

令和3年度～令和5年度中期事業計画の評価

1. 地域の動向及び信用保証協会の実績

(1) 地域経済及び中小企業の動向

県内の景気は、新型コロナウイルス感染症（以下「新型コロナ」という。）抑制と経済活動の両立が進むもとで、持ち直す傾向が見られました。一方で、原材料価格高騰・人手不足等が収益改善の足かせとなる等、県内の多くの中小企業を取り巻く経営環境は依然として厳しい状況が続きました。

(2) 県内企業向け融資の動向

日本銀行前橋支店（以下「日銀前橋」という。）の3年4月から6年3月までの群馬県金融経済概況によりますと、県内金融機関の貸出金残高は、3年10月から4年7月の10ヶ月間は前年を下回りましたが、それ以外の月は前年を上回る状況で推移しました。また、日銀前橋の企業短期経済観測調査（以下「短観」という。）における借入金利水準判断DIは、「上昇」が「低下」を上回る状況で推移しました。

短観における企業の金融機関の貸出態度判断DIは、「緩い」が「厳しい」を上回る状況で推移しました。

(3) 県内企業の資金繰り状況

短観における企業の資金繰り判断DIは、3年4月から6年3月まで連続して「楽である」が「苦しい」を上回る状況で推移しました。

(4) 県内企業の設備投資状況

短観によりますと、設備投資実績はそれぞれ前年度対比で、3年度は製造業マイナス、非製造業プラス、4年度は製造業プラス、非製造業マイナス、5年度は製造業、非製造業ともにプラスの状況で推移しました。

(5) 県内の雇用情勢

群馬労働局によりますと、有効求人倍率は3年度以降1.32倍、1.48倍、1.40倍と一貫して人手不足の状況が続きました。

(6) 当協会の実績

(単位：百万円)

主要項目	3年度		4年度		5年度	
	計画	実績	計画	実績	計画	実績
保証承諾	183,000	149,209	165,000	141,405	155,000	150,909
保証債務残高	654,800	696,002	588,900	652,825	541,200	608,365
代位弁済	9,600	4,803	12,000	7,229	15,600	8,881
回収	1,600	1,537	1,650	1,559	1,700	1,606

保証承諾は、資金繰り支援、経営改善支援、事業再構築等のための「伴走支援型特別保証」（以下、「伴走特別保証」という。）や、「事業再生計画実施関連保証」（以下、「経営改善サポート保証」という。）を利用した借換保証に積極的に取り組みましたが、2年度に「群馬県新型コロナウイルス感染症対応資金」（実質無利子・無担保）（以下「ゼロゼロ融資」という。）が活発に利用された反動で資金需要が伸びず、3期とも計画を下回りました。

保証債務残高は、借換保証の割合が多く、返済方法の見直しにより償還が進まず、3期とも計画を上回りました。

代位弁済は、2年度の「ゼロゼロ融資」及び3年度以降の「伴走特別保証」を中心とした緊急対策の推進、元金据置等の優遇措置、経営改善支援等により、3期とも計画を下回りました。

回収は、不動産担保や第三者保証人が付いていない求償権が増加し、債務者や関係人が法的整理に移行していること等により、回収が困難な求償権が増加している中で、回収方針の早期決定や効率性を意識し地道な回収に努めたものの、3期とも計画を下回りました。

2. 中期業務運営方針についての評価

(1) コンプライアンスの徹底と監査・検査体制の強化

信用保証協会としての公共的使命・社会的責任を再認識し、コンプライアンス態勢及び監査・検査体制の充実と強化に努めるとともに、コンプライアンスの徹底を周知し、法令順守の意識を高めました。

【コンプライアンス委員会】

コンプライアンス・プログラムの実施等を通して、役職員のコンプライアンス意識の向上に努めました。また、個人データ取扱状況の点検等、個人情報保護にも取り組みました。2年7月に求償権の回収金着服という重大な不祥事件を受け、同年度に定めた再発防止策の確実な履行を徹底し、継続的な実行管理の下で、一層の定着に取り組みました。

