

# 平成28年度経営計画に係る業務実績等の評価

広島県信用保証協会は、公的な「保証機関」として、中小企業・小規模事業者（以下、「中小企業等」という。）の資金調達の円滑化を図り、中小企業等の振興と地域経済の活力ある発展に貢献して参りました。

平成28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、実施評価にあたりましては、広島大学大学院社会科学部教授 伊藤敏安氏、弁護士 金尾哲也氏、公認会計士 吉中邦彦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いたしましたので、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等の動向

県内経済は、生産活動が横ばい圏内の動きとなり、輸出に弱めの動きがあったものの、設備投資は緩やかに増加し、雇用・所得環境も着実な改善を続け、全体として緩やかに回復しつつありました。

### (2) 中小企業等向け融資の動向

県内金融機関の貸出態度は横ばい圏内で推移し、貸出金残高は前年を上回って推移しました。

### (3) 広島県内中小企業等の資金繰り状況

資金繰りD.I.は引き続きマイナスで推移しました。第3四半期までは横ばいの推移でしたが、第4四半期以降は悪化の傾向となりました。

### (4) 広島県内中小企業等の設備投資動向

製造業では受注増加や新製品対応に向けた前向きな動きが見られ、非製造業においては新規出店や既存店舗の増床、改装等を目的とした設備投資が増加しました。

### (5) 広島県内の雇用情勢

平成28年度末（平成29年3月）時点における県内の有効求人倍率（季節調整値）は1.70倍となり、引き続き改善傾向が続いています。

## 2. 事業概況

保証承諾額は、社会情勢の変化も踏まえた取組を推し進め、中小企業等の振興と地域経済の活力ある発展に貢献していくため、中小企業等のニーズに柔軟に応えられるよう、各種保証制度を積極的に活用し保証推進を図りましたが、県内経済が緩やかな回復基調を維持しつつ、中小企業等の金融環境も良好な状況が続いたことにより、件数、金額ともに前年度実績を下回り、計画額を下回る 2,005 億円余りとなりました（計画比 71.6%）

保証債務残高については、保証承諾が減少したことにより、計画額を下回る 5,060 億円余りとなりました。（計画比 90.4%）

代位弁済額は、景気の緩やかな回復基調や、早期に金融機関と連携し現況把握に努め、経営改善が見込まれる先に対して、柔軟に借換保証や条件変更の対応を行ったことにより、49 億円余り（計画比 61.7%）となり、代位弁済率（代位弁済額／保証債務平均残高）も 0.92%（計画値 1.42%）となるなど、いずれも計画を大幅に下回りました。

求償権の回収額は、実態把握を行ったうえで、個々の実情に応じた方針決定を行い、効率的な回収の最大化に取り組んだものの、代位弁済の減少や無担保、第三者保証人非徴求といった回収資源の乏しい求償権の増加により、21 億円余り（計画比 94.9%）となり計画を下回りました。

平成 28 年度の保証承諾等の主要業務数値は、以下の通りです。

項目	件数	金額	計画額	計画比
保証承諾	19,969 件 (82.4%)	2,005 億 3,256 万円 (74.6%)	2,800 億円	71.6%
保証債務残高	69,832 件 (92.1%)	5,060 億 7,266 万円 (87.1%)	5,600 億円	90.4%
代位弁済	838 件 (86.5%)	49 億 3,389 万円 (93.9%)	80 億円	61.7%
実際回収	---	21 億 8,170 万円 (90.4%)	23 億円	94.9%

※（ ）内は対前年度実績比を示す。

## 3. 決算概要

保証料収入の減少（前年度比△429 百万円）や、代位弁済の減少による求償権償却（自己償却）が減少（前年度比△566 百万円）したほか、責任準備金繰入や求償権償却準備金繰入の減少などにより、20 億 92 百万円余りとなりました。広島県信用保証協会定款第 8 条の資産及び会計処理方法の規程に基づき、この収支差額の 20 億 92 百万円のうち、基金準備金に 10 億 47 百万円、収支差額変動準備金に残額を繰り入れました。

また、当期収支差額のうち 10 億 47 百万円を基金準備金に繰り入れ、期末の基金準備金は、280 億 60 百万円となりました。この結果、期末の基本財産の総額は、339 億 29 百万円となりました。

