

## 第3次中期事業計画（平成24年度～平成26年度）の評価

埼玉県信用保証協会は、厳しい経営環境に置かれている中小企業・小規模事業者（以下、「中小企業者等」という。）に対し、信用保証機能を十分に発揮し、積極的な金融支援・経営支援に取り組み、地域経済の活性化に努めてまいりました。

今般、平成24年度から平成26年度における3ヵ年の中期事業計画の実施状況について、外部評価委員会（埼玉大学教授 加藤秀雄氏、公認会計士 小山彰氏、弁護士 森田浩正氏により構成）の意見・アドバイスを踏まえて自己評価を行いましたので、ここに公表いたします。

### 1. 地域の動向及び信用保証協会の実績

埼玉県内の経済情勢は、各種政策の効果や円安による輸出の持ち直しなどにより景気回復の兆しが見られます。県内企業の倒産件数は、平成24年度から3年連続で減少しています。平成26年度には、倒産件数が23年ぶりに400件を割るなど落ち着きを見せています。

保証動向については、平成24年度、平成25年度は引き続き、不況対象業種の企業等が利用する「セーフティネット保証」が伸長しました。また、低金利の金融環境も相まって、県内では金融機関による金利引下げ競争が発生し、保証の申込は伸び悩みました。

### 2. 中期業務運営方針に対する評価

#### (1) 中小企業者等のニーズ多様化への対応・政策保証の推進

- ・金融機関との連携により、エグゼクティブ・プラス保証、無担保型特別保証（無担保マスター）などの協会独自制度を推進しました。

（単位：件、億円）

<保証承諾実績>	平成24年度		平成25年度		平成26年度	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
エグゼクティブ・プラス保証	1,850	629	1,630	507	1,425	457
無担保型特別保証（無担保マスター）	591	149	496	112	533	123
担保活用型長期保証（前途洋々）	17	7	21	8	48	30

- ・セーフティネット保証、県事業資金、県経営あんしん資金などの資金繰安定化の制度や、資金調達方法の多様化に対応する政策保証の推進に努めました。

(単位：件、億円)

<保証承諾実績>	平成 24 年度		平成 25 年度		平成 26 年度	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
セーフティネット保証	4,690	713	3,282	599	750	142
県事業資金	4,503	399	4,602	396	5,437	486
県経営あんしん資金	1,218	140	1,462	154	1,892	194
特定社債保証	52	38	36	31	81	61
流動資産担保融資保証	19	17	22	15	22	14

- ・企業再生、返済条件の正常化を目的とする経営力強化保証、県企業パワーアップ資金、借換保証、求償権消滅保証を推進しました。

(単位：件、億円)

<保証承諾実績>	平成 24 年度		平成 25 年度		平成 26 年度	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
経営力強化保証	2	0.3	48	19	70	22
県企業パワーアップ資金	220	80	241	84	244	78
借換保証	2,680	596	3,552	830	2,660	627
求償権消滅保証	(4 企業) 6	1.6	(2 企業) 2	0.4	(6 企業) 11	5.0

- ・企業担当者制を実施し、保証課や企業支援課の職員が企業を直接訪問して金融・経営相談等に対応するなど、きめ細かなサービスの提供に努めました。

(職員による企業訪問…平成 24 年度 69 企業、平成 25 年度 100 企業、平成 26 年度 208 企業)

## (2) 経営支援強化の取組み

- ・中小企業者等の早期経営改善や再生支援のため、平成 24 年 9 月に当協会を事務局とする「彩の国中小企業支援ネットワーク」を設立しました。本ネットワークは、参加 26 機関による経営支援・再生支援の取組みの情報共有化、地域全体で統一的な目線を持つためのネットワーク会議と、個別企業の経営・再生支援を行う経営サポート会議で構成しており、経営サポート会議は各企業支援課が中心となり積極的に開催しました。

### 《会議開催実績》

	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
ネットワーク会議	2 回	2 回	2 回
経営サポート会議	8 企業	199 企業	288 企業

