

# 平成27年度経営計画の評価

---

長崎県信用保証協会

# 目次

---

1. 業務環境
2. 事業概況
3. 決算概要
4. 重点課題への取り組み状況
5. 外部評価委員会の意見

# 1. 業務環境

---

## (1) 県内の経済動向

平成27年度の長崎県の経済情勢は、全体として緩やかな回復基調が継続しました。設備投資は増加し、個人消費も全体として底堅く推移しました。特に観光関連は、世界遺産登録効果に加え、国際クルーズ船の寄港増加、大型観光施設による集客施策の奏功等を背景に好調に推移しました。生産は、造船、機械・重電機器関連業等全体として横ばいで推移し、企業倒産については落ち着いた動きとなりました。

一方、中小企業の景況感は、需要の停滞、人手不足、競争激化等により弱めの動きとなっています。

## (2) 中小企業向け融資の動向

県内主要金融機関の期末の中小企業・小規模事業者(以下、中小企業という)向け貸出残高(県外中小企業への貸出を含む)は、平成26年度に引続き前年度を上回りました。

## (3) 県内中小企業の資金繰り状況

依然として厳しいものの、総じて安定した状況が続きました。

## (4) 県内中小企業の設備投資動向

製造業は増加したものの、非製造業で減少しており、全体として減少傾向となりました。

## (5) 県内の雇用情勢

労働需給は緩やかな改善が続き人手不足感が強まっています。

## 2. 事業概況

### 平成27年度 業務数値

(単位:百万円)

	件 数		金 額		計 画 値 (金額)	計 画 比
		対前年比		対前年比		
保 証 承 諾	7,807	100.3	75,871	100.4	75,000	101.2
保証債務残高	21,296	99.6	161,412	100.2	160,600	100.5
代 位 弁 済	128	56.9	972	48.0	3,000	32.4
回 収	73	90.1	1,102	100.4	1,000	110.2

※代位弁済は元利合計。回収はサービサー委託分を含む。計画達成率は実数計算値。

平成27年度の事業概況について、保証承諾は、保証推進策として新たに創設した「短期資金活用保証ワイド」や地方公共団体制度の創設・改正、創業保証等の保証料率引き下げなどの保証推進に努めた結果7,807件(対前年度比100.3%)75,871百万円(同100.4%、計画比101.2%)と、4年連続の対前年度比増加となり、計画も達成しました。

保証債務残高についても、保証推進に努めた結果、21,296件(対前年度比99.6%)161,412百万円(同100.2%、計画比100.5%)となり、金額について7年ぶりに前年度実績を上回り、計画も達成しました。また、保証利用企業者数についても12,222企業(対前年度比101.2%)と7年ぶりに増加しました。

代位弁済は、「中小企業金融円滑化法」終了後も金融機関、中小企業再生支援協議会等関係機関と連携し、中小企業へのサポートを継続していることもあり、128件(対前年度比56.9%)972百万円(同48.0%、計画比32.4%)と前年度実績、計画ともに下回りました。

実際回収は、厳しい回収環境が続く中、効率的な管理・回収に努めた結果1,102百万円(対前年度比100.4%、計画比110.2%)となり、前年度実績、計画ともに上回りました。

# 3. 決算概要

## 平成27年度 収支実績

(単位:百万円)

項目	計画	実績	対前年比	
			対前年比	計画比
経常収入	2,033	2,017	94.0	99.2
経常支出	1,841	1,747	90.2	94.9
経常収支差額	192	270	129.1	141.0
経常外収入	3,519	1,980	68.1	56.3
経常外支出	3,726	1,988	68.0	53.4
経常外収支差額	△207	△8	49.8	4.0
制度改革促進基金取崩額	145	45	75.8	30.9
当期収支差額	130	307	121.9	235.9
収支差額変動準備金繰入額	65	153	122.4	235.4

