

平成26年度経営計画の評価

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 平成 26 年度経営計画の各部門別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り組み	6
(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	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)能力開発・人材育成の取り組み強化	12
(8)業務文書の電子化の推進及び電算処理システムの適正かつ効率的な運用	13
(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	14
(10)効果的な情報の収集・伝達の充実・強化	15
(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

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 26 年 4 月、「平成 26 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 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、「平成 26 年度経営計画の評価（案）」を作成しました。

この「平成 26 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 26 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 26 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 27 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26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

我が国の経済は、デフレからの早期脱却と経済再生を図るための大胆な各種施策を政府が強力に推進してきた結果、景気は緩やかに回復しつつあるが、海外景気の下振れや消費税率の引き上げによる反動など、今後我が国の景気を下押しするリスクも抱えている。

最近の県内経済をみると、政府が日本経済再生に向けて掲げた諸政策の効果が発現するなかで、個人消費関連は、大型小売店販売額が前年を下回っているものの、食料品や高額商品は堅調で、総じて底堅い状況にある。

観光関連は、国内観光客や外国人客も増加しており、県内主要ホテルの宿泊数や主要観光施設の入場者数は前年を上回っている。

建設関連は、公共工事請負額が前年を上回り、また新築住宅着工戸数も前年を上回っているなど持ち直しの動きが見られる。

生産活動においては、電子部品デバイスが受注低迷で弱い状況にあるが、公共事業関連の窯業・土石は引き続き堅調であり、全体としては下げ止まりの状況にある。

一方、雇用情勢も厳しい状況にあるなかで緩やかな回復傾向にあったが、やや鈍化している。

このように県内の景況は、消費者マインドや企業の景況感の改善などを背景に、緩やかに持ち直しに向けた動きがみられ、景気回復に向かうことが期待されている。

今後については、平成26年4月以降、消費税率引き上げ前の駆け込み需要の反動の影響を受けつつも緩やかな景気の回復基調は続くと思われるが、依然予断を許さない状況にある。

(2) 中小企業を取り巻く環境

いわゆるアベノミクス効果が地域経済へ浸透しつつあるものの、景況感の改善が地域中小企業等の業績面に波及するまでにはタイムラグがあり、実感としてはその効果が中小企業・小規模事業者までには至っていない。

中小企業金融円滑化法終了後も金融機関の金融支援姿勢は変わらず、企業倒産は沈静化した状態にあるが、本協会においては反復した返済緩和等の条件変更も

増加しており、未だ業績好転の見通しが立たない企業も多いことから、中小企業を取り巻く環境は依然として楽観視できない状況にある。

今後、産業競争力強化法など諸施策の効果に期待するところであるが、消費税率の引き上げや円安、原材料高騰といった景況を下押しするリスク要因も抱えていることから、今後も厳しい状況が持続するものと見込まれるため、引き続き金融支援に加え、早期の経営支援に取り組むことが重要である。

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、前向きな資金需要の増加は不透明な状況にあるが、本協会は政府の施策に呼応し、引き続きセーフティネット保証や創業関連保証、借換え保証等政策的な保証制度や地域経済に密着した地方公共団体の政策的保証制度を積極的に運用することにより、県内中小企業・小規模事業者に対する金融支援を行う必要がある。

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、サポートミーティング（個別支援会議）や積極的な返済緩和を実施してきたが、財務内容が改善されていない企業等が多く、経営改善のための支援の重要性はより一層増しており、金融支援と経営・再生支援の一体的な取り組みを推進していく必要がある。

一方、求償権回収については、有担保保証の減少及び第三者保証人に依存しない保証の浸透による求償権の質的劣化並びに法的整理が増えてきていることから回収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。

第3次中期事業計画の最終年度にあたる平成26年度の業務運営にあたっては、引き続き、効果的な保証制度の運用、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。

また、日本再興戦略の主要な施策のひとつである「経営者保証に関するガイドライン」の趣旨に沿い、関係機関と連携しながら適切な取り組みを実施していく。

さらに、本協会の財政基盤の充実・強化、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・強化を図っていくこととする。

