

令和2年度経営計画の評価

茨城県信用保証協会は、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2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、実施評価に当たりましては、鎌田彰仁茨城大学名誉教授、(委員長)、水口二良弁護士、井上雅裕公認会計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

令和2年度の県内景気情勢については、日本銀行水戸事務所の茨城県金融経済概況によると、新型コロナウイルス感染症の影響により、6月、7月に「厳しい状態になっている」と総括判断されました。その後の判断は、引き上げと据え置きで推移していましたが、2月に「基調としては持ち直しつつあるが、新型コロナウイルス感染症の再拡大の影響から一部に一服感がうかがわれている」と判断が引き下げられ3月も判断は据え置きとなりました。

県内中小企業者は、経営者の高齢化に伴う事業承継や感染症流行による事業環境変化などの厳しい経営環境に直面しており、将来に向けた事業の見直しに取り組んでいくことが重要視されています。

2. 事業概況

令和2年度の保証承諾等の主要業務数値は、以下のとおりです。()の数値は対前年比

項目	金額	計画値	対計画比
保証承諾	7,133億円(364%)	2,050億円	348%
保証債務残高	7,812億円(178%)	4,400億円	178%
代位弁済	60億円(73%)	85億円	71%
実際回収	24億円(95%)	23億円	103%

3. 決算概況

令和2年度の決算概況（収支計算書）は、以下のとおりです。

（単位：百万円）

経常収入	7,786
経常支出	5,314
経常収支差額	2,472
経常外収入	8,781
経常外支出	11,296
経常外収支差額	-2,515
制度改革促進基金取崩額	0
収支差額変動準備金取崩額	43
当期収支差額	0

4. 重点課題への取り組み

令和2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) 政策的保証制度と地方公共団体融資制度の推進

①災害関連保証や借換保証などの制度保証の推進

新型コロナウイルス感染症の感染拡大による海外経済の急速な減速や個人消費の減少等、厳しい経営環境にある中小企業者の資金繰りを支えるため、中小企業庁では、経営安定関連保証4号・5号に加え、初めて危機関連保証を発動しました。茨城県においては、令和2年4月から県パワーアップ融資の利子補給・保証料補助を開始するとともに、令和2年5月からは国の予算措置の下、県新型コロナウイルス感染症対策融資を創設し、中小企業者の資金繰りを支えてきました。

令和2年度の保証承諾は、新型コロナウイルス感染症の影響に対応した保証制度の申込急増により、46,094件（前年度比212.3%）、7,133億円（同364.2%）と過去最高の保証承諾額となりました。特に、県新型コロナウイルス感染症対策融資が32,121件、4,999億円、県パワーアップ融資が4,759件（前年度比442.7%）、1,169億円（同953.3%）の実績となり、保証承諾額に占める両制度の構成比は件数

80.0%、金額 86.5%となりました。こうした申込急増に対しては、休日出勤や、間接部門等から審査部門への応援体制を組むことで、迅速に対応しました。

令和元年 9 月、10 月に発生した台風第 19 号等により被害を受けた中小企業者に対しては、利子補給や信用保証料補助が手厚い県災害対策融資（令和元年台風 15 号・19 号災害特例）による資金調達を引き続き促進し、37 件（前年度比 7.0%）、5 億 47 百万円（同 8.6%）の実績となりました。

東日本大震災関係の保証については、制度創設以来 10 年が経過し、保証の利用が落ち着いていることから、32 件（前年度比 4.4%）、8 億 40 百万円（同 7.4%）の実績となりました。

一方、借換保証については、約定返済の負担軽減のニーズが高まり、13,441 件（前年度比 365.7%）、2,293 億 75 百万円（同 583.4%）と前年度を上回りました。

②創業関係保証や小口零細企業保証、農業ビジネス保証の推進

県創業支援融資の改正により保証料補助が拡充（0.30%を上限として県が保証料 5 割補助）され、県女性・若者・障害者創業支援融資とともに、資金力の乏しい創業者や小規模事業者の資金繰りを積極的に支援しましたが、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、創業者向けの創業関係保証については、326 件（前年度比 74.1%）、20 億 24 百万円（同 77.6%）と減少しました。

