

# 年度経営計画（実績）の評価

## 令和3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・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3年度の経営計画に対する実績評価は次のとおりです。

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、佐藤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3年度の県内経済は、国内経済と同様に新型コロナウイルス感染症（以下「新型コロナ」という）の影響長期化により厳しい状況が続いたものの、国や自治体による経済対策等に支えられ、個人消費や生産活動、製造業を中心とした設備投資の回復など全体として緩やかな持ち直しがみられました。

また、県内の企業倒産においても、新型コロナ対策に係る中小企業向け資金繰り支援などの効果もあり、東京商工リサーチによる令和3年度秋田県企業倒産状況では、件数27件（前年度30件）、負債総額67億円（前年度29億円）となっており、倒産件数は1971年（昭和46年）からの集計史上過去最少で、負債総額においても過去9番目に少ない金額となりました。

しかしながら、新型コロナの再拡大、原油高・資材高騰に加え、ロシアのウクライナ侵攻による原材料・食料品など各分野への影響の広がり等も懸念されており、県内中小企業・小規模事業者（以下「中小企業」という）を取り巻く経営環境は引き続き厳しい状況が続いています。

#### (2) 県内中小企業の状況

新型コロナ感染の長期化が県内中小企業の経営に売上不振や過剰債務など様々な影響を与えています。

また、県内の人口減少によるマーケットの縮小、少子高齢化による人手不足、後継者の不在等を要因とした休廃業が増加しており、中小企業を取り巻く経営環境は依然として厳しい状況にあります。

#### (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（2022年3月調査）によると、県内企業の資金繰りD I判断は「厳しい」とする企業と「楽である」とする企業が同じ割合のほか、金融機関の貸出態度D I判断は引き続き積極的です。また、借入金利水準D I判断では「低下」とする企業が半数を超えています。

#### (4) 県内中小企業の設備投資動向

日銀短観等のデータで見ると、設備投資は製造業の電子部品関連を中心に持ち直しつつあり、主な目的では「既存設備の維持・更新」の割合が依然として大きいものの、増産合理化を見据えた「合理化・省力化・効率化」など前向きな投資の動きもみられます。

## 2 業務概況

### (1) 事業実績

#### ① 保証業務関係

当協会は、新型コロナの影響長期化により事業活動に著しく支障をきたしている中小企業に対して、経営の安定や事業継続の観点から国・県・市町村の施策に呼応し、積極的に資金繰り支援を行いました。

保証承諾は 867 億円と本年 1 月より取扱いを開始した県経営安定資金コロナ対策枠無利子無保証料（以下、「経安コロナゼロゼロ」という）の保証が急増したことにより、計画比 123.9%、前年比 30.8%となりました。経安コロナゼロゼロの承諾は 456 億円で全体の 52.6%を占めました。

保証残高は 3,509 億円と前年度取扱いの多くを占めた国や県の実質無利子無担保保証制度の年度越えの貸付実行や経安コロナゼロゼロの保証承諾により、計画比 107.8%、前年比 104.6%と伸長し、過去最高額を更新しました。

#### ② 代位弁済

代位弁済は、計画 40 億円に対し 18 億 21 百万円で計画比 45.5%に留まりました。代位弁済企業数は 72 企業で前年度に比べ 7 企業増加しました。また、1 企業あたりの代位弁済金額は 25 百万円で前年度より 7 百万円増加しています。

#### ③ 求償権回収

求償権回収は、8 億 3 百万円と引き続き不動産任意処分や競売配当などの不定期回収が好調に推移し、計画比 146.0%、前年比 107.9%となりました。

#### 【令和 3 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	70,000	86,727	123.9	30.8
保証残高	325,500	350,889	107.8	104.6
保証平均残高	330,600	338,036	102.3	120.2
保証利用企業者数	14,800	15,111	102.1	99.5
代位弁済	4,000	1,821	45.5	157.3
求償権回収	550	803	146.0	107.9

