



SHIMANE  
GUARANTEE

# 年度経営計画

<令和3年度>

令和3年4月

島根県信用保証協会

*SHIMANE CREDIT GUARANTEE CORPORATIONS*

# 1. 基本方針

## (1) 業務環境

### 1) 島根県の景気動向

我が国の経済は、基調として持ち直しの動きがあるものの、新型コロナウイルス感染症の影響により依然として厳しい状況にある。

こうした中、島根県の景気動向も新型コロナウイルス感染症の流行を起因として、観光客の減少、各種イベントの中止、外出の自粛などにより、サービス消費を中心に厳しい状況が続いている。

### 2) 中小企業・小規模事業者の状況

当県の中小企業・小規模事業者を取り巻く経営環境は、人口減少によるマーケットの縮小、少子高齢化による生産年齢人口減少など年々厳しさを増しており、経営者の高齢化や生産性の低下等の課題を抱えている事業者も多く存在している。

こうした状況の中、新型コロナウイルス感染症の感染拡大による経済活動の低下から、非常に多くの中小企業・小規模事業者が売上の大幅な減少や資金繰りの悪化など、大きな影響を受けており、今後の収束も見通せないことから、先行きを懸念する事業者も多い。

## (2) 業務運営方針

コロナ禍に懸命に立ち向かうお客様の資金繰りを支えるとともに、関係機関と連携して親身に寄り添った経営支援により課題解決につなげ、お客様と地域を守りたいとの思いから下記のスローガンを掲げ、業務を運営していく方針である。

スローガン

『あなたに寄り添い 全力サポート』

～地域の輝く未来に向けて～

## 2. 重点課題

### 【 保証部門 】

#### (1)現状認識

中小企業数の減少や後継者不在などに加えて、新型コロナウイルス感染症の影響で経営環境が悪化し、資金繰りや経営課題の解決に苦慮しているお客様は多い。そのため、金融機関や商工団体等と連携を深めながら、お客様の実情に応じた柔軟な対応を行っていく必要がある。

#### (2)具体的な課題

- ①新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた金融支援
- ②金融機関・関係機関との連携促進
- ③地域課題の解決に向けた支援

#### (3)課題解決のための方策

##### ①新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた金融支援

新型コロナウイルス感染症の影響を受けているお客様が本業に専念できる環境を提供するため、影響度合いなど個社の経営実態の把握に努め、資金繰り支援を適切に実施する。

##### ②金融機関・関係機関との連携促進

コロナ禍においてお客様の状況は変化していくことから、金融機関との個社支援における協働や情報交換を通じて連携を一層強めるとともに、お客様との接点が多い税理士、商工団体等との連携を深める。

##### ③地域課題の解決に向けた支援

中小企業数の減少や後継者不在など、地域課題の解決に向けて、創業や事業承継支援を拡充するとともに、信用保証をきっかけとして多くのお客様の期待に応えることで、地域経済の持続的な発展につなげる。

## 【 期中管理・経営支援部門 】

### (1)現状認識

百年に一度といわれるほど悪化している外部環境をお客様と共にしのぎ、乗り越えていくため、スピード感を持った金融支援を実施していく必要がある。また、お客様の様々な経営課題の解決に向け、お客様に寄り添い、金融機関・関係機関との連携を図りながら、よりきめ細かな支援に取り組む必要がある。

### (2)具体的な課題

- ①ウイズコロナ・アフターコロナの影響を踏まえた経営支援の実施
- ②経営支援人材のスキルアップ
- ③地方創生への貢献

### (3)課題解決のための方策

- ①ウイズコロナ・アフターコロナの影響を踏まえた経営支援の実施  
お客様との信頼関係構築に努め、現状把握を的確に行うことで、経営課題の解決に向けたより効果的な提案、サポートを行う。
- ②経営支援人材のスキルアップ  
職員が実施した経営支援事例の共有や内部研修の開催を通じて、お客様の経営課題を解決するためのスキルアップを図る。
- ③地方創生への貢献  
地方公共団体や関係機関等への協力により、地域での起業マインド醸成や地域を支える人材育成に寄与する。

## 【 回収部門 】

### (1)現状認識

サービサー島根営業所の休止により協会管理求償権が大幅に増加することに加え、コロナ禍の影響による代位弁済増加や求償権解決困難化が懸念されるため、お客様個々の実情を的確に把握し、状況に応じた適切かつ柔軟な求償権解決を促進する必要があります。