小規模事業者向けの小口零細企業保証については、より有利な条件の新型コロナウイルス感染症の影響に対応した保証制度に利用がシフトしたため、348 件（前年度比 26.2%）、12 億 76 百万円（同 26.7%）と減少しました。

平成 31 年 4 月に、全国に先駆けて取扱いを開始した、県農業ビジネス保証制度（商工業と農業を兼業している中小企業者向け県融資制度）については、23 件（前年度比 54.8%）、2 億 2 百万円（同 80.4%）の実績となりました。

③地方公共団体制度融資（県融資制度・市町村金融）の推進

地方公共団体制度融資については、県新型コロナウイルス感染症対策融資、県パワーアップ融資を中心として、低金利で保証料補助等のある有利な融資制度を積極的に推進した結果、県融資制度全体では 40,784 件（前年度比 483.1%）、6,437 億 69 百万円（同 932.0%）と前年度を大幅に上回る利用となりました。一方、市町村金融（自治・振興金融）については、797 件（前年度比 24.2%）、50 億 65 百万円（同 24.7%）と前年度を下回りました。

中小企業者の保証料負担の軽減を図るため、県事業活性化資金融資や県短期運転資金融資、県小規模企業支援融資について 10%の保証

料割引を実施したほか、創業関係保証については0.3%、特定社債保証・寄贈型特定社債保証については0.1%の保証料引下げを実施しました。

④北関東観光連携保証制度の創設に向けた検討

北関東観光連携保証制度の創設について、栃木県信用保証協会、群馬県信用保証協会と協議を進めましたが、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、同制度創設は、新型コロナウイルス感染症の収束を踏まえ、再検討する方針としました。

2) 中小企業者の実情に応じた適正保証の推進と利便性の向上

①保証審査時の現地調査、企業面談による実情把握

新型コロナウイルス感染症による職員の感染を防止するため、外部との接触を抑えたことから、現地調査や企業面談は297企業（前年度1,503企業）、SWOT分析（企業の強み・弱み・機会・脅威の要因分析）を取り入れた「現地調査・事業性評価シート」を作成は82企業（前年度544企業）にとどまりました。

②県や市町村等との連携

新型コロナウイルス感染症の影響が拡大する中、茨城県との協議により、令和2年4月1日から県パワーアップ融資の利子補給・保証料補助が開始されました。さらに、国の予算措置の下、県新型コロナウイルス感染症対策融資の創設について茨城県と協議し、令和2年5月1日に同制度が創設されました。その後、令和2年7月1日保証申込受付分からの融資限度額の拡充（新型コロナウイルス感染症対応資金枠3,000万円から4,000万円に増額）、令和3年2月1日保証申込受付分からの融資限度額の再拡充（新型コロナウイルス感染症対応資金枠4,000万円から6,000万円に増額）、令和3年2月18日保証承諾分からの借換制限の緩和という3回の改正について、茨城県と協議し実現しました。

さらに国の動き等を踏まえ、県と協議を重ねたことで、令和3年度に向けて、県パワーアップ融資の改正（伴走支援型特別保証に対応した要件の拡充）、県再生支援融資の改正（経営改善サポート保証（感染症対応型）に対応した要件の拡充）、県借換融資の改正（借換回数制限の廃止など）につなげることができました。

茨城県ホームページ掲載の「中小企業支援施策活用ガイドブック」を1,850部製本し、金融機関、商工団体等に提供することで、中小企業者が必要な施策を利用できるよう促しました。

③民法（債権法）改正の施行に伴う書式改正、事務面の見直し

令和2年4月に民法（債権法）改正の施行に合わせ、信用保証委託契約書等の契約書式を改正し、事務面の見直しを行うとともに、令和2年1月から3月にかけて、民法（債権法）改正について金融機関向け説明会を計5回開催し、信用保証協会の実務対応（連帯保証人徴求時の保証意思宣明公正証書の取り扱い等）を周知徹底したことにより、円滑な事務処理が図られました。

