

## 第7次中期事業計画（令和6年度～令和8年度）

「事業の維持・創造・発展に努力する中小企業の良きパートナーとして信頼される保証協会を目指し、地域経済・社会の発展に貢献する」という基本理念のもと、ポストコロナ時代において様々な課題を抱える事業者に対して、関係機関と連携しながら、個々の実情に寄り添った資金繰り支援を実施します。また、「新型コロナウイルス感染症対応資金」（以下、「ゼロゼロ融資」という。）等による過剰債務を抱えた事業者に対しては、モニタリング等を活用して早期の経営支援の着手を行い、ソフトランディングを図ります。

さらに、新たな事業展開を目指す事業者の資金ニーズを積極的に支援することや、経営者保証を不要とする保証の推進により創業や事業承継を促すことで、地域創生に貢献していきます。

そのほか、公的機関としての社会的責任を果たすため、SDGs への取組をはじめ、業務の効率化に向けてデジタル化に取り組むとともに、コンプライアンスの徹底に努めます。

こうした考えのもと、向こう3か年の業務運営における基本方針を以下の9項目とします。

### （1）個別企業の実情に応じた的確な保証支援の実施

原材料価格の高騰や人手不足の深刻化等、事業者を取り巻く環境が厳しさを増す中、コロナ禍の影響等により過剰債務を抱え、資金繰りに課題を有する事業者に対して、決算状況や借入状況等のみで判断せず、定性面や将来性、収益力の改善見込み等に重点を置いた柔軟な審査により、個々の実情に寄り添った的確な資金繰り支援を実施します。

また、創業者やポストコロナ時代を生き抜くための前向きな取組に挑戦する事業者に対して、最適な保証制度の的確な提供により、その実現を後押しします。

くわえて、保証後のフォローアップ支援を適切に実施することで、事業者の課題解決と収益力改善を後押しし、地域創生に貢献します。

### （2）フォローアップ支援の重点的な実施

経営上の様々な悩みを抱え、金融機関からの支援が届きにくい創業者や事業者に対して、金融機関と連携したモニタリング等によるフォローアップ支援を重点的に実施し、個々の状況を早期に把握するとともに、必要に応じて外部専門家派遣や支援機関との連携・協働等につないでいくことで、金融と経営の一体的な支援を展開し、事業者の収益力改善と代位弁済の抑制を最大限図っていきます。

### (3) 経営者保証を不要とする取組の促進

従来からの「経営者保証ガイドライン」に加え、国により創設された「事業者選択型経営者保証非提供制度」や信用保証料の一部補助が措置される「事業者選択型経営者保証非提供促進特別保証制度」等を最大限に活用し、経営者保証を不要とする保証の推進に積極的に取り組むことで、経営者保証に依存しない融資慣行の確立に貢献し、スタートアップや思い切った事業展開、早期の事業再生等を行いやすい環境づくりを目指していきます。

### (4) 関係機関との更なる連携

厳しい経営環境にある事業者に寄り添った支援を実施するため、金融機関担当者との同行訪問を実施するなど、金融機関との連携・協調体制を維持・強化し、情報の共有を図りつつ、適切なりスク分担にも配慮し、様々な経営課題に対応した保証支援・経営支援につなげていきます。

また、地域の支援機関との連携を一層強化し、各機関の強みを活かした効果的な事業者支援を展開していきます。

### (5) 経営・再生支援の取組強化

コロナ禍や厳しい経済情勢の影響を受け経営に支障を来している事業者や経営者の高齢化・後継者不在等、事業承継に課題を抱える事業者、さらには創業者や事業の転換・拡張等に取り組む事業者等に対して、金融機関や支援機関との連携のもと外部専門家派遣を活用するなど、事業者の実情に沿ったプッシュ型の経営支援を積極的に実施するとともに、きめ細かなフォローアップを強化し、事業者の収益力改善につなげていきます。

また、再生支援が必要と判断される場合は、協会自らが早期に中小企業活性化協議会へつないでいく等、主体的な再生支援に取り組みます。

さらに、これらの経営支援の実効性を高め、事業者から頼られる存在になるため、経営支援に係る内部人材の育成・専門的な支援ノウハウの蓄積に取り組みます。

### (6) 経営支援の取組に関する定量的な効果検証の指標等

経営支援を通じて事業者の収益力改善へ一層貢献するため、「外部専門家派遣により経営改善を目的とした経営診断又は経営改善計画の策定を行った事業者」の「売上高」及び「営業利益率」を指標とした経営支援の効果検証を行っていきます。

なお、支援実施後1期目から3期目までの各事業年度について、指標毎に「支援実施前から良化した事業者の割合」を算出することとし、1期目は各指標それぞれ「45%以上」、2期目は「50%以上」、3期目は「55%以上」を目標値とします。

## (7) 回収の効率化と事業再生、生活再建の推進

ゼロゼロ融資等の代位弁済が増加し、無担保求償権の割合が高水準で推移することが見込まれるなど、回収環境はますます厳しさを増すことが想定されます。

このような中、引き続き、個々の求償権の状況を的確に見極め、適切に進捗管理を行い、回収見込みのある先には、適宜、一括返済交渉や不履行先に対する法的措置等を行うとともに、管理実益のない先には速やかに管理事務停止を行うなど、回収の効率化を推進します。

また、代位弁済後も事業継続中の先や債務の解決に向け誠実に取り組む先等に対しては、事業再生や生活再建を積極的に支援します。

これらの取組について、より一層推進するため、管理回収業務のスキルアップを図るとともに、サービサーを更に有効に活用します。

## (8) 組織の整備と活性化

多発する自然災害、不安定な国際情勢もあいまって、社会情勢は急速な変化局面を迎えています。それゆえ、事業者の抱える課題は複雑化し、急速に多様化しています。そこで、保証協会には、こうした事業者の課題に対し迅速かつ適切に対応できる、柔軟な組織体制の構築が今後ますます必要となります。

まずは、迅速な対応を可能にするために、業務の効率化、とりわけデジタル化を推進します。また、適切な対応を行うため、豊富な知識を持つ人材の確保・育成に努めます。さらには、どのような状況下でも事業者をサポートできるよう危機管理体制の整備に努めます。

上記のことを推進するためには、SDGsを意識した取組も欠かせません。まずは、保証協会自身の取組として、積極的に職員が働きやすい職場環境づくりに取り組むとともに、女性活躍の推進を図り、組織の活性化に努めます。さらには、様々な取組を通じ、SDGsの意識を職員間で醸成し、そのマインドをもって事業者に寄り添っていけるよう努めます。

### (9) コンプライアンス態勢の強化・徹底

公的機関としての信頼を維持するため、引き続き法令のみにとどまらず、広く社会規範を遵守する必要があります。そのため、コンプライアンス・プログラムを策定し、継続的な研修を行い、役職員のコンプライアンス意識の徹底に努めることに加えて、リスクマネジメントの徹底により、コンプライアンス違反を防ぐ組織体制の整備を目指します。

また、暴力団をはじめとする反社会的勢力等の排除に向け、新聞やインターネットを活用して情報収集し、データベースを更に拡充することに加え、「兵庫県警」と反社会的勢力等の排除に向けた意見交換を随時行う等、態勢の強化を図ります。