

## 1 業務環境

静岡県内の景気動向は、全体としては緩やかに回復しつつあります。しかしながら、製造業の海外展開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るほか、中小企業・小規模事業者においては、景気回復の効果が広く波及しているとは言い難く、依然として厳しい経営環境が続いています。

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、中期的には不安定な海外情勢が懸念材料となっており、動向を注視していく必要があります。

## 2 業務運営方針

平成29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」の最終年度となるため、基本方針の継続と施策の一層の充実を図り、次の方針に基づいた施策に重点的に取り組みます。

### (1) 創業支援

#### ① 創業支援の充実

部支店の経営相談部署に設置した「創業支援チーム」の積極的な活用を図りながら、各種創業支援を実施します。

具体的には、創業者および創業後5年未満の先を対象として年間1,000企業を目標に直接訪問し、様々な金融相談・経営相談に対応するほか、経営者と面談するなかで把握した課題解決のために「専門家派遣」による支援を行います。

また、県内の東部・中部・西部において地域の金融機関等と連携して「創業セミナー」を開催するとともに、今年度は、女性の相談担当者による女性創業者への積極的かつきめ細かなサポート体制も整備します。

#### ② 創業保証の推進

全国統一の保証制度である「創業関連保証」・「創業等関連保証」や静岡県の制度融資である「開業パワーアップ支援資金」など、創業支援の政策趣旨を反映した低保証料率の保証制度を積極的に活用し、創業者および創業ステージにある企業の資金需要に対応します。

### (2) 成長・発展支援

#### ① 企業の将来性を見据えた支援

事業の拡大や新事業への展開を目指す企業に対しては、これまでの業績に加え、個々の企業の事業内容や実態を把握したうえで将来性などを検討し、信用保証の的確な提供を通じて成長・発展を支援します。

また、小規模事業者については、地域に根ざして経済や雇用を担う重要な存在であるため、経営資源の制約などにより信用力が相対的に低いという特性を考慮し、その持続的発展を支えるべく公的機関として適切な保証対応を行います。

## ② 金融機関と連携した支援

企業の業績や資金需要の規模などの様々な要因を踏まえ、必要に応じて金融機関との協調融資により成長・発展を支える十分な信用供与を実現するとともに、融資実行後においても金融機関と連携して企業支援を継続します。

今年度は、金融機関との協調融資により迅速な保証対応を行う「協調支援保証」を提供します。

## ③ 中小企業者のニーズに応じた保証制度による支援

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加えて、新規利用先の保証料負担を軽減する「新規先特別保証（ダッシュ）」や安定的な資金を5年間保証する「継続サポート保証」、事業継続計画（BCP）の策定企業に対する保証予約制度である「BCP特別保証」などの協会独自保証制度により、中小企業・小規模事業者の多様なニーズに合わせた金融支援を行います。

## （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は、財務内容を含めた実態の把握と事業見通し等について確認のうえ、企業の経営改善や資金繰りを考慮しながら継続的に支援・フォローしていく保証審査を行います。

また、金融機関のプロパー融資と保証付き融資のバランスを考慮した適切な保証対応などにより、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うえで、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。

### ③ 金融調整機能の発揮

借入金返済などで資金繰りに支障をきたしている企業のなかには、複数の金融機関と取引があり、総体的な返済計画の見直しが困難な先も存在します。このため、必要に応じて公的機関である協会が仲介役となり、企業と取引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、取引金融機関と連携した企業支援を行います。

## （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、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、企業訪問時などにも積極的なPRを行い、協会の相談体制の周知を図っていきます。

## 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」を開催するなど協会外での相談窓口の充実にも努めます。

また、金融機関と合同あるいは個別の勉強会等を開催し、情報やノウハウの共有を図ることで相互の連携を深めるとともに、「個別案件相談会」により事前相談の機会の拡大に努めるなど、保証を利用しやすい環境を整えます。

## (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、ダイレクトメールの発送により、協会の経営支援メニューを紹介して相談を呼びかけ、経営改善への早期着手を促します。

### ② 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を行う取り組みを継続的に実施しています。専門家の派遣にあたっては、企業がより効果的なアドバイスを受けることができるように、経営課題に即した専門家を選定します。

### 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、必要に応じて協会独自で専門家派遣費用を助成します。

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」と連携して利用を促進します。

### ④ 経営支援に関する情報発信

保証を利用する企業や金融機関、商工団体などに対して、専門家派遣の好事例を紹介するパンフレットを提供するなどの広報を行い、経営支援メニューのさらなる活用を促進します。

## (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を助成するなどの支援を行います。

### ② 「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」により個別企業の支援方針の決定等を行います。

## (7) 期中管理体制の充実

### ① 条件変更先への訪問

部支店の経営相談部署に設置した「経営支援チーム」を中心に、条件変更先を対象として年間1,500企業を目標に訪問面談を実施するとともに、必要に応じて借換保証等による金融支援や専門家派遣等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、一般の「借換保証」による提案のほか、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）」など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 事業承継の円滑化

保証利用先の事業承継にかかる相談に対応するとともに、必要に応じて専門家派遣による簡易診断や専門機関である「事業引継ぎ支援センター」との調整などを行い、円滑な事業承継に努めます。

## (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

「監査部」を中心に協会内部のガバナンスの強化を図るとともに、「コンプライアンス室」を中心に平成29年度の「コンプライアンス・プログラム」に掲げた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 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協会の業務運営に支障をきたすことのないように「非常災害対策要領」や「事業継続計画（BCP）」の見直しを行うとともに、訓練の実施等により体制を整備します。

### 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、「顔の見える協会」を目指して計画的かつ積極的な広報活動を展開します。具体的には、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、協会の果たしている役割や取り組みなどを分かりやすく発信します。

### ② 金融機関や関係機関と連携した情報発信

金融機関が開催するビジネスフェア等にも積極的に参加・協力するとともに、県内大学において「信用補完制度講座」を実施し、信用保証協会の公共的役割や事業内容等の広報に努めます。

## (11) 人材の活用による生産性の向上

### ① 人材育成のための研修体系の充実

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うなど、人材の育成と職員の資質の向上により組織力を強化します。

### ② 「s s h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「s s h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。

(※)「s s h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29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	年度	平成29年度	
	金額	対前年度計画比	対前年度実績見込比
保証承諾	2,400	86.0%	100.8%
保証債務残高	9,500	81.2%	92.2%
代位弁済	200	71.4%	74.3%
実際回収 (元金、損害金の合計額)	70	98.6%	102.9%