

# 平成28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28年度の長崎県の経済情勢は、平成28年4月に発生した熊本地震の影響がありましたが、全体として緩やかな回復基調が継続しました。設備投資は弱めの動きとなっているものの、公共投資は大型案件を中心に増加しました。個人消費は全体として底堅く推移し、観光関連も熊本地震後の落ち込みから持ち直してきています。生産は横ばい圏内の動きとなっており、企業倒産も落ち着いた動きとなりました。

一方、中小企業の景況感は、需要の停滞や従業員の確保難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中小企業向け貸出残高(県外中小企業への貸出を含む。消費者ローン、住宅ローンを除く。)は、平成27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

依然として厳しく、前年度より悪化しました。

## (4) 県内中小企業の設備投資動向

製造業で増加しましたが、全体としては微減となりました。

## (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。

## (6) その他(保証協会を取り巻く環境)

平成28年12月、中小企業・小規模事業者の事業の発展を支える持続可能な信用補完制度の確立に向けて、中小企業政策審議会金融ワーキンググループの最終報告が行われ、平成29年2月、中小企業の経営の改善発達を促進するための中小企業信用保険法等の一部を改正する法律案が閣議決定され、国会へ提出されました。今後、この法律改正、信用補完制度の見直しを受けて、中小企業に対する経営支援や金融機関との連携などに、なお一層適切に対処していく必要があります。

## 2. 事業概況

### 平成28年度 業務数値

(単位:件、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	7,315	93.7	72,572	95.7	75,000	96.8
保証債務残高	20,620	96.8	153,381	95.0	160,100	95.8
代位弁済	152	118.8	777	80.0	3,000	25.9
回収	93	127.4	924	83.9	900	102.7

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28年度の事業概況について、昨年度まで全国で唯一4年連続増加していた保証承諾は、熊本地震に対応した緊急保証、「金融機関協調保証(パートナー)」、「税理士連携保証(TAG)」等、新制度の創設や要件緩和、金利引下げ等、地方公共団体制度の拡充を行い、経営支援や創業支援と一体となった保証も推進しましたが、低金利の状況下における保証料の割高感から大口保証の「中小企業特定社債保証」、「無担保・当座貸越根保証(エクセレント長崎)」等の継続利用が減少していることもあって、7,315件(対前年度比93.7%)72,572百万円(同95.7%、計画比96.8%)と減少に転じ、計画も下回りました。

保証債務残高についても、20,620件(対前年度比96.8%)153,381百万円(同95.0%、計画比95.8%)と前年度実績、計画ともに下回り、また、保証利用企業者数は12,122企業(対前年度比99.2%)と100企業減少しました。

代位弁済は、回復基調にある経済環境の下、個々の中小企業に対する、金融機関、中小企業再生支援協議会等、関係機関と連携した経営支援や再生支援を継続していることもあって、152件(対前年度比118.8%)777百万円(同80.0%、計画比25.9%)と前年度実績、計画ともに下回りました。

実際回収は、求償権の劣化および低水準の代位弁済により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、924百万円(対前年度比83.9%、計画比102.7%)と前年度実績を下回ったものの、計画は達成しました。

# 3. 決算概要

## 平成28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	1,985	1,931	95.7	97.3
経常支出	1,824	1,745	99.9	95.7
経常収支差額	161	186	68.8	115.3
経常外収入	3,367	2,026	102.3	60.2
経常外支出	3,534	1,872	94.2	53.0
経常外収支差額	167	154	-1,848.2	-92.3
制度改革促進基金取崩額	43	33	74.2	76.8
当期収支差額	37	373	121.7	998.0
収支差額変動準備金繰入額	18	186	121.6	1033.3

当協会の平成28年度決算概要(収支実績)は、左記のとおりです。

平成28年度の収支状況のうち経常収支については、保証料収入が計画を下回りましたが、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186百万円(計画額161百万円)と計画を25百万円上回りました。

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154百万円(計画額167百万円)と計画を321百万円上回りました。

この結果、当期収支差額は373百万円(計画額37百万円、計画比998.0%、対前年度比121.7%)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、187百万円を基金準備金に、186百万円を収支差額変動準備金に繰入れました。

