

# 年度経営計画の評価

平成25年度

宮崎県信用保証協会

## 1. 経営方針

## (1) 業務環境

## ①宮崎県の景気動向

宮崎県の景気は、「宮崎県内経済情勢報告」（宮崎財務事務所、平成26年1月報告）によると、「県内経済は引き続き企業からの明るい声が聞かれており、持ち直しの動きが続いている。先行きについては、各種政策の効果などにより景気回復へ向かうことが期待される。また、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要も見込まれる。ただし、海外経済や原材料価格の動向のほか、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動などに注視していく必要がある。」となっている。

また、個人消費においては、一部に足踏みがみられるものの、緩やかに持ち直しつつある。大型小売店販売額や旅行取扱高は前年をやや下回っているが、乗用車の新車登録・届出台数は、新型車投入効果などにより前年を上回って推移している。レジャー・観光施設の入場者数は、台風の影響もあって前年並となっている。

## ②中小企業を取り巻く環境

企業の景況感は、法人企業景気予測調査（宮崎財務事務所、平成26年1-3月調査）によると、前回調査（25年10-12月期）に比べ、製造業では「上昇」超幅が縮小し、非製造業では「上昇」超幅が拡大、全産業では「上昇」超幅が拡大している。

しかし企業倒産件数は前年を下回っているものの、負債金額は前年を上回っており、当協会の代位弁済金額は3,253百万円（前年同期比117.7%）、条件変更金額は36,732百万円（同92.3%）となっており、中小企業を取り巻く環境は依然として厳しい状況と思われる。

平成25年3月末に中小企業金融円滑化法が期限を迎えるに当たり「中小企業支援ネットワーク」が構築され、地域の実情を踏まえながら各地域において個別事業者を支援する経営サポート会議についても、平成24年7月に「みやざき経営アシスト」を設立し、各関係機関と連携して中小企業の経営改善・事業再生支援に取り組んだ。また、金融機関によるコンサルティング機能の一層の発揮と相まって中小企業金融円滑化法の期限切れに対応する出口戦略という環境は整いつつある。

## (2) 業務運営方針

長引く景気低迷の中、セーフティネット保証、地方自治体の制度融資の積極活用により、中小企業向け事業資金の円滑な供給に努めることは勿論のこと、中小企業金融円滑化法の期限切れ後においても、中小企業支援ネットワークを通しての各関係団体との連携強化、みやざき経営アシストによる中小企業の経営支援、再生支援を行うこととした。また、経営支援、再生支援とともに期中管理も強化し、代位弁済の抑制を図り、求償権の回収強化にも努め経営基盤の毀損の回避にも努めることとする。

