

# 年度経営計画

---

令和 8 年度

福島県信用保証協会

FUKUSHIMA CREDIT GUARANTEE CORPORATIONS

## (1) 業務環境

### 1) 福島県の景気動向

県内経済は、設備の能力増強投資などにより緩やかな回復がみられる一方、物価高騰等が続く中、個人消費や住宅投資等で弱い動きがみられ、全体では足踏み状態となっている。

先行きについては、物価上昇の個人消費への影響、雇用・賃上げ・所得の動向、また各国の通商政策の展開など海外経済の動向が生産や企業収益に及ぼす影響を注視していく必要がある。

### 2) 福島県の中小企業を取り巻く環境

令和8年度は、東日本大震災と原子力災害（以下「震災」という。）から15年が経過し、第3期復興・創生期間の初年度となる。本県の復興は、特定帰還居住区域で立入規制の緩和等着実な前進はあるものの、未だ道半ばである。

コロナ禍からの経済回復が進む中、本県中小企業・小規模事業者（以下「中小企業者」という。）は、人口減少や少子高齢化による後継者問題など従来からの構造的課題のほか、震災により未だ多くの避難者が存在するとともに、根強い風評被害など本県特有の課題を抱えている。

また、人件費、物価、原材料・エネルギー価格の高騰などのコストアップ要因に加え、為替の変動や金利上昇、人手不足の深刻化、過剰債務等の懸念も増加している。

こうした状況を踏まえ、後継者不在により次世代への事業承継が進展しないことに加え、休廃業の顕在化、新規創業への躊躇などにより県内中小企業数は減少傾向にある。また、収益力の低下による財務状況の悪化の長期化等により企業倒産が増加傾向にあるなど、県内中小企業を取り巻く環境は予断を許さない状況にある。

### 3) 中小企業金融をめぐる国の動き

政府は、令和7年11月に公表された総合経済対策において、中小企業者が成長に向けた事業の立て直しや投資を行えるよう、資金調達の円滑化と金融規律の強化を図りながら、経営改善・事業再生・再チャレンジを支援することとしている。そのため協調支援型の信用保証制度の活用促進に加え、地域金融機関・信用保証協会・士業等で連携した予兆管理を強化するための信用保証制度を令和8年3月に新設するとともに、再生支援が必要な企業等の経営資源の集約化や再生支援の規律強化を含めて、中小企業活性化協議会の体制及び支援策の強化や経営改善サポート保証等の活用を促進することとしている。

中小企業金融における信用保証協会の役割は重要性を増しており、各施策の実効性をさらに高めていく必要がある。

## (2) 業務運営方針

当協会は、中期事業計画の最終年度である令和8年度において、全職員が企業支援の視点を持って各業務に従事し、各関係機関との連携及び内部の連携強化により、様々な課題を抱える中小企業者個々の実情に即した金融と経営の一体的支援を行うとともに、各業務の効率性や利便性の向上、人材育成、情報発信の強化等により組織の魅力度を高め福島に貢献していくという思いから、下記ビジョンを掲げ業務を引き続き運営していく方針である。

### 【ビジョン】

- ・地域企業に寄り添いながら、可能性を創造し、ともに歩み信頼される保証協会を目指します。
- ・全職員が企業支援の視点を持って、金融と経営の一体的支援に取り組みます。
- ・職員ひとりひとりが輝き、成長し合い、誇りを持てる組織を目指します。

### 【コーポレートメッセージ】

「つなぐ福島、つなぐ未来」

## 2. 重点課題

### 1) 顧客の実情に即した企業支援による信用保証の利用浸透

#### 【保証部門】

#### (1) 現状認識

県内中小企業を取り巻く厳しい現状を踏まえ、震災からの復興・創生に加え新型コロナウイルス感染症やそれに起因する諸問題から回復途上にある中小企業者への支援に引き続き最優先に取り組み、業績改善した者や創業・事業承継を予定している者に対する金融支援についてもこれまで以上に強化し地域経済の下支え、活性化に努めていく必要がある。これらの取り組みにあたっては「金融と経営の一体的支援」の提供と利用浸透を念頭に、下記重点課題に取り組む。

