

平成 29 年度経営計画の評価 <公表版>

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 29 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緩やかな拡大基調となっています。特に、生産・輸出は高水準で推移しており、製造業・非製造業ともに前年を上回る設備更新や新規出店等拡大が計画されるなど、企業体力の回復が顕著に表れはじめています。他方、休廃業・解散の増加や少子高齢化等の問題に加え、人手不足や不透明な海外情勢、原材料価格の高騰など、今後の懸念材料も多く、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、今後も動向を見定めた難しい経営の舵取りが求められます。

(2) 府内中小企業向け融資の動向

平成 29 年度の保証承諾は、金額 1,876 億 38 百万円、保証債務残高は、金額 6,588 億 38 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、僅かではあるが前年度を上回っており、景気回復の追い風を受け、大手企業を中心に前向きな設備投資姿勢が維持されました。

(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、件数は前年度を上回っているものの、負債金額は前年度を大幅に下回りました。景気の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 119 億 25 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 29 年度の設備投資実績は、製造業・非製造業ともに前年度を上回る見込みとなり、製造業では能力増強・新製品対応投資・生産性向上のための更新投資に加え、研究開発機能を強化する先が見られました。

(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 30 年 3 月には 1.62 倍となり、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 29 年度の事業実績は、保証承諾が、計画 1,800 億円を上回る 1,876 億 38 百万円、計画比 104.2% となりました。保証債務残高は、計画 6,600 億円を下回る 6,588 億 38 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 170 億円を下回る 119 億 25 百万円、計画比 70.1% となり、平残代位弁済率については 1.75% と全国の 1.54% 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 34 億円をやや上回る 36 億 22 百万円、計画比 106.5% となりました。

平成 29 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	9,597 (95%)	1,876 億円 (95%)	1,800 億円	104%
保証債務残高	47,293 (94%)	6,588 億円 (92%)	6,600 億円	100%
代位弁済	772 (93%)	119 億円 (96%)	170 億円	70%
回収	————	36 億円 (93%)	34 億円	107%

※ () 内の数値は対前年度比を示す。

3. 決算概要

平成 29 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	8, 8 6 0
経常支出	5, 9 4 7
経常収支差額	2, 9 1 3
経常外収入	1 5, 6 5 0
経常外支出	1 6, 0 4 1
経常外収支差額	△ 3 9 1
制度改革促進基金取崩額	0
当期収支差額	2, 5 2 2

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 25 億 22 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、16 億 82 百万円を基金準備金に、残額の 8 億 40 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 29 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) 金融と経営の総合支援サービスの推進

- ・ 京都府・京都市の協調 4 制度の保証承諾額は 1,034 億 34 百万円（前年度比 96.2%）と減少しました。これは、景気回復基調の中、中小企業者等の業績回復傾向や、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 131 件 6 億 34 百万円（111.2%）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 29 年度までの累計は、新規 832 企業、2,110 件、1,628 億 80 百万円となり、23,081 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 29 年 9 月末日までの累計で 476 企業、554 億 77 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、2,888 件（130.4%）と大幅に増加しました。積極的に訪問を行い、企業の課題解決に繋がる金融・経営支援を提案することで、「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めました。延べ 2,952 件の企業訪問を行い、専門家派遣事業「京都バリューアップサポート」による経営支援を 247 件行うことができました。
- ・ 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 583 件となり、全国 3 位の実績となりました。
- ・ 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 29 年度の利用者件数 91 件、金額 15 百万円、制度創設からの累計で 541 件、85 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、金融機関のニーズに合わせ、合計 47 回（延べ 860 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連携強化につながりました。

- ・平成29年5月に協会主催の創業セミナー“京、コトはじめ”を2回開催し、108名の参加（応募169名から抽選）がありました。また、同セミナー参加者のうち、具体的な創業計画のある19名（前年度6名）を対象に全5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、内2名から創業保証の申込があり支援を行いました。
- ・高齢経営者の増加による事業承継問題解決のため、協会利用先企業の内、65歳以上の経営者807企業を、協会職員が訪問し、後継者の有無や事業承継に関する悩みやニーズ等のヒアリング、経営アドバイスをを行いました。
- ・平成30年1月に京都嵯峨美術大学と連携し、マンガと土業のコラムを組合せた「経営者のための事業承継ガイドブック」を新たに発行するとともに、平成28年4月に創設した当協会独自の「事業承継円滑化保証」制度の周知に努めたことから、創設以来利用のなかった同制度において2件の保証承諾に繋がりました。
- ・当協会のこれまでの反社会的勢力等に対する取組みについて、平成29年11月に警察庁長官及び全国暴力追放運動推進センター会長連名より「暴力追放功労団体表彰」を全国の信用保証協会単独では初めて受賞しました。

