

年度経営計画の評価

令和7年度

山梨県信用保証協会

1. 令和7年度経営計画の自己評価

山梨県信用保証協会は、公的な「保証機関」として、中小企業・小規模事業者（以下、「中小企業者」という。）の資金調達面での支援に加え、経営支援の実効性の向上に取り組むことで、中小企業者の成長・発展、ひいては地域経済の活性化に貢献できるよう努めてまいりました。

令和7年度の年度経営計画の実施に対する評価は、以下のとおりです。

1. 業務環境及び中小企業の動向

令和7年度の県内経済は、全国的な景気の持ち直しを背景に、個人消費・設備投資・生産などで緩やかな回復基調が続きました。住宅投資は弱含みで、業種間の生産動向にばらつきがみられたものの、雇用は高水準の求人倍率を維持し、金融情勢も概ね安定的に推移しました。

一方、中東情勢の緊迫化、サプライチェーンの混乱等を背景とした石油由来製品の価格高騰や供給不安は、事業活動に直接的な影響を与える喫緊のリスクとなっています。加えて、従来からの原材料・資材価格の高騰、価格転嫁の遅れ、人手不足、物流コスト上昇など、中小企業者にとって複合的な経営環境の悪化要因に直面する1年となりました。

2. 事業概況

○保証承諾

協調支援型特別保証制度の利用が進み、金融機関と連携して前向きな資金需要に積極的に対応した結果、計画値を上回りました。

○保証債務残高

新型コロナウイルス感染症関連保証の償還が進んでおりますが、協調支援型特別保証制度の活発な利用もあり、計画値を上回りました。

○代位弁済

先行き不透明な経営環境により代位弁済は増加傾向にあるものの、金融機関や各支援機関との連携した経営支援の効果により、計画値を下回りました。

○実 際 回 収

回収を取り巻く環境は厳しい状況が続いているが、地道な回収交渉を継続したことにより、計画値を上回りました。

令和7年度の主要業務数値は、以下のとおりです。

	実績金額(百万円)	計画金額(百万円)	計画比(%)
保 証 承 諾	70,932	58,000	122.3%
保 証 債 務 残 高	224,737	199,000	112.9%
代 位 弁 済	4,219	4,500	93.8%
実 際 回 収	611	450	135.7%

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。

項 目	実績金額(百万円)	計画金額(百万円)	計画比(%)
経 常 収 入	2,829	2,558	110.6%
経 常 支 出	1,769	1,759	100.6%
経 常 収 支 差 額	1,060	799	132.7%
経 常 外 収 入	5,349	6,041	88.5%
経 常 外 支 出	5,603	5,958	94.0%
経 常 外 収 支 差 額	▲254	84	▲302.4%
当 期 収 支 差 額	806	883	91.3%
収支差額変動準備金繰入額	403	441	91.4%
基 金 準 備 金 繰 入	403	441	91.4%

（注）端数処理を四捨五入により行っていることから、内訳と差額とが一致しない場合があります。

経常収支は、保証料収入が計画値を上回ったことに加え、業務費が抑制されたため、計画値を上回りました。

経常外収支では、代位弁済は概ね計画どおりとなりましたが、求償権償却（自己部分）や将来の求償権償却のための準備金繰入が増加したため、計画値を下回りました。

これにより、令和7年度の当期収支は806百万円となりました。この収支については、収支変動に備えるため、403百万円を収支差額変動準備金に、また、残額を基金準備金に繰り入れ、経営基盤の強化を図りました。

