

令和5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5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5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、4月に「資源高や海外経済減速の影響を受けつつも、新型コロナウイルス感染症の感染抑制と経済活動の両立が進むもとの、基調としては持ち直している」と総括判断は据え置かれました。9月には「物価上昇や海外経済減速の影響を受けつつも、緩やかに回復している」と判断はやや引き上げられ、その後の判断は据え置きで推移し、3月には「ペースを鈍化させつつも、緩やかな回復を続けている」と判断は引き下げとされました。

県内中小企業を取り巻く経営環境は、緩やかな回復を続けているものの、原材料価格高騰や人手不足等の影響により、厳しい状況が続きました。

2. 事業概況

令和5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	2,672億円(153%)	1,880億円	142%
保証債務残高	6,379億円(92%)	6,500億円	98%
代位弁済	109億円(133%)	100億円	109%
実際回収	20億円(89%)	21億円	95%

3. 決算概況

令和5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	7,551
経常支出	4,793
経常収支差額	2,759
経常外収入	14,445
経常外支出	14,824
経常外収支差額	-379
制度改革促進基金取崩額	0
収支差額変動準備金取崩額	0
当期収支差額	2,379

4. 重点課題への取り組み

令和5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政策的保証制度等の推進

新型コロナウイルス感染症の感染法上の位置づけが5類に見直されて以降、社会経済活動の正常化が進み緩やかな景気回復が見られましたが、県内中小企業・小規模事業者（以下、「中小企業者」という。）を取り巻く環境は、構造的な人手不足に加え、国際情勢の変化などを背景とした原材料価格高騰や物価高、頻発する自然災害など厳しい状況が続きました。そのような状況下、当協会は、中小企業金融のセーフティネットとしての役割を果たすため、各種政策的保証制度を活用しながら、中小企業者の資金調達を積極的に支援しました。

経営環境の悪化等に伴い、資金繰りに支障を来している中小企業者に対しては、経営安定関連保証や、保証限度額や対象要件が拡充された伴走支援型特別保証を活用し、約定返済の負担軽減につながる既存の融資の借換えを伴う資金調達を推進することで、資金繰りの安定を積極的に支援しました。

また、令和5年6月の梅雨前線による大雨及び台風第2号による災害や、同年9月に発生した台風13号により被害を受けた中小企業者に対しては、保証料率を引き下げた独自保証制度の創設や、県災害対策融資（令和5年大雨及び台風2号・台風13号災害特例）により、復旧等に向けた金融支援を実施しました。

その結果、令和5年度における保証承諾は、19,488件（前年度比124.5%）、2,672億38百万円（同153.4%）と前年度を上回ることとなりました。

■経営安定関連保証 保証承諾：8,246件（前年度比182.0%）、1,579億62百万円（同216.2%）

■伴走支援型特別保証 保証承諾：8,540件（前年度比277.4%）、1,699億16百万円（同276.6%）

■災害関連保証（県災害対策融資（令和5年大雨及び台風2号・台風13号災害特例）、保証承諾：112件、12億92百万円

■借換保証 保証承諾：7,692件（前年度比228.6%）、1,559億円（同250.9%）

※上記の保証制度については、併用して利用される場合があります。

新たな成長や状況の打開などに向けて、新規事業分野への進出や業態転換等の事業再構築に取り組む中小企業者に対しては、保証料補助がある県新分野進出等支援融資を活用してそれらの取り組みを支援しました。

また、新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けた観光関連事業を営む中小企業者については、令和5年6月に、茨城県、栃木県、群馬県の3つの信用保証協会が連携した「北関東観光連携保証（ぐいっと北関東）」を創設し、ポストコロナ時代における地域活性化の後押しに取り組みました。

■県新分野進出等支援融資 144件（前年度比19.4%）、16億円（同14.3%）

■北関東観光連携保証 5件、1億4百万円。

②創業関連保証や小口零細企業保証、農業ビジネス保証の推進

創業者向けの創業関連保証については、ビジネスチャンスを見だし、チャレンジする創業者を積極的に支援した結果、801件（前年度比126.7%）、49億22百万円（同126.1%）と増加しました。そのうち、経営者保証を不要とした、スタートアップ創出促進保証については、25件2億82百万円の利用となりました。

