

平成24年度 経営計画の評価

奈良県信用保証協会は、経営の安定化や向上に努める県内中小企業者の現状を把握し、そのニーズに的確・迅速に対応することで、社会に不可欠な組織として地域経済の発展に貢献していくために努めてきました。

平成24年度の経営計画に関する評価を下記のとおり公表いたします。

なお、評価実施につきましては、奈良県立大学准教授の津田康英氏、中小企業診断士の坂本昌弘氏および弁護士の片山賢志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。

この評価を参考に、平成25年度の経営計画の達成に向け、引続き業務に邁進いたしますので、関係諸機関の皆様のご支援・ご協力をよろしくお願いいたします。

1. 地域経済の動向

県内経済は、個人消費が依然として低調に推移し、生産活動においても国内経済の弱含から低下しています。

一昨年に、台風12号により甚大な被害をもたらした県南部の復興状況は、国や地公体により急ピッチで復旧工事を進められていますが、監視活動が必要な地域もあり、完成までは今しばらく時間を要する状況にあります。

県内主要産業である観光関係においては、冬の閑散期の各種キャンペーンなどの取組みが功を奏し、平成24年の県内宿泊人数が比較的好調となり持ち直しの動きがみられます。

今後の県内景気動向については、長引く景気低迷に加え、中国をはじめとする近隣諸国との経済摩擦、県内に工場を有する大手家電メーカーの業績悪化による製造業者への影響など、取り巻く環境は依然として厳しい状況にあります。また、昨年末から続く株高・円安の傾向を受けて県内企業の景況感は改善しているものの限定的で今後の動向に注視する必要があります。

平成24年度の県内企業の倒産状況（東京商工リサーチの調べによる負債額1千万円以上の倒産）は、件数137件、負債総額は133億円とともに前年度を下回りましたが、個人企業を中心に小口倒産が集中しているのが特徴となっています。

平成25年3月末に中小企業金融円滑化法が終了後、経営改善が計画通り進まないままに返済緩和の条件変更を繰り返す中小企業者は、景気の動向次第では経営に

窮することが懸念され、今後の倒産動向を注視する必要があります。

奈良労働局の調べによると、平成25年3月の雇用情勢は有効求人数が18,687人と前年同月比で0.8%の増加となり平成24年度累計でも前年度比で11.7%増加しました。

有効求人倍率については、平成25年3月が0.73倍となっており、全国の0.86倍、近畿圏の0.83倍より下回る数値となっていますが、前年同月比では0.10ポイント上回り、回復傾向がみられます。

2. 事業概況

当協会の事業概況については、保証業務における保証承諾は件数6,112件（前年度比93.8%）、金額で775億44百万円（前年度比87.3%）となり当初の計画金額に対しては、18.4%減となりました。

これは景気低迷や景気対応緊急保証終了以降、金融円滑化法による返済緩和等の条件変更が増加したことや資金需要が全般的に低迷したものと考えられます。

保証債務残高は、保証承諾の減少に伴い、件数26,768件（前年度比98.1%）、金額2,716億47百万円（前年度比93.5%）となり、件数、金額とも昨年度を下回りました。

一方、代位弁済は、金融円滑化法による返済緩和の柔軟な対応等により、件数430件（前年度比83.7%）、金額55億73百万円（前年度比83.8%）となり、昨年を下回ることとなりました。

また、求償権の回収は、計画を3.4%上回ることとなったものの、無担保求償権の増加や連帯保証人を徴求していない求償権の増加など回収環境が年々悪化していることもあり、17億58百万円（対債務者元金・損害金、前年度比84.1%）と減少しました。

項目	件数 (件)	金額 (百万円)	対計画比 (%)	計画値 (百万円)
保証承諾	6,112	77,544	81.6	95,000
保証債務残高	26,768	271,647	93.7	290,000
代位弁済	430	5,573	69.7	8,000
回収	—	1,758	103.4	1,700

3. 決算概要

平成24年度の決算概要（収支計画書）は以下のとおりです。

（単位：百万円）

経常収入	3,582
経常支出	2,338
経常収支差額	1,244
経常外収入	7,491
経常外支出	7,761
経常外収支差額	△270
制度改革促進基金取崩額	162
当期収支差額	1,136

