

令和3年度経営計画

香川県信用保証協会

(1) 業務環境

1) 香川県の景気動向

新型コロナウイルス感染症の感染拡大や、一部地域に発令された緊急事態宣言により、県内の経済も影響を受けている。

金融経済概況（令和3年3月10日・日本銀行高松支店）によると、県内の景気は、持ち直しに向かいつつあるが、一部に足踏み感がみられている。

設備投資は減少しており、個人消費は基調としては持ち直しているが、サービス消費の弱さから足踏み感がみられている。住宅投資は下げ止まっており、公共投資が高水準に推移する中、企業の生産は低水準ながら、持ち直しの動きがみられている。労働需給、雇用者所得はともに弱い動きとなっている。

2) 中小企業・小規模事業者（以下「中小企業者」という。）を取り巻く環境

新型コロナウイルス感染症の感染拡大による経済への影響は、観光業、宿泊業、飲食業に留まらず幅広い業種に拡大しており、今後の終息について見通しがつかない中、その長期化が懸念されている。特に中小企業者においては、新型コロナウイルス感染症の影響による企業収益の大幅な減少に加えて、従来からの人手不足や事業承継などの課題は解決されないままであり、取り巻く環境はより厳しさを増している。

こうした中、当協会においては、新型コロナウイルス感染症により事業活動に影響を受けた中小企業者に対して、「新型コロナウイルス感染症対応資金」をはじめとする各種保証制度を活用した資金繰り支援に取り組んだ。その結果、保証申込件数は高水準で推移し、保証承諾及び保証債務残高のいずれも過去最高の実績となった。

(2) 業務運営方針

令和3年度からの3年間で、「新型コロナウイルス感染症の影響を受けた中小企業者の経営を立て直すお手伝い」の期間と位置づけ、資金繰り支援に加え、経営支援に積極的に取り組むこととし、1年目の令和3年度は、より多くの中小企業者や金融機関等との対話を通じ、企業実態や経営課題等を共有し、ニーズを踏まえた効果的な支援の提案、実施に努める。

また、業務の効率化や職場環境の整備等により組織力の向上を図り、持続可能な協会運営を推進する。

そのため、次の事項を主要項目として取り組む。

I 企業実態に応じた支援

新型コロナウイルス感染症の影響を受けた中小企業の経営課題の解決に寄与するため、金融機関との対話による連携を深め、リスク分担を図りつつ適切かつ積極的な対応に努める。

また、実効性のある経営支援、再生支援等への取組を通じ、地域経済の活性化と地方創生に貢献する。

II 協会の認知度と保証利用度の向上

協会の認知度を向上し、その存在意義や役割を広く認知・理解してもらうため、多様な広報手段を活用することにより、協会の発信力を高める。

III 回収の合理化・効率化

新規求償権に対する初動の徹底による回収の効率化を図るとともに、連帯保証債務免除ガイドライン等を活用した柔軟な回収に取り組む。回収困難な求償権に対しては、管理事務停止及び求償権整理を速やかに実施し、回収の合理化に努める。

IV 経営基盤の充実

業務の効率化を図るとともに、職員が能力を最大限に発揮できるよう、職場環境の整備及び人材育成に努める。加えて、コンプライアンス及び危機管理体制の維持・向上に取り組むことにより、経営基盤の充実を図る。

【保証・経営支援部門】

(1) 現状認識

新型コロナウイルス感染症の影響により、中小企業者を取り巻く環境は地域、業種を問わず厳しさを増している。こうした状況を踏まえ、引き続き金融機関及び関係機関との連携を深め中小企業者の経営課題を共有し、ニーズに沿った最適な支援を行うなど、中小企業者の企業実態に応じた支援を行う必要がある。

