

# 中期事業計画の評価

令和3年度～令和5年度

---

長崎県信用保証協会

# 目次

---

1. 地域の動向
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

長崎県信用保証協会は、公的な「金融と経営の総合支援機関」として、中小企業・小規模事業者（以下「中小企業」といいます。）のライフステージに応じた各種金融支援・経営支援に努め、金融機関や中小企業支援機関との連携により、中小企業の様々な資金・支援ニーズに「タイムリー」に対応し、経営の維持・発展のためのサポートに尽力しています。令和3年度から令和5年度までの3カ年における、長崎県内の動向及び当協会の実績についての評価は以下のとおりです。

## 1) 県内の景気動向

県内の景気は、令和3年度から令和4年度にかけて新型コロナウイルス感染症（以下「コロナ」といいます。）が再拡大と沈静化を繰り返す中、緩やかな持ち直しがみられました。しかしながら、物価上昇等の影響を受けて、持ち直しのペースは鈍化しました。令和5年度はコロナの位置付けが5類に移行したことに伴い、緩やかな回復基調となりました。

観光もコロナの状況に連動し徐々に回復し、令和5年度は西九州新幹線の開通や「長崎くんち」が4年ぶりに開催となり、回復基調が続きました。生産は緩やかな増加基調で推移し、個人消費も一部に物価上昇の影響があるものの、緩やかに回復しました。

企業倒産は前年度と比べ増加したものの、低水準で推移し、令和5年度は金融機関による返済繰り延べや各種政策支援等の下支えによって倒産が抑制されました。

中小企業の景況感は回復傾向にありましたが、物価上昇や人手不足が足かせとなり、過剰債務を抱える企業や業況の回復が遅れている企業にとっては、依然として厳しい状況が続いています。

## 2) 中小企業向けの融資の動向

県内主要金融機関の中小企業向け貸出残高は増加しました。

## 3) 県内中小企業の資金繰り状況

各種施策により回復傾向にありますが、厳しい状況が続いています。

## 4) 県内中小企業の設備投資動向

設備投資は増加基調で推移しました。

## 5) 県内の雇用情勢

経済活動の改善が続き、労働需給の引き締まりが進む中、雇用者所得は持ち直しの動きが見られます。

## 2. 事業概況

(単位：百万円、%)

	令和3年度			令和4年度			令和5年度		
	金額	対計画比	対前年比	金額	対計画比	対前年比	金額	対計画比	対前年比
保証承諾	48,637	76.0	26	60,839	132.3	125.1	75,922	108.5	124.8
保証債務残高	229,840	99.2	98.7	230,998	105.4	100.5	209,313	97.4	90.6
代位弁済	717	42.2	62.4	1,295	129.5	180.5	1,729	75.2	133.6
実際回収	817	233.4	142.8	553	158.1	67.8	629	179.7	113.6

# 3. 中期業務運営方針についての評価①

令和3年度から令和5年度までの3カ年における、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) 新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けた中小企業への支援の充実

令和3年5月にゼロゼロ融資の取扱いが終了し、徐々にその返済が本格化していく中、業況回復に至っていない企業や、物価高騰・人手不足等により厳しい状況が続いている企業に対して、コロナ対応を継続した「長崎県緊急資金繰り支援資金保証」、令和4年7月に創設した金融機関提携保証（疑似資本的な資金を提供）、令和5年1月に拡充し同年4月に県制度を創設した「伴走支援型特別保証」等を活用し、借換えによる資金繰り支援や収益力改善に向けた支援に努めました。

また、金融機関から受領するゼロゼロ融資のモニタリング報告書に基づき、フォローアップが必要と考えられる企業については、金融機関と連携して情報の収集と共有を図り、借換えや条件変更による資金繰り支援のほか、経営改善等に取り組む企業に対して専門家派遣事業等の経営支援メニューの提案を行うなど、ニーズに応じた金融支援・経営支援に努めました。3カ年で延べ18,600企業（25,991件）の報告内容を確認の上、4,344企業をフォロー対象先として選定を行い、フォローアップを実施し、この内804企業については、返済緩和の条件変更や保証対応による資金繰り支援、専門家派遣等の経営支援に繋げることができました。

ポストコロナを見据えて事業再構築補助金等を利用し事業転換、事業再構築を図る企業に対しては、その設備資金等の資金ニーズに積極的に対応し、令和4年度から2カ年で112件の相談を受け、78件を保証承諾しました。

加えて、中小企業の経営改善・生産性向上の一助として、McSS（協会の利用の有無にかかわらず無料で利用できる経営診断報告書）の提供を行い、3カ年で237企業に提供しました。

