

令和7年度経営計画の評価(概要)

長野県信用保証協会は、公的な「保証機関」として、中小企業者の資金調達の円滑化を図り、中小企業者の健全な育成と地域経済の発展に貢献して参りました。今般、令和7年度経営計画の実施状況並びにコンプライアンス態勢及び運営について、弁護士、税理士、大学教授の3名により構成される「外部評価委員会」の意見・アドバイスを踏まえ、評価を行いましたので、ここに公表いたします。

1. 業務環境

長野県経済は一部に持ち直しの動きもみられますが、エネルギー・原材料価格高騰等の影響が長期化する中、依然として厳しい状況が続いています。

製造業は、半導体関連の受注が好調で推移するものの、自動車関連は生産が低調に推移しており、全体としては横ばい圏内で推移しています。非製造業は、インバウンド需要が旺盛である一方、従業員不足による機会損失や物価高騰等から宿泊業や飲食業は足元で低位に推移しています。他方、半導体関連などの部材等の需要増加を背景に卸売業で改善がみられ、全体での業況感は横ばいとなっています。雇用情勢は、有効求人倍率（季節調整値）の低下や新規求人数の減少がみられ、総じて堅調さは維持しているものの、足元では弱含みで推移しています。

今後については、米国の関税政策や中国経済の減速といった海外要因に加え、人手不足や金利上昇等の国内課題、さらに中東情勢を背景としたエネルギー価格の上昇や石油関連素材の不足等の影響に引き続き注意する必要があります。

このように、県内経済は先行きや展望に不透明感はあるものの、各種政策の効果により持ち直しが継続されていくことが期待されます。

2. 事業概況

令和7年度の事業概況は以下のとおりです。

年度計画及び実績

(単位：百万円、%)

項 目 \ 年 度	令和7年度計画	令和7年度実績		
	金 額	金 額	対計画比	対前年度実績比
保 証 承 諾	170,000	212,958	125.3	129.3
保 証 債 務 残 高	565,000	624,865	110.6	102.5
保 証 債 務 平 均 残 高	582,000	606,580	104.2	97.4
代 位 弁 済	8,000	6,035	75.4	84.4
実 際 回 収	1,300	1,610	123.9	93.2
求 償 権 残 高	2,200	1,505	68.4	90.1

保証承諾は、期末で2,129億58百万円（計画比125.3%）と平成28年度以来（コロナ対応の令和2年度除く）2,000億円を超え、令和6年度実績比129.3%となりました。金利上昇局面から、長期固定・低金利に加え保証料補助のある長野県・市町村の各種制度融資の利用が増加し、通期で計画及び前年実績を上回る結果となりました。

保証債務残高は、既存債務の約定返済や代位弁済等による減少を見込みましたが、保証承諾の増加もあって、計画を上回る6,248億65百万円（計画比110.6%）の結果となりました。

代位弁済額は、60億35百万円（計画比75.4%）となり計画を下回りましたが、代位弁済企業数は増加しました。長引く物価高や人手不足等から個人など小規模事業者の代位弁済が増えた一方、大口先は減少したことから令和6年度実績比は84.4%となりました。

求償権の回収は、16億10百万円（計画比123.9%）となりました。無担保求償権の割合が高く、回収見込みの乏しい求償権が増加していますが、案件に応じた適切な回収方途を選択、実施するとともに、担保の任意処分や抜本的な再生手法（第二会社方式など）に伴う回収で、計画を上回る実績となりました。

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。

収支計算書

（単位：百万円、％）

年 度 項 目	令和7年度計画	令和7年度実績		
	金 額	金 額	対計画比	対前年度比増減額
経常収入	6,746	6,813	101.0%	169
経常支出	4,745	4,626	97.5%	142
経常収支差額	2,001	2,187	109.3%	27
経常外収入	10,910	9,793	89.8%	△708
経常外支出	11,529	10,269	89.1%	△702
経常外収支差額	△619	△476	—	△6
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	1,382	1,711	123.8%	21

