

1. 業務環境

(1) 高知県の景気動向

本県の景気は、政府の経済政策や県の産業振興計画への強力な取り組みの効果により、緩やかではあるが回復しつつある。

個人消費は、一部に弱さがみられるものの、全体としては緩やかに持ち直している。

投資については、公共投資は前年度を上回っているが、民間の設備投資については製造業、非製造業ともに減少見込みとなっており、全体として前年度を下回る見込みとなっている。

雇用情勢については、有効求人倍率は高水準で推移しており、企業の人出不足は続いている状況。

このように県内経済は改善、持ち直しの動きもみられるものの、新興国経済の減速や、金融市場の不安定な動き、人出不足感の高まりなどによる企業活動への影響等もあり、本県のような地方経済の景気回復には、なお時間を要するものと思われる。

(2) 中小企業を取り巻く環境

資金調達については、県内金融機関の中小企業に対する資金の貸出は僅かながら増加傾向にあり、貸出金利も総じて低い水準が続いている。

また、条件変更先については、金融機関の中小企業に対する姿勢は、経営改善見込みのある先については引き続き支援姿勢が続いているものの、保証債務残高における返済緩和債務残高は微減にとどまっており、こうした企業への更なる経営支援が必要となってくる。

景気の持ち直し局面を迎えるなかで、金融機関や関係団体と連携した支援の継続に加え、今後とも中小企業者には、自ら経営改善に取り組み、厳しい内外環境の変化に柔軟に対応していくことが求められる。

2. 業務運営方針

このような状況の中、当協会としては、引き続き「経営に努力する中小企業の真のサポート」を基本として、国及び地方公共団体の施策に即応し、各種政策保証の推進を図ることにより、中小企業者の多様化するニーズに迅速に、かつ的確に伝えていく。

とりわけ、金融と経営支援の一体化の推進という観点から、「こうち支援ネットワーク会議」や、「経営サポート会議」の開催はもとより、国の施策である経営改善計画策定支援事業、中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助金事業に加え、当協会独自の専門家派遣事業も活用しながら、保証部に「経営支援室」を新設し関係機関との連携の下に、経営支援、再生支援業務に積極的に取り組んでいく。

また、休廃業や解散などによる中小企業者の減少に対応すべく、引き続き関係機関と連携し、高知県主催の「こうち起業サロン」への参加などによる創業支援に努めるとともに、事業承継の円滑化にも取り組み、現在行われている信用保証制度の見直しにも対応していく。

以上のような取り組みの他、公的保証機関としての「顔の見える保証協会」を目指し、各種の意見交換の場や様々な広報活動を通じて、情報公開に努める。

さらには、経営管理態勢やコンプライアンス体制の強化、顧客サービスの一層の充実を図るなど、中小企業の良きパートナーとして「信頼される協会」づくりに引き続き取り組む。

3. 重点課題

【保証部門】

(1) 現状認識

当協会を利用している県内中小企業の大半は、小規模・零細企業であり、これらの企業を取り巻く経営環境は依然として厳しく、人材や資金といった経営資源にも制約があるが、日々経営努力を続け地域経済に貢献をしている。

また企業の経営状況においては、業績が順調に推移している企業がある一方、業績の回復が遅れ今なお条件変更対応を継続している企業も多く存在している。こうした状況を踏まえ、当協会は国、地方公共団体の施策に歩調を合わせ、関係機関と連携して中小企業者の資金繰りの円滑化及び経営支援・再生支援の充実を目指し、以下の課題に重点的に取り組む。

(2) 具体的な課題

- ①政策保証の推進
- ②金融機関や関係機関との連携強化による適正保証の推進
- ③条件変更の協力や借換保証の促進

(3) 課題解決のための方策

- ①政策保証の推進
 - ・官民挙げて推進している県産業振興計画を金融面から支援するため、引き続き産業振興計画推進融資や、安心実現のための高知県緊急融資など本県独自の制度融資や、国が積極的に推進する担保に依存しない流動資産担保融資制度の活用による円滑な資金供給に努める。
 - ・金融と経営支援の一体的取り組みを推進するため、金融機関や認定支援機関と連携を図り、経営力強化保証や事業再生計画実施関連保証（経営改善サポート保証）を積極的に推進する。
 - ・創業保証については、保証申込前の創業計画策定段階から積極的に関与し、保証後においても業況把握のため一定期間モニタリングを実施するなど、保証前から保証後に至る一貫した支援に努める。
 - ・「経営者保証に関するガイドライン」に基づき創設された経営者保証ガイドライン対応保証の広報を図るなど、同ガイドラインの主旨に沿った取り組みを進める。
- ②金融機関や関係機関との連携強化による適正保証の推進
 - ・金融機関との勉強会等により、積極的に政策保証を推進するとともに、県下営業店に対しては役職員が訪問し情報交換を行う。
 - ・商工会議所・商工会等への訪問により連携を一層強化し、地元小規模事業者に対する金融経営支援に努める。
 - ・資金調達が多様化の一環として、保証料率を基本料率から引き下げた特定社債（地方創生応援型特定社債）を推進し、長期安定的な資金の供給、かつ企業知名度、信用力の向上に努める。
- ③条件変更の協力や借換保証の促進
 - ・個々の企業の実情を把握し、貸付条件の変更に弾力的に取り組む。
 - ・複数の債務を一本化する借換保証や新たに創設された条件変更改善型借換保証を推進し、中小企業者の返済負担の軽減及び資金の円滑化を図る。
 - ・新設した経営支援室では、条件変更対応をしている企業に対し、専門家との連携による従来よりも踏み込んだ経営改善に努める。

