

佐賀県信用保証協会(以下「協会」という。)は、公的な「総合支援機関」として、協会の基本的役割を引き続き堅持しながら、国及び地方公共団体の施策に即応し、各種政策保証制度の推進を図り、中小企業者のライフステージに応じた資金ニーズに迅速・的確に応え、県下中小企業者の金融の円滑化と健全な育成及び地域経済の発展に努めてまいりました。

中期事業計画(令和3年度~令和5年度)に対する実施評価は以下のとおりです。なお、実施評価に当たりましては、古賀和文 佐賀大学名誉教授、田村浩司 公認会計士、青山隆徳 弁護士により構成される外部評価委員会の意見・助言を踏まえ作成したので、ここに公表いたします。

Ⅰ 業務環境

(1) 佐賀県内の経済情勢

福岡財務支局佐賀財務事務所の県内経済情勢報告によると、令和3年度から令和5年度の県内経済の動向は令和3年度の「新型コロナウイルス感染症の影響により、持ち直しに向けたテンポが緩やかになっている。」から令和4年度は「持ち直している。」、令和5年度は「緩やかに回復しつつある。」と新型コロナウイルス感染症の影響により変化してきました。

令和3年度から令和5年度の県内企業整理倒産(負債1,000万円以上)は、(株)東京商エリサーチの調べによると、各年度の倒産件数は22件~25件、負債総額は22億~27億で推移し、昭和46年の集計開始以来の低い数字となりました。

(2) 中小企業向け融資の動向

県内に本店を有する地方銀行及び第二地方銀行の中小企業等貸出残高は、令和2年からの国や県の新型コロナウイルス感染症対応・対策資金が令和3年5月に終了したこともあり横ばいで推移しました。

一方、当協会の保証債務残高はコロナ資金の繰上償還や約定返済開始などにより減少傾向となりました。

【中小企業等貸出残高】

(単位:億円)

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
地方銀行	13,539	13,976	14,781
第二地方銀行	1,804	1,801	1,794

(3) 佐賀県内中小企業の資金繰り状況

令和3年度から令和5年度においては、コロナ禍の影響が残るなか、ウクライナ危機や円安によるエネルギー・原材料高騰、人件費増加などコスト増により依然として厳しい経営環境が続いており、コロナ関連の各種支援で大規模な資金供給が実施されたものの、業況回復が遅れ過剰債務となっている企業も多く、今後の影響が懸念されます。

(4) 佐賀県内中小企業の設備投資動向

福岡財務支局佐賀財務事務所の法人企業景気予測調査によると、令和3年度～令和5年度の中小企業の設備投資動向は令和4年度以降増加見込みで推移しています。

しかし、当協会における設備資金の保証承諾額構成比は、令和3年度16.1%、令和4年度19.6%と増加していましたが、令和5年度は10.6%に減少しました。

(5) 佐賀県内の雇用情勢

佐賀労働局の一般職業紹介状況によると、有効求人倍率(就業地別)が令和3年度1.26倍、令和4年度1.36倍と上昇していましたが、令和5年度は1.34倍と低下しました。

2 事業概況

令和3年度～令和5年度事業実績の値は、以下のとおりです。

(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	前年度比	金額	対計画比	前年度比	金額	対計画比	前年度比
保証承諾	16,656	55.5%	9.0%	16,123	107.5%	96.8%	30,764	181.0%	190.8%
保証債務 残高	196,358	102.3%	96.5%	175,183	100.1%	89.2%	142,717	90.6%	81.5%
代位弁済	834	69.5%	124.4%	1,104	78.8%	132.3%	1,483	82.4%	134.3%
実際回収	608	110.6%	110.2%	460	82.1%	75.6%	464	81.3%	100.8%

3 業務運営方針

(1) コロナ資金終了後の中小企業者への資金繰り支援

コロナ資金終了後、資金需要は落ち着いていましたが、長引くコロナの影響に加え、原油・原材料価格の高騰や物価高など中小企業の経営環境の厳しさが続く中、県伴走支援型特別保証の活用、返済緩和の条件変更への対応などにより中小企業の資金繰り支援に取り組みました。