#### (2) 具体的な課題

- ①震災からの復興・創生、ポストコロナに向けた信用保証の推進
- ②経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向けた取り組みの推進

## 2. 重点課題

### 1) 顧客の実情に即した企業支援による信用保証の利用浸透

#### 【保証部門】

#### (3) 課題解決のための方策

##### ① 震災からの復興・創生、ポストコロナに向けた信用保証の推進

- ・震災からの復興・創生に向けた金融支援、ポストコロナに向けた借換支援に留まらず、「金融と経営の一体的支援」を目指し、県内中小企業が直面する複雑化した経営課題への対応、創業時や事業承継時等各局面での顧客の実情に即した助言、提案、支援ツールの提供・周知による総合的な企業支援に努める。支援にあたっては、関係機関・支援機関との連携、金融機関との適切なりスク分担を図り、その効果を最大限に発揮するよう努める。
- ・個々の顧客の東日本大震災関連特例（ふくしま復興資金）等特例保険の利用状況を把握、国・地方公共団体と連携し各種保証制度について協議調整を進める。

##### ② 経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向けた取り組みの推進

- ・「経営者保証に関するガイドライン」を再確認し、その運用について関係機関と共有するとともに、「事業者選択型制度」（保証料の上乗せにより経営者保証の提供を不要とする制度）等を適切に運用、その周知に努め、経営者保証に依存しない融資慣行の確立に努める。

## 2. 重点課題

### 1) 顧客の実情に即した企業支援による信用保証の利用浸透

#### 【期中管理・経営支援部門】

##### (1) 現状認識

県内中小企業を取り巻く厳しい現状を踏まえ、これまで以上に期中管理・経営支援の重要性が増しており、金融機関や関係機関と一層の連携を図ることにより、事業者の状況変化を早期かつ適切に把握し、資金繰り支援にとどまらず、実情に応じた経営支援・事業再生支援等に取り組む必要がある。

##### (2) 具体的な課題

- ①顧客の実情を踏まえた適切な経営支援と期中管理
- ②経営支援のクオリティの維持・向上

## 2. 重点課題

### 1) 顧客の実情に即した企業支援による信用保証の利用浸透

#### 【期中管理・経営支援部門】

#### (3) 課題解決のための方策

##### ①顧客の実情を踏まえた適切な経営支援と期中管理

- ・ 経営課題を抱える中小企業者との対話を重視し、ニーズやフェーズに応じた経営支援と金融支援により、課題の解決や持続可能な企業経営につながる支援を行う。
- ・ 効率的かつ効果的な経営支援を展開するため、金融機関を起点としたプル型による連携した支援取り組みの強化を図る。また、大口保証利用先かつ保証付き融資割合の高い事業者に対しては、当協会が主体的に経営支援の必要性を検討のうえ、プッシュ型による一歩踏み込んだ支援に取り組む。
- ・ 中小企業者の実情を踏まえた期中管理の取り組みを強化するため、金融機関との連携を密にし、経営悪化の兆候の察知に努め、早期に現状把握と対応方針の明確化を図り、弾力的な条件変更による事業の継続や金融取引の正常化に向けた支援を行う。

##### ②経営支援のクオリティの維持・向上

- ・ 多様化する中小企業者の支援ニーズに的確に対応するため、当協会職員の支援スキル底上げに向けた人材育成の強化や各種支援ツールの利便性や認知度の向上に取り組む。

## 2. 重点課題

### 1) 顧客の実情に即した企業支援による信用保証の利用浸透

#### 【期中管理・経営支援部門】

- ・金融機関や支援機関との目線合わせを図るため、勉強会や各種ネットワークでの活動等を通じた対話に努め、当協会のハブ機能の高度化による総合的な課題解決力の向上に取り組む。
- ・「経営支援の効果検証」の結果等を踏まえながら、より効果的な経営支援施策への反映に努めていく。

#### 経営支援の効果検証指標及び目標値

##### 《効果検証指標》

- a 経営支援先の内、支援実施前後のCRD又はローカルベンチマーク指標の評点の変動率  
(支援後評点÷支援前評点)が良化した企業数
- b 経営支援先の内、aの基準で算出された変動率が、非経営支援先で算出された同変動率と比較(支援先変動率－非支援先変動率)し、良化した企業数

