

平成26年度経営計画の評価

大分県信用保証協会は、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するため、金融支援・経営支援に努めてまいりました。

当協会は、経営の透明性を一層向上させ、対外的な説明責任を適切に果たすために、経営計画を公表するとともに計画等の実施状況に係わる自己評価及び第三者の外部評価委員による評価を行い、その結果についても公表しています。

今般、平成26年度経営計画の実施状況について、自己評価を行いましたので、外部評価委員会意見書と併せて公表いたします。

I 業務環境について

1. 地域経済及び中小企業の状況

大分県の景気は、消費税率引上げに伴う駆け込み需要の反動は和らいでいるものの、持ち直しの動きに足踏み感がみられた。景気の先行きは、雇用・所得環境が改善の動きを続ける中、緩やかな持ち直し基調に復するとみられている。

2. 中小企業向け融資の動向

大分県内に本店を有する地方銀行及び第二地方銀行の中小企業向け貸出残高（平成27年3月末）をみると、地方銀行1兆1268億円（前年比107.6%）、第二地方銀行3,405億円（同105.2%）となっている。

3. 大分県内中小企業の資金繰り状況

財務省九州財務局大分財務事務所の調査によると、県内中小企業の平成27年1月－3月期の資金繰り判断BSIでは、前期（平成26年10月－12月期）の－4.8%ポイント（「悪化」超）から0.0%ポイント（「改善」「悪化」同数）となっている。（第44回法人企業景気予測調査）

4. 大分県内中小企業の設備投資動向

財務省九州財務局大分財務事務所の調査によると、県内中小企業の平成26年通期の設備投資計画では、16.9%の増見込みとなっている。（第44回法人企業景気予測調査）

5. 大分県内の雇用情勢

大分労働局によると県内の有効求人倍率は0.94であった。財務省九州財務局大分財務事務所の調査によると、県内の「雇用情勢は、緩やかに改善しつつある。」となっている。（大分県内経済情勢報告 平成27年4月）

II 事業概況について

保証部門については、保証審査担当者の企業訪問などによる中小企業・小規模事業者の実態把握、専門家派遣事業による中小企業・小規模事業者の経営課題の解決、さらに、利便性向上のため当協会独自の制度を創設する、など積極的な保証推進に取り組んだ。しかし金融機関の貸出金利の低下による影響や中小企業金融円滑化法の終了後も依然条件変更の申出が多かったことから、保証承諾については前年度実績及び計画ともに下回った。この結果、保証債務残高も前年度実績及び計画をともに下回った。また、利用企業者数は前年度末比631企業減少の11,911企業（浸透度32.0%）となり、一企業保証債務残高は13,686千円となった。

期中管理部門については、国の「経営改善計画策定支援事業」や当協会の「経営改善計画策定費用に対する補助事業」による改善計画の策定支援やサポートミーティングの活用により中小企業・小規模事業者の経営・再生支援に取り組んだ。また、金融機関が中小企業金融円滑化法の終了後も柔軟に返済条件の変更に応じたことなどにより、代位弁済については、前年度実績及び計画をともに下回った。

回収については、物件の任意処分を進捗管理を徹底するなどして回収額の底上げに努めたが、わずかに前年度実績及び計画を下回った。

〈平成26年度主要業務数値〉

（単位：百万円、%）

区 分	件 数	前 年 度 比	金 額	前 年 度 比	計 画 比
保 証 承 諾	6,289	93.6	60,869	88.0	83.4
保 証 債 務 残 高	19,479	95.2	163,012	91.8	95.9
代 位 弁 済	152	75.6	1,144	71.2	25.4
実 際 回 収	38	58.5	698	98.9	99.8

Ⅲ 収支計画について

年度経営計画に基づき保証業務の適正な運営と経営の効率化に努めたことや、代位弁済が計画よりも大幅に下回ったことなどにより、収支差額は6億87百万円の黒字計上となった。