## (2) 決算状況

## ① 経常収支

保証料収入や資金運用収入などの経常収入は、36億71百万円となり、予算を1億15百万円上回りました。  
業務費や信用保険料などの経常支出は、22億45百万円となり、予算を2億33百万円下回りました。  
この結果、経常収支差額は14億26百万円となり、予算を3億48百万円上回りました。

## 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、33億63百万円となり、予算を14億59百万円下回りました。  
求償権償却や責任準備金繰入などの経常外支出は、36億13百万円となり、予算を17億77百万円下回りました。  
この結果、経常外収支差額は▲2億50百万円となり、予算を3億18百万円上回りました。

## ③ 当期収支差額

当期収支差額は、11億76百万円となり、予算を6億66百万円上回りました。また、この当期収支差額については、基金準備金に5億88百万円余りを、収支差額変動準備金に5億87百万円をそれぞれ繰り入れしました。

## 【令和3年度収支決算概要】

(単位：百万円、%)

	予算額	決算額	予算比	前年比
経常収入	3,556	3,671	103.2	115.3
経常支出	2,478	2,245	90.6	101.5
経常収支差額	1,078	1,426	132.3	146.9
経常外収入	4,822	3,363	69.7	127.1
経常外支出	5,390	3,613	67.0	101.1
経常外収支差額	-568	-250	44.0	27.0
収支差額	510	1,176	230.6	2,672.7

## 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 政策保証の利用推進に向けた取組の拡充

新型コロナの影響長期化により事業活動に著しく支障をきたしている中小企業に対して、引き続き国・県・市町村の施策に呼応し、金融機関等と連携しながら積極的に資金繰り支援を行いました。この結果、保証承諾 867 億円のうち、新型コロナ対策資金関連の保証承諾割合が約 70%を占めました。

##### ② ニーズに合わせた保証商品の開発と的確な金融支援の実施

ウィズアフターコロナ支援策として創設した「伴走支援型特別保証」の保証承諾は 17 企業、20 件、2 億 94 百万円となりました。

また、本年 1 月より 3 月まで期間限定で取り扱いした経安コロナゼロゼロの保証承諾は 1,943 企業、2,107 件、456 億 44 百万円となりました。

##### ③ 保証利用の利便性向上

コロナ禍を踏まえ、保証申込業務の効率化・電子化による迅速な手続きの実現を目指して、下記変更を実施し利用者の負担軽減に努めました。

また、一部金融機関から徴求する事前案件協議書、決算書、その他の資料を PDF ファイルによる伝送化の仕組みを構築し、金融機関および保証協会相互の事務効率化を図りました。同時に、決算書の電子保存と検索システムを構築しペーパーレス化も図りました。

#### 【保証申込業務手続き変更】

書類	変更内容
信用保証委託申込書	申込人欄の「印」の表記を削除（押印レス）
信用保証依頼書	金融機関名欄の「印」の表記を削除（押印レス）
信用保証委託契約書	徴求時期を、金銭消費貸借契約書等の締結時とする運用変更（契約書の後取り）

## 【事前案件協議書伝送実績】

(単位：件、企業、%)

伝 送			郵送・持参等			合 計	
件数	割合	企業数	割合	件数	企業数	件数	企業数
2,413	36.1	1,842	37.4	4,277	3,083	6,690	4,925

※決算書の伝送は 1,984 企業

## (2) 適正保証の推進

## ① 面談や現地調査等による事業性・将来性に着目した保証審査の推進

書面調査に留まらず事業性や将来性を評価することで信用力の発掘に努め、現地調査を 376 回実施しました（2 年度 291 回）。また、事業性評価シートの新規作成企業数は 43 企業と、計画の 30 企業を上回りました。

## ② 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

保証付き融資とプロパー融資とを柔軟に組み合わせ、リスク分担を推進するため、金融機関との同行訪問を 669 回実施するなど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支援に努めました。県内に本店がある 5 金融機関とは本部定期協議会を開催しリスク分担の実績等に係る情報交換を図りました。

