

平成25年度経営計画

1 業務環境

(1) 滋賀県の景気動向

県内製造業の生産活動は一部業種を除いて、円安による影響を受け原材料の仕入価格の高騰によって厳しい状況が出ているものの、持ち直しの動きもあるといわれています。一方、需要面では個人消費は景気回復が遅れていることから家計所得の低迷、さらに雇用情勢についても有効求人倍率が全国レベルを下回る低水準の状態が続くなど、なお厳しい状況となっています。

今後、経済政策や金融政策の効果などを背景に経営者マインドの改善にも支えられ、景気回復へ向かうことが期待される場所ですが、不安定要素も多く、効果の波及までには時間を要するものと考えられます。

(2) 中小企業を取り巻く環境

当協会が平成25年2月に実施した保証利用企業者対象のアンケートでは、業況、生産と売上、採算、資金繰りの4項目について、「悪化した」という回答が「良化した」という回答を上回りました。これは半年前に実施したアンケートと同様の結果で、長引く不況の中、24年度も県内中小企業者の景況感の改善は見られませんでした。一方、今期の予測については、業況が「良化する」という回答が「悪化する」という回答を上回り、その他の項目についても改善されるという結果となりました。

中小企業者を取り巻く経営環境は、まだまだ厳しい状況が続いていますが、その中で今期の景気回復に対する期待感が高いことが伺えます。

2 業務運営方針

当協会は県内中小企業の経営改善・事業再生の促進を図るため、平成21年6月に県内金融機関、中小企業再生支援協議会等で構成する再生支援連絡会議を発足させて、情報交換、経営改善や再生の目線揃え等の協議を進めてきました。中小企業金融円滑化法の終了に併せて「中小企業支援ネットワーク」が全国的に広まっていくことから、関係機関の参加を促進し連携を強化したいと考えています。さらに、個別中小企業者を支援していくスキームとして、特に小規模事業者等の経営改善や再生を図ることを目的とした「経営サポート会議」を立ち上げ、実績を残すことができました。中小企業金融円滑化法終了後も引き続き、返済緩和企業・重点支援先については地域の関係機関との連携をさらに深めるとともに「経営サポート会議」を活用し事業再生・事業継続のために一歩踏み込んで的確な期中支援に取り組む必要があります。

25年度は、第3次中期事業計画の2年度目となりますが、同計画の基本目標である①適切な信用保証の提供②期中支援の充実③効率的な求償債権管理④組織力の強化⑤戦略性の発揮 について、役職員一人一人が自身の役割を再認識し、強い意思と行動力を集結して各部門の課題解決に取り組んでいきます。

【保証部門】

(1) 保証利用企業者増加対策の徹底

グランドアップ保証の推進や創業保証制度の利用企業等に対するフォローアップ体制を拡充します。また、完済先企業の実態把握を行い、保証再利用の促進に繋がります。

(2) 資金需要に適応した信用保証の提供

指定業種（5号）の減少でセーフティネット保証が利用制限される対策として県の緊急保証制度の活用や返済緩和を実施している企業に対する経営力強化保証制度など個々に適した取り組みに努めます。

(3) コンサルティング機能の発揮

保証利用企業のうち、大口の返済軽減先については金融機関とともに定期的に訪問し、小口先についても支援を求められる場合、金融機関と連携し経営サポート会議の開催を視野に入れてフォローアップ体制を拡充します。また、中小企業経営診断システムを活用した財務診断を行い次回の保証利用に繋がります。

(4) 金融機関や関係機関との連携の強化

金融機関や商工会議所・商工会等の関係機関との勉強会、意見交換会等を実施して一層の信頼関係の構築を図ります。また、農商工連携の取り組みに向けて関係機関との意見交換を継続します。

