

DISCLOSURE

栃木県信用保証協会

DISCLOSURE
2018



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 須藤 揮一郎

当協会の業務運営につきましては、平素より格別のご高配を賜り、心から感謝申し上げます。

このたび、当協会の事業内容・業績・事業計画などについてご報告するディスクロージャー誌「栃木県信用保証協会DISCLOSURE2018」を作成いたしました。本誌を通じて、当協会や信用保証制度に対するご理解を深めていただければ幸いです。

さて、県内の景気は緩やかな回復基調が続いておりますが、中小企業・小規模事業者の多くは売上・生産性の伸び悩みや設備の老朽化、経営者の高齢化・後継者難、人手不足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あります。

このような中、当協会といたしましては、県内中小企業・小規模事業者の資金繰りの円滑化を図るため、経営実態を捉えた迅速かつ適切な保証に努めるとともに、創業者や小規模事業者の持続的発展に資する支援や中小企業の経営改善支援・生産性向上支援に取り組んでまいりました。

金融支援につきましては、健康経営や働き方の見直しに取り組む企業の成長・発展を支援する「健康・働き方応援保証“はつらつ”」の創設や、金融機関と連携・協調して企業の資金繰りを支援する「ハーモニーサポート保証」の拡充を実施するなど、多様化する企業ニーズに応じた保証メニューの充実に努めてまいりました。

また、経営支援につきましては、外部専門家を活用し経営診断や計画策定支援を実施する「経営安定化支援事業」の支援対象先を拡充し、個々の企業の実情に即した支援に取り組むとともに、創業セミナー・事業承継セミナーの開催やビジネスフェアへの出展支援など、企業のライフステージに応じた支援の充実に努めてまいりました。

本年4月には「中小企業の経営の改善発達を促進するための中小企業信用保険法等の一部を改正する法律」が施行され、創業者・小規模事業者向け制度の拡充や事業承継に係る制度の創設等に加え、信用保証協会業務に中小企業に対する経営支援が追加されました。当協会といたしましても、法改正の趣旨を踏まえ、中小企業・小規模事業者の多様な資金需要にきめ細かく対応するとともに、金融機関をはじめとする関係機関との連携を一層強化し、企業の経営改善・生産性向上に向けた支援に積極的に取り組んでまいります。

今後とも、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取組の更なる推進により、地方創生に貢献していく所存でございますので、引き続き皆様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30年7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	15
第4次中期事業計画（平成27年度～平成29年度）の評価	20
平成29年度経営計画の評価	33
決算	49
信用保証の実績	54
● 事業計画	
第5次中期事業計画（平成30年度～平成32年度）	60
平成30年度経営計画	63
● 信用保証業務	
信用補完制度のしくみ	68
信用保証のご利用について	70
主な保証制度	72
創業・経営支援メニュー	75
責任共有制度	79
● コンプライアンス	80
● 個人情報保護宣言	82
● 事務所のご案内	84

※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	300億51百万円
保証利用企業数	22,378企業
保証債務残高	3,264億84百万円

(平成30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

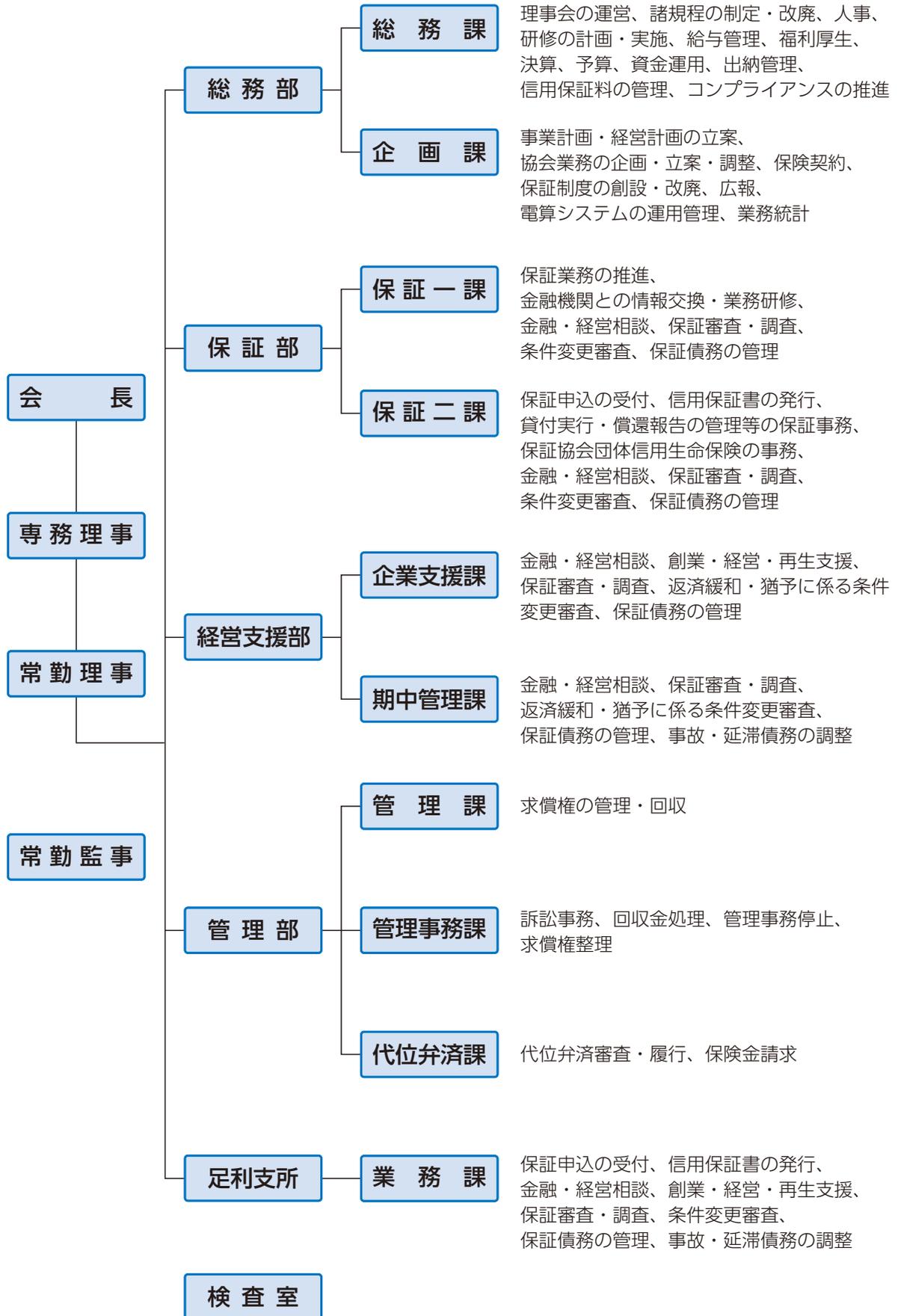
出身地：栃木県宇都宮市中央三丁目1番4号
栃木県産業会館

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30年7月1日現在)

	氏 名	備 考
会 長	須 藤 揮一郎	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	富 田 隆	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	五十嵐 清	栃木県議会議長
監 事	星 野 基	公認会計士

事業報告

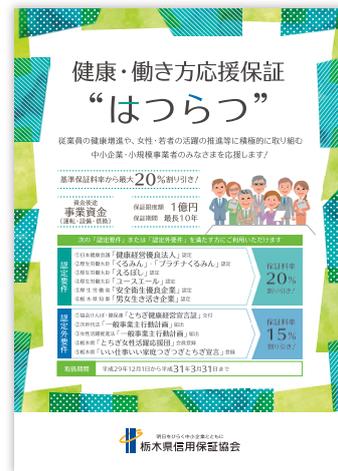
取り組み

	主な取り組み
4月	<p>「東日本大震災復興緊急保証」、「ハーモニーサポート保証」、「設備投資促進保証料率割引制度」、「『中小企業の会計に関する基本要領』に基づく保証料割引制度」の延長</p> <p>「エクセレント保証」の拡充及び延長</p> <p>「平成29年度保証推進キャンペーン」の実施（～7月まで）</p> <p>「栃木県中小企業診断士会との情報交換会」の開催</p> <p>「金融機関との事務連絡会議」の開催</p> <p>「経営相談会」の開催（以降毎月開催）</p>
5月	<p>「金融機関支店長との懇談会」の開催（～9月まで）</p> <p>「ギャランベリーの森」植栽活動の実施</p>
6月	<p>「外部評価委員会」の開催</p> <p>「タカタ株式会社関連相談窓口」の設置</p>
7月	<p>「金融機関店舗表彰 感謝状贈呈式」の開催</p> <p>「地域経済牽引事業関連保証」、「地域経済牽引支援関連保証」の創設</p> <p>「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」の設置</p> <p>「市町村特別保証制度連絡会議」の開催</p> <p>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（於：佐野商工会議所）</p>
8月	<p>日本政策金融公庫主催「アグリフードEXPO東京2017」における県内4企業の出展支援の実施</p> <p>「第11回とちぎ中小企業支援ネットワーク会議」の開催</p> <p>栃木市主催「蔵の街とちぎ・ビジネスプランコンテスト2017」の後援</p> <p>栃木県「いい仕事いい家庭つぎつぎとちぎ宣言」への登録</p>
9月	<p>東京信用保証協会主催「江戸・TOKYO技とテクノの融合展2017」における県内3企業の出展支援の実施</p> <p>「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</p> <p>矢板市商工会主催「経営（創業等）塾inやいた」の後援</p>
10月	<p>「地域企業経営力向上応援キャンペーン」の実施（～1月まで）</p> <p>「栃木県中小企業診断士会との情報交換会」の開催</p> <p>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（於：足利商工会議所）</p> <p>しのめ信用金庫主催「第5回しのめ信用金庫フードビジネス個別商談会」の後援</p>
11月	<p>栃木県、全国健康保険協会栃木支部、健康保険組合連合会栃木連合会及び厚生労働省栃木労働局との「健康保持・増進及び働き方改革に係る連携に関する協定」の締結</p> <p>中小企業基盤整備機構主催「新価値創造展2017」における県内5企業の出展支援の実施</p> <p>創業セミナー「信用保証協会ベリーカフェ（第1回）」、「信用保証協会ベリーカフェ（第2回）」の開催</p> <p>「金融機関女性担当者会議」の開催</p> <p>「市町商工担当者との事務打ち合わせ会議」の開催</p> <p>「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</p> <p>石橋商工会・下野市商工会主催「しもつけ創業塾」の後援</p> <p>「ギャランベリーの森」除草活動の実施</p>
12月	<p>「健康・働き方応援保証“はつらつ”」の創設</p> <p>「ハーモニーサポート保証」の拡充</p> <p>「後継者支援セミナー」の開催</p> <p>「商工団体担当者との事務打ち合わせ会議」の開催</p> <p>「金融機関との事務連絡会議」の開催</p> <p>足利銀行主催「ものづくり企業展示・商談会2017」の共催・ブース出展</p>
1月	<p>足利銀行・常陽銀行主催「めびき 食の商談会2018inつくば」の共催・ブース出展</p> <p>栃木銀行主催「とちぎん創業塾」の共催</p> <p>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</p>
2月	<p>「第48回保証業務講座」の開催</p> <p>「第12回とちぎ中小企業支援ネットワーク会議」の開催</p> <p>足利銀行・常陽銀行主催「めびきFGものづくり企業フォーラム2018」の共催・パネル展示出展</p>
3月	<p>「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</p> <p>「金融機関との事務連絡会議」の開催</p> <p>宇都宮市・宇都宮ベンチャーズ主催「宇都宮ベンチャーズ 起業フォーラム」の後援</p> <p>関東信越税理士会栃木県支部連合会との「中小企業支援の連携に関する協定」の締結</p>

「健康・働き方応援保証“はつらつ”」の創設

保証料率を最大20%割引した「健康・働き方応援保証“はつらつ”」を12月1日に創設し、健康経営や働き方の見直し、労働環境の整備に積極的に取り組む中小企業者の成長と発展を後押ししました。

対象者	健康経営や働き方の見直し等に取り組み、国や栃木県等から認定を受けている方または一般事業主行動計画の届出や宣言等の登録を行っている方
保証限度額	1億円
対象資金	運転資金、設備資金、借換資金
保証料率	【認定要件】0.360%～1.520% (基準保証料率から20%割引) 【認定外要件】0.382%～1.615% (基準保証料率から15%割引)



創業支援

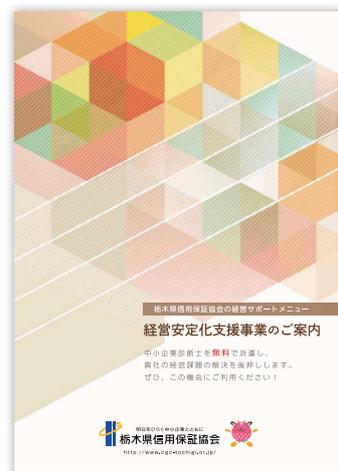
創業保証申込先については、創業時の資金調達支援はもとより、中小企業診断士による創業計画策定支援や、創業後の事業の安定につながるフォローアップまできめ細かな支援に取り組みました。また、市町が開催する創業支援ネットワーク会議に連携機関として参加したほか、商工団体等が実施する「創業塾」において創業関係保証の周知に努めました。



経営・再生支援

外部専門家を活用し中小企業者の経営の改善・安定を促進する「経営安定化支援事業」(国庫補助事業)については、支援メニューに「生産性向上サポート」及び「事業承継サポート」を追加し、取組を強化しました。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「保証付DDS(資本的劣後化)」、「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。



相談窓口の設置

「タカタ株式会社関連相談窓口」、「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」を本所・足利支所に開設し、取引先の民事再生法・会社更生法の適用申請による経営環境の悪化で経営の安定に支障が生じる中小企業者からの相談に応じました。

キャンペーンの実施

「平成29年度保証推進キャンペーン」(4～7月)・「地域企業経営力向上応援キャンペーン」(10～11月)をそれぞれ実施し、中小企業者の経営力向上に資する保証制度等の利用が顕著な金融機関の営業店に感謝状を贈呈しました。

販路拡大支援

「ものづくり企業展示・商談会2017」、「めぶき食の商談会2018inつくば」、「めぶきFGものづくり企業フォーラム2018」の共催、「アグリフードEXPO東京2017」、「江戸・TOKYO 技とテクノの融合展2017」、「新価値創造展2017」への県内企業の出展支援、「第5回しのものめ信用金庫フードビジネス個別商談会」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。



信用保証制度の見直しへの対応

信用保証制度の見直しにより平成30年4月からスタートした新たな信用保証制度を円滑に実施するため、会議・情報交換会での説明や広報誌への掲載により金融機関をはじめとする関係機関への周知に努めました。また、ホームページやリーフレット、マスメディア（新聞・ラジオ）を活用した広報により、中小企業者に周知を行いました。

栃木県信用保証協会

**平成30年4月から
信用保証協会は新たな保証制度に
取り組みます**

中小企業・小規模事業者等の様々な場面に
合わせた保証制度の創設・拡充

中小企業者等がライフステージの様々な場面で必要となる資金需要にきめ細かく対応するため、創業や事業承継等に係る保証制度の創設・拡充を行います。

全国規模の経済危機等への備え

リーマンショックや東日本大震災等のような全国規模の危機時に、通常の一般保証とは「別枠」で、迅速な対応が可能な責任共有対象外の危機関連保証制度を創設します。

保証協会と金融機関の連携を通じた
中小企業・小規模事業者の経営改善・生産性向上

信用保証協会は金融機関と連携して中小企業者への経営支援を強化するなど、中小企業者の経営改善・生産性向上へのサポートを一層進めます。

具体的な保証制度は裏面へ

明日をひらく中小企業とともに
栃木県信用保証協会

栃木県信用保証協会 はより円滑な資金繰りをサポートします！

**平成30年4月から全国で一斉に
新しい信用保証制度がスタートします**

創設・拡充する主な保証制度			
制度名	創業関連保証	小口零細企業保証	特定経営承継関連保証
ご利用いただける方	① 創業者(今後創業する方) ② 創業後5年未満の方 ③ 中小企業者であって、新たに会社を設立(分社)する方等	常時使用する従業員が20名(従業員・他企業を除く商業・サービス業は5名以下の方)	事業承継に伴い、事業活動の継続に支障が生じているとして、経済産業大臣(製造業)の認定を受けた中小企業者の代表者の方
保証限度額	2,000万円 (1,000万円から拡充)	2,000万円 (1,250万円から拡充)	2億8,000万円(別枠) 2億8,000万円

中小企業・小規模事業者等の様々な場面に合わせた保証制度の創設・拡充

中小企業者等がライフステージの様々な場面で必要となる資金需要にきめ細かく対応するため、創業や事業承継等に係る保証制度の創設・拡充を行います。

保証協会と金融機関の連携を通じた中小企業・小規模事業者の経営改善・生産性向上

信用保証協会は金融機関と連携して中小企業者への経営支援を強化するなど、中小企業者の経営改善・生産性向上へのサポートを一層進めます。

全国規模の経済危機等への備え

リーマンショックや東日本大震災等のような全国規模の危機時に、通常の一般保証とは「別枠」で、迅速な対応が可能な責任共有対象外の危機関連保証制度を創設します。

明日をひらく中小企業とともに
栃木県信用保証協会

本所 028-635-2121 足利支所 0284-70-6339
宇都宮市中央3丁目1番4号 栃木県農業会館 足利市南町4254番地1 ニューミヤコホテル足利本館

平成30年3月20日 下野新聞1面広告

創業セミナー「信用保証協会ベリーカフェ」の開催

11月12日と20日に創業セミナー「信用保証協会ベリーカフェ」を開催しました。

11月12日は創業予定者を対象に22名の方に受講いただき、「株式会社つ・い・つ・い」代表取締役 遠藤貴子さんによる基調講演や、当協会の保証を利用し創業した5名の起業家を交えてのグループディスカッション、参加者全員での交流会を行い、創業機運の醸成を図りました。

11月20日は創業保証利用者を対象に22名の方に受講いただき、「ライフスタイルアクセント株式会社」代表取締役 山田敏夫さんによる基調講演や、5名の専門家による個別相談会、参加者全員での交流会を行い、創業者の事業開始後の経営の安定と成長をサポートしました。



「後継者支援セミナー」の開催

12月13日に中小企業者の後継者の方や事業承継後間もない経営者の方向けに「後継者支援セミナー」を開催しました。

33名の方に受講いただき、「株式会社浜野製作所」代表取締役 浜野慶一さんによる基調講演や、少人数グループに分かれての情報交換会、参加者全員での交流会を行い、事業承継を進めるうえで必要な基本的知識の習得をサポートしました。



「健康保持・増進及び働き方改革に係る連携に関する協定」の締結

栃木県、全国健康保険協会栃木支部、健康保険組合連合会栃木連合会及び厚生労働省栃木労働局との相互の連携強化を図り、栃木県の発展に寄与することを目的に「健康保持・増進及び働き方改革に係る連携に関する協定」を11月29日に五者間で締結しました。

また、本協定の具体的な取組として、当協会は「健康・働き方応援保証“はつらつ”」を創設し、取扱を開始しています。



「中小企業支援の連携に関する協定」の締結

中小企業者の経営の安定及び経営基盤の強化を目的とした支援に連携して取り組むため、関東信越税理士会栃木県支部連合会と「中小企業支援の連携に関する協定」を3月27日に締結しました。

また、本協定の具体的な取組として、当協会は「会計力向上応援保証」及び「『企業発達応援型』社債保証」を創設し、取扱を開始しています。



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」を年2回開催し、中小企業支援に係る情報交換や意見交換を行うことで、同ネットワークの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。



「金融機関女性担当者会議」の開催

金融機関の女性担当者に信用保証業務についての理解をより一層深めていただくとともに、当協会女性担当者との交流を通じた相互間のネットワークの構築を目的に「金融機関女性担当者会議」を開催し、県内10金融機関35名の方に参加していただきました。

会議では、当協会女性担当者が信用保証業務に関する基本的な説明を行ったほか、女性担当者が従事している仕事内容や女性の働き方をテーマに意見交換を行いました。



「第48回保証業務講座」の開催

金融機関の担当者に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48回保証業務講座」を開催し、14金融機関68名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や、信用補完制度の見直し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。



