

第1次中期事業計画(平成18年度～平成20年度)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18年度から平成20年度までの3カ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、実施評価に当たりましては、広島経済大学経済学部経済学科教授 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18年度の県内経済は、設備投資、輸出ともに増加傾向にあり、自動車、産業機械を中心に生産が堅調に推移したものの、県内中小企業者の動向は、公共投資は依然として低水準で推移するとともに、企業間にも格差が広がるなど、厳しい状況が続きました。

また、平成19年度の県内景気は、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たものの、県内の中小企業者の動向は、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、多業種にわたり企業収益が圧迫されるなど、引き続き厳しい状況が続きました。

さらに、平成 20 年度の県内経済は、海外経済の悪化を背景に輸出が大幅に減少するとともに、売上・収益環境の急速な悪化から設備投資の減少が続く中、個人消費の低迷や雇用・所得環境が厳しさを増すなど、県内景気は大幅に悪化し、県内中小企業者においても、売上・収益環境の悪化から、引き続き厳しい状況が続きました。

(2) 中小企業向け融資及び保証の動向

保証料率弾力化や責任共有制度導入後の保証動向が懸念されましたが、特に混乱もなく円滑に推移し、県内金融機関は中小企業向け融資及び保証には積極的でした。

(3) 広島県内中小企業の資金繰り状況

平成 18 年度から平成 20 年度までの当協会金融動向調査（四半期調査）によると、中小企業の資金繰りの DI は 3 カ年を通じマイナスで推移するなど、県内中小企業の資金繰りは一段と厳しさを増しました。

(4) 広島県内中小企業の設備投資動向

平成 18 年度から平成 19 年度までの県内企業の設備投資は、能力増強の動きが大企業から中堅・中小企業に広がるなど、前年度を上回る水準で推移しましたが、平成 20 年度の県内企業の設備投資は、売上、収益環境の急速な悪化を背景に、多くの業種で設備投資計画が下方修正されるなど、大幅に減少しました。

(5) 広島県内の雇用情勢

県内有効求人倍率は引き続き全国値を上回る水準で推移しましたが、平成 21 年 3 月の有効求人倍率は 0.60 倍で 20 ヶ月連続して前年比マイナスとなるなど、県内雇用情勢は厳しさを増しました。

2. 中期業務運営方針についての評価

(1) 金融機関と一体となった適正保証の推進

金融機関との情報交換会や意見交換会を実施し、その意見に基づき、金融機関と連携した提携保証を創設するとともに、平成 19 年度から、金融機関ごとに保証債務残高などの推進目標額を設定し、その推進目標額に対する金融機関の理解と協力を仰ぐなど、金融機関と一体となった適正保証の推進に努めました。

こうした金融機関と一体となった適正保証の推進に努めた結果、保証承諾額は、平成 18 年度には 35,524 件 352,289 百万円（中期事業計画比 106.2%）、平成 19 年度には 39,135 件 398,936 百万円（中期事業計画比 108.7%）、平成 20 年度には 39,224 件 442,407 百万円（中期事業計画比 110.3%）となり、中期事業計画を大幅に上回る水準で推移しました。

(2) 経営支援・再生支援体制の強化

経営支援・再生支援への取り組みのため、平成 18 年 4 月に経営支援や再生支援を専門的に所掌させる経営相談室を設置（平成 20 年 4 月に経営支援課に昇格）するとともに、平成 18 年 6 月に再生支援の妥当性を審査する再生委員会を設置しました。

また、平成 19 年 10 月に事業再生・再挑戦への取り組みのため、創業・再挑戦計画の妥当性を審査する「創業・再挑戦審査会」を設置するとともに、MSS（中小企業経営診断システム）による経営診断サービスを開始しました。

さらに、再生支援協議会が毎月開催している「地元金融機関との連絡会議」に参加し情報の共有に努めるとともに、平成 20 年 8 月に社団法人中小企業診断協会と連携した企業経営サポート制度を創設するなど、経営支援・再生支援体制の充実を図りました。