## 平成28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	13,172	13,359	101.4
	合 計	21,193	21,380	100.9
制度改革促進基金造成		0	0	0.0
制度改革促進基金取崩		43	33	74.2
制度改革促進基金期末残高		434	443	93.0
収支差額変動準備金繰入		18	186	121.6
収支差額変動準備金取崩		0	0	0.0
収支差額変動準備金期末残高		4,782	4,969	103.9

当協会の平成28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187百万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13,359百万円となり、基本財産総額は21,380百万円(対前年度比100.9%)となりました。

また、制度改革促進基金は、33百万円を取崩した結果、期末残高443百万円(対前年度比93.0%)となり、収支差額変動準備金は、収支差額のうち186百万円を繰入れたことにより期末残高4,969百万円(対前年度比103.9%)となりました。

# 4. 重点課題への取り組み状況

## (1) 保証部門

### 政策保証の推進

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保証承諾は減少しましたが、同制度は経営支援を必要とする企業が主な対象であり、平成25年度創設以来、平成26年度、平成27年度に集中して取り組んだため、対象企業の利用が一巡したものと考えています。

小口零細企業保証についても保証承諾が減少しましたが、同制度は小規模企業者を対象としており、平成19年度創設以来、相応に期間が経過しており、こちらも対象企業の利用が一巡したものと考えています。

条件変更改善型借換保証は、経営力強化保証と同様に認定経営革新等支援機関による支援を要する借換保証ですが、当協会では、従前から既存制度の借換を認めているため、あえて本制度を利用する先がありませんでした。

経営者保証ガイドライン対応保証は、一定要件を備えた先について、代表者の連帯保証人徴求を行わない保証ですが、その要件に該当する企業が少なく、利用がありませんでした。

また、平成28年4月に熊本地震が発生した際、セーフティネット4号で指定されるまでの繋ぎを目的として、当協会独自の「平成28年度熊本地震緊急支援保証」を創設(保証承諾 件数6件、金額80百万円)。セーフティネット4号で指定された後、県が「県緊急資金繰り支援資金」において「その他特別の事由による経営環境の変化」を発動し同制度の利用を可能としました(保証承諾 件数78件、金額1,044百万円)。

さらに、平成28年4月に創設された「県地方創生推進資金保証」においては、長期、低利(保証期間20年以内(もしくは耐用年数のいずれか短い方)、保証料率0.20%、貸付金利1.00%(11年目以降の貸付はその時点の県経営安定資金と同率))の宿泊業生産性向上支援資金が追加されました(保証承諾 件数35件、金額397百万円)。既存制度である「県経営安定資金保証」においては金利の引下げがなされ保証承諾金額10,450百万円(対前年度比110.8%)となりました。

保証承諾実績 (単位:件、百万円、%)

制 度 名	平成28年度		対前年比	
	件数	金額	件数	金額
経営力強化保証	19	584	50.0	38.2
事業再生計画実施関連保証	1	90	14.3	73.2
小口零細企業保証	263	769	84.0	75.3



## 保証利用度の向上に向けた保証制度の多様化、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)」は、低金利の状況下における保証料の割高感や、景況感の回復等により優良企業の資金需要が落ち着き、継続利用に至らなかったことにより、保証承諾、保証債務残高ともに減少しました。「優良企業経営基盤安定保証(マル優長期)」は真水を投入する長期資金であり、保証承諾は減少したものの、保証債務残高は増加しました。

また、既存制度である「短期資金活用保証ワイド(タンカツW)」が好評であったため取扱期間を延長し、金融機関とのリスクシェアを目的とした「金融機関協調保証(パートナー)」、小規模企業者の資金繰り緩和を目的とした「小規模企業者無担保・カードローン当座貸越根保証(わくわくミニ)」、九州北部税理士会と連携し、福岡県信用保証協会、佐賀県信用保証協会とともに統一制度として創設した短期継続型保証「税理士連携保証(TAG)」の創設により、保証制度の多様化・柔軟化を図り、保証協会を利用する新規企業は837企業となりましたが、完済、代位弁済により937企業が減少し、最終的には100企業減少し12,122企業(対前年度比99.18%)となりました。

