

# 年度経営計画

平成23年度



山口県信用保証協会

## 1. 経営方針

山口県信用保証協会

### (1) 業務環境

#### 1) 山口県の景気動向

最近の山口県内の経済情勢については、日本銀行下関支店発表の山口県金融経済情勢によれば、「県内景気は、足踏み状態にあるものの、回復に向けての動きは続いている」とされています。生産は素材業種を中心に持ち直しの動きが続いている一方で、輸出の増加や設備投資の持ち直しペースは鈍化し、個人消費も全体として弱含んでいます。雇用も事業主都合離職者数の減少や有効求人倍率の緩やかな改善等、幾分和らいでいるものの、引き続き厳しい情勢にあります。

#### 2) 中小企業を取り巻く環境

県内中小企業を対象とした山口県実施の県内中小企業景況調査によれば、業況判断、売上、利益、資金繰り等、あらゆる面において、「悪化・減少」したとする企業の割合が全国平均を上回る結果となり、今後の先行きに対する不安感も色濃く、県内中小企業を取り巻く環境は、未だ厳しさの続いている様子がうかがえます。

金融面においては、厳しい企業収益を反映してか設備資金等の前向きな資金需要は勿論のこと、先行き不安に伴う借り控え等もあり非常に低調な状況となる一方で、中小企業金融円滑化法の趣旨に基づく返済緩和等を目的とした条件変更は増加傾向にあります。

#### 3) 業務動向

このような背景における当協会の保証承諾は、平成20年10月31日に実施された「景気対応緊急保証制度（以下「緊急保証」という。）」の利用の一般感に加え、中小企業金融円滑化法の趣旨に基づく返済緩和等を目的とした条件変更の増加、先行きに対する不安感に伴う借り控え等により、結果的に平成22年度は計画値を大幅に下回ることとなりました。

一方、代位弁済は、前年度の代位弁済が比較的高い水準にあったことや、「緊急保証」の浸透による資金手当て、返済緩和等にかかる条件変更の増加による資金繰り支援等の効果も見られ、平成22年度は大幅な減少となり、計画内に納まりました。

回収は、担保及び第三者保証人に依存しない保証の浸透、法的整理による倒産の増加、不動産価格の低下等、回収における環境は更に厳しくなりつつあり、平成22年度は計画値を下回る推移となりました。

## (2) 業務運営方針

このような状況の中で、当協会は、国、県、市町の施策の一翼を担いつつ、協会の使命である「県内中小企業の経営の安定と金融の円滑化」を図るとともに、平成21年度から平成23年度までの3カ年間における業務運営の基本方針として策定した中期事業計画に基づき、県内中小企業の「頼りがいのあるパートナー」として業務運営を推進することとします。

特に、平成23年度は、借換保証、中小企業金融円滑化法の趣旨に基づく返済緩和等を目的とした条件変更、業況の悪化している中小企業向けのセーフティネット保証、創業者向け保証、信用保証を利用中の中小企業への経営支援等といった国の中小企業資金繰り支援策等に積極的に呼応し、引き続き県内中小企業の資金繰り支援に万全を期すよう努めます。

また、平成23年度は、平成21年度から平成23年度までの3カ年間における中期事業計画の総仕上げの年度と位置付け、次項に掲げる重点課題の解決に取り組み、時代の変革に対応した業務体制の構築を目指します。

## 2. 重点課題

### 【保証部門】

#### (1) 現状認識

未だ厳しさの続く県内中小企業の経営の安定と金融の円滑化に資するため、「借換保証制度」等を利用した既往債務の一本化、中小企業金融円滑化法の趣旨に基づく返済緩和等を目的とした条件変更等、国等の施策に積極的に呼応し、最大限の対応に努めます。

また、信用補完制度の様々な改革が行われる中で、多様なニーズと信用リスクを考慮しつつ保証業務の推進を図るとともに、併せて、きめ細やかな経営支援及び再生支援等への取り組みに努めます。