これらの取組により、コロナの長期化や物価高騰等の厳しい環境の中で事業を継続し、経営改善、生産性向上を図ろうとする中小企業の資金繰り及び経営の安定化に寄与することができました。

保証承諾額は令和3年度48,637百万円、令和4年度60,839百万円、令和5年度75,952百万円と増加しました。一方、保証債務残高は令和3年度229,840百万円、令和4年度230,998百万円、令和5年度209,313百万円と、ゼロゼロ融資の返済本格化や利息補助終了に合わせた繰上げ完済等もあって、令和5年度に減少しました。

# 3. 中期業務運営方針についての評価②

## (2) 中小企業のライフステージに応じた保証の推進と金融機関・地方公共団体・中小企業支援機関との連携強化

保証制度について、各年度における全国統一の改正対応はもとより、令和3年度には「長崎県経営安定資金保証」、「長崎県創業バックアップ資金保証」、「長崎県地方創成推進資金保証」の資格要件緩和、令和4年度には、「長崎県地方創成推進資金保証」、「長崎市中小企業エコ資金保証」の保証対象の追加、金融機関との新たな提携保証の開始、令和5年度には、「長崎県事業承継保証」、「佐世保市中小企業承継資金保証」の資格要件緩和、「長崎県緊急資金繰り支援資金保証」の見直し、金融機関提携保証の申込受付期間延長を行い制度の充実を図り、全体として3カ年で8制度の創設、86制度の改正を行いました。

また、金融機関と、来会相談（3カ年で1,321回）や店舗訪問（同1,010回）における日常的な対話を通じた情報共有や意見交換を行ったほか、業務研修会（同33回）、情報交換会（同47回）、合同勉強会（令和5年度に4年ぶりに開催）、「保証料の上乗せという経営者保証の機能を代替する手法を活用した保証制度」に係る説明会等も実施し、連携強化を図るとともに、各種政策保証や経営者保証ガイドライン等の周知を行うなど中小企業支援推進にも努めました。

一方、経営の安定に支障が生じている中小企業に対して、よろず支援拠点、中小企業活性化協議会、事業承継・引継ぎ支援センターへの紹介を行うなど、中小企業支援機関と連携し、資金繰り支援のみならず、経営改善・生産性向上、事業承継等に向けた経営支援に取り組みました。

「がんばる長崎中小企業経営支援ネットワーク」においては、代表者会議及び実務責任者会議を通して、幹事団体とウィズコロナ・ポストコロナ下での支援体制の強化を図り、サポート会議の開催（3カ年で58回）、バンクミーティングやアドバイザー会議への参加（同447回）を行い、企業の経営改善・再生支援に努めました。

また、県商工会联合会・日本政策金融公庫との共催による「魅力発信！ながさき商談会」を開催し新規取引先とのマッチング機会を設けるなど、中小企業に伴走した支援に努めることができました。

加えて、令和4年9月に締結した九州経済産業局及び中小企業活性化協議会との「中小企業の収益力改善・事業再生・再チャレンジの総合的支援に向けた連携協定」に基づき、四半期毎の情報交換を実施し、中小企業に対し、同協議会の利用を提案するなどの取組を実施しました。



# 3. 中期業務運営方針についての評価③

平成27年度から取組を開始している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や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164企業に対し企業訪問を行いました。外部専門家派遣による創業者支援として延べ5企業、生産性の向上を目指す企業への支援として延べ16企業、経営改善計画策定支援として延べ37企業に対して経営改善を積極的に支援しました。また、過年度に支援した企業のうち延べ78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上、必要に応じてアドバイスを行いました。

協会独自の専門家派遣事業として延べ18企業に対して経営改善支援を実施し、延べ24企業に対し支援実施後のフォローアップを行いました。

## (3) 地方創生・地域活性化への取り組み

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、3カ年で、創業相談については延べ791回の対応を行い、創業保証686件、総額3,534百万円を保証しました。

また、中小企業支援機関や専門学校と連携して、創業セミナー・創業塾を開催し（3カ年で29回）、創業保証制度や創業支援メニューの紹介、創業者等との個別相談を実施しました。

更に、地方創生に向けた取組として、平成30年9月に長崎県と締結した「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」に基づき、東京、名古屋、福岡やWeb上で開催された移住相談会に参加し、移住者の創業に向けた相談対応を行いました。