- ・各種の企業モニタリングの充実と経営状況に応じた支援に努めました。  
企業モニタリング対象とした主な条件は次のとおりです。
  - CRD区分低位やランクダウンした企業
  - 返済緩和中で、一定の保証債務残高を有している企業
  - 特定社債保証利用企業のうち期限到来するもの
- ・平成 26 年度から帝国データバンクの倒産予測値を活用したモニタリングを導入し、実効性の向上に努めました。(平成 27 年度も継続中)
- ・平成 25 年 4 月に企業支援室を「経営支援部」に改組し、融資実行後の企業の現況を把握する各種モニタリングや、企業が抱える各種経営課題に対して専門家を派遣する専門家派遣事業を強化しました。
- ・専門家派遣事業については協会独自の費用補助を始めるとともに、埼玉県中小企業診断協会や日本技術士会埼玉県支部、日本公認会計士協会埼玉県会と業務提携したほか、個々の専門家と契約を結び、企業のニーズに適した専門家を派遣できる態勢を整えました。

<実績>	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
専門家派遣	23 企業	94 企業	137 企業

- ・国の「認定支援機関による経営改善計画策定支援事業」を利用し経営改善に取り組んでいる中小企業者等に対して、費用の一部を協会独自で補助し、中小企業者等の計画策定を費用面でも支援しました。
- ・平成 25 年 10 月に県内 8 金融機関及び中小企業基盤整備機構等との共同出資による「彩の国中小企業再生ファンド」に参加、地域における事業再生支援機能の強化を図り、県内中小企業者等の再生を推進しました。

- ・平成 26 年 4 月に創業支援を専任で担当する「創業支援部」を設置（「部」としては全国の保証協会で 2 番目。）し、創業後のきめ細かなフォローに取り組むなど、創業支援を強化しました。
- ・再生支援の取組みとして、保証審議委員会において返済緩和中の企業に対する正常化を支援しました。また、事業継続中の求償権企業に対し、求償権消滅保証の活用に努めました。

＜実績＞	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
企業再生	50 企業	201 企業	258 企業

### （3）関係諸機関との連携強化

- ・保証推進については、金融機関本部及び営業店に、会長以下役員、部・支店長が訪問し情報交換を行いました。また、業務統括部門による主要金融機関本部との定期的な情報連絡会議を開催し、相互の連携を強化しました。各部・支店の保証及び企業支援部門では管轄地域のブロック単位や個別営業店との実務中心のマル保勉強会を随時開催し、推進制度の説明や担当者同士のコミュニケーション強化を図りました。
- ・経営支援、再生支援では、経営サポート会議や主要 3 金融機関からの出向者を通じた金融機関との連携、埼玉県中小企業再生支援協議会及び埼玉県経営改善支援センターへの職員出向などにより、関係諸機関との一層の連携強化に努めました。
- ・専門家派遣事業については協会独自の補助を始めるとともに、埼玉県中小企業診断協会や日本技術士会埼玉県支部、日本公認会計士協会埼玉県会と業務提携して、企業のニーズに適した専門家を派遣できる態勢を整えました。（重複）

### （4）協会資産の良化と代位弁済の抑制

- ・エグゼクティブ・プラス保証等の良質保証を推進し、保証債務の内容の良化を図り、保険収支改善に努めました。

（単位：件、億円）

＜保証承諾実績＞（重複）	平成 24 年度		平成 25 年度		平成 26 年度	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
エグゼクティブ・プラス保証	1,850	629	1,630	507	1,425	457
無担保型特別保証（無担保マスター）	591	149	496	112	533	123
担保活用型長期保証（前途洋々）	17	7	21	8	48	30

<実績>	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
信用保険収支率（※）	31.8%	40.7%	58.4%

※信用保険収支率＝（信用保険料＋回収金）／保険金

- 平成 20 年 4 月から返済延滞企業で延滞解消が見込まれる場合は、金融機関を通じて調整を行うなど可能な限り企業存続、経営再建に努め、代位弁済の抑制を図りました。

<実績>	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
延滞督促	1,939 件	1,817 件	3,871 件

- 無担保求償権の増加等で回収環境が厳しい中、債権管理部の回収部門を二課体制から三課体制とし、また、保証協会サービサーの 2 事業所を統合するなど、効率的かつ効果的な管理による回収の最大化に努めました。

