

別紙様式 1

# 中期事業計画

平成30年度～平成32年度

宮城県信用保証協会

# 中期事業計画(平成30年度～平成32年度)

## 目 次

### 1. 基本方針

(1)業務環境	-----	1ページ
(2)業務運営方針	-----	2～13ページ
2. 事業計画	-----	14ページ

# 1 基本方針

## (1) 業務環境

### 1) 宮城県の景気動向

平成29年度の我が国経済は、アベノミクスの推進により、雇用・所得環境の改善が続く中で、緩やかな回復基調が続いている。また海外経済においても、株価や為替の変動はあるものの基調としては回復しており、輸出や生産の持ち直しが続くとともに、個人消費や民間設備投資が持ち直すなど民需が改善し、経済の好循環が実現しつつある。

このような中で、県内の経済情勢は、個人消費が百貨店・スーパー販売における主力の飲食料品が堅調となっているほか、コンビニエンスストア販売やドラッグストア販売は新商品の投入効果等により前年を上回っているなど、全体として緩やかに回復している。

生産活動は、電子部品・デバイスがスマートフォン向け、ゲーム機向けなどの旺盛な需要により大幅に増加していることや、生産用・業務用機械は半導体製造装置や超硬工具で国内外からの受注が拡大していることから堅調となっているほか、鉄鋼は自動車向けや半導体製造装置向けで堅調となっているなど、回復しつつある。

雇用情勢は、有効求人倍率が高水準で推移しているほか、新規求人数が前年を上回って推移しており、完全失業率が低水準となっているなど、改善している。

### 2) 中小企業・小規模事業者を取り巻く環境

地域の中小企業・小規模事業者の景況は、住宅や公共投資などに弱い動きがみられるものの、生産の回復や高水準での求人倍率の推移など、緩やかに回復しており、企業倒産件数も抑制された状況が続いている。

しかしながら、復興需要のピークアウトや、沿岸被災地域におけるインフラ整備の遅れ、事業再開を果たした企業においても、販路喪失、労働力不足や原材料価格・人件費の高止まりに加え、後継者不足など取り巻く環境は依然として厳しい状態が続いている。

今後は、各種政策の推進等により、雇用・所得環境が引き続き改善し、経済の好循環が更に進展する中で、民需を中心とした景気回復が見込まれるが、震災復興やアベノミクスの恩恵を受けきれない企業の動向とともに、沿岸部における復興計画の進捗、海外経済の動向、金融資本市場の変動の影響等に留意していく必要がある。

## (2) 業務運営方針

宮城県の震災復興計画において、平成30年度から3年間は「発展期」を迎え、県勢の発展に向けて戦略的な取り組みを推進する動きが活発化してくる。その一方で、被災商工業者の約15%が未だに復興途上の状況を踏まえ、震災の影響により事業に支障を来している中小企業者・小規模事業者（以下、「中小企業者等」という。）への復興支援に努めるほか、業務環境等により経営に支障を来している中小企業者等へは、経営実態、特性を十分に配慮し、ライフステージの様々な局面で必要とする資金需要に対し迅速・的確に対応するとともに、県・市町等の関係機関が取り組む施策との連携を図り支援を拡充していく。

また、平成30年4月から施行する信用補完制度の改正内容を踏まえ、中小企業者等の経営改善・生産性向上を促すため、金融機関との対話をより一層推進し、連携体制を構築のうえ、適切なリスク分担に注力するほか、国家戦略特区保証制度等地方自治体の融資制度の充実に対応するとともに、地方自治体や金融機関と協力し、各地域の特性を踏まえながら、創業や事業承継に関するセミナー開催により支援の充実を図る。更には、学生等幅広い層を対象とした説明会開催の取り組みにより、地方創生に貢献していく。

経営支援・再生支援については、今後、自主的な支援に向けた体制強化がより一層重要となることから、サポート会議の開催や外部専門家派遣事業及びよろず支援拠点等を積極的に活用し、中小企業者等の経営力の強化に取り組むほか、協会自らがコーディネート機能を十分に発揮した付加価値サービスの提供に努める。

回収については、担保や第三者保証のない求償権の累増により回収環境が厳しさを増す中、民法改正への対応に注視しつつ、初動を徹底し回収方針に沿った効率的な回収に努めるとともに、保証協会債権回収株式会社を活用した回収の合理化・効率化に努めていく。

そのほか、財政基盤の強化及び業務の効率化、コンプライアンス態勢の推進、人材育成と広報の強化、システムへの不正防止等や災害に対するリスク管理の徹底に取り組み、「信頼される協会」、「顔の見える協会」を目指し、より一層業務に邁進していく。

