

2024

経営支援事例集

目次

1 令和6年度における金融・経営支援の概要	1 ページ
2 金融支援（貸金水準向上資金）	2 ページ
3 事業承継支援	3～5 ページ
4 創業支援	6 ページ
5 中小企業診断士(保証協会職員)による経営計画策定支援	7 ページ
6 専門家派遣による経営課題解決支援	8 ページ
7 集中支援WGによる総合的な経営支援	9～10 ページ
8 経営サポート会議（バンクミーティング）取組事例	11 ページ
9 商談会出展支援事例	12～13 ページ

略称について

文中では略称を多く使用していますが、正式名称は以下一覧になります。

略 称	正 式 名 称
新型コロナ	新型コロナウイルス感染症（COVID-19）
活性化センター	あきた企業活性化センター
よろず支援拠点	秋田県よろず支援拠点
プロ人材拠点	秋田県プロフェッショナル人材戦略拠点
活性化協議会	秋田県中小企業活性化協議会
引継ぎ支援センター	秋田県事業承継・引継ぎ支援センター
CO	コーディネーター（よろず支援拠点や引継ぎ支援センターなど）
WG	ワーキンググループ（事業承継、情報化推進、集中支援）
日本公庫	日本政策金融公庫
商工会議所・商工会	各地域の商工会議所・商工会（地域名省略）
保証協会	秋田県信用保証協会

【留意事項】

- ✓ 守秘義務の観点から、記載内容は実例から一部変更しています。
- ✓ 掲載している画像は全てイメージです。

令和6年度における金融(保証)支援概要

令和6年度保証承諾は491億円（前年比105.0%）と前年を若干上回りましたが、コロナ期間中の金融支援により資金供給が一巡していたことなどの影響から低水準で推移しました。

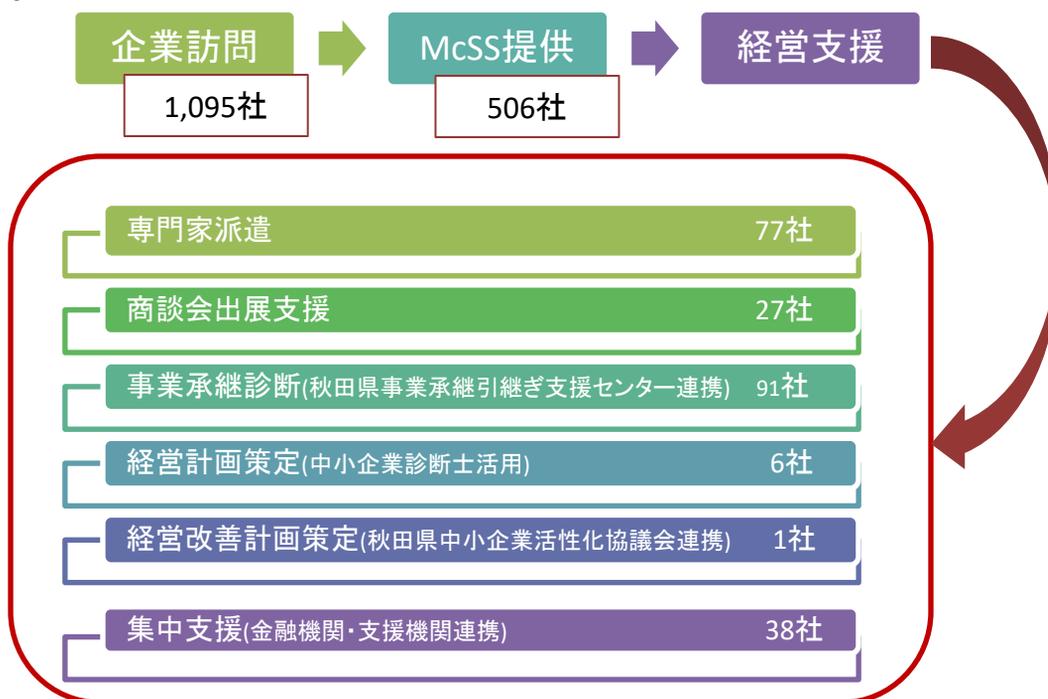
令和6年度の特徴として、従業員の処遇改善に向けた秋田県賃金水準向上資金(社債)制度の活用が前年の47社から56社に伸張したことが挙げられます。



経営支援の概要

当協会では、令和6年度も前年度に引き続き企業訪問を経営支援の入り口と捉え、1,095企業に対し1,396回の訪問(含金融機関・支援機関との同行訪問)を実施しました。

そのうち法人のお客様506社(延べ)には、中小企業経営診断システムにより財務分析した総合評価結果診断書/McSSを提供し、経営指標のポイントなどを説明しています。



1 賃金水準向上資金(社債)の活用事例

保証協会では、秋田県と連携し令和4年4月に秋田県賃金水準向上資金融資制度(中小企業特定社債保証)を創設しました。

賃金水準向上に取り組む中小企業を本制度を活用して金融面から積極的に支援しています。



賃金アップによる人材確保及び従業員満足度・顧客満足度の向上!

