

# 熊本県信用保証協会 平成30年度 経営計画

---

平成30年7月9日



# 目次

---

1. 熊本地震を踏まえた危機対応	2～5
2. 創業・事業承継	6～14
3. 金融機関との連携	15～16
4. 経営支援・再生支援及び被災地支援	17～20

# 1. 熊本地震を踏まえた危機対応

## 【熊本地震の総括と有事に備えた体制強化】

- 当協会では、熊本地震の経験を踏まえ、BCP体制の見直しをはじめ諸規定を改正
- 平成30年度は、被災体験の情報発信とBCP体制強化を図る

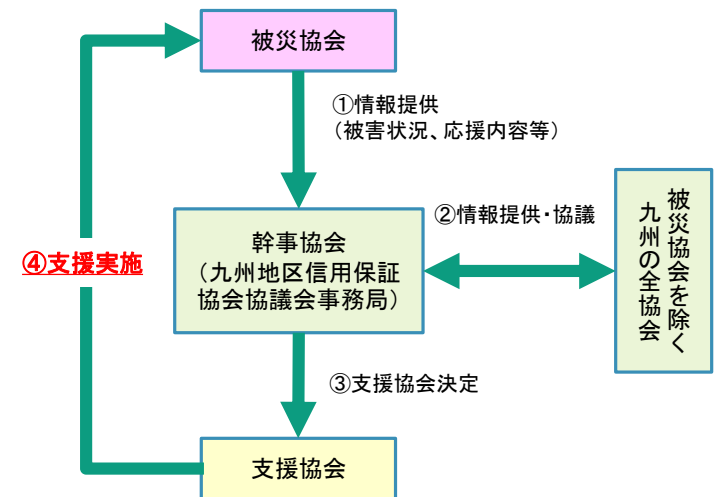
## 【熊本地震で発覚した問題点】

- ① 当協会の事業継続計画があったが、初動対応が十分に機能しなかった  
※余震が続く状況下では、規程通りの行動ができなかった
- ② 震災直後の膨大な保証申込に対する対応

## 【今までに行った解決策】

- ①-ア 「職員招集基準」の見直し
- ①-イ 機能性を高めるため、BCP対策本部を再編成
- ①-ウ 平成29年2月に八代支所に代理代表拠点を設置
- ①-エ 平成29年11月に初動対応に重点をおいたBCP机上訓練を実施
- ②-ア 九州地区の信用保証協会において、熊本地震を踏まえ、平成29年6月に「**災害時における相互応援体制**」についての覚書を締結

(参考)「災害時における相互応援体制」における支援スキーム



## 【平成30年度の取組み】

- ① 平成29年度に実施した机上訓練を踏まえた問題点の修正
- ② 有事における資金繰り支援策を強化するため、「震災支援短期」および「震災リスケ」を制度化 (平成30年6月:「緊急時資金繰り支援規程」新設)
- ③ 熊本地震の「記録誌」を作成 (他県に情報発信 8月予定)

# 参考① 当協会独自の対応

- 地震直後の混乱時期における当面の資金繰り支援策として、以下の2つを**本震後5営業日目**から「**震災支援短期**」(※1)、「**元金据置の条件変更**」(※2)を実施

平成28年度

(金額単位:百万円)

制度名	保証承諾			保証債務残高			代位弁済		
	件数	金額	構成比	件数	金額	構成比	件数	金額	構成比
震災支援短期	641	6,082	5.0%	18	275	0.3%	0	0	0.0%
SN4号特例	6,082	95,981	78.7%	5,850	85,945	82.9%	0	0	0.0%
災害保険特例	587	11,474	9.4%	540	10,181	9.8%	0	0	0.0%
その他	1,784	8,343	6.9%	1,713	7,244	7.0%	2	5	100.0%
合計	9,094	121,790	100.0%	8,121	103,645	100.0%	2	5	100.0%

平成29年度

(金額単位:百万円)

制度名	保証承諾			保証債務残高			代位弁済		
	件数	金額	構成比	件数	金額	構成比	件数	金額	構成比
震災支援短期	0	0	0.0%	5	112	0.1%	0	0	0.0%
SN4号特例	413	5,276	49.4%	6,203	77,545	80.8%	34	292	91.3%
災害保険特例	246	4,724	44.3%	692	12,172	12.7%	3	7	2.3%
その他	176	672	6.3%	1,826	6,097	6.4%	14	21	6.4%
合計	835	10,671	100.0%	8,726	95,927	100.0%	51	320	100.0%

(※1)「震災支援短期」

震災の被害を受けた中小企業者を対象に、月商の1カ月以内の運転資金を対応する6カ月以内の短期資金。返済緩和先を含め**柔軟に対応**  
(保証承諾後残高が一定額以上の場合に通常開催する経営会議を省略)

(※2)「元金据置の条件変更」

必要書類を簡素化した6カ月以内の元金据置の条件変更。金額にかかわらず全て課長決裁とし、**スピーディに対応**

(元金据置期限到来後の対応)

