

平成30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30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、広島修道大学国際コミュニティ学部教授 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。

I. 自己評価

1. 業務環境

(1) 地域経済及び中小企業・小規模事業者の動向

県内経済は、平成30年7月豪雨により、社会インフラ等に広範な被害が生じたものの、社会インフラの復旧等に伴い、豪雨による影響が低減する中において、緩やかに拡大しました。

中小企業等の業況判断D.I.は、製造業において、7月豪雨災害等の影響で第2四半期は悪化したものの、それ以降は全体的に緩やかに回復し、プラスに推移しました。

(2) 県内金融機関の貸出動向

県内金融機関の貸出金残高は、年間を通じて前年を上回り、貸出金利は低下傾向にありました。

(3) 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、第4四半期は、その度合いが更に進みました。

(4) 県内中小企業等の設備投資動向

製造業は、受注増加への対応に向けた能力増強、省力化設備の導入、既存設備の維持更新等が進められました。

非製造業は、昨年に引き続き減少で推移しました。

(5) 県内の雇用情勢

平成30年度末（平成31年3月）時点における県内の有効求人倍率（季節調整値）は、2.13倍と改善の傾向で推移しましたが、人手不足感が広がっています。

2. 重点課題について

(1) 保証部門

ア 信用補完制度を通じた必要十分な信用供与

目標設定した1,000先の中小企業等への企業訪問を行い、訪問先の企業が必要とする資金ニーズに対して、決算書などの財務諸表に表れない技術力や製品等の優位性などにも着目して、必要十分な信用供与に努めました。

また、企業の業況や成長性、更には金融機関の支援方針などにも着目した目利き審査による「一般保証」の積極的な取組、中小企業等や金融機関の要望等を踏まえた県・市町の融資制度及び各種保証制度の改正、平成30年7月豪雨災害時における、国の保証制度や広島県及び広島市の融資制度（保証料不要）を活用した迅速かつ柔軟な対応などにより、保証承諾額は「提携保証」、「一般保証」ともに前年度実績を上回り、また、中小企業等の資金ニーズへの円滑な資金供給にも繋がりました。

更に、平成30年4月から、一定の要件の下において、経営者の保証を「不要とする取扱い」に変更することについて、金融機関と連携を図りながら浸透に努め、一定の成果を出すことができました。

一方で、金融機関との勉強会や合同保証事務説明会、新たな試みとしての条件変更事務の説明会などにより、金融機関担当者との連携体制の強化、保証相談業務の迅速化・効率化に繋がりました。

イ 創業支援の強化等による地方創生への取組の推進

オール広島創業支援ネットワークを通じての創業支援担当者のスキルアップの向上と関係機関との連携強化、関係機関とのビジネス相談会や創業相談会の共同開催、創業前共同支援制度の活用などにより、創業支援に取り組んだ結果、創業関連保証の保証承諾額は、4年連続して前年度実績を上回ることができました。

また、創業して間もない中小企業等への企業訪問時の「創業ステップ保証」の活用案内、金融機関に対するの活用要請などにより、創業後の事業の安定・継続を促しました。

更に、地方創生の新たな取組として、平成30年7月豪雨災害により被災した広島県内の中小企業等の復旧（再生）を早期に実現する目的で設立されたファンドに出資しました。

ウ 中小企業等の経営改善・生産性向上に向けた取組の推進

協会役員、本部などが、定期的に、金融機関と中小企業等への安定的な資金調達の支援や保証後の経営支援のスタンスなどについて、意見交換や情報交換を行い、連携して中小企業等の経営改善等に努めました。

また、協会と金融機関との間で、日常的に、中小企業等が様々な局面で必要とする資金需要に対して、保証付融資とプロパー融資による支援方法を協議し、リスクシェアに取り組むなど、中小企業等の経営改善・生産性向上に向けた取組を行いました。

エ 適正保証の推進

警察等及び全国暴力追放運動センターとの連携に加え、協会独自の反社会的勢力等に関する情報の収集・蓄積を進め、反社会的勢力の排除や不正な保証利用の未然防止に取り組みました。

