

静岡県信用保証協会は、公的な保証機関として、中小企業・小規模事業者の資金調達の円滑化を図り、県内企業者の健全な育成と地域経済の発展のために努めてまいりました。

令和5年度の経営計画に対する実績評価は以下のとおりです。

なお、本評価につきましては、佐藤経済研究所 所長 佐藤克昭 様、学校法人興誠学園 理事長 俵山初雄 様、静岡県立大学 教授 岩崎邦彦 様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て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

令和5年度は、コロナ関連保証の利子補給期間の満了に加え、返済据置期間を3年に設定していた企業が返済開始のピークを迎えることから、前年度に引き続き「伴走支援型特別保証」を中心に継続的な資金繰り支援を実施する等、経営計画に基づき92項目のアクションプランを策定して業務に取り組みました。その結果、保証承諾額は3,065億円と前期比では94.1%と減少したものの、計画額2,500億円に対しては122.6%と上回りました。保証債務残高は、コロナ関連保証の早期償還が想定以上に進んだため、1兆1,545億円、前期比84.5%と大幅に減少しました。

一方、代位弁済額は、159億円、前期比127.7%となり、令和4年度に引き続き増加しました。求償権回収については、無担保求償権の増加等により回収環境が年々厳しさを増しているものの、実績は32.5億円、前期比100.8%と前期並みとなりました。

### (1) 地域経済および中小企業の状況

令和5年度の我が国の経済情勢は、コロナ禍の3年間を乗り越えて改善しつつあり、30年ぶりとなる高水準の賃上げや企業の高い投資意欲等の前向きな動きが見られました。一方で、人手不足や原材料・エネルギー価格の高騰に加え、中国経済の低迷や海外での紛争による世界経済の下振れリスク等の懸念材料もあり、今後の景気動向を注視していく必要がありました。

静岡県内の景気動向についても、令和5年5月の新型コロナウイルス感染症に係る感染症法上の分類見直しにより、社会経済活動が本格的に再開したほか、半導体等の供給制約が緩和したことから、緩やかながら回復基調にありました。しかし、県内の中小企業者数は減少傾向にあり、スタートアップを後押しする創業支援やその環境整備、中小企業の生産性向上や円滑な事業承継に向けた取組等の加速が喫緊の課題となっていました。

### (2) 中小企業向け融資の動向

静岡県内における金融機関の貸出残高は、令和6年3月末において1兆3,735億円、前期比99.7%となりました。これに対して、前述のとおり当協会の保証債務残高は1兆1,545億円、前期比84.5%となり、保証承諾額については3,065億円、前期比94.1%と減少しました。

## (3) 静岡県内中小企業の資金繰り状況

県内中小企業の資金繰りは、人手不足に伴う賃上げや物価高騰等の影響を受けており、企業の資金繰りDIは依然として低調に推移しています。当協会においては、借換保証の推進等による企業の資金繰り支援に加え、個別企業の状況に応じた経営支援に積極的に取り組みました。

このような取組の効果もあり、返済緩和残高は109億円減少して1,604億円となったものの、コロナ関連保証の早期償還が進んだことで保証債務残高全体が減少したため、返済緩和残高の割合は前期比1.4ポイント上昇して13.9%となりました。

代位弁済額は前期比127.7%の159億円となり、令和4年度に引き続き増加しました。代位弁済額を保証債務平均残高で除した代位弁済率は、当協会が1.28%と前期比0.38ポイント上昇、全国平均は1.29%と前期比0.43ポイント上昇し、全国平均並みの水準となりました。

当協会の保証利用企業は県内中小企業約11万企業の4割を超える47,825企業となっており、各種保証による資金繰り支援に加え、金融機関や支援機関と連携した継続的な伴走型の経営支援に取り組みました。

