

令和3年度経営計画の自己評価

山梨県信用保証協会

山梨県信用保証協会は、公的な「保証機関」として、中小企業・小規模事業者（以下、「中小企業者」という。）の資金調達の円滑化を図り、中小企業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の実施に対する評価は、以下のとおりです。なお、実績評価にあたりましては、学識経験者、弁護士、公認会計士により構成される「外部評価委員会」の意見・助言を踏まえ、作成しましたので、ここに公表いたします。

1. 業務環境及び中小企業の動向

令和3年度の山梨県内の経済情勢は、新型コロナウイルス感染症（以下、「感染症」という。）の感染動向に左右され、景気の落ち込みと持ち直しを繰り返し、年間を通してみれば停滞が続いた1年となりました。

昨年秋からの感染者数の収束で、飲食や宿泊などサービス分野を含む経済活動は徐々に再開し、景況は大幅な改善傾向で推移してきました。しかし、年明け1月からの変異株の再拡大により景況は再び後退へ反転、消費の低迷が再び表れました。

また、原油高騰や半導体不足など多くの業種で悪影響が続いてきましたが、これに加えウクライナ情勢の影響で原価上昇傾向はさらに強まり、景況の下押し要因となっていました。

一方、令和2年度から続く強力な財政・金融政策の効果もあり企業倒産は低水準に推移しており、コロナ禍で急激に悪化した有効求人倍率も早期に回復し、全国平均を上回る雇用情勢にありました。

先行きについては、新型コロナの感染動向のほか、原材料価格の高騰や急激な円安による影響、さらにはウクライナ情勢という地政学的な不確実性の高まりによる下振れリスクなど、引き続き不確定要素が多く、中小企業者を取り巻く環境に注視が必要な状況にあります。

2. 事業概況

○保証承諾

令和3年5月に取り扱いを終了した山梨県経済変動対策融資（新型コロナウイルス感染症対策関係）、いわゆるゼロゼロ融資の保証申込増加を主因に、計画値を上回りました。

○保証債務残高

令和3年5月に2,888億円となり、ピークを迎えましたが、その後の保証申込の落ち着きや、償還が進んだことにより、概ね計画値どおりとなりました。

○代位弁済

長引くコロナ禍での国・地公体による継続した各種補助金や金融支援策に加え、金融機関による柔軟な返済緩和などへの対応により、企業倒産が低位に推移したこともあり、代位弁済額は計画値を大幅に下回りました。

○実際回収

無担保求償権や第三者保証人が付されていない求償権の増加に加え、感染症の影響により回収環境が厳しさを増す中、求償権の実情把握に努めるとともに、サービサーと連携して効率的な回収に取り組み、計画値、前年度実績値をともに上回りました。

令和3年度の主要業務数値は、以下のとおりです。

	実績金額(百万円)	計画金額(百万円)	計画比(%)	前年比(%)
保証承諾	60,945	56,000	108.8	25.7
保証債務残高	280,614	279,000	100.6	99.5
代位弁済	1,194	5,000	23.9	154.9
実際回収	999	850	117.5	114.3

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。

項目	実績金額(百万円)	計画比(%)
経常収入	3,170	108.9
経常支出	1,914	98.1
経常収支差額	1,255	130.8
経常外収入	3,145	57.8
経常外支出	3,113	53.7
経常外収支差額	32	—
当期収支差額	1,287	212.4
収支差額変動準備金繰入額	644	212.4
基金準備金繰入	644	212.4

(注) 端数処理を四捨五入により行っていることから、内訳と差額とが一致しない場合がある。

経常収支差額は、保証料収入（経常収入）の増加等により、前年度と比べて480百万円の増収となりました。

経常外収支差額は、昨年度大幅に積み立てた責任準備金の戻入（経常外収入）や代位弁済が低位に推移し、求償権償却（経常外支出）が計画値を大幅に下回ったことにより、前年度と比べて974百万円の増収となりました。

