

中期事業計画

平成 27 年度～平成 29 年度

1. 基本方針

(1) 業務環境

1) 岩手県の景気動向

県内の景気は、個人消費が消費増税の影響で一部弱い動きがみられるものの緩やかに回復しつつあり、公共工事は、東日本大震災からの復旧・復興工事等により高水準で推移し、雇用情勢も改善をみせている。

一方、住宅着工は、高水準ながら主力の持ち家が消費増税の影響で落ち込んでいるほか、資材高騰や人手不足による懸念材料もあって注視を要する状況であり、生産活動においては、一進一退の横ばいで推移している。

県内経済全体としては、一定の足踏み感はあるものの、緩やかに回復しつつあるものとみられ、今後においても、引き続き復旧・復興関連需要により公共工事が高水準で推移するものと見込まれるほか、個人消費や生産活動にも回復の兆しがみられ、緩やかな回復基調が続くものと見込まれる。

2) 中小企業を取巻く環境

県内経済は、緩やかに持ち直しつつあり、建設業は、復旧・復興関連需要により業績が改善している企業が多く、また、製造業は、概ね横ばいながら堅調に推移しているほか、小売・サービス業は、個人消費が緩やかに回復している状況を受け、業況はやや回復傾向にある。

そのような環境下で、県内の中小企業の財務内容は総体的には改善傾向にあるが、沿岸の東日本大震災の被災地域では、復旧・復興需要関連で業況が好転している企業と震災前の状態に回復できない企業の二極化が進んでおり、復興の遅れも懸念されていることから、被災企業を取り巻く環境は、決して楽観できない状況にある。また、県北地域においては、もともと経済基盤が脆弱であることもあり、厳しい経営環境を強いられている企業が多くみられる。

中でも、県内全体の保証利用企業者の約 16%を占める返済緩和等の条件変更先については、抜本的な経営改善計画を策定して再建に取り組む必要がある企業が相当数含まれているものとみられ、全体的な景気の回復傾向の中にあっても、依然として厳しい状況が続いている企業もあり、今後、改善を図れないまま窮境に陥る企業が増加することが懸念される。

(2) 業務運営方針

平成 27 年度からの 3 ヶ年において、当協会は、地域において、中小企業のより身近な総合的な支援機関としての地位を確固たるものとするため、新たな経営理念を「岩手県信用保証協会は、積極的な“信用保証”ときめ細かい“経営支援”を通して、中小企業の金融円滑化と持続的成長を促し、地域経済の振興に貢献します。」と定め、理念達成のための経営ビジョンを「中小企業の“夢”実現のため、最も身近な相談相手に生まれ変わります。」、コーポレートスローガンを「いわての明日をともに創造する。」とすることで、岩手県内における中小企業支援になくしてはならない役割を果たすべく、諸施策に取り組む。

昨今、信用保証協会には、信用保証業務はもとより、中小企業の経営支援を積極的に行うことが強く求められており、当協会としても、企業支援業務を保証業務と並ぶ基幹業務と位置付けることで、中小企業ごとに異なる実情や経営者の熱意を十分に感じ取り、それぞれの企業に合った支援を提供することを通じて、当協会にしかできない企業支援を実現する。

特に、東日本大震災で被害を受け、復旧・復興に向けて懸命に努力を続ける被災中小企業に対しては、経営者と直に向き合っ、状況に応じた支援を適時適切に講じる。

新たに定めた経営理念及びビジョンの実現のため、「保証料を負担してでも使いたい“いわて”の信用保証」をテーマとして取り組む。

そのためには、中小企業から見て、「協会職員の顔はよく知っており、相談しやすい。」と思ってもらえることが重要であり、「顔が見える」ことの重要性を再認識し、繰り返し企業を訪問することで、まず、「社長の顔を覚える」、「社長に顔を覚えてもらう」ことを徹底する。