##### 《年度目標値》

経営支援良化率60%以上

経営支援良化率 = a基準又はb基準を満たす企業数 ÷ 年度経営支援総企業数

## 2. 重点課題

### 2) 再生目線も取り入れ実情を踏まえた効率的な管理・回収

#### 【回収部門】

##### (1) 現状認識

無担保求償権の増加や第三者保証人の原則非徴求、法的整理・弁護士受任案件の増加など、求償権の質は低下している。また、経営者保証に依存しない融資慣行の確立により、求償権回収を取り巻く環境は一層厳しいものになることが予想される。

については、初動の徹底により債務者の実態把握に努め、回収方針の早期見極めを行い、債務者の実情に寄り添ったきめ細かな対応と、再チャレンジ目線も取り入れながら、効率性を重視した管理・回収に取り組む。

##### (2) 具体的な課題

- ①「回収部門における基本ポリシー」を踏まえた対応
- ②震災被災者、新型コロナの影響を受けた債務者への対応
- ③事業再生、再チャレンジ支援の後押し
- ④サービスの活用と効果的な体制の検討

## 2. 重点課題

### 2) 再生目線も取り入れ実情を踏まえた効率的な管理・回収

#### 【回収部門】

#### (3) 課題解決のための方策

##### ① 「回収部門における基本ポリシー」を踏まえた対応

- ・ 求償権債務者への基本的な対応として、初動の徹底により効率性を重視することで回収の最大化を図る。
- ・ 定期弁済を継続している求償権保証人への対応として、完済の見込みが無い先に対しては可能な限り一部弁済免除による保証人免除の提案を行う。
- ・ 回収見込みが無い求償権債務者への対応として、早期に見極めを行い、速やかに管理事務停止を実施し、求償権整理を進めることとする。

##### ② 震災被災者、新型コロナの影響を受けた債務者への対応

- ・ 震災をはじめとした自然災害や、新型コロナの影響を受けた債務者については、きめ細かい現況把握を行い、実情に合わせた弁済折衝など、債務者に寄り添った対応を心がける。

## 2. 重点課題

### 2) 再生目線も取り入れ実情を踏まえた効率的な管理・回収

#### 【回収部門】

#### ③事業再生、再チャレンジ支援の後押し

- ・代位弁済後も事業を継続しながら誠実に弁済を進めている先について、事業再生の取り組みを支援し状況に応じて求償権消滅保証などの経営支援を推進する。
- ・「経営者保証に関するガイドライン」に沿った申し出がなされた場合は、当該手続きの内容に則り速やかに対応する。

#### ④サービスの活用と効果的な体制の検討

- ・サービス委託基準に則った求償権委託を推進する。
- ・サービスの活用を含めた求償権管理・回収部門における効果的な体制について検討する。
- ・サービスとの回収担当者合同会議のほか、適宜担当者間の打合せによる情報共有を図り、早期解決に繋げる。また、サービス本社開催の研修会に参加し、担当者の回収スキルの向上に努める。

## 2. 重点課題

### 3) ひとりひとりが輝ける 魅力ある組織の実現

#### 【その他間接部門】

##### (1) 現状認識

職員ひとりひとりが輝き、成長し合い、誇りを持てる組織を目指すため、ワークライフバランスをはじめ働きがいや働きやすさの向上、人材育成の強化が必要である。また、業務の効率性や顧客の利便性を高めるとともに情報発信力の強化、さらに、公的機関として社会的な信頼に応えるため、社会への貢献、財務基盤の強化、役職員のコンプライアンスの徹底や危機管理態勢の強化に取り組むことで、組織の魅力向上に総合的に取り組む必要がある。

##### (2) 具体的な課題

- ①働きやすくやりがいのある職場環境づくり
- ②知名度向上・魅力発信のための広報活動
- ③電子化による業務の効率化
- ④組織の健全性の維持・信頼性の向上

## 2. 重点課題

### 3) ひとりひとりが輝ける 魅力ある組織の実現

#### 【その他間接部門】

#### (3) 課題解決のための方策

##### ①働きやすくやりがいのある職場環境づくり

- ・人事考課改正検討チームを中心に「目指すべき職員像」の検討を行う。
- ・全ての職員が能力を最大限に発揮できるよう、外部研修のメニューを充実させるとともに、内部研修体制の再構築にも取り組む。
- ・職員が意欲とやりがい、誇りを持って業務に取り組むことができる人事制度の構築に向け、人事考課改正検討チームで検討を進める。
- ・働き方改革の推進や計画的な人材確保、有給休暇や育児休暇の取得推進、健康経営の推進等により、就業環境の整備に取り組む。

