

平成25年度経営計画の評価

平成25年度経営計画の実施状況について、外部評価委員会の意見等を踏まえ自己評価を行いました。

1. 業務環境

(1) 栃木県の景気動向

平成25年度の県内経済は、緩やかに持ち直し、D I等の景気指標においても改善が見られました。

個人消費は、大型小売店舗販売はやや伸び悩んだものの、自動車販売が乗用車、軽自動車ともに好調であるなど、一部に消費税率引き上げを見込んだ駆け込み需要もあったことから、底堅く推移しました。生産活動は、足元では生産指数が横ばいとなりましたが、前年比ベースでは上回っており緩やかな回復が見られました。建設業においては、震災関連を含む公共工事等の増加により仕事の量は増加しましたが、人手不足による人件費の高騰や円安による資材高により採算が悪化するなどの問題も発生しました。雇用情勢については、有効求人倍率が依然として1.0倍を下回る水準ではありましたが、改善基調にあり回復が見られました。

(2) 中小企業を取り巻く環境

景気は回復局面に入っており、景気回復の実感も少しずつ地域の中小企業に波及し始め、増加運転資金や設備投資等の前向き資金において改善の兆しが見られました。

また、中小企業金融円滑化法の終了等により企業倒産の増加も懸念されましたが、金融機関が貸付条件の変更等に弾力的、柔軟に対応したことや景気の回復も相まって、企業倒産は件数・金額ともに前年を下回るなど懸念された事態は回避されたといえます。

しかし、全体の倒産が減少する中、中小企業金融円滑化法の適用を受け条件変更を実施した企業の倒産は増加しており、今後もそうした条件変更先企業からの倒産の発生が懸念されます。

2. 重点課題について

(1) 保証部門

厳しい経営環境にある中小企業に対し、経営実態に応じた迅速かつ適切な保証に努めました。保証支援にあたっては、政策保証を積極的に活用するとともに、多様化する中小企業の資金ニーズに応じた各種保証制度を推進しました。また、保証条件の変更にも柔軟に対応する等、個々の中小企業者の実情に応じた資金繰り支援に取り組みました。

① 経営実態に応じた適切な保証

積極的な現地調査により経営実態や特性を捉え、定性要因を加味した保証審査に努めました。

(現地調査回数 583回)

セーフティネット保証や震災関連保証の利用先について、資金繰り安定のため弾力的な支援を実施しました。

また、借換保証や条件変更についても、現況把握に努めながら、引き続き、経営実態に応じた柔軟な対応に努めました。

その結果、借換保証は前年比 124.9%、条件変更（返済緩和）は同 115.0%となり、ともに前年を上回りました。

■借換保証、条件変更（返済緩和）の承諾状況 (単位：百万円、%)

	平成 24 年度			平成 25 年度		
	件数	金額	前年比	件数	金額	前年比
保証承諾	18,912	160,563	83.6	18,900	159,905	99.6
借換保証	1,102	13,110	63.0	1,233	16,374	124.9
条件変更(返済緩和)	9,528	89,985	98.4	10,770	103,489	115.0

②責任共有保証の取り組み強化

金融機関と協会とが適切な責任分担を図る責任共有保証の利用定着を進めるため、説明会や情報交換会等において、制度の周知を図りました。

セーフティネット保証や震災関連保証の利用が落ち着いたことに加え、普及啓発に努めた結果、責任共有保証の保証承諾全体に占める割合は 81.9%と大幅に増加しました。

■責任共有保証の承諾状況 (単位：百万円、%)

	平成 24 年度			平成 25 年度		
	件数	金額	構成比	件数	金額	構成比
責任共有対象	12,838	113,933	71.0	14,690	131,011	81.9
責任共有対象外	6,074	46,630	29.0	4,210	28,894	18.1

③地方公共団体制度及び各種保証制度の推進

中小企業の資金繰り支援のため、固定・低金利で利用者負担の少ない県・市町村制度を積極的に推進しました。しかし、セーフティネット保証 5号関連や震災関連制度の減少により県制度の利用は減少しました。一方、市町村制度は、保証料補助等の企業者への負担軽減措置の効果もあり小幅な減少に止まりました。また、両制度ともに利用減少となったものの、構成比では保証承諾全体の 41.0%を占めました。

■県制度、市町村制度の保証承諾状況 (単位：百万円、%)

