

平成 27 年度経営計画の評価

京都信用保証協会は、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。

今般、平成 27 年度経営計画の実施状況について、学校法人京都産業大学柿野欽吾理事長、税理士法人大高事務所大高友紀税理士、御池総合法律事務所小原路絵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、評価を行いましたので、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

京都府の景気動向は、日銀等の発表によると政府の各種政策効果などを背景に回復基調にあります。特に観光については、年度前半の円安効果を背景にインバウンド消費が好調に推移しています。

ただし、中国等海外景気の下振れなど地域経済が下押しされるリスクが存在しており、中小企業・小規模事業者（以下、中小企業者等という。）においては景気回復の実感が十分に行き渡っていない状況にあります。

(2) 府内中小企業向け融資の動向

平成 27 年度の保証承諾は、金額 2,267 億 99 百万円と、前年度に比べて増加しましたが、保証債務残高は、金額 7,872 億 45 百万円と前年度を下回りました。

京都府内金融機関の貸出金残高は、前年度末に比べてやや増加しており、企業の資金需要や設備投資は、僅かながらも回復しました。

(3) 府内中小企業の資金繰り状況

京都府内における企業倒産状況は、件数・金額とも前年度を大幅に下回りました。景気の緩やかな回復が見られることから、中小企業の資金繰りは改善傾向にあり、また、企業倒産は概ね落ち着いた状況で、代位弁済も金額 149 億 2 百万円と前年度を下回りました。

(4) 府内中小企業の設備投資動向

平成 27 年度の設備投資実績は、製造業を中心に前年度を上回りました。特に製造業では、需要増加や新製品導入を背景に能力増強・更新投資等を実施する先が見られました。

(5) 府内の雇用情勢

就業環境において、有効求人倍率は、平成 27 年 4 月の 1.10 倍から徐々に上昇を続け、平成 28 年 3 月には 1.26 倍にまで回復し、雇用情勢は改善に向かう動きが見られました。

2. 事業概況

当協会の平成 27 年度の事業実績は、保証承諾が、計画 2,100 億円を上回る 2,267 億 99 百万円、計画比 108.0% となりました。保証債務残高は、計画 7,850 億円を上回る 7,872 億 45 百万円、計画比 100.3% となりました。

一方、代位弁済については、計画 220 億円を下回る 149 億 2 百万円、計画比 67.7% となり、平残代位弁済率については 1.85% と全国の 1.68% よりやや上回る水準となりました。求償権の回収は、保証人のない無担保求償権の増加など、回収環境が一段と厳しくなる中で、適時適切な督促や効率的かつ効果的な回収方策に努め、計画 38 億円をやや上回る 38 億 85 百万円、計画比 102.2% となりました。

平成 26 年度の保証承諾等の主要業務数値は、以下の通りです。

項 目	件 数	金 額	計画値 (金額)	計画達成率
保証承諾	12,086 (101%)	2,268 億円 (103%)	2,100 億円	108%
保証債務残高	53,692 (96%)	7,872 億円 (94%)	7,850 億円	100%
代位弁済	880 (95%)	149 億円 (92%)	220 億円	68%
回 収	————	39 億円 (94%)	38 億円	102%

※ () 内の数値は対前年度比を示す。

3. 決算概要

平成 27 年度の決算概要（収支計算書）は、以下の通りです。（単位：百万円）

経常収入	10,405
経常支出	6,371
経常収支差額	4,035
経常外収入	20,094
経常外支出	20,912
経常外収支差額	△818
制度改革促進基金取崩額	36
当期収支差額	3,253

年度経営計画に基づく業務の推進と経営の効率化に努めた結果、収支差額は 32 億 53 百万円となりました。この収支差額の剰余額の処理については、21 億 63 百万円を基金準備金に、残額の 10 億 90 百万円を収支差額変動準備金に繰り入れました。

