

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29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、平成28年の熊本地震に続いて、平成29年も九州北部豪雨や台風18号と続いて自然災害が発生したことにより、観光関連事業を中心に打撃を受けた。一方で県内の有効求人倍率は過去最高水準となり、大分市の地価も19年ぶりに上昇するなど全体的には景気回復の動きが見られる。今後は個人消費が全体として底堅く推移し、災害からの復旧・復興に関する需要も期待されるため緩やかに回復していくことと見られているが、人手不足の影響が懸念されている。

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30年3月末）をみると、地方銀行は1兆2,301億円（前年同月比103.5%）、第二地方銀行は3,431億円（同101.0%）といずれも増加した。

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1年を通じて「改善」超で推移した。平成29年度の財務省九州財務局大分財務事務所の平成30年1月－3月期の調査によると、県内中小企業の資金繰り判断BSIは、2.2ポイント（「改善」超）となっている。（第56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29年通期の設備投資計画は、29.6%の減少見込みとなっている。（第56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平成29年度平均の有効求人倍率は1.45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、改善しているなかで、人手不足感が広がっている。」となっている。（大分県内経済情勢報告 平成30年4月）

II 事業概況について

保証部門については、平成29年7月の九州北部豪雨及び9月の台風18号により被災した中小企業者に対する支援や借換保証による返済負担の軽減、利便性の高い継続型短期保証や小口先カードローンを活用した資金繰り改善提案するなど、積極的に保証対応したが、熊本地震関連の保証申込が収束したことに加え、低金利による保証料の割高感、担保・保証に過度に依存しない融資の取組みの影響もあり、保証承諾は計画、前年度実績ともに下回った。その結果、保証債務残高も保証承諾の伸び悩みに加え繰り上げ償還も続いたことから、計画、前年度実績ともに下回った。また、利用企業者数は前年度末比382企業減少の10,844企業となり、一利用企業者当たりの平均保証債務残高は13,300千円となった。

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金融機関と大分県中小企業診断士協会と連携して行うとともに、「専門家派遣事業」や「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。また、景気動向や金融機関の返済緩和先に対する柔軟な対応により企業倒産が低水準に推移しており、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、近年代位弁済が低水準で推移していることや求償権の質的劣化により環境は厳しく、地元不動産業者や金融機関と情報交換を行うなど、不動産任意処分による回収の促進を図ったが、計画、前年度実績ともに下回った。

〈平成29年度主要業務数値〉

(単位：百万円、%)

区 分	金 額	前 年 度 比	計 画 比
保 証 承 諾	58,500	84.7	97.5
保 証 債 務 残 高	144,226	94.2	99.5
代 位 弁 済	1,608	121.4	53.6
実 際 回 収	446	86.5	99.2

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、代位弁済が少なかったことにより経費が抑えられ、収支差額は350百万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、174百万円を収支差額変動準備金に、176百万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5,583百万円、基金準備金は10,210百万円となった。この結果、基本財産は15,614百万円となった。

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、平成29年7月の九州北部豪雨及び9月の台風18号により被災した中小企業者を支援するため、県や金融機関と協力して災害復旧特別融資を創設したほか、土日も電話相談窓口を設置するなどの対応を行い、復旧・復興について積極的に支援した。(九州北部豪雨に関する保証承諾実績：36件309百万円、台風18号に関する保証承諾実績：62件350百万円)

また、借換保証による返済負担軽減の推進などにより、企業の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、金融機関との事前相談会などにより中小企業者の業況や金融機関の支援内容等を協議しながら迅速かつ適切に行うことに努めたことから、金融機関からも概ね好評を得た。(ステップサポート保証による保証承諾実績：438件2,133百万円)

(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。

金融機関との連携については、本部及び支店への訪問を実施し、情報交換等を行うことで関係強化を図ることができた。また、金融機関の要望に応じて若手職員向けの研修会に講師を派遣するなど、金融機関との新たな連携にも取り組んだ。

市町村・支援機関とは、当協会の取組等の周知とともに、九州北部豪雨及び台風18号被災後の動向等について意見交換を行うことにより連携を図ることができた。

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た取組みは、継続型短期保証（略称T a n 5・2000）や小口先カードローンなど利便性のある保証制度において一定の効果はあったが(継続型短期保証による保証承諾実績：1025件8,503百万円、小口先カードローンによる保証承諾実績：381件806百万円)、完済予定先・完済先については資金需要低く、低金利による保証料の割高感、担保・保証に過度に依存しない融資の取組等の影響などもあり効果がさほど現れなかった。

