

## 令和5年度経営計画の評価



兵庫県信用保証協会は、公的な保証機関として中小企業・小規模事業者の資金調達の円滑化を図り、中小企業者等の健全な育成と地域経済の発展に貢献してまいりました。

令和5年度の年度経営計画の自己評価を行うとともに、第三者で構成する「外部評価委員会」の意見・アドバイスを踏まえ、「令和5年度経営計画の評価」を作成いたしましたので、ここに公表いたします。

なお、外部評価委員会については、北本公認会計士事務所 公認会計士 北本 敏、関西学院大学 商学部教授 木山 実、多聞法律事務所 弁護士 米田 耕士の三氏（50音順）の各委員により構成されています。

### 1. 業務環境

#### (1) 兵庫県の景気動向

令和5年度においては、新型コロナウイルス感染症（以下、「新型コロナ」という。）の5類移行後、人の流れが活発化したことから、一部で景気の緩やかな回復が見られました。また、経済活動の正常化を受けたペントアップ需要等がけん引する形で、個人消費にも回復が見られました。

#### (2) 中小企業を取り巻く環境

原材料・エネルギー価格の高騰や慢性的な人手不足、さらには不安定な国際情勢等、中小企業・小規模事業者（以下、「事業者」という。）を取り巻く経済環境は依然として厳しく、予断を許さない状況にあります。

#### (3) 信用保証を取り巻く情勢

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。）の返済が本格化する中、今後も過剰債務を抱え資金繰りに支障を来す事業者が増加することが見込まれます。

このような状況の中、様々な経営課題を抱える事業者に対して、金融機関や関係機関と緊密に連携し、資金繰りと経営改善の一体的な伴走支援を実施することで、課題解決に向けた後押しをより一層推進することが求められます。

また、経営者保証に依存しない保証等を活用し、創業や事業承継の後押しを図るとともに、引き続きSDGsへの取組を推進し、持続可能な地域社会の構築に尽力することが求められます。

## 2. 事業概況

### (1) 保証部門

令和4年度から引き続き「伴走支援型特別保証制度」の利用が活発であり、同制度によるゼロゼロ融資を含めた既存保証の借換え需要も旺盛であったことから、保証承諾額は、457,392百万円(計画比120.4%、前年比126.4%)と当年度計画、前年度実績ともに上回りました。

一方で、ゼロゼロ融資の返済本格化に伴う償還の増加により、保証債務残高は1,724,512百万円(計画比103.3%、前年比95.0%)と前年度実績を下回りましたが、保証承諾額が増加したことで当年度計画を上回りました。

### (2) 期中管理・経営支援部門

ゼロゼロ融資の返済が本格化する中、原材料価格の高騰や人手不足等の影響により事業継続が困難になる事業者も顕在化しており、事故報告受付は3,218件(前年比149.3%)、34,729百万円(141.2%)と増加し、代位弁済も同様に2,026件(前年比154.4%)、23,007百万円(計画比92.0%、前年比146.3%)と前年から増加しました。

### (3) 回収部門

無担保求償権や法的整理の割合が増加するなど、回収環境が厳しさを増す中、現地訪問等により個々の求償権関係人の状況を把握し、返済交渉や法的措置等を積極的に行った結果、求償権回収額は、6,502百万円(計画比141.3%、前年比132.2%)と当年度計画、前年度実績ともに上回りました。

令和5年度の主要業務数値

項目	件数	金額	計画値	計画比
保証承諾	24,608件(117.6%)	457,392百万円(126.4%)	380,000百万円	120.4%
保証債務残高	125,077件(96.0%)	1,724,512百万円(95.0%)	1,670,000百万円	103.3%
事故報告受付	3,218件(149.3%)	34,729百万円(141.2%)	—	—
代位弁済(元利)	2,026件(154.4%)	23,007百万円(146.3%)	25,000百万円	92.0%
回収(元損)	—	6,502百万円(132.2%)	4,600百万円	141.3%

※( )内の数値は前年比を示す

### 3. 重点課題について

#### (1) 保証部門

##### 1) 資金繰りと経営改善の一体的な伴走支援の展開

①コロナ禍はもとより、燃料や原材料価格高騰等の影響により財務面での課題を抱える事業者に対し、国による保証料の一部補助が実施される「伴走支援型特別保証制度」等を積極的に活用するとともに、事業所への訪問や金融機関と連携したモニタリングによる伴走支援を実施し、資金繰りと経営改善の一体的な支援を展開しました。

