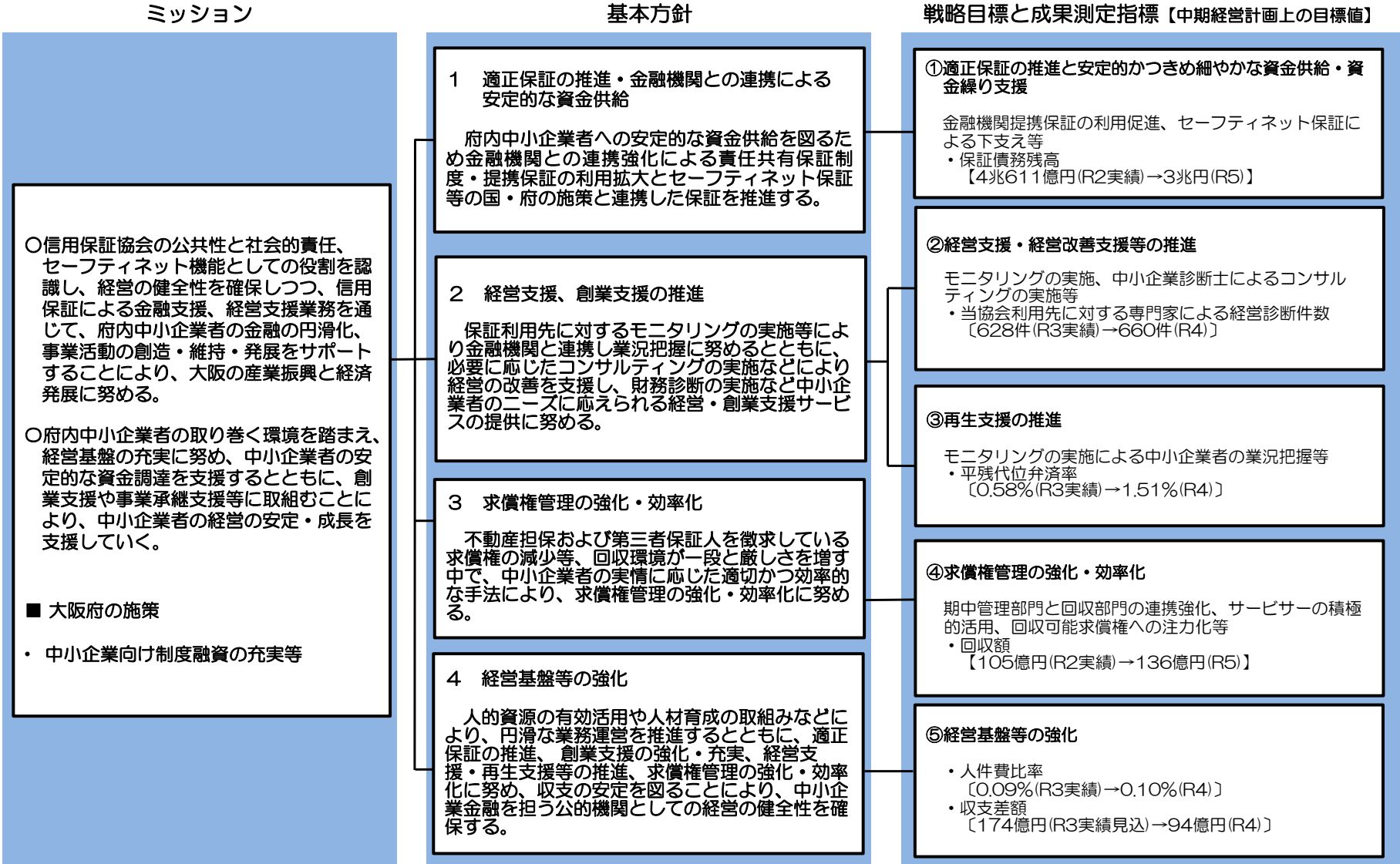


法人名	大阪信用保証協会
作成（所管課）	中小企業支援室金融課

○ 経営目標設定の考え方



法人名	大阪信用保証協会
-----	----------

○ 令和3年度の経営目標達成状況及び令和4年度経営目標設定表

I. 最重要目標(成果測定指標)												
戦略目標	成果測定指標	新規	単位	R3 ウエイト	R2 実績値	R3 目標値	R3 実績値 〔見込値〕	R4 目標値	R4 ウエイト	中期経営計画 (R3~R5)		R4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
										R4 目標値	最終年度 目標値	
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	40	40,611	36,800	41,814	↓ 37,800	40	32,500	30,000	期首保証債務残高、保証承諾、代位弁済の計画額および償還見込額を踏まえ設定した。 (期末保証債務残高計画額＝期首保証債務残高見込額＋保証承諾計画額－代位弁済元金見込額－償還見込額)
法人経営者の考え方(取組姿勢・決意)										戦略目標達成のための活動事項		
最重要とする理由、経営上の位置付け	府内経済は、新型コロナウイルス感染症やウクライナ情勢の影響により、先行きが不透明な状況が続いている。また、原材料価格等の上昇や半導体不足など一部供給制約の影響もあり、府内中小企業者を取り巻く環境は、引き続き予断を許さない状況にある。このような状況のもと、金融の円滑化を通じ、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。 (令和4年度取組方針) ・ウイズコロナにおける中小企業者の資金繰り支援や、経営改善・事業転換等に係る資金調達支援に加え、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。 ・金融機関や関係支援機関と連携・役割分担を図りながら、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て、金融支援と経営支援をあわせて一体支援を行い、事故発生や代位弁済を抑制する。 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4年度の最重要目標指標とする。										【適正保証の推進】 ・金融機関との連携強化を通じて、事前相談制度を活用した提携保証を中心に、迅速な資金調達支援を行うとともに、事業性評価を踏まえた資金調達支援を行う。 【安定的かつきめ細やかな資金供給・資金繰り支援】 ・創業期の資金ニーズや事業承継に係る資金等、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。 ・伴走支援型特別保証、経営改善サポート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。 ・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、迅速かつ柔軟な対応に努め、中小企業者に対する資金供給の下支えを行う。 ・SDGsの達成に向けて積極的に取組む中小企業者に対しても資金供給支援を行う。	
最重要目標達成のための組織の課題、改善点	・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、日常的な対話を通じて金融機関と一層の連携強化を図る必要がある。 ・事業性評価を踏まえて資金ニーズを把握するために、職員のコミュニケーション力や目利き能力の向上に努める必要がある。 ・新型コロナウイルス感染症の影響が長期化する中、今後、条件変更や事故発生が増加する懸念があることから、引き続き金融機関をはじめ関係支援機関と連携・役割分担を図りながら、中小企業者に対して、プッシュ型の経営支援を行う必要がある。 ・保証業務の電子化やオンラインツールを活用した企業面談等、デジタルトランスフォーメーションを推進する必要がある。										【経営支援・経営改善支援等の推進】 ・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。 ・大阪府中小企業支援ネットワーク会議を開催し、金融機関をはじめとした関係機関と経営支援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整備に努める。また、経営支援部や企業支援部がハブ機能として関係支援機関と連携することで、外部リソースの円滑な活用につなげる。 ・保証利用先に対するモニタリングをはじめ、保証申込から、条件変更、代位弁済に至るまで、あらゆる機会を通じて企業面談を推進することにより、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。 ・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)を実施し、経営課題の改善を支援する。 ・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。	
活動方針	・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 ・経営支援・経営改善支援等の推進											

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	R3 ウエイト	R2 実績値	R3 目標値	R3 実績値 〔見込値〕	R4 目標値	R4 ウエイト	中期経営計画 (R3～R5)		R4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
										R4 目標値	最終年度 目標値		
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	10	224	470	628	660	15	—	—	R3年度実績見込値をもとに設定した。 (R4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)	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)		%	15	0.74	1.55	0.58	↓ 1.51	15	—	—	代位弁済額は、長期化する新型コロナウイルス感染症の影響により、倒産・廃業が増加する懸念を考慮のうえ設定した。	企業面談や日常業務における相談等を通じ、外部専門家派遣をはじめとする各種経営支援の実施により、当協会利用先の経営改善や金融取引の正常化支援を行い、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	105	95	109	↓ 108	10	118	136	最近の代位弁済や回収状況をもとに設定した。	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。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)		%	10	0.11	0.10	0.09	↓ 0.10	10	—	—	人件費は、前年度実績(見込)をもとに設定した。	・ウィズ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	10	8	94	[174]	↓ 94	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)をもとに設定した。	・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。

【凡例】

- ・☆はR4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

○令和3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
<ul style="list-style-type: none"> 保証利用による効果 経営課題・顧客ニーズの把握および関心がある経営支援サービス 協会職員の接遇 	アンケート発送は郵送にて行い、回収は郵送またはWebサイトにて行う。	直近1年で「新型コロナウイルス感染症対応資金保証」（ゼロゼロ保証※）を利用した顧客 ※一定の要件に該当する場合、保証料および利子が国から補給され、中小企業者の資金調達コストが実質ゼロ（利子は当初3年間に限る。）となる保証。	5,000者	令和3年8月～令和3年9月

