

年度経営計画の評価

令和5年度



福岡県信用保証協会

令和5年度経営計画の評価

福岡県信用保証協会は、令和5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。

令和5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 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. 業務環境

令和5年度の県内の景気動向は、コロナ禍から経済活動が正常化する中で、国の経済対策効果やインバウンド需要の増加等により、緩やかに回復しました。

県内の中小企業においても業況判断は改善傾向にありますが、不安定な国際情勢や物価高、深刻な人手不足の影響により、県内企業の倒産状況（負債総額1千万円以上）は高水準で推移しました。

当協会を利用する中小企業・小規模零細企業においても、過剰債務を抱えた企業や業績回復が遅れている企業も多く、依然として厳しい状況が続きました。

2. 事業概況

当協会の令和5年度の事業概況は以下のとおりです。

(1) 保証承諾（計画2,600億円）、保証債務残高（計画1兆3,300億円）

新型コロナウイルス感染症対応資金（ゼロゼロ融資）の返済が本格化したことに伴い、引き続き県内中小企業

の資金繰り支援と経営支援に取り組みました。

ゼロゼロ融資の借換需要の高まりにより、伴走支援型特別保証制度の保証申込が増加したことから、保証承諾金額は 3,071 億円（前年比 130.3%）と増加しました。また、保証債務残高については、ゼロゼロ融資の返済開始による約定償還や優良層の繰上償還等により 2,216 億円減少したことから、令和 5 年度末では 1 兆 3,366 億円（前年比 85.8%）となりました。保証利用企業者数は、令和 2 年度以降増加傾向にありましたが、コロナ禍からの正常化が進んだこともあり、令和 5 年度は 72,414 者（前年比 94.3%）と減少に転じました。

（2）代位弁済（計画 280 億円）

金融機関から提出される業況報告書の活用や企業訪問による企業実態及びニーズの把握等を行い、企業の課題に応じた資金繰り支援や計画策定支援等の経営支援に努めました。しかしながら、物価高や円安、人手不足等により資金繰りに窮する企業が増加し、代位弁済額は前年を上回る 231 億円（前年比 146.9%）となりました。

（3）回収（計画 28 億円）

代位弁済は増加傾向にあるものの、求償権に占める無担保・無保証人の割合も増加しており、回収環境は厳しい状況が続いていますが、有担保求償権は担保物件の現況把握と早期処分に努め、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た結果、求償権実際回収額は計画を上回る 31 億円（前年比 107.9%）となりました。

< 令和5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	3,071	130.3%	2,600	118.1%
保証債務残高	13,366	85.8%	13,300	100.5%
代位弁済	231	146.9%	280	82.7%
回 収	31	107.9%	27	113.6%

3. 決算概要

項 目	金額（百万円）	前 年 比
経 常 収 入	15,604	94.9%
経 常 支 出	9,417	96.0%
経 常 収 支 差 額	6,187	93.3%
経 常 外 収 入	32,443	132.2%
経 常 外 支 出	32,529	129.8%
経 常 外 収 支 差 額	△86	16.4%
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	6,101	99.9%

当期の経常収支差額は、保証利用の縮小やゼロゼロ融資の返済開始による保証債務残高の減少等により、保証料収入と信用保険料支出がともに減少した結果、62億円（計画比118.8%、前年比93.3%）となりました。

経常外収支差額は、代位弁済の増加による求償権自己償却等により、86 百万円（計画比 19.2%、前年比 16.4%）の赤字収支となりました。

これにより、当期収支差額は 61 億円（計画比 128.2%、前年比 99.9%）を計上し、このうち、21 億円を収支差額変動準備金に、40 億円を基金準備金に繰り入れました。その結果、当期の基本財産は、766 億円（計画比 100.7%、前年比 105.5%）となりました。

また、期末における支払準備資産は 1,499 億円（前年比 97.5%）となり、前期末より 38 億円減少したものの、保証債務残高が減少したため、支払準備率は 11.21%と前期末より 1.35 ポイント増加しました。

4. 重点課題への取組み状況

年度経営計画の重点課題として掲げた主な項目への取組み状況は、以下のとおりです。

【保証部門】

（1）経済環境の変化を踏まえた資金繰り支援

物価高や人材不足等の中小企業を取り巻く経営環境が厳しい中、ゼロゼロ融資の返済開始が本格化したことから、金融機関と連携し、伴走支援型特別保証制度による借換の推進により、迅速かつ適切な資金繰り支援に努めました。

ゼロゼロ融資の元金据置が終了し、返済を開始する予定者に対して、借換制度や物価高対策に係る自治体制度融資、経営支援メニューを記載したダイレクトメールを送付するなどの周知を図りました。

