

## 平成25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25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

大分県内の経済情勢は、災害復旧工事等により公共工事が増加、さらに消費税増税前の駆け込み需要により住宅投資や個人消費等に明るい動きがみられたものの、生産活動は横ばいで推移し、設備投資も低水準にとどまったことから、依然として景気回復を実感できない状況が続いた。

#### 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26年3月末）をみると、地方銀行1兆476億円（前年比105.0%）、第二地方銀行3,285億円（同101.4%）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26年1月～3月期の資金繰り判断BSIでは、前期の-3.6%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40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25年通期の設備投資計画では、51.4%の減少となっている。（第40回法人企業景気予測調査）

#### 5. 大分県内の雇用情勢

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、緩やかに持ち直している。」となっている。（大分県内経済情勢報告 平成26年4月）

### II 事業概況について

保証承諾については、保証審査担当者の企業訪問や専門家派遣事業などにより中小企業の実態把握に努め積極的に推進したが、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、前年実績及び計画値をともに下回った。この結果、保証債務残高も前年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末比で516減少の12,542企業となり、一企業当たり保証債務残高は約14百万円となった。

代位弁済については、中小企業金融円滑化法の終了後も、金融機関の融資スタンスに変化がなかったことや、中小企業者の経営改善支援のために「経営改善計画策定費用に対する補助事業」や「経営改善支援保証」を創設して、サポートミーティングの活用に努めた結果、前年実績及び計画をともに下回った。

回収については、物件の任意処分の進捗管理を徹底するなどして回収額の底上げに努めた結果、前年実績は下回ったものの、計画は上回った。

（平成25年度主要業務数値）

項目	件数	前年度比	金額	前年度比	計画（金額）	金額計画比
保証承諾	6,720	107.5%	69,140 百万円	95.9%	83,000 百万円	83.3%
保証債務残高	20,462	98.0%	177,520 百万円	94.5%	180,000 百万円	98.6%
代位弁済	201	84.5%	1,607 百万円	65.5%	4,500 百万円	35.7%
回収	-	-	706 百万円	64.8%	700 百万円	100.9%

### 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4億66百万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、2億33百万円を収支差額変動準備金に、2億33百万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45億18百万円、基金準備金は91億39百万円となった。この結果、基本財産は145億43百万円となった。

### 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

##### ①セーフティネット保証・借換保証等を積極的推進

セーフティネット5号については、国が平時の運用へ移行を図る方針のため、全業種指定から徐々に対象業種が減少となることを金融機関に周知徹底するとともに、保証債務残高減少先の借換を推進した。また、当座貸越・事業者カードローン根保証、継続型短期保証（T a n 5）については、資格要件該当先を抽出し金融機関に提案することにより推進することができた。しかし、金融機関の貸出金利の低下による影響などもあり、保証承諾は691億40百万円と年間計画（830億円）を達成できなかった。

##### ②金融機関本部と連携した推進体制の構築

金融機関本部訪問を定期的実施するとともに、金融機関本部と連携して、案件相談会や勉強会の開催、支店への帯同訪問を行うことなどにより、連携を強化することができた。

### ③商工会議所・商工会との関係強化

商工会議所で開催した金融相談会に職員の派遣を行うとともに、商工会議所主催の経営指導員会議に出席するなどして連携を深めたが、商工会との連携強化までには至らなかった。

### ④市町村制度資金の推進、市町村担当者との連携強化

市町村の保証制度取扱部署を訪問し、担当者と保証制度や政策についての意見交換を行うことにより、連携を深めることができた。

## (2) 経営支援の強化

### ①企業モニタリングの継続・強化

保証審査担当者の現地での企業モニタリングや、創業先への保証後のフォロー訪問など、積極的に企業訪問を実施（訪問先518企業）することにより、経営支援の強化が図られた。

### ②専門家派遣事業の継続・充実化

原価管理の徹底や社内管理体制の構築など、中小企業者の具体的な経営課題に対し、専門家を派遣してきめの細かい支援を行うことにより、経営支援の充実が図られた。

### ③大口先及び関連企業（グループ企業）先について与信限度額の管理を充実化

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

保証利用企業増加キャンペーンを実施するとともに、金融機関に対して再アプローチを依頼するなどの取組を講じたものの、今後は、より効果の上がる方法の検討が必要と思われる。

