

# 令和元年度経営計画の評価

令和2年7月20日

鹿児島県信用保証協会

## はじめに

当協会は、業務運営に関する経営方針や取り組むべき重点課題を明確にするとともに、その解消方策を着実に実施することによって、適切な業務運営を確保するため、「第5次中期事業計画（平成30年度～令和2年度）」の基本方針のもと、「令和元年度経営計画」を策定し、これら計画の着実な推進に努めてきました。

また、当協会における経営の透明性の一層の向上と対外的な説明責任を果たすために、これら計画の当協会による自己評価を行い、弁護士、公認会計士及び学識経験者で構成する「外部評価委員会」の意見・助言を受けたうえで、その評価結果を公表することとしています。

このため、令和元年10月に、上半期についての中間的な評価を行うとともに、本年5月から関係職員で構成する「計画等自己評価委員会」において協議・検討を重ね、「令和元年度経営計画の評価（案）」を作成しました。

この「令和元年度経営計画の評価（案）」について、「外部評価委員会」による意見・助言を踏まえて、「令和元年度経営計画の評価」として取りまとめました。

今後、この評価結果を十分に活用しながら、当協会の適切な業務運営の確保と運営規律の強化に努めてまいります。

「外部評価委員会」の委員各位におかれましては、「令和元年度経営計画の評価（案）」について、ご多忙の中、熱心に審議・検討していただき、貴重なご意見・ご助言を賜りましたことに対し、ここに、厚く御礼を申し上げます。

令和2年7月20日  
鹿児島県信用保証協会  
会長 布袋 嘉之

# I 令和元年度経営計画の各部門別評価

## 1 保証部門

評価項目	評価項目の自己評価
ア 保証利用の推進	信用保証制度の充実を図るとともに、関係機関等への周知・利用推進に取り組んだ。併せて、的確でスピーディな保証審査に努めた結果、保証承諾の実績は前年を上回り、年間計画を達成していることから、保証利用の推進が図れたものと評価している。

課題解決のための方策	
方策の項目	項目別の自己評価
(ア) 保証制度の創設及び拡充	新たに創設したチェスト保証は計画を下回ったものの、マル優保証制度や小規模事業者向け保証制度等の利用推進により、保証承諾は前年に比し増加するとともに、年間計画も上回ったことから、保証利用の推進が図られたものと判断している。
(イ) 保証申込への適切な対応	保証審査について、簡易審査を活用し早期処理に努めるとともに、未処理案件のヒアリングにより長期化案件の管理を行った。 また、金融機関との勉強会で必要書類の周知を図ったことでスピーディな保証審査に繋がった。 これらの結果、審査日数は目標の5日以内となり、保証申込への適切な対応ができたものと判断している。
(ウ) 保証制度の利用推進・周知に向けた情報の提供	南九州税理士会との協議会を開催するとともに、今年度初めて青年部との研修会を実施し、保証制度の利用推進を要請した。 また、4商工団体の勉強会に参加し、保証制度の周知を図った。 完済先や完済予定先に対して各種リーフレットを送付するとともに企業訪問を実施するなどして、再利用の推進に努めた。 以上のことから、保証制度の周知・利用推進に向けた情報の提供は積極的に実施できたものと判断している。

評価項目	評価項目の自己評価
イ 中小企業者等の経営改善・生産性向上のための金融機関等との連携強化	金融機関の本部や営業店及び商工団体を積極的に訪問し、意見・情報交換を行うとともに、連携推進を目的とした保証制度を拡充したことにより利用促進が図れていることから、中小企業者等の経営改善・生産性向上のための金融機関等との連携強化が図られたものと評価している。

課題解決のための方策	
方策の項目	項目別の自己評価
(ア) 連携に係る金融機関との対話を通じた情報共有	金融機関本部を毎月訪問し、情報交換を行うとともに、金融機関営業店や商工団体を第一四半期に集中的に訪問し、保証制度の説明等を行った。 また、信用保証セミナーを開催し、金融機関若手担当者へ信用保証制度の周知を図った。 以上のことから、金融機関と対話を通じた情報共有が図れたものと判断している。
(イ) 連携を推進するための保証制度の創設	金融機関連携型の保証制度を拡充し、周知に努めた結果、保証承諾額が前年に比し大幅に増加したことから、中小企業者等の経営改善・生産性向上支援に向けた金融機関との連携が図られたものと判断している。
(ウ) 金融機関紹介窓口の設置	引き続き、専任担当者を配置し、各種広報媒体を通じた周知に努めたが、照会実績は2件にとどまった。

