

1 業務環境

静岡県内の景気動向は、新型コロナウイルス感染症による「緊急事態宣言」の発令や「まん延防止等重点措置」の適用等の影響により、飲食業や観光・サービス業など対面型の業種を中心に大きな打撃を受けています。製造業においては、半導体不足や東南アジアなど海外で生産される部品不足の影響を受け、厳しい経営環境に置かれています。

また、県内の構造的な問題として、少子高齢化や人口の減少に加え、リーマン・ショック後に加速した製造業の海外展開による空洞化や、自動車産業のEV化による既存産業の規模縮小が憂慮されています。

一方、このような環境下において、感染防止対策との両立を図りつつ、ウィズコロナ・ポストコロナを見据えた経済再生、産業成長への道筋を付けるべく、地方公共団体や経済界を中心に官民一体となった様々な地方創生への取組が行われています。

具体的には、次世代技術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、農業関連ビジネスを支援する「AOIプロジェクト」や駿河湾の海洋資源を活用したビジネスを支援する「MaOIプロジェクト」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。

さらに、交通アクセスや物流の向上に資する「中部横断自動車道」の静岡県と山梨県の区間が全線開通するとともに、遠州・奥三河・南信州の交流を促進する「三遠南信自動車道」および伊豆半島のアクセスの向上につながる「伊豆縦貫自動車道」の建設、空の玄関口である「富士山静岡空港」、国際拠点港湾である「清水港」などの交流基盤整備も進められており、新型コロナウイルス感染症収束後の活用が期待されます。加えて、静岡・山梨・長野・新潟の4県における新たな広域経済圏「山の洲」の形成により、地域経済活性化に伴う交流人口の拡大が見込まれています。

当協会は、県内中小企業約12万企業の4割を超える約5万企業に利用されており、セーフティネット機能や各種ライフステージに応じた信用保証による資金繰り支援に加え、金融機関や支援機関と連携した継続的な伴走型の経営改善支援への取組が一層必要とされています。

2 業務運営方針

当協会は、新型コロナウイルス感染症対策におけるセーフティネット機能を果たすとともに、ウィズコロナ・ポストコロナの経済社会に向けて従来以上に中小企業・小規模事業者の多様なニーズに応じた金融支援および経営支援に取り組み、県内企業の経営の改善発達と地域経済の活力ある発展に貢献します。また、国が提唱する脱炭素社会やDX（デジタルトランスフォーメーション）の実現など、新たな課題に対しても、企業支援や当協会の内部環境の整備などの観点から、課題解決に努めます。

業務の運営にあたっては、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、地域に根差し、企業に寄り添い、身近で信頼される協会を目指して顧客満足の向上に努めます。

新型コロナウイルス感染症対策に配慮しつつ、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) 企業の多様な信用保証ニーズへの対応

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

本支店に配置した「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、広報誌によるPR等の各種支援を行います。

ウ 創業セミナー等の開催

創業計画の作成方法等を学ぶ「創業セミナー」および「課題解決セミナー」や出店体験を行う「起業家イベント」等を融合させた一体型の創業イベントを開催します。

エ 創業に関する講義の実施

専門学校の子生向けに「創業に関する講義」を開催します。

② 成長・発展支援

ア 協会独自保証による金融支援

現在、静岡県内においてもSDGsの取組が加速度的に進んでいる状況を踏まえ、持続可能な社会の実現に向けて、金融機関との提携保証である「SDGs支援保証」を創設し、SDGsに取り組む企業を金融機関とともに積極的に支援します。

イ 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 生産性向上支援

新規設備の導入等により生産性の向上に取り組む前向きな企業を後押しするため、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、本支店に配置した「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。

また、生産性の向上等、事業の成長が見込まれる企業や、脱炭素やDXなど新たな課題解決に取り組む企業の支援には、静岡県産業振興財団による専門家派遣や支援メニューを仲介するなど、二次的な支援にも取り組みます。

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、事業承継に係る各種保証制度を活用した金融支援を実施します。特に、全国統一制度「事業承継特別保証」および「経営承継借換関連保証」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、両制度の活用を通じて経営者保証の解除を推進します。そのために、対象者へアンケート等を実施し、県内企業の事業承継に関する取組を把握したうえで、必要に応じて、本支店に配置した「事業承継支援チーム」が企業を訪問し、保証制度の案内や課題解決に向けた専門家派遣を実施します。