また、既存借入金の借換えによる返済負担の緩和を推進しつつ、特に業況が厳しい事業者に対しては、「経営改善サポート保証（感染症対応型）」等を活用し、事業再生に向けた支援に取り組みました。

伴走支援型特別保証制度、経営改善サポート保証（感染症対応型）の保証承諾状況 (単位:件、百万円)

	令和4年度		令和5年度			
	件数	金額	件数	前年比	金額	前年比
伴走支援型特別保証制度	3,894	99,330	8,499	218.3%	215,392	216.8%
県伴走型経営支援特別貸付	2,660	65,844	6,080	228.6%	149,825	227.5%
県制度以外	1,234	33,486	2,419	196.0%	65,567	195.8%
経営改善サポート保証(感染症対応型)	63	2,056	57	90.5%	1,989	96.7%
県企業再生貸付(コロナ対応)	13	410	15	115.4%	547	133.4%
県以外	50	1,646	42	84.0%	1,442	87.6%

借換保証の保証承諾状況 (単位:件、百万円)

	令和4年度				令和5年度					
	件数	構成比	金額	構成比	件数	構成比	前年比	金額	構成比	前年比
借換保証	6,276	30.0%	167,570	46.3%	9,183	37.3%	146.3%	243,813	53.3%	145.5%
借換えなし	14,643	70.0%	194,172	53.7%	15,425	62.7%	105.3%	213,579	46.7%	110.0%
合計	20,919	100.0%	361,742	100.0%	24,608	100.0%	117.6%	457,392	100.0%	126.4%

②厳しい経済環境の中でも新事業展開や事業再構築に挑戦する事業者に対し、「兵庫県融資制度「事業展開融資」「事業性評価保証「タグ」」等を活用し、前向きな資金需要に対応しました。

また、「SDGs 支援保証「ステップ」」を活用し、SDGs 達成を目指す事業者への適切な支援を実施することで、事業者の生産性向上と兵庫県下における SDGs の普及を後押ししました。

県事業展開融資、事業性評価保証「タグ」、SDGs 支援保証「ステップ」の保証承諾状況（単位：件、百万円）

	令和4年度		令和5年度			
	件数	金額	件数	前年比	金額	前年比
県事業展開融資	786	6,939	903	114.9%	8,292	119.5%
事業性評価保証「タグ」	164	3,541	115	70.1%	2,247	63.5%
SDGs 支援保証「ステップ」	37	1,106	46	124.3%	1,473	133.2%

③経営者保証が不要となる新たな保証制度「スタートアップ創出促進（SSS）保証制度」を含め、創業関連保証を活用し、創業者の資金調達と事業開始を円滑に支援しました。

創業関連保証の保証承諾状況（単位：件、百万円）

	令和4年度		令和5年度			
	件数	金額	件数	前年比	金額	前年比
スタートアップ創出促進保証制度	1	10	47	4700.0%	502	5020.0%
県新規開業貸付（経営者保証免除）	0	0	18	—	165	—
県制度以外	1	10	29	2900.0%	338	3375.0%
その他の制度	1,106	5,024	1,357	122.7%	7,029	139.9%
合計（創業関連保証全体）	1,107	5,034	1,404	126.8%	7,531	149.6%

※スタートアップ創出促進保証制度は、令和5年3月15日から取扱開始

④「事業承継・M&A保証「リレー」」や「兵庫県融資制度「事業承継支援貸付」」のほか、経営者保証が不要な「事業承継特別保証制度」「経営承継借換関連保証」を活用し、事業承継に必要な資金に的確に対応しました。

事業承継に関する保証

(単位:件、百万円)

	令和4年度		令和5年度			
	件数	金額	件数	前年比	金額	前年比
特定経営承継関連保証	0	0	1	—	42	—
経営承継借換関連保証	17	821	28	164.7%	1,403	171.0%
県事業承継支援貸付	12	183	2	16.7%	70	38.3%
事業承継特別保証制度	24	859	22	91.7%	938	109.2%
事業承継・M&A保証「リレー」	9	184	10	111.1%	307	166.7%
合計	62	2,047	63	101.6%	2,760	134.9%

⑤令和5年8月22日付けで兵庫県が実施する「ひょうご産業SDGs認証事業(アドバンストステージ又はゴールドステージ)」の認証事業者を対象とする「SDGs社債保証」を創設するとともに、同日付けで技術・経営力発展保証「スター」の対象に「ひょうご・こうべ女性活躍推進企業(ミモザ企業)認定制度」に基づく認定を受けている中小企業・小規模事業者を追加し、保証商品ラインアップの充実を図りました。