4. 重点課題への取組状況

平成24年度の重点課題として掲げた項目への取組状況は、以下のとおりです。

(1) 保証部門

① 政策保証の利用推進

業況が悪化している中小企業者や平成23年に発生した台風12号の被害を受けた中小企業者の資金繰りに支障が生じないよう、国、県の政策保証の推進を図りました。しかし、セーフティネット保証で1,439件、298億円（対前年度比94.6%）、平成23年の台風12号関連の保証で41件、12億円の保証承諾と、低調に推移しました。

また、一般保証を含めた全体の承諾も、6,112件、775億円（対前年度比87.3%）となり減少しました。

平成24年10月に、金融と経営支援を一体的に取組み、もって中小企業の

経営力の強化を図ることを目的に経営力強化保証を創設しました。また、その保証制度のリーフレットを金融機関へ配布し、利用の推進を図りました。

今後は、政策保証を中心に、保証利用の推進をどのように図っていくかが課題となっています。

② 経営支援体制の整備

厳しい経営環境の中小企業者に対する親身な相談態勢の必要性を認識し、保証債務残高が1億円以上のうち、CRD区分が低く条件変更を行っている企業を重点管理先として選別し、企業訪問や金融機関へのヒアリング等により経営実態の把握に努めました。

平成24年8月に、当協会が事務局となって、奈良県内中小企業に対する経営・再生支援を通じて地域経済の活性化に寄与することを目的に、地域・政府系金融機関、商工団体、公認会計士会・中小企業診断士会などの専門機関及び国や県を構成員とした、奈良県中小企業支援ネットワークを組成しました。ネットワーク会議においては、金融機関一体参加型再生ファンドの組成及び個別の経営・再生支援案件に対応する経営サポート会議の仕組みを構築するとともに、経営・再生支援に関する勉強会や情報交換等を年度内に合計3回開催しました。しかし、平成24年度において、ファンドの組成並びに経営サポート会議の開催までには至りませんでした。

また、平成24年10月には、経営・金融支援の範囲を広げることを目的に、近畿経済産業局が所管する中小企業支援ネットワーク事業の支援機関登録を行いました。

今後はネットワーク機能を充実させ、中小企業への経営・再生の支援、経営サポート会議へとつなげていく必要があると認識しています。

③ 企業浸透率の向上

保証利用企業者の増加対策の一つとして、顧客と接点の多い金融機関の職員が、協会の保証制度や審査方法を理解並びに習得することにより、顧客の資金ニーズの掘起し、または最適な保証制度の提案ができるよう金融機関の職員向けの研修を実施しました。対象者は、金融業務の一定レベルの知識があり、また経験を積みつつある、入社5年程度の若手職員を対象としたところ、100名を超える参加をみるにいたりしました。参加された金融機関の職員からは、保証制度をよく理解でき、顧客への提案に非常に参考になった、他の金融機関の職員との意見交換ができよかった、など好評を得ました。今後も、内容をリニューアルしながら、より実効性のある研修に努めたいと考えています。

この他、金融機関の店舗やブロック単位並びに商工団体へ、信用補完制度及び各保証制度等の説明会や勉強会を随時実施し、保証協会業務に対する理解度

の向上を図りました。

また、下期には新規顧客保証の利用推進キャンペーンを実施し、金融機関の新規顧客増加店舗を特別表彰とする取組みを行いました。

以上を実施したにもかかわらず、利用企業者の減少を抑制するには至らず、平成24年度末で13,699企業となり、前年度に比し320企業の利用減少（対前年度比97.7%）となりました。

企業者は何を求めているか、また何が懸案となっているかなど、利用者に向けたCS活動を実施し、顧客のニーズを把握することが必要であると認識しています。

④ 再生支援の強化

大口保証先で資金繰りに厳しい先について、借換保証や返済緩和の条件変更を実施するとともに、奈良県中小企業再生支援協議会と定期的に経営・再生支援の検討を図りました。

なお、求償権先における求償権消滅保証は該当する案件がありませんでした。

(2) 期中管理部門

① 大口保証先の早期実態把握

昨年度に引続き、保証債務残高が1億円超の法人を対象に定期的に決算書の提供を受け、そのなかでCRD評点が2ランク以上低下した、またはCRD評点が低い企業について、金融機関へのヒアリングを行い早期の実態把握に努めました。

平成25年度においては、企業の信用格付けデータを基に支援企業先を選定し、より実効性のある支援の取組みを予定しています。

② 中小企業者の実情に応じた支援

資金繰りの厳しい中小企業者に対しては、その実情に応じ、借換保証の提案や返済緩和等の条件変更に積極的かつ弾力的に取り組みました。その実績として、平成24年度の借換保証の利用は、2,065件、406億円と全体の承諾の50%を超え、また返済緩和の条件変更の対応は、3,493件、557億円となり、期末においては、470億円の保証債務残高となり全体の保証債務残高の16.2%を占めることとなりました。

