

平成28年度経営計画の評価



岩手県信用保証協会

1. 業務環境

(1) 地域経済及び中小企業の動向

平成 28 年度の岩手県内の経済情勢は、東日本大震災の発災から 6 年が経過し、復興関連需要がピークを過ぎたことなどから全体として足踏み状態となった。一方設備投資は、復興需要や企業業績の回復を背景に堅調に推移し、個人消費も住宅投資などは弱含みで推移したものの、全体としては持ち直しの動きが続いた。

しかし、中小企業においては、業績が改善している企業がある反面、条件変更を繰り返している企業が多くみられる等二極化の傾向が表れるようになってきた。

(2) 中小企業向け融資の動向

県内中小企業の資金需要が落ち着いている中、各金融機関では金融庁の金融行政方針に基づく「担保・保証に過度に依存しない融資」の促進を意識し、プロパー融資中心に支援する傾向が一段と強まり、また、日銀のマイナス金利政策に反応した企業からの金利引き下げ要望が多くなり、競争が激化している。

(3) 岩手県内中小企業の資金繰り状況

県内中小企業の資金繰り状況は、東日本大震災関連保証等を中心とした資金供給や借換保証の推進及び柔軟な条件変更対応等金融による資金繰り支援策から落ち着いた状況にあるものとみられる。

企業倒産件数についても、平成 25 年度をピークに連続して低い水準で推移しているが、条件変更を繰り返している先で抜本的な経営改善が進まない先も散見される。

(4) 岩手県内の雇用情勢

新規求人数は、建設業が減少ながらも 1 千人台の求人を維持しているほか、卸・小売業、医療・福祉及び製造業などで高水準の求人が続いている。また、県内の有効求人倍率は、平成 25 年 5 月以降連続して 1.00 倍超を維持しているほか、正社員有効求人倍率も改善傾向にある。

2. 業務環境

平成 28 年度の事業概況については、県内経済は復興需要が一段落したことや、震災関連保証等の借り換え需要等が一巡したことなどから、保証承諾については、8,722 件 908 億 1 千 7 百万円余で、前年比は、件数で 91.2%、金額で 90.7%と前年を下回り、計画額に対しても、85.7%と下回った。

保証債務残高については、30,866 件 2,558 億 6 千 5 百万円余で、前年比は、件数で 95.9%、金額で 94.4%と前年を下回り、計画額に対しても、94.9%と下回った。

代位弁済は、292 件 22 億 5 千 6 百万円余で、前年比は、件数で 85.4%、金額で 81.1%となり、計画額に対しては 55.0%と大きく下回った。

前年度を大きく下回ったのは、二重債務問題解消のための債権買取に伴う代位弁済が前年比 101.1%と微増したものの、通常代位弁済分が大きく減少したことによるものである。

回収は、不等価譲渡による譲渡額が 8 千 4 百万円余（元金）、前年比 85.1%と大幅に減少したこともあり、全体でも 11 億 4 千 4 百万円余（元金）で前年比 94.4%と下回り、計画額に対しても 96.2%と下回った。

平成 28 年度の保証承諾等の業務数値は以下のとおりです。

項目	件数	金額	計画値(金額)	対計画比
保証承諾	8,722(91.2%)	908 億円(90.7%)	1,060 億円	85.7%
保証債務残高	30,866(95.9%)	2,559 億円(94.4%)	2,695 億円	94.9%
代位弁済	292(85.4%)	23 億円(81.1%)	41 億円	55.0%
求償権回収(元金)	-	11 億円(94.4%)	12 億円	96.2%

3. 決算概要

平成 28 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）

経常収入	3,029
経常支出	2,189
経常収支差額	840
経常外収入	3,791
経常外支出	3,699
経常外収支差額	92
制度改革促進基金取崩額	93
当期収支差額	1,025

- 年度経営計画に基づき業務の適正な運営と経営の効率化に努めた結果、経常収支差額が 9 億 3 千 1 百万円余（前年比 102.9%）となり、当期収支差額は 10 億 2 千 4 百万円余（前年比 106.2%）となった。
- この収支差額の処理については、5 億 1 千 2 百万円を収支差額変動準備金に、残額を基金準備金に繰入処理を行った。
- 自己造成による基本財産の造成を図ることとしていることから基金の増加はなく、当期収支差額 10 億 2 千 4 百万円余のうち 5 億 1 千 2 百万円余を基本財産に繰入れした結果、平成 28 年度の基本財産は、210 億 5 千万円余（前年比 102.5%）となった。

