

## 繰越欠損金の解消に向けて

近年の我が国の経済状況の不振に伴って、奄美群島経済が長期的に低迷していることにより、域内企業等の信用状態が悪化するとともに、新規利用者も低減している。加えて、適切なリスク管理やそれを支える職員の人材育成が必ずしも十分ではなかったこと等もあり、多額の繰越欠損金を抱えることとなっている。この状況を改善していくためには、次の考え方に基づき対応を図っていくことが必要であると考えられる。

### 1. 基本的枠組み

#### (1) 保証・融資残高を拡大させる方策について

- ① 地元市町村との連携をこれまで以上に緊密かつ強固にして、奄美群島成長戦略ビジョン（案）でも示されている重点三分野（農業・観光・情報通信）を中心に、施策と一体となった金融支援の充実を図る。

#### 【例】

- 高付加価値農業への移行のための支援
  - 成長の厳しい業種（建設、大島紬等）から農業や観光への事業転換のための支援
  - 重点三分野に対する事業拡大・新規事業参入のための支援等
- ② このような取り組みにあたっては、奄美基金における条件設定（限度額、期間、金利等）も重要となることから、事業者の実情や財務状況等を十分把握しつつ、適切な条件の設定に努める。
  - ③ 事業団体等のチャンネルを活かして、事業者の動向を早い段階でつかみ、金融面での適切な対応を行う。

#### (2) 業績悪化の要因となる延滞債権等を可能な限り削減する方策について

- ・ 審査・管理体制の厳格化を引き続き図るとともに、財務の透明性を高めるための適切な対応に努める。
- ・ 民間金融機関からの融資を受け難い中小零細事業者への支援は最も重要な役割であるため、これまで通り積極的な対応を図っていくところであるが、その際においては、債権保全（保証人の協力、将来価値を見込んだ後順位での担保設定、事業資産等の動産担保設定等）を適切に行うとともに、事業の実態に合わせた無理のない条件設定を行う。

また、審査にあたり、定性的な情報は重要であることから、地元市町村や事業団体等との情報交換を緊密に行い、きめ細かな地元での情報収集を行い、債権の安全性の確保に努める。

- ・ 不十分な計画のもとで事業が立ち行かなくなるケースも過去に散見されたことから、事業者が計画に着手する段階で適切な情報を得て、準備ができるよう、定期的に事業者向けのセミナーを企画・開催する。また個別の事業者向けのモニタリングも強化する。

### (3) 職員の人材育成

- ・ 金融スキル（特に債権保全、管理回収）や経営知識の向上のため社内勉強会等によるトレーニングを実施していることや、資格取得の奨励（直近2年間の資格取得実績：FP1級1名、同2級2名、宅地建物取引主任者1名）等、人材育成に努めているが、更なる育成の一環として外部研修への派遣もより充実したものにする。

## 2. 繰越欠損金解消計画を策定する上での基本的考え方

### (1) 計画の段階毎の位置付け

- ① 第1ステップ（H30年度までの5年間程度）では「融資・保証規模を拡大させる期間」とし、正常債権の規模の拡大に重点を置く。一方で、長期延滞債権の削減、回収見込みのない債権の償却を促進し、リスク管理債権の削減を加速する。その結果、確実に収益が計上できる財務基盤を構築する時期とする。
- ② 第2ステップ（H31年度からH35年度までの5年間程度）では、規模の安定化を図りつつ、リスク管理債権の更なる削減を進め「債権の収益率の改善」により、安定的な収益を計上できる状態にする。その結果、繰越欠損金解消が加速する体質を構築する時期とする。
- ③ 第3ステップ（概ねH36年度以降）では、与信規模・収益ともに「安定化を図る」時期とする。

