

令和元年度「年度経営計画の評価」

石川県信用保証協会は、公的な「保証機関」として、中小企業者の資金調達の円滑化を図り、中小企業者の健全な育成と地域経済の発展に貢献して参りました。

令和元年度の「年度経営計画」に対する実施評価は以下の通りです。

なお、同評価に対しては、公認会計士池水龍一氏、金沢大学教授加藤峰弘氏、弁護士麻生小夜氏により構成される「外部評価委員会」の意見及び助言を受けております。

同評価及び外部評価委員会の意見をここに公表します。

1. 業務環境

(1) 地域経済及び中小企業の動向

県内中小企業の経営環境は、北陸新幹線開業効果に伴い好調さが続いていましたが、その恩恵が全ての業種に及んでいるわけではなく、二極化が進む傾向にあった中、米中貿易摩擦による景気の陰り、さらには年度末の新型コロナウイルス感染症拡大の影響が加わり、中小企業の経営環境は急激に厳しい状況となってきています。

(2) 中小企業向け融資の動向

令和元年度においては、金融機関との連携強化を図るため積極的な意見交換・交流会等の開催に取り組んだこともあり、保証承諾は緩やかな増加傾向で推移していましたが、年度末には新型コロナウイルス感染症拡大の影響により企業の資金需要は急速に増加しています。

(3) 県内中小企業の資金繰り状況

県内中小企業の資金繰りは、比較的良好な状況で推移していましたが、前述のとおり新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、厳しい状態となっています。

(4) 県内中小企業の設備投資動向

比較的堅調に推移していましたが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響が見られるようになってからは停滞気味となっています。

(5) 県内の雇用情勢

年度前半は製造業などで人手不足の傾向が見られていましたが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、雇用環境は厳しさを増してきています。

2. 業務概況

令和元年度の当協会の事業概況について、保証承諾は、335 億 61 百万円となり、県内主要金融機関との意見交換・交流会等の開催に取り組んだこともあり、件数で対前年比 113.3%、金額で 121.5%と増加しました。

保証債務残高について、保証承諾は増加したものの、依然として保証承諾額を上回る償還額があり、件数で対前年比 89.8%、金額で 96.3%となる 1,038 億 26 百万円となりました。

代位弁済については、平成 27 年 3 月の北陸新幹線金沢開業以降、低い水準が続いており、件数で対前年比 75.5%、金額で 85.6%となり、件数、金額とも前年を下回る実績となりました。

実際回収については、無担保求償権や第三者保証人非徴求の求償権の増加等、年々厳しい回収環境にあり、金額で対前年比 71.2%と前年を下回る結果となりました。

令和元年度の主要業務数値は、以下の通りです。

項目	件数	金額	計画値(金額)	計画比
保証承諾	3,546 (113.3%)	33,561百万円 (121.5%)	36,000百万円	93.2%
保証債務残高	13,470 (89.8%)	103,826百万円 (96.3%)	112,306百万円	92.4%
代位弁済	185 (75.5%)	1,825百万円 (85.6%)	2,058百万円	88.7%
回収	---	1,318百万円 (71.2%)	1,510百万円	87.3%

※ () 内の数値は対前年度実績比

3. 決算概要

令和元年度の決算概要(収支計算書)は、次の通りです。

経常収入	1,527百万円
経常支出	1,441百万円
経常収支差額	86百万円
経常外収入	2,808百万円
経常外支出	2,831百万円
経常外収支差額	▲22百万円
制度改革促進基金取崩額	0百万円
当期収支差額	64百万円

- ・経常収入は、保証債務残高の減少等による保証料収入の減少を大きな要因として、前期実績比91.3%の15億27百万円となりました。
- ・経常支出は、保証債務残高の減少に伴い、国へ納付する信用保険料等も減少したことや事務費をはじめとする経費削減等から、前期実績比88.5%の14億41百万円となりました。
- ・経常収支差額は、86百万円となり、前年と比べ41百万円の増額となりました。
- ・経常外収支差額は、償却求償権回収金及び責任準備金戻入の減少を主な要因として、22百万円の赤字となりました。
- ・当期収支差額は64百万円の黒字となりました。この収支差額については、収支差額変動準備金と基金準備金に32百万円ずつ繰り入れ処理しました。

