

中期事業計画（実績）の評価

令和3年度～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3年度～令和5年度の中期事業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

1. 秋田県内の動向及び信用保証協会の実績

秋田県信用保証協会は、公的な中小企業支援機関として、県内中小企業・小規模事業者（以下、「中小企業」という）の資金調達のサポートや各種経営支援により事業の持続的発展や起業を後押しすることで、地域の発展・活性化のため微力ながら努めてきました。

当協会が中小企業に対する効果的な支援を実施するため、令和3年度から令和5年度までの3カ年を計画期間として策定した中期事業計画の実績について、以下に自己評価を行いました。

1. 業務環境

(1) 外部環境（秋田県の中小企業者を取り巻く環境）

令和3年度から令和5年度の3年間において、新型コロナウイルス感染症（以下、「新型コロナ」という。）の影響から中小企業を取り巻く環境は大きく変化しました。感染拡大に伴い社会経済活動が制限され、多くの企業が厳しい経営環境にさらされました。その中で、非対面・非接触への対応からIT化は急速に進展しました。県内中小企業においても、激しい環境変化への対応が求められる3年間となりました。

さらに、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が長期にわたり継続しています。また秋田県では人口減少と少子高齢化を背景に県内マーケットの縮小や人手不足が進行しており、これらが中小企業の事業の維持、発展にとって重大な課題となっています。

一方で政府や各自治体による新型コロナ等に係る経済対策の効果から、中小企業の資金繰りは足下では落ち着きを見せました。しかしコロナ禍で増加した債務の返済に負担を感じる企業が増えています。

(2) 内部環境（秋田県信用保証協会の現状）

計画初年度の令和3年度は県経営安定資金コロナ対策枠無利子無保証料制度の保証が伸び、計画を上回る867億円の保証承諾となりました。それにより保証残高は令和4年3月末に3,509億円を記録しました。それ以降は令和2～3年度に新型コロナ関連融資が大きく伸長した反動から保証承諾は低調に推移しています。

新型コロナ関連融資が落ち着いてからは中小企業の実情把握に努め、個別企業に合わせた金融支援・経営支援に注力しています。令和4年度以降は企業訪問等の際にモニタリング・フォローアップシートを作成し、業況や資金繰り状況等の分析を行ってその後の支援の参考としています。

2. 中期業務運営方針についての評価

2. 業務運営方針

当協会は「地域とつながる保証協会」を経営ビジョンに掲げ、計画期間の3年間における重点推進事項として次の目標を策定し、中小企業支援に取り組みました。

- (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推進
- (4) 関係機関との連携強化・協働

また、これら重点推進事項に対応する具体的なテーマとして次の4項目を定め、様々な支援施策を実施しました。

- 1) 信用補完制度の持続的発展に向けた取組の拡大
- 2) 協会利用の付加価値向上
- 3) 経営支援の充実に向けた「つながり」の強化
- 4) 活気ある保証協会の実現

各項目への取組状況、成果については次の通りとなっています。

1) 信用補完制度の持続的発展に向けた取組の拡大

当協会では中小企業や関係機関からの期待に十分に応えることができるよう、保証利用の促進に向けて次の通り取り組みました。

① 力強い金融支援

信用保証協会の本分である中小企業の資金繰り支援に万全を期すとともに、中小企業の活力ある事業展開を資金供給面から積極的に支援しました。

計画3年間は新型コロナや物価高・エネルギーコスト高の影響を受ける中小企業への金融支援が主体となりました。計画初年度の令和3年度はゼロゼロ融資の反動から前半の保証承諾は低調でしたが、令和4年1～3月に実施した新たな県ゼロゼロ融資の承諾が伸長しました。その後は新型コロナの影響に加えて物価高・エネルギーコスト高も重くのしかかり、新規融資に加えて借換や条件変更といった資金繰り支援に積極的に取り組みました。

また令和5年7月の大雨災害においては、県制度を創設して被害を被った中小企業への金融支援を行いました。

【計画期間中の創設制度】

- ・伴走支援型特別保証 [国：令和3年4月1日創設、県：令和3年8月1日創設]
- ・事業再生計画実施関連保証<感染症対策型> [国：令和3年4月1日創設、県：令和3年8月1日創設]
- ・継続型短期融資保証 SDGs 型 [令和3年9月1日創設]

