

# 年度経営計画

平成25年度

大分県信用保証協会

# 1. 経営方針

## (1) 業務環境

### ①大分県の景気動向

我が国経済は、東日本大震災からの復興需要や政策効果の発現等により、平成24年度終わりにかけては、円高是正、株価回復など一部に改善の兆しが見られたものの、デフレや海外景気の下振れ等により、依然として先行き不透明な状況が続いています。

県内においては、7月に発生した九州北部豪雨の影響から夏場の観光客が減少したが、下期は公共投資により、その災害復旧工事に伴う発注が増加しました。一方、個人消費はエコカー特需や大分駅周辺におけるマンション建設の増加により住宅投資の増勢が続くなど底堅く推移しました。平成24年度の県内経済は、力強さに欠けるものの全体としてはややプラス成長となりました。我が国経済と同様に景気回復の実感は乏しい状況ではありますが、平成25年度は、大分トリニータのJ1昇格や、引き続き大分駅周辺再開発など明るい材料も見受けられます。

### ②県内中小企業を取り巻く環境

平成24年度当初には建設業の倒産増加も懸念されましたが、九州北部豪雨の復興需要により小康状態を保っています。全体でも県内の企業倒産件数は、依然として低水準で推移しており、当協会の代位弁済も3年連続前年度実績を下回りました。しかしながら、雇用・所得面で厳しい情勢が続く中、企業収益の好転要素も乏しく、県内中小企業は引き続き厳しい経営環境を強いられるものと思われます。平成25年3月末で期限切れとなった中小企業金融円滑化法により返済条件緩和を行っている企業も多く、景気好転による業況の回復が望まれます。

## (2) 業務運営方針

平成25年3月31日をもって中小企業金融円滑化法が期限切れを迎えました。同法による条件変更（返済緩和）は、全国的にも事故発生が先送りになっているとも考えられ、今後は倒産の増加による代位弁済の増加など、信用保証協会においても厳しい状況が懸念されます。大分県信用保証協会は、信用保証協会としての公共性や社会的責任を認識し、中小企業金融の円滑化を図ることを第一義として、引き続き経営基盤の強化に努めるとともに、県内中小企業のセーフティネット機能としての役割を果たすべく、次のとおり運営方針を定めます。

### ①保証推進と経営支援

保証利用向上の取組として「新たな保証利用企業の獲得推進、政策保証や時代の要請に応じた新しい保証制度の提案、また、現場訪問の継続や専門家派遣制度などを通じた経営支援の強化」という中期事業計画に則り取組を実現します。

### ②求償権回収と期中管理

「期中管理や回収促進の取組、2回目以降の条件変更先の経営改善実現に向けた指導」という中期事業計画に則り取組を実現します。

### ③経営に関する取組

経営支援のための人材の育成、予想される大地震や新型インフルエンザ、反社会的勢力などへの危機対応、また、新たな電算システム移行」という中期事業計画に則り取組を実現します。

## 2. 重点課題

### 【保証部門】

#### (1) 現状認識

長引くデフレや個人消費の低迷、原油価格の高騰など、中小企業を取り巻く環境は依然として不安定な状況が続いています。当協会としては、国及び地方の施策に即応し、各種政策保証を推進するとともに、平成25年3月に最終期限を迎えた中小企業金融円滑化法への対応や、コンサルティング機能の発揮による中小企業へのサポート等の経営支援を充実させます。このため、以下の点について重点的に取り組みます。

#### (2) 具体的な課題

- ①政策保証を中心とした保証推進
- ②経営支援の強化
- ③保証利用向上の取組

#### ④保証審査の効率化

### (3) 課題解決のための方策

#### ①政策保証を中心とした保証推進

- (ア) セーフティネット保証・借換保証等を積極的に推進します。
  - ・支店別一覧により残高減少先への再度保証を提案します。
  - ・当座貸越・事業者カードローン根保証は、資格要件該当先を抽出し提案します。
  - ・継続型短期保証制度は、資格要件該当先を抽出し提案します。(時限保証：6月まで)
- (イ) 金融機関本部と連携した推進体制を構築します。
- (ウ) 商工会・商工会議所との関係強化を図ります。
  - ・商工会議所における金融相談会へ中小企業診断士の派遣を行います。
  - ・協会主催の勉強会を開催します。
- (エ) 市町村制度資金を推進するとともに、市町村担当者との連携を強化します。