また、平成26年度における新電算システムの導入に向けて引き続きその準備を積極的に進めていくこととし、スムーズな導入が行えるよう進捗管理を徹底していくこととする。

引き続きコンプライアンス確保の更なる取り組み強化を行い、健全な協会経営を維持し、中小企業の振興に貢献していくことと致したい。

## 2. 重点課題について

25年度計画	25年度計画の自己評価
<p>(1) 保証部門</p> <p>①地方自治体との連携強化及び地方自治体融資保証制度の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・利便性が高く需要のある地方自治体の融資保証制度の推進を行うとともに、更なる利用増を目指し既存制度の見直し等と呼びかける。</li> <li>・特に、利用率低下の要因となっている金利の見直しを依頼することとする。</li> </ul> <p>②新規取引先企業の拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・金融機関や商工団体との協調により、地方自治体融資保証制度をはじめとする小口保証制度を中心に新規取引先の拡大を目指す。</li> <li>・表彰制度を活用し、新規取引先拡大に貢献のあった金融機関の表彰を検討する。</li> </ul> <p>③金融機関・商工団体との連携強化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・金融機関訪問の回数増、金融機関向け研修会の開催、金融機関の研修会への参加等により情報を共有し協調体制を強化する。</li> <li>・商工団体との連携により、取引先拡大を図るとともに、中小企業の経営支援・再生支援態勢も強化する。そのために「みやざき経営アシスト」等の事業も活用する。</li> </ul> <p>④取引企業の管理の充実</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・従来からの取引企業管理の方策を見直し、大口先の定期的な業況把握に加え、その他の企業についても訪問の頻度を高めて実態把握と経営支援を行ない、期中管理を充実させることとする。</li> <li>・そのために、従来の「大口管理」の内容を早急に見直すこととする。</li> </ul>	<p>(1) 保証部門</p> <p>①地方自治体との連携強化及び地方自治体融資保証制度の推進</p> <p>地方自治体との連携強化については、利用率低下の要因となっている金利の見直しを各金融機関を含め県と協議を重ね、次年度より、県制度において0.2%の引き下げを行うこととした。結果的に、市町村制度においても0.2~0.4%の引き下げとなった。更に、宮崎市と都城市において、協議の上、新たな融資制度を各1制度ずつ創設することができた。</p> <p>地方自治体制度の推進については、需要の高い地方自治体融資制度を中心とする政策的小口保証を中心に推進した結果、対前年承諾金額比が、県制度117.8%、市町村制度105.7%と全体の105.6%を上回ることができた。</p> <p>②新規取引先企業の拡大</p> <p>新規取引先の拡大のため創業資金の積極的支援を行ってきた。具体的には、創業支援に関する情報交換会会議への出席(2名)をはじめ、商工会議所の創業補助金担当者を招き、職員への説明会を実施し創業支援態勢を強化した。また、年2回実施する金融機関表彰制度において、新規取引先企業数の項目を織り込み、金融機関の取り組みを促した。結果、保証先企業数が前年比96.6%と減少する中、新規取引先企業数は同118.7%と増加した。</p> <p>③金融機関・商工団体との連携強化</p> <p>金融機関との連携強化において、各地区ブロック単位の勉強会を4回開催した。前年の11回に比べ、新システム移行準備等で開催回数は減少したものの、経営支援部、管理部、総務部との連携で行い、各部の業務内容に対する金融機関の理解を深め、協会業務全般の推進の円滑化に繋がった。また、金融機関店舗訪問は延べ82店舗で、前年度の201店舗に比べると大幅減少したが、平成25年度より経営支援部との棲み分けを行い、その中で個別企業の情報交換、協会に対する要望の把握、保証推進等の依頼を行ったためである。商工団体との連携強化においては、前述のとおり商工会議所の創業補助金説明会の受講により、創業支援態勢の強化を行うことができた。また、市が主催し各関係団体が参加する月1回の金融相談会に出席し連携を強化してきた。</p> <p>④取引企業の管理の充実</p> <p>従来より行ってきた1企業あたり80百万円以上の大口保証先に対する年2回の定期的な保証先管理より、対象を大口先のみならず、経営悪化先、条件変更先、創業先に拡大し、更に恒常的に管理することに変更し、取引企業の管理の充実を図った。結果として、更に高度な経営支援を要すると判断された場合は、経営支援部をとおり、経営アシストや専門家派遣の対象先としての対応も検討していく道筋も確保し、企業訪問後の支援も充実させた。</p> <p>また、内部審査委員会の規程も見直し、反復利用先の「年1回」以上の付議、条件変更案件の付議などの点を改正し、より適正な取引企業の管理を行うようにした。</p>

