

令和 7 年度経営計画の評価

目 次

I 令和7年度経営計画の自己評価	1
1 業務環境	1
（1）栃木県の景気動向	1
（2）中小企業を取り巻く環境	1
2 重点課題について	2
（1）保証部門	2
1）継続的な資金繰り支援	3
2）ニーズに応じた資金調達支援	5
3）経営者保証改革の推進	8
4）金融機関との連携強化	10
5）利便性の向上に向けた取組	11
（2）期中管理・経営支援部門	12
1）創業及び成長支援の推進	12
2）早期経営支援の展開	14
3）経営改善・事業再生支援の推進	17
4）円滑な事業承継に向けた支援	20
5）外部連携及び経営支援力向上による支援体制の強化	21
6）経営支援に係る効果の検証	24
（3）回収部門	26
1）効率的な求償権管理	27
2）再チャレンジ支援の推進	28

(4) その他間接部門.....	29
1) 経営の健全性・透明性の向上.....	29
2) 危機管理体制の強化.....	30
3) 働きやすい職場環境づくり.....	30
4) 人材育成.....	31
5) デジタル化の推進.....	32
6) SDGs に資する取組の推進.....	34
7) 積極的な情報発信.....	36
3 外部評価委員会の意見等.....	38
II 事業計画.....	40
III 収支計画.....	41
IV 財務計画.....	42
V 経営諸比率.....	43

I 令和7年度経営計画の自己評価

1 業務環境

(1) 栃木県の景気動向

令和7年度の栃木県内の景気動向については、持ち直しの動きが続いた。

個人消費は緩やかに回復、生産活動は横ばいながら底堅く推移し、設備投資も増加が見込まれるなど、改善基調が続いた。

一方で、「法人企業景気予測調査（宇都宮財務事務所：令和8年1～3月期調査）」によると、企業の景況判断 BSI の現状判断は全規模・全産業で「下降」超となった。

また、県内の企業倒産件数（負債総額1千万円以上。株式会社東京商工リサーチ調べ）は、183件（前年度比120.4%）と増加した。

(2) 中小企業を取り巻く環境

県内の景気は持ち直しの動きが続いているが、改善の度合いは企業の規模や業種によりばらつきが大きく、とりわけ中小企業・小規模事業者（以下「中小企業者」という。）においては、原材料価格の高止まりや、人手不足とそれに伴う賃上げ圧力等の影響を大きく受けた。

また、経営者の高齢化や後継者難といった従来からの課題に加え、増大した債務と金利上昇への対応、コスト増加分の価格転嫁等、多くの課題に直面しており、依然として厳しい経営環境に置かれた。

2 重点課題について

(1) 保証部門

原油・原材料価格の高止まりや賃金の上昇等の影響により厳しい経営環境が続く中、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に、積極的な保証に努めた。

また、コロナ禍等の影響により増大した債務の借換需要に応えたほか、経常的な運転資金や既存設備の更新・デジタル化・生産性向上等の中小企業者の付加価値向上に繋がる資金ニーズにも対応した。

更に、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、個々の企業の実情に応じて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んだ。

加えて、経営者保証を不要とする取扱いの積極的な推進や「信用保証協会電子受付システム」の利用金融機関の拡充などを通して、中小企業者や金融機関の利便性向上等に資する取り組みも推進した。

保証承諾は、13,028 件（前年度比 101.7%）、1,580 億円（同 106.2%）と件数及び金額で前年度を上回った。

保証債務残高は、新型コロナウイルス感染症により影響を受けた中小企業者に対する無利子・無担保融資（以下「ゼロゼロ融資」という。）の償還が進んだこと等により、4,897 億 64 百万円となった。

以上、各種保証支援の取組により、中小企業者の資金繰りの円滑化や成長・発展に貢献できたものと評価している。

【保証承諾及び保証債務残高】

	令和 5 年度		令和 6 年度		令和 7 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	12,614 件	152,315 百万円	12,816 件	148,711 百万円	13,028 件	101.7%	158,000 百万円	106.2%
保証債務残高	55,944 件	538,251 百万円	55,158 件	506,224 百万円	54,343 件	98.5%	489,764 百万円	96.7%

1) 継続的な資金繰り支援

①企業や金融機関との対話等を通じて企業の経営実態を的確に把握し、個々の企業の実情に応じた柔軟な資金繰り支援を実施した。
必要に応じて「資金繰り予定表」の作成支援や外部の専門家と連携した経営支援に繋げた。

②原油・原材料価格の高止まり等により資金繰りに支障を来した中小企業者に対しては、中小企業者のニーズに応じた各種保証制度を活用し、積極的に資金調達を支援した。特に、一定の財政措置により有利な条件で融資を受けられる栃木県や各市町の制度融資（以下「地公体制度融資」という。）の活用を推進し、中小企業者の資金繰り支援に努めた。

なお、「セーフティネット保証」については、新型コロナウイルス感染症に関連するセーフティネット保証4号の指定期間が令和6年6月で終了したこと等から、保証承諾実績69件、2,405百万円にとどまった。＜令和6年度 695件 17,588百万円＞

【保証承諾実績】

	令和6年度			令和7年度		
	件数	金額	前年度比	件数	金額	前年度比
一般保証	2,655 件	38,385 百万円	97.2%	2,554 件	36,584 百万円	95.3%
協会制度	2,757 件	41,932 百万円	102.0%	2,882 件	49,642 百万円	118.4%
地公体制度融資	7,404 件	68,394 百万円	95.3%	7,592 件	71,773 百万円	104.9%
(うち、栃木県制度融資)	3,457 件	45,462 百万円	91.5%	3,361 件	43,480 百万円	95.6%
(うち、原油・原材料高騰等緊急対策資金)	498 件	9,330 百万円	365.1%	921 件	22,695 百万円	243.2%
(うち、市町村制度融資)	3,947 件	22,932 百万円	103.9%	4,231 件	28,293 百万円	123.4%

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、円滑な資金調達を支援した。

また、保証口数が多い企業に対しては、「経営力強化保証」等を活用した借換保証等を積極的に提案し、中小企業者の返済負担の軽減に努めた。更に、資金繰りが厳しい中小企業者に対しては、個々の実情を踏まえ、条件変更に柔軟に対応した。

【小口零細企業保証、クレシェンド、経営力強化保証の保証承諾実績】

	令和 6 年度			令和 7 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	1,697 件	5,805 百万円	121.5%	1,740 件	6,821 百万円	117.5%
クレシェンド	16 件	42 百万円	65.1%	18 件	36 百万円	87.4%
経営力強化保証	53 件	1,149 百万円	-	68 件	2,221 百万円	193.3%