4. 重点課題への取組み状況

平成 27 年度の業務運営方針として掲げた項目への主な取組み状況は、以下の通りです。

(1) 金融と経営の総合的サービスの推進

- ・ 京都府・京都市の協調 4 制度の保証承諾額は 1,289 億 87 百万円（前年度比 130.8%）と増加しました。これは、平成 27 年 4 月の改編により融資制度の借換要件の緩和および融資利率の引下げが実現したことが大きく寄与したものとされます。
- ・ 平成 27 年 4 月に京都府・京都市協調の開業・経営承継支援資金について、保証料率を 1.0%から 0.5%に、金利を 1.8%から 1.2%に引き下げ、各種創業セミナーで広報しました。その結果、開業・経営承継支援資金の保証承諾額は 4 億 31 百万円（163.6%）と大幅に増加しました。
- ・ 京都府・京都市協調の中小企業再生支援資金の平成 17 年度～平成 27 年度までの累計は、新規 777 企業、1,944 件、1,520 億 78 百万円となり、22,256 名の雇用維持に貢献することができました。また、中小企業再生支援協議会の計画策定完了案件（二次案件）の保証承諾は、21 企業、5 億 51 百万円（平成 27 年 9 月末日現在）で、11 年連続で保証承諾全国 1 位の実績となりました。
- ・ 保証推進担当者の金融機関営業店訪問件数は、1,223 件（207.6%）と大幅に増加し、金融機関担当者との信頼関係の強化を図ることができました。
- ・ 平成 27 年 4 月に、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」を活用した「条件変更先等訪問プロジェクト」を立上げ、条件変更を繰り返している等、経営の安定に支障が生じている先を協会職員が訪問して、経営者に面談し業況把握に努めました。また、経営課題に対して外部専門家を派遣し伴走支援を行いました。訪問件数 2,000 社、専門家派遣申込 200 社の目標に対して、訪問件数 2,180 社、専門家派遣申込 239 社と、いずれも目標を大きく上回るすることができました。
- ・ 認定支援機関を活用した国の経営改善計画策定支援事業について、金融機関、関係機関等と連携し推進した結果、京都府経営改善支援センターの支払決定件数は累計で 372 件となり、全国 1 位の実績となりました。また、協会が独自に行っている経営改善計画策定費用補助（自己負担部分の 1/2、上限 20 万円）については、

平成 27 年度の利用者数が 179 件、金額 28 百万円、制度創設からの累計では 336 件、51 百万円を補助し、経営改善計画策定の後押しをすることができました。

- ・金融機関向け保証推進説明会については、金融機関本部等と調整し、金融機関担当者のレベルに合わせ、ケーススタディ等を織り込んだ教材を作成し、計 39 回実施することができました。併せて、金融機関との人脈作りを図ることができました。
- ・平成 27 年 10 月に協会主催の創業セミナーを初めて行いました。新聞等で広報したところ、21 名の創業希望者が参加しました。公認会計士等の専門家を講師に招き、創業前・創業後のアドバイスをを行った後、協会が開業・経営承継支援資金の説明や、創業希望者に協会が全額費用負担して外部専門家を派遣し、創業計画のブラッシュアップや創業後 3 年間モニタリングを行う「創業バリューアップサポート」を紹介しました。

(2) 回収の合理化・効率化

- ・代位弁済直後に作成する初回管理方針稟議を全件実施し、適切な回収方針の構築ができました。また、管理職による無担保・有担保求償権の全件ヒアリングを実施し、個別案件ごとに今後の回収可能性や回収方策について、管理職と担当者で確認を行いました。
- ・引き続き地図情報システムを活用することによって、債務者等への効率的で効果的な訪問督促を行い、実地調査件数、面談件数いずれも前年度実績を上回りました。
- ・定期回収増加のため、弁済誓約書の徴求を積極的に行いました。
- ・誠意のない債務者には、費用対効果を考慮し最も効率的・効果的な法的措置を講じました。
- ・区域外求償権の委託条件に該当する案件は積極的に委託を行い、効率的な債権管理に努めました。

(3) コンプライアンス態勢の一層の推進とガバナンスの強化

- ・コンプライアンス・プログラムに沿った各種施策を実行し、コンプライアンスの計画的な推進を図るとともに、高度なコンプライアンス意識の醸成のため、外部講師による研修のほか各部署での定例勉強会を実施しました。また、コンプライアンスに関するチェックシートの集計結果や苦情事例については、全職員に周知するとともに、定例勉強会のテーマとしても討議を行い、問題意識の共有を図りました。
- ・今年度から総括監査室を設置し、従来の内部検査からリスク管理主体の内部監査に変更しました。内部監査の方法や項目については、役員会で協議しながら被監査部門のリスク状況に応じた監査を実施しました。

- ・ 信用保証料の違算事案と個人情報書類の誤送付事案が発生したことを受け、当事者への適切な対応を行うとともに、原因の究明及び再発防止策を講じ、改めて個人情報の取扱いの重要性等について周知徹底しました。
- (4) 風通しの良い職場環境作りと人材育成
- ・ 将来の協会を見据えて設置した“次の一手プロジェクト”のほかに、今年度は財務面も含めた協会の現状を様々な角度から分析する「プロジェクトアナライズ」を結成するなど、中堅職員を中心に自由な発想で意見や提案を出せる環境づくりに努めました。
 - ・ 全国信用保証協会連合会主催の研修への参加、内部研修の充実を図るとともに、中小企業診断士、協会資格検定（信用調査検定プログラム）への資格取得を促し、協会資格検定の合格者数は全国トップクラスの実績となりました。
 - ・ 次世代育成支援対策に関する行動計画書の作成や「ワークライフバランス」の推進を掲げた内部通知を発信する等、職員が能力を発揮し、仕事と生活の調和を図り働きやすい環境を整備しました。
- (5) 情報発信の推進
- ・ 今年度大幅リニューアルを行った協会ホームページにおいて金融機関専用ページを新設するなど最新情報の更新に努め、スピーディで的確な情報発信を行いました。
 - ・ 外部支援機関が行う創業セミナー・ビジネス交流フェアへの参加や、金融機関との保証推進説明会の開催を通じて、当協会の取組みや支援概要の説明を積極的に行いました。また、協会主催の創業セミナー開催に際し京都新聞のテレビ欄に告知広告掲載、ポスターやホームページでの案内を行いました。
- (6) 利便性向上を目指した環境整備
- ・ 本所事務所に関しては、京都経済センター建設委員会にて建設に向けての協議を重ねています。金融機関や支援団体等とのネットワーク機能を形成し、中小企業の金融・経営をトータルサポートしていくためにも、今後もオール京都での検討を進めます。
 - ・ 宇治支所事務所については、平成27年7月から建設工事を開始し、平成28年2月に竣工、4月から新事務所において山城支所として業務を開始しました。今後は新事務所を京都府南部地域の拠点として、さらなる支所機能の充実・強化に努めます。