2. 中期業務運営方針についての評価

- ・経営安定資金コロナ対策枠（県ゼロゼロ） [令和4年1月1日創設、令和4年3月31日廃止]
- ・振興固定・振興変動SDGs推進枠 [令和4年4月1日創設]
- ・事業革新資金賃金水準向上枠 [令和4年4月1日創設]
- ・賃金水準向上資金融資保証（社債） [令和4年4月1日創設]
- ・経営安定資金価格高騰枠 [令和4年7月1日創設]
- ・創業者不動産取得支援保証 [令和4年7月1日創設]
- ・スタートアップ創出促進保証 [令和5年3月15日創設]
- ・エネルギー産業参入支援資金 [令和5年4月1日創設]
- ・中小企業災害復旧資金（R5大雨） [令和5年8月1日創設]
- ・うごしん創業ローン保証 [令和5年11月1日創設]
- ・事業者選択型経営者保証非提供制度 [令和6年3月15日創設]
- ・プロパー融資借換特別保証 [令和6年3月15日創設]

② 保証利用の利便性向上と裾野拡大

新型コロナの感染拡大から非対面・非接触が求められ、保証申込手続きにおいてはデジタル化を推進して対応しました。令和3年度に当協会独自で事前案件協議書・決算書・その他資料のPDFファイルによる伝送の仕組みを構築し、事務の効率化と迅速化を実現しました。併せて押印レスや信用保証委託契約書の後取りを導入しており、書面でのやり取りの回数削減を図り、保証利用企業や金融機関担当者の利便性向上を進めました。令和5年度までに秋田銀行、北都銀行、秋田信用金庫、羽後信用金庫、秋田県信用組合の県内主要5金融機関との伝送が可能となり、保証申込手続きの電子化は大きく進展しました。

また新型コロナや物価高・エネルギーコスト高の影響を受けている中小企業に対しては、金融機関等との連携を密にして資金需要の把握に努め、事業維持・発展のために必要な金融支援を行いました。令和5年度末の保証利用企業数は14,199企業、利用度は48.9%となりました。

【保証利用企業数】

	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
保証利用企業数	13,063 企業	15,183 企業	15,111 企業	14,867 企業	14,199 企業
増減数	△294	2,120	△72	△244	△668
利用度	39.5%	45.9%	45.7%	44.9%	48.9%

※ 利用度：保証利用企業数÷県内企業数

県内企業数：令和元年度～令和4年度 33,096 企業、令和5年度 29,042 企業（中小企業庁公表資料より）

2. 中期業務運営方針についての評価

③ 適正保証の推進

保証にあたっては、決算書による定量評価にとどまらず、事業性や将来性に着目した審査を重視しました。書面調査のほか、適宜面談や現地調査を実施しました。調査内容をもとに事業性評価シートの作成に取り組み、企業内容の把握と支援方針の共有に努めました。

保証申込金額が大きいなど特定の企業に対しては、当協会独自のアシストプラス+（※）の仕組みを活用して金融機関との情報共有（目線合わせ）に取り組みました。

※ アシストプラス+

一定要件の保証の事前協議時点若しくは申込時点において、金融機関による経営支援状況を確認、経営支援の要否、または双方の支援方針について目線合わせを行い、相互に連携しながら、金融機関と保証協会とで役割分担を行うスキームです。平成29年度より実施しています。

【現地調査の実績】

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
現地調査	376回	496回	523回

【事業性評価シートの作成】

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
事業性評価シート<新規>	43企業	100企業	63企業
事業性評価シート<更新>	(集計外)	100企業	59企業

【アシストプラス+の実績】

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
アシストプラス+（目線合わせ）	270件	894件	399件

※ 令和4年度は、前年度に新型コロナ対応を優先するため保留した分も行ったため実績が多くなりました。

2. 中期業務運営方針についての評価

④ 求償権管理業務の効率化と回収の最大化に向けた取組

求償権の管理回収業務については、管理コストを配慮するとともに効率性を重視して回収実績の最大化に努めました。

【管理事務停止と求償権整理の状況】

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
管理事務停止	464件	506件	601件
求償権整理	26件	800件	801件

また、一部弁済による連帯保証人解除手続きも積極的に進めました。令和3年度においては50件、令和4年度31件、令和5年度19件で、第三者保証人案件の減少等から件数は減少しました。

求償権の定期回収は当協会が振込手数料を負担する郵便振込を主体としていましたが、利便性向上のため令和5年5月にコンビニ収納を導入しました。コンビニ収納においても手数料は協会負担としており、取扱店舗数が大幅に増えたことで入金者の利便性向上が図られました（県内郵便局数：約380店、コンビニ：約460店）。令和5年度は8,880件中、コンビニ収納の利用は1,432件（16.1%）となりました。配布済みの郵便振込用紙がなくなってからコンビニ収納での支払に切り替えるケースが多く、コンビニ収納の利用割合は徐々に増加傾向にあります。