評価項目	評価項目の自己評価
ウ 自治体との連携・協力の推進	鹿児島県や鹿児島市との定期的な意見交換の実施により地公体融資制度が一部拡充されるとともに、県下市町村との意見交換会等の取組みにより、自治体との連携・協力が進んだものと評価している。

課題解決のための方策	
方策の項目	項目別の自己評価
(ア) 自治体との連携・協力の推進	鹿児島県及び鹿児島市と地公体融資制度等に関し、定期的に意見交換を行った結果、令和2年度からの制度拡充に繋がった。 また、県下市町村との意見交換会を開催するとともに、保証料補助を実施していない市町村に対し要請文書を発送したが、実現には至らなかった。

## 2 期中管理部門

評価項目	評価項目の自己評価
ア 経営支援・事業再生支援の充実・強化	金融機関や関係機関との連携のもと、企業のライフステージに応じたセミナーの開催や専門家派遣の実施、さらには、サポートミーティングの開催など経営支援業務の適切な推進を行った結果、条件変更改善型借換保証等によるランクアップに繋がるなど、効果的な経営支援・事業再生支援ができたものと評価している。

課題解決のための方策	
方策の項目	項目別の自己評価
(ア) 創業に対する支援	創業チャレンジ支援については、創業サポートチームにおいて積極的に経営相談会・創業塾等に参加し、創業制度の周知を図った結果、創業保証の承諾件数、金額ともに前年に比べ増加した。 創業後における支援については、創業者セミナーが好評であった。また、創業後の事業者を対象に実施しているモニタリングにより事業者のニーズを把握することで、課題解決に向けた専門家派遣等の経営支援や追加の保証申込に繋がった。 以上のことから、創業に対する支援は適切に実施できたものと判断している。
(イ) 早期経営改善に向けた支援 (ウ) 抜本的経営改善に向けた支援	延滞先に対しては、金融機関ヒアリングや企業訪問・面談により企業の実態把握を行った。 また、関係機関との連携を図りながら条件変更やサポートミーティングによる金融機関間の調整等を行うことで資金繰りの安定を図るとともに、専門家派遣事業により経営の改善を進めるなど、それぞれのライフステージに応じた支援に努めた。 さらに、業況の改善が進み一定額以上の返済が見込める企業については、条件変更改善型借換保証の推進を行うことで正常債権へのランクアップを行い、その後の追加保証にも適切に応じていることから、企業の円滑な資金繰りに寄与できている。 以上のことから、業況の悪化した企業に対する経営支援は適切に実施できたものと判断している。
(エ) 事業承継等に係る支援	事業承継に関しては、対象先を絞ったうえでアンケート調査を実施し、個別相談を希望する中小企業者に対して、事業承継支援センターと連携して訪問面談を行った。 さらに、専門家派遣による支援も計画どおり実施し、事業承継計画策定を支援している。 また、新制度である「事業承継特別保証制度」については、関係機関に向けて積極的な周知を図った。 以上のことから、事業承継に関しては関係機関と連携した取組みが出来ているものと判断している。
(オ) 経営支援・事業再生支援に係る金融機関や関係機関との連携・協力の推進	金融機関本部への訪問や関係機関が主催する会議等に積極的に参加し、経営支援・事業再生支援に係る協会業務や保証制度の周知や意見交換ができたことから、金融機関や関係機関との連携強化は推進できたものと判断している。

評価項目	評価項目の自己評価
イ 適時・的確な代位弁済の履行	本協会の期中管理担当部門から早期に情報収集を図るとともに、金融機関の管理部門との連携により、代位弁済手続きの迅速化に努めたことから、適時・的確な代位弁済が実施できたものと評価している。

