

# 中 期 事 業 計 画

平成27年度～平成29年度

香川県信用保証協会

(1) 業務環境

1) 香川県の景気動向

金融経済概況（平成 27 年 3 月 6 日・日本銀行高松支店）によると、香川県内の景気は緩やかな回復を続けている。

設備投資は増加基調にあり、公共投資は高水準で推移している。個人消費は、持ち直しており、住宅投資は、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動がみられているが、基調的には底堅く推移している。こうした中、企業の生産動向は緩やかに持ち直して、労働需給は改善し、雇用者所得も緩やかに持ち直している。

2) 中小企業を取り巻く環境

中小企業金融円滑化法が平成 25 年 3 月に終了した後も、地域金融機関が中小企業の資金繰りを弾力的に支えてきたことで、企業倒産は落ち着いた水準で推移しているが、条件変更は依然として高止まりしている。

一方、円安による原材料価格の上昇や労働需給のひっ迫などの影響が懸念される。

こうしたことから、県内中小企業を取り巻く環境は予断を許さない状況が続くものと予測される。

(2) 業務運営方針

地域経済や中小企業・小規模事業者の活性化に地域金融機関とともに貢献していくため、公的機関及び金融にかかわる機関としての透明性、公平性の確保や健全な業務運営と経営の効率化に努めるとともに、次の事項を主要項目として取り組む。

1. 保証の推進

1) 保証利用向上への取り組み推進

個々の企業の経営状況を踏まえた適時適切な判断を行うとともに、保証完済先の再利用の促進及び新規保証利用企業の確保に努める。また、保証債務残高の減少に歯止めをかけるべく、役職員が一体となって目標実現を図る。

<初年度目（平成27年度）の取組方針>

- ・企業担当制、事前打診制を見直し、業務の効率化を図りつつ、個々の企業のニーズに適時適切に応えられるように態勢の再構築を図る。
- ・新規先及び保証完済先について、保証利用のさらなる促進に努める。
- ・メインまたは準メイン金融機関との連携をさらに強化するための取り組みを進める。
- ・相談や利用のしやすい協会を目指して、企画広報の充実を図る。

<2年度目（平成28年度）の取組方針>

- ・前年度の検証を行い、適宜改善発展させていく。

<3年度目（平成29年度）の取組方針>

- ・前年度と同様。

2) 政策保証の推進

金融と経営支援の一体的取り組みを推進する中小企業支援施策に沿って、創業支援・経営支援関係の政策保証に積極的に取り組む。

<初年度目（平成27年度）の取組方針>

- ・創業支援について、事業計画策定段階から地域金融機関や日本政策金融公庫との連携を密にするとともに協調融資に努める。
- ・経営支援について、メイン金融機関からの資金需要の申し出に対しては、プロパー融資と協調した経営力強化保証の活用を働きかけ、金融機関と連携して企業経営をしっかりとサポートする。

<2年度目（平成28年度）の取組方針>

- ・前年度の検証を行い、適宜改善発展させていく。

<3年度目（平成29年度）の取組方針>

- ・前年度に同じ。

3) 地域金融機関との連携強化

様々な機会を活用して、顔の見える関係の構築に努めるとともに、顧客企業の情報共有化を図りつつ、適切かつ迅速な審査に努める。

<初年度目（平成27年度）の取組方針>

- ・金融機関との研修会や勉強会の機会を通して、保証利用についての理解を深めてもらう。
- ・金融機関との連携をさらに深めていく中で、常に保証推進を意識した情報発信に努め、金融機関のコンサルティング機能の発揮に歩調を合わせた提案を行っていく。
- ・金融機関との間で顧客企業の情報や資料について相互に提供し共有化を進め、審査の効率化、迅速化に努める。また、必要に応じ現地調査を積極的に行っていく。

そのために、研修やOJTを通して審査能力の向上を常に図る。

<2年度目（平成28年度）の取組方針>

- ・前年度の検証を行い、適宜改善発展させていく。
- ・審査能力の向上に引き続き努める。

<3年度目（平成29年度）の取組方針>

- ・前年度と同様。

2. 経営支援の強化

1) 経営改善、事業再生や創業の支援

地域金融機関との連携・協働を積極的に行うとともに、かがわ産業支援財団をはじめとした中小企業支援機関との連携を強化して、経営改善や創業における支援に一体的に取り組む。また、公的スキームによる抜本的な事業再生支援に寄与する。