それにより相談に結び付いた企業に対しては、「企業支援スキーム」による丁寧な支援、また、中小企業支援ネットワーク（いわて企業支援ネットワーク）の枠組みの活用や金融機関、商工団体等中小企業支援機関及びさまざまな専門家との連携による支援（ハブ機能）により顧客満足度の向上を図り、当協会に相談すれば「解決策に手が届く」というイメージを醸成することで、保証料を負担してでも当協会を利用したい顧客層を拡大する。

また、企業支援が必要な層を選択して、実情に即した金融支援の提案を集中的に行うとともに、ニーズに合った企業支援を行って財務改善をサポートし、格上げ（金融機関及び当協会における“格付け”の上位遷移）を支援する。

創業支援については、当協会独自の創業セミナーの開催等により、創業希望者を発掘し、計画策定の当初から関与し、創業から創業後のフォローまで、開業資金の支援やその後の資金の相談を含め、トータルで支援する体制を構築し、必要に応じて専門家による支援をコーディネートする等、安心して創業できる環境づくりに努める。

これらにより、向こう3年間においては、当協会ファンを増加させ、「最も近い相談相手」として認知されることで、地域における当協会の存在価値を高めていくことを基本方針とし、次に掲げる具体策を展開する。

1) 保証の推進

保証は、信用保証協会の基幹業務であり、保証を推進し、地域経済に貢献することは、最も重要なミッションであることから、従来から良好な関係を構築している地域金融機関との関係をより深化させ、円滑に保証推進するための土壌を引き続き維持しながら、保証承諾、保証債務残高及び保証利用企業者数の目標達成に努めるものとする。

また、県、市町村及び商工団体等とも十分に連携し、県内中小企業の金融の円滑化のために適切なサービスを提供できるよう取り組む。

① 保証制度の多様化と政策保証の推進

企業訪問、お客様懇話会及び中小企業アンケート等により中小企業のニーズを継続して捉え、顧客（中小企業）のニーズに合った政策保証及び顧客に有利な利子補給・保証料補給付きの県・市町村制度を推進する。

また、被災地の仮設から本設移行する際の資金需要には、政策保証制度を活用して積極的に支援する。

<3年間にわたる具体的な取組み>

- ・東日本大震災復興緊急保証をはじめ、低利長期の県制度や保証料補給若しくは利子補給付の市町村制度及び事業再生計画関連保証等の国の政策保証を積極的に活用し、顧客のニーズに最も合った制度を提案し、保証の促進を図る。
- ・創業企業や創業5年未満の企業には、創業支援の一環として、創業関連保証等の推進を図る。

② 経営支援を伴った戦略的な保証推進（格上げ支援）

戦略的にターゲット層を定め、集中して保証を推進するとともに、保証に当たっては、さまざまな経営支援を通じて企業の経営改善を促すことで、格上げが図られるよう積極的に支援する。

<3年間にわたる具体的な取組み>

- ・保証先企業の中から一定の基準でリストアップを行い、積極的な企業訪問と保証提案を展開するとともに、併せて当協会の企業支援メニューの中から、ニーズに合った支援をコーディネートするサービスを併せ行うことで、保証支援と経営支援の両面での支援を実現し、それによって企業の経営改善が図られ、結果として格上げにつながるよう取組む。

③ 支援メニューの告知

中小企業アンケートやお客様懇話会等において、保証料の負担感が大きいとの意見が最も多い現状にある中で、当協会としては、保証料を負担してでも保証協会を利用したいと感じられるような付加価値を提供する必要がある。

したがって、さまざまな支援サービスメニューを準備し実施していくことはもとより、保証利用中に当協会から受けられるサービスについて十分な情報提供を行い、保証利用企業者が将来にわたって、当協会への期待感を抱き続けることができる環境整備を行う。

<3年間にわたる具体的な取組み>

- ・保証利用期間中（保証時、保証料徴収依頼書送付時、企業訪問時、完済時等）において、保証利用期間中に当協会から受けられる支援サービスのメニューをチラシ、パンフレット等により繰り返し告知する。

