

年度経営計画

6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

ここ数年経済に大きな影響を与えてきた新型コロナウイルス感染症（以下「新型コロナ」という。）の取扱いは5類感染症に移行し、各種イベントの再開など人流の活性化が見られるようになりました。日本銀行秋田支店が令和6年2月19日に公表した県内金融経済概況では、「県内景気は、緩やかに回復している。」としています。

しかしウクライナ情勢等に端を発した物価高の影響はいまだ続いています。また秋田県は他の都道府県に比べ人口減少、少子高齢化が加速しており、県内市場の縮小や廃業増加、後継者不足といった問題があります。県内経済の発展には、それらの問題に対応していくことが重要です。

2) 秋田県の中小企業を取り巻く環境

物価高や人手不足など、県内中小企業・小規模事業者（以下、「中小企業」という。）の経営環境は依然厳しいものとなっています。また新型コロナ禍で非接触・非対面が求められ、事業環境は大きく変化しました。県内中小企業は収益力改善や生産性向上を推し進めていく必要があるほか、DX（デジタルトランスフォーメーション）など環境変化への対応が求められています。

当協会では金融支援に加えて、経営支援にも力を入れています。経営改善や新事業に取り組む意欲のある事業者を積極的に支援し、創業支援や再生支援、事業承継支援をさらに促進することで持続的な地域社会の実現を目指します。

1. 経営方針

(2) 業務運営方針

当協会では、今後の6年間を見据え「地域とともに、企業とともに」をスローガンとした新たな長期経営計画を策定するとともに、6年後に「保証浸透率 50%」及び「より地域に必要とされる組織へ」という目標の達成に向けて前期3年間の中期事業計画を策定しております。令和6年度は各計画の初年度として、業務運営方針を以下のとおりとします。

【保証部門】

ゼロゼロ融資の返済が開始される中小企業、物価高や人手不足等の影響を受けている中小企業に対し、保証協会ならではの政策保証を活用して借換等による資金繰り支援に万全を期します。本県は人口減少、少子高齢化が顕著であり、特に創業支援や事業承継支援に力を入れて取り組み、持続可能な地域社会の実現を目指します。

また資金調達における利便性向上や円滑な事業承継を促すために、経営者保証を不要とする取扱いに積極的に取り組みます。

【経営支援部門】

過剰債務を抱えている中小企業や返済緩和を余儀なくされる中小企業、事業承継に課題を抱える中小企業等を重点支援先として定め、金融機関や関係機関と連携して資金繰り支援にとどまらない経営支援・再生支援を積極的に行います。

【管理回収部門】

収益力改善や事業再生等が極めて困難な中小企業や、保証債務の整理を課題とする経営者・保証人等に対し、金融機関や関係機関等と連携して廃業や再チャレンジの取組を支援し、経営者及び保証人が新たなスタートに早期に着手できる社会の構築を促進します。

ゼロゼロ融資に代表される無担保融資保証の普及浸透に加え、今後経営者保証改革プログラムに基づき経営者保証に依存しない融資慣行の確立が加速していくことから、求償権回収の維持促進に向けて求償権管理・回収体制の一層の整備に努めます。

【その他間接部門】

当協会の持続的な成長を支える上で人材育成は重要な観点であり、体系的な人材育成を通じて職員の中企業支援に関するスキルを高めていくとともに、職員一人一人が働きがいを感じ自発的な貢献意欲が醸成され、組織の活性化へつながるよう本部・各現課単位で重点的な活動方針を自主策定し取り組みます。

2. 重点課題

【保証部門】

(1) 現状認識

新型コロナが5類に移行し環境は以前の状態に戻りつつあるものの、ゼロゼロ融資の返済本格化や物価高、人手不足等により中小企業は引き続き厳しい経営環境にあります。

中小企業のおかれている状況は多様であり、当協会には信用保証の仕組みを活用し県内中小企業の個別の状況に合わせて柔軟な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) 県内中小企業に寄り添った適切な金融支援の実施
- 2) 創業、事業承継支援の強化

