

令和2年度経営計画の評価

京都信用保証協会は、公的な「保証機関」として、中小企業・小規模事業者（以下「中小企業者等」という。）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2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 前理事長 柿野欽吾氏、税理士法人大高事務所 税理士 大高友紀氏、御池総合法律事務所 弁護士 小原路絵氏により構成される「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

(1) 地域経済及び中小企業の動向

京都府内の経済情勢は、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、依然として厳しい状況にある。特に、インバウンド需要の消失・外出自粛が業績を直撃している飲食・観光関連業は、年始早々の緊急事態宣言の再発出により、さらに厳しい局面を迎えることとなった。一方、コンビニ・スーパーマーケットの食料品売上、家電販売額は、巣ごもり需要に支えられ堅調に推移しており、乗用車の販売も持ち直しの動きが見られる。しかしながら、府内有効求人倍率に改善の兆しが見られないことから、個人消費の持ち直しは力強さに欠ける状況であった。

(2) 府内中小企業向け融資の動向

令和2年度の保証承諾は、件数 49,070 件（前年度比 476.1%。以下同じ。）、金額 1 兆 518 億 36 百万円（527.0%）と、件数・金額ともに前年度を大幅に上回るとともに、過去最高値を更新した。月次実績も前年同月を大幅に上回って推移し、令和2年6月には件数、令和3年3月には金額が単月の過去最高値を記録した。内訳としては、令和2年5月に創設された、実質無利子・無保証料の無担保融資となる「新型コロナウイルス感染症対応資金」（以下「ゼロゼロ融資」という。）を主とした新型コロナ関連制度が件数・金額ともに全保証承諾の95%を占め

た。なお、同年度末の保証債務残高は、件数 67,331 件 (162.8%)、金額 1 兆 2,127 億 45 百万円 (209.0%) となった。保証債務残高 (金額) は、平成 22 年度以降減少が続いていたが、上記の保証承諾の激増に伴い、リーマンショック時を大幅に上回るペースで急増し、それまでの過去最高額 (1 兆 223 億円 (平成 21 年度末)) を更新した。

日本銀行京都支店の金融関連指標によると、府内金融機関の本年 3 月末の貸出金残高は、11 兆 774 億円で、前年同月末に比べ 4,416 億円の増加となった。今後も新型コロナによる事業活動への影響は続くものとみられる。また、借入金の増大による中小企業者等の倒産・廃業の増加も懸念される。

(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については、(株)東京商工リサーチによると、令和 2 年度における負債総額 10 百万円以上の倒産は、件数で 242 件 (99.2%)、負債金額では 186 億 43 百万円 (127.6%) と、件数は 3 年連続減少したが、負債総額は一転して増加となった。大部分を中小・零細企業中心の小規模倒産が占めているが、飲食・宿泊業などのサービス業の倒産の増加が目立つ。当協会における代位弁済は、最長 5 年の返済据え置きが可能なゼロゼロ融資等により中小企業者等の資金繰りを支えることができた結果、件数 349 件 (60.7%)、金額 58 億 59 百万円 (58.8%) と、コロナ禍にあっても件数・金額ともに前年度を大きく下回った。しかし、令和 2 年度の府下の新型コロナ関連倒産は、18 件のうち 8 件が、年度末の 2 月・3 月に発生していることから、今後はコロナ関連倒産の増加が懸念される。

(4) 府内中小企業の設備投資動向

日本銀行京都支店の管内金融経済概況によると、令和 2 年度の設備投資は、新型コロナの影響による先行き不透明感から、製造業を中心に下げ止まり、前年度を下回った。なお、当協会の設備投資に係る保証承諾は、517 件 (93.7%)、57 億 11 百万円 (105.9%) と、件数は減少したものの、保証金額は増加となった。

(5) 府内の雇用情勢

府内の有効求人倍率は、平成30年度・令和元年度は過去最高水準（1.58倍）であったが、新型コロナの影響を受けた令和2年度は1.06倍と大きく悪化した。全国的に見ても有効求人倍率は低い水準で推移しており、今後の府内の雇用情勢に関し、引き続き注意を要する状態にある。

2 重点課題について

(1) 保証部門

① 中小企業者等の資金ニーズや課題に対応した保証制度の提供

(ア) 令和2年度の保証承諾は、49,070件（476.1%）、1兆518億36百万円（527.0%）と、件数・金額とも過去最高を更新した。その要因としては、ゼロゼロ融資が全体を大きく押し上げ、令和2年度の保証承諾計画額（2,000億円）を大幅に上回った（525.9%）。

令和2年度の新型コロナ関連の保証承諾は、46,266件、9,952億95百万円で、そのうちゼロゼロ融資が42,166件、8,517億88百万円を占めるなど過去最高の申込となったが、金融機関や行政の協力とともに、部署を越えた全社的な応援体制をとったことで、中小企業者等の資金繰り支援を迅速かつ的確に行うことができた。

(イ) 新型コロナ関連保証の需要が膨大となった反動で他制度の利用は減少したが、全体として中小企業者の様々な資金ニーズには十分対応できた。各制度別では、一般資金（22.3%）、小規模企業おうえん資金（23.9%）、あんしん借換資金＜緊急枠＞（6.3%）、あんしん借換資金＜セーフティネット枠＞（4.5%）となった。また、中小企業再生支援資金の保証承諾額は、2億12百万円（11.0%）であった。金融機関

との提携保証であるスーパータイムリー（法人向け）・京力サポート（個人向け）・ネクスト（協調融資）合算の保証承諾額は、92億96百万円（24.7%）と前年度を大幅に下回った。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、前年度から減少はしたものの、保証承諾は85件（78.7%）、63億76百万円（86.5%）となった。短期継続資金の保証承諾は、266件（62.9%）、34億58百万円（67.6%）となった。

（ウ）新型コロナ関連の保証により中小企業者が必要な資金を調達できたこともあり、事業性評価保証制度については5件、1億80百万円（33.2%）の保証実績となった。

（エ）金融機関と連携し、特定信用状関連保証制度を活用した海外展開支援を行った（令和2年度は全国で4協会のみ）。特に信金中央金庫と連携し、信用金庫をその代理店として特定信用状を発行するスキームを活用した海外展開支援は、全国の信用保証協会での初の実績となった。

また、金融機関及び公益財団法人京都産業21と連携した制度融資「開業・経営承継支援資金（承継無保証人型）」の活用により、既存債務の借換において経営者保証を解除し、事業承継後の中小企業者を支援した。本制度を利用して代表者変更後における支援は、関西での初の実績となった。