これにより令和3年度の当期収支差額は、1,287百万円となりました。この収支差額の処理については、収支変動に備えるための収支差額変動準備金に644百万円を繰り入れ、残額を基金準備金に繰り入れ、経営基盤の強化を図りました。

この結果、年度末における収支差額変動準備金は3,300百万円、基本財産の額は、12,925百万円となりました。

4. 重点課題への取組みについて

(1) 保証部門

1) 感染症の影響を受けた中小企業者の状況に即した支援

- ① 新型コロナウイルス感染症関連保証により資金を調達したものの、今後の業況への不安や多額の借入を抱え経営状況の苦しい中小企業者に対して、国により新たに創設された伴走支援型特別保証制度や事業再生計画実施関連保証（感染症対応型）を活用した更なる支援に努める。

・感染症の収束が見えない中、新たに創設された保証制度の周知や対象先リストを基に金融機関と対話を重ね、資金繰りに支障をきたした中小企業者に対して、新型コロナウイルス感染症関連保証を活用した金融支援に積極的に取り組みました。

令和3年度の新型コロナウイルス感染症関連保証制度実績

(単位：件、百万円)

制 度 名	件数	承諾金額
伴走支援型特別保証制度	274	3,454
事業再生計画実施関連保証制度（感染症対策）	1	59
県経済変動対策融資（新型コロナウイルス感染症対策関係）【ゼロゼロ融資】	737	14,362
県経済変動対策融資（不況業種対策関係・経済危機・災害復旧関係）	335	3,372
県新型コロナウイルス感染症関連借換融資	19	119
市町村制度（コロナ対策）	1	5
経営安定関連保証制度	23	567
危機関連保証制度	5	153
合計	1,395	22,091

- ② 資金繰り支援後において中小企業者の状況を注視していくため、金融機関から提出されたモニタリング報告書を活用し保証利用先の業況把握に努め、業績回復が見込まれない中小企業者に対しては、金融機関と連携し経営改善に向けた支援策を講じる。
- ・金融機関からのモニタリング報告に基づき、金融機関の方針が「要支援」とされていた中小企業者に対して、経営支援メニューに関わるダイレクトメールを発送して中小企業者に協会の支援策を周知しました。この内、金融機関や支援機関の目が行き届きにくい先には協会職員が直接訪問し、経営者との対話を通じて専門家派遣事業等の活用を提案を行いました。本報告書は企業の情報収集や金融機関との連携のツールとして有効であり、今後も活用し、効果的な企業支援に努めていくこととします。
- ③ 新型コロナウイルス感染症関連保証において据置期間を設けたものの、感染症の影響が長期化しているため借入金の返済に窮している中小企業者に対しては、新型コロナウイルス感染症特例リスクスケジュールなどの活用により、返済計画の見直しに柔軟に応じることにより、改善のための時間的猶予を確保する。
- ・元金返済の据置期間が終了する中小企業者に対して、返済開始2カ月前に金融機関へデータ提供を行い、業況の早期把握を要請するとともに、特に懸念される中小企業者については、中小企業再生支援協議会が主導する「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策定支援事業」の活用を促すなど、個々の実情に応じた資金繰り支援に取り組みました。

【特例リスクスケジュール実績】 44先

- ④ 金融機関・関係支援機関と連携し、個々の中小企業者の状況に応じた適切な専門家の派遣や経営サポート会議等を活用することにより、業況回復・財務改善に向けた実効性の高い経営支援に努める。
- ・定期的に金融機関本部や営業店と支援策について意見交換を行う一方で、金融機関の管理が手薄になりがちな中小企業者へは、協会職員が企業訪問し、課題解決のために中小企業診断士等の専門家を派遣しました。また、経営サポート会議の開催や再生支援協議会の活用を提案する等、改善に向けた経営支援にも取り組みました。
 - ・専門家派遣事業については、新たにITコーディネータの派遣を可能とするなど本事業の拡充と周知を図った結果、多くの利用をいただくこととなり、有効な支援策となりました。
 - ・その他、県内全体で連携した経営支援を進めていくため、よろず支援拠点や事業引継支援センター、TKC、中小企業家同友会などの関係支援機関と情報交換を実施し、中小企業者に対する円滑な支援環境の構築に努めました。

