

## 平成28年度経営計画の評価

奈良県信用保証協会は、公的な保証機関として、県内中小企業・小規模事業者の資金ニーズに迅速かつ的確に応え金融の円滑化を図るとともに、金融機関および関係機関との連携を図り、積極的に創業支援・経営支援・再生支援に取り組むことで地域経済の発展に努めて参りました。

平成28年度の経営計画に対する実績評価は、下記のとおりです。

なお、実績評価につきましては、奈良県立大学准教授の津田康英氏、弁護士の片山賢志氏および中小企業診断士の森昭彦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ので、ここに公表いたします。

### 1. 業務環境

#### (1) 地域経済の動向

奈良県内の経済動向については、生産活動が概ね横ばいで推移する中で、個人消費は持ち直しており、雇用情勢も改善しているなど、全体としては緩やかに持ち直しています。

平成28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総額1千万円以上の倒産）は、件数82件、負債総額50億円となり、前年度に比べ件数・金額ともに減少しました。

今後については、各種政策効果の下支えなどにより、県内経済が活性化していくことが期待されますが、人手不足による人件費の増加やアメリカ・EUの政治経済の動向や中国をはじめとするアジア新興国経済の動向など海外情勢の先行き不透明な部分もあり、県内中小企業・小規模事業者にとっては予断

を許さない状況にあります。

## (2) 県内の雇用情勢

奈良労働局の調べによると、平成29年3月の雇用情勢は、有効求人数は23,258人と前年同月比で6.4%の増加となっています。

有効求人倍率については、平成29年3月が1.21倍で全国の1.45倍、近畿圏の1.36倍と比べ下回っているものの、前年同月比では0.12ポイント上回っており、県内の雇用情勢は改善傾向にあります。

## 2. 事業概況

保証業務における保証承諾は件数5,782件（前年度比93.6%）、金額747億16百万円（前年度比96.5%）となり、前年度に比べ件数・金額ともに減少しました。当初の計画金額に対しては、3.0%下回りました。

年度末保証債務残高は、件数23,408件、（前年度比93.6%）、金額2,243億28百万円（前年度比96.0%）となり、件数、金額ともに減少となりました。当初の計画金額に対しては、4.5%下回りました。

市場金利が低水準で推移する中で保証料の割高感が大きいことなどから、保証利用企業者数、保証債務残高は減少傾向が続いています。

一方、代位弁済は、件数285件（前年度比110.5%）、金額28億52百万円（前年度比106.9%）となり、件数、金額ともに増加したものの、金融機関や各支援機関と連携を強化して、返済緩和に柔軟に対応したことやサポート会議の開催による支援の効果もあり、代位弁済は低水準に推移しています。

当初の計画金額に対しても、28.7%下回りました。

また、求償権回収額（元金・損害金）は、年々悪化する回収環境の中にあつて、11億85百万円（前年度比93.4%）と前年度を下回りましたが、当初の計画金額に対しては、7.7%上回りました。

平成28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	計画達成率
保 証 承 諾	5,782件(93.6%)	747億円(96.5%)	770億円	97.0%
保 証 債 務 残 高	23,408件(93.6%)	2,243億円(96.0%)	2,350億円	95.5%
代 位 弁 済	285件(110.5%)	29億円(106.9%)	40億円	71.3%
回 収	————	12億円(93.4%)	11億円	107.7%

\*（ ）内の数値は対前年度実績比を示しています。

### 3. 決算概要

平成28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）

項 目	金 額
経 常 収 入	2,875
経 常 支 出	2,158
経 常 収 支 差 額	717
経 常 外 収 入	3,928
経 常 外 支 出	4,065

経常外収支差額	－ 1 3 6
制度改革促進基金取崩額	1 1 1
収支差額変動準備金取崩額	0
当期収支差額	6 9 2

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、当期収支差額は6億9,161万円を計上することができました。

