

# 中期事業計画

## 令和3年度～令和5年度

秋田県信用保証協会

## 1. 基本方針

### (1) 業務環境

#### 1) 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）

秋田県内の景気動向は、新型コロナウイルス感染症（以下「新型コロナ」という。）の影響により、厳しい状況にあるものの、国・県・市町村等が講じた経済対策などの効果もあり、緩やかに持ち直しつつあります。しかしながら、人口減少と少子高齢化といった従来からある構造的な問題を背景に、中小企業・小規模事業者（以下「中小企業」という。）においては、事業承継に課題を抱える企業の増加や、人手不足の深刻化などが進行しており、事業の維持・発展にとって重大な問題となっています。

また、未だ収束の兆しが見えない新型コロナの影響は、新しい働き方や生活様式などといった、これまでにない大きな環境変化に繋がっており、中小企業の経営環境はより一層深刻さを増しています。

#### 2) 内部環境（秋田県信用保証協会の現状）

県内中小企業者数の減少、資金調達手段の多様化から、当協会の保証利用企業者数及び保証債務残高は減少が続いておりましたが、新型コロナの影響拡大に対応する政府の大胆な金融政策「実質無利子・無担保融資」の保証取り扱いにより、保証承諾額及び保証債務残高は過去最高額を記録することとなりました。

こうしたことから、中小企業の当面の資金繰りは確保されましたが、未だ新型コロナの収束は見えず、中小企業を取り巻く環境は厳しい状況が続いており、業況悪化による返済条件の緩和、代位弁済の増加などが懸念される状況にあります。

このため、当協会には金融機関等との連携により、中小企業に対するきめ細かな金融支援と経営支援への取組が求められています。

## 1. 基本方針

### (2) 業務運営方針

当協会では、平成30年度に策定した6年間の長期経営計画（平成30年度～令和5年度）に基づき、「地域とつながる保証協会」をスローガンに掲げ、中小企業との接点を創出するとともに、金融機関をはじめ、関係機関との連携を一層強めながら、金融支援のみならず経営支援にも積極的に取り組んできました。

長期経営計画の後期にあたる本中期事業計画期間においては、引き続き「地域とつながる保証協会」を目指し、これまでの行動を更に深化させ、適切な金融支援と経営支援を提供して、中小企業の経営改善や生産性向上などに貢献していきます。

特に、新型コロナウイルスの流行により激変した経済環境等を踏まえ、中小企業に寄り添い「地域から必要とされる存在」になれるよう、長期経営計画に掲げる経営戦略から、次の4つの事項を重点推進事項として取り組んでまいります。

また、「地域から信頼される存在」を目指すにあたり、引続きコンプライアンス態勢の維持・確立に向けた取組の推進に努めていきます。

#### 【重点推進事項】

- 力強い金融支援
- 適正保証の推進
- 経営改善や事業再生等の促進
- 関係機関との連携強化・協働

## 1. 基本方針

### 1) 信用補完制度の持続的発展に向けた取組の拡大

当協会では中小企業や関係機関からの期待に十分に応えられるよう、信用補完制度の持続的な発展に向けた取組を推進していきます。

#### ① 力強い金融支援

信用保証協会の本分である中小企業の資金繰り支援に万全を期すことはもとより、中小企業の活力ある事業展開を資金供給面から積極的に支援していきます。

##### 【計画期間における主な取組】

- ・新型コロナなどによる経済危機に対する政策保証への積極的な対応
- ・新しいニーズを踏まえた保証商品の開発と普及に向けた取組の強化

#### ② 保証利用の利便性向上と裾野拡大

業務プロセスのデジタル化に取り組み、業務効率化を図るとともに保証利用の利便性向上に努めます。また、金融機関との協働による新たな資金需要の掘り起こしと併せて、信用保証制度の周知活動を通して、保証利用の裾野拡大に努めます。

##### 【計画期間における主な取組】

- ・業務プロセスのデジタル化による中小企業及び金融機関の保証利用に対する利便性向上
- ・中小企業の課題を的確に捉えた経営支援の実施

## 1. 基本方針

### ③ 適正保証の推進

中小企業の資金繰り安定化を支援するとともに、経営改善・生産性向上を促すため、金融機関の支援方針にも着眼し、保証付き融資とプロパー融資を柔軟に組み合わせるなど、リスク分担に取り組めます。

#### 【計画期間における主な取組】

- ・面談、現地調査等による事業性や将来性に着目した保証審査の推進
- ・金融機関の事業性評価を活用した保証審査への取組
- ・保証付き融資とプロパー融資の柔軟な組み合わせによるリスク分担への取組

### ④ 求償権管理業務の効率化と回収の最大化に向けた取組

求償権の管理回収業務については、管理コストを考慮した取組方針のもと、効率性を重視しながら回収実績の最大化を目指していきます。

#### 【計画期間における主な取組】

- ・求償権回収の効率化・最大化に向けた取組
- ・求償権管理業務の効率化に向けた取組

## 1. 基本方針

### 2) 協会利用の付加価値向上

人口減少によるマーケットの縮小や少子高齢化による人手不足など、大都市圏に比べ経営環境の厳しい本県にあっても、未来を見据えチャレンジし続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活用した取組を強化します。

#### ① 経営改善や事業再生等の促進に向けた取組の強化

中小企業への経営支援や事業再生支援を着実に進めていくため、金融機関や関係機関との緊密な連携・協力を努めるとともに、事業再生支援の局面においては、個々の企業の状況を勘案しつつ、きめ細かな対応を実施していきます。