対応内容	企業数	構成比	件数	金額	構成比
約定返済	648	91.4%	1,039	6,796	85.4%
再リスケ	61	8.6%	100	1,166	14.6%
合計	709	100.0%	1,139	7,962	100.0%

## 参考② お客様に寄り添った支援

- 資金繰り支援に加え、以下の取組みにより、お客様に寄り添った支援に努めた

項目		支援策	具体的な内容	実績
訪問、相談	ア	「被災企業訪問プロジェクト」による被災企業への訪問 (28/6～29/3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>被災されたお客様のニーズに応じた支援を実施するため、2,000企業訪問を目標とした</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2,349企業訪問 ※間接部門(総務、管理部)を含め全社的に実施</li> </ul>
	イ	特別相談窓口開設(土・日・祝日、本所)	<ul style="list-style-type: none"> <li>土・日・祝日の相談窓口を管理職が交代で対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>相談件数 計54件 (4/23～8/26)</li> </ul>
	ウ	「ワンストップ特別相談会」開催(県内各地)	<ul style="list-style-type: none"> <li>各支援機関が出席し、各被災地で開催された県主催の相談会に相談員として出席</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>延べ29回出席 (4/27～8/10)</li> </ul>
再生支援	エ	再生ファンドへの出資	<ul style="list-style-type: none"> <li>熊本地震事業再生支援投資有限責任組合への出資</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>75百万円を出資決定</li> </ul>
	オ	自然災害による被災者の債務整理に関するガイドラインの対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>熊本地震により全国初めて適用(個人債務者が対象)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>対応実績:計17企業 (H30/3末)</li> </ul>
	カ	業務提携	<ul style="list-style-type: none"> <li>(株)ドーガン(福岡市)との業務提携</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>実績ゼロ(H30/3末)</li> </ul>

# 参考③ 熊本地震対応記事

追加融資、返済条件変更…金融機関が支援

## 素早い対応 中小に安心感

「ようやく地震前の生産に戻れた。これまでの分も取り戻したいね」

10月上旬、大津町で産業用車両の部品などを手掛ける武山鑄造熊本工場。武山光治社長(56)は、熱気に満ちた工場を見渡し、笑顔を見せた。「一時はどうなるかと思ったが、復旧できた。金融面の支援は本当にありがたかった」

約100人の従業員は無事だったが、溶解炉5基のうち2基が損傷し操業を停止。建屋も被害を受けた。

「復旧費用は…」「当面の資金繰りは…」

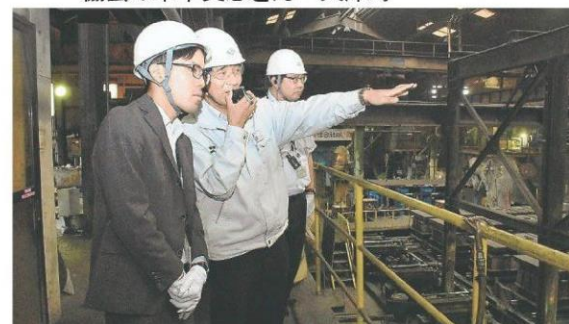
悩んだ武山さんは本震の数日後、自ら県信用保証協会に相談。災害保証制度を活用して復旧費を調達することになった。「最初に電話口で『安心してください』と言われてすごくほっとした」と武山さん。建屋を補修し、9月半ばには溶解炉2基も再稼働した。

担当した同協会の木下真志さん(30)は、復旧した工場を訪れ、「企業との向き合い方を考えさせられた半年間だった」と振り返った。地震後、同社をはじめ多くの案件を手掛ける。「実情把握の大切さを日々感じている」という。

熊本地震では、多くの企業が営業停止に追い込まれた。しかし、東日本大震災と異なり、これまで地震関連での倒産発生は少ない。熊本商工会議所の高山晴司経営支援部長(52)は「金融機関の素早い対応が中小企業に安心感を与えた」と指摘する。

実際、肥後銀行は5月末までに県内の個人4万4千件、法人1万6千件の取引先を全て訪問し、被災状況や要望を細かく把握した。その結果、9月末までに法人・個人合わせて追加融資は3160件、返済の条件変更は710件に上った。「取引先の要望に応えるのが基本姿勢だ」と、

工場の復旧状況を説明する、武山鑄造の武山光治社長(中央)。左は県信用保証協会の木下真志さん=大津町



同行与信統括部の福永健・融資企画グループ長(44)。正式契約を結ばずに返済停止に応じたのも300件を超えたという。

同行が携わる支援は、国、県が復旧費の一部を補助する「グループ補助金」の申請や、復旧工事の業者紹介など多岐にわたる。今後は債権買い取りなど復興ファンドの活用も増えそうだ。

「地震直後の対応は役割を果たせた。これからは10年先、20年先の熊本につながる支援に取り組むときだ」。福永さんは、県内経済への長期的な貢献を見据える。(辻尚宏)

