

平成26年度経営計画の評価

愛媛県信用保証協会は、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参りました。

平成26年度の年度経営計画に対する実施評価は以下の通りです。なお、実施評価に当たりましては、公認会計士であり、松山大学教授である原田満範氏と前愛媛県経営者協会専務理事である山下精一郎氏により構成される「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

県内経済は景気が緩やかに回復し、個人消費、企業の生産活動ともに基調としては持ち直しの動きが続いている。

そのような状況下、製造業においては、炭素繊維、電気銅、産業用機械、電気機械、それに外航・内航造船等が高操業を続けたものの、電子部品、建設用機械部品、新聞用紙等は全体として弱い動きで推移した。建設業については、公共工事が前年度をやや下回り、また不動産業についても、住宅建設が消費税増税による駆け込み需要の反動から低迷していたが、年度末にかけ、ようやく持ち直してきた。

一方、小売業については、個人消費の駆け込み需要後の反動減が概ね想定内に止まり、大型小売店販売は底堅い動きで推移、また乗用車販売台数は、前年割れが続いているが、足もとでは持ち直しに向けた動きもみられている。また観光業については、主要宿泊施設の宿泊客数は道後温泉を中心に前年を上回って推移した。

(2) 中小企業向け融資の動向

金融機関の貸し出し姿勢は積極的で、各金融機関が低金利による融資競争を激化させているが、原材料高などの影響から投資意欲が低く、設備投資に対する融資は微増に止まり、低金利に伴う信用保証料率の割高感などから、保証付き融資は伸び悩んだ。

(3) 県内中小企業の資金繰り動向

県内中小企業の資金繰りについては、一部に改善に向けて緩やかな動きが見られたものの、円安に伴う原材料の値上がりなどから依然厳しい状況が続いた。

(4) 県内中小企業の設備投資動向

県内中小企業の設備投資については、一部に持ち直しの動きは見られたものの、先行きの不透明感から全体に慎重な姿勢に終始した。

(5) 県内の雇用情勢

県内の雇用情勢は、有効求人倍率が 1 倍を超える状況が続いており、年度平均の有効求人倍率は、前年度の 1.00 倍から 1.11 倍と 0.11 ポイントの増加となった。

2. 重点課題について

(1) 保証部門

①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を行い連携の強化に努めた。

一方、職員レベルでは金融機関の各店舗との情報交換や勉強会を開催（年間 95 回開催）し、連携強化に努めた。

また、保証新商品「優良ランク保証Ⅱ」を創設し、これを金融機関との提携保証として展開することで、迅速かつ適切な保証対応に努めた。

②政策保証の推進

平成 26 年度においては、セーフティネット保証 5 号の平時運用への移行により、中小企業・小規模事業者の資金繰り支援に万全を期す必要があったため、特に借換保証と経営力強化保証について、金融機関との勉強会や当協会機関誌「保証月報」で制度の周知を図り利用推進に努めた。

このことにより、借換保証の保証承諾件数は、3,385 件となり、セーフティネット保証 5 号指定業種縮小の影響から前年度を下回ったものの、対前年比は 97.1%の微減にとどまった。

経営力強化保証については、保証承諾件数が 13 件となり、前年度の 1 件から大幅に増加した。

③創業の促進と再生支援の強化

創業については、愛媛県中小企業振興資金融資制度「新事業創出支援資金」の対象に、新たに支援創業関連保証を利用する者を加えるとともに、同保証の限度額引き上げ等の改正を行った。また、「新事業創出支援資金」の特例として、一部の保証対象については融資利率の引き下げを行うことで、創業支援保証制度の充実を図った。さらに、国、県の創業支援保証制度の周知を図るべく、創業者向けパンフレット「夢応援ナビ」を作成し、金融機関各支店や商工関係団体等に配布することで保証推進に努めた。

再生支援については、平成 24 年 9 月に構築した「中小企業支援ネットワーク」を活用し、3 月と 9 月にネットワーク会議を開催し、地域金融機関、政府系金融機関、中小

企業支援団体等のネットワーク構成メンバーで再生支援の目線併せを行った。また、経営サポート会議へも積極的に参加（年間 90 回開催）し、個々の中小企業・小規模事業者の再生支援にも取り組んだ。

④目利き能力の向上

目利き能力を高めるためには、企業訪問による実地調査や経営者と面談する機会を増やすことが重要であり、平成 26 年度は実地調査を 648 件（保証承諾構成比 8.3%）、面談を 83 件（同 1.1%）実施した。