支援事例 1

- 事業内容 食品加工業
- 資本金 300万円以下
- 設立 平成年代
- 従業員 20人超

制度活用のきっかけ

当社は、業歴20年超の食品加工業者。会社としての明確な経営理念を掲げ従業員本位の経営を実践している。

近年、従業員の流出があったことを受けて給与の段階的な引き上げを実施しているが、今後も増加が予想される人件費支払資金確保のため、金融機関の提案により本制度の活用に至る。

賃金水準向上計画

本制度の利用にあたり、以下の賃金水準向上計画を策定。本制度の利用については県のホームページでも公表し、従業員の待遇改善に取り組んでいることをPRした。

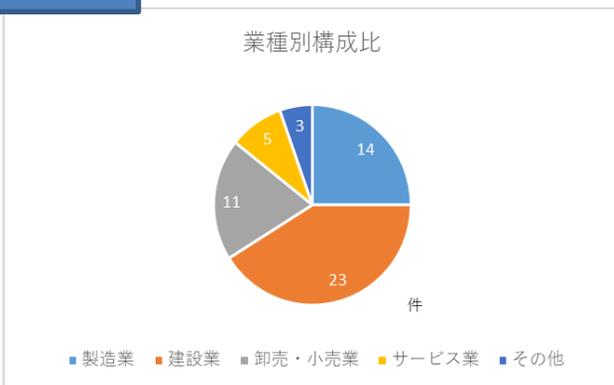
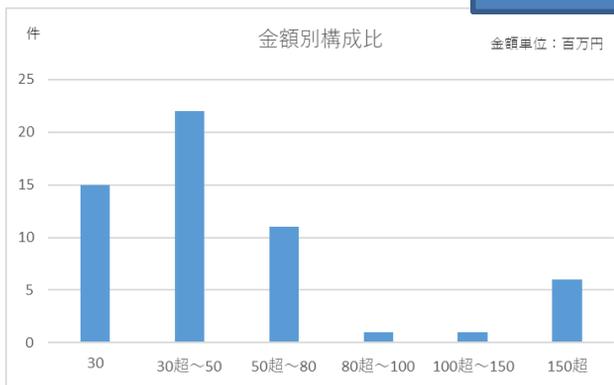
- 賃金水準向上計画
基準年度 → 最終年度
付加価値額 16.9%向上
給与支給総額 6.8%向上

資金導入の効果

手元資金を確保したことと併せ、賃金水準向上を円滑に推し進めることで従業員満足度・顧客満足度等の質の向上につながる。

また、県のホームページで社債発行を公表することにより、当社の認知度や企業イメージ向上の一助となった。

利用企業の構成



賃金水準向上資金の利用企業56社の社債発行額別内訳をみると、3,000万円超~5,000万円以下が最も多く22社となっています。

業種別では、建設業が23社と全体の41%超を占め、次に製造業が14社(25%)となっています。

2 事業承継資金“バトンタッチ”の活用事例

事業承継特別保証制度(略称「バトンタッチ」)は、事業承継時に障害となっている経営者保証(借入時の連帯保証人)を一定の要件の下で解除し、事業承継を促進する保証制度です。
令和2年4月創設以降、これまでに約70社からご利用いただいています。



～円滑な事業承継&資金繰りの安定化をサポート～

支援事例 2

- 事業内容 小売業
- 資本金 1,000万円超
- 設立 昭和年代
- 従業員 20人超

支援のきっかけ

保証協会では、事業承継時の経営者保証解除に向けた事業承継特別保証制度「バトンタッチ」を推進している。

本件は金融機関が企業から資金相談(無保証人対応での運転資金)があった際に、事業承継を控えていたこともあり、バトンタッチを提案したことがきっかけ。

課題の把握と対応

バトンタッチ実施前に、前社長から新社長への株式移転が完了(新社長が当社株式の100%を保有)。

新紙幣対応レジ導入後の資金繰り円滑化と経営の承継が課題であった。

金融機関及び保証協会ではこれらの課題を解決するため本制度の活用を提案。無保証人対応による円滑な資金調達を実施した。

自社での取組み

令和6年中に予定どおり事業承継を完了。

事業承継後、新社長はこれまでの店舗運営にとどまらず、経営全般を統括するなど、経営者としての研鑽を積んでいる。

また、前社長も会長として事業に関与しており、着実に事業承継を進めている。

□ 秋田県の後継者不在率及び社長平均年齢

帝国データバンクの調査によると、全国企業の後継者不在率は52.1%と、前年調査と比較し1.8ポイント改善し過去最低となりました。一方で、秋田県は72.3%と全国平均を大きく上回っています。