小規模事業者向けの小口零細企業保証については、伴走支援型特別保証などの利用が進んだこともあり、712件（前年度比87.6%）、24億81百万円（同96.9%）と前年度をやや下回りました。

また、商工業と農業を兼業している中小企業者を支援する県農業ビジネス保証については、39件（前年度比134.5%）、2億87百万円（同117.0%）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・市町村金融制度）の推進

低金利で保証料補助等がある地方公共団体融資制度については、中小企業者の資金調達コストの低減が図られ、事業の発展や生産性向上への取り組みに繋げていくことが可能となることから、県パワーアップ融資（伴走支援型特別保証対応）を中心に、既存の融資の借換えを含めた資金調達を推進したことで、県融資制度全体では12,586件（前年度比146.2%）、1,912億66百万円（同186.6%）と前年度を大きく上回る利用となりました。市町村金融制度（自治・振興金融）についても、2,510件（前年度比114.4%）、161億24百万円（同124.1%）と前年度を上回りました。

また、中小企業者の保証料負担低減を図るため、県事業活性化資金融資や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、県創業支援融資および創業関連保証、スタートアップ創出促進保証については0.3%の保証料引下げ、県女性・若者・障害者創業支援融資については0.45%の保証料引下げを実施しました。あわせて、特定社債保証、寄贈型特定社債保証、経営者保証ガイドライン関連保証については0.1%の保証料引下げを実施しました。

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

事業者の実情やニーズを把握することや、事業内容・成長可能性を適切に評価する事業性評価に継続して取り組み、現地調査や企業面談は825企業（前年度795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」の作成は306企業（前年度308企業）となりました。

②県や市町村等との連携

茨城県との協議により、伴走支援型特別保証に対応した県パワーアップ融資の継続（取扱期間を令和6年3月31日まで延長）、県新分野進出等支援融資の保証料補助（令和5年4月から保証料2割補助）や要件拡充（令和4年11月から脱炭素化に関する事業計画を追加）の継続、県創業支援融資、県女性・若者・障害者創業支援融資の改正（令和5年4月からスタートアップ創出促進保証に対応した要件を追加）、県再生支援融資の改正（令和5年4月から返済方法に不均等返済追加）を実現しました。加えて、令和5年台風災害に対応した茨城

県災害対策融資（令和5年大雨及び台風第2号災害特例）を令和5年7月から措置し（令和5年9月から茨城県災害対策融資（令和5年大雨及び台風2号・台風13号災害特例）に改正）、手厚い保証料補助と利子補給により被害を受けた中小企業者の事業の復旧等に向けた支援を実現しました。

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1,600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。

市町村とは、4年ぶりに対面により市町村金融制度研究会を開催し、市町村商工担当者に対して、予算措置や経営者保証の取り扱い等の説明・意見交換を実施しました。また、令和5年4月から、新たに茨城町の市町村金融（自治・振興金融）にかかる信用保証料補給事務の受託を開始しました。（令和6年3月末現在、44市町村中40市町村の補給事務を受託）

③中小企業者や金融機関などの保証利用者目線での業務改善と保証審査に関する書類の電子化

令和5年度においても、保証決定から融資実行までのリードタイムを短縮できる電子保証書交付サービスの導入を推進し、新たに5金融機関（東日本銀行、佐原信用金庫、銚子信用金庫、烏山信用金庫、群馬銀行）との間で電子保証書の取扱いを開始しました。（令和6年3月末現在、13金融機関で電子保証書を導入）

また、保証利用者の利便性向上が図られる信用保証申込手続きの電子化については、一部の保証協会では取扱いが開始され、当協会においても令和6年5月から一部の金融機関で利用が開始することになったことから、ネットワーク回線増速等インフラを整備するとともに、取扱い金融機関との調整に取り組みました。

なお、既存の紙媒体による保証申込に関する書類の電子化については、文書管理システムを導入し、保証・条件変更申込時等に受領する決算書の電子化を令和5年11月から開始しました。

