

年度経営計画

令和3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、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けて経済活動が大きく制約され、経済状況は急速に悪化しました。その後においては、業種間格差が生じ、依然として一部業種では厳しい状況が続いているものの、全体としては下げ止まりから緩やかな持ち直しの動きが見られました。

先行きについては、厳しい状況から持ち直しに向かうことが期待されている中で、感染再拡大による経済・企業活動への影響や米中貿易摩擦をはじめとする不確実性も解消されておらず、経済を下振れさせるリスク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

県内中小企業・小規模事業者を取り巻く環境は、感染拡大の影響により非常に厳しい状況にあります。当協会が12月に実施した景況調査においても、仕入価格を除く項目（業況・売上高・採算・資金繰り）について前回調査（令和元年12月）よりも悪化しており、1月以降についても同じ4項目で更なる悪化を予想するなど、厳しさを示す結果となりました。

今後の見通しについては、国・県等が実施している各種施策の効果もあり、厳しい状況から持ち直しに向かうことが期待されていますが、感染再拡大が県内経済に及ぼす影響、コロナ禍の長期化に伴う先行き不透明感等により中小企業の経営環境は一段と厳しさが増しており、経営者の高齢化・事業承継問題等に対しても一層懸念が高まるなど、中小企業を取り巻く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、「企業と共にある保証協会」を基本姿勢に、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、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、令和2年度において、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた企業からの保証申込が殺到するなど、保証利用減少傾向が続いた令和元年度までの状況から激変しています。

こうした状況の中で、保証利用先企業をはじめとした中小企業・小規模事業者の成長・発展のため、金融機関と連携して適切なリスク分担を図りつつ、信用保証による継続的な金融支援を推進していくとともに、経営改善や生産性の向上が必要とされる企業に対して、関係機関と連携しながら経営支援の取組みを一層強化していきます。

あわせて、創業・事業再生・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支援について積極的に推進していくとともに、緊急時や災害時におけるセーフティネット機能としての役割を果たすため、金融機関、自治体及び関係機関等と連携・協働し、企業にとって活用しやすい「信頼できる身近なパートナー」として地域経済の持続的発展・地域社会の活性化を目指し、主体的かつ重点的に取り組みます。

以上の事項を令和3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

国・県等の感染症対策により保証利用が急増して、企業の資金繰りは一時的に改善したものの、未だにコロナ禍の収束が見通せない状況にあります。この間、業種間等での影響度合いの格差が生じており、経営基盤が脆弱な中小・小規模企業においては自助努力による対応も容易ではなく、感染症対応資金にて長期の返済据置期間を設けた企業では、同期間の終了後の返済について不安視している企業も多く存在することが懸念されるため、中長期的なフォローが必要な状況にあります。このような中、地域経済の維持・発展のため金融機関をはじめとする関係機関との連携をより一層強化して中小企業を支援していくため、以下の重点課題に取り組む必要があります。

(2) 具体的な課題

- 1) ウィズコロナ&アフターコロナへの対応
- 2) 金融機関との連携の充実
- 3) 地域・社会から信頼される協会への取り組み

(3) 課題解決のための方策

- 1) ウィズコロナ&アフターコロナへの対応
 - ① 感染症対応資金にて支援した企業についてモニタリング報告を活用しつつ、金融機関をはじめとする支援機関と連携して定期的に業況把握に努め、必要に応じた金融支援や経営支援を行います。また、同資金を利用せずに条件変更にて対応した企業や既に条件変更対応している企業についても同様に、関係機関と連携して適切な支援を行います。
 - ② 延滞管理の強化により企業の業況変化をいち早く察知して、早めに対応や支援を講じます。
 - ③ 政府系金融機関や再生支援協議会が行う支援策も活用するなど、連携して的確な支援に取り組みます。

【 保証部門 】

2) 金融機関との連携の充実

- ① 金融機関の役席者や実務担当者等との情報交換を定期的に行い、ウィズコロナ&アフターコロナに向けた連携の強化とリスク分担の認識について共有して、迅速かつ適切な支援に繋がります。
- ② 保証業務説明会の開催や個別に行う勉強会を通じて協会が推進している取組み等を周知し、信用補完制度の理解促進を図ります。

3) 地域・社会から信頼される協会への取組み

- ① 顧客へのサービス向上のため、WEB会議システムを活用した相談体制を整えるとともに、引き続き年間を通し休日・夜間の相談窓口に対応する等の充実を図ります。
- ② 自治体や支援機関が開催する各種セミナーや会議等に積極的に出席し、企業に対する各種支援施策の情報提供・収集に努め、企業が抱える課題の解決に活かしていきます。
- ③ 顧客の声に積極的に耳を傾け、継続して業務改善を検討し取り組むことで、利便性の向上を図ります。

【 期中管理部門 】

（１）現状認識

感染症の拡大により企業を取り巻く環境は厳しく、依然として収束が見通せない状況の中で、休業業・解散を意識する企業は増加すると思われます。このような中、以下の重点課題に取り組むことで、企業の経営改善・事業継続のための支援を行うとともに、金融機関をはじめとする関係支援機関との連携強化により、経営支援・期中管理に努めます。

