

# 年度経営計画の評価の公表

令和3年度

青森県信用保証協会

## 令和3年度経営計画の評価

青森県信用保証協会は、公的な保証機関として、中小企業者の資金調達の円滑化を図り、中小企業者の健全な育成と地域経済の発展に貢献して参りました。

令和3年度の年度経営計画に対する実施評価は以下のとおりです。なお、実施評価にあたりましては、山田揚一弁護士、三上清隆公認会計士・税理士、金澤徳夫中小企業診断士により構成される「外部評価委員会」の意見・アドバイスを踏まえ作成いたしましたので、ここに公表いたします。

### 1. 業務環境

#### (1) 青森県の景気動向

県内経済は、新型コロナウイルス感染症の影響や供給制約の影響もあり持ち直しに向けた動きに一服感がみられる。個人消費では食料品や日用品販売など堅調な業種もあるが、飲食業や宿泊等サービス関連の業種では厳しい状況となっている。鉱工業生産については電子部品・デバイス関連など好調を維持している業種もあるが、一部では半導体不足など供給制約の影響から弱まっている状況となっている。

雇用情勢については持ち直しの動きに広がりが見られつつも、全体として弱い動きが続いている。景気の先行きについては、今後の感染収束や政府の経済対策に基づく各種支援策により持ち直しに向かうことが期待される一方、感染再拡大等により下振れするリスクもあり、更に原油価格や原材料価格等の高騰、円安等による仕入価格の上昇などが、県内中小企業・小規模事業者の経営に及ぼす影響も懸念されることから動向を注視していく必要がある。

#### (2) 中小企業を取り巻く環境

新型コロナウイルス感染症の影響が長期化する中、厳しい状況に置かれている事業者は多いが、実質無利子・無担保（ゼロゼロ）融資、各種補助金など政府による企業支援策の効果等もあり、県内企業倒産は低水準で推移している。しかし、事業規模や業種によっては一段と厳しい状況に直面し、今後の事業展開に不安を抱える事業者も多いと見られ、また、原油価格や原材料価格等の上昇が経営に及ぼす影響も懸念されているなど、中小企業・小規模事業者を取り巻く環境は予断を許さない状況にある。更に経営者の高齢化や後継者不足に加え、新型コロナ禍で先行き不透明な状況から事業継続を断念し、休廃業・解散に至る事業者も目立っている。

よって、引き続き資金繰り支援に万全を期すことはもとより、ポストコロナにおける事業者の力強い回復を後押しするため、当協会が金融機関及び各支援機関との懸け橋となり、県内中小企業・小規模事業者の実情に応じたきめ細やかな経営改善及び事業再生、事業承継等の支援を行う「ハブ機関」としての機能を発揮していく必要がある。

## 2. 事業概況について

令和3年度の事業概況については、新型コロナウイルス感染症に関連した伴走支援型特別保証、事業再生計画実施関連保証（感染症対応型）の周知に努めたが、前年度の新型コロナウイルス感染症対応資金の反動から、保証承諾は5,984件・73,785百万円、計画比82.0%、保証債務残高においては25,680件・278,043百万円となり、計画比96.9%となった。また、代位弁済は金融機関と連携を図り、積極的に期中管理へ取り組んだことにより、143件1,349百万円、計画比38.5%と大幅に抑制することが出来た。延滞においては、金融機関に対しての管理の強化要請等により低率を維持出来た。回収については、不動産任意処分と競売手続き等による回収促進に取り組んだ結果、任意処分による回収が175百万円、競売配当による回収が108百万円となり、回収額は755百万円、計画比107.9%の実績となった。

令和3年度の保証業務等の主要業務数値は、以下のとおりです。

項目	件数	金額	計画値（金額）	計画達成率
保証承諾	5,984 (42%)	738億円 (36%)	900億円	82%
保証債務残高	25,680 (99%)	2,780億円 (98%)	2,870億円	97%
代位弁済	143 (70%)	13億円 (106%)	35億円	39%
回収	-	8億円 (107%)	7億円	108%

