

年 度 経 営 計 画

令和6年度

沖縄県信用保証協会

1. 経営方針

(1) 業務環境

1) 沖縄県の景気動向

令和5年の県内景気は、新型コロナウイルス感染症（以下「新型コロナ」という。）の法的な位置づけが5類へ移行したことにより、入域観光客の増加や経済活動の正常化が進み、全体として拡大基調で推移した。観光関連は、国内の旅行需要の高まりに加え、国際線の航空便の再開により外国客が増加したことから、令和3年12月から24ヵ月連続し入域観光客数が対前年同月比で増加した。建設関連は、公共工事が底堅く推移し、民間工事では分譲マンションやホテルの新築工事が増加し堅調に推移した。雇用関連は、社会経済活動が一層活発化するなか、有効求人倍率は1.1倍を超える数値で推移し、多くの業種で人手不足感が強まった。

県内景気の先行きは、不安定な世界情勢や物価高騰の懸念材料はあるものの、国内経済の回復基調を受け、県内の底堅い個人消費と観光関連事業の復調及びその他産業への波及等により引き続き拡大基調で推移するものと期待される。

2) 中小企業を取り巻く環境

県内主要企業の業況は、令和5年の日本銀行による県内企業短期経済観測調査結果における業況判断の傾向として、「良い」超幅、先行き予測「良い」超幅が増加傾向にあり、景気回復の動きがみられる。

民間調査会社の発表による令和5年（1-12月）の県内の企業倒産（負債総額1千万円以上）は、件数は前年比6件増の40件、負債総額は前年比44.5%減少の34億円で負債総額は過去最少となった。

令和6年度の県内中小企業者を取り巻く環境は、不安定な世界情勢や物価高騰、運送業等における2024年問題及び慢性的な人手不足等の影響も懸念されるも、消費マインドの回復による個人消費の持ち直しや、人流回復による観光関連事業の復調等により、おおむね経営環境の改善が継続するものとみられる。一方、新型コロナで痛手を負った中小企業においては、その回復も企業ごとに差がみられ、上記懸念材料の影響もあり、一部中小企業者には経営悪化が危惧される。

(2) 業務運営方針

沖縄県信用保証協会は、地域に根差す公的保証・支援機関として、多様化する中小企業の課題に対してライフステージに即した支援を行うべく、「質の良い信用保証の提供」、「お客さまの満足度向上と保証利用度の拡大」、「経営基盤の充実」、「中小企業の振興と地域経済の発展への貢献」の4つの主要施策を掲げ、中小企業の資金繰り改善、経営改善を伴走支援していくとともに、中小企業の持続可能な発展に貢献すべく役職員一丸となり、以下の事項に取り組んでいく。

- 1) 保証部門は、ゼロゼロ融資等の返済の本格化が進む中、引き続き金融機関等の支援機関との連携を密にし中小企業の資金繰りを支えていく。また、中小企業者の資金調達における利便性向上や将来の円滑な事業承継を促すため、経営者保証に依存しない保証を推進する。
- 2) 経営支援部門は、多岐多様となっている中小企業が抱える課題に対して関係機関と連携の下、経営改善・再生支援、資金調達等の資金繰り支援を推進するほか、経営支援の効果的な実施のため効果検証に取り組む。また、関係機関と連携し、資金調達及び専門家支援等を含めた創業支援体制の充実を図り、スタートアップ支援に取り組む。
- 3) 回収部門は、「回収部門における基本ポリシー」を踏まえ、早期の求償権の現況把握と回収可能性の見極めを行い、効率性を重視した回収の最大化を図る。また、事業再生・再チャレンジ支援の趣旨を踏まえ、経営支援部との連携による求償権消滅保証及びよろず支援拠点等の外部専門機関活用に取り組む。
- 4) その他間接部門は、コンプライアンス体制の強化、意識の醸成及び反社会的勢力の不正利用防止に取り組む。また、中小企業の多様化するニーズに適切に対応すべく人材育成並びに働き方改革を推進する。さらに、信用保証制度の利便性を向上すべく、業務効率化、電子化等に取り組んでいく。

中小企業支援を担う公的保証機関として将来にわたり、本業を通じたSDGsへの取り組みを実施し、中小企業に対する持続的な信用補完制度の実現に向け、中小企業の振興と発展に貢献していく。

2. 重点課題

【保証部門】

(1) 現状認識

県内の中小企業は新型コロナが落ち着きを見せ、経済が回復に向けて動き出している一方で、物価高、人手不足の深刻化、事業承継問題等の課題もあり依然厳しい経営環境に置かれている。又、長期化した新型コロナの影響により増大したゼロゼロ融資等の返済が令和5年度より本格化しているが、引き続き金融機関等の支援機関との連携を密にし、その資金繰りを支える必要がある。