【監査・検査】

監事監査とともに内部検査に関しては、実地検査を実施し各年度概ね良好でしたが、事務的に調整が必要な項目について関係部署との意見交換等を実施しました。

実地検査・自店検査の検査項目について、回数や検査項目を増やす等、見直しと充実に努めました。

【反社会的勢力排除及び不正利用防止】

反社会的勢力排除及び不正利用防止の対応としては、群馬県暴力追放運動推進センターや群馬県警等との連携により、徹底したチェックを行いました。

(2) 中小企業の金融円滑化に資する保証制度の推進

(単位：件、百万円、%)

保証制度名	3年度			4年度			5年度		
	件数	金額	保証承諾における割合	件数	金額	保証承諾における割合	件数	金額	保証承諾における割合
伴走支援特別保証	1,820	29,416	19.7	2,720	47,504	33.6	3,448	63,798	42.3
うち県サポートG	1,550	25,401	17.0	2,257	39,282	27.8	2,795	51,555	34.2
創業関連保証、地公体創業制度	270	1,491	1.0	263	1,892	1.4	296	2,082	1.4
経営改善サポート保証	137	3,881	2.6	172	5,342	3.8	309	9,718	6.4
Gレポート・Gレポートプラス保証	2,911	48,919	32.8	1,977	34,733	24.5	1,513	27,409	18.2
環境経営Gエール・Gエールプラス保証	28	1,185	0.8	90	3,581	2.6	136	5,269	3.5

(単位：件、%)

経営者保証を不要とする保証の承諾	3年度		4年度		5年度	
	件数	法人の保証承諾に占める件数割合	件数	法人の保証承諾に占める件数割合	件数	法人の保証承諾に占める件数割合
	243	2.6	247	3.0	743	8.9

金融機関等と緊密に連携し、各種保証制度を提案し、金融支援を行うことで中小企業の経営の安定に貢献しました。特に、「伴走特別保証」や「経営改善サポート保証」等を活用した借換保証利用を促進しました。創業に係る保証承諾額は、年々増加し、「Gレポート保証」「Gレポートプラス保証」が多く利用され、事業の持続的発展・安定に寄与しました。

4年1月に「環境経営Gエール保証」「環境経営Gエールプラス保証」、5年10月に「SDGs応援保証」を創設し、SDGsやGX等への取り組みを通じて成長・発展を目指す中小企業のニーズに対応しました。また、「経営者保証に関するガイドライン」の適切な周知等に努め、経営者保証を徴求しないことで経営者の積極的な事業展開を後押ししました。

信用保証書発行業務の電子化を推進した結果、7金融機関が実施済で、保証承諾件数の68.6%が電子化されました。

(3) 地方創生や地域経済活性化に向けた金融機関、関係機関との連携強化

(単位：件、%)

項目	3年度	4年度	5年度
金融機関との勉強会	27	25	28
金融機関との情報交換会	8	8	12
プロパー融資がある先の保証割合 (全国平均)	50.5(40.2)	49.9(40.3)	49.1(39.2)

県内に本支店を置く13金融機関との「相互協力の覚書」に基づき、情報交換会や勉強会を実施し、中小企業への金融支援、本業支援、経営改善支援等に連携して取り組みました。

ゼロゼロ融資の据置期間終了後の中小企業の状況等について、金融機関と情報共有を行い、必要に応じて協調支援に取り組みました。なお、プロパー融資がある先の保証承諾の件数割合は、3期とも全国平均を上回りました。

群馬県中小企業活性化協議会（以下「活性化協議会」という。）、群馬県商工会連合会、群馬県産業支援機構と、本業支援に向けた取り組み等について意見・情報交換を行いました。また、金融機関や関係機関が開催するビジネスマッチング等への後援やブース出展を行いました。

地域産業の競争力強化等を目的として、4年10月に高崎商科大学、4年11月にINPIT群馬県知財総合支援窓口と包括連携協定を締結しました。

群馬県中小企業支援ネットワーク会議を毎年開催し、関係機関との連携強化に取り組みました。

(4) 創業支援の取り組みの推進

(単位：件、百万円)

項目	3年度	4年度	5年度
創業計画策定支援	21	16	22
創業モニタリング	64	96	93
アンケート配付	231	252	236
シルキークレインの相談対応	40	52	82
シルキークレインの承諾件数	23	34	32
シルキークレインの承諾金額	110	144	155

