

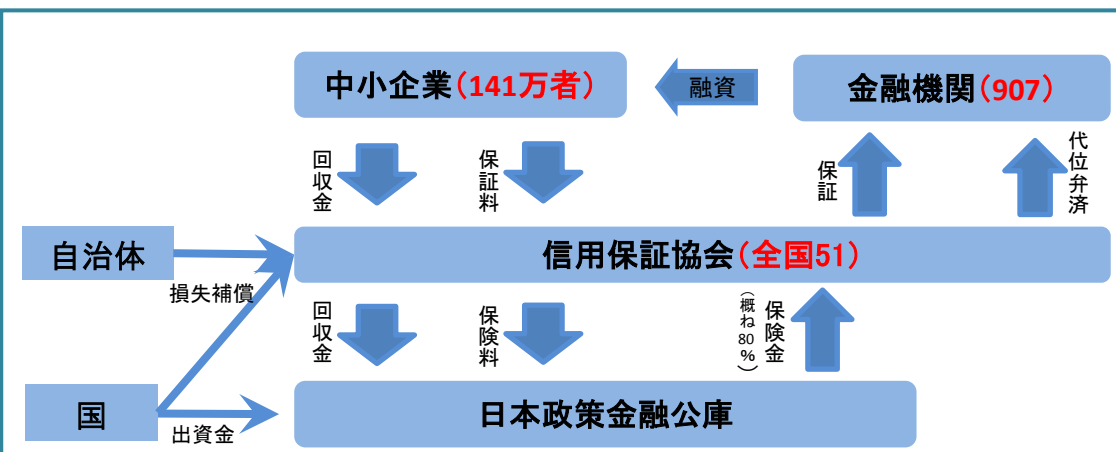
信用保証協会に求められる役割について

平成28年7月1日
中小企業庁

信用保証協会について

- 信用補完制度は中小企業の資金繰りを支える重要な制度である。従来、各保証協会の業務は保証・回収が中心であったが、時代の変化の中で求められる役割も変わりつつあり、現在では金融機関と連携した経営支援等の強化や地域経済の活性化への一層の貢献といったものも求められている。
- こうした状況を踏まえ、地域の自主性を前提としつつも全国レベルでの対応の底上げを図るべく保証協会に求められる役割を改めて整理するとともに、その評価の在り方等について検討していくことが重要ではないか。

【信用補完制度の構図】



【信用保証協会の体制等】

- 法人格:信用保証協会法に基づく認可法人
(地方公共団体等が出捐)
- 協会数:51協会
- 職員数:5,973名(役員を除く)
 - ・保証申込・審査部門:約2,500人
 - ・期中管理部門:約500人
 - ・代位弁済・回収部門:約1,200人
 - ・企画・システム管理部門:約1,100人
- ※審査、期中管理等を通じて、
経営支援業務に携わる職員が約800人。

