

第3次中期事業計画（平成24年度～平成26年度）

1. 基本方針

(1) 業務環境

1) 愛媛県内の景気動向

我が国の景気動向は東日本大震災の影響等により依然として厳しい状況にあり、また、海外経済の減速や円高の影響などから横ばい圏内の動きとなっている。

愛媛県内の景気動向についても持ち直しの動きに足踏みがみられ未だ厳しい状況が続いている。また、個人消費においても低水準のまま推移している雇用環境や所得環境から全体として力強さに欠けており、景気回復については先行き不透明な状況にある。

2) 中小企業を取り巻く環境

①金融環境について

金融機関の貸し出し姿勢については、総じて目立った貸し剥がしや貸し渋りはなく全体として緩和状況にあるものの、企業からの資金需要が低迷しており貸出残高は伸び悩んでいる。また、中小企業金融円滑化法利用の影響もあり条件変更案件は引き続き高水準で推移している。

②業種別動向について

(製造業)

産業用機械及び輸送用機械、汎用機械については高操業となっているほか、電気機械、一般機械及びプラスチック製品などについても堅調に推移している。一方、紙・パルプやタオル、化学、農業用機械などは全体として弱い動きとなっている。

(建設業・不動産業)

建設業については公共工事及び民間の設備投資とも低迷しており厳しい状況にある。また、不動産業については住宅投資に持ち直しの動きがみられるものの全体として低調な推移となっている。

(運輸業)

海運業については外航ではコンテナ船、ばら積み船とも概ね横ばいで推移しており、また、内航海運は国内の生産活動の回復に伴い荷動きが持ち直してきている。

(小売業・観光業)

小売業については乗用車販売等の一部業種を除いて消費者の節約志向等から全体として低調に推移している。また、観光については宿泊施設の宿泊客数

は概ね横ばいで推移しているものの、高速道路料金の割引制度終了の影響等により客数が前年を下回る施設が増加している。

③倒産状況について

23年度の企業倒産については「中小企業金融円滑化法」による倒産抑制効果により減少傾向に転じていたが、下期以降は前年度を上回る推移となっている。

本年度についても「中小企業金融円滑化法」が延長されることから、その効果が期待されるが、今後の景気回復が遅れるような場合には同法利用企業の業績回復にも大きく影響し再建計画策の見通しが立たないことから破綻に至るケースも予測され、先行き予断を許さない状況である。

以上のことから、今後3年間の業務環境についても、当面1年間の早期回復は望めず、その後についても不透明感は否めなく中小企業を取り巻く環境は厳しい状況が続くことが予想される。

(2) 業務運営方針

このような状況の中、当協会は中小企業金融の円滑化に寄与し中小企業の健全な育成と地域経済の発展に貢献するため、平成24年度から平成26年度までの3カ年間における業務の基本方針について、以下に掲げる事項を主要項目として取り組むことにする。

1) 保証業務の推進

中小企業を取り巻く環境は依然として非常に厳しく先行き不透明な状況にある中、「顔の見える協会」として「顧客満足度の向上」を目指し、金融機関や中小企業関係団体等との連携を密にして企業の実情に応じた柔軟な姿勢で保証に取り組む。

また、従来の経営相談窓口を活用した「企業の経営支援・再生支援」等にも積極的に取り組み、より一層地域密着型の保証及び期中支援を推進していく。

<初年度（平成24年度）における取組方針>

「顧客満足度の向上」を心掛け、金融機関や中小企業関係団体との連携のもと中小企業者の立場に立ち、企業の実情に応じた柔軟な姿勢で積極的に保証に取り組む保証利用の推進を行う。また、経営相談窓口による経営支援・再生支援への取り組みの拡充を図り中小企業者の経営改善に向けての支援体制を強化する。

<2年度目（平成25年度）における取組方針>

保証承諾の漸減傾向が予測されることから、初年度に引続いて保証業務の推進に取り組むとともに改善に向けた必要な取り組みを迅速に実施する。

<3年度目（平成26年度）における取組方針>

2年度目に同じ。

2) 期中管理の強化

金融機関との連携をこれまで以上に密にして期中管理の早期着手に努める。また被保証人・連帯保証人等に対する面接・現地訪問を積極的に実施して早期の実態把握を図り、代位弁済不可避の案件については回収担当者との連携を密にして一元管理のもと早期回収着手に努める。さらに金融機関や中小企業再生支援協議会との連携を密にして企業の実情に合わせた経営支援・再生支援に積極的に取り組む。

