

平成23年度経営計画の概要について

鹿児島県信用保証協会は、平成23年度において、第2次中期事業計画（平成21年度～平成23年度）の業務運営の基本方針のもとに、中小企業の円滑な資金調達、ひいては自立的かつ安定的な発展に貢献できる『中小企業者のための、開かれた信頼される協会』を目指して、以下に掲げる事項の実現に向けて全力で取り組んでまいります。

1 業務環境

(1) 鹿児島県の経済動向

最近の鹿児島県の経済動向をみると、大型小売店(百貨店・スーパー)の販売額が前年を下回り、乗用車販売台数もエコカー補助金終了の影響により大きく落ち込んでおり、個人消費は、全体として弱い動きとなっている。

建設関連では、公共工事が減少した一方、民間建築工事は増加の兆しがあるものの依然として低い水準で推移していることから、全体としては低調となっている。

生産活動においては、円高の影響により電子部品関連には、一部調整の動きがみられ、食品関連は伸び悩み、全体としては低調傾向にある。

また、労働需給は有効求人倍率が緩やかな回復基調にあるが、求人は一部の産業や緊急雇用対策事業に支えられており、依然厳しい状況にあるとされている。

今後については、個人消費や建設関連の回復が見込めないことや、新燃岳噴火の影響による局地的な景気停滞が懸念されるなど、厳しい状況にあるものの、九州新幹線鹿児島ルートへの全線開業による観光産業や観光産業への波及効果に伴う景気浮揚が期待される。

一方、3月11日に発生した東日本大震災の被害により、物流や生産活動への影響が懸念されている。

(2) 中小企業を取り巻く環境

鹿児島県内の経済は、一部で持ち直しの動きがある一方、引き続き厳しい状況にあるとされている。県内中小企業の状況については、業種間にはばらつきがあるほか、勢いの感じられない個人消費、公共工事の減少、雇用環境の低迷等により、先行き不透明感が強く、依然として、樂觀視できない状況で推移している。

一方、金融面から見ると、景気対応緊急保証制度や中小企業金融円滑化法による金融支援により、企業倒産は沈静化している。

しかしながら、景気対応緊急保証が終了することや、業績の回復が見込めないことから資金調達に支障をきたす企業が増加するおそれがあるなど、今後も、厳しい状況が持続するものと見込まれる。

2 業務運営方針

このような県内の経済動向や中小企業を取り巻く厳しい環境の中にあつて、平成23年度の保証動向については、平成22年度で景気対応緊急保証は終了することから保証承諾の減少が予想されるが、セーフティネット保証や借換保証の需要は、平成22年度に引き続き、高水準による推移が見込まれる。

一方、代位弁済については、景気対応緊急保証制度や中小企業金融円滑化法による金融支援により、企業倒産は沈静化しているものの、依然、中小企業を取り巻く環境は厳しい状況にあり、代位弁済の増加が見込まれている。また、回収についても、有担保保証の減少や第三者保証人の非徴求の影響による回収率低下が見込まれるなど、厳しい状況が続くことが予想される。

平成23年度の業務運営は、第2次中期事業計画の基本方針のもとに、これら本協会を巡る厳しい環境に対応して、平成22年度に引き続き、中小企業者に対する経営支援・再生支援の充実、国・地方公共団体の施策に即応した政策保証等の促進、期中管理の充実・強化による代位弁済の抑制、求償権の回収促進、金融機関との責任共有制度の適正な運用、リスク考慮型保証料率体系の円滑な実施等に積極的に取り組むこととする。

さらに、本協会の財政基盤の充実・強化、中小企業者の利便性の向上対策の推進、業務運営に関する外部評価制度による透明性の確保、コンプライアンス態勢の充実・強化、個人情報の適正な管理等に努める。

加えて、企業の支援・再生及び期中管理中の管理の充実・強化による代位弁済の抑制を図るために、経営支援部の中に、新たに「期中支援課」を設置する。

なお、3月11日に発生した東日本大震災々害に關し、資金繰りへの影響の可能性のある中小企業者に対しては、特別相談窓口を開設し、保証申込みの相談や資金繰りの相談等に応じていく。

【保証部門】

1 保証審査の充実と効率化

保証申込が初めての中小企業者や保証申込金額が一定の基準を超える中小企業者については、努めて企業訪問を実施し、当該企業の経営実態や将来性等の把握を行い、保証審査の充実を図る。

