

中期事業計画の評価

平成 24 年度～平成 26 年度

事業計画の評価にあたりましては、3名の委員により構成された「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。

岡山県信用保証協会

1. 地域の動向及び信用保証協会の実績

岡山県信用保証協会は、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、中小企業者の健全な育成と地域経済発展のために業務を遂行した。

平成 24 年度から平成 26 年度までの 3 ヶ年間の当協会の実績についての評価は以下の通り。

1) 地域経済及び中小企業の動向

岡山県内の経済情勢は、平成 23 年の東日本大震災の発生や歴史的な円高、長引くデフレ等で景気の回復に減速感がみられ、中小企業者を取り巻く環境は厳しいものであった。平成 24 年度には中小企業金融円滑化法の最終延長を踏まえ、中小企業の経営改善・事業再生の促進等を図るため、経営支援のための政策パッケージが策定されたが、景気の改善には一服感がみられた。平成 25 年度になり政府の経済政策効果による円安の進行や公共投資の拡大を背景として、景気は緩やかに回復しつつあった。平成 26 年度になり一部で消費税増税前の駆け込み需要の反動がみられたものの、緩和的な金融環境のもと、好調な企業収益にも支えられ、景気は緩やかな回復を続けているが、円安による原材料価格の高騰や人手不足による人件費の高騰等、中小企業を取り巻く経営環境は依然として厳しい状況にある。

2) 中小企業向け融資の動向

平成 24 年度以降の中小企業向け貸出金は、対前年を上回る推移となった。

3) 県内中小企業の資金繰り状況

平成 24 年度以降の中小企業者の資金繰り判断は、製造業・非製造業ともに改善が続いている。

4) 県内中小企業の設備投資状況

平成 24 年度は鉄鋼、化学等、素材業種である製造業を中心に緩やかに持ち直した。平成 25 年度は小売業等の非製造業を中心に持ち直した。また、平成 26 年度は全産業ベースで持ち直しているが、設備投資の目的では、製造業では環境対策が増加し、非製造業では合理化・省力化が大幅に増加した。

5) 県内の雇用情勢

平成 24 年度の有効求人倍率は一服感があり、雇用情勢は緩やかな改善となったが、平成 25 年度以降の有効求人倍率は高水準で推移し、雇用情勢は着実に改善している。

2. 中期業務運営方針についての評価

平成 24 年度から平成 26 年度までの 3 ヶ年間の業務上の基本方針についての実施評価は以下の通り。

(1) 個々の中小企業の実情に応じた適切な支援策の提供

1) 各種保証制度の利用促進

中小企業者の資金調達の一層の円滑化を図るため、国及び地方公共団体の中小企業施策に基づく保証制度や、金融機関との提携による迅速な対応が可能な提携保証「はばたき」等を複合的に活用し、個々の中小企業者のニーズに適合した利用を推進した。

セーフティネット保証（5 号）については、セーフティネットの平時への移行に伴い、指定業種が減少したことも影響し、保証承諾は平成 24 年度が 1,981 件 296 億円、平成 25 年度が 1,217 件 184 億円、平成 26 年度は 238 件 40 億円の推移となった。

また、不動産担保に依存しない資金調達方法として創設された流動資産担保融資保証制度の保証承諾は、平成 24 年度が 7 件 52 百万円、平成 25 年度が 2 件 76 百万円、平成 26 年度は 2 件 84 百万円の推移となった。

中小企業者の負担軽減のため、平成 22 年度から実施している当協会の負担による信用保証料率割引については、平成 24 年度には設備資金の割引率を 0.1%から 0.2%に拡大し、3,506 件、平成 25 年度は 3,406 件、平成 26 年度は新たに創業関連保証を割引対象に加え、3,647 件の実績となった。

2) 経営支援機能の強化

経営支援部が中心となり、個々の中小企業者の課題の把握に努め、金融機関や中小企業支援機関との連携を密にしながら、金融面だけでなく経営全般に亘る的確な支援に努めた。

当協会が事務局を担い、「岡山県中小企業支援ネットワーク会議」のもとに設けた「経営サポート会議」は、平成 24 年度は 6 業者 9 回、平成 25 年度は 26 業者 52 回、平成 26 年度は 52 業者 86 回開催し、金融機関、経営支援機関等と連携することで個別中小企業者の経営改善・再生支援に取り組んだ。再生支援実施先に対しての企業訪問によるフォローアップも、平成 24 年度は 32 業者、平成 25 年度は 86 業者、平成 26 年度は 179 業者（うち 50 業者は創業関連保証の利用先に対するフォローアップ）の実施を行い、経営支援の強化に努めた。