【借換保証及び条件変更の実績】

	令和 6 年度			令和 7 年度		
	件数	金額	前年度比	件数	金額	前年度比
借換保証	2,020 件	38,407 百万円	82.2%	1,640 件	27,880 百万円	72.6%
条件変更(期間延長・返済方法変更)	9,680 件	101,248 百万円	107.1%	10,127 件	108,558 百万円	107.2%

2) ニーズに応じた資金調達支援

①原油・原材料価格の高騰や米国関税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た。また、金融機関と密接に連携し、企業のニーズに応じた最適な保証制度の提案に努めた。

②創業予定者や創業後間もない中小企業者に対しては、保証料率の引下措置を講じた「創業等連携サポート制度」の利用を促進し、創業期における中小企業者の資金繰り支援に取り組んだ。

また、創業時の資金調達において経営者保証を不要とする「スタートアップ創出促進保証制度（SSS 保証）」を推進しており、保証承諾実績は 8 件、86 百万円となった。＜令和 6 年度 8 件 57 百万円＞

【創業保証に係る保証承諾実績】

	令和 6 年度				令和 7 年度			
	企業数	件数	金額	前年比	企業数	件数	金額	前年比
創業保証	343 企業	381 件	1,776 百万円	80.2%	360 企業	399 件	2,078 百万円	117.0%
(創業等連携サポート制度)	(207 企業)	(231 件)	(1,006 百万円)	71.4%	(181 企業)	(199 件)	(1,116 百万円)	111.0%

- ③経営課題の解決に取り組む中小企業者に対しては、金融機関による経営支援が促進されるよう、プロパー融資の実行等を要件とした「協調支援型特別保証制度」を活用し、多様な資金調達を支援した。

【協調支援型特別保証制度の保証承諾実績】

	令和 6 年度			令和 7 年度		
	件数	金額	前年度比	件数	金額	前年度比
協調支援型特別保証制度	8 件	291 百万円	-	368 件	9,554 百万円	3,283.2%

- ④「協調支援型特別保証制度」等の活用により、デジタル化や省力化投資等の企業の付加価値向上につながる資金や、既存設備の更新等の設備資金に積極的に対応した。

【資金使途が設備資金の保証承諾実績】

	令和 6 年度			令和 7 年度		
	件数	金額	前年度比	件数	金額	前年度比
設備資金	1,063 件	8,784 百万円	92.0%	1,205 件	10,762 百万円	122.5%

⑤実現可能性のある計画を策定し、経営改善や事業再生に取り組む企業を対象に、「経営改善サポート保証」を活用し、資金繰り支援に取り組んだ。

【経営改善サポート保証の保証承諾実績】

	令和 6 年度			令和 7 年度		
	件数	金額	前年度比	件数	金額	前年度比
経営改善サポート保証	84 件	2,190 百万円	186.3%	28 件	469 百万円	21.4%

⑥地公体制度融資の利便性向上に向け、7 月に「市町村特別保証制度連絡会議」を開催し、地方公共団体に対して顧客ニーズに即した制度融資の創設や改正を働きかけた。また、併せて円滑な再生、廃業支援を行うため求償権放棄条例の制定や改正を働きかけた。
(制定済自治体：栃木県、鹿沼市、茂木町)

その他の取組

- ・中小企業者が認定経営革新等支援機関と連携し経営状況の変化の予兆を早期に把握することで、必要な支援を迅速に行える体制を構築することを目的に、国から保証料補助の支援がある「モニタリング強化型特別保証制度」を 3 月から開始した。

3) 経営者保証改革の推進

- ①経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向けて、一定の財務要件を満たす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の積極的な推進に取り組んだ。

【経営者保証を不要とする3類型等の実績】

	令和6年度	令和7年度
金融機関連携型	632 件	1,097 件
財務要件型	23 件	22 件
担保型	13 件	15 件
その他	161 件	109 件
合 計	829 件	1,243 件

- ②保証料率の上乗せを条件として、中小企業者が経営者保証を提供しないことを選択できる「事業者選択型経営者保証非提供制度」の活用にも努めた。

【事業者選択型経営者保証非提供制度の実績】

	令和6年度	令和7年度
事業者選択型	66 件	101 件

③一定の財務要件を満たす事業者に対して経営者保証を不要とする当協会独自の「財務要件型無保証人当座貸越根保証『フォルティッシモ』」を推進した。保証承諾実績は 28 件、17 億 15 百万円となった。＜令和 6 年度 12 件、7 億 80 百万円＞

その他の取組

・代表者の交代時において、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た。

【代表者交代時における経営者保証の対応実績】

	令和 6 年度	令和 7 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	516 件	590 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	86 件	64 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	247 件	212 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）	2 件	0 件

4) 金融機関との連携強化

- ①プロパー融資の実行等を要件とした「協調支援型特別保証制度」の活用をはじめ、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んだ。

【協調支援を要件とした保証制度の保証承諾実績】

	令和 6 年度			令和 7 年度		
	件数	金額	前年度比	件数	金額	前年度比
協調支援型特別保証制度（再掲）	8 件	291 百万円	-	368 件	9,554 百万円	3,283.2%
ハーモニーサポート保証	130 件	2,192 百万円	108.0%	72 件	1,375 百万円	62.8%
アンサンブル	570 件	7,602 百万円	117.6%	474 件	6,369 百万円	83.8%

- ②金融機関担当者との日常的なコミュニケーションに加え、県内に本店を置く金融機関の担当役員等との情報交換を実施するなど、各階層との対話を通じ、支援施策や個別企業に対する支援方針等の情報共有に努めた。また、対話で把握した意見や要望等を職員にフィードバックし、業務改善へ繋げた。

その他の取組

- ・金融機関の若手職員を対象とした「保証業務講座」を開催し、保証業務の周知・普及に努めた。宇都宮市の会場で2回開催し、23金融機関99名が出席した。

- ・金融機関の営業店との勉強会を 8 金融機関、16 回開催し、保証制度や当協会の取組について理解、深耕を促すとともに、緊密な情報交換を行うなど連携の強化を図った。
- ・金融機関との連携を一層強化し、県内中小企業者の事業の発展を支えることを目的として、特定の制度利用等で実績のあった金融機関営業店に対し「金融機関協力店舗感謝状贈呈式」を開催し、14 金融機関 53 営業店に対し、感謝状を贈呈した。

5) 利便性の向上に向けた取組

- ①全国信用保証協会連合会によって構築された「信用保証協会電子受付システム」の利用金融機関の拡充に努めた結果、6 つの金融機関で本システムの利用が開始された。その結果、サービス利用金融機関が 10 金融機関になり、保証申込に占める電子受付の利用件数の割合は 14.6%となった。
- ②保証稟議を、ワークフロー機能や文書管理機能を有する統合型グループウェアを活用した電子稟議に置き換える等、デジタル化による効率化や迅速化に努めた。

