

平成19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、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、平成19年度経営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. 業務環境

(1) 地域経済及び中小企業の状況

大分県の景気は、電気機械・輸送用機械や鉄工・精密機械が高操業を継続しているなかで、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ており全体として持ち直しの動きが一服している。一方、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おらず、中小企業を取り巻く経営環境は依然厳しい状況にある。

(2) 中小企業向け融資の動向

日銀大分支店の調査によると、県内貸出は法人向け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判断は「厳しい」が増加している。

(3) 大分県内中小企業の資金繰り状況

中小企業の業況判断は原材料の価格の高騰の影響から悪化の方向にあり、資金繰り景況感は運転資金の増加により借入金返済期間は長期化している。

(4) 大分県内中小企業の設備投資動向

県内企業の設備投資は、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ているが、中小企業の設備投資は低調に推移している。

(5) 大分県内の雇用情勢

日銀大分支店の調査によると、08年3月の有効求人倍率は0.95倍で3カ月連続で1倍を下回ったが、同倍率は引き続き九州トップ（平均0.68倍）の水準を維持している。

2. 重点課題について

(1) 保証部門

責任共有制度の円滑な実施

説明会等で金融機関と情報を共有しながら円滑な制度導入を図り、さらに連携を強化することでより深く中小企業支援を行う。

- 責任共有制度の円滑な導入を図るため、県内6地区（大分地区・別府地区・中津地区・日田地区・佐伯地区・豊肥地区）において、各金融機関担当者、商工会指導員、地方公共団体担当者を対象に説明会（参加者264名）を開催した。
- また、各商工会、商工会議所団体に6回、地元6金融機関に31回の説明会を開催し、円滑な制度導入と金融機関との連携強化を推進した。

大分県金融円滑化特別対策事業の推進

- 同事業が平成19年9月まで延長されたことから、説明会等で周知及び推進を行う。
- 中小企業を取り巻く経営環境が厳しさを増すなか、中小企業者に対する金融円滑化を一層推進するため、平成15年8月から「大分県金融円滑化特別対策事業」が実施されている。このうち県制度資金は低利率の固定金利であり中小企業者のニーズも高く、積極的に保証推進を行ったことにより、上期の保証承諾は3,140件、323億51百万円（金額前年比120.0%）と上期の保証承諾目標金額250億円を大きく上回った。下期の保証承諾は2,699件、220億43百万円（金額前年比77.4%）と上期の反動により減少したものの、年間保証承諾は5,839件、543億94百万円の実績を残すことが出来た。

新たな金融調達手法の推進

- 不動産担保に依存しない手法として、売掛債権担保保証が拡充されることから金融機関や関係団体への説明会等で周知を図り、より積極的な推進を行う。
- 不動産担保に依存しない手法として売掛債権担保保証が拡充されたことから、当協会の職員全員に対して説明会を開催し、県内金融機関の融資責任者に対して全体説明会を開催した。
- また、保証担当者が金融機関訪問の際に融資担当者へ保証利用を積極的に提案し、保証承諾54件、12億42百万円の実績を残すことが出来た。

セーフティネット保証の推進

- 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、ホームページへの掲載、パンフレットの作成、説明会の開催等により制度の更なる推進を行う。
- 経営の安定に支障が生じている中小企業者を対象とした「セーフティネット保証」について、金融機関ブロック単位の融資相談会・勉強会や地域商工会議所主催の金融相談会等で制度要件の説明を行い周知に努めた。

また、保証担当者と金融機関融資担当者との保証案件協議の際に積極的に取組提案を行ったが、保証承諾715件、135億29百万円（金額前年比72.6%）と前年を下回った。

利用企業者数の増加

広報機能の強化や関係機関との連携強化により、未利用企業者に対する利用促進を行う。

- ・新規企業の開拓、育成による利用企業者の増加を平成16年度から重点項目としている。広報機能の強化や関係機関との連携により新規獲得に努めたが、代位弁済や廃業等により前年度末14,019企業から13,686企業に減少した。しかし、保証利用浸透度は県内中小企業数の減少により33.1%となり九州上位を維持している。

- * 利用浸透度は、平成19年度総務省「事業所・企業統計調査（平成18年度）」を中小企業庁で再編加工した中小企業者数（中小企業者数41,386企業）により算出。