後継者が不在のなか、急激な人口減少や原材料価格の高騰などで業績が悪化する企業が増加するなか事業継続を断念する兆しもみられます。社長の平均年齢が全国一高い本県においては、事業承継支援が今まで以上に重要となっています。

○後継者不在率(令和6年12月調査)

秋田県	72.3%(全国1位)
全国	52.1%

○社長平均年齢(令和7年3月調査)

秋田県	62.6歳(全国1位)
全国	60.7歳

保証協会では、経営者の年齢が60歳以上の企業を訪問した際、事業承継診断シート等を作成し、引継ぎ支援センターと情報を共有しています。事業承継に悩んでいる経営者には同センターを紹介し、円滑な事業承継手続きを支援しています。

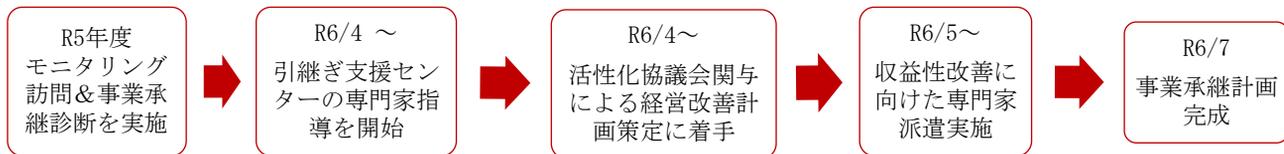


事業承継の計画的進め方の見える化を支援

支援事例 3

- 事業内容 介護施設
- 資本金 1,000万円以下
- 設立 平成年代
- 従業員 20人以下
- 連携機関 引継ぎ支援センター、活性化協議会

支援の流れ



支援のきっかけ

引継ぎ支援センターと連携し、事業承継診断から事業承継計画及び経営改善計画策定までを支援した事例。

当社は、従前から収益性が低く過剰債務を抱えていたことに加え事業承継手続きが進んでいなかったことから、活性化協議会と引継ぎ支援センターを紹介。集中支援先にも選定。

課題の把握と対応

事業承継計画策定に向け、引継ぎ支援センターの専門家を活用し、次の課題を抽出し計画に盛り込んだ。

- 課題
 - ・ 株式移転
 - ・ 権限移譲
 - ・ 経営ノウハウの引継ぎ
 - ・ 収益力の強化

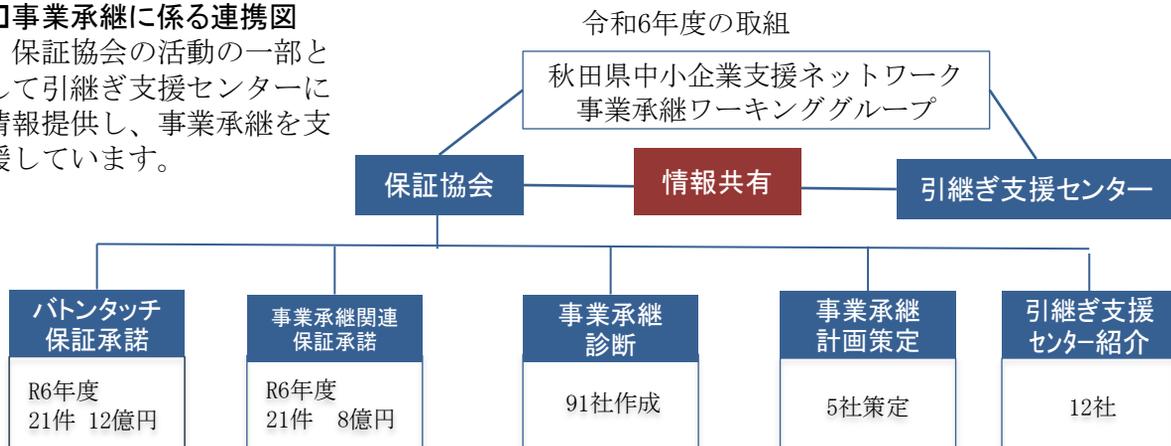
具体的支援

引継ぎ支援センターの支援により令和6年から5年間の事業承継計画を取りまとめた。

令和7年中の代表者交代や株式移転・権限移譲が盛り込まれており、後継者教育も併行して行う。協会としては、今後、当該プランを遂行のために必要な支援を実施していく。

□事業承継に係る連携図

保証協会の活動の一部として引継ぎ支援センターに情報提供し、事業承継を支援しています。



事業承継啓発イベント「女性アツギ座談会」の開催

～ 女性の事業承継を後押し！～

秋田県の後継者不在率は72.3%と全国第1位であることから、女性事業承継者・女性経営者同士の接点創出や事業承継に関する講演及び事業承継経験者の体験談から事業承継・経営のイメージづくりに寄与することなどを目的に、女性アツギに特化したイベントを実施しました。当日はNHKの取材があり、地元ニュース番組で本イベントの様子が放映されました。