④ 保証利用企業者の増加

県内の中小企業者数の減少に伴い、保証利用企業者増加の取組みには厳しい環境にあるが、リスク分散の観点や地域における信用保証協会の存在価値の向上のためにも保証利用者企業者の増加を図ることは重要な課題である。そのため、保証促進キャンペーンを引き続き実施するほか、期中管理の充実・強化の取組みにより代位弁済を抑制するとともに、DM発送等による完済者への再利用の働きかけや、金融機関への協力要請等を粘り強く行う。

また、企業訪問をはじめ、さまざまな機会を捉えて当協会のPRを行うほか、広報活動の充実を図ることにより認知度を上げ、保証利用企業者の増加に結び付けるよう取組む。

<3年間にわたる具体的な取組み>

- ・ 中小企業者へのダイレクトメールを活用し、新規の保証利用者の増加及び保証再利用の働きかけに取組む。
- ・ 保証促進キャンペーンの部署目標を年度毎に設定し、新規の保証利用企業者増加に取組む。
- ・ 保証完全完済者及び完全完済予定者の情報を取扱金融機関と共有し、保証の再利用を働きかける。
- ・ 信用保証協会の業務内容について広く理解してもらうために、マスメディア及びパンフレット等の活用を検討し実施する。
- ・ 信用保証料の負担感を軽減するため、保証時の一括納入に対するインセンティブ等を検討する。

⑤ 成長分野、女性の活躍等、社会や顧客のニーズに合った新商品の開発

「日本再興戦略」の中に示されているとおり、成長分野にある企業やその分野に進出しようとする企業及び女性の創業等に対して支援していくことが、大きな社会的ニーズになっていることから、当協会としても、対応した新商品を開発し推進することにより、地域の経済活性化に貢献する。

<3年間にわたる具体的な取組み>

- ・ 保証制度検討委員会において、地域におけるニーズ等を十分に調査し、新しい保証商品を検討する。

⑥ 広報活動の充実

中小企業アンケートやお客様懇話会等における中小企業の意見において、中小企業の多くが当協会の行っている業務についての理解が不十分であることが浮き彫りになっていることから、当協会の認知度向上及び取り組んでいる業務についての理解を得るための広報活動を効果的に展開する。

<3年間にわたる具体的な取組み>

- ・ テレビ、ラジオ、新聞等の広報媒体を活用し効果的な広報活動を行う。
- ・ 対象を中小企業者向けとした広報活動を検討する。(ホームページの活用等)

- ・平成27年度中に内部に広報委員会を設置し、職員から幅広く意見を求めて広報活動に生かす。
- ・当協会創立70周年事業について検討する。

2) 東日本大震災により被災した中小企業の復旧・復興支援

復旧・復興に向けて再建途上にある被災中小企業を支援するため、企業ごとに異なるニーズを企業訪問等により把握し、金融機関との調整役を務めるほか、商工団体及び認定支援機関等の中小企業支援機関と連携し、必要に応じて専門家を活用した支援をコーディネートする等中小企業支援のハブ機能を確立する。

仮設の店舗や工場等で営業している被災企業が、本設移行により二重債務を抱えることとなる場合については、引き続き岩手県産業復興相談センター、東日本大震災事業者再生支援機構及び地域金融機関等の関係機関との連携を図り、二重債務問題解消のための債権買取の要請について、迅速、適正に対応することとし、既に債権買取に対応した企業については、定期的に訪問して計画の進捗状況を把握し、その時々々のニーズに応じた支援措置を講じる。

復興途上の被災企業の状況は個々の企業ごとに異なり、支援ニーズも異なるので、よりきめ細かい対応が必要であり、被災企業に寄り添って、満足度の高い支援に努める。

<3年間にわたる具体的な取組み>

- ・二重債務問題解消のための債権買取に対応した先、条件変更による支援を行った先及び復旧・復興に係るニューマネーを支援した先等の企業については、定期的に企業訪問し、企業の経営者から直に状況を聴取するとともに支援ニーズを的確に把握し、経営サポート会議による金融機関調整や商工団体等中小企業支援機関との連携及び専門家派遣のコーディネート等、企業のニーズに応じた適時適切な支援を実施する。

