

## 1 業務環境

県内の景気動向は、日銀短観における業況判断D Iや有効求人倍率などの各種統計は改善傾向で推移しており、全体としては緩やかに回復しつつあります。しかし、製造品出荷額等がリーマンショック前の水準まで回復していないなど製造業の海外展開・県外移転による空洞化や、県内人口の減少等の影響により、全国に比べて回復の速度はやや遅れています。

先行きの見通しは、雇用・所得環境の緩やかな改善とともに景気回復基調の継続が期待されますが、年明け後に反転した株安・円高の及ぼす影響や不安定な海外情勢の動向が懸念材料となっており、予断を許さない状況にあります。

こうしたなかで、地方自治体や経済界を中心に官民一体となった地方創生への取り組みが行われており、富士山など世界遺産の活用をはじめ、「富士山静岡空港」を利用した訪日外国人旅行者による消費拡大や、今後のラグビーワールドカップおよび東京オリンピックの開催に向けた地域振興などが期待されます。

## 2 業務運営方針

平成28年度は、平成27年3月に策定した3か年の「第4次中期事業計画」の2年目として継続・発展を志向し、各業務部門において次の方針に基づいた施策を重点的に取り組みます。

### (1) 成長・発展支援

#### ① 国・県の政策保証の推進

信用保証制度は中小企業金融政策の重要な柱であるため、政策実現の担い手としての公的使命を自覚し、中小企業・小規模事業者のニーズに合わせて全国統一制度や県の制度融資などの政策保証を適切に推進します。

#### ② 協会独自保証の推進

「新規先特別保証（ダッシュ）」、「スーパーとくせん保証」、「地域企業支援協調保証（コラボしずおか）」、「BCP特別保証」など、協会独自保証制度の利用促進を図り、成長・発展を目指す企業の支援に取り組みます。

### (2) 創業支援

#### ① 創業支援の取り組み強化

各部支店の経営相談部署に「創業支援チーム」を新設し、創業分野に対して新たに措置された国の「信用保証協会経営支援補助金」を活用しつつ創業支援メニューを拡充します。

具体的には、創業時およびその後のフォローアップとして積極的に企業訪問を行うほか、専門家派遣による経営指導や創業セミナーの開催など、地域の金融機関や商工団体等と連携して創業の促進を図ります。

## ② 創業保証の推進

静岡県制度の「開業パワーアップ支援資金」など低保証料率の創業保証制度を積極的に推進し、創業者および創業ステージにある企業に対して金融の円滑化を図ります。

## (3) 資金繰り支援

### ① 適正な保証の推進

厳しい経営環境にある中小企業・小規模事業者に対して、財務内容を含めた実態の把握と事業見通し等の将来性について確認の上、企業の経営改善を見据えて継続的に支援・フォローしていく保証審査を徹底します。

また、金融機関と協調した融資を推進し、双方が協力して継続的な企業支援を行う体制を構築していきます。

### ② 借換保証の推進

企業の借入や資金繰りの状況を的確に把握した上で、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・推進することにより、条件変更に頼ることなく返済負担を軽減し、企業経営の安定につながる取り組みを進めます。

## (4) 金融・経営相談

### ① 相談体制の充実

営業時間内の相談業務に加え、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、ホームページや保証月報、季刊誌「SEASON REPORT」等を活用して相談窓口の広報を行うとともに、企業訪問時等にも協会の相談業務の積極的なPRを行い、企業から直接相談を受ける機会を増やしていきます。

### ② 相談会・勉強会の開催

商工団体等と連携して企業向けの金融・経営相談会を合同で開催するなど協会外での相談窓口の充実にも努め、「顔の見える協会」を目指します。

また、金融機関との勉強会を開催し、情報やノウハウを共有することで相互の連携を強化していきます。

## (5) 経営改善支援

### ① 経営改善計画の策定支援

業績の低迷する企業の経営改善を進めるため、金融機関に「経営改善計画」の策定支援を要請しています。同計画は、窮境原因の分析とそれに対応する具体的な改善策を備え、実現可能性の高い水準になるまで検討しており、今年度も積極的な取り組みを進めます。

また、厳しい経営環境にありながら返済緩和を行っていない企業に対してダイレクトメールを発送し、協会の経営支援メニューを紹介して相談を呼びかけています。今年度はこの対象をさらに拡大して実施し、経営改善への早期着手を促します。

## ② 協会独自の専門家派遣事業の推進

協会が費用の一部を負担して企業に外部専門家を派遣し、経営診断や経営改善計画の策定支援等を行う取り組みを継続的に実施しています。今年度は、過去に専門家派遣を行った企業に対してフォローアップ診断を適宜実施し、経営の改善を図ります。

## ③ 「静岡県経営改善支援センター」の活用

経営改善に取り組む企業に対して「経営改善支援センター」の利用を促し、一定の要件に該当する場合には協会独自で専門家派遣費用の助成を行います。特に、小規模事業者については、本事業を最大限活用して経営改善を促すことが効果的であるため、金融機関や税理士団体などの「認定経営革新等支援機関」と連携して活用を推進します。

