

平成 22 年度経営計画の評価

滋賀県信用保証協会は、公的な「保証機関」として、中小企業者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きました。

平成 22 年度の年度経営計画に対する実施評価は以下のとおりです。なお、実施評価にあたりましては、滋賀大学経済学部教授の後藤實男氏、公認会計士の奥村隆志氏および弁護士の中睦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

製造業の生産活動は業種によって違いがあるものの堅調な動きが見られ増加ペースが再び高まっていましたが、3月の東日本大震災の間接的な影響を受けて先行きが不透明なものとなりました。

(2) 中小企業向け融資の動向

21年度に引き続き22年度も景気対応緊急保証制度の利用は低調でしたが、金融機関プロパーも含めた条件変更による返済緩和の申込が大幅に増加しました。

(3) 県内中小企業の資金繰り状況

当協会が10月に実施した中小企業向けアンケートでは、売上、採算、資金繰りについて、「1年前より悪化した」と回答した企業が概ね6割程度ありました。融資期間の長期化や条件変更による返済額の軽減措置などで、県内の倒産件数・負債総額は減少しているものの、中小企業は総じて回復・改善の兆しが見られず引き続き厳しい状況が続きました。

(4) 県内中小企業の設備投資動向

設備投資は、年度前半には緩やかな回復傾向が続く中で堅調に推移したものの、年度後半になって需要の低迷などから失速し前年度を下回る水準となりました。とりわけ、3月以降は東日本大震災による影響で弱含みの展開が続くところとなりました。

(5) 県内の雇用情勢

22年度平均の有効求人倍率は0.54倍で前年度の0.38倍を0.16ポイント上回りました。また、有効求人数は月平均2万357人で前年度に比べ28.8%増加するなど、雇用情勢では改善の兆しが見られるものの、有効求人倍率が全国水準を下回り依然として厳しい状況となっています。

2. 事業概況

下期から保証承諾は増加に転じましたが、上期の低調な推移が響いて1,298億円（前年度比93.2%、計画比92.7%）にとどまりました。また、保証債務残高は3.144億円（前年度比96.2%、計画比95.3%）で、保証の長期化や条件変更による返済額軽減措置の影響で減少幅が小さくなりました。

一方、代位弁済は前年度と比べて低位で推移し、73億65百万円（前年度比84.7%、計画比81.8%）となりました。また、回収額は18億86百万円（前年度比83.0%、計画比78.6%）と20億円を下回り、前年度実績計画数値ともに達しませんでした。

平成22年度の保証承諾等の主要業務数値は以下のとおりです。

項目	件数	金額	計画値(金額)	計画達成率
保証承諾	10,828件(84.9%)	1,298億円(93.2%)	1,400億円	92.7%
保証債務残高	32,069件(95.7%)	3,144億円(96.2%)	3,300億円	95.3%
代位弁済	638件(62.0%)	74億円(84.7%)	90億円	81.8%
回収		19億円(83.0%)	24億円	78.6%

()内の数値は対前年度比を示す。

3. 決算概要

平成22年度の決算概要（収支計算書）は以下のとおりです。

経常収入	4,059百万円
経常支出	2,521百万円
経常収支差額	1,538百万円
経常外収入	10,025百万円
経常外支出	10,052百万円
経常外収支差額	27百万円
制度改革促進基金取崩額	33百万円
当期収支差額	1,544百万円

経常収支は21年度に比べ、業務費を中心に経常支出が増加して、1億25百万円減少しました。

経常外収支では、代位弁済の大幅な減少と、安定化基金を振替えた損失補償金による求償権償却の前倒しにより、21年度より赤字幅が8億25百万円減少しました。

収支差額は、制度改革促進基金を取り崩して15億44百万円となりました。これを基金準備金(7億74百万円)と収支差額変動準備金(7億70百万円)に繰り入れました。

4. 重点課題への取り組み状況

昨年度の重点課題として掲げた項目への取り組み状況は以下のとおりです。

(1) 保証部門

経営支援・再生支援の拡充

ア再生支援

再生支援協議会の再生計画策定完了案件は中小企業金融円滑化法などの影響から9先(前年度12先)と減少し、フォローアップ中の企業は34先でした。これらにかかる個別連絡等会議は114回(前年度98回)開催され、経営支援室は中小企業の再生支援に深く関わりました。

イ経営支援

経営支援室は保証にあたって、原則として企業訪問を実施して相談と指導を行っています。カテゴリーがランクアップして管理解除した先は30企業・50億円でした。

政策保証の推進

セーフティネット保証(緊急保証含む)は、上期の保証承諾額が前年同期比53%と大幅に減少しましたが、10月に県制度のセーフティネット資金(借換枠)保証で景気対応緊急保証の借換えが可能となったことによる借換え需要の動きや、景気対応緊急保証終了前の駆け込み需要もあって保証承諾は徐々に増加し、セーフティネット保証(緊急保証含む)の承諾件数は5,914件、金額は855億42百万円(前年度比99%)となりました。

