

## 平成22年度経営計画の評価

山梨県信用保証協会は、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、中小企業の健全な育成と地域経済の発展に貢献してまいりました。

平成22年度経営計画の評価は以下の通りです。なお、評価にあたりましては、今村義男今村企業経営研究所長、久保嶋正子公認会計士、清田嘉一弁護士により構成される「外部評価委員会」の意見・助言を踏まえ作成いたしましたので、ここに公表します。

### 1. 業務環境

平成22年度当初の県内経済は、アジア圏の需要増による機械関連の増勢や各種政策効果による個人消費の堅調な推移から県内景気は持ち直していましたが、秋口からは、海外経済の減速や政策効果の減衰、また円高の影響等もあり、回復基調はいったん停滞した格好となりました。年度終盤になると、IT関連の在庫調整が落ち着き、生産ペースの回復を背景に停滞感は徐々に解消しましたが、依然設備投資の抑制が継続し、個人消費マインドも盛り上がりを欠いている状況でありました。また、足下では東北太平洋沖地震の影響が顕在化しつつあり、電力供給不足などによる下振れが懸念される厳しい終盤となりました。

### 2. 重点課題について

#### (1) 保証部門について

##### ①良質保証の推進

- ・ 良質保証の推進のために、平成22年12月に商工中金、23年1月にみずほ銀行と、新たな提携商品の契約を締結しスタートしました。
- ・ 保証審査向上のため、早期事故案件17件について、審査担当部署内で問題点の検証を行い、要因を共有化する等審査能力の向上に努めました。
- ・ 金融機関本部の融資担当部長会議と融資担当者会議を開催し、保証協会の現状報告や実務解説、良質保証推進の要請を行いました。また、融資担当者や経済商工団体等との勉強会や説明会を実施し、保証業務や保証制度の周知を図りました。
- ・ 6月に優良店感謝状贈呈式を開催し、62店舗の金融機関の支店長に感謝状を贈呈するとともに、さらなる保証利用の要請を行いました。

## ②政策保証の推進

- ・ 事務説明会や金融機関訪問により政策保証の推進を図った結果、「緊急保証」については保証承諾額433億60百万円(総保証承諾額の50.5%)と活発に利用され、また、小規模企業者を対象とした「小口零細企業保証」は535件13億76百万円の保証承諾実績となり、件数・金額ともに前年度を上回る利用状況でした。

## ③保証業務の充実

- ・ 「保証推進期間」を設け推進に努めたことと、緊急保証制度終了に伴う駆込み需要などにより、年度保証承諾は858億円余となり計画額を68億円上回ることが出来ました。

## ④経営支援・再生支援体制の充実

- ・ 大口保証利用先で業況の厳しい先については企業訪問し、借換等を提案するなど経営支援を行いました。
- ・ 再生支援協議会や金融機関の支援担当部署との連携により163先の経営相談を実施し再生支援に努めました。
- ・ 金融円滑化法を背景に返済緩和等の条件変更に積極的に対応しました。条件変更総数3,109件(前年比98.6%)のうち、期間延長910件(前年比67.9%)、終期不変の返済緩和774件(前年比152.4%)と終期不変の条件変更案件の増加が顕著でした。
- ・ 創業関連制度の申込者を対象に43企業の訪問を実施し保証審査に反映させ、このうち19企業については、さらに、保証後6ヶ月経過時に再度訪問し、フォローアップと中小企業者の実態把握に努めました。

## ⑤「顔の見える協会」への取組み

- ・ 起業者や新規保証利用先、経営支援先などへの企業訪問の実施、また、フリーダイヤルによる相談受付や商工団体主催の各種相談会への参加など、中小企業者との面談機会を増やすように努め、保証協会と金融相談が出来てよかったとの評価をいただきました。

## ⑥顧客サービスの充実

- ・ 年間を通じた経済商工団体との連携による相談会や、国の要請に基づくワンストップサービスへの参加など延べ19回の保証相談会を実施し、12月と3月は平日午後7時まで、休日は午前9時から午後5時までの特別相談窓口を開設し、中小企業者の金融相談に対応しました。特に3月に開催した当協会主催の保証相談会では、28企業が相談に来られ、大きな成果がありました。
- ・ 県主催による商工会指導員や中小企業団体中央会指導員との意見交換会へ参加した他、県税理士会との情報交換会や保証制度説明会、また中小企業診断協会への保証制度説明会など、中小企業者関係団体との連携強化に努めました。

## (2) 期中管理部門について

### ①延滞債務及び事故案件の管理徹底

- ・金融機関に事故報告書の提出等事務の徹底を要請するとともに、早い段階での方針協議を行い、期中管理強化に努めました。さらに緊急保証制度や金融円滑化法を背景にした資金繰り改善もあり、年度末の事故報告残高は、前年比19%の減少となりました。

