DISCLOSURE

栃木県信用保証協会

DISCLOSURE 2022

明日をひらく中小企業とともに

栃木県信用保証協会

ご あ い さ つ

栃木県信用保証協会
会長　茂呂　和巳

皆様には、平素より当協会の業務運営につきまして、格別のご高配を賜り、心から感謝申し上げます。

このたび、当協会の令和３年度の事業活動並びに業務実績、事業計画等についてご報告するディスクロージャー誌「栃木県信用保証協会DISCLOSURE2022」を作成いたしましたので、ご高覧いただければ幸いに存じます。

さて、令和３年度の県内経済は、新型コロナウイルス感染症の影響が継続したことで厳しい状況にはあったものの、緩やかながら回復基調を維持しました。しかし、繰り返す感染症の拡大や、年度後半からの原油・原材料価格の高騰、円安の進行等により、先行きに対する不透明感が増し、予断を許さない状況となりました。

このような状況下において、県内中小企業・小規模事業者は、コロナ禍で業績回復が進まない中、人手不足や経営者の高齢化、後継者難といった従来からの課題に加え、デジタル化やカーボンニュートラルへの取組等、新たな課題への対応が求められ、厳しい経営環境にさらされています。

こうした状況を踏まえ、当協会といたしましては、中小企業・小規模事業者が資金繰りに支障をきたすことがないよう、経営実態の把握に努め、「セーフティネット保証」や「伴走支援型特別保証制度」等の政策保証により、積極的かつ柔軟な資金繰り支援に努めてまいりました。

また、より多くの中小企業・小規模事業者が早い段階で経営改善に着手できるよう、新たに創設した「経営アシスト室」を中心に、「資金繰り予定表」の作成を支援することで経営課題への気づきと、課題解決に向けた自発的な取組を後押ししてまいりました。併せて、中小企業・小規模事業者の本業における改善ニーズにより対応するため、新たに飲食やITといった特定の分野に特化した専門家による本業改善に向けたサポートを開始する等、ライフステージに応じたきめ細かな支援を実施してまいりました。

さらに本年１月には、当協会のSDGsの達成に向けた取組姿勢を示す「SDGs宣言」を行う等、引き続き、地域に根差した公的機関として、SDGsの目標達成と持続可能な社会の実現に向けた取組についても実施しているところです。

今後とも、金融機関をはじめとした関係機関の皆様との連携強化を一層図りながら、県内中小企業・小規模事業者の成長と繁栄をサポートし、地域経済の活性化に貢献していく所存でございますので、引き続きご支援とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

令和４年８月

Contents

- 栃木県信用保証協会の概要 …… 2
- 事業報告
  - 主な取組 …… 6
  - 新型コロナウイルス感染症対応に関する取組 …… 12
  - デジタル化への取組 …… 13
  - SDGsに資する取組 …… 14
  - その他の取組 …… 16
  - 広報活動 …… 17
  - 令和３年度経営計画の評価 …… 22
  - 決算 …… 35
  - 信用保証の実績 …… 40
- 事業計画
  - 第６次中期事業計画（令和３年度～令和５年度） …… 48
  - 令和４年度経営計画 …… 49
- コンプライアンス …… 52
- 個人情報保護宣言 …… 54
- 事業所のご案内 …… 56

※本誌中の金額及び構成比は四捨五入をしているため合計と一致しない場合があります。

栃木県信用保証協会の概要

■プロフィール

設立	昭和24年10月5日
目的	中小企業者等のために信用保証の業務を行い、もってこれらの者に対する金融の円滑化を図ることを目的とする。(定款第1条)
根拠法律	信用保証協会法
本所所在地	栃木県宇都宮市中央3丁目1番4号
事業所	本所、足利支所
役職員数	96名（非常勤役員を除く）
基本財産	306億円
保証利用企業数	24,717企業
保証債務残高	5,927億円

（令和4年3月31日現在）

■基本理念

私たち栃木県信用保証協会は
明日をひらく中小企業とともに歩み
「信用保証」により
企業の成長と繁栄をサポートし
地域経済の発展につくします

■シンボルマーク

シンボルマークは、当協会の英語表記である「TOCHIGI GUARANTEE」の頭文字「T」と「G」をモチーフにデザインし、中小企業・金融機関・当協会の三者の成長を表す“トリプルライン”と、三者の信頼関係と相互協力を表す“フューチャーリング”で構成されており、全体で「TOCHIGI」の頭文字「T」を表現しています。

■あゆみ

昭和 24年	9月 16日	財団法人栃木県信用保証協会設立許可
同	10月 5日	財団法人栃木県信用保証協会設立
同	10月 7日	宇都宮市塙田町にて業務開始
同 25年	12月 9日	足利市通4丁目に足利支所開設
同 26年	6月 28日	宇都宮市一条町に事務所移転
同 28年	8月 10日	信用保証協会法公布施行
同	10月 19日	宇都宮市江野町に事務所移転
同 29年	3月 26日	足利支所閉鎖
同	6月 1日	信用保証協会法に基づき栃木県信用保証協会に組織変更
同 38年	2月 25日	宇都宮市旭町に事務所移転
同 43年	3月 27日	宇都宮市塙田町に事務所移転
同 56年	7月 27日	宇都宮市中央3丁目に事務所移転
平成 8年	4月 1日	シンボルマークを核とするCI導入
同 13年	10月 10日	足利市南町に足利支所開設
令和 元年	10月 5日	創立70周年
同 4年	1月 4日	SDGs宣言

■イメージキャラクター『ギャランベリー』

当協会キャラクター『ギャランベリー』は、「いちご」のフレッシュさと「カモシカ」の可愛さを併せ持つ栃木県生まれの生き物で、カモシカもびっくりの俊足で栃木県を駆け回り、頑張る企業のみなさまを応援しています。

プロフィール

生　年　月　日：平成21年10月5日

出　　身　　地：栃木県宇都宮市中央3丁目1番4号
栃木県産業会館

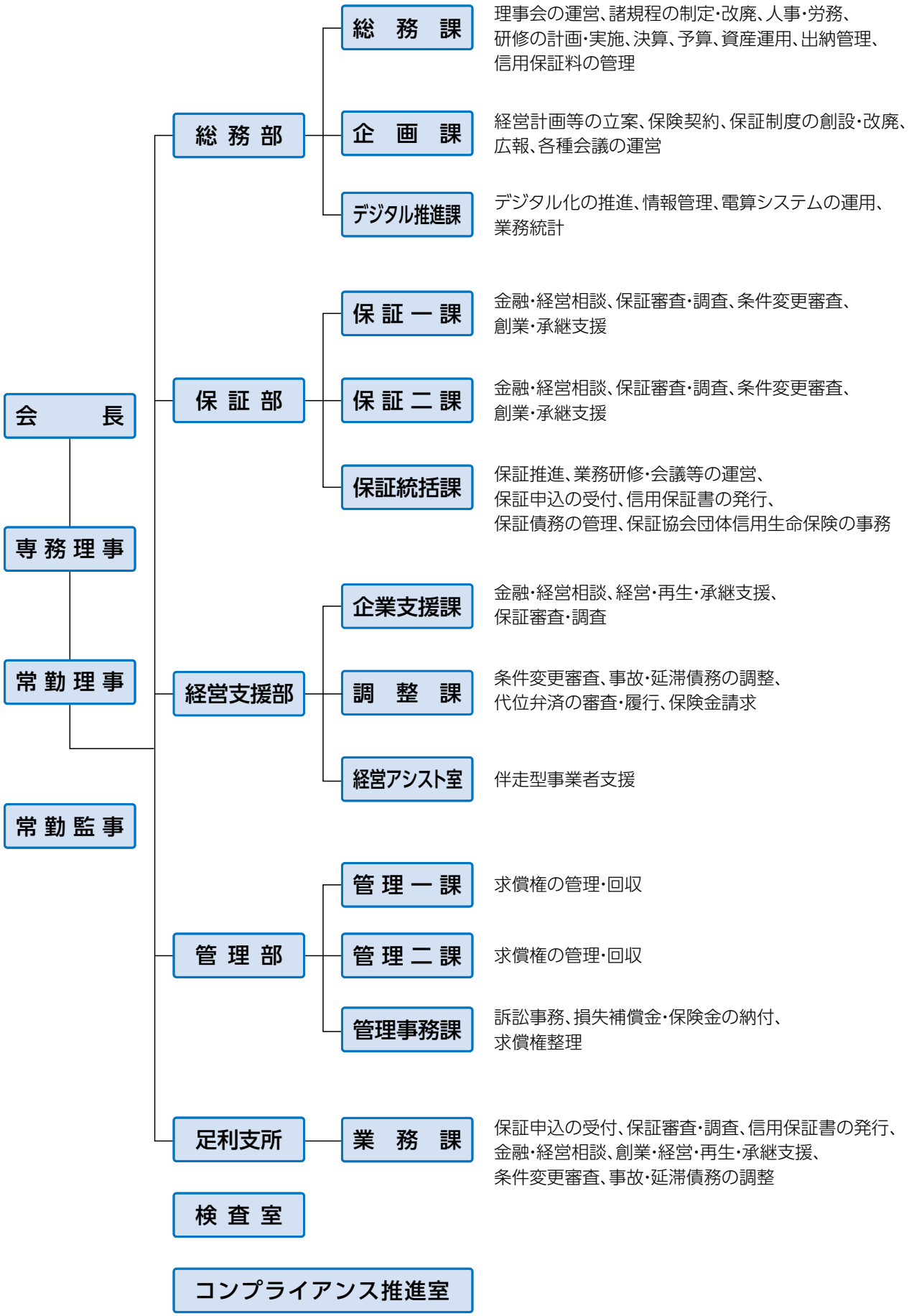
好きな食べ物：栃木県のB級グルメ

趣 味 ・ 特 技：栃木県の中小企業者を
信用保証で応援すること

性　　格：好奇心旺盛で、信用保証を知ってもらう
ことが何よりの喜び

■組織機構図

（令和4年4月1日現在）



■役員

（令和4年7月31日現在）

	氏　　名	備　　考
会　　長	茂　呂　和　巳	常勤
専務理事	伊　東　和　彦	常勤
理　　事	両　方　昌　志	常勤
理　　事	狐　塚　裕　夫	常勤
理　　事	佐　藤　栄　一	栃木県市長会 会長
理　　事	古　口　達　也	栃木県町村会 会長
理　　事	藤　井　昌　一	栃木県商工会議所連合会 会長
理　　事	福　田　徳　一	栃木県商工会連合会 会長
理　　事	齋　藤　高　藏	栃木県中小企業団体中央会 会長
理　　事	清　水　和　幸	栃木県銀行協会 会長
理　　事	黒　本　淳之介	株式会社栃木銀行 頭取
理　　事	橋　本　公　之	栃木県信用金庫協会 会長
理　　事	塚　田　義　孝	栃木県信用組合協会 会長
理　　事	荻　原　正　寿	栃木県観光物産協会 会長
監　　事	荻　原　秀　之	常勤
監　　事	山　形　修　治	栃木県議会 議長
監　　事	佐　藤　千鶴子	公認会計士

事業報告

主な取組

	主な取組
4月	「経営アシスト室」、「デジタル推進班」の創設 「伴走支援型特別保証制度」、「事業再生計画実施関連保証（感染症対応型）」の創設 「栃木県新型コロナウイルス感染症対策融資（県制度融資）」の取扱開始 電子保証書交付サービスの開始（足利銀行） 関東信越税理士会栃木県支部連合会と「専門家派遣に係る業務委託契約」を締結 株式会社サクシードと「中小企業・小規模事業者の経営資源引継ぎに関する覚書」を締結 「栃木県中小企業診断士会との情報交換会」の開催 「経営相談会」の開催（以降毎月開催）
5月	「事業者支援スキルアップキャラバン 2021」の実施（5月13日～9月2日） 日本政策金融公庫及び栃木県、足利銀行、栃木銀行との協調融資スキームの策定
6月	新型コロナウイルス感染症に係る「セーフティネット保証4号」の指定期間の延長（令和3年9月1日まで）
7月	「令和3年度外部評価委員会」の開催 新型コロナウイルス感染症に係る「危機関連保証」の指定期間の延長（令和3年12月31日まで） 「飲食店支援スキル向上セミナー」、「ITを活用した経営改善支援に係る研修会」の実施
8月	「創業関連保証」の改正及びその他制度の改正・廃止
9月	新型コロナウイルス感染症に係る「セーフティネット保証4号」の指定期間の延長（令和3年12月1日まで） 栃木銀行と「事業承継に関する包括連携協定」の締結 2021-22シーズン「宇都宮ブレックス」とスポンサー契約締結 「令和3年度市町村特別保証制度連絡会議」の書面開催
10月	「とちぎ中小企業支援ネットワーク　金融機関分科会」のオンライン開催 足利銀行主催「ものづくり企業展示・商談会 2021」の共催
11月	「原油価格上昇に関する特別相談窓口」の設置 「創業アシストセミナー」の開催
12月	「財務要件型無保証人 当座貸越根保証『フォルティッシモ』」の創設 新型コロナウイルス感染症に係る「セーフティネット保証4号」の指定期間の延長（令和4年3月1日まで） 栃木県と「SDGsの推進に関する連携協定」の締結 中小企業基盤整備機構主催「新価値創造展 2021」への出展支援 フードバンクうつのみやへの備蓄品寄贈・株式会社パン・アキモトの「救缶鳥プロジェクト」へ参画
1月	「栃木県信用保証協会 SDGs宣言」の実施 「とちぎSDGs推進企業応援保証」の創設 「とちぎSDGs推進企業登録制度」への登録 SDGsに係るノベルティグッズ作成（フェアトレードエコバッグ、海洋プラスチックボールペン） 「経営者のための事業承継とM＆Aセミナー」の共催
2月	日本政策金融公庫主催「第15回アグリフードEXPO東京」への出展支援 「伴走支援型特別保証制度」の保証限度額引き上げ（4,000万円⇒6,000万円）及び取扱期間の延長（令和5年3月31日まで） 「事業再生計画実施関連保証（感染症対応型）」の取扱期間延長（令和5年3月31日まで） 「第18回とちぎ中小企業支援ネットワーク会議」の開催
3月	新型コロナウイルス感染症に係る「セーフティネット保証4号」の指定期間の延長（令和4年6月1日まで） 特別相談窓口の拡充（原油価格上昇に関する特別相談窓口⇒ウクライナ情勢・原油価格上昇等に関する特別相談窓口） 栃木県と「『ギャランベリーの森』の森づくりに関する協定書」を再締結

「伴走支援型特別保証制度」の創設

新型コロナウイルス感染症の影響を受けた中小企業者の資金繰り円滑化を図るとともに、継続的な伴走支援を実施することを目的とした「伴走支援型特別保証制度」を4月1日に創設しました。

対　象　者	新型コロナウイルス感染症の影響により売上高が減少し、経営行動に係る計画を策定した方
保証限度額	6,000万円
対象資金	運転資金、設備資金、借換資金
保証料率	0.45%～1.90%（経営者保証免除対応を受けた場合は0.65%～2.10%）

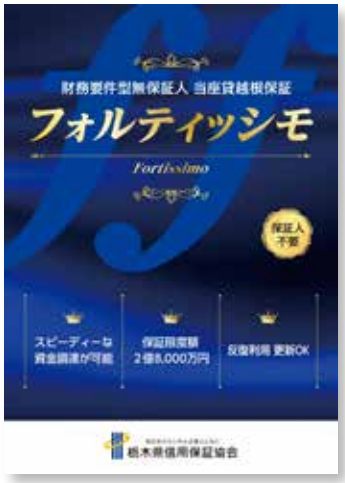
「事業再生計画実施関連保証（感染症対応型）」の創設

新型コロナウイルス感染症の影響を受け業況が悪化している中小企業者の早期の事業再生に向けた取組を後押しすることを目的とした「事業再生計画実施関連保証（感染症対応型）」を４月１日に創設しました。

対　象　者	新型コロナウイルス感染症の影響等により業況が悪化する中で、債権者間の合意が取れている計画を基に、事業の再生に取り組む方
保証限度額	2 億 8,000 万円（別枠）
対 象 資 金	運転資金、設備資金、借換資金
保 証 料 率	0.80%～ 1.00% (経営者保証免除対応を受けた場合は 1.00%～ 1.20%)

