

## 1. 経営方針

### (1) 業務環境

#### 1) 埼玉県の景気動向

県内の景気は総じて持ち直しの動きが続いています。

項目別に見ると、個人消費が物価上昇の影響を受けつつも持ち直しているほか、雇用や設備投資も持ち直しの動きが続いており、景況感も上向いています。

今後の景気動向についても緩やかに持ち直していく見通しではありますが、物価上昇の影響長期化や人手不足の深刻化のほか、海外情勢に起因する新たなリスクも懸念されることから、国内外の政治・経済動向を注視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

需要の回復や原材料価格上昇分についての価格転嫁が徐々に進み、中小企業・小規模事業者の売上は回復傾向にあると見られます。

一方、人手不足感が強くなっています。人材採用の強化や定着率向上のための賃上げ原資の確保が課題となっています。

具体的には、付加価値を高めるための省力化・生産性向上の取組みや継続的な価格転嫁交渉を行うことで、収益力を高めていくことが課題となっています。

加えて、物価上昇の影響長期化が懸念される中においては、足元の資金繰りを安定させることも事業存続に直結する課題となっており、中小企業・小規模事業者の課題は多様化してきています。

## 3) 埼玉県信用保証協会の現状

これまで資金繰りの安定のために積極的に活用してきた「伴走支援型保証制度」の保証債務残高が高くなっています、今後の国内外の政治・経済情勢によっては代位弁済が急増するおそれがあります。

また、「信用保証協会向けの総合的な監督指針」が改正され、金融機関をはじめとする各支援機関等と密に連携して、中小企業・小規模事業者の実情に応じたきめ細やかな支援をしていくよう求められています。

そこで外部環境でも触れたとおり、中小企業・小規模事業者の収益力を高めていくための取組みを積極的に支援して持続的成長へつなげていくとともに、業績の回復に苦慮している中小企業・小規模事業者の資金繰りを支えて事業存続に資する取組みを行うなど、多様化するニーズに応えていくことが有益であると考えています。

一方で、多様なニーズに応えていくことについては、彩の国中小企業支援ネットワーク会議などを積極的に活用して金融機関や各支援機関等と密に連携していくとともに、協会職員の育成を継続して行う必要があると考えます。

## (2) 業務運営方針

令和7年度経営計画は、第7次中期事業計画（令和6年度からの3か年度）と同様に、ポストコロナ時代の新たな事業環境の中で持続可能な事業経営に取り組む中小企業・小規模事業者支援を念頭に、関係機関との連携を深めながら地域社会の発展に貢献していきます。

そのためにも、以下に記す①～④を目標に掲げ、役職員一丸となって業務に邁進します。

### ①中小企業・小規模事業者の多様なニーズに応じた支援を実践し、事業継続に貢献します

コロナ禍を乗り越え、新たな事業環境の中で活躍するための取組みを積極的に後押しするとともに、物価高騰や今後深刻化が予想される人手不足など、引き続き厳しい事業環境下にある中小企業・小規模事業者の支援にも取り組んでいきます。

### ②公的機関として、地域のハブ機能を十分に発揮し、地域で必要とされる組織を目指します

第7次中期事業計画期間中も、金融支援・経営支援が重要な課題であると認識しています。一方で当協会のみではマンパワーやノウハウにも限りがあるため、十分な支援ができない可能性があります。

そこで、金融機関や中小企業支援機関との間でノウハウを蓄積・共有し、実効性のある支援を行います。

### ③経済環境の変化に対応し続けられる組織体制の強化と、職員のスキル向上を促進します

変化の激しい経済環境の中においては、信用保証協会に求められる役割も変化していくことが想定されます。その役割を確実に果たしていくために、第6次中期事業計画期間中に構築した、金融支援・経営支援・創業支援・事業承継支援等の多様な支援に対応できる体制をさらに強化していきます。

また、危機時の事業継続体制を見直して、天災などの不測の事態の際に万全の態勢で業務に臨める体制を維持・強化します。

④公的機関に寄せられる社会的な期待に十分応えられる健全な組織運営を行います

信用保証協会が業務を行うにあたっては、地域からの信用が不可欠です。

そのためにも、法令やルールを遵守した公正かつ誠実な業務の遂行と強固な財務基盤の維持を図るとともに、地域貢献に資する取組みを推し進めます。

## 2. 重点課題

### (1) 保証部門

#### 1) 持続的成長支援

①多様化する経営課題を克服し持続的な成長を目指す中小企業・小規模事業者の資金ニーズに対して、金融機関と連携した融資を活用する等、積極的に支援します。

②SDGs の達成に取り組む中小企業・小規模事業者を支援します。

#### 2) 経営者保証に依存しない融資の促進

創業時から事業承継時までの各場面の資金調達において、経営者保証非徴求の保証制度等を積極的に活用することで、経営者保証非徴求のニーズに柔軟に対応します。

#### 3) 資金繰り支援

長期化している物価高騰の影響等により業績の回復が遅れている中小企業・小規模事業者に対して、借換制度を活用した資金繰りの改善に取り組み、事業継続を支援します。

## (2) 期中管理・経営支援部門

### 1) 事業者の実情に寄り添った経営改善支援

- ①中小企業・小規模事業者の実情を早期に把握し、金融機関・関係機関・外部専門家と連携しながら、経営課題の解決を支援します。
- ②創業から間もない中小企業・小規模事業者の事業基盤の確立に向けて、定期的な現況把握を実施し、必要に応じて外部専門家を活用した適切な経営支援を行います。
- ③経営支援実施後は以下の指標を検証し、より効果的となるよう工夫・改善を行います。