### ②適切な代位弁済履行

- ・事故受付報告会議により事故案件の方針決定を行うとともに、金融機関と連携をして適切な代位弁済に努めました。金融機関の金融円滑化法に沿った積極的な返済緩和対応等もあり、代位弁済は、前年比33%の減少となりました。

### ③金融機関との協調体制強化による期中管理の徹底

- ・金融機関の本部をはじめ営業店を積極的に訪問し、保証後管理の徹底と条件変更への的確な対応、適切な期中管理等を要請しました。

## (3) 回収部門について

### ①求償権管理の効率化

- ・回収不能債権については、管理事務停止等を行い、効率的な求償権管理に努めました。

### ②積極的かつ適切な回収

- ・企業者の実態把握と回収業務の早期着手を目的に代位弁済1ヶ月前の事前呼出しを実施し、特に新規代位弁済先については、毎月の回収方針会議で効果的な方法を協議し、回収方針の明確化を図りました。また、夜間、休日を含む継続的な督促や法的措置の活用など積極的な回収にも努めました。
- ・定期回収の増額を目標に専任担当者がきめ細かな督促に心掛けましたが、厳しい経済環境の中、定期回収については前年同様な回収実績となりました(前年比101.4%)。

### ③保証協会サービスの積極的な活用

- ・担保のない案件については、積極的に保証協会サービスに回収委託し、回収の促進と効率化に努めました。なお、代位弁済が少なかったことから、新規委託案件は225件(前年比44.9%)と減少しましたが、回収実績は4億9百万円(前年比114.1%)と増加が図れました。

#### (4) その他間接部門について

##### ①「経営改善計画」の進捗管理

- ・ 経営改善計画遂行プロジェクトチーム(BPRT)の月例会議を開き進捗をチェックするとともに、四半期毎に常勤役員と管理職による「経営改善計画進捗管理会議」を開催し、計画未達の原因及び各部門における問題点を検証した上で、必要な対策を講じました。

##### ②効率的な事務体制への取組み

- ・ 部署ごとの事務処理マニュアルを整備するとともに、一元管理により全職員が共有できる体制を作り、効率的かつ円滑な業務運営に努めました。

##### ③コンプライアンス態勢の更なる強化

- ・ コンプライアンス実践プログラムに基づき、コンプライアンス委員会の開催、各部署からの啓蒙活動報告の実施、金融機関コンプライアンス担当者を講師とする内部研修会の実施、及び全体朝礼時の会長の講和等、啓蒙活動を行いました。
- ・ 苦情処理規程の改正、苦情処理対応マニュアル、反社会的勢力対応マニュアルなどコンプライアンスに関わる規定の整備を行い、職員研修を実施して周知を図り、法令等遵守意識の向上に努めました。

##### ④職場の活力向上と人材育成への取組み

- ・ 全国信用保証協会連合会主催の研修会を主体に外部機関主催の研修会へも積極的に派遣し、また、通信教育の受講、信用保証検定試験の受験など自己啓発へも積極的に支援し、職員のスキルアップを図りました。さらに「人事考課制度」を再構築し、人材の育成強化にも努めました。

## 外部評価委員会の意見等

- 保証部門では、景気対応緊急保証への積極的な対応により858億(計画比108%)の保証を行い、また業況悪化先に対しては、金融円滑化法を背景に金融機関と連携を密にして、1,684件の返済緩和の対応をするなど、中小企業者への資金繰り支援並びに貢献が認められます。しかしながら、条件変更による返済緩和先につきまして、今後代位弁済増加につながらないよう、期中管理の強化に努めて下さい。
- 回収部門では、計画値未達成となっておりますが、22年度の代位弁済が計画比44%に留まったこと、回収実績は前年度を6%上回ったこと、回収率は全国平均を上回ったことなど勘案すると、回収の困難さが増しているなかで努力が伺えます。今後は求償権整理について、整理基準に従って整理を進め、効率の良い回収に努めてください。
- その他間接部門では、コンプライアンスについて、実践プログラムの策定、各種マニュアルの整備、コンプライアンス委員会の開催など、前向きに取り組まれています。今後も態勢の充実や啓蒙活動など継続した取り組みを行ってください。
- 協会業務全般の遂行については、限られた人数の中で努力していることは、十分認められます。また、業務遂行上のシステムと事務処理及び目標と課題などについては、時代の変化に対応した改善努力も見られます。しかし、近頃の環境変化は、日々目まぐるしく急速になっていますので、今後とも、従来の考えや方法にとらわれず、スピード感を持って「選択と集中」に心掛け、適切な対応をとるよう努力してください。