

1 業務環境

静岡県内の景気動向は、新型コロナウイルス感染症の拡大とともに、多くの業種が厳しい環境下であり、現在、国や地方自治体等による各種政策の効果がみられるものの、感染が収束するまでは、一進一退の経済状況が続くものと見込まれます。

また、県内の構造的な問題として、少子高齢化や人口の減少に加え、リーマン・ショック後に加速した製造業の海外展開による空洞化や、自動車産業のEV化等による既存産業の規模縮小が憂慮されています。

一方、このような環境下において、感染防止対策と両立しつつ、経済再生、産業成長への道筋を付けるべく、地方自治体や経済界を中心に官民一体となった地方創生への取組が行われています。また、交通アクセス、交流および物流の向上に資する「中部横断自動車道」、「三遠南信自動車道」および「伊豆縦貫自動車道」の建設、空の玄関口である「富士山静岡空港」、国際拠点湾岸である「清水港」など、交流基盤整備も進められているため新型コロナウイルス感染症収束後の活用に加え、テレワーク等の普及により首都圏から近い静岡県の就労環境が脚光を浴びるなど広域経済圏の形成も期待されています。

当協会は、県内中小企業約12万企業の4割を超える約5万企業に利用されており、セーフティネット機能や各種ライフステージに応じた信用保証による資金繰り支援に加え、金融機関や支援機関と連携した継続的な伴走型の経営改善支援への取組が一層必要とされています。

2 業務運営方針

業務運営にあたっては、引き続き「経営計画アクションプラン」を策定してPDCAサイクルにより管理改善を図りながら各種施策に取り組み、地域に根差し、企業に寄り添い、身近で信頼される協会を目指して顧客満足の向上に努めます。

新型コロナウイルス感染症対策に配慮しつつ、各業務部門において、次の方針に基づいた施策に重点的に取り組みます。

(1) 企業の多様な信用保証ニーズへの対応

① 創業支援

100%保証である「創業関連保証」をはじめ、創業者の保証料負担をゼロにする県制度融資「開業パワーアップ支援資金」の創業促進キャンペーンを推進するなど、企業の創業を積極的に支援します。

ア 創業支援チームによる伴走型支援

本支店に配置した「創業支援チーム」が、創業時や創業後6か月経過時に企業を直接訪問するなど、様々な金融・経営相談に対応します。具体的支援のために専門的な知識や助言が必要な場合には「専門家派遣」による支援を実施します。

また、同チームには女性職員を配置し、女性創業者等に対して積極的かつきめ細かなサポートを行います。

イ 金融機関との業務連携

ビジネスコンテストを主催する金融機関と連携し、受賞者に対して信用保証による資金供給や専門家派遣による経営診断、広報誌によるPR等の各種支援を行います。

ウ 創業セミナー等の開催

創業計画の作成方法を学ぶ「創業セミナー」や出店体験を行う「起業家イベント」等を融合させた一体型の創業イベントを開催します。

エ 創業に関する講義の実施

専門学校の学生向けに「創業に関する講義」を開催します。

② 成長・発展支援

ア 事業性評価に基づく保証

中小企業の事業内容や成長性等を評価して更なる事業の発展を支援するため、協会独自の保証メニューである「事業性評価融資保証」を活用するなど、企業の資金需要に応えます。

イ 経営者保証に関するガイドラインの適切な運用

経営者保証に頼らない融資の推進を目的とした「経営者保証に関するガイドライン」への対応については、その趣旨に則り、金融機関の支援状況なども踏まえて適切かつ柔軟な運用を図ります。

ウ 小規模事業者への持続的発展支援

小規模事業者は、地域にあって経済や雇用を担う重要な存在ではありますが、経営資源の制約などにより信用力が相対的に低いため、創業者と並んで特に公的支援が必要とされています。

平成30年4月から小規模事業者向けの100%保証である「小口零細企業保証」と「特別小口保証」の限度額が1,250万円から2,000万円に拡充された政策趣旨も踏まえて、小規模事業者の資金繰りの円滑化に取り組み、その持続的発展を支えます。

