

飯田高原(九重町)

# Relation

No.59  
夏号

OITA GUARANTEE Season Report 2022

## Contents

- 第32回 金融機関店舗表彰・感謝状贈呈を行いました
- 中小企業アンケートの実施について
- おじゃまします～大分銀行 ここのえ支店
- 企業紹介～グローバルフューチャーレストランズ株式会社
- 令和4年度経営計画

 **OITA GUARANTEE**  
Credit Guarantee Corporation of Oita-ken

〒870-0026 大分市金池町3丁目1番64号(大分県中小企業会館内)

【編集】大分県信用保証協会 総務部総務企画情報課  
【発行】大分県信用保証協会

ホームページ <http://www.oita-cgc.or.jp/>



# 大分県信用保証協会 ～ 基本理念 ～

私たち 大分県信用保証協会は  
より良いサービスと、  
各種保証を通じて  
中小企業と地域社会の  
さらなる発展に貢献いたします

# 金融機関店舗表彰・感謝状 贈呈を行いました

昨年度に引き続き、新型コロナウイルス感染症の感染状況を踏まえて感謝状贈呈式は行わず、各金融機関の本・支店を訪問して感謝状及び記念品を贈呈いたしました。

表彰は保証債務残高の増加金額及び増加率、利用企業者数の増加数及び増加率を基準として、県内中小企業の資金繰り支援等に大きく貢献された店舗に対し感謝状を贈呈させていただきました。

今回、感謝状を贈呈させていただいた店舗をはじめ、金融機関の皆様には日頃から当協会業務にご協力いただくとともに、連携して中小企業・小規模事業者支援に取り組んでいただいていることに役職員一同、感謝しております。

今後とも引き続き、中小企業金融円滑化のため信用保証制度をご活用くださいますようお願い申し上げます。

## 一般表彰 表彰基準

### ①保証債務残高

保証債務残高10億円以上（Aグループ）、10億円未満（Bグループ）に分けて、各グループの保証債務残高増加額、債務残高増加率それぞれ上位10店舗を表彰

\*増加率については、Bグループは令和3年度末保証債務残高3億円以上の店舗が対象

### ②保証利用企業者数

保証利用企業者数で80先以上（Aグループ）、80先未満（Bグループ）に分けて、各グループの増加数、増加率それぞれ各グループ上位10店舗を表彰

\*増加率については、Bグループは令和3年度末の利用企業者数が50先以上の店舗が対象

\*上記条件に一つでも該当すれば、表彰対象となります。

## 表彰店舗 37店舗

金融機関	店舗数	支店名
大分銀行	17	本店営業部、ソーリン支店、日岡支店、大在支店、坂ノ市支店、安岐支店、国東支店、安心院支店、玖珠支店、竹田支店、佐伯支店、鉄鋼ビル支店、わさだ支店、しきど支店、賀来支店、森支店、大貞支店
伊予銀行	2	大分支店、津久見支店
西日本シティ銀行	1	宇佐支店
豊和銀行	5	東支店、津久見支店、長洲支店、中津支店、大道支店
大分信用金庫	5	鶴崎支店、津久見支店、臼杵支店、鶴岡支店、渡町台支店
大分みらい信用金庫	3	亀川支店、湯布院支店、鶴崎森町支店
大分県信用組合	4	福沢通支店、佐伯支店、東大分支店、大在支店

## 特別表彰 表彰基準

当協会の推進項目について、積極的に取り組んでいただいた店舗を表彰します。

### ①創業支援推進協力店舗

創業資金承諾件数 上位11位までの店舗

### ②経営者保証ガイドライン推進協力店舗

法人の申込において経営者保証免除した承諾件数 上位3位までの店舗

### ③伴走型支援保証協力店舗

伴走支援型特別保証制度（県制度を含む）の承諾件数 上位4位までの店舗

### ④経営支援事業推進協力店舗

経営安定化支援事業、専門家派遣事業の実施件数 上位3位までの店舗

\*特別表彰は、一般表彰と複数の特別表彰項目で複数表彰を行います。

## 表彰店舗 21店舗

### ①創業支援推進協力店舗

金融機関	店舗数	支店名
大分銀行	2	本店営業部、日田支店
豊和銀行	3	本店営業部、東支店、明野支店
大分信用金庫	1	滝尾支店
大分みらい信用金庫	2	湯布院支店、高城支店
日田信用金庫	1	本店
大分県信用組合	2	本店営業部、大在支店

