

平成22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 22 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部研究科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 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 22 年度の県内経済は、上半期は、公共投資が減少する一方で、住宅投資は下げ止まり、設備投資は製造業を中心に持ち直しているほか、個人消費は経済対策の効果などから耐久消費財を中心に持ち直しの動きがみられ、輸出や生産も海外経済の改善を背景に増加しました。

下半期に入ると、個人消費の持ち直しの動きが一服し、輸出は増加ペースに鈍化傾向がみられ、生産も横ばいの動きが続きました。

また、年度末には、東日本大震災の影響を受けて、生産活動の制約や個人消費関連での自粛ムードの拡がりなどから、停滞色がみられ始めました。

県内中小企業の景況感については、製造業・非製造業ともに、前年に比べ悪化の度合いが弱まっているものの、依然として予断を許さない厳しい状況が続きました。

(2) 中小企業向け融資の動向

平成 22 年度における地元金融機関の貸出金残高は、法人向けの貸出金は年間を通じ前年を下回る状況が続き、低調に推移しました。

(3) 広島県内中小企業の資金繰り状況

平成 22 年度における県内中小企業の資金繰り状況は、年度を通じ、資金繰りが「悪化」と答えた企業が「好転」と答えた企業を上回っており、依然として厳しい状況が続きました。

(4) 広島県内中小企業の設備投資動向

平成 22 年度における県内の設備投資（全産業）は、抑制スタンスを維持する先がなお多いものの、大企業の製造業を中心に持ち直しの動きが続きました。

(5) 広島県内の雇用情勢

平成 22 年度における県内の有効求人倍率（季節調整値）は、持ち直しの動きが続き、平成 22 年度末時点で 0.82 倍と前年同月と比べ 0.22 ポイント上昇したものの、県内の雇用情勢は依然として厳しい状況が続きました。

2 事業概況

平成 22 年度の保証承諾額は、年度末においては、景気対応緊急保証制度終了による駆け込み需要がみられたが、資金需要の低迷から、年度を通じて保証申込が低調に推移したことや、返済方法の緩和の条件変更が増加したこともあいまって、計画額 3,920 億円を 717 億円下回る 3,203 億円余（前年度実績比 83.3%）となりました。

期末保証債務残高は、保証承諾は大幅に減少したものの、返済条件の緩和の条件変更が増加したことにより、償還ペースの低下がみられ、計画額 7,950 億円を 582 億円下回る 7,368 億円余（前年度実績比 96.5%）となりました。

一方、代位弁済額は、返済方法の緩和の条件変更が増加したため、計画額 210 億円を 67 億円下回る 143 億円余（前年度実績比 75.3%）となり、代位弁済率（代位弁済額／保証債務平均残高）は 1.93%と前年度実績と比べ 0.61 ポイント改善しました。

また、求償権の回収額は、無担保求償権や第三者保証人を徴求していない求償権の増加や、不動産市況の低迷など厳しい回収環境の中にあって、回収目標の進捗管理の徹底や様々な回収方策を講じたものの、計画額 36 億円を 1.8 億円下回る 34 億円余となりました。

平成 22 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	30,234 件 (83.1%)	3,203 億 34 百万円 (83.3%)	3,920 億円	81.7%
保 証 債 務 残 高	94,895 件 (98.3%)	7,368 億 12 百万円 (96.5%)	7,950 億円	92.7%
代 位 弁 済	2,435 件 (81.4%)	142 億 94 百万円 (75.3%)	210 億円	68.1%
実 際 回 収	---	34 億 18 百万円 (100.2%)	36 億円	94.9%

※（ ）内は対前年度実績比を示す。

3. 決算概要

当期収支差額は、返済緩和の条件変更が増加したことによる代位弁済の減少により、求償権償却準備金の積立額が減少（前年度比△978百万円）したことや、責任共有負担金の増加（前年度比＋650百万円）もあり、創設以来（昭和23年）の最高額である25億69百万円となりました。この収支差額の25億69百万円のうち、25億68百万円を基金準備金に、残額を収支差額変動準備金に繰り入れました。

保証債務残高に対する基本財産の割合（3.02%）が全国平均（3.98%）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25億68百万円を基金準備金に繰り入れ、期末の基金準備金は、197億21百万円となりました。

この結果、期末における基本財産の総額は、255億89百万円となりました。

平成22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	88億31百万円	1億14百万円
経常支出	48億35百万円	△5億24百万円
経常収支差額	39億96百万円	6億37百万円
経常外収入	202億04百万円	△15億29百万円
経常外支出	216億64百万円	△26億07百万円
経常外収支差額	△14億60百万円	10億78百万円
制度改革促進基金取崩額	32百万円	△38百万円
当期収支差額	25億69百万円	15億42百万円