また、中小企業者の資金調達における利便性向上や将来の円滑な事業承継を促すために、経営者保証に依存しない保証を推進する。

(2) 具体的な課題

- ① 新型コロナや物価高騰・人手不足等により影響を受けた中小企業への経営安定に向けた資金繰り支援
- ② 経営者保証に依存しない保証への取り組み
- ③ 創業、事業承継等の多様化する中小企業のニーズへの対応
- ④ 中小企業への安定的な資金繰り支援に向けた金融機関等支援機関との連携強化
- ⑤ 業務効率化等による顧客サービスの向上

(3) 課題解決のための方策

- ① (ア) 政策保証制度等を活用し、ゼロゼロ融資等の返済が開始される中小企業の資金繰り支援に努める。
(イ) 保証課、経営支援課、創業支援課により、経営支援に向け横断的な連携強化を図る。
- ② 「経営者保証改革プログラム」の趣旨を踏まえ、経営者保証を徴求しないスタートアップ創出促進保証制度の利用促進並びに「経営者保証に関するガイドライン」の適切な運用を図る。
- ③ 多様化する中小企業のニーズに対応するために各種汎用型保証制度に加え、創業、事業承継、業種転換等の地域課題解決に向けた保証制度の充実を図り、その情報提供に努める。
- ④ 金融機関と中小企業融資に係る目線を合わせるため、勉強会、定期的な会合等で対話を重ねながら認識を共有し、適切なリスク分担を図りつつ、中小企業の資金調達支援に取り組む。
- ⑤ 電子受付システムの利用促進や信用保証書の電子交付サービスの拡充に取り組む。

2. 重点課題

【期中管理・経営支援部門】

(1) 現状認識

ゼロゼロ融資等の返済本格化に加え、人手・人材不足及びエネルギーコストの高止まりや物価高騰等の影響がある中、中小企業が抱える課題は多岐多様となっている。そのため当協会、金融機関、沖縄県中小企業活性化協議会、沖縄県よろず支援拠点、国・県等（以下「関係機関」という）が一丸となった経営改善・再生支援及び資金調達等の資金繰り支援を推進する必要がある。

また、関係機関と連携し創業支援体制の充実を図り、スタートアップが直面する資金調達の困難さの解消等に取り組む必要がある。併せて経営支援・創業支援担当者を、各種研修に幅広く参加させ能力向上に努める必要がある。

(2) 具体的な課題

- ① 関係機関と連携した経営支援の推進
- ② 関係機関と連携したモニタリングの推進及び経営支援の効果的な実施への取り組み
- ③ 関係機関と連携した創業前から創業後まで一貫した創業支援体制の充実
- ④ 経営支援・創業支援担当者の能力向上

(3) 課題解決のための方策

- ① おきなわ中小企業経営支援連携会議、おきなわ経営サポート会議等の関係者一丸となった会議により、中小企業の現状及び状況変化の兆候の把握に努め一歩先を見据えた経営改善・再生支援への認識を共有し、当協会や関係機関による経営に関する助言や計画策定支援及び資金調達等の資金繰り支援に取り組む。
- ② 関係機関と連携したモニタリングを推進し対象企業の継続的なサポートに努める。また、経営支援の効果的な実施への取り組みとして、当協会による計画策定支援を実施した中小企業について、指標を「営業利益率」とし、同利益率の改善をした先を5割に目標設定した効果検証を行い、その検証及び改善に取り組む。
- ③ 関係機関と連携し、スタートアップ創出促進保証制度（経営者保証を求めない創業時の保証制度）等を活用した資金調達支援を推進するほか、専門家等による創業に関するセミナーの開催及び創業前後に係る窓口相談や創業保証先のモニタリングによるフォローアップ支援を実施する。
- ④ 「おきなわ中小企業経営支援連携会議」の研修会実施、よろず支援拠点等の外部研修への参加、内部研修の充実及びOJTを通じた能力向上に努める。

2. 重点課題

【回収部門】

(1) 現状認識

新型コロナも収束し経済活動も平時に戻りつつあるが、物価上昇による需要減少やコスト増加、人手不足による悪影響、ゼロゼロ融資の返済開始等、依然として中小企業の経営環境は厳しく、代位弁済の増加が顕在化している状況にある。

回収部門における求償権回収の環境は、担保や第三者保証人に頼らない保証の増加及び時間の経過による求償権関係者の無資産化や高齢化、法的整理案件の増加等、これらの求償権の劣化により年々厳しくなっている。

このような中、「回収部門における基本ポリシー」を踏まえ、早期の求償権の現況把握と回収可能性の見極めを行い、効率性を重視した回収の最大化を図り、また求償権の事業継続先及び関係者への経営支援、再生支援及び再チャレンジ支援に取り組む必要がある。

