



SHIMANE  
GUARANTEE

# 年度経営計画

<令和2年度>

令和2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

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、物流の停滞、外出の自粛など経済活動全般にわたって落ち込みが激しく、県内景気に広範かつ深刻な影響を与えている。

### 2) 中小企業・小規模事業者の状況

当県の中小企業・小規模事業者は人口減少・少子高齢化による市場縮小という社会構造変化とネット通販の進展という流通構造変化に晒され、厳しい経営環境を余儀なくされてきた。

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が更に重くのしかかり、県内産業は全般的に大きな影響を受けている。また、今後における事態収束も見通せないことから売上げや資金繰り等の先行きを懸念する中小企業・小規模事業者も増加している。

## (2)業務運営方針

強い意欲を持って目標に向かって挑戦している方や地域に無くてはならない役割を担っている方に、より親身に寄り添った当協会ならではの支援を行うことで、地域経済の活力ある発展に貢献し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

『もっとあなたを、  
もっと島根を応援します！』

## 2. 重点課題

### 【 保証部門 】

#### (1)現状認識

人口減少や少子高齢化、後継者不在などに加えて新型コロナウイルス感染症の感染拡大により不安要素が増す中で、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、お客様視点に立った信用保証と経営支援サービスによる伴走支援を充実させていく必要がある。

#### (2)具体的な課題

- ①お客様視点に立った信用保証業務の充実
- ②金融機関・関係機関との連携促進
- ③職員の調査・審査能力の向上

#### (3)課題解決のための方策

##### ①お客様視点に立った信用保証業務の充実

お客様との対話を通じて経営実態の把握に努め、お客様の視点に立った信用保証を提供する。その際、財務再構築(借入金のリバランス)を図る「フォーカスⅢ」や事業承継の促進に資する「事業承継特別保証制度」、新型コロナウイルス感染症の影響を受けたお客様を支援するセーフティネット保証、危機関連保証を積極的に活用する。

##### ②金融機関・関係機関との連携促進

金融機関との個社支援における協働や情報交換、勉強会等を継続して連携を一層強めるとともに、お客様の相談窓口を充実させるため、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。

また、制度融資メニューの充実・利便性向上に向けて地方公共団体との対話も継続する。

##### ③職員の調査・審査能力の向上

内部会議等を通じた基本の再徹底や外部講師を招聘した内部研修の開催などを通じて、職員の調査・審査能力の向上を図る。

## 【 期中管理・経営支援部門 】

### (1)現状認識

新型コロナウイルス感染症による影響など経営環境が不安定な中で、お客様の様々な経営課題の解決を図っていくためには、当協会による経営支援を充実させるとともに、金融機関・関係機関との連携を強化することで、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お客様の経営課題に対応した経営支援の実施
- 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お客様の経営課題に対応した経営支援の実施

新型コロナウイルス感染症への対応等、様々な経営課題を抱えているお客様に対して、経営課題を的確に把握し、当協会の経営支援ツールの活用や金融機関・関係機関との連携により、解決策の提案および実行の支援に取り組む。

- 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

地方公共団体等が実施する起業にかかる事業へ協力することで、地域の起業マインドの醸成を図る。また、大学等での講義を実施することで地域を支える人材育成に寄与する。

## 【 回収部門 】

### (1)現状認識

代位弁済後、長期に亘って抜本的な解決に至らない事案は以前に比して徐々に減少してきているが、依然として未解決な事案は多い。求償権解決に導くためには現状を正確に把握し、お客様の視点に立った対応に心掛け、事業再生・生活再生を重視した取り組みを行なっていく必要がある。

### (2)具体的な課題

- ①求償権解決の促進
- ②事業継続先への支援強化
- ③事務処理の効率化

### (3)課題解決のための方策

#### ①求償権解決の促進

代位弁済前後の調査・折衝をきめ細やかに実施し、引き続き速やかに管理方針を決定する。また、長期に亘って未解決なお客様については、より丁寧な折衝を心掛けることで、生活再生とのバランスを重視した求償権解決を推進する。

#### ②事業継続先への支援強化

代位弁済後も事業継続しているお客様に対しては現状を把握し、経営改善支援や事業承継支援を実施することで事業再生と求償権解決に繋げる。また、新型コロナウイルス感染症の拡大により影響を受けているお客様に対しては、親身な相談対応を実施する。

#### ③事務処理の効率化

生活再生・事業再生を重視した経営支援に注力するため、事務処理を見直し効率化を図る。

## 【 その他間接部門 】

### (1)現状認識

公的な中小企業支援機関として地域社会から真に信頼を得るためには、『人・物・金・情報』といった経営資源の質を高め、金融・経営支援を通してお客様の事業活動に貢献することが必要である。また、お客様にこれまで以上に当協会を安心してご利用いただけるよう、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人材育成の充実
- ②業務の合理化・効率化の推進
- ③経営の健全性・透明性の向上
- ④次期中期事業計画の策定
- ⑤コンプライアンス遵守の徹底・定着
- ⑥危機管理態勢の強化