保証制度の創設については、事業承継を円滑に進めるため、保証料を引き下げた新たな事業承継制度を創設し、平成30年4月からの取扱開始につなげることができた。

(イ) 創業支援の強化を図る。

創業支援については、金融機関や関連機関との連携を図ることにより90件の保証承諾を行うことができた。また、創業後の現地訪問によるモニタリングにより創業後の現況把握に努め、課題のある先には専門家派遣事業や、国の補助金を活用した「経営安定化支援事業」等を紹介した。

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の強化については、現地訪問を行い経営者との面談を通じて経営実態と課題の把握を行うとともに、資金繰り改善のアドバイスや専門家派遣事業の紹介により、経営課題解決の取組みに繋げた。また、業況初期悪化先の対応については、一過性の事象とみられる先もあったが、フォローを要する先もあり金融機関との情報共有などにより業況が改善するように努めた。(現地企業訪問549先。うち業況初期悪化先への訪問77先)

(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、すぐに効果が現れている企業は少ないものの、派遣を契機に課題解決に取り組んでおり、継続して取り組むことにより経営支援の重要なツールとして派遣先の経営強化につながっている。

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・グループ企業について、保証稟議時や定期的な分析によりリスク管理を行うことができた。ただし、返済緩和などを行っている先もあることから、引き続き注視する必要がある。

(イ) 早期事故案件の分析・検証を充実する。

早期に事故となった案件については、分析・検証結果を保証担当者間で共有することにより、今後の保証審査や中小企業者へのアドバイス時などにおいて事例を生かされるようにした。

2. 期中管理部門

ア 中小企業・小規模事業者への経営・再生支援

(ア) 「経営安定化支援事業」、「経営改善計画策定支援事業に対する補助事業」により経営改善を支援する。

経営安定化支援事業については、金融機関と大分県中小企業診断士協会との連携の下、経営改善が必要な先や創業先に対する経営診断、経営改善計画策定を行った。また、29年度からは事業承継を予定している事業者や生産性の向上を目指す事業者も支援対象企業に加えた。さらに28年度に経営改善計画を策定した企業に対しても、経営改善効果を高めるため、モニタリングや中小企業診断士を再度派遣するなどのフォローアップに取り組んだ。

経営改善計画策定事業に対する補助事業については、費用補助とサポートミーティング開催により、17先に対して経営改善計画策定を支援することができた。

(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、経営安定化支援事業等にて経営改善計画を策定支援している先の計画の説明等に活用し、再生企業における金融支援に必要な調整の円滑化や、金融機関との合意形成による返済条件の緩和、さらに事業再生計画実施関連保証等による新規融資など資金繰り支援につなげることができた。

(ウ) 事業再生計画実施関連保証（経営改善サポート保証）、条件変更改善型借換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。

事業再生計画実施関連保証はサポートミーティングの利用先などに活用し、21件309百万円の保証承諾を行った。事業再生計画実施関連保証は全金融機関の同意が必要であり、同意書をいただくと条件変更改善型借換保証ではなくなるため実績はなかった。

(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。

大分県中小企業サポート推進会議については、平成28年度の実績報告と平成29年度の計画について説明し、認定支援機関等との協力体制を確認した。また、平成29年度から国の事業承継ネットワーク構築事業により、大分県商工会連合会が事務局となる「大分県事業承継ネットワーク」が構築されたため、参加して意見交換を行った。(九州では大分県と熊本県の2県が構築)

(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。

大分県中小企業再生支援協議会、大分ベンチャーキャピタル株式会社等とは、各種会議、個別案件の相談等による情報交換等により連携を図ることができた。その中でも、大分県中小企業再生支援協議会とは、個別案件の協議を通じ情報共有の態勢ができたことから、私的整理案件を円滑に進めつつある。

(カ) 中小企業の事業再生を円滑に進めるため、市町村の求償権放棄条例制定に向けて市町村と協議を行う。

大分市を訪問し、求償権放棄および整理の必要性等の説明を行い、条例制定に向けて継続協議した。

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）、延滞先や事故報告先の取扱支店への訪問（515回）などにより、金融機関との対話を通じて情報の共有を図るとともに共同管理に取り組んだ。これにより、206件の条件変更を実行するなどして延滞債権の減少に向けた支援措置を講じた。