Ⅱ 平成26年度経営計画の各部門別評価項目に係る自己評価

1 保証部門

評価項目	(1) 保証利用の推進	達成度
課題解消のための方策		B
方策の項目	実施状況	達成度
<p>ア 保証利用度の向上と保証利用の促進を図るため、県・市町村、商工団体、金融機関との連携を強化し、中小企業者との接点を増やす。 また、保証協会を利用していない中小企業者の新規利用を促進するため、機関誌等による保証制度の広報等を積極的に実施するとともに、新規利用先数の増加キャンペーン等を実施する。</p> <p>イ 的確かつ迅速な保証審査に努めることにより、中小企業者や金融機関等の協会に対する信頼度・満足度を高める。 また、小規模事業者の範囲の拡大に伴い、より一層の資金繰りの円滑化を支援するため、金融機関との連携強化を図る。</p> <p>ウ 手元流動性が低い企業に対しては、資金繰りの強化・安定化を促進するため、カードローン及び当座貸越や継続型短期サポート保証制度を推進する。 また、金融機関が推薦した優良企業に対しては、資金調達の円滑化に資するため、引き続き◎保証制度を推進する。</p> <p>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、金融機関との連携のもとDMの発送や訪問により保証の再利用を促進する。</p> <p>オ 金融機関との継続的な情報交換及び金融機関の若手担当者等を対象にした信用保証セミナーの開催や商工団体との研修会において、信用保証制度の周知を行い、適正保証の推進に努めるとともに、相互理解を深め保証付き融資の推進を図る。 また、積極的に金融機関等を訪問し、意見・情報交換を行うことにより、さらなる信頼関係の構築に努める。</p> <p>カ 国・地方公共団体による中小企業政策に沿って創設された各種政策保証については、弾力的な保証対応に努めるとともに、経営者保証に関するガイドラインの趣旨を踏まえ、金融機関と連携して中小企業者に対する金融の円滑化を図る。</p>	<p>保証利用度の向上及び保証利用の促進を図るため、関係機関との連携強化、中小企業者へのDM発送等を実施した。</p> <p>ア 金融機関及び商工団体に対する保証推進 (ア) 保証利用先数増加キャンペーンを実施。 (7月～12月実施) 20金融機関及び5商工団体を表彰。 (イ) 当座貸越根保証件数増加キャンペーンを実施した。 (10月～3月実施) (ウ) 地元5金融機関に対し、直近2年間に債務完済し、その後、保証利用がない先(1,464先)の情報提供を行った。結果78件474百万円の保証承諾に繋がった。 (エ) 地元5金融機関の若手職員を対象とした信用保証セミナーを開催(参加者49名)した。 (オ) 金融機関との研修会を4回開催するとともに、商工団体等が主催する会議に6回出席し、保証実務について説明した。 (カ) 審査担当者による関係機関の積極的訪問を行った。(金融機関198店舗(前年比129.4%)、商工団体36団体(同83.7%)) (キ) 南日本銀行との連携により保証付強化月間(7月～9月)を設定し、50件601百万円の保証承諾に繋がった。</p> <p>イ 中小企業者に対する保証推進 (ア) 直近2か月以内に債務完済した中小企業者679企業に対し、毎月DMによる再利用案内文書を発送し、うち376企業を訪問した。このうち197件が保証申込に繋がった。 (イ) 9月から、証書貸付1口の利用で1年後債務完済予定である中小企業者379企業に対し、DMによる再利用案内文書を発送した。このうち41件が保証申込に繋がった。 (ウ) 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41企業について、訪問やDM発送により保証利用の推進を図った。 (エ) 霧島、川内、鹿屋及び指宿市商工会議所の協力により、それぞれ一日経営相談会を開催した。 (オ) 保証申込中の事案について、審査担当者による訪問・面談を473企業(前年比98.1%)に対して実施。</p> <p>ウ その他の保証推進 保証月報やEメールにより次のとおり保証制度の広報を行った。 (ア) 保証月報 鹿児島県融資制度(4月、9月号)、 鹿児島市中小企業融資制度(4月、6月号) 経営改善サポート保証(4月、6月、9月、12月、2月号) セーフティネット保証(6月、9月、12月、3月号) 創業者のための保証制度(6月、10月号) 当座貸越根保証制度(7月号) (イ) Eメール 当座貸越根保証制度(4月) 鹿児島市中小企業融資制度(7月) セーフティネット保証(7月、10月、1月)</p>	<p>B</p> <p>A</p> <p>B</p>

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、保証利用先数増加及び当座貸越根保証キャンペーン、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、中小企業者に対するDMによる再利用案内文書の発送など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、保証承諾及び保証債務残高は計画金額を下回り、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。

上記取組みについては、新規や再利用の保証承諾へと繋がった個別金融機関との集中的な保証利用推進や中小企業者への直接的な保証利用推進策（DM）などの方策を実施し、短期間で成果が数字として表れる取組みがある。一方で、セミナー、研修会及びその他広報による保証推進への取組みなど、成果が数字として表れるには時間を要するものもあることから、継続的に取組みを行っていくことも必要である。

なお、年度終盤の第4四半期の保証承諾は、146億円 前年比99.4%と保証承諾が回復傾向にあることから、平成27年度は保証増加が期待できる結果となっており、年間を通した取組みの成果が出てきたものと判断している。

