

年度経営計画

令和2年度

広島県信用保証協会

1. 経営方針

(1) 業務環境

国内の経済状況は、全体として、緩やかな景気回復基調が続き、県内経済も幾分ペースを鈍化させつつも、基調としては緩やかな拡大が続いています。しかしながら、県内の中小企業・小規模事業者（以下、「中小企業等」という。）を取り巻く環境は、通商問題や中国経済の先行き、英国のEU離脱等の海外経済の不透明感に加え、年々深刻さを増している事業承継問題や人手不足問題、更には、新型コロナウイルスの感染拡大による経済への影響なども発生してきており、依然として予断を許さない状況が続いています。

そうした中において、当協会としては、引き続き社会経済の動向を注視しつつ、金融機関をはじめ、自治体、商工団体、中小企業診断士等専門家、ひろしま産業振興機構等中小企業支援機関などの関係機関（以下、「関係機関」という。）と連携を深め、中小企業等の置かれている様々な局面に応じて、必要十分な信用供与はもとより、経営改善支援や事業再生支援などきめ細やかな対応を行っていく必要があります。

また、信用補完制度の見直しを踏まえた取組を継続かつ着実に実施するとともに、自ら進んで改革に取り組み、信用保証制度が、中小企業等の発展の支えとなり、利用者である中小企業等にとって、より役立つ制度となるよう取り組む必要があります。

(2) 業務運営方針

今年度が中期事業計画の最終年度であることを意識し、また、成果を見据えた取組を行うことの重要性を認識した上で、中小企業等に対して、引き続き、必要十分な信用供与を行うとともに、信用補完制度の見直しを踏まえた取組を継続かつ着実に進めていきます。特に、地方創生への取組として、創業先の事業の安定・継続を促す「創業後の支援」や、喫緊の地域課題となっている「事業承継の支援」を重点的に取り組みます。

そうした取組に加え、中小企業等や金融機関及び関係機関との連携を深め、中小企業等の経営改善支援や事業再生支援に積極的に取り組むほか、適正かつ効率的な求償権の管理・回収にも取り組みます。

また、コンプライアンス態勢の充実、経営基盤の強化を図るとともに、人材育成や安んじて業務に専念できる職場環境づくりに取り組みます。

2. 重点課題

【 保証部門 】

(1) 現状認識

国内外の経済環境や県内の中小企業等を取り巻く厳しい環境の中において、引き続き、金融機関及び関係機関との連携を深め、中小企業等の置かれている様々な局面に応じて、必要十分な信用供与を柔軟かつ迅速に行う必要があります。

また、中小企業等の経営改善・生産性向上に向け、金融機関との対話を重ね、連携を一層深めた取組を着実に実施していく必要があります。

さらに、地方創生への取組として、創業支援については継続的に、事業承継支援については重点的に関係機関と連携した取組を行うとともに、引き続き、反社会的勢力等の介在は許さない姿勢を堅持していく必要があります。

(2) 具体的な課題

- ア 信用補完制度を通じた必要十分な信用供与
- イ 創業支援や事業承継支援などによる地方創生への取組の推進
- ウ 中小企業等の経営改善・生産性向上に向けた取組の推進
- エ 適正保証の推進

(3) 課題解決のための方策

- ア 信用補完制度を通じた必要十分な信用供与

(ア) 企業訪問時における経営者との対話や金融機関との経営支援等に係る情報交換を通じて、中小企業等の必要とする資金需要に加え、経営方針や経営実態・状況なども把握し、それらを踏まえた、各種提携保証制度をはじめ、一般保証の活用や国の制度、県・市町の融資制度の活用を提案し、中小企業等の円滑な資金供給を行います。

(イ) 中小企業等の様々な局面で必要となる資金需要に、柔軟かつ迅速に取り組むことができるよう、金融機関及び中小企業等の要望を踏まえ、新たな保証制度の創設を検討します。

また、現行の保証制度についても、より活用が図られるよう、金融機関等からの要望に加え、常に中小企業等の利用方法や実態などを把握し、それらを踏まえた利便性の高い保証制度への見直しを適宜適切に行います。