Ⅳ 財務計画について

収支差額のうち、3億43百万円を収支差額変動準備金に、3億44百万円を基金準備金に繰入れたことにより、期末の収支差額変動準備金は48億61百万円、基金準備金は94億82百万円となった。この結果、基本財産は148億86百万円となった。

Ⅴ 重点課題について

1. 保証部門

①政策保証を中心とした保証推進

(ア) セーフティネット保証、借換保証、経営力強化保証、経営者保証ガイドライン対応保証等を積極的に推進する。

金融機関の支店訪問（2, 249回）、案件相談会の開催、残高減少先に対する再度保証の提案、当座貸越やカードローンの推進等を実施するとともに利便性向上のため要件を広げた制度（スモール300）を創設した。さらに経営力強化保証や経営者保証ガイドライン対応保証について金融機関担当者への説明を地区担当者が勉強会の都度行うなどして保証推進に取り組んだ。

しかしセーフティネット保証については信用保証制度を平時モードに戻す流れから対象業種が減少したことや、貸出金利の低下の影響もあり保証承諾、保証債務残高ともに計画には及ばなかった。

(イ) 金融機関本部と連携した推進体制を構築する。

県内金融機関本部へ定期的に訪問し、保証状況の報告や要望事項等のヒアリングを行った結果、当座貸越・カードローン要件の改善（スモール300の創設）につなげ、要望により地域別案件相談会を開催した。

(ウ) 商工会・商工会議所との関係強化を図る。

商工会議所主催の金融相談会に職員を36回（うち中小企業診断士11回）派遣し連携強化を図った。

(エ) 市町村制度資金を推進するとともに、市町村担当者との連携を強化する。

各市の担当者や制度の利用状況や改善点等について協議を行った結果、大分市では限度額のアップ等、佐伯市では小口要件の緩和につながった。

②経営支援の強化

(ア) 企業モニタリングの継続・強化を行う。

保証担当者による企業訪問を543先に対して実施し、現地を訪問し経営者と面談することにより、相互理解や意思疎通を図ることができた。

(イ) 専門家派遣事業の継続・充実を行う。

専門家派遣事業を27先に対し51回実施した。企業訪問での説明をきっかけに依頼されるケースもあり、企業の経営改善につながることができた。

(ウ) 大口先及び関連企業（グループ企業）先については、与信状況について管理の充実を図る。

対象先について、財務内容の傾向や残高増減等の管理を行ったことより、与信限度額の管理の充実を図った。

③保証利用向上の取組

(ア) 完済先等の中小企業への訪問により利用企業者の増加を図る。

完済先には、完済に至った理由等の情報を収集し、金融機関へ再アプローチを依頼したものの、再利用に至るケースは少なかった。また下期は、完済直前先へのアプローチを行ったものの、利用企業者数の維持にはつながらなかった。

(イ) 金融機関支店訪問を強化し、利用促進を図る。

金融機関には、引き続き支店訪問を積極的に実施し、保証利用の向上・新規獲得の交渉対策として事例や制度の活用方法を紹介して利用促進を行った。それにより緊密なリレーションの構築を図ることができたものの、金融機関の貸出金利の低下による影響などにより、利用企業者数の増加につなげることができなかった。

④保証審査の効率化

(ア) 地区担当2名体制により、事前相談に対する迅速な回答、金融機関との連携強化や目利き能力の向上を図る。

地区担当を若手とベテラン職員の2名体制のグループにすることによりOJTに取り組み、案件に対する考え方をはじめ、企業訪問時の交渉力等、若手職員の保証審査能力向上につなげることができた。また、2人体制となったことでどちらかが不在時の対応もスムーズになったほか、案件相談会でもベテラン職員のサポートにより回答が迅速化できた。

(イ) 提携保証の推進により審査の迅速化を図る。

提携保証は、協調支援制度のステップサポート保証を金融機関本部へ推進し提携金融機関が増加したことで申し込み件数が増加し、審査の迅速化につながった。

(ウ) 創業先及び新規保証先については現地調査を行い、企業の経営実態を把握するとともに、次の保証に繋がる関係を構築する。

創業先及び新規保証先については、282先に対して現地調査を行った。現地調査時にパンフレット等を持参し、信用保証制度の説明や、制度融資・専門家派遣事業等の紹介を行ったことにより、関係を構築することができた。

