

## 1 業務運営方針

新型コロナウイルス感染症の感染拡大により中小企業・小規模事業者（以下「中小企業者」という。）への資金繰り支援の施策として令和2年度に実施された茨城県新型コロナウイルス感染症対策融資について、22,903者に対して、32,642件、5,088億円の保証承諾を行い、緊急的な当面の資金供給により、企業倒産の抑制等に寄与しました。

令和5年5月に新型コロナウイルス感染症が5類に移行したことを受け、社会経済活動の正常化が進みつつある一方で、原材料価格高騰や人手不足等の影響により県内中小企業は依然として厳しい経営環境に置かれています。

当協会は、「あなたのチャレンジを応援します！ー企業とともに未来へー」をスローガンに、国や地方公共団体の施策に呼応し、関係機関と連携しながら、創業や新たな事業展開、経営改善等にチャレンジする中小企業を起業から経営支援まで企業のライフステージに応じて幅広く支援することによって、地域経済の活性化に貢献していきます。

特に、原材料価格高騰や人手不足等の影響により収益力が低下している中小企業者に対する資金繰り支援や、事業継続に向けた業態転換・収益力改善のための継続的な支援に取り組んでいきます。

また、公的保証機関として社会的使命を果たし、信頼性を維持・確保するため、人材採用・育成、ワークライフバランスの推進等により経営資源の充実を図り、併せて、コンプライアンスおよび危機管理の態勢強化に努め、「信用保証業務を通じたSDGs（持続可能な開発目標）」の推進についても、引き続き取り組んでいきます。

令和6年度から令和8年度までの3か年間の中期事業計画における業務運営方針として、以下の項目に掲げる事項に取り組んでまいります。

### （1）政策保証等の活用と企業・地域ニーズに即した保証制度の推進

中小企業者の事業の継続と発展を支える信用補完制度を担っていくという社会的使命を果たすため、国や地方公共団体の施策を積極的に活用するとともに、企業や地域のニーズを踏まえた適正な保証支援を実施していきます。また、保証にあたっては、企業における現在の財務状況だけでなく、事業の将来性なども勘案しながら、円滑な資金調達を支援していきます。

### ①政策的保証制度と地方公共団体融資制度の推進

中小企業金融におけるセーフティネットとしての役割を果たすため、大規模な経済危機や災害等により著しい信用収縮が生じた場合には、政策的保証制度や地方公共団体融資制度等の活用により中小企業者の資金繰りを支えます。

特に、原材料価格高騰等の影響を受けている中小企業者に対しては、政策的保証制度等を積極的に活用するとともに、コスト構造の変化に対応するため業態転換等の事業再構築や経営改善等に取り組む中小企業者に対しては、地方公共団体融資制度を活用し、ニーズに合った資金を支援していきます。

また、創業者や小規模事業者に向けた保証支援の拡充にも積極的に取り組んでいきます。

さらに、低金利で保証料補助等があり、中小企業者にとって有利な条件で資金調達が可能な地方公共団体融資制度を積極的に推進します。

### ②中小企業者の実情に応じた適正保証の推進と利便性の向上

現地調査を積極的に行い、原材料価格高騰や人手不足等の影響を受けた中小企業者の現況とニーズ、事業の将来性等を把握し、事業内容や成長可能性を適切に評価する事業性評価についても取り組み、適正保証の推進に努めていきます。

特に、収益力の改善が必要と判断される中小企業者については、一定の経営支援能力を有する金融・経営改善相談員が中心となって訪問等を行い、企業の実情に応じた支援を行います。

また、保証利用者の利便性向上を図るため、地方公共団体や金融機関、中小企業支援機関と意見交換を行い、新制度の創設や既存の制度について見直しを行います。

さらに、電子申込手続きの開始など、保証利用者の目線で業務の改善を進めていきます。

### ③収益力改善等に向けた金融機関との連携強化

金融機関本部・営業店との階層別情報交換会や意見交換会を継続的に実施し、中小企業支援についての共通認識を深め、中小企業者の経営改善や収益力改善に資する取組みを一体となって後押しする態勢を強化していきます。また、金融機関の融資に際しては、中小企業者の実態に応じて、プロパー融資（信用保証なしの融資）と信用保証付き融資の適切なリスク分担を図る観点から、協調融資を推進するとともに、融資後の期中管理・経営支援が十分に実施されるように連携を図っていきます。

### ④経営者保証に依存しない融資慣行の確立

経営者による思い切った事業展開、円滑な事業承継、早期の事業再生等を支援するため、令和4年12月23日に経

経済産業省、金融庁、財務省の連名で公表された「経営者保証改革プログラム」の趣旨を踏まえ、経営者保証を不要とするスタートアップ創出促進保証の利用を推進するとともに、令和6年3月15日から取扱いを開始した中小企業者の選択により信用保証料を上乘せすることで経営者保証を不要とする「事業者選択型経営者保証非提供制度」等の周知を図り、円滑な取組みを進めていきます。

経営者保証を不要とする融資の取扱いについては、金融機関と個別の中小企業者に対する支援方針を協議しながら「経営者保証に関するガイドライン」の趣旨に沿った運用を図り、経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向けて取り組んでいきます。

### （2）関係機関との連携強化と中小企業者の本業を支える経営支援の充実

原材料価格高騰等の影響により収益性が低下するなど、中小企業者を取り巻く経営環境は依然として厳しい状況にあり、収益力を改善し稼ぐ力を強化していくためには、金融機関をはじめ中小企業支援機関など関係機関がより一層連携して中小企業者の本業を支援していくことが重要です。