令和2年度の特定信用状関連保証は2件1億23百万円、事業承継関連の保証は8件2億77百万円であった（近畿地区の保証協会中取扱件数・金額ともにトップ）。

（オ）「経営者保証を不要とする取扱い」については、金融機関と連携して積極的に取り組んだ結果、130件（61.9%。金融機関連携型128件、財務要件型1件、担保要件型1件）の実績となった。

なお、ゼロゼロ融資における経営者保証免除についても積極的に行い、実績は5,568件となった。

② 金融機関と連携した支援の取組み

（ア）地元金融機関（京都銀行、京都信用金庫、京都中央信用金庫、京都北都信用金庫（以下「地元4行庫」という。））の本部を毎月訪問し、新型コロナ関連制度の説明・周知と業務の円滑な対応に向けて協議を

行った。地元4行庫との保証業務協議会は、新型コロナの感染防止のため開催を見送ったが、京都金融支援ウェブ情報交換会議を3回開催し、新型コロナ関連制度の運用に関する目線合わせを行うなど、緊密に連携して取り組んだ。

また、新型コロナ関連制度の説明等のため、金融機関本部を延べ93回訪問し、申込書類を地元金融機関本部経由として厳重な書類チェックの協力を得るなど、申込書類不備の解消に向けた取組みを行った。

(イ) 新型コロナの影響もあったが、金融機関訪問は864件となり、申込や相談のあった案件については、1件ごとに企業の実情に応じた金融支援・経営支援の提案を行った。

(ウ) 新型コロナの影響により、勉強会等の開催が大きく制限されたが、京都中央信用金庫の土曜講座において事前収録により当協会の取組みを説明した。

③ 中小企業者等の創業や成長・発展に向けた取組みの推進

(ア) 創業支援については、コロナ禍のため対面型のセミナーや勉強会は控え、9月にラジオ出演（FM894αステーション）をして当協会の創業支援の取組みを紹介し、11月に女性のための創業セミナー“新型コロナ以降における創業準備”をオンラインにより開催した（参加者16名）。対面型のセミナー実施が困難な中、経営ノウハウ・情報の発信を積極的に行った。また、女性創業支援チーム「ことそら」を「女性経営支援」チームへ拡充し、女性経営者の経営上の課題や女性顧客をターゲットとしたマーケティング支援等に係る幅広い経営支援を行う体制を整えた。

(イ) 京都府・京都市協調融資「開業・経営承継資金」の保証承諾は、161件（97.0%）、9億57百万円（120.1%）と、件数は前年度比で若干減少したが金額は増加傾向となるなど、創業者の資金ニーズに対し適切に対応した。

創業バリューアップサポートは8件（62%）実施し、金融・経営面で支援を実施した。

（ウ）新型コロナの影響により、中小企業診断士有資格者や「創業サポーター」の伴走支援を行うことができなかった。また、創業後も企業に寄り添い支援を行う「創業サポーター」（当協会の独自認定）の追加認定を見送った。

（エ）コロナ禍において、全国の保証協会に先駆けてオンライン経営支援を実施し、非対面型での経営相談、外部専門家派遣を実施した。

企業訪問・面談（オンラインを含む。）は481社（90%）、延べ864社（80%）と、工夫しながら経営支援を継続した。

（オ）宇治市・城陽市・久御山町や亀岡市等各地域の商工会議所・商工会、当協会等で組成されているネットワークを活用し、創業者向け支援を行った。

また、京都女性起業家賞（アントレプレナー賞）にも引き続き後援を行うとともに、女性起業家交流会にも参加するなど、ネットワークの構築を行った。

（カ）コロナ禍における企業訪問・ヒアリングを通じ、地元のスーパーに食品製造業を紹介（双方当協会利用企業）する等、当協会を通じたマッチング支援により、売上拡大につなげる取組みを行い、合計3件（60%）のビジネスマッチングを行った。

（キ）新型コロナ関連制度の保証申込の急増により、SDGs経営を中小企業者等に普及させるための保証の創設には至らなかった。

④ 適正保証の推進

(ア) 反社会的勢力等や悪質申込者に対しては、行政機関や地元金融機関との連携を図るとともに、協会内部で情報共有し、意思統一を図ることにより、1件毎の徹底排除に努めた。

(イ) 信用リスク情報データベース（CRD）のモデルを活用し、簡易審査とする案件と深掘り審査案件とを切り分け、メリハリのある審査を推進した。

新型コロナ関連制度についても、CRDのモデルを活用して簡易審査とする案件と深掘り審査案件とに切り分け、迅速な審査を行った。

⑤ 顧客サービスの推進

(ア) 中小企業者等からの資金調達に関する相談に対して、必要に応じ金融機関（地元4行庫は本部）を紹介する体制を構築しているが、新型コロナの影響もあり、金融機関の紹介を必要とする案件はなかった。

なお、新型コロナウイルス対応窓口を開設し、中小企業者からの資金繰りに関する相談を受け付けた。

(イ) 女性起業家応援プロジェクトオンラインセミナーや女性起業家応援プロジェクトLED関西2021ファイナル（主催：近畿経済産業局）・京都商工会議所主催の創業セミナー等、外部支援機関が主催する創業セミナーやイベント等に参加するとともに、金融機関や商工会等のセミナーにおいて協会の創業支援の紹介を行った。

(ウ) 参加予定のビジネスフェアは、新型コロナの影響により開催中止となった。しかし、ゼロゼロ融資等各種施策をSNSやホームページで情報発信するとともに、金融・経営支援における取組事例（8月：海外現地法人向けの資金調達支援、9月：事業承継支援）をホームページ上で発信した。また、FMラジオ（創業支援）、パンフレット制作（経営支援等）、各種オンラインセミナー開催時の当協会の紹介等、コロナ禍における非対面での情報発信を積極的に行った。

(エ) 新型コロナの影響もあり、金融機関への積極的な決算書の取り込みはできなかった。TKCモニタリング情報サービスを通じて適時に保証利用企業の決算書を441件取り込むことができたが、MCSS(CRDの経営診断システム)の活用はできなかった。

(オ) 新型コロナの影響に対しては、休日相談窓口を迅速に設置し、延べ34日、計119件の電話相談に対応するなど、個々の状況を勘案しつつ中小企業者等に寄り添いながら対応することができた。また、新設された関連制度の詳細についても早期に周知するなど機動的な対応を行った。

(カ) 中小企業者等における具体的な保証利用満足度の調査はできなかったが、多くの申込や相談のあったゼロゼロ融資に係る迅速・丁寧な対応を行うことで、サービス向上に努めた。

(2) 期中管理部門

① 条件変更先企業への適切な対応

(ア) 条件変更先企業の実態把握と返済正常化のため、金融機関と緊密な連携を図り、新型コロナ関連制度による真水支援や外部専門家派遣等の金融・経営支援を実施するなど、事業維持が可能な企業に対して状況に応じた対応を行った。