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

金融機関担保については、現地確認のうえ再評価を行うとともに、条件外担保について取得方針を早期に確立し、スピーディな代位弁済の実行につなげることができた。

(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。

期中管理事務については、支店訪問時に事務手続きのアドバイスを行うとともに、本部訪問時にも指導を依頼することにより周知徹底を図った。

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。

有担保求償権について、代位弁済の段階で早期に回収方針を確立するとともに、任意売却が可能な不動産担保については、地元不動産業者や金融機関と情報交換を行うなど、任意処分による回収の促進を図った。定期返済先については、増額交渉等をきっかけにスポット回収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、代位弁済と同時にサービサーへ回収委託し、回収の底上げを図った。サービサーの調査結果に基づき回収が見込めない189件について、委託を解除するとともに管理事務停止を行った。

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は、計画的に管理事務停止と求償権整理を実施したことにより管理事務の効率化を図ることができた。（管理事務停止313件、求償権整理257件）

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。

連合会等外部研修のうち課題別研修については、所属部署と協議の上、入協年数や業務経験を考慮し適任者を指名しており、受講者のスキルアップにつなげることができた。

公的資格取得については、中小企業診断士資格取得推進を若手及び中堅職員に行った結果、1名が連合会取得カリキュラムの受講を希望し、取り組んでいる。

(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。

若手職員の育成については、ベテラン職員等の現場指導による能力向上に努めており、金融機関との折衝や協議に必要なスキルの向上が図られた。また、今年度から組織的に整備・運用しているOJT態勢については、育成計画の共有が目標達成の意識付けに繋がったことや、指導状況の見える化が指導担当者へのタイムリーな助言に繋がったことがアンケートやヒアリングにより確認できた。一方で課題も確認できたことから、次年度の新たな取り組みや改善につなげた。

(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、受講者の知識や理解が深められただけでなく、職員が講師となる研修を実施したことにより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低金利状態が続いている中においても、安全性の高い地方債の超長期ものや期限前償還条

項付き事業債の購入により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適正管理を行うとともに、ランニングコストの節減に努める。

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。

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、新入職員及び全職員を対象とした研修を実施した。新入職員対象の研修では、コンプライアンス担当職員を講師に協会人としての法令等ルール遵守や企業倫理の重要性を理解させることができた。全職員対象の研修では、顧問弁護士を講師にコンプライアンスについてのケーススタディー研修や、コンプライアンス担当職員を講師に企業不祥事と企業リスク及び個人の陥りやすいコンプライアンス違反事例をテーマに実施し、コンプライアンスの重要性を職員に周知徹底させることができた。

(イ) 反社会的勢力の排除に向けた取組みを強化する。

反社会的勢力の排除の取組みについては、「大分県暴力追放運動推進センター」への定例訪問や「大分県警察・金融機関暴力対策連絡協議会」、「大分県銀行警察連絡協議会」の会議参加を通じて、関係機関との反社会的勢力対応に係る連携強化を図った。また、反社会的勢力の排除に向けた職員研修を実施し、内部態勢の強化も行うことができた。

(ウ) 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。

危機管理体制の強化については、災害発生時を想定した役職員参集訓練や本館及び別館の避難訓練、別館自家発電機の作動確認訓練を実施したことにより、大地震等に備えた心構えと被災時の初動対応を役職員に周知徹底させることができた。また、熊本地震を契機として、九州地区信用保証協会において、災害時における相互応援協定を締結した。

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。

広報については、ホームページ等を通じ、タイムリーな情報発信を行うと共に、各種パンフレットを作成し、信用保証の取扱いに関して周知を促すことで、金融機関や中小企業・小規模事業者の利便性向上を図ることができた。特に九州北部豪雨や台風18号に係る災害に際し、被害を受けた中小企業者に対する相談窓口開設や保証制度に関する広報をタイムリーに行うことができた。また、経営支援の内容を分かりやすく記載したリーフレットの作成や、平成30年4月からスタートした信用保証制度の見直しに関する説明会の開催等を行い、周知や理解につなげることができた。

(イ) アンケート、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。

広聴については、金融機関アンケート結果に基づき「信用保証ガイド」（ハンディマニュアル）を発刊するなど、中小企業・小規模事業者や金融機関からの意見・要望を集約し、業務の改善や利便性の向上に取り組むことができた。

(ウ) 各種団体の要望に応じて、役職員が出向き、信用保証制度等に関する出前講座を実施する。

出前講座についてはRELATION等にて支援機関に対し周知を図り、各種講座等で講師を務めた。特に美容学校の学生向け創業セミナーを初めて開催したが、受講者からは「創業は今後対面することなので、早い段階で話を聞いてとてもよかった」、「将来、創業するときに協会に相談しようと思った」などの評価を得ている。