評価項目の達成に向けた次年度以降の取組み

関係機関との連携は、保証推進のための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行い、積極的な保証推進を要請するとともに、保証利用先数増加キャンペーンや完済先・完済予定先に対する再利用については、適時取組み方法等の見直しを行ったうえで、金融機関と連携して保証利用促進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	(2) 中小企業者等の利便性向上に向けた取り組み	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 保証申込みに適切に対応するため顧客目線に立った的確でスピーディーな保証審査を行う。 また、現行の審査事務手続き等について随時見直しを行い、事務の効率化を図る。</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、信用補完制度の現状等について意見交換を行い、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 協会主催の経営相談会の実施や金融機関等関係機関が主催するイベント等に積極的に参加し、相談窓口の充実を図る。</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）を作成するなど、広報活動の拡充を図る。</p>	<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等を行った。</p> <p>ア 保証制度の周知を目的とした広報活動、関係機関が開催する相談会に参加した。 また、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を霧島市と鹿屋市に対し実施したが、効果は表れていない。</p> <p>イ 的確でスピーディーな保証審査を行うため、簡易審査要件の見直しを行い、保証審査の迅速化に努めた。 また、内部研修実施により事務の平準化を図り、協会利用者の利便性向上に努めた。</p> <p>【簡易審査（小口審査）の要件見直しと実績】 平成26年9月申込額の要件を10百万円以内に改正。 （改正前750万円以内） 保証承諾 1,697件（承諾全体に占める割合24.8%） （前年度 1,837件、25.0%）</p> <p>【保証処理内定日数】 5日以内を目標として定め、早期処理に努めた結果平均4.4日（前年度4.4日）となった。</p> <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">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>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>	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	4,755	1,020	222	79.3	17.0	3.7	<p>B</p> <p>A</p>
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													
4,755	1,020	222	79.3	17.0	3.7												
評価項目の自己評価																	
<p>スピーディーな保証審査を図るために、小口審査の要件見直しを行い対象先の拡大を行うとともに、内部研修を通じた保証審査事務の平準化に努めた結果、保証処理内定日数の平均は、安定的に推移し、スピーディーな申込対応が行えたものと判断している。</p> <p>また、保証申込受付後一定期間経過している未処理案件については、役席による進捗状況のチェックを行い、適切な指示に基づく処理に努め、更なる保証審査の遅延防止を図っている。</p> <p>さらに、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継続的に行っているが、更なる中小企業者の利便性向上のため、適宜徴求書類や審査事務手続きについて見直し等を行う必要があると考える。</p>																	
評価項目の達成に向けた次年度以降の取組み																	
<p>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、部内研会において事例検証等を実施する。</p> <p>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を踏まえ、顧客満足度（CS）向上のため、部内研修において一層の保証審査事務の平準化を図り、事務の効率化を行っていく。</p> <p>さらに、中小企業を取り巻く経営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。</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、引き続き専任担当者による事業計画に対する助言及びフォローアップ等きめ細やかな対応に努めるとともに、創業塾等のセミナーへの積極的な参加や協会主催の創業者向け相談会等の開催により創業予定者への支援の充実を図る。</p> <p>イ 環境マネジメントシステム（ISO 14001・エコアクション21又はグリーン経営）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、引き続き信用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との連携強化により利用の促進を図る。</p>	<p>平成24年度から配置している2名の創業専任担当者を中心に、鹿児島県及び鹿児島県中小企業団体中央会との共催による創業者向け相談会の開催、金融機関や商工団体が開催する創業塾への参加などにより創業予定者等からの相談、また、創業後のフォローアップとして、モニタリングを行った。</p> <p>また、環境マネジメントシステムの認証を取得している中小企業者については、引き続き保証料の割引を行った。</p> <p>【創業関係に係る保証実績】 253件（前年比95.8%） 1,524百万円（同96.8%）</p> <p>【モニタリング実績】 214先（同132.9%）</p> <p>【環境対策サポート保証実績】 39件（同100.0%） 741百万円（同88.9%）</p> <p>【環境マネジメント認証取得者に対する保証実績】 94件（同117.5%） 2,496百万円（同124.6%）</p>	A
評価項目の自己評価		
<p>創業者への支援については、相談会の開催や創業塾への講師参加と併せ、保証申込みのあった中小企業者と面談し（離島を除く）、きめ細やかな対応を行った。更に、保証協会を利用して創業した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、適切な支援がなされているものと判断している。</p> <p>特に創業後のモニタリングにおいては、資金繰り以外の要望についても、「鹿児島県よろず支援拠点」と顧客の橋渡しを行うことで、顧客が創業後に直面する問題解決にも積極的に取り組んでいる。</p> <p>また、地球温暖化対策に取り組んでいる中小企業者等については、環境対策サポート保証や認証取得者が保証利用する際に保証料率の割引を行っており、本割引制度を利用した保証承諾件数・金額は増加傾向であるが、同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。</p>		
評価項目の達成に向けた次年度以降の取組み		
<p>創業者への支援については、中小企業者や金融機関等からの電話相談等に丁寧に対応していくとともに、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い、また、創業後のフォローアップを行いながらきめ細やかな支援体制を継続する。</p> <p>また、地球温暖化対策等に取り組んでいる中小企業者への支援については、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更なる周知拡大を行うとともに、対象先への利用推進に向けた取組みを実施する。</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