#### （5）資源の有効活用

- 職員の能力開発を支援するため、毎年度総合的な研修計画に基づき、全国信用保証協会連合会（以下、「連合会」という。）主催の階層別・業務部門別の集合研修に積極的に参加しました。
- 中小企業診断士などの資格取得について積極的に支援し、連合会主催の信用調査検定の受検や各種通信教育の受講費用を補助し、自己啓発の促進に努めました。新入職員に対しては、入協後およそ 1 か月間にわたる集中研修を実施し、早期戦力化を図りました。

《信用調査検定の実績》

	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	取得者総数	当協会のランキング
マスター（上級）	9 人	1 人	2 人	13 人	11 位
アドバンス（中級）	39 人	19 人	15 人	108 人	1 位
ベイス（初級）	11 人	7 人	3 人	38 人	7 位

※中小企業診断士資格取得者・・・・・・・・・・12 名（平成 27 年 4 月 1 日現在、嘱託職員は除く）

- 定年退職後の再雇用職員は、知識や経験を活かせるよう内部検査、業務統括、経営支援などの部門に配属しました。

- ・資金運用については、安全性を最優先にしつつ、最大限の運用益確保を図りました。

《 3 か年の運用益 》

(単位：百万円)

	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
預金	104	94	81
有価証券	714	736	817
計	818	830	898

- ・中堅・若手職員を対象とした他協会業務視察を実施し、他協会の先進的な取組み等の研究を通じて、業務改善に努めました。
- ・物件費の削減については、役職員一人一人が常に意識し取り組みました。

(単位：千円)

	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
役職員 1 人あたりの物件費	5,361	5,336	5,245

#### (6) コンプライアンスと危機管理の徹底

- ・「埼玉県信用保証協会コンプライアンスプログラム」に基づき、組織全体でコンプライアンス態勢を徹底し、コンプライアンスチェックシートによるコンプライアンス意識の定期的なモニタリング、外部講師によるコンプライアンス研修、危機管理研修などを開催しました。
- ・事業継続計画（BCP）に基づき、災害を想定した出勤訓練等を実施し、有事の事態に備えました。
- ・産業医との連携やメンタルヘルス対策など、職員の健康管理と維持に努めました。
- ・情報セキュリティについて、ISO27001 の規格に則った運用を徹底するとともに、内部監査による検証を実施しました。
- ・埼玉県警や連合会、各金融機関との情報交換を行い、反社会的勢力等との一切の関係遮断に努めました。

#### (7) 内部監査・検査の充実と経営の透明性維持

- ・常勤監事、検査室長を中心に、協会内部の監査・検査を定期的実施し、経営管理態勢の強化に努めました。
- ・協会ホームページにおいて、協会の経営計画や財務諸表などを公開し、経営の透明性維持に努めました。

### 3. 外部評価委員会の意見等

中期事業計画で掲げた重点課題と実績については、以下のとおり評価したいと思います。

まず、中小企業者等に対する金融支援、創業支援、経営支援への取組みについては、経営支援部・創業支援部設置など体制強化に努めました。また、具体的な支援ツールとして、彩の国中小企業支援ネットワークの創設と運営、専門家派遣事業、企業担当者制の拡大などサービスが充実されました。

次に、信用補完制度の維持と保証協会の経営健全性への取組みについては、良質保証の推進や経営支援の強化によって、代位弁済の抑制を図るなど、3年連続で信用保険収支が改善できたことは評価できます。特に会長を始めとする役職員一体となつての保証推進の努力や返済条件緩和への柔軟な対応、回収部門の体制見直しなどが効を奏しています。

三点目の自律性の高い組織運営については、コンプライアンス・危機管理を表裏一体で捉え、定期的なチェックや訓練を行うなど意識の徹底に努めました。しかしながら、コンプライアンス・危機管理の取組みには終わりはありません。今後も役職員一丸となつて継続的に取り組んでもらいたいと思います。

事業の実績としては、保証承諾、保証債務残高は計画に届きませんでした。代位弁済は大きく減少、実際回収額も二年目は計画を上回ることができました。

信用保証協会の役割は、時代の変化とともに拡大していますが、根幹は信用保証機能を通じて、中小企業等の成長を支援することにあります。今後も企業ニーズの把握に努めるとともに、保証協会の存在意義をアピールされるよう期待しています。