4. 重点課題への取組状況

平成 28 年度の重点課題として掲げた項目への取組状況は以下のとおりです。

(1) 保証の推進

① 保証制度の多様化と政策保証の推進

政策保証の推進として、低利長期の県制度や保証料若しくは利子の補給のある市町村制度等、中小企業にとって最も有利な制度を積極的に活用し、個々の企業の財務状況に応じた最適な組み立ての提案を行い推進に努めたが、県の東日本大震災復興資金等震災に係る資金需要の一服感、マイナス金利や金融庁の金融行政方針である「担保、保証に過度に依存しない事業性評価に基づく融資の促進」等の金融情勢の変化により、県制度及び市町村制度の保証承諾は計画を大幅に下回った。

創業企業や創業後 5 年未満の企業には、創業支援の一環として、地域金融機関との連携による創業関連保証の推進に努めたが、創業者の資金調達が低金利である政府系金融機関の制度利用へ流れたこと等により、前年を下回った。

< 県制度 >

	目標	実績	達成率	前年比
承諾	80,000百万円	60,961百万円	76.2%	83.5%

< 市町村特別保証 >

	目標	実績	達成率	前年比
承諾	9,000百万円	7,308百万円	81.2%	87.5%

< 創業関連保証 >

	目標	実績	達成率	前年比
件数	180件	89件	49.4%	69.5%
承諾	600百万円	360百万円	60.0%	70.3%

② 経営支援を伴った戦略的な保証推進（格上げ支援）

保証利用先の新決算書徴求時や金融機関からの申込みに係る事前照会において、金融機関と情報共有しながら経営改善に向けた積極的な資金供給の保証提案を行った（年間計画 50 企業以上）。

また、若手職員の経営支援のスキルアップによる提案のレベルアップを図るため、経営支援に関する研修会を実施した。

	企業者数	前年比	金額	前年比
保証提案状況	55 企業	101.9%	2,098 百万円	96.3%
保証提案成案状況	41 企業	124.2%	1,453 百万円	105.0%

③ 支援メニューの告知

広く当協会の企業支援の取組み状況や支援メニューを知っていただくため、各関係機関との諸会議において、経営支援強化促進補助金事業による当協会独自の専門家派遣支援や国の経営改善計画策定支援事業（通称 405 億円事業）における当協会による事業者負担分の一部補助等経営支援メニューについて積極的に PR 活動を行った。

また、平成 22 年度から開催してきた「お客様懇話会」の実施内容及び名称を「経営セミナー及びお客様交流会」にリニューアルし、専門家によるセミナーを盛り込み経営に役立つ情報発信を行うとともに、当協会に対する貴重なご意見・ご要望をいただいた。

中小企業アンケートは、1,000 社に対し発送し、400 社の回答をいただいた。集約の結果、職員の訪問・接客態度に対する評価は良化したが、認知度は前年度より低下したこと、利用満足度においては半数程度しか満足を得られていないことから、引き続き経営支援を推進する等向上に努める必要がある。

④ 保証利用企業者増加

例年実施してきた保証促進キャンペーンは、期間の終期を中間決算の 9 月末としてほしい旨の金融機関の要望等を勘案し、実施期間を平成 28 年 6 月から同年 9 月末までと変更し実施した。期間中、新規企業者数は、399 企業となり計画に対し 46 企業上回ったが、利用企業者は、15,938 企業で計画に対し 112 企業下回った。

また、昨年度と同様に年度末に向けて、新規保証キャンペーンを平成 29 年 2 月から 3 月末まで実施した。期間中の新規企業者数は、270 企業で計画に対し△30 企業、利用企業者数は、15,582 企業で計画に対し△668 企業となり、いずれも下回った。

⑤ 成長分野、女性の活躍等、社会や顧客のニーズに合った新商品の開発

1 年間の短期一括借入金を最長 5 年間継続して活用することで疑似資本的な資金調達を可能とする短期継続型保証「5 i n g」を平成 28 年 4 月 1 日から開始し、金融機関に対し積極的に PR 活動を行うなど推進に努めた。

また、県内の中小企業・小規模事業者経営力の向上を図るため、金融機関と当協会が適切にリスクを分担し、連携による継続した金融及び

経営支援を推進することを目的とし、従来の当協会の協調支援における「金額、期間及び保全等額同条件」の基本スタンスを弾力化した「連携支援協調パッケージ」を平成 28 年 10 月 5 日から開始した。

