

年度経営計画

令和7年度分

鳥取県信用保証協会

1. 経営方針

(1) 業務環境

1) 鳥取県の景気動向

足元の県内経済状況は、個人消費は物価上昇の影響がみられるものの緩やかに回復しつつあります。

一方、投資活動においては原材料や資源価格の高騰等により企業の設備投資は消極的であり、加えて住宅投資も低迷しているなど弱い動きとなっています。また、生産活動においても人手不足や海外需要の弱さも影響し、足踏みの状況にあります。さらに、雇用情勢においても人手不足から有効求人倍率は上昇しつつあるものの、新規求人数は減少していることから、企業にとっては困難な状況が続いています。

2) 中小企業者を取り巻く環境

個人消費の回復やインバウンド需要の増加等明るい兆しがありますが、一方で、依然として原材料や資源価格の高騰及び物価高、人手不足といった課題は切実であり、加えて、不安定な海外情勢も影響し、厳しい状況に直面しています。

この様な状況下、コロナ禍において増加した過剰債務の解消遅れや事業承継問題等もあり、倒産・廃業件数は増加傾向にあります。

こうした外部環境の変化や産業構造の変化、経営資源の制約等の課題を乗り越えるためには、適正な価格転嫁実現のための価格交渉を行い、持続的な賃上げを図るとともに、賃上げの原資確保に向けた設備投資等による生産性の向上や人材確保・育成の取り組みが必要不可欠となります。

1. 経営方針

(2) 業務運営方針

当協会は中小企業の経営環境が目まぐるしく変化していく中で、頑張る中小企業の今を支え、ともに明日を拓く頼れるパートナーを目指し、3つの柱を基本方針として実行性のある企業支援に全力で取り組みます。

I 中小企業の創造的なニーズ等を含めライフステージに対応した柔軟性ある金融支援を実施します。

II 仲介機能を発揮しつつ、創業から成長及び再生、再チャレンジなどそれぞれのステージで経営、再生支援を実施します。

III パーパスを起点とした効率的かつ効果的な業務運営と経営基盤の強化を実践します。

本年度は中期事業計画（令和6年度～令和8年度）の2期目として、パーパスである「育てます小さな信用 守ります大きな信用」の実現に向けて、より一層お客さまとの信頼関係を深め、経営の安定と成長をサポートすることにより地域経済の活力ある発展に貢献します。

2. 重点課題

鳥取県信用保証協会

【保証部門】

(1) 現状認識

コロナ禍において膨らんだ債務に加えて、長引く原材料・資源価格の高騰や人手不足の影響等により、依然として厳しい経営環境にある中小企業に対して、資金繰りの安定や生産性向上等に要する取り組みを支援するため、迅速かつ柔軟な金融支援を引き続き展開していく必要があります。

(2) 具体的な課題

- ①中小企業の資金ニーズに対応した金融支援
- ②中小企業のライフステージに応じた金融支援
- ③金融機関・関係支援機関との連携の深化
- ④経営者保証に依存しない取組の促進

(3) 課題解決のための方策（上記①～④に対応）

- ①中小企業に対する円滑な資金調達支援を行うため、中小企業の経営状況を的確に把握して、迅速に最適な信用保証を提供します。また、借換え、リスケジュールの要請については、柔軟な対応を継続して実施します。
- ②中小企業の経営の改善発達に関する取り組みを後押しするため、事業計画等を適切に評価し、創業期や成長期、再生期等の各ライフステージに応じた最適な金融支援を行います。
- ③効果的な金融支援に繋げるため、金融機関・関係支援機関との勉強会・情報交換等を拡充し、より連携の深化を図ります。また、プロパー融資と保証協会付融資とを組み合わせた協調融資制度を活用し、事業者のニーズや経営課題に対する金融支援を金融機関と連携して実施します。
- ④「事業者選択型経営者保証非提供制度」等を活用することで経営者保証に依存しない取組を積極的に推進し、中小企業の事業展開を後押しします。

2. 重点課題

【 期中管理・経営支援部門 】

(1) 現状認識

長引く原材料・資源価格の高騰や、人手不足、賃金上昇、経営者の高齢化、過剰債務への対応など、中小企業の経営課題が多様化・複雑化していることを踏まえつつ、各企業の実情に応じた伴走型の経営支援を効果的に実施していく必要があります。