エ 借換保証の提案・推進による資金繰り支援

借入数が多い企業は約定返済の増加や借入ごとの期日管理といった負担を抱えており、既存債務を新たな借入で一本化する「借換保証」は改善に向けての有効な手段であるため、金融機関に対して「借換保証」を提案するなど、条件変更に頼らずに返済負担を軽減することにより企業の資金繰りの安定を支援します。

③ 生産性向上支援

新規設備の導入等により生産性の向上に取り組む前向きな企業を後押しするため、各種事業計画に基づき「経営力向上関連保証」や「経営革新関連保証」等の申込があった場合は、本支店に配置した「生産性向上支援チーム」が企業を訪問し、必要に応じて課題解決に向けた専門家派遣を行うなど、企業の生産性向上を支援します。

④ 事業承継支援

中小企業の事業承継時に必要となる幅広い資金ニーズに対応するため、事業承継に係る各種保証制度を活用した金融支援を実施します。特に、全国統一制度「事業承継特別保証」および「経営承継借換関連保証」は、一定の要件の下で事業承継時の経営者保証を不要とする制度であることから、両制度の活用を通じて経営者保証の解除を後押しすべく推進します。

また、県内企業の円滑な事業承継を促進するため、「総合相談センター」の機能を活用して相談業務を充実させるとともに、保証申込時等のタイミングで事業承継の気付きを促し各種支援の必要性を見極め、本支店に配置した「事業承継支援チーム」が企業を訪問し、さらには課題解決に向けた専門家派遣を実施します。

⑤ 地域特性に応じた支援

静岡県は東西に広く多種多様な業種業態が活動しているため、地域の金融環境の変化や顧客ニーズをタイムリーに把握する必要があります。国による政策保証はもとより、県や市町の制度融資などを適切に推進するとともに、地域金融機関との対話を一層深め、地域特性に応じた協会独自の保証制度を創設し、幅広い信用保証の提供に努めます。

また、新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けている富士箱根伊豆地域をはじめとした県内全域の観光産業の活性化に寄与するため、山梨県信用保証協会および神奈川県信用保証協会との広域連携による共同地方創生保証制度「山静神観光連携保証」を引き続き推進します。

さらに、金融機関からの顧客ニーズを踏まえ、一定の要件を満たした中小企業に対して、低保証料率の「ベーシック保証」を創設するなど、中小企業の保証料負担軽減と利便性向上を図ります。

⑥ 経済環境の変化に応じた支援

ア 新型コロナウイルス感染症に係るセーフティネット支援

令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた中小企業に対し、事業の存続を第一に考え、「国連携新型コロナウイルス感染症対応貸付」等を積極的に対応することにより企業の資金繰りを支えました。令和3年度においても、資金面の円滑化に加え継続的な伴走型支援を付加した「伴走支援型特別保証」を新たに設け、活用していくことにより、引き続き企業の存続を応援していきます。

イ 平時における経済環境の変化への備えとしての支援

疑似資本的な資金を供給する「税理士連携短期継続保証」や「継続サポート保証」などを利用するとともに、新たな長期一括の保証制度を検討するなど平時における財務安定化を支援します。また、ポストコロナの経済社会に向けた取組として、一定の要件を満たしている企業に対して事前に信用保証の枠を予約する仕組等も検討し、急な環境変化による資金ニーズにも迅速な対応を可能とします。

ウ 災害発生時のセーフティネット支援

県内の「事業継続計画（BCP）」策定企業の増加に向けて、保証予約制度である「BCP特別保証」を積極的に推進するとともに、被災時には「災害時緊急支援短期保証」や「災害時における緊急条件変更支援」を迅速に発動するなど、企業の事業継続や地域の復興を円滑に支援します。

また、国によるセーフティネット制度である「経営安定関連保証」や「危機関連保証」および「激甚災害保証」に加え、被災した事業者の保証料負担を最大ゼロにする県制度融資「中小企業災害対策資金」などを機動的に運用し、災害発生時のセーフティネット機能として速やかな対応に努めます。