保証料収入が計画を上回り、代位弁済が計画を下回って推移したこと等により、収支差額は計画比増の17億11百万円となりました。この収支差額については、5億70百万円を収支差額変動準備金に、11億41百万円を基金準備金に繰り入れました。

4. 重点課題

（1）保証部門

1）お客さまのライフステージに応じた最適な支援の実施

① 創業期

創業予定者や創業後間もないお客さまの資金繰り支援のため、「スタートアップ創出促進保証（SSS保証）」、県制度融資をはじめとする創業支援向けの保証メニューを推進し、保証承諾の利用件数・金額は昨年度に引き続き前年度を上回りました。

② 成長・発展期

ビジネスモデルの再構築や企業価値の向上を目指すお客さま向けには「経営力向上関連保証」、「経営革新関連保証」、小規模事業者のお客さま向けには「小口零細企業保証」等、お客さまのニーズに最適な保証商品を提案しお客さまの事業の発展を支援しました。前述のとおり、特に、金利上昇局面にあることから長期固定・低金利に加え保証料補助のある長野県・市町村の制度融資の保証承諾が件数・金額ともに前年を大きく上回る実績となりました。

地方創生に積極的に取り組むお客さまには「『地方創生』応援社債保証」の利用を推進しました。また、サステナビリティやSDGsへの取り組みを進めるお客さまには、当協会の独自保証制度である「サステナビリティ推進保証『ともにみらいへ』」の利用促進を図り、保証利用を通じたサステナビリティ活動の定着に努めました。加えて、当協会独自の取り組みの「中小企業者資金繰り支援預託」を行い、「協調支援型特別保証」を推進し、金融機関のプロパー融資と協調で資金繰りの支援をしました。

③ 改善期

伴走支援型特別保証が終了し借換需要も一巡していたこと、既存借入の貸付利率に相対的な割安感が生まれたこと等から、借換保証の利用は、件数・金額とも令和6年度を下回りました。しかし、資金繰りが多忙なお客さまには借換や条件変更等の対応を行うとともに、一時的な資金繰り支援に止まることなく、「事業再生計画実施関連保証（経営改善・再生支援強化型含む）」などの事業計画を組み込んだ保証も活用することで資金繰り安定と経営改善の一体的支援に努めました。

④ 事業承継時

「経営承継準備関連保証」や「特定経営承継準備関連保証」等を活用して円滑な事業承継、事業再生を進めました。

⑤ 危機発生時

当協会独自の「災害緊急保証」等の発動対象となる災害等の発生はありませんでしたが、米国関税等に対応する資金繰りには令和7年度の期中に創設された県制度資金「関税対策資金」を、物価高等に対応する資金繰りには県制度資金「物価高対策資金」を活用し、経済環境の変化に対してセーフティネット機能を発揮しました。

⑥ 再生期

事業を継続しながらも資金繰り悪化により代位弁済となったお客さまの金融取引の正常化のための「求償権消滅保証」や過去に失敗を経験しているお客さまのための「再挑戦支援保証」等、再生を支援する保証メニューを用意していますが、令和7年度は対象となるお客さまがなく実績はありませんでした。

2) 経営者保証に依存しない融資慣行の確立

制度の周知と利用の促進

お客さま向けには経営者保証を提供する保証申し込みの際に、全国統一書式の「『経営者保証に関するガイドライン』に係るご説明」を利用して経営者保証ガイドラインに基づく取り扱いや保証料の上乗せにより経営者保証を不要とできる「事業者選択型経営者保証非提供制度」、「事業者選択型経営者保証非提供促進特別保証制度」等を案内しました。

