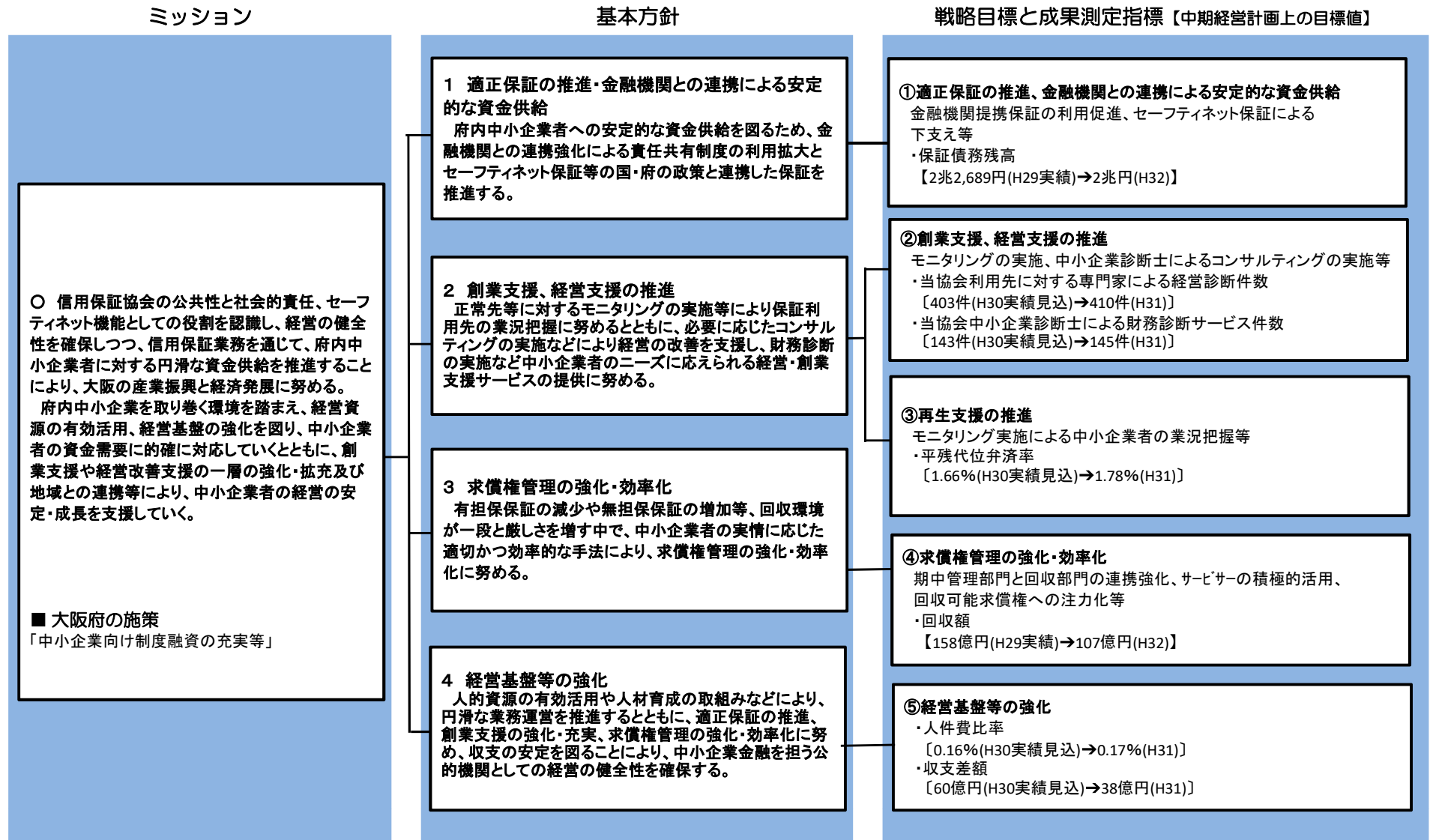


法人名	大阪信用保証協会
作成（所管課）	商工労働部 中小企業支援室 金融課

## ○ 経営目標設定の考え方



## ○ 平成30年度の経営目標達成状況及び平成31年度目標設定表

## I. 最重点目標(成果測定指標)

戦略目標	成果測定指標	新規	単位	ウエイト (H30)	H29実績	H30目標	H31目標	ウエイト (H31)	中期経営計画 (H30～H32)		H31目標設定の考え方 (数値の根拠) ※累積数値による目標設定の場合は、その理由も記載
						実績[見込]			H31目標	最終年度 目標	
① 適正保証の推進、金融機関との連携による安定的な資金供給	保証債務残高		億円	30	22.689	21,450 [21,880]	↓ 20,800	30	20,630	20,000	期首保証債務残高、保証承諾の計画額、代位弁済の計画額および償還見込額を踏まえ積算した。
<b>法人経営者の考え方(取組姿勢・決意)</b>											<b>具体的活動事項</b>
<b>最重点とする理由、 経営上の位置付け</b>	<p>(現状分析および平成31年度見通し)            ・府内の景気は緩やかな拡大を続けており、府内中小企業・小規模事業者(以下「中小企業者」という。)の資金需要は増加すると見込まれる。一方、金融機関においては、マイナス金利政策のもとで取支を確保するために、都市銀行は軸足を海外にシフトし、一部の地方銀行、信用金庫、信用組合は、保証付融資をプロパー融資にシフトさせる動きを見せており、全国的にも保証債務残高は減少傾向にある。当協会においても、近年、金融機関との連携強化に加え、企業のライフステージに応じた資金需要にきめ細やかに対応するために、保証制度を新設するなど、保証増強に取り組んでいるものの、保証債務残高は下げ止まりに至っていない。            ・平成31年度においては、各種経済対策や好調なインバウンド需要に加え、2025年国際博覧会(大阪・関西万博)の開催決定や改元による経済効果も期待されるものの、世界的な通商問題のほか、国際金融市場の動きや海外経済の動向等による景気の減速懸念もあり、引き続き注視が必要な状況にある。</p> <p>(平成31年度取組方針)            ・平成30年4月に信用補完制度の見直しが行われ、経営支援業務が信用保証協会の業務となり、中小企業金融の円滑化を担う当協会の役割はより一層大きなものとなっている。このようななか、金融機関との対話を通じて連携を強化し、中小企業者の多様な資金ニーズに対して的確かつ積極的に対応するとともに、保証利用先のライフステージに応じた経営課題に対し、きめ細やかな支援を行う必要がある。このため、資金および経営支援ニーズにお応えした結果を示す指標である「保証債務残高」を最重点目標の指標とする。