また、CRDスコアリングモデルの評点による一般審査、及び小口審査を活用し、スピーディな保証審査に努める。

2 保証利用の推進

(1) 経営業務改革推進プロジェクトチームを中心として、保証浸透度の向上対策、企業訪問実施方法等に関する企画立案、保証業務に係る規程等の制定・改廃等に関する協議・検討を行うとともに、金融機関、商工団体及び中小企業者の訪問、機関誌による保証制度の広報等を積極的に実施する。

(2) 既利用先で完済した先や完済予定先に対し、専任担当者を置き、DMの発送や訪問により保証の再利用を促進する。

(3) 金融機関及び商工団体など保証受付機関と連携を密にしながら会議・研修を通じて、保証申込に係る基本事項を伝達し、遅滞のない保証審査に努める。

3 政策保証等の推進

多様化する中小企業者の資金ニーズに的確かつ迅速に対応するため、政策保証等の積極的な推進を行い、弾力的な保証対応に努めるとともに、国・地方公共団体の政策に沿って創設された保証制度について、広報や利用促進に積極的に取り組む。

(1) 借換保証の推進

返済額の軽減及び資金調達の円滑化等を推進するため、平成22年12月に拡充された借換保証の推進に努める。

(2) セーフティネット保証の推進

セーフティネット保証に係る、認定要件や取扱期間等について、金融機関、商工団体等に対する各種説明会や訪問等により指定業種等については、ホームページや保証月報等を活用するなど、金融機関や中小企業者に対し情報を提供する。

(3) 流動資産担保保証の推進

不動産担保に依存しない当該保証制度の保証要件や利便性について、金融機関訪問や研修会で説明するとともに、中小企業者に対しては、Eメールや講習会において制度内容等のPRに努め、利用促進を図る。

(4) 当座貸越根保証、事業者カードローン根保証の推進

保証料率に一定の優遇や利便性について、中小企業者や金融機関へPRし、保証要件に合致する企業をリストアップし、企業訪問等により、新規利用の推進を図るとともに、新たに創設する本協会独自の事業者カードローンについて、金融機関や中小企業者へPRし、利用促進を図る。

(5) 地球温暖化に係るエコ関係保証の推進

ISO14001及びエコアクション21の認証を取得している中小企業者の申込みについては、新たに保証料率を引き下げ、環境に積極的に配慮する企業の支援及び保証利用の推進を図る。

(6) Fast（ファスト）保証による推進

一定の要件を満たし、資金を急ぐ中小企業者に対し、CRDスコアリングモデルの評点等を活用したFast（ファスト）保証を創設し、迅速な保証対応に努める。

(7) 創業支援資金保証、創業関連保証の推進

実地調査や経営者との面談を通じて、事業の将来性や経営手腕等を的確に判断するとともに、事業計画に対する助言を行う等、きめ細やかに対応する。

また、(財)かごしま産業支援センターとの情報交換や本協会と当該センターとのタイアップした支援などにより、創業支援資金保証や創業関連保証の利用促進を図る。

(8) その他の政策保証の推進

特定社債保証、予約保証等の全国統一保証制度等については、制度内容の周知不足等により、まだ十分に利用されていない状況にある。そのため、中小企業者、金融機関、関係機関・団体等に対し、保証要件や利便性等について周知を行い、利用促進を図る。

4 保証審査に関する目利き能力の向上

職員の審査能力の向上を図るため、中小企業診断士や連合会主催の信用調査検定試験など各種資格の取得促進を図るとともに、連合会研修への参加やOJTを通じて、中小企業者の財務状況、成長性、技術力等を的確に評価できる職員を養成し、目利き能力の向上に努める。

5 中小企業者等の利便性向上に向けた取組

(1) 中小企業者からの苦情、相談、意見等に、的確、丁寧に対応するとともにその内容をデータベース化して情報を共有化し、中小企業者の利便性の向上に資するよう努める。

(2) 中小企業者の負担軽減並びに保証審査の迅速化及び効率化を図るため、保証審査に関する徴求書類の簡素化を図る。

6 信用リスクの管理態勢の充実・強化

保証審査に当たっては、信用保証審査マニュアルの周知徹底を図り、定量的評価及び定性的評価を定量的・総合的に、信用リスク管理態勢の充実・強化を図る。

(1) 部内研修会や定例部内会議を活用し、保証審査における基本的な考え方や信用保証審査マニュアルの周知徹底を図り、統一で標準化した審査判断の徹底に努める。

(2) 貸付後、短期間で代位弁済となった事故案件については、早期代位弁済案件に係る検証分析実施要領に基づき、事故に至った原因を検証することに加え、定期的に業種や保証制度など、分類ごとに多角的な検証分析を行い、事故の抑制に努める。