(3) 課題解決のための方策

- 1) 県内中小企業に寄り添った適切な金融支援の実施

① 政策保証の推進

いわゆるゼロゼロ融資の返済本格化や物価高、人手不足等に直面する中小企業に対し、保証協会ならではの政策保証を推進し資金繰り支援に万全を期します。

また、国や県、市町村の助力を得ながら金融機関との連携を図り、企業ニーズに即した新たな保証商品の開発普及及び保証利用の裾野拡大に努めます。

② 設備投資への積極的な支援

県内中小企業の生産性向上や規模拡大を後押しするため、デジタル化・DX化や省力化、生産増加等に資する設備投資を積極的に支援していきます。

2. 重点課題

【保証部門】

③ 経営者保証改革への整備・対応

経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向けて国が経営者保証の提供を事業者が選択できる環境の整備を進めており、当協会としても県内中小企業が経営者保証を提供しないことを柔軟に選択することができるよう対応を進めていきます。

④ 環境保全、カーボンニュートラル等の取り組み

極端な猛暑や大雨などの異常気象によって深刻な気象災害が発生するなど気候変動の影響が深刻化しており、自然環境の保全や温暖化の抑制等に向けた金融面での取り組みを推進します。

また、本県の豊かな自然環境や地域資源を生かした分野にも目を配り、農商工連携や食品製造加工産業の振興に向けた取り組みを進めます。

2) 創業、事業承継支援の強化

人口減少、少子高齢化が進む本県において、特に創業支援や事業承継支援に力を入れて取り組み、社会的課題の解決を目指すスタートアップの創出やM&A等による円滑な事業承継を後押しし、雇用の維持、創出による持続可能な地域社会の実現を目指します。

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、創業者が一人で悩みを抱えないよう切れ目のない支援を実施します。

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、創業に必要な情報提供や相談窓口での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。

創業者との接点をつくるため、創業者が集まり情報共有できる場に参加、また集まる場を作り支援ニーズの把握に努めます。

② 創業保証利用先へのモニタリング強化

過年度の創業保証を利用した先のデータ分析を踏まえ、創業保証利用後間もない中小企業に対して、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等の経営支援を実施することで、事業の成長を後押しします。

2. 重点課題

【保証部門】

③ 事業承継支援の強化

人口減少、少子高齢化が進む本県において、事業承継支援に力を入れて取り組み、企業の価値を高め円滑な事業承継を後押しし、持続可能な地域社会の実現を目指します。

2. 重点課題

【経営支援部門】

(1) 現状認識

物価高や人手不足、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、本県は人口減少・少子高齢化が顕著であり、県内市場の縮小や少子高齢化による人手不足、後継者不在等を要因とした休廃業の増加などの課題も抱えており、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中小企業支援機関には、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尽力することが求められています。

(2) 具体的な課題

- 1) 経営支援の充実と効果検証
- 2) 金融機関や関係機関との連携強化

(3) 課題解決のための方策

1) 経営支援の充実と効果検証

① 事業者の抱える課題やニーズの把握

企業訪問を経営支援の入口と捉え、中小企業の抱える課題やニーズを把握するために引き続き企業訪問に力を入れていきます。企業訪問や面談等においては適切なモニタリングを行い、各企業の現状把握に努めます。

② 経営支援の充実

各企業の現状から、どのような課題やニーズを抱えているのかを分析し、それを基に有効な経営支援を検討・提案していきます。支援の内容や必要性に応じて、関係機関との連携も実施していきます。

2. 重点課題

【経営支援部門】

③ 経営改善・再生支援の取組強化

事業環境がさらに変わっていく中、県内中小企業の置かれている状況を見極め、過剰債務を抱えている中小企業や返済緩和を余儀なくされる中小企業、事業承継に課題を抱える中小企業等を重点支援先として定め、金融機関及び関係機関と連携して資金繰り支援にとどまらない経営改善・再生支援を積極的に行っていきます。

④ 経営支援の効果検証による取組

県内中小企業の経営改善・生産性向上に向けた一層質の高い取組を行っていくため、関連データの蓄積やモニタリング・フォローアップによって収集した情報等に基づいて経営支援の効果検証を実施するとともに、より効果的な経営支援施策に結びつけていきます。

・経営支援の取組に関する定量的な効果検証の指標及び目標値の設定

対象	専門家派遣事業実施企業
指標	ローカルベンチマーク指標 (①売上高増加率、②営業利益率、③労働生産性、 ④EBITDA 有利子負債倍率、⑤営業運転資本回転期間、 ⑥自己資本比率) *法人は①～⑥の6指標、個人は①～③の3指標
目標値	支援実施の直前の決算期を0期として、3期目の上記指標のうち法人は3指標以上、個人は1指標以上改善が見られた企業割合が30%以上となること

