

平成28年度経営計画の評価

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28年度経営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. 業務環境

県内の経済情勢は、雇用・所得環境の改善が続くなかで、企業収益は減益見込みであるなど一部に弱さがみられましたが、企業の景況感は一転上昇に転じるなど、全体としては持ち直しの動きがみられました。

また、県内の企業倒産は、負債10億円以上の大型倒産が増加したことなどから、件数・金額共に前年度を上回りましたが、金融機関が引き続き積極的に条件変更要請に応じているなど、中小企業・小規模事業者（以下、「中小企業者等」という。）への継続支援が実施されていることもあり、バブル期に次ぐ程の低水準で推移しました。

2. 事業概況

保証承諾は、借換保証、創業者や小規模事業者向け保証等が伸長しましたが、一般保証等多くの保証が減少したため、3,029億円（対計画比91%、対前年度比92%）となりました。

保証債務残高は、9,287億円（対計画比96%、対前年度比90%）となりました。

代位弁済は、引き続き条件変更に柔軟に対応したことや、条件変更している先に対する経営支援・事業再生支援の強化等に積極的に努めたことから、177億円（対計画比92%、対前年度比91%）となりました。

実際回収は、代位弁済の減少や無担保求償権の増加等厳しい回収環境にありましたが、目標管理の徹底、サービサーとの連携強化等に努めたことから、43億円（対計画比103%、対前年度比102%）となりました。

平成 28 年度の主要業務数値は、以下のとおりです。

項 目	件 数	金 額	計画値 (金額)	計画達成率
保証承諾	23,760 (94%)	3,029 億円 (92%)	3,346 億円	91%
保証債務残高	111,354 (93%)	9,287 億円 (90%)	9,714 億円	96%
代位弁済	1,867 (87%)	177 億円 (91%)	193 億円	92%
実際回収	—	43 億円 (102%)	42 億円	103%

※ () 内の数値は対前年度比を示します。

3. 決算概要

保証債務残高の減少による保証料収入の減少等により、経常収支差額は 3 4 億円 (対計画比 96%、対前年度比 95%)、代位弁済の減少による求償権の償却負担が大幅に減少したこと等により、経常外収支差額はマイナス 7 億円 (対計画比 75%、対前年度比 64%) となりました。

この結果、収支差額は 2 7 億 3 3 百万円 (対計画比 102%、対前年度比 91%) となり、定款に基づき 1 3 億 6 6 百万円を収支差額変動準備金に繰り入れ、残額は基金準備金としました。

基本財産のうち基金は、金融機関からの負担金 3 億 1 7 百万円の拠出を受け、期末の基金は 3 1 8 億 6 2 百万円となりました。

収支差額のうち、基金準備金とした 1 3 億 6 7 百万円により基金準備金は 4 4 3 億 5 2 百万円となりました。

この結果、基本財産総額は 7 6 2 億 1 4 百万円となり、前年度に比べ 1 6 億 8 4 百万円増加し、財務基盤が強化されました。

平成 28 年度の決算概要 (収支計算書) は、以下のとおりです。

科 目	金 額
経常収入	116 億 74 百万円
経常支出	82 億 35 百万円
経常収支差額	34 億 39 百万円
経常外収入	225 億 73 百万円
経常外支出	232 億 80 百万円
経常外収支差額	△7 億 6 百万円
制度改革促進基金取崩額	0 円
収支差額変動準備金取崩額	0 円
当期収支差額	27 億 33 百万円

4. 重点課題への取組み状況

平成28年度の重点課題として掲げた主な項目への取組み状況は、以下のとおりです。

(1) 保証部門

開業率の低迷、廃業等による中小企業者等の減少や、低金利、金融機関同士の金利競争激化を背景に、新規保証承諾は減少傾向にあります。

このような中、「中小企業者等の総合支援機関」としての取組みを一層強化するために、創業者に対する総合支援や保証利用企業者に対する支援の多様化により、企業のライフステージに応じたきめ細かな支援体制を整えました。また、各種保証制度の推進や保証利用の促進等を行うことにより、保証利用企業者数の維持にも努めました。