【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
郵便	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%	16.1%

2) 協会利用の付加価値向上

大都市圏に比べマーケットの規模や物流に要するコストなど経営環境の厳しい秋田県にあっても、未来を見据えチャレンジし続ける企業を支援するため、協会ならではのサービス提供に努め、協会の魅力を発信しました。

2. 中期業務運営方針についての評価

① 経営改善や事業再生等の促進に向けた取組の強化

中小企業の経営課題解決のための支援として、専門家派遣事業に力を入れて取り組みました。令和4年4月からは派遣回数上限を最大5回から7回に拡充しました。その効果もあり専門家派遣の実績は増加しています。なお企業と専門家とのミスマッチを削減するため、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、適切な専門家をマッチングする取組を推進しました。

【専門家派遣の実績】

(単位：企業)

派遣テーマ	令和3年度	令和4年度	令和5年度
販路拡大	17	22	25
新商品開発	3	11	1
店舗管理	8	2	14
組織・人材育成	6	11	8
I T・情報化	13	20	19
技術・生産管理	2	9	11
デザイン	4	9	13
財務	9	8	15
税務	3	0	0
労務	4	7	10
事業計画の策定	7	4	1
経営改善計画の策定	7	7	7
創業計画の策定	2	0	1
事業承継支援	0	0	1
その他	6	4	0
合計	91	114	126

※ 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。

2. 中期業務運営方針についての評価

事業承継支援については、企業訪問の際に聴取した情報を元に事業承継診断票を作成し、秋田県事業引継・引継ぎ支援センターへの相談斡旋に努めました。

【実施状況】

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
事業承継診断票作成	100 企業	145 企業	76 企業
関係機関への相談斡旋	5 企業	10 企業	4 企業

② 地方創生等への貢献

地方創生には経済活性化および雇用の確保が重要であり、当協会では「創業支援チーム」と「チームポラリス」が中心となり創業支援に力を入れて取り組みました。特にコロナ禍でも起業を目指す創業者への金融支援に積極的に対応しました。また金融支援のみならず情報提供やフォローアップも推進し、創業ガイドブックの作成、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、起業家交流会の開催、創業者へのダイレクトメール発送によるフォローアップなどを実施しました。

【創業者向け保証実績】

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
企業数	238 企業	240 企業	243 企業
保証承諾額	1,505 百万円	1,340 百万円	1,607 百万円
雇用創出効果	191 人	173 人	237 人

【創業支援の実績】

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
創業ガイドブックの作成	2,000 部	2,300 部	2,300 部
創業塾等での情報提供回数	17 回	20 回	16 回
起業家交流会の開催	1 回	1 回	6 回
ポラリス交流会の開催	－	1 回	1 回
ダイレクトメール発送	737 企業	546 企業	673 企業

2. 中期業務運営方針についての評価

3) 経営支援の充実に向けた「つながり」の強化

関係機関と連携・協働し、それぞれの特性を生かした多面的で実効的な支援の実施に向けて取り組みました。

① コーディネート機能の発揮

公的機関としての中立性を活かしながら効果的な経営支援の実現に努めました。当協会が事務局を務める秋田県中小企業支援ネットワークにおいては、中小企業支援におけるハブ機能を発揮し、各構成機関による中小企業支援施策についての情報共有や意見交換を実施しました。

【中小企業支援ネットワークの活動】

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
中小企業支援ネットワーク会議	1回	3回	3回
経営サポート会議 (バンクミーティングを含む)	60企業 91回	74企業 100回	130企業 171回
集中支援ワーキンググループ	32企業	46企業	39企業

2. 中期業務運営方針についての評価

② 中小企業のニーズを踏まえた支援の実施

中小企業から信頼され、期待に応えることができる組織となるため、多様なニーズに対応した支援の実施に努めました。企業訪問が経営支援の入口との認識のもと、中小企業が抱える様々な経営課題を把握するため対話の促進を重視しました。

また、保証利用企業の販路開拓や受注機会の創出を支援するため、関係機関と連携し大規模な商談会・展示会への出展支援を実施しました。

【企業訪問（実地調査を含む）の実績】

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
回数	1,212回	1,874回	1,484回
企業数	973企業	1,383企業	1,129企業

