

平成 27 年度経営計画の評価

沖縄県信用保証協会は、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 年度の年度経営計画に対する実施評価は以下の通りです。なお、実施評価に当たりましては、公認会計士翁長朝常氏、沖縄国際大学経済学部准教授島袋伊津子氏、弁護士山下裕平氏により構成される「外部評価委員会」の意見・アドバイスを踏まえ、作成致しましたので、ここに公表致します。

1. 業務環境

(1) 沖縄県の景気動向

平成 27 年度の我が国経済は、経済財政政策の推進により、雇用・所得環境が改善し、緩やかな回復基調が続いたものの、中国を始めとする新興国経済の景気減速、年明け以降の円高・株安の影響により、景気の足踏みが続いている。

一方、沖縄県経済は、好調な観光業や堅調な建設業等により景気は全般的に拡大基調であった。また、雇用情勢についても、完全失業率の低下及び有効求人倍率が本土復帰後最高値を記録する等、一段と改善が見られた。

(2) 中小企業向け融資及び保証の動向

平成 27 年度の県内主要金融機関(琉球銀行、沖縄銀行、沖縄海邦銀行、コザ信用金庫)の中小企業向け貸出残高は、1 兆 8,085 億 62 百万円(対前年度比 107.9%)と増加した。一方、当協会の保証債務残高は 1,278 億 40 百万円(対前年度比 91.9%)と減少した。平成 20～22 年度にかけて、景気悪化に対応した経済対策として実施された景気対応緊急保証制度の年間償還額が 97 億円で依然として償還割合が高く、保証承諾額は対前年度比 110.8%と前年度を上回ったものの、期間 1 年以内の短期資金が全体の 49.9%を占め、更に長期資金でも借換資金の割合が全体の 14.4%となっていること等により、保証債務残高の積み増しには至らず 6 期連続の減少となった。

(3) 県内中小企業の資金繰り状況

沖縄振興開発金融公庫による県内企業景況調査結果においては、県内企業の資金繰り D.I(「楽」－「苦しい」)は、平成 27 年 4～6 月期は 8.5(前年同期 6.0)、7～9 月期は 5.7(同 2.6)、10～12 月期は 9.7(同 4.6)、28 年 1～3 月期は 6.9(同 5.0)と「楽」超幅が拡大した。

(4) 県内企業の設備投資動向

沖縄振興開発金融公庫による県内主要企業の27年度の設備投資額実績見込みは、製造業で64.5%減となるも、県内でウェイトの大きい非製造業で16.1%増となり、全産業では2.9%増と減少から増加に転じた。業種別では製造業の食料品製造業で79.3%減、非製造業の卸・小売業で38.6%増、運輸業79.9%増、サービス業17.8%増となっている。

2. 事業概況

平成27年度において、保証承諾は前年度(26年度)に大幅に落ち込んだ反動及び、県制度融資において、短期運転資金の限度額拡大・金利の引下等の制度改正を行った効果により、対前年度比110.8%、計画比108.3%の617億4,629万円と計画及び前年実績を上回った。

一方、保証債務残高は、22年度末の景気対応緊急保証制度の終了以降、依然として同制度の償還が続いていること等から、対前年度比91.9%の1,278億4,000万円と26年度末残高から112億8,199万円の減少となった。

代位弁済は、県内経済が好調に推移したこと、また、中小企業金融円滑化法終了後も、個別企業に対する経営支援、並びに条件変更や借換保証に積極的に対応したこと等により、対前年度比84.6%の31億5,478万円と減少傾向で推移した。

求償権の回収は、第三者保証人原則非徴求等により、年々厳しさを増し、平成27年度は、計画比82.4%、対前年度比80.3%の14億8,433万円に留まった。

平成27年度保証承諾等の主要数値は、以下のとおりです。

(単位：百万円、%)

	27年度計画	27年度実績		
	金額	金額	対計画比	対前年度実績比
保証承諾	57,000	61,746	108.3	110.8
保証債務残高	129,819	127,840	98.5	91.9
保証債務平残	130,920	129,821	99.2	91.0
代位弁済(元利)	4,300	3,155	73.4	84.6
実際回収	1,800	1,484	82.4	80.3
求償権残高	1,071	854	79.7	72.4

3. 決算概要

当期収支差額は、保証債務残高の減少に伴い、保証料収入が前年度より 1 億 3,591 万円減少したものの、代位弁済は 31 億 5,478 万円に抑えられ、計画比 233.0%、対前年度比 60.0%の 2 億 479 万円となった。

平成 27 年度の決算概要（収支計算書）は、以下のとおりです。

(単位：百万円、%)

