

第2次中期事業計画(平成21年度～平成23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21年度から平成23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の動向

平成22年度の県内経済は、輸出は海外経済の改善を背景に増加し、生産も緩やかな持ち直しの動きが続くなど、県内景気は持ち直しに転じつつあったものの、売上・収益環境の悪化や設備過剰感が続く中で、設備投資は大幅に減少するなど、依然として厳しい状況が続きました。

平成22年度の県内経済は、生産、雇用・所得環境は一部に持ち直しの動きがみられた一方で、公共投資は減少し、輸出は増加ペースに鈍化傾向がみられ、持ち直し傾向から足踏み状態へと移り、経営環境は依然として予断を許さない不透明な状況が続きました。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等における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。

平成 23 年度の県内経済は、東日本大震災の影響から徐々に持ち直してきたものの、円高の影響や海外経済の減速などを背景に輸出は弱めとなり、生産の操業度を引き下げる動きがみられるなど、県内中小企業の経営環境は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

平成 21 年度及び平成 22 年度の地元金融機関の法人向け貸出金残高は、前年を下回る状況が年間を通じて続きました。平成 23 年度においては、地元金融機関の貸出態度は積極的に推移したものの、大幅な資金需要の回復もなく全体として低調に推移しました。

なお、この間の保証付き融資においても、同様に低調な推移となりました。

(3) 広島県内中小企業の資金繰り状況

平成 21 年度から平成 23 年度までの当協会金融動向調査(四半期調査)によると、県内中小企業の資金繰りの DI は 3 年間を通じマイナスで推移するなど、悪化度合いは弱まってきているものの、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 21 年度の県内中小企業の設備投資は、設備過剰感が続く中で前年度を大幅に下回り低調に推移しま

した。平成 22 年度は引き続き抑制スタンスを維持する先が多く、中小企業においては依然として低調な動きとなりました。平成 23 年度については、中小企業の設備投資は前年を上回るなど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 23 年度末時点における県内有効求人倍率は 0.91 倍となり、平成 21 年度当初の 0.55 倍から改善の動きとなっているものの、県内の過去の雇用情勢（平成 18 年 8 月の有効求人倍率 1.35 倍）と比べ依然として厳しい状況が続きました。

2. 中期業務運営方針についての評価

ア 政策保証の推進

厳しい経営環境にある中小企業の金融の円滑化を図るため、全国緊急保証をはじめとしたセーフティネット保証の積極的な活用に努めるとともに、経営実態や特性を踏まえた柔軟な保証判断を行いました。資金需要が低迷したことや返済方法を緩和する条件変更が増加したこともあいまって、保証承諾は平成21年度をピークに減少傾向となりました。

また、創業等を支援するため、経営支援課で引き続き専門的に所掌させ、その取組に努めたものの、創業等の関連制度における利用実績も同様に減少傾向となりました。

さらに、中小企業の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、全国緊急保証などによる資金調達が優先されたことや業績の下振れ、先行きの不透明感などにより再調達を控える企業もあり、保証利用は低調に推移しました。

イ 適正保証の推進

中小企業の金融面で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連携を強化するとともに、保証推進に当たっては、金融機関ごとに保証債務残高や新規承諾件数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するなど、金融機関と一体となった保証推進に努めました。

また、中小企業に対する円滑な資金供給を継続して行うため、必要に応じ提携保証制度の改正や創設を行うなど、制度の適切な運用に努めました。

さらに、審査担当者の目利き審査能力の向上のため、各種研修への積極的な参加を促進し、迅速かつ適正な保証審査体制の整備に努めました。

こうした取組に努めたものの、全国緊急保証の利用が一巡したことや返済方法を緩和する条件変更が増加したこともあいまって、3年間を通じ資金需要は低迷し、保証承諾額は次のとおり低調に推移しました。

