

# 中期事業計画の評価

(平成27年度～平成29年度)

長崎県信用保証協会

---

# 目次

---

1. 地域の動向及び信用保証協会の実績
2. 事業概況
3. 中期業務運営方針についての評価
4. 外部評価委員会の意見

# 1. 地域の動向及び信用保証協会の実績

長崎県信用保証協会は、公的な「保証機関」として、また公的な「支援機関」として、中小企業・小規模事業者（以下、中小企業という）の資金調達の円滑化を図り、中小企業の健全な育成と地域経済の発展のため尽力しています。

平成27年度から29年度までの3カ年における、長崎県内の動向および当協会の実績についての評価は以下のとおりです。

## （1）県内の経済動向

県内の景気は、中期事業計画期間中は「全体として緩やかな回復基調」が続き、平成29年12月からは「緩やかな回復が続いている」と上方修正されました。

平成28年度の熊本地震の影響で、観光関連を中心に一時落ち込みましたが、その後持ち直し、国際クルーズ船の寄港数増加、明治日本の産業革命遺産の世界文化遺産への登録等により堅調に推移しています。生産は、平成28年から造船業の受注減少が見られましたが、全体として横ばい圏内から持ち直しの動きが見られました。県内の企業倒産は落ち着いた動きが続いています。

この間、中小企業の景況感は弱い動きが続きました。

## （2）中小企業向け融資の動向及び保証の動向

県内主要金融機関の中小企業向け貸出残高（県外中小企業への貸出も含む）は増加しましたが、保証承諾、保証債務残高は、ともに減少しました。

## （3）県内中小企業の資金繰り状況

金融機関を始めとした中小企業への経営支援体制構築も進み、依然として厳しいものの総じて安定した状況となりました。

## （4）県内中小企業の設備投資動向

平成27年度、28年度は弱めの動きでしたが、平成29年度に入って持ち直しの動きが見られました。

## （5）県内の雇用情勢

労働需給は改善が継続し、人手不足感が強まっています。

## 2. 事業概況

(単位 : 百万円)

年度 項目	平成27年度 実績			平成28年度 実績			平成29年度 実績		
	金額	対計画比	対前年度比	金額	対計画比	対前年度比	金額	対計画比	対前年度比
保証承諾	75,871	101.2%	100.4%	72,572	96.8%	95.7%	72,200	95.0%	99.5%
保証債務残高	161,412	100.5%	100.2%	153,381	97.7%	95.0%	147,056	94.3%	95.9%
代位弁済	972	32.4%	48.0%	777	22.2%	80.0%	1,008	28.8%	129.6%
実際回収	1,102	110.2%	100.4%	924	92.4%	83.9%	711	79.0%	76.9%

# 3. 中期業務運営方針についての評価①

平成27年度から29年度までの3ヵ年における、業務上の基本方針についての実施評価は以下のとおりです。

## (1) 政策保証の推進と保証制度の多様化・柔軟化への対応

保証制度の創設・改正については、全体として3ヵ年の中期事業計画期間中、創設21件、改正66件と多様化・柔軟化に積極的に対応しました。

政策保証について、取り組み方針に基づき推進に努めましたが、低金利情勢の中、全体的に保証申込が減少しており低調な推移となりました。

同方針に掲げた各種保証制度の状況は以下のとおりです。

- ・「小口零細企業保証」は、保証承諾は減少傾向（平成27年度1,118百万円、平成28年度772百万円、平成29年度817百万円）にありますが、平成29年度は対前年度比105.9%と若干の持ち直しを見せました。
- ・「経営力強化保証（県・市制度含む）」および「事業再生計画実施関連保証（改善サポート）」は、保証承諾は減少傾向（平成27年度1,651百万円、平成28年度674百万円、平成29年度753百万円）にありますが、両制度は経営支援を必要とする企業が主な対象であり、制度創設後5年経過し対象企業が減少したものと考えています。
- ・「セーフティネット保証」は、指定業種の縮小（平成27年度260業種、平成28年度262業種、平成29年度191業種）及び長崎県の緩やかな景気回復の持続等により5号の保証承諾は減少（平成27年度1,582百万円、平成28年度1,386百万円、平成29年度586百万円）していますが、一方、平成28年度の熊本震災関連の4号の保証承諾は582百万円と震災に起因する資金繰りの支援に寄与しました。
- ・「経営者保証ガイドライン対応保証」は、制度要件に該当する企業も少なく3ヵ年で2件107百万円の承諾に留まりました。
- ・「中小企業特定社債保証」は、調達コストの割高感もあり、保証債務残高は減少（平成27年度5,558百万円、平成28年度4,653百万円、平成29年度4,117百万円）していますが、金融機関の推進もあり新規先が増加し、平成29年度の承諾は対前年度比194.9%と増加しています。
- ・「流動資産担保融資保証（ABL保証）」は、既存の更新程度に留まっています。
- ・「長崎県県民所得向上推進資金保証」および後継制度の「長崎県地方創生推進資金保証」は、両制度の合算保証債務残高は増加（平成27年度767百万円、平成28年度1,029百万円、平成29年度1,171百万円）しており製麺業者に対する南島原市の利息と保証料補助を利用した推進や、離島地区等の宿泊業関連の設備投資が利用増加に繋がったものと考えます。