また、代位弁済に至った大口案件、早期代位弁済案件、創業等新規案件について、その経緯、留意点等を検証し、得られた課題や傾向等を保証部門と情報を共有し、保証審査に活用しました。

(2) 期中管理部門

期中支援の強化及び適切な期中管理

広島県中小企業支援ネットワーク会議を通じて、中小企業等に対する経営改善支援や再生支援の取組等についての、金融機関及び関係機関との情報交換や、相互に連携した取り組みを行うことについての確認をすることにより、協会の行う支援メニューの周知や経営サポート会議におけるスムーズな合意形成等に繋がりました。

また、条件変更を行っている中小企業等に対し、借換保証による正常化に向けた支援や、新規保証による支援などの期中支援を行いました。

更に、経営改善などの支援を必要とする中小企業等に対して、経営サポート会議での金融機関からの合意を得ての金融支援や、経営改善に係る専門的支援を必要とする中小企業等に対して、企業経営改善サポートによる支援を実施しました。

一方、分割返済を延滞している中小企業等に対しては、延滞発生の早い段階からの現況把握に努め、速やかに対応方針（借換保証、条件変更、代位弁済）の決定を行い、その方針に基づいた取組を行うなど、適切な期中管理に努めました。

(3) 回収部門

ア 求償権の適正かつ効率的な管理・回収

回収部門において、代位弁済方針となった案件について、期中管理部門が日頃から収集・整理している顧客の情報を速やかに得て、次なる行動がスムーズに行える体制強化に努めた結果、代位弁済後の早い段階で個々の求償権の回収見込みを見極め、担保物件の早期任意売却に結びつけるなどの効率的な回収に繋がりました。

また、回収見込みのある求償権については、求償権毎の担保状況などの内容を踏まえて、解決を見据えた回収方針を整理し、その見える化した進捗管理表に基づき、不動産任意処分、一部弁済による連帯保証債務免除などの取組の進捗管理の徹底を図ることにより、回収の推進に努めました。

一方、将来にわたり回収が見込めず、管理を行う実益がない求償権については、積極的に管理事務停止を行うなど、より効率的な求償権の管理・回収を図りました。

イ 事業再生支援への取組強化

広島県中小企業再生支援協議会や金融機関が、事業再生を目指す中小企業等を対象として開催したバンクミーティングに参加し、条件変更の継続、借換保証による正常化などの支援を行うことができました。

また、事業再生が見込まれる中小企業等に対して、求償権消滅保証や抜本的な再生手法を活用した円滑な事業再生支援に取り組み、雇用の維持、取引先の連鎖倒産の防止にも繋がりました。

(4) その他間接部門

ア コンプライアンス態勢の充実

「平成30年度コンプライアンス・プログラム」に基づき、全役職員を対象とした研修、コンプライアンス態勢浸透状況の確認など、計画どおり実施しました。

また、8月に発生した保証料違算事案を受け、業務マニュアルである「保証事務の手引き」の一部改正及び、「保証料違算防止ガイド」の作成により、再発防止に努めました。

イ 人材の育成

継続的に、体系的かつ計画的に職員の能力向上と自己啓発に取り組む一方、信用補完制度の見直し等を踏まえ、中小企業等に対する経営支援や再生支援の強化に資する研修も実施しました。

また、他県信用保証協会へ業務視察を行い、業務のノウハウ並びに独自の取組などから習得したものを、関係部署の業務に役立てるとともに、公益財団法人ひろしま産業振興機構、全国信用保証協会連合会へ職員3名を研修派遣し、派遣職員は当協会との連携や橋渡しを担う一方、協会では経験できない業務やノウハウの習得に努めています。

更に、年度経営計画、重点経営課題など協会の方針について、各所属長が、所内会議等を通じて職員に説明し、全職員が方針を理解し、自覚の下で行動できるよう努めました。

ウ 経営基盤の強化

閲覧者が知りたい情報をいかに早く得られるかをコンセプトに、ホームページの全面リニューアルを行い、協会の業務内容や各種保証制度などについて、わかりやすく情報発信を行いました。

