

鳥取県信用保証協会は、公的な機関として、中小企業者の資金調達の円滑化を図り、中小企業者の健全な育成と地域経済の発展に貢献して参りました。

平成29年度の年度経営計画に対する実施評価は以下の通りです。なお、実施評価に当たりましては、公立鳥取環境大学 矢野順治様、税理士 米田由起枝様、弁護士 今田慶太様により構成される「外部評価委員会」の意見・アドバイスを踏まえ、作成いたしましたので、ここに公表いたします。

1. 業務環境

(1) 地域経済及び中小企業の動向

平成29年度の鳥取県内の経済は、総体的に緩やかな持ち直しが続く動きとなった。

分野別で見ると、消費面では百貨店やスーパー販売など一部に弱さがみられるものの持ち直しつつあり、生産面でも電子部品・デバイスは、海外向け自動車関連を中心に受注が堅調であるほか、電気機械でも国内向け家電製品を中心に受注が底堅く、持ち直しが続く動きとなった。雇用面では引き続き有効求人倍率が1.0倍を上回る高水準で推移し、大半の業種で着実な改善されたが、一方で業種によっては人手不足感が広がっている。

(2) 信用保証の動向

平成29年度の保証承諾は、前年度の鳥取県中部地震による資金特需が落ち着いたこともあり、4,054件(対前年比92.0%)、44,013百万円(同76.2%)となった。業種別では、飲食業が2,500百万円(同101.0%)と増加したものの、それ以外の業種では全て減少し、特に製造業4,868百万円(同54.6%)、卸売業4,096百万円(同56.4%)が顕著であった。資金用途別では、設備資金(運転設備資金含む)の承諾が22,140百万円(同100.5%)と前年をやや上回ったのに対し、運転資金の承諾は21,873百万円(同61.2%)と大幅に減少した。

保証債務残高は、134,886百万円(同96.7%)と減少したものの、減少率は全国(同93.1%)を下回った。

代位弁済は、企業倒産が落ち着いていることや、国の中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助金事業等により、返済緩和先に対して柔軟な対応を継続した効果もあり、1,902百万円(同86.6%)となった。業種別では、製造業が817百万円(同183.3%)と大幅に増加したが、うち370百万円は事業再生を目的とした代位弁済であった。次いで介護・福祉関係の大口代位弁済によりサービス業が420百万円(同150.2%)と増加したものの、他の業種においては大幅な減少となった。

2. 事業概況

- ・ 当年度の保証承諾は、平成 28 年 10 月に発生した鳥取県中部地震による資金特需が落ち着いたこともあり、全体としては、44,013 百万円（前年比 76.2%、計画比 88.0%）となった。制度別で保証承諾額が最も多かったのは、金融機関の推薦などを要件とする「リレーション強化保証」であるが、当年度に、債務超過先であってもプロパー融資と協調であれば保証対応を可能とする要件緩和を行い、積極的に対応した結果、金額ベースで前年比 103.7%と増加した。低金利で期間 20 年まで対応可能な「鳥取県新規需要開拓設備資金」は、金額ベースでは前年比 79.3%と減少したものの、大型設備等への対応等、利用頻度は引き続き高かった。また、「鳥取県経営再生円滑化借換特別資金」についても、前年比 79.3%と減少したが、引き続き経営改善に取り組む中小企業者に多く利用された。「鳥取県創業支援資金」については、金額ベースでは前年比 76.7%となったものの、件数では平成 27 年度の実績を上回った。
- ・ 保証債務残高は、134,886 百万円で、前年比 96.7%と減少に転じたが、計画比では 101.2%となった。保証債務残高の減少は全国的な傾向となっており、当年度において保証債務残高が対前年比 100%超となったのは 1 協会のみであったが、当協会は減少率が少ない協会では上位 3 位という結果であった。保証利用先数は、6,914 先と前年度から 23 先減少と微減にとどまった。保証利用度については、40.4%となり、全国平均 33.1%を上回っている。
※保証利用度＝保証利用企業者数（6,914 先）÷県内中小企業者数（17,118 先 2016 年版中小企業白書より）
- ・ 代位弁済は、企業倒産が落ち着いていることや、国の「中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助金事業」を活用して、積極的に経営改善に関与した効果もあり、1,902 百万円（前年比 86.6%、計画比 63.4%）と、依然として低い水準で推移している。
- ・ 実際回収は、担保の任意処分の増加、一部弁済による保証人免除及び再生を目的とした求償権消滅保証への積極的な対応を行なったことから、833 百万円（前年比 100.8%、計画比 111.1%）と増加した。回収率についても、2.44%となり全国平均の 1.18%を大きく上回った。

(単位:百万円)

項目	件数	金額	計画値(金額)	計画達成率
保証承諾	4,054 (92.0%)	44,013 (76.2%)	50,000	88.0%
保証債務残高	13,319 (98.5%)	134,886 (96.7%)	133,300	101.2%
代位弁済	176 (72.4%)	1,902 (86.6%)	3,000	63.4%
求償権回収	—	833 (100.8%)	750	111.1%

※()内の数値は対前年比を示す

3. 決算概要

平成29年度の決算概要（収支計算書）は以下の通りです。

（単位：百万円）

経常収入	1,747
経常支出	1,570
経常収支差額	176
経常外収入	2,770
経常外支出	2,857
経常外収支差額	△87
制度改革促進基金取崩額	81
当期収支差額	171