「いい仕事いい家庭つぎつぎ栃木宣言」への登録

仕事と家庭の両立や女性の活躍を応援するための取組を宣言する栃木県の「いい仕事いい家庭つぎつぎとちぎ宣言」に登録し、ワーク・ライフ・バランスの推進や男女がともに活躍できる職場環境づくりに取り組みました。



「ギャランベリーの森」の管理

栃木県および益子町と締結した『ギャランベリーの森』の森づくりに関する協定書』に基づき、益子県立自然公園内の「ギャランベリーの森」において、5月21日に植栽活動を実施し、アカマツ、ヤマザクラ、ヤマボウシの苗木計95本を植栽しました。また、10月1日に除草活動を実施し、下草刈りを行いました。



各種イベントへの協賛

次世代を担う青年技能者の育成を図り、ものづくり技能が尊重される社会の実現を目指すとともに、障がい者がそれぞれの可能性を十分に発揮できる社会の構築を目指し開催された「とちぎ技能五輪・アビリンピック2017」に協賛しました。

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29年度）			
4月	株式会社bis 代表取締役 越石直子さん	10月	那須フローラ株式会社 代表取締役 石井春美さん
5月	karioca head design 代表 西孝典さん	11月	株式会社Ruderal 代表取締役 小池富子さん
6月	リラクゼーションサロン～香.coo～ オーナー 野手益美さん	12月	やじろべえ治療院 代表 柳橋正幸さん
7月	株式会社パーヒ 代表取締役 長山太陽男さん	1月	フレンチバル GEO オーナーシェフ 五江淵一真さん
8月	蕎山人 玄五郎 代表 菅原潤さん	2月	Personal Hair Verde オーナー 生沼勇人さん
9月	RoySe Café オーナー 勝俣俊哉さん	3月	那須温泉宿 ゆきみそう 代表 鈴木遼平さん

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・事業承継支援の実施に向け、県が構築した「とちぎ地域企業支援ネットワーク」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保証制度や経営支援メニュー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、創業・経営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

中小企業者や関係機関をはじめとする多くの方々に当協会や信用保証制度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。



月報誌

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月報誌「保証だより」を毎月発行しています。



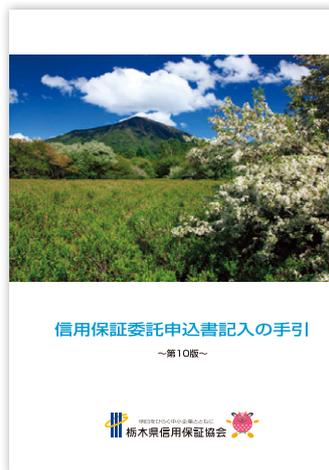
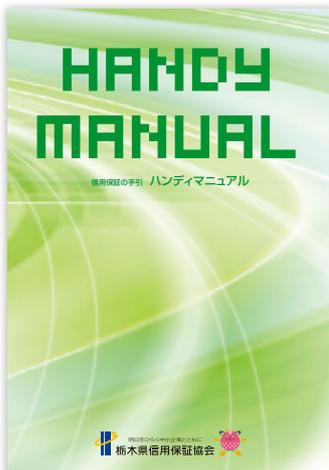
パンフレット・リーフレット

保証制度や当協会の取組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

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。



ノベルティグッズ

地域資源を活用した特色あるノベルティグッズを作成して配布しています。



大谷石コースター



足利銘仙柄メモ帳

マスメディアの活用

保証制度や創業・経営支援メニュー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。

健康・働き方応援保証 “はつらっ”

栃木県信用保証協会は、従業員の健康増進や、女性・若者の活躍の推進等に積極的に取り組む中小企業・小規模事業者のみなさまを応援します！

<p>基準保証料率から最大 20% 割引引き!</p> <p>資金使途 事業資金(運転・設備・借換)</p> <p>保証期間 1億円 最長10年</p>	<p>次の「認定要件」または「認定外要件」を満たす方にご利用いただけます</p> <p>認定要件</p> <ul style="list-style-type: none"> ①日本健康会議「健康経営優良法人」認定 ②厚生労働大臣「くるみん」(プラチナくるみん)認定 ③厚生労働大臣「えるほし」認定 ④厚生労働大臣「ユースエール」認定 ⑤厚生労働大臣「安全衛生優良企業」認定 ⑥栃木県知事「男女生き活き企業」認定 <p>保証料率 20% 割引引き!</p>	<p>認定外要件</p> <ul style="list-style-type: none"> ①協会けんぽ・健康保険「とちぎ健康経営宣言」交付 ②次世代以「一般事業主行動計画」届出 ③女性活躍推進法「一般事業主行動計画」届出 ④栃木県「とちぎ女性活躍応援団」会員登録 ⑤栃木県「いい仕事いい家建つぎざとちぎ宣言」登録 <p>保証料率 15% 割引引き!</p>	<p>保証料率</p> <table border="1"> <tr> <td>基準保証料率</td> <td>0.45%~1.90%</td> </tr> <tr> <td>20% または 15% 割引</td> <td></td> </tr> <tr> <td>認定要件</td> <td>0.360%~1.520%</td> </tr> <tr> <td>認定外要件</td> <td>0.382%~1.615%</td> </tr> </table>	基準保証料率	0.45%~1.90%	20% または 15% 割引		認定要件	0.360%~1.520%	認定外要件	0.382%~1.615%
基準保証料率	0.45%~1.90%										
20% または 15% 割引											
認定要件	0.360%~1.520%										
認定外要件	0.382%~1.615%										

取換期間 平成29年12月1日から平成31年3月31日まで

栃木県信用保証協会は、信用保証協会法に基づき設立された公的機関です。中小企業・小規模事業者のみなさまが事業資金を調達する際に、金融機関からの融資が受けやすくなるよう当協会が保証人となることで、企業の成長と発展をサポートします。

明日をひらく中小企業とともに
栃木県信用保証協会

本所 028-635-2121 宇都宮市中央3丁目1番4号 栃木県産業会館
足利支所 0284-70-6339 足利市南町4254番地1 ニューミヤホテル足利本館

平成29年12月6日 下野新聞1面広告

「いつか創業したい」という夢を今、具体的に描いてみたいと思っている方へ

現在活躍している起業家から“生”のアドバイスがもらえます!

セミナー & 交流会付き / BerryCafe 信用保証協会ベリーカフェ

第1期ベリーカフェアンバサダー & 起業家のみなさん

2017年11月12日 (日) SUN

会場 石の蔵(宇都宮市東横田2丁目6-8)
開催時間 13:30~17:00(受付13:00~)
対象 創業予定者、創業に興味のある方(学生可)
定員/先着20名 受講費/無料
詳しくは 信用保証協会ベリーカフェ で 検索

11月20日には、当協会の創業保証を利用された方(創業1~3年程度)を対象に第2回「信用保証協会ベリーカフェ」を開催します

明日をひらく中小企業とともに
栃木県信用保証協会 028-635-2195

栃木県信用保証協会は、信用保証協会法に基づき設立された公的機関です。宇都宮市中央3丁目1番4号 栃木県産業会館

創業サポートメニュー

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

平成29年9月30日 下野新聞1面広告

ビジネスフェアへのブース出展

保証制度や創業・経営支援メニュー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、当協会が共催するビジネスフェアにおいてブースを出展しています。



ものづくり企業・展示商談会2017



めぶき食の商談会2018inつくば

パブリシティ広報

事業実績や当協会の取組等について、積極的な情報提供を行っています。

平成29年11月30日
下野新聞

**全国初県と県信用保証協会など
5団体が連携協定**

社員健康で企業も成長

健康保持などに関する協定を結んだ5団体の代表者=29日午後、県庁

県と県信用保証協会、全国健康保険協会栃木支部、健康保険組合連合会栃木連合会、栃木労働局の5団体は29日、「健康保持・増進及び働き方改革に係る連携に関する協定」を県庁で締結した。これに伴い、県信用保証協会は12月1日、「健康・働き方応援保証「はつらっ」」を創設する。

同労働局によると、経営者目線の「健康経営」推進の視点を含み協定締結は全国の都道府県で初。健康経営は社員の健康増進を企

業の成長につなげる考え。締結式には5団体の代表者が出席、協定書を交わした。具体的な取り組みは協議の上、実施する。福田富一知事は「本県の発展に寄与するよう、締結を契機にさらに取組みを進めていく」と強調した。

同協会の制度は、健康経営優良法人やくるみんユースエールなど、子育てや若者の支援を含む公的な認定も種類のいずれかを受けた企業に対し、基準保証

平成29年4月11日
下野新聞

**県信用保証協会
経営支援室を新設**

17年度組織改編

県信用保証協会（伊藤勤理事長）は10日、2017年度の組織改編で、業務部を廃止し保証部と経営支援室を設置したと発表した。保証部や経営支援などの機能を強化するのが目的。

経営支援室は、これまで業務部にあった企業支援課と新設の「期中管理課」で組織する。企業支援課は創業や経営改善、再生面の支援を担う。期中管理課は返済緩和・猶予の条件変更をする企業や延滞先企業に関する金融機関間の調整業務などを担当する。

業務部保証一・三課を保証部に変え、保証一、二課で構成する。同協会の担当者は一企業の資金繰り支援を迅速化かつ細やかに対応していくと説明する。

保証一課には新たに金融機関との一層の連携強化を図るため「保証統括係」を置き、金融機関訪問や情報交換などに力を入れる。

料率から20%割り引く。各認定を後押しする要件五つ（伊藤勤同協会長は「健康経営も働き方改革も生産性・企業価値の向上につながる」と述べた。）と述べた。（田面木千香）

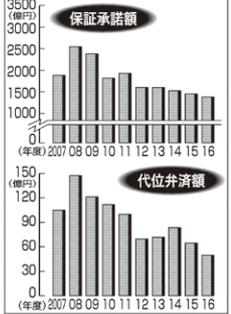
代位弁済額 2年連続減

企業への経営支援奏功

県信用保証協会 16年度

県信用保証協会(伊藤勤会長)が16年度に行った代位弁済額は前年度比約2%減の49億600万円となり、2年連続で減少したことが24日、同協会のまとめで分かった。代位弁済は、債務保証を受けた借入金を事業者が返済できなくなった場合に信用保証協会が肩代わりする制度。代位弁済件数は13.7%減の847件だった。(伊沢真)

保証承諾額と代位弁済額の推移



同協会には企業支援の担とそと先金融機関を集める「経営サポート会議」が設けられ、保証先業とめて経営支援の方向性を決める。経営サポート会議を積極的に開催しており、こうした取り組みが代位弁済の減少につながった。本年度は、担当部署の企業支援課と新設の期中管理課から成る経営支援室を創設し、経営支援機能をさらに強化している。代位弁済額を業種別で見ると、全体の3割強を占める製造業が前年度比21.5%増の15億4000万円と

最も多く、次に卸売業が同300万円と、いずれも減少したものの割合では全体の15%程度を占めた。一方、返済条件緩和などの条件変更は、件数が3.9%減の9919件、額が5.1%減の889億8500万円だった。

平成29年5月25日
下野新聞

企業が借り入れた債務を保証する保証承諾は件数が3.0%減の1万5840件、承諾額は7.0%減の137億9230万円となった。業種別の承諾額は全体の3割以上を占める建設業が19%減の467億500万円、製造業が7.1%減の256億8300万円となり、全業種で年度を下回った。保証債務残高は7.1%減の390億3100万円、企業の純損益に当たる取支差額は6.1%減の14億3100万円だった。

「創造展」出展費を補助 中小の取引拡大後押し

県信用保証協会(伊藤勤会長)は、中小企業・小規模事業者のマッチング・8月10日まで補助を申請する機会を捉えるため、中小企業5社程度を募集して、同協会を主催する「創造展」を開催する。公開による出展費補助は、中小企業約500社、昨年は口間で約3万人が来場した。補助に応募する条件は、応募時が補助申請時時点で協会の保証を受けており、応募より先に展示会出展の申し込みを済ませ、展示会開催、出展小間に商談担当者を常駐させること。問い合わせ先は028-605-8888。(伊沢真)

平成29年6月13日
下野新聞

は初めて。補助は保証先業の経営支援の一環で、大規模な企業展示は行わないことで、販路拡大につなげてもらいたい考え。(伊藤勤)

県信用保証協会が森づくりで初植栽

ヤマザクラなど95本

【益子】県信用保証協会(伊藤勤会長)は21日、益子の益子県立自然公園内の県有地で、植栽活動をした山写真。

この日は初の植栽活動となり、同協会の役員やその家族計38人が参加した。ヤマザクラやヤマボウシ、アカマンを計95本植えた。同協会の担当者は「今後、定期的な下草刈りなどを行い、業務以外の活動を通



平成29年5月26日
下野新聞

した職員同士のコミュニケーションを図りながら、ギヤランベリーの森を育てていきたい」と話した。今年3月、同協会は県と町との3者で森づくりに関する協定を締結。同公園内

平成29年11月9日
下野新聞

創業者セミナー 宇都宮で開催

県信用保証協会12月20日の午後1時30分〜5時、宇都宮市東田2丁目5の石蔵で創業者セミナーを開催し、12日は創業者を対象に、ぜひいたくな来客あられを販売するついでに、貴子社長が講演し、県内起業家5人によるディスカッションを行う。先着20人。20日は創業1〜3年目程度の創業保証利用者を対象に、工場直販のファッションブランド「フアクトリエ」を展開するライフスタイルアクセントの山田敏夫社長が講演する。中小企業診断士や税理士、専門家個別相談に応じる。先着30人。無料。問い合わせ028-635-2105。

平成30年3月28日
下野新聞

平成29年12月7日
下野新聞



県信用保証協会を視察するカンボジア経済財政省などの関係者ら=6日午前、宇都宮市

カンボジアから本県に視察団

日本の信用保証制度を知ろうと、カンボジア政府の視察団が6日、本県を訪れ、県信用保証協会(伊藤勤会長)で保証手続きの仕組みを学んだ。県内企業を視察し、農業が主要産業の同国は現在、産業の多角化や中小企業育成に力を入れている。その中で中小企業向けの資金調達手段

信用保証制度など学ぶ

として信用保証制度の確立、自業内容や代位弁済の仕組みなど指している。同国の産業振興について意見を交わし、ほか、ICCAが視察団を招待した。業資金調達による保証を用品会社農業、農業ともに盛んな本県を、ウアナツ氏は「日本の制度を来県したのは、同国の経済財(ていきた)伊藤会長は「カンボジアの中小企業者の発展に結びつけたい」と話した。本県産業者らへ、同保証会では伊藤会長が応対し、保証協会の事は、(岡田優子)



中小企業支援連携協定交渉した伊藤勤会長(左)と伊藤勤会長(右)27日午前、宇都宮市

中小企業の活性化にまい進したい」と述べた。「会計向上支援保証」。正統会計機簿の作成を通じて、計算書類の信頼性向上に取り組み中小企業を支援する。一定の要件を満たすと、基準保証料率が10〜15%を割り引く。もう一つは「企業発注応援保証」で、健康保持や働き方改革を推進している企業を対象。一定の要件を満たすと基準保証料率が10〜20%割り引

第4次中期事業計画(平成27年度～平成29年度)の評価

■自己評価

1. 地域の動向

(1) 地域経済及び中小企業の動向

平成27年度の県内経済は、一部に弱さが見られたものの、基調としては持ち直しの動きで推移しました。長引くデフレ経済からの脱却を図るために講じられてきた対策の成果が着実に現れてきており、企業収益が過去最高水準となるなど経済の好循環が生まれつつあるなか、業種や地域によってはアベノミクスの恩恵が未だ十分に行き渡っておらず、とりわけ中小企業・小規模事業者においては業績改善が進まない企業も多く、景況感には濃淡がみられました。

平成28年度の県内経済は、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。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、設備投資の増加や企業倒産の減少がみられた一方で、業種や地域、事業者の規模によっては依然として景況感にはばらつきがみられました。

平成29年度の県内経済は、緩やかな回復基調での推移となりました。各種政策の効果もあり、中小企業・小規模事業者を取り巻く状況が改善傾向にある一方で、売上・生産性の伸び悩み、設備の老朽化、経営者の高齢化・後継者難、人手不足等の多様な経営課題を抱える企業も依然として多く、改善の度合いは企業規模や業種、地域等によってばらつきがみられました。

2. 中期業務運営方針についての評価

平成27年度から平成29年度までの3ヶ年間の業務上の基本方針についての実施評価は以下のとおりです。

(1) 保証利用の積極的な推進

① 企業ニーズに即した適切な保証

【迅速かつ適切な保証】

- ▶ 保証審査にあたっては、迅速な対応に努めるとともに、金融機関等からの情報収集に加え、積極的な企業訪問による代表者等との面談などにより、企業実態を捉え、適切な保証に取り組みました。

■企業訪問実施回数

平成27年度	平成28年度	平成29年度
504回	446回	570回

【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」、調達コストを抑えられる「地公体制度融資」など、企業のニーズに即した最適な保証制度の提案に努めました。

■各種保証制度の保証承諾状況

(単位：百万円、%)

	平成27年度			平成28年度			平成29年度		
	件数	金額	前年比	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	18	342	82.4
中小企業特定社債保証	47	2,496	151.5	56	3,008	120.5	34	1,872	62.2
県制	3,066	19,944	102.3	3,177	20,272	101.6	2,567	15,850	78.2
市町村制	6,772	31,472	86.1	6,455	30,005	95.3	5,877	28,263	94.2

- ▶ 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推進しました。また、返済緩和に係る条件変更については、金融円滑化法終了後も個々の実情に応じて柔軟に対応することで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：百万円、％）

	平成27年度			平成28年度			平成29年度		
	件数	金額	前年比	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	1,406	18,424	104.1
条件変更(返済緩和)	9,585	87,395	92.0	9,305	84,460	96.6	8,824	76,542	90.6

- ▶ 「平成27年9月関東・東北豪雨」に係る対応として、地公体制度融資の災害対策資金や「セーフティネット保証4号」等を活用し、制度の趣旨に沿った弾力的かつ迅速な保証支援に取り組むことで、中小企業の資金繰り安定におけるセーフティネット機能を果たしました。
- ▶ 「経営者保証ガイドライン対応保証」について、金融機関支店長懇談会や勉強会等を通じ周知を図りましたが、3年間で3件の利用に止まりました。

【ニーズに即した制度の創設・改正】

- ▶ 保証制度の創設や既存制度の見直しに取り組むことで、多様化する企業ニーズにきめ細かな対応に努めました。

[平成27年度]

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「ハーモニーサポート保証」を創設しました。

[平成28年度]

設備資金について保証料率を割り引く「設備投資促進保証料率割引制度（通称：設備割）」、新商品・新サービスの開発など新たな事業活動に必要な資金について保証料率を割り引く「新事業展開促進保証料率割引制度（通称：新事業割）」を創設し、中小企業の設備投資や新事業展開を後押ししました。

また、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」及び保証料率や金利の引き下げにより事業の発展を支援する「エクセレント保証」について、対象者や資金の追加等の改正を行いました。

[平成29年度]

健康経営・働き方改革に取り組む企業の成長・発展を支援する「健康・働き方応援保証“はつらつ”」の創設に加え、「当座貸越根保証・事業者カードローン根保証」の資格要件拡充及び更新時における運用変更、「ハーモニーサポート保証」の要件（業歴・協調割合）拡充、手形貸付根保証の取扱いについて改正を行いました。また、会計要領割引の終了に伴う新たな保証制度として「会計力向上応援保証」「『企業発達応援型』社債保証」を創設し、平成30年度から取り扱いを開始することとしました。さらに、「設備投資促進保証料率割引制度」についても、利便性の向上を目的に対象保証制度等の改正を行い、平成30年度から取り扱うこととしました。

②金融機関等と連携した保証利用の推進

【金融機関との連携強化】

- ▶ 役職員による金融機関訪問を積極的に実施し、情報・意見交換等を行うことで、金融機関との連携強化に努めました。また、平成29年度には保証部門に保証統括係を新たに設置し、金融機関との一層の連携強化に取り組みました。
- ▶ 金融機関本部を対象とした事務連絡会議の開催や金融機関勉強会(65回/3年間)への積

