

平成29年度経営計画

1 業務環境

(1) 滋賀県の景気動向

近畿財務局大津財務事務所公表の「滋賀県内経済情勢報告」（平成29年1月25日付）によりますと、「県内経済は緩やかに持ち直している。」との総括判断で、先行きについては、「雇用・所得環境の改善が続くなかで、緩やかに回復していくことが期待される。ただし、海外経済の不確実性や金融資本市場の変動の影響に留意する必要がある。」とされています。

(2) 中小企業を取り巻く環境

当協会では保証利用先（500先）に対して、業況、生産・売上、採算、資金繰りといった景況感を半年前・半年後の状況について、定期的にアンケートを実施しています。

半年前の状況では、平成28年8月の回答結果によると、資金繰り以外の項目が1年半ぶりに「良化した」に転じましたが、29年2月の回答結果では、業況以外の項目が再び「悪化した」が上回り、特に資金繰りについて、前回より－6.7%後退しました。

一方、今後の見込みについて、過去のアンケートでは「おおむね景気回復する」との希望的観測が占めていましたが、現在の状況に連動して、いずれの項目においても厳しくなると推測する回答が目立ち、中小企業・小規模事業者（以下、中小企業者という。）は総じて、引き続き厳しい状況にあると考えられます。

2 業務運営方針

信用保証を通じて地域金融の円滑化を図り、県内中小企業者の資金繰りの安定を支援するとともに経営向上に資するためのアドバイスや情報提供などを発信できる経営支援機関を目指して、次の課題に重点的に取り組みます。

「保証部門」は、金融機関や中小企業支援機関との連携を図りながら、中小企業者の置かれた状況に応じたタイムリーな保証支援が提供できるよう取り組みます。

創業者に対する支援体制の充実を図り、資金調達の支援を行うとともに、創業支援強化事業の活用によるフォローアップに務めます。

「期中管理部門」は、中小企業者への個別訪問にて経営課題の把握を行い、業況回復に向け金融機関や中小企業支援機関との協調体制の強化や外部専門家の有効活用により、中小企業者の実情に即した実効性のある経営支援を行います。

「回収部門」は実地調査や現地訪問等から面談による実態把握に努め、適正な回収策を講じるとともに、折衝状況管理表等を活用しながら回収行動の進捗管理を強化し、きめ細かい回収業務に努めます。

「その他間接部門」は、公的保証機関として中小企業者や地域社会から信頼を得るため、より透明性の高い経営管理（ガバナンス）態勢の維持やコンプライアンス態勢の充

実による業務運営に取り組みます。

平成29年度は、27年度から始まった中期事業計画の最終年度となります。同計画の業務運営方針である①信用補完機能の発揮②実効性のある期中支援の充実③求償権の適正な管理と回収促進④地域から信頼される組織づくり⑤地域における存在力の向上について、役職員一人一人が自身の役割を再認識し、昨年度以上に強い意思と行動力を集結し、各部門の課題解決に取り組みます。

【保証部門】

(1) 経営実態に応じた保証の推進

保証制度の充実を図るなどにより、中小企業者の状況に即した信用保証を提供することで、効果的な資金繰り支援や適切な経営支援を行います。

(2) 創業・事業承継支援

創業者に対する資金調達の支援を行うとともに、創業支援強化事業の活用によるフォローアップに努めるなど、支援体制の強化を図ります。

(3) 関係機関との連携強化

金融機関と協調した資金繰り支援の強化に向けて、保証勉強会・案件相談会や金融機関意見交換会を通して信頼関係を深めます。

また、中小企業支援機関との連携を拡充し、地域の中小企業者への支援体制の幅を広げます。

(4) 顧客サービスの充実

事務手続きの簡素化と業務の効率化を図り、中小企業者にタイムリーな保証支援が提供できるように取り組みます

【期中管理部門】

(1) 経営支援の推進

保証協会付融資シェアの高い中小企業者やフォローアップ先への企業訪問で個別企業の実情を把握し、経営安定化支援事業や経営改善計画策定事業、保証協会主導で開催する経営サポート会議を通じて、効果的な提案や資金繰りの安定、ランクアップに努め、正常化に向けた経営支援および事業承継支援に取り組みます。

