

# 平成28年度 経営計画の評価

# 1 平成28年度計画の自己評価

## 1 業務環境について

### (1) 地域経済及び中小企業の動向

平成28年度の県内経済は、雇用環境等が改善するなか、各種政策の効果もあって一部に弱さが見られるものの、緩やかな回復基調が続いた。

生産においては、自動車で小型車が輸出向けを中心に増加するものの、国内向けを中心に減少し全体で弱含みした。電子部品・デバイスは、液晶表示装置で中小型パネルを中心に弱い動きが続いているものの、半導体集積回路（メモリ）でスマートフォン向けを中心に増加するなど、全体として緩やかな持ち直しの動きとなった。

消費においては、乗用車販売で年度前半に弱さが見られたものの、普通自動車・小型自動車が増加し、軽自動車も下げ止まりつつあることから、全体では持ち直しの動きとなった。百貨店・スーパー販売は、生鮮食品が後半底堅く推移したものの、衣料品が天候要因などにより低調な動きとなったことから、全体として前年を下回った。今後については、海外経済の不確実性や為替の動向のほか、労働力不足による供給制約などに注視していく必要がある。

※ 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28年度の保証承諾額は、1,114億円（内、セーフティネット保証82億円）で、平成28年度末の保証債務残高は、3,265億円（内、セーフティネット保証1,030億円）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企業が増加したものの、新規顧客向け制度を推進したことから、平成28年度当初の17,456企業から17,142企業となり、314企業の減少に踏みとどまった。

（新規先1,443企業、完済等1,757企業）

返済緩和先の保証債務残高は、関係機関と連携して経営支援、再生支援等を行ったことから、平成28年度当初の706億円から629億円となり、77億円減少した。

また、国の補助金事業等の活用により、関係機関と連携してコンサルティング機能を発揮した支援を行うとともに、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。

## 2 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一層の充実を図るため、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、組織間・担当者間の情報交換を積極的に行った。(110回)

また、日本政策金融公庫との協調融資スキーム（トリプル）についても積極的に実施して創業の支援体制の充実を図った。(27件)

#### ②保証利用度の改善

保証利用度の改善を図るため、協会独自制度として新規利用者対象の「新セレクト55」や、顧客利便性が高い「カード500」、「ビルド保証」及び「設備応援保証」を積極的に推進した。この結果、保証利用者数は平成28年度末時点で17,142企業（対前年度比98.2%）と、銀行間の金利競争や日本銀行のマイナス金利政策等の厳しい事業環境の中において、314企業の減少にとどまった。保証利用度は県内企業者数の落ち込みが大きいことから、31.3%（前年度末31.8%）と減少した。

#### 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」等の各種自治体制度融資の内容、取り扱い方法等の周知を行った。また、NPO法人に対しても、支援体制を整え、周知の徹底により利用拡大に繋がった。

(15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」に参画するなど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は、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。さらに、創業アシスト資金の保証料に対する市町補助金の拡充を促進し、より創業しやすい環境整備に取り組んだ。(246件)

**⑤金融・経営相談の充実**

中小企業・小規模事業者の情報収集及び実態把握を行うため、協会の事務取扱などの実務に関する勉強会や、金融機関や関係機関に協会職員が出向いて案件相談を行う出張相談会を積極的に開催し、互いの業務連携と信頼関係を構築することで、円滑な経営支援に取り組んだ。

**⑥保証事務の効率化**

保証関係書類については、電子ファイリングシステムを新システムに移行し、不要ファイルの削除をすることで、容量の軽量化による処理・閲覧時間の短縮を図り、作業効率を高めた。

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や事務の簡素化など実務面の周知徹底を図り、ホームページ上に利用頻度の高い様式を電子化して掲載することで、保証利用の円滑化に繋げた。

**⑦企業診断能力の向上**

企業審査・評価能力向上のため、協会職員が連合会研修等に参加し、知識の習得に努めた。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など顧客への経営指導力を発揮するため、企業訪問や経営者面談を積極的に行った。

## (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。(280企業)

また、国の補助金事業等を活用し、再建見込みがある事業者に対しては、「経営力強化保証」、「借換保証2016」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、返済緩和先企業は、平成28年度当初の1,879企業から、123企業減少して1,756企業となるとともに、返済緩和先の保証債務残高も平成28年度当初の706億円から77億円減少し、629億円となった。

### 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

返済緩和先に対しては、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及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なアドバイス、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目指した。

経営改善に取り組む事業者に対しては、専門的なアドバイスを行うため、関係機関や中小企業診断士等の外部専門家と連携した体制の活用や国が開設した「ミラサポ」の利用促進を図るなど、経営改善支援の充実に取り組んだ。

### 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）に対しては、早期延滞管理先リストを基に、金融機関に対して毎月状況照会を行うなど実態把握に努め、個々の実情に応じた経営支援の方向性を協議し、早期の期中管理に取り組んだ。

### 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対しては、経営サポート会議を開催し、関係機関との意見調整、専門家派遣を通じ、経営改善計画の再策定を支援するなど、支援強化を図った。(78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

求償権残高が少額あるいは長期間の定期入金先に対しては、返済額の増額や一括返済等の交渉を積極的に行った。加えて、担保物件の売却を促すことで大口の物件売却が進み、回収額は前年度より増加した。

(回収額：2,588百万円、対前年度比108.6%)

#### 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353件3,393百万円（対前年度比38.8%）、求償権整理を654件7,932百万円（対前年度比139.6%）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、協会職員の弁護士2名を含む「経保GL対応チーム」を中心に、的確に対応した。

(実施1件、相談4件)