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、対面やオンラインにより、計62回（金融機関本部4回、金融機関営業店58回243店舗参加）実施しました。金融機関営業店との開催あたっては、対面での実施を本格的に再開し、当協会から伴走支援型特別保証等の制度改正やスタートアップ創出促進保証等の経営者保証を不要とする取り扱いの周知を行い、新たな保証制度や経営者保証の取扱いに関する理解を深めていただくとともに、活発な情報交換を行いました。

また、業務経験が比較的浅い金融機関融資担当者を対象とし、保証業務への理解を深めてもらうことを目的とした保証業務基礎講座を年2回開催しました（参加者計138名）。講座では、当協会職員が講師として信用保証制度等の説明を行ったほか、ケーススタディ（グループワーク）により、具体的な事例による意見交換を行いました。

②協調融資の推進

中小企業者の実態に応じ、プロパー融資（信用保証なしの融資）と信用保証付融資の適切な役割分担を合わせ行い、協調融資の実績は979件（前年度比93.2%）、207億61百万円（同101.6%）となりました。

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49.7%（全国平均39.2%）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6,078件、令和5年度の保証承諾件数（全体）19,488件に占める割合は、31.2%となりました。

（保証部門の評価）

令和5年度については、依然として厳しい中小企業者の経営環境などを背景とし、保証承諾は2,672億円、前年比153.4%と前年度を大きく上回りました。当協会としては、金融機関の継続的な伴走支援により収益力の改善を図る伴走支援型特別保証、県パワーアップ融資（伴走支援型特別保証対応）、コロナ禍を新たな成長の機会と捉え、または状況の打開などに向けて、新分野進出等に取り組む企業を支援する県新分野進出等支援融資や事業者の返済負担の増加を抑えながら追加的な資金の支援を行う借換保証等を積極的に推進し、中小企業者の経営改善や業態転換などにつながる支援を実施しました。観光に関連する事業を営む中小企業者に対しては、北関東観光連携保証を創設し、同保証による金融支援を通じ、ポストコロナ時代における地域の活性化の後押しに取り組みました。突発的な自然災害により被害を受けた中小企業者に対しては、県災害対策融資（令和5年大雨及び台風2号・台風13号災害特例）等を活用し、事業の復旧等に向けた支援を実施しました。

また、信用保証書の電子化の導入を推進し、利用者目線での利便性の向上を図りました。

今後も、物価上昇や人手不足の影響など厳しい状況が続くことが予想されることから、引き続き金融機関、地方公共団体との連携を図りながら、中小企業者のニーズを捉え、資金需要に迅速かつ柔軟に対応していくことが必要です。

(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等

事業承継に課題を抱える先に対して経営アシストグループによる訪問を行い、「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を200企業に対して実施しながら、事業承継に向けた準備の必要性を伝え、茨城県事業承継・引継ぎ支援センター等の支援機関の案内を行いました。

中小企業支援機関が一堂に会して意見交換等を行う場として、当協会が事務局となり、「茨城県中小企業支援ネットワーク会議」を開催しました。会議では、関東経済産業局産業部中小企業金融課から「中小企業・小規模事業者支援について」、事業再生事案の経験が豊富な弁護士・中小企業診断士から「中小企業の事業再生等に関するガイドライン等を活用した事業再生・私的整理手続きについて」講演をいただき、連携支援にかかる情報共有を行いました（8/29実施：26機関38名出席）。

なお、事業承継に対応した保証制度（事業承継サポート保証）の保証承諾は1件35百万円に留まりました。

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、公益財団法人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）を開催し、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。