「財務要件型無保証人 当座貸越根保証『フォルティッシモ』」の創設

一定の財務要件の下で中小企業者の経営者保証を不要とすることで、積極的な事業展開を促すことを目的とした「財務要件型無保証人 当座貸越根保証『フォルティッシモ』」を 12 月１日に創設しました。



対　象　者	一定の財務要件を満たす方で、経営者保証を不要とし、限度内で借入を反復して行いたい方
保証限度額	2 億 8,000 万円
対 象 資 金	運転資金、設備資金、借換資金
保 証 料 率	0.39%～ 1.62%

「とちぎSDGs推進企業応援保証」の創設

栃木県が実施する「とちぎ SDGs 推進企業登録制度」に登録した中小企業者に対して保証料率を割り引くことで、中小企業者の持続的成長・発展を後押しする「とちぎ SDGs 推進企業応援保証」を１月４日に創設しました。

対　象　者	栃木県が実施する「とちぎ SDGs 推進企業登録制度」に登録し、その目標に向けた取組を進めており、今後も社会課題の解決に取り組もうとする方
保証限度額	1 億円（うち運転資金 3,000 万円）
対 象 資 金	運転資金、設備資金
保 証 料 率	0.405%～ 1.710%

創業支援

創業者については、創業時の資金調達支援はもとより、外部専門家による創業計画策定支援や、創業後の事業の安定につながるフォローアップまできめ細かな支援に取り組みました。また、商工団体等が実施する「創業塾」において創業に係る保証制度の周知を図ったほか、創業セミナーを開催する等、創業機運の醸成に努めました。

経営・再生支援

中小企業者の経営の改善・安定を促進する「経営安定化支援事業」(国庫補助事業)を活用し、外部専門家による経営診断や計画策定支援、その後のフォローアップまできめ細かな支援に取り組みました。また、同事業の支援メニューに本業支援を加えるとともに、関東信越税理士会栃木県支部連合会との専門家派遣に係る業務委託契約を締結したほか、外部専門家としてIT分野や飲食店経営の専門家を追加し、支援体制の強化を図りました。

事業承継支援

「事業承継特別保証制度」や「経営承継借換関連保証」など事業承継専用の保証制度を活用し、円滑な事業承継を後押ししました。また、「とちぎ経営資源引継ぎ支援事業」を活用し、栃木県事業承継・引継ぎ支援センターをはじめとする関係機関と連携して、事業承継における支援力向上に努めました。

相談窓口の設置

「ウクライナ情勢・原油価格上昇等に関する特別相談窓口」を本所・足利支所に開設し、原油価格上昇の影響、またはウクライナ情勢の変化の影響により経営に支障をきたしている中小企業者からの相談に応じました。

販路拡大支援

「ものづくり企業展示･商談会 2021」の共催、「新価値創造展 2021」、「アグリフード EXPO」への出展支援を行い、中小企業者の販路拡大を支援しました。

とちぎ中小企業支援ネットワークの運営

当協会が事務局を務める「とちぎ中小企業支援ネットワーク会議」を 2 月 25 日に開催、また、同会議に先行する形で「とちぎ中小企業支援ネットワーク 金融機関分科会」を 10 月 19 日に開催しました。中小企業支援に係る情報交換や意見交換を行うことで、同ネットワークの構成機関相互の連携強化や支援目線の共有に取り組みました。

事業承継に関する連携協定書・覚書の締結

中小企業者の事業承継支援の強化を目的に、民間支援機関である株式会社サクシードと「中小企業・小規模事業者の経営資源引継ぎに関する覚書」を 4 月 7 日に、株式会社栃木銀行と「事業承継に関する包括連携協定書」を 9 月 10 日にそれぞれ締結しました。

「創業アシストセミナー」の開催

長引くコロナ禍で事業活動に不安を抱える創業者のみなさまが、経営課題解決のための知識を習得することを目的に、11月4日～26日にかけて「創業アシストセミナー」を全6回オンラインにて開催しました。

本セミナーは日毎に経営管理編、飲食店編、IT活用編の3つのテーマに分かれており、参加者からは「数字を見るセンスを磨く必要があることがわかった」、「基本を大切に、当たり前のことを徹底、という言葉が印象に残った」などの感想をいただきました。

「経営者のための事業承継とM&Aセミナー」の開催

中小企業者のみなさまに第三者への事業承継（M&A）について理解を深めていただくために、1月20日に栃木県事業承継・引継ぎ支援センターと連携して「経営者のための事業承継とM&Aセミナー」をオンライン開催しました。

セミナーでは、事業承継の専門家に「中小企業におけるM&Aの全体像と留意点」をテーマにご講演いただいたほか、栃木県事業承継・引継ぎ支援センターから県内の事業承継の現状とM&A成約事例の紹介、当協会からは同センターや専門家と連携した支援事業等の取組に関する説明を行いました。

外部評価委員会の開催

経営方針や経営実態等を明確にし、適切な業務運営を確保するため、「令和3年度経営計画」を公表しました。

また、運営規律の強化を図るため、外部の有識者で構成される「外部評価委員会」を7月1日に開催し、第5次中期事業計画及び令和2年度経営計画の実施状況について評価を受け、その内容を公表しました。

関係機関との連携強化

金融機関との連携

金融支援や経営支援等における相互理解を深めるため、金融機関職員との勉強会に積極的に参加しました。また、情報交換会等を随時開催し連携を深めるとともに、収集した意見・要望等について、業務に反映させました。

栃木県との連携

新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う「新型コロナウイルス感染症対策融資」の取扱いについて、県と連携し迅速かつ弾力的な資金繰り支援に努めました。また、地域社会の持続的な発展に寄与することを目的に、県と「SDGsの推進に関する連携協定」を締結しました。さらに、オールとちぎ体制での創業・事業承継支援の実施に向け、県が構築した「とちぎ地域企業支援ネットワーク」に参加することで連携を深めました。

市町との連携

新型コロナウイルス感染症関連の支援策等について情報共有を図るとともに、引き続き市町の新型コロナウイルス感染症関連の保証制度等を活用し、中小企業者への資金繰り支援に取り組みました。

また、市町村特別保証制度の適正な運用と利用促進を図ることを目的に「市町村特別保証制度連絡会議」を開催するとともに、市町融資振興会主催の会議に出席し、意見交換を行うことで連携を深めました。

商工団体との連携

商工団体等が実施する「創業塾」等に職員を講師として派遣し、信用保証協会や保証制度等について説明するとともに、商工団体が発行する機関誌への掲載による当協会の保証制度や経営支援メニューの周知にご協力いただきました。また、経営支援人材の育成のため開催した「事業者支援スキルアップキャラバン2021」に若手職員の方々にご参加いただき、本業支援スキルの向上を図りました。

その他関係機関との連携

栃木県中小企業再生支援協議会、栃木県産業振興センター、栃木県よろず支援拠点、栃木県事業承継・引継ぎ支援センター、栃木県中小企業診断士会、関東信越税理士会栃木県支部連合会、日本公認会計士協会東京会栃木県会等のみなさまとは随時意見交換を行い、連携を深めました。

新型コロナウイルス感染症対応に関する取組

「経営アシスト室」の創設

新型コロナウイルス感染症等の影響を受けている中小企業者に対し早い段階での経営改善を促すため、令和３年４月１日に「経営アシスト室」を創設し、「資金繰り予定表」の作成支援を開始しました。コロナ禍の影響や足下の資金繰り状況等を伺ったうえで資金繰り予定表の作成を支援することで、経営課題への気づきと事業者の自発的な経営改善を後押ししました。

継続的な資金繰り支援

新型コロナウイルス感染症の影響を受けた中小企業者の資金繰り円滑化や、事業再生に向けた取組を後押しするため、「伴走支援型特別保証制度」及び「事業再生計画実施関連保証（感染症対応型）」を令和３年４月１日付で創設しました。また、前年度に引き続き「新型コロナウイルス感染症対策融資（県制度）」や「セーフティネット保証」、「危機関連保証」等を活用し、迅速かつ弾力的な資金繰り支援に取り組みました。

「事業者支援スキルアップキャラバン 2021」の開催

コロナ禍で本業支援のニーズが高まっている中、県内金融機関及び商工団体の若手職員の支援スキル向上を図るため、５月 13 日～１月 13 日にかけて「事業者支援スキルアップキャラバン 2021」を全 12 回開催しました。

本業支援について複数の好事例を基にディスカッション形式で学ぶとともに、参加者が地域の景況感や固有の業種・業態等の情報を共有することで、組織の垣根を越えたネットワークの強化を図りました。

コロナ禍における協会内での各種取組

当協会では、コロナ禍においても滞りなく協会業務を実施できるよう、前年度に引き続き、様々な感染予防対策に取り組みました。

体温計やアルコール消毒、アクリルパネルの設置はもちろん、オンライン会議システムを活用した会議やセミナーの実施に加え、交代制でのテレワークを取り入れるなど、より徹底した対策を行いました。

デジタル化への取組

「デジタル推進班」の創設

信用保証業務の電子化に向けた動きが加速するなど、デジタル技術の活用は信用保証協会においても重要な課題となっています。当協会では、デジタル化への取組を強化するため、これまで企画課内にあった情報管理係を独立させるとともに増員し、令和３年４月１日に「デジタル推進班」を創設しました。

今後も中小企業者及び関係機関の皆様へより質の高いサービスを提供するため、同部署を中心に業務のデジタル化を推進していきます。

※令和４年度から「デジタル推進課」に名称変更

電子保証書交付サービスの取扱開始

令和３年４月より、信用保証書の電子交付サービスを開始しました。本サービスは、インターネット上で電子署名を付加した電子保証書を金融機関に交付するサービスで、迅速な融資実行や信用保証書の紛失リスク低減が期待できます。令和４年７月末時点で６金融機関にご利用いただいております。

RPA（Robotic Process Automation）の活用

RPA を活用し、統計作成や業務データのチェック等、定型的なバックオフィス業務の自動化に取り組んでいます。令和３年度も活用範囲の拡大に取り組み、作業時間の短縮と業務品質の安定を実現しました。

広報物のデジタル化の推進

当協会では、SDGs に資する取組を積極的に推進しており、業務のペーパーレス化に取り組んでいます。その一環として、令和３年４月には広報誌「保証だより」を、令和３年８月にはディスクロージャー誌をそれぞれデジタルブック化（ディスクロージャー誌はデジタルブック化に合わせ要約版を新たに紙媒体で制作）し、紙面での発行を終了しました。

押印レスへの対応

信用保証の申込手続に関する電子化を見据えて、令和３年４月より信用保証委託申込書及び信用保証依頼書を改定し、押印レス化を実施しました。

SDGsに資する取組

当協会では、持続可能で多様性と包摂性のある社会の実現のため、2030 年を期限として国連で採択された「SDGs（持続可能な開発目標）」に資する取組を積極的に推進しています。

令和 4 年 1 月には、信用保証をはじめとした事業活動を通じて、持続可能な社会の実現に貢献することを宣言する「SDGs 宣言」を実施するとともに、栃木県が実施する「とちぎ SDGs 推進企業登録制度」への登録を行いました。

■「SDGsの推進に関する連携協定」の締結

SDGs の推進に向けて連携を図ることにより、地域社会の持続的な発展に寄与することを目的に、栃木県と「SDGs の推進に関する連携協定」を 12 月 24 日に締結しました。

■SDGs関連保証制度による金融支援

「とちぎ SDGs 推進企業応援保証」及び「寄贈型 SDGs 特定社債保証」を活用し、SDGs の達成に取り組む中小企業者の持続的成長・発展を支援しています。

■ノベルティグッズの作成

国際フェアトレード基準に認証されたコットン使用のエコバッグや海洋プラスチックごみを活用したボールペンを作成しました。

■「下野教育美術展」への協賛

下野新聞社が主催する、県内の幼稚園・保育園の園児や小・中学生を対象とした「下野教育美術展」に協賛しました。同美術展で優秀な成績を収めた作品を広報誌「保証だより」の表紙に掲載しています。

■「ギャランベリーの森」の管理

栃木県及び益子町と締結した「『ギャランベリーの森』に係る森づくりに関する協定書」に基づき、益子県立自然公園内の「ギャランベリーの森」において、森林整備活動を実施しました。

■宇都宮ブレックスへの協賛

県内全域で活躍するプロバスケットボールチームの「宇都宮ブレックス」のオフィシャルスポンサーとして、PR 活動を展開しています。

■「第 77 回国民体育大会」及び「第 22 回全国障害者スポーツ大会」への協賛

令和 4 年 10 月に本県において開催される「第 77 回国民体育大会～いちご一会とちぎ国体～」及び「第 22 回全国障害者スポーツ大会～いちご一会とちぎ大会～」のオフィシャルサポーターとして、PR 活動を展開しています。

その他の取組

RADIO BERRY「SHINE!」での創業者紹介

エフエム栃木が運営するラジオ局 RADIO BERRY において、平成 28 年 4 月から放送を開始した「SHINE!」に番組提供を行っています。

同番組では、現在活躍中の企業やこれから羽ばたこうとする企業など、県内の輝く (SHINE) 企業の経営者をゲストに迎え、起業のきっかけから今後の展望等について紹介しています。

また、RADIO BERRY のホームページにおいて、過去の番組音源の配信も行っています。

「SHINE!」番組概要			
放送局	RADIO BERRY	放送時間	毎週月曜日 午後 5 時 15 分～午後 5 時 20 分
番組ホームページ	https://www.berry.co.jp/shine/		
周波数	76.4MHz(足利 78.3MHz、葛生 84.4MHz、今市 79.1MHz、塩原 78.5MHz)		

「SHINE!」出演企業 (令和 3 年度)			
4 月	株式会社 Garden Space 代表取締役　山上貴由さん	10 月	BORWN SUGAR ESPRESSO COFFEE 代表　大野淳也さん
5 月	Ametsuchi 代表　星野晃宏さん	11 月	株式会社 BLUE JAY 代表取締役　森上大輔さん
6 月	&F オーナー　足立知美さん	12 月	Private Salon Allure 代表　磯みことさん
7 月	Pâtisserie　galette オーナー　山谷典之さん	1 月	合同会社にじいろ 代表社員　深津晃さん
8 月	アークデイズ株式会社 代表取締役　菅沼隆之さん	2 月	株式会社アクトエナジー AEGYM 代表取締役　髙田誉史さん
9 月	株式会社サイエンティフィックケアマネジメント 代表取締役　鈴木宏典さん	3 月	合同会社 KKTOM 代表社員　菊地浩二さん

当協会ホームページにリンクバナーを設置しています。

広報活動

ホームページ

当協会の概要や保証制度、創業・経営支援に関する情報等、多くの最新情報を掲載しています。

Facebook

セミナーや関係機関の情報等、中小企業者や創業をお考えのみなさま向けの情報を配信しています。

栃木県信用保証協会 facebook

PR動画の作成

信用保証協会の概要や役割、業務内容などを紹介する動画「はじめての信用保証ガイド」を作成しました。

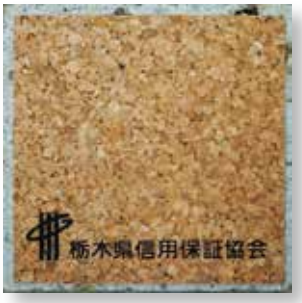
本動画では、イラストやグラフを効果的に使うことで、保証協会を知らない方でも理解しやすいように工夫を凝らしました。

本動画は当協会の公式YouTubeチャンネルからご覧いただけます。

動画はこちらから

ノベルティグッズ

当協会の認知度向上を図るため、地域資源を活用したノベルティグッズを作成し、会議やセミナー等で配布しています。



大谷石コースター

足利銘仙柄メモ帳

ディスクロージャー誌

中小企業者や関係機関をはじめとする多くの方々に当協会の取組や信用保証制度等について知っていただくために、ディスクロージャー誌を毎年発行しています。

広報誌

当協会に関するトピックスやインフォメーション、業務概況、各種統計等を掲載した広報誌「保証だより」を毎月発行しています。当協会ホームページでは、バックナンバーもご覧いただけます。