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 資金繰りの悪化等から一時的に窮境に陥った企業に対し迅速かつ効果的な支援を行うため、積極的にサポートミーティングを開催し、金融機関との連携を図りながら、企業の資金繰り及び経営の改善を支援する。</p>	<p>延滞及び事故報告の企業について、破綻危機回避のため金融機関・認定支援機関等と連携を図りながら必要かつ適切な支援措置を講じた。</p> <p>ア 延滞及び事故報告先に対する対応 【4日以上30日以内の延滞先】 専任担当者による金融機関への毎月ヒアリングの実施。 【30日超の延滞先及び事故報告受理企業】 金融機関と連携を図り、訪問・呼出等による実態把握、必要に応じた条件変更等の実施。 ・条件変更の実績 (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>承諾</td> <td>2,614</td> <td>34,108</td> <td>99.8</td> <td>93.8</td> </tr> </tbody> </table> <p>【年度末における延滞件数】 577件 (対前年比81.5%) 【当年度中事故報告受付状況】 724件 (対前年比91.3%)、6,165百万円 (同96.2%)</p> <p>イ 返済緩和等の金融支援が必要な先に対する対応 返済緩和等の金融支援が必要な企業のうち、計画の策定・金融機関間の合意調整等が必要である企業に対してはサポートミーティングを開催し、支援に向けた枠組みを迅速に構築した。 ・実績 48企業 54回</p>		件数	金額	前年比		件数	金額	承諾	2,614	34,108	99.8	93.8	<p>A</p> <p>A</p>
	件数				金額	前年比								
		件数	金額											
承諾	2,614	34,108	99.8	93.8										
評価項目の自己評価														
<p>延滞及び事故報告先に対しては、金融機関との連絡を密に行い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繋がるとともに、代位弁済の抑制が図られたことは、期中支援の効果がでてきているものと評価している。</p> <p>また、返済緩和等の金融支援が必要な企業については、状況確認を行いながら必要に応じサポートミーティングを開催し、条件変更等により対応してきた結果、当該企業の資金繰りの安定化に寄与しているものと判断している。</p> <p>さらに、サポートミーティングの相談件数も増加傾向にあり、経営支援策の手法として関係機関にも認知されてきたものと判断している。</p>														
評価項目の達成に向けた次年度以降の取組み														
<p>金融機関との連携を密に取り、企業の状況に応じた期中支援を行っているが、依然として中小企業の経営環境は厳しく、条件変更は高い水準で推移していることから、引き続き、的確な期中支援を実施し、延滞の長期化防止、事故案件の抑制に繋げていくこととする。</p> <p>条件変更を繰り返す企業の内、返済緩和の状態から脱却できない企業については、サポートミーティングを活用し、金融機関と連携のもと、認定支援機関による経営改善計画策定支援事業の推進を行い、抜本的な経営体質改善を目指していく一方、一定の返済が見込める企業については、資金繰りの安定化を目的としたサポート保証等を提案し正常化に導くなど、支援強化に取り組みたい。</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																	
課題解消のための方策																			
方策の項目	実施状況	達成度																	
<p>ア 経営改善・事業再生に取り組む企業に対し、金融機関や中小企業再生支援協議会等との連携を強化し支援策を講ずるとともに、産業競争力強化法に基づき創設された事業再生計画実施関連保証（「経営改善サポート保証」）等の推進により借換えやニューマネー対応など、資金調達円滑化を図り、企業の再興に向けた事業計画の推進を支援する。</p> <p>イ 「認定支援機関による経営改善計画策定支援事業」を活用し、自ら経営改善に取り組む企業を支援するため、サポートミーティングを積極的に実施するとともに、経営改善計画策定費用の補助事業と併せて改善計画策定を支援する。</p> <p>ウ 複雑・高度化している企業の経営課題の解決を支援するため、地域プラットフォームにおける専門家派遣事業の推進に努めるとともに顧問弁護士・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を図る。</p>	<p>経営改善・事業再生に取り組む企業を支援するため、金融機関・中小企業再生支援協議会等との連携を強化し、改善計画の策定や事業再生の推進を支援した。</p> <p>ア 中小企業再生支援協議会が関与する案件は大幅に増加していることから、バンクミーティングに積極的に参加し、改善計画に沿った必要な措置を講じた。</p> <p>・同協議会案件 (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>保証承諾</td> <td>11</td> <td>316</td> <td>366.7</td> <td>325.8</td> </tr> <tr> <td>条件変更</td> <td>436</td> <td>9,509</td> <td>117.8</td> <td>100.3</td> </tr> </tbody> </table> <p>また、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」等を推進し、事業再生計画の推進を図った。 保証実績 13件 430百万円</p> <p>イ 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を支援するため、サポートミーティングを開催し改善計画を協議するとともに、計画策定費用の補助事業を実施することにより企業の負担軽減を図った。 ・認定支援機関による改善計画策定企業 29企業 ・補助利用申請企業 32企業 3,066千円</p> <p>ウ 専門家派遣の実績は5件。 業種別セミナーは1回開催、税理士による勉強会は4回実施。</p>		件数	金額	前年比		件数	金額	保証承諾	11	316	366.7	325.8	条件変更	436	9,509	117.8	100.3	<p>A</p> <p>A</p> <p>A</p>
	件数				金額	前年比													
		件数	金額																
保証承諾	11	316	366.7	325.8															
条件変更	436	9,509	117.8	100.3															
評価項目の自己評価																			
<p>中小企業再生支援協議会が関与する企業に対しては、金融機関をはじめとした関係機関との連携を密にし、迅速かつ適切な金融支援を行うとともに、バンクミーティングを通じ、経営者に対しては再生に対する経営者としての自覚を促し、企業の抜本的な再生に向けた支援を行うことができた。</p> <p>再生支援策の手段として、「経営改善サポート保証」等を利用することにより、条件変更先から正常先への転換を図ることができたことは、再生計画段階における資金繰りの安定を支援することに繋がったと評価している。</p> <p>また、認定支援機関による経営改善計画策定支援事業を推進するため、引き続き協会独自の補助事業を実施するとともに、経営改善支援センターや税理士会等との連携を強化し推進に努めた結果、計画策定企業の増加に繋がっていることから、経営改善に取り組む企業の支援は強化されている。</p> <p>専門家派遣については、サポートミーティングや企業訪問の機会をとらえ、周知に努めた結果、5件の利用実績となった。</p>																			
評価項目の達成に向けた次年度以降の取組み																			
<p>中小企業再生支援協議会関与案件は平成25年度から大幅に増加しており、また、認定支援機関による経営改善計画策定企業も増加傾向にあることから、引き続き金融機関・支援機関と連携し、サポートミーティングや企業訪問等を実施し、各支援策の積極的推進を図ることで企業の存続・発展を支援していくこととする。</p> <p>また、経営の安定に支障が生じている企業に対し、「信用保証協会中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助事業」を平成27年度から新たにスタートさせる。</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、債権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。</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、「経営者保証に関するガイドライン」や「一部弁済による連帯保証人債務免除に関する事務取扱要領」の規定に基づき、債権者等の履行能力に応じた柔軟な対応を行う。</p> <p>また、適時・的確な法的措置（本訴、支払督促、仮差押、競売等）を講ずることにより、回収促進を図る。</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)との連携を強化し、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を行う。</p>	<p>求償権には代位弁済後間もないものや長く時間が経過したもの、担保付や無担保など様々な形態の案件がある。この求償権を効率的に管理し、回収を促進するため、求償権の実態を的確に把握し、状況に応じた回収方針を定め、対応した。</p> <p>ア 新規求償権の適正管理と回収促進 平成26年度中の代位弁済先248企業のうち、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、147企業について、代位弁済後20日以内を目途に債権者との接触に努め、早期実態把握により回収方針を策定した。</p> <p>イ 既存求償権の適正管理と回収促進 (ア) 「求償権の分類及び進行管理に関する要領」に基づき全件ヒアリングを実施し、債権者等の状況に応じた回収方針を定め、法的手続きを含めた督促を行った。 なお、完済見込みのない求償権においては、連帯保証人の資力・生活実態を踏まえ、履行能力に応じた積極的な一部弁済による保証債務免除を提案し、長期化が見込まれる案件の早期解決と回収の最大化に努めた。</p> <p style="text-align: right;">(単位：件)</p> <table border="1"> <thead> <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> </thead> <tbody> <tr> <td>52</td> <td>9</td> <td>18</td> <td>1</td> <td>80</td> </tr> </tbody> </table> <p>※法的執行件数 前年比 70.8 %</p> <p>(イ) 有担保求償権の回収として、不動産担保のうち、処分対象となっている不動産情報を、金融機関・不動産業者等を訪問し、提供することにより、早期売却の促進に努めた。</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> <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"> <thead> <tr> <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> </thead> <tbody> <tr> <td>57</td> <td>11</td> <td>2</td> <td>70</td> </tr> </tbody> </table> <p>(ウ) 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。）との連携強化を図ることとし、委託求償権の管理や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、委託後も積極的に関与し、効果的な回収に努めてきた。</p> <p>ウ 回収困難な求償権の適時・的確な管理 回収が困難と判断される求償権については、適時、管理事務停止と求償権整理の事務処理を推進し、管理事務の効率化を図った。</p> <p>【処理状況】 (単位：件、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>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>415</td> <td>2,579</td> <td>502</td> <td>3,618</td> </tr> <tr> <td>求償権整理</td> <td>860</td> <td>3,165</td> <td>367</td> <td>2,099</td> </tr> </tbody> </table>	本訴	支払督促	競売	仮差押等	合計	52	9	18	1	80		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	実地調査	金融機関	不動産業者等	合計	57	11	2	70		平成25年度		平成26年度		件数	金額	件数	金額	管理事務停止	415	2,579	502	3,618	求償権整理	860	3,165	367	2,099	<p>A</p> <p>A</p> <p>B</p>
本訴	支払督促	競売	仮差押等	合計																																																											
52	9	18	1	80																																																											
	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																																																											
実地調査	金融機関	不動産業者等	合計																																																												
57	11	2	70																																																												
	平成25年度		平成26年度																																																												
	件数	金額	件数	金額																																																											
管理事務停止	415	2,579	502	3,618																																																											
求償権整理	860	3,165	367	2,099																																																											