(2) 金融機関および関係機関との連携強化

① 金融機関との連携

「金融機関合同勉強会」や「個別勉強会・事例研究会」などを継続的に開催して金融機関の担当者と企業支援の情報やノウハウの共有を図り、相互の連携を深めていきます。

② 適切なリスク分担による継続的な企業支援

金融機関との定期的な対話を通じて中小企業支援についての共通認識のもとで、「協調支援保証制度（コラボQ）」などを活用して協調融資を行うなど、プロパー融資と保証付き融資のバランスを考慮した柔軟な対応に努め、企業を継続的に支援します。

③ 関係機関との連携による支援体制の充実

経済団体が主催する「金融・経営相談会」等に職員が参加して相談に応じるほか、税理士等の士業団体や中小企業支援に携わる関係機関と連携・協力して支援体制の充実に努めます。

④ 金融仲介機能の発揮

当協会の保証利用企業や相談窓口を利用する企業からの要望に応じて、金融機関や関係機関への紹介および取次支援を行うなど、公的機関としての仲介機能を発揮します。

(3) 顧客満足の上向

① 顧客満足の上向を目指す業務運営

信用保証協会が地域経済の発展に貢献していくためには、専門家集団としての資質の上向を図り、金融機関をはじめ経済団体、支援機関等の関係機関との幅広いネットワークを構築するとともに、迅速な保証審査や企業に寄り添った親切かつ丁寧な伴走型支援など、顧客目線に立った業務運営に取り組みます。

② 保証事務および保証審査の合理化

企業や金融機関が信用保証を利用しやすくなるよう、保証業務の早期の電子化に取り組むとともに、信用保証委託申込書や信用保証依頼書の押印の廃止など、申込手続きの省力化に努めます。

③ 保証審査の充実

創業や事業承継等の各支援チームが蓄積したノウハウ等を部署内で共有し、保証審査担当者に習得させることで、個々の企業の状況に応じた最適な信用保証や伴走型支援を提案できる環境を整備します。また、業績悪化等が懸念される企業に対しては、経営支援部門と協力して経営改善支援の早期着手につなげます。

(4) 経営改善支援体制の充実

① 相談体制と経営改善支援体制の充実

コロナ禍で増加した保証利用企業および新規利用企業の相談窓口として、「総合相談センター」を静岡・浜松・沼津の本支店に開設して相談対応業務の拡充を図ります。これにより資金繰り等金融相談はもとより、創業から生産性の上向、経営改善、事業承継等幅広い相談に対応します。本支店に配置する経営支援部企業支援課のサテライト部署が総合相談センターの窓口を担当し、相談内容に応じて各担当部署との調整および引継ぎを行いながら、相談から各種支援へと繋げます。

また、対面による相談対応に加えて、フリーダイヤルやWeb相談フォームによる非対面での相談受付を行うとともに、必要に応じてWeb会議システムを活用したオンライン面談を行う環境を整備します。なお、営業時間外の相談者には、中小企業診断士の資格を有する職員等が相談員となる「夜間相談」を引き続き行います。

② 経営改善支援に係る情報発信

専門家派遣等が経営改善につながったベストプラクティス（経営支援好事例集）を利用企業や金融機関等に配布して協会の経営支援事業を周知するなど、経営支援メニューの活用を促す情報発信を行います。

また、個々の中小企業における具体的な経営支援事例を蓄積し、協会内部における情報共有を活発に行うことにより、協会の経営支援業務のレベル上向を図っていきます。

③ ノウハウの蓄積による効果的な経営改善支援

個別企業ごとの支援方針や支援状況を付加した「経営支援データベース」を活用し、定期的な進捗管理により継続的な支援を行います。また、データベースに経営支援の取組実績を蓄積し、そのデータをもとに経営支援の取組に関する定量的な効果検証の試行・準備を行います。

(5) 経営改善支援・事業再生支援の取組

① 経営改善支援の取組強化

効率的かつ効果的な支援を行うため、保証債務残高5千万円以上の返済緩和先で経営改善の見通しがある約1,400企業を「重点支援先」とし、保証債務残高3千万円以上5千万円未満の返済緩和先または定期的な現況把握が必要な先の約700企業を「簡易支援先」とし、企業訪問や専門家派遣など各種支援を行いながら、企業の状態に応じて随時区分の入替えを行うなど柔軟な支援に取り組みます。