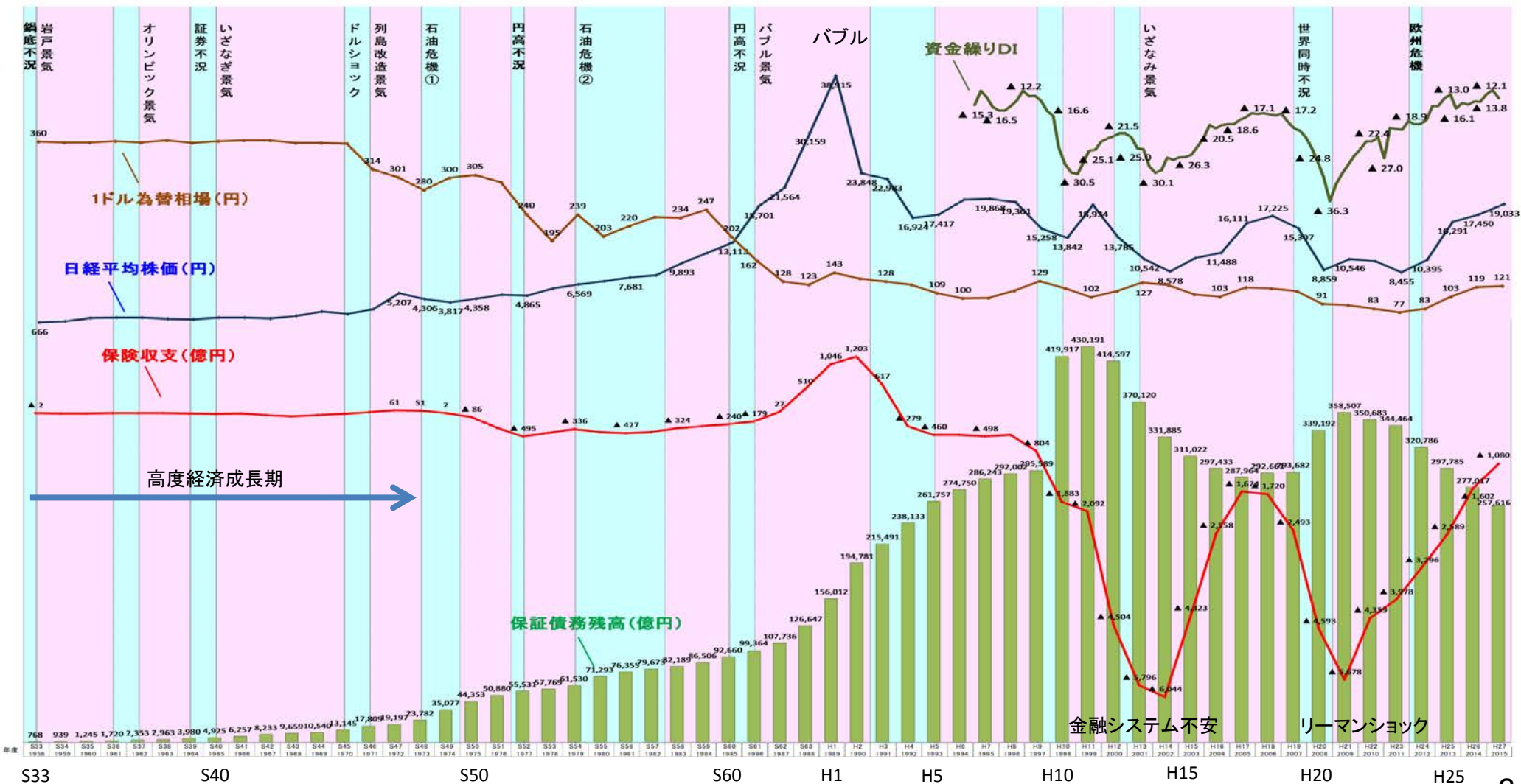
【信用保証協会の歩み】

- 昭和12年 東京市等が、ドイツを範として「東京信用保証協会」を設立。その後、各地で設立(昭和36年(沖縄協会)まで)
- 昭和23年 中小企業庁発足
- 昭和25年 「中小企業信用保険法」の制定
- 昭和28年 「信用保証協会法」の制定
- 昭和33年 中小企業信用保険公庫(現在の日本政策金融公庫)の設立(→現行の信用補完制度の体系が整う)
- 昭和38年 「中小企業基本法」の制定(→平成11年に抜本的改正※) ※経済的社会的制約による不利の是正から 中小企業の多様で活力ある成長発展へ
- 平成10年 金融機関の貸し渋り対策として、「中小企業金融安定化特別保証」を実施(保証承諾件数が急激に増加)
- 平成19年 責任共有制度(80%保証)の導入
- 平成20年 リーマン・ショック対策として、「緊急保証」を実施(100%保証の拡大)
- 平成26年 拡大した100%保証について、平時への運用に移行

(参考) 保証残高・保険収支等の推移

○一般的に保証残高・保険収支の推移は景気の浮沈と逆相関の関係にあり、景気後退の局面や危機時において保証残高は増加し、その影響を緩和する機能がある。特に、金融システム不安に対応すべく導入された中小企業金融安定化特別保証制度(1998年)、リーマンショックに対応する緊急保証(2008年)により保証残高は大幅に増加し、その影響緩和に貢献した(一方、それぞれの対策実施後には保険収支が大幅に悪化した)。

