

令和7年度経営計画

業務環境

①青森県の景気動向

青森県内の景気は、全体的に持ち直しの動きが見られる。個人消費は一部に弱さが見られるものの、ドラッグストアの販売額が前年を上回っていることなどから、回復の兆しが見られた。製造業では、業務用機械が緩やかに持ち直しつつある一方で、電子部品・デバイスが弱含んでいるため、全体的には足踏みの状態にある。雇用情勢については、横ばいの状況にある。

今後の景気の先行きについては、緩やかな回復が続けると見られている一方で、労働生産性の向上や人手不足への対応などの課題が顕在化してきており、中小企業・小規模事業者への更なる影響が及ぶこと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

県内の景況感は「緩やかに回復している」という中で、企業倒産件数については、過去10年で最多となっているが、今後においても長引く物価高や円安に加え、賃金、借入金利の上昇による影響もある中、当県の最重要課題である人口減少による人手不足・後継者不足等により、休廃業を余儀なくされる事業者が出てくることも想定されるため、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。

このため、引き続き資金繰り支援に万全を期すことはもとより、地方創生の観点からも、創業支援、経営改善支援、再生支援、事業承継支援など、県内中小企業・小規模事業者の実情に応じたきめ細かな支援を行っていくとともに金融機関及び各支援機関とノウハウを共有しながら「ハブ機関」としての機能を発揮していく必要がある。

業務運営方針

保証部門

- ・金融機関との連携した資金繰り支援並びに経営者保証に依存しない融資慣行の確立
- ・政策的保証制度の提案

経営支援部門

- ・経営支援（創業支援、経営改善支援、再生支援、事業承継支援）の取り組み強化

期中管理部門

- ・期中管理の徹底

回収部門

- ・求償権管理の効率化

その他間接部門

- ・コンプライアンス管理態勢等の強化
- ・組織の更なる活性化

現状認識

足許では、コロナ禍からの社会経済活動の正常化が進みつつある一方、原材料価格の高騰、物価高、人手不足等の影響により、依然として厳しい状況に置かれている県内中小企業・小規模事業者が多く存在していることから信用補完制度を通じた信用供与の重要性は増しており、保証対応の迅速かつ丁寧な取り組みを継続していく必要がある。

そのような中、業況が回復していない県内中小企業・小規模事業者の資金繰りは益々厳しくなる可能性があることから、経営力強化保証（青森県経営力強化借換資金特別保証融資制度（以下、「マル強」という。））を中心に借換を提案するほか、経営改善に繋がる保証制度の利用促進を図ると同時に、金融機関が信用保証に過度に依存せず積極的に事業性評価を行い適宜適切な経営支援を行うように、金融機関の適切なリスク分担を前提とした保証対応に取り組むことが必要と考える。

また、創業者の積極的な事業展開や円滑な事業承継、早期の事業再生といった課題を解消すべく、金融機関との連携等による経営者保証を不要とする取扱いの周知・推進ほか、保証料の上乗せという経営者保証の機能を代替する手法を活用した「事業者選択型制度」等の周知に努め、経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向けた取り組みを一層進めていくことも必要と考える。

こうしたことから、業務運営方針を踏まえて下記課題への取り組みを一層強化する必要があるものと認識している。

経営支援においては、これまで経済危機や自然災害が発生した際に、各支援機関と連携しつつ企業訪問を起点とするプッシュ型支援を前提に取り組んできた。

また、人口減少や中小企業・小規模事業者の減少といった青森県の抱える課題解決に向け、生業の創出による事業所数の維持・創出を目的とする創業・事業承継支援を積極的に推進してきた。

しかし、コロナ禍で急増した債務の負担や、原材料・エネルギーコストの上昇による収益の悪化に加え、人手・後継者不足等、多くの中小企業・小規模事業者が影響を受けていることから、各支援機関との連携を深め、中小企業・小規模事業者の経営改善及び再生を促すとともに、創業・事業承継支援へのより一層の取り組みが必要となる。