### (3)課題解決のための方策

#### ①人材育成の充実

職員がやりがいや達成感を持って能動的に業務に取り組み、当協会を取巻く環境変化や多様化するお客様ニーズに適切に対応できる人材の育成を図る。

#### ②業務の合理化・効率化の推進

限られた人員でお客様に満足いただけるサービスを継続的に展開していくために、事務処理の見直しや各種システムの効果的な活用によって業務の合理化・効率化を推進する。

【 その他間接部門 】

③経営の健全性・透明性の向上

お客様へより充実した金融・経営支援を提供するためには、経営基盤の安定が必要不可欠であることから、同基盤の健全性・透明性の向上に努める。

④次期中期事業計画の策定

令和2年度は、平成30年度～令和2年度中期事業計画の最終年度に当たることから、当該期間における取り組みに対する検証を実施するとともに、次期中期事業計画を策定する。

⑤コンプライアンス遵守の徹底・定着

社会からの揺るぎない信用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、コンプライアンス遵守の徹底・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     | 43,000  | 102.4       | 110.1         |
| 保証債務残高   | 117,000 | 97.5        | 96.2          |
| 保証債務平均残高 | 118,000 | 96.7        | 95.5          |
| 代位弁済     | 3,000   | 100.0       | 118.8         |
| 実際回収     | 700     | 87.5        | 69.2          |
| 求償権残高    | 1,100   | 100.0       | 125.4         |

| 積算の根拠(考え方)   |
|--|
| <p><b>【保証承諾】</b><br/>近年の保証承諾実績及び保証制度の創設、改廃等(新型コロナウイルス感染症の影響に係るものを含む)を勘案し、430億円とした。</p> |
| <p><b>【保証債務残高】</b><br/>前年度の実績見込及び今年度の保証承諾・償還・代位弁済見込み等を勘案し、1,170億円とした。</p>              |
| <p><b>【保証債務平均残高】</b><br/>前年度の実績見込及び今年度の保証承諾・償還・代位弁済見込み等を勘案し、1,180億円とした。</p>            |
| <p><b>【代位弁済】</b><br/>大口保証先の代位弁済見込みを勘案し、30億円とした。</p>                                    |
| <p><b>【実際回収】</b><br/>第三者保証人付案件の減少、近年の回収動向等を勘案し、7億円とした。</p>                             |
| <p><b>【求償権残高】</b><br/>令和元年度の実績見込み及び令和2年度の代位弁済、回収見込み、償却見込みを勘案し、11億円とした。</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         | 1,711 | 98.1%       | 97.2%         | 1.45%       |
| 保証料          | 1,126 | 97.0%       | 96.8%         | 0.95%       |
| 運用資産収入       | 316   | 104.3%      | 100.6%        | 0.27%       |
| 責任共有負担金      | 131   | 91.6%       | 91.8%         | 0.11%       |
| その他          | 138   | 100.7%      | 98.3%         | 0.12%       |
| 経常支出         | 1,709 | 100.5%      | 99.5%         | 1.45%       |
| 業務費          | 971   | 99.3%       | 101.9%        | 0.82%       |
| 借入金利息        | 0     | -           | -             | -           |
| 信用保険料        | 737   | 102.1%      | 96.7%         | 0.62%       |
| 責任共有負担金納付金   | 0     | -           | -             | -           |
| 雑支出          | 1     | 100.0%      | 53.5%         | 0.00%       |
| 経常収支差額       | 2     | 4.7%        | 4.6%          | 0.00%       |
| 経常外収入        | 3,479 | 99.2%       | 111.3%        | 2.95%       |
| 償却求償権回収金     | 41    | 91.1%       | 70.6%         | 0.03%       |
| 責任準備金戻入      | 730   | 96.2%       | 95.7%         | 0.62%       |
| 求償権償却準備金戻入   | 155   | 101.3%      | 106.1%        | 0.13%       |
| 求償権補てん金戻入    | 2,453 | 100.1%      | 118.4%        | 2.08%       |
| その他          | 100   | -           | -             | 0.08%       |
| 経常外支出        | 3,563 | 100.1%      | 114.8%        | 3.02%       |
| 求償権償却        | 2,592 | 100.3%      | 117.1%        | 2.20%       |
| 責任準備金繰入      | 702   | 97.5%       | 96.2%         | 0.59%       |
| 求償権償却準備金繰入   | 253   | 105.0%      | 162.9%        | 0.21%       |
| その他          | 16    | 114.3%      | 320.6%        | 0.01%       |
| 経常外収支差額      | -84   | 164.7%      | -371.9%       | -0.07%      |
| 制度改革促進基金取崩額  | 86    | 268.8%      | 151.0%        | 0.07%       |
| 収支差額変動準備金取崩額 | 0     | -           | -             | -           |
| 当期収支差額       | 4     | 16.7%       | 3.3%          | 0.00%       |
| 収支差額変動準備金繰入額 | 2     | 16.7%       | 3.3%          | 0.00%       |
| 基金準備金繰入額     | 2     | 16.7%       | 3.2%          | 0.00%       |
| 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118,000百万円、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0.95%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25,008百万円、平均運用利回り1.26%、預け金平均残高1,945百万円、平均利回り0.01%にて算出。
- ・「その他」については、損害金10百万円、事務補助金104百万円（県からの保証料補給金71百万円、経営支援強化促進補助金28百万円、金融機関の提携商品に関する事務補助金5百万円）等を見込む。

