



千葉県信用保証協会

第6次 基本経営計画

ベストパートナー 2021 ～ありがとうの先へ

2018.4.1 - 2021.3.31



Chiba Guarantee

ベストパートナー 2021～ありがとうの先へ

CONTENTS

- 1. 会長挨拶 P02
- 2. 第6次基本経営計画策定に当たって P03
- 3. 経営基本について P05
- 4. 事業計画について P06
- 5. 事業計画の構成 P07
- 6. 目標とする指標 P10

資料編

- 基本経営計画構想図について P11
- 基本財産について P12
- コンプライアンス態勢 P13
- コミュニケーションマーク P14

1. 会長挨拶



会 長
床 並 道 昭

平素より当協会の業務運営につきまして、格別のご支援、ご協力を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、日本経済は政府による大型経済政策やきわめて緩和的な金融政策の効果により、景気の拡大が続いています。2019年10月には消費税率引き上げによる景気への影響も懸念されますが、2020年東京オリンピック・パラリンピック関連需要の高まりや、インバウンド需要による景気の押し上げも期待されており、日本経済全体としては、緩やかな景気の拡大が持続すると考えます。

しかしながら、中小企業・小規模事業者を取り巻く環境をみると、緩やかな景気拡大の影響により若干の改善傾向は見られるものの、少子高齢化に伴う事業承継問題や人手不足、個人消費の低迷等の影響もあり、依然として厳しい状況にあると認識しています。

このような状況の中、2018年4月から新しい信用保証制度がスタートすることとなりました。新たな制度では、大規模な経済危機等に迅速に対応するためのセーフティネットとして危機関連保証が創設されるとともに、創業者や小規模事業者等への支援が拡充されます。また、信用保証協会法が改正され、信用保証協会の業務に中小企業者に対する「経営支援」が追加されることとなりました。

当協会は、これまで中小企業のライフステージに応じた経営支援を実施してまいりましたが、今後は更に創業支援、経営改善・事業再生支援、海外展開支援、事業承継支援等の取組みを強化し中小企業が抱える経営課題の解決に向けて積極的に取り組んでまいります。

こうした取組みにあたっては、金融機関様や自治体、関係団体の皆様との連携が重要であることから、引続ききめ細やかな連携を図ることにより、地域中小企業の方々の経営改善、生産性の向上や地方創生に貢献してまいります。

また、中小企業や金融機関の皆様にとって、より利用しやすく、より身近な存在となることを目指すことで、“公的な保証人となり中小企業の資金繰りの円滑化を図る”という保証協会本来の役割を發揮してまいります。

これまで当協会では、中小企業のベストパートナーでありつづけるために、普遍的目標である「基本理念、基本姿勢、行動指針」の実現に向けて基本経営計画を策定し、事業活動の原動力としてまいりました。基本経営計画は2003年から3年ごとに策定しており、「基本目標」「重点課題」「課題解決のための方策」等のビジョンを明確にすることで役職員の意思統一を図り、一致団結した行動をとるための中心的な計画と位置付けています。

引続き役職員一丸となって全力で職務に邁進する所存でございますので、今後ともより一層のご指導ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

2018年4月

2. 第6次基本経営計画策定に当たって

- 基本経営計画は、当協会の基本理念である「私たちは創造性豊かな中小企業のおきパートナーとして多様で活力ある成長と繁栄をサポートします。」の実現に繋がるものと位置づけています。
- 役職員が一丸となり、「ありがとう」の一步先へ行くサービスを提供することにより、「中小企業のベストパートナー」として、信頼される協会の実現に邁進してまいります。

