

# 平成30年度 経営計画の評価

# 1 平成30年度経営計画の自己評価

## 1 業務環境について

### (1) 地域経済および中小企業の動向

平成30年度の県内経済は、雇用・所得環境等が改善する中、各種政策の効果もあって回復基調が続いた。

生産においては、自動車業界で、軽自動車および普通車が堅調となっている中、小型車は大きく増加し、全体では増勢を強めている。電子部品・デバイスでは、半導体集積回路（メモリ）は、スマートフォン向けが減少していることから全体では減少し、液晶表示装置は弱い動きとなっている。

消費においては、乗用車販売で普通車は堅調であるものの、軽自動車は新型車販売が一巡しているほか、小型車が減少していることから、全体では弱含んでいる。

百貨店・スーパー販売は、暖冬の影響により衣料品が振るわなかったほか、化粧品に一服感がみられることから、全体では弱含んでいる。

今後については、通商問題の動向や海外経済の不確実性のほか、労働力の不足等による各種供給制約などに注視していくことが求められる。

※ 参考：東海財務局津財務事務所「県内経済情勢報告」

### (2) 中小企業向け融資および保証の動向

当協会の平成30年度の保証承諾額は、1,039億円（対前年度比91.5%）となり、内、セーフティネット保証の保証承諾額は、31億円となった。平成30年度末の保証債務残高は、2,700億円（対前年度比91.6%）となり、内、セーフティネット保証の保証債務残高は、612億円となった。

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、完済等企業が1,633企業増加したものの、一方で、新規顧客向け制度を推進したことから、新規先企業が1,265企業増加し、平成30年度当初の16,882企業から16,514企業となり、368企業の減少にとどまった。

返済条件緩和先企業の保証債務残高は、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30年度当初の549億円から493億円となり、56億円減少した。

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、事業継続支援、再生支援に積極的に取り組んだ。

## 2 重点課題について

### (1) 保証部門

#### ①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、地域毎に開催される創業塾、創業セミナー等に、合計17回参加した。また、当協会主催による創業セミナーを2回開催するなど、創業者の掘り起こし、課題解決に注力した。

さらに、創業アシスト資金の保証料・利子に対する市町補助金の拡充を促進し、事業者がより創業しやすい環境整備に取り組んだ。  
(平成30年度に新たに2町が制度拡充し、県内16市町で実施)

(416件)

#### ②各関係機関との連携体制の構築・強化

中小企業・小規模事業者(以下、「中小企業者等」という。)に対する支援の一層の充実を図るため、金融機関や商工団体などの関係機関との勉強会、相談会を通じ、組織間・担当者間の情報交換を積極的に行い、連携を強化した。(87回)

勉強会、相談会の開催時には、アンケートを実施し、金融機関担当者の意見を吸い上げ、今後の連携体制構築のため、積極的に活用を図った。

また、日本政策金融公庫との協調融資スキーム(トリプル)を、積極的に活用し、創業支援体制の充実を図った。

(47件)

#### ③保証制度の提案および政策保証の推進

協会新規企業を中心に、積極的に現地調査を実施し、中小企業者等との接点の機会をつくった。また、顧客の置かれているライフステージに応じた保証制度を視覚的に把握できるリーフレットを作成し、保証制度の見える化を図った。

金融機関訪問時には、顧客リストを作成し、顧客に応じた有利な政策保証を推進した。

#### ④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実施した。

⑤利便性の向上

金融機関との勉強会において、保証申込時の注意点を記載した書類を配布して、申込時における添付書類、記入方法についての注意喚起を行い、速やかな保証申込・受付に繋げた。

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るとともに、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など、様式の変更を速やかに通知することで、保証利用の円滑化に繋げた。

## (2) 期中管理・経営支援部門

### ①返済条件緩和先企業の実態把握

返済緩和先企業を積極的に訪問し、事業実態を把握し、経営課題を事業者と共有するとともに、進捗状況のモニタリング（209企業、301回）を行い、業績回復先企業に対しては、「借換保証みえ」等を活用して正常化支援に取り組んだ結果、返済緩和先企業は、平成30年度当初の1,602企業から、136企業減少し、1,466企業になった。また、返済緩和先企業の保証債務残高も平成30年度当初の549億円から約56億円減少し、493億円となった。

