

第4次中期業務運営方針についての実施評価

茨城県信用保証協会は、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の発展に貢献して参りました。

平成27～29年度の中期事業計画に対する実施評価は以下のとおりです。なお、実施評価に当たりましては、横山哲郎公認会計士（委員長）、鎌田彰仁茨城大学名誉教授、水口二良弁護士により構成される「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。

1. 業務環境

平成27年度の茨城県内の経済は、前年4月の消費税率引き上げ前の駆け込み需要の反動減による内需への影響が徐々に和らいだものの、年度後半からは、中国をはじめとする新興国経済の減速による影響から、生産面に弱い動きが見られました。平成28年度は、大規模な金融緩和策の導入や各種の政策効果により、輸出の持ち直しを通じた生産活動に回復の動きが見られるようになりました。平成29年度は、輸出を起点とする製造業部門の回復を主因に、雇用・所得環境の改善等を背景に、景気は緩やかな回復基調で推移しました。

このような中で、県内中小企業を取り巻く経営環境は、原材料価格の高騰によるコストの増加や人手不足に伴う賃金の上昇、平成27年9月の関東・東北豪雨災害の発生など、厳しい経営環境が続きました。

2. 中期業務運営方針についての評価

(1) 政策的保証制度や地方公共団体制度融資の推進

東日本大震災から7年が経過し震災関連の保証利用は落ち着いた動きとなっており、平成27年度～平成29年度における震災関連の保証利用は、総額で604億円となり、同期間中の保証承諾に占める割合は9.3%となりました。

平成27年9月の関東・東北豪雨災害により被害を受けた中小企業に対しては、台風災害関連保証の保証制度を創設し、平成27年度～平成28年度における保証利用は、総額で109億円となり、同期間中の保証承諾に占める割合は1.7%となりました。

平成28年度から県制度や私募債等の保証料引下げ・割引キャンペーンを開始したことで、創業関連保証については、総額で27億円（平

成 24 年度～平成 26 年度比 122.3%)、私募債についても、総額で 119 億円（平成 24 年度～平成 26 年度比 250.3%）と増加しました。

また、金融機関と連携・協調して必要な資金を供給する「パートナーシップ保証制度」を平成 29 年 4 月に創設し、推進を図った結果、平成 29 年度の保証利用は総額で 111 億円となり、同期間中の保証承諾に占める割合は 6.1%となりました。

しかしながら、平成 28 年 2 月のマイナス金利導入後、低金利環境下における保証料の割高感等により、平成 28、29 年度の保証承諾は落ち込みが続いていることから、金融機関と連携しながら、中小企業の資金需要に迅速かつ的確に応え、経営支援にもつなげる保証を提案していくこととします。

制度名	H27～H29 年度保証承諾		H24～H26 年度比		備考
	件数	金額(億円)	件数	金額	
震災関連保証(H23/3～)	4,723	604	47.6	51.8	震災から7年が経過し、承諾は減少した。
台風災害関連保証(注1)	931	109	/	/	豪雨災害に対する復旧支援制度として効果的に利用された。
創業関連保証	502	27	121.3	122.3	県の保証料補助と保証料引下げの効果もあり、増加した。
自治金融	14,037	764	88.6	96.9	平成 25 年 4 月の限度額引上げによる利用も一巡し、承諾は減少した。
借換保証(県借換を含む)	13,478	1,424	98.4	101.9	資金繰り安定を図るための制度として、引き続き有効に活用された。
私募債	242	119	336.1	250.3	平成 28 年度からの保証料引下げの効果もあり、承諾が急増した。
パートナーシップ保証(注2)	602	111	/	/	金融機関と連携した協調融資制度として積極的に利用された。
全体	73,179	6,512	89.3	93.9	

注1：平成 27 年 10 月 5 日に制度を創設し、平成 29 年 3 月 31 日で制度取扱い終了。

注2：平成 29 年 4 月 1 日から制度取扱い開始。

(2) 関係機関との連携による支援の強化

中小企業支援に携わる関係機関が参加する茨城県中小企業支援ネットワーク会議（事務局：当協会）を、平成 27 年度～平成 29 年度に各年 2 回、計 6 回開催し、中小企業支援施策等に関する講演や意見交換を活発に行いました。

また、平成 27 年 4 月に措置された国の「経営支援強化促進補助事業」（以下、「経営支援補助事業」という。）の活用にあたり、当協会が派遣する専門家の拡充を図るため、平成 27 年 12 月に、茨城県中小企業振興公社（以下、「振興公社」という。）との間で「事業連携に関する協定書」を締結しました。

当協会と振興公社が入居する茨城県産業会館内における他の中小企業支援機関との情報交換、相互協力、共同事業などを内容とする連絡会議の設立準備会を平成 30 年 2 月に実施し、平成 30 年度から正式に発足することで合意しました。

