

# 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) 三重県の景気動向

我が国経済は、アベノミクスの推進により、雇用・所得環境が改善に向かう中、緩やかな回復基調が続いている。海外経済が回復する中で、輸出や国内生産の持ち直しが続くとともに、個人消費や民間の設備投資などが改善し、経済の好循環が実現しつつある。

このような中、県内経済については、個人消費が緩やかに持ち直すとともに、民間の生産活動は回復し、全体として回復する動きとなっている。経済動向を個別にみると、個人消費では、生鮮食品などで弱さがみられるものの、乗用車販売を中心に持ち直しているほか、生産活動では、電子部品・デバイスを中心に持ち直し、石油化学では、堅調に推移している。雇用情勢については、有効求人倍率が引き続き高水準に推移するなど改善の動きとなっている。景気の先行きについては、雇用環境の改善が続く中、各種政策の効果もあって、引き続き回復していくことが期待される。ただし、今後、海外経済の不確実性や為替の動向、労働力不足による供給制約などにも留意していく必要がある。

### (2) 中小企業を取り巻く環境

中小企業者数については、開業率の伸び悩み、経営者の高齢化や後継者問題などによる廃業が増加傾向にあることから、減少傾向が続いている。開業や廃業といった企業のライフサイクルの動向は、中小企業者の生産性に大きく影響し、開業にあたっては生産性を押し上げる一方、近年その効果は縮小している。また、一部の生産性の高い企業の廃業によって、生産性が引き下げられる状況にある。

中小企業者の雇用環境が改善している中、人材確保に厳しい状況が続くことが見込まれ、柔軟な働き方を前提とした多様な人材の確保、職場環境の改善や業務プロセスの見直しによる業務の効率化、IT化、省力化などの積極的活用等により、中小企業者の柔軟性を活かし、成長に向けた取り組みが求められている。

## 2 業務運営方針

県内中小企業の経営環境は、全体として回復傾向が続いているものの、人口減少による消費の低迷や、経営者の高齢化による後継者問題など、多くの課題を抱えており、依然として厳しい状況にある。そのような中、三重県信用保証協会は、中小企業・小規模事業者（以下「中小企業者」という。）の経営安定と健全な育成・成長・発展のため、信用保証による金融支援をはじめ、経営支援・事業継続支援、さらには関係機関と連携した創業支援・企業再生・事業承継支援にも取り組むことが求められている。

県内中小企業者数が減少傾向にある厳しい環境の中、保証協会の保証利用者数は、第4次中期事業計画において「保証利用度の改善」を重点課題として取り組んだ結果、減少傾向に一部歯止めがかかりつつあるが、十分回復するまでには至っていない状況にある。一方、保証債務残高については、日本銀行によるマイナス金利政策の影響や景気の回復傾向を反映した保証料の割高感等外部環境の変化を受け、減少傾向が続いている。

このような中、第5次中期事業計画では、個々の中小企業者がライフステージの様々な局面で必要とする資金需要や経営の改善発達に向けた課題解決に対して、きめ細かく対応するため、金融機関をはじめとした関係機関と連携した「経営支援」の取り組みや、個々の職員の能力開発を通じた「人材育成」を一層進めることで、顧客サービスの質的向上に努め、中小企業者の経営改善・生産性向上を進めていく。これらの取り組みを通じて、引き続き「保証利用度の改善」に注力するとともに、安定した信用保証による資金供給に努めることで、保証債務残高の維持・拡大につなげていく。

また、今後の景気変動による代位弁済の増加等により、経営の収支悪化も懸念されることから、経営基盤の強化に取り組むとともに、コンプライアンスを重視した経営を徹底し、中小企業者から信頼される信用保証協会の実現に向け、以下に掲げる事項に主体的に取り組むこととする。

### (1) 多角的な経営支援の推進

中小企業者の安定的な資金調達を支援し、経営改善・生産性向上を促すため、金融機関や関係機関との連携を強化し、適切なリスク分担に努めつつ、事業継続を含めた多角的な経営支援を積極的に推進する。