さらに、初期延滞先企業（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。

### 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

事業継続や経営改善に取り組む中小企業者等に対しては、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の活用を促し、経営改善計画の策定など、経営改善や経営力の向上支援を後押しするとともに、協会が調整役となる経営サポート会議を開催し、関係機関と連携した資金繰りのアドバイスや経営改善計画の作成・実施支援に取り組んだ。

また、経営改善に取り組む事業者に対しては、コンサルティング機能を発揮した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支援に取り組んだ。

### ③事業継続、経営改善に取り組む中小企業者等に対する支援

経営改善計画の策定支援を行った事業者に対しては、計画達成の進捗管理を行い、計画の修正が必要とされた事業者に対しては、経営サポート会議等を開催し、関係機関との意見調整を行い、専門家派遣を通じた、経営改善計画の再策定支援を行った。  
(103企業)

また、抜本的な経営改善を必要とする企業に対しては、三重県中小企業再生支援協議会等と連携し、「協会保証付DDS」を活用した再生支援、地域経済活性化支援機構と連携した廃業支援にも取り組んだ。

さらに、事業承継問題を抱える中小企業者等に対しては、金融機関等を通じて、事業承継関連制度の利用案内に取り組むとともに、三重県事業引継ぎセンターと連携した、経営改善計画の策定支援や、中小企業基盤整備機構との連携では、事業承継計画の策定支援などに取り組んだ。

### (3) 回収部門

#### ①回収の強化

長期化している求償権に対しては、増額返済の交渉や一括返済の交渉を行うことで、回収の底上げに取り組んだ。また、新規の代位弁済案件が減少したことにより、担保不動産の処分は、前年度より減少し、回収額全体としては、前年度および計画数値を下回った。  
(回収額：1,946百万円、対前年度比83.7%)

#### 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対しては、管理事務停止を535件 6,985百万円（対前年度比88.0%）、求償権整理を600件 7,542百万円（対前年度比132.2%）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、協会の職員弁護士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)

#### ③サービスとの連携強化による回収促進

サービスへの回収業務の委託を、169件 1,195百万円行った。内、47件 269百万円は、代位弁済後即時に委託するなど、早期回収に着手した。また、サービスの全国営業所網を活用することにより、県外の顧客に対しても、効率的な債権管理、回収に取り組んだ。

(回収額852百万円、対前年度比86.2%、内県外営業所約2.6百万円、対前年度比87.0%)

#### ④協会内弁護士および顧問弁護士等の活用

交渉が困難な顧客に対しては、協会の職員弁護士や顧問弁護士を積極的に活用し、訴訟を提起したり、顧問弁護士に回収業務を委託するなど、求償権の早期解決に取り組んだ。  
(訴訟33件、全面委託50企業)

また、協会の職員弁護士による判例研究会や、事例勉強会を実施し、個々の職員のスキルアップに繋げた。

#### (4) その他間接部門

##### ①人材育成の強化

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図るため、副課長級の職員を講師とした内部研修を実施し、人材の育成に取り組んだ。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、連合会研修を中心に、計画的かつ効果的に職員派遣を実施した。

##### ②コンプライアンスの徹底

役職員のコンプライアンス意識の向上を図るため、公益財団法人反差別・人権研究所みえから講師を招き、人権研修を実施するとともに、協会の職員弁護士によるコンプライアンス全体研修会も開催した。

また、コンプライアンスチェックシートを活用した意識確認を定期的に行った。

コンプライアンス事案では、システム登録の誤りに起因し、保証料の徴収不足が発生したため、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。

##### ③反社会的勢力への的確な対応

新規利用企業の被保証人・連帯保証人等については、反社会的勢力等情報提供システムや、新聞・雑誌記事等のデータベースの活用、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。

##### ④危機管理体制の強化

災害等に備え、事業継続計画（BCP）の周知を図るとともに、AEDの使用訓練、および人工呼吸体験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。

##### ⑤利便性の向上・情報発信の強化

中小企業者等のライフステージに対応した保証制度が一目で分かるリーフレットを作成し、利便性の向上を図った。また協会主催の創業セミナーの開催や当協会のおすすめ保証制度等については、新聞、ラジオ、テレビ等の複数のメディアを通じた、情報発信に取り組んだ。

