

年度経営計画

令和8年度

沖縄県信用保証協会

1. 経営方針

(1) 業務環境

1) 沖縄県の景気動向

令和7年の県内景気は、物価高騰が続くなか、観光需要に支えられ緩やかに拡大する動きとなった。入域観光客数の速報値は暦年で1,075万人となり、これまで最多を記録した令和元年を上回り過去最高を記録した。建設関連は、公共工事で防衛関連を中心に堅調に推移したが、民間工事ではホテルや商業施設等の大型工事の反動減も見られたことから手持ち工事は減少傾向となった。雇用関連においては、生活関連サービス業・娯楽業、宿泊業・飲食サービス業等で求人数が減少したことから有効求人倍率は前年を若干下回ったものの、年間を通して基準値の1.0倍を上回って推移し、多くの業種で人手不足の状況が続いた。

令和8年度の県内景気は、日中関係、米国の外交政策等の不安定な世界情勢や物価・人件費高騰、人手不足等の懸念材料はあるものの、令和7年7月に開業した本島北部の大型テーマパークや令和8年秋に完成を予定している首里城正殿等の新たな観光資源による観光需要の拡大にけん引され、ゆるやかな拡大基調で推移することが期待される。

2) 中小企業を取り巻く環境

県内主要企業の業況は、令和7年の日本銀行による県内企業短期経済観測調査結果における業況判断DIにおいて、直近令和7年10月－12月期調査でプラス42とコロナ禍以降の最高水準に並ぶ数値となっており、令和4年9月以降14期連続プラスで推移している。

民間調査会社の発表による令和7年の県内の企業倒産（負債総額1千万円以上）は、件数が前年比15件増の60件、負債総額は前年比5.3%増の43億円で負債総額5千万円未満の小規模倒産が過半数を占めている。

令和8年度の県内中小企業を取り巻く環境は、引き続き日中関係、米国の外交政策等の不安定な世界情勢や物価・人件費高騰、人手不足等の影響が懸念されるが、観光需要を背景にゆるやかな拡大基調で推移すると見込まれる。しかしながら、財政基盤が脆弱で環境変化に対応が困難な一部の中小企業は、県内景気がゆるやかに拡大する局面においても、原材料価格・人件費上昇、人手不足等の影響が大きく予断を許さない状況が続くものと思われる。

(2) 業務運営方針

沖縄県信用保証協会は、地域に根差す公的保証・支援機関として、「質の良い信用保証の提供」、「お客さまの満足度向上と保証利用度の拡大」、「経営基盤の充実」の3つの主要施策を掲げ、各ステージの事業者に寄り添ったきめ細やかな資金繰り支援を実施する。また、多様化する中小企業の経営課題に対し、関係機関と連携の下、現状及び状況変化の兆候の早期把握に努め、資金繰り支援にとどまらず、一步先を見据えた経営改善・事業再生・再チャレンジ支援等に取り組む。さらに、地域経済の活性化に資する取り組みとして、創業期にある事業者を重点支援先と捉え、モニタリングを用いた早期の支援を行うことにより、中小企業の振興と地域経済の活力ある発展に貢献する。

1) 保証部門は、金融機関等支援機関と連携し、事業者の現況の積極的な把握に努め、各ステージの事業者に寄り添ったきめ細やかな資金繰り支援を実施する。また、各種保証制度を有効に活用し、経営者保証に依存しない融資慣行の一層の浸透・定着を図る。さらに、地域経済の活性化の観点から成長段階にある創業先については、経営支援の重点支援先としてモニタリングによる支援を強化する。

2) 経営支援部門は、事業者の現状及び状況変化の兆候の早期把握に努めるとともに、関係機関との連携の下、一步先を見据えながら、事業者の実情に応じた経営改善・事業再生・再チャレンジ支援等に主体的に取り組む。また、効果的な支援を実施していくために、担当者の能力向上に努めるほか、実施した経営支援の効果を検証し、経営支援ノウハウの蓄積と質の向上を図る。

3) 回収部門は、増加する求償権に対し、早期の現況把握と回収可能性の見極めを行い、効率性を重視した回収の最大化を図る。また、求償先においても経営支援が必要な先については、経営支援部門及びよろず支援拠点等の外部関係機関との連携により、経営改善・事業再生・再チャレンジ支援等に一層取り組む。