平成21年度 36,376件、384,424百万円（中期事業計画比78.5%）

平成22年度 30,234件、320,334百万円（同計画比81.7%）

平成23年度 29,131件、309,636百万円（同計画比79.0%）

ウ 保証利用企業の拡大

金融機関や商工団体等の主催する中小企業向けの各種相談会に積極的に参加し、中小企業の経営相談や金融相談に対する利便性の向上に努めました。

また、新聞広告やホームページを活用した保証制度に関する情報の提供や、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。

こうした取組に努めた結果、利用企業者数及び保証利用度は次のとおり推移しました。

平成21年度期首 利用企業者 37,997企業、保証利用度 39.5%、全国第10位

平成23年度期末 利用企業者 38,268企業、保証利用度 39.7%、全国第6位

エ 経営支援・再生支援の強化

保証後においても継続的な経営支援を行うため、企業訪問時に「中小企業経営診断システム（MSS）」を活用した経営診断結果の提供を行うとともに、経営改善を目指す中小企業を支援するため、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制度」による経営診断及びフォローアップを実施しました。

また、事業再生を目指す中小企業を支援するため、中小企業再生支援協議会や金融機関の再生支援担当部署と連携し、情報の共有による円滑な再生支援に努めました。

オ 保証推進体制の整備

平成 21 年 5 月から、保証協会システムセンター株式会社が運営し全国 26 の信用保証協会が参加する共同システムに円滑に移行しました。

また、共同システムの機能を活用した審査書類作成の自動化や職員間における保証審査上の情報の共有により、業務の効率化に努めました。

さらに、財務情報の登録事務を専門的に所掌させる集中部署を新たに設けるなど、保証業務の見直しを行うとともに、平成 22 年 5 月には「保証事務の手引き」を移行後のシステムに即した内容に全面改訂し、事務処理等のマニュアル化を図りました。

カ 期中管理の充実・強化

平成 21 年 12 月施行された中小企業金融円滑化法の趣旨を踏まえ、返済方法の見直しにより資金繰りが可

能となる先については、借換保証や個々の企業の実情に応じた保証条件の変更を行うなど柔軟な対応に努めました。

また、内入れが延滞している保証や最終返済期限が経過している保証については、共同システムの機能を有効に活用し、きめ細かな返済期日の管理を徹底しました。

さらに、事故報告が提出された企業についての事故報告解除に向けた調整や、一方で調整困難な代位弁済見込先に対しての迅速な代位弁済事務処理により、代位弁済における支払利息の抑制にも努めました。

このような取組に努めた結果、代位弁済額は次のとおり計画を大幅に下回り、代位弁済率も改善しました。

平成 21 年度	2,993 件、18,985 百万円（中期事業計画比 94.9%）	代位弁済率	2.54%
平成 22 年度	2,435 件、14,294 百万円（同計画比 68.1%）	代位弁済率	1.93%
平成 23 年度	2,250 件、13,762 百万円（同計画比 62.6%）	代位弁済率	1.91%

キ 回収の効率化・合理化

回収の最大化を図るため、回収担当者ごとに回収目標額や求償権の状況に応じたより効果的な回収方針を設定し、進捗管理を徹底するとともに、回収業務の省力化を図るため、共同システムの自動督促やスケジュール管理の機能を活用し、効果的な債権管理に努めました。

また、回収資源の乏しい無担保求償権については、引き続き保証協会債権回収株式会社に回収を委託するとともに、回収業務担当部署の一部統合や法的措置申立に係る事務処理の専属部署を設置するなど回収業務の執行体制を見直しし、一層の効率化に努めました。

さらに、再生可能な代位弁済先企業に対する求償権の放棄、求償権の不等価譲渡、求償権消滅保証などの取組に向けた調整に努めた結果、求償権消滅保証の実績は3件101百万円、D D Sの実績は1件225百万円となりました。

一方、回収見込のない求償権については、積極的に管理事務停止や求償権整理を実施し、効率的な管理に努めました。

このような取組に努めたものの、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、次のとおり低調に推移しました。