令和3年から5年の企業倒産も低い水準で推移しており、資金繰り支援の効果は一定程度あったと考えています。引き続き、中小企業の実情に即した金融支援を行う必要があります。

「伴走支援型特別保証」の承諾状況

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
件数	12	122	680
金額(百万円)	192	2,945	15,415

「企業倒産」の状況

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
件数	22	22	29
金額(百万円)	1,795	3,156	2,503

資料:(株)東京商エリサーチ「全国企業倒産状況」

(2) 経営者保証を不要とする保証の推進

「経営者保証に関するガイドライン」に沿って、経営者保証に依存しない保証の広報活動を行い、同保証の推進を図りました。

経営者保証を不要とする保証については金融機関にも浸透してきており、取組み効果は一定程度あったと考えています。しかしながら、全承諾に対する割合は全国平均に比べ低調であることから、要因分析を行うとともに、引き続き、要件を満たす企業に対しては積極的に取り組む必要があります。

信用保証を承諾した件数のうち無保証人の割合（法人）

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
佐賀県	6.5%	2.2%	5.7%
全国平均	6.1%	5.6%	11.6%

(補足) 佐賀県…令和3年度はコロナ資金の制度要件による無保証人対応があり割合が高くなっている。

(3) 保証手続きの電子化への取組み

全国統一の保証申込受付サービスの運用開始に向け、電子化推進プロジェクトチームを中心に、各書式の改正や事務手続きの見直しを行いました。また、金融機関へは同サービスの内容について周知を図りました。

運用開始後、保証申込受付サービスについては2金融機関、電子保証書交付サービスについては4金融機関が導入しており、順調に稼働しています。

今後も、導入を検討している金融機関への広報を続けていく必要があります。

(4) 期中・再生支援の強化

コロナ資金などで中小企業の金融債務は増大し、コロナ禍や物価高騰、人手不足などにより景気の先行きが不透明となっているなか、金融機関や支援機関と連携強化を図りながら期中支援（経営改善支援）や再生支援について取り組みました。

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
経営改善策定計画支援	15社	24社	31社
サポーター伴走支援	—	企業訪問 74社 経営改善の提案 12社 計画策定支援 3社	同左 113社 同左 26社 同左 9社
活性協との連携支援 (再生支援)	コロナ特例計画 26社	収益力改善計画 18社 プレ再生計画 3社	同左 16社 同左 9社 抜本的計画 2社
McSSの活用	83社	82社	44社

期中支援（経営改善支援）については、計画策定件数が年々増加し、令和4年度に経営サポーターによる企業訪問なども実施した結果、コロナ資金の返済などに悩んでいる企業に対し、一定の支援ができました。

また、事業再生では、中小企業活性化協議会との連携を強化し、令和5年度には求償権放棄を含む抜本的計画に同意するなど柔軟かつ積極的に取り組んだことで、雇用の維持などに貢献できました。

(5) 事業承継支援の強化

事業承継の阻害要因の一つである経営者保証問題を解決するため、事業承継特別保証制度の推進に

取り組みました。

事業承継・引継ぎ支援センターとの月例会議を3か年で36回開催し、利用見込み先及び進捗状況並びに今後の取組方針などの情報を共有しました。

また、事業承継を予定している保証申込先や経営者交代の報告を受けた先に対して、「事業承継特別保証制度」を金融機関に紹介するなど連携しながら取り組みました。

令和4年度からは、第三者(M&A)の事業承継にかかる保証制度の推進にも金融機関と連携して取り組みました。

	令和3年度		令和4年度		令和5年度	
事業承継特別保証承諾状況	3社	5,200万円	4社	1億4,200万円	4社	1億9,800万円
事業承継にかかる保証承諾状況	—		2社	1億1,800万円	4社	4,700万円

事業承継特別保証は、経営者保証に敏感な従業員承継先に注視して取り組んだ結果、利用率も高く好評でした。

(6) 経営支援の効果測定のためのデータ蓄積その他間接部門

中小企業の経営改善が更に進んでいくようにするためには、経営支援の効果を検証し、更なる工夫や改善をしていくことが重要です。

このため、令和3年度から積み上げた経営支援の各種データにかかる検証結果をふまえて、信用保証協会が実施する経営支援の効果について測定するための指標を次のとおり決定しました。