※（ ）内の数値は対前年度比を示す。

## 3. 決算概要

令和3年度の決算概要（収支計算書）は、以下のとおりです。（単位：百万円）

経常収入	3,375
経常支出	2,313
経常収支差額	1,062
経常外収入	2,856
経常外支出	2,943
経常外収支差額	-88
制度改革促進基金取崩額	0
当期収支差額	974

年度経営計画に基づき、保証業務の適正な運営と代位弁済の抑制及び経費削減等による経営の効率化に努めた結果、計画を314百万円上回り、974百万円の収支差額となり黒字となった。

なお、収支差額974百万円のうち487百万円を収支差額変動準備金へ、487百万円を基金準備金へ各々繰り入れした。

## 4. 重点課題への取り組み状況

昨年度の重点課題として掲げた項目への取り組み状況は、以下のとおりです。

### (1) 保証部門

#### ①金融機関と連携した資金繰り支援

企業のライフステージに応じたプロパー融資と保証付融資の適切なリスク分担に取り組んだ結果、創業者への保証実績は413件・29億円、協調融資の保証実績は2,431件・458億円となった。総保証承諾（5,984件・738億円）に対する協調支援割合としては件数で40.6%、金額で62.0%となった。

また、営業所・支所が主催する金融機関との勉強会等を通じ適切なリスク分担の認識共有に努めたほか、プロパー融資支援状況に着目した審査体制として企業毎に借入金残高推移表を作成し、継続的な金融機関の支援姿勢を引き出しながら資金繰り支援を行った。

#### ②政策的保証制度の提案

新型コロナウイルス感染症に関連した伴走支援型特別保証、事業再生計画実施関連保証（感染症対応型）の積極提案に努めた。また、重点施策である創業関係特例保証及び小口零細企業保証、短期継続型保証、事業承継特別保証、協調融資保証（WIN）の積極提案に努めた。

上記に係る具体的実績として、伴走支援型特別保証の保証承諾は73件・14.6億円、事業再生計画実施関連保証（感染症対応型）の保証承諾は4件・0.5億円、創業関係特例保証の保証承諾は310件・13.4億円、小口零細企業保証の保証承諾は151件・4.8億円、短期継続型保証の保証承諾は807件・172.9億円、事業承継特別保証の保証承諾は2件・0.5億円、協調融資保証の保証承諾は22件・9.5億円となった。当協会の総保証承諾（5,984件・738億円）に占める上記の政策的保証制度の割合は件数で22.9%、金額で29.3%となった。

#### ③目利き審査能力の向上

目利き審査能力向上のため、内部研修（基礎・実務研修）及び外部研修（信用調査コースの通信教育、企業分析力養成講座等の受講）に積極的に参加させ保証審査担当者のスキルアップを図った。令和3年度の信用調査検定には5名が合格した。

適正保証推進を図るべく、前年度に引続き事前審議体制を通して審査能力の向上を図り、キャッシュフロー、企業の将来性、経営能力をより重視した保証審査を行った。

## (2) 経営支援部門

### ①創業支援への積極的な取り組み

各金融機関との情報共有の他、県・商工団体主催の創業者向け説明会等に出席し創業支援メニューの周知に努めた。

創業マインドの醸成及び情報提供を目的に例年開催している創業セミナーについては、コロナ禍での開催を考慮しリモートを活用のうえ3回開催した。参加者は累計で99名となった。三者連携事業スキームを活用した創業サポート窓口において、公益財団法人21あおもり産業総合支援センター等所属のインキュベーション・マネージャーとの連携支援の他、女性創業支援チーム「エールブランシェ」による女性創業相談DAYを開催し、創業者120者に対し各種サポートメニューを提供した。