また、利用者の目線に立った業務改善や効率化に取り組むことで、利便性の向上を図り、信用保証制度の一層の浸透に努める。

(2) 具体的な課題

I 金融機関との連携による支援

II 経営支援を通じた中小企業者の経営改善、生産性向上に向けた取組

①経営改善・事業再生支援

②創業・事業承継支援

③経営支援の効果検証

III 協会の認知度と保証利用度の向上

①情報発信

②業務改善・効率化

(3) 課題解決のための方策

I 金融機関との連携による支援

- ・金融機関と対話を通じて関係の深化を図り、中小企業者の経営課題等の情報を共有し、連携して最適な支援を行う。
- ・金融機関からのモニタリング報告を活用し、金融機関と連携して中小企業者訪問を行い、経営課題解決のための最適な支援を行う。
- ・延滞状態となった中小企業者について、早期に金融機関へ照会を行い、状況把握を行う。

II 経営支援を通じた中小企業の経営改善、生産性向上に向けた取組

①経営改善・事業再生支援

- ・経営相談を通じて中小企業者の経営課題を把握し、必要に応じて伴走支援型特別保証制度や事業再生計画実施関連保証（感染症対応型）制

度等を活用した支援を行う。

- ・再生支援協議会実施の新型コロナウイルス感染症特例リスクスケジュール計画を策定した中小企業者について、モニタリング等のフォローアップや中小企業者との対話を通じて、最適な支援策を見いだす。
- ・各支援機関と連携のうえ、中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助金事業や経営改善計画策定支援事業（405事業）等を活用し、伴走型の経営支援を行う。

②創業・事業承継支援

- ・創業や事業承継にかかる保証制度や支援策について、積極的に情報発信を行う。
- ・創業支援について、中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助金事業を活用し、専門家とも連携しながら、創業前から安定経営に移行するまで継続した支援を行う。
- ・事業引継ぎ支援センター等との連携や、事業承継に係る保証制度の活用を通じて円滑な事業承継の支援を行う。

③経営支援の効果検証

- ・経営支援を行っている中小企業者の売上高、経常利益率、保証料率区分等について推移の検証を行う。

Ⅲ 協会の認知度と保証利用度の向上

①情報発信

- ・より顔の見える協会となるため、事業所訪問や、関係機関と連携したセミナーを活用し、中小企業者に直接関わる機会を増やす。

②業務改善・効率化

- ・中小企業者や金融機関との対話を通じて、利用者のニーズを把握し利便性の向上に取り組む。

【回収部門】

(1) 現状認識

連帯保証人や担保のない求償権が増加するなど求償権回収の環境は厳しさを増しており、求償権回収を合理的・効率的に行うため、次の課題に重点的に取り組む。

(2) 具体的な課題

- ①新規求償権の早期実態把握による回収の効率化
- ②債務者等の実情に応じた柔軟な対応による回収の最大化
- ③回収困難な求償権に対する管理の合理化

(3) 課題解決のための方策

- ①新規求償権の早期実態把握による回収の効率化
 - ・代位弁済後、早急に債務者等の実態把握と担保調査等を行い、すみやかに回収計画を作成する。
- ②債務者等の実情に応じた柔軟な対応による回収の最大化
 - ・債務者等の状況を適宜把握し、状況に応じた督促・交渉を行う。
 - ・必要に応じて法的措置を行い、効率的な回収を行う。
 - ・事業再生の可能性のある債務者については、経営支援部門と連携し「求償権消滅保証」等を活用して再チャレンジに協力する。
 - ・定期弁済を継続している求償権については、「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」の活用や、一括入金による損害金減免を積極的に行う。
- ③回収困難な求償権に対する管理の合理化
 - ・回収困難な求償権については、管理事務停止及び求償権整理を行い、回収可能案件に注力する。

【間接部門】

(1) 現状認識

協会業務の高度化・多様化に対応するため、人材育成を進めつつ、業務の効率化や働き甲斐のある職場環境の整備を進めるとともに、コンプライアンス意識の醸成と危機管理体制の充実により組織基盤を充実させる必要がある。