当協会の平成27年度決算概要(収支実績)は、左記のとおりです。

平成27年度の収支状況のうち経常収支については、経常収入はほぼ計画どおりでしたが、人件費をはじめとする業務費を削減できたことから、経常収支差額は270百万円(計画額192百万円)と計画を78百万円上回りました。

一方、経常外収支については、代位弁済額が計画を大きく下回ったこと等により、求償権償却や求償権償却準備金繰入が計画を下回り、経常外収支差額は△8百万円(計画額△207百万円)と計画を199百万円上回りました。

この結果、当期収支差額は307百万円(計画額130百万円、計画比235.9%、対前年度比121.9%)となり、計画、前年度実績ともに上回りました。

この当期収支差額の処理については、154百万円を基金準備金に、153百万円を収支差額変動準備金に繰入れました。

## 平成27年度 財務実績

(単位:百万円)

項 目		計 画	実 績	前年度比
期 末 基本財産	基 金	8,021	8,021	100.0
	基金準備金	13,045	13,172	101.2
	合 計	21,066	21,193	100.7
制度改革促進基金造成		0	28	45.5
制度改革促進基金取崩		145	45	75.8
制度改革促進基金期末残高		335	476	96.5
収支差額変動準備金繰入		65	153	122.4
収支差額変動準備金取崩		0	0	0
収支差額変動準備金期末残高		4,659	4,783	103.3

当協会の平成27年度決算概要(財務実績)は、左記のとおりです。

基本財産について、当期収支差額のうち154百万円を基金準備金に繰入れたことにより、期末の基金準備金は13,172百万円となり、基本財産総額は21,193百万円(対前年度比100.7%)となりました。

また、制度改革促進基金は、28百万円を受入れ、45百万円を取崩した結果、期末残高476百万円(対前年度比96.5%)となり、前年度に比べ17百万円減少しました。

収支差額変動準備金は、収支差額のうち153百万円を繰入れたことにより期末残高4,783百万円(対前年度比103.3%)となりました。

# 4. 重点課題への取り組み状況

## (1) 保証部門

### ① 政策保証の推進

「小口零細企業保証」(小規模サポート含む)、「経営力強化保証」(県・市制度含む)、「事業再生計画実施関連保証」については、前年度増加した反動もあり減少しました。「セーフティネット保証」は、5号指定業種の見直しにより減少しましたが、他制度への借換えにより中小企業の資金繰り安定は図られたものと考えています。

また、「長崎県県民所得向上推進資金保証」については、小額利用が主体で承諾金額は減少しましたが、件数は前年度並であり一定の推進が図られました。

保証実績 (単位:百万円、%)

制 度 名	平成27年度		対前年比	
	件数	金額	件数	金額
小口零細企業保証	349	1,116	72.9	80.2
経営力強化保証	38	1,529	55.9	98.3
事業再生計画実施関連保証	7	123	36.8	13.9
セーフティネット保証	91	1,594	66.9	65.8
県所得向上推進資金保証	60	396	101.7	87.3

### ② 保証制度の多様化、柔軟化への対応

「中小企業特定社債保証」、「流動資産担保融資保証(ABL保証)」、「優良企業経営基盤安定保証(マル優長期)」、「全国小口活用保証(小規模サポート)」等について、機関誌による広報、金融機関向け研修会等[38回(対前年度比165.2%)、延236店舗(対前年度比131.1%)]や保証推進キャンペーン実施等による利用促進を図った結果、「特定社債保証」、「ABL保証」は増加したものの、「マル優長期」、「小規模サポート」については減少となりました。「マル優長期」は平成26年9月から取扱開始、制度利用の一巡感もあり減少しましたが、全保証承諾のうち件数構成比4.5%、金額構成比で7.1%を占め、保証債務残高は件数前年度比176.1%、金額前年度比151.4%と保証債務残高維持に貢献しました。

保証実績 (単位:百万円、%)

制 度 名	平成27年度		対前年比	
	件数	金額	件数	金額
特定社債保証	20	1,312	100.0	103.1
A B L 保証	25	830	108.6	116.5
マル優長期	355	5,370	80.5	79.3
小規模サポート	34	84	33.0	31.4

