

年度経営計画

5 年度分

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

秋田県内の景気動向は、長引く新型コロナウイルス感染症（以下「新型コロナ」という。）の影響や物価上昇、慢性的な人手不足から一部に弱さが残るものの、昨春以降ウィズコロナの下、社会経済活動の正常化が進みつつあり全体として持ち直しています。

中小企業・小規模事業者（以下「中小企業」という。）にあっては、全国旅行支援といった政策効果もあって、倒産は落ち着いて推移していますが、ウクライナ情勢の影響などからエネルギー価格が高騰しており、今後、収益を圧迫された企業の倒産増加が懸念されています。

2) 外部環境（秋田県の中小企業を取り巻く環境）

県内の中小企業は、これまで国や地方公共団体（以下「地公体」という。）の経済政策等で資金繰りの安定が図られているものの、コスト増に価格転嫁が追い付かず収益の圧迫や過剰債務など様々な経営課題を抱えています。

また、本県は引き続き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、後継者の不在等を要因とした休廃業の増加など、従来からある課題も抱えていることから、中小企業を取り巻く経営環境等は依然として厳しい状況にあります。

このため、当協会をはじめとする関係機関は、ウィズコロナ下で中小企業が経営改善等への取組を推進していくため、継続的な伴走支援、元金返済が本格化する民間ゼロゼロ融資の借換需要への対応など、様々な経営支援に全力を尽くす必要があります。

3) 内部環境（秋田県信用保証協会の現状）

令和2年以降、新型コロナの影響を受けた中小企業への金融支援により、資金繰りの安定が図られているものの、その後、収益力の改善が進まず返済緩和を必要とする企業が増加傾向にあります。当協会にはそうした経営課題を抱える企業への効果的な金融支援や経営支援に取り組むことが求められています。また、新たに創業しようとする前向きなニーズへの積極的な支援も必要とされています。

これら中小企業の支援ニーズに着実に応えていくためにも、各種業務の効率化によるリソースの確保や職員一人一人のスキルアップが喫緊の課題となっています。

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（平成30年度～令和5年度）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、この達成に向け計画期間の後期3年間（令和3年度～5年度）にあたる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
- 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

令和5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組を土台としつつ、企業訪問が経営支援の入口との認識を全職員で共有し、「企業へ出向き、対話を繰り返す」ことを意識しながら活動してまいります。

中小企業の多様な資金需要に応えるため金融支援をはじめ、創業支援の強化による開業率の改善、事業承継や事業再生支援の促進にも努め、多くの企業に対し実効性の高い経営支援を実施し、企業の発展による県内経済の活性化につながる活動を全力で取り組みます。

加えて、国が推進する経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向けた各施策についても積極的に取り組みます。

また、これらの金融支援、経営支援をより効果的に行うため、引き続き県・市町村、金融機関、支援機関等との連携を重視しながら、金融仲介機能を発揮するとともに、職員研修をより一層充実させるなど各自のスキルアップにも取り組みます。

- 県内中小企業の事業維持・発展に向けた力強い金融支援の実施
- 企業との接点増加による経営支援の充実
- 創業者支援の強化

2. 重点課題

【保証部門】

(1) 現状認識

昨春以降ウィズコロナの下、社会経済活動が正常化に向かう中、多くの中小企業は環境変化に対応し事業を維持・発展させるため、事業再構築や賃金水準の向上など経営改革に取り組んでおります。

当協会には、中小企業の多様な資金需要に応えるため、信用保証の仕組みを活用し県内中小企業の事業維持・発展に向けた力強い金融支援に取り組むことが求められています。

(2) 具体的な課題

1) 県内中小企業の事業維持・発展に向けた力強い金融支援の実施

(3) 課題解決のための方策

1) 県内中小企業の事業維持・発展に向けた力強い金融支援の実施

① 政策保証の利用促進

新型コロナの長期化に加え、原材料費やエネルギー価格の高騰などの影響を受けた中小企業に対する早期の経営改善等を促すため「伴走支援型特別保証制度」(以下、「伴走特別」という。)や、生産性の改善や規模拡大により賃金水準の向上に取り組もうとする中小企業に対しては「賃金水準向上資金融資保証制度」(以下、「賃金水準向上(社債)」という。)、再生可能エネルギー産業への県内中小企業の参入を促すため「再生可能エネルギー産業参入支援資金」などの政策保証を積極的に活用した力強い金融支援の実施に努めます。

