

第3次中期事業計画（平成24年度～平成26年度）  
に係る自己評価

平成27年7月22日

鹿児島県信用保証協会

# — 目 次 —

はじめに	1
I 経営方針	
1 業務環境	2
2 業務運営方針	3
II 第3次中期事業計画の各評価項目に係る自己評価	
1 保証利用の推進	4
2 中小企業者等の利便性向上に向けた取組	6
3 創業の支援体制の強化・地球温暖化対策に取り組む中小企業者への支援	8
4 期中支援体制の充実・強化，適時適切な代位弁済の履行	10
5 経営・再生支援の充実・強化	11
6 求償権回収の促進	12
7 信用保証制度の多様化に対応した人材育成の取組，業務改善提案制度の導入	14
8 業務文書の電子化対策の推進，電算処理システムの適正かつ効率的な運用	15
9 個人情報 の適正な管理及びコンプライアンス態勢の充実・強化	16
10 内部監査を通じての経営目標の効果的な達成への貢献	17
III 中期事業計画の事業計画に係る評価	18
IV 自己評価に対する外部評価委員会の意見・助言	19

## はじめに

本協会は、業務運営に関する経営方針や取り組むべき重点課題を明確にするとともに、その解消方策を着実に実施することによって、適切な業務運営を確保するため、平成 24 年 4 月に策定した「第 3 次中期事業計画（平成 24 年度～平成 26 年度）」を策定し、信用保証協会法第 35 条第 1 項に基づき国に報告を行い、これら計画の着実な推進に努めてきました。

また、本協会における経営の透明性の一層の向上と対外的な説明責任を果たすために、これら計画の本協会による自己評価を行い、弁護士、公認会計士及び学識経験者で構成する「外部評価委員会」（「別紙 1」参照）の意見・助言を受けただうえで、その評価結果を公表することとしています。

このため、本協会は、平成 27 年 5 月、本協会の関係職員で構成する「計画等自己評価委員会」（「別紙 2」参照）において協議・検討を重ね、「第 3 次中期事業計画（平成 24 年度～平成 26 年度）の評価（案）」を作成しました。

この「第 3 次中期事業計画（平成 24 年度～平成 26 年度）の評価（案）」について、「外部評価委員会」による意見・助言を踏まえて、調整・修正し、次のとおり「第 3 次中期事業計画（平成 24 年度～平成 26 年度）の評価」を取りまとめたところであります。

今後、この評価による成果を十分活かして、本協会の適切な業務運営の確保と運営規律の強化に努めて参る所存であります。

なお、「外部評価委員会」の委員各位におかれましては、「第 3 次中期事業計画（平成 24 年度～平成 26 年度）の評価（案）」について、ご多忙の中、熱心に審議・検討していただき、貴重なご意見・ご助言を賜りましたことに対し、ここに、厚く御礼を申し上げます。

平成 27 年 7 月 22 日  
鹿児島県信用保証協会  
会長 山田 裕章

## I 基本方針

第3次中期事業計画（平成24年度～平成26年度）においては、経営方針について、次のとおり業務環境と業務運営方針を記述しているが、県内の経済動向と中小企業者を取り巻く環境は、いわゆるアベノミクス効果が地域経済に波及しつつあるものの、実感として中小企業者や小規模企業者まで至っていないことから、依然として楽観視できない状況が続いており、当初の見込みより厳しい状況での推移となったが、全体としては、概ね業務運営方針に沿った運営が推進された。

### 1 業務環境

#### (1) 鹿児島県の経済動向

最近の鹿児島県の経済動向をみると、個人消費関連は、大型小売店(百貨店・スーパー)の販売額が前年を下回ったが、新車販売台数(乗用車・軽自動車)はエコ意識の高まり等から、前年を上回るなど、全体としては持ち直しの動きが続いている。

観光関連は、九州新幹線全線開業効果による飲食業や観光産業等への波及効果が表われ、全体を押し上げている。

建設関連は、公共投資は減少基調が続いており、民間投資は、引き続き低水準ながらも持ち直しの動きが見られる。

生産活動においては、電子部品関連は円高の影響や海外との競争激化で厳しさを増し、受注の動きも弱く、食品関連は伸び悩み、全体としては減少基調にある。

また、雇用環境は依然として厳しい状況にあるものの、有効求人倍率は緩やかな改善を続けている。

計画期間内における県内の経済動向については、九州新幹線の新大阪直通便の増便や鹿児島・台北間の定期航路の開設等による観光産業等への効果が期待されている。

しかし、ヨーロッパ経済の不確実性の高まりや依然とした円高傾向の影響、製造業を中心とした工場の海外移転の影響等により、生産活動は弱含みで推移すること等から個人消費の大幅な増加や建設関連の回復は見込めず、また雇用環境も厳しい状況が続くものと予想されることから、全体としては低調に推移していくものと見込まれる。

#### (2) 中小企業を取り巻く環境

中小企業を取り巻く環境は、九州新幹線全線開業効果や震災復旧の波及効果等の効果が期待されているが、長引く円高、ヨーロッパの金融危機等により、先行き不透明感が強く、依然として、楽観視できない状況で推移している。

一方、金融面から見ると、平成23年3月で終了した緊急保証に代わり持続しているセーフティネット保証5号の利用や「中小企業金融円滑化法」の期限が平成24年度末まで再延長されることを受け、当面は、企業倒産の発生が沈静化した状況が続くことが予想されるが、今後、業績の改善が進まず、過剰債務を内包

した企業の倒産が増加するおそれがあるなど、引き続き厳しい状況が持続するものと見込まれる。

## 2 業務運営方針

このような県内の経済動向や中小企業を取り巻く環境の中にあつて、保証動向については、景気の低迷等の影響や緊急保証の一服感により、資金需要が低調な状況がしばらく続くものと予想されるが、県内の景気動向や経営環境のもとでは、中小企業者の金融の円滑化に対するニーズは高いものと認識しており、以下の施策の実施等により、今後は中小企業者の資金繰り改善や資金調達の円滑化を図るための保証需要は漸増することが見込まれる。

また、返済緩和の条件変更は、中小企業金融円滑化法の期限延長により、引き続き増加することが予想される。

一方、代位弁済については、企業倒産は沈静化しているものの、景気の先行きが不透明な中では、代位弁済の増加が見込まれている。

また、回収については、有担保保証の減少及び第三者保証人の非徴求や破産申立等、法的整理の増加の影響による回収率の低下が見込まれる。

本協会は、この様な状況を踏まえ、保証利用度の向上及び保証承諾増進、さらに、創業の支援体制の強化、期中支援体制の充実・強化による代位弁済の抑制、経営・再生支援の充実・強化によるコンサルティング機能の向上、求償権の回収促進等を目指して、平成24年度から26年度までの3か年間における基本方針として、以下に掲げる事項の実現に向けて全力で取り組むこととする。



	<p>(ウ) 商工団体との連携のもと、新たな資金ニーズの掘り起こしと利便性向上を目的として、各商工団体事務所において1日経営相談会を実施。</p> <p>(エ) 債務完済後2年以上経過し、協会根抵当権が残存している企業や、1年後債務完済予定である企業に対し、保証再利用のDM発送を行った。</p> <p>ウ 関係機関や中小企業者に対し各種保証制度等を周知するため、適宜保証月報やEメール等による広報を行った。</p>	B
--	--	---

