

1 業務環境

静岡県内の景気動向は、全国と同様に緩やかな回復を続けてきたが、海外経済の減速を受けて主要産業である製造業の生産活動が弱めの動きとなり、景況感も悪化してきたところ、新型コロナウイルス感染症の影響が出始めるなど、不透明感が増しています。

一方、「ものづくり」が盛んな静岡県では、従来から製造業の海外展開による空洞化や人口の減少、自動車産業のEV化といった産業構造の変化に対応するため、地方自治体と経済界を中心に官民一体となった様々な地方創生の取組が実施されています。

具体的には、次世代産業の創出や育成を図る医療・健康、食品、光・電子技術関連のプロジェクト「静岡新産業集積クラスター」の推進や成長産業として期待される次世代自動車・ロボット分野への参入支援、木材を原料とする新素材「セルロースナノファイバー」の開発支援など、県内経済の躍進に向けた施策が着実に実行されています。

2 業務運営方針

業務運営にあたっては、引き続き「経営計画アクションプラン」を策定してPDCAサイクルにより管理改善を図りながら各種施策に取り組み、「身近で信頼される協会」を目指して顧客満足の上昇に努めます。

各業務部門において、次の方針に基づいた施策に重点的に取り組みます。

(1) 企業のライフステージに応じた支援

① 創業支援

100%保証である「創業関連保証」をはじめ、創業者の保証料負担をゼロにする県制度融資「開業パワーアップ支援資金」の創業促進キャンペーンを推進するなど、企業の創業を積極的に支援します。

ア 創業支援チームによる伴走型支援

各部支店に配置した「創業支援チーム」が、創業時や創業後6か月経過時に企業を直接訪問するなど、様々な金融・経営相談に対応します。具体的支援のために専門的な知識や助言が必要な場合には「専門家派遣」による支援を実施します。

また、同チームには女性職員を配置し、女性創業者等に対して積極的かつきめ細かなサポートを行います。

イ 金融機関との業務連携

ビジネスコンテストを主催する金融機関と連携し、受賞者に対して信用保証による資金供給や専門家派遣による経営診断等の各種支援を実施します。

ウ 創業セミナーの開催

県内の東部・中部・西部において、地域の金融機関や関係機関と連携して「創業セミナー」を開催します。

エ 創業に関する講義の実施

専門学校向学生向けに「創業に関する講義」を開催します。

② 成長・発展支援

ア 政策保証と協会独自保証による金融支援

国の全国統一制度や県・市・町の制度融資などの政策保証を適切に推進することにより、企業の成長・発展を支えます。

また、政策保証に加えて、協会独自の保証メニューを提供し、企業の多様な資金需要に応えます。

イ 借換保証の提案・推進による資金繰り支援

既存債務を新たな借入で一本化する「借換保証」を積極的に提案し、条件変更に頼らず返済負担を軽減することで企業の資金繰りの安定を支援します。

ウ 経営者保証に関するガイドラインの適切な運用

経営者保証に頼らない融資の推進を目的とした「経営者保証に関するガイドライン」への対応については、その趣旨に則り、金融機関の支援状況なども踏まえて適切かつ柔軟な運用を図ります。

③ 小規模事業者への持続的発展支援

小規模事業者は、地域にあって経済や雇用を担う重要な存在ではありますが、経営資源の制約などにより信用力が相対的に低いため、創業者と並んで特に公的支援が必要とされています。

平成30年4月から小規模事業者向けの100%保証である「小口零細企業保証」と「特別小口保証」の限度額が1,250万円から2,000万円に拡充された政策趣旨も踏まえて、小規模事業者の資金繰りの円滑化に取り組み、その持続的発展を支えます。

④ 事業承継支援

中小企業の事業承継時に必要となる幅広い資金ニーズに対応するため、資金使途に応じた各種保証制度を活用します。特に、令和2年4月から取扱いを開始する「事業承継特別保証」は、一定の要件の下で事業承継時の経営者保証を不要とする制度であることから、金融機関による経営者保証の解除を後押しすべく積極的に推進します。