### ③ 保証利用度の向上

保証利用度の向上を図るため、保証利用企業先増加や創業保証推進のキャンペーン、完済企業へのDM発送を実施しました。

また、保証制度の利用状況を検証し、地方公共団体制度においては地方公共団体と連携して、より利便性の高い保証制度を創設・改正（創設9制度、改正29制度）しました。

さらに、協会制度においては短期資金活用保証ワイドの創設等を行った結果、新規企業数が1,034企業と前年度に比べ112企業増加しました。また、代位弁済企業が前年度に比べ42企業減少したこともあって、企業数が、前年度（12,076企業）から146企業増加し、12,222企業となり、7年ぶりに増加に転じました。

### ④ 創業支援の充実

中小企業のライフステージに応じた創業支援、経営支援、再生支援の充実を図るため、本所に経営支援室を設け、創業支援の充実に向けて内部体制を強化しました。

全創業資金保証制度について保証料率を1.0%から0.8%に引下げました。

また、地方公共団体とも連携し、創業資金保証制度を12制度に拡充（平成27年度創設6制度）、および、顧客が負担する保証料を地方公共団体が補助する仕組みを拡充（保証料全額補助7制度、うち、平成27年度創設4制度、改正1制度）しました。加えて、5つの地方公共団体が利息または保証料を顧客に直接補助を行う仕組みを開始しました。

金融機関、商工関係団体と連携した創業支援に努め、創業相談対応件数148件（対前年度比127.6%）、創業保証件数165件（対前年度比113.0%）、金額703百万円（対前年度比112.2%）の実績となりました。商工会議所主催の創業相談会には13回出席。地方公共団体、金融機関、商工会議所との共催等により年間11回の創業セミナー、経営セミナーを実施し、創業者への支援や、創業応援ガイド等を活用した協会の支援メニューの紹介、PRを行い、うち、1回については保証協会主催による創業・経営応援セミナーを開催しました。

また、創業保証利用の企業の中から71企業に対し、業況確認や経営相談のフォローアップを実施しました。

### ⑤ 経営支援と一体となった資金繰り支援の強化

近年の継続した経営支援により、「経営力強化保証」、「事業再生計画実施関連保証（改善サポート）」は減少しましたが、借換保証、条件変更は概ね前年度並みとなり、経営支援と一体となった資金繰り支援を行いました。

制 度 名 保証実績	平成27年度		対前年比	
	件数	金額	(単位数百)	(万金額%)
経営力強化保証	38	1,529	55.9	98.3
事業再生計画実施関連保証	7	123	36.8	13.9
借換保証	1,592	21,080	100.7	97.0



## (2) 期中管理部門

### ① 内部体制の強化

これまで公的な「保証機関」として中小企業の成長繁栄をサポートし地域経済の発展に寄与してきましたが、平成27年度は従来の公的な「保証機関」としての役割だけでなく、公的な「支援機関」として中小企業のライフステージに応じた創業支援、経営支援、再生支援の充実を図るため、本所に、専門部署として経営支援室、経営支援強化促進事業グループを設け、経営支援強化促進事業グループには、嘱託職員3名を配置しました。

また、再生支援協議会へ協会職員1名を出向させ、連携を強化しました。

### ② 「がんばる長崎 中小企業経営支援ネットワーク」の活用

「がんばる長崎 中小企業経営支援ネットワーク」代表者会議開催1回、実務責任者会議開催2回、サポート会議開催72回（対前年度比97.3%）を実施、金融機関や関係機関と連携した経営支援を行い、経営改善・再生支援に努めました。

なお、バンクミーティングには121回（対前年度比100.0%）参加しました。

### ③ 保証利用企業へのフォローアップ

「セーフティネット保証」のモニタリング報告は1,468件、「経営力強化保証」のモニタリング報告は38件、「事業再生計画実施関連保証（改善サポート）」のモニタリング報告は6件受理し、金融機関と連携したフォローアップを実施しました。