③ビジネスフェア等の共催・協力

中小企業者のビジネスチャンスを創出する目的で、金融機関と3つのビジネスフェアを共催し、当協会も出展するなどによりPR活動を行いました。

■めぶきFGものづくり企業フォーラム2023技術商談会（場所：つくば国際会議場、開催日：令和5年8月30日）

■筑波銀行ビジネス商談会2023（場所：つくばカピオ、開催日：令和5年11月8日）

■めぶき食の商談会 2024in つくば（場所：つくば国際会議場、開催日：令和6年1月30日）

また、公益財団法人いばらき中小企業グローバル推進機構が行う、展示会出展事業への後援を行い、県内中小企業の出展を支援しました。

■第28回機械要素技術展（場所：東京ビッグサイト、期間：令和5年6月21日～23日）県内中小企業16社出展

■第26回関西機械要素技術展（場所：インテックス大阪、期間：令和5年10月4日～6日）県内中小企業12社出展

■モノづくりフェア 2023（場所：マリンメッセ福岡、期間：令和5年10月18日～20日）県内中小企業12社出展

2) 創業支援の充実

①創業支援態勢の充実

創業予定者や業歴1年未満の創業者に対しては、経営支援部創業支援課が中心となり、創業予定者へのアドバイスから創業後のフォローアップまで包括的な支援を行いました。特に、事業のスタートアップ時のサポートについては積極的に行い、創業後のフォローアップを99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「経営支援事業」の活用

市町村が主催する創業支援ネットワーク会議（5市町村）への出席や、創業セミナー（16市町村）への講師派遣や創業相談会参加など、関係機関と連携した創業支援に努めました。

創業予定者や起業して間もない中小企業者で、創業計画の作成や事業経営に対して課題を抱えている者に対しては、国の「経営支援事業」を活用し、事業を軌道に乗せるための外部専門家派遣（24企業 延べ135回派遣）を実施しました。

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

創業予定者の後押しや、起業して間もない中小企業者のフォローアップを目的とし、当協会単独での創業セミナーや、株式会社日本政策金融公庫との共催による、創業後5年未満の中小企業者を主に対象とした「創業フォローアップセミナー&交流会」、土浦市等との共催による「女性のための創業セミナー」を開催しました。

また、茨城キリスト教大学に当協会職員を講師として派遣して、創業に関する講義を行ったほか、国立大学法人茨城大学社会連携センタ

ーと連携し、茨城大学アントレプレナーシップ教育プログラムの起業セミナーにおいて、当協会職員が講師となり「起業のいろは」をテーマに講演を行い、創業に対する理解の深耕や創業気運の醸成を図りました。

④創業相談窓口の継続

創業予定者からの相談に対応するため、創業相談窓口を引き続き設置し、令和5年度においては11件の創業相談に対応しました。

3) 経営改善支援・再生支援の取り組み強化

①経営改善支援の取り組み

新型コロナウイルス感染症や原材料価格高騰の影響が大きい対面型サービス業や製造業を営む企業の経営改善や資金繰りの安定を図るため、経営支援部経営支援課経営アシストグループにおいて、「経営支援事業」を活用した企業訪問を行い、中小企業者の課題に応じた外部専門家を派遣するなど踏み込んだ経営支援を実施しました。

また、茨城県中小企業活性化協議会が実施する「新型コロナウイルス感染症特例リスクスケジュール」を利用した先へのモニタリングを実施し、経営改善に向けたアドバイスを行いました。

- 企業訪問面談 445 企業 延べ615 回訪問面談
- 外部専門家派遣 47 企業 延べ178 回派遣
- 特例リスクスケジュール利用先のモニタリング 41 企業

②業況の早期把握によるきめ細やかな対応

約定返済が1~2ヶ月程度延滞している先を毎月リストアップし、金融機関へ現況確認を行うことにより、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、条件変更や借換保証等で早期の資金繰り改善を図りました。その中でも、延滞を繰り返している先については、専任者によるきめ細やかな期中支援を行うことにより、5企業（前年度7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での経営支援として、保証・条件変更による資金繰り支援に加え、経営改善計画策定支援等を228企業（前年度207企業）に対して実施しました。

③「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等の積極的活用

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に至った計画に対しては、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39企業(前年度17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5年度は計41回(前年度38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)、経営改善サポート保証(感染症対応型)(※3)、県再生支援融資、伴走支援型特別保証や県パワーアップ融資(伴走支援型特別保証対応)による資金繰り支援を行いました。