## ④ 経営支援に関する情報発信

中小企業・小規模事業者に対する経営支援を一層促進するため、専門家派遣をはじめ協会の取り組みを紹介するパンフレット等を作成して広報することにより、企業に経営支援メニューの活用を促します。

## (6) 事業再生支援

### ① 「静岡県中小企業再生支援協議会」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、「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、フォローアップを行うことが極めて効果的であるため、金融機関に同協議会への持ち込みを要請し、必要に応じて協会独自で計画策定にかかる専門家派遣費用の助成を行います。

### ② 「地域経済活性化支援機構」との連携

企業規模や窮境状況等により難度の高い再生支援を要する中小企業については、「地域経済活性化支援機構（REVIC）」が支援を実施する場合もあるため、連携を強化して同機構が行う抜本的な事業再生にも協力していきます。

### ③ 「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、商工団体等の連携を図り、中小企業支援に関する目線合わせを行うとともに、「経営サポート会議」により個別案件の金融調整等の支援を行います。

## (7) 期中管理体制の充実

### ① 条件変更先への訪問

各部支店の経営相談部署に「経営支援チーム」を新設し、条件変更先を対象に訪問面談を実施します。これにより、企業の実態や今後の見通しの把握に努めるとともに、必要に応じて借換保証による金融支援や専門家派遣による経営改善支援の着手につなげていきます。

## ② 条件変更先の正常化

条件変更による返済緩和を実施しているために前向きな融資を受けることが困難な企業に対して、借換えによる正常化を推進します。具体的には、既存の「借換保証」に加えて、長期保証で借換可能になる「条件変更改善型借換保証」や「事業再生計画実施関連保証（経営改善サポート保証）」等の政策保証を活用し、併せて両制度を利用する際に必要な事業計画や経営改善計画の策定とその実行による業績改善を支援します。

## ③ 代位弁済見込先の調整

代位弁済見込みとして「事故報告書」が提出された企業に対しても、早期に現況と今後の見通しを把握し、倒産回避の可能性を判断した上で金融機関との調整を行います。

## (8) コンプライアンス態勢の強化

### ① コンプライアンス態勢およびガバナンスの強化

今年度は機構改革により「指導検査室」を改めて「監査部」を設置し、協会内部のガバナンス強化を図るとともに、平成28年度「コンプライアンス・プログラム」に掲げた具体的内容を計画的かつ確実に実行し、引き続き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実施し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」の活用により関係機関との情報共有や連携を一層強化していきます。

## (9) 危機管理体制の確立

### ① 事業継続計画（BCP）の周知と運用

大規模災害発生時においても協会の業務運営に支障をきたすことのないよう、当協会の「事業継続計画（BCP）」の役職員への周知や安否確認システム等の運用管理を徹底するとともに、実践的な訓練を実施することにより実効性を高めていきます。

### 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37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ていきます。

## (10) 積極的な広報活動

### ① 広報活動の充実

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。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」等により、協会の取り組みや各種情報を発信するほか、ビジネスフェア等の企業支援関連の催事にも積極的に参加・協力し、協会の社会的な認知度の向上に努めます。

## ② 社会貢献活動等への取り組み

県内大学での信用補完制度講座の実施などにも積極的に取り組み、信用保証協会の公共的役割や事業内容等を広報していきます。

## (11) 人材の活用による生産性の向上

### ① 新たな人事制度による人材の活用

平成27年度から新たな人事制度を導入し、人材の育成と職員の資質の向上による組織力の強化を目指しています。

また、女性職員のキャリア形成を図り、女性職員の管理職登用や職域拡大を積極的に推進します。

### ② 人材育成のための研修体系の充実

中小企業・小規模事業者の多様なニーズに的確に応え、質の高いサービスを提供するためには、職員の資質の向上が重要であることから、年度研修計画に基づいて職員各人の職務・職責に応じた研修を行います。

### ③ 「ssh運動」の取り組み

職員からの自由なアイデアの提案により業務改善を促進する「ssh運動」(※)について、今年度においても引き続き積極的に取り組み、協会業務の生産性の向上と顧客サービスの向上を図ります。

(※) 「ssh運動」：協会章にも使用されている s (静岡県) s (信用) h (保証協会) の各頭文字を冠し、協会職員の自発的な「創意工夫 (s)」、「生産性 (s)」、「ハイクオリティ (h)」な改革・改善によってサービスの向上を図る業務改善運動。

## 3 事業計画

平成28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)

項目	平成28年度		
	金額	対前年度計画比	対前年度実績見込比
保証承諾	2,790	103.6%	110.0%
保証債務残高	11,700	93.6%	96.6%
代位弁済	280	84.8%	89.6%
実際回収 (元金、損害金の合計額)	71	97.3%	98.6%