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

ア 政策保証の推進

中小企業者への資金供給の円滑化を図るため、国や広島県などの各種政策保証に積極的に取り組みました。

特に、平成 22 年度末をもって取扱いが終了する景気対応緊急保証制度については、赤字企業であっても、赤字の要因や取引先等からの経営支援等を幅広く勘案した上で弾力的な保証判断を行うとともに、年末、年度末の資金繰りに対応するため、平日の電話による相談窓口の開設時間を延長し、土日祝日も同窓口を開設しました。

こうした取り組みを実施したものの、資金需要が低迷したことや、返済方法の緩和を行う条件変更が増加したこともあり、景気対応緊急保証制度の保証承諾は 11,332 件、142,317 百万円となり、前年度に比べ件数で 3,092 件、金額で 38,746 百万円の減少となりました。

一方で、経営改善に取り組む中小企業者を支援するため、金融機関の専門部署と連携を図りながら、条件変更対応保証の利用に努めたものの、平成 22 年度は、保証の申し込みがありませんでした。

また、創業や経営承継を支援するため、経営支援課で引き続き専門的に所掌させ、その取り組みに努めたものの、創業 3 制度（創業関連保証、再挑戦支援保証、創業等関連保証）に係る保証承諾は 396 件、1,425 百万円となり、前年度に比べ件数で 44 件、金額で 391 百万円の減少となり、経営承継に係る保証については、保証の申し込みはありませんでした。

さらに、資金調達手段の多様化に資するため、特定社債保証や流動資産担保融資保証の利用促進に努めたものの、業績の下振れ等により再調達を控える企業もあり、保証の利用は伸びませんでした。（特定社債保証の保証承諾：32

件（前年度実績比△5 件、流動資産担保融資保証：15 件（前年度実績比△2 件）

イ 適正保証の推進

中小企業者のニーズを把握するため、金融機関等関係機関との意見交換会や情報交換会を実施しました。

また、保証推進に当たっては、役職員が分担して金融機関を訪問し、金融機関ごとに保証債務残高、新規承諾件数及び保証制度などの推進目標額を設定し、その推進目標額に対する理解と協力を要請しました。（意見交換会、情報交換会、勉強会の実績：135 回）

さらに、提携保証制度を適正に維持していくため、毎月、各種提携保証の融資枠や代位弁済状況などのモニタリングを行い、必要に応じ融資枠の拡大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：1.57% 前年度実績比 0.32 ポイント改善）

一方で、中小企業者の経営実態や特性を踏まえた保証に取り組むため、中小企業者への実地調査を可能な限り行いました。（実地調査の件数：232 回）

ウ 資金繰り安定化のための条件変更推進

中小企業金融円滑化法の趣旨を踏まえ、金融機関と連携し、中小企業者の実情等を踏まえた返済条件の緩和に柔軟に対応し、23,865 件（前年度実績比 128.0%）の条件変更承諾を行いました。

この結果、平成 23 年 3 月末時点で、条件変更中の保証債務残高は 1,051 億円（前年度実績比 131.4%）となり、全体の保証債務残高に占める割合は 14.3%となりました。

エ 保証利用企業の拡大

信用保証を利用していない又は利用が途絶えている中小企業者の保証利用を促進するため、金融機関や商工団体等と連携して、わかば保証、スマイル保証、みのり保証など、企業の成長段階に応じた保証制度を推進しました。

また、新聞広告やホームページを活用した情報提供や、協会全体及び保証担当部署ごとに独自の保証利用企業増加キャンペーンを実施するなど、保証利用企業者数の増加に努めました。

こうした取り組みに努めたものの、平成 22 年度末保証利用企業者数は、前年同月比△219 先の 38,616 企業となり、平成 18 年度以来の減少に転じました。

オ 経営支援・再生支援の強化

保証取組後においても継続的な経営支援を行うため、232 の企業を訪問したほか、「中小企業経営診断システム（MSS）」を活用した経営診断を希望する 38 先に対して実施しました。

また、経営改善を目指す中小企業者を支援するため、中小企業診断協会と連携した「企業経営改善サポート制度」による経営診断を新たに 10 企業に対し実施し、経営改善に向けたフォローアップを 15 企業に対し実施しました。

さらに、事業再生を目指す中小企業者を支援するため、中小企業再生支援協議会や金融機関の再生部署と連携し、求償権放棄や求償権消滅保証の活用に努めたものの、申し込みがありませんでした。

