

平成29年度経営計画

1. 経営方針

(1) 業務環境

東日本大震災及び原子力災害からの復旧・復興へ向けた取組みが続く下で、公共投資、住宅投資は高水準で推移しています。個人消費は、雇用・所得環境の改善などを背景に緩やかに持ち直しつつあり、県内景気は全体としては緩やかに回復している状況ではありますが、地域間、業種間、企業間で差が生じています。

地域別では、中通り・いわき地域の経済活動は比較的活発ですが、会津地域は少子高齢化、若い労働力の県外流出で人口減少が急速に進行し、販路や価格、客数の低迷など風評の影響も根強く、景況回復・向上の動きが弱くなっています。原子力災害による避難指示区域が多かった相双地域は、避難指示解除が徐々に進んでいるものの、住民帰還に向けた課題は多く、特に若い世代の帰還が進まないなど先行きが懸念され、また、長期にわたる帰還困難区域の問題などから、人口・経済回復にはまだ時間を要する状況であります。そのほか、小規模な売上先や下請先には厳しい状況が見られます。

昨年3月に集中復興期間が終了し、県内は復興需要が一段落した影響が徐々に表れ始めており、今後、為替相場や海外経済の動向とともに県内景気に及ぼす影響を注意深く見ていく必要があります。

(2) 業務運営方針

このような中、当協会を取り巻く環境は、日本銀行のマイナス金利政策の継続による保証料の割高感に加え、金融機関には事業性評価を重視し「担保・保証依存の融資姿勢からの転換」が求められている事なども影響し、当協会の利用企業者、保証承諾、保証債務残高は減少が続いており、また、倒産による代位弁済の増加が懸念されるなど、厳しい状況にあります。

平成29年度は、当協会の厳しい現状と中小企業政策審議会における信用補完制度の見直しの提言内容を踏まえ、意識改革や新しい取組みを進めていかなければならないターニングポイントの年度と位置付けています。そのため、県内中小企業者の資金繰り支援や中小企業の課題解決に向けた業務推進を行い、利用企業者数増加や条件変更高止まり解消への対応と復興段階に応じた適切な支援及び行政や金融機関など関係機関との更なる連携強化を図ることを重点とし、一層の金融と経営の一体的支援に積極的に取組み、中小企業の経営改善・生産性向上に繋げていきます。

「保証部門」

引き続き、「震災関連保証制度」を活用し、積極的かつ柔軟な対応を行い、復興段階に応じたきめ細やかで適切な支援に努めます。特に事業再開する企業、課題を抱えている企業の支援に力を入れます。

創業保証については、県制度の更なる条件拡充が行われたことから一層の利用増加を図り、市町村に対しては「創業枠」の新設を要請していきます。

また、金融機関向けの「保証業務研修会」等の開催や各種キャンペーンの充実を図るとともに、他関係機関とも連携を強化し「信用保証業務」の周知及び利用企業の増加を図ります。

さらに、「金融機関とのリスク分担を考慮した保証」の重要性を認識し金融機関と情報を共有し円滑な意思疎通を図っていきます。そのほか「小規模企業保証」「経営力強化保証」「経営支援関連保証」など政策保証の周知徹底や推進を図り、財務バランスを重視した短期保証にも積極的に対応します。

「期中管理部門」

東日本大震災や原子力災害の長引く影響により業績悪化や資金繰りに支障を来す中小企業者の増加が懸念されることから、経営改善の取組みが遅れている先には早期の経営支援に取り組む必要があります。

さらに、中小企業金融円滑化法施行後、高止まりしている条件変更先等、既に経営の安定に支障を来している先には経営改善の支援や正常化に取り組むなど代位弁済の抑制に努めます。加えて、県内中小企業者の休・廃業が進んでいるため創業者の支援を一層強化し、地域経済に活力を与える取組みを進めていきます。

これらの取組みは、従来の経営支援ツールのほか、新たに作成する「経営改善等の成功事例集」や「創業サポートガイド」を活用し、また、金融機関をはじめとする中小企業支援機関と更なる連携強化を図り経営支援を推し進めていきます。

「回収部門」

引き続き被災者の情報収集を行い、実態に合った折衝・柔軟な対応に努めます。また、休・廃業先や暫く返済が途絶えている求償権先について、債務者・保証人の現況等を把握した上で回収方針を適宜見直しし、定期回収の底上げ・一括返済の促進を図ります。

