

平成28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28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般、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・アドバイスをいただきましたので、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

国内経済は、雇用・所得環境の改善が続く中、引き続き海外経済の不確実性や金融資本市場の変動の影響を注視する必要があるものの、各種政策の効果もあって緩やかな回復基調が続いています。

一方、県内経済は、個人消費や住宅投資が堅調であり、鉱工業生産も大手を中心に増勢がみられるものの、個人消費は前年並みに留まり、景気は概ね横ばいから足踏み状態で推移しました。

また、本県の中小企業・小規模事業者にとっては、人口減少と高齢化による人手不足や、原材料価格等の高騰など厳しい経営環境下にあります。

(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、各種施策の効果や金融機関による積極的な金融支援などの効果もあり、件数、負債総額ともに2年連続の減少となり、平成12年度以降最少を記録しました。

(3) 県内の設備投資動向

店舗等の事業所資金のほか、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みられたものの、全体としては依然として弱い動きでした。

(4) 県内の雇用情勢

有効求人倍率が1倍を超える高い水準で推移するなど、雇用環境は堅調に推移したため、雇用失業情勢は引き続き改善が進みました。

2. 業務状況

(1) 保証動向

国内経済は、緩やかな回復基調が続いているものの、県内経済にはその実感は乏しく、景気は概ね横ばいから足踏み状態で推移しており、県内の中小企業者数減少など保証動向を取り巻く環境は厳しい状況でした。

そのような中で、役職員が一丸となって、創業保証をはじめとする新規

保証等、地域における資金需要の掘り起こしに積極的に取り組んだ結果、保証承諾は51,754百万円（計画比106.7%、前年度比106.9%）となり、2年連続して前年度を上回りました。

一方、保証債務残高については、134,081百万円（計画比99.3%、前年度比96.7%）と7年連続して前年度を下回る結果となったものの、減少率は3.3%と全国平均7.3%と比べて低く抑えることができました。

（2）代位弁済、実際回収動向

国、地方公共団体、商工団体等の各種施策の効果や、金融機関による積極的な金融支援などにより、企業倒産が抑制されており、代位弁済は1,685百万円（計画比73.3%、前年度比96.2%）と5年連続して前年度を下回りました。

実際回収は、614百万円（計画比102.4%、前年度比96.6%）と計画値は上回ったものの、前年度実績を下回り、代位弁済の減少に加え、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る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 保証利用度の向上

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、県短期事業資金及び特定社債保証の保証料率の割引、金融機関特別推薦保証を実施したほか、協調資金及び借換資金を対象としたキャンペーンを行うなど積極的な保証推進に努めました。

② 適正保証の推進

「保証推進強化チーム」を設置し、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、完済企業に対する直接訪問（17企業）やDM発送（276企業）、金融機関に対する功績店舗表彰（43店舗）や保証推進特別預託（18億円）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525企業（前年度比94.1%）と前年度を下回り、年度末における利用企業者数は7,618企業（同96.9%）となり、前年度末と比べ247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3,489百万円（前年度比57.4%）と減少し、保証債務残高も42,989百万円（同76.0%）となり、全体に占める割合は32.1%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減少傾向にあり、経営力強化保証16百万円（同13.4%）、特定社債保証872百万円（同56.8%）、ABL保証368百万円（同89.3%）と低調でした。

④ 創業支援の推進

創業支援チームを2名増員し、女性職員4名を含む8名体制として創業支援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積極的に対応した結果、相談者263名（前年度比117.4%）、保証承諾114企業（同111.8%）と前年度を上回ることができましたが、保証承諾額は478百万円（同96.8%）と前年度を下回りました。

また、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319件（同128.6%）実施したほか、新たに創業支援が追加された国の補助金を活用することにより、各種セミナーやイベントを7回開催し、創業機運の醸成に繋がりました。

(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

代表者会議、幹事会議、連絡会議をそれぞれ2回開催し、経営改善、事業再生、創業支援について情報交換を行ない、経営支援施策や事例を共有することで目線を揃えるとともに、参加機関の連携を深めることにより、支援機能の充実を図ることに努めました。

