

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。

令和5年度の年度経営計画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もので、ここに公表いたします。

I 業務環境

(1) 地域経済及び中小企業の動向

福岡財務支局佐賀財務事務所の佐賀県内経済情勢報告によると、県内経済は「緩やかに回復しつつある」とされています。

（株）東京商エリサーチ調べの令和5年度の佐賀県企業倒産状況（負債1,000万円以上）によると、倒産件数は25件、負債総額は22億900万円となりました。件数は2年連続して前年度を上回りましたが、昭和46年の集計開始以来、過去3番目で低水準に変わりはありません。負債総額は6年連続で前年度を下回り、集計開始以来3番目に少なくなりました。なお、新型コロナウイルス関連倒産は14件発生し、前年度比3件増となりました。

県内企業の動向については、物価高や人件費増加のなか、業績回復が遅れた企業は過剰債務を抱えており、日本銀行のマイナス金利解除による金利上昇が加われれば、事業継続を断念する企業が増加していくことも予想され、今後の代位弁済の増加が懸念されます。

(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決算短信の中小企業等貸出金残高（令和6年3月末）によると、地方銀行は1兆4,781億円（前年度比105.8%）、第二地方銀行は1,794億円（同99.6%）となっています。

一方、当協会の保証債務残高（令和6年3月末）は、1,427億円（同81.5%）と保証債務残高の約6割を占めるコロナ資金の一括返済や約定返済が本格化したことにより、減少基調で推移しました。

(3) 佐賀県内中小企業の資金繰り状況

新型コロナウイルス感染症が令和5年5月に5類に移行されたものの、ウクライナ危機や円安に伴う物価高や人件費増加などコスト増が続いており、依然として厳しい経営環境が続いているなか、業績回復が遅れ過剰債務を抱えている企業も多く厳しい状況が続いています。

(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5年度通期の県内設備投資動向（前年度比増減率）は、製造業は前年比243.7%の増加見込み、非製造業は同11.1%の増加見込みとされており、全産業では同174.7%の増加見込みとされています。規模別でみると、中小企業は同10.5%の増加見込みとされています。

当協会の令和5年度保証承諾における設備資金の金額構成比は10.6%で、前年度から9.0ポイントの減少（令和5年度設備資金承諾額32億5,300万円／対前年度比102.9%）となっています。

(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、令和5年度の有効求人倍率（就業地別）は1.34倍で前年度を0.02ポイント下回りました。

2 事業概況

事業方針に基づいて積極的に取り組んだ結果、

- ① 保証承諾 件数 2,466 件、金額は 307 億 6,371 万円（前年度比 190.8%、計画比 181.0%）

令和5年1月に要件緩和された伴走支援型特別保証制度によるコロナ資金の借換需要が多く、年間を通して利用があり保証承諾の約5割を占めるとともに、金融機関との提携保証制度や市町制度も利用が堅調で、前年度・計画のいずれも大きく上回る結果となりました。

- ② 保証債務残高 件数 13,241 件、金額 1,427 億 1,721 万円（前年度比 81.5%、計画比 90.6%）

保証承諾は大幅に伸長したものの、伴走支援型特別保証制度による借換利用が多かったことや保証債務残高の約6割を占めるコロナ資金の一括返済や約定返済が本格化したことで、保証債務残高は前年度・計画のいずれも下回りました。

- ③ 代位弁済 件数 138 件、金額 14 億 8,251 万円（前年度比 134.3%、計画比 82.4%）

新型コロナウイルス感染症の5類への移行後も、原材料高騰や人手不足など経営環境は厳しく、事業継続を断念する先が多かったことや債権放棄を伴う事業再生（M&A）による大口先もあり、代位弁済は前年度を大きく上回りました。ただ、借換や返済緩和の条件変更を柔軟に対応したことから計画は下回りました。

