

平成25年度経営計画の評価

平成26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 平成 25 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) 求償権の適正管理と回収促進	10
4 その他間接部門	
(7) 人材育成の取組み強化及び業務改善の推進	11
(8) 電算処理システムの適正かつ効率的な運用	12
(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	13
(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	14
5 事業計画	15
6 収支計画	16
7 財務計画	17

8 経営諸比率	18
Ⅲ 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）」の基本方針のもとに、平成 25 年 4 月、「平成 25 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」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、上半期に中間的な評価を行うとともに、平成 26 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」において協議・検討を重ね、「平成 25 年度経営計画の評価（案）」を作成しました。

この「平成 25 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 25 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 25 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 26 年 7 月 22 日
鹿児島県信用保証協会
会長 山田 裕章

I 経営方針

平成25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、個人消費関連のうち、大型小売店(百貨店・スーパー)の販売額は、薄型テレビなどの駆け込み需要の反動もあり、前年比マイナスが続いており、また新車販売台数(乗用車・軽自動車)は、エコカー補助金効果の反動が表れ減少してきており、個人消費は全体として横ばいとなっている。

観光関連は、九州新幹線全線開業効果が一巡し、県内主要ホテルの宿泊客数や主要観光施設の入場者数は減少傾向にある。

建設関連は、公共工事請負額が前年を上回るなど、一部で持ち直しの動きが見られる。

生産活動においては、食品関連は、焼酎の生産・出荷に底打ちの動きがみられ、電子部品関連は、スマートフォン向けが堅調に推移しているが、家電や自動車関連については厳しい状況が続いている。さらに進出企業の撤退や規模縮小の影響もあり、全体としては減少基調にある。

また有効求人倍率は緩やかな回復を続けているが、正社員の求人割合が低く、雇用・所得環境の回復は鈍い。

このように県内の景気は、生産活動で一部に明るい材料がみられるものの低調に推移し、観光関連の減速傾向が続き、個人消費も弱含むなど、全体として厳しい状態が続いている。

今後については、政府の緊急経済対策による政策効果や平成26年4月に予定されている消費税率引き上げに伴い、耐久消費財を中心に駆け込み需要が見込まれることなどから、個人消費のさらなる下支え効果が期待される。

(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が一巡し、観光関連の減速感が強まっており、生産活動も海外景気や原油高の影響等により下押しされるリスクを抱えることから、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が、政府の緊急経済対策や日本経済再生に向けて政府が掲げる「大胆な金融政策」、「機動的な財政政策」、「民間投資を喚起する成長戦略」で円高是正・デフレ不況からの脱却による景気回復が期待される。

一方、金融面から見ると、セーフティネット保証5号や中小企業金融円滑化法

の効果等で、企業倒産の発生は沈静化しており、同法終了後の平成25年4月以降も国の対応方針は変わらず、このような状況が続くことが予想されるが、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、中小企業を取り巻く環境は、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って、平成25年度の保証動向については、政府が掲げる緊急経済対策により長引く景気低迷からの脱却が期待され、保証需要の増加が見込まれる。

また中小企業金融円滑化法の施行以降、中小企業の資金繰り支援のため、積極的に返済条件の緩和を実施してきたが、財務内容の悪化している企業も多く見られ、これらの企業に対する抜本的な経営改善への支援の重要性が増している。

一方代位弁済については、これまでの景気低迷の影響により、経営改善が進まない企業の倒産が高水準で推移することも予想され、代位弁済の増加が懸念される。

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25年度の業務運営は、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。

そのため政策保証等の推進や資金調達の円滑化に資するため新たに創設した保証制度の利用促進を図るとともに、創業に係る相談・事業計画に対する助言等を行う専任担当者を引き続き保証部に配置する。