#### ②経営支援の強化

- (ア) 企業モニタリングの継続・強化を行います。
  - ・保証担当者による企業訪問を実施します。
- (イ) 専門家派遣事業の継続・充実を行います。
- (ウ) 大口先及び関連企業（グループ企業）先については、与信限度額について管理の充実を図ります。

#### ③保証利用向上の取組

- (ア) 完済先等の中小企業へのDMにより利用企業者の増加を図ります。
- (イ) 金融機関支店訪問を強化し、利用促進を図ります。

#### ④保証審査の効率化

- (ア) 地区担当2名体制を導入し、事前相談に対する迅速な回答、金融機関との交渉力強化や目利き能力の向上を図ります。

- (イ) 提携保証の推進により審査の迅速化を図ります。
- (ウ) 創業先及び新規保証先については現地調査を行い、企業の経営実態を把握するとともに、次の保証に繋がる関係を構築します。
- (エ) 金融機関毎に上期、下期のスケジュールを立て、案件相談会及び勉強会を積極的に開催します。
- (オ) 内部研修会の充実により審査能力の向上を図ります。

## 【期中管理部門】

### (1) 現状認識

平成24年度は、中小企業金融円滑化法期限到来の年度ということで、返済緩和及び緩和継続の申出が増加、その効果もあり倒産件数は減少しました。しかしながら平成25年度は、金融円滑化法終了後に延滞発生や事故報告の増加が懸念されるため、金融機関や関係機関との連携を強化し、事業再生や代位弁済の抑制に努めます。このため、以下の点について重点的に取り組みます。

### (2) 具体的な課題

- ①再生支援への取組
- ②期中管理の徹底

### (3) 課題解決のための方策

#### ①再生支援への取組

##### (ア) 条件変更（返済緩和）先への取組

- ・企業訪問により経営の実態把握を行います。
- ・MSS（中小企業経営診断システム）の活用や金融機関との連携により、再生計画作成支援を行うとともに、再生可能性のある企業については、継続的なモニタリング表の作成により再生支援を行い、併せて進行管理を行います。
- ・必要に応じて大分県中小企業再生支援協議会や大分ベンチャーキャピタル株式会社と連携します。
- ・サポートミーティングの開催による調整と中小企業の再生支援に取り組みます。

##### (イ) 求償権先への取組

- ・事業継続中の定期入金先から求償権消滅保証の対象先を選定し、同制度を利用した企業再生支援を行います。

## ②期中管理の徹底

### (ア) 期中管理業務の質の向上

- ・事故報告新規発生分（法的措置を除く事業継続先）については、企業訪問により経営の実態把握を行い、柔軟で効率的な調整を行います。
- ・複数の金融機関からの借入があり調整を要する企業については、中小企業サポート推進会議やサポートミーティングにより当協会が主体となり調整を行い、企業にとっての最善策を検討し早期解決を図ります。
- ・大口案件及び特殊案件については、今後の協会方針を決定します。

### (イ) 金融機関・支援機関との連携強化

- ・県内5金融機関との定期協議を毎月実施し連携を強化します。
- ・金融機関との連携により中小企業の状況を的確に把握します。
- ・金融機関や支援機関との研修会を実施します。
- ・金融機関主催研修会へ講師として職員を派遣します。
- ・中小企業サポート推進会議を大分県と共同で開催し、中小企業・小規模零細事業者の経営改善・事業再生を支援します。

### (ウ) 業務の効率化

- ・期中管理先については、モニタリング表を作成し、継続的な管理を行うことで業務の効率化を図ります。
- ・金融機関支店別延滞一覧表により延滞企業を早期管理し、企業訪問や支店訪問による情報収集に努めます。

## 【回収部門】

### (1) 現状認識

近年は、無担保や第三者保証人のいない求償権、破産、民事再生（私的再生を含む）等の法的手続を適用した求償権の増加により求償権全体の質的劣化が進んでいます。平成24年度は、前半は引き続き不動産担保処分の低迷が続いたものの、後半は任意処分や競売による処分が進み、前年度回収額を上回る実績をあげることができました。平成25年度は、政府による新たな経済対策の影響もあり不動産市況に改善の兆しが見えるものの、近年の無担保求償権の増加により回収財源となる不動産担保は乏しく、引き続き回収の効率化を図り最大化に努める必要があります。このため、以下の点について重点的に取り組みます。