平成 28 年度の決算概要（収支計算書）は、以下の通りです。

項 目	金 額	前年度比増減額
経常収入	67 億 7,913 万円	△6 億 7,781 万円
経常支出	47 億 2,010 万円	△2 億 4,476 万円
経常収支差額	20 億 5,902 万円	△4 億 3,306 万円
経常外収入	83 億 9,569 万円	△9 億 4,817 万円
経常外支出	83 億 6,284 万円	△11 億 1,437 万円
経常外収支差額	3,285 万円	1 億 6,620 万円
制度改革促進基金取崩額	0 万円	△3,635 万円
当期収支差額	20 億 9,187 万円	△3 億 321 万円

#### 4. 重点課題への取組状況

昨年度の重点課題として掲げた項目への取組状況は、以下の通りです。

##### (1) 保証部門

###### 【保証実績】

###### a 保証承諾

社会情勢の変化も踏まえた取組を推し進め、中小企業等の振興と地域経済の活力ある発展に貢献していくため、中小企業等のニーズに柔軟に応えられるよう、各種保証制度を積極的に活用し保証利用の推進を図りました。

しかしながら、県内経済が緩やかな回復基調を維持しつつ、中小企業等の金融環境も良好な状況が続いたことにより、保証承諾は、件数・金額ともに前年度実績を大幅に下回りました。

(単位：件、百万円)

保証承諾件数	19,969	前年度実績比 82.4%
保証承諾額	200,533	前年度実績比 74.6%

###### b 保証債務残高

保証債務残高は、保証承諾が減少したことにより前年度実績を下回りました。

(単位：件、百万円)

保証債務件数	69,832	前年度実績比 92.1%
保証債務残高	506,073	前年度実績比 87.1%

県内経済が緩やかに回復している中、引き続き中小企業等の成長発展や持続的発展を支えるため、状況や資金ニーズを的確に把握し、必要十分な信用保証を柔軟かつ迅速に提供していく必要があります。

また、創業チャレンジの流れを加速させるため、金融機関との連携強化を図り、創業支援事業に係る保証の働きかけ等の創業支援強化に努めていく必要があります。

## ア 保証利用の促進

中小企業等や金融機関等の要望を踏まえ、創業間もない中小企業等を対象に、柔軟・迅速な保証と低利な保証料（0.7%）によるコスト負担削減の実現を目的に「創業ステップ保証」を創設しました。

また、中小企業経営に必要な資金の反復継続かつ安定的な調達を当座貸越の保証により実現する「わくわく保証 2000（カードローン型）」・「わくわく保証 5000（当座貸越型）」及び、全国健康保険協会広島支部と相互連携し、従業員の健康増進に積極的に取り組む中小企業等を対象とした「ヘルスケア企業保証」を新たに創設しました。また、企業実地調査を積極的に実施し、財務状況だけでなく、企業実態、将来性にも着目し、担保に過度に依存しない保証に取り組みました。

## イ 創業等政策保証の推進

地方創生、地域活性化の取組の一貫としてオール広島創業支援ネットワークの取組に積極的に参画するとともに、金融機関等との連携を図り創業関連保証の推進など、創業支援に努めた結果、創業関連保証は承諾件数、金額ともに前年度実績を上回りました。

また、中小企業等の実情に応じた経営支援を行うため、借換保証、国の政策保証、県・市町の融資制度を活用した保証推進に努めました。

## ウ 関係機関との連携

当協会の取組方針の周知や金融機関との相互理解を深めるため、積極的に勉強会を実施しました。また、中小企業等支援団体と連携して、創業支援や、経営支援に取り組みました。

## エ 適正保証の推進

反社会的勢力や不正な保証利用を未然に防止するため、警察等関係機関との連携に加え、協会独自の取組として、新聞や経済誌等により、反社会的勢力等の情報収集・蓄積を進め、保証相談や保証審査に活用しました。また、提携保証制度の利用金融機関毎の代位弁済率を毎月管理し、取扱制限となる基準代位弁済率を超過した金融機関に対しては、「改善計画書」の提出を求めるなど提携保証制度の適正な運営に努めました。さらに、代位弁済に至った案件の検証結果を内部会議で報告するとともに、保証部門に展開するなど、情報の共有化を図り、保証審査の参考として活用しました。

