

令和5年度経営計画の評価(概要)

長野県信用保証協会は、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。今般、令和5年度経営計画の実施状況並びにコンプライアンス態勢及び運営について、弁護士、税理士、大学教授の3名により構成される「外部評価委員会」の意見・アドバイスを踏まえ、評価を行いましたので、ここに公表いたします。

1. 業務環境

長野県経済は、緩やかに持ち直しているものの、円安やエネルギー・原材料価格高騰等の厳しい状況が続き、回復に向けた動きには一服感が見られます。

製造業は、自動車関連の生産が増加しましたが、半導体の在庫調整が続いたことや海外経済減速に伴う外需縮小の影響で半導体関連・電子部品等は下げ止まり、全体では横ばい圏内で推移しました。また非製造業は、新型コロナウイルス感染症（以下「新型コロナ」という）が5類へ移行となり、個人消費が緩やかに回復し需要が増加したことで飲食業や宿泊業を中心に改善が進みましたが、慢性的な人手不足やエネルギー価格高騰等の影響を受け中小企業全体としての景況感が回復するまでには至りませんでした。

今後の県内経済は、一部で弱い動きがみられるものの各種政策の効果もあって引き続き持ち直していくことが期待されますが、中東情勢が緊迫化するなど海外の動向が国内経済に及ぼすリスクが高まっており、継続するエネルギー・原材料価格の高騰や慢性的な人手不足等を含め、様々な影響が生じることも懸念されます。

2. 事業概況

令和5年度の事業概況は以下のとおりです。

年度計画及び実績

(単位：百万円、%)

| 年度 項目 | 令和5年度計画 | 令和5年度実績 | | |
|----------|---------|---------|-------|---------|
| | 金額 | 金額 | 対計画比 | 対前年度実績比 |
| 保証承諾 | 160,000 | 175,637 | 109.8 | 112.8 |
| 保証債務残高 | 615,000 | 648,706 | 105.5 | 90.5 |
| 保証債務平均残高 | 662,000 | 677,576 | 102.4 | 92.9 |
| 代位弁済 | 10,000 | 5,493 | 54.9 | 131.3 |
| 実際回収 | 1,100 | 1,477 | 134.2 | 134.7 |
| 求償権残高 | 2,800 | 1,621 | 57.9 | 125.9 |

保証承諾は、期末で1,756億37百万円（計画比109.8%）となり、令和4年度の実績比112.8%となりました。今年度は新型コロナウイルス後の変革した社会に対応するための資金や生産性向上等のための設備投資資金などの需要の他、コロナ禍で膨らんだ債務の借換え需要等もあり、コロナ前の令和元年度並みの結果となりました。

保証債務残高は、令和5年度がゼロゼロ資金の3年間利子補助の最終年であることなどから、当初計画では1,000億円の減少を見込んでいましたが、借換えや条件変更等もあったことから680億円の減少にとどまり、計画を上回る6,487億6百万円（計画比105.5%）の結果となりました。

代位弁済額は、54億93百万円（計画比54.9%）となり、計画を大きく下回っていますが、令和4年度と比べると大幅に増加しています。過剰債務を抱え、エネルギー価格の高騰等による物価高や人手不足から業績悪化した企業等が増えていることに起因しています。

求償権の回収については、14億77百万円（計画比134.2%）となりました。無担保求償権の割合が高く、回収見込みの乏しい求償権の比率が増加していますが、コロナ禍における関係者との接触制限がなくなったことで回収交渉が積極的に行えており、担保処分や抜本的な再生手法（第二会社方式など）に伴う回収も増加したことで、計画を大幅に上回る実績となりました。

3. 決算概要

令和5年度の決算概要（収支計算書）は以下のとおりです。

収支計算書

（単位：百万円、%）

| 年度 項目 | 令和5年度計画 | 令和5年度実績 | | |
|--------------|---------|---------|--------|----------|
| | 金額 | 金額 | 対計画比 | 対前年度比増減額 |
| 経常収入 | 6,631 | 7,071 | 106.6% | △160 |
| 経常支出 | 4,845 | 4,661 | 96.2% | △84 |
| 経常収支差額 | 1,786 | 2,410 | 134.9% | △76 |
| 経常外収入 | 11,105 | 8,974 | 80.8% | 786 |
| 経常外支出 | 12,511 | 9,126 | 72.9% | 780 |
| 経常外収支差額 | △1,406 | △153 | — | 6 |
| 制度改革促進基金取崩額 | 0 | 0 | — | 0 |
| 収支差額変動準備金取崩額 | 0 | 0 | — | 0 |
| 当期収支差額 | 380 | 2,257 | 593.9% | △70 |

