

令和元年度経営計画の評価 <公表版>

京都信用保証協会は、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、令和元年度経営計画の実施状況について、学校法人京都産業大学柿野欽吾理事長、税理士法人大高事務所大高友紀税理士、御池総合法律事務所小原路絵弁護士により構成される「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、ここに公表します。

1. 業務環境

(1) 地域経済及び中小企業の動向

京都府内の経済情勢は、日銀等の発表によると、10月の消費税増税後も全体としては緩やかな拡大基調が続いてきました。観光関連産業においても、主要宿泊施設・観光施設への入込数が前年度を大きく上回り好調に推移してきました。しかしながら、新型コロナウイルス感染症（以下「新型コロナ」という。）の影響により、経済活動が抑制される中、個人消費、観光動向、生産活動、雇用情勢など社会全般において、経済情勢は急速に悪化しており、極めて厳しい状況にあります。こうした中、新型コロナの帰趨、中小企業支援のための各種施策の効果等の注視が必要となっています。

(2) 府内中小企業向け融資の動向

令和元年度の保証承諾は、3月に入ってから新型コロナの影響による保証申込が急増したことにより、金額1,995億79百万円と前年度に比べて増加しました。しかし、保証債務残高は、金額5,801億83百万円となり、前年度に比べて減少しました。

京都府内金融機関の貸出金残高は、前年度を上回っており、今後も新型コロナの影響による資金繰り悪化から貸出増加が見込まれています。

(3) 府内中小企業の資金繰り状況

京都府内における企業倒産状況は、件数・金額ともに前年度を下回りました。全般的には小口倒産が多く、サービス業・建設業における「人手不足倒産」の増加が深刻化しています。当協会の代位弁済は、金額 99 億 64 百万円と前年度を下回りました。しかし、今後は、新型コロナの影響による企業倒産の増加が強く懸念されます。

(4) 府内中小企業の設備投資動向

令和元年度の設備投資動向は、製造業を中心に新技術向け投資、工場増設などの能力増強投資、更新投資など、中長期的な競争力を強化するための設備投資が目立ち、増加基調にあります。非製造業についても、店舗の出店や改装、ホテルの新設、物流センター建設など大規模な投資が見られました。

(5) 府内の雇用情勢

就業環境における令和元年度の有効求人倍率は、平均値は 1.575 倍で、過去最高であった前年度とほぼ同水準でした。全国的に見ても求人が求職を大幅に上回って推移していましたが、新型コロナの影響により求人が減少しています。府内の雇用情勢に関しても改善の動きが弱まっており、新型コロナの影響が見られます。

2. 事業概況

当協会の令和元年度の事業実績は、保証承諾が、計画 1,650 億円を大きく上回る 1,995 億 80 百万円、計画比 121.0%となりました。

保証債務残高は、計画 5,650 億円を上回る 5,801 億 83 百万円、計画比 102.7%となりました。

一方、代位弁済については、計画 130 億円を下回る 99 億 64 百万円、計画比 76.6%となり、平残代位弁済率については 1.70%と全国の 1.64%よりやや上回る水準となりました。求償権の回収は、保証人のない無担保求償権の増加など、回収環境が一段と厳しくなる中で、適時適切な督促や効果的かつ効果的な回収方針に努めましたが、計画 31 億円を下回る 28 億 27 百万円、計画比 91.2%となりました。

令和元年度の保証承諾等の主要業務数値は、以下の通りです。

項目	件数	金額	計画値(金額)	計画達成率
保証承諾	10,306 (109%)	1,996億円 (115%)	1,650億円	121%
保証債務残高	41,353 (94%)	5,802億円 (95%)	5,650億円	103%
代位弁済	575 (86%)	100億円 (86%)	130億円	77%
回収	————	28億円 (70%)	31億円	91%

※()内の数値は対前年度比を示す。

3. 決算概要

令和元年度の決算概要(収支計算書)は、以下の通りです。(単位:百万円)

経常収入	8,066
経常支出	5,763
経常収支差額	2,302
経常外収入	12,460
経常外支出	13,269
経常外収支差額	△809
制度改革促進基金取崩額	0
当期収支差額	1,494

年度経営計画に基づく業務の推進と経営の効率化に努めた結果、収支差額は14億94百万円となりました。この収支差額の剰余額の処理については、9億91百万円を基金準備金に、残額の5億3百万円を収支差額変動準備金に繰り入れました。

