



DISCLOSURE

栃木県信用保証協会

DISCLOSURE
2017



明日をひらく中小企業とともに

栃木県信用保証協会

ごあいさつ



栃木県信用保証協会

会長 伊藤 勤

皆様には、平素より当協会の業務に格別のご高配を賜り、心から感謝申し上げます。

さて、県内の景気は持ち直しの動きが続いておりますが、中小企業・小規模事業者の多くは、人手不足や後継者難、売上や生産性の伸び悩み等の多様な経営課題を抱え、依然として厳しい経営環境に直面しています。

このような中、当協会といたしましては、「金融支援と経営支援の一体的推進」を業務運営方針として、県内中小企業・小規模事業者の多様な資金ニーズへの的確かつきめ細やかな対応と個々の企業の実情に即した経営改善・事業再生の支援に努めてまいりました。

金融支援につきましては、特に生産性の向上等に取り組む事業者への支援を強化するとともに、保証料率の更なる引き下げによる創業資金調達コストの軽減と、開業後の企業経営の安定に資するフォローアップの拡充に努めております。

また、経営支援につきましては、関係金融機関の皆様や中小企業診断士など外部専門家のご協力を賜りながら経営改善計画の策定による経営健全化や抜本的な事業再生に向けた支援を強化するとともに、ビジネスフェアへの出展による販路開拓支援など、企業のライフステージに応じた支援の充実に努めているところです。

本年6月には、中小企業・小規模事業者の事業の発展を支える持続可能な信用補完制度の確立の観点から中小企業信用保険法・信用保証協会法等が改正されましたが、当協会といたしましては、制度改正の趣旨を十分認識し、金融機関をはじめとする関係機関との協働により、県内中小企業・小規模事業者に対する金融支援と経営支援の一体的な取組を一層推進し、「地域に根ざした、信頼される信用保証協会」として県内経済の活性化に貢献してまいり所存です。

今後とも、一層のご支援とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

平成29年9月

Contents

● 栃木県信用保証協会の概要	2
● 事業報告	
取り組み	6
広報活動	13
平成 28 年度経営計画の評価	16
決算	31
信用保証の実績	36
● 事業計画	
第 4 次中期事業計画（平成 27 年度～平成 29 年度）	42
平成 29 年度経営計画	46
● 信用保証業務	
信用補完制度のしくみ	54
信用保証のご利用について	56
主な保証制度	58
創業・経営支援メニュー	61
責任共有制度	65
● コンプライアンス	66
● 個人情報保護宣言	68
● 事務所のご案内	70

※本誌中の金額及び構成比は四捨五入をしているため合計と一致しない場合があります。

栃木県信用保証協会の概要

■プロフィール

設立	昭和24年10月5日
目的	中小企業者等のために信用保証の業務を行い、もってこれらの者に対する金融の円滑化を図ることを目的とする。(定款第1条)
根拠法律	信用保証協会法
本所所在地	栃木県宇都宮市中央三丁目1番4号
事業所	本所、足利支所
役員数	92名(非常勤役員を除く)
基本財産	295億10百万円
保証利用企業数	23,381企業
保証債務残高	3,650億31百万円

(平成29年3月31日現在)

■基本理念

私たち栃木県信用保証協会は
明日をひらく中小企業とともに歩み
「信用保証」により
企業の成長と繁栄をサポートし
地域経済の発展につくします

■シンボルマーク

シンボルマークは、当協会の愛称「TOCHIGI GUARANTEE」の頭文字「T」と「G」をモチーフにデザインし、中小企業・金融機関・当協会の三者の成長を表す“トリプルライン”と、三者の信頼関係と相互協力を表す“フューチャーリング”とで構成されており、全体で「TOCHIGI」の頭文字「T」を表現しています。



■あゆみ

昭和 24年 9月 16日	財団法人栃木県信用保証協会設立許可
同 10月 5日	財団法人栃木県信用保証協会設立
同 10月 7日	宇都宮市塙田町にて業務開始
同 25年 12月 9日	足利市通四丁目に足利支所開設
同 26年 6月 28日	宇都宮市一条町に事務所移転
同 28年 8月 10日	信用保証協会法公布施行
同 10月 19日	宇都宮市江野町に事務所移転
同 29年 3月 26日	足利支所閉鎖
同 6月 1日	信用保証協会法に基づき栃木県信用保証協会に組織変更
同 38年 2月 25日	宇都宮市旭町に事務所移転
同 43年 3月 27日	宇都宮市塙田町に事務所移転
同 56年 7月 27日	宇都宮市中央三丁目に事務所移転
平成 8年 4月 1日	シンボルマークを核とするCI導入
同 13年 10月 10日	足利市南町に足利支所開設
同 21年 10月 30日	創立60周年記念式典開催

■イメージキャラクター『ギャランベリー』

当協会キャラクター『ギャランベリー』は、「いちご」のフレッシュさと「カモシカ」の可愛さを併せ持つ栃木県生まれの生き物で、カモシカもびっくりの俊足で栃木県を駆け回り、頑張る企業のみなさまを応援しています。



プロフィール

生年月日：平成21年10月5日

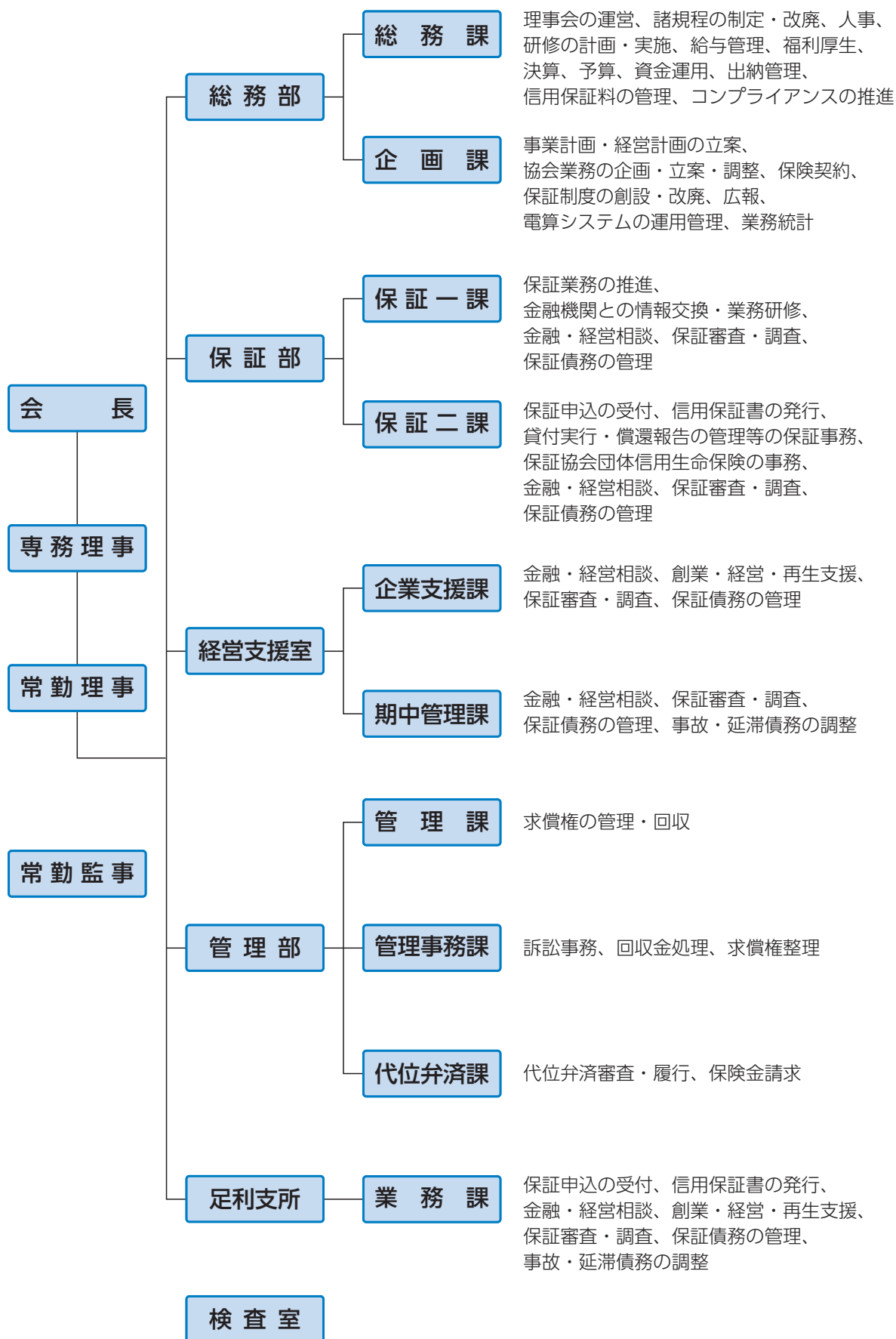
出身地：栃木県宇都宮市中央三丁目1番4号
栃木県産業会館

好きな食べ物：栃木県のB級グルメ

趣味・特技：栃木県の中小企業者を
信用保証で応援すること

性格：好奇心旺盛で、信用保証を知ってもらう
ことが何よりの喜び

組織機構図



■役員

(平成29年7月1日現在)

	氏 名	備 考
会 長	伊 藤 勤	常勤
専務理事	谷 崎 典 久	常勤
理 事	五月女 陽 一	常勤
理 事	森 戸 和 美	常勤
理 事	佐 藤 栄 一	栃木県市長会会長
理 事	古 口 達 也	栃木県町村会会長
理 事	関 口 快 流	栃木県商工会議所連合会会長
理 事	福 田 徳 一	栃木県商工会連合会会長
理 事	渡 邊 秀 夫	栃木県中小企業団体中央会会長
理 事	松 下 正 直	栃木県銀行協会会長
理 事	黒 本 淳之介	栃木銀行頭取
理 事	伏 木 昌 人	栃木県信用金庫協会会長
理 事	塚 田 義 孝	栃木県信用組合協会会長
理 事	新 井 俊 一	栃木県観光物産協会会長
監 事	脇 坂 清 助	常勤
監 事	小 林 幹 夫	栃木県議会議長
監 事	星 野 基	公認会計士

事業報告

取り組み

	主な取り組み一覧
4月	「設備投資促進保証料率割引制度」の創設 「東日本大震災復興緊急保証」、「創業等連携サポート制度」、「エクセレント保証」、「ハーモニーサポート保証」の延長 「特別小口保証」の保証料率引き下げ 「小口零細企業保証」の保証料率引き下げ期間の延長 「『中小企業の会計に関する基本要領』に基づく保証料率割引制度」の延長 「平成28年度保証推進キャンペーン」の実施（～7月末まで） 「金融機関との事務連絡会議」の開催 「栃木県中小企業診断士会との情報交換会」の開催
5月	栃木銀行主催「とちぎんビジネス交流商談会2016～食と観光の魅力再発見～」の後援 「中小企業診断士による経営相談会」の開催
6月	「金融機関店舗表彰 感謝状贈呈式」の実施 「金融機関支店長との懇談会」の開催（～9月まで） 「外部評価委員会」の開催 「自動車サプライチェーン等関連中小企業支援対策特別相談窓口（三菱自動車関連）」の設置 「平成28年熊本地震による災害に関する特別相談窓口」の設置 「英国におけるEU残留・離脱を問う国民投票の結果の影響関連相談窓口」の設置 第二地方銀行協会加盟行30行主催「地方創生『食の魅力』発見商談会2016」の後援
7月	「経営力向上関連保証」の創設 「市町村特別保証制度連絡会議」の開催 日本政策金融公庫佐野支店主催「経営・金融なんでも相談会」の共催
8月	「第9回とちぎ中小企業支援ネットワーク会議」の開催 日本政策金融公庫主催「アグリフードEXPO東京2016」において県内3企業の出展支援の実施 「中小企業診断士による経営相談会」の開催
9月	「関東信越税理士会栃木県支部連合会との情報交換会」への出席 矢板市商工会主催「経営（創業等）塾inやいた」の後援
10月	「平成28年度下期保証推進キャンペーン」の実施（～1月末まで） しのめ信用金庫主催「第4回しのめ信用金庫フードビジネス個別商談会」の後援 東京信用保証協会主催「江戸・TOKYO 技とテクノの融合展2016」において県内3企業の出展支援の実施 日本政策金融公庫主催「創業支援セミナー」の共催 日本政策金融公庫佐野支店主催「経営・金融なんでも相談会」の共催 「日本政策金融公庫宇都宮支店・佐野支店との情報交換会」の開催
11月	「市町商工担当者との事務打ち合わせ会議」の開催 「栃木県産業振興センター・栃木県よろず支援拠点との情報交換会」の開催 下野市商工会・石橋商工会主催「しもつけ創業塾」の後援 足利銀行主催「ものづくり企業展示・商談会2016」の共催及び当協会ブースの出展 「栃木県中小企業診断士会との情報交換会」の開催 「中小企業診断士による経営相談会」の開催（以降毎月開催）
12月	「新事業展開促進保証料率割引制度」の創設 「創業等連携サポート制度」の拡充 「商工団体担当者との事務打ち合わせ会議」の開催 「とちぎ女性活躍応援団」への登録
1月	栃木銀行主催「とちぎん創業塾」の共催 経済団体新春講演会実行委員会主催「新春経済講演会」の共催 「栃木銀行との創業支援等に係る情報交換会」の開催
2月	「第47回保証業務講座」の開催 足利銀行主催「とちぎ食の展示・商談会2017」の後援及び当協会ブースの出展 「第10回とちぎ中小企業支援ネットワーク会議」の開催 「栃木県事業引継ぎ支援センターとの勉強会（事業承継研修会）」の開催
3月	「産地と技の饗宴 栃木フェア～本物の出会い～」(オープニングセレモニー)の共催 栃木県及び益子町と「『ギャランベリーの森』に係る森づくりに関する協定書」の締結

創業支援

産業競争力強化法に基づき県内市町が実施する創業支援事業、商工団体等が実施する「創業塾」において創業関係保証の周知に努めました。また、創業保証申込先については、創業時の資金調達支援はもとより、創業後の事業の安定につながるフォローアップまできめ細やかな支援に取り組みました。

県内の支援機関と連携して創業前の相談から創業計画の策定支援、事業開始後の経営支援まで、ニーズに応じたサポートを行う「創業等連携サポート制度」については、女性・若者・シニア創業者へのさらなる保証料率の引き下げ等の拡充を行いました。



経営・再生支援

外部専門家を活用し中小企業経営の改善・安定化を促進する「経営安定化支援事業」(国庫補助事業)については支援対象先を拡充するとともに、専従者を増員するなど、取り組みを強化しました。また、当協会が事務局を務める「経営サポート会議」については、新規保証や条件変更による金融支援の合意形成により、早期の経営改善に効果を発揮しました。

さらに、「第二会社方式」や「DDS (資本的劣後化)」、「不等価譲渡」、「求償権消滅保証」等の支援スキームにより、再生が見込まれる企業の抜本的な事業再生支援に取り組み、地域雇用の維持・確保に寄与しました。



とちぎ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「とちぎ中小企業支援ネットワーク会議」を開催し、会議構成機関相互の連携強化や支援目線の共有に取り組みました。2月に開催した第10回会議では、中小企業再生支援全国本部による講演を行うとともに、会議終了後に交流会を開催し参加機関同士のさらなる連携強化を図りました。



販路拡大支援

「ものづくり企業展示・商談会2016」の共催、「アグリフードEXPO東京2016」、「江戸・TOKYO 技とテクノの融合展2016」への県内企業の出展支援、「とちぎんビジネス交流商談会2016～食と観光の魅力再発見～」、「地方創生『食の魅力』発見商談会2016」、「第4回しのものめ信用金庫フードビジネス個別商談会」、「とちぎ食の展示・商談会2017」への後援により、中小企業者のビジネスチャンス拡大を支援しました。



「第47回保証業務講座」の開催

信用保証業務についての理解をより一層深めていただき、信用保証を通じて中小企業者への円滑な資金供給を図ることを目的に、「第47回保証業務講座」を開催し、14金融機関59名の職員の方に受講していただきました。

講座では、保証審査から代位弁済までの実務について理解を深めていただいたほか、グループでの事例研究や情報交換、懇親の場を設け、当協会の担当者だけでなく金融機関の枠を越えた担当者間での情報・意見交換が行われました。



外部評価委員会の開催

経営方針や経営実態等を明確にし適切な業務運営を確保するため、「中期事業計画」及び「年度経営計画」等を公表するとともに、運営規律の強化を図るため、外部の有識者で構成される「外部評価委員会」により計画の実施状況について評価を受け、その内容を公表しました。



「とちぎ女性活躍応援団」への登録

女性職員が高いモチベーションを維持し、安心して長く勤務することができる職場環境を整備することや、職員の男女共同参画に対する意識の醸成を図ることを目的に栃木県が設立した「とちぎ女性活躍応援団」に登録し、ワークライフバランスを推進する職場環境の整備に努めるとともに、職員のキャリア開発を推進し、男女がともに活躍できる職場づくりに取り組みました。



『ギャランベリーの森』に係る森づくりに関する協定書」の締結

森林の公益的機能や地球温暖化防止など多面的機能の維持増進を図ることを目的に栃木県が実施している「企業等の森づくり推進事業」の趣旨に賛同し、平成29年3月23日に『ギャランベリーの森』に係る森づくりに関する協定書」を栃木県、益子町、当協会の三者間において締結しました。

なお、「ギャランベリーの森」は益子県立自然公園内に設定し、平成29年5月21日に植栽活動を実施したほか、定期的の下草刈り等を行う予定です。



各種イベントへの協賛

栃木県の魅力ある県産物や豊かな観光資源等を首都圏にアピールすることを目的としたレストランフェア「産地と技の饗宴 栃木フェア」（食のフェア推進協議会主催）に協賛し、JR東京駅において栃木県、栃木銀行及びとちぎ農産物マーケティング協会とともに同フェアのオープニングセレモニーを開催しました。

また、各市町や関係団体等が主催する地域活性化イベントや、地元ラジオ局が実施する交通安全キャンペーンに協賛し、その活動を後押ししました。



RADIO BERRY「SHINE!」での新規創業者紹介

エフエム栃木が運営するラジオ局RADIO BERRYにおいて、平成28年4月から放送を開始した「SHINE!」に番組提供を行っています。

同番組では、現在活躍中の企業やこれから羽ばたこうとする企業など、栃木県内の輝く(SHINE)企業の経営者をゲストに迎え、起業のきっかけから今後の展望などについて紹介しています。

また、RADIO BERRYのホームページにおいて、過去の番組音源の配信も行っています。

「SHINE!」番組概要			
放送局	RADIO BERRY	放送時間	毎週月曜日 午後5時15分～午後5時20分
番組ホームページ	http://www.berry.co.jp/shine/		
周波数	76.4MHz (足利78.3MHz、葛生84.4MHz、今市79.1MHz、塩原78.5MHz)		

「SHINE!」出演企業 (平成28年度)			
4月	株式会社SKYトラスト 代表取締役 田吹佑子さん	10月	Gufo Cycle Works 店長 中里聡史さん
5月	feeze 代表 仙波健太さん	11月	カジュアルダイニング 足利 美龍庭 代表 柏瀬健太さん
6月	株式会社システムデザインワークス 代表取締役 田代寿樹さん	12月	アドベンチャーイングリッシュ 代表 アンドリュース美和子さん
7月	IRO creative factory 代表 船見卓裕さん	1月	さあどぶれいす蔵 オーナー 倉井恵美子さん
8月	栞 オーナーシェフ 渋谷常信さん	2月	SWEETS Takayoshi オーナーシェフ 遠藤太剛さん
9月	株式会社ケア&スポーツ 代表取締役 須藤晋昌さん	3月	武田塾 宇都宮校 校舎長 藤田浩史さん

RADIO BERRY SHINE!

放送日時：毎週月曜日 午後5時15分～20分 周波数：76.4MHz (足利78.3MHz、葛生84.4MHz、今市79.1MHz、塩原78.5MHz)

当協会はFMラジオ局RADIO BERRYの「SHINE!」に番組提供をしています。
「SHINE!」は栃木県内で活躍する「輝く」企業を毎月ピックアップし、
起業のきっかけから今後の目標までその輝きの源を解き明かす番組です。

番組
ホームページは
こちらから

SHINE! BERRY PODCAST 番組音源はこちらからお聴きいただけます!!