<5 i n g >

	承諾企業数	承諾額
承諾	84 企業	1,312 百万円

<連携支援協調パッケージ>

	承諾件数	承諾額	資金必要額	保証付融資額	プロパー融資額
承諾	92 件	2,610 百万円	4,286 百万円	2,331 百万円 (54.4%)	1,955 百万円 (45.6%)

※承諾額と資金必要額に対する保証付融資額の差額 279 百万円は、既保証の借換分

(2) 東日本大震災の被災企業への支援

① 復興状況についての情報収集及び関係機関と連携した支援

ア. 被災企業の復旧・復興支援

業績が悪化している先や経営課題に対する支援ニーズがある被災企業について状況を把握し、金融・経営支援を行うため、企業訪問を 64 企業（年間目標 50 企業）に対し延べ 95 回実施し、ニーズに即して対応した。

なお、平成 28 年 8 月 30 日発生した台風 10 号災害による被災企業に対しては、同年 9 月 1 日に当協会における相談窓口を設置するとともに、久慈商工会議所及び岩泉町商工会において設置された相談窓口連携して参加した。

また、被災企業を直接訪問して、災害復旧のための資金や返済猶予等既往債務の条件変更の相談に迅速に対応した。

イ. 復興状況に応じた適切な支援

二重債務問題解消のための岩手県産業復興相談センター（以下、「相談センター」という。）及び東日本大震災事業者再生支援機構（以下、「震災支援機構」という。）による被災者の買取要請に対しては、経営者と面談を実施し、情報収集の上迅速かつ適正に対応した。平成 28 年度における当協会利用先に係る買取決定実績は、岩手県産業復興機構 4 企業、震災支援機構 3 企業となった。

ウ. 被災地の商工団体等の定期訪問による情報収集

徐々に本格化し始めた被災地の街づくりにおける商店街形成に係る情報を収集し、本設移行為のためのタイムリーな支援を展開するため積極的に商工団体を訪問し、特記情報については内部イントラネットに掲載し情報の共有を図った。訪問は、累計で 107 回（年間目標 30 回）となった。

② 二重債務解消のための債権買い取り後のアフターフォローの推進

債権買取企業で事業計画に対し業績が下振れしている先を中心に、必要に応じて相談センター及び震災支援機構と連携しながらアフターフォロー訪問を積極的に行った。訪問は、84 企業対し延べ 178 回実施し、内、51 企業に対し延べ 94 回相談センター及び震災支援機構と連携した。

なお、債権買取企業 6 先に当協会の経営支援強化促進補助金事業の専門家派遣による追加支援を行った。

(3) 経営支援、再生支援及び創業支援の強化

① 経営支援・再生支援の強化

ア. 経営支援強化促進補助金事業の促進

国に提出した計画に基づき、企業支援スキームと連動させながら企業との信頼関係の構築を重視し、対話による経営課題の抽出を行った上で、専門家派遣事業を積極的に活用し、経営課題解決に係る支援を推進した。

・専門家派遣支援企業数

目標 50 企業：実績 53 企業（内、経営サポート 46 企業、創業サポート 7 企業）

<業種別支援企業者数>

業種	企業数	構成比
製造業	16	30.2%
小売業	16	30.2%
サービス業	8	15.1%
飲食業	7	13.2%
建設業	4	7.5%
宿泊業	1	1.9%
卸売業	1	1.9%
合計	53	100.0%

<経営課題別支援企業数>

経営課題	企業数	経営課題割合
経営方針	20	37.7%
広報・販促	14	26.4%
新商品開発	3	5.7%
計画策定	8	15.1%
財務管理	7	13.2%
社員教育	5	9.4%
事業承継	3	5.7%
その他	6	11.3%

※利用企業中、複数の経営課題の支援要請があるため、企業者数 53 企業と合計は一致しない。

イ. 企業支援スキームの強化

提案型サポートは、企業支援の入口である企業との接点を増やし、リレーションを深化させるため、企業支援スキームの一部見直しを行い推進した。

また、継続型サポートについては、支援継続中の企業に対する定期的な訪問によるモニタリングを通じて経営課題を把握し、専門家派

遣等協会支援メニューを活用しながら課題解決のための支援を行った。

「保証提案型サポート」実績は、(1) ②のとおり

「継続型サポート」実績（目標 24 企業）

支援企業者数	45 企業
支援先訪問回数	延べ 178 回

ウ. ワンストップ支援窓口としてのハブ機能の充実

企業ニーズに応じた適切な支援を提供するためには、よろず支援拠点等外部支援機関との連携体制を構築し、当協会を通じて関係機関や専門家等を活用できるハブ機能確立することが必要であり、当協会が事務局となって運営する「いわて企業支援ネットワーク会議」の開催や、適宜、各支援機関と情報交換を行う等連携強化に努めた。

