

年度経営計画（平成 29 年度）と評価（概要）

以下の実績評価は、当協会の平成 29 年度の経営計画に基づき、外部評価委員会の意見・アドバイスを踏まえて作成したものです。

1.業務環境について

（1）川崎市の経済動向

平成 29 年度の国内景気については、緩やかに回復しており、景気回復は平成 24 年 12 月から始まって戦後 2 番目の長期拡大傾向となっています。

地元金融機関が行った川崎市内外中小企業動向調査では、平成 29 年度の景況感を総合的に示す業況 D. I の第 1 四半期（平成 29 年 4 月～6 月期）は 1.2、第 4 四半期（平成 30 年 1 月～3 月期）は 0.0 の△1.2 ポイントと横ばいに推移しており、緩やかな回復基調が続いています。

（2）中小企業を取り巻く環境

中小企業を取り巻く環境は、景気回復の長期化に伴い、その効果が中小企業にも波及し始めているものの、新規開業の停滞、生産性の伸び悩みに加えて経営者の高齢化や人手不足の深刻化といった構造的な課題が存在するなど、中小企業の経営環境は依然として厳しい状況にあります。

これまでのところ、経営不振企業に対する金融機関の支援姿勢に変化は見られないものの、深刻な状態から抜け出すことができない企業の倒産が懸念されます。

2.事業概況について

【保証承諾】

各種の施策に取り組んだものの金利競争の激化等の影響により保証料が割高となり、435億26百万円で計画比（87.1%）、対前年度比（98.0%）となりました。

【保証債務残高】

保証承諾が計画を下回ったことに加え保証承諾に占める借換の割合増加により、1,359億91百万円で計画比（93.5%）、対前年度比（91.9%）となりました。

【代位弁済】

景気回復に加え経営支援等の取り組みや大口代位弁済が減少したことから18億14百万円で計画比（68.5%）、対前年度比（75.4%）となりました。

【回収】

回収については、求償権の早期解決のため一括弁済交渉を行いスポット回収等が増加したことにより、660百万円と計画比（88.0%）は下回ったものの前年度を上回りました（対前年度比106.3%）。

平成 29 年度業務数値

(金額単位：百万円、計画達成率・対前年度比：%)

	29 年度実績	29 年度計画	計画達成率	対前年度比	28 年度実績
保証承諾	43,526	50,000	87.1	98.0	44,411
保証債務残高	135,991	145,434	93.5	91.9	147,963
代位弁済	1,814	2,650	68.5	75.4	2,407
実際回収	660	750	88.0	106.3	621

3.決算概要について

平成 29 年度の決算概要は、以下のとおりです。

経常収入	18 億 70 百万円
経常支出	12 億 98 百万円
経常収支差額	5 億 72 百万円
経常外収入	32 億 30 百万円
経常外支出	32 億 54 百万円
経常外収支差額	▲24 百万円
経常・経常外収支差額	5 億 48 百万円
当期収支差額	5 億 48 百万円

当期収支差額については、収支変動に備えるとともに、経営基盤の強化を図るため、収支差額変動準備金に 2 億 74 百万円、基金準備金に 2 億 74 百万円をそれぞれに繰り入れました。

4.重点課題について

(1) 保証部門

1) 創業支援

- ① 創業予定者に対して、創業計画策定支援を行うため協会の専門家派遣や国及び関係団体が行う専門家派遣事業についてセミナーなどで広報しましたが、利用希望はありませんでした。
- ② 平成 26 年度の日本政策金融公庫川崎支店、川崎信用金庫及び協会による創業者支援強化のための業務連携・協力に関する覚書に基づいて、協会創業支援メニューとして、平成 27 年度に保証料率を 0.2% 引下げた「創業ステップアップ保証制度」を創設しましたが、さらに創業支援の取組みを強化するため、平成 29 年度からは「創業ステップアップ保証制度」の保証料率引下げについて「市アーリーステージ対応資金」に振替えた結果、利用が大きく増加しました。(保証料率 0.8%のうち 0.4% を川崎市が補助し、協会が 0.2% を引下げ)