### 保証実績

(単位:件、百万円、%)

制 度 名	保証承諾		対前年比		保証債務残高		対前年比	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
特 定 社 債 保 証	9	472	45.0	36.0	75	4,653	89.3	83.7
A B L 保 証	24	750	96.0	90.4	23	725	95.8	96.7
マ ル 優 長 期	192	2,794	54.1	52.0	849	9,443	116.1	101.9
タ ン カ ツ W	994	10,294	126.9	121.2	972	10,085	130.5	125.3

### 新設制度承諾実績

(単位:百万円)

制 度 名	件数	金額
パ - ト ナ -	23	577
T A G	6	155
わ く わ く ミ ニ	73	115

### 創業支援の充実

創業支援については、地方公共団体と連携を広げ、県のほか県内21市町のうち創業支援制度創設は16市町となり(平成28年度創設2市町)、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15市町、一部補助1市町、うち、平成28年度創設・拡充4市町)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、創業相談件数220件(対前年度比148.6%)、創業保証件数185件(対前年度比112.1%)、金額826百万円(対前年度比116.5%)の実績となり、いずれも3年連続で増加しました。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で創業セミナー、経営セミナーを年間11回実施(うち1回は専門学校で創業セミナーを開催)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、個別相談会を行いました。

また、創業保証利用の企業の中から110企業(対前年度比154.9%)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。

### 経営支援と一体となった資金繰り支援の強化

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保証承諾額は減少しましたが、同制度は経営支援を必要とする企業が主な対象であり、平成25年度創設以来、平成26年度、平成27年度に集中して取り組んだため、対象企業の利用が一巡したものと考えています。実績については「政策保証の推進」の表を参照。

また、金融支援と経営支援が一体となった資金繰り支援により、借換保証承諾は件数1,629件(対前年度比102.0%)、金額21,547百万円(対前年度比102.2%)と概ね前年度並み、条件変更のうち返済緩和を行った先は、企業数920件(対前年度比94.4%)、保証債務残高18,134百万円(対前年度比92.4%)と減少しています。

## (2) 期中管理部門

### 「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83回（対前年度比105.1%）を実施、金融機関や関係機関と連携した経営支援を行い、さらに、バンクミーティングについても155回（対前年度比128.1%）参加し、経営改善・再生支援に努めました。

### 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1,341件、「経営力強化保証」のモニタリング報告40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9件を受理し、業況を把握の上、金融機関と連携したフォローアップを実施しました。

### 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11企業（対前年度比57.9%）、経営改善計画策定支援事業に係る費用補助を27企業（対前年度比81.8%）に対し実施し、経営改善、事業再生を支援しました。

今年度から税理士等の認定支援機関との勉強会、情報交換会を4回実施しました。

### 経営支援強化促進事業による企業支援

当協会の保証を利用し創業した企業、および、経営の安定に支障が生じている企業の中から116企業に対し企業訪問を行い、うち外部専門家派遣による創業企業の支援を10企業、経営改善計画策定支援を31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。

における専門家派遣企業数まとめ（単位：件）

		専門家派遣企業数	
		平成28年度	平成27年度
協会独自	外部専門家派遣事業	11	19
	創業企業	10	-
経営支援強化促進事業	経営改善計画策定支援	31	28
合計		52	47

## 事業承継への取組み

事業引継ぎ支援事業に係る関係機関連絡会議へ出席し、また、金融機関の事業承継部署から講師を招き勉強会を行いました。さらに、県に対し事業承継保証制度の創設を、国に対しては経営承継関連保証制度に係る法改正の要望を行いました。

## 期中管理と再生支援の強化

延滞発生の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394件（対前年度比102.3%）2,207百万円（対前年度比91.1%）と概ね前年度並みとなりました。

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215件1,173百万円の事故調整を行った結果、代位弁済は152件（対前年度比118.8%）777百万円（対前年度比80.0%）となり、件数は増加したものの金額は減少しました。

