

中期事業計画（平成27年度～平成29年度）の評価

奈良県信用保証協会は、公的な「保証機関」として中小企業・小規模事業者の資金調達の円滑化を図り、企業の成長・発展と健全な育成及び地域経済の発展に努めて参りました。

平成27年度から平成29年度の3ヵ年間の中期事業計画に対する実施評価は、下記のとおりです。

なお、実施評価につきましては、奈良県立大学教授の下山朗氏、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. 地域経済の動向

平成27年度は、個人消費は消費者マインドに足踏みがみられるなか、概ね横ばいとなりました。設備投資の持ち直しの動きや雇用情勢の改善、消費者物価のゆるやかな上昇がみられました。

平成28年度は、各種政策の効果もあって、一部に改善の遅れもみられるものの景気のゆるやかな回復基調が続きました。

中小企業の景況感は緩やかな改善傾向にあり、県内経済においても緩やかに回復していくことが期待されますが、生産性の伸び悩みや経営者の高齢化の進行による休廃業の増加、並びに人手不足も深刻化していることによる人件費の増加や受注の機会損失も懸念されます。また、海外経済動向の先行き不透明な部分などもあり、引き続き注視する必要があります。

雇用情勢については、奈良県の有効求人倍率は、平成28年3月は1.09倍と前年同月比で0.19ポイント増加。平成29年3月は1.21倍と前年同月比で0.12ポイントの増加となり、さらに平成30年3月には1.42倍と前年同月比で0.18ポイントの増加となり、全国や近畿地区の倍率と比べると下回ってはいるが上昇しています。

2. 中期業務運営方針に対する評価

平成27年度から平成29年度中期事業計画の業務運営方針として掲げた項目への取組状況は、下記のとおりです。

(1) 政策保証の推進

政策保証の推進として、経営の安定に支障が生じている企業に対し、「借換保証」「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）」を推進し、資金繰りの改善や経営支援を行いました。

平成27年度は「借換保証」2,187件、401億51百万円（対前年比137.6%）「経営力強化保証」12件、1億97百万円（対前年比48.6%）「事業再生計画実施関連保証（経営改善サポート保証）」35件、12億16百万円（対前年比183.7%）、平成28年度は「借換保証」2,355件、405億79百万円（対前年比101.1%）「経営力強化保証」7件、1億77百万円（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）」14件、4億16百万円（対前年比34.2%）、平成29年度は「借換保証」2,065件、357億73百万円（対前年比88.2%）「経営力強化保証」4件、55百万円（対前年比31.1%）「事業再生計画実施関連保証（経

営改善サポート保証)」11件、3億87百万円（対前年比93.0%）となりました。

平成27年度乃至平成29年度においては、概ね計画を達成できたものの、平成29年度においては、保証申込全般並びにセーフティネット保証の減少に加え、特定社債等に保証申込が分散されたことにより、達成することができませんでした。

一方で、地公体制度は、金融機関との勉強会、地公体や商工会議所・商工会など関係機関を個別訪問し、利用促進を行いました。また、事業者のニーズをキャッチするための情報・意見交換の機会として、県の担当者との意見交換会の随時開催、市町村の担当者とは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の開催、および市町村毎にオリジナリティある制度案内を作成し、金融機関などの関係機関に配布し広報を行いました。

その結果、利用低下の一途となっていた地方公共団体制度の保証承諾は、平成29年度においては、県制度559件、73億49百万円（対前年比101.8%）、市町村制度1,048件、43億84百万円（対前年比105.7%）と若干ではあるが前年を上回り、各機関への周知が図れた結果となりました。

今後においては、政策保証を適宜に利用しながら、経営改善の進まない中小企業・小規模事業者の経営改善や事業再生を着実に進めていくために、金融機関・関係機関との連携・協力を進めていくとともに、特に事業再生の局面においては、個々の中小企業・小規模事業者の状況を勘案しつつ、きめ細かい対応を実施していくことが重要です。