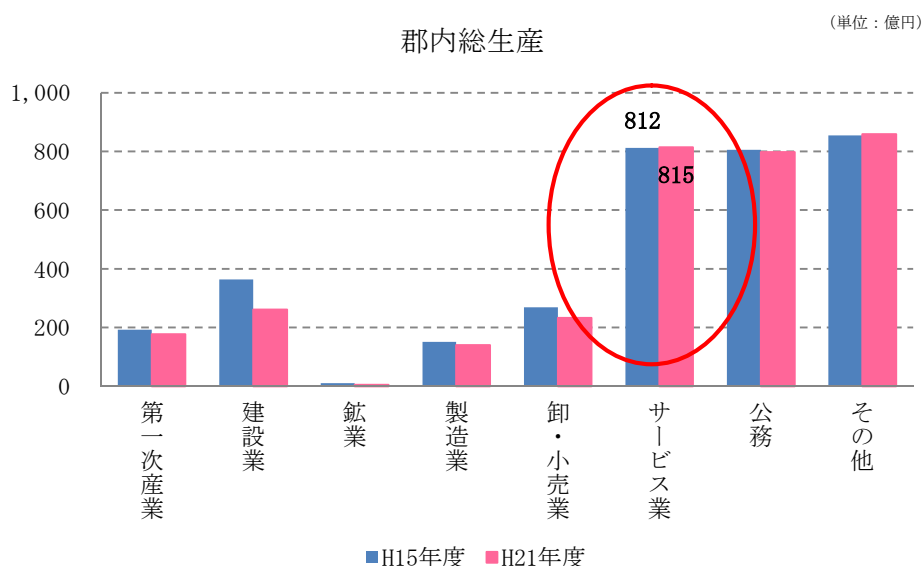
### (2) 目標数値の前提

#### ① 適正な資産規模

- ・ 目標とする保証及び融資の総与信残高は、近年、奄美群島における金融機関の総与信残高が2,000億円程度で推移しており、郡内総生産の約65%前後となっている。奄美基金の与信残高は、H21年以降、奄美群島

における金融機関の総与信残高の10%を割り込んでいるが、奄美基金の役割を果たしつつ、収益面を維持するためには、郡内総生産の10%程度が妥当なレベルと思料される。具体的には、保証及び融資残高に加え、求償権残高を合計した金額が第2ステップ終了時に200億円程度まで増加させる。当該規模においては、概ね資金調達は自己資本でカバーでき、金利変動リスクに晒される借入金による調達も限定的となり経営（収益面）でも安定する。

- ・ 「保証・融資規模を拡大させる期間」においては、前述のとおり、重点三分野への金融支援を推進する。また、平成15年及び平成21年度の郡内総生産の産業構成比較においても、サービス業の占める割合は非常に高く、産業構造に適応した保証・融資メニューにより金融支援を行う必要がある。



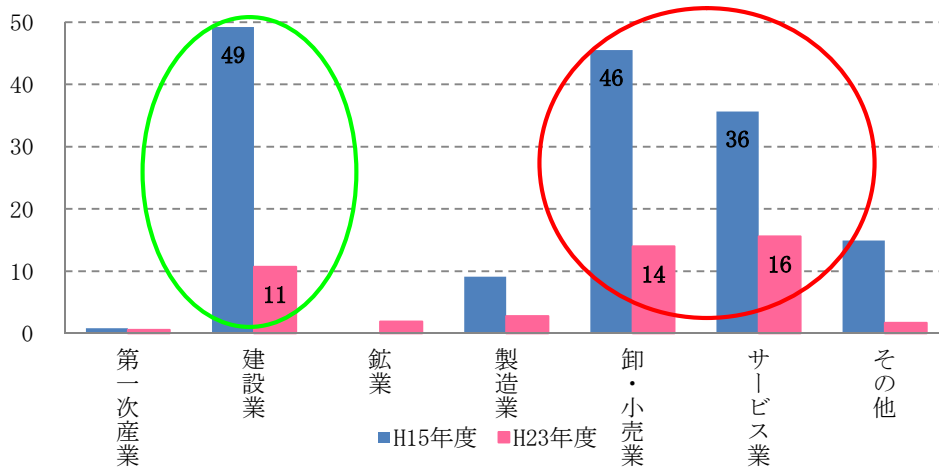
➤ **保証業務においては、**

- 農業の6次産業化による食品製造等の新たな製造業、小売・サービス業
- 観光関連の小売・サービス業
- 情報通信に関しては誘致企業

を中心に金融支援を推進し取扱を増加させる。総残高で150億円余りあった平成15年との比較においても、卸・小売、サービス業は推進できる余地が大きい。

業種別保証残高の状況

(単位：億円)