「創業応援チーム」が、創業前の相談から創業に係る保証、創業後のモニタリングまで積極的に取り組みました。また、創業後の資金繰りと経営支援に関するアンケートの実施結果に基づき、ニーズに適した外部専門家派遣を行い、創業助言を行いました。

「女性創業応援チームシルキークレイン」(以下「シルキークレイン」という。)の相談対応件数は年々増加し、女性向け創業セミナーや、金融機関等主催の創業スクール等で創業に関するアドバイスや講演を行い、県内の女性創業を後押ししました。

(5) 経営改善、事業再生への取り組みの推進

(単位：件)

項目	3年度	4年度	5年度
経営改善計画書策定支援数	65	89	110
外部専門家派遣企業数	115	167	165
経営サポート会議開催数	80	99	127
過去の経営支援先へのモニタリング	76	211	273
企業訪問件数	736	930	979

(単位：件、百万円)

経営改善サポート保証 (感染症対応型)	3年度		4年度		5年度	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
	137	3,881	172	5,342	309	9,718

【再生計画策定の実績】

(単位：件、百万円)

計画	3年度		4年度		5年度	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
活性化協議会のスキームによる計画	128	15,958	99	11,708	67	7,991
当協会のスキームによる計画	17	1,771	23	3,143	37	4,642

(単位：件、百万円)

求償権消滅保証の実績	3年度		4年度		5年度	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
	1	65	0	0	1	25

経営改善支援が必要と判断される先に対して能動的に提案を行ない、企業のニーズに適した経営改善支援メニューの活用を促しました。経営者との対話等を通じて、経営課題の抽出を一緒に進めるとともに、「伴走特別保証」や「経営改善サポート保証」等の活用し、中小企業の資金繰りと経営改善を総合的にサポートした結果、経営改善計画書策定支援や外部専門家派遣事業の利用が活発となりました。特に経営改善サポート保証（感染症対応型）の制度創設以降の承諾累計は、618件189億円で、件数・金額ともに全国51協会中で2番目の実績となりました。

また、過去の経営支援先へのモニタリングも行い、経営課題に応じた支援機関に橋渡しを行う等、幅広い経営支援に取り組みました。

大幅な業績悪化に陥った中小企業には、活性化協議会等との連携や、経営サポート会議にて再生計画案の策定・成立支援を行うとともに、求償権消滅保証等の再生手法も活用し、事業再生支援に取り組みました。

(6) 事業承継への取り組みの推進

(単位：件)

項目	3年度	4年度	5年度
事業承継相談件数	12	18	11
事業承継特別保証	3	7	0
事業承継に関する特例保証	2	2	3
事業承継に関する専門家派遣	3	11	3
事業承継引継ぎセンターとの連携	0	3	1

事業承継支援については、経営支援課に設置した窓口への相談をもとに企業訪問を行い、事業承継支援メニューを提案しました。

企業ごとにステージや課題が異なることから、承継が具体化している企業に対しては、事業承継に特化した保証制度や外部専門家派遣による事業承継計画策定支援メニューを提案し、具体化していない企業に対しては、事業承継助言メニューを提案し、事業承継に必要な準備を進めることを促しました。また、群馬県事業承継・引継ぎ支援センターとも連携を図りました。

(7) 延滞・事故管理の強化

ゼロゼロ融資の返済開始が予定されている企業をリストアップし、現況把握と早期の資金繰り相談を取扱金融機関へ要請しました。返済緩和を申請する企業の相談は、経営支援部門が担当し、リファイナンスプランの作成や能動的な経営支援の提案を行いました。

延滞の初期段階で対象企業をリストアップし、金融機関経由で早期に現況を確認することで、返済正常化への対応を強化しました。事故受付先には、定期的に対象企業の状況を管理し正常化を働きかけたことで、代位弁済となる企業の減少に努めました。

(8) 回収に係る多様な取り組み

効率性や管理コスト削減の意識を持ち、適切な管理回収に取り組みました。また、現況把握を最優先課題とし、求償権の内容や状況に応じた適切な回収方針を決定し、交渉等を行いました。

代位弁済後も事業を継続している企業の事業再生や、「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」の活用にも取り組み、回収事務の合理化・効率化を図りました。

