

平成24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24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

1. 地域経済及び中小企業の状況

大分県内の経済情勢は、7月に発生した九州北部豪雨の影響から夏場の観光客が減少したが、下期は公共投資により、その災害復旧工事に伴う発注が増加した。一方、個人消費はエコカー特需や大分駅周辺におけるマンション建設の増加により住宅市場の活況が見られたが、我が国経済と同様に景気回復の実感は乏しい状況であった。

2. 中小企業向けの融資動向

2013年3月の貸出は前年を上回っており、中小企業者から見た金融機関の企業向け貸出態度は2013年3月まで「緩い」超で推移している。（日本銀行大分支店「県内金融経済概況（2013年2月～4月）」、「企業短期経済観測調査（2013年3月）」）

3. 大分県内中小企業の資金繰り状況

県内中小企業の資金繰りは、2012年6月以降「楽である」超で推移している。（日本銀行大分支店「企業短期経済観測調査（2013年3月）」）

4. 大分県内中小企業の設備投資動向

一部に持ち直しの動きが見られるものの、なお低水準で推移している。（日本銀行大分支店「県内金融経済概況（2013年2月～4月）」）

5. 大分県内の雇用情勢

雇用・所得面では、厳しい情勢が続く中、現金給与総額が一進一退の動きを続けているほか、有効求人倍率も横ばいの動きとなっている。（日本銀行大分支店「県内金融経済概況（2013年2月～4月）」）

II 事業計画について

平成24年度の事業概況は、中小企業者が厳しい経営環境にあるなか、基本業務である保証承諾は6,249件、金額720億98百万円となり、金額計画比は86.9%、前年度比では件数90.2%、金額86.5%であった。

保証債務残高は20,871件、金額1,878億68百万円となり、金額計画比は96.3%、前年度比では件数97.0%、金額92.9%であった。

中小企業者の資金需要の低下や中小企業金融円滑化法を背景とした条件変更(返済条件緩和等)増加の影響もあり、保証承諾は前年実績及び計画ともに下回った。この結果、保証債務残高についても前年実績及び計画ともに下回った。また、利用企業者数は前年末比で380企業減少の13,058企業となり、1企業当りの保証債務残高は14,387千円となった。

一方、代位弁済は返済緩和及び緩和継続の影響などから、238件、24億56百万円となり、金額計画比61.4%、前年度比では件数74.1%、金額83.2%と件数・金額ともに減少した。回収は物件処分が進展したことから、10億90百万円となり、計画比155.7%、前年度比160.1%と大幅に上回った。

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、収支差額は8億52百万円の黒字計上となった。この収支差額から4億25百万円を収支差額変動準備金に繰入れ、4億27百万円を基金準備金に繰入れて、基本財産の増強を図った。

Ⅳ 財務計画について

基本財産のうち、基金準備金は収支差額から4億27百万円を繰入れたことにより、期末の基金準備金は89億5百万円となった。この結果、基本財産総額は143億9百万円となった。

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・当座貸越・カードローン・小口零細企業保証の積極的推進

上期でセーフティネット5号の全業種指定が終了することから、金融機関に周知徹底し、既存借換先を優先に推進した。また、事前相談案件の進捗管理を強化した。

② 平成23年度に創設した「おおいた産業活力支援保証」の対象先にエネルギー関連産業参入企業を追加、平成25年度から専門家派遣のフォローアップ事業を展開

「おおいた産業活力支援保証」については、エネルギー関連産業を業種追加し推進した。フォローアップ事業については、25年度に取り組む予定である。

③ 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に行い連携強化に努めた。事前相談会案件も本部との帯同管理を行うなど、金融機関本部とのコミュニケーションが図られた。

