

## 平成 21 年度経営計画の自己評価

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 21 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 拓殖大学教授、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 21 年度の東京都内の経済は、夏頃にはようやく景気持ち直しの動きが見られ始めましたが、デフレ進行とともに個人消費が伸び悩み、企業収益は厳しいものとなりました。中小企業分野においては、都内保証利用先の金融動向調査によると年明けから年度末にかけて景況改善の兆しも見られましたが、売上受注の低迷・収益の減少により業績不振に陥る企業が増加し、全体としては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 21 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）

中小企業者の資金繰り支援策として実施されている「緊急保証制度」により、上半期は前年度比で大幅に増加

(前年同期比 202.9%) しましたが、下半期に入るとやや落ち着きを見せました。平成 21 年度通期では、保証承諾は当初計画を上回り、16 万 2 千件、2 兆 5,219 億円 (計画比 114.6%) の実績をあげることができました。

#### ◎保証債務残高 (計画 4 兆 9,850 億円)

保証債務残高は 52 万 2 千件、5 兆 5,274 億円 (計画比 110.8%) となりました。

#### ◎代位弁済 (計画 1,800 億円)

売上受注の低迷・収益の減少、資金調達環境の悪化など、厳しい経営環境にあり、企業倒産が増加したことから、代位弁済は 1 万 9 千件、2,115 億円 (計画比 117.5%) となりました。

#### ◎回収 (計画 270 億円)

経済状況の悪化や法的整理の割合の上昇などにより厳しい回収環境が続く中、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、無担保求償権から 118 億円 (前年度比 103.5%) を回収しました。

有担保求償権からの回収については、下半期に不動産市況がやや上向いてきたことから 133 億円 (前年度比 119.4%) となり、総額で前年度実績を上回る 251 億円 (前年度比 111.3%、計画比 92.8%) を回収しました。

◎平成 21 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	16万2千件	(86.2%)	2兆5,219億円	(81.1%)	2兆2,000億円	114.6%
保 証 債 務 残 高	52万2千件	(97.7%)	5兆5,274億円	(106.7%)	4兆9,850億円	110.8%
代 位 弁 済	1万9千件	(113.7%)	2,115億円	(123.2%)	1,800億円	117.5%
回 収	--	--	251億円	(111.3%)	270億円	92.8%

※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 21 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	654億4,900万円	+42億200万円
経常支出	353億5,700万円	△20億8,900万円
経常収支差額	300億9,200万円	+62億9,000万円
経常外収入	2,237億1,400万円	+386億9,600万円
経常外支出	2,507億7,600万円	+464億9,300万円
経常外収支差額	△270億6,300万円	△77億9,700万円
金融安定化特別基金取崩額	0円	0円
制度改革促進基金取崩額	7億8,900万円	+4億9,700万円
収支差額変動準備金取崩額	0円	0円
当期収支差額	38億1,900万円	△10億1,000万円

- ・ 経常収支差額は、保証債務残高の増加による保証料収入の増加などにより、前年度と比べて 62 億 9,000 万円増加しました。
- ・ 経常外収支差額は、保証債務残高の増加による責任準備金繰入額の増加や、代位弁済の増加による求償権償却準備金繰入額の増加などにより、前年度と比べて 77 億 9,700 万円悪化しました。
- ・ 当期収支差額は 38 億 1,900 万円の剰余となり、前年度と比べて 10 億 1,000 万円減少しました。この収支差額剰余金については、収支差額変動準備金に 19 億円を、基本財産（基金準備金）に 19 億 1,900 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 2,136 億 6,200 万円、収支差額変動準備金は 761 億円となりました。
- ・ なお、金融安定化特別会計の収支差額は 25 億 6,100 万円の損失となりました。