また、代位弁済にあたっては債務者・保証人との面談・折衝に努め、現状把握と回収の早期着手により回収促進を図ります。

さらに、県外等にいる債務者・保証人については、積極的にサービサーの広域的機能を活用し回収に取り組めます。

「その他間接部門」

金融と経営の一体的支援を推進するため業務の効率化と人材育成に取組み、また、平成31年度に迎える創立70周年を踏まえ当協会のあるべき姿を認識します。

さらに、情報発信力の強化に努め当協会の取組みを中小企業者や金融機関など関係機関に周知し、認知度向上と利用者の拡大に繋げていきます。

平成29年1月に新システムが稼働し、全国の協会の大多数を占めるシステムとなり事務処理の統一と効率化が図られました。また、稼働後の処理においても正確性を検証し安定かつ円滑な運用に努めます。

公的保証機関としての社会的責任を果たすため、法令等遵守の推進、個人情報漏えい防止や反社会的勢力等の不正利用、詐欺的行為の未然防止の徹底を図り、災害時の体制強化を図るべく事業継続計画（BCP）制定に取り組めます。

2. 重点課題

【 保証部門 】

① 復興段階に応じた保証への対応

- ・ 個々の企業の復興段階に応じたきめ細やかで適切な支援に努め、「震災関連保証制度」へは積極対応します。特に事業再開する企業に対しては、関係機関とも連携して積極的に支援します。
- ・ 「ふくしま復興特別資金」のメリットをPRし、借換保証の提案を行う等、積極的に対応し、中小企業の資金繰り改善に取り組めます。なお、同制度の利用状況等を踏まえ更なる継続のために県への要請活動にも取り組めます。
- ・ 「特別追認」での借換保証、企業のニーズに合わせた「ふくしま産業育成資金」や「小規模企業支援資金」等の利用を提案する等でバランス良い保証対応を行います。

② 利用企業の増加

- ・ 28年度は「県起業家支援保証」に国の創業関連保証枠が2つ新設され大幅に利用が伸びました。今年度は保証料率が、さらに0.3%（累計0.5%）と大幅に引き下げられ、また、創業者の枠も拡大されたことから一層の利用増加を図ります。
- ・ また、市町村に対しても「創業枠」の新設を要請し起業家及び創業者の利用向上を図ります。
- ・ 商工団体や関係団体とも連携を密にし、会合等には積極的に出席して「協会利用のメリット」を活用し、「信用保証業務」の周知を図りながら利用推進します。
- ・ 「新規保証キャンペーン」の他、各種キャンペーンを充実させて利用企業数・利用金額の増加を図ります。
- ・ 県内金融機関の若手行員を対象とした「保証業務研修会」については更なる充実を図ります。また、協議会や勉強会等により保証制度の理解、習得を通して金融機関からの利用増加を図ります。

③ 政策保証への対応

- ・金融機関とのリスク分担を考慮した保証への対応として、平成28年度に実施した「設備応援保証」に運転資金を加え、利用しやすい総合的な協調融資制度に変更します。
また、小規模企業の持続的発展を支えるべく、国の「小口零細企業保証」や県の「小規模企業支援資金」等を積極的に推進します。
- ・「経営力強化保証」を活用した金融と経営の一体的支援を図り、県内企業の経営力の強化に努めます。特に「県経営力強化保証」は保証料率が低いなど、利用のメリットや手続きをわかりやすく説明するとともに利便性の向上を図ります。
また、「経営力強化保証キャンペーン」は一部実施要領の見直しを行い、利用増加に努めます。
- ・経営支援室とも連携し、「経営支援関連保証制度」の周知徹底を図りながら、積極推進し、さらに利便性向上に向け、県とも制度見直しの要請協議を行います。
- ・市町村制度資金については、引き続き制度の拡充等を要請していきます。
- ・「経営者保証ガイドライン対応保証制度」については各種会議・保証月報等で制度の概要・取扱いの注意点等を説明し周知に努め、金融の円滑化に取り組みます。

④ 短期保証への対応

- ・財務バランスを重視した短期保証への積極対応を行います。平成29年度は「県短期保証」が、30百万円から50百万円に増額されるので積極的に対応します。
- ・多様な企業の資金ニーズに添えていくため、新たな取り組みとして税理士との勉強会・情報交換会を重ね、「税理士連携保証（短期継続型）」の創設を検討します。