極的な参加を通じ、各種保証制度や当協会の取組等について周知を図りました。また、平成27年度から、県内に本店を置く金融機関を対象とした「支店長との懇談会」（53回/3年間）を開催し、金融機関との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。

- ▶ 金融機関担当者を対象に「保証業務講座」（毎年2月）を開催し、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りました。さらに、平成29年度には、新たな取組として金融機関の女性担当者を対象とした「金融機関女性担当者会議」を開催し、金融機関女性担当者と同協会女性担当者とのネットワークの構築を図りました。
- ▶ 日本政策金融公庫（宇都宮支店・佐野支店）と「業務連携・協力に関する覚書」を平成28年2月に締結し、中小企業・小規模事業者への支援体制の強化を図りました。また、同覚書に基づく情報交換会を開催し、さらなる連携の強化に努めました。

【金融機関向けキャンペーン等の実施】

- ▶ 金融機関向けキャンペーンを毎年2回（上期・下期各1回）実施し、企業の経営力向上や地方創生への貢献に寄与する保証制度の利用に顕著な実績を上げた金融機関営業店に対し感謝状を贈呈しました。また、年度を通して中小企業・小規模事業者への金融の円滑化や経営支援・再生支援への取組が顕著であった金融機関営業店への感謝状贈呈式を開催するなど、金融機関との連携推進に取り組みました。

③創業者・小規模事業者向け保証の推進

【創業保証の推進】

- ▶ 産業競争力強化法に基づく7市1町（宇都宮市・足利市・栃木市・佐野市・鹿沼市・日光市・真岡市・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（51回/3年間）や金融機関が主催する創業セミナー等を共催するとともに、平成29年度には、新たな取組として当協会主催による創業セミナー（創業予定者向け・創業保証利用者向け）を開催するなど、積極的に創業保証の周知、創業機運の醸成に努めるとともに、創業後の経営の安定と成長をサポートしました。

【「創業等連携サポート制度」の利用促進】

- ▶ 保証料率の引き下げによる調達コストの軽減と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、創業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」の利用を積極的に促進しました。また、平成28年度には同制度の利用対象者や保証料率の引き下げ措置等を拡充するなど、利便性の向上を図りました。

■創業保証の保証承諾状況

（単位：百万円、％）

	平成27年度			平成28年度			平成29年度		
	件数	金額	前年比	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	370	1,441	95.6
創業等連携サポート制度	81	325	227.2	169	743	228.8	169	758	101.9

【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」、「特別小口保証」に加え、保証料補助や金利引き下げ等の措置が講じられている地公体制度融資の利用を積極的に推進しました。

■小口零細企業保証の保証承諾状況 (単位：百万円、%)

	平成27年度			平成28年度			平成29年度		
	件数	金額	前年比	件数	金額	前年比	件数	金額	前年比
小口零細企業保証	2,083	5,152	93.7	2,008	4,820	93.5	1,768	4,626	96.0
国制度(全国小口)	227	610	103.6	190	548	89.8	242	663	121.1
県制度	729	1,854	90.5	692	1,772	95.6	499	1,331	75.1
市町村制度	1,127	2,688	93.9	1,126	2,500	93.0	1,027	2,632	105.3

- ▶ 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る実態把握などきめ細かな対応を図るなど、地域経済における新たな事業・雇用の担い手となる同法人に対する資金繰りの円滑化に努めました。

■NPO法人に対する保証承諾状況

平成27年度	平成28年度	平成29年度
9件 60百万円	13件 71百万円	15件 131百万円

【小規模事業者へのきめ細かな相談対応】

- ▶ 常設の相談窓口に加え、「職員による経営相談会」や「中小企業診断士による経営相談会」を定期的で開催し、小規模事業者の抱える経営課題の解決に向けた支援に取り組みました。平成28年度には、「中小企業診断士による経営相談会」の開催頻度を四半期に1回から月1回に拡充することで利便性の向上を図りました。また、平成27年度の関東・東北豪雨の発生の際には、特別相談窓口を速やかに開設し、その影響に不安を抱える企業からの相談体制を迅速に整えました。

(2) 経営支援の充実強化

①企業のライフステージに応じた経営支援

【創業保証利用者へのフォローアップ】

- ▶ 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、創業後のモニタリングが必要と判断した企業に対し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うとともに、必要に応じて外部専門家を活用した支援を実施するなど、創業後の事業の安定につながる支援に取り組みました。

【販路拡大支援】

- ▶ 関係機関が主催するビジネスフェアの共催・後援を通じた販路拡大支援に取り組むとともに、日本政策金融公庫主催の「アグリフードEXPO東京」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」への保証利用先企業の出展支援を実施しました。また、平成29年度には、中小企業基盤整備機構主催の「新価値創造展」への出展支援を新たに開始するなど支援拡充を図りました。

■ビジネスフェアへの出展支援状況

	平成27年度	平成28年度	平成29年度
アグリフードEXPO	3企業	3企業	4企業
江戸・TOKYO技とテクノの融合展	3企業	3企業	3企業
新価値創造展	-	-	5企業

- ▶ 創業保証利用先に対しては、平成28年度から取り組んでいる地元FM番組「SHINE!」への出演機会の提供に加え、平成29年度には、当協会の月報誌「保証だより」に企業紹介コーナー「笑顔Library」を新設するなど、企業の認知度向上に繋がるPRの場を提供しました。

②返済緩和先に対する正常化支援の強化

【経営安定化支援事業を活用した経営支援】

- ▶ 外部専門家を活用した経営診断、計画策定支援、金融調整等を通じ、中小企業の経営の安定を促進するため、平成27年度より実施している「経営安定化支援事業」（国庫補助事業）を積極的に活用しました。平成28年度には同事業の支援対象に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追加するとともに、計画策定先に対するフォローアップの拡充を図りました。また、平成29年度には生産性向上を目指す先及び事業承継を検討している先を支援対象に追加するとともに、同事業を主体的に実施する「経営支援室」を新設するなど、さらなる支援強化に取り組みました。

■経営支援の取組実績

	平成27年度	平成28年度	平成29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）	168企業（597回）
経営改善計画等策定 着手	90企業	92企業	118企業
経営改善計画等策定 完了	53企業	87企業	83企業
返済正常化（※）	18企業	40企業	33企業

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

【「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」及び「経営力強化保証」を活用した資金繰り支援に積極的に取り組みました。特に、「経営改善サポート保証」については、返済緩和先の正常化支援等に効果的な保証制度として定着しました。

■経営改善サポート保証の保証承諾実績

平成27年度	平成28年度	平成29年度
87件 1,872百万円	115件 2,199百万円	109件 2,258百万円

【重点支援先への取組】

- ▶ 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」を通じた金融調整、借換保証や条件変更による資金繰り支援を行うなど、企業の状況に応じた適切かつ継続的な支援に取り組むことで、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

【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を年2回（8月、2月）開催し、施策や支援事例の情報共有、意見交換により、経営・再生支援に対する目線合わせを行うことで、地域全体の経営支援スキルの向上に努めました。この取組を通じ、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平成29年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。また、平成

28年度には、中小企業の海外展開支援に取り組む「日本貿易振興機構 栃木貿易情報センター（ジェットロ栃木）」に対し、ネットワークへの加盟を要請するなど、ネットワークの体制強化を図りました。（平成29年度末時点の参加機関：31機関）

【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、個別中小企業者に対する経営支援の方向性、金融調整等に関する金融機関との意見交換、情報共有及び経営改善計画の調整・検討の場として積極的な活用を促し、早期の経営改善・事業再生を後押ししました。

■経営サポート会議の開催状況

平成27年度	平成28年度	平成29年度
90企業111回	104企業115回	90企業93回

【「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」の推進】

- ▶ 国が実施する「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」及び同事業の利用先を対象に当協会が計画策定費用の一部を補助する「経営改善計画策定費用補助事業」の利用を推進し、中小企業の経営改善計画策定に係る費用負担の軽減を図ることで計画策定を後押ししました。

■経営改善計画策定費用補助事業の利用状況

	平成27年度	平成28年度	平成29年度
利 用 申 請	36企業	20企業	14企業
支 払 完 了	21企業	28企業	15企業

【外部専門家等活用支援事業の推進】

- ▶ 中小企業診断士の派遣を通じた経営支援により、中小企業の抱える経営課題の解決をサポートする「外部専門家等活用支援事業」の利用を推進しました。また、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を開催し、企業支援に関する意見交換や支援目線の共有を図ることで、より効果的な経営支援の実施に努めました。

【抜本的な事業再生支援の取組】

- ▶ 金融機関、栃木県中小企業再生支援協議会、とちぎネットワークパートナーズ及び東日本大震災事業者再生支援機構との連携による、「第二会社方式」、「DDS（資本的劣後化）」、「不等価譲渡」及び「求償権消滅保証」等の支援スキームを活用した再生支援に取り組み、地域の雇用維持・確保に努めました。

【関係機関との連携による経営支援】

- ▶ 栃木県産業振興センター、栃木県よろず支援拠点及び関東信越税理士会栃木県支部連合会との情報交換会を実施し、各機関とのさらなる連携強化を図ることで、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した。
- ▶ 平成30年3月に関東信越税理士会栃木県支部連合会と「中小企業支援の連携に関する協定」を締結し、同連合会とのさらなる連携強化を図りました。

(3) 経営基盤の充実

①回収の最大化・効率化

【「求償権の事前行使」の活用、進行管理の徹底、法的措置の活用】

- ▶ 期中管理部門との連携により、代位弁済前から債務者等の資産状況を把握し、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。
- ▶ 新規代位弁済先については、債務者及び保証人との面談の実施により、速やかに実態

を把握し、実情に見合った回収方針を決定することで回収の早期着手に取り組みました。また、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し、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。

- ▶ 返済について誠意がみられない関係人に対しては、法的措置を効果的に活用して回収の促進を図りました。

【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、延滞先への督促を強化することで定期回収の底上げを図りました。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。
- ▶ 管理が長期化している弁済不履行先に対しては、現地調査、面談、電話督促を積極的に行うなど回収の掘り起こしに努めました。

【回収業務の効率化】

- ▶ 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するとともに、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し、回収業務の効率化を図りました。

【求償権先の事業継続・再生支援及び生活再建支援の強化】

- ▶ 返済について誠意がみ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。また、定期的な返済を継続しており、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うことで金融取引の正常化を促進しました。
- ▶ 「経営者保証に関するガイドライン」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することで、事業再生や保証人の再チャレンジを支援しました。また、返済を継続している保証人に対しては、回収の最大化のみならず生活再建等も踏まえ、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。

②人材育成と職員資質の向上

【保証審査・経営支援スキルの向上、保証審査の平準化・適正化】

- ▶ 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、外部機関が主催する各種セミナー等へ積極的に参加することで、知識の習得に努めました。
- ▶ 現地調査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。
- ▶ 関係機関との情報交換や外部専門家による個別指導への同行等を通じて、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に取り組み、より高い支援を実施するためのスキル、ノウハウの習得に努めました。
- ▶ 内部説明会や保証関連合同会議において、早期事故や代位弁済事例等についてフィードバックを行うことで情報共有を図るとともに、保証事例や関係機関への照会事項について、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に取り組みました。

【各種研修等の受講】

- ▶ 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職員を派遣することで職員資質の向上に努めました。また、通信教育講座の受講や

同連合会の信用調査検定の受検を奨励し、職員の自己研鑽を後押ししました。さらに、同連合会及び日本政策金融公庫から講師を招き、信用保証協会を取り巻く諸情勢や保険要件などの保険実務について認識を深めました。

■各種研修等の取組状況

	平成27年度	平成28年度	平成29年度
外部研修への派遣	55名	31名	40名
通信教育講座受講	24名	20名	22名
信用調査検定受検	5名	11名	7名

【ストレスチェック等の実施】

- ▶ 職員のメンタルヘルスケアの取組として、平成28年度から、産業医による研修会に加え、全役職員を対象としたストレスチェックを導入しました。また、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。

③経営の合理化・効率化

【提案制度及び他協会視察の実施】

- ▶ 先進的な取組等を実施している他協会への業務視察を実施し、当協会の業務に反映させることで、業務のさらなる合理化・効率化に努めました。また、平成28年度からは、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有効に活用し、組織の活性化を図りました。

〔業務視察〕

平成27年度 神奈川県信用保証協会
 平成28年度 京都信用保証協会、名古屋市信用保証協会
 平成29年度 岐阜県信用保証協会、兵庫県信用保証協会

〔提案制度〕

平成28年度 提案件数48件、実施件数8件
 平成29年度 提案件数41件、実施件数7件

【資金運用益の確保及び経費削減の徹底】

- ▶ 超低金利の金融環境下において資金運用収益が減少する中、定期預金と債券の運用比率の見直しを実施し、段階的に債券での運用比率を高めることで、資金運用収益の減少幅の圧縮に努めました。
- ▶ カラーコピーの削減や両面印刷の励行等を促すなど、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、予算の執行管理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の開催により、コスト意識の醸成を図りました。

(4) 運営規律・危機管理の強化

①コンプライアンス態勢のさらなる強化

【コンプライアンス態勢及び個人情報保護態勢の維持・強化】

- ▶ コンプライアンスプログラムを策定し、同プログラムに基づいたコンプライアンス内部研修会や外部講師を招いての研修会を開催するなど、研修・啓蒙活動を実施し周知を図るとともに、コンプライアンス委員会を開催し、コンプライアンスプログラムの実施内容や進捗状況の確認を行いました。また、個人情報保護法に係る対応として、内部研修を各課において実施したほか、個人データ取扱状況の点検・監査を実施しました。

【反社会的勢力等への対応・不正利用の防止】

- ▶ 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、反社会的勢力等の排除に取り組みました。また、平成29年10月

から提供が開始された全国信用保証協会連合会の反社情報についても当協会のデータベースへ蓄積を進めることで、反社会的勢力等への対応の強化を図りました。

- ▶ 当協会独自に構築しているデータベースをはじめ、平成27年12月から運用を開始した信用情報機関への照会や平成27年1月以降の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リスク管理の徹底

【市場関連リスクへの対応】

- ▶ 資金運用規定に基づき、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。特に債券運用において、安定性を重視しつつ、期間及び金利水準を考慮した運用に努めました。

【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、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。平成28年度には、情報提供の頻度を4半期ごとから毎月に変更し、よりきめ細かな管理に取り組みました。

【事務リスクへの対応】

- ▶ 保証関連合同会議や管理部合同会議において、内部規定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。
- ▶ 平成28年度には、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。

【システムリスクへの対応】

- ▶ ネットワーク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した。また、老朽化した統計サーバや業務用端末等の更改作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、システムの安定運用に努めました。
- ▶ 平成27年度には、サーバールームへの監視カメラの設置や業務端末への指静脈認証システム及びサーバ監視ソフトの導入により、一層のセキュリティ強化を図りました。
- ▶ 平成28年度には、多様化するシステムリスクに対応するため、ネットワークシステム管理運用規程の改正を行い、情報セキュリティのさらなる強化を図りました。

【災害時の危機リスクへの対応】

- ▶ 非常用持出品及び備蓄品の管理や安否確認システムの操作研修等の実施により、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）等の見直しを行いました。

【職員の安全確保への対応】

- ▶ 平成27年度に協会車両全車にドライブレコーダーを導入し、業務上の職員の安全確保と安全意識の醸成を図りました。また、平成28年度には、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を設置しました。

【不正事件の再発防止への対応】

- ▶ 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、適正な管理事務を徹底しました。

- ▶ 平成27年度には、訪問時における不正を防止するため、正規の領収証様式や「職員は一人で訪問しない」、「休日に回収を行わない」等を掲載したリーフレットを既存の求償権先に配布し、回収方法の周知を図りました。また、平成28年度以降についても、新規代位弁済先に対し同リーフレットの配布を実施しました。
- ▶ 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に努めました。

③経営の透明性の維持・確保

【事業計画の執行管理の徹底、実績評価の実施】

- ▶ 第4次中期事業計画及び年度経営計画（平成27、28、29年度）については、内部説明会や協会内グループウェアへの掲載等により内部周知を図るとともに、年度経営計画の達成状況については、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。
- ▶ 第3次中期事業計画及び年度経営計画（平成26、27、28年度）に対する実施状況につき自己評価を行い、その内容については外部評価委員会を開催して委員による評価を受けました。

【業務実績等の情報開示】

- ▶ 外部評価委員による評価を踏まえた第3次中期事業計画及び年度経営計画（平成26、27、28年度）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にて公表を行いました。また、月次統計や業務実績についても、ホームページや月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。

(5) その他の取組

【効果的な広報活動の実施】

- ▶ 平成28年3月にホームページの全面的なリニューアルを実施し、スマートフォンへの対応や検索性の向上、漫画を活用した新コーナーやお客様からの意見及び要望収集コーナーの設置等により、利便性の向上と情報発信力の強化を図りました。
- ▶ 保証制度の創設、改廃や当協会が実施する経営支援メニューなど、ホームページに掲載する情報についてタイムリーな更新・発信に努めるとともに、関係機関の情報についても適時掲載するなど、内容の充実にも努めました。
- ▶ マスメディア（新聞、ラジオ、テレビ）や商工団体等の会報を活用するとともに、平成28年度からは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を新たに開始するなど、当協会の取組の周知や認知度の向上に努めました。

【職場環境の整備】

- ▶ 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、男女が共に活躍できる職場づくりに取り組みました。
 - 平成28年度「とちぎ女性活躍応援団」への登録
 - 平成29年度「いい仕事いい家庭つぎつぎとちぎ宣言」への登録

【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。また、平成27、28年度には、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、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栃木県の「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」を平成28年度に締結しました。同協定に基づく植栽・除草作業を平成29年度に実施しました。

【信用保証制度見直しへの対応】

- ▶ 信用保証制度の見直しへの対応として、全国信用保証協会連合会が主催する全国説明会に出席し、取得した情報等については、内部説明会、部課長会議、協会内グループウェアを活用し役員への周知を図るとともに、連絡会議、情報交換会、金融機関訪問、マスメディア等を活用することで関係機関への周知に努めました。また、信用保証制度見直しに伴う各種保証制度の創設・改廃やシステム対応等について適切に取り組むことで、平成30年4月1日からの円滑な施行に向けた準備を整えることができました。

3. 事業実績

【保証承諾】

平成27年度は、円安による原材料の高騰など中小企業を取り巻く環境は厳しく、資金需要が弱いことに加え、超低金利の環境も相まって、保証承諾の伸び悩みが想定されましたが、積極的な保証推進や制度の創設による上積みを加味し前年並みの承諾を見込みました。

平成28、29年度については、景気回復の進展による設備投資等の前向きな資金需要の増加や積極的な保証推進により、増加に転じるものと見込みました。しかし、景気は回復基調にあるものの、地域・業種・規模によって景況感にばらつきがみられ、特に中小企業においては前向きな資金需要が伸び悩みました。また、超低金利の金融環境による保証料の割高感や担保・保証に過度に依存しない融資の取組等の影響もあり、平成27年度から平成29年度の計画期間において保証承諾の減少が続き、計画を下回る結果となりました。

■保証承諾実績 (単位：百万円、%)

平成27年度			平成28年度			平成29年度		
金額	計画比	前年度比	金額	計画比	前年度比	金額	計画比	前年度比
145,194	96.2	95.2	137,923	89.0	95.0	123,719	79.8	89.7

【保証債務残高】

保証債務残高については漸減傾向にあり、平成27年以降も同様の傾向が続くものと想定されましたが、平成26年度後半には償還額が減少に転じるなど、保証債務残高の減少は徐々に緩やかになるものと計画しました。しかし、保証承諾の減少に加え、償還額の高止まりが続き、計画を下回る結果となりました。

■保証債務残高実績 (単位：百万円、%)

平成27年度			平成28年度			平成29年度		
金額	計画比	前年度比	金額	計画比	前年度比	金額	計画比	前年度比
393,091	96.6	92.4	365,031	91.3	92.9	326,484	83.1	89.4