	平成 24 年度			平成 25 年度		
	件数	金額	前年比	件数	金額	前年比
県制度	4,685	37,517	69.8	3,629	26,279	70.0
市町村制度	7,840	39,805	98.6	8,255	39,262	98.6

資金調達手段の多様化を支援するため、流動資産担保融資保証制度や中小企業特定社債保証制度について、積極的な推進を図ることとし、金融機関に対しては勉強会や保証業務講座による周知、協会職員に対しては、「動産評価アドバイザー」の資格取得の奨励など、制度の理解向上に努めましたが、両制度とも保証承諾は前年を下回りました。

創業保証については、創業者との面談や現地調査により事業内容の把握に努めながら、国や県・市町の創業制度を活用し積極的な保証を行いました。また、金融機関との情報交換会や各支援機関が主催する創業者向けセミナー等において、創業制度の周知を図りました。

経営力強化保証については、中小企業支援ネットワーク会議や各種説明会において制度の趣旨や特徴、取組事例等の周知を図るとともに、専門家派遣先や経営サポート会議開催先の経営改善のための新規保証に際して、同保証を活用しました。

震災関連保証、セーフティネット保証については、対象要件の縮小等があったものの、対象先に対しては、引き続き、弾力的な対応に努めました。

■各種保証制度承諾状況

(単位：百万円、%)

	平成 24 年度			平成 25 年度		
	件数	金額	前年比	件数	金額	前年比
流動資産担保融資保証	22	747	200.3	17	426	57.0
中小企業特定社債保証	57	3,408	227.8	51	2,296	67.4
創業保証	368	1,438	95.8	347	1,238	86.1
経営力強化保証	3	62	-	3	25	40.3
震災関連保証	2,428	25,312	41.5	940	11,513	45.5
セーフティネット保証	1,457	15,497	55.7	936	11,476	74.1

④保証利用の促進と保証利用層の拡充

保証利用先の大部分を占める小規模事業者の保証利用の促進を図るため、11月から小口零細企業保証（協会制度）及び特別小口保証の保証料率を引き下げ、資金調達時の利用者負担の軽減を図りました。この結果、小口零細企業保証については、協会制度の利用が増加し、県・市町制度を含めた制度全体（全国小口）でも前年を上回りました。

(小規模事業者 25 年度末構成比：企業数 88.3%、件数 81.7%、保証債務残高 60.9%)

新規開業を促進し利用企業者数の増加を図るため、支援機関と連携し創業前の相談、計画策定から資金調達、創業後の事業定着に向けた経営支援までトータルに支援する「創業等連携サポート制度」を 11 月に創設、さらに同制度を利用した際は保証料率の割引を行うなど創業支援を充実することで、保証利用層の拡充に努めました。

それらの結果、利用企業者数は、前年度末から 122 企業増加し 5 年連続の増加となり、企業浸透度についても 38.2%に上昇し全国平均を上回りました。

(5 年間の利用企業増加数：1,289 企業、平成 25 年度末全国企業浸透度 37.9%)

■小口零細企業保証（全国小口）の承諾状況

（単位：百万円、％）

	平成 24 年度			平成 25 年度		
	件 数	金 額	前年比	件 数	金 額	前年比
小口零細企業保証 （ 全 国 小 口 ）	1,916	4,753	104.8	2,034	4,839	101.8
協 会 制 度	182	400	75.2	204	475	118.8
県 制 度	860	2,263	107.4	818	1,919	84.8
市 町 村 制 度	874	2,089	110.3	1,012	2,445	117.0

⑤関係機関との連携強化

栃木県とは、県制度の改正点や保証料率体系の見直しについての意見交換や勉強会を実施したほか、県制度説明会にも出席し協会業務等の説明を行いました。

- ・ 県制度説明会（4月）
- ・ 勉強会（6月）
- ・ 意見交換（8、9月）

市町とは、各種会議において情報交換を行い、中小企業金融円滑化法終了後の対応や保証料補助の見直し等についての意見交換を行いました。

- ・ 市町村特別保証制度連絡会議（7月）
- ・ 市町村商工担当者との事務打合せ会議（11月）

金融機関との情報交換、勉強会を積極的に開催し、保証制度、各種取組み等の周知を図るとともに、保証推進に向けた連携強化に努めました。

（金融機関訪問 172 回、勉強会開催 23 回）

反社会的勢力等の排除のため、ポスター等の作成、配布により周知に努めました。また、栃木県暴力追放県民センターから講師を招いて反社会的勢力への対応についての研修を行い職員への周知に努めました。