○現在は、総じて景況が安定している中、保証残高は減少傾向にある(保険収支は改善傾向にある)。



保証協会の業務（2005年見直し・リーマンショック後の変化）

- ①前回（2005年中小企業政策審議会）の信用補完制度の見直し等に基づき、これまでも保証協会と金融機関の連携による支援強化（責任共有制度の導入、金融機関と連携した審査効率化等）や保証協会の再生支援の強化（求償権の放棄等に関する制度整備等）が進められてきた。
- ②その後、リーマンショック（2008年）等により条件変更先が急増したことを受け、経営改善に係る「側面支援」としての中小企業支援ネットワーク構築、「個社支援」として経営サポート会議の実施や保証協会が直接経営改善計画の策定を支援する取組等が強化されてきた。
- ③更に、一部の保証協会においては創業チャレンジを促すための普及啓発支援や再生ファンドへの投資等を通じた地方創生への取組が積極的に行われている。

側面支援

○中小企業支援ネットワーク

- ・経営改善・事業再生・事業承継等の局面においては、関係者相互の目線合わせが不可欠となる。
 - ・保証協会が事務局となり、全国各地域の経営改善・事業再生に係わるプレーヤー（商工団体、金融機関、支援専門家、国・自治体等）を一堂に会し、ベストプラクティスの共有、ネットワークの形成等を行う。
- ※開催実績 443回

個社支援

○経営サポート会議

- ・経営改善に不可欠となる金融支援の実施に際して、複数金融機関が関与し経営者にとって調整コストが負担となる場合に保証協会が事務局としてサポート。

※開催実績

平成27年度実績 6,524企業
平成26年度実績 5,426企業

○専門家派遣

- ・保証協会職員が、外部専門家（中小企業診断士等）と一緒に中小企業を直接訪問し、経営相談や経営改善計画の策定等を支援。

※平成27年度末派遣実績
3,955企業（14,458回）

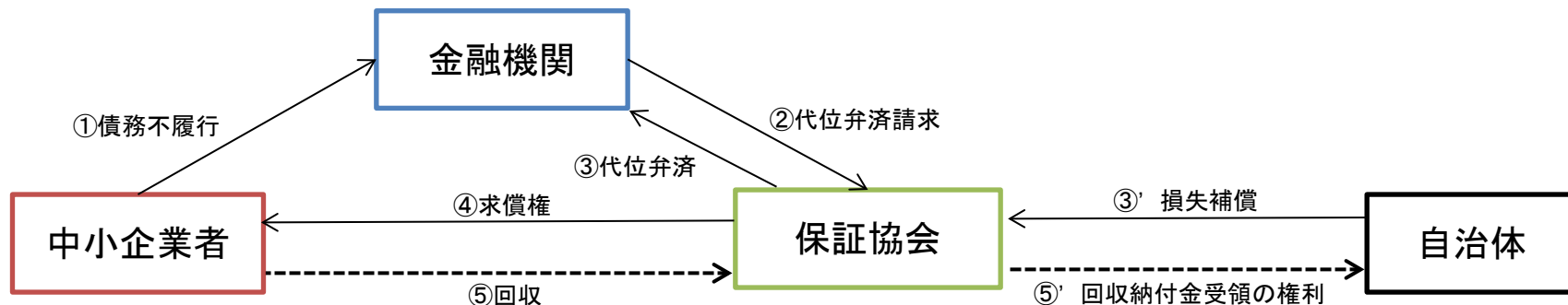
地方創生等への貢献

- ・創業チャレンジを促すためのセミナーや個別支援、販路開拓等のためのビジネスマッチング等の開催
- ・中高大学生や社会人等を対象とした金融教育、起業マインドの醸成
- ・地域の課題に対応するため自治体等と連携した保証メニューの開発や再生ファンドへの出資 等

(参考) 信用保証協会の求償権放棄と条例について

- 中小企業の事業の抜本再生の局面においては、中小企業再生支援協議会等の中立的な機関の関与の下で、スポンサー企業、各取引金融機関等が支援の目線を合わせ、迅速に債権カットを含む事業再生計画を実行に移すことが求められる。
- この点に関し、保証協会の対応として、各取引金融機関等が債権カットに応じようとする際に、当該債権の中に保証協会付き融資が含まれている場合にも柔軟な対応ができるよう、求償権の放棄等に関して運用の見直しが行われてきたところ。
- 他方、保証協会付き融資のうち、代位弁済に至った場合には自治体が保証協会に対して損失補償を行うこととされているものについては、自治体が回収納付金を受領する権利を有することとなるため、その求償権放棄等には個別に地方議会の議決が必要となる。
- このため、迅速な再生支援の妨げや再生の対応を諦めるといった行動に繋がりがねないことから、国から自治体に対し求償権放棄に係る条例の整備について要請を行い、検討がなされているところ。(23自治体が未整備)

