

## 第六次中期事業計画（令和3年度～5年度）の評価

令和3年度から5年度までの3か年間の中期事業計画の実施状況についての自己評価は、以下のとおりです。なお、自己評価にあたりましては、龍谷大学 経済学部教授 辻田素子氏、税理士法人大高事務所 税理士 大高友紀氏、御池総合法律事務所 弁護士 小原路絵氏により構成される「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 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

京都府内の経済情勢は、新型コロナウイルス感染症（以下「新型コロナ」という。）の影響が長期化する中にあって、令和3年度から持ち直し基調に入り、令和4年度には、新型コロナへの基本的対処方針の見直しや行動制限の緩和により、社会経済活動は回復の傾向を見せるようになりました。令和5年度に新型コロナが感染症法上の5類に移行すると、国内観光客やインバウンドを中心とした人流の増加と消費・物流の活発化により、全体として持ち直してきています。一方で、ロシアのウクライナ侵攻、イスラエル・パレスチナ紛争の長期化等による原材料価格の高騰、急激な円安による輸入物価の上昇、人手不足などの懸念材料もあり、府内情勢に与える影響を注視していく必要があります。

#### (2) 中小企業向け融資及び保証の動向

京都府内の金融機関貸出金残高（日本銀行京都支店の金融関連指標）は、令和3年度末は前年度比+2.3%、令和4年度末は+2.0%、令和5年度末は+4.4%となりました。

当協会の保証動向としては、保証承諾は、令和3年度2,366億22百万円（前年度比▲77.5%）、令和4年度1,506億13百万円（▲36.3%）、令和5年度1,954億58百万円（+29.8%）となりました。令和2年度に新型コロナの拡大に伴う「新型コロナウイルス感染症対応資金（以下「ゼロゼロ融資」という。）で中小企業者等に大量の資金が行きわたった反動で、令和3年度・4年度と2年連続して、件数・金額と

もに前年度を大きく下回りました。令和5年度は、ゼロゼロ融資の返済が本格化する中、「伴走支援型特別保証」による借換等の利用増加に伴い、件数・金額ともに前年度より増加しました。

### (3) 府内中小企業の資金繰り状況

府内における負債総額10百万円以上の企業倒産状況は、令和3年度は件数190件（▲21.5%）、負債総額211億82百万円（+13.6%）、令和4年度は258件（+35.8%）、255億26百万円（+20.5%）、令和5年度は331件（+28.3%）、252億16百万円（▲1.2%）となりました。件数は令和3年度に31年ぶりの低水準となった以降増加に転じ、令和5年度は10年ぶりに300件を超えました。負債総額は、令和3年度から2年連続で増加し、令和5年度はわずかに減少しました。大部分を中小・零細企業中心の小規模倒産が占めて増加傾向にありますが、全体では負債1億円未満の小規模倒産が倒産件数の大半を占めています。府内の新型コロナ関連倒産は、令和3年度は26件、令和4年度は75件、令和5年度は99件と増加しています。人手不足による売上縮小、価格転嫁不足による収益圧迫に加え、日銀の政策転換により資金調達コストも上昇が見込まれることから、今後、破綻に至る企業の増加が懸念されます。

### (4) 府内中小企業の設備投資動向

日本銀行京都支店の管内金融経済概況によると、設備投資は、製造業については、令和3年度から2年連続して能力増強投資等が増加、非製造業については、令和3年度はコロナ禍で先送りしていた更新投資の再開等、令和4年度は営業用店舗や事業所の改装・増築等の増加により持ち直し基調になりました。令和5年度も製造業、非製造業ともに前年度を上回りました。

### (5) 府内の雇用情勢

府内の有効求人倍率は、令和3年度は1.09倍、令和4年度は1.22倍と、2年連続して上昇し、コロナ禍からの回復が続く一方で、原材料価格の高騰や賃上げなどが影響し、コロナ前の水準には至りませんでした。令和5年度は1.21倍とわずかに前年度より低下し、持ち直しの動きに足踏みがみられました。引き続き、物価上昇等が雇用に与える影響について注視する必要があります。