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244回（対象企業数234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11企業、経営改善支援センターを19企業、徳島県事業継続支援パッケージを8企業が利用し、経営改善に取り組みました。

なお、「経営改善サポート保証」は1件、30百万円の利用となりました。

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

補助金事業を効果的に進める目的で、徳島県中小企業診断士会との業務連携に加えて、新たに（公財）とくしま産業振興機構との間で「中小企業振興に関する覚書」を締結し、経営相談7企業、経営診断1企業、経営改善計画策定支援9企業、計画モニタリング12企業の合計29企業に専門家を派遣して、積極的な経営支援を実施しました。

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」の連絡会議において、「県内事業者の事業承継の現状」および「事業承継の現状・失敗事例と事業承継対策の基礎知識」について研修会を開催し、実務担当者のスキルアップ、目線合わせを行ない事業承継の推進に努めました。

(3) 回収部門について

① 早期着手

代位弁済後、直ちに求償権先の状況等を把握のうえ回収方針を決定し、担保物件の売却や弁済交渉を行いました。平成 28 年度に代位弁済を行った求償権からの回収額（元金）は、166 百万円（前年度比 158.8%）と大きく増加し、元金回収額全体の 27.7%を占めました。

② 回収促進策の推進

担保物件の処分促進に努めましたが、担保物件による弁済額は 279 百万円（前年度比 78.0%）と前年度を下回る結果となりました。

なお、コンビニ収納による回収額は 31 百万円となり、前年度とほぼ同額でしたが、分割返済を継続している求償権先に対する一括弁済交渉等により、通常督促による弁済額は 201 百万円（前年度比 123.8%）と前年度を大きく上回ることができました。

③ 管理業務の効率化と回収担当職員の能力向上

管理職による回収担当者とのヒアリングを定期的を実施し、適切な回収方針のもと回収可能案件に注力しました。

また、システムによる管理回収支援帳票を活用して、管理回収業務の効率化を図るとともに、「無担保債権回収強化チーム」を設置し、督促・回収事例等の共有を通じて担当職員のスキルアップを図りました。

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、弁済が進展しない求償権先には、本訴、支払督促、仮差押、債権差押などの法的手続を 55 件（前年度 55 件）、不動産競売（強制競売を含む）申立を 22 件（同 26 件）行いました。

⑤ サービサーの活用

保証協会サービサーに対して、年度中に 87 件、763 百万円の回収委託を行うとともに、回収総額全体の 2 割弱を占める 110 百万円（前年度比 85.2%）の回収が得られました。

これにより、年度末の委託案件は 1,233 件（同 99.1%）、9,083 百万円（同 100.2%）となりました。

(4) その他間接部門

① 関係機関との連携強化

「とくしま中小企業支援ネットワーク会議」等を通じて関係機関との連携強化を図るとともに、四国税理士会徳島県支部連合会、（公財）とくしま産業振興機構と業務連携の覚書を締結しました。

また、新たに連携協定を締結した徳島大学を含めた県内 3 大学において創業関係の講座を開催するとともに、小中学生向けの「しごとセミナー」を実施するなど地域貢献に努めたことにより、経済産業省の「キャリア教育アワード」奨励賞を受賞しました。

② 広報の充実

保証協会の認知度・利用度を向上させるため、マスメディアへの広告のほか、広報誌である「保証月報」、ホームページ、ディスクロージャー誌

を活用し、重点取り組みや現状について積極的に情報発信を行いました。
また、マスメディアに対しても積極的な情報発信を行い、情報提供による記事掲載は年間 84 回（前年度比 186.7%）となりました。

③ 人材の育成

女性の活躍推進のため、女性職員による「女性活躍推進プロジェクトチーム」を設置するとともに、女性職員の管理職登用、若手管理職の幹部登用など組織の活性化を図りました。

また、若手職員を主体に研修等に積極的に参加させたほか、各種資格取得の奨励を行うなど、研修体制の充実に努めました。

④ コンプライアンス態勢の堅持

情報管理の徹底、検査・監査体制及び反社会的勢力対応などの強化・充実に努めるため、新たに「経営監査室」を設置するとともに、苦情や要望に対応する「お客様相談窓口」を同室内に設置しました。