（２）具体的な課題

- 1) ウィズコロナ&アフターコロナへの対応
- 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) ウィズコロナ&アフターコロナへの対応
感染症対応資金の利用企業への定期的な業況把握に努めて、あわせて条件変更している企業に対しても業況把握や延滞管理を行うなど、関係支援機関と連携した事業継続支援を行います。
- 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。また、返済緩和が長期化している事故先については、個別企業の実情に即した対応を検討していきます。
 - 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い、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

感染症の拡大により県内の多くの企業では厳しい業況が続いており、業況を改善するための取り組みが十分に進んでいない企業も多く存在していると思われます。こうした企業については、これまで以上に難しい経営判断を迫られることが予測されることから、それぞれのライフステージの課題解決のために、より一層の経営支援が必要になってきています。このような現状を踏まえ、ウィズコロナ&アフターコロナに対応するための経営支援の実施に当たり、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 感染症により大きな影響を受けて経営支援を必要としている企業に対しては、訪問等による面談を通じて業況を確認し、経営課題に対応できる専門家派遣等の支援を実施していきます。専門家による企業訪問の際には協会職員も同行して、将来の経営支援の充実に繋げていきます。
 - ② 金融調整を必要としている企業に対しては、経営サポート会議の開催やバンクミーティングの参加により金融機関や再生支援協議会等とも協調するなど、積極的に経営改善・再生支援に取り組みます。また、求償権先企業については回収部門とも連携して、求償権消滅保証等による再生支援・再チャレンジを促します。
 - ③ 事業承継に課題を抱えている企業に対しては、特別保証制度や各種支援制度について周知するとともに、専門家派遣による事業承継計画策定支援等を活用し、関係機関等とも連携を図りながら、円滑な事業承継を後押しします。

【 経営支援部門 】

- ④ 創業者に対しては、専門家派遣による創業計画策定支援や創業フォローアップ等により円滑な創業を支援するとともに、創業セミナーを開催し創業に必要な知識の習得を促していきます。また、地元の専門学校等を対象にした創業講座を開催して、将来を見据えた起業マインドの醸成等に取り組みます。
- ⑤ 女性支援チームによる女性創業者・経営者からの相談対応や女性創業セミナーを開催し、金融機関や関係機関と連携して支援の充実を図ります。
- ⑥ 経営支援状況の入力データの検証を行い、経営支援の効果検証の方向性を確認するなど、態勢を整備します。

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の経営支援に関する勉強会等を通じて、関係強化や企業支援に対するスキル向上を図るなど、金融支援・経営支援の強化に努めます。

【 回収部門 】

（１）現状認識

求償権回収を取り巻く環境は、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する中、コロナ禍のため訪問督促や対面交渉が難しくなるなど、更に厳しさが増えています。

こうした状況において、新規求償権の早期着手を徹底するとともに、既存担保からの回収強化や定期回収の増額を推進し、併せて求償権先の事業再生や保証人の生活再建に着眼を置いた回収にも努めるなど、効果的かつ効率的な回収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) 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

（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
個別案件毎の具体的な回収方針を分類して、回収方針会議等により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た弁済交渉を開始して、回収方針の進捗管理を行うなど、代位弁済後の初動を徹底します。
 - 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、収入及び生活実態を見極め、「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るなど、保証人の生活再建に着眼を置いた回収に努めます。
 - ④ 顧客の実態把握を進め、回収見込みがないと判断した場合には、速やかに管理事務停止を実施して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している企業に対しては、ヒアリング等を通して現状把握に努めて、企業存続や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し出があった場合は、適切に対応します。

【 その他間接部門 】

（１）現状認識

保証協会は極めて高い社会的責任・公的使命が要請される組織であることを十分に認識し、コンプライアンスへの取組みを強化します。また、地域社会から信頼される保証協会を目指して経営の健全化を図るとともに、地方自治体をはじめ金融機関・関係機関等と連携・協働して、地域経済の持続的発展・地域社会の活性化等に向けて取り組む必要があります。

（２）具体的な課題

- 1) コンプライアンス態勢の充実・強化
- 2) 経営の健全化
- 3) 顧客サービス・利便性の向上
- 4) 危機管理体制の強化
- 5) 人材の育成・職場環境の整備
- 6) 地方創生等への貢献

（３）課題解決のための方策

- 1) 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て、法令順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。
 - 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、内部研修等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」の活用や警察等関係機関との連携により、個別事案については反社会的勢力か否かを適切に判断の上、排除に向けた取組みを強化し、協会保証の不正利用防止に努めます。

【 その他間接部門 】

2) 経営の健全化

- ① コンパクトで機動的な運営を目指し、デジタル化の推進などにより業務の効率化・合理化を推し進めて、経営の健全化を図ります。また、業務全般における効率化・合理化策について適宜進捗状況を確認して、省力化を進めます。
- ② 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、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。
- ③ 決算など運営状況等について全役職員が認識を共有するとともに、当協会の置かれている現状や担っている役割等への理解を深めて、問題意識をもった業務への取組みを促します。

