

# 中期事業計画（平成24～26年度）の評価

## 【目次】

1. 地域の動向及び信用保証協会の実績	1
2. 中期業務運営方針についての評価	3
(1) 東日本大震災により被災した中小企業者の復旧・復興支援	3
(2) コンサルティング型業務運営によるサービス機能の充実	4
(3) 回収の合理化・効率化を目指す取組み	9
(4) 業務プロセス改善によるスピードアップと利便性の向上	11
(5) 時代の変化を捉え対応する組織風土づくり	12
(6) コンプライアンス態勢とリスク管理体制の維持・強化	12
3. 事業実績	13

## 1. 地域の動向及び信用保証協会の実績

岩手県信用保証協会

岩手県信用保証協会は、公的な「信用機関」として、中小企業の資金調達の円滑化を図り、中小企業の健全な育成と地域経済の発展のために尽力してきた。

平成 24 年度から平成 26 年度までの 3 ヶ年間の信用保証協会の実績についての評価は、以下のとおり。

### (1) 地域経済および中小企業の動向

平成 24 年度の県内経済は、復旧復興関連需要に支えられて緩やかな回復を続け、建設投資が復旧需要を中心に高い伸びを続けていたほか、個人消費も底堅く推移した。一方、製造業生産は下げ止まったものの、雇用情勢は足踏み状態が続いた。平成 25 年度に入り、引き続き復旧復興需要等により緩やかな回復が続き、建設投資が高水準で推移、個人消費も底堅い動きとなり、生産も持ち直し、雇用情勢も改善した。平成 26 年度に入っても緩やかな回復を続け、公共投資、住宅投資は高水準で推移し、雇用情勢も引き続き改善した。

### (2) 中小企業向け融資の動向

県内の金融機関の融資動向は、平成24年度は復旧復興需要に支えられて緩やかな増加を示し、平成25年度、26年度も前年度を上回って推移した。

中小企業向けでは、県内の金融機関が、県制度をはじめとした東日本大震災対応に係る制度融資（以下「震災関連制度」という）を活用して、積極的な資金供給に努めたことや、プロパー資金についても積極的に対応したこと等から、貸出残高はやや増加して推移した。

### (3) 岩手県内中小企業の資金繰り状況

平成 24 年度から平成 26 年度にかけての県内中小企業の資金繰り状況は、県の東日本大震災復興資金保証等の震災関連制度を中心に積極的に資金を供給すると同時に、借換保証を活用して、ニューマネー調達時に極力返済負担の増加を抑える対応を推進したこと、及び中小企業金融円滑化法終了後においても、返済緩和等の条件変更に対応したこと等により、総じて落ち着いた状況で推移したものとみられ、企業倒産件数は低水準で推移した。

しかし、県内の中小企業においては、経営改善が進まないまま条件変更を繰り返している等、厳しい経営状態の企業も多く存在して

## 1. 地域の動向及び信用保証協会の実績

岩手県信用保証協会

---

いることから、先行きは予断を許さない状況にある。

### (4) 岩手県内中小企業の設備投資動向

平成24年度は、震災復旧対応投資を中心に前年を上回り高い水準となり、平成25年度は、被災設備等の再建投資の一服等から前年度を下回ったが、平成26年度に入って再び前年度を上回っている。

### (5) 岩手県内の雇用情勢

平成24年度の雇用情勢は、総じて改善されており、有効求人倍率は、沿岸部の人手不足を背景に、約20年ぶり1.00倍に達した。平成25年度に入っても、改善がみられ、有効求人倍率が1.10倍に達し、平成25年5月以降連続して1.00倍以上となった。平成26年度も引き続き有効求人倍率は1.00倍以上が続き、改善が続いた。

## 2. 中期業務運営方針についての評価

岩手県信用保証協会

### (1) 東日本大震災により被災した中小企業者の復旧・復興支援

- ① 既存借入金の条件変更への柔軟な対応を行うとともに、東日本大震災復旧緊急保証等の震災関連制度を活用して、被災企業への資金ニーズや借換等に積極的に対応した。
- ② 二重債務問題解消のため、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。）と連携しながら、岩手産業復興機構（以下「復興機構」という。）及び震災支援機構からの債権買取要請に対して迅速かつ適正に応じ、被災企業の事業継続を支援した。
- ③ 休業、延滞または元金棚上げしている企業については、保証担当部署が中心となり、大口先に対しては、沿岸被災企業支援チームと沿岸支所と連携をしながら、企業訪問等により実情を把握して相談に応じ、必要に応じて経営サポート会議を実施して金融調整を行いながら、金融取引の正常化（事業再開）に向けた支援を行った。