25年度計画	25年度計画の自己評価
<p>(2) 経営支援部門</p> <p>①経営改善サポート体制の強化  協会の助言等で不足する場合には、「ITプラットホーム事業（旧ネットワーク強化事業）」や「中小企業等経営基盤強化支援事業」の活用による専門家派遣を行い経営力強化を支援する。また、場合によっては協会による専門家派遣も行うものとし、その体制作りを行う。</p> <p>②経営支援機関との連携強化  創業計画書・経営計画書等作成支援を行っている商工団体等との繋がりを密にし、創業者や創業済みの中小企業者の支援を行う。また、商工団体向けの研修会・勉強会を実施し、「みやざき経営アシスト」を運営する協会への理解と協力を繋げる。</p> <p>③創業者・事業承継者サポート体制の強化  平成24年1月に協会独自の「創業セミナー」を開催したが、当年度においても引き続き「創業者・事業承継者」向けのセミナーを行うものとする。</p> <p>④創業後サポート体制の強化  協会利用による創業者で、1～2年経過した中小企業への企業訪問を行い事業のモニタリングを行うと共に、経営課題がある場合は対策として上記①～③への案内を行うことで経営の安定化を図る。</p>	<p>(2) 経営支援部門</p> <p>①経営改善サポート体制の強化  協会保証先の経営改善に寄与すべく、6月1日付で、協会独自の「専門家派遣事業」を創設した。平成25年度中は6企業に対し13回、課題別に専門家を派遣し、390千円の費用補助を実施した。また、国の経営改善計画策定支援事業に連動して、10月に協会独自となる「計画策定費用の補助事業」を立ち上げ、12月に認定支援機関と基本協定を締結し、対象中小企業への費用補助を開始した。当該事業の当年度補助実績は、短期間のため4件、240千円に留まったが、事業の普及に伴い申請件数は大幅増加傾向となっている。</p> <p>②経営支援機関との連携強化  宮崎県版「経営サポート会議」として当協会が事務局となり活動している「みやざき経営アシスト」において、会員及びアドバイザーによる合同説明会や連絡会議等を実施し、会員相互が協力して経営支援にあたる仕組みを構築した。その成果として面接、企業訪問、金融調整会議等を中心に、56企業に対し計130回の個別支援活動を行った。  また、みやざき経営アシストでは、国の経営改善計画策定支援事業の推進を当面の重点課題と位置付けており、事業主体となる中小企業再生支援全国本部や宮崎県経営改善支援センター並びに認定支援機関であるアシスト会員との間で会議や勉強会等を度々実施し、連携を強化して実施に向けた協働態勢を構築した。  協会自体も、地域ネットワーク会議や金融機関等が主催する勉強会やセミナーに対し、講師として延べ19名、受講者として延べ25名が参加して相互理解と連携を深めた。</p> <p>③創業者・事業承継者サポート体制の強化  地域ネットワーク会議や商工団体が実施する「創業者向けセミナー」に対し、講師として協会職員を5回派遣した。事業承継者に対する支援については、保証による金融支援の他、他機関主催のセミナーに1回講師を派遣し、経営改善と事業承継をテーマに講義を行った。団塊の世代が大量に経営交代する時期にさしかかり、事業承継支援の必要性が増しているために、特例保証制度の活用や専門家派遣事業等により協会としてどのような対応が可能か検討を続けている。</p> <p>④創業後サポート体制の強化  創業資金を対応した創業者に対しては、可能な限り企業訪問を行い直接話を聞くことで現況を確認することとしており、経営状態や資金効果の把握に努めている。</p>