当協会ホームページにリンクバナーを設置しています

関係機関との連携強化

金融機関との連携

事務連絡会議や情報交換会等を随時開催し連携を深めました。また、保証業務を主とした当協会の業務についての理解を深めていただくために、金融機関職員との勉強会に積極的に参加しました。さらに、県内に本店のある金融機関の営業店の長及び本部の保証付融資の推進担当者をお招きして、「金融機関支店長との懇談会」を開催し、当協会からの情報提供および信用保証業務に関する意見交換を行い、収集した意見・要望については業務に反映させました。

栃木県との連携

意見交換会等を通じて連携を深め、県制度融資の充実に努めました。また、県が実施する「金融円滑化特別相談窓口」に職員を派遣し、中小企業者の資金繰り相談に対応しました。さらに、オールとちぎ体制での創業・発展・事業承継等支援の実施に向け、県が構築した「とちぎ地域企業応援ネットワーク」に参加しました。

市町との連携

市町村特別保証制度の適正な運用と利用促進を図ることを目的に「市町村特別保証制度連絡会議」や「市町商工担当者との事務打ち合わせ会議」を開催するとともに、市町融資振興会主催の会議に出席し、意見交換を行うことで連携を深めました。

商工団体との連携

より良い協調体制の確立を図り中小企業者への支援体制を強化することを目的に「商工担当者との事務打ち合わせ会議」を開催し、意見交換を行うことで連携を深めました。また、商工団体等が実施する「創業塾」などに職員を講師として派遣し、信用保証協会や保証制度等についてご説明させていただくとともに、機関誌への掲載による当協会の経営支援メニュー等の周知にご協力いただきました。

その他関係機関との連携

栃木県中小企業再生支援協議会、栃木県産業振興センター、栃木県よろず支援拠点、栃木県事業引継ぎ支援センター、栃木県中小企業診断士会、関東信越税理士会栃木県支部連合会等のみなさまとは随時意見交換を行い、連携を深めました。

広報活動

ホームページ

当協会の概要や保証制度、企業支援に関する情報はもとより、関係機関の情報等多くの最新情報を掲載しています。

URL : <http://www.cgc-tochigi.or.jp/>



ディスクロージャー誌

中小企業者、関係機関をはじめ多くの方々に当協会についての理解を深めていただくために、ディスクロージャー誌を毎年発行しています。



広報誌

保証業務に関するトピックスやインフォメーション、業務概況、各種統計等を掲載した広報誌「保証だより」を毎月発行しています。



パンフレット・リーフレット

保証制度や当協会の取り組み等についての理解を深めていただくために配布しています。



手引き

保証業務等についての理解を深めていただくために配布しています。



マスメディアの活用

保証制度や経営相談会について周知を図るとともに、当協会に対する認知度向上を図るため、マスメディア（新聞・ラジオ・テレビ）を積極的に活用した広報活動を展開しています。

栃木県信用保証協会 は **夢の実現を全力でバックアップします!!**

創業サポートメニュー

<p>相談窓口 創業に関するどのような相談でもお受けします!!</p>	<p>創業計画策定 実現可能な計画の策定をサポートします!!</p>
<p>資金調達 創業者向けのさまざまな制度をご用意しています!!</p>	<p>フォローアップ 創業後のサポートもお任せください!!</p>

創業等連携サポート制度

ご利用いただける方
創業等連携保証、創業関連保証の要件を満たし、支援機関(※)による創業等計画の策定支援を受けた方または日本政策金融公庫との協賛融資により資金調達を行う方

※支援機関とは、「中小企業等経営強化法」第21条第1項の規定に基づき協賛認定した経営者研修支援機関を指します。

ご利用要件を満たしたみなさまの保証料率を0.2%引き下げ、0.6%とします。また、本制度をご利用になる方(法人の場合は代表者)が、女性、若者(35歳未満)、シニア(55歳以上)の場合は、引き下げ後の保証料率(0.6%)からさらに0.15%引き下げ、0.45%とします。

明日をひらく中小企業とともに

栃木県信用保証協会
<http://www.cgc-tochigi.or.jp/>

本 所 028-635-2121 定利支所 0284-70-6339

〒320-8618 宇都宮市中央3丁目1番4号 栃木県産業会館

〒326-4821 足利市南町4254番地1 ニューシヤコホテル足利本館

平成29年2月27日 下野新聞テレビ面広告

平成28年度経営計画の評価

■自己評価

1. 業務環境

(1) 栃木県の景気動向

平成28年度の県内の景気は、一部に足踏みがみられたものの、基調としては持ち直しの動きで推移しました。

個人消費は、一部に足踏みがみられたものの、雇用・所得環境が持続的に回復し、緩やかに持ち直しました。生産活動は、横ばい圏で推移していましたが、在庫調整の進行等により、緩やかに持ち直しました。雇用情勢については、改善傾向にあり、平成29年3月の有効求人倍率は平成20年4月以来、8年11ヶ月ぶりの水準となる1.30倍となりました。

(2) 中小企業を取り巻く環境

日本経済は、これまでのアベノミクスの効果により経済の好循環が確実に回りはじめており、企業収益は過去最高水準となり、設備投資の増加や企業倒産の減少がみられるなど、着実な改善傾向にありました。一方で、業種や地域、事業者の規模によっては景況感にばらつきがみられ、とりわけ中小企業・小規模事業者においては、人材不足や設備の老朽化、原材料費の上昇等の経営課題を抱える企業や業績改善が進まない企業も多く、依然として厳しい経営環境下に置かれています。

県内の金融情勢では、金融機関間での低金利による融資競争が激化するなか、県内民間金融機関の貸出残高は前年度を上回りました。

一方、企業倒産をみると、全国では件数・負債額ともに前年度を下回ったものの、県内では件数・負債額ともに前年度を上回りました。特に負債総額1億円未満の倒産件数が過半数を超えるなど、倒産件数に占める小規模・零細企業の割合は高く、今後も企業体力の乏しい小規模・零細企業の倒産の発生が懸念されます。また、リーマンショック以降、企業倒産数を大幅に上回る水準で推移している後継者難・人材不足や業績不振等を理由とした休廃業・解散により、中小企業の維持する雇用や技術、ノウハウの喪失が懸念されます。

2. 重点課題について

(1) 保証部門

迅速かつ経営実態を捉えた適切な保証に努めるとともに、借換保証や条件変更への柔軟な対応による資金繰り改善支援に積極的に取り組みました。加えて、地域経済における重要な担い手である創業者や小規模事業者への支援を強化することで、国や地方公共団体の地方創生に関する施策を金融面から後押ししました。

また、金融機関等との連携強化により積極的な保証推進に取り組むとともに、各種保証制度の活用により生産性の向上や海外展開など企業の多様な資金ニーズに対応しました。

こうした取り組みを通じて、中小企業の資金繰りの円滑化や地域経済の活性化に寄与することができたものと考えます。

1) 企業ニーズに即した適切な保証

①迅速かつ適切な保証

- ▶ 保証審査にあたっては、迅速な対応（平均承諾日数4.2日）に努めるとともに、企業訪問（446回）による代表者等との面談に加え、金融機関等からの情報収集により企業実態を捉え、適切な保証に取り組みました。

②多様な資金ニーズへの対応

- ▶ 流動資産を有効活用する「流動資産担保融資保証」、安定した長期資金の調達を支援する「中小企業特定社債保証」を推進し、中小企業の資金調達手段の多様化に対応するとともに、調達コストを抑えられる地公体制度融資を積極的に推進するなど、ニーズに即した最適な保証制度の提案に努めました。その結果、「流動資産担保融資保証」、「中小企業特定社債保証」の利用実績が前年度を上回るとともに、「とちぎ創生15戦略」の取り組みを推進するため新たに創設された「産業政策推進資金（とちぎ創生融資）」の保証承諾が117件16億87百万円となるなど、県制度の利用が前年度を上回りました。また、海外現地法人の資金調達を支援する「特定信用状関連保証」を当協会として初めて保証承諾しました。（1件57百万円）

■各種保証制度の保証承諾状況

（単位：件、百万円、％）

	平成27年度			平成28年度		
	件数	金額	前年比	件数	金額	前年比
流動資産担保融資保証	18	389	94.0	18	415	106.8
中小企業特定社債保証	47	2,496	151.5	56	3,008	120.5
県制度	3,066	19,944	102.3	3,177	20,272	101.6
経営安定資金	1,486	8,745	106.4	1,280	7,269	83.1
中小企業運転資金	1,096	6,375	136.1	1,286	7,165	112.4
産業政策推進資金	9	93	250.0	127	1,736	1,866.7
市町村制度	6,772	31,472	86.1	6,455	30,005	95.3

- ▶ 中小企業等経営強化法の施行に伴い7月1日に創設した「経営力向上関連保証」については、中小企業の生産性向上を促進する国の施策と呼応し、低い保証料率を設定することで、資金調達コストの軽減を図りました。なお、同保証に係る保証承諾は1件15百万円に止まりましたが、引き続き積極的に推進していきます。
- ▶ 平成20年5月に取り扱いを開始した県内に本店を置く6信用金庫との提携保証制度「しんきんスクラム2000」について、より幅広いニーズに対応できる制度とするため、対象者の拡充や資金の追加等の改正を行いました。その結果、同保証に係る保証承諾は91件（前年比827.3％）7億42百万円（同562.1％）となり、件数・金額ともに前年度を大幅に上回る実績を上げました。

③設備投資・新事業展開に係る保証料率割引の実施

- ▶ 中小企業の設備投資を促進し、当該事業者の持続的な成長・発展を支援するため、一定の保証を利用して設備資金を調達する際の保証料率を基準料率から10％割り引く「設備投資促進保証料率割引制度（通称：設備割）」の取り扱いを4月1日から開始しました。同制度に係る保証承諾は294件48億25百万円となり、中小企業の設備投資や生産性向上等を後押しすることができました。
- ▶ 中小企業の新事業展開を支援するため、新商品・新サービスの開発や地域ブランドの創造、販路開拓などの新たな事業活動に必要な資金に係る保証を利用する際の保証料率を0.1％引き下げ（0.70％→0.60％）する「新事業展開促進保証料率割引制度（通称：新事業割）」の取り扱いを12月1日から開始しました。同制度に係る保証承諾は1件29百万円に止まりましたが、引き続き積極的に推進していきます。

④借換保証、条件変更による資金繰り改善支援

- ▶ 資金繰りの厳しい先に対して、返済負担の軽減が図れる借換保証を積極的に提案した結果、保証承諾は件数・金額ともに前年度を上回る実績を上げました。また、返済緩

和に係る条件変更についても個々の実情に応じて柔軟に対応した結果、9,305件の承諾実績となり、引き続き中小企業の資金繰り改善に寄与することができました。

■借換保証・条件変更（返済緩和）の承諾状況 (単位：件、百万円、%)

	平成27年度			平成28年度		
	件数	金額	前年比	件数	金額	前年比
借換保証	1,198	16,530	102.0	1,318	17,706	107.1
条件変更（返済緩和）	9,585	87,395	92.0	9,305	84,460	96.6

⑤「経営者保証ガイドライン対応保証」の推進

- ▶ 「経営者保証ガイドライン対応保証」の保証承諾は1件37百万円に止まりましたが、経営者保証に過度に依存しない資金調達の促進に向けて、引き続き積極的に推進していきます。

2) 金融機関等と連携した保証利用の推進

①「ハーモニーサポート保証」、「エクセレント保証」の推進

- ▶ 保証付き融資とプロパー融資により協調支援を行う「ハーモニーサポート保証」の保証承諾は221件（前年比79.2%）38億97百万円（同77.7%）と前年度を下回ったものの、金融機関との適切なリスク分担を図りながら、企業の借入枠の拡大に寄与する制度として定着しました。
- ▶ 金融機関との連携により資金調達コストを軽減する「エクセレント保証」の保証承諾は19件（前年比126.7%）5億11百万円（同84.7%）となりました。なお、より幅広いニーズに対応できる制度とするため、対象者の拡充や資金の追加等の改正を行い、次年度から実施することとしました。

②保証推進キャンペーン等の実施

- ▶ 金融機関向け保証推進キャンペーンの実施により、企業の経営力向上及び地方創生への貢献に寄与する保証制度等の利用促進に顕著な実績を上げた金融機関営業店68店舗に対し感謝状を贈呈しました。また、金融機関店舗表彰の感謝状贈呈式を6月に開催し、中小企業・小規模事業者への金融の円滑化や経営支援、再生支援への取り組みが顕著であった金融機関営業店46店舗に対し感謝状を贈呈しました。
- ▶ 金融機関営業店への訪問を積極的に実施し（延べ299回）、新規先の利用を促すなど、利用先数の増加に努めた結果、新規先は1,705先（前年度1,669先）と僅かではあるが増加しました。なお、年度末における保証利用企業者数については23,381企業となり、前年度末から765企業減少しました。保証利用度（保証利用企業者数／中小企業者数）は36.8%（全国値34.5%）となりました。

③金融機関との連携強化

- ▶ 金融機関事務連絡会議（4月、12月）を開催するとともに、金融機関勉強会へ積極的に参加し、各種保証制度等の周知やリレーションシップの強化に努めました。なお、勉強会への参加は前年度を上回る回数となりました。（当年度26回、前年度21回）また、信用保証業務への一層の理解や協会担当者とのコミュニケーションの向上を図るため、金融機関担当者を対象に「第47回保証業務講座」（2月）を開催しました。（受講者数14金融機関59名）
- ▶ 県内に本店のある金融機関を対象に、「支店長との懇談会」を17回（対象234店舗）開催し、金融機関とより緊密な関係を構築するとともに、収集した意見・要望については業務に反映させました。

④関係機関との連携

- ▶ 栃木県が構築した「とちぎ地域企業応援ネットワーク」や県制度説明会（4月）への参加、県内市町との連絡会議（7月、11月）及び商工団体との事務打ち合わせ会議（12月）の開催を通じ、積極的に保証制度の周知、推進を図りました。また、制度融資や商工団体との提携保証について、より充実した制度となるよう意見交換を実施しました。

3) 創業者・小規模事業者向け保証の推進

①創業保証の推進

- ▶ 創業に関する相談窓口を常設するとともに、創業保証申込先への現地調査（243回）及び代表者等へのヒアリングを実施しました。創業時の資金調達支援はもとより、創業に関する相談から創業計画策定におけるポイントのアドバイスなど、きめ細やかな支援に取り組みました。そのうち2企業に対しては、外部専門家を活用した計画の策定支援を実施しました。
- ▶ 産業競争力強化法に基づく6市1町（宇都宮市・足利市・栃木市・佐野市・鹿沼市・日光市・壬生町）の創業支援事業計画に連携機関として参加しました。また、商工団体等の関係機関が主催する創業塾等への職員の派遣（21回）や日本政策金融公庫による創業セミナー、栃木銀行による創業塾の共催等を通じ、積極的に創業保証の周知、推進を図るとともに、創業マインドの醸成に努めました。
- ▶ その結果、創業保証は346企業に対して402件15億7百万円を保証承諾し、475名（常用従業員数）の雇用創出・拡充に寄与しました。

②「創業等連携サポート制度」の利用促進

- ▶ 県内の支援機関と連携して創業前の相談から創業計画の策定支援、開業後の経営支援までニーズに応じたサポートを行うとともに、保証料率の引き下げを実施し調達コストの軽減を図る「創業等連携サポート制度」の利用を積極的に促進した結果、同制度を活用した保証承諾は、件数・金額ともに前年度を大幅に上回る実績を上げました。また、支援機関や利用対象者、保証料率の引き下げ措置を拡充する制度改正を12月に実施し、さらなる利用促進を図りました。

③小規模事業者への資金繰り支援

- ▶ 保証利用先の約9割を占める小規模事業者への資金繰り支援にあたっては、平成25年11月から保証料率の引き下げ措置を講じている「小口零細企業保証」並びに「特別小口保証」及び、保証料補助や低金利等の措置が講じられ、利便性の高い地公体制度融資の利用を推進しました。
- ▶ 平成27年10月から新たに保証の対象に追加された特定非営利活動法人（NPO法人）からの保証申込に対しては、現地調査の実施により実態把握に努めるなど、きめ細やかな対応に努めました。その結果、13件71百万円の保証承諾を行い、地域経済における新たな事業・雇用の担い手である同法人に対する資金繰りの円滑化に寄与しました。

■創業保証・小口零細企業保証の保証承諾状況 (単位：件、百万円、%)

	平成27年度			平成28年度		
	件数	金額	前年比	件数	金額	前年比
創業保証	407	1,477	84.5	402	1,507	102.0
創業等連携サポート制度	81	325	216.2	169	743	228.8
小口零細企業保証	2,083	5,152	93.7	2,008	4,820	93.5
国制度（全国小口）	227	610	103.6	190	548	89.8
県制度	729	1,854	90.5	692	1,772	95.6
市町村制度	1,127	2,688	93.9	1,126	2,500	93.0

④小規模事業者へのきめ細やかな相談対応

- ▶ 経営課題解決のため、相談窓口等に加え、「職員による経営相談会」を月2回実施するとともに、四半期に1回の開催としていた「中小企業診断士による経営相談会」を月1回とし利便性の向上を図りました。その結果、年度を通じて75企業からの金融、経営相談に応じました。加えて、県が実施する「経営改善特別相談窓口」（15回）や日本政策金融公庫佐野支店主催の「経営・金融なんでも相談会」（7月、10月）に職員を派遣しました。

4) 審査機能の向上

①職員の審査能力向上

- ▶ 財務面だけでなく、企業特性や成長性等の定性要因を評価できる人材を育成するため、多種多様な保証案件の実践経験や若手職員へのOJTに加え、全国信用保証協会連合会や支援機関等が開催する各種セミナー等へ積極的に参加し、知識の習得に努めました。
- ▶ 現地調査（446回）や代表者等との面談を通じて、決算書だけでは掴みきれない企業の特徴や強みなど、定性面を踏まえた保証審査に取り組むうえで必要な企業観察力や目利き能力の向上に努めました。

②創業・経営支援スキル、ノウハウの向上

- ▶ 関係機関との情報交換や外部専門家が行う個別指導への同行、経営サポート会議の運営等を通じて、経営診断や創業・経営改善計画策定支援、金融調整等の各段階に応じた実務能力の向上を図るなど、より実効性の高い支援を実施するためのスキル・ノウハウの向上に努めました。

③保証審査の平準化・適正化、信用保証実務への対応力強化

- ▶ 内部説明会や審査関係合同会議において、創業モニタリングの調査結果や早期事故、代位弁済事例等についてフィードバックを行うとともに、保証事例や関係機関への照会事項等について、協会内グループウェアを活用し内部周知を徹底することにより、保証審査の平準化・適正化及び信用保証実務への対応力の強化を図りました。

④不正利用・保証不適格者の利用防止

- ▶ 協会独自に構築しているデータベースをはじめ、信用情報機関への照会や新規保証利用時の提出書類である「営業実態調査報告書」を活用するなど、不正利用や保証不適格者の利用防止に取り組みました。

(2) 期中管理部門

保証利用企業に対しては、企業のライフステージに応じた経営・再生支援の取り組みを強化しました。特に返済緩和先等に対しては、外部専門家の活用（中小企業診断士を182企業に対し598回派遣）による経営診断や経営改善計画策定支援、「経営サポート会議」による金融調整など、経営の健全化に向けた支援に積極的に取り組みました。

こうした取り組みの結果、当協会の支援による経営改善計画の策定完了数は87企業となり、中小企業・小規模事業者の経営改善の促進及び1,388名（常用従業員数）の雇用維持・確保に寄与することができました。また、返済緩和先に係る保証債務残高及び代位弁済の減少にも繋がったものと考えます。

1) 企業のライフステージに応じた経営支援

①創業保証利用先へのフォローアップ支援

- ▶ 「創業等連携サポート制度」や大口の創業保証利用先を中心に、モニタリングが必要と判断した101企業のヒアリングを実施し、創業計画の達成状況の把握や経営課題の解決に向けたアドバイスを行いました。そのうち13企業に対し外部専門家を派遣（23回）

し、事業の安定に繋がるフォローアップ支援に取り組みました。また、創業保証利用先に対して、地元FM番組「SHINE!」への出演を通じ、PR機会の場を提供しました。

②販路拡大支援

- ▶ 販路拡大を目指す保証利用先に対して、日本政策金融公庫主催の「アグリフードEXPO 東京2016」(8月)及び東京信用保証協会主催の「江戸・TOKYO技とテクノの融合展 2016」(10月)への出展支援(各3企業)を実施するとともに、関係機関が実施するビジネスフェアの共催・後援を通じ、販路拡大に向けた支援に取り組みました。

③経営改善等が必要な先への支援

- ▶ 経営改善や事業再生が必要な先については、金融機関と支援の方向性に係る目線合せを行ったうえで、国や支援機関、当協会が実施する支援事業を活用し、経営改善計画策定の早期着手を促しました。また、経営改善計画策定先の実施状況について適時モニタリングを行い、計画と実績に乖離が生じている場合には、メインバンクと連携し適切な支援に取り組むなど、企業の経営改善・事業再生を後押ししました。
- ▶ 栃木県事業引継ぎ支援センターが主催する金融機関等連絡会議(5月、8月、12月、3月)に出席し、関係機関との連携を強化するとともに、事業承継に関する理解を深めるため、同センター及び中小企業基盤整備機構関東本部から講師を招き、「事業承継ガイドライン」や支援策等についての研修会(2月、職員40名参加)を実施しました。

④延滞・事故先への支援

- ▶ 延滞先については、金融機関に対し延べ1,377回の照会を行い、内入や条件変更等による早期の対応を促しました。また、事故先については、金融機関と連携のうえ、正常化に向けた早期の調整を図るなど、初動管理を徹底することにより、事業継続に繋がる支援に取り組みました。
- ▶ 条件変更等による調整の目途が立たない先については、早期に代位弁済を実施し、当協会が債権者となることで実情に応じた回収を進めました。

2) 返済緩和先等に対する正常化支援の強化

①外部専門家の活用による経営支援

- ▶ 外部専門家を活用し、中小企業の経営の改善・安定化を促進する「経営安定化支援事業」(国庫補助事業)については、これまでの返済緩和先に加え、創業保証利用先及び経営の安定に支障が生じている正常返済先を支援対象者に追加するとともに、計画策定先に対するフォローアップ支援の拡充を図りました。また、本事業の専従者で構成する「訪問・連携支援チーム」を1名増員し3人体制とするなど、取り組みの強化を図りました。
- ▶ 支援の実施にあたっては、経営の安定に支障が生じているものの、積極的な経営支援を行うことにより経営の健全化が期待できる企業に対して、メインバンクと支援の方向性等について目線合わせを行ったうえで、企業のニーズに応じて外部専門家の派遣を通じた経営支援に取り組みました。
- ▶ その結果、当年度においては、中小企業診断士を182企業に対し598回派遣し(前年度からの継続利用先を含む)、92企業が経営改善計画の策定に着手しました。また、経営改善計画の策定が完了した87企業のうち、40企業(返済緩和先21企業及び返済緩和は行っていないものの資金繰りが厳しい先19企業)が「経営改善サポート保証」等の活用により返済の正常化に至るなど、経営の安定に向けた道筋をつけることができました。
- ▶ 「経営安定化支援事業」を利用した121企業にアンケートを実施した結果、84企業から回答があり、本事業の取り組みについて「満足」と回答した企業が60企業、「やや満足」が21企業となりました。また、本事業が経営課題の解決に「非常に役に立った」

と回答した企業が52企業、「ある程度は役に立った」が31企業となっており、実効性の高い経営改善支援が実施できたものと考えます。

- ▶ 金融機関との協働による外部専門家を活用した支援は、企業の経営の安定に資するものであり、引き続き積極的に取り組んでいきます。

■経営支援の取組実績

	平成27年度	平成28年度
中小企業診断士派遣（延べ回数）	137企業（507回）	182企業（598回）
経営改善計画策定 着手	90企業	92企業
経営改善計画策定 完了	53企業	87企業
返済正常化（※）	18企業	40企業

（※）外部専門家が策定を支援した経営改善計画に基づき、「経営改善サポート保証」または「経営力強化保証」により借換えを行ったもの。

②「経営改善サポート保証」等を活用した正常化支援

- ▶ 実現可能性のある事業計画を基に経営の改善や事業の再生に取り組む企業に対し、継続的な経営支援を行い、企業の経営力強化を図ることを目的とした「経営改善サポート保証」や「経営力強化保証」を活用した資金繰り支援に取り組みました。
- ▶ 両保証制度とも、返済緩和先の正常化等に効果的な制度として定着してきており、特に「経営改善サポート保証」の保証承諾は115件（前年比132.2%）21億99百万円（同117.4%）となり、件数・金額ともに前年度を上回る実績を上げました。

③重点支援先への取り組み

- ▶ 保証債務残高1億円以上で返済緩和を行っている先等を重点支援先として選定し、金融機関へのヒアリングや現地調査、代表者面談の実施により、経営課題や経営改善計画策定・実施状況、金融機関の支援方針等の現況を把握しました。そのうえで取組方針を明確化し、経営改善計画・修正計画の策定支援や「経営サポート会議」を通じた金融支援、借換保証や条件変更による金融支援を行うなど、35企業（年度末保証債務残高51億26百万円）に対して継続的かつ企業の状況に応じた適切な支援に取り組むとともに、大口返済緩和先の事故発生及び代位弁済の抑制に努めました。

