

平成29年度経営計画

福井県信用保証協会

1. 経営方針

(1) 業務環境

1) 福井県内の景気動向

福井県内の景気は、電子部品・デバイスの生産が高水準で推移しており、設備投資も能力増強投資や更新投資が見られるなど、製造業を中心に景況感が改善しており、業種によっては一部に鈍さがみられるものの、全体として緩やかな回復が続いています。

また、雇用情勢は有効求人倍率が高水準で推移しており、スーパーやドラッグストアなどの小売業及び建設業を中心に人手不足感が強まっています。

先行きについては、基調として緩やかな回復を続けていくものとみられますが、国内需要の動向や海外経済に関する不透明感などから企業においても慎重な姿勢が示されており、引き続き注視する必要があります。

2) 中小企業を取り巻く環境

当協会が実施している景況調査では、前年と比べて総じて景況感の持ち直しの動きは弱まっており、業種間での格差もみられることから、中小企業の経営環境は楽観視できない状況が続いています。

また、企業が抱える経営課題について、従来からの「売上・受注の減少」や「競争激化」といった課題に加え、中小企業の人手不足感の高まりから「労働力の確保」に対する懸念が強くなっています。

一方、地域金融機関においては、取引先企業の事業性を適切に評価するとともに企業のニーズや課題を把握し、経営改善支援等に対して組織的に注力していることを背景に、「借入れがしやすくなった」、「経営に対する相談や助言・提案が増えている」など、金融機関との取引関係がより良い方向に変化しているとの意見が見受けられます。

(2) 業務運営方針

福井県信用保証協会は、地域に根差し社会から信頼される保証協会を目指すため、「企業と共にある保証協会」を基本姿勢に、個別企業の実情に即して柔軟に対応し、県内中小企業への円滑な資金供給に努めます。

地域金融機関においては、担保・保証に依存しない企業の事業性を評価した融資への取組みを強化していること等を背景に保証利用の減少が続いている状況にありますが、保証協会に求められる役割を十分に果たし、企業の資金繰りに支障を来すことのないよう、信用補完制度の見直しの方向性等も踏まえ、金融機関や関係機関とも連携し、組織一丸となって適宜・適切に対応します。

特に、創業や生産性向上及び企業再生を含む経営支援、更に事業承継問題など、個々の企業が抱える経営課題に真摯に向き合い、企業の成長発展や経営改善に向け積極的に働きかけを行うなど、「提案・活動する協会」として主体的・重点的に取り組むとともに、公的保証機関として自治体等とも連携して地域の課題に対応し、地方創生に貢献します。

【保証部門】

多様化するニーズを的確に捉え、利用企業者数の底上げや金融機関との適切なリスク分担のもとで適正保証を推進します。また、経営改善に取り組む企業をフォローアップし経営安定に向けた支援を強化するとともに、事業リスクの判定が困難な創業や事業承継問題について、関係機関と連携して支援します。

【期中管理部門】

経営支援強化事業や経営サポート会議を活用して企業の経営改善を推進し、事故・代位弁済の抑制に繋げていきます。特に、条件変更先について、企業の状況に応じ借換保証等を積極的に提案するなど、正常化に向けた支援を強化します。

【回収部門】

厳しい回収環境が続く中、求償権の適正な管理を通して回収の最大化・効率化に努めます。また、事業継続企業に対する再生支援に取り組むとともに、経営者保証ガイドライン等に則して適切に対応します。

【その他間接部門】

地域中小企業に対する金融・経営支援体制の充実に向け組織一丸となって取り組み、関係機関と連携して効果的で質の高いサービスを提供します。健全な経営基盤の維持・強化に向け業務改善を推進するとともに、コンプライアンス態勢の着実な実践を通じ、運営規律の強化を図ります。

以上の事項を平成29年度の業務運営上の基本方針とし、次に掲げる主要項目に取り組みます。

2. 重点課題

【 保証部門 】

(1) 現状認識

県内中小企業を取巻く経営環境は、国の経済政策や北陸新幹線延伸工事等の効果により回復傾向にあるものの、企業間や業種間では格差が見受けられることや、海外経済に関する不透明感・原子力発電関連の動向など懸念材料もあり引き続き予断を許さない状況にあります。