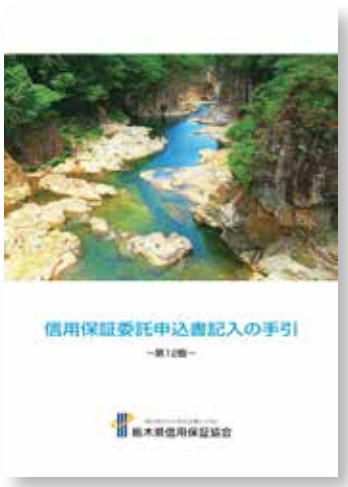
創業者向け広報

　創業支援の取組や創業者向けの保証制度などを取り纏めた「創業サポートガイド」をリニューアルしました。
　創業計画書の作成方法や資金調達など、創業に関する基礎知識について解説しています。

　より多くの方に創業へ興味・関心を持っていただくため、広報誌で掲載している創業企業紹介コーナーや当協会の創業支援メニュー等を取り纏めた創業事例集Vol.4を発行しました。

手引

　金融機関の実務担当者向けに、信用保証の基本事項や主な保証制度等を掲載した手引を作成しています。



パンフレット・リーフレット

当協会について、より多くの方に知っていただくために、パンフレットやリーフレットを作成し、保証制度やセミナー等のご案内を行っています。

パブリシティ広報

県政記者クラブを通じ、事業実績や当協会の取組等をプレスリリースするなど、積極的な情報発信を行っています。

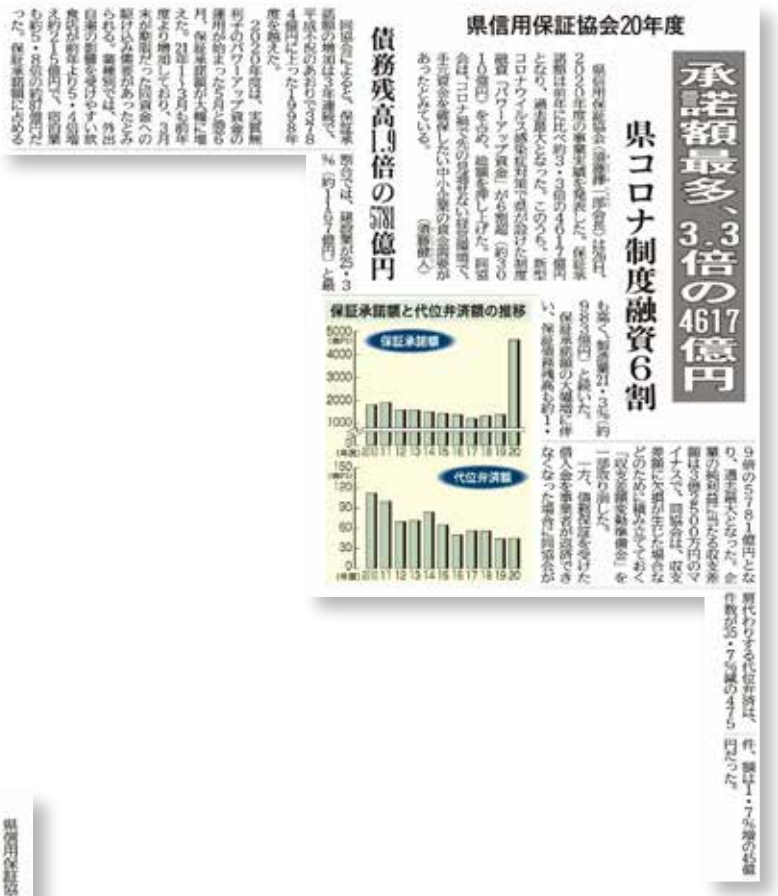
令和3年10月20日　下野新聞

コロナ資金繰り一服か

県信用保証協会21年度上期

承諾額大幅減の707億円

令和3年5月27日　下野新聞



県信用保証協会20年度

承諾額最多、3.3倍の4617億円

県コロナ制度融資6割

債務残高1.9倍の3108億円

令和4年1月26日　下野新聞

県信用保証協会

グッズを作製

SDGs啓発

海洋プラごみなど原料

令和3年12月25日　下野新聞

SDGs推進

連携協定締結

積極的な情報発信を
行っています！

令和３年度経営計画の評価

■自己評価

栃木県信用保証協会は、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、中小企業者の成長と繁栄をサポートし、地域経済の発展に努めています。

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

今般、「令和３年度経営計画」の実施状況等について、学識経験者、弁護士、公認会計士により構成される「外部評価委員会」の意見を踏まえて自己評価を行いましたので、以下のとおり公表します。

1　業務環境

（1）栃木県の景気動向

国内経済は、ワクチン接種の進展等に伴う経済活動の正常化や海外経済の回復を背景とした堅調な外需が下支えしたことで、緩やかながらも持ち直しの動きが続きました。しかし、新型コロナウイルス感染症（以下「新型コロナ」という。）の感染拡大と収束が繰り返し発生し、行動制限が長期に及び、引き続き厳しい状況におかれている業種があるなど、地域や業種間で回復に大きな差がみられます。

栃木県においても、「法人企業景気予測調査（令和３年10～12月期調査）」（宇都宮財務事務所公表）によると、景況感を「上昇」と回答した企業が増加するなど、令和３年４～６月期を底に県内企業の景況感は改善傾向を示しましたが、令和４年１月以降、変異株による感染の再拡大や原油・原材料価格の高騰等を受け、再び景況感がマイナスに転じるなど、不安定な状況となりました。

先行きについては、社会経済活動を継続していく中で、各種政策の効果や海外経済の回復を背景に、緩やかに回復が続いていくことが期待されますが、感染の再拡大や半導体不足、原油・原材料価格の高騰、急速な円安の進行、地政学的リスクの高まりなど、景気を下押しする要因があり、予断を許さない状況にあります。

（2）中小企業を取り巻く環境

新型コロナの感染者が国内で初めて確認されてから２年が経過し、企業の景況感は緩やかながらも回復基調にあります。しかし、中小企業者は、新型コロナがもたらした社会変容に加え、少子高齢化や原油・原材料価格の高騰等、外的要因の影響を大きく受けており、規模の小さな事業者ほど回復の実感が乏しい状況です。

県内の倒産状況（負債総額１千万円以上）は、国や地方公共団体の支援施策、とりわけコロナ禍で苦しむ企業向けの「政府系・民間金融機関による無利子・無担保融資（ゼロゼロ融資）」が、企業の資金繰りを支えたことで、低い水準が続いています。一方で、多くの中小企業者は債務の膨張という問題を抱えており、今後、資金繰りの悪化に伴う倒産の増加や新規投資抑制による競争力の低下等が懸念されます。

また、中小企業者は人手不足や経営者の高齢化、後継者難といった従来からの課題に加え、デジタル化やカーボンニュートラルへの取組等、新たな課題への対応も求められており、中小企業者を取り巻く環境は不透明感が増しています。

2　事業概況

（単位：百万円、％）

	計画値	実績値	計画比	前年度実績比
保証承諾	180,000	144,126	80.1	31.2
保証債務残高	550,000	592,657	107.8	102.5
代位弁済	9,000	5,550	61.7	124.0
求償権回収	1,200	1,209	100.7	128.6

保証承諾は、実質無利子・無保証料の栃木県制度融資「新型コロナウイルス感染症対策パワーアップ資金」（以下「パワーアップ資金」という。）の取扱いが終了する等、コロナ関連の保証申込が大幅に減少したことで、計画比80.1%の1,441億26百万円となりました。

保証債務残高は、令和２年度に承諾した「パワーアップ資金」の一部が、令和３年度に融資実行されたこと等により、計画比107.8%の5,926億57百万円となりました。

代位弁済は、長引くコロナ禍で多くの中小企業者が事業活動に大きな影響を受けましたが、国や地方公共団体の支援施策により、企業倒産が落ち着いていたこともあり、計画比61.7%の55億50百万円となりました。

求償権回収は、物的担保や第三者保証人が付されていない求償権の増加や法的整理案件の増加等、厳しい回収環境におかれているものの、効率的な回収に努めたことで、計画比100.7%の12億９百万円となりました。

3　決算概要

	金　額
経常収入	68億11百万円
経常支出	39億19百万円
経常収支差額	28億92百万円
経常外収入	80億71百万円
経常外支出	89億18百万円
経常外収支差額	▲8億46百万円
制度改革促進基金取崩額	0円
収支差額変動準備金取崩額	0円
当期収支差額	20億46百万円

年度経営計画に基づく保証業務の適正な執行と経営効率化の徹底により、令和3年度の当期収支差額は計画比140.6%の20億46百万円を計上しました。この収支差額については、定款に基づき、収支差額変動準備金に10億23百万円を繰り入れ、差額の10億23百万円を基本財産に繰り入れました。

4　重点課題への取組状況

（1）保証部門

新型コロナの影響が長期化する中、セーフティネット保証をはじめとした国や地方公共団体の政策保証を活用し、中小企業者の事業継続に支障が生じないよう、積極的に保証支援に取り組みました。

また、新たに創設された「伴走支援型特別保証制度」を積極的に活用するとともに、新型コロナの影響を受けた中小企業者の資金繰り予定表の作成を支援することで、経営課題の解決を後押しするなど、早期の経営改善に向けた取組をサポートしました。

さらに、金融機関と連携し、保証利用企業の経営状況等の把握に努めるとともに、個々の企業の実情に応じ、借換保証や条件変更等に柔軟に対応するなど、資金繰り改善に向けた支援に取り組みました。

「パワーアップ資金」が令和２年度をもって取扱い終了となったこともあり、保証承諾は減少しましたが、コロナ禍以前の水準は維持しており、上記の取組を通じ、中小企業者の資金繰りの円滑化や早期の経営改善に向けた取組の促進に寄与することができたものと評価しています。

■保証承諾及び保証債務残高　（単位：百万円、％）

	令和元年度		令和２年度		令和３年度			
	件数	金額	件数	金額	件数	前年度比	金額	前年度比
保証承諾	14,601	138,716	31,871	461,663	13,197	41.4	144,126	31.2
保証債務残高	47,355	312,135	58,452	578,128	58,802	100.6	592,657	102.5

１）セーフティネット機能の発揮

▶新型コロナの影響を受け、資金繰りに支障をきたした中小企業者に対し、セーフティネット保証や危機関連保証、地方公共団体の制度融資等を活用し、積極的に資金調達を支援しました。また、金融機関による中小企業者への継続的な伴走支援を促すため、「伴走支援型特別保証制度」を積極的に推進し、中小企業者の資金繰りの円滑化と早期の経営改善を後押ししました。その結果、新型コロナ関連の保証承諾実績は、4,977件、576億73百万円となり、保証承諾金額全体の約4割を占めました。また、「伴走支援型特別保証制度」については、1,127件、189億51百万円の保証承諾実績となりました。

■新型コロナウイルス関連の保証承諾実績（主な保証制度）　（単位：百万円）

	令和２年度			令和３年度		
	企業数	件数	金額	企業数	件数	金額
新型コロナウイルス関連保証	16,218	24,326	372,966	4,403	4,977	57,673
栃木県制度融資	13,996	19,749	331,747	2,312	2,525	37,314
(うち､伴走支援型特別保証制度)	—	—	—	(979)	(1,043)	(17,045)
市町村制度融資	4,221	4,395	33,423	2,124	2,249	15,828
セーフティネット保証	12,831	17,315	259,430	2,698	2,969	34,834
危機関連保証	4,212	5,391	100,277	865	910	12,690
伴走支援型特別保証制度	—	—	—	80	84	1,906

※制度間で重複利用があります。

▶自然災害等発生直後の喫緊の資金繰りを支援する「緊急災害短期保証制度」の対象災害として、「令和３年栃木県足利市における大規模火災」を令和３年２月から６月にかけて指定しましたが、保証承諾実績はありませんでした。

２）ニーズに応じた資金調達支援

▶新型コロナや原油価格の高騰等の影響を受けた中小企業者からの相談に応じるため、各種経営相談窓口を開設し、きめ細かな対応に努めました。

■新型コロナウイルスに関する経営相談窓口に係る相談実績

10企業　＜令和２年度　144企業＞

■ウクライナ情勢・原油価格上昇等に関する特別相談窓口に係る相談実績※

54企業　＜令和２年度　－　＞

※当窓口は令和3年11月に「原油価格上昇に関する特別相談窓口」として開設。令和4年2月に現在の形に拡充しました。

▶金融機関との連携を密にし、企業のニーズに応じた最適な保証制度の提案に努めました。

▶中小企業者の経営上必要となる経常運転資金に対しては、短期継続型の保証制度「金融機関連携型継続支援保証『アンサンブル』」や当座貸越根保証等を活用し、継続的な資金調達を支援しました。

■アンサンブル等の保証承諾実績　（単位：百万円、％）

	令和２年度			令和３年度		
	件数	金額	前年度比	件数	金額	前年度比
アンサンブル	776	9,845	90.7	556	6,676	67.8
当座貸越根保証	331	8,149	100.1	353	8,321	102.1
事業者カードローン根保証	586	3,078	88.0	528	2,960	96.1
無担保当貸5000	229	6,076	75.9	203	5,668	93.3

▶地域経済を支える小規模事業者に対しては、「小口零細企業保証」や「小口カードローン根保証『クレシェンド』」を活用し、資金調達を支援しました。

■小口零細企業保証及びクレシェンド保証承諾実績　（単位：百万円、％）

	令和２年度			令和３年度		
	件数	金額	前年度比	件数	金額	前年度比
小口零細企業保証	587	1,788	31.8	936	2,965	165.8
クレシェンド	12	26	－	26	59	225.0

▶保証料補助等の支援のある地方公共団体の制度融資を推進するとともに、市町村特別保証制度連絡会議（９月）の開催等を通じて、顧客ニーズに応じた地方公共団体制度の創設・改正を働きかけました。

■地方公共団体制度融資の保証承諾実績　（単位：百万円、％）

	令和２年度			令和３年度		
	件数	金額	前年度比	件数	金額	前年度比
栃木県制度融資	20,575	336,651	2,242.3	3,606	43,827	13.0
市町村制度融資	5,852	41,273	176.4	4,337	25,954	62.9

▶SDGsの達成に取り組む中小企業者の持続的成長・発展を支援する「とちぎＳＤＧｓ推進企業応援保証」を令和４年１月に創設しました。「とちぎＳＤＧｓ推進企業登録制度」に登録し、その目標に向けて取り組んでいる企業を対象としており、保証承諾実績は１件、100百万円となりました。

▶一定の財務要件の下で経営者保証を不要とし、中小企業者の積極的な事業展開を促すことを目的とした「財務要件型無保証人 当座貸越根保証『フォルティッシモ』」を令和３年12月に創設しました。保証承諾実績は７件、750百万円となりました。

３）経営実態の把握及び資金繰り改善支援

▶返済据置期間中にある「パワーアップ資金」利用先等に対し、金融機関が作成する「業況報告書」の活用や中小企業者及び金融機関へのヒアリングを通じて、経営実態の早期把握に努めました。

▶「パワーアップ資金」を利用した先で、経営改善に時間を要していると判断される中小企業者に対して、早期の経営改善を促すため、資金繰り予定表の作成を支援することで経営課題の明確化を図り、課題解決に向けた取組を後押ししました。

▶本取組の先端部署として創設した「経営アシスト室」を中心に、県内の関係機関と連携して取り組んだ結果、資金繰り予定表の作成支援実績は以下のとおりとなりました。

■資金繰り予定表作成支援による支援実績

	令和３年度
資金繰り予定表作成支援着手企業数	70 企業
支援先訪問回数	136 回
資金繰り予定表作成支援完了企業数	51 企業

※２企業４回は経営安定化支援事業の実績と重複

▶資金繰り予定表の作成支援が完了した企業のうち、経営課題の解決に向けて経営改善計画や事業承継計画策定の要望がある先に対しては、関係機関と連携し、より専門的な経営支援を実施しました。

■資金繰り予定表作成支援完了後の支援実績

	令和３年度
経営安定化支援事業への移行	10 企業
栃木県よろず支援拠点への引継ぎ	10 企業
栃木県専門家活用事業への引継ぎ	2 企業

▶保証口数が多い企業に対しては、借換保証等を積極的に提案し、条件変更に依らず、中小企業者の返済負担の軽減に努めました。また、資金繰りが厳しい中小企業者に対しては、個々の実情に応じて条件変更に柔軟に対応しました。

■借換保証及び条件変更の実績　（単位：百万円、％）

	令和２年度			令和３年度		
	件数	金額	前年度比	件数	金額	前年度比
借換保証	3,104	51,249	323.7	1,233	18,720	36.5
条件変更（返済方法変更）	8,097	69,012	95.9	7,438	66,546	96.4

