

年度経営計画（実績）の評価

令和5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5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、佐瀬道則中小企業診断士を委員長とし、秋田県立大学 朴元熙教授、河野隆治公認会計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5年度は、5月に新型コロナウイルス感染症（以下、「新型コロナ」という。）が5類に移行され、社会経済活動が正常化していく動きがみられました。しかしロシアのウクライナ侵攻が発端となった物価高・エネルギーコスト高の継続、人口減少・少子高齢化、7月の大雨災害などから県内経済は厳しい状況が続きました。

県内の企業倒産においては、コロナ関連融資の返済が本格化した夏場以降に増加傾向がみられました。東京商工リサーチの令和5年度の秋田県企業倒産状況では、件数64件（前年度37件）、負債総額101億円（前年度38億円）となっており、倒産件数は過去10年で最多、負債総額は過去10年で3番目の高水準となりました。

(2) 県内中小企業の状況

本県は11年連続で全国一の人口減少率を記録するなど人口減少は顕著で、それによるマーケットの縮小や少子高齢化による人手不足、加えて、エネルギー価格高騰等により、収益を圧迫された企業の倒産が増加しました。東京商工リサーチの調査では特に従業員5人未満の小規模事業者による倒産が目立ちました。県内中小企業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。

(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（2024年3月調査）によると、県内企業の資金繰りD I判断は「楽である」とする企業が「苦しい」とする企業を8ポイント下回っています（2023年3月調査では「楽である」とする企業が「苦しい」とする企業を5ポイント下回っていました）。金融機関の貸出態度D I判断は引き続き積極的であり、借入金利水準D I判断では「上昇」とする企業が「低下」とする企業を5ポイント上回っています（2023年3月調査では「上昇」とする企業が「低下」とする企業を4ポイント上回っていました）。

(4) 県内中小企業の設備投資動向

日銀短観および秋田経済研究所のデータでみると、令和5年度の県内設備投資は前年度に比べ増加の傾向がみられました。主な目的は全産業では「既存設備の維持・更新」が最も多く、次いで製造業では「合理化・省力化・効率化」、非製造業では「情報化・IT化」が多くなっています。

2 業務概況

(1) 事業実績

① 保証業務関係

令和5年度の保証承諾は468億円で、令和2・3年度に新型コロナ関連融資で企業が抱える負債が増大した影響が継続しており、計画比78.0%、前年比110.7%と低調に推移しました。

また保証残高は徐々に減少しており、令和6年3月末現在3,005億円で、計画比99.2%、前年比90.5%となりました。保証利用企業者数は、14,199企業と前年度に比べ668企業減少しました。

② 代位弁済

代位弁済は、計画額45億円に対し33億71百万円で計画比74.9%に留まりました。代位弁済企業数は173企業で、飲食サービスなど小規模企業の倒産や廃業が多く前年度に比べ55企業増加しています。なお1企業あたりの代位弁済金額は19百万円で前年度より3百万円減少しています。

③ 求償権回収

求償権回収は7億52百万円で、引き続き不動産任意処分や競売配当が好調であったことにより計画比125.3%、前年比106.3%となりました。

【令和5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	60,000	46,778	78.0	110.7
保証残高	303,000	300,478	99.2	90.5
保証平均残高	313,900	313,507	99.9	91.1
保証利用企業者数	14,850	14,199	95.6	95.5
代位弁済	4,500	3,371	74.9	131.7
求償権回収	600	752	125.3	106.3

(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34億58百万円となり、予算を1億75百万円上回りました。
 業務費や信用保険料などの経常支出は21億40百万円となり、予算を97百万円下回りました。
 この結果、経常収支差額は13億17百万円となり、予算を2億71百万円上回りました。

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54億64百万円となり、予算を7億65百万円下回りました。
 求償権償却や責任準備金繰入などの経常外支出は54億92百万円となり、予算を10億2百万円下回りました。
 この結果、経常外収支差額は△28百万円となり、予算を2億37百万円上回りました。

③ 当期収支差額

当期収支差額は12億89百万円となり、予算を5億8百万円上回りました。またこの当期収支差額については、収支差額変動準備金に6億44百万円を、基金準備金に6億44百万円余りをそれぞれ繰り入れしました。

【令和5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	3,283	3,458	105.3	97.1
経常支出	2,237	2,140	95.7	97.0
経常収支差額	1,046	1,317	125.9	97.2
経常外収入	6,229	5,464	87.7	125.7
経常外支出	6,494	5,492	84.6	122.4
経常外収支差額	-265	-28	10.6	20.5
収支差額	781	1,289	165.0	105.9