【代位弁済】

代位弁済については、景気回復の進展や各種経営支援の取組により減少が続くものと計画しました。平成27年度から実施している経営安定化支援事業をはじめとする、各種経営支援の取組強化や景気回復の進展により、計画を下回る結果となりました。

■代位弁済実績 (単位：百万円、%)

平成27年度			平成28年度			平成29年度		
金額	計画比	前年度比	金額	計画比	前年度比	金額	計画比	前年度比
6,467	80.8	77.5	4,965	66.2	76.8	5,626	80.4	113.3

【実際回収】

回収については、無担保求償権や第三者保証人を徴求していない求償権の増加による厳しい回収環境のなか、回収の早期着手、定期回収の底上げ、求償権消滅保証による事業再生、一部弁済による保証債務免除等に積極的に取り組んだものの、計画を下回る結果となりました。

■実際回収実績 (単位：百万円、%)

平成27年度			平成28年度			平成29年度		
金額	計画比	前年度比	金額	計画比	前年度比	金額	計画比	前年度比
1,380	78.8	73.9	1,419	81.1	102.9	1,540	88.0	108.5

■外部評価委員会の意見等

- 企業訪問を積極的に実施し、企業実態や特性を踏まえた適切かつ迅速な資金繰り支援を行うとともに、保証料率引き下げによる設備投資・新事業展開の後押し、小規模事業支援、企業ニーズに即した保証制度の創設・改正及び最適な保証制度の提案に取り組んでおり、中小企業の金融の円滑化に寄与しているものと評価できます。
- 平成27年9月の大規模災害の発生時には、きめ細かな相談対応に努めるとともに、弾力的かつ迅速な保証支援に取り組むことでセーフティネット機能としての役割を果たしたことは評価できます。
- 経営支援・再生支援については、経営支援担当部署の新設による組織体制の強化を図るとともに、外部専門家を活用した経営診断や経営改善計画策定支援、経営サポート会議を活用した金融調整等に積極的に取り組んでいることに加え、ビジネスフェアへの出展支援やラジオ番組への出演機会の提供による販路拡大支援、「DDS」や「求償権消滅保証」を活用した抜本的な事業再生支援にも取り組んでいることは評価できます。
- 借換保証及び条件変更による支援については、個々の実情に応じて弾力的に対応しており、中小企業の資金繰りの円滑化に寄与していますが、保証債務残高に占める返済緩和債権の割合が高止まりの状況にあることから、引き続き金融機関や関係機関との連携により、返済緩和先の正常化支援に取り組むことが重要であると考えます。
- コンプライアンスプログラムに基づく研修や職員ヒアリング等を計画的に実施し、コンプライアンス意識の向上を図るとともに、適正な業務執行を徹底することで不正事件の再発防止に取り組んでいることは評価できます。
- 収支については、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が、保証債務残高の減少が今後も続くものと見込まれることから、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が必要であると考えます。

平成29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29年度の県内景気は、緩やかな回復基調での推移となりました。

個人消費は、百貨店・スーパー販売額が前年を上回って推移するなど、緩やかな回復が続きました。生産活動は、全体として横ばいで推移したが、電気機械、情報通信機械で弱さがみられるなど、持ち直しに向けた動きに一服感がみられました。雇用情勢については改善しており、平成30年3月の有効求人倍率が1.42倍と前年同月を上回りました。

(2) 中小企業を取り巻く環境

日本経済は、各種政策の効果もあって、緩やかな改善傾向が続いており、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、中小企業・小規模事業者を取り巻く状況も改善傾向にありました。一方で、改善の度合いは企業の規模や業種、地域等によってばらつきがあることに加え、とりわけ中小企業・小規模事業者においては、売上・生産性の伸び悩み、設備の老朽化、経営者の高齢化・後継者難、人手不足等の多様な経営課題を抱えており、依然として厳しい経営環境に直面していました。

県内の金融情勢では、各金融機関とも積極的な融資姿勢にあり、超低金利の金融環境下において、金融機関間の競争が激化していました。

県内の企業倒産をみると、件数・負債額ともに前年度を下回ったものの、件数では従業員20名未満の倒産が約9割、とりわけ従業員5名未満が約7割と高い割合を占めるなど、今後も企業体力の乏しい小規模事業者の倒産の発生が懸念されます。また、県内企業の代表者交代は遅れており、代表者の平均年齢が過去最高を更新するなど、後継者難による休廃業・解散の増加による、雇用や技術・ノウハウの喪失も懸念されます。

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、多様化する企業ニーズに即した保証制度の創設・改正に取り組みました。また、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、国や地方公共団体の施策とも呼応し、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の持続的発展に資する支援を強化するとともに、中小企業・小規模事業者の経営改善支援・生産性向上支援に取り組みました。

保証承諾、保証債務残高が漸減する中、こうした取組を通じて、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。

■保証承諾・保証債務残高

(単位：百万円、%)

	平成28年度				平成29年度			
	件数	前年比	金額	前年比	件数	前年比	金額	前年比
保証承諾	15,840	97.0	137,923	95.0	14,719	92.9	123,719	89.7
保証債務残高	59,951	93.9	365,031	92.9	55,168	92.0	326,484	89.4

1) 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4.6日）に努めるとともに、金融機関等からの情報収集に加え、積極的な企業訪問（570回）による代表者等との面談などにより、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

- ▶ 金融機関との連携を密にし、企業のニーズに即した最適な保証制度の提案に努めました。また、健康経営・働き方改革に取り組む企業の成長・発展を支援する「健康・働き方応援保証“はつらつ”」の創設、「当座貸越根保証・事業者カードローン当座貸越根保証」の要件を拡充するなど、多様化する企業ニーズに対応した保証制度の創設・改正に取り組みました。
- ▶ 平成28年度末で全国統一の取扱が終了となった「『中小企業の会計に関する基本要領』に基づく保証料割引制度」については、同要領の普及促進に加え、企業の資金調達時のコスト軽減にも繋がることから、当協会独自の割引制度として取扱期間を1年間延長しました。

③「流動資産担保融資保証」、「中小企業特定社債保証」、「地公体制度融資」の推進

- ▶ 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したものの、各保証ともに前年を下回りました。

■各種保証制度の保証承諾状況 (単位：百万円、%)

	平成28年度			平成29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	415	106.8	18	342	82.4
中小企業特定社債保証	56	3,008	120.5	34	1,872	62.2
当座貸越根保証	208	4,530	119.3	199	4,030	89.0
事業者カードローン根保証	575	2,629	114.6	525	2,691	102.4
健康・働き方応援保証“はつらつ”	—	—	—	6	145	—
県 制 度	3,177	20,272	101.6	2,567	15,850	78.2
市 町 村 制 度	6,455	30,005	95.3	5,877	28,263	94.2

④設備投資・新事業展開に係る保証料率割引の実施、生産性向上の促進

- ▶ 保証料率の割引を行う「設備投資促進保証料率割引制度」及び「新事業展開促進保証料率割引制度」を積極的に活用し、中小企業の設備投資や新事業展開を後押ししました。
- ▶ 中小企業の生産性向上を促進する国の施策とも呼応し、低い保証料率を設定している「経営力向上関連保証」を推進しました。同保証に係る保証承諾は2件60百万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。

⑤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は、依然として厳しい経営環境下に置かれ資金繰りに窮している企業も多く、それら企業の個々の実情に応じて柔軟に対応しました。

■借換保証・条件変更（返済緩和）の承諾状況 (単位：百万円、%)

	平成28年度			平成29年度		
	件数	金額	前年比	件数	金額	前年比
借 換 保 証	1,318	17,706	107.1	1,406	18,424	104.1
条件変更（返済緩和）	9,305	84,460	96.6	8,824	76,542	90.6

⑥「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」について、金融機関支店長懇談会や勉強会等を通じ周知に努めましたが、同保証に係る保証承諾は1件100百万円に止まりました。
- ▶ 経営者保証に過度に依存しない資金調達の促進に向け、平成30年度から開始される経営者保証を不要とする取扱に関する新たな運用について適切に対応していきます。

2) 小規模事業者への支援強化

①小規模事業者へのきめ細かな相談対応

- ▶ 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、「中小企業診断士による経営相談会」を月1回実施しました。その結果、年度を通じて41件の金融、経営相談に応じました。
- ▶ 県が実施する「経営改善特別相談窓口」(20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。
- ▶ 会社更生法の適用申請を行った2社について、その影響に不安を抱える企業からの相談に対応するため、当協会独自の相談窓口を開設しました。

②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るなど、利便性の高い地公体制度融資の利用を積極的に推進しました。
- ▶ 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、きめ細かな対応に努めました。その結果、15件131百万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。

■小口零細企業保証の保証承諾状況 (単位：百万円、%)

	平成28年度			平成29年度		
	件数	金額	前年比	件数	金額	前年比
小口零細企業保証	2,008	4,820	93.5	1,768	4,626	96.0
国制度(全国小口)	190	548	89.8	242	663	121.1
県制度	692	1,772	95.6	499	1,331	75.1
市町村制度	1,126	2,500	93.0	1,027	2,632	105.3

3) 創業・事業承継支援の取組強化

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、きめ細かな支援に取り組みました。なお、外部専門家を活用した創業計画の策定支援については、5企業に対し実施しました。
- ▶ 市町が開催する創業支援ネットワーク会議等への連携機関としての参加や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(13回)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318企業に対して370件14億41百万円を保証承諾し、303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

- ▶ 保証料率の引き下げによる調達コストの軽減と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、創業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」の利用を積極的に促進した結果、148企業169件7億58百万円の利用実績となりました。

■創業保証の保証承諾状況

(単位：百万円、%)

	平成28年度			平成29年度		
	件数	金額	前年比	件数	金額	前年比
創業保証	402	1,507	102.0	370	1,441	95.6
創業等連携サポート制度	169	743	228.8	169	758	101.9

③創業セミナーの開催

- ▶ 創業予定者を対象としたセミナー（11月12日、受講者22名）を開催し、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をサポートすることで創業機運の醸成に努めました。また、創業保証利用者を対象としたセミナー（11月20日、受講者22名）を開催し、経営に関する知識の習得や創業者同士の交流の場を提供することで事業開始後の経営の安定と成長をサポートしました。

④事業承継支援スキル、ノウハウの向上

- ▶ 中小企業基盤整備機構及び栃木県事業引継ぎ支援センターから講師を招き、事業承継に関する内部研修会を開催することで知識の習得に努めました。

⑤事業承継セミナーの開催

- ▶ 事業の後継者を対象とした事業承継セミナー（12月13日、受講者33名）を開催し、事業承継を進めるうえで必要な基本的知識の習得をサポートしました。

4) 金融機関等との連携強化

①金融機関等との連携による適正保証の推進

- ▶ 保証部門に統括部署を新設し、金融機関への訪問や情報・意見交換を積極的に行うなど、さらなる連携の強化に努めました。
(金融機関訪問回数 当年度537回、前年度299回)

②「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176件（前年比79.6%）33億0百万円（同84.7%）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。
- ▶ 金融機関等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」について、対象者や貸付形式等の拡充を図りましたが、保証承諾は5件（前年比26.3%）2億45百万円（同47.9%）に止まりました。

③保証推進キャンペーン等の実施

- ▶ 金融機関向け地域企業経営力向上応援キャンペーンの実施により、創業支援、小規模事業者支援、生産性向上支援等の6部門の保証制度の利用に顕著な実績を上げた金融機関54営業店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7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、再生支援への取組が顕著であった金融機関52営業店に対し感謝状を贈呈しました。

④金融機関等とのさらなる連携強化

- ▶ 金融機関事務連絡会議（4月、12月、3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、各種保証制度や信用補完制度の見直し等の周知に努めました。

- ▶ 信用保証業務への一層の理解や円滑な業務運営を図るため、金融機関担当者を対象に「第48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 68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18回開催（出席者258名）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。
- ▶ 「金融機関女性担当者会議」（11月17日、参加者 10金融機関 35名）を初めて開催しました。この会議を通じて、金融機関女性担当者と当協会女性担当者とのネットワークの構築を図りました。

⑤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」（会議参加18回）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、各種保証制度や信用補完制度の見直し等の周知を図りました。また、制度融資等について、より充実した制度となるよう意見交換を実施しました。
- ▶ 中小企業・小規模事業者の経営の安定及び経営基盤の強化を目的とした支援に連携して取り組むため、関東信越税理士会栃木県支部連合会と「中小企業支援の連携に関する協定」を3月に締結しました。なお、本協定の具体的な取組として、適切かつ正確な会計帳簿の作成を通じ、計算書類の信頼性及び財務会計力の向上に取り組む企業を支援する保証制度「会計力向上応援保証」を創設しました。また、財務会計力の向上や従業員の健康保持・働き方の見直しに取り組む企業を支援する保証料率割引制度『「企業発達応援型」社債保証』を創設し、両制度ともに平成30年4月1日から取り扱うこととしました。

5) 審査機能の向上

①職員の審査能力の向上

- ▶ 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や研修へ積極的に参加し、知識の習得に努めました。
- ▶ 現地調査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。なお、現地調査の実施は前年度を上回る回数となりました。（当年度570回、前年度446回）

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による個別指導への同行、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に取り組み、より実効性の高い支援を実施するためのスキル、ノウハウの習得に努めました。

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

- ▶ 内部説明会や保証関連合同会議において、早期事故や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

- ▶ 当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

4月1日付の組織改編において「経営支援室」を新たに設置し、経営支援・期中管理業務に対する組織体制の強化を図りました。

保証利用企業に対しては、支援対象を拡充した経営安定化支援事業を積極的に活用し、企業のライフステージに応じたきめ細かな経営・再生支援に取り組みました。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168企業に対し597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、経営の安定化に向けた支援に積極的に取り組みました。また、延滞・事故先に対しては、金融機関と連携し、早期の調整着手や事業継続支援を実施することで代位弁済の抑制に取り組みました。

こうした取組の結果、当協会の支援による計画の策定完了数は83企業（経営改善計画80企業、生産性向上計画2企業、事業承継計画1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664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件企業数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、創業後のモニタリングが必要と判断した50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うとともに、9企業に対し外部専門家を派遣（16回）するなど、創業後の事業の安定に繋がる支援に取り組みました。
- ▶ 創業保証利用先に対しては、地元FM番組「SHINE!」への出演機会の提供に加え、当協会の月報誌「保証だより」に企業紹介コーナー「笑顔Library」を新設するなど、認知度向上に繋がる企業PR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 東京2017」（8月、4企業）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2017」（9月、3企業）に加え、新たに中小企業基盤整備機構主催の「新価値創造展2017」（11月、5企業）への出展支援を実施しました。また、関係機関が実施するビジネスフェアの共催・後援を通じた販路拡大支援にも取り組みました。

③経営改善・事業再生・生産性向上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ついて目線合わせを行ったうえで、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。（計画策定着手113企業、計画策定完了80企業）
- ▶ 当協会が実施する経営安定化支援事業に生産性向上支援を追加し、外部専門家を活用した経営力向上計画等の策定支援に取り組みました。（計画策定着手4企業、計画策定完了2企業）
- ▶ 計画策定支援先については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、メインバンクや外部専門家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、生産性向上を後押ししました。

④事業承継が必要な先への支援

- ▶ 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、11月、2月）に出席し、関係機関との連携強化を図りました。また、当協会が実施する経営安定化支援事業に事業承継支援を追加し、外部専門家を活用した事業承継計画策定支援に取り組みました。（計画策定着手1企業、計画策定完了1企業）

⑤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1,049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すとともに、当協会が実施する経営安定化支援事業を活用した経営改善を提案しました。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、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経営の安定に向けた支援の強化

①経営安定化支援事業を活用した経営支援

- ▶ 外部専門家を活用した経営診断、計画策定支援、金融調整、金融支援、フォローアップ支援を通じ、中小企業の経営の安定を促進する「経営安定化支援事業」(国庫補助事業)については、これまでの創業保証利用先、返済緩和先、経営の安定に支障が生じている正常返済先に加え、生産性向上を目指す先及び事業承継を検討している先を支援対象者に追加し拡充を図りました。
- ▶ 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168企業に対し597回派遣し（前年度からの継続利用先を含む）、118企業が経営改善計画等の策定に着手しました。また、計画の策定が完了した83企業のうち、33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。

■経営支援の取組実績

	平成28年度	平成29年度
中小企業診断士派遣（延べ回数）	182企業（598回）	168企業（597回）
経営改善計画等策定 着手	92企業	118企業
経営改善計画等策定 完了	87企業	83企業
返済正常化（※）	40企業	33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109件（前年比94.8%）22億58百万円（同102.7%）の承諾実績となりました。

③重点支援先への取組

- ▶ 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」を通じた金融調整、借換保証や条件変更による金融支援を行うなど、継続的かつ企業の状況に応じた適切な支援に取り組みました。(平成29年度末の重点支援先：30企業、保証債務残高44億24百万円)

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、経営・再生支援に対する目線合わせを行うことで、地域全体の経営支援スキルの向上に努めました。この取組を通じた各機関との連携強化・支援目線の共有が、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。

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90企業に対し93回開催しました。そのうち87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組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14企業、計画策定が完了し費用補助を行った先が15企業となりました。

④「外部専門家等活用支援事業」の推進

- ▶ 中小企業診断士の派遣を通じた経営支援の実施により、中小企業の抱える経営課題の解決をサポートする「外部専門家等活用支援事業」の利用推進に努めました。また、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、10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るなど、中小企業者の経営課題解決に向け、より効果的な経営支援の実施に努めました。
- ▶ 「中小企業診断士による経営相談会」を毎月一回開催し、中小企業の抱える多様な経営課題の解決に向け、きめ細かな対応に努めました。(相談実績5企業)

⑤抜本的な事業再生支援の取組

- ▶ 栃木県中小企業再生支援協議会が主催する債権者会議（61回）に出席するとともに、同協議会との情報交換会（12月）の開催や定例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、とちぎネットワークパートナーズ等と連携し、抜本的な事業再生支援に取り組んだ結果、「第二会社方式」を活用した4企業の再生計画に同意しました。また、同協議会との連携により、「求償権消滅保証(1企業)」「保証付DDS（1企業）」を活用した抜本再生支援に取り組むなど、地域の雇用維持・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。
- ▶ 関東信越税理士会栃木県支部連合会と「中小企業支援の連携に関する協定」を締結（3月）し、同連合会とのさらなる連携の強化を図りました。

(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など、依然として厳しい回収環境にあるなか、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組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「求償権事前行使」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。

②進行管理の徹底

- ▶ 新規代位弁済先については、債務者及び保証人との面談の実施により、速やかに実態を把握し、実情に見合った回収方針を決定することで回収の早期着手に取り組むとともに、進行管理を徹底しました。

③弁済不履行先への督促強化

- ▶ 弁済不履行先に対する現地調査、面談、電話督促を積極的に行うことで、回収の掘り起こしに努めました。
- ▶ 既存先について、顧客方針管理表を活用した管理職による担当者へのヒアリングを実施することで、進行管理を徹底するとともに、効率的な回収に取り組みました。

④法的措置の活用

- ▶ 返済について誠意が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で、効果的な回収に取り組みました。

⑤債務者等の状況を考慮した担保処分

- ▶ 有担保案件については、債務者等の状況を考慮したうえで担保物件を処分することで、効率的な回収に取り組みました。

⑥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、延滞先への督促を強化することで定期回収の底上げを図りました。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。

⑦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することで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事業継続支援の取組

- ▶ 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事業再生支援の取組

- ▶ 定期的な返済を継続しており、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いました。その結果、対象候補先のうち1先について、再生支援協議会方式による「求償権消滅保証」を実施し、金融取引の正常化が図れました。

③経営者保証に関する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、「経営者保証に関するガイドライン」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するなど適切に対応しました。

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

- ▶ 「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する組織的な管理態勢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。