② 事業者数の減少に歯止めをかけるため、事業承継分野の専門家により円滑な事業承継をサポートするとともに、事業承継保証制度の活用により、経営者保証に依存しない取り組みを推進し、事業承継の促進に努める。

・事業承継の促進やきっかけとなるよう、対象先リストに基づき、当協会の事業承継支援の概要や事業承継に関連する保証制度の周知を行い、相談希望があった中小企業者6先のうち、5先に対し専門家を派遣し、円滑な事業承継が進められるようサポートに努めました。

・金融機関に対しては、連帯保証人不要でプロパー資金の借換えも可能である「事業承継特別保証制度」等をはじめとした、事業承継関連保証制度について訪問などを通じて、積極的な周知に努めました。

【事業承継関連保証制度の承諾実績】	県特定経営承継関連保証	1先	19百万円
	事業承継A	2先	70百万円
	事業承継B	1先	5百万円
	事業承継C	1先	80百万円

・その他の取り組みとして、経営者保証に関するガイドラインに基づき、代表者交代時における新たな経営者保証を不要とする対応を積極的に行い、事業承継の促進に努めました。

【実績】 117件

③ 創業マインドを高めるため、大学や専門学校等において、創業に関する知識や事例紹介による講義を通して、起業意識を醸成していく取り組みを実施し、新たな事業や雇用の創出に貢献する。

・例年実施している山梨県立大学の学生向けの講義は、感染症の影響により講義スケジュールの調整が出来なかったため、今年度の実施は見送りました。これまでの出張講義による学生からの好評価を受けていたことも踏まえ、次年度においても引き続き開催していく方針です。

④ コロナ禍において不安を抱える創業予定者および創業者に対して、個々の課題に応じた専門家派遣や資金ニーズに対する創業保証制度の活用、創業後のフォローアップによる伴走型の支援に努める。

・地公体の実施する創業セミナー等へ当協会の職員を派遣し、創業に関する保証制度を周知するとともに、個別相談会を実施し、創業計画の策定等のアドバイスを行いました。また、既に創業計画の策定段階にある9先（内、5先保証申込あり）に対して専門家を派遣し、スムーズな創業を支援しました。

・創業者への資金ニーズに対しては、より積極的な資金繰り支援に取り組み、その結果、創業保証に係る保証承諾実績は前年度に比べ2倍強となりました。

【創業に関する保証の承諾実績】 116先（前年比210.9%） 1,120百万円（前年比237.8%）

・創業保証対応後は、6カ月を目途に訪問によるモニタリングを行い、支援を必要とする先へは、金融支援や専門家の派遣による経営改善に向けた支援を行いました。

【モニタリング実績】 25先（うち、6先へ経営改善のため専門家派遣実施）

⑤ 地方創生に関連した保証制度を積極的に活用することにより、地域経済の回復および活性化に貢献する。

・創業に関する保証制度については、地公体が実施する創業セミナーにおいて周知し、事業承継やSDGsに関する保証制度については、金融機関との情報連携に努め、金融支援を行いました。

【地方創生に関連した保証承諾実績】

創業関連保証制度	116先（前年比 212.3%）	1,120百万円（前年比237.8%）
事業承継関連保証制度	5先（ " 150.0%）	174百万円（ " 151.3%）
SDGs社債	13先（ " 1,300%）	1,000百万円（ " 2,500%）
SDGs保証	4先（ — ）	61百万円（ — ）