### ②経営者保証ガイドライン推進協力店舗

金融機関	店舗数	支店名
豊和銀行	3	別府支店、大在支店、戸次支店

### ③伴走型支援保証協力店舗

金融機関	店舗数	支店名
豊和銀行	1	佐伯支店
大分みらい信用金庫	2	本店営業部、湯布院支店
大分県信用組合	1	佐伯支店

### ④経営支援事業推進協力店舗

金融機関	店舗数	支店名
豊和銀行	1	本店営業部
大分信用金庫	1	佐伯支店
大分みらい信用金庫	1	本店営業部

# 中小企業アンケートの実施について

当協会をご利用いただいている中小企業のみなさまにご協力いただき、お客様アンケートを実施しております。

今回、令和3年度下期に実施いたしましたアンケート結果を取り纏めましたのでお知らせいたします。

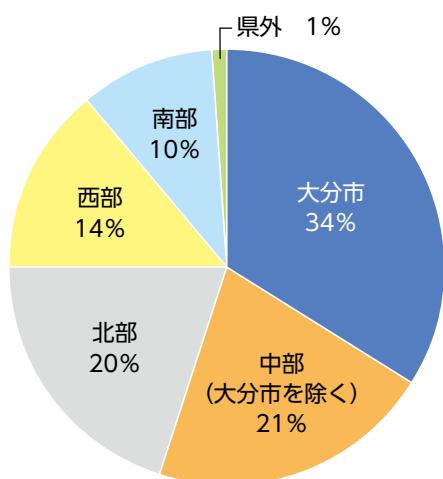
みなさまからいただきました結果を踏まえ、お客様のご要望にお応えできるよう、サービス向上等に努めてまいります。

## ● アンケート実施概要

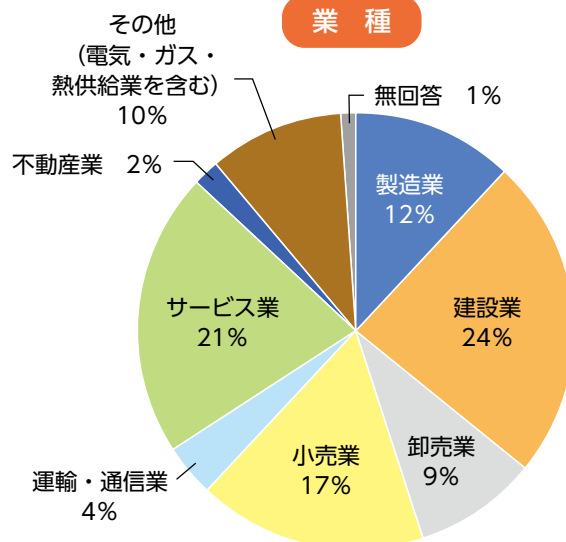
調査対象	当協会保証利用先 (2,000先)		
実施時期	令和3年12月		
配布数	2,000通	回答	953通
調査方法	任意記名アンケート	回答率	47.6%