さらに、信用補完制度の見直しに伴う所要の対応に適切に取り組むとともに、事前周知を徹底することで円滑な施行に向けた準備を整えました。

1) 信用保証制度の見直しへの対応

全国信用保証協会連合会が主催する信用保証制度の見直しに係る全国説明会に出席し、取得した情報等については、内部説明会、部課長会議、協会内グループウェアを活用し役職員への周知を図るとともに、連絡会議、情報交換会、金融機関訪問、マスメディア等を活用することで関係機関への周知に努めました。また、信用保証制度の見直しに伴う各種保証制度の創設・改廃やシステム対応等について適切に取り組むことで、平成30年4月1日からの円滑な施行に向けた準備を整えることができました。

2) 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29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4回（9月、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、個人情報漏洩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▶

- ・「個人情報保護・情報セキュリティについて」（7月、職員82名参加）
- ・「職場のハラスメント防止のために」（11月、職員60名参加）
- ・「商号続用責任について」等（2月、職員43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反社会的勢力等への対応

- ▶ 各部署からの情報や新聞からの公知情報に加え、10月から提供が開始された全国信用保証協会連合会の反社データを当協会の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、反社会的勢力等の排除及び不正利用の防止に努めました。

3) リスク管理の徹底

①事務リスクへの対応

- ▶ 重要書類等運搬時にはGPS端末を携帯し、情報漏洩や書類紛失等の防止に努めました。
- ▶ 保証関連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。

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システムリスクへの対応

- ▶ 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した。
- ▶ 老朽化した統計サーバや業務用端末等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。

④災害時の危機リスクへの対応

- ▶ 非常用持出品及び備蓄品の管理や安否確認システムの操作訓練（10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）等の見直しを行いました。

⑤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。特に債券運用において、安全性を重視しつつ、期間及び金利水準を考慮した運用に努めました。

4) 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29年度経営計画については、内部説明会（4月）の実施や協会内グループウェアへの掲載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継続的に実施し、適正な業務執行に努めました。
- ▶ 業務実績やコンプライアンスの取組など、平成28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ました。

②業務実績等の情報開示

- ▶ 外部評価委員による意見等を踏まえた平成28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、ホームページや月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。

5) 職員資質の向上及び組織の活性化

①各種研修等の受講

- ▶ 平成29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40名の職員を派遣するとともに、同連合会へ職員1名を外向させるなど、職員資質の向上に努めました。また、通信教育講座の受講や同連合会の信用調査検定の受検を奨励し、職員の自己研鑽を後押ししました。（通信教育講座 受講者22名、信用調査検定 受検者7名）

②関係機関による研修会の実施

- ▶ 日本政策金融公庫から講師を招いての研修会（1月）の実施により、保険要件や保険免責事例など、信用保険に関する実務について認識を深めました。
- ▶ 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」の提言に基づく信用補完制度の見直し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組として、ストレスチェック（11月）や外部講師による研修会（3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に向けた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。

④提案制度の実施

- ▶ 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41件の提案が寄せられ、業務の改善に資する提案（7件）については努力賞に選定し、うち2件については年度内に実施しました。

⑤職場環境の整備

- ▶ 栃木県が実施する「いい仕事いい家庭つぎつぎとちぎ宣言」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。

6) 経営の合理化・効率化

①他協会視察の実施

- ▶ 業務の改善・効率化を進めるにあたり他協会の取組を参考にするため、期中管理マニュアルを有し効率的な事故管理に取り組んでいる岐阜県信用保証協会（9月）と企業ニーズに即した保証制度を豊富に取り揃えている兵庫県信用保証協会（10月）への業務視察を実施しました。

②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とともに、複合機及びFAXの入替を実施するなど、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りました。

③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、平成28年度分まで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。

④資金運用収益の確保

- ▶ 超低金利の金融環境下において資金運用収益が減少する中、定期預金と債券の運用比率の見直しを実施し、段階的に債券での運用比率を高めることで、資金運用収益の減少幅の圧縮に努めました。

7) 広報活動の充実

①ホームページの有効活用

- ▶ タイムリーな情報掲載及び関係機関の情報掲載など、利便性の向上や情報発信力の強化に努めました。（更新回数377回）

②月報誌「保証だより」の充実

- ▶ 企業のライフステージに応じた各種保証制度や当協会が取り組む支援メニュー等について毎月掲載するとともに、企業紹介コーナー「笑顔Library」を1月号から新設するなど、掲載内容の充実に努めました。

③マスメディアの効果的な活用

- ▶ 当協会の取組や各種保証制度に加え、信用保証制度の見直しについて周知するとともに、当協会の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。

④ビジネスフェアを活用した広報

- ▶ 「ものづくり企業展示・商談会（12月）」、「めぶき食の商談会（1月）」、「めぶきFGものづくり企業フォーラム（2月）」へブースを出展し、保証制度や当協会の取組等について周知を図りました。

⑤関係機関と連携した広報

- ▶ 商工団体等の会報を活用し、保証制度や当協会の取組について積極的に周知を図りました。（掲載回数76回）

⑥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創業サポートガイド・信用保証委託申込書記入の手引の改訂を実施し、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。

8) 地域社会への貢献

①「企業等の森づくり推進事業」への参加

- ▶ 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、益子町及び当協会の三者間において締結した「森づくりに関する協定書」（平成29年3月締結）に基づき、森林整備活動を実施しました。（植栽活動：5月、参加者38名）（除草活動：10月、参加者28名）

②地域活性化への貢献

- ▶ 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。（33回）
- ▶ 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。
- ▶ 県内の労働者の健康保持・増進及び働き方改革を推進することを目的に、栃木県、全国健康保険協会栃木支部、健康保険組合連合会栃木連合会、厚生労働省栃木労働局及び当協会の五者間で「健康保持・増進及び働き方改革に係る連携に関する協定」を11月に締結しました。なお、本協定の具体的な取組として、健康経営や働き方の見直し、労働環境の整備に積極的に取り組む中小企業・小規模事業者の成長・発展を支援する保証制度「健康・働き方応援保証“はつらつ”」を創設し、12月1日より取り扱いを開始しました。

3. 事業計画について

保証承諾については、中小企業の前向きな資金需要が伸び悩んでいることに加え、超低金利をはじめとした金融環境の影響もあり、14,719件（前年比92.9%）、1,237億19百万円（同89.7%）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88.4%となりました。

保証債務残高は、保証承諾の減少に加え、償還額の高止まり等により、55,168件（前年比92.0%）、3,264億84百万円（同89.4%）となり、前年度末から4,783件、385億46百万円の減少となりました。なお、計画額対比では92.5%となりました。

代位弁済は、景気回復の影響や各種経営支援の実施等により、件数は762件（前年比90.0%）と前年度を下回ったが、大口代位弁済の発生により、金額では56億26百万円（同113.3%）と前年度を上回り、計画額対比では102.3%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、131件（前年比115.9%）、15億40百万円（同108.5%）と件数・金額ともに前年度を上回りました。なお、計画額対比では106.2%となりました。

平成29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	14,719件 (92.9%)	1,237億19百万円 (89.7%)	1,400億円	88.4%
保証債務残高	55,168件 (92.0%)	3,264億84百万円 (89.4%)	3,530億円	92.5%
代位弁済	762件 (90.0%)	56億26百万円 (113.3%)	55億円	102.3%
回収	131件 (115.9%)	15億40百万円 (108.5%)	14.5億円	106.2%

※（ ）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10億82百万円を計上しました。この収支差額については、定款に基づき、収支差額変動準備金に5億41百万円を繰り入れ、差額の5億41百万円を基本財産に繰り入れました。

平成29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	41億79百万円
経常支出	30億43百万円
経常収支差額	11億36百万円
経常外収入	75億57百万円
経常外支出	76億10百万円
経常外収支差額	△54百万円
当期収支差額	10億82百万円

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5億41百万円を繰り入れた結果、期末では251億83百万円となりました。その結果、基本財産総額は300億51百万円となりました。

■外部評価委員会の意見等

【保証部門】

- 個別企業の実情に応じた借換保証や条件変更柔軟かつ適切に対応することで、資金繰り改善支援を行うとともに、企業ニーズに応じた保証制度の創設・改正に取り組んでおり、県内中小企業の金融の円滑化に寄与しているものと考えます。
- 設備資金や新事業展開に係る保証の保証料率引き下げに加え、経営改善計画の策定費用について一部補助を実施するなど、企業の負担軽減に取り組んでいることは評価できます。
- 金融機関や外部専門家と連携したきめ細かな創業支援に加え、創業セミナーの開催を通じた創業機運の醸成や創業後の経営の安定・成長のサポートにも取り組んでおり、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。
- 外部専門家を活用した経営改善支援に加え、新たな取組として後継者を対象とした事業承継セミナーを開催するなど、円滑な事業承継に向けた支援に積極的に取り組んでいることが窺えます。

【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、経営支援部門の新設により組織体制の強化を図るとともに、金融機関や外部専門家との協働による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取り組んでいることは評価できます。今後は、経営支援に関するノウハウ等を多く有している保証協会が中心となって経営支援に取り組んでいくことも必要と考えます。
- ビジネスフェアへの出展支援の拡充や月報誌を活用し企業PRの場を提供するなど、企業の販路拡大及び認知度向上に繋がる支援に取り組んでいることは評価できます。

【回収部門】

- 厳しい回収環境の中、求償権の事前行使をはじめとした法的措置の効果的な活用や入金管理の徹底により、回収の最大化に努めていることが窺えます。
- 管理事務停止及び求償権整理の適正な実施に加え、保証協会債権回収株式会社への回収委託により業務の効率化に取り組んでいることが窺えます。

【コンプライアンス・その他】

- コンプライアンスプログラムに基づく研修や職員ヒアリングの実施により、コンプライアンス意識の向上に努めるとともに、コミュニケーションのとれた風通しの良い職場づくりに取り組んでいることは評価できます。
- 働き方改革にも積極的に取り組んでおり、引き続きワーク・ライフ・バランスを推進する栃木県の企業の手本となるよう頑張っていたきたい。
- 信用補完制度の見直しに伴う各種保証制度の創設・改廃、システム対応、関係機関への周知等に適切に取り組んだことが、平成30年4月1日からの円滑な業務運営に繋がっているものと考えます。
- 今後も県内中小企業を支える公的機関として、金融機関や関係機関との連携を図りつつ、企業のライフステージに応じた金融・経営支援に積極的に取り組み、地方創生に貢献することを期待します。また、経営の効率化及びコンプライアンス・リスク管理の更なる強化についても引き続き取り組まれることを期待します。

決算

財産目録 (平成30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	342	責 任 準 備 金	1,984,535
預 け 金	16,877,388	求 償 権 償 却 準 備 金	528,058
金 銭 信 託	0	退 職 給 与 引 当 金	493,366
有 価 証 券	33,194,276	損 失 補 償 金	0
そ の 他 有 価 証 券	6,215	保 証 債 務	326,484,282
動 産 ・ 不 動 産	205,319	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	326,484,282	雑 勘 定	6,281,048
求 償 権	1,816,023		
譲 受 債 権	0		
雑 勘 定	1,057,075		
合 計	379,640,921	合 計	335,771,289
		正 味 財 産	43,869,632

貸借対照表 (平成30年3月31日現在)

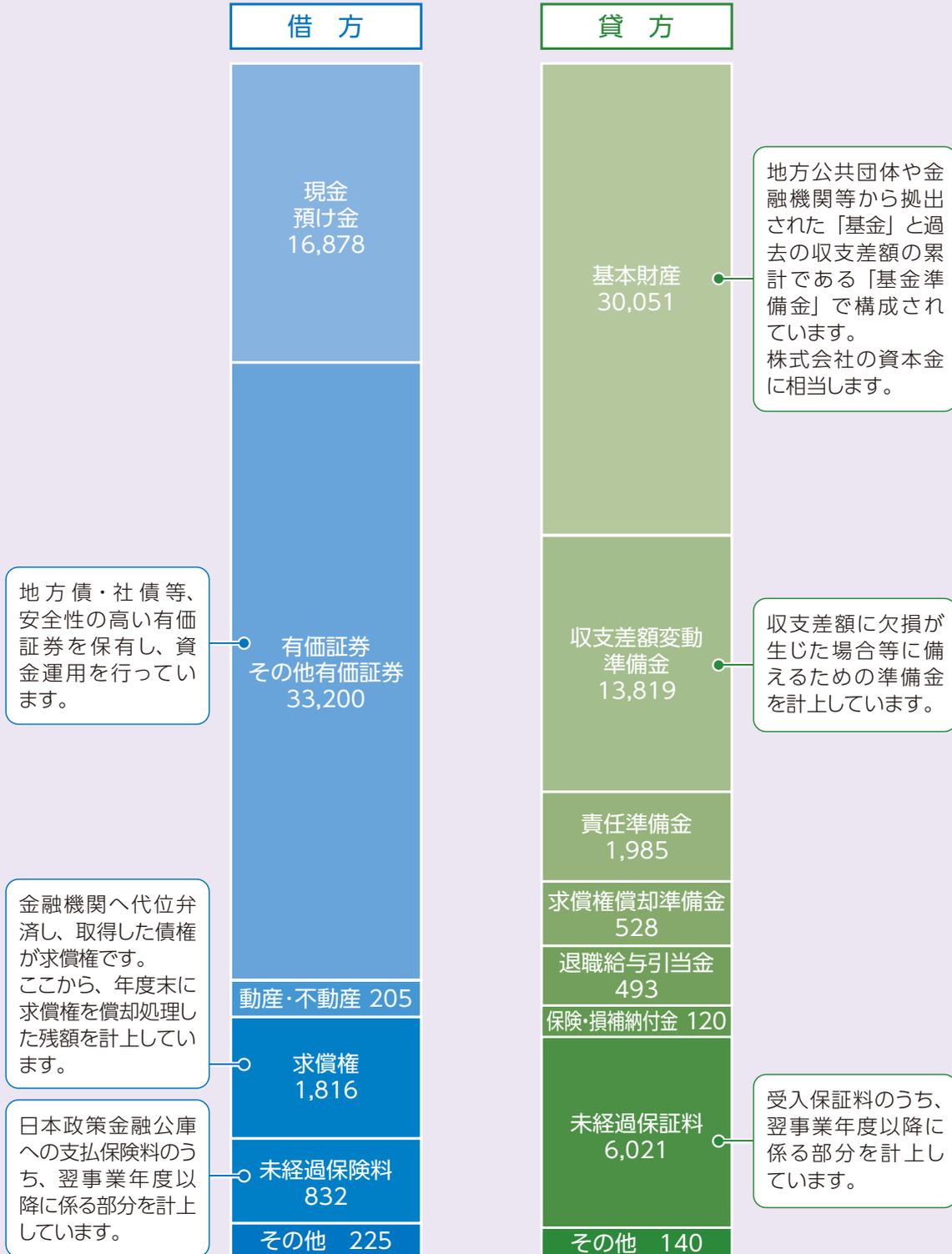
(単位：千円)

借 方		貸 方	
科 目	金 額	科 目	金 額
現 金	342	基 本 財 産	30,050,720
現 金	342	基 金	4,867,756
小 切 手	0	基 金 準 備 金	25,182,964
預 け 金	16,877,388	制 度 改 革 促 進 基 金	0
当 座 預 金	0	収 支 差 額 変 動 準 備 金	13,818,912
普 通 預 金	1,471,033	責 任 準 備 金	1,984,535
通 知 預 金	0	求 償 権 償 却 準 備 金	528,058
定 期 預 金	15,400,000	退 職 給 与 引 当 金	493,366
郵 便 貯 金	6,355	損 失 補 償 金	0
金 銭 信 託	0	保 証 債 務	326,484,282
有 価 証 券	33,194,276	求 償 権 補 て ん 金	0
国 債	0	保 険 金	0
地 方 債	13,693,798	損 失 補 償 補 て ん 金	0
社 債	19,496,478	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
其 他 有 価 証 券	6,215	〔 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	6,215	〔 うち日本政策〕	0
其 他 有 価 証 券	6,215	〔 金 融 公 庫 分 〕	0
其 他 有 価 証 券	6,215	取 支 差 額 変 動 準 備 金 造 成 資 金	0
動 産 ・ 不 動 産	205,319	雑 勘 定	6,281,048
事 業 用 不 動 産	171,323	仮 受 金	129,055
事 業 用 動 産	33,996	保 険 納 付 金	116,058
所 有 動 産 ・ 不 動 産	0	損 失 補 償 納 付 金	3,694
損 失 補 償 金 見 返	0	未 経 過 保 証 料	6,021,426
保 証 債 務 見 返	326,484,282	未 払 保 険 料	2,438
求 償 権	1,816,023	未 払 費 用	8,378
讓 受 債 権	0		
雑 勘 定	1,057,075		
仮 払 金	11,900		
保 証 金	0		
厚 生 基 金	149,709		
連 合 会 勘 定	3,667		
未 収 利 息	59,614		
未 経 過 保 険 料	832,185		
合 計	379,640,921	合 計	379,640,921

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）326,484百万円については、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29年4月1日～平成30年3月31日）

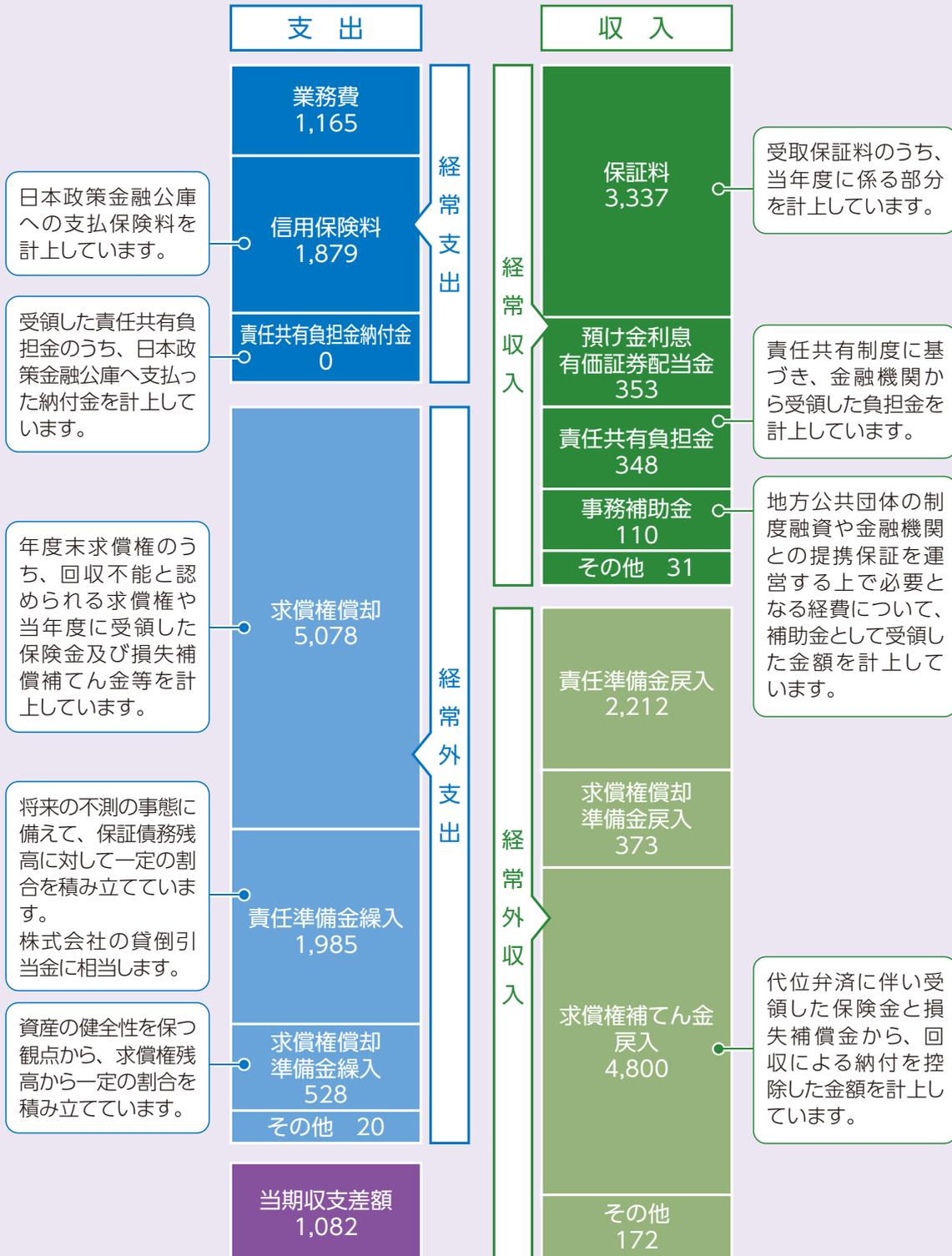
（単位：千円）

科 目	金 額
経 常 収 入	4,178,935
保 証 料	3,336,614
預 け 金 利 息	35,025
有 価 証 券 利 息 配 当 金	318,161
調 査 料	0
延 滞 保 証 料	0
損 害 金	14,928
事 務 補 助 金	109,693
責 任 共 有 負 担 金	348,250
雑 収 入	16,264
経 常 支 出	3,043,108
業 務 費	1,164,547
役 職 員 給 与	572,821
退 職 給 与 引 当 金 繰 入	44,514
そ の 他 人 件 費	137,116
旅 費	4,055
事 務 費	163,512
賃 借 料	16,561
動 産 ・ 不 動 産 償 却	20,580
信 用 調 査 費	7,578
債 権 管 理 費	77,949
指 導 普 及 費	29,318
負 担 金	90,542
借 入 金 利 息	0
信 用 保 険 料	1,878,561
責 任 共 有 負 担 金 納 付 金	0
雑 支 出	0
経 常 収 支 差 額	1,135,827
経 常 外 収 入	7,556,747
償 却 求 償 権 回 収 金	164,401
責 任 準 備 金 戻 入	2,212,074
求 償 権 償 却 準 備 金 戻 入	372,726
求 償 権 補 て ん 金 戻 入	4,799,705
保 険 金	4,424,409
損 失 補 償 補 て ん 金	375,296
補 助 金	0
そ の 他 収 入	7,840
経 常 外 支 出	7,610,344
求 償 権 償 却	5,077,552
讓 受 債 権 償 却	0
有 価 証 券 償 却	0
雑 勘 定 償 却	8,518
退 職 金	10,252
責 任 準 備 金 繰 入	1,984,535
求 償 権 償 却 準 備 金 繰 入	528,058
そ の 他 支 出	1,429
経 常 外 収 支 差 額	-53,597
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	1,082,230
収 支 差 額 変 動 準 備 金 繰 入 額	541,114
基 本 財 産 繰 入 額	
又 は	541,116
基 本 財 産 取 崩 額	