25年度計画	25年度計画の自己評価
<p>(3) 期中管理部門</p> <p>①初期延滞督促 1ヶ月、2ヶ月の早期延滞の段階で金融機関担当者の協力の下、原因、解消策、目処等を確認し、長期延滞や事故回避に繋げる。</p> <p>②「みやざき経営アシスト」の周知及び「経営革新等認定機関」他経営支援機関との連携強化 平成24年7月17日に発足した「みやざき経営アシスト」は取扱企業数が既に平成25年1月末現在で50件超となったが、依然として金融機関担当者や経営支援機関担当者或いは専門家会員についての認知度は低い。発足以来行ってきた説明会・勉強会等の回数を更に増やしたり、チラシ配布・協会ホームページによる広報により周知し、中小企業者の改善機会を広げる。 また、「経営革新等認定機関」、「商工会議所・商工会・中央会」、「税理士」、「中小企業診断士」等専門家との連携を深め、幅広い支援を行う機会を設ける。</p> <p>③金融機関との情報交換や連携強化 金融機関との勉強会・研修会を行うことで協会方針への理解を深める。金融機関との連携を密にし、事故報告状態の企業について情報交換を推進する。また、金融機関から事故報告書が提出された段階でも、連携により改善の糸口を模索する。</p> <p>④協会内部における連携強化 部・課間の情報交換等連携を深め、延滞や代位弁済抑制に努める。業務部担当者が得た情報を経営支援部に連絡することで、「みやざき経営アシスト」での早期着手を行い延滞回避・経営改善に繋げる。また、事故報告書受領先についても「みやざき経営アシスト」を活用することで、延滞・事故解消により代位弁済の回避に努める。さらに、案件により代位弁済後であっても求償権消滅保証の活用により企業再生の道を模索する。</p>	<p>(3) 期中管理部門</p> <p>①初期延滞督促 1～2回目の初期延滞情報を受け取ったら、経営支援部が金融機関担当者に状況確認のため電話連絡を行い、督促の強化と事後の経過報告を依頼し、債権者としての的確な管理を促している。また、案件の状況によっては、条件変更の着手や経営改善計画策定等の依頼を行っている。</p> <p>②「みやざき経営アシスト」の周知及び「経営革新等認定機関」他経営支援機関との連携強化 「みやざき経営アシスト」について、行政、金融機関、及び中小企業団体等に対して広報を重ねた結果、地域の経営サポート会議としての存在感が定着してきたと考えられる。但し、中小企業へは十分浸透しておらず、宮崎県中小企業団体中央会と連携して、会員である個別組合向けの説明会を6回開催して周知に努めた他、いろいろな機会を捉えて広報を行っている。 また、国の「経営改善計画策定支援事業」における計画策定時の金融調整及び合意形成の局面では、保証協会が事務局となるみやざき経営アシストと、計画策定の実務を担う工業団体を中心とした「経営革新等認定支援機関」との協力が極めて重要となるため、再三に亘り会議や面接を重ねて関係を強化し、協調態勢を構築してきた。</p> <p>③金融機関との情報交換や連携強化 協会業務やみやざき経営アシストの広報、個別企業の経営支援に関する情報交換の目的で、金融機関の54店舗を訪問した。 また、業務部や管理部と連携して金融機関との勉強会も4回開催し、制度の周知と連携強化に努めた。</p> <p>④協会内部における連携強化 業務部との連携により、業績が悪化している企業について、経営支援部が重点的に取り扱うこととし、条件変更の他、経営改善計画の策定、みやざき経営アシストによる個別支援会議や金融調整を行うなど、企業の状況に応じた、より有効な方策が行えるよう努めた。 代位弁済後の管理債権についても、管理部と連携協調し、再生支援協議会の再生計画が立案されており、再生スキームが明確で再生可能であると思われる2企業について、求償権消滅保証に取り組み、早期の企業再生に協力した。</p>

25年度計画	25年度計画の自己評価
<p>(4) 回収部門</p> <p>①新規代位弁済口に対する回収方策の早期着手 部内の緊密な連携による代位弁済履行前の債務者等との接触及び担保状況の確認に努め、迅速かつ有効な回収方策を立てて実施していく</p> <p>②法的手続きの強化及び定期入金先の増加 代位弁済後、整理案の呈示のない個別案件に対して、早期に法的手続きに着手し、入金に繋げていく。また、新規代位弁済口について速やかに債務者等と折衝し、定期入金の誓約並びに法的手続きによる和解・判決等で定期入金の確約をとり、定期入金先の増加を図る</p> <p>③担保物件処分に係る一元管理及び進捗管理 各担当者毎に新規代位弁済先の有担保口について、担保管理登録、その後の進捗管理登録を行い、専担による一元管理を行う。</p> <p>④サービサーの活用及び委託案件の処理状況の管理 コンスタントな求償権の委託の実施によりサービサーの積極的活用を行う。一方で委託求償権について定期的に委託案件のサービサー営業所の回収管理状況を確認し、状況を把握・督励することとする。</p> <p>⑤求償権消滅保証及び保証人の一部弁済による保証債務免除の推進 国の施策である求償権消滅保証と保証人の一部弁済による保証債務免除については、部間で連携し、対象案件の都度協議し、推進していくこととする。</p>	<p>(4) 回収部門</p> <p>①新規代位弁済口に対する回収方策の早期着手 代位弁済履行前の債務者または保証人との面談には回収担当者も同席し、連携対応を行っている。具体的な弁済案が提示される場合もあるため、継続的に推進している。代位弁済後、管理課において回収見込みについての分類登録を行い、法的手続き等を含めた回収の早期着手を行っている。</p> <p>②法的手続きの強化及び定期入金先の増加 全体の法的手続き件数は、平成24年度より18件減少。不動産競売手続きの減少が起因したが、平成25年度は不動産の任意処分が増加し、資産売却での回収は前年比70%の増加となった。定期入金については、本訴申し立て件数（前年比20%増加）の効果等もあり前年比7%の増加となり、不定期入金も関連して前年比26%の増加となった。</p> <p>③担保物件処分に係る一元管理及び進捗管理 任意処分先・要競売申立先の一元管理については管理課長が専任となり進捗管理を行っている。平成25年度は進捗会議を2回開催。各担当者別に有担保求償権の進捗管理表を作成し、進捗会議の中で全体の一元管理を行い、処分の時期・タイミング等を判断している。</p> <p>④サービサーの活用及び委託案件の処理状況の管理 平成25年度は154件703百万円の求償権を委託。（件数比136%・金額比172%）処理状況の管理については12月に実施。委託求償権全件を精査し、管理膠着状態にある委託求償権についての見直しを行うこととした。サービサーの回収についての実績は計画比102%で推移している。</p> <p>⑤求償権消滅保証及び保証人の一部弁済による保証債務免除の推進 求償権消滅保証については、平成25年度は2件の実績有り。2件とも代位弁済の前から再生計画案が提示されていた事案で、再生支援協議会、金融機関及び他部門と連携し実現した。 保証人の一部弁済による保証債務の免除については、個別求償権の状況に応じ加重負担の軽減等を勘案しているもので、平成25年度は1件の実績あり。</p>