現状認識と計画のねらい

- 日本経済は、政府による経済政策の効果もあり景気は回復基調にあります。また、2020年には東京オリンピック・パラリンピックが開催されることから、今後の成長が期待されます。ただし、海外経済の動向は不透明感を増しており、動向に留意する必要があります。
- 県内経済においても、都市部への人口流入による住宅建設や圏央道、外環道等のインフラ整備などを背景に今後も堅調に推移するものと予想されます。
- 一方、個人消費が低迷していることの影響や事業承継や人手不足の課題もあり、中小企業・小規模事業者を取り巻く環境は依然として厳しい状況にあると認識しています。
- 2017年度上期は、保証料の割高感の影響等により保証承諾、保証債務残高とも計画額、前年実績を下回っており、昨年度からの減少傾向が継続しています。一方、代位弁済は引続き低い水準で推移していますが、条件変更による返済緩和残高が依然高い割合であることから、今後の経済情勢等によって代位弁済が増加する可能性があります。
- 中小企業の経営改善・生産性向上を促進するため、2017年6月に信用保証協会法等の一部改正が行われ、新たなセーフティネットとして危機関連保証の創設や小規模事業者等への支援が拡充されるとともに、信用保証協会の業務に中小企業の経営支援が追加され、業務の運営にあたっては信用保証協会と金融機関が連携する旨が規定されました。

- こうした現状認識のなか、当協会は、中小企業の皆様のひとつひとつの資金需要に親切かつ丁寧に向き合うことで、金融の円滑化という信用保証協会本来の役割を発揮するとともに、中小企業や金融機関の皆様のニーズに沿った、より質の高いサービスの提供や保証申込みの利便性を向上することでお客さま満足の上 (CS) を実現します。
- 金融機関では、AIやフィンテックに代表される金融とIT融合の動きが急速に広まっています。当協会としても、こうした動きに適切に対応して行くとともに、お客さまサービスの充実のため保証審査業務等の合理化、効率化(BPR) に向けて自ら積極的に取組んでまいります。
- 中小企業のライフステージに応じた、創業支援、経営改善・事業再生支援にかかる経営支援態勢の強化に加え、海外展開支援、事業承継支援を一層充実させることで中小企業の皆様が抱える様々な経営課題の解決に向け、当協会がより身近な存在として積極的な支援を行います。
- 地方創生のためには、金融機関、支援機関、自治体、大学等の皆様と連携が最も重要であると捉えていることから、当協会は、地方創生支援、創業支援、経営改善・事業再生支援等、様々な場面において各機関様との連携を模索し、地域経済の活性化に向けた取組みを行います。
- 保証審査業務等の合理化、効率化や経営支援の充実、地方創生への貢献など重要課題に適切に対応して行くためには、職員一人ひとりのスキルアップが重要になることから、外部機関への派遣や資格取得の奨励、専門性の高い研修を行うことにより能力開発・人材育成に努めます。
- 多様な人材を積極的に活用するダイバーシティを推進し、ワーク・ライフ・バランスを充実させるなど、働きがいのある職場作りに取り組むことにより組織の活性化 (ES) を実現します。

3. 経営基本について

経営基本とは当協会の普遍的目標であり、「基本理念」「基本姿勢」「行動指針」の3つの基本であらわします。

自己の持つ社会的意義や使命を維持、発展させ、社会に貢献しつづけることが課せられた社会的責任であると理解する中で、当協会が将来にわたって「信用保証」を通じて中小企業のベストパートナーでありつづけるための基本的な事項として策定したものです。

基本理念

当協会の普遍的理念を、使命や存在意義を示すミッションステートメント（使命の記述書）としてまとめました。

職員は、この基本理念を常に行動規範として念頭において業務を行い、お客さまには、当協会に対する理解を深めていただくことを目的にトータルイメージとして設定したものです。

私たちは
創造性豊かな中小企業のよきパートナーとして
多様で活力ある成長と繁栄を
サポートします。
～千葉県信用保証協会～

基本姿勢

基本理念を追求するために、「トータルイメージの理念」から、将来にわたってあるべき姿を簡潔に示しました。

- ① 親切・迅速・公正な姿勢で、信頼される協会
- ② 自主・独立の気概にあふれ、先見性のある協会
- ③ 明るく・楽しく・元気があり、活気に満ちた協会
- ④ 価値ある情報を発信し、喜ばれる協会
- ⑤ 経営基盤の安定をもとに、地域経済の発展に貢献する協会