4. 重点課題への取組み状況

令和元年度の業務運営方針として掲げた項目への主な取組み状況は、以下の通りです。

(1) 金融と経営の総合支援サービスの推進

- ・ 京都府・京都市の融資制度の保証承諾額も 1,281 億 47 百万円（前年度比 116.2%）と増加しました。こ、は、新型コロナウイルス関連制度が増加したことが要因です。
- ・ 京都府・京都市協調融資制度「開業・経営承継資金」の保証承諾は 188 件、9 億 4 百万円（80.6%）と減少しましたが、創業者の資金ニーズに対し、丁寧に対応することができました。
- ・ 京都府・京都市協調の中小企業再生支援資金の保証承諾は、9 企業、34 件、19 億 21 百万円の実績で、平成 17 年度からの累計は、850 企業、2,183 件、1,669 億 23 百万円となり、23,188 名の雇用維持に貢献することができました。また、中小企業再生支援協議会の計画策定完了案件（二次案件）の保証承諾は、平成 15 年 2 月から令和元年 9 月末日までの累計で 533 企業、571 億 29 百万円となり全国 1 位となりました。
- ・ 直接金融である特定社債保証制度については、「保証料割引キャンペーン」（平成 31 年 4 月から 0.2%割引）を実施し、金融機関へ積極的に提案を行ったことから、保証承諾額は 73 億 68 百万円（145.3%）と前年度から大きく増加しました。
- ・ 9 月に創立 80 周年記念保証「みらい」と「かけはし」を創設し、両制度の保証承諾額は 87 億 51 百万円となりました。
- ・ 3 月から新型コロナウイルス対応休日相談窓口を開設し、中小企業者等からの資金繰りに関する相談を受け付けました。
- ・ 中小企業者等の課題解決に繋がる金融支援・経営支援の提案を行うため、保証担当者が金融機関の営業店を積極的に訪問し、個別企業の課題解決や業況・資金ニーズに対応した提案を 1,174 件行いました。
- ・ 6 月に協会主催の女性のための創業セミナー“京、コトはじめ”を 2 回開催し、88 名の参加がありました。また、同セミナー参加者のうち、具体的な創業計画のある 14 名を対象に全 5 回の勉強会を実施し、創業に向けたフォローアップ支援を行い、うち 2 名から創業保証の申込があり支援を行いました。
- ・ 金融機関と連携して事故発生企業訪問等により実態把握に努め、返済能力や事業維持の可能性を踏まえ、

企業の実情に応じた条件変更等の提案を行いました。

- ・ 国の「信用保証協会中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助金」を活用して、条件変更など経営の安定に支障が生じている企業を協会職員が訪問し、専門家派遣や経営改善計画策定の提案等を行うことにより、企業の経営改善促進に取り組みました。専門家派遣事業「京都バリューアップサポート」による経営支援については149件行うことができました。
- ・ 認定支援機関を活用した国の経営改善計画策定支援事業について、金融機関、関係機関等と連携し推進した結果、京都府経営改善支援センターの支払決定件数は累計で726件となり、全国2位の実績となりました。
- ・ 協会が独自に行っている経営改善計画策定費用補助（自己負担部分の1/2、上限20万円）については、令和元年度の利用者件数50件、金額9百万円、制度創設からの累計で661件、1億6百万円を補助し、経営改善計画策定を促進することができました。
- ・ 当協会で行ってきた経営支援のベストプラクティス（成功事例）として関係機関等に発信しました。
- ・ 中小企業が抱える法的な課題への対応として、新たに京都弁護士会と「専門家派遣事業に関する協定」を締結しました。
- ・ 海外展開サポートデスクが主体となり、地元金融機関の国際化支援部門との関係強化を図り、海外展開に係る金融相談、保証支援に積極的に取り組みました。中小機構、JETRO 京都、京都産業21と連携した個社支援を7社実施しました。
- ・ 海外展開の経営課題に関する「京都バリューアップサポート」による経営支援を10件、経営支援担当者による支援を10件実施しました。
- ・ 6月に東京で開催された「国際雑貨 EXPO」へ出展した6企業に対して、海外バイヤー向けテストマーケティング機会の提供、翻訳・通訳支援や専門家派遣等の支援を行いました。また、京都北部の清酒製造業を営む3企業を対象とした海外向けバイヤーマッチングイベントを実施し、海外向け販路開拓拡大の支援を行いました。
- ・ 高齢経営者の増加による事業承継問題解決のため、協会利用先企業の内、65歳以上の経営者264企業を、協会職員が訪問し、後継者の有無や事業承継に関する悩み、ニーズ等のヒアリング、経営アドバイスをを行いました。
- ・ 府内中小企業者に対する事業承継支援の充実と促進を図るため、5月に「京都事業承継サポート会議」を

創設しました。6月には事業承継計画策定支援「京都バトンタッチサポート」（専門家派遣事業）を創設しました。また、京都府内に本店を置く全ての信用金庫と当協会が共同で出資をする事業承継特化型ファンド「京都想いをつなぐファンド」を設立しました。