25年度計画	25年度計画の自己評価
<p>(5) その他、間接部門</p> <p>①コンプライアンス態勢の充実強化 平成25年度コンプライアンス・プログラムに基づき、役職員に対する内部研修及び啓発活動を計画的に行う。また、職員のコンプライアンス意識を高めるために、毎月コンプライアンス・チェックシートを実施する。</p> <p>②事務リスク発生の防止を図る内部研修会の実施 国や地方自治体が中小企業資金繰り対策として創設または改正する信用保証制度等について、協会内部の職員に対して周知・理解を目的とした研修会を実施し、事務リスクを防止することに繋げるとともに、関係先への広報を行う。信用保証料や信用保険料に係る基本研修は、毎年度内部研修会を実施し、職員の習熟度を高めていくこととする。平成26年度移行予定の新電算システムに関する内部研修を実施する。</p> <p>③個人情報保護の取り組み強化及び情報セキュリティの厳格化 協会内の個人情報保護体制を厳格に施行し、個人情報保護の取扱い及び個人データの適正管理を行う。また、規程に基づき定期的に個人データ取扱状況に係る点検・監査を実施し、チェックを行う。システムやPCのセキュリティ管理については、日常的に監視を行い、情報漏洩やシステムトラブルが起きないように対策を講じておくこととする。</p> <p>④内部監査体制の充実 法令、諸規程等の遵守状況や適正な事務処理の確認にとどまらず、現在のルール（事務処理方法）が適正かどうかという基準自体の見直しも視野に入れた内部監査を実施する。常勤監事による監査での指摘事項について、内部監査でフォロー監査を行い連携を図る。</p> <p>⑤平成26年度予定の新電算システム導入への取り組み 平成26年度に予定している新電算システムの導入のための体制を構築し、スムーズな導入ができるように取り組んでいくこととする。</p>	<p>(5) その他、間接部門</p> <p>①コンプライアンス態勢の充実強化 コンプライアンス・プログラムに基づき、コンプライアンス委員会を6回開催。コンプライアンス担当者会議も3回実施した。平成25年度よりコンプライアンス・チェックシート提出の対象を役員、監事等を含めた全職員として毎月実施しモニタリングの充実に努めた。内部研修による啓発活動については、年6回程度とする計画に対し、常務理事1回、監査室長4回、常勤顧問2回、外部講師2回、計9回の研修を行い積極的に活動した。</p> <p>②事務リスク発生の防止を図る内部研修会の実施 管理部による保険事故等の諸問題ならびに総務部による保証料等にかかる研修を実施し、事務リスクの防止を含めて職員の業務知識の向上に努めた。新システム対応として、指導者向けの外部研修を16名が受講し、講師として各業務ごとの内部研修を実施した。</p> <p>③個人情報保護の取り組み強化及び情報セキュリティの厳格化 個人情報保護体制については、隔月提出される各部からの個人データ取扱状況の点検結果報告書のチェック及び、平成26年2月～3月にかけて各部の内部監査を実施し、適正管理を行った。また、毎月報告されるPCのセキュリティー管理状況を点検し、個人情報保護並びに情報セキュリティーの厳格化に努めた。</p> <p>④内部監査体制の充実 内部監査規定に基づいて、平成25年9月から12月にかけて、各部の内部監査を実施したが、特段の指摘事項はなかった。常勤監事による監査での指摘事項等についてはフォロー監査を行い連携を図った。</p> <p>⑤平成26年度予定の新電算システム導入への取り組み 平成24年4月に32名から成る移行プロジェクトチームを設置し、6業務のワークグループにて差異分析、他協会視察、支援協会である東京信用保証協会の助言を基に運用手順の確立を目指した。平成25年10月からは移行進捗会議を毎月実施し、作業進捗・課題を確認した。</p>

