

平成27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て、対外的な説明責任を適切に果たすために、経営計画を公表し計画等の実施状況に係わる自己評価を行うとともに、第三者による評価を受けて、その結果について公表しています。

今般、平成27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

大分県内の景気は、雇用・所得環境の改善を背景に個人消費が底堅く推移しているものの、大型工事の一巡等を背景に公共投資が弱い動きとなっていることや新興国を中心とする海外需要の減少を背景に生産が弱めの動きとなっていることなどにより、持ち直しの動きに足踏み感がみられた。景気の先行きについては、生産が下げ止まりに向かうもとで緩やかな持ち直しの動きに復していくとみられている。

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28年3月末）をみると、地方銀行は1兆1740億円（前年同月比104.1%）に増加し、第二地方銀行は3,384億円（同99.4%）に減少した。

3. 大分県内中小企業の資金繰り状況

大分県内中小企業の資金繰りは悪化した。平成27年度の財務省九州財務局大分財務事務所の調査によると、県内中小企業の資金繰り判断BSIは、平成27年4月－6月期に0.0%ポイント（「改善」「悪化」同数）であったものの、平成27年7月－9月期には-10.2%ポイント（「悪化」超）となった。その後、平成27年10月－12月期に-4.1%ポイント（「悪化」超）と縮小したものの、平成28年1月－3月期に-10.2%ポイント（「悪化」超）となっている。（第44～48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

大分県内中小企業の設備投資は減少した。財務省九州財務局大分財務事務所の調査によると、県内中小企業の平成27年通期の設備投資計画は、7.4%の減少見込みとなっている。（第48回法人企業景気予測調査）

5. 大分県内の雇用情勢

大分県内の雇用情勢は改善した。大分労働局によると県内の有効求人倍率は1.09倍であった。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、緩やかに改善している。」となっている。（大分県内経済情勢報告 平成28年4月）

II 事業概況について

保証部門については、借換保証による返済負担の軽減、利便性の高い小口先カードローン（スモール300）を利用した効率的な資金繰りなどを提案し、積極的に保証推進に取り組んだことにより、保証承諾が前年度実績及び計画ともに上回った。しかし保証承諾のうち借換の比率が高く、さらには繰上完済が引き続き発生するなど、結果として保証債務残高は前年度実績及び計画ともに下回った。また、利用企業者数は前年度末比457企業減少の11,454企業となり、一企業保証債務残高は13,410千円となった。

期中管理部門については、国の補助金を活用した「経営安定化支援事業」や当協会独自事業である「経営改善計画策定費用に対する補助事業」により改善計画の策定支援を行うと共に、サポートミーティングを活用するなど経営・再生支援に取り組んだ。一方で金融機関においても引き続き柔軟に返済条件の変更に応じているものの、企業倒産は増加傾向にあり、代位弁済については、計画を下回ったものの、前年度実績を上回った。

回収については、近年代位弁済が少ないことや求償権の質的劣化により環境は厳しいが、不動産任意処分を進捗管理を徹底するなどして回収額の積上げに努めたことにより、前年度実績は下回るものの計画を達成することができた。

〈平成27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	6,843	108.8	68,438	112.4	105.3
保 証 債 務 残 高	18,601	95.5	153,603	94.2	99.1
代 位 弁 済	201	132.2	1,927	168.4	64.2
実 際 回 収	49	128.9	675	96.7	135.0

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結果、経費が減少し、さらには一時的収入もあったことなどより、収支差額は6億97百万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、3億48百万円を収支差額変動準備金に、3億49百万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52億9百万円、基金準備金は98億32百万円となった。この結果、基本財産は152億36百万円となった。

Ⅴ 重点課題について

1. 保証部門

ア 中小企業・小規模事業者の資金繰り円滑化

(ア) 借換保証・経営力強化保証等の政策保証等による支援

政策保証等による支援については、借換保証による返済負担軽減の提案(借換保証の保証承諾実績：2,048件27,415百万円)、利便性が高く効率的な資金調達が可能な小口先カードローンの推進(小口先カードローンの保証承諾実績：309件657百万円)などにより資金繰りの円滑化につなげることができた。

(イ) 保証審査のスピーディーな対応

保証審査の対応については、早めの結論を心掛けて内部相談などの態勢を整えたことに加え、金融機関提携保証の推進によりスピーディーかつタイムリーな保証を行うことができた。