## 2) 金融機関・関係機関との更なる連携強化と適切なリスク分担

①金融機関や商工団体等との勉強会、情報交換会等を適宜実施することで、連携・協調体制を更に強化するとともに、金融支援・経営支援に係る情報共有や目線合わせを行い、円滑な資金調達と事業者に寄り添った支援の実現に取り組みました。

また、金融機関と連携し、経営者保証を不要とする保証を積極的に推進しました。

【経営者保証を不要とする保証】 令和5年度保証承諾件数 2,155件 (前年比 266.7%)

②個別の資金需要に対しては、金融機関との緊密な連携のもと、互いの情報を有効に活用し提案機能を発揮するとともに、プロパー融資と保証付き融資を事業者の実情に応じて柔軟に組み合わせながらリスク分担を適切に図り、適正な資金を安定的に供給するとともに、円滑な経営支援につなげました。

## (2) 期中管理・経営支援部門

### 1) 事業者の実情に沿った経営支援

①ゼロゼロ融資を利用している事業者のうち、金融機関の支援が届きにくい先に対して、金融機関と連携したヒアリングや、協会への直接相談を促すダイレクトメールの送付を実施しました。また、ゼロゼロ融資を含むコロナ関連融資を利用している事業者等に対して、個々の実情に応じ、外部専門家派遣、経営改善計画書・ローカルベンチマーク策定支援等を実施するなどプッシュ型の経営支援を推進しました。

特に、初めて返済緩和の条件変更を希望する事業者に対しては、早期訪問により業況を把握し、適切な経営支援メニューを提案し、金融取引の正常化を後押ししました。

【ヒアリング実施先】 1,856者(前年度749者)

【ダイレクトメール送付先】 5,827者(前年度2,075者)

【外部専門家派遣】 326者(前年度222者)に対し、1,135回(同781回)実施

【経営改善計画書策定】 9者(前年度11者)

【ローカルベンチマーク策定】 44者(前年度34者)

②経営状況が特に厳しい事業者のうち、金融機関、関係機関との調整が必要な場合は、「経営サポート会議」を積極的に開催し、各機関で情報を共有の上、迅速に支援方針を決定し経営改善支援に取り組みました。また、資金繰り支援が必要な場合は、経営改善を促進する「経営改善サポート保証」により金融支援を行うほか、「保証付きDDS」の活用による財務体質の改善など、関係機関と連携しながら個々の実情に応じた事業再生支援に取り組みました。

【経営サポート会議】 287回(前年度39回)

【経営改善サポート保証】 59件(前年度64件)、2,056百万円(前年度2,093百万円)

【保証付きDDS】 1件(前年度0件)

## 2) 創業支援・事業承継支援の推進

①創業や事業承継に関する様々な相談を「創業準備相談窓口」や「事業承継相談窓口」で受け付け、必要に応じて、金融機関や「兵庫県事業承継・引継ぎ支援センター」等各関係機関へ取り次ぎ、連携して課題解決に向けた手助けを行いました。

【創業準備相談窓口相談件数】 5件(前年度 5件)

【事業承継相談窓口相談件数】 138件(前年度 101件)

②創業予定者や将来起業の可能性のある学生に向けて「創業イベント」、「学生向け起業家育成講座」により創業機運の醸成を図るとともに、商工会議所、商工会等の創業塾への講師派遣など創業に関する理解を深める取組を実施しました。

また、創業時においては、創業関連保証等により積極的に金融支援を行い、経営課題を抱えている創業間もない事業者へは外部専門家を派遣するなど、創業前から創業後のフォローアップまでの支援を実施しました。

<創業イベント>

【創業・第二創業のための助成金等活用セミナーinあわじ】 5月18日開催 参加者：6名

【女性創業セミナー2023】 7月12日開催 参加者：会場22名、Web18名

【創業フェアひょうご2023】 10月3日開催 参加者：44名

<創業塾等への講師派遣> 9回

<学生向け起業家育成講座> 4学校

<社会人向け起業家育成講座> 1学校

③事業承継にかかる保証制度の提案や専門家派遣による事業承継計画書策定支援を積極的に実施するとともに、後継者不在の事業者に対しては、「兵庫県事業承継・引継ぎ支援センター」等を紹介し、個別の事業者に寄り添った支援を提供しました。