課題解決のための方策	
方策の項目	項目別の自己評価
(ア) 金融機関との連携による迅速な代位弁済	代位弁済方針と判断された企業については、金融機関へ期限の利益喪失手続きや金融機関担保の確定について早急に手続きを依頼し、その進捗状況を適宜把握し、代位弁済請求書の早期受理に努めた結果、概ね早期の処理が図られたものと判断している。
(イ) 迅速・的確な代位弁済審査・履行手続き	代位弁済請求書を受理した案件については、金融機関から提出された書類の確認や不備事項の是正依頼を早急に行ったことから、支払利息率の軽減及び代位弁済処理日数の短縮が図られたものと判断している。

### 3 回収部門

評価項目	評価項目の自己評価
ア 効率的な求償権の管理・回収等	新規求償権に対する回収の早期着手や、既存求償権の定期返済先に対する入金管理強化と増額返済交渉等に積極的に取組んだことから、計画を上回る回収実績に繋がったものと評価している。

#### 課題解決のための方策

方策の項目	項目別の自己評価
(ア) 求償権の適正管理と回収促進	新規求償権については、早期の現況把握を徹底し、効果的な回収方針を立て対処したことから、代位弁済初年度回収の大幅増加に繋がったものと判断している。 既存求償権については、長期化求償権の回収は低調であったものの、定期返済先の入金管理強化や増額返済交渉等の適正な求償権管理を行ったことから、通常督促による回収額の増加に繋がったものと判断している。 有担保求償権については、長期化求償権からの回収は低調であったものの、代位弁済後3年以内の求償権を対象に、重点的な回収策を講じたことから、物件処分による回収額の増加に繋がったものと判断している。 管理事務停止と求償権整理を適時的確に実施し、回収可能な求償権への集中的な取組みが図られたものと判断している。
(イ) 求償権先に対する再チャレンジ支援	代位弁済後も事業を継続しながら返済を履行している求償権先に対して、積極的に営業所訪問等を行い、支援策を検討した。求償権消滅保証には至らなかったものの、専門家派遣に繋げるなど、再チャレンジ支援に努めることができたものと判断している。

### 4 その他間接部門

評価項目	評価項目の自己評価
ア 安定的な協会経営及びリスク管理体制の確立に向けた取組み	安定的な協会経営や働き方改革の推進のため、規程等の見直し、研修計画等に基づく人材育成及び経費削減への各種取組みの実施により、事務の効率化や費用の低減等に努めた。また、年度経営計画を基に各種研修への参加、コンプライアンス委員会の開催及び内部監査の実施等について計画的・継続的に取組むことで、コンプライアンス態勢及びリスク管理体制の充実・強化を図ることができたものと評価している。

#### 課題解決のための方策

方策の項目	項目別の自己評価
(ア) 安定的かつ持続可能な協会経営の推進	長期的な収支見通しを踏まえた各種経費の削減に取り組むとともに、事務所移転を控え各種契約の見直しに着手し、賃借契約の一部解約等、経費削減を進めることができた。 また、電算端末の更改及び各種システム機能の活用により業務の効率化が図られたものと判断している。
(イ) 中小企業者等のニーズに対応し得る人材の育成	令和元年度研修計画に基づき、連合会等が実施する職務別・課題別研修等に対象となる職員を受講させるとともに、全体研修や部内研修を実施し、通信教育の受講を促すことで、職員的能力向上に取り組んだ。 これらの取組等により、中小企業者の経営・金融相談や経営課題等に対応し得る専門知識の習得とスキルアップが図られ、保証審査・経営支援等の日常業務に活かされているものと判断している。
(ウ) 働き方改革を推進するための職場環境の実現	事務決裁規程の改正により業務効率化を推進し、人事考課規程の改正では職員一人ひとりの目標設定を通して人材育成を図った。 電算システムを活用した労働時間の適正な管理や年次有給休暇の取得促進を行い、職員のワーク・ライフ・バランスの推進に取り組んだ。また、衛生委員会を活用した健康増進のための情報提供や各種施策の実施により、職員の健康に対する意識向上と職場環境の改善に繋がることができたものと判断している。
(エ) コンプライアンス態勢の充実・強化	令和元年度コンプライアンス・プログラムに掲げた会議や研修を計画的に実施し、役職員のコンプライアンス意識の向上に繋がった。 反社会的勢力等への対応については、新聞記事や関係機関の情報を基に保証利用の未然防止に努めており、反社会的勢力による利用はなかった。 以上のことから、全体としてコンプライアンスの遵守に向けた取組はできたものと判断している。
(オ) リスク管理体制の確立	災害等の非常事態に的確に対応できるように、事業継続計画に関する規程・マニュアルの整備を行い、職員に対して説明会や初動体制訓練等を実施したことで、危機管理意識を醸成できた。 事業継続に向けた取組みのなかで、システムリスクについては、共同システム運用協議会や保証協会システムセンター(株)との連携を図るとともに、年間計画に従い電算機器の更改等を実施し、システムの安定的な運用に努めた。 内部監査の実施に関しては、各部署の業務運営や事務処理等の不備の改善を促すことで、適正な事務処理に繋がっている。 新事務所の整備に向けて、用地の確保や建築設計業者の選定等を進めるとともに、協会内部での移転に向けた協議を開始するなど着実な取組みを行った。 以上のことから、協会の事業継続及びシステムリスクに対応可能な体制の確立が図られてきたと判断している。

