

# 年度経営計画の評価

平成29年度



福岡県信用保証協会

## 平成29年度経営計画の評価

福岡県信用保証協会は、平成29年度につきましても、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。

平成29年度の年度経営計画に対する実績評価は、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 甲斐 祐二公認会計士、福岡大学 永田 裕司教授、西南学院大学 西田 顕正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. 業務環境

平成29年度の県内の景気動向は、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ました。また、雇用も着実に改善が進みました。

また、県内企業の倒産状況（負債総額1千万円以上）についても、倒産件数は低水準で推移しました。

しかしながら、中小企業経営者の高齢化や後継者不足等により休業・廃業が高水準で推移していることや、当協会を利用する中小企業・小規模零細企業の多くは景気回復の波及効果にばらつきが見られる等、依然として厳しい状況が続きました。

### 2. 事業概況

当協会の平成29年度の事業概況は以下のとおりです。

#### (1) 保証承諾（計画 3, 100億円）、保証債務残高（計画 8, 000億円）

当協会を利用する中小企業・小規模零細企業を取り巻く環境が依然として厳しい状況にあったことから、当協会は、中小企業とのコミュニケーションを強化し、中小企業に寄り添ったきめ細やかな保証を行うとともに、創業や経営改善に意欲のある中小企業に対して金融支援と経営支援の一体的な取り組みを推進しました。

また、超低金利環境の定着に伴う信用保証料の割高感による保証離れが進んでいることなどから、金融機関、地方自治体等関係機関と連携し、中小企業に寄り添った保証商品の開発や保証推進に取り組んだ結果、保証承諾3,201億円（前年比105.3%）と前年度を上回る実績となりました。

しかしながら、保証債務残高はセーフティネット5号の償還等が進んだことなどにより、7,925億円（前年比94.5%）と前年度を下回る結果となりました。

## （2）代位弁済（計画 150億円）

経営支援・期中管理については、金融機関・専門家団体等と連携し、経営支援のさらなる充実を図り、保証利用企業の経営改善に向けた取り組みを推進しました。

また、返済緩和をしている中小企業への企業訪問を推進し、個々の中小企業に応じた経営改善支援を行った結果、代位弁済額は124億円（前年比95.2%）にとどまりました。

## （3）回収（計画 35億円）

債権管理部門については、有担保求償権の減少、無担保求償権の増加など、回収環境は厳しい状況は続いています。有担保求償権は担保物件の現状把握と早期処分に努めるとともに、無担保求償権は資産背景等の再調査、法的手続きの強化などを推進し、効率的な回収に努めた結果、求償権実際回収額は38億円（前年比87.8%）となりました。

### ＜平成29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	3,201	105.3%	3,100	103.3%
保 証 債 務 残 高	7,925	94.5%	8,000	99.1%
代 位 弁 済	124	95.2%	150	82.7%
回 収	38	87.8%	35	107.3%

### 3. 決算概要

#### <平成29年度の決算概要>

項目	金額（百万円）	前年比
経常収入	10,340	94.6%
経常支出	7,664	97.0%
経常収支差額	2,676	88.3%
経常外収入	17,680	90.5%
経常外支出	18,094	92.8%
経常外収支差額	△414	—
制度改革促進基金取崩額	0	—
収支差額変動準備金取崩額	0	—
当期収支差額	2,262	74.0%

当期の経常収支差額は、保証料の減少を主因として前年比3億53百万円の減少となりました。

一方、経常外収支差額は損失補償補填金の減少から、求償権自己償却が前年比2億10百万円の増加となり、4億14百万円の赤字収支となりました。

結果として当期収支差額は22億62百万円を計上し、このうち9億円は収支差額変動準備金に、13億62百万円を基金準備金にそれぞれ繰り入れました。その結果、当期の基本財産は、630億2百万円となりました。

(注) 四捨五入のために個々の金額の合計が小計・総合計の金額にならない場合や、構成比の合計が100.0%にならない場合があります。

## 4. 重点課題への取り組み状況

年度経営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。

### (1) 中小企業に寄り添った保証・支援の深化

#### ① 中小企業とのコミュニケーションの深化

企業訪問を推進し、中小企業とのコミュニケーションを深化することで、企業の実態をより広く深く把握し、顧客情報の蓄積と収集に努め中小企業に寄り添った適時・適切な支援、提案を行いました。

中小企業の特長、技術力、将来性を踏まえた政策保証、借換保証の推進や中小企業の生産性向上に繋がる支援に取り組みました。

地域経済の活性化に資する取り組みとして、引き続き創業支援を積極的に推進し、創業支援セミナーの開催や、関係機関が主催する創業セミナーへ講師派遣を行うとともに、金融機関、公的創業支援機関等と連携し、創業前から創業後のフォローアップまでを一体的に支援することで、創業者の経営の安定を支援しました。