(2) 関係機関との連携強化

中小企業支援ネットワークとして「滋賀県再生支援連絡会議」の開催で情報共有や目線合わせを行い、金融機関や中小企業支援機関との連携を強化するとともに、滋賀県中小企業再生支援協議会スキームを積極的に活用し、個別企業の実情に即した経営支援に取り組めるよう支援体制の構築を図ります。

(3) 「経営改善・資金繰り支援特別室」による横断的活動

条件変更企業と条件変更対応の可能性のある中小企業者に対する企業訪問に加え、これまで企業訪問により実態把握を行った個別企業に対し、フォローアップ面談を行うとともに経営安定化支援事業等の利用促進や経営改善提案による経営支援・事業継続支援に取り組みます。

(4) 期中支援の強化

初期延滞の段階から金融機関と連携して企業訪問等を行い、返済見込み等個々の実情を把握し、適切で効果的な期中支援を積極的に進め、延滞・事故の解消に取り組みます。

なお、返済の見通しが立たず金融調整が困難な先については、迅速に代位弁済手続きに移行するとともに、管理課と連携し求償権回収の早期着手に努めます。

【回収部門】

(1) 求償権の管理強化

積極的な実地調査や現地訪問等による実態把握に努め、適正な回収策を講じるとともに、折衝状況管理表等を活用しながら回収行動の進捗管理を強化し、きめ細かい回収業務に努めます。

(2) 適正な回収の推進

回収の最大化につながる先については「大口案件進捗会議」において効果的な回収方針等を共有し、確実な回収につながるよう進捗管理の徹底を図ります。定期・不定期回収先については、きめ細かな折衝を重ね増額、一括返済を促進するとともに、口座自動振替や新たに導入するコンビニ振込みサービスなど返済手段の多様化・利便性の向上により回収促進につなげます。

また、保証協会サービスの活用を継続する中で、委託案件のヒアリングにより管理状況を把握するとともに、適時・適切な協議を行い回収促進を図ります。

【その他間接部門】

(1) リスク管理とコンプライアンス態勢の充実

コンプライアンスプログラムを確実に実践し、実施状況の点検、検証を行うとともに、役職員への啓蒙活動に努めます。

(2) 組織態勢および経営基盤の強化

働き方改革への対応や女性活躍推進による組織の活性化、事務リスク管理体制の強化、また事業継続計画（BCP）の充実に取り組みます。

全職員から、各部署での議論を通じた意見を募り、成果が期待できるものは、次年度の経営計画に取り込むなど実施につなげることに努め、組織の活性化を目指します。

(3) 多様なニーズに応えるための人材開発

各種の能力開発研修の活用や多様化する保証制度に適應する能力向上策として信用調査検定等の資格取得を推進するとともに、中小企業診断士等、専門的知識を有する職員の育成に努めます。

(4) 顧客満足(CS)活動の推進

好感もてる懇切・丁寧な対応を心がけるためのビジネスマナーを身につけ実践することにより、顧客満足度の向上に努めます。

また、環境保全活動や地域貢献活動への参加による地域社会への貢献にも取り組みます。

(5) 情報の分析と活用

保証内容の分析やアンケート結果を踏まえ、中小企業者の現状やニーズを把握し、保証制度の創設・見直し・セミナーの開催等に取り組みます。

『信用補完制度の見直し』に向け、情報収集及び保証制度の充実を図り、具体化に向けた金融支援を検討します。

(6) 関係機関との連携強化

県・市町や中小企業支援機関等への定例訪問や情報交換を行い、地域に根差した支援体制を構築します。

また、引き続き金融機関若手職員向け研修会を開催し、保証利用の推進を図り、中小企業者の利便性の向上に努めます。

(7) 広報活動の充実

当協会の事業活動に対する理解を深めてもらうため、広報誌・ホームページ等の充実に努めるとともにマスメディアの活用を通じて、効率的かつ実効性のある広報活動を行います。

(8) システム体制の安定稼働と効率的活用

安定した運用を維持するため、システム運用に関するノウハウの共有化を進めながら、老朽化機器の入れ替えや情報漏洩対策を講じます。また、蓄積された情報を有効活用するために、統計システムの見直しに取り組みます。

3 保証承諾等の見通し

平成29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	900億円	100.0%
保証債務残高	2,400億円	96.0%
代位弁済	40億円	100.0%
回収	13億円	86.7%