## 2 中期業務運営方針に対する評価

### (1) 中小企業者等の資金ニーズに応じた金融支援

- ・ ゼロゼロ融資の取扱い終了（令和3年3月末日申込期日）直前の大量の駆け込み申込に対応しました。また、令和3年4月より開始された伴走支援型経営改善おうえん資金（伴走支援型特別保証）や行政の融資制度、金融機関との提携保証等各制度を活用することで、追加支援が必要となる先に対する迅速な金融支援で中小企業者等の資金繰りを支えることができました。

令和4年度からは、ゼロゼロ融資からの借換需要や追加資金に対応するため、伴走支援型経営改善おうえん資金（伴走支援型特別保証）を推進しました。保証限度額の引き上げ、売上減少要件の緩和や借換特例の追加により個々の実情に応じた金融支援を行いました。また、長期化するコロナ禍において、返済負担の軽減が必要な先にも柔軟な返済緩和対応などを実施し、全体的に中小企業者等の実情に応じた様々な資金ニーズに的確に対応できました。

#### 【新型コロナウイルス感染症対応資金（ゼロゼロ融資）の承諾実績（令和3年4月～5月の2ヶ月間）】

4, 606件 1, 347億96百万円

#### 【伴走支援型経営改善おうえん資金（伴走支援型特別保証）の承諾実績】

令和3年度 1, 053件 210億88百万円

令和4年度 2, 829件 635億63百万円

令和5年度 4, 534件 1, 122億45百万円

- ・ 伴走支援型経営改善おうえん資金や行政の融資制度、金融機関との提携保証等各制度を活用し、ポストコロナ社会に対応した前向きな事業資金ニーズに応えました。

また、令和3年4月より事業再生実施関連保証を活用した経営改善サポート保証及び中小企業下支え資金（感染症型）が創設され、コロナ禍から徐々に回復基調にあり、返済の正常化が見込める事業者を対象に、当協会の経営改善計画策定のための経営支援メニュー「ランクアップサポート」を推進し、金融機関と連携し中小企業者等の長期資金繰りを支援しました。

#### 【経営改善サポート保証ならびに中小企業下支え資金（感染症型）の保証承諾額】

令和3年度 13件 4億円  
 令和4年度 32件 12億3百万円  
 令和5年度 29件 12億87百万円

【ランクアップサポートの実績】

令和3年度 3件  
 令和4年度 5件  
 令和5年度 7件

- ・ 令和3年度に保証料を割り引く新制度「SDGs推進サポート資金」の取扱いを開始し、定期的に京都市主催のSDGsネットワーク会議に参加し、利用推進について意見交換を行うとともに、制度の広報・周知等に努めましたが、実績は0件でした。
- ・ 「京都バリューアップサポート」をはじめとする専門家派遣事業の経営支援メニューを活用し、中小企業者等の創業期、成長期、成熟期、衰退期等、ライフステージごとの課題に対する経営支援や、事業承継、事業再生等、特定の課題に特化した企業支援を金融機関と連携して行いました。  
 また、令和3年度より新型コロナの影響を受けた中小企業者等の経営改善や新たな収益事業を確立させるために立ち上げられた、京都府の「金融・経営一体型支援体制強化事業」において、中小企業金融の円滑化と中小企業者等のライフステージに応じた効果的な経営支援を行いました。
- ・ 反社会的勢力や悪質申込者に対しては、行政機関や地元金融機関との連携を図るとともに、協会内部での情報共有・一元化管理を徹底し、意思統一を図ることで、徹底排除を行いました。

(2) 中小企業者等のライフステージに応じた経営支援

【新型コロナウイルス感染症の影響下での対応】

当協会を利用している事業者のうち、新型コロナウイルス感染症の影響により業況が悪化し経営改善を要する企業等を一定基準で抽出し、プッシュ型での経営支援を行いました。

具体的には、ポストコロナ応援プロジェクト（令和3～4年度）、新たな創造を目指す2023プロジェクト（令和5年度）を通じ、コロナ禍による厳しい経営環境の中、経営破綻の回避や休廃業を抑制し、事業者の

自立・自走に向けた取組みを行いました。

令和3年度 3, 586社（令和2年度継続先を含む）

令和4年度 1, 738社

令和5年度 1, 019社

**【専門家の拡充】**

訪問・面談を行った企業について、各々の経営課題に則して中小企業診断士・公認会計士・税理士等の専門家を派遣を実施しました。令和3年～5年度にかけて、土業以外で、IT、技術等に精通した専門家を拡充しました。