4) その他間接部門は、経営基盤の充実を図るため、コンプライアンス態勢の向上並びに危機管理体制の整備に努める。また、多様化・複雑化する業務に対応するために計画的な人材育成及び職員の働きやすい環境等の整備に取り組む。さらに、変化の速い業務環境に対応するため、DXを推進し業務の効率化・高度化を図るとともにSDGsに取り組み、信用補完制度の充実に努める。

2. 重点課題

【保証部門】

(1) 現状認識

県内景気は観光需要を中心に緩やかな拡大基調にあるものの、原材料価格・人件費上昇、人手不足等により、中小企業は依然として厳しい状況にある。このような状況のなか、金融機関等支援機関との連携により、事業者の現況を積極的に把握し、各ステージの事業者に寄り添ったきめ細やかな資金繰り支援を実施する必要がある。また、事業者の思い切った事業展開を後押しするため、経営者保証に依存しない融資慣行の一層の浸透・定着を図る必要がある。さらに、地域経済の活性化や社会課題解決のため、創業者に対し、創業前の支援に加え創業後のモニタリングを強化し、新事業の成長を後押しする態勢を強化する必要がある。

(2) 具体的な課題

- ① 事業者に寄り添った資金繰り支援
- ② 金融機関等支援機関との連携強化
- ③ 創業前から創業後の一貫した創業支援態勢の強化

(3) 課題解決のための方策

① 事業者に寄り添った資金繰り支援

(ア)事業者の各ステージにおける様々な資金需要に対し、自治体制度を含む各種保証制度を積極的に活用し、事業者の資金繰り支援に努める。

(イ)経営者保証に依存しない融資慣行の確立のため、事業者選択型経営者保証非提供制度等の利用促進ならびに、「経営者保証に関するガイドライン」の適切な運用を図る。

(ウ)電子受付システムの利用促進や信用保証書の電子交付サービスの拡充を通して保証の効率化・迅速化に取り組む。

② 金融機関等支援機関との連携強化

事業者の資金繰り支援に取り組むため、金融機関等支援機関との勉強会や定期的な情報交換等を通じ対話を重ね認識を共有し、適切なリスク分担の下、連携強化を図る。

③ 創業前から創業後の一貫した創業支援態勢の強化

他支援機関の支援の手の届きにくい創業先等を重点支援先と捉え、創業セミナー・相談会等により、創業者の資質向上を図るとともに、創業後は、専門家等を活用しターゲットイングを用いたモニタリングを積極的に行い、創業後の早期の課題発見・解決等により創業先の成長を後押しする態勢を強化する。

2. 重点課題

【期中管理・経営支援部門】

(1) 現状認識

原材料価格・人件費上昇、人手不足等の影響を受ける中小企業に対し、当協会、金融機関、中小企業活性化協議会、事業承継・引継ぎ支援センター、よろず支援拠点、国・県等（以下「関係機関」）が連携し、事業者の実情に応じた経営改善・事業再生・再チャレンジ及び資金繰り改善等を支援していくことが重要である。そのためには早期に事業者の現状及び状況変化の兆候の把握に努めるとともに、一歩先を見据え、協会自ら主体性をもって支援に努めていく必要がある。さらに、より効果的な支援を実施していくために、担当者を各種研修に幅広く参加させることで能力向上に努めるほか、実施した経営支援の効果を検証し、経営支援ノウハウの蓄積と質の向上を図る必要がある。

(2) 具体的な課題

- ① 関係機関との連携
- ② 事業者への主体的な経営支援
- ③ 実施した経営支援の効果検証と支援手法等の改善
- ④ 経営支援担当者の能力向上

(3) 課題解決のための方策

① 関係機関との連携

- (ア) おきなわ中小企業経営支援連携会議、おきなわ経営サポート会議等を活用し関係者一丸となった支援体制構築に取り組む。
- (イ) 関係機関との定例会議や意見交換、事業者個別の支援会議等を通じて連携した支援に取り組む。
- (ウ) 各種研修会や勉強会、フォーラム等へ積極的に参加し、関係機関と連携した支援情報の発信、収集に取り組む。