## (2) 具体的な課題

### ① 求償権回収促進への取組

## (3) 課題解決のための方策

### ① 求償権回収促進への取組

#### (ア) 求償権の回収強化に向けた取組

- ・担保のある求償権については、期中管理段階で「代位弁済打合会」を開催し、早期に回収方針を設定します。
- ・保有する全担保権について進捗状況を毎月管理し、早期の任意処分を進めるとともに、長期化した場合は不動産競売を実行します。
- ・担保のある求償権の内、定期返済先については、不動産の価格と返済額の均衡を図り、返済額の増額交渉を行うなど求償権の早期回収に向けた取組を強化します。
- ・地元不動産業者との情報交換により、物件処分の促進を図ります。
- ・不動産処分終了後、早期にサービスへ移管し、無担保求償権の効率的な回収を行います。

#### (イ) サービスの効率的活用

- ・担保のない新規代位弁済案件については、早期に保証協会サービスに回収を委託し、定期回収の底上げを図ります。
- ・担保のある一部求償権を保証協会サービスに回収委託します。
- ・委託案件で回収不能となった求償権については、委託解除を行うとともに管理事務停止を実施し、管理体制の効率化を図ります。

#### (ウ) その他の回収促進に向けた取組

- ・管理事務停止及び求償権整理を実施します。
- ・大口求償権先（50百万円以上）については、年度当初及び代位弁済時に協会方針を決定します。

## 【その他間接部門】

### (1) 現状認識

適正できめ細やかな業務を行うために、人材の確保及び育成の充実を図るとともに、中小企業者への広報活動を充実させる必要があります。また、協会を取り巻く環境変化に対応できるように、財務体質の改善及び新たな電算システムである COMMON シ

システムへの移行・構築を行います。このため、以下の点について重点的に取り組みます。

## (2) 具体的な課題

- ①人材育成の充実
- ②危機管理体制の確立
- ③新たな電算システムの構築
- ④財政基盤の確立
- ⑤広報の充実

## (3) 課題解決のための方策

### ①人材育成の充実

#### (ア) OJT の取組推進

- ・保証部や管理部の若手職員を対象に内部勉強会等の開催による職場内研修を実施します。
- ・中小企業のニーズや問題点を把握するために現場主義を徹底するとともに、保証部・管理部の若手職員を中心にベテラン職員による現場指導を実施します。
- ・能力育成中の職員については、マンツーマンの指導体制を1年間は継続します。

#### (イ) OFF-JT の取組推進

- ・連合会等外部研修や通信教育の受講により、多様化する業務に的確に対応できる職員、職場内でリーダーシップのとれる職員を養成します。
- ・中小企業診断士等の専門的能力を有する職員を養成します。

### ②危機管理体制の確立

- (ア) 危機管理担当は各部の担当とともに、コンプラ適用事案等の過去の事例研究を行い、再発防止策を策定して実行します。

### ③新たな電算システムの構築

- (ア) COMMON システムへの移行に向け、スムーズな移行を行います。



- ・保証協会システムセンターや移行支援協会と連携強化します。
- ・プロジェクトチームにおいて、スケジュールの進捗管理を徹底します。

(イ) 保証料・延滞保証料徴収規程の変更など移行に伴う事務処理作業の見直しや諸規程、マニュアル等の整備を行い、職員研修を実施します。

- ・プロジェクトチームにより、規程の変更や手続きの見直し等が必要な部分を保証協会システムセンターや移行支援協会と打合せ、変更・整備・改正を行います。

#### ④財政基盤の確立

##### (ア) 経費の削減

- ・経費削減のため支出内容を精査し、改善が必要なものについて対策を検討します。

##### (イ) 資金の効率的運用

- ・有価証券の購入は、国債・共同地方債・事業債等を主体とし、有価証券の保有期間を延ばすことにより金利の引き上げを図ります。
- ・金融機関への預託は、金融機関の需要を見極めながら効果的に行います。

#### ⑤広報の充実

(ア) 広報に関する職員意識を向上させるため、年間を通して具体的な広報計画を周知し、職員全員が広報に積極的に取り組むことを徹底します。

(イ) 記者発表、説明会、パンフレット、ホームページ等の広報ツールを使い、中小企業者や金融機関に対して必要な情報をタイムリーに提供します。

(ウ) 金融機関への制度変更や中小企業者へのお知らせ等は、保証部による金融機関訪問時や勉強会において周知することで効果的な広報を行います。

### 3. 保証承諾等主要計画

項 目	金 額
保証承諾	83,000百万円
保証債務残高	180,000百万円
代位弁済	4,500百万円
回 收	700百万円