行動指針

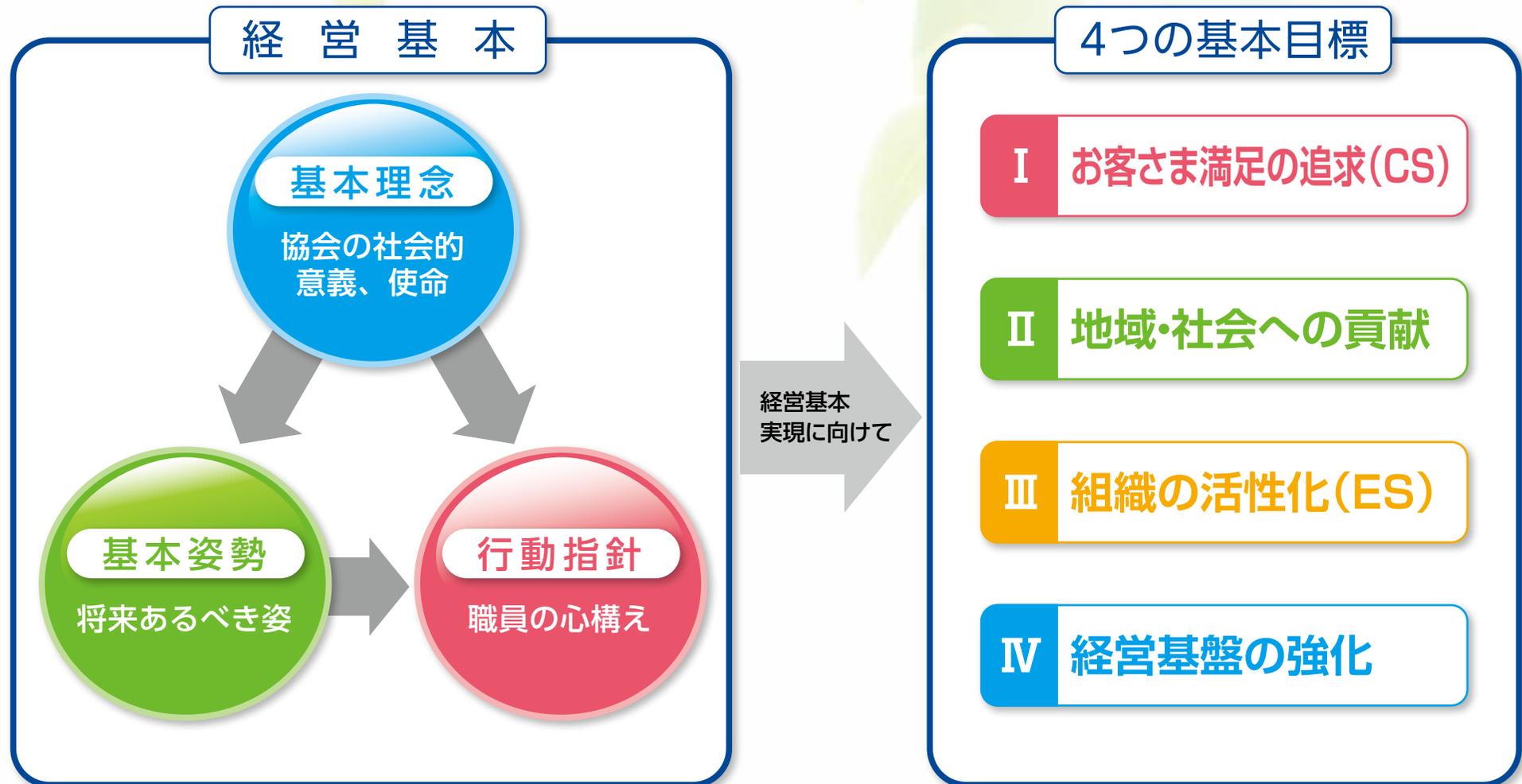
基本理念、基本姿勢を実現するため、職員が常日頃意識する心構えを具体的に示しました。

- ① 常に親切な対応を心掛け、お客さまの立場になって行動します。
- ② 常に前向きで、自己啓発に努め資質の向上を目指します。
- ③ 前例にとらわれることなく、創意工夫に努めます。
- ④ 規律を守り、協会職員としての誇りと自覚を胸に責任ある行動をします。
- ⑤ 明るく健康的で、コミュニケーションあふれる職場を目指します。

4. 事業計画について

事業計画は、当協会の普遍的目標である経営基本を達成するための礎です。

経営基本から導き出された事業計画策定における4本柱を〈基本目標〉と定め、以下〈重点課題〉〈課題解決のための方策〉へと具体化させ、「中小企業のベストパートナー」として信頼される協会の実現を目指します。