(9) その他間接業務の取り組み

① 人材育成を通じた組織力の強化と働きやすい職場環境の向上

【経営計画等への取り組み】

目標管理制度や、経営計画に係る意見交換会や所属長意見交換会の実施し、階層を問わず業務改善や課題解決への意識を共有しました。

【人材育成】

外部への研修派遣等：群馬銀行、活性化協議会へ各1名派遣し、知識の習得と対応力向上につなげました。
内部研修及び資格取得の奨励：各種資格取得に向けた研修プログラムを実施し、延べ152名が合格しました。

資格取得に対する報奨金制度を見直し、IT関連資格等の11資格（拡充後26資格）を対象に追加し、2名の資格取得につながりました。

【職場環境の向上】

衛生委員会で職員の心身の健康や衛生環境等について意見交換を実施し、職員の健康増進や職場環境向上に取り組みました。また、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として計画に定めた取組の結果、令和5年度の計画期間終了時点で「くるみん認定」の取得要件を充足しました（令和6年度中に認定取得予定）。

加えて、女性活躍推進法に基づく計画の目標水準を令和5年度に達成しました。（令和5年度女性管理職割合17.0%）。

根 拠 法	計 画 期 間	行 動 計 画
次世代育成支援対策推進法	令和 3～5 年度 (3 年間)	・ノー残業デー及び定時退社実施による所定外労働時間の削減
		・年次有給休暇等取得の促進
		・子の看護休暇・介護休暇の周知と推進
		・男性職員を含めた育児休業取得の推奨、職場復帰に向けた支援
女性活躍推進法	令和 4～7 年度 (4 年間)	・女性管理職（課長代理以上）の割合の引き上げ (令和 3 年時点 9.1% ⇒ 15.0%以上とする)

更に、老朽化が著しく職員の勤務環境の改善が必要となっていた太田支店について、5 年 5 月に近隣の金融機関空店舗を改装し、移転オープンしました。

② システムの安定運用、業務のデジタル化及び事業継続計画（BCP）の実効性の確保

システムの安定的かつ効率的な運用と業務効率化を図るため、主に以下の設備を導入しました。

導入した主な設備等	目 的	導入時期
業務運用の基幹となる仮想基盤サーバの更改	システムの安定的かつ効率的な運用、利用環境の維持・向上	5 年 7 月
本支店間のネットワーク回線の増速		5 年 8 月
グループウェア「サイボウズGaroon」	業務効率化、協会内のコミュニケーションツール	4 年 8 月
勤怠管理システム「Hi-PerBT 人事給与」	業務効率化、ペーパーレス化・押印レス化	4 年 8 月
福利厚生システム「Zaion'nex」		5 年 8 月
財務OCRシステム「ALOX」	信用保証申込電子受付システムの稼働に備える	5 年 12 月

5 年 6 月より信用保証業務電子化に対応する若手主体のプロジェクトチームを組成し、ワークフローシステム・文書管理システムの導入に向け検討を進めたほか、外部機関によるセミナー等への参加や業務視察を行い、職員の知識習得に努めました。今後も、組織全体でDXへの対応を推進していきます。

大規模災害等の事態に備え、様々なリスクや状況を想定した訓練を複数回実施しました。

訓練実施内容	実施時期
保証協会システムセンター主催のシステムリスクに備えた事業継続計画（BCP）訓練に参加	毎年11月
セコムの安否確認サービスを導入し、役職員に対して安否確認訓練を実施	5年3月・11月
本店（代表拠点）が被災した場合を想定した、太田支店（代理代表拠点）へのバックアップ機器の切替訓練を実施	毎年1月
大規模災害発生により業務基幹システムが使用できない状況を想定した訓練を実施	6年1月

③ 多様なチャネルを活用した広報活動

【マスメディア】

群馬テレビの「ビジネスジャーナル」や「NEWS eye 8」において、創業支援や保証制度等について解説や取り組みを紹介しました。10年間継続したFM GUNMAの創業応援番組「チャレンジ・ザ・ドリーム」が5年3月で終了した一方、新聞への記事掲載や、フリーペーパー「DeLi-J」で創業者応援企画「Go for it!」の掲載を開始し、広報面からも創業支援に寄与する取り組みを行いました。

【ホームページ】

当協会主催の創業セミナーの参加募集にあたり、トップバナーを新設して周知を行ったほか、保証制度に関する案内や当協会の取り組みについてタイムリーな情報発信を行いました。

