

# 年度経営計画

令和5年度

大分県信用保証協会

## 1. 業務環境

### (1) 大分県の景気動向

我が国の景気は、コロナ禍からの社会経済活動の正常化が進みつつある中、緩やかな持ち直しが続いているが、急激な金融引き締め等による海外経済の減速、エネルギー・原材料価格の高騰、物価上昇による消費の下振れなどが懸念されており、依然として先行きは不透明な状況となっています。

大分県内の景気は、個人消費は感染状況に左右されつつも、行動制限の緩和、外出意欲の高まりで持ち直しており、観光・宿泊は全国旅行支援や水際対策の緩和を受け、コロナ前の水準に及ばないものの宿泊者数が増加しています。また、企業の生産活動は、供給制約の緩和等によって、一部に弱い動きがあるものの高めの水準で推移し、設備投資は底堅いなど、県内の景気は持ち直しています。一方、エネルギー・原材料価格の高騰により一部業種で収益悪化を招いているほか、新規求人倍率が上昇を続ける中、人手不足感が強まっています。

今後については、海外経済、供給制約、エネルギー・原材料価格、物価上昇、金融資本市場の変動等の影響に十分注意していく必要があります。

### (2) 中小企業・小規模事業者を取り巻く環境

新型コロナウイルス感染症の拡大で影響を受けた企業を下支えしたゼロゼロ融資が終了し、既に融資を受けた多くの企業で返済が始まっています。返済が本格化する中、長引くコロナ禍に、原材料高や光熱費高騰の影響が加わり、収益改善が進まず、経営の回復が遅れることで、先行きに不安を感じている企業が少なくありません。企業の倒産件数は、これまでの歴史的な低い水準から増加に転じ、ゼロゼロ融資を受けた後に倒産した企業も多くなっています。また、休廃業・解散件数も経営者の高齢化、後継者不足の中で引き続き高い水準になっています。

今後は、返済のための時間的な余裕を生み出す伴走支援型特別融資制度（借換保証）等を有効に活用して、過剰債務の返済負担を軽減するとともに、コロナ禍で大きく変化した事業環境に対応できるよう、PDCA サイクルを回しながら、本源的な収益力の改善や思い切った事業展開を実現していくことが課題となっています。特に、持続的な成長のためには、付加価値を高める生産性の向上は重要であり、つくる製品や提供するサービスの品質や価値に、より重きを置き、いかに効率よく付加価値を創出できるかを追求するとともに、それを実現するため、先端技術や設備導入、それを使いこなすための教育・研修等に経営資源を積極的に投入していくことが求められています。加えて、不足する人材確保のため賃上げとともに、原材料や人件費の上昇を踏まえた価格転嫁も課題となっています。

## 1. 経営方針

また、円滑な事業承継の実現に向けて、経営者が問題意識を持って、事業承継・引継ぎ支援センター等公的機関への相談を通じて、早期計画的に取り組みを進める必要があります。

## 2. 業務運営方針

大分県信用保証協会は、信用保証協会としての公共性や社会的責任を認識し、金融機関や各支援機関等と密接な連携を図りながら、信用保証業務や経営支援業務を通じて、経営努力をひたむきに続ける中小企業・小規模事業者への支援に全力で取り組みます。

「創業期」、「拡大期」、「再生期」など事業者の様々なライフステージで必要となる、多様な資金需要に応えるとともに、各段階における経営の悩み事の解決に向けて、事業者を直接訪問し、専門家や支援機関と連携して経営支援を行います。大規模な災害や経済危機等により急激な信用の収縮が生じた場合は、セーフティネット機能を発揮し、より迅速な対応に努め、早期の経営回復を支援します。

特に、ポストコロナ時代に向けて、「ゼロゼロ融資」を利用し、3年間の利子補給や返済据置期間が終了することで、今後の返済に不安を抱える事業者には、伴走支援型特別保証制度(借換保証)等の積極的な活用及び返済条件の見直しなど柔軟な対応により資金繰り支援に取り組むとともに、経営改善による事業継続や市場の環境変化に対応した新事業の展開等を経営支援によって後押しします。

