

# 中期事業計画

令和3年度～令和5年度

山形県信用保証協会

## (1) 業務環境

### ① 山形県の経済動向

本県経済は、消費税増税に伴う消費の低迷や米中貿易摩擦がもたらした製造業への影響、さらには頻発する自然災害等による生産・流通の停滞等、県内経済の不透明感が増していた中、積極的な誘客プロモーション等により、県内への外国人旅行者が増加基調となり、インバウンド需要を取り込むことができた。

一方、本県では、人口減少に伴い、社会経済の構造的変化が顕在化しつつあり、中小企業・小規模事業者(以下、「中小企業者」という。)の企業数の減少に加え、幅広い業種で人手不足が深刻化している。

さらに、新型コロナウイルス感染症(以下、「新型コロナ」という。)の感染拡大の影響が重なり、本県経済は厳しい状態が続いている。特に宿泊業・飲食業が、政府の新型コロナに関する緊急事態宣言の発令による外出の自粛等により大きな影響を受けている。また、製造業の生産活動における停滞や建設業における一般住宅建設の消費マインドの減退等、その影響は幅広い業種に及んでいる。

今後の先行きについては、感染拡大の防止策を講じるなかで、各種政策の効果等もあって持ち直しの動きが期待されるが、不透明感が増している状況にある。

### ② 中小企業・小規模事業者を取り巻く環境

少子高齢化を背景とした生産年齢人口減少に伴う人手不足をきっかけに、中小企業者は従来に増して生産性向上に強力に取り組んでいくことが求められている。また、後継者不在・経営者の高齢化の進展により、建設業やサービス業、卸売業をはじめ幅広い業種で事業承継が進まない問題が深刻化している。

加えて、政府の新型コロナに関する緊急事態宣言の発令により経済活動が制限されるなど、今後の経済動向については依然として予断を許さない状況が続いている。中小企業者の資金繰りは、国及び山形県独自の強力な資金繰り支援策の活用により、一時的に落ち着いているものの、新型コロナの今後の趨勢次第では追加的な資金需要も想定される。

### ③ 信用保証を取り巻く情勢

近年、市中金融機関の貸出状況からみると、県内中小企業者向け融資は増加傾向にあったものの、貸出金利の低下に伴い信用保証料の割高感が増してきたことから保証債務残高は減少傾向にあった。こうした中、当協会は県内中小企業者のニーズに合わせた保証制度の創設や経営支援等に積極的に取り組んできた。コロナ禍においても、地域経済のセーフティネット機能としての役割を果たすべく、金融機関をはじめ国や県・市町村と連携を強化して、積極的かつ柔軟な金融支援を実施した。その結果、セーフティネット保証や危機関連保証等を含む新型コロナ関連資金が保証債務残高全体の50%に迫る構成となっている。

今後とも当協会では資金繰り支援を継続していくことはもとより、新型コロナの影響によって厳しい経営環境に置かれている中小企業者に対し、個々の企業に寄り添った経営支援に取り組んでいくことが求められている。

## (2) 業務運営方針

人口の減少や少子高齢化に伴い、県内中小企業者数は減少の一途を辿っており、その影響により県内経済においては生産活動・経済成長の低下が懸念されている。当協会としては、このような状況に対し、役職員一人ひとりが支援機関としての自覚を今まで以上に持ち、金融機関をはじめ県・市町村等関係機関と連携した資金繰り支援、経営支援をさらに強化していくことで、県内中小企業者の経営改善や生産性向上を後押しし、県内経済の抱える課題解決に取り組むことが求められている。

また、新型コロナにより大きな影響を受けた県内中小企業者においては、アフターコロナを見据え、デジタル化の推進や経営戦略の見直し等様々な変容が求められている。当協会としては、新型コロナが県内中小企業者に与えた影響を把握するとともに、関係機関と連携しながら、中小企業者の様々な変容を後押しする資金繰り支援、経営支援を実施していくことが求められている。

こうした取り組みを促進していくため、職員のスキルアップや更なる事務改善・保証協会業務の周知等に努めるとともに、中小企業者の利便性向上を図り、併せて、安定的で持続的な信用保証業務を実現するため、回収業務の効率化や財政基盤の維持に努めていく。

これらを踏まえ、次に掲げる5つの柱について重点的に取り組むものとする。

### ①人口減少・少子高齢化等に伴う長期・構造的課題に対応した取り組みの推進

人口の減少や少子高齢化のなかにあっても、本県経済の持続的発展に寄与するため、生産性向上や創業・事業承継の促進に向けた資金繰り、経営支援に取り組むとともに、中小企業者の利便性向上へ向けた業務体制の充実を図る。併せて、金融機関や支援機関と連携し、適切な事業再生支援を実施する。

#### <初年度目(令和3年度)における取り組み内容>

ア 関係機関と連携し、中小企業者のライフステージに合わせた資金繰り支援、経営支援を行う。特に創業期及び事業承継期にある中小企業者に対する支援に重点的に取り組む。また、より効果的な支援を実現するために、保証協会業務を広く周知していく。

イ 迅速な資金調達の実現と中小企業者・関係機関の利便性向上を図るため、デジタル化を通じた保証業務の変革を推進するとともに、業務の見直しに取り組み、事務の効率化を図る。

ウ 中小企業者の創業、成長・発展、早期の事業再生、円滑な事業承継、新たな事業への取り組み等を促進する観点から、金融機関と連携し、「経営者保証に関するガイドライン」の趣旨を踏まえた対応を行う。

エ 中小企業者へ早期の経営改善を促し、経営の安定、生産性の向上等を図っていくため、金融機関と連携して資金繰り支援を含めた伴走型支援を実施していく。

オ 抜本的な事業再生が必要となる中小企業者について、事業再生の実現に向けて、金融機関と企業の意向を把握し、適切な再生支援に取り組むとともに、再生支援手法のノウハウ蓄積に努める。