【出展支援実施状況】

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
秋田県産食材マッチング商談会	－	15企業	17企業
スーパーマーケット・トレードショー	3企業	－	－
ビジネスマッチ東北	－	－	6企業
OSAKA ビジネスフェア	3企業 (オンライン)	5企業	5企業
いっぴん商談会 akita	(開催なし)	6企業	不参加
伊達な商談会	－	－	1企業

※ 令和2年度より対象展示会を FOODEX JAPAN からスーパーマーケット・トレードショーへ変更し出展支援を行いましたが、令和4年度は秋田県ブースが設置されなかったことから、個別商談会の「いっぴん商談会 akita」に参加しました。令和5年度からは小規模事業者向けの支援を主体とするためビジネスマッチ東北への出展支援を開始しました。

③ 関係機関との連携強化・協働

金融機関や様々な中小企業支援機関との連携を強化し、協働して中小企業の経営改善や事業の発展の支援に努めました。

金融機関との間では、特に協会担当者や金融機関担当者による支援先企業への同行訪問実施による情報共有に努め、令和3年度

2. 中期業務運営方針についての評価

は 669 件、令和 4 年度 886 件、令和 5 年度 649 件を実施しています。また県内 5 金融機関とは毎年本部定期協議会を開催しており、情報交換や中小企業支援方針の検討を行いました。

4) 活気ある保証協会の実現

役職員一同が目的意識の共有を徹底し、力を合わせ組織の活性化を図りながら、より質の高い企業支援の実施に努めました。

① デジタル化等による効率的で合理的な事務の実施

新型コロナの影響下、Web 活用の需要が高まりました。当協会においても Web 機器を導入し環境を整備し、外部との会議、研修、セミナーの他、内部の打合せにおいても Web を活用し業務の効率化を図りました。

また、プロジェクトを設置して保存文書（紙媒体）の電子化に取り組みました。作業手順の策定と環境整備を行い、文書保存規程の改正を実施し、電子化を進めました。事務効率化に加えて保管スペースの削減が図られています。

令和 5 年度にはワークフローシステムを導入し、各種内部稟議や依頼文書等のデジタル化を行い、ペーパーレスと業務効率化を推進しました。

② 自ら考え行動する自立的な職員の育成

中小企業支援業務が日々複雑化するなか、職員個々のスキルアップを通じ組織としての発展、活性化の実現に努めました。

計画期間では引き続き各職場単位で行う職場内研修会を毎月実施して情報共有の徹底、および OJT の強化に努めました。また、自己啓発支援も積極的に行い、企業支援に有益な資格の取得者養成に努めました。

この他にも、全国信用保証協会連合会が主催する職員研修等、外部研修にも積極的に職員を派遣し、個々のスキルアップをサポートしました。

【職員研修の実施状況】

	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
内部集合研修の実施	3 回	7 回	10 回
外部集合研修への職員派遣	33 回	49 回	71 回

2. 中期業務運営方針についての評価

【職員の取得資格状況】

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
中小企業診断士	2名	1名	
信用調査検定マスター	1名	1名	1名
信用調査検定アドバンス	4名		3名
信用調査検定ベイス	2名	3名	1名
インキュベーション・マネージャー			2名
ITパスポート		1名	1名
宅地建物取引士			
動産評価アドバイザー		1名	
日商簿記検定2級	1名	1名	
建設業計理士2級	1名		
事業承継・M&A エキスパート			1名
金融業務2級 事業承継・M&A コース			
第一種衛生管理者			1名
第二種衛生管理者	1名	1名	
相続検定2級			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、等となりました。

2. 中期業務運営方針についての評価

3. コンプライアンス態勢の維持確立

当協会が地域から信頼され、必要とされる組織となることを目指し、コンプライアンス態勢の一層の維持確立に向けた取組を推進しました。

1) コンプライアンス・プログラムの策定・実施

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
各委員会、統括部署会議の開催	定例2回 他、随時開催	定例2回 他、随時開催	定例2回 他、随時開催
各職場内でのコンプライアンス勉強会	年間4回	年間4回	年間4回
外部講師による協会内部研修	0回	1回	1回
全職員対象のコンプライアンス認識度テスト	1回	1回	1回
全職員対象のコンプライアンス認識度アンケート	1回	1回	1回
全職員対象のハラスメントアンケート	2回	2回	2回