令和7年度は経営者保証非提供の一類型である金融機関連携型をベースにした当協会独自保証制度「金融機関連携型推進保証『TAG』」を創設のうえ、金融機関向けに「経営者保証非提供推進キャンペーン」を実施しました。金融機関営業店との勉強会や信用保証に関する意見交換を行う「信用保証懇話会（金融機関部門及び中小企業部門）」においても、当協会の保証制度や取り組み状況等について情報提供を行いました。また、保証申込や条件変更の事前相談時にも経営者保証を不要とする取り

扱いを案内し利用の促進を図りました。

これらの取り組みの結果、法人の経営者を保証人とせずに保証した件数金額は令和6年度の1,465件31,353百万円に対して令和7年度は2,702件、66,747百万円と大幅に増加しました。

(2) 期中管理・経営支援部門

1) お客さまのライフステージに応じた最適な支援の実施

① 創業期

創業者のフォローアップ体制の強化のために組織横断的の人員で構成した「創業支援グループ」が主体となり、創業関係の保証利用先179者に対して180回のフォローアップ訪問を行いました。また、当協会ホームページに専門家による「創業ワンポイント講座」及び既創業者の経験談・アドバイス等をまとめた「先輩創業者の声」を掲載するなど、創業者向けの情報提供を充実させるとともに、スタートアップ創出促進保証などの創業関連保証も活用して創業期の事業者の経営安定を支援しました。

② 成長・発展期

企業価値の向上に取り組むお客さまには、事業所訪問を行うなどして事業理解を深め、広告宣伝に課題を有しているお客さまを支援する取り組みとして「プロモーションサポート事業」を18者に実施するなど、新たな価値創造に向けた成長をサポートしました。

③ 改善期

従来、年に1回だった対象候補リストの作成を予兆管理強化のため半期に一度とし、都度金融機関と共有することにより、重点的に支援を行うお客さまの状況を把握し、早期の対応に努めました。

お客さまや関係金融機関等との目線合わせ、専門家活用、計画策定支援やその後の伴走等、お客さまの状況に合わせたリレーの構築を図るため、訪問支援を1,819者に対して行い、改善発達の実効性が高まるよう取り組みました。

事業規模や保証残高が小さく、支援の届きにくいお客さまには、当協会の支援業務に加え、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の相談窓口も併記したダイレクトメールを発送し、様々な支援窓口の周知を図りました。

お客さまの経営課題の抽出など、経営改善に向けた取り組みを支援するために、当協会が費用を負担して行っている「中小企業診断士活用支援事業」を46者（うちフォローアップを目的とした派遣はそれぞれ3者）に実施するとともに、個々の経営課題の解決につなげる「経営サポート専門家派遣事業」についても69者（同14者）に実施しました。

返済が滞る状況となったお客さまについては、延滞管理リストを活用し、事故報告が提出される前の段階から状況把握を行い、延滞の長期化、資金繰り破綻等の回避に努めました。

④ 事業承継時

事業承継等の課題を抱えるお客さまへの支援のため、「長野県事業承継・引継ぎ支援センター」等と支援施策等の情報交換を行うとともに、緊密な連携を図りました。

⑤ 再生期

中小企業活性化協議会が策定支援した6者の債権放棄等の要請を含む再生計画に同意しました。また、「中小企業の事業再生等に関するガイドライン」1者、「特定調停スキーム」2者、「地域経済活性化支援機構による特定支援業務」1者の計画に同意しました。

2) 経営支援の取り組みに関する定量的な効果検証の実施

① 経営支援実施先のうちローカルベンチマークの総合評価点が向上した企業の割合は69.2%で、当協会全体の同評価点が向上した企業の割合の62.1%を7.1%（目標5%）上回り、目標を達成しました。

② 中小企業診断士活用支援事業および経営サポート専門家派遣事業実施後のアンケートにおいて、ネットプロモータースコアは+51（目標+20）となり、目標を達成しました。