<初年度目（平成27年度）の取組方針>

- ・金融機関、中小企業・小規模事業者からの経営相談や金融相談の申し出に対しては丁寧な聴き取り、問題解決のための、より良い選択を検討する。
- ・返済緩和先に対しては、「信用保証協会中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助金」を活用した、中小企業診断士による経営相談や専門家による経営改善計画の策定支援を行う。また、事業の実施に当たっては、経営サポート会議の開催や再生支援協議会との連携に努め、より実効性のあるものにする。
- ・経営改善計画においてニューマネーの導入が不可欠な場合、プロパー融資と協調するなどして経営改善サポート保証で支援する。
- ・公的スキームによる事業の抜本再生案件に積極的に関与する。
- ・創業支援における金融面からのサポートをより確実なものにするため、かがわ産業支援財団、日本政策金融公庫、取引予定金融機関及び信用保証協会が連携して、創業計画の策定段階から検討・協議を行う。

<2年度目（平成28年度）の取組方針>

- ・前年度の検証を行い、適宜改善発展させていく。

<3年度目（平成29年度）の取組方針>

- ・前年度に同じ。

2) 「香川県中小企業支援ネットワーク推進会議」との協働

情報発信を通じて、地域経済活性化に向けた意識、気運の一層の醸成に努めるとともに起業・創業分野への展開を図る。

<初年度目（平成27年度）の取組方針>

- ・香川県中小企業支援ネットワーク推進会議の場を通じて保証協会事業の広報や他機関の事業との連携を図り、経営支援の面的なインフラを整備する。
- ・創業支援における金融と経営支援の一体的取り組みを推進するため、ネットワークを活用して情報交換、目線合わせを行う。

<2年度目（平成28年度）の取組方針>

- ・前年度の検証を行い、適宜改善発展させていく。

<3年度目（平成29年度）の取組方針>

- ・前年度に同じ。

3. 回収の促進

1) 回収の最大化、効率化

新規代位弁済案件について早期に回収計画を立て回収に着手するとともに、担当を担保の有無ごとに分け専任化を進める。回収資源に見合う回収方針を立て、法的手続きの積極的活用等、求償権の現状に応じた効率的な管理を行い、回収の最大化を図る。

<初年度目（平成27年度）の取組方針>

- ・現況を踏まえた回収方針を管理業務の区切りの度に取りまとめることにより、合理的な管理回収につなげる。

<2年度目（平成28年度）の取組方針>

- ・未解決案件の解決整理することにより、効果的な管理回収を図る。

<3年度目（平成29年度）の取組方針>

- ・前年度に同じ。

2) 公的スキームによる事業再生支援への寄与（再掲）

回収最大化につなげるものとして、再生支援協議会など公的スキームによる事業再生案件（透明性の確保や経営責任の明確化など一定の要件を具備したもの）へ協力する。

<初年度目（平成27年度）の取組方針>

- ・事業再生案件について、積極的な対応を行う。

<2年度目（平成28年度）の取組方針>

- ・前年度に同じ。

<3年度目（平成29年度）の取組方針>

- ・前年度に同じ。

4. 経営管理態勢（ガバナンス）の充実

1) 経営の透明性の一層の向上

理事会、役員部長会議等重要会議の活性化と意思決定プロセスの透明性の向上に一層努める。

<初年度目（平成27年度）の取組方針>

- ・理事会における多様な意見の反映や意思決定の客観性の確保に資するよう、より多くの理事が出席できる運営に努める。
- ・役員部長会議において「中期事業計画」及び「年度経営計画」の進行管理を適切に行う。