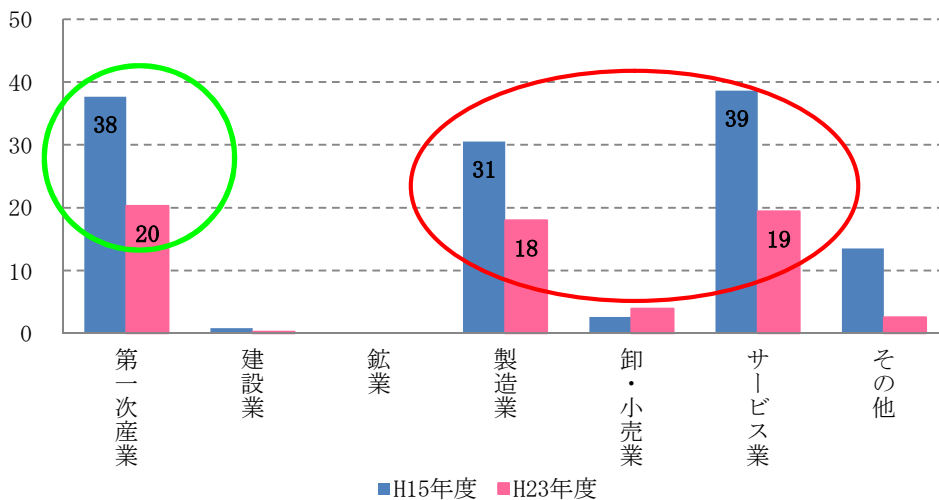
➤ 融資業務においても、

- a. 特に世界自然遺産登録に向けて設備更新等の需要が見込める観光業
- b. 新規高付加価値作物に取り組む農業
- c. その他新規製造業

等への支援強化により、取扱いを増加させる。総残高が120億円を超えていた平成15年との業種別の比較においても、第一次産業、製造業、サービス業は推進できる余地が大きい

業種別融資残高の状況

(単位：億円)



## ② リスク管理債権（比率）の目標

- ・ 前提として、保証・融資条件の見直しを進める必要がある。現状のリスク管理債権のなかには、気象条件や東日本大震災等の不可抗力の影響による条件緩和や延滞が発生しているケースも多く、特に第一次産業や観光業向けの条件設定は奄美の環境面も考慮して設定し、回収状況の実態がリスク管理債権の実態を適切に表す状態にする。
- ・ 一方で長期にわたり返済可能性が見込めない債権の償却も加速させる必要がある。
- ・ 中小零細事業者への資金供給、民間金融機関の補完という、奄美基金の目的を勘案すると、民間金融機関のリスク管理債権比率は上回るレベルでコントロールせざるを得ない。さらに、奄美経済の脆弱性等を踏まえれば、類似する業務を行う日本政策金融公庫（国民生活事業）のリスク管理債権比率：10.7%（平成23年度末）程度をある程度上回るものになるものと考えられる。
- ・ 上記の資産規模を維持できる体力が回復していることを前提に、古い不稼働債権の処理を進めつつ、第2ステップ終了時までには、リスク管理債権を25%程度、うち破たん債権の比率を15%程度まで削減（圧縮）する。

## ③ 単年度収益の目標

- ・ 上記の資産規模への拡大、リスク管理債権の削減を進め、まずは早期に黒字体質を確立し、一定規模の単年度収益が安定して計上できる状態に持って行く必要がある。
- ・ 目標は上記①、②を達成した場合で、年間200百万円程度が可能と見込んでいる。