## 4. 重点課題について

### ①制度融資の積極的な推進

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。特に年末（12 月）及び年度末（3 月）の資金需要期においては、緊急保証制度等の申込に迅速かつ的確に対応するため、平日の営業時間を夜 8 時まで延長するとともに、休日相談窓口も開設し、当協会の総力をあげて取り組みました。この結果、緊急保証制度の保証承諾は 9 万 6 千件、1 兆 7,920 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創業支援の強化（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。この結果、保証承諾は 6,704 企業に対して 6,985 件（前年度比 111.5%）、592 億円（同 107.9%）と計画を上回る実績をあげ、2 万 1,400 人の雇用創出・維持に寄与し、地域経済の活性化を図ることができたと考えております。

### ③再生支援の強化（保証承諾計画 50 億円）

「再生支援センター」において、再生可能な代位弁済先企業への「求償権消滅保証」の実行及び中小企業再生支援協議会や金融機関と連携を図りながら、再生支援を推進しました。この結果、63 億円（前年度比 67.6%）と前年実績を下回ったものの計画を上回る実績（計画比 126.0%）をあげ、236 企業の再生を図り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。

### ④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、保証浸透率の向上を図ることを目指しました。平成 22 年 3 月末時点の利用企業は 23 万 6,415 企業となり、1 年前と比べて 6,358 企業増加しました。保証浸透率（保証利用企業数÷都内中小企業数）は、1 年前と比べて 1.27 ポイント増加し 47.38%となり、全国平均の 37.92%を大きく上回っています。

### ⑤保証先の早期実態把握

保証利用先の経営状況を早期に把握し、金融相談や経営相談などをより迅速かつきめ細かく行うため、保証利用企業の決算期に合わせて「決算書提供のお願い」を行いました。

また、延滞発生間もない先については、金融機関と連絡を取りながら現況把握に努め、今後の支援方針を相談し、条件変更や借換保証などにより中小企業者の資金繰り改善に寄与しました。

#### 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弾力的に取り組み、6万9千件（前年度比137.4%）を承認しました。この結果、平成22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5万4千件、5,855億円（前年度比152.2%）となっています。

#### ⑦返済条件緩和先から正常先への転換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2,300企業に対し450億円の借換保証を行い、金融取引の正常化を支援しました。

また、営業中の事故報告先については顧客の状況把握を行い、正常化が可能な688企業に対し、事故報告解除を行いました。

#### 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）

保証協会サービスの回収担当者を増員し、回収強化のため組織体制の見直しを実施しました。

無担保求償権は原則として全件を保証協会サービスに委託し、きめ細かな管理回収を実行するとともに、再生可能な代位弁済先企業への「求償権消滅保証」を積極的に推進するなど、企業再生の推進と回収増加に努めました。

経済状況の悪化や法的整理に至る企業の増加など厳しい回収環境の中、回収の最大化に努めた結果、サービス

委託求償権の回収は前年度実績を上回る 108 億円（前年度比 101.8%）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は、平成 21 年 5 月に 1 協会が新たに加わり、参加協会は 21 協会となりました。こうした状況の中、参加協会では定期的に運用協議会を開催し、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、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 54.3%を占めています。（平成 22 年 3 月末現在）

### 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 21 年 9 月 2 日東京国際フォーラムにおいて第 3 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 2009」を開催しました。当日は、伝統工芸から I T 関連まで様々な業種の中小企業 167 社、支援機関 13 団体が参加し、約 7,700 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、「出展をきっかけに異業種の方との商談が進んだ」、「非常に効果的な P R ができた」、「回を重ねるごとにビジネスに発展する機会が増えている」等、出展して満足を得たとの声が多数寄せられました。

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 21 年 7 月と 11 月の 2 回にわたり、専修大学大学院との共同公開講座を開催し、中小企業の経営者をはじめとして延べ 215 人の参加をいただきました。

## 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】

- ・景気後退の影響を受け、厳しい経営環境に置かれている都内中小企業者からの保証申込等に迅速かつ的確に対応するため、休日出勤を行うなど総力をあげて取り組み、公的機関としての役割を果たしている。
- ・借換保証によって中小企業者の資金繰りを安定させ、金融正常化を図ることは非常に良い取り組みである。条件変更中であっても業績回復の見込みがある先については、今後の見通しなども確認し、引き続き支援して欲しい。