	27年度計画	27年度実績		
	金額	金額	対計画比	対前年度実績比
経常収入	2,212	2,147	97.1	79.9
経常支出	2,066	1,823	88.2	80.8
経常外収入	4,970	4,187	84.2	93.9
経常外支出	5,107	4,341	85.0	93.8
経常外収支差額	△ 137	△ 154	—	90.1
制度改革促進基金取崩額	79	35	44.3	44.3
収支差額変動準備金取崩額	0	0	—	—
収支差額	88	205	233.0	60.1

4. 重点課題について

(1) 保証部門

① 政策保証等の推進

1) 経営力強化保証、借換保証、経営者保証ガイドライン対応保証制度、事業再生計画実施関連保証（経営改善サポート保証）及び流動資産担保融資保証の推進

経営力強化保証については、保証承諾 20 件（前年度比 71.4%）、7 億 4,378 万円（前年度比 80.0%）と前年度を下回った。借換保証については、保証承諾 407 件（前年度比 93.8%）、89 億 727 万円（前年度比 98.4%）と概ね前年度並みの実績で推移した。経営者保証ガイドライン対応保証制度については、周知に努めてはいるものの、実績はない。事業再生計画実施関連保証（経営改善サポート保証）については、経営支援部による「おきなわ経営サポート会議」が、関係機関に対して浸透してきたことにより、33 件（前年度比 330%）、16 億 7500 万円（前年比 605.8%）と大幅に増加した。流動資産担保融資保証については、10 件（前年度比 100.0%）、7 億 1680 万円（前年度

比 122.7%) と金額が前年度を上回った。

2) 県融資制度、市町村融資制度及び協会独自制度（新 1000 保証）等の推進
県融資制度については、県と合同で県融資制度説明会へ参加したほか、金融機関への勉強会等で制度利用の促進した。また、平成 27 年度より県短期運転資金の保証限度額が 1,000 千万円から 5,000 万円に増加したことから実績が 284 件（前年度比 443.8%）、40 億 6,894 万円（前年度比 1,096.7%）と大幅に増加した。県制度全体でも 901 件（前年度比 135.7%）、117 億 6,615 万円（前年度比 160.9%）と増加した。市町村融資制度については、商工会議所の相談会への参加等により利用を促したが、20 件（前年度比 83.3%）、8,130 万円（前年度比 117.6%）と前年並みで推移した。協会独自制度である新 1000 保証については、金融機関との勉強会等を通して周知を図ったが、26 件（前年比 76.5%）、1 億 3,084 万円（前年比 92.1%）の実績となった。

② 創業支援、経営支援、再生支援及び期中支援の充実強化

創業支援については、商工会議所等が主催する「創業塾」や「創業スクール」等の説明会に講師として参加し、創業者支援資金等の保証制度の仕組みについて説明を行った。また県が実施する創業者等支援診断助言事業に関わり、地域金融機関と連携して、創業者の事業計画に対する助言やフォローアップ等の更なる支援のため、中小企業診断士による診断実施を推進した。更に創業者を主体に、新規で保証協会を利用する中小企業者を対象に、外部講師を招聘したセミナーを開催し、財務、会計等の創業者の経営課題解決に向けて取り組んだ。

経営支援については、当中小企業支援のために 22 団体によって組成された「おきなわ中小企業経営支援連携会議」と個別中小企業支援のための会議体「おきなわ経営サポート会議」の事務局を務め、中小企業支援と共に関係機関との連携強化を図った。「おきなわ経営サポート会議」は年間 67 回開催され、中小企業の課題解決に係る話し合いの場として金融機関をはじめ関係団体等に着実に浸透している。また、保証利用先へのモニタリングも実施し、実態把握、経営課題の解決に向け取り組んだ。

再生支援については、沖縄県中小企業再生支援協議会との定例会議で再生支援に関する情報共有を行い、また、個別案件のバンクミーティングにおいては経営改善計画策定について金融機関等の支援機関と連携し、事業再生計画実施関連保証（経営改善サポート保証）等の保証制度を活用し再生支援に努めた。経営改善計画の策定については、経営改善支援センターの経営改善計画策定支援事業および当協会独自の経営改善計画策定に対する補助事業

等で費用補助を実施した。

期中支援については、条件変更を繰返し、経営安定に支障が生じている中小企業・小規模事業者の経営改善を促進するため、経営支援部内に「企業支援チーム」を編成し「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」事業に取り組んだ。支援対象企業に対しては、メイン金融機関と連携して訪問を実施（57社、延べ81回の企業）した。その内、18社から経営診断、12社から経営改善計画策定の専門家派遣申込を受け、委託先である中小企業診断士協会へ中小企業診断士の派遣要請を行った。

③ 適正保証の推進

県と合同での県融資制度説明会へ県内5地区に参加した他、商工会主催の説明会及び国の主催する相談会への参加も行い保証利用の推進を行った。

また、金融機関へ対しては、主要取引金融機関の本部と情報交換や保証推進の依頼を行うと共に、各金融機関の営業地区単位での勉強会を3金融機関で28回開催し保証利用の促進を図った。