2. 重点課題

【経営支援部門】

2) 金融機関や関係機関との連携強化

① 金融機関との連携・協働の深化

金融機関との連携を一層深めることにより、過剰債務を抱える先や返済緩和先について早期かつ有効な支援を実施することで、中小企業の経営改善や資金繰り改善等への取組を積極的に推進していきます。

② 関係機関との連携・協働の深化

過剰債務や事業承継等の複雑かつ難易度の高い経営課題を抱える先については、保証協会単独での課題解決に向けたきめ細かい支援は難しいことから、関係機関との連携を一層深めることにより、中小企業の経営改善や再生への取組を積極的に推進していきます。

2. 重点課題

【管理回収部門】

(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おり、回収環境は年々厳しさを増す一方、長期化求償権の滞留やゼロゼロ融資後の代位弁済増加から、より効率的かつ効果的な業務運営が求められています。

また、ゼロゼロ融資に代表される無担保融資保証の普及浸透に加え、今後、経営者保証に依存しない融資慣行が加速していくことから、当協会においても経営者保証改革を念頭においた管理・回収体制の整備が必要となっています。

(2) 具体的な課題

1) 求償権管理・回収業務の効率化と業務体制の整備

(3) 課題解決のための方策

1) 求償権管理・回収業務の効率化と業務体制の整備

① 求償権管理・回収業務の効率化と効果的な回収の実現

期中管理担当者と求償権担当者との連携を確実にし、代位弁済後の初動に注力するとともに、求償権先の的確な実態把握、計画的な時効管理を通して、求償権業務全体の効率化と効果的な回収に努めます。

② 融資慣行の変化に即した管理・回収体制の整備

ゼロゼロ融資に代表される無担保融資保証の普及浸透に加え、今後経営者保証改革プログラムに基づき経営者保証に依存しない融資慣行の確立が加速していくことから、管理事務コストの圧縮や人材育成により、回収機能の維持・向上に努めます。

③ 廃業、再チャレンジ支援の取組強化

収益力改善や事業再生等が極めて困難な中小企業・小規模事業者や、保証債務の整理を課題とする経営者・保証人等に対し、金融機関や関係機関等と連携して廃業や再チャレンジの取組を支援します。

2. 重点課題

【その他間接部門】

(1) 現状認識

関係機関との連携を強化し、オール秋田で県内企業を支えることが必要になります。当協会においては中小企業に寄り添った対応を心掛け、研鑽に努めることで存在価値を高め、「より地域に必要とされる組織」を目指していきます。

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) 協会組織の活性化
- 2) 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) 協会組織の活性化

① 広報活動の強化

当協会の概要や各種保証制度、経営支援メニュー等について、ホームページや各種媒体を通じて情報発信の強化に努め、県内事業者や金融機関、関係機関とのリレーションシップの構築促進や保証制度等の利用浸透に努めます。

② 業務のデジタル化、効率化

環境の変化に伴い多様化・複雑化する業務について限られた経営資源の中で迅速かつ的確に対応していくため、業務改善に向けた業務の見直しを進めるとともに生成A I の導入やR P A の活用等を積極的に検討し、業務の効率化を目指します。

2. 重点課題

【その他間接部門】

③ 体系的な人材育成

当協会の持続的な成長を支える上で人材育成は重要な観点であり、体系的な人材育成を通じて職員の中小企業支援に関するスキルを高めていくとともに、職員一人一人が働きがいを感じ自発的な貢献意欲が醸成され、組織の活性化へつながるよう取り組みます。

2) コンプライアンス態勢の強化

① コンプライアンス態勢の維持確立

当協会は公共的使命と社会的責任を果たし、より地域から信頼される組織となるため、コンプライアンス態勢の維持確立に向けた取組を役員一丸となって引き続き進めます。

また、サイバー攻撃などのリスクを想定し、情報セキュリティの強化に努めます。

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、必要に応じ本部や各現課に対して改善や修正を求め、指導的機能を発揮します。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。