#### <岩手産業復興機構による買取決定案件>

年 度	企業数	(うち協会関係)
平成24年度	51企業	46企業
平成25年度	37企業	37企業
平成26年度	6企業	6企業
合 計	94企業	89企業

#### <東日本大震災事業者再生支援機構による支援決定案件>

年 度	企業数	(うち協会関係)
平成24年度	56企業	38企業
平成25年度	52企業	45企業
平成26年度	35企業	30企業
合 計	143企業	113企業

## 2. 中期業務運営方針についての評価

岩手県信用保証協会

### (2) コンサルティング型業務運営によるサービス機能の充実

#### ① 経営支援・再生支援の整備・強化の取組み

中小企業の個々の実情をよく聴き、何を求めているかを十分に把握するマーケティングリサーチを踏まえ、中小企業本位の保証業務を効率的、効果的に行うために、保証業務を「創業支援」、「経営支援」、「再生支援」、「延滞企業支援」の4つのカテゴリーに分けて、「創業支援」以外は、支援先を選定して支援活動を行った。

その結果、ニーズを聴取し、その解決策として当該企業に提案する経営支援保証や、課題解決に深く関与した企業の実績は、3年間で57企業となった。

また、外部専門家の活用を促進するため、岩手県中小企業診断士協会との業務提携を行い費用の一部負担をする仕組みや、認定支援機関による経営改善計画策定費用に対する費用の協会一部負担等の仕組みを確立して、企業の負担を軽減しながら経営改善を促進する体制を整備した。

#### <企業訪問実績> (単位：%)

年 度	企業数	前年比
平成24年度	778企業	83.6
平成25年度	1,050企業	135.0
平成26年度	997企業	95.0

#### <経営サポート会議実績> (単位：%)

年 度	回 数	前年比
平成24年度	34回	—
平成25年度	93回	273.5
平成26年度	114回	122.6

## 2. 中期業務運営方針についての評価

岩手県信用保証協会

### <経営支援保証承諾実績> (単位：百万円)

年 度	企業数	金 額
平成24年度	23企業	1,350
平成25年度	24企業	1,271
平成26年度	10企業	598

※経営支援保証 — 企業訪問、改善計画策定支援、資金繰り改善提案、事後フォローをワンパッケージとした取組みの一環として支援した保証

### <中小企業再生支援協議会との連携実績>

年 度	新規関与	再生計画完了
平成24年度	17企業	12企業
平成25年度	32企業	25企業
平成26年度	46企業	42企業

### ② 期中管理の充実強化の取組み

平成24年度から平成26年度の3カ年は、中小企業金融円滑化法の基で条件変更を繰り返している先や、東日本大震災の被災企業が時間の経過の中で、事故、代位弁済に移行する企業が増加することが懸念されていたことから、延滞初期段階からの早期状況把握や金融機関との連携などに重点を置いて対応した。

特に、大口の企業には、実情を把握するため決算書徴求や企業訪問等を行い、また、返済緩和により正常化が見込まれる企業には、条件変更に応じ、事業維持するための支援を行った。

また、延滞が発生している企業や事故報告が提出されている企業の状況を早期に把握するため、「延滞・事故保証債務ランク別実態報告書」を毎月スピーディに作成し、内部管理を徹底することとして取組んだ。

## 2. 中期業務運営方針についての評価

岩手県信用保証協会

### <期限経過保証債務残高>

(単位：百万円、%)

年 度	件 数	企業数	金 額	前年比
平成24年度	157件	115企業	1,450	180.2
平成25年度	144件	89企業	1,328	91.6
平成26年度	76件	60企業	441	33.2

### <事故報告受付高>

(単位：百万円、%)

年 度	件 数	企業数	金 額	前年比
平成24年度	752件	365企業	8,218	161.9
平成25年度	871件	390企業	10,028	122.0
平成26年度	548件	292企業	5,302	52.9