<イベント概要>

日 時：令和6年12月6日（金）13：00～15：30

会 場：あきた芸術劇場ミルハス小ホールA

参加者：24名（女性経営者・事業承継者・承継予定者15名、支援機関9名）



○ 講演会(13:10～13:55)

「柔軟な挑戦で未来をつなぐ
～女性経営者経営者の課題と可能性～」
講師：松館 文子氏（中小企業診断士）
はーとBiz代表

○ パネルディスカッション(14:00～15:00)

<モデレーター> 松館 文子 氏

<パネリスト>

木元 千恵子 氏	ガーデンカフェ&デリカテッセンkimoto 代表
古谷 美幸 氏	株式会社フルヤモールド 代表取締役
阿部 樹子 氏	すいーとぼてと青の木 代表

○ 交流会<名刺交換会>(15:05～15:30)



<参加者の声>

- ・登壇者の前向きで明るい人柄に自分も頑張ろうと思えるパワーをいただいた。
- ・次回はグループディスカッションの時間を設けて欲しい。

保証協会では、創業者等への支援強化を目的に「創業支援チーム」を設置し、創業予定者または創業者からの金融・経営相談を受付しています。また、創業後においても定期的なモニタリングにより課題の把握と改善策の指導などを実施しています。

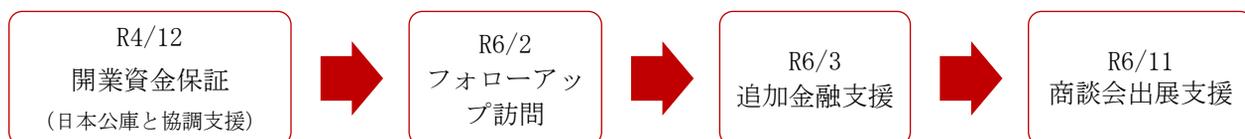


フォローアップで顧客ニーズをキャッチ！金融・経営支援で創業初期をサポート

支援事例 4

■ 事業内容	食品製造業
■ 資本金	個人事業
■ 設立	令和(個人創業)
■ 従業員	5人以下
□ 連携機関	金融機関

支援の流れ



創業支援のきっかけ

令和6年度の創業保証利用企業は238社と過去最高レベルで推移した。今後も創業者(予定者含む)を強力に支援し、県内の開業率アップを図っていく。

本事案は、過年度に創業保証を利用した事業者に対しフォローアップを実施したことがきっかけで支援に至った事例である。

支援内容

令和6年2月に保証協会での創業フォローアップ訪問を実施したところ、各種商談会へ積極的に出展していることを確認。西日本への販路開拓に向けたOSAKAフェアを提案し出展支援に至る。

このほか、令和6年3月には金融機関プロパーとの協調で、製造工場併設の販売スペースに関する設備資金を支援。

支援後の状況

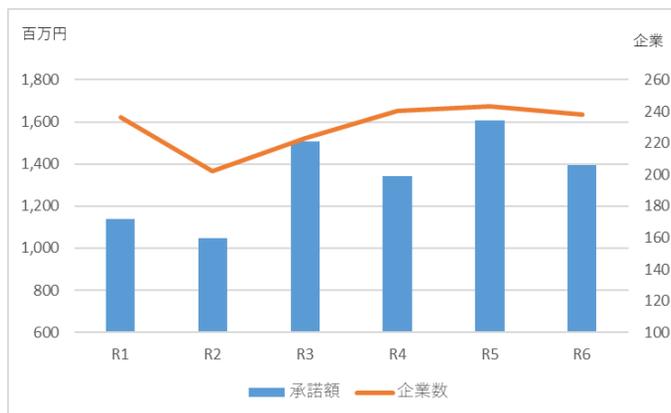
OSAKAフェアにおいては、10件超の名刺交換を実施。このうち、OEM・PB開発に興味のあった2社との商談を進めるなど販路拡大の足掛かりを掴んだ。