(2) 具体的な課題

- ①経営課題の早期把握
- ②経営課題に応じた経営支援の実施
- ③関係支援機関との連携支援の強化
- ④経営支援に関する効果測定の実施

(3) 課題解決のための方策（上記①～④に対応）

- ①重点的に支援を行う中小企業を特定したうえで、主体的に面談やフォローアップを行い、経営課題の正確な把握に努め、早期の経営改善や事業再生、円滑な事業承継等に向けた取組みを後押しします。
- ②面談やフォローアップ、金融機関ヒアリング等により把握した経営課題に応じて、メソッドアドバイザー派遣制度やチーム支援等を活用した効果的な経営支援を実施します。
- ③とっとり企業支援ネットワークの活用等により、金融機関、商工団体、鳥取県中小企業活性化協議会、鳥取県経営再生サポートセンター、鳥取県よろず支援拠点、鳥取県事業承継・引継ぎ支援センター等の関係支援機関と早期から密接に連携し、中小企業の多様化・複雑化する経営課題の解決に向けた支援に取り組みます。
- ④より効果的な経営支援を実施していくため、経営支援の取組に関する定量的な効果検証（※）と検証結果を活かした経営支援施策のブラッシュアップを継続して行います。

（※）効果検証の指標及び目標値：経営支援前と経営支援開始後3カ年経過した支援先の営業利益率、CRDカテゴリの変化等を検証の指標とし、良化先割合を33%以上とすることを目標とします。

2. 重点課題

【回収部門】

(1) 現状認識

小規模事業先を中心に倒産や休廃業が増加傾向にあることや、国・県の無利子無保証料融資（ゼロゼロ融資）の本格的な返済開始に伴い、コロナ禍以前からの借入過多や業績低迷先の代位弁済が今後増加する懸念があります。

他方、不動産担保や経営者保証に依存しない融資慣行の浸透や破産等の法的整理の増加、さらには関係人の高齢化など回収を取り巻く環境は益々厳しい状況にあります。こうした状況を踏まえ、求償権債務者・関係人の実情に合わせた回収方針の策定はもとより、再生支援策を活用した求償権の早期解決や経営再建に取り組む中小企業の再チャレンジを支援することは、今後さらに力を入れていく必要があると認識しています。

(2) 具体的な課題

- ①個々の実情に応じた効果的な回収と進捗管理の徹底
- ②一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン、経営者保証ガイドラインを活用した債務整理による生活再建支援の推進
- ③金融機関・関係支援機関との連携による求償権消滅保証等を活用した再生支援の推進

(3) 課題解決のための方策（上記①～③に対応）

- ①事故発生時の調査、交渉等の初動対応に注力することにより、求償権債務者・関係人の実情を的確に把握したうえで回収方針を策定し進捗管理を行います。
- ②誠実な弁済を続けている求償権保証人に対しては、生活再建や再チャレンジに向け、「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」を積極的に活用し、返済意欲の喚起を図り求償権の早期解決に努めます。
また、「経営者保証に関するガイドライン」による債務整理の申出については、趣旨を踏まえ適切な運用に努めます。
- ③経営再建に取り組みながら求償債務の弁済を誠実に行っている中小企業に対しては、経営課題や将来性等、事業実態等を見極めたうえで、金融機関・関係支援機関と連携し求償権消滅保証等の活用による再生支援を推進します。

2. 重点課題

【その他間接部門】

(1) 現状認識

お客さまから必要とされ、地域経済の発展に貢献していくためには、土台である経営基盤をさらに強化し、信頼される存在であり続けることが重要です。

そのためには、コンプライアンスの徹底による業務の健全性の維持・強化はもとより、組織を活性化させていくための職員のスキルアップや職場環境の更なる改善、デジタル技術等を活用した業務の効率化を図っていく必要があります。

また、地域の一員として社会貢献活動にも積極的に取り組み、認知度の向上にも努めていく必要があります。

(2) 具体的な課題

- ①健全な業務運営
- ②組織の活性化
- ③業務効率化
- ④地域社会への貢献

(3) 課題解決のための方策（上記①～④に対応）

- ①コンプライアンス・プログラムの着実な実施と浸透状況の検証を継続して行い、コンプライアンス意識のさらなる向上に努めます。
- ②職員が働きやすく、仕事にやりがいを感じる組織づくりに取り組むとともに、効果的な採用活動や研修により、時代に応じた知識・スキルを持つ人材の育成に努めます。
- ③職員がお客さま本位の活動により一層専念できるよう、デジタル技術等の活用により業務全般の効率化に取り組みます。
- ④CSR活動やSDGsへの取り組みを継続し、地域社会への貢献に一層努めます。

3. 事業計画

鳥取県信用保証協会

(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	40,000	111.1	125.8
保証債務残高	157,400	77.3	77.9
保証債務平均残高	179,688	84.9	85.4
代位弁済	4,000	100.0	159.7
実際回収	500	100.0	80.1
求償権残高	1,484	116.2	129.8

