

令和7年度経営計画の評価

兵庫県信用保証協会は、公的な保証機関として中小企業・小規模事業者の資金調達の円滑化を図り、中小企業者等の健全な育成と地域経済の発展に貢献してまいりました。

令和7年度の年度経営計画の自己評価を行うとともに、第三者で構成する「外部評価委員会」の意見・アドバイスを踏まえ、「令和7年度経営計画の評価」を作成いたしましたので、ここに公表いたします。

なお、外部評価委員会については、関西学院大学 商学部教授 木山 実氏、藤本多聞公認会計士事務所 公認会計士 藤本 多聞氏、多聞法律事務所 弁護士 米田 耕士氏（50音順）の各委員により構成されています。

1. 業務環境

（1）兵庫県の景気動向

令和7年度においては、一部で景気は緩やかに回復しつつあるものの、物価高や深刻な人手不足の影響が依然として大きく、県内の倒産件数はコロナ禍以前と比較して増加傾向にあります。

（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（以下、「事業者」という。）においては、コロナ禍で増大した債務の返済に加え、物価高による収益力低下や深刻化する人手不足、金利上昇、国際情勢の悪化等の下振れリスクも抱えており、依然として予断を許さない状況にあります。

（3）信用保証を取り巻く情勢

事業者を取り巻く環境は厳しい状況が続いており、事故報告や代位弁済に至る事業者が増加しています。

このような状況の中、経営改善や収益力の向上、事業承継に関する支援だけでなく、DXによるデジタル化・省力化の推進など、事業者が抱える多様な経営課題に対して、早期かつ的確な支援を行うことが必要です。

また、経営者保証に依存しない保証や創業・再チャレンジ支援等の充実により、地域経済の新たな担い手の創出と持続的な発展を後押しするとともに、SDGs達成に向けた取組を一層推進し、持続可能な地域社会の実現に貢献することが引き続き求められています。

2.事業概況

(1) 保証部門

協調支援型特別保証制度のほか、ひょうご発展支援保証「リードα」、短期継続保証「たんけい」といった当協会独自商品の積極的な活用等により、保証承諾額は374,980百万円(計画比98.7%、前年比95.0%)と概ね計画どおりとなりました。

保証債務残高は1,574,954百万円(計画比102.1%、前年比95.0%)と前年度を下回ったものの、緩やかな減少にとどまり、計画を上回りました。

(2) 期中管理・経営支援部門

「新型コロナウイルス感染症対応資金」の返済が本格化する中、物価高や人手不足等の影響により事業継続が困難になる事業者も顕在化しており、代位弁済額は27,297百万円(計画比91.0%、前年比107.7%)と前年度を上回りました。

一方、主体的な経営支援や柔軟な条件変更対応、代位弁済回避に向けた取組等を積極的に実施したことにより、計画を下回りました。

(3) 回収部門

無担保求償権や法的整理の割合が増加するなど、回収環境が厳しさを増す中、現地訪問等により求償権関係人の個々の状況把握に努め、返済交渉や法的措置等を積極的に行いました。

また、サービサーによる仮差押等の法的措置の活用によりスポット回収が増加したことも寄与し、求償権回収額は7,865百万円(計画比138.0%、前年比124.8%)と計画を大幅に上回りました。

令和7年度の主要業務数値

項目	件数	金額	計画値	計画比
保証承諾	22,575件 (97.3%)	374,980百万円 (95.0%)	380,000百万円	98.7%
保証債務残高	125,481件 (99.9%)	1,574,954百万円 (95.0%)	1,543,000百万円	102.1%
事故報告受付	3,062件 (94.9%)	36,957百万円 (100.3%)	—	—
代位弁済(元利)	2,249件 (104.0%)	27,297百万円 (107.7%)	30,000百万円	91.0%
回収(元損)	—	7,865百万円 (124.8%)	5,700百万円	138.0%