### (2)具体的な課題

- ①適切かつ柔軟な求償権解決の促進
- ②メリハリの効いた管理体制の構築
- ③お客様との対話に一層注力するための環境整備

### (3)課題解決のための方策

#### ①適切かつ柔軟な求償権解決の促進

サービサー島根営業所への回収委託を解除した求償権も含めて、改めてお客様個々の実情(コロナ禍の影響を含む)把握を丁寧に行い、適切な手順・根拠に基づく柔軟な求償権解決を促進する。

#### ②メリハリの効いた管理体制の構築

限られた人員で多くの求償権の解決を効率的に促進していくため、着手すべき優先順位を見直し、初動の徹底により方向性を導出して求償権の早期解決を図る。

#### ③お客様との対話に一層注力するための環境整備

内部の基準・事務処理の見直しやシステム活用等による事務効率化により、求償権解決に向けたお客様との対話や事業継続支援に一層注力できる環境を整備する。

## 【 その他間接部門 】

### (1)現状認識

お客様に今後も質の高いサービス提供するため、業務の効率化や電子化を推進するとともに、業務体制の強化に取り組む必要がある。また、公的機関として社会的な信頼に応えるためにコンプライアンス経営の徹底と危機管理態勢の強化を図る必要がある。

### (2)具体的な課題

- ①業務の効率化と電子化の推進
- ②業務体制の強化
- ③人材育成の充実、就業環境の整備
- ④広聴・広報活動の見直し
- ⑤コンプライアンスの徹底と定着
- ⑥危機管理態勢の強化

### (3)課題解決のための方策

#### ①業務の効率化と電子化の推進

お客様に満足いただけるサービスを展開していくために、電子化を推進することにより業務全体のスピードアップやペーパーレス化を図る。

#### ②業務体制の強化

営業店の窓口業務を本部での事務集中等の取り組みにより、お客様支援に注力できる体制作りを検討する。

#### ③人材育成の充実、就業環境の整備

人事考課制度、各種研修等を通して人材育成の充実に努めるとともに、「働き方改革」に対応して、職員にとって“働きやすい職場”を目指し、就業環境等の整備を進める。

【 その他間接部門 】

④広聴・広報活動の見直し

現行の広聴・広報活動を検証し、お客様にとってより有益なものとなるようにその方法や内容の見直しを行う。

⑤コンプライアンスの徹底と定着

社会からの揺るぎない信頼を確保していくために、コンプライアンス・プログラムを着実に遂行し、コンプライアンスの徹底と定着を図る。

⑥危機管理態勢の強化

新型コロナウイルス感染症罹患や災害等有事の際、業務運営に支障をきたすことのないようBCP(事業継続計画)の実効性を高める。



# 3. 事業計画

(単位:百万円、%)

|          | 金額      | 対前年度<br>計画比 | 対前年度<br>実績見込比 |
|----------|---------|-------------|---------------|
| 保証承諾     | 40,000  | 93.0%       | 21.0%         |
| 保証債務残高   | 226,000 | 193.2%      | 95.4%         |
| 保証債務平均残高 | 231,000 | 195.7%      | 113.9%        |
| 代位弁済     | 4,000   | 133.3%      | 299.9%        |
| 実際回収     | 800     | 114.3%      | 80.0%         |
| 求償権残高    | 1,400   | 127.3%      | 401.1%        |

| 積算の根拠(考え方)  |
|---|
| <p><b>【保証承諾】</b><br/>                     コロナ関連資金が終了し、令和2年度からは大幅に減少するものと考えられ、令和元年度以前の水準を勘案し400億円とした。</p>    |
| <p><b>【保証債務残高】</b><br/>                     コロナ関連資金の据置期間等並びに前年度の実績見込及び保証承諾・償還・代位弁済見込み等を勘案し2,260億円とした。</p>   |
| <p><b>【保証債務平均残高】</b><br/>                     コロナ関連資金の据置期間等並びに前年度の実績見込及び保証承諾・償還・代位弁済見込み等を勘案し2,310億円とした。</p> |
| <p><b>【代位弁済】</b><br/>                     前年度の保証債務残高の大幅増加とコロナ禍の影響等を勘案し、40億円とした。</p>                         |
| <p><b>【実際回収】</b><br/>                     代位弁済の状況、近年の平均回収率、コロナ禍の影響等を勘案し、8億円とした。</p>                         |
| <p><b>【求償権残高】</b><br/>                     令和2年度の実績見込み及び令和3年度の代位弁済、回収、償却の各見込みを勘案し、14億円とした。</p>              |

