

経営改善策の実施状況について

○ 経営改善策の実施について（「奄美群島振興開発基金経営改善策」平成21年度公表）

当基金は平成16年10月に特殊法人から独立行政法人へ移行し、奄美群島地域の特性に即した農林水産業、商工業等の産業の振興開発に関する事項等を定める奄美群島振興開発計画に基づく事業に必要な資金を供給すること等により、一般の金融機関が行う金融を補完・奨励することを目的としており、これまで業務運営体制の効率化、事業者を提供するサービス、財務内容の改善等を踏まえ作成した第1期中期計画の達成に向け、業務運営を行ってきたところであります。

また、当基金は設立目的の趣旨に基づき地域経済の活性化に寄与し事業者を支援していく役割を果たす一方、安定的な収益を確保し債権の良質化を図る必要もあることから、中小企業信用情報データベースの活用等による審査の厳格化、期中管理の強化等による新規延滞債権発生抑制、効果的な法的措置の促進、督促の励行等管理・回収の強化による回収金の増額、事業者に対する経営・再生支援、一般管理費の抑制などに取り組み収支改善を図ることとしております。

さらに、保証業務においては第2期中期計画期間においても、引き続き、単年度の業務収支の黒字化を目指すこととし、その後は、国の出資に依存することなく以下の具体的な取り組みによる収支改善等の経営努力により保証基金を造成することを目標といたします。

なお、この経営改善策の実施状況については、毎年度の年度計画の実績報告と併せて評価を行い、年度計画の評価結果と併せて公表を行うこととしております。

○ 実施状況について

【保証業務、融資業務共通事項】

	事項名	改善策	23事業年度における実施状況
審査の厳格化	◎ 中小企業信用情報データベースシステム（CRD）を活用した客観的な審査	○ CRDは全国約200万件の中小企業の売上高や利益水準などの財務情報が蓄積されており、この活用により将来の延滞債権発生抑制、貸付金回収率の向上による収益力の強化を図ることとしています。また、融資先、保証先の格付け（将来性、収益力等）にも活用を図ることとし、審査強化に繋げていきたいと考えております。	● 保証・融資の申込案件の全案件について、CRDによるスコアリングを行い、申込事業者の財務諸表分析による与信の可否等に活用し客観的な審査に努めました。
	◎ 審査委員会の活用	○ 業務の適正かつ健全な運営に資するため、保証及び融資の申込み全案件を「審査委員会」において役職員合議で審査を行い、資金使途の適格性、償還確実性等の協議を通じて審査の強化を図ることとしております。	● 保証・融資の申込案件の全案件について、理事長以下を構成員とする「審査委員会」による審議を行い審査の強化に努めました。 ・ 審議案件（23年4月～24年3月） 保証 135件（112件） 融資 111件（96件） 計 246件（208件） ※（ ）は前年度実績である。
	◎ 事業者の業績、事業環境、経営課題等についての定期的なモニタリング	○ 事業者からの財務諸表提出を年1回定期的に行い、必要な調査等を行うことにより業績、事業環境、経営課題、他金融機関の対応状況等を十分に把握することとし、特に、大口保証・融資先に対して信用状況のフォローの徹底を図ることといたします。 また、結果として業況不振等が判明した場合は、個別調査を行うとともに返済計画及び経営改善計画の徴求等を通じて、期中管理の徹底（延滞の未然防止）を図ります。	● 大口利用先の決算書等財務諸表を徴求し業況等のモニタリングを行い、延滞の未然防止等に努めました。 （保証・融資共通で101件）

期中管理の強化	◎ 事業者に対する経営及び再生支援の実施	○ 経営状況が厳しく事業の経営・再生支援等が必要で、かつ再生等の可能性が認められる事業者に対しては、「事業者再生支援委員会」での審議を行い、支援措置を図っていくことで、債務者区分のランクアップ等貸出資産の良質化を図ることといたします。	● 事業者の経営・再生支援を図るため「事業者再生支援委員会」を活用し、経営維持・安定、事業再生について支援に努めました。 (23事業年度は20事業者)
	◎ 督促体制の整備	○ 地区別担当制を導入し、担当職員が審査から期中管理まで全般的に担当することで、各地区における経済状況、事業者の動向把握を行い、経営に関する各種相談機会の増加等、地域密着の度合いを更に高めることにより、効果的な期中管理を行う体制の整備を図ります。	● 効率的な業務運営に資するため、業務課において引き続き地区別担当制を導入し、審査から期中管理まで一貫した対応を行うなど債権管理体制の強化に努めました。
	◎ 督促計画の策定、督促リスト・手法の改善、債権管理委員会の活用	○ 回収計画の立案、督促、結果報告、問題点の整理、再督促の債権管理サイクルを確実に実行するとともに、個々の情報の共有、回収方策の多方面からの検討及び回収実績の向上を図る観点から定期的に「債権管理委員会」で協議を行うことといたします。	● 「債権管理委員会」を活用し、督促計画の策定、回収実績の進捗状況、個別回収方針の協議等、多方面からの協議・検討を実施しました。 (債権管理委員会開催 保証・融資共通で94回)
回収の強化	◎ 督促の励行及び法的回収の強化と効果的な対応	○ 通常の文書・電話・実訪督促の励行を更に強化するとともに、債務者の状況を踏まえつつ、債務名義の取得、競売、強制執行等法的手続きの強化を促進し、調査の徹底による返済財源の掘り起こしに努めることといたします。 また、法的手続きに当たっては、費用対効果、回収時期の精査等を踏まえながら効果的な対応に努めます。	● 債権回収にあたり、効果的・効率的な回収を促進し、特に法的手続きによる回収については、所要期間、費用対効果等を踏まえた対応を実施しました。 (法的手続き状況 保証・融資合計で28件)
	◎ 一般管理費の抑制	○ 一般管理費（人件費、公租公課等の所要額計上を必要と	● 一般管理費（人件費、公租公課等の所要額計上を必

