

第3次中期事業（平成24年度～平成26年度）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発展に貢献して参りました。

平成24年度から26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とおりです。なお、実施評価にあたりましては、中法律事務所中睦弁護士、藤公認会計士事務所藤崇之公認会計士、滋賀大学経済学部伊藤博之教授により構成される「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. 地域の動向および信用保証協会の実績

(1) 地域経済および中小企業の動向

平成24年度当初は経済活動全般において低調な動きが続いていましたが、下期からは生産、個人消費などに一部持ち直しの動きがみられるようになり、25年度後半からは各種政策効果を背景に緩やかな回復基調で推移しました。26年度の生産活動は、おおむね横ばいで推移し、個人消費は消費増税の影響等により前半は低調であったものの、全体としては持ち直しの動きがみられました。

(2) 中小企業向け融資および保証の動向

平成24年度は前年度に引き続き資金需要は低調に推移し、借換え等による資金繰り調整の申込が主になりました。25年度、26年度ともに前向きな資金需要の動きはみられず、県制度資金等を利用して資金繰りの安定化を図る借換え等の保証が中心となりました。保証承諾、保証債務残高ともに3カ年を通じて減少が続きました。

(3) 県内中小企業の資金繰り状況

当協会が毎年度8月と2月に実施しているアンケートの中で、資金繰りについて半年前と比較する問いに対して、「良化した」という回答が「悪化した」との回答を上回ったのは26年2月実施分のみであったことから、厳しい状況が続いたことが伺われます。

(4) 県内中小企業の設備投資動向

設備投資は景気の先行き不透明感から積極的な動きがみえない中で、県制度政策推進資金（省エネ・再生可能エネルギー枠）を利用した太陽光発電設備への投資が目立ちました。

(5) 県内の雇用情勢

有効求人倍率は3カ年を通じて緩やかな回復の動きが続き、26年度には1倍を超えた月もありましたが、依然として全国水準を下回る等、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

(1) 適切な信用保証の提供

(資金需要に応じた使いやすく親切的な信用保証の実現)

保証承諾は、緊急保証などの特別保証が終了したことやセーフティネット保証対象業種の縮小、また、金融円滑化法の終了と緊急時から平時への流れが進み、資金需要が低調に推移する一方で、借換え等による資金繰り支援が主となったことから保証承諾、保証債務残高ともに減少しました。

こうした中で、保証利用企業数数の減少に歯止めをかけることが喫緊の課題であるとして、平成24年6月から利用先数増加推進保証制度(グランドアップ)を創設し、累計で1,070件、68億26百万円の保証承諾を行い、保証利用先の年度間減少数を大幅に縮小することができました。

コンサルティング面においては、創業支援した保証先に対してのフォローアップを実施するとともに保証債務残高20百万円以下の先については、重点的に訪問・面談を行い保証利用企業の実態把握に努めました。

(2) 期中支援の充実

(内外連携による「顔の見える保証協会」の実現)

期中支援の充実のため、対象企業の拡大、担当人員の増加など支援態勢を強化し、企業訪問を積極的に行って経営改善の提案や外部専門家を活用等に取り組みました。

企業訪問による実態把握を平成24年度60先、25年度272先、26年度401先に実施し、企業の実情に応じた多様な改善提案を行いました。

再生支援協議会の個別案件会議は、24年度86回、25年度98回、26年度149回出席し、金融機関や再生支援協議会等と連携して企業の経営支援・再生支援に努めました。

金融機関本部が関与するバンクミーティングは、24年度29回、25年度57回、26年度43回出席しました。

保証協会が事務局となり中核的な役割で開催する経営サポート会議は、24年度10回、25年度37回、26年度81回開催し、経営改善の提案や金融支援を行いました。

また、25年4月に期中支援を強化するため、部門を超えて一体的な対応が出来る特別専門チーム「経営改善・資金繰り支援特別室」(通称:チーム nine 9)を創設しました。

このチームは、保証利用企業に対するコンサルティング機能を発揮するために企業訪問による実態把握に重点を置いた支援が行き届くことを目的とし、経営サポート会議や認定支援機関による経営改善計画策定支援事業（経営改善センター事業）等を活用して事業が継続されるよう取り組みました。