<平成27年度における取組み>

- ・岩手県産業復興相談センター及び東日本大震災事業者再生支援機構との間で定期的にモニタリング情報を共有する仕組みを構築する。
- ・仮設で営業している企業の本設移行の情報を収集し、タイムリーにアプローチし支援につなげる。
- ・被災地の商工団体を定期的に訪問し、復興状況についての情報を収集する。

<平成28年度及び29年度における取組み>

- ・岩手県産業復興相談センター及び東日本大震災事業者再生支援機構との間で定期的にモニタリング情報を共有する仕組みを活用し効果的なモニタリングを行い、必要な支援に結び付ける。
- ・仮設で営業している企業の本設移行の情報を収集し、タイムリーにアプローチし支援につなげる。
- ・被災地の商工団体を定期的に訪問し、復興状況についての情報を収集する。

3) 経営支援、再生支援及び創業支援の整備・強化

地域金融機関、商工団体、認定支援機関等中小企業支援機関及びさまざまな分野の専門家との連携を強化し、企業ニーズに合った支援を適時適切に提供できる体制を整備し、当協会がワンストップ支援窓口としてのハブ機能を持つ中小企業の総合的な支援機関として認知されるよう取組む。

創業支援に関しては、計画段階から当協会が関与して継続した支援を行うため、創業希望者との接点を積極的に増やす取組みを検討して実施するとともに、地域金融機関や創業支援に係る覚書を締結した日本政策金融公庫及び商工団体とも連携して岩手県内の開業率向上に寄与するよう取組む。

また、国の“信用保証協会による経営支援”に対する補助を活用した事業を積極的に推進する。

① 経営支援・再生支援の整備・強化

企業支援スキームをより実効性を高めるよう再構築した上で、企業訪問等によりニーズを把握し、それに応じた経営支援保証や条件変更等による支援を行うほか、企業の再生局面においては、当協会主導の再生支援の取組みを含めて、積極的に取組むこととする。

外部機関との連携では、中小企業支援ネットワーク（いわて企業支援ネットワーク）の活用や経営サポート会議等により、金融機関との調整を図るほか、商工団体及び認定支援機関等の中小企業支援機関と連携した経営改善計画の策定支援や専門家を活用した支援のコーディネートを行う等、中小企業支援のハブ機能を確立し、総合的な支援機関として、より深い支援を行うことで、企業と当協会との距離を縮め、信頼関係を構築する。

また、事業承継・引継ぎのニーズに対しても相談に応じ、必要に応じて事業引継ぎ支援センター等と連携する。

<3年間にわたる具体的な取組み>

- ・ 協会職員が中小企業経営者の顔を覚えるため及び経営者に協会職員の顔を覚えてもらうための企業訪問を徹底する。
- ・ 中小企業の実情やニーズを把握するため、計画的な企業訪問、地区別のお客様懇話会の開催、中小企業向けセミナーの開催、中小企業アンケートの実施等に取組む。
- ・ お客様懇話会、中小企業向けセミナーに関しては、出席者の意見等を踏まえ、適宜見直しを行う。
- ・ 企業訪問の際は、経営者と当協会職員との間で経営課題を共有するため、McSS等の財務分析資料を持参し、説明したうえで、ニーズに応じた適切なソリューションを提供する。
- ・ 地域金融機関はもとより、商工団体、認定支援機関と連携するほか、企業経営に必要なさまざまな分野の専門家と契約を締結する等により、協会が企業と専門家を結び付けるコーディネーターを担うとともに、専門家活用のための当協会独自の費用負担も検討する。
- ・ 再生支援に係る取組みは、経営者に事業継続・改善に強い意欲があるものの、外部からの支援が必要な企業に対して、当協会主導も含めて、中小企業再生支援協議会等と連携して積極的に取組む。

また、事業を継続し、誠意をもって定例的に返済している求償権債務者については、償還能力等を勘案した上で、金融取

引の正常化を図るための「求償権消滅保証」を提案し、事業の再生を支援する。

- ・事業の承継・引継ぎのニーズに対しては、必要に応じて事業引継ぎ支援センター等と連携して積極的に対応する。
- ・国が信用保証協会の経営支援に対して行う補助事業を積極的に活用し、中小企業・小規模事業者等の経営改善を促進する。