(4) その他間接部門

⑥地方創生への貢献

地方創生保証制度「昇龍道・おもてなし」保証の推進に注力した結果、保証承諾実績は117件、1,095百万円となり、地方創生へ一定の貢献を果たした。



### 3 事業計画について

平成30年度の保証承諾額は、貸出金利低下による保証料の割高感がある中、新規顧客向け制度の推進や、顧客ニーズに合った制度の創設、創業アシストや、創業者カードの推進に取り組んだものの、9,496件 1,039億円（対計画比91.5%）と計画を下回った。

期末の保証債務残高は、保証承諾が低調であったことから、31,454件 2,700億円（対計画比99.4%）と計画を下回った。

また、代位弁済は、返済条件緩和先企業の条件変更に対応した結果、363件 32億円（対計画比59.6%）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回収の強化を図ったものの、19億円（対計画比89.9%）と計画を下回った。

### 4 収支計画について

経常収支は、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、9億36百万円（対計画比プラス13百万円）となった。経常外収支は、代位弁済および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1億70百万円（対計画比マイナス1億50百万円）となった。

その結果、当期の収支差額は、7億67百万円（対計画比マイナス1億36百万円）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30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3億83百万円を繰入れ、期末の基金準備金は、191億25百万円（対計画比99.5%）となった。

この結果、期末の基本財産総額は、270億97百万円（対計画比99.7%）となった。

●外部評価委員会の意見等

平成30年度の県内経済は、雇用・所得環境の改善により、全体として回復の動きが続きましたが、人口減少による消費の低迷、経営者の高齢化による後継者問題、米中貿易摩擦を端緒とする生産調整リスクなど、多くの課題を抱え、解決に向けた取り組みが求められる状況にありました。

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べく、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、ニーズにあった制度の新設や利便性の向上に取り組まれました。また、金融機関や商工団体などの関係機関との勉強会、相談会を通じ積極的に情報交換を行い、各関係機関との連携強化を図られました。

保証債務残高は、平成21年度をピークに年々減少が続いていることに加え、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なか、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を促進されました。その結果、事業者数の減少が続く状況下でも、保証利用者数は16,514企業と対前年比368企業の減少に留めることができ、評価できます。

返済緩和先企業を訪問し実態把握を行い、209企業の事業継続を支援されました。また、再建見込みのある事業者に対しては、国の補助金事業を活用するなど、正常化支援にも取り組まれた結果、返済緩和先企業は、期初の1,602企業から1,466企業となり、緩和先保証債務残高も549億円から493億円となったことは、大いに評価できます。

また、経営改善計画の修正が必要とされる事業者に対しては、経営サポート会議等を開催し、103企業の支援強化を図られました。

返済額の増額や一括返済等の交渉を行うことで、回収の底上げに取り組まれましたが、回収額は1,946百万円、対前年度比83.7%とやや残念な結果となりました。

回収見込みのない求償権について、管理事務停止を535件6,985百万円、求償権整理を600件7,542百万円行われました。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に対しても、適正な債権管理に努められました。

地方創生では、中部圏11協会共同地方創生保証「昇龍道・おもてなし」に取り組み、中部圏トップの保証承諾実績（117件 1,095百万円）をあげられ、地域に一定の貢献を果たされました。

コンプライアンス事案では、保証料率のシステム登録誤りによる保証料の徴収不足が発生しました。同様事案の全件点検を実施済みとのことですが、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は回復基調にはあるものの、企業のグローバル化が進むなか、保護主義的な動きも台頭するなど不安定要素もあり、県内の中小企業への影響も懸念されます。

このようななか、三重県信用保証協会には、「中小企業者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等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

## 2 事業計画

三重県信用保証協会

(単位：百万円、%)