# 1 基本方針

## 1) 政策保証への取組み

中小企業者等が置かれている経営環境に即した多様なニーズやライフステージに応じた資金需要に迅速・的確に対応するため、各種政策保証を周知し金融機関と連携を図りながら金融支援を行う。

### <初年度目（平成30年度）における取組方針>

被災した中小企業者等及び経営の安定に支障が生じている中小企業者等に対しては、関係機関と連携を図りながら、企業の経営実態、特性を十分に踏まえ各種政策保証制度の提案を行い、既存の保証制度と4月から新たに創設される保証制度等の周知に努め、金融支援を行う。

### <2年度目（平成31年度）における取組方針>

前年度の取組み実績を検証のうえ、必要に応じ改善を図り、その他については、前年度の方針に沿った取組みを継続する。

### <3年度目（平成32年度）における取組方針>

前年度の取組み実績を検証のうえ、必要に応じ改善を図り、その他については、前年度の方針に沿った取組みを継続する。

## 2) 新たな保証利用への取組み

株式会社日本政策金融公庫及び各金融機関と連携し創業制度等の推進を図るほか、金融機関とともに地域の資金需要に迅速・的確に対応し、信用保証を通じた安定的な資金供給に努める。

### <初年度目（平成30年度）における取組方針>

株式会社日本政策金融公庫及び各金融機関向け説明会および勉強会の実施により保証制度の周知を図るとともに、地域の資金需要に応じた供給に努める。

# 1 基本方針

## < 2年度目（平成31年度）における取組方針 >

前年度の取組み実績を検証のうえ、必要に応じ改善を図り、その他については、前年度の方針に沿った取組みを継続する。

## < 3年度目（平成32年度）における取組方針 >

前年度の取組み実績を検証のうえ、必要に応じ改善を図り、その他については、前年度の方針に沿った取組みを継続する。

### 3) 中小企業者等の経営改善・生産性向上に向けた取組み

中小企業者等の安定的な資金調達を支援し、経営改善・生産性の向上を促すため、当該中小企業者等に対する金融機関の支援方針を踏まえ、柔軟に保証付き融資とプロパー融資を組み合わせ、適切なリスク分担を図る。また、経営支援や適切なリスク分担を推進するにあたり、金融機関との対話を深め連携体制を強化する。

## < 初年度目（平成30年度）における取組方針 >

連携に関する認識の共有化を図るため、金融機関との適切なリスク分担状況について把握し、金融機関本部・営業店との日常的な対話に努めながら、連携体制を強化する。

## < 2年度目（平成31年度）における取組方針 >

前年度の取組み実績を検証のうえ、必要に応じ改善を図り、その他については、前年度の方針に沿った取組みを継続し、適切なリスク分担を推進して連携体制を更に強化する。

## < 3年度目（平成32年度）における取組方針 >

前年度の取組み実績を検証のうえ、必要に応じ改善を図り、その他については、前年度の方針に沿った取組みを継続し、適切なリスク分担の連携体制の浸透に努める。

## 1 基本方針

### 4) 地方創生等への貢献を果たすための取組み

地域に根ざし公的性質を有する保証協会として、地方創生に一層の貢献を果たしていくための取組みを実施する。また、こうした取組みを進めるにあたり、地方自治体や金融機関との連携・協力を進めていく。

<初年度目（平成30年度）における取組方針>

- ① 創業チャレンジを促すため地方自治体等と連携したセミナーの開催や、各金融機関と連携を図りながら、企業の実情に応じた金融支援に努める。
- ② 学生等幅広い層を対象とした説明会等により、金融教育や起業マインドの醸成を図る。
- ③ 事業承継を促すため地方自治体等と連携したセミナーを開催する。
- ④ 仙台市国家戦略特別区域一般社団法人等支援保証のほか、地方自治体の新たな制度融資の周知に努める。

<2年度目（平成31年度）における取組方針>

前年度の取組み実績を検証のうえ、必要に応じ改善を図り、その他については、前年度の方針に沿った取組みを継続し、引き続き地方創生に貢献していく。

<3年度目（平成32年度）における取組方針>

前年度の取組み実績を検証のうえ、必要に応じ改善を図り、その他については、前年度の方針に沿った取組みを継続し、引き続き地方創生に貢献していく。

### 5) 金融機関・関係機関と連携した経営支援への取組み

東日本大震の影響や売上の減少等で経営の安定に支障が生じている中小企業者等に対し、金融機関や関係機関との連携・協力により、経営改善を着実に進めて行くほか、金融支援はもとより協会のコーディネート機能を十分に発揮し、外部専門家派遣事業等の経営支援により企業の経営力強化に取り組む。

