

令和6年度経営計画の評価

大分県信用保証協会は、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するため、金融支援・経営支援に努めてまいりました。

当協会は、経営の透明性を一層向上させて、対外的な説明責任を適切に果たすために、経営計画を公表し計画等の実施状況に係わる自己評価を行うとともに、第三者による評価を受けて、その結果について公表しています。

今般、令和6年度経営計画の実施状況について、自己評価を行いましたので、外部評価委員会意見書と併せて公表いたします。

I 業務環境について

1. 地域経済及び中小企業の状況

大分県内の景気は、物価上昇等の影響はあるものの個人消費は底堅く推移している。国内外からの観光客もコロナ前の水準まで増加するなど観光は緩やかに増加している。一方、円安を背景としたエネルギー・原材料高や人手不足といった経営課題を抱える事業者も散見されるほか、企業倒産についてはコロナ禍の手厚い支援により抑制されてきたものの増加してきている。

2. 中小企業向け融資の動向

大分県内に本店を有する地方銀行及び第二地方銀行の中小企業向け貸出残高（令和6年3月末）をみると、地方銀行は1兆6,905億円（前年同月比105.3%）、第二地方銀行は3,889億円（同101.8%）といずれも増加した。

3. 大分県内中小企業の資金繰り状況

大分県内中小企業の資金繰りは日本銀行大分支店によると、県内中小企業の資金繰り判断D、Iは、プラス7ポイント（「楽である」―「苦しい」）となっている。コロナ禍の各種経済対策は終了したが、社会経済活動の回復により引き続き回復傾向にある。（企業短期経済観測調査2025年3月）

4. 大分県内中小企業の設備投資動向

大分県内中小企業の設備投資は増加見込み。財務省九州財務局大分財務事務所によると、県内中小企業の令和6年通期の設備投資計画は、5.1ポイントの減少見込みとなっている。（法人企業景気予測調査令和7年1―3期）

5. 大分県内の雇用情勢

大分県内の雇用情勢はやや悪化した。大分労働局によると令和6年度平均の有効求人倍率は1.35倍（前年1.41倍）であった（大分県の雇用情勢 令和6年度分）。財務省九州財務局大分財務事務所によると、県内の雇用情勢は「緩やかに改善している」となっている。（大分県内経済情勢報告 令和7年4月）

II 事業概況について

保証部門では、コロナ禍の支援が終了し平時の対応に戻る中で、伴走支援型特別保証制度が令和6年6月に終了となることを受け、借換えを推進したことにより令和6年7月までは増加していたものの、以降は反動減から伸び悩み、令和6年度承諾金額555億円と計画、前年度実績ともに下回った。保証債務残高については繰上償還が落ち着いたものの、コロナ関連融資を中心とした約定弁済が大きく、令和6年度末残高1,936億円と計画は上回ったが、前年度実績は下回った。利用企業者数は前年度比712企業減少し14,391企業となり、保証利用度は45.0%となった。一企業当たりの保証債務残高は13,451千円となった。

経営支援・期中管理部門については、当協会の主要経営支援メニューである、国の補助金を活用した「経営安定化支援事業」、協会独自の「専門家派遣事業」により引き続き事業者の経営改善支援に取り組んだ。また、令和6年度からは経営悪化の兆候を把握し、早め早めの経営改善支援を促すため、保証部と経営支援部が毎月「掘り起こし会議」を開催し、経営支援の早期着手に努めている。さらに「大分県よろず支援拠点」、「大分県中小企業活性化協議会」、「大分県事業承継・引継ぎ支援センター」の3機関連携に当協会も加わり、「中小企業への良質な経営支援の提供」を目的に各機関が連携し、円滑に相談案件を橋渡しできる体制を構築した。

代位弁済については、価格転嫁の遅れや人手不足により経営が厳しい企業が散見され、県内の企業倒産件数は増加し、代位弁済も計画は下回ったが、前年度実績は大幅に上回った。

回収については、担保や第三者保証人に依存しない保証が定着したことで回収環境は変化しているが、適切なタイミングでの物件処分や継続的な督促等によるスポット回収の増加などから計画は上回ったが、前年度実績は下回った。

〈令和6年度主要業務数値〉

(単位:百万円、%)

