

平成24年度経営計画の評価

平成25年7月31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 平成 24 年度経営計画の各部門評価項目に係る自己評価	
1 保証部門	
(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) 創業支援体制の強化及び地球温暖化対策に取り組む中小企業者への支援	7
2 期中管理部門	
(4) 期中支援体制の充実・強化	8
(5) 経営・再生支援の充実・強化	9
3 回収部門	
(6) 求償権回収の適正管理と回収促進	10
(7) 的確な管理事務停止と求償権整理の実施	11
4 その他間接部門	
(8) 信用保証制度の多様化に対応した人材育成の取組	12
(9) 電算処理システムの適正かつ効率的な運用	13
(10) 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	14
(11) 内部監査を通じての経営目標の効果的な達成への貢献	16
5 事業計画	17
6 収支計画	18

7 財務計画	19
8 経営諸比率	20
Ⅲ 自己評価に対する外部評価委員会の意見・助言	21
(参考資料)	
外部評価委員会運営規程(別紙1)	23
中期事業計画及び年度経営計画に係る自己評価実施要領(別紙2)	25
計画等自己評価(案)に係る達成度判定基準(別紙3)	27

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）」の基本方針のもとに、平成24年4月、「平成24年度経営計画」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、上半期に中間的な評価を行うとともに、平成25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、「平成24年度経営計画の評価（案）」を作成しました。

この「平成24年度経営計画の評価（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「平成24年度経営計画の評価」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、「平成24年度経営計画の評価（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25年7月31日
鹿児島県信用保証協会
会長 山田 裕章

I 経営方針

平成24年度経営計画においては、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を取り巻く環境は、依然厳しい状況が続いており、引き続き中小企業者に対する経営支援・再生支援の充実、政策保証等の推進、期中管理の充実・強化による代位弁済の抑制、求償権の回収促進等に注力することとなったが、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。

県内の景気は、東日本大震災発生後の影響が解消しつつある中で、九州新幹線全線開業効果が牽引するかたちで、持ち直しの動きが続いており、今後、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る世界経済の減速等、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、今後も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、平成24年度の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、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の増加が見込まれる。

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、回収についても、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など、厳しい状況が続くことが予想される。

平成24年度の業務運営は、新たに策定された第3次中期事業計画の基本方針のもとに、保証利用度の向上及び保証承諾の増進、さらに創業支援体制の強化、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に積極的に取り組むこととする。

そのため、創業に係る相談や事業計画に対する助言等を行う専任担当者を保証部に配置するとともに、関係金融機関との連携、協議のもと事業者に対し、より総合的な経営再生支援を実施するため、専任担当者を経営支援部期中支援課に配置し、体制の充実・強化を図る。

さらに、本協会の財政基盤の充実・強化、中小企業者の利便性の向上対策の推進、業務運営に関する外部評価制度による透明性の確保、コンプライアンス態勢の充実・強化、個人情報の適正な管理等に努める。

II 平成24年度経営計画の各部門別評価項目に係る自己評価

本協会の適切な業務運営の確保を目的として、部門別に抽出した重点課題に係る課題解消のための方策実施の状況について、次のとおり自己評価を行った。

なお、自己評価の基準となる達成度については、別紙3「計画等自己評価(案)に係る達成度基準」に基づき、A・B・Cの3段階とし、A～高い、B～普通、C～低いとした。

1 保証部門

評価項目	(1) 保証利用の推進	達成度
		A
課題解消のための方策		
方策の項目	実施状況	達成度
ア 保証利用度の向上対策、保証業務に係る規程等の制定・改廃等に関する協議・検討を行うとともに、機関誌による保証制度の広報等を積極的に実施する。	<p>ア</p> <p>(7) 保証利用度の向上のための方策</p> <p>a 保証利用企業先数増加キャンペーンを実施 キャンペーン期間 7月～12月 (6か月間)</p> <p>b 各保証制度のリーフレットを作成し、金融機関等関係機関に配布するとともに、訪問・研修を行い利用促進を図った。 創業者向け (5,500部) カードローン500 (12,500部) 環境サポート等 (4,500部) 経営力強化保証 (7,000部) 流動資産担保融資保証 (7,000部)</p> <p>c 各金融機関営業店毎に過去2年間保証利用があった先で、平成24年5月末において利用がない事業者の情報提供を行い、再利用の促進方要請した。</p> <p>(i) 保証業務に関する規程等の制定・改廃を行った。</p> <p>a カードローン500の要綱一部改正 利便性向上のため取扱金融機関との与信取引要件を緩和した。(H24.4.1施行)</p> <p>b 経営力強化保証制度の要綱の制定(H24.10.1施行)</p> <p>c 環境対策サポート保証取扱要領の一部改正 再生可能エネルギーの普及を図るため、保証対象業種を拡大した。(H24.12.1施行)</p> <p>(v) 機関誌(保証月報)による主な保証制度の広報 セーフティネット保証 (4,6,8,9,11,1,3月号) 流動資産担保融資保証 (7,10,2月号) 当座貸越根保証, 事業者カードローン (7,9,12,3月号) 創業者のための保証制度 (7,1月号) 東日本大震災復興緊急保証 (4,12,3月号) 経営力強化保証 (10,2月号)</p>	ア A
イ 手元流動性が低い企業に対しては、金融機関からの保証申込時に、資金繰りの安定化を促進するために、手元流動性を高めるアドバイス等を行う。 また、資金調達の安定を図るため、カードローン500を推進する。	<p>イ</p> <p>(7) 手元流動性を高めるため、保証申込時にキャッシュフローの検討を行い、流動性を高める必要がある先41件について、金額の増額やカードローン500の活用など資金繰りのアドバイスを行った。</p> <p>(i) カードローン500の保証承諾 件数 837件 (対前年度比106.4%) 金額 2,518百万円 (対前年度比 93.8%)</p>	イ A
ウ 既利用先で完済した先や完済予定先、根抵当権設定先で保証債務残高がない先などに対し、DMの発送や訪問により保証の再利用を促進する。	<p>ウ</p> <p>(7) 債務完済した中小企業者499企業に対し、毎月DMIにより再利用案内文書を発送し、うち407企業(前年度243企業)を訪問。このうち保証申込は159件(前年度43件)となった。</p> <p>(i) 根抵当権設定先で、保証債務残高がない1,000企業のうち、直近3年以内に完済した77企業を訪問し、再利用を促した結果、10件の保証申込があった。</p>	ウ A

<p>エ 金融機関及び商工団体など保証受付機関と連携を密にしながら、会議・研修を通じて、保証申込に係る基本事項を伝達し、遅滞のない保証審査に努めるとともに、審査担当者による企業、金融機関等の訪問を促進する。</p>	<p>エ (7) 金融機関担当者との研修会を15回実施し、商工団体等が主催する会議に5回出席し、情報提供や意見交換を行うなど連携を深めた。 また、協会役員・部長と金融機関の役員等との意見交換会を7回実施した。 (4) 審査担当者による訪問・面談を積極的に推進した。 (金融機関159店舗, 商工団体39団体, 中小企業者526企業)</p>	<p>エ A</p>
<p>オ 多様化する中小企業者の資金ニーズに的確かつ迅速に対応するため、政策保証等の積極的な推進を行い、弾力的な保証対応に努めるとともに、国・地方公共団体の政策に沿って創設された保証制度について、広報や利用促進を積極的に取り組む。</p>	<p>オ 次のとおり各種保証制度の広報等を行った。 保証月報掲載については、上記ア(ウ)のとおりに。 (7) セーフティネット保証 Eメール発信(7月) (4) 流動資産担保融資保証 Eメール発信(10月) リーフレットの配布(11月) (ウ) 当座貸越根保証, 事業者カードローン リーフレットの配布(5月) Eメール発信(4月) (エ) 創業支援資金, 創業関連保証 リーフレットの配布(5月) Eメール発信(4月) かごしま産業支援センター主催のビジネスプラン策定セミナーでのリーフレット等の配布(7,8月) (オ) 経営力強化保証 リーフレットの配布(11月) Eメール発信(1月)</p>	<p>オ A</p>

