

平成28年度経営計画の評価

平成29年7月28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28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	
ア 保証利用の推進	4
イ 保証審査体制の充実	6
2 期中管理部門	
ア 期中支援の充実・強化	7
イ 経営改善・再生支援の充実・強化	8
ウ 適時・的確な代位弁済の履行	9
3 回収部門	
ア 求償権の適正管理と回収促進	10
イ 保証協会債権回収㈱との連携強化	12
ウ 的確な管理事務停止と求償権整理の促進	13
エ 管理担当者の能力開発・人材育成への取組み	14
4 その他間接部門	
ア コンプライアンス体制の充実・強化	15
イ リスク管理体制の強化	17
ウ 人材育成と組織の活性化の取組み	18
エ 顧客サービス向上のための取組み	19
オ 中・長期的な課題解決に向けた取組み	20
5 事業計画	21
6 収支計画	22
7 財務計画	23
8 経営諸比率	24

Ⅲ 自己評価に対する外部評価委員会の意見・助言	25
-------------------------------	----

はじめに

当協会は、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27年4月に策定した「第4次中期事業計画（平成27年度～平成29年度）」の基本方針のもとに、平成28年4月、「平成28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、当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、これら計画の当協会による自己評価を行い、弁護士、公認会計士及び学識経験者で構成する「外部評価委員会」（「別紙1」参照）の意見・助言を受けただうえで、その評価結果を公表することとしています。

このため、平成28年10月に、上半期についての中間的な評価を行うとともに、本年5月から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28年度経営計画の評価（案）」を作成しました。

この「平成28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、「平成28年度経営計画の評価」として取りまとめたところであります。

今後、この評価結果を十分に活用しながら、当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りたいと考えております。

「外部評価委員会」の委員各位におかれましては、「平成28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29年7月28日
鹿児島県信用保証協会
会長 布袋 嘉之

I 経営方針

平成28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、各種政策の推進等により雇用・所得環境が改善するとともに、一昨年末以降の原油価格の低下等により交易条件が改善する中で緩やかな回復基調を続けている一方、中国を始めとする新興国経済の景気減速や、世界的な金融資本市場の変動などにより、先行き不透明感も増している。

一方、最近の県内経済をみると、公共投資は減少し、生産や個人消費の一部に弱い動きがみられるものの、全体としては底堅く推移しており、高水準で推移している観光や持ち直し基調で推移している住宅投資にも支えられ、景気は緩やかな回復基調にある。

今後については、人口減少や高齢化社会に伴う県内経済規模の収縮という構造的な課題はあるものの、平成27年度政府補正予算における経済対策の効果や、地方創生と「一億総活躍社会」の実現に向けた取組みとの連動により、経済の好循環が地方においても実現されることを期待するところである。

(2) 中小企業を取り巻く環境

中小企業者等には「アベノミックスの恩恵がまだ十分に行き渡っていない。」との声も聞かれ、資金繰りの状況についても、改善傾向にあるものの、まだまだ厳しい状況が続いている。

本県においても、県内の経済動向は、緩やかな回復基調にあるとはいえ、企業の財務体質改善につながる状況にまではなく、資金繰り支援や経営改善支援を必要とする中小企業者等は依然として多い。

また、県内経済規模の収縮、事業の後継者不足等による影響などもあり、中小企業者等を取り巻く経営環境は、予断を許さない状況が続いていくものと予想される。

なお、現在、国において中小企業者等の発展に資する持続可能な信用補完制度の確立に向けた具体的な検討が行われていることから、適時、金融機関や商工団体等関係機関に情報を提供していくとともに、今後の動向を注視していく必要がある。

2 業務運営方針

このような県内の経済動向や中小企業者等を取り巻く環境の中にあつて、本協会は第4次中期事業計画の基本方針のもとに、中小企業者等の円滑な資金繰りを支え、経営改善を必要とする中小企業者等の経営支援に努めながら、地域経済の活性化、成長に貢献することを目的とした取組みを行うこととする。

そのため政府の施策に呼応し、引き続き政策的な保証制度である創業関連保証や借換保証、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、県内事業者に対する金融支援に取り組むこととする。

特に創業者に対する支援については、国の「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金補助事業」（以下「経営支援強化促進補助事業」という。）を活用し、創業者の経営課題解決に向けた取組みを強化する。

また、中小企業者等の経営改善を支援するサポートミーティング（個別支援会議）等の実施により、金融機関や商工団体等経営支援機関との連携を強化していくとともに、返済緩和の条件変更先等経営状況が厳しい事業者のうち、経営改善の意欲がある事業者については、「経営支援強化促進補助事業」を積極的に活用し、経営支援の取組みの一層の強化を図ることとする。

一方、求償権回収については、有担保求償権の減少及び第三者保証人の無い求償権、破産申立等法的整理による債務整理案件の累増などにより求償権の回収環境は年々厳しくなっているが、期中管理部門との連携による迅速な対応や、保証債務免除制度、保証協会債権回収(株)などを一層有効活用することにより、回収の最大化を図っていくこととする。

さらに、本協会の財政及び経営基盤の充実・強化、リスク管理体制やコンプライアンス体制の強化、業務運営に関する外部評価制度による透明性の確保を図っていくこととする。

平成28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	ア 保証利用の推進	達成度
		C
課題解消のための方策		
方策の項目	実施状況	達成度
<p>(7) 中小企業者に対する保証推進 新規先や再利用先及び環境マネジメントシステムの認証を取得し、その管理・維持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。 また、既利用先で完済した先や完済予定先に対し、引き続き金融機関と連携のもとDMの発送や訪問により保証の再利用を促進する。 さらに、県の経営革新計画承認を受けている企業については、金融機関等と連携し、資金需要に応じた保証利用の推進を図る。</p>	<p>(7) 中小企業者に対する保証推進 a 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、引き続き保証料の割引を行った。 【環境対策サポート保証の保証実績】 8件（前年比33.3%） 109百万円（同26.5%） 【環境マネジメントシステム認証取得者に対する保証実績】 44件（前年比52.4%） 1,343百万円（同55.3%） b 直近2カ月以内に債務完済した中小企業者750企業に対し、毎月DMによる再利用案内通知を発送し、うち153企業を訪問した。 この結果、231件の保証承諾に繋がった。 c 証書貸付1口利用で1年後債務完済予定である中小企業者526企業に対し、DMによる再利用案内文書を発送した。 この結果、157件の保証承諾に繋がった。 d 経営革新計画承認を受けている企業について、鹿児島県から27件の通知があり、うち25件について保証部内で保証推進の協議を行い、14企業について金融機関等との連携を図った。 この結果、6件の保証承諾に繋がった。 e 保証付1口利用で保証債務残高が減少している中小企業者1,243企業に対し、DMによる再利用案内文書を発送した。 この結果、117件の保証承諾に繋がった。</p>	C
<p>(4) 金融機関及び商工団体との連携 関係機関が主催する研修会等に積極的に参加し、信用保証制度や必要書類などの周知を行うとともに、引き続き積極的に金融機関等を訪問し、意見・情報交換を通して、さらなる信頼関係の構築を図る。 また、金融機関の若手担当者等を対象とした信用保証セミナーや、各金融機関の営業店別研修会を開催し、信用保証制度の周知を行う。 さらに、保証協会を利用していない中小企業者の新規・再利用を推進するため、金融機関や商工団体と連携し、新規保証利用先数の増加キャンペーン等を実施する。</p>	<p>(4) 金融機関及び商工団体との連携 a 金融機関との研修会を3回開催、及び金融機関が主催する研修会に5回、商工団体が主催する会議に4回出席し、保証制度や必要書類などの周知を行った。 b 審査担当者が、金融機関及び商工団体のうち大島郡を除く全ての営業店・支所を訪問し、情報収集等に努めた。訪問回数は次のとおり。 金融機関274営業店 延べ635回 商工団体 67団体 延べ135回 c 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26名）し、保証協会の仕組みや業務内容を説明し、その後意見交換を行った。 d 保証利用先数増加キャンペーンを9月から11月まで実施し、利用先が増加した上位9金融機関・2商工団体について表彰した。</p>	B
<p>(7) 経営相談会や創業セミナーへの参加 定期的に協会主催の経営相談会を実施するとともに、関係機関が主催する各種イベント等にも積極的に参加し、相談窓口の充実を図る。 また、創業資金については、創業塾等のセミナーへ積極的に参加し、創業予定者への支援の充実を図る。</p>	<p>(7) 経営相談会や創業セミナーへの参加 地方公共団体や金融機関等が主催する創業塾へ7回参加し、創業保証制度の説明等を行った。 【創業資金に係る保証実績】 190件（前年比79.5%） 1,001百万円（同72.8%）</p>	C
<p>(1) 経営支援強化促進補助事業の活用 創業者に対する支援については、国の「経営支援強化促進補助事業」を活用し、創業者の経営課題解決に向けた取組みを強化する。</p>	<p>(1) 経営支援強化促進補助事業の活用 創業者に対する支援を図るため、創業後のモニタリングを実施し、そのうち118企業に対し「経営支援強化促進補助事業」の説明を行い、うち7企業に対し専門家による経営診断（計画10企業）を実施した。</p>	C