Ⅱ 重点課題に対する取組状況

1 保証部門

(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 政策保証の利用推進

新型コロナ関連融資の債務負担に加え原材料価格の高騰などにより資金繰りに支障が出ている中小企業に対して、国・県・市町村の施策に呼応し、「伴走支援型特別保証」や「事業再生計画実施関連保証（感染症対応型）」などの政策保証を積極的に活用した金融支援を行いました。この結果、保証承諾 468 億円のうち「伴走支援型特別保証」の保証承諾は 55 億円で 11.7%を占めました。

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

国の「経営者保証改革プログラム」に則り、経営者保証に依存しない取組を加速させています。令和 5 年 3 月には「スタートアップ創出促進保証」を開始し、令和 6 年 3 月には保証料の上乗せにより事業者が経営者保証を提供しないことを選択できる仕組みを始めました。令和 5 年度の経営者保証を不要とする取扱いの実績は 173 件の承諾となりました（令和 4 年度 94 件）。

③ ニーズに応じた適切な金融支援の実施や情報提供

書面調査に留まらず事業性や将来性を評価することで企業の信用力を発掘するため、現地調査を 523 回実施しました（令和 4 年度 496 回）。また、事業性評価シートの新規作成を 63 企業（令和 4 年度 100 企業）、既存分の更新を 59 企業（令和 4 年度 100 企業）行いました。

中小企業の置かれている状況に応じた資金需要を的確に捉え、事業の維持・発展並びに安定的な資金調達や経営改善・生産性向上への取組を支援しました。

ウィズアフターコロナ支援策として創設された「伴走支援型特別保証」の令和 5 年度の保証承諾は 180 企業、216 件、54 億 57 百万円となりました。

令和 5 年 3 月からスタートした「スタートアップ創出促進保証」の令和 5 年度の保証承諾は 11 企業、13 件、1 億 20 百万円となりました。

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

金融機関等との連携を密に中小企業者の資金需要の把握に努め、当該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した。

具体的には過去 3 年分の完済リストを活用し、当協会完済企業の実態把握に努めました。資金需要が確認された企業については、金融機関と情報交換を行うなどして具体的な金融支援の方針決定作業を行いました。

⑤ 保証利用の利便性向上

保証利用の利便性向上や利用者負担軽減のために導入した事前協議や保証申込手続きのデジタル化を、令和5年度においても推進しました。

令和3年度に開始した事前案件協議書・決算書・その他資料のPDFファイルによる伝送は、令和5年度に秋田県信用組合を加えて県内5金融機関全てとの伝送が可能となりました。対象書類には「信用保証委託申込書」をはじめとする申込・期中関係書類も加えており、伝送開始時よりも利便性が向上しています。令和5年度には伝送の割合が8割を超え、デジタル化による利便性向上がさらに進みました。

【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
令和3年度	2,413	36.1	1,842	37.4	4,277	3,083	6,690	4,925
令和4年度	3,246	65.4	2,344	66.9	1,716	1,160	4,962	3,504
令和5年度	4,657	84.6	3,192	87.1	846	473	5,503	3,665

2 経営支援部門、創業支援部門

(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

企業訪問を主体に延べ 329 企業へのモニタリング・フォローアップを実施しました（令和 4 年度は 916 企業）。令和 4 年度からフォローアップの結果をモニタリング・フォローアップシートに記録し、業況や資金繰り状況等の分析を行っています。中小企業のニーズを把握し、金融機関をはじめとする関係機関と共有しました。

② フォローアップの充実

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等が連携して、事業精査や経営改善計画書策定支援を 6 企業に実施しました（令和 4 年度 7 企業）。

また中小企業の経営課題を解決するための専門家派遣は、回数上限を拡充し実績が伸びた前年度をさらに上回る延べ 126 企業、618 回となりました（令和 4 年度 114 企業、593 回）。なお、各現課に配置する当協会内中小企業診断士と経営アドバイザーが事前の面談等を行い、企業と専門家とのミスマッチを避けるよう努めました。

【専門家派遣実績】

（単位：企業、回）

	令和 5 年度			
	国経促事業	順風満帆 (保証制度)	一般	合計
企業数	115	8	3	126
派遣回数	586	17	15	618

※ 経営アドバイザー

企業力の評価と企業支援に関する一定の知識・スキルを有するものに与えられる資格です。信用調査検定のマスター（上級）合格者で、全国信用保証協会連合会より認定を受けます。

