

令和7年度経営計画の評価

今般、令和7年度経営計画の実施状況について、外部評価委員（駒澤大学経済学部教授 長山宗広氏、弁護士 新井賢治氏、公認会計士 大塚健一氏）の意見・アドバイスを踏まえて自己評価を行いましたので、ここに公表します。

1. 業務環境

令和7年度の県内経済情勢は、企業業績を反映し設備投資が堅調さを維持したほか、公共投資も前年を上回り、緩やかな持ち直しが続いた。中小企業・小規模事業者（以下、「事業者」という）の景況感は改善傾向にあった一方、原材料・燃料コスト等の高騰は大きな負担となり、人手不足に伴う採用難、人件費の上昇も引続き深刻な課題となっている。

これらを踏まえると、事業者を取り巻く環境は、前向きな動きを見せつつも、依然として先行き不透明な経営環境にあったものと認識している。なお、県内企業の倒産件数は前期実績を上回り、負債総額は前期実績を下回った。

2. 事業概況

保証承諾は、件数で23,537件（対前期比109.0%）、金額で3,789億円（対前期比115.5%）となり、事業計画3,400億円を上回った。

保証債務残高は、件数で111,891件（対前期比100.6%）、金額で11,909億円（対前期比98.6%）となり、事業計画の10,988億円を上回った。

代位弁済は、件数で1,593件（対前期比94.5%）、金額で167億円（対前期比94.4%）となり、事業計画240億円を下回った。

求償権回収は、金額で32億円（対前期比96.2%）となり、事業計画31億円を上回った。

令和7年度の主要業務数値は、以下のとおりです。

項目	金額	計画値（金額）	計画比（%）
保証承諾	3,789億円（115.5%）	3,400億円	111.5%
保証債務残高	11,909億円（98.6%）	10,988億円	108.4%
代位弁済	167億円（94.4%）	240億円	69.8%
実際回収	32億円（96.2%）	31億円	103.1%

※（ ）内の数値は対前年度比を示します。

3. 決算概要

令和7年度の決算概要（収支計算書）は、以下のとおりです。

科 目	金 額
経常収入	143億円
経常支出	89億円
経常収支差額	54億円
経常外収入	246億円
経常外支出	258億円
経常外収支差額	△12億円
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	42億円
収支差額変動準備金繰入額	21億円

経常収支差額は54億円、経常外収支差額はマイナス12億円となった。

経常収支差額は保証料（経常収入）が5億円減少したこと等を受け、前期を4億円下回った。

経常外収支差額は、代位弁済の減少により求償権補填金戻入（経常外収入）が14億円減少したこと等を受け、前期に比して赤字が4億円増加した。

この結果、当期収支差額は43億円となった。

基本財産のうち基金は、金融機関からの負担金1億円の拠出を受けたことで、期末残高が330億円となった。

また、当期収支差額43億円のうち21億円を基金準備金に繰り入れたことで、期末基金準備金残高は609億円となった。

この結果、基本財産総額は939億円となり、前期に比べ22億円増加した。

4. 重点課題について

令和7年度の重点課題への取組状況は、以下のとおりです。

(1) 保証部門

【計画と実績】

	計画	実績
保証承諾	3,400 億円	3,789 億円
保証債務残高	10,988 億円	11,909 億円

【課題への取組状況】

課題	具体的方策	取組状況
経営力向上支援	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、積極的に支援する ②SDGs の達成に取り組む事業者を支援する	左記に対応した主な保証制度 ①協調支援型特別保証：1,365 億円 無担保型特別保証（無担保マスター）：77 億円 ②SDGs 普及促進保証（ステップワン保証）：30 億円 県産業創造資金 社会貢献企業優遇貸付：12 億円
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する	・経営者保証を不要とする保証承諾金額 1,362 億円（前年同期比 137.9%）、保証承諾金額全体に占める割合は 35.9%（同 5.8 ポイント増）まで拡大 ・経営者保証を不要とする取扱いに関するリーフレット作成による広報活動の実施
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事業者に対し、借換制度等を活用した資金繰り改善に取り組み、事業継続を支援する	・借換保証金額：1,135 億円（前期比 100.8%）

