

年度経営計画の評価

令和6年度

山梨県信用保証協会

1. 令和6年度経営計画の自己評価

山梨県信用保証協会は、公的な「保証機関」として、中小企業・小規模事業者（以下、「中小企業者」という。）の資金調達面での支援に加え、経営支援の実効性の向上に取り組むことで、中小企業者の成長・発展、ひいては地域経済の活性化に貢献できるよう努めてまいりました。

令和6年度の年度経営計画の実施に対する評価は、以下のとおりです。

1. 業務環境及び中小企業の動向

令和6年度の県内景気は、半導体関連産業や、インバウンド需要による観光産業の好調ぶりにより、緩やかに持ち直してきました。

しかしながら、中小企業者においては、原材料や資源価格の高騰や、深刻な人手不足の状態が続き、厳しい事業活動を余儀なくされている状況でした。

県内の企業倒産に目を向けても、コロナ禍以降、低水準で推移してきましたが、令和6年は倒産件数、負債総額ともに前年から増加傾向にあり、経営環境の厳しさがうかがえ、経営支援の重要性はさらに高まっています。

2. 事業概況

○保証承諾

上期は、伴走支援型特別保証制度の駆け込み需要があり、下期は、金融機関と連携して前向きな資金需要（設備投資等）を積極的に支援したことにより、概ね計画値どおりとなりました。

○保証債務残高

新型コロナウイルス感染症関連保証の償還が進んでおり年間約180億円の減少となりましたが、ほぼ計画値にて着地しました。

○代位弁済

金融機関や各支援機関との連携した経営支援の効果により、代位弁済は前年度並みの着地となり、計画値を大幅に下回る結果となりました。

○実 際 回 収

地道な回収交渉と担保不動産の売却を促進したことにより、計画値を上回りました。

令和6年度の主要業務数値は、以下のとおりです。

	実績金額(百万円)	計画金額(百万円)	計画比(%)
保 証 承 諾	60,355	60,000	100.6
保 証 債 務 残 高	230,253	230,000	100.1
代 位 弁 済	3,129	5,500	56.9
実 際 回 収	506	450	112.5

3. 決算概要

令和6年度の決算概要（収支計算書）は、以下のとおりです。

項 目	実績金額(百万円)	計画金額(百万円)	計画比(%)
経 常 収 入	2,771	2,629	105.4
経 常 支 出	1,779	1,792	99.3
経 常 収 支 差 額	991	837	118.4
経 常 外 収 入	4,806	6,444	74.6
経 常 外 支 出	4,839	6,659	72.7
経 常 外 収 支 差 額	▲34	▲215	－
当 期 収 支 差 額	958	622	154.0
収支差額変動準備金繰入額	479	311	154.0
基 金 準 備 金 繰 入	479	311	154.0

（注）端数処理を四捨五入により行っていることから、内訳と差額とが一致しない場合があります。

経常収支は、保証料収入が計画値を上回ったことや、業務費が抑制されたため、計画値を上回りました。

経常外収支は、代位弁済が計画値を下回ったことに伴い、求償権償却が抑制されたため、計画値を上回りました。

これにより、令和6年度の当期収支は958百万円となりました。この収支については、収支変動に備えるため、479百万円を収支差額変動準備金に、また、残額を基金準備金に繰り入れ、経営基盤の強化を図りました。

この結果、年度末における収支差額変動準備金は4,768百万円、基本財産の額は、14,462百万円となりました。

4. 重点課題への取組みについて

(1) 保証部門

1) ポストコロナに向けた柔軟な資金繰り支援

① ゼロゼロ融資の返済本格化に加え、物価高騰の影響を受ける中小企業者に対し、借換保証を活用した資金繰り支援に努める。

・金融機関に対しては、ゼロゼロ融資の元金返済開始先リストを提供し、事業者へは各支援機関を通じて周知を行う中で、伴走支援型特別保証の活用を促進しました。伴走支援型特別保証（山梨県制度含む）の保証承諾の内、8割が借換を伴う保証でありました。

【承諾実績】

伴走支援型特別保証（山梨県制度含む）	430件	8,785百万円
（内訳）		
伴走支援型特別保証	141件	2,641百万円
県コロナ・物価高騰対応経営再生融資	289件	6,144百万円