(2) 期中管理・経営支援部門

1) 期中管理の強化

- ① 金融機関が提出するモニタリング報告書を活用し、保証利用先の業況把握に努め、業績回復が見込まれない中小企業者に対しては、早期に経営改善に向けた支援策を講じる。
 - ・モニタリング報告7,000先の内、金融機関が「要支援」と判断している152先の中小企業者に対して、経営支援メニューに関わるダイレクトメールを発送しました。この内、金融機関や支援機関、または当協会による経営支援が既に実施されている先を除く中小企業者 に対して、協会職員が直接訪問し、経営者との対話を通じて、専門家の派遣を行うなど、経営改善に向けた支援を実施しました。

- ② 延滞先については、初期延滞先リストに基づき、金融機関へのヒアリングによる業況の把握を実施し、早期に延滞解消に向けた措置を講じる。
 - ・延滞先について、リスト（毎月）に基づき、金融機関へ状況を確認し、条件変更等の必要な支援を講じ、早期の延滞解消に努めた結果、令和3年度末の全企業者数11,504先の内、延滞先は22先であり近年になく低位となっております。

2) 経営支援の充実・強化

① 金融機関・関係支援機関と連携し、個々の中小企業者の状況に応じた経営支援メニューの活用により、業況回復・財務改善に向けた実効性の高い経営支援に努める。

- ・様々な経営課題を有する中小企業者の実情に即した経営支援策を展開するとともに、必要に応じて、関係機関とも連携し、より実効性の高い経営支援に努めました。
- ・専門家派遣事業については、前年度の2倍強の124先（前年比210.2%）の中小企業者に対して、中小企業診断士等の外部専門家と連携し、中小企業者が抱える経営課題の解決に取り組みました。
- ・経営サポート会議については、6先（前年比42.9%）の中小企業者に対して、経営改善に取り組む中小企業者と関係機関が、経営課題や解決策を共有するため、当協会が事務局となり開催しました。
- ・国の施策である認定支援機関による経営改善計画策定支援事業（405事業）については、同事業を利用した中小企業者に対して、経営改善計画策定費用の一部補助を実施しましたが、前年度同様の1先の実績に留まりました。
- ・中小企業経営診断システム（McSS）については、企業訪問の際、中小企業者が抱える経営課題の発見につなげるために活用し、39先（前年比108.3%）の中小企業者へ「気づき」支援を行いました。
- ・リスケジュール対応については、期間延長・返済方法変更に係る条件変更を1,272件（前年比85.0%）、20,855百万円（前年比103.9%）承諾し、厳しい経営環境にある中小企業者の返済能力に応じた資金繰り改善に努めました。

※「令和3年度末の返済緩和先状況」

企業者数	510先（全体比4.4%）	（前年増減 +2先）
保証債務残高	14,466百万円（全体比5.2%）	（前年増減 +1,785百万円）

② 再生を図ろうとする中小企業者に対し、金融機関・関係支援機関と連携する中、実態に応じた再生支援手法を活用し、事業再生に向けた支援を実施する。

- ・求償権債務者で事業継続しており、再生可能と判断できる先に対して、外部の専門家を派遣し、再生計画の策定支援を行いました。1先に対して、求償権消滅保証で再生支援を実施しました。
- ・事業再生計画を策定した中小企業者に対して、経営サポート会議を開催し、金融機関と連携する中で事業再生計画実施関連保証で支援しました。

③ 中小企業者への効果的な経営支援を行うために、経営支援による改善事例や企業の財務データ等を継続して蓄積し、当協会が実施している経営支援の効果について検証していく。

・令和元年度から専門家派遣により改善計画を作成した40先に対し、コロナ禍による影響の定性的要素も測定材料とするため、ヒアリングを実施しました。今後についても引き続きデータの蓄積に努めていきます。

3) 創業支援への取り組み

① 創業予定者および創業者に対して、創業計画書の策定など個々の課題に応じた専門家派遣や創業時における資金ニーズに対して創業保証制度などを活用していく。また、創業後のフォローアップとしてセミナー開催なども含めた伴走型の支援に努める。