### <事故調整高>

(単位：百万円、%)

年 度	件 数	金 額	前年比
平成24年度	225件	1,829	99.1
平成25年度	277件	2,236	122.3
平成26年度	308件	3,121	139.6



## 2. 中期業務運営方針についての評価

岩手県信用保証協会

### <事故報告残高>

(単位：百万円、%)

年 度	件 数	企業数	金 額	前年比
平成24年度	397件	214企業	3,226	129.9
平成25年度	400件	205企業	3,990	123.6
平成26年度	274件	162企業	2,013	50.5

### ③ 保証制度の多様化と政策保証の推進の取組み

マーケティングリサーチ（お客様懇話会、経営者セミナー、お客様アンケート、企業訪問、金融機関訪問等）により中小企業及び地域のニーズを捉えて、各種保証制度を推進した。

特に、東日本大震災による被災企業に対しては、借入れコストの低い制度資金として県の東日本大震災復興資金保証を積極的に推進した結果、市町村制度や震災関連保証以外の県制度の利用は少なかった。

また、創業企業や創業5年未満の企業に対しては、商工会議所及び商工会連合会が主催する「創業塾」に講師を派遣して、創業関連保証の説明や保証制度等について情報を提供したほか、創業者の資金需要を把握して、創業関連保証を推進した。

### <震災関連保証制度承諾>

(単位：百万円、%)

年 度	件 数	金 額	前年比
平成24年度	2,780件	52,054	73.9
平成25年度	2,912件	54,359	104.4
平成26年度	2,996件	60,153	110.7

## 2. 中期業務運営方針についての評価

岩手県信用保証協会

### <資金繰り円滑化借換保証承諾>

(単位：百万円、%)

年 度	件 数	金 額	前年比
平成24年度	1,503件	29,683	86.1
平成25年度	1,543件	30,490	102.7
平成26年度	1,814件	39,095	128.2

#### ④ 保証利用企業者増加の取組み

県内事業者数が大幅に減少している中で、保証利用企業者数の減少に歯止めをかけることが重要な課題との認識の基、利用企業者の維持、増加を図るため、保証促進キャンペーンの実施や小規模事業者向けのカードローン「スモール」の取扱いを開始、また、平成26年度においては、新規保証促進ミニキャンペーンを実施して新規先の取込みを図った。特にキャンペーンの実施に当たっては、各部署に内部目標を設定し、取組みを強化した。

また、中小企業に協会業務や保証制度を理解していただくために、ラジオ広報の実施やダイレクトメールを配布しながらPRに努めた。

平成26年度末の保証利用企業者数は18,000企業の目標に対して16,208企業と目標には届かなかったものの、事業者数が激減している中で、前年度末より56企業の増加となり、保証利用度は、全国で5位となっている。

### <保証利用企業者数>

(単位：%)

年 度	企業者数	前年比	利用率
平成24年度	16,081企業	99.3	41.5
平成25年度	16,152企業	100.4	41.7
平成26年度	16,208企業	100.3	41.9

### (3) 回収の合理化・効率化を目指す取組み

第三者保証人非徴求の無担保求償権などが増加し、関係人の法的整理や高齢化等による弁済力の低下など債権の質の劣化が一段と進む中、平成23年3月に発生した東日本大震災により壊滅的な被害を受けた沿岸地域を中心に督促行為を自粛したため、平成24年度以降の回収に影響が懸念されたが、移転のため内陸に不動産を求める動きや、沿岸地区でこれまで需要が少なかった高台などへの移転のための引き合いも見られ、平成25年、26年度は地公体の土地収用などによる任意売却も進み回収が促進された。

また、二重債務解消のための不等価譲渡に係る回収は、平成25年度の1,662百万円がピークとなった。

このような中、回収の基本となる定例入金先数の増加を図るため、求償権関係人の心情を汲み取りながら一定の信頼関係構築する交渉を続け、徐々に回収先数を増加させた。平成26年度は、督促強化日の夜間督促やコンビニを活用した収納システム導入にも取り組んだ。

回収の合理化及び最大化のためのサービサー活用は、委託対象を一部拡大して委託先を増加させるとともに、毎月、月初にサービサーとの定例会議を開催し、回収実績や回収見込の情報を共有するなど連携を図りながら活用を強化した。