② 創業支援の整備・強化

計画段階から創業希望者の相談に応じ、創業計画の策定支援、策定された創業計画のブラッシュアップ、創業時の資金調達支援及び創業後のフォローを一つのパッケージとして支援する。

また、いわゆる第二創業者についても、同様に計画策定時点から関与し、資金調達に係る支援及び創業後のフォローを行う取組みを推進する。

<3年間にわたる具体的な取組み>

- ・創業希望者との接点を拡大するため、当協会主催の独自性のある創業希望者向セミナーを開催する。
- ・商工団体主催の創業スクール、創業塾等の共催者として講師を派遣し、当協会の創業支援をPRする。

<平成27年度における取組み>

- ・創業支援に係る覚書を締結した日本政策金融公庫及び商工団体と連携し、創業者への計画策定支援、資金供給、開業後のフォロー等について協調して取組むスキームを確立する。
- ・創業支援団体（NPO等）、地元大学及び専門学校等と情報交換し、創業等に係る学生向けのセミナーの開催を検討する。

<平成28年度及び29年度における取組み>

- ・創業支援に係る覚書を締結した日本政策金融公庫及び商工団体と連携し、創業者への計画策定支援、資金供給、開業後のフォロー等について協調して取組むスキームを活用した創業支援に積極的に取組む。

③ 期中管理の充実・強化

中小企業金融円滑化法終了後においても、地域金融機関の柔軟な対応もあり、平成26年度までは、代位弁済は低水準で推移してきたが、条件変更を繰り返しても改善のみられない企業や、中小企業再生支援協議会による暫定リスクにより事実上棚上げされている企業が多く存在していることから、そのような企業の中から、事業継続を断念する企業の増加が懸念され、事故、代位弁済の増加が予想される。

このような状況下で、期中管理における早期対応は重要であり、保証後の企業の実情を金融機関と連携して決算書徴求や企業訪問等により把握し、必要に応じ延滞解消に向けての返済条件の緩和等に応じるなどにより事故、代位弁済を抑制する。

特に、延滞初期段階の対応については、金融機関と連携して企業訪問等を行い、延滞要因や延滞解消見込みごとに、速やかに問題解決への対応や返済条件の緩和等を行う。

＜3年間にわたる具体的な取組み＞

- ・ 一定の保証債務残高以上の保証利用企業者の決算書を定期的に徴求し、企業の動向を把握し、必要に応じて企業訪問（面談）を行い、企業の現況を把握する。
- ・ 延滞発生している中小企業等については、毎月金融機関とヒアリングを実施し、「延滞・事故保証債務ランク別実態報告書」により適正な管理を行う。特に事故報告を受けた場合や、延滞が1回でも問題要因が容易に解決できない先については、速やかに企業の実情を把握するため金融機関の担当者と帯同訪問を行い、問題解決への対応や返済条件の緩和等を行う。
- ・ 信用保証料が未納の中小企業については、企業訪問等により企業内容の実態を把握し、信用保証料の徴収と期中管理の早期着手を行う。

4) 回収の合理化・効率化

第三者保証人のいない求償権及び無担保の求償権が増加し、債権の質は総じて劣化しており、また、債務者等の高齢化等による弁済力の低下、一部被災地の高台地区を除く不動産価額の低迷、及び東日本大震災の被害による求償権関係人の死亡、担保の毀損等、回収を取巻く環境は一層厳しさを増している。

このような環境下で回収額の維持・増加を図るため、求償権関係人に対してより一層こまめな訪問やきめ細かい対応が必要であり、実態を把握した上で、求償権を適切に分類して計画的かつ効率的な回収に努める。

そのため、次の事項を重点的に取組む。

① 定例回収の強化

第三者保証人がいない無担保求償権が増加していることから、よりきめ細かく粘り強い交渉が必要となっており、債務者等の実態を把握するとともに、債務者感情にも配慮しながら、定例回収先数及び月例回収金額の増加につなげるように取組む。

