

1 業務環境

(1) 茨城県の景気動向

日本銀行水戸事務所発表（令和8年2月12日）の茨城県金融経済概況によると、個人消費は、物価上昇の影響がみられるものの、緩やかに増加しています。住宅投資は弱い動き、公共投資は横ばい圏内の動き、設備投資は前年度を上回る計画となっています。また、生産活動は、横ばい圏内の動きとなっています。

(2) 中小企業・小規模事業者を取り巻く環境

財務省関東財務局水戸財務事務所発表（令和8年3月12日）の令和8年1～3月期の県内法人企業景気予測調査によると、県内中小企業の景況判断指数BSI（※）は、前回（令和7年10～12月）に比べ7.6ポイント悪化のマイナス9.9と、「下降」超幅が拡大しています。

県内経済は緩やかな回復を続けているものの、中小企業・小規模事業者を取り巻く経営環境は、物価や貸出金利の上昇、構造的な人手不足や賃上げの動向に加え、不安定な国際情勢による原油価格の変動など、不確実性が高く、予断を許さない状況が続くものと予想されます。

（※）「景況判断指数BSI」：四半期毎の法人企業景気予測調査における景気などの判断調査項目で、“上昇”と回答した企業の構成比から“下降”と回答した企業の構成比を差し引いて算出される指数。

2 業務運営方針

当協会は、国や地方公共団体の施策に呼应し、原材料価格高騰や人手不足等により厳しい経営環境に置かれている中小企業・小規模事業者（以下、「中小企業者」という。）の事業の継続と発展を支えるため、関係機関と連携しながら、中小企業者に寄り添った保証と経営支援の強化をより一層推進していきます。

また、活力ある信頼性の高い組織体制を構築するために、計画的な人材採用・育成及び職員のワークライフバランスの推進に取り組むとともに、コンプライアンス及び危機管理の態勢強化に努めます。さらに、「信用保証業務を通じたSDGs

(持続可能な開発目標)」を引き続き推進しながら、地域社会への貢献に資する各種活動にも取り組んでいきます。

以上のことから、以下のとおり重点課題に取り組んでまいります。

(1) 政策的保証制度と地方公共団体融資制度の推進

- ①「協調支援型特別保証制度」や「モニタリング強化型特別保証制度」などの政策的保証制度や、「事業活性化資金」や「経営安定化資金」など、県融資制度を積極的に活用します。
- ②市町村中小企業金融制度や小口零細企業保証を推進します。
- ③商工業とともに農業を営む中小企業者に対し、「茨城県農業ビジネス保証制度」を周知し、利用を促進します。

(2) 中小企業者の実情に応じた適正保証の推進と利便性の向上

- ①中小企業者の現況を把握し、財務内容だけでなく事業内容や成長可能性を適切に評価しながら適正保証の推進に努めるため、現地調査を積極的に実施します。
- ②経営環境の変化に伴う資金需要に的確に対応するために、新たな融資制度の創設や既存融資制度の見直しについて関係機関と協議を継続的に行うとともに、利用利便性を高めるために、保証申込手続きの効率化を図ります。

(3) 収益力改善等に向けた金融機関との連携強化

- ①収益力改善や経営改善に資する取組みに対する認識を共有するため、金融機関本部・営業店との意見交換会や勉強会を実施します。
- ②金融機関と連携した経営支援体制の強化を図るため、プロパー融資（信用保証なしの融資）と信用保証付融資の協調支援を推進します。

(4) 経営者保証に依存しない融資慣行の確立

- ①金融機関と経営者保証の取扱いに関する協議を継続的に行いながら、経営者保証を不要とする信用保証制度等を積極的に活用することにより、中小企業者の成長などを後押しします。

(5) 中小企業支援機関との連携強化

- ①ネットワークによる経営支援体制を強化するため、中小企業支援機関と中小企業者支援策等について情報交換を行います。
- ②多様化する経営課題の解決に取り組むため、中小企業支援機関との連携を強化し、それぞれの強みや特性を活かした経営支援を実施します。

(6) 創業支援の充実

- ①創業予定者や業歴3年未満の創業者を中心に、創業関連保証や経営支援強化促進補助事業を活用しながら、包括的な支援を行います。
- ②地方公共団体や中小企業支援機関に加え、大学などとも連携し、ネットワークによる創業支援体制を継続・強化します。

