

中期事業計画

平成21年度～平成23年度



山口県信用保証協会

1. 基本方針

(1) 業務環境

1) 山口県の景気動向

回復の動きが続いてきた県内の景気は、平成20年9月以降急速に悪化し、好調であったアジア向け輸出が減少に転じ、素材、加工とも幅広い業種で減産の動きが強まりました。個人消費にも弱めの動きがみられ、住宅投資も消費者の住宅買い控え等で伸び悩むほか、公共投資は引き続き低調に推移しました。また、雇用面では、全国平均に比べて高い水準で推移していた有効求人倍率も低下し、企業による非正規社員の削減の動きがみられるようになりました。

全国的にみても、米国のサブプライム問題に端を発する世界同時不況の影響により世界経済が減速するなかで、景気は急速に悪化しており、さらに厳しいものとなるリスクがあります。

現状においては景気の回復には向こう数年間以上は必要とされており、県内の景気も厳しい動向が続くものと考えられます。

2) 中小企業を取り巻く環境

景気の急速な悪化に伴い、県内の中小企業の経営には厳しい経営環境が続くことが考えられます。

地域中小企業の景況感については、民間金融機関の調査などによれば、県内の中小企業は売上や利益が減少している企業が全国平均を上回り、全般的に事業を取り巻く環境に厳しさがうかがえます。

また、大企業の減産が進行する中で、下請け企業を中心に業績を悪化させる企業が増加することが予想され、一時期は減少傾向にあった企業倒産も平成20年度は大幅な増加に転じており、今後当分の間は高い水準で推移することが考えられます。

3) 業務動向

このような背景における当協会の保証動向は、平成20年度上期までは、総じて借入金返済進行に伴う補填資金及び借換保証等の申し込みが大半であり弱い動きが続いていましたが、景気の下落局面入りが鮮明になったことに伴い、政府が景気対策として講じた「安心実現のための緊急総合対策」の一環として平成20年10月31日実施された「原材料価格高騰対応等緊急保証制度（全国緊急）」の創設以降は、保証申込が大幅に増加し、保証債務残高も増加に転じています。

また、代位弁済に関しては、企業倒産の増加に伴い、平成20年度は112億円を超える過去最悪の水準となっており、景気の急

速な悪化により、今後しばらくは高水準で推移することが考えられます。

一方、財務面では、責任共有制度の導入に伴い保証料収入が減少する中、高い水準で続く代位弁済に係る負担増加及び日本政策金融公庫の信用保険部門の赤字解消に向けた改革等により、今後は信用保証協会の負担が増加することが予想され、経営環境は大きく変化しようとしています。

(2) 業務運営方針

このような状況の中で、当協会の平成21年度から平成23年度までの3カ年間ににおける事業は、協会の使命である県内中小企業の金融の円滑化と経営の安定を支援するとともに、時代の変革に対応した業務体制を構築していくために、次の諸事業に重点を置いて業務運営を推進することとします。

1) 保証業務の推進

国の施策により、信用補完制度の様々な改革が行われる中で、中小企業者の金融の円滑化と経営の安定を支援するため、多様なニーズと信用リスクを考慮しつつ、保証業務の推進を図ります。

また、これまで以上に中小企業の経営支援及び再生支援への取り組みが重要な課題になると考え、このことにも重点を置いて業務を行います。

《初年度目（平成21年度）における取組方針》

①利便性の向上、保証制度の多様化への対応

金融機関との提携保証の推進により、中小企業者へ幅広くタイムリーな資金供給を行うとともに、第三者保証人に依存しない保証の継続的な推進を行います。

②政策保証の推進

国の施策に呼応するセーフティネット保証等の積極的な推進により、事業経営に支障が生じている中小企業者の経営の安定に寄与するとともに、県・市町制度保証の推進により地域振興への協力を行います。

③保証先数増加への取り組み

金融機関、商工会議所及び商工会等の関係機関と連携するとともに、保証推進キャンペーン、国及び地方公共団体の創業関連保証制度の推進等を通じ、信用保証の普及啓発に努めます。

④相談業務の充実

金融機関、商工会議所、商工会及び再生支援協議会等と連携並びに企業訪問事業を実施すること等により、相談業務の推進と充実を図ります。

初年度目は、相談業務におけるの活用が見込まれる「中小企業経営診断システム（MSS）」の導入及び効率的な運用方法についての検討に着手します。

《2年度目（平成22年度）における取組方針》

前年度同様の取り組みを継続し、保証業務の推進を行います。

また、「④相談業務の充実」における「中小企業経営診断システム（MSS）」の導入を実施し、運用を開始します。

《3年度目（平成23年度）における取組方針》

前年度同様の取り組みを継続し、保証業務の推進を行います。

2) 管理業務の充実

社会経済情勢が不安定の中、企業倒産は多発し、代位弁済は増加傾向にあります。

また、不動産価格の低下、法的整理による倒産の増加、担保及び第三者保証人に依存しない保証の浸透に伴う求償権の保全率の低下により、回収における環境は一段と厳しいものとなってきており、期中管理の強化と回収の効率化を中心に管理業務の充実を図ることとします。