#### 【計画期間における主な取組】

- ・協会内中小企業診断士チームによる経営改善支援策の提言・研究と組織的取組の強化
- ・経営支援の取組に関する定量的な効果検証の試行・準備
- ・返済緩和先に対する経営改善支援や事業再生支援の強化

#### ② 地方創生等への貢献

地域に根ざし公的性質を有する保証協会として、地方自治体や金融機関等と連携・協力しながら、地方創生に一層の貢献を果たしていくための取組を実施します。

## 1. 基本方針

### 【計画期間における主な取組】

- ・創業者への支援強化
- ・事業承継支援の強化
- ・関係機関等と連携した取組の推進
- ・SDGsを尊重した地域産業の振興と経済発展への貢献

## 1. 基本方針

### 3) 経営支援の充実に向けた「つながり」の強化

関係機関を含め、地域を支える仲間と一体となった「地域とつながる保証協会」として、それぞれの特性を活かした多面的で実効的な支援の実施を目指していきます。

#### ① コーディネート機能の発揮

公的機関としての中立性を活かしながら、適切なコーディネート力を発揮し、効果的な経営支援の実現を目指していきます。

##### 【計画期間における主な取組】

- ・ 専門家派遣事業の推進
- ・ 秋田県中小企業支援ネットワーク活動の充実
- ・ 相談仲介業務の強化

#### ② 中小企業のニーズを踏まえた支援の実施

中小企業からより信頼され、より期待に応えられる組織となるため、中小企業との対話を促進するなど、多様なニーズを的確に捉えた効果的な支援につながる取組を進めていきます。

##### 【計画期間における主な取組】

- ・ 中小企業との対話の促進
- ・ 協会利用者に対するアンケート等の実施



## 1. 基本方針

### ③ 関係機関との連携強化・協働

中小企業の経営改善や事業の発展に必要な支援は多岐にわたることから、これまでも増して、様々な支援機関と連携した活動を行っていきます。

特に、当協会が企業支援を行う上で最大のパートナーである金融機関との間では、日常的な対話等により連携体制の構築に努め、お互いの支援方針等を共有しながら、中小企業の経営改善や生産性向上に取り組んでいきます。

#### 【計画期間における主な取組】

- ・金融機関との連携強化
- ・商工団体や地方自治体等との連携強化

## 1. 基本方針

### 4) 活気ある保証協会の実現

役職員一同が目的意識の共有を徹底し、力を合わせ、組織の活性化に努めながら質の高い企業支援を実践していきます。

#### ① デジタル化等による効率的で合理的な事務の実施

業務プロセスのデジタル化を積極的に推し進め、中小企業および金融機関が利用しやすい環境を整備します。また、年々多様化する中小企業からのニーズに応えていくため、選択と集中を意識して事務の合理化を進めていきます。

##### 【計画期間における主な取組】

- ・デジタル技術を活用した事務の効率化やペーパーレス化への取組
- ・現行施策の検証と合理化に向けた取組（P D C Aサイクルの循環）
- ・経営基盤の確保に向けたコスト管理の徹底

#### ② 自ら考え行動する自律的な職員の育成

中小企業への支援業務は日々複雑化し、また、信用保証制度が大きく見直されるなか、いま何をすべきなのかを考え、自ら行動する自律的な職員の育成に引き続き努め、職員個々のスキルアップや成長を通じ、組織としての発展、活性化を実現していきます。

##### 【計画期間における主な取組】

- ・協会内中小企業診断士を講師とした事例研修
- ・効果的な協会外研修の活用
- ・自己啓発に関する取組への支援
- ・職場内での情報共有の徹底
- ・O J Tの強化

## 1. 基本方針

### 5) コンプライアンス態勢の維持確立

当協会が地域から信頼され、必要とされる組織となることを目指し、コンプライアンス態勢の維持確立に向けた取組を引き続き推進し、公的機関としての社会的責任を果たしていきます。

#### 【コンプライアンス態勢の維持確立に向けた主な取組】

- ・コンプライアンスプログラムの策定・実施
- ・適切な内部監査の実施
- ・個人情報保護の徹底
- ・ガバナンスの強化とディスクロージャー誌の発行
- ・反社会的勢力等の排除の徹底

## 2. 事業計画

秋田県信用保証協会

(単位：百万円、企業、%)

	令和3年度			令和4年度		令和5年度	
	金額、企業	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比	金額、企業	対前年度 計画比	金額、企業	対前年度 計画比
保証承諾	70,000	92.1	26.3	73,000	104.3	75,000	102.7
保証債務残高	325,500	182.9	96.7	312,000	95.9	300,000	96.2
代位弁済	4,000	133.3	345.4	4,500	112.5	4,000	88.9
実際回収	550	91.7	74.2	550	100.0	550	100.0
保証利用企業者数	14,800	114.7	97.4	14,800	100.0	14,800	100.0
積算の根拠 (考え方)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・保証承諾 伴走支援型特別保証制度や、事業承継特別保証制度等の政策保証のほか、新型コロナウイルスに伴う資金需要に積極的に対応していきます。</li> <li>・保証債務残高 急激に増加した新型コロナウイルス感染症対策資金の償還が大きいことから、減少は避けられないものと見込みます。</li> <li>・代位弁済 新型コロナウイルスの影響により、業績悪化が避けられず代位弁済に至る企業の増加が懸念されます。</li> <li>・実際回収 過年度における代位弁済や回収ピッチ等から策定しています。</li> <li>・保証利用企業者数 人口減少・少子高齢化から、中小企業者数は減少傾向にありますが、協会利用の付加価値を高めることに努めて企業数維持に取り組みます。</li> </ul>						