※()内の数値は前年比を示す

3.重点課題について

(1) 保証部門

1) 事業者への継続的な支援

- ① 過剰債務や物価高等による資金繰りの悪化など複合的な課題を抱える事業者に対して、国による保証料の一部補助が実施される「協調支援型特別保証制度」のほか、短期継続保証「たんけい」、ひょうご発展支援保証「リードα」等を活用し、きめ細やかな資金繰り支援を実施しました。また、米国関税措置の影響を受ける事業者に対して、同事業者への金融支援を拡充する目的で創設・改正された兵庫県融資制度を活用し、資金繰り改善を支援しました。

協調支援型特別保証制度、たんけい、リードαの保証承諾状況 (単位:件、百万円)

	令和6年度		令和7年度			
	件数	金額	件数	前年比	金額	前年比
協調支援型特別保証制度	14	325	3,792	-	97,753	-
短期継続保証「たんけい」	3,471	49,258	3,557	102.5%	51,691	104.9%
ひょうご発展支援保証「リードα」	485	27,230	514	106.0%	30,784	113.0%

※協調支援型特別保証制度は令和7年3月14日から取扱い開始

米国関税措置の影響を受ける事業者のため
創設・改正された兵庫県融資制度

(単位:件、百万円)

	令和7年度	
	件数	金額
経営円滑化貸付（米国関税措置対策）	53	1,057
経営力強化貸付（米国関税措置対策）	40	652
協調支援型特別貸付（米国関税措置対策）	158	2,903
特別小規模貸付—こうべおうえん	1,308	6,770

- ② 創業予定者や創業間もない事業者に対して、経営者保証が不要となるスタートアップ創出促進保証制度や創業関連保証を活用し、必要な資金をタイムリーに提供することで、地域経済の新たな担い手の発展を後押ししました。

創業関連保証の保証承諾状況 (単位:件、百万円)

	令和6年度		令和7年度			
	件数	金額	件数	前年比	金額	前年比
スタートアップ創出促進保証制度	24	255	29	120.8%	319	124.7%
その他の制度	1,467	7,661	1,391	94.8%	7,417	96.8%
合計（創業関連保証全体）	1,491	7,916	1,420	95.2%	7,735	97.7%

3.重点課題について

- ③ 働き方改革や脱炭素などSDGsの達成に取り組む事業者に対して、SDGs支援保証「ステップ」、兵庫県融資制度「SDGs支援貸付」、技術・経営力発展保証「スター」等を活用し、兵庫県下におけるSDGsの普及を後押ししました。また、災害時発動型予約保証「そなえ」の対象に中小企業等経営強化法に基づき経済産業大臣の認定を取得した「事業継続力強化計画」を追加するなど、災害発生後の事業継続や早期復旧に向けた対応力強化を後押ししました。

ステップ、SDGs支援貸付、スターの保証承諾状況

(単位:件、百万円)

	令和6年度		令和7年度			
	件数	金額	件数	前年比	金額	前年比
SDGs支援保証「ステップ」	154	4,758	119	77.3%	3,047	64.0%
兵庫県融資制度「SDGs支援貸付」	20	542	23	115.0%	631	116.4%
技術・経営力発展保証「スター」	1	50	1	100.0%	50	100.0%

- ④ 金融機関の支援が届きにくい事業者に対して、積極的に実地調査を行い、事業の強みや将来性、収益力の改善見込み等について対話を通じて把握するように努めました。また、保証承諾後のフォローアップ訪問を通じて早期に課題を把握し、外部専門家派遣につなげるなど、課題解決に向けた支援に取り組みました。さらに、米国関税措置や中東情勢悪化による影響を把握し、グループウェアである「desknet`s NEO」上で情報共有の上、事業者の状況に応じた支援に活用しました。

保証申込に伴う実地調査、保証後フォローアップ訪問

(単位:件)

	令和6年度	令和7年度	増減
保証申込に伴う実地調査	3,650	3,780	130
保証後フォローアップ訪問	1,034	1,039	5

3.重点課題について

2) 経営者保証に依存しない保証の推進

経営者保証を不要とする保証について、ノベルティやリーフレットを活用し、金融機関本部に対して利用促進を要請するとともに、営業店向けの勉強会を通じて周知につなげました。

事業者選択型経営者保証非提供制度等の保証承諾状況

(単位:件、百万円)