##### ②知名度向上・魅力発信のための広報活動

- ・当協会の取り組みを積極的に発信し、組織の認知度及び魅力度向上に努める。
- ・部署間連携を強化し、中小企業者、関係機関、学生等ターゲットに応じた広報活動や企画を展開する。

## 2. 重点課題

### 3) ひとりひとりが輝ける 魅力ある組織の実現

#### 【その他間接部門】

#### ③電子化による業務の効率化

- ・（内部）協会内部の各種書類・申請手続きの電子化・ペーパーレス化を更に推進するとともに定型業務の自動処理化の検討を行う。
- ・（外部）信用保証協会電子受付システム及び保証関係書類授受の電子化を推進し、郵送書類の削減に取り組む。
- ・変化するITインフラ環境に対応すべく、新技術や他協会の情報収集を行い、新環境構築の検討を進める。

#### ④組織の健全性の維持・信頼性の向上

- ・効率的な経営、安全性に配慮した効果的な資金運用に努めるとともに、補助金・損失補償の拡充などの財政支援について関係機関に継続的に要望する。
- ・コンプライアンス・プログラムの策定と着実な遂行によりコンプライアンスの徹底を図る。
- ・ハラスメントの未然防止に取り組み、職場秩序の維持や公正で明るい職場づくりに努める。
- ・個人情報漏えい防止のための対策と個人情報保護法やマイナンバー法の遵守、部署間連携を含めた複眼でのチェック態勢や事案発生時の初動態勢に関して、会議・研修等において周知徹底を図る。

## 2. 重点課題

### 3) ひとりひとりが輝ける 魅力ある組織の実現

#### 【その他間接部門】

- ・反社会的勢力等の不正利用や詐欺的行為について、データベースの適正活用と保証時の適切な審査により未然防止に取り組む。
- ・事業継続計画（BCP）を有効に機能させるため、引き続き「教育実施計画書」と「訓練実施計画書」を策定し実施することにより不測の事態が発生した場合にも確実に対応できる体制を整備する。

### 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	120,000	104.3%	83.5%
保証債務残高	435,000	96.2%	91.8%
保証債務平均残高	450,000	96.2%	93.3%
代位弁済	8,000	100.0%	101.5%
実際回収	710	94.7%	114.1%
求償権残高	2,100	100.0%	91.3%

#### 積算の根拠（考え方）

##### ○保証承諾

東日本大震災関連（ふくしま復興資金）やコロナ関連保証分の借換需要は引続きあることから前年計画同程度の120,000百万円とする。

##### ○保証債務残高

新型コロナ関連保証の返済が進行、また、人材不足、物価高・金利上昇局面、関税を含む通商環境の変化といった経済情勢に対する不安要素から代位弁済も相応に見込まれることから、前年度までの推移も踏まえ435,000百万円とする。

##### ○代位弁済

物価高、人件費上昇及び金利負担などが企業収益を圧迫、関税問題や中国との関係悪化など先行き不透明感も拭えず過剰債務を抱えた事業者の資金繰り悪化は依然予断を許さない状況にある。事故債務残高も高止まりしており、代位弁済は引き続き高水準で推移すると考えられることから、前年度同額の8,000百万円とする。

##### ○実際回収

有担保求償権の減少や第三者保証人の原則非徴求、法的整理案件の増加等により、回収環境は厳しさを増している。また、代位弁済の小口化などにより破産配当などの法的手続きからの回収も漸減している。今年度においても初動徹底と効率性をより重視し、再生目線を取り入れた管理・回収に努め、前年度計画の95%である710百万円とする。

