

年度経営計画（実績）の評価

令和元年度

秋田県信用保証協会は、公的な保証機関として秋田県内中小企業者及び小規模事業者の資金調達の円滑化を図り、県内経済の発展に貢献してまいりました。令和元年度の経営計画に対する実績評価は次の通りです。

なお、実績評価にあたっては、長谷部光哉税理士を委員長とし、秋田県立大学 朴元熙教授、佐瀬道則中小企業診断士で構成される当協会の「外部評価委員会」のご意見・アドバイスを踏まえて作成しております。

秋田県信用保証協会

I 業務運営状況

1 業務環境

(1) 県内経済情勢

令和元年度の県内経済は、生産活動において一部弱めの動きが見られましたが、設備投資が増加基調にあり、個人消費も持ち直すなど、県内景気は全体として緩やかな回復傾向が続きました。

また、東京商工リサーチによる「秋田県企業倒産状況」では、令和元年度の企業倒産（負債総額1千万円以上）は件数47件（前年度39件）、負債総額58億18百万円（前年度63億55百万円）で、1971年（昭和46年）からの集計開始以降、件数では過去2番目に少なく、負債総額では5番目に低い金額となりました。

しかし、令和2年に入り新型コロナウイルス感染症の急速な拡大により消費・生産活動が停滞する中、県内企業においても業種を問わず未曾有の厳しい状況が続いています。

(2) 県内中小企業の状況

中小企業経営者の高齢化と後継者不在により休廃業を余儀なくされる企業が増加し、本県の中小企業者数は減少を続けています。また、人口減少を背景に人手不足が一層深刻化しているなか、様々な業種における生産性向上が急がれています。

このため、当協会をはじめ中小企業支援機関に対しては、スムーズな事業承継や意欲的な起業を積極的に支援し、新たな担い手の発掘・育成に努めるとともに、生産性向上への支援を一層進めていくことが強く求められています。

(3) 県内中小企業の資金繰り状況及び融資動向

日本銀行秋田支店の短観(令和2年3月調査)によると、県内中小企業の資金繰り判断DIは「楽である」が「苦しい」を若干上回っているほか金融機関の貸出姿勢は積極的です。

しかしながら、新型コロナウイルス感染症の影響により経済活動が抑制される中、企業の景況感は悪化に転じており、資金繰り面でも急速に逼迫しています。

(4) 県内中小企業の設備投資動向

日銀データ等では県内全体の設備投資は高めの水準を維持していましたが、低金利で大口設備は金融機関でプロパー対応していることもあり、令和元年度の設備資金に係る保証承諾額は106億円（30年度109億）と、前年比97.5%にとどまりました。

2 業務概況

(1) 事業実績

① 保証業務関係

保証承諾は716億円で、令和2年3月からの県・市町村制度のコロナ対策資金（以下「コロナ対策資金」という。）の急増（60億円）により前年比104.3%となりましたが、計画比では95.5%にとどまりました。

保証債務残高は、コロナ対策資金等により1,800億円、計画比100.0%となりましたが、既に取り扱いが終了している県制度の「緊急経済対策枠」「23年地震対策資金」の減少幅が大きく（96億円減）、前年比96.4%で金額では67億円減少しました。

また、重要課題として取り組んできました保証利用企業者数の確保も、事業の縮小・廃業などで県内中小企業者数が年々減少していることもあり13,063企業（計画比97.5%）と、前年度末に比べ294企業減少しました。

② 代位弁済

代位弁済は、企業倒産が引き続き沈静化していることから、年間計画額30億円に対し25億円にとどまり、計画比83.6%、前年比91.6%の実績となりました。

③ 求償権回収

求償権回収は、不動産任意処分による回収や競売配当などの不定期回収が増加したことから7億69百万円（計画比109.9%、前年比86.4%）となりました。

令和元年度主要業務数値

(単位:百万円、%)

	計画額	実績	計画比	前年比
保証承諾	75,000	71,630	95.5	104.3
保証債務残高	180,000	180,044	100.0	96.4
保証平均残高	181,725	181,147	99.7	94.7
保証利用企業者数	13,400	13,063	97.5	97.8
代位弁済	3,000	2,507	83.6	91.6
求償権回収	700	769	109.9	86.4

(2) 決算状況

① 経常収支

保証料収入や運用益収入などの経常収入は、23億70百万円となり計画比49百万円増となりました。

業務費、信用保険料などの経常支出は、18億84百万円となり計画比56百万円減となりました。

この結果、経常収支差額は4億86百万円となり計画比1億5百万円増となりました。

② 経常外収支

責任準備金戻入や求償権補填金戻入などの経常外収入は、35億55百万円となり計画比3億7百万円減となりました。

求償権償却や求償権償却準備金繰入などの経常外支出は、37億60百万円となり計画比4億31百万円減となりました。

この結果、経常外収支差額は▲2億5百万円となり計画比1億24百万円増となりました。

③ 当期収支差額

当期収支差額は、2億81百万円となり計画比2億29百万円増となりました。

当期収支差額の処理は、基金準備金に1億41百万円、収支差額変動準備金に1億40百万円を繰り入れしました。

令和元年度決算概要 (収支計算書)

