

# 第6次中期事業計画

令和3年度～令和5年度

大分県信用保証協会

## 1. 業務環境

### (1) 大分県の景気動向

我が国の景気は、新型コロナウイルス感染症の影響により、依然として厳しい状況にあります。国の緊急経済対策等の効果も相まって、持ち直しの動きがみられます。他方、経済の水準はコロナ前を下回った状態にとどまり、経済の回復は道半ばです。

大分県内の景気は、新型コロナウイルス感染症の影響に加えて、令和2年7月豪雨や鳥インフルエンザの自然災害も発生し、大きな打撃を受けました。秋口以降持ち直しの動きが見られ、基調としては緩やかに持ち直しているものの、業種や業態により経営環境は二極化しており、足もとでは観光を中心に下押し圧力が強まっています。

今後については、感染拡大の防止策を講じるなかで、各種政策の効果や海外経済の改善もあって、持ち直しの動きが続くことが期待されます。ただし、内外の感染拡大による影響が国内経済を下振れさせるリスクに十分注意する必要があります。

### (2) 中小企業・小規模事業者を取り巻く環境

新型コロナウイルス感染症の影響は各方面に甚大な打撃を与えており、大分県の中小企業・小規模事業者の経営環境は非常に厳しい状況です。実質無利子・無担保融資や各種の給付金による公的支援に加え、金融機関における柔軟な条件変更対応により企業倒産は低水準で推移していますが、経営者の高齢化と後継者難という構造的な問題に加え新型コロナウイルス感染症の影響による業績悪化が追い打ちをかけていることにより小規模事業者を中心とした休廃業・解散は過去最多となっています。

依然として新型コロナウイルス感染症の影響は収束が見通せず、国も危機関連保証、セーフティネット保証等の資金繰り支援と併せて、経営改善や早期の事業再生に向けた取組を促す制度創設を行うなど各種施策により中小企業・小規模事業者の事業継続を支援しています。

## 2. 業務運営方針

大分県信用保証協会は、信用保証協会としての公共性や社会的責任を認識し、信用保証協会法等関連法の趣旨を踏まえ、経営努力をひたむきに続ける中小企業・小規模事業者の経営改善・生産性向上を支援します。特に新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえ、足下の事業継続に必要な資金繰り支援に加え、事業の再活性化に向けた経営支援・抜本再生支援に積極的に取り組みます。このため、金融機関や商工会議所・商工会・中小企業団体中央会等支援機関（以下、「支援機関」という。）と連携を図り、現場主義・顧客主義を継続して中小企業・小規模事業者の多様なライフステージに応じた金融や経営の支援に取り組みます。また、地域に根差す公的保証機関として地方創生等への貢献を果たすための取組を推進します。加えて、これらの業務を適切に遂行するため協会自身の経営基盤の強化にも努めるべく次の項目に取り組みます。

# 1. 基本方針

## (1) 中小企業・小規模事業者の経営改善・生産性向上に向けた取組の推進

新型コロナウイルス感染症の影響に加え、過去に例を見ない実質無利子・無担保融資「がんばろう！おおいた資金繰り応援資金」の取扱いにより令和2年度の保証承諾は協会設立以降最高となりました。現状はピーク時に比べて落ち着きが見られるものの、新型コロナウイルス感染症の影響は収束が見通せないため、中小企業・小規模事業者の資金繰りには引き続き注意が必要です。また、足下の事業継続に必要な資金繰り支援に加え、事業の再活性化に向けた事業再構築支援等に取り組むことが求められています。

そのような中、中小企業・小規模事業者の経営改善・生産性向上を促すため、当該中小企業者に対する金融機関の支援方針や地域商社・販路開拓コンサルティング等を通じた企業支援の動きに着眼し、柔軟に保証付き融資とプロパー融資を組み合わせた協調融資などリスク分担に取り組みます。このため、日常的に金融機関との対話を行い連携体制の構築を行います。

また、中小企業・小規模事業者の実情の把握に努め、ライフステージに応じた様々な資金需要に対して安定的な資金調達を支援することとし、とりわけ資本金・信用力が乏しく資金繰りが不安定になりやすい小規模事業者や創業者等には寄り添った姿勢で積極的な支援に取り組むほか、制度資金等を通じて事業承継を支援します。