3) 金融機関との連携強化

①金融機関本部・営業店との階層別情報交換会や意見交換会の実施

階層別情報交換会・意見交換会は、従来から積極的に取り組んでおり、令和元年度は計104回開催したところですが、新型コロナウイルス感染症の影響から、金融機関においても外部との接触を回避する動きとなったため、令和2年度においては計2回（金融機関本部1回、金融機関営業店1回）の開催にとどまりました。一方で、県新型コロナウイルス感染症対策融資の創設に伴う制度内容の周知にあたり、説明会を開催することができない状況下においても制度の理解を深めることができるよう、内容を解説した資料やリーフレットを作成し、金融機関本部と連携しながら、金融機関営業店への周知を行いました。

また、令和3年3月11日には、ポストコロナ時代に向けた信用保証制度等の改正に関する説明会を開催し、令和3年度からの信用保証制度や信用保証申込書等の改正について周知を徹底しました。

②協調融資の推進

新型コロナウイルス感染症の影響を受けた中小企業者への資金繰り支援のため、県新型コロナウイルス感染症対策融資や県パワーアップ融資などの政策的保証制度等の推進を積極的に行ったため、協調融資の実績は951件（前年度比67.5%）、214億84百万円（同87.8%）となりました。

他方で、中小企業庁がホームページで情報開示している「信用保証協会と金融機関プロパー融資の状況」を見ると、当協会における「金融機関プロパー融資有り」の保証承諾件数割合は52.4%（全国平均48.9%）と全国平均を上回っており、金融機関との連携・協調体制が相応に図られていることが窺えます。

③経営者保証を不要とする融資の取り扱い

経営者保証を不要とする融資について、無保証人で信用保証を承諾した件数は 14,599 件、令和 2 年度の保証承諾件数（全体）46,094 件に占める割合は、31.7%となりました。

（保証部門の評価）

新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、厳しい経営環境にある中小企業者に対し、金融機関との連携を強化しながら、金利及び保証料について補助のある有利な制度として「県新型コロナウイルス感染症対策融資」、「県パワーアップ融資」を中心に柔軟な資金繰り支援に取り組みました。また資金需要に迅速に応えるために、職員の勤務体制や人員体制等についても臨機応変に対応しました。

その結果、保証承諾額は 7,133 億円、前年比 364.2%と年度中の保証承諾額としては過去最高の実績となりました。また、地方公共団体とも協議を行いながら、保証制度の改正を行い、制度の利便性の向上を図ることができました。

突発的に生じた大規模な経済危機や災害等の事象により著しい信用収縮が生じた際には、中小企業者のセーフティネットとして、迅速かつ柔軟な対応が求められるため、今後も、中小企業者のニーズを的確にとらえ、積極的に対応をしていくこととします。

（2）期中管理・経営支援部門

1）中小企業支援機関との連携強化

①事業承継への取り組み、茨城県中小企業支援ネットワーク会議

新型コロナウイルス感染症の感染者が増加する中、新型コロナウイルス感染症の影響に対応した保証制度の申込急増に対応するため、組織体制の見直しを行い、また感染防止のため、令和 2 年度上半期は、経営相談グループ訪問チームの活動を停止しました。令和 2 年度下半期から、経営相談グループ訪問チームの人数を 4 名から 2 名に減らしたうえで活動を再開しましたが、創業相談や創業後のフォローアップを優先した対応を行ったため、「事業承継診断票（事業承継ガイドラインの制定フォームを使用）」に基づいたヒアリングは見送ることとしました。

当協会が事務局となり、中小企業支援機関が一堂に会して意見交換等を行う場である「茨城県中小企業支援ネットワーク会議」は、新型コロナウイルス感染症の影響から、開催を見合わせました。

②「茨城県産業会館産業支援団体連絡会議」の開催

茨城県産業会館産業支援団体連絡会議（茨城県、商工会連合会、商工会議所連合会、いばらき中小企業グローバル推進機構、中小企業団体中央会、当協会で構成する連絡会議）を年 3 回開催し、新型コロナウイルス感染症の影響に対応した保証制度や茨城県の中小企業支援施策、各中小企業支援機関の方針・事業実施項目等について情報共有を図りました。

令和 2 年 10 月 20 日には、県内中小企業の活性化及び地方創生に寄与することを目的とし令和元年度に締結した「産業会館産業支援団体間における事業連携に関する協定書」に、いばらき中小企業グローバル推進機構を追加しました。