④ 商工会議所・商工会との関係強化

商工会議所での金融相談会には職員の派遣を行った。協会主催の勉強会は開催できなかったが、商工会議所主催の経営指導員研修に出席し連携を深めた。

⑤ 市町村制度資金の推進、市町村担当者との連携強化

市町村金融担当者との連携強化を年度当初掲げたが、計画どおりの連携強化までには至らなかった。

(2) 経営支援の強化

① 企業モニタリングの継続・強化

経営支援課に限らず、保証一課・二課それぞれの保証担当者も企業訪問を行うなど強化を図った。また、創業先についても、保証後のフォロー訪問を実施した。

② 経営支援課の機能の拡充

経営支援課の人員を増加し、保証担当地区2人体制としたことから、事前相談案件の早期回答等に繋がった。

③ 専門家派遣事業の継続・充実化

経営支援課に限らず、保証一課・二課の保証担当者も専門家派遣事業に携わり、経営支援の強化に繋がった。

④ 大口先および関連企業（グループ企業）先について与信限度額の管理を充実化

大口先および関連企業の管理体制はできたが、与信限度額の策定までには至らなかった。

(3) 保証利用向上の取組

完済先へダイレクトメールを発送し、利用企業者数の増加に取り組んだ。また、期間限定の新規キャンペーンも実施した。

(4) 保証審査の効率化

保証担当者の育成指導や現地訪問・支店訪問には、ベテラン担当者を帯同させ、グループ制を活用した審査の効率化に取り組んだ。2月からスタートした「継続型短期保証（T a n 5）」については、資格要件を主体に保証稟議書も簡素化し迅速に取り組んだ。

2. 期中管理部門

(1) 期中管理の徹底

① 期中管理業務の質の向上

期中管理担当は前年より1人増員した。しかし、中小企業金融円滑化法による条件変更処理件数が増加したことや、金融機関および再生支援協議会との連携による企業訪問に力を入れたことから、初期延滞先への訪問件数は大幅な未達となった。

② 金融機関・支援機関との連携強化

金融機関との連携強化については、計画的な支店訪問の実施や研修会参加に加え、金融機関主催のバンクミーティングに積極的に参加した。これにより企業実態の把握と連携が向上した。

支援機関である支援協議会との連携については、日頃から連携を密にし、例年以上に勉強会および情報交換会を実施した。また、支援協議会のスタッフと共に、金融機関・業者・協会にて、業況の厳しい先についての支援を実施することができ、協会担当者のスキルの向上および連携機関との再生に対する目線の統一も図られた。

平成24年10月にスタートしたサポートミーティングの事例研修会を大分県と共同で開催し、金融機関を主体に関係支援機関135人の参加を得た。

③ 業務の効率化

企業の継続的に管理する目的でモニタリング表を作成、業務の効率化に努めた。

(2) 再生支援への取組

平成24年10月から「サポートミーティング」に取組み、14先について実施した。また、事業継続中の求償権先について、協会主体の再生に取組み、1先について再生させることができた。

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、不動産の任意処分の進捗管理を徹底したことから、不動産回収は前年比165%の5億88百万となった。また、資産調査や督促によりスポット回収や大口定期弁済先の一括弁済回収に繋げることができた。

② サービサーの効率的活用

無担保で法的手続き以外の案件は、代位弁済と同時にサービサーへの委託を推進した。また、サービサーによる地道な資力調査や督促により、無担保案件先からも大口回収に結び付いたものもあった。サービサー委託解除件数は計画を上回り、管理体制の効率化を図ることができた。

③ その他の回収促進に向けた取組

管理事務停止、求償権整理ともに計画を達成した。大口求償権先については、代位弁済時および期中の役員報告により、求償債権の共通認識に努めた。

4. その他間接部門

(1) 人材育成の充実

① OJT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(のべ参加者81人)開催した。

新人職員、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った。また、若手職員へは、指導担当者に加え、管理職等が帯同し現場指導することによりスキルアップに努めた。