危機発生時における支援としては、新型コロナウイルス感染症の影響は収束しておらず引き続き積極的かつ丁寧な支援に取り組むほか、頻発する自然災害の対応も重要です。そのため、地方公共団体や金融機関、支援機関等との連携を図り、危機発生時に向けた備えや発生後の迅速な対応に努めます。

加えて、信用保証協会の機能を有効に発揮するためには、地方公共団体や支援機関等との連携は不可欠と言えます。国や地方公共団体と連携して施策を推し進める制度保証は中小企業・小規模事業者にとってもメリットがあるものが多く、積極的に利用されています。このことから国の施策に応じた資金繰り支援を行うほか、地方公共団体や支援機関と連携を図り地域の実情に応じた制度資金等の対応を行います。

### ア 金融機関と連携した資金繰り支援

中小企業・小規模事業者に対する金融機関の支援方針に着眼し、柔軟に保証付き融資とプロパー融資を組み合わせた協調融資などリスク分担に取り組みます。このため、日常的に金融機関との対話を行い連携体制の構築を行います。

(ア) 金融機関との対話

(イ) 提携保証等による対応

# 1. 基本方針

## イ 中小企業・小規模事業者のライフステージに応じた資金繰り支援

中小企業・小規模事業者がライフステージに応じて必要とする多様な資金需要に対し、個々の中小企業者の状況を勘案しつつきめ細かくスピーディーな対応を行います。

- (ア) 中小企業・小規模事業者の資金繰り安定・経営改善に向けた支援
- (イ) 創業者に対する支援
- (ウ) 小規模事業者等に対する支援
- (エ) 事業承継に関する支援
- (オ) 金融機関紹介の対応

## ウ 危機発生時における支援

新型コロナウイルス感染症の影響は収束しておらず引き続き積極的かつ丁寧な支援に取り組むほか、頻発する自然災害の対応も重要です。そのため、地方公共団体や金融機関、支援機関等との連携を図り、危機発生時に向けた備えや発生後の迅速な対応に努めます。

- (ア) 新型コロナウイルス感染症の対応
- (イ) 自然災害等発生時の対応
- (ウ) 危機対応に係る地方公共団体等との連携

## エ 政策保証や地公体制度融資等による資金繰り支援

国の施策に応じた資金繰り支援を行うほか、地方公共団体や支援機関と連携を図り地域の実情に応じた制度資金等の対応を行います。

- (ア) 中小企業・小規模事業者にメリットがある地公体制度融資の推進
- (イ) 地方公共団体や支援機関等との連携
- (ウ) 経営者保証を不要とする保証の対応

# 1. 基本方針

## (2) 中小企業・小規模事業者の経営支援・事業再生の促進に関する取組の推進

信用保証協会法改正により経営支援業務が信用保証協会の業務に明記されており、中小企業・小規模事業者の経営改善・生産性向上に向けた支援はこれまで以上に重要性が高まっています。また、コロナ禍において急増した業績悪化企業等への経営改善支援や長年返済条件の変更等を繰り返す企業に対する抜本的再生の取組が期待されているところです。加えて、後継者不在により廃業する企業も増えてきており、事業承継支援に取り組む必要があります。

こうした中で、中小企業・小規模事業者のコロナ禍における業績悪化などのライフステージに応じた多種多様な経営課題に対して経営改善を進めていくためには、中小企業・小規模事業者に寄り添い、金融機関や支援機関と連携し、各々の機能、強みを効果的に組み合わせることで経営支援・事業再生に取り組むとともに、取組を充実させるため経営支援の取組に関する定量的な効果検証の試行・準備を行います。

また、新型コロナウイルス感染症への積極的な対応により保証利用企業は急増しており、中にはコロナ禍において大幅に業績が悪化した企業も見受けられます。延滞債権や業況不芳の経営支援先に対する管理については、金融機関及び認定支援機関等との協議や企業訪問により適切に状況把握を行い、柔軟な条件変更対応や改善計画策定などの支援措置を講じるとともに、やむなく代位弁済に至る場合は適切な再生手続や早期回収につなげるため代位弁済の円滑化を図ります。