<p>(オ) その他 中小企業者向け、金融機関向け及び各種団体向けなど、配布先に応じた普及促進資料の作成を行うとともに、創業者向けの冊子を作成し、広報活動の拡充を図る。 また、引き続き、南九州税理士会など関係機関と連携し、保証利用の促進を図る。</p>	<p>(オ) その他 a 金融機関向けに「信用保証の手引き」と「保証制度別・目的別リーフレット」を作成・配付した。 また、創業者向けとして、「創業ガイドブック」を作成し、創業塾等の研修会で配布して創業保証制度の周知を図った。 b 南九州税理士会鹿児島連合会が主催する研修会に2回参加し、保証業務や保証制度の説明を行い、保証利用の促進を図った。</p>	<p>C</p>
--	---	----------

評価項目の自己評価

- (7) 中小企業者に対する保証推進
 完済先や完済予定先に対し再利用のDMを送送するとともに、9月に「保証付1口利用で保証債務残高が減少している先」に対し再利用のDMを送送し、送先1,243企業のうち20%の保証申込を計画したが、128件・10.3%の保証申込に留まったこと等から、今後の保証推進策を検討する必要がある。
- (イ) 金融機関及び商工団体との連携
 全ての営業店等を訪問し担当者間の意思疎通に努めた結果、連携強化が図られた。
- (ロ) 経営相談会や創業セミナー等への参加
 関係機関が主催した創業塾へ参加し、創業保証制度等の説明を行ったが、保証申込増加には繋がらなかった。
- (イ) 経営支援強化促進補助事業の活用
 創業者に対する「経営支援強化促進補助事業」については、専門家による経営診断を7企業実施し、経営課題解決に繋がったと評価しているが、当初計画（10企業）は未達となったため、推進方法を検討する必要がある。
- (オ) その他（広報活動の拡充等）
 南九州税理士会との連携については、業務提携している税理士等連携型短期サポート保証の保証承諾が6件と低調であり、更なる連携強化が必要である。

 保証承諾の実績は596億円で計画比84.5%・前年比85.4%と低調であり、諸方策が保証利用の増加までには至らなかった。

評価項目の達成に向けた次年度以降の取組み

- (7) 中小企業者に対する保証推進については、完済先を訪問し保証推進を行ったが、次年度は、新たに完済予定先も訪問することとし、必要に応じて金融機関と同行訪問するなど連携を図り、中小企業者の資金ニーズの把握に努める。
- (イ) 金融機関等との連携については、引き続き審査担当者による営業店訪問を行うとともに、必要に応じて部課長による営業店訪問を実施し、連携強化を図る。
- (ロ) 経営相談会や創業セミナー等への参加については、引き続き関係機関が主催する経営相談会や創業塾等のセミナーに積極的に参加し、信用保証制度の周知を行う。
- (イ) 創業者に対する「経営支援強化促進補助事業」の活用については、計画していた10企業を達成できなかったことから、既に説明した先に再打診するなど推進方法を再検討する。
- (オ) 南九州税理士会との連携については、引き続き同税理士会が主催する研修会に参加し、税理士等連携型短期サポート保証の利用促進を要請する。

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

1 保証部門

評価項目	イ 保証審査体制の充実	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>(7) 保証申込への適切な対応 保証申込に適切に対応するため、個々の状況を踏まえ、的確でスピーディな保証審査を行うとともに、徴求書類や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。 また、必要に応じ、企業訪問・面談等を実施し、きめ細やかな対応を図る。 さらに、保証審査が長期化した事案について部内研修による事例検証等を実施し、保証申込の早期処理に努める。</p> <p>(4) 保証後の対応 大口保証企業や政策保証利用先等については、保証後の経営計画の達成状況や財務状況を把握するとともに、財務内容が厳しい企業については、経営支援部と連携を取りながら企業の経営支援を行うなど必要な措置を講じる。 また、創業資金については訪問等によるモニタリングを実施し、必要に応じて「よろず支援拠点」など関係機関と連携し、支援強化を図る。</p>	<p>(7) 保証申込への適切な対応 a 簡易審査によりの確でスピーディな保証審査に努めた。 【簡易審査の実績】 保証承諾1,682件（承諾全体に占める割合27.8%） （前年度2,142件 同割合31.8%） 【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、平均内定日数5.0日（前年度5.0日）となった。 【内定処理までの経過日数状況】（単位：件、%）</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th rowspan="2">5日以内</th> <th rowspan="2">6～14日以内</th> <th rowspan="2">15日以上</th> <th colspan="3">構成比</th> </tr> <tr> <th>5日以内</th> <th>6～14日以内</th> <th>15日以上</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>平成27年度</td> <td>4,207</td> <td>1,439</td> <td>277</td> <td>71.0</td> <td>24.3</td> <td>4.7</td> </tr> <tr> <td>平成28年度</td> <td>3,805</td> <td>1,116</td> <td>257</td> <td>73.5</td> <td>21.6</td> <td>5.0</td> </tr> </tbody> </table> <p>b 保証申込のあった企業のうち360企業（前年比77.8%）に対して審査担当者による訪問・面談を実施した。 c 28年7月及び29年2月の部内研修会において、長期化した事案のうち4件について、問題点や改善策の事例検証を行った。</p> <p>(4) 保証後の対応 a 保証部において、創業保証やABL保証など政策保証を利用している企業のうち245企業について決算書を徴求（徴求率79.0%）し、保証後の経営計画の達成状況や財務状況の把握を行った。 b 創業資金については、創業後のフォローアップとして、227企業（前年度197企業）についてモニタリングを行った。</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	平成27年度	4,207	1,439	277	71.0	24.3	4.7	平成28年度	3,805	1,116	257	73.5	21.6	5.0	B
							5日以内	6～14日以内	15日以上	構成比																
5日以内	6～14日以内	15日以上																								
平成27年度	4,207	1,439	277	71.0	24.3	4.7																				
平成28年度	3,805	1,116	257	73.5	21.6	5.0																				
評価項目の自己評価																										
<p>(7) 保証申込への適切な対応 上期中の保証処理内定日数は平均5.3日であったが、課内のOJTや保証処理の調整、役席による進捗管理の徹底により、年間の同平均日数は5.0日となり目標の5.0日以内を達成したことから、保証申込に対するスピーディな対応が行えたものと評価している。</p> <p>(4) 保証後の対応 融資金融機関の協力により決算書徴求率は高くなった。引き続き、金融機関との連携により中小企業者の実態把握に努めていくこととする。 また、保証協会を利用して創業した企業へのモニタリングについては、当初計画した240企業を概ね達成し、創業後の資金繰り等の問題解決に向けたアドバイスを行うことが出来たものと評価している。</p>																										
評価項目の達成に向けた次年度以降の取組み																										
<p>(7) 保証申込への適切な対応については、引き続き、課長補佐による保証処理の調整を図るとともに、OJTの充実、役席による進捗管理を徹底し、早期処理及び親切丁寧な対応に努めることとする。</p> <p>(4) 保証後の対応については、引き続き、創業した企業のモニタリングを実施するとともに、融資金融機関と連携し、保証後の経営計画の達成状況等の把握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