この結果、年度末における収支差額変動準備金は5,171百万円、基本財産の額は、14,865百万円となりました。

4. 重点課題への取組みについて

(1) 保証部門

1) アフターコロナにおける柔軟な資金繰り支援および地方創生への対応

①金融機関との適切なリスク分担（協調融資）を進め、中小企業者の経営課題に対応した資金需要に柔軟に応える。

・金融機関訪問や勉強会等を通じ、適切なリスク分担の周知・理解を図り、金融機関と協調した保証対応による柔軟な金融支援に努めました。

【周知実績】

金融機関本部訪問	22回
金融機関営業店臨店	108回
金融機関勉強会	19回
機関紙等への広告掲載	4件

【協調支援特別保証制度の実績】

保証承諾 776件 198億円

内、70.4%（件数ベース）が金融機関との協調融資要件（金融機関のプロパー融資と保証付き融資の同時貸付）での対応

②中小企業者の生産性向上や成長等に資する金融支援を積極的に実施するとともに、中小企業者の前向きな挑戦を後押しする。

- ・前向きな資金需要に対応すべく、金融機関からの意見等を参考に、以下の既存4制度の改正を行いました。

「設備投資保証」・・・資格要件の拡充、保証期間の拡大など

「リピートネオ」・・・制度目的へ経常運転資金の追加、貸付形式へ証書貸付の追加、継続更新時の決裁区分緩和など

「スーパーリピート」・・・「リピートネオ」の改正と同様

「事業承継C」・・・資金使途の拡充（事業承継に係る諸経費支払資金の追加）など

- ・創業に関しては、創業前から創業後に至る各ステージにおいて必要に応じた伴走支援に努めました。

【伴走支援対応】

外部セミナーへの講師派遣 6回

創業フォローアップセミナー 1回

創業先への伴走支援 追加の金融支援20先および経営支援13先

【創業関連保証の実績】

260件（前年度末比109.2%） 18億円（前年度末比119.7%）

2) 経営者保証に依存しない融資慣行への一層の促進

- ①「経営者保証ガイドライン」や「経営者保証の機能を代替する制度」等による経営者保証を不要とする取扱いの積極的な外部周知と提案を図り、一層の利用促進に努める。

・金融機関や中小企業者に対し、経営者保証不要の取扱方法を周知し、経営者保証に依存しない融資慣行の促進に努めました。

【金融機関への周知】

金融機関本部訪問	10回
金融機関営業店臨店	61回
金融機関営業店来店	3回
金融機関勉強会	15回

【事業者への周知】

創業セミナー参加	6回
----------	----

【経営者保証非徴求の実績】

- ・令和7年度保証承諾における経営者保証非徴求457件（前年度末比162.6%）
（内訳）3類型（※）による対応 299件 ※金融機関連携型・財務要件型・担保充足型
事業者選択型経営者保証非提供制度 46件
その他（保証人不要制度） 112件

(2) 期中管理・経営支援部門

1) 早期着手による効果的な経営改善支援

- ①政策保証（経営力強化保証・経営改善サポート保証）を活用し、経営改善に取り組む中小企業者の資金繰りをサポートする。
・経営改善を必要とする中小企業者への支援策として、金融機関と情報共有しつつ、政策保証を活用した資金繰り支援に努めました。

【政策保証制度の実績】

経営改善サポート保証	17件（前年度末比＋9件）
経営力強化保証	39件（前年度末比▲4件）

②金融機関や関係支援機関（山梨県中小企業活性化協議会・山梨県よろず支援拠点・山梨県事業引継ぎ支援センター等）と密接に連携し、更なる関係の構築を図るとともに、保証付融資の割合が高い中小企業者については、早期の経営改善に向けた主体的な経営支援を実施する。