返済緩和の条件変更は、引き続き金融機関と連携・協調し、中小企業の実情に合わせた対応に努めた結果、前年度比182.8%と増加しました。

保証制度の多様化への対応

金融機関との勉強会や広報等により金融機関提携保証や流動資産担保融資保証等の利便性について周知を図り推進しました。

金融機関提携保証の承諾は76億18百万円(前年度比47%)、流動資産担保融資保証は8億39百万円(前年度比96%)、エコ・

サポート関係保証は3億6百万円(前年度比135%)でした。また、政策推進保証(CO 排出量削減枠)は2件承諾しました。

保証利用企業者数の増加の推進に努めましたが、新規利用企業者より完済企業者が上回り減少しました。このような状況の中、審査担当者が計322先の企業訪問や経営者との面談を行い「顔の見える協会」を実践しました。

利便性の向上への取り組み

無担保審査基準をサンプリング調査して見直し、23年度から低カテゴリー企業は重点審査、高カテゴリー企業は簡易審査を導入することにしました。

商工会議所等で行う定例相談は、中小企業者からの直接相談が少なく、アンケート調査でも「利用しない」という回答が多かったため、23年度からは縮小して継続することとしました。

金融機関および関係機関との連携

定期的に金融機関を訪問し情報交換するとともに、保証制度利用促進のため、積極的に勉強会、案件相談会等を実施しました。また、商工会連合会と連携を強化し、保証協会業務の勉強会を県内7ブロックで開催しました。

経営支援室では、再生支援局面での連携強化のため、再生支援連絡会議を10月8日と2月15日に開催し、研究や情報交換などを行いました。

(2) 期中管理部門

関係機関・保証部門との連携強化による早期対応

保証部門から引継いだ初期延滞企業を、金融機関の詳細情報でよりの確に把握し、期中管理の早期着手に努めた結果、事故報告受付額は、116億67百万円(前年度比件数70.1%、金額83.8%)となりました。

調整管轄先に対する実態把握の強化

保証債務残高20百万円以上の調整管轄先に対して、金融機関と連携しながら、実地調査や面談による実態把握に努め、返済条件等を調整して企業の正常化と存続に向けた取り組みを行いました。訪問企業数は188先(前年度比105.6%)でした。

代位弁済抑制に向けた条件変更対応等の積極的な取り組み

実態把握して事業継続可能と判断した企業に対し、条件変更等の保証支援に取り組んだ結果、調整額は49億99百万円(前年度比84.9%)となり、年度目標50億円をほぼ達成できました。また、代位弁済額(元利)は73億65百万円(前年度比84.7%)となりました。

早期代位弁済の実施

早期に企業の状況を見極め、事業継続困難な先には詳細な説明のうえで代位弁済を実行しました。早期の代位弁済実行により代位弁済支払利息は減少しました。(代位弁済利息支払率は0.56%・全国5位で前年度比0.16ポイント減少)

(3) 回収部門

求償権の早期回収着手

代位弁済後の早期回収のため、とりわけ大口求償権先については6ヶ月経過後の進捗確認と方針の再協議など進捗管理を徹底しました。また、推進月間を設け、少額元金先、損害金だけの先に対して一括返済要請による回収促進に努力しました。しかし、法的整理や無担保・無保証人求償債権が増加している状況下で、回収額は18億86百万円(目標達成率78.6%、前年度比83.0%)となりました。

担保不動産処分による大口回収の促進

不動産業者の有効活用や広報等による競売情報の開示を行いながら、大口有担保債権を中心にフォローして早期処分に努めましたが、有担保案件の減少と不動産市況低迷の影響を受け、不動産処分による回収額は9億24百万円(前年度比69.5%)と低調でした。

サービスとの連携強化

新たに351先59億95百万円(前年度比185.3%)を委託したことで、委託求償権は2,675先275億11百万円となり、委託率は企業先数で48.3%、金額では40.2%となりました。

情報交換や効果的な回収促進に努めた結果、回収額は3億61百万円(目標達成率83.9%、前年度比91.7%)となり、サービスの連携指標である回収寄与度(協会全体回収額に占めるサービス回収額の割合)は19.1%でした。