② OFF-JTの取組推進

連合会研修は、年度当初に研修計画を策定した上で実施した。また、参加者に対して復命書を提出させることにより、研修の効果を高めた。

日本政策金融公庫、CRD協会及び九州財務局から講師を招いて研修を実施した。

(2) 危機管理体制の確立

危機管理委員会(コンプライアンス委員会)を四半期毎に開催し、態勢の充実に努めた。

4月には平成24年度の危機管理計画工程表を説明し周知を図った。また、6月には初めて自家発電による被災時の電算機器対応訓練を実施した。

(3) 新たな電算システムの構築

平成26年5月のCOMMONシステムへの移行に向け、移行支援協会を参考に、平成24年8月に当協会の移行委員会組織の見直しを行うとともに、委員会を4回開催し検討を重ねた。

また、諸規程・マニュアル等の作成準備のため、保証協会システムセンター及び移行支援協会へ視察を実施した。

(4) 財政基盤の確立

経費削減計画の策定はできなかったが、各種会議にて説明と周知を行うことにより、削減及び節減に取り組んだ。

また、資金の効率的な運用を図るため、有価証券の運用枠を引き上げた。

(5) 広報の充実

広報計画を掲示し内部周知を行う一方、職員が金融機関訪問時や勉強会の際にパンフレット・チラシを活用することにより、効果的な広報に努めた。

ホームページでは、相談窓口の設置、保証制度の案内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。

特に、上期は自然災害や企業倒産が多かったため、相談窓口の設置や県の融資制度に係る情報などを早めに提供することを心懸けた。

平成24年度事業実績等に対する外部評価委員会意見書

平成25年5月27日、大分県信用保証協会から平成24年度事業実績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、「中小企業金融円滑化法」が平成25年3月まで延長されたことを受け、厳しい経済環境の下で経営改善に取り組んでいる中小企業に対し、金融機関と連携して条件変更等に柔軟に対応するとともに、九州北部豪雨で影響を受けた中小企業に対しても、大分県制度資金を主体にいち早く保証支援を行うなど、県内中小企業の資金繰りに大きく貢献するとともに、経営支援や再生支援にも積極的に取り組んでいる。

こうした中、平成24年度は収支差額8億52百万円を計上し、この内4億25百万円を収支差額変動準備金に、4億27百万円を基金準備金に繰り入れ、基本財産総額は143億9百万円と着実に増強が図られている。

今後とも中小企業の資金調達のよりどころである信用補完制度が十分機能するよう心がけるとともに、天災・人災等の不測の事態を想定した事業継続可能な体制づくりを行い、県内中小企業の活性化に寄与できる安定した経営基盤を維持するよう更なる経営努力を期待する。

業務環境について

政府の大胆な経済政策への期待から中央では円安・株高等の影響による景気持ち直しの動きも見られるものの、地域への波及には時間がかかることが予想されるとともに、依然として景気下振れのリスクも存在していることから、中小企業においては引き続き厳しい経営環境を強いられるものと思われる。

平成24年度の大分県経済は、大手企業の工場縮小や撤退などによる産業の空洞化が懸念されるとともに、外需の弱含みや生活防衛意識の高まりによる個人消費の伸び悩みなどから力強さには欠けるものの、全体としては、大分駅周辺再開発や大分トリニータのJ1昇格などの明るい材料に支えられ、ややプラス成長となった。

需要面で見ると、7月に発生した九州北部豪雨の影響から夏場の観光客は減少したが、下期は公共投資による災害復旧工事に伴う発注が増加した。一方、個人消費はエコカー特需や大分駅周辺のマンション建設増加により住宅投資の増勢が続くなど底堅く推移した。

保証部門について

保証承諾実績は720億98百万円となり、計画値（830億円）を大幅に下回り、前年比86.5%・計画比86.9%となった。これは、保証申込みの多かった景気対策緊急保証制度が前年度で終了した影響もあると思われる。保証債務残高は1,878億68百万円となったが、中小企業金融円滑化法による条件変更を柔軟に行ったこともあり、計画値（1,950億円）を若干下回るにとどまった。今後は、関係機関等との連携を更に深め目標達成に努めるとともに、条件変更先の動向に十分留意しておく必要がある。