【期中管理部門】

1 期中管理体制の充実・強化

企業訪問、代表者面談、金融機関等との協議や決算書徴求等により、保証利用企業の早期実態把握を行い、適時・的確な指導、助言等により円滑な事業活動を支援し、代位弁済を抑制するため、経営支援部に「期中支援課」を新設し、同課に複数名の専任職員を配置し、期中管理体制の充実・強化を図る。

2 経営、再生及び創業・再挑戦支援の推進

(1) 経営支援及び再生支援については、事故が予想される企業、事業再生に取り組む求償先等については、早期の実態把握に努め、「経営再生支援協議会」による経営改善計画や再生計画の作成支援のほか、中小企業再生サポートシステム(CSS)、中小企業経営診断システム(MSS)等の有効活用により、これら企業を積極的に支援する。

(2) 再生支援については、企業訪問、代表者面談、金融機関等との協議による早期実態把握を行うとともに、県中小企業再生支援協議会及び金融機関の支援担当部署との緊密な連携や再生支援審査会等による審議を通じて、積極的な支援を行う。

(3) 創業・再挑戦に取り組む企業の経営・再生支援については、関連情報の収集・分析等に努め、適切に対応する。

(4) 経営・再生支援等にあたっては、金融機関や商工団体等と緊密な連携を図りながら、効果的な対策を講じる。

3 大口保証企業等の決算書毎期徴求による事故防止

大口保証企業、政策保証利用企業、経営支援・再生支援企業等については、大口保証企業等に係る保証後経営支援実施要領に基づき、決算書を毎期徴求することにより、経営計画の達成状況や財務状況を把握するとともに、必要に応じ、適切な措置を図る。

4 事故予見先の早期実態把握による期中管理の強化

延滞企業や事故報告企業等については、早期に金融機関との協議や当該企業との面談等による実態把握を行い、破綻危機回避のための必要かつ適切な措置を講ずる。

さらに、保証債務残高及びCRDスコアリングモデルの評点が一定基準以下の企業等として、金融機関と緊密に連携し、代表者面談、企業訪問による実態把握を行い、事故予見先の早期発見と経営課題に対する助言指導、条件変更等、必要かつ適切な支援を積極的に推進する。

5 返済緩和の条件変更等の審査の充実

返済緩和の条件変更等の審査は、期中管理要領に基づき、保証審査における定量的及び定性的評価と同様の審査を踏まえ、経営改善計画や長期収支計画の実現性・妥当性を検証するなど企業の実態に応じた対応を行う。

6 適時・的確な代位弁済の履行

(1) 期中管理方針が代位弁済と判断された企業等に対しては、期限利益喪失手続きや金融機関担保の確定手続きなど、金融機関との連携を密にし、遅滞なく代位弁済手続きに着手する。

(2) 迅速な代位弁済審査と履行手続きを実施するとともに、長期管理を要する代位弁済請求案件は、経過記録簿によって代位弁済審査等との交渉や経過内容等を把握し、適正な管理を行う。

また、金融機関と代位弁済請求事務に関する勉強会を実施し、正確な事務手続きと迅速化を図り、併せて代位弁済利息の削減に努める。

【回収部門】

1 求償権回収の促進

(1) 早期回収の着手

回収は特に初期段階における管理が重要であることから、代位弁済後は早期に返済交渉を行い、債務者等の資産状況や現況把握に努め、それぞれの状況に応じた効果的な回収方針を立て、対処するよう努める。特に代位弁済後6か月間は重点管理期間として追跡管理を徹底して行う。

また、返済に対する意思が見受けられない回収が困難となるおそれがある場合には、法的手続き（本訴、支払督促、仮差押、競売等）を実施する回数が増えるよう、早期回収の促進に努める。

(2) 定期回収の促進

A一括返済が困難な企業については、定期回収を積極的に推進するとともに、回収が長期にわたり滞っている企業については、文書督促や訪問督促を継続的に、現状把握に努め、定期回収の増加に努める。

I 既存の定期回収企業については、求償権残高に対して返済額が僅少な企業や、債務者・特定の保証人のみが返済している企業に対して積極的に返済交渉を行うなど回収の増額を図る。

U コンミニエンスストアを窓口とした返済金の収納手続きの推進による入金者の利便性の向上や、郵便振替データー通信サービスを活用した入金事務の効率化により、安定した定期回収に努める。

工 電算による自動督促機能を有効活用し、入金管理の徹底を図る。

才 民事再生、個人再生等法的整理先については、定期的に「分割弁済履行状況(計画・実績)明細リスト」(仮称)を出力するシステム開発し、法的整理等の認可決定から入金計画・実績を把握し、入金管理の強化を図る。