【広報物のデジタル化・ペーパーレス化】

保証月報、ディスクロージャー誌についてHPでデジタルブックを新設し、デジタル化を推進した。また、保証月報、信用保証ガイド、チャレンジ・ザ・ドリーム単行本の発行部数を削減しペーパーレス化を進めました。

④ 地域におけるSDGsへの貢献

タブレット端末を活用した内部会議のペーパーレス化を推進したほか、事務室内の室温管理、本支店周辺での清掃活動、フードバンクへの食料品の寄付等の取り組みを行いました。加えて、社会貢献債（サステナビリティ債券等）の購入により、間接的にSDGs等へ貢献しました。

また、ボランティア活動への参加や、地域の催しへの協賛、シルキークレインの活動の支援等の取り組みを行いました。

3. 外部評価委員の意見等

【保証部門】

○ ゼロゼロ融資後の金融支援として保証承諾の多くを占めた「伴走特別保証」や、「経営改善サポート保証」は、資金繰り支援、経営改善支援、事業再構築等に活用可能な制度であり、中小企業の事業継続（倒産回避）に一定の役割を果たした。また、経営者保証非徴求による保証の取り組み強化により、経営者の積極的な事業展開を後押しした。加えて、各金融機関等との相互協力の覚書に基づく情報交換会や勉強会を開催したことや、プロパーとの協調支援等、金融機関等とともに中小企業への金融支援、経営支援等を連携して行った姿勢もうかがえる。今後も、金融機関や関係機関と協力し、中小企業の発展のために尽力することを期待する。

【期中管理・経営支援部門】

○ 創業支援については、「創業応援チーム」や「シルキークレイン」により、創業前の相談から創業に係る保証、創業後の面談によるフォローまで、広報等による側面的な支援も含めて、一貫したサポートに取り組んでいる。創業機運の醸成や地方創成につながる意義にある取り組みであり、引き続き積極的な対応を期待する。

○ 経営支援については、ゼロゼロ融資の返済据置期間が満了し返済に懸念を感じている企業や、事業承継に課題を抱えている企業等、課題は様々であり、今後も経営改善・再生支援へのニーズは高いものと思う。多くの経営課題を抱える中小企業に対して、能動的な経営改善支援提案により、個別企業の実情・課題に応じた適切な経営支援を展開し、外部専門家派遣等も効果的に行っており、引き続き積極的な経営支援に期待する。

【回収部門】

- 回収部門については、求償権の回収環境が年々厳しくなる中で企業の実態把握に最大限努め、回収方針の明確化による効率的な管理回収に取り組んだことは、信用補完制度の持続性を高めることにも寄与したことがうかがえる。また、事業再生を視野に入れた企業訪問等による業況把握については、地域経済への貢献としても有益であり、引き続き積極的な実施を期待する。

【その他間接部門】

- コンプライアンスについては、コンプライアンス・プログラムの実施による更なる意識の向上と、不祥事件の再発防止策の着実な実行を徹底し、信頼回復に努めていくことを引き続き要望する。また、監査・検査体制の更なる強化や、反社会的勢力排除及び不正利用防止への対応も着実に実施するとともに、改めて役職員一人ひとりが信用保証協会の公共性や社会的責任を認識して、高い意識のもと適正な業務執行に取り組まれない。
- 人材育成、組織力強化、職場環境向上、広報活動、BCP及びシステムの安定運用等の間接的な業務についても、多様な取り組みを実施したことは、経営計画の実行及び適正な業務執行につながったものとする。中小企業により良いサービスが提供できるよう継続して取り組むことを期待する。

以上のように、新型コロナからその後の金融支援、経営支援、事業再生に対して、中小企業との対話を重視し、金融機関をはじめ関係機関と緊密に連携し、様々なライフステージにある中小企業の資金ニーズに対応してきたことに加え、新型コロナの感染拡大の影響を受けた県内中小企業への各種支援に取り組んできたことで、中小・小規模事業者の事業継続及び経営の安定につながったことは評価できる。今後も厳しい状況に置かれた中小企業の強い味方であり続けるため、更なる実効的な事業者支援策の拡充と経営基盤の強化に尽力されたい。