② 経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向けた取組

経営者保証に関するガイドラインの趣旨を踏まえ、金融機関と連携し、経営者保証に依存しない「スタートアップ創出促進保証制度(以下、「SSS保証」という。)や「財務要件型無保証人保証制度」などの利用を促進するとともに、「事業承継資金融資特別保証制度」(以下、「バトントッチ」という。)などを利用し、経営者保証の解除にも取り組みます。

2. 重点課題

【保証部門】

③ ニーズに応じた適切な金融支援の実施や情報提供

中小企業への企業訪問を通じ、業態転換や新分野進出などによる事業再構築、販路拡大や生産性向上に向けた設備投資を行う企業に対しては、必要資金を積極的に供給するとともに、地公体などの補助金情報、関係機関及び当協会が実施している支援情報を提供します。

④ 保証利用の裾野拡大を通じた中小企業の事業維持・発展に向けた取組

完済した企業や協会未利用企業の実態を金融機関や商工団体への訪問を通じ把握・共有し、利用の可能性がある先に対して適切な情報提供に努めます。

また、返済期限が到来するなど完済見込み先へ経営状況に応じた適切な金融支援を提案するなど、中小企業の事業維持・発展に信用保証を通じ貢献できるよう取り組みます。

⑤ 保証利用の利便性向上

事前協議や保証申込手続きのデジタル化とともに、ペーパーレス、押印レスなどの手続きの簡素化も進め、中小企業や金融機関など保証利用者の目線に立った業務改善への取組を通じて、保証利用の利便性向上や利用者負担の軽減に努めます。

2. 重点課題

【経営支援部門、創業支援部門】

(1) 現状認識

新型コロナの長期化や物価の上昇、過剰債務など多くの中小企業は様々な経営課題を抱えています。また、秋田県は引き続き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、後継者の不足等を要因とした休廃業の増加など、従来からある課題も抱えていることから、中小企業を取り巻く経営環境等は依然として厳しい状況にあります。

このため、当協会をはじめとする関係機関には、中小企業の経営状況を把握し、ニーズに応じて、継続的な伴走支援、円滑な事業承継支援など様々な経営支援に全力を尽くすことが求められています。

また、創業予定者に対し、創業準備から資金調達までのアドバイス等きめ細かな創業支援や、創業保証利用後間もない中小企業者に対しては、定期的なモニタリングを実施し必要に応じて専門家を派遣するなど、フォローアップ支援が必要とされています。

(2) 具体的な課題

1) 企業との接点増加による経営支援の充実

2) 創業者支援の強化

(3) 課題解決のための方策

1) 企業との接点増加による経営支援の充実

① モニタリングの強化

新型コロナ対策資金の返済据置中の企業や過剰債務を抱えた企業等の経営状況を的確に把握するためモニタリング活動を強化し、当該企業との課題共有に努め、適切で効果的な経営支援などをタイムリーに実施できるよう努めていきます。

② フォローアップの充実

モニタリングで把握した経営課題等に対し、一步踏み込んだ金融支援や専門家派遣、協会内中小企業診断士による経営改善計画の策定支援、商談会出展支援等きめ細かなフォローアップに努め、早期の経営改善実現や企業の更なる発展を全力でサポートします。

2. 重点課題

【経営支援部門、創業支援部門】

③ 関係機関との連携による経営支援の強化

業況改善に時間を要している企業や過剰債務の縮小に向け取り組もうとしている先などに対して、関係機関と連携し、収益力改善に向けた経営改善計画の策定支援や経営サポート会議の活用、専門家派遣事業の提案、必要に応じて返済緩和措置を講じるなど、関係機関が一丸となって中小企業の取組を支援していきます。

③ アフターコロナを見据えた経営支援の充実

経営支援の効果を高めていくため、これまで蓄積した経営支援に関するデータを分析し、定量的な効果検証の試行や準備を進め今後の経営支援に反映させていきます。

2) 創業者支援の強化

① 創業支援の充実

創業準備段階者を含む創業者や、第二創業など業態転換への取組を積極的に支援するため、相談窓口を設置し創業準備から資金調達までのアドバイス対応や創業支援チームによる支援、専門家派遣事業を活用した創業計画ブラッシュアップ支援及び創業に必要な手続き支援など、きめ細かな対応を充実させるとともに、国の施策である経営者保証を不要とする制度利用を含めた金融支援を促進します。