# 3. 中期業務運営方針についての評価②

## (2) 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は16市町となり、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しました。（保証料全額補助15市町、一部補助1町）

金融機関、商工関係団体と連携した創業支援に努め、3カ年で創業相談に623回、創業保証565件、保証金額2,481百万円を実施しました。いずれも3期連続で増加しています。

「がんばる長崎 中小企業経営支援ネットワーク」を活用し、3カ年で代表者会議を3回、実務責任者会議を6回開催し情報交換を行いながら、商工会議所主催の創業相談会には3カ年で38回出席しました。また、協会主催での創業・経営セミナーの開催や、地方公共団体、金融機関、商工会議所との共催等による創業セミナーおよび経営セミナーの開催・参加を3カ年で36回実施し、創業応援ガイド等を活用した協会の創業支援メニューの紹介・PR、創業者等との個別相談会を行いました。

平成29年度からは、専門学校で創業セミナーの開催を実施しています。

創業保証利用の企業の中から3カ年で延べ271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。

また、平成28年度からは経営支援強化促進事業を活用した創業者支援を実施し、2カ年で22企業に対し外部専門家派遣による経営改善指導等の支援を実施し創業支援に努めました。

平成27年度からは長崎県産業振興財団との創業支援に向けた連携強化を図るため、職員1名を出向させています。

## (3) 経営支援の推進

「がんばる長崎 中小企業経営支援ネットワーク」については、3カ年で代表者会議開催3回、実務責任者会議6回、サポート会議216回実施、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3カ年で延べ404回参加し、経営改善・再生支援に努めました。

平成27年度から取り組みを開始した経営支援強化促進事業については、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3カ年で延べ403企業に対し企業訪問を行いました。

平成27年度に実施した外部専門家派遣による経営課題解決支援については、15企業に対し支援を実施、平成28年度から実施している創業者支援については、2カ年で22企業に対し外部専門家派遣による経営改善指導等の支援実施、平成29年度より取り組みを始めた生産性の向上を目指す企業への支援として、2企業に対して支援を実施しました。

経営改善計画策定支援については、3カ年で70企業に対し支援を実施し、企業の経営改善を積極的に支援しました。

### 3. 中期業務運営方針についての評価③

また、同事業にて過年度に支援した企業のうち27企業に対しモニタリングを実施し、計画の進捗や改善状況を確認のうえ、必要に応じアドバイスを行いました。3カ年で「セーフティネット保証」のモニタリング報告3,916件、「経営力強化保証」のモニタリング報告154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32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。

協会独自の外部専門家派遣事業については、3カ年で35企業に対し専門家派遣を実施し、中小企業が抱えるさまざまな経営課題の解決に取り組みました。また、認定支援機関による経営改善計画策定支援事業の費用補助を推進し、3カ年で72企業から費用補助（10,093千円）を受け付けました。

事業承継に関しては、事業引継ぎ支援事業に係る関係機関連絡会議に出席し、また、金融機関の事業承継部署および長崎県事業引継ぎ支援センターから講師を招き研修会を行いました。併せて「長崎県事業承継保証制度（県事業承継）」「事業承継保証制度（SYOUKEI）」を創設しました。

また、平成30年2月に中小企業者等の円滑な事業承継のために連携した支援を目的として、長崎県事業引継ぎ支援センターと「事業承継支援に係る業務連携・協力に関する協定書」を締結しました。平成28年度から、経営支援実施後の企業業績の集計を行い、経営支援の効果測定に取り組んでいます。