評価項目の自己評価

保証利用推進のため、金融機関及び商工団体との研修会や会議に積極的に参加し、保証に関する情報提供を行うとともに、保証月報等による広報や「保証利用先数増加キャンペーン」の推進、「カードローン500」を始めとした各種保証制度の利用促進に努めた。
また、手元流動性が低い企業に対して、資金繰りの安定化を促進するため、手元流動性を高めるアドバイス等を実施した。
さらに、既利用先で完済した先や完済予定先、根抵当権設定先で保証債務残高がない先等に対し、DMの発送や企業訪問を実施し、保証の再利用促進に努めた。
しかし、保証利用企業先については、前年度末より91企業減少する結果となった。
なお、保証承諾額は75,405百万円(対前年度比101.6%)となった。

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
課題解消のための方策		
方策の項目	実施状況	達成度
<p>ア 保証申込に適切に対応できるよう、顧客目線に立った的確でスピーディな保証審査に努める。 また、中小企業者の負担軽減、保証審査の迅速化及び効率化を図るため、保証審査に関する徴求書類の簡素化に努める。</p> <p>イ 各市町村に対し、各地域経済の振興、事業者の資金円滑化を図るため、市町村制度保証の創設や保証料補助等の拡充を要請する。</p> <p>ウ 中小企業者等の利便性の向上と保証利用度の向上を図るため、広報活動の充実に努める。</p> <p>エ 中小企業者向け、金融機関向け及び各種団体向け等、配布先に応じた普及促進資料(リーフレット、ガイドブック等)を作成し、配布する。</p> <p>オ 中小企業者の多様化するニーズの把握とサービス向上を図るため、アンケート調査を行う。</p>	<p>ア 簡易審査(小口審査、一般審査)による保証承諾は、1,242件(構成比17.6%)となった。 (前年度 1,376件、構成比 18.9%) また、平成24年度から実施した徴求書類の簡素化(印鑑証明書及び市制度の資産証明書について、写しの提出で可)について、保証月報及び研修会や会議等で周知を図った。</p> <p>イ 諸般の事情により延期した。</p> <p>ウ ホームページによる広報や普及促進資料を関係機関に配布した。また、金融機関の協力を得て商店街総会及び金融機関お客様会の例会に計3回講師を派遣し、信用保証制度の説明を行った。</p> <p>エ 次のとおり、普及促進資料を作成し配布した。 「信用保証ガイドブック」(5月) 「信用保証制度のご案内」(5月) 「あなたのやる起応援します!」(5月 創業者向け) 「頑張るあなたの応援カード」(6月カードローン500) 「信用保証制度のご案内 増補版」(11月) 「地球を愛するみなさまへ!」(11月 環境対策サポート等) 「経営力強化保証」(11月) 「流動資産担保融資保証」(11月)</p> <p>オ 10月に民間調査会社に保証利用先のニーズ等に係る調査委託を行った。</p>	<p>ア B</p> <p>イ —</p> <p>ウ B</p> <p>エ A</p> <p>オ A</p>
評価項目の自己評価		
<p>簡易審査や徴求書類の簡素化に努めたが、平均内定処理日数は4.8日(前年度4.3日)となった。平成25年度は、簡易審査の要件を緩和し対象先の拡充を図り、迅速な保証に努めることとする。また、各種リーフレットやガイドブック等の作成・配布はもとより、審査担当者による企業訪問・面談や関係機関等との研修会や会議へ積極的に参加し、保証利用向上に向けた情報提供や要望等の収集に努めた。さらに、保証利用先に対するアンケート調査を実施したことにより、今後、利便性向上に役立てるための本協会に対する要望等を的確に得ることができた。</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	(3) 創業支援体制の強化及び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
課題解消のための方策		
方策の項目	実施状況	達成度
<p>ア 開業率が廃業率を下回っている状況が続いていることから、創業の支援体制の強化が求められている。 このため、創業資金については、実地調査や経営者との面談を通して、事業の将来性や経営手腕等を的確に判断する必要があることから、保証審査の専任担当者を置き、事業計画に対する助言及び開業後のフォローアップを行うなど、きめ細やかな対応に努める。</p> <p>イ 環境マネジメントシステム (ISO 14001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、保証利用に当たり保証料率の割引を実施するとともに、既に創設している環境対策サポート保証については、保証料率の割引に加え、金融機関に対して低利な金利の導入を要請し、DMの発送や訪問による保証利用の促進を図る。</p>	<p>ア 創業に関する支援 4月に保証審査の専任担当者2名を配置し、創業予定者から電話相談を中心に417件の事前相談を受け、それぞれ丁寧な対応に努めた。 5月に創業者向けリーフレットを5,000部作成し、金融機関等関係機関へ配布した。 また、霧島商工会議所、鹿屋商工会議所及びかごしま産業支援センターが主催する創業セミナーに参加し、説明を行った。 さらに、南日本新聞への記事掲載 (5月) 等により周知を図った。 創業関係保証承諾 件数 247件 (対前年度比105.6%) 金額1,266百万円 (対前年度比 91.4%)</p> <p>イ 地球温暖化対策に取り組む中小企業者への支援 (7) 環境対策サポート保証について、貸付利率を金融機関所定の利率から、保証期間に応じた低利の固定金利を導入した。 また、12月に環境対策サポート保証の一部改正を行い、保証対象を拡大した。 環境対策サポート保証保証承諾 件数 20件 (対前年度比166.7%) 金額 572百万円 (対前年度比138.2%) (イ) ISO14001及びエコアクション21の認証取得企業について、保証料率0.1%の割引を実施した。 ホームページやEメール(1月)にて中小企業者向けに発信するとともに、金融機関・商工団体等への訪問や研修・会議等を通じ、周知に努めた。</p>	<p>ア A</p> <p>イ A</p>
評価項目の自己評価		
<p>ア 創業関係保証については、専任担当者の配置により、鹿児島市以外の申込案件についても実地調査を行い、申込者と面談のうえ事業の将来性や経営手腕等の的確な判断に努めた。 また、開業後39先については、フォローアップを行うなど、きめ細やかな対応に努めた。 さらに、鹿児島商工会議所の創業塾(10月)、鹿児島市新産業創出研究会(3月)に出席し、保証制度の周知を図った。</p> <p>イ 環境マネジメントシステム認証取得者の保証利用実績 保証承諾91件、金額2,651百万円 (内訳 協会制度 64件 2,108百万円、県制度 23件 484百万円、市制度 4件 59百万円) 普及促進用のリーフレットを11月に作成・配布し、保証利用の促進を図った。</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