このため、これまで以上に金融機関や中小企業支援機関との連携強化に努め、創業支援・事業承継支援・経営改善支援・再生支援などの企業のライフステージに応じた効果的な支援を行うなど、経営支援業務の充実・強化を図っていきます。

また、経営支援の取組みに関する定量的な効果検証を行います。

#### ① 中小企業支援機関との連携強化

茨城県中小企業支援ネットワーク会議や産業会館産業支援団体連絡会議等の場を通じて、中小企業支援機関との連携を図りながら、創業や経営改善等の中小企業者のライフステージに応じた支援を進めていきます。

また、茨城県よろず支援拠点や茨城県産業技術イノベーションセンター、茨城県デザインセンター等の中小企業支援機関とも連携を深め、企業にとって身近な存在である税理士などを対象としたセミナーを開催するなど、それぞれの特徴や強みを活かしながら、中小企業者の経営課題の解決に取り組んでいきます。

#### ② 創業支援の充実

創業前の相談から創業後のフォローアップまでの包括的な支援を充実させ、創業予定者向けのセミナーに加えて、創業後のフォローアップセミナー等を開催することで、創業者の事業継続を支援します。

## ③経営改善支援・再生支援の強化

新型コロナウイルス感染症や原材料価格高騰等の影響を受けたことにより、返済緩和を実施している企業の返済正常化や収益力改善に向けた取組みとして、国の「経営支援強化促進補助事業」を活用した外部専門家派遣等による経営改善支援を行います。

また、中小企業者の経営改善に対する支援方針の調整が必要な先に対しては、経営サポート会議を活用するとともに、経営改善サポート保証等により経営改善に必要な保証支援についても積極的に対応していきます。

さらに、一部債権放棄など抜本的な再生が必要な企業に対しては、再生支援業務の経験を有する職員で構成された経営支援部経営支援課事業再生グループが中心となり、金融機関や中小企業支援機関と協力し、実効性の高い再生計画の策定等を支援することにより、早期の事業再生に取り組んでいきます。

外部専門家派遣や経営改善計画策定支援などの経営支援の取組みについて、次の指標により定量的な経営支援の効果検証を行います。中小企業者は、外部環境の変化による影響を受けやすいことを鑑み、i～iiiの各指標については、目標値を目安とし、支援先の指標値が非支援先の指標値を上回ることを目指します。

- |                           |         |
|---------------------------|---------|
| i リスケ正常化率（正常化した企業の割合）     | …目標値60% |
| ii 営業利益率（営業利益率が改善した企業の割合） | …目標値50% |
| iii 生存率（生存した企業の割合）        | …目標値90% |
| iv 満足度（満足と評価した企業の割合）      | …目標値93% |

## （3）健全な協会運営の実現

中小企業者の事業の継続と発展を支える信用補完制度を担うという社会的使命を果たし、また、公的保証機関としてより公正で信頼性の高い組織体制を構築していくため、経営資源の充実並びにコンプライアンスおよび危機管理の態勢強化に努め、健全な運営を実現していきます。

## ①経営資源の充実

人材を最も重要な経営資源と位置づけ、新卒採用・中途採用により計画的に人材を採用し、効果的な内外研修を実施することで、中小企業者に寄り添い、的確な支援策を提案できる人材を育成し、併せて、職員のITリテラシーの向上などリスクリングにも取り組みます。また、人事考課制度等の不断の見直しによるやりがいのある職場環境の構築

やワークライフバランスの推進等による職員の健康保持・増進に向けた健康経営に取り組んでいきます。

### ②コンプライアンスおよび危機管理の態勢強化

内外研修を反復継続することで、コンプライアンスに対する共通意識の浸透と態勢強化を図ります。

また、全部署に検査を実施し、適正な業務運営に努めるとともに、個人情報管理の徹底のため、個人データの取扱いに関する点検および検査を定期的に行います。

危機管理については、「事業継続計画」の管理、周知および実行性を高めるための訓練を行い、危機管理の態勢強化を図ります。また、併せて各種感染症に対して、継続的に対応マニュアルの改訂を行い、職場内における感染予防や感染対策に努めます。

## （4）信用保証制度の普及・浸透

中小企業者に有益な保証制度や当協会の経営支援に関する取組み等について広く周知するため、各種メディア・SNSなどの媒体を活用して、中小企業者や関係機関を中心に迅速かつ効果的に情報を発信していきます。

### ①広報活動の充実

新聞広告や各種メディア、LINEなどを通じて、イメージキャラクターを有効活用しながら、広く当協会の認知度向上を図るとともに、地域活性化に繋がる事業や活動にも積極的に協力することで、社会的役割を果たしていきます。また、中小企業者向け情報誌を発行し、保証利用企業約35,000者に直接送付して、各種保証制度や当協会の経営支援事業、中小企業支援機関の支援メニュー等を紹介するほか、国や地方公共団体の施策を網羅した「中小企業・小規模企業支援施策活用ガイドブック」を電子媒体で提供します。

## 2 事業計画

令和6年度から令和8年度までの保証承諾等の主要業務数値（計画）は、以下のとおりです。

年度 項目	6年度		7年度		8年度	
	金額	対前年度 計画比	金額	対前年度 計画比	金額	対前年度 計画比
保証承諾	2,370億円	126.1%	2,400億円	101.3%	2,450億円	102.1%
保証債務残高	5,950億円	91.5%	5,700億円	95.8%	5,500億円	96.5%
代位弁済	120億円	120.0%	130億円	108.3%	140億円	107.7%
実際回収	20億円	95.2%	20億円	100.0%	20億円	100.0%