#### （4）期中管理と再生支援の強化

資金繰りが厳しい企業や初期の延滞が発生している企業について、金融機関と情報を共有し、早期に実態把握を行い借換保証や条件変更等の措置を講じ事故の抑制に努めましたが、期間中の事故報告受付は平成27年度385件、2,423百万円、平成28年度394件、2,207百万円、平成29年度408件、2,564百万円となっています。

平成29年度は大口事故が発生したことから、事故受付件数、事故受付金額ともに増加しています。また、事故報告を受付した企業についても金融機関と連携し、早期に実態把握を行うとともに条件変更や借換保証等状況に応じた事故調整を行い代位弁済の抑制に努めました。（事故調整 平成27年度269件、1,672百万円、平成28年度215件、1,173百万円、平成29年度207件、1,460百万円）

中小企業再生支援協議会等の関係機関と連携し、3カ年で34企業に対して、各金融機関とも足並みを揃えながら事業再生計画策定に向けた支援を実施しました。内、7企業については、抜本再生案件として計画策定を支援しました。また、同協議会へ2名の職員を出向させました。

# 3. 中期業務運営方針についての評価④

## (5) 回収の効率化、最大化

第三者保証人の非徴求や無担保債権の増加に加え、破産等法的手続の増加など回収環境は悪化しています。このような中、求償権回収の最大化を図るため、期中管理段階での債務者等に対する調査および面談内容を基に債務者等に見合った回収方針を策定し、代位弁済後、速やかに求償権の回収に着手するとともに、一部弁済による連帯保証人債務免除ガイドラインの提案など、適宜、個別求償権の状況に応じた回収方針の見直しを行い回収の合理化に努めました。

また、分割弁済の履行状況の管理および回収についても、「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が、期間中の実績回収は、平成27年度1,102百万円（計画額1,000百万円）、平成28年度924百万円（計画額1,000百万円）、平成29年度711百万円（計画額900百万円）と減少しました。

なお、求償権管理の効率化のため、3カ年で1,283件、7,831百万円の管理事務停止、2,815件、18,961百万円の求償権整理を行いました。

また、サービサーの活用については、3カ年で164件、520百万円の委託（平成27年度33件、金額95百万円、平成28年度53件、金額142百万円、平成29年度78件、金額283百万円）を行い、委託期間中の回収額は、平成27年度127百万円、平成28年度155百万円、平成29年度213百万円と一定の実績を上げ、平成29年度末における委託求償権の残高は、2,914件、18,063百万円となりました。

## (6) 協会の運営・体制における取り組み

平成27年9月に全職員から業務全般に関する検討課題や提案を募り、集まった155項目について、5つのプロジェクトチームを設置しました。プロジェクトチームを中心に検討・実施・フォローを行い、平成30年1月に総括し、全職員へ報告しました。

また、第5次中期事業計画を策定するにあたって、各課長を中心に職員の意見を吸い上げ、計画に反映させました。

「公的な支援機関」としての業務拡充及び経営支援強化促進事業に対応するため、経営支援部門を中心に組織を改編し、平成29年度には、業務効率化のため、佐世保支所の債権管理部門を本所に移管しました。

加えて、コンプライアンス態勢を堅持するため、統括部署を総務課から監査室に変更の上、コンプライアンスプログラムを着実に実践し、外部研修の受講や内部研修の実施のほか、コンプライアンスチェックシートによる意識調査、不祥事件事例の回報等を行い、コンプライアンスマインドの向上・堅持に努めました。

反社会的勢力に対しては、長崎県暴力追放運動推進センター等との連携を継続すると共に、平成29年10月から全国信用保証協会連合会との情報共有システムの拡充を図り、排除対応を強化しました。



### 3. 中期業務運営方針についての評価⑤

人材の育成・開発については、OJTや内部研修のほか、全国信用保証協会連合会等が実施する外部研修を3ヵ年で延べ187名、通信教育を同じく169名が受講し、職員の能力向上を図りました。この間、中小企業診断士は1名が合格し9名、経営アドバイザーは5名が合格し13名になりました。

広報活動については、平成27年度に広報委員会を設置して抜本的な見直しに着手し、ホームページ、機関紙、チラシ等を大幅にリニューアルしました。併せて、平成27年度から大学での講義を開始し、協会の認知度向上に取り組みました。また、平成29年度からは、金融機関の担当者向けに、保証協会の実務についてより深く理解してもらうため、金融機関合同研修会を開始しました。