また平成24年4月に効果的な支援を行うために設置したサポートミーティング(個別支援会議)による支援企業の拡充を図るとともに、本協会の中小企業診断士と信用調査検定マスター合格者による経営改善計画のフォローアップを行うなど経営・再生支援体制の充実・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25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、「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																
		B																
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。	ア (ア) 保証利用度の向上のための方策 a 保証利用先数増加キャンペーン(7月～12月)を実施した。 b 各種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。 短期サポート保証(7,000部) 創業者向け(5,000部) 環境サポート等(4,500部) c 各金融機関営業店に対し、過去2年間保証利用があり、25年5月末に保証利用がない事業者の情報を提供し、再利用の促進を行った。 (イ) 機関誌(保証月報)による主な保証制度の広報 ・25年度鹿児島県、鹿児島市の保証制度(4,12月号) ・セーフティネット保証(5,7,10,1月号) ・環境保全関係保証制度(6月号) ・創業者のための保証制度(6月号) ・当座貸越根保証、事業者ガードローン(8,3月号) ・経営力強化保証制度(9月号) ・特定社債保証(9月号) ・継続型短期サポート保証(11月号) ・経営者保証ガイドライン対応保証(2月号)	ア A																
イ 保証審査処理の迅速化を図るため、事前協議制については、手続きの簡素化を図るとともに、金融機関等からの事前照会については、丁寧な対応を心掛けることとする。 また、小口簡易審査については、要件を緩和し、対象先の拡充を図り、迅速な保証に繋げることとする。	イ (ア) 事前協議については、金融機関に対し、保証審査に必要な最小限の書類提出を依頼するとともに、早期処理に努めた。 (イ) 小口簡易審査については、要件を14項目から8項目に緩和し対象先の拡大を行い、早期処理に努めた。 件数 1,342件(前年度比175.2%) 金額5,009百万円(前年度比185.3%)	イ A																
ウ 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、資金調達の円滑化に資するため、金融機関が推薦した優良企業の申込みについて保証料率を割り引いた [㊤] 保証制度や資金力を強化することを目的とした継続型短期サポート保証制度を創設する。	ウ 手元流動性の低い企業に対しては、積極的にアドバイス等を行い、継続型短期サポート保証やカードローン500の推進により資金繰りの安定化を支援した。 また、マル優保証の推進による資金繰りの円滑化を図った。 (単位:件,百万円,%) <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th></th> <th>件数</th> <th>金額</th> <th>金額前年度比</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>短期サポート保証</td> <td>184</td> <td>2,201</td> <td>—</td> </tr> <tr> <td>カードローン500</td> <td>813</td> <td>2,739</td> <td>108.8</td> </tr> <tr> <td>マル優保証</td> <td>437</td> <td>6,488</td> <td>—</td> </tr> </tbody> </table>		件数	金額	金額前年度比	短期サポート保証	184	2,201	—	カードローン500	813	2,739	108.8	マル優保証	437	6,488	—	ウ A
	件数	金額	金額前年度比															
短期サポート保証	184	2,201	—															
カードローン500	813	2,739	108.8															
マル優保証	437	6,488	—															
エ 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。	エ (ア) 債務完済した中小企業者442企業に対し、毎月DMIによる再利用案内文書を発送し、うち267企業(前年度407企業)を訪問した。このうち、166件(前年度159件)が保証申込みに繋がった。 (イ) 過去2年間で債務完済し、協会根抵当権が残存している87企業について、直近保証利用金融機関に対し、情報提供し保証推進を図った。	エ B																
オ 金融機関及び商工団体等保証受付機関と連携を密にしなが、会議・研修を通じて、保証申込に係る基本事項を	オ (ア) 金融機関担当者との研修会を4回実施し、商工団体等が主催する会議に6回出席した。	オ B																

<p>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>カ 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、広報や利用促進に積極的に取り組む。</p>	<p>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5回実施した。</p> <p>(イ) 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153店舗、商工団体43団体、中小企業者482企業)</p> <p>カ 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(イ)のとおり</p> <p>(ア) セーフティネット保証 Eメール配信(7, 10, 1月)</p> <p>(イ) 継続型短期サポート保証 リーフレットの配布(5月) Eメール配信(4月)</p> <p>(ウ) 事業者カードローン、事業者カードローン500 Eメール配信(7月)</p> <p>(エ) 創業支援資金、創業関連保証 リーフレットの配布(5月)</p> <p>(オ) 環境サポート保証等 リーフレットの配布(5月)</p> <p>(カ) 中小企業特定社債保証 Eメール配信(10月)</p> <p>(キ) 経営力強化保証 Eメール配信(10月)</p>	<p>カ B</p>