- ④ 回収 金額4億 6,359 万円（前年度比 100.8%、計画比 81.3%）

回収環境が年々厳しくなっていくなか、不動産処分や法的整理からの配当金により前年程度となったものの、計画していた定期回収や求償権消滅保証などが低調となったため計画を下回る結果となりました。

令和5年度の保証承諾等の主要業務数値は、以下のとおりです。

(単位:百万円、%)

項目	件数	金額		計画値 (金額)	計画達成率
		前年度比	前年度比		
保証承諾	2,466	154.3	30,764	17,000	181.0
保証債務残高	13,241	93.8	142,717	157,600	90.6
代位弁済	138	136.6	1,482	1,800	82.4
回収	—	—	464	570	81.3

3 決算概要

令和5年度の決算概要(収支計算書)は、以下のとおりです。

(単位:百万円)

項目	金額	計画比増減
経常収入	1,795	△23
経常支出	1,303	△31
経常収支差額	492	54
経常外収入	2,482	△262
経常外支出	2,326	△463
経常外収支差額	156	201
制度改革促進基金取崩額	34	△22
収支差額変動準備金取崩額	0	0
当期収支差額	683	235

4 重点課題の取り組み状況

昨年度の重点課題として掲げた項目への取り組み状況は、以下のとおりです。

(1) 保証部門

① コロナ禍などにおける資金繰り支援等の強化

伴走支援型特別保証や金融機関との提携保証を積極的に活用し、資金繰り支援に取り組んだ。結果、令和5年度の代位弁済は前年度より34%増加したものの、計画の82%にとどまっており一定程度の効果はありました。

コロナ禍から回復した企業もあるが、物価高や人件費高騰等の影響で未だ改善が遅れている中小企業も多く、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。

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推進に取り組んだ。また、スタートアップ創出促進保証の普及に取り組み、制度の利用促進を図りました。

経営者保証を不要とする保証の承諾は件数で77件、金額で32億6,800万円とともに大幅に増加し、取り組み効果は一定程度ありましたが、全承諾に対する割合は全国平均との比べ低調であり、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積極的に取り組む必要があります。

③ 保証業務の電子化の推進

保証業務の電子化に向け事務手続の見直し等を行い、順調に導入・稼働ができるよう体制を整えました。

全国統一の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。

(2) 期中管理・経営支援部門

① 経営改善支援及び再生支援の強化

コロナ禍の影響に加え、原材料高騰や人手不足などで依然として業績の回復が遅れている中小企業は多いことから、経営改善計画策定支援事業やサポーターによる伴走支援、中小企業活性化協議会や金融機関との連携強化による経営改善支援及び再生支援に積極的に取り組みました。今後も、厳しい経営環境が継続することが予想されるため、早め早めの取組が必要です。

② 事業承継支援の強化

円滑な事業承継を後押しするため、親族内承継先や社員承継先に対しては「事業承継特別保証制度」、第三者承継先(M&A)に対しては県制度金融の「事業承継資金」などの利用促進に取り組みました。

令和5年度から保証料負担のない佐賀県独自の制度融資が創設されているため、事業承継・引継ぎ支援センターや金融機関との連携を更に強化し、円滑な事業承継に繋がるよう取り組む必要があります。

③ 経営支援の効果測定のための指標の確立

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、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決定しました。経営支援の効果測定を実施することで、PDCAを踏まえながら事業者の課題に応じた効果的な経営支援が行えるよう取り組む必要があります。

(3) 回収部門

① 回収効率化の促進

初動の徹底による早期交渉に努めたことで、担保物件の早期処分に繋がりました。保証債務免除による回収は、前年並みを維持できました。

また、求償権消滅保証による回収は、前年同様提案にとどまり保証承諾まで至りませんでした。

今後は再生支援目線を持ちながら、求償権先の実態把握に努め、回収方法の提案に取り組む必要があります。

② 求償権管理の効率化

管理事務停止及び求償権整理等を促進した結果、管理件数の減少に至りました。
今後も積極的に案件の回収見極めを行い、求償権管理の効率化に取り組む必要があります。

③ サービサー休止後の体制整備

サービサーの休止作業に関しては、特段の問題も発生せず円滑に進めることができました。これに伴い、無担保求償権が大幅に増加することから、管理方法を検討し、管理体制の変更を計画しました。