	令和6年度		令和7年度			
	件数	金額	件数	前年比	金額	前年比
事業者選択型経営者保証非提供制度	176	3,421	399	226.7%	7,425	217.1%
事業者選択型経営者保証非提供促進特別保証制度	91	2,257	85	93.4%	1,702	75.4%
合計	267	5,677	484	181.3%	9,127	160.8%

経営者保証を不要とする保証の保証承諾状況

(単位:件)

	令和6年度	令和7年度	増減
経営者保証を不要とする保証	2,648	2,785	137
全保証承諾件数(法人のみ)に占める経営者保証を不要とする保証の割合	15.7%	17.0%	1.3%

3) 金融機関・関係機関との連携強化、適切なリスク分担

- ① 金融機関との勉強会や商工会議所との連絡会議等を実施し、金融支援、経営支援に係る情報共有や目線合わせを行うことで連携の維持・強化に努めました。

また、個別の事業者に対しては、金融機関担当者との同行訪問を積極的に実施し、効果的な金融支援、経営支援等につなげました。

- ② 民間金融機関のプロパー融資と保証付き融資を組み合わせた「協調支援型特別保証制度」等を積極的に活用し、金融機関との適切なリスク分担のもと、事業者が抱える様々な経営課題の解決を後押ししました。

3.重点課題について

(2) 期中管理・経営支援部門

1) 関係機関との連携によるプッシュ型及びフォローアップ型経営支援の強化

- ① 創業イベント「創業フェアひょうご2025&ビジネスサロン」を開催し、創業ミニセミナー、先輩経営者によるトークセッション、自社PR会、参加者同士の交流会などを実施しました。

また、学生・社会人向け起業家育成講座や、関係機関が主催する創業塾等への講師派遣等を通じて、創業機運の醸成を図りました。

関係機関との連携による取組

	令和6年度	令和7年度
創業フェアひょうご&ビジネスサロン	50名	55名
学生・社会人向け起業家育成講座	5大学	4大学
創業塾等への講師派遣	7回	8回

- ② 金融機関の支援が届きにくい返済緩和先や米国関税措置の影響を受けることが想定される事業者等に対して積極的なフォローアップ訪問やダイレクトメールの送付を実施し、事業者の経営状況や課題の把握に努めました。経営課題に対しては、金融機関や支援機関と連携しながら外部専門家派遣や関係機関への取次ぎ等を活用し、事業者の実情に沿った経営支援につなげました。また、財務悪化の兆候が見られる大口保証先等については、当協会が主体的に金融機関に働きかけ、兵庫県中小企業活性化協議会への相談持込を行いました。

経営支援実績

	令和6年度	令和7年度
フォローアップ訪問を通じた経営支援	145件	134件
重点支援先へのフォローアップ訪問	267回 ^{※1}	509回
外部専門家派遣先へのフォローアップ訪問	581回	643回
外部専門家派遣	241者/845回	233者/810回
ダイレクトメール送付	5,454者	4,146者 ^{※2}
兵庫県中小企業活性化協議会への相談持込	42者	59者
経営サポート会議	87回	107回

※1 令和6年度は経営支援実行先へフォローアップ訪問を実施

※2 この他に米国関税措置の影響を受けることが想定される893者に対してダイレクトメール送付

- ③ 事業承継に課題を抱える事業者に対して、フォローアップ訪問等を通じて支援ニーズの掘り起こしを行い、外部専門家派遣や事業承継・引継ぎ支援センターへの取次ぎなど、最適な支援メニューの提供に努めました。

また、国立大学法人神戸大学経済経営研究所と事業承継に係る共同研究の一環として、アンケート調査を実施しました。前回調査（令和元年度）と比較してM&Aによる第三者承継が増加する一方、親族内承継は減少するなど、承継形態の多様化が見られました。

3.重点課題について

2) 経営支援の質向上

- ① 県下の支援機関が一堂に会する「兵庫県地域支援金融会議」の枠組みを活用し、各参加機関が取り組んだ経営支援の好事例や支援メニューを共有する「2025ひょうご信用創生アワード」を開催しました。

