

## 第三次中期事業計画（平成 24 年度～26 年度）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。

平成 24 年度から平成 26 年度までの 3 か年間の中期事業計画の実施評価は以下のとおりです。なお、実施評価にあたりましては、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、作成いたしましたので、ここに公表いたします。

### 1. 地域の動向及び信用保証協会の実績

#### (1) 地域経済及び中小企業の動向

京都府内の経済情勢は、平成 24 年度当初、内需には力強さを欠き、海外経済の減速などを受けて輸出や生産が伸び悩むなど足踏み状態にあった。しかしながら、平成 25 年度に入り、政府の金融・財政政策等による効果もあり、景気回復の裾野は少しずつ広がりを見せている。

平成 25 年度後半から平成 26 年度にかけては、消費税率引上げに伴う駆け込み需要とその反動、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の不透明感も見られるが、全体として景気は回復基調にあり、中小企業を取り巻く環境は一進一退の状況が続いている。

#### (2) 中小企業向け融資及び保証の動向

京都府内の金融機関貸出金残高（京都財務事務所統計数値）は、平成 24 年度末で、前年度比 99.0%、平成 25 年度末は 99.2%、平成 26 年度末は 101.1%となりました。

当協会の保証動向を見てもみますと、保証承諾は、平成 24 年度で前年度比 97.7%、平成 25 年度 87.9%、平成 26 年度 81.9%となりました。これは、府内の景気上昇に伴い、金融機関の中小企業向け融資姿勢は概ね前向きであるものの、セーフティネット保証の利用が低調に推移したことが主な要因です。

(3) 府内中小企業の資金繰り状況

平成 24 年度以降は、緊急保証制度や中小企業金融円滑化法等の各種政策効果により、資金繰り難を原因とする倒産は抑制されています。

(4) 府内中小企業の設備投資動向

設備投資は、日本銀行京都支店の管内金融経済概況によると、平成 24 年度は、設備過剰感の強い状況により設備投資を抑制する動きがみられましたが、平成 25 年度は、製造業を中心に能力増強投資や更新投資等に踏み切る先が増加しました。平成 26 年度は、前年度の大型投資の反動がみられるものの、設備投資は持ち直しの傾向にあります。

(5) 府内の雇用情勢

府内の有効求人倍率は、平成 24 年 4 月の 0.78 倍以降少しずつ上昇し、平成 27 年 3 月は、1.07 倍にまで回復しました。就業環境は、一部に厳しさが見られるものの、着実に改善傾向が進んでいる状況です。

2. 中期業務運営方針に対する評価

(1) コンプライアンス態勢の充実・強化

- ・平成 24 年 9 月に I C タグによる書類管理システムを稼働させ、個人情報を含む重要書類の管理を厳格化、効率化するとともに、誤廃棄を防止する仕組みを導入しました。平成 25 年度からは、システムによる廃棄処理を進めるとともに棚卸処理を行い、重要書類の全件点検を行いました。
- ・平成 25 年 9 月には安否確認システムを導入するとともに緊急時対応マニュアルを策定し、BCP 対策を強化しました。
- ・平成 25 年 6 月には個人情報書類の誤送付事案が発生、平成 26 年 4 月には個人情報書類の所在不明事案が発生しました。各々臨時のコンプライアンス委員会を開催して原因の究明と対策について協議し、ダブルチェックの実施等、再発防止の徹底を図りました。

- ・また、平成 26 年 11 月に印刷制御システムを導入し、個人データ帳票の印刷を電算統計課のみに限定したほか、個人データを外部へ提供する場合やデータをネットワークに取り込む場合の手順を定める等、個人情報漏えい防止の向上を図りました。

(2) 風通しの良い職場環境作りと人材育成

- ・平成 25 年度に、中小企業のニーズに合った新たなサービスの提供と人材育成を目的とした「次の一手プロジェクト」を立ち上げました。プロジェクトを通じて、率直な意見、提案ができる環境作りに努め、京都バリューアップサポートの拡充や創業チャレンジ等新たな顧客サービスの提供や情報発信等、業務改善につながる提案等積極的に展開し、職員の経営参画意識の醸成につながりました。
- ・連合会をはじめ、外部機関主催の研修に積極的に参加させるとともに、ものづくりの現場研修やワークライフバランスに関する研修など、趣向を凝らした内部研修を実施しました。
- ・業務に有効な資格取得を促した結果、新たに 4 名が中小企業診断士の資格を取得し、期末における中小企業診断士の有資格者は 17 名となりました。

