

# 平成 26 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 26 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、沖縄国際大学産業情報学部教授池宮城尚也氏、弁護士兼島雅仁氏、公認会計士翁長朝常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 26 年度の我が国経済は、緩やかな回復基調が続いているものの、消費税率引上げに伴う駆け込み需要の反動減、輸入価格の上昇、物価の上昇に家計所得が追いついていないこと等により、国内総生産の実質成長率は $\Delta 0.9\%$ 、名目成長率は $1.6\%$ となった。

一方、沖縄県の平成 26 年度の経済は、那覇空港滑走路増設事業等の沖縄振興予算の増額や沖縄振興一括交付金を活用した事業実施の効果が波及した。入域観光客数は、前年度の $9.0\%$ 増の 716 万人余りとなり、初の 700 万人台を記録した。個人消費では、消費税引き上げに伴う駆け込み需要が高まった前年度を下回ったが、堅調な人口増加、新規出店等の効果により、全般的に回復が続いている。

雇用情勢では、平成 27 年 3 月の有効求人倍率は 0.79 と復帰後最高値を記録しているが、完全失業率は前年度より若干悪化しており、一部で雇用のミスマッチ、人材不足の問題も生じている。

また、民間調査機関が発表した平成 26 年度県内企業倒産(負債総額 1,000 万円以上)では、負債総額 87 億 6,200 万円(前年度比 45.8%減)と大幅な減少となった。

### (2) 中小企業向け融資及び保証の動向

平成 26 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 6,767 億 61 百万 (対前年度比 107.6%)と増加した。一方、当協会の保証債務残高は、制度別で最も残高が大きい景気緊急保証制度の残高減少に加え、景気回復基調による金融機関プロパー融資の増加と金融機関貸出金利の低下による保証料の割高感もあり、保証申込が対前年度と比較して 17.6%減少し、1,391 億 22 百万円(同 89.5%)となり、5 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26年4～6月期は6.0(前年同期3.5)、7～9月期は2.6(同1.2)、10～12月期は4.6(同1.4)、27年1～3月期は4.7(同2.9)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設備投資額実績見込みでは、平成26年度は製造業では23.8%増となるも、県内でウェイトの大きい非製造業で21.6%減となることから、全産業では17.5%減となり、前年度までの2か年連続増加から減少に転じた。業種別では食料品製造業(39.2%増)では増加となるが、非製造業の卸・小売業(36.2%減)、サービス業(30.5%減)等で減少となった。

## 2. 事業概況

平成26年度の事業概況について、保証承諾は557億601万円(対前年度比82.6%、計画比80.7%)と低位で推移した。保証利用の8割以上を占める上位4業種(建設業(対前年度比84.5%)、卸売業(同81.9%)、小売業(同76.0%)、サービス業(同78.6%))の全てで前年割れとなり、全体の減少に繋がった。

保証債務残高は、国の経済対策として平成20年10月に創設され、約2年半で1,700億円以上の保証承諾となった景気対応緊急保証制度が23年3月末で終了し、その償還が進んでいることにより、前年度より162億4,612万円減少の1,391億2,199万円(対前年度比89.5%)となった。

代位弁済は、事故報告受付額が前年度の74億9,229万円から63億8,551万円と11億円余減少したこと、また中小企業金融円滑化法終了後も、条件変更や借換保証に金融機関が積極的に対応したこと等により、前年度の53億2,410万円から37億3,031万円(対前年度比70.1%)と昨年に引続き減少傾向が顕著であり、20年振りの低い水準となった。

求償権の回収は、第三者保証人非徴求案件の増加等により年々厳しさを増しており、平成26年度の回収は前年度より3億円減少の18億4,742万円(対前年度比85.6%、計画比89.5%)に留まった。

平成 26 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、%)

	26年度計画	26年度実績		
	金額	金額	対計画比	対前年度実績比
保証承諾	69,000	55,706	80.7	82.6
保証債務残高	154,279	139,122	90.2	89.5
保証債務平残	152,703	142,665	93.4	90.3
代位弁済(元利)	4,950	3,730	75.4	70.1
実際回収	2,063	1,847	89.5	85.6
求償権残高	1,383	1,180	85.3	100.3

### 3. 決算概要

保証料収入は、保証債務残高の減少に伴い、前年度より 1 億 5,800 万円余り減少した。一方、年度計画で 49 億 5,000 万円としていた代位弁済は、37 億 3,031 万円となったことから、求償権償却等の関連支出は前年度より低位に抑えられた。その結果、最終的に当期収支差額は 3 億 4,146 万円(対前年度比 89.1%)となった。

平成 26 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、%)

	26年度計画	26年度実績		
	金額	金額	対計画比	対前年度実績比
経常収入	2,785	2,688	96.52	96.59
経常支出	2,537	2,255	88.88	97.20
経常収支差額	248	433	174.60	93.52
経常外収入	5,498	4,458	81.08	62.69
経常外支出	5,800	4,629	79.81	63.60
経常外収支差額	-302	-171	-	102.40
制度改革促進基金取崩額	87	79	90.80	90.80
収支差額変動準備金取崩額	0	0	-	-
収支差額	33	341	1033.33	89.03