初期延滞先の期中管理については、協会内の関係部署間の連携を図るとともに、金融機関からの情報収集や経営者との面談等による実態把握に努め、企業の状況に応じて、借換保証や返済緩和の条件変更に取り組む等、きめ細かい期中支援を行いました。

（３）効率的な求償債権管理

（債権管理の効率化と回収の最大化の実現）

大口回収見込み先については、毎月進捗状況と回収方針の再確認を行うなど、回収の最大化のために適時、進捗管理の徹底に努めました。また、定期回収額の増加を図るために共同システムを活用した自動督促を実施するとともに、薄暮電話督促や交渉機会の拡大のため訪問督促による面談率アップを意識して実態把握に取り組みました。

求償債権管理の効率化を進めるため、保証協会債権回収㈱(サービサー)を積極的に活用し回収委託を実施しました。また、委託案件について、きめ細かな債権管理が行えるよう全件のモニタリングを実施しました。

（４）組織力の強化

（コンプライアンス態勢充実と人材育成による強力な組織づくり）

コンプライアンスは、個人情報保護や人権問題、反社会的勢力等の排除も含めた広い範囲で取り組んできました。

外部評価委員会の評価意見を反映してコンプライアンス・プログラムのテーマを定め、テーマに基づいた会議や研修を実施し、役員への周知と意識づけに努めました。また、コンプライアンス・チェックシートの内容を適宜見直したうえで、年に２回浸透状況等を確認し、法令等遵守態勢の検証を行いました。

人材育成は、26年度から就職情報サイトを活用して採用活動を拡充したことに加え、本採用までの内定者フォロー等を整備し、人材の確保に努めました。その他、中小企業診断士や信用調査検定等資格取得に向けた支援体制を整えるとともに、研修体系を見直し職員の能力向上のための取り組みを行いました。

BCP対策としては、システムの停電対策として、24年度に蓄電池および専用PCの購入、26年度にコンピュータ施設補強の一環として、サーバラック用免震装置を設置しました。

(5) 戦略性の発揮

(健全性を備えた積極的な業務運営の推進)

国の施策や関係機関の動向等について適宜情報収集を行うとともに、定例役部会において保証債務の分析結果を四半期ごとに報告し、情報共有に努めました。

また、地方公共団体の財政支援の減少に伴い国の損失補償の満額受領ができなくなる事態に対して、各部門の管理職から構成される検討チームを立ち上げ、現状や課題について共通認識を持つように努めました。

共同システムは安定稼働の確保を最優先に取り組む中で、平成 24 年度に老朽化したサーバー機器の入れ替えや端末機器の全台入れ替えを行いました。

統計システムについては、24 年度に新規統計を大幅に増やし、その後も利用頻度の高い統計について設計書の作成・見直しを行う等、業務への活用と整備に努めました。

情報発信については、25 年度にホームページ、テレビ CM のリニューアルを実施、26 年度には新しく創設した保証制度のテレビ CM 放映を行うとともに、パブリシティを活用した業務情報の発信を行い、中小企業・小規模事業者および関係機関への当協会の活動内容の伝達に努めました。

3. 外部評価委員会の意見等

- (1) 保証利用企業者数の減少を止める施策として、計画前半に「利用先数増加推進保証」を推進され、これを契機に減少傾向が緩やかになったことは、取り組みに一定の効果があったものと考えられます。中小企業者数自体が減少する中で、利用企業者数の減少は今後も続くと考えられますので、事業者の増減の中身を分析しつつ、一定の浸透度の確保を図る対策を講じてください。
- (2) コンプライアンス対策については、毎年度テーマを変えてマンネリ化しないよう工夫するとともに、テーマに基づいた会議や研修を確実に実行し、またチェックシートの改良も年々進めるなど、着実な取り組みが行われていました。今後も引き続き職場のコンプライアンス意識を高めるよう取り組みを進めてください。
- (3) 求償債権の回収は、管理の効率化や担当者の回収努力により3カ年連続で目標計画値を上回りました。今後も回収環境の改善は望めないと思われることから、求償権整理などさらなる回収の効率化に努め、回収促進を図るようお願いします。