5. 事業計画の構成

基本目標 I お客さま満足の追求(CS)

重点課題	課題解決のための方策
1 お客さまニーズの把握	<ol style="list-style-type: none"> 1. 中小企業、金融機関への訪問、アンケート等によるニーズの把握 2. 関係機関との情報交換の実施
2 お客さまサービスの充実	<ol style="list-style-type: none"> 1. 金融機関との連携（リスク分担等）を通じた中小企業の経営改善・生産性向上の促進 2. 金融支援にプラスαのサービスの提供 3. お客さまのニーズに合った保証の取組み 4. 保証申込みの利便性の向上 5. 保証審査業務等の合理化、効率化（BPR）
3 経営支援の充実	<ol style="list-style-type: none"> 1. 小規模事業者向け資金繰り・経営改善支援の充実 2. 創業支援の充実 3. 経営改善・事業再生支援の機能強化 4. 経営支援態勢の充実 5. 再チャレンジ支援の強化 6. 事業承継の一層の円滑化 7. 海外展開支援の充実
4 「顔の見える」保証協会の推進	<ol style="list-style-type: none"> 1. 信用保証業務に係る説明会・金融機関訪問の計画的な実施 2. 協会認知度向上のための情報の発信

基本目標 II 地域・社会への貢献

重点課題	課題解決のための方策
1 地方創生への取組み	<ol style="list-style-type: none"> 1. 大学・自治体等との連携による地方創生支援 2. 地域金融機関・支援機関と連携しハブ機能を発揮 3. 自治体等と連携した保証制度の創設や創業・再生支援
2 CSR(企業の社会的責任)の推進	<ol style="list-style-type: none"> 1. 地域イベントへの参加 2. エコ・省エネ・環境美化活動の実施 3. 文化・芸術・スポーツ活動への支援

基本目標 III 組織の活性化(ES)

重点課題	課題解決のための方策
1 能力開発・人材育成への取組み	<ol style="list-style-type: none"> 1. 組織力の向上と活性化に向けた人材育成の推進 2. 経営支援に必要な人材の育成・確保 3. 目利き審査能力の向上 4. エキスパート業務の承継
2 働きがいのある職場作り	<ol style="list-style-type: none"> 1. ダイバーシティの推進 2. ワーク・ライフ・バランスへの取組み 3. 組織体制のあり方等の検討 4. 職員のモチベーション向上への取組み

5. 事業計画の構成

基本目標 IV 経営基盤の強化

重点課題	課題解決のための方策
1 経営の健全化	<ol style="list-style-type: none">1. コーポレートガバナンスの強化2. リスク管理態勢の強化3. 反社会的勢力等の排除・不正利用の防止4. コンプライアンスの徹底5. 財務の健全性の確保
2 経営の効率化	<ol style="list-style-type: none">1. 保証協会債権回収株式会社（サービサー）の有効活用2. 業務の効率化のための取組み3. アウトソーシングの有効利用の推進4. 他協会との業務連携に向けた取組み

6. 目標とする指標

県内中小企業の金融の円滑化という社会的使命を果たし、お客さま満足の追求を目指してまいります。

主要な業務指標

項目	保証承諾	保証債務残高	保証債務平均残高 ^{※1}	代位弁済	実際回収 ^{※2}	正味財産 ^{※3}
2021年3月期 目標とする指標	4,500億円	8,600億円	8,700億円	190億円	35億円	770億円

※1 保証債務平均残高は、該当年度毎月末時点の保証債務残高の平均値のことです。

※2 実際回収には、求償権消滅保証や不等価譲渡等の再生支援による回収も含まれます。

※3 正味財産とは、一般企業でいう純資産の総額のことです。

業務指標について

- 保証承諾、保証債務残高は、保証料の割高感の影響等から減少傾向にありますが、中小企業の方々の経営改善・生産性の向上の促進に向けて、金融機関や自治体、関係団体の皆様ときめ細やかな連携を行うとともに、ひとつひとつの資金需要に親切かつ丁寧に向き合うという保証協会本来の役割を発揮することで、保証承諾4,500億円、保証債務残高8,600億円の確保に努めて参ります。
- 代位弁済は、引続き低い水準で推移していることを踏まえ190億円と見込みました。他方で中小企業を取り巻く環境は厳しい状況にあることや条件変更による返済緩和残高が依然として高い割合にあることから、今後の経済情勢等によって代位弁済が増加する可能性があります。当協会は、金融機関との連携による経営支援を更に充実させて参ります。
- 回収環境は厳しい状況ですが、効率性を重視しつつ回収の最大化を図るとともに、個々の状況に応じたきめ細やかな対応に努めることで実際回収35億円の達成に向けて努力して参ります。