また、県内企業の円滑な事業承継を促進するため、保証申込時等のタイミングで事業承継の気付きを促し各種支援の必要性を見極めるとともに、各部支店に配置した「事業承継支援チーム」が企業を訪問し、必要に応じて課題解決に向けた専門家派遣を実施します。

⑤ 危機時のセーフティネット支援

県内における「事業継続計画（BCP）」策定企業の増加に向けて、保証予約制度である「BCP特別保証」を積極的に推進するとともに、「災害時緊急支援短期保証」や「災害時における緊急条件変更支援」を被災時には迅速に発動するなど、企業の事業継続や地域の復興を円滑に支援する体制を整えます。

また、セーフティネット制度である「経営安定関連保証」や「激甚災害保証」、平成30年度から創設された「危機関連保証」を機動的に運用するなど、危機の状況に応じた保証制度の提供により企業活動の継続を支援します。

(2) 金融機関および関係機関との連携強化

① 保証審査の充実

金融機関との密接な連携により、企業の事業内容や成長性等を正確に把握し、迅速に審査する案件や実地調査等の深堀審査を要する案件などを適切に見極め、メリハリのある保証審査を行います。

② 金融機関との連携

「金融機関合同勉強会」や「個別勉強会・事例研究会」などを継続的に開催することにより金融機関の担当者と企業支援の情報やノウハウの共有を図り、相互の連携を深めていきます。

また、協会職員が金融機関を訪問して行う「個別案件相談会」の開催や、FAX照会に対応して速やかに保証の方向性を回答する「簡易案件相談」の推進などにより、事前相談の機会を広げて利便性の向上を図ります。

③ 適切なリスク分担による継続的な企業支援

事業の拡大や新事業への展開を目指す企業に対しては、事業内容の将来性や地域社会への影響などを考慮してその成長・発展を支えるとともに、厳しい経営環境にある企業に対しては、経営改善や資金繰りの状況などを確認しながら継続的に支援を行っていきます。

また、中小企業の経営改善・生産性向上のために、金融機関との定期的な対話を通じて中小企業支援についての共通認識を深め、企業の規模や経営状況等に応じて金融機関固有のプロパー融資と保証付き融資のバランスを考慮した対応に努めます。

④ 企業の生産性向上支援

新規設備の導入等で生産性の向上に取り組む前向きな企業を後押しすべく、各種事業計画に基づき「経営力向上関連保証」や「経営革新関連保証」等の申込があった場合は、各部支店に配置した「生産性向上支援チーム」が企業を訪問し、必要に応じて課題解決に向けた専門家派遣を行うなど、企業の生産性向上を支援します。

⑤ 金融仲介機能の発揮

複数の金融機関と取引があり、総合的な返済計画の見直しが必要な企業には、当協会が仲介役となり、企業と各金融機関が一堂に会する「バンクミーティング」を開催して返済計画を調整するなどの企業支援に努めます。

⑥ 関係機関との連携による支援体制の充実

営業時間内の相談対応に加えて、中小企業診断士の資格を有する職員等が相談員となる「夜間相談」を引き続き開催します。

また、商工団体が主催する「金融・経営相談会」等に職員が出張相談に赴くほか、税理士等の士業団体や中小企業支援に携わる関係機関と連携・協力して支援体制の充実を図ります。

⑦ 静岡県産業振興財団との連携

平成30年8月に静岡県産業振興財団と締結した「中小企業への相互連携による伴走支援に関する覚書」に基づき、双方の強みを活かした企業支援に努めます。企業の事業承継に関する連携をはじめ、生産性向上支援においては、事業の成長が見込まれる企業に対して同財団による専門家派遣や支援メニューを仲介するなど、二次的な支援に取り組みます。