② 挑戦する中小企業者の前向きな資金需要に対し、実情に応じた積極的な金融支援に努める。

・生産性向上、設備投資、新分野展開や業態転換などの前向きな資金需要に対して、資金ニーズに即した保証制度を活用し、事業の維持や発展に向けたサポートを行いました。また、金融機関本部、営業店を訪問し、資金需要等を把握したうえで、保証制度の改正を行い、金融機関との勉強会にて制度要件や内容の周知に努めました。

【承諾実績】

補助金連携支援保証	71件	752百万円
設備投資保証	44件	1,238百万円
新分野進出支援融資	23件	303百万円
成長やまなし応援融資	16件	255百万円

【保証制度の改正】

改正制度) コラボ保証

⇒設備投資等の前向き資金に係るプロパー融資の対応増加を踏まえ、協調融資要件の拡充を行いました。

【勉強会】 9回

③ 中小企業者の状況に応じ、支援フェーズ毎に金融機関との適切なリスク分担を進める。

・金融機関本部訪問や保証申込の際に、リスク分担による連携支援の提案を行い、協調融資の促進に努めました。大型設備投資や創業資金など、各支援フェーズにおいて、金融機関との協調による金融支援を行いました。

【実績】

協調融資 267件（真水を伴う保証承諾に対する協調割合 11.8%）

【（上記協調融資の内）協調融資制度の実績】

協調支援型特別保証制度	15件	248百万円	
コラボ保証	13件	243百万円	
山梨信金協調保証「タッグ」	3件	18百万円	
けんみん信組事業者応援保証「スクラムR」	4件	70百万円	合計35件（前年度末比 250.0%）

2) 経営者保証に依存しない融資慣行の促進

① 経営者保証に依存しない融資慣行の確立を加速させ中小企業者の事業の発展に資するため、「経営者保証ガイドライン」や「経営者保証の機能を代替する制度」をはじめとする各種施策の周知と利用促進に努める。

・経営者保証を不要とする取扱いや関連する保証制度について、金融機関や山梨県中小企業活性化協議会との勉強会をはじめとする各種周知活動を通し、経営者保証に依らない保証を推進しました。

・経営者保証不要の融資慣行の促進に向けて、一定の財務要件の下で経営者保証を不要とすることができる新たな保証制度「財務要件型無保証人・当座貸越根保証制度」を創設しました。

【周知活動の実績】

勉強会	1 1 回（金融機関・支援機関）
広告掲載	2 回（関係団体機関誌 3 紙、記事 1 紙）
訪問	1 0 回（金融機関、山梨県商工会連合会、山梨県中小企業団体中央会、その他支援機関）
リーフレット配布	3 回（金融機関、山梨県商工会連合会、その他支援機関）
セミナー	2 回（起業者、事業承継予定者）

【経営者保証を不要とする取扱い等の承諾実績】

2 8 1 件（前年度末比 1 8 7. 3 %）

（内訳）

3 類型（※）による対応	1 1 2 件	※金融機関連携型・財務要件型・担保充足型
事業者選択型経営者保証非提供制度	2 7 件	
伴走支援型特別保証（経営者保証免除対応）	2 5 件	
その他（保証人不要制度）	1 1 7 件	

・ 3 類型の内、財務要件型無保証人・当座貸越根保証制度の実績 4 3 件

3) 創業に係る総合支援の充実

- ① 創業前から創業後に至る各ステージに応じた伴走支援（計画策定支援、資金繰り支援、モニタリング、セミナー開催）を積極的に展開し、創業創出と事業継続・発展に寄与する。

・外部機関主催のセミナーに参加し、当協会の創業支援策や創業に係る保証制度の周知を図ったことにより、創業保証は活発に利用されており、件数、金額ともに前年度を上回る実績となりました。

【セミナー等参加実績】

8件

(内訳)

甲府商工会議所創業セミナー、北杜市創業支援ネットワーク会議、ほくと起業家交流会、

峡東地区商工会夏季創業塾、山梨中銀「創業・第二創業セミナー」、やまなし産業支援機構起業家養成セミナー、
笛吹市商工会秋季創業塾、次世代リーダーセミナー

【創業関連保証の承諾実績】

175先（同比112.9%） 238件（前年度末比106.7%）

1,511百万円（同比104.5%）

(内訳)

