

年度経営計画

平成31年度

秋田県信用保証協会

1. 経営方針

(1) 業務環境

1) 県内経済情勢

秋田県内の経済情勢は、消費・生産とも緩やかな回復を続けており、また、雇用情勢も有効求人倍率が引き続き高水準で推移していることから、全体としても緩やかに回復しています。

しかしながら、当協会利用者の財務内容の推移を見ると、業績が上向いている企業の割合が増加しているとは言えず、県内の中小企業・小規模事業者（以下、「中小企業」という。）の多くは、未だ厳しい経営環境の中にあるものと考えられます。

2) 外部環境（秋田県の中小企業・小規模事業者を取り巻く環境）

中小企業経営者の高齢化と後継者不足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深刻化しているなか、あらゆる業種において生産性向上への取組が求められています。

このため、当協会をはじめ中小企業支援機関に対しては、生産性向上への支援はもとより、スムーズな事業承継や意欲的な起業を後押しし、新たな担い手の発掘・育成を進めることが強く求められています。

3) 内部環境（秋田県信用保証協会の現状）

マイナス金利を背景に貸出金利は引き続き低水準で推移しており、中小企業にとっての信用保証料の割高感や、金融機関による積極的なローパー貸出対応、さらにはクラウドファンディング等の新たな資金調達手法が広がるなか、県内の中小企業数の減少と相まって、当協会の保証利用企業数及び保証債務残高は縮小を続けています。

一方で、当協会利用者の中には経営改善が思うように進んでいない企業も多く、返済条件緩和を講じた保証の割合は依然として高水準で推移しています。

1. 経営方針

(2) 業務運営方針

当協会では、平成 30 年 4 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」を目指す姿、経営ビジョンとして掲げるとともに、この達成に向け前期 3 年間の中期事業計画において次のテーマを重点的な取組として定めました。

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

平成 31 年度（2019 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、次の項目に注力しながら活力に満ちた協会組織の構築に向け、役職員一人一人が高い目的意識を共有し、力を合わせてビジョンの実現に向け取り組みます。

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

2. 重点課題

【保証部門】

(1) 現状認識

秋田県内の景気は緩やかな回復を続けているものの、個々の企業の景況感や業績の推移には依然バラつきが見られ、当協会は引き続き中小企業の資金繰り支援を積極的に行っていく必要があります。また、引き続き創業・第二創業など新たな事業の創出につながる支援に取り組み、地域の活性化に貢献していくことが求められています。

(2) 具体的な課題

- 1) 力強い金融支援の実施
- 2) 創業者への支援強化

(3) 課題解決のための方策

1) 力強い金融支援の実施

① 保証利用の裾野拡大

資金繰り安定に資するなど利用者にとって魅力ある保証の利用を推進するとともに、中小企業や金融機関に対し当協会の取組や利用メリット等の情報を適宜提供するとともに、金融機関と協働しながら新たな資金需要の掘り起こしに注力するなど利用者の拡大に努めます。

② リスク分担による積極的な信用供与

金融機関と連携した経営支援体制の構築を一層進め、中小企業の安定的な資金調達や経営改善・生産性向上への取組を支援します。また、これまでにも増した金融機関との強固な連携関係の構築のため、日常的に金融機関との対話を行い更なる連携体制の強化に努めます。このことを通じて、当協会独自のアシストプラス+の仕組みを活用しながら、金融機関との適切なリスク分担による効果的な経営支援と積極的な信用供与に取り組みます。

③ 事業性を評価した保証の推進

企業の財務分析に留まらず、商流や知的財産など、オフバランスの資産にも注目しながら、将来の業況や可能性を評価し、中小企業の埋もれた信用力の発掘に努めます。

④ 保証利用の利便性向上

中小企業の資金需要への迅速な対応や事前協議時・申込時の提出書類簡素化などを進めるとともに、改元や消費増税など中小企業の環境変化への対応に要する資金にも適切に対応して保証利用の利便性向上に努めます。

2. 重点課題

【保証部門】

2) 創業者への支援強化

① 創業者への金融支援の強化

創業・第二創業等のチャレンジを金融面でしっかりと支え、意欲的な起業を後押しし、新たな担い手の育成に努めていきます。

② 創業保証利用者へのフォローアップ強化

創業保証利用者のモニタリングを充実させ、必要に応じたフォローアップを実施するなど、経営の安定を応援していきます。

③ 創業準備段階者への情報提供の強化

これから創業しようとする創業準備段階者や学生等、将来の保証利用者への情報提供を強化し、創業者を発掘する取り組みを進めていきます。

2. 重点課題

【期中管理・経営支援部門】

(1) 現状認識

人口減少によるマーケットの縮小をはじめ、少子高齢化による人手不足や経営者の高齢化による事業承継問題など、秋田県内の中小企業が置かれた経営環境は、引き続き大都市圏に比べ大変厳しいものとなっています。

