

## 2 平成24年度経営計画の概要

### 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、個人消費関連は、大型小売店(百貨店・スーパー)の販売額が前年を下回ったが、新車販売台数(乗用車・軽自動車)は、エコ意識の高まり等から前年を上回るなど、全体としては持ち直しの動きが続いている。

観光関連は、九州新幹線全線開業効果による飲食業や観光産業等への波及効果が表われ、全体を押し上げている。

建設関連は、公共投資は減少基調が続いており、民間投資は、引き続き低水準ながらも持ち直しの動きが見られる。

生産活動においては、電子部品関連は円高の影響や海外との競争激化で厳しさを増し、受注の動きも弱く、食品関連は伸び悩み、全体としては減少基調にある。

また、雇用環境は依然として厳しい状況にあるものの、有効求人倍率は緩やかな改善が続いている。

県内の景気は、東日本大震災発生後の影響が解消しつつある中で、九州新幹線全線開業効果が牽引するかたちで、持ち直しの動きが続いており、今後、九州新幹線の新大阪直通便の増便や鹿児島・台北間の定期航路の開設等による観光産業等への効果が期待される。

#### (2) 中小企業を取り巻く環境

中小企業を取り巻く環境は九州新幹線全線開業効果や震災復旧の波及効果等の効果が期待されているが、長引く円高、ヨーロッパの金融危機等による世界経済の減速等、先行き不透明感が強く、依然として、楽観視できない状況で推移している。

一方、金融面から見ると、平成23年3月で終了した緊急保証に代わり持続しているセーフティネット保証5号の利用や「中小企業金融円滑化法」の期限が平成24年度末まで再延長されることを受け、当面は、企業倒産の発生が沈静化した状況が続くことが予想されるが、今後、業績の改善が進まず、過剰債務を内包した企業の倒産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環境の中にあつて、平成24年度の保証動向については、景気の低迷等の影響や緊急保証の不服感により、資金需要が低調な状況が予想されるが、県内の景気動向や経営環境のもとでは、中小企業者の金融の円滑化に対するニーズは高いものと認識しており、以下の施策の実施等により、中小企業者の資金繰り改善や資金調達円滑化を図るための保証需要の増加が見込まれる。

また、返済緩和の条件変更は、中小企業金融円滑化法の期限延長により、引き続き増加することが予想される。

一方、代位弁済については、企業倒産は沈静化しているものの、景気の先行きが不透明な中では、代位弁済の増加が見込まれている。

また、回収についても、有担保保証の減少及び第三者保証人の非徴求や破産申立等、法的整理の増加の影響による回収率の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24年度の業務運営は、新たに策定された第3次中期事業計画の基本方針のもとに、保証利用度の向上及び保証承諾の増進、さらに創業支援体制の強化、期中支援体制の充実・強化による代位弁済の抑制、経営・再生支援の充実・強化によるコンサルティング機能の向上、求償権の回収促進等に積極的に取り組むこととする。

そのため、創業に係る相談や事業計画に対する助言等を行う専任担当者を保証部に配置するとともに、関係金融機関との連携、協議のもと事業者に対し、より総合的な経営再生支援を実施するため、専任担当者を経営支援部期中支援課に配置し、体制の充実・強化を図る。

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。

#### 【保証部門】

##### 1 保証利用の推進

(1)保証利用度の向上対策、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、機関誌による保証制度の広報等を積極的に実施する。

(2)手元流動性が低い企業に対しては、金融機関からの保証申込時に、資金繰りの安定化を促進するために手元流動性を高めるアドバイス等を行う。

また、資金調達の安定化を図るため、カードローン500を推進する。

(3)既利用先で完済した先や完済予定先、根抵当権設定先で保証債務残高がない先などに対し、DMの発送や訪問により保証の再利用を促進する。

(4)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、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とともに、審査担当者による企業、金融機関等の訪問を促進する。

(5)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。

##### 2 中小企業者等の利便性向上に向けた取組

(1)保証申込に適切に対応できるよう、顧客目線に立つ的確でスピーディな保証審査に努める。

また、中小企業者の負担軽減、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に努める。

(2)各市町村に対し、各地域経済の振興、事業者の資金円滑化を図るため、市町村制度保証の創設や保証料補助等の拡充を要請する。

(3)中小企業者等の利便性向上と保証利用度の向上を図るため、広報活動の充実に努める。

(4)中小企業者向け、金融機関向け及び各種団体向け等、配布先に応じた普及促進資料(リーフレット、ガイドブック等)を作成し、配布する。

(5)中小企業者の多様化するニーズの把握とサービス向上を図るため、アンケート調査を行う。

##### 3 創業の支援体制の強化

開業率が廃業率を下回っている状況が続いていることから、創業に係る支援体制の強化が求められている。

このため、創業資金については、実地調査や経営者との面談を通して、事業の将来性や経営手腕等を的確に判断する必要があることから、保証審査の専任担当者を置き、事業計画に対する助言及び開業後のフォローアップを行うなど、きめ細やかな対応に努める。

##### 4 地球温暖化対策に取り組む中小企業者への支援

環境マネジメントシステム(ISO14001及びエコアクション21)の認証を取得し、地球温暖化対策に取り組んでいる中小企業者については、保証利用に当たり保証料率の割引を実施するとともに、既に創設している環境対策サポート保証については、保証料率の割引に加え、金融機関に対して低利な金利の導入を要請し、DMの発送や訪問による保証利用の促進を図る。

#### 【期中管理部門】

##### 1 期中支援体制の充実・強化

(1)事故報告書受理前の初期滞滞の段階より、金融機関との協議や当該企業との面談等による早期実態把握を行い、破綻危機回避のための必要かつ適切な措置を講じ、代位弁済の抑制を図る。