評価項目	評価項目の自己評価
イ 情報発信力の強化及び広報活動の充実に向けた取組み	協会事業の効果的で効率的な広報に取組むため、広報基本方針に基づいた広報を実施することで、情報発信の強化を図ることができた。また、マスメディア等の活用や関係機関・業界団体と連携した広告・記事の掲載を実施するとともに、地域貢献活動にも積極的に取組んだことで、協会認知度の向上に繋がったと評価している。

課題解決のための方策	
方策の項目	項目別の自己評価
(ア) 情報開示の推進	信用保証の利用状況に関し、従来の保証月報やホームページでの情報掲載を継続するとともに、プロパー融資等の状況や経営支援に関する情報共有を行うことで、金融機関との連携や対話の強化に繋げることができたものと判断している。
(イ) 広報活動の充実	令和元年度の広報基本方針に基づき、各種協会事業に関する広報物を作成し、中小企業者や金融機関向けの研修会や訪問活動において、保証制度の周知や協会事業について適時適切に広報を行うことができた。 また、関係機関や団体と連携した広報や新聞等へのプレスリリースを行ったことで、広報手段の多様化が図られた。 さらには、広報物に関するアンケートの実施や広報印刷物作成ハンドブックの策定により、読み手目線を意識した親しみやすい内容へと改善を行った。 以上のことから、広報活動の充実が図れたものと判断している。
(ウ) 地域貢献活動の推進	従来出張講座の実施や鹿児島ユナイテッドFC等への協賛・ブース出展等に加え、新たに鹿児島国際大学との連携事業を開始するなど、地域貢献活動をより推進することができたものと判断している。

# 令和元年度経営計画の事業計画に係る自己評価

## (1) 事業計画

(単位：百万円，%)

項 目	30年度 実績 A	元年度		対前年度 実績比 C/A	計画比 C/B	達成度	実績の自己評価
		計画 B	実績 C				
(1) 保証承諾	54,703	57,000	59,990	109.7	105.2	A	保証制度の拡充等を行うとともに関係機関への情報提供と利用推進に努めた。併せて令和2年3月には新型コロナウイルス感染症対応資金の保証承諾が増加し、保証承諾は計画を上回った。
(2) 保証債務残高	140,735	139,000	138,574	98.5	99.7	B	保証承諾は計画を上回ったものの、償還等による減少額が見込より大きく、僅かではあるが計画を下回った。
(3) 保証債務平均残高	145,125	140,000	138,963	95.8	99.3	B	上記(2)と同様の理由により僅かではあるが計画を下回った。
(4) 代位弁済	3,297	2,900	2,756	83.6	95.0	C	代位弁済額50百万円超の企業が減少するなど、代位弁済被請求が減少し、代位弁済は計画を下回った。 なお、協会の評価基準上、計画比90%未満をA、95%未満をBとしている。
(5) 実際回収	645	520	606	94.0	116.5	A	新規求償権に対する回収の早期着手や、既存求償権の定期返済先に対する入金管理強化と増額返済交渉に積極的に取り組んだことにより、計画を達成した。
(6) 求償権残高	660	672	594	90.0	88.4	A	求償権残高は、代位弁済が計画を下回ったことや、損失補償金による補填等により計画比△78百万円となった。