(エ) 金融機関毎に上期、下期のスケジュールを立て、案件相談会及び勉強会を積極的に開催する。

金融機関本部とスケジュール等の調整を行い、支店毎やブロック単位での案件相談会・勉強会を224回開催し金融機関担当者との連携を深めたことで、保証審査の効率化を行うことができた。

(オ) 内部研修会の充実により審査能力の向上を図る。

部内会議において、保証制度の要件確認や事例研究等の内部研修を実施した。

2. 期中管理部門

①経営支援、再生支援への取組

(ア) 条件変更（返済緩和）先への取組

企業の経営支援・再生支援のため、サポートミーティング（53先に対して83回開催）を積極的に活用すると共に、経営改善計画策定補助事業や事業再生計画実施関連保証・経営改善支援保証等の推進を行った。特に経営改善計画策定事業については、対象企業を抽出して金融機関・認定機関との事前協議の実施や関係機関に対する実務説明会の開催など幅広く推進した。経営改善計画策定事業の利用先にはサポートミーティングが必要となるケースもあるため、同事業の推進はサポートミーティングの参加企業数や開催回数についても一定の成果があった。

経営改善計画策定事業については48先が新たに取組みしており、また、経営改善計画策定費用に対する補助事業についても26先に対して総額3,094千円の補助を行った。

(イ) 求償権先への取組

求償権先のうち3企業について事業再生支援を行った。そのうち、1企業については、日本公庫や大分県の承認を得て、中小企業の再生を支援する「おおいたPORTAファンド」へ求償権の不等価譲渡を実施、企業の金融負債圧縮による再生支援を行った。

②期中管理の徹底

(ア) 期中管理業務の質の向上

金融機関本部や支店への定期的な訪問（218回）による企業の実態把握、大口案件に対しては協会方針の決定・定期的モニタリングの実施などにより条件変更等の適切な措置を講じたことなどから、代位弁済金額は計画額を下回る実績を残すことができた。

(イ) 金融機関・支援機関との連携強化

金融機関本部への定期的な訪問や保証付き融資に関する事務ミス防止のため金融機関職員を対象とした実務研修会を実施したことなどにより、金融機関との緊密な連携を深めることができ、スムーズな期中管理につながった。

また、支援機関を対象とした業務説明会においては、協会職員を講師として派遣し協会の仕組み・業務方針・保証や経営支援に関する取組方針等を説明したことにより参加者に対する周知を図ることができた。

(ウ) 業務の効率化

期中管理先について、協会と金融機関支店による管理に加え、金融機関本部も含めた継続的な共同管理を行うことにより、業務の効率化を図ることができた。

3. 回収部門

①求償権回収促進への取組

(ア) 求償権の回収強化に向けた取組

有担保求償権に対して期中管理段階から回収方針を立てて取り組むと共に、任意処分進展の可能性が低いと判断した担保権について早期に競売申立を行い有担保求償権の回収に取り組んだ。また、定期回収先に対する面談や文書による交渉や不動産処分後求償権についてのサービサーに委託した交渉などにより定期回収の底上げにも取り組んだ。

その結果、処分可能な担保不動産の減少により不動産処分の回収は低調であったが、大口のスポット回収やサービサーのスポット回収も順調であったことから、求償権回収金額は698百万円となり、ほぼ計画金額に近い回収実績数値を残すことができた。

(イ) サービサーの効率的活用

委託案件の見直しに加え、物件の換金性が低い等の事情により不動産処分による回収が見込めない案件を委託し回収の底上げを図るなどした結果、回収計画以上の実績を達成した。また、債権管理の実益がないと判断した求償権については、委託解除（71件）すると共に管理事務停止を行った。

(ウ) その他の回収促進に向けた取組

債権管理の実益がないと判断した求償権について管理事務停止（277件）、求償権整理（223件）を実施し、回収業務の効率化を図った。大口求償権について、代位弁済時に協会方針を決定し、その後の進捗状況についても管理した。