#### 《計画期間中における主な取組方針》

##### ① 創業支援の強化

各地域の創業者支援ネットワークへの参画や、創業者に対する補助施策の強化・拡大を地方自治体に働きかけるなど、創業支援の枠組みを拡げるとともに、創業前から創業後において、起業支援・金融支援・経営支援を展開し、創業者に寄り添ったワンストップサービスに取り組む。

### ②金融機関との連携体制の構築・強化

中小企業者の経営改善・生産性向上を促すため、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るリスク分担に注力する。また、リスク分担を推進するにあたり、日常的に金融機関と対話を行い、連携体制の構築・強化を図る。

### ③期中支援の強化

返済緩和先企業に対しては、企業訪問や専門家による経営診断を行うことにより、顧客の事業実態と経営課題の把握に努め、中小企業者と関係機関が経営課題を共有化し、経営改善計画の策定や、同計画の実施支援、経営改善の進捗をモニタリングする。業績回復先企業に対しては、正常化を目標とした期中支援を強化し、初期延滞先企業に対しては、経営改善と事業継続に向けた支援を行う。さらに、各地域の商工団体や所属の税理士等との連携強化により、中小企業者に伴走した支援の枠組みを拡大する。

### ④事業継続・事業承継への支援

事業継続や経営改善に取り組む中小企業者に対しては、三重県中小企業再生支援協議会や三重県経営改善支援センター等と連携し、経営改善計画の達成に向けた支援を行う。また、事業承継問題を抱える中小企業者に対しては、経営承継関連保証等事業承継に係る保証制度の利用促進や、三重県事業引継ぎ支援センターへの紹介を行う。

## (2) 提案型信用保証の推進

中小企業者の様々なライフステージに合った保証制度や、経営支援策など最適な解決方法を提案する「提案型信用保証」を推進する。

### 《計画期間中における主な取組方針》

#### ①保証制度の提案および政策保証の推進

中小企業者との接点を密にすることで、事業実態を把握し、顧客の置かれているライフステージに応じた経営課題を解決するため、国や地方自治体の政策保証や協会オリジナル保証などの提案を行う。

また、大規模な経済危機や災害等の発生時には、危機関連保証や災害関係保証などの利用を促し、金融の円滑化を図る。

## ②正常化に向けた積極的な支援

返済額の軽減等条件変更を行っている中小企業者に対しては、個々の業績の回復度合いを見極めながら、経営サポート会議を開催するなど、業況に応じた有効な経営支援策を提案し、正常化に向けた支援を積極的に行う。

## ③再生支援策の充実

事業再生が見込まれる中小企業者に対しては、国の補助金事業や再生ファンドを活用し、各種専門家の紹介や派遣事業を積極的に促すなど、支援体制の充実に取り組む。また、再生支援先企業へのフォローアップも合わせて実施する。

## (3)人材育成の強化

中小企業者の目線に立って、適宜適切な助言や提案が出来るよう、幅広い専門知識の習得や企業診断能力の向上を目指し、課題解決型人材の育成、能力の開発に注力する。

また、職員の持てる能力等を把握し、長期的な視点に立った適材適所の人材登用により、保証協会としての組織力を強化し、人材育成の効果を最大化する。

## (4)利便性の向上

中小企業者の多様化するニーズに的確に応えるため、利便性の向上に取り組む。

### 《計画期間中における主な取組方針》

#### ①中小企業者のニーズに合った保証制度の創設等

中小企業者のライフステージに応じた、利用しやすく、多様化するニーズに合った保証制度の創設等を行う。

#### ②情報発信の強化

国や地方自治体の政策保証、協会オリジナル保証などを、ホームページや、新聞・テレビ・ラジオ等のメディアを活用し、情報発信の強化に努める。また、金融機関、商工団体等と定期的な情報交換会等を通じ、積極的な広報に努め、信用保証制度の認知度を高める。