また、金融機関との連携による支援を強化するため、引き続き事前協議の取組みを推進しました。

（2）地方創生等への貢献

経営者保証に依らない保証取組みとして、伴走支援型特別保証制度を活用した経営者保証免除の取組みを推進

したことなどにより、法人の無保証人の保証承諾は前年を上回る実績となりました。

地域経済の活性化と雇用の維持・拡大につながる創業支援の取組みを推進するため、県内 8 金融機関に訪問等を行い創業支援に関する意見交換を行いました。

事業承継支援の取組みを推進するため、企業訪問、面談時に事業承継に課題を抱える中小企業者に対し、事業承継・引継ぎ支援センターの活用を提案しました。

また、事業承継・引継ぎ支援センターが実施する専門家派遣制度について、ふくおかサポート会議構成金融機関に案内しました。

そのほか、外部支援機関との連携として、ふくおかサポート会議の全体会議を開催し、18 金融機関に 6 機関（九州経済産業局、福岡県、中小企業振興センター、活性化協議会、事業承継・引継ぎ支援センター、診断士協会）を交え、成果・課題等の共有、中小企業支援についての意見交換を行いました。

【期中管理・経営支援部門】

（1）経営改善・事業再生支援の推進

金融機関と連携したモニタリングを実施しており、金融機関から提出された業況報告書について金融機関からヒアリングを行うとともに、業況が回復していない先を中心に訪問や面談を実施し、早期の経営改善の働きかけを行いました。

また、返済緩和の申し出に関しては、初回返済緩和先に対し、訪問や面談を実施し、企業実態や支援ニーズの把握に努めるとともに、専門家派遣を実施するなどの取組みを行いました。

事業再生支援として、活性化協議会のバンクミーティングへの参加や、主債務の免除を伴う抜本再生案件に応じるなどの取組みを行いました。

より質の高い経営支援に向けて、令和 6 年度からの経営支援の取組みに関する定量的な効果検証の指標及び目標値を定めました。

【回収部門】

（1）効率性を重視した管理・回収の推進

無担保求償権の増加を想定し、担当業務の見直しによる回収体制の強化を行うとともに、実務研修や顧問弁護士による法務研修等により、人材育成に努めました。

代位弁済直後の管理方針の策定と進捗管理に加え、新たにチェックリストを制定し、顧客属性や資産状況等の調査項目の明確化による初動調査の早期化、平準化を図りました。

一定期間回収努力を行った求償権については、再評価を行い、回収見込みがないと判断される案件については、速やかに管理事務停止や求償権整理を行うなど、回収可能性に応じた効率的な管理・回収を行いました。

（2）求償権顧客に対する経営改善・事業再生支援と生活再生支援

事業継続中の企業について、決算情報の取得による業況の確認等を行い、その中で事業再生に向けた意思と可能性を持つ先に対し、求償権消滅保証による金融取引の正常化に向けた取組みの提案を行いました。

また、廃業先についても、中小企業活性化協議会及び弁護士と対話・交渉を行い、経営者保証ガイドラインによる保証債務免除の取組みを行いました。

【その他間接部門】

（1）業務改革の推進

信用保証業務の電子化を推進しており、信用保証書の電子交付は、保証決定から貸付実行までの期間短縮、事務の簡素化等に寄与するもので、利用金融機関は令和5年度末で21金融機関（保証書発行先の約93%）となりました。また、信用保証申込の電子化は、2金融機関が導入しました。

その他、RPAの適用業務の拡大による定型業務の省力化・効率化や、各種申請手続きのワークフロー化を進め、ペーパーレス化等による業務効率化も進めました。

(2) 人事組織の活性化

経営支援体制の強化に向けた令和6年度の組織改正の検討や組織全体の人員体制及び新入職員の採用予定人数の見直しを行いました。

活力のある職場環境をつくるため、メンタルヘルス対策として年2回のストレスチェックの実施やセルフケアに関する研修を実施しました。

経営支援、再生支援などにおいて、多様化・高度化するニーズへの対応や外部支援機関等との連携に際し一定のスキルを要する業務を円滑に行うため、中小企業診断士や信用調査検定等の資格取得を推進しました。

(3) コンプライアンス態勢の充実

全ての役職員が、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。

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」を実施するとともに、内部広報として「コンプライアンス便り」の配布を行いました。

各部署にハラスメント等に関する相談窓口担当者を配置し、担当者研修を行うなどハラスメントのない職場環境を作るための啓発活動を行いました。

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

令和5年度の経済環境は、コロナ禍から経済活動が正常化する中で、国の経済対策効果やインバウンド需要の増加等により、緩やかに回復しましたが、不安定な国際情勢や物価高、深刻な人手不足の影響により、県内企業の倒産状況は高水準で推移する状況となりました。このような中、福岡県信用保証協会は、金融機関や地方自治体、各

種支援機関等と連携したきめ細やかな取組みにより、地域中小企業の資金繰りや経営の安定に大きく貢献されたものと評価します。

保証部門では、ゼロゼロ融資の返済開始が本格化したことから、伴走支援型特別保証制度による借換等により、中小企業者の資金繰りに支障を来さないよう金融機関や関係機関と連携し迅速かつ適切に対応されました。また、地域経済の活性化と雇用の維持・拡大につながる創業支援についても継続的に取り組まれました。