リスク分担実績は次のとおりとなっています。

## 【プロパー有無割合】

(単位：件、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	
令和元年	7,877	71,630	2,519	35,824	5,358	35,806	68.0	52.9
令和2年	19,991	281,562	6,718	136,015	13,273	145,547	66.4	51.1
令和3年	6,369	86,727	1,801	44,390	4,568	42,337	71.7	59.8

## 2 期中管理・経営支援部門

### (1) 新型コロナウイルス感染症により経営課題を抱える企業へのフォローアップの実施

#### ① きめ細かいフォローアップの実施

コロナ禍で年度当初は行動を一部制限したものの、電話やWebなど手段を工夫し接点機会を増やし、定量目標の300企業を上回る508企業へのフォローアップを実施しました。

#### ② 新型コロナウイルス感染症の影響による新たな返済緩和への支援強化

新型コロナの影響長期化から業況改善に時間を要する企業については、秋田県中小企業再生支援協議会等と連携して返済棚上げ措置や新たな資金調達を支援しました。特例リスケジュール対応は38企業、経営サポート会議（含バンクミーティング）は60企業に対し開催するなど資金繰り改善や事業再生支援を行いました。

#### 【返済緩和の実施状況】

(単位：企業、百万円、%)

	条件変更承諾額	前年比	企業数	前年比	返済緩和残高	前年比
令和元年度	18,889	93.9	766	91.5	20,718	92.4
令和2年度	12,041	63.7	459	59.9	11,283	54.5
令和3年度	14,790	122.8	479	104.4	14,318	126.9

#### ③ 業態転換や新分野進出等に取り組む企業への支援強化

経済社会環境の変化により、事業再構築を目指す中小企業に対して、職員が企業訪問や接触機会を通じて補助金や外部支援機関が開催する各種セミナー情報を提供しました。

## (2) 創業者、事業承継を模索する企業、返済条件緩和企業等への効果的な経営支援の実施

## ① 中小企業との対話の促進

新型コロナの影響長期化から中小企業が抱える様々な経営課題を把握するため、手段を工夫しながら対話の促進に努めました。企業訪問は現地調査を含め延べ1,212回実施、また、554企業には財務診断ツールであるMcSS(※)の経営指標データを提供し課題の共有を図りました。

## ※McSS (Management consulting Support System)

一社) CRD 協会が「分かりやすさ、使いやすさ」をコンセプトに開発した財務診断ツール。保証料率決定に用いるスコアリングモデルで評価した企業の「現状診断」等を中小企業が分かりやすいサマリーシートで提供できます。  
当協会では中小企業とのコミュニケーションツールとして活用しています。

## ② 専門家派遣事業の充実

中小企業の経営課題を解決するため専門家を84企業に対して派遣しました(2年度52企業)。なお、企業と専門家とのミスマッチを避けるため各現課に配置する協会内中小企業診断士が事前の面談等により、適切な専門家の橋渡しを行いました。

## 【専門家派遣実績】

(単位：企業、回)

	令和3年度			
	国経促事業	順風満帆 (保証制度)	一般	合計
企業数	63	12	9	84
派遣回数	277	26	44	347

## ※ 国経促事業

国の「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、中小企業活性化協議会関与企業、創業後5年未満の企業、などに派遣しています。

## ※ 一般

国経促事業、順風満帆以外の専門家派遣。

## ③ 協会内中小企業診断士による経営改善支援(※)

中小企業の経営改善への取組を支援するため、各現課と本部に配置する中小企業診断士が連携して、事業精査や経営改善計画書策定支援を2社に実施しました。

※ 中小企業の約40%が自社の経営計画書を策定していない状況を踏まえ、当協会では3年度より所属する中小企業診断士による「経営計画策定支援サービス」を開始しました。

保証協会を利用している企業の経営課題の把握や経営改善への取組をサポートする目的で、協会内中小企業診断士が一定期間集中して資金繰りや事業精査、経営計画策定などを支援します。

