

年度経営計画

令和2年度



1. 経営方針

(1) 業務環境

1) 県内の景気動向

福井県内の景気は、生産活動について横ばいの状況となるなど拡大に向けたテンポが緩やかになっており、一部の製造業については足踏みの状況にあるなど海外経済の成長鈍化による影響が見受けられました。

先行きについては、雇用・所得環境の改善により景気が緩やかに拡大していくことが期待される中で、通商問題、中国経済などの海外経済の動向及び人手不足・後継者不足等に伴う企業活動への影響について引き続き注視していく必要があります。

2) 中小企業を取り巻く環境

全般的に概ね安定して推移しているものの、足元では海外経済の成長鈍化、企業間における格差等を要因に不安定な状況が見込まれています。

当協会が12月に実施した景況調査においても、前回調査（7月）に続いて悪化しており、1月以降は仕入価格を除く全ての項目（業況・売上高・採算・資金繰り）の悪化を予想するなど、先行きの不透明感を示す結果となりました。

また、雇用情勢は引き続き有効求人倍率が2倍前後の水準にて推移しており、依然として人手不足感が強い状況が続いています。

今後の見通しについては、新型コロナウイルス感染症が県内経済に及ぼす影響、中国経済の先行き等の海外経済による影響、人件費等のコスト上昇など一段と不透明感が増している中で、経営者の高齢化、人手不足・後継者問題等に対する懸念も一層高まっており、中小企業の経営環境は引き続き予断を許さない状況にあります。

(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、信用保証による円滑な金融支援や経営改善・事業承継などのきめ細やかな経営支援に取り組むことで、これまで以上に高まる保証協会への期待に応えていく必要があります。

当協会を取り巻く経営環境は、金融機関による担保・保証に依存しない事業性評価に基づく積極的な融資姿勢や長期化する低金利下における顧客獲得競争等が保証利用に大きく影響を及ぼしています。こうした状況の中で、中小企業の安定的な資金調達及び経営の改善発達をより一層支援するため、金融機関と連携して適切なリスク分担を推進していくとともに、経営支援の効果的な実施に向けた取組みを組織一丸となって進めていきます。また、令和2年4月に施行される「民法改正」や「事業承継特別保証制度」については、趣旨等を踏まえて適切に対応していきます。

創業・経営改善・生産性の向上・事業承継などの企業のライフステージに応じた経営課題等の解決に向けた積極的な支援を行うとともに、災害時等におけるセーフティネット機能を果たすため、中小企業・小規模事業者にとって活用しやすい「信頼できる身近なパートナー」として、金融機関、自治体及び関係機関等と連携して、地域経済の活性化・地域社会への貢献に主体的かつ重点的に取り組みます。

【保証部門】

中小企業のライフステージに応じた資金調達や経営改善・生産性向上を促進するため、金融機関との連携体制を強化します。引き続き企業訪問等による経営者との対話を積極的に進めるとともに、相談窓口の拡充や女性支援チームの活用等を通じて、身近で信頼できる関係づくりに努めます。また関係機関との連携強化により、更なる顧客サービスの充実を目指します。

(2) 業務運営方針

【期中管理部門】

引き続き、返済緩和先を業況別にセグメント化し、個別企業の業況に応じた適切な対応に努めます。特に延滞先や経営改善が進まない企業については、金融機関等と連携して実態把握を行い、事故・代位弁済の抑制に努めます。

【経営支援部門】

事業承継ネットワーク参画機関と連携を強化するとともに、事業承継特別保証制度等を積極的に提案し、円滑な事業承継を支援します。経営支援強化事業による創業セミナーや専門家派遣を通じて創業チャレンジを促進します。金融機関・関係機関と連携して、積極的に経営支援に取り組みます。