これは、保証利用の減少や「借換保証」の増加により信用保証料収入が減少したものの、期末保証債務残高の減少による責任準備金繰入額の減少や代位弁済額においても計画を下回ったため、求償権償却が減少したことなどにより、当初計画を上回ることとなりました。

なお、収支差額の処理については3億4,581万円を基金準備金に繰入れて基本財産の増強を図るとともに、残り3億4,580万円については収支差額変動準備金へ繰入れました。

#### 4. 重点課題への取組状況

平成28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 政策保証の推進

経営環境の悪化などにより資金繰りが困難な状況となった事業者や事業改善を検討している事業

者に対して、金融と経営支援の一体的な取り組みを行うため「経営力強化保証」、「事業再生計画実施関連保証（経営改善サポート保証）」等の政策保証を金融機関へ積極的に提案を行いました。

「経営力強化保証」の保証承諾は7件、177百万円（対前年比89.8%）、「事業再生計画実施関連保証（経営改善サポート保証）」の保証承諾は、14件、416百万円（対前年比34.2%）と前年を下回る結果となりましたが、「借換保証」の保証承諾は2,355件、40,579百万円（対前年比101.1%）、前年に比べ件数は168件増加し、全体の承諾額の54.3%を占めました。

地方公共団体保証制度の推進については、金融機関との勉強会などを通じて制度説明を行い、推進に努めました。また、事業者のニーズに応えるため、県の担当者とは随時、県制度の保証状況等の情報・意見交換会を行い、市町村とは担当者を一堂に会し、最近の保証動向の説明や各地区における取り組みなどの情報交換会を開催しました。

市町村制度については、各市町村と協議の上、制度案内のパンフレットを作成し金融機関などの関係機関に配布し、広報にも努めました。

しかし、地方公共団体制度の保証承諾は、県制度558件、7,222百万円（対前年比99.0%）、市町村制度998件、4,148百万円（対前年比84.8%）と前年を下回る結果となりました。

## ② 創業支援体制の充実

創業者の利便性も考慮した休日・夜間を含めた総合相談会を実施。利用者への周知は、ホームページ掲載や商工会議所・商工会などの関係機関へ訪問し、パンフレットの配布など広報活動に努めました。

創業予定者へのアプローチとして、奈良県よろず支援拠点や金融機関が主催する創業者向けセミナーに共催・後援での参加やその他のセミナーについてはパンフレットの配布などを行いました。また、市町村、商工会議所・商工会などの主催する産業展へのブースの出展も積極的に行いました。

創業保証6ヶ月後を目途にしたモニタリングは、ほぼ全件実施し、課題を抱えている創業者へは「信用保証協会中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助金事業」を活用した専門家派遣の提案などのアドバイスに努めました。

### ③ 保証利用浸透率の向上

金融機関との勉強会・個別相談会の実施や金融機関若手職員向け信用保証業務基礎講座を開催。また、平成29年度に向けてホームページをリニューアルし内容の充実を図るとともに、保証制度の「パンフレット」、「信用保証ハンドブック」、ディスクロージャー誌「奈良県信用保証協会レポート2016」などを作成し金融機関など関係機関へ配布し、信用保証への理解を得ることに努めました。

保証付貸付金を完済した事業者に対しては、平成28年度に創設した保証制度「フレッシュ15」のパンフレットをダイレクトメールにて送付し、事業者への直接的な広報活動にも努めました。

## (2) 期中管理部門

### ① 経営支援・再生支援体制の充実

経営改善に取り組む中小企業・小規模事業者に対して、「認定支援機関による経営改善計画」策定に係る費用の一部補助を29件実施、国の「信用保証協会中小企業・小規模事業者経営支援強化促進事業」を活用した専門家派遣を含めた派遣事業は83企業に対し延べ416回実施、「経営サポート会議」は42回開催しました。

当協会が事務局を担う「奈良県中小企業支援ネットワーク会議」は2回開催し、地域における金融機関や経営支援機関等との再生目線の平準化および連携強化を図りました。

また、経営改善計画策定費用の一部補助企業、専門家派遣実施企業、経営サポート会議開催企業の内、当協会メイン先に対しモニタリングを実施し、経営改善状況の把握に努めました。