## ● 概要調査

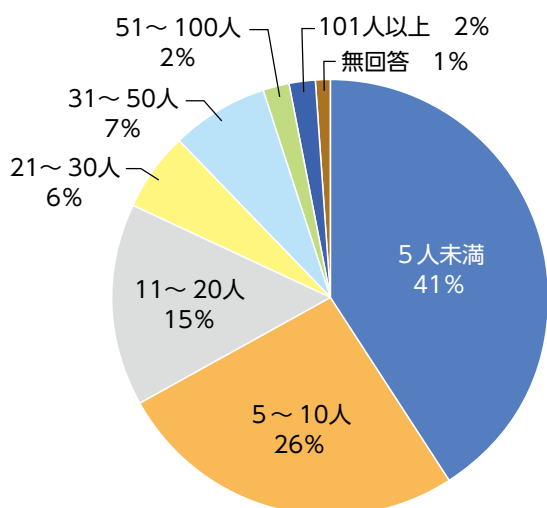
本社所在地



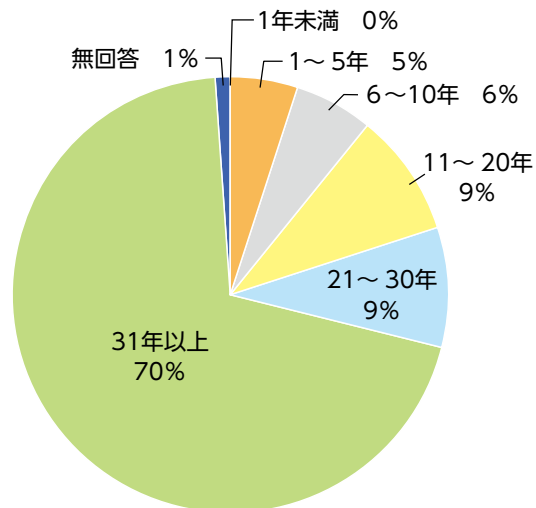
業種



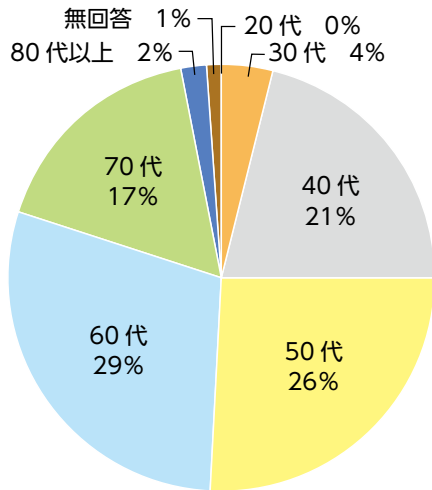
従業員数



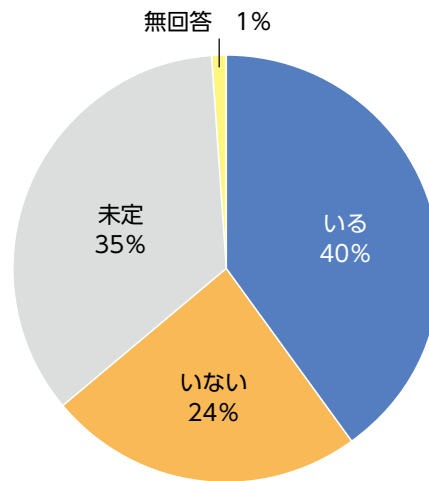
業歴



代表者の年齢



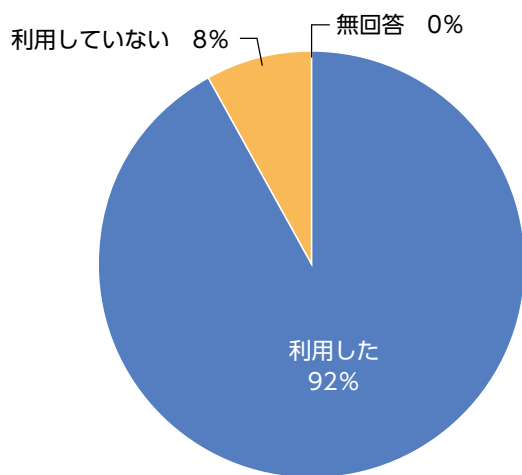
後継者の有無



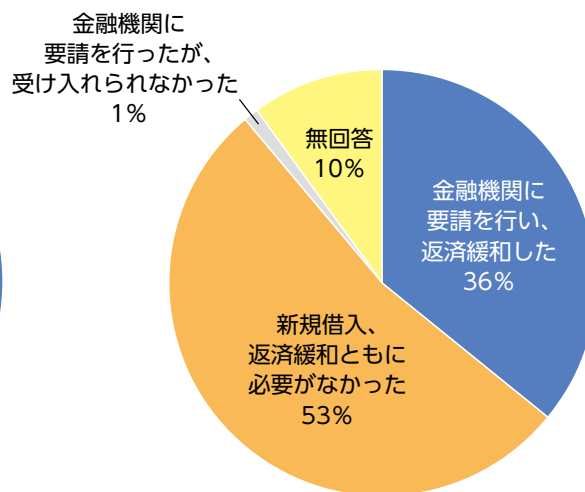
● 新型コロナウイルス感染症への対応について

全体の92%の方が新型コロナウイルス感染症対応融資制度を利用したとの回答がありました。令和3年上期調査と比較して制度融資を利用した先は10ポイント増加しました。

新型コロナウイルス感染症対応  
融資制度を利用しましたか

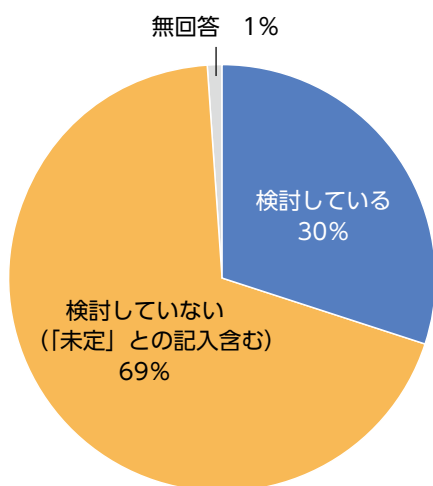


既存債務の元金据置など、  
返済緩和を行いましたか

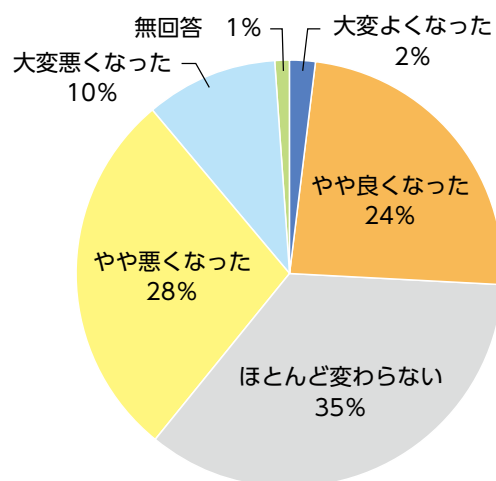


今後、新型コロナウイルス感染症の影響によって資金調達を検討している方は30%となりました。  
現在の業況については、「大変良くなった」、「やや良くなった」の合計26%に対して、「大変悪くなった」、「やや悪くなった」の合計が38%と業況の悪化を感じている方が多いという結果になりましたが、令和3年上期調査と比較するとやや良くなったと回答する方が9%増加しました。

