

独立行政法人奄美群島振興開発基金 経営改善策

経営改善策の実施について

保証業務においては、基幹産業の低迷等に伴う代位弁済・求償権等の増加により費用も増加する一方、各事業者の業績悪化・担保物件の処分遅延等により回収が進まなかったこと、また、低金利下における運用益が減少したこと等により平成2年度以降、毎年度欠損が続き、平成15年度末現在、2,613百万円（民間企業仮定ベース）の累損が生じております。

融資業務においては、資金需要が増加した昭和50年代に借入金依存度が高くなり、支払利息の増加を招いていたことが原因で累損が生じており近年は黒字化の傾向にはあるものの平成15年度末現在、2,306百万円（民間企業仮定ベース）となっています。また、保証業務と同様、事業者の経営基盤が脆弱であったことに加え、基幹産業の大島紬の低迷等による事業者の業績悪化、担保処分遅延等により回収が進まなかったこと等により延滞債権が増加している状況にあります。

業績悪化の要因である延滞債権、求償権の増加に関しては、資金需要の増加に対する抑制が不十分であったこと、その後の低迷期における対応が不足していたこと等が主な要因となっています。

当基金は、この10月に独立行政法人化したところですが、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、安定的な収益を計上し資産の良質化を図る必要もあることから、審査面においては特に強化を図り、保証割合の抑制等更なる審査の厳格化への取り組みによる延滞債権の未然防止を図りつつ、これまで対応の遅れていた期中管理の徹底や、法的処理を含む担保物件の早期処分の促進等、債権回収について組織全体での体制を整え、改善を図ることとしております。

今後は、収支の単年度黒字化及び業務全体の累損解消に向け、下記の経営改善策を早期にかつ確実に実施することとしております。

なお、この経営改善策については、その実施状況の評価を行い、結果及び対応方針を当該事業年度の終了後3か月以内に公表することとしております。

1. 審査の厳格化への取り組み

延滞債権の未然防止を重要事項と位置づけ、これまでも審査の厳格化については取り組んでいるところではありますが、今後はデータベースの活用や、融資（保証）率の制限等更なる厳格化へ取り組んで行くことで、貸出資産の良質化を図ることとしております。

〔具体的な改善策について〕

中小企業信用情報データベース（CRD）の活用

CRDは全国122万5千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。

融資率の見直し

二・三次産業向け設備資金の融資において、一次産業向け融資と同様に実質80～90%で運用を行うことといたします。また、事業者の状況等を考慮しながら更なる融資率の見直しについても検討を行うことといたします。

一次産業向け資金の審査強化

一次産業向け資金については、農業委員会、農業改良普及センター等専門家の意見の徴求等に努めるとともに、長期営農計画関係の様式改善（利用者の長期収支見込み）により審査の強化に努めることといたします。

資産リスクの分散と保証割合の抑制

事故率の高い業種に対する審査の厳格化、金融機関の直接融資へのシフト促進等により業種リスク及び大口保証金額の抑制等を図りリスク分散に努め、また、一般保証の保証期間については特に定めはないものの、利用者の実態等を勘案し鹿児島県信用保証協会並の保証期間（設備；20年、運転；15年）で運用を行うことといたします。

更に、事業費の80～90%を保証対象とし、保証付き貸付金以外は自己資金或いは金融機関の直接融資を促すことにより、保証割合の引き下げに努めることといたします。また、事業者等の状況等を考慮しながら更なる保証割合の抑制についても検討を行うことといたします。

各金融機関に対する保証案件の優良化への取組

保証業務における代位弁済率が高い金融機関については、申込に際し、保証申込額のうち一部について金融機関の直接融資を促すことにより実質、保証割合を下げる等の措置を講じることといたします。

業務委託の活用

今後は、業務委託に要する費用と業務委託により得られる便益を十分見極めた上で、窓口受け、調査、借入手続き等について、業務委託の活用を図ります。

繰上償還に係る補償金制度の導入

独法化後は特約条項として繰上償還を行う際は基金の事前承認が必要との文言を追加（明文化）したところではありますが、今後は、繰上償還に係る補償金制度導入について、16年度中に評価・点検チーム及び役員会で検討・協議を行い、17年度受付分から適用するよう具体的に取り組みを行います。

