

平成 22 年度経営計画の評価

東京信用保証協会は、中小企業の皆さまの多様で活力ある成長・発展に貢献するため、金融支援・経営支援に努めてまいりました。

今般、平成 22 年度経営計画の実施状況について、外部評価委員会（委員：鈴木正俊 東京聖栄大学講師、黒瀬直宏 嘉悦大学教授、高見之雄 弁護士）の意見・アドバイスを踏まえて自己評価を行いましたので、公表いたします。

1. 業務環境

平成 22 年度の東京都内の経済は、秋口まで景気持ち直しの動きが見られましたが、年度後半は急速な円高等の影響を受けて足踏み状態となりました。さらに、平成 23 年 3 月に発生した東日本大震災の甚大な被害により経済活動が停滞しました。

中小企業分野においては、各種政策効果により資金繰り動向に改善傾向が見られましたが、長引くデフレに加え為替市場の変動などにより売上受注は低迷し、収益が減少する等厳しい状況で推移しました。

2. 事業計画について

当協会の平成 22 年度の事業概況は、以下のとおりとなりました。

◎ 保証承諾（計画 2 兆 2,000 億円）

平成 22 年度上半期は前年同期比 68.6%と低調に推移しましたが、中小企業者の資金繰り支援策として実施されていた「緊急保証制度」の取扱終了に伴う駆け込み需要もあり、下半期は前年同期比 110.8%と増加しました。平成 22 年度通期での保証承諾は当初計画を上回り、13 万 5 千件、2 兆 2,105 億円（計画比 100.4%）の実績をあげることができました。

◎ 保証債務残高（計画 5 兆 5,280 億円）

保証債務残高は 50 万 4 千件、5 兆 4,043 億円（計画比 97.7%）となりました。

◎ 代位弁済（計画 1,800 億円）

代位弁済は 1 万 4 千件、1,559 億円（計画比 86.6%）となりました。中小企業金融円滑化法等の各種政策効果により金額前年度比で 73.7%と大幅に減少しましたが、依然として高水準で推移しました。

◎ 回収（計画 280 億円）

保証協会債権回収株式会社（保証協会サービサー）と連携して回収の最大化・効率化に努めましたが、無担保求償権の回収環境は依然として厳しく、協会本体で 147 億円、保証協会サービサーで 100 億円の回収となりました。総額では 247 億円（計画比 88.0%）の回収にとどまりました。

◎ 平成 22 年度の保証承諾等の主要業務数値は、以下のとおりです。

項目	区分	件数	金額	計画値(金額)	計画比
保証承諾		13万5千件 (83.0%)	2兆2,105億円 (87.6%)	2兆2,000億円	100.4%
保証債務残高		50万4千件 (96.5%)	5兆4,043億円 (97.8%)	5兆5,280億円	97.7%
代位弁済		1万4千件 (71.2%)	1,559億円 (73.7%)	1,800億円	86.6%
回収		-- --	247億円 (98.4%)	280億円	88.0%

※カッコ内の数値は対前年度比を示します

3. 決算概要

平成 22 年度の決算概要（収支計算書）は、以下のとおりです。

項 目	金 額	前 年 度 比 増 減 額
経常収入	681億 300万円	+26億5,400万円
経常支出	329億5,800万円	△23億9,900万円
経常収支差額	351億4,500万円	+50億5,300万円
経常外収入	2,113億3,900万円	△123億7,400万円
経常外支出	2,328億6,600万円	△179億1,000万円
経常外収支差額	△215億2,700万円	+55億3,600万円
制度改革促進基金取崩額	1億9,100万円	△5億9,800万円
収支差額変動準備金取崩額	0円	0円
当期収支差額	138億1,000万円	+99億9,100万円

経常収支差額は責任共有負担金の増加などにより、前年度と比べて50億5,300万円増加しました。

経常外収支差額は保証債務残高と代位弁済の減少による責任準備金繰入と求償権償却準備金繰入の減少などにより前年度と比べて55億3,600万円増加しました。

以上より当期収支差額は138億1,000万円の剰余となり、前年度と比べて99億9,100万円増加しました。この収支差額剰余金については収支差額変動準備金に69億円を、基本財産（基金準備金）に69億1,000万円をそれぞれ繰り入れました。

この結果、年度末における基本財産は2,205億7,200万円、収支差額変動準備金は830億円となりました。

4. 重点課題について

① 制度融資の積極的な推進

緊急保証制度をはじめ、国や東京都などの各種政策保証に積極的に取り組んでまいりました。

この結果、保証承諾は2兆2,105億円（うち、緊急保証は1兆5,548億円）に達し、中小企業者の資金繰り安定に寄与することができたと考えております。

② 創業支援の推進（保証承諾計画420億円、4,900企業への保証により1万7千人の雇用創出・維持を目指す）

専門部署「創業アシストプラザ」を核に、信用保証による金融支援に加え、公開講座や創業スクールの開催など、経営支援にも積極的に取り組みました。保証承諾は5,313企業に対して408億円（前年度比68.9%）となり、1万2,706人の雇用創出・維持に寄与しました。比較的小規模な創業が多かったため、保証承諾額、雇用創出・