新型コロナウイルス感染症の影響に対して、今後資金調達を検討しているか



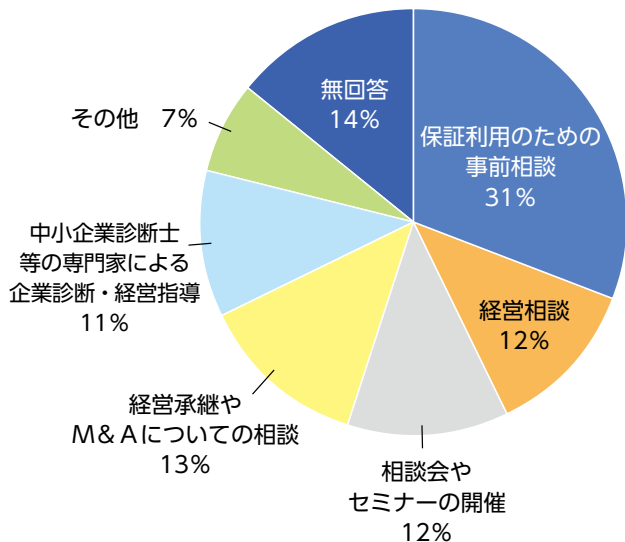
一年前と比較して業況はどうなりましたか



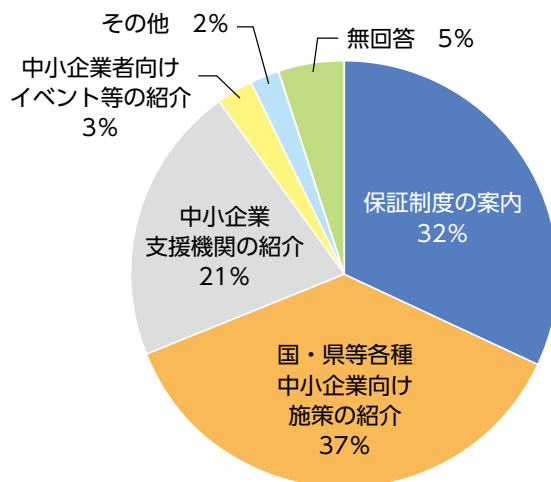
● 協会の今後の取り組みについて

今後当協会に希望する支援内容としては、「事前相談」が31%と最も多くなりました。  
当協会から発信をすると役に立つ情報としては、「国・県の施策」が37%と最も多く、次いで「保証制度」が32%となりました。

当協会に希望する支援



役に立つと思う情報



# 第269回 おじゃまします!!

## 大分銀行 このえ支店

お客さまへ常に寄り添い共に成長しながら、  
地域と共存共栄の関係を構築する



このえ支店の皆さん


### 支店の特色・プロフィール等

このえ支店は、1999年6月に恵良支店（1942年開設）と野上支店（1946年開設）の統合により開設され、九重町全域を営業エリアとしています。

九重町は、熊本県に隣接した大分県西部の町で、農林業、観光業、建設業などが主要産業です。特に観光業においては、阿蘇くじゅう国立公園の雄大な自然に恵まれ、町内10ヶ所に点在する温泉資源のほか、夢大吊橋やスキー場など特徴的な施設を有した魅力的な地域です。





 支店長さん PROFILE


大分銀行 このえ支店  
支店長  
の じり たかし  
野尻 崇氏

## ◆支店長さんの経歴

1996年 4月 入行  
2018年 7月 法人営業支援部推進役  
2021年 4月 融資部推進役  
2021年 7月 現職

## ◆支店長さんのモットーは？

「チームとして最大限の力を発揮すること」  
です。

全員が各々の能力を発揮できるような関係・環境づくり、また、全員が同じ方向感を持つことを目指しています。

## ◆支店長さんのご趣味は？

「サッカー」…観戦、子供の応援、銀行のチームへの参加です。

保証協会の方が中心となって開催した企業対抗サッカー大会（保証協会や県内金融機関等の8チーム参加によるカップ戦）を2020年まで合計10回開催できたことは思い出です。

## ◆最近気になったニュースは？

「世界的な物価高」

ウクライナ危機、資源高と供給制約などにより急激な物価高となっています。私たちの生活やお客さまの事業活動に直結するうえ、温暖化対策下におけるエネルギー問題、食料問題など影響も大きく、注目しています。

## ◆金融機関職員としての印象的な思い出は？

お客さまのプロジェクトに関わり、無事に目的達成した際、代表者さまだけでなく、社員の方にも感謝いただけたことです。

## ◆支店で重点的に取り組んでいることは？

「既存のお客さまへのもう一步踏込んだご支援」と「事業性貸出先の増加」に取り組んでいます。

このような取り組みにより、地域社会への理解、関係を深めながら、地域社会の更なる発展に寄与していきたいと考えています。

## ◆若手職員の皆様へのアドバイスをお願いします。

お客さまのお役に立つことを目指し、自分の考えを持ち、チャレンジして欲しいです。

まずは、得意なことからのチャレンジが良いと思います。経験を重ねることで、少しずつでも自信を持ち、仕事への喜びを感じて欲しいです。

## ◆中小企業向け融資の取り組み方針は？

短期的な業績だけにとらわれることなく、過去から現在までの環境変化、そのなかでの取り組みにも目を向け、長期的な視点をもって、お客さまを理解することが大切と考えています。そのうえで、将来を見据えたご支援を目指しています。

