

第4次中期事業（平成27年度～平成29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寄与して参りました。

平成27年度から29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、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およびオアシス法律事務所片山聡弁護士により構成される「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

27年度は業種によって一部に弱い動きがあったが全体としてはおおむね横ばいで推移しました。28年度は個人消費に一部弱い動きがあったものの、全体として緩やかに持ち直しの動きがみられました。29年度についても個人消費は低調であったが、全体としては前年を上回っており緩やかに回復しつつあります。

(2) 中小企業向け融資および保証の動向

27年度は金融機関の金利競争の激化による保証料の割高感から、プロパーに借換えを行う動きがみられました。28年度、29年度もその傾向は変化せず、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「悪化した」という回答が、「良化した」との回答を上回る状況が長らく続きましたが、30年2月に反転しました。

(4) 県内中小企業の設備投資動向

県内の設備投資は27年度、28年度と製造・非製造ともに前年を上回る状況が続きましたが、29年度は非製造業において前年実績を下回りました。

(5) 県内の雇用情勢

有効求人倍率は3ヵ年を通じて緩やかな回復の動きが続き、雇用情勢は着実に改善しています。

2. 中期業務運営方針についての評価

(1) 信用補完機能の発揮

保証承諾は、貸出金利の低下に伴う保証料負担感やプロパー融資に切り替える融資が増加した影響で、資金繰り安定を図るための借換保証が主となり、減少が続きました。また、保証債務残高は、償還額が保証承諾額を上回る状況が続き3カ年で415億円減少しました。

こうした中、小規模返済緩和先に対して「保証相談依頼書」を送付するなどして、相談希望のある中小企業者に対しては優先的に訪問を実施するなどして、資金繰り相談や実態把握に努めました。

また、起業・創業支援にも積極的に取り組み、単に保証支援だけでなく、起業から5年未満の企業に対して「保証相談依頼書」を送付し、優先的にフォローアップするとともに希望する中小企業者に対しては、外部専門家（中小企業診断士）派遣による経営診断等を実施し、経営改善の一助としてもらいました。

関係機関との連携については、金融機関とは、プロパー協調融資保証制度（アシストライン）を活用し、連携して中小企業者の資金繰り支援を行い、3カ年累計で1,527件、241億88百万円の保証承諾を行いました。商工会議所・商工会との連携については、相互の勉強会や意見交換会を開催するなどして連携を深め、29年度には、両団体と「連携・協力に関する覚書」を締結しました。

顧客サービスの充実においては、書類の簡素化に組みむとともに保証審査のスピード化にも取り組み、審査所要日数が27年度に、6.97日であったものが、29年度は、4.75日に短縮できました。

(2) 実効性のある期中支援の充実

中小企業金融円滑化法終了後、返済緩和先に加えて経営改善の見込みがあり、保証協会付融資シェアの高い中小企業者に対する質の高い経営支援・期中支援が求められていました。

当協会におきましては、経営支援体制を強固にし、企業訪問を積極的に行って金融機関や中小企業支援機関との連携を図り経営改善の提案や外部専門家の活用等による期中支援の充実に取り組みました。

具体的には、企業訪問による実態把握を3カ年累計で1,293先へ実施しました。

再生支援協議会の個別案件会議は、3カ年累計で350回出席し、再生支援協議会や金融機関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、3カ年累計で211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、3カ年累計で218回開催し、経営改善の提案や一步踏み込んだ金融支援を行いました。

また、日常業務と併せて部門を超えて一体的な対応が出来る「経営改善・資金繰り支援特別室」チーム9では、保証協会を利用する中小企業者に対するコンサルティング機能を発揮するための企業訪問による実態把握と改善提案、経営安定化支援事業の診断を受けた中小企業者へのフォローアップ面談に重点を置いた支援に取り組みました。実績としては、3カ年累計で402先の企業訪問を行いました。

期中管理については、延滞の初期段階から中小企業者の実態把握のため金融機関からの情報収集を図りながら、経営者との面談等に努め、中小企業者の状況に応じて、借換保証や返済緩和の条件変更に取り組みました。

(3) 求償権の適正な管理と回収促進

代位弁済前に調整課と連携して、代位弁済後の返済計画に着手できる先は、同席、帯同して求償権関係人と面談して早期着手に努めました。また、定期回収のアプローチ強化策の一つとして、コンビニ振込みサービスの導入を行いました。