(単位:百万円、%)

	計画額	実績	計画比	前年比
経常収入	2,321	2,370	102.1	94.2
経常支出	1,940	1,884	97.1	94.4
経常収支差額	381	486	127.6	93.3
経常外収入	3,862	3,555	92.1	87.2
経常外支出	4,191	3,760	89.7	88.2
経常外収支差額	▲ 329	▲ 205	62.3	112.0
収支差額	52	281	540.4	83.1

Ⅱ 重点課題に対する取組状況

1 保証部門

(1) 力強い金融支援の実施

1) 力強い金融支援の実施

① 保証利用の裾野拡大

中小企業者にとって魅力のある、利用しやすい保証制度の充実や資金需要への迅速な対応を進めるとともに、金融機関と協働しながら保証利用の裾野拡大を図りました。

当協会が重要課題として取り組んだ保証利用企業者数の拡大については、パンフレット「信用保証のごあんない」の発行や商工団体・あきた企業活性化センターが発行する機関誌等への広告掲載、並びに金融機関営業店との勉強会等を通じ当協会の取組や利用メリットなどの情報を適宜提供し、利用者の拡大を図りました。

令和元年6月～9月には「企業サポート強化運動」により保証完済リスト等を活用し、未利用企業や過去に利用のあった企業を訪問し中小企業支援施策や業界動向などの情報提供を行いました。また、各金融機関が行う新規貸出先増強運動等とタイアップした「金融機関との連携支援強化運動」を実施し、新規先92企業（うち創業11企業）を獲得することができました。

しかし、低金利下における保証料負担感による保証需要の減少や利用者メリットの大きい商品の不足、休廃業する企業が高水準にあることなどから年度末の保証利用企業者数は前年比294企業マイナスの13,063企業となりました。

この結果、当協会の保証利用率は39.5%（保証利用企業者数÷中小企業者数※）となり、前年の40.4%より0.9ポイント下回っています。

※ 県内中小企業者数

2016年版 中小企業白書付属統計資料	35,098 企業
2018年11月30日中小企業庁公表資料	<u>33,096 企業</u> (2,002 企業減少)

② リスク分担による積極的な信用供与

中小企業者の安定的な資金調達を支援し、経営改善・生産性向上を促すため、当該中小企業者に対する金融機関の支援方針に着眼し、柔軟に保証付き融資とプロパー融資を組み合わせるリスク分担に注力するとともに、リスク分担を推進するにあたって、日常的に金融機関との対話

を行い連携体制の構築に努めました。

金融機関とのリスク分担にあたっては、当協会独自の「アシストプラス+（※）」の仕組みを活用し、元年度は 567 企業について個社支援の必要性や方向性について目線合わせを行いました。うち 27 企業については協会の経営支援ツールなどを活用し、本業支援を実施しました。

（30 年度 目線合わせ 415 企業、うち本業支援 57 企業）

※アシストプラス+

一定要件の保証の事前協議時点若しくは申込時点において、金融機関による経営支援状況を確認。経営支援の要否、または双方の支援方針について目線合わせを行い、相互に連携しながら、金融機関と保証協会とで役割分担を行うスキーム。29 年度より実施している。

【アシストプラス+に係る本業支援実施内容】

a. 専門家派遣(外部専門家、SS・DA※1) 13 企業 b. McSS (※2) 及び情報提供 4 企業 c. 展示会出展支援ほか 10 企業 (重複支援あり)

※1 SS: ICTシニアサポーター (1名) DA: デザインアドバイザー (1名)

協会の専門家職員として、相談・企業訪問などを通じて経営課題を抽出し、改善に向けたアドバイスを行う。

※2 中小企業経営診断システムの略称。(一社)CRD 協会が開発したシステムで同一業界内での位置付けや財務諸表の平均値との比較によるバランスチェックが可能。

【 参考 】 プロパー有無割合

(単位:百万円、%)

年度	保証承諾		(うちプロパー有り)		(うちプロパー無し)			プロパー無し件数割合 全国平均
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数割合	
30	8,345	68,689	2,549	32,716	5,796	35,973	69.5	54.2
元	7,877	71,630	2,516	35,824	5,361	35,807	68.1	—

③ 事業性を評価した保証の推進

財務状況や過去の返済条件緩和等に必要以上に捉われることなく、企業が有する知財や商流に着目し、的確な事業価値の評価を行うため企業訪問による対話を重ねながら 177 企業 (30 年度 200 企業) の事業性評価シートを作成しました。

○元年度は重点対象を返済条件緩和先とし、このうち 119 企業の事業性評価シートを作成しました。

④ 保証利用の利便性向上

a. 保証制度の充実

○創業者の円滑な資金調達を支援するため、新たに 4 町で創業保証制度を創設しました。 (全県 15 市町)