４）金融機関との連携強化

▶プロパー融資との協調支援型保証制度を活用するなど、金融機関との適切なリスク分担を図りつつ、中小企業者の資金繰り支援に取り組みました。

▶新型コロナの流行が長期化する中で、昨年度に引き続き、「金融機関支店長との懇談会」や「地域企業経営力向上応援キャンペーン」等の取組については、新型コロナ拡大防止の観点から、実施を見合わせました。代替措置として、県内に本店を置く金融機関の担当役員や部長との情報交換を実施したほか、ＷＥＢ会議システムを活用し、非対面で金融機関の意見や要望等を収集するなど、連携強化に努めました。

５）経営者保証を不要とする取扱いへの適切な対応

▶「経営者保証に関するガイドライン」の趣旨を踏まえ、一定の財務要件を満たした先や金融機関のプロパー融資において経営者保証を付していない先等に対し、経営者保証を不要とする取扱いを適切に実施しました。令和３年度は、一定の要件に該当した場合に経営者保証を不要とした「パワーアップ資金」の取扱いが終了したことで、経営者保証を不要とした保証承諾実績は減少しました。

■新規保証時における経営者保証を不要とした取扱実績

	令和２年度	令和３年度
金融機関連携型	126 件	53 件
財務要件型	3 件	4 件
担保型	0 件	0 件
パワーアップ資金	1,233 件	60 件
伴走支援型特別保証制度	0 件	62 件
その他	57 件	55 件

▶代表者の交代時にも、旧経営者と新経営者を連帯保証人として二重徴求しない対応を徹底しました。「経営者保証に関するガイドライン」に基づき、適切な対応に努めたことで、対応実績は以下のとおりとなりました。

■代表者交代時における経営者保証の対応実績

	令和２年度	令和３年度
旧経営者との保証契約は解除しなかったが、新経営者との保証契約は締結しなかった件数	524 件	589 件
旧経営者との保証契約を解除し、かつ、新経営者との保証契約を締結しなかった件数	10 件	7 件
旧経営者との保証契約を解除する一方、新経営者との保証契約を締結した件数	218 件	289 件
旧経営者との保証契約を解除せず、かつ、新経営者との保証契約を締結した件数（二重徴求）	8 件	2 件

６）利便性の向上に向けた取組

▶令和３年４月から、利用希望のあった金融機関を対象に、信用保証書等の電子交付サービスを開始しました。サービスの利用を積極的に推進した結果、５つの金融機関が当サービスの利用を順次開始し、交付までのリードタイムを短縮することで、中小企業者への迅速な融資に繋げました。

▶信用保証委託申込書等を改定し押印廃止とするなど、保証申込時に徴求する書類の押印レス化を進めることで、中小企業者の事務負担軽減に努めました。

（２）経営支援・期中管理部門

新型コロナの影響が長期化する中、中小企業者の事業継続を支援するため、関係機関と連携し、企業のライフステージに応じたきめ細かな経営支援に取り組みました。

中小企業者の資金繰り予定表の作成を支援することにより、早期の経営改善に向けた取組をサポートしたことに加え、業況が悪化した先に対しては、金融機関と連携し、経営改善計画の策定を支援したほか、「新型コロナウイルス感染症特例リスケジュール支援」による条件変更に応じるなど、個々の実情に応じた柔軟な支援に努めました。

また、より実効性の高い経営支援を展開するため、関東信越税理士会栃木県支部連合会と外部専門家派遣事業に係る業務委託契約を締結したほか、地元金融機関や民間支援機関と事業承継支援に関する協定・覚書を締結するなど、関係機関との連携強化に努めました。さらに、県内における経営支援人材の育成のため、関係機関と連携して「事業者支援スキルアップキャラバン2021」を開催し、当協会職員に加え、金融機関及び商工団体の若手職員に本業支援を学ぶ機会と組織を超えたネットワークの構築機会を提供しました。加えて、本業支援に係る内部研修会を適宜実施し、職員の本業支援スキルの向上を図りました。

コロナ禍の影響を受けた中小企業者の事業継続に向けて、関係機関との連携をより一層強化し、個々の実情に応じたきめ細かな経営支援を実施できたものと評価しています。

1）ライフステージに応じた経営支援

▶常設の相談窓口や経営相談会において、資金調達や創業計画策定、経営改善支援等に関する相談に応じました。必要に応じて、関係機関や外部専門家と連携を図り、より専門的な支援を実施しました。

▶多様化する中小企業者の経営課題に対応するため、「経営安定化支援事業」の支援メニューに本業支援を加え、これに対応する外部専門家として、事業承継支援を得意とする民間支援機関である株式会社サクシードやＩＴ分野の専門家、飲食店経営の専門家を追加することで、支援体制の強化を図りました。

▶新型コロナの影響により、不急の企業訪問を自粛せざるを得ない状況が続く中、WEB会議システムを活用したリモート支援を実施するなど、感染対策を講じつつ「経営安定化支援事業」を推進しましたが、新型コロナの収束が見通せず、今後の事業計画を策定することが困難な状況だったこともあり、支援実績は以下のとおりとなりました。

■経営安定化支援事業による支援実績

	令和２年度	令和３年度
経営安定化支援事業利用企業数	58 企業	53 企業
外部専門家派遣回数	185 回	172 回
計画等策定完了企業数	25 企業	22 企業
返済正常化※	7 企業	5 企業

※本事業を利用し、「経営改善サポート保証」等により、正常化を図った企業数

▶厳しい経営環境下におかれている中小企業者の資金繰りに支障をきたさないよう、期間延長や返済方法変更等の条件変更の申込に対しては、個々の実情に応じた柔軟な対応を行いました。

▶新型コロナにより、事業活動に大きな影響を受けた中小企業者の当面の資金繰りを支援するため、金融機関や栃木県中小企業再生支援協議会と連携し、「新型コロナウイルス特例リスケジュール支援」に基づいた弾力的な対応を実施しました。その結果、本スキームを活用した支援実績は64企業となりました。　＜令和２年度　55企業＞

▶経営改善が見込まれる企業に対しては、外部専門家を活用し経営改善計画の策定支援に取り組みました。また、「経営サポート会議」を32企業に対して33回開催し、金融調整や取引金融機関間の支援の方向性について目線合わせを行いました。

＜令和２年度　26企業に対して27回開催＞

▶認定支援機関と連携し、創業に関する相談から計画策定支援、事業開始後のフォローアップまで一貫したサポートに取り組み、創業者の事業の成長・発展を支援しました。また、資金調達にあたっては、保証料率の引下措置を講じた「創業等連携サポート制度」の利用を推進し、創業期における中小企業者の資金繰り支援に取り組みました。その結果、創業保証に係る保証承諾実績は以下のとおりとなりました。

■創業保証に係る保証承諾実績　（単位：百万円）

	令和２年度			令和３年度		
	企業数	件数	金額	企業数	件数	金額
創業保証	291	332	1,743	299	348	1,555
（創業等連携サポート制度）	(156)	(186)	(1,078)	(139)	(162)	(684)

▶創業保証を利用した中小企業者を対象としたセミナーをオンライン方式で開催しました。当セミナーは「経営管理」、「飲食店経営」、「IT活用」のテーマ別に各２回開催し、経営課題を解決するための知識を習得する機会を提供しました。（延べ参加者70名）

▶創業期における企業PRや販路拡大支援策として、創業保証を利用した企業の特集記事を月報誌「保証だより」へ掲載するとともに、当協会が番組提供を行っているラジオ番組への出演機会を提供しました。

■販路拡大機会の提供実績

月報誌への掲載　６企業　ラジオ番組への出演機会提供　12企業

▶足利銀行が主催する「ものづくり企業展示・商談会2021」（10月）について、県内に本店をおく信用金庫・信用組合等とともに共催し、中小企業者の販路開拓支援に取り組みました。また、個別企業に対しては、日本政策金融公庫主催の「アグリフードEXPO東京2021」（12月～２月、２企業）や中小企業基盤整備機構主催の「新価値創造展2021」（12月、４企業）への出展支援を行ったほか、株式会社ＲＣＧが実施するＥＣサイト「バンカーズチョイス」（９月、２企業）への掲載支援を行い、販路拡大の機会を提供しました。

２）円滑な事業承継に向けた取組の推進

▶栃木銀行が新たに開始したスキーム「地元応援型M＆Ａサービス」等により、県内事業者の経営資源の引継ぎを支援していくため、栃木銀行と「事業承継に関する包括連携協定」を締結しました。

▶地域における事業承継問題の解決を図るため、民間支援機関である株式会社サクシードと「中小企業・小規模事業者の経営資源引継ぎに関する覚書」を締結しました。

▶栃木県事業承継・引継ぎ支援センターと定期的な情報交換を実施するとともに、事業承継セミナー（オンライン）を共催（１月、45名参加）するなど、連携の強化を図りました。

▶事業承継時における資金需要に対しては、金融機関と連携を密にし、円滑な資金調達支援に努めました。また、経営者保証を不要とする「事業承継特別保証制度」等の利用促進については、栃木県事業承継・引継ぎ支援センターと連携し、資金需要の掘り起こしを図ったほか、金融機関訪問や広報活動を通じ、積極的な周知に努めました。その結果、保証承諾実績は以下のとおりとなりました。

■事業承継特別保証制度等の保証承諾実績　（単位：百万円）

	令和３年度	
	件数	金額
特定経営承継関連保証	1	6
経営承継準備関連保証	1	80
事業承継サポート保証	1	45
事業承継特別保証制度	3	115

※いずれの制度も令和２年度の保証承諾実績なし。

３）関係機関との連携及び支援体制の充実

▶国や栃木県、金融機関等30機関で構成される「とちぎ中小企業支援ネットワーク」の事務局として、「とちぎ中小企業支援ネットワーク会議」（10月、２月）を開催し、県内中小企業者の経営改善・事業再生に係る支援体制の強化に努めました。10月の会議は、初の試みとして金融機関分科会を開催し、金融機関がコロナ禍の経営支援について意見交換し、支援ノウハウを共有する機会を提供しました。２月の全体会議では、事業再生分野の専門家を講師と

して招聘し、コロナ禍の事業者支援をテーマとした講演を実施することにより、参加者のスキルアップと連携強化を図りました。

▶より実効性の高い経営支援を実施するため、栃木県中小企業診断士会（４月）や栃木県中小企業再生支援協議会（８～９月、３回）、栃木県産業振興センター及び栃木県よろず支援拠点（12月）との情報交換会を実施するなど、中小企業支援機関との連携強化に努めました。

▶県内における経営支援人材の育成と支援基盤充実のため、栃木県よろず支援拠点及び栃木県中小企業診断士会とともに「事業者支援スキルアップキャラバン2021」（全12回、参加者117名）を開催しました。当事業を通じて、当協会職員に加え、金融機関及び商工団体の若手職員に本業支援を学ぶ機会と組織を超えたネットワークの構築機会を提供することで、経営支援人材のスキルアップと経営支援体制の強化が図られました。

▶新型コロナの流行が長引く中で、中小企業者に対する本業支援のニーズが高まっていることを受け、本業支援に係る内部研修会を適宜実施することにより、職員の本業支援スキルの向上を図りました。

▶関東信越税理士会栃木県支部連合会と外部専門家派遣事業に係る業務委託契約を締結することで、連携強化を図りました。

▶日本政策金融公庫及び栃木県、足利銀行、栃木銀行と連携し、長引くコロナ禍の中で事業の発展・継続に向けて取り組む事業者を支援するため、日本政策金融公庫の「新型コロナウイルス対策資本性劣後ローン」を活用した新たな協調スキームを創設しました。

４）経営支援に係る効果検証の試行

▶令和６年度から開始される経営支援に係る効果検証の実施に向けて、検証の対象となる経営指標や測定方法について検討しました。より効果的な経営支援に繋げていくため、今後も経営支援実施先のデータ蓄積を進めるとともに、引き続き検証方法等について検討していきます。

（３）回収部門

物的担保や第三者保証人が付されていない求償権の増加等、回収を取り巻く環境が厳しさを増す中、代位弁済後の速やかな資産調査や早期での回収方針決定等、初動管理の徹底を図るとともに、回収見込みがない求償権について、管理事務停止や求償権整理を適切に実施するなど、回収の効率化・最大化に努めました。

また、関係機関と連携し、代位弁済後も事業を継続している中小企業者の再生支援や保証人の生活再建に取り組むなど、回収の最大化を図りつつ、再チャレンジ支援の推進に努めました。

その結果、令和３年度の求償権回収額は12億９百万円と前年度を上回る実績となり、回収の効率化・最大化が図られたとともに、再チャレンジを視野に入れたきめ細かな対応ができたものと評価しています。

１）回収業務の効率化

▶期中管理部門と連携し、代位弁済予定先の資産調査を行うなど、速やかな初動対応に努めました。また、必要に応じて「事前求償権」の行使等、法的措置を有効に活用し、回収の最大化を図りました。

▶代位弁済後は、速やかに回収方針を決定するとともに、既存先の実態把握に努め、回収見込みがない求償権については、管理事務停止や求償権整理を適切に実施するなど、効率的な回収に取り組みました。

2）再チャレンジ支援の推進

▶代位弁済後も事業を継続している企業に対しては、新型コロナによる事業活動への影響等、個々の実情に応じ、事業継続に配慮した回収に努めました。

▶事業の再生が見込まれる企業に対しては、求償権消滅保証等の活用による金融取引の正常化を促しました。その結果、３企業が金融取引の正常化に向け、「経営安定化支援事業」を利用した経営改善計画の策定に着手しました。また、株式会社地域経済活性化支援機構への「不等価譲渡」による再生スキームを活用した再生支援を１企業に対して実施しました。

▶連帯保証人に対しては、「経営者保証に関するガイドライン」等に基づく債務整理や一部弁済による保証債務免除について、経済合理性等を精査し、適切に対応することで、回収の最大化を図るとともに、個人の生活再建に寄与しました。

（4）その他間接部門

公的機関として健全かつ適正な業務運営を行うため、コンプライアンスの徹底や多様化するリスクへの組織的な対応の強化を図るなど、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組みました。

また、計画的な研修の実施や職員の自己啓発を推奨するとともに、デジタル技術の活用に取り組むことで、業務の効率化及び生産性の向上を図りました。

さらに、地域のイベントや教育・文化活動への支援、環境保全活動等、SDGsに資する取組の推進を通じ、地域社会へ貢献するとともに、これらの取組をさらに推進するため、「SDGs宣言」を行いました。

このような取組を通じ、公的機関としての社会的役割を果たすことで、地方創生に寄与するとともに、健全かつ適正な業務運営を行うことができたものと評価しています。

1）経営の健全性・透明性の向上

▶コンプライアンス委員会の開催や「職場におけるハラスメント対策」をテーマとした内部研修会の開催など、コンプライアンスプログラムの実施事項を適時適切に実施することで、役職員へのコンプライアンスの徹底・浸透に努めました。

▶反社会的勢力に関する情報をデータベースに蓄積し、内部での情報共有を図りました。また、必要に応じて公益財団法人栃木県暴力追放県民センターへ登録情報の照会を行うなど、反社会的勢力の徹底的な排除に取り組みました。

▶新規の保証利用者（1,869先）について、信用情報機関を活用することにより、不正利用の防止及び適切な与信管理に努めました。

▶第５次中期事業計画及び令和２年度経営計画の実施状況について、自己評価を行い、第三者で構成される外部評価委員会（７月）による評価を受けました。また、外部評価委員会の評価を踏まえた当計画の自己評価について、ホームページ及びディスクロージャー誌にて公表を行うなど、経営の透明性の確保に努めました。

▶令和３年度経営計画について、ホームページ及びディスクロージャー誌にて公表を行うとともに、職員に対しては、部門間の合同会議での説明やグループウェアの活用等により周知を図りました。また、当計画の執行状況について、進捗管理表に基づき、四半期毎に実施状況を評価することで、執行管理の徹底に努めました。

▶執行管理表に基づき、予算執行状況を管理するとともに、全職員向けにグループウェアを通じて決算説明を行うなど、職員のコスト意識の醸成を図りました。

▶資金運用面においては、資金運用会議を定期的に開催し、効率的な運用に努めました。また、安全性を考慮し、債券銘柄や預金の預け先金融機関等の分散を図ることで市場リスクの低減を図りました。