【創業支援に関する実績】

創業計画策定に対する専門家派遣先	9先
創業保証利用先	116先（内、創業計画策定に対する専門家派遣先5先）
創業保証対応後モニタリング先	25先（内、6先へ経営改善のための専門家派遣実施）

・令和4年3月に開催した創業フォローアップセミナーでは、中小企業診断士による講演を通して、創業時に作成した創業計画を振り返りながら、経営課題を再認識する有効な機会を提供することができました。

・女性経営者応援チーム「メイプル」については、山梨県主催の女性起業応援事業をはじめ、イベントやセミナーへ参加し、他の支援機関と協働して、起業を目指す女性の事業経営に関するノウハウの習得に向けたサポートを行いました。

4) 事業承継支援への取り組み

① 関係支援機関の協力のもと、事業承継分野に精通した専門家により円滑な事業承継のためのサポートを図る。また、事業承継保証制度の活用により、経営者保証に依存しない取り組みを推進し、事業承継の促進に努める。

・定期的に事業引継ぎセンターと協議を重ね、相談があった際の引継ぎや相談員の帯同等、連携した支援に取り組んでいくための体制を構築しました。

(3) 回収部門

1) 回収促進の取り組み

① 定期的にヒアリングを実施し、案件の進捗管理を行い、回収の効率化と最大化に努める

- ・回収状況や保全状況をもとに、役席者が担当者と債務者等の状況についてヒアリングを実施し、回収方針の明確化を図ることにより、適時適切な回収に努めました。
- ・返済が履行されない債務者に対しては、弁護士会を介した預金調査を有効に活用した債権差押や不動産の強制執行等により回収促進を図りました。

【実績】	預金照会	91件
	債権差押	36件（預金差押25件、給与差押6件、役員報酬差押3件、売掛債権差押1件、賃料差押1件）
	強制競売	6件

- ・回収実績については、不動産売却（競売・任意売却）やスポット回収の促進により、計画比、前年比ともに上回る結果となりました。

【回収実績】 計画額 850百万円 実績 999百万円（計画比117.5% 前年比114.3%）

② タイムリーな担保物件処分に努め、回収の効率化・最大化を図る。

- ・計画的に処分を進めたことで、早期の回収及び回収の最大化が図れました。

【実績】	任意売却による回収	12件
	任意競売申立	8件

③ 代位弁済前に資産調査を行い、実態把握に努め、的確な回収方針を立てる。

- ・代位弁済予定先の資産調査を行うことにより、返済交渉に向けた初動対応に努めました。また、事前求償権にも着手し、回収機会を逃さないように早期の保全措置を講じました。
- ・代位弁済前の債務者との面談により早期に状況を把握することで、代位弁済後の具体的な返済交渉に繋げることができました。

【実績】 代位弁済先 44先
資産調査対象先 22先（内、事前求償権行使による不動産仮差押 1先）

④ 定期弁済先の入金管理を徹底し、不履行先に対しては早期督促を行うとともに、実情を考慮した返済協議を行う。

- ・定期入金管理表の活用により、入金管理の徹底と不履行先への早期督促に努めましたが、新型コロナウイルス感染症による減額要請もあり、前年度を下回る結果となりました。

【実績】 定期回収金額 244百万円（管理課175百万円、サービサー69百万円）（前年比97.2%）

⑤ サービサーと定期的な会議を実施し、情報の共有化、事務改善に努める。

- ・管理部とサービサーの合同会議を開催し、回収事務の確認や個別案件の報告等の情報共有を図りました。

【実績】 上期 2回実施 年度計画の確認、委託解除、時効管理、定期回収管理等について
下期 2回実施 回収実績、年度総括、来年度への課題等について

2) 再生支援の取り組み

① 事業継続先には、求償権消滅保証を活用し、再生支援に取り組む。

- ・代位弁済後も事業を継続しており、事業再生が見込まれる中小企業者については、営業部門との連携による求償権消滅保証の活用により、再生支援に取り組みました。

【実績】 求償権消滅保証を活用した再生事案 1先

- ② 求償権関係人の生活再生を支援するため、生活実態の把握に努め、「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」を活用した支援に取り組む。
- ・連帯保証人に対しては、生活実態や弁済能力の把握に努め、一部弁済による債務免除ガイドラインを適用し、生活再生を支援しました。