また、専門家派遣等を通じて、付加価値を高め、生産性向上を目指す経営者の成長意欲を高めるとともに、金融機関と連携して、必要な金融支援を行います。

創業・事業承継については、引き続き関係支援機関と連携して、経営者保証を徴求しない信用保証制度を周知しながら創業を促進するとともに、地域の雇用や付加価値が失われることのないよう、収益性のある事業の事業承継を推進します。

併せて、利便性向上と当協会の業務効率化のため、保証業務のデジタル化に引き続き取り組みます。

## 1. 保証部門

### (1) 現状認識

新型コロナウイルス感染症が未だ収束せず、日常生活に様々な影響を与える一方で、行動制限の緩和や人出の回復など日々の暮らしに明るい兆しが見えてきました。

令和4年度の保証承諾は件数・金額ともに平時の実績を下回り、落ち着きがみられました。しかし、エネルギーや原材料価格の高騰、急激な為替変動、労働需給の逼迫など中小企業・小規模事業者を取り巻く環境は不透明です。

また、コロナ禍において「ゼロゼロ融資」を主体に金融債務が増加したことや、3年間の利子補給及び返済据置期間が順次終了するため、中小企業・小規模事業者の資金繰りにはこれまで以上に注意が必要です。

そのような中、中小企業・小規模事業者の経営の安定や資金繰り、収益力改善を促すため、令和5年1月に改正された「伴走支援型特別保証制度（借換保証）」を積極的に推進するとともに、地域に密着し寄り添った支援を行っている金融機関、商工団体、中小企業支援機関等との連携が重要と考えます。

また、創業期や拡大期や再生期など中小企業・小規模事業者のライフステージに応じた様々なニーズや資金需要に対して積極的な支援に取り組む必要があります。

加えて、信用保証協会は新型コロナウイルス感染症やエネルギー・原材料価格の高騰、頻発する自然災害等の危機発生時においてセーフティネット機能を発揮する機関であり、日頃より地方公共団体等と連携を図ることで、危機発生時の備えや発生後の迅速な対応に努めます。

さらに、令和4年12月に公表された「経営者保証改革プログラム」においては、信用保証協会に対し、経営者保証に依存しない融資慣行の確立やスタートアップ（新規創業）における経営保証免除の取り組みなどが求められています。

### (2) 具体的な課題

- ア 金融機関と連携した資金繰り支援
- イ 中小企業・小規模事業者のライフステージに応じた資金繰り支援
- ウ 危機発生時における支援

## 2. 重点課題

エ 政策保証や地公体制度融資等による資金繰り支援

### (3) 課題解決のための方策

#### ア 金融機関と連携した資金繰り支援

中小企業庁により公表された「信用保証制度の利用状況」等を参考に、中小企業・小規模事業者に対する金融機関の支援方針を考慮の上、柔軟に保証付き融資とプロパー融資を組み合わせた協調融資などリスク分担に取り組みます。このため、日常的に金融機関との対話を行い連携体制の構築を行います。

##### (ア) 金融機関との対話

- ①中小企業庁により公表された「信用保証制度の利用状況」等を参考に、リスク分担に関する方針等について金融機関本部・営業店との日常的な対話に努めます。
- ②金融機関と地区毎の勉強会・意見交換会等を開催し、金融機関と連携した支援体制の基盤づくりに努めます。
- ③地域における金融機関とのリスク分担の状況について引き続き把握を行います。

##### (イ) 提携保証等による対応

- ①金融機関と連携した提携制度や金融機関の要望に対応した制度等を推進します。

#### イ 中小企業・小規模事業者のライフステージに対応した資金繰り支援

中小企業・小規模事業者がライフステージに応じて必要とする多様な資金需要や新型コロナウイルス感染症による影響先等に対し、個々の中小企業者の状況を勘案しつつきめ細かくスピーディーな対応を行います。