- * 中小企業者数の推移（平成13年10月：中小企業者数46,603企業、平成16年10月：中小企業者数43,010企業）。

経営支援機能の強化

経営支援態勢を強化し、金融機関や関係団体と連携し、中小企業者の経営支援に更に積極的に取り組む。

- ・平成18年4月から業務部に設置した「経営支援室」と管理部に設置した「再生支援室」を、平成19年4月に「経営・再生支援室」とし業務部に設置、責任者として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名体制とし充実を図った。

- ・全般的な経営相談に加え、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みを実施した。

- ・地元信用金庫が主催したビジネスマッチング（中小企業者の異業種交流会）に当協会のブースを設け、相談体制を整えた。

- ・再生手続開始申立等企業に指定された企業と取引があり、回収困難な債権がある中小企業者のうち21企業について企業訪問のうえ、面談、実地調査を行い経営支援に取り組んだ。

- ・求償権消滅保証は、保証承諾1件、35百万円を実施した。

目利き職員の養成

全国信用保証協会連合会研修への参加やOJTにより、中小企業の将来性や技術力を的確に評価できる職員を養成する。

- ・中小企業の将来性や技術力を的確に評価できる職員の養成を目的として、全国信用保証協会連合会「企業の目利き講座」研修に職員を参加させたほか、中小企業診断士育成のため「中小企業診断士試験（1次・2次）対策講座」に職員を参加させた。結果として、1名 中小企業診断士の資格を取得し、1名 1次試験に合格した。

また、若手保証担当者に対して、ベテラン職員のOJTによる人材育成を通じて必要な知識の習得やブラッシュアップに努めた。

- ・自己啓発として業務に関連する通信教育を12名が受講し知識習得に努めた。

（2）期中管理部門

金融機関との連携による期中管理の強化

要管理先について早期実態把握に努め、中小企業者の実態に即し、返済額の軽減、一定期間の返済猶予、期限の延長等条件変更により正常化を図る。

- ・定期的に金融機関を訪問の上、期中管理案件を協議した。特に大口・担保付案件については金融機関担当者、当事者面談で状況把握を徹底した結果、総体で700件の条件変更対応による事業継続支援を行った。

また、調整見込みがないと判断した582件、50億13百万円に対して、早期の代位弁済実施に努めた。

関係部門（保証・回収）との連携強化

関係部門（保証・回収）との情報交換等により連携強化を図り、効果的かつスムーズな調整に努めるとともに代位弁済案件については早期回収の着手に繋げる。

- ・事故案件について、保証部門と連携し必要資料を回覧の上、情報共有に努めた。

- ・代位弁済案件について、毎月回収部門と「情報交換会議」を行い、5千万円以上の大口・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した。

期中管理部門の整備充実

期中管理事務の流れを見直し、効率的な調整や代位弁済事務手続きを行えるようにする。

- ・平成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させるために、「業務変更チーム」を発足させた。そこで業務の見直しを行い事務の効率化を図るため、事務部門（管理一課）と現業部門（管理二課）に分離し、平成20年度より新体制で業務が行えるように変更した。

（3）回収部門

早期回収の着手

期中管理部門と連携し、早期回収の着手により回収実績の増加に努める。

- ・当該年度新規代位弁済案件について、速やかに回収作業に移行できるように期中管理部門と「情報交換会議」を行い、特に担保付案件については担保の再評価並びに実地調査を全件実施、報告書を作成し、大口5千万円以上の案件については役員を含め検討した。

求償権先の実態把握

債権者への訪問督促を強化し、面談実績を高めるとともに定期入金先との増額交渉や一括弁済交渉に努める。

- 回収意識の向上のため「平成19年度管理部年度回収方針」を策定の上、回収担当者に周知徹底を図り、その進捗管理については回収担当者ごとの「進捗管理表」、「交渉経過一覧表」により実施した。また、回収促進のため休日督促1回、夜間督促3回を行い、法的措置を推進し、5千万円以上の大口案件については定期的に進捗管理を行ったが、無担保・第三者保証人を徴求しない債権及び法的整理債権の増加により回収額は12億8百万円となった。