**【専門家派遣メニューの拡充】**

新型コロナウイルスの影響でビジネスモデルの再構築が必要な先への対応としてビジネスモデル再構築支援、財務面や管理会計に特化した財務マネジメント強化支援、売上増加や販路拡大といった個別課題に対応した支援メニューを創設しました。

また、表面化した経営課題だけではなく、「対話と傾聴」を通じた経営の総点検により、根本的な問題である「真因」への気づきへと導き、企業の自己変革を社内に浸透させ、自社で課題解決に取り組める「自走化」を目指すことを目的とした課題設定型総合診断を創設しました。当協会職員、専門家（中小企業診断士、税理士、公認会計士）、支援機関、金融機関等が伴走支援チームを組成し、中小企業者等の経営課題を明確にしたうえで、総合的な支援を実施しました。これにより、経営者が自社の経営状況を客観的に把握し、新たな「気づき」の機会や「やる気」の向上につなげることができました。

**【ゼロゼロ融資後の対応】**

コロナ禍の長期化等、引き続き厳しい経営環境にある企業が多い中、条件変更先の正常化やゼロゼロ融資の返済開始に向けた対応、事業承継の円滑な実施等を図るため、金融機関への説明会を実施し、資金繰り安定のための協議や専門家を活用した計画の策定支援を実施しました。

当協会が京都再生ネットワーク会議の事務局を務め、行政機関・京都府中小企業活性化協議会・地元金融機関等と密接に連携しました。令和3～5年度の3年間における京都府・京都市協調「中小企業再生支援資金」の保証承諾実績は13件、7億97百万円で、平成17年度の制度創設から令和5年度までの保証承諾累計は、

860企業、2,201件、1,679億円となり、23,332名の雇用維持に貢献しました。

3年間の中小企業活性化協議会の再生計画策定完了案件（二次案件）に係る協会関与実績は、105企業、保証承諾実績は10億円でした。また平成15年2月から令和6年3月までの協会関与実績は671企業、保証承諾実績は586億円となりました。また、債権カットを伴う抜本再生実績の累計も20企業、保証債務残高47億円となりました。

**【企業訪問・専門家派遣・事業承継関連保証促進】**

協会職員が65歳以上の経営者を訪問・面談し、事業承継の必要性を説明するとともに、専門的な助言を希望する事業者に対しては専門家派遣「京都バトンタッチサポート」を実施しました。金融機関向けには経営者保証を不要とする事業承継特別保証制度を推進しました。

**【地域の特徴に則した事業承継支援】**

京都府下地域ごと（京都府北部地域、中部地域、市域、南部地域）に自治体や金融機関、事業承継を経験した地元後継者等と連携を図り、地域に寄り添った後継者支援を実施しました。特に、京都府北部地域においては、少子高齢化、事業所数の減少が顕著な地域であることから、当協会は、事業承継とは「後継者が新たなビジネスモデルを創出しながら承継していく取組み」と捉え、自治体や金融機関等と連携の下、後継者支援に積極的に取り組みました。かかる中、令和5年度「京都府北部アトツギベンチャー道場」（共催：公益財団法人京都産業21）の受講者が令和6年3月8日、中小企業庁主催の第4回「アトツギ甲子園」決勝大会にて最優秀賞である経済産業大臣賞を受賞されました。

※ 「アトツギ甲子園」とは、全国の中小企業の後継者・後継者候補が既存の経営資源を生かした新事業アイデアを競うピッチイベントで、後継者が、九州・沖縄、中国・四国、近畿、関東・中部、北海道・東北の5か所で地方大会（全国大会）に参加。それぞれ勝ち進んだ上位3名が決勝大会に出場するもの。

**【京都想いをつなぐファンド】**

事業承継ファンドにおいて、株式の買取資金の支援により、2社につき親族外である社内従業員に事業を承継することができたものの、その後のハンズオン支援に結び付けることはできなかつたため、令和5年度末をもって、当該ファンドを解散しました。

**【創業者（創業予定者）への訪問・面談】**

新たに事業を開始しようとする創業者（創業予定者）や、創業後間もないが経営の安定に支障が生じている事業者について、創業計画や業況の確認を行うため、融資（予定）金融機関と連携し協会職員による訪問・面談を実施しました。訪問・面談に際して、創業支援制度に関するチラシを配布し、創業支援制度を周知しました。また、女性支援チームのパンフレット配布による女性創業支援の周知も行いました。