【回収部門】

厳しさを増す求償権の回収環境において、顧客の状況に応じた効率的な管理回収に努めるとともに、事業継続している企業への再生支援に取り組みます。

【その他間接部門】

公的な保証機関としての社会的使命・責任を果たすため、経営基盤や災害時等の危機管理体制の充実を図るとともに、コンプライアンス態勢の強化に取り組みます。

以上の事項を令和2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

市場金利が低水準で推移する中、金融機関では積極的にプロパー融資に取り組んでおり、顧客獲得競争等も背景に保証承諾及び保証債務残高は減少が続いています。一方、地域金融機関ではより良い金融サービスの提供に向けた新たな動きも出ています。このような中、金融機関と適切なリスク分担のもとで県内中小企業者への円滑な資金供給を行うため、以下の課題に重点的に取り組みます。

(2) 具体的な課題

- 1) 金融機関との連携による保証推進
- 2) 企業との対話による支援の充実
- 3) 顧客サービスの充実による保証浸透

(3) 課題解決のための方策

- 1) 金融機関との連携による保証推進
 - ① 金融機関の担当役員・本部から営業店の実務担当者に至るまで、定期的な情報交換など日常的対話を通じてリスク分担の認識共有及び連携体制の充実を図ります。また、対話から得られた情報を活かして、次の施策や業務改善等へ繋げていきます。
 - ② 金融機関の実務担当者を対象とする保証業務説明会の開催や個々の営業店との勉強会を通じて、各種保証制度や経営者保証ガイドラインへの対応等の注力する取組みについて周知を徹底するとともに、担当者間の意思疎通を図り、迅速・適正な支援体制を高めていきます。
 - ③ 金融機関表彰の実施及び中小企業者へのアプローチのためのリストを提供し、推進保証制度の積極的な活用を促すとともに、利用企業者数の底上げを図ります。
 - ④ 金融機関の中小企業者に対する支援方針に着眼し、金融機関が保有する事業性評価情報も活用して保証推進を図ります。

【 保証部門 】

2) 企業との対話による支援の充実

- ① 創業支援先や経営支援先などを中心に訪問して、個々の企業が抱える課題を把握するとともに、得られた情報を金融機関と共有、連携して課題解決に努めます。
- ② 休日・夜間相談窓口について、年間を通して対応するなど相談体制の充実を図ります。また、金融機関紹介スキームについては、引き続きホームページ等により広く周知するとともに、機動的かつきめ細やかな相談体制に努めます。
- ③ 女性支援チーム“つぐみ”により、女性目線を活かしたアドバイスなど相談体制の充実を図ります。

3) 顧客サービスの充実による保証浸透

- ① 自治体や支援機関が開催する各種セミナーや会議等に参加して、企業に対する各種支援施策の情報提供に努めます。また業務提携先と連携して企業が抱える課題の解決に努めます。
- ② 北陸税理士会と連携して、引き続き「税理士連携短期継続保証」を推進するとともに、新たに税理士紹介スキームを取り扱うなど、顧客サービスの充実を図ります。
- ③ 顧客アンケートや企業訪問等から得られる利用者の声を活用し、適宜、業務改善、利便性の向上に取り組めます。

【 期中管理部門 】

(1) 現状認識

金融機関との柔軟な条件変更対応や積極的な経営支援の取組み等により、代位弁済が抑制されている一方で経営改善が進まない企業の割合が高まっています。このような中、企業の業況に応じた経営支援、期中管理のため、以下の重点課題に取り組みます。

(2) 具体的な課題

- 1) 返済緩和先への適切な対応
- 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) 返済緩和先への適切な対応
 - ① 返済緩和先のセグメントに応じて、業況回復先に対して借換保証を推進するなど適切な対応を図ることで正常化への取組みを後押しします。
 - ② 経営改善が進まない先について、定期的に業況の確認を実施するとともに、金融機関、支援機関と連携して、経営改善を後押しします。
- 2) 期中管理強化による事故・代位弁済の抑制
 - ① 延滞先、事故管理先及び経営改善が困難な先について、企業や金融機関への訪問・照会等による早期実態把握と継続的管理を行います。
 - ② 早期事故案件については、金融機関と管理状況等のヒアリングを行って、原因を検証して保証部門や経営支援部門との共有を図ります。