※四捨五入しているため、合計が一致しない場合があります。

- ・ 経常収入は、保証料（県等からの信用保証料補給金である事務補助金含む）が、保証債務平均残高の増加と県制度資金の利用増加に伴い前年比（以下、同じ。）46百万円増加したものの、責任共有対象の代弁率（測定期間：平成27年7月～平成28年6月）の低下により責任共有負担金が216百万円減少したため、167百万円の減少となった。
- ・ 経常支出は、信用保険料率の高い保証制度の増加により信用保険料が21百万円増加したが、責任共有負担金納付金が155百万円、新システム移行完了（平成29年10月本稼動）により雑支出が36百万円減少したこと等により、151百万円の減少となった。その結果、経常収支差額は、15百万円減少して176百万円となり、計画値（93百万円）に対し188.9%、前年度実績（192百万円）に対し91.7%となった。
- ・ 経常外収入は、求償権補てん金戻入が前年比33百万円減少した一方で、償却求償権回収金が8百万円、責任準備金戻入が7百万円、求償権償却準備金戻入が36百万円それぞれ増加したこと等により、10百万円の増加となった。
- ・ 経常外支出は、期末保証債務残高の減少により責任準備金繰入が28百万円減少、期末求償権残高の減少により求償権償却準備金繰入が25百万円、求償権償却が自己償却額と求償権補てん金戻入の減少等により76百万円それぞれ減少したこと等により、145百万円の減少となった。その結果、経常外収支差額は、155百万円改善して△87百万円となり、計画

値（△220 百万円）を 133 百万円上回った。

- ・制度改革促進基金取崩前の収支差額は、140 百万円増加して 90 百万円となり、制度改革促進基金 81 百万円を取崩した結果、当期収支差額は 171 百万円となり、計画値（17 百万円）に対し 1005.9%、前年度実績（49 百万円）に対し 349.0%となった。
- ・当期収支差額 171 百万円の内、収支差額変動準備金に 86 百万円、基金準備金に 86 百万円それぞれ繰入れ、県からの出えん金 1 百万円を基金に振り替えたことから、基本財産は 87 百万円増加し、11,398 百万円となった。この基本財産に定款倍率を乗じた保証限度額は 487,834 百万円となり、これに対する平成 29 年度末保証債務残高は 134,886 百万円で、利用率は 27.6%、実際倍率は 11.8 倍となった。

4. 重点課題について

(1) 保証部門

<自己評価>

鳥取県中部地震による資金需要は落ち着いたものの、中小企業者の多様なニーズに対応するために積極的な企業訪問に努め、事業性評価に基づいた効果的な保証支援を行った。また、創業者に対しても、創業段階の課題解決に努めるとともに、必要な資金の保証支援を行った。

さらに、説明会や意見交換会等の開催により、中小企業者や金融機関、商工関係団体等とのリレーションの強化に努めた結果、保証承諾は計画を下回ったものの、中小企業者が必要とする資金の供給はできたものと考えており、保証債務残高は計画を上回った。

<主な実績>

① 中小企業者のニーズへの対応

- ◆ 保証申込時の面談等により中小企業者の実態や事業の将来性等を把握し、効果的な保証対応に努めた。

また、フォローアップの区分を目的に応じて明確化して効果的なフォローアップを実施し、中小企業者が抱える課題・ニーズに対して、きめ細かな対応に努めた。

特に、国の中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助金事業を活用し、創業後3年未満の先への継続的なフォローアップや条件変更先の正常化促進、鳥取県経営再生円滑化借換特別資金保証制度利用先の経営課題の解決等に向けてのフォローアップを重点的に取り組んだ。

【保証時の面談及びフォローアップ実施状況】

(単位：件数)

年度	面談等	通常案件	創業先	セーフティネット先	円滑化借換先	条件変更先	ラングダウ先	合計
27	182	96	113	18	28	285	6	728
28	347	33	116	7	24	175	2	705
29	426	111	117	30	85	306	13	1,088

- ◆ 信用保証料負担軽減のニーズへの対応のため、県と協調して実施している信用保証料率を引き下げた県制度については、引き続き推進し、小規模零細事業者、創業者、新分野進出等による設備投資を考えている方の資金調達を支援した。

【主な信用保証料引下げ制度承諾状況】

(単位:百万円、%)

年度	中小企業小口融資		小規模事業者融資		新規参入資金(創業貸付) 27.3.9~創業支援資金		新規需要開拓設備資金	
	金額	前年比	金額	前年比	金額	前年比	金額	前年比
27	243	64.7	2,492	338.2	1,214	123.2	4,348	168.0
28	78	32.1	1,814	72.8	1,206	99.3	5,334	122.7
29	122	156.0	1,561	86.1	925	76.7	4,228	79.3

また、「鳥取県災害等緊急対策資金」に、平成28年度は、「平成28年10月以降に発生した鳥取県中部を震源とする地震」、「平成28年度豪雪」が、平成29年度は、「平成29年台風18号及び平成29年台風21号」が指定され、事業活動に支障が生じた中小企業者への資金需要に迅速に対応した。

特に、「平成28年10月以降に発生した鳥取県中部を震源とする地震」は、5年間は融資利息・保証料を鳥取県が負担し、地震の被害を受けた中小企業者の早期復旧、経営の安定や回復の支援を行う制度としたことにより、平成28年度は483先に対し515件、約128億円、平成29年度は95先に対し99件、約18億円の金融支援を行った。

【県災害等緊急対策資金】

(単位:百万円、%)

年度	平成28年度中部地震		平成28年度豪雪		平成29年度台風(18号、21号)	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
28	515	12,776	20	200	—	—
29	99	1,794	5	38	1	1

