

令和4年度 年度経営計画

1. 業務環境

(1) 群馬県の景気動向

群馬県内の景気の動向は、新型コロナウイルス感染症（以下「新型コロナ」という。）の影響から依然として厳しい状態が続いていますが、政府の各種経済対策などにより雇用・所得においては一部で改善の動きもみられます。その一方で、これまでの原油価格をはじめとしたエネルギーコストや原材料費の上昇、円安や供給制約等によるコスト負担増に加えて、ロシア軍の侵攻によるウクライナ情勢の流動化により更なる影響が懸念されることから、今後の動向等を注視する必要があります。

(2) 中小企業及び当協会を取り巻く環境

県内の多くの中小企業・小規模事業者（以下「中小企業」という。）においては、長引く新型コロナの感染拡大による経営への影響に加えて、人手不足や生産性向上への対応、事業承継等の様々な経営課題を抱えています。

新型コロナの影響により売上が大幅に減少した中小企業に対し、群馬県新型コロナウイルス感染症対応資金（民間金融機関を活用した実質無利子・無担保融資）や伴走支援型特別保証等の政策保証による資金繰り支援とともに、外部専門家派遣等の経営改善支援を行ってきました。その結果、保証承諾及び保証債務残高は大幅に増加して、事故受付と代位弁済については、資金繰り支援や経営改善支援へ傾注した効果もあって比較的落ち着いています。当協会はポストコロナ社会を見据え、金融機関をはじめとする関係機関と緊密に連携して、中小企業への円滑な資金供給はもとより、ライフステージに応じた支援に加えてデジタル化による生産性の向上等、様々な経営課題に直面する中小企業に対して能動的な支援を行います。また、SDGs（持続可能な開発目標）に配慮した企業活動は世界の潮流であり、中小企業が持続的に事業活動を行うことができるよう、環境経営や社会貢献活動の普及等に積極的に取り組んでいきます。

2. 業務運営方針

当協会は、「群馬県信用保証協会の3つの基本理念と行動指針」及び「令和3年度～令和5年度中期事業計画」に基づき、公的な保証機関として、中小企業の金融の円滑化と、中小企業のライフステージに応じた経営支援業務に積極的に取り組み、中小企業の振興と地域経済の活力ある発展に貢献するとともに、社会情勢の変化に合わせてSDGs及びデジタル化を推進するために、令和4年度の業務運営方針を以下のとおりとします。

(1) 地域や企業ニーズに応じた支援と取り組みの浸透

- ①金融支援については、新型コロナの影響を受けた中小企業に伴走支援を行うとともに、大規模な災害が発生した際などには迅速なセーフティネット機能を発揮します。また、中小企業のライフステージごとの多様な資金ニーズに対応するため、関係機関と連携し、地域経済の維持・発展に貢献します。
- ②創業・経営改善支援については、金融支援と経営支援の一体的な取り組みや、各種計画策定等の

専門家を活用した支援のほか、「各種相談窓口」の活用やモニタリング等による伴走支援を行うことで、中小企業の経営改善、デジタル化による生産性向上等を後押しします。

- ③再生支援については、金融機関や関係支援機関との連携を一層強化して、中小企業の経営の立て直しや事業再生に向けて積極的に取り組みます。
- ④広報については、中小企業や金融機関をはじめとする関係機関に対して、当協会の信用保証業務や経営支援業務について一層の認知度向上を図るために、ホームページや広報誌を充実させる等、多様な広報媒体を活用した広報活動を行います。
- ⑤中小企業支援や社会貢献活動等を通じて、地域におけるSDGsの推進と地方創生に貢献します。

（２）企業の実態把握による効率的な期中管理と管理回収

- ①延滞・事故管理については、個々の企業の状況把握に努め、金融機関と連携して条件変更や借換等を促して、事故状態に至る前に金融支援を行います。
- ②管理回収においては、引き続き現況把握を徹底して、効率性や管理コストの意識を持ち適切な管理回収に取り組みます。加えて、事業継続中の中小企業については、事業再生の可能性を発掘し、再生支援に取り組みます。

（３）経営基盤の強化

- ①コンプライアンス態勢の強化に努め、役職員のコンプライアンス意識の更なる向上・徹底を図るとともに、検査体制の充実を図ります。また、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。
- ②中小企業の多様化するニーズに適切に対応していくために、人材育成に注力し組織力の強化を図るとともに、中小企業や金融機関の利便性向上のため保証手続きの電子化に取り組みます。また、内部事務のデジタル化も推進し働き方改革に取り組むことで、職員が働きやすい職場環境の向上に努めます。
- ③情報システムについては、利便性を高めるとともに、安定的かつ効率的な運用を維持します。また、事業継続計画（BCP）の点検・見直しや周知徹底等により実効性を確保します。