区 分	金 額	前 年 比	計 画 比
保 証 承 諾	55,470	97.2	92.5
保 証 債 務 残 高	193,576	91.6	101.9
代 位 弁 済	2,683	166.0	76.7
実 際 回 収	389	99.5	111.1

Ⅲ 収支計画について

年度経営計画に基づき保証業務の適正な運用と経営の効率化に努めたことや、代位弁済が前年から大幅に増加したものの計画は下回ったことから収支差額は467百万円の黒字計上と計画は上回った。

Ⅳ 財務計画について

収支差額のうち、233百万円を収支差額変動準備金に繰入れ、234百万円を基金準備金に繰入れたことにより、期末の収支差額変動準備金は7,006百万円、基金準備金は11,919百万円となった。この結果、基本財産は17,323百万円となった。

Ⅴ 重点課題について

Ⅰ.保証部門

ア 中小企業・小規模事業者への資金繰りや経営課題等への支援

(ア) 事業の成長・発展・継続に向けた制度融資、借換保証等の推進

金利や信用保証料の軽減・助成がある地公体制度融資を中心に金融機関勉強会や企業訪問時に紹介を行うとともに、事前協議時において中小企業・小規模事業者の資金ニーズに沿った制度融資を提案するなどの推進を行った。特に、コロナ禍の支援が終了し平時の対応に戻る中、伴走支援型特別保証に基づく大分県経営改善借換資金による早めの借換えを促した結果、R6.7月末時点で同制度が前年比で約1.7倍の申込となり借換ニーズに応えることができた。一方、伴走支援型特別保証終了による影響は大きく、前年度に比べて利用が増加する制度資金はあったものの、保証承諾全体や借換保証の実績は前年度を下回ることとなった。なお、R6年度に創設されたおおいた未来創造融資においては、年度初めに補助金事業等を支援している関係機関や金融機関等へ制度概要の説明を行い周知・推進を図ったが、既存制度より金利や信用保証料の条件面が劣るため思うような結果が出なかった。

(伴走支援型特別保証 承諾実績:655件、12,866百万円)

(うち大分県経営改善借換資金 承諾実績:646件、12,652百万円) ※伴走支援型特別保証に基づくものに限る

また、物価高騰や人件費高騰にて業績回復が遅れている中小企業者には、返済緩和による柔軟な条件変更に対応し資金繰り支援を行った結果、前年度を上回る水準となった。

(期限延長・返済条件変更 承諾実績:2,392件、34,690百万円)

(イ) 企業訪問等による業況把握と課題解決への取組

企業訪問等による業況把握と課題解決への取組については、事業者訪問・面談を515先へ実施した。経営や資金繰りの状況などを直接ヒアリングし、資金繰りの改善が必要な先に対しては借換保証等を提案した。また、経営課題がある先には経営支援部と連携し、専門家派遣事業や経営安定化支援事業を実施するなど早期の経営支援につなげた。

(ウ) 創業者への支援

おおいたスタートアップセンターと連携し県内各地で開催された創業セミナーへ参加するとともに、創業セミナーと同時に開催される個別金融相談では、創業や金融借入に不安を抱く創業者に対し親身になって相談対応した。創業関連保証の承諾実績は件数金額ともに前年を上回り創業期の円滑な金融支援を行っており、今後は創業支援先のフォローアップとして企業訪問による業況把握や経営課題に応えることで創業支援の充実に努めたい。

(創業関連保証 承諾実績:198件、655百万円)

(うちSSS保証 承諾実績:17件、81百万円)

Ⅱ 金融機関や商工団体、支援機関との連携強化

(ア) 金融機関に対する本部・支店訪問、勉強会・相談会の実施

保証制度等の情報提供や意見交換を行い、特にコロナ禍の支援が終了し平時の対応に戻る中、ゼロゼロ融資等の借換えが可能な「大分県経営改善借換資金」等の周知・推進を積極的に行った。

当協会では長年、金融機関の店舗訪問や勉強会などで日常的な対話を行うことで信頼関係の構築に努めていることから、金融機関と協会が協調して事業者を支援する意識が浸透している。全国的にも高い水準でプロパー融資と保証付融資での金融支援が行われ、その連携は経営支援にもつながっている。