2）危機管理体制の強化

▶BCPの実効性を高めるための事務所体制の見直しについて、プロジェクトチームを編成して検討するなど、BCPの見直しに向けた検討を適宜実施しました。

▶新型コロナ発生時のBCP対策として、在宅勤務や特別休暇取得などによる計画的な出勤者数の削減を適時実施しました。また、保証審査部門の執務場所を２フロアに分割するなど、保証審査業務の継続性に着眼した対応に努めました。

▶保証協会システムセンター株式会社との連携に加え、新型コロナ対策として、システム担当職員１名の執務場所を別フロアに移動するなど、COMMONシステムの安定稼働に努めました。また、情報漏洩やシステム障害等の防止に向け、「ネットワーク管理運用規程」の順守を徹底するなど、情報セキュリティ対策の厳格な対応を図りました。

3）業務効率化・生産性向上に向けた取組

▶研修計画に基づき、オンライン等参加が可能と判断される全国信用保証協会連合会主催の研修をはじめとする各種研修に延べ36名が参加したほか、同連合会へ職員１名を出向させるなど、職員の資質向上に努めました。

▶通信教育講座の受講や全国信用保証協会連合会が主催する信用調査検定の受検、資格取得等、職員の自己研鑽に向けての取組を推奨するなど、組織として人材の育成に取り組みました。その結果、信用調査検定の合格者は５名、（ベイシス２名、アドバンス３名）、中小企業診断士試験の合格者は一次試験２名、二次試験１名となりました。

▶業務運営への参加意欲を喚起するとともに、事務の改善等に関する創意工夫を励行する提案制度を推奨しました。その結果、職員から２件の提案が寄せられ、業務の改善に資する提案１件を部分採用しました。

4）デジタル化の推進

▶業務のデジタル化を推進するため、組織体制を見直し、企画課の一部門であった情報管理係を「デジタル推進班」として独立させ、人員を３名から４名に拡充しました。

▶RPAを活用し、定型業務の自動化に取り組みました。その結果、統計作成業務等20本のシナリオを作成し、業務の効率化及び正確性の向上に繋げました。

▶広報物のデジタルブック化を順次実施したほか、デジタルサイネージを本所５階のエレベーターホールに設置し、来会者への情報発信ツールとして活用するなど、広報活動のデジタルシフトを推進しました。

▶昨年度に導入したWEB会議システムについて、活用範囲を会議だけでなく採用活動や経営支援業務に広げることで、業務の効率化に繋げました。また、令和４年度中の運用開始に向け、一般稟議に係る電子稟議システムの導入や債権書類等の電子化について検討を進めました。

5）働きやすい職場環境の整備

▶「いい仕事いい家庭つぎつぎとちぎ宣言」企業として、ノー残業デー（週１回）の実施や年次有給休暇の取得を奨励するなど、ワーク・ライフ・バランスの実現に向け、「働き方改革」に継続して取り組みました。

▶新型コロナの収束が見通せない中、一部の部署において在宅勤務を導入するなど、ニュー

ノーマルにおける新たな働き方を適宜検討・実施しました。

6）ＳＤＧｓに資する取組を通じた地方創生への貢献

▶県内中小企業者のSDGs達成に向けた取組を支援し、県内産業の発展に寄与するため、令和３年12月に栃木県と「SDGsの推進に関する連携協定」を締結しました。また、当協会のSDGsの達成に向けた取組を強化するため、令和４年１月に「SDGs宣言」を行うとともに、栃木県が実施する「とちぎSDGs推進企業登録制度」への登録を行いました。

▶SDGsに資する取組を後押しする保証制度を推進することで、SDGsの達成に取り組む中小企業者の持続的な成長及び発展を支援するとともに、SDGsの達成に向けた機運の醸成を図りました。

■SDGsに資する取組を後押しする保証制度に係る保証承諾実績　（単位：百万円、％）

	令和２年度			令和３年度		
	件数	金額	前年度比	件数	金額	前年度比
とちぎSDGs推進企業応援保証	－	－	－	1	100	－
とちぎ地域貢献応援債	11	864	89.3	18	952	110.2
はつらつ	4	62	47.0	9	109	175.8

▶創業保証を利用した中小企業者を対象とするセミナーをオンライン方式で６回開催したほか、商工団体等が主催する創業者向けのセミナーへ講師派遣を行うなど、創業機運の醸成を図りました。

■創業セミナーへの講師派遣実績　　１０団体　12回　＜令和２年度　９団体　10回＞

▶栃木県及び益子町と締結した「森づくりに関する協定書」に基づき、「ギャランベリーの森」（益子町・益子県立自然公園内）の森林整備活動に取り組みました。

▶地域のスポーツ振興と当協会の認知度向上を目的とし、地元のプロバスケットボールチーム「宇都宮ブレックス」と2021ー2022シーズンのスポンサー契約を締結しました。

▶地元の新聞社が主催する教育美術展への協賛を実施し、同美術展の入選作品を当協会の月報誌に掲載したほか、ユネスコ無形文化遺産への協賛を実施するなど、教育・文化活動への支援に取り組みました。

▶「いちご一会とちぎ国体」及び「いちご一会とちぎ大会（全国障害者スポーツ大会）」のオフィシャルサポーターとして、大会の周知及び機運高揚に努めました。

▶資金運用を通じた社会貢献への取組として、調達資金がSDGsに貢献する事業に充当される「SDGs債」の購入を推進し、３銘柄、12億円の債券を購入しました。　＜令和２年度　３銘柄、７億円＞

■外部評価委員会の意見等（令和３年度経営計画）

【保証部門】

■ 新型コロナの影響が長期化する中、セーフティネット保証や新たに創設された「伴走支援型特別保証制度」等を活用し、中小企業者の資金調達支援に積極的に取り組むなど、地域金融におけるセーフティネット機能を十分に発揮したものと評価できます。

■ 先端部署として創設した「経営アシスト室」を中心に、新型コロナの影響を受けた中小企業者の資金繰り予定表の作成を支援するなど、早期の段階から経営改善支援に取り組んだことは評価できます。

■ 中小企業者の資金繰りに支障が生じないよう、借換保証や条件変更に柔軟に対応していることが窺えます。今後、「パワーアップ資金」の返済に窮する企業の増加が懸念されますので、引き続き企業実態の把握に努め、個々の実情に応じた資金繰り支援に努めることを期待します。

■ 「経営者保証に関するガイドライン」の趣旨を踏まえ、経営者保証を不要とする取扱いが適切に実施されていることは評価できます。また、代表者交代時においても、二重徴求を行わない運用が徹底されていることが窺えます。

【経営支援・期中管理部門】

■ 資金繰り予定表の作成支援による早期の段階からの経営改善支援に加え、業況が悪化した先に対する経営改善計画策定支援や、「新型コロナウイルス感染症特例リスケジュール支援」による条件変更など、個々の実情に応じた柔軟な支援に取り組んでいることは評価できます。

■ より実効性の高い経営支援の実施に向け、「事業者支援スキルアップキャラバン2021」の開催や関東信越税理士会栃木県支部連合会等との連携等、支援体制の充実及び関係機関との連携に取り組んでいることは評価できます。引き続きこれらの取組を推進し、中小企業者に寄り添った支援に努めていただきたい。

【回収部門】

■ 初動管理の徹底や管理事務停止の適正な実施等、回収業務の効率化に取り組んでいることが窺えます。回収業務は、今後も厳しい環境が続くものと思われますが、各種再生スキームや「一部弁済による保証債務免除」を活用し、求償権先の事業再生支援や連帯保証人の生活再建支援にも継続的に取り組むことを期待します。

【その他間接部門】

■ コンプライアンスプログラムに基づき、実施事項が適時適切に実施されるなど、コンプライアンス態勢の充実が図られているものと評価します。

■ 「デジタル推進班」を創設し、RPAやWEB会議システムの活用等、業務の効率化をより一層推進していることは評価できます。今後も、デジタル技術を活用し、更なる効率化を図るとともに、中小企業者の利便性向上に取り組むことを期待します。

■ 「SDGs宣言」を行ったほか、栃木県と「SDGsの推進に関する連携協定」を締結するなど、地方創生への貢献に向けた取組が強化されていることが窺えます。今後も、このような取組を推進し、公的機関としての社会的役割を果たすことを期待します。

決　算

財産目録（令和4年3月31日現在）

（単位：千円）

借方		貸方	
科目	金額	科目	金額
現金	467	責任準備金	3,580,206
預け金	23,640,332	求償権償却準備金	1,081,043
金銭信託	2,000,000	退職給与引当金	588,997
有価証券	40,200,416	損失補償金	0
その他有価証券	0	保証債務	592,657,081
動産・不動産	155,912	求償権補てん金	0
損失補償金見返	0	借入金	0
保証債務見返	592,657,081	雑勘定	17,963,725
求償権	2,645,561		
譲受債権	0		
雑勘定	1,353,738		
合計	662,653,507	合計	615,871,051
		正味財産	46,782,456

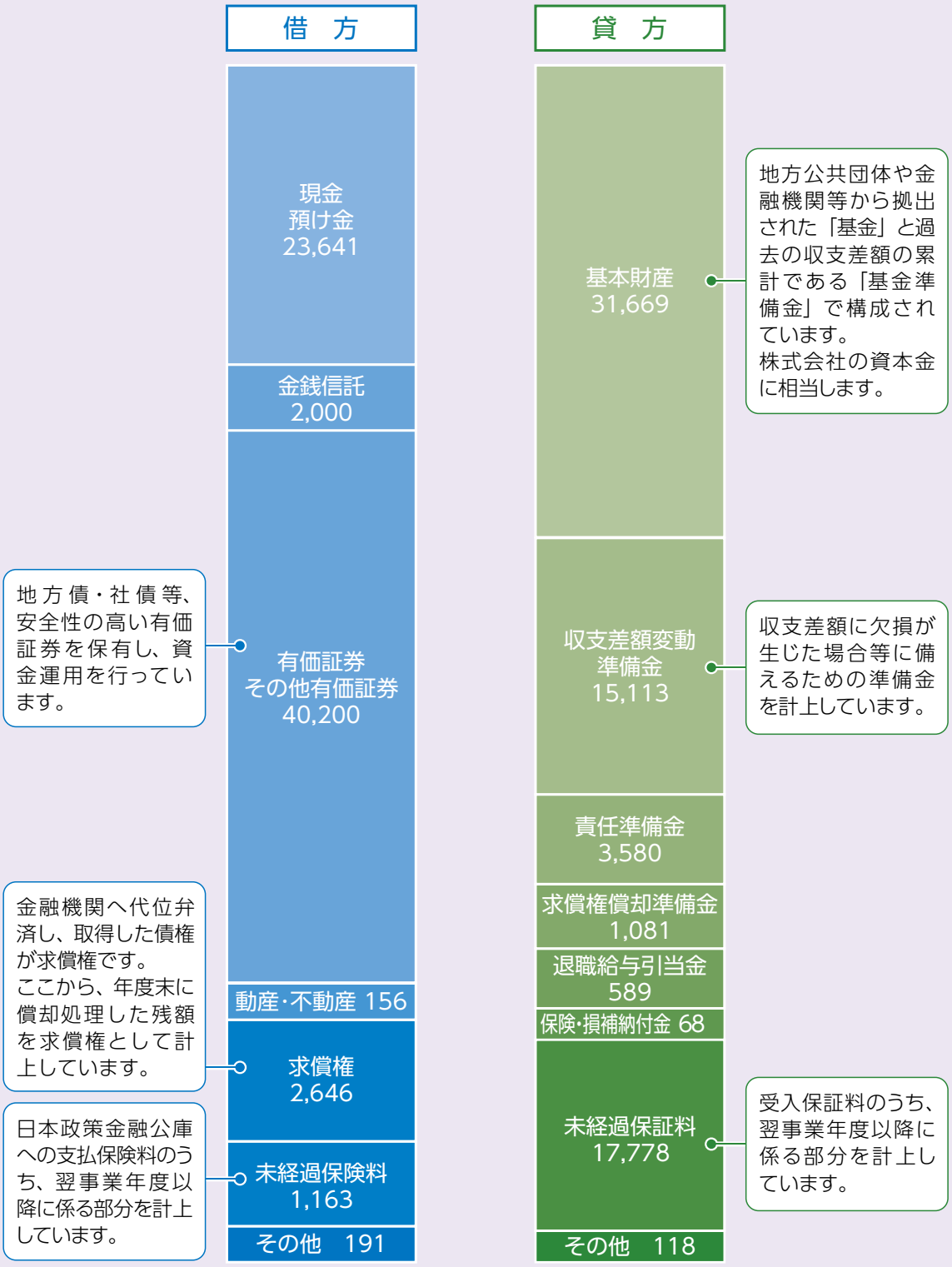
貸借対照表（令和4年3月31日現在）

（単位：千円）

借方			貸方		
科目		金額	科目		金額
現金		467	基本財産		31,669,432
	現金	467		基金	4,867,756
	小切手	0		基金準備金	26,801,676
預け金		23,640,332	制度改革促進基金		0
	当座預金	0	収支差額変動準備金		15,113,024
	普通預金	538,515	責任準備金		3,580,206
	通知預金	0	求償権償却準備金		1,081,043
	定期預金	23,100,000	退職給与引当金		588,997
	郵便貯金	1,817	損失補償金		0
金銭信託		2,000,000	保証債務		592,657,081
有価証券		40,200,416	求償権補てん金		0
	国債	0		保険金	0
	地方債	7,897,458		損失補償補てん金	0
	社債	32,298,958	借入金		0
	株式	4,000		長期借入金	0
	受益証券	0		〔うち日本政策金融公庫分〕	0
その他有価証券		0		短期借入金	0
	新株予約権	0		〔うち日本政策金融公庫分〕	0
	再生ファンド出資	0		収支差額変動準備金造成資金	0
動産・不動産		155,912	雑勘定		17,963,725
	事業用不動産	145,285		仮受金	113,018
	事業用動産	10,628		保険納付金	61,524
	所有動産・不動産	0		損失補償納付金	6,622
損失補償金見返		0		未経過保証料	17,777,996
保証債務見返		592,657,081		未払保険料	2,613
求償権		2,645,561		未払費用	1,951
譲受債権		0			
雑勘定		1,353,738			
	仮払金	6,958			
	保証金	0			
	厚生基金	129,060			
	連合会勘定	1,567			
	未収利息	53,307			
	未経過保険料	1,162,846			
合計		662,653,507	合計		662,653,507