保証料率の見直し

保証料率については、業務運営に必要なコストを踏まえつつ、基金の政策金融の役割、保証リスク、新たな資金需要等を勘案した設定を行うこととします。

上記の観点から、毎年度、信用保証協会など他の保障期間の保証両立について調査、資料の収集等を行い、現在の保証料率の設定が適切であるかどうか評価・点検チーム及び役員会で検討・協議を行い、必要に応じて見直しを図ります。

2. 期中管理の徹底

保証、融資実行後の期中管理が重要であることから、以下の対応を図ることにより、延滞発生の抑制、発生後の迅速な対応が行えるよう事前のリスク察知の徹底に努めることとしております。

〔今後の改善策について〕

保証、融資先に対する定期的なモニタリング

利用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、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。

地域の関係機関との連携強化による情報収集

取引先情報の収集能力を向上するため商工会、民間金融機関、市町村等地域の関係機関からの債務者情報、業界動向の把握に努めていますが、今後とも延滞債権の抑制、回収増加の実績向上に繋げるため四半期毎に聞き取り調査、アンケートの実施を行うなど、一層の連携強化を図るとともに、これら情報を新規優良案件の掘り起こしに繋げていくことといたします。

3. 回収の強化

延滞債権（求償債権、延滞貸付金）の回収強化については、これまで法的整理や任意売買の促進等を中心に強化を図ってきたところでありますが、今後も審査面の強化を図ることで未然防止に努めるとともに、下記の項目について各種回収方策の回数増加、効果的な手法の導入などに即時、取り組むことで今年度の実績向上に努めることといたします。また、来年度以降についても、督促手法の改善、強化策の検討を図るとともに中期的（3～5年）な回収計画を立てて、毎年度の回収目標の達成に取り組むこととしております。

〔今後の改善策について〕

法的回収の強化

債務名義の取得、競売、強制執行等法的手続きの強化を行うとともに、更に、調査の徹底により返済財源の掘り起こしに努めることといたします。

督促体制の整備

電話、訪問等の督促手段を強化するとともに各離島における督促体制の充実を図ります。また、平成16年10月以降は審査を取り扱う業務課において期中管理も担当することとし、債権の初期管理の強化を図ります。

顧問弁護士、司法書士の活用

顧問弁護士と定期的な協議を行い、企業の再生や、法的回収事務についての習得・強化に努めることといたします。

金融機関との合同督促強化

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に努めることといたします。

督促手法の改善

資産査定を活用して、個別債務者の状況に応じた督促手法を定める等効果的な督促を実施するとともに各離島における督促体制の改善、案件の担当制の導入等により回収促進に努めることといたします。

データベース、情報管理体制の充実強化

デ - タベ - ス導入や担保不動産のデータ化を図ることで情報の共有化を図り、不動産の流動化や早期処分等の促進を図ります。

サービスの活用

今後は、サービス委託に要する費用とサービス委託により得られる便益を十分見極めた上で、サービスを活用いたします。

4 . 資金の運用について

資金の運用の効率化、収益の確保に資するため国債を含め一層有利な運用を行うこととし、必要に応じ、法令に則って必要な手続き(主務大臣から運用可能な有価証券の指定を受ける)を進めることといたします。

5 . 一般管理費の削減について

一般管理費について、中期目標期間の最後の事業年度において、特殊法人時の最終年度(平成15年度比)で13%以上に相当する額を削減するため、以下の措置を講じ、16年度は対15年度比で6%程度削減します(前年度同期間比較)。

役員については、独立行政法人化時点で俸給約1割カットを実施し、特勤手当を廃止します。

業務課、管理課の連携により信用調査、延滞債権督促事務を併せて対応する等出張体制の合理化により旅費の抑制を図ります。

年度全体の支出計画を基に月毎、四半期毎の支出計画を作成し支出管理担当者を置く等して、計画と実績について月毎、役員会に報告し協議を行います。