## ◆保証協会への要望事項は？

大分県信用保証協会の皆様には平素より大変お世話になっており、深く感謝申し上げます。

まだまだコロナの影響が残るなか、足元では物価高などお客さまの経営への不透明感は増しており、今後ますます保証協会の皆様との連携が大切になっていくと思います。

今後とも地域社会の発展のため、ご支援、ご指導のほどよろしく願いいたします。

# 企業紹介

## グローバルフューチャー レストランズ株式会社

代表者 一丸 和也

事業内容：飲食店経営

本店：玖珠郡九重町栗野1140-1

T E L : 0973-76-2960



代表取締役 一丸 和也 氏

後継者難の企業から、事業買収で事業を引き継ぎ経営している一丸社長にお話を伺いました。

### ～事業概略～

九重町の本店に加え大分店（トキハわさだタウン内）、別府店（ゆめタウン別府店内）の3店舗で「食事処春日（春日うどん）」を営業中。そのほかに大分市内で焼肉屋を1店舗、福岡市内で天ぷら居酒屋を1店舗営業している。

「食事処春日（春日うどん）」は昭和6年に九重町で営業を開始した釜飯店をルーツに持つ老舗飲食店。創業者一族が長年営業していたが、代表者が高齢となり、後継者難を理由に事業売却を検討。H29年に一丸社長が、その事業を買収し現在に至るまで経営している。

九重町の本店は国道210号と国道387号の分岐点に位置。福岡県から湯布院や飯田高原、夢大吊橋などの観光名所に向かう道中であり、夏休み期間や紅葉シーズンには多くの観光客の来店もある。

### Q1 社長の経歴を教えてください

私は国東市出身で、大学卒業後は関西の雑誌出版社や県内企業に勤務してきました。

私の実家が事業を営んでいたこと、親族や知人に飲食店経営を行っている人が多いことから、いつかは自分で事業を経営したいと考えていました。実家の事業承継も考えていたのですが、弟が実家に戻り家業を引き継ぐこととなったため、私は昔から興味のある飲食店を経営したいと思い、事業開始に向けた準備を始めました。

### Q2 事業買収に至る経緯を教えてください

飲食店をやってみたいと思ったのは、周りに飲食業に従事する人が多かったこと、美味しいものを提供して、人を幸せにできることに魅力を感じていたからです。

準備を始めた当初は、ラーメン店のフランチャイズ出店などを考えていました。しかし、周囲の経営者から、新規での立ち上げと事業の継続は容易ではないというアドバイスをもらい、既存の事業を引き継ぐ形での創業をしたいと考えるようになりました。

実際に買収先を探す方法は、飲食業専門のM&A仲介企業に依頼をして、大分県内のみではなく九州圏内を対象に事業売却の案件を探していました。その中で、大分県内に後継者がおらず、売却を考えている企業があるという情報を掴み、承継に向

けた取り組みを開始しました。

M&Aを行う際の事前情報では、大まかな事業概要しか明かさず、秘密保持契約を結んで初めて詳細な情報が明かされます。そこで初めて「食事処春日」の引き継ぎであったことが分かりました。「うどん」は、ターゲット顧客が限定されず、老若男女から愛されるものであり、私が飲食店を始めたいと考えた動機に合っていたこと、また高齢化社会の中でも十分可能性があると思えたことから引き継ぐことを決めました。



冠地鶏釜めし

九重夢ポーク丼うどん膳

### Q3 経営で大事にしていることを教えてください

「食事処春日」のブランドは長年地域の人から愛され、固定客を抱えています。前経営者も地域に根差した経営をしていました。その事業を引き継いだので、まず経営者が変わって対応が悪くなった、味が変わってしまったなど、評判を落とすようなことはしたくないという思いで取り組みました。

前経営者のこだわりや思いを大切にしたいという考えは、M&A交渉でもプレゼンテーションをして伝えました。ほかに県外企業4社から引き合いもあったようですが、私の考えやブランドを大切にしていこうという思いが伝わり私が引き継ぐことができました。

味は特に前経営者がこだわりを持って大切にしていたところです。レシピや食材の仕入れ先を引き継いだこと、ベテラン従業員が変わらず現在も働いてくれていることから無事に引き継ぐことができたと思っています。

引き継ぎ後1年間は前経営者の作成したレシピを基に営業をしていたのですが、複雑な作業も多くできる人が限られる、従業員の労働時間が長くなる、食品廃棄が生じてしまうなどの問題点がありました。