#### ③金融機関との仲介・橋渡し

十分な融資をしてもらえない、メインバンクとなる金融機関がない等、中小企業者が保証協会に金融機関の紹介を希望する場合には、他の金融機関を紹介するなど仲介・橋渡しを行う。

#### (5) 求償権の適正な管理と回収の強化

適正な求償権管理に努め、最大限の回収効果を発揮させるため、初動段階から徹底して、効率性を重視した管理回収を図る。

《計画期間中における主な取組方針》

##### ①回収の強化

代位弁済直後の初期段階から、面談や訪問を積極的に行い、早期回収に取り組み、徹底した管理回収を行う。

##### ②債権管理の適正化

回収見込みのない求償権に対しては、管理事務停止、求償権整理を行う。

「一部弁済による連帯保証債務免除の取り扱い」、「経営者保証に関するガイドライン」等についても、的確に対応する。

再生可能な案件に対しては、関係機関と協調し、適正に対応する。

##### ③保証協会債権回収株式会社(以下「サービサー」という。)との連携強化による回収の促進

サービサーへの回収業務の委託を積極的実施し、効率的な求償権管理を行う。

##### ④協会内弁護士および顧問弁護士等の活用

回収困難、または法的措置を要する求償権に対しては、協会内弁護士や顧問弁護士、司法書士等の専門家を積極的に活用し、適時適切に対応する。

#### (6) 経営基盤の強化

中小企業者から信頼される保証協会を実現するため、コンプライアンスを重視した経営の徹底と、危機管理体制の充実により、経営基盤を強化する。また、地域に根ざした信用保証協会として、関係機関と連携した新たな保証制度の創設等により、地方創生への一層の貢献に努める。

《計画期間中における主な取組方針》

①コンプライアンスの徹底

コンプライアンスプログラムに基づき、階層別、テーマ別、部署別の研修会などを実施し、役職員全員のコンプライアンス意識の向上を図る。

②反社会的勢力への的確な対応

反社会的勢力に対しては、反社会的勢力等情報提供システムの活用や、暴力追放三重県民センター等関係機関との連携を密にして、業務の健全性を確保する。

③危機管理体制の強化

災害等に備え、事業継続計画（BCP）を徹底するとともに、防災訓練の実施により職員の危機管理意識の向上を図り、危機管理体制に万全を期す。

④地方創生への貢献

国、地方自治体、金融機関や関係機関等との連携・協力を進め、地域に根ざした信用保証協会として、新たな保証制度の創設等により、地方創生への一層の貢献に努める。

(7)その他

《創立70周年記念事業》

三重県信用保証協会は、昭和24年4月28日に設立され、平成31年に創立70周年を迎えることから、記念事業を実施し、ステークホルダーである県内中小企業者・金融機関・関係機関等に謝意を表すとともに、今後とも中小企業者の事業発展・地域経済の振興に貢献できるようサービスの一層の向上に努める。

《本店ビルの整備》

築後四十数年が経過し、業務量等の増加によるスペースの不足、施設の老朽化、耐震対策の遅れおよび各種のリスク管理から、本店ビルの移転整備に取り組む。

## II 事業計画

三重県信用保証協会

(単位：百万円、%)

年 度 項 目	30年度			31年度		32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	113,522	110.1%	101.0%	118,063	104.0%	119,244	101.0%
保 証 債 務 残 高	271,590	94.1%	91.9%	257,575	94.8%	251,635	97.7%
代 位 弁 済	5,300	80.3%	115.3%	5,194	98.0%	5,090	98.0%
実 際 回 収	2,164	94.7%	99.8%	2,120	98.0%	2,077	98.0%

積算の根拠(考え方)	<p>保証承諾・・・H29年度の実績、資金需要及び金融機関の動向等から算出</p> <p>保証債務残高・・・過去の保証承諾に対する実行額、完済額、償還額を参考に算出</p> <p>代位弁済・・・前年代弁実績と条件変更緩和先の残高を参考に算出</p> <p>実際回収・・・定期回収額、例年のスポット回収額を参考に算出</p>
------------	---