- 東北税理士会秋田県支部連合会と連携し、税理士が推薦する保証案件について迅速な対応をするため「税理士推薦特別保証制度」を創設しました。
 - 保証支援を迅速に行うため県経営安定資金のうち小口資金の限度額を1,000万円から2,000万円に引き上げました。
 - 継続短期、当座貸越、カードローンなど定時償還を不要とする制度について要件を緩和しました。
- b. 中小企業者の利便性向上を図るため、保証審査のスピードアップに努めました。この結果、平均審査期間2.10日（30年度2.13日）となりました。
- c. 提出書類の簡素化
申込事前協議時の徴求書類簡素化について検討し、令和2年4月より添付(必須)書類を事前案件協議書及び補足説明書の2枚としました。

(2) 創業者への支援強化

起業者・創業者への支援を重点的に行う「創業支援チーム」のメンバーを各部署に配置し、相談対応やフォローアップの強化を通じ創業計画段階から経営が安定するまでハンズオンによる支援を実施しました。

1) 創業者への金融支援の強化

- ① 創業者に対し、自治体制度などを活用し積極的に保証支援しました。

創業者向け保証実績 (単位:百万円、%)

	30年度	元年度	前年比
企業数	216	236	109.3
(うち女性創業者)	52	45	86.5
承諾額	1,056	1,135	107.5

○元年度創業236企業において230名分の雇用が創出されています。(30年度210名)

- ② 第二創業に対する保証案件については、当協会が実施する経営支援内容に関する情報を提供しました。

県【新事業事業革新資金】保証実績 (単位:百万円、%)

	30年度	元年度	前年比
企業数	4	8	200.0
承諾額	65	116	178.5

2) 創業保証利用者へのフォローアップ強化

創業資金利用先に対し、事業開始直後に 35 企業を訪問したほか、過年度の利用先と合わせ 194 企業のフォローアップ訪問を実施し（30 年度 177 企業）、事業状況の確認のみならず、抱えている悩み・課題についてアドバイスを実施しました。

なお、このうち 143 企業については業況把握と経営課題を共有するため金融機関と帯同訪問しました。

3) 創業準備段階者への情報提供の強化

① 創業ガイドブックの発行

2,000 部作成し、起業者（予定者）・商工団体・金融機関・大学等へ配布しました。

② 創業塾等への講師派遣

商工団体が主催する創業塾へ延べ 15 回（30 年度 18 回）職員を講師として派遣し、創業保証制度や協会の経営支援メニューを説明しました。（なお、秋田商工会議所主催の創業塾へは知識習得と相互交流のため、協会若手職員 2 名が受講生として出席しました。）

③ 起業者交流会の開催

県内 6 か所で起業者交流会を 89 名（30 年度 57 名）の参加を得て開催しました。また、女性職員で構成する「女性創業支援チーム ポラリス」も 28 名（30 年度 26 名）の参加を得て交流会を開催し、女性同士の視点から創業・起業へのアドバイスや課題解決の糸口に繋がっています。

④ 地域の新たな事業や雇用を創出する創業・第二創業に対する機運醸成のため、美郷町商工会と「創業・第二創業塾」を共催しました。

第二創業塾については協会が担当し、第二創業の取組事例の紹介や、外部講師による具体的な取組手法について講義しました。

2 期中管理、経営支援部門

(1) 返済条件緩和先や小規模事業者への支援強化

1) 返済緩和先への支援強化

経営改善が進まない企業割合が高止まりしているため、返済条件緩和先に対するモニタリングを強化し、課題の共有に努めるとともに、経営サポート会議等を活用した正常化に向けた取組を強化しました。

① 新たに返済条件緩和手続を要する企業への対応

元年度新規返済条件緩和先 147 企業のうち 47 企業に関し、金融機関と連携しながら実地調査や面談を行い、企業が抱える課題の把握と、その改善策の共有に努めました。また、金融機関による本業支援の実施状況を確認するとともに、必要に応じ、当協会主導による本業支援を実施しました。

② 過年度において返済緩和手続による支援を行った企業への対応

引き続きモニタリングを強化して実態の把握に努めるとともに、本部・現課間の情報共有を推進し、今後の支援方針を早期に決定しました。

また、金融機関や他の支援機関と連携しながら、経営改善や事業再生に向けた取組を強化するとともに、必要に応じ、金融取引の正常化に向けた支援を実施しました。

○秋田県再生支援協議会への斡旋 2 企業（30 年度 4 企業） ○専門家派遣 9 企業 延べ 34 回（30 年度 14 企業 延べ 67 回）

返済緩和の実施状況

（単位：社、百万円、％）

	条件変更承諾額	前年比	変更企業数	前年比	返済緩和残高	前年比
29 年度	24,886	98.1	941	94.2	26,424	89.2
30 年度	20,704	83.2	837	88.9	22,432	84.9
元年度	19,473	94.1	766	91.5	20,718	92.4