今後は自社商品のラインナップを充実させるとともに、工場併設の販売スペースを活用し、エンドユーザーへの販売にも注力する。

□創業保証制度利用実績

令和6年度に創業した238社を業種別にみると、サービス業が最も多い64社、つぎに建設業の45社、小売業41社、飲食業36社となっています。

また、全体で214人の従業員を採用しており、一定の雇用創出効果もありました。



保証協会を利用しているお客様の経営課題の把握や経営改善への取り組みをサポートするため、令和3年度から協会内中小企業診断士が一定期間集中して経営者からお話を伺い、資金繰りや事業精査、経営改善計画策定などを支援しています。



～ 収益改善のため集中支援先として経営改善計画策定を支援 ～

支援事例 5

■ 事業内容	建設業
■ 資本金	1,000万円以下
■ 設立	昭和年代
■ 従業員	10人以下

支援の流れ



支援のきっかけ

昭和40年代創業、昭和60年に法人成りした建設業者。技術力に定評があり、取引先からの評価も高く、毎期黒字決算となっている先。しかし、新型コロナウイルスの影響等により売上減少傾向にあり、借入返済を賄うほどの収益を確保できていないことから、今後の返済に不安を感じていた。

課題の把握と対応

収益改善の必要性があったため、メイン金融機関と協議し、集中支援対象先として選定。当社において、本格的な計画を策定した経験がなかったことから、協会内部診断士による経営改善計画の策定を実施することになった。

令和6年9月～令和7年1月にかけて計5回にわたり、金融機関担当者と当社を同行訪問。経営者へのヒアリングを中心とした調査、分析を行った。

具体的支援

事業計画には、各種分析等を踏まえ、売上・利益等の数値計画や人材確保・育成等の経営課題に対するアクションプランを落とし込んだ。

また、資金繰りを精査したところ、今後の手元資金が薄くなり資金繰りが窮屈となることが判明。手元流動性を高めるため、15百万円の運転資金導入を盛り込んだ計画として、今後、金融支援を実施する予定にある。

□McSS提供サービス

保証協会を利用されているお客様（法人）に、財務分析などの総合評価結果診断書／略称：McSSを提供しています。

令和6年度は、担当職員が年間506社（延べ）のお客様に直接訪問し、診断結果のポイントを説明しています。

□中小企業診断士(保証協会職員)による経営計画策定支援

保証協会に在籍している中小企業診断士による経営改善計画策定支援を、令和6年度は6社に実施しました。

設備投資の妥当性を探る事業計画や赤字からの脱却を図るための405事業に準じた経営改善計画など、企業のニーズに合わせ策定しています。



6 専門家派遣による経営課題解決支援

中小企業の維持・発展を図ることを目的として、令和4年度から「専門家派遣事業」を拡充し利便性を高めました。派遣を実施した企業からは「財務内容の改善」「役職員の知識・技術力の向上」「売上や利益の増加」などの効果があったと報告を受けています。



専門家アドバイスによりSNSを積極的に活用し顧客開拓

支援事例 6

■ 事業内容	サービス業
■ 資本金	個人事業
■ 設立	令和年代
■ 従業員	5人以下
□ 連携機関	専門家、金融機関

支援の流れ



支援のきっかけ

令和創業のスポーツクラブ。代表はプレーヤーやコーチ（スポ少）としての経験を有し、幅広い年代からの指導依頼があったためクラブを立ち上げ。幼児～小学低学年から高校生まで年代別にクラス分けし指導。

令和6年5月、創業資金の申請を受け訪問しところ、新規顧客開拓のため専門家派遣から指導を受けたいとの相談があった。

課題の把握と対応

体験コースには集客できていたが、入会に繋がらないケース多く新規顧客の確保に苦労していた。

専門家派遣においては、新規顧客開拓に向けたSNS活用等に関する指導を実施。

専門家からの指導で顧客アンケートによる市場調査を行いニーズを把握した。

具体的支援

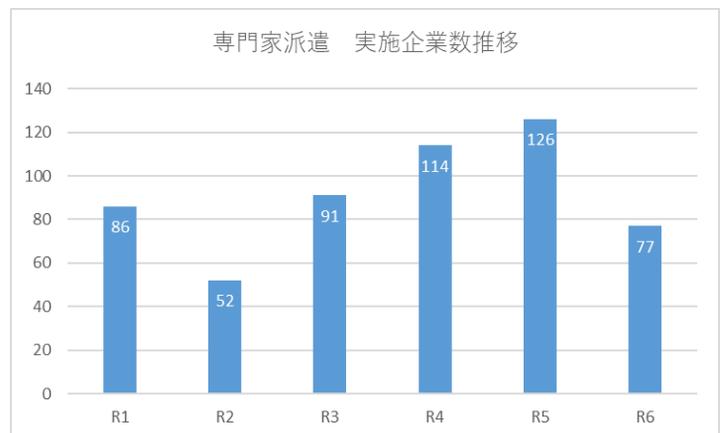
左記により把握した顧客ニーズに合わせてSNS発信の方法を工夫し、練習風景の写真・動画撮影の指導を受け投稿を続けた。