(2) 債権管理の効率化

- ・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、適切な管理回収方針を定めることができました。また、管理職による求償権のヒアリングを実施し、課題の解消に努めました。
- ・引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うとともに、書類持出しを原則不要とするシステムを構築しました。
- ・求償権にかかる進捗管理表・入金管理表を新たに稼働し、全求償権の一覧や返済状況の一覧が可能となるなど、適時適切な進捗確認ができる環境を整えました。
- ・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危機管理態勢の強化

- ・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、外部講師による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。

- ・ 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しながら被監査部門のリスク状況に応じた監査を実施しました。
- ・ 重要書類の誤配送事案、決算書紛失事案が発生したことを受け、迅速な事後対応を行うとともに、コンプライアンス委員会等で原因の究明及び再発防止策等の協議を行いました。

(4) 働き甲斐のある職場環境づくりと人材育成

- ・ 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中核的役割を担っていくために全職員参加型の「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。
- ・ 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。
- ・ 協会の事業概況や経営支援の取組みについて、積極的に報道機関に対してニュースリリースを行い、地元紙を中心に多数掲載されるなど、情報発信に努めました。

(6) 利便性向上を目指した環境整備

- ・ 本所事務所の京都経済センター（仮称）移転にあたり、各種会議にて重要事項の確認・決定や関係機関との意見交換を行いました。金融機関や支援団体等とのネットワーク機能を形成し、中小企業者等へ金融と経営の総合支援サービスを推進するため、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・アドバイスについては、以下のとおりです。

(1) 平成 29 年度の京都府内の経済情勢は政府の各種政策効果等により緩やかな回復基調が続いており、雇用者所得の改善や設備投資の増加など、企業経営も積極的になりはじめています。他方で、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、休廃業・解散の増加や少子高齢化、人手不足等の問題に加え、不透明な海外情勢、原材料価格の高騰など懸念材料も多く、難しい経営の舵取りを余儀なくされました。

(2) このような中、平成 29 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。ただ、業務方針の主要取組項目である「京都府・京都市開業・経営承継資金」の保証承諾額は前年度を大きく上回りました。これは、①女性向けを中心とした創業セミナーを開催し、具体的な創業計画のある方を対象とした勉強会の他に、新たに創業サポーターによる伴走支援を実施されたことや、②事業承継問題解決に向けて高齢経営者を積極的に訪問し、ヒアリングを重ねるとともに、わかりやすい事業承継ガイドブックを作成されたこと、など地道な取組みの結果だと評価できます。

今後も、中小企業者等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金融支援・経営支援に積極的に努めてください。

なお、長年にわたり信用保証申込等に関し、反社会的勢力等の徹底排除に努めた取組みにより、警察庁長官及び全国暴力追放運動推進センター会長の連名にて「暴力追放功労団体表彰」を全国の協会の中で初めて受賞されたことは高く評価できます。

(3) 平成 29 年度は、引続き「京都バリューアップサポート」（条件変更など経営の安定に支障が生じている企業へ専門家を派遣して経営改善計画を策定する事業）を実施するだけでなく、新たな経営支援策として「京都プ

「ローアップサポート」（ローカルベンチマークを活用した経営力向上計画策定を支援する事業）の取組みを開始されるなど、中小企業者等に寄り添った支援を拡充されたことは高く評価できます。

ただし、今後、景気動向によっては、条件変更先の代位弁済が増加する懸念がありますので、金融と経営の総合支援サービスを積極的に推進するとともに、地元金融機関や行政機関等との連携を緊密にするなど、全国に先駆けた中小企業目線による京都特有のこれまでの取組みを一層強化され、府内中小企業等の事業維持・発展に貢献さ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厳しい中で、計画を達成されました。

また、管理職による個別案件のヒアリングや弁済誓約書の徴求、積極的な訪問督促を実施するとともに、求償権にかかる進捗・入金管理表を新たに稼働させるなど、引続き効率的かつ効果的な債権管理を推進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、コンプライアンス・プログラムに沿って、コンプライアンス・チェックシート等を実施・集計するとともに、職場単位の定例勉強会や研修を開催するなど、職員のコンプライアンス意識の一層の醸成が図られました。また、引き続き印刷制御システムやICタグによる書類管理システムの厳格な運用により、個人情報漏えい防止対策の強化にも努められました。

しかし、残念ながら、重要書類の誤配送事案や決算書紛失事案が発生しました。平成27・28年度に続き、ケアレスミスが生じたことは看過できません。今後は、再発防止策のさらなる徹底を図るとともに、コンプライアンスの重要性を十分認識し、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、来年の京都経済センター（仮称）への本所移転を見据えて、ハード面だけでなくソフト面の充実を図るため、「生産性向上改革のための総点検」を実施し、全職員からの業務

改善提案を受けて改善を行うなど、自由な発想で意見や提案を出せる環境づくりに努められました。

また、中小企業診断士や信用調査検定等の各種資格取得への支援や自己啓発を促進され、職員の能力向上に実績を挙げられたことは大いに評価されます。

- (7) 平成 29 年度の収支・財務状況は、代位弁済の減少や諸経費の抑制等により、計画を上回る黒字を計上し、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。