

平成 30 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 30 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、日銀等の発表によると、生産が弱めの動きとなっているものの、全体として緩やかに拡大しています。雇用・所得の改善に支えられ個人消費も徐々に回復しているほか、着実な増加を見せる企業の設備投資をはじめ、住宅、公共投資等も持ち直しつつあり、今後一層の改善に向けた基盤が整いつつあります。一方で、中国経済の減速、IT 関連需要の低下など改善傾向にある経済の足を引っ張る恐れのある新たな不安定要素も出始めているほか、消費税率引き上げが 10 月に控えるなど、府内経済に及ぼす影響には今後の注視が必要となっています。

(2) 府内中小企業向け融資の動向

平成 30 年度の保証承諾は、金額 1,734 億 55 百万円、保証債務残高は、金額 6,095 億 62 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、今後も旺盛な設備投資が見込まれ、法人向けの貸出を中心に増加が期待されます。

(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・金額ともに前年度を下回りました。政府の各種政策に伴い景気が拡大基調にある中、中小企業の資金繰りは改善傾向にあり、企業倒産は小康状態にあります。当協会の代位弁済も金額 115 億 99 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 30 年度の設備投資動向は、製造業を中心に生産性向上や研究・開発能力強化に投資する企業が多かったため、設備投資は増加傾向にあります。全体としては着実な伸びを見せる一方、非製造業については、景気先行きの不安感等から翌年度に計画を持ち越すなど一部では投資マインドの落ち込みも懸念されます。

(5) 府内の雇用情勢

就業環境における平成 30 年度の有効求人倍率は、平均値は 1.58 倍で、過去最高であった前年度より更に 0.05 ポイント上昇し、雇用情勢に関しても着実に改善が進んでいる動きが見られました。

2. 事業概況

当協会の平成 30 年度の事業実績は、保証承諾が、計画 1,750 億円を若干下回る 1,734 億 55 百万円、計画比 99.1%となりました。保証債務残高は、計画 6,000 億円を上回る 6,095 億 62 百万円、計画比 101.6%となりました。

一方、代位弁済については、計画 150 億円を下回る 115 億 99 百万円、計画比 77.3%となり、平残代位弁済率については 1.85%と全国の 1.61%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果的かつ効果的な回収方策に努め、計画 31 億円を上回る 40 億 57 百万円、計画比 130.9%となりました。

平成 30 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, 440 (98%)	1, 735億円 (92%)	1, 750億円	99%
保証債務残高	44, 146 (93%)	6, 096億円 (92%)	6, 000億円	102%
代位弁済	669 (87%)	116億円 (97%)	150億円	77%
回 収	————	41億円 (112%)	31億円	131%

※ () 内の数値は対前年度比を示す。

3. 決算概要

平成 30 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, 345
経常支出	5, 935
経常収支差額	2, 410
経常外収入	15, 953
経常外支出	16, 373
経常外収支差額	△420
制度改革促進基金取崩額	0
当期収支差額	1, 990

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19億90百万円となりました。この収支差額の剰余額の処理については、13億25百万円を基金準備金に、残額の6億65百万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 30 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 制度の保証承諾額も 958 億 27 百万円（前年度比 92.6%）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」の利用に積極的に取り組んだことから、保証承諾は 206 件 11 億 22 百万円（159.3%）と増加しました。
- ・ 京都府・京都市協調の中小企業再生支援資金の保証承諾は、9 企業、39 件、21 億 22 百万円の実績で、平成 17 年度からの累計は、841 企業、2,149 件、1,650 億 2 百万円となり、23,127 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 30 年 9 月末日までの累計で 504 企業、567 億 39 百万円となり全国 1 位となりました。
- ・ 中小企業者等のライフスタイルに応じた金融支援・経営支援のため、保証担当者が金融機関の営業店を積極的に訪問し、個別企業の課題解決や業況・資金ニーズに対応した提案を 1,487 件行いました。
- ・ 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を協会職員が訪問し、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みました。専門家派遣事業「京都バリューアップサポート」による経営支援については 158 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 673 件となり、全国 2 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 30 年度の利用者件数 70 件、金額 12 百万円、制度創設からの累計で 611 件、97 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。
- ・ 平成 30 年 5 月に協会主催の女性のための創業セミナー“京、コトはじめ”を 2 回開催し、77 名の参加があ

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14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1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391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、経営アドバイスをしました。
- ・ 事業承継に対する不安や課題を持つ経営者や後継者を対象とした「事業承継者向けセミナー」を、府内3か所で計3回（参加者72名）開催し、事業承継の重要性と当協会支援施策の周知を図ることができました。
- ・ 新たな取り組みとして4月より企業の国際化支援の取り組みを開始し、7月には「海外展開サポートデスク」の設置により、海外展開の相談を受ける体制を整備しました。また、地元金融機関の国際化支援部門との関係強化を図り、海外展開に係る金融相談、保証支援にも積極的に取り組みました。さらに、中小機構、JETRO京都、京都産業21と連携した個社支援を14社実施し、海外展開の経営課題に関する「京都バリューアップサポート」による経営支援を16件実施しました。

