

# 中期事業計画

令和6年度～令和8年度

## 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、県内景気は緩やかに回復しているとされています。

需要項目別では、個人消費は着実に持ち直し、輸出は前年を上回り、公共投資や設備投資は緩やかに増加している一方、住宅投資は弱めの動きとされており、また、企業倒産はやや増加しているとされています。

先行きについては、海外の経済・物価情勢と国際金融市場の動向、資源・原材料価格の動向や供給制約等が、金融経済に与える影響について注視していく必要があるとされています。

#### 2) 中小企業者を取り巻く環境

山口県実施の「県内中小企業景況調査」によれば、景況感を表す業況判断 DI や資金繰りを表す DI は、新型コロナウイルス感染症が流行する以前の水準近くまで改善しているものの、依然としてマイナス圏内で推移しています。

また、原材料・エネルギー価格等の高騰や円安、人手不足等様々な経営課題を抱える中で、中小企業者を取り巻く環境は厳しい状況にあるものと考えられ、事業継続が困難となり、倒産・休廃業に至る企業の増加も懸念されます。

### (2) 業務運営方針

このような業務環境の下、当協会は、「金融支援と経営支援の一体的取組」を柱に据え、県内中小企業者の「頼りがいのあるパートナー」として、関係機関との連携を一層深め、この関係性を活かしたハブ機能を発揮することで、地域経済の活性化に一層の役割を果たしていきます。

また、この実現に向けて、支店統合を含む組織改編や人材の有効活用、業務のデジタル化の推進等、組織力向上に向けた業務運営・組織体制の合理化を進め、持続可能な信用保証制度の安定化を図ります。

以上を踏まえ、令和6年度から令和8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) きめ細かな信用保証の提供

新型コロナウイルス感染症は5類感染症に移行し、社会経済活動の正常化が進みつつある一方で、原材料・エネルギー価格等の高騰や円安、人手不足への対応等、中小企業者の抱える経営課題は新たな局面を迎え、通常の事業資金需要に加え経営改善に向けた資金需要の増加が考えられます。

このため、多様な資金ニーズに対するきめ細かな信用保証の提供と、金融機関や関係支援機関との連携強化を通じて、中小企業者の安定的な成長・発展を促すとともに、個々の経営課題解決に向けた取組を後押しします。

### ①多様な資金ニーズへの対応

創業期や拡大期、再生期等の中小企業者のライフステージに応じた多様な資金ニーズに対して、個々の経営状況や金融機関の支援方針を的確に把握した上で、国や地方公共団体、当協会独自の保証制度を活用して最適な信用保証を提供します。

また、自然災害や経済危機等の突発的な事態が発生した場合にも、中小企業者に寄り添い、迅速かつ丁寧な対応に努めます。

### ②中小企業者を取り巻く環境変化への対応

中小企業者や金融機関、関係支援機関との積極的な対話により、中小企業者の実情や課題の把握に努めるとともに、国や地方公共団体の支援施策の周知・共有、活用促進を通じて、中小企業者の経営の安定化や経営改善・生産性向上への取組を後押しします。

また、金融機関とは個々の中小企業者支援における連携を一層強化し、相互に適切なリスク分担を図りつつ、中小企業者の成長・発展や経営課題解決に向けた取組を支援します。

さらに、中小企業者における積極的な事業展開等を促進するため、経営者保証を徴求しない信用保証の取扱いを推進し、経営者保証に依存しない融資慣行の確立に貢献します。

### ③利便性向上への取組

国や地方公共団体の支援施策については、趣旨の把握と周知・共有を図るとともに、中小企業者への支援が着実に行き渡るよう努めます。

また、信用保証業務の電子化に伴う事務効率化や体制整備に加えて、利用者目線での申込手続きの簡素化や迅速化に向けた見直しを継続的に推し進め、信用保証の利便性向上に取り組めます。

## 2) 経営支援業務の強化

新型コロナウイルス感染症は5類感染症に移行し、社会経済活動の正常化が進みつつある一方で、原材料・エネルギー価格等の高騰や円安、後継者不足等依然として中小企業者を取り巻く環境は厳しい状況が続いています。こうした状況において中小企業者との