その他の取組

- ・信用保証書の交付までのリードタイムを短縮し中小企業者への迅速な融資を目的とした信用保証書電子交付サービスの利用金融機関の拡充に努めた。その結果、保証承諾及び条件変更に占める電子保証書の発行件数の割合は 88.3%となった。

(2) 期中管理・経営支援部門

厳しい経営環境が続く中、新たな「信用保証協会向けの総合的な監督指針」に基づき、保証付融資の割合が高い企業等について、金融機関と連携の上、企業の状況に応じた支援策を提案する等、早期の経営支援を展開した。

更に、各支援機関と連携し、創業や成長支援、経営改善や事業再生支援等、企業のライフステージに応じたきめ細かな伴走支援を推進するとともに、栃木県事業承継・引継ぎ支援センター（以下「事業承継・引継ぎ支援センター」という。）との連携を図り、円滑な事業承継に向けた支援に取り組んだ。

加えて、国や県、金融機関等で構成する「とちぎ中小企業支援ネットワーク」の運営や、当協会と栃木県商工会連合会、栃木県よろず支援拠点（以下「よろず支援拠点」という。）の3機関連携による「とちぎ中小企業応援隊」の活動等を通じた外部連携の強化と、各種勉強会や内部研修会の実施等による経営支援力向上に向けた取組により、支援体制の強化を図った。

また、当協会が実施している経営支援に係る効果検証も実施した。

以上のとおり、厳しい経営環境下の中小企業者の事業存続に向けて、関係機関との連携を強化しつつ、個々の実状に応じた支援を実施できたものと評価している。

1) 創業及び成長支援の推進

①創業予定者等に対しては、創業に関する相談対応から計画策定支援、資金調達に至るまでの包括的な支援を実施した。

その結果、外部専門家の活用による創業支援 4 企業、資金調達 360 企業となった。

②創業保証の利用から 12 カ月が経過した事業者に対してモニタリングを実施し、継続的なフォローアップに努めた。

【創業保証利用から 12 カ月後のモニタリング実績】

モニタリング実施 115 企業、資金繰り予定表作成完了 11 企業、他支援機関への引継 2 企業

③関係機関が主催するビジネスフェアの共催・後援を通じ、中小企業者の販路開拓支援に取り組んだ。また、日本政策金融公庫主催の「アグリフード EXPO 東京」には、当協会を利用している 7 企業の出展支援を実施し販路開拓の機会を提供した。

④よろず支援拠点とは実効性の高い本業支援を実施するため、「経営安定化支援事業」の初回訪問時によろず支援拠点のコーディネーターと同行訪問する取組を 25 企業に対して実施し、デジタル機器の導入等中小企業者の付加価値向上に資する取組を支援した。

＜令和 6 年度 30 企業＞

創業希望者や創業保証を利用した中小企業者等を対象としたセミナー「起業ものがたりトークイベント」をよろず支援拠点と共催した。本セミナーでは、よろず支援拠点のコーディネーターが先輩起業家として登壇し、自身の起業のきっかけやこれまでの歩み、創業後の課題や対応策について講演した。(全 3 回 44 名)

その他の取組

・創業期における企業 PR や販路開拓の支援策として、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」に掲載するとともに、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た。

【企業 PR 機会の提供実績】

月報誌「保証だより」への掲載 11 企業、ラジオ番組「SHINE！」への出演機会提供 10 企業

2) 早期経営支援の展開

- ①ゼロゼロ融資・伴走支援型特別保証の利用先や支援の優先度・緊急度が高い企業等から支援候補先を選定し、モニタリングを実施することで、企業の経営実態の早期把握に努めた。

【経営実態の早期把握を目的としたモニタリング実績】

	令和 6 年度	令和 7 年度
ゼロゼロ融資・伴走支援型特別保証利用先	81 企業	189 企業
保証付融資の割合が高い保証承諾先	124 企業	171 企業
創業保証利用先	152 企業	115 企業
その他	3 企業	9 企業
合 計	360 企業	484 企業

【上記のモニタリング実績の内、面談を実施した企業数】

	令和 6 年度	令和 7 年度
モニタリングにおける面談企業数	294 企業	382 企業

②正常返済先で、金融機関から支援要請があった先や、モニタリング企業のうち支援が必要と判断される中小企業者に対し、早期の経営改善を促すため、資金繰り予定表の作成支援を行い、経営課題の明確化と課題解決に向けた取組を後押しした。また、本取組による支援の実効性を高めるため、資金繰り予定表作成完了先に対するモニタリングを実施した。

【資金繰り予定表作成支援による支援実績】

	令和 6 年度	令和 7 年度
資金繰り予定表作成支援着手企業数	161 企業	146 企業
支援先訪問回数（延べ回数）	291 回	286 回
資金繰り予定表作成支援完了企業数	128 企業	121 企業
資金繰り予定表作成支援完了後モニタリング実施企業数	98 企業	68 企業

③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本業支援や経営改善計画策定等を希望する先に対しては、関係機関と連携して、より専門的な経営支援を実施した。

【資金繰り予定表作成支援完了後の支援実績】

完了後の対応・引継先	令和 6 年度	令和 7 年度
経営安定化支援事業	18 企業	27 企業
栃木県よろず支援拠点	13 企業	14 企業
栃木県事業承継・引継ぎ支援センター	6 企業	1 企業
栃木県中小企業活性化協議会	2 企業	10 企業
産業雇用安定センター	2 企業	0 企業
その他	0 企業	3 企業

その他の取組

・新たに返済緩和の条件変更を実施する企業（初回リスケ先）に対し、金融機関との連携の下、早期に支援方針を決定するなど、個々の企業の実情に応じた経営支援を実施した。

3) 経営改善・事業再生支援の推進

①経営課題の解決に意欲を持つ企業に対しては、外部専門家の活用を図り、本業支援や経営改善計画の策定支援に積極的に取り組んだ。その結果、経営安定化支援事業による支援実績は以下のとおりとなった。

また、「経営安定化支援事業」の利用先 11 企業を訪問しモニタリングを実施するなど、継続的な経営支援を行うとともに、うち 8 企業に対し専門家によるフォローアップ支援を実施した。＜令和 6 年度 モニタリング 11 企業 フォローアップ 9 企業＞

更に、金融調整や取引金融機関間の支援方針について目線合わせを行うため、「経営サポート会議」を 37 企業に対して 38 回開催した。＜令和 6 年度 48 企業に対して 48 回開催＞