なお、沿岸3支所管内のサービサー委託先については、移動に時間を要するなど非効率であったことから、平成26年度末に委託解除して釜石支所に移管し、平成27年5月には内陸管内の求償権を一部追加委託し、効率化を図る予定にある。

時効の適正管理のため、求償権時効一覧リストに基づき毎月時効の管理を行い、必要に応じて請求等で時効中断を講じた。

効率的な回収促進のため、管理事務停止に積極的に取組み、また、求償権整理に専担者を配置して計画的に整理したことにより、求償権対債務者残高は3期連続で減少した。

## 2. 中期業務運営方針についての評価

岩手県信用保証協会

### <回収手段別実績（元損）>

（単位：百万円、％）

年 度	定 例				不動産処分			譲 渡			スポット		
	件数	先数	金額	前年比	件数	金額	前年比	件数	金額	前年比	件数	金額	前年比
平成24年度	9,059	847	201	110.0	168	498	80.0	166	1,274	1526.1	356	311	62.6
平成25年度	10,266	919	193	95.8	200	606	121.7	288	1,662	130.5	292	223	74.9
平成26年度	11,303	933	187	97.1	230	693	114.4	136	570	34.3	310	307	138.0

### <サービス委託及び回収実績>

（単位：百万円、％）

年 度	委 託			委託残高			回 収	
	件数	金額	前年比	件数	金額	前年比	金額	前年比
平成24年度	595	7,273	266.8	2,135	20,286	129.3	277	112.3
平成25年度	110	810	11.1	2,159	20,505	100.9	262	94.6
平成26年度	128	818	101.0	1,871	17,790	86.7	419	159.9

### <法的手続>

（単位：％）

年 度	請求訴訟		支払督促		競 売	
	件数	前年比	件数	前年比	件数	前年比
平成24年度	22	200.0	36	1,800	19	135.7
平成25年度	31	140.9	38	105.6	23	121.1
平成26年度	32	103.2	41	107.9	39	169.6

## 2. 中期業務運営方針についての評価

岩手県信用保証協会

### <求償権管理>

(単位：百万円、%)

年 度	管理事務停止			求償権整理			求償権対債務者残高		
	件数	金額	前年比	件数	金額	前年比	件数	金額	前年比
平成24年度	250	1,977	103.5	384	3,862	192.8	5,002	48,466	99.2
平成25年度	358	2,599	131.5	543	5,951	154.1	4,949	46,945	96.9
平成26年度	355	2,896	111.4	589	4,541	76.3	4,632	44,889	95.6

#### (4) 業務プロセス改善によるスピードアップと利便性の向上

- ① 中小企業支援サービスの品質向上のため、平成 21 年に取得した ISO9001:2008 版の規格要求事項に基づき、組織全体で継続的改善の定着に取り組んだ。
- ② 職員提案制度の実績は、平成 24 年度 48 件、平成 25 年度 41 件、平成 26 年度 31 件となり、提案審査委員会で実施可能としたものについては、主管部署で検討を加えて実施し、また、提案内容の効果性及び創造性等を総合評価し、優秀賞、佳作を表彰した。
- ③ お客様アンケート等による要望で特に多かった「保証申込手続の徴求書類及び添付書類の簡素化」や「審査日数のスピードアップ」を実現するため、保証審査の合理化を図るとともに、金融機関からの事前照会に対する回答を迅速に行うことで、スピードアップを図った。
- ④ 先進協会視察については、平成 24 年度は、総務部門が「滋賀県、島根県、京都府」の 3 協会、企業支援部門が「熊本県、福岡県」の 2 協会視察、管理部門が「三重県、奈良県」の 2 協会を視察し、平成 25 年度は、総務、検査部門が「山形県」の協会、電算部門が、次期システム検討のため、「熊本県、宮崎県」の 2 協会を視察、平成 26 年度は、中期事業計画策定委員会ワーキンググループとして 3 班体制で「三重県・京都」、「徳島県・静岡県」、「群馬県・新潟県・長野県」の 7 協会を視察して、それぞれ業務面や計画策定に生かした。