<初年度目（平成30年度）における取組方針>

## 1 基本方針

- ① 経営の安定に支障が生じている中小企業者等に対し、サポート会議の開催を主に、必要に応じて外部専門家派遣事業やよろず支援拠点等の活用を図りながら経営支援に努める。また、外部専門家派遣事業を終了した企業に対して、経営状況等のモニタリングを実施し、再度、派遣が必要と判断される企業には、所要の支援を行う。
- ② 認定支援機関による経営改善計画策定支援事業を利用して経営改善計画を策定する中小企業者等に対し、国の制度を活用し、協会が費用の一部を補助する。
- ③ 経営の安定に支障が生じている中小企業者等や、経営改善・生産性の向上に努力している中小企業者等に対して、「中小企業・小規模事業者の振興に係る相互協力に関する覚書」を締結している金融機関と連携して外部専門家派遣事業等の経営支援に努める。
- ④ 大口保証利用先（条件変更未実施企業）で、財務内容が悪化している企業を抽出し、企業訪問のうえ、必要に応じ、外部専門家派遣事業等の経営支援に努める。
- ⑤ 金融機関と連携・協力しつつ、経営者保証ガイドラインの適切な運用に努める。

### < 2年度目（平成31年度）における取組方針 >

前年度の取組み実績を検証のうえ、必要に応じ改善を図り、その他については、前年度の方針に沿った取組みを継続する。

### < 3年度目（平成32年度）における取組方針 >

前年度の取組み実績を検証のうえ、必要に応じ改善を図り、その他については、前年度の方針に沿った取組みを継続する。

### 6) 期中支援・期中管理への取組み

創業保証利用先には、企業訪問によりフォローアップを実施するほか、経営の安定に支障が生じ、条件変更

# 1 基本方針

による返済緩和を繰り返している中小企業者等の経営改善や資金繰り改善を促進するため、金融機関や関係機関と連携を深めながら期中支援の充実を図るとともに、延滞先企業については早期に実態を把握し、返済負担軽減の条件変更を行い、事故の未然防止・代位弁済の抑制に努める。

<初年度目（平成30年度）における取組方針>

- ① 創業保証利用先に対しては、開業後1か月、6か月、1年（必要に応じ）経過後に企業訪問を行い、事業計画に対するフォローアップに努めるとともに、必要に応じてよろず支援拠点や外部専門家派遣事業等の支援機関の活用を検討し、金融機関と連携した期中支援に努める。
- ② 条件変更（返済緩和）等を行った企業に対しては、業況と金融機関の支援方針を確認し、協会が自ら支援メニューを検討したうえで、金融機関と連携した期中支援に努める。
- ③ 延滞先企業に対しては、金融機関と連携を緊密にし、延滞初期の段階から実態把握に努め事業継続可能と判断した企業に対しては、返済負担軽減等を行い、事故の未然防止・代位弁済の抑制に努める。

<2年度目（平成31年度）における取組方針>

前年度の取組み実績を検証のうえ、必要に応じ改善を図り、その他については、前年度の方針に沿った取組みを継続する。

<3年度目（平成32年度）における取組方針>

前年度の取組み実績を検証のうえ、必要に応じ改善を図り、その他については、前年度の方針に沿った取組みを継続する。

## 7) 事業再生支援への取組み

中小企業者等の事業再生を着実に進めて行くべく、金融機関や関係機関と連携・協力を進めていくとともに、個々の中小企業者等の状況を勘案しつつきめ細かな対応に取り組む。

# 1 基本方針

## <初年度目（平成30年度）における取組方針>

- ① 東日本大震災の被災により二重債務となっている中小企業者等について、宮城県産業復興相談センターや株式会社東日本大震災事業者再生支援機構と連携を図りながら再生支援に努める。
- ② 宮城県中小企業再生支援協議会や株式会社地域経済活性化支援機構（REVIC）と連携を図りながら、個々の中小企業者等の状況を勘案しつつきめ細かな対応を実施し再生支援に努める。
- ③ 代位弁済後も事業を継続しながら誠実に返済している企業には、サポート会議の開催等により求償権消滅保証等を提案し、事業再生を促進する。

## <2年度目（平成31年度）における取組方針>

前年度の取組み実績を検証のうえ、必要に応じ改善を図り、その他については、前年度の方針に沿った取組みを継続する。

## <3年度目（平成32年度）における取組方針>

前年度の取組み実績を検証のうえ、必要に応じ改善を図り、その他については、前年度の方針に沿った取組みを継続する。

## 8) 求償権回収の効率化

担保や第三者保証のない求償権が累増していることや、求償権先の高齢化等に伴って弁済力も低下しており回収を巡る環境は非常に厳しい状況が続いている。こうした状況にあるが、効率性を重視し、求償権先の事業再生や再生支援、及び保証人の生活再建支援にも配慮しながら、民法（債権法）改正への対応を踏まえつつ次の取り組みを行う。

