

平成27年度経営計画の評価

徳島県信用保証協会では、業務運営に関する経営方針や取り組むべき重点課題等を盛り込んだ年度経営計画を策定するとともに、経営の透明性向上のため、対外的に公表しております。

今回、「平成27年度経営計画」に対する実績評価は以下のとおりです。

なお、実績評価に当たりましては、公益財団法人徳島経済研究所専務理事 田村 耕一 殿、公認会計士 原 孝仁 殿により構成される「外部評価委員会」の意見・アドバイスを得ましたので、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

県内経済は、個人消費に底堅い動きが見られ、雇用環境も堅調に推移しているものの、都市部や大企業を中心とした景気回復の効果が十分に波及しておらず、景気は概ね横ばいで推移しました。

また、中小企業・小規模事業者の占める割合が多い本県は、人口の減少や高齢化の急速な進展という構造的課題に直面しており、体力の弱い事業者にとっては厳しい経営環境におかれています。

(2) 県内の金融動向

県内においては、金融緩和や日銀のマイナス金利政策などの影響もあって、貸出約定平均金利は低下傾向にあり、民間金融機関の貸出は前年を上回る水準で推移しました。

また、企業倒産は、国、地方公共団体、商工団体等による経営支援策の効果や金融機関による金融支援などの効果もあり、件数、負債総額とも前年度を下回る低水準となりました。

(3) 県内の設備投資動向

太陽光発電設備、高齢者向け介護施設、船舶のリプレイス等の設備投資が見られたものの、全体としては、弱い動きでした。

(4) 県内の雇用情勢

有効求人数は増加傾向を示しており、有効求人倍率も年度を通じて1.1倍を超える水準を維持するなど雇用環境は堅調に推移しました。

2. 業務状況

(1) 保証動向

景気は緩やかな回復基調にあるものの、先行きの不透明感から企業マイナードには慎重な姿勢が見られ、保証需要に勢いは見られない状況でした。

そのような中で、積極的に保証推進に取り組んだ効果もあって、保証承諾は48,424百万円（計画比107.6%、前年度比111.5%）となり7年振りに前年度を上回る結果となりました。

一方、保証債務残高については、138,657百万円（計画比99.0%、前年度比97.1%）とリーマンショック後の緊急保証により残高が大幅に増加した反動や超低金利情勢などの影響から、6年連続して前年度を下回る結果と

なり減少傾向に歯止めがかかりませんでした。保証承諾の増加や代位弁済の減少などもあり、残高の減少幅は縮小傾向にありました。

(2) 代位弁済、実際回収動向

国、地方公共団体、商工団体等がこれまでに様々な経営支援策を講じてきたことや、金融機関による積極的な金融支援などもあり企業倒産が抑制されており、代位弁済は1,751百万円（計画比58.4%、前年度比91.7%）と4年連続して減少となる良好な結果となりました。

実際回収は、636百万円（計画比97.8%、前年度比81.4%）と計画値及び前年度実績を下回り、担保や第三者保証人のない求償権が増えたことなどにより、回収環境の厳しさを表す結果となりました。

3. 重点課題について

(1) 保証部門

① 積極的な保証推進

中小企業者にとってより身近な保証協会を目指して、役員・管理職を含めた保証担当者による企業訪問及び経営者との面談を積極的に推進し、直接的な働きかけにより顧客満足度の向上を図るとともに、事務所移転3周年事業として、県短期事業資金及び特定社債保証の保証料率の割引、小口資金及び金融機関プロパー協調資金を対象としたキャンペーンを実施するなど積極的な保証推進を行いました。

② 金融機関との連携強化

金融機関との意見交換、勉強会・研修会等を通じ、適正保証の推進に努めるとともに、保証利用度向上推進役による企業訪問（47企業）、新規・完済企業に対するDM発送（734企業）、金融機関功績店舗表彰（40店舗）、保証推進特別預託（43億円）等の施策を展開することにより保証利用度の向上を図りました。

しかしながら、新規先に対する保証承諾は558企業（前年度比102.4%）と前年度を上回ったものの、年度末における利用企業者数は7,865企業（同97.3%）となり、前年度末と比べ216企業の減少となりました。

