

# 平成25年度経営計画の評価

広島県信用保証協会は、公的な「保証機関」として、中小企業の資金調達の円滑化を図り、中小企業の健全な育成と地域経済の発展に貢献して参りました。

平成25年度の年度経営計画に対する実施評価は以下の通りです。

なお、実施評価にあたりましては、広島大学大学院社会科学研究所附属地域経済システム研究センター長・教授 伊藤 敏安氏、弁護士 金尾 哲也氏、公認会計士 吉中 邦彦氏により構成される「外部評価委員会」の意見・アドバイスを踏まえ作成いたしましたので、ここに公表いたします。

## 1. 業務環境

### (1) 地域経済及び中小企業・小規模事業者の動向

平成25年度の県内経済は、輸出が自動車を中心に増加したほか、公共投資の増加や生産の緩やかな増加などにより、年度を通じて緩やかな回復が続きました。

こうした中、県内の中小企業・小規模事業者（以下、「中小企業等」という。）の景況感は、業種による相違はあるものの、総じて改善の動きが広がりました。

### (2) 中小企業等向け融資の動向

平成25年度においては、県内金融機関の貸出態度が積極的であったことから、貸出金残高は、前年を上回って推移しました。

### (3) 広島県内中小企業等の資金繰り状況

平成25年度における県内中小企業等の資金繰り状況は、依然として厳しさが残るものの、全体として改善の動きが続きました。

### (4) 広島県内中小企業等の設備投資動向

平成25年度における県内企業の設備投資額は、全体として持ち直しの動きが続いたものの、中小企業においては前年を下回る推移となりました。

### (5) 広島県内の雇用情勢

平成25年度末時点における県内の有効求人倍率（季節調整値）は1.19倍となり、年度当初の0.94倍から改善の傾向で推移しました。

## 2. 事業概況

平成 25 年度の保証承諾額は、借換保証や種々の政策保証を活用した保証推進に努めたものの、依然として保証先中小企業等における積極的な資金ニーズの増加には至らず、保証申込が前年を下回ったことから、計画額を下回る 3,029 億円余となりました。(計画比 96.2%)

保証債務残高は、保証承諾の減少に加え、過去に保証承諾した全国緊急保証などに係る保証債務残高の償還の進展もあり、計画額を下回る 6,463 億円余となりました。(計画比 97.2%)

一方、代位弁済額は、中小企業金融円滑化法の期限切れ後においても、引き続き個々の企業の実情に沿った返済方法の緩和に柔軟に対応するとともに、期中支援の強化にも努めた結果、88 億円余(計画比 58.7%)となり、代位弁済率(代位弁済額/保証債務平均残高)も 1.35%(計画値 2.25%)となるなど、いずれも計画を大幅に下回りました。

また、求償権の回収額は、回収目標の進捗管理を徹底し、求償権の内容に応じた効率的な回収方を講じたものの、代位弁済の減少や無担保・第三者保証人非徴求など回収資源の乏しい求償権の増加などにより、31 億円余(計画比 89.9%)となり計画を下回りました。

平成 25 年度の保証承諾等の主要業務数値は、以下の通りです。

項目	件数	金額	計画値(金額)	計画比
保証承諾	26,891 件(97.4%)	3,029 億 374 万円(99.1%)	3,150 億円	96.2%
保証債務残高	85,567 件(94.9%)	6,463 億 6,113 万円(95.3%)	6,650 億円	97.2%
代位弁済	1,623 件(82.6%)	88 億 626 万円(71.5%)	150 億円	58.7%
実際回収	---	31 億 4,677 万円(87.6%)	35 億円	89.9%

※ ( ) 内は対前年度実績比を示す。

## 3. 決算概要

当期収支差額は、保証承諾が減少したことによる保証料収入の減少(前年度比△288 百万円)や、代位弁済の減少による求償権償却(自己償却)が減少(前年度比△368 百万円)したことのほか、求償権償却準備金繰入や制度改革促進基金取崩額が減少したことなどにより、24 億 14 百万円余となりました。この収支差額の 24 億 14 百万円のうち、12 億 8 百万円を基金準備金に、残額を収支差額変動準備金に繰り入れました。