##### (ア) 中小企業・小規模事業者の資金繰り安定・経営改善に向けた支援

- ①金融機関との対話により、新型コロナウイルス感染症の影響により資金調達を行った先や新たな保証利用先の業況把握のため中小企業・小規模事業者のモニタリングを行います。また、金融機関と連携して、生産性向上に必要となる金融支援（研究開発、先端技術、設備導入、人材投資等）を行います。
- ②企業訪問を通じて中小企業・小規模事業者の実態把握やアドバイスをを行います。
- ③新型コロナウイルス感染症やエネルギー・原材料価格高騰により影響を受けている中小企業・小規模事業者の個々の実態や需要に応じて、伴走支援型特別保証制度（借換保証）等の提案により資金繰りを支援します。また、事業者の資金繰り改善、経営革新に向けた取組み、SDGsへの取組み、地球温暖化対策等の社会貢献や地域経済活性化の取組み等を保証

## 2. 重点課題

承諾に反映させます。そのうち、優れた取り組みはベストプラクティス事例として収集し活用を図ります。

④中小企業・小規模事業者のニーズに応えるため引き続きスピーディーな対応を行います。

⑤各種保証サービスを通じて保証利用の推進を図ります。

⑥経営環境の変化に対応した新しい保証制度の創設を検討します。

⑦経営改善等が必要な先については、経営支援部と連携して取り組みます。

### (イ) 創業者に対する支援

①事業リスクの判定が困難なものの、今後の事業活動が見込まれる創業者等への資金繰り支援を積極的に行います。

②県が取り組む「おおいたスタートアップ支援事業」に協働し、おおいたスタートアップセンターとの連携を図ります。

③創業者に対するフォローアップを行います。

④金融機関や支援機関が行う創業・新事業等支援プロジェクトに参画し、創業者等支援を行います。

⑤創業前支援を充実させるため、協会内で定例的な相談会を開催、各地の創業セミナーでも相談窓口を設置します。

⑥経営者保証を徴求しない「スタートアップ創出促進保証制度」の周知、推進を図ります。【新規】

### (ウ) 小規模事業者等に対する支援

①小規模事業者のため様々な要因により十分な資金調達ができないものの、今後の事業活動が見込まれる小規模事業者への資金繰り支援を積極的に行います。

### (エ) 事業承継に関する支援

①事業承継を支援するため、大分県事業承継資金等により必要な資金調達を支援するとともに、信用保証料負担の軽減に取り組めます。

②事業承継時に経営者保証が不要となる事業承継特別保証制度等を推進します。

### (オ) 金融機関紹介の対応

①中小企業・小規模事業者の相談を受けるため、金融機関紹介窓口を設置し、金融機関紹介の対応を行います。

## ウ 危機発生時における支援

新型コロナウイルス感染症の影響は収束しておらず引き続き積極的かつ丁寧な支援に取り組むほか、コロナ融資の返済負担軽減を図りつつ、収益力改善を促すために昨年度改正された「伴走支援型特別保証制度（借換保証）」を積極的に取り組みます。

また、頻発する自然災害の対応も重要です。そのため、地方公共団体や金融機関、支援機関等との連携を図り、危機発生時に

## 2. 重点課題

向けた備えや発生後の迅速な対応に努めます。

### (ア) 新型コロナウイルス感染症の対応

- ①新型コロナウイルス感染症の影響を受ける中小企業・小規模事業者に対してセーフティネット保証等を通じた資金繰り支援に取り組みます。
- ②コロナ融資の返済負担軽減を図りつつ、収益力改善を促すために昨年度改正された「伴走支援型特別保証制度(借換保証)」を活用し、金融機関と密接に連携して、中小企業・小規模事業者の経営改善に向けた資金繰り支援等の伴走支援を推進します。【改正】