その他関係機関とは会議開催や情報交換会を通じた意見交換や情報共有による連携強化により保証推進を図りました。

- ・ 栃木県中小企業診断士会との意見交換（6月）
- ・ 税理士会との意見交換会（9月）
- ・ 商工団体担当者との事務打合せ会議（12月）

⑥審査能力の向上

保証審査については、OJTを主体とした若手職員への指導のほか、現地調査や経営者との面談を通じて目利き能力の向上に努めました。また、全国信用保証協会連合会が行う各種研修に職員を参加させ、保証審査等に必要な知識の確保やスキルアップを図りました。

また、全国信用保証協会連合会や日本政策金融公庫等に対する照会回答事例の社内ネットワークへの掲載や保証審査事務の基本マニュアルの改正、業務部と足利支所との合同会議開催などを通じ、情報共有や審査事務の効率化・平準化に努めました。

⑦保証制度等の周知

金融機関の担当者を対象とした保証業務講座を開催し、保証審査から代位弁済までの業務、金融機関側の行う保証に関する実務についての説明や事例に基づく意見交換を行い、保証制度の周知に努めました。なお、同講座には 14 金融機関から 67 名が参加しました。

また、保証協会の役割や各種保証制度の周知のため、当協会発行の月報やリーフレット、ホームページ、マスメディア等を活用して、積極的な情報提供を行いました。

(2) 期中管理部門

厳しい経済情勢が続く中、保証利用企業への支援強化のため、関係機関と連携した経営・再生支援を実施するとともに、企業に身近な支援活動の充実に努めました。

また、延滞・事故等への早期着手と継続的な期中支援の実施により代位弁済の抑制に努めました。

①企業状態に応じた経営支援

保証利用先への積極的な現地調査や金融機関へのヒアリング等により現況把握に努め、企業状態に応じた経営支援を実施しました。

正常先に対しては借換保証、返済緩和先に対しては条件変更を中心に資金繰り改善を支援しました。

創業保証利用先のうち、当初計画との乖離が大きい先や資金繰りの厳しい先を中心にモニタリングを実施、業績改善に向けた指導・助言を行いました。

(モニタリング企業数：39 企業)

保証債務残高 2 億円以上の大口保証先については、経営実態把握のため、決算書を徴求するとともに、必要に応じ現地訪問の実施や金融機関訪問によるヒアリングを行いました。

(大口保証先の決算書徴求先：236 企業)

②重点支援先の支援強化

保証債務残高 8 千万円以上で返済緩和を行っている先等を重点支援先として選定し、現地調査・面談、金融機関との情報交換・連携により経営状態や資金繰り状況を把握したうえで、より集中的かつきめ細やかな期中支援・管理を実施しました。

とりわけ経営改善が遅れている先に対しては外部専門家等活用支援事業を活用した経営改善計画策定支援、金融調整が必要な先に対しては経営サポート会議を活用した金融機関調整を実施するなど、経営改善の進捗に応じた経営支援を実施しました。

(平成 25 年度末重点支援先数：102 企業、保証債務残高 137 億 43 百万円)

③関係機関と連携した経営支援

事務局として「中小企業支援ネットワーク」の効率的な運営に努め、ネットワーク会議の開催や参加機関間のメール等による情報共有など、経営支援の実効性向上に努

めました。

・とちぎ中小企業支援ネットワーク会議（6、2月）

中小企業の経営支援の方向性や金融調整等についての意見交換や情報共有のため、経営サポート会議を積極的に活用しました。

（経営サポート会議開催：63企業、75回（内条件変更対応40企業、新規保証対応10企業、条件変更及び新規保証対応5企業））

栃木県中小企業診断士会と連携した協会独自の専門家派遣や国で実施している認定支援機関による経営改善計画策定支援事業を積極的に活用し、経営改善計画策定支援を実施しました。また、経営改善計画策定支援における外部専門家との協働や経営サポート会議実施を通じ経営支援ノウハウの蓄積、スキル向上を図りました。

（外部専門家等活用支援事業による専門家派遣：56企業、派遣回数193回（うち経営改善計画策定完了：25企業））

経営・再生支援にあたっては、中小企業再生支援協議会との情報交換会開催や同協議会主催の債権者会議への参加等を通じ連携を密にし支援目線を共有したうえで、積極的に取り組みました。また、東日本大震災の影響を受けた事業者に対しては、東日本大震災事業者再生支援機構と連携し不等価譲渡等により事業再生を支援しました。