評価項目の自己評価

代位弁済後短期間のうちに債務者等と接触することに努めたことから、債務者等の資力や履行能力などを早い段階で把握することができ、実態を踏まえた回収方針の早期決定に繋がった。

また、回収が長期化した求償権、無担保、保証人のない求償権の増加など、回収環境が非常に厳しくなっている中、これまで継続的に行ってきた適時・的確な法的措置を含めた督促や、担保物件処分手続きの促進等、実施してきた方策が回収計画を上回る結果へ結びついたものと判断している。

このうち、サービサー委託の求償権は、全件ヒアリングなどにより、保証協会が関与し、回収方針の統一化による債権管理の徹底を図った結果、一部弁済による連帯保証人の免除や、損害金減免による債務完済に繋がる事案もみられたが、債務者等の高齢化が進むなど、回収金額が減少傾向にあることから、引き続き一体となって回収に努める必要があるものと認識している。

また、管理事務停止や求償権整理については、毎年専任担当者を配置し、積極的に処理しており、回収可能な求償権の回収業務に集中できる体制が整ってきていると考えている。

評価項目の達成に向けた次年度以降の取組み

新規求償権は、これまでどおり早期着手に努め、その他の求償権については、個々の債務者等の実態に即した手段を講じることにより、回収が長期化しないよう対応していく必要がある。

特に、法的措置による督促については、回収に繋がるまでに時間を要するため、さらに手続きの進行管理を徹底することとし、また、有担保求償権については、金融機関や不動産業者に対して当該不動産情報を効果的に提供する体制の整備を行うなど、引き続き任意処分を推進する。

