

# 大阪信用保証協会

## 1. 法人の概要

【令和3年7月1日現在】

【役員名簿】

代表者名	理事長 津組 修	設立年月日	昭和23年10月26日
電話番号	06(6131)7567	法人所管課	商工労働部中小企業支援室金融課
所在地	大阪市北区梅田3-3-20	HPアドレス	<a href="https://www.cgc-osaka.jp/">https://www.cgc-osaka.jp/</a>
設立目的	信用保証協会法に基づいて設立された法人であり、大阪府内の中小企業者に対し「信用保証」を行うことにより、中小企業の金融の円滑化を図り、その健全な発展に資することを目的とする。 (平成26年5月、大阪府中小企業信用保証協会が大阪市信用保証協会と合併し、大阪信用保証協会として新たに業務を開始。)		
主な出資団体 (出資割合)	大阪府	34,517,905 千円	29.1%
	(うち国基金補助金分)	13,320,871 千円	(11.2%)
	大阪市	4,352,844 千円	3.7%
	(うち国基金補助金分)	2,133,333 千円	(1.8%)
	金融機関	79,606,355 千円	67.2%
	その他の団体	43,831 千円	0.0%
出捐総額	118,520,935 千円		
備考	(基本財産)	126,785,816 千円	基本財産は令和3年3月末現在。主な出捐団体の数値は令和3年7月1日現在の受入累計額。

役職名	氏名	現職名	現任期終了	備考
理事長	津組 修	(元大阪府商工労働部長)	R4.7.31	常勤・公募
専務理事	森 芳彦		R5.6.18	常勤
常務理事	西田 昌弘	(元大阪府中央府税事務所長)	R4.3.31	常勤
常務理事	加藤 裕久		R4.3.31	常勤
理事	小林 宏行	大阪府商工労働部長	R5.6.18	
理事	宮城 勉	大阪商工会議所専務理事	R5.6.18	
理事	角谷 禎和	(公財)大阪産業局専務理事	R5.6.18	
理事	柴田 昌幸	大阪府中小企業団体中央会専務理事 (元大阪府商工労働部雇用推進室就業促進課課長)	R5.6.18	
理事	池田 敏男	(株)三井住友銀行理事	R5.6.18	
理事	佐々木 力	(株)りそな銀行執行役員	R5.6.18	
理事	森田 潤	(株)三菱UFJ銀行常務執行役員	R5.6.18	
理事	明山 新二	(株)みずほ銀行執行役員	R5.6.18	
理事	川上 公一	(株)関西みらい銀行常務執行役員	R5.6.18	
理事	太田 享之	(株)池田泉州銀行代表取締役会長	R5.6.18	
理事	荒木 政雄	大阪信用金庫専務理事	R5.6.18	
理事	北野 稔	大阪シティ信用金庫常務理事	R5.6.18	
理事	須戸 裕治	北おおさか信用金庫理事長	R5.6.18	
理事	堂園 哲也	(株)商工組合中央金庫執行役員 大阪支店長兼梅田支店長兼箕面船場支店長	R4.6.18	
監事	福原 功		R5.3.31	常勤
監事	森 真二	弁護士法人中央総合法律事務所代表社員弁護士	R4.6.18	
監事	渡邊 尚資	渡邊公認会計士事務所公認会計士・税理士	R4.6.18	

## 2. 役職員の状況

(単位:人)

【各年度7月1日時点】

役員	職別	令和元年度		令和2年度		令和3年度		
		府派遣	府OB	府派遣	府OB	府派遣	府OB	
役員	常勤役員	5	0	2	5	0	2	
	非常勤役員	16	1	1	16	1	1	
職員	管理職	プロパー職員	74	74	74	74	74	
	一般職	プロパー職員	304	304	304	307	307	
		その他	6	0	0	6	0	0
		常勤職員計	384	0	0	384	0	0
	常勤以外の職員	4	0	0	4	0	0	
	常勤職員計	388	0	0	388	0	0	

プロパー職員(378人)の給与に関する状況(令和2年度)

年間給与手当支給額平均	6,954 千円	平均年齢	42.3 歳
-------------	----------	------	--------

### 役員の定数・任期・選任方法

定数	理事	21名以内
	監事	3名以内
任期	理事	3年
	監事	2年

### 選任方法

理事及び監事は、知事の任命により、選任する  
理事長、専務理事、常務理事は、理事のうちから互選により、選任する

## 3. 主要事業の概要

## 【事業規模(保証債務残高)】

(単位:千円)