【自己評価】

- ・ 保証承諾額は計画比111.5%となった。令和7年3月に取扱いを開始した協調支援型特別保証の利用が好調であったことが寄与した。
- ・ 保証債務残高は保証承諾額が計画を上回ったことに加え、償還金額が計画を下回ったことから計画比108.4%と計画値から上振れした。
- ・ 事業者への資金支援に努めた結果、真水支援金額は前年比500億円増となった。事業者発展の為の資金や資金繰り安定の為の資金等、多岐にわたる資金ニーズに対して金融機関と連携し対応できたものと評価している。
- ・ 経営者保証に依存しない融資は堅調に拡大し、保証承諾金額全体の約36%に達した。また、経営者保証を不要とする取扱いに関するリーフレットを作成・配布する等、促進に向けた周知活動にも努め、経営者保証に依存しない融資の促進は順調に進捗しているものと評価している。

(2) 期中管理・経営支援部門

【計画と実績】

	計画	実績
代位弁済	240 億円	167 億円

【課題への取組状況】

課題	具体的方策	取組状況
事業者に寄り添った経営改善支援	事業者の実情を早期に把握し、金融機関、関係機関、専門家と連携しながら課題の解決を支援する	・ 保証審査部署と連携し、事業者の変調を早期に把握し経営支援を提案できる体制を整えた ・ プレヒアリング 447 企業、課題整理 418 企業、経営支援完 143 企業 ・ 中小企業活性化協議会相談持込件数 81 企業
	創業から間もない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う	・ 創業者伴走支援パッケージ（通称「ブリッジ」）を令和 6 年度に引き続き実施 276 企業を現地訪問しアフターフォローを実施
	経営支援実施後は指標を検証し、より効果的となるよう工夫・改善を行う	・ 次ページの【アウトカム指標と目標】を参照のこと。（営業キャッシュ・フロー改善率についての令和 7 年度経営支援実施企業の効果検証は、翌々期の決算で実施）
過剰債務からの脱却に向けて再生支援	活性協や関係機関と連携しながら各種ガイドラインを活用し、過剰債務により窮境に陥った事業者に対し再生支援を行う	・ 中小企業活性化協議会 2 次対応 11 企業（令和 6 年度相談持込分からの移行先 9 企業、令和 7 年度相談持込分からの移行先 2 企業）

きめ細かな延滞管理の実施	延滞状況のきめ細かな確認と適切な対応	・約定返済日から 30 日を経過した保証付き融資口をリスト化。担当者はリストに基づき金融機関に連絡の上、状況確認と延滞解消のための方策を協議した。
--------------	--------------------	---

【アウトカム指標と目標】

アウトカム指標と目標	実績
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)	令和9年度より検証結果の公表開始
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 ※満足度1点～5点)	4.6点

【自己評価】

- ・保証料率区分が一定程度低下した先の保証審査等を経営支援部署で担当する取組みや、保証審査部署が事前相談等の際に経営支援の導入が望ましいと判断した先を経営支援部署へ取り次ぐ取組み等を開始し、事業者が返済緩和に至る前に経営支援に着手する体制の構築を行った。経営支援取組み先447企業の内112企業は上記取組みを発端として着手しており、事業者の実情を早期に把握した経営支援の実施は一定の効果が得られたと評価している。
- ・プレヒアリングにより事前に課題整理を行うことで事業者自身が必要とする支援を理解し経営支援を受け入れることができしており、そのことが専門家派遣の高い満足度（事業者アンケート平均4.6点）に繋がっているものと評価している。
- ・中小企業活性化協議会への持込は81企業と前期（39企業）を大幅に上回った。また、前期の相談持込分を中心に2次対応に繋がる先も相応に発生しており、連携の効果が表れ始めているものと評価している。
- ・代位弁済は金融機関と連携し、協調支援型特別保証等の借換支援や手厚い経営支援が奏功し計画値、前年値をともに下回る結果となった。

(3) 管理回収部門

【計画と実績】

	計画	実績
求償権回収（元損）	31 億円	32 億円

【課題への取組状況】

具体的課題	具体的方策	取組状況
効率的な求償権管理回収	代位弁済直後の求償権に対する早期着手	・代位弁済課と連携し事前求償権の行使や担保物件に係る情報共有等を行い代位弁済後の早期回収に繋げた。
	債務者の状況に応じた求償権管理回収	・私的整理等による再生、廃業支援実績 26 件 ・求償権消滅保証：実績 2 件 ・外部講師を招き、『中小企業の事業再生等に関するガイドライン』をテーマとした勉強会を行い事業再生への理解を深めた