平成28年10月14日 熊本日日新聞

## 2. 創業・事業承継(1)

- 近年、保証協会においても、創業支援の取組を強化
  - ✓ 金融機関や支援団体等の関係者を集め、**創業者への個別支援を検討する会議**を開始【平成25年12月～】
  - ✓ 創業支援を受けた事業者への**3年間のフォローアップ**を開始【平成26年3月～】
  - ✓ 既存の「熊本県・市創業資金」(創業者に対し保証料を割り引く制度融資)について、**保証協会の無料の専門家派遣を受けることで更に保証料を割り引く取組**を開始(割引分は協会負担)【平成27年10月～】
- こうした創業支援の取組を更に加速化すべく、保証部に「**創業支援課**」を新設【平成30年4月～】

・創業者への個別支援を検討する関係者会議を開始(25/12～)  
 ・創業支援を受けた事業者への3年間のフォローアップを開始(26/3～)

保証協会の専門家派遣を受ける場合の保証料割引を開始(27/10～)

熊本地震の影響もあり  
 承諾件数減少

承諾年度	24	25	26	27	28	29	累計
保証承諾件数	270	319	308	269	198	202	1,566
うち、専門家派遣利用	-	-	-	59	42	38	139
代位弁済件数	48	39	20	21	3	1	132
うち、専門家派遣利用	-	-	-	1	0	0	1
代弁率	17.8%	12.2%	6.5%	7.8%	1.5%	0.5%	8.4%
うち、専門家派遣利用	-	-	-	1.7%	0.0%	0.0%	0.7%

27～29年度(3カ年)の  
 代弁率は3.7%

### <支援の効果>

- 平成27年度以降、保証協会が支援した創業者のうち、代位弁済に至った事業者は計25者
  - そのうち、専門家派遣制度を利用していたにもかかわらず代位弁済に及んだ事業者はわずか1者のみであり、当該制度による経営改善効果は相当に高いものと考えられる
- ※ただし、3カ年間のデータであり、もう暫く動向を確認する必要がある

## 2. 創業・事業承継(2)

### 【くまもとシーズクラブの活用と季刊誌「WITH-ゆう」の発刊】

- 当協会では、創業保証をご利用いただいたお客様の会「くまもとシーズクラブ」を平成28年11月に設立
- 会員に対してセミナーや勉強会を開催するとともに、交流会等を通じて創業者同志の情報交換が可能  
(平成30年6月末時点) 会員数 370名
- 創業保証をご利用いただいたお客様を主対象に、平成27年12月から季刊誌「WITH-ゆう」を発刊し経営にお役に立つ情報を提供開始し、これまで、全12号を発刊  
(「WITH-ゆう」は当協会のホームページでも閲覧可)

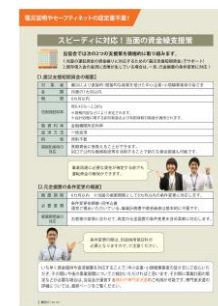
#### (概要)

目的	創業保証利用者に対し、情報収集や知識の習得などの <b>経営支援</b> と、人脈の形成やビジネスマッチングなどの <b>交流の場</b> を提供し、創業者の <b>経営の安定と発展</b> につなげる
入会できる方	当協会の創業保証をご利用いただいている方 ※創業保証から5年を経過した方、事業を廃業された方は退会となります
会員のメリット	① 皆さまのお悩みごとについて、交流会等を通じ、意見・情報交換や人脈形成することができます ② 事業の継続と発展に有益な各種セミナーを無料で受講することができます
事務局	当協会

#### (活動実績)

	活動内容	参加者
28年度	総会(基調講演含む)	44名
	申告勉強会(3回)	22名
29年度	セミナー(1回)	46名
	総会(基調講演含む)	44名
	申告勉強会(3回)	17名
	セミナー(2回)	30名

#### (季刊誌「WITH-ゆう」)



#### くまもとシーズクラブの名前の由来



シーズは種(seed)の複数形。たくさんの知識や交流の種をまき、花を咲かせ、実を育てていきたいと思います、という願いが込められています。



# 参考④ シーズクラブ・座談会 季刊誌「WITH-ゆう」特集記事(ア)

## ◆ 季刊誌「WITH-ゆう」10号で、シーズクラブ会員5名による座談会を特集 (主なご意見)

- ・ シーズクラブを通して知り合った人とつながりができた
- ・ 交流会やセミナーに参加し、他業種の方の話を聞くことができ とても参考になった
- ・ 創業者としての悩みを共有できるような場になればうれしい 等



熊本県信用保証協会  
経営支援第1課  
副課長 創業支援担当

聞き手  
今坂 美恵子



株式会社 ナイス・ワン  
志水 克弘氏  
(不動産業)

売買を中心とした不動産取引の専門家で、宅建協会の役員を務めている。自社物件を増やし、安定した収益を得るために現在模索している。



株式会社 Re・Gloss  
千原 英樹氏  
(研磨・コーティング業)

車体から窓ガラスまで、環境に配慮した特殊なクリーナーを用いて磨きあげる技術職。クリーナーと技術の認知度を上げるために試行錯誤している。



花屋 はな輔  
須子 栄輔氏  
(花・雑貨販売業)

