

中期事業計画

平成30年度～平成32年度

秋田県信用保証協会

1. 基本方針

(1) 業務環境

1) 外部環境（秋田県の中小企業者を取り巻く環境）

秋田県では、人口減少と少子高齢化を背景に、県内マーケットの縮小や人手不足が進行し、これらが中小企業・小規模事業者（以下「中小企業者」という。）の事業の維持・発展にとって重大な問題となっています。

また、経営者の高齢化と後継者不足により休廃業を余儀なくされる企業が増加し、中小企業者数は減少を続けていることから、地域の活気が急速に失われていく懸念が強まっています。

このため、創業や事業承継を円滑に進め、産業経済活動を維持するとともに、地域活力の基盤を確保することが求められています。

2) 内部環境（当協会の現状）

県内中小企業者数の減少、資金調達手段の多様化等から、当協会の保証利用企業者数及び保証債務残高は減少が続いています。

そのような中、平成 29 年に信用保証協会法をはじめとする関係法令が改正され、協会業務に中小企業者に対する経営支援が追加されたほか、業務の運営にあたっては金融機関と連携することが新たに規定されました。

こうしたことから、当協会では金融機関等との連携のもと、中小企業者に対するきめ細かな経営支援により一層取り組み、企業が「積極的に保証協会を利用したい」と思えるような組織を目指す必要があります。

1. 基本方針

(2) 業務運営方針

これまで当協会は中小企業者にとって身近な存在となるため「顔の見える協会」をスローガンに掲げ、全ての行動の基本としてきました。

今後は、この取組を一步進め、地域の産業を支える中小企業者、金融機関、さらには商工団体、自治体等の様々な関係者の声を聴き、つながりを深めることで、コーディネート力の発揮など当協会の強みを活かした取組を行い、「地域とつながる保証協会」として、中小企業者の経営改善や生産性向上等に貢献していきます。

また、当協会がより効果的な中小企業支援を実現していくため、様々な場面においてP D C Aサイクルを循環させながら、業務の選択と集中にも注力していきます。

こうしたことを踏まえ、中期事業計画における3年間は、あるべき姿としての「地域とつながる保証協会」を見据えつつ、当協会にとって特に喫緊の課題である保証利用の拡大や、中小企業者への経営支援を着実に進めるため、長期経営計画に掲げる4つの戦略のうち、「地域から必要とされる存在」に向けた3つの事項を重点的に取り組んでいきます。

また、「地域から信頼される存在」を目指すにあたり、引続きコンプライアンス態勢の維持確立に向けた取組の推進に努めていきます。

【重点推進事項】

- 力強い金融支援の実施による保証利用の推進 (経営戦略1)
- 経営改善や事業再生に関する取組の推進 (経営戦略2)
- 関係機関との連携強化・協働による経営支援の充実 (経営戦略3)

1. 基本方針

1) 信用補完制度の持続的発展に向けた取組の拡大

当協会では中小企業者や関係機関からの期待に十分に応えられるよう、信用補完制度の持続的な発展に向けた取組を推進していきます。

① 力強い金融支援

信用保証協会の本分である中小企業者の資金繰り支援に万全を期すことはもとより、中小企業者の活力ある事業展開を資金供給面から積極的に支援していきます。

【計画期間における主な取組】

- ・政策保証の利用推進に向けた取組の拡充
- ・新しいニーズを踏まえた保証商品の開発と普及に向けた取組の強化

② 保証利用の利便性向上と裾野拡大

保証利用に対する負担感の軽減や、利便性の向上に努めるとともに、金融機関との協働による新たな資金需要の掘り起こしを進め、信用保証制度利用の裾野を広げていきます。

【計画期間における主な取組】

- ・保証利用の利便性向上に向けた取組の推進
- ・保証利用の裾野拡大に向けた取組の強化
- ・既存利用者への経営支援を通じた保証利用企業者数の確保

1. 基本方針

③ 適正保証の推進

中小企業者の安定的な資金調達を支援し、経営改善・生産性向上を促すため、金融機関の支援方針にも着眼し、保証付き融資とプロパー融資を柔軟に組み合わせるなど、リスク分担に注力しながら、円滑な資金の供給に努めます。また、リスク分担の推進については、日常的に金融機関との対話を行い、連携体制の構築に努めます。