<p>評価項目の自己評価</p>		
<p>保証利用推進のため、金融機関や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、小口簡易審査の要件緩和による迅速な保証審査に努め、一定の成果を出すことができた。</p> <p>また、既利用先で完済した先や完済予定先等に対し、DMの発送や企業訪問を実施するなど保証の再利用促進を図ったが、保証承諾は73,893百万円(前年度比98.0%、計画比88.0%)と前年度並みにとどまり、保証利用企業先数については、前年度末より136企業減少する結果となった。</p> <p>今後、保証利用に繋がるより効果的な保証推進策を検討し、金融機関等関係機関への訪問・研修や広報の充実を図ることとする。</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	(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 金融機関及び商工団体等の会員向け研修会等に参加して、協会制度の説明を行う。</p>	<p>ア 簡易審査(小口審査、一般審査)による保証承諾は、1,837件(構成比25.0%)となり、迅速な保証審査に努めた。(前年度1,242件 構成比17.6%) また、平成24年度から実施した徴求書類の簡素化(印鑑証明書及び資産証明書(市制度扱い))については、研修会や会議等で周知を図った。</p> <p>イ 県内4つの市を訪問し、市制度保証の創設や保証料補助等の拡充を要請した。</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。</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) 「切り札登場」(5月 短期サポート保証) 「みんなで地球を守ろう」(5月 環境サポート等)</p> <p>オ 南九州税理士会鹿児島支部主催の研修会に参加し、協会制度の説明等を行った。</p>	<p>ア A</p> <p>イ B</p> <p>ウ B</p> <p>エ A</p> <p>オ B</p>
評価項目の自己評価		
<p>リーフレットやガイドブック等の作成・配布をはじめ、企業訪問や面談等により、情報提供を行うとともに、意見・要望等の収集を行い利便性の向上に努めたが、さらに中小企業者の要望に応じていくために、創意工夫を重ね効果的な対応を図る必要がある。</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	(3) 創業の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 創業資金については、事業の将来性や経営手腕等を的確に判断するため、引き続き保証審査の専任担当者を配置し、事業計画に対する助言や開業後のフォローアップを行う等のきめ細かな対応に努める。</p> <p>また、金融機関及び商工団体等との連携を強化して、創業塾等のセミナーに出席し、保証制度の説明を行う等、保証利用の推進に努める。</p>	<p>ア 平成24年度から保証審査の専任担当者2名を配置し、創業予定者等から電話相談等を中心に550件の事前相談を受け、丁寧な対応に努めた。</p> <p>また、5月に創業者向けパンフレットを作成し、金融機関等関係機関に配布した。</p> <p>創業関係保証承諾 件数 264件(前年度比106.9%) 金額 1,574百万円(前年度比124.3%)</p> <p>さらに、フォローアップの一環として、開業後の161先をモニタリングし、きめ細やかな対応に努めた。</p>	ア A
<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や再生可能エネルギー発電設備の導入及びそのメンテナンスを必要とする中小企業者については、引き続き保証料率の割引を実施するとともに、金融機関及び商工団体等へのリーフレットの配布等による広報や訪問により保証利用の促進を図る。</p>	<p>イ 地球温暖化対策に取り組む中小企業者への支援</p> <p>(ア) 環境対策サポート保証について、貸付利率を保証期間に応じた低利の固定利率で対応している。</p> <p>環境対策サポート保証承諾 件数 39件(前年度比195.0%) 金額 833百万円(前年度比145.5%)</p> <p>(イ) ISO14001及びエコアクション21の認証企業に加えて、グリーン経営の認証企業についても、保証料率0.1%の割引を実施した。</p>	イ A
評価項目の自己評価		
<p>創業関連保証については、専任担当者を配置し、ほとんどの申込み案件について実地調査を行い、申込者との面談による親身な対応に努めた。</p> <p>また、関係機関が主催した創業に係る研修会に参加し、保証制度の周知を行った結果、前年度を上回る保証実績となった。</p> <p>一方、環境マネジメント認証取得者については、80件、金額2,003百万円の保証承諾となり、エコ推進事業者に対する保証料軽減による支援ができた。</p> <p>(内訳 協会制度57件1,601百万円、県制度21件375百万円、市制度2件27百万円)</p> <p>今後も国や地公体の施策等に呼応し、引き続き、きめ細やかな支援に努めていく方針である。</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