また、経営者保証ガイドラインを利用した主債務と保証債務一体型の抜本再生案件1件、求償権消滅保証案件を2件対応しました。

さらに、企業業績に対する経営支援の効果測定に取り組むこととしました。

## (3) 回収部門

### 回収の早期着手

昨年度の本所に引き続き、佐世保支所においても期中管理と回収業務を同一部門としたことにより、早期の回収着手に繋げることができました。

### 求償権の適切な状況把握と回収方針の進捗管理の徹底

代位弁済後に期中管理段階での債務者らの状況に沿った回収方針を策定し、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、効率的な管理回収に努めた結果、実際回収額は924百万円と前年度実績（対前年度比83.9%）は下回ったものの、回収計画（対計画比 102.7%）は達成しました。

### 分割弁済履行状況の管理の徹底

分割弁済の履行状況の管理および回収については、「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。

### 管理事務の効率化

管理事務の効率化のため、管理事務停止を270件1,664百万円（対前年度比 件数54.2% 金額53.1%）、求償権整理を1,171件8,857百万円（対前年度比 件数132.9% 金額145.8%）を実施しました。

### サービスの活用

平成28年度は、積極的なサービス活用に努力した結果、回収委託53件142百万円（対前年度比148.4%）、総回収額156百万円（対前年度比121.1%）と、委託額および回収額とも、前年度比大幅に増加しました。

## (4) その他間接部門

### 内部管理体制の強化

創業支援、経営支援の更なる充実強化に向けて、佐世保支所の経営支援課を経営支援に特化した経営支援室に改編し、経営支援強化促進事業グループも独立・格上げして経営支援強化促進事業推進室とし、4名を配置しました。

また、全職員からの内部提言155項目について、5つのプロジェクトチームを中心に検討を進め、時間を要す項目を除き、検討、実施を完了しました。

### 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44名、その他、保険実務研修、九州地区研修等に17名が参加し、通信教育は延べ55名が受講しました。また、経営支援室の職員を講師とし、経営支援について内部研修を行いました。

なお、中小企業診断士（現在8名）は1名が養成課程受験中（一次試験合格）であり、経営アドバイザーは1名が合格し11名になりました。

### 顧客サービスの充実

協会が行う各種支援事業、保証制度の創設・改廃等について、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、平成26年度に、組織横断的に若手・中堅職員を中心として設立した広報委員会において、保証協会のリーフレットと一目で分かるようなフレームや、全役職員の公募によるキャッチフレーズ（「中小企業のサポーター！」）を決定しました。

また、平成29年度当初にリニューアルするホームページについては抜本的な見直しを行い、金融機関専用ページの充実や、漫画による協会業務の紹介等「見やすさ」「親しみやすさ」を主眼に作業を進め、名刺・封筒についてはコーポレートカラー、キャッチフレーズを盛り込んだものとすべく作業を進めました。

## コンプライアンス態勢の堅持

コンプライアンスプログラムを着実に実践し、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、連合会、顧問弁護士事務所主催の研修を受講しました。

また、コンプライアンスチェックシートによる意識調査や研修内容のフィードバック、新聞報道等による不祥事件等の記事を回付するなど、コンプライアンスマインドの向上に努めました。

## 反社会的勢力の排除

反社会的勢力排除意識の更なる醸成を図るため、長崎県暴力追放運動推進センターの「不当要求防止責任者講習」について、全職員を対象にしたフィードバック研修やDVDによる「電話、直接面談による不当要求への対応」の視聴研修を実施しました。

顧客登録においては、新聞情報等より反社会的勢力として蓄積したデータベースとのチェックを義務付けており、該当者があれば金融機関、長崎県暴力追放運動推進センター、警察への照会を行うなど、排除に向けた体制を整えていますが、具体的事案は発生しませんでした。

## 新電算共同システムの安定運用

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ており、大きなトラブルは発生しませんでした。



## 5. 外部評価委員会の意見

---

貴協会の平成28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下回る結果となりました。また、保証利用企業者数も前年度から100企業減少し、12,122企業となっています。全国的な保証利用の減少、低金利の状況下における保証料の割高感の中、新制度の創設、既存制度の改正、地方公共団体制度の拡充等、努力は認められますが、このような事業環境が今後も継続することも視野に入れ、継続した努力が必要です。