### (イ) 自然災害等発生時の対応

- ①自然災害等が発生した際には公的機関の使命として積極的かつスピード感を持った取り組みを行います。

### (ウ) 危機対応に係る地方公共団体等との連携

- ①危機発生時に備えた保証制度や連携体制を整備するほか、危機発生時には連携して発生後の迅速な対応に努めます。

## エ 政策保証や地公体制度融資等による資金繰り支援

国の施策に応じた資金繰り支援を行うほか地方公共団体や支援機関等と連携を図り地域の実情に応じた制度資金等の対応を行います。

また、経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向け、令和4年12月に公表された「経営者保証改革プログラム」に取り組みます。

### (ア) 中小企業・小規模事業者にメリットがある地公体制度融資の推進

- ①中小企業・小規模事業者の費用負担を考慮し、低金利固定や信用保証料の助成がある地公体制度融資などを提案します。特に新型コロナウイルス感染症の影響が続いていることもあり、保証料がゼロとなる「経営改善借換資金(国の『伴走支援型特別保証』)」に準じた制度を積極的に推進します。【改正】

### (イ) 地方公共団体や支援機関との連携

- ①地方公共団体や商工会議所・商工会の訪問等を通じて、地域の景気や中小企業・小規模事業者の動向、ニーズの把握に努めます。

## 2. 重点課題

- ②地域の課題に対応するため、市町村と連携した保証制度創設を検討します。また、地方公共団体や金融機関等と連携し、地域ファンドへの出資を行うとともにセミナー開催等を検討します。
- ③当協会が事務局を務める大分県中小企業復興支援協議会の熊本地震被災企業に対する利子等支援事業を適切に実施します。
- ④支援機関等と連携した提携保証制度等を活用し、支援機関等との連携を図ります。
- ⑤産学金連携の動きと連携し中小企業・小規模事業者支援に取り組みます。

### (ウ) 経営者保証を不要とする保証の対応

- ①経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向け、令和4年12月に公表された「経営者保証改革プログラム」に取り組み、金融機関と連携して経営者に対し周知および丁寧な説明を行い、経営者保証を不要とする保証の推進を図ります。【新規】



## 2. 重点課題

### 2. 経営支援部門・期中管理部門

#### (1) 現状認識

信用保証協会法改正により経営支援業務が信用保証協会の業務に明記されており、長引く新型コロナウイルス感染症の影響や物価・原材料高騰により経営環境が悪化する中、中小企業・小規模事業者の経営改善・生産性向上に向けた支援の重要性が益々高くなっています。

新型コロナウイルス感染症関連融資の利用先は融資や支援施策等により足元の経営危機は回避できたものの、金融負債はコロナ前に比べ急増しており過剰債務の問題が生じています。多くの融資において据置期間終了により償還が始まる中、依然として経営が厳しい先もあり、金融機関からの業況報告書を活用したヒアリング活動や企業訪問による早期の状況把握と経営改善や事業再構築の支援が必要となっています。

加えて、後継者不在により黒字廃業する事業者も増えてきており、事業承継支援も急務な問題となっています。

こうした中で、多種多様な経営課題に対して経営改善を進めていくためには、中小企業活性化パッケージNEXTにて追加措置された、収益力改善支援に関する実務指針等に沿って中小企業・小規模事業者に寄り添い、金融機関や支援機関と連携し、各々の機能、強みを効果的に組み合わせることで経営支援・事業再生に取り組むとともに、取り組みを充実・発展させるため経営支援の取り組みに関する定量的な効果検証の試行・準備を行います。

また、延滞債権や業況不芳の経営支援先に対する管理については、代位弁済の案件が増加基調にあることを踏まえ、柔軟な条件変更対応や改善計画策定などの支援措置を講じます。やむなく代位弁済に至る場合は、経営支援業務と回収業務を一体とした組織変更の効果発揮し早期回収につなげるため代位弁済手続きの円滑化を図ります。