加えて、中小企業・小規模事業者における経営状況の把握等内部管理体制の充実を図ります。

### ア 金融機関や支援機関と連携した経営支援・事業再生の推進

中小企業・小規模事業者のコロナ禍における業績悪化などのライフステージに応じた多種多様な経営課題に対して、金融機関や支援機関と連携し、各々の機能、強みを効果的に組み合わせることで経営支援・事業再生に取り組むとともに取組を充実させるための効果検証の試行・準備を行います。また、後継者問題を抱える中小企業・小規模事業者に対して事業承継に関する支援を行います。

(ア) 中小企業・小規模事業者の経営支援・事業再生の促進に向けた金融機関や支援機関との連携強化

(イ) 中小企業・小規模事業者の課題解決に向けた経営支援・事業再生の実施と定量的な効果検証の試行・準備

(ウ) 事業承継に関する支援

### イ 期中管理の徹底

延滞債権や業況不芳の経営支援先に対する管理については、金融機関及び認定支援機関等との協議や企業訪問により適切に状

## 1. 基本方針

況把握を行い、柔軟な条件変更対応や改善計画策定などの支援措置を講じるとともに、やむなく代位弁済に至る場合は適切な再生手続や早期回収につなげるため代位弁済の円滑化を図ります。

また、中小企業・小規模事業者における経営状況の把握等内部管理体制の充実を図ります。

- (ア) 正常化に向けた期中管理
- (イ) 早期回収に向けた代位弁済の円滑化
- (ウ) 内部管理体制の充実

## 1. 基本方針

### (3) 中小企業・小規模事業者等の実情に応じた回収の取組

近年は代位弁済が低水準で推移してきたが、新型コロナウイルス感染症への積極的な対応により保証債務残高は急増しており、過去の危機対応後における代位弁済動向や新型コロナウイルス感染症の影響が長期化していることから、今後の代位弁済の増加に備える必要があります。

他方、有担保求償権の減少、第三者保証人のいない求償権や自己破産等法的手続を適用した求償権の増加等により、回収を取り巻く環境は変化しています。また、求償権回収の重要性に変わりはないものの、経済的合理性や再生支援の観点から回収の最大化を求めて超長期に渡る回収を続ける効果が薄れてきています。

こうした中で、求償権回収においては早期に回収に着手し返済可能性を探るとともにより効率性を重視しつつ最大化を図る必要があります。また、中小企業・小規模事業者等における個々の実情に応じたきめ細かな対応が求められており、事業再生や生活再建の支援を視野に入れた抜本再生の取組や経営者保証ガイドラインへの対応を行います。

#### ア 効率性を重視しつつ最大化を図る回収の取組

求償権の回収は代位弁済からの時間経過により回収率が大きく低下していくという傾向があるため、改めて初動を徹底し、効率性を重視しつつ回収の最大化を図るとともに、サービサーの回収ノウハウを継承しつつ機動的な回収体制の充実を図ります。また、回収見込みについては早期に見極めを行い、回収見込みがないと判断した場合は速やかに管理事務停止を実施し、求償権整理を進めます。

(ア) 効率性を重視しつつ最大化を図る回収の取組

(イ) 管理事務停止・求償権整理による効率化

#### イ 再チャレンジに向けた事業再生、生活再建に向けた取組

代位弁済後も事業を継続している中小企業・小規模事業者に対しては、事業再生に向けた支援に取り組みます。また、保証人に対しては資産・収入を踏まえ、経営者保証ガイドライン等を活用したきめ細やかな対応を行います。

(ア) 求償権消滅保証等を活用した再生支援

(イ) 保証人に対する経営者保証ガイドライン等を活用したきめ細やかな対応

(ウ) 市町村との求償権放棄条例制定に向けた協議

# 1. 基本方針

## (4) 協会の役割を果たすための経営基盤の充実

コロナ禍において信用保証協会を取り巻く環境は大きく変化しており、資金繰りや経営支援に今まで以上に丁寧かつ的確に対応するため、人材の育成に努めるとともに、経営基盤と業務環境の充実を図ります。

また、コロナ禍において保証申込が急増したことや感染症対策の観点から、中小企業・小規模事業者や金融機関においては非対面（押印レス等）による迅速な手続きに対するニーズが高まっています。ニューノーマルとしてオンライン会議が定着しつつあることなども踏まえ、保証業務の電子化等によるデジタル化、IT活用の対応を行います。

加えて、公的保証機関としてのコンプライアンス態勢の強化や災害・システム障害等の緊急事態においても的確に対応できる危機管理態勢の強化を図るとともに新型コロナウイルス感染症対応の検証を通じて次の危機対応に備えます。