実施結果の主な内容	実施結果を踏まえた取組
<ul style="list-style-type: none"> 回答者の大多数が、ゼロゼロ保証が役立ったと回答。 回答者の半数以上が、何らかの相談したい経営課題を抱えている。 協会職員の接遇は、概ね良好な評価を得ている。 協会職員との接遇機会をもった先ほど協会の推奨度が高い。 	<p>（結果を踏まえ実施した取組）</p> <p>アンケートの集計結果と分析結果を、顧客サービス向上委員会やイントラネットで内部周知を行い、職員の接遇や経営支援等に対する意識向上を図っている。</p> <p>（今後実施予定の取組）</p> <p>当協会利用者が抱えている経営課題の傾向を踏まえ、経営支援に係るセミナーなどの内容の充実・改善に取り組む。</p> <p>企業面談等を通じて顧客との接点を増やすことで、協会への理解や認知度の向上を図るとともに、推奨度や顧客満足度を一層高めていく。</p>

○令和4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
<ul style="list-style-type: none"> 保証利用による効果 経営課題・顧客ニーズの把握および関心がある経営支援サービス 協会職員の接遇 	アンケート発送は郵送にて行い、回収は郵送またはWebサイトにて行う。	保証利用先	5,000者	令和4年7月～令和4年8月

法人名	大阪信用保証協会
-----	----------

■ 令和3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	R3年度の実績値(見込値)	R4年度の目標値
保証債務残高	億円	41,814	37,800

<p>マイナス (現状維持) 目標の考え方</p>	<p>R4年度も、金融機関との連携により、ウズコロナにおける中小企業者の資金繰り支援等に努めるものの、コロナ禍における資金需要に一服感が見られることから、保証債務残高は徐々に減少すると見込む。</p>
--	--

〔2〕

成果測定指標	単位	R3年度の実績値(見込値)	R4年度の目標値
平残代位弁済率 (代位弁済額/保証債務平均残高)	%	0.58	1.51

<p>マイナス (現状維持) 目標の考え方</p>	<p>R3年度は、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や、経営支援の推進等により、代位弁済額は計画を大きく下回った。</p> <p>R4年度も、苦境にある中小企業者の経営改善支援等に積極的に取組むものの、新型コロナウイルス感染症の影響が長期化する中、元金返済や利息負担も含めた資金繰り悪化の懸念から、廃業や息切れ倒産による代位弁済も増加することが見込まれ、平残代位弁済率は前年度実績見込を上回ると見込む。</p> <p>(R 3) 24,294百万円/4,197,655百万円 = 0.58%</p> <p>(R 4) 60,000百万円/3,975,000百万円 = 1.51%</p>
--	--

法人名

大阪信用保証協会

■ 令和3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	R3年度の実績値(見込値)	R4年度の目標値
回収額	億円	109	108

マイナス (現状維持) 目標の考え方	<p>以下の理由から、R4年度の回収額はR3年度を下回ると見込む。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・今後、代位弁済は増加すると見込んでいるものの、現状の事故受付状況から、R4年度上期の代位弁済は低水準で推移し、すぐには回収につながらないと見込まれること。 ・新型コロナウイルス感染症に係る保証取組みにより、代位弁済に占める無担保の割合が増加すると見込まれること。
--------------------------	---

〔4〕

成果測定指標	単位	R3年度の実績値(見込値)	R4年度の目標値
人件費率 (人件費/保証債務平均残高)	%	0.09	0.10

マイナス (現状維持) 目標の考え方	<p>信用保証協会は従来の金融支援に加え、ウイズコロナにおける中小企業者への経営支援も求められている中、分子の人件費は、前年度実績見込額と同水準とした。</p> <p>一方、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ことから、人件費率は対前年度実績見込を上回る。</p> <p>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ため、人員を活用し取り組んでいく。</p>
--------------------------	--

法人名	大阪信用保証協会
-----	----------

■ 令和3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	R3年度の実績値(見込値)	R4年度の目標値
収支差額	億円	[174]	94

<p>マイナス (現状維持) 目標の考え方</p>	<p>令和4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、代位弁済増加に伴う自己償却額の増加等により、収支差額は前年度実績見込を下回る見込みである。</p>
--	--

〔6〕

成果測定指標	単位	R3年度の実績値(見込値)	R4年度の目標値
/			

<p>マイナス (現状維持) 目標の考え方</p>	/		
--	---	--	--