債務者・保証人との面談機会の拡大

債務者・保証人の実態把握を進めて回収推進につなげるため、県内3ヶ所の商工会議所等で定期相談会を実施し、84先(前年度比77.8%)の面談を行いました。

求償債権回収事務の効率化

回収担当者が直接回収に専念できるように、サービス委託案件の訴訟申立書に係る入力事務を、7月以降関連会社に委託し70先の申立てができました。

管理事務停止、求償権整理の促進

求償債権を合理的・効率的に管理するため、233先、25億23百万円(前年度比193.3%)の管理事務停止を行いました。また、

管理事務停止審議会で事務手続きの平準化を図りました。

求償権整理は、15 先、58 百万円（前年度比 322.2%）実施しました。なお、損失補償付求償権の整理が早期に実施できるよう滋賀県と体制整備に向け協議中です。

（４）その他間接部門

コンプライアンスの強化

プログラムに基づき会議や研修等を実施しました。会議では、各部門での取り組み報告や、苦情、反社会勢力関係者への対応など幅広く協議検証しました。研修は、11 月にビデオ研修、12 月に階層別研修、3 月に全体研修を実施しました。また、チェックシートによる状況チェックを 8 月と 2 月に実施し問題のないことを確認しました。

経営管理の強化

計数管理を継続的に行うとともに、過去の経営数値の集積を行いました。節目の数値を基に年度末収支予想を重ね、数値の精度を高めると共に、次年度の収支予想を行いました。

関連会社は活用範囲を一部拡げました。また、規程等は改訂の都度修正整備を行うとともに、体系化を進めました。

組織の効率化と強化

定期採用を継続し人員の充実を図りました。また、システム移行作業を円滑に行うため、期中の配置替え実施の反面、定期異動は抑えて、移行後の運用に支障のないよう配慮しました。

B P R は、システム移行に伴う業務変更に合わせて各部署で検討しています。

共同化システムへの確実な移行・参加

大半の職員が休日出勤を重ねて、データの精度を上げるための作業に取り組みました。7 月 19 日本番稼動以降は支障なく運用できるよう努力します。

人材の育成と働きがいのある職場づくり

職員に対しメンタルヘルスチェックを実施し、その結果に応じヒアリングを行いました。

人材育成面では、中小企業診断士資格取得を目指す職員を支援しました。また、保証能力検定の受験を促すとともに、自己啓発として通信教育を奨励しました。

広報の充実と透明性・信頼性の確保

四季報により多くの顧客を掲載して、当協会との繋がりをアピールしました。また、四半期毎に主要数値等をニュースリリー

スし、複数のメディアで取り上げられました。経営計画や、外部評価委員会の評価はホームページ上で公開し、8月にはディスコロージャー誌を発行しました。

地球環境保全への貢献

年度当初に独自システムを開始し、職員の環境意識の定着と高まりを第一の目標として進めました。下期にシステム検証し運用面の改善を図りました。また、しが炭素基金の趣旨に賛同して拠出した他、有志で植樹作業にも参加しました。

中小企業アンケートの実施

県内中小企業者の現状や要望を調査するため、10月に無作為抽出した1000先にアンケートし283先から回答を得ました。分析結果は公開するとともに、業務改善の参考としました。

5. 外部評価委員会の意見等

当協会においては「外部評価委員会」の意見・アドバイスを踏まえ、今般この「平成22年度業務運営報告」を作成いたしました。「外部評価委員会」の意見・アドバイスは以下のとおりです。

- 1 返済軽減を目的とした条件変更申込に積極的に対応した結果、条件変更の保証承諾は前年度に比べて大きく増加しました。保証協会を利用する県内中小企業の決算内容は悪化する傾向にあるにも拘わらず、代位弁済が減少した一因は、この措置に負うところが大きいと考えられます。これら多数の条件変更はデフォルトの先送りに過ぎないのではないか、との懸念を払拭できません。そのため、返済軽減後の動向に充分注意すると共に、大震災の影響等で厳しい状況にある中小企業者の観察を強化し、デフォルトの急激な増大に備えて支援体制を強化していくことがこれからの最重要課題だと思われれます。
- 2 保証審査、経営支援、期中管理、求償権回収の場面における企業訪問の実施や面談機会増加の取り組み、それに独自の中小企業アンケートの実施など、中小企業者の考え方を直接聞こうとする姿勢が認められました。コミュニケーション努力の進展として評価できます。こうした取り組みを積み重ねることによって県内中小企業者の必要に応じた独自の施策の実施が可能になり、滋賀県信用保証協会の独自性を確立することが出来ると思います。また、これらの取り組みは、広報によって一層の周知に努める必要があります。
- 3 コンプライアンス対策は、35条検査指摘事項や外部評価意見を踏まえながら、プログラムどおり確実に実行されていました。今後は、継続する中でのマンネリ化を防ぎ、職員個人に根付いた意識をさらに強固にするため、年度毎に強化項目を明確にして実効性を高める必要があります。