</p>										<p>【中小企業者の経営改善・生産性向上に向けた取組みの推進】            ・中小企業者に対する金融機関の支援方針に着眼し、責任共有制度はもとより、柔軟に保証付融資とプロパー融資を組み合わせるリスク分担に注力する。</p> <p>【適正保証の推進】            ・金融機関との連携を強化し、中小企業者のニーズにあった提携保証等を推進するとともに、中小企業者の事業内容や成長可能性の評価に基づいた事業性評価融資保証等の利用を促進する。</p> <p>【安定的かつきめ細やかな資金供給・資金繰り改善】            ・中小企業者のライフステージにおける様々な局面や、大規模な経済危機、災害時等に必要とする多様な資金需要に、きめ細やかに対応し、安定的な資金供給を行う。</p> <p>【経営支援等の推進】            ・中小企業支援ネットワーク会議を開催し、関係機関と経営改善等の取組みに関する情報共有を図り、中小企業者に対する支援環境の強化に努める。また、経営サポート会議の開催を通じ、個々の中小企業者の抱える経営課題を金融機関と共有し、経営改善サポート保証等を活用した借換等により、中小企業者の経営改善および金融機関取引の正常化支援に努める。            ・利用先に対する企業訪問等を通じ、顧客の実情に応じた保証制度や経営支援に係る情報の提供等に努めるとともに、担当者の目利き力・コミュニケーション力の向上を図るなどして、顧客ニーズの把握に努める。            ・モニタリングの実施等により、金融機関と連携して保証利用先の業況把握に努めるとともに、必要に応じて、協会職員中小企業診断士による財務診断サービス等の実施および条件変更や借換等の金融支援提案を行うことで、経営の改善を支援する。</p>
<b>最重点目標達成のための 組織の課題、改善点</b>	<p>・適正保証の推進、金融機関との連携による安定的な資金供給を行うためには、責任共有制度の推進はもとより、中小企業者に対する金融機関の支援方針に着眼し、柔軟に保証付融資とプロパー融資を組み合わせるリスク分担に注力することが課題となる。そのためには、日常的な金融機関との対話を通じて金融機関の支援状況の把握と連携強化に努めることにより、経営改善支援や生産性向上支援など中小企業者の多様なニーズに的確に対応することが必要となる。</p>										<p>【創業支援等の推進】            ・協会利用を予定している創業者に対し、金融機関をはじめ関係機関と連携のうえ、創業ノウハウの提供および創業計画作成支援ならびに資金調達を支援する。</p>
<b>活動方針</b>	<p>・中小企業者の経営改善・生産性向上に向けた取組みの推進            ・適正保証の推進、安定的かつきめ細やかな資金供給・資金繰り改善            ・経営支援等の推進            ・創業支援等による地方創生等への貢献</p>										