維持人数は計画を下回りましたが、支援企業数は計画より 413 企業多く、地域経済の活性化に貢献できたと考えております。

③ 再生支援の推進（保証承諾計画 50 億円、200 企業の再生支援を目指す）

「再生支援センター」において、中小企業再生支援協議会や金融機関などと連携を図りながら、再生支援を推進しました。9 月には求償権の一部不等価譲渡を、12 月には求償権消滅保証を絡めた直接放棄を行うなど、さまざまな再生手法を実施しました。こうした取り組みを通じ、地域経済及び雇用の維持に貢献できたと考えております。

しかし、景気の先行きが不透明であるため、実現可能性の高い再生計画を策定できる企業が少なかったことから、再生支援企業は 152 企業、再生に係る保証承諾は 45 億円（前年度比 71.5%）にとどまりました。

④ 経営支援体制の一層の充実

通常窓口相談のほか年末（12 月）及び年度末（3 月）の資金需要期においては、前年度に引き続き休日相談窓口を開設するとともに、弁護士や税理士等による専門家相談を毎週 1 回、中小企業診断士（協会内職員）による経営相談会を毎月 1 回開催し、中小企業者の経営支援を行いました。

また、保証利用先企業に対し決算期に合わせて決算書の提供を依頼し、経営状況を早期に把握することにより、迅速かつきめ細かい金融相談や経営相談などに活用することができました。

⑤ 保証浸透率の向上

信用保証による資金調達の利便性や有用性を高め、中小企業者の保証利用意欲を喚起することにより、保証浸透

率（保証利用企業数÷都内中小企業数）の向上を図ることを目指しました。平成23年3月末時点の利用企業数は23万4,466企業となり、1年前と比べて1,949企業減少しましたが、保証浸透率は、46.99%と高水準で推移し、全国平均の37.47%を大きく上回っています。

⑥ 資金繰り改善のための支援

金融機関と連携し、中小企業者の実情に応じ期間延長や返済方法変更などの条件変更に対応的に取り組み、8万7千件（前年度比126.4%）を承認しました。この結果、平成23年3月末時点で期間延長または返済緩和中の保証債務残高は6万8千件、8,030億円（前年度比137.1%）となっています。

⑦ 返済条件緩和先への追加支援及び事故報告先の現況把握と改善に向けた取り組み

返済条件の緩和を行った企業のうち、経営状態の改善が見られた1,555企業に対し315億円の借換保証を行いました。また、事故報告先のうち営業中の顧客については状況把握を行い、正常化が可能と判断された1,502企業に対し事故状態扱いの解除を行いました。

⑧ 保証協会サービスの体制強化（サービス委託求償権回収目標135億円）

より効率的な回収を目指し、回収困難な求償権を保証協会サービス内に設置した集中管理部署に担当させ、回収可能な求償権を担当する部署における定期回収の底上げ等を図りました。しかし、経済状況の低迷下、法的整理に至る企業の増加など厳しい回収環境が続き、保証協会サービス委託求償権の回収は前年度実績を下回り、100億円（前年度比92.5%）となりました。

⑨ 共同システムの安定運用

平成 19 年 5 月に稼動したコンピュータ共同システムの参加協会は 21 協会となっています。こうした状況の中、参加協会です定期的に運用連絡会を開催し、安定運用に努めながらコスト削減と顧客サービス向上を図りました。

なお、平成 23 年 7 月に 5 協会が新たに加わる予定となっており、26 協会になると全国の保証債務残高の 2/3 を占めることとなります。

⑩ ビジネスフェアの開催・産学連携による中小企業支援

中小企業の皆さまに商談の機会や企業 P R の場を提供し、事業拡大に貢献するため平成 22 年 9 月 14 日東京国際フォーラムにおいて第 4 回目となる当協会主催のビジネスフェア「江戸・T O K Y O 技とテクノの融合展 2010」を開催しました。当日は、過去最大となる 200 ブースを会場内に設置し、伝統工芸から I T 関連まで様々な業種の中小企業 174 社、支援機関 12 団体が参加し、約 8,600 人の方々にご来場いただくことができました。

出展企業からは、「予想以上に多くの方と交流・商談ができた」、「他の展示会にはない出展者同士の交流が良い」等、また来場者からは「講演会も出展者も充実しており期待以上に有意義だった」、「こうした中小企業の底力を見ると元気がでるので、ぜひ継続して開催してほしい」等、満足を得たとの声が寄せられました。