創業支援、経営支援については、努力のあとが見受けられます。

代位弁済は、緩やかな景気回復を背景に、経営支援や再生支援と相俟って、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、対前年度は下回ったものの計画は上回っています。

収支状況を見ると、保証承諾、保証債務残高の減少による保証料収入の減少、近時の低金利による有価証券の利息・配当金収入の減少、代位弁済の減少による責任共有負担金の減少等により、経常収入が減少していますが、人件費を主体とした業務費が減少したことにより、経常収支差額が186百万円（前年度270百万円）となり、計画を25百万円上回りました。

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及び前年度を下回ったこと、及び、保証債務残高の減少による責任準備金繰入額が減少したことから、経常外収支差額が154百万円（前年度 8百万円）となり計画を321百万円上回りました。これに、制度改革促進基金取崩額を加えた当期収支差額は373百万円（前年度 307百万円）となり、計画を336百万円上回り黒字の状況が続いていますが、保証料収入及び有価証券利息・配当金の減少等により経常収支差額が減少しており、注意が必要です。

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340百万円増加し、期末時点では26,792百万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

熊本地震発生の際に、早急に制度を創設したことをはじめ、地方公共団体制度の推進や、「短期資金活用保証ワイド(タンカツW)」の取扱期間の延長、「税理士連携保証(TAG)」等、各種制度の創設、保証制度の多様化、柔軟化など協会独自の経営努力を継続していることは評価できます。

また、地方公共団体の創業資金保証制度の拡充や、フォローアップ、セミナーの開催等、創業支援の充実も評価できます。

しかしながら、全国的に保証利用が減少しており、「経営力強化保証」、「事業再生計画実施関連保証」、「小口零細企業保証」についての、対象企業の一巡や、「中小企業特定社債保証」、「流動資産担保融資保証」についての低金利の状況下における保証料の割高感、景況感の回復等による優良企業の資金需要の落ち着きにより保証承諾が減少したという環境は理解できますが、今後とも継続した努力が必要です。

こうした制度・仕組みの利点を県内の中小企業者に周知することにも引き続き注力してください。

## (2) 期中管理部門について

サポート会議、企業訪問、専門家派遣事業等、様々な取組により、中小企業者の再生に寄与し、代位弁済の抑制に効果を上げているものと評価できます。また、事業承継への取組みも評価できます。

景況の回復とともに、今後は創業支援・業容拡大といった前向きな資金需要の増加が予想されます。今般保証協会の業務に経営支援が追加される法律の改正がなされたことを念頭に置いて、今後とも中小企業の支援に努めてください。

## (3) 回収部門について

求償権回収は厳しい回収環境の中であって、前年度実績を下回っているものの計画を上回っていることは評価できます。

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

新たに職員を講師として内部研修を行う等、人材の育成・開発についての継続した取組みは評価できます。近年、保証協会に求められる役割が多様化していますので、引き続き、内部体制の整備、人材の採用・育成・開発に努めてください。

また、ホームページの抜本的な見直し等広報の充実についても評価できます。

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おり、監査室によるコンプライアンスマインドの向上、反社会的勢力排除意識の醸成に今後とも努めてください。

併せて、中小企業金融・地域金融に関して協会が持つ独自の能力を活用し、地域の金融・教育等に積極的に関与し、協会の事業に対する地域の理解を深めていただくことも期待します。

## (5) 総 括

低金利の状況下における保証料の割高感等の環境により、保証承諾、保証債務残高が減少する理由については理解できませんが、保証料は信用保証を得るための必要な費用であり、加えて専門家派遣事業等金融支援以外のサービスも受けられるということを中小企業者に理解してもらうよう、継続した努力が必要です。

今般保証協会の業務に経営支援が追加される法律の改正がなされました。それだけ保証協会に求められる役割、期待は大きいものと考えられます。引き続き金融機関、地方公共団体、商工団体等との連携を深め「保証機関」「支援機関」として中小企業を支援し、地域経済の発展に貢献されることを期待します。