評価項目の自己評価

保証利用の推進を図るための方策については、保証利用先数増加キャンペーン等や協会主催のセミナー、金融機関や商工団体等関係機関開催の研修会への参加、また、中小企業者に対しDMによる再利用案内文書の発送など各年度経営計画に基づき積極的に取組んだが、外部環境の影響もあり、保証承諾や保証債務残高は計画を下回り、利用企業者数も減少傾向に歯止めがかからない状況で推移している。

個別金融機関との集中的な保証利用の取組みや中小企業者への直接的な保証利用推進策（DM）の実施など、新規申込や再利用へと繋がったものもあったが、短期的には結果に結び付きにくいセミナーや研修会、その他広報等への取組みは、今後の保証利用増加に寄与するものと考えている。

評価項目に関する今後の取組み

各種方策を実施するうえで、関係機関との連携は、重要な要素であることから、引き続き、研修会への参加や訪問を実施することで金融機関との連携を深めていくこととする。

また、完済先に対する再利用等については、短期的に成果が出やすいが、短期的に成果が表れることが難しいと思われる取組みについては、適宜取組み方法等の見直しを行い、継続して実施することで、将来の保証利用推進に繋げて行くこととしたい。

注) 達成度については、A・B・Cの3段階とする。A～高い B～普通 C～低い

評価項目	2 中小企業者等の利便性向上に向けた取組	達成度																																																											
		B																																																											
<b>取組方針</b>																																																													
取組方針の項目	実施状況	達成度																																																											
<p>各種保証制度の内容や申込手続き等をわかりやすく掲載したホームページやパンフレット等の作成・配布、Eメールによる新着情報等に関する最新情報の提供などによって、中小企業者がそれぞれの資金計画や目的にあった最適な保証制度を容易に利用できるように努める。</p> <p>また、保証審査に当たっては、的確でスピーディーな保証審査や徴求書類の簡素化などに努め、利便性の向上を図る。</p> <p>【初年度から3年度を通しての取組方針】</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>① 保証審査の迅速化・効率化</li> <li>② 徴求書類の簡素化</li> <li>③ 各市町村に対する制度創設等の要請</li> <li>④ ホームページやリーフレット、ガイドブック等による広報活動の充実</li> <li>⑤ ホームページやEメール等による有効な情報発信</li> <li>⑥ 中小企業者の多様化するニーズを把握するためのアンケート調査の実施</li> </ol>	<p>中小企業者等の利便性の向上に向け、関係機関と連携を取りながら行動するとともに、適宜保証審査事務の見直しを実施した。</p> <p>ア スピーディーな保証審査を行うため、適宜簡易審査の要件の見直しを行うとともに、内部研修を通じて事務の平準化を行ったことにより、内定処理までの平均経過日数は安定的に推移している。</p> <p>・内定処理までの平均経過日数状況 (単位：日)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>平成24年度</th> <th>平成25年度</th> <th>平成26年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>4.5</td> <td>4.4</td> <td>4.4</td> </tr> </tbody> </table> <p>・内定処理までの経過日数別状況 (単位：件、%)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th rowspan="2">5日以内</th> <th rowspan="2">6～14日以内</th> <th rowspan="2">15日以上</th> <th colspan="3">構成比</th> </tr> <tr> <th>5日以内</th> <th>6～14日以内</th> <th>15日以上</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>平成24年度</td> <td>5,269</td> <td>1,304</td> <td>285</td> <td>76.8</td> <td>19.0</td> <td>4.2</td> </tr> <tr> <td>平成25年度</td> <td>5,388</td> <td>1,059</td> <td>253</td> <td>80.4</td> <td>15.8</td> <td>3.8</td> </tr> <tr> <td>平成26年度</td> <td>4,755</td> <td>1,020</td> <td>222</td> <td>79.3</td> <td>17.0</td> <td>3.7</td> </tr> </tbody> </table> <p>・簡易審査の承諾件数・金額状況 (単位：件、百万円、%)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th rowspan="2">件数</th> <th rowspan="2">金額</th> <th colspan="2">全体に占める構成比</th> </tr> <tr> <th>件数</th> <th>金額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>平成24年度</td> <td>1,242</td> <td>9,837</td> <td>17.6</td> <td>13.0</td> </tr> <tr> <td>平成25年度</td> <td>1,837</td> <td>12,583</td> <td>25.0</td> <td>17.0</td> </tr> <tr> <td>平成26年度</td> <td>1,697</td> <td>13,168</td> <td>24.8</td> <td>19.4</td> </tr> </tbody> </table> <p>イ 平成24年度に徴求書類の大幅な見直しを実施。以後、必要に応じ見直しを行い、適宜保証月報等を通じ関係機関に周知した。</p> <p>ウ 地方の中小企業者の資金調達に係る選択肢を広げることを目的とした自治体独自の保証制度の創設等の要請に対しては、3年間で南さつま市など6市を訪問したが、効果は表れていない。</p> <p>エ アンケート調査については次の通り実施し、中小企業者等のニーズ把握を行った。</p> <p>(ア) 平成24年12月県内中小企業者3,000社を対象  (イ) 平成26年10月県内279店舗の金融機関営業店を対象  (ウ) 平成26年10月県内38の商工団体を対象</p>	平成24年度	平成25年度	平成26年度	4.5	4.4	4.4		5日以内	6～14日以内	15日以上	構成比			5日以内	6～14日以内	15日以上	平成24年度	5,269	1,304	285	76.8	19.0	4.2	平成25年度	5,388	1,059	253	80.4	15.8	3.8	平成26年度	4,755	1,020	222	79.3	17.0	3.7		件数	金額	全体に占める構成比		件数	金額	平成24年度	1,242	9,837	17.6	13.0	平成25年度	1,837	12,583	25.0	17.0	平成26年度	1,697	13,168	24.8	19.4	<p>A</p> <p>B</p> <p>B</p> <p>A</p>
平成24年度	平成25年度	平成26年度																																																											
4.5	4.4	4.4																																																											
	5日以内	6～14日以内	15日以上	構成比																																																									
				5日以内	6～14日以内	15日以上																																																							
平成24年度	5,269	1,304	285	76.8	19.0	4.2																																																							
平成25年度	5,388	1,059	253	80.4	15.8	3.8																																																							
平成26年度	4,755	1,020	222	79.3	17.0	3.7																																																							
	件数	金額	全体に占める構成比																																																										
			件数	金額																																																									
平成24年度	1,242	9,837	17.6	13.0																																																									
平成25年度	1,837	12,583	25.0	17.0																																																									
平成26年度	1,697	13,168	24.8	19.4																																																									
<b>評価項目の自己評価</b>																																																													
<p>保証審査の迅速化・効率化については、3年間を通じて簡易審査要件の見直しや役席による進捗管理の徹底及び内部研修を通じた保証審査事務の平準化に継続して努めた結果、内定処理までの平均経過日数は毎年度安定的に推移し、スピーディーな申込対応を行う体制が整ったものと評価している。</p> <p>また、中小企業者が保証利用しやすい環境づくりについては、相談会の実施やリーフレットの作成など、保証制度概要を周知する取組みを行ってきたが、保証利用度は全国平均に比し、依然として低いことから、徴求書類や審査事務手続きの効果的な見直しや広報活動の充実等を行い、保証制度を容易に利用できる環境作りを引き続き行う必要がある。</p>																																																													