- ・ 事業承継に対する不安や課題を持つ経営者や後継者を対象とした「事業承継者向けセミナー」を京都市内（綾部市、京丹後市会場へは遠隔配信を実施）開催し、110名の参加がありました。事業承継の重要性と当協会支援施策の周知を図ることができました。

(2) 債権管理の合理化・効率化

- ・ 求償権にかかる進捗管理表・入金管理表を活用し、顧客状況や返済状況を把握するとともに、延滞先のリスト化や回収ターゲットの絞り込みを行い、適宜・適切な督促・法的措置に努めました。
- ・ タブレット端末を使用した地図情報システムの特性を活かした効率的な訪問督促を行いました。
- ・ 積極的な現地訪問により顧客の実態把握を十分行いました。
- ・ 定期回収増加のため、弁済誓約書の徴求を積極的に行い、専任担当者による定例入金先の集中管理を行いました。
- ・ 法的措置は費用対効果を考慮した上で、適時適切に行いました。

(3) コンプライアンス態勢の一層の推進とガバナンスの強化

- ・ コンプライアンス・チェックシートを実施し、出された意見・要望はコンプライアンス委員会において協議を行い、定例勉強会のテーマとして各職場で討議しました。
- ・ 経営監査室においてリスク管理を主体とした内部監査を行いました。内部監査の方法や項目については役員会で協議しながら被監査部門のリスク状況に応じた監査を実施しました。
- ・ 安否確認システムを利用した、安否確認訓練を実施しました。なお、安否確認システムについて、より機能が充実した新たなシステムに更新しました。

(4) 働き甲斐のある職場環境づくりと人材育成

- ・ 京都経済センターにおいて、協会が新しい機能や中核的役割を担っていくために、プロジェクトチームを編成し、「協会 80 周年記念事業プロジェクト」など 5 件のプロジェクトが完了しました。

- ・ 年次休暇の取得目標を設定し、計画的な取得や連続休暇取得を奨励しました。
- ・ 「女性活躍推進法」に基づく一般事業主行動計画書を策定し、女性の活躍を後押しし、キャリア形成を図る環境整備を行ったことにより、8月に京都労働局から同法に基づく「えるぼし認定（2つ星）」を全国の信用保証協会ですべて初めて取得しました。
- ・ 仕事と出産・子育て、介護との両立、多様な働き方ができる取組み等を推進したことにより、7月に京都府から『「京都モデル」ワーク・ライフ・バランス推進企業』の認定を受けました。
- ・ 京都府、京都市と2年間の相互人事交流、民間金融機関への半年研修（上期・下期）を行い、協働・交流を通じた連携強化、多面的な視野の獲得、専門スキルの育成を図りました。
- ・ 当協会が創立100周年を迎える20年後においても、京都の発展に寄与し、地域経済に欠かせない重要な役割を担っていく組織であるために、当協会内の全職員で議論を重ね、長期的な基本指針として、『協会八策』を策定しました。
- ・ SDGsプロジェクトを8月に立上げ、若手職員を中心に、当協会におけるSDGsの取組み状況と今後の課題について話し合いました。資源物の分別の徹底、公共交通機関の利用促進や印刷コストの削減などの周知により環境経営の推進に努めました。

(5) 関係機関との連携強化と情報発信の推進

- ・ 協会ホームページについては、最新情報の更新に努め、新型コロナ関連、給付金、助成金などの中小企業に役立つ情報を掲載するとともに、LINE利用を開始してタイムリーな情報発信を行いました。
- ・ 協会の事業概況や経営支援の取組みについて、積極的に報道機関に対してニュースリリースを行い、テレビニュースでの取り上げや地元紙を中心に多数掲載されるなど、情報発信に努めました。
- ・ 9月に創立80周年を迎え、80周年記念誌「80年のあゆみ」を刊行しました。また、12月に京都産業会館ホール（京都経済センター2階）において創立80周年記念講演会（講師 中村朱美氏、清水宏保氏）を主催し、多数の関係機関の後援のもと、約300名の参加がありました。
- ・ 「京都経済センター事業承継支援強化月間」では、当協会や同センター内の団体が主催する各々の事業セミナーについて、相互に協力して広報案内を展開するなどの連携を図りました。

(6) 利便性向上を目指した環境整備

- ・ 平成 31 年 2 月の本所事務所移転に伴い、省エネルギー化を推進したことにより、本所の水道光熱費は前年度比 69%に削減できました。

5. 外部評価委員会の意見

学校法人京都産業大学柿野欽吾理事長、税理士法人大高事務所大高友紀税理士、御池総合法律事務所小原路絵弁護士により構成される「外部評価委員会」の意見・アドバイスは、以下のとおりです。