【経営安定化支援事業による支援実績】

	令和 6 年度	令和 7 年度
経営安定化支援事業利用企業数	105 企業	118 企業
外部専門家派遣回数（延べ回数）	328 回	384 回
計画策定完了等企業数	48 企業	46 企業
返済正常化※	7 企業	2 企業

※本事業を利用し、「経営改善サポート保証」により、正常化を図った企業数

②中小企業者の経営改善に向けた取組を後押しするため、「早期経営改善計画策定支援事業（V アップ事業）」及び「経営改善計画策定支援事業（405 事業）」等を活用し計画を策定した 30 企業に対して計画策定費用の補助を行った。＜令和 6 年度 43 企業＞

③栃木県中小企業活性化協議会（以下「活性化協議会」という。）の各種支援スキームや「中小企業の事業再生等に関するガイドライン」を活用する等、事業再生支援や廃業支援に積極的に対応した。

【活性化協議会の支援スキームに基づく支援（計画同意）実績】

64 企業＜令和 6 年度 68 企業＞

うち、債権放棄等を伴う抜本再生実績 4 企業＜令和 6 年度 11 企業＞

【経営改善計画策定支援事業（405 事業）に基づく支援（計画同意）実績】

28 企業＜令和 6 年度 43 企業＞

【中小企業の事業再生等に関するガイドラインに基づく支援（計画同意）実績】

再生型 1 企業＜令和 6 年度 1 企業＞

廃業型 1 企業＜令和 6 年度 5 企業＞

④活性化協議会とは、経営支援部門と管理回収部門が各々で毎月 1 回情報連絡会を実施し、個別案件に関する相談や支援の方向性等についての目線合わせを行うことで、同協議会への案件持込を推進した。その結果、経営支援部門と管理回収部門を合わせて 51 企業の案件を持ち込んだ。

また、活性化協議会との連携強化と人材育成を図るため、活性化協議会へ当協会職員 1 名をトレーニー派遣した。

その他の取組

- ・常設の相談窓口や経営相談会において、資金繰りや経営改善等、幅広い相談に応じた。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た。

【経営相談会に係る利用実績】

	令和 6 年度	令和 7 年度
経営相談会利用企業数	33 企業	44 企業
外部専門家派遣回数（延べ回数）	36 回	54 回
当協会職員対応回数	1 回	2 回

4) 円滑な事業承継に向けた支援

①事業承継・引継ぎ支援センターと適宜情報交換することで情報の共有を図った。

また、同センターの職員を講師とした事業承継に関する内部研修会（7月 参加者 22名）を実施したほか、事業承継 M&A セミナーを共催（事業者向け 10月 参加者 40名、支援者向け 2月 参加者 69名）するなど、連携の強化を図った。

更に、中小企業者の事業承継に向けた準備状況の確認を促すため、16 先について事業承継診断シートを作成し、事業承継・引継ぎ支援センターと情報共有を図った。

②経営者保証を不要とする「事業承継特別保証制度」等の利用促進にあたり、同制度のリーフレットを金融機関や商工団体等に配布するなど、積極的な周知に努めた。

【事業承継特別保証制度等の保証承諾実績】

	令和 6 年度			令和 7 年度		
	件数	金額	前年度比	件数	金額	前年度比
事業承継特別保証制度	1 件	8 百万円	-	1 件	9 百万円	113.2%
栃木県事業承継支援資金	3 件	98 百万円	71.7%	3 件	95 百万円	96.8%

その他の取組

・県内の事業承継支援に取り組む関係機関の連携強化を図り、事業承継を更に推進するため、栃木県、各市町、商工団体や金融機関等とともに「事業承継推進共同宣言」を行った。

5) 外部連携及び経営支援力向上による支援体制の強化

- ①より実効性の高い経営支援を実施するため、活性化協議会をはじめとする支援機関や士業団体との情報交換会等を適宜開催したほか、他機関が開催する勉強会等に参加するなど、連携強化に努めた。

【取組実績】

栃木県中小企業診断士協会との情報交換会の開催（4月）

事業承継・引継ぎ支援センターとの情報交換会（7月）

関東信越税理士会栃木県支部連合会との協議会（9月）

栃木県内信用組合渉外担当者等を対象とした勉強会への参加（9月）

宇都宮財務事務所主催の中小企業支援のための「人材課題解決」実践ワークショップへの参加（10月）

日本政策金融公庫との情報交換会（10月）

活性化協議会、日本政策金融公庫の勉強会に参加（11月）

栃木県産業振興センター、よろず支援拠点との情報交換会（12月）

- ②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、職員研修会の開催や支援ノウハウ、知見等を業種ごとに整理した「業種別支援の着眼点」の活用等を通じて、職員の経営支援力の向上に努めた。

【職員研修会の開催実績】

製造業の本業支援の着眼点に係る研修（5月 参加者 11名）

活性化協議会による内部研修（6月 参加者 25名）

「業種別支援の着眼点」内部研修会（動画視聴）（6月 参加者 23名）

「業種別支援の着眼点」内部研修会（リアル開催）（7月 参加者 16名）

TKCとの連携による若手向け財務研修会（7月 参加者 7名）

事業承継・引継ぎ支援センターとの連携による事業承継実務者向け研修会（7 月 参加者 22 名）

民間専門家（飲食店）による内部研修会（9 月 参加者 24 名）

「活性化協議会の業務」についての内部研修会（10 月 参加者 38 名）

「JETRO の活動と栃木事務所の取り組み」についての内部研修会（1 月 参加者 30 名）

「協会職員が知っておきたい本業支援のキホン」についての内部研修会（2 月 参加者 38 名）

- ③当協会と栃木県商工会連合会、よろず支援拠点の 3 機関が連携した「とちぎ中小企業応援隊」により、創業者や中小企業者に対し、それぞれの支援機関が持つ強みを活かした効果的な支援メニューを提供した。

また、同応援隊による出張相談会を県内 8 商工会にて実施し、地域におけるきめ細やかな相談対応にも取り組んだ。

【情報共有シート※登録事業者数】 63 企業（発足後累計）
うち、合同出張相談会 46 企業

合同出張相談会	開催商工会
令和 7 年 6 月	壬生町、那須塩原市
令和 7 年 9 月	茂木町、うつのみや市
令和 7 年 11 月	那須町、佐野市あそ
令和 8 年 1 月	下野市、那須烏山