【計画期間における主な取組】

- ・信用調査の徹底
- ・中小企業者の事業性や将来性に着目した保証の推進
- ・保証付き融資とプロパー融資の柔軟な組み合わせによる適切なリスク分担の推進

④ 求償権管理業務の効率化と回収の最大化に向けた取組

求償権の管理回収業務については、管理コストを考慮した取組方針のもと、効率性を重視しながら回収実績の最大化を目指していきます。

【計画期間における主な取組】

- ・求償権管理業務の効率化に向けた取組の推進
- ・求償権回収の最大化に向けた取組の強化

1. 基本方針

2) 協会利用の付加価値向上

大都市圏に比べ経営環境の厳しい本県にあっても、未来を見据えチャレンジしつづける企業を支援するため、協会だからこそできるサービスの提供に努め、協会利用の魅力を発信していきます。

また、信用保証協会法の改正により、協会が業務として新たに行うこととなった経営支援については、当協会が有する人材やノウハウ等の経営資源をこれまで以上に活用し取組を強化します。

① 効果的な本業支援

創業者や小規模事業者をはじめ、保証利用割合の大きい事業者への経営を支援するため、当協会独自のアシストプラス+の仕組みを活用するなどし、専門家の派遣など、タイムリーな本業支援を推進します。また、事業承継や生産性向上など、企業が抱える様々な課題解決に向けた取組に注力し、信用保証協会としての新たな役割を果たしていきます。

【計画期間における主な取組】

- ・創業者や小規模事業者等への本業支援の拡充
- ・保証利用割合の大きい中小企業者への経営支援の強化
- ・事業承継支援など中小企業者の課題解決につながる取組の強化

1. 基本方針

② 経営支援や事業再生の促進に向けたフォローアップの強化

中小企業者の経営改善や事業再生を着実に進めていくため、金融機関や関係機関との緊密な連携・協力を努めるとともに、特に事業再生の局面においては、個々の企業の状況を勘案しつつ、きめ細かな対応を実施していきます。

【計画期間における主な取組】

- ・企業訪問等を通じた中小企業者の課題の把握
- ・返済緩和先に対する経営改善支援や事業再生支援の強化

③ 地方創生等への貢献

地域に根ざし公的性質を有する保証協会として、地方自治体や金融機関等と連携・協力しながら、地方創生に一層の貢献を果たしていくための取組を実施します。

【計画期間における主な取組】

- ・創業者や小規模事業者等を支援する地域ファンドへの出資
- ・関係機関等と連携した取組の推進

1. 基本方針

3) 経営支援の充実に向けた「つながり」の強化

関係機関を含め、地域を支える仲間と一体となった「地域とつながる保証協会」として、それぞれの特性を活かした多面的で実効的な支援の実施を目指していきます。

① コーディネート機能の発揮

公的機関としての中立性を活かしたコーディネート力の発揮によって、効果的な経営支援の実現を目指していきます。

【計画期間における主な取組】

- ・ 専門家派遣事業の推進
- ・ 秋田県中小企業支援ネットワーク活動の充実
- ・ 相談仲介業務の強化

② 中小企業者のニーズを踏まえた支援の推進

中小企業者からより信頼され、より期待に応えられる組織となるため、中小企業者との対話を促進するなど、多様なニーズを的確に捉えた効果的な支援につながる取組を進めていきます。