② 事業者への主体的な経営支援

顧客訪問やモニタリングを行い、事業者の現状及び状況変化の兆候を早期に把握し、これらを通じて一歩先を見据えた支援の提案等を行うなど、対象となる事業者へ必要な支援に取り組む。特にターゲティングを用いた重点支援先の選定により、対象事業者の課題発見・解決等へ主体的な経営支援に取り組む。

③ 実施した経営支援の効果検証と支援手法等の改善

「当協会による計画策定支援を実施した中小企業」を対象に、「営業利益率」を指標とし、「同指標が改善した事業者数の割合が5割以上」を目標としたうえで、経営支援の効果検証・要因分析を行い、支援手法等の改善に取り組み経営支援ノウハウの蓄積と質の向上を図る。

2. 重点課題

【期中管理・経営支援部門】

④ 経営支援担当者の能力向上

おきなわ中小企業経営支援連携会議の研修会実施、よろず支援拠点等の外部研修への参加、内部研修の充実及びO J T等を通じた担当者の能力向上に取り組む。

2. 重点課題

【回収部門】

(1) 現状認識

中小企業の経営環境は原材料価格・人件費上昇、人手不足等により依然として厳しい状況にあり、代位弁済の増加により求償権も増加している。一方、不動産や人的担保に頼らない融資慣行の浸透と求償権関係人の高齢化等により、求償権の回収環境は年々厳しさを増しており、限られた経営資源の中で、効率的な管理により回収の最大化を図ることが重要となっている。また、信用保証協会は事業者の実情に応じた経営支援や再生支援、再チャレンジ支援等が期待されており、回収部門においてもそれらへの柔軟な対応が必要である。

(2) 具体的な課題

- ① 効率的な求償権の管理・回収
- ② 経営支援・再生支援・再チャレンジ支援等への柔軟な対応

(3) 課題解決のための方策

① 効率的な求償権の管理・回収

(ア) 迅速な初動対応

関係部署と連携し、代位弁済前情報を管理の方針決定に活かし、迅速な初動による効率的な管理により回収の最大化を図る。

(イ) 求償権関係人の実態把握と柔軟な対応

求償権関係人の事態把握に努め、実情に応じ一部弁済による保証債務免除や損害金軽減等により回収期間の短縮を図る。

(ウ) 管理事務停止と求償権整理の推進

増加する求償権を効率よく管理するため、回収が見込めない求償権については、速やかに管理事務停止及び求償権整理を行う。

② 経営支援・再生支援・再チャレンジ支援等への柔軟な対応

(ア) 事業継続先へのアプローチ

事業継続中の事業者に対して、その状況に応じ、支援機関を活用した経営支援・再生支援等を後押しする。

(イ) 関連部署や支援機関との連携

経営支援部門及びよろず支援拠点、中小企業活性化協議会、事業承継・引継ぎ支援センター等の外部関係機関との会議に積極的に参加し、経営支援、再生支援・再チャレンジ支援等のノウハウ取得に努める。また、個別企業の情報も共有することにより、求償権消滅保証等の推進に繋げる。

(ウ) 各ガイドラインへの柔軟な対応

「中小企業の事業再生に関するガイドライン」及び「経営者保証に関するガイドライン」等に基づく特別清算や特定調停等に対しては、その趣旨を踏まえ適正かつ柔軟に対応し、事業者の再生支援に努める。

2. 重点課題

【その他間接部門】

(1) 現状認識

信用保証協会としての社会的使命を全ての役職員が認識し、コンプライアンス態勢の向上並びに反社会的勢力等の排除、危機管理体制の整備に努める必要がある。また、多様化する中小企業のニーズに対応した顧客サービスの充実を図るため、計画的な人材育成及び職員の働きやすい環境等の整備に取り組む必要がある。さらに、限られた経営資源で変化の速い業務環境に対応するため、DXを推進し業務の効率化・高度化に努める必要がある。その他、地域経済の持続可能な発展のためのSDG s の取り組みを推進するとともに地域に信頼される存在を確立するために、当協会の取り組み・実績を積極的に発信し、沖縄県信用保証協会の認知度向上に努める必要がある。

(2) 具体的な課題

- ① コンプライアンス態勢の向上、反社会的勢力等の排除
- ② 危機管理体制の整備
- ③ 計画的な人材の育成
- ④ 働きやすい環境等の整備
- ⑤ DXによる業務の効率化・高度化及びSDG s の取り組みの推進
- ⑥ 広報活動の推進

