

第4次中期事業計画（平成27年度～平成29年度）の評価

埼玉県信用保証協会は、公的な「保証機関」として、中小企業者の資金調達の円滑化を図り、経営を支援し、地域経済の発展に努めてまいりました。

今般、平成27年度から29年度までの3か年の中期事業計画の実施状況について、外部評価委員会（公認会計士 小山彰氏、慶應義塾大学経済学部教授 植田浩史氏、弁護士 高野哲好氏により構成）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. 地域および中小企業向け融資の動向

平成27年度から平成29年度の3か年における県内の経済は、穏やかな回復が続いており、着実に景気回復に向かいました。しかし、その実感は一部の中小企業・小規模事業者（以下、「中小企業者等」という）に留まり、内外の政治・経済情勢の動向によって大きく変化する懸念がある状態が続きました。

また、平成27年度から平成29年度の3か年における中小企業向け融資の動向は、3か年を通して、金融機関の貸出金は増加しているものの、総じて小幅な動きに留まりました。

2. 中期業務運営方針に対する評価

（1）信用保証機関から中小企業総合支援機関へ

創業者向け保証による金融支援の他、創業前から創業後までの様々なサポートを積極的に行い、創業者に対する総合支援を実践したと一定の評価をしています。

一方、保証利用企業者に対する支援の多様化に努めましたが、保証協会を取り巻く環境の変化や低金利に伴う保証料の割高感等により、保証利用企業者の減少等、特に保証部門（金融支援）に係る実績を維持・伸長させることが困難な状況でした。

期中（経営）支援部門においては、金融機関等の関係機関との連携を深めながら各種経営支援策を実施したことが、代位弁済抑制に一定程度寄与したものと評価しています。

しかし、中小企業者等の経営者の高齢化による事業承継、保証債務残高に占める返済緩和等の割合の高止まり等、多くの問題が山積しており、今後、さらに金融機関との対話等により、中小企業者等のニーズを把握したうえで、各種支援を展開していく必要があると認識しています。

(2) 信用保険収支を改善し、信用補完制度の持続的発展に努める

保証協会を取り巻く環境の変化や低金利に伴う保証料の割高感等による保証承諾・保証債務残高の減少、無担保求償権の増加等による実際回収の減少と厳しい状況でしたが、経営支援の取組み強化等による代位弁済の減少により信用保険収支は改善傾向にあり、一定の評価をしています。

信用補完制度の持続的発展のためには、多様化・高度化していく中小企業者等のニーズに対応するしくみの構築や人材開発、保証協会の有用性のアピール等を継続的に行っていくことが必要であると認識しています。

平成27年度から29年度までに実施した具体的方策の実績等は以下のとおりです。

【保証部門】

(1) 創業者に対する総合支援

＜創業者向け保証の実績＞

(単位：件)

| 平成27年度 | | 平成28年度 | | 平成29年度 | |
|--------|-----|--------|-------|--------|-------|
| | 886 | | 1,177 | | 1,181 |

- ▶ 創業計画や資金計画の策定方法等を掲載した創業者向けの案内書「ビジネス・ナビ」を毎年度発行し、商工団体、市町村が主催する創業セミナー等で登壇した際に、配布・説明することで創業前の事業者への支援を行いました。

＜創業セミナー等参加実績＞

(単位：機関、回)

| 平成27年度 | | 平成28年度 | | 平成29年度 | |
|--------|----|--------|----|--------|----|
| 機関 | 回数 | 機関 | 回数 | 機関 | 回数 |
| 6 | 9 | 7 | 16 | 13 | 15 |

- 創業支援担当部署にて、平成27、28年度は創業5年目まで、平成29年度は創業3年目までの創業者に対する支援を専担で行い、代表者面談・現地調査による事業性評価の実践、保証後のフォローアップを積極的に行い、創業者に寄り添った支援に努めました。

<代表者面談・現地調査実績>

(単位：企業)

| 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 |
|--------|--------|--------|
| 340 | 114 | 198 |

<フォローアップ>

(単位：企業)

| 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 |
|--------|--------|--------|
| 114 | 140 | 51 |