また、資金運用計画に基づき、金利を重視しつつ、期間リスクの軽減などを図りながら運用等を行い、財政基盤の強化に努めました。

エ より良い職場環境づくり

保証協会債権回収株式会社（サービサー）への委託を全件解除したことに伴い、本所1課体制の管理課を2課体制とした効率的な組織編成や、有給休暇の取得促進など、より良い職場環境づくりに努めました。

3. 事業計画・実績について

【保証部門】

経営者との対話を通じ、中小企業等の経営状況を把握するとともに、金融機関及び関係機関との連携強化を図り、中小企業等が、創業資金をはじめ、様々な局面において必要とされる資金需要に対し、必要十分な信用供与を柔軟かつ迅速に行いました。

加えて、豪雨災害からの復旧にあたって、経営安定関連保証4号や県費預託融資制度の豪雨災害復興支援特別資金などの保証制度が利用されたことにより、保証承諾額は、事業計画額を達成し前年度実績も上回るとともに、保証債務残高は、ほぼ事業計画額どおりとなりました。

また、地方創生の新たな取組として、豪雨災害からの復旧（再生）を目的としたファンドへの出資を行いました。

《保証承諾》

(単位：件、百万円)

	実績	計画	対前年比	計画達成率
保証承諾件数	16,530	—	100.0%	—
保証承諾額	172,709	160,000	109.4%	107.9%

《保証債務残高》

(単位：件、百万円)

	実績	計画	対前年比	計画達成率
保証債務件数	59,269	—	92.3%	—
保証債務残高	421,738	422,000	94.1%	99.9%

金融機関及び関係機関との連携を深め、中小企業等の置かれている様々な局面に応じて、必要十分な信用供与を柔軟かつ迅速に行うとともに、昨年度の豪雨災害からの復旧・復興の支援についても重点的に取り組みます。

また、中小企業等の経営改善・生産性向上に向け、金融機関との対話を重ね、連携を一層深めた取組を着実に実施していくとともに、地方創生への取組にも、積極的に取り組みます。

【期中管理部門】

金融機関及び関係機関とも連携を図りながら、条件変更を行っている中小企業等への正常化に向けた経営改善の支援や、経営サポート会議を通じての柔軟な借換保証や条件変更の金融支援の合意形成、更には、企業経営改善サポートによる専門家派遣を行うなどの支援策を講じたことにより、条件変更残高は対前年比92.3%と減少しました。

一方、条件変更を繰り返していた先の倒産や、後継者不在による廃業の増加により、代位弁済額は前年度実績を上回りました。

《代位弁済》

(単位：件、百万円)

	実績	計画	対前年比	計画達成率
代位弁済件数	974	—	112.2%	—
代位弁済額	6,154	7,000	136.4%	87.9%

信用保証制度を利用している中小企業等の経営状況を踏まえ、金融機関及び関係機関と連携を図りながら、早期かつ継続的に、経営改善や安定に向けた期中支援を行うとともに、適切な期中管理を行っていきます。

【回収部門】

個々の求償権の実態を踏まえ、その内容に応じて解決を見据えた方針決定を行い、その方針に基づいた適正な管理・回収に努めました。

また、事業再生が見込まれる中小企業等には、求償権消滅保証などを活用し、円滑な事業再生支援にも取り組みました。

そうした取組の結果、既存の求償権においては、不動産任意処分により一定の成果はあったものの、新たな求償権においては、後継者不在による廃業・自己破産などにより、回収が困難な案件が多く、回収額は前年度実績を下回りました。

≪回収額≫

(単位：件、百万円)

	実績	計画	対前年比	計画達成率
回収額（元損）	1,524	1,800	81.5%	84.7%

改めて初動を徹底し、個々の求償権の内容を迅速かつ早期に把握し、適正かつ効率的な求償権の管理・回収に取り組むとともに、事業再生が見込まれる中小企業等に対しては、円滑に事業再生が進むよう支援します。

