

## 第1次中期事業計画（平成18年度～平成20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18年度から20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1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. 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18年度から平成19年度上半期にかけては、円安を背景にした輸出がけん引役となり、大企業を中心として企業収益が好調に推移し、個人消費も堅調に推移しましたが、多くの中小企業においては景気回復の実感に乏しく、素材価格の高騰を価格に転嫁できない等の厳しい状況が続きました。

平成19年度下半期からは、輸出や生産に陰りが見え始めるとともに、建築基準法改正による住宅着工の遅れ等の影響を受け、景況は厳しさを増しました。

平成20年度においては、世界的な金融危機、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、地域・業種を問わず企業収益が悪化しました。中小企業においても景気の後退懸念が強まり、景況はより一層厳しさを増しました。

#### （2）中小企業向け融資の動向

平成18年度の中小企業向け融資は全体として積極的でしたが、平成19年以降は漸減傾向が続きました。この中で、信用金庫、地方銀行等の融資は概ね増加傾向にあり、中小企業向け融資に積極的に推進する姿勢が見られました。また、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**

平成18年度から平成19年度上半期にかけては、素材価格の高騰を価格に転嫁できず利益率が悪化する中小企業が多く見られ、資金繰りが悪化しました。

平成19年度下半期からは、生産や輸出に陰りが見え始めるとともに、建築基準法改正による住宅着工の遅れ等の影響を受け回収サイトが長期化するなど、資金繰りの悪化が強まりました。

平成20年度においては、大幅な輸出・生産の減少が影響し、中小企業の資金繰りは更に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**

平成18年度は、景気回復の流れを受けて、それまで設備投資を見送っていた企業に設備投資の動きが見られました。

平成19年度以降は、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ましたが、平成20年度下半期以降、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**

平成18年度は、景気回復の流れを受けて、多くの企業で人手不足感が強まり、有効求人倍率が増加するなど雇用情勢は良化しました。

平成19年度以降は、企業の景況悪化等を受けて、有効求人倍率が低下するなど雇用情勢は悪化しました。

## 2. 中期業務運営方針に対する評価

### (1) 業務の簡素化・効率化

平成18年度に経営支援・再生支援に関する保証を専門に担当する部署として、経営支援課を設置しました。

平成19年度に新規保証を専門に担当する部署として神戸事務所に新規保証相談課を新設し、新規申込先に対するきめ細やかで迅速な顧客サービスを行いました。また、平成20年度には阪神事務所にも新規保証相談課を新設しました。

しかしながら、新規保証担当者に過度な負担が生じたほか、その他の職員において新規保証に対する経験が積めないなどの弊害を考慮し、新規保証相談課は平成20年度をもって終了しました。負担の重い新規保証の審査に追われ、結果的に新設時の主目的であった新規保証の推進も十分に果たせませんでした。

担当地域の再編による顧客サービスの向上等を目的として、平成20年度に旧尼崎支所を移転し、阪神事務所を新設しました。移転に際しては、チラシ・広報誌等を活用し周知徹底を図ったため、移転に伴うトラブル・クレームは発生しませんでした。また、移転にかかるシステム対応にも万全を期し、システムエラーは発生しませんでした。

一方、効率的な書類の保管を念頭に置いて構想した「文書保管センター（仮称）」については、用地購入価格等の諸条件について折り合いがつかず、抜本的な見直しを余儀なくされました。当初の交渉段階で諸条件について十分に確認する必要がありました。

### (2) 経営支援・再生支援体制の整備、強化

平成18年度に設置した経営支援課においては、経営革新等の特例保証、特定社債保証、事業再生保証、求償権消滅保証等の深い知識と高度な判断が要求される特定の保証制度を専門的に取扱いし、より精度の高い信用保証を提供することができました。また、特定の保証制度に関連する審査ノウハウを効率的に蓄積することができましたが、その後のモニタリングや検証には十分に活用できず、今後の課題となりました。

中小企業再生支援協議会や地域金融機関との勉強会・定期会議等を実施し、再生支援・経営支援について連携して取り組む体制を確立することができました。

一方、中小企業者との面談機会増加を目的として創設した「中小企業金融よろず相談会」については、通常業務において同様の相談に応じていることもあり、利用が低調でした。

### (3) 保証制度の多様化・柔軟化への対応

平成18年4月から「CRD評点ランク別審査基準」を導入し、企業ランクに応じた保証取扱いを行い、適正保証を推進しました。特に企業評点ランクが低い先については、現地調査・面談調査を原則とし、財務諸表に表れない企業の信用力発掘等の目利き能力向上が図られました。

また、平成19年8月に棚卸資産を譲渡担保に追加するなど売掛債権担保融資保証制度を拡充して創設された「流動資産担保融資保証制度」については、金融機関向け説明会等を通じて制度の普及に努め、平成20年度末（累計）棚卸資産取扱分で保証承諾73件、3,430百万円と件数、金額ともに全国52協会中第2位の実績をあげました。（全国：649件、11,314百万円）なお、制度創設（平成13年12月）以降、平成20年度末累計（売掛債権、棚卸資産合計）で保証承諾4,979件、54,063百万円と金額で全国52協会中第1位、件数で同4位となりました。（全国：67,716件、590,185百万円）

新たな保証商品については、平成18年6月に小規模事業者向けの「クイックミニ保証」、平成19年7月に商工会・商工会議所と連携した「地域ふれあい保証」を創設しました。

「クイックミニ保証」については、平成20年度末（累計）で5,798件、23,246百万円と一定の成果をあげ、中小企業金融の円滑化に寄与しました。

一方、「地域ふれあい保証」については、平成20年度末（累計）で34件、131百万円と低調に推移しました。商工会・商工会議所の推薦を資格要件の一つとしましたが、手間・時間を要することが要因と考えられます。推薦を要件とすることには意義があり、利用促進のために制度概要・目的等についてより一層PRを行う必要がありました。