また、定期回収が減少傾向にあることから、サービサーにおいて、新たな定期回収先の掘り起しに努めたい。

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

4 その他間接部門

評価項目	(7) 能力開発・人材育成の取り組み強化	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 協会内外の研修・セミナー等に積極的に参加し、広く中小企業者の経営・金融相談に対応し得る専門知識の習得や各種業界の動向等に関する見識を深めるなど、職員の更なる能力開発を図る。</p> <p>イ 人事考課制度を有効に活用し、効果的な職務指導を行うことにより、人材の育成・強化を図る。</p> <p>ウ 資格取得等表彰制度により、中小企業診断士等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全国信用保証協会連合会（以下「連合会」という。）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 決算状況説明会や経営計画に係る自己評価の結果報告を行うとともに、信用保険の収支状況等の研修会を実施し、職員の信用補完制度に関する現状認識を深める。</p> <p>オ 協会の抱える問題や将来的な課題について、他県協会の取り組みも踏まえ、その課題解決に向けた研究・検討を行うこととし、職員の問題意識、経営参画意識の向上を図る。</p>	<p>職員の能力開発・人材育成のため、協会内外の研修・セミナー等への参加を年初に策定し、計画的に実施した。</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・課題別研修及び職階別研修を対象となる役職員を参加・受講させた。更に、職員の幅広い知見を深めるため、外部団体主催のセミナー等にも積極的に参加させ、6団体の14研修等に延べ25名が参加した。また、併せて日常の職場内におけるOJTや人事考課の面談でレベルアップに向けた指導とフォローを行った。</p> <p>イ 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た研修として、各部における経営計画説明会、平成25年度の協会収支説明会、日本政策金融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などを開いた。また、協会に關係する情報や他県協会の業務実績など適宜配信する体制をつくり、職員全員に対し積極的に情報提供を行った。更に、各部における課題への取組みとして、他県8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>
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、年初に策定した研修計画に沿った諸研修やセミナーへの参加・受講により、各職位及び担当する業務に応じた知識の習得が進んでいる。</p> <p>資格取得支援については、積極的な支援方針の中、中小企業診断士資格取得において、資格取得への挑戦意欲を引き出すことができた。なお、1名が資格を取得し、また、受験者の中から4名が一次試験に合格した。</p> <p>外部団体主催のセミナーへの参加については、セミナー等の情報収集に努めた結果、経済情勢や業界動向など幅広い知識を習得する機会を提供することができた。</p> <p>また、他県協会の業務視察については、職場改善や協会のより効率的な運営に繋がる情報の収集等ができたことから、今後の業務運営上で参考になるものと考えている。</p>		
評価項目の達成に向けた次年度以降の取組み		
<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。</p> <p>また、外部団体主催のセミナー等への参加については、協会を取り巻く環境の変化に対応しうる人材育成を目指し、今後セミナー等に関する情報の収集先を広げ、職員に幅広い知見を習得できる機会の創出に努めることとする。</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	(8) 業務文書の電子化の推進及び電算処理システムの適正かつ効率的な運用	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 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 業務文書の電子化を推進するとともに、文書管理システムを適正に運用する。</p>	<p>円滑な業務運営を行ううえ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用に努めた。</p> <p>ア 共同システム運用協議会の構成協会として積極的に運営に協力した。また、検討が進められている保証料統一化については、所管部署への情報提供を随時行った。 各部署からの要請(システム開発3件、システム変更2件)に対しては、電算システム検討委員会において開発等の必要性や緊急性などを検討のうえ対応しており、事務の効率化を図った。</p> <p>イ 文書電子化については、関係部署との連携を図り、概ね計画通りの進捗となった。</p>	<p>A</p> <p>B</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、運用協議会の構成協会として、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。</p> <p>文書電子化については、移行作業と併せて関連諸規程の改訂も行うなど、計画通りに進んでいる。</p>		
評価項目の達成に向けた次年度以降の取組み		
<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、安全で適正かつ効率的な運用に努める。</p> <p>業務文書の電子化については、平成27年5月に移行作業を終了し、以後はルーチン業務としてスタートすることとなるため、事務処理手段やチェック体制に関するマニュアル等の整備を行い、文書管理システムの適正な運用に努める。</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
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 「コンプライアンス・プログラム」に基づき、会議や研修・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を図り、業務上守るべき法令・諸規程等を遵守するとともに、関連する情報を共有してコンプライアンス態勢の充実・強化を図る。</p> <p>ウ 「反社会的勢力との対応マニュアル」に基づき認定した反社会的勢力をデータベース化するとともに、連合会により構築された情報共有システムを活用して業務区域外の情報収集を行い、不正利用等の未然防止に活用するなど、有事における対応体制の強化を図る。 また、引き続き鹿児島企業防衛対策協議会等関係機関と連携し情報収集を行い、取得した情報は適宜現業部門にフィードバックする。</p> <p>エ 事業継続計画（BCP）についての知識と理解・習得を深めるとともに、緊急事態においても一定水準の業務の継続性を確保するため、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>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り組んできた。</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）に基づく研修を主体に実施し、役職員の意識向上を図った。 また、各部署での研修や情報漏えい等に関する事件等の情報提供を通じ、日常業務における顧客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。 コンプライアンス担当者向研修 講師：常務（5月）、専務（3月） 全体研修 講師：鹿児島県人権擁護委員（6月） 講師：顧問弁護士（10月） 個別研修 講師：各部長（4月）、課長（7月） その他、地域社会に対する貢献活動として産業会館周辺の清掃活動を行った。（7、12、3月）</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。 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、現業部門へのフィードバックを行った。</p> <p>ウ 事業継続計画については、6月に緊急事態における連絡網に基づいた行動の手順について、確認の模擬訓練を行った。 11月には、外部講師による防災研修を開催した。</p>	<p>A</p> <p>B</p> <p>B</p>
評価項目の自己評価		
<p>平成26年度コンプライアンス・プログラムに基づいた研修の実施や他企業の個人情報漏えい事案情報の提供等により役職員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の発生はなく、顧客情報管理の徹底が図ら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は整っているが、反社会的勢力との取引が判明した場合の対応の必要性について、認識が不足していた。</p> <p>事業継続計画に関する管理職を対象とした研修や外部講師による職員全体を対象とした防災研修は災害時における訓練等であり、職員の危機管理意識を高める動機づけになったものと評価している。</p> <p>ただし、事業継続計画に基づく日常業務の模擬訓練については、文書電子化に伴う業務事務手作業マニュアルの改正が遅れていることから、実施に至っていない。</p>		
評価項目の達成に向けた次年度以降の取組み		
<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。特に個人情報の管理については、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を共有しながら、反社会的勢力の排除、不正防止に努めていくとともに、反社会的勢力との取引が判明した場合の対応方針策定手続や進捗管理のルールを定めることとする。</p> <p>事業継続計画に関しては、早急に業務事務手作業マニュアルの改正を行い、緊急事態においても一定水準の業務の継続性を確保するために模擬訓練を実施する。</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) 効果的な情報の収集・伝達の充実・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>多岐にわたる各種情報について、迅速・的確な情報の整理・分析を行い、関連部署との共有を深め、更なる有効活用を図っていく。</p> <p>また、今年度は第3次中期事業計画の最終年度に当たるため、過年度の取り組みの検証を行うとともに、県内情勢、中小企業の経営環境や金融動向、協会に対するニーズなどの確に把握し、それらを反映させた次期中期事業計画の策定を行う。</p>	<p>情報共有システム「スターオフィス」及び文書管理システム「ラビニティ」のフォルダーを整備し、情報の体系化を行った。</p> <p>また、社内メールや全社フォルダーを利用して、役職員に伝達する情報の種類や方法を定め、事務処理をルーチンワーク化した。</p> <p>中小企業の金融動向や協会に対するニーズ等を把握し、今後の業務に生かすため、金融機関及び商工団体へのアンケート調査を実施した。</p>	A
評価項目の自己評価		
<p>取得した情報を整備・体系化したことにより、情報の種類や情報の管理場所が定められ、情報の共有化と有効活用が期待できるようになったと評価している。</p> <p>また、金融機関及び商工団体へのアンケート調査の結果得られた各種意見や要望は、新たな中期事業計画及び年度経営計画策定の参考とすることができた。</p>		
評価項目の達成に向けた次年度以降の取組み		
<p>提供する情報については、役職員のニーズに合った情報の提供に努める。</p> <p>今後も中小企業者の経営環境や金融動向、協会に対するニーズを的確に把握するため、定期的に金融機関等向けのアンケート調査を実施し、得られた結果を業務運営に反映させていくこととする。</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	(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
		B
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>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）。</p> <p>また、無通告監査を2回実施し、日常業務のチェックを行った。</p> <p>基本的には、規程・マニュアル等に沿った業務の適正な運営状況を主に監査し、必要に応じ被監査部署への改善を指摘したほか、コンプライアンスプログラムの実施状況等についても監査を実施した。</p> <p>求償権回収業務の委託先であるサービスについては、管理部の監査と同時に委託求償権の管理状況に関する実態調査も行った。</p> <p>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。</p>	B
評価項目の自己評価		
<p>内部監査については、監査計画に基づき計画した全ての監査を実施し、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に効果的であったと判断している。</p> <p>常勤監事と連携し、決算監査や無通告監査を実施し、的確かつ効率的な監査を行うことができた。</p>		
評価項目の達成に向けた次年度以降の取組み		
<p>今後、監督指針や協会内規程等の改正があった際は、その内容について内部監査項目に追加すべきか検討を行い、必要に応じて見直しを行うなど、リスクに対応できる確実な監査を実施し、業務運営の適正化を図っていく。</p> <p>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。</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