また、金融機関においては事業性評価を行った融資姿勢に転換している中で、低金利の状況が保証利用に影響を及ぼしています。

このような中、県内中小企業者の個々の実情・ニーズに応じた的確な支援を実施するため、以下の課題について重点的に取組みます。

(2) 具体的な課題

- ① 適正保証の推進
- ② 経営支援の充実・強化
- ③ 創業・事業承継支援
- ④ 関係機関との連携強化

(3) 課題解決のための方策

- ① 適正保証の推進
 - ・ ニーズに応じた保証制度の創設や見直しを適宜実施し、保証推進及び利用企業者数の底上げを図るとともに、金融機関と連携して中小企業者の資金動向の的確な把握に努めます。
 - ・ 借換保証や経営安定関連保証等のセーフティネット保証により、個別企業の実情に即した資金繰り支援を行います。
 - ・ 業況報告書を活用し、特に業況変化が見受けられる企業について、経営者との面談による実態把握に努め、個々の実情に応じた柔軟な対応に努めます。
 - ・ 保証利用者の利便性の向上や審査の迅速化を図るため、内部事務手続等について適宜見直しを行います。
- ② 経営支援の充実・強化
 - ・ 生産性の向上を目指す企業について、外部専門家と連携して実施する経営支援強化事業により経営戦略策定を支援し、着実な成長発展を後押しします。

【 保証部門 】

- ・ 新たに借換保証等による資金繰りや経営の改善に取り組む企業に対し、保証後におけるモニタリングや財務・経営へのアドバイスを実施するとともに経営支援強化事業の活用を適宜促すなど、コンサルティング機能を発揮した支援を推進します。
- ・ 保証債務残高が多額で財務基盤が脆弱な企業について、経営者との面談や企業訪問を通して実態把握に努め、M c S S等を活用し適切な経営支援を行います。

③ 創業・事業承継支援

- ・ 創業チャレンジの実現を支援するため、休日相談窓口や商工団体と連携した現地相談会及び創業セミナー等を開催し、計画策定や資金調達に関するアドバイスを行います。
- ・ 事業承継に関する問題を抱える企業を支援するため、県及び事業引継ぎ支援センターと連携して相談体制の充実を図ります。
- ・ 経営支援強化事業により、創業計画の策定支援や創業後のモニタリングによるフォローアップ及び円滑な事業承継を支援します。

④ 関係機関との連携強化

- ・ 金融機関向け出張相談会の継続的な開催により担当者間の信頼関係の強化を図るとともに、信用保証業務説明会や個別金融機関との勉強会を実施し、金融機関の保証利用の促進を図ります。
- ・ 「業務連携・協力に関する覚書」に基づき、日本公庫や県内金融機関と意見交換等を実施し、県内中小企業の動向把握に努めます。
- ・ 関係機関主催の企業交流会等へ積極的に参加し、保証協会のP Rや保証利用の推進を図ります。
- ・ 「中小企業支援ネットワーク会議」において、関係機関との情報交換や経営支援の事例共有を行うなど、中小企業のサポート体制の充実を図ります。
- ・ 地域の課題解決に向け自治体等とも連携した保証制度を検討するなど、地方創生への貢献に努めます。

【 期中管理部門 】

(1) 現状認識

国の経済対策や北陸新幹線の延伸工事等による効果、金融機関の柔軟な資金繰り支援等も加わり、最近の企業倒産は沈静化しているものの、厳しい経営環境の中で経営改善が進まず資金繰りに窮する中小企業者も見られており、予断を許さない状況にあります。

このような状況の中、引き続き金融機関等と連携して企業の実態把握に努め、経営支援を含めた期中管理のより一層の充実・強化により事故・代位弁済の抑制を図るため、以下の課題に重点的に取り組みます。

(2) 具体的な課題

- ① 期中支援の充実
- ② 期中管理強化による事故・代位弁済の抑制

(3) 課題解決のための方策

- ① 期中支援の充実
 - ・ 条件変更先に対して、個々の企業の状況に応じ借換保証等による正常化に向けた提案を積極的に実施するとともに、経営サポート会議の活用により企業の経営改善を推進します。
 - ・ 経営支援強化事業による経営診断や経営改善計画の策定支援を推進し、個々の企業の経営状況に応じた支援を実施します。
また、モニタリングを通じて計画の進捗状況の把握に努めるなど、フォローアップを実施します。
 - ・ 再生支援協議会等によるバンクミーティングで企業の再生を支援するとともに、再生計画の進捗状況をモニタリングし、個別企業の実情に応じた対応に努めます。
- ② 期中管理強化による事故・代位弁済の抑制
 - ・ 延滞先や事故管理先、経営改善が困難な先について、企業や金融機関への訪問・照会により実態把握に努め、条件変更や経営改善支援等による正常化に努めます。
 - ・ 早期事故発生先については、金融機関へ状況や管理体制等を確認の上、事故に至った原因を検証するとともに保証部門との情報共有を図り、今後の保証審査に活用します。