※平成28年度中部地震 平成28年10月24日取扱開始

※平成28年度豪雪 平成29年2月3日 取扱開始

※平成29年台風18号 平成29年9月22日取扱開始、台風21号 平成29年10月27日取扱開始

- ◆ 金融円滑化法の出口対応として、返済緩和先の円滑な資金調達のニーズへの対応のため創設した、「鳥取県経営再生円滑化借換特別資金制度」の積極的な活用により、平成 29 年度においても引き続き経営改善に取り組む中小企業者の資金繰り支援を行った。

【鳥取県経営再生円滑化借換特別資金保証承諾実績】

(単位:件、百万円)

年度	件数	金額	備考
27	151	5,313	・ 限度額 2.8 億円 (期間 15 年) ・ 要経営改善計画 ・ フォローアップ 報告
28	155	5,059	
29	109	3,708	

- ◆ タイムリーな資金供給のニーズへの対応のため、申込みに対する意思決定の迅速化を図った「リレーション強化保証制度」について、中小企業者や金融機関のニーズを反映し、債務超過先の成長発展段階において、金融機関と適正な事業性評価を行う協調支援枠を新たに設けるとともに、引き続き迅速な保証対応を図った。

【リレーション強化保証制度承諾実績】

(単位:件、百万円)

年度	件数	金額	備考
27	492	8,130	・ 限度額 1 億円 ・ 期間 10 年 (設備 20 年) ・ 要金融機関推薦書
28	447	8,487	
29	483	8,800	

※資格要件に「債務超過先において取扱金融機関が本保証制度による融資額の 20%以上の金額をプロパー融資で同時に実行する場合」を追加

※平成 29 年 6 月 1 日改正

- ◆ 平成 28 年 4 月より、女性職員 4 名による「女性経営者応援チーム」を立ち上げ、県内の女性経営者に面談やアンケート等によるニーズの把握を行い、支援策を検討した。

アンケート結果では、「先輩経営者の体験談を聞きたい」、「周りに女性経営者がまだ少なく、異業種間や他世代で交流を行いたい」等の意見があり、平成 29 年度に、鳥取地区で女性経営者向けのセミナー兼交流会「学べる女子会」を開催し、当協会の取組みについて周知するとともに、外部講師を招聘した講演や経営者の体験談を交えたセミナー、及び交流会により女性経営者に対する支援を行った。

【学べる女子会開催実績】

時期	業種	参加経営者数
10 月	20	21

- ◆ 平成 28 年度に続き、平成 29 年度においても米子地区で通算 3 回目となる女性経営者との異業種交流会「商い女子会」を開催し、当協会の取組みについて周知するとともに、県担当者による中小企業支援施策の説明や意見交換を行い、リレーションの強化を図った。

【商い女子会開催実績】

時期	業種	参加経営者数
9 月	12	13

- ◆ 次期中期事業計画の策定のため実施した、中小企業者、金融機関、税理士、商工団体に対してのアンケートにおいてもニーズの把握を行った。
その結果、企業のライフステージに応じた支援策の充実、事業性を評価した保証対応、金融機関との協調体制の推進、PRの充実等のニーズを把握し、次期中期事業計画に反映させた。

【アンケートより把握した主なニーズ】

対象先	回答数	主なニーズ
中小企業者	292	<ul style="list-style-type: none"> ・信用保証料率の引下げ ・企業の実態に則した審査判断 ・信用保証料の支払期間の長期化 ・充実した経営相談体制 ・PRの充実
金融機関	84	<ul style="list-style-type: none"> ・スピード感のある保証対応・保証制度創設 ・信用保証料率の引下げ ・創業先・小規模零細先への支援 ・経営改善型の保証制度創設 ・企業への帯同訪問等による連携強化 ・事業性を評価した保証対応 ・PRの充実
税理士	38	<ul style="list-style-type: none"> ・税理士との連携強化 ・経営改善型の保証制度創設 ・金融調整役としての能力発揮 ・PRの充実
商工団体	6	<ul style="list-style-type: none"> ・商工団体との連携強化

② 創業者への支援

- ◆ 経営支援課（鳥取、米子）の創業支援専任担当者 2 名及び倉吉支所の保証担当者が中心となり、創業支援に努めた結果、承諾金額は前年比で減少したものの、承諾件数は前年並みであった。
また、強小プラス（創業）は、創業者のタイムリーな資金需要に応えた商品であり、保証承諾 49 件、49 百万円の実績となった。

【創業保証承諾実績】 (単位:件、百万円、%)

年度	件数	金額	前年比
27	187	1,267	128.6
28	242	1,242	98.0
29	231	989	79.6

※創業：県創業支援資金、創業関連、創業等関連、強小プラス（創業）を集計。

- ◆ 保証料率の引き下げなど創業者にとって有利な「鳥取県創業支援資金」を推進するため、案内チラシを金融機関、商工団体や創業セミナー参加者へ継続的に配布し、制度周知に努めた。
- ◆ 創業計画書や資金調達について分かりやすく解説した「創業ナビ」を活用し、創業者との面談に積極的に活用し、創業相談における課題解決に努めた。

【創業相談実績】

年度	相談先数
27	104
28	143
29	108

- ◆ 商工団体や政府系金融機関の3機関との間で平成27年度に締結した「創業支援等に係る業務連携・協力に関する覚書」に基づき、創業セミナー等の共同開催による連携支援を実施した。