積算の根拠(考え方)
<p>○保証承諾は、主要制度の見込額に当協会の推進意図を加味した。</p> <p>○保証債務残高・平均残高は、承諾・代弁・償還により求めた。</p> <p>○代位弁済は、承諾年度別代弁発生割合にコロナ関連保証の返済開始や条件変更増加等要因を加味し、推定した。</p> <p>○実際回収は、代弁年度別回収割合により求めた。</p> <p>○求償権残高は、期首求償権・代位弁済・回収・償却見込額により求めた。</p>

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	2,110	92.1	89.5	1.17
保証料	1,206	87.3	84.5	0.67
運用資産収入	240	97.2	96.4	0.13
責任共有負担金	175	95.1	95.1	0.10
その他	489	102.3	98.2	0.27
経常支出	1,511	93.4	94.1	0.84
業務費	674	101.4	101.8	0.38
信用保険料	786	87.2	86.6	0.44
責任共有負担金納付金	36	85.7	102.9	0.02
雑支出	15	166.7	750.0	0.01
経常収支差額	599	88.7	79.8	0.33
経常外収入	4,931	99.3	135.5	2.74
償却求償権回収金	63	103.3	110.5	0.04
責任準備金戻入	1,358	92.7	93.5	0.76
求償権償却準備金戻入	371	250.7	153.9	0.21
求償権補填金戻入	3,140	95.4	166.2	1.75
その他	0	-	-	0.00
経常外支出	5,149	99.0	133.7	2.87
求償権償却	3,530	101.7	166.4	1.96
責任準備金繰入	1,091	79.3	80.3	0.61
求償権償却準備金繰入	527	148.0	142.0	0.29
その他	1	100.0	100.0	0.00
経常外収支差額	-217	91.6	101.9	-0.12
収支差額変動準備金取崩額	0	-	-	0.00
当期収支差額	382	87.2	71.0	0.21
収支差額変動準備金繰入額	191	87.2	71.0	0.11
基金準備金繰入額	191	87.2	71.0	0.11
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)
○保証料 令和3年度から令和6年度決算見込の保証平均料率と令和7年度の保証債務平残見込等を加味し、見込んだ。
○運用資産収入 債券運用については、償還分の一部再投資を加味し、見込んだ。
○求償権補填金戻入 過去の補填率の実績やセーフティネット保証の代弁見込額等を加味し、見込んだ。
○信用保険料 令和3年度から令和6年度決算見込の保険平均料率と令和7年度の保証債務平残見込等を加味し、見込んだ。
○求償権償却 自己償却については、過去5年間の平均比率を基準にし、見込んだ。
○責任共有負担金納付金 令和5年度の平均てん補率と、令和6年度の責任共有対象の保険料見込額を参考として見込んだ。
○雑支出 令和7年度は、業務用サーバーのリース更新に伴う作業費8百万円や、次期基幹システムの開発負担金による経費3.5百万円を見込んだ。

5. 財務計画

鳥取県信用保証協会

(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 融 機 中 出 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		191	87.2	71.0
基 金 準 備 金 取 崩		0	-	-
期 末 基 本 財 産	基 金	4,537	100.0	100.0
	基 金 準 備 金	8,841	103.5	102.2
	合 計	13,377	102.3	101.5

収支差額変動準備金繰入	191	87.2	71.0
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	5,126	106.0	103.9

(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		725	92.0	96.3
保証料補給 (「保証料」計上分)		222	81.0	84.1
保証料補給 (「事務補助金」計上分)		462	102.9	95.5
損失補償補填金		41	63.1	820.0
事務補助金 (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)

- 保証料補給
令和3年度から令和6年度決算見込の保証料補給平均料率と令和7年度の保証債務平残見込等を加味し、見込んだ。
- 損失補償補填金
令和7年度の対象資金代弁率等を参考に見込んだ。

6. 経営諸比率

鳥取県信用保証協会

(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	0.67	0.02	-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	0.13	0.01	0.01
経費率	経費【業務費＋雑支出】／保証債務平均残高	0.38	0.06	0.06
(人件費率)	人件費／保証債務平均残高	0.25	0.04	0.04
(物件費率)	物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高	0.13	0.03	0.03
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	0.01	0.01
支払準備資産保有率	(流動資産－借入金)／保証債務残高	13.50	3.06	2.98
固定比率	(事業用不動産＋建設仮勘定)／基本財産	1.80	-0.07	-0.07
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	33.92	-0.77	-0.49
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	7.15	0.11	1.30
		1,484	207	342
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産	11.77倍	-3.55	-3.79
代位弁済率	代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高	2.23	0.34	1.04
回収率	回収(元本)／(期首求償権＋期中代位弁済(元利計))	2.49	0.04	-3.72

(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端には、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。