※3 機関が同一案件の状況をクラウド上で同時に把握し、適切な支援策を検討・提案するための共通シート

④経営支援に携わる人材の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栃木県中小企業診断士協会と連携し、「事業者支援スキルアップキャラバン 2025」（全 8 地区、参加者 96 名）を開催した。本事業を通じて、当協会職員に加え、金融機関及び商工団体の若手職員に対し、本業支援を学ぶ機会を提供することで、経営支援スキルの向上と参加機関相互の連携強化を図った。

⑤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、7 月に「とちぎ中小企業支援ネットワーク会議」全体会を開催し、黒澤祐一氏（ブレイン・アンド・キャピタル・ソリューションズ株式会社マネージングディレクター）を講師に「利益につなげる事業者支援のアプローチと具体策」をテーマに講演を実施する等、参加者の事業者支援に対する意識向上と連携強化を図った。

また、2 月には金融機関分科会を開催し、「経営者とのリレーションを深める本業支援のすすめ方」について竹内心作氏（株式会社地域金融ソリューションセンター代表取締役）の講演を実施し、参加者の支援スキルの向上を図った。

6) 経営支援に係る効果の検証

①令和6年度から開始された経営支援に係る効果検証にあたり、対象となる経営指標及び測定方法について検討し、以下のとおり実施した。

○ アウトカム指標：売上高増加率増加企業割合、営業利益率増加企業割合

目標値：2つの指標のいずれか一方を達成した企業の割合が50%以上

(売上高増加率増加企業割合：令和4年度中に経営支援を実施した企業のうち、その企業の令和4年度決算と令和6年度決算の売上高の変化率が、零より大きい企業の割合)

(営業利益率増加企業割合：令和4年度中に経営支援を実施した企業のうち、その企業の令和4年度決算と令和6年度決算の営業利益の変化率が、零より大きい企業の割合)

達成状況：64.7%《目標値50.0%以上》

自己評価：今回の検証結果から、令和4年度に経営支援を実施した企業のうち、約6割強の企業が売上高・営業利益の指標で改善を示しており、設定した目標値を上回る結果となった。

当協会が実施している経営支援が一定の効果を上げているものと評価している。

一方で目標値に届かなかった企業も一定程度存在することから、目標達成企業と未達成企業の間で相違点等があるかどうか分析を進め、今後の経営支援の改善につなげていく方針である。

○ アウトカム指標：生存（企業）率比較

目標値：経営支援実施企業の生存率が大きいこと

（令和４年度期首時点で返済緩和となっている企業群のうち、令和１年度から令和３年度までの３か年で経営支援を受けた企業群と、受けていない企業群に分け、それぞれ令和４年度から令和６年度までの３か年で代位弁済に至らなかった企業の割合を比較）

達成状況：84.8%《目標値 85.3%超》

自己評価：今回の検証では、経営支援を実施した企業群の生存率は 84.8%であり、経営支援を受けていない企業群の生存率 85.3%をわずかに下回る結果となった。

一般的に経営支援実施先は財務の毀損が大きいケースが多いことを考慮すると、当協会の経営支援は一定の効果はあったと評価することも可能であるが、目標値を超えられなかったことを踏まえ、代位弁済に至った企業に何らかの特徴（予兆）があったかどうか分析を進め、今後の経営支援の改善に繋げていく方針である。

(3) 回収部門

無担保求償権の累増や法的整理の増加が進む厳しい環境下で、代位弁済前の資産調査や早期の回収方針決定等、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・最大化に努めた。

また、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、再チャレンジ支援の推進に努めた。

令和7年度の求償権回収額は12億31百万円と計画を上回る（計画12億円）結果となり、債務者の実情に合わせた回収業務が遂行できたものと評価している。

【実際回収】

	令和6年度			令和7年度		
	件数	金額	前年度比	件数	金額	前年度比
実 際 回 収	98 件	1,153 百万円	85.1%	100 件	1,231 百万円	106.7%

※実際回収の件数は求償権元金が完済となった数

1) 効率的な求償権管理

①期中管理部門と連携し、代位弁済予定先の資産調査を行い、必要に応じ求償権の事前行使を実施する等、速やかな初動対応と早期回収に努めた。

②代位弁済後は、求償権債務者等の現況把握に努め、速やかに回収方針を決定するとともに、状況の変化に応じて、適宜回収方針の見直しを実施した。破産手続きの終了等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等、求償権の状況を見極めた効率的な管理に努めた。

【管理事務停止等の実績】

	令和 6 年度		令和 7 年度	
	件数	金額	件数	金額
管理事務停止（確定損害金を含む。）	758 件	4,890 百万円	765 件	5,755 百万円
求償権整理（引落としベース）	986 件	7,088 百万円	762 件	5,520 百万円

③法的措置を適宜講じることで回収の最大化を図るとともに、必要に応じて「第三者からの情報開示手続き」等を活用することで法的措置の実効性を高めた。第三者からの情報開示手続き申立は 11 件となった。＜令和 6 年度 8 件＞

2) 再チャレンジ支援の推進

①債務者の実情把握に努め、事業の再生や廃業支援が可能と判断した3企業を活性化協議会へ繋げた。

②事業の再生が見込まれる企業をリストアップし求償権消滅保証の活用を検討したが、対象となる案件はなかった。

③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」を活用した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、個人の生活再建にも寄与した。

【経営者保証に関するガイドライン等に基づく債務整理実績】

	令和6年度		令和7年度	
	企業数	人数	企業数	人数
経営者保証に関するガイドライン	15 企業	18 名	15 企業	14 名
一部弁済による連帯保証債務免除	8 企業	9 名	5 企業	6 名

（４）その他間接部門

公的機関として健全かつ透明性の高い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対応の強化、適時適切な情報公開に努めるなど、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んだ。

また、多様化する業務に対応できる人材の育成やデジタルツールを活用した業務の効率化にも取り組んだ。

更に、地域社会に貢献するため地域のイベントや教育・文化活動への支援、「とちぎ SDGs 推進企業」として SDGs に資する取組を推進した。

加えて、当協会の金融・経営支援の取組に関する情報を周知するため、積極的な情報発信に努めた。

これらの取り組みを通じて、業務の健全性・透明性の向上を実現するとともに、公的機関としての責任や社会的役割を果たせたものと評価している。

1）経営の健全性・透明性の向上

①コンプライアンス委員会の開催やチェックリストを活用した自己点検の実施、内部研修会の実施など、計画的にコンプライアンスプログラムを実施し、役職員一人ひとりへのコンプライアンス意識の徹底と組織全体への浸透に努めた。

②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った。また、必要に応じて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んだ。

③令和 6 年度経営計画の実施状況について自己評価を実施し、第三者で構成される外部評価委員会（7 月）による評価を受けた。また、外部評価委員会の評価を反映し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するなど、経営の透明性の確保に努めた。更に、令和 7 年度経営計画を策定しホームページ及びディスクロージャー誌にて公表した。