#### ② 金融機関・関係機関との連携強化

中小企業の経営改善、生産性向上を支援するため、金融機関と連携した提携商品や独自商品を開発するなど、金融機関との連携を強化しました。

また、地域の課題に対応するため、地方自治体や福岡県地域中小企業支援協議会と連携し、地方創生への貢献に取り組みました。

### (2) 経営改善・事業再生支援の強化

初回返済緩和条件変更先に対しては、企業の実態把握のため、企業訪問を原則とし、訪問時に専門家派遣事業の案内を行うなど、企業の経営支援に必要な情報提供に努めました。

条件変更先への専門家派遣「経営診断サービス」「経営改善計画の策定支援」の既存事業に「計画策定後のフォローアップ」事業を平成 29 年度から追加し、取り組みを実施しました。

### **(3) 事業承継支援**

中小企業再生支援協議会、経営改善支援センター、福岡県事業引継ぎセンターの3事業に関する意見交換会等に参加し連携強化を図りました。

### **(4) 事故保証先への支援**

事故保証先への企業訪問など能動的な実態把握による迅速な方向づけ、金融機関、関係機関等と連携し、経営改善支援を行いました。

### **(5) 求償権の回収促進**

有担保求償権については、関係部署との連携を強化し、代位弁済前から早期着手に努めるとともに、担保物件の現況把握と競売申立等による早期処分を促進し、回収の最大化を図りました。

無担保求償権については、関係人の資産調査を効率的に進めるとともに、訪問督促などにより実態把握に努め、法的手続きなど現況に即した回収策を講じることで、回収の最大化を図りました。

また、事業再生に意欲のある営業中の求償権顧客に対して、関係部署や外部機関と連携し、事業再生に取り組みました。

### **(6) 経営基盤の強化**

協会経営の健全かつ弾力的な運営を行うため、効率的・効果的な支出と厳正な予算執行に努めました。

資金運用に際しては債権発行体のリスクに十分な注意を払いつつ、中・長期の債権を中心により有利な利回りでの運用に努めました。

### **(7) 人材育成の強化**

多様化・高度化する中小企業の経営課題に対応するため、実務研修や専門的な研修に加え、積極的に外部研修に職員を参加させるなど、職員の経営支援能力の向上に努めました。

## **(7) 情報発信の強化**

商工団体・行政発刊の機関誌等への広告の実施、ビジネスフェア・合同相談会等への出展、ダイレクトメールなどによる積極的な情報提供、顧客アンケートの継続実施によるアンケート結果を取り纏め、保証推進や業務改善等に役立てました。

また、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、引き続き地元大学と連携して講義・セミナー活動を実施しました。

## **(8) コンプライアンス態勢の充実**

全役職員が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。

また、職場内研修に加え、コンプライアンス統括部署が主体となり統一テーマ研修、外部講師（顧問弁護士）による研修等を実施しました。

男女雇用機会均等法・育児介護休業法の改正にともない、相談窓口を「セクシャル・ハラスメント相談窓口」から「セクシャル・ハラスメント及び妊娠・出産・育児休業・介護休業等に関する相談窓口」に拡充するとともに、リーフレットの職場内掲示などにより啓発活動を行いました。

## **(9) 反社会的勢力の排除**

不正利用防止対策会議を定期的で開催し、また、不正利用事案の発生を受け作成した「保証審査の基本（不正利用防止編）」を活用した研修を実施しました。

## **(10) 信用補完制度見直しへの対応**

平成30年4月から中小企業の経営改善にかかる業務が追加されることへの対応として、定款、業務方法書の改正及び組織改正を行い、保証統括部企業サポート室の体制を強化しました。

## 5. 外部評価委員会からの意見等

平成 29 年度の経済環境は、景気は緩やかに拡大する一方、県内中小企業を取り巻く環境が依然として厳しい状況にあったことから、中小企業とのコミュニケーションを図り、中小企業に寄り添ったきめ細やかな保証を行うとともに、創業や経営改善に意欲のある企業に対して金融支援と経営支援の一体的な取り組みを推進しました。

特に平成 29 年 7 月の九州北部豪雨により被災された中小企業・小規模事業者の方々の復興を支援するため、国や地方自治体、関係機関等と連携を行い、特別相談窓口の開設や低金利の融資制度の推進等を行いました。

こうした状況の中、福岡県信用保証協会は、県内中小企業の金融円滑化のため、保証部門では、役職員一体となって企業訪問を積極的に推進し、コミュニケーションの深化、企業の実態をより広く、深く把握し、中小企業に寄り添った適時・適切な支援、提案を推進されるとともに、期中管理部門では、保証部門と同様に企業訪問による企業実態把握に努め、金融機関・外部専門機関との連携を強化され、経営支援のさらなる充実を図り、保証利用企業の経営改善に取り組まれています。

