

# 年度経営計画（平成30年度）

## 業務環境

### 1. 群馬県の景気動向

景気の動向は、実質国内総生産などの経済指標からは、緩やかな回復基調が続いており、多くの大企業は好調を維持していますが、一方で県内の多くの中小企業は、依然として厳しい経営環境が続いています。

### 2. 中小企業を取り巻く環境

県内経済は、各種政策の効果もあって、企業の倒産件数も低水準で推移していますが、経営者の高齢化や後継者不足が進み、休業や廃業による中小企業数の減少は大きな課題となっています。また、有効求人倍率は高水準で推移するなど雇用環境は改善していますが、中小企業においては人手不足が深刻な経営課題となっています。多くの中小企業は、思うように収益力が改善せず、依然として厳しい経営環境を余儀なくされています。

当協会においては、保証債務残高は減少が続いています。また、代位弁済は落ち着いた水準で推移していますが、返済条件を緩和した保証債務残高の水準は依然として高く、景気動向等によっては代位弁済が急増する懸念もあります。

こうした中、当協会はこれまでも金融機関、関係機関と緊密に連携して中小企業の経営を支えて参りましたが、平成30年4月の信用保証制度の見直しに対応し、これまで以上に中小企業に寄り添って、中小企業金融の円滑化のための金融支援及び創業、経営、再生の三つの支援（以下「三つの支援」という。）、更に事業承継支援に積極的に取り組み、中小企業の振興、地域経済の活力ある発展に貢献していくことが求められています。

## 業務環境

○ 信用保証協会法の一部改正により、信用保証協会の業務に中小企業に対する経営支援が追加され、業務を行うに当たっては金融機関と連携する旨が規定されました。当協会としては組織体制を見直すなど、経営支援業務等を強化し、中小企業の経営改善・生産性向上を一層進めていきます。また、金融機関と連携・協力しつつ、経営者保証ガイドラインの適切な運向上にも努めます。

○ 中小企業のライフステージごとの多様な資金需要に一層きめ細かく対応するため、金融機関、関係機関と緊密に連携し、中小企業に寄り添いながら、様々な保証制度により、中小企業のニーズに応じた金融支援を行うことで、資金繰り支援をはじめとした金融の円滑化に努めます。また、「三つの支援」にも引き続き注力し、金融支援と経営支援の一体的な取り組み

みを推進し、質の高いサービスを提供することで、中小企業の経営改善を一層進めていきます。

○ 経営者の高齢化と中小企業数の減少に対して、金融機関、関係機関と連携して、事業承継の計画策定に向けた相談や専門家派遣等による計画策定支援や助言を行い、中小企業の円滑な事業承継を支援し、事業承継後の経営の安定や事業拡大をサポートします。

○ 中小企業の安定的な資金調達を支援し、経営改善を促すため、中小企業に対する金融機関の支援方針を踏まえ、柔軟に保証付き融資とプロパー融資を組み合わせることで、金融機関との適切な連携に注力します。また、金融機関と引き続き対話を行い連携体制を構築します。

○ 中小企業の経営改善や事業再生を着実に進めるべく、金融機関、関係機関との連携・協力を図るとともに、特に事業再生の局面においては、個々の中小企業の状況を勘案しつつきめ細かい対応を実施していきます。

○ 公的な保証機関として、創業支援等をはじめとする地方創生に一層の貢献を果たしていくため、地方自治体や金融機関、関係機関との連携・協力を進めていきます。

○ 求償権回収を取り巻く環境は、非常に厳しい状況にありますが、現況把握を徹底し、実態に即した回収に努めます。

○ 信用保証協会を取り巻く環境の変化や多様化するニーズ等を的確に把握し、これらに適切に対応していくため、人材育成と組織力の強化を図ることを目的に、職員個人が自ら業務上の目標を設定し管理をする「目標管理制度」を導入します。また、職員が働きやすい職場環境づくりに努めます。