＜3年間にわたる具体的な取組み＞

- ・ 債務者等との接触を増やし、相手の心情を斟酌しながら粘り強く交渉して定例回収に結び付けるとともに、死亡、行方不明等により交渉が途絶えている関係人については、相続人調査や居所の特定のために弁護士等を活用し、実態を把握して、早期に定例回収に結び付ける。

② 担保物件処分の促進

＜3年間にわたる具体的な取組み＞

- ・ 担保物件については、所有者の実情を勘案しつつ、早期の任意売却若しくは競売手続きによる回収に努める。

③ 法的手続きの活用

粘り強い交渉によっても回収に結び付かない場合や関係人に余力のある不動産がある場合等は法的手続きを適時適切に活用して回収に結び付けるように努める。

＜3年間にわたる具体的な取組み＞

- ・余力が見込まれる関係人所有の不動産が存在する場合は、状況に応じて担保提供を交渉するほか、仮差押等法的手続きを積極的に活用する。
- ・時効の中断において法的手続きが必要な場合は、適時適切に対応する。

④ 求償権管理の効率化、適正化の促進

求償権の回収をより効率的に行うため、求償権の分類を適正に行い、回収不能先については速やかに管理事務停止の措置を講じるとともに、既に管理事務停止をしている案件で求償権整理が可能なものについては、速やかに求償権整理の手続きを行う。

＜3年間にわたる具体的な取組み＞

- ・求償権分類に基づき、回収が見込まれない求償権については、計画的に管理事務停止措置を講じ、管理事務停止先で求償権整理可能なものについては遅滞なく手続きを行う。
- ・実態を調査した結果、回収不能と判断されたものについては、速やかに管理事務停止の処理を行う。
- ・求償権時効一覧リストを活用し、時効中断が必要な場合は、速やかに措置を講じて適正に管理する。

⑤ 人材の育成

債務者等との交渉には高度な交渉スキルがもとめられるので、研修や勉強会を通じた人材育成に努める。

＜3年間にわたる具体的な取組み＞

- ・回収担当者の交渉スキルを向上させるため、通信教育、内部研修、OJT及び顧問弁護士等による勉強会を開催して回収のノウハウの構築を図る。

⑥ 保証協会サービスの活用

サービスをより効率的に活用するため、サービスへの委託案件と当協会が管理する案件の総合的な見直しを行う。

＜平成27年度における取組み＞

- ・求償権全県一元管理を見直すとともに、保証協会サービスをより効率的、効果的に活用するため、サービス委託案件と協会管理案件の総合的な見直しを行う。
- ・サービスとの連絡協調関係を強化を図り、回収方針の明確化を図るとともに目標管理を徹底する。

⑦ 二重債務解消のための債権買取への対応

＜3年間にわたる取組み＞

- ・二重債務解消のための債権買取に対応するための代位弁済事務を、迅速かつ適正に進める。

5) 業務プロセスの改善

業務プロセスの改善は、組織的にPDCAを回しながら、日頃から職員が高い意識を持って問題点を洗い出し、それに速やかに対応する継続的な取組みが必要であるが、職員提案制度による提案や内部検査による指摘事項等により、所要の改善に速やかに取組む。

また、平成29年1月に新電算システムに移行する予定であるが、移行のための組織を整備して対応するとともに、新システム移行に当たって必要な事務の見直しを行う。

＜3年間にわたる具体的な取組み＞

- ・業務運営品質と顧客満足度の向上を図るため、常日頃から業務改善を意識し、内部の会議等においてPDCAサイクルを繰り返しながら、業務を継続的に改善する。
- ・職員提案制度を効果的にするため、より職員提案しやすい仕組みとし、業務改善を継続して進める。
- ・業務プロセスの改善を保証手続きのスピードアップ及び徴収書類の簡素化につなげるよう取組む。

＜平成27年度及び28年度における取組み＞

- ・平成29年1月の新電算システムへの移行のため、準備作業のための組織を整備して取り組む。
- ・新電算システムへの移行に当たって、業務フローを全面的に見直す。