図解

収支計算書

(単位：百万円)



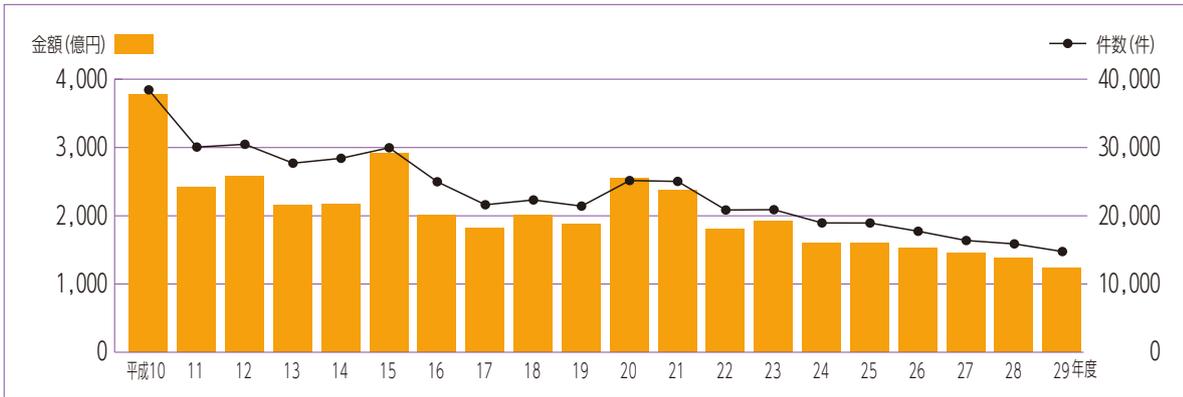
信用保証の実績

1. 主要業務数値の推移

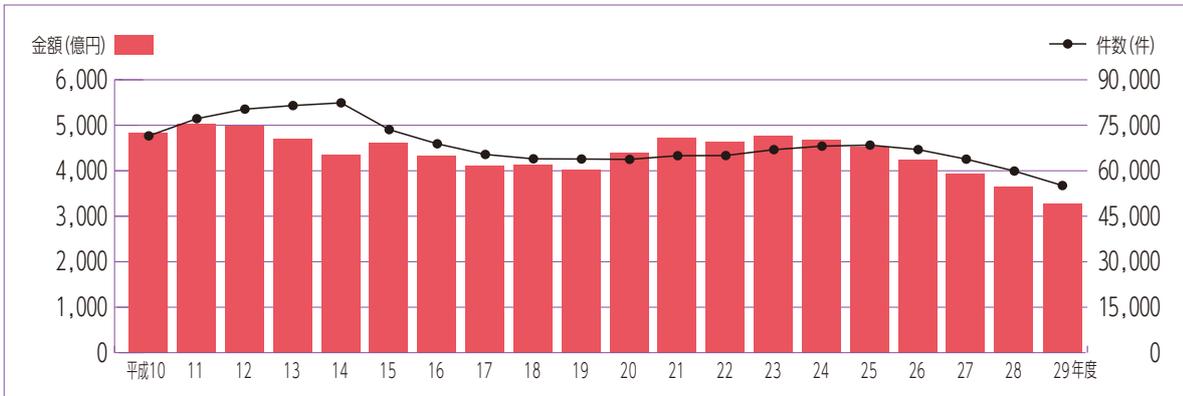
(単位：件、百万円)

	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10年度	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
29	14,719	123,719	55,168	326,484	762	5,626	1,540

保証承諾



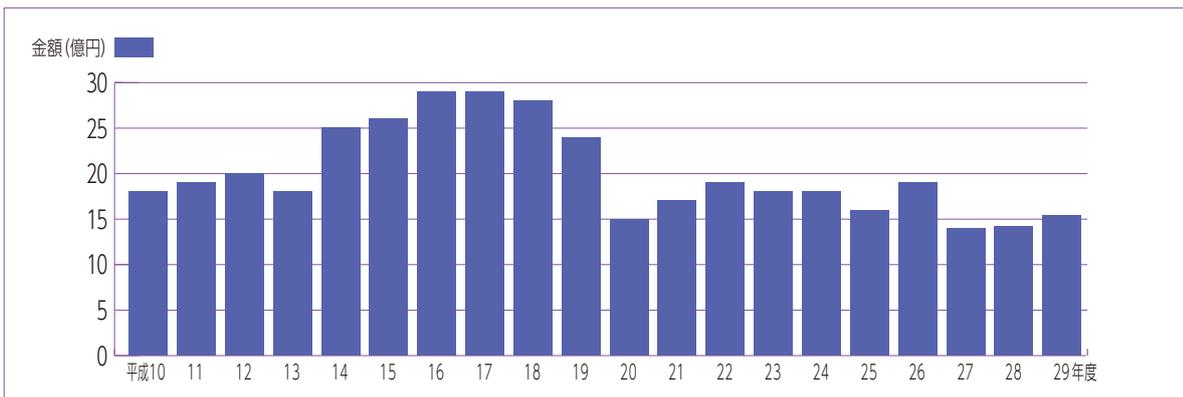
保証債務残高



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	12,558	105,473	85.3	89.5	47,410	275,377	84.3	89.0	679	4,724	84.0	122.1
足利支所	2,161	18,246	14.7	90.7	7,758	51,107	15.7	91.9	83	902	16.0	82.4
合 計	14,719	123,719	100.0	89.7	55,168	326,484	100.0	89.4	762	5,626	100.0	113.3

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	12,689	107,137	86.6	89.4	46,849	271,913	83.3	88.4	696	5,091	90.5	112.0
設 備	1,227	9,248	7.5	89.9	6,560	40,901	12.5	93.9	53	434	7.7	129.0
運転・設備	803	7,334	5.9	93.5	1,759	13,670	4.2	99.5	13	101	1.8	124.4
合 計	14,719	123,719	100.0	89.7	55,168	326,484	100.0	89.4	762	5,626	100.0	113.3

4. 制度別 (主な制度)

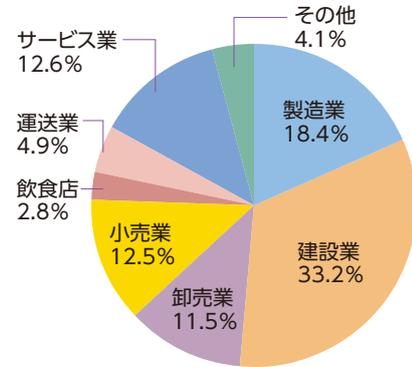
(単位：件、百万円、%)

	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	4,135	49,965	90.7	9,177	99,968	95.1	128	1,234	151.4
制 度 保 証	10,584	73,754	89.1	45,991	226,516	87.1	634	4,392	105.8
創業関係保証	349	1,342	95.5	1,546	3,472	99.8	23	94	84.6
小口零細企業保証	242	663	121.1	567	1,107	107.4	12	29	165.8
セーフティネット保証	55	825	47.2	8,055	46,121	71.2	239	2,251	106.0
東日本大震災復興緊急保証	122	2,411	69.4	3,641	27,702	74.6	77	694	90.4
経営力強化保証	21	462	85.9	88	1,697	105.3	2	45	1,067.2
経営改善サポート保証 (事業再生計画実施関連保証)	109	2,258	102.7	304	5,565	140.8	5	124	197.5
中小企業特定社債保証	34	1,872	62.2	220	8,816	89.2	—	—	—
当座貸越根保証	199	4,030	89.0	360	7,033	98.1	1	47	204.1
事業者カード ローン根保証	525	2,691	102.4	1,065	4,810	105.0	5	14	97.6
商工いきいき特別保証	51	165	85.7	859	1,538	80.1	27	70	71.7
ハーモニーサポート保証	176	3,300	84.7	369	6,271	112.4	3	33	262.2
健康・働き方応援保証“はつらつ”	6	145	—	4	59	—	—	—	—
金融機関提携保証	576	10,754	102.8	1,493	23,877	92.0	32	532	229.2
県 制 度	2,567	15,850	78.2	14,730	67,906	80.0	274	1,711	95.0
市 町 村 制 度	5,877	28,263	94.2	22,666	65,444	91.0	159	541	103.2
合 計	14,719	123,719	89.7	55,168	326,484	89.4	762	5,626	113.3

5. 業種別

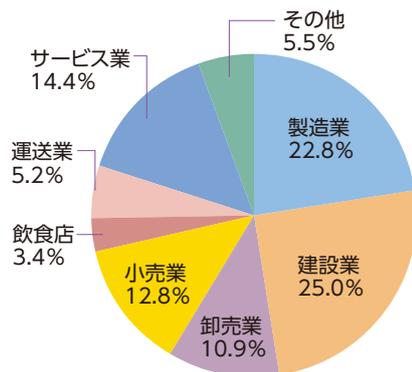
■保証承諾 (単位：件、百万円、%)

	件数	金額	構成比	前年比
製造業	2,382	22,779	18.4	88.7
建設業	5,077	41,112	33.2	88.0
卸売業	1,377	14,249	11.5	90.5
小売業	1,978	15,463	12.5	96.4
飲食店	787	3,410	2.8	93.6
運送業	556	6,030	4.9	101.5
サービス業	1,999	15,549	12.6	86.4
その他	563	5,127	4.1	83.1
合計	14,719	123,719	100.0	89.7



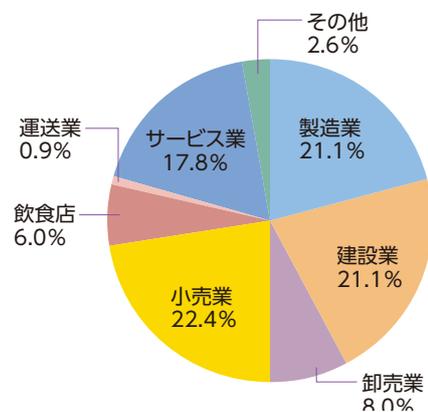
■保証債務残高 (単位：件、百万円、%)

	件数	金額	構成比	前年比
製造業	10,635	74,346	22.8	87.5
建設業	14,800	81,572	25.0	90.5
卸売業	4,815	35,546	10.9	88.6
小売業	7,839	41,674	12.8	90.9
飲食店	3,454	11,255	3.4	91.1
運送業	2,351	16,906	5.2	88.0
サービス業	8,610	47,103	14.4	89.3
その他	2,664	18,082	5.5	92.4
合計	55,168	326,484	100.0	89.4



■代位弁済 (単位：件、百万円、%)

	件数	金額	構成比	前年比
製造業	126	1,187	21.1	75.4
建設業	180	1,190	21.1	153.8
卸売業	67	449	8.0	53.6
小売業	143	1,260	22.4	171.9
飲食店	78	340	6.0	128.3
運送業	8	51	0.9	24.2
サービス業	138	1,004	17.8	274.4
その他	22	146	2.6	72.1
合計	762	5,626	100.0	113.3

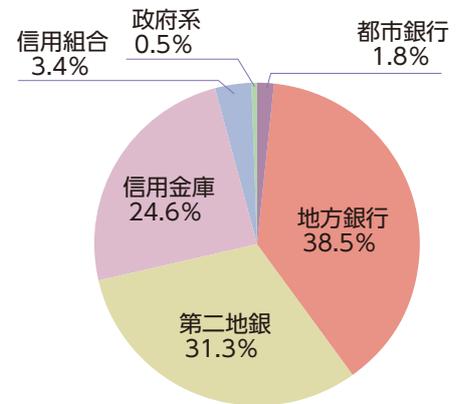


6. 金融機関群別

■保証承諾

(単位：件、百万円、%)

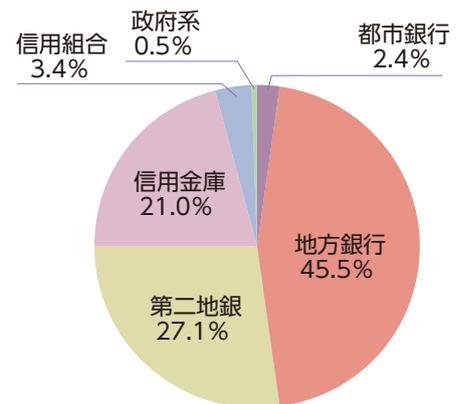
	件数	金額	構成比	前年比
都市銀行	82	2,219	1.8	71.6
地方銀行	3,888	47,606	38.5	82.5
第二地銀	5,526	38,741	31.3	93.7
信用金庫	4,491	30,438	24.6	102.3
信用組合	708	4,159	3.4	79.6
政府系	24	557	0.5	68.6
合計	14,719	123,719	100.0	89.7



■保証債務残高

(単位：件、百万円、%)

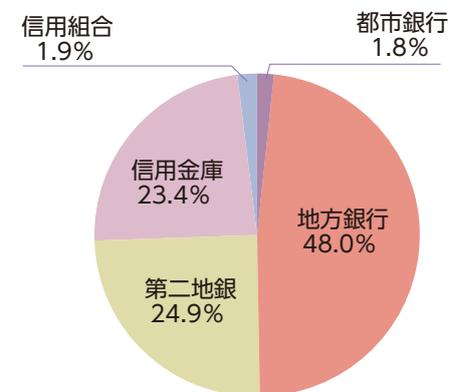
	件数	金額	構成比	前年比
都市銀行	544	7,939	2.4	89.3
地方銀行	19,024	148,556	45.5	86.2
第二地銀	19,370	88,580	27.1	89.3
信用金庫	13,410	68,586	21.0	96.6
信用組合	2,696	11,186	3.4	94.3
政府系	124	1,638	0.5	100.3
合計	55,168	326,484	100.0	89.4



■代位弁済

(単位：件、百万円、%)

	件数	金額	構成比	前年比
都市銀行	9	100	1.8	106.3
地方銀行	291	2,700	48.0	112.6
第二地銀	233	1,401	24.9	122.3
信用金庫	205	1,318	23.4	109.8
信用組合	23	104	1.9	87.1
政府系	1	3	0.0	32.8
合計	762	5,626	100.0	113.3



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	3,915	32,648	84.7	14,713	83,687	86.6	218	1,332	95.6
足利市	1,130	9,045	94.1	4,204	27,409	92.6	52	550	58.7
栃木市	1,138	10,129	87.7	4,202	25,502	89.8	45	362	119.5
佐野市	991	8,677	90.3	3,415	22,057	91.3	30	334	180.4
鹿沼市	841	7,574	108.6	3,108	17,930	86.8	23	106	70.6
日光市	662	4,943	85.6	2,600	14,678	88.3	19	67	303.1
小山市	1,008	9,894	89.4	4,010	26,971	90.7	111	905	192.7
真岡市	481	3,558	93.6	1,911	9,090	88.0	12	54	66.3
大田原市	638	5,686	86.4	2,317	14,635	89.9	41	454	134.0
矢板市	234	2,021	112.2	849	4,213	95.9	-	-	-
那須塩原市	971	8,148	89.0	3,807	23,083	88.5	65	616	306.3
さくら市	318	2,871	74.8	1,011	7,039	88.9	25	68	7,474.0
那須烏山市	209	1,111	118.0	798	3,785	96.4	4	19	33.9
下野市	368	2,195	70.3	1,136	5,532	95.2	5	17	30.5
《市計》	12,904	108,501	88.7	48,081	285,613	89.1	650	4,884	116.3
上三川町	168	1,290	95.5	597	2,954	84.8	15	57	19.8
益子町	185	1,092	111.3	833	3,302	95.6	8	28	2,793.0
茂木町	146	667	86.3	494	2,025	88.8	-	-	-
市貝町	78	617	151.0	338	1,776	94.3	6	6	-
芳賀町	80	508	82.2	409	1,841	91.7	19	80	98.2
壬生町	268	2,581	95.1	1,019	5,984	97.0	9	28	999.2
野木町	133	1,020	110.1	421	1,903	93.0	6	18	26.5
塩谷町	62	466	134.0	228	1,081	91.3	-	-	-
高根沢町	194	1,394	108.2	621	3,245	86.6	10	71	958.2
那須町	283	2,260	109.6	1,120	6,234	87.1	18	121	87.4
那珂川町	90	609	95.2	423	1,580	92.3	7	19	26,091.9
《町計》	1,687	12,504	103.3	6,503	31,925	90.9	98	429	71.8
《県外》	128	2,714	78.9	584	8,947	95.7	14	313	185.2
合計	14,719	123,719	89.7	55,168	326,484	89.4	762	5,626	113.3

8. 保証利用度の推移

	平成25年度末	平成26年度末	平成27年度末	平成28年度末	平成29年度末
県内中小企業者数	65,262	65,262	63,516	63,516	63,516
利用企業数	24,945	24,702	24,146	23,381	22,378
保証利用度	38.2%	37.9%	38.0%	36.8%	35.2%

※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5次中期事業計画（平成30年度～平成32年度）

1. 業務環境

(1) 栃木県の景気動向

栃木県の景気は、緩やかに回復しつつあります。個人消費は、百貨店・スーパー販売額が前年を上回るなど、緩やかに回復しつつあります。生産活動は、輸送機械や電気機械で弱さがみられることなどから、持ち直しに向けたテンポが緩やかになっています。雇用情勢は、有効求人倍率が堅調に推移しており、新規求人数が増加しているなど、改善しています。

先行きについては、海外経済の景気の下振れや為替・原油価格の動向など、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、各種政策の効果や雇用・所得環境の更なる改善により、地域経済が着実な景気回復に向かうことが期待されます。

また、栃木県においては、平成30年4月から6月にかけてJRグループと県が協働で取り組む大型観光企画「本物の出会い 栃木」デスティネーションキャンペーンが実施されるほか、平成34年（2022年）には、「とちぎ国体」の開催や「LRT（次世代型路面電車）」の開業が予定されているなど、これらのイベントや事業を通じた栃木県経済への波及効果が期待されます。