【実績】 6先

3) 回収業務の効率化

- ① 回収が見込めない求償権については、求償権管理事務停止・求償権整理を適切に行う。
- ・管理事務停止及び求償権整理を適切に実施し、回収業務の効率化を図りました。

【実績】	求償権管理事務停止	78先	2,103百万円
	求償権整理	244先	4,858百万円

- ② サービサーへの委託と解除を適切に行い、サービサーの有効活用に努める。
- ・サービサーと委託案件について情報共有し、回収が見込めない先について解除を進めました。これにより、サービサー担当者の手持ち案件のスリム化が図られ、効率的な回収を進めることができました。

【実績】	新規委託	2先	49百万円
	委託解除	71先	1,009百万円
【サービサー回収実績】			252百万円（全体比25.2%）

(4) その他間接部門

1) コンプライアンスの徹底とガバナンス態勢の強化

- ① 公正かつ公平な業務の遂行に向けた内部統制の強化を進め、地域社会からのより一層の信頼を確立する。
 - ・コンプライアンス実践計画及び実践プログラムに基づき、コンプライアンスの徹底、浸透に努めました。具体的な取組としては、規程等の読み合わせによる定期的な啓蒙活動や知識確認シートを活用した自己点検を実施しました。また、コンプライアンスに関する内部研修を実施し、役職員のコンプライアンス意識の向上に努めました。
 - ・個人データの点検マニュアルを制定し、対象データ等の定義や点検項目を見直し、個人データ点検の適正化を図りました。
- ② 経営計画の実効性を高めるため、外部環境の変化を踏まえたP D C Aの実施と職員への浸透を進め、ガバナンス機能を発揮して組織力を向上させる。
 - ・月例業務報告会議において、経営計画の取組状況や課題を報告し、組織内で情報共有を図りました。経営計画の確実な遂行にあたり効果的な取り組みとなりました。

2) 人材の育成

- ① 職位や職務に応じて必要とされる知識の習得や能力の向上を奨励し、職員の計画的な育成に努める。
 - ・業務内容や職歴に応じて計画的に知識を習得できるよう「資格取得マップ」を策定し、資格取得の推奨を行いました。その結果、資格受験や通信教育を受講する職員の増加に繋がりました。これらの取り組みを通じ、専門的知識や業務スキルの習得に対する職員の意識向上を図ることができました。
- ② 主体的に行動する職員への育成と管理職のマネジメント力の養成に努める。
 - ・人事考課制度の育成目標と行動計画の活動項目を関連付けし、活動内容や進捗管理に対する権限と責任を持たせ、主体的に行動する職員の育成に努めました。
 - ・マネジメントに係る研修や通信教育の受講を推奨するとともに、業務における進捗管理方法を見直し、管理職の指導力や管理力の育成に努めました。