独立を視野にいれ、花屋業界で修行を積み、2016年夏に独立。花を通じた“感動”をもっと広めるために、固定概念にとらわれない活動を続けている。



株式会社 B-Produce  
島村 鉄兵氏  
(プライダルトータルプロデュース業)

ホテルでの経験をもとにプライダル、パーティのトータルプロデュースを行う。お客様の幸せをテーマに、協力し合えるパートナー探しに注力している。



株式会社 ケーエスシー  
中山 英二氏  
(空調機器リース業)

工事現場の事務所用を中心に、産業用エアコンリースを行っている。最近では、個人宅への設置も増え、ニーズの多様化に対応する必要性を感じている。



# 参考④ シーズクラブ・座談会

## シーズクラブに期待する 今後の活動について。

今坂：さて、いよいよ本題です。シーズクラブに入って良かった点、今後に期待したい点をお聞きしたいと思います。

中山：そうですね。期待するのは、セミナーの内容。各分野のパイオニア的存在の方の話聞いてみたいです。

島村：良かった点は、シーズクラブを通して知り合った人とのつながりです。花を買いたい時は、須子さんを頼るし。髪を切るときは、メンバーの店に行くし。もつといろんな業種の交流が広がることで、とても利用価値の高い会になると思います。

志水：私のように1人で事業をしていると、同業者と話をすることはあっても、1人で考えることが多くなる。交流会やセミナーに参加すれば、不動産業に関係ない話でも、とても参考になります。同じようにつらい思いをしている人たちと、話ができることが大きいと思います。

千原：気の合うメンバーに出会えたな、というのが正直な気持ちです。出会えた仲間との間で、仕事がまわせるようになったらいいですね。それが理想です。各企業、得意分野があるので、それぞれの分野でお互いに頼れるようになる、もつと会の意味が出てくると思います。セミナーの希望としては、もつと身近な存在の経営者の話を聞きたいですね。苦労したこと、乗り越え方など、具体的な話を聞けると、今後の事業の展開などの参考にしやすいと思います。

島村：会員さんそれぞれの自己紹介を、交流会で行うのは有益なことだと思います。具体的に、誰が何をしているのか、どんな思いで事業に取り組んでいるのか、名刺交換だけでは伝わってこないことが多いものです。深いところの自己紹介を兼ねたものがある、と、マッチングにつながるのでは、と思います。



特集 シーズクラブに入ってよかった？  
情報交換と交流は、  
創業企業のビジネスシーズ

創業初期は高確率で同業者と交流したい。創業のペースに入社を期待している。シーズクラブ。創業から5年経った今、高確率で同業者と交流するペースを調整し、経営企業ならではの強みを持つ。情報交換を行ってきたが、高確率で必要な交流が生まれていない。今後は同業者と交流するペースを調整し、創業企業の強みを生かす。シーズクラブの創設や今後の活動をテーマに議論した。

今坂：シーズクラブ設立当時は会員数が80社程度だったので、その数でビジネスマッチングは難しいかもしれないと思っていました。お話を聞いてると、メンバー間で自然にビジネスマッチングのようなことが生まれています。それは、創業企業だからこそできることかもしれません。

志水：今後の交流会などで、今日のような座談会ができるといいですね。いつもは聞けない、濃い話ができました。例えば、少人数のグループに分けて、同じテーブルを囲んで話をするのもいいかもしれません。

須子：私自身、自分より若い子たちに花屋の仕事の魅力を伝えていきたいので、こういった異業種の方たちとの交流を通じて、いろんな考えにふれてみたいですね。情報を出すことと、情報を受け取ることが、交流会で同時にできるといいですね。

中山：同じ悩みを持っている者同士だからこそ、共有したい情報があります。語れることもあると思います。創業者としての悩みを共有できるような場になるとうれしいです。きっと皆さん創業してはじめて、想像以上の厳しさを味わっていると思います。話すことで突破口が見つかることもあるし、そういう点でシーズクラブの今後に期待します。

今坂：今回、皆さんのお話を聞いて、改めて、創業企業のエネルギーの強さを実感しました。これからも、シーズクラブをよろしく願っています。

## 2. 創業・事業承継(3)

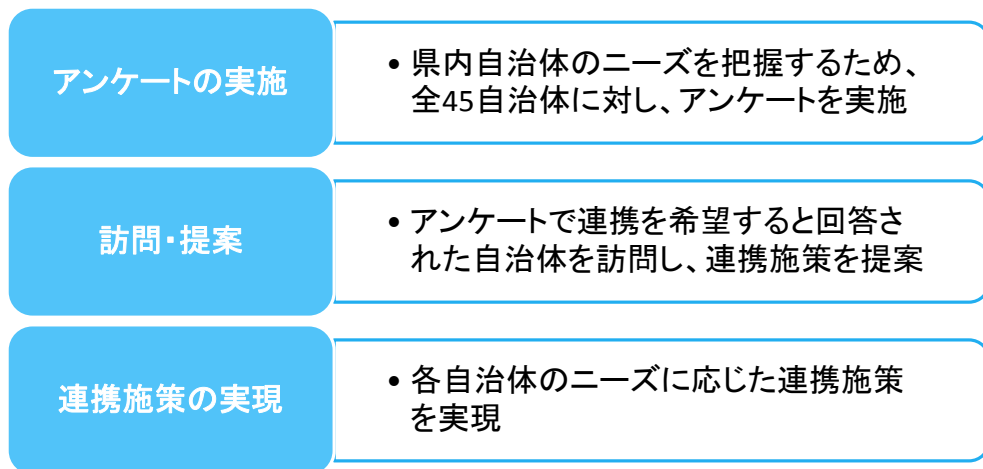
### 【自治体や関係機関との連携】

- 平成29年度から自治体を訪問し、それぞれの施策に応じた支援を展開。これまで3市町村と事業承継や創業支援に関する連携協定を締結

(平成30年度の取組み)