(イ) 10月から開始したポストコロナ応援プロジェクト(新型コロナの影響を受けている保証利用企業へ経営支援を実施するもの)の対象先約2,600社のうち、条件変更先企業の875社を抽出し、487社の業況確認を完了した。

(ウ) 条件変更先企業について、新型コロナ資金対応を含む借換対応により正常化を図った。また、正常化に

向けて新型コロナ資金による真水支援を行った。

正常化支援実績 保証承諾 896 件（444%） 182 億 12 百万円（372%）。

② 事故発生企業の実態把握と適時適切な条件変更

（ア）新型コロナの影響もあり、訪問や面談は11件にとどまったが、金融機関と連携して事故発生企業の実態把握に努め、企業の実状に応じた条件変更等の提案を行った。事故の新規発生金額が前年度比で89.4%にとどまったこともあり、事故発生企業に係る保証債務も減少（80.4%）となった。

（イ）返済負担を軽減する条件変更や様々な経営支援等を実施しても企業維持が困難な企業に対しては、金融機関と連携を図り、今後の支援の方向性（廃業支援や適時適切な代位弁済の実行）を協議した。

③ 代表者変更等の場合に経営者保証を不要とする取組の適切な運用

「期中における経営者保証を不要とする取扱い」については、金融機関からの問い合わせに対し随時説明を行い、代表者変更時等には金融機関と連携して保証人の二重徴求を防止する手続きを行った。

(3) 経営支援部門

① 企業のライフステージに応じた経営改善支援の取組強化

（ア）経営支援強化促進補助金を活用した当協会独自の経営支援メニューである「京都バリューアップサポート」（外部専門家派遣事業）等をはじめとする経営支援を実施した。実績は、次のとおりである。

- ・ 京都バリューアップサポート（申込 105 社、完了 98 社：目標 165 社）
- ・ 京都プロアップサポート（申込 0 件：目標 7 社）
- ・ 京都ランクアップサポート（申込 1 件・完了済：目標 16 社）
- ・ 京都バトタッチサポート（申込 1 件・完了済：目標 16 社）

特に、コロナ禍における企業の経営状況の急速な悪化により、資金繰りの安定が最優先課題であったため、経営力向上計画、経営改善計画、事業承継計画等の計画策定支援の要請は少なかった。

新型コロナの感染拡大に伴い、5月から全国の信用保証協会に先駆けてオンラインでの経営支援を実施した。

- (イ) 事業承継に課題のある先にオンラインで株主総会の対応等を実施することができた。(1社)
- (ウ) 京都バリューアップサポート（外部専門家派遣）のメニューに、複数の課題に対し複数の外部専門家で実施するプロジェクト型支援を新たに設けた。経営改善と財務指導（中小企業診断士と税理士）、販路拡大戦略とIT化支援（専門分野の異なる中小企業診断士2名）等、協会職員が主軸となり、複数の外部専門家とともに支援を実施した。(4社)
- (エ) 新型コロナ対応資金の取組時に、金融機関の営業店が企業に経営支援の必要性を説明し、当協会の外部専門家派遣を実施した。(2社)
また、金融機関から飲食店の販路拡充の相談を受け、ふるさと納税の企画品を提案のうえECサイト販売を具現化することができた。
このように、当協会も繁忙時期、接触制限のある時期であったが、金融機関と連携し、経営支援ニーズを捉え、タイムリーに支援を行った。
- (オ) 10月から「ポストコロナ応援プロジェクト」を開始した。正常先を含む約2,600社を選定し、1,296

社の業況確認を行った。特に、新型コロナによりビジネスモデルが痛んだ先へのビジネスモデル再構築支援コースを新設し、8社の支援を行った。

(支援事例)

- ・ 療術業で、サービスの提供方法を再構築
- ・ 呉服卸売業で、販売業から日本文化の研修・教育事業への再構築 等

(カ) 経営支援を実施する中で、販路拡大等で中小機構、ジェトロへつなぎ、ワンストップ支援を実施した(中小機構3社、ジェトロ3社)。

また、金融面では、特定信用状関連保証において、信用金庫においても海外現地法人向けの資金供給を行う仕組みとして、信金中金を介したスキームの取扱いが可能となり、当協会の第1号案件を実現した。(特定信用状関連2件、親会社から現地法人への融資(親子ローン)2件)

(キ) 事業存続の厳しい事業者に対し、寄り添いながら今後における最善策を検討した。また、事業再生部門では再生支援協議会等公的な第三者を通じたスポンサー型の事業譲渡スキームの対応を行ったが、円満な廃業に向けた制度を利用して支援を行う案件はなかった。

(ク) 事業承継支援を通じ、協会主導で民間会社(M&Aセンター)と連携し成約に至った事案につき、「民間M&A会社との連携による第三者への事業承継支援」に係る内部通知を発出し、事例とともにスキーム等を共有した。

(ケ) 「ことそら」については、12月に、創業から経営面も幅広く対応できるよう拡充し体制を整えた。起業家だけでなく、女性経営者の経営課題解決、また女性顧客をターゲットとしたマーケティング支援を行うこととし、職員向けの「女性視点マーケティング研修」を実施する等、人材育成にも取り組んだ。

② 事業承継にかかる支援

(ア) 協会利用先企業の内、65歳以上の経営者177企業(80%)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、コロナ禍における状況等を聴取し、事業承継を含む必要な経営支援を行った。

また、円滑な事業承継をサポートする「事業承継サポートデスク」が関係機関と連携を図り、協会が主体となり民間会社(日本M&Aセンター)を介したM&Aが実現した(当協会職員の、経営者に寄り添った親身な支援により、代表者の信頼を得ることができた。)

事業承継計画の策定は、コロナ禍において策定が困難な企業も多かったものの、1件完了した。

(イ) コロナ禍でもあり、ネットワーク会議の開催はできなかった。

(ウ) 令和2年1月に組成したファンドにつき、ファンド担当者の理解を深めるために、ベンチャーキャピタルとの勉強会や案件発掘のためのミーティングを定期的で開催した。また、当協会においても、事業承継ファンドが必要と判断される先(第三者承継、株式分散等)をリストアップし、金融機関と事業承継の進捗状況確認を行い、対象企業となる支援先を模索したが、具体的な支援案件はなかった。