### <初年度目(平成30年度)における取組方針>

- ① 債務者及び連帯保証人等の現況調査の早期対応
- ② 一部弁済による保証免除の活用や求償権消滅保証の実施
- ③ 関係機関との連携による不動産処分の促進
- ④ 不誠実な求償権先への法的手続きの強化
- ⑤ 保証協会債権回収株式会社(サービサー)の活用
- ⑥ 管理事務停止、求償権整理の促進

### <2年度目(平成31年度)における取組方針>

前年度の取組実績を検証のうえ、必要に応じ改善を図る。  
その他については、前年度の方針に沿った取組みを継続する。

### <3年度目(平成32年度)における取組方針>

前年度の取組実績を検証のうえ、必要に応じ改善を図る。  
その他については、前年度の方針に沿った取組みを継続する。

## 9) コンプライアンス態勢の推進への取組み

健全な業務運営による社会からの信頼の確立を目的に、信用保証協会のもつ「公共性」と「社会的責任」の重みを役職員一人一人が常に認識しながら、引き続き「法令等の遵守」の徹底に努める。また、個人情報の保護に向け、法律やガイドライン等に則り、適切な取得、利用及び管理に努めるほか、反社会的勢力等に対しては、情報の収集に努めるとともに、弁護士、警察、暴力団追放推進センター等の関係機関と連携を密にし、組織全体で関係遮断に取り組む。

### <初年度目（平成30年度）における取組方針>

- ① 各種会議・研修会等において、引き続きコンプライアンスについて周知、徹底を図る。
- ② 各部署のコンプライアンスに対する積極的な推進活動により、職員の意識の醸成を図る。
- ③ 書面調査や役員ヒアリングにより、法令等の遵守状況及びコンプライアンスについての浸透状況の把握に努め、その結果に基づき適切な改善を図る。
- ④ 個人データの取扱状況について、定期的な点検により情報漏えいの防止を図るなど、個人情報の保護の徹底に努める。
- ⑤ 反社会的勢力等との関係遮断に向け、新聞等による情報収集に努め、不正な保証利用の防止を図るほか、弁護士、警察、暴力団追放推進センター等関係機関との連携を深める。

### <2年度目（平成31年度）における取組方針>

前年度の取組実績を検証のうえ、必要に応じ改善を図る。  
その他については、前年度の方針に沿った取組みを継続する。

### <3年度目（平成32年度）における取組方針>

前年度の取組実績を検証のうえ、必要に応じ改善を図る。  
その他については、前年度の方針に沿った取組みを継続する。

# 1 基本方針

## 1 0) 人材育成の充実・強化等への取組み

中小企業者等の各ライフステージにおける経営・金融相談に柔軟に対応する能力の向上や、信用補完制度の見直しにより追加された経営支援等の業務について、金融機関と連携し実践できる人材の育成を図る。

### <初年度目（平成30年度）における取組方針>

保証審査のための目利き能力、経営支援・再生支援及び債権管理等の専門知識の習得を図るため、外部研修への参加や内部研修の充実及びOJTの体制強化を行うとともに、中小企業診断士等の資格取得の推進及び有資格職員の有効的な活用を図る。

### <2年度目（平成31年度）における取組方針>

能力の向上度や知識の習得度を踏まえ、前年度の取組実績を検証し、必要に応じ研修内容やOJT体制の改善を行うとともに、引き続き中小企業診断士の資格取得の推進及び有資格職員の有効的な活用を図る。

### <3年度目（平成32年度）における取組方針>

能力の向上度や知識の習得度を踏まえ、前年度の取組実績を検証し、必要に応じ研修内容やOJT体制の改善を行うとともに、引き続き中小企業診断士の資格取得の推進及び有資格職員の有効的な活用を図る。

## 1 1) 財政基盤の強化及び業務の効率化への取組み

対外的な信用力を維持するとともに、中小企業等の資金繰り支援や経営支援・再生支援を持続的に行うため、協会の財政基盤の強化や業務の効率化を図る。

### <初年度目（平成30年度）における取組方針>

財政基盤の強化を図るため、安全性に配慮した効果的な資金運用を行うとともに、業務文書の電子化に向け、運用ルールや体制を確立し、業務の効率化や執務スペースの有効的な活用に努める。