- ① 自治体と連携した取組みの強化(創業ニーズと事業承継ニーズのマッチングによる案件組成支援等)
- ② 事業承継に係るアンケートの実施(対象先:全業種60歳以上の経営者)
- ③ 南九州税理士会との事業承継支援に向けた連携を強化

(自治体との連携に向けた取組みフロー)



平成30年2月に実施したアンケートでは、**24自治体が協会との連携を希望**しており、継続交渉予定

(これまでの実施した自治体との連携実績)

	連携した自治体	主な支援内容
H29.9.29	南阿蘇村①	創業の前段階からの経営支援
H30.2.27	南阿蘇村②	上記協定に熊本県信用組合が加わり、事業承継支援を強化
H30.1.15	熊本市	創業支援及び事業承継支援
H30.3.28	菊池市	創業前から創業後における経営支援 ・「菊池市創業融資制度」の新設

## 2. 創業・事業承継(4)

【事業承継に係るアンケート結果】平成30年4月実施

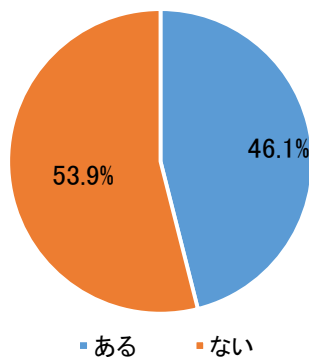
(アンケートの概要)

調査対象: 飲食業を営む60歳以上の経営者(対象者: 506先)

アンケート回答数: 78 アンケート回答率: 15.4%

Q 貴社において事業承継に関するお悩みはありますか。

	回答数	構成比
ある	35	46.1%
ない	41	53.9%
合計	76	100.0%

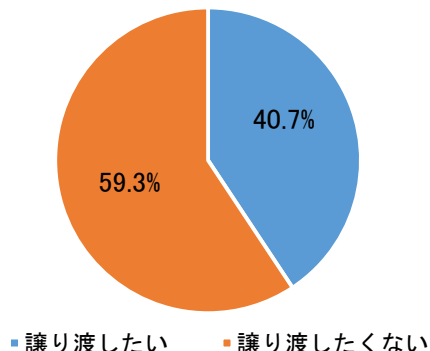


(お悩みを抱える中小企業者に対するアプローチ)

- 協会職員が直接訪問し具体的な悩みをヒアリングし、下記の支援を実施
- ① 専門家派遣申込 2企業
- ② 事業引継支援センター等の情報提供 2企業

Q 貴社の事業を譲り受けたいという人がいたら、有償または無償にて譲り渡したいとお考えですか。

	回答数	構成比
譲り渡したい	24	40.7%
譲り渡したくない	35	59.3%
合計	59	100.0%



- 平成30年度は、保証ご利用の全業種60歳以上の経営者に対しアンケートを実施し、事業承継支援を強化する方針
- 南九州税理士会に対しては、熊本県連合会の理事会に出席(6/11)し、協会の取り組み方針等を伝えるとともに連携強化を打診今後、10支部に対して協力要請予定

# 参考⑤ 事業承継事例(ア)

## 【事例1】「精肉店の屋号・店舗を引き継いだ事業承継事例」 (業種)精肉小売業 (従業員数)1名

### 支援に至った経緯

- 前経営者は、**高齢で後継者も不在**であったため、別の精肉店に勤務していた元従業員(40代)に事業承継を打診
- 元従業員は、承継に前向きであったが、**事業承継の手続きや経営に関する知識は乏しかった**ため、商工会に相談
- 商工会を通じ、当協会に創業支援の相談がなされた

### 支援内容

- 協会が事務局となり、保証申込人、商工会、金融機関が一堂に会する**個別支援会議**を開催し、事業計画について精査
- 日本公庫との協調で**創業資金を保証**するとともに、協会から**専門家派遣(税理士)**を実施

### 効果

- 元従業員に事業承継したことで、創業スタート時から経営を軌道に乗せることができた
- 前経営者の要望に沿い、**地元に着した屋号・従業員・顧客**を引き継ぎ、円滑に事業承継することができた

### 支援事例

#### 橋詰商店「肉の馬力屋」(天草市南新町)

橋詰宣友代表。鮮度の高い馬肉や和牛などが人気という



天草市南新町の橋詰商店「肉の馬力屋」は、コロッケなどの総菜や、馬肉・和牛肉など食肉の販売を手掛けています。  
昨年12月に経営を引き継いだ橋詰宣友代表(42)は、7年前まで同店に勤務。その