○ 役職員のコンプライアンス意識の更なる向上、徹底を図ります。反社会的勢力排除及び不正利用防止に向けた取り組みを継続します。また、検査体制の充実を図ります。

○ 信用保証制度について中小企業、関係機関等に、様々な広報媒体を活用して周知する等、積極的に広報に取り組みます。

○ 電算システムについて、安定的かつ効率的な運用を図ります。

○ こうした取り組みを通じて、当協会の健全な経営を維持し、保険収支の改善に努め、信用補完制度の持続可能性に寄与します。金融機関、関係機関と連携して、できる限り多くの中小企業の現場に出向き、実態の把握に努めたいうで、中小企業に対して質の高いサービスを継続していき、中小企業の振興、ひいては地方創生や地域経済の活力ある発展に貢献することにより、「顔の見える、信頼される信用保証協会」の実現に努めます。

## 1. 中小企業の金融円滑化に資する保証制度の推進

創業期、成長期、危機時、安定期、再生期、事業承継等、中小企業のライフステージに応じた保証制度の提案、推進することで、中小企業の成長・発展を図ります。

中小企業の経営実態や資金ニーズに応じて、国や地方公共団体の中小企業政策に則った政策保証や、要件を緩和したカード当貸「G ライトカード」、様々な保証制度を集約できる借換保証「Gプライム保証」等、中小企業にとって利便性の高い保証制度を推進し、資金繰りの円滑化を図ります。

金融機関と連携・協力しつつ、経営者保証ガイドラインの適切な運用に努めます。

## 2. 創業支援の取り組みの推進

女性創業応援チーム「シルキー クレイン」を含めた当協会の「創業応援チーム」により、創業希望者に対して親身に相談に乗るとともに、創業計画の策定アドバイス等きめ細かな創業支援を行います。必要に応じて信用保証協会中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助金（以下「保証協会経営支援強化促進補助金」という。）を活用して専門家派遣を行います。

当協会独自の創業セミナーを開催するとともに、地方公共団体等が開催する創業セミナー、創業スクール等に職員の講師派遣を行い、創業機運の醸成を図ります。

創業後間もない、課題や悩みを抱えている事業者に対して、当協会や金融機関によるモニタリングを充実させ、必要に応じて保証協会経営支援強化促進補助金等を活用して専門家派遣を行います。

## 3. 地方創生や中小企業の成長・発展に向けた金融機関との連携強化

役員による金融機関本部訪問や、営業部・各支店長による金融機関営業店訪問を積極的に行い、信頼関係を構築します。

金融機関との勉強会、金融機関若手職員向け研修等について、引き続き積極的に開催し、関係強化を図ります。

創業セミナー等への後援及び講師派遣、金融機関経営支援先の当協会専門家派遣事業活用等、金融機関との連携を推進します。特に、地方創生に係る中小企業の振興を目的として提携覚書を締結した金融機関とは、それぞれの金融機関の独自性を活かした具体策を実施し、実効性を高めていきます。

中小企業の安定的な資金調達を支援し、成長・発展を促すため、中小企業に対する金融機関の支援方針を踏まえ、柔軟に保証付き融資とプロパー融資を組み合わせることで、金融機関との連携に注力します。また、金融機関と引き続き対話を行い連携体制の構築を行います。

## 4. 地方創生や地域経済活性化に向けた関係機関との連携強化

群馬県中小企業支援ネットワーク会議の事務局として、県内中小企業の経営安定・発展を図り、地域経済の活性化に貢献するための連携強化に取り組みます。

群馬県中小企業サポーターズ協議会や、はばたけ群馬！産業支援本部、群馬県創業支援連携

会議等の一員として、積極的に関係機関と連携して活動していきます。

県・市町村、金融機関等が開催するビジネスマッチングのための交流会、商談会等を積極的に後援するとともに、ブース出展や個別相談等の協力を行い、地方創生・地域経済の活性化に貢献します。