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>ア 期中支援実施状況</p> <p>(ア) 延滞先ヒアリング（延滞4日以上） 実施件数6,239件（前年度比110.9%）</p> <p>(イ) 大口条件変更先管理（保証残高1億円以上） 対象先51企業・実施回数86回</p> <p>(ウ) 延滞・事故報告先面談</p> <p style="text-align: right;">（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>183</td> <td>88.0</td> <td>146</td> <td>112.3</td> </tr> <tr> <td>呼出</td> <td>225</td> <td>77.6</td> <td>147</td> <td>80.8</td> </tr> </tbody> </table> <p>(エ) 条件変更承諾（返済緩和） 件数 2,587件（前年度比111.2%） 金額 360億円（前年度比105.7%）</p>		実施回数	前年度比	うち面談	前年度比	訪問	183	88.0	146	112.3	呼出	225	77.6	147	80.8	ア A			
	実施回数	前年度比	うち面談	前年度比																
訪問	183	88.0	146	112.3																
呼出	225	77.6	147	80.8																
<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企業に対し、事業者、関係金融機関、協会が支援策を協議するために、サポートミーティング（個別支援会議）を開催しているが支援機関間の連携強化を図り、単に返済条件の緩和のみならず、事業再生上必要な新たな資金保証の対応等、より一層の支援に努める。</p> <p>そのために「かごしま中小企業再生支援ネットワーク」や金融機関との会議・研修等において、サポートミーティングの開催目的や事例等を説明し、本協会の期中支援体制の周知を図る。</p>	<p>イ サポートミーティング実施状況</p> <p>平成25年度：28企業 44回（24年度：25企業 40回）</p> <p>【25年度内訳】（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>19</td> <td>872</td> </tr> <tr> <td>ニューマネー</td> <td>3</td> <td>34</td> </tr> <tr> <td>状況確認</td> <td>2</td> <td>79</td> </tr> <tr> <td>代位弁済</td> <td>4</td> <td>233</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>28</td> <td>1,218</td> </tr> </tbody> </table>		企業数	金額	条件変更	19	872	ニューマネー	3	34	状況確認	2	79	代位弁済	4	233	合計	28	1,218	イ A
	企業数	金額																		
条件変更	19	872																		
ニューマネー	3	34																		
状況確認	2	79																		
代位弁済	4	233																		
合計	28	1,218																		
評価項目の自己評価																				
<p>延滞企業や事故報告企業については、金融機関と協議のうえ、訪問や面談等により的確な実態把握を行い、返済緩和などの条件変更による期中支援を推進した。</p> <p>平成25年3月末の金融円滑化法終了後も金融機関と連携し適切に対応した結果、前年度を上回る条件変更実績となり、代位弁済の抑制に繋げることができた。</p> <p>また、一時的に窮境に陥った企業に対しては、積極的にサポートミーティングを開催し、金融機関や認定支援機関と連携を図りながら必要な措置を講じた。</p> <p>このような中、平成25年12月から「認定支援機関による経営改善計画策定支援事業」に係る補助事業を開始するなど、サポートミーティングを活用した支援体制を拡充しており、本事業等の推進により企業の経営課題解決に向けた支援強化を図る方針である。</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	(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・小規模事業者ビジネス創造等支援事業」(国による専門家派遣事業)や顧問弁護士・顧問税理士及び事業再生に関する外部専門家を有効活用し、コンサルティング機能の向上に努める。</p> <p>また、関係機関との共同主催により外部専門家による事業再生に関する「業種別経営セミナー」を開催し、保証利用企業の経営課題解決に向けた支援強化を図る。</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っているが、本年度より本協会の中小企業診断士資格取得者と信用調査検定マスター合格者で構成するプロジェクトチームを編成し、主にサポートミーティング企業を対象として経営改善計画のモニタリング等を実施し、フォローアップ強化を図る。</p> <p>ウ 事業規模が大きく事業再生に時間を要する保証先に対して実効性のある支援を行うため、再生支援協議会等との更なる連携強化を図り、積極的に事業再生を推進する。</p>	<p>ア</p> <p>(ア) 国の専門家派遣事業については、地域プラットフォームに登録し、各種研修会や保証利用者に対しPRに努めたが、事前相談はあったものの利用には繋がらなかった。</p> <p>(イ) 外部専門家である「CRC企業再建・承継コンサルタント共同組合」等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。 (回数：3回 出席者数：延べ21名) 鹿児島県商工会連合会との共催により、建設業に係る経営セミナーを県内4か所(垂水市・伊佐市・南さつま市・屋久島町)で開催し、計50名の参加があった。</p> <p>イ プロジェクトチームによるフォローアップ 9企業に対し14回の企業訪問・面談を実施した。</p> <p>ウ</p> <p style="text-align: center;">再生支援協議会案件 (単位：件、百万円、%)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <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 style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">42.9</td> <td style="text-align: center;">97</td> <td style="text-align: center;">61.8</td> </tr> <tr> <td>案件変更</td> <td style="text-align: center;">370</td> <td style="text-align: center;">216.4</td> <td style="text-align: center;">9,484</td> <td style="text-align: center;">196.3</td> </tr> </tbody> </table> <p>事業再生を図るため、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126回(99企業)出席した。(前年度比225.0%)</p>		件数	前年度比	金額	前年度比	保証承諾	3	42.9	97	61.8	案件変更	370	216.4	9,484	196.3	<p>ア B</p> <p>イ A</p> <p>ウ A</p>
	件数	前年度比	金額	前年度比													
保証承諾	3	42.9	97	61.8													
案件変更	370	216.4	9,484	196.3													
評価項目の自己評価																	
<p>経営支援については、経営セミナーや保証相談会を開催するとともに、プロジェクトチームによるフォローアップを行い、経営改善計画のモニタリングや資金計画等の相談に応じた。</p> <p>再生支援協議会等が関与する案件においては、バンクミーティングに積極的に参加し、条件変更を中心とした支援を行ってきており、今後も連携強化を図りながら適切に対応する。</p> <p>平成26年1月に「経営改善サポート保証」を創設し、再生支援協議会等が関与した事業再生計画の実行段階における資金調達を支援する体制を強化しており、今後、金融機関等に広く周知し利用促進を図る。</p> <p>また、国の専門家派遣事業や、平成25年12月から開始した認定支援機関による経営改善計画策定支援事業に係る補助事業については、広報活動等をより積極的に展開することで当該事業に対する認知度を高め、積極的にその趣旨に沿った利用推進を図っていくこととする。</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