【 回収部門 】

(1) 現状認識

求償権回収を取り巻く環境は、新規求償権が減少している中、不動産担保・第三者保証人に依存しない保証の浸透により、求償権の質的劣化が進行し、年々厳しさを増しています。

このような状況下、適正な求償権管理を通じ回収の最大化・効率化に努めるとともに、事業継続中の企業に対する再生支援等に取り組むため、以下の課題に重点的に取り組みます。

(2) 具体的な課題

- ① 回収目標額の設定・管理
- ② 回収の最大化・効率化
- ③ 再生支援の取り組み
- ④ 回収スキルの向上

(3) 課題解決のための方策

- ① 回収目標額の設定・管理
 - ・担当者毎に回収目標額を定め行動計画を策定し、毎月の回収方針会議において進捗管理を行うとともに、個別案件毎の具体的な回収方針の進捗管理を徹底します。
- ② 回収の最大化・効率化
 - ・代位弁済見込段階から期中管理部門と連携して関係者との面談・折衝や現況調査を行うとともに、案件に即応した回収方針を立て、回収の早期着手に取り組みます。
 - ・現地訪問を基本とした対面交渉による回収強化月間や督促強化週間を設けるとともに、夜間・休日督促を実施して顧客の実態把握を図ります。定期回収先に対する一括・増額交渉、不定期回収先に対する定期化交渉や法的措置を踏まえた返済交渉により、回収の最大化に努めます。
 - ・担保処分については、金融機関や不動産業者等へ積極的に担保不動産の情報を提供し、早期処分を目指します。任意処分に長期を要する場合には並行して競売申立を行う等の回収策を講じます。また、定期回収先等の担保について、被担保債権残高及び所有者の状況等を勘案し、担保処分を視野に弁済交渉の上、適宜担保処分を進めます。

【 回収部門 】

- ・ 連帯保証人について過去の弁済及び収入や生活状況を考慮し、一部弁済による債務免除を活用した回収促進に取り組めます。
- ・ 顧客の実態を見極め、回収見込のない求償権先の管理事務停止・求償権整理を進め、求償権管理の効率化を図ります。
- ・ 無担保・実質無担保求償権については、積極的にサービサーへ委託し、効率的な回収を図ります。

③ 再生支援の取組み

- ・ 事業継続企業に対しては、経営状況の実態把握に努め、他部門とも連携して求償権消滅保証等による再生支援に取り組めます。
- ・ 「経営者保証ガイドライン」に基づく保証債務整理の申出があった場合は、適切に対応します。

④ 回収スキルの向上

- ・ 回収スキルの向上を図るため、顧問弁護士等を講師に内部研修を実施し、専門知識の習得に努めます。

【 その他間接部門 】

(1) 現状認識

公的保証機関として地域社会からより一層信頼される保証協会を目指し、公共的使命や社会的責任を果たすため、積極的に情報公開に努めるとともに様々なニーズに対する確に情報発信を行うなど、地域中小企業の金融・経営支援体制の充実に向けて、関係機関とも連携しつつ組織一丸となって取り組み、効果的で質の高いサービスを提供していきます。

また、健全な経営基盤の維持・強化に向け、業務改善の推進及びコンプライアンス態勢の着実な実践等を通して運営規律の強化を図るため、以下の課題について重点的に取り組みます。

(2) 具体的な課題

- ① 経営基盤の強化
- ② コンプライアンスの強化及び顧客情報管理の徹底
- ③ 危機管理体制の強化
- ④ 人材の育成
- ⑤ 広報活動及び顧客サービスの充実
- ⑥ 地域社会への貢献

