

年度経営計画

令和8年度

青森県信用保証協会

1. 経営方針

(1) 業務環境

1) 青森県の景気動向

青森県内の景気は、「足踏み状態となっている」とされている中で、公共投資は横ばいで推移しているが、設備投資は弱い動きとなっており、個人消費についてはサービス消費を中心に回復している。一方、生産活動については、業務用機械、電気機械は高水準で推移しているが、食料品、電子部品・デバイスも横ばいで推移している。雇用・所得情勢は全体としては改善しており、消費者物価は前年を上回っている状況である。

今後の景気の先行きについては、物価上昇や人手不足などの課題が続く中で、円安の継続や賃金の上昇、更には日中関係の悪化等により、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、引き続き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

県内企業の景況感は「『下降』超に転じている」という中で、企業倒産件数については増加基調にあり、今後においても最低賃金の上昇などが、物価高や過剰債務などで疲弊する事業者の収益を圧迫していく要因となっていくことが想定される。加えて、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、事業者の経営悪化の予兆の早期把握、及び適切な事業者支援の実行により経営力強化を後押ししていくことに加え、その予兆を適切なタイミングで把握するため、金融機関及び各支援機関と情報共有、連携をしながら、「ハブ機関」としての機能を発揮していく必要がある。

1. 経営方針

(2) 業務運営方針

中小企業・小規模事業者は、物価や賃金、借入金利の上昇による収益の悪化に加え、輸出規制、人手・後継者不足等により、経営環境は厳しさを増していくことが想定される。このため当協会は、信用補完制度の重要性を認識し、金融機関と連携のうえ、様々な政策的保証制度を提案しながら、多様な資金需要に対応していく。

また、経済情勢等の変化に応じた効果的な経営支援はもとより、より早期に事業者の経営悪化の予兆を把握し、適切な経営支援による経営力の強化を後押ししていく必要があることから、積極的に各種経営支援の取り組みを行い、地方創生に一層の貢献を果たしていく。

さらに、金融機関との連携を一層強化し、期中管理の徹底に努めていくほか、求償権回収については、回収環境が厳しさを増している中、管理コストを考慮したスタンスを取り入れ、効率性を重視した管理・回収を図っていく。

加えて、公的機関としての使命・社会的責任を果たすため、経営の透明性とコンプライアンスを常に意識し、リスク管理態勢の強化を図りながら、『中小企業・小規模事業者の活力ある未来へ確かなサポート』をキャッチフレーズに「信頼される協会」「顔の見える協会」を目指していくとともに、経営基盤となる人材の育成や業務環境の整備等により組織の更なる活性化を図っていく。

以上により下記項目を重点施策として取り組んでいくこととする。

主要項目

- | | |
|--|-------------------|
| 1) 金融機関等と連携した実効性のある資金繰り支援
並びに経営者保証に依存しない融資慣行の確立 | 4) 期中管理の徹底 |
| 2) 政策的保証制度の提案 | 5) 求償権管理の効率化 |
| 3) 経営支援の取り組み強化 | 6) コンプライアンス態勢等の強化 |
| | 7) 組織の更なる活性化 |

2. 重点課題

【保証部門】

(1) 現状認識

県内中小企業・小規模事業者を取り巻く環境は、コロナ禍からの社会経済活動の正常化が一定程度進展する一方で、原材料価格やエネルギーコストの高止まり、賃上げ要請の高まり、慢性的な人手不足等の構造的課題が顕在化しており、業種・事業者間で回復状況に大きな差が生じている。また、コロナ対応資金等の返済本格化に伴い、収益力の回復が十分でない事業者においては、資金繰りの逼迫や債務負担の増加が顕在化しており、早期に経営課題を把握し、適切な支援につなげる予兆管理の重要性が一層高まっている。

こうした状況を踏まえ、信用補完制度を通じた円滑な信用供与を継続するとともに、金融機関・士業等の関係機関が連携し、事業者の経営状況の変化を早期に捉え、経営改善・事業再生に繋げる支援体制の構築が求められている。このため、予兆管理を強化する新たな信用保証制度の創設を契機として、関係機関との連携を一層深化させ、借換や条件変更を含む実効性のある資金繰り支援、早期の経営改善・事業再生への対応を進めていくとともに、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。

さらに、創業期から成長期、事業承継、再生局面に至るまで、企業のライフステージに応じた金融支援を行う中で金融機関が事業性評価に基づく主体的な融資判断を行い、保証に過度に依存しない融資慣行の定着を図ることが求められている。

このため、経営者保証を不要とする保証制度や「事業者選択型制度」等について、金融機関および事業者への理解促進を継続し、経営者保証改革を定着させていくことが重要な課題となっている。

こうしたことから、業務運営方針を踏まえ、下記の重点課題に取り組む必要がある。

2. 重点課題

【保証部門】

(2) 具体的な課題

- ①金融機関等と連携した実効性のある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

(3) 課題解決のための方策

- ①金融機関等と連携した実効性のある資金繰り支援並びに経営者保証に依存しない融資慣行
 - 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。
 - 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。
 - ウ 金融機関等との勉強会等を通じ、適切なリスク分担や予兆管理に関する認識共有を図るとともに、経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向け、金融機関と連携し、経営者保証を不要とする保証制度等について周知していく。
- ②政策的保証制度の提案
 - 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
 - イ 小口零細企業保証の提案
 - 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（マル強を含む）、事業再生計画実施関連保証制度、モニタリング強化型特別保証制度）
 - エ 事業承継特別保証制度等の提案
 - オ 金融機関と協調した融資制度の提案

2. 重点課題

【経営支援部門】

(1) 現状認識

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、原材料・エネルギーコストの上昇や、最低賃金引上げに伴う人件費高騰による収益の悪化に加え、人手不足・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。