⑤ 地域特性に応じた支援

静岡県は東西に広く多種多様な業種業態が活動しているため、地域の金融環境の変化や顧客ニーズをタイムリーに把握する必要があることから、地域金融機関との対話を一層深め、地域特性に応じた協会独自の保証制度を創設し、幅広い信用保証の提供に努めます。

また、国による政策保証はもとより、県や市町の制度融資などを適切に推進します。特に、成長産業分野に関わる事業者に対しては、「新産業集積クラスター」との連携を図り、関連した制度融資の利用を促進していきます。

さらに、新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けている富士箱根伊豆地域をはじめとした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の広域連携による共同地方創生保証制度「山静神観光連携保証」を引き続き推進します。

そのほか、金融機関からの顧客ニーズを踏まえ、一定の要件を満たした中小企業に対して、低保証料率の「ベーシック保証」を推進するなど、中小企業の保証料負担軽減と利便性向上を図ります。

⑥ 経済環境の変化に応じた支援

ア 新型コロナウイルス感染症に係るセーフティネット支援

新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、信用保証協会における危機時のセーフティネット機能が重要な役割として再認識されています。令和3年度に創設した「伴走支援型特別保証」は、資金繰りの円滑化に加え、継続的な伴走型支援が付加され、かつ、保証料の事業者負担が軽減されることから、引き続き同制度を活用し、企業の存続を支援します。

イ 災害発生時のセーフティネット支援

県内の「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、被災時には「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します。

また、国によるセーフティネット制度である「経営安定関連保証」や「危機関連保証」および「激甚災害保証」に加え、被災した事業者の保証料負担を最大ゼロにする県制度融資「中小企業災害対策資金」などを機動的に運用し、災害発生時のセーフティネット機能として速やかな対応に努めます。

(2) 金融機関および関係機関との連携強化

① 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して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。

② 適切なリスク分担による継続的な企業支援

金融機関との定期的な対話を通じて中小企業支援の共通認識のもとで、プロパー融資と保証付き融資のバランスを考慮して、協調融資を行うなど柔軟な対応に努め、企業を継続的に支援します。

③ 関係機関との連携による支援体制の充実

経済団体が主催する「金融・経営相談会」等に職員が参加して相談に応じるほか、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に努めます。

④ 金融仲介機能の発揮

当協会の保証利用企業や相談窓口を利用する企業からの要望に応じて、金融機関や関係機関への紹介および取次支援を行うなど、公的機関としての仲介機能を発揮します。

(3) 顧客満足の上昇

① 顧客満足の上昇を目指す業務運営

信用保証協会が地域経済の発展に貢献していくためには、専門家集団としての資質の向上を図り、金融機関をはじめ経済団体、支援機関等の関係機関との幅広いネットワークを構築するとともに、迅速な保証審査や企業に寄り添った親切かつ丁寧な伴走型支援など、顧客目線に立った業務運営に取り組みます。

② 顧客アプローチによる最適な保証の提供

中小企業者は様々な経営課題を抱え、資金ニーズも多様化していることから、アンケートを実施する等顧客への直接的なアプローチを行い、ニーズを把握することにより、最適な保証の提供につなげます。

③ 保証申込手続の合理化

令和3年度に信用保証委託申込書や信用保証依頼書等に係る押印廃止を行っており、引き続き、企業や金融機関が信用保証を利用しやすくなるよう申込手続の省力化に努めます。

④ 保証審査の充実

創業や事業承継等の各支援チームが蓄積したノウハウ等を部署内で共有し、保証審査担当者に習得させることで、個々の企業の状況に応じた最適な信用保証や伴走型支援を提案できる環境を整備します。また、業績悪化等が懸念される企業に対しては、経営支援部門と協力して経営改善支援の早期着手につなげます。