・金融機関とは、相互に重点支援先の情報共有を行い、双方の役割を明確化することで、適時適切な経営支援活動に努めました。

・金融機関営業店担当者を対象とした会議（３金融機関）を開催し、経営支援に対する意識の醸成に努めました。

・関係支援機関とは、勉強会・情報交換会により支援策や支援案件の目線合わせを図り、相互の橋渡し体制を確立する中、効果的な経営支援活動に努めました。

【実績】

金融機関支援部署への訪問 12回

金融機関との勉強会 19回

中小企業活性化協議会との勉強会 2回

中小企業活性化協議会との定例会議 12回

4者間会議（信用保証協会・中小企業活性化協議会・よろず支援拠点・事業承継引継ぎ支援センター） 3回

【主な経営支援実績】

専門家派遣 44先（157回）

よろず支援拠点への案件持込 7先

【職員の経営支援スキル向上活動】

内部研修 6回（経営支援課職員を講師とする研修・中小企業活性化協議会統括を講師とする研修等）

専門家派遣への帯同 16先（延べ32回）

中小企業活性化協議会へのトレーニー 1名

2) 中小企業事業再生ガイドラインを活用した円滑な事業再生支援

①金融機関と適切な目線合わせを行い、保証付融資の割合が高い中小企業者を中心に、早期の実態把握に努め、山梨県中小企業活性化協議会への持込を通じ、中小企業事業再生ガイドラインを活用した円滑な事業再生支援に繋げる。

- ・県内5金融機関の支援部署を訪問し、当協会ターゲティング先をもとに早期の実態把握を図り、事業再生支援を見据えた協議を実施しました。

- ・事業再生を要する事案については、中小企業活性化協議会に相談持込（24先）を行い、早期着手に努めました。また、弁護士関与による事業再生（中小企業事業再生ガイドラインを活用した事業再生支援）の活用を促進すべく、山梨県弁護士会と勉強会（2回）を実施しました。

3) 経営支援の効果的な実施に向けた検証への取り組み

①経営支援の効果測定を継続し、検証結果を踏まえた工夫や改善を図る。効果測定は、専門家派遣事業を利用した中小企業者の収益動向（ローカルベンチマーク指標の内、売上高増加率および営業利益率の6割以上の改善）による効果の検証を行う。

- ・令和4年度に専門家派遣事業を利用した先について、決算書（令和5年度、令和6年度）を徴求し、収益動向を検証しました。その結果、64.4%の中小企業者において収益改善が確認できました。

(3) 回収部門

1) 回収業務の効率化と求償権の管理事務停止・整理の取り組み強化

①求償権の状況を把握し、早期に回収可能性を見極めることにより、合理的かつ効率的な回収業務に努める。

・求償権債務者等の状況を把握し、回収が見込まれない先について見極めを行い、回収業務の効率化に努めました。

【実績】

回収不能と判断した先 440先

②回収見込みがない求償権については、専任部署を中心とした取り組み強化により、管理事務停止と整理を一段と進め、管理求償権のスリム化を図る。

・既に回収の見込みがないと判断された求償権について、専任部署を設けて集中的に管理事務停止と整理を進めることで、管理求償権のスリム化に努めました。

【実績】

管理事務停止先 616先

求償権整理先 531先

2) 求償権債務者の事業再生と再チャレンジに向けた支援の実施

①事業継続している債務者には、保証部門や関係機関との連携により求償権消滅保証や再挑戦支援保証を活用し、事業再生を支援する。

・代位弁済後も事業を継続しており、返済実績も認められる中小企業者の中から対象先の選定を行い、外部専門家の支援により作成された事業再生計画に基づき、求償権消滅保証を活用して事業再生を支援しました。

【実績】 求償権消滅保証 1先

3) 求償権関係人の実態把握を進め、実情に応じた保証履行請求による生活再建の取り組み

①保証人の生活状況等を考慮の上で、「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」を活用し、生活再建を支援する。

- ・求償権保証人について、収入状況や資産状況等を踏まえた上で候補先の選定を行い、連帯保証債務免除ガイドラインに基づく一部免除を提案することで、生活再建を支援しました。

【実績】 17先

②「経営者保証に関するガイドライン」に基づく申出については、ガイドラインの趣旨を考慮し、適切な対応に努める。

- ・「経営者保証に関するガイドライン」の趣旨に基づき、関係機関と連携しながら、経営者保証に係る保証債務免除に応じました。

【実績】 7先

(4) その他間接部門

1) コンプライアンス意識の向上

①コンプライアンス実践プログラムを着実に実行し、役職員のコンプライアンス意識の維持、向上を図る。

- ・定期的に啓発活動テーマを提供し、各種規程の読み合わせと知識確認シートを活用し、職員自身の法令等への理解度向上に努めました。
- ・個人情報保護強化の観点から、個人データ点検が効果的かつ効率的に実施できるよう点検管理表の見直しを図るとともに、研修を通じて周知しました。
- ・外部講師を招き、階層別（役員・管理職・一般職員）によるコンプライアンス研修を実施し、コンプライアンスの理解の促進に努めました。