- ・ 効果測定対象先…経営改善支援先(専門家派遣事業及び405事業の利用先)
- ・ 効果測定方法について

(1) 定量的な効果測定…ローカルベンチマークの指標、CRDの財務点数など

(2) 定性的な効果測定…専門家派遣事業利用先にアンケートの実施し、満足度を測る

(7) 回収の効率化

定期入金先へ損害金減額免除を含んだ一括返済交渉、保証債務の一部免除を実施してきたことで年々定期入金先が減少しています。

また、新規代位弁済先は、法的債務整理が大半を占めることもあり毎年定期回収額も減少が続いています。

	令和3年度		令和4年度		令和5年度	
定期回収額	2億2,824万円		1億9,135万円		1億6,972万円	
不動産回収額	1億871万円		5,994万円		7,372万円	
その他回収額	2億7,151万円		2億860万円		2億2,015万円	
合計	6億800万円		4億5,989万円		4億6,359万円	

関係人の実情を踏まえた細やかな対応を行うにあたって、損害金減額免除、保証債務免除は、一定の結果が出ています。求償権消滅保証は、直近2期結果は出ていませんが、毎年債務者へ提案はしており、再生支援目線の取組みを継続しています。

	令和3年度		令和4年度		令和5年度	
	金額	件数	金額	件数	金額	件数
損害金減免免除	2億7,626万円	102件	7,757万円	62件	1億5,949万円	72件
保証債務免除	691万円	9件	1,745万円	14件	1,660万円	15件
求償権消滅保証回収額	7,222万円	2件	0万円	0件	0万円	0件

回収見込みがない求償権への対応について、早期の見極めにより管理事務停止及び求償権整理を実施したことで管理件数を減少することができました。

	令和3年度		令和4年度		令和5年度	
	金額	件数	金額	件数	金額	件数
管理事務停止	18億3,494万円	322件	18億9,235万円	262件	23億1,726万円	276件
求償権整理	29億6,401万円	378件	32億9,140万円	401件	37億9,946万円	445件
実際求償権残高	385億8,422万円	5,549件	359億5,936万円	5,187件	329億7,108万円	4,813件

(8) その他間接部門

内部管理体制の充実については、コンプライアンス・プログラムを実施し、コンプライアンスに対する高い意識の継続と態勢の維持・向上に努めました。また、反社会的勢力等の排除に向けた取組みも継続して行い、不正利用等の防止に努めました。

人材の育成と職場環境の充実については、職員の専門的知識の習得とスキルアップのため各種研修やセミナーの受講や講師派遣を行いました。新型コロナウイルス感染症拡大の影響はあったが対面方式、Web開催ともに受講させました。さらに、最終年度には様々な業界の最新動向を把握するため視察研修を実施しました。

また、健康な職場づくりとして年間健康推進計画を策定し、職員の健康維持に努めました。

広報活動については、LINE(SNS)を利用した情報提供や協会ホームページ、協会キャラクターを広報物に活用し親しみやすさや認知度向上に努めました。

業務の効率化と電子化の推進については、電子受付システムの2金融機関の利用開始や保証書の電子化の4金融機関の利用が開始できました。また、システム更改は問題なく実施し、安定稼働できています。

一方、協会の認知度は未だ十分に浸透していないと思われ、更に積極的に取り組んでいく必要があります。

また、業務の効率化と電子化の推進については、引き続き金融機関と意見交換を図りながら電子受付システムや保証書の電子化を推進していくとともに、さらにデジタル化による業務効率化を促進させるため、新たな取組を検討する必要があります。

4 外部評価委員会の意見

(1) 業務環境について

この3か年の佐賀県内の経済動向は、「新型コロナウイルス感染症の影響により、持ち直しに向けたテンポが緩やかになっている。」から「緩やかに回復しつつある。」とコロナウイルス感染症の影響により変化してきた。

このような中、佐賀県信用保証協会(以下「協会」という。)は、国及び県の中小企業対策に即応し、中小企業・小規模事業者(以下「中小企業者等」という。)の資金繰り支援や経営・再生支援に積極的に取り組まれた。