カ 経営支援の効果を高めていくため、取組実績及びそのノウハウを継続して蓄積するとともに、効果検証を段階的に実施する。

### <2年度目(令和4年度)における取り組み内容>

初年度目の取り組みの検証を行うとともに見直しを図りながら、継続的な推進に努める。

### <3年度目(令和5年度)における取り組み内容>

初年度目、2年度目で実施した取り組みの検証を行うとともに見直しを図りながら、推進策の更なる充実に努める。

### ②アフターコロナを見据えた中小企業者への支援

県内中小企業者の新型コロナによる影響を把握するとともに、中小企業者が取り組む様々な変容の支援に向け、関係機関と連携した資金繰り支援、経営支援を強化していく。また、金融機関との連携によるモニタリングの強化を図りつつ、経営改善計画の策定支援や当該計画の実行支援はもとより、中小企業者の実情に合わせた伴走型支援を実施していく。

### <初年度目(令和3年度)における取り組み内容>

- ア 中小企業者との継続的な対話を通じて、モニタリングの強化を図りつつ、新型コロナの影響を的確に把握していく。
- イ 中小企業者が取り組む様々な変容の支援に向け、資金繰り支援とともに、経営支援の面からも関係機関と連携していく。
- ウ 金融機関との連携を強化し、中小企業者の実情に合わせた伴走型支援を実施していく。

### <2年度目(令和4年度)における取り組み内容>

初年度目の取り組みの検証を行うとともに見直しを図りながら、継続的な支援に努める。

### <3年度目(令和5年度)における取り組み内容>

初年度目、2年度目で実施した取り組みの検証を行うとともに見直しを図りながら、支援策の更なる充実に努める。

### ③期中管理の充実・強化

長引く新型コロナの影響により先行き不透明感が増している中、資金繰り支援の主体である新型コロナ関連資金の据置期間が終了し、順次償還が開始されることとなる。そのため金融機関との連携を深めながら、モニタリング等を通じ中小企業者の現況を把握し、実情に即した柔軟な対応に努めるとともに、返済緩和先については正常化に向けた取り組みを進めていく。また、延滞や期限経過先に対し継続した調整を行ないながら、適時適切な代位弁済に努めていく。

### <初年度目(令和3年度)における取り組み内容>

- ア 中小企業者の現況を早期に把握し、実情に即した柔軟な対応を行い、金融機関との情報共有と連携を図りながら、期中管理の充実・強化に努める。
- イ 返済緩和先への正常化に向けた取り組みを継続推進する。
- ウ 延滞や期限経過先を早期に把握し、調整を継続しながら適時適切な代位弁済に努める。

### <2年度目(令和4年度)における取り組み内容>

初年度目の取り組みの検証を行うとともに見直しを図りながら、期中管理の充実及び強化に努める。

### <3年度目(令和5年度)における取り組み内容>

初年度目、2年度目で実施した取り組みの検証を行うとともに見直しを図りながら、期中管理の更なる充実及び強化に努める。

### ④回収の合理化・効率化

協会収支の健全性確保及び信用補完制度持続の観点から、関係機関、関係部門及び保証協会債権回収株との連携を図り、回収の合理化・効率化に努める。

### <初年度目(令和3年度)における取り組み内容>

- ア 期中管理部門と連携し求償権に早期着手するとともに、実情を踏まえた回収方策を決定・推進しながら回収の効率化を図っていく。
- イ 求償権の管理を適時適切に実施しながら、管理事務停止、求償権整理に組み込み、回収の効率性と実効性を向上していく。
- ウ 保証協会債権回収株と連携して委託求償権の実態把握に努め、回収上の課題解決に取り組む。
- エ 金融機関、関係機関、関係部門と連携し、求償権消滅保証等を利用した中小企業者の事業再生に向けた支援に取り組む。

### <2年度目(令和4年度)における取り組み内容>

初年度目の取り組みの検証を行うとともに見直しを図りながら、回収の合理化及び効率化に努める。

### <3年度目(令和5年度)における取り組み内容>

初年度目、2年度目で実施した取り組みの検証を行うとともに見直しを図りながら、更なる回収の合理化及び効率化に努める。

### ⑤組織体制の充実・強化

当協会が信頼される組織であり続けるため、協会内部の運営規律の強化や職員のスキルアップに努める。また、中小企業者に対する安定的で持続的な信用保証業務を実現するため、財政基盤の維持や事務の改善等に努める。

#### <初年度目(令和3年度)における取り組み内容>

- ア 中小企業者や関係機関から信頼される組織であり続けるため、協会内部のガバナンスやコンプライアンスの徹底を継続する。
- イ 急激な外部環境の変化にも迅速に対応するため、事務の改善等に努める。
- ウ 職員のマネジメント能力や専門知識の修得のため、協会内部・外部の研修に参加しスキルアップに努める。
- エ 職員が健康で意欲をもって業務に取り組むことができる職場環境を整備するとともに、SDGsに関する取り組みを検討する。
- オ 将来にわたり、中小企業者に対する安定的な信用保証の裏付けとなる財政基盤の維持に努める。
- カ より効果的な情報発信方法を検討するとともに、当協会や取り組み等の積極的な情報発信に努めていく。

#### <2年度目(令和4年度)における取り組み内容>

初年度目の取り組みの検証を行うとともに見直しを図りながら、組織体制の充実及び強化に努める。

#### <3年度目(令和5年度)における取り組み内容>

初年度目、2年度目で実施した取り組みの検証を行うとともに見直しを図りながら、更なる組織体制の充実及び強化に努める。