2) リスク管理の強化による経営の健全性と安全性の向上

①災害等に対する危機管理態勢の強化に向け、規定等に対する認識の共有を組織的に行うことで、その実効性を高める。

- ・令和6年度に制定した新たな危機管理マニュアルの実効性を高めるため、全役職員への研修を実施し共有を図りました。また、富士吉田支店職員には、上記の他に富士山噴火避難マニュアルによる避難訓練を実施しました。
- ・システム機器の障害や計画外停電が発生した際に迅速かつ的確に行動するため、初動対応マニュアルを制定しました。

②適切なシステム更改による情報セキュリティの維持・強化を実施する。

- ・セキュリティの維持及び強化を図るため、パソコンとセキュリティ機器（ファイアウォール）の入れ替えを行いました。

③役職員のデジタルリテラシーを高めるとともに、情報セキュリティに対する意識向上に努める。

- ・システムリスクの理解及びセキュリティ対策の定着を図るため、情報セキュリティ研修を2回実施しました。
第1回 テーマ ①情報リテラシーの醸成「アカウント管理の重要性や規程類の再確認」（内部講師）
②COMMONシステムの理解向上「システムにおける信用保証料について」（DVD教材）
第2回 テーマ 「サイバー犯罪対策・サイバー攻撃情勢」（外部講師）
- ・情報セキュリティ環境の変化に対応するため、情報セキュリティ諸規程の改正を行いました。

3) 効果的な広報の実施

①適切な情報公開を行い透明性の確保に努めるとともに、わかり易くタイムリーな情報の発信を行う。

- ・中小企業者や金融機関等に対して、年度経営計画やディスクロージャー誌、SDGsへの取組状況、経営支援事例などについて、ホームページを通じて周知しました。特に重点的に取り組む内容については、中小企業者への直接訴求を図るため、関係団体が発刊する広報誌を活用し、情報発信を行いました。

4) 人材の育成と活用による組織の強化

①人材育成マネジメント力を発揮するため、コミュニケーションスキルの向上を図る。

- ・人材育成におけるマネジメント力向上に向け、外部専門業者と効果的な研修の在り方について協議を実施しました。その結果を踏まえ、当面は当協会の求めるマネジメント層職員のあるべき姿について、改めて整理、検討を進めることとしました。

②人事考課制度、エルダー・メンター制度を活用し、職員の成長を組織的に支援する。

- ・人事考課制度のより効果的な運用に繋げるため、制度の目的や、考課者ならびに被考課者の面談時における心構えをテーマとした研修を実施しました。
- ・エルダー・メンター制度については、これまでの運用実績で育成職員に対する業務面および心理面でのサポート効果が得られていることから、対象職員の拡大を図りました。

③トレーニー制度を活用し、組織における経営支援能力の底上げを図る。

- ・中小企業活性化協議会が提供するトレーニー制度を活用し、年度当初より職員1名の出向を実施しました。また、帰任後は当該職員による研修を行い、出向先で学んだ知識や経験を職員に共有することで、経営支援に対する理解を深めました。

5) ワークライフバランスの整備

①残業抑制、休暇取得率向上に向けた働き方と、健康経営に対する取り組みにより、エンゲージメントの向上を図る。

- ・ 職員の就業時間内での業務遂行や私的時間の充実を図るため、四半期毎に各部課長へ残業および休暇取得の状況を共有し、業務運営への活用を促進しました。
- ・ ストレッチ教室及び健康教室の開催、健康増進に関わる情報提供などを通じ、健康意識の向上に努めました。
- ・ 職員のエンゲージメント調査を実施し現状把握を行い、調査結果をもとにエンゲージメント向上策として職員提案制度の改正を行いました。