（中小企業再生支援協議会開催の債権者会議への参加回数：118回、不等価譲渡等実施：8企業、554百万円）

事業再生環境整備のため、地域金融機関の連携により新たに組成される事業再生ファンドと組合契約を締結し出資を行いました。

（出資上限額10百万円）

④企業に身近な支援活動の充実

足利銀行が主催する「ものづくり企業展示・商談会」の地元信用金庫、信用組合との共催や東京信用保証協会が主催の「江戸・TOKYO技とテクノの融合展」への県内企業の出展支援のほか、各種ビジネスフェアへの後援を通じ、中小企業の販路開拓支援に取り組みました。

中小企業の経営課題に対しては、中小企業診断士による相談会を開催し課題解決をサポートしたほか、資金繰りや保証に関する相談については、職員が随時対応しました。

（中小企業診断士による経営相談会：2回、職員による経営相談会：12回）

また、栃木県が実施する「金融円滑化特別相談窓口」や「ワンストップ相談会」へ職員を派遣し、きめ細やかな相談対応に努めました。

経営改善意欲のある中小企業に対しては、国や当協会独自の専門家派遣を活用し、指導・助言や経営改善計画策定支援を実施しました。

⑤延滞・事故管理の早期着手

延滞管理の早期着手のため、延滞管理専門の担当者を配置し、延滞1回目から金融機関への照会を行い、正常化へ向けた調整を図るとともに、その照会・督促状況をまとめた「早期延滞管理表」を作成し進捗管理を徹底することで初動管理強化に努めました。

また、事故報告先については、金融機関との連携を図りながら早期実態把握に努め、延滞解消等の調整が可能な企業に対しては入金督促や条件変更による延滞解消を促進し、代位弁済の抑制を図るとともに、調整が困難な先に対しては迅速に代位弁済を実行することで、代位弁済利息の抑制と回収の早期着手に繋げました。

(3) 回収部門

回収環境については、不動産市況等でやや改善が見られたものの、物的担保や第三者保証人を徴求していない求償権の増加に加え、関係人の破産等の法的整理手続きの増加等により厳しい状況にある中、物件処分の促進、定期回収の底上げ、一部弁済による保証債務免除等により回収の最大化に努めました。

また、管理事務停止や求償権整理等による回収業務の効率化や東日本大震災事業者再生支援機構等と連携した再生支援に努めました。

①回収の最大化

回収方針の早期決定のため、代位弁済実行後に速やかに債務者及び保証人との面談を行うとともに、個別案件ごとにヒアリングを実施することで進行管理を徹底しました。また、回収の柱となる不動産売却については、不動産競売をはじめとする法的手続きも活用しながら案件組成に積極的に取り組みました。

定期回収の底上げのため、月賦管理簿による延滞管理を徹底し、早期に延滞督促を行うことで定期回収の安定化に努めたほか、収納・口座振替システムの推進等により回収方法の多様化に努めた結果、前年並みの定期回収額を確保しました。

回収の最大化、再生機会の提供のため、無担保・高齢者の案件に対しては、一部弁済による保証債務免除を推進しました。

(一部弁済による保証債務免除回収額：11件、8,700千円)

②回収業務の効率化

回収の効率化を図るため、無担保求償権及び実質無担保化した有担保求償権の保証協会債権回収株式会社への委託を実施しました。

(委託実績：269企業、53億16百万円)

しかし、保証協会債権回収株式会社栃木営業所による回収額は2億32百万円(前年比68.3%)と前年を下回りました。

また、回収見込みのない求償権については回収業務の効率化のため、管理事務停止及び求償権整理を実施しました。

(管理事務停止額：66億37百万円、求償権整理額：19億75百万円)

③再生支援への取り組み

再生支援への取り組みとして、再生審査会を活用した求償権消滅保証を実施しました。また、東日本大震災の被災事業者に対しては、東日本大震災事業者再生支援機構と連携した不等価譲渡等の実施により再生を支援しました。

(求償権消滅保証：1企業12百万円、不等価譲渡等：8企業、回収額148百万円)

(4) その他間接部門

①コンプライアンス及びリスク管理の徹底

平成 25 年度コンプライアンスプログラムを策定し、同プログラムに基づいたコンプライアンス内部研修会や外部講師を招いての研修会を開催するなど、研修・啓蒙活動を実施し周知を図りました。また、コンプライアンス委員会を開催し、コンプライアンスプログラムの実施内容や進捗状況の確認を行いました。

