

第4次中期事業計画（平成27年度～平成29年度）の評価

東京信用保証協会では、適切な業務運営を確保するために、経営の透明性を高める取組が重要であると考えております。

今般、平成27年度から平成29年度までの3年間の中期事業計画に対する実施状況について自己評価を行うとともに、第三者の委員による外部評価委員会（委員：慶應義塾大学商学部教授 高橋美樹、弁護士 高見之雄、東洋大学経済学部教授 安田武彦）の評価を受けましたので、公表いたします。

1. 地域経済の動向及び業務環境

平成27年度の東京都内の経済は、新興国・資源国の景気減退や不安定な金融市場等からの下振れリスクが顕在化したこともあり、回復には力強さが感じられない状況が続きました。平成28年度は、緩やかな回復が続いたものの海外経済の先行きや金融資本市場の不確実性等が払拭できない状況が続きました。平成29年度は、雇用や所得環境の改善が見られるなど緩やかな回復が継続しましたが、海外経済の不確実性や金融資本市場の影響など、先行きに不透明な点も内在し、本格的な景気回復には至りませんでした。

中小企業においては、人口減少や少子高齢化といった社会構造の変化が、企業を取り巻く環境に大きな影響を与え、人手不足や後継者の高齢化などの経営課題を抱える企業が多く存在しました。こうした中、国は中小企業の経営改善・生産性向上に向けた取組を後押しする各種施策を打ち出すなど、金融環境の整備が進められました。

2. 中期業務運営方針

(1) 政策保証の推進

各自治体による利子補給や信用保証料補助など、中小企業にとってメリットの多い都・区市町制度を積極的に推進しました。3年間の都・区市町制度による保証承諾実績は2兆1,348億円（保証承諾額全体に占める構成比78.4%）となり、自治体制度を通じて中小企業に円滑な資金供給を行うことができました。また、既存保証口の一本化により、返済負担の軽減を図ることができる借換保証を積極的に推進しました。その結果、3年間の借換保証による保証承諾実績は、1兆4,726億円（同43.4%）となり、多くの中小企業の資金繰りの安定に寄与できたものと評価しています。

(2) 中小企業のニーズに沿った保証の推進

中小企業を取り巻く様々な環境の中で生まれる資金ニーズに対応するため、新たな保証制度の創設等に積極的に取り組みました。3年間で以下の3制度を含む5つの協会制度を創設し、保証承諾実績は3,313億円（保証承諾額全体に占める構成比9.8%）となりました。

「健康企業応援・ダイバーシティ推進保証制度」（略称：健康DS保証）は、従業員の健康増進やダイバーシティ経営に積極的に取り組む企業の資金ニーズに対応するべく創設しました（平成28年12月創設、取扱継続中、保証承諾実績653億円）。

また、期間限定の制度として、「ビジネスチャンス・ナビ2020連携保証制度」（略称：ナビ連携）は、東京オリンピック・パラリンピック競技大会を契機とする受注拡大を目指す企業に対して円滑な資金供給を図るべく創設しました（取扱期間：平成28年12月～平成29年3月、保証承諾実績494億円）。

さらに、当協会が創立80周年を迎えるにあたり、「創立80周年記念特別保証制度」（略称：サンクス80）を創設しました。これまでご利用いただいた中小企業へ感謝の意を表すため、従来よりも低い信用保証料率を適用し当協会と金融機関が一層連携して対応することで、小規模企業を始めとする中小企業の資金繰りに貢献しました（取扱期間：平成29年9月～平成30年3月、保証承諾実績1,935億円）。

これらの制度創設により、多様な環境にある中小企業の資金ニーズに対応するとともに、信用保証を通じて国や地域が抱える政策課題等の解決の一助となったものと評価しています。

(3) 創業支援

創業計画の策定や資金調達手続きなど創業時に必要となるノウハウについて学ぶ機会を提供するため、公開講座及び創業スクールを開催しました。公開講座は、毎年受講者数が増加し、3年間で709名に受講していただきました。創業スクールは、ゼミナール形式で毎年2クール開催し、118名に受講していただきました。平成29年度の公開講座については、土曜日集中開催とし、講座内容も講座選択制（カフェテリア形式）や女性限定制とするなど、受講者のニーズに対応した講座形式に変更しました。

創業後5年未満のアーリーステージ企業に対しての保証承諾実績は毎年増加し、3年間で25,124企業、2,515億円の保証承諾実績となり、創業期の円滑な資金供給に寄与しました。

