

# 平成21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21年度の年度経営計画に対する実施評価は以下のとおりです。なお、実施評価につきましては、竹本法律事務所弁護士・竹本昌弘氏、あずさ監査法人神戸事務所長・常本良治氏、神戸商工会議所常務理事・計谷和明氏、関西学院大学商学部教授・山口隆之氏（50音順）の委員により構成される「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) 地域経済及び中小企業の動向

県内の地域経済は、平成20年秋のリーマンショック以降、急激かつ大幅に悪化しましたが、平成21年度に入り生産の回復を背景に下げ止まり、年度後半以降は輸出が持ち直すなど回復の動きが見られました。

中小企業においては、生産の回復や輸出の持ち直しを背景に、一部で業況改善の動きが見られましたが、依然として低水準で推移しており、厳しい経営環境下で苦しい経営を余儀なくされました。

### (2) 中小企業向け融資の動向

県内金融機関の貸出状況が、前年度に比べ低調に推移するなか、保証付融資の残高は景気対応緊急保証（以下「緊急保証」という。）の取扱いにより増加しました。このことから、県内金融機関が、信用保証を積極的に活用し、中小企業者の資金ニーズに応えている姿勢が窺え、中小企業向け融資に信用保証が有効に活用されたと考えられます。

また、中小企業金融円滑化法が施行された平成21年12月以降は、返済負担の軽減等の条件変更の取扱いが大幅に増加しました。

### (3) 兵庫県内中小企業の資金繰り状況

すでに経営体力を消耗しているうえに、景気回復の遅れに伴う個人消費の落ち込み、デフレの進行等により売上や利益が減少したことから、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

製造業、非製造業ともに、企業収益の悪化等が影響し、設備投資に慎重になる姿勢が見られ、前年度を大きく下回りました。

### (5) 兵庫県内の雇用情勢

景気低迷を反映し、県内の有効求人倍率、新規求人数は前年度を下回り、雇用情勢は悪化しました。

## 2. 事業概況

保証承諾は、709,621 百万円（計画比 118.3%、前年度比 98.0%）と前年度に緊急保証の取扱いが高水準で推移した反動から前年度を下回ったものの、借換保証の増加等により計画値を上回りました。※全国：前年度比 84.9%

保証債務残高は、1,486,687 百万円（計画比 99.1%、前年度比 106.7%）、保証債務平均残高は 1,448,491 百万円（計画比 99.9%、前年度比 117.3%）と緊急保証に積極的に取り組んだ結果、それぞれ前年度を上回り、概ね計画を達成しました。

※全国：保証債務残高前年度比 105.7%

代位弁済は、59,494 百万円（計画比 99.8%、前年度比 117.1%）と大幅に増加しました。平成 20 年秋のリーマンショック以降、地域経済が急激かつ大幅に悪化したことによる企業収益悪化、個人消費の低迷等が原因と考えられます。

※全国：前年度比 110.3%

求償権回収は、無担保・無保証人求償権の増加等、回収環境が悪化し、10,467 百万円（計画比 96.0%、前年度比 86.8%）と計画値及び前年度を下回りました。※全国：前年度比 101.6%

求償権残高は、代位弁済の増加が影響し、12,949 百万円（計画比 84.0%、前年度比 102.7%）と増加しました。

平成 21 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	39,597（94.4%）	7,096億円（98.0%）	6,000億円	118.3%
保証債務残高	121,131（98.9%）	1兆4,867億円（106.7%）	1兆5,000億円	99.1%
代位弁済（元利）	5,143（109.5%）	595億円（117.1%）	596億円	99.8%
回収（元損）		105億円（86.8%）	109億円	96.0%

\*（ ）内の数値は対前年度比を示す。

## 3. 決算概要

平成21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	18,478
経常支出	10,201
経常収支差額	8,277
経常外収入	60,833
経常外支出	69,118
経常外収支差額	-8,285
金融安定化特別基金取崩額	0
制度改革促進基金取崩額	129
当期収支差額	121

収支差額について、当初計画では1,880百万円の赤字計上を見込んでいましたが、緊急保証の取扱いにより保証承諾が高水準で推移し保証料収入が増加したことや、無担保保険料率引き上げが延期されたこと等により、収支差額は121百万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、61百万円を基金準備金に、残額の61百万円を収支差額変動準備金に繰入れしました。