① 創業者に対する総合支援

【女性のための創業相談窓口や専用ダイヤルの設置】

- ・女性専用創業相談窓口（平成28年4月新設）による創業相談・・・・・・・・・・ 13件

【創業後の企業モニタリング】

- ・創業後の企業モニタリング（フォローアップ）・・・・・・・・・・ 140企業実施
- ・創業者との面談、現地調査（創業計画の妥当性や事業実態の把握）・・・・・・・・ 114企業実施

【外部創業支援機関との連携】

- ・商工団体・市町村との連携（創業セミナー等参加）・・・・・・・・・・ 7機関、のべ16回参加
- ・県内金融機関との連携（審査の適正化と迅速化を推進するため創業者向け融資の事前照会や協議等を実施）・・ 13金融機関
(うち、7金融機関は平成28年度より)

【彩の国中小企業支援ネットワークを活用した創業支援】

- ・金融分科会を活用した創業者に対する支援体制の強化・・・・・・・・・・ 1回開催（1月）

② 保証利用企業者に対する支援の多様化

【課題解決支援の強化】

- ・企業担当者制（課題、ニーズの調査及び各種経営支援策の提案）・・・・・・・・ 426企業実施（期中管理部門含む）
- ・企業モニタリング（業況把握、決算書徴求、企業信用調査等）・・・・・・・・ 1,865企業実施（期中管理部門含む）
- ・金融よろず相談窓口（中小企業診断士の資格を持つ職員等が経営相談・金融相談に対応）・・・・ 70件実施

【専門家派遣事業の活用】

・専門家派遣事業（経営改善意欲があり、コンサルティングを希望する企業に専門家を派遣）	・・・	262 企業	967 回実施
《内訳》創業者（経営支援強化事業〈プロジェクト4S〉）	・・・	9 企業	20 回実施
保証部門	・・・	32 企業	134 回実施
期中管理部門（経営支援強化事業〈プロジェクト4S〉）	・・・	219 企業	809 回実施
回収部門	・・・	2 企業	4 回実施

【保証利用企業者へのサービス向上】

・5日以内保証承諾率（創業支援・再生支援に係る保証制度を除く）	・・・	75.4%
---------------------------------	-----	-------

③ 保証利用企業者数の確保

【保証利用企業者数の状況】

・保証利用企業者数	・	49,613 企業	（対前年度比 96%、▲2,165 企業）、保証利用度 29%（県内中小企業者数 172,182 企業 2014 年調査）
-----------	---	-----------	---

【独自開発商品の推進】

・エグゼクティブ・プラス保証	・・・	786 件	266 億円（対前年度比 77%）	・飛躍	・・・	320 件	37 億円（対前年度比 37%）
・無担保型特別保証（無担保マスク）	・・・	405 件	99 億円（対前年度比 91%）	・健やか	・・・	2 件	0.6 億円（対前年度比 21%）
・担保活用型長期保証（前途洋々）	・・・	32 件	16 億円（対前年度比 86%）				

【各種政策保証の推進】

・借換保証	・・・	3,661 件	843 億円（対前年度比 115%）	・県経営あんしん資金	・・・	1,481 件	153 億円（対前年度比 91%）
・県企業パワーアップ資金	・・・	190 件	67 億円（対前年度比 94%）	・経営力強化保証	・・・	184 件	41 億円（対前年度比 108%）
・経営改善サポート保証	・・・	5 件	2 億円（対前年度比 233%）	・条件変更改善型借換保証	・・・	4 件	2 億円（平成 28 年 3 月創設）

【保証利用促進の取組み】

・事前相談会	・・・	2,880 回、86 機関、12,044 件
・金融機関との情報連絡会議	・・・	9 金融機関出席、年 1 回（7 月）開催
・金融機関若手担当者向け保証実務研修会	・・・	16 回実施、624 名参加
・マル保勉強会	・・・	118 回実施

【金融機関に対する感謝状贈呈】

・平成 27 年度の保証推進や経営支援等の実績に基づき金融機関営業店及び担当者へ感謝状贈呈	・・・	46 店舗、46 名に贈呈
---	-----	---------------