平成28年度経営計画の各部門別評価項目に係る自己評価

2 期中管理部門

評価項目	ア 期中支援の充実・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>業況悪化の初期の段階において、面談等による実態把握を行い、企業の経営課題や持続可能性を見極めたうえで、必要かつ適切な措置を講ずる。</p> <p>また、積極的にサポートミーティング等を開催し、関係機関と連携した企業サポート態勢を強化することにより、企業の資金繰り及び経営の改善を支援する。</p>	<p>・延滞及び事故報告先に対する対応</p> <p>【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ヒアリングを毎月実施した。</p> <p>【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を行った。</p> <p>【年度末における延滞件数】 (単位：件、百万円、%)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th rowspan="2">件数</th> <th rowspan="2">金額</th> <th colspan="2">前年比</th> </tr> <tr> <th>件数</th> <th>金額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>平成27年度</td> <td>490</td> <td>369</td> <td>84.9</td> <td>76.8</td> </tr> <tr> <td>平成28年度</td> <td>430</td> <td>307</td> <td>87.8</td> <td>83.1</td> </tr> </tbody> </table> <p>【事故報告受付状況】 (単位：件、百万円、%)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th rowspan="2">件数</th> <th rowspan="2">金額</th> <th colspan="2">前年比</th> </tr> <tr> <th>件数</th> <th>金額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>平成27年度</td> <td>624</td> <td>4,588</td> <td>86.2</td> <td>74.4</td> </tr> <tr> <td>平成28年度</td> <td>659</td> <td>5,250</td> <td>105.6</td> <td>114.4</td> </tr> </tbody> </table> <p>【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>平成27年度</td> <td>2,510</td> <td>31,981</td> <td>96.0</td> <td>93.8</td> </tr> <tr> <td>平成28年度</td> <td>2,456</td> <td>30,887</td> <td>97.8</td> <td>96.6</td> </tr> </tbody> </table> <p>・金融支援が必要な企業への対応 返済緩和等の金融支援が必要な企業のうち、計画の策定及び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、50企業（前年比83.3%）に対して支援に向けた枠組みを迅速に構築した。</p>				件数	金額	前年比		件数	金額	平成27年度	490	369	84.9	76.8	平成28年度	430	307	87.8	83.1		件数	金額	前年比		件数	金額	平成27年度	624	4,588	86.2	74.4	平成28年度	659	5,250	105.6	114.4		件数	金額	前年比		件数	金額	平成27年度	2,510	31,981	96.0	93.8	平成28年度	2,456	30,887	97.8	96.6	B	
		件数	金額				前年比																																																	
				件数	金額																																																			
	平成27年度	490	369	84.9	76.8																																																			
	平成28年度	430	307	87.8	83.1																																																			
		件数	金額	前年比																																																				
				件数	金額																																																			
	平成27年度	624	4,588	86.2	74.4																																																			
	平成28年度	659	5,250	105.6	114.4																																																			
		件数	金額	前年比																																																				
件数				金額																																																				
平成27年度	2,510	31,981	96.0	93.8																																																				
平成28年度	2,456	30,887	97.8	96.6																																																				
評価項目の自己評価																																																								
<p>延滞先に対しては、早期の段階において金融機関へのヒアリングや企業訪問等による実態把握を積み重ね、適宜条件変更等の金融支援に取組んだ結果、延滞件数・金額ともに減少が見られた。</p> <p>事故報告先については、面談等による実態把握を実施する中で、事業再生が可能な企業を見極めたうえで金融支援等を行うとともに、必要に応じて外部専門家による経営診断や経営改善計画策定など経営改善への取組みを支援することができた。</p> <p>返済緩和等の金融支援を必要とする企業においては、実態把握を行い、適時、サポートミーティングやバンクミーティングを開催し、金融機関間の調整等を行ったうえで、条件変更等の対応を行う等、当該企業の事業継続及び資金繰り安定化に寄与できているものと判断している。</p> <p>このように期中支援については、代位弁済額は増加したものの、各種の取組み実施により総合的にみて充実・強化が図れている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>依然として中小企業者を取り巻く経営環境は厳しいことから、引き続き、金融機関等関係機関と連携を図りながら、経営改善に向けた取組みへの支援や返済緩和等の条件変更への柔軟な対応など積極的に取組むこととする。</p> <p>また、企業の経営課題を把握・分析し、事業の持続可能性や金融機関の支援姿勢などを踏まえ、ライフステージに応じた適切な支援を促進することとする。</p> <p>条件変更の反復利用先のうち、返済緩和の状況を脱却できない企業については、業況改善のきっかけとして専門家派遣事業等の紹介を行い、経営診断や経営改善計画策定等を促すとともに、金融機関との連携によるサポートミーティングの活用や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うことで、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、条件変更改善型借換保証等を推進することで資金繰りの安定化を図るなど、積極的な支援強化を図ることとする。</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

2 期中管理部門

評価項目	イ 経営改善・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>(7) 経営改善や事業再生が必要な企業については「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、経営改善計画策定や改善実行段階でのモニタリング等により経営支援を行う。</p> <p>また、コンサルティング機能の向上を図るため、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する。</p> <p>(4) 経営改善の可能性が高く、また、経営者に意欲があるにもかかわらず、条件変更を実施しているため前向きな金融支援を受けることが難しい企業については、「条件変更改善型借換保証」等による金融支援を行う。</p> <p>さらに、経営の安定に支障をきたしている企業の経営改善を促進するため「経営支援強化促進補助事業」の活用による外部専門家の派遣、経営診断、経営改善計画策定支援及びモニタリング等の経営支援を行う。</p>	<p>(7) a 国の「認定支援機関による経営改善計画策定支援事業」に係る経営改善計画策定費用の一部補助を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・認定支援機関による改善計画策定企業 14企業 ・補助利用申請企業 19企業 2,824千円 <p>b 外部専門家主催の研修会参加回数 9回</p> <p>c 業種別経営セミナー開催 9回</p> <p>(4) a 条件変更改善型借換保証実績 11件 184,700千円</p> <p>b 国の補助事業である「経営支援強化促進補助金補助事業」の活用による専門家派遣を実施。</p> <p style="text-align: right;">(単位：企業、%)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th>計画</th> <th>実績</th> <th>計画比</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>企業訪問</td> <td>50</td> <td>68</td> <td>136.0</td> </tr> <tr> <td>経営診断支援</td> <td>10</td> <td>12</td> <td>120.0</td> </tr> <tr> <td>経営改善計画策定支援</td> <td>10</td> <td>11</td> <td>110.0</td> </tr> <tr> <td>フォローアップ</td> <td>20</td> <td>30</td> <td>150.0</td> </tr> </tbody> </table>		計画	実績	計画比	企業訪問	50	68	136.0	経営診断支援	10	12	120.0	経営改善計画策定支援	10	11	110.0	フォローアップ	20	30	150.0	B
			計画	実績	計画比																	
企業訪問	50	68	136.0																			
経営診断支援	10	12	120.0																			
経営改善計画策定支援	10	11	110.0																			
フォローアップ	20	30	150.0																			
評価項目の自己評価																						
<p>(7) 金融機関・外部支援機関等との連携 認定支援機関による経営改善計画策定支援事業については、協会独自の補助事業を継続するとともに、経営改善支援センター等との連携を強化し推進に努めた結果、計画策定企業やモニタリング対象企業の増加に繋がった。また、コンサルティング機能の向上を図るため、外部専門家主催の研修会に参加することにより、事業再生に係るコンサルティング手法等の習得に努めた。</p> <p>(4) 条件変更先への金融支援 返済緩和の条件変更を実施しているが、経営改善に意欲的に取り組んでいる企業に対し、「条件変更改善型借換保証」等の利用を推進することにより、条件変更先から正常先への転換を図るとともに、企業の資金繰りの安定化を支援することができた。</p> <p>また、経営支援強化促進補助金事業を活用した専門家派遣事業については、金融機関等と連携し推進した結果、経営課題を抱えている企業の経営診断・改善計画策定の支援に繋がり、企業の経営改善に向けた取り組みを支援することができている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>(7) 認定支援機関等の関与による経営改善計画策定企業については、引き続き金融機関・支援機関と連携を密に行い、サポートミーティングや企業訪問等を通じ、各支援策の積極的推進を図り、企業の経営課題の解決を支援していくこととする。</p> <p>(4) 条件変更実施企業に対し、金融機関等と連携し、平成29年度より鹿児島県制度資金として新設される事業再生支援資金等の推進を行い、条件変更先から正常先への転換を進めるとともに、改善段階での資金繰りの安定化に取り組む。</p> <p>さらに、経営支援強化促進補助金事業を活用した専門家派遣事業については、新たに事業承継や生産性向上に係る経営課題を抱える企業を対象に加え、関係機関と連携を図りながら、その問題解決や経営改善の取り組みを支援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