また、保証利用先の中から53企業に対して、M c S S（中小企業経営診断システム）を活用した経営診断や金融機関と連携したフォローアップを実施しました。

### ④ 外部専門家派遣事業・経営改善計画策定支援事業に係る補助事業の推進

外部専門家派遣を19企業（対前年度比111.8%）、経営改善計画策定支援事業に係る費用補助を33企業（対前年度比75.0%）に対し実施し、経営改善、事業再生を支援しました。

#### ④ 外部専門家派遣事業・経営改善計画策定支援事業に係る補助事業の推進

外部専門家派遣を19企業（対前年度比111.8%）、経営改善計画策定支援事業に係る費用補助を33企業（対前年度比75.0%）に対し実施し、経営改善、事業再生を支援しました。

#### ⑤ 経営支援強化促進事業への取り組み

返済緩和の条件変更を行った企業の中から93企業に対し企業訪問を行い、うち、外部専門家派遣による経営診断・改善提案を15企業、外部専門家派遣による経営改善計画策定支援を13企業に対し実施し、企業の経営改善を積極的に支援しました。

#### ⑥ 事業承継への取り組み

「がんばる長崎 中小企業経営支援ネットワーク」第2回実務責任者会議において、事業承継支援センターから講師を招き、関係機関や金融機関の取組みについて情報交換等を行いました。

#### ⑦ 期中管理と再生支援の強化

延滞発生 of 初期段階から金融機関と情報を共有し、早期に借換保証や条件変更による支援を行った結果、事故報告受付は384件（対前年度比68.1%）2,431百万円（対前年度比59.5%）となり減少しました。

事故受付後も被保証人の実態把握や状況に応じた経営支援に努め270件1,476百万円の事故調整を行った結果、代位弁済は128件（対前年度比56.9%）972百万円（対前年度比48.0%）となり、減少しました。

また、経営者保証ガイドラインを利用した抜本再生案件にも5件対応しました。

## (3) 回収部門

### ① 回収の早期着手

期中管理と回収業務との連携を図るため、本所に管理調整課を設けました。期中管理と回収業務を同一部門で行うことにより、情報の共有化が一層スムーズになり、回収方針の早期策定と回収着手に繋がりました。

また、佐世保支所においては、代位弁済引継会議・期中管理での交渉経過記録等を活用し、期中管理部門と回収部門との情報共有化に努め、回収方針の早期策定と回収着手に繋がりました。

### ② 求償権の適切な状況把握と回収方針の進捗管理の徹底

代位弁済後に基本的な回収方針を策定し、面談交渉・実地訪問により、求償権関係人の実態把握を行った上で、必要な見直しを行うなど、実態に即した回収を行いました。また、適宜、債務名義取得や競売申立など法的手続きを行い、回収の最大化を図った結果、回収総額1,102百万円(対前年度比100.4% 計画比110.2%)と、前年度実績・計画ともに上回りました。

### ③ 分割弁済履行状況の管理

分割弁済の履行状況の管理および回収については、毎月出力される「督促予定一覧」を基に、電話や訪問督促を行い、定期回収額の維持管理に努めました。

### ④ 管理事務停止、求償権整理の促進

管理事務の効率化のため、管理事務停止を498件 3,134百万円(対前年度比 件数103.8% 金額 85.9%)、求償権整理を881件 6,074百万円(対前年度比 件数 98.9% 金額 83.0%)を実施しました。

### ⑤ サービサーの活用

代位弁済の減少等、および、平成26年度末をもってサービサー佐世保分室を廃止したため、平成27年度は、33件95百万円(対前年度比 9.8%)の回収委託、総回収額127百万円(対前年度比 41.9%)と、委託額および回収額とも、前年度比大幅に減少しました。

## (4) その他間接部門

### ① 内部管理体制の強化

経営計画を着実に実現するため、経営支援室・経営支援強化促進事業グループの設置、課の統合再編などの組織改正を行いました。

また、全職員から業務全般に関する検討課題や提案を募り、整理した155項目のうち、年度内に対応可能な項目に着手するとともに、平成28年度からの本格的な検討作業に向けて、プロジェクトチームの編成を含めた体制を整備しました。