(2) 中小企業を取り巻く環境

日本経済は、各種政策の効果もあって、緩やかな改善傾向が続いており、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、中小企業・小規模事業者を取り巻く状況も改善傾向にあります。

一方で、改善の度合いは企業の規模や業種、地域等によってばらつきがあることに加え、とりわけ中小企業・小規模事業者においては、売上・生産性の伸び悩み、設備の老朽化、経営者の高齢化・後継者難、人手不足等の多様な経営課題を抱えており、依然として厳しい経営環境に直面しています。

県内の企業倒産件数（平成29年1～12月）をみると、2年連続で減少しているものの、負債総額1億円未満及び従業員5名未満がともに約7割を占めるなど、小規模事業者の倒産が目立っており、今後も経営改善が進んでいない返済緩和先をはじめ、企業体力の乏しい小規模事業者の倒産の発生が懸念されます。また、倒産件数を大幅に上回る水準で推移している休廃業・解散のうち、70代以上の高齢経営者の割合が増加しており、後継者難を理由とした休廃業・解散による雇用や技術等の喪失が懸念されます。

金融情勢については、各金融機関とも積極的な融資姿勢にあり、超低金利の金融環境下において、金融機関間の競争が激化しています。

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、地域経済の活性化に貢献するため、平成30年度から平成32年度までの3か年における業務運営の基本方針を「金融支援と経営支援の一体的取組の更なる推進による地方創生への貢献」と定め、平成30年度からスタートする「中小企業の経営の改善発達を促進するための中小企業信用保険法等の一部を改正する法律」の施行による新たな信用保証制度が、真に中小企業・小規模事業者の発展を支えるものとなるよう適切に対応していきます。

具体的には、地方創生の実現に必要な不可欠な中小企業・小規模事業者の経営改善・生産性向上を

促進するため、多様な資金需要に一層きめ細かく対応するとともに、金融機関をはじめとする関係機関との連携を一層強化し、企業のライフステージに応じた経営支援に積極的に取り組みます。

また、「経営者保証に関するガイドライン」の趣旨を踏まえた適切な運用を実施するなど、再チャレンジ支援に積極的に取り組みます。

さらに、コンプライアンス態勢の一層の強化やリスク管理の徹底、人材の育成等に努めることにより、地域から信頼される信用保証協会を目指します。

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) 多様な資金需要へのきめ細かな対応

地域の経済・雇用を支える中小企業・小規模事業者の資金繰りの円滑化をサポートするため、企業に寄り添った親身な相談業務に取り組みるとともに、ライフステージの様々な局面で必要とする多様な資金需要に対して、企業の実情に応じたきめ細かな対応に努めます。

- ① 事業の内容や持続・成長可能性を十分に踏まえ、迅速かつ企業の実情に応じた柔軟な資金繰り支援に取り組みるとともに、「経営者保証に関するガイドライン」の趣旨を踏まえ、適切に対応します。
- ② 企業の実情に即した最適な保証制度の提案に努めるとともに、新たな商品の開発に取り組みることにより、多様化する中小企業の資金ニーズに対応します。
- ③ 新たな雇用の担い手である創業者や地域の担い手である小規模事業者の成長・持続的発展を支えるため、資力の乏しい創業者や経営基盤が脆弱な小規模事業者が円滑に資金調達できるよう積極的かつきめ細かな支援に取り組みます。
- ④ 生産性向上を促進するため、国・地方公共団体の施策とも呼応し、設備投資や働き方改革などの取組を後押しします。
- ⑤ 借換保証の積極的な推進や条件変更への柔軟な対応により、企業の実情に応じた適切な資金繰り支援に取り組みます。
- ⑥ 自然災害の発生や外部環境の急激な変化の影響を受け、経営の安定に支障が生じている企業に対しては、迅速かつ弾力的な資金繰り支援を行うなど、セーフティネットとしての機能を最大限発揮します。

(2) 金融機関との連携による経営改善・生産性向上支援の推進

企業の実情に応じて柔軟に保証付き融資とプロパー融資を組み合わせるなど、金融機関との連携・協調による資金繰り支援を一層推進するとともに、融資実行後も金融機関と連携した期中管理・経営支援に取り組みることにより、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。

(3) 企業のライフステージに応じた経営支援の推進

企業が抱える様々な経営課題の解決に向けて、関係機関との連携をより一層強化し、創業、成長・発展、経営改善・事業再生、事業承継など、企業がライフステージの様々な局面で必要とする適時適切な支援を実施します。とりわけ、返済緩和先への経営改善支援は喫緊の課題であり、経営の安定と返済の正常化に向けた支援に積極的に取り組みます。

【創業】

創業保証等の積極的な推進による金融支援に加え、創業前の相談から創業計画の策定支援、開業後のフォローアップまで一貫した支援を実施することで、事業の安定と成長をサポートします。

【成長・発展】

ビジネスフェアへの出展等による販路拡大支援に取り組みるとともに、必要に応じて外部専門家を活用し、設備投資や新事業展開に資する経営計画等の策定支援に取り組みることにより、企業の更なる成長・発展を後押しします。

【経営改善・事業再生】

モニタリングや金融機関との連携により企業の経営実態を的確に把握し、それぞれの経営課題に応じた最適かつ効果的な支援策の提案・実施に努めます。特に、経営基盤が脆弱な小規模事業者に対しては、その持続的発展を支えるため、企業に寄り添った一層きめ細かな対応に努めます。また、高止まりしている返済緩和先に対しては、条件変更への柔軟な対応により継続的な資金繰り支援を行うとともに、外部専門家の活用による経営改善計画策定支援や金融調整、経営支援型保証制度の活用等により、返済の正常化を図ります。

事業再生の局面においては、企業の実情に応じたきめ細かな支援を実施するとともに、金融機関や栃木県中小企業再生支援協議会等と連携を図りながら、抜本的な再生支援に取り組みます。

【事業承継】

事業承継を一層促進するため、栃木県事業引継ぎ支援センターや外部専門家等と連携して、円滑な事業承継に向けた支援に取り組むとともに、事業承継時の円滑な資金調達を支援します。

なお、事業譲渡や経営者交代等による事業継続が見込めず、自主的に廃業を選択する場合には、円滑な撤退に向けた支援を実施します。

(4) 求償権の効率的な管理・回収及び再チャレンジ支援の推進

担保や第三者保証人の無い求償権の累増及び法的整理案件の増加等により求償権の回収環境が厳しくなる中、回収の最大化を図るためには初動の徹底が重要であることから、これまで以上に初動管理を徹底し、効率性を重視しながら回収の最大化に努めます。

また、代位弁済後も事業を継続している企業への再生支援に積極的に取り組むとともに、誠実に返済を継続している保証人の再チャレンジ支援等にも取り組むなど、個々の実情をよりきめ細かくフォローし、それらに応じた柔軟な対応に努めます。

(5) 信頼される組織づくり

公的機関としての信頼を確立するため、コンプライアンス態勢の一層の強化を図るとともに、反社会的勢力等の徹底的な排除に努めます。また、経営の透明性・効率性を確保することはもとより、リスク管理の徹底や人材の育成等に努めることにより、経営基盤の強化を図ります。

さらに、県や市町、関係機関等との連携により、地域の課題に対応した商品の開発や創業チャレンジを促すための取組等を通じて、地方創生への一層の貢献を果たしていきます。

(6) 企業に向けた積極的な情報発信

創業者や小規模事業者をはじめ金融・経営支援を必要としている企業に対して、経営改善や生産性向上等に資する保証制度や創業・経営支援の取組等の情報を積極的に発信することにより、県内における信用保証の更なる浸透を図り、タイムリーな支援に繋がります。

3. 主要業務数値の見通し

平成30年度から平成32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30年度	平成31年度	平成32年度
	金額	金額	金額
保証承諾	1,250	1,300	1,300
保証債務残高	3,010	2,850	2,730
代位弁済	50	45	40
回収	13.5	13.0	12.5

平成30年度経営計画

1. 業務環境

(1) 栃木県の景気動向

栃木県の景気は、緩やかに回復しつつあります。個人消費は、百貨店・スーパー販売額が前年を上回るなど、緩やかに回復しつつあります。生産活動は、輸送機械や電気機械で弱さがみられることなどから、持ち直しに向けたテンポが緩やかになっています。雇用情勢は、有効求人倍率が堅調に推移しており、新規求人数が増加しているなど、改善しています。

先行きについては、海外経済の景気の下振れや為替・原油価格の動向など、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、各種政策の効果や雇用・所得環境の更なる改善により、地域経済が着実な景気回復に向かうことが期待されます。

また、栃木県においては、平成30年4月から6月にかけてJRグループと県が協働で取り組む大型観光企画「本物の出会い 栃木」デスティネーションキャンペーンが実施されるほか、平成34年（2022年）には、「とちぎ国体」の開催や「LRT（次世代型路面電車）」の開業が予定されているなど、これらのイベントや事業を通じた栃木県経済への波及効果が期待されます。

(2) 中小企業を取り巻く環境

日本経済は、各種政策の効果もあって、緩やかな改善傾向が続いており、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、中小企業・小規模事業者を取り巻く状況も改善傾向にあります。

一方で、改善の度合いは企業の規模や業種、地域等によってばらつきがあることに加え、とりわけ中小企業・小規模事業者においては、売上・生産性の伸び悩み、設備の老朽化、経営者の高齢化・後継者難、人手不足等の多様な経営課題を抱えており、依然として厳しい経営環境に直面しています。

県内の企業倒産件数（平成29年1～12月）をみると、2年連続で減少しているものの、負債総額1億円未満及び従業員5名未満がともに約7割を占めるなど、小規模事業者の倒産が目立っており、今後も経営改善が進んでいない返済緩和先をはじめ、企業体力の乏しい小規模事業者の倒産が懸念されます。また、倒産件数を大幅に上回る水準で推移している休廃業・解散のうち、70代以上の高齢経営者の割合が増加しており、後継者難を理由とした休廃業・解散による雇用や技術・ノウハウの喪失が懸念されます。

金融情勢については、各金融機関とも積極的な融資姿勢にあり、超低金利の金融環境下において、金融機関間の競争が激化しています。

2. 業務運営方針

このような状況下、当協会は、多様な経営課題を抱え厳しい経営環境に直面している中小企業・小規模事業者の成長・発展をサポートし、地域経済の活性化に貢献するため、金融支援と経営支援の一体的な取組の更なる推進を図ります。また、平成30年度からスタートする「中小企業の経営の改善発達を促進するための中小企業信用保険法等の一部を改正する法律」の施行による新たな信用保証制度が、真に中小企業・小規模事業者の発展を支えるものとなるよう適切に対応します。

以上を踏まえ、平成30年度は以下の基本方針に基づき業務運営を行っていきます。

- ① 新たな信用保証制度の趣旨を踏まえ、中小企業・小規模事業者の多様な資金需要に一層きめ細かく対応するとともに、金融機関との適切なリスク分担を通じた企業の経営改善・生産性向上に向けた取組を推進します。特に保証限度額が拡充された創業者・小規模事業者の成長・持続的発展に資する支援に積極的に取り組みます。
- ② 法改正により信用保証協会の業務に規定された経営支援業務については、組織体制の強化を図るとともに、金融機関をはじめとする関係機関との連携を一層強化し、中小企業・小規模事業者のライフステージに応じたきめ細かな支援に積極的に取り組みます。

- ③ 回収業務については、初動管理を徹底し、効率性を重視しながら回収の最大化に努めるとともに、代位弁済後も事業を継続している企業や誠実に返済を継続している保証人の再チャレンジ支援等に積極的に取り組むなど、個々の実情に応じ柔軟に対応します。
- ④ 公的機関としての信頼を確立するため、コンプライアンス態勢の一層の強化及び反社会的勢力等の徹底的な排除に努めるとともに、リスク管理の徹底や人材の育成等に努めることにより、経営基盤の強化を図ります。また、関係機関と連携した取組を通じて、地方創生や地域社会への一層の貢献を果たします。
- ⑤ 創業者や小規模事業者をはじめ金融・経営支援を必要としている企業に対するタイムリーな支援を実施するため、経営改善や生産性向上等に資する保証制度や創業・経営支援の取組等の情報を積極的に発信します。

(1) ニーズに即した資金繰り支援

- ① 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経営実態や特性等を的確に把握することで、企業の実情に応じたきめ細かな資金繰り支援に取り組みます。
- ② 調達コストが抑えられる地方公共団体制度をはじめとする各種保証制度を効果的に活用した資金繰り支援に努めるとともに、新たな保証制度の創設や既存制度の見直しを行います。
- ③ 国や地方公共団体の施策とも呼応し、企業の健康経営や働き方改革を後押しする「健康・働き方応援保証“はつらつ”」を推進するとともに、設備資金や新事業展開にかかる保証について保証料率の割引を実施するなど、企業の生産性向上に向けた取組を支援します。
- ④ 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、企業の実情に応じた適切な資金繰り支援に取り組みます。
- ⑤ 個々の企業の状況等を踏まえ、経営者保証を不要とする保証に適切に対応します。

(2) 小規模事業者への支援強化

- ① 保証限度額が拡充された「小口零細企業保証」や調達コストが抑えられる地方公共団体制度等を活用した効果的な資金繰り支援に取り組みます。
- ② 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。
- ③ 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、適切かつきめ細かな支援に取り組みます。

(3) 創業支援の推進

- 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かな支援に取り組みます。また、必要に応じて中小企業診断士等を活用した創業計画の策定支援に取り組みます。
- ② 国や地方公共団体制度を活用し、創業時の資金調達を積極的に支援するとともに、関係支援機関との連携体制のもと実施し保証料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。また、保証限度額が拡充された「創業関連保証」を活用し、創業後における資金調達の円滑化に努めます。
- ③ 創業保証利用先へのモニタリングを実施し、必要に応じて中小企業診断士等の派遣を通じたフォローアップ支援に取り組むとともに、ラジオや月報誌への出演・掲載機会の提供や創業保証利用先を対象としたセミナーを開催することで、創業後の事業の安定と成長をサポートします。

(4) 金融機関との連携強化

- ① 企業の実情に応じて柔軟に保証付き融資とプロパー融資を組み合わせるなど、金融機関との連携・協調による資金繰り支援を一層推進することで、中小企業の経営改善・生産性向上を促進します。

- ② 金融機関と日常的に対話を行うことに加え、金融機関勉強会への積極的な参加や金融機関支店長との意見交換・情報交換会を開催するなど、連携体制の構築に努めます。

(5) 相談業務の充実

- ① 関係機関との連携をより一層強化し、企業がライフステージの様々な局面で直面する経営課題の解決に努めます。
- ② 資金繰りに関する相談窓口の充実を図り、資金調達に不安を抱える企業等からの相談に丁寧に対応します。

(6) 生産性向上・販路拡大支援の取組強化

- ① 生産性向上を目指す先については、中小企業診断士等の派遣を通じた経営指導や経営力向上計画等の経営計画策定支援に取り組みます。
- ② 販路拡大を目指す先については、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ります。

(7) 経営・再生支援の推進

- ① 経営改善が見込まれる返済緩和先等については、金融機関と連携を図りつつ、中小企業診断士等の派遣を通じた経営診断や経営改善計画策定支援、経営サポート会議を活用した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。また、返済の正常化にあたっては、経営支援型保証制度を活用した資金繰り支援に取り組み、継続的な経営支援を実施します。
- ② 延滞・事故先や経営改善が困難な先については、金融機関との連携により業況をきめ細かくフォローし、条件変更を活用した継続的な資金繰り支援を実施するとともに、企業の実情に応じた各種支援策を講じながら事業継続に向けた支援に取り組みます。
- ③ 事業再生が見込める先については、金融機関や栃木県中小企業再生支援協議会等と連携を図りながら、「求償権消滅保証」、「DDS」、「不等価譲渡」等を活用した抜本的な事業再生支援も含め、企業の実情に応じきめ細かく対応します。

(8) 事業承継支援の推進

- ① 円滑な事業承継を促進するため、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を一層強化するとともに、経営者・後継者を対象としたセミナーを開催します。
- ② 事業承継時における資金需要に対しては、「経営承継関連保証」や新たに創設した「特定経営承継関連保証」、「事業承継サポート保証」を活用し、円滑な資金調達を支援します。
- ③ 事業譲渡や経営者交代等による事業継続が見込めず自主的に廃業を選択した先については、「自主廃業支援保証」を活用し、円滑な撤退に向けた支援に努めます。

(9) 関係機関との連携

- 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るとともに、関係機関との連携強化を図ります。
- ② 栃木県中小企業診断士会と提携した「外部専門家等活用支援事業」を積極的に推進し、中小企業診断士の派遣による指導・助言や経営相談会の開催等により、企業の経営課題にきめ細かく対応します。
- ③ 関係機関との情報交換を密にするとともに、「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。
- ④ 「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」を利用した企業への費用補助を行うことで、企業の経営改善に向けた取組を後押しします。

(10) 効率的な管理・回収及び回収の最大化

- ① 「求償権の事前行使」の効果的な活用や代位弁済後の速やかな回収方針の決定に努めるなど、初動管理を徹底するとともに、既存先の実態把握に努め適宜回収方針の見直しを行います。
- ② 回収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。

(11) 再チャレンジ支援の推進

- ① 返済について誠意が見られ、事業を継続している求償権先や保証人については、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 誠実に返済を継続しており、事業再生の可能性が認められる求償権先については、経営サポート会議等を活用した求償権消滅保証の利用を促進するなど、事業再生に向けた支援に取り組みます。
- ③ 「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に対して適切に対応します。
- ④ 返済を継続している保証人については、一部弁済による保証債務の免除を実施するなど、個々の状況を踏まえ、適切かつ柔軟に対応します。

(12) 内部管理体制の充実

- ① コンプライアンスプログラムを計画的に実施し、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 反社会的勢力等に対しては、関係機関との連携を一層強化するとともに、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することにより、徹底的な排除に取り組みます。
- ③ システムリスクに対しては、情報セキュリティ対策の厳格な対応に努めるとともに、保証協会システムセンター株式会社等との連携を強化し、システムの安定的な運用に取り組みます。また、災害発生等による危機リスクに対しては、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。
- ④ 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。

(13) 職員資質の向上及び組織の活性化

- 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、事業の持続・成長可能性を評価できる人材の育成に努めます。また、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に関するスキル・ノウハウの向上を図ります。
- ② 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、各種研修への参加や各部署におけるOJTの実施により、職員の一層のレベルアップを図ります。
- ③ 職場環境の整備及び業務の改善に向けて職員から広く提案を求めることにより、業務運営への参加意欲を高めるとともに、業務の改善に関する創意工夫を奨励します。
- ④ 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。

(14) 積極的な情報発信

- 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、新聞等のマスメディアを積極的に活用し効果的な広報活動を展開します。また、新たな広報手段の導入について検討を進めます。

- ② 経営改善や生産性向上等に資する保証制度や創業・経営支援の取組等について、保証利用先に対し広く周知を図るため、企業訪問時における情報提供に積極的に取り組みます。

(15) 地方創生・地域社会への貢献

- ① 創業予定者を対象としたセミナーの開催、市町が実施する創業支援事業との連携、関係機関が主催する創業塾等への講師派遣を通じて創業機運の醸成を図ります。
- ② 地方公共団体との連携をより一層強化し、制度融資の創設や既存制度の改善等について協議を進めることにより、地域課題の解決等に努めます。
- ③ 地域社会への貢献として、森づくり事業「ギャランベリーの森」を継続実施するとともに、県内市町等が地域活性化のために実施するイベント等へ協賛します。

3. 主要業務数値の見通し

平成30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	1,250	101.0
保証債務残高	3,010	92.2
代位弁済	50	88.9
回収	13.5	87.7