3) 関係機関と連携した経営・再生支援

①「とちぎ中小企業支援ネットワーク会議」の開催

- ▶ 国、県、金融機関、支援機関等の31機関で構成する「とちぎ中小企業支援ネットワーク」の事務局としてネットワーク会議（8月、2月）を開催し、施策や支援事例の情報共有、意見交換により支援に対する目線合せを行うとともに、地域全体の経営支援スキルの向上に努めました。この取り組みを通じ、各機関が連携し支援目線を共有していることが、当協会の経営・再生支援の円滑な実施に寄与しているものと考えます。なお、第10回目の開催となった2月の同会議では、中小企業再生支援全国本部から講師を招いての記念講演や参加機関による交流会を実施しました。

②「経営サポート会議」の活用

- ▶ 当協会が事務局を務める「経営サポート会議」については、個別企業に対する支援の方向性や金融調整等の場として積極的な活用を促した結果、当年度は104企業に対し115回開催しました。そのうち90企業については、新規保証や条件変更による金融支援の合意が成立するなど、早期の経営改善に効果を発揮しました。

③「経営改善計画策定支援事業」、「経営改善計画策定費用補助事業」の活用促進

- ▶ 中小企業者の経営改善計画策定に係る取り組みを促進するとともに、計画策定に係る

費用負担の軽減を図るため、国の「認定経営革新等支援機関による経営改善計画策定支援事業」に呼応した当協会の「経営改善計画策定費用補助事業」を推進しました。その結果、当協会の補助事業に係る当年度の利用申請は20企業、計画策定が完了し費用補助を行った先が28企業となりました。

④ 「外部専門家等活用支援事業」の推進

- ▶ 「外部専門家等活用支援事業」の支援対象者に創業者を追加するとともに、フォローアップ支援について拡充を図り、利用の推進に努めました。また、より効果的な経営支援を実施するため、同事業の業務委託先である栃木県中小企業診断士会との情報交換会（4月、11月）を開催し、企業支援に関する意見交換や支援目線の共有化を図りました。その結果、企業数・回数ともに前年度を上回る派遣を実施し、中小企業者の経営課題解決に向け、きめ細やかな支援に取り組みました。（当年度182企業598回、前年度137企業507回）
- ▶ 中小企業者が抱える専門的な経営課題に対応するため、「中小企業診断士による経営相談会」の開催回数を拡充し、利便性の向上を図りました。（相談実績2企業）

⑤ 抜本的な事業再生支援の取り組み

- ▶ 栃木県中小企業再生支援協議会が主催する債権者会議（51回）に出席するとともに、同協議会との情報交換会（10月）の開催や定期的な情報交換を実施するなど、さらなる連携の強化及び支援目線の共有化を図りました。
- ▶ 金融機関や栃木県中小企業再生支援協議会、東日本大震災事業者再生支援機構等と連携し、抜本的な事業再生支援に取り組んだ結果、「第二会社方式」や「DDS（資本的劣後化）」、「不等価譲渡」、「求償権消滅保証」等の支援スキームを活用した6企業の再生計画に同意し、413名（常用従業員数）の雇用維持・確保に寄与しました。

⑥ 関係機関との連携による経営支援

- ▶ 企業の抱える多様な経営課題に応じた効果的な経営支援を実施するため、栃木県産業振興センター（11月）や栃木県よろず支援拠点（11月）、関東信越税理士会栃木県支部連合会（9月）との情報交換会を実施するなど、各機関との連携を強化しました。

(3) 回収部門

回収業務については、物的担保や第三者保証人を徴求していない求償権の増加や関係人の破産等の法的整理手続きの増加など、依然として厳しい回収環境にあるなか、回収の最大化に地道に取り組んだ結果、前年度を上回る回収実績を上げることができました。

また、求償権先の事業継続支援、事業再生支援及び生活再建支援の取り組みを強化するとともに、管理事務の充実・強化に努めました。

1) 回収の最大化・効率化

① 「求償権の事前行使」の活用、進行管理の徹底及び法的措置の活用

- ▶ 期中管理部門との連携により、代位弁済予定先の資産状況等を事前に把握し、状況に応じて「求償権の事前行使」を効果的に活用しました。
- ▶ 代位弁済後は速やかに債務者及び保証人との面談により実態を把握し、既存先については個別案件ごとに管理職による担当者へのヒアリングを実施することで、回収方針の明確化を図るとともに、進行管理を徹底しました。
- ▶ 誠意の見られない関係人に対しては、法的措置を効果的に講じることで回収の促進を図りました。

② 定期回収の底上げ

- ▶ 月賦管理簿の活用により入金管理を徹底するとともに、これまで以上に延滞等の督促

を強化しました。また、入金手段の多様化に対応するため、コンビニ振替や口座自動振替の利用を促進し、利便性の向上に努めました。

③回収業務の効率化

- ▶ 回収見込みのない求償権については管理事務停止及び求償権整理を適正に実施するとともに、無担保求償権については保証協会債権回収株式会社へ回収業務を委託し、効率化を図りました。

2) 求償権先の事業継続・再生支援及び生活再建支援の強化

①事業継続支援の取り組み

- ▶ 返済について誠意が見られる事業継続先に対しては、状況に応じて分割返済や任意処分等の調整に努めるなど、事業継続に配慮した回収に取り組みました。

②事業再生支援の取り組み

- ▶ 定期的な回収があり、業績の改善が認められる先に対しては、「求償権消滅保証」の候補先としてリストアップし当協会から働きかけを行った結果、対象候補先のうち1先について、再生審査会方式による「求償権消滅保証」を実施しました。

③経営者保証ガイドラインに基づく債務整理の実施

- ▶ 早期の事業再生や保証人の再チャレンジを支援するため、「経営者保証ガイドライン」に基づく債務整理の申し出に対しては、経済合理性や計画等の内容を精査のうえ、当該債務整理手続きの成立に向けて誠実に対応しました。

④一部弁済による保証債務免除の適正な実施

- ▶ 返済を継続している保証人の生活再建を支援するとともに、回収の最大化を図るため、経済合理性があると判断される場合については、一部弁済による保証債務免除を適正に実施しました。

3) 管理事務の充実・強化

①回収スキル、ノウハウの向上

- ▶ 顧問弁護士による内部研修会（2月）を開催し、職員の法務知識の習得を図るとともに、OJTによる知識や折衝力などの伝承により、若手職員の回収スキル、ノウハウの向上に努めました。

②適正な管理事務の実施

- ▶ 不正事件の再発防止策を盛り込んだ「求償権事務処理要領」及び「管理回収マニュアル」に基づき、振込用紙や領収証の発行及び管理のほか、回収金や法的措置等の登録処理を厳正に行うなど、適正な管理事務を実施しました。

③委託債権に対する管理強化

- ▶ 保証協会債権回収株式会社栃木営業所から四半期ごとに「業務実績報告」を受けたほか、個別案件についても必要に応じて方針協議を行うなど、委託債権に対する管理強化を図りました。

(4) その他間接部門

公的保証機関としての使命・社会的役割を認識し、コンプライアンス態勢のさらなる強化に努めるとともに、内部管理の徹底により、多様化・複雑化するリスクに対して組織的な対応の強化を図りました。

また、安定した経営基盤を確保するため、経営の合理化・効率化や職員資質の向上、組織の活性化に努めるとともに、地域から信頼される信用保証協会となるため、透明性の高い、規律ある業務運営に取り組みました。

1) コンプライアンス態勢のさらなる強化

①コンプライアンス態勢の維持・強化

- ▶ 平成28年度コンプライアンスプログラムについて、プログラムのとおり実施しました。
- ▶ コンプライアンス委員会を年3回（10月、1月、2月）開催し、法令順守状況の確認を行うとともに、事件・事故等の情報共有や再発防止策について協議を行うなど、コンプライアンス態勢の維持・強化に努めました。

②研修会及び職員ヒアリングの実施

- ▶ 外部講師を招いての研修会やコンプライアンス内部研修会（7月、2月）等の各種研修を通じ、ヒューマンエラーなど協会が直面する課題への意識付けを行うとともに、さらなるコンプライアンス意識の向上を図りました。

◀外部講師による研修会▶

- ・「職場におけるコンプライアンス～職場内の秩序維持とネット・SNSの適正利用について～」（7月、職員79名参加）
- ・「ヒューマンエラー防止」（11月、職員83名参加）
- ・「商号等の継続使用及び会社分割に対する対応」等（2月、職員41名参加）
- ▶ 各課長による課員への個別ヒアリング（4月、10月、12月）の実施により、課員とのコミュニケーションが向上したほか、課員の業務執行状況の把握や指導をより適切に行うことができました。

③個人情報保護態勢の強化

- ▶ 個人データ取扱状況の点検（8月、1月）及び監査（10月、2月）を実施するとともに、個人情報保護内部研修会（7月、2月）を実施し、各部署において個人情報保護に関する意識のさらなる向上を図りました。

④反社会的勢力への対応

- ▶ 各部署からの情報や新聞からの公知情報をデータベースに蓄積するとともに、関係機関との連携により、反社会的勢力の排除及び不正利用の防止に努めました。

2) リスク管理の徹底

①市場関連リスクへの対応

- ▶ 資金運用規程に基づき、安全性及び効率性を考慮し策定した資金運用計画の着実な実施により、債券銘柄や預金の預け先金融機関の分散によりリスクへの対応を図るとともに、効率的な資金運用に努めました。

②信用リスクへの対応

- ▶ 適切な与信判断及び保証制度の運用に努めるとともに、CRD保証料率区分別の保証債務残高の状況について、毎月実施する部課長会議にて情報共有を図り、信用リスクの適切な管理に努めました。

③事務リスクへの対応

- ▶ 重要書類等運搬時における情報漏洩や書類紛失等の防止策として、GPS端末の携帯に係る運用を開始しました。（GPS端末14台導入）
- ▶ 審査関係合同会議や管理部合同会議において、内部規定等に沿った適正かつ正確な事務処理の周知徹底を図るとともに、保証及び条件変更の決定時に発行する保証書についてチェック機能の強化を図り、ヒューマンエラーの抑制に努めました。

④システムリスクへの対応

- ▶ 情報セキュリティのさらなる強化を図るため、ネットワークシステム管理運用規程の改正を行い厳格な対応に努めました。
- ▶ 老朽化したサーバ等の機器の更改造業を実施するとともに、保証協会システムセンター

株式会社やシステム運用協議会等との情報交換により一層の連携強化を図ることで、システムの安定稼働に努めました。

⑤災害時の危機リスクへの対応

- ▶ 非常用持出品の管理や安否確認システムの操作訓練（9月）等の実施により職員の防災意識の向上に努めるとともに、災害が発生した際に一定水準の業務の継続が可能となるよう事業継続計画（BCP）の見直しを行いました。

⑥職員の安全確保への対応

- ▶ 接客時等における役職員の安全確保や有事の際の記録のため、執務フロア及び応接室に防犯カメラ（本所10台、支所4台）を設置しました。

3) 経営の透明性の維持・確保

①事業計画の執行管理の徹底、実績評価の実施

- ▶ 平成28年度経営計画については、内部説明会（4月）の実施等により内部周知を図るとともに、計画の達成状況について、毎月実施する部課長会議で確認を行うなど進捗管理を徹底しました。また、監事監査及び内部検査を実施し、業務執行に係る監督を強化しました。
- ▶ 業務実績やコンプライアンスの取り組みなど、平成27年度経営計画の実施状況について自己評価を行うとともに、第三者で構成される外部評価委員会（6月）を開催し委員による評価を受け、その内容を公表しました。

②業務実績等の情報開示

- ▶ 平成28年度経営計画及び業務実績等への自己評価、外部評価委員による評価を踏まえた平成27年度経営計画の評価について、ホームページや月報誌「保証だより」、ディスクロージャー誌「栃木県信用保証協会のあらまし2016」にて公表を行いました。また、月次統計や年度の業務実績についても、ホームページや広報誌への掲載をはじめ、マスコミへの公表を通じ、適時適切な情報開示を行いました。

③「信用保証協会の会計基準の見直し」への対応

- ▶ 「信用保証協会の会計基準の見直し」への対応として、全国信用保証協会連合会へ適時情報収集を行いました。また、協会収支の実態を把握するため、キャッシュフロー計算書を作成しました。

4) 人材育成と職員資質の向上

①各種研修等の受講

- ▶ 平成28年度研修計画に基づき、全国信用保証協会連合会主催の研修をはじめとする各種研修に延べ31名の職員を派遣するとともに、一般職を対象に接遇・ビジネスマナー研修会（5月）を実施し、職員資質の向上に努めました。また、20名の職員が通信教育講座を受講し、11名の職員が同連合会の信用調査検定を受検するなど、職員の自己研鑽を後押ししました。

②関係機関による研修会の実施

- ▶ 全国信用保証協会連合会から講師を招いての研修会（3月）の実施により、中小企業政策審議会による「中小企業・小規模事業者の事業の発展を支える持続可能な信用補完制度の確立に向けて」の提言や「信用保証協会を取り巻く諸情勢」等について認識を深めました。

③ストレスチェック等の実施

- ▶ 職員のメンタルヘルスケアへの取り組みとして、産業医による研修会やストレスチェック（11月）を実施するとともに、有給休暇の取得推奨や残業時間削減への機運の醸成を図るなど、職員の健康保持・増進に努めました。

5) 経営の合理化・効率化

①提案制度及び他協会視察の実施

- ▶ 業務運営への参加意欲を喚起するとともに、事務の改善等に関する創意工夫を励行する提案制度を推奨しました。その結果、職員から48件の提案が寄せられ、業務の改善に資する提案（8件）については年度内に実施しました。
- ▶ 業務のさらなる合理化・効率化を図るため、「管理回収手法・タブレット端末の活用」について先進的な取組事例を有する京都信用保証協会及び名古屋市信用保証協会への業務視察（9月）を実施しました。

②永久保存文書のマイクロフィルム化

- ▶ 経年劣化が進む永久保存文書のマイクロフィルム化を進め、約8割についてマイクロフィルム化が完了しました。なお、フィルムについては、毀損リスク及び被災リスクを回避するため、分散保管を実施しました。また、保証等の原議保管に関し、現有書庫の整理によるスペース確保や外部倉庫の活用等について検討を進めました。

③経費削減の徹底

- ▶ カラーコピーの削減や両面印刷の励行等を推奨するなど、業務執行において日常的な経費削減に取り組みました。また、予算の範囲内での業務執行を徹底することはもとより、全職員を対象とした決算説明会（6月）の開催により、コスト意識の醸成を図るとともに、次年度予算の策定に際してはコスト意識の反映を促しました。

6) 効果的な広報活動の実施

①ホームページの有効活用

- ▶ 適時適切な情報更新の実施（年間370回）、金融機関専用ページへの新たな記事の掲載など、利便性の向上や情報発信力の強化に努めました。

②マスメディアの効果的な活用

- ▶ 当協会の取り組みを周知するとともに、認知度の向上を図るため、マスメディア（新聞・ラジオ・テレビ）を効果的に活用した広報活動を展開しました。また、創業保証利用先に対するPRの場の提供や創業マインドの醸成、当協会の認知度向上を図るため、地元FM番組「SHINE!」への提供を開始するとともに、ホームページにおいて同番組の音源配信も開始しました。

③関係機関と連携した広報

- ▶ 商工団体等の会報を活用し、当協会の取り組みについて積極的に周知を図りました。（掲載回数79回）また、関係機関が主催するビジネスフェアへの協会ブースの出展や県制度融資パンフレット等への広告の掲載により、認知度の向上に取り組みました。

④リーフレット等の作成、各種手引・マニュアル等の見直し

- ▶ 新規事業や制度等に係るリーフレット・パンフレット・ポスターの作成及びハンディマニュアルの改訂を実施し、関係機関への配布を通じて、信用保証の実務、信用保証制度の周知を図りました。

7) その他

①「とちぎ女性活躍応援団」への登録

- ▶ 栃木県が設立した「とちぎ女性活躍応援団」に登録し、ワークライフバランスを推進する職場環境の整備に努めるとともに、職員のキャリア開発を推進し、男女がともに活躍できる職場づくりに取り組みました。

②地域社会への貢献

- ▶ 県内市町等が実施する各種イベントへの協賛を通じ、地域活性化を側面から後押ししました。

- ▶ 食のフェア推進協議会が主催する「産地と技の饗宴 栃木フェア」に協賛するとともに、栃木県、栃木銀行及びとちぎ農産物マーケティング協会とともに同フェアのオープニングセレモニーを開催し、観光誘客の向上に向けて、栃木県の魅力ある県産物や豊かな観光資源等を首都圏にアピールしました。
- ▶ 森林の公益的機能や地球温暖化防止など多面的機能の維持増進を図ることを目的とした県の「企業等の森づくり推進事業」の趣旨に賛同し、栃木県、益子町及び当協会の三者間において「森づくりに関する協定書」を締結しました。なお、森林整備活動については次年度より実施します。
- ▶ 地元ラジオ局が実施する交通安全や防災意識の啓蒙を目的としたキャンペーンに協賛することにより、その活動を後押ししました。

3. 事業計画について

保証承諾については、中小企業の資金需要が本格的な回復に至らなかったことに加え、超低金利の金融環境も相まって、15,840件（前年比97.0%）、1,379億23百万円（同95.0%）となり、件数・金額ともに前年度を下回りました。なお、計画額対比では91.9%となりました。

保証債務残高は、保証承諾の減少に加え、償還の進行等により、59,951件（前年比93.9%）、3,650億31百万円（同92.9%）となり、前年度末から3,913件、280億60百万円の減少となりました。なお、計画額対比では98.3%となりました。

代位弁済は、景気回復に伴う事故の減少や各種経営支援の実施等により、847件（前年比86.3%）、49億65百万円（同76.8%）となり、件数・金額ともに前年度を下回り、計画額対比では76.4%となりました。

回収は、物的担保や第三者保証人を徴求していない求償権の増加等により回収環境が厳しくなるなか、早期着手や進行管理の徹底等により回収の最大化に努めた結果、113件（前年比83.7%）、14億19百万円（同102.9%）と金額では前年度を上回りました。なお、計画額対比では86.0%となりました。

平成28年度の主要業務数値は次のとおりです。

	件数	金額	計画値	計画達成率
保証承諾	15,840件 (97.0%)	1,379億23百万円 (95.0%)	1,500億円	91.9%
保証債務残高	59,951件 (93.9%)	3,650億31百万円 (92.9%)	3,715億円	98.3%
代位弁済	847件 (86.3%)	49億65百万円 (76.8%)	65億円	76.4%
回収	113件 (83.7%)	14億19百万円 (102.9%)	16.5億円	86.0%

※（ ）内の数値は対前年度比を示しています。

4. 収支計画について

年度経営計画に基づく保証業務の適正な執行と経営効率化の徹底により、収支差額は14億31百万円を計上しました。この収支差額については、財務基盤の強化を図るため、基本財産に10億2百万円、収支差額変動準備金に4億29百万円を繰り入れました。

平成28年度の決算概要（収支計算書）は次のとおりです。

	金額
経常収入	45億56百万円
経常支出	31億45百万円
経常収支差額	14億12百万円
経常外収入	77億60百万円
経常外支出	77億41百万円
経常外収支差額	20百万円
当期収支差額	14億31百万円

5. 財務計画について

基本財産のうち、基金は期中での変動はなく期末で48億68百万円でした。

基金準備金は収支差額のうち10億2百万円を繰り入れた結果、期末では246億42百万円となりました。その結果、基本財産総額は295億10百万円となりました。

■外部評価委員会の意見等

【保証部門】

- 企業の経営状況や実態の把握に努めたうえで、適切な資金繰り支援を行うとともに、金融機関等との連携により積極的な保証推進に取り組んでおり、県内の中小企業金融の円滑化に寄与しているものと考えます。
- 設備投資や新事業展開に係る保証の保証料率引き下げを新たに実施するとともに、「小口零細企業保証」の保証料率引き下げ措置を継続するなど、金融情勢に合った企業の負担軽減に取り組んでいることは評価できます。一方で、設備投資に係る保証承諾は減少していることから、引き続き企業訪問等を積極的に行うとともに、保証料の割引引きを継続し、生産性向上に資する設備投資や新事業展開に係る資金需要の開拓に取り組まれることを期待します。
- 創業支援に係る取り組みを充実させるなど、総じて、地域における雇用の創出や経済の活性化に寄与しているものと評価できます。

【期中管理部門】

- 高止まりしている返済緩和先に対する正常化支援が重要課題となる中、支援担当者の増員など体制の強化を図るとともに、金融機関との協働による外部専門家を活用した経営改善支援や再生スキームを活用した抜本的な事業再生支援に積極的に取り組んでいます。また、金融機関等との連携強化や期中における企業訪問を活発に実施していることは評価できます。
- 支援の実施が単なる企業の延命措置とならないように、引き続き事業の改善見込みや事業継続の可能性等を精査のうえ、積極的かつ効果的な支援に取り組まれることを期待します。

【回収部門】

- 回収環境は厳しい状況にありますが、求償権の事前行使をはじめ法的措置を効果的に活用するとともに、入金管理を徹底するなど、回収の最大化に努めていることが窺えます。

【コンプライアンス・その他】

- コンプライアンスは、役職員一人ひとりへの意識付けが重要であり、不断の努力が必要となることから、引き続きコンプライアンス委員会や検査室などによるチェック体制が適切に機能することを期待します。
- 収支については、代位弁済が沈静化しており、将来に対する備えもできていることから、当面の懸念は少ないものと考えます。一方で、保証債務残高が漸減傾向にあることに加え、返済緩和先への保証債務残高が高止まりの状況にあることから、引き続き効率的な経営に努めるとともに、長期的な視点に立った経営に努めることも必要であると考えます。
- 今後も県内中小企業の発展を支える公的機関として、地域経済の活性化のため、企業のライフステージに応じた支援に積極的取り組み、地方創生に貢献していくことを期待します。

決算

財産目録 (平成29年3月31日現在)

(単位：千円)

借 方		貸 方	
科 目	金 額	科 目	金 額
現 金	422	責 任 準 備 金	2,212,074
預 け 金	19,514,312	求 償 権 償 却 準 備 金	372,726
金 銭 信 託	0	退 職 給 与 引 当 金	473,924
有 価 証 券	30,286,526	損 失 補 償 金	0
そ の 他 有 価 証 券	5,304	保 証 債 務	365,030,525
動 産 ・ 不 動 産	221,509	求 償 権 補 て ん 金	0
損 失 補 償 金 見 返	0	借 入 金	0
保 証 債 務 見 返	365,030,525	雑 勘 定	6,874,101
求 償 権	1,560,867		
譲 受 債 権	0		
雑 勘 定	1,131,288		
合 計	417,750,753	合 計	374,963,351
		正 味 財 産	42,787,402

貸借対照表 (平成29年3月31日現在)