### 評価項目に関する今後の取組み

スピーディーな保証審査を行うため、保証審査に一定期間を要した事案について、部内研修において事例検証等を実施する。

また、平成26年度に実施した金融機関及び商工団体向けアンケートの結果や今後継続的に実施を予定する関係機関向けアンケートの調査結果を有効活用し、部内研修において保証審査事務の平準化をより一層図ることで事務の効率化を推進し、顧客満足度（CS）の向上を実現する。

さらに、中小企業を取り巻く金融環境に関する情報や協会保証に対する要望等を収集するため、関係機関が主催するイベント等へ積極的に参加することとする。

注) 達成度については、A・B・Cの3段階とする。A～高い B～普通 C～低い

評価項目	3 創業の支援体制の強化・地球温暖化対策に取り組む 中小企業者への支援	達成度
		A

**取組方針**

取組方針の項目	実施状況	達成度																																												
<p>地域の活性化や雇用の創出に資する起業・創業促進のための支援強化が求められているところである。 このため、創業関係に係る保証審査の専任担当者を置き、支援体制の強化に努める。</p> <p>【初年度から3年度を通しての取組方針】</p> <p>① 専任担当者の配置</p> <p>② 創業に関する相談、助言及び創業後のフォローアップの充実・強化 ISO14001及びエコアクション21の認証を取得し、地球温暖化対策に取り組んでいる中小企業者については、支援強化を図る。</p>	<p>ア 創業者への支援 平成24年度から2名の創業専任担当者を配置し、金融機関や商工団体が開催する創業塾への参加、創業予定者等からの相談や創業後のフォローアップとして、モニタリングを行うとともに、創業申込後3年以内に再度保証申込がなされた事案については、創業専任担当者が引き続き審査を行っている。</p> <p>(ア) 創業保証の承諾状況 (単位：件、百万円、%)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th rowspan="2">件数</th> <th rowspan="2">金額</th> <th colspan="2">前年比</th> </tr> <tr> <th>件数</th> <th>金額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>平成24年度</td> <td>247</td> <td>1,266</td> <td>105.6</td> <td>91.4</td> </tr> <tr> <td>平成25年度</td> <td>264</td> <td>1,574</td> <td>106.9</td> <td>124.3</td> </tr> <tr> <td>平成26年度</td> <td>253</td> <td>1,524</td> <td>95.8</td> <td>96.8</td> </tr> </tbody> </table> <p>(イ) モニタリングの実施状況 (単位：件)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>平成24年度</th> <th>平成25年度</th> <th>平成26年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>モニタリング件数</td> <td>39</td> <td>161</td> <td>214</td> </tr> </tbody> </table>		件数	金額	前年比		件数	金額	平成24年度	247	1,266	105.6	91.4	平成25年度	264	1,574	106.9	124.3	平成26年度	253	1,524	95.8	96.8		平成24年度	平成25年度	平成26年度	モニタリング件数	39	161	214	A														
	件数				金額	前年比																																								
		件数	金額																																											
平成24年度	247	1,266	105.6	91.4																																										
平成25年度	264	1,574	106.9	124.3																																										
平成26年度	253	1,524	95.8	96.8																																										
	平成24年度	平成25年度	平成26年度																																											
モニタリング件数	39	161	214																																											
<p>【初年度から3年度を通しての取組方針】</p> <p>① 地球温暖化対策に取り組んでいる中小企業者に対する保証料率の割引</p> <p>② 環境対策サポート保証の保証料率の割引、金融機関に対する低金利導入の要請</p> <p>③ DMの発送や訪問による保証利用の促進</p>	<p>イ 地球温暖化に取り組む中小企業者への支援 環境マネジメントの認証を取得している中小企業者を対象に、平成24年度から新たに保証料の割引を行った。 また、平成23年度に環境対策サポート保証を創設し、地球温暖化対策に取り組んでいる中小企業者の支援を行った。</p> <p>(ア) 環境マネジメントの認定先に対する保証承諾状況 (単位：件、百万円、%)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th rowspan="2">件数</th> <th rowspan="2">金額</th> <th colspan="2">前年比</th> </tr> <tr> <th>件数</th> <th>金額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>平成24年度</td> <td>91</td> <td>2,651</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>平成25年度</td> <td>80</td> <td>2,003</td> <td>87.9</td> <td>75.6</td> </tr> <tr> <td>平成26年度</td> <td>94</td> <td>2,496</td> <td>117.5</td> <td>124.6</td> </tr> </tbody> </table> <p>(イ) 環境サポート保証の保証承諾状況 (単位：件、百万円、%)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th rowspan="2">件数</th> <th rowspan="2">金額</th> <th colspan="2">前年比</th> </tr> <tr> <th>件数</th> <th>金額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>平成24年度</td> <td>20</td> <td>572</td> <td>166.7</td> <td>138.2</td> </tr> <tr> <td>平成25年度</td> <td>39</td> <td>833</td> <td>195.0</td> <td>145.5</td> </tr> <tr> <td>平成26年度</td> <td>39</td> <td>741</td> <td>100.0</td> <td>88.9</td> </tr> </tbody> </table>		件数	金額	前年比		件数	金額	平成24年度	91	2,651	-	-	平成25年度	80	2,003	87.9	75.6	平成26年度	94	2,496	117.5	124.6		件数	金額	前年比		件数	金額	平成24年度	20	572	166.7	138.2	平成25年度	39	833	195.0	145.5	平成26年度	39	741	100.0	88.9	A
	件数				金額	前年比																																								
		件数	金額																																											
平成24年度	91	2,651	-	-																																										
平成25年度	80	2,003	87.9	75.6																																										
平成26年度	94	2,496	117.5	124.6																																										
	件数	金額	前年比																																											
			件数	金額																																										
平成24年度	20	572	166.7	138.2																																										
平成25年度	39	833	195.0	145.5																																										
平成26年度	39	741	100.0	88.9																																										

**評価項目の自己評価**

創業者への支援については、専任担当者を配置して支援体制を構築するとともに、相談会の開催や創業塾への講師参加と併せ、きめ細かでの確な保証審査を行うため保証申込中小企業者との面談（離島を除く）を行った。更に、当該中小企業者については、創業後のモニタリングを行うなど、創業前、創業時、創業後のそれぞれの過程において、適宜、適切な支援を実施したことから、創業者への支援体制強化が図られているものと評価している。

また、地球温暖化対策に取り組んでいる中小企業者については、環境対策サポート保証や認証取得者が保証を利用する際に保証料率の割引を実施しており、本割引制度を利用した保証承諾件数・金額は最終年度において増加している。