(エ) 事業承継関連の保証制度の活用については、上記ファンド勉強会やミーティングでも周知しており、保証承諾8件3億89百万円であった。

本保証制度は、経営者保証を解除するものであり、金融機関や経営者保証コーディネーターと連携した取組みをホームページで発信している。

(オ) 京都府・京都市協調の「開業・経営承継支援資金」の保証承諾は6件(86%)、2億83百万円(117%)となり、事業承継計画を策定した企業に対して長期保証と経営者保証の解除を行うことで、円滑な事業承継に寄与した。

(カ) 事業承継特別保証制度の創設に合わせ、事業承継に係る経営支援、金融支援のチラシを 5,000 部制作し、活用した。

令和3年3月には京都府北部（3／5京丹後市、3／11福知山市）2か所で後継者（候補者を含む。）を主な対象者としてアツギベンチャーセミナーを対面とオンラインのハイブリットで開催した。総勢で96名（自治体等関係機関も含む。）が参加し、地域課題と新産業創出の重要性を発信するとともに、当協会支援施策の周知を図った。

(キ) 京都府中小企業事業継続・創生センター（令和3年度から京都府事業承継・引継ぎ支援センターに一部事業を統合）と連携した後継者マッチング事業の紹介や、民間会社である日本M&Aセンターと連携した第三者承継の実現等、積極的に取り組んだ。

③ 地域課題・地方創生への取組み

京都府北部アツギベンチャーセミナー開催に当たり、京都府北部の関係機関（広域振興局、自治体（5市2町）、商工会、商工会議所、大学、関係機関等）と地域課題を共有した。ポストコロナ社会に向け、地元のアツギが講師となり、「事業承継」への動機付けと新たな付加価値の創出のための「ベンチャー」の発想が生まれやすいコミュニティ形成のきっかけづくりに貢献することができた。

特に、参加者間での交流が促進され、新たなネットワークが構築できたことは、大きな成果である。

他にも、クラウドファンディング会社や京都銀行（首都圏バイヤーマッチング）との連携、京都市のふるさと納税の返礼品、日本郵政ふるさと小包への紹介等、コロナ禍における中小企業の販路拡大支援に尽力した。

④ 再生支援の取組強化

(ア) 京都再生ネットワーク会議は、新型コロナの影響を考慮し、本年度は開催を見送った。また、毎月開催される再生実務者ミーティング（緊急事態宣言時は実施を見送り）に参加し、関係機関と最新情報の共有と意見交換等を行った。

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、4企業、5件、2億12百万円の実績で、平成17年度からの累計は、854企業、2,188件、1,671億35百万円となり、23,251名の雇用維持に貢献することができた。

中小企業再生支援協議会の計画策定完了案件（二次案件）に係る保証承諾は、2企業、1億39百万円、平成15年2月から令和3年3月末日までの累計で566企業、575億46百万円となっている。

抜本的再生については、京都府中小企業再生支援協議会等の関与の下、事業譲渡による実質債務免除を1企業行い、地域経済と雇用を維持することができた。

(イ) 再生支援先の二次破綻防止のため、金融機関再生支援部署と連携したモニタリング（対象先約400企業）に加え、協会担当者が再生支援先へ直接訪問・面談（企業数44社、訪問・面談回数延べ67回）し、再生計画達成状況等の確認や助言を行った。

また、新型コロナの影響を受けた再生支援先延べ369企業に対し117億68百万円の新型コロナ関連資金を支援し、資金繰りの安定を図った。

⑤ 顧客満足度向上・広報活動の充実

(ア) 令和元年度分の経営支援先（外部専門家派遣）へネット・プロモーター・スコアを活用したアンケートを実施した。

対象149社のうち、アンケートが回収できた63社において、32社（42.1%）が「親しい人に勧めたい」という高評価となった。「自粛中、別視点からのアドバイスは非常に助かった」、「サポートのおかげで前へ進む力をもらった」といった声があった。

(イ) 新設したビジネスモデル再構築支援、事業承継支援等、経営支援に係るパンフレットを5,000部制作

し、活用した。またコロナ禍における経営ノウハウの提供のために、京都府中小企業診断協会と連携し、ビジネスセミナー、創業セミナーの実施、また京都府北部の地元ローカルベンチャーとともにアトツギベンチャーセミナーを実施し、開催をLINE等でも告知するなど当協会の経営支援の取組みを広報した。

(4) 回収部門

① 適切で効率的な債権管理と定期回収の推進

(ア) 新型コロナの影響により、売上等が減少した債務者等からの返済額軽減の申出にも適切に対応しつつ、分割返済約束があるが3か月以上延滞している先を中心に、入金管理表（コンパスR）を活用し、毎月督促を行った。

令和2年度の求償権回収実績は、目標額の25億円を上回る26億60百万円となった。

(イ) 本所分の求償権について、比較的回収率の高い、代位弁済から5年以内の求償権を管理第一課が集中的に管理し、代位弁済直後に管理方針を策定し、初動の徹底を図った。

しかし、新規代位弁済や不動産処分による大口スポット回収の減少により、代位弁済後5年以内の求償権の回収金額は、6億26百万円と、目標金額8億20百万円を大きく下回った（目標達成率76.3%）。

また、各支所においても、代位弁済直後の求償権については、初回管理方針を策定し、管理職が方針確認・指示することで早期回収に努めた。

(ウ) 令和2年度の代位弁済先（166企業）のすべてについて、「初回管理方針報告事務要領」（平成30年8月1日制定）に基づき、担当者と管理職間で協議のうえ、適切な方針決定を行った。

また、令和元年度の管理職ヒアリング事項（5,567件）の進捗確認やフォローアップに取り組んだ結果、新型コロナ対応資金の審査応援や外出自粛の中、5,491件（98.6%）の案件について完了や着手する

ことができた。

(エ) 新型コロナ感染拡大防止のため債務者との面談や訪問が制限される厳しい状況下、可能な限り訪問・面談等により債務者等への効率的な訪問督促を行ったが、弁済誓約書の徴求件数は 1,488 件（目標達成率 93.0%）にとどまった。

なお、新型コロナの影響により減収となった債務者等からの返済猶予や減額申出も多く、定期回収の月平均額（44.6 百万円）は、減少（81.8%）となった。

(オ) 下半期を中心に、タブレット端末（12 台）を使用して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った結果、現地訪問件数は 1,947 件（目標達成率 108.2%）となり、顧客の生活状況や返済能力等の実態把握ができた。

(カ) 効率的な債権管理を行うため、将来にわたり回収見込のない求償権について管理事務停止および求償権整理を進めた。実績は、管理事務停止 989 件（目標達成率 115.0%）、求償権整理 1,697 件（目標達成率 99.8%）となった。

(キ) 実態把握が難しい遠隔地の債務者 32 先、32 件について、保証協会サービサーへの回収委託を行った。

② 適時適切な法的措置の実施

(ア) 債権管理に関し、常に費用対効果を勘案した上で、必要に応じ法的措置を講じた。法的措置の実績は、435 件（115%）と増加したが、弁護士及び法的手続費用は 63,740 千円（65.7%）と減少した。