② コロナ関連保証利用企業に対するアフターフォロー

コロナ関連保証の利用企業は、新型コロナウイルス感染症の拡大・長期化による経営環境の変化に伴い、経営の悪化が懸念されるため、返済据置期間中に半年ごとに金融機関から提出される「モニタリング報告書」等を有効に活用し、経営状態の変化と返済見通しの確認を行います。経営悪化の兆候が見られる場合には早期に実態を把握した上で、経営改善支援の見通しや必要性の判断を行い、適宜、支援対象先に追加して、経営改善支援に取り組みます。

③ 各種支援メニューによる経営改善支援

ア 企業訪問等による実態把握

企業訪問やWeb会議システムを活用した非対面による経営者との継続的な対話を通じて企業の経営課題や資金繰りの状況などを確認し、実態の把握に努めます。そして、企業の経営課題に対応して、金融機関や中小企業診断士等の外部専門家、支援機関と連携して、早期の経営改善支援につなげます。

イ 専門家派遣を活用した経営改善支援

外部専門家による経営診断や経営改善計画の策定支援は経営改善支援に高い効果が期待されるため、国の補助金制度を活用しつつ、信用保証協会においても独自に費用を一部負担する仕組み等により積極的な活用を進めます。

また、専門家派遣支援メニューとして、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた企業が早期に経営改善を進めるために、経営課題の把握やアドバイスを行う「ワンポイント診断」や簡易的な経営改善計画を策定する「経営改善計画Light」を創設します。

ウ 返済緩和企業の正常化

返済緩和企業は、一般の「借換保証」のほか、国の政策保証として長期の返済期間で借換が可能な「事業再生計画実施関連保証（感染症対応型）」、「条件変更改善型借換保証」などを活用し、事業計画や経営改善計画の策定と実行による企業の業績改善に取り組みます。

(6) 中小企業支援機関との連携

① 「しずおか中小企業支援ネットワーク」の運営

当協会が事務局を務める「しずおか中小企業支援ネットワーク」の運営を通じて、構成会員である行政や金融機関、経済団体、士業団体等の支援機関との連携体制を構築し、地域が一体となって県内企業の経営改善や事業再生を促す環境整備を進めます。

また、専門家や取引金融機関が一堂に会する「経営サポート会議」を適宜開催し、個別企業の支援方針の調整等を行います。

② 事業再生支援に係る支援機関との連携

企業の倒産を回避し代位弁済を抑制するためには、「静岡県中小企業再生支援協議会」の支援のもとで事業再生計画を策定し、継続支援を行うことが効果的であるため、主に「重点支援先企業」を対象に、金融機関に同協議会への持ち込みを要請し、必要に応じて計画策定に係る専門家派遣費用を一部負担するなどの支援を行います。

令和2年度より、同協議会の関与のもとで、「特例リスケジュール」として新型コロナウイルス感染症の影響を受けた企業が最長1年間の暫定的な返済猶予対応を行っているため、令和3年度は、これら企業の事業再生計画の策定に同協議会と連携して取り組んでいきます。

また、中小企業の再生支援に向けて、これまでの支援ファンドに加えて、当協会も県内金融機関とともに出資している「静岡中小企業支援6号ファンド」が令和3年1月に組成されており、同ファンドを活用した不等価譲渡などの手法により実効性のある再生支援に取り組みます。

③ 経営改善支援に係る支援機関との連携

経営改善に取り組む企業に対して「静岡県経営改善支援センター」の利用を促し、必要に応じて経営改善計画の策定に係る専門家派遣費用を協会が一部負担するなどの支援を行い、実現可能性の高い計画の策定を目指します。

特に小規模事業者については、同センターを最大限活用して経営改善を進めることが効果的であるため、金融機関や税理士など経営改善計画の策定支援を行う「認定経営革新等支援機関」と連携して同センターの利用を促進します。

(7) 多様な人材を活かす職場づくり

① 企業に信頼される人材の育成

職員の専門的な能力の向上を図るため「年度研修計画」に基づいて職務・職責に応じた階層別研修を実施するとともに、CS（顧客満足度）向上研修の開催により顧客サービスに対する意識を養い、顧客目線で考え行動できる人材の育成に取り組みます。