なお、対象先に対する利用推進の取組みについては工夫する必要があると認識している。

### 評価項目に関する今後の取組み

創業者への支援については、引き続き中小企業者や金融機関等からの電話相談に対し丁寧に対応するとともに、関係機関が主催する創業塾への参加を機会に保証利用の推進を行う。また、創業後のフォローアップについては「鹿児島県よろず支援拠点」等との連携等を含めた創業者へのよりきめ細やかな支援方策の検討を行うこととする。

また、地球温暖化対策に取り組んでいる中小企業者への支援については、保証料率割引制度を平成30年度までの3年間延長することとしたが、今後も国の施策を見極めながら、支援方策の見直しや割引制度の周知及び対象先への利用推進に向けた取組みを実施する。

注) 達成度については、A・B・Cの3段階とする。A～高い B～普通 C～低い

評価項目	4 期中支援体制の充実・強化、適時的確な代位弁済の履行	達成度																																				
		A																																				
取組方針																																						
取組方針の項目	実施状況	達成度																																				
<p>中小企業金融円滑化法が平成24年度末まで再延長されることとなったが、今後は、返済緩和の条件変更等を行っている中小企業者の経営改善に向けた支援を行い、ソフトランディングを図って行くことが重要となってくる。</p> <p>このため、期中支援体制の充実・強化を図り、業況悪化の初期の段階で適切な措置に努めるとともに、事業者、金融機関、協会が協議・連携し、実態に即した有効な支援策を講じて行くこととする。</p> <p>【初年度から3年度を通しての取組方針】</p> <p>① 事業者、金融機関、協会が協議するサポートミーティングの開催</p> <p>② 同ミーティングに係る支援策等の検討・調整を行う専任担当者の配置</p> <p>③ 事故の初期段階における実態把握及び適切な措置による代位弁済の抑制</p> <p>代位弁済が見込まれる企業に対しては、早期に代位弁済手続きに着手し、債権保全等適切な措置を講ずるとともに、代弁請求から履行までの進捗管理の徹底を図り、適正かつ効率的な代位弁済履行に努めることとする。</p> <p>【初年度から3年度を通しての取組方針】</p> <p>① 代位弁済見込み案件の進捗管理の徹底</p> <p>② 迅速、正確な代位弁済の審査・履行</p>	<p>ア サポートミーティングの専任担当者(1名)を配置し、中小企業者のニーズに即した迅速かつ効果的な支援に努めた。</p> <p>特に、平成25年3月にスタートした「認定支援機関による経営改善計画策定支援事業」によりサポートミーティングが活用されるようになったことから、平成26年度は利用企業数が大きく伸びた。</p> <p>【サポートミーティングの開催状況】</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>平成24年度</th> <th>平成25年度</th> <th>平成26年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>開催回数</td> <td>40</td> <td>44</td> <td>54</td> </tr> <tr> <td>利用企業数</td> <td>25</td> <td>28</td> <td>48</td> </tr> </tbody> </table> <p>イ 延滞や事故報告先については、金融機関との協議を重ねたうえで、訪問や面談等による実態把握を行い、返済緩和などの条件変更を推進し、代位弁済の抑制に努めた。</p> <p>【訪問・呼出の実施状況】 (単位：件)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>平成24年度</th> <th>平成25年度</th> <th>平成26年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>訪問・呼出</td> <td>498</td> <td>408</td> <td>436</td> </tr> <tr> <td>内面談</td> <td>312</td> <td>293</td> <td>301</td> </tr> </tbody> </table> <p>【条件変更の実施状況】 (単位：件、百万円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>平成24年度</th> <th>平成25年度</th> <th>平成26年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>件数</td> <td>2,347</td> <td>2,618</td> <td>2,614</td> </tr> <tr> <td>金額</td> <td>34,347</td> <td>36,351</td> <td>34,108</td> </tr> </tbody> </table> <p>ウ 代位弁済の履行については、平成24年度に増加が見られたが、金融円滑化法終了後も金融機関が返済緩和の条件変更にも協力的であったことに加え、金融機関との連携のもと早期の延滞解消に努めるとともに、必要に応じ、経営改善・事業再生に取組む企業に対し継続的支援を行ってきたことから、代位弁済の抑制に繋がった。</p>		平成24年度	平成25年度	平成26年度	開催回数	40	44	54	利用企業数	25	28	48		平成24年度	平成25年度	平成26年度	訪問・呼出	498	408	436	内面談	312	293	301		平成24年度	平成25年度	平成26年度	件数	2,347	2,618	2,614	金額	34,347	36,351	34,108	<p>A</p> <p>A</p> <p>A</p>
	平成24年度	平成25年度	平成26年度																																			
開催回数	40	44	54																																			
利用企業数	25	28	48																																			
	平成24年度	平成25年度	平成26年度																																			
訪問・呼出	498	408	436																																			
内面談	312	293	301																																			
	平成24年度	平成25年度	平成26年度																																			
件数	2,347	2,618	2,614																																			
金額	34,347	36,351	34,108																																			
評価項目の自己評価																																						
<p>サポートミーティングについては、スタートから3年が経過して認知度も上がった結果、資金繰りに苦しむ中小企業者の金融調整や認定支援機関による経営改善計画策定に係るサポートミーティングの開催も増加するなど、期中支援体制の充実と経営支援の強化につながったものと評価している。</p> <p>延滞及び事故報告先については、金融機関との緊密な連携を行うとともに、訪問や面談等による実態把握を行ったうえで早期の延滞解消に努めた結果、延滞先数や事故報告企業数の減少に結び付くとともに、代位弁済の抑制が図られたと判断している。</p>																																						
評価項目に関する今後の取組み																																						
<p>依然として中小企業の経営環境は厳しく、保証債務残高に占める条件変更先の割合も高水準で推移していることから、引き続き期中支援の充実・強化を図り、経営の安定に支障が生じている企業への経営支援の取組みを強化するとともに、金融機関、認定支援機関等との連携を図りながら企業の実態に即した有効な支援策を講じることとしたい。</p>																																						

