

# 第5次中期事業計画

～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～

(平成30年度～平成32年度)

## I. 基本方針

### 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むことにより、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めます。
- 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めます。
- 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・経営支援に取り組むことにより、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めます。

### 【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むとともに、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むことにより、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。