(3) 金融と経営の総合的サービスの推進

①金融と経営のトータルサポートの推進

- ・中小企業金融円滑化法施行以降、増加する条件変更先に対し、経営改善を促すことを目的として、平成 24 年 8 月から当協会が全額費用負担し、中小企業診断士や公認会計士、税理士等の専門家を派遣する「京都バリューアップサポート」を実施しました。平成 25 年度からは対象先を正常返済企業にも拡充するとともに、フォローアップとして二度目の派遣を行うプラスサポートを追加しました。また、平成 26 年度からは創業希望者にも対象を広げ、創業計画書のブラッシュアップや創業後 3 年間モニタリングを行う取組みを追加しました。
- ・平成 25 年 11 月にオール京都体制による 3 つの統合型中小企業支援（①オーダーメイド計画策定支援、②伴走型支援、③融資・保証制度支援）を構築し、経営改善が必要な中小企業に対して、経営改善計画策定の後押しを行いました。

- ・再生支援の取組みは、京都再生ネットワーク会議の事務局を務め、再生支援に関する研修や情報交換を行い、行政機関・京都府中小企業再生支援協議会・地元金融機関等と密接な連携を図りました。平成 24 年度から平成 26 年度までの 3 年間の京都府・京都市協調「中小企業再生支援融資」の保証承諾実績は、新規 273 企業、688 件、447 億円で 4,492 名の雇用維持に貢献することができました。なお、平成 17 年度の制度創設から平成 26 年度までの保証承諾累計は、新規 736 企業、1,830 件、1,461 億円となり、延 21,614 名の雇用維持に貢献しました。
- ・平成 24 年度から平成 26 年度（9 月末）までの中小企業再生支援協議会の再生計画策定完了案件（二次案件）にかかる承諾実績は、131 企業、206 億円でした。平成 15 年 2 月から平成 26 年 9 月末日までの保証承諾累計は 253 企業、490 億円となり、全国 1 位の実績となりました。

#### ②適正保証及び各種保証制度の推進

- ・当協会の主要制度である京都府・京都市協調 4 制度の保証承諾額は、大幅に減少しました。景気回復傾向の中、セーフティネット保証の認定要件を欠く企業が増加したことにより、同保証を活用した「あんしん借換融資」の利用減少が大きく影響しました。
- ・金融機関との提携保証は、平成 25 年度にプロパー融資との協調融資を条件とした「ネクスト」を新たに創設し、金融機関と連携した金融支援に努めました。
- ・創業保証制度については、平成 26 年 4 月から京都府・京都市協調「創業・事業承継支援融資」の要件にプロパー融資との協調や創業バリューアップサポートが追加され、関係機関との連携を密にして利用推進に努めました。
- ・反社会的勢力や悪質申込者に対しては、関係機関や金融機関との連携を図るとともに、協会内において組織一枚岩となり情報共有・意思統一を図ることにより、1 件 1 件徹底排除に努めました。

#### ③顧客サービスの推進

- ・平成 24 年度から京都ビジネス交流フェアに、平成 26 年度には京都中央信用金庫ビジネスフェアにも協会ブースを初めて出展し、各種制度のリーフレットやマンガ冊子、パソコン動画、ポスター等を用いて、各種保証制度や当協会の経営支援内容について来場者に広く周知しました。

・チャレンジ（創業バリューアップサポート）をわかり易く説明するため、京都嵯峨芸術大学との連携によるマンガ冊子を作成するとともに、創業セミナーでの講師派遣など、創業支援の情報発信を強化し、保証利用者の発掘に努めました。

④審査・目利き能力の向上

・積極的に実地調査、現地確認、面接調査を推進し、審査担当職員の審査・目利き能力の向上を図りました。  
・保証担当職員の目利き能力向上のため、毎年ものづくり現場研修を行いました。平成24年度は清水焼、平成25年度は西陣織、平成26年度は金属部品加工、それぞれの工房や工場を見学し、ものづくりの現場での技術や知識を学び、目利き能力の向上を図りました。