**【専門家派遣及び金融支援】**

訪問・面談を行った企業について、創業計画の策定支援や創業後の経営課題への助言等を行うため、中小企業診断士等の専門家派遣を実施しました。また、創業融資については、「開業・経営承継支援資金」や「小規模企業おうえん資金」等による支援を実施しました。

**【創業者向けセミナーの実施】**

当協会の女性経営支援チーム「ことそら」と京都市、（公財）京都高度技術研究所（アステム）の連携により、起業・創業の活性化や女性起業家の成長・発展を促進し、地域経済の活性化に寄与することを目的として、「女性起業家プログラム」（ビジネスモデルの構築など創業に必要な知識を学ぶだけでなく、先輩起業家とのセッションを通じて、社会課題をビジネスにする視点やIT/DX（デジタルトランスフォーメーション）の視点も身に着けられるプログラム。）を実施しました。参加者のアンケートでは、「有益な情報・知識が得られた」、「起業の意欲が高まった」、「起業を目指す仲間と出会うことができた」等、知識・ノウハウの習得だけでなく、起業家同士のネットワークづくりの場となり、創業への一歩を踏み出すきっかけ作りができました。

- ・ 専門家派遣管理システム、顧客支援資料検索システムの構築や、各種制度に係るフォローアップ報告書及び業況報告書について、データ化・デジタル化することで、効率的な数値分析とともに、経営支援施策の展開及び効果測定に役立てました。

新たな創造を目指す2023プロジェクトとして、財務データによりEBITDA、売上推移、キャッシュフロー、借入金月商比較、保証債務残高等の切り口から、当協会が支援するターゲットを定量的に抽出、評価することができ、効率的な経営支援を実施できました。

## (3) 債務者・保証人の実状に応じた効率的な債権管理

- ・ 求償権関係人等の早期実態把握と返済能力に応じた債権管理に努めるべく「初回管理方針報告事務要領」を改定しました。これにより本所と各支所の間で、初動及び回収方針を早期段階より情報共有することが可能となりました。早期に適切な回収方針を組織的に共有し、求償権関係者各々の実態に応じた債権管理を進めることができました。

## 【求償権回収額】

令和3年度 26億96百万円（目標25億円）

令和4年度 28億97百万円（目標25億円）

令和5年度 28億79百万円（目標26億円）

## 【仮差押・仮処分実績】

令和3年度 40件

令和4年度 52件

令和5年度 42件

- ・ 「進捗管理表（コンパスP）」、「入金管理表（コンパスR）」＜平成29年度導入＞を活用して、債務者等への効率的かつ効果的な訪問督促・現地調査や自動督促システムによる効率的な書面督促を行いました。

コロナ禍で訪問督促・来所要請を絞って対応していた影響で、既存先において当方のアプローチに反応が鈍いケースがありました。また、新規代弁では、破産をはじめとする法的措置が増加傾向にあり、直接アプローチできない先が多くなっているため、三年連続での目標未達となりました。

## 【実地調査件数】

令和3年度 1,675件（目標 2,070件）

令和4年度 1,720件（目標 1,870件）

令和5年度 1,764件（目標 1,900件）

## 【面談件数】

令和3年度 947件（目標 950件）  
 令和4年度 908件（目標 950件）  
 令和5年度 895件（目標 950件）

- ・ 事業を継続している債務者に対しては、事業維持・発展のためにバリューアップサポート（専門家派遣）を積極的に提案の上取り組むことができました。

また、求償権消滅保証については対象となる債務者が限定されるものの債務者と金融機関との調整を図り取り組むことができました。

**【求償権バリューアップサポート実施件数】**

令和3年度 3件（目標 8件）  
 令和4年度 2件（目標 5件）  
 令和5年度 5件（目標 5件）

**【求償権消滅保証実施件数】**

令和3年度 0件（目標 1件）  
 令和4年度 2件（目標 1件）  
 令和5年度 0件（目標 定めず）

- ・ 完済見込みが立たないものの、誠意をもって定期弁済を継続している保証人に対しては、「一部弁済による保証債務免除」の活用を推進しました。また、経営者保証ガイドラインに沿った保証債務整理にも適切に対応しました。