(ウ) 金融機関・市町村・支援機関等を訪問し、必要な情報交換やニーズの把握等により連携を深め、中小企業・小規模事業者へ効果的な支援を行う。

金融機関に対しては定期的に本部訪問(64回)や支店訪問(2,740回)を行うなどにより、情報交換や保証推進に努めた。

また、支援機関についても、市町村や商工会議所・商工会の訪問回数を増やし、情報交換の頻度・内容の充実を図った。特に別府市、佐伯市及び中津市では制度改正に関連する情報交換を密に行った結果、利便性向上につなげることができた。

加えて引き続き大分県産業創造機構と連携して専門家派遣事業に取組み、47先に対して派遣した。

イ 保証利用の向上

(ア) 保証利用企業者を増加させるため、中小企業・小規模事業者への浸透を図る。

保証利用企業者の増加に向けて小口先カードローン等による新規先獲得や完済先・完済予定先に対する再利用・継続利用の推進に取り組んだ。小口先カードローンの利用者増加や完済後の再利用など一定の効果はあったものの、完済予定先に対するアプローチは資金需要が低くそのまま完済に至ることが多かった。また、金融機関の激しい金利競争のためにローパー融資で肩代りされるなどもあり保証利用企業者数は減少した。

(イ) 創業支援の強化を図る。

創業支援については、日本政策金融公庫と共同して創業セミナーを初めて開催したほか、おおいたスタートアップセンターとの連携を図ることで、102件(前年度71件)の保証承諾につなげることができた。また、創業者・創業予定者への面談時のアドバイスや創業後のモニタリング等にも取り組むことにより、創業者へのフォローアップに努めることができた。

ウ 中小企業・小規模事業者への経営支援の強化

(ア) 現地訪問等により中小企業・小規模事業者への経営支援に取り組む。

中小企業・小規模事業者への経営支援強化については、573先に対して現地企業訪問等を実施し、経営者との直接面談を通じて、資金繰りの改善提案等のアドバイスや信用保証制度などの説明を行ったことにより、相互理解や意思疎通を図ることができた。

(イ) 専門家派遣に継続して取り組む。

専門家派遣事業については、企業訪問をきっかけに依頼されるケースも多く、経営支援の強化につなげることができた。

エ 内部管理体制の充実

(ア) 大口・グループ先等のリスク管理を継続実施する。

内部管理体制の充実については、大口先・グループ企業について、定期的に動向を分析し、引き続き与信状況を把握することができた。

2. 期中管理部門

ア 中小企業・小規模事業者への再生支援

(ア) 国が推進する「経営支援強化促進補助事業」、「経営改善計画策定支援事業」により経営改善を支援する。

経営支援強化促進事業については、企業訪問や金融機関との意見交換を基に、企業の実態に即した支援対象先の選定ができた。また、支援対象となった20先については全て計画策定を完了した。

計画策定後直ちに売上の増加や財務状況の改善が実現できるものではないが、支援対象先である事業者から「経営診断を通じて金融機関以外の専門家から意見を聞くことができ、客観的な目線での経営分析により経営課題の把握ができた。」「経営改善計画策定を通じて、予算と実績の差異を分析して経営会議を行うなど経営者と従業員に経営に対する一体感が生まれ意識改革に繋がった。」「目標管理体制、予実管理体制の徹底を図ることで経営管理体制が強化された。」などの評価を得ている。

経営改善計画策定支援事業に対する補助事業については、46件に対して総額5,072千円の補助を行った。

(イ) サポートミーティングの開催により、金融債権者間の調整を行い、企業の資金繰りを支援する。

サポートミーティングについては昨年以上のペースで開催し、81先に対し述べ113回実施した。そのうち57先に対し返済緩和又は新規融資などの支援を行うことができた。

(ウ) 当協会が創設した経営改善支援保証や国の事業再生計画実施関連保証等の保証制度を活用し、再生に取り組む企業の資金繰りを支援する。

一般保険を利用した経営改善支援保証制度を創設したが、その後、特例保険による事業再生計画実施関連保証が創設された。両制度は保証対象者等の要件が重複しており、その場合は特例保険である事業再生計画実施関連保証が優先適用されるため経営改善支援保証の取扱いはなく、同制度は廃止した。事業再生計画実施関連保証については33件388百万円の保証承諾を行った。

(エ) 大分県中小企業サポート推進会議の活用や認定支援機関との連携を図る。

大分県中小企業診断士協会や南九州税理士会等の認定支援機関、大分県中小企業再生支援協議会、大分県経営改善支援センター等とは、対象企業の個別相談や情報交換等を行うことにより連携を図ることができた。

(オ) 大分県中小企業再生支援協議会や大分ベンチャーキャピタル株式会社との連携を図る。

大分ベンチャーキャピタル株式会社とは、協会提案によるファンドを活用した再生支援の実績を上げるまでには至らなかったが、再生支援に関する情報交換を行うことにより連携を図ることができた。