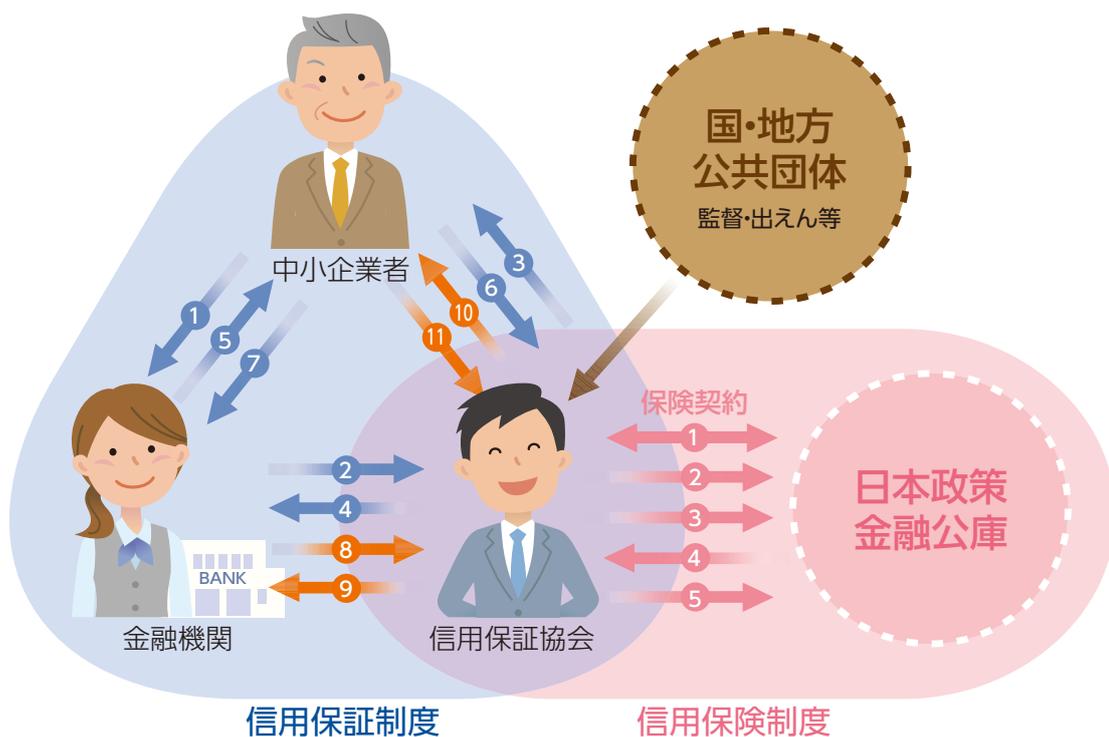
信用保証業務

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27事業法に基づく49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。
また、一定の要件等を満たす場合に経営者保証を不要とする運用・制度を実施しています。
ただし、担保（不動産など）は、必要に応じて提供していただく場合があります。

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確定申告書（決算書）等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、会計参与を設置している方や担保を活用したお借入れの際に保証料率が引き上げ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
基準保証料率	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
基準保証料率	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、確定申告書（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



- 信用保証協会が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% 【設備割適用時】 0.405%～ 1.710% (※1)
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)	2,000万円	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)
小口零細企業保証	常時使用する従業員が20名(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2,000万円以内となる方	2,000万円	運転・借換・設備 10年以内	0.50%～ 2.20% 【設備割適用時】 0.425%～ 1.870% (※3)
特別小口保証	常時使用する従業員が20名(娯楽業・宿泊業を除く商業・サービス業は5名)以下で、他の保証制度を利用した信用保証付融資の残高がなく、一定の要件を満たす方	2,000万円	運転10年以内 設備20年以内	0.80%
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% 【新事業割適用中】 0.60% (※4)
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	【1～4、6号要件】 0.80% 【5、7、8号要件】 0.70%
災害関係保証	東日本大震災等の激甚災害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%
危機関連保証	大規模な不況や災害に際し売上高等が減少する等、経営の安定に支障が生じており、市町村長から危機関連保証に係る認定書の発行を受けた方	2億8,000万円	運転・設備・借換 10年以内	0.80%
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%
特定経営承継関連保証	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中小企業者の代表者の方	2億8,000万円	運転10年以内 設備15年以内	0.45%～ 1.90%
借換保証	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) 10年以内	0.45%～ 1.90%
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%

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
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%
当座貸越根保証	極度額の範囲内で借入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%
事業者カードローン根保証	極度額の範囲内で借入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%
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% 【「企業発達応援型」 社債保証利用時】 0.360%～ 1.710%（※5）
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%

（※1）設備割：設備資金について、10%の保証料率の割引を行っています。（平成31年3月31日当協会申込受付分まで）

（※2）創業等連携サポート制度：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を行っています。（平成31年3月31日融資実行分まで）

（※3）設備割：設備資金について、15%の保証料率の割引を行っています。（平成31年3月31日当協会申込受付分まで）

（※4）新事業割：0.10%の保証料率の引き下げを行っています。（平成31年3月31日融資実行分まで）

（※5）「企業発達応援型」社債保証：【健康・働き方要件】の場合は20%、【会計力要件】の両方の要件を満たす場合は15%、【会計力要件】のいずれかの要件を満たす場合は10%の保証料率の割引を行っています。（平成31年3月31日当協会申込受付分まで）

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%
健康・働き方応援保証“はつらつ”	健康経営や働き方の見直し等に取り組む、国や栃木県等から認定を受けている方または一般事業主行動計画の届出や宣言等の登録を行っている方	1億円	運転・設備・借換 10年以内	【認定要件】 0.360%～ 1.520% 【認定外要件】 0.382%～ 1.615%
会計力向上応援保証	適時かつ正確な会計帳簿の作成を通じ、計算書類の信頼性及び財務会計力の向上に取り組んでいる方	1億円	運転・設備・借換 10年以内	【両要件該当】 0.382%～ 1.615% 【一部要件該当】 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

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
財務要件型無保証人保証	一定の財務要件を満たす方で、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 7年以内 設備 10年以内	0.45%～ 1.90% 【設備割適用時】 0.405%～ 1.710%（※1）
事業承継サポート保証	事業承継計画に基づき、事業会社の株式を集約化するための資金供給を必要としている方（持株会社）	2億8,000万円	15年以内	1.15%
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% 【設備割適用時】 0.405%～ 1.710%（※1）
無担保当貸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%
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2年以内	0.29%～ 1.52%
手形貸付根保証	極度額の範囲内で手形の借入を反復して行いたい方	2億8,000万円	運転2年以内	0.45%～ 1.90%

(※1) 設備割：設備資金について、10%の保証料率の割引を行っています。(平成31年3月31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軽減措置を講じた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、当協会と地域の各支援機関が連携し、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。

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

認定経営革新等支援機関(※1)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、市区町村が実施する認定特定創業支援事業(※2)による支援を受けた方は、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。

(※1)「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

(※2)「産業競争力強化法第2条第23項第1号」に規定する特定創業支援事業

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

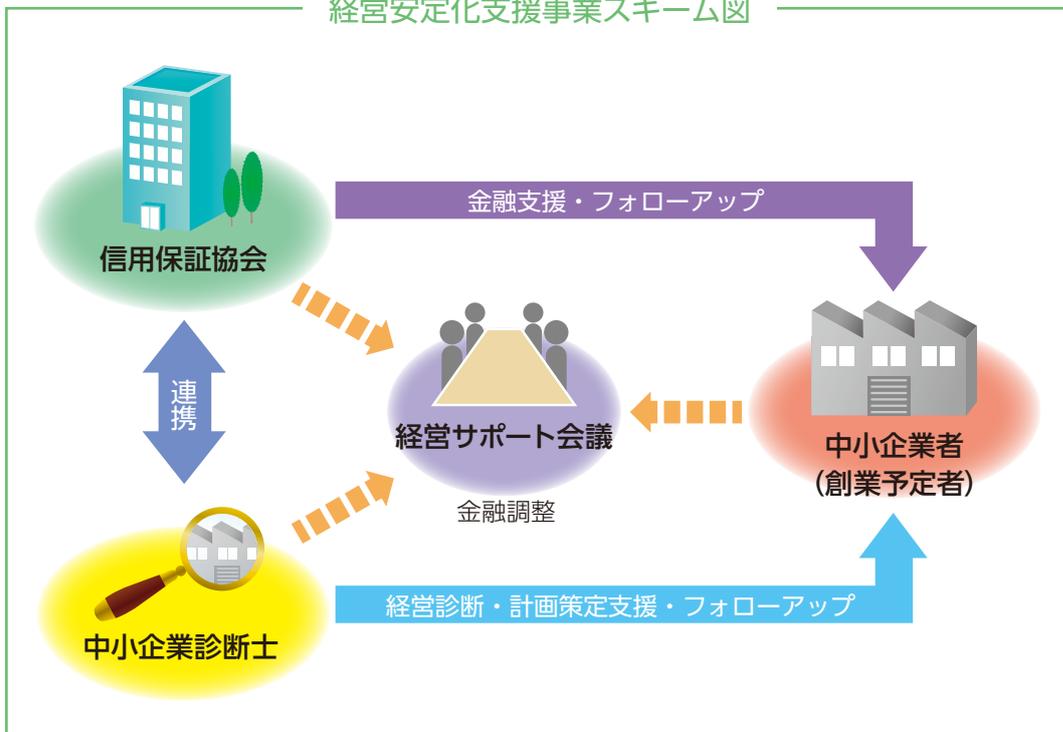
事業承継を検討している方に中小企業診断士を派遣し、経営診断・助言を行います。

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）

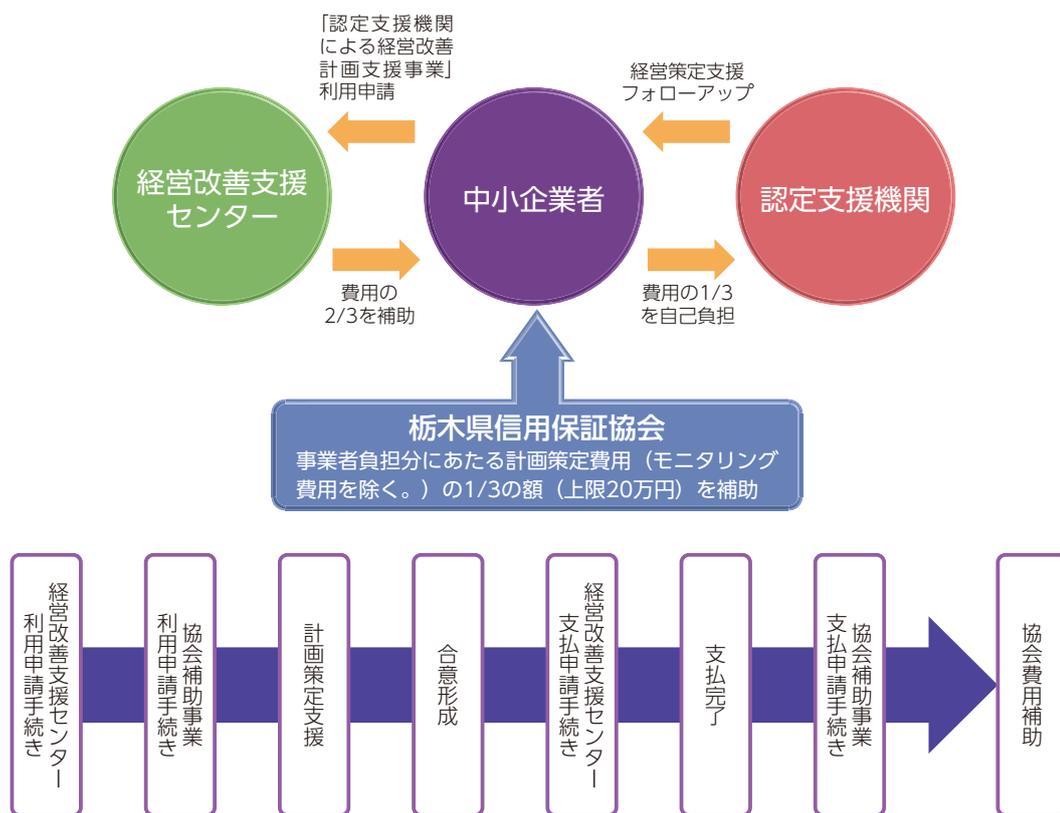
創業者や中小企業者が抱える経営課題の解決を後押しするため、豊富な経験と知識を有する専門家（中小企業診断士）を無料で派遣しています。

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（費用の1/3かつ上限20万円）しています。



各種相談窓口

中小企業者の資金調達などに関するご相談を相談窓口にてお受けしています。

また、自然災害や大型倒産による経営環境の悪化で経営の安定に支障が生じた場合については、その都度迅速に「特別相談窓口」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30年7月現在で設置している相談窓口は次のとおりです。

金融相談窓口	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
賃金水準上昇対策相談窓口	東日本大震災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。

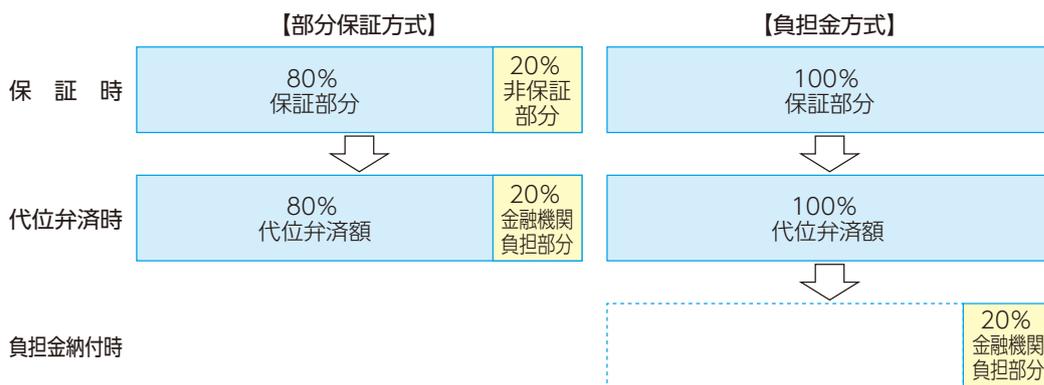
【部分保証方式】

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30年7月現在）

- ① セーフティネット保証（経営安定関連保証）1号～4号及び6号
- ② 災害関係保証
- ③ 創業関連保証（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）
- ⑫ 危機関連保証

（※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

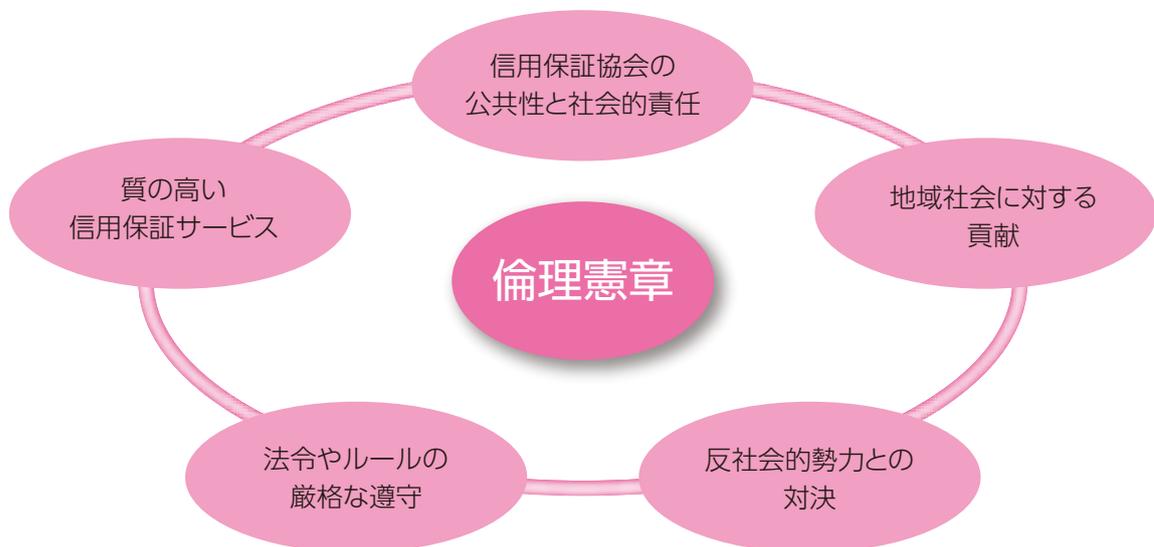
あらゆる法令やルールを厳格に遵守し、社会的規範にもとることのない誠実かつ公正な事業活動を遂行する。

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

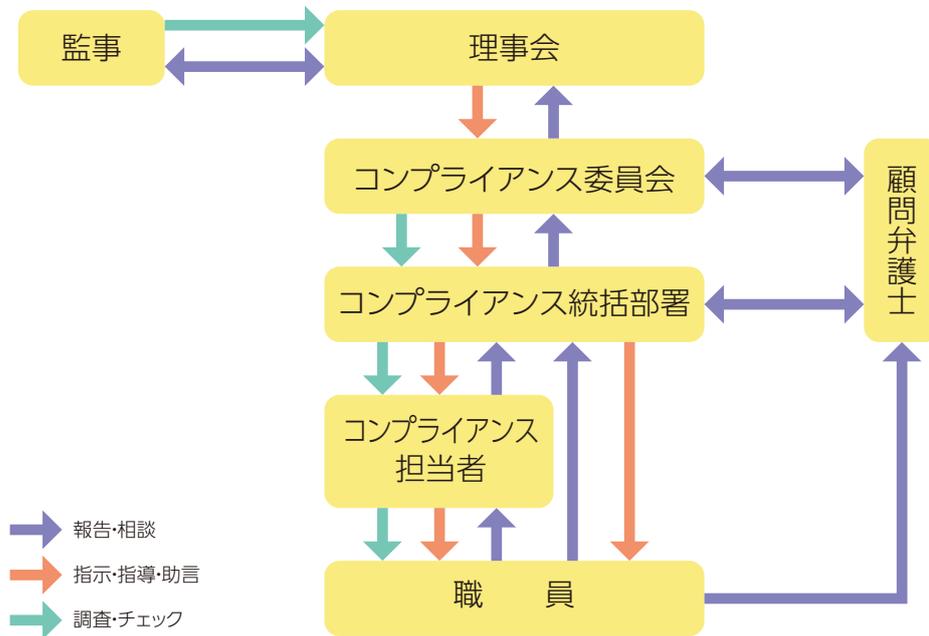
広く住民とのコミュニケーションを図りながら地域社会への貢献に努める。



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

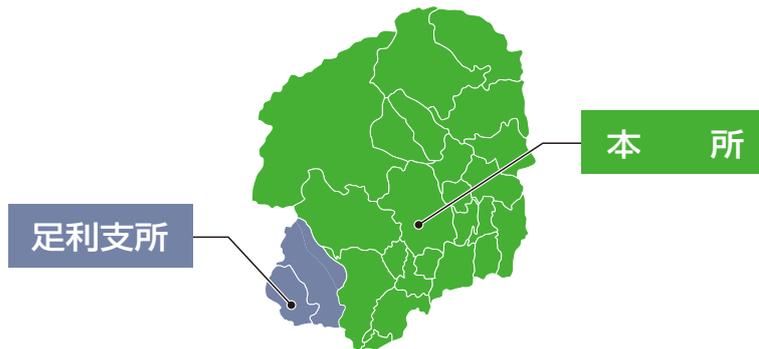
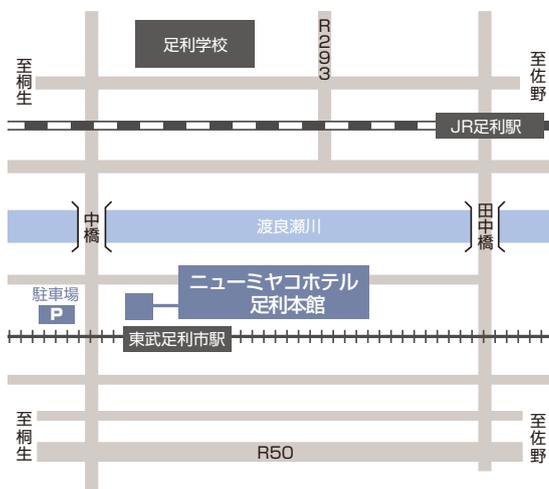


足利支所

〒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 30 年 7 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**