

## 1. 経営方針

### (1) 業務環境

#### 1) 埼玉県の景気動向

県内の景気は一部に弱さがあるものの緩やかに持ち直しています。

項目別にみると企業業績を反映し設備投資が堅調さを維持しているほか、公共投資は前年を上回っています。今後の景気動向についても緩やかな持ち直しが続くとみられますが、国内外の政治・経済の動向で地政学的なリスクや金融情勢の変動リスクも高まっており、これら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

中小企業・小規模事業者の景況感は改善傾向にある一方で、原材料、燃料コスト等の高騰は依然として大きな負担となっており、人手不足に伴う採用難、人件費の上昇も深刻さを増しています。これに加え『金利ある世界』到来による金利上昇局面において、借入依存度が高い中小企業・小規模事業者は更なる負担増加に直面しています。

このような中、コストカットによる収益の確保は限界を迎えており、設備投資やデジタル化の推進等により、省力化や生産性の向上に取り組むことで収益確保を図っていくことが課題となっています。

### 3) 埼玉県信用保証協会の現状

令和7年度は「協調支援型特別保証制度」が積極的に利用されたことで保証承諾が増加し、保証債務残高の減少は鈍化しました。

代位弁済は県内の倒産件数増加に反し減少となった一方で、事故残高、期限経過債務残高は前年度を大きく上回っており、今後の国内外の政治・経済情勢によっては代位弁済が増加するおそれがあります。

経営支援の面では令和6年に改正された「信用保証協会向けの総合的な監督指針」に基づき、関係機関との連携強化や業況悪化先への早め早めの対応に努めています。

回収の面では経営者保証のない求償権の増加や有担保求償権の減少により回収環境は厳しさを増しています。

### (2) 業務運営方針

令和8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成長・発展を目指す中小企業・小規模事業者に対し、増加運転資金や設備投資資金等を積極的に支援します。
- ②金融機関・関係機関と連携した融資を活用し、中小企業・小規模事業者の資金ニーズに応えます。
- ③創業者（スタートアップ企業を含む）支援に注力し、地域社会の活性化に貢献します。

#### 2) 経営者保証に依存しない融資の促進

経営者保証非徴求の保証制度等を積極的に活用し、経営者保証非徴求のニーズへの対応を強化することで、経営者保証に依存しない融資慣行の確立に寄与します。

#### 3) 資金繰り支援

- ①物価高騰・人手不足等の影響により、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、借換制度等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金利上昇に直面する中小企業・小規模事業者に対し、地公体制度などの固定金利の融資制度により支援します。

## (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保証付融資の割合が高い事業者を中心に、業況悪化の兆しを早期に把握し、金融機関・関係機関・外部専門家と連携しながら、中小企業・小規模事業者の実情に応じた経営支援を提供します。
- 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する等、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8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%（経営支援実施時と実施後2年目の比較、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

当協会が市町村、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、充実した経営支援が行えるよう、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オリジナルキャラクターを活用した広報活動を通じ、協会の認知度向上、親しみやすさの醸成に努めます。

#### 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計画的な人材の育成

- ・若手職員を中心に、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後押しに努めます。

##### ②組織体制の強化

- ・様々に変化する協会内外の環境を踏まえた組織体制の在り方を研究します。
- ・多様な生活スタイルに応じた、働きやすい職場環境を追求し、職員が安心して働き続けられる組織作りを行います。
- ・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靱な組織を作ります。

### ③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 ガバナンスの徹底に取り組みます。

### ④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。
- ・金融詐欺等に係る蓄積したノウハウを審査部署と共有し、信用保証の不正利用の防止に努めます。

### ⑤デジタル化・IT化による生産性の向上

- ・電子化が進展する執務環境に合わせ、既存の事務手順の見直しを行う等、協会全体の業務の効率化を目指します。
- ・関係機関と調整しながら、ファイル交換サービスによる決算書取得後の活用および保証申込の電子化を推進します。
- ・内部研修の実施や自己啓発の環境を活用して、職員のITリテラシー向上を図ります。

### ⑥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8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, 3 0 0 億円	9 7 . 1 %
期 末 保 証 債 務 残 高	1 1 , 2 7 6 億円	1 0 2 . 6 %
代 位 弁 済 ( 元 利 )	1 9 0 億円	7 9 . 2 %
実 際 回 収 ( 元 損 )	3 0 億円	9 6 . 8 %