県起業家支援融資	206件	1,328百万円
SSS保証（国制度・県制度）	9件	71百万円
創業応援保証エール	19件	90百万円
甲府市創業	4件	21百万円

・创业者の事業継続のため、令和5年度の創業保証利用先に対し決算書の徴求およびモニタリングを実施し、創業後の事業の把握に努め、必要な支援を行いました。

また、過去5年間の創業保証利用先等を対象に創業フォローアップセミナーを開催しました。

【モニタリング実績】

対象先 143先

決算書入手 123先

面談実施 43先

追加支援 18先（新規保証14先、返済緩和3先、経営支援1先）

【セミナー実績】

参加者 13先（16名）

内、個別相談 5先 相談内容（情報発信3件、集客1件、雇用1件、資金調達1件）

(2) 期中管理・経営支援部門

1) 支援フェーズに応じた適時適切な経営支援と関係支援機関との実効的な連携強化

- ① 金融調整による資金繰り支援に加え、専門家派遣事業を活用した効果的な経営支援を実施し、早期の収益力改善に寄与する。
- ・金融機関や関係支援機関との連携を強化する運用に変更し、専門家派遣事業の内容を充実させました。また、専門家派遣前に派遣先の課題を金融機関と共有し、支援方針を協議するなど、支援効果の向上に努めました。その他、必要に応じてモニタリングを実施し、派遣後の業況把握を行いました。

【実績】

派遣対応	41先（144回）
派遣後モニタリング	66先（内、追加支援実施23先）

・昨年度初めて条件変更（返済緩和）した大口利用先の中から、早期の収益力改善が必要だと判断した中小企業者に対して、業況把握を行い、個々の状況に応じた支援を提案しました。

② 金融機関や山梨県中小企業活性化協議会、山梨県よろず支援拠点等の関係支援機関との役割分担による連携体制の更なる強化を図り、支援ニーズへの的確な対応に繋げる。

・地元5金融機関（山梨中央銀行、甲府信用金庫、山梨信用金庫、山梨県民信用組合、都留信用組合）の支援部署を定期的に訪問し、相互の重点支援先について、連携した支援策の協議を行いました。

【実績】

訪問回数 20回

・山梨県中小企業活性化協議会と連携して県内支援機関を対象としたやまなし企業支援ネットワーク会議および金融機関を対象とした同会議分科会を開催し、支援施策の周知や経営支援・再生支援スキルの向上と更なる連携体制の構築に努めました。

【実績】

やまなし企業支援ネットワーク会議 1回

やまなし企業支援ネットワーク会議 分科会 1回

・山梨県よろず支援拠点とは、販路拡大や集客力向上等に悩む小規模事業者を中心に橋渡しを行いました。下期には、創業フォローアップセミナーを共同で開催しました。

③ 山梨県中小企業活性化協議会との連携を密にし、事業再生の早期着手を促すとともに、代位弁済後も事業を継続している中小企業者に対し求償権消滅保証を活用した再チャレンジへの支援を展開していく。

・中小企業者の事業再生への早期着手に向けて、大口利用先を中心に山梨県中小企業活性化協議会への相談案件の持ち込みを行いました。

【実績】

協議会への相談持ち込み 21先

・求償権消滅保証を活用した再チャレンジ支援を展開するため、関係部署間で対象案件を協議し、求償権消滅保証（1先）を実施しました。また、再生可能性が高いと判断した3先について、山梨県中小企業活性化協議会へ案件相談（2先）および山梨県よろず支援の活用提案（1先）を行いました。

2) 経営改善および再生支援のスキル向上

- ① 多様な経営課題に対処できるよう、外部専門家との帯同により経営支援スキルを吸収するとともに、関係支援機関との勉強会や情報共有を通じ、支援手法や知識の習得を進め、職員の支援能力向上を図る。

・専門家派遣時の外部専門家との帯同により、中小企業者の抱える多様な経営課題を把握するとともに、経営支援に必要なとなるスキル習得を図りました。また、山梨県中小企業活性化協議会やよろず支援拠点等の関係支援機関との勉強会や情報交換会を通じ、支援手法や知識の習得に努めました。