## ② 事故管理の強化

「延滞者・期限経過者リスト」により、金融機関と顧客状況を共有することで条件変更など、早期の期中支援に努めました。

代位弁済必至案件については、早期に管理回収部門へ情報を提供し、不動産仮差押え申立による保全の強化を図るなどにより、回収業務に寄与しました。

延滞先、金融機関および保証協会との三者面談により、実態把握を行い弾力的な条件変更などの金融支援を行いました。また、金融機関と情報を共有することで管理方針の早期意思決定が可能となり、結果として代位弁済に係る支払利息の軽減に繋がりました。

## (3) 回収部門

### ① 回収業務の効率化と回収の最大化

サービサーとの意見交換会を月1回実施し、双方の課題および懸案事項の共有を図り、回収業務の効率化と回収の最大化に努めました。

また、「一部弁済による連帯保証債務免除制度」を有効活用するため、回収担当者に対し内部研修を実施しました。

### ② 現況確認の徹底と担保の再調査

不動産担保のある案件については、担保物件や関係人の現状確認、返済状況などを判断基準として「静観」、「任意売却督促」、「競売申立」の方針を立て迅速に実行しました。

新規代位弁済の担保付案件は、代位弁済実行前に物件調査を行うとともに、期中管理部門の交渉経過を共有することで担保物件の処分方法を早期に決定し回収に繋げました。

③ 管理事務停止措置の推進

現地調査などにより、関係人の現状把握に努めるとともに、80歳以上の関係人については、住民票請求により生存確認調査を行い、経済合理性を勘案のうえ、管理事務停止措置の推進に努めました。

また、債務整理受任案件で長期化している案件については、受任弁護士へ照会するなど進捗管理を徹底しました。

④ 求償権先の再生支援

事業継続中かつ分割返済中の案件を確認しましたが、再生支援に該当する案件は、見当たりませんでした。

(4) その他間接部門

① コンプライアンス態勢の充実

コンプライアンス委員会を計画通り開催し、コンプライアンスプログラムの実施状況と結果を検証し、認識されたリスクについては問題意識を共有し改善策を検討しました。

また、階層別研修に加え、部署毎にコンプライアンス関連規定の読み合わせを実施し、職員のコンプライアンス意識の向上に努めました。

反社会的勢力の排除について、奈良県暴力団追放県民センターなどの関係機関との連携強化を図るとともに、新聞などの反社会的勢力情報の収集・蓄積にも取り組みました。

② 内部検査の充実

業務改善や事務効率化を念頭に、計画に基づいた内部検査を実施。検査実施3ヶ月後に被検査部門から指摘事項の改善状況について報告を求め、フォローアップの強化にも努めました。

個人情報管理状況については、各部署での自主点検に加えて、検査室による無通知検査を実施しました。

③ 人材育成

職員のスキルアップにより円滑な業務運営を行うために、外部研修については、階層別・専門別に適任者を選別した研修計画に基づき、全国信用保証協会連合会などの主催する研修22講座に延べ39名が参加。内部研修については、各部署よりの要望を基に年間計画を策定し23講座実施しました。

また、昨年に引き続き、地元金融機関へ職員（計2名）を研修生として派遣し、銀行業務を経験・習得させ、保証審査能力の向上にも努めました。

④ 危機管理体制の整備

大規模災害やその他の緊急事態に備え、事業継続計画（BCP）に対する意識付けを定着させるため研修を実施しました。また、安否確認システムの緊急時対応訓練も年2回実施しました。

⑤ コンピュータシステムの安定稼働

コモンシステムの「情報セキュリティ指針」に基づくセキュリティ強化の一環として、サーバ室に監視カメラを設置しました。

また、近畿のコモンシステム参加4協会とのシステムの安定稼働を目的とした情報交換会議を提唱し、11月に実施しました。

コモンシステムにおける「保証料業務統一化」については、事前に各金融機関への周知を徹底したことで大きなトラブルもなく対応できました。

## 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

政策保証の推進のため、活発な広報活動や金融機関との勉強会、関係機関との情報交換会議を実施されていますが、結果として承諾が減少している事についての原因を検証し、改善を進めて行く必要があります。