積極的な投稿により、インスタグラムのフォロワー数が倍増。体験コースからの入会者が増え、幼児・小学低学年クラスは定員に達することができた。

□ 専門家派遣利用企業

令和6年度は延べ77社に専門家派遣を実施しました。物価高等、激変する環境下、多くの企業からご利用いただきました。

また、令和3年度に専門家派遣事業を利用した78社に対し、その効果等を検証するためアンケート調査を実施しました。そのうち70社から回答があり（回答率89.7%）、「非常に役にたった」「役にたった」との回答が91.4%を占めました。



集中支援WGとは、秋田県中小企業支援ネットワーク内で活動する組織です。体質改善、生産性向上、販路拡大など複雑かつ困難な課題に取り組むお客様を金融機関、支援機関及び保証協会が連携し、多方面にわたって個別かつ集中的な支援を実施しています。

この取組は、金融庁の金融行政方針に掲げる「事業者支援態勢構築プロジェクト」の目的と共通するものであり、引き続き関係機関と連携し活動を強化していきます。

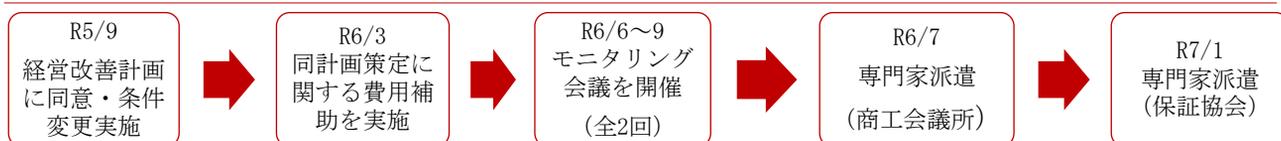


各機関と連携した経営改善計画のアクションプラン支援

支援事例 7

■事業内容	宿泊業
■資本金	1,000万円超
■設立	昭和年代
■従業員	20人超
□連携機関	金融機関、活性化協議会、 商工会議所、認定支援機関

支援の流れ



支援のきっかけ

宴会場を備えたホテルを運営し永い業歴がある。外部環境への対応の遅れやコロナの拡大により、収益悪化。

令和5年9月に同意した405事業による経営改善計画に対し令和6年3月に協会の策定費用補助を活用。

令和6年度は当該計画の開始年度として、アクションプランを実践するフェーズに入った。

課題の把握と対応

経営改善計画にて抽出された課題を基に策定したアクションプランを実践すべく、集中支援WGのスキームを活用し、メイン行・活性化協議会・商工会議所と役割分担を行った。

<主な課題>

- ・予実管理の未実施
- ・営業活動が不十分
- ・高コスト体質

<課題への対応>

- ・モニタリングの継続やアクションプラン実行状況の管理。
- ・専門家派遣による各種改善策の提案。

具体的支援

保証協会では「支援のロードマップ」を作成し集中支援全体の進行管理を担い、併せて専門家派遣を実施。専門家派遣については、商工会議所と同一テーマ・同一専門家で実施（商工会議所の上限回数に達した後、協会が引き継ぎ）。

このほか、活性化協議会が主導し、モニタリング会議を2回開催。

集中支援
スキーム



【提供した支援メニュー】

- ✓集中支援(秋田県中小企業支援ネットワーク)
- ✓保証協会による経営分析ツールMcSS提供サービス、経営改善計画策定費用補助(活性化協が計画策定を支援)
- ✓商工会議所及び保証協会による専門家派遣支援
- ✓金融機関による資金繰り改善指導、金融支援