③ 返済条件緩和先のモニタリング強化によるきめ細かな経営支援

元年度新規返済条件緩和先 47 企業について、企業訪問の上、本部と現課とのヒアリングを実施したほか、返済条件緩和先へのフォローアップを経営支援における重要課題と位置付け、再生支援協議会関与先、条件変更回数 5 回以上の案件などのフォローアップを継続することにより、企業実態や経営改善達成状況の把握などに努めました。

○ 返済条件緩和先への企業訪問 218 企業 延べ 287 回 (30 年度 196 企業、延べ 259 回)

うち 72 企業について、実態把握と経営課題を共有するため金融機関と帯同訪問しました。

また、経営の安定に支障が生じている企業に対しては返済緩和に柔軟に対応したほか、国の「経営支援強化促進事業」の活用により専門家派遣を実施するなど経営改善に向けサポートしました。

○ 返済条件緩和先への専門家派遣による本業支援の強化 9 企業 延べ 34 回 (30 年度 16 企業、延べ 78 回)

④ 経営サポート会議（バンクミーティング）の運営強化による個社支援の充実

110 企業に対し延べ 146 回開催し、取引金融機関と協調し返済緩和等の条件変更措置を講じるなど、企業の再生支援に取り組みました。

2) 小規模事業者の事業承継に関する支援の強化

本県にとって喫緊の課題である事業承継について、経営環境の厳しい小規模事業者に焦点を当てた支援を進めました。

- ① 代表者が60歳以上の656企業を訪問し後継者有無の調査を行いました。

後継者無し企業については事業承継セミナー等の情報提供を行ったほか、118企業の事業承継診断票を作成し、その内容を秋田県事業承継ネットワーク事務局（以下、事業承継相談センターという）と情報共有しました。

また、事業承継相談センターの事業承継相談員と情報交換会を開催し、事業承継診断票の活用に関して意見交換を行いました。

- ② 事業承継ワーキンググループ(事務局 県産業政策課)に6回出席。現状分析と事例研究を行いました。
- ③ 事業承継に課題を抱える企業について事業承継相談センターへ3企業、秋田県事業引継ぎ支援センターへ2企業斡旋しました。
- ④ 【県事業承継資金】8件102百万円の承諾実績となりました。(30年度6件79百万円)
- ⑤ 事業承継に係る職員研修の実施

スムーズな事業承継を後押しするため、事業承継に係る外部研修会に職員5名を派遣しました。

- ⑥ 事業承継特別保証制度への対応

事業承継問題に直面している先や、将来の事業承継に不安や悩みを抱えている中小企業者に対して、国の「事業承継時の経営者保証解除に向けた総合的な対策」の一つとして、一定の要件の下で経営者保証を不要とする「事業承継特別保証制度」が令和2年4月からスタートします。これに向けて、関係支援機関への説明会を開催したほか、事業承継相談センターの相談員と連絡会議を開催し、新制度の円滑な運用と積極推進に努めることとしました。

(2) 効果的な本業支援の実施

1) 企業訪問の強化

企業訪問を経営支援の入口と位置付けていますが、元年度からは目的別の訪問を実施することで企業訪問の内容を充実させ、効果的な経営支援の実施を通して金融支援の効果向上に努めました。

元年度 企業訪問回数 1,545回 (30年度 2,233回)

訪問目的	回数
情報提供型	276
課題調査型	903
改善提案型	68
経営支援実施型	211
効果検証（フォローアップ）型	87
計	1,545

2) コーディネート機能を発揮した経営支援の実施

① 専門家派遣事業の推進を通じたコーディネート機能の発揮

中小企業者の強みを伸ばすとともに、悩みや経営課題の解決に向けて、様々な分野の専門家を派遣し、企業の競争力確保と生産性向上等につながる取組を支援しました。

専門家派遣実績

	30年度				元年度			
	協会独自	国経促事業(※1)	順風満帆	合計	国経促事業	順風満帆	ミラサポ(※2)	合計
企業数	22	61	31	114	58	26	2	86
派遣回数	79	268	57	404	246	54	6	306

※1 国の「信用保証協会中小企業・小規模事業者経営支援強化促進事業」補助金を活用し、経営の安定に支障が生じている企業や再生支援協議会関与企業創業後5年未満の企業などに派遣しています。

※2 国が管理・運営する中小企業・小規模企業向けの総合支援サイト。経営に関する専門家派遣事業を行っています。

- a. 元年度から国の「経営支援強化促進事業」を最大限活用し、経営の安定に支障が生じ条件変更を行っている企業や再生支援協議会が関与している企業、その他課題を抱える企業に対し無料で専門家から指導助言を受ける機会を提供しました。派遣実績は58企業、延べ246回派遣し、販路拡大、労務管理、経営改善計画策定など様々な課題について専門家がアドバイスをを行い、企業の業績改善を促進することができました。
- b. 27年4月に創設した経営相談付長期設備資金保証【順風満帆】では26企業に対し延べ54回専門家を派遣。設備計画の妥当性向上や設備導入後の効率化のための診断助言を受ける機会を提供しました。