<初年度（平成24年度）の取組方針>

基本方針を遵守して効率的で適正な期中管理に努める。

<2年度目（平成25年度）の取組方針>

代位弁済の増加が予想されることから、今まで以上に回収部門との連携を密にして効率的な期中管理に努める。

<3年度目（平成26年度）の取組方針>

2年度目に同じ。

3) 求償権管理の充実と回収の促進

期中管理から求償権に至るまでの一元管理を強化し早期回収着手に努める。

また、定期回収先に対する地道な増額交渉等を実施し定期回収の強化を図るとともに、一括弁済の交渉を積極的に行い回収の最大化を図る。さらにサービスとの連携を強化し効率的な回収に努める。

<初年度（平成24年度）の取組方針>

基本方針を遵守して迅速かつ効率的な回収に努める。

<2年度目（平成25年度）の取組方針>

初年度に同じ。

<3年度目（平成26年度）の取組方針>

2年度目に同じ。

4) 信用補完制度の堅持・拡充に向けた取り組みへの対応

持続可能な信用補完制度構築のために、主務省の指導のもと具体的取り組みが順次実施されていることから、当協会もその取り組みのための体制整備や運営のための措置を講ずる。

5) 信用補完制度改革の影響及び分析

保証料率の弾力化、第三者保証人非徴求措置、責任共有制度等の一連の制度改革

革が信用補完制度や協会経営にどのように影響を与えるか等を連合会からの情報・分析を中心に継続的に把握し、協会独自で改善できるものについては、適宜必要な措置を講じる。特に、当協会では独自に信用リスク管理の高度化を進めており、保証債務の量と質をポートフォリオ管理することで、適正な保証債務への取組み（量の適正化）や、優良先の取り込みや先数の拡大によってリスク分散を行なう（質の適正化）など、協会経営の健全化を図る。

6) 利便性の向上に向けた取組

信用補完制度の改革等により年々複雑化していく事務処理に適応していくため、事務処理の整理やシステムによる省力化を推進する。保証審査業務をはじめ業務全般にわたって事務の標準化、規程等の整備、また、システムによる省力化・効率化を通じて経営の合理化を図り、顧客サービスの向上に努める。同時に、内部研修や通知通達を通じて、正確な事務処理やその重要性について職員に周知徹底させるとともに、グループウェアを利用した情報の共有化を図る。

対外的には、顧客の利便性向上に向け、機関誌、パンフレット、ホームページの充実に努め、信用保証制度についてより広く正しい理解が得られるよう心がけるとともに、情報の高度化や経営の透明性の向上にも努める。

7) 職員の資質向上

効率化により限られた人的資源を有効に活用し、「顔が見える協会」として地域中小企業者の利便性に資するべく、引き続き外部研修会へ積極的に参加させるほか、研修効果を業務に活かすための職場内研修や職員の自主的学習への支援にも配慮するなど出来る限り、個々の職員の能力開発、資質の向上が図られるように努める。

また、協会を取り巻く環境の変化に対応できる人材の育成・開発を一層促進するため、中小企業者の創業支援、経営支援、再生支援など多様なニーズに対応できる人材の養成のため、各種専門的な研修参加機会の拡充に努める。

8) コンプライアンス体制の充実・強化及び危機管理体制の強化

企業の運営規律の強化が社会的要請となっており、引き続きコンプライアンスマニュアルおよびコンプライアンスプログラムに基づいて、法令遵守体制の検証を適宜行うと共に、内部監査におけるコンプライアンスに係る事項の監査（随時）や研修・啓蒙活動を通じてさらなるコンプライアンス遵守の強化を図る。

なお、平成21年度から常勤監事を置き、監査室を設けて業務執行状況及び会計並びに財産の処理状況についての監査機能を強化しており、協会のガバナンス向上に努めている。

また、危機管理の強化として、平成24年度には東日本大震災など想定外の危機が発生した場合に備え、コンピュータシステムの早期復旧のみならず、人材、事業所等も含めた協会全体の事業継続計画（BCP計画）を策定し、危機管理体制を整備する。

2. 事業計画

(単位：百万円、%)

項目	24年度		25年度		26年度	
	金額	対前年度比 実績見込比	金額	対前年度比 計画比	金額	対前年度比 計画比
保証承諾	110,000	101.9%	108,000	98.2%	105,000	97.2%
保証債務残高	233,000	100.0%	227,000	97.4%	222,000	97.8%
代位弁済	6,000	109.1%	8,000	133.3%	9,000	112.5%
実際回収	1,100	101.1%	1,100	100.0%	1,100	100.0%