2 期中管理部門

評価項目	ウ 適時・的確な代位弁済の履行	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																
(7) 期中管理方針が代位弁済と判断された企業については、当該金融機関との連携を密にし、遅滞なく期限の利益喪失手続きや金融機関担保の確定手続きなどに着手する。	(7) 代位弁済未請求案件に対する対応 代位弁済方針とされた企業については、金融機関に文書等で期限の利益喪失手続きや担保の確定手続きを依頼するとともに、その進捗を適宜ヒアリングすることで、代位弁済請求書の早期提出に繋げることができた。 また、請求書が未提出の案件については早期提出等の要請を行い、必要に応じて金融機関の管理部門を訪問し、適切な措置を行うよう要請を行った。	A																
(4) 期中段階における金融機関等との折衝経過を的確に把握し、迅速な代位弁済審査・履行手続きを実施することにより、支払利息の軽減を図る。 また、円滑に代位弁済を履行するため、金融機関向けの代位弁済請求事務手続きに関する勉強会を実施する。	(4) 代位弁済請求案件の早期処理に対する対応 a 定期的に金融機関の管理部門を訪問し、代位弁済手続きが長期化している案件の課題解決を図ることにより、迅速な代位弁済履行を行うことで、支払利息の削減を図った。 ・代位弁済の実績 (単位：件・百万円・%) <table border="1" style="margin-left: 20px;"> <thead> <tr> <th></th> <th>平成27年度</th> <th>平成28年度</th> <th>前年比</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>件数</td> <td>375</td> <td>430</td> <td>114.7</td> </tr> <tr> <td>金額</td> <td>3,008</td> <td>3,186</td> <td>105.9</td> </tr> <tr> <td>支払利息率</td> <td>0.78</td> <td>0.71</td> <td>91.0</td> </tr> </tbody> </table> b 金融機関との勉強会を3回実施し、代位弁済手続きの流れ、提出書類、書類不備の具体的事例等を説明し、代位弁済請求手続きの周知を行った。		平成27年度	平成28年度	前年比	件数	375	430	114.7	金額	3,008	3,186	105.9	支払利息率	0.78	0.71	91.0	A
	平成27年度	平成28年度	前年比															
件数	375	430	114.7															
金額	3,008	3,186	105.9															
支払利息率	0.78	0.71	91.0															
評価項目の自己評価																		
<p>(7) 代位弁済方針と判断された企業については、期中支援課との連携により期限の利益喪失手続き等早期着手を金融機関に要請するとともに、定期的なヒアリングにより進捗状況をチェックすることで、代位弁済請求書の早期提出に繋がったと判断している。</p> <p>(4) 代位弁済審査が長期化している案件については、金融機関管理部門への定期的な訪問や情報交換により、課題の早期解決に努めた結果、支払利息の削減を図ることができた。 さらに、金融機関融資担当者向け勉強会において、代位弁済請求手続き等について説明を行うことにより、事務手続きの円滑化が図れた。</p>																		
評価項目の達成に向けた次年度以降の取組み																		
<p>(7) 代位弁済方針が決定している案件については、期中支援課と連携を図りながら、代位弁済請求手続きの進捗確認を行うとともに、前年度と同様、金融機関管理部門を定期的に訪問し、代位弁済請求書の早期提出と提出遅延事由の早期解決を図ることとする。</p> <p>(4) 代位弁済請求書を受理後、履行手続きに時間を要している案件については、金融機関管理部門と協議を行い、早期解決に向けた取り組みを実施する。 また、代位弁済事務手続きの円滑化を図るため、積極的に金融機関開催の研修会等に参加し、手続きの周知を行うこととする。</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

平成28年度経営計画の各部門別評価項目に係る自己評価

3 回収部門

評価項目	ア 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>(7) 新規求償権 期中支援担当部署と連携を密にして、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、実情に応じた効果的な回収方針を立て対処する。 特に大口有担保求償権については、期中支援担当部署の情報を基に代位弁済前より金融機関を訪問し、任意処分等による早期回収に着手する。</p> <p>(イ) 既存求償権 「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、債務者等の履行能力に応じた柔軟な対応を行う。また、適時・的確な法的措置（裁判による請求、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>(7) 新規求償権</p> <p>a 新規求償権の早期着手 平成28年度に代位弁済した263企業のうち、法的整理や行方不明を除く156企業について、代位弁済後概ね20日以内を目途に債務者等との接触に努め、早期実態把握による回収方針の確立を図った。</p> <p>b 期中支援部署との連携強化 担保物件任意処分中の案件について、期中支援課と協議を行い、代位弁済前の物件調査や金融機関等との情報交換による早期回収に着手した。 その結果、8企業46,732千円の代位弁済初年度回収及び2企業12,834千円の代位弁済前完済が図れた。</p> <p>(イ) 既存求償権</p> <p>a 求償権の適正管理と回収促進 「求償権の分類及び進行管理に関する要領」に基づきヒアリングを行い、債務者等の現情に応じた回収方針を決定し、法的執行を含めた回収促進を図った。 【法的執行状況】 (単位：件)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>訴訟</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>56</td> <td>17</td> <td>30</td> <td>1</td> <td>104</td> </tr> </tbody> </table> <p>※法的執行件数 前年比135.1%</p> <p>b 任意返済先の回収促進 文書や電話による督促に反応が無い先に対する督促強化、定期入金先に対する一括返済及び増額入金交渉等を目的とし、計画的に訪問督促を行い、回収促進を図った。 【訪問督促状況】 (単位：件・%)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>鹿児島市</th> <th>地方</th> <th>休日</th> <th>合計</th> <th>前年比</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>472</td> <td>1,101</td> <td>476</td> <td>2,049</td> <td>136.6</td> </tr> </tbody> </table> <p>【定期回収状況】 (単位：千円・%)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>金額</th> <th>前年比</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>平成27年度</td> <td>186,974</td> <td>81.1</td> </tr> <tr> <td>平成28年度</td> <td>195,883</td> <td>104.8</td> </tr> </tbody> </table> <p>c 長期化求償権の回収促進 完済見込の低い求償権については、保証人の現況を踏まえ、返済能力に応じた一部弁済による保証債務免除を提案し、早期解決と回収の最大化に努めた。</p>	訴訟	支払督促	競売	仮差押等	合計	56	17	30	1	104	鹿児島市	地方	休日	合計	前年比	472	1,101	476	2,049	136.6	年度	金額	前年比	平成27年度	186,974	81.1	平成28年度	195,883	104.8	B
		訴訟	支払督促	競売	仮差押等	合計																									
56	17	30	1	104																											
鹿児島市	地方	休日	合計	前年比																											
472	1,101	476	2,049	136.6																											
年度	金額	前年比																													
平成27年度	186,974	81.1																													
平成28年度	195,883	104.8																													
<p>(ウ) 有担保求償権 担保物件の処分促進のため、定期弁済中を含めた全有担保求償権の物件再調査を実施し、現況を確認のうえ実情に応じた管理・処分策を検討し、遅滞なく任意処分又は競売等効果的な手段を講じる。 特に定期弁済中のものについては、担保提供者等の実情を考慮しつつ任意処分を促進する。 また、処分推進のため取引金融機関等との情報交換を充実させ、タイムリーな情報発信に努める。</p>	<p>(ウ) 有担保求償権</p> <p>a 担保物件の実地調査 担保物件の実地調査と金融機関等への訪問や情報交換を行い、有担保ヒアリングを実施した。 ヒアリングにおいては、債務者の実情や物件の使用状況等に応じた、管理・処分方針を決定した。 【実調・訪問状況】 (単位：件・千円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>実地調査</th> <th>金融機関等</th> <th>合計</th> <th>前年比</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>217</td> <td>4</td> <td>221</td> <td>374.6</td> </tr> </tbody> </table> <p>【ヒアリング結果】 (単位：件・千円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>方針</th> <th>企業数</th> <th>求償権残高</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>任意処分</td> <td>27</td> <td>412,491</td> </tr> <tr> <td>競売申立</td> <td>51</td> <td>805,595</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>78</td> <td>1,218,086</td> </tr> </tbody> </table>	実地調査	金融機関等	合計	前年比	217	4	221	374.6	方針	企業数	求償権残高	任意処分	27	412,491	競売申立	51	805,595	合計	78	1,218,086	A									
実地調査	金融機関等	合計	前年比																												
217	4	221	374.6																												
方針	企業数	求償権残高																													
任意処分	27	412,491																													
競売申立	51	805,595																													
合計	78	1,218,086																													

b 担保物件の処分促進

任意処分方針の先については、金融機関や不動産業者等との情報交換を行い、早期処分促進に努めた。

競売申立方針の先については、事前通知等の手順を踏まえ、早期に申立を行うとともに、金融機関や不動産業者等との情報交換により、競売入札参加依頼や任意処分への転換を図った。

【物件処分による回収状況】

(単位：千円・%)

手段	平成27年度	平成28年度	前年比	構成比
任意処分	246,489	199,919	81.1	29.0
競売申立	137,909	176,547	128.0	25.6
合計	384,398	376,466	97.9	54.6

※競売中からの任意処分 3件 21,651千円

評価項目の自己評価

(7) 新規求償権

無担保案件や法的整理案件等の増加のため、代位弁済初年度回収は減少しているものの、代位弁済後早期に債務者等の実態把握と回収方針の決定に努め、期中支援課との連携強化を図ったことから、相応の効果は得られた。

(イ) 既存求償権

積極的且つ計画的な訪問督促の実施による債務者等の現況把握に努め、個々の返済能力に応じた回収策を講じたことにより、定期返済の増加が図れた。又、特に返済に誠意の無い債務者等に対しては、法的手続きによる請求の強化も図れた。

(ウ) 有担保求償権

残存する担保物件の9割弱の実地調査による有担保求償権の実態を把握し、債務者等の現況や物件の使用状況等、個々の実情に応じた管理・処分方針策を決定した。ヒアリングの結果、処分方針を任意処分とした27件中3件・競売申立方針とした51件中12件については、平成28年度中にそれぞれ処分及び申立を完了した。

