

## 第一次中期事業計画の評価 (平成18年度～平成20年度)

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、平成18年度から平成20年度までの3ヵ年間の中期事業計画における業務運営の基本方針として、以下に掲げる事項を主要項目として取組んできました。

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、その結果について公表しています。

今般、第一次中期事業計画の実施状況について、外部評価委員会(委員:岡村邦彦弁護士、河野光雄公認会計士)の意見・アドバイスを踏まえて自己評価を行いましたので、公表いたします。

### (1) 地域経済及び中小企業の状況

平成18年度の県内経済は、需要好調な自動車や精密機械等で高水準の生産が続いているほか、製造業を中心とした設備投資の増加や雇用の改善を背景に引き続き緩やかに持ち直していたが、中小企業を取り巻く経営環境は厳しいものであった。

平成19年度は、電気機械・輸送用機械や鉄鋼・精密機械が高操業を継続している中で雇用環境の改善が一服しているほか、原材料価格高騰の影響等から企業マインドが悪化し、全体として持ち直しの動きが一服した。また中小企業では、原油価格高騰による燃料費の増加や原材料費の増加をコストに転嫁できてなく、中小企業を取り巻く経営環境は依然厳しい状況にあった。

平成20年度は、米国発の世界的金融危機を背景にこれまで県経済を牽引してきた鉄鋼・自動車・IT関連大手製造業や輸出関連産業の減産により雇用問題等も表面化し、景気は大幅に悪化しており、厳しい状況が続いていた。

### (2) 中小企業向け融資及び保証の動向

平成18年度は、金融機関の企業向け貸出基準金利の引き上げの影響から、中小企業の貸出約定平均金利は上昇した。

平成19年度は、法人向け貸出の減少等から貸出金残高は減少となっており、中小企業から見た金融機関の企業向け貸出態度は「厳しい」が増加した。

平成20年度の貸出状況は前年度を下回って推移し、中小企業から見た金融機関の企業向け貸出態度は依然「厳しい」で推移した。

### (3) 大分県内中小企業の資金繰り状況

平成18年度は、中小企業の業況判断は改善の方向にあるが資金繰り景況感は全体で横ばいとなっており業種別では製造業・小売業でやや好転、建設業・サービス業でやや悪化した。

平成19年度は、原材料の価格高騰の影響から悪化の方向にあり、資金繰りにおいても運転資金の増加により借入金返済期間は長期化した。

平成20年度も中小企業の業況判断は製造業・非製造業ともに悪化し、資金繰りにおける景況感についても運転資金調達の増加により悪化した。

### (4) 大分県内中小企業の設備投資動向

平成18年度は進出企業の大規模投資の後ズレ等から幾分下方修正となったが依然高留まりしていた。一方、中小企業の設備投資需要は弱く模様眺めの状態が続いていた。

平成19年度は、輸出用機械、精密機械等を中心に大規模な能力増強投資から製造業を中心に前年度を上回ったが、中小企業の設備投資は低調に推移した。

20年度当初は、設備投資計画は前年度を上回っていたが製造業を中心に操業度の低下による設備過剰感の高まりから、投資の取り止めや先送りの動きが見られ抑制色が強まった。

### (5) 大分県内の雇用情勢

平成18年度は、進出企業など好調企業の生産増加等を背景に雇用情勢は改善傾向にあり、19年3月の有効求人倍率は0.99倍となった。その後19年12月の1.05倍をピークに20年3月は0.95倍、平成21年3月には0.51倍となり非常に厳しい状態となった。

平成18年度から20年度までの3カ年間の業務上の基本方針についての実施評価は以下の通り。

### (1) 経営支援・再生支援体制の整備強化

平成18年4月から経営支援室(1名)及び再生支援室(1名)を設置し、中小企業の再生に向けた取組を支援することとした。初年度は1年間で17企業の相談を受け、中小企業診断士を活用して経営改善計画策定などに際しての助言・提言を14企業に対して実施した。

平成19年度は組織の効率化のため、経営・再生支援室として業務部に設置、室長に中小企業診断士を配属し、専任の調査役と職員2名の4名体制に増強した。全般的な経営相談等に加え台風災害先等からの金融相談を受け68企業に対し保証取組を実施した。また、再生手続開始申立企業に指定された企業との取引があり回収困難な債権がある中小企業者のうち、21企業について経営支援に取り組んだ。

平成20年度は、大分県再生支援協議会与企業の再生を念頭に置いた協議を常時行うようにし連携強化に努めた。また、返済緩和や支払利息の軽減依頼等、条件変更の推進強化に努め107企業の条件変更対応による事業継続支援を行った。求償権先に対する再生支援としての求償権消滅保証は3年間で2件の実施に止まった。

