

## 平成27年度経営計画の業務実績評価報告

福島県信用保証協会は、「信用保証協会法」に基づき運営されている公的機関として、「信用保証」機能を通じ中小企業金融の円滑化に努めるとともに、相談・診断・情報提供といった多様なニーズに対応することにより、中小企業の経営基盤の強化に寄与し、中小企業の振興と地域経済の活力ある発展に貢献する役割を担っています。

今般、平成27年度経営計画の業務実績についての評価を行うにあたっては、「復興支援に向け適切な業務運営を行ったか」と「効果的・効率的役割を果たしたか」の二つの視点から実施し、後藤康夫福島大学特任教授、尾形克彦公認会計士、初澤敏生福島大学教授により構成される「外部評価委員会」の意見・アドバイスを踏まえて、次のとおり評価報告書を作成しましたので、ここに公表いたします。

### 1. 業務環境

#### (1) 地域経済及び中小企業の動向

東日本大震災からの復旧・復興へ向けた取組みが続く下で、公共投資は、高水準ながらも除染作業の進展等に伴い減少傾向であり、一方住宅投資は、被災住宅の建て替え等により高い水準で推移しています。個人消費は、良好な雇用・所得環境などを背景に緩やかに持ち直しつつあり、県内景気は、全体としては緩やかに回復している状況ではありますが、中小企業の業況は、地域間・業種間・企業間に差が生じています。また、従来からの少子高齢化や事業承継不調などに加え、復興需要の鈍化や中国の景気減速など外的環境の変化により先行き不透明な情勢であり、困難な状況が顕在化する事業者の増加が懸念され、今後注視していく必要があります。

#### (2) 中小企業向け融資の動向

金融情勢については、県内民間金融機関の貸出金が平成25年6月以降、小幅な伸び率ではありますが、34ヵ月連続で前年を上回っており、企業の資金需要は緩やかな増加が続いています。

#### (3) 県内中小企業の生産動向

鉱工業生産は、米国等先進国向けが堅調に推移している一方、新興国向けや国内向けの一部に弱さがみられることから、全体としては横ばい圏内の動きとなっています。

(4) 県内中小企業の設備投資動向

建築着工床面積（非居住用）は月々の振れを伴いながら、均してみれば前年を下回る水準で推移していますが、全体としては企業業績が総じて改善傾向にある中、堅調に推移しています。

(5) 県内の雇用情勢

雇用情勢については、有効求人倍率が高水準を続けており、製造業、非製造業ともに不足超となっているなど、人員不足感の強い状態が続いています。

2. 事業概況

当協会の平成27年度の事業概況については、個々の企業の実情にあった適切な支援を考え、復興を重視した保証や経営実態に応じた保証などの提案・推進に加え、再生支援、期中支援、創業支援、連携支援により中小企業の経営力向上を図ることを重点として業務に取り組んできました。その結果、当期の業績は次の通りとなりました。

保証承諾は、「ふくしま復興特別資金」を主体に借換保証の需要は引続き多かったものの前年度よりはやや減少したこと、また低金利状況下での保証料の割高感や資金調達の多様化なども影響し、9,573件(前期比93.7%)、117,033百万円(計画比97.5%、前期比95.0%)と減少しました。

保証債務残高については、保証承諾が償還ペースまで及ばなかったこと、利用企業者数が減少したことなどから41,458件(前期比92.9%)、363,455百万円(計画比98.2%、前期比91.6%)と減少しました。

代位弁済は、関係機関と連携してきめ細やかな期中支援に取り組み落ち着いていましたが、復興需要の鈍化等の影響や廃業による代位弁済がみられ、また前年度代位弁済が少なかったこともあり、416件(前期比143.9%)、3,525百万円(計画比70.5%、前期比120.4%)と前年度を上回りました。

また、求償権・償却求償権回収は、企業の実情に即した回収に努力しましたが、無担保求償権や第三者保証人のいない求償権の増加により回収環境は一層厳しくなっており、実際回収額(「元本+損害金」以下元損という)は1,247百万円(計画比83.1%、前期比83.5%)に止まりました。