【連携実績】

セミナー開催実績6回、参加人数112人

- ◆ 商工団体主催の「創業塾」に職員を講師として派遣し、創業保証制度や融資審査のポイントを踏まえた創業計画策定時の注意点など、創業に必要な知識の習得を支援した。

【講師派遣実績】

年度	回数
27	5
28	6
29	5

③ 中小企業者、金融機関とのリレーション強化

- ◆ 金融機関や商工団体等に向けた説明会や勉強会を開催し、保証制度の周知、保証利用の推進等を図った。

【説明会・勉強会開催実績】

対象先	回数
金融機関	12
商工団体等	7
合 計	19

- ◆ 「保証料引き下げ制度リーフレット（平成 29 年度版）」を金融機関、商工団体等に配布し、保証料引き下げ制度の周知と利用促進を図った。（7 月）
- ◆ 「信用保証ナビ（平成 29 年度版）」を金融機関、商工団体等に配布し、保証協会の利用メリットやニーズに応じた保証制度等を周知し、保証利用の促進を図った。（7 月）
- ◆ リニューアルした「リレーション強化保証制度」のリーフレットを金融機関、商工団体等に配布し、周知するとともに利用促進を図った。（6 月）

- ◆ 役員、本部（業務統括部）、各営業所（支所）が積極的に金融機関を訪問し、保証推進や情報交換を行い、リレーション強化を図った。
- ◆ 米子地区において、各商工会青年部の若手経営者（後継者）と意見交換を実施し、当協会の取組みや保証制度等の説明を行い、リレーション強化を図った。（10月、11月、2月）
- ◆ 米子地区において、鳥取県中小企業家同友会の例会に参加し、経営者等との意見交換により、リレーション強化を図った。（1月、2月）

④ 事業性、成長性の評価による保証支援

- ◆ 面談やフォローアップ等により情報収集した企業の強み、弱み、課題等を名寄台帳で一元的に管理し、事業性・成長の評価に基づいた保証支援の推進に努めた。
- ◆ ABL（動産担保）を取り扱うにあたり、商品価値や換価性等の情報取得や経営者との対話ツールとして活用するため、トゥルーバグループホールディングス株式会社が運営する動産情報サービス（動産valueサービス）を導入した。（7月）

(2) 期中管理部門

<自己評価>

中小企業者の経営改善・生産性の向上のために、金融機関、商工団体、関係機関との連携を強化するとともに、「メソッドアドバイザー派遣事業」を活用するなどして、経営支援、事業再生支援に積極的に取り組んだ結果、条件変更先数は前年比 46 先、残高も 12 億円減少した。

<主な実績>

① 専門知識の習得と中小企業者への提案

- ◆ 内部研修やメソッドアドバイザー派遣事業における外部専門家との同行により、職員の事業性評価に関する知識や主要業種の特性等の習得および中小企業者への提案力の向上を図った。

【開催実績】

時期	研修内容
5 月	とっとり企業支援ネットワーク連携支援事例研修
6 月	生産性向上・事業承継支援研修（外部講師）
11 月	建設業における事業性評価研修（外部講師）
1 月	各信用保証協会の再生支援事例研修
1 月	事業性評価及び創業支援復命研修
2 月	旅館業における再生支援研修（外部講師）

【専門家同行回数】

年度	回数
28	137
29	113

- ◆ 中小企業診断士を中心とした職員で構成する「チーム支援」を新たに立ち上げ、中小企業者が抱える課題の解決策を検討かつ直接提案することを通じて、中小企業者への提案力向上と関係強化を図った。

【チーム支援提案実績】

年度	支援企業	業種
29	2先	飲食業・製造業各1先

② 中小企業者の経営課題に応じた適切な支援

- ◆ 中小企業者の喫緊の課題である事業承継及び生産性向上を後押しするため、メソッドアドバイザー派遣事業に「事業承継」と「生産性向上」に関する支援コースを新設した。
また、アドバイスコースの中でも事業承継に関する相談が1件、生産性向上に関する相談が4件あった。

【派遣申込実績】

年度	派遣合計	コース					
		アドバイスコース	現状分析コース	計画策定コース	事業承継計画コース	経営力向上計画策定コース	改善センター補助コース
27	57	38	-	2	-	-	17
28	96	36	12	15	-	-	33
29	81	30	14	9	0	1	27

- ◆ 国の中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助金事業を活用して専任担当者を3名に増員し、全地区の保証部門に配置。条件変更先に加え、鳥取県経営再生円滑化借換特別保証制度利用先や創業先への訪問を行って、課題解決や改善計画策定を促すフォローアップ支援、専門家との連携等による経営改善に努めた。

【専任担当者の活動実績】

年度	訪問回数	先数
27	651	270
28	449	215
29	733	318

- ◆ 中小企業者の販路開拓やマッチングを支援するため、大阪信用保証協会が主催した「OSAKAものづくりビジネスフェア」に当協会も協賛するとともに、県内企業の出展をサポートした。

【実績】

年度	出展企業
28	5先
29	5先

③ 関係支援機関との一層の連携強化による経営改善の推進

- ◆ 「とっとり企業支援ネットワーク」に積極的に参画し、金融機関や各支援機関と連携して金融支援と経営支援を同時に行う一体支援を推進した。

【とっとり企業支援ネットワーク支援実績】

年度	先数	備考
27	85	うち、新規取扱 47先
28	106	うち、新規取扱 40先
29	94	うち、新規取扱 28先

- ◆ 鳥取県よろず支援拠点との連携事業として、新たに、「中小企業・小規模事業者応援セミナー」を共催し、当協会の経営支援事例の発表など経営支援業務の周知を図った。