4. 重点課題への取り組み状況

令和元年度の重点課題として掲げた項目への取り組み状況は、以下の通りです。

(1) 保証部門

① 金融機関との連携支援の推進

- ・地域金融機関との信頼関係の構築を進め連携支援保証(コラボサポート)を推進しました。
- ・県内主要金融機関との対話により、保証制度や交流会等に係る意見・要望を収集しました。金融機関からの求めには随時対応するとともに「保証事務取扱事例集」を作成するなどして連携強化に努めました。

② 保証制度に関する理解向上への取り組み

- ・年間を通じて県内主要金融機関との個別研修会・職員交流会を開催しました。またこの中の意見を参考に、「保証事務取扱事例集」を作成し、保証制度に係る理解向上に努めた結果、保証利用の推進に繋げることができました。

③ 中小企業のライフステージに応じた保証の推進

- ・金融機関との対話、交流会等による意見等を踏まえ、創業時や期中時における保証制度の拡充を図りました。

④ 目利き能力の向上と事業性評価への取り組み

- ・課単位の内部ミーティングを行い「個人の知識・情報」を「組織の知識・情報」として共有したことにより、課員個人のスキルアップが図られました。

⑤ 顧客利便性の向上

- ・金融機関等からの意見、要望や審査担当者からの事務改善、業務効率化の提案をデータベース化しました。改善が急がれる提案に対しては随時対処してきていますが、引き続き同様の対応を継続していく必要があります。

(2) 期中管理部門

① 中小企業のライフステージに応じた的確な経営支援

- ・専門家による経営診断や経営改善計画の策定支援を行うことにより、中小企業者に対して「気づき」や「勇気・やる気」を与え、経営改善に寄与することができました。
また、今年度から中小企業診断士に加え、個別業種の専門家による診断を行うことにより複雑化・多岐に渡る中小企業者の経営課題の解決の一助になりました。
- ・専門家派遣に係るアンケート項目にNPS（ネットプロモーター・スコア）の概念を導入しました。また、派遣事業完了直後のアンケートに加え、翌年度のフォローアップアンケートを開始しました。（対象 179 先中、104 先から回収）
アンケートを行うことで専門家派遣のお客さまの満足度を調査するとともに、経営支援に関するニーズを把握し充実した経営支援体制の構築に活かしました。
- ・「経営支援事例を共有するための内部研修会」を開催しました。職員が専門家の行う経営診断に帯同し学んだことを共有することで、経営支援スキルの底上げが図られました。また、研修会の講師役職員もアウトプットすることにより、理解度を深めることができました。
- ・「女性限定の創業支援セミナー」を開催し、創業希望者及び予定者に、創業に必要な知識の習得やビジネスプランの作成支援を行いました。
- ・女性支援チーム“エクト”が女性経営者を中心に、28 企業に対して企業訪問・面談を行い、経営計画の策定支援等を通じて経営に積極的に関与しました。また、創業フォローアップ訪問を実施し、事業の状況を聴取し定着に向けた支援を行いました。
- ・求償権先に対する保証対応を行うことにより事業者の金融の正常化を図り、事業の継続支援を行うことができました。

② 金融機関をはじめとした関係機関との連携強化

- ・連携支援保証（コラボサポート）に係る企業訪問数は9 企業で、うち7 企業に対して専門家による経営診断を実施しました。

③ 条件変更先企業に対するフォローアップ

- ・ 専門家派遣事業に基づき支援した企業の中に、条件変更債権の借換により正常化に至ったケースがありました。

④ 延滞・事故先に対する迅速かつ適切な管理と事業再生に向けた継続支援の実施

- ・ 延滞・期限経過債務は、迅速かつ適切な管理の徹底を行いました。県内景気が減速傾向にあることや新型コロナウイルス感染症拡大の影響もあり、前年実績を上回り（金額前年比 136.2%）、債務残高は 23 億円超の高水準となりました。