サービサーを活用した回収の促進

無担保債権の増加に対応して、サービサーへの回収委託による効率的な回収に努める。

- 保証協会サービサーへの委託基準の見直しを行い、無担保債権を中心とした委託増加を行った結果、本年度においては300件、18億86百万円の新規委託を実施した。この結果、サービサーの年間回収額は1億82百万円となり、全体回収額の15.0%を占めるに至った。

事業再生支援など新たな制度への取組み

再生支援など新たな取組みへの検討・協議を行い、求償権先の実情に即した対応に努める。

- 平成18年度に管理部に設置した「再生支援室」が、平成19年度は業務部に新たに「経営・再生支援室」として設置されたため、再生支援関係についてはその情報の共有化に努めた結果、求償権消滅保証を1件、35百万円を実施した。また、「求償権の放棄」等を含む再生案件について、大分県中小企業再生支援協議会と常時綿密な協議を行い、県制度資金については大分県と定期的に会議を実施し、積極的にその対応に努めているところである。

(4) その他間接部門

コンプライアンス体制の充実・強化

コンプライアンスプログラムに基づき、研修・啓蒙活動を行うとともに適宜法令遵守態勢の検証を行う。

- コンプライアンスマニュアル及び規程等の見直しを行った。
- 平成19年度コンプライアンスプログラムの周知徹底を図るため、年度初めにコンプライアンスプログラムの内容及び組織体制について各部のコンプライアンス担当者が説明会を各部毎に開催し全員に周知徹底した。年度初め、年末・年始の会長の訓話でコンプライアンスに関する事項を徹底した。
- 平成19年度コンプライアンス委員会は委員6名により定例委員会を四半期に1回、その他報告事項がある都度随時開催することとした。その結果、定例4回随時2回計6回のコンプライアンス委員会を開催しコンプライアンスに関する報告等を協議し対応した。
- コンプライアンスプログラムに基づき内部講師による研修を階層別・部署別に2回（全員参加）開催し、外部講師による「人権研修」1回（全員参加）及び「メンタルヘルス研修」2回（全員参加）を開催した。その他大分県等が行う外部の人権研修に5名参加させた。
- 「コンプライアンスニュース」は、新聞記事、ニュース等で報道された飲酒運転等改正道交法違反、顧客情報紛失、注意義務違反、セクハラ、パワハラ等に関する事項について12回配信し、役職員に法令遵守を徹底した。
- 苦情等事案の発生は、16件あったがいずれも迅速に対応し、全事案をコンプライアンス委員会に報告し検証を行った。
- 個人情報の管理は、定型規定外作業についてデータの移送・送信・送付を承認願いで管理し、点検について日常業務を毎日点検担当者がチェックする体制とした。監査について、内部監査において規定通りに運用管理されているか点検責任者が管理する体制とした。
- 啓蒙活動として、日常的なチェック事項25項目（25のマナーチェック）を定め達成度評価を7月と12月に実施した結果、意識の向上に繋がった。コンプライアンスチェックシートを計画通り2回実施した。

また、毎月各課の課内会議でコンプライアンスに関する事、個人情報保護に関する事等の討議を行い、その結果を役員まで文書で報告している。

- 平成20年度コンプライアンスプログラムの策定は、平成20年2月に各部のコンプライアンス担当者によりコンプライアンス態勢の見直し、コンプライアンス研修の実施状況等を協議しこれを踏まえてコンプライアンスプログラム原案を作成し、コンプライアンス委員会で審議の上決定した。これを同年3月の第179回理事会及び役員会に諮り承認を得た。

金融機関との適切な責任共有制度導入への取組みと整備

金融機関との適切な責任共有制度システムの対応等スムーズな導入と運営に向けた取組みを行う。

- 九州ブロック共同システムへの移行が責任共有制度導入以降となることから、当協会独自で暫定システムを構築し対応した。
- 協会内に責任共有制度に対する苦情受付窓口を設置し対応したが大きなトラブルは発生しなかった。広報については、ホームページ、月報、季刊誌を活用し、更に商工会議所、中小企業団体中央会、大分県産業創造機構の機関誌に広告掲載するとともに新聞にも広告を掲載した。