【 期中管理部門 】

① 創業支援の強化

- ・創業希望者の支援のため、金融機関と連携し「創業セミナー」を開催することにより、開業に向けて金融と経営の両面から課題解決に向けた支援を強化します。
- ・特に事業計画が具体化していない創業希望者等を想定として、わかりやすい「創業サポートガイド」を新たに作成し、計画の策定、創業保証を活用した開業を具体的に支援します。
- ・創業間もない中小企業者には、上記に加え、企業訪問や「専門家派遣事業」、「夜間相談会」等により、開業後のフォローアップを積極的に行い、経営の安定化に向けた支援に努めます。
- ・商工会議所等が主催する「創業塾」「創業セミナー」に講師として参加するなど、関係機関と連携した創業希望者の支援・育成に引き続き取り組みます。

② 期中支援の強化

- ・返済緩和の条件変更を繰り返している中小企業者には、「経営安定化支援事業」により、「専門家派遣事業」を通じた抜本的な経営改善や事業承継、借換等による返済正常化の促進を金融機関と緊密に連携し、積極的に対応します。
- ・「専門家派遣事業」等に関する事例集を新たに作成し、経営改善の成功事例等の共有化を図るとともに、企業訪問時などに中小企業者に配布・説明する等により、経営支援ツールの活用を促し、経営改善の促進に繋がります。
- ・「経営改善計画策定支援事業（405事業）」の活用により、認定支援機関を始め関係機関との連携を密にし、「経営サポート会議」の開催等を通じ、中小企業者の速やかな経営改善に努めます。
- ・経営課題を抱える中小企業者のため、「経営相談会」や「夜間相談会」を開催するなど、常設の相談窓口も含め、「顔の見える協会」としての窓口相談体制により、経営課題解決の支援を行います。
- ・保証利用率の高い大口保証先の実態把握に努めるとともに、経営支援の必要性がある先に対し企業訪問を行う等、フォローアップに努めます。
- ・延滞先や事故先には、同様に、早期着手による正常化に取り組むとともに、必要により関係機関と連携し経営改善に取り組みます。
- ・「セーフティネット5号保証」、「ふくしま復興特別資金」、「経営力強化保証」や「経営改善サポート保証」の保証利用先に対するモニタリングを継続し、業況確認を行い、必要に応じて経営支援に努めます。

③ 再生支援の強化

- ・東日本大震災や原子力災害に伴う既存顧客の喪失や風評被害等により震災の影響から脱していない中小企業者の再生を図るため、「福島産業復興機構」・「東日本大震災事業者再生支援機構」と連携し、「二重債務問題」解消に引き続き積極的に取り組めます。
- ・経営再建の見通しのある中小企業者には、「福島県中小企業再生支援協議会」・「地域経済活性化支援機構」等と連携し、必要に応じ「求償権消滅保証」の活用も視野に入れながら、再生支援に取り組めます。
- ・再生支援を行った企業には、金融機関、支援機構等と連携し、モニタリングによるフォローアップ等、継続的に経営改善の後押しを実施します。

④ 連携支援の強化

- ・「福島県中小企業支援ネットワーク会議」を福島県と共催し、構成員(金融機関等)との連携を強化します。
- ・「オールふくしま中小企業・小規模事業者経営支援連絡協議会」の構成機関として、地方公共団体、中小企業支援機関(商工会議所・商工会等)、中小企業診断協会や税理士会、公認会計士等との連携や情報交換を密にし、中小企業者に対する支援策の充実や効果的な活用を図ります。

【 回収部門 】

- ① 被災者への対応
被災者に対しては現況などの情報収集に努め、各々の実態に合った弁済折衝により回収の底上げを図るなど、引き続き被災者に寄り添ったきめ細やかな対応と継続した折衝により回収促進を図ります。
- ② 早期回収の着手
無担保求償権や第三者保証人のいない求償権が増加しており、期中管理段階から資産・所得等の情報取得に努めると共に、代位弁済前の折衝時に債務者・保証人の現状・現況を把握し、回収方法や見込み等を検討した上で回収方針を決定し、代位弁済後速やかに弁済計画の確認、弁済誓約書の徴求を行うことで回収促進を図ります。
- ③ 実情に即した適切な回収方針
休・廃業先や暫く返済が途絶えている求償権先について、債務者・保証人の現況等を把握した上で回収方針を見直しし、一括弁済が困難な先には返済再開を促し定期回収の底上げを図ると共に、一括弁済が可能な先については減免完済や一時金弁済による保証免除等により一括弁済の促進を図ります。
また、事業継続先については経営支援室と連携し「求償権消滅保証」などの支援により回収の最大化を図ります。
- ④ サービサーの有効活用
最近の回収環境や動向などを踏まえ、現状認識と問題点解決に向けた方策などを話し合い共通認識を深めるために、協会とサービサーの合同会議を開催します。
また、本部担当者が営業店・各支店及びサービサーへ直接出向き、個々の案件について回収方針等を協議し、綿密な連携により回収促進を図ります。
さらに、サービサーにおいては、他県サービサーへの調査依頼等も可能なことから、県外へ避難している被災者や移住している関係人の実態把握や折衝を図るために、積極的にサービサーの利用推進を図ります。