(2)延滞企業、事故報告企業及び返済条件変更企業等のうち、迅速かつ効果的な支援を行う必要がある先に対し、事業者、関係金融機関、協会が協議するために、サポートミーティング(個別支援会議)を開催し、支援機関間の連携を図り、支援ネットワークの構築に努める。

そのために、期中支援課に専任担当者を配置し支援体制の充実・強化を図る。

(3)効果的かつスムーズな調整を行うため、金融機関との会議・研修を実施し、期中管理手続きの周知を図る。

##### 2 経営・再生支援の充実・強化

(1)複雑・高度化している経営課題の解決のため、中小企業支援ネットワーク強化事業(国の事業)による専門家派遣事業や顧問弁護士・税理士等を有効活用し、コンサルティング機能の向上を図る。

(2)経営・再生支援については、企業訪問、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 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ため、代位弁済請求案件は、金融機関等との協議や経過内容等を把握するよう適正な管理を行い、代位弁済の利息の削減に努める。

また、正確な事務手続きと迅速化を図るため金融機関と代位弁済請求事務に関する勉強会を実施する。

#### 【回収部門】

##### 1 求償権の適正管理と回収促進

(1)初期段階において債務者等の資産状況や現況把握に努め、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。

(2)「求償権の分類及び進行管理に関する要領」等の規定に基づき適正な求償権管理を行うとともに、債務者・連帯保証人の状況に応じた柔軟な対応により、求償権回収の最大化を図る。

また、追跡管理を徹底し、法的措置(本訴、支払督促、仮差押、競売等)を含めた対応により、早期回収の促進に努める。

(3)有担保案件の処分促進のため、引き続き専任担当者を配置し、タイムリーな情報発信に努めるとともに、任意処分又は競売等効果的な手段を講じる。

##### 2 保証協会債権回収(株)の有効活用

(1)定期回収先の拡大と入金管理の徹底により確実な定期回収と増加を図る。

(2)全国の営業所相互間による回収業務を活用し、債務者等が業務区域外へ転出している求償権の回収促進を図る。

(3)定例会議や研修等により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。

##### 3 的確な管理事務停止と求償権整理の実施

回収が困難又は不能な求償権に係る管理を、引き続き専任担当者を配置することにより、適時・的確な管理事務停止及び求償権整理を行い、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。

#### 【その他間接部門】

##### 1 信用保証制度の多様化に対応した人材育成の取組

(1)協会内外の研修等に積極的に参加し、専門知識の習得や目利き能力、審査能力の向上を図り、広く中小企業者の経営・金融相談に対応し得る人材の育成に努める。

(2)人材育成と職場の活性化と職員の士気の高揚に資するため、平成25年度の本稼働に向け、試行的に人事考課制度を導入する。

(3)全国信用保証協会連合会(以下「連合会」という。)が実施する管理職向けの階層別研修に継続して参加させ、管理職の能力向上に努めるとともに、OJTを通じてマネジメントスキルの向上を図る。

(4)豊かな知識や広い視野を持つ人材を育成するため、引き続き連合会に職員1名を出向させる。

(5)資格取得等表彰制度により、中小企業診断士など協会の業務推進に緊密な関係を有する国家資格の取得や連合会が実施する信用調査検定の資格取得等を積極的に支援する。

(6)職員の経営参画意識の向上を図るため、協会決算説明会を実施するとともに、信用補完制度に関する保険収支状況等の説明会を定期的に実施する。

##### 2 業務改善提案制度の導入

業務改善に関し、職員の創意工夫をさらに促進するため及び能力の向上を図ることを目的として、業務改善提案制度を導入する。

##### 3 業務文書の電子化対策の推進

業務の効率化、情報の共有化及び書庫の削減整備等を図るため、業務文書を電子化する新たな文書管理・保存システムの構築に向けた取組みを行う。

##### 4 電算処理システムの適正かつ効率的な運用

(1)電算処理システムの開発・変更・維持管理等については、電算業務取扱規程に基づき、適正かつ効率的な運用に努めるとともに、関係部署間の連携強化によりシステムの活用による事務効率の向上を図る。

(2)共同システム運用協議会及び保証協会システムセンター(株)との連携を図り、システムの安定的な運用を確保するとともにシステムの事故・障害の発生防止に努める。

##### 5 個人情報の適正な管理及びコンプライアンス態勢の充実・強化

(1)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、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い、個人情報の適正な管理に努める。

(2)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員等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情報の共有化を図り、正確な業務運営に取り組む。

(3)「反社会的勢力との対応マニュアル」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、業務区域外については、連合会により構築された情報共有システムを活用し情報収集を行い、不正利用等の未然防止に活用する等、有事における対応体制の強化を図る。

また、鹿児島企業防衛対策協議会等関係機関との連携を引き続き推進することにより情報収集に努め、その結果を現業部門にフィードバックする。

(4)情報漏えい防止対策として、静寂サーバーを導入し、指静脈情報とユーザーIDとの整合性確保及び各種データ資産の一元管理を図る。

##### 6 危機管理体制の整備及び強化

緊急事態においてもある一定水準の業務の継続性を確保するため、事業継続計画(BCP)と早期に危機管理規程等との整合性を図ったうえで、職員への周知に努めるとともに模擬訓練を実施する。

##### 7 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、財産保全状況及び会計処理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、効果的な内部監査を実施する。

### 3 事業計画

	金額	対前年度計画比	対前年度実績見込比
保証承諾	81,000	93.1	107.5
保証債務残高	200,000	97.2	100.0
保証債務平均残高	200,000	96.9	98.9
代位弁済	4,500	90.0	120.0
実態回収	1,000	83.3	111.1
求償権残高	894	53.1	87.6

(単位:百万円,%)