評価項目の達成に向けた次年度以降の取組み

(7) 新規求償権

法的整理や行方不明等回収困難先の占める割合が、平成27年度36.2%・平成28年度40.7%と増加中であることから、代位弁済初年度回収は厳しい状況下にある。そのため、期中支援課との更なる連携強化に努め、回収の早期着手に取組む。

(イ) 既存求償権

債務者等の高齢化や破産申立増加等から求償権の回収環境は厳しい状況が続いている。そのため、引続き積極的且つ計画的な訪問督促の実施による債務者等の現況把握に努め、一括入金・分割入金増額・一部弁済による保証債務免除等の交渉や、法的手続による督促強化等、個々に応じた回収策を講じることにより回収の最大化に取組む。

(ウ) 有担保求償権

有担ヒアリングにおいて決定した個々の管理・処分方針に基づく回収策を引続き積極的に取組むとともに、少額入金中で完済目途が立たない長期化求償権については、債務者や担保提供者の実情を考慮しつつ、任意処分の促進に取組む。

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	イ 保証協会債権回収(株)との連携強化	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												
(7) 定期回収先の掘り起しと入金管理の徹底により回収額の増加を図る。特に不定期入金先への交渉頻度を高め、回収の定期化と増額に努める。	(7) 定期回収の促進 無担保求償権の定期入金先を主体とした新規委託と、回収見込みの無い求償権の委託解除を計画的に実施した。不定期入金先に対しては、積極的に訪問督促を行い、回収の定期化と増額に努めた。 【委託・回収状況】 (単位：件・千円) <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>新規委託</th> <th>委託解除</th> <th>回収</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>件数</td> <td>61</td> <td>66</td> <td>29</td> </tr> <tr> <td>金額</td> <td>234,250</td> <td>239,780</td> <td>97,388</td> </tr> </tbody> </table> ※回収件数は債務完済件数 ※回収金額 前年比107.1% 計画比 81.2%		新規委託	委託解除	回収	件数	61	66	29	金額	234,250	239,780	97,388	B
	新規委託	委託解除	回収											
件数	61	66	29											
金額	234,250	239,780	97,388											
(4) 定例会議や研修等を通じ、回収方針を共有することにより効果的な回収を促進する。	(4) 効果的な回収の促進 定例部内会議等への参加、訪問スケジュール管理や全件ヒアリングの実施等、委託後も関与することにより、効果的な回収の促進に努めた。	B												
評価項目の自己評価														
(7) 定期回収の促進 平成27年度と平成28年度において新規委託した求償権計377件を主とした定期回収の促進及び既存委託求償権の掘り起しによる回収の定期化が図られた。														
(4) 効果的な回収の促進 訪問スケジュール及び訪問結果の共有、保証協会による全件ヒアリングの実施、回収担当者連絡会議への営業所長の参加等、委託後の関与強化により、回収の促進が図られた。														
評価項目の達成に向けた次年度以降の取組み														
(7) 定期回収の促進 定期若しくは不定期入金中の求償権と既存委託求償権のうち回収見込みの無い求償権との入替えを計画的に行うことで、定期回収の促進に取り組む。														
(4) 効果的な回収の促進 引続き委託後の保証協会関与を継続し、更なる連携の強化に取り組む。														

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	ウ 的確な管理事務停止と求償権整理の促進	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																								
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組みを行う。	<p>回収が見込まれる求償権への集中的な取組みを行うため、回収困難と判断される求償権については、適時的確な管理事務停止と求償権整理を行った。</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27年度</th> <th colspan="2">平成28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>488</td> <td>3,584</td> <td>405</td> <td>2,594</td> </tr> <tr> <td>求償権整理</td> <td>348</td> <td>2,642</td> <td>428</td> <td>2,586</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>836</td> <td>6,226</td> <td>833</td> <td>5,180</td> </tr> </tbody> </table> <p>※金額は元本残高</p>		平成27年度		平成28年度		件数	金額	件数	金額	管理事務停止	488	3,584	405	2,594	求償権整理	348	2,642	428	2,586	合計	836	6,226	833	5,180	A
	平成27年度		平成28年度																							
	件数	金額	件数	金額																						
管理事務停止	488	3,584	405	2,594																						
求償権整理	348	2,642	428	2,586																						
合計	836	6,226	833	5,180																						
評価項目の自己評価																										
<p>管理事務停止と求償権整理は、引き続き専任担当者を配置し、回収困難な求償権について、時効完成予定日等を優先して計画的な処理を行ったことにより、回収が見込まれる求償権への集中的な取組みが可能となり、効果的な回収が図られた。</p>																										
評価項目の達成に向けた次年度以降の取組み																										
<p>新規代位弁済先のみならず、既存求償権先においても、破産等法的整理や高齢化に伴う死亡と相続人の相続放棄等の増加により、回収困難な求償権は増加している。そのため、平成29年度においても引き続き専任担当者を配置し、適時的確な管理事務停止と求償権整理を行い、回収見込みの無い求償権残高を減らし、管理負担（事務負担コスト）を軽減するとともに、回収可能な求償権への効率的な回収促進を行い回収の最大化を図る。</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	エ 管理担当者の能力開発・人材育成への取組み	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
(7) 顧問弁護士等による研修会を実施し、多様な回収局面における法務・税務上の問題点の解決策習得に努める。	(7) 研修会の実施等による能力開発 司法書士による相続財産管理事件に関する研修会の実施及び顧問弁護士との適時・適切な問題案件協議等により、法務・税務上の知識習得に努めた。	B
(4) ベテラン職員が有する回収ノウハウの若手職員への伝承OJTの充実を図り、回収担当者のスキルの向上を推進する。	(4) OJTの充実等による人材育成 訪問督促や担保物件実調等へ、管理職若しくはベテラン職員が同行し、若手職員のスキルアップに努めた。 問題意識、目的意識、情報等を共有し、問題解決と目標達成を全員で取組む事を目的として、6月より回収担当者連絡会議（月2回）を開始した。	A
(4) 「求償権回収マニュアル」等の見直しを行い、事務処理の平準化を図る。	(4) 事務処理の平準化 「求償権回収マニュアル」等の改正に向け、日常業務における各担当者の認識や運用等の確認、他協会の資料収集や見直し項目の検討等を行った。	C
評価項目の自己評価		
<p>(7) 研修会の実施等による能力開発 研修会の実施や問題案件に係る司法書士・顧問弁護士との活発な協議等を通じ、多様化する回収局面に対応するための税務・法務上の専門知識を習得した。</p> <p>(4) OJTの充実等による人材育成 管理職やベテラン職員による訪問督促・担保物件実調への同行や、回収担当者連絡会議における事例紹介等を通じて、若手担当者のスキル向上が図られた。</p> <p>(4) 事務処理の平準化 日常業務における各担当者間の手法や運用等の相違点等を確認し、統一化を図ったが、求償権回収マニュアルの見直しについては、資料の準備と内容の検討に留まり、改正には至らなかった。</p>		
評価項目の達成に向けた次年度以降の取組み		
<p>(7) 研修会の実施等による能力開発 既存求償権における債務者等の死亡に伴う相続問題や、新規求償権における法的整理等の増加により、専門知識を要する回収業務は増加している。そのため、引続き研修会の実施や各専門家との情報交換や案件協議を積極的に行うことにより、さらなる専門知識の習得と活用に取り組む。</p> <p>(4) OJTの充実等による人材育成 年齢・生活基盤・所有資産等、債務者等の現況は多種多様である。そのため、管理職やベテラン職員による外出時の同行や回収担当者連絡会議における事例紹介等を引続き行うことで、債務者等の現況に応じた回収のノウハウを若手担当者へ伝承し、さらなる人材育成に取り組む。</p> <p>(4) 事務処理の平準化 回収担当者連絡会議等を活用し、引続き事務の合理化や効率化の検討と実施に取り組むとともに、継続して求償権回収マニュアルの見直しを行う。</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28年度経営計画の各部門別評価項目に係る自己評価