「対話と傾聴」を心掛けることにより経営課題の把握に努めるとともに、金融機関や関係支援機関など関係機関と「連携の深化」を図ります。また、当協会が持つハブ機能を発揮し、「地域の経営・金融一体型支援ネットワーク」の基盤整備を行い、金融支援と経営支援を一体的に取り組むことを通じて、中小企業者の経営改善に向けた取組を後押しします。

#### ①創業支援

関係機関との連携により創業支援を行うべく、創業セミナー等へ参加し施策の周知やアドバイスをを行うとともに、専門家派遣事業を活用した創業計画書の策定支援、創業後の企業訪問によるフォローアップ等を行うことにより創業前後のサポートに努めます。また、創業保証等を活用し、創業を後押しします。

#### ②経営改善支援

中小企業者の経営の改善発達を促進するため、「山口県中小企業支援ネットワーク（やまぐちネットワーク会議、やまぐちサポート会議）」の有効活用に加え、新たに「地域の経営・金融一体型支援ネットワーク」の基盤整備を行い、経営改善を後押しします。また、企業訪問に際しては「対話と傾聴」を心掛け、気軽にかつ率直に経営課題を相談してもらえらる関係性の構築を図り、中小企業者の抱える経営課題の把握に努めるとともに、金融機関や関係支援機関と連携しながら、保証制度に加え経営支援強化促進事業や経営改善計画策定支援事業等の施策を案内するなど、効果的な支援に努めます。

#### ③事業承継支援

企業訪問等を通して、事業承継に関する経営課題を把握し、事業承継の重要性を周知するとともに、山口県事業承継・引継ぎ支援センターへのつなぎ等の支援に努めます。また、事業承継の促進を目的とした各種保証制度等を活用することにより、事業承継を後押しします。

#### ④期中管理

延滞や事故等の期中管理の局面においては、早期延滞管理一覧表、リスク管理ロ一覧表を活用し速やかな状況把握に努めるとともに経営改善の可能性について検討します。また、同一覧表を活用し適切な期中管理や代位弁済に努めます。

#### ⑤事業再生支援

中小企業活性化協議会等と連携しながら、個々の中小企業者の状況を勘案し、事業再生ファンドへの不等価譲渡や債権放棄、求償権消滅保証等の手法を活用して、事業再生の支援に積極的に取り組みます。また、これらの事業再生支援を通じ、地域の産業や雇用の維持等、地方創生に貢献します。

#### ⑥経営支援の定量的な効果検証の指標及び目標値

経営支援強化促進事業により支援した中小企業者に対して、効果検証を行います。

具体的には、やまぐち中小企業・小規模事業者経営支援強化事業において、経営診断、事業承継診断、経営改善計画策定支援、生産性向上計画策定支援の受診企業の手ごたえや満足度等を踏まえたヒアリング結果と、受診して3年後のCRD財務点数、口

ーカルベンチマーク等の財務指標の合計13項目を活用し把握を行います。これらをチェック項目とし、一定の効果があつたと認められる受診企業が全体の6割を超えることを目標とします。

また、同強化学業の受診企業と同等の属性を持つ未受診企業を抽出し、受診企業と未受診企業のCRD財務点数の推移（改善幅）を比較することにより相対的な効果検証を行い、受診企業が未受診企業よりも改善幅が上回ることを目標とします。

### 3) 集約効果を発揮した管理・回収

新型コロナウイルス感染症の影響による過剰債務に加え、原材料・エネルギー価格等の高騰や人手不足等により休廃業の発生が見込まれ、代位弁済の増加が懸念されます。

回収部署の集約効果を発揮し、早期判断に基づく適時適切な回収方針を策定し、実効性のある回収手続きを集中的に行います。また、完済見込みがない連帯保証人に対しては一部弁済による連帯保証債務免除を活用するなどして回収の最大化を図るとともに、求償権顧客の早期の経済的再生を促し、求償権の解決を図ります。

#### ①早期対応による回収の最大化

回収部署集約による、迅速な意思決定が出来る強みを活かし、回収手続きへの早期着手に努めます。

代位弁済後5年間を回収の重点期間と位置付け、個々の顧客の実情に応じて、求償権の解決の姿を見据えたタイムリーかつ効果的な回収手続きに努めます。

#### ②適切かつ効率的な求償権解決の推進

「回収部門における基本ポリシー」を踏まえ、「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」に沿った債務免除を活用します。また、「経営者保証ガイドライン」に基づく保証債務免除申出に対しては、その趣旨を踏まえ適切に対応します。