## 4. 重点課題への取り組み

### (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」、「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 28 件（前年比 200.0%）、金額 9 億 2,930 万円（前年比 178.6%）と大幅に上回った。

「借換保証」については、25 年度に新設され、大幅な伸びを見せた県の資金繰り円滑化借換資金が反動減はあったものの 26 年度も保証承諾 269 件（前年比 76.9%）金額 43 億 7,917 万円（前年比 71.5%）の実績となった。

「経営者保証」については、同制度の説明記事を月報にて掲載する等、周知に努めているものの、実績は上がっていない。

「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、保証承諾 10 件、金額 2 億 7,650 万円（前年実績なし）となった。

「流動資産担保融資保証」については、保証承諾 10 件（前年比 90.9%）、金額 5 億 8,400 万円（前年比 99.6%）と金額ベースでは前年並みで推移した。

- 2) 「県制度」、「市町村制度」及び「協会独自制度（新 1000 保証）」等の推進

県と合同での県制度説明会や商工会主催の相談会へも参加し、制度保証の利用促進に努めた他、商工会議所および金融機関全店舗を訪問し、保証利用の依頼、保証制度説明等を行い保証の推進を図ってきたが、金融機関のプロパー融資の強化等もあり、26 年度の全体の保証承諾は件数（対前年 83.8%）、金額（対前年 82.6%）共に減少した。県制度に関しても同様に、件数で 664 件（対前年 86.6%）、金額で 73 億 1,119 万円（対前年 82.4%）と件数・金額共に減少となった。

#### ② 創業、再生、経営支援の充実強化

創業については、商工会議所等が実施する「創業塾」等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。県創業者支援資金については、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を想定し、経営支援課を所管とする態勢で対応した。また、創業者を主体に、新規に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セミナーを開催し、中小企業者のスキルアップを図った。

再生支援、経営支援については、保証利用先のモニタリングを行い中小業者の実態把握に努め、経営課題の解決に向けた経営支援や、県中小企業再生支援協議会との連携強化による再生支援を行った。更に、平成 24 年度に発足し、当協会が事務局を務める「おきなわ中小企業経営支援連携会議」は、同 26 年度に 1 団体加わり（22 団体）関係機関の連携が更に強化され、「おきなわ経営サポート会議」を年間 58 回開催し、個別中小企業に対する経営支援・再生支援に努めた。

#### ③ 保証利用度の向上

信用保証ガイドブックを関係機関へ配布すると共に、窓口にも設置する等、保証利用の周知に努める他、金融機関、国、地方公共団体の勉強会にも参加し、制度説明を行うなど積極的に保証利用促進に努めた。その結果、保証利用度は前期の 19.5%から今期は 20.2%とわずかながら改善された。

④ 保証審査、経営支援担当者の能力向上

前期同様「早期代位弁済先事例研究プロジェクト会議」を定期的に開催し、検証結果を課内会議で報告し、審査担当者へも周知を図った。平成26年度は職員の能力向上を図るべく、信用調査検定等の9講座に18名が参加、他にも中小企業診断士養成課程へ2名参加させる等、担当者の能力向上に努めた。

(2) 期中管理部門

① 金融機関との連携強化による期中管理の強化、② 事故先に対する条件変更への弾力的かつ積極的対応

金融機関の本店や営業店を直接訪問し、意見交換を行うことにより金融機関との連携強化を図った。また、個別案件についても、金融機関の情報のみならず支援が必要と思われる顧客への直接面談等も行い企業の実態を把握に努め、初期延滞先や事故先の調整を行った。その結果、事故先を含めた平成26年度の条件変更は1,503件273億円余となり、前年度比で件数83.2%、金額83.4%と減少したものの、引続き企業の資金繰りに寄与した。

③ 条件変更後の利息延滞先や交渉困難案件の早期代位弁済による代位弁済利息の抑制

金融機関との調整、協議等を密にした結果、企業の実態把握が可能となった。代位弁済元金に対する利息の割合は1.33%（前年度比0.14%減）となり、利息抑制効果が表れる結果となった。

(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 大口先回収の進捗管理

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、法的整理や第三者保証人非徴求案件の増加が回収局面で影響し、年度全体回収額は18億4,742万円（計画比89.6%）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、訪問督促等を行った。又、適宜増額交渉を行い、定期回収の底上に努めた。

④ 法的手続案件の見極め並びに早期着手

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行った。法的手続きは、申立件数185件（対前年度比113.5%）、申立債権額33億6,556万円（同97.7%）となり件数は前年度を上回ったが、金額は前年度を下回った。