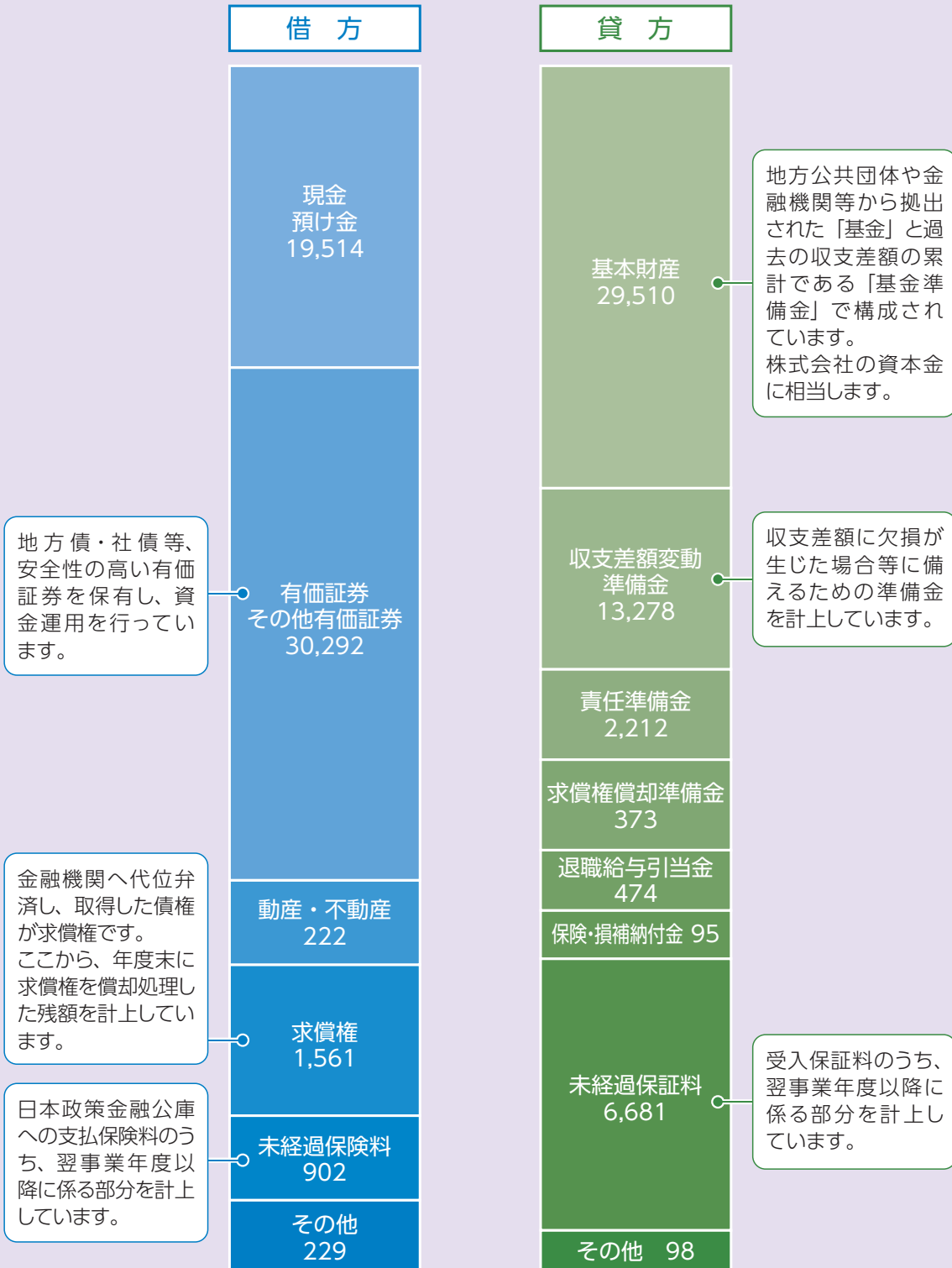
(単位：千円)

借 方		貸 方	
科 目	金 額	科 目	金 額
現 金	422	基 本 財 産	29,509,604
現 金	422	基 金	4,867,756
小 切 手	0	基 金 準 備 金	24,641,848
預 け 金	19,514,312	制 度 改 革 促 進 基 金	0
当 座 預 金	0	収 支 差 額 変 動 準 備 金	13,277,798
普 通 預 金	905,806	責 任 準 備 金	2,212,074
通 知 預 金	0	求 償 権 償 却 準 備 金	372,726
定 期 預 金	18,600,000	退 職 給 与 引 当 金	473,924
郵 便 貯 金	8,507	損 失 補 償 金	0
金 銭 信 託	0	保 証 債 務	365,030,525
有 価 証 券	30,286,526	求 償 権 補 て ん 金	0
国 債	0	保 険 金	0
地 方 債	14,986,048	損 失 補 償 補 て ん 金	0
社 債	15,296,478	借 入 金	0
株 式	4,000	長 期 借 入 金	0
受 益 証 券	0	〔うち日本政策〕	0
そ の 他 有 価 証 券	5,304	〔金融公庫分〕	0
新 株 予 約 権	0	短 期 借 入 金	0
再 生 フ ァ ン ド 出 資	5,304	〔うち日本政策〕	0
〔金融公庫分〕		〔うち日本政策〕	0
取 支 差 額 変 動 準 備 金 造 成 資 金		取 支 差 額 変 動 準 備 金 造 成 資 金	0
動 産 ・ 不 動 産	221,509	雑 勘 定	6,874,101
事 業 用 不 動 産	177,657	仮 受 金	87,253
事 業 用 動 産	43,852	保 険 納 付 金	86,045
所 有 動 産 ・ 不 動 産	0	損 失 補 償 納 付 金	9,228
損 失 補 償 金 見 返	0	未 経 過 保 証 料	6,680,846
保 証 債 務 見 返	365,030,525	未 払 保 険 料	2,547
求 償 権	1,560,867	未 払 費 用	8,183
譲 受 債 権	0		
雑 勘 定	1,131,288		
仮 払 金	8,036		
保 証 金	0		
厚 生 基 金	158,324		
連 合 会 勘 定	4,053		
未 収 利 息	58,786		
未 経 過 保 険 料	902,088		
合 計	417,750,753	合 計	417,750,753

図解

貸借対照表

(単位：百万円)



※保証債務見返（借方）・保証債務（貸方）365,031百万円については、備忘勘定で借方・貸方同額のため、図から除いています。

収支計算書（平成28年4月1日～平成29年3月31日）

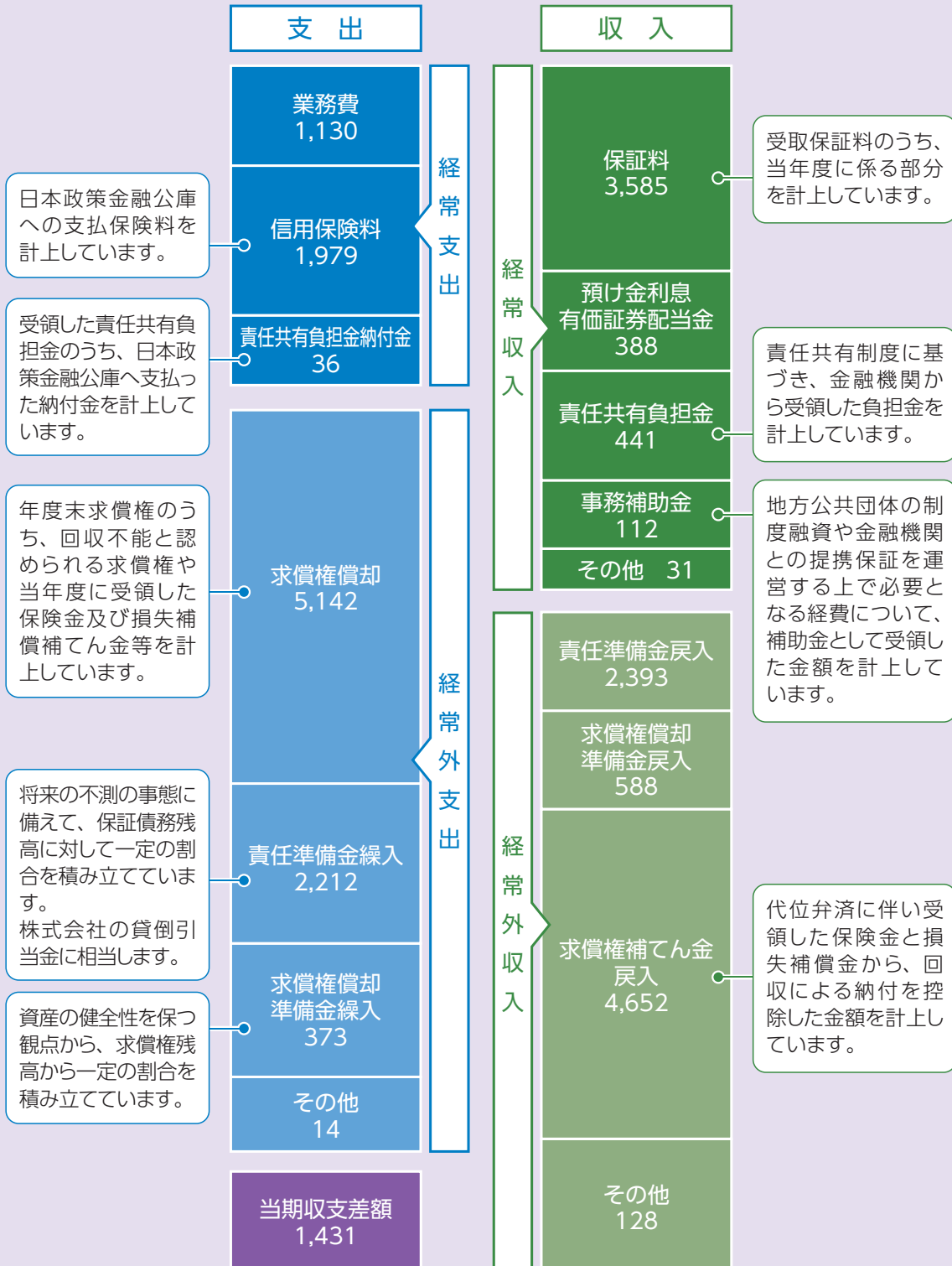
（単位：千円）

科 目	金 額
経 常 収 入	4,556,296
保 証 料	3,585,422
預 け 金 利 息	52,722
有 価 証 券 利 息 配 当 金	335,354
調 査 料	0
延 滞 保 証 料	322
損 害 金	10,330
事 務 補 助 金	111,698
責 任 共 有 負 担 金	440,571
雑 収 入	19,877
経 常 支 出	3,144,618
業 務 費	1,129,925
役 職 員 給 与	559,568
退 職 給 与 引 当 金 繰 入	39,192
そ の 他 人 件 費	133,499
旅 費	3,717
事 務 費	138,509
賃 借 料	17,210
動 産 ・ 不 動 産 償 却	19,285
信 用 調 査 費	7,382
債 権 管 理 費	92,612
指 導 普 及 費	27,924
負 担 金	91,028
借 入 金 利 息	0
信 用 保 険 料	1,978,941
責 任 共 有 負 担 金 納 付 金	35,751
雑 支 出	0
経 常 収 支 差 額	1,411,678
経 常 外 収 入	7,760,333
償 却 求 償 権 回 収 金	124,695
責 任 準 備 金 戻 入	2,393,056
求 償 権 償 却 準 備 金 戻 入	587,701
求 償 権 補 て ん 金 戻 入	4,651,787
保 険 金	4,141,454
損 失 補 償 補 て ん 金	510,333
補 助 金	0
そ の 他 収 入	3,095
経 常 外 支 出	7,740,721
求 償 権 償 却	5,141,646
讓 受 債 権 償 却	0
有 価 証 券 償 却	0
雑 勘 定 償 却	6,027
退 職 金	7,913
責 任 準 備 金 繰 入	2,212,074
求 償 権 償 却 準 備 金 繰 入	372,726
そ の 他 支 出	336
経 常 外 収 支 差 額	19,613
制 度 改 革 促 進 基 金 取 崩 額	0
収 支 差 額 変 動 準 備 金 取 崩 額	0
当 期 収 支 差 額	1,431,291
収 支 差 額 変 動 準 備 金 繰 入 額	429,387
基 本 財 産 繰 入 額	
又 は	
基 本 財 産 取 崩 額	1,001,904

図解

収支計算書

(単位：百万円)



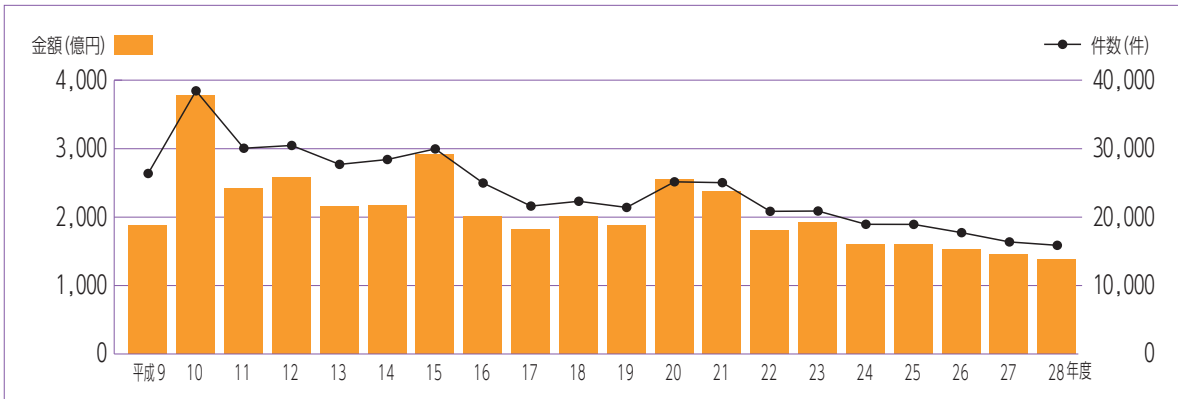
信用保証の実績

1. 主要業務数値の推移

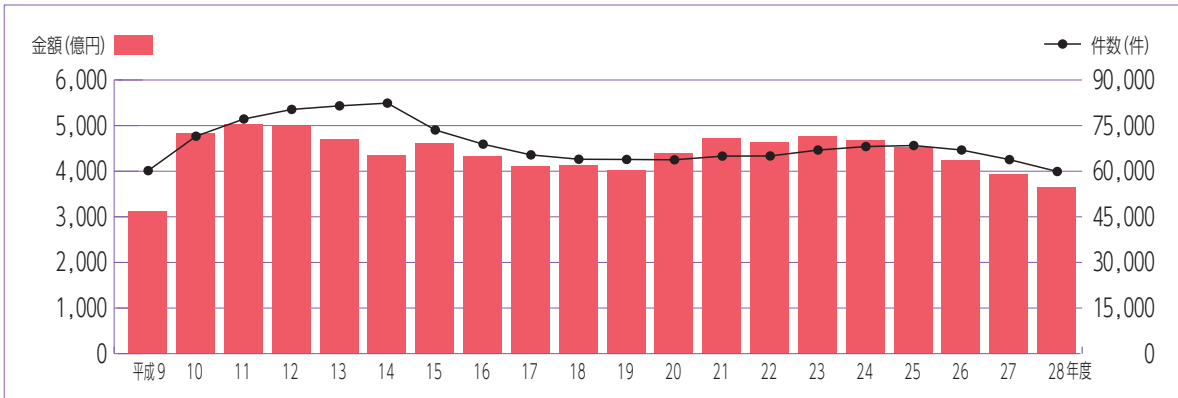
(単位：件、百万円)

	保証承諾		保証債務残高		代位弁済		回収
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	金額
平成9年度	26,343	187,728	60,230	311,990	563	3,900	2,094
10	38,424	378,406	71,549	482,579	643	4,375	1,863
11	30,033	241,447	77,218	503,422	793	5,592	1,909
12	30,439	257,704	80,366	498,371	1,017	7,752	2,085
13	27,672	216,188	81,548	470,784	1,428	10,751	1,837
14	28,385	216,624	82,442	434,649	1,885	12,678	2,509
15	29,934	291,581	73,609	461,553	1,639	9,412	2,670
16	24,948	200,526	68,935	433,203	1,778	12,376	2,993
17	21,577	181,436	65,415	411,097	1,313	10,080	2,987
18	22,279	201,369	63,977	413,505	1,211	8,899	2,870
19	21,378	188,095	63,910	402,467	1,377	10,499	2,471
20	25,124	254,628	63,794	440,223	1,971	14,746	1,579
21	25,001	238,172	65,011	472,747	1,699	12,138	1,736
22	20,808	180,339	65,058	464,669	1,404	11,107	1,932
23	20,853	192,044	67,004	476,745	1,127	10,044	1,823
24	18,912	160,563	68,155	467,766	963	6,978	1,794
25	18,900	159,905	68,494	451,720	992	7,171	1,611
26	17,691	152,507	67,019	425,217	1,097	8,350	1,867
27	16,335	145,194	63,864	393,091	981	6,467	1,380
28	15,840	137,923	59,951	365,031	847	4,965	1,419

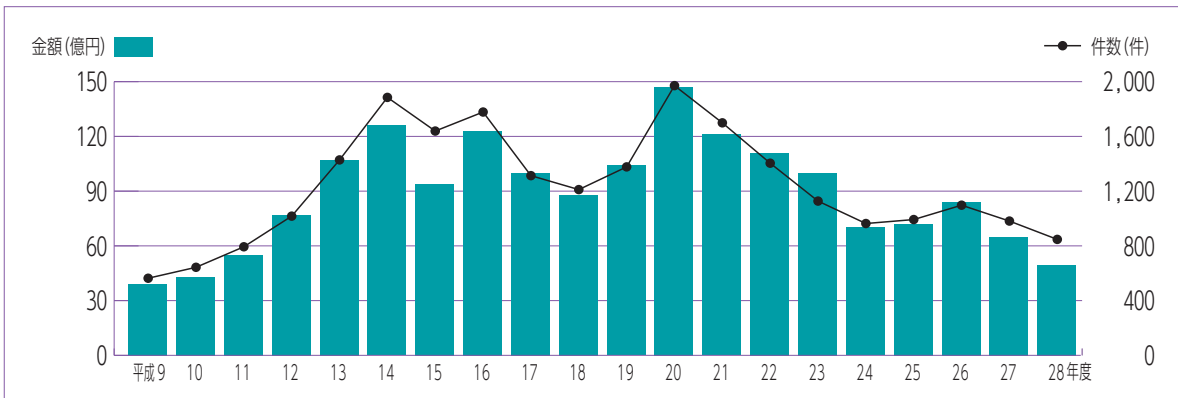
保証承諾



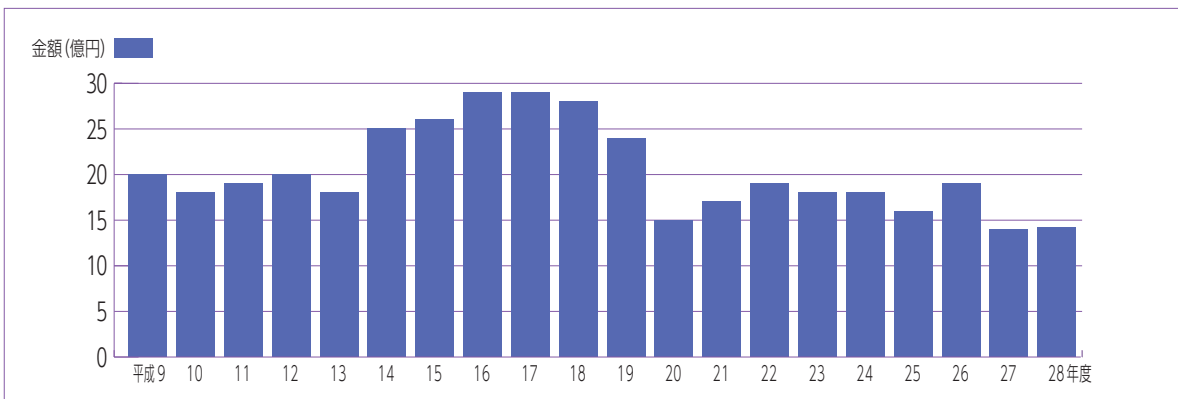
保証債務残高



代位弁済



回収



2. 本支所別

(単位：件、百万円、%)

	保証承諾				保証債務残高				代位弁済			
	件数	金額	構成比	前年比	件数	金額	構成比	前年比	件数	金額	構成比	前年比
本 所	13,692	117,817	85.4	93.8	51,711	309,436	84.8	93.0	685	3,870	77.9	65.9
足利支所	2,148	20,107	14.6	102.8	8,240	55,595	15.2	92.0	162	1,095	22.1	183.4
合 計	15,840	137,923	100.0	95.0	59,951	365,031	100.0	92.9	847	4,965	100.0	76.8

3. 資金使途別

(単位：件、百万円、%)

	保証承諾				保証債務残高				代位弁済			
	件数	金額	構成比	前年比	件数	金額	構成比	前年比	件数	金額	構成比	前年比
運 転	13,752	119,794	86.9	95.4	51,477	307,741	84.3	91.8	770	4,548	91.6	74.6
設 備	1,227	10,287	7.5	80.1	6,719	43,549	11.9	97.2	61	337	6.8	110.3
運転・設備	861	7,842	5.7	116.4	1,755	13,741	3.8	104.3	16	81	1.6	116.3
合 計	15,840	137,923	100.0	95.0	59,951	365,031	100.0	92.9	847	4,965	100.0	76.8

4. 制度別

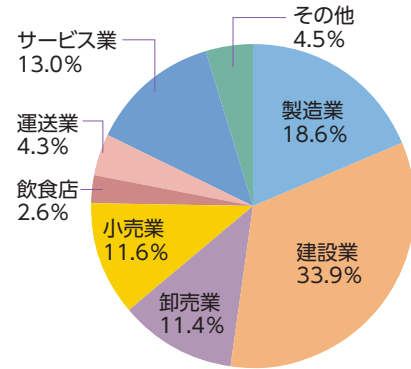
(単位：件、百万円、%)