③ 政策保証等の積極的活用

セーフティネット保証については、保証承諾が6,064百万円（前年度比125.8%）と増加したが、保証債務残高は、56,537百万円（同79.2%）となり、全体に占める割合は40.8%と減少傾向が続いています。

また、その他の政策保証等についても積極的な活用を図り、経営者保証ガイドライン対応保証112百万円（同466.7%）、経営力強化保証157百万円（同104.6%）、特定社債保証1,536百万円（同139.1%）と前年度を上回ったほか、海外投資関係保証70百万円、ABL保証412百万円の利用がありました。

④ 創業支援の推進

女性職員3名を含む6名体制で「創業支援チーム」を発足し、創業支援体制の強化を図りました。

県創業者無担保・創業関連保証等の利用を積極的に推進するとともに、休日創業相談会・創業前相談窓口についても積極的な活用を図った結果、

保証承諾顧客数 102 名と前年に引き続いて目標としていた三桁を実現することができました。しかしながら、相談者 224 名（前年度比 87.8%）、保証承諾顧客数 102 名（同 84.3%）、保証承諾 494 百万円（同 79.8%）と、前年度に比べいずれも減少となりました。

なお、創業後のモニタリングとして、決算確認や業況ヒアリング等を 248 件実施したほか、関係機関と連携しながら各種セミナーやイベントを 30 回開催し、創業機運の醸成に繋げました。

(2) 期中管理部門

① 「とくしま中小企業支援ネットワーク」の活用

「とくしま中小企業支援ネットワーク会議」において、代表者会議 2 回、幹事会議 1 回、連絡会議 1 回を開催し、経営改善・事業再生、創業支援について参加する関係機関同士の情報交換や経営支援施策、支援事例を共有することで、経営改善や事業再生の目線を揃え、関係機関全体としての支援機能の充実を図りました。

② 「経営サポート会議」による支援

金融調整や助言、改善計画等が必要な企業に対して、金融機関・保証協会が参加する「経営サポート会議」を延べ 296 回（対象企業数 246 企業）開催し、支援機関とも連携を図りながら経営支援・再生支援を促進することができました。

③ 諸施策を活用した支援

中小企業再生支援協議会（二次対応）を 14 企業、経営改善支援センターを 42 企業、徳島県事業継続支援パッケージを 17 企業が利用し、経営改善に取り組みました。その結果、各事業で作成する経営改善計画の実行段階の資金調達支援である「経営改善サポート保証」は 2 件、29 百万円の実績となりました。

④ 「中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助金」の活用

平成 27 年 4 月に「経営支援強化チーム」を創設するとともに、「経営支援強化事業」を効果的に進めるため、徳島県中小企業診断士会と「業務連携・協力に関する覚書」を締結しました。それに基づき、保証付融資比率が高く、企業経営に対して高い危機意識や改善意欲を持つ中小企業者等に対し、同診断士会の推薦を受けた中小企業診断士を派遣して、経営診断、経営改善計画策定支援など積極的な経営支援を実施しました。

実績としては、経営診断 7 件、経営改善計画策定 21 件となりました。

⑤ 事業承継の推進

当協会が事務局を務める「とくしま中小企業支援ネットワーク会議」の代表者会議において、事業承継の現状報告や事例紹介を行うとともに、「事業承継」には関係機関の情報の一元化が有効であるとの認識で一致し、各支援機関が「徳島県事業引継ぎセンター」への情報提供を行うことを申し合わせました。

(3) 回収部門について

① 早期着手

代位弁済後直ちに、関係人と面談し生活状況等把握の上、担保物件の売却や弁済交渉を行いました。平成 27 年度に代位弁済をした求償権からの

回収額（元金回収）は、105 百万円（前年度比 138.9%）と増加し、元金回収額の 17.2%を占めました。

② 回収業務の進捗管理と管理業務の効率化と安定

定期的に管理職員が回収担当者とヒアリングを実施して督促状況等の進捗管理を行うほか、破産事件等は債権者集会に職員が参加するなど進展管理に努めました。さらに、競売等法的手続きの進捗管理を徹底するとともに、関係法令の習熟やシステムを活用した業務の平準化に努めました。