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																																																															
		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 代位弁済後の初期段階において、債務者等の資産調査や現況把握を徹底し状況に応じた効果的な回収方針を立て対処するよう努める。</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、債務者等の実態を把握し、回収上有利と判断される場合は、一部弁済による保証債務の免除を行うなど、履行能力に応じた柔軟な対応を、有効かつ適正に行うことにより、求償権回収の最大化を図る。 なお、事業経営している連帯保証人からの回収については、当該事業の資金繰りなど経営支援の側面にも配慮しながら、柔軟かつ適切に対応する。 また、追跡管理を徹底し、迅速な法的措置（本訴、支払督促、仮差押、競売等）の手続きにより、適時・的確な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、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(株)を有効に活用し、効率的かつ効果的な回収に努める。</p> <p>オ 回収が困難又は不能な求償権については、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>	<p>ア 平成25年度中の代位弁済503件（298企業）のうち、既に行方不明又は破産等の法的手続きに移行しているものを除く、286件（173企業）について代位弁済後20日以内を目処に債務者との接触に努め、早期実態把握による回収方針の確立を図った。</p> <p>イ 「一部返済による連帯保証債務免除に関する事務取扱要領」に基づき、連帯保証人の資力等を調査し、一部弁済による連帯保証債務の免除を行った。 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。 また、「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"> <tr> <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> <tr> <td>63</td> <td>28</td> <td>17</td> <td>5</td> <td>113</td> </tr> </table> <p>※法的執行件数 前年度比 68.1%</p> <p>ウ 担保物件の処分促進を図るため、金融機関・不動産業者等を訪問し、不動産の情報を提供することにより、不動産の早期売却を図った。</p> <p style="text-align: center;">【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24年度</th> <th colspan="2">平成25年度</th> </tr> <tr> <th>金額</th> <th>前年度比</th> <th>金額</th> <th>前年度比</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>任意処分</td> <td>235</td> <td>105.8</td> <td>331</td> <td>140.9</td> </tr> <tr> <td>競 売</td> <td>155</td> <td>52.2</td> <td>270</td> <td>173.8</td> </tr> <tr> <td>合 計</td> <td>390</td> <td>75.1</td> <td>601</td> <td>154.1</td> </tr> </tbody> </table> <p>なお、訪問状況は次のとおり。</p> <p style="text-align: right;">(単位：件)</p> <table border="1"> <tr> <th>債務者等</th> <th>実地調査</th> <th>金融機関</th> <th>不動産業者等</th> <th>合計</th> </tr> <tr> <td>11</td> <td>9</td> <td>3</td> <td>47</td> <td>70</td> </tr> </table> <p>エ 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協会と共有し、追跡管理を行うとともに効果的な対策を協議し回収を促進した。</p> <p>オ 平成25年度は専任担当者を1名（24年度は2名）として、回収困難な先の管理事務停止及び求償権整理を行った。</p> <p style="text-align: center;">【決裁状況】 (単位：件、百万円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th colspan="2">平成24年度</th> <th colspan="2">平成25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>483</td> <td>2,723</td> <td>415</td> <td>2,579</td> </tr> <tr> <td>求償権整理</td> <td>1,478</td> <td>7,836</td> <td>860</td> <td>3,165</td> </tr> </tbody> </table>	本訴	支払督促	競売	仮差押等	合計	63	28	17	5	113		平成24年度		平成25年度		金額	前年度比	金額	前年度比	任意処分	235	105.8	331	140.9	競 売	155	52.2	270	173.8	合 計	390	75.1	601	154.1	債務者等	実地調査	金融機関	不動産業者等	合計	11	9	3	47	70		平成24年度		平成25年度		件数	金額	件数	金額	管理事務停止	483	2,723	415	2,579	求償権整理	1,478	7,836	860	3,165	<p>ア A</p> <p>イ A</p> <p>ウ A</p> <p>エ A</p> <p>オ A</p>
本訴	支払督促	競売	仮差押等	合計																																																													
63	28	17	5	113																																																													
	平成24年度		平成25年度																																																														
	金額	前年度比	金額	前年度比																																																													
任意処分	235	105.8	331	140.9																																																													
競 売	155	52.2	270	173.8																																																													
合 計	390	75.1	601	154.1																																																													
債務者等	実地調査	金融機関	不動産業者等	合計																																																													
11	9	3	47	70																																																													
	平成24年度		平成25年度																																																														
	件数	金額	件数	金額																																																													
管理事務停止	483	2,723	415	2,579																																																													
求償権整理	1,478	7,836	860	3,165																																																													
評価項目の自己評価																																																																	
<p>新規求償権については、代位弁済後早期に返済交渉を行い、債務者等の現状を充分把握し、回収に着手した。また、既存求償権については、債務者等の現状に応じた回収方針を定め、一部弁済による保証債務免除を行うなど履行能力に応じた柔軟な対応を行うとともに、必要に応じて法的措置を行い適時・的確な回収の促進に努めた。</p> <p>さらに、引き続き担保処分に係る専任担当者及び管理事務停止・求償権整理に係る専任担当者を配置し、管理事務の効率化を図った。</p> <p>これにより、平成25年度の回収額は1,065百万円となり、前年度比130.7% 計画比133.1%の実績となった。今後も引き続き求償権の適正管理に努め、一部弁済による保証債務の免除手続きや効果的な法的措置を行うなど適時・的確な回収に努めていく必要がある。</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

