

第五次中期事業計画の評価

平成30年度～令和2年度



福岡県信用保証協会

第五次中期事業計画の評価

福岡県信用保証協会は、中小企業の皆さまのベストパートナーとして「信用保証」によりその経営の安定と繁栄を支援し、地域経済の発展に尽くしてまいりました。

第五次中期事業計画に対する実施評価は、以下のとおりです。

なお、実績評価にあたりましては、有限責任監査法人トーマツ 伊藤 次男公認会計士、西南学院大学 西田 顕正教授、福岡大学 有岡 律子教授により構成される「外部評価委員会」の意見、アドバイスを踏まえて作成いたしましたので、ここに公表いたします。

1. 福岡県の景気動向

第五次中期事業計画は、緩やかな景況回復とともにスタートしました。

県内の景気動向は、生産や輸出の持ち直しが続くとともに、個人消費が回復するなど、景気は緩やかに拡大しつつあり、雇用も着実に改善が進んでいました。

しかしながら、令和2年1月頃から世界的な流行となった新型コロナウイルス感染症の影響により、県内の景気動向は急速に悪化しました。特に、緊急事態宣言発令は人々の生活様式に変化を与えるなど、経済、生活両面に対し、大きな影響を与えることとなりました。

夏場以降は、各種政策の効果や海外経済の改善もあって、持ち直しの動きがみられるようになりましたが、新型コロナウイルス感染症の影響長期化により、今後はさらに新型コロナウイルス感染症の影響を注視していく必要があります。

2. 中小企業を取り巻く環境

県内中小企業の景況感は、新型コロナウイルス感染症の影響を受け大きく悪化し、その後持ち直しの動きが見られるものの厳しい状況が続いています。

県内の倒産状況は（負債総額1千万円以上）については、倒産件数は低水準で推移しているものの、企業収益は悪化の見通しであり、今後の動向を注視していく必要があります。

特に小規模・零細企業は新型コロナウイルス感染症の影響や豪雨等の自然災害、事業承継等の様々な課題を抱え、厳しい状況にあり、予断を許さない状況が続いています。

3. 事業概況

当協会の平成30年度～令和2年度の事業概況は以下のとおりです。

<平成30年度の主要業務数値>

項 目	金額（億円）		計画額（億円）	計 画 比
	実 績	前年比		
保 証 承 諾	3,291	102.8%	3,200	102.8%
保証債務残高	7,571	95.5%	7,500	100.9%
代 位 弁 済	108	87.4%	140	77.4%
回 収	37	99.2%	33	112.8%

<令和1年度の主要業務数値>

項 目	金額（億円）		計画額（億円）	計 画 比
	実 績	前年比		
保 証 承 諾	3,827	116.3%	3,200	119.6%
保証債務残高	7,505	99.1%	7,200	104.2%
代 位 弁 済	135	124.3%	135	99.7%
回 収	35	94.1%	30	116.8%

<令和2年度の主要業務推移>

項 目	金額（億円）		計画額（億円）	計 画 比
	実 績	前年比		
保 証 承 諾	15,516	405.4%	3,200	484.9%
保証債務残高	17,000	226.5%	7,000	242.9%
代 位 弁 済	75	55.4%	130	57.4%
回 収	34	97.3%	28	121.8%

4. 重点課題への取り組み状況

中期事業計画の重点課題として掲げた主な項目への取り組み状況は、以下のとおりです。

保証部門

(1) 中小企業に寄り添った支援の深化

中小企業に寄り添った適時・適切な支援を行うべく、中小企業への訪問を積極的に行うことにより、企業情報の収集・蓄積を行うとともに、企業の経営課題を共有することに努めました。

しかしながら、令和2年度は新型コロナウイルス感染症の影響により、企業訪問による経営課題の共有は十分にできませんでした。

金融機関と連携して中小企業の実態に応じた対応を行うため、協議保証を推進するとともに、中小企業庁の公表資料「見える化フォーマット」等を活用した金融機関との対話に努めました。

令和2年1月頃から世界的な流行を見せた新型コロナウイルス感染症においては、経済活動が停滞するなど中小企業へ多大な影響を与えていることから、その資金繰り支援に尽力しました。

(2) 地方創生等への貢献を果たすための取組みの推進

地方創生の取組みとして、地方経済の活性化と雇用の維持・拡大につながる創業支援を積極的に推進するとともに、金融機関、商工団体、創業支援機関等と連携し、創業セミナーや相談会を開催しました。

県下金融機関と覚書を締結し、地域の発展、新たな雇用に繋がる創業を促進するために、創業にかかる資金支援から創業後のフォローアップまで一貫した取組みを行うとともに、専門知識豊富な外部専門家（中小企業診断士等）の無料訪問相談を実施しました。