#### (2) 具体的な課題

- 1) 利便性の向上、保証制度の多様化への対応
- 2) 政策保証の推進
- 3) 保証先数増加への取り組み
- 4) 相談業務の充実

#### (3) 課題解決のための方策

- 1) 利便性の向上、保証制度の多様化への対応

金融機関との連携強化等により、県内中小企業へ親切かつ迅速な資金供給を行うとともに、担保及び第三者保証人に過度に依存しない保証の継続的な推進を行います。

- 2) 政策保証の推進

国の施策に呼応し、セーフティネット保証、借換保証及び条件変更等の積極的な取り組みを図り、事業経営に支障が生じている県内中小企業の経営の安定に寄与するとともに、県・市町制度保証の推進により地域振興への協力を行います。

### 3) 保証先数増加への取り組み

県、金融機関、商工会議所及び商工会等、関係機関との連携強化を図るとともに、保証推進キャンペーン、国及び地方公共団体の創業関連保証制度の推進等を通じ、信用保証の普及啓発に努めます。

### 4) 相談業務の充実

金融機関、商工会議所及び商工会、再生支援協議会等との連携を図るとともに、企業訪問事業の実施、一般社団法人CRD協会と保証協会システムセンター(株)が共同開発した「中小企業経営診断システム（COMMON-MSS）」の積極的な活用等により、きめ細やかな相談業務の推進と充実を図ります。

また、国等の施策にも注力し、窓口相談業務にも積極的に取り組みます。

【期中管理部門】

(1) 現状認識

当協会の代位弁済は、中小企業金融円滑化法の趣旨に基づく返済緩和等を目的とした条件変更等を背景に比較的落ち着いた推移となっていますが、その発生自体が先送りされているとも考えられます。

未だ厳しさの続く県内中小企業の経営環境を考慮すれば、今後の倒産状況も高い水準での推移が予想され、代位弁済の急増が懸念されます。

このような状況において、地域産業活性化のためにも、信用保証を利用中の県内中小企業への経営支援及び再生支援等への取り組みを通じた経営改善等は重要な課題になると考えられ、きめ細やかな期中管理を行います。

(2) 具体的な課題

- 1) 経営支援、再生支援の充実・強化
- 2) 期中管理の強化

(3) 課題解決のための方策

- 1) 経営支援、再生支援の充実・強化

再生支援協議会との連携及び資金繰り支援を目的とした条件変更への積極的な取り組みを行うとともに、中小企業診断士を活用した県内中小企業の経営支援・再生支援の推進を図ります。

- 2) 期中管理の強化

現地訪問等による企業の実態把握、金融機関との連携強化による借換保証の推進及び返済緩和等への積極的な取り組み等、期中管理のより一層の強化及び早期着手を図るとともに代位弁済の抑制に努めます。

【回収部門】

(1) 現状認識

担保及び第三者保証人に依存しない保証の浸透、法的整理による倒産の増加、不動産価格の低下等、回収における環境は一段と厳しいものとなりつつあり、前述の期中管理の強化と併せて回収の合理化・効率化を主体に管理業務の充実を図ります。

(2) 具体的な課題

回収の促進

(3) 課題解決のための方策

回収の促進

担保及び第三者保証人に依存しない保証の浸透により、求償権の回収は今後更に厳しくなってくることが予想されます。

このため、企業の実態把握に努めるとともに、回収の合理化・効率化にも努め、保証協会債権回収㈱（サービサー）の積極的な活用等により、「回収の最大化」を図ります。

## 【その他間接部門】

## (1) 現状認識

当協会においては、平成20年1月の電算共同化システム（以下「コモンシステム」という。）への参加により、総務関係及び業務関係の事務処理体制が大幅に改善されました。今後も、本システムを積極的に活用するとともに、事務処理体制の更なる改善を図ります。

また、人的資質の向上と財務体質の充実も重要な課題であると認識しており、人材の育成に努めるとともに、協会の経営を取巻く環境変化に対応できるように、財務体質の充実を図ることが必要と考えています。