#### (2) 具体的な課題

- ア 金融機関や支援機関と連携した経営支援・事業再生の推進
- イ 期中管理の徹底

#### (3) 課題解決のための方策

##### ア 金融機関や支援機関と連携した経営支援・事業再生の推進

中小企業・小規模事業者のコロナ禍や物価・原材料高騰における業績悪化などのライフステージに応じた多種多様な経営課題に対して、金融機関や支援機関と連携し、各々の機能、強みを効果的に組み合わせることで経営支援・事業再生に取り組むとともに取

## 2. 重点課題

り組みを充実させるための効果検証の試行・準備を行います。

また、後継者問題を抱える中小企業・小規模事業者に対して事業承継に関する支援を行います。

(ア) 中小企業・小規模事業者の経営支援・事業再生の促進に向けた金融機関や支援機関との連携強化

- ①金融機関や支援機関が主催するバンクミーティング等に積極的に参加し、連携して経営支援・事業再生に取り組みます。
- ②大分県中小企業サポート推進会議の活用や認定経営革新等支援機関との連携を図ります。
- ③中小企業・小規模事業者の経営支援・再生支援を円滑に進めるため、大分県中小企業活性化協議会等関係機関との連携を強化します。

(イ) 中小企業・小規模事業者の課題解決に向けた経営支援・事業再生の実施と定量的な効果検証の試行・準備

- ①当協会の独自事業である「専門家派遣事業」を実施し、中小企業・小規模事業者の課題解決に取り組むとともに、付加価値を高め生産性向上を目指す経営者の成長意欲を高めるよう努めます。
- ②国の補助金を活用した「経営安定化支援事業」は、保証部門と連携して支援ニーズの掘り起こしを行い、中小企業・小規模事業者の経営改善・生産性向上・事業承継に取り組みます。また、伴走支援としてフォローアップの充実を図ります。
- ③当協会が主催するサポートミーティングの開催を働きかけます。
- ④当協会の独自事業である「認定経営革新等支援機関による経営改善計画策定支援事業に対する補助事業」を実施し、大分県中小企業活性化協議会と連携して経営改善計画の策定を積極的に支援します。
- ⑤新型コロナウイルス関連融資にかかる金融機関からの業況報告書を活用し、中小企業・小規模事業者の現状把握に努めるとともに必要に応じて経営支援施策の紹介等を行います。
- ⑥リスク先企業の改善状況等をきめ細かくフォローし、条件緩和債権の借換を通じて、経営の正常化に努めます。
- ⑦再生局面において、個々の中小企業者の状況を勘案しつつ、各種再生手法を活用した再生支援に取り組むとともに経営者保証ガイドライン等の適切な運用に努めます。
- ⑧経営支援の効果的な実施に向けた検証のためのデータ収集に取り組みます。

(ウ) 事業承継に関する支援

- ①事業承継の多様な形態に柔軟に対応できるよう大分県事業承継・引継ぎ支援センター等関係機関との連携を緊密に行い、事業承継を支援します。
- ②事業承継に関する相談会・説明会等へ積極的に参加し、情報発信に努めます。
- ③協会利用がある中小企業・小規模事業者に対する企業訪問、アンケート等を通じて、事業承継施策の周知や大分県事業承

## 2. 重点課題

継・引継ぎ支援センターの紹介を行います。

### イ 期中管理の徹底

延滞債権や業況不芳の経営支援先に対する管理については、金融機関及び認定経営革新等支援機関等との協議や企業訪問により適切に状況把握を行い、柔軟な条件変更対応や改善計画策定などの支援措置を講じるとともに、やむなく代位弁済に至る場合は適切な再生手続や早期回収につなげるため代位弁済の円滑化を図ります。

また、中小企業・小規模事業者における経営状況の把握等内部管理体制の充実を図ります。

#### (ア) 正常化に向けた期中管理

①延滞先や事故報告先について、金融機関営業店及び本部との共同管理により、その正常化に取り組みます。

②業況不芳の経営支援先については、必要に応じ、金融機関や中小企業・小規模事業者の訪問を通じて、支援の状況や計画の進捗状況を把握するとともに、柔軟な条件変更対応等による資金繰りの改善支援を行います。

