

平成 23 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 23 年度経営計画の実施状況について、外部評価委員会（委員：東京聖栄大学講師 鈴木正俊、嘉悦大学大学院ビジネス創造研究科科長、教授 黒瀬直宏、弁護士 高見之雄）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 23 年度の東京都内の経済は、東日本大震災による被害に加え、サプライチェーンの寸断や電力問題による経済活動の停滞、歴史的な円高進行やタイの洪水被害等の影響により厳しい状況が続き、景気回復の足取りは重たいものとなりました。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、急激な円高や原油価格の高騰などの影響により企業収益が減益となる等、全体として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 23 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 500 億円）

平成 23 年度上半期は、震災により被害を受けた中小企業者を支援するため実施された東日本大震災復興緊急保証の取り扱い開始により前年同期比 106.6%となりましたが、下半期は同保証の申込が落ち着いたことや、平成 22 年度をもって景気対応緊急保証が終了したこともあり前年同期比 54.8%にとどまりました。平成 23 年度通期では、11 万 5 千件、1 兆 7,031 億円（計画比 83.0%）の保証承諾となりました。

保証債務残高（計画 4 兆 9,940 億円）

保証債務残高は 50 万 1 千件、5 兆 2,682 億円（計画比 105.4%）となりました。

代位弁済（計画 1,700 億円）

代位弁済は 1 万 4 千件、1,377 億円（計画比 81.0%）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 88.3%と減少しましたが、依然として高水準で推移しました。

回収（計画 270 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 129 億円、保証協会サービサーで 89 億円の回収となりました。総額では 218 億円（計画比 80.6%）の回収にとどまりました。

平成 23 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	11万5千件 (85.6%)	1兆7,031億円 (77.0%)	2兆500億円	83.0%
保 証 債 務 残 高	50万1千件 (99.3%)	5兆2,682億円 (97.5%)	4兆9,940億円	105.4%
代 位 弁 済	1万2千件 (86.6%)	1,377億円 (88.3%)	1,700億円	81.0%
回 収	-- --	218億円 (88.4%)	270億円	80.6%

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 23 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	661億7,600万円	19億2,700万円
経常支出	324億7,900万円	4億7,900万円
経常収支差額	336億9,700万円	14億4,800万円
経常外収入	1,969億5,400万円	143億8,500万円
経常外支出	2,104億1,800万円	224億4,800万円
経常外収支差額	134億6,400万円	+ 80億6,300万円
制度改革促進基金取崩額	9,600万円	9,500万円
収支差額変動準備金取崩額	0円	0円
当期収支差額	203億2,900万円	+ 65億1,900万円

経常収支差額は保証債務残高の減少による保証料収入の減少などにより、前年度と比べて 14 億 4,800 万円減少しました。

経常外収支差額は保証債務残高の減少による責任準備金繰入の減少や求償権償却の減少などにより前年度と比べて 80 億 6,300 万円増加しました。

以上より、当期収支差額は 203 億 2,900 万円の剰余となり、前年度と比べて 65 億 1,900 万円増加しました。この収支差額剰余金については基本財産（基金準備金）に 102 億 2,900 万円を、収支差額変動準備金に 101 億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 2,308 億 100 万円、収支差額変動準備金は 931 億円となりました。

4 . 重点課題について

制度融資の積極的な推進

東日本大震災復興緊急保証を始め、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 1 兆 7,031 億円（うち、東日本大震災復興緊急保証及びセーフティネット保証の承諾合計額は 9,618 億円）となり、中小企業者の資金繰り安定に寄与することができました。

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 4,837 企業に対して 340 億円となり、1 万 1,211 人の雇用創出・

維持に寄与しました。

再生支援の推進（保証承諾計画 45 億円、180 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。再生可能な代位弁済先企業への求償権消滅保証を始め、求償権の直接放棄や不等価譲渡、更には当協会では初めてとなる求償権の資本的劣後化（DD S）も行いました。これらの取り組みを通じ、先行き不透明感の強い状況下において保証承諾 38 億円（再生支援企業：137 企業）の実績をあげ、地域経済及び雇用の維持に貢献しました。

また、上記再生支援に加え、履行遅滞が始まった初期の段階の状況を把握し、金融機関と連携しながら条件変更等により正常化へと導く取り組みにも力を入れました。

経営支援体制の一層の充実

震災直後から「東日本大震災」に関する相談窓口を設置し、震災により影響を受けた中小企業者からの相談にいち早く対応できるよう相談体制を整えました。また、各種特別相談窓口の設置や年末（12 月）及び年度末（3 月）の資金需要期における休日相談窓口の開設により、中小企業者からの相談にきめ細かく対応しました。

加えて、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。

さらに、創業アシストプラザや再生支援センターでは保証後のフォロー訪問やモニタリングを実施し、必要に応じて追加保証や返済条件緩和などの経営支援を行いました。

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広く知らしめ、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24年3月末時点の利用企業数は23万79企業となり、保証浸透率は全国平均の36.84%を大きく上回る47.28%と引き続き高水準で推移しました。

資金繰り改善のための支援

中小企業金融円滑化法が再延長されるなど引き続き期中支援が強く求められている中、金融機関と連携し中小企業者の実情に応じた条件変更に対応的に取り組みました。この結果、期間延長や返済方法変更などに係る条件変更の承認件数は9万1千件（前年度比104.2%）となりました。