利用企業者数は13,058先と前年度から380先の減少となり、保証利用浸透度も33.4%から32.4%と下降傾向となっている。

保証協会では、各金融機関本部への訪問をはじめ、完済先へのダイレクトメールによる再利用の呼び掛けやホームページによる中小企業向けの広報活動、金融機関・商工団体との相談会開催やセミナー参加による普及活動など、様々な手段を講じているが、更にきめ細かな工夫と努力が必要である。

そうした中、「顔の見える保証協会」を目指して平成23年5月に創設された「専門家派遣事業」では、35企業に対し116回実施するとともに、保証審査の適正化を図るための金融機関訪問、創業・新規申込先を主体とした実態把握のための現地訪問・面談などにも取り組んでおり、今後は対象を大口先等も含めた幅広い利用先に拡充することなどにより、更に多くの経営支援を行うことが望まれる。

また、国及び県の施策や中小企業のニーズに応えるべく「おおいた産業活力支援保証」「継続型短期保証（Tan5）」を創設し順調な推移を見せているが、期間限定のTan5については、募集終了後の検証を確実にを行い、その効果を把握しておく必要がある。

期中管理について

代位弁済は24億56百万円となり、計画値（40億円）及び前年実績（29億5千万円）に比して減少している。これは、県下の倒産件数が減少していることもあるが、中小企業金融円滑化法による期間延長や返済条件緩和などに柔軟に対応した結果でもある。

また、金融機関との連携を強化して中小企業の実態把握に努め、事業継続への支援を行うなど、総じて早期債権管理に取り組んだことも、抑制につながったものと思われる。

しかしながら、中小企業金融円滑化法の終了により不良債権の増加が予想され、今後の経済情勢や経営環境によっては、企業倒産の増加による代位弁済額の増加が懸念される。引き続き関係機関との連携を密にするとともに、再生支援等の手法を駆使して期中管理の徹底を期待する。

回収部門について

回収実績は10億9千万円となり、計画値（7億円）及び前年実績（6億81百万円）を大幅に上回っている。これは、期中管理部門との連携による回収への早期着手や不動産担保処分の推進、求償権先の実態把握のための訪問・面談活動を積極的に行った結果である。

今後とも無担保や第三者保証人を徴求しない求償権の増加など、求償権内容の質的低下に伴い、回収環境は厳しさを増すものの、保証協会サービスを積極的に活用し効率的な回収を目指してもらいたい。

また、今後増加が予想される求償権の管理において、回収に結び付かない案件については、管理事務停止や求償権整理を積極的に行うなど業務の効率化を図り、回収可能な求償権に注力すべきと考える。

その他間接部門について

危機管理計画を策定するとともに、同計画に基づいた「業務継続計画（BCP）」「被災後3日

間の各部対応計画」などを作成し、日常業務における危機管理体制の強化を図っていることは、リスク管理及びクライシス管理の観点から評価できる。

反社会的勢力等の排除については、信用保証委託契約書に暴力団排除条項を加えるとともに、「暴力追放大分県民会議」「金融機関暴力対策連絡協議会」並びに「反社会的勢力等情報共有システム（全国信用保証協会連合会取り纏め）」に参加するなど、情報交換体制の強化に努めており、今後も継続すべきである。

電算システムについては、九州ブロック保証協会と協力しながら、平成26年5月からの移行を目指して新たな電算システムを構築中であり、今後の事務の効率化が期待される。

情報開示面においては、機関誌「RELATION」の充実、「保証月報」「ディスクロージャー誌」の発行、各種パンフレットやホームページの活用などにより、「顔の見える保証協会」づくりに努めているところであり、今後も積極的に取り組むべきである。

なお、今後しばらくはベテラン職員の定年退職と若手職員の増加が想定され、職員の目利き能力の低下等も懸念される。コンプライアンス確保の観点からも、保証協会としての質的低下を来さないよう、職員の負担増に留意しながら、今から十分な対策を講じておく必要がある。

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