	保証承諾			保証債務残高			代位弁済		
	件 数	金 額	前年比	件 数	金 額	前年比	件 数	金 額	前年比
一 般 保 証	4,005	55,117	91.9	9,191	105,103	99.9	116	815	62.1
制 度 保 証	11,835	82,807	97.2	50,760	259,927	90.3	731	4,150	80.5
事業者カードローン根保証	575	2,629	114.6	1,062	4,582	103.0	4	14	48.4
当座貸越根保証	208	4,530	119.3	369	7,172	105.2	1	23	76.4
小口零細企業保証	190	548	89.8	548	1,030	102.9	10	18	70.8
金融機関提携保証	470	10,458	94.9	1,542	25,952	90.1	26	232	33.5
商工いきいき特別保証	54	192	64.2	1,043	1,921	79.2	47	97	69.3
中小企業特定社債保証	56	3,008	120.5	230	9,880	113.1	—	—	—
災害関係保証	—	—	—	93	629	78.2	3	15	172.9
セーフティネット保証	117	1,749	56.4	10,338	64,734	73.8	294	2,124	69.9
5号認定	117	1,749	67.0	7,593	43,735	72.1	178	1,103	66.5
6号認定	—	—	—	2,646	20,260	77.7	114	1,013	74.0
創業関係保証	385	1,404	101.9	1,566	3,478	101.5	35	111	109.8
東日本大震災復興緊急保証	235	3,475	58.8	4,724	37,123	80.7	99	768	92.5
県 制 度	3,177	20,272	101.6	16,697	84,904	86.0	307	1,801	85.0
市 町 村 制 度	6,455	30,005	95.3	24,774	71,922	92.3	189	525	74.1
合 計	15,840	137,923	95.0	59,951	365,031	92.9	847	4,965	76.8

5. 業種別

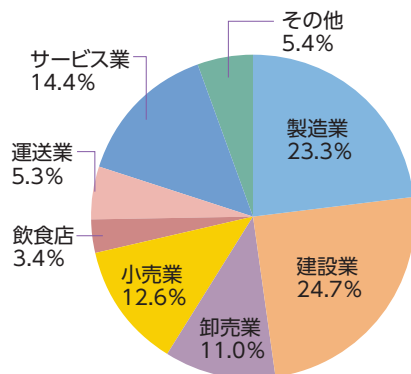
■保証承諾 (単位：件、百万円、%)

	件数	金額	構成比	前年比
製造業	2,583	25,683	18.6	92.9
建設業	5,432	46,705	33.9	98.1
卸売業	1,447	15,744	11.4	90.8
小売業	2,123	16,047	11.6	99.8
飲食店	822	3,644	2.6	95.5
運送業	535	5,941	4.3	91.9
サービス業	2,219	17,994	13.0	92.9
その他	679	6,167	4.5	89.6
合計	15,840	137,923	100.0	95.0



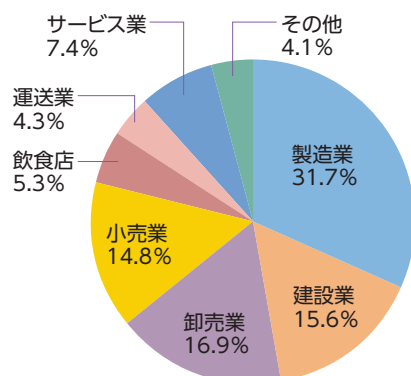
■保証債務残高 (単位：件、百万円、%)

	件数	金額	構成比	前年比
製造業	11,696	85,012	23.3	90.6
建設業	15,901	90,183	24.7	94.5
卸売業	5,369	40,129	11.0	90.2
小売業	8,573	45,846	12.6	93.2
飲食店	3,682	12,353	3.4	92.9
運送業	2,600	19,206	5.3	90.0
サービス業	9,265	52,738	14.4	95.4
その他	2,865	19,564	5.4	97.1
合計	59,951	365,031	100.0	92.9



■代位弁済 (単位：件、百万円、%)

	件数	金額	構成比	前年比
製造業	207	1,574	31.7	121.5
建設業	150	774	15.6	43.1
卸売業	123	839	16.9	96.4
小売業	155	733	14.8	62.7
飲食店	64	265	5.3	103.5
運送業	18	213	4.3	106.5
サービス業	100	366	7.4	46.5
その他	30	202	4.1	215.0
合計	847	4,965	100.0	76.8

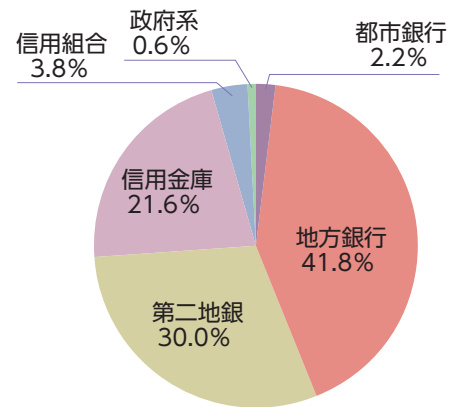


6. 金融機関群別

■保証承諾

(単位：件、百万円、%)

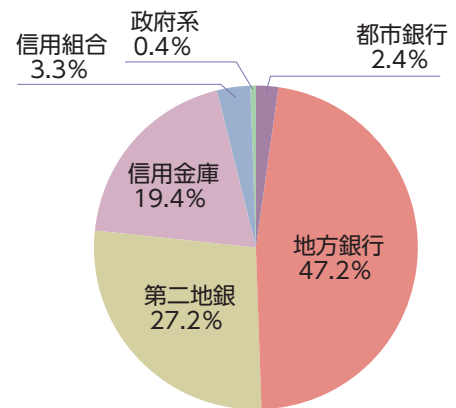
	件数	金額	構成比	前年比
都市銀行	104	3,099	2.2	122.6
地方銀行	4,529	57,677	41.8	81.8
第二地銀	6,104	41,345	30.0	108.1
信用金庫	4,271	29,764	21.6	104.5
信用組合	800	5,226	3.8	106.8
政府系	32	812	0.6	147.1
その他	0	0	0.0	-
合計	15,840	137,923	100.0	95.0



■保証債務残高

(単位：件、百万円、%)

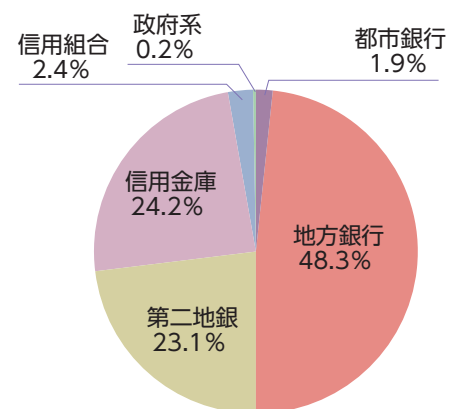
	件数	金額	構成比	前年比
都市銀行	595	8,895	2.4	92.0
地方銀行	21,685	172,412	47.2	90.4
第二地銀	21,024	99,227	27.2	92.3
信用金庫	13,751	70,998	19.4	98.4
信用組合	2,764	11,867	3.3	102.9
政府系	132	1,632	0.4	113.0
その他	0	0	0.0	-
合計	59,951	365,031	100.0	92.9



■代位弁済

(単位：件、百万円、%)

	件数	金額	構成比	前年比
都市銀行	13	94	1.9	53.8
地方銀行	329	2,397	48.3	71.5
第二地銀	249	1,146	23.1	66.5
信用金庫	221	1,200	24.2	116.5
信用組合	34	120	2.4	64.9
政府系	1	9	0.2	362.6
その他	0	0	0.0	-
合計	847	4,965	100.0	76.8



7. 市町別

(単位：件、百万円、%)

	保証承諾			保証債務残高			代位弁済		
	件数	金額	前年比	件数	金額	前年比	件数	金額	前年比
宇都宮市	4,409	38,547	91.6	16,183	96,637	91.3	254	1,393	74.7
足利市	1,061	9,615	106.0	4,399	29,602	89.6	116	936	214.3
栃木市	1,238	11,544	93.1	4,574	28,412	94.5	61	303	61.4
佐野市	1,035	9,611	98.8	3,688	24,160	95.4	45	185	130.7
鹿沼市	797	6,975	98.3	3,428	20,660	90.8	29	150	56.8
日光市	736	5,774	85.0	2,839	16,626	93.3	10	22	17.4
小山市	1,085	11,069	97.4	4,562	29,720	93.2	69	470	44.7
真岡市	521	3,804	107.4	2,073	10,331	94.6	27	81	38.3
大田原市	765	6,584	100.9	2,502	16,282	97.6	52	339	318.3
矢板市	231	1,802	82.7	898	4,393	83.1	3	4	1.9
那須塩原市	1,042	9,152	98.5	4,109	26,077	95.6	48	201	39.5
さくら市	371	3,836	113.7	1,130	7,918	100.5	1	1	28.9
那須烏山市	238	942	65.3	825	3,926	88.3	10	56	35.9
下野市	410	3,121	110.9	1,151	5,810	98.6	19	57	86.4
《市計》	13,939	122,375	95.8	52,361	320,555	92.9	744	4,199	74.1
上三川町	161	1,350	119.2	655	3,485	90.1	16	287	14,819.6
益子町	185	981	83.1	886	3,452	96.7	2	1	1.6
茂木町	149	772	94.7	572	2,280	90.5	5	5	17.8
市貝町	75	409	81.2	369	1,884	91.0	-	-	-
芳賀町	109	618	70.7	435	2,008	92.9	14	82	901.7
壬生町	300	2,713	103.3	1,054	6,170	97.9	1	3	3.3
野木町	131	926	79.3	468	2,045	89.5	11	68	179.5
塩谷町	64	348	44.9	240	1,183	88.9	3	7	3.6
高根沢町	182	1,288	87.5	664	3,746	90.6	6	7	32.1
那須町	273	2,061	79.6	1,176	7,159	93.5	17	138	62.5
那珂川町	112	640	59.6	467	1,712	86.4	1	0	0.4
《町計》	1,741	12,108	85.2	6,986	35,123	92.7	76	598	89.4
《県外》	160	3,440	104.1	604	9,352	92.7	27	169	125.9
合計	15,840	137,923	95.0	59,951	365,031	92.9	847	4,965	76.8

8. 保証利用度の推移

	平成24年度末	平成25年度末	平成26年度末	平成27年度末	平成28年度末
県内中小企業者数	70,736	65,262	65,262	63,516	63,516
利用企業数	24,823	24,945	24,702	24,146	23,381
保証利用度	35.1%	38.2%	37.9%	38.0%	36.8%

※県内中小企業者数は、中小企業白書の付属統計資料に基づいています。

第4次中期事業計画（平成27年度～平成29年度）

1. 業務環境

(1) 栃木県の景気動向

最近の県内景気は、一部に弱さがみられるものの、基調としては持ち直しています。家計部門では、消費税引き上げに伴う需要の落ち込みが長期化した個人消費や住宅投資は、一部に弱さもみられるものの、足元では緩やかな改善傾向にあります。企業部門は、平成26年度の法人企業景気予測調査（10～12月期調査）によると、県内企業は通期で減収減益見込みと厳しい状況になっていますが、下期に入り生産活動に持ち直しが見られています。雇用情勢については、有効求人倍率が全国平均を下回る水準ではありますが、平成26年12月には1.01倍と6年ぶりに1.0倍を上回るなど、緩やかな改善傾向にあります。

今後については、世界経済の先行きや為替の動向、消費税再引き上げ等に注視する必要がありますが、企業収益の改善による雇用環境の改善、実質賃金の上昇も見込まれるうえ、地方創生に係る国や県の地域活性化施策の本格化もあり、景気の着実な回復が期待されます。

(2) 中小企業を取り巻く環境

少子高齢化、人口減少等に伴う国内需要の減少、経営者の高齢化と後継者不足等、中小企業は構造的課題に直面しています。加えて、急激な円安は自動車メーカーをはじめとする輸出型の大手企業に恩恵を与えたものの、原材料などの輸入価格上昇に繋がり、内需型の中小製造業や建設業、価格転嫁が難しい小売業などでは収益悪化の要因となっています。

こうした収益悪化が中小企業の体力を消耗させており、中小企業金融円滑化法終了後も返済緩和の条件変更は高止まりの状況にあります。

今後の為替動向によっては、抜本的な経営改善を先送りしている返済緩和先や価格転嫁が難しい小規模事業者からの倒産発生が懸念されるなど、予断を許さない状況にあります。

2. 業務運営方針

栃木県信用保証協会は、信用保証による中小企業金融の円滑化を通じて、多様で活力のある中小企業の成長と繁栄をサポートし、地域活性化に貢献するために、平成27年度から平成29年度までの3か年における基本方針を「金融と経営支援の一体的推進による地域活性化へのさらなる貢献と揺るぎない信頼の確立」と決めました。

そのため、厳しい経営環境にある中小企業の資金需要への迅速かつ適切な対応など積極的な保証推進に取り組み、中小企業の資金繰りに万全を期します。

また、経営力が低下している中小企業に対しては、積極的に経営改善・事業再生に取り組むなど経営支援の充実強化を図ります。とりわけ、返済緩和先への経営支援は、当協会における喫緊の課題であることに加え、持続可能な信用補完制度の確立の面からも極めて重要であることから、積極的に取り組んでいきます。

さらに、求償権回収の最大化や人材の育成等により安定した経営基盤の確立を図るとともに、コンプライアンス態勢のさらなる強化やリスク管理の徹底などにより運営規律・危機管理の強化に取り組んでいきます。

この基本方針に基づき、以下の主要項目に積極的に取り組むこととします。

(1) 保証利用の積極的な推進

中小企業の資金繰りの円滑化を一層推進するため、中小企業の資金ニーズに即した適切な保証に努めるとともに、各種保証制度や地方公共団体制度を積極的に推進します。特に国等の施策とも呼応しながら、創業者や小規模企業者を積極的に支援します。また、保証承諾が漸減する中、金融機関等と連携しながら保証利用増加に向けた取り組みを積極的に実施します。

① 企業ニーズに即した適切な保証

中小企業の経営実態に応じた迅速・適切な保証に加え、借換保証等による資金繰り改善支援に積極的に取り組みます。また、各種保証制度や調達コストの低い地方公共団体制度を活用することで、多様化する中小企業の資金ニーズに対応します。

② 金融機関等と連携した保証利用の推進

信用保証制度の意義についての理解を得るため、金融機関職員との「顔の見える関係づくり」を行うとともに、保証推進に向けた取り組みの実施や提携保証の創設、見直しにより金融機関との連携強化に努めます。

また、保証利用企業及び保証債務残高の安定的な確保に向け、金融機関と連携した新規先の掘り起しや完済後利用のない先への保証推進を一層強化するとともに、既存の保証利用先へは、各種保証制度を通して幅広い層への資金繰り支援を行い保証利用層の拡充に努めます。

③ 創業者・小規模事業者向け保証の推進

地域の新陳代謝を促進する創業については、創業保証等の金融支援をはじめ、創業前の相談から開業後の成長支援まで一貫した支援を実施していくことで、地域の雇用創出等を図り地域活性化に貢献します。

小規模事業者支援においては、認定支援機関等と連携しながら「事業の持続的発展」に向けて資金繰り支援や経営相談等の経営支援に積極的に取り組みます。

(2) 経営支援の充実強化

経営支援については、金融支援と共に業務の大きな柱として取り組むものであり、保証利用企業の期中における経営実態の的確な把握に努め、企業の状況に応じた適時適切な経営支援を実施します。とりわけ中小企業金融円滑化法終了後も高止まりしている返済緩和先への経営支援の強化は重要課題であり、弾力的な資金繰り改善支援や返済の正常化に向けた支援に積極的に取り組みます。さらに、支援機関と連携した抜本的な再生支援に取り組みます。

① 企業のライフステージに応じた経営支援

企業ニーズに即した経営支援を実施するため、経営実態の把握に努め、創業段階、成長段階、経営改善・事業再生時、事業承継時といった、各企業のライフステージに応じた各種支援策を提案しながら最適な経営支援を実施します。また、延滞・事故先に対しても経営実態の早期把握に努め、適切な支援を実施することで事業の継続や正常化に繋がります。

② 返済緩和先に対する正常化支援の強化

中小企業金融円滑化法終了後も高止まりしている返済緩和先に対しては、引き続き、条件変更等への弾力的な対応により資金繰り支援を行うとともに、必要に応じて外部専門家を派遣し、経営改善計画の策定支援や進捗の管理を行い、業況の改善が見られる先には、借換保証等により返済の正常化を行います。

③ 関係機関と連携した経営・再生支援

経営支援においては、金融機関や税理士会、商工団体等の認定支援機関との連携強化を図るとともに金融調整にあたっては、経営サポート会議や外部専門家等活用支援事業等を積極的に活用していきます。

また、再生支援にあたっては、栃木県中小企業再生支援協議会やファンド運営会社等と連携し、抜本的な事業再生に取り組みます。

さらに、とちぎ中小企業支援ネットワーク会議の開催等により地域全体の経営改善・事業再生スキルの向上に努めます。

(3) 経営基盤の充実

保険収支の健全化に向けて、さらなる回収の最大化、回収業務の効率化等に努めます。また、高度化、多様化する信用補完制度や信用保証協会を取り巻く環境の変化に的確に対応するため人材の育成に努めるとともに、安定的な資金運用や業務の改善、効率化に取り組むことで安定的な経営基盤の確立を図ります。

① 回収の最大化・効率化

求償権回収については、求償権先の事業継続や再生、保証人の生活再建等を踏まえつつ、回収への早期着手、進行管理の徹底、不動産処分の促進、定期回収の底上げ等により回収の最大化や効率化に努めるとともに、管理事務停止や求償権整理にも積極的に取り組みます。

② 人材育成と職員資質の向上

中小企業のニーズに的確に応えるため、OJTや事例研究といった内部研修を充実させることで、目利き能力や相談能力の向上に努めます。

また、幅広い知識の取得のため、全国信用保証協会連合会主催の研修をはじめとする外部研修への積極的な派遣や協会資格検定、中小企業診断士等の資格取得といった職員個々の自己研鑽への取り組みの奨励に加え、効果的な内部研修を実施することで職員の資質向上を図ります。

③ 経営の合理化、効率化

限りある経営資源を有効に活用するため、各部門において継続的な業務改善に取り組むことに加え、部門間の情報の共有化等に努めることで、業務の合理化や効率化を図ります。また、安全かつ効率的な資金運用やコスト管理の徹底、経費削減等により安定した収益確保に努め財務基盤の強化を図ります。

(4) 運営規律・危機管理の強化

中小企業金融における信用保証協会の役割・重要性が高まる中、公的な保証機関としての責任を認識し、コンプライアンス態勢の一層の強化を図り職員の意識向上に努めます。また、多様化・複雑化するリスクに対応するため、危機管理態勢の充実を図ります。とりわけ、平成25年度に発覚した不正事件を教訓とし、役職員一丸となって再発防止に取り組めます。さらに、地域社会から信頼される信用保証協会を目指し、規律ある業務運営に努めるとともに、経営方針や業務実績等の適切な情報公開を行うなど経営の透明性の確保に努めます。

① コンプライアンス態勢のさらなる強化

コンプライアンスについては、経営上の最重要課題として、コンプライアンスプログラムの着実な実施に加えて、各施策の効果の検証と継続的な見直しを実施することで、コンプライアンスや不正等に対する職員個々の意識向上を図ります。また、反社会的勢力に対しては、その排除に向け組織全体として対応するとともに、新たに信用情報機関に加盟するなど、不正利用防止についても徹底します。

② リスク管理の徹底

信用保証協会を巡るリスクが多様化・複雑化する中で、危機管理の強化が課題となっています。市場関連リスク、信用リスク、事務リスク、システムリスクといった様々なリスクに対し、管理態勢を強化し組織的に対応していきます。特に平成25年度に発覚した不正事件に関しては真摯に受け止め、再発防止策を着実に実施していくことはもとより、防止策の効果の検証、見直し等も併せて実施していきます。

また、災害等の危機リスクに対しては、役職員の安全確保、経営資源の保全等により一定水準の業務の確保が求められており、事業継続計画（BCP）が有効に機能するよう関連規程やマニュアル等を適時見直すとともに、定期的な研修や訓練の実施により役職員への周知徹底を図

ります。

③ 経営の透明性の維持・確保

各種法令の遵守や内部規程に沿った業務の執行に努めることに加え、内部監査・検査体制の充実による監督強化、経営方針となる年度経営計画等の進捗管理の徹底等により適正な業務運営に努めます。また、年度計画や各種取組み、事業活動等について適時公表することで、経営の透明性の維持・確保に努めます。

3. 主要業務数値の見通し

平成27年度から平成29年度の主要業務数値（計画）は、以下のとおりです。

（単位：億円）

	平成27年度	平成28年度	平成29年度
	金額	金額	金額
保証承諾	1,510	1,550	1,550
保証債務残高	4,070	4,000	3,930
代位弁済	80	75	70
回収	17.5	17.5	17.5

平成29年度経営計画

1. 業務環境

(1) 栃木県の景気動向

県内の景気は、一部に足踏みがみられていたが、ここにきて持ち直しの動きとなっています。個人消費は、力不足感は否めないものの、現状では横ばい圏の動きが続いており、今後においては雇用・所得環境の改善が下支えとなり、緩やかに持ち直していくものとみられます。生産活動は、現状弱含んでいるものの、国内経済の回復に伴う消費財需要の高まりや為替の安定に伴う外需の後押しもあり、緩やかに持ち直していくものとみられます。雇用情勢は、有効求人倍率が足元の平成28年12月では1.25倍となり、平成20年9月に発生したリーマンショック以前の水準まで改善しており、人手不足感が強い非製造業を中心に今後も回復が続くものとみられます。

先行きについては、中国をはじめとする新興国の経済減速をはじめ、米国の経済政策による為替変動や原油等の燃料価格の動向など、地域経済に影響を与える要因に注意する必要があるものの、国や地方公共団体の各種政策や雇用・所得環境のさらなる改善により、地域経済が着実な景気回復へ向かうことが期待されます。

(2) 中小企業を取り巻く環境

日本経済は、これまでのアベノミクスの効果により経済の好循環が確実に回りはじめており、企業収益は過去最高水準となり、設備投資の増加や企業倒産の減少がみられるなど、着実な改善傾向にあります。一方で、業種や地域、事業者の規模によっては景況感にばらつきがみられ、とりわけ中小企業・小規模事業者においては、人材不足や設備の老朽化、原材料費の上昇等の経営課題を抱える企業や業績改善が進まない企業も多く、依然として厳しい経営環境下に置かれています。

金融情勢では、県内民間金融機関の貸出金残高が前年を上回っていますが、超低金利の金融環境下において、金融機関間での融資競争がより一層激化しています。

企業倒産状況では、平成28年は全国で件数・負債総額ともに前年を下回りましたが、本県においては、大型倒産の影響により前年を超える負債総額となったものの、負債総額1億円未満の倒産が過半数を大幅に超えており、依然として小規模・零細企業中心の倒産推移となっています。経営改善が進んでいない長期条件変更先をはじめ、今後も、企業体力の乏しい小規模・零細企業による倒産の発生が懸念されます。また、リーマンショック以降、企業倒産数を大幅に上回る水準で推移している後継者難・人材不足や業績不振等を理由とした休廃業・解散により、中小企業の維持する雇用や技術、ノウハウの喪失が懸念されます。