## 2 事業概況について

- 保証の状況について、令和5年度は各種保証制度の推進や金融機関との連携強化を進めることにより、保証承諾額を2,500億円、保証債務残高を1兆2,000億円と見込みました。実績については、「伴走支援型特別保証」等の推進により、保証承諾額は3,065億円と計画を上回ったものの、コロナ関連保証の早期償還が想定以上に進んだため、保証債務残高は1兆1,545億円と計画を下回りました。
- 代位弁済については、コロナ禍の影響により企業倒産等の増加が懸念されたことから170億円を見込みました。実績については、159億円と計画を下回ったものの、前期比+35億円と令和4年度に引き続き増加しました。
- 実際回収（元金および損害金）については、第三者保証人の非徴求や不動産担保に依存しない保証の推進等により回収環境が厳しくなっている中、38億円を見込みました。実績については、32.5億円と計画を下回ったものの、前期並みとなりました。

## 令和5年度 経営計画の評価

令和5年度の主要業務数値は、以下のとおりです。

(単位：億円)

令和5年度				
項目	実績額	対前年度実績比	計画額	対計画比
保証承諾	3,065	94.1%	2,500	122.6%
保証債務残高	11,545	84.5%	12,000	96.2%
代位弁済	159	127.7%	170	93.5%
実際回収 (元金、損害金の合計額)	33	100.8%	38	85.6%

### 3 決算概要について

令和5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)

令和5年度				
項目	実績額	対前年度実績比	計画額	対計画比
経常収入	12,743	91.3%	13,163	96.8%
経常支出	8,394	93.7%	9,062	92.6%
経常収支差額	4,349	87.0%	4,100	106.1%
経常外収入	22,407	117.2%	23,035	97.3%
経常外支出	22,446	111.1%	24,097	93.1%
経常外収支差額	-39	3.6%	-1,062	3.7%
収支差額変動準備金取崩額	0	-	0	-
当期収支差額	4,310	110.1%	3,038	141.9%

## 4 重点課題への取り組み状況について

令和5年度経営計画において重点課題として掲げた取り組み状況は、以下のとおりです。

### 保証部門

#### (1) 企業の多様な信用保証ニーズへの対応

##### ① 経済環境の変化に応じた支援

新型コロナウイルス感染症に係るセーフティネット支援として、「伴走支援型特別保証」を活用した借換保証を積極的に推進し、同保証の保証承諾は7,696件、1,452.1億円となりました。

また、平時から大規模地震等の激甚災害発生に備える事前対策として、県内における「事業継続計画（BCP）」策定企業の増加に向けた保証予約制度である「BCP特別保証」を推進し、実績は193件、130.5億円となりました。

##### ② 創業支援

令和5年度の創業保証全体の保証承諾は1,038件、42.2億円となりました。うち、静岡県と当協会の負担により事業者の保証料負担がゼロとなる「開業パワーアップS」の保証承諾は578件、22.8億円となりました。令和5年3月から取扱いを開始した創業時の経営者保証を不要とする全国統一制度「スタートアップ創出促進保証」の保証承諾は5件、0.6億円となりました。

創業者や創業後5年未満のフォローアップを必要とする企業に対しては、各部支店に配置している「創業支援チーム」が、1,047企業（延べ1,319回）を訪問面談し、61企業に中小企業診断士等の専門家を派遣する等、伴走型の支援に取り組みました。

また、創業者や創業予定者を対象に創業計画の作成方法等を学ぶ「創業セミナー」を県内3会場（静岡市・磐田市・沼津市）で計6回開催し、創業セミナーでの学びを活かす出店体験イベント「ちあふるマルシェ」をワークピア磐田で開催しました。マルシェでは、フードや雑貨等の販売やマッサージなど計24店舗が出店し、当日は405名のお客様に来場いただきました。