(2) 期中支援部門

中小企業金融円滑化法終了以降も、金融機関の柔軟な支援体制が続いていることが、県内中小企業者等の倒産抑制にいまなお寄与しています。

しかしながら、保証債務残高に占める返済緩和等の条件変更の割合が依然として2割弱と高止まりしており、その中で経営改善が計画通り進んでいない企業等が、今後の景気動向により倒産に陥り、代位弁済が増加することが懸念されました。

そのため、国の「中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助事業」を積極的に活用した経営支援やモニタリング充実させることにより、県内中小企業者等の事業継続を支援し、ひいては、代位弁済抑制と信用保険収支の改善に向けた事業展開を行いました。

① 条件変更した保証利用企業者に対する支援の多様化

【条件変更企業に対する支援】

・条件変更（保証期限の延長、返済額軽減等）の承諾 21,985 件 2,766 億円(対前年度比 90%)

【国の「中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助事業」の活用】

・経営支援強化事業（プロジェクト4S）に対する直接訪問等の実施 529 企業（目標 500 企業）

【各種支援事業の積極的活用】

・専門家派遣事業（経営支援強化事業〈プロジェクト4S〉） 219 企業 809 回実施

・国の経営改善計画策定支援事業の協会独自費用補助（自己負担部分の1/2、30万円を上限） 47 企業 582.1 万円補助

〈参考〉埼玉県経営改善支援センターの総受理件数（平成28年度）：57 企業

【条件変更後のモニタリングの実施】

・延滞企業の取引金融機関への訪問等を通じ、業況確認や延滞解消に向けた調整 のべ3,702 企業実施

【経営サポート会議の活用】

・経営サポート会議（中小企業者・金融機関の要請に基づき個別企業の経営・再生を支援） 311 企業実施

【課題解決支援の強化】

・企業担当者制（課題、ニーズの調査及び各種経営支援策の提案） 426 企業実施（保証部門含む）

② 経営改善・事業再生支援業務の取組み強化

【各種政策保証の推進】

・県企業パワーアップ資金 190 件 67 億円(対前年度比 94%)

・経営力強化保証 184 件 41 億円(対前年度比 108%)

・経営改善サポート保証 5 件 2 億円(対前年度比 233%)

・条件変更改善型借換保証 4 件 2 億円(平成28年3月創設)

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の参加機関との連携強化】

- ・彩の国中小企業支援ネットワーク会議（全28機関参加）・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2回開催（5月・11月）

※平成28年度より、埼玉県事業引継ぎ支援センター・さいたま商工会議所が加入

(3) 管理回収部門

無担保求償権の増加等厳しい回収環境にある中、代位弁済後も事業継続している企業の再生支援等や、求償権管理の効率化と回収の最大化に努め、信用保険収支の改善、協会収支の健全性確保を図りました。

① 企業再生型回収の促進

【主な再生手法別実績】

- ・保証付DDS 1件 0.4億円
- ・求償権消滅保証 2件 0.9億円
- ・事業譲渡や会社分割と特別清算 7件 13.4億円
- ・専門家派遣事業 2企業 4回実施

② 求償権管理の効率化と回収の最大化

【保証協会サービサーの有効活用】

- ・保証協会サービサー埼玉営業所への委託実績 1,024件、103.1億円

【求償権管理事務停止ならびに整理推進による回収の最大化】

- ・求償権管理事務停止 1,529件 165億円 求償権整理 3,909件 333億円

③ きめ細かな求償権管理

【適正な進捗管理】

- ・役席者と担当者による案件個別ヒアリング 3回実施
 - ・各種リストによる管理 . . . 「誓約満了予定一覧」「担当者別時効管理一覧」「求償権未交渉一覧」「回収金管理登録有入金状況一覧」
- ※「回収金管理登録有入金状況一覧」は平成28年6月より

(4) その他間接部門

当協会は信用保証を通じ地域金融の中核的な役割を担いつつあり、公的機関としての社会的使命と責任を十分認識し、経営基盤の強化に努める必要があります。そのため、中小企業者等の多様なニーズや協会業務の高度化に対応する人材育成や、信用補完制度を持続的に発展させていくために、中小企業者等に認知されるよう、業務の取組みや今後取り組む事業について、様々な機会を捉えて情報発信を行いました。