「ひょうご中小企業技術評価制度」を利用した取組みについては、平成19年4月から一定評価以上の企業が兵庫県制度融資を利用する際に保証料率（0.1%）を割引する制度を開始し、2か年度合計で44件、1,532百万円の保証実績をあげました。技術・成長性が評価される中小企業の支援を進めることができました。

### (4) 政策保証の推進

災害・事故等の特殊要因により経営の安定に支障を来している中小企業者については、適宜「特別相談窓口」を設置し、広報等を通じて周知を図り、親切・丁寧に対応しました。

また、不況業種等の国の定める要件を満たす中小企業者に対しては、積極的にセーフティネット保証を推進しました。特に平成20年10月31日に創設された「緊急保証制度」については、殺到する保証申込に対して、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）。

**(5) 利便性の向上に向けた努力**

平成17年4月から開発を開始した近畿6協会によるコンピュータシステム共同化については、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、三度の延期となりました。

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。

**(6) リスク考慮型保証料率体系及び金融機関との適切な責任共有制度の導入に伴う影響把握**

平成18年4月から導入された「リスク考慮型保証料率体系」、平成19年10月から導入された「金融機関との適切な責任共有制度」については、それぞれ導入前に関係機関向け説明会を開催するとともに、チラシ・広報誌等を活用し周知徹底を図ったため、導入に伴う大きなトラブル・クレームは発生しませんでした。

導入後においても、「リスク考慮型保証料率体系」「金融機関との適切な責任共有制度」とともに、個別の保証相談をはじめ、広報媒体・説明会・勉強会等を通じて、できるだけ分かり易く制度の仕組みについて周知を図り、制度の早期定着を実現できました。

「リスク考慮型保証料率体系」導入により、他協会に比べ、保証料率区分のうちBS（貸借対照表）がない先（全9区分中第5区分）が多いことが判明しましたが、定量要因だけではなく、目利きを生かした定性要因を考慮して信用調査・審査を行い、中小企業者の実態把握に努めました。

「金融機関との適切な責任共有制度」導入により、都市銀行の保証利用が減少しましたが、平成19年下半期に建築基準法改正や原材料価格高騰等に関連したセーフティネット保証（責任共有対象外）が増加したことにより保証利用の大幅な減少は生じませんでした。さらに平成20年10月31日に創設された緊急保証制度（責任共有対象外）により保証利用が増加したことから、「金融機関との適切な責任共有制度」にかかる影響については、今後の保証利用状況を注視しつつ、検証・分析に努めます。

**(7) 期中管理の充実・強化**

期中管理については、事故報告受付後7営業日以内に金融機関に対する現状確認、債務者・保証人との交渉等に着手し、早期の見極めを図ったほか、内入延滞・期限経過照会書を活用し、事故報告書提出前に延滞先を把握し、金融機関に対して早期の事故報告書提出を促すなど調整機能の強化を図りました。

また、保証部門と期中管理部門の管理職会議を定期的実施し情報交換を行うとともに、「事故報告調整中リスト」等により個々の案件の状況把握に努め、金融機関と連携して経営実態に応じた調整を積極的に行いました。

一方、経営支援課による期中管理段階の経営支援・再生支援の取り組みにかかる提言や指針取りまとめは実現できず、今後に対する課題となりました。

**(8) 回収の合理化・効率化**

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、サービサーへの回収委託についても、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。結果として、回収の合理化・効率化を推進することができ、各年度における回収計画額の達成に繋がりました。

**(9) 制度改革に係るシステム対応等**

平成19年10月から導入された「金融機関との適切な責任共有制度」については、対応プログラムの構築・各種テストに万全を期して取り組み、システムエラーを発生させず、円滑に移行しました。導入後の期中管理についても障害なく推移しました。

一方、平成19年度に保証料率判定システムの入力ミスによる保証料違算が10件発生したため、システム構築の作業手順の見直し、チェック機能の強化等を講じて再発防止に努め、その後に同様の保証料違算は発生しませんでした。

コンプライアンス態勢に関する取り組みについては、コンプライアンス・プログラム、コンプライアンスマニュアルを策定し、毎年度、全役職員を対象として全体研修を実施したほか、職場単位でも適宜研修を行うなど、コンプライアンス意識の向上に努めました。

しかしながら、平成19年度にFAX誤送信・書類紛失等の不祥事が4件発生しました。これを受けて、FAX送信システムの変更・書類廃棄の取扱い変更等の再発防止策を講じ、その後に同様の不祥事は発生しませんでした。

## ○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

「リスク考慮型保証料率の導入」「金融機関との適切な責任共有制度の導入」等の大きな制度改革が相次ぎましたが、制度内容について周知徹底を図り、円滑な制度導入が実現できたことは評価できます。

流動資産担保融資保証制度についても、全国有数の実績を挙げており、不動産担保に依存しない保証の積極的な推進を果たされていることは評価できます。

コンピュータシステム共同化、リスク考慮型保証料率・責任共有制度の影響把握については、計画を達成できておらず、早急に取り組む必要があります。

### 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19年度に保証料違算やFAX誤送信・書類紛失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) リスク考慮型保証料率や責任共有制度の影響把握について

リスク考慮型保証料率や責任共有制度について、適切な時期に協会独自の調査・分析を行い、中小企業者に対する影響を把握し、円滑な制度運用等に活かされたい。

#### (2) コンピュータシステム共同化の早期実現について

コンピュータシステム共同化について、早急に方針を決定し、綿密な計画を策定した上で着実に移行作業を行い、早期に実現されたい。

#### (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。