## 1. 平成25年度コンプライアンス・プログラムの実施状況

項 目	具 体 的 な 取 り 組 み	実 施 状 況
役員の具体的活動	新年度挨拶、幹部・課長会等での取り組み姿勢の表明、啓発 役員・部長との定例連絡会議を通じたコンプライアンス態勢の徹底	適宜実施 適宜実施
対外広報の充実	①平成25年度版ディスクロージャー誌への掲載 ②ホームページへの掲載	平成25年10月発刊・掲載 適宜実施
コンプライアンス統括部署の活動	①コンプライアンス委員会の開催 ②コンプライアンス担当者会議の開催 ③コンプライアンス・プログラムの実施状況の検証 ④コンプライアンス・チェックシートの実施	6回開催（四半期毎） 3回開催（上期、下期） 随時実施 毎月実施
研修・啓発活動	①内部研修の実施 役職員に対する研修の実施 ・常務理事による研修 ・経営監査室長による研修 ・常勤顧問による研修 ・外部講師による研修 ②業務知識向上のための研修 ③コンプライアンス等に係る外部研修への参加	1回実施 4回実施 2回実施 2回実施 2回実施 未実施

## 2. コンプライアンス違反行及び不祥事について

1 件 金融詐欺事件

## 3. 苦情報告について

1 件



## ●外部評価委員会の意見

## 1. 業務環境について

アベノミクス効果もあり、円高・長引くデフレからの脱却に向け、県内でも持ち直しの動きが続いている。但し、原油高や消費税の増税もあり、先行きについては注視していく必要がある。

## 2. 重点課題について

## (1) 保証部門

宮崎市と都城市で新しい制度が創設された様に、他の市町村とも連携し、保証料負担が少ない地方自治体の制度を推進してもらいたい。  
創業支援については引き続き商工会議所などと連携し、創業者の掘り起こしや補助金等の創業者の為になる情報収集に努めてもらいたい。

## (2) 経営支援部門・期中管理部門

みやざき経営アシストの積極的な活動で税理士会も動きやすくなっている。改善計画策定事業の費用補助は良い取り組み。今後、申請件数が大幅に増えるとの事であり、専門家や関係機関とも連携しながら「宮崎モデル」の策定に尽力して欲しい。加えて、計画策定後のフォローアップや簡易版モデル（B/S無し）の金融機関への理解を推進して欲しい。

## (3) 回収部門

回収の早期着手や任意処分の増加、また第二会社で企業を存続させる求償権消滅保証などにより、回収が前年よりも増えたことは評価出来る。今後も効率的な回収を行って頂きたい。

## (4) その他間接部門

コンプラの面は細かくチェックしている。但し、平成27年10月から社会保障給付と納税を1つの番号で管理する「マイナンバー制度」が導入される。確定申告や扶養控除申告にも個人番号が付いてくるので、今後、内部・外部を含めた個人番号のセキュリティ対策を検討しておいてもらいたい。

## 3. 総括

中小企業円滑化法終了後、中小企業の経営改善に寄与すべく創設した「みやざき経営アシスト」が約2年で定着してきた。今後、協会による経営支援・再生支援の役割りはますます重要になると思われる。各関係機関との連携強化を行い、より一層中小企業者に対する積極的な支援をお願いしたい。