また、経営支援業務を担える人材の育成に向けた継続的な取り組みや、効果的な経営支援の提供に向け、経営支援業務の効果検証実施により、必要に応じた各種支援のブラッシュアップが重要であると認識している。

延滞については、これまで金融機関が返済猶予等に柔軟な対応を示し低位で推移していたが、後継者難や経営者の高齢化に伴い、事業継続を断念し「休廃業・解散」となる事業者が依然として増加していることや、返済猶予を繰り返している企業の息切れ倒産も増加傾向にある。

また、コロナ禍による過剰債務、原材料・エネルギーコストの上昇による収益面の悪化、更には人手不足等によって休廃業を余儀なくされる事業者が今後も出てくることも予想され、中小企業・小規模事業者を取り巻く環境は厳しい状況にある。

このような環境から金融機関や各支援機関等との連携を一層強化し期中管理の徹底に努めていくとともに、延滞管理の徹底と事故の早期把握を継続していく必要があるものと認識している。

求償権を取り巻く環境は、無担保・第三者保証人を付さない債権や、破産等により債務者等と直接交渉が出来ない債権や回収困難な案件が増加し、回収環境は一段と厳しさを増している。

このような状況の中、最大限の回収効果を発揮するため代位弁済直後からの初動を徹底し、債務者等の実情に即した適正な回収方針の決定と実行に努め、効率性を重視した管理・回収に取り組む。

当協会は、公共的使命と社会的責任を果たし、地域社会からの揺るぎない信頼確立のためコンプライアンス管理態勢の強化、個人情報保護の徹底、各種リスク管理態勢の強化に取り組んで行く必要がある。

また、総合的な支援機関として中小企業・小規模事業者の多様なニーズに迅速かつ的確に対応するため、経営基盤となる人材の育成のほか、情報発信や業務効率化を継続的に進めていくとともに、施設面の見直しや次期電算システムに係る検討も実施していく必要がある。

令和7年度経営計画

具体的な課題

- ①金融機関との連携した資金繰り支援並びに経営者保証に依存しない融資慣行の確立
- ②政策的保証制度の提案

- ①創業支援への積極的な取り組み
- ②経営改善支援取り組み強化
- ③再生支援への取り組み強化
- ④事業承継支援の推進
- ⑤経営支援業務の担い手の育成
- ⑥支援先の効果検証を実施

- ① 延滞管理の徹底
- ② 事故の早期把握

- ①効率性を重視した回収への早期着手
- ②適正な回収方針の決定と実行
- ③管理事務停止・求償権整理の促進

- ①コンプライアンス管理態勢の強化
- ②各種リスク管理態勢の強化
- ③個人情報保護の徹底と個人データの適正管理
- ④反社会的勢力等への取り組み強化
- ⑤人材育成の充実
- ⑥効果的な広報活動の実施
- ⑦DXの推進等による業務の効率化
- ⑧施設面の見直しに係る検討の実施
- ⑨次期基幹システムに係る検討の実施

課題解決のための方策

- ①ア 企業のライフステージに応じて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でいく。

- ①イ プロパー融資の支援状況に着目した審査体制を継続していく。

- ①ウ 金融機関との勉強会を通じた適切なリスク分担の認識共有に努めると共に、経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向けて金融機関と連携し、経営者保証の提供を不要とする保証制度等について周知していく。

- ②ア 創業関連特例(スタートアップ創出促進保証制度含む)の提案

- ②イ 小口零細企業保証の提案

- ②ウ 経営改善型保証制度の提案(短期継続型保証制度、経営力強化保証制度(マルチ強を含む)、事業再生計画実施関連保証制度)