4. その他間接部門

①人材育成の充実

(ア) OJT、OFF-JTの取組推進

内部勉強会においては、外部講師だけではなく、中堅職員が講師を務めるなどして、受講生だけではなく、講師を務めた職員のスキルアップも図ることができた。

若手職員や能力育成中の職員については、保証・管理の現場でベテラン職員等による現場指導により能力向上が図られた。専門的能力を有する職員の養成については、中小企業診断士第1次試験に1人が合格する成果があった。

②危機管理体制の確立

(ア) 事業継続計画について、役職員への研修を行い周知徹底に努めるとともに、被災時を想定した訓練を実施する。

「事業継続計画」については、COMMONシステム導入全協会が採用している計画を導入したことにより、保証協会の標準的な計画を策定することができた。しかし、職場内での周知が十分ではないので、今後は更なる研修や訓練により「事業継続計画」の理解と習得を深める必要がある。

③新たな電算システムの構築

(ア) COMMONシステムへスムーズな移行を行う。

平成24年度にCOMMONシステムへの参加が承認されて以来、進めていた移行作業が完了し、予定どおり5月7日に本番稼働した。また、その後も、特にトラブルもなく順調に推移しており、スムーズな移行が実施できた。今後も、安全・確実なシステム運用を実施したい。

④財政基盤の確立

(ア) 経費の削減

経費については、妥当性、経済性の観点から支出内容を精査することにより、適正な執行に努めることができた。

(イ) 資金の効率的運用

有価証券の購入については運用基準に従い実施しているが、金利低下傾向がつついているため、銘柄、運用期間、利回り等を考慮した上で、より安全性を重視して運用することができた。

一般預託については、保証債務残高の増減等による見直しを行い、10月に再預託を行ったが、金融機関からの需要もなかったことから特別預託は実施しなかった。

⑤広報の充実

(ア) 記者発表、説明会、パンフレット、ホームページ、ノベルティグッズ等の広報ツールを使い、中小企業や金融機関に対してタイムリーな情報発信・周知を行う。

ホームページについては情報発信内容を項目別に整理するなど、操作性・利便性の向上を図るためにリニューアルを実施。より見やすくなるなど改善を図ることができた。※3/31 ホームページのリニューアルを実施

(イ) 金融機関への制度変更や中小企業へのお知らせ等は、金融機関への訪問時や勉強会の実施時に協会職員が行うことで効果的な広報を行う。

金融機関との勉強会等において、説明用資料としてパンフレットを活用することにより、効果的な広報に努めることができた。

外部評価委員会意見書(平成26年度経営計画)

平成27年6月23日、大分県信用保証協会から平成26年度事業概要及びそれに対する自己評価について説明を受けた。これについて、当委員会の意見は次のとおりである。

総括

大分県信用保証協会では、企業訪問などによる実態把握や金融機関本部・支店との連携を通じて積極的な保証推進に取り組んでいる。また、専門家派遣事業により経営課題の解決を図ると共に、国の「経営改善計画策定支援事業」や協会の「経営改善計画策定費用に対する補助事業」による改善計画の策定支援やサポートミーティングの活用により経営・再生支援に取り組んでいる。

こうした中、平成26年度は収支差額6億87百万円を計上し、このうち3億43百万円を収支差額変動準備金に、3億44百万円を基金準備金に繰入れたことにより、基本財産は148億856百万円と着実に増強が図られている。

しかし、県内の中小企業・小規模事業者の中には依然として景気の回復が実感できていない企業もあり、特に、数年にわたり返済緩和を続けている企業における先行きの不透明感は否めない。今後も中小企業・小規模事業者の経営体質の改善や事業の継続に向けた支援が求められる。

大分県信用保証協会においては、今後とも中小企業の振興と地域経済の活力ある発展に貢献できるよう不断の経営努力を期待する。

保証部門について

保証承諾は608億69百万円で、計画額(730億円)を大幅に下回り、前年対比88.0%、計画比83.4%となった。これは貸出金利の低下に伴う保証料の割高感が高まったこと、100%保証であるセーフティーネット保証の対象業種が縮小されたことなどが影響したと思われる。