## 5. 反社会的勢力排除及び不正利用防止

公的機関としての使命感を持ち、反社会的勢力排除や不正利用防止のため、新規利用先の現地調査や全国暴力追放運動推進センター（以下「全国暴追センター」という。）からの情報活用、群馬県暴力追放運動推進センター（以下、「群馬県暴追センター」という。）との連携等により、チェックの徹底を図ります。

## 6. 金融支援と経営支援の一体的な取り組みの推進

返済緩和の条件変更を繰り返している中小企業の経営改善を図るため、平成30年4月に経営支援課（旧企業支援課）の体制を強化し、保証協会経営支援強化促進補助金や認定支援機関による経営改善計画策定支援事業（405事業）への独自補助等を活用して、専門家派遣や経営改善計画策定を推進します。また、当協会が事務局を務める群馬県経営サポート会議を積極的に開催し、金融機関、関係機関と連携して経営支援に取り組みます。生産性向上を必要としている企業に対しても、保証協会経営支援強化促進補助金を活用した専門家派遣等により、計画策定支援や助言を行います。

金融円滑化法終了後も、その趣旨を堅持して条件変更による返済緩和に応じてきましたが、その一方で、返済緩和先に対する返済正常化に向けた取り組みが充分でなかったことから、返済緩和率が依然として高止まりしているため、平成30年4月に創設される財務支援課や、営業部・各支店保証課において、当該企業や金融機関等に対して、様々な保証制度を集約できる借換保証「Gプライム保証」や借換保証等を活用した返済正常化に向けた働きかけを積極的に行います。

群馬県経営力強化アシスト資金、経営力強化保証、経営改善サポート保証、事業承継に係る保証制度、経営力向上関連保証等、金融支援と経営支援が一体となった保証制度を積極的に提案して、中小企業の資金繰りと経営改善を総合的にサポートします。

群馬県中小企業再生支援協議会、株式会社整理回収機構、株式会社地域経済活性化支援機構等との連携を強化するとともに、高度で複雑な再生手法にも積極的に参画し、求償権消滅保証等の再生手法を活用しながら、再生支援に取り組みます。

経営者の高齢化と中小企業数の減少が進み、事業承継が大きな課題となる中、群馬県事業引継ぎ支援センターなど関係機関と連携を図るとともに、保証協会経営支援強化促進補助金を活用した専門家派遣等により、計画策定支援や助言を行います。また、当協会独自の事業承継保証制度「次世代サポート保証」等により金融支援にも注力します。

金融・経営窓口相談コーナーや、中小企業の現場に直接出向く出前金融・経営相談といった

相談業務にも引き続き注力します。

保証利用先の業況把握のため、現地調査を積極的に実施するとともに、金融機関のモニタリング資料を効果的に活用します。大口保証利用先及び専門家派遣等を実施した先については、担当者による定期的なモニタリングを続けます。また、中小企業訪問時には、必要に応じて「中小企業経営診断システム」による経営診断報告書を持参し、対話の糸口として活用するとともに、企業経営の参考資料として提供します。

延滞先について、金融機関に働きかけ、条件変更や借換等により、事故状態に至る前に返済正常化を図ります。

## 7. 事故の正常化に向けた取り組みと事故管理の強化

平成29年度末に調整課を廃止し、平成30年度から中小企業や金融機関と距離の近い保証課が事故受付及び調整業務を担当することで、事故状態の中小企業の実態把握強化につなげ、条件変更や借換保証等の弾力的な取り組みを図り、事故状態からの正常化を推進します。また、必要に応じて部署間で連携し、経営支援も含めた対応策を検討します。

事故状態が長期化している中小企業については、年に2回「事故整理強化月間」を設け、集中的かつ定期的に正常化につなげます。

代位弁済が避けられない先については、回収部門に引き継ぎ、関係人の資産等情報収集に努め、企業実態に即した回収につなげるとともに、速やかに代位弁済を進めます。

## 8. 管理回収の強化

現況把握を最優先課題とし、現地調査、担保・資産調査を積極的に行い、実態に即した返済交渉等により回収に努めます。経営者保証ガイドラインについても引き続き適切に対応します。