(3) 課題解決のための方策

- ① 経営基盤の強化
 - ・ 経営環境の変化や各部門の業務の進捗を踏まえた収支シミュレーションにより経営状況を常時把握し、状況変化に対応できるよう継続的に検証・分析を実施します。
 - ・ 内部説明会等を通じ、協会が置かれている現状認識を共有するとともに、当協会に求められる役割を十分に果たしていくため、職員一人一人が問題意識をもって業務に取り組みます。
- ② コンプライアンスの強化及び顧客情報管理の徹底
 - ・ コンプライアンス委員会・同推進担当者会議を定期的に行い、法令遵守状況や苦情対応等の評価を継続的に行うとともに必要により業務改善策を講じ、役職員の情報の共有化・意識高揚を図ります。
 - ・ 顧客情報や個人情報保護の徹底を図るため、個人データ取扱状況の点検・監査を継続的に実施するとともに、内部研修を通じて個人情報保護を含めたコンプライアンス意識の強化・徹底を図ります。

【 その他間接部門 】

③ 危機管理体制の強化

- ・ 自然災害など突発的な事象発生時における危機管理体制について、不断の見直しを行っていきます。

④ 人材の育成

- ・ 全国信用保証協会連合会等による外部集合研修への参加、顧問弁護士等を講師とする内部研修を実施するとともに中小企業診断士の養成・信用調査検定等の資格取得を推進し、多様化する企業ニーズに適切に対応できる人材育成に努めます。
- ・ 様々な課題や目標に向けた職員の自発的な取組みを促すため、個々の目標設定を通して職員のモチベーションと資質向上を図ります。

⑤ 広報活動及び顧客サービスの充実

- ・ 関係機関によるビジネスフェア等への参加を通じて出展企業のビジネスチャンスを後押しするとともに、当協会の事業活動を積極的にPRし、認知度の向上を図ります。
- ・ 機関誌やホームページにより利用者ニーズに即したタイムリーな情報発信するとともに、当協会の経営方針・経営実態等の積極的な情報公開により、透明性の高い組織運営に努めます。
- ・ 保証利用者や金融機関へのアンケート調査により顧客ニーズを把握し、企業や金融機関がより利用しやすい環境整備に努めるとともに、CS活動の推進により組織全体で顧客満足の向上に取り組めます。

⑥ 地域社会への貢献

- ・ ボランティア活動の実施、参画を通して、地域貢献活動に積極的に取り組みます。
- ・ 地元大学等と研究・教育活動等において連携し、地域社会や県内経済の発展に貢献できる体制づくりを進めます。

3. 事業計画

(単位：百万円、%)

	金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
保証承諾	29,000	69.9%	108.9%
保証債務残高	91,100	66.0%	76.3%
保証債務平均残高	103,105	69.2%	73.7%
代位弁済	2,655	69.7%	81.7%
実際回収	1,200	98.8%	75.4%
求償権残高	646	77.7%	64.2%

積算の根拠(考え方)

- ・保証承諾
過去の保証承諾実績を基に、一般保証及び経営安定関連保証、小口零細企業保証等の各種政策保証を加味し見込みました。
- ・代位弁済
近年の代位弁済実績や返済緩和の実施状況を基に、事業再生への取組みを加味し見込みました。
- ・実際回収
対債務者残高に対し、回収手段別に基づく見込額に新規代位弁済見込分の経過年度別平均回収率による回収見込額を加味し見込みました。

4. 収支計画

(単位：百万円、%)

	金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比	保証債務 平残比
経常収入	1,512	73.6%	76.2%	1.47%
保証料	1,077	70.6%	74.1%	1.04%
運用資産収入	160	98.2%	95.8%	0.16%
責任共有負担金	223	74.6%	74.6%	0.22%
その他	52	78.8%	80.0%	0.05%
経常支出	1,434	84.0%	94.2%	1.39%
業務費	813	99.8%	119.9%	0.79%
借入金利息	2	100.0%	-	0.00%
信用保険料	546	70.2%	74.2%	0.53%
責任共有負担金納付金	68	63.6%	63.0%	0.07%
雑支出	5	100.0%	-	0.00%
経常収支差額	78	22.5%	16.9%	0.08%
経常外収入	3,659	76.5%	92.9%	3.55%
償却求償権回収金	223	97.8%	74.8%	0.22%
責任準備金戻入	766	72.3%	72.9%	0.74%
求償権償却準備金戻入	234	104.0%	93.2%	0.23%
求償権補てん金戻入	2,436	74.4%	104.2%	2.36%
その他	0	-	-	0.00%
経常外支出	3,695	74.3%	96.3%	3.58%
求償権償却	2,933	76.2%	103.4%	2.84%
責任準備金繰入	597	65.2%	77.9%	0.58%
求償権償却準備金繰入	160	79.2%	68.4%	0.16%
その他	5	100.0%	-	0.00%
経常外収支差額	-36	-	-	-0.03%
制度改革促進基金取崩額	0	-	-	0.00%
収支差額変動準備金取崩額	0	-	-	0.00%
当期収支差額	42	26.3%	7.5%	0.04%
収支差額変動準備金繰入額	21	26.3%	7.5%	0.02%
基金準備金繰入額	21	26.3%	7.4%	0.02%
基金準備金取崩額	0	-	-	0.00%
基金取崩額	0	-	-	0.00%