(4) 経営改善支援体制の充実

① 相談体制と経営改善支援体制の充実

令和4年度は本支店に配置する経営支援部企業支援課内に「コロナ対策チーム」を創設し、コロナ関連保証の利用企業に対するアフターフォローを強化します。また、金融機関実務担当者を出向者として受け入れ、専門家派遣事業等の経営支援手法を共有することで、金融機関との企業支援に関する目線合わせを行うとともに、スムーズな連携につなげます。

② 経営改善支援に係る情報発信

専門家派遣等が経営改善につな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等に配布して協会の経営支援事業を周知するなど、経営支援メニューの活用を促す情報発信を行います。

また、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、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。さらに、中小企業基盤整備機構が主体となって実施する「中小企業大学校サテライト・ゼミ」に参画し、中小企業の人材育成機会の拡大と課題解決力の向上を図ります。

③ ノウハウの蓄積による効果的な経営改善支援

個別企業ごとの支援方針や支援状況を付加した「経営支援データベース」を活用し、定期的な進捗管理により継続的な支援を行います。また、データベースに経営支援の取組実績を蓄積し、定量的な効果検証の試行・準備を行います。

(5) 経営改善支援・事業再生支援の取組

① 経営改善支援の取組強化

令和4年度は保証債務残高8千万円以上の返済緩和先で経営改善の見通しがある等の約900企業を「重点支援先」とし、保証債務残高5千万円以上8千万円未満の返済緩和先または定期的な現況把握が必要な先等の約500企業を「簡易支援先」とし、企業訪問や専門家派遣など各種支援を行いながら、企業の状態に応じて随時区分の入替えを行うなど柔軟な支援に取り組みます。

また、伴走支援の強化を図るため、「重点支援先」のうち担当者1人あたり3企業程度を選定したうえで、対象企業については訪問頻度を上げて経営状況を把握し、課題解決に取り組むなど、これまで以上に寄り添ったサポートを行います。

② コロナ関連保証利用企業に対する支援強化

金融機関OBを中心とした「コロナ対策チーム」を設置し、フォロー体制を強化します。具体的には、返済据置期間中に半年ごとに金融機関から提出される「モニタリング報告書」等を有効に活用し、経営状態の変化と返済見通しの確認を行い、資金繰りに不安を抱え経営支援が必要と判断される企業を「早期支援先」とし、企業訪問や専門家派遣など各種支援メニューを活用した経営改善支援に取り組みます。

③ 各種支援メニューによる経営改善支援

ア 企業訪問等による実態把握

企業訪問やWeb会議システムを活用した非対面による経営者との継続的な対話を通じて企業の経営課題や資金繰りの状況などを確認し、実態の把握に努めます。そして、企業の経営課題に対応して、金融機関や中小企業診断士等の外部専門家、支援機関と連携して、早期の経営改善支援につなげます。

イ 専門家派遣を活用した経営改善支援

外部専門家による経営診断や経営改善計画の策定支援は経営改善支援に高い効果が期待されるため、国の補助金制度を活用しつつ、信用保証協会においても独自に費用を一部負担する仕組み等により積極的な活用を進めます。

また、専門家派遣支援メニューとして、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた企業が早期に経営改善を進めるために、経営課題の把握やアドバイスをを行う「ワンポイント診断」や簡易的な経営改善計画を策定する「計画策定支援Light」を活用して、業績改善につなげます。

ウ 返済緩和企業の正常化

返済緩和企業は、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「事業再生計画実施関連保証（感染症対応型）」、「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) 金融機関および関係機関との連携

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、経済団体、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、令和4年度は「分科会」の新設により、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた企業に対する経営支援について意見を交換するとともに、保証部門と共同で「金融機関合同勉強会」を開催し、具体的な支援事例（ベストプラクティス）の共有などを行います。

② 事業再生支援に係る支援機関との連携

企業の倒産を回避し代位弁済を抑制するためには、「静岡県中小企業活性化協議会」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効果的であるため、主に「重点支援先企業」を対象に、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。

③ 経営改善支援に係る支援機関との連携

経営改善に取り組む企業、特に小規模事業者については、「静岡県中小企業活性化協議会」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」と連携して同協議会の利用を促進します。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一部負担するなどの支援を行います。

④ その他支援機関との連携

「中小企業知財経営支援金融機能活用促進事業」の活用や「独立行政法人工業所有権情報・研修館（INPIT）」の県内相談窓口である「静岡県知財総合支援窓口」との連携により、知的財産に着目した企業の経営支援を行います。

