

# 年度経営計画

5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

県内経済状況は、新型コロナウイルス感染症の世界的な流行に伴う供給面での制約に始まり、ロシアによるウクライナ侵攻により加速した原材料、資源価格の高騰等の下振れ要因がある一方で、新型コロナウイルス感染拡大の抑制と経済活動の両立の動きが進んだこと等により、個人消費や生産活動について持ち直しの動きが見られます。

また、景気の回復に伴う労働需要の高まりによって求人状況が改善しつつあるものの、現実には労働供給が追いつかないため企業の人手不足が継続しています。

### 2) 中小企業者を取り巻く環境

製造業では、概ね全ての業態で原材料価格や光熱費等の高騰の影響が続いています。電子部品・デバイスは自動車向け需要が堅調となり生産が増加していますが、電気・情報通信機械は国内需要の低下により減少しています。また、汎用・生産用・業務用機械は、半導体製造装置向けの需要の低下により生産は減少しています。

非製造業では、ウィズコロナの新たな段階への移行が進められる中、各種政策の効果等により一定の消費行動が見られたものの、原材料価格、光熱費等の高騰や人手不足が続いています。そのような中において、観光関連は全国旅行支援、飲食業ではプレミアムチケット等の需要喚起策の効果により、売上は前年を上回って推移していますが、運輸業においては燃料価格が依然として高値で推移しており厳しい状況が続いています。

全般的には、新型コロナウイルス感染症が完全には収束しないことによる売上回復の遅れや、原材料、資源価格の高騰による収益の圧迫、さらには人手不足、後継者不足等の多様な経営課題を抱えています。また、欧米における度重なる金融引き締めによる海外経済の減速が懸念されるほか、為替相場や資源価格の変動等の不安定な要因もあり、景気の先行きは未だ予測できない状況となっています。

(2) 業務運営方針

当協会は長引く新型コロナウイルス感染症をはじめ、原材料、資源価格の高騰により深刻な影響を受けたお客さまに対して、金融仲介機能を発揮し、金融と経営の一体支援に全力で取り組みます。

また、加速する生産年齢人口の減少や超高齢社会の到来を見据え、SDGsの実現やGX、DX等経済社会情勢の変化にも対応し、前向きに取り組むお客さまに対する伴走支援にも積極的に取り組みます。

そのためにも、職員のさらなるスキルアップを図るとともに、地方自治体・地域の金融機関・関係支援機関・外部専門家とこれまで以上に連携、協働し実効性のある支援の取り組みを推進します。

回収においては、個々の実情に応じた回収方針を早期に見極めるとともに、進捗管理の徹底により、効率化・最大化を図ります。

本年度は中期事業計画（令和3年度～令和5年度）の最終年度として、引き続き「未来を拓く考動を、あなたとともに。」をコンセプトに、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。

GX：グリーントランスフォーメーション（グリーンエネルギーに転換することで、成長につなげるための産業構造や社会経済の変革）

DX：デジタルトランスフォーメーション（幅広いデジタル技術の融合による、よりよい社会への変革）

## 2. 重点課題

### 【保証部門】

#### (1) 現状認識

長引くコロナ禍や原材料、資源価格の高騰等による厳しい外部環境にあっても、前向きに取り組むお客さまに対し保証支援を積極的に展開していく必要があります。

#### (2) 具体的な課題

- ①お客さまのニーズ等に対応した保証支援の推進
- ②事業性評価を基にした保証支援の推進
- ③金融機関・関係支援機関との連携による適切な保証支援の推進

#### (3) 課題解決のための方策（上記①～③に対応）

- ①お客さまの経営環境の変化による資金ニーズを的確に捉え、適切な保証制度の提供や柔軟なリスケジュール対応等により資金繰り支援に努めます。
- ②お客さまの経営課題の実態把握による事業性評価を基に、お客さまの新たな取り組みに対して国・県の政策保証制度を最大限活用し支援に努めます。また、経営者保証を徴求しない保証制度の活用にも取り組みます。
- ③金融機関・関係支援機関との対話や情報交換を行い、連携の深化を図ります。また、保証付融資とプロパー融資とを柔軟に組み合わせながら適切にリスク分担を行い、お客さまの持続可能な経営の実現に向けた取り組みを力強く後押しします。