# 4. 収支計画

(単位：百万円、%)

|              | 金額    | 対前年度<br>計画比 | 対前年度<br>実績見込比 | 保証債務<br>平残比 |
|--------------|-------|-------------|---------------|-------------|
| 経常収入         | 2,744 | 160.37%     | 116.81%       | 1.19%       |
| 保証料          | 2,038 | 180.99%     | 119.09%       | 0.88%       |
| 運用資産収入       | 380   | 120.25%     | 111.55%       | 0.16%       |
| 責任共有負担金      | 190   | 145.04%     | 145.12%       | 0.08%       |
| その他          | 136   | 98.55%      | 81.77%        | 0.06%       |
| 経常支出         | 2,007 | 117.44%     | 105.76%       | 0.87%       |
| 業務費          | 979   | 100.82%     | 103.47%       | 0.42%       |
| 借入金利息        | 0     | -           | -             | 0.00%       |
| 信用保険料        | 1,026 | 139.21%     | 107.91%       | 0.44%       |
| 責任共有負担金納付金   | 0     | -           | -             | 0.00%       |
| 雑支出          | 2     | 200.00%     | 274.73%       | 0.00%       |
| 経常収支差額       | 737   | 36850.00%   | 163.24%       | 0.32%       |
| 経常外収入        | 4,124 | 118.54%     | 182.66%       | 1.79%       |
| 償却求償権回収金     | 47    | 114.63%     | 77.23%        | 0.02%       |
| 責任準備金戻入      | 1,421 | 194.66%     | 192.41%       | 0.62%       |
| 求償権償却準備金戻入   | 111   | 71.61%      | 71.51%        | 0.05%       |
| 求償権補てん金戻入    | 2,545 | 103.75%     | 196.12%       | 1.10%       |
| その他          | 0     | -           | -             | 0.00%       |
| 経常外支出        | 4,558 | 127.93%     | 149.07%       | 1.97%       |
| 求償権償却        | 2,814 | 108.56%     | 188.45%       | 1.22%       |
| 責任準備金繰入      | 1,357 | 193.30%     | 95.47%        | 0.59%       |
| 求償権償却準備金繰入   | 367   | 145.06%     | 329.97%       | 0.16%       |
| その他          | 20    | 125.00%     | 62.75%        | 0.01%       |
| 経常外収支差額      | -434  | 516.67%     | 54.25%        | -0.19%      |
| 制度改革促進基金取崩額  | 105   | 122.09%     | 122.93%       | 0.05%       |
| 収支差額変動準備金取崩額 | 0     | -           | -             | 0.00%       |
| 当期収支差額       | 408   | 10200.00%   | -             | 0.18%       |
| 収支差額変動準備金繰入額 | 204   | 10200.00%   | -             | 0.09%       |
| 基金準備金繰入額     | 204   | 10200.00%   | -             | 0.09%       |
| 基金準備金取崩額     | 0     | -           | -             | -           |
| 基金取崩額        | 0     | -           | -             | -           |

積算の根拠(考え方)

## 【経常収入】

- ・「保証料」については、保証債務平均残高231,000百万円、責任共有および責任共有外の割合等を踏まえ平均保証料率0.88%にて算出。
- ・「運用資産収入」については、有価証券総運用額平均残高30,536百万円、平均運用利回り1.24%、預け金平均残高905百万円、平均利回り0.01%にて算出。
- ・「その他」については、損害金13百万円、事務補助金117百万円(県からの保証料補給金94百万円、経営支援強化促進補助金21百万円、金融機関の提携商品に関する事務補助金2百万円)等を見込む。

## 【経常支出】

- ・「業務費」については、人件費626百万円、その他353百万円を見込む。
- ・「信用保険料」については、保証債務平均残高231,000百万円、平均保険料率0.44%にて算出。

## 【経常外収入】

- ・「償却求償権回収金」については、回収見込額800百万円の5.9%を見込む。
- ・「責任準備金戻入」、「求償権償却準備金戻入」については前年度繰入見込額。
- ・「求償権補てん金戻入」については、保険金2,406百万円、損失補償補填金139百万円を見込む。