基本財産のうち基金は、金融機関等負担金として921百万円の拠出を受け、期末の基金は18,396百万円となりました。

基本財産のうち基金準備金は、収支差額のうち61百万円を繰入れ、33,930百万円となりました。

この結果、基本財産総額は52,325百万円となり、前年度に比べて981百万円増加しました。

（注）四捨五入の関係上、必ずしも合計は一致しません。

#### 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景気対応緊急保証制度への機動的な対応

据置期間や取扱期間の延長、新型インフルエンザの発生に伴う認定要件の追加及び指定業種の拡充等の制度改正等について、全役職員に周知徹底を図り、円滑かつ適切に対応しました。

また、中小企業者の資金需要に迅速・的確に応えるため、保証申込動向を注視し、年末や年度末には休日出勤を実施するなど、保証審査が滞留しないよう取り組みました。

この結果、緊急保証の保証承諾は、20,017件（全保証承諾に占める構成比50.6%）、378,866百万円（同53.4%）となり、景気低迷により苦しい経営を強いられている中小企業者の資金繰りの安定を積極的に支援しました。

なお、緊急保証の利用状況等については、金融機関等から情報収集を行うとともに、定期的に統計資料を作成して分析を行い、実態把握に努めました。

###### ②保証利用度の向上

新規保証の数値目標を部署毎に設定し、保証利用度の向上に対する意識を高めるとともに、新規保証推進担当役席と各部署が連携を図り、金融機関や商工会・商工会議所との情報交換の機会を通じ新規保証の申込みを促しました。

また、新たな試みとして、総合産業見本市「国際フロンティア産業メッセ 2009」へ支援機関として参加し、中小企業者へ信用保証のメリットをPRしました。

この結果、新規保証の件数は、4,781件（前年度比686件増）と年度目標の4,200件を達成し、保証利用企業者数は55,969企業（同515企業増）と平成11年度以来10年ぶりに前年度を上回り、保証利用度は33.1%（同0.3ポイント増）と9年ぶりに前年度を上回りました。しかしながら、依然として保証利用度の全国平均（37.9%）を下回っており、保証利用度の向上に取り組んでいく必要があります。

### ③政策保証への取組み

流動資産担保融資保証や創業関連保証等のパンフレットを作成し、金融機関等との勉強会で活用することで金融機関等担当者の各種保証に対する理解を深め、保証の推進につなげました。その結果、流動資産担保融資保証の取扱いは438件（前年度比94.4%）と目標の610件には届きませんでした。全国の保証協会でも第2位の取扱件数となりました。目標の達成に至らなかった要因としては、緊急保証の取扱いを最優先したことが考えられます。

また、平成21年12月の中小企業金融円滑化法の施行に伴い創設された「条件変更対応保証」については、説明会の開催及びパンフレットの作成を含めた広報活動により、制度の普及に努めました。（全国の取扱実績2件）

新型インフルエンザ及び平成21年台風第9号の発生時には、兵庫県をはじめ関係機関との連携を図り、制度融資の改正に携わるとともに特別対応を実施するなど、影響を受けた中小企業者の実情に応じた柔軟な対応に努めました。

（新型インフルエンザに関する保証690件、11,926百万円、平成21年台風第9号に関する保証66件、929百万円）

### ④適正保証の推進

職員の目利き能力の向上につながる現地・面談調査の機会増加に取り組みましたが、平成21年度の現地・面談調査率は27.2%と前年度の28.5%を1.3ポイント下回りました。これは、年度を通じ緊急保証を中心とした保証申込が高水準で推移したため、現地・面談調査の機会増加に十分に取り組みできなかったことが影響しています。

また、職員のレベルに合わせた各種研修、OJTの実施、保証事務の手引き書となる「ハンディ版 信用保証ガイドブック」の作成により職員の能力向上に努めるとともに、金融機関提携保証の検証結果に基づき審査基準の見直しを検討し（平成22年4月から実施）、保険収支の改善に取り組むなど適正保証を推進しました。

## (2) 期中管理部門

### ①経営支援・再生支援への積極的な取り組み

地域金融機関と再生支援にかかる事業再生担当者会議を実施するとともに、中小企業再生支援協議会との情報交換会議を定例化（月1回開催）するなど連携強化に努め、再生可能案件の発掘に取り組みました。

