

## 平成 28 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 28 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を続けています。特に観光業については、府内観光客が高水準で推移していることを背景に、観光消費額が過去最高となる等好調に推移しています。

一方、不透明な海外情勢や個人消費の動向など今後の懸念材料もあり、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 28 年度の保証承諾は、金額 1,984 億円、保証債務残高は、金額 7,186 億 21 百万円となり、ともに前年度に比べて減少しました。

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・金額とも前年度を上回りました。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、代位弁済も金額 124 億 7 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 28 年度の設備投資実績は、前年度を若干下回りましたが、製造業では維持更新・能力増強投資に加え、研究開発機能を強化する先が見られ、前年度を上回りました。

## (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 28 年 4 月の 1.30 倍から徐々に上昇を続け、平成 29 年 3 月には 1.45 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 28 年度の事業実績は、保証承諾が、計画 2,100 億円を下回る 1,984 億万円、計画比 94.5%となりました。保証債務残高は、計画 7,200 億円を下回る 7,186 億 21 百万円、計画比 99.8%となりました。

一方、代位弁済については、計画 200 億円を下回る 124 億 7 百万円、計画比 62.0%となり、平残代位弁済率については 1.66%と全国の 1.62%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 37 億円をやや上回る 38 億 89 百万円、計画比 105.1%となりました。

平成 28 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	10,054 ( 83%)	1,984 億円 ( 88%)	2,100 億円	94%
保証債務残高	50,253 ( 94%)	7,186 億円 ( 91%)	7,200 億円	100%
代位弁済	827 ( 94%)	124 億円 ( 83%)	200 億円	62%
回 収	————	39 億円 (100%)	37 億円	105%

※ ( ) 内の数値は対前年度比を示す。

## 3. 決算概要

平成 28 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	9, 833
経常支出	6, 285
経常収支差額	3, 548
経常外収入	16, 690
経常外支出	16, 992
経常外収支差額	△302
制度改革促進基金取崩額	0
当期収支差額	3, 246

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 46 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 57 百万円を基金準備金に、残額の 10 億 89 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 28 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 1,075 億 74 百万円（前年度比 83.4%）と減少しました。これは、景気回復基調の中、セーフティネット 5 号の売上減少要件に該当しない企業が増加したことや、金融機関のプロパー支援の増加が要因であると思われます。
- ・ 創業者の資金ニーズに対応するため、京都府・京都市協調融資制度「開業・経営承継資金」を積極的に取組んだことから、保証承諾は 121 件 5 億 70 百万円（120.8%）と増加しました。
- ・ 京都府・京都市協調の中小企業再生支援融資資金の平成 17 年度～平成 28 年度までの累計は、新規 802 企業、2,023 件、1,577 億 16 百万円となり、22,639 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、平成 15 年 2 月から平成 28 年 9 月末日までの累計で 443 企業、544 億 5 百万円となり全国 1 位となりました。
- ・ 保証推進担当者の金融機関営業店訪問件数は、2,215 件（181.1%）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。これにより、申込企業の実態把握や案件調整も円滑に行うことができ、「提案型保証推進」につながりました。
- ・ 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」を活用して条件変更など経営の安定に支障が生じている企業に協会職員が訪問し、専門家派遣や経営改善計画策定の提案等を行うことにより、企業の経営改善促進に取り組みました。訪問 600 社、京都バリューアップサポート申込 120 社の目標に対して、訪問実績 861 社、専門家派遣申込実績 209 社と、いずれも目標を大きく上回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 490 件となり、全国 2 位の実績となりました。協会による「経営サポート会議」の運営や、認定支援機関をコーディネートする専門家ネットワークについても適時、適切に対応することができました。

- ・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 28 年度の利用者件数 114 件、金額 19 百万円、制度創設からの累計で 450 件、70 百万円を補助し、経営改善計画策定を促進することができました。
- ・金融機関向け階層別勉強会については、初級編、中級編、経営改善等上級編、新規・創業者編等、金融機関のニーズに合わせ、合計 36 回（延べ 1,031 名参加）実施しました。これにより、保証制度の理解度向上や金融機関担当者との人脈作りにつながりました。
- ・平成 28 年 5 月と 7 月に協会主催の創業セミナー“京、コトはじめ”を開催し、94 名の参加（応募 349 名から抽選）がありました。また、同セミナー参加者のうち、具体的に創業を予定している 5 先 6 名を対象に全 4 回の勉強会を実施し、創業に向けたフォローアップ支援を行いました。
- ・これまで実施した「京都バリューアップサポート」の取組みを「事例集」にまとめ金融機関等に配布し、伴走型支援の周知と推進に努めました。

