

# 平成24年度経営計画

## 1 業務環境

### (1) 滋賀県の景気動向

最近の生産活動や消費動向は全体として低調な動きが続き、雇用情勢は有効求人倍率が依然低水準で、景気動向は総じて厳しい状況が続き全体的に盛り上がり欠けた状態にあると考えられます。今後、回復に向けた底堅い動きが出てくるものと思われませんが、不安定な電力供給状況に加え、原油など商品市況の上昇が新たな懸念となっています。

### (2) 中小企業を取り巻く環境

当協会が県内保証利用中小企業者を対象に23年9月と24年2月に行った景況調査の結果や、相当数にのぼる条件変更による返済猶予措置の状況から、県内の中小企業を取り巻く環境は非常に厳しい状況が続いていると考えられます。

## 2 業務運営方針

当協会の保証利用企業者数は、毎年度、年度当初の企業者数の4%程度が直線的に減少しており、一先あたりの保証債務残高が20百万円というレベルまで上昇してきました。このような顧客数の減少と保証債務残高の集中は、協会の経営リスクを上昇させ、経営継続性の観点から深刻な問題として受け止めています。また、保険料率の引き上げや責任共有負担金の日本公庫還流措置の開始、あるいは今後の代位弁済の増加に加え、地方公共団体の財政支援の減少に伴って、国の損失補償の相当額が受領できなくなることにより、当協会の収支は近い将来逼迫すると予測せざるを得ません。

このように経営環境が非常に厳しく悪化していく中で、「適切な信用保証の提供」「期中支援の充実」「効率的な求償債権管理」「組織力の強化」「戦略性の発揮」の5つの方針を確立し、意識をもって課題解決に取り組むこととします。

### 保証部門

#### (1) 保証利用企業者増加対策の徹底

創業後のフォローアップ訪問等による経営支援、新しい保証制度の創設、経営承継の円滑化支援、および関係機関との情報交換を通じた業況や資金動向等の把握を行います。

#### (2) ニーズに適應した信用保証の提供

提携保証の活用、流動資産担保融資保証の推進、有利性に着眼した借換運用、および小口零細企業保証の活用等を行います。また、アンケート調査により業況やニーズを把握します。

#### (3) 連携の強化

金融機関や関係機関と勉強会等を継続実施するとともに積極的な情報交換を行います。また、農商工連携に関する意見交換会等を検討します。

#### (4) 利便性の向上

保証申込時の取入書類の簡素化、事前保証申込制導入の検討による審査所要日数の短縮、金融機関向け保証事務問答集の作成、および共同システムの機能活用等により、中小企業者や金融機関の負担軽減を図ります。

## 期中管理部門

### (1) コンサルティング機能の発揮

大口保証先や創業関連保証利用先へのフォローアップ訪問、セーフティネット(5号)保証利用先の金融機関提出業況報告書活用、返済額軽減先の実情把握とフォローアップ、中小企業経営診断システムの活用などによる総合的かつ継続的な経営支援を行います。

### (2) 経営支援・再生支援の充実

面談による企業実態・問題点等の把握と経営指導、あるいは再生支援会議やバンクミーティングへの積極的参加と助言などにより、ランクアップ企業の増加を目指します。

### (3) 期中管理の充実

初期延滞先の実態把握に努め正常化に向けて取り組むとともに、事業継続が困難な場合は速やかに債権管理業務へ移行し代位利息負担の低減を図ります。特に大口調整管轄先は重点管理に努めます。

### (4) 関係機関との連携

再生支援協議会等関係機関と連携して企業の再建を支援します。また、条件変更や代位弁済実行等、スムーズに業務遂行するため、金融機関に協会業務の周知を図ります。

### (5) 内部連携の充実

保証業務連絡会議の充実を図るとともに、関係部署が知識・情報を共有して期中支援する体制を構築します。また、回収部門に期中管理段階の面談交渉などを引き継ぎ、早期回収を実現します。さらに、事故・代位弁済先の問題点等を関係部署にフィードバックします。

## 回収部門

### (1) 回収手法の見直しと実践

共同システムを活用してタイムリーな督促を行います。また、定期回収額の増加を図るために薄暮電話督促や訪問督促等で実態把握を強化するとともに、代位弁済担当部署と連携して返済交渉に早期着手します。さらに、大口回収の増加を図るため、担保不動産の任意売却は顧客の意向に基づき協会が主導する一方、執行保全強化と担保不動産処分を進めます。

### (2) 管理の効率化

管理事務停止や求償権整理を適確に推進します。損失補償付き求償権の整理は関係機関との協議を進め早期実施を目指します。

### (3) サービサーの活用

積極的な委託と連携の強化により無担保求償権の効率的な回収を促進します。また、県外転出者等に対する回収強化のため首都圏営業所や営業所間委託等を活用します。

## その他間接部門

### (1) コンプライアンス体制の充実と厳格な実践

コンプライアンスプログラムにはテーマを設定し、それに沿った会議や計画的研修会等を実施します。また、反社会的勢力の排除に向けた態勢の強化や苦情処理体制の充実に取り組みます。さらに、内部通報体制の適切な運用を図ります。

### (2) 人材育成の強化と優秀な人材の確保

職員の資格取得や検定合格のための環境づくりを行います。また、システム部門職員の今

後の構成や確保の方法を検討します。各部門においてはOJTの強化に努めます。

### (3) 正確な事務処理の徹底

様式の統一による事務の平準化や同一部署内での二重チェック体制の強化を図り、各種通知文書等の保管や管理方法を検討します。

### (4) 柔軟な組織の見直し

適正人員配置と組織編成を検討し業務の効率化を図ります。また、問題意識の共有と課題解決実現などのため組織横断的なPTを活用します。衛生委員会の拡充と充実を図り健全な職場環境の構築に努めます。

### (5) 経営課題の分析と行動

保証債務残高等の内容分析と報告を継続するとともに、組織を横断したチームで経営に対する影響を分析し、対応について立案・実践します。また、関係機関との情報交換を活発化するほか、安全性・流動性に配慮した債券運用を継続します。

### (6) システムの戦略的活用とBCP対策

システムの安全性を確保するITインフラ整備、情報資産の有効活用のための統計システム整備を行います。また、文書管理システムの導入検討の他、停電・地震対策の再検討を開始します。

### (7) 情報発信力の強化

中小企業向け広報の拡大を検討します。また、独自色のあるCSRを展開して協会の姿勢や存在感をアピールします。

## 3 保証承諾等の見通し

平成24年度の保証承諾等の主要業務数値（見通し）は、以下のとおりです。

項目	金額	前年度計画比
保証承諾	1,000億円	83.3%
保証債務残高	2,900億円	96.7%
代位弁済	90億円	100.0%
回収	19億円	86.4%