③ビジネスフェア等の共催・協力

新型コロナウイルス感染症の影響により、対面方式でのビジネスフェアの開催が中止となる中、オンライン形式で開催されたためぶき食の商談会 2020 を共催するとともに、いばらき中小企業グローバル推進機構と連携し、第 11 回微細加工 EXPO（場所：東京ビッグサイト、期間：令和 3 年 1 月 20 日～22 日）へ県内中小企業 12 社の出展を支援しました。

2) 創業支援の充実

①創業支援態勢の充実

新型コロナウイルス感染症の影響により対面方式による相談・フォローアップが難しくなる中、令和 2 年 10 月から Web 会議システム calling を導入しました。中小企業者のニーズに応じ、当該システムも活用しながら、外部専門家派遣や創業予定者へのアドバイス、創業後のフォローアップなどの支援を行い、創業相談を 35 件、創業後のフォローアップを 114 企業に実施しました。

②県や市町村、地域金融機関等との連携と国の「経営支援強化促進補助事業」の活用

各市町村が実施する創業支援ネットワーク会議への出席（3 市町村、計 3 回）と併せ、創業セミナーへの講師派遣や創業相談会に参加（11 市町村、計 11 回）するなど、関係機関と連携した創業支援に努めました。

創業予定者や既に起業している創業者については、国の「経営支援強化促進補助事業」を活用し、外部専門家派遣を 23 企業に対し実施しました。

③創業予定者向けのセミナー、創業後のフォローアップセミナーの開催

当協会主催で、将来的に創業する可能性のある専門学校生を対象とした創業セミナーを開催することで創業機運の醸成を図りました。日本政策金融公庫と連携し、創業後のフォローアップセミナーの開催を検討しましたが、新型コロナウイルス感染症の影響から開催できませんでした。

④夜間相談窓口の設置

創業相談窓口に加えて、事前予約制の夜間相談窓口を設置しました。

3) 経営改善支援・再生支援の取り組み強化

①経営支援態勢の充実

令和2年4月より、本支店の調整課期中支援グループを本店の経営支援部経営支援課に統合し、経営支援に関する業務を経営支援部に集中させることで、より積極的に経営支援を行う態勢を整えました。

②経営改善支援の取り組み

新型コロナウイルス感染症の影響により、組織体制の見直しを行い、令和2年度下半期から、経営相談グループ訪問チームの人数を4名から2名に減らしたうえで活動を再開し、「経営支援強化促進補助事業」を活用した企業訪問を行い、踏み込んだ経営支援を引き続き実施しました。

■企業訪問面談 133 企業 延べ 134 回訪問面談

■外部専門家派遣 1 企業 1 回派遣

③業績の早期把握によるきめ細やかな経営支援

約定返済の1~2ヶ月程度の延滞先を毎月リストアップし、金融機関から現況報告を受けることにより、企業の資金繰り悪化を早期に把握するとともに、事故の未然防止のため、条件変更等で早期の資金繰り正常化を図りました。その中でも、延滞を繰り返している先については、特にフォローアップを強化することにより、56 企業（前年度 74 企業）について正常化が図られました。

また、経営支援部経営支援課による経営支援として、保証・条件変更による資金繰り支援に加え、外部専門家による経営改善支援等を 156

企業（前年度 116 企業）に対して実施しました。

④「経営改善計画策定支援事業」の利用推進と費用一部補助、経営サポート会議による側面支援と経営改善サポート保証の積極的活用

中小企業者の経営改善計画策定を後押しするため、国の「経営改善計画策定支援事業」（※1）を活用するとともに、経営サポート会議を経て合意した計画に対しては、当該支援事業の自己負担の一部費用を当協会が補助（自己負担の 1/2 で 50 万円を限度）することで 19 企業（前年度 15 企業）の負担を軽減しました。

経営サポート会議は、当協会が事務局となり、中小企業者や取引金融機関等の関係者が一堂に会して関係者間の意見調整を行い、早期の経営改善を促す場として活用されており、令和 2 年度は計 18 回（前年度 19 回）開催しました。一方で、経営改善が必要な企業の資金需要に対しては、経営改善サポート保証（※2）による保証承諾は 1 件（前年度比 16.7%）、14 百万円（前年度比 14.8%）にとどまりました。

