

# 平成30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. 決算概況
4. 重点課題への取り組み状況
5. 外部評価委員の意見

# 1. 業務環境

## (1) 県内の経済動向

平成30年度の長崎県の経済動向は、緩やかな回復を続けています。

設備投資は増加し、公共投資は高水準横ばい圏内の動きとなりました。個人消費は底堅く推移し、観光関連も、外国人観光客の増加や「長崎と天草地方の潜伏キリシタン関連遺産」の世界文化遺産登録の効果がみられるも、堅調に推移しました。生産は持ち直しの動きが続いているものの減速感がみられ、企業倒産は落ち着いた動きが続いています。

一方、中小企業の景況感は弱い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中小企業向け貸出残高（県外中小企業への貸出を含む）は、前年度を下回りました。

## (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、安定した動きとなっています。

## (4) 県内中小企業の設備投資動向

総じて前年度を下回りましたが、生産設備の不足感は若干緩和されました。

## (5) 県内の雇用情勢

労働需給は引き締まっており、人手不足感の強い状況が続いています。

## 2. 事業概況

平成30年度 業務数値					(単位：件、百万円、%)		
項目	年度	件数		金額		計画値 (金額)	計画比
		対前年度 実績比	対前年度 実績比				
保証承諾		6,268	90.8	65,241	90.4	71,300	91.5
保証債務残高		18,146	91.5	138,814	94.4	142,700	97.3
代位弁済		201	111.7	1,171	116.3	1,200	97.6
実際回収		88	100.0	905	127.3	500	181.1

※代位弁済は元利合計。回収は、サービサー委託分を含む。

平成30年度の事業概況について、中小企業のライフステージに応じた保証や多様な資金ニーズに応えるべく、金融機関との対話により情報収集を行い、「短期資金活用継続保証」、「事業性評価保証」、「社会貢献応援型特定社債保証」をはじめとした各種保証制度を創設し、また、信用補完制度の見直しに対応し、「特別小口保証」をはじめとした「小口保証」、「創業関連保証」の保証限度枠の拡充や、経営者保証ガイドラインの新たな運用・保証制度の周知、「財務要件型無担保・当座貸越根保証」の創設を行い、保証推進を継続しましたが、低金利の状況下における保証料の割高感や中小企業の資金調達の多様化、資金繰り好転もあり、保証承諾652億円、保証債務残高1,388億円と、ともに前年度実績及び計画を下回る結果となりました。

代位弁済は、11億71百万円、前年度比116.3%と増加したものの、景気は緩やかな回復傾向にあり、また、金融機関による資金繰り支援を継続していることもあり、依然として低水準で推移しています。

実際回収は、代位弁済が低水準に推移する中、有担保求償権の減少および第三者保証人のいない求償権の増加、破産手続等法的整理の増加等による求償権の劣化など、厳しい回収環境が続いているが、事業再生案件を含むスポット回収も多く、実際回収額は9億5百万円と前年度比127.3%と増加し計画を達成しました。

# 3. 決算概要

## 平成30年度 収支実績

(単位：百万円、%)

項 目	計 画	実 績	対前年度	
			実績比	計画比
経 常 収 入	1,729	1,729	95.7	100.0
経 常 支 出	1,715	1,686	97.4	98.3
経 常 収 支 差 額	14	42	56.6	310.9
経 常 外 収 入	1,872	2,011	108.5	107.4
経 常 外 支 出	1,887	2,003	110.0	106.1
経 常 外 収 支 差 額	△ 15	8	23.7	△ 52.7
制度改革促進基金取崩額	23	56	223.4	243.1
当 期 収 支 差 額	22	106	79.9	484.6
収支差額変動準備金繰入	10	53	80.3	530.0
基 本 財 産 繰 入	12	53	79.6	446.4

## 平成30年度 財務実績

(単位：百万円、%)

項 目	計 画	実 績	対前年度		
			実績比	計画比	
期 末 基本財産	基 金	8,021	8,021	100.0	100.0
	基金準備金	13,438	13,479	100.4	100.3
	合 計	21,459	21,501	100.3	100.2
制度改革促進基金造成	0	0	0.0	0.0	
制度改革促進基金取崩	23	56	223.4	243.1	
制度改革促進基金期末残高	395	362	86.6	91.7	
収支差額変動準備金繰入	10	53	80.3	530.0	
収支差額変動準備金取崩	0	0	0.0	0.0	
収支差額変動準備金期末残高	5,045	5,088	101.1	100.9	