【スキーム】



【参考】地方自治法(抜粋)

第96条 地方公共団体の議会は、次に掲げる事件を議決しなければならない。

10 法律若しくはこれに基づく政令又は条例に特別の定めがある場合を除くほか、権利を放棄すること。

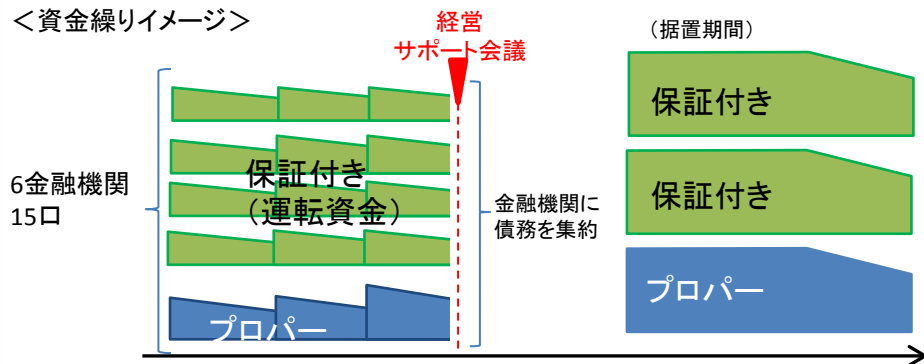
保証協会による「側面支援」の事例（経営サポート会議）

経営サポート会議の活用により 複数金融機関との合意形成に繋がった事例

【企業概要】業種：金属製品製造業 従業員区分：5人超10人以下

- 年商3億円規模の金属加工会社。6金融機関から合計15口の借入を行っていた。借入過多等により追加融資が受けられず、約定弁済の履行が困難となる。
- 代表者は各金融機関に個別に訪問して調整していたが、それ自体が大きな負担となっており、また一部の金融機関より合意が得られず、調整は頓挫していた。
- このような状況の中で、保証協会はメインバンクと協議の上、6金融機関を一斉に集めて経営改善計画の合意形成を図った。
- 結果、2金融機関に債務を集約（15口→3口）して借換えを実施。概ね計画どおりの改善が進み、黒字転換を果たしている。

<資金繰りイメージ>

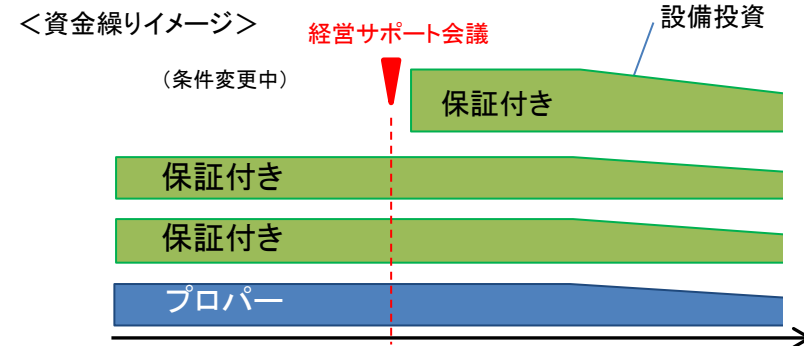


条件変更先への新規設備融資に繋がった事例

【企業概要】業種：旅館業 従業員区分：5人超10人以下

- 創業100年以上の老舗温泉旅館。利用客低迷により売上減少し、返済額を軽減（条件変更中）。三代目となる現代表者への交替時の保証協会職員訪問がきっかけとなり、経営改善に着手した。
- 保証協会・外部専門家からの提案内容（サービス運用面の改善、顧客層を絞り込んだ設備改修とメニュー開発、仕入れの見直し等）に基づき、設備資金等の調達を検討した。
- 条件変更中のため取引金融機関は新規融資には慎重な姿勢であったが、経営サポート会議を通じ経営改善計画について一定の理解が得られ、金融機関のうちの 하나가 支援に乗り出し、設備資金への新規融資が可能となった。その後、収益は徐々に回復し、正常化した。