さらに、将来の起業家の育成に貢献するため、専門学校生を対象とした「創業に関する講義」を2回実施しました。

##### ③ 成長・発展支援

令和4年4月に金融機関との提携商品として創設した「SDGs支援保証」の令和5年度の保証承諾は2,175件、353.8億円となりました。

また、経営者保証に頼らない融資を目的とした「経営者保証に関するガイドライン」に則り、経営者保証を不要とする取組については、483件となりました。

さらに、小規模事業者の持続的発展を支えるために資金繰りの円滑化に取り組んだ結果、令和5年度における小規模事業者向けの100%保証である「小口零細企業保証」と「特別小口保証」の保証実績は合計で461件、13.8億円となりました。

## ④ 事業承継・生産性向上支援

事業承継時に一定の要件のもとで事業承継時の経営者保証を不要とする「事業承継特別保証」や「経営承継借換関連保証」等の保証制度の促進を図っており、これらの保証承諾は、86件、金額が33.1億円となりました。

また、本支店に配置した「事業承継支援チーム」および「生産性向上支援チーム」が23企業（延べ44回）を訪問し、課題解決に向けた専門家派遣を14企業に実施しました。

さらに、経営者が高齢の協会利用先について、事業承継に関する取組状況等を把握することを目的として、502企業へアンケートを実施しました。アンケートでは、109企業から回答が得られ、このうち約半数が「事業承継に関する悩みがある」と回答しており、事業承継支援の重要性を再認識するとともに、当協会および専門機関である「静岡県事業承継・引継ぎ支援センター」への相談を希望する企業に対して、優先的に各種支援を行いました。なお、同センターには協会職員1名を派遣し、連携を強化しています。

## ⑤ 地域特性に応じた支援

国による政策保証はもとより、県や市町の制度融資等を適切に推進しました。令和5年4月には、観光地や商店街等の活性化に向けて地域一体となって取り組む企業を対象として「まちづくり支援保証」を創設し、同保証の保証承諾は、6件、0.6億円となりました。

## (2) 金融機関および関係機関との連携強化

### ① 金融機関との連携

令和5年度は金融機関職員との「個別勉強会・事例研究会」を35回開催し、業務に係る情報やノウハウの共有を図るとともに、協会職員が金融機関を訪問し行う「個別案件相談会」を79回開催する等、金融機関との連携強化に努めました。

### ② 関係機関との連携による支援体制の充実

中小企業に対するサービスの向上を図るため、経済団体が主催する「金融・経営相談会」等において、48回の出張相談を実施しました。

また、税理士等の士業団体や中小企業支援に関わる関係機関と連携・協力して支援体制の充実に努めました。

さらに、静岡県事業承継・引継ぎ支援センターが主催し、県内の金融機関や関係団体で構成する連絡会議等を通じて、事業承継に係る保証制度の周知や情報交換を行う等、連携を図りました。

### ③ 金融仲介機能の発揮

創業者や企業に対する相談窓口を設け、公的機関として仲介機能を発揮することに努めるとともに、金融機関や関係機関から資金繰り支援等を必要とする中小企業の紹介がある場合は、速やかな対応を行いました。



## (3) 顧客満足の上

定期的に「保証担当部課長会」等の内部会議を開催して保証部門の方針の統一と業務力の向上を図るとともに、業績悪化等が懸念される企業に対しては経営支援部門と協力して経営支援の早期着手につなげる等、中小企業に寄り添った親切かつ丁寧な伴走型支援に取り組み、顧客目線に立った業務運営に努めました。

## 経営支援部門

### (1) 経営支援体制の充実

#### ① 相談体制と経営支援体制の充実

令和5年度から、経営支援部門の行っている経営改善支援等を「経営発展支援」と表現し、「マイナスをプラスに、ゼロもプラスに、プラスはさらにプラスに」という前向きな意識を持って取り組みました。

※令和6年度からの中期事業計画では、当協会が行っている金融支援や経営改善・事業再生支援をはじめ、創業支援、成長・発展支援、事業承継・生産性向上支援の全てを 包括して「経営発展支援」と改め定義直し、中小企業の企業価値向上を強力に推進していくこととしました。

