

平成 28 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、各種政策の推進等により雇用・所得環境が改善するとともに、一昨年未以降の原油価格の低下等により交易条件が改善する中で緩やかな回復基調を続けている一方、中国を始めとする新興国経済の景気減速や、世界的な金融資本市場の変動などにより、先行き不透明感も増している。

一方、最近の県内経済をみると、公共投資は減少し、生産や個人消費の一部に弱い動きがみられるものの、全体としては底堅く推移しており、高水準で推移している観光や持ち直し基調で推移している住宅投資にも支えられ、景気は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構造的な課題はあるものの、平成 27 年度政府補正予算における経済対策の効果や、地方創生と「一億総活躍社会」の実現に向けた取組みとの連動により、経済の好循環が地方においても実現されることを期待するところである。

(2) 中小企業を取り巻く環境

中小企業者等には「アベノミックスの恩恵がまだ十分に行き渡っていない。」との声も聞かれ、資金繰りの状況についても、改善傾向にあるものの、まだまだ厳しい状況が続いている。

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者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、中小企業者等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。

なお、現在、国において中小企業者等の発展に資する持続可能な信用補完制度の確立に向けた具体的な検討が行われていることから、適時、金融機関や商工団体等関係機関に情報を提供していくとともに、今後の動向を注視していく必要がある。

2 業務運営方針

このような県内の経済動向や中小企業者等を取り巻く環境の中にあつて、本協会は第 4 次中期事業計画の基本方針のもとに、中小企業者等の円滑な資金繰りを支え、経営改善を必要とする中小企業者等の経営支援に努めながら、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や借換保証、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。

特に創業者に対する支援については、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」(以下「経営支援強化促進補助事業」という。)を活用し、創業者の経営課題解決に向けた取組みを強化する。

また、中小企業者等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)等の実施により、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、返済緩和の条件変更先等経営状況が厳しい事業者のうち、経営改善の意欲がある事業者については、「経営支援強化促進補助事業」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、有担保求償権の減少及び第三者保証人の無い求償権、破産申立等法的整理による債務整理案件の累増などにより求償権の回収環境は年々厳しくなっているが、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、リスク管理体制やコンプライアンス体制の強化、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) 新規先や再利用先及び環境マネジメントシステム(I SO14001・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は、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、引き続き金融機関と連携のもとDMの発送や訪問により保証の再利用を促進する。

さらに、県の経営革新計画承認を受けている企業については、金融機関等と連携し、資金需要に応じた保証利用の推進を図る

(2) 関係機関が主催する研修会等に積極的に参加し、信用保証制度や必要書類などの周知を行うとともに、引き続き積極的に金融機関等を訪問し、意見・情報交換を通して、さらなる信頼関係の構築を図る。

また、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を行う。

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、新規保証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各種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) 創業者に対する支援については、国の「経営支援強化促進補助事業」を活用し、創業者の経営課題解決に向けた取組みを強化する。

(5) 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)の作成を行うとともに、創業者向けの冊子を作成し、広報活動の拡充を図る。

また、引き続き、南九州税理士会など関係機関と連携し、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、企業訪問・面談等を実施し、きめ細やかな対応を図る。

さらに、保証審査が長期化した事案について部内研修による事例検証等を実施し、保証申込の早期処理に努める。

(2) 大口保証企業や政策保証利用先等については、保証後の経営計画の達成状況や財務状況を把握するとともに、財務内容が厳しい企業については、経営支援部と連携を取りながら企業の経営支援を行うなど必要な措置を講じる。

また、創業資金については訪問等によるモニタリングを実施し、必要に応じて「よろず支援拠点」など関係機関と連携し、支援強化を図る。

【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において、面談等による実態把握を行い、企業の経営課題や持続可能性を見極めたくうえで、必要かつ適切な措置を講ずる。

また、積極的にサポートミーティング等を開催し、関係機関と連携した企業サポート態勢を強化することにより、企業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) 経営改善や事業再生が必要な企業については「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、経営改善計画策定や改善実行段階でのモニタリング等により経営支援を行う。

また、コンサルティング機能の向上を図るため、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する。

(2) 経営改善の可能性が高く、また、経営者に意欲があるにもかかわらず、条件変更を実施しているため前向きな金融支援を受けることが難しい企業については、「条件変更改善型借換保証」等による金融支援を行う。

さらに、経営の安定に支障をきたしている企業の経営改善を促進するため「経営支援強化促進補助事業」の活用による外部専門家の派遣、経営診断、経営改善計画策定支援及びモニタリング等の経営支援を行う。

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ついては、当該金融機関との連携を密にし、遅滞なく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に着手する。

(2) 期中段階における金融機関等との折衝経過を的確に把握し、迅速な代位弁済審査・履行手続きを実施することにより、支払利息の削減を図る。

また、円滑に代位弁済を履行するため、金融機関向けの代位弁済請求事務手続き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密にし、代位弁済後の初期段階において、債権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。

特に大口有担保求償権については、期中支援担当部署の情報を基に代位弁済前より金融機関を訪問し、任意処分等による早期回収に着手する。

(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、債権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、担保物件の処分促進のため、定期弁済中を含めた全有担保求償権の物件再調査を実施し、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。

特に定期弁済中のものについては、担保提供者等の実情を考慮しつつ任意処分を促進する。

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。特に不定期入金先への交渉頻度を高め、回収の定期化と増額に努める。

(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

(1) 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。

(2) 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。

(3) 「求償権回収マニュアル」等の見直しを行い、事務処理の平準化を図る。

【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。また、コンプライアンス意識調査を実施し、コンプライアンス意識の浸透や実態を把握することを通じて、コンプライアンス体制の強化に努める。

(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のもと、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、反社会的勢力の不正利用

防止や介入排除への取組みを強化する。

- (3) 金融分野における個人情報保護に関するガイドライン等の改正を踏まえ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、日常業務における顧客情報管理の重要性について、職員に対しさらなる指導徹底を行い、個人情報の適正な管理を行う。

また、特定個人情報（マイナンバー）については、ガイドライン等に基づき、厳正な取扱いを行う。

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。

また、常勤監事と密な連携を図り、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、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、事業継続計画（BCP）に基づく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) 職員に対し、経営計画に係る自己評価の結果報告を行うとともに、協会の決算や信用保険の収支等に係る研修会を実施し、協会収支や信用補完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、中小企業者等へのアンケート調査を通じて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) ホームページのリニューアルにより利用者の利便性を高めるとともに、最新情報やニーズの高い情報等の迅速かつタイムリーな発信に努める。
- (3) マスメディアを使った広報活動を引き続き実施することにより、協会の認知度を高めるとともに、金融機関及び中小企業者等向けの広報活動の見直しを行い、保証制度や協会の情報等を広く効果的に発信する。

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 実績比
保証承諾	70,500	100.7	101.0
保証債務残高	167,000	96.5	97.1
保証債務平均残高	168,500	95.5	96.1
代位弁済	3,600	97.3	119.7
実際回収	650	92.9	82.8
求償権残高	911	109.4	125.1