(※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者に対し、国が計画策定費用の一部を補助する事業。

(※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者の資金調達を支援する保証制度。

(※3)経営改善サポート保証(感染症対応型):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経営改善・事業再生局面への対応として、経営改善サポート保証の取扱いを一部拡充した保証制度。

■経営改善サポート保証・経営改善サポート保証(感染症対応型)、県再生支援融資

保証承諾:80件(前年度比108.1%)、23億14百万円(同95.5%)

■伴走支援型特別保証・県パワーアップ融資(伴走支援型特別保証対応型)

保証承諾:8,540件(前年度比277.4%)、1,699億16百万円(同276.6%) ※経営改善支援先以外への保証を含めた総体

④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(茨城県中小企業活性化協議会等)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を行う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 7億90百万円(債権カット額)

■求償権不等価譲渡実績 :1企業 60百万円(債権カット額)

⑤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。

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」や、ウクライナ情勢や原油価格上昇等による影響を受けた中小企業者の相談に対応するため、「ウクライナ情勢・原油価格上昇等に関する特別相談窓口」を引き続き設置し、中小企業者からの相談に対応しました。

また、「令和5年梅雨前線による大雨及び台風第2号による災害に関する特別相談窓口」及び「令和5年台風第13号による災害に関する特別相談窓口」を設置し、被災した中小企業者からの相談に対応しました。

⑥定量的な効果検証の試行・準備（外部専門家派遣先へのアンケート）

令和3年度に外部専門家派遣を実施した53先にアンケートを実施し、30先（回答率56.6%）から回答を受領しました。

回答があった30先のうち、90%にあたる27先が専門家派遣を受け「非常に参考になった」「参考になった」と回答しており、また、27先のうち、専門家派遣を受けた後、数値面（決算書の数値）の効果が表れたと回答した先が12先、定性面の効果があったと回答した先が26先となっています。

数値面の効果が表れたと回答した先における具体的な効果としては、「売上高が増加した」、「経費削減につながった」との回答が多くなっています。定性面の効果があったと回答した先における具体的な効果としては、「経営に対する意識が変わった」「既存事業（商品）のPRにつながった」、「新たな事業（商品）を開始（開発）できた」との回答が多くなっています。

（期中管理・経営支援部門の評価）

新型コロナウイルス感染症や原材料価格高騰の影響が大きい対面型サービス業や製造業を営む先への訪問を行い、各企業のニーズを把握したうえで「経営支援強化促進補助金」を活用した外部専門家派遣を実施し、きめ細やかな経営支援に取り組みました。さらに「新型コロナウイルス感染症特例リスクスケジュール」を利用した先へのモニタリングを実施することで、企業の業況把握や経営改善に向けた支援に努めました。なお、経営支援業務の定量的な効果検証として、専門家派遣先に実施したアンケート調査については、今後も継続して実施することでデータの蓄積を行う必要があります。

創業支援について、大学主催のセミナーへの講師派遣や日本政策金融公庫との連携によるフォローアップセミナーの開催等、関係機関

と連携した事業に取り組みました。

中小企業支援機関との連携については、中小企業支援ネットワーク会議をはじめとして、都度、情報共有等を行うことで、連携を図っています。

今後も当協会および中小企業支援機関等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、再生支援等、中小企業者のライフステージに応じた各支援の取り組みの充実に努めていく必要があります。

(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

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（求償権の保全措置として代位弁済前に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。

■法的措置の実行 448 件（前年度 470 件）

うち事前求償権の行使 12 件（前年度 005 件）

②管理事務停止処理の促進

管理事務停止措置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。

■管理事務停止措置 999 件（前年度 1,341 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、十分に再建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について、2 企業に対して検討を行いましたが、実施には至りませんでした。

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、連帯保証人となっている法人経営者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 19件（前年度71件）

■経営者保証ガイドラインによる保証債務免除 60件（前年度17件）

（回収部門の評価）

不動産担保に依存しない保証や第三者保証人の原則非徴求により、回収可能性の低い求償権が増加するなど回収部門を取り巻く環境は厳しい状況となっています。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、効率的な回収業務に取り組みながら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です。

