

# 中期事業計画

令和3年度～令和5年度



山口県信用保証協会

## 1. 基本方針

### (1) 業務環境

#### 1) 山口県の景気動向

日本銀行下関支店発表の「山口県金融経済情勢」によれば、県内景気は、新型コロナウイルス感染症の影響により引き続き弱い状況ながら、全体としては持ち直しつつあるとされています。設備投資は増勢が一服し、住宅投資は弱含んでおり、また、雇用・所得情勢には弱めの動きが見られる一方で、生産は持ち直しており、個人消費はサービス関連を中心に下押し圧力が強い状態にあるものの全体として持ち直しの動きが続いているとされています。

先行きについては、同感染症の帰趨が県内の金融経済に与える影響について注視する必要があるとされています。

#### 2) 中小企業を取り巻く環境

日本銀行下関支店発表の「山口県金融経済情勢」によれば、貸出は前年を上回り、足もとの企業倒産は落ち着いているとされています。

しかしながら、山口県実施の「県内中小企業景況調査」によれば、景況感を表す指標である業況判断DIは、マイナス幅が縮小しつつあるものの、前年同期との比較では依然として大幅なマイナスとなっており、中小企業を取り巻く環境は引き続き厳しい状況が続いていくものと見られます。

また、経営者の高齢化や後継者不在など様々な経営課題を抱える中で、今後、同感染症の影響が長期化すれば、倒産・廃業の増加も懸念されます。

こうした中、中小企業においても、コロナ時代の「新たな日常」を踏まえて事業を継続していくため、規模縮小や業態転換も含めたビジネスモデルの変革等が求められます。

### (2) 業務運営方針

このような業務環境の下、当協会は県内中小企業の「頼りがいのあるパートナー」として、金融機関・関係機関と連携しながら、企業のライフステージに応じたきめ細やかな金融支援・経営支援に取り組むことで、中小企業の振興を図り、地域経済の活性化に一層の役割を果たしていきます。あわせて、人材育成をはじめとした組織力の向上にも継続的に取り組むことで、信用補完制度の安定化につなげます。

以上を踏まえ、令和3年度から令和5年度までの3か年間は、次に掲げる事項について重点的に取り組むこととします。

## 1) 適時適切な保証の提供

新型コロナウイルス感染症の影響が続く中、事業継続に必要な運転資金や、業態転換を含めた設備投資の資金需要も増えてくるものと考えられます。これらの企業の経営の安定化や経営改善・生産性向上を促進するため、個々の中小企業の経営状況や金融機関の支援方針に配慮しながら、金融機関・関係機関とより一層連携を図り、企業の実情に合った保証を提供します。

### ①多様な資金需要への対応

創業期、拡大期や再生期といった中小企業のライフステージに応じた多様な資金需要に対し、国、地方公共団体や当協会独自の保証制度を活用し、きめ細やかな支援を行います。

また、大規模な災害等の突発的な事態が発生した場合には、個々の中小企業の実態に応じて丁寧かつ迅速な対応に努めます。

### ②金融機関との連携体制の構築

金融機関との日常的な対話を通じて、中小企業支援に対する認識を共有化し、当協会と金融機関が適切にリスク分担を図りながら連携体制を一層強化することで、中小企業の経営改善・生産性向上を一体となって後押しします。

また、中小企業者から資金繰り等の相談があった場合、必要に応じて金融機関を紹介するなど、金融機関と連携した相談対応に努めます。

### ③保証利用の利便性向上

金融機関や関係機関、地方公共団体等と連携しながら、地域の課題や中小企業の多様なニーズに対応した商品の開発等により利便性の向上に努めます。

また、「経営者保証ガイドライン」の趣旨を踏まえ、保証時、期中時及び事業承継時において、金融機関と連携して、経営者保証を不要とする取扱いを推進します。

さらに、保証申込手続きの迅速化を目的とする「信用保証業務の電子化」に向けた事務手続きの見直しや体制の整備に取り組みます。

## 2) 経営支援業務の強化

県内中小企業では、経営者の高齢化や後継者不在など様々な経営課題を抱える中、新型コロナウイルス感染症による売上減少等の影響により、経営環境はより一層厳しくなっているものと考えられます。