(2) 回収の合理化・効率化

- ・代位弁済後、速やかに初回管理方針を稟議することにより、適切な回収方針を定めることができました。また、平成 28 年 10 月に初回管理方針稟議要領を見直し、資産調査結果等を管理職へ報告することとした結果、メリハリの利いた債権管理が行えるようになりました。
- ・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、実地調査件数の目標を大きく上回ることができました。これに伴い、無担保求償権の回収額の増加にもつながりました。
- ・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。
- ・法的措置は費用対効果を考慮した上で、適時適切に行いました。

(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、全体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。

- ・総括監査室においてリスク管理を主体とした内部監査を行いました。内部監査の方法や項目については役員会で協議のうえ、被監査部門のリスク状況に応じた監査を実施しました。また支所においては、事務に熟達した職員を補助員とし、業務の最適化及び本支所間の業務統一化を検証するため、事務検査を実施しました。
  - ・信用保証料の違算事案が発生したことを受け、当事者には迅速に適切な対応を行うとともに、点検による原因の究明及び再発防止策を講じました。
- (4) 風通しが良く、働き甲斐のある職場環境づくりと人材育成のための研修体制の充実
- ・京都経済センター（仮称）への移転にあたり、当協会が新しい機能や役割を担っていくため、全職員参加型の「協会100年プロジェクト」を結成し、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に基づき、育児休業や子の看護休暇の取得促進等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) 関係機関との連携強化と情報発信の推進
- ・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、金融機関との勉強会の開催を通じて、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。
  - ・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やタウン情報誌・駅構内での告知広告掲載、ポスターやホームページでの案内を行いました。
  - ・協会主催の経済講演会を初めて開催し、97名の参加を集めました。
- (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、7月に京都経済センター整備事業について、関係団体8者のトップによる記者発表が行われ、設計監理・施工業者と事業契約等を締結しました。3月には詳細設計が確定し、精算請負契約等の諸契約を締結しました。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。

## 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、税理士法人大高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 28 年度の京都府内の経済情勢については、政府の各種政策効果などを背景に緩やかな回復基調が続いており、特に観光業など一部業種においては順調に推移しています。しかし、不透明な海外情勢に加え、設備投資・個人消費などの民需が力強さを欠いており、中小企業・小規模事業者数は長期的に減少するとともに、総じて人手不足の影響を受けるなど、その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 28 年度の保証承諾・保証債務残高は、件数、金額とも前年度を下回りましたが、「京都府・京都市開業・経営承継資金」については、大幅な保証料率の引下げや保証推進説明会などを通じた広報により保証承諾額は前年を大きく上回りました。また、女性向けの創業セミナーを 2 回開催し、意欲の高い創業予定者対象の勉強会や伴走支援を実施するなど、地域創生に向けた取組みを充実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等により、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・小規模事業者の利便性向上と地域経済の活性化のため、引続き金融環境の変化に対応した融資制度及び保証制度の運用・構築に努めてください。

(3) 平成 28 年度は前年度の「条件変更先等訪問プロジェクト」における訪問先を精査の上、条件変更など経営の安定に支障が生じている企業へ協会職員が訪問・面談を実施し、必要に応じて専門家派遣や経営改善計画策定の提案等を行うことにより、経営支援の取組みを強化されました。訪問件数、専門家派遣申込実績、いずれも目標を大きく上回るなど、中小企業・小規模事業者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、景気の先行きが依然として不透明であり、条件変更件数は漸減傾向にあるものの、依然として高水準で推移しており、代位弁済が増加する懸念もあることから、引続き総合支援サービス機関として関係機関と連携し、京都の特性を活かした取組みを一層強化され、府内中小企業・小規模事業者の事業維持・発展に努めら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一段と厳しくなる中で、管理職によるヒアリング等を推進されて前年度以上の実績を挙げられました。とくに、実地調査・企業面談や弁済誓約書の徴求、積極的な訪問督促などにより定期回収を促進し、効率的かつ効果的できめ細やかな債権管理を実施されていることも評価できます。

今後も、適切で効率的な債権管理・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、各種研修や職場単位の定例勉強会や、コンプライアンス・チェックシート等の実施など、コンプライアンス・プログラムに基づいた取組みを通じて、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ICタグによる書類管理システムの運用による個人情報の厳格な管理を行い、情報漏えい防止対策の強化にも努められました。

信用保証料の違算事案が発生したことについては、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再度認識し、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、2年後の京都経済センター（仮称）への移転だけでなく、20年先の協会創立100周年を見据えた職員全参加型の「協会100年プロジェクト」を立ち上げ、職員間の自発的に意見や提案を出せる環境づくりに取り組むとともに、前年度に引続き平成28年度も「信用調査検定プログラム」マスター合格者や各種資格取得者を多数輩出するなど自己啓発を促進し、能力育成に実績を挙げられているこ



とは、大いに評価されます。

- (7) 平成 28 年度の収支状況は、代位弁済の減少や諸経費の削減等により、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。