- ・ 事故報告は、県内景気が減速傾向にあることや新型コロナウイルス感染症拡大の影響もあり、前年実績を大幅に上回りました。（金額前年比 147.3%）事故報告受理後、対応方針を早期段階で見極めましたが、事故調整（条件変更・事故解除・償還・完済）は金額で前年実績を下回りました。

その結果、事故残高は 16 億円を超え、前年実績を大幅に上回る（金額前年比 281.0%）残高となりました。

また、代位弁済は、件数、金額共に前年実績を下回りました。

（3）回収部門

① 初動を徹底し、効率性を重視した回収方策の推進と進捗管理の徹底

- ・ 年度末の累計回収金額は 1,318 百万円となり、前年比では 71.2%（▲533 百万円）、計画比では 87.3%（▲192 百万円）と下回る結果となりました。
- ・ 回収方法別では、定期回収は前年比 93.5%、スポット回収は前年比 62.1%といずれも前年度を下回る結果となりました。その要因は、スポット回収のうち、保証人免除等による弁済が前年比 49.6%と大きく減少したことが影響しています。

② 再生支援の取り組み

- ・ 支援機関等と連携し、事業継続先の再生支援に取り組んだことにより、地域経済の活性化に寄与し、また、求償権消滅保証等の活用による債権の回収が図られました。

③ システムの有効活用による業務の効率化

- ・ 昨年度から求償権並びに顧客の分類を毎月行うことにより、顧客データを整理しました。データが整理されたことから、求償権回収担当者の債権内容の把握が容易となり、効率的な求償権回収対象先の抽出が可能となりました。

④ サービサーの有効活用

- ・ サービサーとは、毎週月曜日に定例会議、毎月初旬に回収連携会議を開催し、情報の共有化と連携の強化に努めました。

なお、サービサー債権のうち、管理不能及び事業継続中の案件の委託を解除した結果、委託解除は 827 件、8,161 百万円となりました。また、管理事務停止と同時にサービサーの委託を解除する運用を昨年度から導入し、委託解除に取り組みました。

⑤ 管理事務停止、求償権整理の推進

- ・ 回収の見込める債権と見込めない債権を適正に分類し、見込める債権に管理事務を集中するとともに、管理事務停止・求償権整理を進め、回収事務の合理化・効率化に努めました。

(4) その他間接部門

① 顧客満足（CS）の向上

- ・現状における接遇を見直すことにより、さらなる改善点を認識することができ、職員個々の意識向上につながりました。
- ・協会内に各部職員（計6名）をメンバーとする「CS向上推進チーム」を設置しました。当該チームの定期的な会議実施により、職員間で情報を共有し、組織として自発的にCS向上を目指すことが出来ました。
- ・全国信用保証協会連合会主催の各種研修及び各種セミナー等に参加したことにより、職員の業務遂行能力やコミュニケーションスキルの向上が図られました。

② 収支構造の見直し

- ・全職員に対して、令和元年度収支予算説明会（4月）、平成30年度事業報告説明会（6月）並びに上期の収支状況説明会（10月）を実施し、経営の状況や経費削減の必要性について意識付けを行いました。
職員個々が、協会の経営状況を意識したことにより、金融機関等の要望に速やかに対処するなど保証利用上の利便性向上に目を向けるに至り、保証申込は前年よりも増加しました。

③ 従業員満足の向上

- ・一般事業主行動計画を、職員に周知するため、定期的にメール配信を行いました。（8/23、12/1、3/1）
- ・ノー残業デーを実施しました。（毎月第2水曜日）
- ・働き方改革関連法による「有給休暇 年5日取得」を就業規則に明記しました。職員に対して有給休暇の消化を促し、職員全員が年間5日以上の有給休暇を消化しました。
- ・次期（令和2年4月から5年間）の「一般事業主行動計画」を策定しました。
- ・産業医臨席による衛生委員会を定期的に開催し、会議内容を職員にメール配信し、内容の周知を行いました。
- ・「ストレスチェック」を実施し、メンタル不調の未然防止に努めました。
- ・全役職員を対象に成人病検診を実施しました。再検査が必要と診断された役職員に対しては、二次検診の受診を促しました。成人病検診の「要再検」該当役職員の二次検診受診率100%を目指した結果、治療中を除く全ての者が二次検診を受診しました。
- ・一階営業室の空調機を増設し、冬場の寒さ対策を行うことにより、職員の就労環境の改善を図りました。
- ・食堂内の手洗い所にペーパータオルとゴミ箱を設置し、衛生面の改善を行いました。