相談対応窓口として本支店に設置する「総合相談センター」では、相談内容に応じて各担当部署との調整および引継ぎを行い、相談から各種支援へつなげました。令和5年3月には令和5年度中に返済開始するコロナ関連保証の利用企業に対してダイレクトメールを発送し、その相談対応についても同センターで行いました。令和5年度においては、来店相談43件、電話相談154件、Web相談28件、合計225件の相談が同センターに寄せられました。

また、営業時間外の相談者には、中小企業診断士の資格を有する職員等が相談員となる「夜間相談」を引き続き開催し、資金繰り相談など多様化するニーズの把握に努め、実効性のある支援につなげました。

#### ② 経営支援に係る情報発信

専門家派遣等が効果的であったベストプラクティス（経営支援好事例集）を利用企業や金融機関等に配布して協会の経営支援事業を周知する等、経営支援メニューの活用を促す情報発信を行いました。

また、令和5年11月には「経営発展セミナー」を開催し、講師を招いて中小企業に有効なマーケティング手法に関する講演を行い、支援先事業者他77名が参加して理解を深めました。

#### ③ ノウハウの蓄積による効果的な経営支援

経営支援の事例やノウハウを蓄積するとともに、実施した経営支援の取組に関する定量的な効果検証の試行・準備を行いました。

#### ④ 企業に対する人材育成支援

中小企業基盤整備機構中部本部との連携により、「中小企業大学校サテライト・ゼミ」と題して経営者等に向けたリーダーシップ講座やチームマネジメント講座を実施しており、令和5年度は、6月に浜松市、10月に沼津市、12月に静岡市で開催しました。

## (2) 経営支援の取組

### ① 経営支援の取組強化

返済緩和に係る条件変更先や経営状況が厳しい先のうち、保証残高8千万円以上の企業を「重点支援先」、5千万円以上8千万円未満の企業を「簡易支援先」とし、企業訪問や専門家派遣等を行いながら、企業の状態に応じて随時区分の入れ替えを行うなど柔軟な支援に取り組みました。その中で、経営支援に係る企業訪問を546企業（延べ1,972回）へ実施し、うち264企業に専門家派遣を実施しました。

また、令和4年度から伴走支援の強化を図るため、「重点支援先」のうち担当者1人あたり3企業を選定し、対象先には訪問頻度を上げる等、「寄りサポ」と称してこれまで以上に寄り添ったサポートを行いました。

### ② コロナ関連保証の利用企業に対する支援強化

コロナ関連保証の利用企業に対しては、金融機関OBの嘱託職員を中心とした「コロナ対策チーム」によるフォローアップを強化し、金融機関から提出される「モニタリング報告書」等を有効に活用して経営状態の変化と返済見通しの確認を行いました。

その上で、経営支援の必要性等の判断を行い、「早期支援先」として138企業に支援を実施しました。

### ③ 各種支援メニューによる経営支援

当協会では専門家派遣に係る段階的なメニューを用意して企業の業績向上につなげています。令和5年度における専門家派遣の実績として、「経営診断」を44企業、「経営改善計画の策定支援」を28企業、過去に計画策定した企業のための「フォローアップ診断」を69企業に実施しました。加えて、主に早期支援先を対象として企業が抱える特定の課題を解決するための「ワンポイント診断」を86企業、簡易的な経営改善計画を策定する「経営改善計画Light」を37企業に実施しました。

返済緩和企業に対しては、経営改善支援と併せて、既存債務を借り換えて返済計画を組み直すことによる正常化を推進しました。令和5年度は、条件変更先を正常化させる借換提案を556企業に実施し、うち329企業の借換保証を承諾しました。コロナ禍の影響を受けている事業者には、国の政策保証として長期の返済期間で借り換えが可能な「事業再生計画実施関連保証」の利用促進を図り、保証承諾は88件、31.9億円となりました。