平成30年7月豪雨、令和2年7月豪雨においては、被災された中小企業者のために「特別相談窓口」を設置するとともに、地方自治体と連携した低金利・保証料ゼロの融資制度の活用などにより支援を行いました。

期中管理・経営支援部門

中小企業への経営改善・事業再生支援の取組みの推進

経営支援統括課による診断サービス及び計画策定支援（策定サポート、策定支援、実現支援）と企業サポートグループによる計画策定及び各種専門家派遣（診断サービス、生産性向上、事業承継）を実施しました。

改善計画策定を行う際は金融機関と同行して企業訪問を行うとともに、今後改善が見込める先については経営改善サポート保証の提案も行い、企業の実情に応じた経営改善の取組みを行いました。

返済緩和先の対応として、初回返済緩和先、緊急保証の出口対応先について企業訪問による経営課題の把握や出口対応など顧客との対話を実施しました。

金融円滑化法施行後は5,000社を超える企業が返済緩和の条件変更を行っていましたが、企業訪問や金融機関との連携による中小企業の実態把握及び経営改善支援により、返済緩和企業は減少傾向にあります。

回収部門

（1）債権管理部門の組織体制の見直しの検討

第三者保証人のいない求償権や無担保求償権が増加するなど、回収困難な求償権は増加の一途をたどっています。

無担保求償権については、保証協会債権回収株式会社（通称「保証協会サービサー」）へ回収委託を行っていましたが、事務の非効率性等を是正し、効率的かつ効果的な管理・回収を実践するため、令和1年度より保証協会サービサーへの委託を解除し、保証協会本体で求償権全件を管理することとしました。

（2）効率性を重視した管理・回収の実践

債権回収の効率化促進のため、代位弁済後の初動徹底による求償権関係者の早期実態把握、回収可能性の早期見極め、組織的な進捗・期日管理を行うとともに、管理事務停止や求償権整理を積極的に行うなど、効率的な債権の管理・回収に取り組みました。

(3) 求償権顧客への経営改善・事業再生支援の取組みの推進

営業中の求償権顧客については、積極的な企業訪問と決算情報の収集による実態把握を行い、福岡県中小企業再生支援協議会等の支援機関へ「つなぎ」を行うなど、企業の経営改善・事業再生支援に取り組みました。

間接部門

(1) 経営基盤の強化と人事・組織の活性化

安定した経営基盤を維持し健全な運営を行うため、効率的・効果的な支出と予算執行に努めました。資金運用に際しては、債券発行体のリスクに十分留意しつつ、より有利な運用利回りでの運用に努めました。

RPAを導入し、統計業務、経理業務から適宜運用を開始し、新型コロナウイルス関連の保証申込急増下においては、財務登録に活用するなど、事務効率化に努めました。

職員、関係者の安全、生命の保全のため、本所ビル免震工事を行いました。

経営支援・事業再生支援のため、経営支援能力のある人材の育成と活用が不可欠であることから、平成18年度から中小企業診断士を計画的に養成することとし、令和2年度末で職員21名が資格を有しています。

(2) 働き方改革と男女ともに活躍できる職場づくりの推進

令和2年6月の労働政策総合法改正に伴い、パワーハラスメント等に関する措置を講じるため、これまでのハラスメントに関する相談窓口を拡充し、担当者も各部署1名から2名に増員しました。また相談体制強化に合わせて窓口担当者向けの研修を実施しました。

毎年ストレスチェックを実施し、結果検証を行うとともに、産業医とも連携し、不調者への早期対応に努めました。

(3) 情報発信の強化

中小企業者に対するサービスを向上させるため、引き続きお客様アンケートを行い、サービス向上に努めました。

商工会議所、福岡県中小企業振興センター発行の機関誌に広告掲載しました。

金融機関や支援機関等が実施するビジネスフェアに相談ブースを出展するとともに、ハンドブックやリーフレットを配布し、信用保証制度の周知等のPR活動を行いました。

地域経済の将来を担う学生向けに中小企業の実情や信用保証制度の社会的役割等を知っていただくため、平成25年度から地元大学の協力を得て、信用保証制度や中小企業金融をテーマとした講義を行いました。

(4) コンプライアンス態勢の充実

当協会の公共的使命と社会的責任の重みを常に認識し、健全な業務運営を行うためにコンプライアンス態勢の充実に努めました。

業務遂行に当たる役員の責務として、所長会議、業務会議、コンプライアンス関係会議などを通じて、コンプライアンス推進と管理の徹底に努めました。

全職員及び派遣職員を対象にコンプライアンス・チェックシート（アンケート）を毎年度実施し、コンプライアンス意識の浸透状況などを確認しました。

コンプライアンス担当者や外部講師（顧問弁護士）による研修、DVD視聴研修及びコンプライアンス関連事項の報告などの啓発活動を行うとともに、協会全体におけるコンプライアンス意識の共有化を推進するため、コンプライアンス統括部署主導による「統一テーマによる研修」や「コンプライアンス推進活動」を実施しました。

