

## 中期事業計画（平成27年度～平成29年度）の評価

愛媛県信用保証協会は、公的な「保証機関」としてコンプライアンス態勢の確立に努めながら、中小企業者の資金調達の円滑化を図り、活力ある中小企業者の育成と地域経済の発展のために尽力してきた。

平成27年度から平成29年度までの3カ年間の信用保証協会の実績についての評価は以下のとおりである。

### 1. 地域動向及び金融動向

#### 1) 愛媛県の景気動向及び中小企業の動向

個人消費の持ち直しの動きが広がり、企業の生産活動も振れを伴いつつ緩やかな持ち直しが続き、雇用情勢の改善もあって、総じて回復基調にはあったが、原材料価格の上昇及び人手不足などの課題も多く、中小企業・小規模事業者を取り巻く環境は依然として厳しく、先行きの懸念を拭えない状況であった。

#### 2) 県内の金融動向

金融機関の貸し出し姿勢は積極的で、金融機関が低金利による融資競争を激化させており、担保や保証に依存しない融資を推進していることなどもあって、金融機関の融資残高は増加基調となった。

### 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年度までの3カ年間の業務上の運営方針についての実績評価は以下のとおりである。

#### 1) 保証業務の推進

##### ア. 金融機関との連携強化

地元金融機関とは、役員レベルでの定期的な会合により意思の疎通を図るとともに、県内主要店舗への訪問も行い、連携強化と情報と共有に努めた。

また、職員レベルでは金融機関の各店舗と意見交換会を開催し、連携強化を図り、個別案件についてはリスク分担のもとニーズに応じた保証制度の利用を提案する等、適切な保証推進に努めた。

なお、金融機関との意見交換会の開催実績は次のとおり。

(平成27年度95回、平成28年度109回、平成29年度144回)

##### イ. 中小企業・小規模事業者に対する資金繰り支援

原材料価格の上昇や人手不足による賃金上昇等、中小企業・小規模事業者を

取り巻く環境は依然として厳しい状況にあるため、協会利用者のニーズに応じた保証制度等の提案するなど、中小企業・小規模事業者の資金繰り支援に努めた。

#### ウ. 政策保証の推進

中小企業者・小規模事業者に対する資金繰り支援に万全を期すため、資金繰り円滑化借換保証を推進し、平成 27 年度は件数 3,065 件、承諾実績 39,457 百万円、平成 28 年度は件数 3,062 件、承諾実績 39,982 百万円、平成 29 年度は件数 2,925 件、承諾実績 35,688 百万円とセーフティネット保証 5 号の指定業種縮小の影響等から減少傾向にあるが、保証承諾全体に占める同保証の割合は、平成 27 年度は 55.9%、平成 28 年度は 62.2%、平成 29 年度は 66.2%と利用度の向上に繋がった。

創業資金の利用実績は、平成 27 年度では承諾件数 112 件、承諾金額 379 百万円、平成 28 年度では承諾件数 140 件、承諾金額 485 百万円であった。

しかしながら、平成 29 年度においては、県制度のうち新事業創出支援資金に係る保証料について愛媛県の全額補助が開始され、当協会においても創業支援チームの組成により県内各支所に創業担当者を配置したことや、更なる伴走型の創業支援に取り組むために保証料を大幅に引き下げた「創業フォローアップ保証（セカンド）」を創設したことにより、創業資金の利用実績が承諾件数 225 件、承諾金額 861 百万円と大幅な利用の増加に繋がった。

経営支援型の保証制度（経営改善サポート保証・経営力強化保証・条件変更改善型借換保証）は、平成 27 年度は件数 19 件、承諾実績 470 百万円、平成 28 年度は件数 27 件、承諾実績 682 百万円、平成 29 年度は件数 21 件、承諾実績 694 百万円と大幅な増加に繋がれ、企業の実情に応じた政策保証を積極的に推進した。