【自己評価】

- ・担保、連帯保証人のない求償権の増加、代位弁済金額の減少等、回収環境が厳しさを増す中で、回収は目標金額を上回る結果を得られた。代位弁済直後の債務者に関する情報収集や面談等の初動の徹底による早期折衝を重視した回収方針の効果によるものと評価している。
- ・川越営業所の新設により現地督促の強化、各種手続きの迅速化が実現し、より細やかな債権管理に結び付いたものと評価している

(4) その他間接部門

【課題への取組状況】

具体的課題	具体的方策	取組状況
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、持続的成長に貢献する	・日ごろの協会業務への協力に対し感謝状を贈呈する式典を開催した ・昨年度好評だった金融機関若年層向け勉強会を規模、回数を拡大し実施した
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	商工団体や彩の国中小企業支援ネットワーク会議構成機関との仲介機能を発揮し、地域の支援機関と一体となって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む	・年度当初にさいたま市等4市、令和8年2月に越谷市の市・商工団体等と地域活性化等を目的とした連携協定を締結した ・埼玉県内の商工団体（連合会を含む計57団体）との意見交換会を開催し、当協会の経営支援や地域連携協定について周知を図った ・令和7年3月に組成した渋沢 MIX ファンドを活用し、他の出資金融機関とともにスタートアップ企業に対する支援を行った
広報活動の強化・充実	当協会の取組みをメディアを通じて積極的に発信し、認知度・理解度の向上に努める	・プレスリリースを積極的に行い新聞等各メディアに取り上げられた掲載回数 32 回（前期比 168%）
	各媒体を活用して関係機関が開催するイベント等事業者にとって有益な情報を「わかりやすく」かつ「迅速」に伝える	・当協会 HP 上に『関係機関からのお知らせ』欄を新設し、事業者にとり有益な情報を配信した。（掲載回数 10 回） ・連携協定締結団体と協力し、各団体が実施する中小企業支援施策をまとめたリーフレットを作成し配布を行った
	広報媒体の拡充と広報内容の充実を通じて効果的な広報活動の展開に努める	・中小企業の日（7月）に合わせた広報として、アニメ CM を大宮駅東口ビジョンにて配信した ・保証利用企業と共同開発したノベルティグッズを作成した ・プロジェクトチームを立ち上げ、協会オリジナルキャラクター（ハビたま）の制作を行った

SDGs への取り組み	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り組みを行う	・フードドライブ運動に延べ 151 人の職員が参加し、食料品を寄付 ・埼玉県が発行するサステナビリティボンド「埼玉県 ESG 債」を購入 ・JICA が発行するサステナビリティボンド「アフリカ TICAD 債」を購入
地域貢献への取り組み	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・発展に貢献する	・埼玉大学、獨協大学の学生に「日本経済を支える中小企業と日本の中小企業支援施策」と題して出張講義を実施 ・中学生向けのキャリア教育副教材「発見たんけん埼玉県 10 年先のジョブノート」に当協会の職業紹介記事を寄稿
組織体制の強化と計画的な人材の育成	基幹業務をバランスよく経験させ、多様な業務を担える人材を育成する	・「職員の計画的な人材育成について」として人材育成の方針について明文化。スキルチェックシートを用いて必要な業務習得状況を可視化するほか、ジョブローテーションの基本方針に基づく人員配置により、中長期的な人材育成を実施している
	事業者のニーズに対応可能な人材の育成や自己啓発の環境を整える	・社員教育クラウドサービス（AirCourse）を導入し、学習環境の多様化を図った ・資格取得奨励制度を改正し、自己啓発意欲の促進を行った
	多様なスタイルに応じた、働きやすい職場環境を作る	・養育両立支援休暇導入 ・育児休業取得者 男性 3 名 女性 11 名 ・短時間勤務者 男性 0 名 女性 12 名
	BCP の実効性を高めるため継続して訓練を実施し、災害時等においても滞りなく運営できる強靱な組織を作る	・災害時に電話が不通となる事態を想定しチャット機能を用いた情報伝達を主体とした BCP 訓練を実施した
コンプライアンスの徹底	公的機関の職員としての自覚をもって業務にあたらせるための職場環境づくり	・外部講師を招きヒューマンエラーをテーマに研修を実施。役職員全員が受講 ・四半期ごとに全役職員を対象とする「コンプライアンスチェックシート」にて職場内のコンプライアンス遵守状況を確認

