

平成30年度経営計画

1 業務環境

(1) 滋賀県の景気動向

個人消費は、コンビニエンスストア、ドラッグストア、家電販売、軽自動車（乗用車の新車登録届出台数）が好調である一方、百貨店・スーパー販売額、普通・小型車（乗用車の新車登録届出台数）が低調なことより、一部に弱い動きがみられるものの持ち直しつつあります。生産活動は、鉱工業指数（生産）で見ると、電気機械、化学が上昇しており全体では回復しつつあります。

また有効求人倍率は6か月連続で1.3倍台の水準、完全失業率も低水準となっているなど、雇用情勢は着実に改善しており、県内経済は全体として、緩やかに回復しつつあります。

先行きについては、雇用・所得環境の改善が続くなかで、緩やかに回復していくことが期待されますが、海外経済の不確実性や金融資本市場の変動の影響に留意する必要があります。

(2) 中小企業を取り巻く環境

県内の中小企業は、平成26年経済センサス基礎調査によると、企業数は36,520社で全企業数の99.8%、うち小規模企業数は31,225社で全体の85.4%を占め、全国平均とほぼ同水準となっています。また、中小企業の従業者数は全従業者数の85.2%、業種別では「卸・小売」「建設」「製造」の3業種で51.8%を占めています。

このような状況の中、27年度の開業率は4.3%、廃業率は4.9%と、廃業率が開業率を上回り、また廃業率は全国1位で地域経済向上のために、創業支援や事業承継等の対策が急務の課題となっています。

景気予測については、29年度の景気判断では第1・第2四半期に比べ「下降」超は縮小しているものの▲1.9ポイントに留まり、29年度通期の売上高見込みは前年度より減収し、経常利益見込みは増益となっています。

また、当協会が保証利用先（500先）に対して、業況、生産・売上、採算、資金繰りについて、29年8月に実施したアンケートの回答結果によると、すべての項目で「悪化」に転じましたが、30年2月に実施したアンケートの回答結果では業況、生産・売上、採算、資金繰りについて、良化またはマイナス幅が縮小しました。

【参考資料】

近畿財務局大津財務事務所「滋賀県内経済情勢報告」（平成30年1月31日公表）

近畿財務局大津財務事務所「滋賀県法人企業景気予測調査」（平成29年12月11日公表）

2 業務運営方針

金融機関、県・市町および中小企業支援機関と連携しながら、信用保証を通じて地域金融の円滑化を図り、県内中小企業者の資金繰りの安定を支援するとともに、部門を超えたプロジェクトチームを編成するなど、経営の改善発達に係るアドバイスや情報提供など戦略的に一歩踏み込んだ経営支援・期中管理の実施、さらには効率的な債権回収を図るよう努めます。また、創業支援や事業承継支援にも積極的に取り組み、地域経済の振興と持続的発展に貢献します。

「保証部門」は、金融機関や中小企業支援機関との連携を強化し、金融機関との適切なリスク分担を図りつつ、中小企業者のおかれたライフステージに応じた保証制度の活用により、効果的な保証支援を行います。

創業者に対しては、多くの創業チャレンジが可能となるよう信用保証を提供し、創業後はフォローアップを実施するなどして、事業の継続発展を支えます。

「経営支援部門」は、事業の持続的発展のため、企業訪問による実態把握や経営課題の把握を行うとともに、金融機関や中小企業支援機関との連携・協力を強化して経営支援・再生支援を着実に進め、また、外部専門家を活用した経営診断を推進し、中小企業支援機関が実施する支援施策も活用しながら、主体性を持ってきめ細かな経営支援と事業承継支援に取り組みます。

「期中管理部門」は、初期延滞の段階から金融機関と連携して企業訪問を行い、返済見込み等個々の実状を把握し、その中で適切で効果的な期中支援を積極的に進め、延滞・事故の管理、解消に取り組み代位弁済の抑制に努めます。