保証料収入の高止まりや代位弁済が計画を下回って推移したこと等により、収支差額は22億57百万円となりました。この収支差額については、7億52百万円を収支差額変動準備金に、15億5百万円を基金準備金に繰り入れました。

4. 重点課題

(1) 保証部門

1) 新型コロナや経営環境の変化に大きな影響を受けているお客さまの資金繰り

- ・新型コロナの影響に加えて、原材料の高騰などによる経営環境の変化に直面しているお客さまや、コロナ禍で増加した借入金の返済開始に伴う資金繰り不安などの解消のために、「伴走支援型特別保証」「事業再生計画実施関連保証（感染症対応型含む）」や、長野県や市町村の中小企業向け制度融資、などを活用した資金繰り支援に取り組みました。

「伴走支援型特別保証」は、借換え利用を含めて積極的に活用した結果、前年度金額比で244.0%の利用実績となりました。また、返済条件の変更にも柔軟に対応することで、お客さまの資金繰り安定に努めました。

2) 生産性向上等により企業価値の維持・拡大に挑むお客さまの資金繰り

- ・生産性や付加価値向上、業種業態の転換による新たなビジネスモデルの構築を目指すお客さまには、「経営発達応援保証「みらいのチカラ」」「長期成長保証「つなぐ」」、県制度融資等を活用しました。

3) お客さまのライフステージに応じた資金繰り

- ・新たに創設された「スタートアップ創出促進保証」や、県制度融資をはじめとする創業支援向けの保証メニューを推進することで、創業予定者や創業後間もないお客さまの資金繰りを支え、利用件数・金額ともに令和4年度を上回りました。

4) 危機発生時の資金繰り

- ・新型コロナ関連では、経営安定関連保証等の利用により引き続き資金繰りの安定に努めました。

5) 顧客サービスの充実による満足度の向上

- ・「信用保証懇話会」を金融機関の方々とお客さま・支援機関の方々とに分け、それぞれ令和5年10月、11月に開催しました。出席者の方々からは「サステナビリティ推進保証『ともにみらいへ』の継続した取り扱い」、「新型コロナの影響を強く受けた事業者への柔軟な対応」など、さまざまなご意見をいただき、業務改善等に役立てました。

6) 保証取引拡大・新しい分野に進出するお客さまへの取り組み

- ・地域で行われている創業塾等に参加し、創業者向けガイドブック等の配布により創業予定者への情報提供を行いました。また、学生や若者の創業マインドを醸成するセミナーを長野市内の専門学校等で開催しました。

7) 地方創生、SDGsへの取り組み

- ・サステナビリティに対する重要性の認識を深め、その取り組みを促進することを目的とする「サステナビリティ推進保証『ともにみらいへ』」につき、引受限度額を100億円として令和5年4月1日から取り扱いを開始しました。事業者からも好評を得たことから令和6年2月には引受限度額を300億円へ引き上げました。

(2) 期中管理・経営支援部門

1) ポストコロナや様々な社会環境変化への適応及び経営課題に挑むお客さまの経営の改善発達

- ・コロナ禍で増大した借入金の返済負担や業績不振に直面しているお客さまに対して、1,682企業、2,324回の訪問支援を行い、リレーションの構築を図るとともに、経営改善に向けた取り組みを積極的に支援しました。
- ・お客さまが変容した社会環境に順応できるよう、当協会が費用を負担する「中小企業診断士活用支援事業」を34企業に実施するとともに、個々の経営課題の解決につなげる「経営サポート専門家派遣事業」についても60企業（うちフォローアップを目的とした派遣11企業）に実施しました。また、売上増加に向けて意欲的に取り組んでいるものの、広告宣伝に課題を有しているお客さまを支援する取り組みとして、「プロモーションサポート事業」を28企業に実施しました。
- ・当協会が事務局を務めて関係機関の連携を図る「信州経営サポートミーティング」をはじめ、お客さまの経営課題等に対する意見交換や計画策定に向けて実施されたバンクミーティングに271回参加しました。