電算システムの共同化への取組みと整備

電算システムの共同化のスムーズな導入により、業務を効率化・合理化し経営基盤の強化に努める。

- 九州ブロック共同システムへの移行を平成20年1月と予定していたが機器設置の遅れ、システム開発の見直しにより平成20年4月に変更した。

- ・平成20年1月にプログラムの単体テスト、2月にシステム並行ランニング、3月に最終確認のスケジュールとし、新システムへの様式変更、事務手続き変更も3月までに無事終了した。
- ・内部作業説明では、各部に責任者を置き企画情報課の電算担当者が中心となって行動し約200項目に及ぶ障害や要望事項を処理した。
- ・様式変更では、金融機関毎の説明会を開催し、支店説明会を開催できなかった金融機関に対しては説明ビデオテープを作成して配布した。
- ・その他、月報、チラシ等を作成し配布するとともに、業務部の保証担当者が金融機関の支店窓口を訪問し様式や事務手続の変更を説明し、周知徹底に努めた。

広報活動の充実

- ・ホームページや機関誌の充実等により中小企業向けの広報活動に努める。
- ・年度初めに協会案内や保証制度等のリーフレットやパンフレットを作成し、県内金融機関、商工団体、地方公共団体等の窓口に配布した。
- ・A B L保証等新設保証制度の金融機関本部向け説明会（金融機関、地方公共団体等 参加者28名）を開催した。
- ・平成19年度から、月報を保証実績に関して毎月発行するものと多種多様な情報誌として3カ月に1回発行する季刊誌の2種類を発行することとした。季刊誌には、責任共有制度やセーフティネット保証、国の施策情報に加え中小企業者紹介や金融機関支店訪問、協会職員紹介等を盛り込んだ。
- ・また、中小企業実態調査アンケートに保証協会のパンフレットやチラシを同封し制度の広報に努めた。
- ・責任共有制度導入の広報について、月報にチラシを入れ季刊誌に毎回記事を掲載した。関係機関や商工団体の広報誌に広告を掲載したほか、新聞にも初めて広告を掲載した。
- ・平成19年10月以降の責任共有制度導入後の県制度・提携制度等の変更について、金融機関説明会を金融機関毎に開催し約定書の指針解説、新書式（条件変更・事故報告様式の改訂）についても説明した。
- ・ホームページは刷新することとして検討を進めており、情報を充実させ平成20年7月にリニューアルすることとしている。

3. 事業計画について

当協会の平成19年度の事業概況について、県内中小企業者が引き続き厳しい経営環境にある中で、基本業務である保証承諾は9,441件、金額1,033億円となり、前年比では件数95.5%、金額94.7%、計画比金額は105.4%であった。

保証債務残高は24,042件、金額2,017億円となり、前年比では件数96.5%、金額98.4%、計画比金額は102.4%であった。

保証承諾は、平成19年10月からの「金融機関との責任共有制度導入」の影響で、一般制度より有利な保証料率体系の県制度資金が上期で323億51百万円（金額前年比120%）と大きく伸びた。下期はその反動もあり借換保証の減少等で保証承諾の伸びは低調であったが、年間を通して計画を上回り保証債務残高の落ち込みも小幅なものとなった。その結果、保証債務残高も計画を上回ることが出来た。

一方、代位弁済は582件、50億13百万円となり、前年比では件数123.3%、金額123.0%と、件数・金額ともに大幅な増加となった。これは、県内倒産発生状況が件数で4年振り100件を突破、平成以降8番目となり負債総額も平成以降最大、過去2番目となったことと、法的整理による企業倒産が増加し、業種的には建設業が40%を超え、小売・卸売業も倒産が増加した。特に老舗の業者や零細企業が経営環境の急激な変化に対応できず代位弁済の増加となっている。

また、回収は担保物件の処分が低迷したことにより12億8百万円と前年度に比べて90.8%と減少した。

4. 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4億75百万円の黒字計上となった。この収支差額の処理として、4億75百万円全額を基金準備金に繰り入れ基本財産の増強を図った。

5. 財務計画について

基本財産のうち基金準備金については、収支差額により4億75百万円を繰り入れ、期末の基金準備金は65億74百万円となった。金融安定化特別基金は、金融安定化特別会計の収支差額 6百万円を取崩し7億98百万円となった。

この結果、基本財産総額は127億76百万円となった。

6. 主要業務数値

平成19年度の保証承諾等の主要業務数値は、右のとおりです。

項目	金額(百万円)	前年比(%)	計画比(%)	計画額(百万円)
保証承諾	1,032,94	94.7	105.4	98,000
保証債務残高	2,017,42	98.4	102.4	197,000
代位弁済	5,013	123.0	131.9	3,800
回収	1,208	87.3	90.8	1,330