### (2) 保証制度の多様化への対応

不動産担保に依存しない資金調達方法として創設された「売掛債権担保融資制度」については、金融機関との融資相談会や勉強会において制度説明を行い、金融機関等に積極的な利用を推進した結果、平成18年度は保証承諾件数114件となり年間目標100件を達成出来た。

平成19年度からは「棚卸資産」も対象となり売掛債権担保保証が拡充されたことからホームページや保証月報・チラシによる広報を行い、54件の実績を上げたが前年実績を大きく下回ることとなった。

平成20年度は、流動資産担保保証の目標を50件とし、推進した結果、63件の実績を上げることが出来た。

### (3) 政策保証の推進

平成18年度は、平成15年8月から大分県制度に係る「大分県金融円滑化特別対策事業」が実施されており、固定金利であり中小企業のニーズも大きいことから積極的に推進し、5,515件、555億24百万円の保証承諾を行った。また、国の政策保証である「セーフティネット保証」について、金融機関との融資相談会や勉強会、地域商工会議所の金融相談等で制度要件の周知徹底を行った結果、926件、186億33百万円の実績となった。

19年度・20年度においても業況の悪化している業種に属する中小企業者や自然災害によって大きな

打撃を受けている中小企業者に対し、ホームページやパンフレットの配布、説明会の開催により、制度のさらなる推進を行った。また、平成20年10月末に創設された「緊急保証制度」により保証需要は一気に伸びた。その結果、セーフティネット保証の保証承諾は平成19年度715件、135億29百万円であったが、平成20年度は4,512件、684億48百万円となり保証債務残高は、5,577件、776億64百万円となった。

#### (4) 利便性の向上に向けた努力

利便性に向けた取組として、MSS（中小企業経営診断システム）の活用、保証申込書類の全国統一化、保証協会団体生命保険制度の導入を行った。MSSについては、CRD協会の社員を講師として招き、スキル取得の為の研修を開催した他、MSSを活用した経営支援スキル習得のための講座へ毎年1～2名を研修に派遣、人材育成にも努めた。保証申込書類については、申込書類と記載案内・チェックリスト等をセット化して申込時の利便性を図った。また、団体生命保険制度については、安定した需要がありプラスワンサービスとして利便性の向上に繋げている。

#### (5) リスク考慮型保証料体系及び金融機関との適切な責任共有制度の導入に伴う影響把握

リスク考慮型保証料体系を平成18年4月に導入した。導入後、大分県制度資金や市町村制度資金等保証料の一部補助や補給のある制度について関係団体と協議し対応した。その結果、中小企業者の保証料負担が軽減となる制度となった。

責任共有制度については平成19年10月に導入した。導入に当たり金融機関本部を初め地域ごとに説明会を開催し、金融機関支店や商工団体・地公体へも説明した。導入後、特に問題等は発生しておらず、保証申込も常態で推移した。

#### (6) 期中管理の充実・強化

金融機関との連携強化による早期実態把握に努めるため、延滞先のリストアップを行い、大口債権・担保債権等特殊案件については金融機関への訪問調査、当事者面談で状況確認を徹底した。代位弁済となる案件については、毎月回収部門と「情報交換会議」を行い、5,000万円以上の大口・担保付案件については不動産評価資料等情報収集に努め役員へ報告し回収策を協議するようにした。また、19年度以降、景気不透明感により増大する事故報告案件に対応し、その後の回収業務を促進するために「業務変更チーム」を発足し業務の見直しを行い、事務部門（管理一課）と現業部門（管理二課）に分離し、平成20年度より新体制で行うようにした。その結果、20年度は、日常業務の中での情報共有とスムーズな方針伝達が行えるようになった。

## (7) 回収の合理化・効率化

中小企業を取り巻く経済環境は年々厳しさを増し代位弁済が増加している。その中で無担保保証や第三者保証人のいない保証及び破産・民事再生（私的再生を含む）等の法的手続きの増加により、求償権全体の質的低下が生じていることから求償権の回収は平成18年度13億83百万円、19年度12億8百万円、20年度9億90百万円と減少している。このため、期中管理部門と連携し早期回収の着手、回収方針の早期策定等を徹底した。しかし、平成18年度から実施した不動産担保や保証人に過度に依存しない保証に伴い、無担保求償権や代表者以外保証人のいない求償権の増加により回収は低迷し3カ年計画を達成することができなかった。サービサーの活用については、平成18年度に委託基準の見直しを行い、無担保債権を中心に委託増加を行った結果、回収額は2億40百万円となり前年度比119%と大幅に伸びた。19年度は新たに300件、18億86百万円の委託を行ったことから1億82百万円の回収を上げることができた。20年度については、更に364件、27億円の委託をしたが回収は2億21百万円に止まった。

