

# 第4次中期事業計画(平成27年度～29年度)に係る業務実績等の評価

広島県信用保証協会は、公的な「保証機関」として、中小企業・小規模事業者（以下、「中小企業等」という。）の資金調達の円滑化を図り、中小企業等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27年度から平成29年度までの3ヶ年間の中期事業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、広島修道大学国際コミュニティ学部教授 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等の動向

平成27年度は、業種によっては生産活動に一部弱さが見られたものの、基幹産業である自動車・造船が高操業で推移し、輸出が増加したほか、設備投資も企業業績の回復に伴い緩やかに増加、雇用・所得環境も改善傾向が続き、緩やかな回復基調となりました。

平成28年度は、生産活動が横ばい圏内の動きとなり、輸出に弱めの動きがあったものの、設備投資は緩やかに増加し、雇用・所得環境も着実な改善を続け、全体として緩やかに回復しつつありました。

平成29年度は、緩やかに回復し、年度後半には緩やかな拡大が続き、中小企業等の業況判断D. I. は、全体的に緩やかに回復し、プラスで推移しました。

### (2) 中小企業等向け融資の動向

県内金融機関の貸出態度は、3年間を通じて積極的に推移し、貸出金は前年度を上回る状況が続きました。

### (3) 広島県内中小企業等の資金繰り状況

県内中小企業の資金繰りD. I. は、3年間を通じマイナスで推移し、依然として厳しい状況が続きました。

### (4) 広島県内中小企業等の設備投資動向

平成27年度は、製造業では、増産・販売力強化などを目的とした設備投資が増加したものの、非製造業においては、前年度の太陽光発電等再生エネルギー関連投資の反動減が見られました。

平成28年度は、製造業では受注増加や新製品対応に向けた前向きな動きが見られ、非製造業においては新規出店や既存店舗の増床、改装等を目的とした設備投資が増加しました。

平成29年度は、製造業では、受注増加への対応に向けた能力増強、省力化設備の導入、既存設備の維持更新が進められました。非製造業においては、前年度の不動産投資の反動減が見られました。

### (5) 広島県内の雇用情勢

県内の有効求人倍率は、平成27年度末の1.67倍から平成29年度末の1.92倍へと、着実に改善したところですが、人手不足感が広がっています。

## 2. 中期事業運営方針について

### ア 地域経済への貢献

関係機関との連携を強める中で信用保証協会としての役割を果たし、地域経済の活力ある発展に貢献するために以下の取組を実施しました。

- ① 国の政策保証、県・市町の融資制度や提携保証制度などの各種保証制度を積極的に活用し、信用保証の推進を図ることにより、中小企業等の円滑な資金供給に取り組みました。  
そうした中、中小企業等の成長発展や持続的発展を支えるため、「信用保証の推進」という方針を「必要十分な信用保証の提供」に変更し、中小企業等の様々な局面で必要とする資金ニーズにより一層対応することに取り組みました。  
こうした取組や変更した方針に基づき、中小企業等の経営支援を行ってきましたが、県内経済の回復基調の継続も加わり、保証承諾・保証債務残高ともに低迷し、当初計画を大幅に下回りました。  
その中において、創業関連保証の承諾件数・金額は、創業支援の取組強化により、毎年前年度実績を上回りました。
- ② 平成27年12月に設立された「オール広島創業支援ネットワーク」に積極的に参画し、協会として創業関連融資に対して迅速・柔軟な対応をするとともに、関係機関とも連携強化を図り、創業推進に努めました。  
また、創業実現のためのビジネス相談会、創業相談会、創業セミナーを中小企業支援団体等と共同開催するとともに、平成28年4月に取扱いが開始された「創業前共同支援制度」の活用による創業支援などの取組も行いました。  
加えて、創業関連保証を利用した中小企業等に対して、必要に応じて、フォローアップ訪問を行い、経営改善等に係る専門的支援が必要な場合においては、一般社団法人広島県中小企業診断協会と連携した企業経営改善サポートを行い、創業後の事業の安定・継続に向けた支援を実施しました。
- ③ 中小企業等や金融機関の要望や意見等を踏まえ、資金ニーズにより柔軟に対応できるよう、各種保証制度の改正や創設により、信用保証の推進に努める一方、事業の安定、継続支援のための保証制度の改正により、必要十分な信用保証の提供を推進しました。