(2) 具体的な課題

- ①創業支援への積極的な取り組み
- ②経営改善支援への取り組み強化
- 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
- ⑦早期相談・支援に向けた取り組み

2. 重点課題

【経営支援部門】

(3) 課題解決のための方策

①創業支援への積極的な取り組み

ア 関係機関と連携した個別支援を実施する。

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。

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経営改善支援の取り組み強化

金融機関及び各支援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再生支援への取り組み強化

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、きめ細やかな対応を実施する。

④事業承継支援の推進

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経営支援業務の担い手の育成

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支援先の効果検証を実施

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。

⑦早期相談・支援に向けた取り組み

経営悪化等の兆候を早期に把握し、中小企業・小規模事業者への支援を実施する。

2. 重点課題

【期中管理部門】

(1) 現状認識

近年は、コロナ禍からの回復局面を経る一方で、物価上昇の長期化、エネルギー・原材料価格の高止まり、賃上げ対応を含むコスト増加などにより、中小企業・小規模事業者の経営環境は依然として厳しい状況が続いている。また、金融政策の転換を背景とした金利環境の変化により、今後は借入負担の増加が企業経営に与える影響も懸念される。

このような中、これまで返済猶予等により表面化していなかった経営課題が顕在化し、後継者難や経営者の高齢化を背景に、事業継続を断念し「休廃業・解散」に至る事業者は引き続き増加している。加えて、コロナ禍で積み上がった過剰債務を抱えた事業者や、業況回復が十分に進まない事業者においては、返済猶予を繰り返した末に資金繰りが行き詰まる、いわゆる「息切れ」状態に陥るケースも目立ち始めている。さらに、慢性的な人手不足は多くの業種で常態化しており、人材確保が困難なことを理由に事業縮小や休廃業を選択する事業者も少なくない。こうした構造的な課題を背景に、今後も事故発生リスクの高い先は一定数発生するものと見込まれる。このため、金融機関や各支援機関との連携をより一層強化し、期中管理を重視した対応を徹底するとともに、延滞管理および事故の早期把握に継続して取り組む必要があるものと認識している。

(2) 具体的な課題

- ①延滞管理の徹底
- ②事故の早期把握

(3) 課題解決のための方策

① 延滞管理の徹底

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。

2. 重点課題

【期中管理部門】

イ 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。

② 事故の早期把握

経営環境の悪化が緩やかに進行する案件が増加していることを踏まえ、事故に至る前段階での兆候把握を重視し、早期に調整業務へ着手する。あわせて金融機関に対しては、期中管理の徹底、資金繰り動向の適切な把握、事故懸念先に関する早期かつ継続的な情報提供を求めていく。

2. 重点課題

【回収部門】

(1) 現状認識

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など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。

(2) 具体的な課題

- 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

(3) 課題解決のための方策

①効率性を重視した回収への早期着手

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適正な回収方針の決定と実行

ア 担保物件任意処分の促進及び進捗が見られない案件は競売手続きを図る。

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・求償権整理の促進

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。

2. 重点課題

【その他間接部門】

(1) 現状認識

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。

(2) 具体的な課題

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

(3) 課題解決のための方策

①コンプライアンス管理態勢の強化

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. 重点課題

【その他間接部門】

②各種リスク管理態勢の強化

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個人情報保護の徹底と個人データの適正管理

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反社会的勢力等への取り組み強化

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人材育成の充実

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。

⑥効果的な広報活動の実施

HP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。

⑦DXの推進等による業務の効率化

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、未稼働の金融機関、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。

2. 重点課題

【その他間接部門】

⑧施設面の見直しに係る検討の実施

本所事務所新築については工事契約締結しており、移転について着実に実行していく。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は継続して検討を実施する。

⑨次期基幹システムの開発

保証協会コンピュータサービス㈱と連携し、次期基幹システムの更改に向けた準備を確実に進めてスムーズな移行を目指していく。

3. 事業計画

青森県信用保証協会

(単位：百万円、%)

	金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
保証承諾	67,000	89.3	122.8
保証債務残高	190,000	85.6	92.5
保証債務平均残高	197,509	87.9	92.7
代位弁済	3,500	87.5	111.1
実際回収	600	100.0	73.4
求償権残高	699	93.6	108.5

積算の根拠(考え方)
<p>保証承諾 原材料価格の高騰や人手不足等による資金需要や資金繰り安定のための借換需要に加え、協調支援型特別保証制度や新設のモニタリング強化型特別保証制度の活用が見込まれることから、一定の保証需要が見込まれ、前年度実績見込比122.8%の67,000百万円とした。</p> <p>保証債務残高 ゼロゼロ融資の償還分（実質無利子・無保証料期間）が一巡したことから、保証債務残高の減少幅は緩やかになっている。今年度においても償還は概ね落ち着いて推移する見通しであり、代位弁済計画を加えた前年度実績見込比92.5%の190,000百万円とした。</p> <p>代位弁済 物価上昇や金利環境の変化、コスト増加等により、中小企業・小規模事業者を取り巻く経営環境は依然として厳しい状況が続いている。こうした中、過剰債務や後継者難、人手不足等を背景に、休廃業や資金繰り悪化による事故発生リスクの高い先が増加していることから、前年実績見込比111.1%の3,500百万円とした。</p> <p>実際回収 効率性を重視した回収、適正な回収方針の決定と実行に努めていくが、無担保・第三者保証人を付さない債権や代位弁済の段階から破産等に至っている債権が増加傾向にあり、回収環境は一段と厳しさを増していることから、前年実績見込比73.4%の600百万円とした。</p>