（※1）「経営改善計画策定支援事業」：認定支援機関を活用し経営改善計画を策定した中小企業に対し、国が計画策定費用の一部を補助。

（※2）経営改善サポート保証：産業競争力強化法に規定する認定支援機関等の指導や助言を受けて作成した事業再生計画や、経営サポート会議を経て合意した事業再生の計画に従って事業再生を行う中小企業の資金調達を支援する保証制度。

⑤各種再生スキームを活用した再生支援

債権放棄や不等価譲渡等を伴う抜本的な事業再生支援への取り組みについては、再生支援機関（茨城県中小企業再生支援協議会等）の各種再生スキームに基づき策定された再生計画に対して、計画の実効性確保に向けた提言を行い、同意後も計画実現に向けてモニタリングなどの関与に努めました。

■ 求償権放棄実績（第二会社方式を含む）：4 企業 1 億 75 百万円（債権カット額）

■ 求償権不等価譲渡実績：1 企業 1 億 63 百万円（債権カット額）

⑥経営金融相談窓口の充実

中小企業者からの経営相談や、金融機関の紹介を含めた金融相談に対応するため、ベテラン職員による経営相談窓口の充実を図りました。

また、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた中小企業者の相談に対応するため、「新型コロナウイルス感染症に関する経営相談窓口」

を設置し、平日に加えて休日においても電話相談等の対応を行いました。

(期中管理・経営支援部門の評価)

本支店の調整課期中支援グループを経営支援部経営支援課に統合し、経営支援業務の機能強化を図りました。

また、条件変更実施先や創業支援先等に対して企業訪問を実施し、各企業のニーズをヒアリングしたうえで、「経営支援強化促進補助金」を活用した専門家派遣を行い、きめ細やかな経営支援に努めました。さらに、金融機関と連携し、企業の資金繰り悪化を早期に把握し、条件変更等で資金繰りの正常化に取り組みました。

令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の感染防止の観点から、経営支援強化促進補助金事業の規模を縮小し、また、各種会議やイベントの開催を見合わせるなどの対応を行いました。

今後、新型コロナウイルス感染症の影響の長期化から中小企業者の業績悪化が懸念され、当協会の支援態勢や関係機関との連携の強化により、創業支援・事業承継支援・経営改善支援・再生支援などの企業のライフステージに応じた支援の充実に努めていくこととします。

(3) 回収部門

1) 効率的かつ迅速な回収行動

①期中管理部門と回収部門の連携による回収強化

令和2年4月より、本支店の調整課債権管理グループを本支店管理課に改組し、迅速な回収行動に努めました。

代位弁済が不可避となった先に対する初動対応として、事前求償権の行使（代位弁済前に保証協会の求償権に対する保全措置として仮差押の申立て等を実施）など有効な法的措置を行いました。

また、近年、代位弁済が減少傾向にあることから、保証協会債権回収株式会社茨城営業所への回収業務委託について、令和2年度をもって終了としました。

■法的措置の実行 441件（前年度 426件）

うち事前求償権の行使 1件（前年度 4件）

②管理事務停止処理の促進

管理事務停止処理を促進することにより、回収可能債権に迅速に対応できるよう管理事務の効率化を進めました。

■管理事務停止処理 3,188 件（前年度 2,168 件）

うちサービサー 869 件（前年度 1,075 件）

2) 早期解決に向けた適切な対応

①求償権消滅保証の活用による事業再生

事業継続中で、十分に再生の見通しがある求償債務者に対しては、再建計画に基づき求償権を消滅させることで、今後の金融機関からの資金調達を容易にする求償権消滅保証を 1 企業に対して 14 百万円（前年度 1 企業 15 百万円）実施しました。