<資金繰りイメージ>



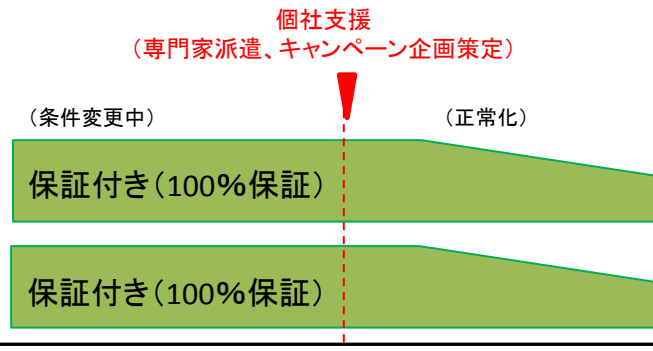
保証協会による「個社支援」の事例

条件変更先の事業再生

【企業概要】業 種: 飲食業 従業員区分: 5人以下

- 地産地消のコンセプトでバイキングレストランを創業。当初は好調であったが、徐々に客足が減少し条件変更の状況にあった。回復の兆しが見えないことから金融機関の対応も消極的であり、徐々に経営が行き詰る。
- 相談を受けた保証協会においては、保証協会職員が経営者とともに採算性の分析を行い仕入れ先と価格設定の見直しを行った。同時に、外部専門家の協力を得て外装・内装の改善とPR・キャンペーンを企画し、リニューアルオープンに漕ぎ着けた。
- キャンペーンに成功し、その後もリピーターを確保できたことで収入が安定。その後、借換えを行い条件変更の状態から脱却した。

<資金繰りイメージ>



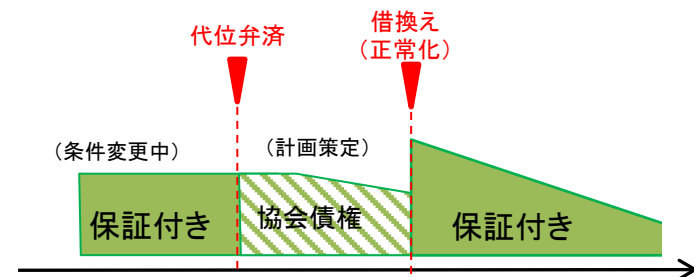
回収先(求償先)の再チャレンジを実現

【企業概要】業種: プラスチック製品製造 従業員区分: 5人超10人未満

- 業績が悪化し、保証協会は代位弁済を実施した。その後も、経営者は従業員と家族の生活を支えるため細々と事業を継続していた。
- 保証協会は、回収を通じて経営状況を把握。経営者の誠実な弁済への対応もあり、経営課題へのアドバイスなどを開始した。
- 業績に改善の兆しが見られ、再生の可能性があると考えられたことから再生計画を策定した。
- 金融機関の同意が得られ、保証付き融資による借換え(求償権消滅保証 ※)を行い、金融機関との取引が再開された。

※求償権消滅保証とは、保証協会の代位弁済が行われた後も事業を継続しながら返済を行っている事業者について、公的再生機関等が関与した再生計画策定に基づき求償権を消滅させる保証を行い、金融機関からの資金調達を可能とするもの。

<資金繰りイメージ>



信用保証協会の業務の評価について（現状）

○保証協会の業務の評価については、①各保証協会における事業計画等の自己評価・外部評価（公表）に加え、②中小企業庁においては、従来より代位弁済や保証債務残高の実績について公表している。（個別金融機関の実績についても同様に公表）

①各保証協会における対応（自己評価・外部評価等）

○各保証協会において、年度経営計画（※1）、中期事業計画（※2）、保証実績等をホームページ等に公表。

※1「年度経営計画」は、毎期の経営方針、重点課題、事業計画等から構成されている。

※2「中期事業計画」は、基本方針と事業計画から構成されている。（3年毎）

○各保証協会による内部評価に加えて、当該評価の客観性・透明性を高めるため、学識経験者、専門家等の第三者による外部評価を実施し、その結果を各保証協会が公表。

②中小企業庁による対応（代位弁済等の実績の公表）

○中小企業庁が、各保証協会の代位弁済の状況等（責任共有制度、100%保証の別）を一覧にしてホームページに公表。

○公表項目

①代位弁済の件数、金額

信用保証協会名	代位弁済			
	件数	金額		
		うち、100%保証制度の代位弁済件数	【A】	うち、100%保証制度の代位弁済金額【B】
A 協会	〇〇〇	〇〇	〇〇〇〇	〇〇〇
B 協会	〇〇〇	〇〇	〇〇〇〇	〇〇〇