注)達成度については、A・B・Cの3段階とする。A～高い B～普通 C～低い

評価項目	5 経営・再生支援の充実・強化	達成度																																				
		A																																				
<b>取組方針</b>																																						
取組方針の項目	実施状況	達成度																																				
<p>経営環境の変化に的確に対応するため、中小企業者に対する経営・再生支援の重要性は増してきている。</p> <p>このため、金融機関、県中小企業再生支援協議会等との密接な連携による支援活動を推進するとともに、本協会主導による経営支援・再生支援に積極的に取り組むこととする。</p> <p>【初年度から3年度を通しての取組方針】</p> <p>① 中小企業支援ネットワーク強化事業による専門家派遣事業の有効活用</p> <p>② 県中小企業再生支援協議会や金融機関との連携</p>	<p>経営改善・事業再生に取り組む企業を支援するため、県中小企業再生支援協議会・金融機関等との連携を強化するとともに専門家派遣事業の活用に取り組んだ。</p> <p>ア 国の専門家派遣事業については、各種研修会等において保証利用者へのPRに努めた結果、平成26年度は5企業の利用実績となった。</p> <p>イ 企業の資金繰支援を目的として、県中小企業再生支援協議会等との連携に努め、バンクミーティングに積極的に参加し、条件変更等により対応した。</p> <p>【協議会案件の対応状況】 (単位：件)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>平成24年度</th> <th>平成25年度</th> <th>平成26年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>保証承諾</td> <td>7</td> <td>3</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>条件変更</td> <td>171</td> <td>370</td> <td>436</td> </tr> </tbody> </table> <p>ウ 企業の資金繰りの改善を支援するため、サポートミーティングを活用した「経営改善サポート保証」等により、事業再生計画の推進を支援した。</p> <p>【経営改善サポート保証の実施状況】 (単位：件、百万円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>平成24年度</th> <th>平成25年度</th> <th>平成26年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>件数</td> <td>—</td> <td>0</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>承諾額</td> <td>—</td> <td>0</td> <td>430</td> </tr> </tbody> </table> <p>※経営改善サポート保証は平成26年1月スタート</p> <p>エ 国の「認定支援機関による経営改善計画策定支援事業」を利用し、経営改善に取り組む企業に対し、計画策定費用の補助事業を実施し、経営改善計画策定を支援した。</p> <p>【補助利用申請】 (単位：件、千円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>平成24年度</th> <th>平成25年度</th> <th>平成26年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>件数</td> <td>—</td> <td>0</td> <td>32</td> </tr> <tr> <td>申請額</td> <td>—</td> <td>0</td> <td>3,066</td> </tr> </tbody> </table> <p>※補助事業は平成25年12月スタート</p>		平成24年度	平成25年度	平成26年度	保証承諾	7	3	11	条件変更	171	370	436		平成24年度	平成25年度	平成26年度	件数	—	0	13	承諾額	—	0	430		平成24年度	平成25年度	平成26年度	件数	—	0	32	申請額	—	0	3,066	<p>A</p> <p>A</p> <p>A</p> <p>A</p>
	平成24年度	平成25年度	平成26年度																																			
保証承諾	7	3	11																																			
条件変更	171	370	436																																			
	平成24年度	平成25年度	平成26年度																																			
件数	—	0	13																																			
承諾額	—	0	430																																			
	平成24年度	平成25年度	平成26年度																																			
件数	—	0	32																																			
申請額	—	0	3,066																																			
<b>評価項目の自己評価</b>																																						
<p>経営改善・事業再生に取り組む企業については、中小企業再生支援協議会や金融機関の支援担当部署との緊密な連携を図り、迅速で適切な金融支援を行うとともに、バンクミーティングにも積極的に参加し、企業の改善策等の協議を行った結果、抜本的な再生に向けた支援を行うことができた。</p> <p>国が創設した再生段階における保証制度の利用や協会独自の補助事業の実施により、再生計画段階での資金繰りの安定化や経営改善に取り組む企業の計画策定を支援することで、経営支援の強化が図られたと考える。</p> <p>専門家派遣事業については、関係機関を通じた利用者の募集や広報活動の積極的な展開により利用推進を行った結果、5件の利用実績に結び付いた。</p>																																						
<b>評価項目に関する今後の取組み</b>																																						
<p>金融機関、中小企業再生支援協議会等との緊密な連携による支援活動を推進するとともに、経営の改善が見込まれる企業については、国の補助事業を積極的に活用しながら、当協会主導による経営支援・再生支援に積極的に取り組むこととする。</p>																																						

注) 達成度については、A・B・Cの3段階とする。A～高い B～普通 C～低い

評価項目	6 求償権回収の促進	達成度																									
		B																									
取組方針																											
取組方針の項目	実施状況		達成度																								
<p>景気の先行きが依然として不透明な状況にあり、今後、経営破たんが懸念される企業の増大が予想され、代位弁済の増嵩が懸念される。</p> <p>一方で、無担保求償権や第三者保証人の無い求償権等の増加、更には破産申立等、法的整理の増加など、求償権の管理・回収環境は年々厳しくなっている。</p> <p>このため、回収体制の強化を図るとともに、的確な進行管理を徹底し、求償権回収の促進に努める必要がある。</p> <p>また、保証協会債権回収(株)を活用し、定期回収求償権先の拡大と徹底管理を図りながら、効率的かつ効果的な回収の最大化を図る必要がある。</p> <p>【初年度から3年度を通しての取組方針】</p> <p>① 的確な現況把握に基づいた求償権分類による進行管理の徹底</p> <p>② 専任担当者による担保処分の促進</p> <p>③ 専任担当者による回収困難求償権の現状把握と整理促進</p> <p>④ 保証協会債権回収(株)による定期回収先の入金管理の徹底</p>	<p>ア 的確な現況把握に基づいた求償権分類による進行管理の徹底</p> <p>【新規求償権】</p> <p>新規求償権については、行方不明又は破産等法的整理に移行しているものを除き、代位弁済後20日以内を目途に債務者等との接触到に努め、早期実態把握による回収方針の確立を図った。</p> <p>【既存求償権】</p> <p>既存求償権は、「求償権の分類及び進行管理に関する要領」に基づき定期的に全件ヒアリングを実施し、債務者等の現状に応じた回収策を定めるとともに「一部弁済による連帯保証人免除に関する事務取扱要領」に基づき、当該連帯保証人の資力等を調査のうえ、一部弁済による連帯保証人免除を行った。</p> <p>さらに、連帯保証人が中小企業者である場合、求償権の状況や連帯保証人の能力などを総合的に勘案し、柔軟に対応した。</p> <p>また、必要に応じ、法的措置を含めた督促を実施した。</p> <p>【法的措置状況】 (単位：件)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>本訴</th> <th>支払督促</th> <th>競売</th> <th>仮差押等</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>24</td> <td>109</td> <td>20</td> <td>20</td> <td>9</td> <td>166</td> </tr> <tr> <td>25</td> <td>63</td> <td>28</td> <td>17</td> <td>5</td> <td>113</td> </tr> <tr> <td>26</td> <td>52</td> <td>9</td> <td>18</td> <td>1</td> <td>80</td> </tr> </tbody> </table> <p>※ 債務承認書の徴求により本訴・支払督促が減少</p>		年度	本訴	支払督促	競売	仮差押等	合計	24	109	20	20	9	166	25	63	28	17	5	113	26	52	9	18	1	80	B
	年度	本訴	支払督促	競売	仮差押等	合計																					
	24	109	20	20	9	166																					
	25	63	28	17	5	113																					
26	52	9	18	1	80																						
<p>イ 専任担当者による担保処分の促進</p> <p>担保物件の処分促進を図るため、平成24年度に専任担当者を配置。金融機関・不動産業者等を訪問し、不動産情報を提供することにより担保物件の早期売却を図った。また、平成25年度より回収担当者全員による情報提供を行い処分促進に努めた。</p> <p>【不動産処分状況】 (単位：百万円、%)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th colspan="2">平成25年度</th> <th colspan="2">平成26年度</th> </tr> <tr> <th>金額</th> <th>前年比</th> <th>金額</th> <th>前年比</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>任意処分</td> <td>331</td> <td>140.9</td> <td>313</td> <td>94.5</td> </tr> <tr> <td>競売</td> <td>270</td> <td>173.8</td> <td>130</td> <td>48.1</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>601</td> <td>154.1</td> <td>443</td> <td>73.7</td> </tr> </tbody> </table>			平成25年度		平成26年度		金額	前年比	金額	前年比	任意処分	331	140.9	313	94.5	競売	270	173.8	130	48.1	合計	601	154.1	443	73.7	B	
	平成25年度		平成26年度																								
	金額	前年比	金額	前年比																							
任意処分	331	140.9	313	94.5																							
競売	270	173.8	130	48.1																							
合計	601	154.1	443	73.7																							
<p>ウ 専任担当者による回収困難求償権の現状把握と整理促進</p> <p>回収が見込まれる求償権への集中的な取組みと管理事務の効率化を図るため、破産等、回収が困難とみなされる求償権について、平成23年度より専任担当者を配置し計画的に管理事務停止及び求償権整理の事務処理を推進した。</p> <p>【管理事務停止及び求償権整理状況】 (単位：百万円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">年度</th> <th colspan="2">管理事務停止</th> <th colspan="2">求償権整理</th> </tr> <tr> <th>件数</th> <th>金額</th> <th>件数</th> <th>金額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>24</td> <td>483</td> <td>2,723</td> <td>1,478</td> <td>7,836</td> </tr> <tr> <td>25</td> <td>415</td> <td>2,579</td> <td>860</td> <td>3,165</td> </tr> <tr> <td>26</td> <td>502</td> <td>3,165</td> <td>367</td> <td>2,099</td> </tr> </tbody> </table>		年度	管理事務停止		求償権整理		件数	金額	件数	金額	24	483	2,723	1,478	7,836	25	415	2,579	860	3,165	26	502	3,165	367	2,099	B	
年度	管理事務停止		求償権整理																								
	件数	金額	件数	金額																							
24	483	2,723	1,478	7,836																							
25	415	2,579	860	3,165																							
26	502	3,165	367	2,099																							
<p>エ 保証協会債権回収(株)による定期回収先の入金管理の徹底</p> <p>定期回収先からの確実な回収と古い求償権の掘り起しを図るため保証協会債権回収(株)(以下「サービサー」という。)を有効活用することとした。また、保証協会とサービサーの求償権管理・回収方針の統一化を図るため、訪問スケジュール管理や全件ヒアリングを行うなど、委託後も効果的な回収に努めてきた。</p>		A																									