2 期中管理部門

評価項目	(4) 期中支援体制の充実・強化	達成度																																	
		A																																	
課題解消のための方策																																			
方策の項目	実施状況	達成度																																	
<p>ア 事故報告書受理前の初期延滞の段階より、金融機関との協議や当該企業との面談等による早期実態把握を行い、破綻危機回避のための必要かつ適切な措置を講じ、代位弁済の抑制を図る。</p> <p>イ 延滞企業、事故報告企業及び返済条件変更企業等のうち、迅速かつ効果的な支援を行う必要がある先に対し、事業者、関係金融機関、協会が協議するために、サポートミーティング(個別支援会議)を開催し、支援機関間の連携を図り、支援ネットワークの構築に努める。 そのために、期中支援課に専任担当者を配置し支援体制の充実・強化を図る。</p> <p>ウ 効果的かつスムーズな調整を行うため、金融機関との会議・研修を実施し期中管理手続きの周知を図る。</p>	<p>ア 期中支援実施状況 保証債務の期中支援策として次を実施した。 (7) 延滞先ヒヤリング※延滞4日以上 実施件数5,622件(対前年度比140.9%) (4) 大口条件変更先管理 ※保証残高1億円以上、年2回ヒヤリング 対象先44企業・実施回数75回 (7) 延滞・事故報告先面談 (単位:回,%)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>実施回数</th> <th>前年度比</th> <th>うち面談</th> <th>前年度比</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>訪問</td> <td>208</td> <td>247.6</td> <td>130</td> <td>224.1</td> </tr> <tr> <td>呼出</td> <td>290</td> <td>207.1</td> <td>182</td> <td>168.5</td> </tr> </tbody> </table> <p>(1) 条件変更承諾※返済緩和 件数 2,326件(対前年度比107.3%) 金額 340億円(対前年度比118.9%)</p> <p>イ 平成24年4月1日付でサポートミーティング専任担当(次長)を配置した。 【サポートミーティング実施状況】 開催回数40回(25企業) (単位:件,百万円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>企業数</th> <th>金額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>条件変更</td> <td>20</td> <td>1,543</td> </tr> <tr> <td>保証</td> <td>2</td> <td>25</td> </tr> <tr> <td>状況確認</td> <td>2</td> <td>328</td> </tr> <tr> <td>代位弁済</td> <td>1</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>25</td> <td>1,916</td> </tr> </tbody> </table> <p>ウ 金融機関との研修会を13回実施し、期中管理手続き及び期中支援体制の周知を図った。また、協会役員・部長と金融機関役員等との意見交換会を7回実施した。 さらに、「かごしま中小企業再生支援ネットワーク」では、会員の実務担当者研修において、サポートミーティングの支援事例等の説明を2回実施した。</p>		実施回数	前年度比	うち面談	前年度比	訪問	208	247.6	130	224.1	呼出	290	207.1	182	168.5		企業数	金額	条件変更	20	1,543	保証	2	25	状況確認	2	328	代位弁済	1	20	合計	25	1,916	<p>ア A</p> <p>イ A</p> <p>ウ A</p>
	実施回数	前年度比	うち面談	前年度比																															
訪問	208	247.6	130	224.1																															
呼出	290	207.1	182	168.5																															
	企業数	金額																																	
条件変更	20	1,543																																	
保証	2	25																																	
状況確認	2	328																																	
代位弁済	1	20																																	
合計	25	1,916																																	
評価項目の自己評価																																			
<p>ア 期中支援課創設2年目であることや約定返済延滞先(4日以上30日以内の延滞)を管理する専任担当者を配置したこと等により、訪問や呼出及び面談実施の回数が大幅に増加し、延滞企業や事故報告を受理した企業の早期実態把握と適切な支援策の早期着手が図れた。</p> <p>イ 支援対象先選定等の準備期間を経て、6月よりサポートミーティングを40回開催した。協議内容は条件変更に係る支援が主体となったが、事業者や取引金融機関が一堂に会し、支援策を協議することにより、支援機関間の連携強化が図れ、迅速かつ効果的な支援に繋がった。</p> <p>ウ 金融機関との会議・研修において、期中支援の強化を説明し、期中管理の徹底を依頼するとともに、今年度から開始したサポートミーティング等について積極的な活用を要請した。また、「かごしま中小企業再生支援ネットワーク」において、協会の再生支援体制の周知を図った。</p> <p>金融円滑化法等の効果により代位弁済は減少傾向にあったが、長引く景気低迷等の影響から代位弁済は件数・金額ともに増加に転じてきた。さらに同法終了後の企業の抜本的な経営改善に係る支援の重要性は増している。このため、平成25年度はサポートミーティングの推進・充実に加え、本協会の中小企業診断士資格取得者等で構成するプロジェクトチームを編成し、経営改善企業のフォローアップ強化を図ることとした。</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															
課題解消のための方策																	
方策の項目	実施状況	達成度															
<p>ア 複雑・高度化している経営課題の解決のため、中小企業支援ネットワーク強化事業(国の事業)による専門家派遣事業や顧問弁護士・税理士等を有効活用し、コンサルティング機能の向上を図る。</p> <p>イ 経営・再生支援については、企業訪問、金融機関等との協議による早期実態把握を行うとともに、県中小企業再生支援協議会及び金融機関の支援担当部署との緊密な連携や再生支援審査会等による審議を通じて、積極的な支援を行う。</p>	<p>ア</p> <p>(7) 専門家派遣のニーズが見込める先を企業リストアップし、5企業に対して企業訪問のうえ、説明を行ったが、専門家派遣の実績に繋がらなかった。</p> <p>(4) 経営・再生支援等に必要な知識を習得するために、顧問税理士による「税務・財務、創業支援実務」の研修を行った。(研修回数5回実施→参加者 延べ91名) また、外部専門家である「CRC企業再建・承継コンサルタント協同組合」主催の研修会に出席し、コンサルティング手法の習得に努めた。(研修回数2回実施→参加者 延べ15名)</p> <p>イ</p> <p>(7) 経営支援・コンサルティングに係る企業訪問・面談 70企業、89回(対前年度比112.7%)</p> <p>(4) 再生支援協議会案件 (単位:件/百万円%)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>件数</th> <th>前年度比</th> <th>金額</th> <th>前年度比</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>保証承諾</td> <td>7</td> <td>140.0</td> <td>157</td> <td>133.1</td> </tr> <tr> <td>条件変更</td> <td>171</td> <td>192.1</td> <td>4,832</td> <td>233.5</td> </tr> </tbody> </table> <p>企業再生を図るため、関係金融機関との支援策の協議を行うバンクミーティングに56回(40企業)出席した。(対前年度比215.4%)</p> <p>(ウ) 金融機関の支援担当部署との連携に努めた。</p> <p>(エ) かごしま中小企業再生支援ネットワークへ参加した。</p>		件数	前年度比	金額	前年度比	保証承諾	7	140.0	157	133.1	条件変更	171	192.1	4,832	233.5	<p>ア B</p> <p>イ A</p>
	件数	前年度比	金額	前年度比													
保証承諾	7	140.0	157	133.1													
条件変更	171	192.1	4,832	233.5													
評価項目の自己評価																	
<p>ア 専門家派遣事業については、5企業に対しアプローチを行うも、専門家指導に対する理解が得られず、実績に結びつかなかった。なお、この専門家派遣事業については、中小企業者のニーズと乖離している感があり、ニーズにあった専門家派遣事業が求められる。</p> <p>イ 経営支援・コンサルティングについては、70企業に対して面談・訪問を実施し実態把握に努めた。 また、再生支援については、県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連携を図り、主に条件変更による支援を推進することができた。 かごしま中小企業再生支援ネットワークについては、平成24年9月設立後、連絡会議に参加し関係機関との情報交換を行うとともに、2回開催された研修会に参加しスキルアップに努めた。</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