2. 業務運営方針

このような状況下、当協会は県内中小企業の金融の円滑化のため保証推進に積極的に取り組むとともに、中小企業・小規模事業者の成長・発展に寄与するため、金融支援と経営支援の一体的な取り組みを推進します。また、金融機関をはじめとする関係機関との連携に加え、組織体制の強化を図り、創業・事業承継支援や経営改善・事業再生支援に積極的に取り組むことにより、地域経済の活性化や地方創生の実現に必要な中小企業・小規模事業者による雇用の創出、維持・拡大に寄与していきます。

さらには、中小企業政策審議会金融ワーキンググループが公表した「中小企業・小規模事業者の事業の発展を支える持続可能な信用補完制度の確立に向けて」（平成28年12月）の趣旨・内容を十分理解することはもとより、所要の対応に適切に取り組むことにより、「地域に根ざした、信頼される信用保証協会」を目指します。

以上を踏まえ、平成29年度の業務運営の基本方針を次のとおりとしました。

- ① 中小企業・小規模事業者の資金繰りの円滑化を図るため、迅速かつ適切な保証に努めることはもとより、多様な資金ニーズを掘り起こし、的確かつきめ細やかに対応していきます。また、国や地方公共団体の施策とも呼応し、創業・事業承継支援や小規模事業者の持続的発展に資する支援の強化に取り組むとともに、金融機関との連携・協調により、中小企業・小規模事業者の経営改善・生産性向上を促進します。
- ② 保証利用企業へは創業期や拡大期、再生期など、ライフステージに応じた経営支援の強化に取り組めます。とりわけ返済緩和先・緩和懸念先については、経営診断、経営改善計画策定支援、金融調整及び金融支援に加え、その後のフォローアップ支援まで、専門家の派遣を活用しながら、経営の安定に向けた支援に積極的に取り組めます。また、当協会が事務局を務め、個別企業への支援方針等について関係機関間の調整を図る「経営サポート会議」をはじめ、「とちぎ中小企業支援ネットワーク」の枠組みを活用するなど、関係機関と連携した効果的な経営・再生支援に取り組めます。
- ③ 安定した経営基盤の確保のため、経営の合理化・効率化、職員資質の向上や組織の活性化に継続的に取り組めます。また、信用補完制度の持続化に資するため、経営支援や延滞・事故先への事業継続支援を通して代位弁済の抑制に努めます。さらに、回収業務については、早期着手及び進行管理の徹底等により回収の最大化・効率化に努めるとともに、求償権先の事業継続や事業再生、保証人の生活再建に配慮した支援に取り組めます。
- ④ 公的保証機関としての使命・社会的役割を認識し、コンプライアンス態勢のさらなる強化に努めるとともに、多様化・複雑化するリスクに対し、内部管理の徹底により組織的な対応の強化を図ります。また、透明性の高い、規律ある業務運営に努めることにより、地域社会から信頼される信用保証協会を目指します。

(1) ニーズに即した適切な保証

- ① 中小企業の資金需要に対し迅速な保証に努めるとともに、現地調査の実施等により企業の経営実態や特性を的確に把握することで、適切な保証に努めます。
- ② 保証審査においては最適な保証制度の提案に努めるとともに、新たな保証制度の創設や既存制度の見直しについて検討を行うことにより、中小企業の多様な資金ニーズに的確に対応します。
- ③ 流動資産を有効活用する「流動資産担保融資保証」、安定した長期資金の調達を支援する「中小企業特定社債保証」を推進し、中小企業の資金調達手段の多様化に対応するとともに、調達コストを抑えられる地方公共団体の制度融資を積極的に推進します。
- ④ 国や地方公共団体の施策とも呼応し、中小企業の生産性向上等を側面から後押しするため、「経営力向上関連保証」を推進するとともに、設備資金や新事業展開に係る保証について保証料率の割引を実施します。
- ⑤ 借換保証の積極的な推進や返済緩和等の条件変更への柔軟な対応により、中小企業の実情に応じた適切な資金繰り支援に取り組めます。
- ⑥ 「経営者保証に関するガイドライン」に沿った経営を行っている中小企業に対しては、金融機関等と連携しながら、経営者の個人保証に依存しない「経営者保証ガイドライン対応保証」を推進します。

(2) 小規模事業者への支援強化

- ① 常設窓口での相談対応や毎月開催する経営相談会に加え、認定支援機関等と連携した経営支援により経営課題の解決をサポートし、小規模事業者の事業の成長と持続的発展を支援します。
- ② 小規模事業者への資金繰り支援にあたっては、調達コストが抑えられる地方公共団体制度をはじめ、保証料率の引き下げを継続している「小口零細企業保証」や「特別小口保証」の

利用を推進します。また、地域経済における事業・雇用の新たな担い手であるNPO法人に対し、適切かつきめ細やかな支援に取り組みます。

(3) 創業・事業承継支援の取組強化

- ① 創業時の金融相談や計画策定のアドバイス等のきめ細やかな支援に取り組みます。また、市町が実施する創業支援事業との連携や商工団体等が主催する創業塾等への参加を通して、保証制度等の周知を図るとともに、創業保証の利用を促します。
- ② 創業保証については、国や地方公共団体制度を積極的に活用するとともに、金融機関及び支援機関との連携により、創業前の相談から計画策定支援、事業開始後の経営支援までニーズに応じたサポートを実施し、保証料率の割引措置を講じている「創業等連携サポート制度」の利用促進を図ります。
- ③ 創業準備から創業計画の策定、資金調達等の基本的知識の習得等を目的に、創業予定者等を対象としたセミナーを開催し、創業機運の醸成を図ります。また、経営に関する知識の習得や創業者同士の交流を目的に、創業保証利用者を対象としたセミナーを開催し、事業開始後の経営の安定と成長をサポートします。
- ④ 事業承継に関する内部研修会を開催するなど、事業承継支援に取り組むうえで必要な知識の習得に努めます。また、計画に基づき事業承継に取り組む中小企業者に対し、円滑な資金調達を支援する新たな保証制度の創設について検討を進めます。
- ⑤ 事業承継を進めるうえで必要な基本的知識の習得等を目的に、将来の事業継続に課題や悩みを抱える事業者や事業承継を検討している事業者を対象としたセミナーを開催し、円滑な事業承継の取り組みを促します。

(4) 金融機関等との連携強化

- ① 金融機関との連携・協調をより一層強化することで、中小企業のライフステージに応じた経営改善・生産性向上に資する資金繰り支援に取り組みます。
- ② 金融機関との協調支援により借入枠の拡大を図る「ハーモニーサポート保証」や、金融機関との連携・協力により、低コストでの資金調達を可能とする「エクセレント保証」を積極的に推進します。
- ③ 企業の経営力向上及び地方創生への貢献に寄与する保証制度のより一層の利用促進を図るため、金融機関向け保証推進キャンペーンを実施します。
- ④ 金融機関勉強会等への積極的な参加に加え、保証業務講座や事務連絡会議の開催を通じ、保証制度等の周知、推進を図ります。また、支店長との意見交換・情報交換会を開催し、さらなる緊密な関係構築を図るとともに、収集した意見・要望を業務に反映させることで、利便性や顧客満足度の向上に繋がります。
- ⑤ 地方公共団体や商工団体等の関係機関との意見交換、情報交換の会議等の機会を捉え、積極的に保証制度の周知、推進を図るとともに、制度融資等の創設や既存制度の改善の協議を進め、より充実した制度とすることで保証利用の促進に繋がります。

(5) 審査機能の向上

- ① 保証業務を通じた実務経験に加え、研修や支援機関主催の各種セミナー等への参加を通して、財務面だけでなく事業性評価ができる人材の育成に努めるとともに、企業訪問や経営者との面談等の実務を通して、企業観察力や目利き能力、相談能力の向上を図ります。
- ② 関係機関との情報交換や外部専門家との協働を通じ、創業や各種経営支援を効果的に実施するうえで必要なスキル、ノウハウの向上を図ります。
- ③ 各種保証事例の研究や早期事故・代位弁済事例等についてフィードバックを行うとともに、関係機関への照会事項等について情報共有を徹底することで、保証審査の平準化・適正化及び高度化する信用保証実務への対応力強化を図ります。

- ④ 金融機関から提出される「営業実態調査報告書」や信用情報機関への照会を通じ、不正利用や保証不適格者の利用の防止に取り組みます。

(6) 企業のライフステージに応じた経営支援

- ① 創業保証を利用した先については、適時モニタリングを実施し、創業計画の達成状況や経営上の問題点を把握したうえで、各支援機関や外部専門家との連携により、事業の安定に向けたフォローアップ支援に取り組みます。
- ② 成長段階にあるなど、販路拡大を目指す先に対しては、当協会が共催するビジネスフェア等によるマッチングや関係機関が主催するビジネスフェア等への出展支援の強化を図るなど、事業拡大に貢献します。
- ③ 経営改善・事業再生が必要な先や生産性向上を目指す先に対しては、国や支援機関、当協会が実施する支援事業を有効に活用し、経営改善計画や経営力向上計画等の計画策定支援を実施するとともに、計画の実施状況について適時モニタリングを行い、必要に応じて達成に向けたフォローアップ支援に取り組みます。
- ④ 事業承継が必要な先に対しては、栃木県事業引継ぎ支援センターや外部専門家等との連携により、事業承継に向けた経営課題解決のためのアドバイスや事業承継計画の策定支援を実施するなど、早期・計画的な事業承継を促進します。
- ⑤ 延滞・事故先については、初動管理を徹底し金融機関と連携しながら正常化に向けた調整を行うなど事業継続支援を実施します。返済の見通しが立たず、金融調整が困難な先については迅速に代位弁済へ移行し、当協会が債権者となることで実情に応じた回収を進めます。

(7) 返済緩和先等に対する経営の安定に向けた支援の強化

- ① 経営状況の改善が見込まれる返済緩和先に対しては、国の「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」を活用した「経営安定化支援事業」の実施により、経営者に経営改善のための具体的行動の必要性を促し、外部専門家の派遣を通じた経営診断、経営改善計画策定支援、金融調整及び金融支援に加え、その後のフォローアップ支援に至るまで、経営の安定に向けた支援に積極的に取り組みます。当該事業の実施にあたっては、早期の経営改善の促進や実効性の高い支援の実現に向け、支援対象の拡充や組織の改編等により一層の取組強化を図ります。
- ② 返済の正常化にあたっては、実現可能性のある計画を基に経営の改善や事業の再生に取り組む企業を対象とした「経営改善サポート保証」や「経営力強化保証」、「条件変更改善型借換保証」を活用した資金繰り支援に取り組むとともに、継続的な経営支援に取り組みます。
- ③ 大口の返済緩和先で、金融調整が難しく当面正常化の見通しが立たない先については重点支援先として管理し、企業の状況に応じた各種支援策を講じながら継続的な経営支援に取り組みます。

(8) 関係機関と連携した経営・再生支援

- ① 事務局として「とちぎ中小企業支援ネットワーク会議」を開催し、情報の共有化等により地域全体の経営支援のスキル向上に努めます。
- ② 「経営サポート会議」については、個別企業への支援の実施にあたり支援方針の協議・意見交換を行う場として積極的に活用するとともに、国の「認定経営革新等支援機関による経営改善計画策定支援事業」等を利用し策定された計画の合意形成の場としても活用を図ります。
- ③ 国の「認定経営革新等支援機関による経営改善計画策定支援事業」に呼応した当協会の「経営改善計画策定費用補助事業」を推進することで、中小企業者の経営改善計画策定に係る取組みを促進します。
- ④ 栃木県中小企業診断士会と連携した「外部専門家等活用支援事業」を積極的に推進し、専門家派遣による指導・助言や経営相談会の開催等により中小企業者の経営課題に対しきめ細

やかな対応に努めます。

- ⑤ 栃木県中小企業再生支援協議会や再生ファンド運用会社等の支援機関と連携を図りながら、「求償権消滅保証」、「DDS」、「不等価譲渡」等を活用し、抜本的な事業再生支援に取り組みます。
- ⑥ 栃木県産業振興センターや栃木県よろず支援拠点等の支援機関との情報交換を密にするとともに、栃木県が構築した「とちぎ地域企業応援ネットワーク」への参加を通じ、各機関が実施する支援施策の活用を図ることで、企業の抱える多様な経営課題に応じた効果的な経営支援に取り組みます。

(9) 回収の最大化・効率化

- ① 期中管理部門との連携により、代位弁済前に債務者等の資産状況等を事前取得し、状況に応じて「求償権の事前行使」を効果的に活用します。
- ② 代位弁済後は速やかに債務者等の実態を把握したうえで、実情に見合った回収方針を決定し早期着手に取り組むとともに、進行管理を徹底します。
- ③ 既存先に対する進行管理を徹底するとともに、管理が長期化している弁済不履行先からの回収の掘り起こしを図るため、折衝機会を増加するなど督促の強化に取り組みます。
- ④ 返済について誠意のみられない関係人に対しては、法的措置を効果的に講じることにより回収促進を図ります。
- ⑤ 有担保案件の回収については、債務者等の状況を考慮したうえで担保物件の処分を促進します。
- ⑥ 定期回収については、入金管理表を活用して入金管理の徹底、延滞等の督促を強化し底上げを図るとともに、コンビニ振替や口座自動振替の利用を促進するなど、回収手段の多様化、利便性の向上に努めることで回収額の増加に繋がります。
- ⑦ 回収の見込みのない求償権については、適正に管理事務停止及び求償権整理を実施するとともに、無担保案件等の回収については、保証協会債権回収株式会社を有効に活用することで、回収業務の効率化を図ります。

(10) 求償権先の事業継続・再生支援及び生活再建支援の強化

- ① 返済について誠意がみられ、事業を継続している求償権先に対しては、分割返済や任意処分等の調整に努めるなど事業継続に繋がる回収に取り組みます。
- ② 定期的な回収があり、業績の改善が認められる先については、「求償権消滅保証」の候補先としてリストアップし、当協会から積極的に働きかけるなど、求償権先の事業再生を支援します。
- ③ 保証人から「経営者保証に関するガイドライン」に則った債務整理の申し出があった場合には、他の債権者とも連携しながら、同ガイドラインに基づく適切な対応に努めることで再チャレンジを支援します。
- ④ 返済を継続している保証人に対しては、経済合理性があると判断される場合には、一部弁済による保証債務の免除を適正に実施することで生活再建を支援します。

(11) 管理事務の充実・強化

- ① 回収成功事例や特殊事例等の蓄積・共有化を推進するとともに、顧問弁護士による研修会の実施やOJTによるベテラン職員からの伝承等により、職員の知識や折衝力など回収スキル・ノウハウの向上に努めます。
- ② 不正事件の再発防止策を盛り込んだ「求償権事務処理要領」及び「管理回収マニュアル」に基づき、適正な管理事務を実施していくとともに、不断の検証、見直しを行うことで、管理事務の充実・強化に努めます。
- ③ 保証協会債権回収株式会社栃木営業所から四半期毎に「業務実績報告」を受けるなど、当協会の関与を強めることで、委託債権に対する管理の強化を図ります。

(12) 信用保証制度の見直しへの対応

中小企業政策審議会金融ワーキンググループにおいて、平成28年12月にとりまとめられた「中小企業・小規模事業者の事業の発展を支える持続可能な信用補完制度の確立に向けて」の趣旨・内容を十分理解し、制度改正に伴う所要の対応に適切に取り組むとともに、事前周知を徹底し円滑な施行に努めます。

(13) コンプライアンス態勢のさらなる強化

- ① コンプライアンスプログラムを計画的に実践し、コンプライアンス委員会や監査等によるフォローアップを実施することで、コンプライアンス態勢の強化を図ります。
- ② 外部講師を招いての研修会、内部研修会を実施することで、職員個々の意識の向上を図ります。また、定期的に職員ヒアリングを実施することで、業務面はもとより日常生活面まで含めた職員の状況把握に努め、コンプライアンスの実現に不可欠である良好なコミュニケーションの形成を図ります。
- ③ 個人データ取扱状況の点検及び監査を実施するとともに、個人情報保護に関する内部研修の実施等継続的な啓蒙活動により個人情報保護態勢の強化を図ります。
- ④ 反社会的勢力等に対しては、関係機関との連携や外部機関から収集した情報を基にデータベースを充実化し有効活用を図るとともに、「反社会的勢力との対応マニュアル」の見直しを行うことにより、徹底的な排除に努めます。

(14) リスク管理の徹底

- ① 事務リスクに対しては、情報漏洩や書類紛失の防止策として重要書類等の運搬時におけるGPS端末の携帯を実施するほか、内部規程等に沿った適正かつ正確な事務処理の徹底について日頃から注意喚起するとともに、チェック体制の強化を図ります。
- ② 信用リスクに対しては、適切な与信判断及び保証制度の運用に努めるとともに、保証債務残高の定期的なポートフォリオ分析を実施し、月例会議で報告するなど信用リスクの把握及び管理を行います。
- ③ システムリスクに対しては、ネットワークシステム管理運用規程に基づき、不正防止、情報漏洩防止及びシステム障害防止に向けた情報セキュリティ対策の厳格な対応に努めます。また、システムの安定的な運用を図るため、保証協会システムセンター株式会社やCOMMONシステム参加協会と連携を強化するとともに、システム関連機器の定期的な更改を実施します。
- ④ 災害発生等による危機リスクに対しては、役職員の安全確保、経営資源の保全等により一定水準の業務の継続ができるよう、事業継続計画（BCP）の適切な維持管理に努めるとともに、定期的な研修や訓練を実施します。
- ⑤ 市場関連リスクに対しては、低金利の状況下で運用収益が低下する中、資金運用規程に基づく資金運用方針を策定し、これに基づくリスク分散投資を実施するなど安定かつ効率的な資金運用を行います。

(15) 経営の透明性の維持・確保

- ① 適切な業務運営を確保するため、事業計画についての内部周知及び執行管理を徹底するとともに、内部監査・検査による監督強化を図ります。また、業務実績やコンプライアンスについて外部評価委員による評価を受けるなど、経営の透明性を高めます。
- ② 経営計画やその実績に係る自己評価及び外部評価委員の評価を公表します。また、業務実績等については、保証月報やホームページ、ディスクロージャー誌の発行等で適時適切に情報開示を行うなど経営の透明性の維持・確保に努めます。

(16) 職員資質の向上及び組織の活性化

- ① 中小企業診断士等の資格取得や通信教育講座の受講を奨励するとともに、全国信用保証協会連合会への出向や各種研修への参加、内部研修の実施等により、職員の一層のレベルアップを図ります。
- ② 全国信用保証協会連合会や日本政策金融公庫から講師を招いた研修会を開催し、信用補完制度を取り巻く環境や信用保険に対する知識取得に努めます。
- ③ 外部講師を招いての研修やストレスチェックの実施、衛生委員会の活動等を通じたメンタルヘルスケアへの取り組みにより、職員の健康保持・増進を図ります。
- ④ 職員から広く提案を求めることにより、積極的に業務運営への参加意欲を高めるとともに、事務の改善に関する創意工夫を奨励します。
- ⑤ 働き方改革や女性の活躍を様々な角度から支援するために栃木県が設立した「とちぎ女性活躍応援団」への参加を通じ、ワーク・ライフ・バランスを推進する職場環境の整備に努めるとともに、職員のキャリア開発を推進し、男女がともに活躍できる職場づくりに取り組みます。

(17) 経営の合理化・効率化

- ① 職員個々が常に問題意識を持って業務を行うことはもとより、他協会視察の実施や提案制度の推進、グループウェアの有効活用等を図ることにより、業務の改善・効率化に繋がります。
- ② 予算執行管理の厳格化等により経費削減を徹底するとともに、全職員を対象とした決算説明会を開催するなど、職員のコスト意識の醸成を図ります。
- ③ 経年劣化が進む永久保存文書のマイクロフィルム化を実施します。
- ④ 超低金利の状況下において資金運用収益の確保に努めます。

(18) 広報活動の充実

- ① ホームページの適時適切な内容の更新・充実を図るとともに、関係機関の情報についても掲載するなど有効活用を図ります。
- ② 月報誌「保証だより」の充実に努めるとともに、イメージキャラクター等の効果的な活用について検討を行います。
- ③ 新聞等のマスメディアを積極的に活用した効果的な広報活動を展開します。
- ④ 共催・後援する各種ビジネスフェアへ当協会のブースを出展し、保証制度等の説明やパンフレットの配布を行います。
- ⑤ 商工団体等が発行する広報誌等を活用した効果的な広報を実施します。
- ⑥ 新規事業・保証制度に係るパンフレット等の作成や制度改正、業務変更を踏まえた各種手引き等の見直しを適宜行います。

(19) 地域社会への貢献

- ① 栃木県が森林の公益的機能や地球温暖化防止など多面的機能の維持増進を図るために実施する「企業等の森づくり推進事業」へ参加します。
- ② 栃木県の魅力ある県産品や豊かな観光資源等をアピールし観光誘客の向上を図ることを目的としたイベントを共催するとともに、県内市町等が地域活性化のために実施するイベントや地元ラジオ局が展開する交通安全・防災に関する啓蒙キャンペーンへ協賛します。

3. 主要業務数値の見通し

平成29年度の主要業務数値（計画）は、以下のとおりです。

（単位：億円、％）

	金額	前年度実績比
保証承諾	1,400	101.5
保証債務残高	3,530	96.7
代位弁済	55	110.8
回収	14.5	102.2

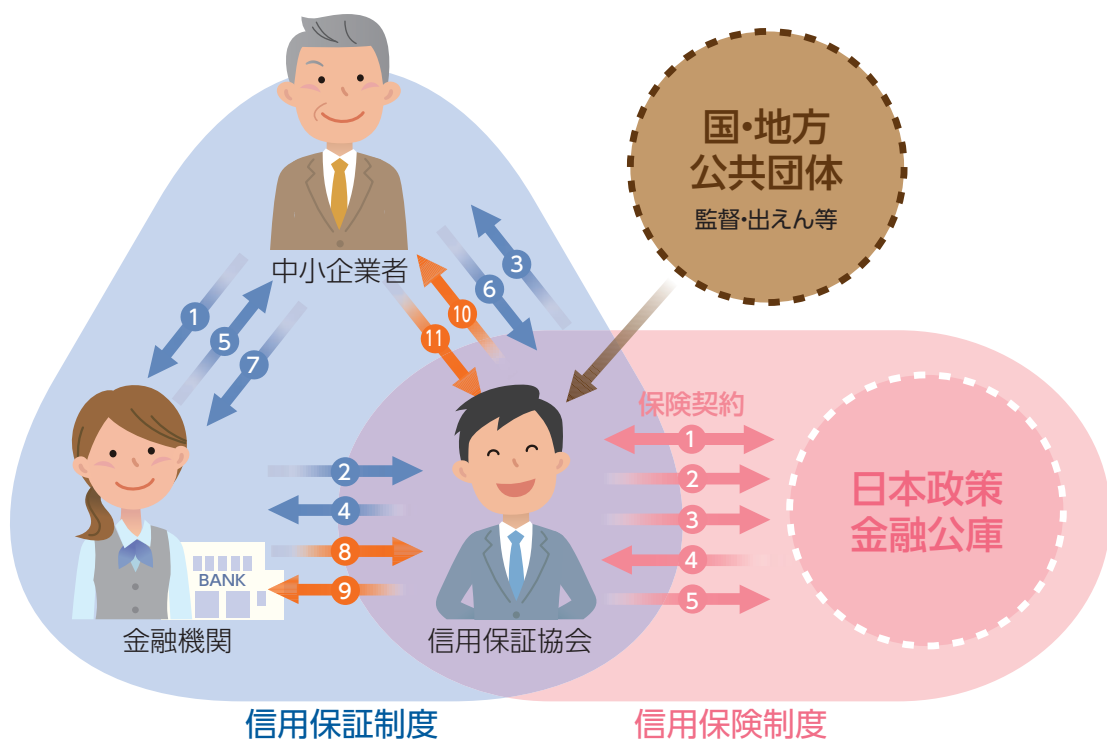
信用保証業務

信用補完制度のしくみ

信用補完制度は、「信用保証制度」と「信用保険制度」から成り立っています。

「信用保証制度」は、中小企業者、金融機関、信用保証協会の三者が基本的な当事者で、中小企業者が金融機関から事業資金を借り入れる際に信用保証協会が公的な保証人となることで資金調達を容易にし、中小企業者の資金繰りを円滑にすることを目的としています。