そこで、今後私からほかの人に引き継ぐことも考慮して味は保ちながら、簡略化ができるように手順の改善とマニュアル化に、従業員と協力して着手しました。出汁などの重要な仕込み作業は本店で行い、各店舗では仕上げ作業をマニュアルに沿って行うように変更することで、長年引き継がれてきた味をすべての店舗で、誰でも提供できるようにするとともに、作業の集約で従業員の労働時間削減や食材廃棄の削減に繋がりました。

#### Q4 地域とのつながりについて教えてください

前経営者が経営していた当時から、「食事処春日」では大分県産、九重町・玖珠町産の食材にこだわってきました。出汁などに使用する醤油は地元企業に製造をお願いした専用品を使用するほか、お米は玖珠米を使用しています。

より、安く仕入れることが可能な食材もありますが、我が社が儲ければ良いのではなく、地域の発展や地元にも既に良いものを使いたいという考えで、地元食材にこだわっています。

九重町の本店は特に観光客が非常に多い店舗です。その特性を活かして、地元の土産物を店頭で販売して情報発信を行うほか、地元の酒造メーカーで副産物として出る酒粕を使用したアイスクリームを開発、販売するなど新たな地域の特産品製造にも取り組んでいます。

事業を引き継いだ後も前経営者とは円満な関係を築けており、今でも店に顔を出してくれています。店のことを良く知る身近な相談相手として、非常に良くしていただいています。味が悪くなったと言われたくないとプレッシャーも感じながら頑張っています。



酒粕アイスクリーム

#### Q5 事業承継時に苦労したことを教えてください

私が事業を買収した当時は、国による事業承継支援が本格化する前で、M&Aに関する情報が世間一般にあまり広くで

ませんでした。そのため、資金を金融借入で調達できるという認識がありませんでした。また買収の交渉にあたって手元を買収資金を準備しておく必要があったため、知人から買収資金を借り入れて用意するなど、当初の資金調達に苦労しました。

店舗運営は従業員が大部分を担っていたこと、従来の社員、パート従業員の全員が引き続き事業に従事してもらえることから、引き継ぎ後の運営・営業はあまり心配していませんでした。

しかし、引き継ぎ直後にキーマンであった本店の店長が病気となり、療養のために仕事を辞めたいという相談がありました。

前経営者から営業全般を任されていた店長が引き続き働いてくれることを前提としていましたが、急遽短期間でノウハウの承継が必要となり、当時は大変苦労しました。

#### Q6 今後の事業展開や目標を教えてください

我が社も新型コロナウイルスの影響を受けて売上が減るなどしていますが、特に新規出店を行った店舗が苦労しています。足元では感染が落ち着いたこともあり、商業施設内の店舗も客足が回復傾向にあります。しかし、先行きが見通せない中で、集客広告を打つことや従業員を増やすことはリスクがあり、なかなか打って出る事は難しいと考えています。まずは足元を固めることが重要で、既存店舗の営業にしっかりと取り組んでいきたいと思っています。

レシピのマニュアル化などを進めたこと、新たに出店した店舗の立上げで新規出店のノウハウも手元に持っていることから事業拡大に向けた準備も整っています。今後は他社への原料提供やFC形態での出店などで、業容の拡大を行っていければと考えています。

#### Q7 信用保証協会に対して、ご意見・ご要望をお聞かせください

事業を始めた当初に支援をしていただき非常に助かっています。特に、今回のコロナ禍ではゼロゼロ融資などで支援をいただいていたありがとうございました。

これからも、日頃の運転資金や新規出店などで支援をお願いすることがあるとは思いますが、ご協力をお願いします。

# 令和4年度 経営計画

## I. 経営方針

### 1. 業務環境

#### (1) 大分県の景気動向

我が国の景気は、長引く新型コロナウイルス感染症の影響の下にあります。令和3年9月末の緊急事態宣言及びまん延防止等重点措置の解除以降は、経済活動の厳しい状況は徐々に緩和されており、このところ持ち直しの動きがみられます。

大分県内の景気は、ワクチン接種の浸透により感染者数が抑制されたことから、昨年夏以降は緩やかな持ち直しが続いていますが、足元では感染症の再拡大により飲食・宿泊・交通・観光等を中心に厳しさに直面しており、回復は足踏み状態となっています。

今後については、新型コロナウイルス感染症の影響による内外経済への影響、資材供給面での制約や原材料価格の動向による経済の下振れリスク、自然災害発生による経済活動の停滞、国際情勢の緊迫化による世界経済の混乱等さまざまなリスクを注視していく必要があります。

#### (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により、急速かつ大幅な景気後退を経験したにもかかわらず、企業の倒産は低水準で推移しています。背景には、金融機関による新型コロナウイルス関連融資や、政府補助金による下支えがありますが、依然として社会経済活動の抑制が行われており、飲食・宿泊・交通・観光等の一部業種では資金繰りや業況は厳しい状況です。