3 回収部門

評価項目	(6) 求償権の適正管理と回収促進	達成度																												
		B																												
課題解消のための方策																														
方策の項目	実施状況	達成度																												
<p>ア 初期段階において債務者等の資産状況や現況把握に努め、状況に応じた効果的な回収方針を立て対処するように努める。</p> <p>イ 「求償権の分類及び進行管理に関する要領」等の規定に基づき適正な求償権管理を行うとともに、債務者・連帯保証人の状況に応じた柔軟な対応により、求償権回収の最大化を図る。 また、追跡管理を徹底し、法的措置（本訴、支払督促、仮差押、競売等）を含めた対応により、早期回収の促進に努める。</p> <p>ウ 有担保案件の処分促進のため、引き続き専任担当者を配置し、タイムリーな情報発信に努めるとともに、任意処分又は競売等効果的な手段を講じる。</p> <p>エ 保証協会債権回収㈱を有効に活用し、効率的かつ効果的な回収に努める。</p>	<p>ア 新規求償権については、債務者の現状を把握し、回収方針を明確にするため、代位弁済後早期に返済交渉を行い、回収に着手した。 また、早期回収を図るため、代位弁済請求時に事業継続予定者の債務者については、代位弁済前に面談し返済交渉を行った。</p> <p>イ 「求償権の分類及び進行管理に関する要領」に基づき、債務者等の現状に応じた回収方針を定め、必要に応じ法的措置を含めた督促を行った。</p> <p style="text-align: right;">(単位:件)</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>本訴</th> <th>支払督促</th> <th>仮差押</th> <th>競売</th> <th>債権差押</th> <th>その他</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>109</td> <td>20</td> <td>8</td> <td>20</td> <td>7</td> <td>2</td> <td>166</td> </tr> </tbody> </table> <p>連帯保証人が中小企業者である場合には、求償権の状況、連帯保証人の能力などを総合的に勘案し、柔軟な対応に努めた。</p> <p>ウ 担保物件の処分促進を図るため、専任担当者を配置し、金融機関や不動産業者へ情報提供を行うとともに、近隣住民へ購入を呼びかけるなど、任意処分の促進に努め、必要に応じ競売申立てなどの手段を講じた。</p> <p style="text-align: right;">【訪問状況】 (単位:件)</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>債務者等</th> <th>現地調査</th> <th>金融機関</th> <th>不動産業者等</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>59</td> <td>101</td> <td>26</td> <td>95</td> <td>281</td> </tr> </tbody> </table> <p>エ 平成23年度より、保証協会債権回収(株)への委託基準を見直し、定期回収先を主体に委託しており、電話督促専任担当者を配置するなど入金管理を徹底した。 また、回収増加を図るため、平成24年8月より訪問による督促を強化し、さらに、保証協会債権回収(株)を有効活用するため、訪問スケジュール及び訪問結果を管理部においても追跡管理することとした。</p> <p style="text-align: right;">(単位:件,百万円)</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>委託件数</th> <th>契約金額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>974</td> <td>3,913</td> </tr> </tbody> </table>	本訴	支払督促	仮差押	競売	債権差押	その他	合計	109	20	8	20	7	2	166	債務者等	現地調査	金融機関	不動産業者等	合計	59	101	26	95	281	委託件数	契約金額	974	3,913	<p>ア B</p> <p>イ B</p> <p>ウ A</p> <p>エ A</p>
本訴	支払督促	仮差押	競売	債権差押	その他	合計																								
109	20	8	20	7	2	166																								
債務者等	現地調査	金融機関	不動産業者等	合計																										
59	101	26	95	281																										
委託件数	契約金額																													
974	3,913																													
評価項目の自己評価																														
<p>ア 新規求償権については、債務者等の現状把握が必要であることから、訪問等により早期交渉に努め、回収の促進を図った。 また、代位弁済請求時に事業を継続している債務者については、代位弁済前から返済交渉を始め、早期着手に努めた。</p> <p>イ 各求償権については、債務者等の状況を十分勘案したうえで、担当者と課長が協議のうえ回収方針を決定し、その後の求償権管理についても、随時、状況確認を行ないながら取組んだ。特に連帯保証人が中小企業者である場合には、返済状況や返済能力等を総合的に検討し、柔軟な対応に努めた。</p> <p>ウ 担保物件処分専任担当者の働きかけにより、競売及び任意処分が7件成立し、75百万円の回収に繋がるなど効果があった。</p> <p>エ 保証協会債権回収(株)の回収額は、124百万円 前年度比123.9% 計画比124.1%となった。</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	(7) 的確な管理事務停止と求償権整理の実施	達成度																			
		A																			
課題解消のための方策																					
方策の項目	実施状況	達成度																			
回収が困難又は不能な求償権に係る管理を、引き続き専任担当者を配置することにより、適時・的確な管理事務停止及び求償権整理を行い、回収が見込まれる求償権への集中的な取り組みと管理事務の効率化を図る。	<p>平成24年度は、専任担当者を2名体制（1名増員）とし、適時・的確な管理事務停止及び求償権整理を実施した。</p> <p style="text-align: right;">(単位:件,百万円)</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th colspan="2">平成23年度</th> <th colspan="2">平成24年度</th> </tr> <tr> <th>件数</th> <th>金額</th> <th>件数</th> <th>金額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>管理事務停止</td> <td>542</td> <td>3,415</td> <td>483</td> <td>2,723</td> </tr> <tr> <td>求償権整理</td> <td>107</td> <td>458</td> <td>1,478</td> <td>7,836</td> </tr> </tbody> </table>		平成23年度		平成24年度		件数	金額	件数	金額	管理事務停止	542	3,415	483	2,723	求償権整理	107	458	1,478	7,836	A
	平成23年度		平成24年度																		
	件数	金額	件数	金額																	
管理事務停止	542	3,415	483	2,723																	
求償権整理	107	458	1,478	7,836																	
評価項目の自己評価																					
<p>従来、管理事務停止及び求償権整理は、回収業務の傍ら回収担当者が行っていたが、平成23年度から専任担当者1名を配置、24年度に2名体制として、これまで行った管理事務停止の中から、求償権整理を集中的に行ない、件数1,478件、前年度比1,381.3%、金額7,836百万円 前年度比1,710.9%の実績となった。</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

4 その他間接部門

評価項目	(8) 信用保証制度の多様化に対応した人材育成の取組	達成度
		A
課題解消のための方策		
方策の項目	実施状況	達成度
ア 協会内外の研修等に積極的に参加し、専門知識の習得や目利き能力、審査能力の向上を図り、広く中小企業者の経営・金融相談に対応し得る人材の育成に努める。	ア 研修計画に基づき、全国信用保証協会連合会（以下「連合会」という）等が主催する研修（階層別研修は除く）に、延べ28名が参加した。 ・中小企業診断士試験対策講座 2名 ・事業再生支援講座 6名 ・経営指導力強化セミナー 1名 ・その他 19名	ア A
イ 人材育成と職場の活性化と職員の士気の高揚に資するため、平成25年度の本稼働に向け、試行的に人事考課制度を導入する。	イ 平成24年4月、試行的に人事考課制度を導入した。職務指導と人材育成の観点からOJTを中心に指導・アドバイスを積極的に行った。	イ A
ウ 連合会が実施する管理職向けの階層別研修に継続して参加させ、管理職の能力向上に努めるとともに、OJTを通じてマネジメントスキルの向上を図る。	ウ 研修計画に基づき、課長研修に1名、係長研修1名、職場リーダー研修に1名が参加した。	ウ A
エ 豊かな知識や広い視野を持つ人材を育成するため、引き続き連合会に職員1名を出向させる。	エ 前年度に引き続き、連合会(中小企業庁)に1名を出向させた。	エ A
オ 資格取得等表彰制度により、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や連合会が実施する信用調査検定の資格取得等を積極的に支援する。	オ 中小企業診断士資格の取得に向けて、新たに連合会が実施する第7期診断士試験対策講座に2名を参加させた。 平成24年8月5日、第6期受講者2名が診断士1次試験を受験し、両名とも複数科目合格となった。信用調査検定については、13名が受験し、全員合格した。(マスター5名、アドバンス6名、ベシック2名)	オ A
カ 職員の経営参画意識の向上を図るため、協会決算説明会を実施するとともに、信用補完制度に関する保険収支状況等の説明会を定期的に実施する。	カ 平成24年8月7日に協会決算説明会を、8月10日に日本政策金融公庫より講師を招き、最近の信用保険の動向について、研修会を実施した。	カ A
キ 業務改善に関し、職員の創意工夫をさらに促進するため及び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。	キ 平成24年10月、「職員提案制度実施要領」を制定し、募集した結果、4件の提案が寄せられた。	キ A
評価項目の自己評価		
ア・ウ 協会外研修については、年度当初に策定した研修計画に基づき積極的に職員を参加させた。		
イ 人事考課制度については、平成24年度を試行期間として導入したが、職員が個々に期初課題を設定することにより、自ら取り組む課題を上司と共有することができ、また、各自の役割分担を再認識することができたことから、人材育成に加え、円滑な業務推進に寄与することができた。		
オ 中小企業診断士一次試験に2名が受験し、結果は複数の科目合格となった。再チャレンジを含め、今後も引き続き資格取得等を積極的に支援していく。		
カ 協会の経理や決算処理は特殊であるが、現場の業務との関係を結びつけて説明したことにより職員の意識を高めることができた。また、開催時期が遅かったため、次年度は早期実施に努める。		
キ 職員提案制度は、職員の業務に対する問題意識と創意工夫の昂揚・促進に効果があった。今後はもっと通年の提案が出やすい職場環境作りに努める。		

