

奄美群島振興開発に必要な 政策金融のあり方について(報告書案)

説明資料

全体構成(目次)

はじめに

…… ワーキンググループ設置の背景

第1章 奄美群島経済と金融の情勢

1. 奄美群島の経済情勢
2. 域内における金融の実態
3. 奄美群島の振興開発の促進にあたり必要な政策金融の機能

…… 奄美群島の現状認識から導く
必要な政策金融の機能を整理

第2章 奄美群島振興開発基金の業務のあり方について

1. 融資業務
2. 保証業務
3. 融資と保証の連携業務
4. 融資・保証業務を効果的に機能させるための関連業務

……

第3章 奄美群島振興開発基金の組織運営のあり方

1. 基本的な考え方
2. 繰越欠損金解消のための内部統制管理の強化
3. 組織の設置目的を常に意識した組織運営

……

第4章 繰越欠損金の解消に向けて

1. 繰越欠損金の現状
2. 繰越欠損金解消に向けた基本的な考え方
3. 近年の状況と進捗の展望
4. 繰越欠損金解消に向けた当面の目標

……

奄美群島の自立的発展を
資金の供給面から下支えを
する奄美基金について、
財務状況健全化を前提に、
地域の実情に即した必要な
改革を行う方向性を提示

おわりに

…… 全体総括

はじめに(ワーキンググループ設置の背景)

■奄美群島

- ・戦後の占領期を経て昭和28年に日本に復帰
- ・地理的、自然的、歴史的条件等の特殊事情による不利性が存在
- ・不利性克服のため、奄振法が制定され産業の振興、社会資本整備等の諸施策を実施

■奄美基金

- ・上記特殊事情に加え、日本復帰当時の奄美群島における金融事情を踏まえ、奄振法に基づき設置
- ・中小零細企業を金融支援により下支えし、奄美群島の産業振興に貢献
- ・一方、我が国の経済状況の低迷及び基幹産業の不振等により、繰越欠損金が累積

■審議会における奄振法の延長検討

- ・奄振法は5年ごとに延長されており、現行法期限は平成26年3月
- ・審議会において、奄美群島成長戦略ビジョン、奄美群島振興開発総合調査報告書等を踏まえ、奄美基金を含めた振興開発施策のあり方について、意見具申のとりまとめを予定

■独立行政法人改革の視点

- ・奄美基金は、政府の独立行政法人改革等の視点から、累次の改革に取り組む
- ・平成24年1月の「制度及び組織の見直しの基本方針」は、「平成25年度予算編成の基本方針」の中で、それ以前より決定していた事項を除いて当面凍結され、独立行政法人の見直しについては、引き続き検討し、改革に取り組むこととされたところ

以上の経緯を踏まえ、平成24年11月の審議会決定により本ワーキンググループが設置され、奄美群島の振興開発に必要な政策金融のあり方について調査・審議を実施

第1章 奄美群島経済と金融の情勢①

1. 奄美群島の経済情勢

■ 経済規模

- ・S40～60にかけて急激に増加、H10からは微減傾向
- ・H12以降、各年3,300～3,500億円で推移

■ 基幹産業

< 第1次産業 >

- ・農業(サトウキビ、野菜、花き、畜産、果樹等)
- ・サトウキビは近年の病害虫、台風の影響により減産
- ・サトウキビに代わる作物(ジャガイモ、花き)は順調
- ・タンカン、マンゴーなどの高付加価値品目の生産拡大を推進

< 第2次産業 >

- ・大島組業が和装需要の低迷により不振が続く
S55 288億円 → H23 6億円
- ・建設業:生産額 H8 527億円 → H21 266億円

< 第3次産業 >

- ・観光関係:H28世界自然遺産登録に向けた準備中
- ・情報通信業:産業の拠点としてのインキュベート施設を設置

■ 事業所の規模、所得水準

- ・中小零細事業者割合が高い
4人以下は群島全体で72.1%(全国平均9.5人)
- ・1人あたり所得水準
197万円(全国266万円、鹿児島県 221万円)