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連帯保証人には、一部弁済による保証債務の免除の検討を進めました。また、連帯保証人となっている法人経営者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は、適切な対応に努めました。

なお、回収が困難視される債権については、管理事務停止措置を検討し、回収業務の効率化を進めていく必要があります。

（4）その他間接部門

1）経営資源の充実

①長期的計画に沿った職員の採用と人材育成

新規職員の採用においては、評価項目基準に沿って選考を行い、令和6年度新規職員3名を採用し、また、2名の中途職員採用（令和6年度当初から入協）を実施しました。

令和4年度に実施した「モラルサーベイ（職員意識調査）」を踏まえ、職員が働きやすく、仕事に誇りとやりがいを感じる組織づくりに取り組むべく人事考課制度の見直しを実施するとともに、新規採用等職員指導要領を制定し、新規採用等職員の計画的な指導及び育成について組織的な運用に取り組みました。併せて、指導育成にかかるスキルアップを目的とし、マネジメント研修、OJT指導担当者研修等を実施しました。

また、協会の使命を遂行する高い能力と、社会変容に柔軟かつ適切に対応できる人材を育成するため、課題別や階層に応じた効果的な内外研修を行いました。

② ICTの活用等による効率的な業務運営

効率的な業務運営を目指していく一環として、内部文書の申請・報告の承認手続きを一部電子化したワークフローシステムについて令和5年度においても段階的に電子化対象項目を広げながらスピード化に努めました。

また、効率的な業務運営を推進することによって、保証承諾額前年比153%と業務量が増加する中、正職員一人当たりの月平均残業時間数は微増にとどめることが出来ました。【令和4年度：15.2時間 令和5年度：16.2時間】

併せて中小企業者により良質なサービスを提供するために、経営支援業務などに人員を適材適所で配置しました。

（経営資源の充実の評価）

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、公的保証機関として信頼性の高い組織体制を構築することが必要です。そのためには計画的な人員採用と、協会の使命を遂行する高い能力と、社会情勢の変化に柔軟かつ適切に対応できる人材を育成するための研修の継続・強化に努めていくことが必要です。

2) コンプライアンスおよび危機管理の態勢強化

①コンプライアンスの態勢強化

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するとともに、道路交通法施行規則改正を含め「安全運転」をテーマとした集合研修を実施しました。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および具体的な対応について職員へ周知しました。

適正な業務運営およ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。

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およ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。

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危機管理の態勢強化

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。なお、「事業継続計画」については、その実行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等確認のため、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」および「出社可否確認訓練」を各1回実施したほか、「徒歩避難訓練」「非常用セット確認訓練」を併せて実施しました。

（コンプライアンスおよび危機管理の態勢強化の評価）

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および関係機関との連携強化に努めていくことが重要です。

近年深刻な自然災害が頻発していることを踏まえ、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・維持に努めていくことが必要です。

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・茨城新聞の各紙に年6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、計156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）、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B1チーム（2021-22シーズンより昇格））共に、契約を継続しました。また、新たに令和5年6月に、茨城アストロプラネッツ（茨城県に本拠地を置くプロ野球独立リーグ・BCリーグに所属する野球チーム）とのスポンサー契約を締結しました。

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保証制度、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」を発行（令和5年12月発行（約4万部））し、県の融資制度や保証協会の経営支援事業、支援機関等について、さらには、県内で活躍する企業のビジネスモデル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、新たな経営者保証を不要とする制度などの情報発信を行いました。

（広報活動の評価）

イメージキャラクターを活用し、各種メディアやポスター、チラシ、広報誌などにより広報活動に取り組みました。また、スポーツ振興を通じて地域活性化に協力することで当協会の認知度向上に努めています。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、金融機関および関係機関に対して引き続き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繋げていく必要があります。