平成27年度の保証承諾等の主要業務数値は、以下の通りです。

区 分	当 期		前 期 比		計 画	計画比
	件 数	金 額	件 数	金 額	金 額	
保 証 承 諾	9,573件	117,033百万円	93.7%	95.0%	120,000百万円	97.5%
保 証 債 務 残 高	41,458件	363,455百万円	92.9%	91.6%	370,000百万円	98.2%
保証債務平均残高	42,872件	374,995百万円	92.1%	91.0%	385,000百万円	97.4%
代 位 弁 済	416件	3,525百万円	143.9%	120.4%	5,000百万円	70.5%
実 際 回 収	—	1,247百万円	—	83.5%	1,500百万円	83.1%

### 3. 決算概要

積極的な保証推進に取り組んだものの、保証承諾及び保証債務残高は計画までには達しなかったことから、保証料収入は計画より77百万円減少しましたが、業務費削減努力や信用保険料支出の減少等から経常収支差額は計画よりも194百万円増加し、860百万円の黒字となりました。

一方、経常外収支差額は62百万円の赤字となりましたが、代位弁済額が計画比70.5%と少なかったことから、計画額（396百万円の赤字）より赤字幅は縮小しました。

当期収支差額は、制度改革促進基金取崩額94百万円を含め、計画額より523百万円増加の893百万円の黒字計上となり、この処理については、446百万円を収支差額変動準備金へ、447百万円を基金準備金へ繰り入れ処理しました。

平成27年度の決算概要（収支計算書）は、以下の通りです。

経常収入	3,950 百万円
経常支出	3,090 百万円
経常収支差額	860 百万円
経常外収入	4,419 百万円
経常外支出	4,480 百万円
経常外収支差額	△ 62 百万円
制度改革促進基金取崩額	94 百万円
当期収支差額	893 百万円

#### 4. 重点課題について

##### (1) 保証部門

###### ① 復興を重視した保証の推進

県内は「復興道半ば」とはいうものの、復興のスピードは企業により大きな差があり、個々の企業の復興段階に応じたきめ細やかで適切な支援を行うべく、ニーズに合った各種保証制度を活用し、積極的な保証推進を行いました。

特に保証業務協議会や勉強会、事前相談を通じ、震災関連保証制度である「ふくしま復興特別資金」による借換や提携保証の「特別追認」を中心に保証推進を図り、企業の資金繰りの円滑化に寄与しました。しかし、低金利状況下での保証料割高感や資金調達の多様化もあり、保証料率や金利の低い「ふくしま復興特別資金」の申込は堅調に推移したものの、その他の制度資金の利用が伸び悩んだことから、保証承諾は117,033百万円（前期比 95.0%）と減少し、年間計画である 120,000 百万円の達成に、あと一步届きませんでした。

今後は、各種制度資金の利用推進に努力していきます。

###### ② 利用企業の拡大

ア 企業訪問の際に「各種保証制度」のPRだけでなく「協会利用のメリット」を活用し「保証後も中小企業を無料でフォローする」・「創業者を積極的に応援する」など金融と経営の一体的支援の取組みを丁寧に説明し、また、金融機関に対しては「新規企業キャンペーン」の継続実施や若手行員を対象とした「保証業務研修会」を実施し、利用企業の拡大に努めました。その結果、1,381企業の新規先を獲得しましたが、代位弁済企業を含め、減少企業が1,801企業あり、利用企業者数は19,114企業と420企業減少しました。ちなみに、前年度の997企業減少と比較すると、減少幅は緩やかになっています。

イ 創業資金はこれまで「県起業家支援保証」が中心でありましたが、国の2つの創業保証は責任共有対象外の100%保証であることをPRし活用を促した結果、前年度は保証実績が無かった国の創業保証が66件の保証承諾となりました。全体としても90件から113件に増加し創業を後押ししました。

平成28年度から「県起業家支援保証」は、国の2つの創業保証の併用が可能となり、保証料率を0.2%（県負担0.1%協会負担0.1%）引き下げましたので、更なる利用増加が見込まれます。

ウ 平成27年10月27日に、日本政策金融公庫と、創業支援を重点とした業務連携を行い、各支店で情報交換会・勉強会等を開催し、初年度は、協調融資5件、78百万円の保証実績となりました。また、その他の関係機関とも、各種会議等を通じ連携を図っており、今後は「地域サポート委員会」等を通じ、更なる連携強化を図っていきます。