こうしたなかにあっても、当協会には、未来を見据えチャレンジしつづける中小企業を支援するため、当協会が有する人材やノウハウ等の経営資源をこれまで以上に活用して、中小企業の経営改善や生産性の向上に向けた取組を後押ししていくことが期待されています。

特に未だ経営改善への取組を必要とする企業の割合も高止まりしていることから、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通じて金融取引の正常化に結び付ける取組も一層重要性を増しています。

そのため、金融機関や他の支援機関等との連携を深め、それぞれの特性を活かした多面的で実効的な経営支援を推進することが益々必要とされています。

(2) 具体的な課題

- 1) 返済条件緩和先や小規模事業者への支援強化
- 2) 効果的な経営支援の実施

(3) 課題解決のための方策

- 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

金融機関と連携しながら申込時の現地調査や面談を行い、また、モニタリングを強化して企業が抱える課題の現状把握と改善策等について、中小企業・金融機関・当協会の3者間、および当協会本部と現課間、それぞれでの情報共有に努めます。併せて、金融機関による経営支援の実施状況を把握するとともに、必要に応じ、当協会主導による経営支援の実施を検討していきます。また、金融機関や他の支援機関とも連携しながら、経営改善や事業再生に向けた支援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ていきます。

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、事業継続を応援していきます。

2. 重点課題

【期中管理・経営支援部門】

2) 効果的な経営支援の実施

① 企業訪問の強化

企業訪問を通じて中小企業が抱える課題の共有に努め、その解決を得意とする支援機関への相談斡旋やニーズに沿った経営支援施策の利用斡旋を行うなど、金融支援を活かす効果的な経営支援の実施を目指していきます。

② コーディネート機能を発揮した経営支援の実施

中小企業の強みを伸ばすとともに悩みや課題の解決に向けて様々な分野の専門家を派遣するなど、経営支援施策の利用提案に努め、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す。

③ 秋田県中小企業支援ネットワークの活動強化

金融機関や他の中小企業支援機関との一層の連携に努めながら、秋田県中小企業支援ネットワーク活動の充実を図り、企業を支える横断的な取組を強化します。

2. 重点課題

【回収部門】

(1) 現状認識

近年は法的手続きにより倒産に至るケースや、無担保や経営者以外の保証人が付されていない求償権が増加するなど、求償権の回収環境は厳しさを増しています。当協会では、期中管理体制と求償権管理体制の適切な連携に努め、一層効果的な求償権管理の実施と回収の最大化を図ることが必要となっています。

(2) 具体的な課題

- 1) 求償権管理回収業務の効率化
- 2) 求償権回収の最大化

(3) 課題解決のための方策

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を適切に行い、求償権管理回収業務の効率化を進めていきます。

2) 求償権回収の最大化

期中管理部門と求償権管理部門の連携を強化するとともに、回収強化期間を設定するなど、求償権回収額の最大化に努めていきます。

2. 重点課題

【その他間接部門】

(1) 現状認識

平成30年(2018年)に関係法令が改正され、当協会は業務として中小企業への経営支援に取り組むなど、新しい機能・役割を通じた地域への貢献が求められます。

当協会では関係機関との連携を一層深めるとともに、役職員が目的意識を共有して地域の課題に対応し、中小企業から選択され積極的に利用される組織を目指し、地方創生への貢献を果たしていくことが必要となっています。

一方、当協会が中小企業に対する支援を実施していく上で、公的・社会的責任を全うする信頼される組織であるために、コンプライアンス態勢の維持確立と適正な組織運営、積極的な経営方針・情報公開、内部監査などによる統制・検証機能の充実、について引き続き努力していくことが求められています。

(2) 具体的な課題

- 1) 地方創生等への貢献
- 2) 活気ある保証協会の実現
- 3) コンプライアンス態勢の維持確立

(3) 課題解決のための方策

1) 地方創生等への貢献

① 地域ファンドへの取組

創業者や小規模事業者の成長を支援するなどの地域ファンドを応援することを通じ、地方創生に貢献していきます。

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について、当協会も積極的に関与し、地域の活性化を応援していきます。

2. 重点課題

【その他間接部門】

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

限られた人員のもと、年々多様化する中小企業からの期待に応えていくため、選択と集中による事務の効率化と合理化を進めます。また、電算基幹システムの更なる安定稼働に向けた取組も引き続き強化していきます。

② 自ら考え行動する自律的な職員の育成

中小企業への効果的な支援を進めるため、様々な情報をしっかりと共有する仕組みを整えるとともに、内部研修やOJTの充実、効果的な協会外研修の実施に努めます。また、自己啓発への支援を拡充して職員個々のスキルアップを力強く後押しします。

