

# 平成19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、中小企業者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19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、実施評価に当たりましては、広島大学大学院社会科学研究科教授 松水 征夫氏、弁護士 金尾 哲也氏、公認会計士 石橋 三千男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の動向

平成19年度上期の県内景気は、公共投資は減少し続けたものの、輸出が引き続き増加する中で、生産は堅調に推移し、設備投資も能力増強投資の動きが中堅・中小企業に広がりを見せるなど、全体としては回復を続けました。

一方、平成19年度下期の県内景気は、公共投資は依然として減少したほか、住宅投資や個人消費の一部に弱めの動きがみられるものの、好調な輸出と堅調な生産活動を背景に、全体としては回復を続けました。

年度末の県内企業の業況感は、原油・原材料価格の高騰や海外金融・経済環境の不透明感の高まり等を反

映し、製造業を中心に後退しました。

県内の中小企業者においては、建築基準法改正に伴う審査基準厳格化の影響や、原油を始めとする原材料価格の高騰により、多業種に亘り企業収益が圧迫されるなど、厳しい状況が続きました。

## **(2) 中小企業向け融資の動向**

金融機関ごとにはばらつきがみられたものの、新規融資先の開拓や提携保証の積極的な推進を行うなど、総じて中小企業向け融資には積極的でした。

また、県内金融機関貸出残高の伸び率はやや鈍化しているが、全体としては前年を上回って推移しました。

## **(3) 広島県内中小企業の資金繰り状況**

当協会の保証を利用されている中小企業者を対象とした年4回のアンケート調査によれば、平成20年3月調査時の中小企業の資金繰りDI(「好転」-「悪化」)は、21.6%で、そのマイナス幅は拡大(平成20年1月調査 20.4)しており、中小企業の資金繰りは一段と厳しさを増しています。

## **(4) 広島県内中小企業の設備投資動向**

県内企業の設備投資は、大企業が牽引するかたちで、前年度を大幅に上回る水準で推移しました。

一方、当協会における設備資金融資の保証は、件数、金額ともに前年度を下回りました。

当協会設備資金実績  
件数 1,465 件（前年比 95.8%） 金額 12,465 百万円（前年比 90.4%）

### （5）広島県内の雇用情勢

県内の有効求人倍率は、幾分低下しつつも、引き続き全国値を上回る高めの水準で推移しました。

有効求人倍率  
広島県 1.14 倍（前年度比 0.16 ポイント） 全国 0.97 倍（前年比 0.09 ポイント）

## 2. 事業概況

当協会の平成 19 年度事業概況について、中小企業金融の円滑化を図るため、金融機関や関係機関との意見交換会を積極的に実施するなど、保証推進に努めました。

特に、小規模事業者を対象とした「わかば保証」に加え、平成 19 年度新たに、成長企業を対象とした「みのり保証」を創設するなど、保証利用機会の拡大を図りました。

こうした結果、保証承諾は、39,135 件、398,936 百万円と前年度に比べ件数で 10.2 ポイント、金額は 13.2 ポイント上昇しました。また、保証債務残高については、90,234 件、650,086 百万円と前年度に比べ件数で 7.0 ポイント、金額は 10.3 ポイント上昇し、保証承諾、保証債務残高ともに計画額を上回ることができました。

一方、代位弁済は、依然として厳しい経営を余儀なくされている中小企業者も多いことに加え、債務残高の増加や代位弁済額の大口化もあり、2,468 件、14,732 百万円と件数で 19.9 ポイント、金額は 21.4 ポイント上昇し、計画額 13,370 百万円を 1,362 百万円上回りました。

また、求償権回収は、回収体制の強化・効率化・目標管理の徹底などに努めたものの、無担保求償権の増加、第三者保証人の非徴求など、回収環境の厳しさが増し、4,793 百万円と前年度に比べ 3.3 ポイント減少し、計画額 4,840 百万円を 47 百万円下回りました。

平成 19 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	39,135 件(110.2%)	3,989 億 36 百万円(113.2%)	3,400 億 40 百万円	117.3%
保証債務残高	90,234 件(107.0%)	6,500 億 86 百万円(110.3%)	5,904 億 98 百万円	110.1%
代位弁済	2,468 件(119.9%)	147 億 32 百万円(121.4%)	133 億 70 百万円	101.1%
実際回収	---	47 億 93 百万円( 96.7%)	48 億 40 百万円	99.0%