個人情報保護法に関しては、内部研修を各課において実施したほか、個人データ取扱状況の点検・監査を実施しました。

- ・コンプライアンス研修会の開催（9 月、2 月）
- ・外部講師を招いての研修会の開催（12 月、2 月）
- ・コンプライアンス委員会の開催（10 月、3 月）
- ・個人情報内部研修会の開催（9 月、2 月）
- ・個人データ取扱状況の点検（9 月、1 月）
- ・個人データ取扱状況の監査（9 月、2 月）

ネットワーク及び機器の使用に関しては、ネットワークシステム管理運用規程に則り、情報漏洩やウイルス感染等のリスクを意識した対応に努め、職員のシステムリスクへの意識醸成を図りました。

反社会勢力等を含めた不正利用防止については、各部署からの情報や新聞掲載された事件等からの情報収集によりデータベース化し、運用を開始しました。

②運営規律の強化

平成 24 年度経営計画に対する実施状況について、自己評価を行い外部評価委員会で、業務実績等についての評価を受けました。また、評価内容については月報、ホームページ等で公表しました。

平成 25 年度経営計画を策定し、その内容を月報、ホームページ等で公表して経営の透明性を高めました。また、毎月実施する部課長会議で、事業計画の達成状況等について確認するなどにより進行管理の徹底を図りました。

月次統計や年度の業務実績については、月報やホームページ及びマスコミへの公表を通じて、適時・適切な公表を行いました。

また、ディスクロージャー誌「あらまし 2014」により、平成 25 年度の業務実績やコンプライアンスへの取組等を公表しました。

③経営基盤の充実

書類保管スペース不足への対応として債権書類の外部委託活用や文書毀損リスク回避策として永久保存文書のマイクロフィルム化につき検討をすすめました。

予算の執行状況については、毎月出納検査を実施し執行管理の厳格化に努めました。また、全職員に対し決算説明会を開催し、職員のコスト意識の醸成を図りました。

資金運用については、市場金利の低下や運用先の多様化を目的とし、債券より利回りの高い仕組預金を一部導入しました。また、ラダー型ポートフォリオの構築により金利情勢等の変化による影響を最小限に留めるよう努めました。

信用リスクの適切な管理のため、CRDを活用した保証審査支援システムの有効利用を図るとともに、CRD料率区分ごとの保証債務残高の把握に努め、四半期ごとに部課長会議で報告を行いました。

④危機管理の強化

危機管理の強化のため、緊急時対応マニュアルの見直しを実施しました。また、緊急時の通信手段確保のため、全職員に対する安否確認システムの起動確認を行い、緊急時に即時対応できる体制を整えました。

情報漏洩等のリスク防止のため、サーバ室へ繋がる隣室へのシステム担当者以外の入室を原則禁止としました。

⑤人材育成

職員のレベルアップのため、研修計画に基づき全国信用保証協会連合会主催の研修をはじめとする各種研修に延べ47名の職員を派遣するとともに、12名の職員が通信教育講座を受講しました。また、中小企業診断士の資格取得に向け、上期、下期に各1名を中小企業大学校に派遣し、2名とも資格を取得しました。平成25年度末で中小企業診断士の有資格者は19名となりました。

⑥広報活動の充実

適時適切な情報発信のため、保証制度の改正や取組事項等については月報やホームページへ掲載するとともに、新たな取り組みである「創業等連携サポート制度」や小口零細企業保証制度の保証料率引き下げは、新聞広告への掲載、県庁記者クラブへのプレスリリース（下野新聞、日本経済新聞に掲載）により周知を図りました。

経営相談会の開催日程等については、FM栃木やとちぎ放送のCM等を活用するとともに、市町や商工団体の協力を得て、各機関の広報誌へ掲載するなど周知を図りました。

⑦その他の取組事項

協会業務の改善・効率化のため、他協会への業務視察を実施しました。

職員の健康を保持・増進するため、産業医による健康セミナーを開催しました。

3. 嘱託職員による不正事件について

(1) 事件の概要

当協会の嘱託職員が保証協会債権回収株式会社栃木営業所（以下「営業所」という。）に出向中の平成22年度から平成24年度、及び当協会に復帰後の平成25年度において、次のとおり不正行為を行いました。