(2) 業務運営方針について

この3か年、各部門において掲げた方針については積極的に取り組まれ、中小企業者等の育成・発展に大きく貢献されたことは評価できる。引き続き、協会の経営基盤の安定、今後の発展に尽力していただきたい。

【中期事業計画に掲げられた業務運営方針8項目の個別評価】

① コロナ資金終了後の中小企業者への資金繰り支援

県伴走支援型特別保証の活用や返済緩和の条件変更対応を行ったことは、企業倒産が低い水準で推移したことから一定程度効果があったと評価できる。

しかし、業績が改善している企業がある一方で、物価高や人件費高騰等の影響で未だ改善が遅れている企業も多いことから、引き続き中小企業の実情に即した支援を積極的に行っていただきたい。

② 経営者保証を不要とする保証の推進

広報や金融機関との勉強会等で周知を図られ、令和5年度は伴走支援型特別保証制度の経営者保証免除対応規定の適用もあって保証利用が前年度に比べて大幅に増加しており、ある程度は評価できる。ただし、法人企業の全承諾に対する割合は全国平均に比べ低調であることから、その要因分析を行い、さらに積極的に取り組んでいただきたい。

③ 保証手続きの電子化への取組み

全国統一の保証申込受付サービスの運用開始に向け、電子化プロジェクトチームを中心に、各書式の改正や事務手続きの見直しを行われ、順調に稼働しており評価できる。今後も、未導入の金融機関へ広報を継続していただきたい。

④ 期中・再生支援の強化

コロナ資金などで金融債務が増大した中小企業に対し、金融機関や支援機関と連携強化を図りながら経営改善計画策定支援、令和4年度から実施している経営サポーターとの伴走支援等に取り組まれたことは評価できる。

原材料高騰や人手不足などで依然として中小企業者の経営環境は厳しいことから、今後も関係機関と連携し収益力改善や事業再生に取り組んでいただきたい。

⑤ 事業承継支援の強化

事業承継・引継ぎ支援センターとの定例会議による情報を共有し、経営者保証に敏感な従業員承継先に事業承継特別保証を推進した結果、保証承諾実績も伸長し、利用先から好評を得たことは評価できる。

今後も関係機関と連携を継続し、実情に即した対応をしていただきたい。

⑥ 経営支援の効果測定のためのデータ蓄積

中小企業の経営改善が更に進んでいくようにするためには、経営支援の効果を検証し、工夫や改善をしていくことが重要である。検証を行うため5項目の指標を活用することを決め、3項目以上改善している先が支援先全体の過半数に達することを今後の目標としているが、改善度合いの測定は当然のこととして、そこに留まらず効果的に改善できた点、そうでない点の要因分析をしっかりと行い、その後の業務に活かしていただきたい。

⑦ 回収の効率化

代位弁済は増加傾向にあるものの、債務整理等による廃業が過半数を占めるなど回収環境は厳しさを増している中で、初動徹底による早期交渉のほか、保証債務免除や求償権消滅保証の積極的な提案等に取り組

み、回収の効率化に努められたことは評価できる。今後も厳しい回収環境は続くと思込まれるため、更なる効率化を図っていただきたい。

⑧ その他間接部門

従来からの取組みに加え、広報活動ではSNSを利用した情報提供を行い、人材育成では最終年度で様々な業界の最新動向を把握するため視察研修を実施するなどの取組みをしており評価できる。一方、協会の認知度は未だ十分に浸透しているとは言い難く、更に積極的に取り組む必要がある。人材育成については、協会の業務も多様化していることから引き続き継続して取り組んでいただきたい。

(3) 総括

県内の中小企業者等を取り巻く環境や経済・金融情勢は年々大きく変化する中、協会の求められる役割も従来の資金繰り支援に加え、今後は特にコロナ禍から十分に再生できていない事業者の経営・再生支援分野での支援がより求められていくものと思われる。今回の中期事業計画では、各年度における重点課題について積極的に取り組まれておりある程度評価できるが、今後も環境の変化に柔軟かつ迅速に対応し、十分に目的が達成されていない項目に関する要因分析を重ね、次期中期事業計画において達成できるように鋭意努力してもらいたい。

本制度の有効活用により、協会の経営基盤の安定、更には今後の発展に繋がることを期待する。