④職員に対する令和 7 年度経営計画の周知については、部門間の合同会議での説明やグループウェアを活用するとともに、当計画の執行状況について、進捗管理表に基づき、四半期毎に評価することで執行管理の徹底に努めた。

また、予算の執行状況については、月例報告や執行管理表を活用し、適宜情報共有を図ることで執行管理の徹底に努めるとともに、全職員を対象に決算説明を実施するなど、職員のコスト意識の醸成を図った。

更に、資金運用面においては、資金運用会議を定期的で開催し、きめ細かな運用に努めるとともに、債券の購入や金銭信託の実施にあたっては、安全性を重視し、分散投資を行うことで市場リスクの低減を図った。

2) 危機管理体制の強化

①災害等の緊急事態発生時においても業務の継続性を確保できるよう事業継続計画 (BCP) における組織体制の見直しを行うとともに、BCP 訓練を実施した。

②保証協会システムセンター株式会社と連携し、被災時を想定したシステム運用の確認・テストを実施した他、本所事務所被災を想定した BCP 訓練を実施するなど、COMMON システムの安定稼働に努めた。

また、情報漏洩やシステム障害等の防止に向け、「ネットワークシステム管理運用規程」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った。

3) 働きやすい職場環境づくり

①ノー残業 DAY の実施や定期的な超勤、有給取得状況のアナウンスを通じて、超過勤務時間の抑制や有給休暇の取得促進等ワークライフバランスの充実を図った。

また、育児・介護休業等に関する規定を改正し、育児休暇等の取得要件を緩和するとともに、育児休業中の賞与の取扱いを見直す等、育児休暇・休業の取得を促進した。

②組織全体で健康保持・増進と健康意識の向上を図るため、健康企業宣言を実施するとともに、健康セミナーやストレスチェックを行った。

③産業会館 7 階の執務スペースを拡張したほか、空調設備の改修や各種熱中症対策を推進する等、執務環境の改善を図った。

4) 人材育成

①外部講師を招いて多様な内部研修会を開催し、職員の人材育成に努めた。

また、若手職員による業務報告会、研修会や勉強会を行うことで、その成長を支援した。

更に、研修計画に基づき、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職員延べ 45 名が参加し、専門知識の習得やスキルの向上に努めた。

【職員研修会の開催実績】

サステナブル・ラボ(株)による内部研修会（7 月 参加者 14 名）

金融リテラシー向上セミナー（7 月 参加者 20 名）

CRD に係る内部研修会（12 月 参加者 4 名）

②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、各種資格取得等、職員の自己研鑽の取組を推奨するなど、組織として人材育成に取り組んだ。その結果、信用調査検定の合格者は 10 名（ベシス 7 名、アドバンス 3 名）となった。

③全国信用保証協会連合会等の関係機関への職員出向を通じて、職員の資質向上に努めた。

【関係機関への職員出向、派遣実績】

	令和 6 年度	令和 7 年度
全国信用保証協会連合会	1 名	1 名
保証協会システムセンター	1 名	1 名
栃木県産業振興センター（よろず支援拠点）	1 名	1 名
栃木県中小企業活性化協議会	1 名	1 名

5) デジタル化の推進

①専門家派遣事業や経営相談会等に係る各種申請や報告にクラウドサービスを活用することで、利便性の向上に努めた。

②ワークフロー機能や文書管理機能を有する統合型グループウェアを活用し、保証申込及び代位弁済の審査業務並びにその他内部申請業務を電子申請に移行することにより、業務の効率化及びペーパーレス化を推進した。

	令和 6 年度	令和 7 年度
電子申請による承認件数	34,240 件	50,970 件

その他の取組

- ・ AI を活用した自動文字起こしサービスを運用し、各種会議における議事録作成及び広報誌取材における原稿作成等の効率化を実現した。
- ・ 従来の定型業務における活用に加え、電子保証申込案件の受付業務や保証審査における決定入力業務に RPA の適用範囲を拡大し、業務の効率化及び処理の正確性向上を図った。
- ・ 業務の効率化及び将来の業務環境を見据え、タブレット端末等を正職員へ導入・配備し、業務の迅速化及び利便性の向上につなげた。
- ・ メールセキュリティサービスを導入し、メール利用に係るセキュリティ対策の強化及び運用管理の適正化を図った。

6) SDGs に資する取組の推進

①SDGs 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った。

【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】

	令和 6 年度			令和 7 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	0 件	0 百万円	-	1 件	30 百万円	-
とちぎ地域貢献応援債	7 件	272 百万円	30.4%	18 件	1,008 百万円	370.6%
健康・働き方応援保証「はつらつ」	18 件	370 百万円	136.8%	13 件	124 百万円	62.8%
サステナブル経営推進保証制度	0 件	0 百万円	-	30 件	1,765 百万円	-

②ESG 等に配慮したサステナブル経営に取り組む中小企業者に対し非財務情報診断サービスを提供するとともに、同サービスの利用を要件とした「サステナブル経営推進保証制度」を推進した。

【サステナブル経営推進保証制度に係る保証承諾実績（再掲）】

	令和 6 年度			令和 7 年度		
	件数	金額	前年度比	件数	金額	前年度比
サステナブル経営推進保証制度	0 件	0 百万円	-	30 件	1,765 百万円	-

③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・県立自然公園益子の森）の森林整備活動に取り組んだ。

また、教育関連イベントへの協賛や地元大学への職員の講師派遣等を通じ、地域のスポーツ振興や教育・文化活動の支援に取り組んだ。

【スポーツ・教育・文化活動への支援実績】

宇都宮ブルックスとのオフィシャルスポンサー契約

とちぎアントレプレナー・コンテスト（とちぎアントレプレナー・コンテスト実行委員会主催）へ特別協賛

下野教育美術展（下野新聞社主催）へ協賛、同美術展への入選作品を当協会月報誌に掲載

とちぎ学生アイデアピッチバトル（大学コンソーシアムとちぎ主催）へ協賛

宇都宮大学講座「経済生活の世界 A（地域金融論）」へ職員 2 名を講師派遣

ユネスコ無形文化遺産イベント（烏山山あげ祭り・鹿沼秋まつり）への協賛

地域振興イベントへの協賛

RADIO BERRY ベリテンライブへの協賛

その他の取組

・県内事業所に就職した学生の奨学金返済金を助成する「とちぎ未来人材応援基金」に寄付を行い、地域の将来を担う人材を確保する栃木県の取組を支援した。

・県内の人口減少に対して、地域の持続的な成長と人材確保を図るとともに、働きやすい環境づくりや地域社会への貢献を推進するために当協会の具体的な取組を明確化する「とちぎ人口未来アクションプラン」を策定した。