（2）保証利用浸透率の向上

保証利用浸透率の向上に向けて、中小企業・小規模事業者の多様な資金ニーズに対応するため、平成27年度に「小規模事業者カードローン当座貸越根保証制度（リトルカー

ド)」、「当座貸越（貸付専用型）根保証制度（アドバンス当貸）」、「協調融資保証制度（タイアップ50）」および「季節（夏季・年末）特別保証制度」を創設し、平成28年度は、「季節（夏季・年末）特別一括保証制度」、「条件変更型借換保証制度」、「フレッシュ15保証制度」、「デラックス100保証制度」および「集約ローン20保証制度」を創設しました。平成29年度においては、「中小企業特定社債保証制度」の保証料割引キャンペーンを行い、継続的な中小企業・小規模事業者の保証ニーズに呼応した制度の創設等を行い、保証利用浸透率の向上を目指しました。

また、保証業務への理解を深めるための信用保証業務基礎講座を毎年度開催し、地元金融機関との情報交換会議および、商工会議所・商工会への個別訪問による意見交換などによる広報活動を行ってきました。

しかしながら、「保証料の割高感」・「過度に保証・担保に依らない事業性評価による融資の浸透」・「廃業の増加」などにより、保証利用減少に歯止めが利かず、利用減少の一途となっています。

今後においても、広報活動の継続並びにより利用しやすい保証を検討しながら活動を継続する必要があります。

（3）創業支援体制および経営支援・再生支援体制の充実

創業支援体制については、奈良県よろず支援拠点、市町村並びに各商工会および金融機関と連携した創業者向けセミナーの後援や参加並びに講師派遣を積極的に行いました。また、奈良県「先輩女性に学ぶ！飲食ビジネスを始めたい人のプチセミナー&交流会」を共催いたしました。

その他、創業者の保証後のモニタリングを、従来行っていた創業保証6ヶ月後に加えて、

平成29年度から創業保証1年から3年後も実施対象とし、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を行うなどの支援体制を強化しました。

実施された創業者からは、「課題が明確にでき、今後の事業活動に生かせてよかった。」などの意見を頂くなど、利用者から好評を得ることができました。

創業関連保証承諾については、平成27年度122件金額5億92百万円、平成28年度119件金額5億09百万円、平成29年度件数122件金額5億44百万円と横ばい状態となっており、創業者の増加を目指す支援体制の強化が課題となっています。

今後においては、創業の予定からの支援体制を確立して、創業者の増加を目指すことが重要課題となっています。

経営支援・再生支援の充実としては、経営改善を要する中小企業・小規模事業者者の経営改善計画の合意形成の場として経営サポート会議を平成27年度40件、平成28年度42件、平成29年度31件実施し実情に即した支援を行いました。

「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」を活用した専門家派遣事業（なら専門家派遣）を平成27年度36企業に対し延べ148回、平成28年度83企業に対し延べ416回、平成29年度62企業に対し延べ303回実施しました。

経営改善計画策定補助事業（6分の1補助）は、平成27年度29件、平成28年度29件、平成29年度16件実施しました。

本3事業については、定着するとともに中小企業・小規模事業者の支援体制が確立したものと史料いたします。

今後は、保証協会法の目的に「経営支援」が追加されたことから、これまで以上に、経営支援・再生支援を実施した後のフォローアップ体制、事業承継問題の解決支援体制の強化及び再生支援時においては「経営者保証に関するガイドライン」を活用した債務の

整理を行うことによる再生事業者の正常化を後押しすることも重要となっています。

(4) 期中管理の充実

事故管理の強化として、事故報告受付前の「延滞者・期限経過者リスト」により、事故報告の受付前から金融機関と被保証人の業況を共有し、条件変更による早期の期中支援を行いました。

被保証人・金融機関・協会との三者面談を、平成27年度33回、平成28年度25回、平成29年度44回実施し、三者間で経営上の問題点の認識、今後の対策等の共通認識を行うことができ、被保証人並びに金融機関から今後も三者面談を継続してほしい旨の要望がありました。

(5) 回収の合理化

回収見込みのない求償権先についての管理事務停止措置は平成27年度448件42億79百万円、平成28年度309件24億04百万円、平成29年度429件42億85百万円となり、概ね計画を達成することができ効率化が図られました。

また、平成29年度末には、サービサーに委託していた求償権のうち回収困難な求償権先を約1,000先委託解除し、回収可能性のある無担保求償権の回収業務に特化できる体制を整備し、さらなる合理化並びに効率化を図ることができました。