また、セーフティネット保証 5 号利用先における期中支援として、金融機関から提出された業況報告書により、平成 26 年度は上期に 11 先、下期に 9 先を抽出し、企業訪問による経営実態把握に努めるとともに経営相談にも積極的に応じ、返済緩和や新規保証の支援に繋がった。

（2）期中管理部門

①返済緩和先の業況把握と経営支援の取組み強化

返済緩和先の事業実態及び業況把握を主に金融機関からの情報収集に頼った結果、条件変更時に行った現地調査は、年間の条件変更申込先の中の 7%であった。

経営支援においては、経営改善計画策定支援事業の利用推進を目的に、返済緩和を行っている法人のうち「経営改善計画未策定先」及び「経営改善計画はあるが計画と実績に大幅な乖離のある先」を抽出し、取扱金融機関へ抽出リストを配布した。

また、中小企業再生支援協議会が関与する事業者の経営改善計画に同意した件数は 47 件で、近年で最も取扱いの多かった平成 25 年度の 55 件に次ぐ件数であった。

②外部支援機関との連携強化

経営支援・再生支援に関する目線合わせと情報及び意見交換により参加機関の協働体制を強化すべく中小企業支援ネットワーク会議を平成 26 年 9 月、平成 27 年 3 月の 2 回開催した。参加機関は、政府系・地元金融機関、商工団体・再生支援機関、士業団体、国、地方公共団体等。

また中小企業再生支援協議会との定期会合を平成 26 年 8 月、平成 27 年 1 月の 2 回開催し、経営支援・再生支援に関する情報及び意見交換を行った。

平成 26 年 10 月には愛媛県よろず支援拠点主催の意見交換会、平成 27 年 2 月には四国税理士会愛媛県支部連合会主催の金融懇話会に参加し情報及び意見交換を行った。

さらに公認会計士であって認定支援機関でもある講師を招いて内部研修を実施し、経営改善計画策定支援に関する職員の知識向上に努めた。

③金融機関及び回収部門との連携による延滞・事故管理及び代位弁済への早期着手

日常業務や勉強会等を通じて日ごろから金融機関と緊密な連携を行い、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た。

また、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するとともに、代位弁済前の交渉の場から回収担当者を同席させる等、回収部門との連携により早期に回収方針を立て、回収率アップに努めた。

(3) 回収部門

①求償権の適切な状況把握と回収方針の明確化

代位弁済後の初動調査を充実させることや、既存求償権についても再調査を徹底することで、債務者・連帯保証人等の実態を的確に把握し、個々の回収方針を明確にすることによる効果的な回収を心掛けたものの、求償権の質の劣化が予想以上に進行しており、平成 26 年度回収額は 837 百万円と対前年度比 78.5%、対年度目標比 83.7% という結果となった。

②定期回収の管理強化と不定期回収の増額

延滞リスト等による定期回収先に対する入金管理の徹底や新規開拓努力により、平成 26 年度の定期回収先数は 357 先（対前年度比 109.2%）、定期回収額は 287 百万円（対前年度比 101.8%）となった。

また、不定期回収先についても、法的措置の実施や、損害金軽減、保証債務免除を視野に入れての一括回収交渉等回収の掘り起こし強化に努めたものの、不定期回収額は 256 百万円（対前年度比 71.7%）となった。

その結果、回収内訳における構成比は、定期 34.3%（前年度は 26.5%）、不定期 30.6%（前年度は 33.5%）、任意処分 15.2%、競売 19.9%となり、全体の回収額が先細る中、定期回収が全体の三分の一強を占めることとなった。

③求償権管理の合理化・効率化の促進

将来にわたって回収が見込めず管理の実益がない求償権について、計画的に管理事務停止及び求償権整理の手続きを促進した結果、平成 26 年度末の管理事務停止案件の件数は 2,987 件、残高は 22,500 百万円（平成 25 年度末 件数 2,720 件、残高 19,264 百万円）、平成 26 年度の求償権整理の件数は 337 件、金額は 2,142 百万円（平成 25 年度 件数 205 件、金額 1,572 百万円）となった。

④サービサーとの連携強化

サービサーとの連携を緊密に行い、一体となって回収促進に努めるとともに、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ったが、委託基準変更（松山