※平成27、28年度：主に電話によるフォローアップ（保証後6か月）

平成29年度：主に訪問によるフォローアップ（保証後6か月および1年半）

(2) 保証利用企業者に対する支援の多様化

- 様々な保証制度の活用により、中小企業者等の金融の円滑化に寄与するよう努めるとともに、面談等による中小企業者等が抱える課題やニーズを把握等、多様な支援により中小企業者等の課題解決のサポートを行いました。

<各種保証承諾実績>

(単位：企業)

| | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 |
|------------------|--------|--------|--------|
| 経営者保証を付さない保証（※1） | 1,105 | 786 | 608 |
| 経営支援型保証（※2） | 364 | 383 | 335 |

※1 平成27、28年度は、エグゼクティブ・プラス保証の承諾実績

※2 経営改善計画の策定を要する保証

<中小企業者等との面談等実績>

(単位：企業)

| | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 |
|------------|--------|--------|--------|
| 中小企業者等との面談 | 401 | 426 | 65 |
| モニタリング | 1,414 | 1,865 | 2,077 |

(3) 保証利用企業者数の維持・確保

- 当協会の保証等を活用して、中小企業者等の資金調達の促進にご協力いただいた金融機関営業店等に対して感謝状を贈呈しました。

【期中（経営）支援部門】

（１）条件変更した保証利用企業者に対する支援の多様化

- 条件変更した保証利用企業者に対し、各種経営支援策（専門家派遣、経営サポート会議等）による支援を行いました。
 <各種経営支援策実施実績> (単位：企業)

| | 平成 27 年度 | 平成 28 年度 | 平成 29 年度 |
|------------|----------|----------|----------|
| 専門家派遣（全体） | 242 | 262 | 266 |
| 創業者向け | 11 | 9 | 12 |
| 保証部門 | 44 | 32 | 45 |
| 期中（経営）支援部門 | 179 | 219 | 207 |
| 管理回収部門 | 8 | 2 | 2 |
| 経営サポート会議 | 355 | 311 | 304 |

- 国の「中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助事業」を活用し、経営支援強化事業による支援を積極的に推進しました。
 <経営支援強化事業による支援> (単位：企業)

| 平成 27 年度 | 平成 28 年度 | 平成 29 年度 |
|----------|----------|----------|
| 436 | 529 | 585 |

（２）経営改善・事業再生支援業務の取組み強化

- 条件変更した保証利用企業者に対して、借換等による返済正常化の促進を図り、経営改善に寄与するように努めました。
 <借換等による返済正常化実績> (単位：企業)

| 平成 27 年度 | 平成 28 年度 | 平成 29 年度 |
|----------|----------|----------|
| 258 | 208 | 107 |

- <経営改善計画策定支援事業に係る協会独自費用補助実績> (単位：企業)

| 平成 27 年度 | 平成 28 年度 | 平成 29 年度 |
|----------|----------|----------|
| 24 | 47 | 51 |

（３）中小企業者等支援機関との連携強化

- 彩の国中小企業支援ネットワーク会議、および金融分科会開催により、関係機関との情報共有を行い、中小企業者等に対する支援のための連携強化を図りました。

【管理回収部門】

(1) 企業再生型回収の促進

- ▶ 事業継続中の中小企業者等の再生や、経営者保証ガイドラインの適切な運用による経営者の再挑戦を後押ししながら回収を図りました。

＜事業再生型回収等実績＞

(単位：企業)

| | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 |
|---------------------------|--------|--------|--------|
| 求償権消滅保証(※) | 0 | 1 | 1 |
| 第二会社方式による実質債権放棄等 | 1 | 5 | 3 |
| REVICによる廃業支援 | 0 | 0 | 1 |
| 一部弁済による連帯保証債務免除 ガイドライン | 15件 | 14件 | 20件 |