【ひょうご信用創生アワード】11月6日開催(応募総数22事例)

最優秀事例1組、選考委員特別事例（SDGs部門）1組、優秀事例4組、入選事例4組の計10組を顕彰。

- ② 経営支援部内に「伴走支援課」を新設し、経営支援の難易度が高い事業者や事業承継に課題を抱える事業者に対して、事務所・支所の担当者と連携しながら支援を行うとともに、担当者への助言・指導を通じた人材育成・スキルアップを図りました。

また、職員から「金融・経営支援事例」を募集し、他の職員の模範となる優れた取組を実施した職員を表彰するとともに、役員会において事例報告を行いました。表彰事例を含む取組を全職員に共有することにより、職員の経営支援能力の向上及び支援ノウハウの横展開に努めました。さらに、当協会の経営支援事例を外部に広く周知するため、「経営支援事例集2025」を発刊しました。

経営支援ノウハウの蓄積及び質の向上を図るため、兵庫県中小企業活性化協議会に職員のトレーニー派遣（1名）を行いました。

3.重点課題について

3) 経営支援の効果検証

外部専門家派遣を活用した事業者の収益力改善への貢献を検証するため、「売上高」及び「営業利益率」を指標とした効果検証を行いました。対象事業者（375者）に対しては、職員が年度内に訪問し、フォローアップを実施した結果、両指標ともに目標値を達成しました。

経営支援の効果検証

(単位: 者)

	決算書		売上高		営業利益率		目標値
	徴求企業	徴求割合	増加企業	良化割合	良化企業	良化割合	
令和6年度外部専門家派遣先（第1期目）	159	97.0%	83	50.6%	104	63.4%	45%
令和5年度外部専門家派遣先（第2期目）	191	90.5%	119	56.4%	132	62.6%	50%

3.重点課題について

(3) 回収部門

1) 適正な回収業務の推進

- ① 期中管理部署と密に連携し、代位弁済予定先への事前の資産保全など、迅速な初期対応に取り組みました。
- ② 現地訪問等により求償権関係人の生活状況や資産・資力等の実態確認を行い、個々の求償権に応じた回収方針の策定と進捗管理を徹底することにより、効果的な回収に取り組みました。
- ③ 回収が見込めない先については、速やかに管理事務停止を行い、回収可能性が高い先への集中的な取組に注力しました。
- ④ OJT、職場会議、法律相談会、勉強会等により回収担当者の能力向上を図りました。

2) 事業再生、生活再建の支援

- ① 事業を継続する求償権先に対しては、営業所訪問等による事業実態の把握を通じて、事業再生見込先の掘り起こしに努め、経営支援部と情報共有の上、兵庫県中小企業活性化協議会との連携や外部専門家派遣により、事業再生支援につなげました。また、事業再生可能見込先に対して、求償権消滅保証を活用し、金融取引の正常化を後押ししました。

事業継続先に対する事業再生支援

	令和6年度	令和7年度
事業再生支援のアプローチ	65件	77件
求償権消滅保証承諾実績	2先/68百万円	2先/66百万円

- ② 「中小企業の事業再生等に関するガイドライン」、「経営者保証ガイドライン」等の申出先に対しては、支援専門家等と連携の上、適切に対応するとともに、「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」の推進により、生活再建に取り組みました。

各種ガイドライン

	令和6年度	令和7年度
中小企業の事業再生等に関するガイドラインの活用	7先	7先
経営者保証ガイドラインに基づく保証債務整理	25先	23先
一部弁済による連帯保証債務免除ガイドラインの活用	184口	138口

3.重点課題について

3) サービスの有効活用

- ① 令和6年度から「委託時期の早期化」や「委託求償権の対象拡大」を実施し、折衝能力に長けたサービスへの求償権委託を積極的に行い、効果的な回収を推進しました。

サービス委託件数、回収額

(単位:件、百万円)

	令和6年度			令和7年度			
	件数	うち新規委託件数	回収額	件数	うち新規委託件数	回収額	前年比
サービス委託	15,722	3,321	2,865	15,731	1,816	3,798	132.5%