②一部弁済による保証債務免除や経営者保証ガイドラインへの適切な対応

多額の保証債務を抱え、将来的な解決が見込めない連帯保証人に対しては、回収の最大化と早期解決を図るため、一部弁済による保証債務の免除を実施しました。

また、連帯保証人からの経営者保証ガイドラインに沿った債務整理の申し出について、生活再建に考慮した適切な対応に努めました。

■一部弁済による保証債務免除実績 92 件（前年度 94 件）

■経営者保証ガイドラインによる保証債務免除 16 件（前年度 12 件）

（回収部門の評価）

不動産担保に過度に依存しない保証や第三者保証人の原則非徴求化に伴い、回収部門を取り巻く環境は厳しい状況が続いています。そのため、期中管理部門との連携も含め、求償権情報の早期把握と有効な法的措置の実行、個別案件のヒアリングと進捗管理の徹底など、回収の最大化を図るとともに、債務者、連帯保証人等の個々の実情に応じた回収対応が不可欠となります。

また、事業継続中の債務者については、業況把握のうえ求償権消滅保証の取り組みを促進し、高齢者等の少額返済者で完済が見込めない先には、一部弁済による保証債務の免除を検討するほか、回収が困難視される債権については、管理事務停止を検討し、回収業務の効率化を進めていくこととします。

（4）その他間接部門

1) 経営基盤の強化

①安定した協会経営の実現

安定した協会経営の実現のため、策定した業務計画に対して毎月の進捗状況を管理し、内部会議において定期的に報告を行いました。資金運用については、安全性と収益性を重視した債券購入による運用に努めた結果、令和2年度の決算において3億46百万円余の運用収入（預け金利息＋有価証券利息配当金）を確保することができました。予算については、毎月実績対比表を作成して管理を徹底しました。さらには、収益に対する意識を高めるために、キャッシュフロー分析を行い、内部会議において情報を共有しました。

令和2年度の収支差額は、新型コロナウイルス関連保証の申込急増に伴う保証債務残高の伸長により、責任準備金の繰入が大幅に増加したことなどから、収支差額変動準備金の取崩しを行い、プラスマイナスゼロという結果となりました。

なお、新たな人事給与システムを導入したことにより、事務の合理化を図ることができました。

②協会経営を支える「人財」の充実

協会を取り巻く環境が大きく変化していく中で、協会に求められている様々な要求に対応するため、変革能力のある人材を確保することは必要不可欠であり、新規職員の採用においては明確な基準を策定し、当該基準に沿って人員確保を行いました（2021年度新規採用者3名）。

また、新型コロナウイルスの影響により、外部研修の殆どが中止となったことから、OJTおよびリモートによる内部研修を実施し、協会経営を支える「人財」の育成・充実に努めました。

（経営基盤の強化の評価）

中小企業者の事業継続と発展を支える信用補完制度を担うという社会的使命を果たすためには、健全で信頼性の高い組織体制を構築することが必要です。そのために、安定した協会経営の実現と、保証協会の使命を遂行する高い行動力と社会変化に対応できる変革能力のある人材を育成するため、研修の継続・強化に努めていくこととします。

2) 経営管理態勢の強化

①コンプライアンス態勢の強化

職員のコンプライアンス意識を高めるため、課別研修を反復継続して実施しました。また、反社会的勢力排除に向けた取り組みの強化として、「反社会的勢力等への対応マニュアル」を活用し、情報管理基準や組織体制及び具体的な対応について職員へ周知しました。

なお、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、予定していた外部講師研修は中止としました。

個人情報保護の徹底を図るため、文書責任者（個人データ点検担当者）による個人データに関する帳票類の点検及び指導検査室による監査を実施（各2回）しました。また、書類の保管・整理やファックス誤送信の防止等について定期的な周知を行い、情報漏洩防止に努めました。

適正な業務運営及び会計処理に努めるため、常勤監事による業務執行状況の確認監査、月例出納検査、随時監査並びに指導検査室による内部監査（全部署）を実施しました。さらに、コンプライアンス委員会により、コンプライアンス態勢のチェックを行い、適正な対応が図られていることを確認しました。

②危機管理態勢の充実

信用保証協会は中小企業金融のセーフティネットとしての役割を担っていることから、被災時における地域経済活動への影響を最小限にし、地域経済を守り復興させる役割を果たすため、役職員全員に「事業継続計画」の要約版を配付し周知徹底しました。令和2年度においては新型コロナウイルス感染症対策として、執務室の分散や時差出勤などを実施し、協会内外での感染拡大防止に努めたほか、職員やその家族などが感染し、出勤困難となった場合のバックアップ体制等を定めたマニュアルを作成し、有事の際に業務が停滞しないよう備えました。なお、「事業継続計画」については、その実効性を確保するために、人事異動などに合わせて、随時、連絡網や緊急時の帰宅方法などの見直しを行いました。