事業部扱いの求償権に地域特化)に伴う委託求償権残高の減少(対前年度比 2,316 百万円減少)もあって、平成 26 年度末における元本ベースで委託件数は 1,324 件、委託求償権残高は 8,866 百万円(全体の 16.3%)となり、サービサーでの回収実績は 236 百万円(全体の 28.2%)で、対前年度比 58.0%と前年度の実績を大幅に下回る結果となった。

⑤企業再生支援の推進

求償権の質の劣化が進み回収先が先細る中、求償権放棄や求償権消滅保証の提案及び一部弁済による保証債務免除の取り組みを行い、企業の経営改善や再生に寄与すると共に、回収の最大化を図った。

(4) その他間接部門

①信用補完制度の堅持・拡充に向けた取り組みへの対応

信用補完制度の堅持・拡充に向けた取り組みとして、主務省の指導のもと以下の取り組みが実施され、当協会もその取り組みに対応すべく、関係機関や協会内部への周知、システム対応等態勢整備や運営のための措置を講じた。

(i) 「中心市街地の活性化に関する法律の一部を改正する法律」への対応

中心市街地商業等活性化関連特例保険及び中心市街地商業等活性化支援関連特例保険の対象者に経済産業大臣が認定した「特定民間中心市街地経済活力向上事業計画」に従って事業を行う事業者が加わったことで、これに対応すべく、中心市街地商業等活性化関連保証及び中心市街地商業等活性化支援関連保証の概要と事務取扱を一部改正するとともに、業務方法書の一部改正を行った。

(ii) 経営者保証に関するガイドラインへの対応

経営者保証に関するガイドラインへの対応を周知するため、4月17日、18日の2日間の日程で、内部職員向け説明会を開催した。

また、平成 26 年 6 月 4 日付で金融庁より公表された「経営者保証に関するガイドラインの活用に係る参考事例集」と、平成 26 年 10 月 1 日付で一部改正された「経営者保証に関するガイドライン Q & A」についても、協会内部向けに事務連絡し周知を図った。

(iii) 創業支援保証制度の拡充

昨年 1 月に施行された産業競争力強化法により、創業関連保証制度及び再挑戦支援保証制度に支援創業関連保証を追加する等の改正を行ったことに伴い、愛媛県中小企業振興資金融資制度保証の新事業創出支援資金についても、支援創業関連保証を追加するとともに同保証の保証限度額を引き上げる等の改正を行い、創業支援保証制度の拡充を図った。

また、国、県の創業支援保証制度の周知を図るべく、創業者向けパンフレット「夢

応援ナビ」を作成し、金融機関及び商工関係団体へ配布することで保証推進に努めた。

②信用リスク管理の高度化への対応

当協会では、平成 22 年度から信用リスク管理の高度化に取り組み、平成 24 年度まではステップ 1 として、従来ペーパーで保有していた与信関連情報の電子化に取り組むとともに、独自 PD 値算出のロジックを構築し、独自 PD 値の蓄積とデフォルトとの相関性を検証した。

これまでの取り組みにより、与信関連情報のデータについては概ね蓄積できたことと、独自 PD 値についても検証作業によりその精度の高さが確認されたことで、平成 26 年度にはステップ 2 として、蓄積されたデータと独自 PD 値の活用方法について検討し、これらを与信判断に活用することで信用リスク管理の高度化に繋げるべく、「新保証審査基準」を制定した。

③広報活動の充実

(i) 中小企業者及び金融機関、商工団体、その他関係機関に対し、信用保証業務の理解と適正保証の利用を促進するため、各種勉強会への講師派遣や情報交換会等を通じて広報活動に努めた。

- ・伊予銀行主催「法人融資アカデミー」へ講師派遣（平成 26 年 6 月）
- ・松山法人会主催「新規加入者のつどい」へ参加（平成 26 年 9 月）
- ・四国税理士会主催「地域金融機関との金融懇話会」へ参加（平成 27 年 2 月）
- ・金融機関各店舗との定期的な情報交換・勉強会実施（年間 95 回開催）

(ii) 関係商工団体の広報誌や各種新聞へ広告を掲載し、当協会のスローガンである「未来を拓く保証～中小企業に活力を～」をキャッチコピーとしてイメージ広告を展開した。