(3) 不定期回収の促進

A一括入金(一部入金を含む)予定者の入金管理を徹底し、入金がなかった企業については、追跡調査を行い、善後策を講じる。

I 残高が少額となっている求償権先や損害金のみとなっている企業については、一括返済交渉を積極的に行う。

U 督促強化月間の設定や定期的な夜間督促を実施し、回収額の増加を図る。

工 債務者・連帯保証人の状況に応じた元金・損害金の減免による一括回収や元金等の一部弁済による連帯保証人の残債務免除等により、求償権回収の最大化を図る。

才 現地訪問による督促や最寄の商工会議所等において債務者等と面談を行うことにより、長期化した求償権の振り起しを図る。

(4) 担保物件の処分促進

A有担保案件については、現地調査を行い、現況・評価額等を把握し、任意処分又は競売等効果的な手段を講じる。

I 任意処分や競売にあたっては、競売情報を保証月報と本協会ホームページに掲載し、広く、タイムリーな情報発信に努めるとともに、処分の進まない求償権については専任担当者を置き、融資した金融機関や地元不動産業者等に直接情報を提供するなど、担保物件の処分促進を図る。

2 求償権の適正管理

(1) 求償権ごとに定めた回収方針で、その手続きが長期化している案件のうち随時追跡の必要のあるものを追跡案件として電算システムに登録するとともに、「追跡案件調書」を作成し、債務者等の実態把握を充分に行い、毎月開催する部内会議において回収方針等の善後策を講ずる。

(2) 債務者等との交渉が長期間絶えないよう、進行管理リストに最終折衝日からの経過月数を表示し、追跡管理に努める。

なお、所在が不明となった場合、遅滞なく調査を行い、爾後、定期的な追跡を行うことにより、督促の長期中断にならないよう管理する。

(3) 回収方針や担当者への具体的な指示の徹底を図るため、求償権回収支援システムの「指示事項管理機能」を活用し、指示内容を記載のうえ、その進捗状況を管理していく。

3 保証協会債権回収(株)の有効活用

(1) 保証協会債権回収(株)への委託基準を見直し、定期回収先を主体に委託するように改め、定期回収先の拡大と入金管理の徹底により定期回収額の増加を図る。

(2) 債務者等が業務区域外へ転出している求償権については、保証協会債権回収(株)へ委託し、同社の首都圏営業所や近畿圏営業所をはじめ、全国の営業所相互間による回収業務を活用し、回収促進を図る。

(3) 定例会議や研修等により保証協会債権回収(株)との情報共有化を図るとともに、連携を強化し回収の促進を図る。

4 求償権消滅保証に係る事業再生支援の促進

営業中で定期的な返済が履行されている求償権については、事業再生が可能が精査し、経営支援部と連携して支援の促進に努める。

また、求償権の連帯保証人が事業経営している先については、保証債務に対する返済の促進を図るとともに、関係部署と連携を取りながら、必要に応じた適切な経営支援を行うこととする。

5 的確な管理事務停止と求償権整理の実施

回収が見込まれる求償権への集中的な取り組みと管理事務の効率化を図るため、回収が困難又は不能な求償権に係る専任担当者を配置し、適時・的確な管理事務停止及び求償権整理を行う。

6 回収業務に関する法務知識の習得・向上

回収業務に関する知識向上を図るため、弁護士・司法書士等の専門家による研修会や連合会研修等へ積極的に参加させるとともに、部内でのOJTによりスキルアップを図る。

【その他関係部門】

1 企画立案や総合調整機能等の充実

年度経営計画の策定、各部署間の横断的な企画立案・総合調整、事務の合理化・効率化等に関する企画調整機能を充実し、その十分な発揮に努める。

また、本協会の部長等で構成する「計画等自己評価委員会」において年度経営計画の自己評価を行うとともに、公認会計士等で構成する「外部評価委員会」から、自己評価に係る評価方法、評価内容等について、意見・助言を受けることとする。

2 リスク考慮型保証料率体系及び金融機関との適切な責任共有制度の円滑な実施

リスク考慮型保証料率体系の運用については、今後も、財務データの入力チェック体制の強化及び保証料率等再計算検証システムによる検証を実施し、その正確性の確保に努める。

また、責任共有制度については、負担金方式の場合、平成23年度負担金(24年度に協会が受領する分)から日本政策金融公庫への還流が開始されることから、今後も負担金計算の基礎データとなる金融機関別の保証債務残高や代位弁済額及び移転担保処分による回収額の集計結果を定期的に出力、点検する。

