

年度経営計画

7 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

令和 6 年に日経平均株価が史上最高値をつけ、さらに日本銀行はマイナス金利政策を解除して 17 年ぶりの利上げを決めました。企業には賃上げの動きが広がっています。物価の伸び率とともに賃金が上昇すれば、経済は成長していきます。日本銀行秋田支店が令和 7 年 1 月 27 日に公表した県内金融経済概況では、「県内景気は、一部に弱めの動きがみられるものの、緩やかに回復している。」としています。

しかし世界的に非常に不安定な情勢の中、様々なコストアップ要因があり県内経済情勢は先行き不透明な状況が続いています。また秋田県は人口減少率、高齢者割合が全国トップであり、県内市場の縮小や廃業増加、人手不足、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

物価高に加えて人手不足が深刻化しており、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状況が続いています。原材料価格や労務費等の増加に応じた適正な価格転嫁を実現するためには、付加価値向上などによる競争力の強化が重要となります。県内中小企業はDX（デジタルトランスフォーメーション）推進といった環境変化への対応を推し進め、生産性や顧客満足度の向上、および収益力強化を図っていくこと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、令和 6 年 4 月からスタートした 6 年間の長期経営計画において「地域とともに、企業とともに」をスローガンに、「保証浸透率 50%」及び「より地域に必要とされる組織へ」という目標を掲げております。こ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、令和 7 年度は計画の 2 年度目として、業務運営方針を以下のとおりとします。

【保証部門】

物価高や人手不足等の影響を受けている中小企業、コロナ関連融資の返済負担に資金繰りが追いついていない中小企業に対し、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。本県は人口減少率、高齢者割合が全国トップであり、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、経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向けて、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経営支援・再生支援を積極的行います。

【管理回収部門】

担保・保証人に過度に依存しない融資慣行が普及浸透していることに加え、今後は更に経営者保証改革プログラムに基づき経営者保証を付さない取扱い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より効率的かつ効果的な業務運営に努めます。

【その他間接部門】

職員の資質向上や職場環境の改善により組織を活性化させるとともに、中小企業に寄り添った対応を心掛け、中小企業や金融機関等から信頼される、「より地域に必要とされる組織」を目指していきます。

2. 重点課題

【保証部門】

(1) 現状認識

コロナ禍で増大した債務の返済に加え、物価・人件費の高騰や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。金融機関や関係機関と連携し、適切な金融支援を提供していく必要があります。

また本県は人口減少率、高齢者割合が全国トップであり、持続可能な地域社会の実現への取組が求められます。

(2) 具体的な課題

1) 県内中小企業に寄り添った迅速かつ的確な金融支援の実施

2) 創業、事業承継先への金融支援

(3) 課題解決のための方策

1) 県内中小企業に寄り添った迅速かつ的確な金融支援の実施

① 政策保証の推進

物価高や人手不足等の影響を受けている中小企業、コロナ関連融資の返済負担に資金繰りが追いついていない中小企業に対し、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

県内中小企業の事業継続及び発展、また新規事業展開を後押しするため、生産性向上や収益力強化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、「事業者選択型経営者保証非提供制度(横断的制度)」をはじめとした経営者保証を不要とする取扱いを積極的に推進し、適切な運用と利用促進に努めます。

④ 環境保全、カーボンニュートラル等の取り組み

猛暑や大雨によって重大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支援に積極的に取り組みます。

2) 創業、事業承継先への金融支援

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。

① 創業支援の充実

創業に必要な情報提供や相談窓口での対応を充実させ、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します。また国の施策である経営者保証を不要とする保証制度の周知に努めます。

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

創業保証を利用した中小企業に対してモニタリングを行い、資金繰りや抱える経営課題の把握に努め、企業に寄り添った金融支援や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後継者不足は深刻な問題であり、事業承継支援は重要な取り組みです。各種関連保証制度の利用を促すことで事業承継を後押しし、企業や雇用の維持・拡大に貢献することで、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率・高齢者割合が全国トップであり、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います。このため当協会をはじめとする中小企業支援機関には、中小企業の個別の状況に応じた課題解決支援、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) 経営支援の質の向上と効果検証
- 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) 経営支援の質の向上と効果検証

① 事業者の抱える課題やニーズの把握

中小企業の抱える課題やニーズを把握するために、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ていきます。

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

経営支援の効果検証を実施し、結果の分析を行い、県内中小企業の経営改善・生産性向上に向けたより質の高い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、早期に中小企業の抱える課題を把握し、適時適切な経営支援を行うことで経営改善や資金繰り改善に貢献します。

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等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

担保や保証人に依存しない融資慣行が進行し、求償権の回収局面においては年々厳しさが増えています。また長期化求償権の滞留やコロナ関連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。

(2) 具体的な課題

1) 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) 管理・回収業務の効率化と業務体制の整備

① 管理・回収業務の効率化と効果的な回収の実現

コロナ関連融資の代位弁済が増加している状況下、期中管理担当者と求償権担当者との連携を確実に行之、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

担保や保証人に依存しない融資慣行が進行し、今後はさらに経営者保証が付されていない求償権が増加していきます。管理事務停止や求償権整理による管理債権の圧縮、勉強会等によるスキルアップに努め、回収機能の維持・向上を推進します。

