

# 中期事業計画

令和6年度～令和8年度

# 1. 基本方針



## (1) 業務環境

### 1) 石川県の景気動向

石川県の経済情勢は、物価高や人手不足の影響を受けつつも、省力化等の設備投資等により緩やかに回復してしたが、令和6年元旦に発生した能登半島地震により壊滅的な被害を受けた。高齢化、人口流出が進む課題先進地域であり、「再生と創造」を見据えた復旧・復興支援が必要である。

### 2) 中小企業を取り巻く環境

県内中小企業の経営環境は、人口減少によるマーケットの縮小（購買力低下）、人出不足（生産力低下）などにより、先行き不透明で将来予測が困難な状態が続いており、今後も継続するとみられている。

## (2) 業務運営方針

令和6年能登半島地震は、有史以来の大災害となり、能登で事業を営む中小企業のみならず、生活者の全てをも奪った。地域経済の発展、地域社会の安定に貢献することが信用保証協会の基本理念であり、被災地の復興には、息の長い金融支援、経営支援が必要となる。特に、壊滅的な被害を受けた能登地域は、半島という地理的な特殊性もあり、高齢化、人口流出が進む課題先進地域とされ、生活基盤の維持には、手厚く、きめ細やかな事業者支援が不可欠である。

また、中小企業を取り巻く経営環境は、コロナ禍に伴う事業再構築、物価高、電気料金の値上げ、人手不足、さらには、個人の価値観の多様化等、一層厳しさを増している。

令和6年度は、特に国・県の施策、金融機関との連携等を踏まえ、組織横断の「能登半島地震復興対策室（仮称）」を設け、能登地域の「面的再生」と「創造的復興」に全力を挙げて取り組むとともに、当事者意識を持ち、被災事業者に寄り添い、救える事業は全て救う覚悟で、既存保証利用者に対する信用保証サービスの質の向上（ブランディング戦略）、被災事業者を含む保証未利用者に対する認知度向上（プロモーション戦略）に取り組むこととする。さらには、DX（デジタルトランスフォーメーション）による生産性向上、魅力ある職場作り（ウェルビーイング）など、環境に適応していくため、不断の改革、改善（オペレーション改革）に取り組む方針である。

# 1. 基本方針



## 1) 能登半島地震からの復興、能登地域の「面的再生」と「創造的復興」に向けた取組

令和6年能登半島地震は、県内全域で甚大な被害をもたらした。特に被害が大きかった能登地域は高齢化、過疎化が進む地域であり、従前の課題を解決する視点での「面的再生」、「創造的復興」が重要となる。被災事業者の心に寄り添う伴走型の金融支援、経営支援に取り組む方針である。

<初年度目（6年度）における取組方針>

- ・迅速且つ柔軟な金融支援
- ・レジリエンス（逆境力）を後押しする伴走型経営支援
- ・被災者の生活再建を重視した求償権対応

<2年度目（7年度）における取組方針>

- ・初年度に実施した取り組みの結果を検証し、継続的に各課題への取り組みと内容の充実を図る。

<3年度目（8年度）における取組方針>

- ・過年度に実施した取り組みの結果を検証し、継続的に各課題への取り組みと内容の充実を図る。

## 2) 利用者本位の保証対応への取組

複雑化する保証制度、保証事務手続きについては利用者の目線に立ち、事務負担軽減並びに理解向上を図り利用度を高めていく必要がある。

信用保証協会の保証業務においては、利用者の負担軽減や迅速な対応を実現するため、DXによる更なる合理化、効率化を図っていく方針である。

<初年度目（6年度）における取組方針>

- ・保証事務手続きの負担軽減
- ・保証制度や事務手続きに関する理解の促進
- ・金融機関、支援機関との連携深化

<2年度目（7年度）における取組方針>

- ・初年度に実施した取り組みの結果を検証し、継続的に各課題への取り組みと内容の充実を図る。

<3年度目（8年度）における取組方針>

- ・過年度に実施した取り組みの結果を検証し、継続的に各課題への取り組みと内容の充実を図る。

## 1. 基本方針



### 3) 地域の関係機関との連携深化

新型コロナウイルス感染症の5類移行に伴い、経済活動が正常に戻りつつあるものの、物価高や人手不足等の影響により、収益力の弱い事業者も多くみられる。各事業者の実情を把握している金融機関や商工団体等と情報交換を密に行い、地域の関係機関との連携を一層高め、事業者を支えていく方針である。