2. 域内における金融の実態

■ 金融機関数

- ・地銀2行(7店舗)、地元信金・信組(各14店舗)、農協
- ・鹿児島市内に日本政策金融公庫、商工中金
- ・鹿児島県信用保証協会は、群島を対象に通常業務はなし

■ 貸出総残高

- ・2,088億円(個人向け住宅ローン等を含む)で微減傾向

■ 農業従事者への融資

- ・奄美基金からの融資が30.2%(件数45.8%)
- ・奄美基金以外の政府系金融機関、農協からの融資割合は高いが、認定農業者等の条件があり、中小零細の農業者の相当数は奄美基金

■ 建設業への融資

- ・奄美基金の保証残高のうち22.6%(群島平均16.0%)

■ リスク管理債権比率

- ・群島内各金融機関は2.7%～6.6%
(全預金取扱金融機関平均は3.0%)

- ◆ 奄美群島経済は、依然として厳しい状況
- ◆ 事業者の多くは零細で信用力が低い
- ◆ 自らも厳しい経営状況にある一般の金融機関からの融資を得ることが依然として容易ではない状況
- ◆ 以前の基幹産業が衰退する一方で、新たな産業の萌芽が出始め
- ◆ 奄美基金が資金供給の面で底支えしている構造

第1章 奄美群島経済と金融の情勢②

3. 奄美群島の振興開発の促進にあたり必要な政策金融の機能

- ・奄美群島には、依然として本土と比較して経済的格差が未だ存在
 - ・経営規模の零細性等から、信用力・担保力は低い状態
- ⇒ 奄美群島の自立的発展に向け、**中小零細事業者等への資金需要に応え、諸産業の育成・振興を図るために、以下のような視点に立って、奄美群島における一般の金融機関を補完・奨励する政策金融の機能が重要**

機能①: 事業者の業種、規模等の特性に応じて資金を安定的に供給

- 奄美群島の基幹産業のリスクの妥当性を検証、一般の金融機関との連携による円滑な金融支援
- 第1次～3次産業まで幅広い業種にわたって機動的に対応、低迷の続く既存事業からの事業転換支援、適切な金融手法を提供し業態の変化への円滑な対応
- 体力の弱い零細事業者の発展的段階に応じた多様な金融支援、一般の金融機関の取引を促進

機能②: 地域に密着した決め細かな助言・指導

- 零細な事業者や創業者などへ金融諸手続きを含め、身近できめ細かな助言・指導
- 審査にあたり零細な事業者や債務者の財務情報、状況を常時把握、きめ細かな対応、判断を適時適切に行う
- 融資・保証の実施後、債権管理、回収に至るまで、利用者の近くに存在し経営状況等の把握や経営上の助言指導

機能③: ステークホルダーである地元自治体(鹿児島県、市町村)の施策との協調

- 振興開発計画に沿った業務実施
 - 産学金官連携における中核的存在として地域経済をリードする役割
 - 市町村等施策への資金対応を制度化
- } 地元自治体から期待

奄美群島における政策金融に求められる機能①～③の考え方に立って、振興開発に特化した金融業務を奄美群島に意思決定機構を置いて行う奄美基金において、今後必要とされる業務の方向性を整理

現 状

今後の方向性

融資業務

中小零細で信用力・担保力の乏しい事業者、特に第1次産業事業者、新規起業者、事業転換を図る事業者等に対する融資を実施。事業者が他産業分野へ事業転換を図る場合においては、第1～3次産業までのワンストップサービスを提供



- (1) 審査の強化、債権管理の徹底等【機能②】
- (2) 融資業務内容の周知及び地元産業界への情報提供等【機能①②】
- (3) 奄美経済情勢の実情にあった条件設定【機能①③】

保証業務

一般の金融機関が融資を行う場合の信用補完事業者の事業拡大・継続・転換に必要な資金確保を支援



- (1) 審査の強化、債権管理の徹底等【機能②】
- (2) 保証業務の周知及び地元産業界への情報提供【機能①②】
- (3) 奄美経済情勢の実情にあった条件設定【機能①③】