《初年度目（平成21年度）における取組方針》

①経営支援、再生支援の整備・強化

再生支援協議会と連携した保証の推進、中小企業診断士を活用して、中小企業者の経営支援・再生支援の推進を図ります。

②期中管理の強化

現地訪問等による企業の実態把握及び金融機関との連携により、期中管理の一層の早期着手を図るとともに、中小企業者の経営支援・再生支援への取り組みに結びつけます。

③回収の促進

担保及び第三者保証人に依存しない保証の浸透により、求償権の回収は今後更に厳しくなってくることが予想されます。
このため、企業の実態把握に努めると同時に、回収の合理化・効率化にも努め、保証協会債権回収㈱（サービサー）の積極的な活用等により、「回収の最大化」を図ります。

《2年度目（平成22年度）における取組方針》

前年度同様の取り組みを継続し、管理業務の充実を図ります。

《3年度目（平成23年度）における取組方針》

前年度同様の取り組みを継続し、管理業務の充実を図ります。

3) 総務関係の事務体制の改善

平成20年1月の電算共同化システム（以下「コモンシステム」という。）への加入により、総務関係の事務処理体制は大幅に改善されました。

その中で、今後予想される様々な変革に適応する事務処理体制の構築のため、本システムを積極的に活用するとともに、更なる改善を図ることとします。

《初年度目（平成21年度）における取組方針》

①電算システムのリプレース

業務用端末機及び関連機器を中心としたネットワークシステム等のリプレースを行います。

初年度目は、リプレースに向けて、現状における問題・課題への対応及びシステム構成等の研究に着手します。

②総務関係事務におけるコモンシステムの効率的運用

コモンシステムをさらに効率的に運用するために、各部署・営業店からの情報収集に努め、コモンシステム運用協議会と連携して、事務処理の見直しを行います。

初年度目は、システムにおける問題点の検討に着手するとともに、人事・給与システム等に係るマニュアル・手引き等を整備し、事務の平準化を図ります。

《2年度目（平成22年度）における取組方針》

①電算システムのリプレース

2年度目は、導入機器、機種、ソフトの選定作業を行い、それらの導入機器等の稼動検証を行います。

②総務関係事務におけるコモンシステムの効率的運用

前年度に実施したシステムにおける問題点の検討を受けて、改善作業を継続的に実施します。

《3年度目（平成23年度）における取組方針》

①電算システムのリプレース

3年度目は、システム構成及び導入機器等を最終的に決定し、リプレースを実施します。

②総務関係事務におけるコモンシステムの効率的運用

前年度同様の取り組みを継続し、コモンシステムの効率的運用に努めます。

4) 業務関係の事務体制の改善

コモンシステムへの加入により、業務関係の事務処理体制は大幅に改善されました。

その中で、今後予想される様々な変革に適應する事務処理体制の構築のため、本システムを積極的に活用するとともに、更なる改善を図ることとします。

《初年度目（平成21年度）における取組方針》

①代位弁済事務体制の見直し

代位弁済に係る事務処理体制を総合的に見直すこととし、これまで大規模店において処理を行っていた代位弁済事務を本店に集約します。

これにより、代位弁済から保険金請求までの事務を同一部署で一貫して行うこととなり、業務体制の合理化・効率化を図ります。

②業務関係事務におけるコモンシステムの効率的運用

コモンシステムをさらに効率的に運用するために、各部署・営業店からの情報収集に努め、コモンシステム運用協議会と連携して、事務処理の見直しを行います。

初年度目は、システムにおける問題点の検討に着手するとともに、保証・管理業務に係るマニュアル、手引き等を整備し、事務の効率化を図ります。

《2年度目（平成22年度）における取組方針》

業務関係事務におけるコモンシステムの効率的運用

前年度に実施したシステムにおける問題点の検討を受けて、改善作業を継続的に実施します。

《3年度目（平成23年度）における取組方針》

業務関係事務におけるコモンシステムの効率的運用

前年度同様の取り組みを継続し、コモンシステムの効率的運用に努めます。

5) 人材の育成

職員の目利き審査能力を向上させることにより、適正な保証審査と中小企業の経営支援・再生支援等への対応が行えるようにするとともに、お客様の立場に立った接遇に努め、協会の資質向上を図ります。

《初年度目（平成21年度）における取組方針》

①目利き能力の向上

職員の目利き審査能力の向上のために、次のことを行います。

- ・ 中小企業診断士等の育成と資格取得者の有効活用を図れる体制作りの構築
- ・ 全国信用保証協会連合会の信用調査検定試験の受験
- ・ 全国信用保証協会連合会の研修計画に沿った各種研修会への参加
- ・ 当協会の職員研修規程等に沿った内部研修の実施及び通信教育の受講