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	(9) 電算処理システムの適正かつ効率的な運用	達成度
		A
課題解消のための方策		
方策の項目	実施状況	達成度
<p>ア 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、関係部署間の連携強化によりシステムの活用による事務効率の向上を図る。</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)との連携を図りシステムの安定的な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>ウ 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・保存システムの構築に向けた取り組みを行う。</p>	<p>ア 各部署から依頼を受けた4件、及びシステムセンターからテスト依頼を受けた4件について、随時電算システム検討委員会においてシステム内容やテスト結果について検証し、全件を処理した。</p> <p>イ 電算システムの安定運用の確保については、平成24年7月システムセンターが行う「用賀センター被災を想定したバックアップセンターへの切替テスト」に参加し、支障がないことを確認した。</p> <p>ウ 文書電子化については、文書電子化研究委員会において、電子化する文書の選定、ファイリング体系等の検討を行い、要求仕様書を作成した。ベンダー4社に対し、要求仕様の説明を行い、平成25年2月にベンダー選定を終え、平成25年3月にシステムが本稼働した。</p>	<p>ア A</p> <p>イ A</p> <p>ウ A</p>
評価項目の自己評価		
<p>ア・イ 共同システムの運用については、共同システム運用協議会から参加協会に対し、適宜、システムに関する情報提供がなされ、十分な連携が図られている。システムの安定的な運用の確保の点においても、システムセンターとの共同訓練の実施等、同センターの指導の下、システムの事故・障害の発生防止に注力している。</p> <p>ウ 文書電子化については、要求仕様に基づいたベンダー4社の提案を受け、文書電子化研究委員会やシステム検討委員会で提案内容を吟味し、最も優れたベンダーの選定後、平成25年3月にシステムが本稼働し、特段のトラブルもなく運用中である。</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) 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
		A
課題解消のための方策		
方策の項目	実施状況	達成度
ア 個人情報保護に関する諸規定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。	ア 個人情報保護に関する規程等の周知徹底については、コンプライアンス個別研修の目的として位置づけており、下記イのとおり各部署において研修を実施した。	ア A
イ 毎年度策定する「コンプライアンス・プログラム」に基づき、幹部会議や各種研修・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、業務上守るべき法令・諸規程等の適正な運用に努めるとともに情報の共有化を図り正確な業務運営に取り組む。	イ 平成24年度コンプライアンス・プログラムは、規程に基づき、平成24年2月8日のコンプライアンス委員会において審議のうえ、同年3月2日に開催した常勤役員会において承認され施行している。 (7) コンプライアンス担当者向け研修 5月 講師：常務理事 3月 講師：専務理事 (イ) 全体研修 6月 講師：顧問弁護士 11月 講師：鹿児島県警察本部警視 (ウ) 個別研修 4月、7月、1月、3月に各部長、各課長を講師として実施。 (エ) 地域社会に対する貢献活動 7月、9月、11月、2月に産業会館近辺の清掃活動を行う。(延べ56名参加)	イ A
ウ 「反社会的勢力との対応マニュアル」に基づき、コンプライアンス委員会において認定した、反社会的勢力をデータベース化するとともに、業務区域外については、連合会により構築された情報共有システムを活用し情報収集を行い、不正利用等の未然防止に活用する等、有事における対応体制の強化を図る。 また、鹿児島企業防衛対策協議会等関係機関との連携を引き続き推進することにより情報収集に努め、その結果を現業部門にフィードバックする。	ウ (7) 毎月開催するコンプライアンス委員会において認定した反社会的勢力をデータベース化し、有事における対応体制の強化を図った。 (イ) 連合会情報共有システムによる情報公開受信件数 90件(保証利用先なし) (ウ) 毎月開催される鹿児島企業防衛対策協議会に出席し、反社会的勢力等に関する情報収集に努め、現業部門にフィードバックし、情報の共有化を図った。	ウ A
エ 情報漏えい防止対策として、静紋サーバーを導入し、指静脈情報とユーザーIDとの整合性確保及び各種データ資産の一元管理を図る。	エ 平成24年9月静紋サーバーを稼働し、指静脈情報とユーザーIDとの整合性を確保した。併せて、パソコンのハードディスクを暗号化し、セキュリティ対策の強化を図った。 なお、各種データ資産の一元管理については、平成24年10月に完了した。	エ A
オ 緊急事態においてもある一定水準の業務の継続性を確保するため、事業継続計画(BCP)と早期に危機管理規程等との整合性を図ったうえで、職員への周知に努めるとともに模擬訓練を実施する。	オ 事業継続計画に関し実施した内容は次のとおり。 (7) システムセンターが行う用賀センター被災を想定した模擬テストに参加(平成24年7月) (イ) 全職員向けBCP研修を実施(平成24年8月) (ウ) 災害対策本部要員による机上訓練を実施(平成24年9月) 平成24年12月危機管理規程の改正を行い、事業継続計画(BCP)との整合性を図った。 危機管理に関する規程等を取りまとめ、役職員に配付し周知を行った。	オ A

評価項目の自己評価

ア 個人情報保護については、関係規程に基づく事務処理の徹底に努めたことから、個人情報漏えい事案の発生はなく、個人情報の管理は適正に行われた。

イ 平成24年度コンプライアンス・プログラムに基づき、研修及び啓蒙活動を実施し、役職員の法令順守の徹底に努めた。

ウ 反社会的勢力のデータベース化及び連合会の情報共有システムの活用により、有事における対応体制の強化を図るとともに、鹿児島企業防衛対策協議会等関係機関より情報を収集し、協会内の情報共有化を図った。

エ 静紋サーバー導入による指静脈情報とユーザーIDとの整合性を確保し、併せてパソコンのハードディスクを暗号化し、セキュリティ対策の強化を図った。

オ 事業継続計画については、外部講師による全職員向けの研修や、用賀センター被災時のバックアップセンターへの切換えテストへの参加、災害対策本部要員による机上訓練等を実施し、実効性を高めた。

また、事業継続計画との整合性を図るため、危機管理規程の改正を行うとともに、危機管理に関する規程集を配付し、職員への周知を図った。

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	(11) 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
		A
課題解消のための方策		
方策の項目	実施状況	達成度
<p>協会の業務活動状況、財産保全状況及び会計処理状況並びにコンプライアンス態勢等の遂行状況を検証し、その有効性、適切性、適時性、効率性、規程等との適合性等を分析、評価し、改善を支援することを通じて協会の経営目標の効果的な達成に貢献する。</p> <p>また、無通告監査の活用や監事監査との緊密な連携により、効果的な内部監査を実施する。</p>	<p>平成24年度内部監査計画に基づき、各部の監査を4回づつ行った。また、その他、無通告監査を2回実施した。</p> <p>監査の結果、改善を要する事項については、現場から改善等報告書の提出を求め、事務の改善を図った。</p> <p>常勤監事とは、連携して決算監査及び無通告監査を実施した他、各部に対し連名により政策提言を行った。</p>	A
評価項目の自己評価		
<p>平成24年度の内部監査については、監査計画に基づき全ての監査を実施し、必要に応じ改善を求めるなど業務の適正化に努めた。</p> <p>また、常勤監事と連携して政策提言を行うなど、業務運営の効率性の推進に努めた。</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

5 事業計画

平成24年度経営計画における事業計画に対する実績について、次のとおり、自己評価を行った。

なお、自己評価の基準となる達成度については、別紙3「計画等自己評価(案)」に係る達成基準に基づき、A・B・C・Dの4段階とし、A～高い、B～普通、C～やや低い、D～低いとした。

(以下、2収支計画についても同じ)

(単位：百万円，%)