【実績】

専門家派遣帯同	28回
企業訪問	42回
バンクミーティング参加	101回
サポート会議開催	13回
勉強会・情報交換会	8回

3) 経営支援の効果的な実施に向けた検証の取り組み

- ① 専門家派遣事業を利用した中小企業者の収益動向をローカルベンチマーク指標を用いて検証し、6割以上¹の利用者の収益改善が図れるよう、中小企業者の事業継続に有効となる専門家派遣事業に繋げていく。

1 令和3年度に専門家派遣を利用した先の収益性指標（売上高増加率・営業利益率）改善率は、61%

・令和4年度の専門家派遣実施先のうち、派遣前後の決算比較が可能な80先について、ローカルベンチマーク指標における売上増加率と営業利益増加率に基づき効果測定しました。

【実績】

改善率64%

内、売上増加 56先（70.0%） 営業利益増加 47先（58.8%）

(3) 回収部門

1) 求償権の管理コストや効率性を重視した回収と適切な管理体制の構築

① 求償権の状況を把握し、早期に回収可能性を見極めることにより、合理的かつ効率的な回収業務に努める。

・求償権債務者等の状況把握に努め、回収方針を明確化し、案件の状況に応じた回収に努めました。また、回収が見込まれない先については、早期に回収可能性を見極めることにより、合理的かつ効率的な業務に努めました。

【実績】

調査対象先 189先

(内訳) 管理事務停止方針 112先 回収方針 30先 調査中 47先

② 効率性を重視した管理業務の見直しおよび適切な管理体制の構築に取り組む。

・管理回収業務の効率化のため、改善や廃止が必要な業務を洗い出し、重要性、緊急性などを検討する中で、業務の見直しを進めました。

【実績】

検討項目 12件

(内訳) 改善 8件 廃止 1件 見送り 3件

・令和6年度末をもってサービサー山梨営業所を休止し、効率的な管理業務体制を構築しました。

2) 事業再生や生活再建など再チャレンジに向けた取り組み

① 事業継続している求償権債務者には、保証部門や関係機関との連携により求償権消滅保証を活用し、事業再生を支援する。

・再生可能性が認められる中小企業者に対して、外部専門家のサポートにより作成された計画に基づき、求償権消滅保証を活用した事業再生支援を行いました。

【実績】 求償権消滅保証 1 先

② 求償権保証人の生活状況を斟酌の上、「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」を活用し、生活再建を支援する。

・求償権保証人について、生活状況や弁済能力を踏まえた上で、ガイドラインの活用により、生活再建を支援しました。

【実績】 1 6 名

③ 「経営者保証に関するガイドライン」に基づく申出については、ガイドラインの趣旨を考慮し、適切な対応に努める。

・廃業時における「経営者保証に関するガイドライン」に基づいて、関係機関と調整しながら、適切な対応を行いました。

【実績】 3 件

(4) その他間接部門

1) コンプライアンスの徹底

① コンプライアンス実践プログラムを着実に実施し、コンプライアンスを重視した業務遂行を徹底する。

・社会一般のコンプライアンス意識とズレが生じないように、コンプライアンス関連記事の読み合わせやチェックシートを実施し、コンプライアンスに対する知識の習得と意識の向上を図りました。また、外部講師を招いて、働きやすい職場づくりのスキルや技法を学び、より高い生産性と健康経営に資することを目的とした研修を行うなど、実践及び研修プログラムを着実に実施し、コンプライアンスの徹底に努めました。

② コンプライアンス啓発活動において、工夫を重ね、役職員のコンプライアンス意識の向上に努める。

・毎月のコンプライアンス啓発活動を着実に実行し、各種規程の読み合わせや確認シートを用いてコンプライアンスの意識向上に努めました。

【実績】

- 6月 「信用保証協会向けの総合的な監督指針」
- 7月 「FAX使用マニュアル」
- 8月 「電子メール使用マニュアル」
- 9月 「日々の意識と行動」（自身の行動の振り返り）
- 10月 「マニュアル等管理内規」
- 11月 「自覚なきパワハラ」
- 12月 「規程等作成要領」
- 1月 「給与規程」
- 2月 「コンプライアンスマニュアル」