法人名	大阪信用保証協会
-----	----------

## II. 設立目的と事業内容の適合性(事業効果、業績、CS)

戦略目標	成果測定指標	新規	単位	ウエイト (H30)	H29実績	H30目標	H31目標	ウエイト (H31)	中期経営計画 (H30～H32)		H31目標設定の考え方 (数値の根拠) ※累積数値による目標設定 の場合は、その理由も記載	戦略目標達成のための活動事項
						実績〔見込〕			H31目標	最終年度 目標		
② 創業支援、経営支援の推進	当協会利用先に対する専門家による経営診断件数		件	10	389	360 〔403〕	410	10	-	-	前年度動向をもとに算定した。(H31年度信用保証協会中小企業・小規模事業者経営支援強化促進補助金交付申請書のとおり)	当協会利用先に対する支援を実施し、年度経営計画に掲げている「経営支援、再生支援等の推進」を図る。
	当協会中小企業診断士による財務診断サービス件数		件	10	139	140 〔143〕	145	10	-	-	前年度実績(見込)をもとに算定した。	中小企業者の経営の安定および保証債務の劣化防止の観点から、金融支援に加え、財務診断等を実施し、年度経営計画に掲げている「経営支援、再生支援等の推進」を図る。

## III. 健全性・採算性(財務)、コスト抑制と経営資源の有効活用・自立性の向上(効率性)

③ 再生支援の推進	平残代位弁済率 (代位弁済額/保証債務平均残高)		%	15	1.64	1.73 〔1.66〕	↓ 1.78	15	1.81	1.87	代位弁済額は、最近の代位弁済の状況や大阪府内中小企業者の景況感を踏まえ算定した。	モニタリングの実施等により、金融機関と連携した中小企業者の業況把握に努める等、保証利用先の経営の改善を支援し、保証債務の劣化防止・代位弁済の低減に努める。
④ 求償権管理の強化・効率化	回収額		億円	15	158	130 〔132〕	↓ 105	15	116	107	最近の回収状況をもとに算定した。	期中管理部門において把握した情報を活用し、債務者等の状況に応じた効果的な回収に速やかに着手する。この他、再生支援部門と連携して、経済合理性等を踏まえた回収の効率化に努める。
⑤ 経営基盤等の強化	人件費比率 (人件費/保証債務平均残高)		%	10	0.16	0.16 〔0.16〕	↓ 0.17	10	-	-	人件費は、前年度実績(見込)をもとに算定した。	人的資源の有効活用等、効率的で活力のある組織運営に努める。
	収支差額		億円	10	73	56 〔60〕	↓ 38	10	-	-	収入は、保証債務残高をもとに保証料収入を見込み、経費は、前年度実績(見込)をもとに算定した。	年度経営計画に掲げている「適正保証の推進」「経営支援、再生支援等の推進」「求償権管理の強化・効率化」を図ることにより、安定的な収支を確保し、経営基盤の強化を図っていく。

### 【凡例】

- ・☆はH31年度からの新規項目
- ・×は目標値未達成
- ・↓は前年度実績比マイナスの目標値
- ・〔 〕内の数値は、参考として記入した実績見込値
- ・( )内の数値は、当該年度の経営目標として設定していないため、参考として記入した実績値

法人名

大阪信用保証協会

## CS調査の実施概要

## ○平成30年度の実施結果

調査内容	実施方法	アンケート等対象者	対象者数	実施時期
接客・対応に係る調査	①窓口アンケート ②保証先アンケート	①窓口での受付・申込相談者 ②保証利用（実地調査）先	①実施月に来協された顧客（本人）に配付（平成30年度 110枚） ②実施月に保証した実地調査先に配付（平成30年度 189枚）	年2回（6月・12月）

実施結果の主な内容	実施結果を踏まえた取組	H31年度にめざす状態
アンケートによる顧客満足度の総合的な評価は概ね良好な評価を得ている。	アンケートで寄せられた「お客様の声」をもとに注意すべきポイントを、顧客サービス向上委員会やイントラネットにより内部周知を行い、職員の接客等に対する意識改善を図っている。	高水準の顧客満足度を維持し続ける。

## ○平成31年度の実施方針

調査内容	実施方法	アンケート等対象者	対象者数	実施時期
接客・対応に係る調査	①窓口アンケート ②保証先アンケート	①窓口での受付・申込相談者 ②保証利用（実地調査）先	①実施月に来協された顧客（本人）に配付（平成31年度 110枚） ②実施月に保証した実地調査先に配付（平成31年度 190枚）	年2回（6月・12月）