③ 関係機関との連携による経営支援の強化

主に企業訪問により中小企業のニーズを確認し、内容に沿った支援機関への相談斡旋を行いました。支援機関としては秋田県中小企業活性化協議会、秋田県事業承継・引継ぎ支援センター、秋田県よろず支援拠点、商工会議所、商工会等があります。当協会職員が各中小企業の要望から適した支援機関を判断し、斡旋と情報共有を行い、支援機関担当者とともに企業支援にあたりました。

④ アフターコロナを見据えた経営支援の充実

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 1,484 回実施、また、444 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。（令和 4 年度の企業訪問は延べ 1,874 回、McSS 提供は 759 企業）

※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シートで提供できます。

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、秋田県中小企業活性化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。収益力改善計画への対応は 26 企業、プレ再生計画は 3 企業、再生計画 1 企業、経営改善計画策定支援事業は 10 企業、計 40 企業に対して事業計画への対応を行いました。また経営サポート会議 (含バンクミーティング) は 130 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。令和 5 年度は返済緩和先 664 企業に対して実態を勘案した柔軟な支援を行いました。

【返済緩和の実施状況】

(単位：百万円、%、企業)

	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 3 年度	14,791	116.3	479	104.4	14,318	126.9
令和 4 年度	17,767	120.1	568	118.6	17,429	121.7
令和 5 年度	23,089	130.0	664	116.9	21,704	124.5

(2) 創業者支援の強化**① 創業支援の充実**

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。

創業ガイドブックを2,300部作成し、起業者・起業予定者・商工団体・金融機関等へ配布しました。また、商工団体等が主催する創業塾へ職員が参加するとともに、創業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5年度の情報提供回数は16回（令和4年度は20回）となっています。

起業者交流会は本所および各支所にて計6回開催、ポラリス交流会は1回開催しました。

【創業者向け保証実績】

(単位：企業、百万円、%)

	令和4年度	令和5年度	前年比
企業数	240	243	101.3
（うち女性創業者）	54	50	92.6
保証承諾額	1,340	1,607	119.9
雇用創出効果（人）	173	237	137.0

② 創業保証利用先へのモニタリング強化

Web・電話・窓口・訪問による相談対応や、当協会利用先の創業者673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21企業には専門家派遣を実施するなどフォローアップ強化を行いました。

3 回収部門

(1) 求償権管理回収の効率化・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、19件について連帯保証債務免除手続きを実施しましたが、第三者保証人案件の減少等から前年度比12件の減少となりました（令和4年度31件）。

また、営業継続先のうち102企業から決算書を徴求し、支払能力に応じた効率的な回収と経営状況を踏まえて再生案件の掘り起こしに努めました（令和4年度51企業）。

① 職員間連携の徹底

期中管理担当者が実施する代位弁済前の債務者等との面談・交渉に回収担当者も同席しました。速やかな回収着手に繋げることを目的としています。

② 債務者のニーズを踏まえた多様な回収方法の推進

利用者の利便性向上を目的として、令和5年5月にコンビニ収納を導入しました。コンビニ収納の利用割合は徐々に増加しており、導入効果が認められます。

【コンビニ収納の利用状況】

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	合計
郵振	745	747	792	644	743	566	652	529	590	487	520	433	7,448
コンビニ	0	4	10	20	85	118	159	162	201	219	239	215	1,432
合計	745	751	802	664	828	684	811	691	791	706	759	648	8,880
コンビニ割合	0%	0.5%	1.2%	3.0%	10.3%	17.3%	19.6%	23.4%	25.4%	31.0%	31.5%	33.2%	—

(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601件、求償権整理801件の手続きを実施しました（令和4年度は管理事務停止506件、求償権整理800件）。

※ 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 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特別保証制度（以下、「バトンタッチ」という）の対象要件に合致する企業464先へダイレクトメールを発送しました。また、秋田県事業承継・引継ぎ支援センターや金融機関、商工団体と連携して事業承継関連保証制度を推進しました。その結果、保証承諾はバトンタッチ14件881百万円、その他事業承継資金19件366百万円の実績となりました。このうちダイレクトメール送付先からのバトンタッチ利用は3件3企業でした。

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
県事業承継資金	16	16	303
県事業承継資金 67特例	1	1	55
県事業承継資金 82特例	1	1	3
県事業承継資金 88特例	0	0	0
県事業承継資金 89特例	1	1	5
県事業承継資金 バトンタッチ	13	14	881
計	32	33	1,247