平成30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、損害金等その他の経常収入でカバーできたこと、加えて、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42百万円（計画額14百万円）と計画を上回りました。

一方、経常外収支については、保証債務残高及び代位弁済額が計画を下回ったこと等により、責任準備金繰入、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△15百万円）と計画を23百万円上回りました。

この結果、当期収支差額は106百万円（計画額22百万円、計画比484.6%、対前年度比79.9%）となり、前年度実績は下回りましたが、計画は上回りました。

この当期収支差額の処理については、53百万円を収支差額変動準備金に、53百万円を基金準備金に繰入れました。

基本財産について、当期収支差額のうち53百万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13,479百万円となり、基本財産総額は21,501百万円（対前年度比100.3%）となりました。

また、制度改革促進基金は、56百万円を取崩した結果、期末残高362百万円（対前年度比86.6%）となり、収支差額変動準備金は、収支差額のうち53百万円を繰入れたことにより期末残高5,088百万円（対前年度比101.1%）となりました。

# 4. 重点課題への取り組み状況①

## (1) 保証部門

### ① 政策保証の周知・推進

金融機関との業務研修会を12回、離島相談会を8回、情報交換会を45回行ったほか、第2回金融機関合同研修会（平成29年度に第1回目を実施）を実施し、信用補完制度の見直しに伴う制度創設・改正や政策保証についての周知を図りました。

また、金融機関との日常的な対話の中から中小企業者のニーズを汲み取り、平成30年9月に「短期資金活用継続保証（タンカツGO）」を創設し、平成30年11月には「財務要件型無担保・当座貸越根保証（根当座・財務型）」、「社会貢献応援型特定社債保証（特定社債・貢献）」を創設し、「無担保・当座貸越根保証（エクセレント長崎）」の保証料率引き下げを行いました。

信用補完制度の見直しに伴い、地方公共団体の協力のもと、52制度の改正と19制度の創設を行うなど保証の利便性向上を図るとともに、拡充された小規模事業者向け資金や創業資金等の周知・推進に努めました。

### ② 創業、事業承継に関する経営支援の充実

地方公共団体、金融機関、商工関係団体等と連携した創業支援に努め、創業相談件数289件（対前年度比113.3%）、創業保証件数202件（対前年度比94.0%）、金額985百万円（対前年度比103.5%）の実績となり、創業保証件数を除き前年度より増加しました。また、創業保証利用の企業の中から113企業（対前年度比125.6%）に対して創業後の業況把握や経営相談等のフォローアップを行いました。

さらに、商工会議所主催の創業相談会に15回出席。金融機関、よろず支援拠点との共催で創業・経営セミナーを年間3回実施。地方公共団体や商工会議所が主催する創業セミナー・創業塾への講師派遣を11回実施。専門学校向けの創業セミナーを金融機関と共催で3回実施。県内大学へ講師を派遣し、金融教育や創業マインドの醸成を図るための講義を3回実施したほか、平成30年9月、長崎県と「長崎県における移住施策の推進に係る包括連携に関する協定」を締結し、東京、名古屋、福岡で開催された移住相談会に年間3回参加、移住者支援として「長崎県地域おこし協力隊全体研修」へも講師を派遣するなど、移住者の創業に向けた相談対応を行いました。

一方、事業承継の問題を抱える中小企業者に対しては、金融機関と連携し一般保証対応分を含め全体として12件（240百万円）の事業承継資金の保証承諾（その内、特定経営承継関連保証2件、承諾額24百万円）の取り組みを行いました。

## 4. 重点課題への取り組み状況②

### ③ 融資・保証における金融機関と連携した適切な協調支援や中小企業との対話を通じた中小企業の経営改善・生産性向上

年間で1,081回の金融機関の来会相談に担当職員から管理職まで全員で対応すると共に、当協会からも金融機関本部や営業店へ年間で1,102回の訪問を行い、日常的な対話を通して中小企業、金融機関のニーズの把握に努め、中小企業のライフステージに応じた適切な協調支援の推進を行いました。

また、中小企業の経営課題解決ツールとして、協会の利用の有無に関わらず無料で利用できる経営診断報告書を112企業（保証利用のない先6企業）に提供し、中小企業の経営改善や生産性向上への支援にも取り組みました。

なお、資金調達に不安を抱えた中小企業への金融機関の紹介を2企業に対して行いました。

### ④ 金融機関の事業性評価の活用

金融機関の事業性評価を要件とする「事業性評価保証（みらい）」を創設し、併せて、長崎県経営安定資金保証、長崎県経営安定長期設備資金保証、長崎県地域産業支援資金保証の県3制度について、金融機関が事業性評価を行っている場合、保証料を0.1%割引く取扱いを開始しました。