① 人材の開発と有効活用

【内部・外部研修の効果的活用】

- ・内部研修 総務関係（人事考課、ストレスチェック等）
業務関係（保証業務、信用保険関係、管理回収関係）
- ・外部研修 連合会主催等による 29 講座、延べ 85 名受講
- ・通信教育受講支援

【資格取得の奨励・支援】（平成 29 年 4 月 1 日現在）

- ・「中小企業診断士資格取得・維持に関する支援規程」に基づく中小企業診断士資格取得の奨励
- ・信用調査検定合格者数 マスター（上級）11 名（延べ 31 名）、アドバンス（中級）5 名（延べ 120 名）、
ベイス（初級）3 名（延べ 42 名）

【地元 6 金融機関からの出向者による保証推進、経営支援体制の強化】

- ・保証申込に係る事前相談後のアフターフォローの実施
- ・経営支援強化事業（プロジェクト 4 S）対象企業の返済正常化に向けたフォローの実施

② 顧客サービスの向上

【CS活動の推進】

- ・来客相談ブースにカタログケースを設置し、協会広報物を常備
- ・CS活動推進キャンペーンの実施 1 回実施（2 月）

③ コンプライアンス及び危機管理の徹底

【内部監査・検査の強化】

- ・定例検査 11 回、臨時検査 11 回、各部署自主検査 毎月実施

【コンプライアンスプログラムの実施】

- ・コンプライアンス・危機管理総括担当者会議 年4回（4月・7月・10月・2月）
- ・コンプライアンスチェックシートによるセルフチェックを実施 年4回（4月・7月・10月・1月）
- ・外部講師による研修「コンプライアンス研修」 平成28年12月実施 対象：役職員（54名参加）

【BCP訓練の実施】

- ・災害を想定したBCP訓練（手作業による代位弁済業務） 平成29年3月実施 対象：職員（6名参加）

【反社会的勢力との関係遮断等の徹底】

- ・外部講師による研修「反社会的勢力排除研修」 平成29年1月実施 対象：役職員（47名参加）

④ 業務改善及び経費削減の推進

【物件費等の削減】

- ・物件費等の削減に継続して取り組んだ結果、賃借料7,237千円、債権管理費36,980千円減少

⑤ 積極的な広報活動

【各種媒体を利用したPRの実施】

- ・ビジネスフェアへの出展 「彩の国ビジネスアリーナ2017」等、2回出展
- ・金融機関及び商工団体ホームページへのバナー広告設置 3金融機関、5商工団体新規設置
- ・テレビ埼玉、NACK5（FMラジオ）を通じた広報
- ・埼玉県、商工団体広報誌への広告掲載
- ・埼玉新聞の紙面における協会の経営支援策紹介
- ・新聞各紙への記事提供

5. 外部評価委員会の意見等

- ◆ 女性専用創業相談窓口の開設や経営支援強化事業（プロジェクト4S）の拡充による創業支援・経営支援の強化等、中小企業のライフステージに応じたきめ細かな支援を行うために、保証部門、期中管理部門、回収部門、その他の間接部門の4部門とも様々な施策を継続的に実施していることは評価できます。
- ◆ 人口減少の環境下において、今後更に女性の活躍が期待されています。女性を含めて創業をさらに促すためにも、創業支援に引き続き力を入れられることを期待します。
- ◆ 専門家派遣事業や経営改善計画策定支援事業といった経営支援はタイミングが重要です。中小企業者の経営状況の変化を早期に察知して、適切な時期に支援が講じられるように努められることを期待します。また、経営支援策実施後のアフターフォロー等により、その経営支援がより効果的なものとなるよう努められることも期待します。
中小企業者の情報取得の方法として、中小企業者との接点が多い税理士との情報交換を行うことも有益ではないかと思えます。
- ◆ 効率的、効果的な求償権回収を行うため、求償権整理等を継続して適切に進められることを期待します。
- ◆ コンプライアンス上、問題が発生した際、早期の問題把握と対応がリスク管理では非常に重要なことです。保証協会にあるコンプライアンスの様々なしくみを役職員に更に徹底するとともに、よりよいしくみを研究されることを期待します。