緊急事態が発生した場合の混乱や損失を最小限にするために、保証協会システムセンター本社が被災した想定において、システムのバックアップ機能を担う保証協会システムセンター九州支社への通信切り替えを行い、九州支社とのシステムが正常に機能するかどうかの訓練を実施しました。

また、緊急時における役職員の安否確認のため、安否確認システム（緊急連絡網等）を利用し、役職員全員による安否確認訓練及び出社可否確認訓練を各1回実施したほか、大規模地震により交通網が遮断された場合を想定した駆けつけ訓練も実施しました。

（経営管理態勢の強化の評価）

信用保証協会の公共的使命と社会的責任の重要性が高まる中、コンプライアンスは経営管理の基軸であり、研修の継続により態勢の強化に引き続き努めていくことが必要です。また、反社会的勢力による不当な介入の隙を与えないために、より一層の組織体制の強化、及び関係機関との連携強化に努めていくこととします。

近年頻発する自然災害や新型コロナウイルス感染症の拡大など、危機時に中小企業金融のセーフティネットとしての役割を果たすため、危機管理体制の充実を図っていく必要があります。そのために「事業継続計画」等の周知徹底を図るほか、安否確認システムを利用した訓練の実施など、緊急時に備えた体制の整備に努めてまいります。

3) 広報活動

①信用保証協会の認知度向上と社会貢献

「いばらきクリエイターズハウス」(茨城県のコンテンツ産業創造プロジェクト拠点施設)との連携により、イメージキャラクターを活用した新たなPRポスターや各種保証制度のチラシを作成し、広報活動を行いました。

日本経済新聞・朝日新聞・茨城新聞の各紙に2ヶ月に1回保証協会ニュースとして各種保証制度の案内記事を掲載することで、当協会のPRや保証制度の普及に努めました。また、ラジオ広告(茨城放送にてスポットCM)を毎週月・水・金の3回、計477回実施しました。

スポーツ振興を通じたPR活動を行うため、スポンサー契約を平成27年4月に締結した水戸ホーリーホック(水戸市に本拠地を構えるサッカーJ2チーム)及び令和元年7月に締結した茨城ロボッツ(茨城県に本拠地を置くプロバスケットボールB2チーム)との契約も共に継続しました。

②中小企業者にとって有益な信用保証制度等の周知

当協会の取り組みや各種支援策を広く周知するため、月刊誌「保証だより」の発行を行い、掲載する情報を随時見直すことで、関係機関への有益な情報の提供に努めました。

また、保証協会利用企業などに対し、中小企業向けの広報誌「I.C.G Press」を1回(令和2年11月発行(約3万8千部))発行し、県新型コロナウイルス感染症対策融資や保証協会の経営支援事業等を紹介することで認知度の向上を図りました。

スマートフォンのコミュニケーションアプリ「LINE」で公式アカウントを活用し、中小企業者、金融機関、商工団体などを対象に、保証制度や経営支援などの情報発信を行いました。

(広報活動の評価)

平成29年度から採用しているイメージキャラクターを活用した各種広報活動を行うほか、スポーツ振興を通じて地域活性化にも協力す

ることで認知度向上に努めています。また、スマートフォンのコミュニケーションアプリ「LINE」等を活用し、中小企業者、金融機関及び関係機関に対して有益な情報を発信し、信用保証協会の認知度や保証利用度の向上につなげていきます。