### <2年度目（平成31年度）における取組方針>

前年度の取組実績を検証し、保有債券の運用状況や金利動向を考慮のうえ、必要に応じ資金運用のあり方について改善を図る。また文書の電子化については、保証関係書類を皮切りに電子化の促進を図る。

# 1 基本方針

## < 3年度目（平成32年度）における取組方針 >

前年度の取組実績を検証し、保有債券の運用状況や金利動向を考慮のうえ、必要に応じ資金運用のあり方について改善を図る。また文書の電子化については、保証関係書類を皮切りに電子化の促進を図る。

### 1 2) リスク管理の徹底への取組み

協会の公共性を踏まえ、システムリスクや災害発生等の危機リスクによる地域経済活動への影響を最小限に留めるため、管理態勢の強化と安定した業務運営を図る。

## < 初年度目（平成30年度）における取組方針 >

- ① システムリスクに対しては、不正防止、情報漏洩防止及びシステム障害防止に向けた情報セキュリティ対策の維持・検証に努めるとともに、システム機器関連の更新等について検討する。
- ② 災害発生等による危機リスクに対しては、役職員の安全確保、経営資源の保全等により一定水準の業務継続が可能となるよう、事業継続計画の適切な維持管理と定期的な研修や訓練に努める。

## < 2年度目（平成31年度）における取組方針 >

前年度の取組実績を検証のうえ、必要に応じ改善を図り、システムリスクに対するセキュリティ対策の確保と事業継続計画の維持・管理に努めるとともに、突発的な災害等によるリスクからの回避を図るため、データバックアップ体制の整備について検討する。

## < 3年度目（平成32年度）における取組方針 >

前年度の取組実績を検証のうえ、必要に応じ改善を図り、システムリスクに対するセキュリティ対策の確保と事業継続計画の維持・管理に努めるとともに、バックアップ体制については前年度の検討結果を踏まえ対応する。

### 1 3) 広報の強化への取組み

協会の認知度向上に向けて、ホームページの有効活用と関係機関との連携を図り、その役割や取組みにつ

# 1 基本方針

いて効果的な情報発信を図る。

## <初年度目（平成30年度）における取組方針>

関係機関の広報誌や新たに開設するホームページを有効に活用し、保証制度や経営支援策及びセミナー活動等、中小企業者や関係機関等への情報をタイムリーに発信して、保証協会の認知度の向上に努める。また創立70周年に向け、記念事業について検討のうえ着手する。

## <2年度目（平成31年度）における取組方針>

前年度の取組実績を検証のうえ、必要に応じ改善を図り、適切かつ有効な広報活動を行う。

## <3年度目（平成32年度）における取組方針>

前年度の取組実績を検証のうえ、必要に応じ改善を図り、適切かつ有効な広報活動を行う。

## 2 事業計画

宮城県信用保証協会

(単位：百万円)

年 度 項 目	平成30年度			平成31年度		平成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	95,000	94.1%	104.2%	95,000	100.0%	95,000	100.0%
保 証 債 務 残 高	262,000	95.4%	93.7%	249,000	95.0%	238,000	95.6%
代 位 弁 済	6,000	85.7%	131.4%	5,500	91.7%	5,000	90.9%
実 際 回 収	2,000	100.0%	118.6%	2,000	100.0%	2,000	100.0%

積算の根拠(考え方)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 保 証 承 諾 …金融機関における低金利競争等により、保証承諾は低水準にて推移している状況にあるが、関係機関との説明会や勉強会を通じた各種保証制度の周知や、金融機関と連携を図りながら中小企業者等の多様なニーズやライフステージに応じた資金需要に迅速・的確に対応し、安定的な資金供給を継続して行くことから保証承諾は横ばいで推移するものと見込んだ。</li> <li>・ 保証債務残高…保証承諾が低水準で推移することから償還が進み、保証債務残高は減少していくものと見込んだ。</li> <li>・ 代 位 弁 済 …買取に係る代位弁済はピークを過ぎた傾向にある。また体力に乏しい企業や人手不足で経営に影響を受けている企業、経営者の高齢化による後継者難に悩む企業等、未だ再建途上にある企業も多く存在しているが、経営支援等の効果によって代位弁済は減少するものと見込んだ。</li> <li>・ 実 際 回 収 …回収の環境は厳しいが初動を徹底し、効率性を重視した回収に努める。定期返済先に対する増額交渉や一部保証免除によるスポット回収交渉、担保物件の処分を促進し回収額の積み上げに努める。2年度目以降も回収財源掘り起こしや回収の効率化に努め、前年度並みで推移すると見込んだ。</li> </ul>
------------	--