## 評価項目の自己評価

新規求償権については、代位弁済後20日以内を目途に債務者等との接触到に努めた結果、代位弁済後短期間での資力や履行能力などを把握することができたことから、実態を踏まえた回収方針の早期決定に繋がった。

既存の求償権については、個々の債務者等の現状に応じた回収策を定め、定期回収の底上げや有担保求償権の回収促進に努めるとともに、一部弁済による連帯保証人免除等の柔軟な対応や必要に応じて法的措置による督促を実施したことが、回収の最大化に繋がっているものと判断している。

管理事務停止及び求償権整理については、専任担当を配置することで事務処理が推進され、対象求償権の適時処理が実施されていることから、回収可能な求償権へ業務集中できる体制が整ってきていると判断している。

担保処分促進のための情報提供策や任意処分に伴う金融機関との連携強化等については、関係機関とのネットワーク化に不十分な面もみられることから、より効果的に回収に結びつけるため、適宜方法等の見直しが必要であると思われるが、上記の施策は、単年度毎に計画した回収額の達成や、直近2か年において回収率が全国及び九州地区の平均値を上回るという実績に結びついたものと評価している。

## 評価項目に関する今後の取組み

近年新たに発生する求償権は、不動産担保や第三者保証人の無い求償権の増加、法的措置による債務整理案件の増加など、質的劣化が進んでいることから、回収環境は厳しくなっている。また、既存の求償権についても、担保不動産の売却により無担保化した求償権の増加や債務者等関係人の高齢化などにより、回収環境は年々厳しさを増している。

このような状況下、定期回収の底上げや有担保求償権の回収促進等、従前からの取組みを継続して実施するとともに、個々の状況に即応した回収方針の立案や見直し、合理的な債権管理を適宜行うこととする。

また、求償権回収の最大化を図るため、期中支援課との連携による代位弁済後の初期段階での実態把握やOJT等による回収担当者の能力開発・人材育成に取り組むこととしたい。

注) 達成度については、A・B・Cの3段階とする。A～高い B～普通 C～低い

評価項目	7 信用保証制度の多様化に対応した人材育成の取組、 業務改善提案制度の導入	達成度
		A
取組方針		
取組方針の項目	実施状況	達成度
<p>信用保証制度の多様化に対応するため、職員の意識改革を進めるとともに、経営コンサルティング能力の向上を図るための協会内外の研修等による職員の資質向上に努める。</p> <p>【初年度から3年度を通しての取組方針】</p> <p>① 全国信用保証協会連合会が実施する各種研修の計画的活用</p> <p>② 資格取得等表彰制度による、国家資格等取得の支援</p> <p>③ 人事考課制度の導入（平成24年度は試行期間）</p> <p>業務改善に関して、職員の創意工夫を経営に反映させるとともに、能力の向上を図ることを目的として、業務改善提案制度を導入する。</p> <p>【初年度から3年度を通しての取組方針】</p> <p>① 職員の業務改善に対する創意工夫を経営に反映させる業務改善提案制度の導入</p> <p>② 職員の経営参画意識の高揚</p>	<p>職員の意識改革及び能力開発・人材育成のため、協会内外の研修・セミナー等への参加計画を毎期年初に策定し、計画的に参加・受講させた。また、職員提案制度を制定し、職員の問題意識、経営参画意識の向上を図った。</p> <p>ア 職員の業務に関する専門知識の向上、中小企業者や関係機関との折衝、コミュニケーション能力の向上などについては、全国信用保証協会連合会が主催する業務別・課題別研修及び階層別研修を対象となる役職員を参加・受講させた。</p> <p>さらに、中小企業診断士など協会の業務推進に緊密な関係を有する国家資格の取得を積極的に支援した。</p> <p>また、人事考課制度を導入し、日常の職場内におけるOJTや面談により、職員のレベルアップに向けた指導とフォローを行った。</p> <p>イ 豊かな知識や広い視野を持つ人材を育成するため、全国信用保証協会連合会（中小企業庁）に1名を出向させた。</p> <p>また、融資業務の現場を経験させるため、金融機関に1名を出向させた。</p> <p>ウ 将来を見据えた発想力や経営参画意識を向上させることを目的として、協会収支説明会や日本公庫による保険動向説明会及び協会若手職員との意見交換会を開催した。</p> <p>また、協会の抱える問題や将来的な課題への取り組みとして他県協会の業務視察を実施し、研究、検討を行った。</p>	<p>A</p> <p>A</p> <p>A</p>
評価項目の自己評価		
<p>業務に関する専門知識の向上に係る研修については、毎期年初に策定した研修計画に沿った諸研修やセミナーに参加・受講させたことにより、職位及び担当する業務に応じた知識の習得を図ることができた。</p> <p>また、関係先2機関に研修として出向させたことにより、職員に幅広い知見を深める機会を提供することができたと考えている。</p> <p>資格取得支援については、積極的な資格取得を呼び掛けた結果、期間中、中小企業診断士1名、宅建主任者3名、衛生管理者2名、日商簿記（二級）2名が新たに資格取得するなど、資格取得への挑戦意欲を引き出したものと判断している。</p> <p>人事考課制度（24年度は試行期間、25年度から本格導入）は、職員が自ら取り組む課題を管理者と共有する機会となったことから、人材育成に加え、円滑な業務運営の実施に寄与しているものと評価している。</p> <p>職員提案制度については、職員の業務に対する問題意識を持ち、創意工夫を行うきっかけづくりになったと考えている。</p>		
評価項目に関する今後の取組み		
<p>引き続き、計画的に研修へ参加させることにより、より一層職員の専門知識の習得及び資質向上を図るため積極的な取組みを行っていくこととする。また、外部団体主催のセミナー等への参加についても、今後セミナー開催等に関する情報収集先を広げ、職員に幅広い知見を習得できるような機会を作っていくこととする。</p> <p>また、他県協会視察により得た情報のうち、協会ならびに各部門において早期に行動に移すことのできるものは年度内または次年度の取組みに反映させることとし、中長期的な課題に関するものについては、引き続き他県協会視察等を行い、十分な検証・検討のうえ、適宜実施していくこととしたい。</p>		