協会ホームページ・機関紙への掲載や、金融機関訪問、業務研修会、情報交換会等で周知を行い、「みらい」は保証承諾39件、金額1,396百万円、県3制度の保証料割引取扱は保証承諾36件、744百万円、計75件、2,140百万円の実績となりました。

### ⑤ 経営者保証ガイドラインの運用と周知

エリア管理制による金融機関訪問や業務研修会等を通じて、経営者保証ガイドラインの運用について周知し、「財務要件型無保証人保証制度（財務型）」および「財務要件型無担保・当座貸越根保証」（根当座・財務型）」の推進を行い、制度要件に該当している企業をリストアップするなどして同制度の利用による資金調達を提案する等の推進を行いました。

「財務型」は保証承諾5件、金額121百万円、「根当座・財務型」は保証承諾4件、金額180百万円、「金融機関連携型」は保証承諾5件、金額146百万円となりました。

なお、平成30年度の承諾件数のうち、無保証人で信用保証を承諾した件数は1,714件で全体の27.3%となりました。

## 4. 重点課題への取り組み状況③

### ⑥ 創業保証制度の充実

佐々町において新たに創業保証制度を創設し、また、信用補完制度の見直しに伴い、県、長崎市、佐世保市、諫早市の創業保証制度の保証限度額拡充を行いました。

その他、2市2町を訪問し、創業保証制度の拡充・創設の提案を行い、内、1町について令和元年度から保証料全額補助となりました。



# 4. 重点課題への取り組み状況④

## (2) 期中管理・経営支援部門

### ① 中小企業の経営支援・事業再生の促進に関する取り組みの推進

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を1回開催、実務責任者会議を2回開催しました。また、ネットワーク関係機関と共同で、企業のライフステージに応じた支援メニューや、中小企業支援団体の支援策・各種補助金制度を利用者目線で紹介するパンフレットを作成しました。

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、経営改善が進まず条件変更を繰り返している企業について、金融機関等と情報を共有し、中小企業再生支援協議会等の中小企業支援機関と連携した経営支援・再生支援を行うため、バンクミーティングへの参加を年間156回（対前年度比121.9%）、経営サポート会議の開催を年間80回（対前年度比148.1%）実施しました。

事故報告受付は392件（対前年度比96.1%）2,386百万円（対前年度比93.1%）となり、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208件985百万円の事故調整を行いました。

代位弁済は201件（対前年度比111.7%）1,171百万円（対前年度比116.3%）と増加しましたが、依然として低水準で推移しています。

「セーフティネット保証」のモニタリング報告855件、「経営力強化保証」のモニタリング報告22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7件を受理し、金融機関と情報を共有しフォローアップを行いました。

経営課題を抱え経営改善・事業再生に積極的に取り組む中小企業に対し、協会独自の専門家派遣事業として15企業（対前年度比300.0%）の経営改善・事業再生を支援しました。また、実施後のフォローアップを14企業実施しました。

また、信用保証協会業務に追加された経営支援の充実を図るため、長崎県との「長崎県における移住施策の推進に係る包括連携に係る協定書」の締結・県主催の移住相談会への参加、長崎県事業承継ネットワークへ加入する等、経営支援の充実と関係機関との連携強化を図りました。

### ② 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、生産性向上に努める企業の中から79企業に対し企業訪問を行い、うち、外部専門家を活用した創業者支援を10企業（対前年度比83.3%）、生産性向上支援を5企業（対前年度比250.0%）、経営改善計画策定支援を29企業（対前年度比111.5%）に対して実施し企業の経営改善を積極的に支援しました。

## 4. 重点課題への取り組み状況⑤

また、過年度に支援した企業のうち32企業に対してモニタリングを実施し、計画の進捗や改善の状況を確認のうえ、必要に応じてアドバイスを行いました。

### ③ 事業承継への取り組み

長崎県事業引継ぎ支援センターおよび長崎県事業承継ネットワークの関係機関連絡会議に年間4回出席し、金融機関や中小企業支援機関との情報交換を行い、平成30年7月には長崎事業引継ぎ支援センターから講師を招き内部研修会を行い連携強化に努めました。

また、金融機関と連携し事業承継の問題を抱える中小企業者に対して、一般保証対応分を含め全体として12件（240百万円）の事業承継資金の保証承諾（その内、特定経営承継関連保証制度2件、承諾額24百万円）の取り組みを行いました。