3) 業務効率化と経営資源の効果的な活用

- ① 新たな顧客ニーズへの対応に向けて、必要性や重要性の観点から業務を見直し、生産性と効率性の向上を図る。
 - ・顧客ニーズを業務改善に繋げる仕組みとして、「意見・要望対応マニュアル」を制定しました。また、内部研修において、周知と定着化を進めた結果、全ての部署で業務改善が実施され、業務改善に対する意識の醸成が図れたものと考えております。
- ② 予算の執行を適正に管理するとともに、経営資源の効果的な活用により、経営基盤の強化を進める。
 - ・予算執行状況を毎月確認し、必要に応じて各部署へのヒアリングを行い、予算に基づく業務執行への意識定着を図りました。
 - ・保有設備や機器等の保全状況を定期的に確認し、適切な入替や導入による業務環境の改善に努めました。
- ③ ワークライフバランスを意識した働き方を奨励するとともに、職員の健康管理やメンタルヘルスケアへの取り組みに努める。
 - ・重要性や緊急性など優先順位を意識した業務執行を促し、時間外勤務の削減を図りました。また、時間外勤務命令簿や端末稼働時間のログを用いて、時間外勤務の適切な管理に努めました。
 - ・計画的な休暇取得によるワークライフバランスを意識した働き方を推奨し、休暇取得率の向上が図れました。
 - ・ストレスチェックや定期的な面談により、職場環境や健康状態を確認し、職員のメンタルヘルスケアに努めました。

4) リスク管理強化

- ① 当協会が保有する情報資産を取り巻く環境変化に応じ、対策の見直しを図るとともに、役職員の意識を高める継続的な取り組みを実施し、情報セキュリティ確保に努める。
 - ・システム上におけるデータファイルの閲覧権限を見直し、情報の機密性を強化するとともに、内部研修を通じて職員のITリテラシーの重要性について理解を図り、情報セキュリティの確保に努めました。
- ② これまで想定していなかった感染症災害を経験し、更なる危機管理体制の強化の必要性を認識していることから、これまで以上の緊急事態発生時における対応についても、職員の認識を高めるとともに、BCP・マニュアルの整備を進める。
 - ・安否確認訓練や緊急連絡網訓練を実施し、連絡手段や方法の確認を行い、災害リスクへの対応を図りました。
 - ・富士山噴火時における避難行動マニュアルの制定と避難訓練を実施しました。訓練の結果から、重要書類の搬出に対する課題が見つかり、更なる改善を図ることとしています。
 - ・BCPと危機管理マニュアルが相違する点を整理し、整合性を図るべく更なる検証を進めています。

5) 情報システムの安定運用と生産性・利便性向上

- ① 協会業務における各種システムの安定的な運用を維持するとともに、有効性を検証し、計画的かつ効率的な更新等を実施することで、より利便性の高い利用環境の構築に努める。
 - ・各種システムに係る職員からの照会や処理依頼に対し迅速な対応を行いました。また、保証協会システムセンター株式会社などの業務委託契約先と連携し、業務運営に支障が生じないように努めました。
 - ・データのバックアップ態勢を修正し、データ容量の確保を行うなど、情報システムの安定的な運用の維持に努めました。
 - ・システム機器等の有効性を検証した上で、適正な更改作業を進めました。
- ② 顧客の利便性と協会業務の生産性を高めるためのITツールを調査・研究し、計画的に情報通信技術活用への取り組みを進める。
 - ・令和2年7月より運用が開始された認証付電子保証書交付サービス（信用保証書の電子化）について、金融機関との意見交換を実施しました。本サービスは、リードタイムの短縮等、信用保証申込手続きに係る関係者のメリットがあることから、実装に向けて金融機関との協議、連携を継続していくこととしています。
 - ・協会フロアにフリーWi-Fi環境を設置し、中小企業者や金融機関など来協者の利便性向上を進めました。
 - ・RPAの活用に向けた情報収集により、環境整備や導入効果等の課題が把握できたことを踏まえ、更なる検証を進めていくこととしました。

6) 広報活動の充実

- ① 信用保証協会の存在感を高めるため、マスメディアを活用した広告やパブリシティ活動による効果的な広報を行う。
 - ・産学連携番組へ協賛し、中小企業者に寄添うイメージCMの放映を通して、信用保証協会の存在感を高める広報に努めました。
- ② ホームページについては、情報発信媒体としてだけでなく、中小企業者や金融機関の利便性を高めるツールとしての機能を向上させて、積極的な活用を図る。
 - ・視認性や検索性の向上と有益な情報を発信できるコンテンツの追加など、レイアウトやデザインの変更を含めたリニューアルを行いました。また、職員に対して、ホームページの活用目的や方法を周知し、掲載内容の充実化に努めました。閲覧した方からは、「閲覧しやすいデザインとなった」「とても便利に活用できそう」といった感想をいただいております。今後も更なる機能性の向上に取り組むこととしています。