経営支援・再生支援体制の充実や関係団体との連携を強化したものの、3 カ年間で再生支援関係の保証承諾実績は 15 件、309 百万円に留まり、課題が残る結果となりました。

(3) 保証制度の多様化・柔軟化への対応

第三者保証人非徴求の保証や不動産担保・保証人に過度に依存しない保証（特定社債保証、ABL保証）を積極的に推進するとともに、保証料率弾力化や金融機関との適切な責任共有制度の導入に対応した審査事務の見直しを行いました。

また、中小企業信用リスク情報データベースの評点（CRD評点）を活用した金融機関や商工団体との提携保証の提携基準を見直し、平成 18 年度に小規模事業者を対象とした「わかば保証」を、平成 19 年度に成長企業を対象とした「みのり保証」を、平成 20 年度には商工団体の組合員を対象とした「リーグ保証」を創設しました。

こうした不動産担保・保証人に過度に依存しない保証の推進や保証料率弾力化に対応した提携商品の創設

に努めた結果、当協会保証利用者数は、平成 18 年度末には 36,808 企業、平成 19 年度末には 37,540 企業、平成 20 年度末には 37,997 企業となり、年々保証利用企業者数は増加しました。

(4) 政策保証の推進

国・県・市町の中小企業施策に全面的に呼応するとともに、特にセーフティネット保証については、平成 20 年 10 月末から開始された「原材料価格高騰対応等緊急保証制度（緊急保証制度）」の取り扱いに、積極的に取り組みました。

また、特定社債保証や A B L 保証については、保証制度の理解と浸透を図るため、リーフレットを作成するなど普及活動に努めたものの、保証利用は低調に推移しました。

(5) 利便性の向上に向けた対応

C R D 評点を活用した提携保証を創設するとともに、当協会が独自に導入している保証申込事前照会書の様式を画一化するなど、簡易で迅速な保証審査体制を整備しました。

また、平成 19 年度から M S S（中小企業経営診断システム）による経営診断サービスを開始し、経営支援の一環として M S S を利用した簡易な経営診断サービスを無料で実施しました。

(6) 保証料率弾力化を円滑に導入するための対応と金融機関との責任共有制度の導入に伴う影響調査

金融機関や関係機関などに対し、保証料率弾力化及び責任共有制度の導入について事前に十分な説明を行

うとともに、当協会内に「責任共有制度導入検討プロジェクト」を設置するなど、保証制度の見直しを円滑に実施しました。

また、保証料率区分ごとの保証承諾、債務残高状況を毎月確認するとともに、金融機関との意見交換会を実施し、中小企業や金融機関の資金ニーズや責任共有制度導入後の影響を踏まえ保証推進に努めた結果、特に混乱もなく円滑に推移しました。

(7) 期中管理の充実・強化

定期的に金融機関に保証利用企業の決算書の提出を求め、金融機関と連携して中小企業の経営状況の把握に努めるとともに、期限経過や延滞している債務については、個々の企業の実情に即した返済方法の緩和など、代位弁済の抑制に向けた効果的な措置を講じました。

また、調整見込みのない先については、金融機関と連携して迅速・的確な代位弁済処理を行うなど、期中管理の強化を図りました。

企業実態の把握や早期調整の着手など代位弁済の抑制に努めたものの、依然として厳しい経営を余議なくされている中小企業者も多いことに加え、企業倒産が増加したこともあり、代位弁済額は、平成 18 年度には 2,058 件 12,137 百万円（中期事業計画比 100.5%）、平成 19 年度には 2,468 件 14,732 百万円（中期事業計画比 119.5%）、平成 20 年度には 2,872 件 17,909 百万円（中期事業計画比 140.1%）となり、中期事業計画値を大幅に上回る水準で推移しました。