(2) 具体的な課題

- ① 効率性を重視した求償権の管理・回収への取り組み
- ② 経営支援、再生支援及び再チャレンジ支援への取り組み

(3) 課題解決のための方策

- ① (ア) 代位弁済前から案件情報の把握に努め、代位弁済後速やかに管理回収方針を決定しこれを実行する。
 - (イ) 完済の見込みのない求償権保証人に対し、一部弁済による連帯保証債務免除を活用し回収の最大化を図る。
 - (ウ) 事業休止、所在不明、死亡及び債務弁済能力なし等の回収不能な求償権の早期見極めにより管理事務停止及び求償権整理を進め、効率的な管理事務を図る。
- ② 代位弁済後も事業を継続している債務者に対して、よろず支援拠点等の外部支援機関や専門機関を活用した支援に取り組む。さらに、誠実に返済を継続している債務者に対しては、経営支援部と連携して求償権消滅保証等を推進する。また、「自然災害による被災者の債務整理に関するガイドライン（コロナ特則含む）」や「経営者保証ガイドライン」に基づく債務整理の申し出に対しても、再チャレンジ支援の観点から柔軟に対応する。

2. 重点課題

【その他間接部門】

(1) 現状認識

信用保証協会の公的な保証機関としての役割を認識し、引き続きコンプライアンスに対する高い意識の醸成を図り、行動規範の遵守に努めるとともに反社会的勢力の排除に取り組む。また、今般多発する自然災害やそれに対する経営リスク等を注視し、新たな事務所の在り方の検討も含め、環境の変化に対応できる組織体制の構築を通じて、危機管理体制の整備を図る。

中小企業の多様化するニーズに適切に対応すべく職員の計画的な採用・育成に努めるとともに、働き方改革を推進し、職員のモチベーションの維持を図り、より良い執務環境づくりに取り組んでいく。また、本業を通したSDGsの取り組みを推進するとともに、信用保証制度の利便性の向上ため、業務効率化、電子化等に取り組んでいく。その他、協会の信頼度・存在感を高めるためタイムリーな情報発信に努めていく。このため、以下に掲げる項目について、重点的に取り組むこととする。

(2) 具体的な課題

- ① コンプライアンス体制の充実
- ② 反社会的勢力の排除
- ③ 危機管理体制の整備
- ④ 人材の確保・育成
- ⑤ 働き方改革の推進
- ⑥ 業務の効率化及び電子化の推進
- ⑦ 広報活動の推進

(3) 課題解決のための方策

- ① コンプライアンスに対する高い意識の醸成及び体制の維持・向上を図るため、コンプライアンス・プログラムに掲げた項目を着実に実施する。
- ② 全国信用保証協会連合会の「反社会的勢力等情報共有化システム」を活用し、関係機関と連携して反社会的勢力の不正利用を未然に防ぐ。
- ③ 役職員の安全確保を最優先とし、事業継続計画（BCP）の維持管理、定期的な内部研修、訓練を適宜実施する。また、現事務所の老朽化を考慮し、自然災害に強い新たな事務所の在り方を検討する。
- ④ 中小企業の多様化するニーズに適切に対応すべく幅広く人材採用に努めるとともに、内外部研修の充実を図り、効果的な人材育成を行う。
- ⑤ 働き方改革の推進を図るため、各種休暇制度の利用を促進し、全ての職員が活躍できる環境を整備する。
- ⑥ RPAの導入や調書の電子化への取り組みを推進していく。また、保証書の電子化及び電子受付システムの導入について、引き続き県内金融機関との意見交換を行い、積極的に推進していく。
- ⑦ 保証利用企業者、利用予定者等に対し、ホームページやSNS（LINE）等の活用により、有益な情報発信に努める。またメディアやその他の広告媒体を通して協会全体の認知度向上を図る。

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	68,000	94.3	94.3
保 証 債 務 残 高	269,300	94.2	92.5
保 証 債 務 平 均 残 高	278,472	94.5	94.2
代 位 弁 済	5,000	100.0	141.8
実 際 回 収	900	90.0	108.4
求 償 権 残 高	1,146	67.9	98.0

積算の根拠(考え方)
・保証承諾 令和5年度実績見込額721億円を基に、伴走支援型保証の取扱終了を考慮し、対前年実績見込比94.3%の680億円で策定した。 ・保証債務残高 令和5年度実績見込額2,912億円を基に、令和6年度の保証承諾額、償還及び代位弁済の動向等を考慮し、対前年度実績見込比92.5%の2,693億円で策定した。 ・代位弁済 令和5年度実績見込額35億円を基に、新型コロナの影響による倒産、休廃業及び法的整理の増加等を考慮し、対前年度実績見込比141.8%の50億円で策定した。 ・実際回収 令和5年度実績見込額8.3億円を基に、代位弁済の増加および求償権の効率的な回収の推進及び回収動向等を考慮し、対前年度実績見込比108.4%の9億円で策定した。 ・求償権残高 令和5年度実績見込額11.4億円を基に、令和6年度の代位弁済及び求償権の回収、保険金受領見込額並びに償却見込額等を考慮し、対前年度実績見込比98%の11.5億円で策定した。