また、保証債務残高に対する基本財産の割合(4.31%)が全国平均(5.06%)を下回っていることから、財政基盤の強化を図るため、収支差額のうち 12 億 8 百万円を基金準備金に繰り入れ、期末の基金準備金は、246 億 5 百万円となりました。この結果、期末の基本財産の総額は、304 億 73 百万円となりました。

平成 25 年度の決算概要（収支計算書）は、以下の通りです。

項 目	金 額	前年度比増減額
経常収入	79 億 2,816 万円	△3 億 798 万円
経常支出	51 億 5,072 万円	2,119 万円
経常収支差額	27 億 7,744 万円	△3 億 2,917 万円
経常外収入	137 億 2,601 万円	△20 億 7,396 万円
経常外支出	141 億 7,968 万円	△27 億 1,036 万円
経常外収支差額	△4 億 5,367 万円	6 億 3,640 万円
制度改革促進基金取崩額	9,052 万円	△2 億 4,386 万円
当期収支差額	24 億 1,429 万円	6,337 万円

#### 4. 重点課題への取組状況

昨年度の重点課題として掲げた項目への取組状況は、以下の通りです。

##### (1) 保証部門

全国的にも保証承諾が伸び悩み、保証債務残高が減少する中、中小企業等のニーズの把握に向けた取組や各種保証制度の積極的な活用に努めました。

一方で、保証利用企業者数の減少は続いており、今後も継続した取組が必要と考えられます。

##### ア 政策保証等の推進

中小企業金融円滑化法の期限切れ後の平成 25 年度においては、経営改善に取り組む中小企業等への影響を最小限に止めるため、借換保証をはじめとした各種政策保証や県・市町の融資制度を活用した保証推進に努めました。

こうした取組の結果、借換保証の保証承諾は、件数・金額ともに前年度を上回りました。一方で、経営力強化保証の利用は、低調な推移となりました。（借換保証の実績 件数：全国第 6 位、金額：全国第 8 位）

また、引き続き中小企業等に簡易で迅速な資金の供給を行うため、金融機関との提携保証制度を推進するとともに、これら制度の適正な運用を図るため、代位弁済状況のモニタリングを実施し、必要に応じて制度の改正や取扱制限の措置を講じました。（提携保証全体の代位弁済率：1.10% 協会全体の代位弁済率：1.35%）

##### イ 信用保証制度に対するニーズの把握

中小企業等への企業訪問を積極的に行い、実態の調査とともに個々のニーズを把握するよう努めました。

また、新たに中小企業向けアンケートを実施するとともに、平成 25 年度上半期事業概況報告会を開催し、その中で得られた意見や要望を踏まえ、5 年ぶりとなる新たな協会保証制度の創設をはじめ、保証事務の改善や広報のあり方などについて積極的な検討を行いました。（アンケート対象者：2,000 先、回答数：899 先）

さらに、本部や保証担当部署において金融機関との情報交換をより緊密に行い、信用保証制度に対するニーズの把握に努めました。

## ウ 関係機関との連携

金融機関との相互理解を深め、中小企業等の資金ニーズに迅速に対応するため、金融機関との勉強会を積極的に行うとともに、引き続き、金融機関の実務担当者向けの研修会を開催しました。

また、中小企業等に対する相談機能の向上を図るため、関係機関の主催する相談会などへ積極的に参加しました。

## エ 保証利用の促進

中小企業等の保証利用を促進するため、広報活動を通じ、信用保証制度の役割や取組についての継続的な情報発信を行いました。

また、金融機関に対しては、定期的に保証推進への理解と協力を要請するとともに、引き続き各種のキャンペーンを実施し、保証利用の促進に努めました。

こうした取組により、平成 25 年度末の県内中小企業者数に占める保証利用企業の割合は、全国でも高い水準を維持したものの、保証利用企業者数は、37,123 企業となり、前年同月比で 319 先の減少となりました。(保証利用度：41.6%、全国第 7 位)

## オ 適正保証の推進

信用リスクの軽減を図るため、代位弁済に至った案件を検証の上、情報共有することで保証審査に活用するとともに、一定の取引関係のある関連企業の状況を考慮した保証判断を行いました。

また、保証審査に当たり、経営実態や特性を踏まえた柔軟な保証判断を行えるよう、審査担当職員を中心に内部及び外部の研修へ積極的に参加し、目利き審査能力の向上に努めました。

