

平成25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25年度において、第3次中期事業計画（平成24年度～平成26年度）の業務運営の基本方針のもとに、中小企業者の円滑な資金調達、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、個人消費関連のうち、大型小売店（百貨店・スーパー）の販売額は、薄型テレビなどの駆け込み需要の反動もあり、前年比マイナスが続いており、また新車販売台数（乗用車・軽自動車）は、エコカー補助金効果の反動が表れ減少してきており、個人消費は全体として横ばいとなっている。

観光関連は、九州新幹線全線開業効果が一巡し、県内主要ホテルの宿泊客数や主要観光施設の入場者数は減少傾向にある。

建設関連は、公共工事請負額が前年を上回るなど、一部で持ち直しの動きが見られる。

生産活動においては、食品関連は、焼酎の生産・出荷に底打ちの動きがみられ、電子部品関連は、スマートフォン向けが堅調に推移しているが、家電や自動車関連については厳しい状況が続いている。さらに進出企業の撤退や規模縮小の影響もあり、全体としては減少基調にある。

また有効求人倍率は緩やかな回復を続けているが、正社員の求人割合が低く、雇用・所得環境の回復は鈍い。

このように県内の景気は、生産活動の一部に明るい材料がみられるものの低調に推移し、観光関連の減速傾向が続く、個人消費も弱含むなど、全体として厳しい状況が続いている。

今後については、政府の緊急経済対策による政策効果や平成26年4月に予定されている消費税率引き上げに伴い、耐久消費財を中心に駆け込み需要が見込まれることなどから、個人消費のさらなる下支え効果が期待される。

(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が一巡し、観光関連の減速感が強まっており、生産活動も海外景気や原油高の影響等により下押しされるリスクを抱えることから、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が、政府の緊急経済対策や日本経済再生に向けて政府が掲げる「大胆な金融政策」、「機動的な財政政策」、「民間投資を喚起する成長戦略」で円高是正・デフレ不況からの脱却による景気回復が期待される。

一方、金融面から見ると、セーフティネット保証5号や中小企業金融円滑化法の効果等で、企業倒産の発生は沈静化しており、同法終了後の平成25年4月以降も国の対応方針は変わらず、このような状況が続くことが予想されるが、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、中小企業を取り巻く環境は、今後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25年度の保証動向については、政府が掲げる緊急経済対策により長引く景気低迷からの脱却が期待され、保証需要の増加が見込まれる。

また中小企業金融円滑化法の施行以降、中小企業の資金繰り支援のため、積極的に返済条件の緩和を実施してきたが、財務内容の悪化している企業も多々見られ、これらの企業に対する抜本的な経営改善への支援の重要性が増している。

一方代位弁済については、これまでの景気低迷の影響により、経営改善が進まない企業の倒産が高水準で推移することも予想され、代位弁済の増加が懸念される。

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25年度の業務運営は、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。

そのため政策保証等の推進や資金調達の円滑化に資するため新たに創設した保証制度の利用促進を図るとともに、創業に係る相談・事業計画に対する助言等を行う専任担当者を引き続き保証部に配置する。

また平成24年4月に効果的な支援を行うために設置したサポートミーティング（個別支援会議）による支援企業の拡充を図るとともに、本協会の中小企業診断士と信用調査検定マスター合格者による経営改善計画のフォローアップを行うなど経営・再生支援体制の充実・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、個人情報保護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) 保証審査処理の迅速化を図るため、事前協議制については、手続きの簡素化を図るとともに、金融機関等からの事前照会については、丁寧な対応を心掛けることとする。
また小口簡易審査については、要件を緩和し、対象先の拡充を図り、迅速な保証に繋げることとする。

(3) 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。
また資金調達の円滑化に資するため、金融機関が推薦した優良企業の申込みについて保証料率を割引いた◎保証制度や、資金力を強化することを目的とした継続型短期サポート保証制度を創設する。

(4) 既利用先で完済した先や完済予定先、根拠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。

(5) 金融機関及び商工団体等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。

(6) 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った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) 金融機関及び商工団体等の会員向け研修会等に参加して、協会制度の説明を行う。

3 創業支援体制の強化

創業資金については、事業の将来性や経営手腕等を的確に判断するため引き続き保証審査の専任担当者を配置し、事業計画に対する助言や開業後のフォローアップを行う等のきめ細やかな対応に努める。