- ・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」を購入（3 銘柄、11 億円の債券）するとともに、預金を通じてサステナビリティ経営への取組をサポートする「インパクト預金」の預入（1 口、1 億円）を実施した。

7) 積極的な情報発信

①ホームページ・Facebook の有効活用、適時適切な内容更新・充実に努めた。

また、月報誌「保証だより」を発行するとともに、協会を利用している創業企業を紹介する取組や、当協会の資金繰り予定表作成支援の取組をマンガで分かりやすく発信するなど、効果的な広報活動を展開した。

【ホームページ更新回数】 127 回

【Facebook 更新回数】 50 回

②とちぎテレビやエフエム栃木への CM 出稿や、下野新聞企画（栃木県の未来をつくる若者にクローズアップした連載企画 ONDO）への協賛等、地元メディアを活用した広報活動を展開するとともに、当協会の事業実績や取組に関するプレスリリース等により、認知度向上に努めた。

その他の取組

- ・新設法人やゼロゼロ融資・伴走支援型特別保証の利用先へダイレクトメール（DM）を送付し、当協会の各種取組を発信した。

【各種 DM 送付実績】

	令和 6 年度	令和 7 年度
新設法人向け DM 送付	459 件	265 件
新規・準新規先への DM 送付	797 件	814 件
創業保証対応先への DM 送付	314 件	274 件
ゼロゼロ融資・伴走支援型特別保証利用先への DM 送付	5,177 件	6,926 件
経営者保証非提供制度周知のため事業者への DM 送付	-	4,259 件

3 外部評価委員会の意見等

【保証部門】

- 原油・原材料価格の高止まりや賃金の上昇等の厳しい環境におかれている中小企業者に対し、協調支援型特別保証や県制度「原油・原材料高騰等緊急対策資金」等、国や地方公共団体の政策保証を活用し、積極的な資金繰り支援に努めたことは評価できます。
- 金融機関や商工団体等と連携し、中小企業者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た支援を行ったことは評価できます。
- 経営者保証に依存しない融資慣行の確立のため、経営者保証を不要とする取扱いを金融機関と連携し積極的に推進したことは評価できます。
- 利便性向上のため、「信用保証協会電子受付システム」の導入拡大に向けて、金融機関と連携を図りながら進めたことは評価できます。今後も業務の標準化や事務効率化を図るために継続して進めていただきたい。
- 地域活性化を図るためには起業が重要であることから、引き続き創業支援に積極的に取り組んでいただきたい。

【期中管理・経営支援部門】

- ゼロゼロ融資の利用先等から支援の必要性が高いと判断される中小企業者に対して、金融機関等と連携の上、資金繰り予定表作成等によるプッシュ型の早期支援に取り組んだことは評価できます。
- 栃木県中小企業活性化協議会と毎月情報連絡会を実施するなどして、同協議会への案件持込みを推進し、中小企業者の再生支援や廃業支援に取り組んだことは評価できます。引き続き、様々な支援機関等と連携し、効率的・効果的な支援メニューを提供していただきたい。

【回収部門】

- 代位弁済が増加する中で、初動管理の徹底や適切な回収方針の実践と法的措置等により、回収の最大化に取り組んだことは評価できます。
- 「経営者保証に関するガイドライン」に基づく債務免除や、一部弁済による債務免除を適切に実施する等、債務者や連帯保証人の再チャレンジ支援に積極的に取り組んだことは評価できます。

【その他間接部門】

- コンプライアンスプログラムの計画的な実践を通じ、役職員へのコンプライアンス意識の徹底・浸透に努めたことは評価できます。
- 災害が増加していることを踏まえ、BCP 訓練の実施等により事業継続体制を強化していただきたい。
- 管理者による職員ヒアリングや日常的なコミュニケーションを通じて、職員の意見や状況を把握するとともに、働き方改革の推進に取り組んでいただきたい。
- 社会環境の変化を踏まえ、カスタマーハラスメント対策や生成 AI の活用等のデジタル化を含めた設備投資等、新たなリスクや取組みに目を向け、組織の成長につなげていただきたい。
- 今後、地域の中小企業者を取り巻く環境は一段と厳しさを増すことが想定されることから、持続的な成長に向け、経営基盤の強化と将来を見据えた体制整備等に取り組んでいただきたい。

Ⅱ 事業計画

(単位：百万円、%)

項目	年度	令和 7 年度実績			令和 8 年度計画		
	令和 7 年度計画	金 額	令和 7 年度 計画比	令和 6 年度 実績比	金 額	令和 7 年度 計画比	令和 7 年度 実績比
保 証 承 諾	150,000	158,000	105.3	106.2	150,000	100.0	94.9
保 証 債 務 残 高	480,000	489,764	102.0	96.7	470,000	97.9	96.0
保証債務平均残高	490,658	494,757	100.8	95.3	477,569	97.3	96.5
代 位 弁 済	9,500	9,475	99.7	108.6	10,000	105.3	105.5
実 際 回 収	1,200	1,231	102.6	106.7	1,200	100.0	97.5
求 償 権 残 高	3,014	3,058	101.5	119.5	3,408	113.1	111.4

(注 1) 代位弁済は元利合計値

- ・保証承諾は、原材料価格の高止まりや賃金の上昇等により、依然として厳しい経営環境に置かれている中小企業者に対して、積極的な資金繰り支援に取り組んだ結果、1,580 億円と前年度から増加し、計画比では 105.3%となった。
- ・保証債務残高は、ゼロゼロ融資の償還などの要因により、4,897 億 64 百万円と前年度から減少し、計画比では 102.0%となった。
- ・代位弁済は、厳しい経営環境が続く中、94 億 75 百万円と前年度から増加し、計画比では 99.7%となった。
- ・実際回収は、無担保求償権の累増や破産等の法的整理案件の増加等、厳しい回収環境が続いているが、12 億 31 百万円と前年度から増加し、計画比では 102.6%となった。

Ⅲ 収支計画

(単位：百万円、%)