外部評価委員会意見書(平成29年度経営計画)

平成30年6月13日、大分県信用保証協会から平成29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、平成29年度の九州北部豪雨、台風18号で被災した中小企業・小規模事業者に対する支援のほか、借換保証による返済負担軽減の提案や小規模事業者に向けた利便性の高い小口先カードローンの推進、定時償還を伴わない資金を継続的に支援する継続型短期保証の推進を行うなど積極的な保証推進に取り組んでいる。

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について、金融機関や大分県中小企業診断士協会等と連携して行うとともに、経営課題の解決につなげられる「専門家派遣事業」や金融調整の場として機能する「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とは評価できる。

平成29年度は収支差額3億50百万円を計上し、このうち1億74百万円を収支差額変動準備金に、1億76百万円を基金準備金に繰り入れ、年度末における基本財産は156億14百万円となり着実に増強が図られた。

しかし、県内の中小企業・小規模事業者の中には景気の回復が実感できていない企業もあり、経営改善に努めているものの依然として改善までには至らず、条件変更を繰り返している企業における先行きの不透明感は否めない。引き続き、金融機関や支援機関との連携を深化させ、金融・経営支援に取り組む必要がある。とりわけ創業後のフォローアップについては、創業後に直面するさまざまな経営課題を解決に導くことが保証協会の重要な役割となっており、より一層きめ細やかな対応をお願いしたい。

大分県信用保証協会においては、今後とも中小企業・小規模事業者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

平成29年度の九州北部豪雨、台風18号で被災した中小企業・小規模事業者に対する支援のほか、小規模事業者に向けた利便性の高い小口先カードローンの推進、定時償還を伴わない資金を継続的に支援する継続型短期保証の推進を行うなど積極的な保証推進に取り組んだことは評価できる。また、事業承継を円滑にすすめるため、平成30年4月からの取扱開始に向け保証料を引下げた新たな事業承継制度の創設にも取り組んでいることについても評価できる。引き続き、中小企業・小規模事業者の実情やニーズに即した制度創設や政策保証の推進に努めていただきたい。

また、金融機関や市町村・支援機関との意見・情報交換を活発に行い、信用保証協会法等の改正の内容周知や、九州北部豪雨、台風18号被災後の動向等の把握に努めていることも評価できる。今後も関係機関との連携を深化させ、より一層きめ細やかな対応が行える態勢づくりを継続されたい。

金融機関が融資先へのリレーションシップや事業性評価に基づく融資を強化する中で、保証協会が率先して融資先へのフォローや金融機関への助言を行い、中小企業・小規模事業者の経営課題の解決につなげることを期待する。

期中管理部門について

中小企業・小規模事業者の中には景気の回復が実感できていない企業もあり、経営改善に努めているものの依然として改善までには至らず条件変更を繰り返している企業における先行きの不透明感は否めない。このような中、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を金融機関や大分県中小企業診断士協会等と連携して行うとともに、「専門家派遣事業」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とは評価できる。

今後も専門家派遣やサポートミーティングも積極的に活用し、中小企業・小規模事業者の経営・再生支援に取り組むとともに、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・支援機関等と適切な情報共有や意思疎通を図り、期中管理態勢の充実を継続されたい。

回収部門について

回収は、有担保求償権について代位弁済前の時点での早期着手に取組んだことに加え、定期返済先への増額交渉やサービサーの活用などにより回収の最大化に取り組んでいることは評価できる。

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おり回収環境は厳しさを増しているが、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サービサーの活用により引き続き回収額の最大化に努められたい。

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・求償権整理を行うなどにより、回収業務の効率化に努められたい。

その他間接部門について

人材育成については、連合会研修等による研修制度やOJTにより、充実した取組みが行われており、若手のスキルアップとともに、職員全体の業務に対する知識の底上げができてきていることは評価できる。引き続き職員のモチベーションを維持し、積極的な人材育成を継続されたい。

コンプライアンス体制については、段々と充実度が増しており踏み込んだ取組みが図られていることは評価できる。今後も形式的な取組みではなく、コンプライアンスについて役職員の真の理解につながるような施策を打つなど、より一層踏み込んだ対応をお願いしたい。また、重要かつ潜在的なリスクを重点的にリスクアセスメントするなど、より一層の企業体質の強化に努められたい。

広報・広聴は、新しい広報活動に取り組むなど、様々な媒体による積極的な広報に取り組んでいることは評価できる。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30年7月4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**