## (3) 金融機関および関係機関との連携

### ① 「しずおか中小企業支援ネットワーク」の運営

当協会が事務局を務める「しずおか中小企業支援ネットワーク」の運営を通じて、構成会員である行政や金融機関、経済団体、士業団体等の支援機関との連携体制を構築し、地域が一体となって県内企業の経営改善や事業再生を促す環境整備に努めています。

全会員による全体会議を4月に、金融機関を中心とした会員による連絡会議を12月に開催したほか、実務担当者を対象とした分科会を2回開催し、金融機関や支援機関との連携支援体制の強化に努めました。

また、同ネットワーク内にて個別企業の支援を目的とした「経営サポート会議」を計18回開催し、取引金融機関と支援方針の協議や金融調整を行いました。

## ② 事業再生支援に係る支援機関との連携

地域経済への影響が大きく事業再生が必要な企業については、「静岡県中小企業活性化協議会」の支援のもとで事業再生計画を策定し、継続的な支援に取り組みました。同協議会には平成20年度から継続して協会職員1名を派遣しており、中立的な立場から関係機関との調整を図ることにより円滑な支援を促進しています。

また、地域経済や雇用への影響を考慮した債権放棄を伴う抜本的な事業再生支援にも取り組んでおり、令和5年度は求償権放棄を2件、不等価譲渡を1件、第二会社方式による実質放棄を2件実施しました。

## ③ その他支援機関との連携

県内の商工会議所、商工会をはじめ、静岡県産業振興財団、日本政策金融公庫、商工組合中央金庫、独立行政法人工業所有権情報・研修館 静岡県知財総合支援窓口（I N P I T）、次世代自動車センター浜松、公益社団法人静岡県国際経済振興会（S I B A）、独立行政法人日本貿易振興機構（J E T R O）、中小企業基盤整備機構等と連携し、企業の経営課題や実情に応じた効果的な支援に取り組みました。

## 期中管理部門

### （1）期中管理体制の充実

令和3年4月から事故関係の調整業務を本店に集約して業務の合理化を進めており、事故報告企業の事業継続の可能性を模索する等、調整機能を強化しています。

また、代位弁済の審査や保険金請求を行う代位弁済業務は、多岐にわたる豊富な知識と経験を必要とすることから、「代位弁済・調整会議」を毎月開催し、イレギュラー案件の対応を含めてスムーズな代位弁済審査につながるよう、事故報告案件の情報共有を図るとともに、案件の事例や実務のノウハウを蓄積することで担当者の知識の向上を図りました。

### （2）代位弁済の抑制

事故報告企業への対応として、企業の実態把握に努めるとともに、金融機関と協調しながら条件変更等による調整業務を行うことにより代位弁済の抑制に努めましたが、経営環境の厳しさから、令和5年度の代位弁済は159億円、前期比127.7%と増加しました。

また、事故報告および代位弁済に至った具体的な事例を蓄積するとともに、保証部門や経営支援部門の職員を対象とした「フィードバック会議」を開催することで、保証審査や経営支援業務のスキル向上につなげました。

## 回収部門

### （1）回収体制の充実

効果的な管理・回収手法の検討や実際の回収事例を共有するため、債権管理部の職員等による「回収担当者レベルアップ会議」や職場内勉強会を開催し、債務者等との交渉術や回収成功事例等の実践的な回収ノウハウの蓄積や伝承を進め、担当者の回収能力の向上を図りました。



## (2) 効率的な債権管理

回収環境は、第三者保証人の非徴求や無担保求償権の増加に伴い実質的に回収困難となる案件が増加基調にあります。したがって、個々の求償権の実態把握により債権管理の選択と集中を進め、重点的に対応が必要な案件に注力して効率的な回収業務につなげました。

また、個別案件の対応については、回収部署内における情報共有により管理方針の明確化と適正な期日管理に努めるとともに、債務者の状況を適宜把握し、定期的に管理方針を見直していくことで案件ごとの債権管理を徹底しました。