市アーリーステージ対応資金 93件（前年度比206.7%）
4億51百万円（前年度比263.5%）

- ③ 創業期の中小企業の成長・発展を支援するため、保証制度を利用した創業5年以内の中小企業を訪問し、専門家による「創業フォローアップ診断」を提案しました。

訪問先 46者（前年度比109.5%）

内、専門家派遣を利用した先 10者（前年度比71.4%）

- ④ 外部講師を招き関係機関と連携して「創業セミナー」（計4回）を開催する等創業予定者及び創業者の支援に取組みました。

2) 金融機関等と連携した中小企業支援

- ① 多様化する中小企業の資金需要等に対応するため、「協調型融資保証制度（コラボ）」に加え、平成29年11月に「中小企業成長発展支援保証制度（発展サポート保証）」及び「短期継続保証制度」を創設し、金融機関と連携して支援に取組みました。なお、発展サポート保証については、最大0.2%の保証料率引下げを行いました。

発展サポート保証 8件（新規） 9億15百万円（新規）

短期継続保証制度 3件（新規） 55百万円（新規）

- ② 中小企業の資金調達コスト軽減を図るため、川崎市が信用保証料の一部を補助する「川崎市中小企業融資制度」を活用し、金融機関及び川崎市と協調して支援に取組みました。

件数 2,547件（前年度比97.3%）

金額 325億71百万円（前年度比100.9%）

- ③ 経営改善に取り組んでいる条件変更先には、「条件変更改善型借換保証制度」を活用し、正常化に取り組みました。

また、生産性向上の取組みとして、条件変更から正常化した中小企業を対象に金融機関と連携して訪問支援を開始しました。

条件変更改善型借換保証制度 14件（前年度比107.7%）

3億11百万円（前年度比59.3%）

訪問先 6者（新規）

訪問回数 延べ19回（新規）

3) 事業承継への取組み

- ① 企業訪問の際に事業承継支援に関する情報提供や必要に応じて専門家派遣の提案を行いました。また、金融機関訪問や金融機関との情報交換会の際にも事業承継に関するパンフレットやチラシを配付し、事業承継に関する取組みを案内しました。

- ② 川崎市産業振興財団及び神奈川県よろず支援拠点と共催で事業承継の基本的な考え方や事業承継時の税金をテーマとして事業承継セミナー（計2回）を開催しました。

(2) 期中管理部門

1) 期中支援の強化

- ① 経営の安定に支障が生じている中小企業に対して、金融機関と連携して支援を行うため、訪問支援により実態の把握に取組みました。

経営改善に係る訪問支援全体

訪問先 270者（前年度比86.5%）

訪問回数 延べ477回（前年度比89.8%）

- ② 新たに返済軽減の条件変更申込みを行った中小企業に訪問支援を行い、経営課題等のヒアリングに取組むとともに、専門家派遣の提案等を行いました。

訪問先 72者（前年度比124.1%）

内、専門家派遣を利用した先 11者

- ③ 条件変更を繰り返している中小企業の内、保証債務残高が80百万円を超える大口保証先に対して、中小企業診断システム（McSS_Simulation）を活用し、金融機関と連携して訪問支援を行い専門家派遣の利用を提案しましたが、利用希望先はありませんでした。なお、今年度から対象先を保証債務残高90百万円超から80百万円超へ変更し、対象先を拡大した結果、前年度を上回る訪問支援を行いました。