3. 重点課題

【保証部門】

（１）中小企業の金融円滑化に資する保証制度の推進と迅速な対応

- ①中小企業のライフステージに応じて、国や地方公共団体の政策に則った制度融資及び中小企業にとって利便性の高い保証制度等を推進して、資金繰りの円滑化を図ります。
- ②令和４年１月から取扱いが開始された「環境経営Gエール保証」「環境経営Gエールプラス保証」及びSDGs私募債の推進を通して中小企業のSDGsへの取り組みを支援します。
- ③金融機関訪問等を積極的に行い、信頼関係を構築するとともに、保証制度に対するニーズの把握に努め、中小企業の課題解決につながる新たな保証制度を検討します。
- ④中小企業及び金融機関の利便性向上並びに当協会業務の効率化のため、今年度から県内の主な金融機関で信用保証書の電子化を開始します。また、信用保証書の電子化を開始していない金融機

関に対しても働きかけていきます。更に保証申込手続きの電子化に向けた保証審査事務の準備を進めます。

(2) 中小企業の実情に応じた伴走型資金繰り支援の推進

- ①新型コロナの影響を受けている中小企業に対して、伴走支援型特別保証をはじめとする国や地方公共団体の政策保証や借換保証等を推進していきます。
- ②保証申込や条件変更申込の際に、中小企業の資金繰り改善に向けた経営改善支援の取り組みを、金融機関と連携し積極的に提案していきます。
- ③中小企業の実情把握に向けて、経営者との面談や現地調査を積極的に実施していきます。

(3) 経営者保証ガイドラインの定着に向けた取り組み

経営者保証に関するガイドラインの適切な運用と定着に引き続き努めて、地域経済の活力ある発展に貢献します。

(4) 金融機関をはじめとする関係機関との連携推進

- ①金融機関との対話を継続して地域動向の把握に努めます。また、勉強会、研修会についても引き続き積極的に開催します。
- ②地方創生に係る中小企業の振興を目的とした「相互協力の覚書」を締結した金融機関及び関係機関とは、実効性を高めるため情報交換会等を開催します。また、未締結の金融機関及び関係機関に対しては締結に向けた働きかけを継続します。
- ③金融機関及び関係機関が開催するビジネスマッチングのための交流会等に対して積極的に後援を行い、地方創生、地域経済の発展に貢献します。
- ④当協会主催の独自セミナー（創業セミナーなど）を企画し開催します。
- ⑤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の安定・発展を図り、地域経済の活力ある発展に貢献するため、関係機関との連携強化に取り組みます。

(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、保証申込先の情報収集や現地調査を実施してチェックの徹底を図ります。

【期中管理・経営支援部門】

(1) 創業支援態勢の拡充

- ①創業希望者に対しては、「創業応援チーム」がよきパートナーとしての役割を実践します。
- ②経営課題を抱えている創業者に対しては、外部専門家を派遣する等のフォローアップを継続します。
- ③女性創業希望者に対しては、女性創業応援チーム「シルキークレイン」がきめ細かい支援を行い、女性の社会進出を後押しします。

(2) 能動的な経営改善支援の取り組み

- ①金融機関をはじめとする関係機関との連携を強化して、より多くの中小企業に経営改善支援が行き届くよう働きかけます。
- ②経営改善支援が必要と判断される中小企業については積極的に企業訪問を行い、経営者との対話の中で、経営課題の抽出を一緒に進めていきます。
- ③経営改善支援にあたっては、中小企業の抱えている課題の解決に関して、最適と判断される支援メニューを提案します。また、当協会の支援メニューで課題解決が困難な場合は、外部支援機関への橋渡しを行い、課題解決の出口まで伴走して支援します。

(3) 円滑な事業承継を後押しする取り組み

- ①事業承継の形態や事業承継に関する保証制度が多様化する中で、相談窓口を「事業承継相談窓口」に一元化して、より多くの事業承継をサポートします。
- ②事業承継が進んでいない中小企業については積極的に企業訪問を行い、事業承継に対する問題意識の掘り起しに努めるとともに、経営改善に関する提案も行い総合的な支援を実施します。
- ③事業承継支援にあたっては、中小企業の事業承継に向けた課題に応じて、関係機関・金融機関と連携を図るとともに、外部専門家による事業承継計画策定支援や助言を行い、事業承継を後押しします。

(4) 返済緩和先の正常化支援及び延滞先・事故受付先の早期解決

- ①返済緩和中にある中小企業については、借換保証による返済正常化の可能性を検討し、金融機関と連携して返済正常化に向けた取り組みを推進します。
- ②延滞や事故要因が発生した中小企業に対しては、早期に金融機関に働きかけ、条件変更や借換保証等の弾力的な取り組みを進めます。