なお、民事執行法の改正により令和 2 年度から開始された「情報取得手続き」（金融機関等第三者に対

する債務者の財産に係る裁判所の情報提供命令)を積極的に利用(申立81件)し、預金差押による回収に寄与した。

(イ) 調査により資産を保有していることが判明した債務者等に対しては、早期保全のため、仮差押・仮処分37件(前年度59件)を行った。また、誠意のない債務者等に対し求償金請求訴訟109件(前年度161件)、支払督促27件(前年度17件)、担保不動産の任意競売22件(前年度24件)、強制競売12件(前年度16件)、債権差押え78件(前年度43件)を行った。

特に、上記「情報取得手続き」の積極的な利用により債権差押え件数が増加した。

(ウ) 代位弁済予定案件について、調整支援部門(期中管理部門から名称変更)と連携し、必要に応じて、顧客との面談時に管理担当者が同席するなどして早期の内容把握に努めた。その結果、回収原資の保全が必要と認められるときは、代位弁済前であっても必要に応じて事前求償権による保全処分を行ってきたが、今年度は具体的事案がなく、実績は0件(前年度3件)であった。

(エ) 時効期間を徒過させないように、毎月管理職が個別リストに基づいて厳格に管理し、原則として時効完成日の3箇月前までに中断措置を講じた。

③ 債務者等の実態に即した対応

(ア) 債務者等との面談や訪問などにより、家族状況、資産、収入状況等実態把握を行うことにより返済能力を見極め、誠意ある者に対しては大幅な損害金減免や一部弁済による保証債務免除による解決を図った。

また、返済意思はあるものの返済能力のない者に対しては、管理事務停止を進めた。

一方、誠意ない者や返済能力に見合った返済をしていない者に対しては、返済増額交渉や法的措置をとるなどのメリハリの利いた債権管理を行った。

(イ) 完済見込みが立たないものの、誠意をもって定期弁済を継続している保証人に対しては、「一部弁済による保証債務免除」の活用を推進した。実績としては、16先（前年度11先）の保証人に対し元金3億12百万円（前年度4億42百万円）の債務免除を行った。

(ウ) 求償権先からの「経営者保証に関するガイドライン」に基づく保証債務整理の申出はなかった。

④ 経営支援及び求償権消滅保証の推進

新型コロナウイルス感染拡大防止のため求償権債務者との面談や訪問が制限される厳しい状況の中、求償権債務者であっても、事業維持・発展のためにバリューアップサポート（外部専門家派遣）を提案し、1企業（目標7企業）に実施した。

なお、求償権消滅保証（目標1企業）については実施に至らなかった。

⑤ 反社会的勢力等への対応

反社会的勢力者に該当する債務者や連帯保証人等の求償権については、担当役員と回収方針を協議の上、通常より強硬な督促を行った結果、分割返済開始やスポット回収の成果に結び付いた。

なお、新たに弁護士委任した反社会的勢力等案件は8件（前年度35件）、年度末の委任中案件は24件（前年度36件）となった。

(5) その他間接部門

① コンプライアンス態勢およびSDGsへの取組みの推進

(ア) 顧客・関係機関・職員・社会からの信頼・期待に応え、社会的責任を果たすため、法令や社会規範等を

遵守し、公正で透明性のある事業活動に努めた。その結果、重大なコンプライアンス事案は発生しなかった。

- (イ) 恒例のコンプライアンス・チェックシートを12月に実施し、職員全員からの回答を得た。出された意見・要望は全て集計結果に取り上げ、コンプライアンス委員会において対応方針等を定め、全職員に周知した。また、職場単位ごとのコンプライアンス勉強会については、例年各6回実施しているが、新型コロナウイルス対応のため、各1回の実施に終わった。

4月に新入職員に対する研修を実施し、12月には「職場のパワーハラスメントを考える」をテーマとし、コンプラ外部相談窓口である弁護士を講師に迎え、全体研修を実施した。

- (ウ) 各部署で毎月実施している個人情報・個人データの安全管理状況の点検は、点検項目の一部を毎月変更して実施した。1回の実施に終わった定例勉強会のテーマは、この点検結果報告で報告された各職場での報告事例とし、他部署での報告事例の共有を図り、注意喚起を行った。

令和3年3月に個人情報紛失事案（不在者通知の紛失）が発生した。迅速に事後対応を行うとともに、「個人情報書類および重要書類の取扱いについて」の内部通知を発出し、マニュアルの改正を行い、職員に注意喚起をするとともに、再発防止の徹底を図った。

- (エ) 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全部署・支所について行った。今年度は、新型コロナウイルスによる現場の繁忙状況をふまえ、監査の重点項目を顧客情報等の管理態勢、反社会的勢力等の排除状況、BCPに基づく業務継続体制の構築状況に絞り込み、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た。不備事項に対する今後の対応や改善事項などは、常勤理事会に報告のうえ、内部通知等により全職員に周知徹底し、適正な業務運営に努めた。

(オ) 9月に京都府「感染拡大予防ガイドライン」を基に協会独自の「新型コロナウイルス感染症感染拡大予防ガイドライン」を策定した。また、12月に、「新型コロナウイルス感染症に関する行動計画」(BCP)を策定した。

11月に、山城支所において初めての消防訓練を実施した。

また、3月に、京都経済センターへ本所を移転して初めての机上消防訓練を、自衛消防隊該当職員を対象に実施した。安否確認システムを利用した安否確認訓練を2回(令和2年9月、令和3年3月)実施した。

(カ) 令和元年8月にSDGsプロジェクトを立ち上げ、令和2年11月に京都市総合企画局総合企画室の担当課長を内部研修の講師に招くとともに、全職員を対象としたKES研修を行うなどして、SDGsの理解を深め、SDGsへの貢献意識の醸成を図った。

SDGsの取組みの一つとして、環境改善活動を促進するため、環境宣言を行い、環境マネジメントシステムを導入し、令和3年3月にKES・STEP2を取得した。

また、資産運用の一環として令和2年9月にESG債(東北電力グリーンボンド100百万円)を購入した。

② 働きがいのある職場環境づくりと人材育成

(ア) 生産性向上、業務改善、働き方改革など様々な観点からRPA(ロボティックプロセスオートメーション)の研究を行い、当協会の業務に活かすことができないかを考えていく「RPA研究プロジェクト」を全部署横断で立ち上げた。また、12月に、雇用形態を問わず、協会で働くすべての職員がより良い成果・業績につながる企画・発案・創意工夫などを提案できる職員提案制度を創設した。提案数は107件となり、そのうち82件を採択した(一部採択を含む)。