## ④ 目標管理の方法

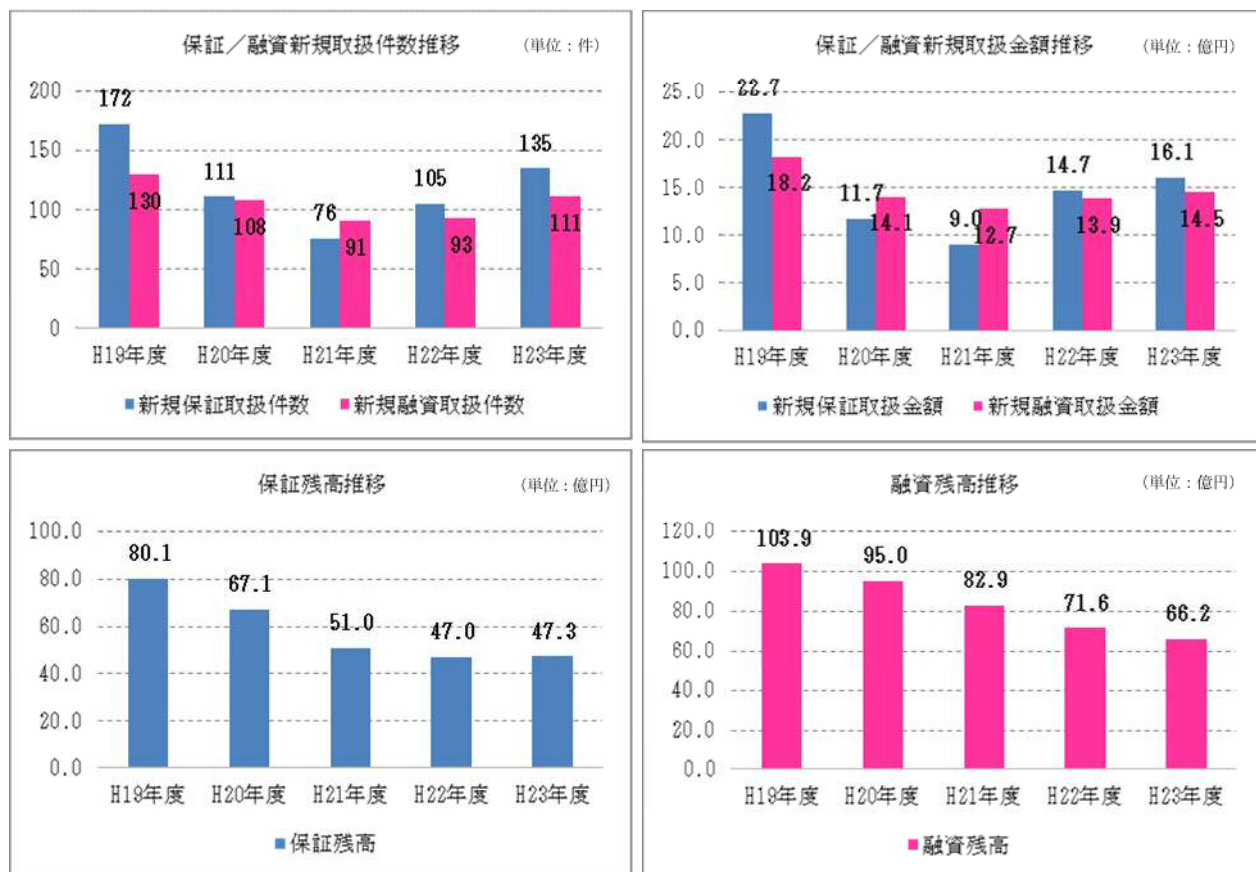
いずれの目標も、5～10年程度の中長期目標を定め、現状との乖離を認識し、每期取組を修正しつつ目標を着実に達成して行く努力をしていくことが繰越欠損金を解消するために必要である。

### 3. 近年の実績

#### (1) 債権残高の増加

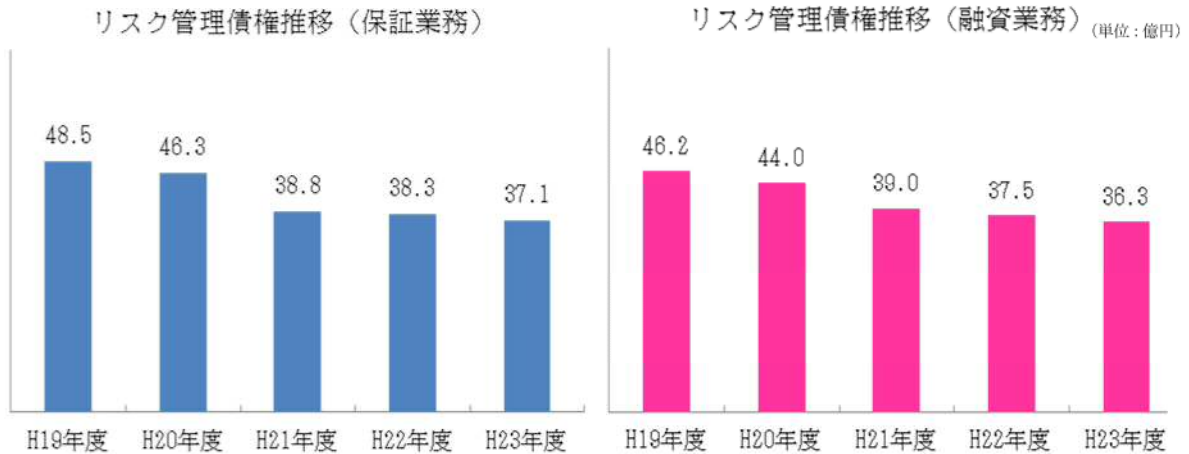
① 保証・融資ともに取扱が減少の一途であったが、平成22年度以降は新規取扱を増加させている。新規取扱に限れば、平成23年度の取扱金額は平成21年度との比較において、保証は77.8%、融資は13.8%増加している。また取扱件数では、平成21年度との比較において、保証は77.6%、融資は22.0%増加となっている。