今後は、新型コロナウイルス感染症下で借入金を大きく増やした事業先の返済据置期限や無利子期限が到来することから、収益を確保し返済が可能となるよう、生産性向上等の本業強化、事業再構築、事業転換等に向けての迅速な取り組みが課題となってきます。また、後継者不足等を要因とする事業承継問題は、新型コロナウイルスの影響を受けた地域の経済基盤や雇用をどう維持していくかという地域経済全体の課題へ拡大しています。

### 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、信用保証や経営支援業務等を通じて、新型コロナウイルス感染症の影響が続く中、経営努力をひたむきに続ける中小企業・小規模事業者への支援に努め、地域経済の再活性化に寄与します。特に金融機関、各支援機関等との一層の対話を図り、地域の総力を挙げた支援に取り組むことに留意します。事業者の本業強化、事業再構築等に向けての資金繰りに支障が生じないように、伴走支援型特別保証制度等の政策保証を積極的に推進します。また、事業者の経営課題解決に向けて、金融機関や支援機関、外部専門家とより一層の対話と協力体制のもと早期段階からの課題解決を進めるとともに、喫緊の課題である事業承継や創業支援の取り組みもさらに推し進めます。併せて、利便性の向上と当協会の業務効率化のため、保証業務のデジタル化にも取り組みます。

## II. 重点課題

### 1. 保証部門

#### (1) 現状認識

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。令和3年度に入っても、感染拡大と縮小を繰り返しており、令和4年早々にはオミクロン株により感染が急拡大するなど、新型コロナウイルス感染症の影響は収束が見通せていません。このため、事業継続に必要な資金繰り支援、新型コロナウイルス感染症に関する借入金の据置期間終了先への資金繰り見直し、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。また、最近では地域経済の活性化、SDGs、地球温暖化対策など社会貢献に取り組む中小企業・小規模事業者への支援の必要性も高まっています。

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や継続的な伴走支援を伴った融資など金融機関との連携とリスク分担を考慮した支援に取り組めます。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。

加えて、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、頻発する自然災害への対応も重要です。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。

さらに、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。

## (2) 具体的な課題

- ア 金融機関と連携した資金繰り支援
- 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
- ウ 危機発生時における支援
- エ 政策保証や地公体制度融資等による資金繰り支援

## (3) 課題解決のための方策

- ア 金融機関と連携した資金繰り支援  
中小企業庁により公表された「信用保証制度の利用状況」等を参考に、中小企業・小規模事業者に対する金融機関の支援方針を考慮の上、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。
- イ 中小企業・小規模事業者のライフステージに対応した資金繰り支援  
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や新型コロナウイルス感染症による影響先等に対し、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。
- 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、頻発する自然災害への対応も重要です。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。
- 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。

## 2. 経営支援・期中管理部門

### (1) 現状認識

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、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の重要性が新型コロナウイルス感染症の影響下において益々高くなっています。

新型コロナウイルスの影響を大きく受けた事業者では、従来のビジネスモデルからの変革が必要となっています。また、新型コロナウイルス感染症関連融資の利用等で事業継続を果たした事業先は、足元の経営危機は回避できましたが、金融負債はコロナ前に比べ急増しており長引く新型コロナウイルス感染症の影響で過剰債務の問題が生じています。

加えて、後継者不在により黒字廃業する事業者も増えてきており、事業承継支援も急務な問題となっています。

こうした中で、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、取り組みを充実・発展させるため経営支援の取り組みに関する定量的な効果検証の試行・準備を行います。

近時では、返済緩和や代位弁済の案件の増加基調が見受けられることから業況不芳の経営支援先に対する管理については、金融機関からの業況報告書を活用したヒアリング活動や企業訪問により、早期の状況把握と適切で柔軟な支援措置を講じます。

やむなく代位弁済に至る場合は、経営支援業務と回収業務を一体とした組織変更の効果発揮し早期回収

につなげるため代位弁済手続きの円滑化を図ります。

## (2) 具体的な課題

- 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
- イ 期中管理の徹底

## (3) 課題解決のための方策

- 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り組み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。
- イ 期中管理の徹底  
延滞債権や業績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。

## 3. 回収部門

### (1) 現状認識

近年は代位弁済が低水準で推移してきましたが、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を考慮すると、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り組みや「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」、「自然災害による被災者の債務整理に関するガイドライン(コロナ特則)」への対応を行います。

### (2) 具体的な課題

- ア 効率性を重視しつつ最大化を図る回収の取り組み
- イ 再チャレンジに向けた事業再生、生活再建に向けた取り組み

### (3) 課題解決のための方策

- ア 効率性を重視しつつ最大化を図る回収の取り組み  
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、サービス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。
- イ 再チャレンジに向けた事業再生、生活再建に向けた取り組み  
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めます。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。

## 4. その他間接部門

### (1) 現状認識

新型コロナウイルス感染症の影響下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、新型コロナウイルス感染症関連融資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も踏まえ、保証業務の電子化等によるデジタル化、IT活用への対応を行います。