# 4. 重点課題への取り組み状況⑥

## (3) 回収部門

### ① 回収の早期着手

本所および佐世保支所の期中管理部門と連携し、再生案件や担保処分等の回収方針を早期に策定することで、代位弁済後1年以内での速やかな回収着手（大口回収）につながりました。

### 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

代位弁済後に期中管理段階での債務者等関係者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、「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」の提案などを行い、効率的な管理回収に努めた結果、実際回収額は905百万円と対前年度比127.3%、計画比181.0%（計画額500百万円）と対前年度比および計画比ともに大幅に上回る結果となりました。

### ③ 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、電話や訪問による督促を行い、定期回収額の維持管理に努めました。

### ④ 経営者保証ガイドラインや一部弁済による連帯保証人債務免除ガイドラインを利用した保証債務免除等の柔軟な対応

経営者保証ガイドラインを利用した保証債務免除要請への対応や、継続的に定期入金を行っている先に対する一部弁済による連帯保証債務免除ガイドラインを利用した保証債務免除の打診を行い、平成30年度は65件の保証債務免除を行いました。

### ⑤ 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477件 3,348百万円（対前年度比 件数113.6% 金額137.8%）、求償権整理を570件4,754百万円（対前年度比 件数93.0% 金額118.0%）を実施しました。

## 4. 重点課題への取り組み状況⑦

### ⑥ サービスの活用

平成30年度は、積極的なサービス活用として回収委託77件290百万円を実施し、実際回収額177百万円（計画比118.0%）と計画を上回りました。

# 4. 重点課題への取り組み状況⑧

## (4) その他間接部門

### ① 内部管理体制の強化

円滑な業務運営のため、階層別会議やファイル共有システム等により、各種情報を共有するとともに、平成30年10月に内部提言の第2弾として「業務等改善アンケート（意見調査）」を実施し検討を進めました。

また、平成30年3月に制定した「規程管理規程」を基に、諸規程の体系的な整備を進めました。

### ② コンプライアンス態勢の確立

コンプライアンス・プログラムを着実に実践し、連合会主催のコンプライアンス統括部署研修、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たほか、コンプライアンス担当者等2名が通信教育2講座を受講しました。

また、コンプライアンスチェックシートによる意識調査、フィードバック研修、不祥事件等新聞記事の回付などを実施し、コンプライアンス・マインドの向上・堅持に努めました。加えて、コンプライアンス関連規程を見直し、必要な改定を実施しました。

### ③ 反社会的勢力の排除

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を受講するとともに、長崎県暴力追放運動推進センターより講師を招いて反社会的勢力に対する内部研修を開催しました。

また、警察、長崎県暴力追放運動推進センター、金融機関等と排除に向けた体制を整え全国信用保証協会連合会の「反社会的勢力等情報共有化システム」や当協会固有の「新聞報道等関連情報検索」を適正に運用し、反社会的勢力の排除に努めました。

### ④ 人材の育成

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。外部研修においては、階層別研修等の対象者が減少し、前年度より参加者が減少したものの、全国信用保証協会連合会が実施する研修に延べ40名（前年度61名）が参加したほか、保険実務研修、九州地区研修等に延べ18名（前年度23名）が参加し、また、通信教育は延べ74名（前年度74名）が受講しました。

## 4. 重点課題への取り組み状況⑨

なお、経営アドバイザーは1名が合格し14名になりました。

一方、内部研修については、ADR協会職員を講師に招いた裁判外紛争解決手法研修、長崎県事業引継ぎ支援センターから講師を招いた事業承継に関する研修、並びに職員を講師とする新入職員研修を実施しました。

### ⑤ 広報活動の充実

信用補完制度の見直し実施や制度の創設について、ホームページ、機関紙、金融機関訪問等により周知を図りました。

平成30年度から開始した無料の経営診断報告書提供サービスについて、ホームページに特設ページを設け、更に、マンガによる案内を追加しました。

金融機関担当者の利便性向上のため、携帯しやすい小冊子「保証協会活用ハンドブック」を作成しました。

県内大学への講師派遣を3回、専門学校への講師派遣を3回行い、協会の存在をアピールしました。

### ⑥ 電算共同システムのリスク管理

システムリスクに備え、平成30年10月に「電算システム障害時対応マニュアル」「代理代表拠点運用マニュアル」を整備し、併せて、保証協会システムセンターとも連携し、本所が被災した場合を想定した、佐世保支所への拠点切り替え訓練を行いました。