平成21年度 3,412百万円（中期事業計画比89.8%）

平成22年度 3,418百万円（同計画比89.0%）

平成23年度 3,310百万円（同計画比83.8%）

ク 経営基盤の確立

簡素で効率的な組織の編制を行うため、回収業務担当部署の一部統合や代位弁済審査事務の本部機構への一元化など、業務部門における執行体制を見直しました。

また、平成21年5月に共同システムへ移行するとともに、移行後の事務処理を円滑に進めるため、各種の事務手引を改訂するなど、マニュアルの整備に取り組みました。

さらに、IP電話の導入や定期刊行物購入の一部見直しなど、引き続き経費の節減に努めました。

一方、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

的に行うとともに、適宜、有価証券の入替えを実施するなど、収益の確保に努めました。

ケ ガバナンスの強化

広く社会からの信頼を確立するため、役職員全員を対象としたコンプライアンス研修の実施をはじめ、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、コンプライアンス態勢の充実に努めました。

また、経営の透明性を確保するため、引き続き、事業実績や経営計画及びその評価などをホームページやディスクロージャー誌で公表しました。

さらに、自然災害などを想定した「事業継続計画」を策定するなど、リスク管理の徹底に努めました。

コ 広報活動の充実

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効果的に活用し、各種保証制度の紹介や業務内容に関する情報など、中小企業や金融機関等に対する情報提供に努めました。

サ 人材育成及び活用

人事考課制度の適正な運用を図るため、考課者を対象にした外部講師による研修及び被考課者向けの内部研修を実施しました。

また、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内部研修の充実に図るとともに、通信教育をはじめとする能力向上への取組や中小企業診断士をはじめ各種資格の

取得を積極的に支援しました。

さらに、豊かな知識や幅広い視野を持つ人材の育成を図るため、新たに社団法人全国信用保証協会連合会へ職員の派遣を行いました。

一方、職員の能力や適性を活かした任用体系を構築するため、職員の採用区分を一本化するとともに、定年後の再雇用者を積極的に活用しました。

3. 外部評価委員会の意見

- (1) リーマンショックや東日本大震災後の厳しい経営環境にある中小企業の資金繰り支援や、中小企業金融円滑化法の趣旨に呼応した支援を行うため、全国緊急保証などの各種政策保証の積極的な推進や中小企業の実情に応じた柔軟な条件変更対応など、中小企業の金融の円滑化に向けた取組は評価できます。

また、全国的に保証利用者数が減少する中、保証利用増加キャンペーンの継続的な実施など、保証利用企業の拡大に向けた取組は評価できます。

引き続き、中小企業の金融の円滑化に努めるとともに、中小企業金融円滑化法の期限切れ後においても、金融機関と連携して中小企業の実情を踏まえた柔軟な対応に努められることを期待します。

- (2) 回収の最大化を図るため、求償権に関する各種データの積極的な入力やスケジュール管理機能の活用など、平成21年5月に移行した共同システムの有効活用を図り効率的な債権管理に努めたことは評価できます。

引き続き、各種の業務においても共同システムの有効活用を図り、効率的な業務運営体制の整備に努められることを期待します。

- (3) 広く社会からの信頼を確立するため、コンプライアンスプログラムの見直しや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。

引き続き、プログラムに沿った取組を行うとともに定期的なコンプライアンス意識の浸透度合いの検証を行うなど、コンプライアンス態勢の一層の充実を図られることを期待します。

- (4) 事務処理の集約・一元化など効率的な組織の編制に向けた取組、研修の充実などの人材育成に向けた取組及び自己資金の効果的な運用や経費の削減などの財政基盤の強化に向けた取組については評価できます。

引き続き、協会の経営基盤の強化を図るとともに、リスク関連マニュアルの整備など、一層のリスク管理体制の強化に向けた取組を期待します。