事業名	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度 予算	備考
① 責任共有対象に係る保証	1,602,972,061	1,683,838,274	1,509,327,368	1,310,000,000	保証協会と金融機関とが適切な責任共有を図るため、融資額に対して保証協会が80%、金融機関が20%の割合で責任共有を図る保証制度
全事業合計に占める割合	72.4%	76.3%	37.2%	35.6%	
② 責任共有対象外に係る保証	609,676,782	523,587,321	2,551,818,002	2,370,000,000	責任共有制度の対象外の保証制度で、保証協会が100%保証する融資(小口零細企業保証など)
全事業合計に占める割合	27.6%	23.7%	62.8%	64.4%	
全事業合計	2,212,648,843	2,207,425,595	4,061,145,370	3,680,000,000	
全事業合計に占める割合	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

## 【事業計画及び事業実績】

事業内容	事項	事業量		備考
		令和2年度実績	令和3年度計画	
大阪府内の中小企業者に対する信用補完業務	(1)保証承諾額	(単位:百万円) 3,238,712	(単位:百万円) 1,000,000	
	(2)年度末保証債務残高	4,061,145	3,680,000	
	(3)代位弁済額	25,010	60,000	
	(4)実際回収額	10,539	9,500	

## 4. 大阪府の財政的関与の状況

(単位:千円)

区 分	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度 予算	補助金、委託料等の内容
補 助 金	0	0	0	331	
視覚障がい者施術所整備運営資金融資信用保証料補助金	0	0	0	331	視覚障がい者が開設する施術所の施設・設備整備を行う際の事業資金融資について、信用保証料の補給を行う。
委 託 料	0	0	0	0	
貸 付 金	0	0	0	0	
その他(分担金・負担金・出捐金等)	1,749,336	1,702,046	1,485,577	1,703,000	
各種融資制度損失補償金 (補償金)	1,749,336	1,702,046	1,485,577	1,703,000	大阪府制度融資保証の円滑な実施のため、損失補償契約に基づき年度中に受け入れた損失補償金(回収分は大阪府に返還しているため、実質的な損失補償金は、平成30年度は1,262,315千円、令和元年度は1,204,546千円、令和2年度は1,090,172千円となる。)
合 計	1,749,336	1,702,046	1,485,577	1,703,331	

府損失補償・債務保証契約に係る債務残高(期末)	0	0	0
府借入金残高(期末)	0	0	0

## 5. 財務状況

(単位:千円)

		平成30年度	令和元年度	令和2年度	前年度比増減	分析・評価
貸借対照表	<b>資産合計</b>	2,690,523,813	2,686,798,392	4,654,687,003	1,967,888,611	(流動資産)
	流動資産	222,538,152	228,998,703	319,620,732	90,622,029	流動資産の増加は、有価証券の増加(59,286,353千円)、普通預金の増加(28,331,557千円)が主な要因である。
	現金預金	53,798,065	45,522,335	76,831,408	31,309,073	
	未収金	0	0	0	0	
	その他流動資産	168,740,087	183,476,368	242,789,324	59,312,956	(固定資産)
	固定資産	2,467,985,661	2,457,799,690	4,335,066,272	1,877,266,582	固定資産の増加は、保証債務残高の備忘勘定である保証債務見返の増加(1,853,719,775千円)、損失補償金残高の備忘勘定である損失補償金見返の増加(24,233,943千円)が主な要因である。
	有形固定資産	4,230,651	4,325,688	5,191,144	865,456	
	無形固定資産	2,463,755,010	2,453,474,001	4,329,875,127	1,876,401,126	
	その他固定資産	0	0	0	0	
	<b>負債合計</b>	2,524,613,971	2,516,314,598	4,483,274,080	1,966,959,482	(固定負債)
	流動負債	1,378,710	1,333,958	1,268,727	△ 65,231	固定負債の増加は、保証債務残高の備忘勘定である保証債務の増加(1,853,719,775千円)、未経過保証料の増加(78,908,847千円)が主な要因である。
	短期借入金	0	0	0	0	
	未払金	245,951	62,403	71,761	9,358	
	その他流動負債	1,132,759	1,271,556	1,196,966	△ 74,590	
固定負債	2,523,235,261	2,514,980,640	4,482,005,353	1,967,024,713	(資本)	
長期借入金	0	0	0	0	資本の増加は、収支差額の資本組入れによる増加(756,629千円)、金融機関負担金受入れによる増加(172,500千円)によるものである。	
各種引当金	21,964,269	21,951,397	32,113,546	10,162,149		
その他固定負債	2,501,270,992	2,493,029,243	4,449,891,807	1,956,862,564		
<b>資本合計</b>	165,909,842	170,483,794	171,412,923	929,129		
資本金	123,833,526	126,235,002	126,785,816	550,814		
剰余金	42,076,316	44,248,792	44,627,107	378,315		