また、求償権回収部門では、担保物件の現況把握、早期処分や資産等の再調査、法的手続きの強化により、回収の最大化に努められています。

平成 29 年度におけるこれらの取り組みは、評価できるものと考えています。

しかしながら、低金利融資の定着などによる保証離れの影響から保証債務残高は減少基調にあることや返済緩和の条件変更を利用した企業は減少傾向にあるものの依然として高水準で推移していることなどから、平成 30 年度は金融機関・関係機関と連携して、中小企業とのコミュニケーションを強化し、中小企業に寄り添ったきめ細やかな保証を行うとともに、経営改善に意欲のある中小企業に対する金融支援と経営支援の一体的な取り組みに一層尽力されることを期待します。

また、引き続き人事・組織の活性化と人材育成やコンプライアンス意識の強化に取り組まれるなど、将来に向けての経営基盤強化を目指した一層の自助努力をお願いします。

以下、個別の評価は、次のとおりです。



### ①財務状況について

収支状況は求償権償却の減少を主要因として、経常外支出は減少したものの、求償権補てん金の減少により、約 22 億円の収支差額を計上しました。期末の基本財産は 630 億円となり、財務内容の更なる充実が図られました。

しかしながら、保証債務残高の減少により保証料の減収が続いています。また、保証債務残高は減少している反面、返済緩和の条件変更を行っている保証債務残高は依然として高水準で推移しており、今後の景気の下振れ、従業員確保の問題など各種要因によって、代位弁済増加が懸念されます。将来にわたって安定した経営基盤を維持するためにも、業務面の効率化と財務内容の更なる充実に努める必要があります。

### ②保証業務について

平成 29 年度は、中小企業に寄り添った支援の深化を掲げ、役職員が一体となって積極的に企業訪問を行い、企業の実態をより広く、深く把握し、適時・適切な支援、提案を図られたと評価します。

また、同時に地域経済の活性化に資する取り組みとして、金融機関、公的創業支援機関等と連携して、創業前から創業後のフォローアップまで一貫した支援に尽力されています。

金融機関との連携も密に行い、企業ニーズに対応した保証対応を行ってきたものと評価されます。

しかしながら、業績改善が遅れている中小企業も依然として多いことや、経営者の高齢化・後継者不足等の問題による休廃業増加等により、今後中小企業の減少が予測されます。

そのため、これまで以上に個々の中小企業に寄り添ったきめ細やかな支援に努めるとともに、経営改善や事業承継への取り組みを強化し、中小企業の金融円滑化と経営の安定と反映の支援を果たされることを期待します。

### ③期中管理業務について

期中管理業務においては、ふくおかサポート会議による企業支援のみではなく、初回返済緩和の申込企業に対しては企業訪問を行い、実態把握や前述のふくおかサポート会議をはじめとした各種専門家派遣事業の紹介、提案など中小企業の経営改善支援のために尽力されています。

この結果、代位弁済額については前年度を 24 億円下回る 130 億円となるなど、経営改善支援の取り組みに成果が出ていると評価できます。

しかしながら、返済緩和の条件変更を利用している企業が依然として高水準で推移していること、従業員不足、経営者の後継者不足等による、休廃業などによる代位弁済の増加も懸念されます。

そのため、引き続き返済緩和を行っている企業へ企業訪問を推進し、経営改善や再生支援へ取り込まれることを期待します。

#### ④求償権回収業務について

求償権回収業務については、無担保保証の推進による有担保求償権の減少や、回収の可能性の乏しい求償権の増加など、求償権の回収環境は厳しい状態が続いています。

このような中、平成 29 年度においては、有担保求償権については担保物件の現況把握を早期に行い、任意売却、競売などの早期換価を行い、担保処分を推進されるとともに、無担保求償権については資産等の再調査、法的手続きの強化を行うなどの回収の最大化に努められた結果、求償権回収額は 37 億 54 百万円の回収実績を上げられています。

平成 30 年度も回収環境が厳しい状況が続きますが、引き続き効率的な管理回収を推進するとともに、一方で求償権経営者の経営支援も求められていることから、求償権経営者の再生も視野に入れた回収を実現されることを期待します。

#### ⑤コンプライアンス態勢について

協会役職員は高い公共性、社会的責任を求められ、その資質向上と揺るぎない信頼の基本となるコンプライアンスについては、その推進を図るための専任者を配置し、各部署への訪問による研修・普及活動や浸透状況の確認を行うなど引き続き態勢の充実が図られています。

また、コンプライアンスプログラムの策定と、この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チェックシートによる検証を継続的に実施するとともに、顧問弁護士によるコンプライアンス研修を役員向け、職員向けに実施されるなどコンプライアンス意識の徹底への努力が認められます。

しかし、人為的ミスによる顧客情報流出など依然として不祥事件が発生しており、改めて再度、役職員一丸ととなって、コンプライアンスの徹底を求められるところです。

信用保証協会には、公的機関として常に高いレベルの規範が期待される場所であり、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要望いたします。