【期中管理部門】

(1) 現状認識

金融円滑化法終了後5年目を迎えるが、県内中小企業者に対する金融機関の支援体制に大きな変化はみられない。本県景況は依然厳しい面があり、事業承継者不足による休廃業の増加、同業他社との競争激化や、ネット通販の台頭及び県外大手業者の進出による販売

不振、原材料高騰による収益性の悪化がみられるほか、経営改善が進まない企業の突発的な廃業、倒産等により今後は代位弁済の増加も懸念される。

返済緩和等の条件変更先も高水準で推移していることから、経営・再生支援等の期中支援と期中管理の強化に引き続き取り組むことによって代位弁済の抑制に努める。

(2) 具体的な課題

- ①経営支援・事業再生支援の強化
- ②金融機関との連携強化による企業実態の把握
- ③保証先等の実態把握及び資産調査の強化

(3) 課題解決のための方策

- ①経営支援・事業再生支援の強化
 - ・条件変更先については、保証部内に中小企業診断士を中心に構成した経営支援室を新設し、金融機関や専門家と連携し、従来より一步踏み込んだ経営支援を行う。
 - ・「経営・金融に係る相談窓口」を活用し、資金繰りの円滑化、創業、経営改善等に資するアドバイス等を行う。また、協会独自の専門家派遣事業により個別企業が抱える経営上の問題点等の解決に努める。
 - ・金融機関、商工会議所、商工会、外部支援機関、専門家等と連携し中小企業の経営支援を行う。また、国の経営改善計画策定支援事業を推進するため、当協会独自の補助事業を引き続き実施する。
 - ・こうち支援ネットワーク会議において、参加機関による施策の情報共有、再生の事例発表等により事業再生のスキル向上を図る。また、金融機関等の協力により、個別企業を支援する経営サポート会議を随時開催し、金融支援と経営支援の一体的取り組みを行う。
 - ・大口先（保証債務残高1億円以上）については、決算書の徴求により業況を把握するほか、特に業況の悪化先については、モニタリングと外部機関との連携による支援に努める。
 - ・中小企業再生支援協議会との連携強化により、引き続き相談企業の再生に向けた迅速な対応を図る。
 - ・国の中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助金事業を活用し、創業を目指す企業や、創業間もない企業、また経営課題を抱えている企業に対し専門家を派遣し、創業及び経営改善に取り組む。
- ②金融機関との連携強化による企業実態の把握
 - ・金融機関の本部管理部門との情報・意見交換会を開催し、適正な期中管理の周知徹底を図る。
 - ・事故報告書を受領した大口先等については、金融機関の営業店を訪問し、情報交換・収集により実態把握に努め、連携して返済条件の緩和など、適切な期中管理に努める。
 - ・金融機関との勉強会を随時開催し、期中管理や事務手続き上の問題点等についての周知を図る。
- ③保証先等の実態把握及び資産調査の強化
 - ・事故報告書を受領した大口先及び特に必要性が認められる案件については、金融機関との連携のもと、企業との面談、現地訪問、資産調査を実施し保証先等の実態把握に努める。
 - ・代位弁済の事前協議があった先については、破産等の法的整理先を除いて、予め管理回収担当者を定め、期中管理担当者と一体となって、訪問、面談、担保物件の現地調査等を行い、早期回収に繋げる。
 - ・回収の長期化が見込まれる先や不誠実先等については、資産調査に基づき、担保提

供の交渉や求償権の事前行使等により保全措置を講じる。

【回収部門】

(1) 現状認識

有担保求償権の減少及び第三者保証人のいない求償権の増加、債務者等の高齢化、さらに県内地価の下落による担保劣化もあり回収環境はますます厳しい状況であるが、協会の収支を安定させ、県内中小企業者を引き続きサポートしていくために、回収の最大化と合理化・効率化が必要不可欠である。また、代位弁済後も意欲をもって事業継続している先については、事業再生も視野に入れて取組む必要がある。これらを踏まえて、以下の課題について重点的に取組む。

(2) 具体的な課題

- ①早期回収着手
- ②回収目標の設定及び管理の徹底
- ③管理回収業務の効率化の推進
- ④事業再生支援への取り組み
- ⑤サービサーを活用した回収の充実・強化
- ⑥職員の回収能力の向上