5. 外部評価委員会の意見

学校法人京都産業大学柿野欽吾理事長、大高友紀税理士事務所大高友紀税理士、御池綜合法律事務所小原路絵弁護士により構成される「外部評価委員会」の意見・アドバイスについては、以下のとおりです。

(1) 平成 27 年度の京都府内の経済情勢については、円安・原油安などにより緩やかな回復基調にあり、特に観光業や高い技術力を持つ製造業では順調に推移しているものの、中国経済の減速やマイナス金利政策導入の影響を受けて、総じて足踏み状態が続きました。したがって、中小企業・小規模事業者においては好循環の波及は限定的となっており、経営環境は依然として厳しい状況にありました。

(2) このような中、平成 27 年度の保証概況については、保証債務残高は件数、金額とも前年度を下回りましたが、保証承諾については、京都府・京都市協調融資制度の借換要件緩和や融資利率引下げなどの大幅な改編の効果もあり、7 年ぶりに件数、金額とも前年度を上回りました。しかも、協会による創業支援資金についての大幅な保証料率の引下げや各種セミナーへの派遣・保証推進説明会などを通じた広報の取組み等が保証承諾額の大幅な増加に寄与しました。加えて、協会初の創業セミナーも開催するなど、地域創生に向けた新しい取組みを実施されたことは高く評価できます。

また、京都府・京都市中小企業再生支援資金の活用により、中小企業再生支援協議会案件における承諾関与も引続き全国トップの実績を挙げるなど、再生支援による雇用の安定・確保に貢献されました。

今後も、中小企業者等のライフステージやニーズに応じた融資制度及び保証制度の構築・運用に努めてください。

(3) 平成 27 年度は「条件変更先等訪問プロジェクト」を積極的に発展し、協会職員が経営内容の厳しい企業を直接訪問して、企業が抱える課題や悩みを共有する取組みを実施されました。また、必要に応じて専門家の力を活用しながら中小企業等の経営改善を促進する取組みも実施され、訪問件数、専門家派遣申込については、いずれも目標を大きく上回るなど、中小企業に寄り添った経営支援を実施されたことは大きく評価できます。

ただし、今後の景気動向は不透明であり、条件変更先の代位弁済が増加する懸念もあることから、引き続き金融と経営のトータルサポートを積極的に推進されるとともに、地元金融機関や行政機関等との緊密な連携など、オール京都によるこれまでの取組みを一層強化され、府内中小企業の事業維持・発展に貢献されることを望みます。

(4) 求償権の回収については、第三者保証人のない無担保保証の増加等により回収環境が厳しい中で、計画を上回る実績を挙げられました。また、個別案件のヒアリング実施や、積極的な訪問督促などにより定期回収を促進し、効率的かつ効果的な債権管理を実施されていることも評価できます。

引続き適切な債権管理・回収方策をとられるよう努めてください。

(5) コンプライアンスについては、コンプライアンス・プログラムに沿って、職場単位の定例勉強会や、コンプライアンス・チェックシート等を実施するとともに、各種研修などを通じて、職員のコンプライアンス意識の一層の醸成に努められています。また、印刷制御システムやI Cタグによる書類管理システムの運用により、引き続き個人情報漏えい防止対策の強化にも努められました。

しかし、残念ながら、個人情報の誤送付事案等が発生しました。今後は、再発防止等の徹底に努めるとともに、コンプライアンスの重要性を認識し、一層の態勢充実・強化に努めてください。

(6) 職場環境改善・人材能力育成については、「次の一手プロジェクト」や「プロジェクトアナライズ」など職員間の自由な意見交換・提案できる働き甲斐のある環境づくりに取り組むとともに、前年度に引き続き平成27年度も中小企業診断士合格者や、「信用調査検定プログラム」マスター合格者を多数、輩出するなど能力育成に実績を挙げられていることは、大いに注目されます。

(7) 平成27年度は宇治支所新事務所が新築移転され、平成28年4月から山城支所として業務を開始されました。今後は新事務所を京都府南部地域の拠点として、さらなる支所機能の充実・強化に努められることを期待します。

(8) 平成28年度の収支状況は、代位弁済の減少等により、引続き良好な収支差額を計上し、財務基盤の強化を図られたことは大いに評価できます。今後も中小企業金融の円滑化に資するため、より一層の健全経営に努められることを期待します。