② 創業保証利用先へのモニタリング強化

創業保証利用後間もない中小企業者に対して、定期的にモニタリングを実施し、必要に応じて専門家派遣などのフォローアップで事業継続・発展の取組を支援します。

また、起業した方々が日頃抱えている課題の共有や、ネットワークの広がりにも寄与することを目的とした起業家交流会を開催します。

2. 重点課題

【回収部門】

(1) 現状認識

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していることから、回収環境は年々厳しさを増しています。当協会では、期中管理担当者と求償権回収担当者との連携を徹底し、一層効果的な求償権管理の実施と回収の効率化・最大化に継続して取り組みます。

(2) 具体的な課題

- 1) 求償権管理回収の効率化・最大化
- 2) 管理事務停止・求償権整理の促進

(3) 課題解決のための方策

- 1) 求償権管理回収の効率化・最大化

① 職員間連携の徹底

期中管理担当者と求償権回収担当者との連携を徹底し、代位弁済直後の初動対応を適切に実施し、回収方針の早期決定による回収の効率化・最大化に努めます。

② 債務者のニーズを踏まえた多様な回収方法の推進

弁済契約締結先の弁済管理を徹底するとともに、求償債務者にとって利便性の高い郵便払込、コンビニ収納等の弁済方法を提案することにより、回収の効率化・最大化に努めます。

- 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、管理コスト圧縮のため回収見込みを適切に見極め、速やかに管理事務停止・求償権整理手続きを進めます。

2. 重点課題

【その他間接部門】

(1) 現状認識

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、「地域から必要とされる協会」を目指すとともに、地方創生に貢献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、積極的な経営方針の情報公開、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 事業承継支援の強化

中小企業の事業承継を円滑に進めるため、事業承継特別保証制度の対象見込先に対して積極的な情報提供を行い、制度融資の周知に努めます。また、金融機関や秋田県事業承継・引継ぎ支援センター等と企業情報を共有し事業承継支援を強化していきます。

② S D G s に資する取組の推進

信用保証業務を通じてS D G s の推進を図り、地域経済の活力ある発展に貢献していきます。

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 デジタル技術を活用した事務の効率化への取組

限られた人的リソースで日々多様化・複雑化する中小企業支援業務に対応していくため、デジタル技術を活用した事務の効率化や働き方改革へ取り組むことで、職員が働きやすい業務環境の向上に努めます。

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、優良支援事例の報告会による支援活動の共有や内部研修・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、資格取得奨励制度の対象資格を拡大するなど自己啓発を促し職員個々の能力の向上を図ります。

③ 人事考課の導入に向けた取組

協会として必要とされる人材の育成をはかるため、評価する仕組みを明確にした人事考課制度の導入を検討します。

3) コンプライアンス態勢の強化

① コンプライアンス態勢・意識の徹底

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。また、具体的な事例紹介等を通じ、適切な業務運営の徹底を図り、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 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ほか、具体的な対応についての妥当性監査を強化します。また、主務省庁による監督・検査における指摘や指導に適切に対応するとともに、本部による各現課の管理状況についても検証します。

2. 重点課題

【その他間接部門】

③ 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り、適正な対応に努めます。

④ 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役職員間での認識共有を徹底するとともに、中小企業に対する経営支援等の取組の「見える化」を進め、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。

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、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、全国暴力追放運動推進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5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	ハラスメント統括部署の設置	通 年
4	コンプライアンス担当者選任	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5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. 内部啓発活動		
No	【 実 施 項 目 】	【 実 施 時 期 】
1	役員による教宣・啓発活動	通 年
2	内部監査時における教宣・啓発活動	通 年
3	コンプライアンス勉強会の実施	通 年
4	各種研修会への職員派遣	通 年
5	外部講師による研修会の実施	下 期

3. 事業計画

(単位:百万円、%)

	金 額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
保 証 承 諾	60,000	120.0%	144.6%
保 証 債 務 残 高	303,000	91.8%	91.0%
保証債務平均残高	313,900	92.1%	91.1%
代 位 弁 済	4,500	100.0%	175.8%
実 際 回 収	600	109.1%	83.0%
求 償 権 残 高	1,269	101.6%	136.7%