【 経営支援部門 】

(1) 現状認識

経営者の高齢化が進み事業承継対策が進んでいない企業が数多く存在し、円滑な事業承継に対する支援の重要性が増大しています。また信用力が乏しい創業者や経営改善が進まない企業に対する支援についても継続的に行っていく必要があります。これらを踏まえ、企業のライフステージに応じたきめ細やかな金融支援や経営支援を実施するため、以下の重点課題に取り組みます。

(2) 具体的な課題

- 1) 経営支援の推進
- 2) 経営支援機関との連携

(3) 課題解決のための方策

- 1) 経営支援の推進
 - ① 新たに開始する事業承継特別保証制度を中小企業者を始め金融機関、関係機関に周知して、事業承継への取組みを促進及び承継時の円滑な資金供給を支援します。また専門家派遣による事業承継計画策定支援や県事業承継ネットワーク参画機関による支援施策も活用し、事業引継ぎ支援センター等とも連携して個々の企業の円滑な事業承継を支援します。
 - ② 専門家派遣による個々の創業計画策定支援や創業後のフォローアップ、創業時の経営・金融に関する知識習得等を目的とした創業セミナーを開催し、円滑な創業を支援します。また専門学校生を対象に業界の特徴を踏まえた創業講座を開催し、将来を見据えた創業機運の育成に取り組みます。
 - ③ 企業訪問・バンクミーティングなど経営者との面談により定期的なモニタリングを実施するとともに、専門家派遣の提案や経営サポート会議の開催により個々の企業が抱える多様な経営課題の解決をサポートします。また金融機関や再生支援協議会等の関係先とも協調し、積極的に経営改善・再生支援等に取り組みます。

【 経営支援部門 】

④ 女性支援チームと金融機関等の外部女性担当者とは情報交換等を通じて連携し、女性創業セミナーの充実など、女性経営者等への支援強化を図っていきます。

⑤ 経営支援状況のデータ蓄積を行って、効果検証の体制を整備します。

2) 経営支援機関との連携

① 中小企業支援ネットワーク会議を開催して、各支援機関との情報交換や企業支援の目線合わせを行います。またそれぞれの支援内容を把握し、連携して企業支援に努めます。

② ふくい産業支援センターや北陸税理士会等の提携機関と経営支援に関する勉強会等を通じて、個々の企業に対する金融支援・経営支援に取り組みます。

【 回収部門 】

(1) 現状認識

求償権回収を取り巻く環境は、有担保求償権の減少や第三者保証人を徴求しない求償権の増加、近年の代位弁済の減少等により年々厳しさを増しており、管理コストを考慮した取組みやスタンスを取り入れ効率性を重視した管理回収へとシフトしていく必要があります。

このような中、早期に個別求償権の実態把握に努めて、顧客の状況に応じた管理回収を行う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) 適正な回収方針の決定及び管理
- 2) 効率性を重視した回収の促進
- 3) 求償権先企業への再生支援
- 4) サービサーの有効活用

(3) 課題解決のための方策

- 1) 適正な回収方針の決定及び管理
回収方針会議などにより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) 効率性を重視した回収の促進
 - ① 代位弁済見込段階から期中管理部門と連携して弁済交渉を行うなど、代位弁済後の初動を徹底するとともに、回収率の比較的高い代位弁済後3年以内の案件を中心に回収促進を図ります。
 - ② 担保物件については現況調査を徹底して行うとともに、競売申立を含む処分を進めます。
 - ③ 連帯保証人の弁済状況や収入及び生活実態を見極めて、「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」を積極的に活用して回収を図ります。
 - ④ 顧客の実態把握を進めて、回収見込みがないと判断した場合は速やかに管理事務停止を実施し、求償権整理を進めます。

