

第2次中期事業計画（平成21年度～平成23年度）の評価

兵庫県信用保証協会

兵庫県信用保証協会は、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まいりました。

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の自己評価を行うとともに、第三者で構成する「外部評価委員会」の評価を受け、「第2次中期事業計画の評価」を作成いたしましたので、ここに公表いたします。

なお、外部評価委員会は、あずさ監査法人神戸事務所長・北本敏氏、神戸商工会議所常務理事・小寺隆氏、竹本・頼富法律事務所弁護士・竹本昌弘氏、関西学院大学商学部教授・山口隆之氏（50音順）の各委員により構成されています。

1. 地域の動向及び信用保証協会の実績

（1）地域経済及び中小企業の動向

平成21年度は、平成20年秋のリーマンショック以降、景気は急激かつ大幅に悪化したが、年度後半以降は生産の回復を背景に下げ止まり、輸出が持ち直すなど回復の動きが見られた。

平成22年度は、全体として緩やかに回復したが、夏場以降は急激な円高、デフレの長期化等により持ち直しの動きは減速し、年度末には東日本大震災の発生により先行きに対する不透明さが高まった。

平成23年度は、東日本大震災やタイの洪水などの自然災害の影響による生産や輸出の減少、急激な円高の進行など、厳しい状況となった国内の経済金融情勢を背景に、生産や輸出が減少し、個人消費の落ち込みなど、厳しい状況となった。

しかし、サプライチェーンの立て直しに伴い、年度後半にかけては、生産や輸出に持ち直しの動きがみられた。

中小企業においては、景気回復の遅れに伴う売上・受注の減少、自然災害に伴う企業業績の落ち込みや競争激化等により、全体として低水準で推移しており、長引く不況による厳しい経営環境下で苦しい経営を余儀なくされた。

（2）中小企業向け融資の動向

平成21年度は、景気対応緊急保証（以下、「緊急保証」という。）が継続されたこともあり、中小企業向け融資を主力とする地方銀行、第二地方銀行、信用金庫が中小企業向け融資を推進する姿勢が見られ、保証債務残高も増加した。

平成22年度以降は、これまでの緊急保証の取扱いが高水準で推移し、既に当面の資金確保ができたことや、多くの中小企業者が依然として売上・受注の減少に苦しむなか、積極的な資金需要は乏しく、条件変更による資金繰り改善を目指す中小企業者が増加したこともあり、保証債務残高及び県内金融機関の中小企業向け融資は減少した。

(3) 兵庫県内中小企業の資金繰り状況

緊急保証による追加資金対応や返済額の軽減等の条件変更、借換保証等に積極的に対応した結果、県内中小企業者の資金繰り状況は改善を見せたものの、景気回復の遅れ、円高の進行など、経営環境の厳しさは増しており、売上・受注の減少や借入金の増加に苦しむ中小企業者は多く、依然厳しさを残した。

(4) 兵庫県内中小企業の設備投資動向

平成 21 年度は、製造業、非製造業ともに、企業収益の悪化等が影響し、設備投資に慎重になる姿勢が見られ、前年度を大きく下回った。

平成 22 年度は、県内地域経済の緩やかな回復を背景に、製造業において持ち直しの動きが見られたものの、非製造業において、依然慎重な姿勢が見られ、全体としては、前年度を下回った。

平成 23 年度は、県内地域経済の景気は持ち直しの中、足踏みが続いていたが、設備投資は製造業を中心に持ち直しの動きが見られ、全体としては前年度を上回った。

(5) 兵庫県内の雇用情勢

平成 21 年度は、景気低迷を反映し、県内の有効求人倍率、新規求人数は前年度を下回り、雇用情勢は悪化した。

平成 22 年度以降は、県内地域経済の緩やかな回復を背景に、持ち直しの動きも見られたが、県内の有効求人倍率、新規求人数は依然として低い水準であった。

2. 中期業務運営方針に対する評価

(1) 迅速・的確な信用保証の提供

平成 20 年 10 月に創設された緊急保証について、平成 21 年 4 月や平成 22 年 2 月の制度改正等の際は、全役職員に周知徹底を図るとともに、保証申込動向を注視し、年末や年度末には休日出勤を実施するなど、保証審査が滞留しないよう取り組んだ。なお、緊急保証の利用状況等については、金融機関等から情報収集を行うとともに、定期的に統計資料を作成して分析を行い、実態把握に努めた。

大きな被害をもたらした平成 21 年台風第 9 号、平成 23 年台風第 12 号、15 号の災害発生時には、被災した中小企業者の実情に応じた柔軟な対応を行うとともに、復旧資金に対する支援に積極的に取り組んだ（保証承諾 件数：78 件 金額：1,104 百万円）。

平成 23 年 3 月の東日本大震災発生時には、速やかに「東日本大震災に関する特別相談窓口」を開設し、保証相談等について万全の体制で対応した。また、被害を受けた中小企業者に対する復旧支援のため、平成 23 年 5 月に「東日本大震災復興緊急保証」を創設し、迅速かつ積極的な保証対応に取り組んだ（東日本大震災復興緊急保証の保証承諾 件数：1,027 件 金額：34,099 百万円）。