金融機関との勉強会や相談会の実施店舗数については、一部の金融機関では要望により全店舗で開催するなどした結果、コロナ禍以前の水準まで戻すことができた。

(本部訪問:77回、本・支店訪問:1,341回、勉強会・相談会開催:103店舗、研修会講師派遣:5回)

(保証承諾のうちプロパー融資が有る件数の割合 64.0%)

(イ) 商工団体やおおいたスタートアップセンター等との連携強化

地方公共団体や商工会議所・商工会等の支援機関に随時訪問し、地域内の中小企業・小規模事業者の動向等の情報収集に努めるとともに、創業支援セミナー等を通じて、おおいたスタートアップセンターとの連携強化を図った。

(自治体訪問:47回、商工団体訪問:73回、支援機関訪問34回)

(ウ) 地方公共団体との制度融資創設等の協議

生産性向上や成長支援に向けた大分県チャレンジ中小企業応援資金(おおいた未来創造融資)の創設や持続可能な賃上げの実現を目指し、専門家のサポートを受けながら経営力の強化を図る事業者に対する大分県経営力強化資金の創設を行った。

(大分県おおいた未来創造融資 承諾実績:4件、21百万円)

(大分県経営力強化資金 承諾実績:68件1,644百万円)

また制度融資の検討を円滑にするため制度融資担当者を招いて市町村連携会議を11月に開催した。

ウ 経営者保証に依存しない融資慣行の推進

(ア) 保証料の上乗せという経営者保証の機能を代替する手法を活用した制度や既存制度等の周知と推進

金融機関の本部・支店訪問、勉強会、創業セミナー等において制度の周知を図るとともに、個別案件にて金融機関に提案を行い推進した結果、経営者保証を不要とする保証承諾実績は232件となり前年を大きく上回った。伴走支援型特別保証の終了により同制度独自の要件による取り扱いが減少した一方で、金融機関連携型や事業者選択型の利用が増えており、金融機関や事業者の意識の変化が感じられる。

令和6年3月に事業者選択型経営者保証非提供制度が始まったことを踏まえ、経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向けて、引き続きホームページ等での周知や事前協議時において金融機関に提案するなど推進を図っていきたい。

(イ) 経営者保証ガイドライン等の周知を通じたガバナンス向上の取組

ホームページや企業訪問にて経営者保証ガイドライン等を周知した。また税理士との意見交換会を通じて事業者のガバナンス向上の機運醸成を促した。

2. 経営支援・期中管理部門

ア 中小企業・小規模事業者の経営改善、事業再生、事業承継支援

(ア) 中小企業・小規模事業者への経営改善・事業再生・事業承継支援

様々な課題解決に向けてフェーズに応じたきめ細かな支援のため、「経営安定化支援事業」、「専門家派遣事業」により、中小企業診断士などの専門家を派遣し経営改善に取り組んだ。2つの事業は当協会の主要経営支援メニューとして定着している。

(専門家派遣実績:49先)

また、経営悪化の兆候を把握し早め早めの経営改善支援を促すため、今年度より保証部と経営支援部が毎月「掘り起こし会議」を開催している。保証部が事前協議等で把握した情報に基づき経営支援の早期着手に努めた結果、「経営安定化支援事業」や大分県中小企業活性化協議会(以下、活性協という)の橋渡しにつながっており一定の効果が表れている。

(掘り起こし会議による検討先数:90先、うち経営安定化支援事業実施:14先、活性協への橋渡し:3先)

事業承継については、協会利用先に対して事業承継アンケートを実施し、アンケート回答者のうち訪問希望がある先には個別訪問等を行い、希望者には安定化支援事業(事業承継)や大分県事業承継・引継ぎ支援センター(以下、支援センターという)への紹介を行い寄り添った事業承継支援ができた。

(イ) 経営支援・事業再生・事業承継支援の促進に向けた金融機関や支援機関との連携強化

今年度から「大分県よろず支援拠点」、「活性協」、「支援センター」の3機関連携に当協会も加わり、「中小企業への良質な経営支援の提供」を目的に各機関が連携し、円滑に相談案件を橋渡しできる体制を構築した。さらに、各種会議、支援施策の説明会、意見交換会を開催し、金融機関や支援機関との連携強化に努めた。こうした取組が活性協への橋渡しや、抜本再生案件の対応など円滑な経営・再生支援に繋がっている。

(活性協への橋渡し先数:14先、支援センターへの橋渡し先数:12先、大分県よろず支援拠点への橋渡し先数:1先)