※ 令和3年度はコロナ禍により外部講師の招聘を見合わせました。代替として不当要求対応DVDの視聴を実施しました。

2) 適切な内部監査の実施

基幹業務（保証、期中管理、求償権回収）の事務処理についての適格性監査とともに、具体的な対応方法や支援方法、支援内容が適切・妥当であったかの妥当性監査を実施しました。また、各年度経営計画に対応した行動計画への取組状況についても確認しました。

3) 個人情報保護の徹底

毎月実施する各部署の個人データ点検責任者による確認・報告に加え、内部監査時にも点検を実施し、個人情報保護の徹底と適正な管理を指導しました。

2. 中期業務運営方針についての評価

4) ガバナンスの強化とディスクロージャー誌の発行

理事会で決定した中期事業計画及び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。

なお、定例会等の内容はイントラネット上に議事概要を掲載し、職員間での情報共有に努めました。

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紙を発行するとともにホームページで公表し、透明性の高い経営実現に努めました。

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、個別事案についても、適宜、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ています。

3. 事業実績

令和3年度～令和5年度事業実績について

当協会では、令和3年度を初年度とし令和5年度までの3カ年間で計画期間とする中期事業計画を策定して業務運営にあたりました。中期事業計画の策定時はまだ新型コロナの影響が大きく、収束・終息が全く不透明な状況でした。そのため新型コロナに伴う資金需要に積極的に対応する方針であり、保証承諾については令和3年度700億円、令和4年度730億円、令和5年度750億円の計画を掲げました。

計画初年度の令和3年度は国のゼロゼロ融資の反動から前半の保証承諾は低調でしたが、令和4年1月から3月にかけて実施した県の無利息・無保証料制度が伸長したことで計画を上回る867億円の保証承諾となりました。令和4年度は423億円、令和5年度は468億円と計画を下回る承諾実績となりました。要因は直前期までに新型コロナ関連融資への対応を積極的に行った結果、企業に資金が行き渡り融資の需要が低迷したためと捉えています。

保証債務残高は新型コロナ関連融資の蓄積により増加し、令和4年3月末に3,509億円となりました。それ以降は保証債務残高は徐々に減少を続けています。

代位弁済については、新型コロナ関連融資で資金が行き渡った影響からか令和3年度は計画を大きく下回る18億円となりましたが、その後は徐々に増加が見られます。

求償権回収については、不動産担保や第三者保証人による保全の無い求償権が増加しているものの、競売や不動産任意処分による回収実績が比較的好調に推移したことから、3カ年の累計計画16億5千万円に対し22億62百万円の実績を挙げることができました。

保証利用企業者数は、令和3年度および令和4年度は計画を上回る実績となりましたが、減少傾向にあり令和5年度は計画を下回りました。

また、経営の効率化、財務基盤の強化を図るためコスト意識の徹底、資金運用の効率化に取り組み、収支差額については3カ年を通じ合計36億81百万円を確保し財政基盤を強化することができました。

【収支状況等の推移】

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
収支差額	11億76百万円	12億17百万円	12億89百万円
基金準備金繰入	5億89百万円	6億09百万円	6億45百万円
基本財産	184億88百万円	190億97百万円	197億42百万円

3. 事業実績

(単位：百万円、企業、%)

	令和3年度 実績			令和4年度 実績			令和5年度 実績		
	金額	計画対比	対前年度比	金額	計画対比	対前年度比	金額	計画対比	対前年度比
保証承諾	86,727	123.9	30.8	42,251	57.9	48.7	46,778	62.4	110.7
保証債務残高	350,889	107.8	104.6	332,094	106.4	94.6	300,478	100.2	90.5
代位弁済	1,821	45.5	157.3	2,559	56.9	140.5	3,371	84.3	131.7
実際回収	803	146.0	107.9	707	128.5	88.0	752	136.7	106.4
保証利用企業者数	15,111	102.1	99.5	14,867	100.5	98.4	14,199	95.9	95.5

(単位：百万円、企業、%)

	令和3年度 計画			令和4年度 計画			令和5年度 計画		
	金額	対前年度 計画比	対前年度比	金額	対前年度 計画比	対前年度比	金額	対前年度 計画比	対前年度比
保証承諾	70,000	92.1	24.9	73,000	104.3	84.2	75,000	102.7	177.5
保証債務残高	325,500	182.9	97.0	312,000	95.9	88.9	300,000	96.2	90.3
代位弁済	4,000	133.3	345.4	4,500	112.5	247.1	4,000	88.9	156.3
実際回収	550	91.7	73.9	550	100.0	68.5	550	100.0	77.8
保証利用企業者数	14,800	114.7	97.5	14,800	100.0	97.9	14,800	100.0	99.5