【 回収部門 】

3) 求償権先企業への再生支援

- ① 事業を継続しながら誠実に弁済を行っている企業に対しては、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みます。
- ② 「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には、適切に対応します。

4) サービサーの有効活用

無担保求償権や遠隔地の債務者に対する回収促進等、サービサーの利点を考慮しながら委託を行います。

【 その他間接部門 】

(1) 現状認識

地域社会から信頼される保証協会を目指して、公的保証機関として社会的使命・責任を果たすため、経営基盤やコンプライアンス態勢の強化に努めるとともに、協会について理解を深めてもらうための機動的かつ積極的な情報発信が必要であります。また利用者目線に立ったきめ細やかで質の高いサービスの提供を行うため、人材育成による資質向上に努める必要があります。これらを踏まえて、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) 経営の効率化・健全化
- 2) コンプライアンス態勢の充実・強化
- 3) 危機管理体制の強化
- 4) 組織力の向上
- 5) 人材の育成・モチベーション向上
- 6) 顧客サービスの向上・広報活動の充実
- 7) 職場環境の整備
- 8) 地方創生への貢献

(3) 課題解決のための方策

- 1) 経営の効率化・健全化
 - ① 経営環境の変化や各部門の業務執行状況を踏まえて、収支シミュレーションを適宜実施し経営状況の把握に努めて、業況変化に対応できるように検証・分析するなど、継続して業務改善等に取り組みます。
 - ② 当協会の置かれている現状や求められる役割等を理解して、問題意識をもって業務に取り組むため、決算等説明会を通じて認識の共有を図ります。
- 2) コンプライアンス態勢の充実・強化
 - ① コンプライアンス委員会・同推進担当者会議を定期的を開催し、法令遵守状況や苦情処理対応等の評価を継続的に行います。また軽微な苦情も広く吸い上げることにより職員の苦情に対する意識と情報の共有を図り、必要により業務改善を促します。

【 その他間接部門 】

- ② 顧客情報管理の徹底を図るため、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管理を含めたコンプライアンス意識の醸成を図ります。
 - ③ 反社会的勢力等に係る情報収集を継続して行うとともに、「反社会的勢力等情報共有化システム」の活用を適切に行って、警察等関係機関と連携を図ることにより、排除に向けた取組みを強化します。
- 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等、事業継続計画(BCP)の実効性を高めるために、具体的な初期行動や対応についての研修を行います。
- 4) 組織力の向上
協会内でのコミュニケーションを充実させることで職員の意見を吸い上げる態勢として、全役職員が一丸となって組織の課題に対応していきます。
- 5) 人材の育成・モチベーション向上
- ① 経営支援・事業承継等多様化する企業ニーズに対応できるよう、目的に応じた全国信用保証協会連合会等による外部集合研修や関係機関の研修に参加して、専門的知識の向上を図ります。
 - ② 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、個々の目標を通じて職員のモチベーションと資質の向上を図ります。
- 6) 顧客サービスの向上・広報活動の充実
- ① ホームページやSNS等のツールを活用して、利用者目線に立った機動的かつ積極的な情報発信に取り組むとともに、当協会の経営方針・経営実態等の情報公開により、透明性の高い組織運営に努めます。
 - ② 保証利用者や金融機関へのアンケート調査により幅広い意見を伺って、より利用しやすい環境整備に努めるなど、顧客満足度の向上に組織全体で取り組みます。
- 7) 職場環境の整備
働き方改革を踏まえワーク・ライフ・バランスを推進して、働きやすい職場環境づくりに努めます。

【 その他間接部門 】

8) 地方創生への貢献

- ① 地元大学等と連携して学生向け講義やセミナー活動を実施することにより、金融経済教育や起業マインドの醸成を図ります。
- ② 自治体や金融機関等との連携による保証制度等の創設・改正により、地域経済の活性化に寄与します。
- ③ 環境美化活動やボランティア活動等を通じて、地域社会への貢献に取り組みます。

