

## 平成 26 年度経営計画の評価

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 26 年度経営計画の実施状況について、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

京都府内の経済情勢は、政府の金融・財政政策等による効果もあり、景気回復の裾野は広がっていますが、業種及び地域間格差があり、中小企業・小規模事業者においては景気回復の実感が十分に行き渡っていない状況にあります。

また、消費税率引上げに伴う駆け込み需要の反動、原材料・仕入価格の上昇や人手不足による人件費の上昇、円安等によるコストアップの価格転嫁など先行きについては厳しい状況が続いています。

#### (2) 府内中小企業向け融資の動向

平成 26 年度の保証承諾は、金額 2,200 億 30 百万円、保証債務残高は、金額 8,410 億 67 百万円となり、ともに前年度に比べて減少しました。

京都府内の金融機関の貸出金残高は、前年度末に比べてやや増加しており、企業の資金需要や設備投資は、僅かながらも回復しました。

#### (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、件数は前年度を下回りましたが、金額は大型倒産の影響から前年度を上回りました。景気の緩やかな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、また、企業倒産は

概ね落ち着いた状況で、代位弁済も金額 162 億 4 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 26 年度の設備投資実績は、非製造業がわずかに前年度を上回るものの、製造業では前年度の大型投資の反動もあって、前年度を下回りました。

(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 26 年 4 月の 1.01 倍から徐々に上昇を続け、平成 27 年 3 月には 1.07 倍にまで回復し、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 26 年度の事業実績は、保証承諾が、計画 2,700 億円を下回る 2,200 億 30 百万円、計画比 81.5% となりました。保証債務残高は、計画 8,500 億円を下回る 8,410 億 67 百万円、計画比 98.9% となりました。

一方、代位弁済については、計画 250 億円を下回る 162 億 4 百万円、計画比 64.8% となり、平残代位弁済率については 1.87% と全国の 1.85% とほぼ同水準となりました。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ましたが、計画 42 億円をやや下回る 41 億 26 百万円、計画比 98.2% となりました。

平成 26 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	12,016 (91%)	2,200 億円 (82%)	2,700 億円	82%
保証債務残高	55,761 (98%)	8,411 億円 (94%)	8,500 億円	99%
代位弁済	922 (95%)	162 億円 (89%)	250 億円	65%
回収	————	41 億円 (83%)	42 億円	98%

※ ( ) 内の数値は対前年度比を示す。

### 3. 決算概要

平成 26 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	11,158
経常支出	6,671
経常収支差額	4,487
経常外収入	21,617
経常外支出	22,096
経常外収支差額	△480
制度改革促進基金取崩額	82
当期収支差額	4,089

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 40 億 89 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、27 億 26 百万円を基金準備金に、残額の 13 億 63 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 26 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) 金融と経営の総合的サービスの推進

- ・ 京都府・京都市の協調 4 制度の保証承諾額は 986 億 31 百万円（前年比 70.7%）と減少しました。セーフティネット保証に係る認定が必要なあんしん借換融資制度（37.6%）は大幅に減少したものの、それ以外の一般振興融資制度（118.1%）、小規模企業おうえん融資制度（104.8%）、経営支援緊急融資制度（176.1%）は増加しました。
- ・ 京都府・京都市協調の中小企業再生支援融資制度の実績は、新規 86 企業（78.9%）、186 件（69.9%）、105 億 50 百万円（59.8%）となり、1,288 名の雇用維持に貢献することができました。
- ・ 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、14 企業、14 億 34 百万円（平成 26 年 9 月末日現在）で、10 年連続で保証承諾全国 1 位の実績となりました
- ・ 課題であった、複雑化した京都府・京都市の融資制度体系については、京都府・京都市と協議を進めた結果、平成 27 年 4 月の改編により融資制度のスリム化および融資利率の引下げが実現しました。
- ・ 平成 26 年 4 月より京都府・京都市協調の創業・経営承継支援融資の新たな保証要件として追加された要件エ（金融機関プロパーとの協調融資）と要件オ（創業バリューアップサポート（協会全額費用負担で外部専門家が創業計画の策定支援および 3 年間に亘るモニタリングを行う）を活用した融資）を推進した結果、創業保証の保証承諾額は 52 件 2 億 63 百万円（200.8%）と大幅に増加しました。
- ・ 平成 25 年 11 月にオール京都による統合型中小企業支援（Ⅰオーダーメイド計画策定支援、Ⅱ伴走型支援、Ⅲ融資・保証制度支援）を構築し、当協会が各支援機関間のコーディネート役を務め、がんばる中小企業・小規模事業者に寄り添って、引続き経営課題に応じた伴走支援を推進しました。
- ・ 中小企業診断士や税理士等と連携した専門家派遣事業「京都バリューアップサポート」を引続き推進し、実施件数は申込 81 件、完了 76 件となりました。
- ・ ケーススタディを用いたグループ形式による新たな勉強会を 19 回開催し、保証推進のポイントを分かりやすく解説しました。また、勉強会終了後に意見交換会を行い、お互いに相談しやすい体制を作ることができ

ました。

- ・ビジネスフェア用のポスターや、京都地下鉄・地下街広告で「あなたの企業の一員に」をはじめとした当協会の企業コピーを発信し、保証利用度の向上に努めました。
- ・創業支援に係る情報発信力向上のため、京都嵯峨芸術大学と産学連携し、創業バリューアップサポートを対象としたマンガ冊子を作成しました。
- ・平成26年8月から10月にかけて、京都府内の全自治体の首長や商工会議所・商工会（会頭・会長）を訪問し、当協会の取組み概要の説明と地域の取組みについて情報交換を行いました。また、宇治市、城陽市、亀岡市が金融機関、関係機関と連携し組成した創業支援ネットワークに協会も参加し、創業支援の取組み状況について意見交換を行いました。