その他		<p>する経費を除く。)について、中期目標期間の最後の事業年度において、第1期中期目標期間の最終年度(平成20年度)比で15%以上に相当する額を削減します。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・業務課、管理課の連携により信用調査、延滞債権督促事務等を併せて対応する等出張事務の合理化及び従来の上出張事務対応の見直し等により旅費の抑制を図ります。 ・役職員に対し定期的な周知を行い、コスト意識を徹底させることにより、通常経費全般の削減を図ります。 <p>○ 人件費(退職手当等を除く。)については、「簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律」(平成18年法律第47号)に基づき、平成18年度以降5年間において国家公務員に準じた人件費削減を行うとともに、国家公務員の給与構造改革を踏まえた給与体系の見直しを進めます。さらに、「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006」(平成18年7月7日閣議決定)に基づき、国家公務員の改革を踏まえ、人件費改革を平成23年度まで継続します。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・管理職手当について、20%削減を維持します。 ・給与水準等の見直しを行います。 	<p>要とする経費を除く。)については、支出の管理及びコスト意識の徹底の効果等により、年度計画(対20年度計画比で9%以上削減)を上回る24.5%の削減となっております。</p> <p>40百万円(20計画)→30百万円(23実績) (※金額:△10百万円、削減率:△24.5%)</p> <p>※一般管理費総額 249百万円(20計画)→214百万円(23実績) (※金額:△35百万円、削減率:△14.1%)</p> <p>● 人件費(退職手当等を除く。)については、国家公務員の給与構造改革を踏まえた給与体系の見直し等により、年度計画(対17年度比で6%以上削減)を上回る14.6%の削減となっております。</p> <p>152百万円(17実績)→130百万円(23実績) (※金額:△22百万円、削減率:△14.6%)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・管理職手当の20%削減の維持及び給与水準の見直しを図る措置を実施しました。
-----	--	--	--

【保証業務】

事項名	改善策	23事業年度における実施状況
◎ 保証付き融資と金融機関独自融資の併用促進による事業者の自立化支援とリスク分散	○ 保証への依存を抑制するため、保証申込時において融資実施機関に対し、保証付き以外の直接融資等も促すことで事業者の自立化支援とリスク分散を図ります。	● 融資を実施する金融機関に対し保証付融資以外の貸付も促すことで金融機関プロパー資金との併用促進に努めました。

審査の厳格化			(6件の保証付融資230百万円に併せ金融機関プロパー融資102百万円を実行)
	◎ 責任共有制度によるリスク分散	○ 金融機関との適切なリスク分散を図るとともに、モラルハザードの抑止を図る観点から責任共有制度を平成19年11月より導入しております。同制度導入による効果として、金融機関においてもリスク意識が高まり審査の厳格化による期中延滞債権の減少、代位弁済の抑制が図られるものと考えております。また、代位弁済に至ったものについても、金融機関からの負担金受入によりリスク軽減が図られると考えております	● 平成19年から導入している責任共有制度を23年度においても引き続き実施し、金融機関との適切なリスク分散を図っています。 (23年度末 保証残高 4,731百万円 うち責任共有分 2,854百万円 60.3%)
期中管理の強化	◎ 融資実施機関との合同督促の強化	○ 期中延滞債権及び代位弁済の抑制を図るため合同督促の回数を増加し、債務名義の取得、担保物件の処分等事前求償権による回収増加等に努めることといたします。	● 融資実施機関との合同督促を実施し、期中管理の強化に努めました。 (合同督促：31回実施) (期限経過債権のうち代位弁済回避分：55百万円) (代位弁済額：51百万円 ※22年度は58百万円)
その他	◎ 資金運用	○ 資金運用の効率化、収益の確保に資するため国債等による運用も含め、リスク面には十分配慮しながら、最も収益性が見込まれる手法による運用に努めます。	● 国債、地方債による運用を実施しました。 ・ 23年度末国債等保有残高 2,384百万円 (※22年度末 1,983百万円) 更に、定期預金運用に際しては利回り等を考慮し信託銀行の定期預金の利用も行っています。

【融資業務】

事項名		改善策	23事業年度における実施状況
審査の厳格化	◎ 金融機関との協調融資の促進によるリスク分散	○ 当基金の融資と金融機関独自融資を併せ行うことでリスク分散を図るとともに、地域事業者を協調して支援していく体制を強化します。	● 奄美基金の行う直接融資と金融機関プロパー融資の調整・協議を行い協調融資の促進に努めました。 (4件の奄美基金融資200百万円に併せ金融機関プロパー融資380百万円を実行。)
期中管理強化	◎ 共通債務者を持つ金融機関との連携督促	○ 共通の債務者を持つ金融機関と連携し、合同督促、回収方策の共同立案等による督促の強化に努めます。	● 共通の債務者を持つ金融機関との情報交換、合同督促を実施し期中管理の強化に努めました。 (10回実施)

○ 今後の対応方針について

上記のとおり、経営改善策の実行による収支改善に努めましたが、平成23事業年度の収支状況は、保証業務で△355百万円（22年度：△86百万円）、融資業務で△211百万円（22年度：△60百万円）となり、総体的には△566百万円（22年度：△146百万円）の損失を計上するに至っております。

今後も、本経営改善策を踏まえ、審査の厳格化、期中管理及び回収の強化等による延滞債権発生抑制、回収金の増加等に努めるほか、利用者に対する経営・再生支援等きめ細かな対応に積極的に取り組みながら収支改善を図って参りたいと考えております。