

# 平成20年度経営計画の評価

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20年度の年度経営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、「平成20年度経営計画の評価」を作成いたしましたので、ここに公表いたします。

なお、外部評価委員のうち、公認会計士井堂信純事務所所長・井堂信純氏、兵庫県中小企業家同友会事務局長・内橋秀明氏、竹本法律事務所弁護士・竹本昌弘氏、関西学院大学商学部教授・山口隆之氏（50音順）各委員の出席により委員会を開催し、意見・アドバイスを頂きました。

## 1. 業務環境

### (1) 地域経済及び中小企業の動向

県内の地域経済および中小企業は、世界的な金融危機に端を発した株安・円高等の影響を受け、輸出・生産が大幅に減少したことにより企業収益が悪化し、個人消費・住宅着工・設備投資・公共工事等も低調に推移しました。景気の後退懸念が一層高まり、地域・業種を問わず経済情勢は厳しさを増しました。

### (2) 中小企業向け融資の動向

全体の貸出状況は漸減傾向が続きましたが、信用金庫、地方銀行等は概ね増加傾向となり、主力である中小企業向け融資について従来と同様に推進する姿勢が見られました。なお、平成20年10月31日に創設された緊急保証制度による保証承諾急増を受け、全体の貸出残高に占める保証付融資残高の割合が増加しました。

### (3) 兵庫県内中小企業の資金繰り状況

県内の中小企業は体力を消耗している上に、世界的な景気後退に伴う受注減少・利益率低下等に苦しみ、資金繰りは厳しさを増しました。

### (4) 兵庫県内中小企業の設備投資動向

一部の製造業（輸送用機械、一般機械等）を中心に工場新設・増設等の能力増強投資が見られたほか、非製造業においても物流拠点や店舗等の新設・改装等の動きが見られ、全体としては前年度に比べると増加しましたが、急激な収益悪化を受けて設備投資を先送りする動きも見られました。

### (5) 兵庫県内の雇用情勢

景気の後退を受け、県内の有効求人倍率、新規求人数は前年度を下回るなど雇用情勢は停滞しました。

## 2. 事業概況

保証承諾は、723,797百万円（対計画比168.3%、対前年比144.0%）と大幅に増加しました。平成20年10月31日から実施され保証申込が殺到した「緊急保証制度」が大きく影響しています。 ※全国・対計画比160.2%、対前年比150.3%

保証債務残高は、1,392,706百万円（対計画比125.5%、対前年比116.9%）、保証債務平均残高は1,234,583百万円（対計画比108.3%、対前年比104.1%）とそれぞれ増加しました。 ※全国・保証債務残高対計画比119.0%、対前年比115.5%

代位弁済は、50,787百万円（対計画比130.2%、対前年比128.6%）と大幅に増加しました。世界的な金融危機に端を発した株安・円高等の影響を受けた企業収益悪化、原材料価格高騰、個人消費の伸び悩み等が原因と考えられます。

※全国・対計画比130.3%、対前年比130.4%

求償権回収は、無担保・無保証人求償権増加等の回収環境が悪化し、12,059百万円（対計画比100.5%、対前年比93.3%）と前年度実績を下回ったものの、計画は上回りました。平成20年度上半期に都市部の不動産市場活況等を背景として有担保求償権の回収が堅調であったことが要因と考えられます。 ※全国・対計画比85.3%、対前年比84.0%

求償権残高は、代位弁済の増加が影響し、12,606百万円（対計画比127.7%、対前年比125.5%）と増加しました。

平成20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）	対計画比
保証承諾	41,951（124.9%）	7,238億（144.0%）	4,300億	168.3%
保証債務残高	122,417（101.8%）	1兆3,927億（116.9%）	1兆1,100億	125.5%
代位弁済（元利）	4,697（120.8%）	508億（128.6%）	390億	130.2%
回収（元損）		121億（93.3%）	120億	100.5%