さらに、業務を適正に遂行していくために、コンプライアンスの遵守は重要な課題となります。

## (2) 具体的な課題

- 1) 総務関係の事務体制の改善
- 2) 業務関係の事務体制の改善
- 3) 人材の育成
- 4) 財務体質の充実
- 5) 事業継続計画（BCP）の維持管理
- 6) コンプライアンスの遵守

## (3) 課題解決のための方策

## 1) 総務関係の事務体制の改善

## ①電算システムのリプレース

コモンシステム側の次期 OS への対応のずれ込みにより先延ばしにしていた業務用端末機等のリプレースを実施するために、機器・機種・ソフト等の選定、導入を行い、併せて通信回線等の見直しを実施します。

なお、コモンシステムに依存しないサーバ等のリプレースについては、セキュリティの強化及び利便性の向上等を目的に、当

初計画を前倒して平成22年度中に実施しました。

②総務関係事務におけるコモンシステムの効率的運用

コモンシステムをさらに効率的に運用するために、各部署・営業店からの情報収集に努め、コモンシステム運用協議会と連携して、事務処理の見直しを行うこととします。

2) 業務関係の事務体制の改善

業務関係事務におけるコモンシステムの効率的運用

コモンシステムをさらに効率的に運用するために、各部署・営業店からの情報収集に努め、コモンシステム運用協議会と連携して、事務処理の見直しを行います。

本年度も引き続き、システムにおける問題点の検討を進め、保証・管理業務に係るマニュアル、手引き等の整備、事務の効率化等を図ります。

3) 人材の育成

職員の目利き審査能力を向上させることにより、適正な保証審査と中小企業の経営支援・再生支援等への対応が行えるようにするとともに、お客様の立場に立った親切な接遇に努め、次の課題に取り組みます。

①目利き能力の向上

職員の目利き審査能力の向上のために、次のことを行います。

- ・ 中小企業診断士等の育成と資格取得者の有効活用を図れる体制作りの構築
- ・ 全国信用保証協会連合会の信用調査検定試験の受験
- ・ 全国信用保証協会連合会の研修計画に沿った各種研修会への参加
- ・ 当協会の職員研修規程等に沿った内部研修の実施及び通信教育の受講

②ホスピタリティの向上

役職員ひとりひとりのホスピタリティを向上させることにより、お客様の立場に立った親切な接遇に努めます。

#### 4) 財務体質の充実

信用補完制度の様々な改革が行われる中で、協会を取巻く環境は今後とも大きく変化することが予想され、これに対応し得る財務基盤の強化と収支構造の改善により、財務体質の充実に努めます。

また、事務処理体制を総合的に見直すとともに、適正な人員配置等にも考慮した業務体制の再構築を行い、業務の効率化を図ることとし、発生する問題点等については逐次改善していきます。

#### 5) 事業継続計画（BCP）の維持管理

当協会は公的な保証機関の責務を果たすために、コモンシステム参加全協会において共同策定した事業継続計画（BCP）を平成22年度から導入しています。

この事業継続計画（BCP）の策定目的は、緊急事態に陥った際に、無計画な指示・行動に起因する混乱や乱費を回避して協会の損失を極小化し、緊急事態においても「ある一定水準の業務の継続性の確保」という社会的要請に応えることであり、当協会としても事業継続計画（BCP）を有効に機能させるために、役職員への周知徹底及び教育・訓練、事業継続計画（BCP）の定期的な見直し等を図りつつ適切な維持管理に努めます。

#### 6) コンプライアンスの遵守

公的な保証機関として、コンプライアンス態勢については更なる充実、強化を図る必要があります。

業務を適正に遂行し、リスクの発生を抑制するために、コンプライアンスの遵守について、協会全体としてより一層の推進に努めます。

また、推進活動を実効性のあるものとするために、コンプライアンス委員会を中心にコンプライアンスプログラムの策定を行い、会議、研修等の機会を通じてコンプライアンスの遵守について喚起するとともに、各部署における職場内研修等の充実に努め、より効果的な推進に努めます。