(ウ) 定量的な効果検証

経営支援の効果検証及び公表に向けて、経営安定化支援事業の様式改正や対象となる企業のモニタリングや決算書徴

求を行っており準備を進めている。

(令和6年度経営安定化支援事業実施先36先は3年後の令和10年7月頃に効果検証結果を公表予定)

(エ) 期中管理の徹底

金融機関の営業店訪問により延滞・事故報告先の実態把握や金融機関の管理・支援方針の確認を行い、条件変更、借換え等迅速かつ柔軟な対応を行うことにより早期正常化に向けて取り組んだ。また金融機関本部にも随時訪問を行っており、本部とも管理・支援方針のすり合わせを行い共同管理に努めた。代位弁済は増加傾向であり、引き続き期中管理を徹底していきたい。

3. 回収部門

ア 回収促進の取組

(ア) 回収の推進

管理職による管理回収進捗会議の開催や回収効率化に向けた回収困難案件の管理方法見直しなどにより組織的な回収に取り組んでおり、個別案件では代位弁済先の事業や生活状況などの把握に努め、早期解決に向けて交渉を行った。有担保求償権については、債務者や物件の状況を考慮し、適切なタイミングを見極めながら任意処分や競売申立を行い回収促進に努めた。無担保求償権については、関係者への督促や資産調査等を継続的に行うことに加えて、部内協議による回収方針の確認や顧問弁護士の助言を得て適切な措置を講じることで回収の最大化に努めた。

その結果、令和6年度の回収額は、前年並みの389百万円となり計画額を達成した。内訳を見ると昨年に比べ破産配当による回収額は大幅に落ち込んだものの、スポット回収が前年を大幅に上回っており、地道な回収努力が実を結んでいる。

(イ) 回収の効率化

回収の効率化を図るため、回収が見込めない債権について管理事務停止、求償権整理を行った。

4. その他間接部門

ア 人材育成の充実

(ア) 各種研修等による知識の習得

各種研修等による知識の習得については、ベースとなる連合会研修に加え、外部研修への参加や内部研修の開催により研修全体として充実させることができている。若手職員等を中心に階層や職務内容等に基づき実施しており、知識の習得や学習意欲の向上につながるよう引き続き努めていきたい。なかでも「おおいた産学金連携コーディネーター育成実践研修」は、地方中小企業を伴走支援する金融人材の養成と県内の中小企業支援機関の連携を目的に令和3年度から始まっており、参加金融機関の増加による連携強化や職員のスキルアップに結び付いている。

一方、中小企業診断士の養成については課題となっているため、受験環境整備(費用補助拡大等)や資格保有職員と若手職員の座談会を開催するなど、職員への意識調査やモチベーション向上に取り組んだが受験者確保には至らず、今後も受験への動機付けを継続して実施する。信用調査検定等の資格取得の推進については、検定合格者に対し期間を空けずに上位検定の受検を勧めており継続的に受検者を確保し合格に結び付いている。

女性活躍を目指し活躍の場を広げるについては、県内金融機関の女性担当者向け「信用保証講座」を令和4年度から毎年開催しており、講座終了後アンケートで高評価を得ている。

また、保証協会システムセンター九州支社への出向職員に対しても、定期的に出張研修を実施して情報共有や知識の補充を図っており、出向職員は年度目標としている資格取得も達成するなど順調に成長している。

(イ) OJTによる協会業務に関するノウハウの習得

従来の育成スキームに加え、今年度から専門的な業務スキルが必要な保証審査業務等を行う部署には育成計画を新たに定めた内容に変更して実施しており、育成態勢の更なる充実を図りながら、育成対象者が協会業務に関する基本的な知識を習得できるよう基礎固めの支援を行っている。また、育成担当者等が育成対象者と現場に帯同訪問してOJTを実施しており、協会業務に関するノウハウの習得や折衝・渉外力等の対人能力向上に取り組んでいる。

イ DX推進と業務環境の整備

(ア) 利便性向上や業務効率化等に向けた対応

金融機関に対し「信用保証協会電子受付システム」の導入を推進しており、今年度から2金融機関が開始している。保証申込から承諾までの時間短縮、書類作成事務の軽減等が期待される一方、金融機関はシステム開発や内部事務の見直し等が必要となるため導入までに時間を要するが、未導入の金融機関に対して担当部門を訪問して協議を続けている。