創業支援については、平成 29 年 4 月に、経営支援部経営支援課に創業支援グループを新設し、市町村等と連携した創業相談会への参加

や当協会主催のセミナーによる創業予定者へのアドバイスから、創業後のフォローアップまで一貫した支援を行いました。

再生支援については、茨城県中小企業再生支援協議会、東日本大震災事業者再生支援機構等と連携し、リスクスケジュールや不等価譲渡等を活用し、平成27年度～平成29年度で26企業について、再生計画等に基づく不等価譲渡を行いました。

今後は、振興公社に加え、他の中小企業支援機関とも定期的な協議の場を設けるなど、連携の輪を広げながら支援の強化に努めていくこととします。

(3) 期中支援・管理体制の強化・充実

「経営支援補助事業」を活用し、条件変更先等について、中小企業診断士などの専門家の派遣を行うなど、中小企業の経営改善に向けた支援に積極的に取り組み、平成27年度～平成29年度に合計320企業に対して専門家の派遣を行いました。

加えて、約定返済1～2回の初期延滞先に対しては、重点的に管理する専任担当者により、迅速に対応することで、延滞拡大と代位弁済の抑制に取り組みました。

また、中小企業の経営改善の取り組みを後押しするため、金融機関等との意見調整の場として、保証協会が事務局となって実施する経営サポート会議を、平成27年度～平成29年度に142回開催し、中小企業の経営改善に必要な資金を対象とする事業再生計画実施関連保証（経営改善サポート保証）を、平成27年度～平成29年度で合計43件、8.8億円実施しました。

さらに、平成28年3月に開設された「茨城県事業引継ぎ支援センター」が主催する金融機関等連絡会議（年4回）に出席し、中小企業の経営課題となっている事業承継に対して、意見交換を行いながら関係機関との連携を図るとともに、当協会を利用している後継者未定の中小企業を訪問し、「事業承継診断票（事業承継ガイドラインの制定フォーム）」に基づいたヒアリングを66企業（平成29年度中）に対して実施しました。

今般、信用保証協会法の改正が施行され、事業目的に経営支援が追加されたことを踏まえ、金融機関や中小企業支援機関と連携しながら、企業のライフステージに応じた支援の強化・充実に努めていくこととします。

期中支援の取り組み	H27年度～H29年度 実績
早期延滞管理実績	2,204 企業（内、正常化企業 476 企業）
専門家派遣実績	320 企業 1,672 回
経営サポート会議実績	142 回

(4) 求償権の管理強化

平成 29 年度から、事故・延滞先への期中管理業務を行う企業支援課と求償権回収業務を行う管理課を統合し、調整課を新設しました。期中管理部門と回収部門の連携を強化することで、代位弁済後の回収行動の早期着手を図るとともに、債務者の現況に応じた回収方針を策定し、回収計画・行動計画の進捗管理を徹底しました。さらに、回収促進のため、計画的な訪問督促及び休日訪問も実施しましたが、3 か年間の求償権回収総額はサービサー分を含め 85 億円（平成 27 年度 30 億円、平成 28 年度 28 億円、平成 29 年度 27 億円）にとどまり、前年度実績を下回る状況が続きました。うち、不等価譲渡等による求償権回収総額は、7.8 億円（平成 27 年度 3.6 億円、平成 28 年度 0.9 億円、平成 29 年度 3.3 億円）となっています。

なお、保証協会サービサーの回収総額についても、20.9 億円（平成 27 年度 7.3 億円、平成 28 年度 7.3 億円、平成 29 年度 6.3 億円）と伸び悩んでいます。平成 29 年度からサービサーの役割分担の見直しを行い、サービサーへの新規委託を原則休止し、回収不能となっている既委託債権の管理事務停止を促進することにより、管理事務の効率化を図っています。

引き続き求償権回収を取り巻く環境は厳しいことから、債務者の実情に見合った適切な回収が不可欠となります。事業継続中の債務者には事業再建を促すとともに、多額の保証債務を抱え、将来的に完済が見込めない連帯保証人に対しては、一部弁済による保証債務の免除を実施し、回収困難な先については管理事務停止を行いながら、回収業務を効率化していくこととします。

(5) コンプライアンス態勢の更なる充実

公的機関として社会的信頼を確保するため、課別研修や外部講師を迎えて集合研修を行い、職員の法令等遵守への意識向上に努めました。

また、コンプライアンス・チェックシートを活用することにより、職員への浸透状況の確認を行い、結果を職員研修に反映させました。さらに、反社会的勢力等に対する統一的な運用を図るために平成 29 年 8 月「反社会的勢力等への対応マニュアル」を制定し、同マニュアルの研修を行うことにより職員への周知徹底を行いました。

適正な業務運営及び会計処理に努めるため、指導検査室による内部監査並びに常勤監事による業務執行状況の確認監査、月例出納検査及び随時監査を実施しました。さらには、コンプライアンス委員会を定期的に開催し、コンプライアンス態勢のチェックを行うことにより適正な対応が図られていることを確認しました。