【主な支援内容】① 販路開拓 5 企業 ② 事業承継 5 企業 ③ 税務関連 4 企業 ④ 組織・人材育成 3 企業 ④デザイン 2 企業
⑤ 事業計画策定ほか 7 企業

c. 国の「ミラサポ事業」も活用し、2 企業へ専門家派遣を斡旋しました。

d. また、ものづくり企業などへの経営支援を強化するため専門家職員として 2 名を配置し、「ICTシニアサポーター」、「デザインアドバイザー」として企業訪問などを通じて経営課題を抽出し、改善に向けたアドバイスをを行いました。

○元年度の訪問支援等の実施は 142 回（30 年度 256 回…専門家職員 3 名）となりました。

② 相談業務の強化

中小企業が気軽に相談できる体制づくりに向け、相談窓口の充実を図りました。

a. 金融機関紹介相談窓口

創業者など金融機関との取引がない場合や、十分な融資を受けることができない中小企業の円滑な資金調達を推進するため、30 年 4 月より相談窓口を設置しています。（30 年度 9 件）

○元年度は 7 件の相談（うち創業 6 件）を受付。金融機関に紹介し、うち 5 件について創業保証支援を行いました。

b. 「保証相談ホットライン（※）」による個別相談対応

保証相談ホットラインは 54 件の相談を受付し、各現課の担当者が速やかに対応しました。（30 年度 145 件）

※ 平成 28 年度から県内中小企業者、特に小規模事業者に関する保証相談機能を充実させるため県内の商工会議所及び商工会（以下「商工団体」という）と連携し「保証相談ホットライン」の仕組みを構築。商工団体の経営指導員が事業者から受けた金融・経営相談に係るニーズを素早くキャッチする取組み。

29 年度からは保証相談ホットラインと関連し、商工団体が推薦する保証案件について簡易審査に基づく迅速な保証対応を行うため「商工団体推薦保証」の取扱いを行っていますが、元年度は保証承諾 40 件 94 百万円の実績となっています。（30 年度 57 件 160 百万円）

③ 販路開拓に向けた支援の推進

保証利用先の販路開拓や受注機会の創出を支援するため、下記のとおり商談会・展示会への出展をサポートしました。

	30 年度	元年度
秋田県食材マッチング商談会	18 企業	17 企業
FOODEX JAPAN	5 企業	中止（※）
OSAKA ビジネスフェアものづくり展	5 企業	3 企業

※5 企業の出展サポートを行っていたが、新型コロナウイルス感染症拡大により開催中止。

④ 経営支援につながる情報提供等の強化

中小企業者の経営分析など、経営改善につながる有益な情報提供や、課題解決に寄与するセミナー等を開催し、事業の改善発達に向けた取組を支援しました。

a. McSS による有益情報の提供 企業訪問時に 419 企業に提供しました。

b. テーマ別セミナーの開催

〈ICTセミナー〉

小規模事業者を対象とし、SNSを活用した販路開拓をメインテーマに、よろず支援拠点のコーディネーターと県:DI戦略室の担当者を講師に招きセミナーを開催しました。(9社10名参加)

c. 地域別セミナーの開催 (再掲)

〈創業・第二創業塾〉

創業や業態転換・新分野に進出する第二創業の支援体制の強化、及び経営人材やネットワークづくりを目的として、昨年度に引き続き美郷町商工会と創業・第二創業塾を共催しました。

・元年7～8月に5日間開催。(2日間は創業塾として美郷町商工会が担当、3日間は第二創業塾として協会が担当)

第二創業塾では、外部講師による第二創業や経営革新についてワークショップを交えながらの講演や、第二創業の取組事例を紹介しました。

・17名の受講生のほか、知識習得と相互交流のため協会若手職員も受講生として毎回出席しました。

d. 起業者交流会の開催 (再掲)

県内6か所で起業者交流会を89名(30年度57名)の参加を得て開催しました。また、女性職員で構成する「女性創業支援チーム ポラリス」も28名(30年度26名)の参加を得て交流会を開催しました。

3) 秋田県中小企業支援ネットワークの活動強化

平成29年度から当協会が秋田県中小企業支援ネットワークの事務局となり、中小企業支援におけるハブ機能を発揮し、構成機関間と県内中小企業の支援策について情報共有や意見交換などを実施しました。

中小企業支援ネットワーク構成機関との連携

	平成30年度	令和元年度
中小企業支援ネットワーク会議	3回	4回
経営サポート会議 (バンクミーティング含む)	90企業 112回	110企業 146回
集中支援ワーキンググループ	46企業支援	36企業支援

当協会が事務局となっている経営サポート会議（バンクミーティング）を110企業に対し延べ146回開催（30年度90企業、延べ112回）、取引金融機関と協調し返済緩和等の条件変更措置を講じるなど、企業の再生支援に取り組みました。このほか、同様に事務局となっている集中支援ワーキンググループでは対象36企業（30年度46企業）に金融支援や専門家派遣などの本業支援を講じました。