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るとともに、地域に根ざした信頼される信用保証協会を目指すため、地方創生・地域社会への貢献と社会的ニーズが高まるSDGsの普及・達成に向けた取り組みを行います。

## (2) 具体的な課題

- ア 人材育成の充実
- イ 経営基盤と業務環境の充実
- ウ デジタル化、IT活用への対応
- エ コンプライアンス及び危機管理態勢の充実
- オ 広報・広聴の充実と地方創生・地域社会への貢献

## (3) 課題解決のための方策

### 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めます。

### 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。

### 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。

### エ コンプライアンス及び危機管理態勢の充実

依然として企業不祥事が発生し、企業内のコンプライアンス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、南海トラフ大地震等大規模自然災害や新型コロナウイルス感染症拡大が懸念されていることから、危機管理態勢の充実に取り組めます。

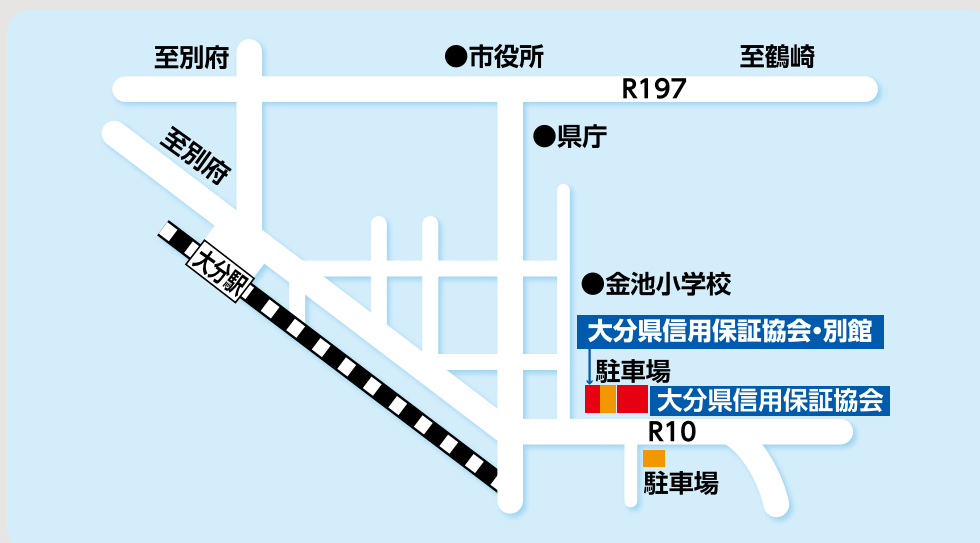
### オ 広報・広聴の充実と地方創生・地域社会への貢献

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り組み、制度融資等について分かりやすく周知する必要があります。また、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・広聴の充実を図ります。さらには、地方創生、地域社会へ貢献し、地域に根ざした信頼される信用保証協会を目指します。

## III. 保証承諾等主要計画

項目	金額
保証承諾	60,000百万円
保証債務残高	250,000百万円
代位弁済	5,000百万円
回収	350百万円

部署名		TEL&FAX番号		業務内容	
<b>総務部</b> (大分県中小企業会館3階)	総務企画情報課	TEL	097-532-8336	総務、庶務、経理、労務、人事、研修、保証料受入	
		FAX	097-538-0862		
		TEL	097-532-8348	企画、広報、広聴、情報処理、システム管理	
		FAX	097-538-0862		
<b>保証部</b> (大分県信用保証協会別館3階)	保証一課	TEL	097-532-8246	保証審査、金融相談、創業支援、専門家派遣、条件変更	大分市、臼杵市、津久見市、佐伯市
		FAX	097-538-0871		
	保証二課	TEL	097-532-8247		上記以外の地区
		FAX	097-538-0865		
	創業・連携推進課	TEL	097-532-8295	創業支援、外部機関連携	
		FAX	097-538-0871		
	事務管理課	TEL	097-532-8265	保証事務	
		FAX	097-538-0871		
<b>経営支援部</b> (大分県中小企業会館2階)	経営支援一課	TEL	097-532-8296	経営支援、再生支援、事業承継支援、条件変更、専門家派遣、期中管理	(豊和銀行、大分信用金庫、大分みらい信用金庫、日田信用金庫、商工中金)
		FAX	097-538-0896		
	経営支援二課	TEL	097-532-8297		(大分銀行、大分県信用組合、県外金融機関)
		FAX	097-538-0896		
	管理課	TEL	097-532-8245	回収、管理事務、代位弁済、保険金請求、訴訟	
		FAX	097-538-0896		
<b>監査室</b> (大分県中小企業会館3階)		TEL	097-532-8348	内部監査、コンプライアンス、危機管理	
		FAX	097-538-0862		



信頼、提案、飛躍、夢またひとつ新時代へ  
**大分県信用保証協会**

〒870-0026 大分市金池町3丁目1番64号  
 大分県中小企業会館内  
 ホームページ <http://www.oita-cgc.or.jp/>