②育児、介護等のライフステージにある職員にとっても、働きやすい職場環境となるよう改善を進める。

- ・ 育児に関して、法令改正に伴う「柔軟な働き方を実現するための措置」に対応するため、既に実施済みの「短時間勤務制度」に加え、「始業時刻等の変更」の導入を行いました。
- ・ 職員の仕事と子育ての両立支援、男性従業員の育児休業取得を促進するため「やまなし共育未来宣言」を行いました。

6) デジタル化による業務効率の向上

①業務のデジタル化の促進、それに伴う効率的な事務フローへの見直しを図る。

- ・窓口における広報のタイムリーな情報発信や訴求力による広告効果を高めるため、デジタルサイネージを導入しました。
また、議事録や記録など時間的コストを要する業務の効率化を進めるため、A I 文字起こしツール（ボイスレコーダー）を導入しました。
- ・パワーエッグワークフローシステムの運用を開始し、各種申請手続き（16種）の電子化を行いました。
- ・D Xの進展に繋げるため、職員意識の醸成や課題抽出のヒントを得られるよう、視察等を実施し情報の収集に努めました。

②信用保証業務電子化の更なる拡大を図る。

- ・信用保証協会電子受付システム（信用保証申込手続き）および認証付電子保証書交付サービス（信用保証書の電子交付）の普及、拡大に向けて、未導入の金融機関と意見交換を実施しました。
- ・電子受付システムについて、以下の金融機関との間で運用開始となり、相互における保証申込手続きの効率化に寄与することとなりました。

【金融機関】

青梅信用金庫

【運用開始日】

令和8年2月2日

○信用保証協会電子受付システム取扱金融機関（金融機関コード順）

5 金融機関 [みずほ銀行、青梅信用金庫、甲府信用金庫、山梨信用金庫、富士宮信用金庫]

【実績】 令和7年度保証申込件数4, 752件

うち、電子申請件数1, 614件（全体比33.9%）

2. 外部評価委員会の意見等

[保証部門]

アフターコロナにおける柔軟な資金繰り支援および地方創生への対応については、金融機関との適切なリスク分担（協調融資）を進めるため、金融機関への訪問や勉強会を積極的に実施した点が評価できる。その結果、中小企業者の経営課題や資金需要に応じた柔軟な金融支援が実現したことは大きな成果である。

さらに、生産性向上・成長・創業など、中小企業者の前向きな挑戦を後押しする金融支援や伴走支援を積極的に展開し、保証実績の増加に寄与した点も評価できる。一方で、制度を十分に認知していない事業者や金融機関も一部見受けられるため、今後はより効果的な制度周知と利用促進に取り組むことが期待される。

経営者保証ガイドラインや、経営者保証の機能を代替する制度について積極的な周知・提案を行い、経営者保証に依存しない融資慣行の促進に努めた点は評価できる。また、経営者保証を不要とする取り扱いの利用促進に向け、関係機関と連携した結果、一定の成果が見られた。今後も金融機関や事業者へのさらなる周知・提案を通じて、経営者保証に依存しない融資慣行の一層の定着と利用拡大が期待される。

[期中管理・経営支援部門]

政策保証（経営力強化保証・経営改善サポート保証）を活用した経営改善支援を中心に、中小企業者の資金繰り支援において、早期かつ着実に実施した点は評価できる。また、金融機関や関係支援機関への訪問や情報交換を積極的に行い、支援体制の連携のもとで適時適切な経営支援を提供した点も高く評価できる。さらに、研修や専門家派遣への帯同など、職員の経営支援スキル向上に向けた取り組みが認められ、今後の支援体制における一層の充実が期待される。