3 広報活動の充実

(1) 中小企業者及び金融機関の利便性向上を図るため、広報活動の充実にも努める。

(2) 本協会ホームページのアクセス検証を行うとともに、Eメールの見直しを行い、タイムリーな情報発信と機能の充実にも努める。

(3) 保証利用浸透度の促進を図るため中小企業者向け、金融機関向け、各種団体向けに配布するリーフレット、ガイドブック等の普及活動資料の充実を図る。

4 信用保証制度の多様化・高度化に対応した職員の資質向上

協会内外の研修等による職員の審査能力向上はもとより、顧客目線に立った審査ができるよう職員の意識改革を図るとともに、保証利用企業に対する経営コンサルティング能力向上を図ることとする。

また、引き続き全国信用保証協会連合会に職員1名を出向させる。

さらに、資格取得等奨励表彰制度により、協会の業務推進に緊密な関係を有する中小企業診断士等、国家資格の取得や全国信用保証協会連合会が実施する信用調査検定の資格取得を積極的に支援する。

5 電算処理システムの適正かつ効率的な運用

電算処理システムの開発・運用・管理については、電算業務取扱規程に基づき、適正かつ効率的な運用を図るとともに、関係部署間の連携強化、電算関係職員の資質向上対策等に努める。

また、共同システム運用協議会、保証協会システムセンター(株)との連携を強化し、安定運用を確保するとともにシステムの保守、改善を行い機能の向上を図る。

6 個人情報の適正な管理

日常業務における顧客情報管理の重要性について、職員に対し更なる指導徹底を行う。

また、個人情報保護に関する諸規程の周知徹底を図るとともに、個人情報の適正な管理に努める。

7 コンプライアンス態勢の充実・強化

(1) コンプライアンス態勢の充実・強化

毎年度策定する「コンプライアンス・プログラム」に基づき、幹部会議や各種研修・啓蒙活動を通じて役職員の倫理意識及び公共意識の向上、業務上守るべき法令・諸規程等の適正な運用に努めるとともに、事務ミス等の事例のデータベース化による情報の共有化を図り、正確な業務運営に取り組む。

また、コンプライアンス浸透のベースとなる定款、業務方法書、諸規程等の制定、改廃、運用等の適正化を図るため、法制的視点に基づくチェック機能を強化するとともに、必要に応じ、弁護士等による法的検証を行うなど、コンプライアンス態勢の充実・強化を図る。

(2) コンプライアンス・プログラムの策定・推進

コンプライアンス・マニュアルに基づき、コンプライアンスを実現するための具体的な実践計画として、具体的な取組、実施時期、主管部署等を定めるコンプライアンス・プログラムを策定し、その着実かつ積極的な推進に努める。

また、コンプライアンス・プログラムの策定にあたっては、コンプライアンス委員会が審議のうえ、常勤役員会の承認を受けることとする。

(3) コンプライアンス研修・啓蒙活動の実施

コンプライアンス研修・啓蒙活動については、目的・内容、対象者、講師、実施時期等を具体的に定めた全体研修、コンプライアンス担当者向け研修及び個別研修を実施するほか、地域社会に対する貢献活動等を行うなど、コンプライアンスの理解と遵守について認識を高める。

(4) 反社会的勢力への対応強化

「反社会的勢力への対応マニュアル」に基づき、コンプライアンス委員会において認定した、反社会的勢力をデータベース化するとともに、関係機関との連携を密にし、有事における対応体制の強化を図る。

また、区域外の反社会的勢力については、全国の信用保証協会との相互間における情報交換により情報収集を行う。

8 内部監査を通じての経営目標の効果的な達成への貢献

協会の業務活動状況、会計処理状況及び財産保全状況並びにコンプライアンス態勢等の遂行状況を検証し、その有効性、適切性、適時性、効率性、規程等との適合性等を分析、評価し、改善を支援することを通じて協会の経営目標の効果的な達成に貢献する。

また、無通告監査の活用や監事監査との緊密な連携により、効率的な内部監査を実施する。

3 事業計画

(単位:百万円、%)

	金額	対前年度計画比	対前年度実績見込比
(1)保証承諾	87,000	96.7	96.8
(2)保証債務残高	205,800	100.9	99.6
(3)保証債務平均残高	206,300	99.3	100.6
(4)代位弁済	5,000	83.3	114.9
(5)実際回収	1,200	109.1	108.1
(6)求償権残高	1,685	75.8	92.6