## 2) 期中管理の強化

### ア. 期中管理の効率的対応について

金融機関及び期中管理部門との緊密な連携により延滞・事故管理への早期着手を図り、事業者の実態把握に努め、事業継続が困難と判断される先については、迅速に代位弁済を履行し、早期回収着手に努めた。

### イ. 経営支援の取り組み

平成 27 年度から開始した国の経営安定化支援事業を活用し、経営支援の推進に努めた。平成 27 年度から平成 29 年度までの間、経営の安定に支障が生じている返済緩和先及び返済緩和に至っていないもののその見込みが高い先を中心に

に 326 先の企業訪問を行い、企業の実態把握に努めた。その中には、独力では経営改善の道筋を立てることが困難な中小企業者も多く、外部専門家と連携し経営課題解決へ向けた取り組みを実施した。具体的には、本事業を活用し、53 先に対し専門家による経営相談を実施し、16 先に対し経営改善計画策定支援を実施した。

また、経営改善計画策定支援先のうち、7 先について政策保証である経営改善サポート保証・経営力強化保証を活用の上、新規保証等にも柔軟に対応するなど金融機関と協調体制を整えた。

さらに、平成 24 年 9 月から開催している中小企業支援ネットワーク会議についても引き続き年 2 回開催し、関係機関と意見・情報交換を行うなど、経営・再生支援の各種取り組みについて連携を深めた。

#### ウ. 再生支援の取り組み

再生支援協議会等再生支援機関により策定支援した案件のうち、過大債務を抱えた状況下で自助努力では再生が困難な先については実質的な債権放棄を含む金融支援についても金融機関とともに取り組みした。具体的には、第二会社方式による会社分割（実質的な債権放棄）3 件、求償権放棄 1 件、貸付債権の資本的劣後化（DD S）2 件実施したが、金融機関や策定支援者と緊密な情報交換を重ね、地域への影響や経済合理性等を十分考慮し対応することに努めた。

また、平成 30 年 3 月には、四国内の中小企業の再生支援の一環として組成された「しこく中小企業支援ファンド投資事業有限責任組合」にも参加し、官・民・地域一体となり取り組む体制を整えた。

### 3) 求償権管理の充実と回収の促進

代位弁済手続時における初動調査の充実や既存求償権についても住民票、固定資産評価証明書、納税証明、登記簿謄本等により、債務者・連帯保証人の実態を的確に把握し、個々の回収方針を都度見直すことにより効果的な回収に努めた。

また、個々の求償権について定期、不定期の返済予定をシステム登録し、目標管理の徹底に努め、定期入金先においては入金管理を徹底すると共に不定期入金先には相手の状況に応じて提案を行い、定期回収化を図るなど回収額の底上げに努めた。

更に、サービサーと個別案件に係る回収方針の協議や回収実績の確認等を随時行い、連携強化に努め、効率性を重視した管理・回収を図るため、将来にわたって回収が見込めず管理の実益のない求償権について、管理事務停止及び求償権整理の手続きを行い、回収業務に注力できるよう努めた。

#### 4) 信用補完制度の堅持・拡充に向けた取り組みへの対応

平成 27 年度から平成 29 年度の間に、持続可能な信用補完制度を構築するために主務省が見直した取り組みについて、当協会としても対応するため、関係機関への周知、システム対応など体制整備や運営のための措置を講じた。

##### ア. 保証制度の創設・廃止・一部改正

①平成 27 年 8 月に「官公需についての中小企業者の受注の確保に関する法律等の一部を改正する法律（中小企業需要創生法）」施行により、「中小企業による地域産業資源を活用した事業活動の促進に関する法律」が改正され、中小企業信用保険法の特例措置が講じられたことを受けて、新たな保証制度「地域産業資源活用支援関連保証」を創設した。

また、改正に関連して、「地域産業資源活用事業関連保証」の事務取扱要領の一部改正を行った。

②「株式会社商工組合中央金庫法及び中小企業信用保険法の一部を改正する法律」の施行により、NPO 法人が信用保険法の対象となったことを受けて、「責任共有制度要綱」の一部改正を行った。