#### (イ) 早期回収に向けた代位弁済の円滑化

①適切な再生手続や早期回収につなげるため、金融機関等に代位弁済の円滑化に必要なアドバイスを行います。また、金融機関担保がある場合は、担保の取り扱いや処理方針の早期確立に努めます。

②当協会の事務手続の周知を行い、代位弁済の円滑化を図ります。

#### (ウ) 内部管理体制の充実

①大口企業及びグループ企業については、件数・金額の増減や財務内容の傾向等を引き続き分析します。

②早期事故案件の分析・検証を充実します。

## 2. 重点課題

### 3. 回収部門

#### (1) 現状認識

近年は代位弁済が低水準で推移してきたが、新型コロナウイルス感染症への積極的な対応により保証債務残高は急増しており、過去の危機対応後における代位弁済動向や新型コロナウイルス感染症の影響が長期化していることを考慮すると、今後の代位弁済の増加に備える必要があります。

他方、有担保求償権の減少、第三者保証人のいない求償権や自己破産等法的手続を適用した求償権の増加等により、回収を取り巻く環境は変化しています。また、求償権回収の重要性に変わりはないものの、経済的合理性や再生支援の観点から回収の最大化を求めて超長期に渡る回収を続ける効果が薄れてきています。

こうした中で、求償権回収においては早期に回収に着手し返済可能性を探るとともにより効率性を重視しつつ最大化を図る必要があります。また、中小企業・小規模事業者等における個々の実情に応じたきめ細かな対応が求められており、事業再生や生活再建の支援を視野に入れた抜本再生の取り組みや「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」、「自然災害による被災者の債務整理に関するガイドライン（コロナ特則）」への対応を行います。

#### (2) 具体的な課題

- ア 効率性を重視しつつ最大化を図る回収の取組
- イ 再チャレンジに向けた事業再生、生活再建に向けた取組

#### (3) 課題解決のための方策

##### ア 効率性を重視しつつ最大化を図る回収の取組

求償権の回収は代位弁済からの時間経過により回収率が大きく低下していくという傾向があるため、改めて初動を徹底し、効率性を重視しつつ回収の最大化を図るとともに、サービスの回収ノウハウを継承しつつ機動的な回収体制の充実を図ります。また、回収見込みについては早期に見極めを行い、回収見込みがないと判断した場合は速やかに管理事務停止を実施し、求償権整理を進めます。

##### (ア) 効率性を重視しつつ最大化を図る回収の取組

- ①金融機関と連携し、中小企業・小規模事業者等の経営や収入・資産状況を把握するとともに、代位弁済後の初動を徹底し、

## 2. 重点課題

早期回収に向けた交渉を行います。

②担保物件は、金融機関との連携等を通じて早期処分を図ります。

③サービスの回収ノウハウを継承し、一体的かつ機動的な回収体制の充実を図ります。

(イ) 管理事務停止・求償権整理による効率化

①回収見込みについては早期に見極めを行い、回収見込みがないと判断した場合は速やかに管理事務停止を実施し、求償権整理を進めます。

### イ 再チャレンジに向けた事業再生、生活再建に向けた取組

代位弁済後も事業を継続している中小企業・小規模事業者に対しては、事業再生に向けた支援に取り組みます。また、保証人に対しては資産・収入を踏まえ、経営者保証ガイドライン等を活用したきめ細やかな対応を行います。

(ア) 求償権消滅保証等を活用した再生支援

①代位弁済後も事業を継続し、定期返済を行っている中小企業・小規模事業者について、求償権消滅保証等を活用した再生支援に取り組みます。

(イ) 保証人に対する経営者保証ガイドライン等を活用したきめ細かな対応

①保証人の生活再建に向けて対話を強化し、資産・収入を踏まえて、経営者保証ガイドライン等を積極的に活用したきめ細やかな対応を行います。

(ウ) 市町村との求償権放棄条例制定に向けた協議

①中小企業・小規模事業者の事業再生を円滑に進めるため、市町村の求償権放棄条例制定に向けて市町村と協議を行います。

## 2. 重点課題

### 4. その他間接部門

#### (1) 現状認識

新型コロナウイルス感染症の影響下において信用保証協会を取り巻く環境は大きく変化しており、資金繰りや経営支援に今まで以上に丁寧かつ的確に対応するため、人材の育成に努めるとともに、経営基盤と業務環境の充実を図ります。