- ② 定例会議等を通じてサービスとの情報共有・連携強化を図り、回収を推進しました。

3.重点課題について

(4) その他間接部門

1) SDGsの推進

- ① 事業者との面談時やイベントにおいて、「中小企業者のためのSDGsのご案内」リーフレット等を積極的に活用し、SDGs達成に向けた取組の重要性を周知しました。
- ② 脱炭素の推進、環境の維持、食品ロスの削減などSDGs達成に向けた以下の取組を推進しました。
 - ・兵庫県信用組合及び兵庫県中小企業団体中央会と共催で「中小企業者のための省エネ・省CO2セミナー」を開催し、脱炭素経営に係る事例の説明や、補助金の周知を行いました。
 - ・グリーンボンド、ソーシャルボンド等のSDGs債への積極的な投資、旧居留地の清掃活動を通じて、地球環境の保全と美しい街並みの維持に貢献しました。
 - ・フードドライブ活動に協力し、食品ロス削減に努めました。
 - ・(株)カネカ製の生分解性バイオポリマーを使用したボールペンをノベルティグッズとして作成するなど、環境に配慮した取り組みを実施しました。
- ③ 全職員を対象にした専門家によるBCP（事業継続計画）研修を実施し、BCP策定による持続可能な社会の実現について、役職員の理解促進と意識向上を図ることで、地域経済・社会への貢献につなげました。

2) 業務改革のためのデジタル技術の導入・活用

- デジタル環境の整備を積極的に推進し、業務効率化と生産性向上に向けた以下の取組を実施しました。
- ・「信用保証協会電子受付システム」及び「信用保証書電子交付」の利用拡大を推進した結果、新たに9金融機関が「信用保証協会電子受付システム」に参加しました。県内に本店を有する主要15金融機関のうち、同システムは11機関、「信用保証書電子交付」は13機関が導入済みです。
 - ・「DX推進本部」を設置し、デジタル技術を活用した業務の効率化を推進しました。令和7年7月には新たなグループウェアである「desknet`s NEO」を導入し、11月からは同ソフト内のワークフロー機能による電子稟議を開始しました。さらに令和8年1月からは生成AIソフト「ユーザーローカルChatAI」の活用を開始するなど、DXの取組を着実に推進しました。
 - ・情報管理を強化するため、現場職員に配付していたタブレット端末について、配布対象を内勤職員を含む全職員へ拡大し、利便性の向上を図りました。

3.重点課題について

3) 計画的な人材採用・育成、誰もが働きやすい職場環境の整備

- ① 新卒採用7名のほか、2名の経験者採用を実施するなど、計画的な人材採用に取り組むとともに、業務量及び職務内容に応じた適正な人員配置を行い、機能的かつ効率的な組織運営に努めました。
- ② 「資格取得奨励金支給制度」を活用して、中小企業診断士をはじめとする資格取得を奨励するとともに、業務内容に応じた研修を随時実施し、職員の専門知識・能力の向上を図りました。
- ③ 毎月1回のノー残業デーの実施に加え、有給休暇、育児休業等の取得を積極的に推進し、仕事と生活の調和がとれた働きやすい職場づくりに努めました。

4) 危機管理体制・経営基盤の強化

- ① BCPの必要性、重要性について役職員の理解を深めるため、全職員を対象とした専門家によるBCP研修を実施しました。また、コモンシステム用賀センターの被災を想定した復旧訓練への参加や、本所被災を想定したコモンシステムの切替テストを実施し、災害発生時におけるコモンシステムの機能の維持に向けた対応力強化に取り組みました。
- ② 証券会社等から積極的に情報を収集し、安全かつ効率的な資金運用に努めることで、安定した財務基盤の維持を図りました。
- ③ 築30年を迎えた本所建物について、大規模修繕工事を計画し、順次修繕を進めており、令和7年度はエレベーター2基のリニューアル工事を実施しました。また、淡路支所の新築移転については、環境、防災、コスト等を総合的に勘案した上で、設計業者を決定しました。