また、中小企業者が直面する課題の解決や事業の発展を図るため専門家の支援を求める場合に、必要な費用の一定割合を当協会が負担する独自の専門家派遣事業を平成 25 年度から実施し、平成 25 年度は 4 業者、平成 26 年度は 20 業者（うち 3 業者は創業関連保証の利用先）の実施を行い、保証利用中小企業者への経営支援機能の強化に繋がった。

3) 期中管理の強化

金融機関との連携強化により、利用中小企業者の早期実態把握に努め、条件変更等や経営改善策の提案により代位弁済を抑制した。また、改善計画の実施状況の把握に努めるとともに、必要に応じ適時・的確な措置の実施により債権保全に努めた。

返済条件の変更を行っているが、経営改善が進まず再度返済緩和を希望する中小企業者には、金融機関にも協力を要請し、柔軟に条件変更の措置を講じるなど、中小企業者の立場に立ったきめ細かな対応に努めた結果、返済緩和の条件変更は、平成 24 年度が 9,397 件、平成 25 年度が 9,284 件、平成 26 年度が 8,621 件の実績となった。

事故報告受領後は金融機関との交渉を密にし、速やかに中小企業者の実態把握を行うとともに、必要に応じて訪問・面談等により正常化に努めた。一方、代位弁済が不可避な先については、速やかに代位弁済するとともに、必要に応じ債権保全等の必要な措置に努めた。

4) 再生支援体制の強化

経営支援部と岡山県中小企業再生支援協議会や地域金融機関の再生担当部署との連携を強化し、利用中小企業者の再生計画の実現に積極的に協力した。

企業の再生を目的とした求償権消滅保証は、平成 24 年度は 2 業者 89 百万円、平成 25 年度は 4 業者 200 百万円、平成 26 年度は 5 業者 576 百万円、求償権 D D S は、平成 24 年度は 2 業者 175 百万円、平成 25 年度は 2 業者 242 百万円、平成 26 年度は 5 業者 356 百万円と、保証口数の統合を含めた金融支援をすることで、速やかに再生できるよう支援に努めた。

また、大口返済緩和先に対しては、金融機関・支援機関との連携を図りながら、平成 24 年度は 159 業者、平成 25 年度は 164 業者、平成 26 年度は 212 業者のフォローアップを実施し、ランクアップに向けての継続的な支援を行った。

5) 求償権回収の強化・効率化

代位弁済後は早期回収の着手に努めるとともに、無担保求償権については、サービサーを積極的に活用することにより回収の最大化を図った。また、管理事務停止・求償権整理の実施により、回収業務の効率化に努めた。

サービサーへの委託残高は、平成 24 年度が 3,984 件 271 億円、平成 25 年度が 4,198 件 281 億円、平成 26 年度が 4,354 件 294 億円と増加し、サービサーによる回収は、平成 24 年度が 274 百万円、平成 25 年度が 352 百万円、平成 26 年度が 267 百万円の推移となった。

管理事務停止は、平成 24 年度が 860 件、平成 25 年度が 946 件、平成 26 年度が 598 件となり、求償権整理は、平成 24 年度が 425 件、平成 25 年度が 127 件、平成 26 年度が 283 件となった。

(2) 地域密着型の業務推進

1) 中小企業者との接点強化

中小企業者の実態把握を的確に行なうため、企業訪問等により経営者と直接対話する機会を積極的に設け、対話を通じて信用保証制度に対する新たなニーズや改善点を探り、「提案型」の保証推進を行うなど、より良いサービスの提供により、顧客満足度の向上に努めた。

また、県内の開業率の向上、雇用の確保に資するため、創業支援の保証制度取扱いを促進するとともに、創業または創業間もない中小企業者に対する相談体制の強化に努めた。

2) 金融機関との連携強化

中小企業者に活きた資金を供給するために、中小企業者の実態把握や将来性を十分に考慮しながら、金融機関との協調体制を充実させ、適時・的確な対応がとれるよう連携の強化に努めた。

3) 関係機関との連携強化

信用保証業務の遂行に際しては金融面の情報だけでなく、地域経済全体の動向や将来像を把握することが重要であり、商工会議所、商工会、岡山県産業振興財団等での相談会を定期的に行い、中小企業支援機関の有する専門的な知識や情報を活用することで、中小企業者に対し質の高いサービスを提供するよう努めた。

4) 広報活動の充実

信用保証制度のより一層の理解を深め、保証利用率の向上に寄与するために、常に相手の目線に立った見やすく、分かりやすい広報物やホームページの作成を心掛け、各種出版物に協会独自の保証料率割引や専門家派遣の広告を掲載するなど、積極的な広報活動に努めた。