③ 事故報告先の実態把握による改善への取組み

事故報告先については、金融機関と連携して企業の実態把握に努め、継続的に支援するまたは代位弁済を行う企業の見極めを迅速に行うよう努めました。

(3) 回収部門

① 保証協会サービスの効率的な回収

サービスへの委託は代位弁済時に即時委託としていることから、回収交渉の早期着手に努めました。

また、委託案件の中で、回収が困難であると思える求償権は協会での管理とし、回収の可能性がある求償権に特化させることで回収業務の効率化を図りました。

しかし、年々悪化する回収環境のなか、回収額は減少しました。

② 現状確認の徹底及び担保の再調査

新規代位弁済先については、代位弁済後1ヶ月以内に現況調査を行い、その実態把握に努めました。

また、回収が長期化している案件については、実態把握のため現況並びに担保の再調査を実施して、回収方針の再検討を行いました。回収の増加には至りませんでした。

また、事業継続中で返済が計画的に履行されている先の中から、再生可能性の有無を検討しましたが、前年同様に求償権消滅保証の取組みまでは至りませんでした。

③ 管理事務停止の推進

債務者の実態把握を行い、回収が見込めない先は管理事務停止の措置を講じ、回収事務の効率化・合理化に努めました。

(4) その他間接部門

① コンプライアンス態勢の充実

全役職員に意識の浸透を図るべく、意識調査、階層別内部研修、外部講師による研修を実施し、役職員の更なる意識向上に取り組みました。

反社会的勢力への取組みについては、新聞情報を中心とした情報収集に努めるとともに、全国信用保証協会連合会の構築による「反社会的勢力等情報共有化システム」により、全国の反社会的勢力情報の収集に努め、不正利用や反社会的勢力の介入に対する未然防止を図りました。

平成24年5月には、「奈良県信用保証協会暴力団排除対策協議会」を一新し、奈良県警察との連携を強化するとともに、反社会的勢力排除の体制強化を行いました。

その結果、多年にわたり暴力団追放運動の推進に功労のあった団体として、

近畿管区警察署並びに近畿ブロック暴力追放運動推進センター連絡協議会の連名による、暴力団追放功労表彰を受賞するに至りました。

事務ミスや苦情案件については、毎月の課長会議において事例の概要、原因と防止策を協議し各課職員に対しフィードバックするとともに共通認識を図りました。

② 共同システムの安定的な運用及びシステムの有効活用

平成23年7月に稼働した共同システムの運用については、大きなトラブルもなく安定稼働域に入っています。また、システム導入後の安定的で有効的な運用を行うため、事務処理マニュアルを策定し周知しましたが、習熟度が不十分であるため、定期的な勉強会の実施により向上させる必要があると認識しています。

共同システムによるデータの有効活用については、中間決算、並びに信用格付けを試みました。その実効性については検証していく必要があると認識しています。

③ 魅力ある人材の育成

信用補完制度の適切な運営に資する人材を養成するため、全国信用保証協会連合会や日本政策金融公庫等の外部研修への参加や外部より講師を招き研修会を実施しました。また、職員のスキルアップを図るため通信教育受講、資格取得の奨励を行った結果、中小企業診断士の資格取得者1名、全国信用保証協会検定において12名の合格者をみました。

内部においても全部署に向けた信用補完に関する研修や各部署において専門的な知識習得のための勉強会、研修会を実施し職員のスキルアップを図りました。

今後も継続的に研修等を実施し、協会全体のスキルアップを図る必要があると認識しています。

④ 広報活動の充実

平成24年4月1日に当協会のホームページをリニューアルし、中小企業者や金融機関、関係機関に対しタイムリーな情報発信を行い、利便性の向上に努めました。今後も引続き情報発信を行うとともにより充実した内容となるよう努めていきます。

また、経営力強化保証制度や奈良県中小企業ネットワーク、経営サポート会議に関するリーフレットを作成し金融機関や関係機関に配布しましたが、直接企業者に向けた案内等の作成はできていないことから、保証協会の認知度を高めるうえで、どのように中小企業者の元に発信できるか課題が残りました。

⑤ 内部検査の充実

平成24年度から業務の有効性や効率性、法令遵守等のチェック機能を付与した独立部門である検査室を創設し、各部署の検査を実施しました。検査の結果を受け、被検査部署より現状認識と今後の対応及び改善策の提出を受け、事務の効率性や改善等に努めました。