事故報告先の現況把握と改善に向けた取り組み

事故報告先のうち営業中の顧客について状況把握を行い、事故状態が解消していることが確認できた企業について金融の正常化へとつなげる取り組みを行いました。これにより2,125企業の事故状態の解消を確認し正常化を支援しました。

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120億円）

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担当が担当し、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、経済状況の低迷や東日本大

震災の影響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、89億円（前年度比89.3%）となりました。

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は、平成23年7月に5協会が新たに加わり、参加協会は26協会となりました。こうした状況の中、参加協会で定期的に運用連絡会等を開催し、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24年3月末現在で参加協会の保証債務残高の合計は、全国52の信用保証協会の67.0%を占めています。

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PRの場を提供し、事業拡大に貢献するため平成23年11月2日東京国際フォーラムにおいて第5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2011」を開催しました。今回は会場面積を従来の約1.7倍に広げ、過去最多となる295ブースを設置し、伝統工芸からIT関連まで、様々な業種の中小企業262社、支援機関12団体にご参加いただきました。その結果、来場者数も1万人を超え、昨年度を大幅に上回る規模となりました。

出展企業からは、「新商品のPRに対して予想以上の反響があり、今後の展開に期待が高まった」、「異業種の出展や来場者数が多く、自分達では気付かない自社製品の活用方法や利用価値を見出すことができた」等、また来場者からは「講演会・展示ブースとも非常に充実しており有意義だった」、「多くの企業が頑張っている姿を見て胸が熱

くなくなった」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 23 年 7 月に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、100 人にご参加いただきました。中小企業の経営者をはじめとした参加者からは「実践的内容で、今後の企業経営に参考になる点が多い」といった声が寄せられ、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を検証し、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。

また、顧客情報漏えい防止のためコンピュータ端末に指静脈認証システムを導入し、一層のセキュリティー強化を図りました。

6 . 外部評価委員会の意見等

【保証部門】

平成 23 年度は、東日本大震災からの復旧・復興に向けて国全体が一丸となって取り組んだ特別な年であった。金融面では何より、東日本大震災で大きな影響を受けた中小企業の金融円滑化が国の重要施策の 1 つであった。その点、当協会では、即座に相談窓口を設置し、震災直後から相談体制を整え、震災対応の保証を強力に推進したことは大いに評価できる。経済の先行きに不透明感が強まり、金融機関が積極的に融資に踏み込みにくい中、保証協会の公的保証が大きな力を発揮したと思われる。

引き続き、厳しい経営環境に置かれている中小企業者からの相談に迅速かつ親身になって対応し、公的機関としての役割を果たしていくことを期待する。

【期中管理部門】

中小企業者の実情に応じた期間延長や返済方法変更に係る条件変更に対応してきた結果、保証債務残高全体に占める返済緩和中債務の構成比は高まってきている。今後、中小企業金融円滑化法の終了に向けたソフトランディングのあり方や景気動向によっては、それらの保証債務が代位弁済へ移行する懸念もあり、注視していく必要がある。なお、延滞が発生して間もない先への正常化支援など、業況悪化が初期段階での速やかな対応は、経営再建への足掛かりや企業倒産の抑制として特に有効であると考えられ、引き続き取組みを推進して欲しい。

中小企業金融円滑化法の終了が予定される中、地域金融機関間では官民共同によるファンドを設立するなど、中小企業者の支援強化に向けた動きが見られる。当協会においても、今後ますます金融機関や中小企業再生支援協議

会等との連携強化を図りながら、中小企業者各々の実情に応じた期中支援を行うことが求められる。

【回収部門】

無担保求償権の累増、経済状況の停滞等の長期的な傾向に加え、平成 23 年 3 月に発生した東日本大震災の影響を受け、求償権回収を取り巻く環境は厳しさを一段と増している。こうした中、平成 23 年度の回収は 218 億円となっており、計画を下回った原因の検証を引き続き行いながら回収努力していくことが重要である。また、保証協会サービサーとの連携を強化し回収の最大化を図ることはもちろんのこと、関係部署と連携し再生可能な代位弁済企業の支援にも引き続き積極的に取り組んで欲しい。併せて回収不能な求償権の管理事務停止や整理を実行し、回収事務の合理化、効率化を進めていく必要がある。

【共同システム】

26 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。地震等による災害や停電・節電に備え、自家発電装置等を活用するとともに、バックアップ機能を有効に機能させ、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。

今後も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 P R 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・来場者から満足を得られたことは高く評価できる。開催規模の拡大に伴い来場者数も 1 万人を超え、注目、認知度とも高まっている。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されており、有効な経営支援の取り組みといえる。

これらの事業は当協会が先駆的に実施しているが、中小企業者のニーズとも合致しており、今後とも経営支援事業として地域に密着した事業活動を実践して行って欲しい。

【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いる。書類紛失の事例発生は誠に遺憾であるが、その後の対応については規定に従い適切に行われている。今後、文書收受のあり方について見直しを検討するなど、再発防止に向けて万全の体制で臨んでもらいたい。

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。

【反社会的勢力への対応】

信用保証協会は、従来より暴力団等反社会的勢力による信用保証協会取引への介入防止に取り組んできているところであるが、保証の申込にあたっては第三者の介入を排除するとともに、暴力団追放運動推進都民センターの賛助会員となるなど、反社会的勢力の排除に向けて積極的に取り組んでいる。

今後も、信用保証協会間での情報交換を有効に活用したり、弁護士・警察署等関係機関との連携を強化するなどして、反社会的勢力に対しては毅然とした態度でその一切を排除することが必要である。