図解 **貸借対照表**

（単位：百万円）



※保証債務見返（借方）・保証債務（貸方）592,657百万円については、
備忘勘定で借方・貸方同額のため、図から除いています。

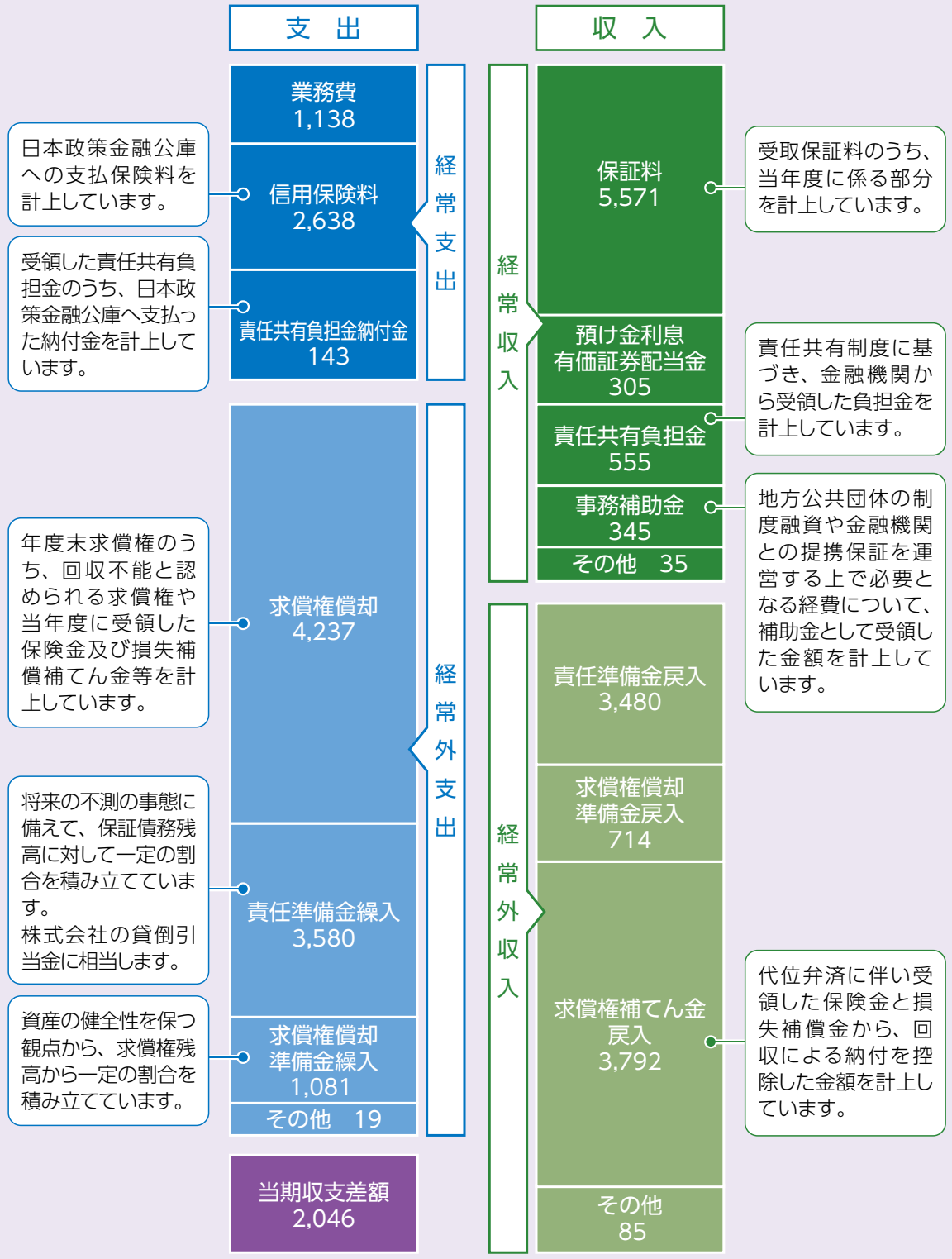
収支計算書（令和3年4月1日～令和4年3月31日）

（単位：千円）

科目	金額
経常収入	6,811,420
保証料	5,571,155
預け金利息	52,881
有価証券利息配当金	252,023
調査料	0
延滞保証料	0
損害金	21,250
事務補助金	345,165
責任共有負担金	554,844
雑収入	14,102
経常支出	3,919,333
業務費	1,138,242
役職員給与	640,367
退職給与引当金繰入	51,550
その他人件費	131,957
旅費	769
事務費	125,037
賃借料	23,806
動産・不動産償却	14,587
信用調査費	5,896
債権管理費	36,345
指導普及費	16,086
負担金	91,843
借入金利息	0
信用保険料	2,637,704
責任共有負担金納付金	143,186
雑支出	200
経常収支差額	2,892,088
経常外収入	8,071,276
償却求償権回収金	82,148
責任準備金戻入	3,480,226
求償権償却準備金戻入	714,430
求償権補てん金戻入	3,792,003
保険金	3,591,504
損失補償補てん金	200,499
補助金	0
その他収入	2,469
経常外支出	8,917,638
求償権償却	4,237,218
譲受債権償却	0
有価証券償却	0
雑勘定償却	4,188
退職金	13,211
責任準備金繰入	3,580,206
求償権償却準備金繰入	1,081,043
その他支出	1,772
経常外収支差額	▲846,362
制度改革促進基金取崩額	0
収支差額変動準備金取崩額	0
当期収支差額	2,045,726
収支差額変動準備金繰入額	1,022,862
基本財産繰入額又は基本財産取崩額	1,022,864

図解　収支計算書

（単位：百万円）



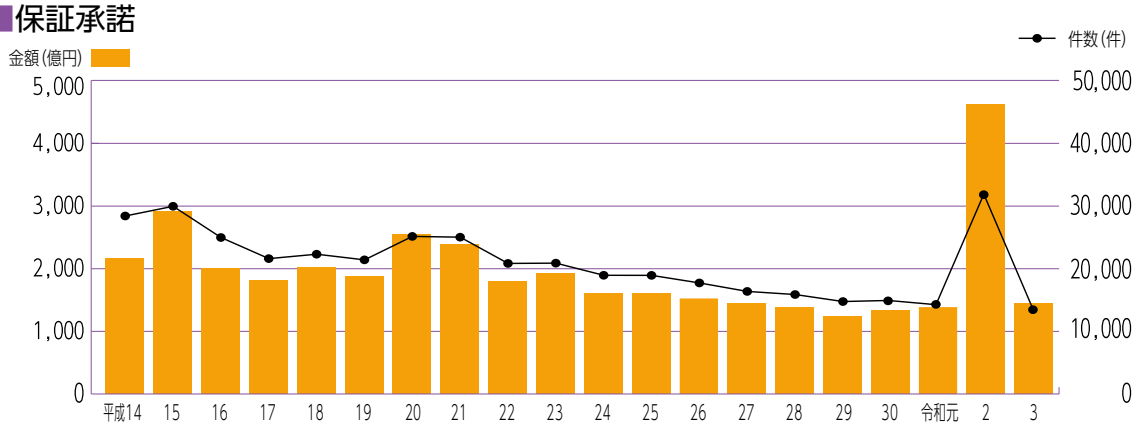
信用保証の実績

1. 主要業務数値の推移

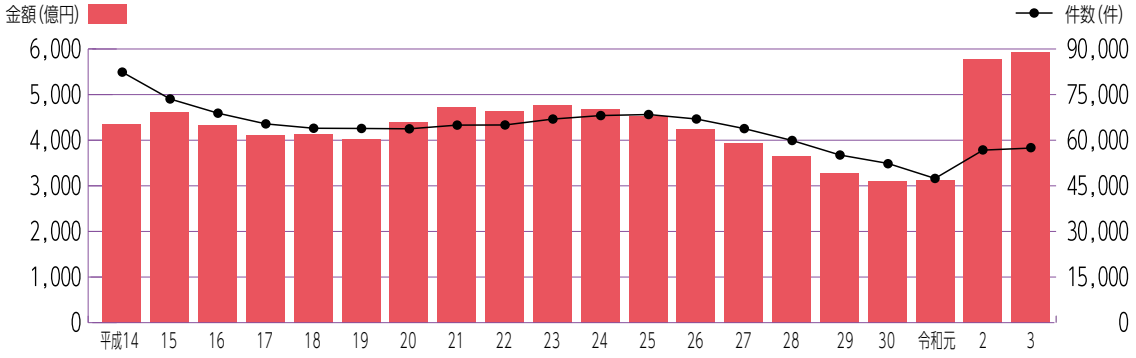
（単位：件、百万円）

	保証承諾		保証債務残高		代位弁済		回　収
	件　数	金　額	件　数	金　額	件　数	金　額	金　額
平成14年度	28,385	216,624	82,442	434,649	1,885	12,678	2,509
15	29,934	291,581	73,609	461,553	1,639	9,412	2,670
16	24,948	200,526	68,935	433,203	1,778	12,376	2,993
17	21,577	181,436	65,415	411,097	1,313	10,080	2,987
18	22,279	201,369	63,977	413,505	1,211	8,899	2,870
19	21,378	188,095	63,910	402,467	1,377	10,499	2,471
20	25,124	254,628	63,794	440,223	1,971	14,746	1,579
21	25,001	238,172	65,011	472,747	1,699	12,138	1,736
22	20,808	180,339	65,058	464,669	1,404	11,107	1,932
23	20,853	192,044	67,004	476,745	1,127	10,044	1,823
24	18,912	160,563	68,155	467,766	963	6,978	1,794
25	18,900	159,905	68,494	451,720	992	7,171	1,611
26	17,691	152,507	67,019	425,217	1,097	8,350	1,867
27	16,335	145,194	63,864	393,091	981	6,467	1,380
28	15,840	137,923	59,951	365,031	847	4,965	1,419
29	14,719	123,719	55,168	326,484	762	5,626	1,540
30	14,734	134,048	50,419	310,084	772	5,594	1,365
令和元年度	14,601	138,716	47,355	312,135	739	4,398	1,431
2	31,871	461,663	58,452	578,128	475	4,475	940
3	13,197	144,126	58,802	592,657	510	5,550	1,209

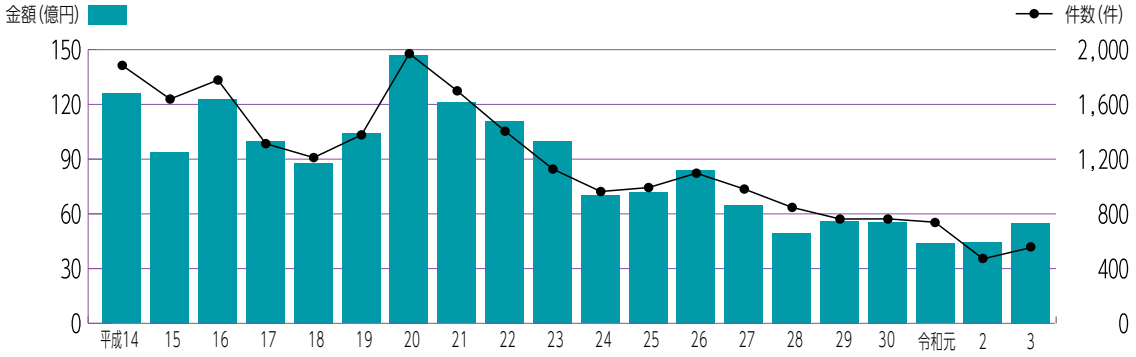
■保証承諾



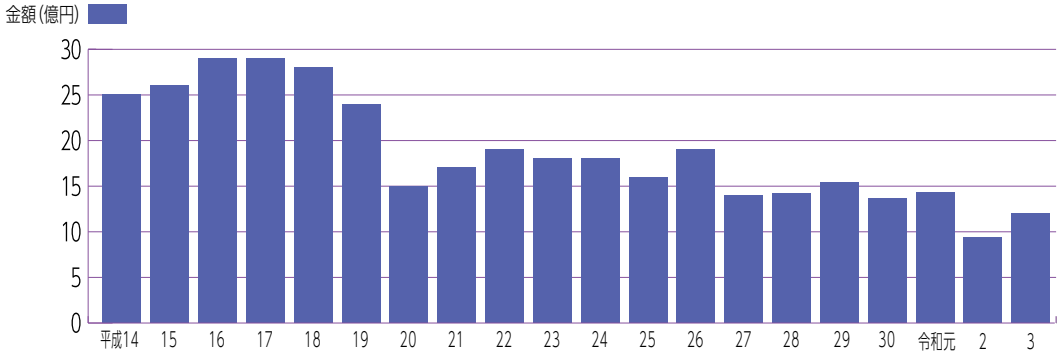
■保証債務残高



■代位弁済



■回収



2. 本支所別

（単位：件、百万円、％）

	保証承諾				保証債務残高				代位弁済			
	件数	金額	構成比	前年比	件数	金額	構成比	前年比	件数	金額	構成比	前年比
本所	11,144	121,844	84.5	31.6	49,234	494,265	83.4	103.2	406	4,508	81.2	146.1
足利支所	2,053	22,282	15.5	29.1	9,568	98,392	16.6	99.4	104	1,041	18.8	75.0
合計	13,197	144,126	100.0	31.2	58,802	592,657	100.0	102.5	510	5,550	100.0	124.0

3. 資金使途別

（単位：件、百万円、％）

	保証承諾				保証債務残高				代位弁済			
	件数	金額	構成比	前年比	件数	金額	構成比	前年比	件数	金額	構成比	前年比
運転	11,134	117,357	81.4	27.0	51,347	523,984	88.4	101.8	468	4,982	89.8	122.4
設備	868	8,541	5.9	108.6	5,000	35,554	6.0	100.7	28	337	6.1	114.8
運転・設備	1,195	18,228	12.6	99.1	2,455	33,119	5.6	117.0	14	231	4.2	207.7
合計	13,197	144,126	100.0	31.2	58,802	592,657	100.0	102.5	510	5,550	100.0	124.0

4. 制度別（主な制度）

（単位：件、百万円、％）

	保証承諾			保証債務残高			代位弁済		
	件数	金額	前年比	件数	金額	前年比	件数	金額	前年比
一般保証	2,776	38,130	93.3	7,428	84,971	95.6	135	1,842	105.3
制度保証	10,421	105,995	25.2	51,374	507,686	103.8	375	3,708	136.0
県制度	3,606	43,827	13.0	26,711	344,602	106.6	169	1,887	203.7
市町村制度	4,337	25,954	62.9	17,242	67,856	102.6	102	407	116.0
金融機関提携保証	283	6,130	94.9	961	15,114	85.7	19	235	101.1
小口零細企業保証	239	710	118.9	658	1,477	95.8	8	23	144.5
中小企業特定社債保証	32	1,552	72.1	192	7,855	97.3	－	－	－
当座貸越根保証	353	8,321	102.1	611	14,488	99.4	4	140	343.9
事業者カードローン根保証	528	2,960	96.1	1,045	5,422	93.7	4	24	88.7
アンサンブル	556	6,676	67.8	713	8,874	94.0	4	51	56.5
ハーモニーサポート保証	80	1,588	185.7	339	4,554	99.2	6	29	26.0
はつらつ	9	109	175.8	11	171	80.7	－	－	－
会計力向上応援保証	38	928	106.6	104	2,017	88.5	－	－	－
東日本大震災復興緊急保証	－	－	－	930	6,276	73.1	17	226	141.3
セーフティネット保証	2,969	34,834	13.4	20,955	265,827	106.3	147	1,997	183.8
創業（等）関連保証	308	1,304	84.6	1,276	3,579	102.7	21	96	165.4
経営改善サポート保証	42	923	143.8	397	5,878	97.2	7	102	130.2
経営力強化保証	－	－	－	55	702	76.3	－	－	－
伴走支援型特別保証	84	1,906	－	76	1,627	－	－	－	－
合計	13,197	144,126	31.2	58,802	592,657	102.5	510	5,550	124.0

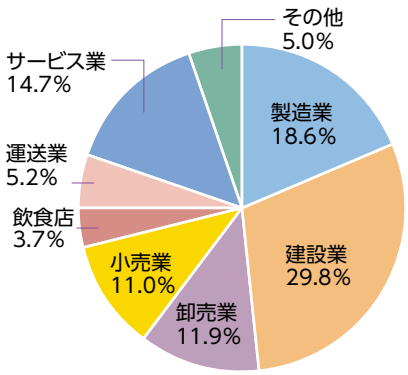
※制度間で重複利用があります。

5. 業種別

■保証承諾

（単位：件、百万円、%）

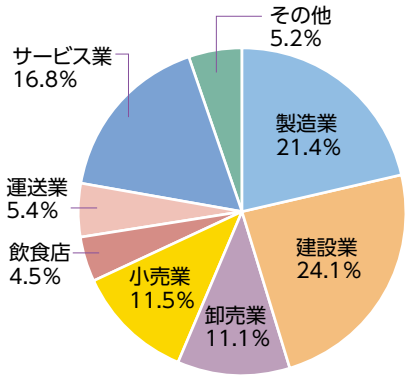
	件　数	金　額	構成比	前年比
製　造　業	2,159	26,774	18.6	27.3
建　設　業	4,152	43,004	29.8	36.9
卸　売　業	1,154	17,186	11.9	33.0
小　売　業	1,661	15,873	11.0	30.9
飲　食　店	768	5,396	3.7	25.1
運　送　業	529	7,560	5.2	32.3
サービス業	2,186	21,139	14.7	27.3
そ　の　他	588	7,194	5.0	34.3
合　　計	13,197	144,126	100.0	31.2



■保証債務残高

（単位：件、百万円、%）

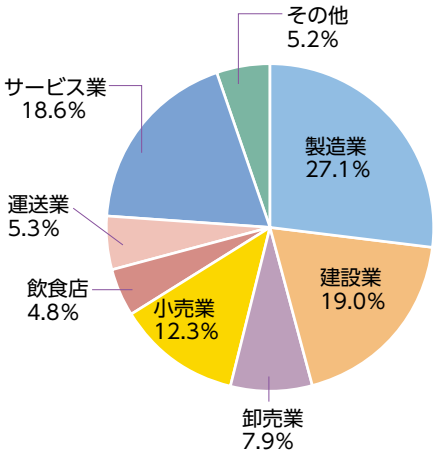
	件　数	金　額	構成比	前年比
製　造　業	10,861	127,033	21.4	101.4
建　設　業	14,955	142,556	24.1	102.6
卸　売　業	5,080	65,720	11.1	102.4
小　売　業	7,783	68,127	11.5	100.9
飲　食　店	4,200	26,613	4.5	106.2
運　送　業	2,412	32,117	5.4	103.6
サービス業	10,478	99,473	16.8	103.7
そ　の　他	3,033	31,017	5.2	102.3
合　　計	58,802	592,657	100.0	102.5