また、初年度目はこれらにより育成した有資格者が安定して活動が出来るように、協会としての組織的な仕組みや支援体制を構築します。

②ホスピタリティの向上

役職員ひとりひとりのホスピタリティを向上させることにより、お客様の立場に立った接遇に努め、協会の資質向上に努めま

す。

《2年度目（平成22年度）における取組方針》

前年度同様の取り組みを継続し、目利き能力の向上及びホスピタリティの向上により、協会の資質の向上に努めます。

《3年度目（平成23年度）における取組方針》

前年度同様の取り組みを継続し、目利き能力の向上及びホスピタリティの向上により、協会の資質の向上に努めます。

6) 財務体制の充実

信用補完制度の改革、日本政策金融公庫の信用保険部門収支の赤字解消に向けた改革等により、協会の財務・収支を取巻く環境は今後大きく変化することが予想され、これに対応しうる財務基盤の強化と収支構造の改善により、財務体制の充実を図ります。

《初年度目（平成21年度）における取組方針》

①制度保証体系の見直し

協会の経営環境が大きく変化する中、健全な運営を行うため、当協会における各種保証制度のあり方、制度設計及び事務処理体制等の制度保証体系を総合的に再検討し、必要に応じて見直しを行うことで財務・収支面の改善を行い、財務体制の充実を図ります。

初年度目は、制度保証体系を総合的に検討し、問題点等の抽出作業を行います。

②業務体制の効率化

事務処理体制を総合的に見直すとともに、適正な人員配置等にも考慮し、業務体制の再構築により業務を効率化することで財務・収支面の改善を行い、財務体制の充実を図ります。

初年度目は、事務処理体制を総合的に検討し、問題点等の抽出作業を行います。

《2年度目（平成22年度）における取組方針》

①制度保証体系の見直し

2年度目は、抽出された問題点等について、適宜改善を行います。

②業務体制の効率化

2年度目は、抽出された問題点等について、適宜改善を行います。

《3年度目（平成23年度）における取組方針》

前年度同様の取り組みを継続し、財務体制の充実に努めます。

7) コンプライアンスの遵守

公的な保証機関として、コンプライアンス態勢については更なる充実、強化を図る必要があります。

業務を適正に遂行し、リスクの発生を抑制するために、コンプライアンスの遵守について、協会全体としてより一層の推進を図ります。

《初年度目（平成21年度）における取組方針》

推進活動を実効性のあるものにするためにコンプライアンスプログラムの策定を行い、会議、研修等の機会を通じてコンプライアンスの遵守について喚起するとともに、各部署における職場内研修の充実等により効果的な推進を行い、協会の資質向上に努めます。

《2年度目（平成22年度）における取組方針》

前年度同様の取り組みを継続し、協会の資質の向上に努めます。

《3年度目（平成23年度）における取組方針》

前年度同様の取り組みを継続し、協会の資質の向上に努めます。

2. 事業計画

山口県信用保証協会

(単位:百万円、%)

年度 項目	平成21年度			平成22年度		平成23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	170,000	130.8	102.4	130,000	76.5	130,000	100.0
保証債務残高	300,000	109.3	101.7	290,000	96.7	280,000	96.6
代位弁済	10,000	125.0	88.7	11,000	110.0	11,000	100.0
実際回収	2,000	100.0	114.3	2,000	100.0	2,000	100.0

積算の根拠 (考え方)	<ul style="list-style-type: none"> 保証承諾…平成21年度については、平成20年10月から平成22年3月を期間として取り扱いが開始された「全国緊急」保証制度の影響により、平成20年度後半から保証承諾は大幅に増加しており、平成21年度も同制度の影響は大きいと判断し、終盤の駆け込み需要もあると考え1,700億円を見込み、その後は通常期の状況に戻ると考え、平成22年度及び平成23年度は1,300億円で推移すると見込んだ。 保証債務残高…「全国緊急」保証制度における保証承諾の増加により、保証債務残高は平成20年度後半から大きく伸びており、平成21年度も同制度の影響により増加傾向で推移すると見込み、3,000億円の設定とした。その後は、保証承諾の減少と同制度保証の償還により、毎年度100億円程度減少すると考え、平成22年度は2,900億円、平成23年度は2,800億円で推移すると見込んだ。 代位弁済…景気の悪化に伴い、企業倒産は高水準で推移しており、代位弁済もこれまでにない高い数値となり、平成20年度は過去最高額の112億円超が見込まれる。平成21年度以降も同様な状況が続くと考えられるが、「全国緊急」保証制度の下支えも考えられることから、平成21年度は一旦減少して100億円とし、その後は同制度に係る代位弁済の発生も考えられることから、平成22年度及び平成23年度は110億円の横ばいで推移すると見込んだ。 実際回収…担保及び第三者保証人に依存しない保証の浸透により、求償権回収における環境には厳しいものがあり、代位弁済の増加に伴い求償権債務も増加するものの、実情としては回収額の積み増しは難しいと考え、これまでの年間回収額実績を参考として、計画期間中の平成21年度から平成23年度間は、20億円の横ばいで推移すると見込んだ。
----------------	---