さらには、中小企業・小規模事業者の利便性向上のために広報・広聴活動の充実を図ります。

### ア 人材育成の充実

信用保証協会に期待される役割は、中小企業・小規模事業者の資金繰り支援から地方創生への貢献まで幅広いものとなっています。これらの業務に的確に対応するため、当協会の有する人的資源を有効に活用するとともに人材の育成に取り組みます。

- (ア) 外部研修等による専門的知識の習得
- (イ) OJTによる協会業務に関するノウハウの習得
- (ウ) 内部研修等による知識の習得及び情報の共有

### イ 経営基盤と業務環境の充実

経営基盤の充実に向けて安全かつ効率的な資金の運用に努めるとともに、限られた人員による幅広い信用保証協会の業務を適切に実施するため、業務運営の効率化を図ります。また、ワーク・ライフ・バランスやダイバーシティの推進など職場環境を整備し働きやすい職場づくりに努めます。

- (ア) 安全性や効率性等を考慮した自己資金の運用
- (イ) 業務の改善や職場内の問題解決に向けた取組
- (ウ) 働きやすい職場環境の整備



# 1. 基本方針

## ウ デジタル化、IT活用への対応

コロナ禍において非対面（押印レス等）で迅速な手続きの重要性が高まる中、一部の協会では信用保証書の電子化が始まるとともに全国的な信用保証業務の電子化も検討されています。また、オンライン会議の開催などニューノーマルへの対応が求められています。そのため、事業者や金融機関における利便性向上及び協会業務の効率化の観点からデジタル化、IT活用への対応を行います。

- (ア) 利便性向上に向けた対応
- (イ) 業務効率化やニューノーマルへの対応

## エ コンプライアンス及び危機管理態勢の充実

近年は企業不祥事が相次ぎ企業自体の存在意義を問われる事態につながっています。社会におけるコンプライアンスの要請は単なる法令遵守に留まらず、より高いレベルを求められていることを踏まえ、当協会でも引き続きコンプライアンス態勢の充実に取り組む必要があります。また、今後、熊本地震等の自然災害が近年増加していることや南海トラフ大地震も懸念されることから、危機管理態勢の強化を図ります。

- (ア) コンプライアンス態勢の充実
- (イ) 危機管理態勢の充実
- (ウ) 危機対応の検証

## オ 広報・広聴の充実

保証付き融資を有効に、かつ、幅広く利用してもらうためには信用保証制度の仕組みや当協会の取組、制度融資などについて分かりやすく周知する広報が必要であることに加え、中小企業・小規模事業者や金融機関のニーズを把握し、より利用しやすい信用保証協会にしていくために広聴も重要となることから、広報・広聴の充実に努めます。

- (ア) 広報の充実
- (イ) 広聴の充実

# 1. 基本方針

## (5) 地方創生等への貢献を果たすための取組の推進

地域に根ざし公的性質を有する信用保証協会として、地方創生に一層の貢献を果たしていくための取組を実施するとともに、地方公共団体や関係機関、外部ネットワーク等と連携・協力を進めます。また、SDGsの推進は「将来にわたり持続可能な地域社会の実現」を目指す地方創生の原動力の一つとなるものであり、中小企業・小規模事業者の資金繰り支援等を通じて生産性向上などを図る信用保証協会業務とも親和性が高いことから、社会的ニーズの高まりも踏まえ、その普及・達成への取組を行います。

(ア) 地方公共団体、関係機関、外部ネットワーク等と連携した取組

(イ) セミナー等による金融教育や起業マインドの醸成

(ウ) 大分県中小企業復興支援協議会による熊本地震被災企業に対する利子等支援事業の適切な実施

(エ) SDGsの普及・達成への取組

## 2. 事業計画

大分県信用保証協会

(単位:百万円、%)

年度 項目	3年度			4年度		5年度	
	金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比	金額	対前年度 計画比	金額	対前年度 計画比
保証承諾	120,000	200.0	57.1	80,000	66.7	70,000	87.5
保証債務残高	275,000	221.8	105.8	260,000	94.5	235,000	90.4
代位弁済	5,000	200.0	523.6	5,000	100.0	5,000	100.0
実際回収	350	77.8	134.6	400	114.3	450	112.5