

## 平成26年度経営計画の概要について

本協会は、平成26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

我が国の経済は、デフレからの早期脱却と経済再生を図るための大胆な各種施策を政府が強力に推進してきた結果、景気は緩やかに回復しつつあるが、海外景気の下振れや消費税率の引き上げによる反動など、今後我が国の景気を下押しするリスクも抱えている。

最近の県内経済をみると、政府が日本経済再生に向けて掲げた諸政策の効果が発現するなかで、個人消費関連は、大型小売店販売額が前年を下回っているものの、食料品や高額商品は堅調で、総じて底堅い状況にある。

観光関連は、国内観光客や外国人客も増加しており、県内主要ホテルの宿泊数や主要観光施設の入場者数は前年を上回っている。

建設関連は、公共工事請負額が前年を上回り、また新築住宅着工戸数も前年を上回っているなど持ち直しの動きが見られる。

生産活動においては、電子部品デバイスが受注低迷で弱い状況にあるが、公共事業関連の窯業・土石は引き続き堅調であり、全体としては下げ止まりの状況にある。

一方、雇用情勢も厳しい状況にあるなかで緩やかな回復傾向にあったが、やや鈍化している。

このように県内の景況は、消費者マインドや企業の景況感の改善などを背景に、緩やかに持ち直しに向けた動きがみられ、景気回復に向かうことが期待されている。

今後については、平成26年4月以降、消費税率引き上げ前の駆け込み需要の反動の影響を受けつつも緩やかな景気の回復基調は続くと思われるが、依然予断を許さない状況にある。

#### （2）中小企業を取り巻く環境

いわゆるアベノミクス効果が地域経済へ浸透しつつあるものの、景況感の改善が地域中小企業等の業績面に波及するまでにはタイムラグがあり、実感としてはその効果が中小企業・小規模事業者までには至っていない。

中小企業金融円滑化法終了後も金融機関の金融支援姿勢は変わらず、企業倒産は沈静化した状態にあるが、本協会においては反復した返済緩和等の条件変更も増加しており、未

だ業績好転の見通しが立たない企業も多いことから、中小企業を取り巻く環境は依然として楽観視できない状況にある。

今後、産業競争力強化法など諸施策の効果に期待するところであるが、消費税率の引き上げや円安、原材料高騰といった景況を下押しするリスク要因も抱えていることから、今後も厳しい状況が持続するものと見込まれるため、引き続き金融支援に加え、早期の経営支援に取り組むことが重要である。

## 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、前向きな資金需要の増加は不透明な状況にあるが、本協会は政府の施策に呼応し、引き続きセーフティネット保証や創業関連保証、借換え保証等政策的な保証制度や地域経済に密着した地方公共団体の政策的保証制度を積極的に運用することにより、県内中小企業・小規模事業者に対する金融支援を行う必要がある。

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、サポートミーティング（個別支援会議）や積極的な返済緩和を実施してきたが、財務内容が改善されていない企業等が多く、経営改善のための支援の重要性はより一層増しており、金融支援と経営・再生支援の一体的な取り組みを推進していく必要がある。

一方、求償権回収については、有担保保証の減少及び第三者保証人に依存しない保証の浸透による求償権の質的劣化並びに法的整理が増えてきていることから回収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。

第3次中期事業計画の最終年度にあたる平成26年度の業務運営にあたっては、引き続き、効果的な保証制度の運用、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。

また、日本再興戦略の主要な施策のひとつである「経営者保証に関するガイドライン」の趣旨に沿い、関係機関と連携しながら適切な取り組みを実施していく。

さらに、本協会の財政基盤の充実・強化、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・強化を図っていくこととする。

### 【保証部門】

#### 1 保証利用の推進

- (1) 保証利用度の向上と保証利用の促進を図るため、県・市町村、商工団体、金融機関との連携を強化し、中小企業者との接点を増やす。

また、保証協会を利用していない中小企業者の新規利用を促進するため、機関誌等による保証制度の広報等を積極的に実施するとともに、新規利用先数の増加キャンペーン等を実施する。

- (2) 的確かつ迅速な保証審査に努めることにより、中小企業者や金融機関等の協会に対する信頼度・満足度を高める。

また、小規模事業者の範囲の拡大に伴い、より一層の資金繰りの円滑化を支援するため、金融機関との連携強化を図る。

- (3) 手元流動性が低い企業に対しては、資金繰りの強化・安定化を促進するため、カードローン及び当座貸越や継続型短期サポート保証制度を推進する。

また、金融機関が推薦した優良企業に対しては、資金調達の円滑化に資するため、引き続き<sup>⑧</sup>保証制度を推進する。

- (4) 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に対し、金融機関との連携のもとDMの発送や訪問により保証の再利用を促進する。

- (5) 金融機関との継続的な情報交換及び金融機関の若手担当者等を対象にした信用保証セミナーの開催や商工団体との研修会において、信用保証制度の周知を行い、適正保証の推進に努めるとともに、相互理解を深め保証付き融資の推進を図る。

また、積極的に金融機関等を訪問し、意見・情報交換を行うことにより、さらなる信頼関係の構築に努める。

- (6) 国・地方公共団体による中小企業政策に沿って創設された各種政策保証については、弾力的な保証対応に努めるとともに、経営者保証に関するガイドラインの趣旨を踏まえ、金融機関と連携して中小企業者に対する金融の円滑化を図る。