また、保証債務残高の減少と共に保証利用企業者数も減少していますが、要因としては低金利による保証料の割高感から保証離れが進んでいる事、また中小企業者数全体が減少している事も要因と考えられます。

中小企業者数が減少しているのは廃業率が高水準で推移しており、事業承継がスムーズに行えていない事が、要因の一つと考えられます。

よって、保証協会においては中小企業・小規模事業者の円滑な事業承継を促進すべく経営支援に努められ、ひいては地域経済の維持・発展に貢献されるように努めていただきたい。

創業支援についてはHP等の広報活動、関係機関が開催するセミナー・説明会に積極的に参加し、認知度のアップを図り利用推進に努めています。

しかし、依然として開業率は低く、いかに起業への関心度を高めていくかが課題であり、保証協会においては今後も引き続きセミナー等に積極的に参加され、起業の促進に努めていただきたい。

次に保証利用率の向上として、各種パンフレット等を作成され広報活動に努められており、また完済された先にダイレクトメールを発送し再利用の促進に努められている事は評価します。

ただ、顧客訪問等による直接的な接点を持つ事で強固な関係を築いていけると思われるので、対応策等を検討していただきたい。

## (2) 期中管理部門

経営支援・再生支援については、国の「信用保証協会中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助事業」を活用し、中小企業診断士の派遣を行い、事業者に経営改善を積極的に推進されている事は評価します。

金融支援のみならず経営支援に努められている事は代位弁済の抑制にも通じる事であり、引き続き実施していただきたい。

更には、中小企業診断士派遣後のモニタリングを実施され、きめ細かく継続した支援に努めていただきたい。

また、関係機関と連携して「奈良県中小企業支援ネットワーク会議」を主催し、参加機関との情報の共有化と平準化を図っており、引き続き実施していただきたい。

## (3) 回収部門

回収部門については、年々劣化する回収環境にあり回収額は減少傾向を辿っており、いかに効率的・効果的に回収業務を進めるかが課題です。

そのような中で「一部弁済による連帯保証債務免除制度」の取り組みや「管理事務停止措置」を推進されている事は合理性にかなっていると思われまます。

求償権先の再生支援として、特定調停や経営者保証ガイドラインを活用し、事業継続中の求償権先の再生支援にも取り組んでいくように努めていただきたい。

## (4) その他間接部門

人材育成については、協会業務の円滑な運営、中小企業・小規模事業者の支援のためには重要な課題です。

外部研修・内部研修をバランス良く実施され、職員のスキルのみならず、向上心のアップに繋げてもらい、

中小企業診断士等の資格取得者を増やし、中小企業・小規模事業者への適切なアドバイスができる人材の育成に努めていただきたい。

危機管理体制については、事業継続計画のマニュアルに基づく研修が実施されています。今後もマニュアルの適宜見直しと研修の実施により、不測の事態に対応できるよう努めていただきたい。

### **コンプライアンス態勢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、昨年度に引き続き職員への意識調査の実施、階層別の内部研修、外部講師による研修の実施、及び各部署にてコンプライアンスマニュアルの読み合せを実施されるなど、意識の定着に努めています。また、個人情報の取り扱いを中心に各部署への無通知検査を実施され、取り組み状況の把握に努められており、今後も継続していただきたい。

反社会的勢力への取り組みは、情報収集の範囲拡張としてS Pネットワークを活用し、新規取引先の全件調査を実施され、反社会的勢力排除への対策を取られており、今後も継続して取り組んでいただきたい。

事務ミス・苦情についても原因の検証と防止策の検討が議論されており、これを活かして業務の改善・合理化に向けた取り組みを進めていただきたい。