### ② 人材の育成・開発

職員の能力向上を図るため、研修への参加および通信教育の受講を推進しました。ほとんどの若手・中堅職員をはじめとして、外部研修においては、全国信用保証協会連合会が実施する研修に26名、その他、保険実務研修、九州地区研修等に16名が参加し、また、通信教育は延べ40名が受講しました。

なお、中小企業診断士（現在8名）は1名が受験中であり、経営アドバイザーは1名が合格し10名になりました。

### ③ 顧客サービスの充実

各種支援事業、保証制度の創設・改廃、特別相談窓口設置等について、ホームページや機関誌による広報および業務研修会等で周知するとともに、顧客サービスとしての広報を充実するため、新たに広報戦略会議を設置しました。

また、昨年度設置した広報委員会において、広報マニュアルの策定、マーク・ロゴ・色の統一化、ホームページのリニューアル等に着手しました。

#### ④ コンプライアンス態勢の堅持

コンプライアンス統括部署を総務課から監査室に変更のうえ、コンプライアンスプログラムを着実に実践しました。研修・啓蒙活動としては、新任のコンプライアンス担当者2名が通信教育2講座を受講したほか、監査室では、連合会および顧問弁護士事務所主催のコンプライアンス研修を受講し、全職員を対象にそのフィードバック研修や新聞報道等による不祥事件・事故の記事の回付を行うなど、コンプライアンスマインドの向上に努めました。

#### ⑤ 反社会的勢力の排除

顧問弁護士事務所主催の法務研修「反社会的勢力との関係遮断」をコンプライアンス研修とし、反社会的勢力排除意識の更なる醸成を図りました。

また、警察、長崎県暴力追放運動推進センター、金融機関等とも反社会的勢力の排除に向けた体制を整えており、具体的事案は発生しませんでした。

#### ⑥ 新電算共同システムの安定運用

新電算共同システムの安定した運用に向けて、企画情報室を電算業務に特化した電算室に改編しました。

また、平成27年1月の電算システム移行時に定めた暫定版の端末操作マニュアルを、実務と照合のうえで改正し確定版としました。

加えて、保証協会システムセンター株式会社とも連携して、安定したシステム運用に努めました。

## 5.外部評価委員会の意見

---

貴協会の平成27年度の事業実績は、保証承諾、保証債務残高ともに計画及び前年度を上回る実績を上げています。また、保証利用企業数も前年度から増加しています。保証承諾については4年連続、保証債務残高、保証利用企業数については7年ぶりに増加し、全国で保証債務残高が対前年度比で増加している協会は、長崎県のみとお聞きしました。平成23年度より顧客の利便性向上のため創設した8制度を含めた保証推進、保証債務残高維持の努力が実を結んだものと評価できます。

一方、代位弁済は、「中小企業金融円滑化法」終了後も金融機関、中小企業再生支援協議会等関係機関と連携し、中小企業へのサポートを継続していることもあり、計画及び前年度を下回っています。求償権回収についても厳しい回収環境の中、計画及び対前年度を上回っており、総じて良好な成績と言えます。

収支状況を見ると、経常収支は人件費をはじめとした業務費を削減できたことにより、経常収支差額が270百万円（前年度209百万円）となり、計画を78百万円上回りました。経常収支については、信用保証料や信用保険料の状況に注意していく必要があります。また、経常外収支は、代位弁済が計画を下回ったこと等により求償権償却、求償権償却準備金繰入が計画を下回った結果、経常外収支差額が△8百万円（前年度△17百万円）となり計画を199百万円上回りました。これに、制度改革促進基金取崩額を加味した当期収支差額は307百万円（前年度252百万円）となり、計画を177百万円上回り黒字の状況が続いています。