「信用保険制度」は、日本政策金融公庫、信用保証協会の二者が基本的な当事者で、信用保証協会の信用保証業務に伴うリスクを保険によってカバーし、「信用保証制度」の機能が十分に発揮されることを目的としています。



信用保証制度

- ① 中小企業者は金融機関に信用保証付借入を申込みます。
- ② 金融機関は中小企業者の調査及び審査を行います。その結果、信用保証付融資が適当と判断したときは、信用保証協会に信用保証の依頼をします。
- ③ 信用保証協会は中小企業者の信用調査を行います。
- ④ 信用保証協会は信用調査の結果、信用保証が適当と判断したときは、金融機関に対し信用保証書を交付します。
- ⑤ 金融機関は信用保証書に基づいて中小企業者に融資を行います。
- ⑥ 中小企業者は信用保証協会に所定の信用保証料を支払います。なお、支払いは金融機関経由となります。
- ⑦ 中小企業者は借入条件に従って借入金を返済します。

〈事故（借入金の返済不履行など）の場合〉

- ⑧ 中小企業者が何らかの事情により借入金の返済が出来ないなどの事態に陥ったときは、金融機関と信用保証協会とで調整を進めます。両者で協議の上、金融機関は代位弁済の請求をします。
- ⑨ 信用保証協会は代位弁済の請求に基づき金融機関に代位弁済を行います。
- ⑩ 信用保証協会は代位弁済によって中小企業者に対する求償権（債権）を取得します。
- ⑪ 中小企業者は信用保証協会に対し求償債務を弁済します。

信用保険制度

- ① 信用保証協会が信用保証書を発行し、金融機関から中小企業者に対して融資が実行されると、原則として中小企業者の資格、融資金の用途、保証金額等一定の要件を備える信用保証は全て日本政策金融公庫の信用保険が掛かる仕組みとなっています。
- ② 信用保証協会は日本政策金融公庫に対し、信用保険の種類に応じ定められた信用保険料を支払います。
- ③ 信用保証協会が金融機関に代位弁済したときは、日本政策金融公庫に保険金の請求を行います。
- ④ 日本政策金融公庫は信用保険の種類に応じ、代位弁済元金の70～90%（この率を保険填補率という。）を保険金として信用保証協会に支払います。
- ⑤ 信用保証協会は保険金受領後に中小企業者から回収した弁済金の一部を、保険填補率に応じて日本政策金融公庫へ回収の都度納付します。

信用保証のご利用について

ご利用いただける方

信用保証協会をご利用いただける方は、所在地、業種、企業規模、許認可等などにおいて、一定の要件を満たしている方です。

■所在地

栃木県内で事業を営んでいる方、または営むための具体的な計画がある方がご利用いただけます。

〔個人〕 栃木県内に住居または事業所がある 〔法人〕 栃木県内に事業所がある

■業 種

商工業のほぼすべての業種でご利用いただけます。

ただし、農林漁業、金融・保険業、性風俗関連特殊営業など、ご利用いただけない業種もあります。

■企業規模

個人または特定非営利活動法人（NPO法人）で事業を営む方は『常時使用する従業員数』が、会社または各士業の法人で事業を営む方は『資本金』（資本金の額または出資の総額）または『常時使用する従業員数』が次の表に該当する方がご利用いただけます。

業 種	資本金	常時使用する従業員数
建設業、製造業、運輸業、その他	3億円以下	300人以下
ゴム製品製造業（※） （自動車または航空機用タイヤ及びチューブ製造業並びに工業用ベルト製造業を除く。）	3億円以下	900人以下
卸売業	1億円以下	100人以下
小売業、飲食店	5,000万円以下	50人以下
サービス業	5,000万円以下	100人以下
ソフトウェア業、情報処理サービス業（※）	3億円以下	300人以下
旅館業（※）	5,000万円以下	200人以下

（※）政令特例業種として『資本金』または『常時使用する従業員数』が異なります。（ただし、NPO法人を除く。）

医業を主たる事業とする方のうち、医療法人、社会福祉法人、一般財団法人、一般社団法人で事業を営む方は『出資の総額』の制限はなく、『常時使用する従業員数』が300人以下の方が、個人で事業を営む方は『常時使用する従業員数』が100人以下の方がご利用いただけます。

なお、組合で事業を営む方は『出資の総額』、『常時使用する従業員数』いずれの規制もありません。

■許認可等

事業を営むうえで必要な許認可等を取得している方がご利用いただけます。信用保証協会では、特に確認が必要と認められる26事業法に基づく48業種について、許認可等の確認をしています。

対象資金

信用保証協会をご利用いただきお借り入れできる資金は、事業を営むうえで必要な「運転資金（借換資金を含む）」と「設備資金」のみです。

そのため、生活資金、住宅資金、転貸資金、投機資金などのお借り入れにはご利用いただけません。

保証人と担保

信用保証協会をご利用いただく際は、原則として法人代表者以外の保証人は不要です。ただし、担保（不動産など）は、必要に応じて提供していただきます。

信用保証料

信用保証料は、信用保証協会をご利用いただくうえで中小企業者にお支払いいただく唯一の費用で、借入金額、保証期間、保証料率、返済方法などにより算出されます。

保証料率は、中小企業者が保証のお申し込みをする時期の直近申告書（決算書）により区分が決定され、さらにご利用になる制度によって以下の表のとおり変動します。ただし、区分に関係なく定率の保証料率となる制度もあります。また、一定の会計基準を満たした方や担保を活用したお借り入れの際に保証料が割り引きとなる場合もあります。

■責任共有対象保証料率

(単位：%)

	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
一般保証	1.900	1.750	1.550	1.350	1.150	1.000	0.800	0.600	0.450
当座貸越根保証・事業者カードローン根保証	1.620	1.490	1.320	1.150	0.980	0.850	0.680	0.510	0.390
県制度	1.400	1.250	1.100	0.950	0.900	0.850	0.800	0.600	0.450
市町村特別保証制度	1.710	1.575	1.395	1.215	1.035	0.900	0.720	0.540	0.405
無担保当貸5000保証	1.600	1.450	1.300	1.150	0.950	0.800	0.600	0.450	0.350
割引根保証	1.520	1.390	1.220	1.050	0.880	0.750	0.580	0.410	0.290

■責任共有対象外保証料率

(単位：%)

	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
一般保証	2.200	2.000	1.800	1.600	1.350	1.100	0.900	0.700	0.500
県制度	1.600	1.450	1.300	1.150	1.050	1.000	0.900	0.700	0.500
市町村特別保証制度	1.980	1.800	1.620	1.440	1.215	0.990	0.810	0.630	0.450

ご利用の流れ

「信用保証委託申込書」、「信用保証委託契約書」、「個人情報の取扱いに関する同意書」に必要事項をご記入のうえ、申告書（決算書）などの必要書類を添えて金融機関にお申し込みください。

ご相談 お申し込み

- 信用保証協会またはお借り入れを希望する金融機関にご相談のうえ、必要書類を金融機関に提出してお申し込みください。

信用調査

- 信用保証協会でお申込人の信用調査を行い、保証の諾否を決めます。
※審査によりご希望に添えない場合があります。また、信用保証協会とは別に金融機関の審査もあります。

ご融資

- 金融機関と契約を取り交わし、ご融資の実行となります。
※融資実行時に信用保証料をお支払いいただきます。

ご返済

- 金融機関との契約内容に従い金融機関へご返済ください。

主な保証制度

全国統一の保証制度

※貸付利率は、全ての制度において金融機関所定となります。

保証制度名	制度対象者	保証限度額	対象資金 保証期間	保証料率
一般保証	県内に事業所を有し、事業を営んでいる方 (個人で県内に住居がある方を含む)	2億8,000万円	運転・借換 10年以内 設備 20年以内	0.45%～ 1.90% 【割引対象料率】 0.405%～ 1.710% (※1)
セーフティネット保証 (経営安定関連保証)	取引先の倒産や事業活動の制限、災害、取引先金融機関の破綻等により経営の安定に支障が生じており、市町村長からセーフティネット保証に係る認定書の発行を受けた方	【1～5号、7、8号要件】 2億8,000万円 【6号要件】 3億8,000万円	運転・借換 10年以内 設備 20年以内	【1～6号要件】 0.80% 【7、8号要件】 0.70%
創業等関連保証	創業または分社化をお考えの方 (創業後間もない方を含む)	1,500万円	運転・設備 10年以内	0.80% 【創業等連携サポート制度併用時】 0.45%または 0.60% (※2)
創業関連保証	創業または分社化をお考えの方 (創業後間もない方を含む)	1,000万円 【支援創業関連保証】 1,500万円	運転・設備 10年以内	0.80% 【創業等連携サポート制度併用時】 0.45%または 0.60% (※2)
小口零細企業保証	常時使用する従業員が20名(ただし、娯楽業・宿泊業を除く商業・サービス業は5名)以下で、新規融資を含めた信用保証付融資の残高が1,250万円以内の方	1,250万円	運転・借換・設備 10年以内	0.50%～ 2.20% 【引き下げ期間中】 0.40%～ 2.10% (※3)
流動資産担保融資保証	事業者に対する売掛債権(電子記録債権を含む)または棚卸資産を担保として有効活用したい方	2億円	運転・設備 【根保証】1年 【個別】1年以内	0.68%
事業者カードローン根保証	極度額の範囲内で借入金を反復して行いたい方	2,000万円 ※最低保証額100万円	運転設備 1年または2年	0.39%～ 1.62%
当座貸越根保証	極度額の範囲内で借入金を反復して行いたい方	2億8,000万円 ※最低保証額100万円	運転設備 1年または2年	0.39%～ 1.62%
中小企業特定社債保証	一定の財務要件を満たす方で、社債を発行し資金を調達したい方	4億5,000万円	運転・設備 7年以内	0.45%～ 1.90% 【割引対象料率】 0.405%～ 1.710% (※1)
経営者保証ガイドライン対応保証	「経営者保証に関するガイドライン」において求められている対応を講じており、自社の経営力のみで資金を調達したい方	2億8,000万円	運転・借換 3年以内 設備 5年以内	0.45%～ 1.90% 【割引対象料率】 0.405%～ 1.710% (※1)
長期経営資金保証	長期の資金を調達したい方	2億円 ※最低保証額 2,000万円	運転 15年以内 設備 20年以内	0.45%～ 1.90%
予約保証	将来必要になる資金に備えておきたい方	2,000万円	運転・設備 5年以内	0.60%～ 2.20%
借換保証	既往信用保証付融資を借り換えすることで、返済負担を軽減させたい方	2億8,000万円	借換(真水部分での運転・設備含む) 10年以内	0.45%～ 1.90%

保証制度名	制度対象者	保証限度額	対象資金 保証期間	保証料率
条件変更改善型借換保証	既往信用保証付融資について返済条件の緩和を行っており、金融機関及び認定経営革新等支援機関の支援を受けつつ自らが策定した事業計画を基に、既往信用保証付融資を借り換えることで、返済負担を軽減させたい方	2億8,000万円	借換（真水部分での運転・設備含む） 15年以内	0.45%～ 1.90%
経営力強化保証	金融機関及び認定経営革新等支援機関の支援を受けつつ自らが策定した事業計画を基に、経営の改善に取り組む方	2億8,000万円	運転 5年以内 設備 7年以内 借換 10年以内	0.45%～ 2.00%
経営改善サポート保証（事業再生計画実施関連保証）	債権者間の合意が取れている計画を基に、事業の再生に取り組む方	2億8,000万円	運転・借換・設備 15年以内	0.70%または 0.80%
災害関係保証	東日本大震災により直接被害を受け、市町村長から罹災証明書の発行を受けた方	2億8,000万円	運転 10年以内 設備 20年以内	0.70%
東日本大震災復興緊急保証	東日本大震災による影響を受け、市町村長から罹災証明書または東日本大震災に係る認定書の発行を受けた方	2億8,000万円	運転・借換・設備 10年以内	0.70%
経営力向上関連保証	主務大臣により認定を受けた「経営力向上計画」にしたがって事業を実施する方	2億8,000万円	運転 5年以内 設備 7年以内	0.60%
経営革新関連保証	行政庁により承認を受けた「経営革新計画」にしたがって事業を実施する方	2億8,000万円	運転 5年以内 設備 7年以内	0.70% 【引き下げ期間中】 0.60%（※4）
異分野連携新事業分野開拓関連保証	主務大臣により認定を受けた「異分野連携新事業分野開拓計画」にしたがって事業を実施する方	2億8,000万円	運転 5年以内 設備 7年以内	0.70% 【引き下げ期間中】 0.60%（※4）
地域産業資源活用事業関連保証	主務大臣により認定を受けた「地域産業資源活用事業計画」にしたがって事業を実施する方	2億8,000万円	運転 5年以内 設備 7年以内	0.70% 【引き下げ期間中】 0.60%（※4）
農商工等連携事業関連保証	主務大臣により認定を受けた「農商工等連携事業計画」にしたがって事業を実施する方	2億8,000万円	運転 5年以内 設備 7年以内	0.70% 【引き下げ期間中】 0.60%（※4）
経営承継関連保証	経営の承継に伴い事業活動の継続に支障が生じていることについて、経済産業大臣の認定を受けた方	2億8,000万円	運転 10年以内 設備 15年以内	0.45%～ 1.90%
海外投資関係保証	海外子会社への出資・貸付、従業員教育、調査等の海外投資直接事業を展開する方	2億円	運転10年以内 設備15年以内	1.00%
特定信用状関連保証	国内金融機関が海外金融機関に発行するスタンバイ信用状を活用し、海外子会社の資金調達を支援する方	2億円	1年以内	0.45%～ 1.90%

（※1）設備資金について、10%の保証料率の引き下げ実施中（平成30年3月30日当協会申込受付分まで）

（※2）0.20%（女性、若者またはシニアの場合は0.35%）の保証料率の引き下げ実施中（平成30年3月30日融資実行分まで）

（※3）0.10%の保証料率の引き下げ実施中（平成30年3月30日当協会申込受付分まで）

（※4）0.10%の保証料率の引き下げ実施中（平成30年3月30日融資実行分まで）

栃木県信用保証協会独自の保証制度

※貸付利率は、エクセレント保証を除く全ての制度において金融機関所定となります。

保証制度名	制度対象者	保証限度額	対象資金 保証期間	保証料率
ハーモニーサポート保証	信用保証付融資と同時に当協会の信用保証を付さない（金融機関プロパー）融資を受けることで、融資枠の拡大を図りたい方	2億8,000万円 (または運転資金については平均月商の3倍のいずれか少ない額)	運転 10年以内 設備 20年以内	0.405%～ 1.710%
エクセレント保証	申込時の保証料率区分が5区分から9区分に該当する法人で、一定の財務要件を満たす方	1億円	運転・設備 5年以内	0.30%～ 1.00% ※貸付利率 1.00%以下
無担保貸5000保証	極度額の範囲内で借入を反復して行いたい方	5,000万円 (または平均月商の3倍のいずれか少ない額) ※最低保証額 1,000万円	運転 1年または2年	0.35%～ 1.60%
商工いきいき特別保証	商工団体の経営指導及び推薦を受けた方	500万円 (または平均月商の3倍のいずれか少ない額)	運転・借換・設備 10年以内	0.45%～ 1.90% 【割引対象料率】 0.405%～ 1.710% (※1)
割引根保証	極度額の範囲内で手形及び電子記録債権の割引を反復して行いたい方	2億8,000万円	運転 1年または2年	0.29%～ 1.52%

(※1) 設備資金について、10%の保証料率の割引引き実施中（平成30年3月30日当協会申込受付分まで）

県・市町の制度融資

栃木県及び県内25市町には、中小企業者の借入負担が軽減されるよう、さまざまな制度融資が用意されています。

さまざまな資金ニーズに応じた制度融資

創業する方、小規模事業者の方、経営の安定を図りたい方など、さまざまな資金ニーズに応じた制度融資が用意されています。

低率で固定の借入利率

融資する期間を通して低率の固定金利が適用されるため、中小企業者の金利の支払負担が軽減されます。

また、市町によっては一定の要件を満たすと、金利の全部または一部を補助する制度融資もあり、さらに金利の支払負担が軽減されます。

低率な保証料率

県・市町の制度融資には、制度融資を利用しない場合（基準保証料率）よりも低い保証料率が適用されるため、中小企業者の信用保証料の支払負担が軽減されます。

また、市町によっては一定の要件を満たすと、信用保証料の全部または一部を補助する制度融資もあり、さらに信用保証料の支払負担が軽減されます。

創業・経営支援メニュー

創業等連携サポート制度

本制度は、当協会と地域の支援機関（※）・日本政策金融公庫が連携し、創業等に関するご相談から計画策定支援、事業開始後の経営支援までニーズに応じたサポートを行うとともに、保証料率の引き下げを実施することで、創業者のみなさまの事業の成長を支援することを目的としています。

※支援機関…「中小企業等経営強化法第21条第1項」の規定に基づき国が認定した経営革新等支援機関

①創業等のご相談をお受けします 当協会や各機関が創業等に関するご相談をお受けします。

②創業計画の策定をサポートします 当協会や各機関が創業計画の策定をサポートします。

③保証料率を引き下げます

支援機関により創業計画の策定支援を受けた方や日本政策金融公庫との協調融資により資金調達を行う方は、創業等関連保証や創業関連保証の保証料率を0.8%から**0.6%(▲0.2%)に引き下げ**ます。

また、創業される方（法人の場合は代表者）が**女性、若者**（35歳未満）、**シニア**（55歳以上）の場合は、引き下げの保証料率（0.6%）から**さらに0.15%引き下げ、0.45%**とします。

※保証料率の引き下げには、「創業等連携サポート制度利用申請書」が必要です。

④事業開始後も経営をサポートします

事業開始後も当協会と各機関が連携を図り、みなさまの経営をニーズに応じてサポートします。

経営相談会

県内の中小企業者の経営に関するご相談、創業をお考えの方からのご相談をお受けするため、経営相談会を定期的で開催しています。

経営相談会では、外部の中小企業診断士や当協会の職員が、創業に関するご相談、経営課題に関するご相談、保証利用及び資金繰りに関するご相談をお受けします。

中小企業診断士による経営相談会

- 開催日時：毎月第3木曜日 13時～17時
- 開催場所：当協会本所・足利支所
- 相談員：中小企業診断士（栃木県中小企業診断士会会員）
- 相談内容：創業・新事業、事業拡大、生産性向上、経営改善、事業承継に関するご相談など

当協会職員による経営相談会

- 開催日時：毎月第1・3木曜日 9時～17時
- 開催場所：当協会本所・足利支所
- 相談員：中小企業診断士の資格を有する職員など
- 相談内容：保証利用、資金繰りに関するご相談など

経営安定化支援事業

本事業は、中小企業・小規模事業者のみなさまに対し、中小企業診断士の派遣を通じた経営診断、計画策定支援、金融調整及び金融支援に加え、その後のフォローアップ支援を行うことで経営の安定に向けた道筋をつけ、中小企業・小規模事業者のみなさまの持続的な発展に資することを目的としています。

「創業サポート」、「経営改善サポート」、「生産性向上サポート」、「事業承継サポート」の4つの事業でニーズに応じたサポートを行います。

創業サポート

創業計画策定支援 派遣回数：2回以内

当協会の保証を利用し創業を予定されている方に中小企業診断士を派遣し、より実現性の高い創業計画の策定をサポートします。

創業フォローアップ支援

派遣回数：年度2回以内（創業後5年に達するまで）

創業保証利用後、計画どおりに事業が軌道に乗らない方に中小企業診断士を派遣し、経営診断を実施することで早期の経営の安定に向けてサポートします。

経営改善サポート

経営改善サポート 派遣回数：8回以内

経営の安定に支障が生じている方に中小企業診断士を派遣し、経営診断や計画策定支援を行い、今後の返済について金融調整を行うことで、経営課題の解決や経営の安定をサポートします。