積算の根拠(考え方)

- ・ 「保証料」については、過年度分の保証債務残高に対する保証料額を積算し、平成29年度保証承諾見込額に対する平均保証料率による保証料額を加え算出しました。
- ・ 「運用資産収入」については、資金運用管理の基本方針に基づき、安全性と効率性に配慮し見込みました。
- ・ 「責任共有負担金」については、利用実績見込（保証債務平均残高及び代位弁済率）に基づき、負担金算定方式により算出しました。
- ・ 「求償権補てん金戻入」及び「求償権償却」については、過去の補填率の実績等を考慮し見込みました。

5. 財務計画

(単位：百万円、%)

		金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
年度融 出関 え等 ん負 担 ・金	県	0	-	-
	市 町 村	0	-	-
	金 融 機 関 等	0	-	-
	合 計	0	-	-
基 金 取 崩		0	-	-
基金準備金繰入		21	26.3%	7.4%
基金準備金取崩		0	-	-
期 末 基 本 財 産	基 金	2,668	100.0%	100.0%
	基金準備金	14,526	101.5%	100.1%
	合 計	17,194	101.3%	100.1%

制度改革促進基金造成	—	-	-
制度改革促進基金取崩	0	-	-
制度改革促進基金期末残高	0	-	-

収支差額変動準備金繰入	21	26.3%	7.5%
収支差額変動準備金取崩	0	-	-
収支差額変動準備金期末残高	3,949	105.8%	100.5%

(単位：百万円、%)

		金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
国からの財政援助		4	57.1%	57.1%
基金補助金		—	-	-
地方公共団体からの財政援助		81	71.7%	91.0%
保証料補給 （「保証料」計上分）		81	71.7%	91.0%
保証料補給 （「事務補助金」計上分）		—	-	-
損失補償補填金		—	-	-
事務補助金 （保証料補給分を除く）		—	-	-
借入金運用益		—	-	-

積算の根拠(考え方)

- ・ 国からの財政援助については、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の受領見込額を計上しました。
- ・ 地方公共団体からの財政援助（保証料補給（「保証料」計上分）については、過去の補給実績を参考に、今年度保証承諾計画額等を勘案し見込みました。
- ・ 同（損失補償補填金）については、見通しが不明です。
- ・ 基金準備金繰入等については、収支計画に基づき計上しました。

6. 経営諸比率

福井県信用保証協会

(単位：％)

項目	算式	比率	対前年度計画比 増減	対前年度 実績見込比増減
保証平均料率	保証料収入／保証債務平均残高	1.04%	0.02%	0.00%
運用資産収入の保証債務平残に対する割合	運用資産収入／保証債務平均残高	0.16%	0.05%	0.04%
経費率	経費【業務費＋雑支出】／保証債務平均残高	0.79%	0.24%	0.31%
(人件費率)	人件費／保証債務平均残高	0.49%	0.15%	0.17%
(物件費率)	物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高	0.30%	0.09%	0.14%
信用保険料の保証債務平残に対する割合	信用保険料／保証債務平均残高	0.53%	0.01%	0.00%
支払準備資産保有率	(流動資産－借入金)／保証債務残高	25.89%	8.61%	5.96%
固定比率	事業用不動産／基本財産	0.30%	-0.01%	0.00%
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	15.52%	-0.20%	-0.02%
求償権による基本財産固定率	(求償権残高－求償権償却準備金)／基本財産	2.83%	-0.88%	-1.67%
		646		
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産	5.3倍		
代位弁済率	代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高	2.58%	0.02%	0.26%
回収率	回収(元本)／(期首求償権＋期中代位弁済(元利計))	2.24%	-1.84%	-1.29%

(注) 1. 基本財産とは、決算処理後のものとする。

2. 基本財産固定率欄の下段には、計算根拠となる各年度末ごとの求償権残高の実数(単位：百万円)を記入する。