新電算共同システムは、平成27年1月の移行後3年が経過したが、特段の問題も発生せず、安定した運用を継続しています。平成28年度には、共同システム参加協会の保証料業務統一化推進の観点から、延滞保証料・期間確定保証料の取扱廃止、借換保証における返戻保証料との差引計算等を開始しました。

## 4. 外部評価委員会の意見①

県内経済は、平成28年に発生した熊本地震の影響が一時見られたものの、「全体として緩やかな回復基調」が継続し、平成29年12月には、「緩やかな回復」に上方修正されました。このような状況ですが、中小企業・小規模事業者（以下、中小企業という）の景況感は弱めの動きとなっており、貴協会は、ニーズに応じた保証制度の創設・改正、創業支援・経営支援の取組み等、中小企業の金融の円滑化、資金繰りの安定化に貢献したものと評価できます。

3カ年の中期事業計画に対する事業実績をみますと、計画期間中も引き続き保証制度創設21件、改正66件と多様化・柔軟化に積極的に対応し、平成27年度は保証承諾については4年連続、保証債務残高と保証利用企業数については7年ぶりに増加しましたが、平成28年度以降は保証承諾、保証債務残高ともに減少しています。全国的に見ると健闘しているとも言えますが、継続した努力が必要です。

一方、代位弁済は、「中小企業金融円滑化法」終了後も金融機関や中小企業再生支援協議会等の関係機関と連携し経営支援や再生支援を継続していることもあり、平成29年度は対前年度比129.7%と増加したものの、金額は1,008百万円と、依然として低水準で推移しており評価できます。また、実際回収も回収環境が厳しくなっている中であって、年々回収額は減少していますが、努力の跡は窺えます。

各基本方針実施状況については、セーフティネット保証が減少する中、政策保証の推進や顧客ニーズに応じた新制度創設、金融機関との積極的な情報交換会の開催、また、地方公共団体に対する創業制度創設や既存保証制度見直しの働きかけなど積極的な取組みが評価できます。引き続き、保証債務残高及び保証利用企業の維持・増加に努めてください。

また、創業支援・経営支援の推進、期中管理と再生支援の強化に関しては、「がんばる長崎 中小企業経営支援ネットワーク」等を通じた金融機関等関係機関との連携をはじめ、経営支援強化促進事業の開始、外部専門家の派遣、創業セミナーの主催・共催、個別企業へのモニタリング・フォローアップ、事業承継への取組み等、支援体制の強化に取り組んでおり評価できます。

運営・体制の取組みに関しては、全職員からの業務全般に関する検討課題・提案の検討・実施・フォロー、第5次中期事業計画策定における職員の意見の吸い上げ等、組織の活性化に取り組んでいます。また、「広報委員会」を中心とした広報の見直しにより、ホームページ、機関紙、チラシ等広報物のリニューアルや、大学への講師派遣、金融機関合同研修会等、新たな取組みを開始しており評価できます。

人材育成・開発についても、引続き職員のスキルアップ、有資格者の活用に努めてください。

コンプライアンス態勢の堅持、反社会的勢力の排除については、貴協会は高いレベルの公共的使命と社会的責任が求められており、引続き役職員のコンプライアンス意識の向上を図るとともに、コンプライアンス態勢の醸成と堅持、反社会的勢力の排除にお一層努めてください。

## 4. 外部評価委員会の意見②

本中期事業計画期間中に、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30年度から信用補完制度の改正が実施されました。これに伴い、信用保証協会には、金融機関と連携しつつ、中小企業に対して、創業期、拡大期、再生期の各ライフステージに応じたきめ細やかな支援を行うことが期待されています。

現在、県内経済は落ち着いた状況にあり、中小企業の景況感もマイナスとはいえ大きな変動はありません。貸出金利は下落傾向にあり、相対的に保証料が割高に見えています。このような状況下で、全国的な趨勢として、保証承諾、保証債務残高が減少することは理解できます。

難しい問題ではありますが、安定した中小企業のサポートのためにも、金融機関との適切な補完・協力関係を維持する一方、信用保証協会に求められる独自の役割の遂行と、健全な経営の両立が必要であり、更なる自己分析と対応が必要だと考えます。

信用補完制度は中小企業金融において重要な制度であることは間違いないと考えます。貴協会におかれましては、公的な「保証機関」、「支援機関」として、中小企業のライフステージに応じた支援体制の充実・強化に努め、中小企業の良きサポーターとしての活躍と一層の発展を期待します。