年 度		令和7年度計画		令和7年度実績			令和8年度計画			
項 目		金 額	金 額	令和7年度 計画比	令和6年度 実績比	債務平残比	金 額	令和7年度 計画比	令和7年度 実績比	債務平残比
経常収入		6,024	6,170	102.4	100.6	1.25	6,236	103.5	101.1	1.31
保証料		4,812	4,894	101.7	96.0	0.99	4,789	99.5	97.9	1.00
運用資産収入		415	474	114.1	126.9	0.10	529	127.4	111.6	0.11
責任共有負担金		682	684	100.3	121.5	0.14	779	114.1	113.8	0.16
その他		114	118	103.7	118.0	0.02	139	122.1	117.7	0.03
経常支出		4,479	4,252	94.9	105.2	0.86	4,569	102.0	107.5	0.96
業務費		1,829	1,545	84.5	108.8	0.31	1,846	100.9	119.5	0.39
借入金利息		0	0	-	-	-	0	-	-	-
信用保険料		2,380	2,454	103.1	100.1	0.50	2,436	102.4	99.3	0.51
責任共有負担金納付金		238	225	94.5	154.8	0.05	275	115.5	122.1	0.06
雑支出		33	29	87.7	117.5	0.01	13	40.2	45.9	0.00
経常収支差額		1,545	1,918	124.2	91.6	0.39	1,666	107.9	86.9	0.35
経常外収入		12,335	12,264	99.4	100.1	2.48	12,905	104.6	105.2	2.70
償却求償権回収金		84	76	90.6	96.5	0.02	84	100.4	110.8	0.02
責任準備金戻入		3,523	3,537	100.4	96.1	0.71	3,506	99.5	99.1	0.73
求償権償却準備金戻入		736	829	112.7	93.5	0.17	901	122.4	108.6	0.19
求償権補てん金戻入		7,993	7,822	97.9	102.9	1.58	8,413	105.3	107.6	1.76
その他		0	0	-	-	-	0	-	-	-
経常外支出		13,134	12,934	98.5	101.1	2.61	13,805	105.1	106.7	2.89
求償権償却		8,819	8,602	97.5	102.4	1.74	9,324	105.7	108.4	1.95
責任準備金繰入		3,458	3,457	100.0	97.8	0.70	3,477	100.5	100.6	0.73
求償権償却準備金繰入		849	865	102.0	104.3	0.17	995	117.2	115.0	0.21
その他		8	10	117.4	29.8	0.00	8	99.0	84.3	0.00
経常外収支差額		▲ 799	▲ 670	-	-	▲ 0.14	▲ 900	-	-	▲ 0.19
制度改革促進基金取崩額		0	0	-	-	-	0	-	-	-
収支差額変動準備金取崩額		0	0	-	-	-	0	-	-	-
当期収支差額		746	1,248	167.3	80.9	0.25	766	102.7	61.4	0.16
収支差額変動準備金繰入額		248	412	165.8	80.1	0.08	245	98.7	59.5	0.05
基金準備金繰入額		498	836	168.0	81.3	0.17	521	104.7	62.3	0.11
基金準備金取崩額		0	0	-	-	-	0	-	-	-
基金取崩額		0	0	-	-	-	0	-	-	-

IV 財務計画

(単位：百万円、%)

年 度		令和7年度 計画	令和7年度実績			令和8年度計画		
項 目				令和7年度 計画比	令和6年度 実績比		令和7年度 計画比	令和7年度 実績比
年度中 出さん金・ 金融機関等 負担金	県	0	0	-	-	0	-	-
	市 町 村	0	0	-	-	0	-	-
	金融機関等	0	0	-	-	0	-	-
	合 計	0	0	-	-	0	-	-
基金取崩		0	0	-	-	0	-	-
基金準備金繰入		498	836	168.0	81.3	521	104.7	62.3
基金準備金取崩		0	0	-	-	0	-	-
期末基本 財産	基 金	4,868	4,868	100.0	100.0	4,868	100.0	100.0
	基金準備金	30,294	30,652	101.2	102.8	31,156	102.8	101.6
	合 計	35,161	35,520	101.0	102.4	36,023	102.5	101.4

制度改革促進基金取崩	0	0	-	-	0	-	-
制度改革促進基金期末残高	0	0	-	-	0	-	-

収支差額変動準備金繰入	248	412	165.8	80.1	245	98.7	59.5
収支差額変動準備金取崩	0	0	-	-	0	-	-
収支差額変動準備金期末残高	17,580	17,754	101.0	102.4	17,972	102.2	101.2

年 度 項 目		令和7年度実績	
			令和6年度 実績比
国からの財政援助		0	-
基金補助金		0	-
地方公共団体からの財政援助		920	121.7
保証料補給 （「保証料」計上分）		538	112.7
保証料補給 （「事務補助金」計上分）		81	129.0
損失補償補填金		301	139.5
事務補助金 （保証料補給分を除く）		0	-
借入金運用益		0	-
責任共有負担金		684	121.5

V 経営諸比率

(単位：％)

項 目	算 式	令和7年度 計画	令和7年度実績			令和8年度計画		
				令和7年度 計画比増減	令和6年度 実績比増減		令和7年度 計画比増減	令和7年度 実績比増減
保証平均料率	保証料収入／保証債務平均残高	0.98	0.99	0.01	0.01	1.00	0.02	0.01
運用資産収入の保証債務平残に対する割合	運用資産収入／保証債務平均残高	0.08	0.10	0.02	0.03	0.11	0.03	0.01
経費率	経費【業務費＋雑支出】／保証債務平均残高	0.38	0.32	▲ 0.06	0.04	0.39	0.01	0.07
(人件費率)	人件費／保証債務平均残高	0.23	0.20	▲ 0.03	0.02	0.25	0.02	0.05
(物件費率)	物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高	0.15	0.11	▲ 0.04	0.01	0.14	▲ 0.01	0.03
信用保険料の保証債務平残に対する割合	信用保険料／保証債務平均残高	0.48	0.50	0.02	0.03	0.51	0.03	0.01
支払準備資産保有率	(流動資産－借入金)／保証債務残高	13.65	13.35	▲ 0.30	0.36	13.68	0.03	0.33
固定比率	事業用不動産／基本財産	0.34	0.34	0.00	▲ 0.02	0.32	▲ 0.02	▲ 0.02
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	13.84	13.70	▲ 0.14	▲ 0.33	13.51	▲ 0.33	▲ 0.19
求償権による基本財産固定率	(求償権残高－求償権償却準備金)／基本財産	6.16	6.17	0.01	1.18	6.70	0.54	0.53
		3,014	3,058			3,408		
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産	13.65倍	13.79倍			13.05倍		
代位弁済率	代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高	1.94	1.92	▲ 0.02	0.24	2.09	0.15	0.17
回収率	回収(元本)／(期首求償権＋期中代弁(元利計))	2.60	3.11	0.51	▲ 0.59	2.70	0.10	▲ 0.41

(注) 1. 基本財産とは、決算処理後のものとする。

2. 基本財産固定率欄の下段には計算根拠となる各年度末毎の求償権残高の実数(単位／百万円)を記入する。