4 その他間接部門

評価項目	ア コンプライアンス体制の充実・強化	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>(7) 「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体制の充実・強化を図る。また、コンプライアンス意識調査を実施し、コンプライアンス意識の浸透や実態を把握することを通じて、コンプライアンス体制の強化に努める。</p> <p>(4) 反社会的勢力等については、「反社会的勢力との対応マニュアル」に基づき一元的な管理体制のもと、警察、鹿児島企業防衛対策協議会等関係機関とも連携を図りながら、反社会的勢力の不正利用防止や介入排除への取組みを強化する。</p> <p>(7) 金融分野における個人情報保護に関するガイドライン等の改正を踏まえた個人情報保護に関する諸規程の周知徹底を図るとともに、日常業務における顧客情報管理の重要性について、職員に対しさらなる指導徹底を行い、個人情報の適正な管理を行う。 また、特定個人情報については、ガイドライン等に基づき、厳正な取扱いを行う。</p>	<p>(7) a コンプライアンスの徹底を図るため、常勤役員会で承認された年間計画（プログラム）に基づき、研修を主体に役職員の意識向上に努めた。また、協会外で発生したコンプライアンスに係る事象について情報発信する等して更なるコンプライアンスの意識向上を図った。 【研修実績】 ・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：㈱インソース（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（産業会館周辺の清掃活動 7月、9月、12月、3月） b 事務ミスの防止等に向けた文書を役職員向けに通知し、コンプライアンスの徹底を図った（11月）。</p> <p>(4) 新聞情報や鹿児島企業防衛対策協議会から入手した情報を基に、コンプライアンス委員会で反社会的勢力の認定作業を行い、データベース化し、反社会的勢力の不正利用防止に取組んだ。 また、保証取引後に反社会的勢力と認定された先については、四半期（5・8・11・2月）ごとにコンプライアンス委員会で取引解消に向けた審議を行い、反社会的勢力の排除に向け、組織全体で取組んだ。 さらに、全国信用保証協会連合会情報共有システムによる情報も取得し、現業部門へフィードバックを行った。</p> <p>(7) 個人情報保護に関しては、各部署での研修や、協会外において発生した情報漏えいに関する事件等の情報提供を都度行い、日常業務における顧客情報管理の重要性を認識させるとともに、個人情報保護に対する意識づけの徹底に努めた。 また、特定個人情報の収集、取得及び保管については、ガイドラインや関係規程等を遵守した取扱いを行った。</p>	<p>C</p> <p>A</p> <p>A</p>
評価項目の自己評価		
<p>(7) コンプライアンス体制の充実・強化 計画的な研修の実施に加え、受講者に対して研修終了後にアンケートを実施するなど、今後の研修に繋げる取組みを行った。また、役職員のコンプライアンス意識の底上げに繋げる取組みを継続的に行ってきたところであるが、一部に不適切な事務処理がみられた為、更なるコンプライアンスの徹底と継続的な取組みが必要である。</p> <p>(4) 反社会的勢力等に対する取組み 新聞記事や関係機関の情報を基にデータベースの構築を行い、反社会的勢力等による保証利用の未然防止に努めており、不正な利用はなかった。また、保証取引後において反社会的勢力等との取引が判明した先に対しては、コンプライアンス委員会において取引解消に向けた審議を定期的に行うなど、反社会的勢力の排除に対し組織的に対応できているものと判断している。</p>		

- (ウ) 個人情報の適正な管理
個人情報の取扱いについて、ガイドラインや個人情報保護に関する諸規程が遵守され、個人情報の漏洩はなく、適正な管理ができたと評価する。
特定個人情報の取扱いについても、ガイドラインや関係規程を遵守した取扱いができ、誤った収集・取得等はなく、適正な管理ができていますと評価する。

評価項目の達成に向けた次年度以降の取組み

- (ア) 職員に対するコンプライアンス意識の更なる底上げが必要であることから、課題解決に向けた研修メニューの実施やコンプライアンス委員会において、法令遵守に係る体制、状況を定期的に検証し、コンプライアンス体制の充実・強化を図る。また、部内会議等を通じて、職員のコンプライアンス意識の底上げを図る。
- (イ) 反社会的勢力等への対応については、鹿児島県警、鹿児島企業防衛対策協議会等関係機関との連携強化に努め、新聞記事及び興信所情報等の情報収集によりデータベースの構築を図り、反社会的勢力の排除及び不正利用防止を図る。
- (ウ) 個人情報の適正な管理として、コンプライアンス研修（個別研修）の実施や個人情報保護に関連する新聞記事・ネット情報を随時収集し、役職員への配信を行い、日常業務における顧客情報管理の重要性を指導していく。