秋 田 県 信 用 保 証 協 会

積算の根拠(考え方)

・保証承諾

保証承諾額は、令和4年度実績見込比144.6%の600億円とした。企業ニーズに応じた借換の提案や企業訪問を通じた資金需要の掘り起こしを推進していくことから増加を見込む。

・保証債務残高

保証債務残高は、令和4年度実績見込比91.0%の3,030億円とした。令和5年度の保証承諾、償還、代位弁済などの見込みから減少すると見込む。

・代位弁済

代位弁済は、令和4年度実績見込比175.8%の45億円とした。コロナ対策資金による資金繰りの下支えもあって県内企業倒産は小康状態が続いているものの、令和5年度はコロナの長期化や物価上昇、エネルギー価格高騰の影響による倒産の増加が懸念される。

・実際回収

求償権回収は、令和4年度実績見込比83.0%の6億円とした。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)

令和4年度見込み9億28百万円に対し、令和5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	3,283	96.2%	94.7%	1.05%
保証料	2,794	92.2%	91.1%	0.89%
運用資産収入	246	102.5%	100.0%	0.08%
責任共有負担金	203	189.7%	189.7%	0.06%
その他	40	108.1%	81.6%	0.01%
経常支出	2,237	95.9%	100.3%	0.71%
業務費	891	103.2%	110.0%	0.28%
借入金利息	0	0.0%	0.0%	0.00%
信用保険料	1,330	91.1%	93.7%	0.42%
責任共有負担金納付金	0	0.0%	0.0%	0.00%
雑支出	16	160.0%	1600.0%	0.01%
経常収支差額	1,046	96.8%	84.6%	0.33%
経常外収入	6,229	103.9%	142.0%	1.98%
償却求償権回収金	80	101.3%	90.9%	0.03%
責任準備金戻入	2,143	95.5%	96.6%	0.68%
求償権償却準備金戻入	306	156.9%	159.4%	0.10%
求償権補填金戻入	3,700	106.3%	195.8%	1.18%
その他	0	0.0%	0.0%	0.00%
経常外支出	6,494	100.5%	142.2%	2.07%
求償権償却	4,070	107.0%	192.2%	1.30%
責任準備金繰入	2,003	89.1%	93.5%	0.64%
求償権償却準備金繰入	419	101.7%	136.9%	0.13%
その他	2	100.0%	200.0%	0.00%
経常外収支差額	-265	56.7%	147.2%	-0.08%
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	781	127.2%	73.9%	0.25%
収支差額変動準備金繰入額	390	127.0%	73.9%	0.12%
基金準備金繰入額	391	127.4%	73.9%	0.12%
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、過年度実績等をもとに平均保証料率を0.89%として策定した。

・「責任共有負担金」については、責任共有対象の保証残高および過年度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0.42%として計上した。

・「責任共有負担金納付金」については、4年度に引き続き納付ゼロとなる見込み。

・「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高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 度 融 中 機 関 出 入 等 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		391	100.0%	73.9%
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	7,971	109.4%	105.2%
	合 計	18,819	103.8%	102.1%

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	390	100.0%	73.9%
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	6,184	108.3%	106.7%

(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		971	106.0%	93.2%
	保証料補給 (「保証料」計上分)	959	110.2%	92.4%
	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	12	26.1%	300.0%
	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	0.89%	0.00%	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	0.08%	0.01%	0.01%
経費率	経費【業務費+雑支出】／保証債務平均残高	0.29%	0.03%	0.05%
(人件費率)	人件費／保証債務平均残高	0.18%	0.02%	0.03%
(物件費率)	物件費【経費-人件費】／保証債務平均残高	0.11%	0.02%	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	0.42%	0.00%	0.01%
支払準備資産保有率	(流動資産－借入金)／保証債務残高	10.67%	2.12%	1.22%
固定比率	(事業用不動産＋建設仮勘定)／基本財産	2.32%	0.70%	0.68%
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	57.64%	-2.18%	-1.22%
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	4.52%	1.02%	1.14%
		1,269		
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産	16.1倍		
代位弁済率	代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高	1.43%	0.11%	0.69%
回収率	回収(元本)／(期首求償権＋期中代位弁済(元利計))	1.64%	0.17%	-2.64%

(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。