**【保証債務免除実施件数】**

令和3年度 17件（目標 20件）  
 令和4年度 9件（目標 20件）  
 令和5年度 17件（目標 20件）

- ・ 無担保求償権の効率的管理を行うため、代位弁済後、長期間経過している求償権を主体に、また将来的にも返済が見込めない求償権について管理事務停止・求償権整理を促進しました。

【管理事務停止件数】

令和3年度	1,086件	(目標	1,000件)
令和4年度	823件	(目標	1,000件)
令和5年度	949件	(目標	800件)

【求償権整理件数】

令和3年度	1,525件	(目標	1,500件)
令和4年度	1,833件	(目標	1,000件)
令和5年度	1,862件	(目標	定めず)

(4) 経営の質の向上及び経営基盤の強化

① コンプライアンスの徹底とガバナンスの強化等

- ・ コンプライアンス態勢の浸透状況を把握するため、コンプライアンス・チェックシートを毎年度実施し、集計結果及び出された意見・要望等について、コンプライアンス委員会で協議し上、全職員で共有しました。  
部署ごとの定例勉強会を年間6回実施し、コンプライアンスに関する事項の周知や苦情事例の共有などを行いました。各部署からの報告により、重要なものについてはコンプライアンス委員会で討議しました。  
研修については、毎年度、6月に新入職員に対する研修、10月に全体研修を実施しました。
- ・ 令和3年7月に「SDGs宣言」を出しました。  
令和4年4月に、SDGs推進、社会課題の解決、地域の持続的な発展に貢献する事業者等を効果的に支援するための「きょうとSDGsネットワーク」に参画するとともに、中小企業者等の脱炭素経営を促進するための京都府・京都市協調「脱炭素経営促進資金」の制度創設に寄与しました。  
KES・環境マネジメントマニュアルに沿って策定した環境改善計画の実行に取り組み、環境管理重点テーマとした5項目のうち4項目について、目標を達成できました。  
また、全役職員を対象として、役職員のSDGsへの貢献を意識した活動を啓蒙するためのSDGs研修

及びK E S環境機構の専門家を講師に招いたK E S研修を毎年度同時に実施しました。

- ・ 令和4年8月に、創立100周年を視野とした中長期的な基本方針である「協会八策」に定める事項について、具体的な数値目標を設定し、全職員で共有しました。また、項目によっては、中間時期における進捗目標も設定しました。

## ② 多様な人材が活躍できる更なる環境づくりと人材育成

- ・ 令和3年4月に課長代理級、主査級を廃止し、それぞれ課長職、係長職に統合を行うことにより、簡素で効率的な組織体制へ変更しました。また、債権管理部門においては、南丹支所の債権管理業務を本所へ丹後支所の債権管理業務を中丹支所へ集約する事により効果的・効率化な支所運営を構築しました。
- ・ 京都府・京都市と2年間の相互人事交流、京都大学（産学連携本部）、京都府中小企業活性化協議会、保証協会システムセンター株式会社への出向を行い、連携の強化、多面的な視野の獲得、専門スキルの育成を図りました。また、専門的知識やノウハウを有する人材育成を図っており、中小企業診断士21名、連合会主催の「信用調査検定プログラム」合格者110名（上級「マスター」52名、中級「アドバンス」46名、下級「ベシス」12名）と全国トップクラスの有資格者を抱えると共に資格取得を積極的に推奨しました。中堅層に対して階層別、業務別の多様な外部研修に職員を参加させました。更に管理職に対してはマネジメント力向上の為の研修及び人事考課者研修を実施し、部下育成力の向上を図りました。今後、更なる職員の育成と他機関との連携を深める必要があります。
- ・ 女性管理職数は退職による減少を補うため女性管理職候補者3名の中途採用を行いました。その結果、女性管理職数は3名を維持することができました。また、3年間の新入職員採用について、採用12名中女性9名を採用した事により、女性総合職は18名から29名と大幅に増加しました。
- ・ ワーク・ライフバランスの実現に向け、年次有給休暇について毎年度取得目標を設定しました。その結果、有給休暇の一人当たりの平均取得日数は、令和2年度の13日から令和5年度には18日に増加させる事ができました。

「次世代育成支援対策推進法」に基づき、仕事と育児の両立支援に取り組む子育てサポート企業として京都労働局から「くるみん」認定を引き続き取得し、男性職員の育児休業取得率について、令和2年度37.