⑤ 経営基盤の強化

新規保証先の開拓を推進することを目的とした「保証推進強化チーム」、経営支援に新たに補助金の対象となった創業支援を加えた「経営・創業支援強化促進グループ」、無担保債権回収の充実に努めることを目的とした「無担保債権回収強化チーム」をそれぞれ設置し、経営基盤の強化を図りました。

⑥ 信用保証制度の見直しについて

中小企業政策審議会の金融ワーキンググループで示された「信用補完制度の見直し」方針に基づき、今後行われる法律や監督指針等の改正への対応策の検討を始めました。

4. 事業計画について

保証承諾については、役職員が一丸となって、地域における資金需要の掘り起こしに積極的に取り組んだ結果、保証承諾が 2 年連続して前年度・計画値を上回ったほか、創業に係る保証を利用した企業数が 3 年連続で三桁台を達成し、平成 23 年度以降の累計で 500 企業を突破しました。

一方、保証債務残高については、7 年連続して前年度を下回る結果となり、保証利用者数とともに減少傾向に歯止めがかからない状況が続いています。

代位弁済については、各種施策の効果や金融機関の積極的な金融支援などもあって、前年度・計画値を下回り、依然として低水準で推移しました。

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厳しい回収環境の中、前年度は下回ったものの計画値を上回る結果となりました。

5. 収支計画について

保証債務残高の減少に伴う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るものの、企業倒産が低水準で推移したことにより、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122百万円を計上し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122百万円となり、基金準備金に62百万円、収支差額変動準備金に60百万円を繰り入れました。

その結果、年度末の基本財産は14,452百万円、収支差額変動準備金は4,269百万円となり、計画値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28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。

国内経済は緩やかな回復基調が続いているが、本県経済にはその実感が乏しく、「大都市と地方」「大企業と中小企業」との格差はますます開きつつあるのが実情である。

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2年連続で前年度を上回ったこと、創業に係る保証を利用した企業数が3年連続で三桁台を達成したことなど、重点取り組み事項において大きな成果を上げていることは評価できるものである。

徳島県信用保証協会は、「総合支援機関」として、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ことを基本方針に、様々な取り組みを実施されているが、引き続きこの基本方針のもと、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) 県内景気は足踏み状態にあり、保証協会を取り巻く環境は厳しいものがあるが、その中で保証承諾が前年度を上回ったこと、保証債務残高についても減少幅が全国平均を大幅に下回っていることは評価できる。
県内の中小企業・小規模事業者の経営環境は、依然として厳しい面がみられるため、なお一層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支援態勢を堅持したことにより、代位弁済が抑制され、前年度を下回ったことは評価できるが、依然として返済緩和残高が全体の2割を占めており、引き続き関係機関と連携して、「経営サポート会議」をはじめ、「専門家派遣事業」等の各種施策を有効に活用して、中小企業の経営改善に努められたい。
- (3) 人口の減少や経営者の高齢化などにより、地域の事業者数が大幅に減少する中、創業支援のための各種セミナー・イベントを開催したほか、女性

の創業を支援するなど創業機運の醸成に努め、創業保証の利用が3年連続で100企業を超え、さらに平成23年度以降で500企業を突破されたことは評価できる。今後とも、創業支援の充実・強化に努められたい。

(4) 求償権の回収においては、第三者保証人や担保のない求償権の増加に加え、破産事件等が増加するなど回収環境が厳しくなっている中で、目標額を超える回収実績を上げたことは評価したい。今後とも、求償権管理の効率化・回収の最大化に努められたい。

(5) 広報面においては、重点取り組みや現状をマスメディア・広報誌等、多様な媒体を通じて情報発信されたことにより、保証協会の認知度が向上してきていることは評価できる。

また、小中学生を対象とした「しごとセミナー」を開催するなど、キャリア教育を通じた社会貢献活動(CSR)を行っており、それらの活動が国において評価され、経済産業省の「キャリア教育アワード」奨励賞を受けたところである。引き続きその活動を継続されたい。

(6) 保証協会を取り巻く環境が依然として厳しい中、各部門において一定の成果を上げ、その結果として収支差額122百万円を計上し基本財産を増強されたことは評価できる。