①回収金の不正処理

平成25年11月に発覚した嘱託職員による回収金の不正処理事件についての被害額は以下のとおりとなっています。

営業所委託分	18 企業	54 件	8,252,000 円
当協会分	7 企業	9 件	3,290,000 円
	25 企業	63 件	11,542,000 円

②債務者名義の少額入金

職務懈怠を繕うため時効完成後に 3 件 7,000 円の少額入金を行いました。

③その他の不正行為

当該嘱託職員は事件の発覚を免れるため、債務者宛の債権額通知書の発送データの改ざんや実行を容易にするため破産事件関係のデータ偽造等を行っていました。

また、折衝記録簿に虚偽の記載等を行うほか、債務者に偽造した領収証を交付していました。

④不正行為の動機

前勤務先の退職金の運用が株式市場の低迷で損失を出し、生活費の不足に充てるため着服に及んだものでした。なお、暴力団等の反社会的勢力とのつながりはありません。

(2) 当協会の対応

当協会では、不正事件調査等対応チームを立ち上げるとともに、監督官庁である経済産業省、金融庁及び栃木県に逐次報告を行いました。また、マスコミ各社に事件を公表しました。

不正事件調査等対応チームによる調査や中小企業庁及び関東経済産業局の検査、保証協会債権回収株式会社の現地調査等を踏まえ不正事件の全容を明らかにするとともに、原因分析、再発防止策の検討をすすめました。

(3) 原因分析及び再発防止策

不正事件の原因分析及び再発防止策については、保証協会債権回収株式会社、営業所と協力し調査・検討を行いました。また、中小企業庁及び関東経済産業局等の検査時の指導を踏まえ、次のとおり原因分析を行うとともに、当協会としての再発防止策を講じることとしました。

今後は、法務省の業務改善命令に基づく保証協会債権回収株式会社の業務改善計画についても、連携してその実施に努めていきます。

【原因 1】

- ・営業所の業務執行等への関与が十分でなかった。
- ・回収方法や回収現金の管理などに関する具体的な検査、指導が不十分であった。
- ・また、職員管理等営業所内部の状況把握も不十分であった。

【再発防止策】

- ①四半期毎の具体的な実績報告の徴収や検査・監査の強化、②管理業務経験のある中堅課長級職員の出向による営業所体制の強化等、関与の強化

【原因 2】

- ・業務執行に際してのチェック体制が十分でなかったこと。
- ・折衝記録への破産等の法的整理事案の登録及び振込用紙の作成・出力、債権額通知のデータ入力が職員の権限での処理が可能、休日、夜間又は休暇中の回収防止策が不十分であった。

【再発防止策】

- ①破産等の法的整理事案の登録及び振込用紙の作成・出力を回収部門から管理部門に移管し課長管理下に置く、②債権額通知データの管理者関与、③時間外回収行為の防止のため顧客の注意喚起のリーフレット送付、④債権額確認通知の年 2 回送付等、チェック体制の充実

【原因 3】

- ・役職員のコンプライアンスの徹底が十分でなかったこと。
- ・管理職のリスク管理意識が不十分、コンプライアンスマニュアルの「行動基準」や「求償権事務処理要領」等の内部規程に不正事件の防止の観点からのチェック規定が不備、管理職による職員の状況把握が不十分であった。

【再発防止策】

- ①職員階層別、とりわけ管理職に重点を置いた研修会の実施、②職員ヒアリングの充実による職員の状況把握、③コンプライアンスマニュアルや「求償権事務処理要領」等の内部規程の全面的見直し等、コンプライアンスの徹底

(4) 関係者の処分等

- ・当該嘱託職員については、平成 25 年 12 月 28 日付で懲戒免職処分としました。
- ・常勤役員（会長、専務理事、常勤理事 2 名、常勤監事）については、懲戒処分の規定がないため、自主的に報酬の 1 割を 3 月から 3 か月間返上しました。
- ・当該嘱託職員を管理監督する職員については、担当部長を譴責処分、担当課長を口頭訓戒としました。

4. 事業計画について

保証承諾については、上期は前年を下回って推移したものの、下期に入り景気の持ち直しにより資金需要が回復し、18,900 件（前年比 99.9%）、1,599 億 05 百万円（同 99.6%）となり、件数・金額ともに概ね前年並みとなりました。計画（金額ベース）に対しては 94.1% でした。