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ます。

2. 重点課題

【その他間接部門】

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6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(令和6年度版事業概況)による広報 会長挨拶の中にコンプライアンス重視の経営を明記し、倫理憲章を掲載	毎年7月
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(全職員対象)	抜き打ち監査時
5	コンプライアンスアンケートの実施(全職員対象)	下 期
6	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(各部署で実施)	通 年(年4回以上)
4	内部研修会におけるコンプライアンス教宣・啓発活動	通 年
5	各種研修会への職員派遣	通 年
6	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	55,000	91.7%	114.3%
保証債務残高	274,000	90.4%	90.9%
保証債務平均残高	287,000	91.4%	91.5%
代位弁済	4,500	100.0%	133.0%
実際回収	600	100.0%	80.0%
求償権残高	1,259	99.2%	132.4%

積算の根拠(考え方)

- ・保証承諾
保証承諾額は、令和5年度実績見込比114.3%の550億円とした。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5年度実績見込比90.9%の2,740億円とした。令和6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5年度実績見込比133.0%の45億円とした。コロナ禍からの業況不振継続や物価上昇、エネルギー価格高騰等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5年度実績見込比80.0%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5年度見込み9億51百万円に対し、令和6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	3,092	94.2%	93.1%	1.08%
保証料	2,583	92.4%	91.5%	0.90%
運用資産収入	248	100.8%	100.0%	0.09%
責任共有負担金	214	105.4%	105.9%	0.07%
その他	47	117.5%	94.0%	0.02%
経常支出	2,281	102.0%	106.0%	0.79%
業務費	940	105.5%	113.4%	0.33%
借入金利息	0	0.0%	0.0%	0.00%
信用保険料	1,234	92.8%	94.2%	0.43%
責任共有負担金納付金	29	0.0%	0.0%	0.01%
雑支出	78	487.5%	650.0%	0.03%
経常収支差額	811	77.5%	69.3%	0.28%
経常外収入	6,006	96.4%	111.3%	2.09%
償却求償権回収金	73	91.3%	91.3%	0.03%
責任準備金戻入	1,979	92.3%	94.3%	0.69%
求償権償却準備金戻入	313	102.3%	105.4%	0.11%
求償権補填金戻入	3,641	98.4%	124.6%	1.27%
その他	0	0.0%	0.0%	0.00%
経常外支出	6,292	96.9%	115.5%	2.19%
求償権償却	4,065	99.9%	129.1%	1.42%
責任準備金繰入	1,810	90.4%	91.5%	0.63%
求償権償却準備金繰入	415	99.0%	132.6%	0.14%
その他	2	100.0%	33.3%	0.00%
経常外収支差額	-286	107.9%	583.7%	-0.10%
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	525	67.2%	46.8%	0.18%
収支差額変動準備金繰入額	262	67.2%	46.7%	0.09%
基金準備金繰入額	263	67.3%	46.9%	0.09%
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0.90%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0.43%として計上した。なお、「責任共有負担金」として29百万円を計上している。

・「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 融 機 関 中 出 え 等 人 負 担 金 ・ 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		263	67.3%	46.9%
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	9,073	113.8%	103.0%
	合計	19,921	105.9%	101.3%

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	262	67.2%	46.7%
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	6,697	108.3%	104.1%

(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		993	102.3%	93.2%
保証料補給 〔「保証料」計上分〕		976	101.8%	93.3%
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		17	141.7%	89.5%
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	0.90%	0.01%	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	0.09%	0.01%	0.01%
経費率	経費【業務費+雑支出】／保証債務平均残高	0.35%	0.06%	0.08%
(人件費率)	人件費／保証債務平均残高	0.20%	0.02%	0.03%
(物件費率)	物件費【経費-人件費】／保証債務平均残高	0.16%	0.05%	0.06%
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	0.43%	0.01%	0.01%
支払準備資産保有率	(流動資産-借入金)／保証債務残高	11.44%	0.77%	1.02%
固定比率	(事業用不動産+建設仮勘定)／基本財産	2.46%	0.14%	0.81%
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	54.46%	-3.18%	-0.73%
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	4.24%	-0.28%	0.99%
		1,259		
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産	13.75倍		
代位弁済率	代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高	1.57%	0.13%	0.49%
回収率	回収(元本)／(期首求償権+期中代位弁済(元利計))	2.33%	0.69%	-2.08%

(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。