また、新型コロナウイルス感染症関連融資において保証申込が急増したことや感染症対策の観点から、中小企業・小規模事業者や金融機関においては非対面（押印レス等）による迅速な手続きに対するニーズが高まっています。ニューノーマルとしてオンライン会議が定着しつつあることも踏まえ、保証業務の電子化等によるデジタル化、IT活用の対応を行います。

加えて、公的保証機関としてのコンプライアンス態勢の強化や災害・システム障害等の緊急事態においても的確に対応できる危機管理態勢の強化を図るとともに新型コロナウイルス感染症対応の検証を通じて次の危機対応に備えます。

さらには、中小企業・小規模事業者の利便性向上のために広報・広聴活動の充実を図るとともに、地域に根ざした信頼される信用保証協会を目指すため、地方創生・地域社会への貢献と社会的ニーズが高まるSDGsの普及・達成に向けた取り組みを行います。

#### (2) 具体的な課題

- ア 人材育成の充実
- イ 経営基盤と業務環境の充実
- ウ デジタル化、IT活用への対応
- エ コンプライアンス及び危機管理態勢の充実
- オ 広報・広聴の充実と地方創生・地域社会への貢献

#### (3) 課題解決のための方策

##### ア 人材育成の充実

信用保証協会に期待される役割は、中小企業・小規模事業者の資金繰り支援から地方創生への貢献まで幅広いものとなっています。これらの業務に的確に対応するため、当協会の有する人的資源を有効に活用するとともに人材の育成に取り組みます。

(ア) 外部研修等による専門的知識の習得

- ①連合会等外部研修への参加や通信教育の受講を継続することにより、専門的知識の習得を目指します。

- ②中小企業診断士の養成及び信用調査検定等の資格取得の推進を行います。
- ③女性活躍を目指し、外部とのネットワークや交流会・勉強会等の参加を通じて活躍の場を広げます。
- (イ) O J Tによる協会業務に関するノウハウの習得
  - ①協会業務に関するノウハウを習得し、業務に的確に対応できる人材を育成するため、職員へのO J Tを継続的に実施します。
- (ウ) 内部研修等による知識の習得及び情報の共有
  - ①知識の習得にむけて外部講師招聘による内部研修会を実施します。
  - ②知識の習得と情報の共有を図るため職員を講師とした内部研修会（報告会）を実施します。

### イ 経営基盤と業務環境の充実

効率的な協会経営に向けて、限られた人員で幅広い信用保証協会の業務を適切に実施するため、業務運営の効率化を図ります。また、ワーク・ライフ・バランスやダイバーシティの推進など職場環境を整備し働きやすい職場づくりに努めます。

- (ア) 安全性や効率性等を考慮した自己資金の運用
  - ①自己資金の運用は、安全性を確保した上で収益や効果等を考慮して運用します。また、コロナ禍に伴う代位弁済の増加に備え資金繰りに万全を期します。
- (イ) 業務の改善や職場内の問題解決に向けた取組
  - ①「デジタル化推進委員会」を中心に、業務効率化の検討・推進を図ります。
  - ②顧客ファイルの電子化を主軸に、更なる保証業務の効率化を図ります。【新規】
- (ウ) 働きやすい職場環境の整備
  - ①働き方改革関連法の遵守やワーク・ライフ・バランスの促進、ダイバーシティの推進により、働きやすい職場環境の整備に努めます。
- (エ) 女性活躍へのサポート体制の充実
  - ①出産や育児をサポートする体制を整え、女性が活躍のしやすい職場環境を充実します。
- (オ) S D G s の普及・達成への取組
  - ①企業活動や職場環境を整えること等を通じて、S D G s の普及・達成へ貢献します。
  - ②役職員の健康維持や増進を推進することにより、活力ある健やかな職場環境づくりを目指し、同時にサステナブルな社会