3) コンプライアンス態勢の維持確立

① コンプライアンス意識の徹底と協会経営の「見える化」の推進

具体的な事例の情報共有等を通じ、適切な業務運営を徹底し役職員のより一層の意識向上とコンプライアンスの浸透を目指します。また、中小企業に対する経営支援等の取組の「見える化」を進め、透明性の高い経営を実現していきます。

② コンプライアンス態勢の確立

コンプライアンスの徹底を全ての業務の基本に据え、コンプライアンス・マニュアルに基づいた業務の運営と、コンプライアンス・プログラムの策定による役職員の一層の意識向上によりコンプライアンス態勢の確立を目指します。

③ 内部監査の実施

基幹業務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についての妥当性監査を実施します。また、主務省庁による監督・検査における指摘や指導に的確に対応するとともに、本部による各現課の管理状況、並びに部署毎の経営計画進捗状況についても検証します。

④ 個人情報保護の徹底と適正な管理

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るとともに、マイナンバー制度への適正な対応に努めます。

2. 重点課題

【その他間接部門】

⑤ ガバナンスの強化、経営計画等の公表

協会運営に関し、長期経営計画及び中期事業計画並びに年度経営計画等に基づく重要事項については、役職員間の認識共有を徹底し、ガバナンスの強化を図ります。

また経営計画の公表やディスクロージャー誌の発行等、適切な情報公開を通じた透明性の高い経営を実現していきます。

⑥ 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、保証利用の有無にかかわらず関連情報を集約し、データベースの充実を図ります。

また、暴追センターなど関係機関との連携を一層強化し、不当な資金獲得活動の温床となりかねない取引を根絶し、反社会的勢力等との関係を遮断します。

平成31年度(2019年度)コンプライアンス・プログラム

1. コンプライアンス態勢		
No	【実施項目】	【実施時期】
1	コンプライアンス委員会の設置	通 年
2	コンプライアンス統括部署の設置	通 年
3	コンプライアンス担当者選任	通 年
4	ハラスメント統括部署の設置	通 年
5	コンプライアンス・プログラム制定	4 月
6	コンプライアンス活動計画策定	4 月

2. 広 報 活 動		
No	【実施項目】	【実施時期】
1	本所・支所の事務所内における周知	通 年
①	秋田県信用保証協会倫理憲章の掲示	
②	個人情報保護宣言の掲示	
③	反社会的勢力等への対応について掲示	
2	ディスクロージャー誌(2019年度版事業概況)による広報	毎年7月
①	会長挨拶の中に倫理憲章とコンプライアンス重視の経営を明記	
3	協会ホームページに個人情報保護宣言と反社会的勢力等への対応について掲載	通 年

3. コンプライアンス・チェック		
No	【 実 施 項 目 】	【 実 施 時 期 】
1	コンプライアンス報告書の提出	毎 月
2	情報漏洩防止に関する点検報告書の提出	毎 月
3	内部監査時のコンプライアンス関連項目のチェック	上 期 ・ 下 期
4	コンプライアンスの認識度チェックテスト、アンケートの実施(全職員対象)	上 期
5	ハラスメントに関するアンケート調査の実施(全職員対象)	上 期 ・ 下 期

4. 各 種 委 員 会		
No	【 実 施 項 目 】	【 実 施 時 期 】
1	コンプライアンス委員会の開催	定例年2回・随時
2	ハラスメント統括部署会議の開催	定例年2回・随時
3	コンプライアンス担当者会議の開催	定例年2回・随時

5. そ の 他		
No	【 実 施 項 目 】	【 実 施 時 期 】
4	外部講師による研修会の実施	下 期

3. 事業計画

秋田県信用保証協会

(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	75,000	101.4%	105.6%
保証債務残高	180,000	94.8%	96.1%
保証債務平均残高	181,725	94.3%	95.0%
代位弁済	3,000	78.9%	109.6%
実際回収	700	93.3%	79.8%
求償権残高	737	93.2%	103.2%

積算の根拠(考え方)

- ・保証承諾
保証承諾額は、平成30年度実績見込比105.6%の750億円とした。
- ・保証債務残高
保証債務残高は、平成30年度実績見込比96.1%の1,800億円とした。保証承諾、償還、代位弁済などの見込みから低減する。
- ・代位弁済
代位弁済は、平成30年度実績見込比109.6%の30億円とした。県内企業倒産は小康状態が続いているものの、返済条件緩和先の保証債務残高が高止まっており、経営改善が進まない企業の代位弁済の増加が見込まれる。
- ・実際回収
求償権回収は、平成30年度実績見込比79.8%の7億円とした。代位弁済計画額と回収ピッチから算出した数値に回収環境を勘案して策定した。
- ・求償権残高(帳簿)
平成30年度見込み7億14百万円に対し、平成31年度代位弁済、回収、求償権の償却を加味し計画した。