3) 顧客サービス・利便性の向上

- ① 保証業務の電子化や申込手続の簡素化等について積極的に推進して、利便性の向上に努めます。
- ② 金融機関等に対するアンケート調査により幅広い意見を伺い、より利用しやすい環境整備に努めるなど、組織全体で顧客満足度の向上に取り組めます。

4) 危機管理体制の強化

感染症や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、不断の見直しを行います。

5) 人材の育成・職場環境の整備

- ① 多様化している経営支援・事業承継等に係るニーズに柔軟にかつ適切に対応できるよう、資格取得を推奨するとともに、外部研修を活用して更なる専門的知識を習得するなど、人材育成・職員の資質向上に取り組めます。
- ② 働き方改革を踏まえて、ワーク・ライフ・バランスの実現に向け働きやすい活気ある職場づくりに努めます。

【 その他間接部門 】

6) 地方創生等への貢献

- ① 地元の大学・専門学校等と連携しながら、学生向け講義やセミナー活動を実施することにより、起業マインドの醸成等に取り組みます。
- ② 地域における課題等を踏まえて、自治体や金融機関等との連携・協働による保証制度等の創設・改正により地域経済の持続的発展に寄与します。
- ③ 環境美化活動やボランティア活動等を通して、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	45,600	175.4%	25.8%
保 証 債 務 残 高	228,607	282.8%	106.7%
保 証 債 務 平 均 残 高	228,642	282.0%	125.7%
代 位 弁 済	2,400	173.9%	141.1%
実 際 回 収	592	60.4%	134.5%
求 償 権 残 高	543	182.8%	113.4%

積算の根拠(考え方)

- 保証承諾
感染症の影響及び過去の保証承諾実績を踏まえ、一般保証、経営安定関連保証に各種政策保証等を加味して見込みました。
- 代位弁済
過去の代位弁済実施状況等を踏まえ見込みました。
- 実際回収
対債務者残高に対する回収手段別見込額に、新規代位弁済分からの回収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	2,326	190.2%	117.9%	1.02%
保証料	2,020	229.3%	122.9%	0.88%
運用資産収入	147	95.5%	91.3%	0.06%
責任共有負担金	126	91.3%	91.3%	0.06%
その他	34	68.0%	113.3%	0.01%
経常支出	1,720	140.8%	112.3%	0.75%
業務費	722	102.6%	107.4%	0.32%
借入金利息	0	-	-	0.00%
信用保険料	975	195.4%	117.3%	0.43%
責任共有負担金納付金	23	127.8%	82.1%	0.01%
雑支出	1	100.0%	100.0%	0.00%
経常収支差額	606	60600.0%	137.1%	0.27%
経常外収入	3,523	169.9%	177.7%	1.54%
償却求償権回収金	118	59.3%	157.3%	0.05%
責任準備金戻入	1,335	250.5%	248.1%	0.58%
求償権償却準備金戻入	143	172.3%	213.4%	0.06%
求償権補てん金戻入	1,926	153.1%	147.8%	0.84%
その他	0	-	-	0.00%
経常外支出	3,845	185.7%	126.3%	1.68%
求償権償却	2,298	153.3%	146.7%	1.01%
責任準備金繰入	1,415	272.6%	106.0%	0.62%
求償権償却準備金繰入	128	266.7%	89.5%	0.06%
その他	4	100.0%	-	0.00%
経常外収支差額	-322	-	-	-0.14%
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	283	7075.0%	-	0.12%
収支差額変動準備金繰入額	141	7050.0%	-	0.06%
基金準備金繰入額	142	7100.0%	-	0.06%
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
年金融中機 関等 基金担・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	142	7100.0%	-
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	14,931	101.0%	101.0%
合 計	17,598	100.9%	100.8%

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	141	7050.0%	-
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	3,730	88.8%	103.9%

(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	172	209.8%	2.6%
保証料補給 （「保証料」計上分）	172	209.8%	2.6%
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。
- 地方公共団体からの財政援助（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	0.88%	-0.21%	-0.02%
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	0.06%	-0.13%	-0.03%
経費率	経費【業務費＋雑支出】／保証債務平均残高	0.32%	-0.55%	-0.05%
(人件費率)	人件費／保証債務平均残高	0.22%	-0.38%	-0.04%
(物件費率)	物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高	0.09%	-0.18%	-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	0.43%	-0.19%	-0.03%
支払準備資産保有率	(流動資産－借入金)／保証債務残高	12.89%	-17.12%	-0.95%
固定比率	事業用不動産／基本財産	0.27%	-0.01%	-0.01%
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	15.16%	-0.13%	-0.12%
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	2.36%	0.93%	0.44%
		543		
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産	12.99倍		
代位弁済率	代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高	1.05%	-0.65%	0.12%
回収率	回収(元本)／(期首求償権＋期中代位弁済(元利計))	1.32%	-0.38%	-1.35%

(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。