② 保証・融資の残高状況は、保証は平成23年度に平成6年度以来の増加となったが、融資は依然として減少傾向が続いている。しかしながら、減少幅には歯止めがかかりつつあり、残高は下げ止まりの兆しが見えている。

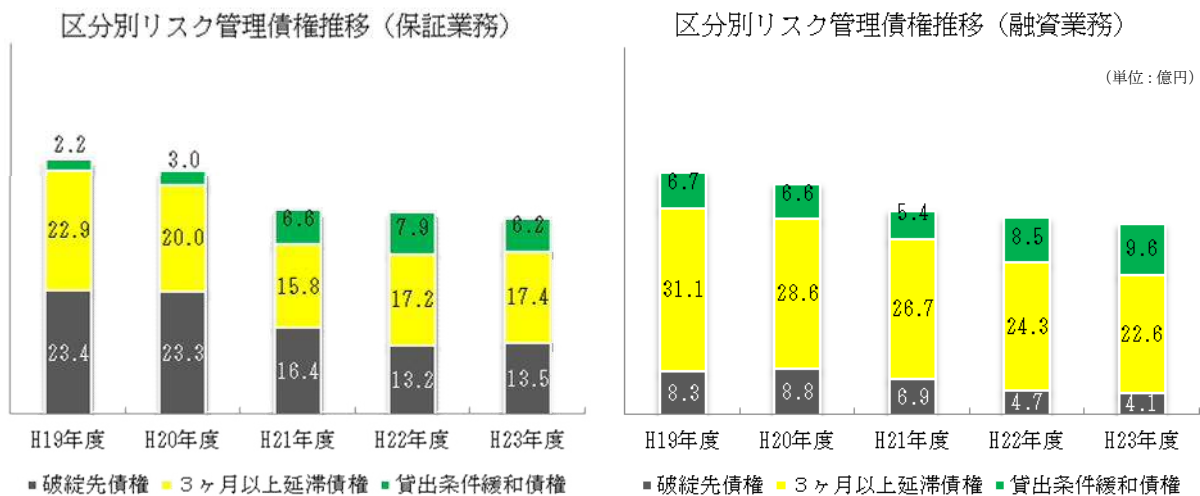


## (2) リスク管理債権の状況

- ① リスク管理債権割合は全体で53.7%（平成23年度末時点、保証業務：52.6%、融資業務：54.9%）と民間金融機関等に比して高い水準にあるが、リスク管理債権総額は、回収努力や償却等に努めた結果、引き続き減少傾向にある。



- ② リスク管理債権のうち「破綻先債権」については、減少傾向にあったものの、平成23年度における相次ぐ建設会社の破綻により、保証業務においては若干増加することとなったが、合計では引き続き減少している。
- ③ 「条件緩和債権」については、平成22年度に定義を厳格化（それまでは元金返済の緩和状況によっては、「条件緩和債権」としない等の措置を廃止した。）したことにより、平成21年度との比較において増加することとなった。平成22～23年度は、奄美群島における豪雨災害、東日本大震災等の影響による条件緩和の対応もあり、減少傾向が鈍化している。



④ 過去3年間（平成21年度～23年度）に約定どおりの返済がどの程度行われているかを確認したところ（約定返済率＝約定返済実績額／約定返済予定額）、正常先を含めた全体の返済率は103%となっている（繰り上げ償還の影響もあり100%を超えている）。貸出条件緩和債権で94.1%、破綻先（3か月以上延滞債権＋延滞債権）でも63.9%となっており、若干の時間の猶予は必要となるものの、「周回遅れ」で回収が可能となる債権も比較的多いものと思料される。（参考：約定返済率 貸出条件緩和債権94.1%、3か月以上延滞債権＋延滞債権63.9%、破綻先債権30.1%）

### (3) 人件費含む一般管理費の削減

- ① 一般管理費は、平成20年度（計画）と平成23年度（実績）の比較で、物件費は24.5%、人件費で12.3%削減している。
- ② 平成24年度以降においても、国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律（平成24年法律第2号）に基づく国家公務員の給与の見直しに準拠して、役職員ともに本来の支給額から概ね5～10%の減額措置を実施している。

#### ※ 一般管理費の費目別削減状況（平成20年度計画比）