【 期中管理・経営支援部門 】

(1) 現状認識

長引くコロナ禍や生産年齢人口の減少、超高齢化の進行等によりビジネスモデルの見直し等の必要性が高まっている中、一層多様化し複雑化する経営課題の解決のため、お客さまに寄り添って共に考え行動する、伴走型の経営支援を効果的に実施していくことが求められています。

(2) 具体的な課題

- ①お客さまの経営課題の継続的な把握
- ②お客さまの実情に応じた効果的な経営支援の実施
- ③創業、事業承継支援の継続的な実施
- ④経営支援の効果測定

(3) 課題解決のための方策（上記①～④に対応）

- ①金融機関が行うモニタリングに基づく業況報告書の徴求対象先や、新型コロナウイルス関連保証に係る返済緩和先等に対し面談やフォローアップを継続的に行い、経営課題の把握に努めます。
- ②経済社会構造等の変化への適応や過剰債務に苦しむお客さまに対して、経営改善、事業再生、事業転換を効果的に支援するため「経営支援連携プログラム」に基づき、メソッドアドバイザー（専門家）派遣制度の活用による支援や、とっとり企業支援ネットワークを活用し、金融機関、商工団体、鳥取県中小企業活性化協議会等の関係支援機関とともに伴走して経営支援に努めます。  
また、新たに鳥取県産業技術センターとの包括連携協定に基づくお客さまの技術課題解決の支援を開始します。
- ③創業者に対して創業時の支援に加え創業後においても、経営状況に応じてフォローアップを実施するなど事業継続の支援を行います。また、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連携し、積極的に事業承継支援に努めます。
- ④令和6年度からの経営支援の効果測定開始に向けて、経営支援に関するデータの蓄積を進めるとともに試験的にデータ分析、検証を行います。

【回収部門】

(1) 現状認識

担保や保証人に過度に依存しない信用保証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が厳しい状況にある中、お客さまの現状を的確に把握した上で、個々の実情に応じた効果的な回収を図っていく必要があります。

(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
- ②事業再生に向けた支援への取り組み
- ③合理的な早期解決と業務の効率化

(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、交渉に注力することにより、お客さまの現状を的確に把握した上で個々の実情に応じた回収方針を策定し、進捗管理を行います。
- ②丁寧な面談を行うとともに決算書の徴求等により経営状況の把握に努め、経営支援部門と連携し、求償権DDS、求償権消滅保証等を活用した事業再生支援につなげていきます。
- ③「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」や「経営者保証に関するガイドライン」を積極的に活用し、連帯保証人の生活再建および経営者の再起にも配慮した回収交渉を行うことで、早期解決を図ります。  
また、早期管理事務停止や求償権整理などの管理業務の効率化も引き続き図っていきます。

【 その他間接部門 】

(1) 現状認識

お客さまから常に信頼される存在として、地域経済の発展に貢献していくためには、保証協会自身の経営基盤の維持・強化が不可欠であり、特に、職員の資質向上を図ることでお客さまへの支援体制を一層充実していく必要があります。

また、お客さまの利便性向上のための情報発信を積極的に行うことや、保証協会の認知度を高めるための広報活動により、お客さまにとって利用しやすく、信頼される保証協会であり続けることが重要です。

(2) 具体的な課題

- ①コンプライアンス体制の維持・継続
- ②情報発信・広報活動の強化
- ③CSR（企業の社会的責任）活動の充実・SDGs（持続可能な開発目標）への取り組み
- ④デジタル化の推進
- ⑤BCP（事業継続計画）の強化
- ⑥職員の資質向上
- ⑦職場環境の整備

(3) 課題解決のための方策（上記①～⑦に対応）

- ①コンプライアンス・プログラムの継続的な実施と検証により、コンプライアンス意識の高い職場の風土づくりに努めます。
- ②お客さまの利便性向上を図るための効果的な情報発信と、保証協会の認知度を高めるための積極的な広報活動に努めます。
- ③CSR活動の継続や、SDGsへの取り組みを一層充実させ、地域住民の一員として社会への貢献に努めます。
- ④内部環境のデジタル化を進めることにより事務の簡素化・効率化に努めます。
- ⑤BCP（事業継続計画）の運用徹底を継続し、感染症や大規模災害などの脅威に備え、事業継続体制の強化に努めます。
- ⑥リモート研修を活用し、効果的かつ効率的な研修の実施により、職員の資質向上に努めるとともに、専門的知識を有する中小企業診断士や、全国信用保証協会連合会信用調査検定による経営アドバイザー等の資格取得を推進します。
- ⑦ワークライフバランスを念頭に職場のコミュニケーションの活性化を図り、イクボス・ファミボス宣言のもと、職員一人ひとりが働きやすい職場環境づくりに努めます。