# 5. 外部評価委員会の意見①

貴協会の平成30年度の事業実績は、保証承諾及び保証債務残高ともに計画、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687企業減少し、11,339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の努力を継続していることは認められますが、このような事業環境の下更なる工夫が必要です。

創業支援、経営支援については、努力の跡が見受けられます。

代位弁済は、前年度実績を上回りましたが、概ね計画通りで、景気の緩やかな回復を背景に、経営支援や再生支援と相俟って依然低水準となっています。

求償権回収は、厳しい回収環境の中、計画及び前年度ともに上回っています。

収支状況を見ると、保証承諾、保証債務残高の減少により保証料収入は減少していますが、損害金回収の増加及び事務費、信用保険料等の減少により、経常収支差額は42百万円となり、計画を上回りました。

経常外収支は、求償権の自己償却が増加しましたが、償却求償権回収の増加等により経常外収支差額が8百万円となり計画を23百万円上回りました。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106百万円となり、計画を84百万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、制度改革促進基金取崩後の収支差額を基金準備金及び収支差額変動準備金へ繰入した結果、正味財産は50百万円増加し、26,951百万円の資産超過となっていますので問題ありません。

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

信用補完制度の見直しに対応し、地方公共団体等の協力の下、各種制度の創設・改正を行ったこと、新しく取り組んだエリア管理制等による金融機関との日常的な対話の中から情報を収集し、保証制度の多様化、柔軟化に努めたこと、金融機関融資担当者を対象とした合同研修会の開催をはじめ情報交換会や金融機関店舗訪問等、金融機関との連携強化に積極的に取り組んだこと、新たな取り組みとして中小企業の経営改善や生産性向上の支援のためM c S S経営診断報告書の提供を開始したこと等は評価できます。

また、地方公共団体、金融機関、商工関係団体と連携した創業支援に努め、長崎県と「移住施策の推進に係る包括連携に関する協定」を結び、移住相談会への参加や「長崎県地域おこし協力隊」への講師派遣などの新たな取り組みや、創業セミナーの自主開催や共同開催、専門学校での創業セミナー開催、創業後のフォローアップ実施など創業支援の充実に努めたことも評価できます。

# 5. 外部評価委員会の意見②

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資金需要の落ち着き等を要因とした保証承諾・保証債務残高の減少は理解できますが、保証利用企業数が大きく減少するなど懸念される点もありますので、継続した努力が必要です。

## (2) 期中管理・経営支援部門について

「がんばる長崎 中小企業経営支援ネットワーク」を活用し、金融機関や関係機関と連携して、経営サポート会議、バンクミーティング、保証利用企業へのフォローアップ、専門家派遣事業、経営支援強化促進事業による企業支援等の様々な取組みにより、中小企業者の経営改善・事業再生に継続して努めていることは評価できます。

また、事業承継について、長崎県事業引継ぎ支援センターや長崎県事業承継ネットワークと連携した支援に取り組む一方、新たな取組みとして、長崎県との「移住施策の推進に係る包括連携に係る協定書」を締結し県主催の移住相談会へ参加したことも評価できます。引き続き金融機関や関係機関と連携して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、計画を上回っており評価できます。

## (4) その他間接部門について

職員からの「業務等改善アンケート」を実施し改善に取り組んでいますが、個別の改善提案に対する対応方針を確認し、職員間での目線合わせを行っていくことが必要と考えます。

また、このような業務改善の取組みは、今後も継続して行うことが重要と考えます。

現在、中小企業診断士は9名、経営アドバイザーは14名となっています。信用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、職員の経営支援能力の向上、人材の育成・開発そして活用に努めてください。

また、ホームページ・機関紙等での周知、県内大学・専門学校への講師派遣等に加え、金融機関担当者向け小冊子の作成や、無料の経営診断報告書提供サービスについてホームページ上にマンガによる案内を追加する等、新たに様々な取組みを行った広報について評価できます。

今後は、情報技術を活用した電子化等による保証の利便性向上や事務の効率化などについても研究が必要になってくるものと思われます。



# 5. 外部評価委員会の意見③

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ついても評価できます。

## (5) 総括

県内の経済動向が緩やかな回復となる中、低金利の状況下における保証料の割高感や資金需要の落ち着き等により、保証承諾、保証債務残高が減少するなど保証協会の経営にとって厳しい環境ではありますが、保証協会の役割である中小企業者への金融支援・経営支援を今後も持続させていく必要があります。

平成30年度からは、経営支援業務が法律上も信用保証協会の業務に追加されました。それだけ信用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。

引き続き公的な「金融と経営の総合支援機関」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。