イ 期中管理の徹底

(ア) 金融機関との協議により、条件変更の活用等による延滞債権の減少に向けた適切な支援措置を講じる。

金融機関本部への定例訪問(60回)、延滞先取扱支店への進捗管理訪問(347回)を実施して、企業情報を共有し共同管理に取り組んだ。この結果、条件変更等の適切な措置を講じることができ、代位弁済金額は前年度実績を上回ったものの計画額を下回る実績となった。

(イ) 金融機関担保については、回収部門と帯同して金融機関と協議を行い、担保取得方針の早期確立に努める。

金融機関担保は現地確認するとともに再評価を行い、条件外担保については取得方針の早期確立に努めた。

現地確認については期中管理部門及び回収部門担当が原則帯同して行うこととし、やむを得ず各部門担当の単独確認とした場合でも他部門担当に事後報告することで情報共有を行った。

(ウ) 金融機関に対して、当協会の事務手続の周知を行い効率的な期中管理を行う。

期中管理に係わる事務上の誤りや留意点を取り纏めた文書を作成して、金融機関本部・支店訪問時に説明し当協会の事務手続の周知徹底に努めた結果、提出書類等の記載漏れや誤りが減少するなどの改善が図れた。

3. 回収部門

ア 求償権回収の取組

(ア) 有担保求償権については、期中管理段階での方針に基づき、処分等に向け早期に着手する。

求償権の回収方針を早期に確立し効率的な回収に努めたことで、担保物件の任意処分等による早期回収を行うことがで

きた。また、定期返済先の増額交渉をするなかで、一括返済による完済につなげることができた。

(イ) 無担保求償権については、サービサーを活用する。

担保のない新規代位弁済案件については、代位弁済と同時に保証協会サービサーに回収委託し回収額の底上げを図った。

イ 管理事務の効率化

(ア) 回収の見込みがなく、債権管理の実益がないと判断した求償権については、管理事務停止を促進し、管理体制の効率化を図る。

(イ) 管理事務停止案件を対象に求償権整理を促進し、求償権残高の減少に努める。

債権管理の実益がないと判断した求償権について、管理事務停止は321件（年間目標200件）、求償権整理は211件（年間目標200件）を実施して、いずれも年間目標を達成することができ、管理体制の効率化が図れた。

4. その他間接部門

ア 人材育成の充実

(ア) 連合会等外部研修への参加や通信教育の受講等を継続することにより、専門知識等の習得を目指す。

連合会等外部研修については、職員の担当業務や経験年数などにに基づき、所属部長とも協議した上で計画・実施することにより専門知識等の習得に努めた。専門的能力を有する職員の養成については、中小企業診断士資格を11月に1人が取得した。

(イ) 企業訪問時に同行して指導するなどベテラン職員による若手職員へのOJT、経営相談や事業再生に関する研修参加等により、目利き能力の向上を目指す。

若手職員や中堅職員については、ベテラン職員（再雇用者を含む）等の指導により能力向上に努めた。

(ウ) 職場内での勉強会や関係機関との研修会開催等を計画的に実施する。

内部研修では、受講生の知識や理解が深められただけでなく、中堅職員が講師となる研修を実施したことにより中堅職員自身の知識の定着や資料作成・説明能力といったスキルアップを図ることができた。

イ 経営基盤の強化

(ア) 自己資金は安全性を確保した上で収益や効果等を考慮して運用する。

有価証券については、金利低下傾向が続いている中においても、利回りの確保に努めた。

(イ) 経費の支出にあたっては、常に費用対効果を検証して節減を目指す。

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、適正な執行に努めた。また、別館新築に係る備品購入については諸条件を勘案し、必要最小限に抑えた。

ウ コンプライアンス体制等の充実

(ア) コンプライアンス研修を実施することにより、コンプライアンス意識の高揚を目指す。

コンプライアンス研修については、新入職員を対象に実施し、社会人としてコンプライアンス遵守の重要性を理解させた。また、各課単位でも実施し、引き続き意識の高揚に努めた。

(イ) BCP（事業継続計画）の研修及び訓練を実施することにより、危機管理体制の強化を目指す。

BCPについては、管理職への研修や、初期対応担当チーム・損害評価担当チームによる机上訓練により、災害等の発生初期において中心となる職員への理解を深めるとともに、計画の留意点も確認することができた。