また、業務書類の電子化については、保証部門で対応人員の補充を行うなど体制整備して進めた結果、過去の保証稟議書等の検索や閲覧が容易になったほか保管スペース削減の効果も顕著である。加えて総務部門は扱う書類の性質上、閲覧や削除等の権限を厳重に管理する必要が生じることから、文書管理システムを更改した上で導入した。運用のルールを

文書規程に基づく形に統一化したほか、検索も容易となるなど効率的な運用が可能となった。

(イ) 職場内の課題解決に向けた取組

時間外労働の発生を抑えるため、ノー残業デーの取組実施等により職員に過度な負担が生じないように努めた。また、顧問社会保険労務士と各種課題解決に向け打合せを毎月行っており、働きやすい職場環境の整備も進めている。

役職員の健康維持や増進のため、労働安全衛生法に沿って衛生委員会の開催、メンタルヘルス対策等を講じていることに加え、令和4年度から毎年開催しているウォーキングイベントは役職員間の健康増進やコミュニケーション向上につながっている。

ウ コンプライアンス及び危機管理態勢の充実

(ア) コンプライアンス態勢の充実

コンプライアンスプログラムの周知、新入職員やコンプライアンス担当者向け研修の開催、新聞記事等を題材としたコンプライアンスニュースの発行、職員のコンプライアンスに対する意識や実態調査を目的としたコンプライアンスチェックの実施等により、法令等遵守の重要性や協会職員としての社会的責任等コンプライアンス意識の醸成に努めた。

近時発生している企業不祥事やハラスメントの背景には、組織風土や内部通報制度の機能不全があることから、ハラスメント防止に向けた職場づくりや内部通報制度の周知に努めた。

(イ) 危機管理態勢の充実

危機管理要領に基づく事務局員の任務内容の確認、就業時間中や時間外での被災を想定した机上訓練を実施した。また、大分市主催の南海トラフ地震を想定した安全行動訓練「大分市シェイクアウト2024」への参加と「安否確認システム」による安否確認訓練を実施し、被災時の初期対応の重要性を喚起した。今年度は「安否確認システム」の機能追加及び改善が実施されたことで、実施前の訓練と比較して回答率が上がっており、今後も災害や緊急時の対策として役職員の連絡ができる体制の持続、向上に努めたい。

また、南海トラフ地震臨時情報の発表や台風10号の襲来に伴い、役員や危機管理担当などで非常時における対応等について確認を行い、次の災害に備えた総括を行った。幸い被害にはつながらなかったものの、こうした対応の積み重ねが非常時への備えとなると感じている。

エ 広報・広聴の充実

(ア) 広報の充実

ホームページ、機関誌やチラシの活用、パンフレットの作成、広告掲載により中小企業・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・周知を行うことができた。

今年度から新たに経営支援事例に関する情報発信をホームページ等で開始しており、更なる広報の充実に取り組んでいる。一方、経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向けて「事業者選択型経営者保証非提供制度」等、経営者保証を不要とする取り扱いについて幅広く情報発信しているものの、依然として利用は低調であり、引き続き周知して利用の向上に努めたい。

また、大分大学への出前講座は今年度で4年連続の開催となり、大学との連携も進んできているところであり、大学生における信用保証協会の認知度向上につなげていきたい。

(イ) 広聴の充実

「事業承継アンケート」や「中小企業金融の実態調査アンケート」を実施しており、今後も中小企業・小規模事業者からの意見を広く収集し業務に反映することで事業者に寄り添った保証対応、経営支援が出来るようアンケートを有効に活用していく。

外部評価委員会意見書（令和6年度経営計画）

令和7年6月26日、大分県信用保証協会から令和6年度事業概要及びそれに対する自己評価について説明を受けた。これについて当委員会の意見は次のとおりである。

総括

令和6年度は物価上昇等の影響はあるものの、国内外の観光客もコロナ前の水準まで増加するなど観光産業を中心に緩やかな持ち直しが続いた一方で、中小企業・小規模事業者においては円安を背景としたエネルギー・原材料高や人手不足といった経営課題を抱える事業者が散見され、依然として厳しい経営環境が続く状況となった。