また、「特別小口保証」「市町村小規模特別小口資金融資制度保証」「経営安定関連保証」「地域伝統芸能等関連保証」「周辺地域整備関連保証」において、NPO 法人が特別小口保険を利用する場合の信用保証料率を設定した。

更に、小口零細企業保証については、NPO 法人が対象外となることに併せて、「小口零細企業保証制度要綱」の一部改正を行った。

③中小企業・小規模事業者への資金繰りを強化するため、中小企業庁により全国統一保証制度として、「条件変更改善型借換保証」が平成 28 年 3 月に創設されたことを受けて、「借換保証制度要綱」の一部を改正した。

④「事業再生計画実施関連保証制度」（平成 26 年 2 月創設）について、申込人の資格要件が追加されたことに伴い、平成 28 年 6 月「事業再生計画実施関連保証制度要綱」の一部改正を行った。

⑤平成 28 年 7 月に「中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律の一部を改正する法律」が施行されたことを受けて、「経営力向上関連保証」を創設。また併せて、「特定新技術事業活動関連保証」「異分野連携新事業分野開拓関連保証」「経営革新関連保証」「経営力強化保証」「借換保証」「創業等関連保証」の制度要綱の一部改正を行った。

⑥「地域の自主性及び自立性を高めるための改革の推進を図るための関係法律の整備に関する法律」のうち、中小企業における経営の承継の円滑化に関する法律の改正及び「中小企業における経営の承継の円滑化に関する法律施行の一部を改正する政令」が施行（平成 29 年 4 月 1 日）されたことに伴

い、経済産業大臣の認定権限が都道府県知事に委任され、認定申請窓口が各都道府県に変更されたため、これに対応するため、制度要綱の一部改正を行った。

- ⑦「企業立地の促進等による地域における産業集積の形成及び活性化に関する法律の一部」が施行され、新たに保険特例として「地域経済牽引事業関連特例」と「地域経済牽引支援関連特例」が創設された。

また、「地域産業集積関連特例」の廃止に伴い「地域経済牽引事業関連保証」「地域経済牽引支援関連保証」の要綱を整備した。

- ⑧「中小企業の経営の改善発達を促進するための中小企業信用保険法の一部を改正する法律」(平成 29 年 6 月成立)の施行に伴い、関連する保証制度の創設、各種保証制度要綱等の一部改正を行った。

イ、「中小企業の会計に関する基本要領」による信用保証料率割引制度の実施への対応

平成 25 年 4 月から「中小企業の会計に関する基本要領」に基づき、保証料の割引を実施してきたが、平成 29 年 3 月を以って終了したことに伴い、平成 29 年 4 月 1 日以降の保証申込受付分から会計割引制度を終了させた。

## 5) 利便性の向上に向けた取り組み

業務全般に亘る事務の省力化・効率化を通じて、経営の合理化及び顧客サービスの向上に努めた。また、内部研修の実施や通知通達の再編などによる事務の標準化を図り、グループウェアを利用した情報の共有化に取り組んできた。対外的には顧客の利便性を考慮しながら、機関誌・パンフレット・ホームページの充実に取り組み、信用保証制度についてより広く、正しい理解が得られるように努めた。

## 6) 職員の資質向上

多様化する中小企業・小規模事業者のニーズに対応し、その将来性や技術力を的確に見極め、評価・判断できる審査能力や創業支援・経営支援・再生支援といった企業診断の目利き能力及び経営指導力の向上を図るため、全国信用保証協会連合会研修などの外部研修へ積極的に参加させた。その内、保証協会内の資格である信用調査検定マスター(上級)については平成 28 年度 5 名、平成 29 年度 3 名が合格した。