### 3. 事業計画

山口県信用保証協会

(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	130,000	92.9	105.7
保証債務残高	270,000	96.4	96.4
保証債務平均残高	275,000	96.5	98.6
代位弁済	10,000	100.0	158.7
実際回収	1,900	95.0	111.8
求償権残高	3,470	85.7	145.8

#### 積算の根拠（考え方）

##### ・保証承諾

平成23年度は借換保証の積極的な推進に伴う保証承諾の増加が見込まれる一方で、中小企業金融円滑化法の趣旨に基づく返済緩和等を目的とした条件変更は増加傾向にあることより全体的には比較的落ち着いた状況にて推移するものと考えられることから、保証承諾は中期事業計画どおりの1,300億円と見込んだ。

責任共有制度の対象と対象除外の割合は、通常期であれば8：2程度の比率であり、平成23年4月より経営安定関連保証の指定業種が大幅に減少することも考慮し、責任共有制度対象1,000億円、責任共有対象外300億円と見込んだ。

##### ・保証債務残高

借換保証の積極的な推進による保証承諾の増加は、直接的に保証債務残高の増加には繋がりにくいものの、保証期間の長期化による償還スピードの緩和効果、中小企業金融円滑化法の趣旨に基づく条件変更等の増加と相俟って、保証債務残高の減少自体は小幅な推移が考えられることから2,700億円と見込んだ。

##### ・代位弁済

中小企業金融円滑化法の1年延長に伴い、平成23年度の代位弁済も比較的落ち着いた推移が見込まれる一方で、未だ厳しさの続く県内中小企業の経営環境を考慮すれば、今後の倒産状況は高い水準での推移も予想されることから、これまでの実績等を参考に100億円と見込んだ。

##### ・実際回収

担保及び第三者保証人に依存しない保証の浸透に伴い、回収環境はより厳しさを増してきており、これまでの実績等を参考に19億円と見込んだ。

#### 4. 収支計画

山口県信用保証協会

(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	3,595	92.9	95.8	1.31
保証料	2,420	91.3	103.0	0.88
運用資産収入	390	98.7	97.0	0.14
責任共有負担金	280	103.7	77.8	0.10
その他	505	91.0	78.8	0.18
経常支出	2,514	98.6	106.8	0.91
業務費	1,239	96.0	103.3	0.45
借入金利息	0	—	—	—
信用保険料	1,265	101.2	110.0	0.46
雑支出	10	100.0	333.3	0.00
経常収支差額	1,081	81.9	77.2	0.39
経常外収入	10,332	90.2	117.4	3.76
償却求償権回収金	193	126.1	138.8	0.07
責任準備金戻入	1,719	97.2	96.7	0.63
求償権償却準備金戻入	923	69.3	72.3	0.34
求償権補てん金戻入	7,496	91.6	133.6	2.73
その他	1	10.0	100.0	0.00
経常外支出	11,397	90.1	116.5	4.14
求償権償却	8,696	92.7	122.5	3.16
責任準備金繰入	1,658	97.1	96.5	0.60
求償権償却準備金繰入	996	66.3	107.9	0.36
その他	47	100.0	106.8	0.02
経常外収支差額	-1,065	89.2	108.5	-0.39
制度改革促進基金取崩額	5	100.0	23.8	0.00
収支差額変動準備金取崩額	0	—	—	—
当期収支差額	21	16.0	4.8	0.01
収支差額変動準備金繰入額	10	15.4	4.6	0.00
基金準備金繰入額	11	16.7	5.0	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）