④ 保証審査、経営支援担当者の目利き能力向上

前期より引き続き「早期代位弁済先事例研究プロジェクト会議」を開催し、事例を通してOJTを行った。また、全国信用保証協会連合会主催の研修(保証審査、経営支援関係)へ6講座、延べ8名が参加、同連合会が実施する信用保証検定に20名が受検した。更に日本政策金融公庫主催の信用保険業務研修(2ヶ月研修)に1名、保険関係事務等研修会に2名参加したほか、中小企業大学校の中小企業診断士養成課程に1名が参加した。

(2) 期中管理部門

① 金融機関や関係機関との連携強化と債務者の実態把握

電算の共同化システムであるCOMMON移行に伴い初期延滞・期限経過リストと事故管理案件リストの2種類を毎月作成し、金融機関へ現況確認及び今後の支援方針等について折衝を行い、必要に応じて直接債務者との相談も積極的に行った。また、金融機関本部との情報交換会を通して、条件変更への柔軟な対応並びに延滞先に対しての速やかなフォロー等について、各営業店への周知を依頼した。

② 初期延滞先や事故先への条件変更や借換等による弾力的な対応

上記①のとおり積極的な経営支援に着手した結果、期中支援課における条

件変更は1,411件236億2百万円実行し、金融円滑化法終了以降も弾力的に対応した。また、期中支援課対応の新規保証は13件、4億17百万円で件数は対前年比108.3%、金額は192.6%となり、企業の資金繰り改善に寄与した。

③ 条件変更を繰り返している先に対する抜本的な期中支援

経営支援強化促進補助事業の開始に伴い、経営支援部内に企業支援チームを編成し、連携して本事業に取り組んだ。期中支援課において対象となる企業を選別し、金融機関及び企業に本事業利用の意思確認を行い、希望する企業について経営支援課へ引き継いだ。

④ 返済の見通しが立たない先の早期代位弁済による代位弁済利息の抑制

弁護士・司法書士等受任通知による返済不可能な先については、冷却期間を置かず代弁請求手続きに移行、また、条件変更等の支援でも今後の見通しが立たない先についても、速やかに代位弁済を実行し代弁利息抑制を図った。

(3) 回収部門

① 新規代位弁済案件の回収の早期着手

代位弁済後、早期の段階において資産調査や現況把握等の具体的な回収方針を指示し、進捗状況の管理を行った。

② 大口回収の進捗管理

毎月回収予定明細(100万円以上)を作成し、進捗状況の管理を行ったが、年度回収額は14億8,434万円(計画比82.4%)と計画を下回った。

③ 定期回収の底上げ

定期回収先の登録見直しを行い、入金のない先については電話、文書、訪問督促等を行い、かつ適宜増額交渉を行った。また28年2月より新たな回収方法として、コンビニやゆうちょ銀行を活用した「収納サービス」の利用を開始し、定期回収の底上げに努めた。

④ 法的手続きの推進

督促に応じず、誠意の認められない債務者に対しては、本訴等の申立による債権保全を図った。法的手続きは、申立件数130件(対前年度70.3%)、申立債権額40億8,262万円(同121.3%)となり件数は前年度を下回った

が、金額は前年度を上回った。

⑤ サービサーとの連携強化による回収の最大化

サービサーとへの業務委託を積極的に推進したが、代位弁済の減少もあり、委託件数 347 件（対前年度比 72.1%）、委託金額 28 億 8,512 万円（同 71.3%）と件数、金額共に前年度を下回った。

⑥ 管理事務停止及び求償権整理と管理事務の効率化

求償権の効率的な管理事務を図るため、回収不能先の管理事務停止及び求償権整理を積極的に行い、管理事務停止件数 651 件（対前年度比 159.6%）、金額 66 億 6,682 万円（同 171.7%）、求償権整理件数 976 件（同 206.3%）金額 77 億 6,145 万円（同 188.3%）と いずれも前年度を上回った。また平成 28 年 3 月末の対債務者求償権債務残高は、7,179 件 679 億 5,842 万円と 23 年 3 月末以来、5 年振りに 700 億円を下回った。

(4) その他間接部門

① コンプライアンス態勢の強化

コンプライアンスプログラムに基づき、各実施主体で具体的な取り組みを実施。会長による、人事異動、年末年始の訓話でコンプライアンス遵守について職員に対する意識付けを行った。コンプライアンス担当部署においては、全職員にコンプライアンスチェックシートによるアンケートを実施し、コンプライアンスマインド推進のための情報収集を行った。また、那覇警察署より講師を招き不当要求行為の対応について集合研修を実施した。各部署においては、四半期毎に内部研修を実施した。