( ) 内の数値は対前年度比を示す。  
単位未満は四捨五入。

### 3. 決算概要

年度経営計画に基づき保証業務の適正な運営と経営基盤の強化に努めた結果、収支差額は1,528百万円の黒字計上となりました。収支差額1,528百万円のうち、765百万円を基金準備金に、残額の763百万円を収支差額変動準備金に繰り入れました。

基金は、前年と同額の5,868百万円となっているが、金融安定化特別基金については、中小企業金融安定化特別会計の当期収支差額191百万円の赤字を補てんするため、同額を取り崩しました。

この結果、期末における基本財産は、23,434百万円となり、前年度末と比べ574百万円の増加となりました。

平成19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	82億 63百万円	11億 15百万円
経常支出	51億 05百万円	4億 89百万円
経常収支差額	31億 58百万円	6億 27百万円
経常外収入	155億 26百万円	23億 49百万円
経常外支出	173億 47百万円	25億 77百万円
経常外収支差額	18億 21百万円	2億 27百万円
金融安定化特別基金取崩額	1億 91百万円	11百万円
制度改革促進基金取崩額	-	4百万円
当期収支差額	15億 28百万円	4億 07百万円

（注）単位未満は四捨五入のため、合計数字は必ずしも一致しない。

## 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

#### 金融機関と一体となった適正保証の推進

中小企業の資金需要、資金調達手段の多様化に対応するため、金融機関や関係機関との意見交換会を実施し、その意見を基に金融機関と連携した保証制度（提携保証）の創設や、信用保証制度の理解並びに保証利用の促進を図るなど、金融機関と一体となって適正保証の推進に努めました。

特に、提携保証については、小規模事業者を対象とした「わかば保証」に加え、平成 19 年度新たに、成長企業を対象とした「みのり保証」を創設するなど、保証利用機会の拡大を図りました。

また、金融機関ごとに保証債務残高、新規承諾件数、保証制度の推進目標値を設定し、役職員が連携して金融機関の理解と協力を仰ぐなど、積極的な保証推進に努めました。

この結果、保証承諾は 39,135 件、398,936 百万円となり、前年度に比べ件数で 10.2 ポイント、金額は 13.2 ポイント上昇し、計画額 340,040 百万円を 58,896 百万円上回りました。

今後も金融機関などの理解と協力を仰ぐなど、積極的な保証推進に努める必要があります。

#### 経営支援・事業再生並びに再挑戦に対する支援強化

中小企業の再生支援を積極的に取り組むため、本所の保証部に経営相談室を設置するとともに、平成 19 年 10 月 1 日に、創業・再挑戦計画の妥当性について審査する「創業・再挑戦審査会」を協

会内に設置しました。

また、広島県産業支援機関等連携推進会議に出席し、情報交換に努めるとともに、再生支援実務研修会に参加するなど再生支援体制の強化を図りました。

経営相談室では、再生支援に向けた案件の掘り起こしを行った結果、2企業に対し「会社分割と特別清算による再生支援」を、1企業に対し「求償権放棄による再生支援」に取り組みました。

今後も関係機関との連携を密にするとともに、協力を仰ぐなど再生支援に向けた取り組みの強化を図る必要があります。

#### 保証制度の多様化・柔軟化への対応

平成19年6月に、CRDスコア（注1）を活用した金融機関との提携保証「スーパーグランド・グランド保証」の提携基準を見直し、不動産担保・保証人に過度に依存しない事業資金の調達の拡大を図りました。

この結果、同制度の保証承諾は4,413件、103,815百万円となり、前年度に比べ件数で16.6ポイント、金額は10.1ポイント上昇しました。

また、国が推進するABL保証（注2）については、金融機関向け説明会やホームページで制度融資の利用促進をPRするなど、広報活動の充実に努めました。しかしながら、保証利用手続面での煩雑さもあって利用は伸び悩み、同制度の保証承諾は15件、608百万円に留まりました。

今後とも制度利用を積極的にPRするとともに、一層の利用促進を図る必要があります。



(注1) 中小企業庁の発案により、中小企業金融の円滑化を支援することを目的に創設された、中小企業信用リスク情報データベースの評点。

(注2) 中小企業者の資金調達手段の円滑化・多様化を図るため、流動資産(売掛債権及び棚卸資産)を、金融機関並びに当協会に担保として譲渡することで、融資を受ける制度。