### イ 中小企業等の立場に立った対応

中小企業等の金融の円滑化のため、迅速かつ親身な対応を行うとともに、中小企業等のニーズを捉えその立場に立った適宜適切な対応をするために以下の取組を実施しました。

- ① 中小企業に対する企業訪問や金融機関との勉強会を行い、中小企業等のニーズ把握に努め、経営支援の推進や、既存保証制度の改正などに繋げるとともに、資金繰りの改善が必要な保証利用先には、借換保証や柔軟な条件変更を行いました。  
特に、資金繰り支援策として推進している借換保証は、承諾件数・金額ともに減少していますが、保証承諾金額全体に占める割合は、年々増加し、ほぼ5割までとなり、支援策としての一定の成果が得られています。  
また、経営者保証に関するガイドラインに積極的に対応するため、経営者ガイドライン対応保証の活用や、一部弁済による連帯保証債務免除の利用を推進しました。
- ② 広島県中小企業支援ネットワーク会議を通じて、関係機関による経営改善支援の取組等についての情報交換を行なうとともに、経営安定関連保証利用先に対するモニタリングによる中小企業等の現況把握を踏まえた経営改善の支援に繋がりました。  
また、経営サポート会議を通じた経営改善支援に加え、経営改善を目指す保証利用先に対しては企業経営改善サポートや経営改善計画策定支援事業を活用するなど、中小企業等の経営実態に即した期中支援を行いました。
- ③ 経営改善が見込まれる先に対して、柔軟な借換保証や条件変更などの支援策を講じたことや、県内経済の回復基調も続いたことから、代位弁済を抑制することができました。  
また、事業継続が見込まれる中小企業等に対して、求償権消滅保証などの活用を進め、関係機関とも連携を図りながら事業再生支援にも取り組みました。

## ウ 揺るぎない信頼の確立

信用補完制度の健全な発展・運営に努めるとともに、コンプライアンスを推進し、内部管理体制及び経営基盤の強化に努め、公的な機関として揺るぎない信頼を確立するために以下の取組を実施しました。

- ① 実地調査、資産調査及び交渉経緯などを通じて、個々の求償権の実態を把握し、法的措置も含め、求償権の実情に応じた効果的な回収を図るなど回収の最大化に取り組みました。  
また、解決までに長時間を要する無担保求償権などは、保証協会債権回収株式会社に管理回収を委託するとともに、将来にわたり回収が見込めず管理を行う実益が無いと判断した求償権は、管理事務停止、求償権整理を行い、より効率的な求償権の管理回収に努めました。  
そうした中、回収資源の乏しい求償権が増加している回収環境の変化を踏まえ、「回収の最大化」という方針を「求償権の適正な管理」に変更し、個々の求償権の実態把握に努め、その内容に応じて解決を見据えた適正な管理を行いました。  
しかしながら、代位弁済の減少や無担保、第三者保証人非徴求といった回収資源の乏しい求償権が多いため、回収額は当初計画額を下回りました。
- ② 警察等との連携に加え、協会独自の取組として、新聞や経済誌等から反社会的勢力等に関する情報の収集・蓄積を進めました。  
平成29年10月2日からは、新たに全国暴力追放運動センターと連携し、全国規模での反社会的勢力の情報を活用できる体制を構築するなど、反社会的勢力の排除や不正な保証利用の未然防止に努めました。  
また、コンプライアンス・プログラムに基づき、コンプライアンス態勢浸透状況の確認、全役職員を対象とした研修などを計画どおりに実施するとともに、個人情報保護法の一部改正等に伴い、当協会の個人情報保護関連規程を改正し、内部勉強会を通じて、職員に個人情報保護の重要性について周知・徹底を図りました。  
さらに、外部委託管理先における、適正な情報管理体制の監督・指導を行いました。
- ③ 資金運用計画に基づき、有価証券において期間リスクの軽減を図りながら、長期的に安定収益を確保する運用等を行いました。
- ④ 業務内容や事業活動、更には財務諸表や経営計画等についてホームページやディスクロージャー誌などを通じた広報や情報公開に努めました。  
また、年2回の監事会や外部評価委員会を開催し、経営の透明性の確保に努めました。