また、元年度よりネットワークに「情報化推進ワーキンググループ」を設置（事務局：県D I戦略室）。同WGと連携し前掲のICTセミナーを開催しました。WG会議に2回出席し情報交換を行ったほか、WGの主催する研修会にも2回参加し連携を深めました。

3 回収部門

(1) 求償権管理回収業務の効率化

代位弁済後一定期間が経過した求償権について、管理コストを考慮した取組やスタンスを取り入れ、効率性を重視した手続きを適切に行いました。

① 管理事務停止及び求償権整理手続きの推進

求償権管理の効率化を図るため、1,692件の求償権について管理事務停止(※)及び求償権整理(※)手続きを行いました。（平成30年度2,399件）

※管理事務停止とは将来に渡って回収見込みがなく、管理の実益がないと認められる求償権について、保全及び取立に関する事務を積極的に行わないとすること。

※求償権整理は管理事務停止債権のうち、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実質求償権残高から除外すること。

② 一部弁済による連帯保証債務免除ガイドラインの積極的な運用

ガイドラインの趣旨を踏まえ、保証人免除を伴う回収の促進に努めました。

○ 元年度 一部弁済による連帯保証債務免除 33件 弁済額44百万円（30年度22件 弁済額18百万円）

(2) 求償権回収の最大化

事故発生の初期段階において債務者の状況把握に十分努め、この情報を本部・現課間で共有するとともに、爾後の効果的な債権保全手段の協議を通じて、より効果的な回収の実現を図ったほか、回収強化期間を設け求償権回収の最大化を図りました。

4 その他間接部門**(1) 地方創生等への貢献****① 地域ファンドへの取組**

平成 30 年度から法改正に伴い従来の事業再生ファンドへの出資に加え、新たに創業や成長産業を支援する地域ファンドへの出資が認められています。昨年度、県内の再生可能エネルギー関連企業を支援するファンドへ出資したほか、元年 11 月に秋田市内におけるベンチャー企業・第二創業企業等を支援するファンドへ出資しました。

② 関係機関等と連携した新事業の推進

県・市町村や金融機関等が進める地方創生に向けた様々な取組み（創業の機運醸成の推進等）について、当協会も積極的に関与し、側面から地域の活性化を支援しました。

(2) 活気ある保証協会の実現**① 業務の効率化と合理化の推進****a. 基幹業務効率化への取組み**

保証・経営支援・期中管理・回収管理の各分野における業務効率化を推進しました。また、平成 28 年度に更新した電算基幹システムの一層の安定的・効率的運用についても併せて取組みました。

b. 審査支援システムの稼働

保証審査の効率化を図るため、顧客分類（新企業格付）について検討チームで検討を重ねました。令和 2 年 4 月より稼働しています。

c. 提案制度の推進

事務の効率化や改善に向けた職員からの提案制度を推進しました。（元年度 提案件数 42 件、30 年度 21 件）

・提案内容については出力帳票の経費削減や保証制度の利便性向上などに活かしています。

d. 業務に関するコスト管理の徹底

コスト管理を徹底し、物件費の節減や資金運用の効率化を図りました。結果、2 億 81 百万円の収支差額を確保し、財政基盤を強化しました。

② 自ら考え行動する自律的な職員の育成**a. 自己啓発支援**

中小企業診断士や信用調査検定など各種資格の取得や、成長分野・特定分野への見識を深める自主研修の取組みを奨励し専門性の高い知識の習得に努めました。

b. 職場内研修（OJT）の実施

階層別研修、創業支援チーム研修等を7回実施し、経営・創業支援習得と実務能力向上を図りました。

c. 職場外研修（OFF-JT）

全国信用保証協会連合会や中小企業基盤整備機構等が実施する外部研修についても計画的に職員を派遣し、知識習得や支援スキル向上を図りました。

【実施・参加研修内容一覧】

研修内容等	人数・回数	研修内容等	人数・回数
外部集合研修への職員派遣	延べ60名	海外職員派遣・研修（秋田県貿易促進協会）	1名
内部集合研修の実施	7回		

【資格取得状況】

元年度は、延べ9名が宅地建物取引士や信用調査検定などの奨励資格を取得しました。

資格名	資格取得人数	資格名	資格取得人数	資格名	資格取得人数
宅地建物取引士	1名	信用調査検定アドバンス	2名	信用調査検定ベイス	3名
金融業務2級 事業承継・M&Aコース	3名				

☆元年度末 主な有資格者 中小企業診断士7名 信用調査検定マスター12名 日商簿記検定2級8名

(3) コンプライアンス態勢の維持確立

コンプライアンス・プログラムに基づき、コンプライアンスに係る会議・研修などを実施し、組織全体でコンプライアンス態勢の徹底を図りました。

① コンプライアンス・プログラムの実施

令和元年度コンプライアンス・プログラムに基づいた業務運営を行い、内部研修やセクシャルハラスメント、パワーハラスメント、マタニティーハラスメントなど総合的なハラスメント対策の充実を図るとともに、外部機関が実施する各研修会へ職員を参加させ役職員のより一層の意識向上と組織内におけるコンプライアンス態勢の確立を図りました。