## (3) 管理コストを考慮した求償権回収の最大化

### ① 目標管理による回収の最大化

債権管理部内において、目標の管理を行う「回収会議」を毎月開催し、目標に対する達成状況や回収促進策の実施状況等の管理を行いました。

また、回収担当課においては適宜開催するミーティング等により、債務者・保証人の資産や収入等の実情等について情報共有および適切な進捗管理を行うことで、求償権回収の最大化に努めました。

令和5年度の回収実績は32.5億円、前期比100.8%と前年並みとなりました。

### ② 効果的・効率的な回収と再生型回収の促進

法的措置の実施は有効な回収手段であるため、個別案件ごとの内容を的確に把握した上で、必要に応じて仮差押、仮処分等の保全措置ならびに不動産競売、債権差押等の執行手続を適切なタイミングで実施し、効果的な回収につなげました。

また、債権放棄を伴う抜本的な事業再生への協力や、「経営者保証に関するガイドライン」の適切な運用を図り、実質的な資力に応じた一部弁済を認める等、個別案件の実情等を十分に踏まえて合理的な回収に努めました。

## その他間接部門

### (1) 多様な人材を活かす職場づくり

「年度研修計画」に基づいて職務・職責に応じた階層別研修を実施するとともに、職員向け勉強会として、外部講師による研修を4回、内部職員による研修を1回開催しました。そのほか、各部署内で自主的にテーマを設定して発表と意見交換を行う「職場内実務勉強会」を適宜実施し、職員間の知識の蓄積と経験の承継に努めました。

「女性活躍推進法」および「次世代育成支援対策推進法」に基づく「一般事業主行動計画」に目標として定めたノー残業デーの実施や年次有給休暇、子の看護休暇の取得促進等を行いました。

また、令和4年8月に「健康企業宣言」を行って以降、健康づくりに関する取組にも注力し、令和5年10月に「銀の認定」を取得したほか、その後もウォーキングアプリを活用した役職員の運動機会の増進に関する取組等の実績が評価され、令和6年3月に「健康経営優良法人2024」の認定を受けました。

平成25年度から実施している業務改善運動「s s h運動」に引き続き取り組み、令和5年度は職員からの自発的な改善事例が163件に上りました。好事例は協会全体での共通運用に採用するなど適宜実施に移し、生産性と顧客サービスの向上につなげています。

### (2) 信頼される組織運営

#### ① DXの推進

経営企画部内に設置したDX推進グループが中心となり、令和5年4月から「就業管理システム」を本格稼働させ、勤怠関係の各種記録や申請の押印レス・ペーパーレス化、集計作業の自動化を実現しました。

また、将来的な保証申込受付の電子化を見据え、決算書の電子保存を令和5年11月から開始し、令和6年3月末までに2万件超の決算書を電子保存する等、デジタル化を促進しました。

#### ② コンプライアンス態勢およびガバナンスの強化

誠実かつ公正な事業活動を遂行するために、役職員一人ひとりが高い倫理観とコンプライアンス意識を持つことが重要であると認識し、コンプライアンス室を中心に令和5年度の「コンプライアンス・プログラム」に掲げた行動を計画的かつ確実に実行しました。具体的には、チェックシートを活用した役職員の理解度および浸透状況の確認や、集合研修により更なる意識の喚起に取り組みました。

#### ③ 反社会的勢力等の排除

反社会的勢力等による信用保証制度の利用を未然に防止するため、関連情報を集約したデータベースを充実させるとともに、初めて協会を利用する企業からの保証申込に際しては、直接企業を訪問して経営者と面談することにより実態の把握に努めました。

また、「全国信用保証協会連合会」が管理する「反社会的勢力等情報共有化システム」（「全国暴力追放運動推進センター」とも情報共有）から提供されるデータと既存の顧客データとの突合処理を定期的実施する等、データベースの充実を図りました。