## 政策保証の推進

建築基準法の改正及び原油価格高騰による影響を受けた中小企業者が、平成19年度において、新たにセーフティネット5号業種に指定されたことに伴い、県の緊急対応融資を主体に保証利用の促進を図りました。

この結果、セーフティネット保証の保証承諾は630件、11,513百万円となり、前年度に比べ件数で95ポイント、金額は26ポイント上昇しました。

今後も経済、金融環境の変動により一時的に経営に支障を生じている中小企業者に対し、積極的に資金供給の円滑化を図る必要があります。

## 利便性の向上

保証審査の効率化及び迅速化を図るため、保証料率の算定に必要な定性項目について、事前照会段階で正確に把握できるよう、事前照会書の一部改正を実施するとともに、保証判定を迅速に行うため、電算システムによる基礎的な審査判定システムを一部導入しました。

今後も中小企業者の多様化する資金ニーズに迅速・的確に応えるため、保証審査業務の見直しを図る必要があります。

## 保証料率弾力化・責任共有制度の円滑な導入への対応

保証料率弾力化後の保証動向などの影響を調査するため、保証料率区分ごとの保証承諾、債務残高状況を毎月把握しました。

また、金融機関との責任共有制度については、円滑な導入に向けて、当協会内に「責任共有制度導入検討プロジェクト」を設置するとともに、協会をあげて取り組んだ結果、特にトラブルもなく導入することができました。

今後も保証料率弾力化並びに責任共有制度後の保証動向に注視し、各種保証制度の見直しや協会収支に与える影響について分析する必要があります。

## (2) 期中管理部門

### 組織・体制の強化

四半期ごとに「管理業務推進会議」を実施し、統計数値などの情報や交渉ノウハウの共有を図るとともに、事務の見直し、効率化に努めました。

また、各現課において具体的な行動計画を策定・進捗管理するとともに、担当役員による支所巡回指導を実施するなど、期中管理業務の円滑な推進に努めました。

しかしながら、依然として厳しい経営を余儀なくされている中小企業者も多いことに加え、債務残高の増加や代位弁済額の大口化もあり、代位弁済率は当初の目標である 2.33% を 0.06 ポイント上回り、2.39% となりましたが、全国値 2.71% は下回ることができました。

### 金融機関と連携した企業実態の把握並びに早期調整着手による代位弁済の抑制

金融機関との連携を強化し、リストアップ（保証債務残高 50 百万円以上）した企業先の財務内容の把握や、延滞先（期限経過保証債務、内入延滞保証債務）の状況調査を行い、調整が見込まれる企業については、財務資料、収支・償還計画等の検証や現況の聞き取り調査を実施し、企業実態に即した保証条件の変更など、代位弁済の抑制に向けた効果的な措置を講じました。

この結果、調整案件は 413 件、1,405 百万円となりましたが、件数、金額ともに前年度を下回りました。

今後も金融機関と連携した早期調整着手による代位弁済の抑制を図る必要があります。

## 迅速・適正な代位弁済による支払利息の軽減

代位弁済にあたっては、金融機関と連携して迅速・適正な事務処理を行った結果、代位弁済支払利息率は当初の目標である 1.00% を 0.20 ポイント下回り、0.80% となり、前年度に比べ 0.06% 低下させることができ、経費負担の軽減を図りました。

### (3) 回収部門

#### 組織・体制の強化並びに目標管理の徹底

四半期ごとに「管理業務推進会議」を実施し、回収業務における現状の共有並びに行動計画の検証と、業務目標に対する実績評価に努めました。

また、担当者ごとに回収目標額を設定し、求償権の実態に即した回収方針を決定するなど、進捗管理の徹底に努めました。

こうした努力にもかかわらず、無担保求償権の増加、第三者保証人の非徴求など、回収環境は厳しさが増し、求償権回収は当初の目標額である 4,840 百万円を 47 百万円下回る 4,793 百万円となり、また、回収率は 9.93%と前年度に比べ 2.61 ポイント減少したものの、回収率は全国値 6.34%を 3.59 ポイント上回りました。