4. 収支計画

秋田県信用保証協会

(単位:百万円、%)

	金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比	保証債務 平残比
経常収入	2,320	93.7%	92.6%	1.28%
保証料	1,775	95.9%	95.4%	0.98%
運用資産収入	257	92.8%	91.5%	0.14%
責任共有負担金	255	80.7%	80.7%	0.14%
その他	33	100.0%	68.8%	0.02%
経常支出	1,940	94.0%	97.0%	1.07%
業務費	854	95.1%	99.6%	0.47%
借入金利息	0	0.0%	0.0%	0.00%
信用保険料	1,045	96.8%	98.1%	0.58%
責任共有負担金納付金	26	34.7%	35.1%	0.01%
雑支出	15	150.0%	300.0%	0.01%
経常収支差額	380	92.0%	75.4%	0.21%
経常外収入	3,861	79.2%	95.2%	2.12%
償却求償権回収金	64	88.9%	80.0%	0.04%
責任準備金戻入	1,127	93.4%	93.4%	0.62%
求償権償却準備金戻入	246	80.4%	80.7%	0.14%
求償権補てん金戻入	2,422	73.5%	98.3%	1.33%
その他	2	200.0%	200.0%	0.00%
経常外支出	4,189	80.9%	98.9%	2.31%
求償権償却	2,836	75.4%	99.1%	1.56%
責任準備金繰入	1,090	94.7%	96.7%	0.60%
求償権償却準備金繰入	243	93.5%	98.8%	0.13%
その他	20	400.0%	666.7%	0.01%
経常外収支差額	-328	110.1%	182.2%	-0.18%
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	0.0%	0.0%	0.00%
当期収支差額	52	45.2%	16.0%	0.03%
収支差額変動準備金繰入額	26	45.6%	16.0%	0.01%
基金準備金繰入額	26	44.8%	16.0%	0.01%
基金準備金取崩額	0	0.0%	0.0%	0.00%
基金取崩額	0	0.0%	0.0%	0.00%

積算の根拠(考え方)

- ・「保証料」については、過年度実績及びセーフティネット保証の減少等を勘案し、平均保証料率を0.98%として策定した。
- ・「責任共有負担金」については、過年度の代位弁済実績をもとに個別積算し計上した。
- ・「経費」については、個別科目毎に積算した。
- ・「信用保険料」については、過年度実績等をもとに平均保険料率を0.58%として計上した。なお、責任共有負担金納付金として26百万円を計上している。
- ・「求償権補填金償却、戻入」については、代位弁済と回収の計画を加味して積算した。
- ・「制度改革促進基金取崩額」については、平成29年度決算において基金残全額を取り崩したことから発生しない。

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 融機 関等 出 え ん 金 ・ 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		26	44.8%	16.0%
基金準備金取崩		0	—	—
期 末 基 本 財 産	基金	10,848	100.0%	100.0%
	基金準備金	6,907	102.3%	100.4%
	合計	17,755	100.9%	100.1%

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	26	45.6%	16.0%
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	4,648	103.4%	100.6%

(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	0.0%	0.0%
基金補助金		0	0.0%	0.0%
地方公共団体からの財政援助		909	98.7%	97.6%
保証料補給 (「保証料」計上分)		809	94.6%	94.7%
保証料補給 (「事務補助金」計上分)		0	0.0%	0.0%
損失補償補填金		100	151.5%	129.9%
事務補助金 (保証料補給分を除く)		0	0.0%	0.0%
借入金運用益		0	0.0%	0.0%

秋田県信用保証協会

積算の根拠(考え方)

・基本財産造成については、自助努力による基金準備金の積み上げを主体とし、出えん金・金融機関負担金は要望しない。

・制度改革促進基金については、平成29年度決算で基金残全額を取り崩した。

6. 経営諸比率

秋田県信用保証協会

(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	0.98%	0.02%	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	0.14%	0.00%	-0.01%
経費率	経費【業務費+雑支出】／保証債務平均残高	0.48%	0.01%	0.03%
(人件費率)	人件費／保証債務平均残高	0.30%	0.01%	0.01%
(物件費率)	物件費【経費-人件費】／保証債務平均残高	0.18%	0.00%	0.02%
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	0.58%	0.01%	0.02%
支払準備資産保有率	(流動資産-借入金)／保証債務残高	13.76%	1.12%	0.62%
固定比率	事業用不動産／基本財産	1.72%	-0.05%	-0.04%
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	61.10%	-0.53%	-0.09%
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	2.78%	-0.24%	0.14%
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産	10.14倍		
代位弁済率	代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高	1.65%	-0.32%	0.22%
回収率	回収(元本)／(期首求償権+期中代位弁済(元利計))	3.77%	0.05%	1.91%

(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毎の求償権残高の実数(単位:百万円)を記入する。