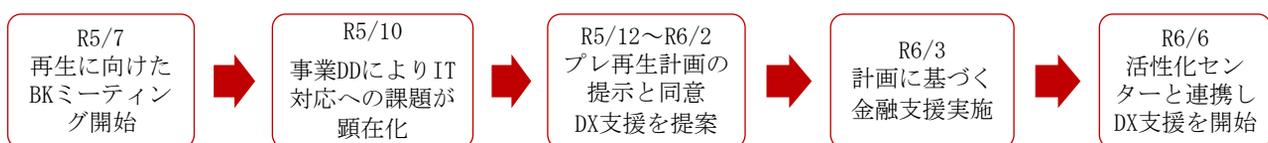


プレ再生計画に基づく関係機関と連携した支援

支援事例 8

- 事業内容 飲食業
- 資本金 1,000万円超
- 設立 昭和年代
- 従業員 20人超
- 連携機関 金融機関、活性化協議会、活性化センター

支援の流れ



支援のきっかけ

創業50年を超える飲食業者。大規模宴会にも対応が可能。

地域経済の縮小やコロナ禍など厳しい外部環境にあるなか、変革への対応が遅れ資金繰りに窮したため、メイン行が活性化協議会に相談。プレ再生計画を策定し、関係機関一体で支援することとなる。

課題の把握と対応

プレ再生計画における金融支援（リスク）への対応と併行して、各種課題へのアクションプランとして顧客管理等のIT化への支援が掲げられていたため、活性化センターが実施している「地域密着型DX支援（概要を別欄に記載）」を紹介し、当該スキームを活用した支援を実施することとなった。

具体的支援

プレ再生計画に基づき、次の支援策を実施した。

- ①資金繰り円滑化に向けた金融支援（条件変更）。
- ②DX（IT化）支援。
活性化センターから、顧客管理システムの構築に向けて、ITベンダを紹介頂いた。
DX診断→DX戦略書まで策定しており、今後は当該戦略に基づく各施策を実行する。

集中支援スキーム



【地域密着型DX支援】

あきた企業活性化センターによる支援の取り組み。

DX診断～DX戦略策定まで、活性化センターが事務局となり、県内のITベンダが無料で伴走支援（最大60時間まで支援を受けることが可能）。なお、機器導入等の実費は事業者が負担する。

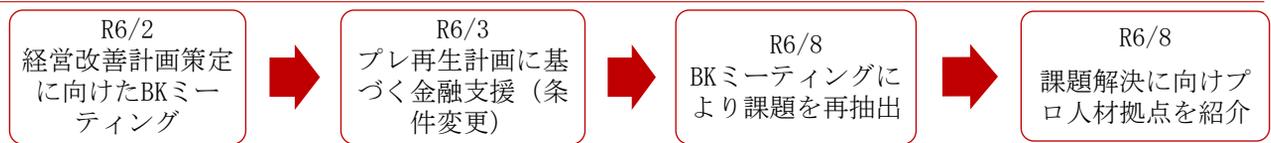




経営サポート会議を起点に金融支援と課題解決支援を実施 支援事例 9

- 事業内容 運送業
- 資本金 1,000万円超
- 設立 昭和年代
- 従業員 20人超
- 連携機関 金融機関、活性化協議会、プロ人材拠点

支援の流れ



支援のきっかけ

業歴60年超の一般貨物自動車運送事業者。主に木材関連品を運搬する。

東日本大震災の影響等により業績低迷し、平成30年から再生支援協議会(現:活性化協議会)の支援を受け、経営改善に努めていた。

令和6年2月にプレ再生計画を策定。関係金融機関によるバンクミーティングを経て、計画の同意が成立。

課題の把握と対応

計画成立後に行われた決算報告のバンクミーティングにおいて、課題である人材確保について議論がなされた。

当社が求める人物像を持っていたものの、特段の伝手がなかった。そうした状況を踏まえ、保証協会がプロ人材拠点を紹介しアドバイスを求めた。

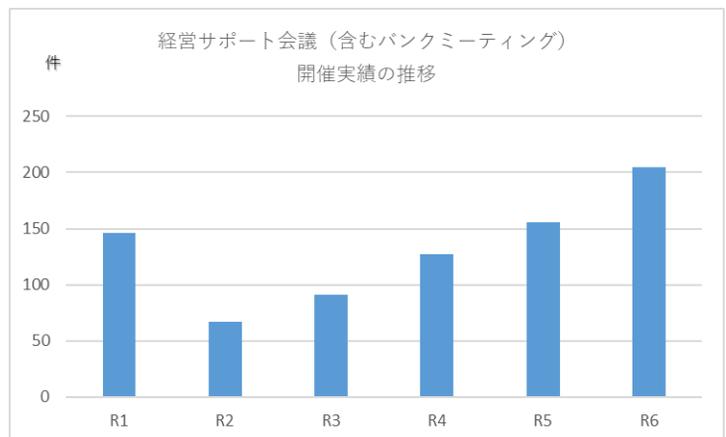
具体的支援

○ プロ人材拠点の紹介

プロ人材拠点から、求人募集におけるPR方法や求人広告など、実践的な手法のアドバイスを得た。

○ 金融支援(計画同意後)