また、日本政策金融公庫・商工組合中央金庫・当協会の三者間で、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた事業者への支援を協調して行うべく覚書を締結しており、引き続き相互に連携し、販路開拓支援などの本業支援や経営改善支援を行います。

さらに、「公益財団法人浜松地域イノベーション推進機構」と業務連携協定を締結しており、同機構のうち「次世代自動車センター浜松」が実施する技術面の支援と当協会が実施する経営面の支援を相互に活用し、中小製造業者の持続的発展のため連携して取り組みます。

(7) 多様な人材を活かす職場づくり

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実施するとともに、CS（顧客満足度）向上研修の開催により顧客サービスに対する意識を養い、顧客目線で考え行動できる人材の育成に取り組みます。

② 従業員満足度の向上を目指す職場づくり

仕事と家庭生活の両立を可能とするワーク・ライフ・バランスの取組を進め、ES（従業員満足度）の向上を目指した職場環境づくりに努めます。

③ 「ssh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「ssh運動」を通じて、幅広い提案を募り、業務における生産性や顧客サービスの向上を図ります。

(8) 信頼される組織運営

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4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するとともに、その後の検証による適宜見直しを行うことで、コンプライアンス態勢の強化に取り組みます。

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」の場を活用し、関係機関との情報共有や連携を一層強化することで、反社会的勢力等の排除を徹底します。

③ 非常災害発生に備えた体制の整備

災害発生時に被害を最小限にとどめるとともに協会業務の継続と迅速な復旧を図るため、「非常災害等対策要領」および「事業継続計画（BCP）」を定めており、引き続き、具体的な運用を確認する訓練の実施などにより、その実効性を高めて緊急時に備えます。

④ 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42協会が参加する「共同システム・コモン（COMMON）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派遣させるなど、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。

⑤ DXの推進

令和4年度から経営企画部内に「DX推進グループ」を設置し、組織的に業務のデジタル化を推進していきます。保証業務の電子化への対応をはじめ、各種書類に関するペーパーレス化への検討を行うなど、デジタル技術を活用した利便性の向上や業務の効率化に取り組みます。

(9) 地域や企業への広報活動・情報発信

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、随時更新する「ホームページ」や毎月発行の「保証月報」、季刊誌「SEASON REPORT」などの誌面の充実を図り、金融支援や経営支援など協会が果たしている役割や具体的な取組を広く発信するほか、マスコミを通じたパブリシティの活用により、社会的な認知度の向上に努めます。

また、Webによる経営相談対応やLINE等のソーシャルネットワーキングサービスを活用した情報発信等により効果的な広報活動を行います。

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」の開催や、静岡県が主催する「静岡県・金融機関情報交換会」などの場を通じて協会の取組内容を発信し、各関係機関との情報共有により相互の連携を図ります。

③ 地方創生の取組

金融機関や経済団体等が開催する「ビジネスマッチングフェア」などの産業関連の催事に参加・協力し、地域産業発展の取組を支援します。また、静岡県産業振興財団と連携して、企業の創業から成長発展を目指す幅広い企業支援に取り組みます。

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）」を開催し、地域社会における中小企業の役割とそれを支える金融の仕組みについて理解を広めるなど、地域の教育機関と連携した金融教育に取り組みます。

④ SDGsへの貢献

令和4年度は、令和3年12月1日に行った「静岡県信用保証協会 SDGs宣言」に基づき、新たな取組を推進します。

具体的には、金融機関との提携商品である「SDGs支援保証」を推進するとともに、カーボンニュートラルに向けて、令和4年度に静岡県が県制度融資「脱炭素支援資金」を適切に活用し、県内企業の取組を積極的に支援します。

また、引き続き、グリーンボンドやソーシャルボンド等、環境や社会に配慮した債券を購入することにより、環境問題等に取り組む企業を間接的に支援します。

3 事業計画

令和4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4年度		
	金額	対前年度計画比	対前年度実績見込比
保証承諾	2,500	100.0%	115.7%
保証債務残高	13,000	96.3%	95.4%
代位弁済	130	100.0%	135.2%