【計画期間における主な取組】

- ・ 中小企業者との対話の促進
- ・ 協会利用者に対するニーズ調査アンケート等の実施

1. 基本方針

③ 関係機関との連携強化・協働

中小企業者の経営改善や事業の発展に必要な支援は多岐にわたることから、これまでも増して、様々な支援機関と連携した活動を行っていきます。

特に、当協会が企業支援を行う上で最大のパートナーである金融機関との間では、日常的な対話等により連携体制の構築に努め、お互いの支援方針等を共有しながら、中小企業者の経営改善や生産性の向上に取り組んでいきます。

【計画期間における主な取組】

- ・金融機関との連携態勢の構築・強化
- ・商工団体や自治体等との連携強化

1. 基本方針

4) 活気ある保証協会の実現

役職員一同が目的意識の共有を徹底し、力を合わせ、組織の活性化に努めながら質の高い企業支援を実践していきます。

① 効率的で合理的な事務の実施

限られた人員のもと、年々多様化する中小企業者からの期待に応えていくため、選択と集中を意識して事務の合理化を進めていきます。

【計画期間における主な取組】

- ・ICTを用いた事務の効率化への取組
- ・現行施策の合理化に向けた取組
- ・経営基盤の確保に向けたコスト管理の徹底

② 自ら考え行動する自律的な職員の育成

中小企業者の支援業務は日々複雑化し、また、信用保証制度が大きく見直されるなか、いま何をすべきなのかを考え、自ら行動する自律的な職員の育成に引き続き務め、職員個々のスキルアップや成長を通じ、組織としての発展、活性化を実現していきます。

【計画期間における主な取組】

- ・職場内での情報共有の徹底
- ・OJTの強化
- ・自己啓発に関する取組への支援
- ・効果的な協会外研修の活用

1. 基本方針

(3) コンプライアンス態勢の維持確立

当協会が地域から信頼され、必要とされる組織となることを目指し、コンプライアンス態勢の維持確立に向けた取組を引き続き推進し、公的機関としての社会的責任を果たしてまいります。

【コンプライアンス態勢の維持確立に向けた主な取組】

- ・コンプライアンスプログラムの策定・実施
- ・適切な内部監査の実施
- ・個人情報保護の徹底
- ・ガバナンスの強化とディスクロージャー誌の発行
- ・反社会的勢力等の排除の徹底

2. 事業計画

秋田県信用保証協会

(単位：百万円、%)

	平成30年度			平成31年度		平成32年度	
	金額、企業	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比	金額、企業	対前年度 計画比	金額、企業	対前年度 計画比
保証承諾	74,000	98.7	100.0	75,000	101.4	76,000	101.3
保証債務残高	189,800	94.6	95.0	185,400	97.7	183,800	99.1
代位弁済	3,800	76.0	114.7	3,500	92.1	3,500	100.0
実際回収	750	90.4	106.2	750	100.0	750	100.0
保証利用企業者数	13,460	98.6	100.0	13,460	100.0	13,460	100.0
積算の根拠 (考え方)	<ul style="list-style-type: none"> ・保証承諾 政策保証や定時償還を伴わない保証等の積極的な推進により、県内中小企業者の資金繰り支援に万全を期すことに加え、新たな利用者の確保にも引き続き注力していくものとし、上記のとおり計画します。 ・保証債務残高 リーマンショックや東日本大震災への対応として活発な利用のあった特別保証制度の償還が未だ大きい事や、既存返済条件緩和先等への代位弁済の増加が見込まれることから、減少していくことが避けられないものと見込んでいます。 ・代位弁済 これまで、柔軟に返済条件の緩和手続等により支援してきたものの、経営改善への取組が十分とは言えない企業の倒産の増加が懸念されることから、上記のとおり計画します。 ・実際回収 過年度における代位弁済や回収ピッチ等から策定しています。 ・保証利用企業者数 中小企業者数は減少を続けているものの、協会利用の付加価値を高めていくことに努め、近年の減少傾向に歯止めを掛けることを目標とします。 						