### 3 回収部門

#### (1) 求償権回収業務の効率化・最大化

事故発生初期段階における債務者の状況把握に注力し、この情報を本部・現課間で共有し、早期に回収方針を決定するなど回収の効率化・最大化に努めました。

求償権回収業務の効率化を進めるため、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に努め、50件について連帯保証債務免除手続きを実施しました(2年度55件)。

また、求償権の実態把握の統一化を目的に791企業分(管理事務停止を除く求償権1,844企業の43%)の「求償権現況等整理表」を作成しました。

#### (2) 管理事務停止・求償権整理の促進

代位弁済後一定期間が経過した求償権について回収見込みを見極めた上で、管理事務停止464件、求償権整理26件の手続きを実施しました。

- ※ 管理事務停止とは、将来にわた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です。
- ※ 求償権整理とは、管理事務停止債権のうち、法的又は実質的な権利喪失している求償権について、権利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です。

## 4 その他間接部門

### (1) 地方創生等への貢献

#### ① 創業者等への支援強化

当協会では引き続き「創業支援チーム」および創業支援のため女性職員で構成する「チームポラリス」が中心となり、創業準備段階者のスタートアップから創業保証利用者のフォローアップまで支援機関と連携しながら各支援に取り組みました。特にコロナ禍でも起業を目指す創業者への金融支援について積極的に対応しました。

##### a 創業準備段階者への情報提供

創業ガイドブックを2,000部作成し、起業者・起業予定者・商工団体・金融機関・大学等へ配布しました。また、商工団体が主催する創業塾へ職員が参加するとともに、そのガイドブックを利用し保証制度等の情報提供を行いました。令和3年度の参加回数は17回(2年度は13回)となっています。

##### b 創業保証利用者へのフォローアップ

Web・電話・窓口・訪問による相談対応や、協会利用先の創業者737企業に対してダイレクトメールを発送し、課題を抱える先には専門家派遣等の経営支援を実施するなどフォローアップ強化を行いました。

##### c 起業者交流会の開催

コロナ禍により例年開催してきた起業者交流会は1回のみ、ポラリス交流会は開催を見合わせました。

#### 【創業者向け保証実績】

(単位：企業、百万円、%)

	令和2年度	令和3年度	前年比
企業数	202	238	117.8
(うち女性創業者)	48	53	110.4
保証承諾額	1,048	1,505	143.6
雇用創出効果(人)	205	191	93.2

#### ② 事業承継支援の強化

事業承継を促進するため、秋田県事業承継資金融資保証制度(以下、「バトンタッチ」という)の対象要件に合致する企業478先へのダイレクトメール発送や事業承継事例集の発行など支援内容の周知に努めました。

また、秋田県事業承継・引継ぎ支援センター(以下、「引継ぎ支援センター」という)や商工団体と連携し事業承継関連保証制

度を推進した結果、保証承諾はバトンタッチ 21 件、920 百万円、その他事業承継資金 11 件、264 百万円の実績となりました。

なお、引継ぎ支援センターとは定期的に情報交換を実施し事業承継を必要とする企業ニーズの共有や、同センターを講師として職員向け事業承継研修会を実施しスキルアップにも努めました。

## 【事業承継関連保証実績】

(単位：百万円)

保証制度名	企業数	件数	金額
国事業承継サポート	1	2	134
県事業承継資金	6	6	116
県事業承継資金 82特例	1	1	3
県事業承継資金 88特例	1	1	10
県事業承継資金 89特例	1	1	1
県事業承継資金 バトンタッチ	18	21	920
計	28	32	1,184