4 その他間接部門

評価項目	(7) 人材育成の取組み強化及び業務改善の推進	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
<p>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。</p> <p>また、全国信用保証協会連合会（以下、「連合会」という。）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、管理職のマネジメントスキルの向上を図る。</p>	<p>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）等が主催する研修に、延べ48名が参加した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中小企業診断士対策講座 2名 ・事業再生支援講座 7名 ・動産評価アドバイザー養成講座 2名 ・部長研修 2名 ・課長研修 2名 ・課長代理研修 2名 ・その他 31名 	ア A
<p>イ 人材育成と職員の士気の高揚に資するため、平成25年度に人事考課制度を本格導入する。</p>	<p>イ 平成25年4月に人事考課制度を導入した。人事考課課程に基づき、職務課題の設定、期間中における2回の面談による指導・アドバイスをを行った。また、被考課者へのモニタリングを実施した。</p>	イ A
<p>ウ 融資業務の現場を経験させるため、地元金融機関に職員1名を出向（期間2年）させる。</p>	<p>ウ 平成25年4月1日付けで、職員1名を地元金融機関に出向させ、金融実務を経験させた。</p>	ウ A
<p>エ 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。</p>	<p>エ 連合会が実施する中小企業診断士試験対策講座に新たに2名を参加させた。</p> <p>平成25年8月、既受講者及び再チャレンジ者の計4名が診断士1次試験を受験し、1名が合格、3名が複数科目合格となった。</p> <p>信用調査検定について、9名が受験し7名が合格した。（マスター3名、アドバンス2名、ベイシス2名）</p>	エ A
<p>オ 職員の経営参画意識の向上を図るため、協会決算状況説明会と経営計画に係る自己評価の結果報告を行うとともに、信用補完制度に関する保険収支状況等の研修会を実施する。</p>	<p>オ 平成25年6月に協会決算説明会を、平成25年8月に最近の信用保険動向について研修会を実施した。</p> <p>なお、平成24年度経営計画に係る自己評価については、平成25年8月に職員へメール配信を行い、全職員が評価内容や外部評価委員会の意見・助言を把握できるようにした。</p>	オ A
<p>カ 人権に関する基本的な知識を習得し、人権に対する理解を深めるため、人権啓発研修を実施する。</p>	<p>カ 平成26年1月、外部講師による人権に関する研修を実施した。</p>	カ A
<p>キ 職員提案制度の活用により職員の創意工夫をさらに促進させ、能力の向上を図るとともに、各部門における事務効率化の促進やコスト意識の徹底を図る。</p>	<p>キ 平成25年度中に6件の提案があり、うち5件を採用した。採用した提案の中で、事務効率性が期待された2件については、職員に通知し活用を促した。</p>	キ A
<p>ク 現行の人事給与システムが導入後10年を経過することから、より事務効率の高い新人事給与システムの導入を図る。</p>	<p>ク 新システムの構築に向けた事務打ち合わせを重ね平成25年11月に新システムを本格稼働した。</p>	ク A
評価項目の自己評価		
<p>研修等による中小企業経営に対する目利き能力や審査能力向上など「人材育成や資格取得」への積極的な支援については、協会内外の研修に計画的に参加させ、支援してきた。その結果、職員の意識高揚とともに、経営支援部門におけるサポートミーティングや資格取得者によるプロジェクトチームの企業訪問などの実施に繋がるなど、一定の成果を上げることができた。</p> <p>人事考課制度の導入は、OJTを中心とした相談、指導・アドバイスを通常業務の中で意識して行うことを目的として実施した。その他、協会決算説明会や信用保険収支に係る説明会、「人権啓発」に関する研修の実施など、協会職員として経営参画意識の向上と職場外の共生の認識を深めることができた。</p> <p>また、新たな給与システムの導入により事務の効率化を図ることができた。</p> <p>組織的に計画的な研修会への参加や知識習得のための支援業務は、常に問題意識を持ち業務に取り組む職員を育成するため欠かすことのできない態勢であると判断しており、今後も積極的に推進していく。</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) 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
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。	ア 各部署から依頼を受けた2件（開発1件、変更1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開発の必要性や緊急性などを検討のうえ、全件を処理した。 また、今年度の計画であるパソコンのWIN7への更改と、グループウェアサーバーの更改、及び人事給与システムの新規導入を行った。	ア A
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。	イ 保証協会システムセンターのサーバー更改に伴う移行リハーサルを計3回行い、7月に新サーバーへの移行が完了した。現在までに特段の事故・障害は発生していない。また、本年度は運用協議会の構成協会として、アンケート回答や協議会に積極的に参加した。	イ A
ウ 平成24年度に稼働した文書管理システムを活用して、関係書類の電子化を推進する。	ウ 本年度本格的に文書の電子化作業が始まり、システム面からのサポートを引き続き行っている。	ウ B
評価項目の自己評価		
<p>協会は「保証協会システムセンター」におけるプログラムを活用しており、同センターと連携を図りながら適正に処理してきた。また、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の参加協会として、情報提供など十分な連携が図られ、システムセンター及び共同システム運営協議会の指導の下、システムの安定的な運用の確保に努めており、システムの事故・障害もなく運用できた。</p> <p>なお、業務の効率化、情報の共有化や書庫の削減整備を図るため、業務文書の電子化作業にシステム面からサポートを行っているが、初めての取り組みであることから計画未達の状況にあり、さらに事務処理の迅速化を図る必要がある。</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	(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
		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 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。</p> <p>イ 平成25年度「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。</p> <p>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。</p> <p>エ 災害等により電算システムが停止した事態を想定し、業務事務作業等マニュアルに基づく模擬訓練を実施する。 また、職員の危機管理・防災意識を高めるため、外部講師による防災研修を実施する。</p>	<p>ア 個人情報保護の重要性については、随時日常業務において顧客情報管理の徹底を指導するとともに、平成25年度コンプライアンス・プログラムに基づき個別研修等において周知徹底を図った。</p> <p>イ 平成25年度コンプライアンス・プログラムは、規程に基づき、平成25年2月のコンプライアンス委員会において審議のうえ、同年3月に開催した常勤役員会において承認された。(同年4月1日施行) 【実施状況】 (ア) コンプライアンス担当者向け研修 5月 講師：審議役 3月 講師：専務理事 (イ) 全体研修 8月 講師：鹿児島県危機管理局 防災対策監 11月 講師：顧問弁護士 (ウ) 個別研修 4月、7月、11月、12月 講師：各部長及び課長 (エ) 地域社会に対する貢献活動 7月、9月、12月、2月に産業会館近辺の清掃活動を行う。(延べ57名参加)</p> <p>ウ (ア) 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 76件 (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。</p> <p>エ 平成25年8月に鹿児島県危機管理局の職員を講師に招き、危機管理・防災に関する研修を実施した。 業務事務作業等マニュアルに基づく模擬訓練を各部署毎に実施した。</p>	<p>ア A</p> <p>イ A</p> <p>ウ A</p> <p>エ A</p>
評価項目の自己評価		
<p>コンプライアンスの遵守は、個人情報保護に関する適正な取扱いを含め、協会経営上最も重要な課題のひとつと位置づけており、役職員への研修・啓蒙活動を通じた倫理意識及び公共意識の向上と情報の共有化、正確な業務運営について、コンプライアンス・プログラムに基づいた様々な研修や活動の実施によりその意識を高めることができたと判断される。</p> <p>また「反社会的勢力への対応」についても、情報収集に努め、関係機関との連携を深め不正利用等の防止を図ることができた。</p> <p>危機管理については、県危機管理局からの研修により災害等危機管理への再認識を促し、模擬テストを実施することにより職員への周知と意識を高めることができた。</p> <p>引き続き、個人情報保護に関する適正な管理とコンプライアンスの遵守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
		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・評価するとともに、政策提言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25年度内部監査計画に基づき、各部毎に4回宛監査を実施した。</p> <p>また、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、当該部署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、協会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25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、業務の効率化・活性化の推進に努めた。</p> <p>引き続き、効果的な内部監査を実施していくこととする。</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