(3) 課題解決のための方策

- ① コンプライアンス態勢の向上、反社会的勢力等の排除
 - (ア) 全ての役職員が倫理観と責任感を持ち、コンプライアンスに対する高い意識と行動規範を遵守すべく、コンプライアンス・プログラムに掲げた項目を着実に実施する。
 - (イ) 全国信用保証協会連合会「反社会的勢力等情報共有化システム」の活用並びに(財)暴力団追放沖縄県民会議等と連携し、反社会的勢力等の排除・不正利用防止に努める。
- ② 危機管理体制の整備

定期的な内部研修、訓練等を実施し、事業継続計画（BCP）等の実行性を高める。また、事務所の老朽化を踏まえ、移転・建替え等を検討していく。
- ③ 計画的な人材の育成

職員の計画的な採用並びに内外部研修の充実を図り、多様化・複雑化する業務に対応できる人材育成に努める。
- ④ 働きやすい環境等の整備

ワーク・ライフ・バランスを実現するため、育児休業等の各種休暇制度の利用を促進し、職員が働きやすい環境を整備する。また、各種ハラスメントの未然防止に努める。その他、仕事を通じて成長することができるとともに、達成感や充実感を覚え、自身の仕事に誇りが持てる職場環境の整備に取り組む。

2. 重点課題

【その他間接部門】

⑤ DXによる業務の効率化・高度化及びSDG s の取り組みの推進

電子受付システム及び保証書の電子化の導入について引き続き取り組む。また、RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）の活用や調書電子化への取り組み等により業務の効率化・高度化を図るとともに SDG s の取り組みを推進する。

⑥ 広報活動の推進

令和8年度は、当協会創立65周年の節目となることから、当協会の今後の方針並びに各種業務の実績を積極的に発信し、沖縄県信用保証協会の認知度の向上に努める。また、引き続きホームページやSNS（LINE）等の活用により、事業者・関係者等へ有益な情報を発信していく。

3. 事業計画

(単位：百万円、%)

	金 額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
保 証 承 諾	69,000	115.0	106.0
保 証 債 務 残 高	235,258	97.6	94.6
保 証 債 務 平 均 残 高	243,703	96.3	94.9
代 位 弁 済	5,500	73.3	89.3
実 際 回 収	840	105.0	90.3
求 償 権 残 高	1,606	66.1	118.6

積算の根拠(考え方)
・保証承諾 令和6、7年度の実績値を基に次年度実施予定の緊急貸上げ対策資金の予算等を勘案し、今年度見込額650億円の106%、690億円で策定した。 ・保証債務残高 令和7年度実績見込額2,488億円を基に、令和8年度の保証承諾額、償還及び代位弁済の予測値等を考慮し、対前年度実績見込比94.6%の2,353億円で策定した。 ・代位弁済 令和7年度実績見込額61億円を基に、事故受付・残高の推移等の動向を考慮し、対前年度実績見込比89.3%の55億円で策定した。 ・実際回収 令和6、7年度の月別実績値の平均値を基に8.4億円で策定した。 ・求償権残高 令和7年度実績見込額13.5億円を基に、令和8年度の代位弁済及び求償権の回収、保険金受領見込額並びに償却見込額等を考慮し、対前年度実績見込比118.6%の16億円で策定した。

4. 収支計画

(単位：百万円、％)

	金 額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比	保証債務 平残比
経常収入	3,334	107.0	100.9	1.37
保証料	2,559	101.1	94.9	1.05
運用資産収入	175	113.1	101.4	0.07
責任共有負担金	560	143.7	142.5	0.23
その他	40	100.0	100.0	0.02
経常支出	2,571	104.1	108.2	1.06
業務費	1,060	106.7	114.6	0.43
借入金利息	0	-	-	-
信用保険料	1,219	96.3	94.9	0.50
責任共有負担金納付金	289	170.1	188.3	0.12
雑支出	4	8.6	28.1	0.00
経常収支差額	763	118.3	82.2	0.31
経常外収入	6,934	79.2	79.8	2.85
償却求償権回収金	126	92.6	104.2	0.05
責任準備金戻入	1,803	93.0	93.2	0.74
求償権償却準備金戻入	294	66.9	70.8	0.12
求償権補填金戻入	4,711	75.5	75.7	1.93
その他	0	-	-	-
経常外支出	7,276	80.2	83.0	2.99
求償権償却	5,122	75.2	76.8	2.10
責任準備金繰入	1,764	107.7	97.9	0.72
求償権償却準備金繰入	389	63.0	132.3	0.16
その他	1	100.0	100.0	0.00
経常外収支差額	△ 343	109.3	464.6	△ 0.14
制度改革促進基金取崩額	0	-	-	-
収 支 差 額 変 動 準 備 金 取 崩 額	0	-	-	-
当 期 収 支 差 額	420	126.9	49.2	0.17
収 支 差 額 変 動 準 備 金 繰 入 額	208	127.7	49.2	0.09
基 金 準 備 金 繰 入 額	212	126.2	49.2	0.09
基 金 準 備 金 取 崩 額	0	-	-	-
基 金 取 崩 額	0	-	-	-