「回収部門」は、回収効果を発揮するために回収見込みを早期に見極め、その回収見込みに応じた効率的な求償権の管理、回収を図ります。

「その他間接部門」は、公的性質を有する保証協会の取り組みとして、県・市町、中小企業支援機関および金融機関と連携した保証制度の開発や地域ファンドへの出資等を通じて、地方創生に寄与します。

また、コンプライアンス態勢の維持・強化、透明性・公平性等の確保並びに金融に係わる機関として健全性の確保に努めるとともに、中小企業者の事業の発展を支え続ける持続可能な信用補完制度の確立に向けた対応を行うため、職員一人ひとりが、主体性を持ち目標に向かって取り組むための態勢づくりに取り組みます。

【保証部門】

(1) 中小企業者のライフステージに応じた保証支援

中小企業者の事業発展のために、ライフステージの中で直面するリスクをカバーしつつ、円滑に資金を調達できるよう信用補完制度を通じて必要十分な信用供与を果たしていきます。

(2) 中小企業者に対する経営支援

多くの創業チャレンジを可能とするよう創業者に対して支援を行うとともに、返済緩和先に対しても外部専門家派遣を実施するなどして支援体制の充実を図ります。

(3) 関係機関との連携強化

金融機関との連携を強化し、保証付き融資とプロパー融資の適切な組み合わせによるリスク分担を図りながら、中小企業者の安定的な資金調達を支援していきます。

また、中小企業支援機関との連携を拡充し、県内中小企業者への支援体制の強化を図ります。

(4) 顧客サービスの充実

事務手続きの簡素化と業務の効率化を図り、中小企業者にタイムリーな保証支援が提供できるように取り組みます。

【経営支援部門】

(1) 経営支援の強化

保証利用企業の経営実態の的確な把握に努め、経営安定化支援事業や経営改善計画策定事業などを活用して、経営サポート会議の開催を通じて保証協会が主導で、中小企業者の実状に応じた適時適切な経営支援を実施します。

とりわけ返済緩和先で保証付融資シェアの高い中小企業者への経営支援・事業再生は重要課題であり、弾力的な資金繰り改善支援や返済の正常化に向けた支援で事業の持続的発展が可能となる取り組みを実施します。

さらに、各部署が一体となって経営支援の取組みを行うため、部門を超えたプロジェクトチームを編成し個社支援に取り組むとともに、関係機関と連携・協力した抜本的な再生支援にも取り組みます。

(2) 関係機関との連携強化

中小企業支援ネットワークとして「滋賀県再生支援連絡会議」の開催により、情報共有や目線合わせを行い、金融機関や中小企業支援機関との連携を強化するとともに、滋賀県中小企業再生支援協議会スキームの積極的な活用や意見交換会の開催により、保証協会が自ら中小企業者の抱える経営課題に即した効果的な経営支援・再生支援が実施できるよう、連携の強化に取り組めます。また、事業承継支援・廃業支援についても関係機関と連携して取り組みます。

【期中管理部門】

(1) 適正な期中支援と期中管理の徹底

初期延滞の段階から金融機関と連携して企業訪問による実態把握を行い、事業の継続の可能性を早期に見極め、中小企業施策に沿った適切で効果的な期中支援を進め、延滞・事故保証債務の正常化に取り組み、代位弁済の抑制に努めます。

なお、金融調整が困難な中小企業者に対しては、代位弁済の提案を行うことで顧客の負担軽減等を図り、求償権回収の早期着手に努めます。

(2) 調整事務の効率化

金融機関や中小企業支援機関と連携して情報を共有しながら期中管理を行う機会が増加しており、質の高い期中支援が求められることから、さらにスムーズな

事務処理が行えるように知識を深め、業務の見直しに努めます。

【回収部門】

(1) 求償権管理の適正化

適正に求償権の管理を行うため、実地調査並びに現地訪問等による実態把握に努め、また新規代位弁済先については、初動対応による適正な回収策を講じるとともに、折衝状況管理表等を活用した回収行動の進捗管理を徹底し、回収の効率化を図ります。