さらに、反社会的勢力や不正利用者の保証利用を未然に防ぐため、警察等関係機関との連携を強化するとともに、独自の情報収集・蓄積に努めました。

## (2) 期中管理部門

近年、代位弁済は減少傾向にあるものの、保証債務残高に占める条件変更残高は、依然として高水準で推移しています。こうした中、引き続き、返済条件緩和の申出には柔軟に対応しつつ、保証後における継続したモニタリングの実施と実情に即した期中支援に取り組みました。

### ア 柔軟な条件変更対応

経営改善が見込まれるものの資金繰りに支障が生じている保証先には、中小企業金融円滑化法の期限切れ後においても、その実情に応じた返済条件の見直しに柔軟に対応しました。

こうした結果、平成 25 年度末時点で、条件変更を行った保証債務残高は 96,505 百万円となり、全体の保証債務残高に占める割合は 14.9%となりました。

### イ 期中支援の強化

保証債務残高が 50 百万円以上の大口保証先には、保証後も継続して決算書の提出を求め、早期に業況変化を把握するよう努めました。

また、金融機関と連携した保証後のモニタリングの実施により、継続的な経営状況の把握に努めるとともに、必要に応じた支援策を講じました。

さらに、経営改善に取り組む中小企業等を支援するため、広島県中小企業支援ネットワークを通じた情報の共有や経営サポート会議を通じた具体的な期中支援策の実施、及び広島県中小企業再生支援協議会と連携した経営支援や再生支援の実施に積極的に取り組みました。

## ウ 事故報告提出先に対する対応

金融機関から返済遅延等の報告を受けた保証先には、金融機関と緊密に連携し、その経営改善に向けた支援に努める一方、調整が困難な代位弁済見込先には、迅速な代位弁済手続きを行いました。

## エ 期中管理態勢の強化

定期的に開催する管理業務推進会議を通じ、期中管理に関する情報やノウハウの共有を図り、期中管理担当者の能力向上に努めました。

また、保有データの有効活用による効率的な期中管理にも努めました。

## (3) 回収部門

回収資源の乏しい求償権が増加し、加えて代位弁済額が減少する中、引き続き、回収の最大化と効率化に向けて取り組みました。

一方、今後の回収見通しは厳しさを増すものと思われ、これまで以上にきめ細かな対応を行う必要があると考えられます。

### ア 回収の最大化

求償権の現況を早期に把握し、最適な回収方針を決定するとともに、回収担当者ごとに設定した求償権の内容を踏まえた回収目標や回収方針について、進捗管理を徹底するなど、回収の最大化に向けた取組を行いました。

### イ 回収業務の効率化

求償権に応じた効率的な回収を図るため、回収方針や取組の優先順位を定期的に見直すとともに、効果的な法的措置の活用に努めました。

また、効率的な管理・回収を行うため、解決までに長期間を要する無担保求償権などは、引き続き保証協会債権回収株式会社に回収を委託するとともに、回収見込みのない求償権については、積極的に管理事務停止を行い、他の回収見込みのある求償権の回収業務に集中できる環境を整備しました。

さらに、回収方針の決定が難しい求償権については、職員間で回収手法についての情報交換や協議を行うなど、組織一体となった効率的な回収業務に取り組みました。

### ウ 再生支援への取組

業種転換や経営改善により事業再生が見込まれる代位弁済先企業に対しては、関係機関と連携し、求償権の放棄や不等価譲渡及び求償権消滅保証などを活用した調整に努めた結果、求償権不等価譲渡が1件、1百万円、求償権消滅保証が1件、19百万円の実績となりました。

### エ 回収担当者の能力の向上

定期的な開催する管理業務推進会議や各種の研修を通じて、求償権回収に関する情報の共有やノウハウの伝承を図るなど、回収担当者の能力向上に努めました。

#### (4) その他間接部門

信用保証協会に求められる役割と責任がますます重要となる中、これを持続的に果たしていくため、コンプライアンス態勢の一層の充実や経営基盤の強化に努めました。

一方、各種リスクへの適切な対応や組織の活性化へ向けた取組に一層努めていくことが必要と考えられます。

##### ア コンプライアンス態勢の充実

組織として揺るぎない信頼を確立していくため、既に整備されているコンプライアンス組織体制の維持・向上に努めるとともに、役職員全員を対象としたコンプライアンス研修や各部署ごとの勉強会の実施並びに法令遵守態勢及び個人データ管理状況に関する内部検査の実施など、コンプライアンスプログラムに基づく取組を着実に推進しました。