その結果、中小企業再生支援協議会が関与する31企業に対し個別協議を実施し、対象企業の実情を的確に把握・分析のうえ、兵庫県企業再生貸付保証（中小企業再生支援協議会関連）3件、115百万円、事業再生円滑化関連保証2件、46百万円の保証承諾を行いました。また、中小企業再生支援協議会から同意依頼のあった再生計画19件すべてに同意し、再生支援を積極的に推進しました。

今後の更なる再生支援の充実には、全役職員が再生支援の重要性をより一層認識し、再生可能案件の発掘に取り組んでいく必要があります。その一端として、内部向けに求償権消滅保証等の説明会を行い、再生支援にかかる共通理解を深めました。なお、求償権消滅保証の保証承諾は、1件、65百万円でした。

保証口の集約等により資金繰りの改善を図る資金繰り円滑化借換保証の取扱いは13,420件（前年度比151.4%）、312,022百万円（同179.5%）、返済負担の軽減等の条件変更の取扱いは23,675件（同121.6%）275,552百万円（同137.8%）と増加しました。特に平成21年12月の中小企業金融円滑化法施行以降は、条件変更の申込みが急増し、資金繰りの改善を求める多くの中小企業者に対する経営支援により一層取り組みました。

（平成21年12月から平成22年3月の条件変更の取扱いは、件数で前年同期比143.9%、金額で同164.3%）

### 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。（条件変更による調整件数1,295件・前年度比123.6%）

また、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（1.0%以下）を達成しました。

（平成21年度全国の支払利息率1.0%、平成20年度兵庫の支払利息率0.9%、同全国1.0%）

### (3) 回収部門

#### ①回収目標管理の徹底

不動産担保や連帯保証人に依存しない保証の推進により、保全が脆弱な求償権が増加し、加えて不動産市況の低迷や法的整理案件の増加等、求償権回収を取り巻く環境はますます厳しさを増しました。このようななか、回収の最大化を図るため、業務統括部で目標管理を徹底するとともに、回収行動に関する助言や指導、研修会の開催、回収支援のための情報・データの提供等の実施により合理化・効率化を推進しました。

これらの間接的な取り組みに加え、管理担当部署では、債務者等の実態把握・資産調査を徹底し、担保物件等の早期売却による返済を推進するとともに、オートコールを有効に活用（平成21年度末管理債権7,544件、前年度比924件増）し回収の最大化に努めました。しかしながら、回収環境は厳しく、求償権実際回収は10,467百万円と目標の10,900百万円を下回りました。

今後、回収を促進させるためには、業務統括部による目標管理の徹底や原因分析に基づく助言・指導の実施、管理担当部署でのきめ細かな督促交渉など、地道な努力が必要です。

#### ②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、姫路支所、加古川支所の他、新たに西脇支所を加えた、2事務所・3支所の無担保求償権1,863債務者を委託し、全求償権債務者数に占める委託債務者数の割合は30.9%となり、前年度を1.6ポイント上回りました。

また、「区域外求償権委託制度」を活用し、首都圏等の遠隔地に債務者等が移転している求償権について、当該所在地のサービサーへの委託を推進（11件、76百万円）するとともに、損害金減免の一部権限をサービサー所長に委譲し、意思決定及び事務処理の迅速化を図り、回収の効率化に努めました。

その結果、サービサー回収額は2,391百万円（前年度比107.1%）と、前年度実績を上回ったものの、回収環境は厳しく、目標（2,624百万円）の達成には至りませんでした。

#### (4) その他間接部門

##### ①コンプライアンスに関する取組み

法律・倫理・社会規範・社内規程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を継続実施するとともに、各部署のコンプライアンス推進担当が定期的に課単位の研修を実施し、コンプライアンスマインドの向上を図りました。反社会的勢力・不正利用等に対しては、関係機関との情報交換会議等により連携を引き続き堅持するとともに、情報のフィードバックを適宜実施し排除に努めました。また、個人情報保護規程の改正等を行い、新たな個人情報保護体制を導入し、個人情報漏洩等不祥事の防止に努めました。

その結果、個人情報漏洩の不祥事は発生しませんでした。事務処理のミスやシステムプログラムの変更ミスによる保証料の誤徴収、破産債権届出の懈怠等が判明しました(計5事案)。これらを受けて、関連様式の改正、事務処理方法の変更、システム開発におけるダブルチェックの徹底等の再発防止策を講じました。