(2) 債権管理の合理化・効率化

- ・ 求償権にかかる進捗管理表・入金管理表を活用し、顧客状況や返済状況を把握するとともに、延滞先のリスト化や回収ターゲットの絞り込みを行い、適宜・適切な督促・法的措置に努めました。
- ・ 本所求償権について、担当業務の見直しを行い代位弁済から3年以内の求償権については集中部署にて担当することとし、代位弁済直後の管理方針を策定することで回収につなげることができました。
- ・ 積極的な現地訪問により顧客の実態把握を十分行いました。
- ・ 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。

(4) 働き甲斐のある職場環境づくりと人材育成

- ・ 協会が新しい機能や中核的役割を担っていくために、全員参加型で、自由な発想で意見や提案を出せる環境づくりを行い、6件のプロジェクトが完了しました。
- ・ 働き方改革の推進にかかるトップメッセージを全職員に発信するとともに、年次休暇の取得目標を設定し達成しました。また、特に過密になっている管理職の時間外労働を削減するために、業務の効率化を徹底するとともに、電子就業システムの導入により労働時間管理をより正確に徹底し、ワークライフバランスの実現を図った結果、管理職の時間外労働は前年度に比べてほぼ半減しました。
- ・ 次世代育成支援対策に関する行動計画書に基づき、職員の仕事と子育ての両立を図るための雇用整備につとめ、京都労働局より「子育てサポート企業」として「くるみんマーク」を取得しました。

(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

- ・ 京都経済センター移転にあたり各種会議に出席し、重要事項の確認・決定や関係機関との意見交換を行うとともに、建設会社とレイアウトや諸設備の仕様等について協議を重ねました。また、各部署横断のプロジェクトチームを組成して、事務所移転に向けた準備を進めた結果、2月12日に京都経済センターへの移転が無事完了し、より効果的・効率的に業務を遂行する態勢を整えることができました。

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・アドバイスは、以下のとおりです。

- (1) 平成 30 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、自然災害による影響を受けつつも緩やかな拡大基調にあります。特に設備投資の増加や訪日観光客の堅調な推移、雇用環境の改善など明るい傾向がみられる一方で、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、原材料価格の上昇や後継者確保難、人口減少・少子高齢化に伴う人手不足等の問題に加え、不透明な海外情勢など懸念材料も多く、中小企業者等においては依然として予断を許さない状況にあります。
- (2) このような中、平成 30 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が、ほぼ中期事業計画及び年度経営計画どおりの結果となりました。また、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、女性向けを中心とした創業セミナーの開催や、具体的な創業計画のある方を対象とした勉強会を実施したことに加え、創業サポーターによる伴走支援や「創業サポートデスク」の新設など、地方創生・地域活性化に貢献する取組みの成果として評価されます。また、事業承継問題解決に向けて高齢経営者への積極的な訪問や専門家派遣、事業承継者向けセミナーの実施など、事業承継準備の「気づき」を与える取組みも展開されました。

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。
- (3) 平成 30 年度は、引き続き「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）や「京都プロアップサポート」（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)を効果的に実施し、経営改善計画や経営力向上計画の策定支援も行うなど、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。そして、各種経営支援の効果もあり、代位弁済が前年に比べて抑制できたことも見逃せません。

また、平成30年度から新たに「海外展開サポートデスク」の設置により中小企業のグローバル化支援に取り組まれていることも大いに注目されます。

ただし、今後の景気動向は不透明であり、条件変更先の代位弁済が増加する懸念もあることから、引き続き金融と経営のトータルサポートを積極的に推進されるとともに、地元金融機関や行政機関等との緊密な連携など、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、引き続き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、第三者保証人や不動産担保のない保証の増加等により回収環境が厳しい中で、あらゆる機会をとらえて回収に努められた結果、年度計画を上回って達成されました。

特に、進捗・入金管理表によるデータの活用、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、積極的な訪問督促などにより定期回収を促進し、また、回収が見込めない案件については、積極的に管理事務停止や求償権整理を進める等、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、各種研修や職場単位の定例勉強会や、コンプライアンス・チェックシート等の実施など、コンプライアンス・プログラムに基づいた取組みを通じて、職員のコンプライアンス意識の一層の醸成に努められています。

また、リスク管理を主体とした内部監査を全部署・支所にて行い、改善事項等については全職員に周知徹底させることで、適正な業務運営に努められました。

その結果、コンプライアンス関連事案が発生しなかったことは、評価されてよいでしょう。今後も、コンプライアンスの重要性を認識し、一層の態勢充実・強化に努めてください。

(6) 職場環境改善については、京都経済センターへの本所移転が無事完了し、各部署がワンフロアとなったことで、効率的・効果的に業務を遂行する態勢を整えられました。今後は、同センターの入所団体はもとより、産学公金との連携をより一層推進され、一体で中小企業者等へのサポートが行われることを期待します。

また、電子就業システム等を活用した働き方改革の推進や子育てサポート企業としての「くるみんマーク」の取得に加えて、人材能力育成については、各関係機関との人事交流や中小企業診断士をはじめとする各種資格取得への支援など、働きがいのある組織の実現に向けた取組みについては大いに評価されます。

(7) 平成 30 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。