② 従業員満足度の向上を目指す職場づくり

職員のキャリアプランに関する意向を把握し、仕事と家庭生活の両立を可能とするワーク・ライフ・バランスの取組を進め、ES（従業員満足度）の向上を目指した職場環境づくりに努めます。

③ 「ssh運動」による業務改善

職員からの自由な発想に基づく提案により業務改善を促進する「ssh運動」を通じて、幅広い提案を募り、業務における生産性や顧客サービスの向上を図ります。

(8) 信頼される組織体制

① コンプライアンス態勢およびガバナンスの強化

「コンプライアンス室」を中心に、令和3年度の「コンプライアンス・プログラム」を計画的かつ確実に実行するとともに、その後の検証による適宜見直しを行うことで、コンプライアンス態勢の強化に取り組みます。

② 反社会的勢力等の排除

反社会的勢力等による信用保証制度の利用を未然に防止するため、初めての取引となる企業については訪問による面談を行って実態の把握に努めるとともに、「静岡県信用保証協会・警察等連絡会」を活用し、関係機関との情報共有や連携を一層強化することで、反社会的勢力等の排除を徹底します。

③ 非常災害発生に備えた体制の整備

災害発生時に被害を最小限にとどめるとともに協会業務の継続と迅速な復旧を図るため、「非常災害等対策要領」および「事業継続計画（BCP）」を定めており、引き続き、具体的な運用を確認する訓練の実施などにより、その実効性を高めて緊急時に備えます。

④ コンピュータシステムの安定運用

現在のコンピュータシステムは全国の41協会が参加する「共同システム・コモン（COMMON）システム」を利用しており、運用を委託している「保証協会システムセンター株式会社」に引き続き職員を出向派遣させるなど、共同システムの保守・改善を通じた安定運用に積極的に協力します。

(9) 新たな業務環境への対応

① 新型コロナウイルス感染症対策を徹底した業務運営

役職員に感染防止への高い意識を持たせ、内部の研修や会議の開催に際して非対面のWeb会議システムを活用するなど、職員間の感染リスクの低減に取り組むとともに、企業との相談対応や金融機関等との連携など外部との接触を伴う業務においても、必要に応じて非対面で実施する等感染防止に配慮して行います。

② 業務の電子化

保証申込関係書式の見直しや押印の廃止、信用保証書の電子化等に向けた検討を進め、必要に応じて速やかに導入を図るための環境の整備を行い、地域金融機関および信用保証協会の業務効率化を図ります。

(10) 地域や企業への広報活動・情報発信

① 積極的な広報活動

協会内に設置した「広報・サービス向上推進委員会」において年間の広報活動計画を策定し、随時更新する「ホームページ」や毎月発行の「保証月報」、季刊誌「SEASON REPORT」などの誌面の充実を図り、金融支援や経営支援など協会が果たしている役割や具体的な取組を広く発信するほか、マスコミを通じたパブリシティの活用により、社会的な認知度の向上に努めます。

また、当協会の利用企業に対するダイレクトメールによる支援メニューの案内、Webによる経営相談対応やLINE等のソーシャルネットワーキングサービスを活用した情報発信等により効果的な広報活動を行います。

② 関係機関との連携に係る情報発信

当協会が主催する「信用保証業務推進協議会」の開催や、静岡県が主催する「静岡県・金融機関情報交換会」などの場を通じて協会の取組内容を発信し、各関係機関との情報共有により相互の連携を図ります。

③ 地方創生の取組

金融機関や経済団体等が開催する「ビジネスマッチングフェア」などの産業関連の催事に参加・協力し、地域産業発展の取組を支援します。また、静岡県産業振興財団と連携して、企業の創業から成長発展を目指す幅広い企業支援に取り組めます。

3 事業計画

令和3年度の保証承諾等の主要業務数値（計画）は、以下のとおりです。

（単位：億円）

年度 項目	令和3年度		
	金額	対前年度計画比	対前年度実績見込比
保証承諾	2,500	119.0%	23.8%
保証債務残高	13,500	192.9%	96.4%
代位弁済	130	130.0%	104.5%