< 具体的取組み状況 >

会議名	開催日	内容等
いわて企業支援ネットワーク会議	6月21日 2月6日	講話テーマ「事業引継ぎ支援事業について」 講話テーマ「東北経済産業局及び盛岡財務事務所による政策情報提供」
抜本再生加速化会議 (経産局主催)	12月15日	抜本再生を加速させるための再生支援協議会、よろず支援拠点、事業承継・引継ぎセンター等各支援機関の取組み状況及び事例を参考に連携のあり方について意見交換

認定支援機関との連携による国の経営改善計画策定支援事業は、28 年度中 19 企業関与し、9 企業に対し自己負担分の一部を当協会補助（上限 20 万円とし自己負担分の 80%を交付）により支援した。

② 創業支援の充実

ア. 創業セミナーの開催、講師派遣

7月31日	商工会連合会主催の創業スクールへの講師派遣
10月29日 11月20日	盛岡商工会議所主催の創業スクールへの講師派遣

なお、例年各創業スクールの受講者を対象とし実施してきたフォローアップセミナーは、参加希望者が2名であったことから個別相談対応とした。

また、飲食業の創業者の多い盛岡地区の創業者及び創業予定者を対象とした「飲食店向け創業セミナー」を、管轄部署である保証一課の主催により2月23日開催した（受講者15名、講師：ぐるナビ大学 田中氏、よろず支援拠点 藤井コーディネーター）。

イ. 関係機関との連携強化

創業支援に係る覚書を締結した日本政策金融公庫及び商工団体との連携を強化するため情報交換会を3回開催し、4機関共催によるフォローアップセミナーを2月15日当協会会議室で開催した。（受講生29名）

また、創業予定者の資金に対して、公庫及び商工団体と情報交換を行いながら連携して金融支援を行った（2企業）。

ウ. 創業後のアフターフォローの充実

創業に係る保証を利用後2年以内の334企業中161企業に対し、アフターフォロー訪問を実施した。内、7企業の経営課題の解決をフォローするため、専門家派遣を実施した。

(4) 職員提案制度の活用等による業務プロセスの改善

① 業務改善推進委員会開催し、自由提案12件の審査と14件の募集提案について協議し、採用としたものは各主管課で協議することとした。

また、9月には職員提案の表彰を実施した。

② 新基幹システムに合わせ、業務フローを変更した。

③ 他協会と随時業務に関する情報交換を行った。

(5) 専門的スキルと人間力を持った職員の育成

① 中小企業診断士の資格取得を奨励し、新たに2名が挑戦した他、連合会の行う信用調査検定（マスター、アドバンス、ベシス）に5名が受

験し、うち4名が合格した。

- ② 職員の研修については、主な研修について職員の自己啓発意欲を喚起する目的で公募により受講者を募り、27講座のべ37名が受講した。また、職員が希望する外部研修への派遣は5講座6名だった。
- ③ 内部研修及び日常のOJT等で、内容・講師等を工夫することにより業務に必要な知識の補充やコミュニケーションスキルの向上を図った。

(6) 組織の活性化

- ① 電算システム移行のために総務部電算システム移行室を設置し、部門横断的な職員を兼務配置した。
- ② 宮古支所を移転する等、安全かつ働きやすい職場環境の整備に努めた。
- ③ 9月に「職員の満足度調査」を行い、その結果について、10月に職員に通知を行った。
- ④ イン트라ネットを活用し職員の情報共有を促進した他、東北・北海道信用保証協会協議会主催の親善体育大会に参加し他協会とのコミュニケーション促進を図った。
- ⑤ 衛生委員会を9回開催し、産業医にも出席いただき健康に関する情報交換やストレスチェックの結果について学習を深めた。
- ⑥ ストレスチェックを8月に実施し、結果を周知の上、職場改善のためのヒント集を提供した。

(7) 広報活動の充実

- ① 広報委員会を2回開催し、協会の認知度向上のため1月～3月までIBCラジオでCM放送を実施し、1階ショーウィンドウをリニューアルするなど広報に努めた。
- ② 創立70周年事業については次年度以降に検討することとした。