なお、収支差額が縮小傾向にて推移しており、今後とも、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) 地方創生の観点から、DMO等地域の観光需要を喚起する新たな取り組みを積極的に支援するとともに、一部の国家戦略特区において認められている農業分野に対する保証のほか、農業法人等に対しても柔軟に対応できるよう検討をお願いしたい。

(8) 中小企業政策審議会の金融ワーキンググループにより、「信用補完制度の見直し」方針が示されているが、今後の法律や監督指針の改正に伴う運用面での変更について、早期の情報把握に努めるとともに、的確に対応でき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	48,500	51,754	106.7%	106.9%	54,000	111.3%	104.3%
保証債務残高	135,000	134,081	99.3%	96.7%	132,000	97.8%	98.4%
保証債務平残	135,744	135,895	100.1%	97.1%	133,250	98.2%	98.1%
代位弁済	2,300	1,685	73.3%	96.2%	2,000	87.0%	118.7%
実際回収	600	614	102.4%	96.6%	550	91.7%	89.5%
求償権残高	761	561	73.8%	121.1%	625	82.1%	111.4%

(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	1,775	1,774	99.9	96.2	1.31	1,841	103.7	103.8	1.38
保証料	1,412	1,421	100.6	97.6	1.05	1,396	98.9	98.2	1.05
運用資産収入	224	218	97.3	93.6	0.16	213	95.1	97.7	0.16
責任共有負担金	107	107	100.0	79.9	0.08	203	189.7	189.7	0.15
その他	32	28	87.5	133.3	0.02	29	90.6	103.6	0.02
経常支出	1,646	1,599	97.1	101.1	1.18	1,678	101.9	104.9	1.26
業務費	888	821	92.5	101.2	0.60	872	98.2	106.2	0.65
借入金利息	0	0	-	-	0.00	0	-	-	0.00
信用保険料	758	778	102.6	102.1	0.57	776	102.4	99.7	0.58
責任共有負担金納付金	0	0	-	0.0	0.00	30	0.0	0.0	0.02
雑支出	0	0	-	-	0.00	0	-	-	0.00
経常収支差額	129	175	135.7	66.8	0.13	163	126.4	93.1	0.12
経常外収入	2,768	2,261	81.7	80.7	1.66	2,642	95.4	116.9	1.98
償却求償権回収金	58	52	89.7	83.9	0.04	50	86.2	96.2	0.04
責任準備金戻入	846	850	100.5	99.0	0.63	813	96.1	95.6	0.61
求償権償却準備金戻入	204	201	98.5	77.3	0.15	170	83.3	84.6	0.13
求償権補てん金戻入	1,660	1,158	69.8	71.6	0.85	1,609	96.9	138.9	1.21
その他	0	0	-	0.0	0.00	0	-	-	0.00
経常外支出	2,929	2,358	80.5	80.4	1.74	2,798	95.5	118.7	2.10
求償権償却	1,849	1,371	74.1	73.3	1.01	1,795	97.1	130.9	1.35
責任準備金繰入	820	809	98.7	95.2	0.60	801	97.7	99.0	0.60
求償権償却準備金繰入	241	164	68.0	81.6	0.12	197	81.7	120.1	0.15
その他	19	13	68.4	118.2	0.01	5	26.3	38.5	0.00
経常外収支差額	-161	-97	60.2	74.0	-0.07	-156	96.9	160.8	-0.12
制度改革促進基金取崩額	40	43	107.5	58.9	0.03	0	0.0	0.0	0.00
収支差額変動準備金取崩額	0	0	-	-	0.00	0	-	-	0.00
当期収支差額	8	122	1525.0	59.8	0.09	7	87.5	5.7	0.01
収支差額変動準備金繰入額	3	60	2000.0	58.8	0.04	3	100.0	5.0	0.00
基金準備金繰入額	5	62	1240.0	60.8	0.05	4	80.0	6.5	0.00
基金準備金取崩額	0	0	-	-	0.00	0	-	-	0.00
基金取崩額	0	0	-	-	0.00	0	-	-	0.00

*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。