\*（ ）内の数値は対前年度比を示す。

## 3. 決算概要

平成20年度の決算概要（収支計算書）は、以下のとおりです。（単位：百万円）

経常収入	16,995
経常支出	10,414
経常収支差額	6,581
経常外収入	51,358
経常外支出	58,168
経常外収支差額	-6,810
金融安定化特別基金取崩額	229
当期収支差額	58

年度経営計画に基づき保証業務の適正な運営と経営の効率化に努めた結果、収支差額は58百万円の黒字計上となりました。

この収支差額の処理については、29百万円を基金準備金に、残額の29百万円を収支差額変動準備金に繰入れました。

基本財産のうち基金は、金融機関等負担金として613百万円の拠出を受け、期末の基金は17,475百万円となりました。

基本財産のうち基金準備金は、収支差額の剰余のうち29百万円を繰入れ、33,869百万円となりました。

基本財産のうち金融安定化特別基金は、金融安定化特別会計の収支差額が▲318百万円となったため、229百万円を取り崩しました。この取り崩しにより期末の金融安定化特別基金残高は0円となりました。

この結果、基本財産総額は51,344百万円となり、前年度に比べ413百万円増加しました。

#### 4. 重点課題への取組状況

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

###### ①新規保証の推進による保証浸透度の向上

部署毎に新規保証の数値目標を設定し進捗管理を行うとともに、保証料率の割引（0.1%）の特典を付した新規保証キャンペーンの実施や金融機関等との情報交換の機会を通じて、新規申込を積極的に促しました。

その結果、平成20年度の新規保証承諾件数は4,095件となり、年度目標3,490件を上回りました。（対前年比（件数）兵庫県119.1%・全国114.3%）

しかしながら、保証利用企業数は55,454企業と前年度の56,454企業から1,000企業減少し、年度目標57,000企業を下回りました。これに伴い、保証浸透度も32.8%と低下しました。（全国37.4%、前年度・兵庫県33.4%：全国37.5%）

これは完済先に加えて、代位弁済の増加に伴う企業数の大幅な減少が影響していると考えられます。代位弁済が高水準で推移する状況において保証浸透度を向上させるためには、新規保証キャンペーンの拡充等の新たな方策による新規保証の推進が必要です。

## ②政策保証への積極的な取組み

平成20年10月31日に創設された「緊急保証制度」については、繁忙期の休日出勤、保証審査担当部署の増員等の特別体制により取り組み、15,644件、339,389百万円の保証承諾を行いました。（全国52協会中第9位）殺到する申込に対して審査を滞留させることなく、迅速に保証審査を行い、中小企業者の資金繰り円滑化に貢献しました。

当協会の規模からすると「緊急保証制度」の全国順位が低いですが、保証債務残高の対前年比は116.9%であり、全国の対前年比115.5%を上回っていることから、他協会に比べて実質的な資金使途（既往借入金の返済資金以外）に多く使用され、中小企業者の資金繰り円滑化に効果的に寄与したと考えられます。

平成20年度中に創設した「一括支払契約保証」「予約保証」「事業承継関連保証」等については、金融機関向け、職員向けの説明会や広報誌、ホームページ等を通じて早期の普及に努めましたが、多くの保証利用に繋がりませんでした。（「予約保証」保証承諾2件、15百万円、「一括支払契約保証」「事業承継関連保証」は保証承諾無し）緊急保証制度に対して中小企業者、金融機関の関心が集中したことが要因と考えられますが、潜在的なニーズはあると考えられることから、更に周知を図り、利用を推進する必要があります。