(5) その他間接部門

① 内部管理体制の充実

コンプライアンス・プログラムに掲げた項目を着実に実施し、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・向上に努めるとともに、反社会的勢力等の排除に向けた取組みを継続し、不正利用等の防止に努めました。

継続していくことが重要な項目であり、引き続き積極的に取り組んでいく必要があります。

② 人材の育成と職場環境の充実

専門的知識の習得及びスキル向上のため、全保連主催の研修・セミナー等への参加や金融機関研修会等への講師派遣を行いました。また、各業界の動向や最新情報を把握するため、各種展示会や商談会の視察を行いました。

職場環境の充実では、年間健康推進計画を実施し職員の健康維持に努めるとともに、特定保健指導対象者に対し、体質改善や健康増進の一助として医療機関の受診を積極的に促すなど掲げた計画は実施できました。

③ 広報活動の充実

協会ホームページや保証月報等での広報活動に加え、LINE (SNS) を利用した情報提供 (協会の取組や関係機関のイベント告知等) を積極的に行いました。また、協会キャラクターを活用したノベルティグッズを作成し、県内金融機関や関係団体等へ配布して協会への親近感や認知度向上に努め、掲げた計画は実施しましたが、今後も更なる認知度向上を図る必要性があります。

④ 業務の効率化と電子化の推進

電子受付システムについては県内2金融機関と、信用保証書の電子化については4金融機関と開始することができました。

システム機器類の更改については導入し、安定稼働できています。また、電子受付システム導入と合わせ事務フローや申込書類の見直しを保証部門と共同で行い、業務効率化を図りました。

電子化の推進については、引き続き残りの金融機関と導入に向け協議を継続していく必要があります。また、業務全般を見直し、デジタル化の可能性を検討して業務の効率化を図っていく必要があります。

5 外部評価委員会の意見

(1) 業務環境について

福岡財務支局佐賀財務事務所の佐賀県内経済情勢報告によると、県内経済は「緩やかに回復しつつある」とされている。しかし、物価高や人件費増加のなか、業績回復が遅れた企業は過剰債務を抱えており、日本銀行のマイナス金利解除による金利上昇も加われば、事業継続を断念する企業が増加していくことも予想される。

このような環境の中、佐賀県信用保証協会（以下「協会」という。）においては、中小企業の資金繰り支援を積極的に行うとともに、経営改善や事業承継などの支援が必要な中小企業に対し、関係機関と連携して経営・再生支援に取り組まれている。また、代位弁済は前年を上回ったものの計画内の実績となっており、経営状況が悪化している中小企業からの条件変更に対応されるなど企業の資金繰り安定に努められ、中小企業者等の経営の安定に一定の役割は果たされている。

(2) 重点課題の評価について

① 保証部門

ア コロナ禍などにおける資金繰り支援の強化

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も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。

イ 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。

ウ 保証業務の電子化の推進

保証業務の電子化に向け事務手続の見直し、体制の整備等を行い、順調に導入・稼働していることは評価できる。今後も、未導入の金融機関への広報を継続していただきたい。

② 期中管理・経営支援部門

ア 期中支援（経営改善支援）及び再生支援の強化

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、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。

イ 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。

ウ 経営支援の効果測定のための指標の確立

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。

③ 回収部門

ア 回収効率化の促進

代位弁済は増加傾向にあり、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。

イ 求償権管理の効率化

前々年度、前年度に引き続いて求償権整理等を促進し、求償権残高を圧縮され求償権回収の効率化を図られた。引き続き、案件の実情把握に努め、更なる効率化に取り組んでいただきたい。