積算の根拠(考え方)
・ 保証料 令和6年度実績及び令和7年度実績見込の平均保証料率等を基に算出。
・ 運用資産収入 預金利率及び有価証券運用収入見込みを基に算出。
・ 責任共有負担金 連合会提供の各金融機関の責任共有負担金算出に係る代位弁済及び保証債務平残等の数値により算出。
・ その他（経常収入） 損害金、事務補助金、雑収入については、過年度実績考慮し40百万円で算出。
・ 業務費 各部署の予算案を基に人件費の高騰や建物修繕費を加味し、前年度計画比106.7%の1,060百万円を計上。
・ 信用保険料 令和6年度実績及び令和7年度実績見込の平均信用保険料率の推移等を考慮し算出。
・ 責任共有負担金納付金 責任共有負担金見込額算出を基に、責任共有保険料支払い見込額並びに過去の保険填補率を加味し算出。
・ 雑支出 各部署の予算案を基に4百万円を計上。
・ 償却求償権回収金 令和7年度回収額に占める償却求償権割合見込に令和8年度の回収見込額を乗じて算出。
・ 責任準備金戻入及び求償権償却準備金戻入 令和7年度期末の責任準備金、求償権償却準備金見込額を計上。
・ 求償権補てん金戻入 令和8年度代位弁済見込額を基に日本政策金融公庫からの保険金及び地方公共団体等から受領する損失補償補てん金による償却見込額を計上。
・ 責任準備金繰入 令和8年度保証債務残高見込額に基づき算出。
・ 求償権償却準備金繰入 令和8年度期首求償権残高見込、同年代位弁済実績見込額、保険金・各損失補償・自己償却見込額等に基づき算出。

5. 財務計画

(単位：百万円、%)

		金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
年 金 度 融 中 機 出 関 え 等 ん 負 金 担 ・ 金	県	0	-	-
	市 町 村	0	-	-
	金 融 機 関 等	0	-	-
	合 計	0	-	-
基 金 取 崩		0	-	-
基金準備金繰入		212	126.2	49.2
基金準備金取崩		0	-	-
期 末 基 本 財 産	基 金	8,987	100.0	100.0
	基金準備金	6,503	110.3	103.4
	合 計	15,490	104.1	101.4

制度改革促進基金取崩	0	-	-
制度改革促進基金期末残高	0	-	-

収支差額変動準備金繰入	208	127.7	49.2
収支差額変動準備金取崩	0	-	-
収支差額変動準備金期末残高	3,352	122.3	106.6

(単位：百万円、%)

		金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
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		605	91.0	92.7
	保証料補給 (「保証料」計上分)	338	93.1	95.0
	保証料補給 (「事務補助金」計上分)	0	-	-
	損失補償補填金	267	88.4	90.0
	事務補助金 (保証料補給分を除く)	0	-	-
	借入金運用益	0	-	-

積算の根拠(考え方)	
・ 収支差額変動準備金繰入額 令和8年度収支差見込額を基に算出した。	
・ 地方公共団体からの保証料補給「保証料」 令和7年度の保証料補給実績見込額364百万円を基に、 令和8度の保証債務残高見込額の減少を加味し、対前 年度実績見込額95.0%で策定した。	
・ 地方公共団体からの損失補償補填金 令和7年度の代位弁済における実績見込額297百万円を 基に、令和8年度の代位弁済計画値を加味し、対前年度 実績見込額の90%で策定した。	