

# 平成27年度 経営計画の評価

# 1 平成27年度計画の自己評価

## 1 業務環境

### (1) 地域経済及び中小企業の動向

平成27年度の県内経済状況は、原油価格の下落の影響や各種政策の効果もあって、企業収益の改善が家計所得などに波及するなかで、一部に弱さがみられるものの景気は緩やかな回復基調となった。生産においては、自動車などで一部に弱さが見られたものの、おおむね横這いで推移したが、年度後半に電子部品・デバイスで海外需要の影響等により不安定な動きとなった。消費においては、乗用車販売等で弱さが見られたものの、百貨店・スーパー販売は堅調に推移したことから、緩やかな持ち直しとなった。今後については、海外景気の下振れ、為替動向や労働力不足による供給制約に注視していく必要があるとされる。

※ 参考：東海財務局津財務事務所「県内経済情勢報告」

### (2) 中小企業向け融資及び保証の動向

当協会の平成27年度の保証承諾額は1,291億円（内、セーフティネット保証165億円）で、平成28年3月末の保証債務残高は、3,612億円（内、セーフティネット保証1,288億円）となった。

保証利用者数は、貸出金利低下による保証料の割高感等により完済者が増加したものの、新規顧客向け制度を推進したことから、平成27年度当初の17,568企業から17,456企業となり、112企業の減少にとどまった。（新規先1,399企業、完済等1,511企業）

返済条件緩和先の保証債務残高は、関係機関と連携し経営支援、再生支援等を行った結果、平成27年度当初の748億円から706億円となり、約41億円減少した。

また、国や県の施策に対応した「経営力強化保証」や「みえ経営向上支援資金」を中心とした各種政策保証に取り組んだ。

### (3) 三重県内の経済情勢及び雇用情勢

平成28年1月の景気動向指数DI（先行指数：評価時点よりも半年程度先の景気を示す指標）については、57.1%と景気判断の分かれ目となる50%ラインを2ヶ月ぶりに上回った。

平成28年3月の雇用情勢は有効求人倍率1.35倍（全国値1.30倍）と、前年同月比0.08ポイント上回った。また、常用雇用指数も97.4%、完全失業率についても3.2%と前年同月比を各々上回り、雇用情勢は改善した。

※ 参考：「三重県内経済情勢（平成28年1月、3月の指標から）」

## 2 事業概況

平成27年度の保証承諾は、景気が緩やかながら回復基調となったことや、セーフティネット保証5号の取扱業種が増加した影響もあり、10,253件 1,291億円（対計画比104.9%）と計画を上回った。

期末の保証債務残高は、保証承諾が計画を上回ったことから、36,865件 3,612億円（対計画比99.6%）とおおむね計画どおりとなった。

また、代位弁済は、返済緩和の条件変更に対応した結果、489件 54億円（対計画比60.5%）にとどまり、昨年度に引き続き計画を大きく下回った。

求償権回収額は、24億円（対計画比89.9%）にとどまり、計画を下回った。

平成27年度の保証承諾等の主要業務数値は以下のとおりです。

（単位：百万円）

項目	金額	前年度比	計画値(金額)	計画達成率
保証承諾	129,140	100.8%	123,079	104.9%
保証債務残高	361,206	93.6%	362,838	99.6%
代位弁済	5,449	63.4%	9,000	60.5%
回収	2,382	71.6%	2,650	89.9%

### 3 決算概要

平成27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	4,732
経常支出	3,201
経常収支差額	1,530
経常外収入	7,929
経常外支出	8,161
経常外収支差額	▲ 232
制度改革促進基金取崩額	37
当期収支差額	1,334

経常収支については、保証債務残高の減少に伴う信用保証料の減収により、経常収支差額は15億30百万円（対計画比 マイナス1億42百万円）となった。経常外収支については、回収困難な求償権の増加と求償権償却の減少により、経常外収支差額はマイナス2億32百万円（対計画比 マイナス79百万円）となった。

その結果、当期の収支差額は13億34百万円（対計画比 マイナス2億26百万円）となった。

## 4 重点課題について

### (1) 保証部門

#### ①各関係機関との連携強化

中小企業・小規模事業者に対する支援の充実を図るため、金融機関を中心とした関係機関との勉強会、相談会等を通じた組織間・担当者間の情報交換を積極的に行った。(55回)

#### ②保証利用度の改善

保証利用度の向上を図るため、協会独自制度として新規利用者対象の「新セレクト55」と、顧客利便性が高い「カード500」や「ビルド保証」を積極的に推進した。この結果、銀行間の金利競争やマイナス金利等の厳しい事業環境の中において、保証利用者数は平成27年度末時点で17,456企業(前年度比99.4%)となり、112企業減少した。保証利用度は県内企業数が減少したため、31.8%(前年度末31.5%)と増加した。