また、創業保証の利用先の中から延べ303企業に対し、業況確認や経営相談等のフォローアップを実施しました。

## (4) 経営支援の効果的な実施に向けた検証の取組

経営支援の効果検証について、「AD会議・経営サポート会議・バンクミーティング開催による支援」、「専門家派遣事業による支援」「経営改善計画策定支援補助事業による支援」の3事業、及び「返済緩和による支援」先について、決算内容の前年比較を行い、売上高の増減、経常利益の増減、CRDカテゴリーの推移を分析しました。

また、経営支援の効果的な実施に向け、定量的な効果検証の指標及び目標値設定（令和6年度計画への明記）の検討を行いました。

# 3. 中期業務運営方針についての評価④

## (5) 効率的な管理・回収の推進と再チャレンジを考慮した適切な対応

無担保債権の増加に加え、従来からの大口の返済緩和先の息切れ倒産や、破産等の法的手続の増加など、回収環境は悪化していますが、期中管理の段階での債務者等に対する調査（金融機関や債務者本人との面談や電話による聴取）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、速やかに求償権回収に着手するとともに、経営者保証ガイドラインや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提案など、個別求償権の状況に応じた回収方針の見直しを適宜行い、回収の合理化に努めました。

また、事業継続し再生局面にある求償権先に対して、事業内容の把握とともに求償権消滅保証の検討を行い、事業再生計画に基づく求償権放棄や保証債務の免除を含む再生支援要請に対しては、再生計画の内容を精査し、関係機関と連携しながら、再チャレンジも考慮し、適切に対応しました。

実際回収は、令和3年度816百万円（計画額350百万円）、令和4年度553百万円（計画額350百万円）、令和5年度628百万円（計画額350百万円）と3カ年通して計画額を上回りました。

抜本再生に伴い、第二会社方式による事業再生や求償権消滅保証、求償権放棄を、3カ年で11件実施しました。

一方、求償権事務効率化のため、3カ年で1,932件、13,764百万円の管理事務停止、1,404件、9,134百万円の求償権整理を実施しました。

## (6) 協会の運営・体制における取組

ウイズコロナからポストコロナへ社会が変化していく中、中小企業の経営改善や事業再構築など収益力改善に向けた本業支援に万全の態勢で臨むため組織体制の見直しを行い、経営支援の強化を図りました。

また、コロナの感染対策を起因として業務フローの変更、Web会議の環境整備を行い、コロナ禍での業務の安全性向上と効率化に努めました。更に、事業継続計画（BCP）の一環として、本支所間の専用インターネット回線の二重化、災害時を想定した回線切り替え等の訓練、サーバー等の更改を行い、システムリスクに備えました。



### 3. 中期業務運営方針についての評価⑤

全国統一システムにおける保証申込関係書類の電子的授受の開始に伴い、サーバールームの拡張や専用インターネットのセキュリティ基盤の構築など環境整備を行い、保証業務の効率化に努めました。また、職員による電子化プロジェクトチームの提案に基づき、既存の電算システムを活用した内部書類の電子申請や、給与明細の電子配信並びに年末調整の各種申告にクラウドサービスを利用するなど、業務の効率化を図りました。

加えて、職場の秩序及び規律を維持するために、懲戒に関連する服務規律、休職、退職、解雇その他の規程の改定及び、職員の多様な働き方に対応できるよう育児・介護休業等に関する規程の改定を行い、規律ある働きやすい職場づくりに努めました。

人材育成については、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カ年で延べ175名（令和3年度はコロナ禍でほとんどが中止）、通信教育を同じく196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3名が合格し22名になりました。

コロナ禍で外部研修や金融機関等との業務研修会の機会が失われる中、外部研修はWeb（セミナー）の活用を図るとともに、中堅職員が講師となり若手職員を対象とした内部での勉強会を実施するなど、職員同士で学び合える環境づくりにも取り組みました。

コンプライアンス体制については、コンプライアンス・プログラムを実践し、コンプライアンス・チェックシートによる意識調査、不祥事件等事例の掲示などを行い、コンプライアンスの維持・向上に努めました。

反社会的勢力に対しては、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。

広報活動では、各種保証制度の創設・改正の案内のほか、コロナ関連保証の一覧表を作成するなど、ホームページや機関紙等で周知を図り、利便性の向上に努めました。加えて、創立70周年の機関誌発行や県内大学での講義等を通して、当協会の業務や取組内容を広報することで、協会の認知度向上に努めました。

## 4. 外部評価委員会の意見①

県内の景気は、令和3年度から令和4年度にかけて新型コロナウイルス感染症（以下「コロナ」といいます。）が再拡大と沈静化を繰り返す中、緩やかな持ち直しが見られました。令和5年度になると、コロナの位置付けが5類に移行したことに伴い、緩やかな回復基調となりましたが、物価上昇や人手不足が足かせとなり、過剰債務を抱える企業や業況の回復が遅れている中小企業にとっては、厳しい経営環境が続きました。