(8) 回収の合理化・効率化

平成 18 年度から四半期ごとに「管理業務推進会議」を開催し、情報やノウハウの共有を図るとともに、行動計画の検証や回収方策の徹底に努め、回収業務の積極的な推進を図りました。

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とともに、その進捗管理の徹底に努め、回収の最大化を図りました。

一方、任意回収が困難な求償権については、コスト・効果を考慮し、実情に即した法的措置（法的措置実績（3 カ年累計）：3,583 件）を講じるなど、回収の促進に努めるとともに、管理業務の合理化を図るため、管理事務停止や求償権整理を行いました。（管理事務停止実績（3 カ年累計）：3,583 件、求償権整理実績（3 カ年累計）：4,283 件）

こうした回収の合理化・効率化に努めたものの、無担保求償権や第三者保証人非徴求の求償権が増加するなど、回収環境の悪化に伴い、求償権回収額は、平成 18 年度には 4,956 百万円（中期計画比 85.7%）、平成 19 年度には 4,793 百万円（中期計画比 82.6%）、平成 20 年度には 4,197 百万円（中期計画比 71.7%）となり、年々求償権の回収額は減少しました。

(9) その他間接部門

職員の資質向上については、全国信用保証協会連合会や自治総合研修センター主催の各種研修に計画的の職員を派遣するとともに、協会独自で定期的に業務研修を実施し、人材の育成に努めました。

また、平成 17 年度から開始した人事考課制度については、平成 19 年度の人事考課から昇給に反映させ

ました。

毎年度コンプライアンスプログラムを策定し、これに基づき、外部講師による研修会や各部署のコンプライアンス担当者による研修の実施をはじめ、各種規程・マニュアルの整備、コンプライアンスチェックシートによる浸透度調査などを行い、コンプライアンスに対する理解と認識の浸透に努めました。

電算システムの活用による事務の合理化・効率化については、当初独自のサーバーシステムの構築を計画していたが、経費面や効率面の検討を加えた結果、平成 19 年 9 月保証協会共同システムに加入することとしました。その後、プロジェクトチームを設け、平成 21 年 5 月 7 日の移行を目途に準備に万全を期しました。

3. 外部評価委員会の意見

- (1) 保証部門に関しては、CRD評点を活用した提携保証の創設、経営支援・再生支援の取り組みに向けた体制の整備、セーフティネット保証をはじめとする各種政策保証の推進、利便性の向上に向けた審査体制の整備など、金融機関等と連携した適正保証の推進に努め、保証承諾額が3年連続前年度比110%を超える伸びとなり、中小企業の金融の円滑化に向けた取り組みが着実に進められていることを評価したい。

今後は、再生支援協議会、中小企業診断協会などとの連携のもと、経営改善を必要とする中小企業への更なる支援の充実を期待します。

- (2) 期中管理の充実・強化に関しては、金融機関と連携した中小企業の経営状況の把握、個々の企業の実情に即した返済方法の緩和、迅速・的確な代位弁済処理の徹底など、代位弁済の抑制に向けた取り組みが継続して着実に実施されていることを評価したい。

今後は、代位弁済の抑制に向けたより一層の努力と工夫を凝らすなど、更なる期中管理の徹底に努めていただくことを期待します。

- (3) 回収の合理化・効率化に関しては、目標管理の徹底、きめ細かい督促、効果的な法的措置の早期着手など、求償権回収の最大化に向けた取り組みを着実に実施されていることを評価したい。

今後は、求償権の回収目標額達成に向け、サービサーを活用した効率的な回収体制の見直しを検討するなど、更なる求償権回収の最大化に努めていただくことを期待します。

(4) その他間接部門に関しては、コンプライアンス態勢の充実を図るとともに、各種研修に計画的に職員を派遣するなど、信用保証協会の社会的役割を果たしていくための組織体制づくりが行われていることを評価したい。

今後は、共同化システムを活用した業務の効率化を推進するとともに、より社会的に認知度の高い「顔の見える協会」を目指して、着実に業務運営を推進されることを期待します。