⑤ サービサーとの連携強化による委託案件の回収最大化及び効率化

サービサーへの業務委託を積極的に推進したが、代位弁済額の減少の影響も

あり、委託件数 481 件（対前年度比 62.9%）、委託金額 40 億 4,502 万円（同 70.2%）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の推進による管理事務の効率化  
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、人事異動、年始式等における会長の訓話でコンプライアンスの遵守について職員に対する意識付けを行った。また、各実施主体（コンプライアンス検討会議等）で県警暴力団対策課勤務出身の嘱託職員を講師として、コンプライアンス集合研修を実施する等、具体的な取り組みを行った。  
各部署において四半期毎の内部研修、及び連絡所長の内部研修を実施した。また、コンプライアンスに係る意見、苦情、相談等について、コンプライアンス検討会議を開催し、問題点整理と解決方法等を現場にフィードバックすることで意識の向上、浸透を図った。
- ② 反社会的勢力等による不適切な保証利用の排除  
不当要求防止のため継続的に必要な法令、対応策について習得（平成 26 年度は不当要求防止責任者講習を新任管理職 2 名が受講）し、体制の強化を図った。また、沖縄県警暴力団対策課勤務出身者である嘱託職員を活用し、不正利用防止のため反社会的勢力等の情報収集を行い、不正利用防止に努めた。更に県警、暴力団追放県民会議との連絡協議会総会を 9 月に開催し、県警、暴力団追放県民会議から活動状況及び最近の反社会的勢力の情勢について報告を受け、その後、意見交換を行う等により連携強化を図った。
- ③ 人材育成への取り組み  
多様化する保証制度への対応のため、連合会研修等へ積極的に参加した。また、中小企業診断士の資格取得のため、職員 2 名を養成課程に参加させ、さらに連合会実施の信用調査検定プログラムに 18 名を受験させ、職員のスキルアップを図った。
- ④ 共同化電算システムの安定稼働及びシステムの開発・改善に対する取り組み  
システムの運用については、関係先と連携を密にし、安定稼働に努めた。
- ⑤ 次期電算システムへの円滑な移行に向けての取り組み  
移行データの検証や職員による各種テストや研修を繰り返し行い、また、事務処理の変更点の確認や、金融機関向け説明会を行うなど、円滑な移行に向けて取り組んだ結果、予定どおり平成 27 年 1 月に新システムへ移行し、業務を開始した。

## 5. 外部評価委員の意見

平成 26 年度の国内経済は、緩やかな回復基調が続く中、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動減、輸入物価の上昇、物価の上昇に家計所得が追いつかない等の動きがあった。県内経済では、那覇空港滑走路増設事業等の沖縄振興予算の増額や沖縄振興一括交付金を活用した事業実施の効果が波及した。入域観光客数は初めて 700 万人台を突破したが、個人消費は前年度を下回り、完全失業率は前年度より若干悪化した。一方、県内企業倒産(負債総額 1,000 万円以上)における負債総額が前年度比 45.8%と大幅な減少が見られた。

全体的な保証承諾の実績は 557.1 億円・前年度比 82.6%で、計画比 80.7%と低位で推移した。これは保証利用の 8 割以上を占める上位 4 業種(建設業、サービス業、小売業、卸売業)の全てで前年度割れとなったことが要因である。代位弁済は 37.3 億円・前年度比 70.1%・計画比 75.4%である。これは、事故報告受付額の減少、中小企業金融円滑化法終了後も条件変更や借換保証に金融機関が積極的に対応したこと等が要因である。回収は第三者保証人非徴求案件の増加等により、18.5 億円・前年度比 85.6%・計画比 89.6%に留まった。収支状況は、保証料収入が減少したが、代位弁済が減少し、求償権償却等の関連支出が低位に抑えられたことにより、収支差額が 3.4 億円の黒字となった。

重点課題への取り組み状況では、経営力強化保証は 9.3 億円・前年比 178.6%となったが、借換保証は 43.8 億円・前年比 71.5%、流動資産担保融資保証は 5.8 億円・前年比 99.6%であった。保証部門における「保証利用度の向上」、期中管理部門における「条件変更後の利息延滞先や交渉困難案件の早期代位弁済による代位弁済利息の抑制」などの効果が表れたが、回収部門における「管理事務停止及び求償権整理の推進による管理事務の効率化」で前年度までの実績の大幅な伸びからの反動が見られた。

顕著なのは求償権整理件数の大幅な減少(前年度比 51.5%)であり、対債務者求償権の効率的な管理事務の推進が必要となっていることである。そのため大口代位弁済案件の回収に早期に着手し、期中管理部門及びサービスとの連携を強化されたい。

県内中小企業支援のために保証審査・経営支援担当者の能力向上を図る必要がある。そして、「おきなわ中小企業経営支援連携会議」及び「おきなわ経営サポート会議」等によって創業・再生・経営支援を充実強化し、政策保証等の推進が景気回復基調の持続につながる様、金融機関との責任共有を活かし、管理機能の強化に努められたい。