# 令和元年度経営計画の事業計画に係る自己評価

## (2) 収支計画

(単位：百万円，%)

項 目	30年度 実績 A	元年度		対前年度 実績比 C/A	計画比 C/B	達成度	実績の自己評価
		計画 B	実績 C				
(1) 経常収入	2,362	2,249	2,220	94.0	98.7		<p>(2) 保証料 保証債務残高の減少に加え、保証料率について、計画では1.13%と見込んでいたが、実績は1.12%となったことにより、計画を若干下回った。</p> <p>(3) 運用資産収入 低金利政策の影響により有価証券等の利回りは年々低下しているが、概ね計画を確保できた。 【有価証券利回り】 30年度1.17%→元年度1.10%</p> <p>(7) 業務費 人件費の減少、債権管理費、指導普及費等の経費削減に努めたことから、計画比△67百万円となった。</p> <p>(12) 経常収支差額 経常収入は、保証料及びその他収入が計画を下回ったこともあり計画比△29百万円となった。一方経常支出は、業務費が計画を67百万円下回ったことなどから計画比△116百万円となり、その結果、経常収支差額は計画を87百万円上回る450百万円となった。</p> <p>(27) 当期収支差額 経常収支差額が計画を87百万円上回り、経常外収支は、ほぼ計画通り(計画比△3百万円)であったことから、当期収支差額は計画を84百万円上回る126百万円となった。</p>
(2) 保証料	1,647	1,582	1,552	94.2	98.1		
(3) 運用資産収入	254	239	241	94.9	100.8		
(4) 責任共有負担金	345	320	320	92.8	100.0		
(5) その他	116	109	107	92.2	98.2		
(6) 経常支出	1,850	1,886	1,770	95.7	93.8		
(7) 業務費	785	817	750	95.5	91.8		
(8) 借入金利息	0	0	0	—	—		
(9) 信用保険料	977	952	944	96.6	99.2		
(10) 責任共有負担金納付金	80	74	68	85.0	91.9		
(11) 雑支出	8	44	8	100.0	18.2		
(12) 経常収支差額	512	363	450	87.9	124.0	A	
(13) 経常外収入	3,825	3,495	3,382	88.4	96.8		
(14) 償却求償権回収	97	80	97	100.0	121.3		
(15) 責任準備金戻入	1,008	849	851	84.4	100.2		
(16) 求償権償却準備金戻入	159	204	202	127.0	99.0		
(17) 求償権補填金戻入	2,666	2,363	2,232	83.7	94.5		
(18) その他	0	0	0	—	—		
(19) 経常外支出	4,192	3,816	3,706	88.4	97.1		
(20) 求償権償却	3,127	2,801	2,697	86.2	96.3		
(21) 責任準備金繰入	851	839	838	98.5	99.9		
(22) 求償権償却準備金繰入	202	164	160	79.2	97.6		
(23) その他	12	12	11	91.7	91.7		
(24) 経常外収支差額	△ 367	△ 321	△ 324	88.3	100.9		
(25) 制度改革促進基金取崩額	0	0	0	—	—		
(26) 収支差額変動準備金取崩額	0	0	0	—	—		
(27) 当期収支差額	145	42	126	86.9	300.0	A	
(28) 収支差額変動準備金繰入額	72	21	62	86.1	295.2		
(29) 基金準備金繰入額	73	21	64	87.7	304.8		
(30) 基金準備金取崩額	0	0	0	—	—		
(31) 基金取崩額	0	0	0	—	—		





# 令和元年度経営計画の事業計画に係る自己評価

## (4) 経営諸比率

(単位：％，ポイント)