また、金融機関との勉強会、「兵庫県事業承継・引継ぎ支援センター」及び淡路信用金庫と連携した事業承継に係る出張相談会の開催等により、事業承継にかかる保証制度や各種支援施策の周知を行いました。

【金融機関との勉強会(事業承継)】 17回(前年度36回)

【出張相談会】 3回(令和5年度から実施)



### 3) 関係機関との連携による中小企業支援

①県下の支援機関が一堂に会する「兵庫県地域支援金融会議」の枠組みを活用し、各参加機関が取り組んだ経営支援の好事例や支援メニューを共有する「2023 ひょうご信用創生アワード」を開催しました。

【ひょうご信用創生アワード】11月14日開催(応募総数29事例)  
最優秀賞1組、選考委員特別賞1組、優秀賞4組を顕彰しました。

②金融機関による総合的な伴走支援を促進する「兵庫県中小企業経営改善・成長力強化支援事業」(兵庫県事業)において、兵庫県、金融機関と緊密に情報交換を行い、対象事業者のうち、個別の支援が必要な先に対して、外部専門家派遣による経営支援等を実施しました。

③「兵庫県中小企業活性化協議会」と定期的な情報交換を行いつつ、事業再生案件の取り次ぎ、再生支援にかかる金融機関向けの説明会の共催等、増大する債務に苦しむ事業者の経営課題解決に向けた取組を実施しました。

【兵庫県中小企業活性化協議会への取り次ぎ】 1件(前年度1件)

④「兵庫県よろず支援拠点」、「兵庫県中小企業団体中央会」等商工団体と連携し、各種セミナーの開催や、事業者の経営課題に合わせた各団体への相談取り次ぎ等に取り組みました。

【兵庫県よろず支援拠点等各団体への取り次ぎ】 15件

⑤「神戸大学経済経営研究所」との事業承継にかかる共同研究(令和6年度以降実施)に向けて、勉強会を重ね、検討・準備を行いました。



#### 4) 経営支援方策・質の向上

- ①「中小企業経営診断システム (McSS)」や「ローカルベンチマーク」を活用しつつ事業者との対話を深め、今後の経営改善につなげました。
- ②ビジネスマッチングによる事業展開、販路拡大を支援するため、各地で開催されるビジネスフェアへの出展支援を行いました。
  - 【国際フロンティア産業メッセ】 10 者
  - 【あまがさき産業フェア】 4 者
  - 【OSAKAビジネスフェア】 3 者
- ③事業者との面談時や金融機関訪問時などあらゆる場面において「経営支援にかかるパンフレット」を用いて経営支援の取組を紹介し、潜在的な経営支援ニーズの掘り起こしを行いました。また、各種イベントにおいて、SDGs に関する案内を行い、事業者の SDGs にかかる取組を後押ししました。
- ④中小企業診断士の資格を有する協会職員等から、協会業務に則した実践的な経営支援に関する知識やスキルのポイントを学び、職員の経営支援の取組に対する意識向上を図るため、一般職員向けの研修を実施しました。また、職員の経営支援への意識の醸成と支援スキルの向上を図るため、「経営支援取組事例 (好事例)」を協会内で募集、とりまとめの上、全職員に共有しました。
- ⑤当協会の外部専門家派遣を利用した事業者について、財務情報等の定量データや、経営支援関連データの蓄積を行い、効果検証に向けた試行・準備を行いました。今後もデータの蓄積、再検証を継続的に行うとともに、効果検証の対象となる事業者に対するフォローアップ支援に取り組む方針です。

### (3) 回収部門

#### 1) 適正な回収業務の推進

- ①求償権の定期的な見直しに沿った回収行動を継続し、適宜、一括返済や定期入金が増額交渉、返済不履行先に対する法的措置を講じるなど、求償権関係人の状況に応じた回収に取り組みました。
- ②新規代位弁済の予定先に対しては、期中管理部署と連携し、事前求償権を行使して所有資産を仮差押するなど、迅速かつ効果的な回収行動に取り組みました。
- ③回収の可能性が低い先に対しては、速やかに管理事務停止を行い、回収可能性が高い先への取組に注力することで、効率的な回収に努めました。
- ④O J T、職場集会や法律相談会などを実施し、回収の実践的な手法や効果的な対応の習得に努めました。

