

# 年度経営計画

令和2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、海外経済の減速を要因として、製造業を中心に一部力強さを欠く動きが見られるなど、注視が必要な状況となっておりますが、これに加えて、新型コロナウイルス感染症の急速な拡大により、国が「危機関連保証」を初めて発動するなど危機対応を要する状況へとシフトしており、中小企業の経営環境は非常に厳しい状況が見込まれております。

### 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）

人口減少、少子高齢化により、後継者不在等による休廃業の増加から本県の中小企業者数は減少を続けています。加えて、年々深刻さが増している人手不足問題などもあり、あらゆる業種において生産性向上への取り組み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、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) 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、信用保証料の割高感による保証協会を利用することへの抵抗感が高まっております。加えて、金融機関による積極的なプロパー貸出の増加により、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。

また、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。

一方で、当協会では創業に対する支援と、その後のフォローアップを強力に進めてきたことにより、創業支援件数、創業保証承諾額ともに順調に推移してきております。

# 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」を経営ビジョンに掲げ、この達成に向け前期3年間の中期事業計画において次のテーマを重点的な取り組みとして定めました。

- 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り組みの推進
- 関係機関との連携強化・協働による経営支援の充実

中期事業計画の最終年である令和2年度においては、引き続きコンプライアンス態勢の強化に向けた取り組みを土台としつつ、昨年度に政府が打ち出した「事業承継時の経営者保証解除に向けた総合的な対策」の趣旨に鑑み、新たに「事業承継支援の強化」を前年度まで取り組んできた4項目に加えるとともに、新型コロナウイルス感染症の影響拡大に関する政府方針に呼応して積極的に資金繰り支援を実施し、中期事業計画の達成に向けて、役職員一人一人が高い目的意識を持ち、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
- 事業承継支援の強化
- 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

年々深刻さを増している人手不足問題など中小企業者を取り巻く経営環境は依然厳しい状況にあり、当協会は今後とも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加えて、昨今の後継者問題に対応する事業承継支援や、事業活動に影響を与える外部環境等への万全な対応を整え、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) 事業承継支援の強化

#### (3) 課題解決のための方策

##### 1) 力強い金融支援の実施

##### ① 事業活動に影響を与える外部環境等への万全な対応

新型コロナウイルス感染症の影響拡大により事業活動に著しい支障を来す中小企業者に対して、国・県・市町村の施策に呼応し積極的に資金繰り支援を行うとともに、必要に応じて経営支援を行うなど、万全な対応を実施します。

##### ② ニーズに合わせた保証の推進と保証利用の裾野拡大

中小企業のニーズに合わせた、利用しやすい保証の推進に努め、保証利用の活発化を推し進めます。また、中小企業や金融機関等に対し、当協会の取り組み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を掘り起こすなどして、利用者の拡大に努めます。

##### ③ 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・生産性向上への取り組みを支援します。また、これまで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めます。

## 2. 重点課題

### 【保証部門】

#### ④ 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、企業訪問等により事業内容や成長可能性を把握するなど、信用力の発掘に努めます。

#### ⑤ 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、事前協議時および申込時の提出書類簡素化等を進め、保証利用の利便性向上と利用者の負担軽減に努めます。

### 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ます。

#### ② 創業保証利用者へフォローアップの強化

創業保証利用者の企業訪問を充実させ、必要に応じたフォローアップを実施するなど、経営の安定に努めます。

#### 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、将来の保証利用者に向けて、創業するために必要な情報の提供に努め、創業者のリスク低減等について支援します。

### 3) 事業承継支援の強化

#### ① 事業承継時の金融支援の強化

事業承継という比較的リスクの高い局面を金融支援で支え、人・資産・知的財産など経営資源の承継に努めます。

#### ② 対象見込先への企業訪問の実施

事業承継特別保証制度の対象見込先に対する企業訪問を実施し、制度趣旨をPRするとともに、制度の対象とならない先については事業承継相談センター等に紹介するなど、関係機関と連携した事業承継支援を進めます。

## 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、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り組みを支援することが求められています。

特に経営改善への取り組みを必要とする返済条件緩和企業の割合も高止まりしていることから、企業訪問を強化して課題の共有に努め、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、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

##### ○ 返済条件緩和先や小規模事業者への支援強化

金融機関と連携しながら申込時の実地調査を徹底し、返済条件緩和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ます。また、経営環境の厳しい小規模事業者に対して、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実施します。

## 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を実施します。

##### 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り組みを支援します。

## 2. 重点課題

### 【回収部門】

#### (1) 現状認識

令和2年4月より民法の一部を改正する法律が施行され、主に債権管理に係る事務手続きが変更されました。求償権回収については改正民法の趣旨に鑑み、新法に基づき適切な事務手続きを行いながら求償権の回収促進に努めます。また、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に継続して取り組みます。

#### (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り組み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ます。



## 2. 重点課題

### 【その他間接部門】

#### (1) 現状認識

平成 30 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ています。

当協会では関係機関との連携を一層深め、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利用される組織を目指すとともに、地方創生へ貢献に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強化と適正な組織運営、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強化

#### (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り組み

創業者や小規模事業者等の成長を支援する地域ファンドに参画するなど、地方創生等に貢献します。

##### ② 関係機関等と連携した事業の推進

県・市町村や金融機関等と協働して、地方創生等に向けた様々な取り組みについて当協会も主体的に関与し、地域の活性化を応援します。

## 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のニーズに応えるため、職員からの提案を積極的に採用し、選択と集中による事務の効率化と合理化を進めます。

##### ② 当協会創立 70 周年記念事業への対応

令和 3 年 8 月 1 日に、当協会創立 70 周年を迎えることから、信用保証協会の基本理念に立ち返り、中小企業者や金融機関のニーズに沿った新たな事業を創出し、社会貢献・地域振興に努めます。

##### ③ 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同時に、内部研修や O J T 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能力の向上を図ります。

#### 3) コンプライアンス態勢の強化

##### ① コンプライアンス意識の徹底

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図ります。

##### ② コンプライアンス態勢の徹底

コンプライアンス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を徹底します。

##### 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。

## 2. 重点課題

### 【その他間接部門】

#### 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。

#### 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。

## 令和2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(令和2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 】
1	外部講師による研修会の実施	下 期