このような中、貴協会では、業況回復に至っていない企業や物価高・人手不足等の影響を受ける企業、ポストコロナを見据えて事業転換や事業再構築を図る企業などに対して、その資金ニーズに応じて、借換えによる資金繰り支援や収益力改善に向けた支援に努め、中小企業の経営の安定化に貢献したものと評価できます。

また、金融機関から受領したゼロゼロ融資のモニタリング報告書において、3カ年で延べ18,600企業の報告内容を確認の上、4,344企業をフォロー対象先として選定を行い、フォローアップを実施し、この内804企業は、借換えや条件変更による資金繰り支援のほか、経営改善等に取り組む企業に対して専門家派遣事業等の経営支援メニューの提案を行うなどの経営支援に繋げることができました。

3カ年の中期事業計画に対する事業実績を見ますと、保証承諾において、令和3年度はゼロゼロ融資等のコロナ関連保証の利用が一巡し、保証承諾額48,637百万円と前年度と比較して減少しました。その後、提携保証の創設や「伴走支援型特別保証」の制度拡充により積極的にゼロゼロ融資の借換えや資金の再調達に対応したことで、令和4年度60,839百万円、令和5年度75,952百万円と増加しました。一方、保証債務残高は令和3年度229,840百万円、令和4年度230,998百万円、令和5年度209,313百万円と、ゼロゼロ融資の返済本格化や利息補助終了に合わせた繰上げ完済等もあって、令和5年度に減少しました。

代位弁済については、低推移ではあるものの、従来から業況が厳しい企業を中心に増加傾向にあり、令和5年度はコロナ前の水準に戻りつつあります。実際回収は、厳しい回収環境の中でも3カ年通して計画を上回りました。

保証制度については、各年度における全国統一の改正対応はもとより、中小企業の実情に応じた資格要件緩和や保証対象の追加、金融機関との新たな提携保証の開始及び取扱い延長などの制度の充実を図り、中小企業の金融円滑化に寄与したものと評価します。

経営支援・再生支援においては、経営支援強化促進事業における創業支援や生産性向上などの経営支援とその後のモニタリングフォローアップ、経営課題を抱える企業へのよろず支援拠点や中小企業活性化協議会、事業承継・引継ぎ支援センターへの紹介等を中心に、「がんばる長崎中小企業経営支援ネットワーク」を通じたポストコロナ下での支援体制の強化に努め、各支援機関等と情報共有・連携を図り、資金繰り支援に加えて、経営改善・生産性向上、事業承継等に向けた経営支援に努めています。

## 4. 外部評価委員会の意見②

今後、コロナの影響や、物価高騰等の複合的な要因により増大した債務に苦しむ中小企業を中心に、事故や代位弁済の増加が懸念されます。個々の中小企業の経営状況や変化の兆候を把握し、資金繰りの支援にとどまらず、経営改善や事業再生などを早めに提案することで、事故や代位弁済を未然に防ぎ、中小企業の持続的発展を支援する必要があります。また、経営者保証ガイドラインの浸透、定着を推進するために積極的に働きかけ、引き続き創業や事業承継の促進に取り組むことも求められています。加えて、求償権先には、再チャレンジに向けた支援にも努め、中小企業の新陳代謝や活性化に繋げていくことも重要です。引き続き金融機関や各支援機関等と連携を図り、中小企業に寄り添い、そのライフステージに応じた多様なニーズに対して、タイムリーな支援に取り組まれることを期待します。

信用保証協会は公共的使命と社会的責任を担っており、高いレベルでの自己規律が必要とされるため、今後もコンプライアンス態勢の維持・向上及び反社会的勢力の排除、事業継続計画の強化に、引き続き組織が一体となり取り組んでください。そして、積極的に中小企業支援を行うためにも、システムの安定運用と電子化による業務の効率化に取り組みつつ、職員の能力向上や意欲向上を目的として職場環境を整え、信頼され続ける組織づくりに努めてください。

県内の中小企業支援において、貴協会は公的な「金融と経営の総合支援機関」として重要な一翼を担っており、その期待はますます大きなものとなっています。国や地方公共団体の施策を踏まえ、中小企業の資金繰り支援と経営支援、再生支援に役職員一体となって取り組み、引き続き中小企業の維持、発展を積極的にサポートすることで、活力ある地域経済の発展に貢献されることを期待します。