■代位弁済

（単位：件、百万円、%）

	件　数	金　額	構成比	前年比
製　造　業	104	1,503	27.1	191.3
建　設　業	119	1,053	19.0	95.8
卸　売　業	51	437	7.9	61.1
小　売　業	77	680	12.3	106.1
飲　食　店	47	264	4.8	180.1
運　送　業	22	296	5.3	606.4
サービス業	66	1,031	18.6	190.9
そ　の　他	24	287	5.2	57.5
合　　計	510	5,550	100.0	124.0

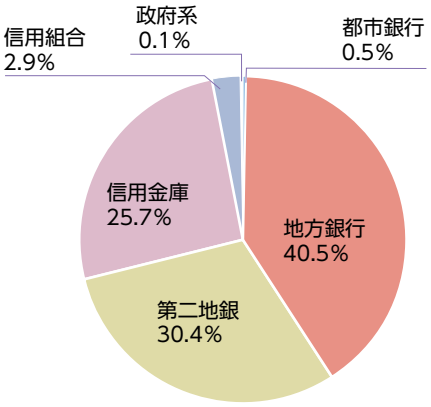


6. 金融機関群別

■保証承諾

（単位：件、百万円、%）

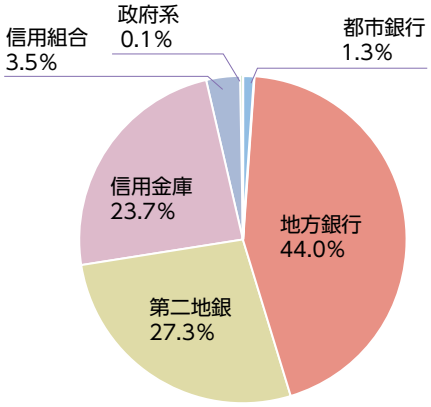
	件　数	金　額	構成比	前年比
都市銀行	22	655	0.5	16.6
地方銀行	3,836	58,377	40.5	28.7
第二地銀	4,383	43,751	30.4	34.4
信用金庫	4,387	37,050	25.7	33.1
信用組合	563	4,166	2.9	27.8
政府系	6	127	0.1	36.8
合計	13,197	144,126	100.0	31.2



■保証債務残高

（単位：件、百万円、%）

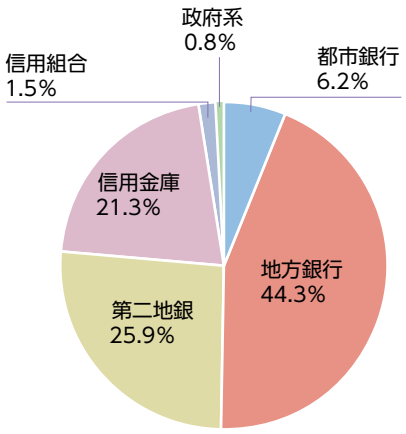
	件　数	金　額	構成比	前年比
都市銀行	355	7,644	1.3	86.9
地方銀行	19,450	261,028	44.0	103.0
第二地銀	18,488	161,943	27.3	102.5
信用金庫	17,409	140,753	23.7	103.2
信用組合	3,031	20,469	3.5	100.0
政府系	69	821	0.1	72.3
合計	58,802	592,657	100.0	102.5



■代位弁済

（単位：件、百万円、%）

	件　数	金　額	構成比	前年比
都市銀行	13	344	6.2	292.6
地方銀行	174	2,457	44.3	88.7
第二地銀	155	1,437	25.9	214.5
信用金庫	154	1,183	21.3	157.2
信用組合	8	82	1.5	58.7
政府系	6	46	0.8	174.1
合計	510	5,550	100.0	124.0



7. 市町別

（単位：件、百万円、%）

	保証承諾			保証債務残高			代位弁済		
	件　数	金　額	前年比	件　数	金　額	前年比	件　数	金　額	前年比
宇都宮市	3,873	41,683	34.7	15,325	153,321	105.1	157	1,553	140.8
足利市	1,082	11,960	28.5	5,092	54,395	100.1	58	623	65.4
栃木市	898	10,703	28.5	4,455	48,673	100.9	31	157	111.4
佐野市	930	9,486	29.2	4,298	40,393	99.7	44	403	86.9
鹿沼市	895	10,892	36.2	3,544	38,623	106.8	25	302	115.6
日光市	601	6,342	32.2	2,550	24,946	102.6	15	374	254.6
小山市	757	10,303	29.6	4,161	44,777	100.0	33	413	300.7
真岡市	368	3,582	25.6	1,874	16,712	99.2	6	35	17.5
大田原市	512	5,417	30.1	2,318	23,823	101.6	4	25	17.1
矢板市	181	2,145	30.9	874	7,937	102.4	17	191	2,829.5
那須塩原市	828	8,541	25.9	4,232	41,982	103.6	11	61	60.7
さくら市	327	3,026	34.9	1,230	11,532	105.0	12	92	696.1
那須烏山市	154	1,219	30.6	668	5,491	98.5	1	31	60.8
下野市	305	2,572	30.1	1,306	11,023	102.8	13	86	48.9
≪市計≫	11,711	127,872	31.2	51,927	523,629	102.7	427	4,347	111.4
上三川町	138	1,654	30.6	626	6,425	101.2	9	16	45.2
益子町	136	1,141	34.6	705	4,863	100.5	7	57	287.9
茂木町	69	446	24.5	384	2,387	97.9	-	-	-
市貝町	79	748	45.1	272	2,403	99.0	-	-	-
芳賀町	75	643	27.7	357	3,006	102.3	6	81	-
壬生町	227	2,649	30.7	991	10,295	95.5	26	640	4,621.3
野木町	97	813	33.5	433	3,493	100.9	1	5	-
塩谷町	55	596	33.9	228	2,146	103.5	-	-	-
高根沢町	149	1,399	31.1	668	5,870	107.6	3	10	22.1
那須町	191	1,962	23.5	1,098	10,537	101.3	11	122	87.5
那珂川町	111	844	28.4	429	3,631	104.4	3	5	-
≪町計≫	1,327	12,897	29.9	6,191	55,056	100.8	66	936	361.4
≪県外≫	159	3,357	39.3	684	13,972	104.3	17	267	84.6
合　計	13,197	144,126	31.2	58,802	592,657	102.5	510	5,550	124.0

8. 保証利用度の推移

	平成29年度末	平成30年度末	令和元年度末	令和２年度末	令和３年度末
県内中小企業者数	63,516	60,058	60,058	60,058	60,058
利用企業数	22,378	21,192	20,170	24,452	24,717
保証利用度	35.2%	35.3%	33.6%	40.7%	41.2%

※県内中小企業者数は、中小企業白書の付属統計資料に基づいています。

9. 経営者保証に関するガイドラインの活用実績

当協会では、「経営者保証に関するガイドライン」の趣旨を踏まえ、経営者保証に依存しない取組を行っています。

令和３年度の実績は以下のとおりです。

■保証利用における活用

(単位：件、%)

	件数、割合
信用保証を承諾した件数	13,197
無保証人で信用保証を承諾した件数	3,032
信用保証を承諾した件数のうち無保証人の割合	23.0

■期中における活用

(単位：件)

	件　数
既存の保証付き融資について、保証人の保証契約を解除した件数	52

■代表者交代時における活用

(単位：件)

	件　数
旧経営者との保証契約は解除しなかったが、新経営者との保証契約は締結しなかった件数	589
旧経営者との保証契約を解除し、かつ、新経営者との保証契約を締結しなかった件数	7
旧経営者との保証契約を解除する一方、新経営者との保証契約を締結した件数	289
旧経営者との保証契約を解除せず、かつ、新経営者との保証契約を締結した件数	2
合　　計	887

■再生支援・管理回収における活用

(単位：件)

	件　数
「経営者保証に関するガイドライン」に基づく保証債務整理を成立させた件数	50

10. 経営安定化支援事業の取組実績

当協会は、金融支援だけではなく、中小企業診断士及び公認会計士等の外部専門家と連携し、中小企業・小規模事業者のみなさまに対して経営診断、計画策定支援、その後のフォローアップ支援までトータルでサポートできる体制を整えています。

令和３年度の経営安定化支援事業の実績は以下のとおりです。

■創業サポート

	回数、企業数
専門家派遣回数	2
創業計画策定の策定完了企業	1
フォローアップの実施企業	6

■経営改善サポート

	回数、企業数
専門家派遣回数（計画策定支援）	151
（本　業　支　援）	10
経営改善計画の策定完了企業	19
返済正常化を図った企業※	5
フォローアップの実施企業	8

■事業承継サポート

	回数、企業数
専門家派遣回数	3
事業承継計画の策定完了企業	2
返済正常化を図った企業※	0
フォローアップの実施企業	0

■資金繰り予定表作成サポート

	回数、企業数
専門家派遣回数	6
資金繰り予定表の策定完了企業	2

※本事業により策定支援を行った経営改善計画等に基づき、「経営改善サポート保証」または「経営力強化保証」により借換を行ったもの。

事業計画

第６次中期事業計画（令和３年度～令和５年度）

～ポストコロナに向けた伴走型事業者支援の展開と持続可能な地域社会創出への貢献～

栃木県信用保証協会は中小企業・小規模事業者（以下「中小企業者」という。）の成長と繁栄をサポートし、ひいては持続可能な地域社会の創出に貢献するため、令和３年度から令和５年度までの３か年における業務運営の基本方針を「ポストコロナに向けた伴走型事業者支援の展開と持続可能な地域社会創出への貢献」と定め、以下に掲げる主要項目に積極的に取り組んでまいります。

（１）個別企業の実情に応じた資金繰り支援

中小企業者のあらゆるライフステージにおける資金需要に対し、迅速かつきめ細かな支援を行い、中小企業者の成長・持続的発展を後押しします。

また、長引くコロナ禍で、企業の業績回復が遅れており、倒産の増加が危惧されていることから、個々の経営状況の把握に努めるとともに、実情に応じた資金繰り支援に取り組むなど、事業継続に向けた支援を実施します。

さらに、経営者保証を不要とする取扱いへの適切な対応やセーフティネットとしての機能強化に向けた取組を推進します。

（２）効果的な経営支援の実施

中小企業者がライフステージの各局面で直面する経営課題に対し、適切な解決策を提示できるよう、関係機関と連携した経営支援に取り組みます。

また、経営支援を実施した企業に対して、適宜フォローアップを実施するなど、効果的な支援に取り組みます。

（３）円滑な事業承継に向けた取組の推進

中小企業においては、経営者の高齢化や後継者の不在が深刻な課題となっていることに加え、長引くコロナ禍で休廃業や解散の増加が危惧されています。中小企業は地域の重要な雇用の受け皿であり、事業承継問題は事業者のみならず、地域全体の課題であることから、円滑な事業承継に向けた取組を推進します。

（４）持続可能な経営基盤の構築・地方創生への貢献

コンプライアンス態勢の一層の強化や反社会的勢力の徹底的な排除等、コーポレート・ガバナンスの強化に努め、公的機関としての信頼の確立を図ります。

また、「働き方改革」に継続して取り組むとともに、デジタル化に向けた取組や人材の育成等、生産性の向上に向けた取組を推進するなど、経営基盤の強化に努めます。

加えて、地域に根差した公的機関として、SDGsに資する取組を推進し、地方創生への貢献を果たします。

令和４年度経営計画

1　業務環境

国内経済は、ワクチン接種の進展等に伴う経済活動の正常化や海外経済の回復を背景とした堅調な外需が下支えしたことで、緩やかながらも持ち直しの動きが続きました。しかし、新型コロナウイルス感染症（以下「新型コロナ」という。）の感染拡大と収束が繰り返し発生し、行動制限が長期に及び、引き続き厳しい状況におかれている業種があるなど、地域や業種間で回復に大きな差がみられます。

先行きについては、社会経済活動を継続していく中で、各種政策の効果や海外経済の回復を背景に、緩やかに回復が続いていくことが期待されますが、変異株による感染の再拡大や半導体不足、原油・原材料価格の高騰、地政学的リスクの高まりなど、景気を下押しする要因があり、予断を許さない状況にあります。

2　業務運営方針

このような状況下、当協会は中小企業者の成長と繁栄をサポートし、ひいては持続可能な地域社会の創出に貢献するため、第６次中期事業計画に基づき、令和４年度の経営計画を策定しました。

令和４年度は以下に掲げる重点課題の解決に全力で取り組んでまいります。

（1）継続的な資金繰り支援

●企業訪問や金融機関との対話を通じた実態把握、中小企業者の立場に立った柔軟な資金繰り支援に努めます。

●新型コロナや原油・原材料価格高騰等により事業活動に影響を受けている中小企業者に対しては、「セーフティネット保証」など、国や地方公共団体の政策保証を活用し、経営の安定に向けた資金調達を支援します。

●「伴走支援型特別保証制度」を積極的に推進し、新型コロナの影響を受けた中小企業者の資金繰りの円滑化と早期の経営改善を後押しします。

（2）ニーズに応じた資金調達支援

●ライフステージの様々な局面で発生する資金需要に対して、迅速かつ的確に対応します。

●短期継続型の保証制度「アンサンブル」や当座貸越根保証等を活用し、経常的な資金ニーズに応えます。

●中小企業者のデジタル化、SDGs・カーボンニュートラルへの取組など、多様な資金ニーズにきめ細かく対応します。

（3）金融機関との連携強化

●企業の実情に応じて柔軟に保証付融資とプロパー融資を組み合わせるなど、適切なリスク分担を図りつつ、資金調達を支援し、企業の成長や発展を後押しします。

（4）利便性の向上に向けた取組

●信用保証書電子交付サービスの利用金融機関の拡充に取り組みます。

●事務フローや徴求書類の見直しなど、保証審査の効率化や迅速化に向けて取り組みます。

（5）新型コロナの影響を受けた中小企業者への伴走支援

●金融機関が作成する「業況報告書」の活用や中小企業者及び金融機関へのヒアリングを通じて、経営実態の早期把握に努めます。
●金融機関と連携し、中小企業者の「資金繰り予定表」の作成を支援します。また、作成支援を通じて、経営課題の明確化を図り、必要に応じて経営課題の解決に向けた取組を後押しします。
●新型コロナの影響を受け、業績の回復が遅れている企業に対しては、よろず支援拠点や中小企業診断士等と連携した本業支援に取り組みます。
●「中小企業の事業再生等に関するガイドライン」の趣旨に則り、中小企業者の経営改善・事業再生支援に取り組みます。

（6）ライフステージに応じた経営支援

●創業前の相談から創業計画策定、創業後の事業の安定に繋がるフォローアップまで、きめ細かな支援に努めます。
●ビジネスフェアへの出展サポート等を通じて、中小企業者の新たな事業展開や販路拡大を支援します。
●よろず支援拠点等と連携し、売上向上やIT導入など、企業の付加価値向上に資する取組を支援します。
●経営改善が見込まれる企業に対しては、金融機関と連携を図りつつ、外部専門家の派遣を通じた経営改善計画策定支援や経営サポート会議を活用した金融調整等に取り組みます。
●中小企業再生支援協議会や金融機関と連携し、正常化に向けた借入の組み換えや抜本的な再生手法による過剰債務の解消に取り組み、事業の再生を支援します。

（7）円滑な事業承継に向けた取組の推進

●マッチング支援から事業承継時の資金調達、その後のフォローアップまでをトータルでサポートする「とちぎ経営資源引継ぎ支援事業」を活用し、経営資源の次世代への引継ぎを促進します。
●事業承継・引継ぎ支援センターや民間の支援機関と連携し、中小企業者の円滑な事業承継を後押しします。
●「事業承継特別保証制度」等を活用し、後継者確保の障害となっている経営者保証の解除に努めます。