当協会では、引き続き企業訪問等により、個々の企業が抱える経営課題の把握に努め、金融機関・関係機関と連携・協力しながら、企業のライフステージに応じた経営課題解決の支援を一層強化します。

また、経営支援業務をより実効性のあるものとするため、経営支援の効果検証を通じて工夫や改善につなげる取組の試行・準備を

行います。

①創業支援

金融機関・関係機関と連携しながら、創業セミナー等の開催、創業計画策定支援、創業後のフォローアップなど、創業前から創業後経営が軌道に乗るまで、切れ目のない支援に努めます。

②経営改善支援

中小企業の経営の改善発達を促進するため、企業訪問等により中小企業の抱える経営課題の把握に努め、金融機関・関係機関と連携しながら、経営サポート会議や外部専門家による経営診断・経営改善計画策定支援等を活用し、効果的な経営支援に努めます。

③事業再生支援

個々の中小企業の状況を勘案し、中小企業再生支援協議会など関係機関と連携しながら、事業再生ファンドや抜本再生の手法等を活用して、事業再生の支援に積極的に取り組みます。

④事業承継支援

企業訪問等を通じて、事業承継に関する経営課題を掘り起し、支援機関や外部専門家へのスムーズな橋渡しを行うとともに、「事業承継特別保証」など事業承継の促進を目的とした各種保証制度等を活用して、円滑な事業承継を支援します。

⑤経営支援の効果検証に向けた取組

より実効性のある経営支援の実施に向けて、効果検証の結果をフィードバックし経営支援業務に反映させるサイクルを回すため、関連データの蓄積及び再検証を継続しつつ、経営支援の取組に関する定量的な効果検証の試行・準備に取り組みます。

3) 効率性を重視した管理・回収の推進

足もとの企業倒産は落ち着いているものの、経営改善が進まず返済緩和の条件変更を繰り返している中小企業もあり、新型コロナウイルス感染症の影響長期化による経営状況の悪化から、延滞・事故の発生や代位弁済に至る企業の増加が懸念されます。

これらの潜在的なリスクについては、早期の実態把握と適時適切な管理方針の策定に努めるとともに、代位弁済後は、初動対応の徹底による回収の最大化並びに回収見込みに応じた効率的な管理・回収を図ります。

①期中管理の徹底

延滞・事故の発生後、金融機関と連携しながら、速やかに状況把握を行い、実情に応じて返済緩和の条件変更を含めた正常化支援や経営改善・事業再生支援に努めます。

また、調整が困難なケースについては、適切な時期に代位弁済の方針を決定し、代位弁済後の早期回収着手につなげます。

#### ②早期対応による回収の最大化

代位弁済後は、期中管理段階で把握した関係者の資産状況等をもとに、迅速な初動対応の徹底により早期に回収見込みの見極めを行い、担保不動産等の早期処分など回収機会を逸さないタイムリーな回収に努めることにより、回収の最大化を図ります。

#### ③効率性重視の回収促進

定期弁済を継続しているものの、完済見込みがない求償権保証人に対しては、「回収部門における基本ポリシー」に基づき、「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」に沿った債務整理を活用するなど、効率性を重視した管理・回収を図ります。

また、中小企業支援の観点から求償権消滅保証等を活用した事業再生支援、「経営者保証に関するガイドライン」に沿った債務整理への対応など、当事者の実情や回収見込み等を踏まえたきめ細やかな対応に努めます。