一方、求償権の適正かつ効率的な管理のため、訪問等による実態把握に取り組みました。毎月2回の薄暮電話督促を実施するとともに、訪問督促については面談率を意識して取り組みました。その結果、3カ年累計で訪問1,106件、うち面談569件の実績となりました。

大口回収の促進については、毎月の会議で進捗状況と回収方針の再確認を行うなど、回収の最大化を実現するために適時、進捗管理の徹底に努めました。

保証協会債権回収株(サービサー)の活用については、回収委託を実施するとともに、必要に応じて、委託案件のヒアリングを実施し管理状況の把握と回収方針に基づく回収促進を図りました。

(4) 地域から信頼される組織づくり

リスク管理とコンプライアンス態勢を充実するために、ICタグによる書類管理システムを導入し、事務リスク管理体制を強化しました。また、反社会的勢力等遮断態勢を強化するために、迅速な情報共有等の態勢構築と関係規程の改正を行いました。

役職員のコンプライアンスへの理解や認識を深めるために、時代に応じたテーマを取り入れた会議や研修を行い、あわせて、コンプライアンス・チェックシートによる浸透状況の確認と各種意見等に対するフォローアップを行いました。

この他、びわ湖外来魚駆除、ヨシ刈り等の環境保全やインターンシップの実施等の就職活動支援活動、経営支援や創業者に係る研

修機会を増やしたことや仕事の幅や奥行を広げるための企画提案協議の機会「一步前へPJ」を設け組織の活性化を図りました。

(5) 地域における存在力の向上

信用保証制度について広く正しい理解が得られるよう、27年度から保証利用実績のある中小企業者に向けて信用保証レポートを送付、ホームページのスマートフォン版の作成をおこなうなど効率的かつ実効性のある広報活動を行いました。

信用保証協会の使命として、信用保証を通じてこれまで以上にきめ細やかなサポートを実現し、経営支援機関として地域経済の活性化に貢献するため、29年度に近畿税理士会と「中小企業支援の連携に関する覚書」を締結しました。

また、28・29年度に創業セミナーを開催し、創業気運の醸成を図るとともに、創業間もない経営者には創業に必要な知識や情報の提供をおこない、地域活性化への一層の促進に努めました。

共同システムは、システムの安定稼働を目的に、28年度に保証料業務統一化に対応し、インフラ面では順次老朽化したサーバー機器を入れ替えました。

3. 外部評価委員会の意見等

- (1) 金融機関の貸出金利の低下により、信用保証料の負担感が増大し、プロパー融資に切り替えるケースが増加するなど保証協会付融資が減少傾向にあります。中小企業者の資金ニーズにタイムリーな各種保証制度を創設し、実状に合った利便性の高い保証を提供したことなどで、全国の保証協会と比べ保証債務残高の減少幅が小さかったと思われます。引き続き、金融機関との連携・協調により利便性の高い保証の提供をされることを期待します。
- (2) 経営支援については「経営支援業務」が法制化される以前から、経営支援部にとどまらず、保証協会の各部門や横断的組織で、経営支援体制を構築されてきました。

また、金融機関だけでなく近畿税理士会や商工会・商工会議所との連携の覚書や事業引継ぎセンターとの相談体制の確立にみられるとおり、中小企業支援機関との情報共有や連携・協力を積極的に取り組まれてきました。引き続き、訪問面談を通じた実態把握を行うとともに外部専門家を活用した経営診断や経営改善計画の策定支援等、各支援機関と連携して、中小企業者の実状に応じた経営支援に取り組んでください。
- (3) 求償債権の回収は、担保や保証人に依存しない保証が定着し、求償権の質が低下する中において、期中管理部門との連携を強化しながら面談・現地訪問等により実態把握を行うなど初動を徹底されてきました。今後も回収環境の改善は望めないと思われることから、長期化した求償権については、回収効果を高めるために回収見込みを判断し、管理事務停止・求償権整理など思い切った業務の効率化により、回収促進が図れるように努めてください。
- (4) 「一步前へPJ」(職員提案実行事業)は組織を活性化させるという観点から成果があったと評価します。また、コンプライアンス対策については、問題が発生する都度迅速かつ適切に対応ができる体制が醸成されてきたと思われます。保証協会の置かれる立場をしっかりと受けとめて、頑強な組織づくりをめざしてください。