(4) 回収の合理化・効率化

・平成24年度は、求償権の返済実績の有無や代位弁済後の経過年数などにより、求償権の内容に応じた分類別管理を実施し、それぞれ担当を割り当てることにより、効率的な債権管理を実施しました。  
・平成25年度、自宅や営業所への訪問・実地調査を実施するためのツールとして、地図情報システムを導入しました。このシステムは、タブレット端末の中の地図上に求償権先の所在地を複数表示し、近接する訪問予定先を選定できるものであり、効率的に訪問・実地調査を実施することが可能となりました。これを受け、平成26年度には無担保求償権担当部署において分類別債権管理から地区別担当制に移行しました。  
・平成25年度、地図情報システムを導入した結果、実態に即した有効かつ適切な回収につながりました。なお、同システムを活用して効率的に求償権先を訪問したことにより、実地調査件数が大幅に増加しました。  
・平成25年度から新規代位弁済案件について、初回管理方針（代位弁済後1ヶ月以内に実地調査・面談を行うことにより、実態を把握した上で、今後の管理方針を提案する）を稟議することにより、初動から有効かつ適切な債権管理を行うことができました。  
・求償権先の実態把握のため実地調査を推進することとし、債務者との面談に努め、弁済誓約書の徴求を行いました。

(5) 利便性向上を目指した環境整備

- ・本所事務所においては、関係5団体と平成24年7月に京都経済センター建設検討委員会を設置し、これまで委員会・幹事会に参加して検討を重ねました。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進めています。金融機関や支援団体等とのネットワーク機能を形成し、中小企業の金融・経営をトータルサポートしていくためにも、今後もオール京都での検討を進めるものです。
- ・宇治支所事務所については移転計画を進め、現事務所の近隣での用地確保に至りました。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。

### 3. 外部評価委員会の意見

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 24 年度～平成 26 年度における京都府内の経済情勢は、海外経済の減速などを受けて足踏み状態にありましたが、平成 25 年度に入り、政府の金融・財政政策等による効果もあり、景気回復の裾野は少しずつ広がりを見せてきました。  
ただし、平成 25 年度後半から平成 26 年度にかけては、全体として景気は回復基調にあるものの、消費税率引上げに伴う駆け込み需要とその反動、原材料・仕入価格の高騰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の不透明感も見られ、中小企業を取り巻く環境は一進一退の状況が続いているといえます。
- (2) こうした中、主要制度である制度融資の保証承諾額及び保証債務残高は減少しましたが、金融機関との新たな提携保証の創設や創業・事業承継支援融資の要件拡充など、中小企業の多様な資金ニーズにこたえるため、迅速かつ適切に取組まれたことは評価できます。  
また、京都府・京都市協調の中小企業再生支援融資については平成 24 年度からの 3 年間で多くの企業に保証承諾をされ、従業員約 4,500 名の雇用確保に寄与するとともに、京都府中小企業再生支援協議会の計画策定完了案件についても、承諾金額は 10 年連続で全国 1 位の実績を上げるなど、府内中小企業の再生支援にも積極的に取組まれ、地域の経済と雇用の安定に大きく貢献されました。
- (3) 条件変更先の保証債務残高は依然として高水準にあることから、平成 24 年度に協会が全額費用負担し、専門家を派遣する「京都バリューアップサポート」を開始されました。また、平成 25 年度からは対象先の拡充や専門家の再派遣などを追加し、平成 26 年度からは創業希望者にも対象を広げるなど、サポート体制を一層充実・強化されたことは先進的な取組みとして高く評価できます。

また、平成 25 年度にオール京都体制による 3 つの統合型中小企業支援を構築し、経営改善が必要な中小企業に対し、経営改善計画策定の後押しを行い、調整役としての役割を十分発揮されたことも評価できます。

引続き職員の人材育成に取組まれ、金融と経営のトータルサポートを推進するとともに、京都の特性を活かした取組みを一層強化され、中小企業経営の維持・発展に努められることを望みます。

(4) 求償権の回収については、ほぼ計画どおりの実績をあげられました。

また、実地調査や顧客訪問の支援ツールである「地図情報システム」を開発し、効率的な回収方策の一環として活用されていることも評価できます。

今後は、さらに無担保求償権が増加することが予想されます。引続き効率的かつ効果的な回収方策を推進され、実態把握に努め、きめ細やかな回収に努めてください。

(5) コンプライアンス態勢については、コンプライアンス委員会を中心にコンプライアンスの推進が図られており、年度ごとに作成するコンプライアンス・プログラムに沿って態勢の強化に取り組まれていることも評価できます。

一方で、平成 25 年 6 月には個人情報書類の誤送付事案、平成 26 年 4 月には個人情報書類の所在不明事案が発生しました。これらの事案を機に、コンプライアンスの重要性を再認識し、とくに個人情報保護の徹底と態勢の充実・強化を図られることを望みます。

(6) 平成 24 年度～平成 26 年度における協会の収支差額は常に大幅な黒字計上を維持され、収支差額変動準備金・基金準備金を大きく積み増すなど、協会の健全経営に寄与されたことも大きく評価されます。今後も中小企業金融の円滑化のために、より一層の健全経営に努められることを期待します。