※67 特例 <経営承継関連保証>

会社または個人の経営の承継にあたり、会社または個人である中小企業者が他者の有する議決権株式や事業用資産等を取得する資金等を支援する保証制度。

※82 特例 <特定経営承継関連保証>

会社の経営の承継にあたり、新代表者が他者の有する議決権株式や事業用資産等を取得する資金等を支援する保証制度。

※88 特例 <経営承継準備関連保証>

企業間の買収(M&A)を進める段階にある中小企業者が、他の中小企業者の議決権株式や事業用資産等を取得する資金を支援する保証制度。

※89 特例 <特定経営承継準備関連保証>

従業員による買収(EBO)等を進める段階にある事業を営んでいない個人が、他の中小企業者の議決権株式や事業用資産等を取得する資金を支援する保証制度。

② SDGsに資する取組の推進

当協会が行ってい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。

・継続型短期融資保証SDGs型

期間限定としていた継続型短期融資保証SDGs型を恒久化しました。令和5年度は保証承諾30件、569百万円の実績となりました（令和4年度は24件、410百万円）。

・再生可能エネルギー産業参入支援資金

令和5年4月に県制度として再生可能エネルギー産業参入支援資金を創設しました。令和5年度は保証承諾2件、105百万円の実績となりました。

・地域経済の発展、地域社会の発展のため、各種団体および地域行事への協賛を行いました。

(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

令和5年9月にワークフローシステムを導入し、設定作業やテスト運用を経て令和6年2月から電子稟議を開始しました。各種内部稟議や依頼文書等をデジタル化することで、ペーパーレスと業務効率化が図られました。グループウェア（StarOffice）と連携させており、承認申請があるとその人に通知メールが届くことから利便性が向上しています。

また、文字起こし機能付きのICレコーダーを導入しました。文字起こしを完全オフラインで行うことができるため情報漏えいのリスクがなく、ランニングコスト0円で事務効率化が図られました。

② 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、内部研修は10回、外部研修は71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併用しており、参加職員や運用担当職員のITリテラシー向上につながっています。

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ことができました。

【資格取得状況】

資格名	取得人数
インキュベーション・マネージャー	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	3名
信用調査検定ベシス	1名

資格名	取得人数
ITパスポート	1名
相続検定2級	1名
事業承継・M&A エキスパート	1名
第1種衛生管理者	1名

令和5年度末の主な有資格者は、中小企業診断士10名、信用調査検定マスター14名等です。

③ 人事考課の導入に向けた取組

(公財)日本生産性本部が行っている人事考課者研修に当協会から計3名が参加、人事考課や目標管理について学びました。

(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5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「暴追センター情報」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、これに加えて個別事案12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5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3年度目となる令和5年度においては、企業訪問が経営支援の入口との認識のもと「企業へ出向き、対話を繰り返す」ことを意識し、次の3項目に注力しながら業務運営に努めました。

- 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
- ② 企業との接点増加による経営支援の充実
- ③ 創業者支援の強化

上記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については、令和5年度の保証承諾は468億円（計画比78.0%、前年比110.7%）と計画を下回りましたが、返済緩和の条件変更承諾額が231億円（前年比130.0%）と前年度に引き続き増加しました。新型コロナが5類に移行し経済活動の制限は解除されたものの、依然として厳しい経営環境の中にあり資金繰りが苦しい中小企業が多いことが窺えました。当協会は個別企業の状況に合わせて、借換や条件変更を含めて柔軟な保証対応を推進しました。

上記②企業との接点増加による経営支援の充実については、1,129企業に延べ1,484回の企業訪問を行い、実態把握に努めながらきめ細かな対応を推進しました。中小企業の経営課題を解決するための専門家派遣は延べ126企業、618回（令和4年度114企業、593回）実施し、前年度実績を上回りました。

上記③創業者支援の強化については、地公体や商工団体が開催する起業塾・創業塾への職員派遣、創業ガイドブックの発行、起業家交流会の開催など各種施策を実施しました。令和5年度の創業保証承諾は243企業（令和4年度240企業）、16億円（前年比119.9%）と目標の250企業には及ばなかったものの、過去最高値の実績となりました。

保証承諾は過年度に新型コロナ関連融資を積極的に対応した反動から低調に推移したものの、個別企業に寄り添った金融支援・経営支援を実施できたと自己評価しています。

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いきます。

2 決算状況の自己評価

保証料収入が予算を上回った一方で、信用保険料支出が予算を下回ったことに加え、Web 会議を活用していることで会議費や研修費などの業務費が抑えられたことにより、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 11 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 5 億円上回る 12 億 89 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 65 億 18 百万円となり、保証債務残高の 2.17%（前年度 1.77%）となりました。

以上のことから基本財産は 197 億 42 百万円となり、前年度より 6 億 45 百万円増加し財政基盤の強化を図ることができました。