注)達成度については、A・B・Cの3段階とする。A～高い B～普通 C～低い



評価項目	8 業務文書の電子化対策の推進, 電算処理システムの適切かつ効率的な運用	達成度
		B
取組方針		
取組方針の項目	実施状況	達成度
<p>業務の効率化、情報の共有化及び書庫の削減整備等を図るため、業務文書を電子化する新たな文書管理・保存システムを構築する。</p> <p>【初年度から3年度を通しての取組方針】</p> <p>① 電子化対象文書のリーガルチェック等の実施</p> <p>② 2年度から一部において試行</p> <p>③ 試行結果を検証し、3年度から実施</p> <p>電算処理システムの開発・変更・維持管理等については、電算業務取扱規程に基づき、適正かつ効率的な運用に努めるとともに、システムの活用による事務効率の向上を図る。</p> <p>また、共同システム運用協議会及び保証協会システムセンター(株)との連携を強化し、安定的運用を確保するとともにシステムの事故・障害の発生防止に努める。</p>	<p>円滑な協会業務を行う上で常に良好な状態で、正確性及び安全性を保持し、事故を防止しながら安定的な電算運用を行うため、共同システム関係先や現業部門と連携を取りながら効率的な運営に努めた。</p> <p>ア 文書電子化については平成25年3月よりシステムの本格稼働を行ったが、稼働当初は作業人員の習熟度合が低いこともあり、計画未達の状態が続いた。</p> <p>その後、作業手順・人員の見直しや関係部署との連携強化を図り、平成26年度末時点では計画通りの進捗状況となっている。</p> <p>イ 共同システム運用協議会及び保証協会システムセンター(株)と連携を取り、各種リハーサルやテスト等に参加した。</p> <p>内部的には、各部署から依頼を受けたシステム開発・変更について、随時電算システム検討委員会においてシステムの開発等の必要性や緊急性などを検討のうえ、全件処理した。</p>	<p>B</p> <p>A</p>
評価項目の自己評価		
<p>共同システム運用協議会や保証協会システムセンター(株)との連携を取ることで、システムの安定的な運用を図ることができた。</p> <p>また、共同システムに新規に参加する他県協会からの視察や照会等に積極的に対応することにより、参加協会間での協調・連携を図ることができたことは評価できる。</p> <p>業務文書の電子化については、当初作業の遅れが見られたものの、適切な進捗管理を行い、効果的な対策を講じた結果、遅れを取り戻すと同時に、併せて電子化に伴う関係規程の改訂を行うなど、計画通りの進捗となっていることは評価できる。</p>		
評価項目に関する今後の取組み		
<p>今後も共同システム運用協議会や保証協会システムセンター(株)との連携を図り、安全で正確かつ効率的な運用がなされるように努める。</p> <p>文書電子化についても、各種文書の電子化作業を引き続きシステム面からサポートし、作業が滞りなく進むよう、事務処理体制を含めた環境づくりに努める。</p>		

注) 達成度については、A・B・Cの3段階とする。A～高い B～普通 C～低い

評価項目	9 個人情報の適正な管理及びコンプライアンス態勢の 充実・強化	達成度
		B
<b>取組方針</b>		
取組方針の項目	実施状況	達成度
<p>個人情報保護に関する諸規程の周知徹底を図るとともに、日常業務における顧客情報管理の重要性について、職員に対し、更なる指導徹底を行い、個人情報の適正な管理に努める。</p> <p>さらに、社会的信頼の確保と信用保証制度全体に対する信頼の確立のために、コンプライアンス・マニュアルに定める、具体的な実践計画である「コンプライアンス・プログラム」に基づき、引き続き各種研修や啓蒙活動を通じて役職員の倫理意識及び公共意識の向上を図る。</p> <p>【初年度から3年度を通しての取組方針】</p> <p>① 個人情報保護に関する諸規程の周知徹底</p> <p>② コンプライアンス・プログラムの策定、実践</p> <p>③ 反社会的勢力のデータベース化及び不正利用の未然防止</p>	<p>経営上の最優先課題であるということを念頭に、役職員のコンプライアンスの徹底と意識向上を高めるよう計画的に取組んできた。</p> <p>ア コンプライアンスの徹底は、常勤役員会において承認された年間計画（プログラム）に基づいた研修を主体に実施し、役職員の意識向上を図った。</p> <p>また、各部署での研修や情報漏えい等に関する事件等の提供を通じ、日常業務における顧客情報管理上の注意喚起を行い、個人情報の適正な管理徹底に努めた。</p> <p>イ 反社会的勢力の排除、不正防止のため、新聞情報や鹿児島県企業防衛対策協議会からの情報について、コンプライアンス委員会において反社会的勢力の認定作業を行い、データベース化を行った。</p> <p>また、全国信用保証協会連合会情報共有システムによる情報を取得し、現業部門へフィードバックしている。</p>	<p>A</p> <p>B</p>
<b>評価項目の自己評価</b>		
<p>コンプライアンス・プログラムに基づいた研修の実施や他企業の個人漏えい事案情報の提供等により役員間でのコンプライアンスに対する認識が高まり、コンプライアンス上問題となる事案も発生せず、顧客情報管理の徹底が図れたものと評価している。</p> <p>また、データベース化された反社会的勢力の情報活用や鹿児島県警、暴力追放センターとの連携により、業務に係る不正利用の防止体制が整ってきていると思われる。</p>		
<b>評価項目に関する今後の取組み</b>		
<p>今後も引き続きコンプライアンス・プログラムに基づく研修や啓蒙活動を行い、適正な業務運営に努めていくこととし、特に個人情報の管理については、日常業務において周知徹底を図ることとする。</p> <p>反社会的勢力の情報については、引き続きデータベース化を進め、関連機関（サービサー）や金融機関とも適宜情報共有を行いながら、反社会的勢力の排除、不正防止に努めていくこととする。</p>		