中小企業者の事業再生支援については、金融機関との情報や認識の共有を図りながら、中小企業活性化協議会による相談対応を積極的に実施し、中小企業事業再生ガイドラインを活用するなど中小企業事業再生スキームの構築を進め、円滑な事業再生を支援した点が評価できる。特に、中小企業活性化協議会への持ち込み件数が24件と全国的にも高い実績を上げていること、さらに山梨県弁護士会との勉強会を実施するなど、関係機関との連携強化を図りながら取り組みを推進した点は顕著な成果である。

経営支援の効果検証と改善については、評価結果のフォローアップを通じて、中小企業者の経営改善効果の検証や検討に継続的に取り組んでいる点は評価できる。また、検証結果を踏まえた支援体制の改善により、より効果的な支援の実施が期待される。引き続き、経営支援の成果を客観的に検証し、支援の質の向上に取り組むことが望まれる。

[回収部門]

求償権管理、回収業務の適切な運用については、求償権の状況を的確に把握し、早期に回収可能性を見極めることで、合理的かつ効率的な回収業務を実施している点は評価できる。また、回収見込みのない求償権については、管理事務停止や求償権整理を着実に進め、求償権業務の効率化やスリム化に取り組んでおり、債権管理の観点からも適切な運用が行われている。

さらに、事業継続中の求償権債務者に対しては、協会内部や関係機関と連携し、求償権消滅保証を活用することで、事業再生や再チャレンジを実現している。これらの取り組みは回収業務の効率化および地域経済への波及効果に寄与しており、今後も連携強化による実効性向上が期待される。

生活再建支援への取り組みについては、一部弁済による連帯保証債務免除ガイドラインや経営者保証に関するガイドラインに基づき、実情に応じた支援を進めている点は評価できる。一方で、個別的対応を要することから難しさもあるが、制度の適用が十分に進んでいない側面も見られるため、運用基準の明確化や実態把握を進め、生活再建につながる支援を積極的に推進することが求められる。

[その他間接部門]

コンプライアンス・リスク管理への取り組みについては、コンプライアンス実践プログラムに基づき着実に実施されており、役職員のコンプライアンス意識が維持・向上している点は評価できる。加えて、危機管理体制の強化、デジタルリテラシー・情報セキュリティリテラシー向上に向けた施策が進められており、組織全体のリスクマネジメント意識の定着が期待される。

広報の実施については、適切な情報公開や業務関連情報の発信に努め、利用者に対する透明性確保に向けた取り組みが進められている点は評価できる。今後も、利用者に分かりやすい情報提供を意識した発信の強化が望まれる。

人材育成と組織力強化の取り組みについては、人事考課制度やエルダー・メンター制度、自己啓発への支援やトレーニー制度を活用した人材育成施策が着実に展開されている点は評価できる。今後も、コミュニケーションや経営支援を含む能力向上を図り、組織の人材育成を一層推進することが期待される。

ワークライフバランスの整備については、残業抑制、休暇取得促進、健康経営など、働きやすい職場環境づくりが進められており、職員のモチベーション向上や育児・介護などライフイベントへの対応が進んでいる点も含め評価できる。今後も、職員のエンゲージメント向上に向けた継続的な取り組みが期待される。

業務効率化等の推進については、業務のデジタル化、事務フローの見直し、信用保証業務の電子化など、業務効率化に向けた取り組みが着実に進められている点は評価できる。一方で、A I 活用については、業務効率化やサービス向上の観点から、さらに積極的な導入・活用が期待される。

[全体評価]

経営基盤・業績など全体評価として、決算は計画を上回り、健全かつ良好な業績が確保された点は評価できる。

各部門の目標達成に向けた取り組みも着実に進み、保証承諾・保証債務残高・代位弁済・求償権回収など主要指標で成果が見られた。

また、物価高騰・物流停滞など中小企業者の厳しい経営環境下において、保証料補助のある新たな保証制度の導入も効果を発揮したものと評価できる。

今後も社会経済情勢を注視しつつ、次年度計画の実現に向けた取り組みが期待される。