③ 政策保証の推進

ア 「経営力強化保証」については、保証業務協議会等での推進に加えて、新規に「経営力強化保証キャンペーン」を実施した結果、保証承諾は58件、675百万円となり、金額は前期比 94.5%でありましたが、件数は前期比 116.0%と増加しました。表彰店舗も上期は2店舗でありましたが、下期は5店舗となりました。

今期もキャンペーンを継続し制度の必要性・メリットをPRして、更なる利用推進を図ります。

イ 「市町村制度資金」については、保証料補助があり、利用するメリットが大きいことをPRし、保証推進を図った結果、保証承諾は 5,765百万円となり、目標の6,000百万円には届かなかったものの、前期比105.7%となりました。

今後とも有利性などをPRし、更なる利用推進を図っていきます。

ウ 「経営者保証ガイドライン対応保証制度」については、各種会議等で、周知を図りましたが、利用はありませんでした。

(2) 期中管理部門

① 再生支援の強化

二重債務対策として、「福島産業復興機構」及び「東日本大震災事業者再生支援機構」からの債権買取等要請に対し、21企業について債権譲渡等の支援を実行しました。それにより対象企業の実質金利負担の軽減を図り、資金繰りが改善されたほか、対象企業に従事する428名（前年度実績は386名）の雇用維持が図られました。

さらに、債権譲渡後の資金需要についても21件中7件には新規保証を行い、復興への前向きな対応を行いました。

また、「福島県中小企業再生支援協議会」の支援の下、作成した再生計画に基づき、リスケジュールによる資金繰り支援を21企業、第二会社方式による実質求償権放棄及び求償権消滅保証による支援を各1企業対応し、中小企業金融円滑化法終了後の資金繰りに窮する企業の事業再生に積極的に取り組みました。

② 期中支援の強化

返済緩和の条件変更を繰り返すなど、経営の安定に支障を来している企業の経営改善を促進するため、新たに国庫補助金を活用し、「経営安定化支援事業」として、専任の嘱託職員による企業訪問のほか、「福島県中小企業診断協会」との連携による専門家派遣を最大10回派遣可能に制度を拡充して実施しました。その結果、企業訪問を157企業、212回実施するとともに、経営診断のため80企業、271回（前年度は12企業、27回）、経営改善計画策定支援のため14企業、33回それぞれ専門

家を派遣するなど、積極的な支援に取り組みました。平成28年度も「経営安定化支援事業」を最重点に、関係機関と連携し経営改善を一層支援していきます。

また、経営改善に自ら取り組む中小企業に対しては、公認会計士・税理士・金融機関等の認定支援機関が行う経営改善計画の策定に要する経費の一部を補助し、その促進を支援しました。

なお、金融支援にあたり、関係者の意思決定を迅速化し、速やかな経営改善の実施を図るため、「経営サポート会議」の活用を促しました。その結果、23企業、28回（前年度は17企業、19回）の会議開催を通じて、利用企業の経営改善に資することができました。

大口保証先（保証債務残高50百万円以上）のフォローアップとして、金融機関に対し決算書の提出を依頼し、上期457企業、下期548企業の決算書を受領し、経営状況の把握に取り組みました。

その中で、財務状況に懸念がある先などから、上期・下期各50企業、計100企業を抽出しフォローアップシートを作成、経営支援が必要と判断した66企業について直接訪問し、経営課題の把握とその解決に努めました。

また、事故先や延滞1・2回先、条件変更3回以上先は、関係機関が連携し期中管理状況の把握に努めた上で、早期の正常化に取り組みました。それらにより調整額は前期比108.2%の5,861百万円の実績となりました。このようなきめ細やかな期中支援に努めた結果、代位弁済は3,525百万円（計画比70.5%、前期比120.4%）となりました。

「経営相談会」について、県内6か所で計12回開催し、105企業（前年度92企業）からの相談があり、そのうち、27企業に対して専門家を派遣するなどにより課題解決の一助を担いました。