後、県内外の食肉店で経験を積み、食肉卸店の開業準備を進めていたところ、前代表から事業承継の話を持ち掛けられたそうです。「地域に親しまれてきた屋号と、これまでのお客さまや即戦力の従業員を引き継いだ土台の上に、地元飲食店向けの食肉卸もできるので、事業承継の話はあ

りがたかった」と橋詰代表。資金調達については、天草市商工会への相談が契機となり、県信用保証協会を事務局に関係機関が一堂に会するネットワークショップが開かれ、約750万円の融資が決定。経理や税務の支援は協会の専門家派遣制度を利用したそうです。橋詰代表は、従業員をさらに増やし、販路を広げた」と意気込んでいます。

### 地域に親しまれた屋号引き継ぐ

## 参考⑤ 事業承継事例(イ)

### 【事例2】「飲食店の店舗を引き継いだ事業承継事例」

(業種)飲食店 (従業員数)1名

#### 支援に至った経緯

- 前経営者は、**高齢**を理由に廃業を検討しており、事業承継者を探していた
- 事業譲受人は、別の飲食店で店長を務めており、常連客から譲渡する店舗の情報を入手し、前経営者および店舗所有者と協議のうえ開業を決意
- 商工会議所を通じ、当協会に創業資金の相談がなされた

#### 支援内容

- 事業譲受人、金融機関、商工会議所、当協会では**個別支援会議**を開催し、**事業承継計画の策定**を含めた支援を実施
- 創業保証にて、事業用資産の一部買取資金および運転資金を対応

#### 効果

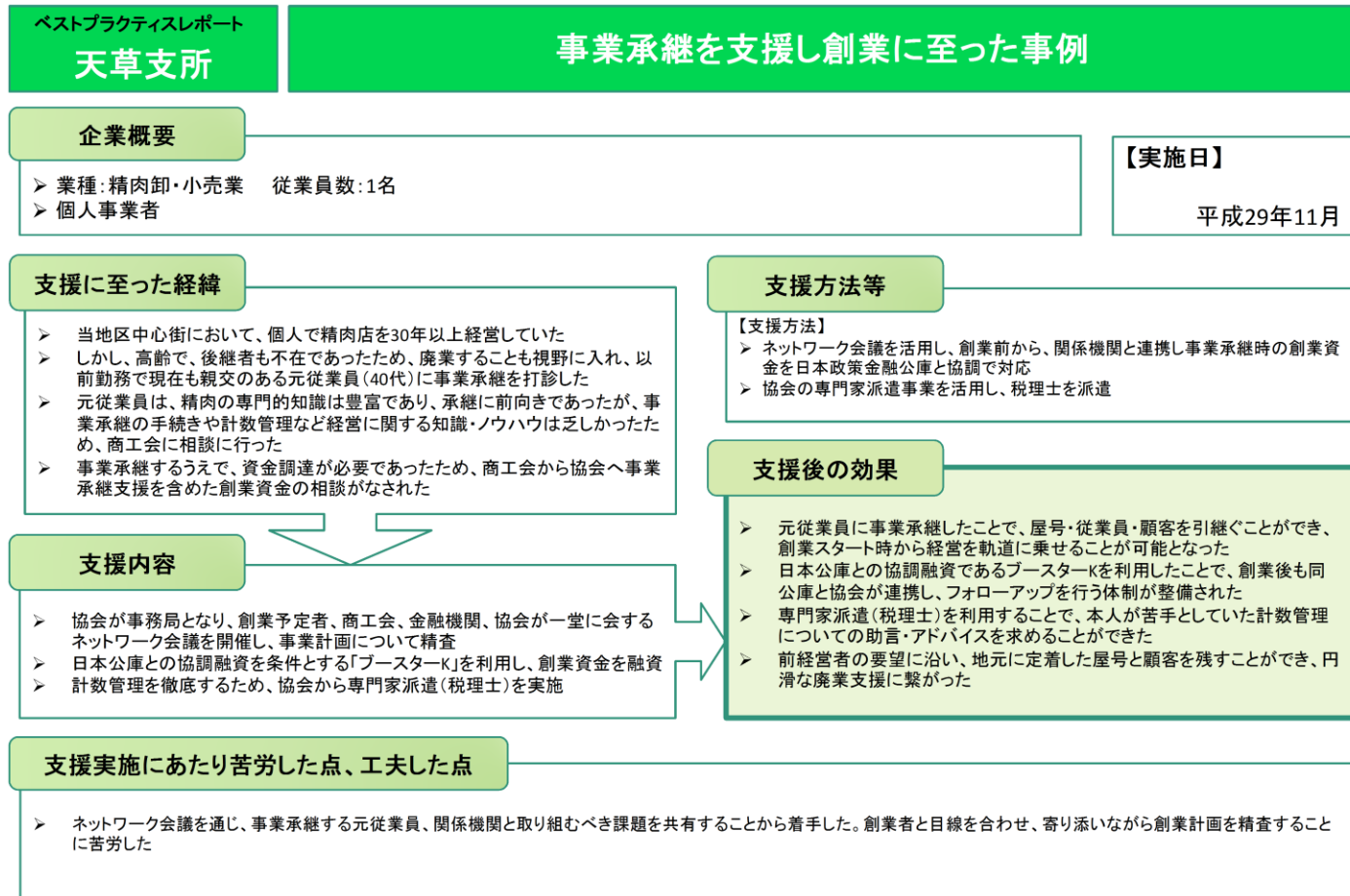
- 事業譲受人は新規に設備を導入する場合(約5百万円)に比べ、**初期投資**(約1.5百万円)を**大幅に抑制**し、円滑に創業することができた
- 前経営者は**事業譲渡に係る資金**を手にすることができ、店舗所有者は**テナント入居者を継続確保**することができるなど関係者全員にとって有益な事業承継となった