- (イ) 新型コロナの影響により業務が繁忙であっても、年次有給休暇の取得目標を1人当たり平均13日と設定し、計画的な取得や年5日間以上の連続休暇取得を奨励した(平均取得日数13.0日、達成率100%)。また、一般職員よりも多くなっている管理職の時間外労働を削減するため、業務の効率化や業務分担の見直し等を徹底するとともに、パソコンによる就業管理システムを活用し、労働時間管理をより正確に行った。なお、新型コロナ関連保証への対応に伴う業務繁忙により、残業時間(法定時間外労働)は、職員1人当たり月平均19時間18分(対前年度比126%増加)となった。
- (ウ) 「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、10月に京都労働局から同法に基づく「えるぼし認定(3つ星)」を全国の信用保証協会ですべて初めて取得した(2つ星からランクアップ)。さらに、性別にとらわれない公正な採用選考(総合職3名、うち2名が女性)や、総合職転換制度(女性一般職1名が総合職に転換)、有期契約職員の総合職への登用(女性1名)により、総合職における女性比率は令和3年4月1日現在19.8%(前年度18.2%)となった。また、初めて女性管理職候補の中途採用を実施し、内定者1名を決定した。その他、子どもの学校行事、治療のための通院、家族の介護など仕事と生活の調和が図られるよう、年次休暇を時間単位で取得できるようにした。
- (エ) 内部においては、新入職員向けOJT研修、管理事例研修、3年目フォローアップ研修等、感染防止対策を実施しながら専門的知識習得やスキルアップを図った。
新型コロナの感染拡大の影響により、外部機関が主催する研修はオンラインを中心に参加したが、全国信用保証協会連合会主催の階層別・業務別研修が中止となり、実施は十分できなかった。
- (オ) 中小企業診断士試験について、第一次試験に1名合格した。また、全国信用保証協会連合会主催「信用調査検定プログラム」の資格取得、FP、簿記検定、事業承継・M&Aエキスパート等、総合職・一般事

務職を問わず専門的な知識習得・能力向上を奨励した。

(カ) 新型コロナの感染拡大防止のため、また、コロナ禍の中小企業の資金繰り支援に全社的に取り組んだため、集合研修の企画・実施は十分できなかった。一方、オンライン研修への参加やSDGsをテーマにした研修を開催するなど、コロナ禍にあっても地域社会に貢献する人材育成に取り組んだ。

(キ) 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派遣研修（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った。

(ク) 創立100周年を迎える19年後においても、京都の発展に寄与し、地域経済に欠かすことのできない組織であるための中長期的な基本指針「協会八策」（令和2年3月策定）に基づき、令和2年11月に「環境宣言」及び「環境マネジメントマニュアル」を制定し、役職員全員で環境改善活動を実施し、令和3年3月に「KES・ステップ2」を取得した。

環境宣言に、重点課題として、①温室効果ガス排出の削減、②廃棄物発生量の削減、③天然資源消費の抑制、④エシカル消費の推進、⑤省エネルギー・再生可能エネルギー導入の促進を掲げた。

具体的施策として、不使用室の照明消灯や廃棄物分別を徹底し、クールビズ・ウォームビズを励行し、公用車をエコカーに順次変更し、ペーパーレス会議を実現した。

③ 関係機関との連携強化と情報発信の充実

(ア) 京都府・京都市との勉強会を2回実施し、府・市のゼロゼロ融資、伴走支援型経営改善おうえん資金など創設に関する協議・意見交換を行った。

府内市町村や関係団体の長（今年度は山城・南丹・中丹・丹後区域）を担当役員が訪問し、協会業務や取組状況の発信と地域課題の共有を図った。また、中小企業の育成支援や産学官連携の推進等に向けた新たなネットワークを築くため、オール京都で産業振興策を推進する「一般社団法人 京都知恵産業創

造の森」(平成30年11月設立)に参画するなどの連携推進に取り組んだ。行政、大学、金融機関等がオール京都で起業家を生み育てる環境を整備するスタートアップ・エコシステム推進協議会に参画し、連携推進に取り組んだ。

(イ) 新型コロナの影響に対し、ホームページについては、最新情報の更新に努め、相談窓口の設置、セーフティネット保証4号の指定、ゼロゼロ融資の創設、ゼロゼロ融資限度額の拡大など中小企業に役立つ情報を掲載するとともに、オンラインセミナーの開催などLINE利用による情報発信を行った。

また、「保証月報」「保証季報」「京都信用保証協会レポート」などの広報誌を予定どおり発刊し、情報発信に努めるとともに、当協会主催の創業セミナー、事業承継セミナーやホームページでの案内を行った。

当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ゼロゼロ融資の保証申込及び保証承諾状況などのニュースリリースを行い、京都新聞・朝日新聞・毎日新聞・日経新聞・日本金融通信新聞に掲載されるなど、情報発信に努めた。

(ウ) 京都商工会議所主催の創業セミナー等、外部支援機関が主催する創業セミナーやイベント等に参加するとともに、金融機関や商工会等のセミナーにて当協会の取組みや支援概要の紹介を行ったものの、新型コロナの影響から参加予定のビジネスフェアは開催中止となり、金融機関との勉強会については、2回実施(令和元年度は60回)にとどまった。

(エ) 包括連携協定を締結している京都産業大学、京都府立大学、龍谷大学や、京都三大学(京都府立大学、京都工芸繊維大学、京都府立医科大学)では教養教育共同化科目において、信用保証協会の仕組みや経営支援の内容に係る講義・講演を行った。また、人材育成、研修実施を目的に令和3年4月から協会職員を初めて京都大学(産学官連携本部)に出向させるため、出向契約書を締結した。

なお、包括連携協定を締結した大学の学生を10日間にわたり受け入れるインターンシップは、新型

コロナの感染拡大防止のため中止した。

④ 電子化の推進と電算システムの安定運用

(ア) 基幹系の業務用端末を軽量のノート型に更改するとともに、本支所内の無線接続環境を整備し、さらに各職員の机上にモニターを設置することで、端末画面との2画面利用を実現した。画面を切り替えることなく、2つの資料を同時に参照できることとなり、利便性は向上し、また自席以外での業務が簡便に行えるようになり、会議においてはペーパーレスを実現した。

(イ) 保証協会システムセンター株式会社（京都を含む41協会の基幹業務のシステム運営委託先）や、近畿ブロック等の参加協会と連携を図るとともに、システム担当職員のスキルアップに努め、大きなトラブルなく運用できた。また、引き続き同社に職員1名を出向させ、情報システム部門の人材育成を図った。