(iii) 平成 26 年度版のパンフレットを 2 種類作成。

一つは、金融機関向けの保証実務ポケット版『信用保証のご案内』で、保証協会利用に関する具体的な事務手続き並びに各種様式の記入例等を掲載し、金融機関担当者の利便性の向上を図った。

もう一つは、お客様向けの保証利用案内リーフレット『信用保証のご案内』で、簡潔で分かりやすい制度紹介等で内容の充実を図り、保証協会に対する認知度・理解度の向上に努めた。

なお、お客様向けのリーフレットは、保証完済先に対する再利用を呼び掛けるダイレクトメールに同封し、保証利用促進に活用した（ダイレクトメール発送先の再申込の割合：平成 24 年度 57.5%、平成 25 年度 54.0%、平成 26 年度 51.9%）。

(iv) 年度経営計画や決算報告、新設保証制度のタイムリーなお知らせ等の情報を、

機関誌『保証月報』にて発信するとともに、ホームページにもアップし、更なる情報の高度化や経営の透明性の向上を図った。

④ 目利き職員の養成

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、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能力の向上を図るため、全国信用保証協会連合会研修等の外部研修へ積極的に参加させた（29 講座、51 名参加）。

また、OJTを推進するとともに、内部研修の実施（6 件）、各種通信教育講座の紹介並びに受講料補助等による自己啓発の支援（4 名）等、職員に必要な知識習得やスキルアップに努めた。

⑤ コンプライアンス態勢の強化

コンプライアンス態勢強化の一環として、平成 26 年度コンプライアンスプログラムに基づき、コンプライアンス委員会を 2 回、コンプライアンス関連研修（コンプライアンス担当者及び役員・職員を対象）を 1 回開催した。

また、「信用保証協会向けの総合的な監督指針」が反社会的勢力との関係遮断に向けた取組推進のため一部改正され、これらの取組を推進するため「不当要求行為等防止対策要綱」及び「反社会的勢力との対応マニュアル」の一部改正を行い、同要綱・マニュアルをより実効性のあるものとするため、愛媛県暴力追放推進センターに外部相談窓口の特別顧問を依頼した。

また、ハード面においても、危機管理の一環として、警察への非常通報態勢の整備（各支所へ非常通報システムを導入）を行った。

3. 事業計画について

平成 26 年度は、金融機関の貸し出し姿勢は積極的で、各金融機関が低金利による融資競争を激化させているが、原材料高などの影響から投資意欲が低く、新たな設備投資による融資は微増にとどまったことから、保証承諾額は前年度を 4,970 百万円下回る 85,376 百万円（対前年度比 94.5%）と計画の 91.8%に止まった。またそれに伴い、保証債務残高も前年度より 4,919 百万円少ない 203,336 百万円（対前年度比 97.64%）に減少し、計画に対し 99.19%となった。

一方代位弁済については、中小企業金融円滑化法の終了後も、金融機関が引き続き柔軟な返済猶予や資金繰り支援を継続していることから低水準の推移を続けており、前年度を大幅に下回る 2,184 百万円（対前年度比 62.26%）となり、計画に対しても 43.68%に止まった。なお、代位弁済率は保証債務平均残高比 1.08%と前年度の 1.66%を 0.58%下回る結果となった。

また回収については、無担保求償権や第三者保証人のいない求償権の累増による求償権の質の劣化が更に進行しており、前年度比 229 百万円減と大幅に下回った。

4. 収支計画について

年度経営計画に基づき保証業務の適正な運営と健全経営に努めた結果、代位弁済が計画を 2,816 百万円、前年度を 1,324 百万円、それぞれ下回ったものの、信用保証料収入が伸び悩んだこともあり、収支差額は前年度を 160 百万円下回る 336 百万円の黒字となり、その上に、制度改革促進基金の取り崩しを 133 百万円行ったことから最終黒字額は 469 百万円となった。

この収支差額の処理については、234 百万円を収支差額変動準備金へ、残額を基本財産へそれぞれ繰入処理した。

5. 財務計画について

基本財産のうち基金準備金は収支差額の剰余のうち 235 百万円を繰入れ、期末の基金準備金は 9,422 百万円となった。

この結果、基金と基金準備金を合わせた基本財産総額は、対前年度比 101.8%の 12,993 百万円となった。

(単位：百万円、%)