③ 定期回収の増加

一括弁済が困難な先には、分割での弁済に応じ継続した弁済を促したものの、定期回収による弁済額は 111 百万円（前年度比 92.5%）と前年度を下回る結果となりました。また、定期回収額のうちコンビニ収納による割合は 28.4%となり、前年度より 2.4 ポイント増加しました。

④ 多様な回収方法の活用

損害金減免による一括回収や一部弁済による保証債務の免除措置を講じる一方、弁済が進展しない先には、本訴、支払督促、仮差押、債権差押などの法的手続きを 55 件（前年度 86 件）、不動産競売（強制競売を含む）申立を 26 件（同 30 件）行いました。

⑤ サービサーの活用

年度中に 106 件、664 百万円の回収委託を行い、年度末の委託案件は、1,244 件（前年度末比 90.7%）、9,068 百万円（同 88.2%）となりました。

また、回収額は 129 百万円（前年度比 80.6%）となり回収総額の約 2 割を占めました。

（4）その他間接部門

① 地域経済活性化への取り組み

「とくしま中小企業支援ネットワーク会議」「徳島経済産業会館総合支援連絡会議」等を通じて支援機関や関係機関との連携強化を図るとともに、「経営サポート会議」「企業診断チームによる経営診断」「創業前相談等創業支援の取り組み」を充実させるなど「総合支援機関」としての役割を果たすことにより地域経済の活性化に努めました。特に、創業に係る保証承諾顧客数は、2 年連続して三桁台を達成するなど成果を上げることができました。

また、当協会と四国大学及び徳島文理大学との間でそれぞれ連携協定を締結し、「ビジネスプランコンテスト」や「創業講座」を実施して創業機運の醸成に努めました。

② 広報の充実

保証協会の認知度向上を図り、利用度向上につなげるために、広報面において積極的に情報発信を行いました。具体的には、マスメディアへの情報提供による記事掲載（年間 45 回）や広告掲載に加え、広報誌である「保証月報」の掲載内容の充実、「ディスクロージャー誌」の発行、ホームページでの情報発信等によって認知度向上を図りました。

③ 人材の育成

職員を経営支援や再生支援等の専門的知識を習得させるための研修会へ積極的に参加させるとともに、「経営支援強化事業」の専門家派遣時に

担当職員を帯同させるなど、研修体制の充実や職員の審査能力向上を図りました。さらに中小企業診断士の養成に重点を置き、同試験対策講座に2名参加させました。

また、関係機関との人事交流も継続し、職員資質の向上に努めました。

④ コンプライアンス態勢の堅持

コンプライアンス・プログラムに基づき、関係規定やマニュアルの周知徹底を図るとともに、役職員全員を対象にモニタリングを実施しました。また、外部講師による研修会や新任職員研修等を通じてコンプライアンスの浸透に努めました。

4. 事業計画について

保証承諾については、会長を先頭に担当役職員が金融機関や企業を訪問するなど保証推進に努めた効果もあり、前年度を上回る結果となりましたが、保証債務残高については、減少傾向に歯止めがかかりませんでした。

また、代位弁済については、金融機関の積極的な金融支援などもあって前年度を下回り、依然として低水準で推移しました。

さらに、実際回収については、担保や第三者保証人のない求償権が増加するなど回収環境が厳しさを増す中で、市況の悪化等もあって計画した目標に届きませんでした。

5. 収支計画について

保証債務残高の減少による保証料収入の減少や、超低金利情勢のなかでの運用益収入の減少など、収支面では厳しい局面となっていますが、企業倒産が抑制されて代位弁済が見込額を大幅に下回ったことなどにより、収支差額は204百万円を計上し、前年度を下回ったものの計画値を上回ることができました。

6. 財務計画について

収支差額が204百万円となり、基金準備金に102百万円、収支差額変動準備金に102百万円を繰り入れました。

その結果、年度末の基本財産は14,390百万円、収支差額変動準備金は4,209百万円となり、計画を上回る財産の増強を図ることができました。

7. 外部評価委員会の意見等

当協会は、公益財団法人徳島経済研究所専務理事 田村耕一殿、公認会計士原孝仁殿により構成される「外部評価委員会」の意見・アドバイスを得て、「平成27年度経営計画の評価」を作成しました。