「責任共有対象保証」については、保証承諾の数値目標を部署毎に設定し、保証推進に取り組んだ。その結果、緊急保証終了後の平成 23 年度においては、責任共有保証制度の全保証承諾金額に占める構成比は 64.1%（全国 同 52.4%）となり、前年度に比べ 15.1 ポイント、全国平均に比べ 11.7 ポイント上回った。

(2) 適正保証の推進

財務諸表では捉えることのできない経営者の資質や技術力・販売力などの定性要因を含めた総合的な審査を行うこと及び保証担当者の目利き能力を向上させることを目的として、事業所への現地調査や事業者との面談調査の機会増加に取り組んだ。しかしながら、緊急保証取扱い時（平成 21 年度、平成 22 年度）は、事務量が大幅に増加したため十分な取組みに至らなかった。緊急保証終了後の平成 23 年度においては、現地・面談調査率 29.5%（平成 20 年度 28.5%）と増加した。

職員に対して、階層別・課題別等の体系的な各種研修を実施するとともに、保証事務の手引き書となる「ハンディ版 信用保証ガイドブック」の作成や「信用保証の実務解説」の改正など、職員の審査能力及び適正な事務処理能力向上に努めた。

金融機関提携保証については、審査基準の見直しを行う（平成 22 年 4 月から実施）とともに、検証結果に基づき、代位弁済率の高い金融機関に対して、新規取扱停止を適用するなど、適正な保証の推進に努めた。

(3) 政策保証の推進

厳しい経営環境が続く中小企業者を支援するため、緊急保証を積極的に推進した結果、緊急保証の保証承諾は、制度創設からの累計が 49,360 件、976,397 百万円と 1 兆円に迫り、中小企業金融安定化特別保証（保証承諾累計：1,137,108 百万円）に次ぐ実績となった。

また、多様化する中小企業者の資金ニーズに的確に対応するため、「流動資産担保融資保証」及び「地域力を生かす各種特例保証」の推進を図った。「流動資産担保融資保証」については、平成 21 年度から平成 23 年度においては、全国の保証協会中第 2 位の実績となる 1,168 件（全国で 9,546 件）を取扱った。

一方、「地域力を生かす各種特例保証」については、取扱い件数が 7 件（異分野連携新事業分野開拓関連保証 3 件、農工商等連携事業関連保証 2 件、地域産業資源活用事業関連保証 2 件）にとどまった。これらの保証制度に必要である主務大臣の認定を取得した企業が少なかったことが要因であるが、引き続き中小企業者や金融機関の資金ニーズの把握に努め、これらの保証制度の周知等さらなる保証推進を図る必要がある。

(4) 経営支援・再生支援の推進

資金繰りの改善を求める多くの中小企業者に対する経営支援の一環として、条件変更や借換保証による返済負担の軽減に積極的に対応した結果、平成 23 年度の条件変更の取扱いは、過去最高となった平成 22 年度をさらに上回り、28,072 件（前年度比 104.8%）、365,650 百万円（同 107.6%）となった。

このような中小企業金融円滑化法の趣旨を踏まえた条件変更や借換保証の取り組みに加え、代位弁済率の高い金融機関営業店に対するモニタリングを実施し、企業の状況把握や事業継続への支援要請を行うなど、金融機関との連携についても強化した。

「経営・期中支援」の取り組みを強化するため、従来から行っていた条件変更先や大口保証先等各カテゴリーに応じた期中支援等の手続きを取り纏め、平成 22 年度に「期中支援要領」を制定し、個々の企業の状況に応じた適切な支援に努めた。

また、平成 23 年度に従来の「経営支援課」を「経営・期中支援課」に変更する組織改正を行い、厳しい経営環境下にある中小企業の新事業展開等への経営支援に加え、保証後の状況把握、事業の維持継続に向けた的確な経営支援等を行う業務を追加した。

再生支援については、地域金融機関と再生支援にかかる地域支援金融会議を開催するとともに、中小企業再生支援協議会との情報交換会議を定例化（月 1 回開催）するなど連携強化に努め、再生可能案件の発掘に取り組んだ。

(5) 回収の最大化

債務者等の実態把握・資産調査を徹底し、担保処分の推進、新規代位弁済案件の速やかな回収方針の策定等により、回収の促進を図った。また、業務統括部において、目標未達成部署に対し、原因の分析と改善指導を行うことで回収強化に努めたが、無担保、無保証人保証の増加や不動産市況の低迷等求償権回収を取り巻く環境は厳しさを増したため、回収目標を下回った（平成 21 年度：対計画比 96.0% 平成 22 年度：対計画比 89.6% 平成 23 年度：対計画比 96.6%）。