### 4) 組織力向上への取組

中小企業への安定的な資金供給や経営支援等を通じ、今後とも公的な保証機関としての責務を果たしていけるよう、業務運営や組織体制について一層の合理化・効率化を図るとともに、人材の育成、コンプライアンス態勢・危機管理体制の維持・強化に取り組むことにより、組織力の向上に努めます。

#### ①業務運営・組織体制の強化

中小企業への迅速かつ安定した資金供給を維持するため、業務の効率化に積極的に取り組むとともに、申込手続きの迅速化を目的とする「信用保証業務の電子化」に向けた業務運営・組織体制の整備に取り組みます。

#### ②人材の育成

全国信用保証協会連合会による信用調査検定プログラム等の資格取得や通信教育の受講を奨励し、内部研修やOJTの実施等により、信用保証業務に必要な知識や目利き力を強化することで、中小企業からの信頼に答えられる人材の育成に努めます。

#### ③広報の充実

信用保証の浸透を図るため、当協会の保証制度や経営支援の取組内容について、企業訪問、各種セミナー、ホームページや広告掲載等により積極的に情報発信を行うなど、広報の充実に努めます。

#### ④地方創生への貢献

金融機関・関係機関と連携した創業セミナーの開催や、地方公共団体等との連携による保証制度の開発、地域ファンドへの出資など、地域経済の活力の維持・創出に向けた取組を進めていきます。

#### ⑤コンプライアンスに関する取組

コンプライアンスプログラムに基づき、各種研修や部署ごとの啓発活動を通じて、コンプライアンス態勢の維持・向上に努めます。

また、反社会的勢力等に対しては、情報収集及びデータベースの充実に努め、関係機関と連携して、不正利用の防止・排除に向けた組織的な取組を徹底します。

⑥危機管理体制の維持・強化

自然災害など緊急事態が発生した場合における事業の継続を図るため、事業継続計画（BCP）の充実や訓練等を通じて、危機管理体制の維持・強化に取り組みます。

## 2. 事業計画

山口県信用保証協会

(単位：百万円、%)

| 年度<br>項目 | 令和3年度   |             |               | 令和4年度   |             | 令和5年度   |             |
|----------|---------|-------------|---------------|---------|-------------|---------|-------------|
|          | 金額      | 対前年度<br>計画比 | 対前年度<br>実績見込比 | 金額      | 対前年度<br>計画比 | 金額      | 対前年度<br>計画比 |
| 保証承諾     | 78,000  | 100.0       | 26.8          | 78,000  | 100.0       | 78,000  | 100.0       |
| 保証債務残高   | 340,000 | 191.0       | 97.5          | 320,000 | 94.1        | 271,000 | 84.7        |
| 代位弁済     | 3,000   | 125.0       | 187.4         | 3,500   | 116.7       | 4,000   | 114.3       |
| 実際回収     | 500     | 71.4        | 77.4          | 500     | 100.0       | 500     | 100.0       |

|                |   |
|----------------|---|
| 積算の根拠<br>(考え方) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 保証承諾…令和2年度の保証承諾急増の反動から、令和3年度は令和2年度計画値と同程度に落ち着くと見込む。また、令和4年度以降は返済進捗に伴う保証利用等により同程度で推移すると見込んだ。</li> <li>• 保証債務残高…令和2年度に承諾した新型コロナウイルス関連の保証の返済据置期間経過に合わせて、償還ピッチは速まると見込んだ。また、令和5年度には業況回復先の繰上償還による減少を見込んだ。</li> <li>• 代位弁済…景気の回復には時間を要すると見込まれ、休・廃業等に伴って代位弁済は増加すると見込んだ。</li> <li>• 実際回収…令和2年度の代位弁済が減少したことなどから、令和3年度は減少を見込んだ。また、令和3年度以降代位弁済は増加を見込む一方、担保や保証人に依存しない保証の一層の浸透により回収環境はより厳しくなることから、令和4年度以降は令和3年度と同程度と見込んだ。</li> </ul> |
|----------------|---|