5 事業計画

平成25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、「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	24年度 実績 A	25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	75,405	84,000	73,893	98.0	88.0	D	中小企業向け貸出が増加傾向に転じるなど、金融機関の貸出姿勢に変化がみられる中において、実施した様々な方策が保証承諾伸長に効果的に結びつかなかった面もあり、保証承諾額は計画比88%と計画値を大きく下回った。達成度は判断基準に基づきDとした。
(2) 保証債務残高	194,813	195,200	190,544	97.8	97.6	B	保証承諾は横ばいで推移したが、マル優保証等新たな保証制度の創設や保証条件変更を含めた積極的支援により、保証債務残高の落ち込みは最小限にとどまった。この結果、計画比97.6%となり、達成度は判断基準に基づきBとした。
(3) 保証債務平均残高	197,204	194,700	194,804	98.8	100.1	A	期末の保証債務残高は減少したが、上期の保証承諾が前年度を上回ったことから、ほぼ計画どおりの平均残高となり、達成度はAとした。
(4) 代位弁済	4,634	5,000	3,820	82.4	76.4	A	代位弁済が減少した為、対前年度実績比及び計画比ともに下回った。 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など、破綻危機回避のための必要かつ適切な措置を講じた結果と考えられ、達成度はAとした。
(5) 実際回収	815	800	1,065	130.7	133.1	A	不動産処分の促進が図られ、回収額は計画比133.1%となった。 達成度はAとした。
(6) 求償権残高	848	1,440	777	91.6	54.0	A	代位弁済の大幅な減少により、求償権残高は前年度より71百万円減少し、計画比54.0%の777百万円となった。 達成度はAとした。