## （2） 期中管理部門

### 【代位弁済実績】

景気の緩やかな回復基調や、早期に金融機関と連携し現況把握に努め、経営改善が見込まれる先に対して、柔軟に借換保証や条件変更の対応を行ったことにより、代位弁済は、件数・金額ともに前年度実績を下回りました。

（単位：件、百万円）

代位弁済件数	838	前年度実績比 86.5%
代位弁済額	4,934	前年度実績比 93.9%
代位弁済率	0.92%	前年度実績比 0.03ポイント悪化

今後、中小企業等を取り巻く環境の変化によっては、条件変更が増加に転じたり、更には代位弁済が増加することが懸念されるため、経営改善に取り組む中小企業等に対しては経営者等との対話を通じて、経営実態を把握し、経営改善や安定に向けた支援を積極的に行うとともに、経営改善が見込まれない先に対しては慎重かつ十分な協議を行い、適切な対応をしていく必要があります。

## ア 期中支援の強化

地域金融におけるハブ機能を積極的に担い、広島県中小企業支援ネットワークや経営サポート会議の開催を通じ、金融機関をはじめ関係機関と連携し、中小企業等の実情に即した借換保証などの期中支援に取り組みました。

その結果、条件変更の残高は約 650 億円に減少し、保証債務残高に占める割合は 12.9%に削減しました。また、代位弁済の件数、金額ともに前年度を下回り、代位弁済比率も全国と比較して低い水準となり、代位弁済は経営計画額を下回りました。

## イ 創業後のフォローアップの強化

創業保証決定後、債務者から経過報告書及び保証後の決算書の提出を受け、創業計画通りに事業が進んでいるかを確認し、創業計画と乖離が大きい先については、金融機関を交え原因を確認するとともに、必要に応じフォローアップを行いました。また、フォローアップ訪問を通じ、中小企業等が経営診断を希望し、かつ、当協会が経営改善等に係る専門的アドバイスが必要と判断した場合は、一般社団法人広島県中小企業診断協会と連携し、経営改善サポートを行いました。

## ウ 期中管理の徹底

期中管理に係る事故報告提出後の事務手続きや留意点等の対応について金融機関と認識を共有するため勉強会を開催しました。

また、延滞日数 40 日超の案件を抽出した『内入延滞保証債務状況表』等を活用し、金融機関と連携して延滞発生 of 早い段階で中小企業等の現況把握に努め、その状況を見極めた迅速な対応方針の決定に努めました。

## (3) 回収部門

### 【求償権回収実績】

求償権の実態把握を行ったうえで、個々の求償権の実情に応じた方針決定を行い、効率的な回収の最大化に取り組んだものの、代位弁済の減少や、無担保、第三者保証人非徴求といった回収資源の乏しい求償権の増加により、回収額は前年度実績を下回りました。

(単位：百万円)

求償権回収額	2,182	前年度実績比 90.4%
--------	-------	--------------

こうした厳しい状況が今後も見込まれるため、よりきめ細やかな対応を行うことにより、求償権の実態把握に努め、個々の求償権の内容に応じた方針決定を行うなど、その解決を見据えた適正な求償権の管理を行うとともに、再生支援等にも取り組む必要があります。

## ア 回収の最大化

回収見込みのある求償権については、「実地調査による現況把握」「回収材料の掘り起し」といった基本動作を徹底するとともに、進捗管理を行い、一括弁済交渉による早期完済、一部弁済による連帯保証債務免除を実施しました。また、求償権の実情に応じて法的手続を行うなど回収の最大化に努めました。

さらに、回収資源が乏しい求償権が増加する中、回収見込みのある求償権の回収業務に集中できるよう、将来にわたり回収見込みがなく管理を行う実益がないと認められる求償権は、積極的に管理事務停止や求償権整理を行い、より効率的な回収業務の実現を図りました。

## イ 再生支援への取組

事業継続の可能な中小企業等に対し、求償権不等価譲渡 1 件、DDS1 件、求償権消滅保証 4 件の取組に着手し、平成 28 年度中に 2 件実施しました。

## (4) その他間接部門

全職員が、中小企業等の振興と地域経済の活力ある発展に貢献する役割と責任を担っていることを認識し、これを持続的に果たしていくため、コンプライアンス態勢の一層の充実や経営基盤の強化等に努めました。今後とも当協会が、その役割と責任を持続的に果たしていくためには、コンプライアンス態勢の充実、人材の育成、経営基盤の強化を図るなど、不断の取組が必要となります。