##### ②経営・業務の合理化・効率化の推進

協会収支への影響が懸念された無担保保険料率の引き上げについては、平成21年10月の実施が延期されましたが、より一層業務の合理化・効率化を推進するため、整理事務部の業務に「決算入力チェック業務」を追加し、保証料率算出の基となる決算書の入力事務の集中化を図るとともに、コンピュータシステムにおいて、業務のヒューマンエラー防止を目的とするシステム制御を適宜追加しました。

また、損害保険契約先の見直しや支所建物の改修工事等において競争入札を実施するなど、コストの削減に努め、資金運用については、市場情勢の情報収集をはかり、安全性を重視した保有有価証券の売却・買換えを行い資産の効率的な運用に努めました。

### ③人材育成・働きやすい職場環境への取組み

職員個々のキャリア・スキルに応じた多様な研修や自己啓発支援の充実を図り、職員の資質向上に努めました。また、心の健康問題を組織全体の重要課題として捉え、メンタルヘルス専門機関によるサポート体制を整備するとともに、設備修繕等により執務環境の安全性向上を図るなど、働きやすい職場環境の実現に努めました。

### ④広報活動の充実

より一層信用保証をPRするため、広報誌「保証時報」、ディスクロージャー誌「信用保証協会のあらまし」及び「ホームページ」のリニューアルを行い、より分かりやすくタイムリーな情報提供に努めました。

また、金融機関の職員を対象とした「信用保証業務基礎講座・レベルアップ講座」を開催し、前年度を上回る 637 名（前年度 521 名）に受講いただき信用保証業務に対する啓蒙を図りました。

### ⑤産学連携体制の構築

金融機関及び関係機関等を対象とした「産学連携講座」の開催をはじめ、兵庫県立大学シンポジウムへの参加協力、兵庫県立大学産学連携センターとの意見交換等により、産学連携体制を引き続き堅持し、アカデミズムの視点を取り入れ、地域経済・社会の発展と活性化について理解を深めました。

### ⑥コンピュータシステム共同化の早期実現への取組み

次期コンピュータシステムの導入について、コンピュータ共同化の重要性を認識したうえで、様々な方向性を模索・検討した結果、早期導入の確実性、バックアップを含むシステムの安全性、経済的な合理性などの理由から東京信用保証協会を中心として運用されているコンピュータ共同システム「コモンシステム」への参加を決定し、平成 23 年 7 月の運用開始に向け取り組みました。

○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

県下中小企業者の経営環境が厳しいなか、平成 21 年台風第 9 号及び新型インフルエンザ発生時の適切な対応や、年末・年度末の休日出勤など、迅速な保証審査のための体制整備に取り組み、景気対応緊急保証制度の活用を主体に中小企業金融の円滑化に寄与したことは評価できます。

また、保証利用度の向上について、新規保証の年度目標を達成し、9 年ぶりに前年度を上回るなど相応の成果があがっています。しかしながら、依然として全国平均を下回っていることから、引き続き保証利用度の向上に取り組む必要があります。

求償権回収については、無担保・無保証人の求償権の増加や、不動産市況の低迷など、回収環境が厳しくなっていますが、引き続き回収の促進に取り組む必要があります。

2. コンプライアンス態勢及び運営状況の評価に関する事項

コンプライアンス等に関する研修や啓蒙活動を継続的に実施し、役職員のコンプライアンス意識の向上に取り組むとともに、(社)全国信用保証協会連合会による情報共有化システムや、内部の問題を事前に把握する内部通報制度といった組織体制を整備されているところは評価できます。今後、これらの制度をより有効に活用できるよう取り組んでいく必要があります。

### 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

より多くの中小企業者に対する金融の円滑化を推進するため、関係機関との連携強化や、分かりやすい広報活動等に取り組み、保証利用度の向上に努められたい。

#### (2) 回収の促進について

厳しい回収環境のなか、より一層の回収促進を図るため、サービスの更なる有効活用など、効率的な回収に努められたい。

#### (3) コンプライアンスについて

研修等の実施により引き続き役職員のコンプライアンス意識の向上に努めるとともに、すでに整備されている組織体制を有効活用し、不祥事の発生を防止されたい。