引き続き目標管理の徹底や原因分析に基づく助言や指導を実施するとともに、回収手法やデータの情報発信等を行うなど、より一層回収体制の強化を図る必要がある。

回収の合理化・効率化については、サービサーへの回収委託をサービサーの受入体制等を考慮しつつ推進したが、さらなる効率的・効果的な回収を推進するため、引き続き個々の求償権に係る回収可能性を見極め、回収可能債権への管理を集中させる必要がある。

(6) 経営・業務の合理化・効率化

平成 21 年 5 月に全部署の決算入力業務を整理事務部に集中するとともに、平成 22 年 8 月に共同システム移行を見据えて OCR システムを導入するなど、業務の合理化・効率化を図った。

また、公用車の損害保険契約先の見直し、支所建物の改修工事等における競争入札の実施、省エネ効果のある照明への変更等によりコストの削減に努めた。

資金運用については、市場情勢の情報収集をはかり、安全性・流動性・収益性を重視した保有有価証券の売却・買換えを行い資産の効率的な運用に努めた。

コンピュータ共同化については、早期導入の確実性、大規模災害発生時にも対応できるバックアップを含むシステムの安全性、長期的なシステム開発コストの削減など経済的合理性等の理由から、平成 21 年 9 月にコモンシステムへの参加を決定した。これを受けて、平成 22 年 4 月に移行対策プロジェクトチームを設置し、移行作業を進めた結果、当初の予定どおり平成 23 年 7 月 19 日に移行し、業務を円滑に開始することができた。

(7) コンプライアンスに関する取組み

法律・倫理・社会規範・社内規程などの諸ルールを厳正に遵守するため、全役職員を対象にしたコンプライアンス研修を継続実施した。さらに、各部署のコンプライアンス推進担当が定期的に課単位の研修を実施し、コンプライアンスマインドの向上を図った。

その結果、個人情報漏洩の不祥事は発生しなかったが、平成 21 年度において、システムプログラム変更ミスによる保証料誤徴収、破産債権届出の懈怠等が判明したため、関連様式の改正、事務処理方法の変更、システム開発におけるダブルチェックの徹底等の再発防止策を講じた。また、平成 22 年度においては、債権関係書類 1 件の誤廃棄事案が判明したため、書類授受にかかる管理システムを導入するとともに、書類廃棄時のダブルチェックを徹底するなど再発防止策を講じた。

コンプライアンスマインドの向上を図るため、外部の専門講師による全役職員を対象としたコンプライアンス研修を実施するとともに、各課ごとにコンプライアンスに関する具体的な活動計画を定め、実行・評価を行うなどの取り組みに努めた結果、平成 23 年度において、不祥事は発生しなかった。

反社会的勢力の排除については、従来から警察等関係機関と連携するとともに、職員研修や情報共有を行うなど、排除に取り組んできた。しかしながら、申込者が暴力団員であることを偽った表明保証違反事案が平成 23 年度に発覚したことを受け、再発防止策を策定するとともに、反社会的勢力の排除に特化した全体研修及び職場単位での勉強会を実施するなど、態勢強化を図った。また、審査にかかる留意点等の反社会的勢力排除にかかる情報共有を徹底するなど、反社会的勢力の排除にかかる意識向上を図った。

○外部評価委員会の意見

1. 中期事業計画にかかる業務実績の評価に関する事項

緊急保証について、年末や年度末における休日出勤を実施するなど、保証審査を滞留させることなく積極的に取り組み、中小企業金融の円滑化に寄与したことは評価できます。

また、コンピュータシステムの共同化について、移行対策チームを設置するなど万全の体制で取り組み、計画通り平成23年7月19日に移行し、業務を円滑に開始できたことは評価できます。

しかしながら、県下の中小企業者の経営環境は依然として厳しいため、各関係機関と連携を深めながら、保証利用度の向上や経営・期中支援の強化等に取り組み、中小企業金融を下支えする公的機関として、地域経済の活性化を図る必要があります。

また、災害発生時等に業務の継続を図るため、コンピュータシステムを含め、緊急事態に対応する危機管理能力の向上に努める必要があります。

2. コンプライアンス体制及び運営状況の評価に関する事項

平成21年度に保証料誤徴収、破産債権届出の懈怠、平成22年度に債権関係書類の誤廃棄等の不祥事が発生したことは遺憾ですが、適切な再発防止策を講じ、その後と同様の不祥事が発生しなかったことは評価できます。

3. 評価結果を今後の業務運営に反映させる事項

今後の業務運営について、次の事項を提言いたします。

(1) 関係機関との連携強化

保証利用度の向上や経営・期中支援の強化等に取り組み、中小企業金融の円滑化及び地域経済の活性化に寄与するため、関係機関と更なる連携を深められたい。

(2) 危機管理能力の向上

災害発生時等の緊急事態においても、業務を継続できるように、危機管理能力の向上に努められたい。

(3) コンプライアンスについて

コンプライアンス・プログラムを策定し、研修、会議等を通じて、引き続きコンプライアンスマインドの向上に努め、不祥事発生を防止されたい。

また、反社会的勢力についても研修の実施や情報共有の徹底等を図り、排除に努められたい。