5%から令和5年度は85.7%（令和5年度末時点。令和5年度の育児休業取得率は令和6年度末に確定）に増加しています。この結果、最大11人の職員が同時に休業することとなり、金融機関OBの採用などにより代替要員の確保に努めました。今後も一定数の職員が休業する状況が継続する前提での体制の構築が必要となっています。

③ 関係機関との連携強化と広報活動の充実

- ・ 府内市町村や関係団体の長を役員が訪問し、協会業務や取組状況の発信と地域課題の共有を図りました。また、中小企業の育成支援や産学官連携の推進等に向けた新たなネットワークを築くため、オール京都で産業振興策を推進する（一社）京都知恵産業創造の森に参画し、連携推進に努めました。

- ・ 協会ホームページは、最新情報の掲載に努め、新型コロナ関連、給付金などの中小企業に役立つ情報を掲載するとともに、LINEによるタイムリーな情報発信を行いました。

また、「保証月報」、「保証季報」、「京都信用保証協会レポート」などの広報誌を予定どおり発刊し、情報発信に努めるとともに、当協会主催の創業セミナー、事業承継セミナーの案内をホームページ、LINEで行いました。

長引くコロナ禍により勉強会等の開催も大きく制限される環境が続いていましたが、令和4年度から地元金融機関との勉強会を再開し、出席者のレベルに応じた内容で保証制度の説明や経営支援の取組みを説明しました。

また、包括連携協定を締結した京都産業大学、京都府立大学、龍谷大学等において、信用保証協会の仕組みや経営支援の内容に係る講義・講演を行いました。

④ 電子化（デジタル化）の推進等による利便性と生産性の向上

電子保証書交付サービスについて、6金融機関と開始することができ、受発送事務、配送コスト削減、ペーパーレス化、速達性の向上を実現することができました。

令和4年1月に導入したグループウェアによるワークフロー（稟議書、申請書、報告書などの社内帳票を電

子化し、業務端末上で申請承認を行って帳票を自動回覧する機能)及びアップスイート(簡易アプリケーション作成機能)等の活用推進により、情報伝達・意思決定のペーパーレス化や業務効率化を進めました。同じく1月に導入したRPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)により、一部の定型業務の自動化を進めました。同じく5月に導入した電子文書管理システムの導入と電子化作業着手により、顧客情報へのアクセススピード向上、紙情報の棄損リスク低減、事務所保管スペース削減が2支所で実現、本所では電子化作業を進めることができました。令和6年1月にはデータ検索支援システムを導入し、通知や規程、マニュアル、收受文書などの検索を、効率化することができました。

#### ⑤ 北部2支所の整備

令和3年度に北部支所整備事業の基本方針及び要求水準を策定。中丹支所は現地建替、丹後支所は移転新築(令和4年6月移転用地取得)による整備に決定しました。

令和4年度に公募型プロポーザル方式による入札を実施しましたが、両支所とも原材料費・人件費等の高騰により、総工費の価格交渉面で折り合いがつかず、選定事業者の辞退により、着工時期が当初計画より遅延することになりました。

中丹支所は、次点交渉権者と契約締結に至り、令和5年6月に工事着工、令和6年6月24日に新事務所にて営業を開始しました。

丹後支所は、近年の原材料費・燃料費・人件費・設備機器価格等の高騰により、総工費を予算内に収めるため、当初計画を見直し、実施設計まで完了させたうえで、指名競争入札にて工事業者を選定する方式へ変更しました。令和6年度中の工事着工及び竣工・営業開始に向けて事業を進めています。

北部支所の整備に関し、林野庁の「CLT活用建築物実証事業」と京都府の「ひろがる京の木整備事業」により、約7,000万円(うち約6,000万円は令和6年3月に受領済み)を確保し、総工費の低減に努めました。

### 3 外部評価委員会の意見

龍谷大学 経済学部教授 辻田素子氏、税理士法人大高事務所 税理士 大高友紀氏、御池総合法律事務所 弁護士 小原路絵氏により構成される「外部評価委員会」の意見・アドバイスについては、以下のとおりです。