なお、創業関連保証制度の承諾案件は413件（前年比98%）となった。

### ②経営支援（経営改善支援・再生支援・事業承継支援）への取り組み強化

専門家派遣事業による企業訪問（プレヒアリング）を実施し、80者に対し専門家を派遣、さらに30者に対しては、経営改善計画等の策定を行った他、経営改善計画策定支援先2者を含め「経営サポート会議」を88回開催するなど金融機関等と連携して経営支援に取り組んだ。

また、条件変更先のうち特に5年以上経過している先について、政策的保証制度等を積極的に活用した結果、117件、1,235百万円の正常化が図られた。この結果、令和3年度末での5年以上経過先の保証債務残高は、886件、12,073百万円と期首に比べ99件、639百万円減少した。

再生支援への取り組みとして、中小企業再生支援協議会が関与する「新型コロナウイルス感染症特例リスクスケジュール計画」を主体に、受付数は56者、そのうち6者に対しニューマネーを承諾した。

なお、上記の取り組みにより、当協会が関与し経営改善支援を実施した企業数は88者、従業員の維持数は延べ1,491人にのぼり、県内の雇用維持、倒産抑制へ一定の効果をもたらしているものと思われる。

事業承継支援への取り組みとして、青森商工会議所と事業承継セミナーを共催した他、青森県事業承継ネットワーク所属のコーディネーターとの帯同訪問を行い事業承継機運の醸成に努めた。

## (2) 経営支援部門

### ③経営支援業務の担い手の育成

内部研修会・会議において連携協定締結機関である「公益財団法人21あおもり産業総合支援センター」及び「青森県再生支援協議会」、「中小企業基盤整備機構」の専門家等を講師に招き、創業・経営改善・事業承継・再生支援に関する職員のスキル向上に努めた。

なお、経営支援の先行している信用保証協会等への業務視察については、新型コロナウイルス感染症感染拡大防止の観点から、中止とした。

### (3) 期中管理部門

#### ①延滞管理の徹底

各金融機関本部との個別企業のヒアリングを通じ延滞管理の徹底を依頼するとともに、延滞調整が進展しない案件の方針決定を行った。

これにより、延滞の抑制が図られ令和4年3月末での延滞残高は1,396百万円で前年比119.4%となったが、延滞率は0.5%と1.0%の延滞計画を達成した。

#### ②事故の早期把握

内部の担当者会議、研修会等にて、早期の事故把握と延滞調整着手の指導を都度行い、金融機関に対して期中管理の強化と情報提供の徹底を依頼し、延滞圧縮と代位弁済抑制への協力を求めた結果、延滞計画を達成することができた。代位弁済については前年比105.9%・1,349百万円の実績に留まり代位弁済の抑制に繋がった。

#### ③事後管理先への取り組み強化

大口保証先の財務内容等を把握の上、事後管理報告書の提出先39者については金融機関へのヒアリングを実施した他、本・支所間において情報共有を図った。

また、事後管理報告先4者への企業訪問を実施し業況の把握に努めた。

#### (4) 回収部門

##### ①求償権管理の効率化

求償権の分類、債権調査等の機会を捉え、債権の見直しを実施することで効率性を重視した回収方針の決定と回収手段に着手した結果、担保競売や任意処分が前年を上回る実績となり、求償権回収については元損計画達成率107.9%の755百万円となった。

##### ②適正な回収方針の決定と進捗管理の強化

代位弁済から回収業務までが本部管理のため回収方針の早期決定が可能となり、担保物件処分の促進が図られたほか、定期回収先の管理強化や保証債務免除等による一括回収の促進を図った。

また、サービスと事務打合せを行い、案件の進捗状況の確認に努め適切な活用に取り組んだ。

##### ③要代位弁済先への回収の早期着手

代位弁済前に回収方針を掲げ、期中管理担当者から回収担当者へ情報の引継ぎを行うことにより、代位弁済後の早期着手に繋げることができた。

##### ④管理事務停止・求償権整理の促進

求償権のうち回収不能とされる案件については、管理事務停止の措置を講じるとともに、時効完成案件等の求償権整理を推進し、当年度管理事務停止は311件・2,565百万円、求償権整理は285件・3,254百万円の実績となった。