## (8) 制度改革にかかるシステム対応等

業務の効率化と経費の削減を図るため、平成16年度より取り組んできた電算システムの共同化について、平成20年4月にNECが開発した「GLOBALNEXTS」をベースとした九州地区6協会の共同システムに移行し稼働した。この間に行われた平成19年10月からの金融機関との適切な責任共有制度の導入については、20年4月の共同システム導入時までの暫定システムを構築し対応した。また、新システム稼働後の障害や改善を図るため、6協会で「共同システム運用会議」を設置しシステムの改善や障害の再発防止として連携を強化した。

コンプライアンス態勢の更なる充実・強化については、年度初め、年末・年始の会長訓辞で必ずコンプライアンスに関する事項に触れ法令遵守等の徹底をした。年度初めの4月にコンプライアンスプログラム及びマニュアルの変更箇所を分かりやすくかみ砕いた解説書を作成し職員全員に配布するとともに課毎に読み合わせて内容の周知徹底を行った。また、職員の行動チェックのためコンプライアンスチェックシート及び25のマナーチェックを定期的実施し啓蒙活動にも努めた。コンプライアンスに関するニュースについては、平成19年度12回、平成20年度13回発信しコンプライアンス違反の事例等を教訓としている。

顔の見える協会を目指した取組みは、金融機関本部を定期訪問し、情報交換するとともに地域毎の案件相談会や勉強会を開催した。中小企業者に対しては、地元新聞への広告の掲載やホームページ、季刊誌・月報等による広報や情報の提供に努めた。また、苦情のとりえ方について、職員の認識を統一するために「苦情処理の心構え」を作成、クレームでないものも含めて全て苦情と捉えることの重要性を認識し新たにお客様の意見を記録する「お問い合わせ票」を作成した。公的な機関として経営の透明性を一層向上させるため、事業概況、経営計画等をホームページやディスクロージャー誌で公表もした。

## 第一次中期事業計画の評価に対する外部評価委員会意見書

## ● 3カ年間の事業計画について

3カ年の事業計画は初年度の県内経済状況が好調に推移していたことから無難なスベリ出しとなったが、全国的な景気の低迷から代位弁済は増加した。2年度目は景気回復の兆しがあったものの、3年度目は年度後半、米国発の世界的金融危機により景気は一気に悪化した。政府の経済対策効果もあり、保証承諾・保証債務残高は計画を上回った。反面、代位弁済は大幅に増加し、回収は計画を大きく下回っている。

## ● 3カ年間の業務上の基本方針について

経営支援・再生支援体制の整備強化について、人員の増加を行い、全般的な経営相談に加え、台風災害先等の特殊案件、企業先の実態に沿った条件変更による返済緩和等の対応を行っており着実に成果をあげている。しかしながら再生支援部門においては、求償権消滅保証の実施件数は僅かな件数に留まっており今後、増加対策の検討を要するものとする。

国の政策保証である「セーフティネット保証」について、各種広報活動をはじめ金融機関、商工団体等との案件相談会、勉強会、説明会を通じ積極的に推進を行っていた。特に平成20年度下期における「緊急保証」の保証承諾の大幅な増加により県内中小企業の資金調達に対する寄与は県内企業の倒産の減少に直結しており評価できる。

リスク考慮型保証料体系及び責任共有制度に対する取組について、平成18年4月にリスク考慮型保証料体系、平成19年10月に責任共有制度をそれぞれ導入しており、導入前にあたり各種団体へ入念に説明会を実施したことにより、今まで特に問題の発生はなく順調に推移している。

回収について、平成18年度は13億83百万円を回収し前年比・計画比共に上回っているものの、平成19年度は12億8百万円、20年度は9億90百万円と2期続けて前年比・計画比共に下回り低迷している。無担保債権、法的手続きによる破産債権の増加等による影響も考えられるが反面、回収財源として代位弁済が増加していることを考慮すれば回収効率を上げるためのさらなる検討を願いたい。

電算システムの共同化について、20年4月導入の九州地区共同システムの改善に向け、対策を講じていた。しかしながら、現状においてコスト面で改善の余地があることから今後の対策について期待したい。

コンプライアンス態勢について、各年度を通じ法令遵守の周知徹底をはかるための対応を行っていた。今後も職員教育等更なる徹底指導を願いたい。

- 総括

財務状況は3期続けて収支差額を確保し、基本財産の増強を図っており九州地区でも中位となってきた。事業実績は3期続けて保証承諾及び保証債務残高は計画比を上回っている。しかしながら代位弁済及び回収については年度計画を下回る結果となっており今後、改善をはかるべく各種手段を講じて頂きたい。