融資と保証の連携業務

事業の発展段階に応じて一般の金融機関と協調した資金供給を実施

初期段階（奄美基金が融資又は保証）→事業実績・金融取引を積んだ段階（一般の金融機関が基金の保証付で融資）
→安定段階（一般の金融機関が融資）

多額の設備資金が必要な場合、一般の金融機関と協調



- (1) 融資と保証を共に自ら行い得る特性を活かす【機能①】
- (2) 一般の金融機関との協調も強化し、創業初期から成長して金融取引が安定するまでの間、「事業分野ごとの担当制」を設ける等を行い、事業者を継続的にモニタリング【機能①②】

融資と保証を効果的に機能させる連携業務

資金供給業務のほか付随する業として、以下を実施
企業経営に必要な財務の基礎的知見の提供
事業の多角化などの経営相談
事業者に対しての適切な情報提供、助言



- (1) 事業者に対する情報提供業務の強化【機能①②】
- (2) 地域に根ざした優位性を活かす取組の拡大【機能②】
- (3) 地元自治体が行う産業振興への助言【機能③】

奄美基金について、繰越欠損金の解消に向けて、望ましい組織運営のあり方、奄美群島の振興開発に必要な政策金融を担う機関として組織運営のあり方を整理

1. 基本的な考え方

- 組織規模が小さい故に、役員に対する牽制や部署間の牽制機能が十分に働く枠組みを構築
- 金融庁検査の導入がある場合に備え、組織運営はそれに対応するものとして強化

2. 繰越欠損金解消のための内部統制管理の強化

(1) モニタリングの強化

- 組織運営改善の浸透度、機能度合いを内部で定期的にモニタリングするPDCAサイクルの徹底（地域に根ざした機関である利点を活かした詳細分析やモニタリング）
- 事務リスク軽減のための組織内アラーム機能の構築
- 組織規模が小さい利点を活かし、組織全体、職員個人にとってのモチベーションの向上を期待

(2) 人事管理

- 金融に関する能力（特に債権保全・回収管理）、適切な経営アドバイスができる人材を育成するための資格取得の奨励、外部研修への派遣、人事交流を充実
- 能力主義、業績主義を反映した人事評価・報酬体系に修正

(3) 期中管理の徹底

- 年1回の主務省検査、独法評価に加え、奄美基金内部で期中に数値目標等の報告を行う経営管理の実効性強化

3. 組織の設置目的を常に意識した組織運営

- 組織の目標管理、収益管理、事務管理、人事管理は、振興開発計画との関係性を意識
- 職員毎の目標設定にあたって、奄美群島の振興開発との関係性を明確化

第4章 繰越欠損金の解消に向けて①

1. 繰越欠損金の現状

- 奄美基金は、基幹産業(サトウキビ農業、製糖業、大島紬など)の発展とともに事業規模が拡大し収支状況も安定
- しかし、平成以降、大島紬業の衰退や建設業等の不振に伴い収支状況が悪化
- 平成23年度末の繰越欠損金は58億円(融資業務26億円 保証業務:32億円)

【融資・保証残高】	平成8年度	平成21年度	増減	影響
サトウキビを含む第1次産業	38億円	27億円	29%減	保証料・貸付金利息収入の減
大島紬業	42億円	11億円	74%減	
建設業	73億円	11億円	85%減	
【保証業務】	昭和30～平成21年度	平成8～21年度	増減	事業者の信用状態の悪化による引当金繰入等費用の増加
保証承諾累計額に占める 代位弁済累計額の割合	5.7%	13.2%	7.5%増	
【融資業務】	平成8年度	平成21年度	増減	
融資残高に占める延滞の割合	12.5%	22.00%	9.5%増	

- リスク管理債権(平成21年度末)を業種別に見ると、サトウキビを含む第1次産業16.3%、大島紬業10.3%、建設業が21.0%と、これまで奄美経済を支えてきた主要産業で半数近くを占める
- この間、奄美基金では適切なリスク管理手法の確立やそれを支える職員の人材育成が不十分
- 独立行政法人化時に引当金を増額したことにより、平成16年に繰越欠損金が35億円増加