今後とも公正・公平な運用の確保と社会的責任を遂行するため、研修の継続・強化と内部管理体制の機能充実に努めることとします。

(6) 危機管理態勢の更なる充実

信用保証協会は、中小企業の金融円滑化の責務を担っており、被災時における地域経済活動への影響を最小限にし、地域経済を守り復興させる役割を果たさなければなりません。

「事業継続計画」の実施体制の充実を図るために、人事異動に合わせた見直しや、緊急時の安否確認訓練及び出社可否訓練などを行いました。また、システムの安全対策の一環としてサーバ用ウイルスソフトウェアを導入し、さらには、システムセンター本社とバックアップ機能を担う同センター九州支社とのルータ（通信経路制御装置）を更新し、災害時の通信障害に備えました。

今後とも、事業継続計画の見直しや研修・訓練、そして災害時に備えたシステムの整備を継続することにより、さらに実効性を高めていくこととします。

(7) 広報活動の充実

当協会の各種支援策や保証制度等について広く周知するため、広報誌やマスメディアを活用した広報活動のほか、平成 27 年度から平成 28 年度に中小企業へのダイレクトメールを実施しました。平成 29 年度には、中小企業向けの広報誌「I.C.G Press（平成 29 年 8 月発行、発行部数 4 万部）」を発行し、さらには、「いばらきクリエイターズハウス」（茨城県のコンテンツ産業創造プロジェクト拠点施設）との連携により、保証協会のイメージキャラクターを制作し、イメージキャラクターを活用した広報活動を初めて行いました。

なお、茨城県との連携の下、平成 27 年度から県ホームページ掲載の「中小企業支援施策活用ガイドブック」を当協会製本し、金融機関、商工団体等の関係機関に提供することで、中小企業施策のPRに協力しました。

広報イベントの企画・運営として、様々な分野の講師を招き講演会を毎年実施しました。また、金融機関等とビジネスフェアを共催し、当協会自らもブースを出展しPRするとともに、取引企業の出展推薦を行い、ビジネスチャンス拡大を後押しするなど、保証プラスワンのサービスにも取り組みました。

加えて、平成 27 年度に水戸ホーリーホック（水戸市に本拠地を構えるサッカー J2 チーム）とのスポンサー契約を締結し、スポーツ振興を通じたPR活動を実施しており、平成 29 年度には「いきいき茨城ゆめ国体 2019」「いきいき茨城ゆめ大会 2019」のオフィシャルサポーターとして協賛するなど、地域活性化のイベントなどにも積極的に協力しました。

しかしながら、保証利用の落ち込みが続いており、今後も新たな視点による各種広報活動によって、保証協会の知名度と利用度の向上を図っていくこととします。

3. 外部評価委員の意見等

- ・平成 28 年度及び平成 29 年度の保証承諾が計画を大きく下回ったのは、平成 25 年度から平成 27 年度まで全国値を上回る保証承諾の伸長が続いていたこと、災害関連保証の利用が一巡したこと等によるものと考えられますが、今後は、金融機関との連携をより一層強化し、中小企業が利用しやすい保証制度を提供しながら、地方創生に貢献していくことが必要です。

なお、平成 27 年 9 月の関東・東北豪雨災害の発生に伴い創設された県緊急対策融資制度において、協会の保証料引下げや県による保証料補助を行いながら被災企業の負担軽減を図ったことや、保証協会内に特別相談窓口を設置し寄り添った支援に努めたことは評価できます。

- ・関係機関との連携として、平成 27 年 12 月に茨城県中小企業振興公社と事業連携協定を締結し、振興公社に登録されている専門家を活用した経営支援が可能となったことは、連携のモデルケースとして評価できます。また、平成 30 年 2 月に設立準備会を行った茨城県産業会館内の中小企業支援機関との連絡会議による連携が実効性あるものとなることも期待します。
- ・求償権回収については、各年度において計画を下回る結果となり、今後も厳しい回収環境が見込まれていることから、求償権の内容に応じた適切な対応により、回収事務の効率化に努めていくことが必要です。
- ・コンプライアンスについては、課別研修及び集合研修を継続的に実施し、コンプライアンス委員会や指導検査室によるチェックも適正に機能しているものと認められることから、今後もその取り組みの徹底に努められたい。
- ・危機管理については、災害発生を想定した訓練を継続的に実施するなど体制の整備が進んでいると評価できますが、有事の事態にも業務の継続性が確保されるよう、「事業継続計画」の実効性を高めていくことが重要です。
- ・広報活動については、イメージキャラクターの制作や企業向け情報誌の発行等の新たな取り組みがなされており、保証協会の知名度と利用度の向上を図っていくためにも、より充実していくことを期待します。