また金融機関及び商工団体等との連携を強化して、創業塾等のセミナーに出席し、保証制度の説明を行う等保証利用の推進に努める。

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や再生可能エネルギー発電設備の導入及びそのメンテナンスを必要とする中小企業者については、引き続き保証料率の割引を実施するとともに、金融機関及び商工団体等へのリーフレットの配布等による広報や訪問により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延滞の段階より、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企業に対し、事業者、関係金融機関、協会が支援策を協議するために、サポートミーティング（個別支援会議）を開催しているが、支援機関間の連携強化を図り単に返済条件の緩和のみならず、事業再生上必要な新たな資金保証の対応等、より一層の支援に努める。

そのために「かごしま中小企業再生支援ネットワーク」や金融機関との会議・研修等において、サポートミーティングの開催目的や事例等を説明し、本協会の期中支援体制の周知を図る。

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・小規模事業者ビジネス創造等支援事業」（国による専門家派遣事業）や顧問弁護士・顧問税理士及び事業再生に関する外部専門家を有効活用し、コンサルティング機能の向上に努める。
また関係機関との共同主催により外部専門家による事業再生に関する「業種別経営セミナー」を開催し、保証利用企業の経営課題解決に向けた支援強化を図る。

(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っているが、本年度より本協会の中小企業診断士資格取得者と信用調査検定マスター合格者で構成するプロジェクトチームを編成し、主にサポートミーティング企業を対象として経営改善計画のモニタリング等を実施し、フォローアップ強化を図る。

(3) 事業規模が大きく事業再生に時間を要する保証先に対して実効性のある支援を行うため、再生支援協議会等との更なる連携強化を図り、積極的に事業再生を推進する。

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) 代位弁済後の初期段階において、債務者等の資産調査や現況把握を徹底し、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、債務者等の実態を把握し、回収上有利と判断される場合は、一部弁済による保証債務の免除かつ適正な履行能力に応じた柔軟な対応を、有効かつ適正に行うことにより、求償権回収の最大化を図る。
なお、事業経営している連帯保証人からの回収については、当該事業の資金繰りなど経営支援の側面にも配慮しながら、柔軟かつ適切に対応する。

また追跡管理を徹底し、迅速な法的措置（本訴、支払督促、仮差押、競売等）の手続きにより、適時・的確な回収の促進に努める。

(3) 有担保案件の処分促進のため、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式会社との連携強化

(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) 全定例会議や研修等により、回収促進のための意見交換や回収方針の共有化を図るなど、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促進

回収が困難又は不能な求償権については、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。

【その他関係部門】

1 人材育成の取組み強化

(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。また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、管理職のマネジメントスキルの向上を図る。

(2) 人材育成と職員の士気の高揚に資するため平成25年度に人事考課制度を本格導入する。

(3) 融資業務の現場を経験させるため地元金融機関に職員1名を出向（期間2年）させる。

(4) 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。

(5) 職員の経営参画意識の向上を図るため協会決算状況説明会と経営計画に係る自己評価の結果報告を行うとともに、信用補充制度に関する保険収支状況等の研修会を実施する。

(6) 人権に関する基本的な知識を習得し、人権に対する理解を深めるため、人権啓発研修を実施する。

2 業務改善の推進

職員提案制度の活用により職員の創意工夫をさらに促進させ、能力の向上を図るとともに、各部門における事務効率化の促進やコスト意識の徹底を図る。

3 業務文書の電子化の推進

平成24年度に稼働した文書管理システムを活用して、関係書類の電子化を推進する。

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式会社との連携を図り、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 新人事給与システムの導入

現行の人事給与システムが導入後10年を経過することから、より事務効率の高い新人事給与システムの導入を図る。

6 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) 平成25年度「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。

7 危機管理体制の強化

災害等により電算システムが停止した事態を想定し、業務事務作業マニュアルに基づく模擬訓練を実施する。

また職員の危機管理・防災意識を高めるため、外部講師による防災研修を実施する。

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、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・評価するとともに、政策提言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

(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	84,000	103.7	107.9
(2)保証債務残高	195,200	97.6	100.6
(3)保証債務平均残高	194,700	97.4	98.7
(4)代位弁済	5,000	111.1	104.2
(5)実際回収	800	80.0	100.0
(6)求償権残高	1,440	161.1	123.1