(ウ) 中小企業等の資金需要に対して、金融機関と連携した的確な保証制度の提案や、柔軟かつ迅速な対応ができるよう、金融機関との勉強会や情報交換を重ね、連携体制の強化に取り組みます。

2. 重点課題

【 保証部門 】

イ 創業支援や事業承継支援などによる地方創生への取組の推進

- (ア) 創業支援については、創業前には、相談会等を通じてのアドバイス、創業時には、創業資金への柔軟な対応など、創業に向けた支援を行います。
また、創業後には、企業訪問や金融機関を通じて得られた実態、要望等に即した、専門家派遣や新たな資金需要への対応などによる、経営の安定化に向けたフォローアップを行うなど、切れ目のない支援に取り組みます。
- (イ) 地域課題である事業承継については、広島県事業承継ネットワーク等の事業承継に係る支援機関と連携を密にし、中小企業等からの相談内容に応じた橋渡しを行うとともに、金融機関と連携を図りながら、事業承継特別保証制度や、事業承継時における経営者保証を不要とする取扱いなどの活用を推進することにより、円滑な事業承継が進むよう支援します。
- (ウ) 金融機関をはじめ関係機関により共同して設立される、地域活性化を目的としたファンドへの出資については、引き続き、積極的に取り組みます。

ウ 中小企業等の経営改善・生産性向上に向けた取組の推進

- (ア) 中小企業等の経営改善等に向け、金融機関の各階層別と定期的に、中小企業等への資金調達や保証後の経営支援の方針などについて、信用保証の利用状況やプロパー融資の状況なども踏まえながら、意見交換を重ね、連携して、中小企業等の安定的な資金調達を支援し、自らが経営改善・生産性向上を図れるよう促します。
- (イ) 個々の中小企業等に対しては、金融機関と日常的に、経営状況や金融機関の支援方針等を踏まえながら、保証付融資とプロパー融資を組み合わせるなど、リスクシェアによる支援に取り組みます。

エ 適正保証の推進

- (ア) 平素からの情報の収集、蓄積に加え、警察等関係機関との連携を図り、反社会的勢力の排除や不正な保証利用の未然防止に取り組みます。
- (イ) 代位弁済に至った事案の中で、ケーススタディとなる事案を検証することにより得られた課題や留意点を共有化し、活用することにより、保証分野における審査のスキルアップを図ります。

2. 重点課題

【 期中管理部門 】

(1) 現状認識

県内経済が、緩やかな拡大を続けていることや、当協会の借換保証による正常化に向けた取組等により、条件変更残高は減少傾向にあるものの、条件変更を繰り返してきた先の業績悪化に伴う倒産や、事業承継の困難な先の廃業などの増により、代位弁済が増加傾向にあります。

このため、信用保証制度を利用している中小企業等の経営状況を踏まえ、金融機関及び関係機関と連携を図りながら、早期かつ継続的に経営改善や安定に向けた期中支援を行うとともに、適切な期中管理を行っていく必要があります。

(2) 具体的な課題

期中支援の強化及び適切な期中管理

(3) 課題解決のための方策

期中支援の強化及び適切な期中管理

(ア) 広島県中小企業支援ネットワーク会議において、中小企業等の資金需要や資金供給の動向などの金融支援の状況や、地域活性化や再生支援などを担う関係機関の取組状況などについて情報交換を行い、金融機関をはじめ関係機関が相互に連携し、中小企業等に対する経営改善支援を推進する役割を積極的に担います。

(イ) 経営改善が必要と考えられ、積極的に経営改善に取り組む中小企業等に対しては、企業訪問や金融機関を通じて得られた経営方針、経営状況などに即して、柔軟に借換保証や条件変更等の金融支援を行います。

また、経営サポート会議による支援や、広島県中小企業診断協会と連携した経営診断の実施とその後のフォローアップなどにも積極的に取り組み、金融機関及び関係機関と連携した経営改善支援に取り組みます。

(ウ) 金融機関と連携を図りながら、経営改善支援を行ったものの、経営改善が見込まれない中小企業等に対しては、代位弁済などの速やかな方針決定を行い、適切な期中管理に取り組みます。