(7) 経営改善支援・再生支援の強化

- ①生産性の向上や収益力の改善等、経営課題を抱えている中小企業者については、企業との対話に努め、実情に応じた経営支援を行います。また、融資実行後に業況悪化の予兆を察知した場合については、金融機関と連携し、早期に適切な支援方針を決定します。
- ②返済緩和を実施している先などを訪問し、それぞれの課題に応じた外部専門家の派遣を行うなど、経営改善支援・資金繰り支援を積極的に行います。
- ③経営支援方針について金融調整が必要とされる場合は、経営サポート会議（協会が事務局となる金融調整会議）を活用して、金融機関の迅速な方針決定を促していくとともに、経営改善に必要な保証支援についても積極的に対応していきます。

ます。

- ④抜本的な再生支援が必要と判断される中小企業に対しては、早期の事業再生に向けた再生計画の策定を支援するとともに、計画策定後のフォローアップなど、計画の実現に向けて能動的に役割を果たしていきます。また、各種ガイドラインに基づく債務整理等の申し出に対して、適切に対応していきます。
- ⑤外部専門家派遣や経営改善計画策定支援などの経営支援の取組みについて、次の指標により定量的な経営支援の効果検証を行う。中小企業者は、外部環境の変化による影響を受けやすいことを鑑み、i～iiiの各指標については、目標値を目安とし、支援先の指標値が非支援先の指標値を上回ることを目指します。
 - i リスク正常化率（正常化企業の割合）…目標値60%
 - ii 営業利益率（改善企業の割合）…目標値50%
 - iii 生存率（生存企業の割合）…目標値90%
 - iv 満足度（満足と評価した企業の割合）…目標値93%

（8）経営資源の充実

- ①中小企業者に対する実効性の高い支援を充実させるため、早期の経営改善支援・事業再生支援等の実施に向けて、組織内連携の強化等を目的とした組織体制の見直しを行います。
- ②計画的な人材採用にて組織の活性化を図ります。また、関係機関等への職員派遣を通じて、派遣先との連携を深めるとともに人材育成の強化に努めます。課題別や階層に応じた内外研修を実施し、中小企業者に寄り添い、的確な支援策を提案できる人材を育成していきます。併せて、職員のITリテラシーの向上などリスクリングにも取り組みます。また、人事考課制度等の不断の見直しにより、職員が仕事に誇りとやりがいを感じる組織づくりに取り組んでいきます。
- ③効率的な業務運営を行うためにも、業務の見直しやスリム化を検討します。併せて働きやすい職場環境の整備を進めることで、生産性が高く安定的な業務運営に寄与していきます。
また職員各人が持つ能力を最大限発揮出来るよう、多様な働き方に対応することで、ワークライフバランスを推進します。併せて、職員の健康保持・増進に向けた健康経営にも取り組みます。

(9) コンプライアンスおよび危機管理の態勢強化

- ①コンプライアンスの浸透を図るため、内外研修を反復継続して行います。また、検査部門による検査を各部署に実施し、適正な業務運営に努めるとともに、個人情報管理の徹底のため、個人データの取扱いに関する点検及び検査を定期的に行います。
- ②「事業継続計画（BCP）」の管理、周知及び実行性を高めるための訓練を行い、危機管理の態勢強化を図ります。また、関東ブロックの協会と災害時に相互に連携・協力する体制についても継続して維持し、危機対応に備えます。併せて各種感染症に対して、職場内における感染予防や感染対策に努めます。

(10) 広報活動の充実

- ①各種媒体を利用したタイムリーな情報発信を強化していきます。また、地域活性化に繋がる事業や活動などにも積極的に協力することで、社会的役割を果たしていきます。
- ②中小企業者への直接的な広報活動により、各種保証制度や当協会の経営支援事業に加え中小企業支援機関の取組み等を紹介することで、中小企業者の収益力改善や経営改善等の支援に繋げていきます。

3 事業計画

令和8年度の保証承諾等の主要業務数値（計画）は、以下のとおりです。

項 目	金 額	対前年度計画比
保 証 承 諾	1,800億円	90.0%
保証債務残高	5,800億円	102.1%
代 位 弁 済	110億円	84.6%
回 収	20億円	95.2%