③ 業務の遂行に関わる重要事項について、役職員間での認識共有を徹底するとともに、各種支援や当協会の取り組みについて情報公開を行う。

・年度経営計画に基づくアクションプランをはじめ、業務に関わる重要事項については、役員および幹部職員で構成する業務報告会議などにより、情報共有および方針の協議・決定を実施しました。特に、アクションプランにおいては、四半期毎の進捗管理と共有を徹底し、着実な遂行に繋げました。

・中小企業者や金融機関等に対して、年度経営計画やディスクロージャー誌を公開するとともに、重点的な取り組みについて、ホームページや関係団体が発刊する広報誌を活用して周知しました。

2) リスク管理の強化

① 高まる自然災害や感染症等の非常事態において、適時適切な対応がとれるよう、関連規定の見直し等を行い、危機管理態勢の強化を図る。

- ・BCPおよび危機管理マニュアルの内容を改めて把握し、BCPをベースに整合性が確保されるよう、新たな「危機管理マニュアル」を制定しました。なお、新マニュアルの実効性を高めるため、内部説明会を実施し、全職員への周知を進めてまいります。

② 情報セキュリティに対する役職員の意識向上に取り組み、情報セキュリティ対策を徹底する。

- ・保証協会システムセンターから提供された教材を用い、内部研修を実施し、情報セキュリティに対する意識向上に取り組みました。

- ・情報セキュリティポリシーの再確認のため、各種規程・要領・マニュアルの要点をまとめたものを、毎月職員へ周知し、セキュリティ対策等の定着を図りました。

3) 人材の育成・職場環境の整備

- ① エルダー・メンター制を継続し、新入職員と所属長と育成担当部署の間で目標を共有するとともに、計画的な人材育成を進める。

・新入職員の育成について、エルダー制度により策定された個々の育成計画に基づき、関係者間で目標等を共有するなどして、計画的な人材育成に努めました。また、メンター制度に基づき、業務日誌で情報交換しながら、適時にメンタル面のフォローを行いました。

- ② 業務関連資格の取得や通信教育の受講を奨励し、多様なニーズに対し専門知識や実務能力で対応できる人材を育成する。

・多様なニーズに対応できるよう、業務関連資格の対象に3資格を追加し、奨励制度の充実を図りました。

【追加した資格】

競売不動産取扱主任者、第2種衛生管理者、日商簿記3級

・全国信用保証協会連合会主催の研修他、各種外部研修やセミナーへの積極的な参加を促し、多様なニーズに対応できる人材の育成に努めました。

- ③ 働きやすい職場環境の整備や健康経営を進めることで、職員のパフォーマンスを高め、働きがいや満足感の向上に努める。

・ストレッチ教室の開催やスポーツジムの拡充により、職員の運動習慣を促し、健康への意識向上を図りました。また、時間外労働の削減や休暇取得の継続的な取り組みにより、ワークライフバランスの更なる改善に努めました。

【実績】

ストレッチ教室参加	延べ35名
スポーツジム利用	10名（利用日数 151日）
一ヶ月平均時間外勤務時間	7.9時間（令和5年度末 11.9時間）
平均休暇取得日数	21.3日（令和5年度末 17.9日）

4) 業務効率化の推進

① 信用保証申込手続きの電子化について、金融機関や関係機関と連携し、円滑な導入に向けた環境整備を進める。

・信用保証協会電子受付システムの利用開始に向け、地元金融機関への継続的な推進と意見交換を実施しました。下期に4金融機関との間で運用開始となり、相互における保証申込手続きの効率化に寄与することとなりました。なお、期中での取扱い開始であったことから、その効果は次年度以降さらに現れてくるものと考えております。

【導入金融機関】

【運用開始日】

甲府信用金庫	令和6年11月5日
山梨信用金庫	令和6年12月2日
みずほ銀行	令和7年 2月3日
富士宮信用金庫	令和7年 3月3日

【実績】 令和6年度保証申込件数 4,509件
うち、電子申請件数 379件（全体比8.4%）

② 多様化する業務に対応するため、各種システムの活用や業務フローの見直しを行い、業務運営の効率化を図る。

・電子決裁の導入に向け、既存グループウェアの機能内で、ワークフローシステムの構築に取り組みました。しかしながら、活用範囲やデータ管理に課題を残すこととなり、十分な効果が得られない結果となりました。