【実績】

開催時期	参加者
9月	140名

- ◆ 鳥取県中小企業再生支援協議会、山陰中小企業再生ファンドと連携して、企業再生を積極的に支援した。

【再生支援協議会連携実績】

年度	協会関与先数	＜関与内容＞				備考
		保証承諾	条件変更	DDS	第二会社	
27	10	2	9	1	0	うち、ファンドの投資実行1先
28	12	12	4	7	0	うち、ファンドの投資実行1先
29	13	8	9	0	2	うち、ファンドの投資実行1先

※同一企業に対して複数の支援手法を用いているため、関与先数と関与内容合計は一致しない。

- ◆ 山陰中小企業支援3号ファンドは終了したものの、保証利用先に対する継続した再生支援体制を維持するため、地元金融機関とともに山陰中小企業支援4号投資事業有限責任組合を組成し、当協会も20,000千円の出資を約した。
- ◆ 「TKC中国会との情報交換会」及び「中国税理士会米子支部との意見交換会」に参加し、連携強化を図った。

【実績】

交換会	協会参加者数
TKC中国会 3回	5人
中国税理士会 1回	3人

④ 創業者への継続的な支援

- ◆ 創業前の相談に加え、創業後も中小企業者を訪問して経営状況の把握に努め、適切な助言を行うとともに、「メソッドアドバイザー派遣事業」や「とっとり企業支援ネットワーク」などによる経営改善を促した。

【創業フォローアップ実績】

年度	フォローアップ先数
27	97
28	116
29	117

- ◆ 創業予定者及び創業後間もない中小企業者を対象とした「起業家交流ゼミ」を東・中・西部の3会場で開催し、経営に関する知識を得る機会や創業者間の人脈構築を促すフォローアップ支援を実施した。

【起業家交流ゼミ実績】

地区	参加人数
東 部	23
中 部	10
西 部	19
合 計	52

※27年度参加者40名 28年度参加者38名

⑤ 関係支援機関と連携した事業承継支援

- ◆ 事業承継を経営課題として抱える中小企業者に向けて、事業承継問題の認識と後継予定者との意思疎通を促すため、当協会主催の「事業承継セミナー」を開催した。

開催時期	参加者	連携機関
11月	47名	鳥取県事業引継ぎ支援センター、商工団体

- ◆ 事業承継問題に関する職員の知識習得を図るため、中小企業基盤整備機構の事業承継コーディネーターによる「事業承継研修」を平成29年6月に開催した。
- ◆ メソッドアドバイザー派遣事業に「事業承継計画策定コース」を新設し、事業承継に関する課題解決の支援体制を強化した。
- ◆ 鳥取県事業引継ぎ支援センターとの連携により、事業承継が必要な案件の支援を実施した。

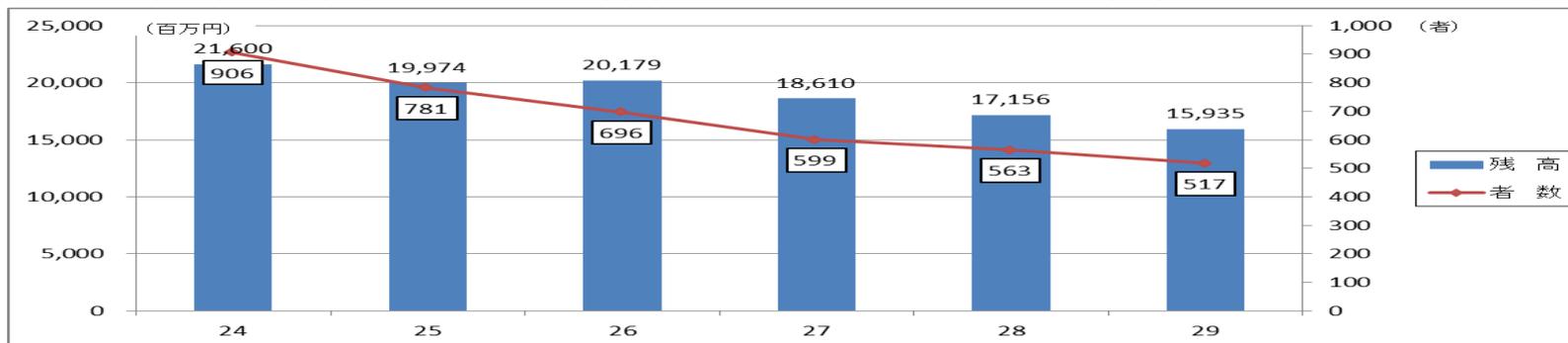
【連携支援実績】

年度	連携支援企業数
27	3
28	1
29	1

◆ 条件変更後のフォローアップ状況

金融機関、関係団体と連携し、返済緩和先の課題解決等の支援を行った。

結果、条件変更残高は、平成29年度期首17,156百万円から平成29年度期末15,935百万円となった。



(単位：者、百万)

年度	者数			残高		
	件数	構成比	前年比	金額	構成比	前年比
24	906	12.4	92.4	21,600	14.4	102.7
25	781	10.9	86.2	19,974	13.9	92.5
26	696	9.9	89.1	20,179	14.3	101.0
27	599	8.7	86.1	18,610	13.5	92.2
28	563	8.1	94.0	17,156	12.3	92.2
29	517	7.5	91.8	15,935	11.8	92.9