<初年度目（6年度）における取組方針>

- ・金融機関、支援機関との連携深化

<2年度目（7年度）における取組方針>

- ・初年度に実施した取り組みの結果を検証し、継続的に各課題への取り組みと内容の充実を図る。

<3年度目（8年度）における取組方針>

- ・過年度に実施した取り組みの結果を検証し、継続的に各課題への取り組みと内容の充実を図る。

### 4) 事業者のライフステージ等に応じた質の高い経営支援

事業者の経営環境は、物価高、人手不足等によって一層厳しさを増している。経営課題も多様化している中では、金融支援に加え、「その道のプロ」といった専門家派遣によるニーズに合った経営支援が重要となる。

また、本県は人口減少、事業所の減少が加速しており、事業意欲を喪失する事業者が増加している。地域経済の維持に向け、当協会は創業、事業承継、事業再生など事業者のライフステージに応じた経営支援を積極的に取り組む必要がある。

他方、事故に至った先に対しては真の原因を把握、分析し経営支援業務へのフィードバックを行い、より質の高い経営支援の実現に向けて取り組む方針である。

<初年度目（6年度）における取組方針>

- ・中小企業のマインド（心）と本業（体）を支える経営支援の強化
- ・その道のプロ（専門家）派遣事業の継続的な質の向上と検証の実施
- ・事業者のライフステージに合わせた経営支援体制の確立
- ・サステナブルな経営支援体制の構築
- ・事故に至った背景・原因の分析による迅速かつ適切な管理と積極的な金融調整の実施

<2年度目（7年度）における取組方針>

- ・初年度に実施した取り組みの結果を検証し、継続的に各課題への取り組みと内容の充実を図る。

<3年度目（8年度）における取組方針>

- ・過年度に実施した取り組みの結果を検証し、継続的に各課題への取り組みと内容の充実を図る。

## 1. 基本方針

### 5) 効率的な債権管理と事業継続支援

債務整理等のガイドラインに沿いつつ、求償権関係者に対しては個々の実情に応じた適切かつ迅速な対応に務め、事業継続や生活再建を重視した債権管理に取り組む方針である。

<初年度目（6年度）における取組方針>

- ・個々の実情に応じた債権管理・解決方策の推進
- ・事業継続支援への取組
- ・生活再建に視点を置いた求償権保証人への適切な対応
- ・管理事務停止・求償権整理の促進

<2年度目（7年度）における取組方針>

- ・初年度に実施した取り組みの結果を検証し、継続的に各課題への取り組みと内容の充実を図る。

<3年度目（8年度）における取組方針>

- ・過年度に実施した取り組みの結果を検証し、継続的に各課題への取り組みと内容の充実を図る。

## 1. 基本方針



### 6) 安定した業務運営基盤（ヒト・モノ・カネ・情報）の確保と進化し続ける企業文化（カルチャー）の定着

令和6年能登半島地震は、有史以来の大災害であり、地域経済、地域社会の危機である。地域経済の活力ある発展に貢献することが信用保証協会の基本理念であり、役職員が一丸となって、能登地域の「面的再生」「創造的復興」に取り組む必要がある。

また、職員一人ひとりが自己研鑽を積み、組織全体の生産性向上を図り、継続的な「信用保証サービス」の質の向上を図っていくことも重要となる。

そのため、安定した業務運営基盤（ヒト・モノ・カネ・情報）の確保と進化し続ける企業文化（カルチャー）の定着に取り組む方針である。

#### <初年度目（6年度）における取組方針>

- ・職員個々の成長を後押しする人材育成（ヒト）
- ・危機管理体制の強化と継続的な生産性向上（モノ）
- ・安全かつ効率的な資金運用と将来を見据えた経営資源への投資（カネ）
- ・的確な施策を講ずるための情報収集と情報発信（情報）
- ・働きやすく、やりがいのある職場づくりと地域社会への貢献（カルチャー）