損益計算書	保証料	21,093,978	20,759,156	30,437,495	9,678,339	(営業利益)
	信用保険料	11,084,428	11,022,074	14,934,442	3,912,368	営業利益の増加は、保証料収入の増加(9,678,339千円)が主な要因である。
	業務費	7,471,410	7,013,552	7,391,778	378,226	
	<b>営業利益(損失)</b>	2,538,140	2,723,530	8,111,276	5,387,746	(経常外収入)
	保証料以外の経常収入	5,013,183	4,856,361	5,152,185	295,824	経常外収入の減少は、代位弁済の減少に伴う求償権補てん金戻入の減少(7,082,906千円)が主な要因である。
	信用保険料、業務費以外の経常支出	423,553	364,278	485,600	121,322	
	<b>経常利益(損失)</b>	7,127,769	7,215,613	12,777,861	5,562,248	(経常外支出)
	経常外収入	50,253,190	48,590,840	41,261,720	△ 7,329,120	経常外支出の増加は、保証債務残高の増加に伴う責任準備金繰入の増加(11,110,547千円)が主な要因である。
	経常外支出	51,826,999	51,461,501	53,282,952	1,821,451	
	金融安定化特別基金等繰入(取崩)額	0	0	0	0	
	<b>当期利益(損失)</b>	5,553,960	4,344,953	756,629	△ 3,588,324	
基金、基金準備金繰入(取崩)額	△ 2,776,980	△ 2,172,476	△ 378,315	1,794,161		
<b>当期末処分利益(損失)</b>	2,776,980	2,172,476	378,315	△ 1,794,161		

※単位未満は四捨五入を原則としたため、内訳の計と合計が一致しない場合がある。

仕組債の保有状況	保有総額<令和2年3月31日時点>	保有総額(A)<令和3年3月31日時点>	時価評価額(B)<令和3年3月31日時点>	保有総額と時価評価額差(B)-(A)
	0	0	0	0

主な経常費用	平成30年度	令和元年度	令和2年度	前年度比増減	分析・評価
役員人件費	58,772	56,285	56,665	380	(職員人件費) 職員人件費の増加は、時間外勤務手当の増加 (159,048千円)が主な要因である。
職員人件費	3,199,719	3,221,071	3,507,335	286,264	
退職給付費用	335,026	330,413	329,803	△ 610	
減価償却費	442,317	107,426	139,964	32,538	

主要経営指標		平成30年度	令和元年度	令和2年度	前年度比増減	分析・評価
人件費比率	人件費/保証債務平均残高	0.16%	0.17%	0.11%	-0.05%	(流動比率) 流動比率の上昇は、流動資産中の有価証券の増加 (59,286,353千円)、普通預金の増加(28,331,557 千円)が主な要因である。
業務費比率	業務費/保証債務平均残高	0.33%	0.32%	0.22%	-0.10%	
自己資本利益率	当期利益/自己資本	3.35%	2.55%	0.44%	-2.11%	
総資産回転期間	総資産/(保証料/12) (月)	1,530.59	1,553.13	1,835.11	281.99	
売上高経常利益率	経常利益/保証債務平均残高	0.32%	0.33%	0.38%	0.05%	
流動比率	流動資産/流動負債	16141.0%	17166.9%	25192.2%	8025.4%	
借入金比率	借入金残高/総資産	0.00%	0.00%	0.00%	0.0%	