この3年間で、円滑化借換資金等を活用し、379者、5,233百万円の返済正常化・完済を図った。

【フォローアップ対応結果(H27.4~H30.3)】 (単位：件、者、百万円)

	件数	者数	金額
返済正常化	311	205	4,229
完済	183	174	1,004
代位弁済	267	130	3,456
計	761	509	8,689

(3) 回収部門

<自己評価>

債務者等の実態把握により、事業継続している求償権先に対し、求償権消滅保証等の再生支援を行ったほか、連帯保証人に対しても「経営者保証に関するガイドライン」や「一部弁済による連帯保証人債務免除ガイドライン」を活用するなど、実情に応じて早期解決に向けた回収を促進した結果、回収額は計画を上回った。

<主な実績>

① 事業再生へ向けた支援の強化

- ◆ 事業継続先については、経営の実態把握と事業者のランクアップに向けた支援策の検討を行うため、決算書の徴求に努めた。

【事業継続先と決算書徴求の状況】 (単位：者、件)

年度	事業継続先	決算書徴求先
29	245	37

※求償権先 1,975 先

※前年度決算書徴求先 83 先

- ◆ 事業再生支援の一環として求償権消滅保証を実施し、47 百万円の回収に繋げた。

【求償権消滅保証実施状況】 (単位：件、百万円)

年度	件数	金額	回収額
27	4	126	59
28	7	248	244
29	2	47	47

② 進捗管理の徹底

- ◆ 平成 29 年 10 月に稼動した新システムの交渉経過管理機能を活用し、担当者の経過登録（報告）と管理課長（倉吉支所は支所長）の経過確認（承認）により、案件毎の進捗管理を行った。
- ◆ 案件の把握状況、方針に基づく管理状況、大口回収予定先の状況等について、管理統括課が担当部署にヒアリングを実施し、管理不足の案件は早急な対応を指示するなど進捗管理の徹底を図った。

【ヒアリング実施状況】

実施月	対 象
5 月	鳥取営業所、倉吉支所、米子支所、サービサー（鳥取営業所、米子分室）
11 月	同 上

③ 「経営者保証に関するガイドライン」、「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」の活用による回収の最大化

- ◆ 連帯保証人の資産、収入等を勘案した個別の債務負担額の取り決めにより、返済意欲を喚起し、回収の最大化に努めた結果、回収額は前年を上回った。
また、「経営者保証に関するガイドライン」に基づいた保証債務整理の申し出についても誠実に対応した。

【一部弁済による回収実績】

（単位：件、百万円）

年度	件数	金額
27	22	47
28	31	53
29	39	65

【経営者保証に関するガイドラインに基づく債務整理実績】（単位：人）

年度	債務者	対象者
27	0	0
28	2	3
29	3	5

④ サービスの有効活用

- ◆ 求償権分類に基づき、定期回収先を中心とした委託を実施し、入金管理の徹底と一部弁済による連帯保証債務免除の活用等による効率的な回収に努めた結果、サービスの回収実績はほぼ昨年度並の実績となった。

【サービス委託・回収状況】

（単位：件、百万円、%）

年度	回収委託		委託率 (件数)	回収金額	回収割合
	件数	金額			
27	146	980	44.2	261	37.9
28	109	771	45.8	254	30.3
29	164	1,326	49.3	243	29.2

※委託金額は求償権元金金額

※委託率は求償権全体の件数に対するもの。回収割合は全体の元損回収金額に対するもの。

- ◆ サービス委託の事業継続先についても、決算書の徴求やヒアリングにより、連携して実態把握に努め、事業者のランクアップに繋げる対応に積極的に取り組んだ。

⑤ 管理事務停止、求償権整理の促進

- ◆ 回収の見込めない案件について、管理事務停止の手続きによる回収事務の効率化を図った。

なお、当年度は平成 29 年 10 月稼動となった新システムへの移行準備作業にともない、上期の管理事務停止を休止したことから、全体件数は減少した。

【管理事務停止実績】

(単位：件、百万円)

年度	件数	金額
27	444	3,907
28	147	1,193
29	93	786

※管理事務停止：回収の見込みがない求償権について、積極的な回収を行なわないようにすること。

債務者の資力回復等を把握した場合は、管理事務停止を取り止めて回収を図ることもある。

- ◆ 管理事務停止案件の消滅時効到来分について、引き続き積極的に求償権整理を実施した。

【求償権整理実績】

(単位：件、百万円)

年度	件数	金額
27	391	3,480
28	112	2,196
29	215	2,430

※求償権整理：管理事務停止案件のうち、法的又は実質的に権利喪失している求償権について、債権が消滅したものとして整理すること。

(4) その他間接部門

<自己評価>

地域経済の発展に貢献し続けるために不可欠な保証協会自身の経営基盤の維持、強化のため、職員の資質向上を図り、中小企業者への支援体制を整えた。

また、地域に密着した取り組み推進のため、積極的な広報活動を行い、更には、より信頼される保証協会になるためにコンプライアンス態勢の強化、CSR（企業の社会的責任）活動の推進、BCP（事業継続計画）の運用徹底を図ると共に、業務効率化に向けた新基幹業務システムの本稼動を開始し、安定稼動と運用に努めた。

<主な実績>

① コンプライアンス態勢の一層の強化

◆ コンプライアンスプログラムの継続的な実施と共に、個人データの点検強化及び内部監査のフォローアップを始めとする検証の充実により、コンプライアンス態勢の一層の強化を図った。