#### <2年度目（7年度）における取組方針>

- ・初年度に実施した取り組みの結果を検証し、継続的に各課題への取り組みと内容の充実を図る。

#### <3年度目（8年度）における取組方針>

- ・過年度に実施した取り組みの結果を検証し、継続的に各課題への取り組みと内容の充実を図る。

## 1. 基本方針

### 7) コンプライアンス態勢の充実

信用保証協会の公共的使命と社会的責任を果たすため、コンプライアンス・プログラムの着実な実践と検証を行い、コンプライアンス態勢の更なる充実、強化を図る。

また、反社会的勢力、不正利用者に対しては、毅然たる態度で臨むとともに関係機関と連携を図ることにより、その排除に取り組み、信頼を確保するとともに、個人情報を含む機密情報を適切に管理していく方針である。

<初年度目（6年度）における取組方針>

- ・コンプライアンス意識の向上を推進するため、コンプライアンス・プログラムに基づく、実践活動の創意工夫や見直しを図るとともに、研修や周知活動による啓発に引き続き取り組む。
- ・反社会的勢力等の排除に向けた情報収集と関係機関との連携を深める。
- ・個人情報を含む機密情報を環境の変化に対応しながら適切に管理する重要性の啓発に引き続き取り組む。

<2年度目（7年度）における取組方針>

- ・初年度に実施した取り組みの結果を検証し、継続的に各課題への取り組みと内容の充実を図る。

<3年度目（8年度）における取組方針>

- ・過年度に実施した取り組みの結果を検証し、継続的に各課題への取り組みと内容の充実を図る

## 2. 事業計画

(単位：百万円、%)

| 年 度<br>項 目  | 6年度     |             |               | 7年度     |             | 8年度     |             |
|-------------|---------|-------------|---------------|---------|-------------|---------|-------------|
|             | 金 額     | 対前年度<br>計画比 | 対前年度<br>実績見込比 | 金 額     | 対前年度<br>計画比 | 金 額     | 対前年度<br>計画比 |
| 保 証 承 諾     | 110,000 | 183.3       | 115.8         | 90,000  | 81.8        | 90,000  | 100.0       |
| 保 証 債 務 残 高 | 286,000 | 102.0       | 94.0          | 270,000 | 94.4        | 256,000 | 94.8        |
| 代 位 弁 済     | 8,700   | 192.5       | 258.4         | 6,500   | 74.7        | 5,500   | 84.6        |
| 実 際 回 収     | 550     | 68.8        | 73.9          | 500     | 90.9        | 500     | 100.0       |

|            |  |
|------------|--|
| 積算の根拠（考え方） | <ul style="list-style-type: none"> <li>・保証承諾<br/>令和6年度：「能登半島地震災害対策特別融資（5年間無利子）」制度の創設（県予算700億円）、伴走支援保証による借換等から、5年度実績見込みの15%増の1,100億円と積算<br/>令和7年度：復旧・復興需要はやや落ち着くと想定し、相応の借換需要があった5年度実績水準と見込み、900億円と積算<br/>令和8年度：復旧・復興需要は3年程度は続くと見込み、令和7年度と同水準の900億円と積算</li> <li>・保証債務残高<br/>令和6年度：「能登半島地震災害対策特別融資」制度は、真水のみが5年間無利子、据置期間の設定等から、残高の減少は緩和（94%程度）<br/>令和7年度：5年間無利子、据置期間の長期設定の保証割合増加により、残高の減少は95.0%と想定<br/>令和8年度：5年間無利子、据置期間の長期設定の保証割合増加により、残高の減少は95.0%と想定</li> <li>・代位弁済<br/>令和6年度：令和5年度実績（33億円見込み）の2.33倍で77億円＋ファンドによる再生先10億円で、計87億円と想定<br/>令和7年度：復旧・復興の進展、経営改善支援の強化により、令和6年度想定87億円から25%減少と見込み、65億円と積算<br/>令和8年度：経営改善支援の強化継続により、令和7年度想定65億円から15%減少と見込み、55億円と積算</li> <li>・実際回収<br/>回収目線から解決目線への浸透、無担保無保証人債権の増加等から、実際回収の実額は、5億円水準まで減少と想定</li> </ul> |
|------------|--|