※融資実行…平成27年4月(平成26年度保証決定)、平成30年4月(平成29年度保証決定)各1企業

(2) 求償権管理の効率化と回収の最大化

- ▶ 効率的な求償権管理を図るため、保証協会サービサーへの回収業務の委託実施や、求償権管理事務停止および求償権整理を推進しました。

＜保証協会サービサーへの委託実績＞

(単位：件)

| 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 |
|--------|--------|--------|
| 204 | 1,024 | 215 |

＜求償権管理事務停止および求償権整理実績＞

(単位：件)

| | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 |
|-----------|--------|--------|--------|
| 求償権管理事務停止 | 1,896 | 1,529 | 2,026 |
| 求償権整理 | 4,424 | 3,909 | 3,711 |

(3) きめ細かな求償権管理の徹底

- ▶ 回収可能性の高い案件に注力するため、求償権分類を年3回(4, 10, 2月)に実施するとともに、役席者と担当者による個別ヒアリングを年2～3回実施することにより進捗管理の徹底を図りました。

【共通部門】

(1) 人材の開発と有効活用

- ▶ 毎年度、内部研修・外部研修・通信教育受講支援等を実施し、中小企業者等の多様なニーズに対応する人材開発に努めました。一方、中小企業診断士資格取得者が僅少であることから、若手・中堅層の資格取得者の育成が必要であると認識しています。

<職員の資格取得実績>

(単位：人)

| | 平成 27 年度 | 平成 28 年度 | 平成 29 年度 |
|--------------|----------|----------|----------|
| 中小企業診断士 | 1 | 0 | 0 |
| 信用調査検定 マスター | 7 | 11 | 10 |
| 信用調査検定 アドバンス | 7 | 5 | 11 |
| 信用調査検定 ベイシス | 1 | 3 | 2 |

(2) 顧客サービスの向上

- ▶ CSキャンペーンを通じて、役職員の接客態度等への意識向上を図るとともに、CS活動実施要領を策定（平成28年9月）し、「お客さまに気持ちよく埼玉県信用保証協会を利用させていただくために」をコンセプトに活動を開始しました。

(3) コンプライアンスならびに危機管理の徹底

- ▶ 毎年度、コンプライアンスプログラムを策定し、理事会の承認後役職員に周知しました。
役職員全員を対象としたコンプライアンス意識の定期的なモニタリング、外部講師による研修、コンプライアンス・危機管理総括担当者会議の開催など、プログラムを実践しました。

(4) 業務改善および経費削減の推進

- ▶ 協会全体として、物件費削減を常に意識し、削減を図るよう努めました。
- ▶ 出張旅費精算システム導入（平成28年1月）により、システムの有効活用を図るとともに、保証受付業務や回収業務に係る業務改善について、生産性向上に繋がるよう検討を開始しました。

(5) 中小企業者等への積極的な広報活動

- ▶ 様々なメディア・媒体を活用した広報活動を実施することにより、埼玉県信用保証協会のPRを積極的行いました。

<広報活動実績>

| | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 |
|----------------------|--------|--------|--------|
| ビジネスフェアへの出展 | ○ | ○ | ○ |
| メディア（テレビ・ラジオ）を活用した広報 | ○ | ○ | ○ |
| 関係機関ホームページへのバナー広告 | — | ○ | ○ |
| 商工団体等広報誌への広告掲載 | — | ○ | ○ |
| 新聞各紙への記事提供 | ○ | ○ | ○ |

※当協会の経営支援策紹介（特集記事）の新聞紙面掲載（平成28年度）

3. 外部評価委員会の意見等

- ◆ 事業実績は中期事業計画を達成できなかったものの、3か年において、中小企業・小規模事業者の総合支援機関として金融支援に加え、創業支援・経営支援・再生支援といった多様な施策を実施されました。特に、金融機関等の関係機関と連携をし、様々な経営支援策を実施したことが、代位弁済減少に一定程度寄与し、信用保険収支改善に繋がったものと評価します。
- ◆ 中小企業・小規模事業者が抱える課題や保証協会を取り巻く環境は時代とともに変化していきます。その変化を的確に捉え、中長期的視点で県内中小企業・小規模事業者の成長を支援していくために保証協会のあり方を考えながら、各種取組みを考えていくことを期待します。