求償権消滅保証については、1件ではありますが平成29年度に40百万円（前年実績なし）を行うことができました。

再生支援の一環として「経営者保証ガイドライン」や求償権消滅保証等に積極的に取り

組んで行くことが重要です。

(6) その他

年間5回開催しているコンプライアンス委員会によるコンプライアンスプログラムの実施状況の検証・点検および顧問弁護士による階層別研修や、外部機関が行う研修等により意識の浸透・強化に取り組み、職員への周知徹底を図ることができました。

内部検査については、全ての部署で適正に実施し、リスク管理態勢の強化や効率的な業務運営に取り組んできましたが、課題としていた「提案型の内部検査」を確立するには至ることができておりません。内部検査の在り方を再検討することが課題となっています。

個人情報の取扱いについては、個人データの取り扱い状況の点検・検査により個人情報保護の徹底を行い、適正に取り扱いを行うことができました。

反社会的勢力の排除については、平成29年8月から「全国暴追センター」の反社会的勢力の情報を得ることができ、データベースの充実が図れています。

人材育成について、内部研修においては各部署からテーマを募り、職員の自主性を重視した研修体系とし、連合会が主催する外部研修を中心に、積極的に職員を参加させ、実践力の向上に繋がっています。

大規模災害やコンピュータ停止等の緊急事態に備え、事業継続計画（BCP）の整備を行うと伴に年2回の訓練を実施し、BCPに対する意識付けの定着に繋がりました。

3. 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

景気の緩やかな回復傾向から、政策保証は減少傾向にあります。中小企業・小規模事業者にとってはまだまだ厳しい経営環境にあり、しっかりと下支えしていく必要があります。経営支援と金融支援の両面から支援を続けていかれる事を期待します。

また、金融機関・関係機関との連携を進め、個々の中小企業・小規模事業者の実情に対応した支援に取り組んでいただきたい。

そのためには、金融機関・関係機関との情報の共有が必要であり、情報交換会議や研修会および勉強会を積極的に実施されており、連携の強化を図るうえで重要であり、継続的な実施に努められたい。

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され、評価できます。

しかし、創業系の保証制度については、横ばい状態になっており、今後は創業予定者の支援体制を確立し創業者の増加に向け積極的な推進を図られる事を期待します。

次に保証利用浸透率の向上として、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、再利用の促進を図られています。

そのような中、顧客訪問等による直接的な接点を持つように行われていますが、更に訪問先数を増やしていかれる事を期待します。

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できます。

金融支援のみならず経営支援を行われている事は代位弁済の抑制にも通じる事であり、引き続き実施されたい。

延滞先・金融機関・協会の3者面談を実施され、早期の実態把握を行われている事は評価できます。

中小企業者の経営改善を促すには、金融機関と協調した支援が必要であり、金融機関との連携体制を強化され、中小企業者へ適切かつ効果的な支援をしていただきたい。

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、いかに効率的な回収業務を進めるかが課題であります。

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経済合理性にかなっており、評価できます。

また、求償権先の再生支援にも積極的に取り組んで行かれる事を期待します。

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と中小企業・小規模事業者の経営支援を充実させていくには重要な課題です。

外部研修については全国信用保証協会連合会主催の研修を中心に職員の職責や職務内容に応じたカリキュラムを組み、また内部研修はより実践的な研修を実施され、職員のスキルアップを図られている事は評価できます。

更には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。

5. 収支状況

保証利用の減少など厳しい経営環境の下、収支差額を確保し経営基盤の強化を図られた事は評価できます。これからも協会の基本方針に沿った取り組みを行うことで、中小企業者のよき相談相手・よきパートナーとしての役割を果たせるよう期待します。

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・プログラムに基づき、同委員会を中心にコンプライアンスの推進が図られています。また同委員会は年間5回実施されており、その際に必要な審議や報告がなされています。

研修・啓蒙活動についてはコンプライアンス・プログラムに沿った活動が行われ、特に研修活動については、毎年定期的実施されています。また、職員への意識調査も毎年実施・検証し、職員の意識向上に取り組んでいます。

反社会的勢力の排除に対する取り組みは、関係機関と連携して毎年研修会を実施するなど組織全体の意識の高さが窺えます。

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・効率化に向けた取り組みに期待します。