## (2) 回収の合理化・効率化

- ・平成26年度において回収額の約3割強を占めた有担保求償権については、管理職が全件個別ヒアリングを実施し、担保物件の任意売却や競売などの進捗状況を確認のうえ具体的指示を行いました。
- ・無担保求償権については、管理職が回収担当者への個別ヒアリングを実施しました。その中で、債務者、保証人等の状況や回収原資の有無等を確認のうえ、本人面談等の具体的指示を行いました。
- ・引続き地図情報システムを求償権先への効率的な実地調査と訪問督促に活用しました。これにより債務者、保証人等の実態把握や返済意欲の喚起につなげることができました。
- ・誠意のない債務者には、費用対効果を考慮し最も効果的・効率的な法的措置を講じました。
- ・区域外求償権の委託条件に該当する案件は積極的に委託を行い、効率的な債権管理に努めました。

## (3) コンプライアンス態勢の一層の推進とガバナンスの強化

- ・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。
- ・内部検査は、検査室の独立性を確保したうえで全部署に対して行い、内部検査による牽制機能を高めました。
- ・個人情報書類（求償権カード）の所在不明事案が発生したことを受け、5月に臨時のコンプライアンス委員

会を開催し、原因の究明及び再発防止策について協議しました。また、管理部門において重要書類の全件点検を実施するとともに、手続きの見直しを行いました。

(4) 風通しの良い職場環境作りと人材育成

- ・ 将来の協会を見据え、“次の一手”を検討するプロジェクトチームを設置し、各職員が自由な発想で意見を出し合い、新たなサービスのほかにも、組織の現状や今後のあるべき姿などを議論しました。これにより、職員の経営参画意識の醸成につながりました。
- ・ 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。
- ・ 育児や介護にかかる休暇の拡充を図るとともに、ワークライフバランスをテーマにした研修を実施しました。なお、男性職員の育児休業取得者が初めて誕生しました。

(5) 情報発信の推進

- ・ ホームページの見やすさと利便性向上を図るため、8年ぶりとなる大幅リニューアルを行いました。また、最新情報の更新に努め、スピーディで的確な情報発信を行いました。
- ・ 事業概況等を取りまとめた機関誌（ディスクロージャー誌）や中小企業者向けのパンフレット等の広報誌において、企業コピー「あなたの企業の一員に」を掲げた広報活動を積極的に行いました。また、ブランドポスターの作成、祇園祭うちわ企画、京都市営地下鉄車両広告、京都駅地下街デジタルサイネージ広告など、近年にない斬新な広報活動を展開することができました。

(6) 利便性向上を目指した環境整備

- ・ 本所事務所に関しては、平成26年7月に建設構想が基本合意に至り、現在は基本計画の策定に向けて協議を重ねています。
- ・ 宇治支所事務所については、現事務所の近隣での用地購入交渉を進め、確保に至りました。今後、実施計画策定から建設工事を経て、平成28年4月に新事務所での営業を開始する予定です。

## 5. 外部評価委員会の意見

京都産業大学柿野欽吾理事長、大高友紀税理士事務所大高友紀税理士、御池綜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 26 年度の京都府内の経済情勢については政府の金融・財政政策等による効果により景気回復の裾野は広がったものの、中小企業の経営環境は、消費税率引上げに伴う駆け込み需要の反動、円安等の影響、原材料・仕入価格の上昇や人手不足による人件費の高騰など先行き不透明感などにより、依然として厳しい状況でした。

(2) このような中、平成 26 年度の保証承諾、保証債務残高は、セーフティネット指定業種の減少などもあって、全体として件数、金額とも前年度を下回りましたが、外部専門家による創業計画策定支援や創業セミナーへの参画など、新たな取組みによる創業支援を積極的に進められ、その保証額を大幅に増やされたことは注目されます。

また、京都府・京都市協調の中小企業再生支援融資の活用により、中小企業再生支援協議会案件における承諾関与も引続き全国トップの実績を上げるなど、地域経済の活性化と雇用の安定に貢献されたことは高く評価できます。

さらに、課題であった京都府・京都市の多岐にわたる融資制度について、スリム化と融資利率の引下げを平成 27 年度に向けて実現されたことも評価されます。

今後も、時代の変化・社会の要請に合致し、中小企業にとって利・活用しやすい融資制度及び保証制度の構築に努められんことを期待します。

(3) 中小企業の経営改善を促すために、専門家派遣事業「京都バリューアップサポート」や経営改善計画策定、各認定支援機関による専門家ネットワークなど、オール京都体制による中小企業支援の取組みを実施し、代位弁済の抑制にも寄与されました。

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、金融と経営のトータルサポート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緊密な連携など、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、計画をほぼ達成されました。また、個別案件のヒアリング実施や、システムを活用した訪問督促や延滞先への自動督促など、効率的かつ効果的な債権管理を実施されていることも評価できます。

引続き適切な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、職場単位の定例勉強会や、コンプライアンス・チェックシート等を実施するとともに、各種研修などを通じて、職員意識の醸成に努力されていることも評価できます。

また、個人データの印刷制限を設定するなど、個人情報の厳格な管理に努め、情報漏えい対策にも取り組まれました。

今後もコンプライアンスの重要性を認識し、態勢の充実・強化に努めてください。とくに、個人情報保護については、一層の取組みを期待します。

(6) 平成 26 年度は、代位弁済の減少や諸経費の削減により、引続き良好な収支差額を計上し、財務基盤の強化を図られたことは高く評価できます。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。