保証債務残高は1,630億12百万円となり、計画比95.9%と計画額(1,700億円)を下回った。

利用企業者数は、11,911企業で前年度末に比べて631企業減少となった。

大分県信用保証協会では、金融機関の本部及び支店訪問を行い残高が減少した企業に対する再度保証の提案や案件相談会の開催等を積極的に取り組んだほか、金融機関や中小企業・小規模事業者の要望事項をヒアリングして「スモール300」の創設につなげるなど関係機関との連携に取り組んでいる。

また、企業訪問によるモニタリングなどにより中小企業・小規模事業者の実態把握に努めると共に専門家派遣等による経営改善支援にも取り組んでいる。これらの取組みを継続し、今後とも中小企業の実態に即したきめ細やかな対応を行うことが望まれる。

期中管理部門について

代位弁済は11億44百万円となり、計画額(45億円)及び前年実績(16億7百万円)をともに下回った。

これは、金融機関が中小企業金融円滑化法の終了後も柔軟に返済条件の変更に応じたことに加えて、大分県信用保証協会においては国の「経営改善計画策定支援事業」や協会の「経営改善計画策定費用に対する補助事業」による改善計画の策定支援やサポートミーティングの活用により中小企業・小規模事業者の経営・再生支援に取り組んだことも要因と思われる。

しかし、県内の中小企業・小規模事業者の中には依然として景気の回復が実感できていない企業もあり、特に、数年にわたり返済緩和を続けている企業における先行きの不透明感は否めない。そのため、金融機関と連携した期中管理の徹底、サポートミーティングなどを活用した金融機関及び支援機関との連携強化などによる中小企業・小規模事業者に対する経営体質の改善や事業の継続に向けた支援が求められる。

また、代位弁済した企業のうち3企業について求償権の不等価譲渡や第二会社方式などの再生手法による支援を行っているが、今後も事業の存続価値を見極め、企業再生や事業承継に取り組むことが望まれる。

回収部門について

回収は6億98百万円となり、前年実績(7億6百万円)及び計画額(7億円)をやや下回ったが、ほぼ計画通りとなった。これは、処分可能な担保不動産の減少により不動産処分の回収は低調であったものの、大口のスポット回収があったことやサービサーの有効活用ができたことなどによる結果と思われる。

近年は無担保や第三者保証人のいない求償権が増加しているため、回収環境は厳しさを増すことが予想されるが、期中

管理部門との連携を図り早期回収に着手することや回収不能となった求償権について管理事務停止・求償権整理を行うなどにより、回収額の最大化及び回収業務の効率化を図ることが必要である。

その他間接部門について

人材育成については、連合会研修等の研修制度やOJTなどにより、積極的な取組が行われている。また、中小企業診断士第1次試験に1人が合格する成果があり、今後は専門的能力を活かした企業支援が期待される。

コンプライアンス関係については、引き続き対応部署を明確にした組織的な取組みを要望する。また、事務ミスの再発防止に対しては、手続きそのものが事務ミスの防止につながるような事務の見直しを行うことに加えて、管理監督者は常に理念を発信し、職員一人一人が行動規範を考えて行動できるように努めるべきである。

新しい電算システムについては、平成26年5月に本番稼働した後も、特にトラブルもなく順調に推移しており、スムーズな移行が実施できている。今後も、安全・確実なシステム運用を要望する。

経費の削減については、妥当性、経済性の観点から支出内容を精査する姿勢が重要である。

広報については、機関誌・各種パンフレット等による実施に加え、リニューアルしたホームページの活用、職員の企業訪問・金融機関訪問時における施策紹介などにより、引き続き中小企業・小規模事業者に対して効果的な広報が行われることを期待する。

平成27年7月22日

大分県信用保証協会外部評価委員会

委員長	岡村 邦彦
副委員長	河野 光雄