(5) 反社会的勢力の排除

福岡県金融不正利用防止協議会と連携し、警察、金融機関等関係機関と緊密な連携を図り、反社会的勢力の排除に努めました。

5. 外部評価委員会からの意見等

第五次中期事業計画は、緩やかな景況回復と共にスタートしました。徐々に雇用、景況共に堅調に推移し、福岡県においては生産、輸出ともに持ち直しが続き、個人消費も回復するなど、景況は着実に回復基調にありました。しかしながら、新型コロナウイルス感染症による緊急事態宣言は経済に大きなダメージを与え、人々の生活様式にも変化をもたらすなど、経済、生活両面に対して、大きな影響を及ぼすこととなりました。

このような中、保証部門においては新型コロナウイルス感染症の影響を受けた中小企業に対し、積極的な資金繰り支援を行い、令和2年度末には過去最高の保証債務残高となるなど、地域中小企業の資金繰り安定に尽力されています。

また、期中管理・経営支援部門においては、返済緩和を行っている中小企業への正常化支援や新型コロナウイルスの影響を受けている返済緩和先への資金繰り支援など経営改善支援の取組みに注力されている姿勢が伺えます。

回収部門においては、厳しい回収環境が続く中、効率的・効果的な管理回収により、現況に即した回収策を講じることにより、回収の効率化に努められています。

平成30年度から令和2年度にかけてのこれらの取組みは、高く評価できるものと考えます。

以下、個別の評価は、次のとおりです。

①保証業務について

企業の個々の実態を的確に把握し、中小企業のニーズに応じた対応が行われ、また、地方自治体・金融機関・商工団体等の関係機関との連携を強化していることは、県内中小企業の経営の安定や金融の円滑化に大きな役割を果たしたものと評価しています。令和2年初頭から続く新型コロナウイルス感染症への対応においては、地方自治体等と連携し、相談窓口の開設、制度資金の創設、また迅速に資金を供給するため、新規先チェックシートや金融機関ワンストップ手続きの活用、膨大な保証申込に対する保証審査体制の拡充など、緊急時において、役職員一丸となって取り組まれたことは評価できます。

しかしながら、新型コロナウイルス感染症の影響長期化が懸念されますので、引き続き、中小企業の業績変化や資金繰りの実態をきめ細かく把握していただき、地域中小企業の円滑な資金繰りに寄与していただくことを期待します。

②期中管理・経営支援業務について

返済緩和を行っている中小企業に対し、企業訪問や金融機関との協議を行い、専門家派遣や経営改善計画策定支援等を積極的に行い、正常化に向けて適時・適切な提案に努めたものと評価します。また、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた返済緩和先に対し、資金繰り支援を行うなど、緊急時の積極対応についても評価できるものと考えます。

しかしながら、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた中小企業は数多く、また影響が長期化している中、業況の回復が進まない企業も出てくるものと思われ、返済緩和等の申し出が増加してくることも十分予想されますので、返済緩和を行っている企業のみならず業況が低迷している企業等に対しても、経営計画の策定支援や経営改善、再生支援等へ積極的に取り組まれることを期待します。

③求償権回収業務について

求償権回収業務については、有担保求償権の減少や第三者保証人のいない求償権の増加が進み、回収環境は年々厳しくなっています。このような中、保証協会サービサーに委託していた無担保求償権を協会本体で一括管理し、早期実態把握、回収可能性の見極め、管理事務停止や求償権整理の促進による管理求償権の縮減などに取り組み、効率的かつ効果的な回収を進めていることは評価できます。

しかしながら、令和3年度以降、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、業績が回復しきれない企業の代位弁済増加などの事態も考えられ、求償権の増加が懸念されますので、求償権増加に向けた体制整備や、更なる効率的・効果的な回収の推進に努められるよう期待します。

④コンプライアンス態勢について

協会役職員の資質確立と確固たる信頼の基本となるコンプライアンスの推進については、専任者を配置し、各部支所への訪問研修・普及活動や浸透状況の確認を行うなど、態勢の充実を図られています。また、コンプライアンスプログラム策定とプログラムに沿った活動が行われ、コンプライアンス統括部署による統一テーマ研修や各職員に対するチェックシートによる検証などコンプライアンス意識の徹底への努力が見受けられます。

信用保証協会は高い公共性と社会的責任を負っているため、今後とも、絶え間ない日常的な推進活動の積み重ねと検証を期待します。