○実施内容は、別添：外部評価委員会参考資料3 記載のとおり。

② 内部監査の実施

基幹業務（保証、期中管理、回収）の事務処理についての適格性監査の他、具体的な対応方法や支援方法・内容が適切、妥当であったかの妥当性監査を実施しました。

③ 個人情報保護の徹底と適正な管理

毎月個人データの取扱状況の点検を行っているほか、監査実施計画に基づく点検・監査を実施し個人情報保護の啓発及び徹底を図りました。

④ 経営管理(ガバナンス)の強化、経営計画等の公表

理事会が決定した年度経営計画に基づく協会運営に関する重要事項について、役員及び部長等で構成する定例会(月1回開催)において情報共有、協議、方針決定、を図りました。更に、計画の取組状況を本部が継続的に管理し四半期に1回開催する現課長、支所長を加えた拡大定例会において現課との情報・目的意識を共有しました。これら会議の議事録はイントラネット上に掲示し全職員が閲覧し内容を確認しています。経営計画等の公表や外部評価委員会の評価は、ディスクロージャー誌やホームページに掲載しました。

⑤ 反社会的勢力等の排除

反社会的勢力等の保証利用を未然に防止するため、平成29年11月からは全国信用保証協会連合会で提供する「暴迫センター情報」を活用し、毎月データ更新することにより更にスクリーニング機能を高め、適格審査を強化しています。

⑥ その他

令和元年5月に発生した「保証条件とした担保未設定」の事案及び同年7月に発生した「担保書類の紛失」事案を受け、担保書類の一斉点検を8月から9月まで行ったほか、内部研修会の実施、また12月には『担保事務処理マニュアル』を改正するなどして再発防止に向け、担保事務処理のチェック体制の強化を行っています。

Ⅲ 令和元年度計画の自己評価

1 事業実績の自己評価

当協会では、平成30年3月に策定した6年間の長期経営計画において「地域とつながる保証協会」を経営ビジョンとして掲げ、この達成に向け、前期3年間の中期事業計画において重点的に取り組むテーマとして次の3つを定めました。

- (1) 力強い金融支援の実施による保証利用の推進
- (2) 経営改善や事業再生に関する取り組みの推進
- (3) 関係機関との連携強化・協働による経営支援の充実

中期事業計画の2年目となる令和元年度においては、これらの重点事項に対応する次の4つの項目に注力しながら業務運営に努めました。

- ① 力強い金融支援の実施
- ② 創業者への支援強化
- ③ 返済条件緩和先や小規模事業者への支援強化
- ④ 効果的な経営支援の実施

また、専門家派遣事業や中小企業支援ネットワーク、経営サポート会議等を積極展開し、きめ細かく充実した経営支援サービスを提供することができました。

しかしながら、保証業務数値はマイナス金利を背景に貸出金利が引き続き低水準で推移し、低金利のプロパー資金へのシフトが進むなどしたことから、令和2年2月まで保証承諾・保証債務残高とも低調に推移しました。また、重要課題として取り組んだ「保証利用企業者数の確保」も事業の縮小・廃業などで県内中小企業者数が年々減少していることもあり、前年に比べ294減の13,063企業となりました。

2 決算状況の自己評価

保証料や有価証券配当金が予算を上回った一方で、業務費などの経費節減に努めたことなどから経常収支差額が予算を上回りました。また、代位弁済が計画額を5億円下回り、求償権償却額などが減少したことなどから、当期収支差額は計画を2億29百万円上回る2億81百万円を計上することができました。

この結果、当期収支差額処理後の収支差額変動準備金は47億69百万円、保証債務残高の2.65%（前年2.48%）となりました。また、基本財産は178億77百万円となり、前年比1億41百万円増加し財政基盤の強化を図ることができました。

IV 外部評価委員会の意見等

1. 業務運営と重点課題

貴協会にあっては、平成30年3月に6年間の長期経営計画を策定し、「地域とつながる保証協会」を経営ビジョンとして掲げるとともに、この達成に向け、中期事業計画において3年間に重点的に取り組むテーマとして次の3つを定めた。

- (1) 力強い金融支援の実施による保証利用の推進
- (2) 経営改善や事業再生に関する取組みの推進
- (3) 関係機関との連携強化・協働による経営支援の充実

中期事業計画の2年目となる令和元年度においては、引き続きコンプライアンス態勢の維持確立に向けた取組を土台としつつ、これらのテーマに対応する次の事項に重点を置き業務運営に努めてきた。