(3) 人事と組織の活性化

1) 組織の活性化と業務の効率化

顧客満足度の向上を図りながら、返済緩和先への支援を強めるために、平成 25 年度には経営支援部に経営支援課と期中支援課を新設、調整部を業務部に統合、本部機能を新設した業務統括部に統合するなど業務体制の見直しを行い、業務管理の強化を図った。

加えて、男女共同参画の観点から、女性管理職の登用を行い、組織の活性化に努めた。

さらに、電算システムの合理化・安定化を図るため、引き続き今後の電算システムの方向性の協議を進めるとともに、災害によるコンピュータ機器の破損やネットワーク障害、停電による影響等により、予想外のトラブルが発生した場合において業務が中断することのないよう、本支所間の通信回線の見直しやサーバーのアウトソーシングセンターへの移設等を行い、IT 環境の改善・強化を図った。

2) 人材育成と職員の資質向上

顧客サービスのより一層の充実のために、内部・外部研修をさらに充実させ、中小企業診断士の養成、OJT を含めた専門的知識の向上や接遇研修等、職員の意識改革を推進することにより、時代の要請に柔軟に対応できる人材の育成に努めた。

また、人事考課者研修により、考課者の考課技能の平準化を図り、適正な人事考課を行うことで、組織の活性化にも努めた。

(4) コンプライアンスの徹底

弁護士や社会保険労務士を講師として招聘し、協会業務に直結した全体研修を実施するとともに、OJT の継続的な実施により、規程等の内容を周知徹底し、平成 24 年度にはパワーハラスメント防止に関する規程を制定、平成 25 年度には反社会的勢力（不当要求）対応マニュアルを制定し、コンプライアンスの充実・強化に努めた。

また、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは、断固として対決するため、岡山県暴力追放運動推進センターと岡山県警本部から講師を招聘し、反社会的勢力の排除に関する全体研修を実施するなど、岡山県企業防衛協議会や岡山県暴力追放運動推進センター等との連携の強化に努めた。

(5) 危機管理対応の強化

非常災害等の緊急事態に遭遇した場合において、事業資産の損害を最小限にとどめながら、事業の継続あるいは早期復旧を可能にするために、危機管理への対応策の定期的な見直しを行い、平成 26 年度には非常災害等対策マニュアルを制定した。

(6) 外部評価委員会の意見等

・中期事業計画の定めた業務運営方針は、いずれも概ね適切に実施されたと認めることができる。

特に、厳しい経営環境において、廃業問題等により縮小傾向にある中小企業界にとって、関係諸機関との連携等による経営支援体制の強化、各種融資保証制度の整備、事業者との直接対話等による柔軟且つきめ細かなサポート対応を行い、保証承諾の増加や代位弁済の抑制に繋がったことは、高く評価することができる。

・平成24年度から平成26年度までの3年間は、デフレの長期化、円安基調への転換、消費税増税等による景気の波はあるものの、景気回復のトレンドに入っていると言えよう。

このような状況の中で、中小企業金融円滑化法の終了に伴う出口戦略としての各種の金融対策等が、国、県を挙げて取られる中、協会は中小企業者の資金調達の円滑化を図り、健全な育成と地域経済発展のため、役職員が一丸となり県内中小企業支援機関との連携強化を深化させながら、各種の支援策に取り組んだことは高く評価する。

・業務体制の見直し、積極的な人材の育成・登用、電算システムの改善対策、コンプライアンス対応等も着実に進められていることが認められるが、信用保証協会の業務として、今後とも中小企業の経営全般にかかる支援体制の強化が求められることから、人材の育成についてはより一層の充実を図ることが望まれる。

また、危機管理（特に電算システムからの情報漏えい防止）については万全の対策が必要である。

・セーフティネット保証の指定業種の減少による保証承諾の減少にみられるように、既存の保証制度では中小企業者のニーズを十分にはカバーできなくなった場合には、より迅速にそれに代わるものを提供できるように努めていただきたい。

また、企業訪問の増加等、経営者との接点を強化したことが、提案型の保証促進等の結果に反映されており、今後も中小企業者との接点強化に取り組んでいただきたい。

地域活性化のために創業支援は重要であり、岡山が他地域より創業に優位性があるという状況になるように、より積極的に創業支援を行うべく、様々な方策を検討、実施していただきたい。

・コンプライアンスの強化については、弁護士や社会保険労務士の講師による研修、岡山県企業防衛協議会や岡山県暴力追放運動推進センター等との連携による反社会的勢力の排除等に努める一方で、内部のパワハラ防止に関する規程の整備等、計画的になされており、今後とも充実してもらいたい。