2) お客さまのライフステージに応じた経営の改善発達

- ・創業者のフォローアップ体制の強化のために組織横断的人员で構成した「創業支援グループ」が主体となり、創業関係の保証利用先151企業に対して156回のフォローアップ訪問を行うとともに、新たに当協会のホームページに既創業者の経験談・アドバイス等を掲載し創業者向けの情報提供を充実させることで、創業期の経営安定を支援すべく注力しました。
- ・中小企業活性化協議会が策定支援した6企業の債権放棄等の要請を含む再生計画に同意しました。また、「中小企業の事業再生等に関するガイドライン」2企業、「自然災害による被災者の債務整理に関するガイドライン」1企業の計画に同意しました。

3) お客さまとの取引深耕に向けた信頼関係の深化及び関係機関との連携

- ・「認定経営革新等支援機関による経営改善計画策定支援事業」を利用している131企業について、モニタリングを実施し、計画進捗等の把握を行うとともに、金融機関や支援機関と連携して計画策定後の伴走支援に努めました。
- ・「事業承継」等の課題を抱えるお客さまへの支援のため、「長野県事業承継・引継ぎ支援センター」等と支援施策等の情報交換を行うとともに、緊密な連携を図りました。

4) 経営支援のノウハウの共有

- ・経営支援に係る「ベストプラクティス」事例の共有を行いました。支援事例は、経営改善の働きかけや支援プロセスを重視するものとし、お客さまとのリレーションシップの構築及び職員の意識醸成と支援スキルの向上に寄与するよう取り組みました。

5) 経営支援の効果検証の試行、準備

- ・中小企業の経営改善・生産性向上に向けたより一層質の高い取り組みを行っていけるよう、経営支援の定量的な効果検証の試行準備を進め、検証する指標と目標値を定めました。
- ・当協会が費用負担を行う専門家派遣事業について、実施の都度アンケートを行い、事業の効果及び満足度を確認することにより専門家活用の充実に努めました。

(3) 回収部門

1) 実情に即した求償債務の早期解決

- ・期中管理部門との連携を一層強化し、代位弁済が避けられないと判断される案件については関係人の資産調査等に早期着手し、その実態把握を求償債務の早期解決につなげるよう努めました。
- ・「回収部門における基本ポリシー」を踏まえ、関係人の実態をきめ細かく把握したうえで、債務免除等を適正に運用して求償債務の解決を図りました。

2) 再チャレンジの推進

- ・事業を継続しているお客さまには、金融機関や支援機関と連携して求償権消滅保証を含めた対応を検討し、また、「経営者保証に関するガイドライン」に基づく保証債務の整理について、54件（前年度27件）の計画に同意しました。
- ・「中小企業の事業再生等に関するガイドライン」について2件、「自然災害による被災者の債務整理に関するガイドライン」について1件の計画に同意し、事業再生や生活再建の支援に努めました。

3) 利便性の向上と適切な求償権の管理・回収の取り組み

- ・担当者会議や顧問弁護士による研修会の実施、また、OJTの実践等をとおして回収担当者のスキル向上を図り、状況に応じた適切な求償権の管理・回収業務に努めました。

(4) その他間接部門

1) 広報による情報発信力の強化

- ・当協会の経営支援サービス等を紹介するチラシや動画コンテンツを新たに制作する等により、広報媒体の内容充実に努めました。

2) コンプライアンス態勢の強化

- ・コンプライアンス・プログラムに従い、コンプライアンス委員会の活動や研修及び啓蒙活動を通じて、役職員に対しコンプライアンスの重要性について周知徹底を図りました。また、法令遵守状況等をチェックするコンプライアンス・チェックを実施し、その結果をフィードバックすることで各人の認識が深まり、各部署とも適正な対応を行いました。
- ・ハラスメントに係る基礎的な知識やその影響を再認識し、職位に応じた対処等を理解するべく、管理職を3グループ、一般職を4グループに分けた少人数によるハラスメント防止研修を実施（計7回）しました。

3) 経営のガバナンス強化

- ・経営理念や中期事業計画、年度経営計画の考え方や施策を職員一人ひとりに浸透させ、同じ方向性をもって行動できるよう、PDCAサイクルを組織的に実行し、組織力の向上に努めました。