平成26年度経営計画の事業計画に係る自己評価

5 事業計画

(単位：百万円，%)

項 目	25年度 実績 A	26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	73,893	75,000	68,016	92.0	90.7	C	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、外部環境の変化による影響が大きく、保証承諾は計画を下回った。
(2) 保証債務残高	190,544	190,500	179,504	94.2	94.2	C	保証承諾が減少傾向にある中で、年間を通して条件変更への積極的な対応を行ってきたが、債務償還による落ち込みをカバーしきれなかったことから、期末における保証債務残高は、計画を下回る結果となったと判断している。
(3) 保証債務平均残高	194,804	191,400	185,260	95.1	96.8	B	上記(2)により、保証債務平均残高は、計画を下回った。
(4) 代位弁済	3,820	4,000	3,637	95.2	90.9	B	金融機関との連携のもと、早期延滞解消に努めたことや、必要に応じ、経営改善・事業再生に取り組む中小企業者の支援を積極的に進めた結果、代位弁済の抑制に繋がりを、計画を下回る結果となった。
(5) 実際回収	1,065	800	840	78.9	105.0	A	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が、このような状況下において、継続的に実施してきた方策の効果や求償権の分類による効果的な債権管理を行った結果として、計画を上回ったものと判断している。
(6) 求償権残高	777	896	936	115.3	104.5	D	年間の代位弁済額は減少したものの、年度末にかけ代位弁済が多く発生し、次年度以降の償却対象となる求償権が増えたことから、期末の求償権残高は計画比104.5%となった。

平成26年度経営計画の事業計画に係る自己評価

6 収支計画

(単位：百万円，%)

項 目	25年度 実績 A	26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	2,932	3,004	2,929	99.9	97.5		<p>(2) 保証料 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、平均保証料率は上昇したが、保証債務平均残高が、前年度より約110億円減少したことから、保証料は前年度比約91百万円の減収となり、計画比は95.4%となった。</p> <p>(3) 運用資産収入 預け金の平均残高は計画と同額となり、利回りは計画に対し0.01ポイント上昇したことから、預け金収入は計画比4.9%の増となった。 また、有価証券の利回りは計画と同率となったことから、計画比100%となった。 これらにより、運用資産収入は計画比0.3%の増となった。</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7.1%の減となった。</p> <p>(12) 経常収支差額 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。</p> <p>(27) 当期収支差額 上記(12)に加え、代位弁済が計画を下回ったこと、損失補償金による補てん処理が図られたこと等から、経常外収支差額のマイナスは計画より減少した。これにより、当期収支差額は、計画を74百万円上回る8億14百万円となった。</p>
(2) 保証料	2,146	2,154	2,055	95.8	95.4		
(3) 運用資産収入	343	332	333	97.1	100.3		
(4) 責任共有負担金	368	428	447	121.5	104.4		
(5) その他	75	90	94	125.3	104.4		
(6) 経常支出	2,054	2,233	2,078	101.2	93.1		
(7) 業務費	800	844	784	98.0	92.9		
(8) 借入金利息	0	0	0	—	—		
(9) 信用保険料	1,125	1,187	1,130	100.4	95.2		
(10) 責任共有負担金納付金	120	145	159	132.5	109.7		
(11) 雑支出	9	57	5	55.6	8.8		
(12) 経常収支差額	878	770	851	96.9	110.5	A	
(13) 経常外収入	5,087	5,124	4,535	89.1	88.5		
(14) 償却求償権回収	185	124	133	71.9	107.3		
(15) 責任準備金戻入	1,194	1,187	1,175	98.4	99.0		
(16) 求償権償却準備金戻入	234	291	232	99.1	79.7		
(17) 求償権補填金戻入	3,346	3,522	2,923	87.4	83.0		
(18) その他	128	0	72	56.3	—		
(19) 経常外支出	5,199	5,338	4,722	90.8	88.5		
(20) 求償権償却	3,763	3,934	3,323	88.3	84.5		
(21) 責任準備金繰入	1,175	1,176	1,115	94.9	94.8		
(22) 求償権償却準備金繰入	232	216	271	116.8	125.5		
(23) その他	29	12	13	44.8	108.3		
(24) 経常外収支差額	△ 113	△ 214	△ 187	165.5	87.4		
(25) 制度改革促進基金取崩額	173	184	150	86.7	81.5		
(26) 収支差額変動準備金取崩額	0	0	0	—	—		
(27) 当期収支差額	938	740	814	86.8	110.0	A	
(28) 収支差額変動準備金繰入額	469	370	406	86.6	109.7		
(29) 基金準備金繰入額	469	370	408	87.0	110.3		
(30) 基金準備金取崩額	0	0	0	—	—		
(31) 基金取崩額	0	0	0	—	—		

平成26年度経営計画の事業計画に係る自己評価

7 財務計画

(単位：百万円、%)

