

# 25年度経営計画について

## 1. 業務環境

### (1) 栃木県の景気動向

県内の景気は、緩やかに持ち直してきたものの、足下では足踏み状態となっています。

個人消費は、大型小売店舗販売は低迷しているものの、自動車販売は好調でエコカー補助金の終了後も反動は小さく、底固く推移しています。生産活動は、本県の主要産業である製造業、特に大企業の生産活動が停滞し全体を押し下げ弱い動きとなっています。建設業においては、公共工事が減少している中、震災復興に係る受注は限定的なうえ、人件費や資材の高騰なども相まって中小零細企業を中心に厳しい状況が続いています。観光産業の宿泊者数では、自粛ムードや福島原発問題における風評被害等により大幅なマイナスとなった前年からはプラスに転じたものの、前々年との比較では依然としてマイナスであり、震災前の水準までは回復していない状況です。雇用情勢は有効求人倍率が全国平均を下回る水準で推移するなど厳しい状況にありましたが、1月末では全国平均の0.85倍まで回復するなど、やや改善がみられます。

先行きについては、経済対策の効果や輸出環境の改善などを背景に、景気回復に向かうことが期待されますが、一方で不安定な海外景気の動向や雇用情勢等、景気の下ぶれ要因が内在しており、当面不透明な状況が続くものと予測されます。

### (2) 中小企業を取り巻く環境

景気の先行きについてはやや明るさが見えてきたものの、实体经济の改善には未だ至っておらず、中小企業を取り巻く環境は依然として厳しい状況にあります。また、長引くデフレによる価格競争の激化や福島原発事故に伴う風評被害についても未だ払拭されない状況にあるなど、厳しい経営環境下において、中小企業の財務内容は悪化傾向にあり、借入負担が増加しています。さらに、中小企業の厳しい経営状態や今年3月末で期限切れを迎える中小企業金融円滑化法を背景に、返済緩和・猶予等の貸付条件の変更が大幅に増加しています。

県内倒産状況は、金額では前年を下回ったものの件数は前年を上回って推移しており、小規模・零細企業の倒産は増加傾向にあります。中小企業金融円滑化法による貸付条件の変更等の支援効果により企業倒産は抑制されてきましたが、同法の期限切れにより再建の見通しの立たない企業の表面化や景気回復の遅れから息切れする企業の増加なども考えられ、今後も予断を許さない状況にあります。

## 2. 業務運営方針

厳しい経済情勢を踏まえ、県内中小企業の資金繰りの円滑化に万全を期すとともに、期中支援態勢を整え、中小企業の経営力強化に向けた取り組みを支援することとし、平成25年度の業務運営の基本方針を次のとおりとしました。

- ①中小企業の経営実態に応じた迅速かつ適切な保証に努めるとともに、金融機関との連携を一層強化し、責任共有保証の利用定着化を進めます。また、地方公共団体の中小企業金融施策である県制度融資や市町村制度融資を積極的に推進するとともに、多様化する中小企業の資金ニーズに応じた各種保証制度の利用促進に取り組みます。
- ②金融円滑化法の終了後も、返済緩和・猶予等の貸付条件変更に対応するとともに、返済緩和先についても、既往借入の借換による一本化、貸付条件の変更等により、個々の実情に応じて柔軟な対応に努めます。また、関係機関とは中小企業支援ネットワークの活用などにより連携を強化し経営支援や企業に身近な支援活動の充実にも努めます。
- ③信用補完制度の健全な運営に資するため、適正な保証推進に努めることはもとより、保証利用企業への経

営支援の強化、延滞・事故先への早期対応等の期中支援を通して、代位弁済の抑制に努めます。また、回収の最大化、回収業務の効率化等により、回収率の向上に努めます。

- ④公的な保証機関としての使命と責任を果たすため、コンプライアンス態勢を一層強化し、内部管理体制の充実に努めるとともに、規律ある業務運営と経営基盤の強化に取り組み、協会経営の健全性の確保と持続的な運営基盤の確立を図ります。