項目	30年度実績 A	元年度		対前年度 実績増減 C-A	計画比 増減 C-B	実績の自己評価
		計画 B	実績 C			
(1) 保証平均料率	1.14	1.13	1.12	△ 0.02	△ 0.01	<p>(3) 経費率</p> <p>経費率の内、人件費率は年度途中での職員の退職により計画を下回り、物件費率は事務費等の削減に努めたことなどから、経費率は計画を0.05ポイント下回った。</p> <p>(12) 代位弁済率</p> <p>代位弁済額が計画を下回ったことから、代位弁済率は計画を0.09ポイント下回り1.98%となった。</p>
(2) 運用資産収入の保証債務平残に対する割合	0.17	0.17	0.17	0.00	0.00	
(3) 経費率	0.55	0.60	0.55	0.00	△ 0.05	
(4) (人件費率)	0.40	0.42	0.40	0.00	△ 0.02	
(5) (物件費率)	0.15	0.18	0.15	0.00	△ 0.03	
(6) 信用保険料の保証債務平残に対する割合	0.67	0.68	0.68	0.01	0.00	
(7) 支払準備資産保有率	19.03	18.42	19.12	0.09	0.70	
(8) 固定比率	0.01	0.01	2.14	2.13	2.13	
(9) 基金の基本財産に占める割合	37.25	37.25	37.12	△ 0.13	△ 0.13	
(10) 求償権による基本財産固定率	2.95	3.27	2.78	△ 0.17	△ 0.49	
	660	672	593	—	—	
(11) 基本財産実際倍率	9.06	8.95	8.89	△ 0.17	△ 0.06	
(12) 代位弁済率	2.27	2.07	1.98	△ 0.29	△ 0.09	
(13) 回収率	2.89	2.65	3.69	0.80	1.04	

注) 1 基本財産とは、決算処理後のものとする。

2 基本財産固定率欄の下段には、計算根拠となる各年度末ごとの求償権残高の実数(単位：百万円)を記入する。

### 3 算式

(1) 保証平均料率	$\text{保証料収入} \div \text{保証債務平均残高}$
(2) 運用資産収入の保証債務平残に対する割合	$\text{運用資産収入} \div \text{保証債務平均残高}$
(3) 経費率	$\text{経費【業務費+雑支出】} \div \text{保証債務平均残高}$
(4) 人件費率	$\text{人件費} \div \text{保証債務平均残高}$
(5) 物件費率	$\text{物件費【経費-人件費]} \div \text{保証債務平均残高}$
(6) 信用保険料の保証債務平残に対する割合	$\text{信用保険料} \div \text{保証債務平均残高}$
(7) 支払準備資産保有率	$(\text{流動資産}-\text{借入金}) \div \text{保証債務残高}$
(8) 固定比率	$\text{事業用不動産} \div \text{基本財産}$
(9) 基金の基本財産に占める割合	$\text{基金} \div \text{基本財産}$
(10) 求償権による基本財産固定率	$(\text{求償権残高}-\text{求償権償却準備金}) \div \text{基本財産}$
(11) 基本財産実際倍率	$\text{保証債務残高} \div \text{基本財産}$
(12) 代位弁済率	$\text{代位弁済額(元利計)} \div \text{保証債務平均残高}$
(13) 回収率	$\text{回収(元本)} \div (\text{期首求償権} + \text{期中代位弁済(元利計)})$

### Ⅲ 自己評価に対する外部評価委員会の意見・助言

令和元年度経営計画の実施状況等に関する当協会の自己評価について、令和2年7月10日、「外部評価委員会」に意見・助言を求めたところ、同年7月16日、同委員会の宮廻甫允委員長から当協会会長に対して、次のとおり、「令和元年度経営計画の自己評価に係る意見等について」の報告があった。

#### 令和元年度経営計画の自己評価に係る意見等について

本県中小企業者を取り巻く環境は、新型コロナウイルス感染症の影響により、個人消費ではサービス消費が大幅に減少し、観光も前年を下回り、住宅投資や生産、雇用・所得環境は弱い動きが続くなど、厳しい状況が続いている。

令和元年度の経営計画については、保証制度の拡充や各種利用推進などの取組みに加え、年度末に生じた新型コロナウイルス感染症に対する資金需要もあり、保証承諾は計画を上回ったが、償還も大きく、保証債務残高が増加するまでには至らなかった。代位弁済や実際回収は計画より良好であり、また、業務費等の削減に努めたことなどから、当期収支差額は計画を84百万円上回る126百万円となった。