管理が長期化している求償権顧客については、回収方針を適切に見直すことにより、回収の最大化や求償権の解決に努めます。

事業再生が見込まれる求償権顧客について、求償権消滅保証や求償権放棄、不等価譲渡等の再生支援申出には、経済合理性も勘案の上、関係機関との適切な連携に努めます。

### 4) 組織力強化への取組

新型コロナウイルス感染症は5類感染症に移行し、社会経済活動の正常化に向けて動き出している一方で、複雑・専門化する中小企業者の経営課題に対応し、中小企業者への実効性のある資金供給や経営支援体制を強化するため、組織体制及び業務運営の見直しを進めます。また、人材育成の強化と活躍促進、情報発信の強化、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、組織力の強化を図ります。

①組織体制の整備

中小企業者や金融機関の利便性の向上をはじめ、多様なニーズに応じた円滑な資金供給、関係機関と連携した経営支援体制を強化するため、支店の統合を含む組織体制の整備を図ります。

②業務運営の整備・強化

金融機関への「信用保証協会電子受付システム」や「電子保証書交付サービス」の導入に向けた働きかけを引き続き行うとともに、業務の効率化や持続性を高めるため、内部の書類や事務手続きのデジタル化を推進します。

③人材育成の強化と活躍促進

内部・外部研修や通信教育受講、中小企業診断士・信用調査検定等の資格取得を促進し、経営支援や新たな社会変化に対応できる人材の育成と活躍促進に努めます。

④情報発信の強化

保証制度や経営支援メニュー、経営支援事例の紹介等の情報をタイムリーに中小企業者や関係機関等に周知するため、ホームページや広告掲載等の広報活動、他機関との連携等を通じて、情報発信の強化に努め、協会の認知度向上に取り組みます。

⑤地方創生への貢献

地域経済の活性化を通じて持続可能な地域社会を実現するため、創業意欲の醸成や事業承継・事業再生の円滑化につながる保証制度の活用をはじめ、セミナーの開催や「地域の経営・金融一体型支援ネットワーク」の基盤整備、学術研究機関等との連携に取り組みます。

⑥コンプライアンス態勢の維持・強化

コンプライアンス・プログラムに基づき、各種研修や啓発活動を通じて、コンプライアンス態勢の維持・強化に努めます。  
また、反社会的勢力等に対しては、警察や関係機関と連携して、不正利用の防止・排除に向けた対応を徹底します。

⑦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継続計画（BCP）の実効性を高めるため、継続的な見直しや訓練等に取り組みます。

## 2. 事業計画

山口県信用保証協会

(単位：百万円、%)

年度 項目	令和6年度			令和7年度		令和8年度	
	金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比	金額	対前年度 計画比	金額	対前年度 計画比
保証承諾	70,000	100.0	73.8	70,000	100.0	70,000	100.0
保証債務残高	270,000	93.1	90.8	255,000	94.4	240,000	94.1
代位弁済	5,500	122.2	135.4	5,500	100.0	5,500	100.0
実際回収	600	100.0	73.4	600	100.0	600	100.0

積算の根拠 (考え方)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・保証承諾…令和5年度の伴走支援型特別保証制度を中心とした借換需要が一巡し、コロナ関連保証の反動減の影響を大きく受けた令和3年度、4年度を多少上回る水準で推移すると見込んだ。</li> <li>・保証債務残高…当面は借換保証を主体とした承諾の傾向に大きな変動はなく残高に反映されにくいことを考慮し、徐々に減少していくと見込んだ。</li> <li>・代位弁済…原材料・エネルギー価格等の高騰や人手不足等の影響により、企業倒産は増加することが予想されることから、代位弁済も過去の実績を踏まえ高い水準で推移するものと見込んだ。</li> <li>・実際回収…担保・保証人に依存しない保証の浸透に伴い、それらによる回収財源が乏しくなっている一方で、今後発生する代位弁済の中で抜本再生に関連した回収は増加すると見込み、これまでの回収実績を踏まえ、計画数値とした。</li> </ul>
----------------	---