(2) 適正な回収の推進

回収の最大化に繋がる担保物件処分、一括弁済による大口回収先については、「大口案件進捗会議」において効果的な回収の取り組み手法やスタンスの情報を共有し、確実に回収に繋がるように進捗管理の徹底を図ります。長期化した求償権の見極めとして、求償権保証人が継続した定期返済を行っていても、将来的に完済の見込みが望めないと判断される先は、求償権関係人の状況を判断し、一部弁済による連帯保証債務免除ガイドラインの活用を図ります。一方、質の低下した求償権については、実態把握のうえ管理コストを考慮した債権管理に努めます。

また、保証協会サービスの活用についても、長期化した求償権の見極めを行うため、現地訪問による実態把握を推進し、管理コストを意識した債権管理に努めます。

【その他間接部門】

(1) 経営基盤の強化

収支シミュレーションの実施、財務内容の分析により、将来に亘り安定した経営基盤を確立し、健全かつ効率的な支払準備資産の運用に努めます。

また、リスク管理や事業継続計画(BCP)等の危機管理の充実・強化に取り組みます。

(2) 人材開発と働き甲斐のある職場づくり

保証協会に求められる役割に迅速、的確に対応できる人材の開発が重要です。特に専門性や企業に対する目利き力、交渉力など幅広い能力が大切であり、信用調査検定の活用や中小企業診断士の資格取得の推進、中小企業診断士のスキルアップを中心に自律的な提案力を発揮できる研修制度を整えます。

また、職員一人ひとりの仕事に対する熱意や提案を活かす組織の運営、ワークライフバランスの推進などにより、職場環境の整備に努め、働きやすい、働き甲斐のある職場づくりに取り組みます。

(3) コンプライアンス態勢の維持・強化

公共的使命と社会的責任を全うする信頼される組織を確立していくために、コンプライアンス・プログラムに基づいたコンプライアンス態勢の維持・強化、反社会的勢力排除の取り組みの徹底、個人情報保護態勢の充実等、常日頃から啓発活動に取り組み、役職員の意識の維持・向上に努めます。

(4) 情報の分析と活用

中小企業庁公表の信用保証協会別・金融機関別の保証実績を基に、金融機関との対話に向けた分析を行います。

また、保証内容の分析やアンケート結果を踏まえ、中小企業者の現状やニーズを把握し、保証制度の創設や見直し・セミナーの開催等に取り組みます。

(5) 関係機関との連携強化

県・市町、中小企業支援機関および金融機関への定例訪問や情報交換を通じて、連携した保証制度の開発や支援体制を構築します。

また、中小企業支援の覚書を締結した商工会連合会・商工会議所連合会および近畿税理士会との連携による制度創設・外部専門家派遣の強化に努めます。

(6) 地方創生への取り組み

地域に根ざした公的機関として、中小企業支援を金融機関、県・市町および中小企業支援機関と連携し、創業・経営支援・事業承継等保証制度の創設や経営相談、ファンドへの参画等により、地方創生への一層の促進に努めます。

また、創業希望者や中小企業者向けのセミナー・交流会等を開催し、創業気運の醸成を図るとともに、企業の発展や成長に向けた効果的な支援を行います。

(7) 広報活動の充実

中小企業者や関係機関に対するタイムリーな情報提供と認知度向上に向けた広報媒体の見直しを行い、適時効果的な情報発信を行うとともに、最新ニーズの把握等情報収集にも努めます。

(8) システムの安定稼働と効率化

安定した運用を維持するため、システム運用に関するノウハウの共有化を進めながら、老朽化機器の入れ替えや情報漏洩対策を講じます。また、蓄積された情報を有効活用するために、統計システムの見直しに取り組みます。

3 保証承諾等の見通し

平成30年度の保証承諾等の主要業務数値（見通し）は、以下のとおりです。

項目	金額	前年度計画比
保証承諾	850億円	94.4%
保証債務残高	2,320億円	96.7%
代位弁済	40億円	100.0%
回収	11億円	84.6%