⑧ 「静岡県事業承継ネットワーク」および「静岡県事業引継ぎ支援センター」との連携

保証申込時や企業訪問時において、事業承継に関する具体的な課題があった場合には、適宜、静岡県産業振興財団が事務局を務める「静岡県事業承継ネットワーク」や専門機関である「静岡県事業引継ぎ支援センター」に仲介するなど、事業承継に向けた早期取組への着手を促します。

(3) 顧客満足の上

① 顧客満足の上を目指す業務運営

保証利用企業の状況を踏まえた迅速な保証対応に努めるとともに、保証利用後のニーズに応じた伴走型の各種支援等に取り組み、企業に「身近で信頼される協会」を目指します。

(4) 経営改善支援

① 企業の経営課題に応じた支援

令和2年度は、約1,500企業を「重点支援先」、約1,300企業を「簡易支援先」と位置づけ、改善の効果が見込まれる約2,800企業を対象に、担当者を配置して重点的な支援を行います。相談窓口や企業訪問による対話のなかでニーズを把握し、外部専門家を活用するなど優先度や改善効果等を踏まえた経営支援に取り組みます。

② 経営支援部による支援

「重点支援先」約1,500企業を対象に経営改善計画の策定等の各種支援に取り組みます。

ア 経営支援チームによる経営改善支援

部支店の「経営支援チーム」を経営支援部の管轄とし、指揮命令系統の一本化および一元管理による重点的な支援を行います。

イ 金融機関と連携した経営改善計画の策定支援

企業業績の改善に有効であることから、金融機関に対して「経営改善計画」の策定支援を要請するとともに、窮境原因の分析と具体的な改善策を備えた実現可能性の高い計画とするために、協会の経営支援メニューを紹介するなど、金融機関や専門家と連携し経営改善計画の策定支援を行います。

また、経営支援に係る各金融機関との個別相談会を継続的に開催し、協調した支援体制により対象企業の経営改善を進めます。

ウ 企業訪問や専門家派遣による支援

経営支援部に設置した「経営支援チーム」が支援先企業を受け持つ企業担当制により「企業訪問」や「専門家派遣」等の直接支援に取り組みます。特に、外部専門家を活用した経営診断や経営改善計画の策定支援は効果が高いため、協会が費用を一部負担する仕組み等により積極的な活用を推進します。

「専門家派遣」については、企業がより効果的な支援を受けられるように経営課題に即した専門家を選定するとともに、金融機関と協会の担当者が同行して経営改善に対する経営者の意識の向上を促します。

エ 関係機関と連携した相談対応と経営支援

経営支援チームによる「企業訪問」により、経営改善に取り組む企業のニーズに合わせて、金融機関と連携して信用保証の提供や借換提案による資金繰り支援を行います。

オ 経営改善セミナーの開催

経営改善を目指す企業を対象に、関係機関と連携して「経営改善セミナー」を開催します。このセミナーを通じて、経営者の改善意欲を高めるとともに、協会の経営支援メニューを紹介して改善の取組につなげます。

③ 部支店による支援

「相談窓口」での対応や商工団体等の「金融・経営相談会」への参加など、企業の相談に丁寧に対応する機会を積極的に設けます。

また、「簡易支援先」約1,300企業を対象に経営改善のための各種支援を行います。部支店に配置した「経営相談チーム」が「企業訪問」により実態把握に努め、「専門家派遣」による簡易診断や借換保証等の各種提案を実施し、経営改善の見込みが高いと判断された企業については、支援区分を「重点支援先」に引き上げてより実効性の高い支援に取り組みます。

④ 事故報告先への対応

借入金返済の延滞などにより代位弁済が懸念される「事故報告書」が提出された企業については、部支店の「経営相談チーム」が企業を直接訪問して現況確認を行うとともに、条件変更等で代位弁済の回避が見込まれる企業については、経営支援部と部支店が連携して金融機関との調整を行います。