法人名

大阪信用保証協会

## ■ 平成30年度実績比 マイナス（現状維持）目標の考え方について

〔1〕

成果測定指標	単位	H30年度の実績値(見込値)	H31年度の目標値
保証債務残高	億円	[21,880]	20,800

マイナス（現状維持）目標の考え方	<p>・府内中小企業者における資金需要は、景気の緩やかな拡大に伴い増加が見込まれるが、保証付融資は低金利の金融環境下での競合による中小企業者の厳しい選好が継続しており、全国的に保証債務残高は減少している。当協会の残高減少率は全国平均より緩やかなものの、その減少基調は続くものと判断した。</p>																																			
	<p>(参考) (金額単位: 百万円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">残高</th> <th colspan="2">H27実績</th> <th colspan="2">H28実績</th> <th colspan="2">H29実績</th> <th colspan="2">H30実績(※)</th> </tr> <tr> <th>金額</th> <th>対前年比</th> <th>金額</th> <th>対前年比</th> <th>金額</th> <th>対前年比</th> <th>金額</th> <th>対前年同期比</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>大阪</td> <td>2,503,737</td> <td>93.5%</td> <td>2,349,131</td> <td>93.8%</td> <td>2,268,874</td> <td>96.6%</td> <td>2,207,515</td> <td>97.6%</td> </tr> <tr> <td>全国</td> <td>25,761,647</td> <td>93.0%</td> <td>23,873,792</td> <td>92.7%</td> <td>22,215,070</td> <td>93.1%</td> <td>21,110,403</td> <td>94.9%</td> </tr> </tbody> </table> <p>※ H30実績・・・H31.2末時点</p>	残高	H27実績		H28実績		H29実績		H30実績(※)		金額	対前年比	金額	対前年比	金額	対前年比	金額	対前年同期比	大阪	2,503,737	93.5%	2,349,131	93.8%	2,268,874	96.6%	2,207,515	97.6%	全国	25,761,647	93.0%	23,873,792	92.7%	22,215,070	93.1%	21,110,403	94.9%
	残高		H27実績		H28実績		H29実績		H30実績(※)																											
金額		対前年比	金額	対前年比	金額	対前年比	金額	対前年同期比																												
大阪	2,503,737	93.5%	2,349,131	93.8%	2,268,874	96.6%	2,207,515	97.6%																												
全国	25,761,647	93.0%	23,873,792	92.7%	22,215,070	93.1%	21,110,403	94.9%																												

〔2〕

成果測定指標	単位	H30年度の実績値(見込値)	H31年度の目標値
平残代位弁済率	%	[1.66]	1.78

マイナス（現状維持）目標の考え方	<p>・分母となる保証債務平均残高は前年度より減少する見込みであるが、分子の代位弁済額は前年度実績見込額とほぼ同額であるため、平残代位弁済率は前年度実績見込を上回る。</p>
------------------	---

## ■ 平成30年度実績比 マイナス（現状維持）目標の考え方について

〔3〕

成果測定指標	単位	H30年度の実績値〔見込値〕	H31年度の目標値
回収額	億円	〔132〕	105

## マイナス（現状維持）目標の考え方

・回収のもとになる新規代位弁済額は平成23年度以降、対前年比減少が続いている。平成31年度の代位弁済額は前年度と同程度であると見込んでいるが、有担保代弁の減少や第三者保証人を徴求しない無担保代弁の増加などにより求償権の質が劣化しており、回収環境は一段と厳しくなっている。

・また、再生支援等の観点に基づき、「回収の最大化」から「求償権管理の強化・効率化」にシフトしていくことが求められていることから、前年度実績見込を下回ると判断した。

〔4〕

成果測定指標	単位	H30年度の実績値〔見込値〕	H31年度の目標値
人件費比率	%	〔0.16〕	0.17

## マイナス（現状維持）目標の考え方

・分子の人件費は前年度実績見込額とほぼ同額であるが、分母となる保証債務平均残高は前年度より減少する見込みであるため、人件費率は前年度実績見込を上回る。

・府内の起業の活性化、雇用の確保および府内中小企業者の資金繰りの安定に資するため、創業支援の拡充、経営支援の強化・充実に対して人員を活用し取り組んでいく。

## ■ 平成30年度実績比 マイナス（現状維持）目標の考え方について

〔5〕

成果測定指標	単位	H30年度の実績値〔見込値〕	H31年度の目標値
収支差額	億円	〔60〕	38

<b>マイナス（現状維持）目標の考え方</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・平成30年度実績見込は60億円と、安定した収支を確保できる見込みである。</li><li>・平成31年度においても業務計画数値（保証承諾・保証債務残高・代位弁済・回収）を達成することにより、引き続き安定した収支確保を目指すものであるが、保証債務残高の減少に伴う保証料収入の減少、回収額の減少等により、収支差額は前年度実績見込に比べ減少する見込みである。</li></ul>
-------------------------	---