6) 専門的なスキルと人間力を持った職員の育成

保証の推進、経営支援をはじめ、さまざまな業務を推進していくには、専門的なスキルを持ち、かつ中小企業経営者の信頼に足る人間力を持った職員の育成が不可欠であり、職員のやる気を引き出して、職員の意欲を尊重した多種多様な研修に派遣すること等により、コンサルティング機能を発揮して、中小企業が抱える経営課題に対応できる実践的な人材を育成する。

＜3年間にわたる具体的な取組み＞

- ・中小企業診断士等有資格者を計画的に養成する。
- ・本人の希望、学習意欲を尊重し、モチベーションの高い状態での研修派遣に努め、伝達講習会で研修内容の共有化を図る。
- ・外部機関（民間を含む。）への研修派遣（1ヶ月～半年）を検討する。
- ・連合会で実施する信用調査検定（ベシス、アドバンス、マスター）の合格者及び協会業務に必要な公的資格保有者を積極的に養成する。
- ・OJTをより体系化する等、業務の専門的知識やコミュニケーションスキルを身に付けるサポートが徹底されるよう内部研

修体系を見直す。

7) 組織の活性化

事業計画を推進していくためのふさわしい組織を不断に検討するとともに、中長期的な展望を持った職員採用及び計画的かつ体系的な研修を行う。

また、組織横断的な内部プロジェクトに参画する機会を増やすことで、職員がやりがい、働きがいを持って積極的に仕事に打ち込める職場環境を構築するとともに、仕事に満足感・達成感を感じられる職場作りに取り組む。(ES 向上)

＜3年間にわたる具体的な取組み＞

- ・中長期的な展望を持った職員採用を行う。
- ・協会内部に組織横断的なテーマ別のプロジェクトチームを設置し、積極的な参画を促す。
- ・職員が参加意欲を持てるCSR活動を検討する。
- ・協会内部の情報発信や互助会を活用した内部レクリエーションの実施等により組織内コミュニケーションの促進を図る。

8) コンプライアンス態勢の維持・強化

公的機関として当協会が社会的に信用を得るには、コンプライアンスを業務運営の基本とし、社会規範、倫理、社会通念、各種法令及び内部規程を遵守するとともに、日頃から職場内で研修・啓蒙活動を行い、コンプライアンス態勢の維持・強化を継続して行うことが必要であり、不断の取組みを継続する。

また、東日本大震災の経験を生かし、職員の安全確保と業務の迅速な復旧を図るため、危機管理対応マニュアルに基づく防災訓練を実施し、緊急事態に備える。

個人情報保護については、適正な個人情報保護を図るため、各部署で点検計画を策定し、定期的に点検を実施する。

＜3年間にわたる具体的な取組み＞

- ・コンプライアンス・プログラムに基づき、コンプライアンス委員会の開催（年4回）やコンプライアンス担当者会議（年4回）を開催し、コンプライアンス態勢の維持・強化を行う。
- ・「反社会的勢力との対応マニュアル」に基づき、対応訓練等を行い、組織を上げて反社会的勢力からの介入、不法・不当要求の排除を行う。
- ・日常モニタリング活動シート、コンプライアンスチェックシート及びマナーチェックシートを見直しながら実施し、問題点の改善を図るとともに、職員のマナー向上を図る。また、個人データ取扱点検計画を策定し、点検を行う。
- ・職場内研修をコンプライアンスをテーマとして実施すること及びやコンプライアンスニュースの発行により、職員の研修・啓蒙活動を行う。

2. 事業計画

(単位：百万円、%)

年度 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	106,000	101.0	100.3	106,000	100.0	106,000	100.0
保証債務残高	272,000	94.8	98.0	267,000	98.2	264,000	98.9
代位弁済	4,300	61.4	100.0	4,100	95.3	4,000	97.6
実際回収	1,440	66.5	84.6	1,320	91.7	1,200	90.9