# 参考⑥ ベストプラクティスレポート

## 【ベストプラクティスレポート】

- 当協会では、平成29年6月から事業承継や抜本再生事例等の各部における優良事例を「ベストプラクティスレポート」にまとめ、その情報を共有する取組みを行っている
- これまで、計24の事例を協会内のグループウェアに掲示し全職員がいつでも閲覧可能としている

(イメージ図)



# 3. 金融機関との連携(1)

## 【事業性評価を取り入れた保証制度の創設】

- 平成30年5月1日から、中小企業者の実態に応じて資金繰りを支援するため、事業性評価を取り入れた2つの保証制度の取扱いを開始した

	経常運転当座貸越（貸付専用型）根保証制度	事業性評価資金繰改善保証制度
目的	経常的な運転資金に対し、迅速に資金供給するとともに、中小企業者の資金繰り状況を把握し、経営支援につなげる	中小企業者の事業内容や成長性等を適切に評価し、長期・短期借入金のバランスを是正することで、資金繰りの改善を図る
限度額	3,000万円	2億8,000万円
資金使途	事業資金（運転資金に限る）	運転資金
期間	1年間	短期資金：1年以内、長期資金：1年超15年以内
保証料率	当座貸越の保証料率(0.39～1.62%)を適用	普通保証の保証料率(0.45～1.90%)から0.1%割引
融資利率	金融機関所定利率	左同
事業性評価	窓口金融機関で、売上入金口座を継続的にモニタリングし、資金繰りを把握することで、協会と連携し適切な経営支援を行う	ローカルベンチマークまたは金融機関所定の事業性評価シート等の提出を必要とする

### (2つの制度の取扱いイメージ)

		支払債務
売上債権		短期借入金
棚卸資産		長期借入金
不良債権		
固定資産 + 繰延資産		自己資本

⇒

		支払債務
売上債権		(ア) 短期借入金
棚卸資産		長期借入金
不良債権		
固定資産 + 繰延資産		自己資本

(ア) 経常運転資金の範囲  
⇒「経常運転当座貸越(貸越専用型)根保証制度」で対応

(イ) 経常運転資金の範囲に限らず、CFに応じて短期および長期借入で借換することで資金繰りを改善  
⇒「事業性評価資金繰改善保証制度」で対応



### 3. 金融機関との連携(2)

#### 【個別支援会議の活用】

- 当協会では、平成22年6月に「熊本県中小企業再生支援連携会議」を立ち上げ、平成25年12月には創業支援を加え、「熊本県中小企業経営支援連携会議」に名称を変更
- 平成29年7月には、中企庁が展開する「事業承継ネットワーク構築事業」の地域事務局(窓口、熊本商工会議所)とも連携し、創業、再生、事業承継に至る支援に取り組んでいる

(創業支援ネットワーク・個別支援会議)

#### ①会議参加企業者数、回数

期 年度	会議開催			延べ参加機関数	
	企業者数	(内、新規)	会議回数	金融機関	商工団体
27	137	(132)	137	139	77
28	142	(141)	142	146	67
29	89	(87)	90	112	37

(注)企業者数と会議回数の相違については、同一年度で複数回会議を開催している企業があるため

#### ②対応状況

対応内容	27年度		28年度		29年度	
	企業者数	うち保証利用者数	企業者数	うち保証利用者数	企業者数	うち保証利用者数
創業計画検討、アドバイス実施	76	67	99	99	53	51
専門家派遣(創業計画策定支援)	61	61	43	43	36	36
合計	137	128	142	142	89	87

(再生支援ネットワーク・個別支援会議)

#### ①会議参加企業者数、回数

期 年度	合計			延べ参加機関数	
	企業者数	(内、新規)	会議回数	金融機関	商工団体
27	268	(150)	297	619	172
28	196	(103)	236	534	130
29	332	(159)	384	935	167

#### ②対応状況

対応内容	27年度	28年度	29年度
1. 条件変更	148	118	226
2. 借換融資(同額)	34	24	39
3. 追加融資	27	22	17
4. 事業再生手続	2	5	8
5. その他	57	27	42
合計	268	196	332