反社会的勢力の排除および不正利用の防止	反社会的勢力排除のための職員教育の実施、不正利用防止のための保証審査体制確保	・若手・中堅職員を対象に埼玉県警を講師に招き、反社研修を実施 反社人物が来協した場合を想定し交渉シミュレーション等を行った
デジタル化・IT化による生産性向上	保証申込の電子化推進	・新たに10金融機関が電子申込取扱いを開始。電子申込件数約6,600件 申込全体の約1/4が電子申込に転換
	デジタルツールを積極的に活用することで、業務の効率化を目指す	・全職員へのモバイルPCの支給が完了。会議のウェブ化や、部署間連絡 におけるチャット機能の利用が進んだ ・ファイル交換サービス「クリプト便」が普及し、約2万件の決算書を 電子受領した

【自己評価】

- ・当協会からの呼びかけにより、さいたま市等5つの市・商工団体等と地域中小企業の持続的発展と地域活性化を目的とした連携協定を新たに締結した。締結後も事務局として地域活性化に係る定例会議を開催し、「協会との距離が近づいた」、「他団体の施策への理解が深められた」との評価が得られた。
- ・広報活動では昨年度に引き続き、ニュースリリース・プレスリリースによる情報発信に努め、新聞・ウェブ記事等の各メディアでの記事掲載に繋がった。また、当協会の経営支援を利用した中小企業者の感想等をインタビューした経営支援動画を作成し、HP上で公開しメディアにも取り上げられた。
- ・昨年度に引き続き埼玉大学にて「日本経済を支える中小企業と日本の中小企業支援施策」をテーマに講義を行った。また、新たに獨協大学においても同様の講義を行う等、学生への教育を通じた地域貢献に努めた。
- ・保証の電子申込に新たに10金融機関が参加した。これに加え、決算書の電子授受を可能とするファイル交換サービス『クリプト便』の利用拡大を図り、保証協会－金融機関間の書類授受について電子化を推進し、相互の業務効率化に貢献した。また、内部では職員全員へのモバイルPCの配付を完了させ、ウェブ会議、チャット機能を活用した連絡等、業務のデジタル化を進めた。

5. 外部評価委員の意見等

- ◆ 協調支援型特別保証を中心に、金融機関と連携し中小企業・小規模事業者の資金繰りを支えた点について評価できる。
- ◆ 経営者保証非徴求の保証制度の推進のみならず、周知活動にも注力し経営者保証に依存しない融資の促進を図った点は評価できる。
- ◆ 代位弁済は現在落ちついている様子であるが、中東情勢の混迷等により中小企業・小規模事業者を取り巻く経営環境が不確実性を増している中で、中小企業・小規模事業者の実情を早期に把握し、窮境に陥る前に経営支援を提供する取組みを整えた点は評価できる。引き続き適切なタイミングで支援を提供できるよう努めてもらいたい。
- ◆ 無担保・経営者保証非徴求の代位弁済が増加し、回収環境はさらに厳しくなっていく中で早期の折衝を重視した回収、法的手続きによる適切な回収を図ったことは評価できる。
- ◆ 市・商工団体等の外部機関との意見交換を積極的に進めている点は評価できる。引き続きコミュニケーションを図り、中小企業・小規模事業者の支援に努めてもらいたい。
- ◆ 保証申込や決算書受領業務における電子化を推進し、保証協会、金融機関相互のペーパーレス化、業務効率化に取り組んでいる点は評価できる。保証審査業務の分野のみならず協会業務全体についてもAIの活用の検討も含めた更なる電子化を推進してもらいたい。
- ◆ コンプライアンスの取組みについては、コンプライアンスプログラムに基づき、コンプライアンスチェックシートによる定期的なセルフチェックの実施や、役職員全員を対象とした外部講師による研修を開催するなど、日ごろから職員に法令等遵守を意識づけしていることは評価できる。公的機関として、また金融に係る機関としてコンプライアンスの徹底を引き続きお願いしたい。