## (5) その他間接部門

### ①コンプライアンス管理態勢の強化

コンプライアンスへの対応については、公的機関として信頼の確立を図るため、「コンプライアンス・プログラム」を策定し、四半期毎に検証した。なお、役員巡回時及び会議等での指導を行うとともに、内部研修により役職員の意識の共有化・統一化を図るべく取り組んできた。

### ②人材育成の充実

人材育成については新型コロナウイルス感染症の影響でWEB研修主体で受講した。信用調査検定についてはマスター1名、アドバンス2名、ベイシス2名が合格した。中小企業診断士については1名が取得した。

### ③各種リスク管理態勢の強化

事務管理委員会・業務改善委員会等での協議事項を基に規則・規程等の変更を行い、リスク管理態勢等の強化に努めるとともに、効果的な内部監査の実施により事務の厳正化にも努めることが出来た。

### ④個人情報保護の徹底と個人データの適正管理

個人情報等の適切な管理を行っていくため四半期毎に取扱状況の点検を実施した他、内部監査も実施し実効性の確保に取り組んだ。

### ⑤反社会的勢力等への取り組み

警察等との連携強化により情報収集に努めることが出来た。また、不当要求防止責任者講習に積極的に参加し最新の反社情勢について情報収集を図るとともに、研修により職員の意識向上に取り組むことが出来た。

### ⑥効果的な広報活動の実施

各種保証制度や経営支援への取り組みについて、中小企業・小規模事業者や金融機関等に対し、ホームページ・SNSの活用や季刊誌による情報発信を行い、当協会の認知度向上を図った。

## ●外部評価委員会の意見等

県内の中小企業・小規模事業者を取り巻く環境は、人口減少、少子高齢化に起因した人手不足や後継者問題に加え、原油価格や原材料価格の上昇による影響も見受けられる中、新型コロナウイルス感染症の収束長期化が中小企業者等に与える影響は甚大なものと推察されます。そのような状況下において、国及び県市町村制度等の政策的保証制度や協会独自制度を適切に推進し、企業を訪問するなど県内中小企業者へ親身な対応をし、金融の円滑化に寄与したことが窺われます。

また、創業支援の取り組みについては創業セミナーを継続的に開催する等、積極的に行ったことにより、雇用の増加等地域の活性化に寄与したことが窺われます。

さらに、金融機関や関係機関等と連携を図りながら「専門家派遣事業」「経営改善計画策定支援事業」「経営サポート会議」等の活用により事業継続に向けた経営改善支援、経営相談やフォローアップ体制の充実に努めたほか、再生支援・事業承継支援体制の強化、更には適正保証推進のための審査能力や経営支援スキルの向上にも取り組んでおり評価できます。

一方、企業の収益状況は依然として厳しい状況にあることから、保証後の管理の充実により代位弁済の抑制に努めるとともに、求償権の回収環境が厳しい中、引き続き債務者等の実態に則した効果的な回収手段を講じながら、効率性を重視した回収に努めていただきたいと思います。

コンプライアンスへの対応については、その重要性に鑑み、毎年策定されている「コンプライアンス・プログラム」に基づき役職員の意識の共有化と公的機関としての信頼の確立を図るため引き続き努力していただきたいと思います。

収支状況は計画以上の黒字を計上しているところですが、今後も黒字確保を継続していただき、経営基盤をさらに強化のうえ健全な協会を維持していただくよう望みます。

今後とも、県内中小企業・小規模事業者の総合的な支援機関として、また、各関係機関との懸け橋となる役割も担いつつ、引き続き関係機関と連携を一層密にして金融支援と創業支援・経営改善支援・再生支援・事業承継支援の一体的な取り組みにより、事業者の良きパートナーとしての役割を果たしながら地域経済の活力ある発展に貢献するよう期待します。