また、アフターコロナにおいても頼られる協会であるため、積極的な情報発信を行い、協会の存在感を高めていく必要がある。

(2) 具体的な課題

- ①業務の効率化
- ②人材育成
- ③職場環境の整備
- ④情報発信の強化
- ⑤コンプライアンス・危機管理態勢の徹底

(3) 課題解決のための方策

- ①業務の効率化
 - ・限られたマンパワーを最大限活用するため、業務フローを見直し効率の良い業務体制を構築する。
 - ・利用者の利便性向上や内部処理の効率化を図るため、各種デジタル化を推進する。
- ②人材育成
 - ・職員の能力開発のため、全国信用保証協会連合会等の外部研修、通信教育等の自己啓発、OJTなど各種研修を積極的に活用する。
 - ・外部機関との交流を積極的に行うことで、視野の広い職員を育成するとともに、内部研修会を通じて知識や見識の共有をする。
- ③職場環境の整備
 - ・「働き方改革」への対応を含め、働き甲斐のある職場環境づくりを行う。
 - ・組織の活性化のため、職場内でのコミュニケーションの充実を推進する。
- ④情報発信の強化
 - ・新聞等への積極的な情報提供や、ホームページ・SNS等を活用してタイムリーな情報発信を行うなど、プッシュ型広報を推進する。

⑤コンプライアンス・危機管理態勢の徹底

- ・「コンプライアンス・プログラム」に基づく各種取組を着実に実施する。
- ・反社会的勢力等への対応は、情報収集に努めるとともに警察等関係機関と連携して取引の未然防止、排除を行う。
- ・事業継続計画の実効性を高めるための訓練や検証を実施し、危機管理体制を強化する。

3. 事業計画

香川県信用保証協会

(単位：百万円、%)

区 分	金 額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比	積 算 の 根 拠 (考 え 方)
保 証 承 諾	40,000	129.0	16.6	前年度末が申込期限であった新型コロナウイルス感染症対応資金の申込繰越が相当額残っているが、同制度終了後は保証申込が落ち着くものと想定し積算した。
保 証 債 務 残 高	290,000	386.7	106.1	新型コロナウイルス感染症対応資金の融資実行期限である5月末に向けて保証債務残高は増加。また、同資金は据置期間中の案件が多いため前年度比増加見込とした。
保 証 債 務 平 均 残 高	277,000	376.9	139.9	保証債務残高の維持に努めることで、前年度比増加見込とした。
代 位 弁 済	2,100	116.7	258.0	新型コロナウイルス感染症拡大により受けた影響から回復出来ず代位弁済に至る中小企業者が増加推移すると見込んだ。
実 際 回 収	400	100.0	105.3	担保の減少、破産等の法的手続きによる債務整理の増加など、引き続き回収環境は厳しいが、前年度と同額の計画とした。
求 償 権 残 高	176	35.7	256.3	代位弁済の増加に伴い前年度から増加の見込とした。

4. 収支計画

香川県信用保証協会

(単位：百万円、%)