また、平成 28 年度には中小企業診断士として 1 名が合格し、総勢 4 名の中小企業診断士の確保ができた。

また、OJT を推進するとともに、内部研修の実施、各種通信教育講座の紹介並びに受講料補助などによる自己啓発の支援等、職員に必要な知識習得やスキルアッ

に努めた。

### 7) 法令等遵守態勢の強化及びチェック・管理態勢の充実

平成 28 年度よりコンプライアンス担当者を 2 名増員し、従来 1 月実施していた職員へのコンプライアンス・チェックシートによる調査を 7 月に変更することで、直後に開催されるコンプライアンス担当者会議及びコンプライアンス委員会にて、その結果を検証し適切な措置を講じることを可能にした。

また、コンプライアンス担当者会議及びコンプライアンス委員会をそれぞれ年 2 回開催し、潜在的なリスクの把握や法令等遵守状況、コンプライアンス意識の浸透状況の管理に努めた。

平成 29 年度には組織内の自浄作用を高めコンプライアンス意識の醸成を図ることを目的に、コンプライアンスカードを作成し協会職員に配布した。

## 3. 事業実績

(単位：百万円、%)

年度 項目	27年度実績			28年度実績			29年度実績		
	金額	対計画比	対前年度比	金額	対計画比	対前年度比	金額	対計画比	対前年度比
保証承諾	70,626	84.1%	82.7%	64,211	80.3%	90.9%	53,932	71.0%	84.0%
保証債務残高	184,492	96.1%	90.7%	167,339	90.9%	90.7%	151,940	86.3%	90.8%
代位弁済	2,107	52.7%	96.5%	1,019	22.6%	48.4%	1,028	20.6%	100.9%
実際回収	768	96.0%	91.8%	715	102.1%	93.1%	886	147.7%	123.9%

### ●外部評価委員会の意見等

#### (1) 業務の概要

低金利環境が続き、保証料の割高感もあるほか金融機関間の融資競争の激化や、担保や保証に過度に依存しない融資の推進など外部環境の影響により、保証承諾・保証債務残高ともに減少している中であって、金融機関及び関係機関との連携を一層強化し、中小企業・小規模事業者の経営改善や生産性向上への取り組みをはじめ、新商品の創設や既存制度の拡充にも取り組み、特に地域創生の一環として創業支援に力を注いでいることは評価に値する。

また、国の補助事業である経営安定化支援事業や愛媛県信用保証協会独自の専門家派遣事業を活用し、経営相談や経営改善計画策定支援に取り組んでいることや、金融機関及び関係機関と連携を密にし、特殊再生による事業再生にも取り組んでいることもまた同

様に評価できる。

代位弁済については、低水準で推移し、代位弁済率も全国平均を下回る状況が続いており、堅実な保証姿勢が窺える。こうした健全経営の背景には、金融機関との連携が密になっていることや、職員の目利き能力が向上していることが挙げられる。

## (2) 今後の取り組み

今後も引き続き、金融機関や関係団体などとの連携を図っていくとともに、創業支援・経営支援・事業再生へ積極的に取り組んでいき、地方創生へ貢献していくことが望まれる。

また、潜在的な代位弁済は高止まりすることが予測されることから、返済緩和先の実態把握に努め、正常化を推進し、代位弁済の抑制に努めることを期待する。

回収については、求償権の質的劣化も進行しており、今後も回収環境は一層厳しさを増すことから、回収の早期着手、回収方針の明確化、定期回収の底上げ、一括回収による回収の最大化などを念頭に、回収実績を上げていくことが肝要である。

## (3) コンプライアンス態勢の充実

コンプライアンス態勢については、毎年度作成するコンプライアンス・プログラムの各項目に対する取り組みは全て達成されており、今後も単にコンプライアンス・プログラムを作成するだけでなく、プログラムを組織の隅々まで浸透させるための活動など実効性のあるプログラムの策定を行うことが望まれる。

また、外部からの信頼性を得る上でコンプライアンスは重要事項であり、これまでの取り組みを引き続き実施することが望まれる。

外部評価委員会

委員長 原田 満範 (公認会計士)

委員 山下 精一郎 (愛媛県経営者協会前専務理事)