#### 2) 事業再生、生活再建の支援

- ①誠実に返済を継続しているが、完済の見込みがない連帯保証人に対しては、個々の状況に応じて「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」を推進しました。  
【一部弁済による連帯保証債務免除ガイドラインに基づく債務免除】 33人(前年度12人)
- ②「経営者保証ガイドライン」などの債務整理にかかる申し出に対して、各支援専門家等と連携しつつ、適切に対応しました。  
【経営者保証ガイドラインに基づく保証債務整理(債務者)】 20者(前年度15者)

### 3) サービサーの有効活用

①サービサー営業所集約化の利点を活かして、より一層連携を強化し、協働して回収推進に取り組みました。

【サービサー回収額】 2,696 百万円(前年度 2,058 百万円)

②増加が見込まれる無担保求償権について、豊富な経験と折衝能力に長けたサービサーへの委託を行い、回収推進に取り組みました。

【サービサー委託件数】 14,189 件(うち新規委託件数:730 件) (前年度 15,218 件(うち新規委託件数:764 件))

③サービサーへの委託基準の見直し等を検討した結果、令和6年度から委託時期の早期化、委託対象の拡大及び委託求償権にかかる事務の見直しを実施することとなりました。

#### (4) その他間接部門

##### 1) SDGs の更なる推進

- ①「中小企業者のためのSDGsのご案内」リーフレット(当協会作成)や兵庫県が実施する「ひょうご産業SDGs推進宣言事業・認証事業」のチラシを活用し、事業所への訪問時や各種セミナー等でSDGsに関する情報提供を行うことにより、事業者のSDGsにかかる取組を後押ししました。
  
- ②環境負荷低減に向けた取組のほか、人材育成やワークライフバランスを意識した職場環境づくり等SDGs達成に向けた様々な取組を推進しました。
  - ・姫路事務所と但馬支所の使用電力にかかる実質再生可能エネルギー100%への変更、フードドライブによる食品ロスの削減、FSC認証紙の使用による森林保全への貢献の取組等、環境に優しい施設・設備・施策の拡充を行いました。
  - ・「信用保証書電子交付」の拡大(令和5年度で6金融機関追加)や「信用保証協会電子受付システム」開始による業務のペーパーレス化を推進しました。
  - ・研修等のオンライン化や、タブレットを活用した会議のペーパーレス化を継続実施しました。
  
- ③専門家による「SDGsに係る全体研修」を実施し、役職員のより一層の意識向上を図ることにより、地域経済・社会へ貢献できる更なる取組の検討につなげました。

## 2) 人材育成・組織の活性化

- ①充実した「資格取得奨励金支給制度」により、中小企業診断士をはじめとする資格の取得を一層奨励するとともに、外部講師による経営支援等の実務に必要な「専門研修」や協会内中小企業診断士を活用した「内部研修」の実施により、当協会を取り巻く外部環境変化に的確に対応できる人材の育成に注力しました。
- ②職員の仕事と子育ての両立及び女性職員の活躍推進を支援する組織として、「くるみん認定」の申請を行っております。また、女性が活躍できる職場づくりに取り組み、令和6年2月15日付けで「ひょうご・こうべ女性活躍推進企業（ミモザ企業）」として認定されました。
- ③令和4年度に行った「健康企業宣言」に基づき、役職員の健康の維持向上のため、職場の健康づくりや環境整備に取り組み、令和5年10月3日付けで健康優良企業に認定されました。
- ④機能的かつ効率的な組織運営のために、業務量及び職務内容に応じた適正な人員配置を行いました。
- ⑤役職員間のコミュニケーションを促進し、風通しの良い明るい職場環境づくりに努めました。

## 3) 危機管理体制・経営基盤の強化

- ①安否確認システムによる臨時訓練実施やBCPに基づいた消防訓練及びバックアップオフィス(姫路事務所)へのシステム切替訓練の実施等により、危機発生時の対応力を強化しました。
- ②証券会社等から情報を収集し、安全かつ効率的な資金運用に努め、安定した経営基盤の維持に努めました。また、グリーンボンド、ソーシャルボンドのSDGs 債券の継続運用を行っております。

#### 4) 効果的な広報活動等

- ①「国際フロンティア産業メッセ」等の産業イベントに出展し、事業者をターゲットにした認知度向上と事業内容の周知を図りました。
- ②引き続き提供スポンサーを務めるサンテレビ「あんでなサン」の番組内でイベント紹介を行ったほか、アニメーションによる新CMを制作するなど、認知度向上とイメージアップに取り組みました。
- ③公式 Instagram 及びXによる配信を開始し、既存のLINE アカウントを含めたデジタル媒体と、保証時報等紙媒体の広報誌を複合して活用することにより、幅広い世代に向けた情報発信を行いました。  
【Instagram、X、LINE アカウント総フォロワー数】1,817(令和6年3月末時点)
- ④事業内容の周知、業務の改善とサービス向上のため、当協会利用者及び金融機関に対してアンケート調査を行い、回答内容について、役職員間で共有しました。