資料編

基本経営計画構想図について

基本経営計画は、当協会の普遍的目標である経営基本を達成するための礎です。

経営基本から導き出された事業計画策定における4本柱を〈基本目標〉と定め、具体的事業計画を立案・実施し、年度ごとにPDCAサイクルによるチェックを行うことで、「中小企業のベストパートナー」として信頼される協会の実現を目指します。

基本経営計画構想図



基本財産について

基本財産

基本財産とは、一般企業の資本金に相当するもので、信用保証協会が引き受けた保証債務の最終担保的な性格があります。このことから、当協会が引き受ける保証債務の最高限度額は、定款の定めにより基本財産の60倍(定款倍率)となっています。このため、中小企業の保証需要に安定して応え、公共的使命を果たしていくためには、基本財産の充実が不可欠となっています。

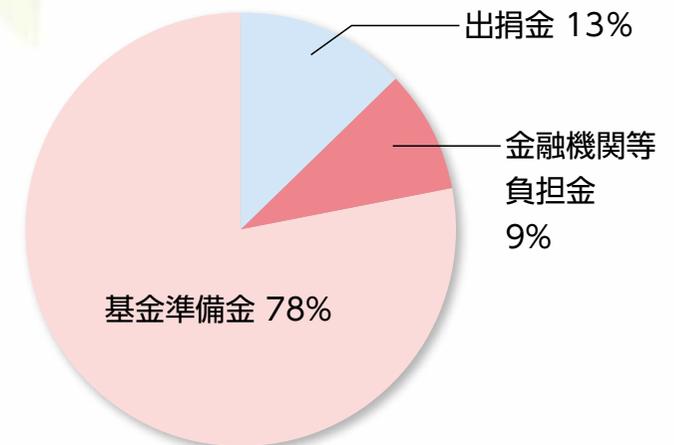
基本財産の構成

基本財産は①基金②基金準備金で構成されています。

- ①基金は、県・市町村等からの拠出である出捐金と金融機関等負担金で構成されています。
- ②基金準備金は、毎事業年度決算における収支差額のうち、基金準備金として繰り入れた累計で、信用保証協会の自己造成資金です。

基本財産	448億円	(2017年3月期)
①基金	99億	7百万円
出捐金	57億	39百万円
金融機関等負担金	41億	68百万円
②基金準備金	348億	93百万円