3.重点課題について

5) 積極的な広報活動による認知度の向上と事業活動の周知

- ① 当協会ホームページの大規模リニューアルを実施し、デザインを全面的に刷新するとともに、経営支援ページ、保証制度ページ、経営者保証を不要とする取扱ページ等の内容を充実させ、閲覧者の利便性向上に努めました。
- ② スポンサー提供を行っているサンテレビにおいて、視聴率の高い阪神戦でCMを放映するなど、広く認知度の向上を図りました。また、「国際フロンティア産業メッセ2025」への出展や、JR三ノ宮駅前等でのデジタルサイネージ広告を通じて、各種取組・イベントの情報を積極的に発信し、当協会の事業活動に対する理解促進を図りました。
- ③ 保証時報等の紙媒体とSNS(LINE、X、Instagram)、インターネット広告等のデジタル媒体を組み合わせることで、幅広い世代に向けた効果的な情報発信に努めました。

6) コンプライアンス態勢の強化・徹底

- ① コンプライアンス・プログラムを策定し、コンプライアンスに関する個人目標の設定や個人目標を踏まえた取組、全職員を対象にした研修等を実施することでコンプライアンス意識の強化・徹底を図りました。
- ② 定期的に暴力団等排除対策会議を開催するとともに、兵庫県警や暴力団追放兵庫県民センター等と連携し、反社会的勢力の排除に向けたデータの収集に努めました。

(1) 年度経営計画（令和7年度）にかかる業務実績の評価及び次年度の業務運営に反映させる事項

1) 保証部門

物価高や人手不足等様々な課題を抱える事業者に対して、「協調支援型特別保証制度」や協会独自商品の積極的な活用による資金繰り支援に努められました。また、創業後間もない事業者等に対するフォローアップ訪問を通じて早期に課題を把握し、外部専門家派遣につなげるなど、課題解決支援に取り組まれたことについて評価します。

引き続き、事業者の現況を踏まえた柔軟な資金繰り支援を実施するとともに、スタートアップや思い切った事業展開、事業承継等を後押しするため、経営者保証を不要とする保証の推進に努めてください。

2) 期中管理、経営支援部門

金融機関の支援が届きにくい事業者や経営状況が厳しい事業者等を積極的に訪問して、フォローアップによる現状把握、事業者の実情に応じた経営支援に努められました。また、主体的に金融機関に働きかけて、財務悪化の兆候が見られる事業者を中小企業活性化協議会へ取り次ぐなど、早期に事業再生支援に取り組まれたことについて評価します。

引き続き、きめ細かなフォローアップを実施するとともに、金融機関と緊密に連携して予兆管理に取り組み、いわゆる保証協会メイン先の窮境に陥った事業者に対して主体的な事業再生支援に努めてください。

3) 回収部門

無担保求償権や法的整理の割合が増加するなど、回収環境が厳しさを増す中、求償権回収額が当年度計画及び前年度実績を大きく上回り、サービサーを有効活用しつつ、個々の求償権関係人の状況に応じた回収に努められました。また、求償権消滅保証や各種ガイドラインを活用した事業再生、生活再建にも積極的に取り組まれたことについて評価します。

引き続き、個々の求償権に応じた回収方針策定と進捗管理を徹底し、効果的な回収に取り組むとともに、経営支援部門と連携しつつ、求償権関係人の事業再生支援に努めてください。

4) その他間接部門

仕事と育児・介護等の両立や健康維持のための諸制度の活用促進により、仕事と生活の調和がとれた誰もが働きやすい職場環境の整備に努められました。また、デジタル技術を活用した業務の効率化に取り組まれたことについて評価します。

引き続き、仕事と生活の調和を支援する諸制度の有効活用やデジタル技術活用による業務効率化・生産性向上への取組を推進するとともに、管理職の負担軽減に向けた改善策の検討に努めてください。

(2) コンプライアンス態勢及び実施状況の評価に関する事項（令和7年度）

コンプライアンス・プログラムの策定、研修実施等により、コンプライアンス態勢の維持・徹底に努められたことについて評価します。

引き続き、コンプライアンス・プログラムに基づいて継続的に研修を実施するなど、コンプライアンス態勢の強化に努めてください。