(5) 利便性の向上

保証申込時の取入書類の簡素化による中小企業者や金融機関の負担軽減を図るとともに、事務の効率化により保証審査所要日数の短縮を実現します。

【期中管理部門】

(1) 経営支援・再生支援の充実

企業訪問や経営者との面談により企業実態等を把握し、経営改善のための経営支援を実施します。また、中小企業再生支援協議会の支援会議等への積極的な参加や助言、経営サポート会議の積極的な活用などにより、保証利用企業の早期経営改善や再生の促進を図り、保証先のランクアップ増加を目指します。

(2) 期中管理の充実

金融機関との連携や現地訪問等により初期延滞先の実態把握に努め、事業困難と見極めた先については、速やかに債権管理業務に移行し代弁利息負担の軽減を図ります。また、大口無担保の調整管轄企業については随時実態把握を行い、最重点管理に努めます。さらに、顧客の状況に応じて提案による正常化に向けた積極的な対応を継続します。

(3) 関係機関との連携

再生支援協議会等関係機関との連携により、再生スキームと保証制度等を用いた再生支援業務の充実を図るとともに、金融機関との勉強会等を活用して、適切な条件変更や早期の代位弁済実行等を進めるために業務遂行について周知を図ります。また、滋賀県再生支援連絡会議（中小企業支援ネットワーク会議）を開催して、情報交換や経営支援施策、再生事例等の情報共有を行い、目線を揃えることで迅速な経営改善、事業再生を促進します。

(4) 内部連携の充実

関係部署が知識・情報を共有しながら連携して、適切な期中支援を行う体制を構築します。また、回収部門に期中管理段階の情報を引き継ぎ、早期回収に繋がります。さらに、情報を共有し業務に活用するために、事故・代位弁済先についての留意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に努めます。

(2) 管理の効率化

求償債権を合理的・効率的に管理するために管理事務停止や損失補償付求償権も含め求償権整理を推進します。また、求償権分類を活用した求償権回収を促進します。

(3) サービサーの活用

サービサーとの連携を強化し、首都圏営業所や営業所間委託等を活用して無担保求償債権の効率的な回収を促進します。

【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基づき、会議や研修会を実施します。また、文書管理システムを導入し個人情報保護体制の強化を図ります。

(2) 人材育成の強化と優秀な人材の確保

自己啓発や資格取得の奨励、信用調査検定の積極的な受験の推進を行うとともに、研修の充実やOJTの強化等により職員の資質向上に努めます。

(3) 正確な事務処理の徹底

事務処理のマニュアル化等により事務の平準化を進め、ヒューマンエラーの未然防止に努めます。また、報・連・相の徹底によりチェック体制と相互牽制機能の強化を図ります。

(4) 柔軟な組織の見直し

組織編成の見直しや適正人員の配置により業務の効率化を進めます。また、健全な職場環境構築のために衛生委員会の充実を図ります。

(5) 経営課題の分析と行動

保証債務残高等の内容を的確に把握するために分析と報告を継続するとともに、関係機関との間で情報の発信や収集を行い、分析に活かします。また、安全性・流動性などに配慮した債券運用を継続します。

(6) 外部機関との連携強化

地方公共団体に対して公的保証を活用した融資制度の拡充を要望するとともに、情報交換等の機会を増やし連携強化を図ります。また、コラボ内の関係機関との交流により、県内中小企業動向に関する情報収集の拡充に努めます。

(7) システムの戦略的活用とBCP対策

文書管理ソフトをベースに回覧文書の電子化や報告書等の統一的管理により迅速な情報伝達の実現と文書管理事務の効率化を図ります。また、BCP対策については、コンピュータ関連機器の代替施設確保等について検討します。さらに、統計システムの体系化を進め、保証動向の分析等に活用します。

(8) 情報発信力の強化

ホームページやテレビCM等を刷新し、協会のイメージアップやタイムリーな情報提供に努めます。また、CSRを積極的に展開して協会の姿勢や存在感をアピールします。独自のEMSは継続し、信用保証による貢献を推進します。

3 保証承諾等の見通し

平成25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	1,100億円	110.0%
保証債務残高	2,870億円	99.0%
代位弁済	60億円	66.7%
回収	19億円	100.0%