5. 外部評価委員の意見等

【保証部門】

- ・令和5年度については、新型コロナウイルス感染症の感染法上の位置づけが5類に見直されて以降、社会経済活動の正常化が進み、緩やかな景気回復が見られたが、中小企業者を取り巻く経営環境については、原材料価格高騰や構造的な人員不足に加え、頻発する自然災害の影響等により、依然として厳しい状況が続いています。そのような状況下、低金利で保証料補給のある「県パワーアップ融資（伴走支援型特別保証）」や「借換保証」を活用しながら、事業者の返済負担の増加を抑えながら追加的な資金の支援を行う金融支援に取り組んだことは評価できます。
- ・保証申込の電子化については、令和6年度より一部金融機関において取扱いが開始され、また、今後も他の金融機関において取扱い開始が予定されているとのことであり、保証利用者の利便性向上や業務の効率化も見込まれることから、多くの金融機関において取扱いが早期に開始されることを期待します。
- ・引き続き地方公共団体や金融機関等との連携を強化し、中小企業者個々の収益状況や外部環境の変化に応じた資金繰り支援を積極的に進めるとともに、ポストコロナにおける新事業展開や業態展開についても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】

- ・経営支援部門においては、企業のライフステージに応じた各種支援体制が構築されており、各事業者の実態を把握し、引き続き効果的な支援に取り組んでいただきたい。特に、創業者に対する支援や事業承継の課題に対する対応は、県内経済活性化のために重要であり、今後も継続的に取り組んでいくことを期待します。
- ・専門家派遣先へのアンケート調査については、調査対象企業の90%以上が参考になったと回答しており、また、数値面のみならず、定性面でも様々な効果が確認できたことは評価できます。アンケート調査を継続して実施することでデータの蓄積を行い、より実効性のある経営支援に繋げていただきたい。
- ・原材料や人件費などの高騰に加え、金利も上昇局面にあることから、今後、中小企業者の収益減少が懸念されます。資金繰り支援のみならず、収益力強化等、中小企業者の経営改善支援にも期待します。

【回収部門】

- ・担保に依存しない保証や第三者保証人を求めないという方針の浸透により、回収環境は厳しい状況が続く中、今後、代位弁済の増加が見込まれることから、効率性を重視しつつ回収の最大化を図ることが重要です。そのためには、回収見込みについて早期に見極めを行い、回収見込みがある求償権の重点的な管理を行いつつ、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措置により、引き続き回収業務の効率化を進めることが必要です。
- ・また、求償債務者や連帯保証人の個々の実情を見極めた対応が一層求められており、回収の最大化を図るとともに、求償権消滅保証の活用による事業の再生や経営者保証ガイドラインに沿った債務整理等の適切な対応に期待します。

【その他間接部門】

- ・今後とも、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、信頼性の高い組織体制を構築していくためには、経営資源の充実を図ることが必要です。人材は重要な経営資源であり、長期的視野に立った職員の採用と研修の継続・強化に努め、中小企業者に寄り添い、的確な支援策を提案できる人材を育成していくことが重要です。また併せて、職員の多様な働き方に対応するなど、職員が働きやすく、仕事にやりがいを感じる組織づくりに取り組むことについても期待します。
- ・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継続して行っていること、また、個人情報の管理徹底と漏洩防止のため、点検と検査を定期的実施していることは、共に基本的な取り組みとして評価できます。コンプライアンスとは、法令遵守だけでなく、社会的な規範に基づき公正・公平に業務を行うことであるという役職員一人ひとりの意識を、今後もより一層高めていくことに期待します。
- ・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備えていることは評価できます。近年頻発する自然災害などの事態に備えるため、「事業継続計画」の周知徹底と、定期的な訓練の実施により、その実行性を高めていくことが重要です。
- ・新聞、ラジオ、広報誌などの媒体による広報活動だけでなく、スポーツ振興を通じたPR活動など、地域貢献に資する取り組みは評価できます。また、中小企業者向け広報誌「I.C.G Press」や「LINE」を活用し、保証利用者に対してダイレクトに有益な情報を発信する取り組みは継続して取り組むことが必要と考えられます。信用保証協会の存在がより浸透するよう、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、中小企業金融のセーフティネットとしての役割を担う公的機関として、関係機関との連携を一層強化し、いかにして中小企

業者を支えるかを念頭に置きつつ、中小企業者の経営改善や生産性向上に資する金融支援、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。