大分県信用保証協会では、ゼロゼロ融資の返済が本格化する中、令和6年6月で取扱終了となった伴走支援型特別保証、同制度に基づく大分県経営改善借換資金を中心とした既存債務の借り換え対応に取り組んだ。また、ゼロゼロ融資を中心にコロナ禍で積み上がった債務を抱える事業者や原材料高・人手不足等の影響を受けている事業者等に対し、金融機関や支援機関と連携し早め早めの経営改善支援に取り組んだ。これらの取組は中小企業・小規模事業者の資金繰りや経営改善を支えたものと評価できる。

コロナ禍でゼロゼロ融資を中心としたコロナ関連融資が膨らんだものの、徐々に平時へ戻ってきている流れもあり、保証承諾は前年度を下回り、利用企業者数も減少している。しかし、令和6年7月以降は保証承諾における純増割合が増えたことなどから保証債務残高は計画を上回った。代位弁済については、これまでコロナ禍での支援により低水準で推移していたが、返済の本格化に伴い企業余力のない先が事業継続を断念するケースが増えたことなどから前年度を大幅に上回った。

収支差額4億67百万円を計上し、このうち2億33百万円を収支差額変動準備金に、2億34百万円を基金準備金に繰り入れ、年度末における基本財産は173億23百万円となり着実に増強が図れている。

経済活動が平時の水準に戻る中、ゼロゼロ融資の返済本格化に加えて、エネルギー・原材料高や人手不足の影響等により厳しい環境が続いている中小企業・小規模事業者のために、金融機関や支援機関、関係団体との連携と対話に努め、金融支援・経営支援により一層取り組むことを期待している。

保証部門について

令和6年6月に伴走支援型特別保証が取扱終了となることに伴い、制度資金を中心とした借換保証について早めの対応を行い事業者の資金繰りを支えたことは評価できる。また、資金繰りを安定させるために期限延長・返済条件変更などによる柔軟な対応についても評価できる。しかし、条件変更の増加は資金繰りが厳しい事業者が増えてきたことを反映しているものとも思われ、今後の動向を注視してもらいながら、引き続き事業者の実態に即した支援を行ってほしい。

経営支援・期中管理部門について

中小企業・小規模事業者は経営についての専門知識やノウハウを必ずしも持っているわけではないため、経営安定化に向けた各種支援を早期に始め、経営の正常化を図っていく施策は重要な取組である。そういった中、「経営安定化支援事業」におけるフォローアップの拡充や保証部と経営支援部における「掘り起こし会議」など、幅広い支援メニューときめ細かに対応している点について評価できる。

昨今の経済情勢からも早め早めの対応をしなければ経営に行き詰まる事案が発生することも予想されることから、今後もさらに細かく気を配った経営改善支援に取り組むことを期待している。

事業承継支援についてはアンケートの実施や各種保証制度による金融支援、支援機関との連携等に取り組んでおり、引き続き取組を行ってほしい。

回収部門について

回収に関しては、令和5年度から微減しているものの、運用面の効率化に加え、地道な交渉が実を結んでいる。回収を取り巻く環境は変化しているものの、引き続き債務者の現況把握や早期回収の着手により、回収の効率化・最大化に努められたい。

その他間接部門について

人材育成について、連合会研修に加えて外部講師を招いた内部研修、産学金連携コーディネーター研修等を開催しており充実が図られている。中小企業診断士の育成については、様々な施策に取り組んでいるものの、受験者確保には至っていない。今後は受験に向けた要因分析を行ったうえで、阻害要因を解決するための施策を行い、受験者の確保に努めてほしい。

人手不足の解消や働き方改革への対応を踏まえたデジタル化等による業務効率化については、一定の効果も表れており、順調に進んでいると評価できる。

コンプライアンス関係では、災害時における対応については南海トラフ臨時情報や台風10号襲来時に非常時における対応等について確認を行うとともに、今後の災害に備えた総括を実施しており、大きな問題はなかったことは評価でき、引き続き取り組んでほしい。ハラスメントに関しては、昨今問題となっている「カスタマーハラスメント」について現状事案はないが、法的に求められる職場環境整備の一環としてカスハラ対策マニュアルの作成に努められたい。

令和7年7月11日

大分県信用保証協会外部評価委員会

委員長 岡村 邦彦

副委員長 小川 芳嗣