金融機関支店訪問を積極的に実施（支店訪問数1,991回）することにより、金融機関との緊密なリレーションが構築され、案件相談のスピードアップに繋がった。

## (4) 保証審査の効率化

「ステップサポート保証」などの提携保証や「継続型短期保証（Tan5）」の推進、金融機関支店との相談会・勉強会の実施により、効率的な保証審査を行うことができた。

また、地区担当2人体制の導入により、若手職員の交渉力や目利き能力が向上し金融機関との円滑なコミュニケーションが図られ効率的な保証審査に寄与した。

## 2. 期中管理部門

### (1) 再生支援への取組

#### ①条件変更（返済緩和）先への取組

条件変更（返済緩和）先への企業訪問を実施し経営の実態把握に努めた。また、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連携を図り、中小企業者の再生支援に取り組んだ。

「サポートミーティング」については、10月に創設した「経営改善計画策定費用に

対する補助事業」や「経営改善支援保証」の金融機関への周知などに努めた結果、経営改善相談が増加し、年度計画の30回を上回る44回の開催実績を残すなどの成果があった。

#### **②求償権先への取組**

求償権消滅保証を利用した再生支援はできなかったが、求償権先及びその関連会社の事業を見直すことにより、求償権先への再生支援を行うことができた。

### **(2) 期中管理の徹底**

#### **①期中管理業務の質の向上**

事故報告先については、企業訪問による実態把握の不足を金融機関訪問の実施による情報収集で補った。また、複数の金融機関から借入がある場合には各金融機関との個別交渉により調整を行うなど、期中管理業務の質的向上が図られた。

#### **②金融機関・支援機関との連携強化**

県内5金融機関本部への定例訪問を毎月実施した。また、金融機関担当者向け研修会の実施や金融機関研修会への講師派遣、大分県との共同による中小企業サポート推進会議の開催、同会議の主催による金融機関や支援機関向けの研修会を実施したことなどにより、関係機関との連携強化及び期中管理業務や再生支援業務の理解が得られ、再生支援に関する相談が増加する効果があった。

#### **③業務の効率化**

金融機関訪問の実施による情報収集や金融機関が作成したモニタリング表を活用し、期中管理先の把握を行ったことにより、業務の効率化が図られた。

## **3. 回収部門**

### **(1) 求償権回収促進への取組**

#### **①求償権の回収強化に向けた取組**

期中管理段階から担保の物件調査や処分に向けて金融機関との連携を図ったことや、破産管財人及び破産管財人が選定した不動産業者との任意処分協議の進捗管理を徹底したことから、担保処分による回収が順調に推移した。また、サービサーを主体としたスポット回収も順調であったことから、元金・損害金の回収金額は7億6百万円となり、年度計画を達成することができた。

#### **②サービサーの効率的活用**

無担保求償権については、代位弁済と同時にサービサーへの委託を実施した。また、サービサーに対し、債務者との返済交渉等により、将来にわたって回収が不可能と判断されるものについては、積極的に委託を解除するように依頼したことにより、管理事務停止の推進に繋がるなど、管理事務の効率化が図られた。

また、サービサーによる地道な資力調査や督促により、無担保求償権が大口回収に結び付くなど、回収促進も図られた。

### ③その他の回収促進に向けた取組

回収不能となった求償権の管理事務停止、求償権整理を積極的に推進したことにより、管理事務の効率化が図られた。また、大口求償権については、代位弁済時及び期中の役員報告により、求償権内容の共通認識に努めるなど、回収促進に向けた取り組みを行うことができた。

## 4. その他間接部門

### (1) 人材育成の充実

#### ①OJTの取組推進

職場内研修として、中堅職員が講師となり、若手職員向けの内部勉強会を4回（のべ参加人数87人）開催することにより、受講生や講師を努めた職員のスキルアップが図られた。

また、若手職員への指導体制として、年度当初に指導担当者を設定しマンツーマン体制の確立を図るとともに、指導担当者に加え、管理職等が帯同して現場指導をしたことにより能力向上が図られた。

#### ②OFF-JTの取組推進

連合会研修は、公募を取り入れる改善などを行い、研修計画を策定した上で実施した。この結果、動産評価アドバイザー認定試験に1人が合格する成果があった。

### (2) 危機管理体制の確立

過去に発生したコンプライアンス関係の事例、要因分析について、レジュメとして取りまとめるとともに、これを教材として研修会を開催し、内容、原因、対策を職員全員で共有することにより、再発防止に向けた取組を行った。

### (3) 新たな電算システムの構築

保証協会システムセンターや移行支援協会と連携を強化するとともに、スケジュールの進捗管理を徹底したことにより、システム移行作業は予定どおりに進んだ。また、諸規程、マニュアル等の整備を行うとともに、内部研修会やリハーサルを重ねたことにより、本稼働に向けた準備を整えることができた。

### (4) 財政基盤の確立

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、削減に努めることができたが、今後も適正な執行を行うこととしている。