「外部評価委員会」の意見・アドバイスについては、以下のとおりです。

県内景況は、緩やかな回復基調で雇用環境は安定した状況にあると言われていたが、都市部や大企業を中心とする景気回復の波及効果は弱く、回復を実感できない状態であった。

こうした中で、徳島県信用保証協会においては、年度経営計画の重点課題に

積極的に取り組まれたことが認められた。

特に、保証承諾額が7年ぶりに前年度を上回ったこと、創業支援において「若者向け」「女性向け」などの様々な取り組みが大きな成果を上げていること、代位弁済が抑制基調にあることなどは評価できるものである。

徳島県信用保証協会は、保証による「金融支援」に加え、「経営支援」「創業支援」に積極的に取り組む「総合支援機関」を目指すという基本方針のもとに業務運営を推進されているが、今後も、この路線を継続して地域経済の活性化に取り組んでもらいたい。

個別的目標については、次の事項に留意の上、今後とも、経営計画を着実に遂行され、地域経済の安定と発展に貢献し、「地方創生」に寄与されることを期待する。

- (1) 景気は緩やかな回復傾向にあるものの、その実感が希薄で、超低金利情勢による保証料割高感がある中でも、保証承諾が前年度を上回ったことは評価できるが、保証債務残高は前年度実績を下回る結果となった。

県内の中小企業・小規模事業者にとっては、依然として厳しい経営環境下にあり、引き続き適正保証に留意しながら中小企業へのきめ細やかな対応をお願いしたい。

- (2) 関係機関が連携して中小企業者への支援体制を堅持したことにより、代位弁済はリーマンショック後のピーク時の3割程度まで減少し、件数・金額とも過去10年間でも最少となる低水準となったことは評価できる。

しかしながら、返済緩和残高が全体の2割強を占め、高止まりしている状況に鑑み、引き続き関係者が緊密に連携して「経営サポート会議」を積極的に開催するとともに、国や県の各種施策を有効に活用して、中小企業の経営改善に寄与すべく努められたい。

- (3) 人口の減少や経営者の高齢化などにより、休廃業が増加している中で、地域経済の活性化に向けて、若者や女性などにターゲットを明確にした「創業支援」に積極的に取り組み、大きな成果を上げていること、また、事業承継問題を「とくしま中小企業支援ネットワーク会議」でテーマとして取り上げ、その解決に向けて関係機関をリードしたことは評価できる。

- (4) 広報面においては、様々な取り組み状況をタイムリーに情報発信するなどにより、保証協会の認知度は益々高まってきており、さらなる広報活動を継続されたい。

- (5) 求償権の回収においては、第三者保証人や不動産担保に依存しない保証を推進している結果として、回収環境は厳しくなっている中で、目標に近い回収実績を上げたことは評価したい。今後も、一層の回収の効率化・最大化に努められたい。

- (6) 保証部門では、保証残高の減少に歯止めがかからなかったが、期中管理部門や管理回収部門、さらには創業部門においては評価できる成果を上げ、その結果として収支差額204百万円を計上し基本財産を増強されたことは評価できる。

今後とも、保証協会の役割を果たすべく、ガバナンスの充実とコンプライアンス意識の浸透を図りながら、経営基盤の強化を継続してもらいたい。

- (7) 平成 27 年 10 月から取扱いが可能となった NPO 法人に対し、積極的かつスピーディに対応して、中四国エリアで初となる保証承諾を成立したのをはじめとして、累計で 4 件、23 百万円の保証実績を上げたことは評価できる。引き続き、地域経済・雇用の担い手として注目される NPO 法人に対し、積極的な対応をお願いしたい。
- (8) 地方創生に鑑み、観光ビジネスを積極的に支援するとともに、農業分野において今後資金需要が見込まれる農業法人等に対しても弾力的に応えられるようお願いしたい。

○ 事業計画

(単位：百万円、%)

