

## 平成 27 年度経営計画の概要

### 1 業務環境

#### (1) 鹿児島県の経済動向

我が国の経済は、大手企業や輸出産業を中心とした企業業績が堅調な推移を示すなど景気回復の流れが着実に表れている一方で、円安の急激な進行、原材料高騰の影響等により、中小企業・小規模事業者の経営環境は依然厳しい現状にあるなど、景気回復の実感が地方経済にまで十分に行き届いていない状況にある。

一方、最近の県内経済をみると、生産活動は一部を除きやや弱含みで投資関連も弱めの動きにあるものの、消費関連は横ばいで推移する中で雇用環境は改善の動きが続き、観光関連は外国人観光客に支えられやや持ち直しており、景況は総じて緩やかな回復基調にある。

今後については、人口減少や高齢化社会に伴う県内経済規模の収縮という懸念材料はあるものの、平成 26 年度政府補正予算における経済対策や「地方創生」を柱とした「新・日本再興戦略」の本格的な支援策の効果により、景気回復が地方経済にまで着実に浸透してくることに期待するところである。

#### (2) 中小企業を取り巻く環境

日本経済は、長いデフレ経済から脱却し、景気回復の流れが着実に前進しているという状況にある一方、円安による物価上昇や実質賃金の伸び悩み、個人消費低迷への懸念、建設業における資材高騰や人手不足など、中小企業を取り巻く環境は不透明感も増しており、依然として厳しい実情にある。

本県においても、県内の経済動向は、緩やかな回復基調にあるとはいえ企業の財務体質改善につながる状況にまではなく、資金繰り支援や経営改善支援を必要とする中小企業等は依然として多い。

また、県内経済規模の収縮、事業の後継者不足等による影響などもあり、中小企業・小規模事業者を取り巻く経営環境は、予断を許さない状況が続いていくものと予想される。

### 2 業務運営方針

このような県内の経済動向や中小企業等を取り巻く環境の中にあつて、本協会は、平成 25 年 3 月に終了した中小企業金融円滑化法の精神を受け継ぎつつ中小企業等の資金繰りを支え、地域経済の活性化、成長に貢献することを目的とした取組みを行うこととする。

そのため、政府の施策に呼応し、引き続き政策的な保証制度である創業関連保証、経営改善サポート保証等の借換保証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、県内事業者に対する金融支援に取り組むこととする。

また、中小企業者の経営改善を支援するサポートミーティング（個別支援会議）の実施等、金融機関や商工団体等経営支援機関との連携を強化していくとともに、条件変更先等経営状況が厳しい事業者のうち、経営支援を行うことで経営の改善が図られ将来的に正常化が見込まれる事業者については、国の

信用保証協会中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助金補助事業を積極的に活用し、経営支援の取組みの一層の強化を図ることとする。

一方、求償権回収については、不動産担保や第三者保証人の無い求償権の累増、法的整理による債務整理案件の増加などにより求償権の質的劣化が進んでいるため、期中管理部門との連携による迅速な対応や、保証債務免除制度、保証協会債権回収（株）などを一層有効活用することにより、回収の最大化を図っていくこととする。

さらに、本協会の財政及び経営基盤の充実・強化、リスク管理体制の強化、コンプライアンス体制の充実・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、新規先や再利用先を対象とした信用保証料率割引を行うとともに、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、その管理・維持を必要とする中小企業者についても、引き続き信用保証料率の割引を実施する。

また、既利用先で完済した先や完済予定先に対し、引き続き金融機関等との連携のもとDMの発送や訪問により保証の再利用を促進する。

(2) 保証利用度の向上と保証利用の促進を図るため、積極的に金融機関等を訪問するとともに、関係機関が主催する研修会等に積極的に参加し、意見・情報交換を行い、さらなる信頼関係の構築を図る。

また、金融機関との継続的な情報交換を行うため、金融機関の若手担当者等を対象とした信用保証セミナーや、各金融機関の営業店別研修会を開催し、信用保証制度の周知による適正保証の推進を図る。

さらに、保証協会を利用していない中小企業者の新規・再利用を推進するため、金融機関や商工団体と連携し、新規利用先数の増加キャンペーン等を実施する。

(3) 定期的に協会主催の経営相談会を実施するとともに、関係機関が主催するイベント等にも積極的に参加し、相談窓口の充実を図る。

また、創業資金については、創業塾等のセミナーへ積極的に参加し、創業予定者への支援の充実を図る。

(4) 中小企業者向け、金融機関向け及び各種団体向けなど、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）の作成を行い、広報活動の拡充を図る。

また、南九州税理士会などの関係機関と連携し、保証利用の促進を図る。

### 2 保証審査体制の充実

(1) 保証申込に適切に対応するため、個々の状況を踏まえ、的確でスピーディな保証審査を行うとともに、徴求書類や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。