期中管理・経営支援部門では、金融機関と連携したモニタリングを継続し、中小企業への企業訪問や面談による対話に努めるなど、企業の資金繰りや経営改善の支援に取り組まれました。

回収部門では、代位弁済直後の管理方針の策定と進捗管理に加え、顧客属性や資産状況等の調査項目の明確化による初動調査の早期化、平準化を図るなど、効率的な管理・回収に努められました。

令和5年度におけるこれらの取組みは評価できるものと考えます。

その上で、物価高や人手不足等により、中小企業を取り巻く環境は依然として厳しいものがあるため、引き続き各企業の実態をきめ細かく把握し、これまでのコロナ禍等の影響の緩和を中心とした資金繰り支援から、収益力改善等につながるような経営支援・再生支援に、より一層努めていただきたいと思います。

また、今後も中小企業への支援を適切に行っていくため、人材育成を含む組織力の強化等に取り組むとともに、信用保証業務の電子化やデジタル技術を活用した業務改善等の業務改革を継続的に推進するなど、将来に向けた経営基盤の強化に向けた一層の努力を期待します。

個別の評価は、次のとおりです。

①財務状況について

経常収支は、保証利用の縮小やゼロゼロ融資返済開始による保証債務残高の減少等により、保証料収入と信用保険料支出がともに減少するなどした結果、経常収支差額は縮小しました。

経常外収支は、代位弁済の増加による求償権自己償却の増加により前年度に比べマイナス幅は縮小しました。

以上により、令和5年度の収支差額は61億円、これを繰入れた期末の基本財産は766億円となり、財務内容の充実が図られました。

今後も、保証債務残高の減少、事故保証債務や代位弁済の増加などが懸念されることから、将来に亘り安定した経営基盤を維持するため、引き続き財務内容の充実に努める必要があると考えます。

②保証業務について

物価高や人材不足、ゼロゼロ融資の返済本格化等により、依然として中小企業を取り巻く経営環境が厳しい中、金融機関と連携した伴走支援型特別保証制度による借換の推進等により、迅速かつ適切な資金繰り支援に努められました。

また、伴走支援型特別保証制度を活用した経営者保証免除の取組みを推進し、着実に取組件数を伸ばしております。

さらに、地域経済の活性化に寄与する創業については、県内金融機関への訪問による意見交換を行い、連携強化を図るなど、創業保証の取組みを推進されました。

そのほか、様々な外部支援機関との連携により、支援体制の強化が図られております。

今後も、これらの課題への取組みを継続されるとともに、伴走支援型特別保証制度終了後も中小企業の資金繰りに支障が生じることがないように、利用企業との対話の機会を増やし、業況や経営課題を把握しながら、支援に取り

組まれることを期待します。

③期中管理・経営支援業務について

金融機関から提出された業況報告書を活用し、金融機関にヒアリングを行うとともに、業況が回復していない先を中心とする企業訪問や面談の実施がなされております。さらに、モニタリング企業の抽出基準を広げることにより、足元の業況把握に留まらず金融機関と連携した経営課題の共有や支援方針の協議を行うなど、早期の経営改善の推進ができております。

また、返済緩和の条件変更を行っている企業に対しても、訪問等による経営実態や課題の把握、改善計画策定の働きかけなど、具体的な経営支援に取り組まれています。

その上で、新たに定めた基準による経営支援の効果検証を行い、その結果を踏まえた支援内容の見直し、改善に努め、より質の高い、効果的な経営支援に取り組まれることを期待します。

④回収業務について

代位弁済は増加傾向にあるものの、有担保求償権の減少により、依然として回収環境は厳しい状態が続いていますが、代位弁済直後の管理方針の策定と進捗管理に加え、新たにチェックリストを制定し、顧客属性や資産状況等の調査項目の明確化による初動調査の早期化、平準化を図るなどの工夫がなされております。

今後も代位弁済の増加が懸念されますので、引き続き人材育成の強化や、求償権顧客に対する経営改善・事業再生支援に努めら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

協会は公共性の高い使命と重い社会的責任を負っており、社会的信用そのものを経営基盤としています。これを実現するため、組織体制の整備、コンプライアンス・プログラムの策定、チェックシートによるコンプライアンス

意識の浸透状況の確認、研修の実施のほか、新たにグループウェアを活用した職員向けの情報発信を開始するなどの工夫が見受けられます。

また、職員の能力が十分に発揮できる安全で快適な職場環境をつくるうえで重要な各種のハラスメントへの対応についても、組織的な取り組みが行われています。

今後も健全な業務運営を遂行するため、コンプライアンス態勢の維持・強化に向けた継続的な取り組みを期待します。