資金の効率的運用については、安全性が高く、利回りを確保できる有価証券を選定した。また、金融機関への預託は保証利用動向等の実績に応じて実施した。この結果、前年度を上回る利息及び配当金を確保することができた。

### (5) 広報の充実

ホームページでは、保証制度の案内、相談窓口の設置等の協会情報をいち早く掲示するなど、利用者へのサービス向上に努めた。

また、職員の金融機関訪問時や勉強会の資料として各種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7月4日、大分県信用保証協会から平成25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、保証審査担当者の企業訪問や専門家派遣事業などにより中小企業の実態把握に努めながら積極的な保証推進を行うとともに、「経営改善計画策定費用に対する補助事業」や「経営改善支援保証」を創設して、サポートミーティングの活用に努めるなど、中小企業の経営改善支援に取り組んでいる。

こうした中、平成25年度は収支差額4億66百万円を計上し、このうち2億33百万円を収支差額変動準備金に、2億33百万円を基金準備金に繰入れたことにより、基本財産は145億43百万円と着実に増強が図られている。

しかしながら、中小企業金融円滑化法により条件変更の申出に柔軟に対応したため、多くの企業が返済条件緩和を行っていることに留意しておく必要がある。

また、県内の中小企業者数の減少が懸念されるところであるが、持続性のある地域経済発展の視点からも事業承継等による支援が必要と思われる。

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に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691億40百万円で、計画額(830億円)を大幅に下回り、前年対比95.9%、計画比83.3%となった。これは、金融機関の貸出金利の低下による影響や、これまで申込の多かったセーフティネット5号保証の対象業種が絞られたことなどが影響したと思われる。

保証債務残高は1,775億20百万円となったが計画比98.6%と計画額(1,800億円)を若干下回るにとどまった。

利用企業者数は、12,542先で前年度から516先減少となったが、中小企業白書における県内の中小企業者数の減少と同様の動きとなっており、廃業先が多いことが要因と思われる。

大分県信用保証協会では、各金融機関本部に加え営業店へも積極的に訪問し、制度利用の提案や再利用の呼びかけを行うほか、金融機関・商工団体等の支援機関との相談会開催等、保証推進のための方策を講じているが、経営支援の充実のためには関係機関との連携が重要であり、引き続き実施していくことが必要である。

また、企業訪問によるモニタリングや専門家派遣等により中小企業との直接対話による支援にも取り組んでいるが、今後も、これらの経営支援等を積極的に行うことにより保証協会の存在価値を高めることが望まれる。

さらに、新たな金融機関との提携保証の推進も行われているが、今後とも中小企業のニーズに合った制度の構築等が必要である。

## 期中管理部門について

代位弁済は16億7百万円となり、計画額（45億円）及び前年実績（24億56百万円）ともに下回った。これは、中小企業金融円滑化法終了後も、金融機関の融資スタンスに大きな変化がなく、返済条件緩和などに柔軟に対応したことで、県内の企業倒産が小康状態を保っていたことが要因と思われる。

また、中小企業の経営改善のために「経営改善計画策定費用補助事業」や「経営改善支援保証」を創設して、サポートミーティングの活用に努めた結果、事故報告受付は25億22百万円と計画額（60億円）及び前年実績（30億96百万円）ともに下回った。

しかし、依然として返済条件緩和を行っている企業は予断を許さない状況の先が多いことから、金融機関と連携したモニタリングなどにより期中管理を徹底するとともに、サポートミーティングなどを活用して金融機関や支援機関との連携をより強化し、経営改善や再生支援に積極的に取り組むことが必要である。

## 回収部門について

回収は7億6百万円となり、前年実績（10億90百万円）は下回ったものの、計画額（7億円）を上回った。これは、期中管理部門との連携による回収の早期着手や、担保権の進捗管理による任意処分の促進等を積極的に行った結果と思われる。

今後も、無担保や第三者保証人のいない求償権の増加により回収環境は厳しさを増すことが予想されるが、保証協会サービスの有効活用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。

コンプライアンス関係については、過去に発生した事例について要因分析を行い、対策について内部研修を行っているが、再発防止策として効果的である。今後は、人手に頼る対策ではなく、手続きの見直し、簡素化、マニュアル化などにより対策を強化することが重要である。

新しい電算システムへの移行については、平成26年5月に本稼働を迎えているが、今後は内部研修等によりシステムの理解度をより向上させ、安定的な稼働を行うように要望する。

経費の削減については、具体的な効果などを考慮して実施すべきである。

広報については、中小企業や関係機関に対して、ホームページ、機関誌、各種パンフレット等により実施されているが、今後もタイムリーで効果的な広報に取り組むことを期待する。

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