（8）関係機関との連携及び支援体制の充実・強化

●再生支援協議会等の中小企業支援機関と緊密に情報交換を行うなど連携を強化します。情報交換を通じて、支援ノウハウ等の共有を図り、より実効性の高い経営支援に繋げていきます。
●多様化する中小企業者の経営課題に対応するため、中小企業診断士会と連携し、経営支援体制の充実を図ります。
●経営支援に携わる人材の確保・育成や組織を超えたネットワークの構築を図るため、よろず支援拠点及び中小企業診断士会と連携し、「事業者支援スキルアップキャラバン」を展開します。

（9）経営の健全性・透明性の向上

●業務の健全性及び適切性を確保するため、コンプライアンス・プログラムを計画的に実施します。また、コンプライアンス委員会や監査等によるフォローアップにより、コンプライアンス態勢の強化を図ります。
●関係機関と緊密な連携を図り、反社会的勢力の排除や不正利用の未然防止に取り組みます。
●事業計画の執行管理や内部監査・検査による監督を徹底し、適正な業務運営に努めます。また、適時適切な情報公開に努め、経営の透明性を確保します。

（10）デジタル化の推進

●RPAによる定型業務の自動化・省力化を推進し、生産性の向上を図ります。
●デジタルコンテンツの充実やデジタルサイネージの活用等、広報のデジタルシフトを推進します。

（11）SDGsに資する取組を通じた地方創生への貢献

●栃木県と締結した「SDGsの推進に関する連携協定」に基づき、中小企業者へのSDGsの普及・啓発に連携して取り組み、地域の持続的な発展に貢献します。
●栃木県が実施する森づくり推進事業に引き続き参画し、「ギャランベリーの森」の森林整備活動に取り組みます。
●県内のプロスポーツチームや教育美術展、ユネスコ無形文化遺産への協賛を通じ、地域のスポーツ振興や教育・文化活動の支援に取り組みます。

3　主要業務数値（計画）

令和4年度の主要業務数値（計画）は、以下のとおりです。

項　　目	金　　額
保　証　承　諾	1,400 億円
保証債務残高	5,600 億円
代　位　弁　済	90 億円
求　償　権　回　収	12 億円

コンプライアンス

■コンプライアンス態勢

当協会では、「信用保証協会倫理憲章」を基に、「コンプライアンス行動基準」を策定し、コンプライアンスの着実な実施に取り組んでいます。

信用保証協会倫理憲章

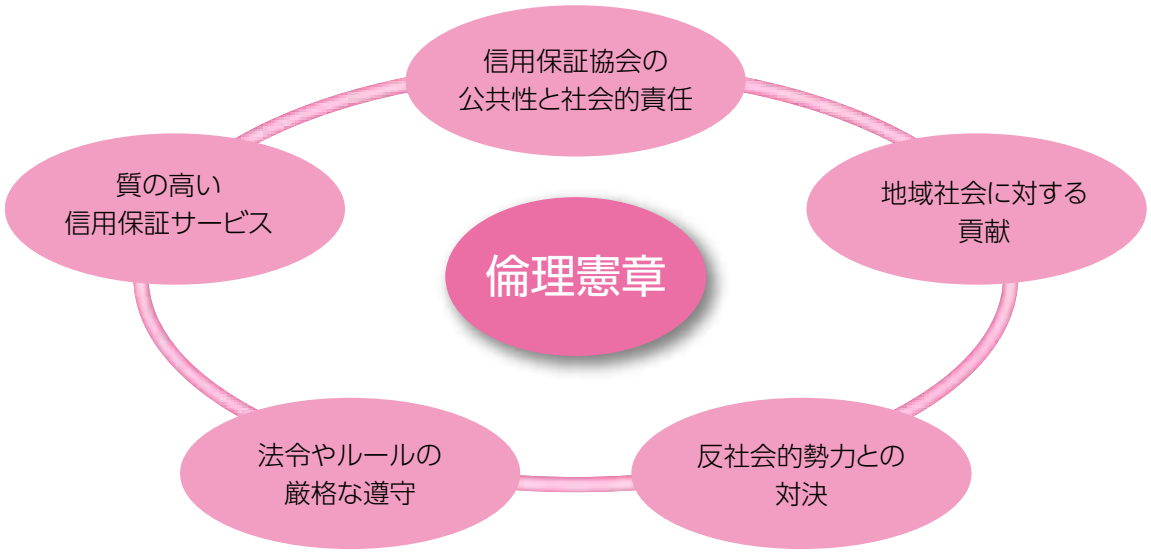
1. 信用保証協会の公共性と社会的責任
信用保証協会の公共性と社会的責任の重みを常に認識し、健全な業務運営を通じて信頼の確立を図る。

2. 質の高い信用保証サービス
経営の効率化に努め、創意と工夫を活かした質の高い信用保証サービスの提供を通じて地域経済の発展に貢献する。

3. 法令やルールの厳格な遵守
あらゆる法令やルールを厳格に遵守し、社会的規範にもとることのない誠実かつ公正な事業活動を遂行する。

4. 反社会的勢力との対決
市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは断固として対決する。

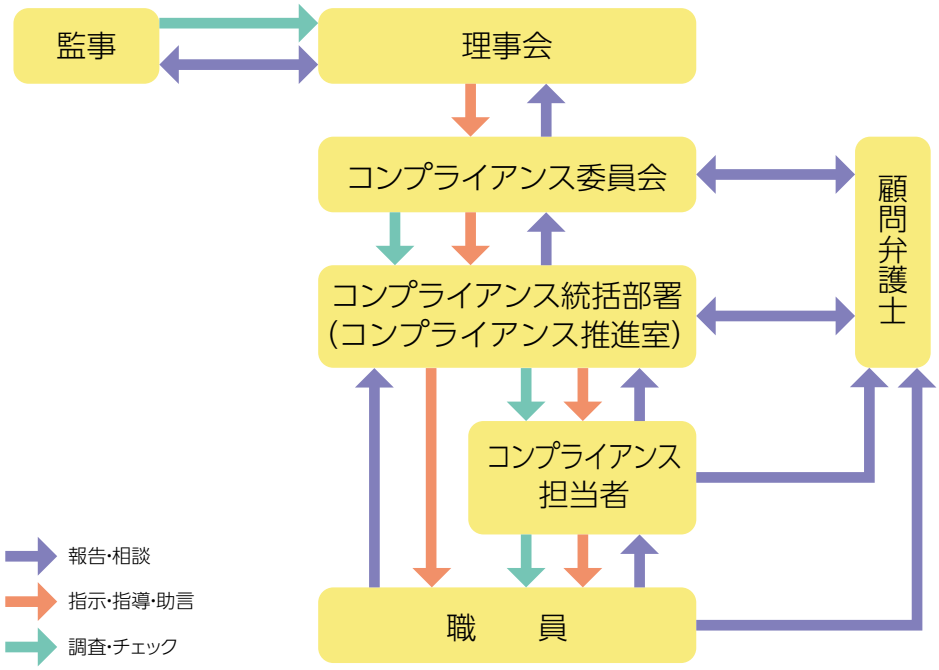
5. 地域社会に対する貢献
広く住民とのコミュニケーションを図りながら地域社会への貢献に努める。



コンプライアンス行動基準

- 法令・ルールの遵守
- 守秘義務の履行
- 公私の別の厳守
- 不正な利益供与・収受の禁止
- 反社会的勢力への対応
- 秩序の維持
- 報告・連絡・相談の励行
- 顧客への対応
- 違反行為の報告

コンプライアンス体制図



■「反社会的勢力の排除」への取組

当協会では、「反社会的勢力の排除」に努めています。その姿勢を明確にするため、信用保証協会倫理憲章で「反社会的勢力との対決」を宣誓しているほか、信用保証委託契約書に「暴力団等の反社会的勢力排除条項」を設けています。また、関係機関との連携をより強固なものとし「反社会的勢力の排除」に取り組んでいます。

当協会は、引き続き「反社会的勢力の排除」への取組を推進していきます。

次のいずれかに該当する者、その他これらに準ずる者は保証の対象となりません。

①暴力団
②暴力団員
③暴力団員でなくなった時から5年を経過しない者
④暴力団準構成員
⑤暴力団関係企業
⑥総会屋等
⑦社会運動等標ぼうゴロまたは特殊知能暴力集団等
⑧暴力団員等が経営を支配していると認められる関係を有する者
⑨暴力団員等が経営に実質的に関与していると認められる関係を有する者
⑩自己、自社もしくは第三者の不正の利益を図る目的または第三者に損害を加える目的をもってするなど、不当に暴力団員等を利用していると認められる関係を有する者
⑪暴力団員等に対して資金等を提供し、または便宜を供与するなどの関与をしていると認められる関係を有する者
⑫役員または経営に実質的に関与している者が暴力団員等と社会的に非難されるべき関係を有する者

個人情報保護宣言

栃木県信用保証協会は信用保証協会法（昭和28年8月10日法律第196号）に基づく法人であり、中小企業等の皆様が金融機関から貸付等を受けるについて、貸付金等の債務を保証することを主たる業務としており、信用保証協会の制度の確立をもって中小企業等の皆様に対する金融の円滑化を図ることを目的としております。

業務上、お客様の個人情報の取得・利用等をさせていただくことになりますが、お客様の個人情報の取扱いについては以下の方針で取り組み、適正な個人情報の保護に努めてまいります。

（1）個人情報に関する法令等の遵守

当協会は個人情報の保護に関する法律（平成15年5月30日法律第57号）等の法令およびガイドライン等を遵守して、お客様の個人情報を取り扱います。

（2）個人情報の取得・利用・提供

・当協会では、信用保証業務の適切な運営の遂行のためにお客様の個人情報を適正に取得し、利用します。なお、利用目的の詳細につきましては、当協会ホームページ（または備え付けのパンフレット）の「個人情報保護法に基づく公表事項等に関するご案内」の1.「当協会が取り扱う個人情報の利用目的」に公表しておりますのでご覧ください。
・取得したお客様の個人情報は、法令等に定める一定の場合を除き、上記記載の利用目的以外には使用いたしません。
・取得したお客様の個人情報は、法令等に定める一定の場合を除き、お客様の同意を得ずに第三者への提供・開示はいたしません。
・お客様の本籍地等の業務上知り得た公表されていない情報を、適切な業務運営の確保及びその他必要と認められる目的以外には使用いたしません。
・個人信用情報機関から提供を受けた情報であって、お客様の返済能力に関するものをお客様の返済能力の調査以外の目的には使用いたしません。

（3）個人データの適正管理

お客様の個人データについて、組織的・人的・技術的安全措置を継続的に見直し、お客様の個人データの取扱いが適正に行われるように定期的に点検するとともに、個人情報保護への取り組みを見直します。

（4）個人情報保護の維持・改善

当協会は、お客様の個人情報の取扱いが適正に行われるように定期的に点検するとともに、個人情報保護への取り組みを見直します。

(5) 個人データの委託

・当協会は、個人情報保護法第23条第5項第1号の規定に基づき、個人データに関する取扱いを外部に委託する場合があります。
・委託する場合には、適正な取扱いを確保するための契約の締結、実施状況の点検等を行います。

(6) 保有個人データの開示・利用目的の通知

・法令等に定める一定の場合を除き、お客様は、当協会が保有するお客様ご自身の個人データの開示及びその利用目的の通知を求めることができます。
・請求の方法は、当協会窓口に備置してある個人情報開示請求書に所定の事項を記載のうえ、ご本人確認書類を添付して当協会窓口に持参（または郵送）ください。
・個人データの開示及び利用目的の通知につきましては、実費相当額（1件につき300円）をいただきます。

(7) 保有個人データの訂正・削除、利用停止、第三者提供の停止

・当協会が保有する個人データに誤りがある場合は、下記の窓口にご連絡ください。調査確認のうえ、法令等に定める一定の場合を除き、訂正又は削除いたします。
・お客様の個人情報を不適切に取得し、又は目的外に利用している場合には、下記の窓口にご連絡ください。調査確認のうえ、法令等に定める一定の場合を除き、保有個人データの利用を停止いたします。
・お客様の個人情報を個人情報保護法第23条に違反して第三者に提供している場合には、下記の窓口にご連絡ください。調査確認のうえ、法令等に定める一定の場合を除き、保有個人データの第三者提供を停止いたします。
・(6)（7）の具体的な手続につきましては、当協会ホームページ（または備え付けのパンフレット）の「個人情報保護法に基づく公表事項等に関するご案内」の8.（3）「開示等の請求等に応じる手続等に関する事項」をご覧ください。

(8) 質問・苦情について

当協会は、お客様からの個人情報に関する質問・苦情について適切かつ迅速に取り組みます。

(9) 開示・利用目的の通知・訂正・削除・利用停止・第三者提供の停止・安全管理措置・相談・質問・苦情窓口

当協会における個人情報等に関する各種のお問い合わせ窓口は下記のとおりです。

〔お問い合わせ窓口〕
〒320－8618　栃木県宇都宮市中央３丁目１番４号　栃木県産業会館5階
栃木県信用保証協会　総務部総務課
TEL 028－635－2121　　FAX 028－632－0917

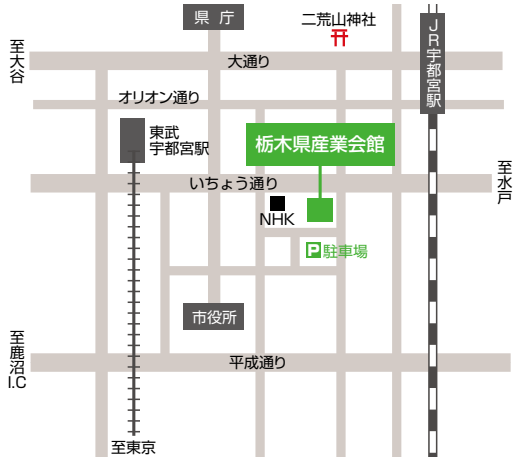
事業所のご案内

本　　所

〒320-8618 宇都宮市中央3丁目1番4号
栃木県産業会館

お問い合わせ

総務課・企画課	TEL.028-635-2121
デジタル推進課	TEL.028-610-0075
保証一課	TEL.028-635-8883
保証二課	TEL.028-635-8884
保証統括課	TEL.028-635-8885
企業支援課	TEL.028-635-2195
調整課	TEL.028-635-8886
経営アシスト室	TEL.028-689-9191
管理一課・管理二課 管理事務課	TEL.028-635-2122

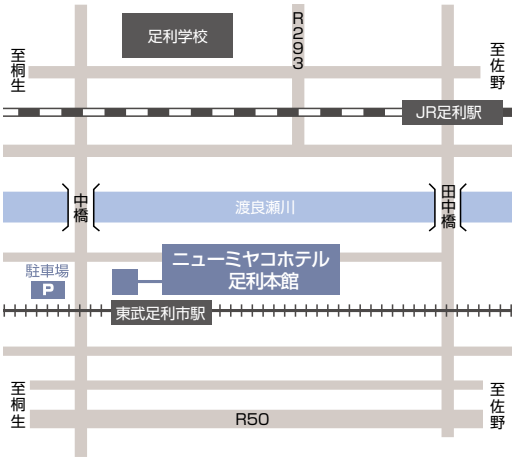


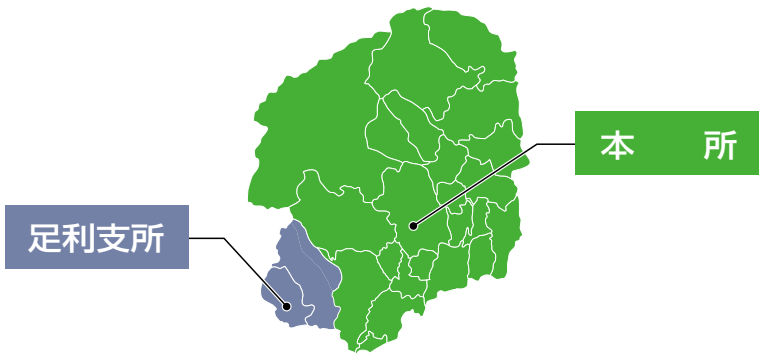
足利支所

〒326-0821 足利市南町4254番地1
ニューミヤコホテル足利本館

お問い合わせ

業務課	TEL.0284-70-6339





発　行　　令和４年８月
編　集　　栃木県信用保証協会 総務部 企画課
住　所　　〒 320-8618　宇都宮市中央 3-1-4
電　話　　028-635-2121
ＵＲＬ　　https://www.cgc-tochigi.or.jp

TOCHIGI GUARANTEE

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

栃木県信用保証協会はSDGsの推進を支援しています。