## 2. 中期業務運営方針についての評価

岩手県信用保証協会

### (5) 時代の変化を捉え対応する組織風土づくり

- ① 基本的な協会業務知識の習得のための研修、経営支援を担う人材を育成する研修、各種通信教育研修及び協会業務に必要な中小企業診断士等の公的資格の取得のための研修について、より効果的に実施できるよう研修要綱等の見直しを行い、また、主な研修については、原則として公募とした。
- ② 連合会が主催する信用調査検定（マスター、アドバンス、ベシス）の資格取得を奨励しているほか、中小企業診断士の養成研修についても受講希望者を受講させた。
- ③ パソコン研修については、職員が統計データを容易に利用して業務の分析ができるよう MS Excel 及び Access のスキルアップ研修を実施した。
- ④ 平成 24 年度及び平成 26 年度には、職員の満足度調査（モラールサーベイ）を実施し、集約結果を経営会議、課長会議で報告した。今後も継続して実施して分析を行い、職員満足度の改善に取り組む必要がある。

### (6) コンプライアンス態勢とリスク管理体制の維持・強化

各年度のコンプライアンス・プログラムに基づき、役員による諸会議における啓蒙活動やコンプライアンス委員会（年4回開催）及びコンプライアンス担当者会議（年4回開催）の開催等によりコンプライアンス態勢の強化に努めた。

毎年、危機管理対応マニュアルに基づく「防災訓練」を実施した他、平成24年7月に「反社会的勢力との対応マニュアル」の一部改正をした。

反社会的勢力の介入排除の取組みとして、平成25年9月に副課長・副支所長を対象に、また、平成26年10月には部長、課長及び支所長を対象に、岩手県暴力団追放推進センターから講師を招き対応訓練等を実施した。

平成25年度及び平成26年度に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マナーチェックシートの一部改正を行い、コンプライアンスの浸透状況、問題点の改善状況、マナーの向上状況の把握に努めた。

個人情報保護については、個人情報適正取扱いしているか全部署において定期的に点検した。

コンプライアンスの研修・啓蒙活動として、コンプライアンスをテーマに各部署毎に職場内研修等を実施するとともに「コンプライアンス・ニュース」を発行した。（平成24年度24号、平成25年度25号、平成26年度24号発行）

### 3. 事業実績

岩手県信用保証協会

(単位：百万円、%)

年度 項目	平成 24 年度実績			平成 25 年度実績			平成 26 年度実績		
	金額	対計画比	対前年比	金額	対計画比	対前年比	金額	対計画比	対前年比
保証承諾	101,405	93.0	79.7	102,563	97.7	101.1	108,040	102.9	105.3
保証債務残高	291,313	98.8	97.6	284,503	97.1	97.7	279,049	97.2	98.1
代位弁済	5,682	71.0	178.0	7,069	88.4	124.4	4,193	59.9	59.3
実際回収	2,284	108.1	164.9	2,683	113.2	117.5	1,757	81.2	65.5

注 1：代位弁済は、元利合計値

注 2：実際回収は、サービサー委託分も含む。

## ●外部評価委員会の意見等

平成 24 年度から平成 26 年度の 3 年間は、東日本大震災からの復旧・復興が本格化する期間でしたが、協会においても東日本大震災により被災した中小企業の復旧・復興支援を最重点課題として取り組んできたものと見受けられます。

県制度の東日本大震災復興資金保証制度を中心に推進し、被災企業の復旧・復興に必要な資金の供給に大きく貢献したものと評価します。

また、二重債務問題解消のための岩手産業復興機構及び東日本大震災事業者再生支援機構による債権買取支援については、平成 23 年度から引き続き、金融機関等の関係機関と連携しながら、積極的かつ迅速に取り組み、併せて、コンサルティング型業務運営によるサービス機能の充実を図るべく、中小企業の個々の実情を把握した上での企業支援活動に努めたことについても評価できます。

加えて、保証利用者の増加の取組みにも積極的に対応し、小規模事業者カードローン「スモール」の創設や保証促進キャンペーンの展開等により保証利用企業者の減少に歯止めをかけ、増加に転じたことは高く評価できます。

今後においても、被災企業に対しては、企業の復興ステージに応じてきめ細かく対応するとともに、積極的な保証の推進により、県内中小企業の金融の円滑化に貢献し、企業ごとに異なるニーズに対応した企業支援活動を展開されることを期待します。