#### 【令和7年度経営支援の効果検証指標と目標値】

- ・営業キャッシュ・フロー改善率 50.0% (経営支援実施時と実施2年後の比較、改善企業数/経営支援実施企業数)
- ・経営支援の満足度 4.6点 (専門家派遣実施後アンケートの満足度平均点)

### 2) 過剰債務からの脱却に向けた再生支援

中小企業活性化協議会への相談持込みをはじめ、関係機関と連携し「中小企業の事業再生等に関するガイドライン」などの各種ガイドラインを活用して、過剰債務に陥った中小企業・小規模事業者の再生支援に取り組みます。

### 3) きめ細かな延滞管理の実施

きめ細かな延滞管理を行い、延滞が発生した場合は金融機関と連携しながら必要となる対応を速やかに実施します。

## (3) 回収部門

債務者の状況に応じた求償権管理回収を行います。

## (4) その他間接部門

### 1) 金融機関との対話を通じた連携の深化

金融機関との継続的対話による相互理解を深め、県内中小企業・小規模事業者の支援について連携することで、持続的成長に貢献します。

### 2) ハブ機能の発揮に向けた関係機関との連携強化の取組み

当協会が商工団体や彩の国中小企業支援ネットワーク会議参画機関との仲介機能を発揮して、地域の支援機関と一体となって中小企業・小規模事業者の支援ニーズに応え充実した支援が行えるよう、対話を通じた連携強化に取り組みます。

### 3) 広報活動の強化・充実

①当協会の金融支援や経営支援等の取組みを、メディアを通じて積極的に発信し、認知度向上・理解度向上に努めます。

②Webサイトをはじめとする媒体を活用して、関係機関が開催するイベントや支援策等、中小企業・小規模事業者にとって有益な情報を「わかり易く」かつ「迅速に」伝えることに努めます。

③広報媒体の拡充とともに広報内容を充実させて、効果的な広報活動の展開に努めます。

### 4) SDGsへの取組み

世界共通の目標である SDGs（持続可能な開発目標）の趣旨に則り、持続可能な社会の実現に向けた取組みを行います。

## 5) 地域貢献への取組み

学生向けの出張授業をはじめとするキャリア教育を通じ次世代の人材育成に取り組むことで地域の持続・発展に貢献します。

## 6) 協会の運営基盤の強化

### ①組織体制の強化と計画的な人材の育成

- ・若年層職員を中心に、当協会の基幹業務である保証、期中管理・経営支援、求償権管理回収の各業務をバランス良く経験させることで、多様な業務を担える人材を育成します。
- ・中小企業・小規模事業者のニーズに応え、その成長を支援できる人材の育成や自己啓発の環境整備に取り組みます。
- ・多様なスタイルに応じた、働きやすい職場環境を追求します。
- ・BCP の実効性を高めるために継続して訓練を実施し、災害発生時等の環境下においても中小企業・小規模事業者への支援を滞りなく実施できる柔軟かつ強靭な組織を作ります。

### ②コンプライアンスの徹底

- ・コンプライアンス・プログラムを実践して役職員の意識向上を図るとともに、公的機関の職員としての自覚をもって業務を遂行するため、適度な緊張感のある職場環境を作ります。
- ・情報セキュリティの確保およびシステムの不正利用防止等デジタル技術の適正な利用を図るため、IT ガバナンスの整備に取り組みます。

## ③反社会的勢力の排除および不正利用の防止

- ・反社会的勢力の介入を排除するため、役職員への教育を実施することはもちろん、万一の事態が発生した場合もしくは同様の事態が懸念される場合は埼玉県警と連携しながら組織として対応します。
- ・金融詐欺等による信用保証の不正利用を防止するため、蓄積したノウハウを生かした保証審査を行います。

## ④デジタル化・IT化による生産性の向上

- ・金融機関と調整しながら保証申込の電子化を推進します。
- ・デジタルツールを積極的に活用することで、協会全体の業務の効率化を目指します。
- ・内部研修の実施や自己啓発の環境を整備して、職員のITリテラシー向上を図ります。

## ⑤長期的な財務基盤の維持

業務改善や経費の削減を積み重ねることで、経済状況等による保証承諾の減少や代位弁済の増加に動じない、強固な財務基盤の維持を目指します。

## 3. 事業計画

令和7年度の保証承諾等の主要業務数値は、以下のとおりです。

|          | 金額       | 対前年度計画比 |
|----------|----------|---------|
| 保証承諾     | 3,400億円  | 97.1%   |
| 期末保証債務残高 | 10,988億円 | 100.2%  |
| 代位弁済（元利） | 240億円    | 96.0%   |
| 実際回収（元損） | 31億円     | 103.3%  |