年度 項目	前年度計画	前年度実績			当年度計画		
	金額	金額	対計画比	対前年度実績比	金額	対前年度計画比	対前年度実績比
保証承諾	45,000	48,424	107.6%	111.5%	48,500	107.8%	100.2%
保証債務残高	140,000	138,657	99.0%	97.1%	135,000	96.4%	97.4%
保証債務平残	140,693	139,944	99.5%	96.7%	135,744	96.5%	97.0%
代位弁済	3,000	1,751	58.4%	91.7%	2,300	76.7%	131.4%
実際回収	650	636	97.8%	81.4%	600	92.3%	94.3%
求償権残高	1,041	464	44.6%	59.5%	761	73.1%	164.0%

(注 1) 代位弁済は元利合計値。

(注 2) 実際回収はサービサー委託分も含む。

○ 収支計画

(単位: 百万円、%)

項目	年度	前年度実績				当年度計画			
	前年度計画	金額	金額	対計画比	対前年度実績比	債 務 平 残 比	金額	対前年度計画比	対前年度実績比
経常収入	1,828	1,844	100.9	92.7	1.32	1,775	97.1	96.3	1.31
保証料	1,443	1,456	100.9	98.9	1.04	1,412	97.9	97.0	1.04
運用資産収入	229	233	101.7	94.3	0.17	224	97.8	96.1	0.17
責任共有負担金	134	134	100.0	55.1	0.10	107	79.9	79.9	0.08
その他	22	21	95.5	75.0	0.02	32	145.5	152.4	0.02
経常支出	1,649	1,582	95.9	97.1	1.13	1,646	99.8	104.0	1.21
業務費	863	811	94.0	102.9	0.58	888	102.9	109.5	0.65
借入金利息	0	0	-	-	-	0	-	-	-
信用保険料	728	762	104.7	103.5	0.54	758	104.1	99.5	0.56
責任共有負担金納付金	58	9	15.5	8.6	0.01	0	0.0	0.0	0.00
雑支出	0	0	-	-	-	0	-	-	-
経常収支差額	179	262	146.4	72.6	0.19	129	72.1	49.2	0.10
経常外収入	3,553	2,802	78.9	94.1	2.00	2,768	77.9	98.8	2.04
償却求償権回収金	72	62	86.1	87.3	0.04	58	80.6	93.5	0.04
責任準備金戻入	853	859	100.7	94.6	0.61	846	99.2	98.5	0.62
求償権償却準備金戻入	267	260	97.4	74.1	0.19	204	76.4	78.5	0.15
求償権補てん金戻入	2,358	1,617	68.6	98.8	1.16	1,660	70.4	102.7	1.22
その他	3	3	100.0	23.1	0.00	0	0.0	0.0	0.00
経常外支出	3,799	2,933	77.2	95.0	2.10	2,929	77.1	99.9	2.16
求償権償却	2,614	1,870	71.5	95.6	1.34	1,849	70.7	98.9	1.36
責任準備金繰入	843	850	100.8	99.0	0.61	820	97.3	96.5	0.60
求償権償却準備金繰入	331	201	60.7	77.3	0.14	241	72.8	119.9	0.18
その他	11	11	100.0	91.7	0.01	19	172.7	172.7	0.01
経常外収支差額	-246	-131	53.3	121.3	-0.09	-161	65.4	122.9	-0.12
制度改革促進基金取崩額	75	73	97.3	76.8	0.05	40	53.3	54.8	0.03
収支差額変動準備金取崩額	0	0	-	-	-	0	-	-	-
当期収支差額	8	204	2550.0	58.8	0.15	8	100.0	3.9	0.01
収支差額変動準備金繰入額	4	102	2550.0	59.0	0.07	3	75.0	2.9	0.00
基金準備金繰入額	4	102	2550.0	58.6	0.07	5	125.0	4.9	0.00
基金準備金取崩額	0	0	-	-	-	0	-	-	-
基金取崩額	0	0	-	-	-	0	-	-	-

*金額欄は、各科目毎に百万円単位未満四捨五入にて計上しているため、各内訳科目の合計額は必ずしもそれぞれの合計額と合致しない。