区 分	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	2,941	240.2	131.4	1.06
保証料	2,465	328.9	139.9	0.89
運用資産収入	239	101.7	100.4	0.09
責任共有負担金	210	115.7	119.0	0.08
そ の 他	27	46.3	43.9	0.01
経常支出	2,194	181.8	131.8	0.79
業 務 費	691	102.0	114.1	0.25
借入金利息	0	-	-	-
信用保険料	1,385	307.1	139.9	0.50
責任共有負担金納付金	91	168.8	173.2	0.03
雑 支 出	27	108.0	167.7	0.01
経常収支差額	748	4,201.3	130.2	0.27
経常外収入	3,446	165.8	255.9	1.24
償却求償権回収金	40	94.3	76.4	0.01
責任準備金戻入	1,655	370.8	393.9	0.60
求償権償却準備金戻入	26	17.8	25.5	0.01
求償権補てん金戻入	1,725	119.6	223.8	0.62
そ の 他	1	50.0	70.3	0.00
経常外支出	3,902	170.8	138.3	1.41
求償権償却	2,035	122.9	178.8	0.73
責任準備金繰入	1,800	389.1	108.8	0.65
求償権償却準備金繰入	60	39.2	229.0	0.02
そ の 他	7	50.4	318.2	0.00
経常外収支差額	-455	220.6	30.9	-0.16
制度改革促進基金取崩額	0	-	-	-
収支差額変動準備金取崩額	0	-	-	-
当 期 収 支 差 額	293	-	-	0.11
収支差額変動準備金繰入額	146	-	-	0.05
基金準備金繰入額	146	-	-	0.05
基金準備金取崩額	0	-	-	-
基金取崩額	0	-	-	-

積算の根拠（考え方）

- ・「保証料」は、前年度実績見込の平均保証料率を参考に積算した。
- ・「責任共有負担金」は、前年度の保証債務平均残高見込と代位弁済率を基に積算した。
- ・「業務費」は、前年度実績見込を基に積算した。
- ・「信用保険料」は、前年度実績見込の平均保険料率を参考に、保険料率上昇傾向を勘案し積算した。
- ・「責任共有負担金納付金」は、前年度の信用保険料見込、当年度の責任共有負担金を基に積算した。
- ・「求償権補てん金戻入」は、過去の補填率の実績値より積算した。

5. 財務計画

区 分		金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
年金 融機 関中 出 入 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		146	-	-
基金準備金取崩		0	-	-
期 末 基 本 財 産	基 金	6,282	100.0	100.0
	基金準備金	8,156	101.8	101.8
	合 計	14,438	101.0	101.0

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	146	-	-
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	3,373	86.9	104.5

(単位：百万円、%)

区 分	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	1	7.9	5.5
基金補助金	0	-	-
地方公共団体からの財政援助	58	165.3	7.7
保証料補給 (「保証料」計上分)	48	149.3	6.4
保証料補給 (「事務補助金」計上分)	0	-	-
損失補償補填金	10	347.9	163.1
事務補助金 (保証料補給分を除く)	0	-	-
借入金運用益	0	-	-

香川県信用保証協会

積算の根拠(考え方)
<ul style="list-style-type: none"> ・ 県、市町及び金融機関に対する、出えん金及び金融機関等負担金の要請は当面行わないものとした。 ・ 国からの財政援助に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1百万円を計上した。

6. 経営諸比率

香川県信用保証協会

(単位：百万円、%)

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	0.89	-0.13	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	0.09	-0.23	-0.03
経 費 率	経費【業務費+雑支出】 / 保証債務平均残高	0.26	-0.70	-0.05
(人 件 費 率)	人件費 / 保証債務平均残高	0.17	-0.46	-0.06
(物 件 費 率)	物件費【経費-人件費】 / 保証債務平均残高	0.09	-0.22	0.01
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	0.50	-0.11	0.00
支 払 準 備 資 産 保 有 率	(流動資産-借入金) / 保証債務平均残高	9.34	-17.19	-4.31
固 定 比 率	事業用不動産 / 基本財産	1.03	-0.05	-0.05
基金の基本財産に占める割合	基金 / 基本財産	43.51	-0.45	-0.45
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	0.81	-1.58	0.51
		176	/	
基 本 財 産 実 際 倍 率	保証債務残高 / 基本財産	20.09倍		
代 位 弁 済 率	代位弁済額(元利計) / 保証債務平均残高	0.76	-1.69	0.35
回 収 率	回収(元本) / (期首求償権+期中代弁(元利計))	0.66	-2.32	-5.21

(注) 1. 基本財産は、決算処理後のものである。

2. 基本財産固定率欄の下段には、計算根拠となる年度末毎の求償権残高の実数を記入している。