

第6次中期事業計画（令和3年度～5年度）

京都信用保証協会は、新型コロナウイルス感染拡大による未曾有の危機に直面している中小企業者等の多様なニーズに的確に寄り添い、「金融のできるコンサルタント」機能を十分に発揮することによって、「金融と経営の総合支援サービス機関」として、資金繰り支援のみならず、これまで以上に経営改善支援を進めます。

また、経営者の高齢化、後継者不足に伴う廃業に歯止めを掛ける事業承継支援や、地域社会の活力の源となる創業の支援など、様々な経営課題の解決に向けて、対話を重視した伴走型支援の充実を図ります。

公的機関としてのコンプライアンスの徹底及びガバナンスの一層の強化を図るとともに、業務活動を通じてSDGsの達成やグリーン社会の実現等の社会的課題の解決に貢献し、より信頼される保証協会を目指します。また、多様な人材の育成を進め、その能力を発揮させて価値創造につなげる「ダイバーシティ（多様性）経営」を推進し、働きがいのある風通しの良い明るい職場環境づくりを進めるとともに、デジタル技術の活用や業務の見直し等により、業務生産性の向上、ひいては中小企業者等へのサービスの充実にも努めます。

以上を踏まえ、令和3年度から令和5年までの3か年における業務上の基本方針として、次の4点を主要項目として取り組んで参ります。

(1) 中小企業者等の資金ニーズに応じた金融支援

- ・ 新型コロナにより事業に大きな影響を受け、資金繰りが厳しい中小企業者等の多様な資金需要に対し、事業継続及び雇用維持を最優先とした資金繰り支援を行います。また、返済猶予や緩和の条件変更についても、企業の実情を勘案しつつ柔軟に対応します。
- ・ ビジネスモデルの再構築やデジタル技術の活用による生産性向上など、ポストコロナ社会に対応した前向きな事業資金や経営改善計画、事業再生計画の実行に資する資金など、中小企業者等の様々な資金ニーズに適した保証制度を提案し、金融機関と連携して金融支援を推進します。
- ・ 企業の事業性や将来性を適切に評価するとともに、生産性向上、SDGsやESG経営の推進に意欲的な企業

を後押しする保証商品の開発・利用に取り組みます。

- ・ 金融機関や関係機関との連携・交流を一層強化し、「金融のできるコンサルタント」としての役割を最大限に発揮して、効果的な支援を行います。
- ・ 公正・公平な審査を徹底し、反社会的勢力の案件については、情報の共有を図るとともに、関係機関とも情報を共有して排除を徹底します。

(2) 中小企業者等のライフステージに応じた経営支援

- ・ 多様なライフステージごとの中小企業者等への経営支援については、経営者との対話を充実させ、外部専門家派遣事業「京都バリューアップサポート」や経営改善計画策定費用補助などの経営支援メニューを積極的に活用し、中小企業者等の経営課題の解決に向けた伴走型支援を推進します。特に、コロナ禍の中、前向きな業態転換や新型コロナウイルスによる新常態への対応が迫られる中小企業者等への経営改善支援、更には事業再生支援の取組みを充実・発展させます。
- ・ 経営者の高齢化と後継者不足に対応するため、外部専門家を活用した事業承継計画策定支援事業「京都バトンタッチサポート」、地元金融機関や関係機関等と連携し設立した「京都事業承継サポート会議」、地元3信用金庫等と組成した「京都想いをつなぐファンド」、事業承継の支援機関との連携など、豊富な支援メニューやネットワークを駆使して、事業承継の促進に取り組みます。
- ・ 創業支援やスタートアップ支援については、金融機関や関係機関と連携を図り、創業セミナー・勉強会の開催、外部専門家派遣による創業計画策定支援、保証利用後のフォローアップなど、創業者・経営者に寄り添った伴走支援を行います。
- ・ これまで継続的に充実させてきた経営支援について、顧客ごとに取り組んでいる経営支援策の効果を検証するため、財務状況や経営支援メニューデータを収集・蓄積し、定量的な効果測定を行うとともに、これをより効果的な経営支援策の実現に活用します。