# 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	4,872	105.8	93.9	1.08
保証料	3,863	106.3	93.2	0.86
運用資産収入	280	115.2	107.3	0.06
責任共有負担金	300	100.0	101.2	0.07
その他	429	100.0	88.1	0.10
経常支出	3,424	102.4	98.9	0.76
業務費	1,389	103.7	104.0	0.31
借入金利息	0	-	-	0.00
信用保険料	1,983	101.6	95.3	0.44
責任共有負担金納付金	50	100.0	110.3	0.01
雑支出	2	100.0	400.0	0.00
経常収支差額	1,448	114.7	83.8	0.32
経常外収入	11,720	103.8	103.3	2.60
償却求償権回収金	50	96.2	62.5	0.01
責任準備金戻入	3,500	100.9	101.5	0.78
求償権償却準備金戻入	660	117.9	115.3	0.15
求償権補填金戻入	7,510	104.2	103.7	1.67
その他	0	-	-	0.00
経常外支出	12,011	105.3	100.9	2.67
求償権償却	8,000	104.8	103.6	1.78
責任準備金繰入	3,400	105.6	97.1	0.76
求償権償却準備金繰入	600	111.3	90.9	0.13
その他	11	91.7	57.9	0.00
経常外収支差額	-291	254.5	52.2	-0.06
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	1,157	100.8	98.8	0.26
収支差額変動準備金繰入額	578	100.7	98.8	0.13
基金準備金繰入額	579	100.8	98.9	0.13
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）

### ○信用保証料

福島復興特別資金や一般保証の割合は増加傾向にあるものの、保証料負担が軽減されている制度の取り扱いも一定程度見込まれ、保証債務平均残高に対し0.86%とした。

### ○責任共有負担金

令和8年度の受領見込分を計上した。

### ○業務費

役職員の人件費及び事務費、賃借料、減価償却費、信用調査費、債権管理費、指導普及費、負担金について必要額を計上した。

### ○信用保険料

経安・震災等の特例保険の割合が大きいことを考慮し、保証債務平均残高に対し0.44%とした。

### ○求償権償却

代位弁済計画及び放棄・不等価譲渡計画に基づき、放棄・不等価譲渡分90百万円、保険金・補填金・自己償却額7,910百万円とした。

### ○責任準備金繰入

期末保証債務残高435,000百万円を「正常」「条件変更」「事故」「実質代位弁済」に区分し算出した。

# 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 度 融 中 機 出 関 え 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		579	100.8	98.9
基金準備金取崩		0	-	-
期 末 基 本 財 産	基 金	6,294	100.0	100.0
	基金準備金	21,237	102.9	102.8
	合 計	27,531	102.2	102.1

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	578	100.7	98.8
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	10,710	105.8	105.7

(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		0	-	-
基金補助金		0	-	-
地方公共団体からの財政援助		745	118.1	123.4
保証料補給 （「保証料」計上分）		16	123.1	146.7
保証料補給 （「事務補助金」計上		484	124.7	123.2
損失補償補填金		245	106.5	122.4
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		300	100.0	101.2

## 積算の根拠（考え方）

○出えん金、金融機関等負担金  
要請は行わない。

○保証料補給（事務補助金）  
利活用推進補助金対象の県制度  
を中心とした利用促進を見込み  
算出した。

○損失補償補填金  
前年度下期、今年度上期の代位弁  
済による請求。代位弁済の増加  
により損失補償補填金請求額は  
900百万円を見込む。

## 6. 経営諸比率

(単位：%)

項目	算式	比率	対前年度計画比 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	0.86	0.00	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	0.06	0.02	0.01
経費率	経費【業務費＋雑支出】／保証債務平均残高	0.31	0.04	0.03
(人件費率)	人件費／保証債務平均残高	0.18	0.02	0.01
(物件費率)	物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高	0.13	0.02	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	0.44	0.02	0.01
支払準備資産保有率	(流動資産－借入金)／保証債務残高	11.15	0.42	0.92
固定比率	(事業用不動産＋建設仮勘定)／基本財産	2.62	-0.14	-0.14
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	23.42	-0.52	-0.51
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	5.81	0.25	-0.43
		2,100	/	
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産	16.18倍		
代位弁済率	代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高	1.78	0.07	0.15
回収率	回収(元本)／(期首求償権＋期中代位弁済(元利計))	2.34	-0.11	-0.38

(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。