## ※82 特例

事業を営んでいる経営者が別会社を承継するにあたり、前代表者の株式を新代表者が取得する資金を支援する保証制度。＜特定経営承継関連保証＞

## ※88 特例

企業間の買収 (M&A) にあたり、他の中小企業の株式や事業用不動産を取得する資金を支援する保証制度。＜経営承継準備関連保証＞

## ※89 特例

代表権を持たない役員、従業員、第三者などによる買収 (MBO、EBO など) にあたり、新代表者の株式や事業用不動産を取得する資金を支援する保証制度。＜特定経営承継準備関連保証＞

## ③ SDGsに資する取組の推進

保証協会が行っている県内中小企業に対する力強い金融支援や実効性の高い経営支援サービスの実現に向けた取組がSDGsの目標に繋がるものであることから、趣旨に賛同し以下の取組を行いました。

- ・秋田県信用保証協会SDGs宣言の表明 (ホームページ)
- ・SDGs保証制度創設

既存制度 (継続短期) にSDGs型の要件を追加し保証料を割引 (保証承諾実績：13 件、176 百万円)

- ・秋田県SDGsパートナー登録
- ・マイSDGs宣言（職員自らがSDGsに資する取組を宣言し実践します。）

## （２）活気ある保証協会の実現

### ① デジタル技術を活用した事務の効率化への取組

Web環境を整備し、外部との会議、研修、セミナーのほか、内部の打合せまでWebを活用し業務の効率化を図りました。また、事務効率化のため、保存文書（紙媒体）の電子化プロジェクトを設け1月から活動を進めています。

### ② 当協会創立70周年にあたっての取組

令和3年8月1日、当協会は創立70周年を迎えました。コロナ禍であったため盛大な催しは控え、これまでの感謝と地域とつながる保証協会として社会貢献・地域振興を図っていくこととし、記念事業に取り組みました。

- ・SDGs関連 4(1)③記述
- ・記念ロゴ作成
- ・ノベルティグッズ作成（エコバック、クリアファイル）

### ③ 自ら考え行動する自律的な職員の育成

OJTの充実や効果的な協会内外研修を計画し、協会内研修は3回、協会外研修は33回実施しました。社会的にスタンダードとなったWebを活用した会議や研修を1年間集中して実施したことで、参加職員や運用担当職員のITリテラシー向上につながりました。また、資格取得奨励事業については、下記の通り一定の成果を挙げる事ができました。

#### 【資格取得状況】

資格名	取得人数
中小企業診断士	2名
信用調査検定マスター	1名
信用調査検定アドバンス	4名
信用調査検定ベシス	2名

資格名	取得人数
日商簿記検定2級	1名
建設業経理士2級	1名
第2種衛生管理者	1名

令和3年度末の主な有資格者は、中小企業診断士9名、信用調査検定マスター13名等です。

**(3) コンプライアンス態勢の強化**

**① コンプライアンス態勢・意識の徹底**

令和3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、職場単位でのコンプライアンス勉強会の実施、ハラスメントアンケートを実施するなどコンプライアンス態勢の強化徹底に努めました。

**② 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に加え、個別事案に係る対応方法等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**

全ての職場において、毎月、個人情報保護に関するチェックを行いました。また、マイナンバーの管理状況に対する監査も実施しました。

**④ ガバナンスの強化、経営計画等の公表**

理事会で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、役員及び幹部職員で構成し毎月開催する定例会において情報共有、方針協議・決定、および進捗管理を行いました。また、上記役職員に現課長を加え四半期毎に開催する拡大定例会において現課との情報共有を行いました。

経営計画等や外部評価委員会による評価内容については、ディスクロージャー誌を発行するとともにホームページで公表しました。

**⑤ 反社会的勢力等の排除**

全国信用保証協会連合会が提供する「暴迫センター情報」を活用し、反社会的勢力による保証利用の未然防止に努めました。なお、これに加え、個別事案18件について財団法人暴力団壊滅秋田県民会議への照会調査を実施しました。

### Ⅲ 令和3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4月に策定した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、この実現に向け後半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4項目を定めました。