両指標とも、令和8年度においても目標に掲げていることから、引き続き達成に向けて取り組みます。

（3）回収部門

1) 求償権の適切な管理かつ実情に即した早期解決

① 期中管理部門との連携をより一層強化し、代位弁済が避けられないと判断した場合には、速やかに実情に即した回収方針を定め、解決に向けて早期着手に努めました。

② 分割弁済を遅延なく履行されているも完済の目途が立たないお客さまには、実態をきめ細かく把握したうえで、一部弁済による連帯保証人の残債務免除を適正に運用し求償権の解決を図りました。

2) 再チャレンジの推進

① 中小企業活性化協議会が策定支援した6者の債権放棄等の要請を含む再生計画に同意しました。また、「中小企業の事業再生等に関するガイドライン」1者、「特定調停スキーム」2者、「地域経済活性化支援機構による特定支援業務」1者の計画に同意し事業再生の支援に努めました（再掲）。

② 「中小企業の事業再生等に関するガイドライン」について9者（前年度10者）の計画に同意し、事業再生、生活再建の支援に努めました。

（4）その他間接部門

1) 情報発信力の強化

お客さまだけでなく学生や一般の方々にも当協会の事業をより知ってもらえるよう、テレビCMを新たに制作するとともに、CM提供枠も増やし協会の知名度及び認知度向上に努めました。

2) 対話を通じたお客さまや関係支援機関等との関係性強化

- ① 経営改善発達支援のための訪問（延べ1,819 者）や創業者に対するフォローアップ訪問（延べ179 者）を行うなど、お客さまとの関係性の強化が図られるよう直接対話を重ねました。
- ② 「信用保証懇話会」を金融機関の方々とお客さま・支援機関の方々とに分け、いずれも令和7年11月に開催しました。出席者の方々からは「A I の活用による事務効率化」、「資金繰り支援や経営支援における引き続きの連携」など、様々なご意見をいただきました。「A I の活用による事務効率化」は、まずは保証協会の業務における有効的な活用方法の情報収集に努めました。また、「資金繰り支援や経営支援における引き続きの連携」については、職員に対して連携の重要性を再共有いたしました。

3) コンプライアンス態勢の強化

- ① コンプライアンス・プログラムに従い、コンプライアンス委員会の活動や研修及び啓蒙活動を通じて、役職員に対しコンプライアンスの重要性について周知徹底を図りました。また、法令遵守状況等を確認するコンプライアンス・チェックを2回実施し、その結果をフィードバックすることで各人の認識が深められ意識の向上につなげることができました。
- ② 役員・幹部職員向けのハラスメント防止研修をはじめ、新入職員研修及び職員専門研修の他、ハラスメント相談員研修、コンプライアンス担当者会議時研修、eラーニングを活用した研修等を実施し、基礎的な知識から専門的な知識まで幅広い内容で開催しました。
- ③ ハラスメント相談員については、年齢、性別、地域（営業店所在地）を考慮して選任し、外部講師を招き研修を受講することで、より相談しやすい環境を整えました。

4) 経営のガバナンス強化

経営理念や中期事業計画、年度経営計画の考え方や施策を職員一人ひとりに浸透させ、同じ方向性をもって行動できるよう、PDCAサイクルを組織的に実行し、組織力の向上に努めました。

5) リスク管理の強化

情報資産を扱うシステムの運用管理を徹底するとともに、役職員の継続的な意識醸成のため、全職員を対象とした情報セキュリティ研修の実施など、情報セキュリティの管理態勢の強化に努めました。