項 目	25年度 実績 A	26年度		対前年度 実績比 C/A	計画比 C/B	
		計画 B	実績 C			
年金 中 出 え ん 金 担 金	(1) 県	0	0	0	—	
	(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	370	408	87.0	110.3	
(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	8,507	8,833	8,914	104.8	100.9
	(10) 合 計	14,295	14,621	14,703	102.9	100.6

(11) 制度改革促進基金造成	85	—	82	96.5	—
(12) 制度改革促進基金取崩	173	184	150	86.7	81.5
(13) 制度改革促進基金期末 残高	188	0	120	63.8	—

(14) 収支差額変動準備金繰入	469	370	406	86.6	109.7
(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	5,912	6,237	6,318	106.9	101.3

(17) 国からの財政援助	0	—	82	—	—
(18) 基金補助金	0	—	82	—	—
(19) 地方公共団体からの財 政援助	180	202	207	115.0	102.5
(20) 保証料補給 (「保証料」計上分)	0	0	0	—	—
(21) 保証料補給 (「事務補助金」計上分)	21	52	50	—	—
(22) 損失補償補填金	159	150	157	98.7	104.7
(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	—	—

実績の自己評価

(6) 基金準備金繰入
当期収支差額が、計画を上回る8億14百万円となったことから、繰入額は計画と比べ38百万円の増加が図られた。

(12) 制度改革促進基金取崩
代位弁済が計画を大きく下回り、取り崩しの対象となる求償権が減少したことから、前年度及び計画を下回る150百万円の取崩しとなった。

(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8億14百万円となったことから、計画と比べ36百万円の繰入額の増加が図られた。

平成26年度経営計画の事業計画に係る自己評価

8 経営諸比率

(単位：％，ポイント)

項目	25年度 実績 A	26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	1.13	1.11	0.01	△ 0.02	<p>(1) 保証平均料率 県制度の保証料補助は、平成25年度から事務補助金として処理しているため、保証料収入の減少が見込まれた一方、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更に低下することから、保証平均料率は前年度より0.03ポイント上昇すると見込んだが、保証債務平均残高が計画を下回ったため、0.01ポイントの上昇に留まった。</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、計画比3.2%の減となったが、代位弁済は同9.1%の減となったことから、代位弁済率は同0.13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	0.18	0.17	0.18	0.00	0.01	
(3) 経費率	0.41	0.46	0.43	0.02	△ 0.03	
(4) (人件費率)	0.30	0.31	0.31	0.01	0.00	
(5) (物件費率)	0.11	0.15	0.11	0.00	△ 0.04	
(6) 信用保険料の保証債務平残に対する割合	0.58	0.62	0.61	0.03	△ 0.01	
(7) 支払準備資産保有率	13.75	13.66	14.64	0.89	0.98	
(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	40.49	39.59	39.37	△ 1.12	△ 0.22	
(10) 求償権による基本財産固定率	3.81	4.65	4.52	0.71	△ 0.13	
	777	895	936	—	—	
(11) 基本財産実際倍率	13.33	13.03	12.21	△ 1.12	△ 0.82	
(12) 代位弁済率	1.96	2.09	1.96	0.00	△ 0.13	
(13) 回収率	2.76	2.48	3.87	1.11	1.39	

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26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、「平成26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26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へ波及しつつあるものの、実感としてはその効果が中小企業・小規模企業者まで至っていないことから、未だ業績好転の見通しのつかない企業も多く、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 68,016 百万円（計画比 90.7%）、保証債務残高 179,504 百万円（同比 94.2%）、代位弁済額 3,637 百万円（同比 90.9%）、実際回収額 840 百万円（同比 105.0%）となった。

全国的に保証承諾が減少傾向にある中、本県も保証承諾並びに保証債務残高は事業計画の数値が達成されない状況にはあるものの、経営改善・事業再生に取り組む企業の支援を積極的に進めた結果、代位弁済の抑制に繋がり、当期収支額 814 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、協会主催による金融機関若手職員対象のセミナーや債務完済予定先に対するDMの発送等、新たな取り組みを含めた各種取り組みを積極的に行っていることは評価できる。

しかし、最近の金利情勢や後継者不足・人手不足を背景とした休廃業等、外部環境変化もあり、保証承諾が年度計画及び対前年度実績を下回っていることから、今後、信用保証制度に関わる顧客のニーズを的確に掴み、より効果的な保証推進に繋がる施策の検討、拡充に努めるとともに、事務処理の改善等により更なる顧客満足度向上に努めていただきたい。

2. 期中管理部門について

依然として経営状態の厳しい中小企業者が多くみられる中で、早期の実態把握による延滞解消を目指し金融機関との連携に努めたこと、また、一時的に窮境に陥った企業に対してのサポートミーティング（個別支援会議）や売上規模は大きいが借入過大等の経

営課題を抱える企業に対する経営・再生支援チームによるモニタリング実績が年々増加していることなど、経営・再生支援部門の充実・強化が図られていることは評価できる。

しかしながら、中小企業を取り巻く環境は引き続き厳しい状況が続くことが見込まれることから、広報等による各種施策の周知徹底を図るとともに、サポートミーティングと補助事業を絡めて実施するなど、施策の組合せによ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

無担保求償権や第三者保証人のない求償権の増加、債務者等の高齢化などにより回収環境が厳しくなる中、新規求償権の早期実態把握や回収の早期着手などの回収促進を着実に行った結果、実際求償権回収額は、事業計画を上回る結果となった。

今後も、回収環境は一段と厳しさを増すことが予想されるが、サービスの有効活用や債務者等の実状に応じた柔軟な対応を行うことにより、更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

職員研修やコンプライアンス・プログラムに基づく研修等は、それぞれの担当部署において計画的に実施され、職員の専門知識や資質の向上及びコンプライアンスに対する意識の高まりが認められる。今後もコンプライアンス体制の充実・強化に引き続き取り組むとともに、質の高い信用保証、経営支援・再生支援等のサービスの提供やコンサルティング機能の充実を図るため、更なる人材育成に努めていただきたい。

(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