#### 5) コンプライアンス態勢の維持・徹底

- ①コンプライアンス・プログラムを策定し研修等を実施することで、役職員へのコンプライアンスの周知・徹底に努めました。しかし、残念ながら、コンプライアンス上問題となる事案が発生しました。事案に際しては、臨時にコンプライアンス委員会を開催し再発防止策を審議したうえで、通達や職場会議を通じて発生原因についての認識を役職員間で共有し、再発防止の周知徹底に取り組みました。
- ②反社会的勢力等との関係を一切排除するため、データの収集や、「兵庫県警」及び「暴力団追放兵庫県民センター」との連携強化に取り組みました。なお、当協会内部監査の中で、反社会的勢力等にかかるデータ登録が正確に行われていない案件が発覚したため、データの修正及び再発防止策の策定を行い、データ登録にかかるチェック体制の整備を実施しました。

## 外部評価委員会の意見等

### 1. 年度経営計画（令和5年度）にかかる業務実績の評価及び次年度の業務運営に反映させる事項

#### （1）保証部門

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制度」の活用や、金融機関担当者との事業所への同行訪問等により、厳しい経営環境や過剰債務に苦しむ事業者に対して、資金繰り支援・経営健全化支援に伴走型で取り組まれたことについて評価します。

原材料価格の高騰や人手不足等、事業者を取り巻く経営環境は厳しさを増しており、資金繰り支援にとどまらない一歩先を見据えた経営支援がますます重要となる中、今後も収益力改善や持続的な発展に取り組む事業者に対して、個別の事情等を踏まえ、ニーズに応じた適切な資金調達支援を実施するとともに、金融機関と連携したモニタリング等によるフォローアップ支援に努めてください。

#### （2）期中管理、経営支援部門

金融機関の支援が届きにくい先や、経営状況が特に厳しい先に対して、金融機関や関係機関と連携しつつ、協会が主体となり、ヒアリングや事業所への訪問等を実施し、事業者の実情に応じた経営支援をプッシュ型で推進されたことについて評価します。

また、協会内での経営支援取組事例（好事例）の共有等により、職員の経営支援スキルの向上に努力されたことについて評価します。

ゼロゼロ融資の返済本格化等により資金繰りに支障を来し、事故報告、代位弁済となる事業者が増加傾向にある中、今後も金融機関や関係機関との連携をより一層強化し、事業者が抱える様々な課題の早期把握に努め、早期解決を支援するとともに、職員の経営支援に係る意識醸成及びスキル向上に一層取り組んでください。

#### （3）回収部門

無担保求償権や法的整理の割合が増加するなど、回収環境が厳しさを増す中、個々の求償権関係人の状況を把握し、返済交渉や法的措置等に努めた結果、求償権回収額が当年度計画及び前年度実績を大きく上回ったことについて評価します。

今後も、個々の求償権に応じた回収方針策定と進捗管理を徹底するとともに、サービサーを有効活用し、効果的な回収に努めてください。



#### (4) その他の部門

仕事と生活の調和を図っていくことが一層重要となる中、休暇制度の見直し等、女性活躍をはじめ誰もが働きやすい職場づくりに関する取組に努力されたことについて評価します。一方で、職員の男女バランスにおいては、課題が残る結果となりました。

今後も、誰もが活躍できる職場の構築のため、男女バランスが取れた職員採用や、仕事と子育て両立支援のための諸制度の有効活用に引き続き取り組んでください。

## 2. コンプライアンス態勢及び実施状況の評価に関する事項

コンプライアンス・プログラムの策定、研修実施等により、コンプライアンス態勢の維持・徹底に努められたことについて評価します。しかし、残念ながら、コンプライアンス上問題となる事案が発生しました。発生後の対応においては、速やかな再発防止策の策定、周知徹底に努められるなど一定の評価はできますが、課題を残す結果となりました。

今後、本事案を教訓とし、より一層のコンプライアンス態勢の強化・徹底を図ることで同様な事案の再発防止とさらなるコンプライアンス意識の向上に努めてください。