<2年度目（平成28年度）の取組方針>

- ・前年度の検証を行い、適宜改善発展させていく。

<3年度目（平成29年度）の取組方針>

- ・前年度に同じ。

2) 監査機能の強化

内部監査体制の強化に努める。

<初年度目（平成27年度）の取組方針>

- ・検査担当職員を配置するなど体制の強化を図る。

<2年度目（平成28年度）の取組方針>

- ・前年度の検証を行い、適宜改善発展させていく。

<3年度目（平成29年度）の取組方針>

- ・前年度に同じ。

3) コンプライアンスの充実・強化

顧客情報保護等コンプライアンスの一層の充実に努めるとともに、反社会的勢力との関係遮断に向けた取り組みを推進する。

<初年度目（平成27年度）の取組方針>

- ・コンプライアンスプログラムの計画的な推進により、役職員のコンプライアンス意識の維持、向上を図る。

特に、顧客情報保護については、社会情勢を踏まえて適時に研修等を行う。

- ・反社会的勢力との関係遮断について、平成26年度に整備した関連規程、体制の適切な運用に努める。

<2年度目（平成28年度）の取組方針>

- ・前年度の検証を行い、適宜改善発展させていく。

<3年度目（平成29年度）の取組方針>

- ・前年度に同じ。

4) 危機管理の充実・強化

事業継続計画の実効性確保を図るための取り組みを推進する。

<初年度目（平成27年度）の取組方針>

- ・事業継続計画について、地域金融機関の取り組みなどを踏まえて適時に見直しを行う。

- ・代替拠点について想定される災害に対応した訓練を行う。

<2年度目（平成28年度）の取組方針>

- ・前年度の検証を行い、適宜改善発展させていく。

<3年度目（平成29年度）の取組方針>

- ・前年度に同じ。

5. 業務・組織の見直しと人材育成

1) 事業環境の変化や職員数の減少に対応した業務、組織の見直し

次期電算システムの導入準備を進めるとともに、新システムへの対応や職員数の減少を踏まえて、企業担当制の見直しや組織のスリム化などを進める。

<初年度目（平成27年度）の取組方針>

- ・次期電算システムの導入準備を行う。

<2年度目（平成28年度）の取組方針>

- ・前年度の検証を行い、適宜改善発展させていく。

<3年度目（平成29年度）の取組方針>

- ・前年度に同じ。

2) 個々の職員の能力開発、資質の向上のための研修の充実

OJTなど職場内研修の充実を図る。

<初年度目（平成27年度）の取組方針>

- ・OJTの推進を図る。

<2年度目（平成28年度）の取組方針>

- ・前年度の検証を行い、適宜改善発展させていく。

<3年度目（平成29年度）の取組方針>

- ・前年度に同じ。

2. 事業計画

香川県信用保証協会

(単位：百万円、%)

項目	平成27年度			平成28年度		平成29年度	
	金額	対前年度計画比	対前年度実績見込比	金額	対前年度計画比	金額	対前年度計画比
保証承諾	31,500	85.1	102.6	36,000	114.3	42,000	116.7
保証債務残高	96,200	84.6	89.1	90,600	94.2	90,600	100.0
代位弁済	2,000	66.7	133.2	2,300	115.0	2,500	108.7
実際回収	600	85.7	78.3	500	83.3	500	100.0

積算の根拠 (考え方)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・保証承諾 平成20年度の緊急保証取り扱い開始時をピークに、以後は保証承諾の減少が続いている。計画期間内を通じて、金融機関との連携を強め、保証推進に最大限の努力を傾けることとし、平成27年度には保証承諾の減少に歯止めをかけることを目標とした。以後は景気回復に伴い資金需要が増加すると見込んだ。</li> <li>・保証債務残高 平成21年度以降保証債務残高の減少が続いている。保証承諾が増加に転じて、しばらくは償還が上回る状態となるため、保証債務残高は減少が続くと見込まれる。平成29年度で保証債務残高の減少に歯止めをかけ900億円台を確保することを目標とした。</li> <li>・代位弁済 中小企業金融円滑化法終了後も、中小企業・小規模事業者の返済緩和に対する金融機関の対応に変化はなく、このため代位弁済は落ち着いた水準で推移している。一方で返済緩和を受けている中小企業・小規模事業者のうち事業継続を断念するところが出てきていることから、徐々に代位弁済は増加すると見込んだ。</li> <li>・実際回収 長期間返済緩和を続けている中小企業・小規模事業者は、経営資源の劣化も進んでおり、無担保、第三者保証人がいないことも相まって、回収困難な求償権が増加している。このため、回収については徐々に減少していくと見込んだ。</li> </ul>
----------------	--