モニタリングは、セーフティネット保証及び東日本大震災復興緊急特例保証利用先2,750件（上期1,328件、下期1,422件）、経営力強化保証利用先160件について、金融機関からの業況報告書の提出を受け、現状等の把握に努め必要に応じ企業訪問による支援を実施しました。

### ③ 創業支援の強化

「経営相談会」に併せて「創業相談会」を開催し、16企業からの創業に係る相談に対応しました。日本政策金融公庫との業務提携に基づき、うち4企業については公庫と合同で事業計画策定、資金調達等に関する具体的な助言を行いました。

また、創業フォローアップとして、創業時計画と実績との乖離が大きい17企業について、訪問の上、現状の確認、創業後の悩み等の聴き取りを実施し、必要な経営支援策を提案するなど課題の解決に努めました。

平成28年度は、国制度の拡充により、創業支援が「経営安定化支援事業」に位置付けられたことから、それを活用し取組みの更なる強化を図ります。

④ 連携支援の強化

中小企業庁の支援ポータルサイト「ミラサポ」による専門家派遣制度を活用し、全国の各種専門家を3企業に対し4回派遣し、課題解決促進に寄与しました。

「福島県中小企業支援ネットワーク会議」を3月に開催し、構成員である金融機関等と各種施策の情報共有を図るなど、連携の強化に努めました。

10月に創設された「オールふくしま中小企業・小規模事業者経営支援連絡協議会」において、保証協会が「地域サポート委員会」の委員となったことから、税理士・商工団体等とともに、複雑な経営課題を抱える企業の個別・具体的な問題点を検討し、その解決にあたりました。

(3) 回収部門

平成27年度の回収については、以下の4つの課題解決に向けて重点的に取り組んできましたが、無担保求償権や第三者保証人のいない求償権の増加など回収環境が厳しさを増していることから、計画1,500百万円に対し、実績は1,247百万円（計画比83.1%、前期比83.5%）と計画を下回りました。

また、債権買取を除いた通常回収（元損）も1,053百万円（前期比86.6%）と前年度を下回ったことから、早期回収の着手の他、今後さらに求償権先の個々の実態把握に努め回収の最大化を図っていく必要があります。

① 被災者への対応

被災者に対しては、個々の避難状況や生活実態などの情報収集に努め、被災者に寄り添ったきめ細やかな対応と継続した折衝により回収促進を図ってきた結果、県内でも被災者の多い相双地区の回収実績は228百万円（計画比168.9%、前期比102.2%）と前年度を上回りました。

② 早期回収の着手

期中管理段階から資産・所得等の情報取得に努め、代位弁済後速やかに弁済計画の確認、弁済誓約書の徴求を行うなど早期回収の着手に努めた結果、債権買取を除く当年度通常代位弁済からの元本回収は、61百万円（前期比169.1%）と増加し、また、定期回収も元損で270百万円（前期比113.8%）と底上げを図ることができました。

③ 無担保求償権の回収促進

事業継続先と廃業先など求償権先の実態を把握し、無担保求償権については減免完済や一時金弁済による保証免除等による一括弁済の促進を図った結果、減免完済による回収は50件、元損273百万円（前期比98.5%）とほぼ前年度並みを確保できたものの債権買取を除いた無担保求償権からの回収は、第三者保証人のいない求償権の増加により元損803百万円（前期比88.0%）と下回りました。

また、有担保求償権の減少から不動産からの回収は、元損251百万円（前期比82.4%）と下回りました。

なお、事業継続先について経営支援室と連携して、求償権消滅保証による再生支援により1件、51百万円を回収しました。

④ サービサーの有効活用

サービサーへの委託状況は、代位弁済の減少や委託不可な法的整理先等の増加から28企業（前期比46.7%）、88件（前期比57.9%）、647百万円（前期比50.6%）と前年度を大幅に下回りました。

さらに、協会とサービサーの合同会議や担当者の出向打合せ及び通常業務を通して、サービサーにおける求償権回収の進捗状況の把握に努め、綿密な連携により共同で回収促進を図ってきましたが、委託求償権回収は元損333百万円（前期比64.7%）と前年度を下回りました。

