

# 年度経営計画

平成26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

我が国経済をみると、「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」の「三本の矢」による一体的な取り組みの政策効果から、家計や企業のマインドが改善し、消費等の内需を中心として景気回復の動きが広がっています。また、企業収益の増加から設備投資が持ち直しつつあり、雇用・所得環境が改善していく下で、景気回復が見込まれています。

県内においては、生産活動で横ばいの推移が続き設備投資は低水準にとどまりましたが、大型工事や災害復旧工事により公共工事が大幅に増加、さらに消費税増税前の駆け込み需要により住宅投資や個人消費で明るい動きを見せているとされますが、依然として景気回復を実感できない状況が続いています。

### ②県内中小企業を取り巻く環境

中小企業の資金繰りを支えていた中小企業金融円滑化法（以下、「金融円滑化法」という。）が、平成25年3月末で終了したことにより企業倒産の増加が危惧されましたが、金融機関が金融円滑化法の終了前と変わらずに返済条件の変更に努めたことや公共工事の発注増などもあり、県内の企業倒産件数は昨年引き続き低水準で推移しています。この結果、当協会の代位弁済は5年連続前年実績を下回る見込みです。しかしながら、景気回復を実感できない状況でもあり、県内中小企業は引き続き厳しい経営状況が続くと思われます。また、体力に乏しい中小企業を中心に依然として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。

# 1. 経営方針

## (2) 業務運営方針

金融円滑化法の終了後も引き続き返済条件の変更に努めていることもあり、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、中小企業の金融の円滑化を図ることを第一義として、県内中小企業の経営の安定に寄与するとともに経営基盤の強化に努めるべく、次のとおり運営方針を定めます。

### ① 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

公共工事の増加や消費税増税前の駆け込み需要などにより、住宅投資や個人消費で明るい動きを見せていますが、依然として中小企業を取り巻く環境は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、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、経営力強化保証、経営者保証ガイドライン対応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。

(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。

(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. 重点課題

### 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、与信状況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訪問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。
  - ・「創業保証」、「小口零細企業保証」等の各種保証制度を周知し、利用促進を図ります。

### ④保証審査の効率化

- (ア) 地区担当2名体制により、事前相談に対する迅速な回答、金融機関との連携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。

## 2. 重点課題

### 【期中管理部門】

#### (1) 現状認識

平成25年度は、金融円滑化法の終了後に延滞発生や事故報告の増加が懸念されましたが、金融機関の融資スタンスに変化はなく、代位弁済は前年に比べ低水準で推移しました。しかし、今後についても予断を許さない状況が続くと見込まれることから、金融機関や関係機関との連携を強化し、中小企業の経営改善・事業再生及び代位弁済の抑制に努めることが必要です。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経営支援、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経営支援、再生支援への取組

##### (ア) 条件変更（返済緩和）先への取組

- ・サポートミーティングの開催により、関係機関との調整を行い、中小企業の経営支援、再生支援に取り組みます。
- ・中小企業の経営支援、再生支援を目的に、返済緩和先の中から経営改善計画策定支援事業の利用可能先のリストアップを行い推進します。
- ・経営改善計画の策定については、国の「経営改善計画策定支援事業」と当協会の「経営改善計画策定費用に対する補助事業」を活用します。
- ・経営改善計画の実施のために必要な資金については、全国統一の保証制度である「事業再生計画実施関連保証」や平成25年10月に当協会が創設した「経営改善支援保証」等を活用します。
- ・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、中小企業の再生支援を推進します。

##### (イ) 求償権先への取組

- ・事業継続中の定期入金先から、事業の再生が可能な先を選定し再生支援を行います。

## 2. 重点課題

### ②期中管理の徹底

#### (ア) 期中管理業務の質の向上

- ・金融機関支店別延滞一覧表を作成し、金融機関との緊密な連携により、早期に経営の実態把握を行います。
- ・大口案件及び特殊案件については、協会方針を決定し、定期的にモニタリングを実施します。

#### (イ) 金融機関・支援機関との連携強化

- ・県内金融機関との定期協議を実施し連携を強化します。
- ・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、継続的な管理を行うことで業務の効率化を図ります。

## 2. 重点課題

### 【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25年度は、不動産の任意処分やスポットでの回収が順調であったことから、計画値に近い実績をあげることができました。平成26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うち、定期返済先については、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、早期にサービサーへ移管し、無担保求償権の効率的な回収を行います。

## 2. 重点課題

### (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を委託します。
- ・回収不能となった求償権については、委託解除を行い、管理事務停止を実施します。

### (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、代位弁済時に協会方針を決定します。又、進捗状況役員報告会を開催します。

## 2. 重点課題

### 【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柔軟に対応するために、財務体質の強化及び新たな電算システムである COMMON システムへの移行・構築を行う必要があります。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、OFF-JT の取組推進

- ・若手職員を対象とした内部勉強会の開催、関係機関との研修会等を開催します。
- ・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。
- ・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. 重点課題

### ②危機管理体制の確立

(ア) 事業継続計画について、役職員への研修を行い周知徹底に努めるとともに、被災時を想定した訓練を実施します。

### ③新たな電算システムの構築

(ア) COMMON システムへ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等と連携強化し、スムーズな本番稼働を行います。

### ④財政基盤の確立

(ア) 経費の削減

- ・経費削減については、予算管理を行いながら適正な執行に努めます。

(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などにより運用益の増加を図ります。
- ・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) 記者発表、説明会、パンフレット、ホームページ、ノベルティグッズ等の広報ツールを使い、中小企業や金融機関に対してタイムリーな情報発信・周知を行います。

(イ) 金融機関への制度変更や中小企業へのお知らせ等は、金融機関への訪問時や勉強会の実施時に協会職員が行う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	73,000百万円
保証債務残高	170,000百万円
代 位 弁 済	4,500百万円
回 収	700百万円