4) リスク管理の強化

- ・業務上保有する情報資産の管理を徹底するとともに、本店・各営業店建物の入退館及び入退室にかかるセキュリティ強化を図り

ました。また、役職員の継続的な意識醸成のため、支店長会義等の内部会議の開催時にはその重要性について周知徹底を図り、情報セキュリティの管理態勢の強化に努めました。

5) 人材育成と職場環境の整備

- ・職員が働きやすい職場環境を目指し、「子の看護休暇」や「介護休暇」のほか、男性の「育児休業」「配偶者の分娩休暇」の取得促進を図りました。また、育休者を対象に休業期間中のフォロー面談を実施しました。

6) 効率的な経営資源の投入

- ・業務の生産性向上や合理化につながるよう、当協会独自の「顧客情報管理システム」を導入しデジタル化の促進に努めました。

7) 財務健全性の維持

- ・質の高い信用保証サービスの提供や適切な回収業務を行うとともに、安全かつ効率的な資金運用及び経費の削減を図るなど、財務の健全性維持に努めました。

8) 地方創生、SDGsへの取り組み

- ・当協会のノベルティデザイン等を県内の専門学校に通う学生に依頼し、若者たちに学びや発表の場を提供することを通じてSDGsの推進に努めました。また、SDGsやサステナビリティに関する取り組みの意識向上を図るため、一般社団法人イマココラボが提供するシミュレーション型ワークショップ「2030 SDGs」を管理職20名が受講しました。
- ・特定非営利活動法人「フードバンク信州」への非常食寄贈やペットボトルキャップの寄付活動等を通じて、SDGsの普及に向けた啓発活動を行いました。
- ・持続可能な環境の実現に貢献すべく、地域清掃活動を実施しました。また、環境負荷の軽減のため、当協会が使用する電力をCO₂ゼロ電力にする取り組みを継続しました。
- ・グリーンボンドやソーシャルボンド等のSDGs債を購入し、SDGsの普及・達成に寄与しました。

5. コンプライアンス態勢及び運営について

理事会（令和5年3月16日）で承認された「令和5年度経営計画」及び「令和5年度コンプライアンス・プログラム」に従った取り組みを行いました。その結果、協会職員全体のコンプライアンスに係る意識の向上が図られたものと認識しています。

6. 外部評価委員会の意見等

(1) 令和5年度経営計画の実施状況に係る評価

- ・経済状況等を踏まえ、新たな取り組みなどを進めており、全体的によくやっている。各部門に係る今後の取り組みに向けた意見は以下のとおり。

保証・期中管理・経営支援部門

- ・資金繰り支援などについては、ただ企業の延命を狙うのではなく、例えば円安の状況下においては、儲けが出ている輸出型企業には少し厳しく、逆に原料高騰などの影響を受けている輸入型企業にはその点を考慮した対応を行うなど、外部環境やそれぞれの企業の実情等も踏まえたうえで柔軟に対応をしていただきたい。

回収部門

- ・ゼロゼロ融資の代位弁済率が年々増加基調にあり、令和5年度において全制度を対象とした代位弁済率を僅かながら上回っている。全制度と同程度の水準と安心するのではなく、全制度を上回っているという点に目を向けて、令和6年度以降の動向にも注視していただきたい。

その他間接部門

- ・信用保証懇話会については、企業の実情や意向を知るうえで効果的な取り組みとなっていることが感じられるので、今後もしっかりと進めていただきたい。
- ・DXや生成AIについて、ITリテラシーのある人材が必要だが、そういった人材は中々世の中にいないため、自分達で育てていかなければいけない状況。ITについてはプログラミングができるかといった尺度でIT部門にだけ係わる話と捉えるのではなく、全職員がその使い道をイメージーションできるように育成していく必要がある。今後の参考としていただきたい。

(2) 令和5年度コンプライアンス態勢及び運営に係る評価

- ・コンプライアンス・プログラムに沿った取り組みが行われているが、世間では外部的な企業活動だけでなく、内部における労働環境の問題などで色々なハラスメントが発生している。また、世代ごとに生きてきた時代や考え方も異なっている中で若者と向き合うためには、特に上の人達が色々なことを理解して考え方も変えていかなければならない状況。そのため、コンプライアンス・プログラムは、若い人たちが定着していけるかといった視点を持ちながら、その時々状況も踏まえて適切にブラッシュアップを行い、継続的に実施していただきたい。