保証債務残高80百万円超の大口保証先 21者

内、訪問支援を行った先 19者（前年度比135.7%）

- ④ 初めて元金返済据置の条件変更を行う中小企業について、金融機関と連携して訪問支援を行い、実態の把握に取組み専門家派遣の提案等を行いました。

訪問先 35者（前年度比194.4%）

- ⑤ 専門家派遣を利用した中小企業の経営改善を継続して支援するため、訪問支援を行い、専門家派遣による計画策定又はフォローアップ診断の提案を行いました。

訪問先 31者（前年度比134.8%）

2) 事業承継に向けた支援

- ① 中小企業にとって大きな課題である事業承継について、企業訪問時に今年度刷新したパンフレット等による情報提供を行うとともに、事業承継診断にも取組みました。

事業承継に係る訪問先 46者（新規）

事業承継に係る訪問回数 延べ82回（新規）

事業承継診断先 49者（新規）

事業承継支援に係る関係機関との連携を強化するため、7月13日に神奈川県事業引継ぎ支援センターと「事業承継支援に係る業務連携及び協力に関する覚書」を締結しました。また、関係機関が連携を強化し、地域を挙げて事業承継支援を実施するため、7月18日に創設された神奈川県事業承継ネットワークに参加しました。

- ② 事業承継について、解決を促すため、経営支援強化促進補助金を活用した専門家

派遣による事業承継計画策定準備支援を開始しました。

事業承継計画策定準備支援実施先 3者（新規）

事業承継計画策定準備実施回数 延べ13回（新規）

3) 経営改善に向けた支援

- ① 経営に支障が生じている中小企業の内、改善が見込まれるものについて、協会又は国若しくは関係機関が行っている専門家派遣の活用を提案し、経営課題の洗い出しから経営診断や経営改善計画策定等支援を行いました。

経営診断実施先 31者（前年度比100.0%）

経営診断実施回数 延べ143回（前年度比92.9%）

経営改善計画策定等支援実施先 19者（前年度比271.4%）

経営改善計画策定支援実施回数 延べ91回（前年度比275.8%）

専門家派遣実施先 6者（前年度比100.0%）

専門家派遣実施回数 延べ9回（前年度比90.0%）

また、中小企業の経営改善を継続して支援するため、専門家による経営改善フォローアップ診断を実施するとともに、ローカルベンチマークを活用したフォローアップを行いました。

経営改善フォローアップ診断実施先 8者（前年度比57.1%）

経営改善フォローアップ診断実施回数 8回（前年度比34.8%）

- ② 平成29年7月31日及び平成30年1月26日に「かながわ企業支援ネットワーク会議」を開催し、事業承継支援をテーマに地域全体の経営改善スキル向上を図るため、金融機関や関係機関と意見交換を行いました。

また、個別中小企業者向けの取組みである「経営サポート会議」（計18回）を開催し、経営改善計画や金融支援策について金融機関等と協議を行い、経営改善支援に取組みました。

(3) 回収部門

1) 回収の合理化・効率化

- ① 定期弁済先や交渉継続先については早期解決のため、増額弁済交渉や一括弁済交渉を行いました。

一括弁済（スポット等）の回収実績 3億83百万円（前年度比397.8%）

- ② 交渉に応じないなど誠意のない求償権関係者に対しては、顧問弁護士名による文書督促や、請求訴訟や支払督促などの法的手続を執りました。

2) サービサーの活用

- ① 効率的な対面交渉や現地訪問等による求償権の管理回収を図るため、サービサーに無担保求償権を委託しましたが、代位弁済の減少及び破産申立を前提とした弁護士受任案件の増加により、新規委託件数及び金額は減少しました。

新規委託件数	46件（前年度比42.2%）
新規委託金額	5億81百万円（前年度比47.4%）
回収金額	2億91百万円（前年度比121.7%）

3) 適正な求償権管理

- ① 定期弁済先や交渉継続先については、弁済額の再交渉時期が到来する求償権の抽出をシステムを活用して行い、一括弁済や増額交渉の推進を図りました。

4) 求償権関係者の再生支援

- ① 事業を継続して誠実に弁済を履行し、再生の意欲とその可能性が高い求償権債務者に対しては、財務内容や事業所を訪問し業況を確認するなど事業再生に向けた検討を行いましたが、求償権消滅保証の対象者はいませんでした。
- ② 一部弁済による連帯保証債務免除のガイドラインに基づき、求償権関係者のうち年齢、主債務者との関係、弁済回数等の項目から対象22者を抽出、対象22者の資力及び現況の調査を行い適用の可否を検討し、2者に一部弁済による連帯保証債務免除を提案しましたが、弁済条件などが整わず交渉は成立しませんでした。