## ア コンプライアンス態勢の充実

コンプライアンス態勢を一層充実させるため、コンプライアンス・プログラムに基づく取組を実施するとともに、反社会的勢力や不正な保証利用を未然防止するための情報収集を引き続き行いました。また、書類の誤送事案を教訓とし、平成 28 年 6 月に「封書による発信業務取扱要領」を制定しました。

さらに、引き続き情報管理の強化に努め個人情報の保護の徹底を図るために、外部委託管理規程に基づく外部委託管理先の適正な監督及び、文書規程へ文書保管の外部委託に係る取扱いを追加しました。

## イ 人材の育成

各種スキルの向上を図る研修や異業種交流を通じた研修により、職員の能力向上と自己啓発に取り組むとともに、外部研修受講者が得た知識を全体に浸透させるため職場内報告会を実施しました。

また、中堅・若手職員が当協会の現状及び課題を認識するため、他県信用保証協会へ業務視察を行い、これにより得られたものを提言事項としてまとめ、各部署において業務改善に繋げました。

さらに、全職員が組織の目標を自覚し行動できるよう、引き続き内部研修による周知等により基本理念の浸透に努めました。

## ウ 組織の活性化

計画的な職員の採用により、構成バランスのとれた適正な組織体制の維持に努めました。また、限られた資源をより有効活用し生産性を高めるため、効率的な組織体制を整備しました。

## エ 経営基盤の強化

経営の透明性を高めるため財務諸表や経営計画等を公表するとともに、業務内容や事業活動についてホームページやディスクロージャー誌などを通じた広報に努めました。

財政基盤を強化するため自己資金の運用では低金利状況の中で、収益性の確保と安全性に配慮し、期間リスクの軽減を図りながら 10 年以下の債券に比重を置いた運用を行うも、超低金利の状況が続く、資金運用収入合計額は前年度実績並びに計画を下回りました。

## 5. 外部評価委員会の意見

- (1) 県内経済が緩やかな回復基調を維持しつつ、中小企業等の金融環境も良好な状況が続いたことにより保証承諾及び保証債務残高は減少しているが、新たな保証制度の創設や借換保証など中小企業等の実情に応じた資金供給に取り組んだこと、また、地域活性化の一環として、創業に係る種々の取組により、創業保証件数の増加などに寄与されたことは評価できます。  
引き続き、中小企業等の実情の把握に努め、必要十分な信用保証の提供を柔軟・迅速に行うとともに、創業支援のさらなる強化に努めることにより、地域経済の活性化に貢献されることを期待します。
- (2) 保証後においても中小企業等の経営実態を把握し、金融機関等関係機関と連携の上、実情に応じた期中支援に積極的に取り組み、条件変更残高及び代位弁済の減少に繋げたことは評価できます。  
引き続き、金融機関等関係機関と連携を図り、中小企業等の経営者との対話などを通して、経営実態の把握に努め、経営改善や経営安定に向けた支援をされることを期待します。
- (3) 無担保及び第三者保証人非徴求といった回収資源の乏しい求償権が増加する中、実態把握を踏まえ、実情に応じた回収を行うなど回収の最大化に努める一方、管理事務停止や求償権整理を推進し回収業務の効率化にも努めたことは評価できます。  
今後とも求償権の実情を踏まえ、解決を見据えた方針決定、進捗管理など求償権の適正な管理に努められることを期待します。
- (4) 信用保証協会の役割と責任を持続的に果たしていくため、コンプライアンス・プログラムに基づき着実に取り組み、個人情報保護の徹底等を図ったことは評価できます。  
引き続き、コンプライアンス態勢の充実、人材の育成、経営基盤の強化を図られることを期待します。
- (5) 保証承諾件数の減少による保証料収入の減少が見込まれ、保証協会の経営環境が厳しくなることが予想されることから、種々の経営に係る指標（経営諸比率）に留意しながら、保証協会経営に取組まれることを期待します。