#### ④ 非常災害発生に備えた体制の整備

非常災害発生時においても、県内企業の事業継続を支援して地域経済の停滞を避けるために、協会の業務運営に支障をきたすことのないよう、訓練等を通じて役職員への災害発生時の具体的行動の周知を徹底しました。具体的には、防災訓練に加え、勤務時間外の発災を想定した「BCPの初期対応訓練」およびシステム障害を想定した「代理代表拠点（浜松支店）の切替作業訓練」および「手作業による保証業務の対応訓練」等を実施しました。

### ⑤ コンピュータシステムの安定運用

現在のコンピュータシステムは全国の43協会が参加する「共同システム・コモン（COMMON）システム」を利用しており、運用を委託している「保証協会システムセンター株式会社」に引き続き職員を出向派遣する等、共同システムの保守・改善を通じた安定運用に積極的に協力しました。

### （3）地域や企業への広報活動・情報発信

年間の広報活動計画を策定して計画的かつ積極的な広報活動を展開しました。ホームページや定期刊行物等の誌面の充実を図るほか、当協会のLINE公式アカウントを活用したタイムリーな情報発信やマスコミを通じたパブリシティの活用により、社会的な認知度向上に努めました。

また、地域への金融教育として、静岡県内の大学において「信用保証制度講座（中小企業金融と信用保証協会の役割）」を開催し、地域社会における中小企業の役割とそれを支える金融の仕組みについて理解を広げる活動を行いました。令和5年度は、10月に静岡産業大学（Web形式）、12月に静岡県立大学、静岡大学にて講義を実施しました。

## 5 外部評価委員会の意見等

### (1) 保証部門

- ・令和5年度は、コロナ禍の影響を受けた中小企業者に対する支援として、伴走支援型特別保証の活用による借換保証に積極的に取り組み、継続的な資金繰り支援に努めたことは金融機関および利用企業からの評判が高く評価できる。
- ・創業保証は、飲食店など初期投資が少ない業種の取扱いが多いが、利用企業数・承諾額ともに年々増加している点は評価できる。
- ・SDGs支援保証などの独自制度を活用して中小企業者の変革を支援している点も評価できる。

### (2) 経営支援部門

- ・ライフステージに応じた専門支援チームの創設や総合相談センターの開設により、多様な経営支援のニーズに応えている。また、コロナ関連保証の利用先で早期支援が必要な先への重点的な支援対応を行い、経営破綻の防止や地域経済の安定に貢献したことは評価できる。
- ・金融機関や支援機関などとの連携により、中小企業経営や地域の課題解決、活性化、持続的な発展を支援していることについては、今後も連携体制を強化しながら継続してほしい。
- ・これまで保証協会が実施した企業訪問や専門家派遣などの取組から得られた情報や知見に基づいて、より効果的な制度や仕組みをつくり、推進してほしい。

### (3) 期中管理部門

- ・期中管理部門では、事故報告案件の情報共有を図るとともに、事例や実務ノウハウの蓄積、保証部門や経営支援部門との連携により事故報告および代位弁済に至った具体的な事例をフィードバックすることで、職員の能力向上に努めていることは評価できる。

### (4) 回収部門

- ・債権放棄を伴う抜本的な事業再生への協力や、実質的な資力に応じた一部弁済による保証債務免除も視野に入れ、今後も合理的な回収に努めてほしい。

### (5) その他間接部門

- ・働き方改革や女性の活躍推進、健康経営など、雇用と就業に関する制度や慣行の変革に対し適切に対応していると言える。また、金融業界において、DXなど先端技術を活用した技術革新への対応が急速に進んでいることを踏まえ、保証協会もDXを一層推進してほしい。
- ・コンプライアンス態勢については、適切に対処していると認識している。特に情報漏洩については信用に関わる問題であるため、リスクマネジメントをどのように図っていくかを考えながら業務に取り組んでほしい。