②保証債務残高（平均）の件数、金額

信用保証協会名	保証債務残高（平均）			
	件数	金額		
		うち、100%保証制度の保証債務残高件数	【C】	うち、100%保証制度の保証債務残高金額【D】
A 協会	〇〇〇	〇〇	〇〇〇〇	〇〇〇
B 協会	〇〇〇	〇〇	〇〇〇〇	〇〇〇

③代位弁済率（金額）

信用保証協会名	代位弁済率	
	【A/C】	【B/D】
A 協会	〇〇	〇〇
B 協会	〇〇	〇〇

まとめ

○保証協会の業務は、従来、保証・回収が中心であったが、時代の変化の中でその求められる役割も変わりつつある。前回の信用補完制度の見直し(2005年)を踏まえ、保証協会と金融機関の連携による支援強化(責任共有制度の導入、金融機関と連携した審査効率化等)、保証協会の再生支援の強化(求償権の放棄等)等が中心に進められてきた。更に、その後のリーマンショック(2008年)への対応等により条件変更先が急増したことを受け、経営改善面での支援対応が強化されてきた。今後もこれらの延長線上として、以下のような取組を強化していくことが地域の中小企業の成長・発展のために有効ではないか。

①金融機関との適切なリスクシェアを通じた支援姿勢の確保(平成28年4月22日金融WG 参照)

- ・中小企業の事業の成長・発展のため、金融機関の支援姿勢を確保しつつ、中小企業のライフステージの中で個々の状況に適した形でリスク緩和に努めることが重要となる。特に、ライフステージの中での低迷・再生の段階においては、メインバンクを始めとする金融機関において、初期症状を的確に把握し、早期に資金繰りの安定化を図り経営改善の対応を促して行くことが有効となる(一部の金融機関においては、信用保証で保全されていることによりモニタリングや支援姿勢が不十分となり、対応が手遅れになる場合もある)。
- ・事業者を最後まで支える姿勢のメインバンク等の対応を、保証協会が適切にリスクシェアをしながら支えていくことが、中小企業の経営改善を促し事業を発展させる観点で有効となる。このため、保証協会においては、業況等に即して審査・承諾を行うことはもとより、こうした金融機関の支援姿勢(プロパー融資等)を勧奨して対応することが重要となる。

②経営支援(側面支援、個社支援)

- ・中小企業の経営改善・事業再生等を進めるためには、地域の関係機関(商工団体、金融機関、支援専門家、国・自治体等)の目線を合わせ、中小支援ネットワークを構築していくことが重要となる。引き続き、保証協会が中心となり、関係者間で事業再生・経営改善に係るベストプラクティスの共有や関係機関間の有機的な連携を促していくことが求められる。
- ・複数行・複数債務により経営者にとって調整が重荷となり進まないといった場合には、経営サポート会議等の支援を行うことが有効となる。また、保証協会自らが行う直接的な経営支援について、本来、経営支援はメインバンク等が行うべきものであるが、リーマンショック時の緊急対応(100%保証)等により、メインバンクの機能が不明瞭となり対応が進まないといった場合には、保証協会自らが対応していくことも求められる。
- ・事業再生の局面において、個々の状況を勧奨しつつ時宜を得た再生計画を実現していくため、柔軟に求償権放棄等に応じることも重要となる。(保証協会が求償権放棄等に柔軟に対応できるように、自治体において条例の整備等を進めていくことも必要となる。)

③地方創生等への貢献

- ・各地域を代表する公的機関としての保証協会の取組として、上記①②に加え、例えば、地域の課題に対応するため自治体等と連携した保証メニューの開発や創業チャレンジを促すための支援、地域の面的再生に資する再生ファンドへの投資等を通じて、地方創生に一層の貢献を果たすことが求められる。

○保証協会に対する評価について、現状は、各保証協会において毎期の経営方針、重点課題、事業計画等を様々な角度から評価(自己評価・外部評価)するとともに、別途、国においては代位弁済や保証債務残高を公表する形での評価が行われている。国においても、上記(①②③)の取組を積極的に評価・「見える化」することにより、ガバナンスを強化していくことが重要ではないか。