貢献にも取り組みます。

### ウ デジタル化、IT活用への対応

コロナ禍において非対面（押印レス等）で迅速な手続きの重要性が高まる中、一部の協会で信用保証書の電子化が始まるとともに全国的な信用保証業務の電子化も検討されています。また、オンライン会議の開催などニューノーマルへの対応が求められています。そのため、事業者や金融機関における利便性向上及び協会業務の効率化の観点からデジタル化、IT活用への対応を行います。

#### （ア）利便性向上に向けた対応

①信用保証書電子化の推進を引き続き行います。

②金融機関に「信用保証協会電子受付システム」の導入を推進し、金融機関が中小企業・小規模事業者へ融資実行するまでの利便性を図ります。

#### （イ）業務効率化やニューノーマルへの対応

①研修会・会議等について、必要に応じてデジタル化やリモート形式の活用によってニューノーマルへの対応を行います。

②保証協会システムセンター九州支社への職員出向に伴い、出向者との情報共有や知識の連携を行います。【新規】

### エ コンプライアンス及び危機管理態勢の充実

近年は企業不祥事が相次ぎ、企業自体の存在意義を問われる事態につながっています。社会におけるコンプライアンスの要請は、単なる法令遵守に留まらず、より高いレベルを求められていることを踏まえ、引き続きコンプライアンス態勢の充実に取り組みます。また、今後、南海トラフ大地震等大規模自然災害や新型コロナウイルス感染症の再拡大が懸念されることから、危機管理態勢の充実に取り組みます。

#### （ア）コンプライアンス態勢の充実

①研修等を通じ役職員のコンプライアンス意識の向上を図ります。

#### （イ）危機管理態勢の充実

①BCPの訓練や研修等を継続的に実施することで、危機管理態勢の強化を目指します。

②新型コロナウイルス感染症への対応として、継続的な業務実施のため、引き続き各種感染予防と職場環境の見直しに取り組みます。



### オ 広報・広聴の充実と地方創生・地域社会への貢献

保証付き融資を有効に、かつ、幅広く利用してもらうためには信用保証制度の仕組みや当協会の取り組み、制度融資等について分かりやすく周知する必要があります。また、中小企業・小規模事業者や金融機関のニーズを把握し、より利用しやすい信用保証協会にしていくために広聴も重要となることから、広報・広聴の充実を図ります。さらには、地方創生、地域社会へ貢献し、地域に根ざした信頼される信用保証協会を目指します。

#### (ア) 広報の充実

- ①ホームページ、機関誌、パブリシティ活動、パンフレット等の広報ツールや説明会等により、中小企業・小規模事業者や金融機関に対してタイムリーな情報発信・周知を行います。
- ②経営者保証を徴求しない新たな創業保証制度を周知するため、幅広く情報発信に努めます。

#### (イ) 広聴の充実

- ①中小企業者向けアンケート等の活用により、中小企業・小規模事業者からの意見を収集し業務に反映します。

#### (ウ) 出前講座の実施

- ①各種団体の要望や当協会からの提案により、役職員が出向き、信用保証制度等に関する出前講座を実施します。

#### (エ) 創業セミナーやボランティア活動を通じた地方創生支援

- ①大学、専門学校、専修学校を対象とした学校向けの創業セミナー等の開催により、金融教育や起業マインドの醸成を図るとともに、ボランティア活動等を通じて地方創生、地域社会に貢献します。

## 3. 保証承諾等主要数値計画

大分県信用保証協会

項 目	金 額
保 証 承 諾	53,000 百万円
保 証 債 務 残 高	221,500 百万円
代 位 弁 済	5,000 百万円
回 収	350 百万円