(2) その他間接部門

1) コンプライアンス態勢の維持・強化

- ① コンプライアンスプログラム及び実施計画を着実に実施し、コンプライアンス態勢の維持・強化を図りました。
- ② 反社会的勢力等排除の取組向上のため、平成29年10月にデータベースの再整備を実施しました。

また、反社会的勢力等による不当な行為、要求、介入等を排除し、信用保証業務の健全な運営を確保するため、神奈川県警察、神奈川県暴力追放推進センター、神奈川県弁護士会の協力を得て「神奈川県内信用保証協会暴力団等排除連絡協議会」及び「神奈川県下三協会の反社会的勢力等に係る事務会議」を開催しました。さらに、暴力団排除対策等の情報収集のため、神奈川県銀行警察連絡協議会に参加しました。

2) 経営の透明性の強化

- ① 監事監査や内部監査の指摘等を受け、業務の改善や不正過誤の防止を図りました。また、事業計画、収支状況、外部評価等を公表することにより、経営の透明性の強化に努めました。

3) 制度改革への対応

- ① 中小企業への支援能力を高めるため、中小企業診断士等資格取得を推進し、中小

企業診断士養成課程を2名が修了しました。

- ② 専門知識を修得するため、一般社団法人全国信用保証協会連合会主催の研修や通信教育を活用して、スキルの向上を図りました。
- ③ 平成30年4月からの信用補完制度の見直し実施に向けて、金融機関との対話を行うための資料等の整備を行いました。

4) 利便性の向上への取組み

- ① 中小企業支援事業である訪問支援や専門家派遣の経営支援に関するチラシを配布するとともに、経営安定化支援事業の事例や事業実績をディスクロージャー誌で積極的に情報発信しました。

また、川崎市の事業者向けメールマガジン「ビジネスサポートかわさき（Bizかわ）」を利用して、事業承継や創業者向けセミナーの開催案内を発信しました。

6. 外部評価委員会の意見等

【保証部門】

景気が回復傾向にあるとはいえ、人手不足の深刻化等中小企業にとって厳しい状況が続いている中、協会は中小企業の様々な課題に対応する制度の創設等、工夫を凝らした活動をしていることが評価できる。

創業に関しても、保証料率引下げや創業者へのフォローアップ等、市や金融機関等と連携しての積極的な取組みがうかがえる。

【期中管理部門】

金融機関と連携して行う企業訪問等の取組みに力をいれていること、また継続的なフォローアップや再生支援にも取り組んでいることは、非常に評価できる。

なお、訪問支援については、より効果的な訪問を実施することで、引き続き中小企業を支援していくことが望まれる。

【回収部門】

連帯保証人非徴求や無担保求償権の増加等難しい環境に置かれている中、回収実績が前年度と比較して増加していることは、早期回収の取組みや顧問弁護士の活用等による回収の合理化、効率化及びこれまでのきめ細やかな仕事の積み重ねが実を結んだものとして、評価できる。

【その他間接部門とコンプライアンス態勢】

中小企業を支援するため、中小企業診断士等の資格取得に関して組織的に取り組み、着実に資格取得者を増やしているところや、制度創設やセミナー開催等について、多様な手段を用いて広報活動を行い、中小企業への情報提供に取り組んでいるところからは、協会の積極的な姿勢がうかがえる。

コンプライアンスについては、コンプライアンス・プログラムに沿った活動に加え、適切な対処が徹底されており、コンプライアンス態勢の維持・強化に尽力していることが評価できる。

【総括】

中小企業を取り巻く環境が依然として厳しい状況にある中、協会は中小企業支援機関として、信用保証制度が中小企業の支えとなるよう金融機関等と連携し、創業支援、期中支援に取り組んでいくことが重要である。

平成30年4月には信用補完制度が見直され、これまで以上にきめ細やかな経営支援が必要とされている。今後も引き続き、中小企業や地域経済の発展に寄与すべく努めることを望むものである。