### (1) 経営実態に応じた適切な保証

保証利用先企業に対しては積極的な現地調査の実施により経営実態や特性を捉え、適切な保証に努めます。セーフティネット保証や震災関連保証を利用した企業に対しては現況把握に努め、引き続き弾力的に資金繰りを支援するとともに、返済緩和先に対しては借換保証や条件変更、経営力強化保証等により個々の実情に応じた資金繰り改善支援に取り組みます。

### (2) 責任共有保証の取り組み強化

- ①金融機関との連携により責任共有保証の利用促進を図ります。
- ②金融機関との協調を前提とした保証制度を創設します。

### (3) 地方公共団体制度及び各種保証制度の推進

- ①地方公共団体制度融資の積極的な推進により、幅広く中小企業への資金繰りを支援し、地域金融の促進に努めます。
- ②経営力強化保証を積極的に活用することで、金融と経営支援の一体的な取組みを推進します。
- ③中小企業の資金ニーズに対応するため、各種保証制度の積極的な活用を図るとともに、流動資産担保融資保証制度や中小企業特定社債保証制度等の推進に努め、資金調達手段の多様化に対応します。また、創業保証については積極的に推進するとともに、実態把握に努め、制度の趣旨を踏まえた適正な利用がなされるよう努めます。
- ④セーフティネット保証や震災関連保証については、引き続き推進に努めます。

### (4) 保証利用の促進と保証利用層の拡充

- ①小口零細企業保証等の新規、小口先を対象とする保証制度を推進するとともに、新規先を対象とする保証制度の創設により保証利用先の拡大を図ります。新規開業を促進するため、創業時の金融相談や計画策定のアドバイス等創業支援に積極的に取り組みます。
- ②金融機関と連携した新規先や完済先の掘り起こしにより保証利用浸透度の向上を図ります。

### (5) 関係機関との連携強化

- ①県及び市町村、認定支援機関等関係機関とのより一層の連携・協調を図り、保証推進に努めます。また、中小企業にとって利用度の高い県・市町村制度融資や提携保証制度について、充実した制度に向けた見直しを検討します。
- ②関係機関と緊密な連携を図り、反社会的勢力等の保証利用については徹底的に排除します。

### (6) 企業状態に応じた経営支援

- ①保証利用先については、現地調査やセーフティネット保証5号モニタリング等を通して、期中における経営実態を的確に把握し、企業個々の実情に応じた経営支援に取り組みます。
- ②創業保証を利用した先については、適切なモニタリングの実施により創業計画の達成状況等を把握するとともに、業績改善に向けたフォローアップに取り組みます。
- ③返済緩和先については、借換保証や貸付条件の変更等、企業実態に応じたきめ細やかな対応に努めるとともに、経営力強化保証等を活用することで、金融と経営支援の一体的な取組みの推進に努めます。
- ④大口保証先については、必要に応じて現地調査や経営者との面談を実施するほか、期中において継続的に決算書を徴求し業況を把握するとともに、金融機関とのヒアリング等を実施するなど実態把握に努め

ます。

### (7) 重点支援先の経営支援

重点支援先については、現況を把握したうえで、経営改善に向けた課題認識に努め、経営改善計画策定支援、金融支援、計画進捗のフォローアップ等を通じて適時・適切な経営支援を実施するとともに、関係機関と連携した経営サポート会議や外部専門家活用支援事業等を積極的に活用することで支援強化に努めます。