引続きコンプライアンス態勢、ガバナンスの強化を図るべく検査態勢の充実を図りたいと考えています。

⑥ 事業継続計画の整備及び運用

不測の事態に備えるべくその整備にあっていた事業継続計画は策定に至りましたが、今後も引続きその整備に努めるとともに、全役職員への周知と運用の徹底に努めたいと考えています。

5. 外部評価委員会の意見

業務運営に対する評価意見

1. 保証部門

政策保証の推進の努力は見られるが、保証の承諾並びに残高とも減少に転じている。また、政策保証に限らず、保証先、承諾及び残高等の全般に及んで減少となっている。

平成23年3月末で終了となった景気対応緊急保証の反動、景気低迷による積極投資マインドの低下並びに中小企業金融円滑化法に基づいて積極対応した返済緩和の条件変更などを原因としたものと思われる。

今後においては、景気の動向に左右されるところは大きいですが、顧客のニーズにマッチした方法による保証制度の提案などにより、保証協会を利用するメリットが顧客に実感できるような推進を行い、ひいては、奈良県内中小企業者の経営・資金繰りの安定に寄与されたい。

経営支援体制の整備については、昨年度より一步踏み込み、企業訪問の機会を増やしその実態把握に努めていることは評価できる。

また、信用保証協会を事務局とした地元関係機関からなる奈良県中小企業支援ネットワークが構築されており、中小企業支援に向けた具体的な取組みの実施を期待する。

企業浸透率の向上については、金融機関若手行員向け研修会や保証推進キャンペーンの実施により金融機関サイドからの利用促進の努力は認められるが、中小

企業者の生の声を反映するような手法を検討し、利用の促進に努められたい。

2. 期中管理部門

大口保証先の早期実態把握については、昨年度に引続き、決算書を每期徴求し、金融機関からのヒアリングによる実態把握に努めており、引続き実施されたい。

中小企業の実情に応じた支援や事故報告先の実態把握による改善への取組みについては、その実情に応じた返済緩和対応や借換保証の提案、代位弁済の早期見極めの対応ができていることは評価できる。今後は返済緩和先に対するソフトランディング策を検討していただきたい。

3. 回収部門

年々悪化する回収環境の中、回収額は減少しているが、代位弁済時に即時委託を実施していることや、求償権先に対する再調査による実態把握を実施することにより、求償権消滅保証の検討並びに管理事務停止の推進を行うなど、サービスの回収交渉の早期着手並びに求償権管理の効率化を図る態勢を構築していることが認められる。今後とも管理回収業務を効率的に行うよう努められたい。

4. その他間接部門

平成23年7月に移行した共同システムについては、大きな問題も生じておらず、引続き安定的な運用、有効活用に努められたい。

魅力ある人材育成については、職員を内部・外部研修に積極的に参加させ、スキルアップに努めており、資格取得者も出ていることは評価できる。今後も継続していただきたい。

広報活動の充実については、平成24年4月にホームページをリニューアルしており、引続きタイムリーかつ有効な情報発信に努められたい。

事業継続計画の整備及び運用については、今後職員に対する研修・訓練等により認識を深め、不測の事態に対応できるよう努められたい。

コンプライアンス体制及び運営状況に対する評価意見

コンプライアンスについては、意識調査、内部研修、外部講師を招いた研修会など全役職員への更なる意識向上に積極的に取り組んでいることが窺える。今後も意識付けへの取組みを継続していただきたい。

業務の有効性や法令遵守等のチェック機能を果たすべく、独立した検査部門である検査室を設置し、内部検査の結果から改善策の提出を求めていることや、事務ミス並びに苦情処理に対する原因と防止策を検討するとともに役職員の共通認識としてフィードバックしていることは評価できる。

今後、改善策の実効性の確認をするとともに、引続き改善に向けた取組みを実施

し、更なるコンプライアンス態勢の充実、ガバナンスの強化を図っていただきたい。

反社会的勢力排除に対する取組みについても、役職員一丸となって実施しており、その結果近畿管区警察局、近畿ブロック暴力追放運動推進センター連絡協議会から暴力追放功労表彰を受賞したことは評価できる。申込案件については、企業訪問による実態把握を行い、適切な保証、かつ反社会的勢力の排除に努めるとともに、今後も公的機関としての社会的責任と使命を果たすよう努めてもらいたい。