⑤ 返済緩和先の正常化

経営改善支援と併せて既存債務を借換えて返済計画を組み直すことによる正常化を進めます。一般の「借換保証」のほか、国の政策保証として長期の返済期間で借換が可能な「経営改善サポート保証」や「条件変更改善型借換保証」などを活用し、事業計画や経営改善計画の策定と実行による企業の業績改善に取り組みます。

⑥ 「静岡県経営改善支援センター」との連携

経営改善に取り組む企業に対して「静岡県経営改善支援センター」の利用を促し、必要に応じて「経営改善計画」の策定に係る専門家派遣費用を協会が一部負担するなどの支援を行い、実現可能性の高い計画の策定を目指します。特に、小規模事業者については、同センターを最大限活用して経営改善を進めることが効果的であるため、金融機関や税理士など経営改善計画の策定支援を行う「認定経営革新等支援機関」と連携して同センターの利用を促進します。

⑦ 経営支援に関する情報発信

経営支援に関する具体的な改善事例やノウハウを蓄積するとともに、協会内部で共有して支援業務に活用し、協会の経営支援業務のレベルアップを図ります。

また、「専門家派遣」等が経営改善に繋がったベストプラクティス（経営支援好事例集）を利用企業や金融機関、商工団体等に配布し、協会の経営支援事業の周知による継続的な情報発信を行います。

(5) 事業再生支援

① 「しずおか中小企業支援ネットワーク」の運営

当協会が事務局を務める「しずおか中小企業支援ネットワーク」の運営を通じて、構成会員である行政や金融機関、商工団体、士業団体等の支援機関との連携体制を構築し、地域が一体となって県内企業の経営改善や事業再生を促す環境整備を進めます。

また、専門家や取引金融機関が一堂に会する「経営サポート会議」により、個別企業の支援方針の調整等を行います。

② 「静岡県中小企業再生支援協議会」等との連携

企業の倒産を回避し代位弁済を抑制するためには、「静岡県中小企業再生支援協議会」の支援のもとで「事業再生計画」を策定し、継続支援を行うことが極めて効果的であることから、金融機関に同協議会への持ち込みを要請し、必要に応じて計画策定に係る専門家派遣費用を一部負担するなどの支援を行います。

(6) 人材の活用による顧客満足と生産性の向上

① 企業に信頼される人材の育成

職員の専門的な能力の向上を図るため「年度研修計画」に基づいて職務・職責に応じた階層別研修を行うなど、人材の育成に取り組むとともに、勉強会や小集団活動などを通じて、職員間の知識の蓄積と経験の承継に努めます。

② 人材の有効活用

各職員の実務遂行能力の向上と業務範囲の多角化を推進するため、P D C Aサイクルによる職員の業務に対する目標管理を通じて人材の活用を図り、生産性の向上に努めます。

③ 「s s h運動」による業務改善

職員からの自由な発想に基づく提案により業務改善を促進する「s s h運動」を通じて、幅広い提案を求め、業務における生産性や顧客サービスの向上を図ります。

④ ワーク・ライフ・バランスの取組

s s h運動の取組等により業務の効率化や平準化が進んでいることから、長時間労働の抑制や休暇制度の利用、余暇等を活用した自己研鑽などメリハリのある働き方を促すことにより組織の生産性向上に努めます。

また、女性職員間のネットワークづくりを支援する「意見交換会」を開催し、女性職員の業務に関する不安の解消やキャリアアップの促進を図るとともに、第3期の「一般事業主行動計画」を策定して「くるみん認定」の取得を目指すなど、育児期間にある職員が、男女を問わず安心して就業できる雇用環境の整備に努めます。