2. 重点課題

【 回収部門 】

(1) 現状認識

新たな求償権においては、自己破産や廃業など回収が困難な案件が多いなど、求償権回収額は減少傾向にあり、今後も回収の見通しとしては極めて厳しい状況が見込まれます。そのため、引き続き、初動を徹底し、個々の求償権の内容を迅速かつ早期に把握し、適正かつ効率的な求償権の管理・回収に取り組む必要があります。

また、事業再生が見込まれる中小企業等に対しては、円滑に事業再生が進むよう支援していく必要があります。

(2) 具体的な課題

- ア 求償権の適正かつ効率的な管理・回収
- イ 事業再生支援への取組強化

(3) 課題解決のための方策

- ア 求償権の適正かつ効率的な管理・回収

- (ア) 期中管理部門が、代位弁済の方針を決定した時点において、自己が有する担保や資産等の情報を回収部門に提供し、回収部門がその情報を下に、早期に回収見込みを見極め、回収に着手することができるよう、期中管理部門と回収部門との連携体制の強化に取り組めます。
- (イ) 実地調査、資産調査及び交渉経緯などを踏まえ、個々の求償権の内容を把握した上で、その解決を見据えた回収方針を決定し、その方針に基づいた取組の実施状況の進捗管理を行います。
- (ウ) 解決を見据えた方針決定に基づき、一部弁済による連帯保証債務免除や積極的な管理事務停止、求償権整理など、管理コストを考慮した、適正かつ効率的な求償権の管理・回収に取り組めます。
- (エ) 求償権の管理・回収をより適正かつ効率的に進めるよう、有担保から無担保になるなど求償権の内容の変化や、回収状況を踏まえ、これまでの回収方針や取組内容の見直しを適宜適切に行います。

2. 重点課題

【 回収部門 】

イ 事業再生支援への取組強化

- (ア) 事業再生が見込まれる中小企業等に対して、広島県中小企業再生支援協議会や金融機関と連携し、バンクミーティングを通じた金融支援や、求償権の放棄、不等価譲渡あるいは求償権消滅保証などを活用することにより、円滑な事業再生支援に取り組みます。
- (イ) 事業再生支援にあたっては「経営者保証に関するガイドライン」の適正な運用を図ります。

2. 重点課題

【 その他間接部門 】

(1) 現状認識

当協会が、信用補完制度の見直し等による協会の役割や責任を着実に果たしていくためには、社会的信頼の確立に加え、人材の育成及びより良い職場づくりに取り組む必要があります。

(2) 具体的な課題

- ア コンプライアンス態勢の充実
- イ 人材の育成
- ウ 経営基盤の強化
- エ より良い職場環境づくり

(3) 課題解決のための方策

- ア コンプライアンス態勢の充実

コンプライアンス・プログラムに基づく取組を着実に実施し、コンプライアンスに対する職員の意識の向上を図ります。

- イ 人材の育成

体系的かつ計画的に各種研修を実施し、多岐にわたる業務に的確に対応できる知識やノウハウなどの習得や能力の向上を図るとともに、意識改革を進め、経営への参画意識を持って業務に取り組む人材を育成します。

- ウ 経営基盤の強化

- (ア) 業務内容や取組内容について情報発信するとともに、財務諸表や経営計画等についても公表し、経営の透明性を確保します。
- (イ) 安全性・流動性を考慮した効率的な資金運用を図り、財政基盤を強化します。

2. 重点課題

【 その他間接部門 】

- エ より良い職場環境づくり
環境の変化に対応できる柔軟かつ効率的な組織を編成します。
また、各職場において業務効率化を図ることにより、年次有給休暇の取得促進及び所定外労働の減縮を進めるとともに、快適な執務環境の整備に取り組みます。

3. 事業計画

(単位 : 百万円、%)

	金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
保証承諾	165,000	103.1	100.0
保証債務残高	406,000	99.3	99.3
保証債務平均残高	407,229	98.4	98.3
代位弁済	7,000	100.0	110.5
実際回収	1,500	83.3	104.1
求償権残高	2,051	94.8	114.1