(4) コンプライアンス部門

公的保証機関としての社会的責任を果たすため、役職員が倫理憲章等を共有し誠実かつ公正な事業活動を遂行すると共に、コンプライアンス・プログラムの実施と検証により法令等の遵守に努めました。また、個人情報管理態勢の検証を継続して行うことにより適正な情報管理と情報漏洩の防止に努めました。なお、マイナンバー法施行にあたり、平成27年11月に諸規程を制定し、周知徹底を図りました。

① 法令等遵守の推進

ア コンプライアンス・プログラムを策定し、役職員に周知を図り、コンプライアンス委員会、担当者会議、研修会等により法令等の遵守を継続して推進しました（委員会5回、担当者会議1回、研修会等4回開催）。

イ 個人情報漏えい防止のための対応については、個人情報管理態勢の検証を行い過誤の防止に努めると共に、個人データ管理関係者会議を開催して管理責任者・管理者の役割再確認と職員への周知を行い、改めて個人情報保護法等の遵守について徹底を図りました。また、全部署で引き続き個人データ管理体制の強化に努めました。



ウ コンプライアンス・チェックシートにより、コンプライアンスの行動、浸透状況についての確認を行い、更なる職員の認識向上に努めました。

エ コンプライアンスについての研修は、階層別、職能別による研修会において実施し啓蒙を図りました（新入職員研修会、初級職員研修会、上級職員研修会、各々1回開催）。

オ 内部検査を行い不正過誤の防止に努め、指導した事項については会議でフィードバックし注意の喚起を図りました。

② 反社会的勢力等の不正利用や詐欺的行為の未然防止

ア 反社会的勢力等への対応については、データベースの活用により不正利用や詐欺的行為の未然防止に努めました。

イ 反社会的勢力との対応連絡会議を開催すると共に、福島県暴力追放運動推進センターから講師を招聘し講演を行うことにより、反社会的勢力等への対応を強化しました。

③ 災害時における事業継続のための強化

事業継続計画（BCP）の制定に向けて検討チームを立ち上げ、国の計画策定ガイドラインや他協会の事例など情報を収集し、会議で共有化を図りました。

(5) その他間接部門

① 人材の育成

中小企業診断士については、新たに1名が診断士資格を取得し、当協会の診断士は7名となりました。信用調査検定では上級1名、中級4名、初級1名が合格し、目利き力の向上を図りました。

内部研修では、中級職員研修会、上級職員研修会において監督者や管理職として果たすべき役割の認識などマネジメント能力向上に主眼を置いた研修等を実施し、外部研修においては、保証業務を9名、管理業務を3名、経営支援業務を2名の職員に、さらに女性職員4名に管理者研修を受講させるなど、各種研修や資格取得支援を通じ多様なニーズに応えられる人材の育成、職員の資質向上に努めました。

② 財政基盤の強化

国及び県に対して財政支援を要望した結果、国から信用保証協会等基金補助金による制度改革促進基金の交付を受け、県の制度資金損失補償や制度資金利活用推進補助金も継続することができました。

さらに、経営安定化支援事業について、国の「信用保証協会中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助金」の交付決定により、金融支援・経営支援の取組みのさらなる拡充・強化が図られました。

③ 現行共同化システムの安定稼働とシステム開発の円滑な対応

東北各県との情報共有化を図り、システムの不具合もなく、新設保証制度のシステム対応もでき、全体として円滑なシステム運用を行うことができました。

④ 次期システムの移行作業

次期システム移行体制としてプロジェクトワーキンググループを設置及び部門毎のチーム編成を行い、検討・協議・会議を重ね、移行スケジュール（マイルストーン）に基づき調査・分析・問題解決等作業を行い要領改正・暫定マニュアル作成・移行データ仕様作成等精度向上を図るべく作業に努めています。

平成29年1月10日の確実な稼働に向け万全を期して作業を行っていきます。

⑤ 情報発信力の強化

各種保証制度のPR、経営相談会や専門家派遣事業など経営支援に関すること、社会貢献の一環としての一斉清掃活動や募金活動の実施などを月報やホームページに掲載し積極的な広報に努めました。また、月報に各種キャンペーン表彰の金融機関店舗紹介コーナーを追加するなど一部見直しを行い、協会付融資の利用促進を図りました。さらなるアピール力の向上のため、月報の誌面構成やホームページの内容改善を図っていきます。