#### ③政策保証の推進

国や県・市の施策に積極的に対応した金融支援を行うため、金融機関や関係機関と勉強会等を開催し、「経営力強化保証」、「みえ経営向上支援資金」や「四日市市中小企業振興資金、独立開業資金」等の各種地公体制度融資の内容、取り扱い方法等の周知を行った。また、NPO法人が新たに保証利用対象となり、同法人向けの支援体制を整えた。(10件)

#### ④創業支援の強化

地域における創業を促進するため、各地域の関係機関や金融機関と緊密に連携し、創業を目指す方に対して、創業計画段階から保証後のモニタリング、アフターフォローまで総合的な支援を行った。(277件)

また、自治体を中心として地域毎に策定される「創業支援事業計画」に参画し、創業者に対する支援の充実を図った。さらに、当期末には、日本政策金融公庫、地域金融機関および協会との間で「創業者等支援に係る覚書」を締結し、連携の体制を構築した。

#### ⑤金融・経営相談の充実

金融機関や関係機関へ協会職員が出向いて案件相談を行う出張相談会や、協会実務について説明する勉強会を積極的に開催し、互いの連携と信頼関係を構築することで、企業情報の収集に努め、中小企業・小規模事業者の実態把握を通じた経営支援に取り組んだ。

**⑥保証事務の効率化**

保証申込時の一部必要書類について、関係機関と協議を行い、創業計画書の簡素化など保証事務負担の軽減に取り組んだ。また、申込書記入用の電子ファイルを各金融機関向けに配布し、金融機関における申込書作成時の事務効率の改善を行った。

金融機関との事前相談会や制度説明会を通じて、保証申込時のチェックポイントなど実務面の周知徹底を図り、迅速な金融支援に繋げた。

**⑦企業診断能力の向上**

財務分析能力向上のため連合会研修、各種研修等に参加し知識習得に努めた。また、具体的な経営課題の提起や実効性のあるアドバイスを行えるよう、現地訪問を積極的に行った。

## (2) 期中管理部門

### ①返済緩和先の実態把握と事業継続支援

返済緩和先企業を訪問し、事業実態の把握を行い経営改善の取り組みを支援するとともに、進捗状況のモニタリングを行い事業継続を支援した。(254企業)

また、国の「経営支援強化促進事業」等を活用し、再建見込みがある事業者に対しては、「経営力強化保証」「借換2015」等の借換制度を活用した正常化支援に取り組んだ。その結果、返済緩和企業は平成27年度当初1,983企業であったが、104企業減少し1,879企業となり、返済緩和保証債務額も41億円減少し706億円となった。

### ②コンサルティング機能を発揮した経営改善支援の推進

返済緩和先に対し、三重県中小企業再生支援協議会や三重県経営改善支援センターおよび経営サポート会議を通じて、関係機関と連携し、資金繰りや経営上の具体的アドバイス、経営改善計画の策定・実施支援などを行い、経営改善や経営力の向上を支援した。

また、国が開設した「ミラサポ」の活用を促すと共に、主体的な正常化支援等に取り組むため、分析検討会や期中支援方策検討委員会、特別審査会を随時開催した。

### ③初期延滞先に対する早期期中管理

初期延滞企業(延滞2ヶ月未満)については、早期延滞管理先リストを基に、各金融機関に対し毎月状況照会を行うなど、情報収集・実態把握に努め進捗管理を行った。

### ④事業再生途上の企業に対する支援強化

事業再生途上で経営改善計画の修正が必要とされる事業者については、経営サポート会議を開催し、関係機関との意見調整や経営改善計画の再策定を支援した。(101企業)

また、三重県中小企業再生支援協議会等と連携し、「みえ中小企業再生ファンド」を活用した再生支援にも取り組んだ。

### (3) 回収部門

#### ①回収の強化

求償権残高が少額、または長期間定期入金先に対し、返済額の増額や一括返済等の交渉を行った。また、督促強化月間を設け、夜間督促等を実施し回収強化に取り組んだ。

しかしながら、大口の物件売却が減少したこと等により、全体の回収額は前年度より大幅に減少した。

(回収額：2,382百万円、前年度比71.6%)

#### ②債権管理の適正化

法的整理等により回収見込みのない求償権については、管理事務停止を677件 8,753百万円（対前年度比143.2%）、求償権整理を565件 5,681百万円（対前年度比97.7%）それぞれ行った。

また、経営者保証に関するガイドラインに基づいた保証人の債務整理等の申立に対しては、職員の弁護士2名を含む「経保GL対応チーム」が的確に対応した。（2件）

#### ③サービサーの活用

サービサーへの回収業務の委託を145件 1,343百万円行った。内、87件 508百万円を代位弁済後即時に委託する等、早期回収着手に取り組んだ。また、サービサーの全国営業所網を活用することによって、県外のお客様に対しても効率的な債権管理・回収に取り組んだ。