### 【経常支出】

- ・「業務費」については、人件費621百万円、その他350百万円を見込む。
- ・「信用保険料」については、保証債務平均残高118,000百万円、平均保険料率0.62%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700百万円の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2,158百万円、損失補償補填金295百万円を見込む。

### 【経常外支出】

- ・「求償権償却」については、代位弁済3,000百万円等を基に算出。保険金償却2,158百万円、地公体等からの損失補償金償却295百万円、自己財源による償却139百万円。
- ・「責任準備金繰入」については、保証債務残高見込117,000百万円を基に算出。
- ・「求償権償却準備金繰入」については、求償権残高見込1,100百万円を基に算出。

# 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>度<br>融<br>中<br>機<br>関<br>出<br>入<br>等<br>ん<br>金<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  |           | 2      | 16.7%       | 3.2%          |
| 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 | 14,308 | 100.3%      | 100.0%        |
|  | 合 計       | 19,556 | 100.2%      | 100.0%        |

|              |     |        |        |
|--------------|-----|--------|--------|
| 制度改革促進基金造成   | 0   | -      | -      |
| 制度改革促進基金取崩   | 86  | 268.8% | 151.0% |
| 制度改革促進基金期末残高 | 470 | 81.2%  | 84.6%  |

|               |       |        |        |
|---------------|-------|--------|--------|
| 収支差額変動準備金繰入   | 2     | 16.7%  | 3.3%   |
| 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 | 5,242 | 100.9% | 100.0% |

(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         |  | 227 | 91.9%       | 93.8%         |
| 保証料補給<br>（「保証料」計上分）   |  | 0   | -           | -             |
| 保証料補給<br>（「事務補助金」計上分） |  | 71  | 107.6%      | 109.1%        |
| 損失補償補填金               |  | 156 | 86.2%       | 88.2%         |
| 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4百万円を基金準備金に2百万円、収支差額変動準備金に2百万円を繰入れる。「期末基本財産」は、19,556百万円となる見込み。
- 「制度改革促進基金」は86百万円を取崩し、期末残高は470百万円。
- 「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71百万円、損失補償補填金156百万円を見込む。

## 6. 経営諸比率

| (単位：%)              |                            |        |               |                 |
|---------------------|----------------------------|--------|---------------|-----------------|
| 項目                  | 算式                         | 比率     | 対前年度<br>計画比増減 | 対前年度実績<br>見込比増減 |
| 保証平均料率              | 保証料収入／保証債務平均残高             | 0.95%  | 0.00          | 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            | 0.27%  | 0.02          | 0.02            |
| 経費率                 | 経費【業務費＋雑支出】／保証債務平均残高       | 0.82%  | 0.02          | 0.05            |
| (人件費率)              | 人件費／保証債務平均残高               | 0.53%  | 0.03          | 0.03            |
| (物件費率)              | 物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高       | 0.30%  | 0.00          | 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%  | 0.03          | 0.00            |
| 支払準備資産保有率           | (流動資産－借入金)／保証債務残高          | 23.83% | 0.51          | 1.00            |
| 固定比率                | 事業用不動産／基本財産                | 3.72%  | -0.07         | -0.07           |
| 基金の基本財産に占める割合       | 基金／基本財産                    | 26.84% | -0.06         | 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      | 4.33%  | -0.07         | 0.64            |
|                     |                            | 1,100  | /             |                 |
| 基本財産実際倍率            | 保証債務残高／基本財産                | 5.98倍  |               |                 |
| 代位弁済率               | 代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高        | 2.54%  | 0.08          | 0.50            |
| 回収率                 | 回収(元本)／(期首求償権＋期中代位弁済(元利計)) | 4.83%  | -0.70         | -4.12           |

(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。