ウ サービサー休止後の体制整備

令和6年3月末をもって保証協会サービサー佐賀営業所を休止し、委託解除に伴い無担保求償権が大幅に増加することから人員や業務内容の検討を行い、体制を整備し、特段問題なく休止手続きを終えられたことは評価できる。

④ その他間接部門

ア 内部管理体制の充実

コンプライアンス・プログラムに掲げた項目を着実に実施し、反社会的勢力等の排除に向けた情報収集やスクリーニング作業も継続的に取り組まれている。

今後もコンプライアンス態勢の維持・向上に継続的に取り組んでいただきたい。

イ 人材の育成と職場環境の充実

専門的知識の習得及びスキルアップを図るため、各種研修やセミナー等の受講や金融機関研修会等への講師派遣が行われている。また、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り組みをしており評価できる。

今後もこれらを継続的に実施し、職員の更なる専門的知識の習得及びスキルアップを図っていただきたい。

ウ 広報活動の充実

従前からの活動に加え、SNSを利用した情報提供等積極的に行われているが、効果的な成果を上げているとは言い難い状況である。今後、ホームページのリニューアル等を計画していることから更に効果的な情報発信の取り組みを検討していただきたい。

エ 業務の効率化と電子化の推進

電子受付システムの導入、信用保証書の電子化に関しては、導入意向を示した金融機関と協議を行い、滞りなく運用を行っていることから評価できる。今後も未導入の金融機関への参加を促しながら、更なる効率化を図っていただきたい。

(3) 事業計画・収支計画・財務計画について

事業計画について、保証承諾は令和5年1月に要件緩和された伴走支援型特別保証制度によるコロナ資金の借換需要が多く、年間を通して利用があり保証承諾の約5割を占めるとともに、金融機関との提携保証制度や市町制度も利用が堅調で、前年度、計画のいずれも大きく上回る結果となった。

保証債務残高について、保証承諾は大幅に伸長したものの伴走支援型特別保証制度による借換利用が多かったことや保証債務残高の約6割を占めるコロナ資金の一括返済や約定返済が本格化したことで、保証債務残高は前年度、計画のいずれも下回った。

代位弁済については、新型コロナウイルス感染症の5類への移行後も、原材料高騰や人手不足など経営環境は厳しく、事業継続を断念する先が多かったことや債権放棄を伴う事業再生(M&A)による大口先もあり、前年度を大きく上回ったが、借換や返済緩和の条件変更を柔軟に対応したことから計画は下回った。

回収については、回収の環境が年々厳しくなっていくなかで、計画していた定期回収や求償権消滅保証などが低調となったため計画を下回る結果となった。

収支計画については、業務と経営の効率化に努めた結果、収支差額は6億8,276万円(計画比152.3%)の黒字となり、計画額に対し2億3,443万円の増加となった。

財務計画について、基本財産の増強は、自己造成によることとしており、基金は、出捐金、金融機関等負担金の受け入れはなく変動はなかった。収支差額の6億8,276万円は、収支差額変動準備金に3億4,138万円、基金準備金に3億4,138万円をそれぞれ繰り入れし、期末の基金準備金は85億8,676万円となった。この結果、基本財産総額は129億3,007万円(計画比101.2%)となり、計画額に対し1億5,119万円の増加となった。

協会が中小企業者等の保証需要に安定して応え、公共的使命を果たしていくためには、基本財産の充実が不可欠であり、そのためにも確実に収益が確保できるような取組みを引き続き行っていただきたい。

(4) 総括

年度経営計画に掲げられている各部門の重点課題への取組みを積極的に実施し、令和5年度も収支差額変動準備金と基金準備金の積み増しによる基本財産の充実ができたことは非常に評価できるものである。

県内中小企業を取り巻く経営環境が依然として厳しいなか、協会の求められる役割も従来の資金繰り支援に加えて、経営・再生支援分野での支援がより求められている。今後も中小企業者の実情に応じた資金繰り支援、経営支援に最優先に取り組んでいただき、地域経済発展のために協会の貢献に多いに期待するものである。

以上