③ 廃業、再チャレンジ支援の取組

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

職員の資質向上や職場環境の改善により組織を活性化させるとともに、中小企業に寄り添った対応を心掛け、中小企業や金融機関等から信頼される、「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、公共的使命と社会的責任を果たすため、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維持・強化

(3) 課題解決のための方策

1) 協会組織の活性化

① 人材の育成と有効活用

各種研修や外部機関への派遣などにより、役職員のスキルアップや資質向上を後押しします。中小企業支援をさらに加速できるように、人的リソースの有効活用と適正な業務配分に配慮していきます。職場環境の整備に努め、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 業務効率化、デジタル化の推進

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、効率化に向けた業務の見直しを進めます。また様々なデジタル技術の進展に対応していくため、通信教育や資格取得の奨励等により役職員のデジタル・リテラシーの底上げを図ります。

2. 重点課題

【その他間接部門】

③ 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) コンプライアンス態勢の維持・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7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の選任	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7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	52,000	94.5%	105.9%
保 証 債 務 残 高	249,000	90.9%	91.1%
保証債務平均残高	261,000	90.9%	91.6%
代 位 弁 済	5,000	111.1%	104.2%
実 際 回 収	550	91.7%	57.3%
求 償 権 残 高	1,393	110.6%	76.2%

積算の根拠(考え方)

・保証承諾

保証承諾額は、令和6年度実績見込比105.9%の520億円とした。企業ニーズに応じた借換の提案や企業訪問などを通じた資金需要の掘り起こし、設備投資への積極的な金融支援などに取り組むこととし増加を見込む。

・保証債務残高

保証債務残高は、令和6年度実績見込比91.1%の2,490億円とした。令和7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6年度実績見込比104.2%の50億円とした。コロナ禍からの業況不振継続や物価上昇、人手不足等の影響により倒産の高止まりが懸念される。

・実際回収

求償権回収は、令和6年度実績見込比57.3%の5億500万円とした。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6年度見込み18億2800万円に対し、令和7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	2,989	96.7%	95.3%	1.15%
保証料	2,375	91.9%	91.2%	0.91%
運用資産収入	244	98.4%	97.6%	0.09%
責任共有負担金	336	157.0%	156.3%	0.13%
その他	34	72.3%	50.7%	0.01%
経常支出	2,321	101.8%	108.0%	0.89%
業務費	997	106.1%	113.3%	0.38%
借入金利息	0	0.0%	0.0%	0.00%
信用保険料	1,123	91.0%	92.9%	0.43%
責任共有負担金納付金	138	0.0%	0.0%	0.05%
雑支出	63	80.8%	196.9%	0.02%
経常収支差額	668	82.4%	67.7%	0.26%
経常外収入	7,511	125.1%	131.4%	2.88%
償却求償権回収金	62	84.9%	59.6%	0.02%
責任準備金戻入	1,924	97.2%	97.9%	0.74%
求償権償却準備金戻入	603	192.7%	203.7%	0.23%
求償権補填金戻入	4,922	135.2%	147.0%	1.89%
その他	0	0.0%	0.0%	0.00%
経常外支出	7,626	121.2%	121.7%	2.92%
求償権償却	5,337	131.3%	143.0%	2.04%
責任準備金繰入	1,801	99.5%	93.6%	0.69%
求償権償却準備金繰入	459	110.6%	76.1%	0.18%
その他	29	1450.0%	322.2%	0.01%
経常外収支差額	-115	40.2%	20.8%	-0.04%
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	553	105.3%	127.7%	0.21%
収支差額変動準備金繰入額	276	105.3%	127.8%	0.11%
基金準備金繰入額	277	105.3%	127.6%	0.11%
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0.91%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、「責任共有負担金納付金」として138百万円を計上している。

・「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 度 融 中 機 関 出 入 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		277	105.3%	127.6%
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	9,388	103.5%	103.0%
	合 計	20,236	101.6%	101.4%

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	276	105.3%	127.8%
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	7,010	104.7%	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		1,003	99.0%	95.2%
	保証料補給 (「保証料」計上分)	950	97.3%	94.6%
	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	53	143.2%	106.0%
	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	0.91%	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%	0.00%
経費率	経費【業務費+雑支出】／保証債務平均残高	0.41%	0.06%	0.09%
(人件費率)	人件費／保証債務平均残高	0.22%	0.02%	0.02%
(物件費率)	物件費【経費-人件費】／保証債務平均残高	0.19%	0.03%	0.07%
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%	0.00%	0.01%
支払準備資産保有率	(流動資産－借入金)／保証債務残高	11.52%	0.08%	0.77%
固定比率	(事業用不動産＋建設仮勘定)／基本財産	3.35%	0.89%	0.34%
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	53.61%	-0.85%	-0.74%
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	4.62%	0.38%	-1.52%
		1,393		
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産	12.3倍		
代位弁済率	代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高	1.92%	0.35%	0.23%
回収率	回収(元本)／(期首求償権＋期中代位弁済(元利計))	0.94%	-1.39%	-0.22%

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。