(8) 次期電算システムへの移行と現行システムの安定運用

- ① 1月10日、新基幹システムである保証協会共同システム（COMMON システム）に移行した。移行準備期間、移行後ともに特段のシステムトラブルは発生せず、安定的に運用された。

(9) コンプライアンス態勢の維持・強化

平成 28 年度コンプライアンス・プログラムに基づき、諸会議において常勤役員によるコンプライアンスの啓蒙及び年5回開催したコンプライアンス委員会により、コンプライアンス態勢の推進を実施した。

日常モニタリング活動確認シート、コンプライアンス・チェックシート及び職員のマナー調査シートを活用してコンプライアンスの浸透状況の把握を実施した。

研修・啓蒙活動は、当協会主催の階層別研修会（管理職、一般職員、新入職員、嘱託職員）及び各部署で開催した職場内研修において、コンプライアンスの啓蒙活動と組織風土の改善に努めた。

反社会的勢力の介入を排除するための取組みとしては、岩手県暴力団追放推進センターから講師を招き、部長、課長・支所長（平成 27 年度は、副課長・副支所長を対象に実施した。）を対象に反社会的勢力に関する知識を取得した。

なお、業務外で不祥事件が発生したことから、再発防止策を決定、実施した。

（具体的内容）

諸会議での役員による啓蒙	19回
コンプライアンス委員会の開催	5回
コンプライアンス担当者会議の開催	4回
日常モニタリング活動確認シートの取りまとめ	2回
コンプライアンス・チェックシートの取りまとめ	2回
あなたが感じた保証協会職員のマナーシートの取りまとめ	2回
連合会等主催のコンプライアンス関係セミナーへの参加	3回
反社会的勢力に対する対応の具体的な訓練	1回
コンプライアンスに関する階層別研修会の実施	4回
コンプライアンスに関する職場内研修会の実施	36回
コンプライアンス・ニュースの発行	24号

(10) 個人情報の管理の徹底

個人情報の適正な管理・点検を行うため、各部署で個人データ取扱状況の点検計画を策定のうえ年4～5回点検を実施した。その報告書を検査室が取纏めて管理状況を把握した。

個人データ点検の項目は、個人情報の帰宅時保管状況、完済書類の保管状況、保管庫等の鍵の保管状況及びFAX送信・郵便発送時の複数確認による誤送信防止等14項目となっている。

なお、定期検査時に各部署の「個人データ持ち出し届出書」及び「FD等記録媒体持ち出し届出書」等の運用状況を確認するとともに、検証検査時に各部署の点検報告書の検証を行い、個人情報の管理の徹底を図った。

また、「個人情報保護法に基づく公表事項等に関するご案内」について一部改訂を実施した。

平成28年度経営計画に対する外部評価委員会の意見等

- ・金融情勢が変化する中で保証承諾、保証債務残高は前年を下回りましたが、「連携支援協調パッケージ」等を活用し、金融機関と適切にリスクを分担しながらタイムリーな資金供給をサポートし、中小企業の金融の円滑化と経営改善に努めたことは評価できます。信用補完制度の見直しを見据え、金融機関との一層の連携を期待します。
- ・東日本大震災から6年が経過しましたが、被災企業の状況把握に努めながら適時適切な支援を実施していることは評価できます。引き続き企業の実情に応じた支援を継続するとともに、昨年発生した台風10号により被災した企業の復旧・復興に係る支援にも期待します。
- ・全国的に事業者数が減少していく中で、創業セミナーの開催・講師派遣、創業資金利用2年以内の企業への訪問を行っているほか、創業の準備から創業後のアフターフォローまでの総合支援のための「創業支援パッケージ」を創設しており、創業支援に力を入れている点は評価できます。今後は、それらの取り組みが目に見える形で実績に繋がることを期待します。
- ・人材育成のため、内部研修の内容・講師等を工夫し実施していることや、本人の希望を尊重した研修派遣により自己啓発を促している点は評価できます。信用補完制度の見直しに対応し、期待される役割に応えられる人材を育成するよう期待します。
- ・新電算システムへの移行のため万全の準備や作業をし、安定運用している点は評価できます。
- ・コンプライアンス態勢の維持・強化及び反社会的勢力の排除については、日常的に組織として啓蒙活動に取り組んでいると見受けられますが、これらの活動は、貴協会の社会的信用を高めるための不可欠な要素であり、今後とも不断の取り組みを期待します。