##### イ 経営管理態勢の強化

経営管理態勢の強化を図るため、検査実施要領の制定等を行うとともに、業務プロセスの妥当性の検証を含めた内部検査を実施しました。

##### ウ リスク管理体制の整備

業務運営上の各種リスクに適切に対応するため、関連マニュアルの見直しについて取り組んだ結果、引き続き、その体系化を含めた見直しを検討することとなりました。

また、安定した事業継続に備えるため、当協会内の独自サーバを更新するとともに、本支所間の正副回線化を完了し、情報システムのバックアップ機能を構築しました。

##### エ 経営の透明性の向上

経営の透明性を高めるため、引き続き財務諸表や経営計画等を公表するとともに、新たに金融機関との事業概況報告会を開催しました。

一方、情報公開制度の導入については、引き続き検討を行うこととなりました。

##### オ 広報の充実

業務内容や事業活動について広く正しい理解を得るため、ホームページやディスクロージャー誌などを活用した情報発信に努めました。

##### カ 経営基盤の強化

豊かな知識や広い視野を持つ人材を育成するため、外部研修への計画的参加等に積極的に取り組みました。

また、財政基盤を強化するため、自己資金の運用に当たっては、安全性に配慮しながら、地方債を主体とした有価証券の購入を計画的に行い、適宜、有価証券の入れ替えを効果的に実施するなど、収益の確保に努めました。

さらに、経費節減にも努め、業務費は引き続き計画を下回る結果となりました。

##### キ 組織の活性化

本支所間の事務負担の是正を図るため、その業務執行体制を見直し、本所の所管区域の一部を呉支所と備北支所にそれぞれ変更しました。

また、本支所間の連携を強化するため、テレビ会議システムを導入し、年度を通じ各種会議や説明会等に活用しました。

さらに、全役職員が組織の目標を自覚し、行動できるよう、内部研修による周知やパソコン上での常時の掲示を通じた基本理念等の浸透に努めました。

一方、職員の経営参画意識を醸成するため、中堅職員等で構成する課題解決のための検討委員会を設置することとし、職員からの提案を反映させる体制の整備に取り組みました。

## 5. 外部評価委員会の意見

- (1) 保証承諾が伸び悩み、保証債務残高が減少する中、借換保証をはじめとする各種保証制度を活用し、積極的な保証推進に努めていることや中小企業等のニーズの把握に向け取り組んでいることは評価できます。  
一方で、保証利用企業の減少が続いており、一層の保証利用の促進に向けた取組に努められることを期待します。
- (2) 返済条件を緩和した保証債務残高が依然として高止まりする中、金融機関と連携し、保証後も継続的に経営状況を把握するとともに、中小企業等の実情に応じて具体的な期中支援策を実施していることは評価できます。  
引き続き、経営改善に取り組む県内中小企業等を支援するため、金融機関等関係機関との連携を強化しつつ、一層の経営支援に取り組まれることを期待します。
- (3) 求償権の内容を踏まえた回収目標や回収方針について、その進捗管理を徹底するとともに、引き続き、効率的な回収に努めていることは評価できます。  
一方、回収資源の乏しい求償権が増加し、今後の回収見通しが厳しさを増していく中、さらにきめ細かな回収業務に努められることを期待します。
- (4) コンプライアンスプログラムに基づく取組を着実に実施していることは評価できます。  
組織として揺るぎない信頼を確立していくため、引き続き、研修等を通じた意識の高揚に努めていくとともに、反社会的勢力や不正利用者の排除に向けた取組を一層強化されることを期待します。
- (5) 業務執行体制の見直しや課題解決のための検討委員会の設置など組織の活性化へ向けた新たな取組を行うとともに、効果的な自己資金の運用など経営基盤の強化に努めていることは評価できます。  
今後も信用保証協会に求められる役割や責任を持続的に果たしていくため、財政基盤の強化に一層努められることを期待します。