⑤ 北部支所のあり方の策定・整備

中丹支所については、アクセス、安全性（浸水の危険性等）、コスト面での評価から、現地で建て替えることを決定した。

丹後支所については、現支所の付近地において移転整備することとし、用地選定を行ったが、決定には至らなかった。

3 事業計画について

令和2年度の保証承諾は、新型コロナの影響による激増により、計画の2,000億円に対し1兆518億円、計画比525.9%となった。保証債務残高は、計画5,400億円を上回る1兆2,127億円、計画比224.6%となった。代位弁済については、ゼロゼロ融資による中小企業者への迅速かつ大量の資金供給が功を奏し、計画120億円に対し59億円、計画比48.8%と大きく下回り、平残代位弁済率についても0.59%と前年度の1.70%から大きく減少した。求償権の回収は、新型コロナの影響を受け売上・収入減となった債務者からの返済額軽減の申出による回収額減少があったものの、計画25億円を上回る26億60百万円となった。

4 収支計画について

令和2年度の収支差額は、保証債務残高の激増によって、責任準備金（負債）が大幅に増加したため、収支計画（7億59百万円）を下回る2億円の黒字となった。この収支差額のうち、66百万円を収支差額変動準備金に、残余の1億34百万円を基金準備金へ繰り入れた。

5 財務計画について

基本財産のうち基金については、期末の基金は76億46百万円である。一方、基本財産のうち基金準備金については、4で述べたとおり、収支差額のうち1億34百万円を繰り入れた結果、期末の基金準備金は、485億5百万円となった。この結果、基本財産総額は561億51百万円となり、前年度に比べ1億34百万円の増加となった。

●外部評価委員会の意見等

- (1) 令和2年度の京都府内の経済情勢については、新型コロナの影響により、リーマンショック以上とも言われる経済危機に見舞われました。とりわけ、新型コロナ感染拡大防止のための行動自粛・営業規制の影響の強かった飲食店や観光産業をはじめ多くの中小企業者等は、きわめて厳しい状況下に置かれ、これら中小企業者等の倒産増加・雇用減少が懸念されました。
- (2) このような中、国の臨時・緊急的な新型コロナ融資制度による保証申込が激増し、保証承諾、保証債務残高について件数・金額ともに過去最高を更新しました。特に、これまでにない実質無利子・無保証料というゼロゼロ融資が件数・金額を大きく押し上げました。このゼロゼロ融資の効果もあり、コロナ禍にあっても中小企業者等の資金繰りを支え、倒産件数・失業者数を大きく抑制することに寄与したところです。
- 今回の急増する保証申込に対して、当保証協会においては、金融機関や行政との連携のもと、感染予防に細心の注意を払いつつ、部署を超えた応援体制をとられたことで、中小企業者等の逼迫する資金需要に迅速かつ的確に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、新型コロナの影響に注視しながら、今後、倒産・廃業の急増を含め厳しい経営環境が想定される中小企業者等に対して、最適な対応による金融・経営支援に取り組む等、当協会の地域金融におけるセーフティネット機能をさらに発揮されるよう期待します。
- (3) 令和2年度は、新型コロナの感染拡大予防に配慮し、対面型の経営支援を控えられました。ただし、全国の保証協会に先駆けてオンライン経営支援を実施し、非対面型での経営相談、外部専門家派遣を実施され

ただだけでなく、新型コロナの影響からビジネスモデルの再構築の必要な保証先に対して、「ポストコロナ応援プロジェクト」や、ビジネスモデル再構築支援コースを新設されるなど中小企業者等の課題に応じた支援を充実されたことは注目されます。

地方創生への取組みとして、地元の事業承継者を講師に迎えて、京都府北部アトツギベンチャーセミナーを開催され、ポストコロナ社会に向け「ベンチャー」の発想が生まれる土壌形成に貢献されたこと等も評価できます。

新型コロナの影響を受けている中小企業者等が多いところから、今後は、借入金の増加に経営体力がもたず倒産・廃業を余儀なくされる中小企業者等の増加が懸念されます。引き続き、金融と経営の総合支援サービス機関として、より一層、経営支援等に注力され、府内中小企業者等の経営回復・発展、雇用維持・拡大に貢献されるよう要望します。

- (4) 求償権の回収については、新型コロナの影響を考慮した面談自粛や、売上・収入が減少した債務者等からの返済額軽減の申出への適切な対応により、前年度実績を下回りました。しかしながら、入金管理表の活用や電話・文書等によるきめ細やかな督促により、年度目標額を上回る回収実績を残されたことは評価できます。

今後も、求償権回収先の実態に即した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の一層の醸成に向け取り組まれています。

しかし、個人情報書類を紛失する事案の発生があったことは残念です。今後は、これを反省材料として、再発防止策を徹底されるとともに、コンプライアンスの重要性を再認識し、態勢の充実・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、女性活躍推進法に基づく「えるぼし認定（3つ星）」を全国の信用保証協会ですべて初めて取得されました。また、協会職員が成果・業績の向上につながる企画・発案・創意工夫等を提案できる職員提案制度を創設されました。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、「協会八策」に基づき、「環境宣言」及び「環境マネジメントマニュアル」を制定し、役職員全員で環境改善活動に取り組み、「KES・ステップ2」を取得されたことも評価できます。

(7) 令和2年度の収支状況は、保証債務残高の激増によって責任準備金が増加したため、当期収支差額は計画を下回る結果となりましたが、黒字を確保さ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。

II 事業計画

京都信用保証協会

(単位:百万円、%)

項 目	年 度	令和2年度実績			令和3年度計画		
	令和2年度計画	金額	対計画比	対前年度実績比	金額	対前年度計画比	対前年度実績比
保 証 承 諾	200,000	1,051,836	525.9	527.0	200,000	100.0	19.0
保 証 債 務 残 高	540,000	1,212,745	224.6	209.0	1,140,000	211.1	94.0
保 証 債 務 平 均 残 高	555,000	996,767	179.6	169.8	1,160,000	209.0	116.4
代 位 弁 済	12,000	5,860	48.8	58.8	18,000	150.0	307.2
実 際 回 収	2,500	2,660	106.4	94.1	2,500	100.0	94.0
求 償 権 残 高	3,600	1,993	55.4	61.4	3,800	105.6	190.7

(注1)代位弁済は元利合計値。

(注2)実際回収はサービス一委託分も含む。

Ⅲ 収支計画

京都信用保証協会

(単位:百万円、%)