平成19年度外部評価委員会意見書

業務環境

平成19年度の大分県の景気は、電気機械・輸送用機械や鉄鋼・精密機械の大手企業は高操業を継続し設備投資も製造業を中心に前年度を上回ったが、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により、経営環境は依然厳しい状況にあった。

保証部門について

全国の信用保証協会は、平成19年10月から金融機関との責任共有制度を導入し金融機関と連携して中小企業を支援することとした。大分県でも、責任共有制度のスムーズな導入を図るため金融機関や各種団体にきめ細かく説明会を開催し周知徹底を行っていた。制度導入後の保証申込は若干減少しているが、不動産担保に依存しない手法としての売掛債権担保保証の拡充や第三者保証人を徴しない保証を積極的に推進しており保証の拡充に努めている。今後とも、責任共有制度の導入により中小企業者が不利益を受けないように関係機関と十分連携し支援に努めて頂きたい。

また、業況の悪化している中小企業者や民事再生手続開始の申立等を行った大型倒産事業者と取引がある中小企業者を対象とした「セーフティネット保証」について、制度説明会や融資相談会を開催し周知に努めているが、保証承諾実績は135億円で前年比72.6%にとどまった。中小企業支援の保証制度の中でも、創業や再生支援への取組み強化を次年度以降も積極的に推進して頂きたい。

期中管理部門について

経営支援機能の強化を図るため経営・再生支援室を平成19年度に設置し、中小企業者の実態に即した返済額の軽減・一定期間の返済猶予や期限の延長を行い正常化に向けた努力を行っている。特に大口・担保付き先については、金融機関の担当者、中小企業者と面談し状況把握ができたことにより、総体で約700件の先に対し条件変更等により事業継続支援を行っていたことは評価できる。一方、代位弁済は、大分県内の倒産発生件数が4年振りに100件を突破し平成以降最大の負債総額となったことや法的整理等による企業倒産が増加していることから、2年続けて計画を大きく上回り過去最高額の50億13百万円となった。これにより、保証債務平均残高に占める代位弁済率は2.48%と前年に比べて0.47%増加したものの九州では最も低く全国的に見てもまだ低い水準にあるが、代位弁済を抑制する努力を行うとともに引き続き積極的な保証支援を行って頂きたい。

管理部門について

回収については、無担保・第三者保証人がいない債権の増加や法的整理債権の増加により回収率は前年に比べて2.71%低下している。保証協会サービサーの活用による回収の効率化等に一層努めて頂きたい。

その他部門について

コンプライアンス態勢の充実・強化を図るため、コンプライアンスプログラムを策定し理事会で承認を得ていた。これを、役員が率先垂範するため会長が年度初めや年末年始の訓話等でコンプライアンスの遵守を徹底しており、内部研修でもコンプライアンス担当者が徹底していた。また、外部講師による人権研修やメンタルヘルス研修に全員が参加しコンプライアンスに関する意識の向上を図っており、その効果については基本的なチェックを「コンプライアンスチェックシート」で、日常的な事項のチェックを「25のマナーチェック」で成果を確認していた。

電算システムの共同化への取組みでは、当初の移行予定を3カ月延ばし平成20年4月としたが、責任共有制度導入のための暫定システムや移行プログラムの開発、関係先への説明を十分に行った結果、大きなトラブルもなくスムーズに移行できていた。

広報活動については、金融機関や関係団体との連携による広報を行い、新聞を活用した広告も初めて行っていた。ホームページについては、平成20年7月にリニューアルすることとしているため、内容を一層充実し中小企業支援のための広報に努めて頂きたい。

総括

経営計画に基づいた業務運営という点について一定の成果をあげているが、保証債務残高の減少、事故の増加による代位弁済が急増している。中小企業の経営環境が厳しいなか、保証協会が現状において抱えている課題を認識し、具体的な対策を講じていく必要がある。

責任共有制度の導入等信用補完制度の改革に伴い地域経済に対する信用保証協会の役割が重要視されており、経営支援や事業再生支援などへの期待が大きくなっている。今後も、中期事業計画・年度経営計画を着実に実行し地域経済の発展に貢献されることを期待する。