事業継続中で定期弁済を行っている求償権先については、積極的に訪問を行い信頼関係の構築に努め、関係部署と連携し再生支援も視野に業況把握を継続します。

## 9. 人材の育成及び組織力の強化並びに働きやすい職場環境の向上

信用保証協会を取り巻く環境の変化に対応していくため、人材の育成と組織力の強化を図ることを目的として、職員個人が自ら業務上の目標を設定し管理をする「目標管理制度」を導入します。

各種研修への参加、OJT、内部研修の実施及び外部講師による講演会の開催等により、信用保証協会職員として必要となる知識等を習得し、職員のレベルアップを図ります。

経営計画の策定及び評価等、重要なテーマを設け、内部での意見交換会等を開催し、認識を共有することにより、組織力の強化を図ります。職員が一丸となって業務に取り組むよう、信用保証協会職員としてのあるべき姿についての認識を共有します。

企業診断・経営支援業務を担える人材の育成を推進するため、職員を中小企業診断士養成課

程に派遣するなど各種資格取得の奨励や、全国信用保証協会連合会が実施するレベル別信用調査検定プログラム等により、職員一人ひとりのスキルアップを図り、適切な業務運営につなげます。

全国信用保証協会連合会への職員の派遣を継続して行うとともに、日本政策金融公庫（信用保険部門）、群馬県産業支援機構、群馬銀行への派遣研修も引き続き実施し、人材育成に努めます。

衛生委員会の活動等を通じたメンタルヘルスケアへの取り組み等、職員が働きやすい職場環境づくりに努めます。

## 10. コンプライアンス態勢の更なる強化及び検査体制の充実

新規利用先の現地調査や全国暴追センターからの反社会的勢力に関する情報活用、群馬県暴追センターと連携等を図りながら、反社会的勢力排除に向けた態勢を強化します。

平成30年4月改正のコンプライアンス関連規程の内容について職員に周知し、理解を深めるとともに、個人情報の保護・管理の徹底及びハラスメントのない健全な職場づくりを実践します。

内部検査及び自店検査の検査項目を継続的に見直し、内部検査体制の充実を図ります。

## 11. 効果的な広報

創業トータルサポート体制（相談、ガイドブック、金融、広報・セミナー）について積極的に広報します。当協会がスポンサーとなりFM GUNMA と共同制作している創業応援番組「チャレンジ・ザ・ドリーム」については、平成30年度も番組を継続します。「三つの支援」及び事業承継支援についても、新しい保証制度を含めて積極的に広報します。

当協会の業務や政策保証等について、中小企業や関係機関に周知すべく、保証月報の充実、ホームページの見直し、ディスクロージャー誌等の作成、マスメディアの活用等により、タイムリーかつきめ細かな情報発信に努め、利用者の利便性向上につなげます。

反社会的勢力及び不正利用排除について、当協会が発行する広報物等に明記するなど、周知徹底を図ります。

平成30年4月の信用保証制度の見直し等について、引き続き漏れのない周知活動を行います。

## 12. 電算システムの安定的な運用等

基幹システムの運用委託先である保証協会システムセンター株式会社（以下「システムセンター」という。）と緊密に連携して、安定的かつ効率的な業務運営体制の強化を図ります。

財務入力システム等の協会独自のサブシステム及び業務端末について、機能の維持及び向上を図るために計画的に機器を更新し、持続性のあるシステム環境を構築します。

インターネット端末のセキュリティの強化や被災時におけるバックアップセンターへの切替

対応など、情報セキュリティ対策の強化を図ります。

システムセンター主催の研修会への参加や外部講師による研修会の実施により、システム担当者の育成を継続的に進めます。