【その他間接部門】

社会的信頼の確立、職員の資質向上及び意識改革、職場をあげてのより良い職場づくりなどに取り組みました。

今後とも、信用補完制度の見直し等による協会の役割や責任を着実に果たしていくため、社会的信頼の確立に加え、人材の育成及びより良い職場づくりに取り組みます。

4. 収支計画・実績について

当期収支差額は、保証料収入の減少（前年度比△3億4百万円）や、代位弁済の増加による求償権償却の増加（前年度比＋1億3千万円）などにより、8億14百万円余りとなりました。

この収支差額の8億14百万円については、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、基金準備金に4億8百万円を、収支差額変動準備金に残り4億6百万円を繰り入れました。

（単位：百万円）

項目	29年度実績	30年度計画	30年度実績	計画達成率
当期収支差額	1,654 (79.1%)	680	814 (49.2%)	119.7%
基金準備金繰入額	828 (79.1%)	340	408 (49.3%)	120.0%
収支差額変動準備金繰入額	826 (79.0%)	340	406 (49.2%)	119.4%

（注）（ ）内は、対前年度末実績比を示す。

5. 財務計画・実績について

当期収支差額のうち4億8百万円を基金準備金に繰り入れることにより、期末の基金準備金は、292億96百万円となり、期末の基本財産の総額は、351億65百万円となりました。

（単位：百万円）

項目	29年度実績	30年度計画	30年度実績
期末基本財産	34,757 (102.4%)	35,079	35,165 (101.2%)
基金	5,869 (100.0%)	5,869	5,869 (100.0%)
基金準備金	28,888 (103.0%)	29,210	29,296 (101.4%)

（注）（ ）内は、対前年度末実績比を示す。

●外部評価委員会の意見

- (1) 経営者との対話を通じて、中小企業等が様々な局面で必要とする資金需要に対し、必要十分な信用供与を行うことに加え、豪雨災害からの復旧にあたっての保証制度の利用などにより、『保証承諾』は事業計画額を達成し、『保証債務残高』もほぼ事業計画額どおりになったこと、また、地方創生の取組として、創業支援に係る柔軟な保証や、創業後のフォローアップ、更に、新たな取組としてのファンドに出資されたことなどは評価できます。

引き続き、中小企業等の資金需要に対し、必要十分な信用供与を柔軟かつ迅速に行うとともに、復旧・復興支援についても重点的に取り組むこと、また、中小企業等の経営改善・生産性向上に向け、金融機関との連携を一層深めた取組を着実に実施することや、地方創生への取組にも積極的に取り組まれることを期待します。

- (2) 条件変更を行っている中小企業等への正常化に向けた経営改善の支援や、経営サポート会議を通じての柔軟な借換保証などの金融支援の合意形成、更には企業経営改善サポートによる専門家派遣を行うなどの期中支援に取り組まれたことは評価できます。

代位弁済が増加傾向にあることを踏まえ、中小企業等に対し、早期かつ継続的に経営改善や安定に向けた期中支援を行うとともに、適切な期中管理に努められることを期待します。

なお、期中管理部門の自己評価にあたっては、業務内容が多岐にわたるため、業務を細分化した上で評価するなど、より業務実態を反映した評価手法を検討する必要があります。

- (3) 『回収』は、事業計画額を達成できない厳しい結果となりましたが、個々の求償権の実態を踏まえ、解決を見据えた適正な管理・回収に努められたこと、また、事業再生が見込まれる中小企業等に対して、円滑な事業再生支援に取り組まれたことは評価できます。

回収の見通しが、極めて厳しい状況が見込まれることを踏まえ、適正かつ効率的な求償権の管理・回収に取り組むことや、円滑な事業再生支援に取り組まれることを期待します。

- (4) 職員の資質向上及び意識改革、経営基盤の強化、職場をあげてのより良い職場づくりなどに取り組まれたことは評価できますので、今後とも、そうした取組みを行われることを期待します。また、コンプライアンス違反の再発防止についても、改正した業務マニュアル等を活用した研修を通じ、全職員に徹底を図ることを期待します。