6) 人材育成と職場環境の整備

- ① OJTによる人材育成のほか、経験年数や担当業務、役職等に応じた外部研修を延べ167名、内部研修を延べ19名が受講しました。また、全職員を対象にeラーニングを利用した研修を実施することで受講機会の充実・利便性の向上を図りました。
- ② 延べ16名が各種資格取得をしたほか、個々のスキルアップを図るべく通信教育講座を延べ70名の職員が受講し、自己啓発に努めました。加えて、幅広い知見の習得や様々な業務への対応力の向上を目的として、長野県・八十二長野銀行・全国信用保証協会連合会・長野県中小企業活性化協議会への研修派遣を実施しました。
- ③ 定例的に内部勉強会等を実施するなど、職員間のコミュニケーションの活性化に努めました。また、「子の看護休暇」や「介護等休暇」、男性の「育児休業」「配偶者の分娩休暇」の取得促進のほか、新たに創設した「育児時差出勤制度」及び「介護時差出勤制度」の積極的な運用を進め、職員の育児や介護の状況に応じた一層働きやすい職場環境づくりに取り組みました。

7) 業務の効率化

- ① 業務の生産性向上や合理化につながるよう、経理業務の入力支援機能や債権回収業務における案件管理を補助するITツール等を導入しデジタル化の促進に努めました。
- ② 県内に本店のある銀行、信用金庫、信用組合の保証申し込みの電子化対応は完了し、お客さまや金融機関の負担軽減と利便性の向上を図りました。また、システム対応が可能な金融機関は事前相談手続きをクラウド上で完結させる「事前相談電子受付システム」の活用を推進し、事務負担軽減と利便性の向上を図りました。

8) 地方創生、SDGsへの取り組み

- ① 県内の短期大学や専門学校で創業や経営の魅力についてのセミナーを開き、将来の長野県経済を担う若者の創業意識の向上に努めました。
- ② 当協会のノベルティデザイン等を県内の専門学校に通う学生に依頼し、若者たちに学びや発表の場を提供することを通じてSDGsの推進に努めました。
- ③ 令和5年に創設した当協会独自保証制度である「サステナビリティ推進保証『ともにみらいへ』」について、サステナビリティ活動で行政から具体的な認定等を受けているお客さまを対象に利用可能額及び保証料率の低減幅を拡大する改正を行い、制度活用推進とお客さまのサステナビリティに関する意識の醸成に取り組みしました。

6. 外部評価委員会の意見等

(1) 令和7年度経営計画の実施状況に係る評価

保証・期中管理・経営支援部門

- ・自治体制度資金や経営者保証を不要とする制度の積極的な活用を進めるとともに、多くの事業者に対して訪問支援や専門家の活用を行うなど、資金繰り支援および経営支援の両面で着実な取り組みを進めており評価できる。

- ・物価高や中東情勢などの影響により先行きが不透明となる中、資金繰りが逼迫する事業者の増加が懸念される。こうした事業者に加え、創業期の事業者など企業の成長段階に応じた、資金や経営支援が適切に行き届くよう、なお一層きめ細かな支援を今後も継続していただきたい。
- ・経営者保証に依存しない融資については、経営者による主体的かつ活発な経営参画を促す観点からも、今後とも一層の推進を図っていただきたい。
- ・返済緩和を繰り返している事業者については、ただ返済緩和を継続するだけでなく、経営の継続性といった点も考慮し、対応していただきたい。

回収部門

- ・回収環境が依然として厳しい中で求償権回収が計画を上回ったことは、協会の地道な取り組みの成果として評価できる。
- ・中小企業者が経営に立ち行かなくなってきた際は、個々の実態を的確に把握し、早期に対策を講じていただきたい。

その他間接部門

- ・保証協会の業務内容を幅広く知ってもらうためにテレビCMの製作に取り組んでいる点については、保証協会の認知度向上に一定の寄与を果たしており評価できる。保証協会による中小企業者支援の取組内容については、今後とも多様な手段を通じた情報発信を継続していただきたい。

(2) 令和7年度コンプライアンス態勢及び運営に係る評価

- ・研修や啓発活動の継続など、コンプライアンス意識の定着に向けた多面的な取組が着実に進められており、組織の信頼性向上にもつながっている点は評価できる。
- ・世代間の価値観の違いやハラスメントについてなど、コンプライアンス意識は常に更新していく必要がある。今後も継続的に研修や啓発を進めていただきたい。