### 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	37,000	102.8	128.9
保証債務残高	220,400	94.8	93.5
保証債務平均残高	228,000	95.1	93.7
代位弁済	4,000	100.0	223.5
実際回収	550	100.0	100.0
求償権残高	1,352	100.1	276.5

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>○債務残高・平残は、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ピッチ及び前年度末要代弁見込額により推計した。</p> <p>○実際回収は、代弁年度別回収ピッチ及び積上げ回収見込額に回収実績を加味した。</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	2,469	94.9	94.8	1.08
保証料	1,580	91.2	93.8	0.69
運用資産収入	240	107.1	99.6	0.11
責任共有負担金	168	100.6	101.2	0.07
その他	481	100.4	93.8	0.21
経常支出	1,637	98.2	98.9	0.72
業務費	658	101.9	103.9	0.29
借入金利息	0	-	-	-
信用保険料	946	93.5	93.8	0.41
責任共有負担金納付金	24	-	266.7	0.01
雑支出	9	100.0	180.0	0.00
経常収支差額	832	88.8	87.7	0.36
経常外収入	4,626	91.3	129.3	2.03
償却求償権回収金	66	100.0	103.1	0.03
責任準備金戻入	1,566	95.0	95.8	0.69
求償権償却準備金戻入	144	58.5	61.8	0.06
求償権補填金戻入	2,850	92.0	174.0	1.25
その他	0	0.0	0.0	0.00
経常外支出	4,887	92.2	136.0	2.14
求償権償却	2,993	90.7	162.3	1.31
責任準備金繰入	1,485	94.9	94.8	0.65
求償権償却準備金繰入	406	94.0	281.9	0.18
その他	3	150.0	7.5	0.00
経常外収支差額	-261	-	-	-
制度改革促進基金取崩額	0	-	-	-
収支差額変動準備金取崩額	0	-	-	-
当期収支差額	571	81.0	61.3	0.25
収支差額変動準備金繰入額	285	81.0	61.2	0.13
基金準備金繰入額	286	81.0	61.4	0.13
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 令和4年度見込の平残比と令和5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、償還分の再投資を加味し、見込んだ。
○求償権補てん金戻入 過去の補填率の実績やセフィネット保証の代弁見込額等を加味し、見込んだ。
○保険料 令和4年度見込の平残比と令和5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3年度の平均てん補率と、令和4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。
○経費 令和5年度は特に大きな経費増は見込んでいない。
○制度改革促進基金取崩 令和元年度に全額取崩済。

## 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
年金融 中機 出関 え等 ん負 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		286	81.3	61.4
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	8,258	105.1	103.6
	合 計	12,795	103.2	102.3

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	285	81.0	61.2
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	4,557	105.9	103.2

(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		0	-	-
基金補助金		0	-	-
地方公共団体からの財政援助		833	98.8	93.6
保証料補給 (「保証料」計上分)		310	96.9	89.9
保証料補給 (「事務補助金」計上分)		451	101.6	93.4
損失補償補填金		72	91.1	116.1
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 県制度資金のうち、対象保証制度の令和5年3月末の残高見込に令和5年度の承諾見込等を加味し算出した。
○損失補償補填金 令和5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	0.69	-0.03	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	0.11	0.02	0.01
経費率	経費【業務費＋雑支出】／保証債務平均残高	0.29	0.02	0.03
(人件費率)	人件費／保証債務平均残高	0.19	0.02	0.02
(物件費率)	物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高	0.10	0.00	0.01
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	0.41	-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	9.61	0.50	0.62
固定比率	(事業用不動産＋建設仮勘定)／基本財産	1.99	-0.11	-0.10
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	35.46	-1.11	-0.81
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	7.40	0.00	4.64
		1,352	2	863
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産	17.23倍	-1.61	-1.52
代位弁済率	代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高	1.75	0.08	1.01
回収率	回収(元本)／(期首求償権＋期中代位弁済(元利計))	3.19	0.47	-4.88

(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。