第4章 繰越欠損金の解消に向けて②

2. 繰越欠損金解消に向けた基本的な考え方

(1) 延滞債権等の発生防止

- 地元自治体や事業団体等との連携により、**債権の安全性を確保した審査の実施**
- 事業者向けセミナーにより、**事業者を準備段階から支援**
- 全ての申込み案件を理事長を含む審査委員会で審査
- 個別事業者の**モニタリング強化**、業務の効率性向上を図り**期中管理の強化**、法的手続きを実施し**債権回収の促進**
- **債権保全の適正化**

(2) 既存のリスク管理債権の消滅

- 費用対効果を考慮しつつ、**債権回収会社(サービサー)制度の活用**
- 個々のリスク管理債権の実態に応じた対応
- 回収の可能性のあるリスク管理債権について、助言や経営指導による**債権の正常化を図り「戻入」を促進**
- 財務健全化のため、長期にわたり返済可能性が見込めない債権の償却を加速

(3) 職員の人材育成

- 金融に関する能力(特に債権保全・回収管理)、適切な経営アドバイスができる人材を育成するための**資格取得の奨励、外部研修への派遣、人事交流を充実**

4) 質を伴った融資・保証の充実

- **優良な金融資産を確保することで、安定的な収入を確保し収支を改善**
- 地元自治体との連携を緊密かつ強固にし、振興開発計画等に沿った重点分野を中心に行財政・税制支援と一体となった金融支援を充実
- **取組みにあたっては、奄美基金の財務面への影響を分析し、奄美群島の特性、事業者の実情や財務状況等を十分に把握しつつ適切な条件設定(限度額、期間等)を検討**

第4章 繰越欠損金の解消に向けて③

3. 近年の状況と進捗の展望

(1) 融資額・保証実績の増加

- 平成21年度までは減少傾向にあったが、平成22年度より融資額、保証承諾額、取扱件数とも2年連続で増加
対平成21年度比の平成23年度実績 融資:13.8%増(金額)、22.0%増(件数) 保証:77.8%増(金額)、77.6%増(件数)
- 融資残高は減少に歯止め、保証残高は平成23年度は18年ぶりに増加

(2) リスク管理債権の状況

- 融資・保証残高に占める割合は依然として高い水準(平成23年度末:53.7%)
- リスク管理債権額は、融資・保証業務とも対前年度比で2カ年(平成22、23年度)続けて減少

(3) 人件費を含めた一般管理費の削減

- 中期計画の数値目標(平成20年度計画)と平成23年度実績の比較で、物件費で24.5%、人件費で12.3%の削減

4. 繰越欠損金解消に向けた当面の目標

(1) 役員のリダーシップへの期待

- 組織規模が小さく、理事長のリダーシップの果たす役割大
- 公募により選任した民間金融機関出身者が理事長に就任して以降、足下の業務実績が着実に改善。
今後とも理事長以下役員がリーダーシップを発揮して取組み

(2) 当面の目標と進捗管理

- 当面の目標は、単年度利益の連続計上
- 繰越欠損金解消計画は、中期的な取組みを段階的に積み重ねる方式で計画管理を行い、進捗状況の点検・評価を実施

おわりに(全体総括)

奄美群島の振興開発

〔 本土との間に未だ多くの格差が存在
奄美群島の自立的発展を目指す 〕

諸産業の戦略的な育成・振興

下
支
え

引き続き、奄美群島の振興開発
に必要な政策金融を担う機関

奄美基金

評 価

地域に密着したきめ細かな対応について、
利用者、地元自治体から評価

しかし、大きな課題が存在

58億円の繰越欠損金

改革の推進

- ◆業務のあり方
- ◆組織運営のあり方
- ◆繰越欠損金の解消に向けて

足下の状況は改善の方向

奄美群島経済と金融の情勢

- ▶経済は依然として厳しい状況
- ▶事業者の多くは零細で信用力が低い
- ▶事業者は、自らも厳しい経営状況にある一般の金融機関から融資を得ることが、依然として容易ではない状況
- ▶以前の基幹産業が衰退する一方で、新たな産業の萌芽が出始め

■必要な政策金融の機能

中小零細事業者等への資金需要に応え、
奄美群島における一般の金融機関を補完・奨励

今後の独立行政法人改革と整合を図る必要