## 2 中小企業者等の利便性向上に向けた取り組み

- (1) 保証申込みに適切に対応するため顧客目線に立った的確でスピーディな保証審査を行う。

また、現行の審査事務手続き等について随時見直しを行い、事務の効率化を図る。

- (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、信用補完制度の現状等について意見交換を行い、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) 協会主催の経営相談会の実施や金融機関等関係機関が主催するイベント等に積極的に参加し、相談窓口の充実を図る。

- (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）を作成するなど、広報活動の拡充を図る。

## 3 創業支援体制の強化

創業資金については、引き続き専任担当者による事業計画に対する助言及びフォロー

アップ等きめ細やかな対応に努めるとともに、創業塾等のセミナーへの積極的な参加や協会主催の創業者向け相談会等の開催により創業予定者への支援の充実を図る。

#### 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・エコアクション21又はグリーン経営）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、引き続き信用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との連携強化により利用の促進を図る。

### 【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) 資金繰りの悪化等から一時的に窮境に陥った企業に対し迅速かつ効果的な支援を行うため、積極的にサポートミーティングを開催し、金融機関との連携を図りながら、企業の資金繰り及び経営の改善を支援する。

#### 2 経営・再生支援の充実・強化

- (1) 経営改善・事業再生に取り組む企業に対し、金融機関や中小企業再生支援協議会等との連携を強化し支援策を講ずるとともに、産業競争力強化法に基づき創設された事業再生計画実施関連保証（「経営改善サポート保証」）等の推進により借換えやニューマネー対応など、資金調達の円滑化を図り、企業の再興に向けた事業計画の推進を支援する。
- (2) 「認定支援機関による経営改善計画策定支援事業」を活用し、自ら経営改善に取り組む企業を支援するため、サポートミーティングを積極的に実施するとともに、経営改善計画策定費用の補助事業と併せて改善計画策定を支援する。
- (3) 複雑・高度化している企業の経営課題の解決を支援するため、地域プラットフォームにおける専門家派遣事業の推進に努めるとともに顧問弁護士・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を図る。

#### 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うとともに、支払利息の削減に努める。

また、正確かつ迅速な事務手続きを図るため、金融機関と共に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。
- (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、「経営者保証に関するガイドライン」や「一部弁済による連帯保証人債務免除に関する事務取扱要領」の規定に基づき、債務者等の履行能力に応じた柔軟な対応を行う。

また、適時・的確な法的措置（本訴、支払督促、仮差押、競売等）を講ずることにより、回収促進を図る。

- (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)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回収額の増加を図る。
- (2) 定例会議や研修等を通じ、回収方針を共有することにより効果的な回収を促進する。

### 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を行う。

## 【その他間接部門】

### 1 能力開発・人材育成の取り組み強化

- (1) 協会内外の研修・セミナー等に積極的に参加し、広く中小企業者の経営・金融相談に対応し得る専門知識の習得や各種業界の動向等に関する見識を深めるなど、職員の更なる能力開発を図る。

- (2) 人事考課制度を有効に活用し、効果的な職務指導を行うことにより、人材の育成・強化を図る。
- (3) 資格取得等表彰制度により、中小企業診断士等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全国信用保証協会連合会（以下「連合会」という。）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。
- (4) 決算状況説明会や経営計画に係る自己評価の結果報告を行うとともに、信用保険の収支状況等の研修会を実施し、職員の信用補完制度に関する現状認識を深める。
- (5) 協会の抱える問題や将来的な課題について、他県協会の取り組みも踏まえ、その課題解決に向けた研究・検討を行うこととし、職員の問題意識、経営参画意識の向上を図る。

## 2 業務文書の電子化の推進

業務文書の電子化を推進するとともに、文書管理システムを適正に運用する。

## 3 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、適正かつ効率的に運用するとともに、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。

## 4 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を行う。
- (2) 「コンプライアンス・プログラム」に基づき、会議や研修・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を図り、業務上守るべき法令・諸規程等を遵守するとともに、関連する情報を共有してコンプライアンス態勢の充実・強化を図る。
- (3) 「反社会的勢力との対応マニュアル」に基づき認定した反社会的勢力をデータベース化するとともに、連合会により構築された情報共有システムを活用して業務区域外の情報収集を行い、不正利用等の未然防止に活用するなど、有事における対応体制の強化を図る。

また、引き続き鹿児島企業防衛対策協議会等関係機関と連携し情報収集を行い、取得した情報は適宜現業部門にフィードバックする。

## 5 効果的な情報の収集・伝達の充実・強化

多岐にわたる各種情報について、迅速・的確な情報の整理・分析を行い、関連部署との共有を深め、更なる有効活用を図っていく。

また、今年度は第3次中期事業計画の最終年度に当たるため、過年度の取り組みの検証を行うとともに、県内情勢、中小企業の経営環境や金融動向、協会に対するニーズなどの的確に把握し、それらを反映させた次期中期事業計画の策定を行う。

## 6 危機管理体制の強化

事業継続計画（BCP）についての知識と理解・習得を深めるとともに、緊急事態においても一定水準の業務の継続性を確保するため、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。

## 7 内部監査を通じた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
保 証 承 諾	75,000	89.3	101.4
保 証 債 務 残 高	190,500	97.6	99.0
保証債務平均残高	191,400	98.3	98.9
代 位 弁 済	4,000	80.0	100.0
実 際 回 収	800	100.0	80.0
求 償 権 残 高	896	62.2	94.0