経営改善サポートの流れ



生産性向上サポート

生産性向上に関するアドバイス 派遣回数：原則2回以内

設備投資や事業拡大など生産性の向上を目指す方に中小企業診断士を派遣し、経営診断・助言を行います。

事業計画（経営力向上計画等）策定支援 派遣回数：原則5回以内

設備投資や事業拡大など生産性の向上を目指す方に中小企業診断士を派遣し、より実現性の高い事業計画の策定をサポートします。

事業承継に関するアドバイス

派遣回数：原則 2 回以内

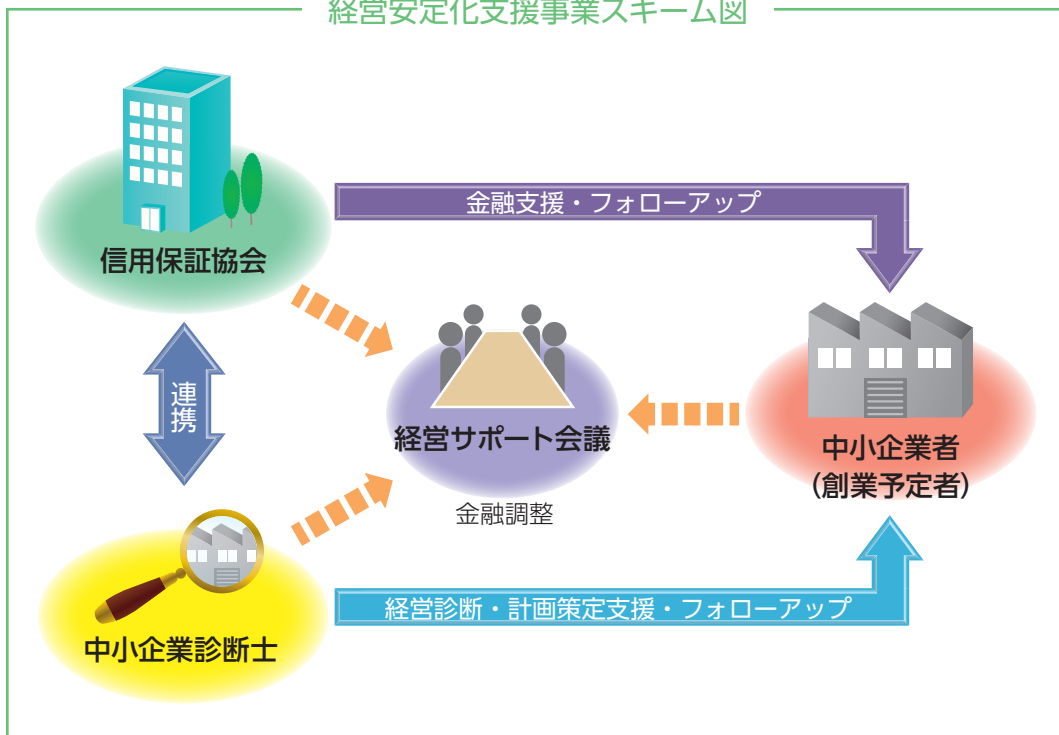
事業承継を検討している方に中小企業診断士を派遣し、経営診断・助言を行います。

事業承継計画策定支援

派遣回数：原則 5 回以内

事業承継を検討している方に中小企業診断士を派遣し、より実現性の高い事業承継計画の策定をサポートします。

経営安定化支援事業スキーム図



※経営安定化支援事業は、国の「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」を活用した事業です。

外部専門家等活用支援事業（個別指導）

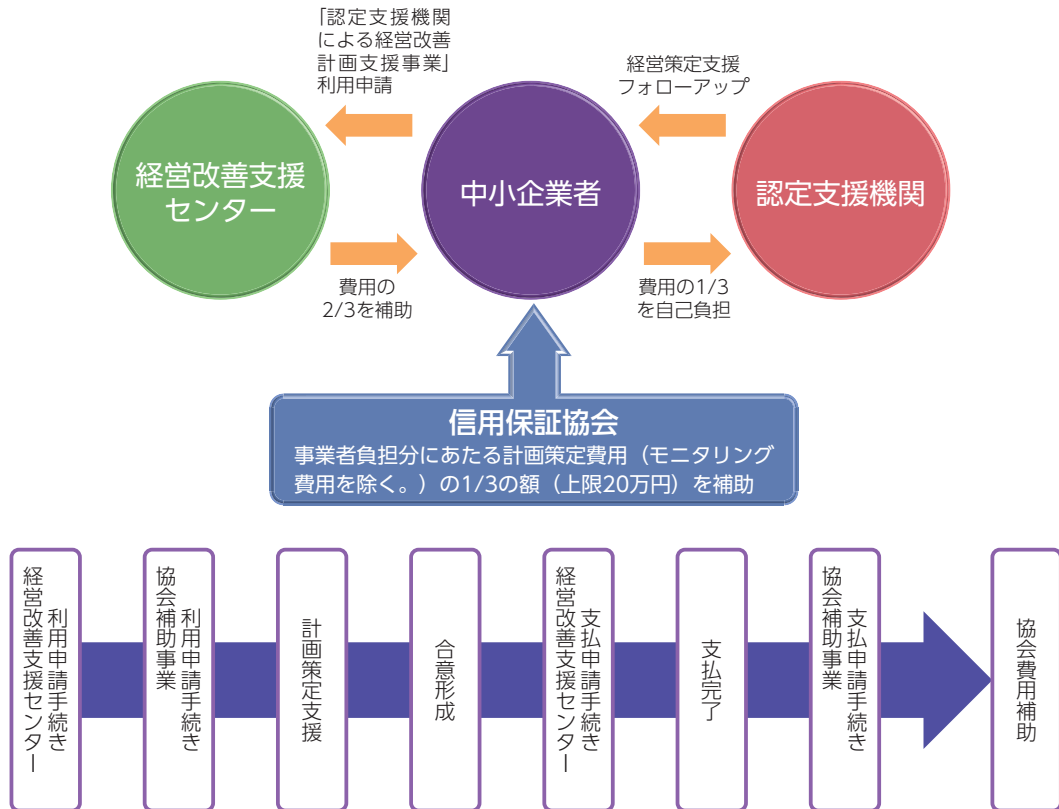
創業者や中小企業者が抱える経営課題の解決を後押しするため、豊富な経験と知識を有する専門家（中小企業診断士）を無料で派遣しています。

経営サポート会議

経営改善や事業再生を早期に図ることを目的に、取引金融機関等の関係機関と当協会が具体的な支援策等について意見・情報交換を行い、今後の金融支援についての目線合わせを行う場です。経営改善計画等の説明の場としてもご利用いただけます。

経営改善計画策定費用補助事業

国が実施している「認定支援機関による経営改善計画策定支援事業」を活用し、経営改善計画を策定した際に要した費用のうち、国の補助の対象（費用の2/3かつ上限200万円）とならず自己負担となった費用の一部について補助（上限20万円）をしています。



各種相談窓口

大型倒産や自然災害など、多くの中小企業者が影響を受けられる事由が発生した場合、その都度迅速に各種相談窓口を本所・足利支所に開設し、中小企業者からのご相談をお受けしています。

なお、平成29年9月1日現在で設置している各種相談窓口は次のとおりです。

有限会社蛸屋菓子店及び株式会社霽月庵早坂 関連相談窓口	タカタ株式会社関連相談窓口
英国におけるEU残留・離脱を問う国民投票の結果の影響関連相談窓口	平成28年熊本地震による災害に関する特別相談窓口
平成27年台風第18号による大雨に係る災害に関する特別相談窓口	賃金水準上昇対策特別相談窓口
デフレ脱却等特別相談窓口	経営改善・資金繰り相談窓口
東日本大震災に関する特別相談窓口	北朝鮮制裁措置に関する特別相談窓口
皮革等相談窓口	

責任共有制度

制度の目的

責任共有制度は、信用保証協会と金融機関とが適切な責任共有を図ることで、両者が連携して中小企業者の事業意欲などを継続的に把握し、融資実行及び実行後における経営支援・再生支援といった中小企業者に対する適切な支援を行うことなどを目的としています。（平成19年10月1日導入）

保証割合

〔導入前〕

原則100%保証



〔導入後〕

信用保証協会80%
金融機関 20%

※ただし、対象除外となる保証制度もあります。

制度の概要

金融機関は「部分保証方式」または「負担金方式」のいずれかの方式を選択しています。いずれの方式においても金融機関の負担割合（20%）は同等です。

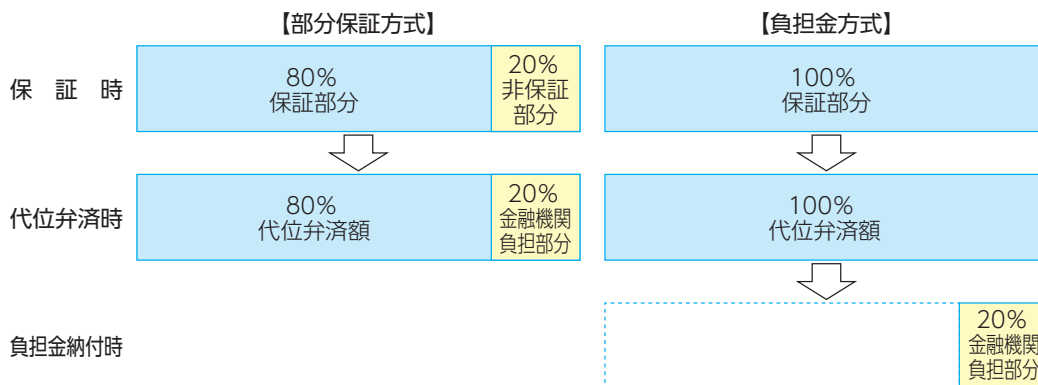
【部分保証方式】

融資金額の80%を信用保証協会が保証する方式

【負担金方式】

金融機関毎の信用保証の利用実績に応じた負担金を金融機関が信用保証協会に納付する方式

（金融機関の負担部分イメージ図）



対象除外となる保証制度（平成29年9月1日現在）

- ① セーフティネット保証（経営安定関連保証）1号～6号
- ② 災害関係保証
- ③ 創業関連保証（支援創業関連保証及び再挑戦支援保証を含む。）及び創業等関連保証
- ④ 特別小口保証（※1）
- ⑤ 事業再生保証
- ⑥ 小口零細企業保証
- ⑦ 求償権消滅保証
- ⑧ 破綻金融機関等関連特別保証（中堅企業特別保証）
- ⑨ 東日本大震災復興緊急保証
- ⑩ 経営力強化保証（※2）
- ⑪ 経営改善サポート保証（事業再生計画実施関連保証）（※2）

（※1） 特定非営利活動法人（NPO法人）がご利用になる場合は、医業を主たる事業とする者を除き、責任共有制度の対象となります。

（※2） 責任共有制度対象外（100%保証）の既保証を同額以内で借り換える場合に限りです。

コンプライアンス

■コンプライアンス態勢

当協会では、「信用保証協会倫理憲章」を基に、「コンプライアンス行動基準」を策定し、コンプライアンスの着実な実施に取り組んでいます。

信用保証協会倫理憲章

1. 信用保証協会の公共性と社会的責任

信用保証協会の公共性と社会的責任の重みを常に認識し、健全な業務運営を通じて信頼の確立を図る。

2. 質の高い信用保証サービス

経営の効率化に努め、創意と工夫を活かした質の高い信用保証サービスの提供を通じて地域経済の発展に貢献する。

3. 法令やルールの厳格な遵守

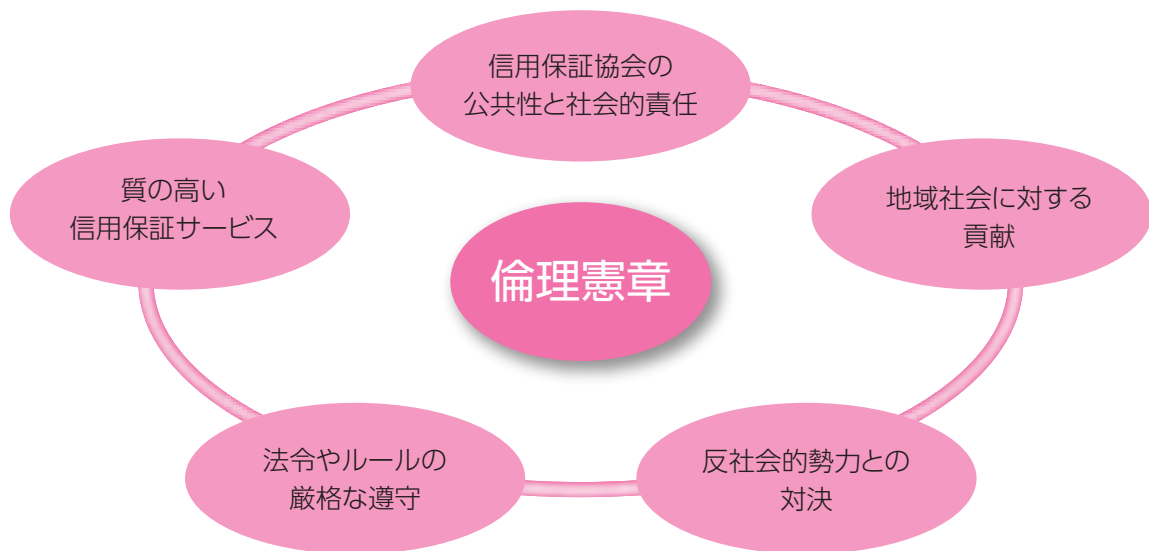
あらゆる法令やルールを厳格に遵守し、社会的規範にもとることのない誠実かつ公正な事業活動を遂行する。

4. 反社会的勢力との対決

市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは断固として対決する。

5. 地域社会に対する貢献

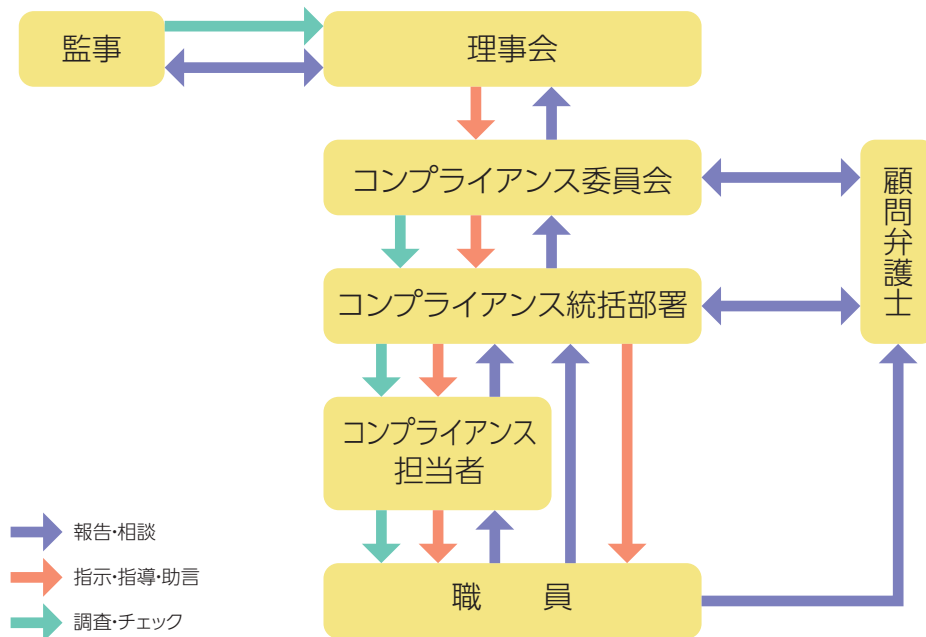
広く住民とのコミュニケーションを図りながら地域社会への貢献に努める。



コンプライアンス行動基準

- 法令・ルールの遵守
- 守秘義務の履行
- 公私の別の厳守
- 不正な利益供与・収受の禁止
- 反社会的勢力への対応
- 秩序の維持
- 報告・連絡・相談の励行
- 顧客への対応
- 違反行為の報告

コンプライアンス体制図



■ 「反社会的勢力の排除」への取り組み

当協会では、「反社会的勢力の排除」に努めています。その姿勢を明確にするため、信用保証協会倫理憲章で「反社会的勢力との対決」を宣誓しているほか、平成21年7月から信用保証委託契約書に「暴力団等の反社会的勢力排除条項」を導入しました。また、関係機関との連携をより強固なものとし「反社会的勢力の排除」に取り組んでいます。

当協会は、引き続き「反社会的勢力の排除」への取り組みを推進していきます。

次のいずれかに該当する者、その他これらに準ずる者は保証の対象となりません。

- ①暴力団
- ②暴力団員
- ③暴力団員でなくなった時から5年を経過しない者
- ④暴力団準構成員
- ⑤暴力団関係企業
- ⑥総会屋等
- ⑦社会運動等標ぼうゴロまたは特殊知能暴力集団等
- ⑧暴力団員等が経営を支配していると認められる関係を有する者
- ⑨暴力団員等が経営に実質的に関与していると認められる関係を有する者
- ⑩自己、自社もしくは第三者の不正の利益を図る目的または第三者に損害を加える目的をもってするなど、不当に暴力団員等を利用していると認められる関係を有する者
- ⑪暴力団員等に対して資金等を提供し、または便宜を供与するなどの関与をしていると認められる関係を有する者
- ⑫役員または経営に実質的に関与している者が暴力団員等と社会的に非難されるべき関係を有する者

個人情報保護宣言

栃木県信用保証協会は信用保証協会法（昭和28年8月10日法律第196号）に基づく法人であり、中小企業等の皆様が金融機関から貸付等を受けるについて、貸付金等の債務を保証することを主たる業務としており、信用保証協会の制度の確立をもって中小企業等の皆様に対する金融の円滑化を図ることを目的としております。

業務上、お客様の個人情報の取得・利用等をさせていただくこととなりますが、お客様の個人情報の取扱いについては以下の方針で取り組み、適正な個人情報の保護に努めてまいります。

(1) 個人情報に関する法令等の遵守

当協会は個人情報の保護に関する法律（平成15年5月30日法律第57号）等の法令およびガイドライン等を遵守して、お客様の個人情報を取り扱います。

(2) 個人情報の取得・利用・提供

- ・当協会では、信用保証業務の適切な運営の遂行のためにお客様の個人情報を適正に取得し、利用します。なお、利用目的の詳細につきましては、当協会ホームページ（または備え付けのパンフレット）の「個人情報保護法に基づく公表事項等に関するご案内」の1.「当協会が取り扱う個人情報の利用目的」に公表しておりますのでご覧ください。
- ・取得したお客様の個人情報は、法令等に定める一定の場合を除き、上記記載の利用目的以外には使用いたしません。
- ・取得したお客様の個人情報は、法令等に定める一定の場合を除き、お客様の同意を得ずに第三者への提供・開示はいたしません。
- ・お客様の本籍地等の業務上知り得た公表されていない情報を、適切な業務運営の確保及びその他必要と認められる目的以外には使用いたしません。
- ・個人信用情報機関から提供を受けた情報であって、お客様の返済能力に関するものをお客様の返済能力の調査以外の目的には使用いたしません。

(3) 個人データの適正管理

お客様の個人データについて、組織的・人的・技術的安全措置を継続的に見直し、お客様の個人データの取扱いが適正に行われるように定期的に点検するとともに、個人情報保護への取り組みを見直します。

(4) 個人情報保護の維持・改善

当協会は、お客様の個人情報の取扱いが適正に行われるように定期的に点検するとともに、個人情報保護への取り組みを見直します。

(5) 個人データの委託

- ・当協会は、個人情報保護法第23条第5項第1号の規定に基づき、個人データに関する取扱いを外部に委託する場合があります。
- ・委託する場合には、適正な取扱いを確保するための契約の締結、実施状況の点検等を行います。

(6) 保有個人データの開示・利用目的の通知

- ・法令等に定める一定の場合を除き、お客様は、当協会が保有するお客様ご自身の個人データの開示及びその利用目的の通知を求めることができます。
- ・請求の方法は、当協会窓口に備置してある個人情報開示請求書に所定の事項を記載のうえ、ご本人確認書類を添付して当協会窓口に持参（または郵送）ください。
- ・個人データの開示及び利用目的の通知につきましては、実費相当額（1件につき300円）をいただきます。

(7) 保有個人データの訂正・削除、利用停止、第三者提供の停止

- ・当協会が保有する個人データに誤りがある場合は、下記の窓口にご連絡ください。調査確認のうえ、法令等に定める一定の場合を除き、訂正又は削除いたします。
- ・お客様の個人情報を不適切に取得し、又は目的外に利用している場合には、下記の窓口にご連絡ください。調査確認のうえ、法令等に定める一定の場合を除き、保有個人データの利用を停止いたします。
- ・お客様の個人情報を個人情報保護法第23条に違反して第三者に提供している場合には、下記の窓口にご連絡ください。調査確認のうえ、法令等に定める一定の場合を除き、保有個人データの第三者提供を停止いたします。
- ・(6) (7) の具体的な手続につきましては、当協会ホームページ（または備え付けのパンフレット）の「個人情報保護法に基づく公表事項等に関するご案内」の8. (3)「開示等の請求等に応じる手続等に関する事項」をご覧ください。

(8) 質問・苦情について

当協会は、お客様からの個人情報に関する質問・苦情について適切かつ迅速に取り組みます。

(9) 開示・利用目的の通知・訂正・削除・利用停止・第三者提供の停止・安全管理措置・相談・質問・苦情窓口

当協会における個人情報等に関する各種のお問い合わせ窓口は下記のとおりです。

【お問い合わせ窓口】

〒320-8618 栃木県宇都宮市中央三丁目1番4号 栃木県産業会館5階
栃木県信用保証協会 総務部総務課
TEL 028-635-2121 FAX 028-632-0917

事務所のご案内

本 所

〒320-8618 宇都宮市中央3丁目1番4号
栃木県産業会館

お問い合わせ

総務課・企画課 TEL.028-635-2121
保証一課 TEL.028-635-8883
保証二課 TEL.028-635-8884
企業支援課 TEL.028-635-2195
期中管理課 TEL.028-635-8886
管理課・管理事務課 TEL.028-635-2122
代位弁済課 TEL.028-635-8885

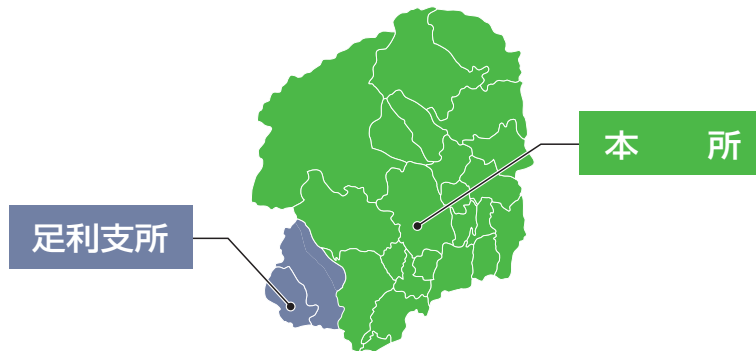
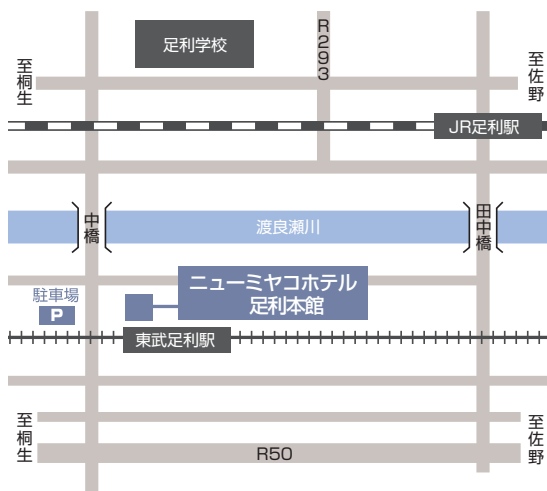


足利支所

〒326-0821 足利市南町4254番地1
ニューミヤコホテル足利本館

お問い合わせ

業 務 課 TEL.0284-70-6339



発 行 平成 29 年 9 月
編 集 栃木県信用保証協会 総務部 企画課
住 所 〒 320-8618 宇都宮市中央 3-1-4
電 話 028-635-2121
U R L <http://www.cgc-tochigi.or.jp>



**TOCHIGI
GUARANTEE**