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

中期事業計画の初年度となる令和3年度においては、新型コロナの影響を受ける中小企業の金融・経営支援を最重要課題と認識し、次の4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 (継続・強化)
- ② 適正保証の推進 (継続)
- ③ 新型コロナウイルス感染症による経営課題を抱える企業へのフォローアップの実施 (新設)
- ④ 創業者、事業承継を模索する企業、返済条件緩和企業等への効果的な経営支援の実施 (継続・強化)

当協会は令和2年度において新型コロナの影響を受けている中小企業の資金繰り支援に金融機関と連携し総力を挙げて取り組みました。3年度に入っても新型コロナの収束が見えない状況下、影響を受け続ける中小企業へ引き続き資金繰り支援を実施しました。その結果、上記①力強い金融支援の実施については、経安コロナゼロゼロの保証承諾が急増したことなどにより、3,509億円の保証残高となり過去最高額を更新しました。2年度末に2,120企業増加した保証利用企業数については、前年度末より72企業減少したものの、計画を311企業上回る15,111企業となりました。

また、重要課題に掲げていた③新型コロナウイルス感染症により経営課題を抱える企業へのフォローアップの実施については、電話やWebなど手段を工夫しながら、課題解決に向けた経営支援や追加の金融支援などを実施しました。創業者へのフォローアップを含め、計画を上回る1,212回の企業訪問実績となり、限られた環境やリソースの中で十分な実績であったと自己評価しております。

一方、④効果的な経営支援の実施については、柱であった専門家派遣事業はコロナ禍での行動制限が影響し計画を下回りました。

人材育成については、コロナ禍において多様化する企業ニーズや保証協会に求められている役割に応え金融支援・経営支援等を効果的に進めるため、協会内外の研修を通じ高い専門性とスキルを持った職員の育成に取り組み、一定の成果があったと自己評価しております。

業務運営全般を通じ概ね方針に沿った実績を残すことができたとして自己評価しております。

今後も金融機関や関係団体と連携し、県内中小企業に対し、力強い金融支援や創業支援、事業承継支援などに積極的に取り組んでまいります。

## 2 決算状況の自己評価

新型コロナ対策資金の保証料収入が予算を上回りました。一方、信用保険料支出が予算を下回ったことに加え、コロナ禍により外部会議や研修、専門家派遣費用などの業務費が減少したことなどから、経常収支差額は予算を上回りました。

また、代位弁済が計画額を約 22 億円下回り、求償権償却額などが減少したことで、経常外収支差額も予算を上回りました。

この結果、当期収支差額は予算を 6 億 66 百万円上回る 11 億 76 百万円を計上することができました。

当期収支差額処理後の収支差額変動準備金は 53 億 79 百万円となり、保証債務残高の 1.53%（前年度 1.43%）となりました。

また、基本財産は 184 億 88 百万円となり、前年度より 5 億 88 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4月に6年間の長期経営計画（平成30年度～令和5年度）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、後半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4項目を定めた。

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

中期事業計画の初年度となる令和3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、新型コロナウイルスの影響を受ける中小企業への金融・経営支援を最重要課題と認識し、次の4項目に注力しながら業務運営に努めてきた。

- ① 力強い金融支援の実施
- ② 適正保証の推進
- ③ 新型コロナウイルス感染症による経営課題を抱える企業へのフォローアップの実施
- ④ 創業者・事業承継を模索する企業、返済条件緩和企業等への効果的な経営支援の実施

### 2. 外部評価委員会の評価

- 一、 事業実績は、国・県・市町村の施策に呼応した積極的な資金繰り支援や、再生支援協議会と連携した再生支援の効果から企業倒産も少なく、全ての数値計画を達成している。特に県との連携による新型コロナウイルスの影響を受け続ける中小企業への金融支援において、十分な成果を挙げており高く評価する。
- 一、 限られたリソースの中で、新型コロナウイルスの影響により経営課題を抱える企業へのフォローアップの実施や専門家派遣などの経営支援、また、創業支援や事業承継支援など、コロナ禍によって活動が制限された環境の中で十分に組み立てられ、その実績を高く評価する。
- 一、 財務内容については、コロナ禍での活動の制限により業務費が抑えられたとはいえ、十分な収益を確保し財政基盤の強化を図ることができたことを高く評価する。
- 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提言に対する取組の評価は、次のとおりである。