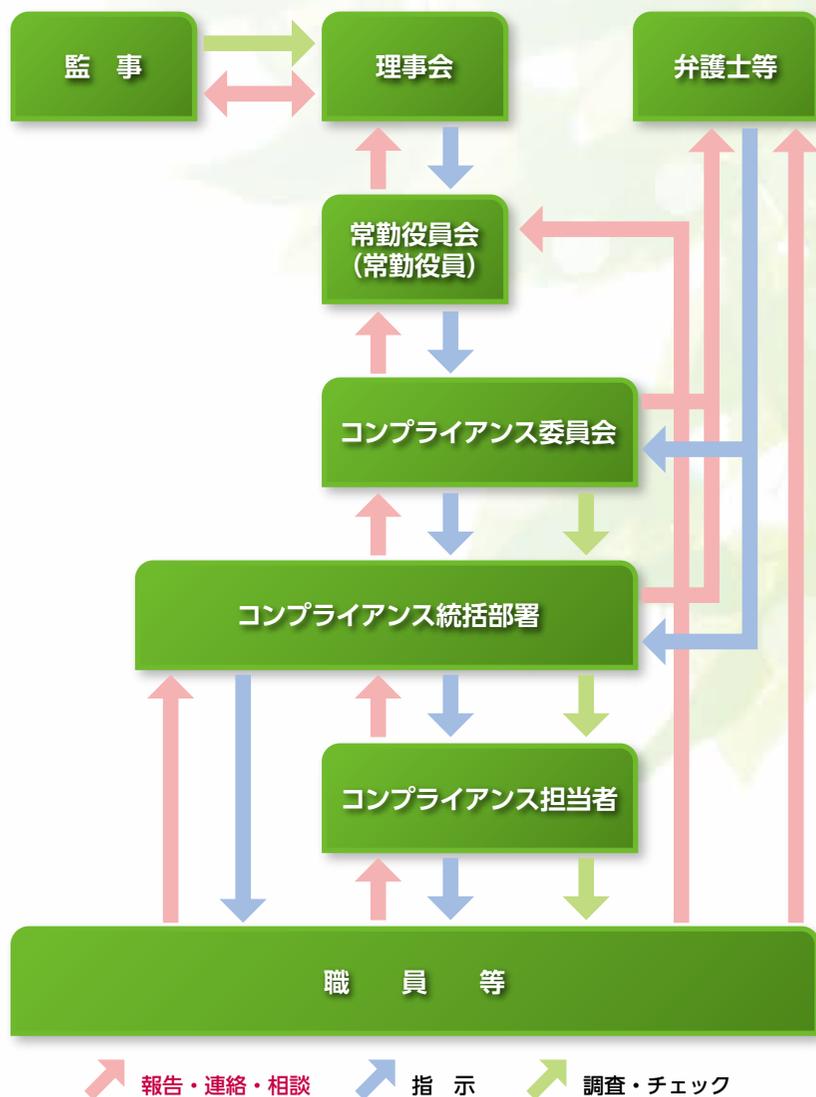
基本財産の内訳



資料編

コンプライアンス態勢

コンプライアンス組織体制図



千葉県信用保証協会は、公的使命と社会的責任の重みを常に認識し、健全な業務運営を通じて揺るぎない信頼の確立を図るため、役職員一丸となってコンプライアンスの実践に、積極的に取り組んでいます。

当協会のコンプライアンスは「法令等の遵守」と定義付け、①信用保証協会の公共性と社会的責任②質の高い信用保証サービス③法令のルールへの厳格な遵守④反社会的勢力との対決⑤地域社会に対する貢献としており、「信用保証協会倫理憲章」を基本方針とし、「具体的な行動規範」に基づいて行動します。

具体的行動規範について

- | | |
|---------------------|-----------------------|
| 1 法令・ルール等の遵守 | 6 反社会的勢力 (不当要求行為)との対決 |
| 2 誠実な職務の遂行 | 7 外部からの 苦情・トラブルへの対応 |
| 3 守秘義務の履行 | 8 職場秩序の維持 |
| 4 職務上の地位と 関係者との付き合い | 9 違反行為の報告 |
| 5 コンプライアンス 関連事項への対応 | 10 懲 罰 |

コンプライアンスを推進するため、コンプライアンス委員会を設置し、統括部署を定め、コンプライアンスマニュアルの整備や実践状況の把握に努めています。

資料編 コミュニケーションマーク



**CHIBA
GUARANTEE**

DESIGN

当協会のコミュニケーションマークは、千葉県「CHIBA-KEN」の頭文字「C」と信用保証の英記である「CREDIT GUARANTEE」の「CG」を使いデザイン化しました。一点から始まる3つの曲線は、「中小企業者」「金融機関」「保証協会」が一体となって発展するさまと、無限に広がる可能性をあらわしています。

COLOR

当協会のコミュニケーションカラーは、海に囲まれた千葉県を象徴する色としての「青」と、県木である榎の木の「緑」をカラーとしました。「青」は、深い色の青とし、底知れない可能性、深い洞察力を持ちたいとの思いから、「緑」は新緑とし、発展の象徴と革新の気概を持ち続けたいとの思いをあらわしています。

第6次 基本経営計画

ベストパートナー 2021 ～ありがとうの先へ



CHIBA
GUARANTEE

千葉県信用保証協会

〒260-8501 千葉県千葉市中央区中央 4-17-8

(千葉県自治会館)

TEL : 043-221-8181

<http://www.chiba-cgc.or.jp/>