項目	具体的な取り組み・実施状況	対象	実施回数	
態勢の強化	内部監査による法令等遵守状況の点検と管理及びフォローアップ(※)を実施	各部署	1回 (※適宜)	
	内部監査実施結果の幹部会議報告による全職員への情報共有化の実施	幹部会議 (全職員)	2回	
	個人情報取扱状況の点検を実施(※外部接続パソコンについては毎月点検を義務付け/該当部署)	各部署	4回	
	態勢の確認及び問題点の抽出取り纏めを実施。(「コンプライアンスチェックシート」による) (※コンプライアンス委員を除く)	全職員(※)	1回	
	各部署における「コンプライアンス連絡事項報告」受理内容の検証とフィードバックを実施	各部署 (全職員)	4回	
	コンプライアンス委員会において、反社情報登録状況及びコンプライアンス問題発生報告事案の取扱状況の検証と評価を実施 ※対応部門=「コンプライアンス問題発生時対応部門」	管理統括課、 対応部門(※)	2回	
研修・啓発	新入職員コンプライアンス研修を実施 (コンプライアンスの基本理念、コンプライアンス・マニュアル及び関連マニュアルの解説)	新入職員	1回	
	コンプライアンス研修を実施 ■外部講師：鳥取信用金庫・融資部副部長兼審査課長 講義(テーマ)：「金融機関に学ぶコンプライアンスの徹底」 (2日間に分け、同内容を鳥取会場で2回実施) ※倉吉・米子支所の職員は、テレビ会議システムにて受講。	全職員	1回 (2日間・計2回)	
	・コンプライアンス責任者会議の開催 ・電算部門に係る事務ミス防止連絡会議の開催	■事務ミスの分析と傾向、事例報告、個人 データを含む文書の保存・廃棄の管理徹底	コンプライア ンス責任者	1回 1回
	コンプライアンスに関する課内研修(各部署毎にテーマを設定、上期・下期に各1回実施)		各部署職員	2回
	ハラスメント研修(ビデオ研修・グループ討議、発表)を実施 ■研修ビデオ：「多様性を尊重した職場のコミュニケーションと人権」	鳥取会場2回 米子会場1回	全職員	1回 (2会場・計3回)
対外広報	ホームページ・ディスクロージャー誌にコンプライアンスに関する取組、態勢を掲載 ホームページ・ディスクロージャー誌、ポスター等による反社、不正利用排除の掲示	外部	1回	

② CSR（企業の社会的責任）活動の充実

◆ CSR活動プログラムの継続的な実施により、CS活動や地域貢献活動などに積極的に取り組んだ。

【CSR活動実施状況】

項目	具体的な取組	対象者	実施時期・実施内容等
CSR内部研修	・平成29年度CSR活動プログラムの説明 ・CS活動実践の周知・徹底	全職員	・4月 CSR委員長より、全職員に対して周知・徹底
	・新入職員研修（協会内部研修）でCSRの取組を説明	新入職員	・4月 鳥取本所
CS活動	・CS研修	全職員	・8月 鳥取本所にて外部講師によるES研修を実施
	・ES向上の検討、提言	全職員	・2月 常務会にES向上について10の提案
	・実践確認・検証・問題点の抽出等	全職員	・全部署で年2回実施（8月、2月）
	・外部研修（連合会主催講座）	該当職員	・9、10月 CS向上のための基礎講座（2名参加）
業務内容の改善	・CSR委員会から情報提供された「業務上の問題点」の検証、改善を図る	保証・管理担当者	・実践報告書に記載されていた内容を集約すると個々に意識して改善していけるものが大半であり、協会全体で業務上の問題点として検討すべき特段のものはない。

教育・文化への活動	<ul style="list-style-type: none"> ・家庭教育の充実のための職場環境作り ・「信用保証制度の仕組みと役割」をテーマに講義 ・「中小企業における企業分析」をテーマに講義 	全職員 環境大学生	<ul style="list-style-type: none"> ・家庭教育推進協力企業協定に基づき、有給休暇取得、育児の日及び早帰り日（毎週水曜日）における定時退社の促進を図った ・7月 公立鳥取環境大学において講義 ・11月 公立鳥取環境大学において講義（計3回）
地域貢献活動	<ul style="list-style-type: none"> ・環境を配慮した意識づくり ・清掃活動 ・ボランティア活動 ・あいサポート運動（手話研修等） 	全職員 （有志）	<ul style="list-style-type: none"> ・ピカ美化運動（毎月1回・倉吉支所） ・6月 浦富海岸清掃活動（28名参加） ・6月 鳥取砂丘除草活動（2名参加） ・6月 弓ヶ浜・白砂青松アダプトプログラム（15名参加） ・11月 同上（17名参加） ・あいサポート運動については、毎年新人研修において研修実施
情報発信	<ul style="list-style-type: none"> ・外部向け 活動状況をHP等に掲載 ・内部向け ボランティア募集等の情報を周知することにより、個人活動の促進を図る 	全職員	<ul style="list-style-type: none"> ・浦富海岸清掃、弓ヶ浜・白砂青松アダプトプログラムの活動状況をHPに掲載。 ・個々の役職員から情報提供されたボランティア募集等の情報を全体に周知し、個人による参加を促した。また、随時ボランティア参加状況を取り纏めて役職員に周知した。