#### ③サービサーの活用

サービサーへの回収業務の委託については、218件 2,575百万円行った。内、60件 570百万円については、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り、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1,267百万円、対前年度比127.1%、内、県外営業所4百万円、対前年度比133.3%)

#### ④協会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、協会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。

(79件)

また、協会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がった。

#### (4) その他間接部門

##### ①コンプライアンスの徹底

平成28年度は、5月にサービサーで債権書類の紛失事案が発生したことから、個人情報管理の厳重化のため、債権書類収納時の確認方法を見直し、債権書類の全件チェックに着手するなど改善に取り組んだ。

また、保証料の計算基礎の参考となるガイドブックの記載誤りや県制度の保証料率設定ミス等に起因した保証料違算（過収8件、未収8件）が発生したことから、コンプライアンス委員会を設置して、協会全体の問題ととらえ、チェック体制の見直し、強化に取り組んだ。

さらに、役職員のコンプライアンス意識を徹底するため、協会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及び外部研修を受けた管理職によるフィードバック研修を継続して実施した。

##### ②反社会的勢力への対応

新規利用企業の被保証人・連帯保証人等については、新聞・雑誌記事等のデータベースの活用や公益財団法人暴力追放三重県民センターとの連携により、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、事業継続計画の周知を図るとともに、AEDや避難器具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の向上と中堅職員の指導力・コミュニケーション能力の向上を目的に、副課長・係長クラスを講師とした内部研修を実施し、人材の育成を図った。また、全国信用保証協会連合会や東海地区信用保証協会の共同研修等の外部研修については、年度当初に研修体系図を作成して、連合会研修を中心に計画的かつ効果的に職員派遣を行った。

(46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

国の補助金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。

### 3 事業計画について

平成28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、日本銀行のマイナス金利政策に伴う貸出金利の低下による保証料の割高感等により、9,601件 1,114億円（対計画比89.3%）と計画を下回った。

期末の保証債務残高は、保証承諾が低調に推移したことから、35,280件 3,265億円（対計画比94.2%）にとどまった。

また、代位弁済は、返済緩和先の条件変更に対応した結果、490件 59億円（対計画比83.5%）にとどまり、昨年度に引き続き、計画を下回った。

求償権回収額は、担保物件の売却などの回収の強化により、26億円（対計画比112.5%）となり、計画を上回った。

### 4 収支計画について

経常収支については、保証債務残高の減少に伴う保証料の減収により、経常収支差額は12億81百万円（対計画比マイナス1億12百万円）となった。経常外収支については、代位弁済の増加や求償権償却が減少したことにより、経常外収支差額はマイナス98百万円（対計画比プラス3億90百万円）となった。

その結果、当期の収支差額は11億83百万円（対計画比プラス2億78百万円）となった。

### 5 財務計画について

基本財産のうち期末の基金は、平成28年度も拠出がなかったため、昨年度と同額の79億72百万円となった。

また、期末の基金準備金は、収支差額のうち収支差額変動準備金へ繰入後の残額である5億92百万円を繰入れ、期末の基金準備金は182億29百万円（対計画比100.4%）となった。

この結果、期末の基本財産総額は262億円（対計画比100.3%）となった。



**●外部評価委員会の意見等**

平成28年度の県内経済は、雇用環境等が改善する中、各種政策の効果もあって一部に弱さがみられるものの、緩やかな回復基調が続きました。このような経済情勢の下、三重県信用保証協会は、6月より会長・専務理事を新たに迎え、地域経済の活性化と発展に貢献するため、保証利用度改善を重点課題として、より多くの中小企業・小規模事業者に信用保証が利用されるよう、新規顧客向け制度の推進や、ニーズにあった制度の新設など利便性向上に取り組まれました。

保証債務残高が年々減少していることに加え、銀行間の金利競争や日銀のマイナス金利政策による保証料の割高感がある中、日本政策金融公庫との協調融資スキーム（トリプル）、創業アシスト資金の保証料に対する市町補助金の拡充等創業支援事業を積極的に推進されました。その結果、県内事業者数の減少が続く状況下でも、保証利用者数は17,142企業と前年比314企業の減少に留めることができ、協会の将来基盤の安定に繋がるもので大いに評価できます。

返済緩和先企業を訪問し実態把握を行い、事業継続を支援し、再建見込みのある事業者に対しては、国の補助金事業等を活用した正常化支援に取り組まれました。その結果、返済緩和先企業は、期初の1,879企業から1,756企業となり、緩和先の保証債務残高も706億円から629億円となったことは、その活動の成果として評価できます。また、初期延滞企業の実態把握を進め早期の期中管理に取り組んだことで倒産の防止に寄与し、「みえ中小企業再生ファンド」を活用して事業再生途上企業の支援強化を図ったことも評価に値します。

回収における返済額の増額や一括返済等の交渉を積極的に行ったことや大口の物件売却が進み、回収額は2,588百万円、対前年度比108.6%となったことは大いに評価できます。回収見込みのない求償権について、管理事務停止を353件3,393百万円、求償権整理を654件7,932百万円行い、また経営者保証に関するガイドラインに基づいた債務整理等の申し立てに対しては「経保GL対応チーム」を中心に対応するなど、適正な債権管理に努めたと評価できます。

平成28年度もサービサーでの債権書類の紛失、保証料違算が発生しました。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、再発防止に努めておられると承知いたしておりましたので、残念でなりません。改めてコンプライアンスの徹底を全職員に周知し、発生を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下、企業のグローバル化が進み、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。

このような中、三重県信用保証協会には、「地域から信頼される保証協会」を目指して、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よう期待します。

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