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	イ リスク管理体制の強化	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>(7) 内部監査は適宜監査項目の見直しを行いながら計画的に実施し、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体制等の遂行状況の検証・評価を行い、協会の経営目標の効果的な達成に貢献するとともに、職員の事務リスク管理に対する意識を一層高め、適正な業務運営を図る。</p> <p>また、常勤監事と密な連携を図り、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する。</p> <p>(4) システムリスクについては情報漏えいの防止に努め、共同システム運用協議会、保証協会システムセンター（株）との連携を密にすることによ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・障害の発生防止に向けた対応の強化を図る。</p> <p>また、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、事業継続計画（BCP）に基づく模擬訓練を実施する。</p>	<p>(7) 内部監査は、年間監査計画に基づく項目を月別、部署別を実施（各部4回実施）。また、無通告監査も実施（2回実施）し、業務運営のチェックを行った。</p> <p>基本的には規程・マニュアルに沿った業務の適正な運営状況を主体に監査を実施し、必要に応じ現業部門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行った。</p> <p>また、常勤監事とは無通告監査や決算監査について連携を図り実施した。</p> <p>(4) 電算システムの安定的な運用を確保するため、共同システム運用協議会等と連携を図り、事故・障害の防止に努めた。</p> <p>また、情報セキュリティ対策として、関係規程の見直しを行うとともに、機械室空調機安定稼働に係る保守契約の締結やサーバへのウイルス対策ソフトの導入、役職員PCの盗難防止対策、インターネットセキュリティの強化対策を行った。</p> <p>事業継続計画に係る取組みとして、防災用具や食料品等の備蓄品を購入した。また、業務事務手作業マニュアルに基づく緊急時の模擬訓練を実施した。</p>	A
評価項目の自己評価		
<p>(7) 効果的な内部監査の実施 決算監査や年間監査計画に沿った内部監査を実施し、各部署の業務遂行状況をモニタリングすることにより、業務改善等各現業部門の円滑かつ適正な執行に貢献できたと判断している。</p> <p>(4) システムリスクと事業継続計画への対応 電算システムにおいて、事故・障害等の発生は無く、安定的な運用が図られたと評価する。また、電算業務に係る関係規定の制定、改廃や新たな情報セキュリティ対策も計画通り実施できたことから、システムリスクに対する体制を強化することができた。</p> <p>事業継続計画に基づく模擬訓練については、現業部門ごとに実施し、職員の災害対応に対する意識を高めることができた。</p>		
評価項目の達成に向けた次年度以降の取組み		
<p>(7) 内部監査については、監督指針や協会内規程等の改正がなされた場合等、監査項目に追加すべきか検討し、必要に応じ見直しを行いリスクに対応できる確実な監査を行い、業務改善に繋がる監査の実施に努める。</p> <p>また、事務の効率化・統一化に係る取組みとして、各部署における業務マニュアルが徹底されているかを検証し、必要に応じ見直しを行うなどして、事務処理ミスの防止に繋げる。</p> <p>(4) システム面では、引き続き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、安定した運用と事故・障害の防止に努める。</p> <p>事業継続計画を有効に機能させるため保証協会システムセンター事業継続計画の改定に合わせ、当協会の事業継続計画についても改定を行う。また、災害緊急時において、速やかに業務が開始できるための、職員の安全確保と人員確保ができる体制の構築を図る。</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	ウ 人材育成と組織の活性化の取組み	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
(7) 協会内外の研修に積極的に参加し、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に努める。 また、関係機関が主催する中小企業者向けのセミナーやビジネスフェア等に参加し、業界動向や新たな商品・技術などへの見識を深める。	(7) 職員の人材育成のため年初に計画をたて、連合会等が実施する職務別・階層別研修等に対象となる職員を受講させた。 また、職員の知見を深めるため、関係機関主催のセミナー等に参加（11研修16名）させるとともに、県内の経済動向や各業界に関するトピックス等の情報配信を積極的に行った。	A
(4) 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資格取得の奨励や全国信用保証協会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。	(4) 平成28年度は中小企業診断士一次試験合格者2名を診断士養成課程に派遣し、2名共診断士資格を取得した。また、第2種衛生管理者に1名、販売士2級に3名、簿記2級に1名、連合会が実施する信用調査検定の中級に2名、初級に1名が合格した。	A
(ウ) 職員に対し、経営計画に係る自己評価の結果報告を行うとともに、協会の決算や信用保険の収支等に係る研修会を実施し、協会収支や信用補完制度に関する現状認識を深める。	(ウ) 経営計画については、各部において研修等で周知し、協会の収支状況については、平成27年度決算等を基に全体研修会を実施した。 また、日本政策金融公庫職員による信用保険関連の研修会を実施した。	A
(イ) 組織内コミュニケーションの活性化を図り、職員が率直な意見や提案が出せるような組織風土を醸成する。	(イ) 外部講師によるコミュニケーション研修を9月に実施した。また、人事考課制度を活用し、日々のOJTを通じ、職員のコミュニケーションスキルの向上を図った。	B
評価項目の自己評価		
<p>(7) 専門知識の習得 年初に策定した研修計画に基づき、事業再生支援や経営指導力強化等の研修を受講し、中小企業者の経営・金融相談や経営課題等に対応し得る専門知識の習得に努め、日常業務に活用しているところである。</p> <p>(4) 資格取得支援 中小企業診断士については、平成28年度の診断士養成課程受講者2名の診断士合格をもって目標としていた10名に達し資格取得支援の成果があった。また、その他の資格等取得についても職員が自発的に受験しており、支援体制が図られているものと判断する。</p> <p>(ウ) 信用補完制度等に対する現状認識の深化 経営計画や協会収支等については、研修等により周知しており、協会を取り巻く環境の変化や信用補完制度の見直し等を踏まえ、さらなる情報の共有化が必要である。</p> <p>(イ) 組織内コミュニケーションの活性化 コミュニケーション研修等によりコミュニケーションの役割や必要性について認識を高めているところであり、引き続きコミュニケーション能力の向上を図る必要がある。</p>		
評価項目の達成に向けた次年度以降の取組み		
<p>(7) (4) 職員のより一層の専門知識の習得と資質向上を図るため、職務別・階層別の研修に計画的に参加させるとともに、資格取得を支援し、通信教育の受講奨励等により自己啓発に努めることを促す。また、若手職員（入協1～3年目）の育成のため、各部署において指導者リーダーを指名し、きめ細やかなOJTによる若手職員の成長を促す。</p> <p>(ウ) 経営計画等については引き続き研修等において周知するとともに、協会を取り巻く環境の変化や信用補完制度等の見直しの動きについては随時情報提供を行い共有化を図っていく。</p> <p>(イ) 組織活性化への取組みとして、平成29年4月1日付けで改正した人事考課制度を活用し、上司は部下の課題解決に向けて積極的に関与し部下の成長を促すとともに自身の職務指導力の向上を図るよう効果的な運用に努める。また、所属部署にとらわれず、協会のあり方や業務改善などについて意見交換の場を設けてコミュニケーション能力の向上と組織の活性化を図る。</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	エ 顧客サービス向上のための取組み	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
(7) 親切丁寧な対応に努めるとともに、中小企業者等へのアンケート調査を通じて顧客ニーズを把握し、迅速かつ適切な対応を行うことにより顧客満足度の向上に努める。	(7) 中小企業者3千先（過去の保証利用実績先や現在の保証利用先）を対象としたアンケート調査を実施し、調査結果については職員への周知を行った。	B
(イ) ホームページのリニューアルにより利用者の利便性を高めるとともに、最新情報やニーズの高い情報等の迅速かつタイムリーな発信に努める。	(イ) ホームページのリニューアルについては、利用者の利便性の向上を主眼に、他県協会等のホームページの研究を行った。	C
(ウ) マスメディアを使った広報活動を引き続き実施することにより、協会の認知度を高めるとともに、金融機関及び中小企業者等向けの広報活動の見直しを行い、保証制度や協会の情報等を広く効果的に発信する。	(ウ) 協会の認知度を高めるため、中小企業者のみならず広く県民に周知すべく、ラジオCMや鹿児島市電の中吊り広告等を実施した。 また、金融機関担当者等向けに「信用保証実務解説」や「信用保証の手引き」、「制度種類・目的別リーフレット」を作成配布するなどして、保証制度や協会業務の周知に努めた。	A
評価項目の自己評価		
<p>(7) 中小企業者等へのアンケート調査 調査委託先やアンケート対象先の選定、調査内容については、調査目的を意識した適切な内容とした。アンケート調査では顧客から多数の意見・要望等が寄せられており、顧客ニーズの把握につながったものと評価している。なお、意見・要望等を踏まえた顧客満足度の向上につながる取組みについては、次年度実施予定である。</p> <p>(イ) ホームページのリニューアル リニューアルに向けた他県協会等のホームページの研究を行ったが、進捗管理の徹底不足等もあり年度内にリニューアルするに至らなかった。</p> <p>(ウ) 広報活動 ラジオCMについては、比較的リスナーの多いとされる放送時間帯に変更を行い、市電の中吊り広告については、年間を通しての広告とし、広告内容も見直しを行う等して、協会の認知度向上に努めた。 また、リーフレット等の作成については、金融機関等からの意見・要望を踏まえた見直しや工夫を行ったことに加え、作成配布後において、金融機関訪問時等に広報物等への声を聞くなどして、今後の参考とすべく、継続して取組んでいることは評価している。</p>		
評価項目の達成に向けた次年度以降の取組み		
<p>(7) 中小企業者向けアンケートの調査結果を踏まえ、得られたニーズや改善を要する事項等については、関係部署において検討を行い、結果は適時月報等で発信し、顧客サービスの向上に努める。</p> <p>(イ) ホームページについては、タイムスケジュール等を策定のうえ進捗管理を徹底し、リニューアルに向けた取組みを行う。</p> <p>(ウ) ラジオCMや市電の中吊り広告等による広報活動については、年間の広報活動計画を策定のうえ、タイムリーかつ効果的な情報発信を行う。</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	中・長期的な課題解決に向けた取組み	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>早期に着手検討すべき問題や将来的な課題について、関係機関と適宜情報交換を行いながら、その課題解決に向けた研究・検討を行う。</p>	<p>地公体融資制度の現状把握や問題点等を協議検討するため、鹿児島県及び鹿児島市の担当者と勉強会を実施した。（鹿児島県3回、鹿児島市5回）</p> <p>また、各部署が抱えている課題等に基づき他県協会視察を実施した。</p> <p>【保証部】 課題：保証利用先数の増加策等</p> <p>【経営支援部】 課題：経営改善・経営支援等</p> <p>【管理部】 課題：管理回収について</p> <p>【総務部】 課題：顧客サービス向上等</p>	B
評価項目の自己評価		
<p>鹿児島県や鹿児島市と地公体融資制度についての勉強会を開催し、制度上の問題点等を共有するとともに、改善に向けた協議を重ねた結果、一部制度においては顧客サービス向上に繋がる制度上の要件緩和や対象者拡充、融資利率の引き下げ等に繋がったことは評価している。</p> <p>他県協会への業務視察等の実施については、各部課題を持った取組を行っており、視察等で得られた情報は共有化を図るなどし、また、有意義な情報については、次年度の業務計画に落とし込むなど業務改善に向けた取組みを行っていることは評価できる。</p>		
評価項目の達成に向けた次年度以降の取組み		
<p>信用補完制度の確立に向けた方向性が整理されたことから、今後中小企業信用保険法等の改正が随時なされていくこと等を踏まえ、情報収集や関係機関への周知を適時・的確に行う。</p> <p>平成29年度も引き続き、他県協会への業務視察や関係機関との勉強会の実施を予定しているが、得られた情報等については、適宜改善に繋げていく。</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

平成28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	27年度 実績 A	28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	69,803	70,500	59,587	85.4	84.5	D	保証利用の推進のため、中小企業者に対し再利用案内通知の発送や、金融機関等の訪問により連携強化を図ったが、諸方策が保証申込の増加までには至らなかったと考える。
(2) 保証債務残高	172,034	167,000	160,462	93.3	96.1	B	保証承諾が計画を大幅に下回ったことから、保証債務残高についても計画を下回った。
(3) 保証債務平均残高	175,356	168,500	165,719	94.5	98.3	B	上記(2)により、計画を若干下回った。
(4) 代位弁済	3,008	3,600	3,186	105.9	88.5	A	早期延滞解消に努めたことや経営改善・再生支援に積極的に取り組んだ結果、計画を下回った。
(5) 実際回収	785	650	690	87.9	106.2	A	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処分の促進への取組から、計画を上回った。
(6) 求償権残高	728	911	650	89.3	71.4	A	代位弁済額が計画を約4億円下回ったことや、自己償却率が計画を上回ったことなどから計画比△261百万円となった。