(3) 課題解決のための方策

- ①早期回収着手
 - ・期中管理部門と一体となって、代位弁済前に、保証先等の実態把握と担保物件の現地調査等を行い、早期回収着手に繋げる。
 - ・代位弁済直後に策定した管理回収方針に基づき、早期の回収に着手する。
 - ・有担保求償権については、任意処分可能な物件は不動産業者等の活用により早期処分を行うとともに、それ以外の物件については、速やかに競売申立を行う。
- ②回収目標の設定及び管理の徹底
 - ・担当者ごとの年間回収目標を設定するとともに、毎月の回収計画、行動計画等を定め、現地訪問等による弁済交渉や休日督促、遠隔地での現地集中管理等を実施し、毎月の定例会において進捗状況を検証する。
 - ・有担保求償権が長期間放置されないよう、「求償権担保状況管理表」による物件の処分等に努めるとともに、求償権先ごとに個別のヒヤリングに基づいて回収方針を決定し、その進捗管理を行う。
- ③管理回収業務の効率化の推進
 - ・回収困難とした分類先について、民間調査機関も有効活用し、債務者等の現況を把握のうえ、回収不能と判断されるものについて管理事務停止措置を推進する。また、管理事務停止から相当の期間が経過した求償権については、求償権整理を促進し、管理業務の効率化を図る。
 - ・長期間にわたって管理している求償権のうち、債務者等の高齢化にともない弁済能力の低下が著しく完済が見込まれないものについては、状況に応じて損害金の減免による一括回収や一部弁済による保証人の保証債務免除等を進め、回収の最大化に努める。
- ④事業再生支援への取り組み
 - ・代位弁済後も意欲をもって事業を継続している先については、保証部門と連携して再生関連保証等を活用した再生支援に努める。
 - ・「経営者保証に関するガイドライン」に基づく保証債務整理の申し出を受けた場合は、同ガイドラインの趣旨に即して、的確に対応する。
- ⑤サービサーを活用した回収の充実・強化

- ・サービサーへの求償権の委託を行い、協会の回収方策に準じた管理回収の効率化・最大化を図る。

⑥職員の回収能力の向上

- ・各種研修への参加はもとより、弁護士・司法書士・税理士等を講師とする法務・税務に関する勉強会の開催や毎月の定例会での回収成功事例等に関する情報共有を行い、職員の回収能力向上を図る。

【間接部門】

(1) 現状認識

経営管理態勢の強化及びコンプライアンスの遵守に取り組むとともに、反社会的勢力に対しては組織を挙げて対処する。また協会の知名度アップや政策保証をはじめ国や地方公共団体の施策の周知を目指した広報等に努める。さらに、信用補完制度を円滑に運用できるよう、より安定的で効率的な電算システムへの移行を行う等、以下の課題について重点的に取り組む。

(2) 具体的な課題

- ①経営管理態勢の強化
- ②コンプライアンスの遵守
- ③反社会的勢力への取り組み
- ④「顔の見える保証協会」に向けた企画及び広報
- ⑤危機管理体制の充実
- ⑥次期電算システムへの移行

(3) 課題解決のための方策

- ①経営管理態勢の強化
 - ・協会業務の健全かつ適正な運営を確保するため、定期的に経営会議を開催し、経営の状態を点検しながら必要に応じ対応策を講じていく。
 - ・業務費をはじめとする適正な予算の執行及び管理を徹底するとともに、業務遂行面での効率化を図る。
 - ・職員の能力や社会人としての基礎力の向上を図るため、研修制度を充実し、中小企業診断士の資格取得を含めた人材育成を促進する。
- ②コンプライアンスの遵守
 - ・コンプライアンス・プログラムの策定、実施、評価及び公表を行う。
- ③反社会的勢力への取り組み
 - ・平成19年に設置した「信用保証協会高知地区暴力団対策連絡協議会」を通じて関係機関と連携するとともに、反社会的勢力との関係を遮断するための反社会的勢力排除委員会で定めた「反社会的勢力に関するデータベースの入力及び警察等への照会等運用」に準じた運用により、組織としての取り組みを引き続き推進する。
- ④「顔の見える保証協会」に向けた企画及び広報の強化
 - ・地元新聞等を活用した企画及び広報活動を展開し、信用保証制度や信用保証協会の果たす役割をより効果的に周知していく。
- ⑤危機管理体制の充実
 - ・南海トラフ地震等予想される災害に対処するため、信用保証制度や信用保証協会の果たす役割をより効率的に周知していく。
- ⑥次期電算システム移行の検討
 - ・次期電算システムへの移行を決定したことから、事務処理の見直しや関係機関との調整など具体的な移行作業を開始する。

4. 保証承諾等主要計画

平成29年度の保証承諾等の主要数値は、以下の通りです。

項 目	金 額	前年度実績見込比
保 証 承 諾	42,000百万円	105.0%
保証債務残高	122,000百万円	96.1%
代 位 弁 済	2,000百万円	101.5%
回 収	500百万円	81.2%