年 度 項 目	30年度計画	30年度実績			31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	113,522	103,895	91.5%	91.5%	117,927	103.9%	113.5%
保 証 債 務 残 高	271,590	269,987	99.4%	91.6%	257,575	94.8%	95.4%
保 証 債 務 平 均 残 高	280,554	279,952	99.8%	91.4%	262,889	93.7%	93.9%
代 位 弁 済	5,300	3,158	59.6%	69.1%	3,500	66.0%	110.8%
実 際 回 収	2,164	1,946	89.9%	83.7%	1,805	83.4%	92.8%
求 償 権 残 高	1,274	1,271	99.8%	100.0%	864	67.8%	68.0%

(注1) 代位弁済は元利合計値。

(注2) 実際回収はサービス一委託分も含む。

### 3 収支計画

三重県信用保証協会

(単位：百万円、%)

年 度 項 目	30年度計画		30年度実績			31年度計画			
	金 額	金 額	対計画比	対前年度実績比	保証債務平残比	金 額	対前年度計画比	対前年度実績比	保証債務平残比
経常収入	3,693	3,749	101.5	96.0	1.34	3,397	92.0	90.6	1.29
保証料	2,890	2,888	99.9	91.1	1.03	2,726	94.3	94.4	1.04
運用資産収入	220	243	110.5	102.5	0.09	217	98.6	89.3	0.08
責任共有負担金	484	482	99.6	131.7	0.17	345	71.3	71.6	0.13
その他	99	136	137.4	103.0	0.05	109	110.1	80.1	0.04
経常支出	2,770	2,813	101.6	99.5	1.00	2,618	94.5	93.1	1.00
業 務 費	1,193	1,144	95.9	100.3	0.41	1,179	98.8	103.1	0.45
借入金利息	0	0	—	—	—	0	—	—	—
信用保険料	1,456	1,545	106.1	93.0	0.55	1,412	97.0	91.4	0.54
責任共有負担金納付金	119	117	98.3	557.1	0.04	14	11.8	12.0	0.01
雑 支 出	2	7	350.0	233.3	0.00	13	650.0	185.7	0.00
<b>経常収支差額</b>	<b>923</b>	<b>936</b>	<b>101.4</b>	<b>86.7</b>	<b>0.33</b>	<b>779</b>	<b>84.4</b>	<b>83.2</b>	<b>0.30</b>
経常外収入	7,213	5,131	71.1	71.2	1.83	5,668	78.6	110.5	2.16
償却求償権回収金	340	248	72.9	77.5	0.09	256	75.3	103.2	0.10
責任準備金戻入	1,860	1,836	98.7	91.0	0.66	1,735	93.3	94.5	0.66
求償権償却準備金戻入	567	562	99.1	79.4	0.20	512	90.3	91.1	0.19
求償権補てん金戻入	4,446	2,484	55.9	59.7	0.89	3,165	71.2	127.4	1.20
その他	0	0	—	—	—	0	—	—	—
経常外支出	7,233	5,301	73.3	73.0	1.89	5,700	78.8	107.5	2.17
求償権償却	5,027	3,020	60.1	62.7	1.08	3,723	74.1	123.3	1.42
責任準備金繰入	1,684	1,707	101.4	93.0	0.61	1,613	95.8	94.5	0.61
求償権償却準備金繰入	485	531	109.5	94.5	0.19	320	66.0	60.3	0.12
その他	37	43	116.2	97.7	0.02	44	118.9	102.3	0.02
<b>経常外収支差額</b>	<b>-20</b>	<b>-170</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>-32</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>
制度改革促進基金取崩額	0	0	—	—	—	0	—	—	—
収支差額変動準備金取崩額	0	0	—	—	—	0	—	—	—
<b>当期収支差額</b>	<b>903</b>	<b>767</b>	<b>84.9</b>	<b>74.8</b>	<b>0.27</b>	<b>746</b>	<b>82.6</b>	<b>97.3</b>	<b>0.28</b>
収支差額変動準備金繰入額	451	383	84.9	74.7	0.14	373	82.7	97.4	0.14
基金準備金繰入額	452	383	84.7	74.7	0.14	373	82.5	97.4	0.14
基金準備金取崩額	0	0	—	—	—	0	—	—	—
基金取崩額	0	0	—	—	—	0	—	—	—

## 4 財務計画

(単位：百万円)