## ③質の高い信用保証の推進

目利き能力の向上を図るため、現地・面談調査の機会増加に取組み、平成20年度の現地・面談調査率は28.5%（前年度24.8%）と増加しました。

また、職員のレベルに合わせた各種研修、OJT、部署ごとの自主的な研修等の実施により、財務諸表等の定量要因に加えて、定性要因の理解向上に努めました。

## (2) 期中管理部門

### ①経営支援・再生支援への積極的な取組み

中小企業再生支援協議会や地域金融機関との経営支援・再生支援に向けての勉強会・定期会議を実施し、制度の理解向上を図るとともに、再生可能案件の発掘に取り組みました。その結果、兵庫県企業再生貸付（事業再生保証適用外）3件、140百万円、求償権消滅保証1件、144百万円、求償権放棄1件、7百万円等の実績をあげました。（事業再生保証は保証実績無し）

また、保証債務残高1億2,000万円以上の保証条件変更先については、現地・面談調査を原則とし、必要に応じて「中小企業経営診断システム（MS S）」等を活用するなど経営実態をよりの確に分析し、中小企業者に対して具体的な経営改善策を提案しました。（保証債務残高1億2,000万円以上の保証条件変更承諾・31債務者、134件、3,042百万円）年度目標の60債務者を下回りましたが、調整可能な私的再建ではなく、法的整理を選択する企業が多かったことが要因と考えられます。

経営支援・再生支援にかかる制度には一般に馴染みのないものも多くあり、より一層周知を図る必要があります。また、協会から中小企業再生支援協議会等に対して経営支援・再生支援案件を提案し、関連制度の利用に結びつけることも必要です。（全国・事業再生保証12件、501百万円、求償権消滅保証115件、3,766百万円、求償権放棄22件、1,539百万円）

### ②事故報告案件の早期見極め

債務者等との面談を早期に行い実態把握に努めるとともに、条件変更による正常化が見込まれる案件については金融機関と連携して積極的に調整を図りました。また、清算型法的措置等の調整の余地のない案件については早急に代位弁済決定を行い、支払利息率の低減に努めた結果、支払利息率は0.9%と目標の1.0%を下回りました。

（全国1.0%、前年度・兵庫県0.8%・全国0.9%）

### (3) 回収部門

#### ①期中管理部門等との連携強化

期中管理部門等と連携して期中管理段階での実態把握・資産調査等を徹底し、早期の回収交渉着手を図りました。支払利息率の低減を念頭に置いた早期代位弁済の推進の結果、求償権の事前行使はできませんでしたが、早期着手による回収促進により、回収計画比 100.5%と目標達成に結びつきました。

#### ②回収目標管理の徹底

無担保、無保証人保証の代位弁済の増加等により、求償権回収を取り巻く環境は厳しさを増しましたが、管理統括部署による部署別目標額の設定・管理、効率的な回収を図るための各種データの提供等により、回収業務の合理化・効率化を推進しました。

また、訪問回収の機会増加を図り、債務者の実態把握・資産調査の徹底を行い、増額交渉・一括返済交渉の推進を図りました。

一方、オートコールについては、サービサーへの委託増加が影響し、登録関係人 3,205 債務者（前年度 3,549 債務者）と減少しましたが、これまでと同様に定額入金維持・増加に有効活用しました。

これらの結果、回収促進が図られ、回収計画比 100.5%と目標達成に結びつきました。

#### ③サービサーへの委託推進

無担保求償権の回収の効率化を図るため、神戸事務所、阪神事務所、加古川支所の無担保求償権 3,138 債務者を委託しました（前年度 3,304 債務者）。委託に際しては、サービサーの受入体制等を考慮して、対象案件を慎重に選別し、段階的に実施するなど効率的に実施しました。

また、他協会との連携を強化し、首都圏等の遠隔地に債務者・保証人が移転している求償権については当該所在地のサービサーへの委託を推進しました（19 件、165 百万円）。その結果、サービサー回収額は 2,068 百万円（対計画比 109.5%、対前年比 146.1%）と目標を達成し、全体の目標達成に寄与しました。