さらに、創業前の金融相談・事業計画策定のアドバイスや、創業後のフォローアップにも積極的に取り組むなど、総合的かつ継続的な創業支援を行ったことにより、地域における新たな雇用創出及び経済の活性化に寄与できたものと評価しています。

(4) 返済条件緩和企業に対する経営支援

中小企業金融円滑化法以降、返済条件を緩和している保証債務残高は高止まりが続いています。平成 27 年度より企業を個別に訪問し業況を詳細に把握した上で、各種経営支援ツールの紹介や専門家による経営診断等を行う「企業サポート推進プロジェクト」を推進しました。同プロジェクトは毎年支援対象を拡充し、3 年間で 6,809 企業に訪問し 2,666 企業への専門家派遣を実施しました。さらに、中小企業と取引金融機関が一堂に会し企業の早期経営改善に向けて話し合う「経営サポート会議」の積極的な活用に努めました。3 年間の実績は 273 回となり、金融支援に向けた合意形成に大きく寄与しました。

平成 28 年度からは、返済条件緩和に係る条件変更業務を保証部・支店が担当し、返済条件緩和企業に寄り添いながら、実情に応じた返済条件の変更に対応するとともに、業況改善が見込める企業には借換保証等による金融正常化支援を行いました。返済条件緩和企業に対する保証承諾実績は毎年増加し、3 年間で 4,402 企業、1,055 億円と、多くの企業の資金繰り改善に寄与できたものと評価しています。

(5) 再生支援

再生途上にある企業の道筋を確かなものとするべく、中小企業再生支援協議会等の支援機関や金融機関と協調して、再生支援を積極的に行いました。3 年間における再生支援関連保証の承諾実績は毎年増加し、381 企業、178 億円となりました。特に、再生計画等に従って事業再生を行い資金調達を積極的に支援する「改善サポート保証」の 3 年間における保証承諾実績は、175 企業、119 億円となりました。

これらの再生支援策を実施したことにより、地域経済の活性化や雇用の維持に貢献することができたものと評価しています。

(6) 期中管理の充実

金融機関と情報共有を綿密に行い、中小企業の実情を把握した上で期間延長・返済方法変更に係る条件変更や各種経営支援の提案を行うなど適正な期中管理に努め、3 年間で期間延長・返済方法変更に係る条件変更を 184,416 件承認しました。また、事故事由が生じている企業については、継続的な現況の把握に努め、事故状態が解消されたことを確認できた場合は、事故解除に併せ、条件変更、借換保証等による正常化支援を積極的に行い、3 年間で 3,181 企業の事故報告を解除しました。こうした取組は、返済条件緩和を行っている保証債務残高（平成 29 年度末 4,951 億円、平成 26 年度末比 67.2%）並びに代位弁済（平成 29 年度 511 億円、同年度末比 64.1%）の減少に寄与したものと評価しています。

(7) 求償権の効率的な管理、回収及び再生支援

代位弁済後の速やかな実態確認、適切な回収方針の決定及び進捗管理の徹底に努めるとともに、保証協会債権回収株式会社（以下「保証協会サービサー」という。）と連携しながら回収の効率化を図りましたが、求償権残高が縮減したこともあり、各年度とも計画値を下回って推移し、3年間の回収実績は456億円となりました。

また、中小企業者数が減少する中、再生支援の重要性はますます高まっており、代位弁済企業や経営者等個人の再生支援に積極的に取り組みました。代位弁済後も事業を継続している企業に対して、3年間で714企業を訪問し、継続して現況を把握した上で、事業再生に向けたアドバイスや専門家派遣等のサポートを行いました。さらに、経営者などの個人に対する「経営者保証に関するガイドライン」の適用についても適切な運用に努めることで、事業再生・生活再生に寄与できたものと評価しています。

(8) コンプライアンスの徹底

公共的使命と社会的責任を果たし、社会からの揺るぎない信頼を確立するため、「東京信用保証協会倫理憲章」を基本方針に定め、「行動基準」を行動指針として、役職員一丸となってコンプライアンスの徹底に努めています。反社会的勢力等排除に向けた取組については、警察や関係機関等の協力を得て関係遮断に努め、さらに反社会的勢力対応に係る研修を実施することにより、職員の対応力強化を図りました。顧客情報保護のためマルウェア対策を始めとした情報セキュリティの強化に取り組み、インターネット端末においてより強固なセキュリティ基盤の導入を実施しました。