## 6. R2年度 経営目標の達成状況

I. 最重点目標(成果測定指標)								
戦略目標	成果測定指標	単位	R1実績値	R2目標値	R2実績値 (※1、4)	ウェイト	得点 (※2、4)	小計 (※3、4)
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	22,074	33,000	40,611	40	40	40/40 【100%】
II. 設立目的と事業内容の適合性(事業効果、業績、CS)								
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	473	455	224	10	0	0/10 【0%】
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)	%	1.68	1.90	0.74	15	15	50/50 【100%】
④ 求償権管理の強化・効率化	回収額	億円	123	103	105	15	15	
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)	%	0.17	0.17	0.11	10	10	
	収支差額	億円	43	0	8	10	10	

※1 網掛けは目標達成項目。

※2 目標値が前年度実績以上の場合、当該年度の実績値が目標値に到達しないときでも、達成状況に応じて加点を行う。

※3 小計の【 】は得点率。

※4 \*は緊急事態宣言(1月14日～2月28日)の影響がなかったと仮定した場合の推計値。

## 7. 法人による評価結果

法人の総合的評価結果	点数(合計)
<p>R2年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により苦境に立たされている中小企業者の資金繰り支援に積極的に取組んだ結果、保証承諾は3兆2,387億円(対前年度比356.3%)となり、年度累計で当協会の創立以来過去最高額となった。また、保証債務残高も4兆円を超過し、目標額3兆3,000億円を大きく上回った。今後も、ウイズコロナ、アフターコロナに向けた資金需要をはじめ、創業期や事業承継、経営改善に必要となる資金について、安定的な供給に努める。</p> <p>創業支援、経営支援については、保証審査業務を最優先に取組んだことに加え、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により対面・接触を避ける顧客も多かったことから、限定的な取扱いとなった。今後は、新型コロナウイルス感染症拡大防止に配慮しつつ、オンラインツールの活用を推進するなど、創業支援、経営支援の拡充を図る。</p> <p>財務面においては、新型コロナウイルス感染症に係る保証による資金繰り支援が奏功し、平残代位弁済率の目標を達成するとともに、収支差額等も目標を上回った。</p>	90

※ \*は緊急事態宣言(1月14日~2月28日)の影響がなかったと仮定した場合の推計値による点数(合計)。

## 8. 府の審査・評価の結果

審査の結果	経営状況、事業の実施状況その他の事項に関する府の評価結果及び指導・助言	点数(合計)※	役員業績評価※
<p>・令和2年度経営評価の最重点項目である保証債務残高については、前年度末からの新型コロナウイルス感染症拡大に伴い増大する資金供給ニーズを想定し、目標数値を大きく引き上げたが、それをさらに上回る過去最大の保証承諾額を達成している。</p> <p>・その他の目標についても、コロナ禍による対面制約から目標値を下回った「経営診断」を除き、すべて目標値を上回る結果となっており、法人の努力が伺える。</p> <p>・今後は、新型コロナウイルス感染症の経済的影響を受ける中小企業者への円滑な資金供給に努めるとともに、経営悪化した中小企業者への経営改善に向けた経営支援の充実を図っていただきたい。</p>	<p>(評価)</p> <p>・新型コロナウイルス感染症の影響を受けた中小企業者の資金繰り支援に積極的に取り組んだ結果、最重点目標である「保証債務残高」について、目標を大きく上回って達成した点は高く評価できる。</p> <p>(指導・助言)</p> <p>・新型コロナウイルス感染症対応のセーフティネット保証など、引き続き資金需要にきめ細かく対応し、中小企業者への安定的な資金供給に努めるとともに、創業支援・経営支援の充実に取り組むこと。</p> <p>・「経営診断」の事業実施にあたっては、オンラインツールの活用を含め、中小企業者等の負担を軽減できるよう柔軟な対応に努めること。</p> <p>・保証債務残高の増加に伴い、今後代位弁済額の増加が見込まれることから、求償権に係る管理・回収について、より効果的・効率的に取り組むこと。</p>	90	A

※ \*は緊急事態宣言(1月14日～2月28日)の影響がなかったと仮定した場合の推計値による点数(合計)及び役員業績評価。

## 9. 「行財政改革推進プラン(案)」における方向性(平成27年2月)

○実施済  
 ・平成26年5月9日、国の合併認可を得て、5月19日、大阪市信用保証協会と合併

# 10. 経営目標設定の考え方

## ミッション

○ 信用保証協会の公共性と社会的責任、セーフティネット機能としての役割を認識し、経営の健全性を確保しつつ、信用保証による金融支援、経営支援業務を通じて、府内中小企業者の金融の円滑化、事業活動の創造・維持・発展をサポートすることにより、大阪の産業振興と経済発展に努める。