注) 達成度については、A・B・Cの3段階とする。A～高い B～普通 C～低い

評価項目	10 内部監査を通じての経営目標の効果的な達成への貢献	達成度
		B
取組方針		
取組方針の項目	実施状況	達成度
保証協会を取り巻く環境の変化に 適時適切に対応し、協会業務の適正 かつ効率的な運営を図るため、業務 活動状況並びに財産保全及び会計処 理状況について、引き続き、的確な 内部監査を実施するとともに、監事 監査との緊密な連携により的確かつ 効果的な内部監査を実施する。	内部監査は、月別、部門別に監査事項を定めた年間計画に 基づき、計画どおり実施（各部4回実施）。 各年度の内部監査計画策定にあたっては、経営計画に掲げ られた新たな業務運営事項を監査項目に追加するなど、適時 見直しを行い、的確な内部監査の実施に努めた。 また、無通告監査を年2回実施し、日常業務のチェックを 行った。 更に、常勤監事との緊密な連携を図り、決算監査や監事会 運営を実施したほか、必要に応じ政策提言を行った。	B
評価項目の自己評価		
各年度の経営計画の新たな業務運営事項を監査項目に追加することにより、監査機能の充実が図られた。 決算監査や監査計画に沿った内部監査を実施し、各部署の業務遂行状況を監査した結果、協会の財産保 全の確保、コンプライアンス態勢の確立、また、各現業部門の適正な事務処理を図るうえで効果的であつ たと判断している。		
評価項目に関する今後の取組み		
今後の内部監査は、適宜監査項目の見直しを行いながら計画的に実施し、業務活動状況、コンプライア ンス態勢等の遂行状況の検証・評価を行い、協会の経営目標の効果的な達成に貢献するとともに、職員の リスク管理に対する意識を一層高め、業務運営の適正化を図っていく。 また、常勤監事と緊密な連携をとり、協会運営に対する政策提言を行いながら、より効果的な内部監査 を実施していくこととしたい。		

注)達成度については、A・B・Cの3段階とする。A～高い B～普通 C～低い

### Ⅲ 中期事業計画の事業計画に係る評価

(単位：百万円，%)

項 目	前年度 実績 A	当該年度		対前年度 実績比 C/A	計画比 C/B	達成度	実績の自己評価		
		計画 B	実績 C						
保証承諾	平成24年度 (初年度)	74,240	81,000	75,405	101.6	93.1	C	各年度経営計画に基づき各種施策に取り組んだが、最近の金利情勢からみて、信用保証料率に割高感があることや後継者不足・人手不足による休廃業等の影響など、外部環境変化の影響が大きくなり、保証承諾が計画を大幅に下回ったものと判断している。	
	平成25年度 (2年度)	75,405	84,000	73,892	98.0	88.0			D
	平成26年度 (3年度)	73,892	86,000	68,016	92.0	79.1			D
保証債務残高	平成24年度 (初年度)	199,598	200,000	194,812	97.6	97.4	B	保証利用推進のための各種施策を実施するとともに期中支援の強化に努めてきたが、保証承諾が大幅に計画を下回ったことにより債務償還の落ち込みをカバーしきれなかったことから、保証債務残高は計画を大幅に下回ったものと判断している。	
	平成25年度 (2年度)	194,812	201,000	190,544	97.8	94.8	C		
	平成26年度 (3年度)	190,544	202,000	179,504	94.2	88.9	D		
代位弁済	平成24年度 (初年度)	3,940	4,500	4,634	117.6	103.0	B	代位弁済は、平成24年度に増加が見られたが、金融円滑化法終了後も金融機関が返済緩和の条件変更にも協力的であったことに加え、金融機関との連携のもと早期の延滞解消に努めるとともに、必要に応じ、経営改善・事業再生に取り組む企業に対し継続的支援を行ってきたことが、代位弁済の抑制に繋がり、計画を下回ったものと判断している。	
	平成25年度 (2年度)	4,634	5,000	3,820	82.4	76.4	A		
	平成26年度 (3年度)	3,820	5,500	3,637	95.2	66.1	A		
実際回収	平成24年度 (初年度)	956	1,000	815	85.2	81.5	B	実際回収は、計画2年度目である平成25年度は、消費税率引き上げ前の不動産市況の活発化により増加したが、近年、不動産担保や第三者保証人の無い求償権の増加、法的措置による債務整理案件の増加など回収環境は年々厳しくなっている。このような状況下において、求償権の分類による効果的な債権管理を行った結果、当初の回収計画は未達となったものの、直近2年間は年次修正計画を達成するとともに、回収率は、九州平均及び全国平均を上回る実績を残せたものと判断している。	
	平成25年度 (2年度)	815	1,100	1,065	130.7	96.8	A		
	平成26年度 (3年度)	1,065	1,100	840	78.7	76.2	D		

## IV 自己評価に対する外部評価委員会の意見・助言

第3次中期事業計画（平成21年度～平成24年度）の実施状況等に関する本協会の自己評価について、平成27年7月2日、「外部評価委員会」に意見・助言を求めたところ、同年7月21日、同委員会の宮廻甫允委員長から本協会会長に対して、次のとおり、「第3次中期事業計画の自己評価に係る意見等について」の報告があった。

### 第3次中期事業計画の自己評価に係る意見等について

第3次中期事業計画（平成24年度～平成26年度）における保証承諾並びに実際回収は、3か年ともに計画を下回る実績となった。

一方、代位弁済は、平成25年3月の中小企業金融円滑化法の終了以降増加が懸念されたが、返済緩和等の金融支援措置を適切に講じたことから、平成25年度、平成26年度は連続して減少し、当初計画内に留まっている。

保証協会では、各種保証制度を中心に中小企業者の資金繰り安定のため積極的な支援を行っている。特に創業者支援については、平成24年度から創業に関する専任の担当者を配置し、創業前の資金計画から創業後の経営相談やアドバイス等きめ細やかな支援を実施していることは評価できる。

さらに、経営改善や事業再生を必要とする企業に対しては、平成24年度以降協会主導によるサポートミーティングを実施していることや各支援機関との連携による支援ネットワークの構築、さらには中小企業者が経営改善計画を策定する費用の一部を補助する事業の開始など、期中支援体制の充実も窺える。

これからは、保証推進に繋がる新たな施策の検討や返済緩和の状態から脱却できない中小企業者に対する支援など、協会が抱える課題への積極的な取組みが求められている。

各評価項目の中で達成度の低い項目に対しては十分に原因分析を行い、顧客ニーズの変化等も把握した上で的確に対処し、今後の業務に活かしていくことが、組織の継続的な成長に繋がるものと考えられる。

また、今後の自己評価については、3か年の動きや変化等が分かる様な記述方法や表現の工夫を検討されたい。

協会を取り巻く環境は依然として楽観視できないが、中小企業の振興・発展及び地域社会の活性化のため、さらなる経営努力をお願いしたい。

（参考） 外部評価委員会委員

委員長	宮廻 甫允	鹿児島大学名誉教授
委員	田畑 恒春	公認会計士
委員	野田 健太郎	弁護士