これらを踏まえ、整理した課題に対応するため、再度、ベンダーや他協会からの情報収集を継続していくとともに、将来的なシステム維持費や、他システムとの互換性等を十分に検証しながら進めてまいります。

・事務負担の軽減や、協会内部における情報共有の効率化に向け、グループウェアにおける役職員への操作方法の説明や各種機能の紹介を行い、積極的な活用の促進、定着化に努めました。

2. 外部評価委員会の意見等

[保証部門]

ポストコロナに向けた柔軟な資金繰り支援につきましては、生産性向上、設備投資、新分野展開や業態転換などの挑戦する中小企業の前向きな資金需要に対して、資金ニーズに即した保証制度を活用し、積極的に金融支援を行ったことは評価できます。その中で、インバウンド観光に関わる企業への支援が多かったとのことでしたが、挑戦する一般的な中小企業に対しても支援を拡げていただきたいと感じました。

経営者保証に依存しない融資慣行の促進につきましては、周知と実現に時間がかかるものと推測できます。令和6年度は、経営者保証を不要とする新たな保証制度の創設による中小企業者の選択肢の拡充や、関係機関との勉強会による経営者保証を不要とする取り扱いの周知、推進を積極的に取り組んでいることが評価できます。また、政府の施策に沿った業務を確実に実施していることも評価できます。

創業支援につきましては、創業に係る支援策や保証制度の周知を図ったことにより、創業保証が活発に利用され、件数、金額ともに前年度を上回る実績となったことが評価できます。創業とその継続に対する支援を今後も期待しております。

[期中管理・経営支援部門]

地元金融機関や中小企業活性化協議会、よろず支援拠点等の関係支援と連携し、適時適切な経営支援が取り組まれております。その中で、中小企業者の事業再生への早期着手に向けて、中小企業活性化協議会への相談案件の持ち込み等による連携強化や専門家派遣実施、他機関との情報交換を実施していることについて評価できます。また、経営支援の効果検証の結果につきましては、一概にすべてが経営支援の結果とはいえないものの、これまでの活動について一定の効果があつたと評価できます。

今後も効果的な経営支援の実施に向けて、金融機関や上記機関に加え、各商工会や商工会議所、中小企業団体中央会、会計事務所などとの情報交換も有効な方法かと思うので連携を図っていただきたいと思います。

[回収部門]

近年の回収環境は、不動産担保や個人保証に依存しない融資の増加等により、厳しさは増している状況であり、回収額も減少傾向にあることを理解しました。その中で、地道な回収交渉と不動産担保の売却を推進したことにより、回収額が計画値を上回ったことは十分に評価できます。

また、一部弁済による連帯保証債務免除ガイドラインや経営者保証に関するガイドラインに準じた対応を実施しており、再チャレンジに向けた取り組みを着実に進めていると評価できます。

回収実績を上げることと効率的な管理のバランスは難しいところではありますが、事業再生のための支援や、求償権保証人への生活再建のための支援など、効率的な管理という面はあるものの顧客目線での対応も行っていると感じました。

[その他間接部門]

全体的に十分な取り組みが実施されており、特に問題ないものと伺えます。

コンプライアンス実践計画及び実践プログラムに基づく活動が進められていると評価できます。コンプライアンスを重視した業務遂行という面では、男女共同参画推進の視点を入れてほしいと感じました。

資格取得奨励制度の拡充や各種外部研修やセミナーへの積極的な参加など、多様なニーズに対応できる人材の育成に努めていることは評価できます。

職員の働き方につきましては、残業時間削減や有給休暇取得の実績により、十分な水準であると思われます。

また、福利厚生においても、職員の健康管理面での組織的な支援が充実しており評価できます。

ヒアリングを通じて社内の雰囲気も良好であると感じました。

[全体評価]

各部門とも計画に従った活動が十分に実施されていると判断しました。

また、それぞれの分野の目標に対して、堅実な実績を上げていることから十分な評価ができます。

公的な保証機関として、中小企業者の資金調達支援、経営支援に留まらず、社会経済の活性化に対する貢献ができていると評価できます。

評価委員会におきましても、質問や意見に対する、真摯で、具体的な回答を得られたことにより、有意義であったと感じました。