項目	23年度 実績 A	24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				
(1) 保証承諾	74,240	81,000	75,405	101.6	93.1	B	厳しい県内景況を反映し計画は下回ったものの、対前年度実績比を全国平均（対前年度実績比84.4%）、九州平均（対前年度実績比94.2%）と比較するとプラスに転じていること等を勘案し、達成度はBとした。
(2) 保証債務残高	199,598	200,000	194,813	97.6	97.4	A	緊急保証の償還が大きかったことや保証承諾の伸び悩みに伴って保証債務残高は計画に対し、52億円不足したものの、対前年度実績比は全国、九州各県と比較して落ち込みが少ないことなどを勘案し、達成度はAとした。
(3) 保証債務平均残高	202,344	200,000	197,204	97.5	98.6	A	保証承諾、保証債務残高ともに計画を下回ったことから、保証債務平均残高は計画に対し28億円不足したものの、対前年度実績比は全国、九州各県と比較して落ち込みが少ないことなどを勘案し、達成度はAとした。
(4) 代位弁済	3,940	4,500	4,634	117.6	103.0	B	長引く景気低迷等の影響から、前年度実績に比べ694百万円増加したものの、ほぼ計画額の代位弁済額となったことより、達成度はBとした。
(5) 実際回収	956	1,000	815	85.2	81.5	C	法的整理による倒産の増加及び第三者保証人の原則非徴求等により、求償権は質的に劣化し、計画額を下回り、前年度実績に比べ141百万円減少したものの、回収率は全国20位であること等を勘案し、Cとした。
(6) 求償権残高	1,173	894	848	72.3	94.9	B	平成22年度決算から金融安定化特別基金の振替による損失補償償却を実施されていることや、保険金受領が次年度となる2月後半及び3月の代位弁済が前年度に比べ430百万円減少したことなどから、求償権残高は前年度より325百万円減少し848百万円となった。

6 収支計画

平成24年度経営計画における収支計画に対する実績のうち、主なものについて、次のとおり自己評価を行った。

(単位：百万円，%)

項 目	23年度 実績 A	24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				
(1) 経常収入	2,838	2,881	2,881	101.5	100.0	—	<p>(2) 保証料 保証債務平均残高が、前年度より約51億円減少するものの、保証料率の低い経営安定関連保証の債務残高の構成割合が前年度より低下したことから、前年度より約18百万円の減収にとどまった。</p> <p>(3) 運用資産収入 有価証券利回りのアップ及び有価証券残高の増加により、計画比0.9%増となった。</p> <p>(7) 業務費 事務費等の経費削減に努めたことから、計画比7.9%減となった。</p> <p>(27) 当期収支差額 保証債務残高の減少に加え、平成23年度から引き上げられた保険料率の影響もあったが、業務費等の削減効果により、経常収支差額は計画比10.5%増となった。 また、代位弁済の増加はあったが、損失補償金による補てん処理が増えたこと等から経常外収支差額は計画比78.1%減となった。これにより、当期収支差額は、計画を3億円上回る10億50百万円となった。</p>
(2) 保証料	2,180	2,176	2,162	99.2	99.4	—	
(3) 運用資産収入	336	339	342	101.8	100.9	—	
(4) 責任共有負担金	264	327	328	124.2	100.3	—	
(5) その他	58	39	49	84.5	125.6	—	
(6) 経常支出	1,788	2,049	1,963	109.8	95.8	—	
(7) 業務費	791	856	788	99.6	92.1	—	
(8) 借入金利息	0	0	0	—	—	—	
(9) 信用保険料	991	1,046	1,058	106.8	101.1	—	
(10) 責任共有負担金 納付金	—	117	112	—	95.7	—	
(11) 雑支出	6	30	5	83.3	16.7	—	
(12) 経常収支差額	1,050	832	919	87.5	110.5	A	
(13) 経常外収入	5,615	5,596	6,190	110.2	110.6	—	
(14) 償却求償権回収	92	83	115	125.0	138.6	—	
(15) 責任準備金戻入	1,253	1,235	1,239	98.9	100.3	—	
(16) 求償権償却準備 金戻入	763	402	453	59.4	112.7	—	
(17) 求償権補填金戻 入	3,449	3,876	4,214	122.2	108.7	—	
(18) その他	58	0	169	—	—	—	
(19) 経常外支出	5,882	5,824	6,240	106.1	107.1	—	
(20) 求償権償却	4,164	4,336	4,786	114.9	110.4	—	
(21) 責任準備金繰入	1,239	1,230	1,194	96.4	97.1	—	
(22) 求償権償却準備 金繰入	453	237	234	51.7	98.7	—	
(23) その他	26	21	26	100.0	123.8	—	
(24) 経常外収支差額	△ 267	△ 228	△ 50	18.7	21.9	—	
(25) 制度改革促進基金取崩 額	154	146	182	118.2	124.7	—	
(26) 収支差額変動準備金 取崩額	0	0	0	—	—	—	
(27) 当期収支差額	937	750	1,050	112.1	140.0	A	
(28) 収支差額変動準備金 繰入額	468	375	525	112.2	140.0	—	
(29) 基金準備金繰入額	469	375	525	111.9	140.0	—	
(30) 基金準備金取崩額	0	0	0	—	—	—	
(31) 基金取崩額	0	0	0	—	—	—	

7 財務計画

平成24年度経営計画における財務計画に対する実績のうち、主なものについて、次のとおり自己評価を行った。

(単位：百万円，%)

項 目	23年度 実績 A	24年度		対前年度 実績比 C/A	計画比 C/B	実績の自己評価	
		計画 B	実績 C				
年度中 金融機 関等 出 入 金 担 金	(1) 県	0	0	0	—	<p>(6) 基金準備金繰入 当期収支差額が、計画を上回る10億50百万円となったことから、計画と比べ1億50百万円の繰入額の増加となった。</p> <p>(12) 制度改革促進基金取崩 取崩しの対象となる求償権が増加したことにより、償却も増加したため、前年度を上回る182百万円の取崩しとなった。</p> <p>(14) 収支差額変動準備金繰入 当期収支差額が、計画を上回る10億50百万円となったことから、計画と比べ1億50百万円の繰入額の増加となった。</p>	
	(2) 市 町 村	0	0	0	—		
	(3) 金融機関等	0	0	0	—		
	(4) 合 計	0	0	0	—		
(5) 基金取崩	0	0	0	—	—		
(6) 基金準備金繰入	469	375	525	111.9	140.0		
(7) 基金準備金取崩	0	0	0	—	—		
期 末 基 本 財 産	(8) 基 金	5,788	5,788	5,788	100.0		100.0
	(9) 基金準備金	7,512	7,911	8,037	107.0		101.6
	(10) 合 計	13,300	13,699	13,825	103.9		100.9
(11) 制度改革促進基金造成	77	—	88	114.3	—		
(12) 制度改革促進基金取崩	154	146	182	—	—		
(13) 制度改革促進基金期末 残高	370	231	276	74.6	119.5		
(14) 収支差額変動準備金繰入	468	375	525	112.2	140.0		
(15) 収支差額変動準備金取崩	0	0	0	—	—		
(16) 収支差額変動準備金期 末残高	4,918	5,317	5,443	110.7	102.4		
(17) 国からの財政援助	0	0	0	—	—		
(18) 基金補助金	0	0	0	—	—		
(19) 地方公共団体からの財 政援助	305	345	353	115.7	102.3		
(20) 保証料補給 (「保証料」計上分)	180	193	169	93.9	87.6		
(21) 保証料補給 (「事務補助金」計上分)	0	0	0	—	—		
(22) 損失補償補填金	125	152	184	147.2	121.1		
(23) 事務補助金 (保証料補給分を除く)	0	0	0	—	—		
(24) 借入金運用益	0	0	0	—	—		

8 経営諸比率

平成24年度経営計画における経営諸比率に対する実績のうち、主なものについて、次のとおり自己評価を行った。

(単位：％，ポイント)