### (8) 関係機関と連携した経営支援

- ①事務局として「とちぎ中小企業支援ネットワーク」を運営し、ネットワーク会議を開催するほか、情報の共有化等により関係機関相互の連携強化を図ることで経営支援の実効性を高めるよう努めます。
- ②個別中小企業者に対しては、経営サポート会議を開催し、金融機関と連携しながら経営支援の方向性等について意見交換、調整を行うことにより、早期の経営改善や再生を図ります。
- ③外部機関や認定支援機関等と連携して経営改善計画の策定支援を行います。
- ④中小企業再生支援協議会や金融機関との連携を密にし、再生支援に取り組むとともに、回収部門との連携により求償権消滅保証等の再生スキームの活用を図るなど、企業再生への取組みを強化します。
- ⑤東日本大震災により被災した中小企業に対しては、東日本大震災事業者再生支援機構と連携した再生支援に努めます。
- ⑥地域金融機関が連携して組成する事業再生ファンドに出資することで、事業再生の環境整備を図ります。

### (9) 企業に身近な支援活動の充実

- ①関係機関が開催するビジネスフェア等に参加する企業を積極的に支援することで、中小企業の経営改善、事業拡大に貢献します。
- ②中小企業の経営課題に対しては、中小企業診断士会と連携した経営相談会等を定期的で開催し、その課題解決をサポートします。  
また、常設の相談窓口により企業からの資金繰り相談に応じるほか、MSS（中小企業経営診断システム）やCSS（中小企業経営サポートシステム）等を活用しきめ細やかに対応します。
- ③経営改善への意欲のある中小企業に対しては、中小企業診断士等の専門家を活用した指導・助言や経営改善計画の策定を支援することで積極的にサポートします。
- ④中小企業の経営力強化に資するため、外部講師を招いてのセミナーを開催します。

### (10) コンプライアンス及びリスク管理の徹底

- ①個人情報保護法等各種法令の遵守を徹底するとともに、内部規程に沿った適正な事務処理を行うことにより、事務リスクの低減に努めます。また、コンプライアンスプログラムを計画的に実践し、進捗・実施状況についてフォローアップを徹底することで、コンプライアンスの更なる浸透と意識の向上を図ります。
- ②システムリスクについては、ネットワークシステム管理運用規定に基づきセキュリティ、情報漏えいへの対応を厳格化するとともに、障害・不具合等の防止に向けた対応により管理強化を図ります。
- ③反社会的勢力等については、関係機関との連携により徹底的に排除するとともに、不正利用についてもデータベース化等により情報を共有化することで防止に努めます。

### (11) 運営規律の強化

- ①適切な業務運営を確保するため、事業計画の執行管理を徹底するとともに、業務実績やコンプライアンスについて外部評価を受けます。
- ②経営の透明性を高めるため、中期事業計画、年度経営計画及び前年度経営計画の達成状況に対する評価について公表します。また、業務実績等について適時適切に情報開示を行います。

### (1 2) 経営基盤の充実

- ①グループウェアや給与システム、文書管理システムなど、新たなシステムの導入や更新により、さらなる業務の改善・効率化に努めます。
- ②金融経済環境が変化する中、安全性に留意したより効率的な資金運用に努めます。
- ③CRDデータ等の分析により保証債務残高にかかる信用リスクを把握するとともに、適切な管理を行います。

### (1 3) 危機管理の強化

地震等の災害やシステム障害等不測の事態に備えるため、安否確認システムなど事業継続計画（BCP）の運用管理を強化します。また、システムの安全対策及び適正な運用管理を徹底します。

### (1 4) 人材育成

- ①中小企業診断士等の資格取得や通信教育講座の受講の奨励、各種研修への参加等を通して、職員の一層のレベルアップを図ります。
- ②OJTをはじめ、内部研修の充実にに向けた検討を進めます。

### (1 5) 広報活動の充実

ホームページでの情報発信や月報の発行、マスメディアの活用等に積極的に取り組み、充実した広報活動を展開することにより、保証利用浸透度を高めます。

また、信用保証実務や信用保証制度の適切な運用を図るため、関係機関向けに各種手引きやマニュアル等を配布して周知に努めます。

## 3. 主要業務数値の見通し

平成25年度の主要業務数値（計画）は、以下の通りです。

項目	金額	前年度実績比
保証承諾	1,700億円	105.9%
保証債務残高	4,630億円	99.0%
代位弁済	90億円	129.0%
回収	17億円	94.8%