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	3,141	99.4	97.2	1.13
保証料	2,701	94.5	94.2	0.97
運用資産収入	120	119.8	111.9	0.04
責任共有負担金	270	180.0	130.6	0.10
その他	50	96.1	96.1	0.02
経常支出	2,390	98.1	109.3	0.86
業務費	932	98.1	121.7	0.33
借入金利息	0	-	-	-
信用保険料	1,337	98.6	96.2	0.48
責任共有負担金納付金	80	78.0	444.6	0.03
雑支出	41	142.2	323.6	0.01
経常収支差額	752	103.9	71.8	0.27
経常外収入	6,654	111.7	127.7	2.39
償却求償権回収金	157	118.1	108.4	0.06
責任準備金戻入	2,004	98.5	98.9	0.72
求償権償却準備金戻入	352	193.4	169.4	0.13
求償権補填金戻入	4,141	114.8	146.3	1.49
その他	0	-	-	-
経常外支出	7,083	114.6	130.3	2.54
求償権償却	4,825	122.1	156.6	1.73
責任準備金繰入	1,888	102.6	94.2	0.68
求償権償却準備金繰入	369	95.1	104.7	0.13
その他	1	100.0	100.0	0.00
経常外収支差額	△ 429	192.9	188.5	△ 0.15
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	323	96.3	47.1	0.12
収 支 差 額 変 動 準 備 金 繰 入 額	160	96.4	47.1	0.06
基 金 準 備 金 繰 入 額	163	96.2	47.1	0.06
基 金 準 備 金 取 崩 額	0	-	-	-
基 金 取 崩 額	0	-	-	-

積算の根拠(考え方)
(1) 信用保証料 令和4年度実績及び令和5年度実績見込の平均保証料率等を基に算出した。
(2) 運用資産収入 預金利率及び有価証券運用収入見込みを基に算出した。
(3) 責任共有負担金 連合会提供の各金融機関の責任共有負担金算出に係る代位弁済及び保証債務平残等の数値により算出した。
(4) その他 損害金、事務補助金、雑収入については、過年度実績考慮し50百万円で算出した。
(5) 業務費 各部署の予算案を基に前年度計画比98%の932億円を計上。
(6) 信用保険料 令和4年度実績及び令和5年度実績見込の平均信用保険料率の推移等を考慮し算出した。
(7) 責任共有負担金納付金 (3) 責任共有負担金見込額算出を基に、責任共有保険料支払い見込額並びに過去の保険填補率を加味し算出した。
(8) 雑支出 次年度導入予定のシステム費（JICC、調書管理）41百万円を計上。
(9) 償却求償権回収金 求償権の効率的な回収の推進及び回収動向等を考慮し、対前年度実績見込比の118.7%にて算出した。
(10) 責任準備金戻入及び求償権償却準備金戻入 令和5年度期末の責任準備金、求償権償却準備金見込額を計上した。
(11) 求償権補てん金戻入 令和6年度の日本政策金融公庫からの保険金及び地方公共団体等からの損失補償補てん金の償却見込額を計上した。
(12) 責任準備金繰入 令和6年度保証債務残高見込額に基づき算出した。
(13) 求償権償却準備金繰入 令和6年度期首求償権残高見込、同年代位弁済実績見込額、保険金・各損失補償・自己償却見込額等に基づき算出した。

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 金 度 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		163	64.9	39.8
基 金 準 備 金 取 崩		0	-	-
期 末 基 本 財 産	基 金	8,987	100.0	100.0
	基 金 準 備 金	5,487	107.0	103.1
	合 計	14,474	102.5	101.1

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	160	64.0	39.0
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	2,346	117.9	107.3

(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		557	71.0	108.5
	保証料補給 (「保証料」計上分)	366	80.5	95.0
	保証料補給 (「事務補助金」計上分)	0	-	-
	損失補償補填金	191	57.9	149.0
	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)
・収支差額変動準備金繰入額については、令和6年度収支差 見込額を基に算出した。
・地方公共団体からの保証料補給「保証料」計上分は、令和 5年度の保証料補給実績見込額を基に、令和6年度の保証 承諾見込額の減少を加味し、対前年度実績見込額の95.0% で策定した。
・地方公共団体からの損失補償補填金は、令和5年度の代位 弁済における実績見込額、令和6年度の代位弁済の増加等 より、対前年度実績見込額の149.0%で策定した。