○ 府内中小企業者の取り巻く環境を踏まえ、経営基盤の充実に努め、中小企業者の安定的な資金調達を支援するとともに、創業支援や事業承継支援等に取組むことにより、中小企業者の経営の安定・成長を支援していく。

### ■ 大阪府の施策

- 中小企業向け制度融資の充実等

## 基本方針

### 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

府内中小企業者への安定的な資金供給を図るため金融機関との連携強化による責任共有保証制度・提携保証の利用拡大とセーフティネット保証等の国・府の施策と連携した保証を推進する。

### 2 経営支援、創業支援の推進

保証利用先に対するモニタリングの実施等により金融機関と連携し業況把握に努めるとともに、必要に応じたコンサルティングの実施などにより経営の改善を支援し、財務診断の実施など中小企業者のニーズに応えられる経営・創業支援サービスの提供に努める。

### 3 求償権管理の強化・効率化

不動産担保および第三者保証人を徴求している求償権の減少等、回収環境が一段と厳しさを増す中で、中小企業者の実情に応じた適切かつ効率的な手法により、求償権管理の強化・効率化に努める。

### 4 経営基盤等の強化

人的資源の有効活用や人材育成の取組みなどにより、円滑な業務運営を推進するとともに、適正保証の推進、創業支援の強化・充実、経営支援・再生支援等の推進、求償権管理の強化・効率化に努め、収支の安定を図ることにより、中小企業金融を担う公的機関としての経営の健全性を確保する。

## 戦略目標と成果測定指標【中期経営計画上の目標値】

### 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

金融機関提携保証の利用促進、セーフティネット保証による下支え等  
 ・保証債務残高  
 【4兆611億円（R2実績）→ 3兆円（R5）】

### ②経営支援、経営改善支援等の推進

モニタリングの実施、中小企業診断士によるコンサルティングの実施等  
 ・当協会利用先に対する専門家による経営診断件数  
 【224件（R2実績）→ 470件（R3）】