(1) 令和元年度の京都府内の経済情勢については、10月の消費税増税後も全体としては緩やかな拡大基調にありました。しかしながら、令和2年3月以降新型コロナウイルス感染症の影響が急激に拡大し、個人消費の減少、観光産業の悪化など京都経済が短期間のうちに未曾有の経済危機に直面する事態になったことに加え、海外情勢の懸念材料も多く、中小企業・小規模事業者においては極めて厳しい状況にあります。

(2) このような中、令和2年3月に入って新型コロナウイルス感染症の影響による保証申込が急増し、令和元年度の保証承諾は4年ぶりに前年度を上回りました。保証債務残高についても、前年度対比では下回ったものの、前月対比では令和2年3月は48か月振りに増加に転じました。

新型コロナウイルス感染症への対応として、1月から経営相談窓口を設置し、3月からは休日も返上するなど親身な相談業務に注力されました。また、急増する保証申込に対して他部門から審査部門へ動員されるなど、中小企業・小規模事業者の逼迫する資金需要に迅速な保証業務を推進されたことは高く評価できます。

引き続き、新型コロナウイルス感染症の拡大の影響に注視しながら、厳しい経営環境におかれた中小企業・小規模事業者に対して、親身な対応や金融・経営支援に取り組む等、地域金融におけるセーフティネット機能を発揮してください。

(3) 令和元年度は海外展開支援として、東京ビックサイトでのイベント出展企業の支援や海外向けバイヤーマッチングの実施などで企業の商談に結びつけられ、国際化支援に取り組みされました。また、事業性評価保証や事業承継支援、女性向けを中心とした創業セミナーの開催等、多様な顧客のニーズにも積極的に対応されました。とくに、事業承継支援においては、貴協会が事務局となり地元金融機関等と連携しながら、「京都

事業承継サポート会議」を創設し、事業承継に特化した「京都想いをつなぐファンド」を設置するなど、地方創生・地域活性化を推し進められたことは大きく評価できます。

今後は、新型コロナウイルス感染症の収束が見通せない中で、京都経済への影響が依然として不透明なために、条件変更先の代位弁済が増加する懸念もあることから、引き続き金融と経営の総合支援サービス機関として京都府・京都市や金融機関など関係先と連携し、京都の特性を活かした取組みを一層強化され、府内中小企業・小規模事業者の事業維持・発展に努められることを期待します。

- (4) 求償権の回収については、回収見込みの高い物的担保のある求償権の減少や第三者保証人もない無担保保証の増加など、その状況が一段と厳しくなる中で、その実績は前年度を下回りました。こうした厳しい状況にもかかわらず、積極的な訪問督促や弁済誓約書の徴求、入金管理表の活用などにより定期回収額を増加させていることは評価できます。

引き続き、求償権回収先の実態を把握して事業者の生活基盤や経営基盤を考慮し、適切で効率的な債権管理・回収方策をとられるよう努めてください。

- (5) コンプライアンスについては、各種研修や職場単位の定例勉強会や、コンプライアンス・チェックシート等の実施など、プログラムに基づいた取組みを通じて、職員のコンプライアンス意識を一層醸成されるべく取り組まれています。また、印刷制御システムやICタグによる書類管理システムの運用による個人情報の厳格な管理を行い、引続き情報漏えい防止対策も強化されました。

しかし、残念ながら信用保証料の違算と重要書類の紛失の事案が発生しました。今後は、これを反省材料として、再発防止等の徹底に努めるとともに、コンプライアンスの重要性を再度認識し、一層の態勢充実・強化を図ってください。

- (6) 職場環境については、働きがいのある組織の実現に向けて積極的に取り組まれただけでなく、『「京都モデル」ワーク・ライフ・バランス認証』や女性活躍推進法に基づく『えるぼし認定（2つ星）』を取得され

ました。また、京都府・京都市との2年間の相互人事交流、民間金融機関への半年研修など、協働・交流を通じ、職員の多面的な視野の獲得や専門スキルの育成に尽力されました。これら職場のあり方・職員の働き方の改革・改善の新たな取組みについて、高く評価されてよいでしょう。

さらに、創立100周年を迎える20年後を見据えて、全職員で議論を重ねられて「職員全員がいきいきと暮らし、働く」ための「協会八策」を策定されました。今後は、これを指針に職員が一丸となって京都の発展に寄与し、地域経済に不可欠の組織としてこれまで以上に大きな役割を果たされることを期待します。

- (7) 令和元年度の収支状況は、代位弁済の減少や諸経費の削減等により、引続き良好な収支差額を計上し、財務基盤の強化を図られたことは大いに評価できます。今後も中小企業金融の円滑化に資するため、より一層の健全経営に努められることを期待します。