平成28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	27年度 実績 A	28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	2,726	2,651	2,608	95.7	98.4		<p>(12) 経常収支差額 経常収入については、保証承諾額及び保証債務残高が計画を下回ったことから、保証料収入が計画を45百万円下回ったが、損害金回収が計画を6百万円上回ったことなどもあり計画比△43百万円となった。 一方経常支出については、業務費をはじめとして全ての科目で予算内の支出となり、計画比△145百万円となった。 この結果、経常収支差額は計画を102百万円上回る実績となった。</p> <p>(27) 当期収支差額 経常収支が計画比+102百万円となったことに加え、経常外収支についても、代位弁済額が計画を下回ったことなどから、支出の減少が大きく計画比+113百万円となり、収支差額は計画を215百万円上回る450百万円となった。</p>
(2) 保証料	1,946	1,889	1,844	94.8	97.6		
(3) 運用資産収入	309	289	289	93.5	100.0		
(4) 責任共有負担金	377	367	367	97.3	100.0		
(5) その他	94	106	108	114.9	101.9		
(6) 経常支出	1,997	2,083	1,939	97.1	93.1		
(7) 業務費	770	845	767	99.6	90.8		
(8) 借入金利息	0	0	0	—	—		
(9) 信用保険料	1,122	1,117	1,082	96.4	96.9		
(10) 責任共有負担金 納付金	98	87	85	86.7	97.7		
(11) 雑支出	6	33	5	83.3	15.2		
(12) 経常収支差額	729	568	670	91.9	118.0	A	
(13) 経常外収入	4,188	4,233	4,111	98.2	97.1		
(14) 償却求償権回収	121	106	114	94.2	107.5		
(15) 責任準備金戻入	1,115	1,062	1,065	95.5	100.3		
(16) 求償権償却準備 金戻入	271	213	214	79.0	100.5		
(17) 求償権補填金戻 入	2,607	2,852	2,718	104.3	95.3		
(18) その他	74	0	0	0.0	—		
(19) 経常外支出	4,260	4,565	4,330	101.6	94.9		
(20) 求償権償却	2,968	3,308	3,140	105.8	94.9		
(21) 責任準備金繰入	1,065	1,035	1,008	94.6	97.4		
(22) 求償権償却準備 金繰入	214	211	163	76.2	77.3		
(23) その他	13	11	20	153.8	181.8		
(24) 経常外収支差額	△ 73	△ 332	△ 219	300.0	66.0		
(25) 制度改革促進基金取崩 額	160	0	0	0.0	—		
(26) 収支差額変動準備金 取崩額	0	0	0	—	—		
(27) 当期収支差額	816	235	450	55.1	191.5	A	
(28) 収支差額変動準備金 繰入額	408	117	225	55.1	192.3		
(29) 基金準備金繰入額	408	118	225	55.1	190.7		
(30) 基金準備金取崩額	0	0	0	—	—		
(31) 基金取崩額	0	0	0	—	—		

平成28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	27年度 実績 A	28年度		対前年度 実績比 C/A	計画比 C/B	
		計画 B	実績 C			
金融 機関 等 負担 金 ・ 年金 中 出 え ん 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	408	118	225	55.1	190.7	
(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	9,323	9,441	9,548	102.4	101.1
	(10) 合 計	15,111	15,229	15,336	101.5	100.7

(11) 制度改革促進基金造成	40	0	0	—	—
(12) 制度改革促進基金取崩	160	0	0	—	—
(13) 制度改革促進基金期末 残高	0	0	0	—	—

(14) 収支差額変動準備金繰入	408	117	225	55.1	192.3
(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	6,726	6,843	6,951	103.3	101.6

(17) 国からの財政援助	40	0	0	—	—
(18) 基金補助金	40	0	0	—	—
(19) 地方公共団体からの財 政援助	186	195	188	101.1	96.4
(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)	66	72	71	—	—
(22) 損失補償補填金	120	123	117	97.5	95.1
(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	—	—

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450百万円となったことから、繰入額は計画より107百万円増加し225百万円となった。

(13) 制度改革促進基金期末残高

制度改革促進基金造成は平成27年度をもって終了し、また、当該基金は平成27年度決算をもって全額を取り崩し残高はゼロとなった。

(14) 収支差額変動準備金繰入

収支差額の剰余は、その100分の50の範囲内で収支差額変動準備金に繰り入れることができることとなっており、平成28年度決算においては117百万円(100分の49.9)を繰り入れることとした。

平成28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	27年度 実績 A	28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	1.11	1.12	1.11	0.00	△ 0.01	<p>(1) 保証平均料率</p> <p>保証料率の低いセーフティネット保証の構成比が年々減少していることから、平成28年度計画では若干高くなると見込んでいたが、セーフティネット保証の残高の減少率が小さかったこともあり、保証平均料率は27年度と同率の実績となった。</p> <p>(3) 経費率</p> <p>事務費等の経費削減に努めたことから、計画比△0.04ポイントとなった。</p> <p>(13) 回収率</p> <p>不動産処分等の促進等に努めた結果、回収額は計画を40百万円上回り計画比+0.43ポイントとなった。</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	0.17	△ 0.01	0.00	
(3) 経費率	0.44	0.51	0.47	0.03	△ 0.04	
(4) (人件費率)	0.32	0.34	0.34	0.02	0.00	
(5) (物件費率)	0.12	0.17	0.13	0.01	△ 0.04	
(6) 信用保険料の保証債務平残に対する割合	0.64	0.66	0.65	0.01	△ 0.01	
(7) 支払準備資産保有率	15.62	16.10	16.85	1.23	0.75	
(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	38.30	38.01	37.74	△ 0.56	△ 0.27	
(10) 求償権による基本財産固定率	3.40	4.60	3.18	△ 0.22	△ 1.42	
	728	911	650	—	—	
(11) 基本財産実際倍率	11.38	10.97	10.46	△ 0.92	△ 0.51	
(12) 代位弁済率	1.72	2.14	1.92	0.20	△ 0.22	
(13) 回収率	5.38	2.75	3.18	△ 2.20	0.43	

注) 1 基本財産とは、決算処理後のものとする。

2 基本財産固定率欄の下段には、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28年度経営計画の実施状況等に関する当協会の自己評価について、平成29年7月10日、「外部評価委員会」に意見・助言を求めたところ、同年7月28日、同委員会の宮廻甫允委員長から当協会会長に対して、次のとおり、「平成28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28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、平成28年4月の熊本地震以後落ち込んでいた観光関連の回復傾向や個人消費の穏やかな持ち直しが見られるものの、中小企業者・小規模事業者を取り巻く経営環境は厳しく、依然として予断を許さない状況が続いている。

平成28年度における鹿児島県信用保証協会の業績は、保証承諾額59,587百万円（計画比84.5%）、保証債務残高160,462百万円（同比96.1%）、代位弁済額3,186百万円（同比88.5%）、実際回収額690百万円（同比106.2%）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目標数値が達成されていないが、代位弁済が計画を下回ったこと等から、当期収支差額は450百万円となった。

このような状況の下、平成28年12月の信用補完制度の確立に向けた取りまとめや、平成29年6月の信用保証協会法の一部改正に伴い、信用保証協会を取り巻く環境や役割等は大きく変化してきていることから、新たな状況に的確に対応するための体制の整備も必要となっている。

以上の状況を踏まえ、今後の持続的な信用保証業務の確立と、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

保証推進の取組みとして債務完済先等へのDM発送や訪問に加え、金融機関、商工団体を積極的に訪問するなどして、信頼関係の構築に努め、また、協会主催による信用保証セミナーを開催するなど、各種取組みを行っていることは評価できる。

一方、金融機関による事業性評価融資等、金融機関や中小企業を取り巻く環境の変化により、保証承諾、保証債務残高は減少傾向が続いているが、中小企業者等の実情を的確に把握し、資金繰りに支障をきたすことのないよう親身できめ細かな対応に努め、潜在ニーズの掘り起しに努めていただきたい。

また、中小企業者等の事業の発展を支える新たな施策の検討も継続して取り組んでいただきたい。

2. 期中管理部門について

金融機関と連携した早期実態把握による延滞解消への取組みや、サポートミーティング等の開催による金融支援、さらに、国の補助事業を活用した経営診断支援や経営改善計画策定支援など、支援の充実・強化が図られていることは評価できる。

しかしながら、返済緩和の条件変更を繰り返す等、業績悪化が懸念される企業もあることから、今後も企業の経営課題を把握・分析し、金融機関等関係機関と連携を図りながら、事業者のライフステージに応じた適切な経営支援、事業再生支援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いない求償権の増加、また、法的整理や行方不明、債務者の高齢化等により回収環境が厳しくなる中、訪問督促等を積極的に行い、定期回収の増加に繋げている。

また、新規求償権については、早期に実態を把握のうえ回収に着手しており、有担保求償権については、担保物件の再調査を実施するなど、回収方針の早期決定や調査結果を踏まえた処分方針に基づく任意処分や競売申立てを計画的に行っていることは評価できる。

今後も回収環境は厳しさを増すことが予想されることから、協会内の関係部署及び金融機関との一層の連携強化を図り、回収の促進に努めていただきたい。

4. その他間接部門について

その他間接部門については、コンプライアンス体制の充実強化、リスク管理の体制の強化等について計画的に実施されており、安定的な業務運営に繋がっていると考える。

また、資格取得支援をはじめ、人材育成強化への取組みも着実に成果が出ており評価できる。

中小企業者の利便性向上に向けた取組みの基礎資料とするために、平成28年度実施した中小企業者向けアンケート調査については、その結果を業務運営に生かすとともに、質の高い信用保証、経営・再生支援等のサービスを継続して提供するため、さらなる組織体制の整備及び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