(1) 中長期的な視点について

新型コロナの影響を受けた中小企業に対する積極的な金融支援の実施により過去最大の保証債務残高を有している一方で、近い将来、かなりの事業者の廃業リスクが懸念されるが、コロナの影響により業績低迷など経営課題を抱える企業をリストアップし、企業訪問によるモニタリングを行い、支援手法など支援機関とも連携しながら経営支援に取り組んでおり評価する。

(2) 人材の育成と活用について

多言語能力、或いはIT等に精通した職員の採用についてはなかなか実現できずにいる状況にあるが、実践的な経営支援を実施するため、中小企業診断士等の資格取得を奨励するなど、意識的・戦略的な人材育成に取り組んでおり評価する。今後も状況に応じ、昨年度実施が困難であった外部講師による職員向けの研修等を計画的に実施されたい。

(3) 新たな金融商品の提供と積極的な施策について

事業承継特別保証制度などについて、財務要件を充足できない事業者に対して、企業訪問の際、財務内容改善のため、財務診断ツールを対面で説明するなど経営支援を実施しており評価する。

また、移住・定住者や二拠点生活者等の支援については、限定活動ではないものの、支援機関と連携し、移住・定住者を含む創業準備段階者のスタートアップを計画段階から積極的に支援する体制を整備しており評価する。

(4) コンプライアンスについて

労務管理の休暇取得促進については、平均で10日以上取得するなど職員のコンディションの確保、環境整備に努めており評価する。

IT活用による事務効率化の実施にあたり、セキュリティ対策が整備されており評価する。今後もシステム攻撃の可能性はあり、その際の対応想定と十分な準備に努めること。

### 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

貴協会は、新型コロナの影響を受けた中小企業者に対する積極的な金融支援を実施し、過去最大の保証債務残高を有している。その中で、過剰債務を有し、業況回復の遅れなどから元本返済開始のタイミングで返済できずに倒産する企業が今後増加すると懸念されることから、今後どのような業種・業態の企業がいつ資金繰りに窮する等を踏まえたシナリオを現段階で想定し、具体的な重点支援先の選定・支援方法について事前準備を進めていくこと。

(2) 人材の採用と育成について

コロナ禍でWebによる研修が主流になっているが、体系的・概略的な研修に加え、より実務に近く、経験者等から知見や知識を習得できるようなカリキュラムを導入するなど、職員全体の中小企業支援スキルの底上げを行うように検討していくこと。

また、採用に関しても、学生等が募集時に就職後の働き方をイメージできるよう、貴協会の充実した研修体系や資格取得に向けたサポート態勢をPRするなど、協会で働くことの魅力を十分にアピールしながら、より優れた人材の確保に努めること。

(3) 新たな金融商品の提供と積極的な施策について

県などの関係機関と連携し、移住・定住・二拠点生活者を志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や金融商品開発を検討し、スモールビジネスの掘り起しに努めること。

また、様々な機会を通じて起業ビジネスを紹介するなど、貴協会が積極的な創業支援を行う姿勢を示していくこと。

貴協会が作成する「創業ガイドブック」を県内の創業支援機関や大学などをつなぐハブ的機能として活用できるように検討していくこと。

(4) コンプライアンスについて

業務量が増加する中、限られた人材で効率よく業務運営を行えるよう業務のスクラップ及び業務従事人数の適正化などを念頭に置いた働き方改革を検討し、心にゆとりを持てる職場環境を整えハラスメントを生まない環境づくりに努めていくこと。

システムに関しては、サイバー攻撃などの標的となりうる多くの個人情報扱っていることを認識し、情報漏洩など最悪の事態を想定した危機管理に努めていくこと。

以上