※あいサポート運動：H21.11から鳥取県独自の取組としてはじまった、障がいのある方が暮らしやすい地域社会（共生社会）の実現を目指す運動。

③ 積極的な広報活動

- ◆ 広報委員会が策定した「広報活動プログラム」に従って、中小企業者や関係機関に対して利便性の向上や認知度の向上を図った。

【主な広報活動状況】

区分	実施状況
ラジオ放送	・ FM山陰にてCM放送 番組内パブリシティにて職員が出演し、電話対談形式による当協会の取り組みを紹介（2回）
ノベルティグッズ	・「ブック型付箋メモ」、「絆創膏“伴走行”」を作成し、就活生を含む学生、中小企業者、関係機関等に配布し、認知度の向上を図った
パンフレット	・保証協会を利用する際の手続き方法、注意事項等を記載した「信用保証ハンドブック」を作成し、金融機関、関係機関に配布
リーフレット	・保証協会の利用メリットやニーズに応じた保証制度等を紹介する「信用保証ナビ」を作成し、中小企業者、金融機関、関係機関等に配布 ・経営支援に係る専門家派遣事業制度を紹介する「メソッドアドバイザー事業リーフレット」を作成し、中小企業者、金融機関、関係機関等に配布 ・推進する保証制度のリーフレットを作成し、保証利用促進を図った
新聞掲載	・保証協会の概要、取り組み内容等について地元紙に掲載

④ 職員の資質向上

- ◆ 内部・外部研修計画に基づき、より効果的な研修を実施し、職員の資質向上を図るとともに、専門知識を有する中小企業診断士や経営アドバイザーなどの資格取得を推進した。

【研修実施状況】

区 分		実 施 状 況
階層別研修	内部研修	主な研修内容（年4回実施） ・新入職員研修（職場倫理、コンプライアンス、信用保証協会の業務等） ・若手職員研修（信用保証制度の現状、近未来に直面する課題等）
	外部研修	主な研修内容（延べ15名参加 主に全国信用保証協会連合会主催の研修に参加） ・トップセミナー・常勤理事セミナー・課長補佐研修・課長研修・係長研修・初級職員研修・ライフプランセミナー等
実務・事例研修	内部研修	主な研修内容（年3回実施） ・企業審査研修・顧問弁護士による法務研修・復命研修
	外部研修	主な研修内容（延べ42名参加 主に全国信用保証協会連合会主催の研修に参加） ・基本法令コース・管理回収コース・事業再生支援講座・経営指導力強化講座・日本公庫保険実務研修 ・企業の目利き講座・動産評価アドバイザーフォローアップ研修等
その他研修	内部研修	主な研修内容 ・人権問題研修
通信教育		受講講座内容（延べ11名受講） ・簿記講座・民法 会社法講座・基本法令講座・信用調査検定（ベシス、アドバンス、マスター）

※信用調査検定は、専門的な審査能力、知識の取得を目指した全国信用保証協会連合会主催の検定で、ベシス（初級）、アドバンス（中級）、マスター（上級）のレベルがあり、マスター合格者は「経営アドバイザー」の資格取得者となる。

【資格等取得状況】

信用調査検定（ベシス）	2名	信用調査検定（アドバンス）	2名	信用調査検定（マスター）	3名
中小企業診断士	1名	簿記3級	1名		

⑤ B C P（事業継続計画）の運用徹底

- ◆ 事業継続対応要領に従い、B C Pの実施態勢を整備し、訓練の実施等運用に取り組んだ。

実施日	取り組み事項
H30/2	・ 消防避難訓練
H30/3	・ 安否確認訓練（安否確認システム一斉送信テスト）

⑥ 次期基幹業務システムの稼働

- ◆ システム移行準備委員会を中心として、新システムへの移行作業に取り組み、平成 29 年 10 月より本稼働を開始し、以後、安定稼働と運用に努めた。

実施日	事 項
H29/5	総合テスト完了
H29/6～8	運用テスト実施
H29/9	稼働確認会議
H29/10～	新システム本稼働

5. 外部評価委員会の意見

平成29年度の鳥取経済は、一部の産業には厳しい状況も見られたが、全体的には活気が見られ、生産・消費・雇用ともに拡張期が持続した。とりわけ雇用面では、一部の業種において人手不足がかなり深刻化している。このような状況の中、平成29年度の保証承諾額は、対前年比76.2%に減少しているが、保証債務残高の減少率は全国平均を大幅に下回っている。このように鳥取県信用保証協会は29年度も、中小企業のサポート役としての役割を着実に果たしているが、以下の点について特に高く評価する。

①保証時の面談や保証後のフォローアップに積極的に取り組んでいる。29年度には保証時の面談件数、対前年比123%、条件変更先、同175%と増加しており、中小企業の課題・ニーズによりきめ細やかに対応している。

②メソッドアドバイザー派遣制度に「事業承継」と「生産性向上」に関する支援コースを新設した。29年度はこれらに関する相談実績は数件にとどまったが、今後その認知度が向上してゆけば、中小企業の喫緊の課題の解決に資するところ大である。

③中小企業診断士を中心とした職員で構成する「チーム支援」を新たに立ち上げ、中小企業が直面する課題を直接検討、解決策を提案している。29年度の支援企業数は少ないが、今後の更なる発展が期待される。

④創業者支援の取り組みとして、創業前の相談に加え、創業後のフォローアップとして、「メソッドアドバイザー派遣制度」、「とっとり企業支援ネットワーク」などを活用した経営改善支援の強化を図っている。このような努力の結果、29年度の創業フォローアップ実績も着実に増加している。

役職員のご努力により、代位弁済、回収状況ともに改善されており安定した経営環境を維持しているが、今後も保証債務残高減少の継続が予想されることから、さらに効率的な業務体制構築に注力し、地域経済の活性化により一層貢献することを期待する。

以上