項目	23年度 実績 A	24年度		対前年 度 実績増 減 C-A	計画比 増減 C-B	実績の自己評価
		計画 B	実績 C			
(1) 保証平均料率	1.08	1.09	1.10	0.02	0.01	(1)保証平均料率 保証料率の低い緊急保証制度保証の構成が低下したことから、保証料率は前年度より上昇した。 (3)経費率 事務費等の経費削減に努めたことから、計画比0.03ポイント減少した。 (12)代位弁済率 保証債務平均残高が計画を大きく下回る一方、代位弁済は計画を3.0%上回ったことから、代位弁済率は計画比0.1ポイント増となった。
(2) 運用資産収入の保証債務平残に対する割合	0.17	0.17	0.17	0.00	0.00	
(3) 経費率	0.39	0.43	0.40	0.01	△ 0.03	
(4) (人件費率)	0.28	0.30	0.29	0.01	△ 0.01	
(5) (物件費率)	0.11	0.14	0.11	0.00	△ 0.03	
(6) 信用保険料の保証債務平残に対する割合	0.49	0.52	0.54	0.05	0.02	
(7) 支払準備資産保有率	12.64	13.19	13.27	0.63	0.08	
(8) 固定比率	0.01	0.01	0.01	0.00	0.00	
(9) 基金の基本財産に占める割合	43.52	42.25	41.87	△ 1.65	△ 0.38	
(10) 求償権による基本財産固定率	5.42	4.80	4.45	△ 0.97	△ 0.35	
	1,173	894	848	—	—	
(11) 基本財産実際倍率	14.98	15.01	14.09	△ 0.89	△ 0.92	
(12) 代位弁済率	1.95	2.25	2.35	0.40	0.10	
(13) 回収率	4.81	5.26	2.98	△ 1.83	△ 2.28	

注) 1 基本財産とは、決算処理後のものとする。

2 基本財産固定料欄の下段には、計算根拠となる各年度末ごとの求償権残高の実数(単位：百万円)を記入する。

3 算式

(1) 保証平均料率	$\frac{\text{保証料収入}}{\text{保証債務平均残高}}$
(2) 運用資産収入の保証債務平残に対する割合	$\frac{\text{運用資産収入}}{\text{保証債務平均残高}}$
(3) 経費率	$\frac{\text{経費【業務費+雑支出】}}{\text{保証債務平均残高}}$
(4) 人件費率	$\frac{\text{人件費}}{\text{保証債務平均残高}}$
(5) 物件費率	$\frac{\text{物件費【経費-人件費】}}{\text{保証債務平均残高}}$
(6) 信用保険料の保証債務平残に対する割合	$\frac{\text{信用保険料}}{\text{保証債務平均残高}}$
(7) 支払準備資産保有率	$\frac{\text{(流動資産-借入金)}}{\text{保証債務残高}}$
(8) 固定比率	$\frac{\text{事業用不動産}}{\text{基本財産}}$
(9) 基金の基本財産に占める割合	$\frac{\text{基金}}{\text{基本財産}}$
(10) 求償権による基本財産固定率	$\frac{\text{(求償権残高-求償権償却準備金)}}{\text{基本財産}}$
(11) 基本財産実際倍率	$\frac{\text{保証債務残高}}{\text{基本財産}}$
(12) 代位弁済率	$\frac{\text{代位弁済額(元利計)}}{\text{保証債務平均残高}}$
(13) 回収率	$\frac{\text{回収(元本)}}{\text{(期首求償権+期中代位弁済(元利計))}}$

Ⅲ 自己評価に対する外部評価委員会の意見・助言

平成24年度経営計画の実施状況等に関する本協会の自己評価について、平成25年7月4日、「外部評価委員会」に意見・助言を求めたところ、同年7月31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、「平成24年度経営計画の自己評価に係る意見等について」の報告があった。

平成24年度経営計画の自己評価に係る意見等について

本県中小企業を取り巻く環境は、九州新幹線全線開業による押し上げ効果が持続しているものの、その効果が一巡し、観光関連の減速感が強まっており、生産活動も先行き不透明感が強い中で弱含みの状況にあり、全体としては楽観視できない状況で推移している。

このような状況の下で、鹿児島県信用保証協会の業績は、保証承諾額 75,405 百万円（計画比 93.1%）、保証債務残高 194,813 百万円（計画比 97.4%）、代位弁済額 4,634 百万円（計画比 103.0%）、実際回収額 815 百万円（計画比 81.5%）となり、事業計画の数値目標は達成されていない状況にはあるが、対前年度実績比では保証承諾額が 101.6%と前年を上回り、当期収支差額 1,050 百万円（対前年度実績比 112.1%）を計上するなど、厳しい経済環境の下で概ねバランスの取れた業務体制が構築されていることが窺える。

以上の状況を踏まえ、今後の安定した信用保証業務の継続と、より一層の経営基盤の強化を目指していただくために、当委員会は以下について提言する。

1. 保証部門について

保証債務残高は、緊急保証制度の償還が進んだ影響もあり、前年度より若干落込んだものの、保証承諾は各種保証制度の積極的な推進や関係機関への訪問・研修等を実施した結果、前年度を上回っている。

保証利用の推進や利便性向上のため、広報活動や関係機関との連携強化などを積極的に行い、簡易審査や保証審査に関する徴求書類の簡素化に努めたことは評価できる。

今後、一層の中小企業者の利便性向上を図るため、保証審査処理日数の短縮など、多様なニーズに適切に答えていくことが重要であり、新しい保証制度の創設や事務処理の改善など顧客目線に立った的確でスピーディな保証審査に努めていただきたい。

2. 期中管理部門について

財務内容が悪化している中小企業者が多くみられる中で、迅速かつ効果的な支援を行う必要がある企業へのサポートミーティング（個別支援会議）の実施や各支援機関との連携による支援ネットワークの構築など、経営・再生支援部門の充実・強化を図っていることは評価できる。

金融円滑化法終了後は、経営・再生支援に対する取り組みがこれまで以上に重要となるため、国による専門家派遣事業の推進や協会の中小企業診断士等有資格者を活用した経営改善計画のモニタリング等の実施により、フォローアップ強化を図るなど、コンサルティング機能の向上に努めていただきたい。

3. 回収部門について

新規求償権の早期実態把握や回収の早期着手等による回収促進を目標に掲げ、回収の最大化に努力しているが、無担保求償権や第三者保証人のない求償権の増加等から回収は年々減少し、計画比・前年比ともに下回る結果となっている。

今後、回収環境は一段と厳しくなることが予想されるが、サービスの有効活用や求償権関係者の現状に応じた柔軟な対応を行うなど、さらなる回収促進に努めていただきたい。

4. その他間接部門について

コンプライアンス・プログラムに基づき研修等が計画的に実施され、職員の法令遵守に対する意識の向上、浸透に努めており、コンプライアンス態勢の充実・強化への積極的な取り組みが認められる。

危機管理においては、「事業継続計画」を基に研修・訓練等が行われているが、不測の事態に備え、職員への周知徹底並びに定期的訓練の実施に努めていただきたい。

協会内外の研修・資格取得等については、多くの職員が参加しており、人材育成に対して積極的な姿勢が窺える。質の高い信用保証、経営・再生支援等のサービスを提供するため、さらに人材育成に取り組んでいただきたい。

(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

外部評価委員会運営規程

(総 則)

第1条 この規程は、鹿児島県信用保証協会（以下「協会」という。）に設置する外部評価委員会（以下「委員会」という。）の運営等について、必要な事項を定めるものとする。

(委員会の目的)

第2条 委員会は、協会の運営規律の強化や透明性の向上を図るため、協会の業務実績等について、客観的な評価を行うことを目的とする。

(委員会及び委員)

第3条 委員会は、弁護士、公認会計士等の学識経験を有する者のうちから、協会の会長（以下「会長」という。）が委嘱した者（以下「委員」という。）をもって、組織する。

2 委員は3人以上とし、委員会には委員が互選する委員長を置く。

3 委員長は、委員会を代表し、会務を総理する。

4 委員長に事故あるときは、あらかじめ委員長が指名する委員がその職務を代行する。

(委員の任期)

第4条 委員の任期は、2年とする。ただし、欠員が生じた場合における新たな委員の任期は、前任者の残任期間とする。なお、再任は妨げない。

(召 集)