#### (4) その他間接部門

##### ①コンプライアンス態勢、個人情報保護等各種リスクの管理体制の強化

法律・倫理・社会規範・社内規定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、部署毎の職場研修等を実施し、コンプライアンス意識・個人情報保護・管理体制の強化、顧客情報管理の重要性等の向上を図りました。顧客情報のリスク管理については、外部評価委員会等の意見を参考の上、外部の専門機関に規程見直し・制定等を委託するなど客観的な視点も採り入れながら、点検・改善に着手しました。なお、コンプライアンス違反、個人情報漏洩等の不祥事は発生しませんでした。

##### ②コンピュータシステム共同化への取組み

各協会の基盤システムを活用し、自主開発により作業を進めましたが、各協会の要望や保証制度の大きな改革等の影響によりシステムが複雑化し、これまで三度にわたり移行を延期しました。

そのため、従来の自主開発から、メーカー関与主体に変更すべく代替案を検討しましたが、機能面・コスト面等総合的な判断により、2協会が共同化事業から撤退しました。

残る4協会は、コンピュータ共同化について、他の共同システムの検証等を含め、広い視野のもとであらゆる可能性について検討していきます。

##### ③各種研修の充実及び県立大学・金融機関等と連携したパネルディスカッションの開催

保証審査能力、折衝能力等の向上のため各種研修の充実を図り、職員の資質向上に努めました。また、協会創立60周年の記念行事として、記念講演会・パネルディスカッションを実施し、協会の公共性・社会的使命について、広く一般にアピールするとともに、役職員の認識を向上させました。

##### ④次世代育成支援対策に基づく人事制度の導入

仕事と家庭の両立支援のため、育児中の女性職員等を対象とした業務負担の少ない人事制度「バイパス制度」を導入し、多様な働き方が可能な環境整備を行いました（平成20年度は適用者無し）。

**⑤広報活動の充実**

新たな保証制度のPR、各種信用保証商品の推進、新規利用者の開拓等を目的として、広報誌、ディスクロージャー誌、ホームページ、地元新聞等を有効活用するとともに、パンフレットを新規作成・配布し、「顔の見える保証協会」の実現に努めました（新規利用者向けパンフレット20,000部、商品紹介パンフレット20,000部作成）。

**⑥産学連携による機能強化**

平成20年10月に県立大学と連携にかかる調印を行い、平成21年2月に産学連携事業の一環として、兵庫県立大学の教授を講師として招いて、金融機関・商工会議所等関係機関向けに「信用保証の活用実践講座」を開催しました。

（受講者数51名）

将来を見据えた提言、共同企画等の取りまとめについては、今後協議していきます。

## ○外部評価委員会の意見

### 1. 年度経営計画にかかる業務実績の評価に関する事項

緊急保証制度については、繁忙期の休日出勤、審査担当者の増員等の特別体制により迅速に保証審査に取り組み、中小企業金融の円滑化に寄与したことは評価できます。

保証審査における「目利き能力」向上については、現地・面談調査の機会増加や研修実施等により成果を挙げていますが、引き続き向上に取り組む必要があります。

新規保証の推進については、件数目標を達成したものの、重要課題であった保証利用度が低下するなど十分な成果を挙げていません。

事業経営が厳しい局面に陥っている中小企業者を支援するため、事業再生・経営支援に対する取り組みを更に進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

コンプライアンス・プログラムに則り、適切にコンプライアンス研修等を実施し、コンプライアンス意識の向上を図った結果、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) 保証利用度の向上について

中小企業金融の円滑化を促進するため、営業活動の強化、広報活動の充実等により、積極的に新規保証を推進し、保証利用度の向上に努められたい。

#### (2) 経営支援・再生支援の取り組みについて

事業経営が厳しい局面に陥っている中小企業者を支援するため、経営支援・再生支援について、制度内容の周知徹底を図るとともに、関係機関と更に連携を強化し、着実に取り組みされたい。

#### (3) コンプライアンスについて

コンプライアンス・プログラムを適正に策定し、研修・会議・内部監査等を通じて、引き続きコンプライアンス意識の向上に努め、不祥事発生を防止されたい。