- ① 力強い金融支援の実施
- ② 創業者への支援強化
- ③ 返済条件緩和先や小規模事業者への支援強化
- ④ 効果的な経営支援の実施

2. 外部評価委員会の評価

業務運営などの現状に対する評価は、次のとおりである。

- 一. 人口減少や後継者問題を起因として県内の中小企業者数が減少し、保証利用企業者数の減少に歯止めが掛かっていないが、創業者への支援強化に努め創業保証が伸長していること、また、協会・金融機関双方が支援方針について目線合わせを行い、連携しながら経営支援を実施していることは高く評価する。
- 一. 保証先に対してのフォローアップについて、特に創業先・返済条件緩和先への企業訪問によるモニタリングや専門家派遣などを適宜適切に行っており、高く評価する。
- 一. 本県にとって喫緊の課題である事業承継について、企業訪問による調査並びに事業承継診断を実施し、関係機関と連携しながら引き続き事業承継の推進を図っており、高く評価する。

一. コンプライアンスについては、コンプライアンス・プログラムに基づき 会議や研修を実施するなど計画的に趣旨徹底が図られており評価する。

引き続き、コンプライアンス意識の深化と態勢の充実を図られたい。

また、昨年度の外部評価委員会の提言に対する取組みの評価は、次のとおりである。

一. 中長期的な視点をもって取り組んでいる施策のブラッシュアップについて

貴協会ではこれまでも企業訪問を“経営支援の入口”と位置付け積極的に実施しているが、昨年度からは、より一層訪問の質の向上を図るため、訪問対象企業を絞り、目的別の方法を確立し効果的な金融支援と経営支援に努めており、高く評価する。そのほか、保証審査における企業の格付け精度を上げるための新システム構築や、創業支援のための活動マニュアルを作成するなど、効率化ときめ細かなサービスに取り組んでおり、評価する。

一. 人材の育成と活用について

多言語能力、あるいはIT等に精通した職員の採用についてはなかなか実施できずにいる状況にあるが、保証利用者への支援充実に繋げるため、中小企業診断士等の資格取得の奨励、外部研修への計画的派遣など意識的・戦略的な人材育成に取り組んでおり、評価する。

一. 新たな金融商品の提供と積極的な施策

事業後継者の確保対策については、従前から秋田県事業承継ネットワーク等と連携し情報共有を図っていることに加え、令和2年度からスタートした、経営者保証を不要とする「事業承継特別保証制度」を活用し、企業にとってスムーズな事業引継ぎができるよう施策実行に動きだしており、評価する。

また、秋田県よろず支援拠点や県のデジタルイノベーション戦略室と連携し、SNSを活用した販路開拓セミナーを開催するなど、ITマーケティングに係る施策にも取り組んでおり、評価する。

一. コンプライアンスについて

経営支援に関わる企業とのトラブル防止については、全職員に対し、「報告・連絡・相談」の徹底と、職員としての行動規範の周知徹底を図るとともに、事例研修などによるスキルアップに取り組んでおり、評価する。

3. 外部評価委員会の提言

当委員会は、貴協会が引き続き県内中小企業の振興と県内経済の発展に貢献していくことを期待し、次のとおり提言する。

(1) 中長期的な視点について

県内の人口減少、経済規模の縮小、中小企業者（保証利用企業者）の減少といった協会単独では解決できない外的要因に加え、新型コロナウイルス感染症による経済活動の縮小により社会システムが大きく変化してきている。

秋田県が地方都市の安全性をアピールし、地方への移住・定住、二拠点生活（デュアルライフ）、地方での創業について他の地方都市に後れを取ることはないよう中長期的な視点をもって、若い世代の経営者の増加を図り、保証利用企業者を増やすような施策を検討していくこと。

(2) 人材の採用と育成について

新型コロナウイルス感染症の拡大から都市部で働くことや家族が生活することのリスクが増加してきている。こうした環境の変化によりクローズアップされる地方都市の快適性、安全性を活かし、首都圏へ流出していた優秀な人材の確保、都市部からの優秀な人材のリクルーティングを図っていくこと。

また、特にIT関係についてウェブ会議用ソフトウェアや情報管理についての技術的な知見を併せ持った人材の採用、職員の育成についても意識的に取り組むこと。

(3) 新たな金融商品の提供と積極的な施策

移住・定住、二拠点生活を指向する県外在住者が秋田県で起業できるような創業支援の仕組み作りや商品開発を検討していくことも必要となってきた。

また、保証審査において12カ月単位の決算期による企業評価に偏らず、創業期の企業や新型コロナウイルス感染症の影響を受けても有効なBCP計画を作成・対策を実行している企業については、18カ月や2年などフレキシブルな期間で評価を行うスタンスを取り入れること。

なお、これらの取組を行うにあたって、これまで同様に非財務のKPIと目標値を設定し、戦略マップを設定すること。

(4) コンプライアンスについて

貴協会は、情報漏えいが最大のリスクであり、これを防ぐためにはペーパーレス化の推進が不可欠であるが、多大なセキュリティコストを要することから、財務状況に余裕のあるうちに戦略的に将来のIT投資に向けた特別積立金の創設を検討していくこと。

また、経営支援において企業とのトラブルが生じないよう防止策を講じるなど、内部体制の再検証と併せ、コンプライアンスの取組についてもう一段ハードルを上げることが必要である。

以 上