項 目	年 度	30年度計画	30年度実績		31年度計画			
			対計画比	対前年度実績比		対前年度計画比	対前年度実績比	
期首基本財産	基金	7,972	7,972	100.0	100.0	7,972	100.0	100.0
	基金準備金	18,766	18,742	99.9	102.8	19,179	102.2	102.3
	合計	26,738	26,714	99.9	102.0	27,151	101.5	101.6
年度融中機出え等心負担金	県	0	0	—	—	0	—	—
	市町村	0	0	—	—	0	—	—
	金融機関等	0	0	—	—	0	—	—
	合計	0	0	—	—	0	—	—
基金取崩	0	0	—	—	0	—	—	
基金準備金繰入	452	383	84.7	74.7	373	82.5	97.4	
基金準備金取崩	0	0	—	—	0	—	—	
期末基本財産	基金	7,972	7,972	100.0	100.0	7,972	100.0	100.0
	基金準備金	19,218	19,125	99.5	102.0	19,552	101.7	102.2
	合計	27,190	27,097	99.7	101.4	27,524	101.2	101.6

制度改革促進基金期首残高	0	0	—	—	0	—	—
制度改革促進基金造成	0	0	—	—	0	—	—
制度改革促進基金取崩	0	0	—	—	0	—	—
制度改革促進基金期末残高	0	0	—	—	0	—	—

収支差額変動準備金期首残高	8,335	8,312	99.7	106.6	8,748	105.0	105.3
収支差額変動準備金繰入	451	383	84.9	74.7	373	82.7	97.4
収支差額変動準備金取崩	0	0	—	—	0	—	—
収支差額変動準備金期末残高	8,786	8,695	99.0	104.6	9,121	103.8	104.9

(単位：百万円、%)

項 目	年 度	30年度実績	
			対前年度実績比
国からの財政援助		0	—
基金補助金		0	—
地方公共団体からの財政援助		233	74.9
保証料補給 (「保証料」計上分)		230	74.4
保証料補給 (「事務補助金」計上分)		0	—
損失補償補填金		3	150.0
事務補助金 (保証料補給分を除く)		0	—
借入金運用益		0	—
責任共有負担金		482	131.7

## 5 経営諸比率

三重県信用保証協会

(単位：%)

項目	算式	30年度計画	30年度実績		31年度計画			
			対計画比 増減	対前年度 実績比増減	対計画比 増減	対前年度 実績比増減		
保証平均料率	保証料収入／保証債務平均残高	1.03	1.03	0.00	0.00	1.04	0.01	0.01
運用資産収入の保証債務平残に対する割合	運用資産収入／保証債務平均残高	0.08	0.09	0.01	0.01	0.08	0.00	-0.01
経費率	経費【業務費＋雑支出】／保証債務平均残高	0.43	0.41	-0.02	0.04	0.45	0.02	0.04
(人件費率)	人件費／保証債務平均残高	0.23	0.23	0.00	0.02	0.25	0.02	0.02
(物件費率)	物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高	0.20	0.18	-0.02	0.01	0.20	0.00	0.02
信用保険料の保証債務平残に対する割合	信用保険料／保証債務平均残高	0.52	0.55	0.03	0.01	0.54	0.02	-0.01
支払準備資産保有率	(流動資産－借入金)／保証債務残高	15.39	14.47	-0.92	1.24	16.86	1.47	2.39
固定比率	事業用不動産／基本財産	1.31	1.31	0.00	-0.07	1.24	-0.07	-0.07
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	29.32	29.42	0.10	-0.42	28.96	-0.36	-0.46
求償権による基本財産固定率	(求償権残高－求償権償却準備金)／基本財産	2.90	2.74	-0.16	0.09	1.98	-0.92	-0.76
		1,274	1,272	/		864	/	
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産	9.99倍	9.96倍			9.36倍		
代位弁済率	代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高	1.89	1.13	-0.76	-0.36	1.33	-0.56	0.20
回収率	回収(元本)／(期首求償権＋期中代弁(元利計))	4.27	3.10	-1.17	-0.76	3.36	-0.91	0.26

(注) 1. 基本財産とは、決算処理後のものとする。

2. 基本財産固定率欄の下段には、計算根拠となる各年度末毎の求償権残高の実数(単位/百万円)を記入する。