(9) コンピュータ共同システムの安定運用

コンピュータ共同システムを運営する保証協会システムセンター株式会社を始めとした関係機関と連携し、保証料業務の統一化や制度改正などのシステム対応に迅速かつ確実な対応を図るとともに、安定運用の維持継続に努めました。

また、中小企業者の利便性向上を図るため、平成29年4月より、借換保証における信用保証料の差引計算を開始しました。借換保証時に新たに発生する信用保証料から、借換により完済となって返戻される保証料相当額を差し引く対応を行うことで、中小企業者の当初保証料支払い負担の軽減に寄与したものと評価しています。

3. 外部評価委員会の意見等

【保証部門】

景気は緩やかな回復基調で推移し、業績改善傾向の企業がある一方、その実感が乏しい中小企業も依然として存在する。また、総人口の減少、少子高齢化といった社会構造の変化は、長引く人手不足や後継者の高齢化などに影響を及ぼした。さらには、貸出金利がかつてない低水準で推移する中で、企業の信用保証料に対する相対的な負担感などが保証申込に影響したと考えられる。こうした中で、都・区市町制度や借換保証への積極的な取組や、新たな保証制度の創設により中小企業の資金繰り円滑化に寄与したことについては評価できる。引き続き政策保証や中小企業のニーズに沿った制度の活用により、円滑かつ迅速な資金繰り支援に取り組んでいくことを期待する。

さらに、創業スクールや公開講座、創業資金への対応など創業期における総合的なサポートを行ったことや、返済条件緩和企業などへ「企業サポート推進プロジェクト」や「経営サポート会議」を始めとした経営支援策を提供し、必要に応じて正常化に向けた借換保証等を行ったことは、様々な経営課題を抱える中小企業に対する取組として効果的であったと考える。

今後も、アンケートなどを通じて潜在需要を把握しながら金融支援と経営支援を一体的に推進することで、利用者本位のサービスが提供されることを期待する。

【期中管理部門】

返済条件緩和企業に対する条件変更の継続や借換保証による正常化支援、事故報告企業への正常化支援等が奏功し、3年間の代位弁済実績が、計画比に加え前年度末比においても每期減少したことは大いに評価できる。

返済条件緩和中の保証債務残高は3年間で大きく減少しているものの、保証債務残高全体に占める割合は、金融円滑化法施行以前と比べると依然として高水準にある。返済条件緩和中の保証債務は、僅かな景気の変動でも代位弁済に繋がることが懸念される。今後も、金融機関等と連携し、情報共有を綿密に行い、個々の企業の実情に応じた支援を行うことで、適正な期中管理に努めることを期待する。

【回収部門】

求償権残高の縮減から、回収額については減少が続くと考えられる。こうした状況においても、代位弁済後の速やかな実態確認、適切な回収方針の決定といった初動の迅速化と管理の徹底を行うとともに、保証協会サービサーと連携して効率的な回収を図ることを期待する。

また、再チャレンジ支援は回収部門における重要な取組であると認識し、「経営者保証に関するガイドライン」や「一部弁済による保証債務免除」を適切に運用しながら、事業再生・生活再生に取り組むことを期待する。

【コンプライアンス】

「東京信用保証協会倫理憲章」を基本方針に定め、「行動基準」を行動指針として、役職員一丸となってコンプライアンス徹底に努めている点は評価できる。また、警察と連携した研修や不当要求等に対応した研修の実施は、暴力団排除意識の徹底や職員の反社会的勢力への対応力を高めたと考える。

顧客情報保護のため、マルウェア対策を含めた情報セキュリティの強化は適切な取組であった。また、平成26年度より開始している保証関連書類の電子化は安定運用がなされており、大いに評価できる。情報漏えい防止などのセキュリティ面に留意しながら、安定運用を継続してほしい。

【コンピュータ共同システム】

コンピュータ共同システムを運営する保証協会システムセンター株式会社を始めとした関係機関と連携し、保証料業務の統一化や制度改正などのシステム対応を迅速かつ的確に行った。3年間大きなシステム障害がなく安定して運用されてきたことは大いに評価できる。また、借換保証時における信用保証料の差引計算は、中小企業者の利便性向上に寄与する取組であった。今後も、システムの安定運用とともに、利用者の利便性向上の観点から改善に取り組むことを期待する。