コンプライアンス検討会議においては、協会に対するコンプライアンスに関連する苦情、相談等について事案を検証し、各課へフィードバックすることで、意識の向上、浸透を図った。

② 反社会的勢力による不正な保証利用の排除

平成 27 年度は不当要求防止責任者講習を管理職 4 名が受講し、不当要求への対応策について習得した。また、県警暴力団対策課出身の嘱託職員を活用し、反社会的勢力について県警に照会を行い、不正利用防止に努めた。さらに県警、暴力団追放県民会議との連絡議会総会を 7 月に開催し、最近の反社会的勢力に関する報告を受け、意見交換を行い、不正利用防止に向け連携強化を図った。

③ 人材育成への取組み

職員の目利き能力向上や保証審査等の知識習得を図るため、連合会研修等へ積極的に参加した。また、中小企業診断士養成課程に職員1名を参加させ、さらに信用調査検定プログラムに20名を受検させた。

④ 共同システムの安定的な運用に対する取組み

保証協会システムセンター株式会社をはじめとした関係機関と連携し、共同システムの安定運用に努めた。

5. 外部評価委員の意見

平成27年度の国内経済は、経済財政政策の推進により、雇用・所得環境が改善し、緩やかな回復基調が続いたものの、中国を始めとする新興国経済の減速、年明け以降の円高・株安の影響により、景気の足踏みが続いている。一方、県内経済では、好調な観光業や堅調な建設業等により景気は全般的に拡大基調であった。また、雇用情勢についても、完全失業率の低下及び有効求人倍率が本土復帰後最高値を記録する等、一段と改善がみられた。

保証承諾の実績は617.5億円、前年度比110.8%で、計画比108.3%と前年実績及び計画比を上回った。これは、前年度（平成26年度）に大幅に落ち込んだ反動はあったものの、県制度融資の限度額・金利等の見直し及び金融機関勉強会の積極的な開催を行った効果によるものである。保証債務残高は1,278.4億円、前年度比91.9%で計画比98.5%と減少した。これは、平成23年3月末の景気対応緊急保証制度の終了以降、依然として同制度の償還が続いていること等が要因である。代位弁済は31.6億円、前年度比84.6%で計画比73.4%と減少傾向で推移した。これは、県内経済が好調に推移したこと及び中小企業金融円滑化法終了後も、個別企業に対する経営支援、並びに条件変更や借換保証に積極的に対応したこと等が要因である。求償権の回収は、14.8億円、前年度比80.3%、計画比82.4%に留まっている。これは、第三者保証人原則非徴求等により、年々厳しさを増していることが要因である。収支状況は、保証債務残高の減少に伴い、保証料収入が減少したが、代位弁済が抑えられたこと等により、2.0億円の黒字となった（対前年度比60.0%、計画比233.0%）。

主要な計数の推移を見てみると、保証承諾は減少傾向にあり、昨年度を除いては10年間ではほぼもっとも低い水準となっている。また、保証債務残高も平成21年度以降減少傾向が続いており、10年前の平成18年度とほぼ同じ残高まで減少している。代位弁済も平成23年度をピークに減少傾向にあり、ここ10年間ではもっと

も低い金額になっている。回収も平成 23 年度をピークに減少傾向が続いている。

重点課題への取り組み状況として、政策保証等の推進については、事業再生計画実施保証が、17 億円、前年度比 605.8%と大幅に増加した反面、経営力強化保証・借換保証等においては前年度を下回る実績となっており、今後は、重点的に推進する制度等の選別を行う等、更なる取組みが必要であると考え。また、県制度融資の推進については、一部融資制度の改定等により、対前年度比 160.9%まで増加しており、一定の評価ができる。経営者保証ガイドライン対応保証制度については、周知には努めているものの実績はなく、引続き周知徹底を図りたい。

経営支援については、「おきなわ経営サポート会議」を年間 67 回開催し中小企業の課題解決の場として着実に浸透していることは評価できる。

期中管理部門における「初期延滞先や事故先への条件変更や借換等による柔軟な対応」では積極的な経営支援に着手した結果、資金繰り改善に寄与しており、「経営支援強化促進補助事業」を活用し、中小企業診断士の派遣による経営診断・経営改善計画策定支援を通して、経営改善の促進を図っていることも評価できる。

回収部門における「管理事務停止及び求償権整理と管理事務の効率化」では、回収不能先の管理事務停止及び求償権整理を積極的に行った結果、いずれも前年度を上回った。

信用保証協会は、多くの中小企業の中に埋もれている信用力を発掘し、中小企業の振興と地域経済の活力ある発展に貢献することを基本理念とし、中小企業と金融機関との「架け橋」の役割を果たすべく、経営基盤の弱い中小企業に対して金融円滑化を図るため保証の拡充並びに経営支援及び期中支援の一層の充実強化に努められたい。