【 その他間接部門 】

1) 総務関係

- ① 業務の効率化と人材の育成
 - ・業務改善推進表彰制度を活用した、一層の業務効率化に取り組むとともに、業務費の見直しに継続的に取り組みます。
 - ・中小企業診断士の養成の他、階層別・課題別など目的に応じた全国信用保証協会連合会主催による研修、若手職員の育成に重点を置いたOJTにより多様なニーズに応えられる職員の育成に取り組めます。
- ② 財政基盤の強化
中小企業者に対して様々な信用保証を通じた金融支援や創業支援、経営支援、回収の強化などに取り組み、財政基盤の強化に努めます。さらにそれら取り組みの充実・拡充を図って行くために、国及び県に対して補助金及び損失補償制度の充実などの財政支援について継続して要望していきます。

③ 創立70周年記念事業の検討

プロジェクトチームを編成し、70周年記念事業のコンセプト、スケジュール、実施内容を検討します。

2) 広報関係

① 情報発信力の強化

- ・職員一人一人が広報マンとして、実地調査等を通して企業や金融機関に出向き、フェースツーフェースで協会事業を積極的にPRします。
- ・保証月報やホームページにおいて、金融機関との適切なリスク分担や経営支援・事業再生の促進、地方創生等への貢献に関する当協会の取組みを積極的にPRします。
- ・新聞やホームページ、関係機関の広報誌のほか、新たな広報手段についても積極的に取組み、情報発信力の強化を図ります。
- ・創業者、中小企業者、税理士や商工業関係団体等への説明会用資料の見直しを図り、職員に関係機関との連携及び講演会や説明会への参加を促し、「協会利用のメリット」や「経営支援メニュー」の広報に努めます。
- ・中小企業者や金融機関等に広報に関する聴き取り調査などを実施し、その意見・要望を踏まえた広報内容等の改善に取組み、さらなる情報発信力の強化に繋がります。

3) システム関係

① 新システムによる安定運用及び関係機関との連携対応

新システムのオンライン処理、バッチ処理について引き続き検証を行い、共同化システムセンターとの連携を密にし安定運用に努めます。

② 新システムの新規開発・変更時の円滑な対応

共同システムとしての開発・変更において、十分なテスト及び検証を行い円滑な運用に努めます。

4) コンプライアンス関係

① 内部検査態勢の充実

結果のみの検査に止まらず、予防的リスク管理の観点から検査を行います。

② 法令等遵守の推進と個人情報漏えい防止など情報セキュリティ態勢の強化

- ・コンプライアンス・プログラムを策定して、コンプライアンス態勢の周知徹底を図ります。
- ・プログラムの実施により継続して法令等の遵守に努めるとともに、実施状況の検証を行い必要な改善に取り組みます。
- ・会議・研修等において、個人情報漏えい防止のための対策と個人情報保護法やマイナンバー法の遵守に関して周知徹底を図ります。
- ・新システムの稼働に伴い情報セキュリティ態勢の強化を推進し、ヒューマンエラー等の未然防止のため、リスク管理の徹底を図ります。

- ③ 反社会的勢力等の不正利用や詐欺的行為の未然防止
 - ・データベースの適正活用と保証時の適切な審査により未然防止を図ります。
 - ・発生事案に対しては定められた手続きにより適正に対応し、検証と適切なフィードバックにより再発防止に努めます。
 - ・警察等関係機関との連携を強化します。
- ④ 災害時における事業継続のための体制強化
プロジェクトチームを編成し、事業継続計画（BCP）を制定します。

3. 事業計画

	金額	対前年度 計画比
保 証 承 諾	100,000	90.9%
保 証 債 務 残 高	290,000	85.3%
保 証 債 務 平 均 残 高	303,000	86.6%
代 位 弁 済	5,000	83.3%
実 際 回 収	1,200	92.3%