(3) 債務者・保証人の実情に応じた効率的な債権管理

- ・ 代位弁済後、債務者・保証人への訪問、現地確認、面談等による迅速な初動対応の徹底を図り、関係者の実態を把握するとともに、早期に返済能力を見極めます。資産を散逸させるなど不誠実な者に対しては、速やかに法的措置を実施します。
- ・ 関係者との接触頻度を高め、定期回収を強化するとともに、回収見込みがないと判断した場合は速やかに管理事務停止を実施し、求償権整理を進め、債権管理の効率化を図ります。
- ・ 代位弁済後も事業を継続しながら誠実に弁済を進めている経営者については、再チャレンジ目線での事業再生支援や経営改善支援にも積極的に取り組みます。
- ・ 高齢かつ低収入である等、完済見込みがない保証人に対しては、「一部弁済による保証債務免除制度」の活用を図ります。
- ・ 債権管理に関する業務を集約し、効率的な運用をさらに進めます。

(4) 経営の質の向上及び経営基盤の強化

- ・ 公的機関としてコンプライアンス態勢の充実・強化を図り、公正で透明性のある事業活動を通じて、顧客・関係機関・職員・社会からの信頼・期待に応え、社会的責任を果たすとともに、内部統制システムの充実・強化を図り、ガバナンスが十分に機能した適正な業務運営に努めます。
- ・ SDGsへの取り組みを通して、魅力ある地域づくりと持続可能な社会・経済の実現のため、地域循環共生圏の創造に貢献します。環境宣言の取り組みを着実に推進していくため、環境マネジメントシステム（KES ステップ2）を運用し、環境活動の継続的な改善を図ります。
- ・ 創立100周年に向けた長期の基本方針「協会八策」に掲げた経営目標を常に意識し、達成に向けて、定量・定性目標を定めて取り組みます。
- ・ ダイバーシティ（多様性）推進の重要性を認識し、提案制度の活用などによる組織内の双方向のコミュニケーションを活性化させ、全員が知恵を絞り、課題解決に取り組む企画提案型の組織づくり及び風通しの良い明るい職場環境づくりを推進します。また、意思決定の迅速化や組織の活性化を図り、質の高い顧客サービスを効果的、効率的に提供するため、簡素で効率的な組織体制を構築します。

- ・ 職員一人ひとりが成長し、多様な人材がその能力を最大限発揮できるよう、外部機関への派遣をはじめ各種研修の充実や資格取得等の能力開発と資質の向上を図り、事業者に寄り添いつつ、高い専門性と課題解決力を有する総合力のある人材を育成します。また、次世代を担うリーダーを養成するため、中堅層のマネジメント力の向上を図ります。
- ・ 多様な価値観や知見を有する職員の力を結集し、組織力を高めるための取組みとして、中途採用も含めた女性管理職の増加など女性職員の一層の活躍を推進します。
- ・ 休暇の取得促進や仕事と育児・介護の両立支援などワーク・ライフバランスの推進を図り、性別、年齢等を問わずすべての職員が健康で安心して働ける職場づくりを行います。
- ・ 京都経済センター内の団体をはじめ、金融機関、関係機関との連携・交流を強化し、オール京都での様々な事業、計画、ネットワークに積極的に参画し、新しい価値を生み出し、京都の産業振興、イノベーションの創出や地域経済の発展に貢献します。
- ・ 保証協会の活動や取組みを幅広く発信するため、広報誌やHP等の充実を図るとともに、金融機関職員を対象とした勉強会の開催やセミナー・大学ゼミ等への講師派遣など、積極的な広報活動を行います。
- ・ 業務の電子化をはじめ、生産性の向上が不可欠であることを踏まえ、創意工夫を活かした取組みを進めます。とりわけ、コロナ禍で顕在化した非対面かつ迅速な手続きの重要性・有用性を踏まえ、金融機関・関係機関との連携を図りながら、保証業務をはじめとする業務の電子化を加速させ、中小企業者等や金融機関の利便性を向上させます。また、既存業務の見直し等、不断のBPR（ビジネスプロセス・リエンジニアリング）によって生産性を高め、それによって生み出した経営資源を顧客サービスの充実に振り向けます。
- ・ 本所・支所の施設整備の最後の課題である中丹支所及び丹後支所について、機能性・効率性の充実に図るため、移転整備を進めます。