年 度 項 目	令和2年度計画		令和2年度実績			令和3年度計画			
	金額	金額	対計画比	対前年度 実績比	債務 平残比	金額	対前年度 計画比	対前年度 実績比	債務 平残比
経常収入	7,749	11,233	145.0	139.3	1.13	13,010	167.9	115.8	1.12
保証料	6,088	9,552	156.9	148.7	0.96	11,368	186.7	119.0	0.98
運用資産収入	569	591	103.8	100.2	0.06	609	107.0	103.1	0.05
責任共有負担金	894	896	100.3	106.5	0.09	853	95.4	95.2	0.07
その他	197	195	98.9	92.4	0.02	180	91.4	92.4	0.02
経常支出	6,079	7,207	118.6	125.1	0.72	8,325	136.9	115.5	0.72
業務費	2,570	2,355	91.6	106.6	0.24	2,619	101.9	111.2	0.23
借入金利息	0	0	—	—	0.00	0	—	—	0.00
信用保険料	3,370	4,722	140.1	132.9	0.47	5,696	169.0	120.6	0.49
責任共有負担金納付金	129	131	101.6	—	0.01	0	0.0	0.0	0.00
雑支出	10	0	0.1	14.2	0.00	10	100.0	173,581.0	0.00
経常収支差額	1,670	4,026	241.1	174.9	0.40	4,686	280.6	116.4	0.40
経常外収入	14,823	11,154	75.2	89.5	1.12	23,348	157.5	209.3	2.01
償却求償権回収金	350	355	101.5	91.1	0.04	350	100.0	98.5	0.03
責任準備金戻入	3,445	3,514	102.0	95.4	0.35	7,177	208.3	204.3	0.62
求償権償却準備金戻入	729	707	97.0	113.7	0.07	621	85.2	87.8	0.05
求償権補てん金戻入	10,300	6,578	63.9	85.2	0.66	15,200	147.6	231.1	1.31
その他	0	0	—	0.0	0.00	0	—	—	0.00
経常外支出	15,734	14,980	95.2	112.9	1.50	23,543	149.6	157.2	2.03
求償権償却	11,403	6,853	60.1	78.1	0.69	15,829	138.8	231.0	1.36
責任準備金繰入	3,263	7,295	223.6	207.6	0.73	6,890	211.2	94.5	0.59
求償権償却準備金繰入	1,015	799	78.8	113.0	0.08	771	76.0	96.4	0.07
その他	52	33	64.2	12.4	0.00	53	101.9	158.8	0.00
経常外収支差額	-911	-3,826	420.0	473.1	-0.38	-195	21.4	5.1	-0.02
制度改革促進基金取崩額	0	0	—	—	0.00	0	—	—	0.00
収支差額変動準備金取崩額	0	0	—	0.0	0.00	0	—	—	0.00
当期収支差額	759	200	26.3	13.4	0.02	4,491	591.7	2,249.7	0.39
収支差額変動準備金繰入額	253	66	26.1	13.1	0.01	1,513	598.0	2,292.4	0.13
基金準備金繰入額	506	134	26.4	13.5	0.01	2,978	588.5	2,228.5	0.26
基金準備金取崩額	0	0	—	—	0.00	0	—	—	0.00
基金取崩額	0	0	—	—	0.00	0	—	—	0.00

IV 財務計画

京都信用保証協会

(単位:百万円、%)

項目	年度	令和2年度		令和3年度	
		計画	実績	計画	実績
金融機関等負担金 年度中出捐金	府	0	0	—	—
	市町村	0	0	—	—
	金融機関等	0	0	—	—
	合計	0	0	—	—
基金取崩	0	0	—	—	
基金準備金繰入	506	134	26.5	13.5	
基金準備金取崩	0	0	—	—	
期末基本財産	基金	7,632	7,646	100.2	100.0
	基金準備金	48,930	48,505	99.1	100.3
	合計	56,562	56,151	99.3	100.2

制度改革促進基金造成	0	0	—	—
制度改革促進基金取崩	0	0	—	—
制度改革促進基金期末残高	0	0	—	—

収支差額変動準備金繰入	253	66	26.1	13.1
収支差額変動準備金取崩	0	0	—	—
収支差額変動準備金期末残高	28,278	28,074	99.3	100.2

(単位:百万円、%)

項目	令和2年度	
	実績	対前年度実績比
国からの財政援助	0	0.0
基金補助金	0	0.0
地方公共団体からの財政援助	238	91.3
保証料補給 (「保証料」計上分)	77	107.4
保証料補給 (「事務補助金」計上分)	0	—
損失補償補填金	161	85.2
事務補助金 (保証料補給分を除く)	0	—
借入金運用益	0	—

V 経営諸比率

京都信用保証協会

(単位 : %)

項 目	算 式	令和2年度 計画	令和2年度 実績	対前年度 実績比増減		令和3年度 計画	対前年度 実績比増減	
				対計画比 増減	対前年度 実績比増減		対前年度 計画比増減	対前年度 実績比増減
保証平均料率	保証料収入／保証債務平均残高	1.10	0.96	-0.14	-0.14	0.98	-0.12	0.02
運用資産収入の保証債務平残に対する割合	運用資産収入／保証債務平均残高	0.10	0.06	-0.04	-0.04	0.05	-0.05	-0.01
経費率	経費【業務費＋雑支出】／保証債務平均残高	0.46	0.24	-0.22	-0.14	0.23	-0.23	-0.01
(人件費率)	人件費／保証債務平均残高	0.26	0.15	-0.11	-0.09	0.13	-0.13	-0.02
(物件費率)	物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高	0.21	0.09	-0.12	-0.05	0.10	-0.11	0.01
信用保険料の保証債務平残に対する割合	信用保険料／保証債務平均残高	0.61	0.47	-0.14	-0.13	0.49	-0.12	0.02
支払準備資産保有率	(流動資産－借入金)／保証債務残高	18.44	11.15	-7.29	-6.64	11.40	-7.04	0.25
固定比率	事業用不動産／基本財産	5.54	5.58	0.04	-0.15	5.32	-0.22	-0.26
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	13.49	13.62	0.13	-0.03	12.91	-0.58	-0.71
求償権による基本財産固定率	(求償権残高－求償権償却準備金)／基本財産	4.57	2.13	-2.44	-2.41	5.18	0.61	3.05
		3,600	1,993			3,839		
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産 (倍)	9.55	21.60			19.26		
代位弁済率	代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高	2.16	0.59	-1.57	-1.11	1.55	-0.61	0.96
回収率	回収(元本)／(期首求償権＋期中代弁(元利計))	2.27	2.86	0.59	0.60	1.76	-0.51	-1.10

(注) 1. 基本財産とは、決算処理後のものとする。

2. 基本財産固定率欄の下段には、計算根拠となる各年度末毎の求償権残高の実数(単位／百万円)を記入する。