加えて、中小企業者の事業の維持安定や円滑な事業承継を推進するため、平成 22 年 4 月から「保証協会団体信用生命保険制度」の取り扱いを開始しました。

カ 保証推進体制の整備

平成 22 年 4 月に保証業務効率化等作業部会を設置し、効率的、効果的な保証業務の執行体制構築に向けて検討を行いました。この作業部会からの提言を受け、平成 23 年度から、保証部に、簡易審査、目利き審査の業務区分を明確にした審査体制を導入しました。

また、共同システムによる保証審査業務の効率化を推進するため、中小企業者の概要等の情報を積極的にデータ登録しました。

これにより、オンライン画面において確認できる顧客情報が充実し、迅速な保証判断が可能となりました。

(2) 期中管理部門

ア 代位弁済の抑制

保証債務残高が50百万円以上の大口保証利用先等については、定期的に決算書の提出を求めるとともに、必要に応じ現地調査や面談を行うなど、金融機関と緊密に連携した経営実態の早期把握に努めました。

また、新たに作成した期日管理資料を活用し、内入れが延滞している又は最終返済期限が経過している保証利用先の現況把握に努めるとともに、返済方法の変更により資金繰りが可能となる先については、個々の企業の実情に応じた保証条件の変更を行うなど、事業継続のための措置を講じました。

こうした取り組みを行った結果、代位弁済額は、返済方法の緩和の条件変更が高水準であったため、前年度実績を大幅に下回る2,435件（対前年度比81.4%）、14,294百万円（対前年度比75.3%）となり、代位弁済率も1.93%と前年度実績比で0.61ポイント改善しました。

イ 代位弁済による支払利息の軽減

事故報告が提出された中小企業者については、経営者と面談するなどして、事故報告解除に向けた調整に努めました。（事故報告解除件数：121件 前年度実績比+39件）

一方で、調整が困難な代位弁済見込先に対しては、早期に代位弁済手続きに着手し、迅速・的確な代位弁済事務処理に努めました。

この結果、代位弁済支払利息率は0.69%となり、目標の0.7%を0.01ポイント下回る結果となりました。

ウ 共同システムの有効的活用

共同システムが有するデータを有効に活用するため、新たな期日管理帳票を作成し、きめ細かな期中管理に努めるとともに、適正な期中管理事務を行うため、10月1日に「期中管理事務の手引き」をこのシステムに即した内容に全面改訂しました。

エ 組織・体制の強化

保証債務の管理を徹底するため、管理部に期中管理課を設置し、保証部と管理部に分かれていた条件変更事務を一元化しました。

また、定期的を開催する管理業務推進会議などを通じ、情報等の共有や期中管理担当者の能力の向上に努めました。

(3) 回収部門

ア 目標管理の徹底

回収の最大化を図るため、回収担当者ごとの回収目標額を設定するとともに、求償権の状況に応じた回収方針も設定し、その進捗管理を徹底しました。

進捗管理の徹底や様々な回収方策を講じた結果、無担保求償権や第三者保証人を徴求していない求償権などの回収資源の乏しい求償権が増加する中で、回収額は3,418百万円となり、前年度をわずかに上回る実績となりました。

イ 回収業務の効率化

求償権管理の効率化を図るため、回収見込のない求償権については、積極的に管理業務停止を行うとともに、回収資源の乏しい無担保求償権については、引き続き保証協会サービサーに回収を委託しました。

ウ 法的措置の実施

求償権の実態に応じた効果的な法的措置を計画的に実施した結果、法的措置による回収は208百万円となり、回収の最大化に寄与しました。（法的措置実施件数：622件 前年度実績比+208件）

エ 共同システムの効果的活用

回収業務の省力化を図るため、返済約束不履行先に対し、共同システムの文書自動発送機能を活用した効果的な債権管理に努めました。

また、適正な回収事務を行うため、10月1日に「管理回収事務の手引き」をこのシステムに即した内容に全面改

訂しました。

オ 組織・体制の強化

きめ細かな管理回収を実行するため、回収担当者1人当たりの求償権先数の適正化を図るとともに、回収部門の一部統合を行うなど、回収業務の執行体制の見直しを実施しました。

また、法的措置に係る事務処理の集中化を図るため、業務管理課に専任担当者を配置しました。

さらに、定期的に関催する管理業務推進会議などを通じ、情報等の共有や回収担当者の能力の向上に努めました。

カ 再生支援への積極的な取り組み

経営支援課が回収担当部署と連携し、再生可能な代位弁済先企業の求償権放棄、求償権不等価譲渡及び求償権消滅保証の対象となる案件の掘り起こしを行い、その取り組みに向けた調整に努めたものの、本年度中の保証申込までには至りませんでした。