(5) 事業再生支援の取り組み

- ①事業再生のステージにある中小企業においては、支援機関及び金融機関と緊密に連携し、経営改善や事業再生に向けた早期着手に努めます。
- ②中小企業活性化協議会（以下「活性化協議会」という。）等の支援を受け事業再生に取り組む中小企業に対しては、保証債務D D S や求償権不等価譲渡等の抜本的な再生手法にも柔軟に対応します。

(6) 自主廃業支援の取り組み

経営者が事業継続は困難と判断した中小企業に対しては、金融機関や活性化協議会等と連携して円滑な事業撤退を支援します。

(7) 求償権先に対する再生支援の取り組み

- ①代位弁済後も事業を継続し誠実に弁済を進める中小企業に対しては、関係部署と連携し企業訪問等による実態把握に努め、求償権消滅保証を活用した事業再生の可能性を検討します。
- ②企業の成長性や安定性を見極め、事業再生が可能と判断した場合には、関係機関との連携により

金融正常化に向けた積極的な支援に取り組みます。また、事業再生は時期尚早と判断した場合には、外部専門家の派遣等を通じて、当該企業が抱える課題解決や事業基盤の強化を目的とした伴走型支援を実践します。

(8) 経営支援の効果検証と拡充への取り組み

- ①過去に経営支援を実施した中小企業については、金融機関や認定支援機関等との連携によるモニタリングを通して、その後の業績動向にも注意していきます。特に、経営改善計画書の策定を行った中小企業については、定期的に計画の実施状況を確認して、経営支援による経営改善効果の把握に努めます。
- ②経営改善支援の効果検証については、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事業や群馬県経営サポート会議を活用した先等を対象に、保証利用状況、ローカルベンチマークの財務情報、CRD評点等を指標として定量的な検証を行います。
- ③経営支援業務の更なる拡充のために、既存の経営支援メニューの見直しや、専門家や支援機関との連携の拡張、経営支援を担う人材の育成にも注力します。

【その他間接部門】

(1) コンプライアンス態勢及び検査体制の強化

- ①コンプライアンス・プログラムに基づく活動を通して、コンプライアンス態勢の強化及び役職員のコンプライアンス意識の向上を図ります。
- ②内部検査における検査項目等を継続的に見直し、検査体制の強化を図ります。
- ③全国暴力追放運動推進センターからの情報活用及び群馬県暴力追放運動推進センター等との連携を図り、反社会的勢力排除に向けた取り組みを強化します。

(2) 人材育成を通じた組織力の強化と働きやすい職場環境の向上

- ①各種研修への参加及び外部講師による講演会の開催等により、信用保証協会の職員として必要となる知識の習得に努めて能力開発を図るとともに、企業診断・経営支援業務を担える人材の育成を推進します。
- ②外部連携機関への派遣研修を実施して、研修で得られた知識を業務に活かすことで、適切な業務運営につなげます。
- ③重要なテーマについて意見交換会等を開催し、職員が認識を共有し一丸となって業務改善や経営課題に取り組むことで組織力の強化を図ります。
- ④衛生委員会の活動や職員相互のコミュニケーションの機会を通してメンタルヘルスケア等に取り組みます。また、デジタル化への対応も加速して働き方改革へ取り組む等、職員が働きやすい職場環境づくりに努めます。

(3) 情報システムの安定的な運用と事業継続計画（BCP）の実効性の確保

情報システムの安定的かつ効率的な運用を維持するとともに、デジタル化への対応等により、より利便性の高い利用環境の構築に努めます。また、災害等発生時においてシステム環境の迅速な復旧ができるよう訓練を実施して、事業継続計画（BCP）の点検・見直しと周知徹底を図ること等

により実効性を確保します。

(4) 多様な広報活動の展開

保証制度に関する情報や創業支援・経営改善支援などの各種支援、当協会の取り組みについて広く周知するため、ホームページや広報誌「保証月報」を充実させます。また、当協会が提供するFM GUNMAの「チャレンジ・ザ・ドリーム」は、様々なライフステージで挑戦を続ける企業の応援番組としてリニューアルして、企業経営に関する有益な情報発信を行うとともに、当協会の認知度向上を図ります。加えて、環境に配慮した事業活動の取り組みとして、紙媒体を使用している広報物については、デジタル化・ペーパーレス化を進めます。

(5) SDGsに係る社会貢献活動等の取り組み

地球環境の保全につながる活動への参加・協力等により、ウィズコロナの状況下にあっても可能な限りSDGsを推進し地域社会に貢献します。また、女性創業応援チーム「シルキークレイン」の活動等により多様な人材が活躍できる地域づくりに貢献します。

4. 保証承諾等の見通し

令和4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	1,420億円	77.6%
保証債務残高	6,694億円	102.2%
代位弁済	78億円	81.3%
回収	16億円	100.0%