(注)1は条件変更のみ、2は保証料相当額の上乗せも含む、3は追加と併せて借換・条件変更も含む

(注)は再生支援協議会・ファンド等利用の再生先、5は代位弁済・専門家派遣・実績報告・方針検討中等を含む

## 4. 経営支援・再生支援及び被災地支援(1)

### 【組織変更による体制整備】

- 「**管理部**」を「**経営支援部**」に統合し、課の名称も「**管理課**」から「**再生支援課**」に変更
- さらに地方創生への取組みをこれまで以上に強化し貢献していくために、創業支援に**事業承継支援**を加え、保証部に「**創業支援課**」を新設

(管理部を経営支援部に統合するに至った考え)

### 代位弁済先への 経営支援の取組み

- 事業継続中で再生を目指す企業を支援するため、平成25年から求償権のお客様に対しても専門家派遣制度を活用した支援を展開

### 信用保証協会法の 改正

- 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の改善発達に係る助言その他の支援」が追加

### 組織変更

- 代位弁済後であっても事業継続中であれば**事業再生支援**を、事業をやめられたお客様には**生活再建支援**を引き続き実践していくことが重要

## 4. 経営支援・再生支援及び被災地支援(2)

### 【各部における経営支援】

(これまでの対応)

- 保証部や経営支援部が所管する中小企業者だけでなく、旧、管理部の代位弁済先に対して専門家派遣制度を活用した経営支援を展開  
(平成27年10月に「代位弁済企業に対する支援マニュアル」を策定)

(平成30年度の取組み)

#### 【保証部】

- McSS「経営診断報告書」(解説書付)の全保証先(法人)への配布と依頼に応じた訪問による説明
- ①小規模事業者、②プロパー融資のない中小企業者、③業績や回復が遅れている被災した中小企業者への訪問とMcSSを活用した助言・診断
- ①4半期毎にモニタリングしている大口先(150百万円超)でカテゴリ2ランクダウンした先、②保証申込、決算書受入時において業績が悪化している先に対する専門家派遣の提案、実施

#### 【経営支援部】

- 新規延滞先でプロパーのない中小企業者への訪問と経営支援の実施
- 求償権先に対する専門家派遣と同派遣終了先に対するフォローアップの実施
- 「ローカルベンチマーク」を活用した経営支援の取組み強化  
経営課題を共通認識し支援につなげるためのツールとして、個別支援会議において「ローカルベンチマーク」を活用
- 事業再生ファンド等を活用した抜本的な事業再生支援の取組み強化

# 参考⑦ 専門家派遣・抜本再生実績

## (専門家派遣制度実績)

	24～26年度	27年度	28年度	29年度
経産局事業	0	151	202	177
協会独自の専門家派遣事業	89	77	0	0
計	89	228	202	177

※当協会の専門家派遣制度は、24年度から開始

※経産局事業は27年度から開始

## (部署別専門家派遣実績)※27～29年度

	27年度	28年度	29年度
保証部	28	30	21
経営支援部	156	137	114
旧、管理部	11	9	7
八代支所	25	20	20
天草支所	8	6	15
計	228	202	177

## (抜本的再生支援実績)

	求償権放棄	うち自然災害GL	求償権不等価譲渡	保証付DDS	求償権DDS	第二会社方式	求償権消滅保証	合計	全国	九州
27年度	1	—	1	0	0	0	0	2	272	19
28年度	1	0	3	0	0	0	1	5	267	22
29年度	6	6	5	1	1	0	3	16	264	27
3カ年の累計	8	6	9	1	1	0	4	29	803	68

※平成28年、29年の不等価譲渡はいずれも熊本地震事業再生ファンドが支援

連合会「事業再生に係る取組状況について」から抜粋

## 参考⑧ 専門家派遣事例

### 【事例1】「返済緩和先に対する専門家派遣により債務の正常化が図られた事例」

(業種)海産物加工販売 (従業員数)15名 (取扱商品)イカ塩辛、干物

#### 支援に至った経緯

- 業績悪化に伴いリスクを繰り返していたが、**経営改善計画策定が未着手**であったことから、専門家による支援を希望

#### 支援内容

- 中小企業診断士を派遣し、老朽化した機械の買替やネット販売へのシフト等の具体的な課題を盛り込んだ**経営改善計画**を策定

#### 効果

- 経営改善計画を上回る売上を確保。その後、保証協会の「経営改善サポート保証」を利用し、**債務の正常化**を実現

### 【事例2】「求償権先に対する専門家派遣により業績が回復した事例」

(業種)広告業(看板制作) (従業員数)4名

#### 支援に至った経緯

- 代位弁済後も事業継続しており返済を履行していたが、**業績改善と息子への事業承継**に向けた助言を受けたく専門家派遣による支援を希望

#### 支援内容

- 中小企業診断士を派遣し、**経営改善計画書**を策定。価格設定や売掛金回収、事業承継手続きについて助言

#### 効果

- 熊本地震により業績は一時的に悪化した但其の後回復。息子への**事業承継(代表者交代)**も終了し、現在は**返済額を増額**し履行中