- ②エ 事業承継特別保証制度等の提案

- ②オ 金融機関と協調した融資制度の提案

- ①ア 関係機関と連携した個別支援を実施する。

- ①イ 創業チャレンジを促すためのセミナー開催、創業に関する有益な情報提供等により、創業マインドの醸成を図る。

- ①ウ 創業後の事業継続・事業発展のため、フォローアップ支援を実施する。

- ②金融機関等との連携を通じて、中小企業・小規模事業者が必要とする各種支援を提供する。

- ③再生局面において、個々の中小企業・小規模事業者の状況を勘案しつつ、回収業務も含めてきめ細やかな対応を実施する。

- ④関係機関と連携し個別支援を実施する他、承継機運の醸成に努める。

- ⑤経営支援業務に必要なスキルを習得すべく、必要に応じて関係機関と連携を図り担い手の育成に努める。

- ⑥経営支援先の業績改善状況をローカルベンチマーク及びCRD評点、返済の正常化状況により検証する。計画0期と計画3期の対比において、経営支援の効果が認められる中小企業・小規模事業者の目標値(割合)を30%とする。

- ①ア 金融機関との勉強会を通じ連携を強化し、債権管理の重要性の認識共有を図る。

- ①イ 延滞企業の現況を把握することにより早期調整に努める。

- ②事故案件の早期把握に努め調整業務に着手する。また、金融機関に対し期中管理の徹底と代位弁済の抑制、早期の情報提供と督促管理の強化を要請する。

- ①代位弁済直後から初動を徹底し督促等の強化及び法的請求への着手により回収に努める。

- ②ア 担保物件任意処分促進及び進捗が見られない案件は競売手続きを図る。

- ②イ 定期回収先の管理を強化し、現況再確認のうえ増額交渉に努めるとともに、保証債務免除により一括回収の促進を図る。

- ③管理事務停止及び求償権整理を適切に処理し、求償権管理事務の効率化に努める。

- ①コンプライアンスプログラムに基づき役員の巡回時及び会議等での啓蒙活動を継続的に実施していくとともに担当部署における内部研修等により役職員の意識の共有化と統一化を図る。また、浸透状況の把握を継続し、結果に基づき改善に努める。

- ②効果的な内部監査の実施により事務の厳正化を図るとともに規程等の見直しにより事務処理の改善を図る。

- ③役職員の意識向上を図っていくとともに、個人データ取扱状況の点検並びに内部監査により情報漏洩防止を図り、情報の適切な管理に努める。

- ④警察、暴力追放県民センター、弁護士等との連携強化により情報収集に努めるとともに、当協会内での適正な情報共有を図る。また、外部講師などによる内部研修の実施により反社会的勢力等の排除に取り組んでいく。

- ⑤中小企業・小規模事業者の多様なニーズに対応するため、内・外部研修へ積極的に参加させる他、業務に有効な資格の取得についても促進させるなどし、目利き能力・実務能力向上や経営支援業務を担える人材の育成に努めていく。

- ⑥HPやSNS、マスメディア等の活用、ディスクロージャー誌の発刊などにより当協会の認知度向上を図る。

- ⑦デジタル・DXの推進を図り業務効率化に努める。また、保証業務の電子化については金融機関や関係機関と情報共有をしながら具体化に向け準備を進める。

- ⑧本所・支所建物の老朽化への対応、また、中小企業・小規模事業者の多様なニーズに迅速に対応すべく、業務の効率化や、それに伴う施設面の見直しについての検討を実施していく。

- ⑨現行の基幹システムが2028年12月で保守契約期間が満了となることから、次期システムに係る検討の実施を行い、スムーズな移行を目指していく。

事業計画

(単位：百万円)

	令和7年度 計画	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
保証承諾	75,000	100.0%	112.9%
保証債務残高	222,000	94.4%	97.7%
保証債務平均残高	224,683	93.3%	96.4%
代位弁済	4,000	100.0%	111.6%
実際回収	600	85.7%	101.7%
求償権残高	747	88.4%	87.6%

※百万円以下四捨五入