(7) コンプライアンス態勢等の強化

① コンプライアンス態勢およびガバナンスの強化

「コンプライアンス室」を中心に、令和2年度の「コンプライアンス・プログラム」を計画的かつ確実に実行し、コンプライアンス態勢の強化に取り組みます。

また、「監査部」の全部署に対する監査により協会内部のガバナンスの強化を図り、公的機関としてふさわしい組織運営を行います。

② 反社会的勢力等の排除

反社会的勢力等による信用保証制度の利用を未然に防止するため、初めての取引となる企業については訪問による面談を行って実態の把握に努めるとともに、「静岡県信用保証協会・警察等連絡会」を活用し、関係機関との情報共有や連携を一層強化していきます。

(8) 危機管理体制の確立

① 非常災害発生に備えた体制の整備

非常災害発生時においても業務運営に支障をきたすことのないよう、「非常災害等対策要領」や「事業継続計画（BCP）」について、具体的な運用を確認する訓練の実施などにより、その実効性を高めます。

② コンピュータシステムの安定運用

現在のコンピュータシステムは全国の41協会が参加する共同システムを利用しており、運用を委託している「保証協会システムセンター株式会社」に引き続き職員を出向させるなど、共同システムの保守・改善を通じた安定運用に積極的に協力します。

(9) 広報活動・情報発信の充実

① 積極的な広報活動

協会内に設置した「広報・サービス向上推進委員会」において年間の広報活動計画を策定し、計画的かつ積極的な広報活動を展開します。「ホームページ」や毎月発行の「保証月報」、季刊誌「SEASON REPORT」などの充実を図り、協会が果たしている役割や経営支援などの具体的な取組を広く発信します。

② 関係機関との連携に係る情報発信

当協会が主催する「信用保証業務推進協議会」や、静岡県が主催する「静岡県・金融機関情報交換会」などの関係機関も参加する場で当協会の取組を積極的に情報発信し、各関係機関との情報共有を図り、相互の連携を強化します。

(10) 地方創生の取組

① 地方創生の取組

ア 地域の事業創出支援

創業者の保証料負担をゼロにする県制度融資「開業パワーアップ支援資金」の創業促進キャンペーンの推進や、創業セミナーの開催、企業訪問や専門家派遣などによる創業時から創業後のフォローアップまでの伴走型支援等を通じて、地域の事業創出を積極的に支援します。

イ 地域の防災力向上支援

県内企業の「事業継続計画（BCP）」の策定を促進するために「BCP特別保証」を推進するとともに、関係機関のBCPセミナー等にも参加して情報発信するなど、企業の災害対応力と地域防災力の向上に努めます。

ウ 関係機関と連携した地域の産業支援

金融機関や商工団体等が開催する「ビジネスマッチングフェア」などの企業支援関連の催事に積極的に参加・協力し、地域産業発展の取組を支援します。

エ 金融教育の取組

県内大学において「信用保証制度講座（中小企業金融と信用保証協会の役割）」を開催するとともに、専門学校での「創業に関する講義」を開催します。

オ ファンドへの出資

創業や企業の経営改善の支援などを目的とした「成長ファンド」に対する出資が可能となったことから、必要に応じて支援に取り組み、一層の地域貢献に努めます。

カ 隣接協会と連携した地方創生の取組

静岡商工会議所が認証機関を務める「おもてなし規格認証」や「昇龍道プロジェクト」の展開を背景に、中部圏11協会共同の地方創生保証制度として創設された「昇龍道・おもてなし」を積極的に推進します。

また、富士箱根伊豆地域をはじめ、県内全域の観光産業の活性化に寄与するため、山梨県信用保証協会および神奈川県信用保証協会と連携した地方創生に係る統一保証制度「山静神観光連携保証」を積極的に推進します。

3 事業計画

令和2年度の保証承諾等の主要業務数値（計画）は、以下のとおりです。

（単位：億円）

年度 項目	令和2年度		
	金額	対前年度計画比	対前年度実績見込比
保証承諾	2,100	105.0%	107.8%
保証債務残高	7,000	96.6%	98.6%
代位弁済	100	83.3%	71.9%