### ③再生支援の推進

モニタリングの実施による中小企業者の業況把握等  
 ・平残代位弁済率  
 【0.74%（R2実績）→ 1.55%（R3）】

### ④求償権管理の強化・効率化

期中管理部門と回収部門の連携強化、サービスの積極的活用、回収可能求償権への注力化等  
 ・回収額  
 【105億円（R2実績）→ 136億円（R5）】

### ⑤経営基盤等の強化

・人件費比率  
 【0.11%（R2実績）→ 0.10%（R3）】  
 ・収支差額  
 【8億円（R2実績）→ 94億円（R3）】

## 11. R3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	単位	R1実績値	R2実績値	R3目標値	ウエイト(R3)	中期経営計画 最終年度 目標値(R5)
① 適正保証の推進と安定的かつきめ細やかな資金供給・資金繰り支援	保証債務残高	億円	22,074	40,611	36,800	40	30,000
法人経営者の考え方(取組姿勢・決意)							具体的活動事項
最重点とする理由、経営上の位置付け	<p>府内経済は、新型コロナウイルス感染症の影響により厳しい状況にあり、未だ収束の見通しが立たないなか、中小企業者を取り巻く環境は依然として不透明な状況にある。このような状況の下、中小企業金融の円滑化を担う信用保証協会の役割は大きく、中小企業者の成長や持続的発展を下支えすることが重要である。</p> <p>(令和3年度取組方針)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中小企業者がウイズコロナ、ポストコロナに対応するために必要となる資金に加え、創業期や事業承継において必要な資金等について、安定的な供給を支援する。</li> <li>・金融機関や関係機関との連携を強化し、新型コロナウイルス感染症の影響を受けている中小企業者に対する経営改善支援およびライフステージに応じた経営課題を有する中小企業者に対してきめ細やかな支援を行い、事故発生や代位弁済を抑制する。</li> </ul> <p>以上の取組みを行った結果を表す指標である「保証債務残高」を、令和3年度の最重点目標指標とする。</p>						<p>【適正保証の推進】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・オンラインツールの活用も含めた日常的な対話を通じて金融機関との連携強化を図り、提携保証を中心に、迅速な資金調達支援を行う。</li> </ul> <p>【安定的かつきめ細やかな資金供給・資金繰り支援】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・創業期の資金ニーズや、我が国の喫緊の課題である事業承継において必要となる資金等、中小企業者のライフステージにおける多様な資金需要に対してきめ細やかに対応し、安定的な資金供給を支援する。</li> <li>・伴走支援型特別保証、経営力強化保証、経営改善サポート保証および条件変更改善型借換保証等の経営改善に係る保証制度を推進することにより、中小企業者の資金繰り改善を支援する。</li> <li>・大規模な自然災害等が発生した際には、セーフティネット保証等の政策保証を活用し、迅速な資金提供、柔軟な対応に努め、中小企業者に対する資金供給の下支えを行う。</li> </ul> <p>【経営支援・経営改善支援等の推進】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ビジネスフェアを開催し、販路拡大および情報交換の場を提供する。</li> <li>・大阪府中小企業支援ネットワーク会議を開催し、関係機関と経営支援等の取組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整備に努める。また、経営サポート会議を通じ、個々の中小企業者が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の活用等により、中小企業者の経営改善および金融取引の正常化支援に努める。</li> <li>・保証利用先への面談やモニタリングの実施により、顧客ニーズや業況の把握に努めるとともに、必要に応じて、顧客の実情に応じた保証制度や財務診断サービスなどの活用を提案する。</li> <li>・事業承継や生産性向上等の経営課題を抱える保証利用先に対し、経営サポート事業(専門家派遣など)を活用し、その課題解決を支援する。</li> <li>・金融機関から事故報告を受けた場合は、金融機関と連携のうえ、速やかに再生可能性の見極めを行い、再生の可能性があると判断した場合は、条件変更や借換一本化等、中小企業者の実情に即した支援に注力する。</li> </ul>
最重点目標達成のための組織の課題、改善点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・適正保証の推進と安定的かつきめ細やかな資金供給・資金繰り支援を行うためには、日常的な対話を通じて金融機関との連携強化を図り、中小企業者の事業内容、成長可能性および資金ニーズを把握する必要がある。</li> <li>・今後の景気動向によっては、条件変更や事故発生が増加する懸念があることから、新型コロナウイルス感染症の影響を受けている中小企業者に対する経営改善支援およびライフステージに応じた経営課題を抱える中小企業者に対し、きめ細やかな支援を行う必要がある。</li> <li>・非対面・非接触を基本とする新しいビジネス方式が「ニューノーマル」として急速に広がっていることから、業務全般の電子化の推進に加え、押印省略を含めた保証申込書類の簡素化を推進し、顧客および金融機関の利便性向上を図る必要がある。</li> </ul>						
活動方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>・適正保証の推進と安定的かつきめ細やかな資金供給・資金繰り支援</li> <li>・経営支援・経営改善支援等の推進</li> </ul>						

## 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	単位	R1実績値	R2実績値	R3目標値	ウエイト (R3)	中期経営計画 最終年度 目標値(R5)	戦略目標達成のための活動事項
② 経営支援・経営改善支援等の推進	当協会利用先に対する専門家による経営診断件数	件	473	224	470	10	-	・事業承継や生産性向上等の経営課題を抱える当協会利用先に対し、外部専門家を派遣し経営課題の確認・助言を実施する。

## 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)	%	1.68	0.74	1.55	15	-	・外部専門家派遣やモニタリングの実施等により、当協会利用先の経営改善や金融取引の正常化支援を行う。
④ 求償権管理の強化・効率化	回収額	億円	123	105	95	15	136	・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。また、経済合理性等を踏まえた回収を行うことで、求償権管理の強化・効率化を図る。
⑤ 経営基盤等の強化	人件費率 (人件費/保証債務平均残高)	%	0.17	0.11	0.10	10	-	・ウイズコロナ、ポストコロナにおける組織体制の在り方を検討するとともに、システムを活用することにより、効率的な業務運営を図る。
	収支差額	億円	43	8	94	10	-	・年度経営計画に掲げる「適正保証の推進」「経営支援・経営改善支援等の推進」「求償権管理の強化・効率化」等に積極的に取り組むことにより収支を確保し、経営基盤等の強化を図る。

※ ( )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