(4) その他間接部門

ア コンプライアンス態勢の充実

社会的役割を果たし、広く社会からの信頼の確立を図るため、コンプライアンスプログラムを策定し、その取り組みを着実に実施するとともに、コンプライアンス委員会を定期的（年2回）に開催するなど、コンプライアンス態勢の充実に努めました。

また、コンプライアンス意識の向上を図るため、コンプライアンス標語を策定するとともに、各職場において、コンプライアンス研修を定期的実施するなど、職員の啓蒙活動を支援しました。

さらに、業務の健全化を向上させるため、内部検査のあり方について検討を行い、平成23年度から検査室を独立させた組織体制に改正することとしました。

イ リスク管理の徹底

事業継続計画（BCP）の周知を図るとともに、平成22年12月に、この計画に沿って行動ができるよう気象庁の緊急地震速報キットを活用した防災訓練を実施しました。

また、平成22年5月11日に書類管理システム導入検討作業部会（以下「作業部会」という。）を設置し、保証業務の書類管理体制構築に向けた検討を行いました。ICチップの性能等に課題があり、導入を見送りました。

ウ 人材の育成

多様化する業務に的確に対応できる職員を育成するため、外部の集合研修への計画的派遣や職場内研修の充実に努めるとともに、通信教育をはじめとする自己啓発への取り組みを積極的に支援しました。

特に、中小企業診断士の資格取得を支援し、新たに2名の中小企業診断士が増えました。

また、人事考課制度の信頼性を高め、もって適正な運用を図るため、被考課者向けの内部研修を実施するとともに、人材の育成を図るため、関係機関への職員派遣や内部研修の講師への登用などを行いました。

エ 経営の透明性の向上

財務諸表や経営計画をディスクロージャー誌やホームページで公表するなど、中小企業者をはじめ金融機関や関係機関などに対し、情報の提供に努めました。

オ 共同システムの有効活用と業務の効率化

共同システムによる業務の効率化を推進するため、このシステムが有する顧客情報や財務情報等を活用した各種業務の見直しに着手し、オンライン画面の改正や各種帳票の新規作成を行うなど、実行可能なものからその実施に取り組みました。

カ 財政基盤の強化

昨年度に引き続き経費の見直しを行い、定期刊行物の購入の一部見直しや加除式図書の廃止など、日常経費のさらなる削減に努めました。

また、自己資金の運用にあたっては、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うとともに、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。

キ 広報活動の充実

業務内容や事業活動について、広く正しい理解を深めていただくため、ホームページ、ディスクロージャー誌、新聞などの広告媒体を活用し、各種保証制度の紹介や業務内容に関する情報提供を行いました。

5. 外部評価委員会の意見

- (1) 保証部門においては、中小企業の金融の円滑化に資するため、政策保証や提携保証の推進及び保証利用企業の拡大などの取り組みを着実に実施されています。今後も、中小企業者のニーズを捉え、県及び市町などの策定する地域の産業経済対策に呼応した保証業務を実施されることを期待します。
- (2) 期中管理部門においては、代位弁済の抑制及び代位弁済利息の軽減のため、中小企業者の早期実態把握や中小企業金融円滑化法の趣旨を踏まえた柔軟な条件変更対応など、適切な措置を講じられています。中小企業者にとって厳しい経営環境が続く中、引き続き、中小企業者の実情に応じた期中管理業務を実施されることを期待します。
- (3) 回収部門においては、回収の最大化を図るため、目標管理の徹底及び回収業務の効率化などの取り組みを着実に実施されています。回収資源の乏しい求償権が増加している中、一層の効率的・効果的な回収業務を実施されることを期待します。
- (4) コンプライアンスの体制及び運営状況においては、コンプライアンスプログラムを策定しその実施を着実に進めています。引き続き、広く社会からの信頼を確立するため、コンプライアンス態勢の充実・強化を図っていかれることを期待します。
- (5) その他間接部門においては、効率的な資金運用、人材の育成、経費の見直し、広報活動の充実など、経営基盤の確立に向けた取り組みを実施されています。引き続き、経営基盤の確立に向けた取り組みを図っていかれることを期待します。

なお、返済緩和した保証債務の増加など、将来、代位弁済が増加することが懸念されます。このことに備えるため、更なる財務基盤の強化を図っていくことも必要と思われれます。