保証債務残高は、68,494 件（前年比 100.5%）、4,517 億 20 百万円（同 96.6%）となり、前年度末に対し、339 件増加したものの金額は 160 億 46 百万円の減少となりました。計画（金額ベース）に対しては 97.6% でした。

代位弁済は、中小企業金融円滑化法の終了による増加が懸念されましたが、992 件（前年比 103.0%）、71 億 71 百万円（同 102.8%）となり、小幅な増加に止まりました。計画（金額ベース）に対しては 79.7% でした。

回収は、物的担保や第三者保証人を徴求していない求償権の増加等により回収環境が厳しくなる中、149件（前年比116.4%）、16億11百万円（同89.8%）と金額では前年を下回り、計画（金額ベース）に対しても94.8%となりました。

平成25年度の主要業務数値は、次のとおりです。

	件数	金額	計画値	計画達成率
保証承諾	18,900件(99.9%)	1,599億05百万円(99.6%)	1,700億円	94.1%
保証債務残高	68,494件(100.5%)	4,517億20百万円(96.6%)	4,630億円	97.6%
代位弁済	992件(103.0%)	71億71百万円(102.8%)	90億円	79.7%
回収	149件(116.4%)	16億11百万円(89.8%)	17億円	94.8%

※（ ）内の数値は対前年度比を示しています。

5. 収支計画について

年度経営計画に基づき保証業務の適正な運営と経営の効率化に努めた結果、18億77百万円（前年比88.1%）の収支差額を計上することができました。この収支差額については、全国と比較し保証債務残高に対する基本財産の割合が低位であることから、基本財産に13億14百万円、収支差額変動準備金に5億63百万円を繰り入れました。

平成25年度の決算概要（収支計算書）は、次のとおりです。

	金額
経常収入	51億80百万円
経常支出	31億57百万円
経常収支差額	20億23百万円
経常外収入	93億09百万円
経常外支出	95億53百万円
経常外収支差額	▲2億44百万円
制度改革促進基金取崩額	98百万円
収支差額変動準備金取崩額	0百万円
当期収支差額	18億77百万円

6. 財務計画について

基本財産のうち、基金は期中での変動はなく期末で48億68百万円でありました。

基金準備金は収支差額のうち13億14百万円を繰り入れた結果、期末では212億98百万円となりました。その結果、基本財産総額は261億66百万円となりました。

7. 外部評価委員会の意見等

- ・積極的な現地調査や面談により経営実態に応じた保証に努めており、条件変更について

- も柔軟に対応しています。また、関係機関と連携した保証推進に努めています。このような取組により保証浸透率が全国平均を上回るようになったと考えられ評価できます。
- ・小規模事業者支援については、負担軽減措置として小口零細保証の保証料率引き下げを行うなど前向きに対応しています。また、今後ますます重要となる創業支援については、創業等連携サポート制度により支援強化に努めているところですが、より創業者の利便性向上に努めることを期待します。さらに、責任共有保証について普及に努めるとともに、農業関連においても6次産業化など保証支援が可能な分野に対しては積極的に取り組むことを期待します。
 - ・経営支援・再生支援では、特に震災の後遺症もあり条件変更が恒常化している返済緩和先については、個別企業の動向はもとより今後協会の収支に与える影響も懸念されます。業務部と保証部を統合し、保証から代位弁済決定までの一体的な期中管理ができるような体制づくりを実施しましたが、こうした返済緩和先への対応を含め、引き続き円滑に運営できるよう取り組む必要があります。また、経営サポート会議や外部専門家の活用など、関係機関と連携した経営支援にも連絡・調整を密に取り組むことを期待します。
 - ・回収については、一部弁済による保証債務免除などを有効に活用し、回収の最大化に繋げることを期待します。ただし、その運用に関しては、総合的なバランスを見て不公平感のないように条件を設定するなど配慮しながら実施していくことが必要となります。
 - ・不正事件が発生したことは非常に残念ですが、その後、関係機関、マスコミへの情報開示や当該職員への処分など迅速な対応を行ったことは認められます。また、原因の分析と再発防止にもしっかり組織的に対応しています。今後は、役職員一人ひとりのコンプライアンス意識を高める内部研修に努めるとともに、システムの見直しなど今回の課題に対するフォローアップを継続して再発防止に努めて行くことを期待します。
 - ・経営計画については、自己評価、外部評価委員による評価を実施しているところであり、PDCAのサイクルが十分機能するよう努めていくことを期待します。