積算の根拠 (考え方)	<p><保証承諾></p> <p>平成27年度は、県東日本大震災復興資金等の利用による借換需要が一巡した中で、金融機関の競争激化によるプロパー融資との競合や、保証料割高感による保証離れなどで、保証承諾が大きく伸びる環境にはないものと考えられる。また、県の復興実施計画第2期「本格復興期間」の中間年度にあたり、被災地域の「暮らし」の再建、「なりわい」の再生への歩みが着実になることが期待されるが、復興事業の遅れに伴い沿岸部の本設移転等に係る資金需要は限定的と予想される。こうした状況の下、経営支援を伴った保証の推進、金融機関との連携強化や顧客ニーズに沿った保証提案により、真水資金の需要を借換保証とをセットで取込むことにより、保証承諾は平成26年度を若干上回る水準とした。</p> <p>「本格復興期間」の最終年度となる平成28年度も、保証承諾を伸ばすには厳しい環境が続くものと思われるが、復興需要や景況感改善が波及することによる前向き資金需要の増加や、平成29年4月に実施される消費税増税に関連する資金需要が発生するものと考えられるほか、沿岸部での本設移転本格化に伴う資金需要が見込まれることから、平成27年度と同程度の承諾額とした。</p> <p>平成29年度は、県の復興実施計画の最終期間である第3期が始まり、本設移転が遅れている地域もほぼ完了の目途が立つ段階に入ると考えられ、被災地域を中心に復興の本格化に伴う運転・設備資金の需要が期待される。また、償還が進んだ企業の運転資金需要も高まることが予想される。一方で、財務改善が進まない企業や再生計画が下振れした被災企業等の条件変更先が増加するというマイナス要因も予想されることから、総体では前年度と同水準となる計画とした。</p>
----------------	--

<保証債務残高>

保証債務残高は、平成 24 年度から 25 年度にかけて全国平均で前年比 93%前後で推移しており、全国的にも減少に歯止めがかからない状況にある。

この状況下で、平成 27 年度から平成 29 年度は、保証承諾が横ばい推移する見込みであるが、借換保証における真水割合の減少や、関東日本大震災復興資金等の据置期間終了による返済開始などにより、償還額は高水準で推移し、当協会においても保証債務残高は減少することが予想される。

しかし、グループ補助金や高度化資金のつなぎ資金の返済は、平成 26 年度に比べ減少することが見込まれ、当協会として、引き続き借換保証による償還率の緩和を図るとともに、後述のとおり経営支援による代位弁済の抑制を進めることで、保証債務残高の減少に一定の歯止めをかけることとし、前年比 98%程度で推移する計画とした。

<代位弁済>

平成 27 年度は、県内の倒産件数が非常に低い水準で推移する中、当協会の事故残高、期限経過債務残高も比較的低位水準が続いており、通常代弁が大幅に増加する状況にはない。また、二重債務対策に係る岩手産業復興機構等の債権買取は減少傾向にあり、平成 26 年度程度になると想される。条件変更を繰り返している先の一部が息切れすることにより通常の債務不履行による代位弁済は若干増加し 35 億円、二重債務問題対策に係る岩手産業復興機構等の債権買取に係る代位弁済を 8 億円とした。

平成 28 年度、平成 29 年度は、岩手産業復興機構等の債権買取に係る代位弁済は、さらに減少することが見込まれる。通常の代位弁済は、事業再開した一部の被災企業の事業継続の断念や、中小企業再生支援協議会による暫定リスケ先、条件変更を繰り返している先等が行き詰まるケースが増加することが考えられるが、経営支援を強化することにより代位弁済の抑制を図ることとし、平成 27 年度を下回る代位弁済計画とした。

<実際回収>

有担保求償権の減少や債務者等の高齢化で弁済力が低下し、求償権の質が劣化している状況にあることから、回収は年々減少するものと思われるが、減少幅を最小限に食い止めるため、全求償権先について毎年実態把握を行い、これに基づき求償権分類を行い、分類に応じた効率的な管理を図る。

また、回収の効率化と最大化を一層推し進めるために、担保物件の任意処分、競売を鋭意進めるとともに、関係人に対してより一層こまめな督促を行う。

なお、岩手産業復興機構等による債権買取（不等価譲渡）は、向こう 3 年間も継続するものと見込まれるが、案件の減少もあり、回収額は今後減少すると見込んだ。