今後も進捗管理の徹底に努めるとともに、目標額達成に向けた具体的な課題の検証や効率的な回収体制の見直しを行う必要があります。

#### 効果的な法的措置の実施

回収交渉の進捗状況によっては、返済意欲の喚起や債務名義の取得を目的に、コスト・効果などを考え適切な時期に法的措置を実施しました。

特に本訴は、事物管轄合意に基づく簡易裁判所への申立て事件を中心に行い、訴訟費用の削減を図りつつ、回収の実効に結びつくよう工夫をしています。

この結果、本訴申立て後、債務者よりの一括弁済や和解申出など、文書督促では回収困難であった求償権案件からの回収が図られるなど、一定の効果が認められました。

今後も債務者の返済意欲の喚起などを目的とした効果的な法定措置を講じる必要があります。

#### サービサー（注1）の活用

無担保などの回収資源の乏しい求償権や長期化している求償権については、サービサーへ積極的に委託し、回収業務の分業化と回収コストの削減に努めるとともに、無担保求償権の回収促進並びに事務の合理化に努めました。

この結果、サービサーにおける求償権回収は、委託額（累計 6,789 件、34,681 百万円）に対する当初の目標額である 440 百万円を 4 百万円上回る 444 百万円となりました。

今後もサービサーへ求償権の委託を促進し回収業務の効率化を図る必要があります。

（注1）急増する無担保求償権の効率的、合理的かつローコストな督促・回収を行うため、サービサー法に基づき、全国 52 の信用保証協会の共同出資により設立されたサービサー会社。

#### (4) その他間接部門

##### 保証水準の維持

責任共有制度実施に伴う保証水準の低下が懸念されたため、役職員一体となった保証推進活動や、本・支所別に保証推進キャンペーンを実施するとともに、保証協会の知名度の向上を図るためラジオCMや新聞広告などの広報活動を積極的に取り組みました。

##### 人材の活性化

人材の育成・活性化は、協会業務を遂行するうえで重要な課題であり、全国信用保証協会連合会主催の外部研修に積極的に参加させるとともに、定期的に業務別職場研修（保証業務・管理業務）を実施し、適切な能力の向上と活性化に努めました。

今後は研修目的を明確化させ、より戦略性をもたせた研修を実施するとともに、任用体系の弾力化に努め人材の活性化を図る必要があります。

##### コンプライアンス態勢の充実

信用保証の公共性と社会的責任の重みを常に認識し、より社会的に信頼される協会を目指すため、コンプライアンス・プログラムに基づくコンプライアンス・チェックシートによるコンプライアンスの浸透調査や、外部講師によるコンプライアンス研修並びに検査役によるコンプライアンス検査を実施するなど、コンプライアンス重視の職場意識の醸成に努めました。

今後も具体的な実践計画として策定しているコンプライアンス・プログラムの内容を充実させるとともに、法令等遵守状況などの内部検査・監査態勢を強化させる必要があります。

#### 事務の合理化・省力化

事務の合理化・効率的を図るため、保証協会共同システムへの参加を決定するとともに、平成 21 年 5 月（予定）の円滑な移行に向けた準備作業に着手しました。

今後は、プロジェクトチーム（平成 20 年 4 月に協会内に設置済み）を中心に円滑な移行に万全を期す必要があります。



## 5 . 外部評価委員会の意見

- (1) 保証部門においては、厳しい経営環境が続いている県内中小企業者の資金需要、資金調達手段の多様化に対応するため、金融機関訪問や関係機関との意見交換会を積極的に実施するなど、金融機関と一体となった適正保証の推進に努めていることが認められます。特に、小規模事業者を対象とした「わかば保証」に加え、新たに成長企業を対象とした「みのり保証」の創設や、金融機関との提携商品の見直しを行うなど、中小企業者並びに金融機関のニーズに的確に応えていることは評価できます。
- (2) 期中管理部門においては、金融機関と連携した保証先企業の実態把握や、早期調整着手による代位弁済の抑制など、目標達成に向けた各課題の積極的な取り組み姿勢は見受けられるものの、代位弁済は計画値を上回っており、目標達成に向けたより一層の努力が望まれます。
- (3) 回収部門においては、無担保求償権の増加、第三者保証人の減少など、回収環境は厳しさが増すなか、無担保求償権の効率的な回収や目標管理の徹底に努めるなど、各課題に向けた取り組みは評価できますが、求償権回収は計画値を下回っています。今後の課題として、目標達成に向けた具体的な課題の検証や効率的な回収体制の見直しを行う必要があります。
- (4) 平成 19 年度における重点課題に向けた取り組み姿勢は、全体として評価でき、今後も「企業の応援団」として、地域の中小企業者から「信頼される協会」、「顔の見える協会」を目指すため、中期・年度経営計画に掲げられている課題につきましても、着実に遂行されることを期待します。