5. 外部評価委員の意見等

【保証部門】

- ・新型コロナウイルス感染症の感染拡大の中、厳しい経営環境にある中小企業者に対し、利子補給や保証料補助が手厚い「県新型コロナウイルス感染症対策融資」、「県パワーアップ融資」による資金調達を促進することにより中小企業者の資金繰りを支援し、地域経済を支えたことは評価できます。
- ・また、「県新型コロナウイルス感染症対策融資」にかかる都度の改正対応や、茨城県産業戦略部産業政策課との協議により県パワーアップ融資の改正（伴走支援型特別保証に対応した要件の拡充）、県再生支援融資の改正（経営改善サポート保証（感染症対応型）に対応した要件の拡充）、県借換融資の改正（借換回数制限の廃止など）につなげたことは中小企業者の資金繰りの安定に寄与したと考えます。
- ・今後、新型コロナウイルス感染症の影響の長期化が懸念される中で、金融機関が中小企業者に対して継続的な伴走支援を行う「伴走支援型特別保証」、新たな事業分野への進出や事業・業態の転換を通じた事業再構築に取り組むための資金などを支援する「県新分野進出等支援融資」等の推進により、アフターコロナを見据えた中小企業者の事業継続力を高める金融支援の取り組みが必要と考えます。
- ・そのためには、引き続き地方公共団体や金融機関等との連携を強化しつつ、また、中小企業者の実情をきめ細やかに把握した上で、企業のニーズに適した支援を提案するなど、実効性のある金融支援の取り組みに期待します。

【期中管理・経営支援部門】

- ・経営支援課に経営支援に関する業務を集中させ、より積極的な経営支援を行う態勢を整えたことは評価できます。業務の集約化による効率化及び経営支援業務のノウハウの蓄積等に期待します。
- ・新型コロナウイルス感染症の影響により、やむを得ず、経営支援強化促進補助金事業の規模が縮小となりましたが、Web 会議システムを導入した対応を行うなど、ウィズコロナ時代の対応として評価できます。また、創業の夜間相談窓口を設置するなど、顧客目線の対応に取り組む姿勢についても評価できます。
- ・今後、新型コロナウイルス感染症の危機を乗り越えていくためには、中小企業者に対してきめ細やかな経営支援の取り組みが重要とな

ってきます。金融機関に加えて中小企業支援機関との連携をさらに強化し、経営支援の質の向上に努めていくことが必要です。

【回収部門】

- ・回収環境が一段と厳しくなる中で、効率性を重視しつつ回収の最大化を図ることが重要であり、そのためには、回収見込みについて早期に見極めを行い、回収見込みがないと判断した場合には、求償権の管理事務停止を進めることが必要です。
- ・また、個々の実情を見極めた回収が一層求められており、事業の再生や生活再建も考慮した適切な対応に努めていくことに期待します。

【その他間接部門】

- ・中小企業者の事業継続と発展を支える信用補完制度を担っていくという社会的使命を果たし、健全で信頼性の高い組織体制を構築するためには、財務基盤の安定のみならず、職員に対する研修の継続・強化に努め、信用保証協会に求められている様々な要求を実現する高い能力を持った「人財」を育成する必要があります。
- ・職員のコンプライアンス意識向上や、反社会的勢力の排除を図るための研修を反復して実施したこと、また、個人情報保護の徹底のため、定期的に検査を実施するなど、情報漏洩防止に努める姿勢は評価できます。信用保証協会に対する社会的要求や期待に応えるため、役職員一人ひとりのコンプライアンスに対する意識を、より一層高めていくことを期待します。
- ・危機管理については、緊急時における基幹システムの安定稼働テストや、安否確認システム（緊急連絡網等）の活用などで緊急時の体制維持に努めていますが、近年頻発する自然災害や新型コロナウイルス感染症などの想定外の事態に備えるため、「事業継続計画」の浸透と、定期的な訓練により、その実効性を高めていくことが必要です。
- ・広報活動については、イメージキャラクターを活用してのPRを実施しており、キャラクターの浸透とともに協会のイメージアップにつながっており評価できます。また、「LINE」等を活用し、ダイレクトに中小企業者、金融機関及び関係機関に対して有益な情報を発信する取り組みは保証利用拡大に効果的であると考えられます。引き続き充実した広報活動の取り組みに期待します。
- ・今後とも、中小企業金融の中核を担う公的機関として、関係機関との連携を一層強化しながら事業承継支援等地方創生に対する取り組みに積極的に貢献するとともに、ウィズコロナ、アフターコロナの時代に、いかにして中小企業者を支えるかを念頭に置きつつ、金融支援、経営支援への取り組みをさらに発展・充実させていくことを期待します。

