

# 令和4年度経営計画

## 1. 業務環境

### (1) 愛知県の景気動向

本県の景気は、新型コロナウイルス感染症（以下「コロナ」という。）の影響により、サービス業など一部で下押し圧力の強い状態にあり、また、生産活動が足踏み状態となっていることから、持ち直しの動きが一服しています。

先行きについては、持ち直しの動きに復することが期待されるものの、国内外でコロナの新たな変異株への警戒感が残る中、ウクライナ情勢や為替など金融市場の動向を含め、今後の景気情勢を注視していく必要があります。

### (2) 中小企業を取り巻く環境

コロナの影響は長期に及び中小企業・小規模事業者（以下「事業者」という。）の回復度合いは様々な状況にあります。加えて原油・原材料の価格上昇の影響や、カーボンニュートラルへの対応など事業者は多様な課題を抱えており、これらをきめ細かに把握し、金融支援と経営支援を一体的に取り組んでいく必要があります。

また、経営者の高齢化や後継者不足などにより事業承継が進まない企業に対して、きめ細かな対応をしていく必要があります。

# 令和4年度経営計画

## 2. 業務運営方針

本協会は、信用保証による金融支援や経営支援の取組みにより地域経済の発展に寄与するとともに、本業を通じて持続可能な社会を実現するための開発目標（SDGs）達成に向けた取組みを推進し社会に貢献していくことで、地域から必要とされ続ける信用保証協会を目指します。

ゼロゼロ融資の据置期間の終了を迎える事業者の増大を控え、コロナやウクライナ情勢、原油価格上昇等の影響を踏まえつつその事業性を評価し、ライフステージの様々な局面で必要となる支援を金融と経営の両面から適時適切に行うことに注力し、事業者が抱える課題をともに乗り越えるよう努めていきます。

また、金融機関や中小企業支援機関との一層の連携によりハブ機能を強化し、協働することで、事業者の経営改善・生産性向上や円滑な事業承継を促進していきます。

これらの実行のため、次の通り分類した項目に取り組んでいきますが、その実施にあたって、事業者目線での利便性向上とライフステージに応じた切れ目のないワンストップの伴走支援態勢の強化を目的として組織改編を実施しました。具体的には、一事業者の担当部署を一部署に集約することにより、創業期から再生期までのライフステージの様々な局面において、一貫性を持ってこれまで以上に事業者に寄り添ったきめ細かな対応を行うものとしします。

### 【保証部門】

#### （1）事業者のニーズに応じた適正保証の推進

様々な課題に金融支援面からきめ細かく対応するため、事業者のライフステージに応じた多様な保証制度を実現するとともに、事業者のニーズに適した保証制度の利用を推進します。また、関係者の声を保証制度の創設等に活かすとともに、政策保証としての地方公共団体融資制度保証の利便性向上に努めます。

経営者保証ガイドラインについては、その趣旨に則り、金融機関と連携・協力しつつ、適切に対応します。

# 令和4年度経営計画

## (2) 金融支援と経営支援の一体的な取組みの充実

コロナの影響によって、売上の減少、借入の増加、業態の変更等の課題に向き合うこととなる事業者に対して、金融機関と連携しながら、現況把握に努め、金融支援のみにとどまらず、必要な経営支援の検討を行います。特に、本協会の関与の必要性が高い先については、能動的な面談活動を実施し必要な金融支援を推進するとともに、適切な経営支援の取組みを推進していきます。

## (3) 金融機関との連携深化

金融と経営の両面からライフステージに応じた適時適切な支援を行うため、事業者に対する金融機関の支援方針の把握、金融機関との適切なリスク分担に関する認識の共有、金融機関との建設的な対話の一層の進展など、連携深化を図ります。

また、対話の結果に基づき、新たな保証制度の創設や既存保証制度の見直しについて検討します。

## (4) 小規模事業者に対する金融支援の充実

小規模事業者に対し、信用保証を通じて資金繰りの安定を図り、事業の成長を促します。具体的には、地域に根差す商工会議所・商工会等の中小企業支援機関と連携し、保証制度等の周知を図るとともに、緊密に情報交換を行い、協働して金融支援の充実に努めます。