- (1) 令和3年度から5年度における京都府内の経済情勢は、新型コロナウイルス感染症（以下「新型コロナ」という。）の影響が長引く中であって、行動規制の緩和、感染症法上の5類への移行を経て、緩やかに持ち直してきているものの、ロシアのウクライナ侵攻やイスラエル・パレスチナ紛争、能登半島地震の発災、急激な円安等の影響による原材料価格の高騰、価格転嫁の問題、人手不足など、府内の中小企業・小規模事業者（以下「中小企業者等」という。）は引き続き厳しい状況となりました。
- (2) このような中であって、京都信用保証協会（以下「協会」という。）の令和3年度から5年度の事業実績は、各年度において年度経営計画に掲げた保証承諾及び保証債務残高の目標額を達成し、代位弁済額は目標額よりも抑制されたことは、評価できます。
- (3) 保証承諾の実績は、令和2年度に「ゼロゼロ融資」によって中小企業者等に大量の資金が行きわたった反動で、令和3年度、4年度は連続して前年度実績を大きく下回りました。「ゼロゼロ融資」の返済が本格化した令和5年度にあっては、「伴走支援型特別保証」による借換等の利用が増加し、前年度実績を上回りました。  
引き続き、社会経済情勢等により事業活動に影響を受けている中小企業者等の収益力改善や事業再構築等の支援に加え、迅速かつ的確な金融支援に取り組む等、中小企業金融のセーフティネット機能をさらに発揮されるよう期待します。
- (4) 新型コロナや物価高騰等の影響を受けた中小企業者等の実情に寄り添ったきめ細やかな経営支援を積極的に進められました。令和3年度に始まった金融機関や各支援団体等と共同支援を行う「京都府金融・経営一体型支援体制強化事業」にも意欲的に参画するとともに、専門家派遣事業において、技術面やDXなどに関する専門家の拡充に取り組み、中小企業者等の経営課題の解決に貢献されました。  
また、府北部の地方創生の取組みとして、関係機関等と「アトツギ（事業承継者）」を支援するセミナーやイ

ベント等を共同で開催し、事業承継者のビジネスモデル再構築を支援されたことは評価できます。

引き続き、経営支援等の拡大・充実を図られ、中小企業者等の事業継続・発展に貢献されるよう期待します。

- (5) 求償権の回収については、個々の求償権の実情を把握し、コロナ禍の影響に配慮しながら、迅速な法的措置、効果的な督促等に努められ、回収額が各年度の事業計画を上回ったことは評価できます。

今後も、債務者等の実態に即した適切で効率的な債権管理・回収方策を進めてください。

- (6) コンプライアンスについては、年度ごとのコンプライアンス・プログラムに沿って態勢を強化されており、職員のコンプライアンス意識の一層の醸成を図られています。また、業務の効率化やワークライフバランスの向上のために、職員による企画・発案等を提案する提案制度の活用、電子化の推進、有給休暇の取得促進、職位間の時間外勤務の平準化など、働きがいのある職場の実現に向けて取り組まれました。

令和3年にはSDGs宣言を出され、協会の環境経営や健康経営に取り組まれるとともに、「きょうとSDGsネットワーク」への参画や、脱炭素経営を促進するための京都府・京都市協調「脱炭素経営促進資金」の創設など、中小企業者等への普及にも注力されたことも評価できます。

- (7) 本所・支所の施設整備の最後の課題である北部支所の整備については、令和3年度に中丹支所は現地建替、丹後支所は移転新築を決定されたものの、公募型プロポーザルで決定した優先交渉権者の辞退等によって進捗に遅れが生じたことは残念でした。中丹支所については、次点交渉権者と契約し工事に着工、令和6年6月に新事務所で営業を開始されており、丹後支所についても指名競争入札にて工事業者を選定する方式へ変更されています。国や京都府からの補助金を受領され、財政負担の低減を図られたことを評価します。丹後支所の整備も令和6年度中に完了されることを期待します。

- (8) 令和3年度から5年度における収支状況は、保証料収入の増加によって、3期連続して、当期収支差額が計画を上回る結果となりました。

今後も中小企業金融の円滑化を図るために、中・長期的に健全経営に努められることを期待します。