財務状況に関しては、収支差額の基金準備金、収支差額変動準備金への繰入により正味財産は289百万円増加し、期末時点では26,453百万円の資産超過となっており問題ありません。

なお、個別重点課題等の自己評価に関する意見は以下の通りです。

## (1) 保証部門について

政策保証については、「小口零細企業保証」、「経営力強化保証」、「事業再生計画実施関連保証」とも、近年の継続した経営支援等による一巡感もあり減少し、セーフティネット保証についても5号指定業種の見直しにより減少しています。

また、保証制度の多様化、柔軟化の対応については、「中小企業特定社債保証」、「流動資産担保融資保証」、「優良企業経営基盤安定保証」、「短期資金活用保証ワイド」等の推進、また、地方公共団体と連携し、制度創設、既存制度の改正を実施したことにより、保証承諾、保証債務残高の増加、保証利用度の向上に繋がったものと考えています。

加えて、地方公共団体の創業資金保証制度の拡充を始め、創業相談会、創業セミナー、創業後のフォローアップ等を実施しており、創業支援の充実についても評価できます。

概ね良好な成績と言えますが、保証利用度は全国と比較した場合、まだ、低い状況にありますので継続した努力が必要です。

また、特に今年度当初の熊本地震の際に協会が行った迅速な対応は高く評価できます。今後も災害等の緊急時や経営支援、再生支援に対する保証の役割は重要であり引き続き積極的な取り組みに努めてください。

## (2) 期中管理部門について

公的な「支援機関」として、創業支援、経営支援、再生支援を充実させるため、専門部署を設け、国や協会独自の経営改善支援事業の推進や、金融機関、中小企業再生支援協議会等関連機関との連携した様々な取組みにより、事故発生企業の減少、代位弁済の抑制に効果を上げており評価できます。

条件変更企業の再生に向けた継続的支援をはじめ、企業の経営支援に対する協会の役割は重要であり、引き続き保証部門と連携し、再雇用者の有効活用等による各種支援事業と再生支援、抜本再生への取組みにも努めてください。

## (3) 回収部門について

求償権回収は、厳しい回収環境の中にあって、計画、前年度実績を上回っており評価できます。引き続き管理事務の効率化のため、管理事務停止と求償権整理の促進に努めてください。



## (4) その他間接部門について

プロジェクトチームを立ち上げた業務改善事項について、適切な改善を行ってください。協会業務のタイムリーな提供について、広報の充実が顧客満足度の向上に繋がります。引き続き広報委員会による広報の充実を進めてください。

人材育成・開発については、従前から内部・外部研修の活用に加え、中小企業診断士や経営アドバイザーの養成に積極的に取り組んでいます。引続き職員の能力向上のために十分なバックアップをお願いします。また、既に資格を取得している職員の有効活用のためにインセンティブを高める仕組み作りにも努めてください。

## (5) コンプライアンス態勢の堅持について

監査室によるコンプライアンスマインドの向上は、評価できます。協会には高いレベルでの公的使命と社会的責任が求められていますので、引き続きコンプライアンス態勢の醸成と堅持に努めてください。

## (6) 総 括

近年の様々な取り組みが功を奏し、課題であった保証債務残高、保証利用企業数の増加したことは評価ができます。

県内経済は緩やかな回復を続けており、企業倒産も低水準で推移し、協会においても事故報告は減少し、代位弁済も落ち着いている状況でしたが、今年度に入り熊本地震による間接被害が県内経済にも影響を与えています。また、全国的に、そして、九州の中でも人口減少が著しい本県にあつては、経済、金融市場の縮小等と向き合う中で、協会の果たす役割は重要です。中小企業金融を補完するとともに、新たな発想や社会のニーズに対応した協会独自の取り組みにも今後力を入れていただきたいと思います。

とりわけ、長崎県の地場企業は、総じて自己資本が脆弱であるため、協会は公的な「保証機関」「支援機関」として金融機関、関係機関と連携し、信用保証制度の機能を十分に発揮することが求められていることを認識の上、地域経済の発展に貢献されることを期待しています。