# 令和4年度経営計画

## 【期中管理部門】

### (1) 返済緩和先に対する金融機関と連携した適切な金融支援や経営支援

返済緩和については事業者の実情を考慮した対応を行います。また、返済緩和先に対しては金融機関と連携して現況把握に努め、必要な支援の検討を行います。特に、本協会による支援の必要性が高い先に対しては、能動的な面談活動を実施し、実情に応じたきめ細かな対応をします。また、事業承継時等においては、経営者保証ガイドラインの特則の趣旨を踏まえ、適切に対応します。

### (2) コロナの影響下における正常化支援・再生支援の強化

コロナによる影響は様々であることから、経営改善の可能性が高い返済緩和先については、現況把握に努め、改善計画等の実効性を見極めつつ、金融機関と連携し、借換保証による正常化支援に積極的に取り組みます。また、金融機関間での調整を要する先については、経営サポート会議の開催等を通じて、各金融機関と支援方針の共有を図るとともに、経営改善の取組みを後押しします。

再生局面においては、事業継続性を判断し、中小企業活性化協議会（※）等と協力することで、事業再生に向けた取組みを支援します。また、中小企業の事業再生等に関するガイドラインについては、その趣旨に則り、金融機関と連携・協力しつつ、適切に対応します。

（※）令和4年4月1日に「中小企業再生支援協議会」が改組

# 令和4年度経営計画

## 【経営支援部門】

### (1) コロナの影響下における積極的な経営支援の取組みと実効性向上

コロナの影響により、経営課題を抱える多くの事業者に対して、金融機関からの業況報告書によるモニタリング情報を活用しつつ、積極的な経営支援に取り組みます。

特に、経営改善に対して意欲がある事業者に対し、ローカルベンチマーク策定による事業の「見える化」の支援（※）、専門家派遣による企業診断及び経営改善計画の策定支援等を行います。

また、生産性の向上、事業承継等様々な経営課題を抱える事業者に対し、伴走的なきめ細かな支援をします。

さらに、県内各地域の実情に則したきめ細かな支援を行うため、金融機関、商工会議所等との連携を強化し、地域のネットワークの充実を図ります。

加えて、経営支援の実効性を高めるため、経営支援に関する様々なデータを蓄積し、検証を進めます。

（※）「ローカルベンチマーク策定支援チームアイビー」が実施

### (2) 円滑な事業承継の促進

事業承継の課題を抱えている事業者に対し、円滑な事業承継を促進するため、中小企業支援機関と連携した事業承継セミナー等を開催します。さらに、事業者アンケートを実施し実情に応じた専門家派遣の実施、マッチングサイトの紹介、事業承継支援を担う中小企業支援機関への引継ぎを行うことで、具体的な取組みをサポートしていきます。

特に、経営者保証が事業承継の妨げとなっている場合は、事業承継特別保証を提案するなどして、円滑な事業承継支援を後押しします。

# 令和4年度経営計画

また、取組みを進めるにあたっては、ワンストップ相談窓口となる「事業承継サポートデスク」がハブ機能を発揮し、事業承継支援に関わる関係機関がそれぞれの特長を活かした効果的な連携を図る「事業承継トータルサポートあいちモデル」を発信していきます。

## (3) 創業者・小規模事業者等に対する経営支援の充実

創業期の各ステージ（創業前・創業時・創業後）で必要とする支援の充実を図るため、創業希望者に対する創業支援セミナー等を開催するとともに、中小企業支援機関等が実施する創業スクール等へも積極的に協力します。特に、保証を利用した創業者に対しては、フォローアップ等の伴走支援を行うことで、創業後の経営安定に寄与します。

また、小規模事業者の支援の充実を図るため、金融機関や関係機関と協働しながら、適時適切な経営支援に取り組めます。

さらに、女性経営者に対しては、同性ならではの視点を活用したきめ細かな支援（※）に取り組めます。

（※）女性職員で構成する「女性経営者支援チームアイリス」が実施

## (4) スタートアップ支援の強化

愛知県が推進する施策「あいちスタートアップ・エコシステム」（※）形成に呼応し、スタートアップ支援の強化に努めるため、スタートアップ支援機関との連携強化を図り、起業者育成支援への協力を深化させます。

（※）スタートアップを起爆剤として、この地域にイノベーションを創出させる土壌を生成させる仕組み

# 令和4年度経営計画

## 3. 保証承諾等の見通し

令和4年度の保証承諾等の主要業務数値（見通し）

項目	金額	前年度計画比
保証承諾	4,000億円	89.9%
保証債務残高	2兆1,150億円	92.4%
代位弁済	180億円	120.0%
回収	31億円	103.3%