6 収支計画

平成25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	24年度 実績 A	25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	2,881	2,909	2,932	101.8	100.8		<p>(2) 保証料 保証債務平均残高は、前年度より約24億円減少したが、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、前年度比約16百万円の減収にとどまり、計画比100.6%となった。</p> <p>(3) 運用資産収入 預け金の平均残高は計画より1億92百万円上回ったが、利回りの低下により、預け金収入は計画を116千円下回った。 また、有価証券の利回りは計画と同率となったが、平均残高が計画より99百万円減少したことから、有価証券収入は1,803千円計画を下回った。 これらにより、運用資産収入は計画比0.6%の減となった。</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5.3%減となった。</p> <p>(12) 経常収支差額 保証債務残高の減少や平成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10.7%増となった。</p> <p>(27) 当期収支差額 上記(12)に加え、代位弁済が計画を大きく下回ったこと、損失補償金による補てん処理が充分図られたことから、経常外収支差額のマイナスは計画より大幅に減少した。これらにより、当期収支差額は、計画を3億88百万円上回る9億38百万円となった。</p>
(2) 保証料	2,162	2,134	2,146	99.3	100.6		
(3) 運用資産収入	342	345	343	100.3	99.4		
(4) 責任共有負担金	328	368	368	112.2	100.0		
(5) その他	49	62	75	153.1	121.0		
(6) 経常支出	1,963	2,116	2,054	104.6	97.1		
(7) 業務費	788	845	800	101.5	94.7		
(8) 借入金利息	0	0	0	—	—		
(9) 信用保険料	1,058	1,114	1,125	106.3	101.0		
(10) 責任共有負担金 納付金	112	120	120	107.1	100.0		
(11) 雑支出	5	37	9	180.0	24.3		
(12) 経常収支差額	919	793	878	95.5	110.7	A	
(13) 経常外収入	6,190	5,629	5,087	82.2	90.4		
(14) 償却求償権回収	115	84	185	160.9	220.2		
(15) 責任準備金戻入	1,239	1,194	1,194	96.4	100.0		
(16) 求償権償却準備 金戻入	453	253	234	51.7	92.5		
(17) 求償権補填金戻 入	4,214	4,098	3,346	79.4	81.6		
(18) その他	169	0	128	75.7	—		
(19) 経常外支出	6,240	6,063	5,199	83.3	85.7		
(20) 求償権償却	4,786	4,590	3,763	78.6	82.0		
(21) 責任準備金繰入	1,194	1,205	1,175	98.4	97.5		
(22) 求償権償却準備 金繰入	234	238	232	99.1	97.5		
(23) その他	26	30	29	111.5	96.7		
(24) 経常外収支差額	△ 50	△ 434	△ 113	226.0	26.0		
(25) 制度改革促進基金取崩 額	182	192	173	95.1	90.1		
(26) 収支差額変動準備金 取崩額	0	0	0	—	—		
(27) 当期収支差額	1,050	550	938	89.3	170.5	A	
(28) 収支差額変動準備金 繰入額	525	275	469	89.3	170.5		
(29) 基金準備金繰入額	525	275	469	89.3	170.5		
(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25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	24年度 実績 A	25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 出 え ん 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9億38百万円となったことから、計画と比べ1億94百万円の繰入額の増加が図られた。</p> <p>(12) 制度改革促進基金取崩 代位弁済が計画を大きく下回ったことから、取り崩しの対象となる求償権が減少し、償却も減少したことから、前年度及び計画を下回る173百万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9億38百万円となったことから、計画と比べ1億94百万円の繰入額の増加が図られた。</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	525	275	469	89.3	170.5		
(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	8,037	8,266	8,507	105.8		102.9
	(10) 合 計	13,825	14,053	14,295	103.4		101.7
(11) 制度改革促進基金造成	88	—	85	96.6	—		
(12) 制度改革促進基金取崩	182	192	173	95.1	90.1		
(13) 制度改革促進基金期末 残高	276	95	188	68.1	197.9		
(14) 収支差額変動準備金繰入	525	275	469	89.3	170.5		
(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	5,443	5,670	5,912	108.6	104.3		
(17) 国からの財政援助	0	—	0	—	—		
(18) 基金補助金	0	—	0	—	—		
(19) 地方公共団体からの財 政援助	353	203	180	51.0	88.7		
(20) 保証料補給 (「保証料」計上分)	169	0	0	0.0	—		
(21) 保証料補給 (「事務補助金」計上分)	0	26	21	—	—		
(22) 損失補償補填金	184	177	159	86.4	89.8		
(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25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	24年度実績 A	25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	1.10	1.10	1.10	0.00	0.00	<p>(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比が前年度より低下することから、保証料率は上昇すると見込んだ。しかし、平成25年度から県制度の保証料補助は事務補助金として処理されることから、「信用保証料」勘定の平均保証料率は昨年度と同率となった。事務補助金と合算した実質の平均保証料率は見込みどおり上昇した。</p> <p>(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ポイント減となった。</p> <p>(12) 代位弁済率 保証債務平均残高は、ほぼ計画の実績となったのに対し、代位弁済が計画を大きく下回ったことから、代位弁済率は計画比0.61ポイント減となった。</p>
(2) 運用資産収入の保証債務平残に対する割合	0.17	0.18	0.18	0.01	0.00	
(3) 経費率	0.40	0.44	0.41	0.01	△ 0.03	
(4) (人件費率)	0.29	0.31	0.30	0.01	△ 0.01	
(5) (物件費率)	0.11	0.13	0.11	0.00	△ 0.02	
(6) 信用保険料の保証債務平残に対する割合	0.54	0.57	0.58	0.04	0.01	
(7) 支払準備資産保有率	13.27	12.81	13.75	0.48	0.94	
(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	41.87	41.18	40.49	△ 1.38	△ 0.69	
(10) 求償権による基本財産固定率	4.45	5.29	3.81	△ 0.64	△ 1.48	
	848	981	777	—	—	
(11) 基本財産実際倍率	14.09	13.89	13.33	△ 0.76	△ 0.56	
(12) 代位弁済率	2.35	2.57	1.96	△ 0.39	△ 0.61	
(13) 回収率	2.98	3.52	2.76	△ 0.22	△ 0.76	

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25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26年7月7日、「外部評価委員会」に意見・助言を求めたところ、同年7月22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25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25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、生産活動も海外景気や原油高の影響等により下押しされるリスクを抱えていることから、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。

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73,893百万円(計画比88.0%)、保証債務残高190,544百万円(同比97.6%)、代位弁済額3,820百万円(同比76.4%)、実際回収額1,065百万円(同比133.1%)となった。

保証部門においては、事業計画の数値目標が達成されていない状況にはあるものの、保証承諾額ならびに保証債務残高ともに、対前年度実績比では98%程度と前年度並みで推移し、当期収支差額938百万円を計上するなど、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、簡易審査による早期処理や保証審査に関する徴求書類の簡素化に前年度に引き続き努めたことは評価できる。

保証承諾額ならびに保証債務残高は前年度並みの実績となったものの、事業計画値を下回っていることから、今後、中小企業者を含めた信用補完制度に関わる顧客の要望に適切に応えていくことが重要であり、保証利用に繋がるより効果的な保証推進策を検討し、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

金融円滑化法終了後、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、訪

問や面談等に加え、金融機関と連携し、迅速かつ効果的な支援を行い、代位弁済抑制に繋げることが出来たこと、一時的に窮境に陥った企業に対して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。

中小企業者を取り巻く環境は依然として厳しい面もみられることから、経営・再生支援に対する取り組みはこれまで以上に重要となることが考えられるが、サポートミーティングやプロジェクトチームによるフォローアップについては、より効果の高い取り組みに繋げていくためにも、実施結果の検証を行い、要望や改善点等の取りまとめが必要と思われる。

また、国による専門家派遣事業や経営改善計画策定支援事業に係る補助事業については、利用促進につながるよう、広報活動等の拡充による周知徹底を図り、サポートミーティング等を併せた更なる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に加え、不動産担保の処分が進み、計画比・前年比ともに前年を上回る結果となっている。

今後、無担保求償権や第三者保証人のない求償権の増加等、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

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。

また、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も認められる。

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、さらに組織体制の整備ならび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