## エ 働きがいのある職場づくり

職員の一人ひとりが資質を高め、誇りと使命感をもって能力を発揮できる働きがいのある職場を作るために以下の取組を実施しました。

- ① 体系的かつ計画的に実施した研修を通じ、職員の能力向上と自己啓発に取り組みました。  
また、年度経営計画、重点経営課題など協会の方針について、各所属長が課内・所内会議等を通じて職員に説明し、全職員が方針を理解し、自らの役割を認識して行動できるよう努めました。
- ② 職員の能力や適性に応じた任用体系を計画的に構築するため、職員のジョブローテーションを進めました。  
また、平成27年度と平成28年度に、中小企業等の経営改善や安定に向けた積極的な支援を行うため、組織体制を整備しました。
- ③ 中堅・若手職員が自ら企画し、他県信用保証協会へ業務視察を行い、業務のノウハウ並びに独自の取組などの情報を収集し、得たものを報告書等としてまとめ、関係部署において業務に役立てました。
- ④ 平成27年度から「一般事業主行動計画」に基づき、年次有給休暇取得の促進や部署毎に「ノー残業デー」を月3日以上設定するなど勤務条件の改善に努めました。  
また、平成28年度に福山支所を福山商工会議所ビルからエストパルクビルへ移転するなど、職場環境の改善を図りました。

### 3. 事業計画・実績

(単位：百万円、%)

年 度 項 目	27年度			28年度			29年度		
	金 額	計画比	対前年度比	金 額	計画比	対前年度比	金 額	計画比	対前年度比
保 証 承 諾	268,887	84.0	86.1	200,533	62.7	74.6	157,914	48.6	78.7
保 証 債 務 残 高	580,779	94.4	92.7	506,073	82.3	87.1	448,140	72.9	88.6
代 位 弁 済	5,253	52.5	83.9	4,934	41.1	93.9	4,513	32.2	91.5
実 際 回 収	2,415	89.4	93.0	2,182	80.8	90.3	1,869	69.2	85.7

#### ●外部評価委員会の意見

- (1) 国の政策保証、県・市町の融資制度などを活用し、信用保証の推進に努める中、「マイナス金利政策」などによる金融環境の激変を踏まえ、平成29年度から「信用保証の推進」という方針を「必要十分な信用保証の提供」に変更し、中小企業等の様々な局面で必要とする資金ニーズにより的確に対応することに努める一方、創業分野において、一貫した支援体制の構築を進め、創業保証件数の増加に取り組まれました。
- そうした取組にもかかわらず、中期事業計画に定めた『保証承諾』及び『保証債務残高』の計画数値の達成率が厳しい結果となっていますが、その状況は、全国的な趨勢と同じであり、また、協会の自助努力外の環境変化に伴うものであることを踏まえると、協会が計画期間中に行ったいろいろな取組を評価したい。
- 引き続き、信用補完制度を通じた必要十分な信用供与や、創業支援の強化等による地方創生への取組を推進されることを期待します。
- (2) 保証後においても、柔軟に借換保証や条件変更を行うなどの期中支援に取り組み、『代位弁済』を中期事業計画に定めた計画数値以内に抑えられたこと、また、事業継続が見込まれる先に対して、求償権消滅保証などを活用した事業再生支援に取り組まれたことは評価できます。
- 引き続き、金融機関との連携の一層の強化による、中小企業等の経営改善・生産性向上に向けた取組の推進、期中支援の強化及び適切な期中管理、さらには、事業再生支援への取組強化に取り組まれることを期待します。
- (3) 中期事業計画に定めた『回収』の計画数値の達成率が厳しい結果となっていますが、求償権の実情に応じた効果的な回収を図るなど回収の最大化に取り組む中、回収資源の乏しい求償権が増加している回収環境の変化を踏まえ、平成29年度から「回収の最大化」という方針を「求償権の適正な管理」に変更し、個々の求償権の実態把握に努め、その内容に応じて解決を見据えた適正な管理が行われたことは評価できます。
- 一方、揺るぎない信頼を確立するため、コンプライアンス態勢の充実や、経営の透明性の確保などに努められたことも評価できます。
- 引き続き、求償権の適切かつ効率的な管理・回収、コンプライアンス態勢の充実などに努められることを期待します。
- (4) 体系的かつ計画的な研修を通じ、職員の能力向上等に取り組まれたことや、一般事業主行動計画に基づいた勤務条件の改善などに努められたことは評価できます。
- 引き続き、人材育成、より良い職場環境づくりに取り組まれることを期待します。