エ 広報広聴の充実

(ア) ホームページ、機関誌、パンフレット等の広報ツールや説明会等により、中小企業・小規模事業者や金融機関に対してタイムリーな情報発信・周知を行う。

定期的な広報活動やHPへの掲載等により、分かりやすくタイムリーな情報発信を行うことができた。

(イ) ホームページの「協会へのご意見」欄などの活用により、中小企業・小規模事業者等の意見を収集し業務に反映する。

アンケートの実施により、中小企業者や金融機関からの意見を聞くことができた。

外部評価委員会意見書(平成27年度経営計画)

平成28年6月17日、大分県信用保証協会から平成27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、借換保証による返済負担軽減の提案や利便性の高い小口先カードローンの推進を行うなど中小企業者の資金繰り円滑化に取り組んでいる。また、国の補助金を活用した「経営安定化支援事業」や協会独自事業である「経営改善計画策定費用に対する補助事業」による経営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でいる。

こうした中、平成27年度は収支差額6億97百万円を計上し、このうち3億48百万円を収支差額変動準備金に、3億49百万円を基金準備金に繰入れたことにより、基本財産は152億36百万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経済動向に対する不安も強く、中には消費者行動や競争環境の変化に対応できず経営改善が進んでいない企業もあるなど、先行きの不透明感は否めない。そうした中、金融機関や関係機関と連携して金融・経営支援に取り組む必要があり、とりわけ地域を活性化させ今後につなげる分野として創業支援、経営・再生支援、事業承継支援などは保証協会の重要な役割として積極的な取組みが求められる。

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684億38百万円となり、計画額(650億円)を上回り、前年対比112.4%、計画比105.3%となっている。

一方で保証債務残高は借換保証が中心であったことや保証料の割高感から繰上償還が引き続き発生したなどにより1,536億3百万円となり、計画額(1,550億円)を下回り、前年対比94.2%、計画比99.1%となっている。また、利用企業者数は、11,454企業で前年度末に比べて457企業減少となっている。

大分県信用保証協会では、借換保証による返済負担軽減の提案や小口先カードローンの推進を行うなど中小企業者の資金繰り円滑化に取り組んでいる。特に小口先カードローンは要件を緩和し利便性を高めたことが小規模零細企業の資金繰りに寄与しているので、引き続き中小企業・小規模事業者の目線に立った保証の提案及び制度の創設が期待される。

また、本部や支店の訪問などによる金融機関との連携に加えて、おおいたスタートアップセンター、大分県産業創造機構といった支援機関とも連携を密にとっている。今後は大分県信用保証協会から関係機関に対して相互に連携した金融・経営支援を働きかけることで、より効果的な取組みにつなげることが必要である。

さらには、中小企業・小規模事業者に対する保証と経営支援の一体的取組みが求められており、とりわけ、中小企業者の活力を生む新たなチャレンジや創業に対する支援、経営者に対して経営改善の必要性を気づかせ事業を活性化させる経営・再生支援、地域に必要な事業を今後につなげる事業承継支援については積極的な取組みが必要である。引き続き企業訪問や専門家派遣などを通じて企業の現場に出向き、寄り添った支援を行うことが重要である。

期中管理部門について

代位弁済は19億27百万円となり、計画額(30億円)を下回っているものの、前年実績(11億44百万円)を上回っている。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ているものの、消費者行動や競争環境の変化に対応できず倒産する企業が増えてきたことなどが要因と思われる。中小企業・小規模事業者においては経済動向に対する不安も強く、改善が進んでいない企業を中心に先行きの不透明感は否めない。

そうした中で、大分県信用保証協会は国の補助金を活用した「経営安定化支援事業」や協会独自事業である「経営改善計画策定費用に対する補助事業」による経営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でいる。こうした取組みをさらに進めることにより再生可能性のある企業の経営改善につなげることが期待されている。

また、引き続き金融機関訪問やサポートミーティングなどの取組みを通じて、金融機関・支援機関等の関係者と適切な情報共有や意思疎通を図ることで、期中管理体制の充実に努めるべきである。

回収部門について

回収は6億75百万円となり、前年実績(6億98百万円)を下回っているものの計画額(5億円)を上回っている。

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しているが、期中管理部門と連携した早期回収やサービサーの活用などにより引き続き回収額の最大化に努めるべきである。一方で破産等により回収不能となった求償権については管理事務停止・求償権整理を行い、回収が見込める案件に注力できる効率的な業務体制につなげるべきである。

その他間接部門について

人材育成については、職員研修や若手職員に向けたOJTなど充実してきているが、引き続き職員の能力向上に努めるべきである。

コンプライアンス体制については、相互抑制がかかる仕組みの構築、コンプライアンス研修等による職員意識の向上に取り組むことが必要であり、さらにはコンプライアンスを遵守した業務運営を確実にする企業風土の醸成に努めるべきである。

平成28年7月15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