

### 1. 業務環境

#### (1) 高知県の景気動向

高知県の景気は、回復している。2月中旬以降の県内景気をみると、労働需給が引き締められ、雇用者所得も緩やかな増加基調にあるも、個人消費は、暖冬の影響により冬物商材の販売に弱さがみられるものの、基調としては底堅さを増しつつある。観光は持ち直しが見られ、住宅投資は増加しており、設備投資も緩やかに増加しているほか、公共投資も高水準で推移している。こうした需要動向等を背景に、生産は、一部に弱めの動きがみられており、増勢が鈍化している。

先行きについては、企業・家計の両部門において、所得から支出への前向きの循環が続くも、回復が続くと考えられる。もっとも、海外経済を起点とした県外需要の動向、人手不足の影響等に注視していく必要がある。

#### (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、金融機関の中小企業に対する姿勢は、条件変更先でも経営改善見込みのある先について、引き続き支援姿勢が続いている。保証付融資にかかる返済緩和等の条件変更先は、その数、金額ともに減少にあるが、保証付融資全体に占める割合は、依然として高い水準にあり、こうした企業へは引き続き経営支援を行っていく必要がある。

県内では、依然として後継者不足や、事業の将来性に対する不安等から休廃業を検討する事業者も多く、金融機関・専門家・関係機関のネットワークの強化と連携した支援の継続に加え、中小企業者においては、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、かつ的確に応えていく。

とりわけ、見直しされた信用補完制度を推進するため、中小企業の安定的な資金調達を支援し、経営改善・生産性向上を促すため、当該中小企業に対する金融機関の支援方針に着眼し、柔軟に保証付融資とプロパー融資を組み合わせるリスク分担に注力し、リスク分担を推進するため金融機関との対話に努める。また、中小企業の経営改善や事業再生を着実に進めていくため、金融機関や関係機関との連携・協力を進めていくとともに、特に事業再生の局面においては、個々の中小企業の状況を勘案しつつきめ細かい対応を実施していく。

さらに、地域に根差した公的機関として、地方創生に一層の貢献を果たしていくための取り組みを実施するため、地方自治体や商工会議所・商工会及び金融機関等との連携・協力を進めていく。

以上のような取組みの他、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、人材や資金といった経営資源に制約がある中、日々経営努力を続けており地域経済への貢献や雇用を担う重要な存在である。

県内景況は概ね改善しているとは言え、水面下では企業の休廃業が高水準で推移しているなど企業を取り巻く経営環境は厳しく、個々の企業では様々な経営課題を抱えながら営業をしているのが実態である。

このような状況を踏まえ、当協会としては、企業の実情に応じた政策保証の実施、金融機関や外部支援機関との連携による経営・再生支援を通じて、中小企業者の資金繰りの安定や経営の健全化を目指し、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 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
- ② 「顔の見える保証協会」の実践
- ③ 地方創生への取組み

##### (3) 課題解決のための方策

- ① 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
  - 保証申込企業の経営状況や金融機関の融資方針等を勘案しつつ適時、適切なリスク分担（協調融資等）を念頭に置き、従来よりも踏み込んだ連携の下、保証付融資に取り組んでいく。
  - 金融機関営業店への訪問や勉強会を実施するとともに、金融機関が開催する階層別研修会へ積極的に参加し、政策保証の推進や意見交換、情報交換による対話を行うことにより一層の連携強化に努める。
  - 商工会議所・商工会への訪問や地方公共団体の融資制度の活用等を通じて連携を強化し、地元小規模事業者に対する金融支援、経営支援を行っていく。
  - 経営者保証に関する運用の変更について、金融機関等に周知し、経営者保証に抛らない融資を促進していく。
- ② 「顔の見える保証協会」の実践
  - 保証申込時等に際しては、可能な限り企業訪問を行い、金融支援に限らず企業の実情やニーズの把握等を行い、企業との信頼関係を築いていくように努めていく。
  - 「経営・金融に係る相談窓口」及び「金融機関紹介窓口」の常設により、中小企業の相談等、支援態勢を充実させる。
- ③ 地方創生への取組み
  - 創業保証については、保証申込前から関与し、保証後においても一定期間モニタリングにより業況を把握することで、保証前から保証後に至るまで一貫した支援を実施する。
  - 女性創業者に対しては、関係機関と連携し女性創業者支援チーム（チーム名：マハロ）による女性創業者が集う交流会等を開催し、経営の悩みや課題の解決に努める。
  - 地元大学と連携し、地域の将来を担う学生に対して、起業家マインドを高める活動を実施していく。

## 【期中管理・経営支援部門】

### (1) 現状認識

本県景況は概ね改善しており、新規事故や代位弁済は低水準で推移している。また、保証付融資にかかる返済緩和等の条件変更先は、その数、金額ともに減少傾向にある。しかしながら、保証付融資全体に占めるその割合は、依然としてまだ高い水準にあり、引き続き経営・再生支援と期中管理の強化に取り組む必要がある。

### (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（返済緩和先）に対しては、早期正常化を目指し金融機関や専門家と連携して、一歩踏み込んだ経営・再生支援を行う。また、国の経営改善計画策定支援事業を推進するため、協会独自の補助金事業を引き続き実施する。
  - 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や当協会独自の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、創業の促進及び経営改善に取り組む。
  - 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、金融機関及び外部支援機関との連携により、個別企業を支援する経営サポート会議を随時開催し、金融と経営支援の一体的取組みを行う。
  - 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。
  - 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。
- 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、早期回収に繋げるため、管理回収担当者が期中管理段階から、訪問、面談、担保物件の現地調査等を適宜行う。
  - 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法的整理案件、第三者保証人非徴求求償権の増加に加え、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等、回収環境はますます厳しい状況にあるが、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り組む必要がある。これらを踏まえて、以下の課題について重点的に取り組む。

### (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 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
  - 代位弁済前に管理回収担当者が、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
  - 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。
  - 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、早期に回収見込みの見極めを行い、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。
- 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 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事例等に関する情報共有を行い、職員のスキルアップを図る。

## 【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、新たに稼働した電算システムの安定的な運用を行う等、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 新電算システムの安定的な運用

### (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、研修制度等により人材育成を行う。
- 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組み
  - 「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
  - 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、危機発生時の初動体制を整備し、業務継続のための対策に加えて職員の行動訓練など必要な措置を講じる。
- ⑥ 新電算システムの安定的な運用
  - 平成31年1月に稼働した新電算システムの安定的かつ効率的な運用を行う。

#### 4. 保証承諾等主要計画

令和元年度の保証承諾等の主要数値は、以下の通りです。

(単位：百万円、%)

項 目	金 額	前年度実績見込比
保 証 承 諾	38,000	105.0
保証債務残高	106,433	96.9
代位弁済	1,500	166.7
回 収	450	82.6