また、大学などが持つ技術や情報を活用して中小企業を支援する取り組みとして、平成 22 年 7 月と 12 月の 2 回にわたり専修大学大学院との企業経営等をテーマとした共同公開講座を開催し、延べ 199 人の参加をいただきました。中小企業の経営者をはじめとした参加者からは「新しい視点が持てた」、「このような公開講座を引き続き開催してほしい」という声が寄せられ、好評を得ました。

5. コンプライアンス態勢及び運営状況の評価

当協会は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の確立を図るため、コンプライアンスの実践に役職員一丸となって、積極的に取り組みました。

これを実践していくために、基本方針として「東京信用保証協会倫理憲章」を制定し、役職員の行動指針として「行動基準」を策定しております。

また、コンプライアンス推進行動プログラムに基づき、コンプライアンス委員会、苦情調整部会、コンプライアンス担当者連絡会を開催し、ルールの遵守状況や適正な顧客対応、事務処理等が行われているか検証し、検証結果を各職場にフィードバックしてまいりました。各職場においてはOJT等を実施し、職員への啓蒙活動を実施してまいりました。

6. 外部評価委員会の意見等

【保証部門】

政策保証として推進した「緊急保証制度」は中小企業の金融円滑化を促進し、企業倒産の抑制、雇用確保に大いに役立っている。また、年末（12月）及び年度末（3月）の資金需要期においては、休日相談窓口を開設することにより都内中小企業者からの相談に積極的に応じるなど柔軟に対応してきた。大企業に比べ中小・零細企業は相変わらず厳しい経営環境に置かれている上、東日本大震災の影響は甚大であることから、引き続き金融支援はもちろんのこと、親身な窓口対応により経営相談を充実させる必要がある。

一方、さまざまな努力にもかかわらず再生支援実績が減少している。景気の先行きが不透明であり、再生計画の立案等に支障が生じているものと思われるが、保証協会が再生可能企業を積極的に見出し、中小企業再生支援協議会等関係機関へ再生支援の働きかけを行うことにより、再生保証のさらなる推進を行うべきである。

【期中管理部門】

中小企業金融円滑化法の後押しもあり、返済方法を変更する条件変更が増えており、保証債務全体に占める条件変更中の構成比も大きく伸長している。期中支援の重要性が一段と高まっている中、金融機関と連携し個々の企業の現況を十分把握するとともに、業況改善の見込みがある先については借換保証による金融支援を行う等、より一層協会主導型の金融支援が求められる。

【回収部門】

悪化している国の信用保険財政のためにも、回収の最大化が強く求められるところであるが、東日本大震災の甚大な被害もあり、求償権の回収環境は今後ますます厳しくなることが予想される。

こうした中で保証協会サービサーだけでなく、期中管理部門との連携強化を図りながら回収事務の合理化、効率化を図っていくことはもちろんであるが、債務者の実情を十分に考慮し、きめ細かく対応していく中で回収実績をあげていくことが必要である。

【共同システム】

21 協会が参加している共同システムが、様々な制度変更に対応し、これまで大きなトラブルもなく順調に

稼働していることは評価できる。しかし今後予想される地震等による災害、あるいは停電・節電に備え、自家発電装置等を活用し、業務に支障をきたさないように万全の態勢を整備することが何より重要である。平成 23 年 7 月には新たに 5 協会が参加する予定であり、安定運用を図ることはもちろん、一層の利便性向上を図ることを期待したい。

【ビジネスフェアの開催・産学連携による“顔の見える”中小企業支援】

ビジネスフェアの開催により商談の機会や企業PRの場を提供し、中小企業の事業拡大・発展につながる事業に取り組み、多くの出展企業・来場者から大きな満足を得られたことは高く評価できる。今後も元気で活力ある中小企業を支援するためにも、様々な工夫を重ねながら継続して開催することを期待したい。

また大学院との産学連携により実施した共同公開講座は、両者のノウハウを共同して中小企業者に提供できる点で、有効な経営支援の取り組みといえる。

これらの事業は東京の協会が先駆的に実施していることであり、中小企業者のニーズとも合致している。中小企業の経営支援事業として地域企業に密着した“顔の見える”事業活動を実践して行ってほしい。

【コンプライアンス態勢及び運営状況】

「東京信用保証協会倫理憲章」、「行動基準」及び「コンプライアンス推進行動プログラム」により、コンプライアンス態勢は確立されており、その運営も適切に行われている。

年間 15 万件を超える保証案件を処理し、23 万企業が利用している中でリスク管理業務が適正に運営されていることは評価できる。今後も公的機関としての使命・社会的責任を果たすために、最重点項目として取り組むことが必要である。