しかしながら、当期収支差額は年々減少しており、今後、新型コロナウイルス感染症に対応する資金等の代位弁済が増加するような情勢となった場合には、厳しい経営を迫られる懸念もある。

現在、コロナ禍で厳しい中小企業の資金繰り支援に取り組んでおり、令和2年6月末で既に6,677件、93,225百万円（昨年同月末比717.1%）を保証承諾するなど、信用保証協会に期待される中小企業金融におけるセーフティネット機能を十分に発揮していると評価できる。

今後も持続的な信用保証業務の確立と経営基盤の強化を目指しつつ、協会に求められる役割を十分に果たしていくために、当委員会は以下について提言する。

#### 1. 保証部門について

保証利用推進の取組みとして、中小企業者の様々なニーズに対応するため、保証制度の創設や拡充に加え、金融機関、商工団体を積極的に訪問し、意見交換や保証制度の周知等を通じた連携強化を図り、また、徴求書類の簡素化等による審査日数の短縮や自治体との意見交換による制度融資保証の拡充に取り組むなど、中小企業者の利便性向上に努めたことは評価できる。

自治体との連携については、今後とも、より多くの市町村で保証料補助等の支援が得られるよう、継続的に粘り強く取組んでいただきたい。

また、新型コロナウイルス感染症の収束が見えないなか、今後も、県内中小企業者の資金繰りに支障が生じることがないように、迅速な支援をしていただきたい。

さらには、中小企業の経営改善や生産性向上を図るため、中小企業者に対する融資状況の把握や分析を行うとともに、金融機関との日常的な対話を通じた情報共有に努め、中小企業者に対し、より親身できめ細かな対応に取り組んでいただきたい。

## 2. 期中管理・経営支援部門について

創業者に対する支援として、創業塾等での周知活動や創業後のモニタリング、創業者セミナー等による課題解決支援の取組みもあり、創業資金の保証承諾増加に繋がった。

延滞・条件変更先等の要経営改善先に対しては、専門家派遣の実施、金融機関等と連携したサポートミーティングの開催に加え、重点管理先に対する借換を推進した。

また、事業承継に関しては、初めての取組みとして、要件を充たす高齢の経営者にダイレクトメールを発信し、面談や専門家へ繋げるなど、潜在需要の掘り起こしから課題解決にまで取組んでいる。

これらの取組みにより、中小企業者のライフステージに応じた支援の充実・強化が図られていると評価できる。

## 3. 回収部門について

無担保求償権や第三者保証人のいない求償権の増加、また、法的整理等の増加により回収環境が厳しくなるなか、代位弁済時の企業の現況把握や担保実地調査の早期着手を徹底するとともに、定期返済先の入金管理や増額交渉の強化に努めたこと、また、再チャレンジへの積極的な支援は評価できる。

今後とも、回収環境は厳しさを増すことが予想されることから、引き続き、協会内の関係部署との一層の連携を図り、個別求償権の実態把握に努めるとともに、個々の状況に応じた回収方針に基づき、効果的かつ効率的な求償権の管理・回収に取り組んでいただきたい。

## 4. その他間接部門について

安定的かつ持続的な協会経営の推進を図るため、職員の継続的な自己啓発や資質向上に繋がる取組みの充実を図るとともに、コンプライアンスやリスク管理の体制強化等を計画的に実施してきたことは評価できる。

また、広報活動においても、効果的な広報に取り組むため、広報基本方針に基づき、マスメディア等の活用や関係機関・業界団体と連携した広告・記事を掲載するなど、情報発信の強化を図り、協会の認知度向上に努めたことは評価できる。

新型コロナウイルス感染症に対する資金繰り対策も含め、信用保証協会を取り巻く環境、役割は大きく変化してきており、中小企業者や金融機関等からより一層信頼される信用保証協会を目指し、協会の経営基盤とリスク管理体制の充実・強化、人材の育成及び様々な広報媒体を用いた積極的な情報発信、信用保証手続きの電子化などに、引き続き積極的に取り組んでいただきたい。

### (参考) 外部評価委員会委員

委員長	宮廻	甫允	鹿児島大学名誉教授
委員	田畑	恒春	公認会計士
委員	笹川	理子	弁護士