- ・「保証料」については、近年の収入実績と保証債務残高の推移を基に、保証料収入の減少要因となる経営安定関連保証の割合を加味して算出した。
- ・「運用資産収入」については、自己資金、借入金の見込平残に対し、現行の金利水準等を基に、運用平均利回りにより算出した。
- ・「責任共有負担金」については、責任共有制度対象分の残高推移と確定済みの事故率をもって積算した。
- ・「業務費」については、過去の実績数値や個別科目の特殊要因による増減を考察して算出した。総体としてはこれまでの実績を参考にして算出した。
- ・「借入金利息」については、無利息の収支差額変動準備金造成資金のみとなっておりゼロとした。
- ・「信用保険料」については、近年の支払実績と保証債務残高の推移を基に、平成23年4月からの保険料率引き上げ分等を加味して算出した。
- ・「償却求償権回収金」については、過去の回収における償却求償権の割合及び帳簿上回収率の計画値を参考として算出した。
- ・「求償権補てん金戻入」については、代位弁済の計画数値に保険金填補率の平均値を乗じて算出し、これに損失補償補てん金の入金予定額を加味して算出した。
- ・「求償権償却」については、求償権補てん金戻入見込に平成23度における代位弁済額の12%程度の自己償却額を加算して算出した。
- ・「責任準備金繰入」については、計画における期末債務残高に期日経過債務残高を加味して、6.14/1000相当で算出した。
- ・「求償権償却準備金繰入」については、代位弁済年度別回収、求償権償却（自己償却含む）及び2月分の代位弁済に係る保険金入金予定額等を加味して算出した。

## 5. 財務計画

## 山口県信用保証協会

(単位：百万円、%)

		金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
年 度 中 出 え ん 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		11	16.7	5.0
基金準備金取崩		0	—	—
期 末 基 本 財 産	基金	7,101	100.0	100.0
	基金準備金	11,199	101.7	100.1
	合 計	18,300	101.0	100.1

制度改革促進基金造成	35	100.0	36.5
制度改革促進基金取崩	5	100.0	23.8
制度改革促進基金期末残高	374	124.7	108.7

収支差額変動準備金繰入	10	15.4	4.6
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	5,955	103.2	100.2

(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		35	100.0	36.5
基金補助金		35	100.0	36.5
地方公共団体からの財政援助		530	98.5	103.3
保証料補給 (「保証料」計上分)		60	100.0	100.0
保証料補給 (「事務補助金」計上分)		220	95.7	99.5
損失補償補填金		250	100.8	107.8
事務補助金 (保証料補給分を除く)		0	—	—
借入金運用益		0	—	—
責任共有負担金		280	103.7	77.8

### 積算の根拠（考え方）

- ・「出えん金」については、入金の手当はなくゼロとした。
- ・「金融機関負担金」については、原則として要請を行わないことよりゼロとした。
- ・「基金準備金繰入」及び「収支差額変動準備金繰入」については、見込まれる当期収支差額の2分の1相当額をそれぞれに振り分けた。
- ・「国からの財政援助」については、制度改革促進基金への補助金平均水準及び全国に占める当協会の残高シェアを参考にして積算した。
- ・「地方公共団体からの財政援助」については、近年の実績に事業計画数値を加味して積算した。
- ・「責任共有負担金」については、責任共有制度対象分の残高の推移と確定済みの事故率をもって積算した。

## 6. 経営諸比率

山口県信用保証協会

(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	-0.05	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	0.14	0.00	0.00
経費率	経費【業務費＋雑支出】／保証債務平均残高	0.45	-0.01	0.02
(人件費率)	人件費／保証債務平均残高	0.29	0.00	0.00
(物件費率)	物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高	0.16	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	0.46	0.02	0.05
支払準備資産保有率	(流動資産－借入金)／保証債務残高	10.37	0.37	0.01
固定比率	事業用不動産／基本財産	2.31	-0.10	-0.10
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	38.80	-0.40	-0.03
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	13.52	-0.54	5.55
		3,470		
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産	14.75		
代位弁済率	代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高	3.64	0.13	1.38
回収率	回収(元本)／(期首求償権＋期中代位弁済(元利計))	1.99	-0.50	-2.56

(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。