プレ再生計画による金融支援において、顧客負担を考慮し返済緩和対応ではなく同額借換を実施した。債務集約することで事務負担や金融コストが軽減がされた。



商談会出展支援事例

～ 県内外への販路拡大の後押し！ ～

当協会では、県内外の広域圏に市場を求める中小企業に対し、商談会・ビジネスフェアへの出展をサポートしています。

また、出展にあたっては、商品デザインの改良、バイヤーとの交渉術等の事前準備に関する支援のほか、会場でのバックアップなどの支援も行っております。特に以下の商談会に対する支援に注力しております。

ビジネスマッチ東北

日時：令和6年11月14日（木） 場所：夢メッセみやぎ
出展支援企業数：7社 来場者数：6,331人

〈協会の支援内容〉

出展にあたり、ハイカウンターやテーブルクロス等の装飾費用補助を行った。また各ブース前に協会ののぼり旗を設置することで、統一したブース設置となり一体感が増した。また、商談会当日は各担当者が協会の法被を着用し、ブース前でバイヤー等への呼び込みや接客の補助を行った。



〈全7社の商談等実績〉

当日は233社と名刺交換、16社と商談をし、うち2社と商談が成立した。また、24社とは現在も商談継続中である。

バイヤーとの取引きだけでなく、仕入先の開拓や他の出展者との繋がりができた企業もあり、県外の企業への認知度向上、販路拡大、新商品開発のきっかけづくりに有効な商談会となった。

OSAKAビジネスフェア

日時：令和6年11月22日（金）
場所：マイドームおおさか
出展支援企業数：5社
来場者数：約2,600人

当協会が出展支援をしている商談会の中で、唯一、西日本への販路拡大がメインの商談会となっている。

〈全5社の商談実績〉

当日は関西の企業を中心とする52社と名刺交換し、うち1社と商談が成立した。関西方面への足掛かり、今後に繋がる商談となった。

県産食材マッチング商談会

日時：令和6年7月11日（木）
場所：秋田テルサ
出展支援企業数：15社

秋田県の食品事業者と全国のバイヤー企業とのマッチング機会を創出し、県産食品の販路拡大を目的としている。

〈全15社の商談実績〉

当日は517社と名刺交換、57社と商談をし、うち14社と商談が成立した。また、21社とは現在も商談継続中である。

その他の商談会・展示会

◆仙台商工会議所が主催する「伊達な商談会」にも出展支援している。

当協会では前ページに記載した3つの商談会を主体に、出展支援を実施しています。

商談会出展支援にあたっては、各支援機関との連携によるアドバイスのほか、専門家派遣によるアドバイスも行い、より実効性の高い出展となるような支援も実施しております。

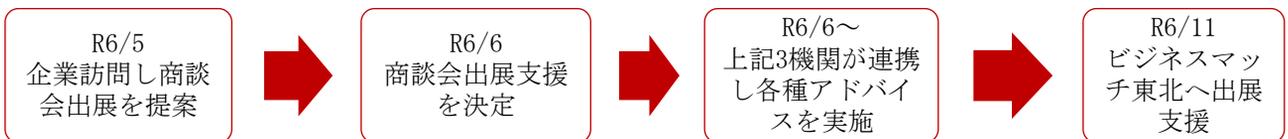


3機関が連携し商談会への出展を支援

支援事例 10

■ 事業内容	食品小売・製造
■ 資本金	個人事業
■ 設立	昭和年代
■ 従業員	5人以下
■ 連携機関	商工会、 デザイン支援センター (活性化センター内)

支援の流れ



支援のきっかけ

業歴70年超の小売業者で食品製造業も併営。

商工会からの紹介で企業訪問したところ、販路拡大に向けた意欲が高かったことからビジネスマッチ東北への出展を提案。出展の効果をより高めるために、ブースの見せ方や商品パッケージ等に対する支援を実施することとなった。

課題の把握と対応

商工会、デザイン支援センター、保証協会が連携してブース装飾、商品コンセプト、営業トーク等に関する指導を5回行った。

ブースの装飾については保証協会の出展費用補助も活用。ブースのイメージ写真をもとにデモ設置も行いながら、「見せ方」に関する打ち合わせを重ねた。

具体的支援

商談会当日は、バイヤー等への接客、呼び込み、商品販売の補助を行った。また、保証協会の提案により試飲後のアンケートも実施。当先から「アンケートの結果等から高評価の声が聞けたので商品コンセプトや市場ニーズ等を把握し今後の展開に繋げたい」、「来年も出展したい」との声をいただき、出展支援の効果を感じられた。