第5条 委員会は、会長の要請に基づき、委員長が召集する。ただし、委員長が選ばれるまでは、会長が召集する。

2 委員会の召集は、書面で日時及び場所を示し通知して行う。

3 委員会は、半数以上が出席しなければ開催することはできない。

(審議事項等)

第6条 委員会は、第2条の目的を達成するため、協会が自ら行った中期事業計画及び年度経営計画に係る業務実績並びにコンプライアンス体制及び運営状況について、その評価の評価項目、評価方法及び評価内容等を審議し、意見を付して会長に報告する。

(秘密の保持)

第7条 委員は、協会の業務実績評価に関して知り得た秘密を他に漏らしてはならない。

(報酬等)

第8条 会長は、委員に対し、別に定めるところにより、報酬及び審議に要した費用を支給することができる。

(庶 務)

第9条 委員会の庶務は、協会の総務部企画調整課において行う。

附 則

この規程は、平成18年12月 1日から施行する。

附 則

この規程は、平成20年 6月18日から施行する。

中期事業計画及び年度経営計画に係る自己評価実施要領

(総 則)

第1条 この要領は、鹿児島県信用保証協会（以下「協会」という。）の中期事業計画及び年度経営計画（以下「計画等」という。）に係る自己評価の実施について、必要な事項を定めるものとする。

(自己評価の提出)

第2条 企画調整課長は、計画等の期間終了後1月以内に、各部長及び調査室長から当該部署に関する計画等の評価項目に係る自己評価（案）を、中期事業計画の各評価項目に係る自己評価（別記第1号様式）、中期事業計画の事業計画に係る自己評価（別記第2号様式）、年度経営計画の各部門別評価項目に係る自己評価（別記第3号様式）及び年度経営計画の事業計画に係る自己評価（別記第4号様式）により、提出させるものとする。

2 企画調整課長は、前項において提出された計画等自己評価（案）を取りまとめるのうえ、第3条に規定する「計画等自己評価委員会」（以下「委員会」という。）の委員長に速やかに提出するものとする。

3 年度経営計画に係る自己評価は、前2項によるほか、各年度の上半期終了後、当該上半期に係る自己評価を前2項に準じて処理するものとする。

(委員会の設置)

第3条 前条第2項及び第3項の規定に基づき提出された計画等自己評価（案）を協議、検討するため、協会に委員会を設置する。

2 委員会の委員は、総務部長、保証部長、経営支援部長、管理部長、総務部次長、保証部次長（審査担当）、経営支援部次長（経営支援・期中支援担当）及び管理部次長をもって構成し、委員長には総務部長を充てる。

3 委員長は、委員会を代表し、会務を総理する。

4 委員会の会議は、委員長が召集し、会議の議長となる。

5 委員長は、前条第2項及び第3項の規定に基づき受理した計画等自己評価（案）を、受領後3週間以内に協議、検討し、別に定める「計画等自己評価（案）に係る達成度判定基準」に基づき達成度の判定を行ったうえ、常勤役員会に計画等自己評価（案）を提出するものとする。

(常勤役員会)

第4条 常勤役員会は、前条第5項の規定に基づき提出された計画等自己評価（案）について協議、検討し、計画等自己評価（案）を取りまとめるものとする。

2 会長は、前項の計画等自己評価（案）を決裁のうえ、計画等の期間終了後4月以内に、外部評価委員会の意見・助言等を求めることとする。

ただし、第2条第3項に規定する各年度の上半期に係る年度経営計画の自己評価については、この限りでない。

(外部評価委員会)

第5条 外部評価委員会は、「外部評価委員会運営規程」（平成18年12月1日制定）第6条の規定に基づき、計画等に係る業務実績評価の評価項目、評価方法及び評価内容等を審

議し、意見を付して会長に報告するものとする。

(庶務)

第6条 自己評価の実施に係る庶務は、総務部企画調整課において行う。

附則

この要領は、平成19年4月1日から施行する。

附則

この要領は、平成19年10月31日から施行し、平成19年10月1日から適用する。

附則

この要領は、平成21年4月1日から施行する。

附則

この要領は、平成22年4月1日から施行する。

附則

この要領は、平成24年4月1日から施行する。

計画等自己評価(案)に係る達成度判定基準

中期事業計画及び年度経営計画に係る自己評価実施要領（以下「自己評価実施要領」という。）第3条第5項の規定に基づき、計画等自己評価(案)に係る達成度判定基準を次のとおり定める。

1 達成度の評点者

計画等自己評価(案)の評点者（以下「評点者」という。）は、自己評価実施要領第3条第2項の規定で定める計画等自己評価委員会（以下「委員会」という。）の委員とする。

2 達成度の評価方法

(1) 中期事業計画に係る評価

ア 取組方針に係る評価

取組方針に係る評価項目の評価については、「取組方針の項目」別に（ア）の方法により評価したうえで、（イ）により総合判定を行う。

（ア）取組方針の項目の評価

- a 評点者は、各項目について100点満点で評価する。
- b 評価の要素は次のとおりとし、各20点満点で評価する。
 - (a) 計画性
 - (b) 積極性
 - (c) 貢献性
 - (d) 創意・工夫性
 - (e) 効率性（経費削減）
- c 上記bに基づき評点者が評価した全評点者平均評点（小数点以下は切捨）を算出し、その平均評点により次のとおり3段階で総合判定を行うこととする。
 - (a) 平均点80点以上100点以下の場合・・・A（高い）
 - (b) 平均点60点以上80点未満の場合・・・B（普通）
 - (c) 平均点60点未満の場合・・・・・・・・・・C（低い）

（イ）評価項目の総合判定

上記（ア）の「取組方針の項目」の評価を踏まえ、評価者全員で協議して、A～Cの総合判定を行う。ただし、平均点40点未満の場合は注記する。

イ 事業計画に係る評価

事業計画に係る評価項目に関する達成度の評価基準は、次表のとおりとする。

ただし、計画策定後の本協会を取り巻く、社会・経済情勢の変化等により、評価基準により難しい場合は、評価者全員で協議して判定を行う。

- (ア) 保証承諾
- (イ) 保証債務残高
- (ウ) 実際回収
- (エ) 代位弁済

区 分 計 画 比		達成度の評価基準	
		評価項目(ア)～(ウ)の判定	評価項目(エ)の判定
①	100%以上	A (高い)	D (低い)
②	95%以上 100%未満	B (普通)	C (やや低い)
③	90%以上 95%未満	C (やや低い)	B (普通)
④	90%未満	D (低い)	A (高い)

(2) 年度経営計画に係る評価

ア 重点課題解消に係る評価

重点課題解消に係る評価項目の評価については、前号アの規定を準用する。この場合において、準用する前号アに規定する「取組方針の項目」は、「方策の項目」に読み替える。

イ 事業計画に係る評価

事業計画に係る評価項目に関する達成度の評価基準については、前号イに定める表を準用する。この場合において、「評価項目(ア)～(ウ)の判定」は「評価項目(ア)～(カ)の判定」に、「評価項目(エ)の判定」は「評価項目(キ)及び(ク)の判定」に読み替える。

- (ア) 保証承諾
- (イ) 保証債務残高
- (ウ) 保証債務平均残高
- (エ) 実際回収
- (オ) 経常収支差額
- (カ) 当期収支差額
- (キ) 代位弁済
- (ク) 求償権残高

ウ その他の評価

収支計画に係る評価（経常収支差額及び当期収支差額を除く。）、財務計画に係る評価及び経営諸比率に係る評価については、A～Dによる達成度の判定は行わないものとし、必要な項目について、実績評価のコメントを記するものとする。

3 その他

この基準に定めのない事項は、委員会で定めるものとする。

附 則

この基準は、平成19年12月 5日から施行し、平成19年度から適用する。

附 則

この基準は、平成21年 4月 1日から施行する。

附 則

この基準は、平成23年 6月 1日から施行し、平成23年 4月 1日から適用する。

附 則

この基準は、平成23年10月 3日から施行する。