④ リスク管理体制の強化

- ・県民一斉防災訓練（シェイクアウトいしかわ）に役職員が参加することによって、防災への意識が高まりました。
- ・事業継続計画（BCP）に係る教育研修を実施し、必要性、重要性について理解を深めました。また、災害発生時の避難場所への経路を実際に徒歩で移動し、移動完了までの所要時間を確認しました。
- ・災害時における電算システム停止時の「手作業業務指示書」を作成しました。災害時の手作業全般に関する具体的な実施内容を定めた手順書を整備し、電算システム停止時の代替

手段の実効性を高めました。

⑤ 広報活動の充実

- ・ホームページや LINE@、ラジオ放送などを利用し情報を発信することにより、広範囲に有益となる情報の迅速な周知を効果的に行うことが出来ました。

⑥ 地方創生等への貢献

- ・金融機関と連携し、中小企業者のニーズが高い当座貸越形式の保証制度を拡充しました。お客様のニーズを把握し保証制度に反映することにより、使い勝手が良く、利用頻度の高い制度の充実が図られました。
- ・北陸三県の信用保証協会共通の保証制度である「税理士連携短期継続保証制度」について、北陸税理士会からの要望を受けて保証限度額を引き上げました。
- ・金沢星稜大学、石川県調理師専門学校において学生向け講座を開講しました。また「金沢マラソン 2019」、「クリーン・ビーチいしかわ」、「特殊詐欺撲滅キャンペーン」、「各種募金」などのボランティア活動に参加しました。これらの活動により、信用保証協会の社会的認知度が高まるとともに、協会職員の地域貢献に対する意識についてもさらに向上しました。

⑦ コンプライアンス態勢の充実への取り組み

- ・コンプライアンス委員会、コンプライアンス推進担当者会議の継続的開催やコンプライアンス・チェックシートの実施により、役職員のコンプライアンスに対する意識の浸透を図りました。
- ・コンプライアンス担当者が講師となって、「反社会的勢力等管理対応について」をテーマとした内部研修を実施し、基幹システムによる暴追情報照会時の留意点、暴追情報検索サイトの活用等を解説し職員の理解・意識向上を図りました。
- ・2地銀及び5信用金庫を訪問し、コンプライアンス担当者との反社会的勢力排除等に向けた意見交換を行ったことにより、万一の個別事案発生に際して、連携機能の強化が図られました。

5. 外部評価委員会の意見等

「外部評価委員会」の意見及び助言については、以下の通りです。

1. 令和元年度「年度経営計画」について

- (1) 新型コロナウイルス感染症拡大により、資金繰りが苦しくなっている企業が増えている。協会の役割が見直されており、今後とも中小企業者の金融支援に努力願いたい。
- (2) 専門家派遣事業において税理士、弁護士を専門家に加えることを検討していただきたい
- (3) 専門家派遣事業等による経営改善については、表面的な改善の成果を求めるのではなく、その企業の深層にある根本的な問題への対処を考えるようお願いしたい。
- (4) オンラインミーティングは時代の流れであり協会業務にも取り入れていただきたい
- (5) 業務は多忙を極めていると思うが、働いている職員の労働時間の把握や体調の管理には充分留意願いたい。
- (6) 過去の協会は敷居が高く事務的なイメージであったが、最近は雰囲気は良くなったと感じる。保証債務残高減少の危機感から端を発したCS向上の取り組みによるものと思われ、引き続きCS向上には取り組まれない。

2. 「コンプライアンス体制及び運営状況」について

- (1) パワハラ、セクハラの問題については、積極的に問題を把握する姿勢を持ち、問題を未然に防いでいただきたい

以上