項目	年度	26 年度実績			27 年度計画		
	26 年度計画	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	93,000	85,376	91.8	94.5	84,000	90.3	98.4
保証債務残高	205,000	203,336	99.2	97.6	192,000	93.7	94.4
保証債務平均残高	207,000	202,727	97.9	95.7	193,300	93.4	95.3
代位弁済	5,000	2,184	43.7	62.3	4,000	80.0	183.2
実際回収	1,000	837	83.7	78.5	800	80.0	95.6
求償権残高	1,678	785	46.8	63.9	1,436	85.6	182.9

(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を含む

●外部評価委員会の意見等

(1) 業務環境について

本年度の国内経済は、個人消費の駆け込み需要後の反動減が概ね想定内に止まり、原油価格下落などの効果もあって、緩やかな回復基調にあったが、円安による原材料費の高騰や消費税率引き上げの影響が一部に残るなど、中小企業・小規模事業者が景気回復を実感するまでには至らなかった。

(2) 保証業務の概況

本信用保証協会では、国や地方公共団体の保証制度を中心に柔軟な保証対応に取り組み、保証承諾額は前年度に比べ 94.5%となり、全国的な保証承諾の落ち込み（前年度比 96.1%）を下回る結果となった。ただ、件数では信用保証料率の負担軽減を図った制度を中心に 558 件増加した。

一方期末の保証債務残高については、前年度比で全国平均の 93%を上回る 97.6%となり、保証債務残高 2000 億円台を維持できたことは評価できる。

また、中小企業金融円滑化法の終了後も、金融機関が引き続き柔軟な返済猶予や資金繰り支援を続けたことなどから、代位弁済は前年度に比べ 62.3%と大幅に減少した。なお、代位弁済率においても、全国平均 1.85%を 0.77 ポイント下回る 1.08%となっており、堅実な保証姿勢が窺える。

なお、回収については、新たに代位弁済する案件が、担保及び第三者保証人に頼らないものがほとんどで苦戦を強いられ、本年度は前年度比 78.5%と厳しい結果となった。また、実際回収額（元損計）を期首の実際求償権残高と期中代位弁済額をたしたもので割った実際回収率は、全国平均の 1.31%を僅かに上回る 1.39%と、本年度も全国平均を上回っている。とはいえ、今後も求償権の内容の劣化は避けられないことから、回収の早期着手、定期回収の強化、一括回収による回収の最大化、サービスの有効活用を念頭に、回収実績を上げていくことが肝要である。

(3) 今後の取り組み

「経営者保証に関するガイドライン」の影響もあり、代位弁済予備軍と目される返済緩和の保証債務は、依然として高止まりが続いている。今後も引き続き返済緩和先の実態把握に努めるとともに、経営改善計画策定支援事業等を活用して、一件でも多く正常化させていくことが必要である。また、経営支援室の充実を図るとともに、中小企業支援ネットワークを積極的に活用し、関係団体との連携を図りながら、中小企業・小規模事業者の経営支援、再生支援に尽力していくことが望まれる。

(4) 総括

収支面においては、前年度よりやや減少したものの本年度も一定の利益を計上している。今後は保証債務残高の減少に伴い信用保証料収入の落ち込みも予想され、また返済緩和をしている保証債務残高も高止まったままの状況であることを考慮し、引き続き健全経営に努めていく必要がある。

●平成26年度コンプライアンス体制及び運営についての外部評価委員会の意見等

本年度のコンプライアンス・プログラムは、概ね達成されている。特に重要項目であった「コンプライアンス態勢の強化」の取り組みのうち「各支所へ非常通報システムの導入」では、危機管理の一環として、来協者並びに支所職員の安全確保を図るべく、非常通報態勢を新たに整備している。本所では既に整備されており、不測の事態に備え、支所業務への影響を最小限に抑える観点からも、必要な措置であったと思われる。

また、「信用保証協会向けの総合的な監督指針」の反社会的勢力に関する項目の一部改正に伴い、「不当要求行為等防止対策要綱」及び「反社会的勢力との対応マニュアル」をより実効性のあるものとするため、愛媛県暴力追放推進センターに外部相談窓口の特別顧問を依頼する等、反社会的勢力との関係遮断に向けて取り組んでいく上でも、有意義なプログラムであった。

今後もさらに実効性のあるコンプライアンス・プログラムを策定するなど、役職員のコンプライアンスの意識を高めていく態勢作りが望まれる。

外部評価委員会

委員長 原田 満範 (公認会計士・松山大学教授)
委員 山下 精一郎 (愛媛県経営者協会前専務理事)