メディア活用に取り組み、当協会では初めて長期（8か月間）にわたる新聞での広報を行いました。同じ内容を小スペースで回数を多く広報しました。引続きメディアを活用し当協会の認知度向上を図っていきます。

保証協会をよく知らない中小企業者や関係機関向けに協会業務概要の資料をパワーポイントで作成、プロジェクターなどを利用し、創業者向け2回、金融機関向け4回の出前講座を実施しました。今後は、見やすさなど資料の見直しを図り、出前講座などを積極的に行い協会利用のメリットなどの広報に努めていきます。

そのほか、中小企業者の意向・要望を把握するためのお客様アンケートを実施しました。その結果、協会支援メニューについて認知度が低いこと、保証対応や協会への接触希望などの意見・要望が寄せられ、それらに応えるための工夫・改善点を各部門等で詳細に協議し取り組み事項等を掲げました。可能なものから順次実施しており、中小企業者に身近な存在と感じていただけるよう今後とも改善を図っていきます。

**● 外部評価委員会の評価と意見**

3. 11から5年目となりました。最初に県内の経済状況をどう見るかから始めることとします。数字の上では回復傾向にはありますが、いわゆる「復興特需」の側面が強く、とうてい持続性のあるものとは言えません。

東日本大震災からの復興に向けた取組みが続く下で、公共投資は高水準ながらも減少傾向となっております。地域別にみえますと、浜通り地域は額が大きいものの、入札不調などの新たな問題も生じています。会津地域は県内でも特に少子高齢化・若者の県外流出などが進んでおり、加えて風評被害の影響など事態は深刻です。また原子力災害に伴う避難者の帰還はようやく始まりましたが、生活面の不安など問題は山積みであり、暮らしと生業(なりわい)の回復には時間を要する状況です。このように、今なお10万人弱が避難しているなど、復興の動きは地域間、業種間、企業間で大きく異なり、格差の広がりもみられます。さらに世界経済の不透明感も加わり、県内中小企業を取り巻く環境はますます厳しさを増すことが予想されます。

こうしたことを念頭に、保証協会は「復興支援に向け適切な業務運営を行ったか」、「効果的・効率的役割を果たしたか」、そして「信頼される協会、顔の見える協会」の達成度について、今回検証しました。

一点目は、復興支援の取組みを見てみます。復興段階に応じた各種保証制度を提案し、なかでも「ふくしま復興特別資金」で借換需要に応じたり、二重債務対策として債権譲渡などの支援を実行して、企業の資金繰り改善や雇用維持を図ったこと、また業績悪化の懸念先に対しては、企業訪問や専門家派遣など現場での経営改善に取組まれたことは、着実な仕事として評価されます。

二点目は、金融と経営の一体的支援の取組みは利用者にとって有効であったかを見てみます。企業訪問などを通じ金融と経営の一体的支援を丁寧に説明し、創業保証や経営力強化保証の承諾件数増加につなげたことは、これまでの努力の成果として評価できます。さらに創業後のフォローや経営安定化支援事業で、利用者が抱える課題の解決につなげられたことは、新たな成果として評価できるものです。今後とも、利用者のニーズに即した取組みを期待します。

三点目は、業務運営の効率化と協会の信頼度向上のための取組みを見てみます。多様なニーズに応えられる職員の育成に取組まれたことに加え、協会の認知度を上げるために、今回初めてメディアの活用を試み、長期間にわたる新聞での広報や創業者向けに出前講座などを実施し、興味を示していただいたこと、「お客様アンケート」の声に応える努力をしていることなど、「双方向コミュニケーション」に向けた新しい試みとして大いに評価したいと思います。今後とも、「効率的で、信頼される協会、顔の見える協会」の実現のために積極的な取組みが期待されます。

最後に、原子力災害という多様で複雑な問題を抱え、その解決まで時間を要するものが多い福島県において、公的保証機関として求められる役割を絶えず検証し、県内中小企業の振興と県内経済の活性化につながるよう、日々の仕事に邁進されることを心より期待するものです。