(回収額997百万円、前年度比82.6%、内、県外営業所3百万円、前年度比46.2%)

#### ④職員の弁護士及び顧問弁護士の活用

交渉が困難な顧客に対しては、職員の弁護士や顧問弁護士を積極的に活用し、訴訟を提起するなど求償権の早期解決に取り組んだ。（175件）

また、職員の弁護士によるOJTの中で事例学習会や判例研究勉強会を実施し、個々の職員のスキル向上に繋げた。



#### (4) その他間接部門

##### ①コンプライアンスの徹底

平成27年度は保証料の違算に係るコンプライアンス抵触事案2件が発生したが、これらの原因が主にヒューマン・エラーであったことを反省し、コンプライアンス委員会で経過報告や対応方針について協議、検討を行い、再発防止策を含め対応した。

さらに、役職員全てに対しコンプライアンス意識の徹底を図るため、関係規程やマニュアルの周知、職員の弁護士や外部講師による内部研修、コンプライアンスチェックシートを活用した意識確認、管理職に対する外部研修のフィードバックを継続して実施した。

##### ②反社会的勢力への対応

新聞・雑誌記事のデータベースや暴力追放三重県民センターとの連携を活用し、新規利用の被保証人・連帯保証人等については、保証申込時等にチェックを行い、反社会的勢力の排除に努めた。

##### ③危機管理の強化

災害等に備え、事業継続計画の見直しを行うとともに、AEDの使用訓練を含む総合防災訓練や緊急連絡網を利用した情報伝達訓練を実施した。

##### ④計画的な人材育成への取り組み

若手職員の基礎知識向上と中堅職員の指導力・コミュニケーション能力向上を目的に、副課長・係長クラスを講師とした内部研修を実施した。また、全国信用保証協会連合会や東海地区信用保証協会共同研修等の外部研修については、年度当初に作成した研修体系図に基づき、計画的かつ効果的な職員の派遣を行った。(40名)

##### ⑤組織体制の整備・強化と定数管理による効率的な人員配置

国の経営支援強化促進事業に対応するため、専門員を配置し、再生支援体制の強化に取り組んだ。

また、定数管理に基づき、各部署に適正な人員配置を行った。

●外部評価委員会の意見等

平成27年度の県内経済情勢は、原油価格の下落や各種政策の効果も出て、一部に弱さはみられるものの、緩やかな回復基調で推移しました。しかしながら、年度後半には、海外需要の減速から一部業界では厳しい対応を迫られ、労働力不足が表面化するなか、為替動向にも注意が必要な状況が続きました。このような経済情勢の下、三重県信用保証協会は、地域経済の活性化と発展に貢献するため、「保証利用度の改善」を重点課題として取り組まれました。

保証債務残高は、平成21年度をピークに年々減少し、依然として厳しい状況が続いていますが、県内中小企業者数の減少と貸出金利の低下による保証料の割高感があること、近隣他県との比較でも減少率は平均的であることから、止むを得ない面もあるように思われます。

一方、保証利用者の減少傾向に歯止めがかかり、保証利用度では前期比増加していることは、非常に評価できると思います。これは、協会独自制度としての「新セレクト55」、「カード500」等を積極的に推進した結果であると思われます。

また、国の「経営支援強化促進事業」等を活用し、再建見込みのある事業者に対し、「経営力強化保証」、「借換2015」等の借換制度を活用した正常化支援に取り組み、返済緩和企業は、期初の1,983企業から104企業減少し1,879企業となり、返済緩和保証債務額も41億円減少し、706億円となったことも評価に値します。

しかし、法的整理などの回収見込みのない求償権のうち「管理事務停止」対象が677件、8,753百万円と前年比143.2%に増加しています。今後は、法的整理などに入る前段階においての情報収集、面談など企業との関係を密にして財務・資金面での支援・管理を徹底していただきたいと思えます。

昨年に引き続き、コンプライアンス抵触事案が2件発生したとの報告がありました。これらは、単純なチェックミスが原因のようにも思われますが、コンプライアンスについては、マニュアルの周知、内部研修、管理者の外部研修が行われて、再発防止に努めていると承知しておりましたので、残念でなりません。再度、コンプライアンスの徹底を全職員に周知し、発生の根絶をお願いします。

今後、国内経済および世界経済の先行き不透明な状況は、グローバル化が進むなかで、県内の中小企業経営にも影響が及ぶことが懸念されます。このようななか、三重県信用保証協会には、「顔が見える信用保証協会」として、国・県の施策に対応した保証に取り組むとともに、金融機関や経済団体と連携した中小企業支援施策を実行し、地域における金融の円滑化と経済の発展に貢献されることを期待します。

外部評価委員会 委員長 井上 俊一  
 委員 今村 元宣  
 委員 岩崎 祐子