## 【経常外支出】

- ・「求償権償却」については、代位弁済4,000百万円等を基に算出。保険金償却2,406百万円、地公体等からの損失補償金償却139百万円、自己財源による償却270百万円。
- ・「責任準備金繰入」については、保証債務残高見込226,000百万円を基に算出。
- ・「求償権償却準備金繰入」については、求償権残高見込1,400百万円を基に算出。

# 5. 財務計画

(単位：百万円、%)

|  |           | 金額     | 対前年度<br>計画比 | 対前年度<br>実績見込比 |
|--|-----------|--------|-------------|---------------|
| 年<br>金<br>融<br>機<br>関<br>中<br>出<br>え<br>等<br>ん<br>負<br>担<br>・<br>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  |           | 204    | 10200.0%    | -             |
| 基金準備金取崩  |           | 0      | -           | -             |
| 期<br>末<br>基<br>本<br>財<br>産   | 基 金       | 5,248  | 100.0%      | 100.0%        |
|  | 基金準備金     | 14,523 | 101.5%      | 101.4%        |
|  | 合 計       | 19,771 | 101.1%      | 101.0%        |

|              |     |        |        |
|--------------|-----|--------|--------|
| 制度改革促進基金取崩   | 105 | 122.1% | 122.9% |
| 制度改革促進基金期末残高 | 364 | 77.4%  | 77.6%  |

|               |       |          |        |
|---------------|-------|----------|--------|
| 収支差額変動準備金繰入   | 204   | 10200.0% | -      |
| 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 | 5,194 | 99.1%    | 104.1% |

(単位：百万円、%)

|                       |  | 金額  | 対前年度<br>計画比 | 対前年度<br>実績見込比 |
|-----------------------|--|-----|-------------|---------------|
| 国からの財政援助              |  | 0   | -           | -             |
| 基金補助金                 |  | 0   | -           | -             |
| 地方公共団体からの財政援助         |  | 482 | 212.4%      | 124.6%        |
| 保証料補給<br>(「保証料」計上分)   |  | 303 | -           | 199.3%        |
| 保証料補給<br>(「事務補助金」計上分) |  | 94  | 132.4%      | 101.8%        |
| 損失補償補填金               |  | 85  | 54.5%       | 59.7%         |
| 事務補助金<br>(保証料補給分を除く)  |  | 0   | -           | -             |
| 借入金運用益                |  | 0   | -           | -             |

## 積算の根拠(考え方)

- 当期収支差額408百万円を基金準備金に204百万円、収支差額変動準備金に204百万円を繰入れる。「期末基本財産」は、19,771百万円となる見込み。
- 「制度改革促進基金」は105百万円を取崩し、期末残高は364百万円。
- 「地方公共団体からの財政援助」については、保証料補給金を397百万円、損失補償補填金85百万円を見込む。

# 6. 経営諸比率

(単位：%)

| 項目                  | 算式                         | 比率     | 対前年度計画比<br>増減 | 対前年度<br>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%  | -0.07         | 0.04            |
| 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%  | -0.11         | -0.01           |
| 経费率                 | 経費【業務費＋雑支出】／保証債務平均残高       | 0.42%  | -0.40         | -0.05           |
| (人件费率)              | 人件費／保証債務平均残高               | 0.27%  | -0.26         | -0.04           |
| (物件费率)              | 物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高       | 0.15%  | -0.15         | -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             | 0.44%  | -0.18         | -0.03           |
| 支払準備資産保有率           | (流動資産－借入金)／保証債務残高          | 14.39% | -9.44         | 0.67            |
| 固定比率                | 事業用不動産／基本財産                | 3.60%  | -0.12         | -0.12           |
| 基金の基本財産に占める割合       | 基金／基本財産                    | 26.55% | -0.29         | -0.27           |
| 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      | 5.22%  | 0.89          | 4.00            |
|                     |                            | 1,400  |               |                 |
| 基本財産実際倍率            | 保証債務残高／基本財産                | 11.43倍 |               |                 |
| 代位弁済率               | 代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高        | 1.73%  | -0.81         | 1.07            |
| 回収率                 | 回収(元本)／(期首求償権＋期中代位弁済(元利計)) | 4.72%  | -0.11         | -5.23           |