- ・ 1 年前に比べ利用企業数が増加したことは、信用保証による資金調達の利便性や有用性が発揮できたこととなり、大いに評価できる。今後も中小企業者の金融円滑化に貢献することを期待する。

### 【期中管理部門】

- ・ 延滞発生間もない先や事故報告先の現況把握に努め、延滞や事故状態が解消して業況改善の見込がある先について条件変更や新規保証などにより支援したことは、中小企業者の資金繰り改善につながったと思われる。また、代位弁済が増加する中、代位弁済抑制効果としての面でも評価できる。今後もさらなる期中管理強化が求められるところであり、引き続き注力してほしい。
- ・ 金融円滑化法の施行により、条件変更が増加している中で、保証債務に占める条件変更中の構成比も上昇していくものと思われる。今後景気が回復していけば正常化していくであろうが、景気動向によっては代位弁済へ移行する懸念もあるので、状況に応じきめ細かな対応を図ることも必要である。

### 【回収部門】

- ・ 無担保保証の増加により求償権についても無担保の割合が高水準で推移するものと思われる。経済状況の悪化もあり、回収環境が厳しい中、前年度実績を上回る 251 億円を回収したものの計画を達成するまでには至らなかった。回収は信用保険収支改善効果も大きいため、保証協会サービサーとの連携を図るとともに、回収担当者のさらなるスキルアップを図っていく必要がある。あわせて回収事務の合理化、効率化を進めるため、関係機関と連携し、回収不能な求償権の整理を的確に実行することが必要である。

### 【システム共同化】

- ・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。今後も安定運用を図ることはもちろん、経営の効率化や事務の合理化により、中小企業者の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、多くの出展企業から満足を得られたことは高く評価できる。回を重ねるたびに来場者数が増加し、認知度が高まっていることが伺える。今後も出展企業や来場者の要望を反映させるなど、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であり、さらなる連携先の拡充が望まれる。
- ・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にも合っている。中小企業の経営支援事業としても有効であり、引き続き地域中小企業に密着した事業活動を実践して欲しい。

### 【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おり、その運営も適切に行われている。
- ・年間 18 万件近い保証案件を処理し、23 万企業が利用している中で適正に業務が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。

### 【信用補完制度について】

- ・急激な景気後退の中で、厳しい経営環境にある中小企業者の金融支援策である「緊急保証制度」は中小企業者の金融円滑化に多大な効果をあげている。信用補完制度は民間金融機関の資金を中小企業者に供給するための制度として極めて有効であり、国の中小企業金融政策の重要な柱である。これからも民間金融機関中心の金融システムを有効に機能させ、中小企業者の資金繰り円滑化と雇用の維持・創出に大きく貢献することを期待している。
- ・国の信用保険財政は悪化しているが、厳しい経営環境の中、成長・発展に努力する中小企業者に十分な資金供給をするため、必要な財政措置を行うことは、日本経済活性化のための政策コストである。しかし、国、金融機関、地方自治体等の関係機関と協会が一体となって信用補完制度を運営しているという観点から、各々努力し、制度の適正な運営と持続的発展を図っていくことが必要である。
- ・平成 19 年 10 月、金融機関が一定の割合（20%程度）でリスクを負担する「責任共有制度」が導入されたが、平成 20 年 10 月 31 日以降、金融機関のリスク負担をゼロとする緊急保証制度を積極的に推進しており、責任共有制度導入の効果を検証することは難しい。しかし、金融機関の保証利用姿勢にどのような変化が生じているか等、引き続き注視・分析し、責任共有制度導入の効果を測ることが必要である。
- ・平成 22 年 6 月 18 日に閣議決定された「中小企業憲章」を踏まえ、中小企業者の立場で、業務運営を一層推進して行ってほしい。