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	26,000	96.3%	126.8%
保証債務残高	80,823	94.9%	99.6%
保証債務平均残高	81,071	93.6%	96.2%
代位弁済	1,380	115.0%	104.5%
実際回収	980	89.1%	139.2%
求償権残高	297	85.6%	66.3%

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、借換保証及び政策保証等の各種政策保証を加味して見込みました。
- ・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見込みました。
- ・実際回収
対債務者残高に対する回収手段別の見込額に、新規代位弁済分に係る近年の回収実績に基づく見込額を加味して見込みました。

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	1,223	96.4%	98.7%	1.51%
保証料	881	94.0%	96.7%	1.09%
運用資産収入	154	95.7%	95.1%	0.19%
責任共有負担金	138	122.1%	108.7%	0.17%
その他	50	86.2%	125.0%	0.06%
経常支出	1,222	96.8%	101.6%	1.51%
業務費	704	93.1%	104.5%	0.87%
借入金利息	0	-	-	0.00%
信用保険料	499	102.3%	96.7%	0.62%
責任共有負担金納付金	18	105.9%	138.5%	0.02%
雑支出	1	100.0%	100.0%	0.00%
経常収支差額	1	14.3%	2.7%	0.00%
経常外収入	2,073	116.1%	116.1%	2.56%
償却求償権回収金	199	93.0%	145.3%	0.25%
責任準備金戻入	533	96.0%	94.8%	0.66%
求償権償却準備金戻入	83	143.1%	143.1%	0.10%
求償権補てん金戻入	1,258	131.2%	122.6%	1.55%
その他	0	-	-	0.00%
経常外支出	2,070	119.4%	113.9%	2.55%
求償権償却	1,499	131.8%	124.7%	1.85%
責任準備金繰入	519	99.6%	97.4%	0.64%
求償権償却準備金繰入	48	67.6%	57.8%	0.06%
その他	4	80.0%	-	0.00%
経常外収支差額	3	5.8%	-	0.00%
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	4	6.8%	100.0%	0.00%
収支差額変動準備金繰入額	2	6.9%	100.0%	0.00%
基金準備金繰入額	2	6.7%	100.0%	0.00%
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、平均保証債務残高に対する平均保証料率により算出しました。
- ・ 「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いて、安全性と効率性に配慮して見込みました。
- ・ 「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）に基づいて、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て見込みました。

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
年金 度融 中機 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		2	6.7%	100.0%
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	14,780	99.9%	100.0%
	合 計	17,448	99.9%	100.0%

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	2	6.9%	100.0%
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	4,201	99.6%	100.0%

(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		—	-	-
基金補助金		—	-	-
地方公共団体からの財政援助		82	102.5%	100.0%
保証料補給 （「保証料」計上分）		82	102.5%	100.0%
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)

- 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て見込みました。
- 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、収支計画に基づいて計上しました。

6. 経営諸比率

(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	1.09%	0.01%	0.01%
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	0.19%	0.00%	0.00%
経费率	経費【業務費＋雑支出】／保証債務平均残高	0.87%	0.00%	0.07%
(人件费率)	人件費／保証債務平均残高	0.60%	0.05%	0.05%
(物件费率)	物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高	0.27%	-0.05%	0.02%
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	0.62%	0.06%	0.01%
支払準備資産保有率	(流動資産－借入金)／保証債務残高	30.01%	2.37%	0.02%
固定比率	事業用不動産／基本財産	0.28%	-0.01%	-0.01%
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	15.29%	0.02%	0.00%
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	1.43%	-0.15%	-0.66%
		297		
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産	4.63倍		
代位弁済率	代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高	1.70%	0.31%	0.13%
回収率	回収(元本)／(期首求償権＋期中代位弁済(元利計))	1.70%	-5.26%	-2.09%

(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。