- ③ 広報媒体の見直しを行い、適宜新しい広報手段を検討し、効果的な情報発信に努める。
- ・速報性や拡散力が課題であった保証四季報やフェイスブックによる広報を廃止し、リニューアルしたホームページを活用した積極的な情報発信に努め、創業者を紹介するページを新たに設ける等、有益な情報発信に努めました。
- ④ 自ら変革のための努力を継続するのはもちろんのこと、より利用しやすい信用保証協会にしていくためには、様々な方々のご意見に真摯に耳を傾け、各方面のステークホルダーへの広聴活動を実施する。
- ・金融機関アンケートを実施し、潜在的な意見や要望を収集しました。また、当協会の業務改善ならびにステークホルダーからの信頼性向上に繋がるものであり、継続的に取り組むこととしています。

2. 外部評価委員会の意見等

- ・保証部門については、新型コロナウイルス感染症の影響を受けている中小企業者への積極的な金融支援に取り組んだことが窺える。また、SDGsに取り組む企業を応援するための新たな保証制度を創設しており、信用保証を通じて地方創生に貢献するという姿勢も見られた。一方、中小企業再生支援協議会と連携し、返済に窮している事業者への特例リスケジュールを活用した資金繰り支援が行われていた。また、経営者保証ガイドラインに則り、代表者交代時に経営者保証を不要とする取り扱いも行われており、それぞれ重要な取り組みであるので、今後は、事業者への周知活動も含め、積極的にアプローチしていただきたいと思う。
- ・期中管理・経営支援部門については、金融機関や関係支援団体と連携し、中小企業者の実態に即した経営支援が行われている。創業支援については、創業時の支援の他、創業セミナーの開催や専門家派遣によるフォローアップ支援等、活発的な支援が行われている。また、女性企業者応援チーム「メイプル」はイベントやセミナーへの参加を重ねていることで、認知度が向上し、活動が定着していると思われる。事業承継支援に関しては、廃業が与える社会的な損失は大きく、事業者には様々な手法を活用して事業を継続してもらう必要があり、保証協会には、事業承継支援に関する情報を積極的に提供して円滑な事業承継に貢献していただきたい。
- ・回収部門については、厳しい回収環境の中でも、効率的な回収を進め、回収計画額を上回る回収実績額となったことは評価出来る。連帯保証人の保証債務免除にも取り組んでいるが、あまり周知されていない制度であるため、保証協会側から積極的に提案が必要であり、連帯保証人の生活実態に即して柔軟に対応し、個人の生活再生に繋げていただきたいと思う。
- ・その他間接部門については、人材育成の面で、経営計画における取り組みを各職員に担当させることで、主体的に行動する職員の育成に努めているとの工夫が見られた。認証付電子保証書交付サービスについては、保証手続きにおける効率化に繋がる取り組みであり、他協会で導入が進んでいる実績もあることから、早めに導入する必要があると考える。また、業務の改善や効率化に向けて取り組んでいることが窺えるが、より一層の業務効率化を進めるためにも、協会内部のペーパーレス化についても検討していただきたい。さらには、SDGsに取り組む中小企業者への支援という観点では、評価できるものとする。一方、協会自体としての、SDGsへの取り組みについて、検討を期待したい。

- 全体的には、保証協会の役割を認識し、期待されていることに対して真摯に取り組んでいただいたと評価する。取り組みの結果が実績値に反映されており、業務実績、収支実績ともに問題のない実績であった。今年度に入り、廃業に至る事業者が増加しているとの報告があり、今後は代位弁済が増加することも予想出来るので、事業者の動向や県内経済の行方を注視して、引き続き的確な支援に努めていただきたい。