また、必要に応じ、企業面談等を実施し、きめ細やかな対応を図る。

- (2) 大口保証企業や政策保証利用先等については、必要に応じ、直近の決算書を徴求し、併せて創業資金については訪問等によるモニタリングを引き続き実施し、保証後の支援体制の強化を図る。

## 【期中管理部門】

### 1 期中支援の充実・強化

業況悪化の初期の段階より、当該企業との面談等による早期実態把握を行い、企業の持続可能性や経営課題を見極め、必要かつ適切な措置を講ずるとともに、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、関係支援機関との連携を図りながら、事業者の資金繰り及び経営の改善を支援する。

### 2 経営改善・再生支援の充実・強化

- (1) 経営改善・強化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による支援策を講ずるとともに、「経営改善サポート保証」等の推進により資金調達の円滑化を図り、企業の再生に向けた事業計画の推進を支援する。
- (2) 「信用保証協会中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助金補助事業」や「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、経営診断や経営改善計画の策定を行う専門家等と連携を図るとともに経営改善計画策定を支援する。

また、企業の経営課題の解決を図るため、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、支援を強化する。

### 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に対しては、期限の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出来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、金融機関向け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) 新規求償権については、期中支援担当部署と連携を強化し、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、実情に応じた効果的な回収方針を立て対処する。
- (2) 既存求償権については、「求償権の分類及び進行管理に関する要領」等の規程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」の規程に基づき、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（裁判による請求、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) 有担保求償権については、担保物件の処分推進のため、大口先を主体に物件の再調査を実施し、現況を確認のうえ実情に応じた管理・処分策を検討し、遅滞なく任意処分又は競売等効果的な手段を講じる。

また、処分推進のため取引金融機関等との情報交換を充実させ、タイムリーな情報発信に努める。

## 2 保証協会債権回収(株)との連携強化

- (1) 定期回収先の掘り起し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組みを行う。

## 4 管理担当者の能力開発・人材育成への取組み

顧問弁護士等による研修会を実施し、多様な回収局面における法務・税務上の問題点の解決策習得に努める。

また、ベテラン職員が有する回収ノウハウの若手職員への伝承OJTの充実を図り、回収担当者のスキルの向上を推進する。

### 【その他間接部門】

#### 1 コンプライアンス体制の充実・強化

- (1) 「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体制の充実・強化を図る。  
(2) 反社会的勢力等については、「反社会的勢力との対応マニュアル」に基づき一元的な管理体制を構築するとともに、警察、鹿児島企業防衛対策協議会等関係機関とも連携を図りながら、反社会的勢力の排除への対応を強化する。  
(3) 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 リスク管理体制の強化

- (1) 内部監査は適宜監査項目の見直しを行いながら計画的に実施し、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体制等の遂行状況の検証・評価を行い、協会の経営目標の効果的な達成に貢献するとともに、職員の事務リスク管理に対する意識を一層高め、適正な業務運営を図る。

なお、常勤監事と緊密な連携をとり、協会運営に対する政策提言を行いながら、より効果的な内部監査を実施する。

(2) システムリスクについては情報漏えいの防止に努め、共同システム運用協議会、保証協会システムセンター（株）との連携を密にすることによ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・障害の発生防止に向けた対応の強化を図る。

また、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。

### 3 人材育成と組織の活性化の取組み

(1) 協会内外の研修に積極的に参加し、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に努める。

また、関係機関が主催する中小企業者向けのセミナーやビジネスフェア等に職員が参加し、業界動向や新たな商品・技術などへの見識を深める。

(2) 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資格取得の奨励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等を積極的に支援する。

(3) 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、職員の信用補充制度に関する現状認識を深める。

(4) 組織内コミュニケーションの活性化を図り、職員が率直な意見や提案が出せるような組織風土を醸成する。

### 4 顧客サービス向上のための取組み

(1) 親切丁寧な対応に努めるとともに、関係機関等へのアンケート調査を継続的に実施することで顧客ニーズを把握し、迅速かつ適切な対応を行うことにより顧客満足度の向上に努める。

(2) ビジネスマナーをはじめとするコミュニケーション能力向上の研修に参加させることにより、中小・零細企業等の目線に立った身近な対応ができる職員の育成を図る。

(3) ホームページや金融機関及び中小企業者向けの広報活動の見直しを行い、協会の知名度を高めながら広報の充実やサービスの向上を図る。

### 5 中・長期的な課題解決に向けた取組み

早期に着手検討すべき問題や将来的な課題について、関係機関と適宜情報交換を行いながら、その課題解決に向けた研究・検討を行う。

### 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	70,000	93.3	102.2
保証債務残高	173,000	90.8	96.1
保証債務平均残高	176,500	92.2	95.3
代位弁済	3,700	92.5	100.0
実際回収	700	87.5	93.3
求償権残高	833	93.1	91.2