

大阪信用保証協会

1. 法人の概要

【令和6年7月1日現在】

【役員名簿】

代表者名	理事長 新井 純	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	https://www.cgc-osaka.jp/	
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。)			
主な出捐団体 (出捐割合)	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	79,819,355	千円	67.2%
	その他の団体	43,831	千円	0.0%
出捐総額	118,733,935 千円			
備考	(基本財産)	151,667,741	千円	基本財産は令和6年3月末現在。主な出捐団体の数値は令和6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	新井 純	(元大阪府副知事)	R8.7.31	常勤・公募
専務理事	森 芳彦		R8.6.18	常勤
常務理事	加藤 裕久		R7.3.31	常勤
常務理事	松井 聡	(元大阪府監査委員事務局長)	R7.3.31	常勤
理事	馬場 広由己	大阪府商工労働部長	R8.6.18	
理事	井内 摂男	大阪商工会議所専務理事	R8.6.18	
理事	角谷 禎和	(公財)大阪産業局専務理事	R8.6.18	
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)	R8.6.18	
理事	守上 昌宏	(株)三井住友銀行ホールセール部門統括責任役員補佐	R8.6.18	
理事	河西 隆廣	(株)りそな銀行執行役員	R8.6.18	
理事	下村 文吾	(株)三菱UFJ銀行理事	R8.6.18	
理事	井上 裕	(株)みずほ銀行執行役員	R8.6.18	
理事	平山 智祥	(株)関西みらい銀行執行役員	R8.6.18	
理事	太田 享之	(株)池田泉州銀行代表取締役会長	R8.6.18	
理事	松山 浩司	大阪信用金庫専務理事	R8.6.18	
理事	北野 稔	大阪シティ信用金庫専務理事	R8.6.18	
理事	牛田 隆己	北おおさか信用金庫専務理事	R8.6.18	
理事	樽床 晃次	(株)商工組合中央金庫執行役員	R7.6.18	
監事	中谷 幸信		R8.3.31	常勤
監事	渡邊 尚資	渡邊公認会計士事務所公認会計士・税理士	R8.6.18	
監事	加藤 幸江	弁護士法人中央総合法律事務所弁護士	R8.6.18	

2. 役職員の状況

(単位:人)

【各年度7月1日時点】

役員	常勤役員	令和4年度		令和5年度		令和6年度					
		府派遣	府OB	府派遣	府OB	府派遣	府OB				
	非常勤役員	5	0	2	5	0	2	5	0	2	
	非常勤役員	16	1	1	16	1	1	16	1	1	
職員	管理職	プロパー職員	74	0	0	75	0	0	76	0	0
		その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	一般職	プロパー職員	314	0	0	319	0	0	320	0	0
		その他	7	0	0	6	0	0	5	0	0
		常勤職員計	395	0	0	400	0	0	401	0	0
	常勤以外の職員	3	0	0	4	0	0	4	0	0	

プロパー職員(394人)の給与に関する状況(令和5年度)

年間給与手当支給額平均	6,903	千円	平均年齢	42.9	歳
-------------	-------	----	------	------	---

役員の定数・任期・選任方法

定数	理事	21人以内
	監事	3人以内
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	令和3年度実績	令和4年度実績	令和5年度		令和6年度当初予算	備考
			当初予算	実績		
① 責任共有対象外に係る保証	2,734,232,661	2,704,750,670	2,193,000,000	2,369,799,540	1,930,000,000	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	65.4%	65.0%	59.3%	60.9%	54.7%	
② 責任共有対象に係る保証	1,447,151,819	1,458,835,973	1,507,000,000	1,520,191,987	1,600,000,000	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	34.6%	35.0%	40.7%	39.1%	45.3%	
全事業合計	4,181,384,481	4,163,586,644	3,700,000,000	3,889,991,527	3,530,000,000	

※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。

【事業計画及び事業実績】

事業名	事項	事業量			備考
		令和5年度計画	令和5年度実績	令和6年度計画	
①責任共有対象外に係る保証 ②責任共有対象に係る保証	(1) 年度末保証債務残高	3,700,000百万円	3,889,992百万円	3,530,000百万円	
	(2) 保証承諾額	900,000百万円	1,189,266百万円	940,000百万円	
	(3) 代位弁済額	70,000百万円	51,466百万円	65,000百万円	
	(4) 実際回収額	9,500百万円	10,865百万円	9,500百万円	

4. 大阪府の財政的関与の状況

(単位:千円)

区 分	令和3年度 実績	令和4年度 実績	令和5年度		令和6年度 当初予算	補助金、委託料等の内容
			当初予算	実績		
補 助 金	0	0	331	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	331	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	0	
貸 付 金	0	0	0	0	0	
その他(分担金・負担金・出捐金等)	1,142,958	1,121,395	1,597,710	1,739,477	1,887,595	
各種融資制度損失補償金 (補償金)	1,142,958	1,121,395	1,597,710	1,739,477	1,887,595	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、令和3年度は665,016千円、令和4年度は705,066千円、令和5年度は1,335,390千円となる。)
合 計	1,142,958	1,121,395	1,598,041	1,739,477	1,887,926	

(単位:千円)

区 分	令和3年度	令和4年度	令和5年度
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)

		令和3年度	令和4年度	令和5年度	前年度比増減	分析・評価
貸借対照表	資産合計	4,804,485,759	4,778,667,347	4,505,200,944	△ 273,466,403	<p>(流動資産) 流動資産の増加については、定期預金の増(5,000,000千円)が主な要因である。</p> <p>(固定資産) 固定資産の減少については、保証債務残高の備忘勘定である保証債務見返の減(273,595,117千円)が主な要因である。</p> <p>(固定負債) 固定負債の減少については、保証債務残高の備忘勘定である保証債務の減(273,595,117千円)が主な要因である。</p> <p>(資本) 資本の増加については、収支差額の資本組入れによる増(16,059,224千円)と、金融機関等負担金受入れによる増(59,000千円)によるものである。</p>
	流動資産	353,695,512	354,844,579	358,213,724	3,369,145	
	現金預金	65,884,837	47,886,623	52,134,703	4,248,080	
	未収金	0	0	0	0	
	その他流動資産	287,810,675	306,957,956	306,079,021	△ 878,935	
	固定資産	4,450,790,247	4,423,822,768	4,146,987,220	△ 276,835,548	
	有形固定資産	5,025,078	5,075,874	4,983,086	△ 92,788	
	無形固定資産	4,445,765,169	4,418,746,894	4,142,004,134	△ 276,742,760	
	その他固定資産	0	0	0	0	
	負債合計	4,615,497,564	4,575,605,027	4,286,020,400	△ 289,584,627	
	流動負債	1,307,573	1,270,857	1,615,156	344,299	
	短期借入金	0	0	0	0	
	未払金	91,240	64,609	437,737	373,128	
その他流動負債	1,216,333	1,206,249	1,177,419	△ 28,830		
固定負債	4,614,189,991	4,574,334,170	4,284,405,244	△ 289,928,926		
長期借入金	0	0	0	0		
各種引当金	32,857,058	36,332,930	36,138,603	△ 194,327		
その他固定負債	4,581,332,932	4,538,001,240	4,248,266,641	△ 289,734,599		
資本合計	188,988,195	203,062,320	219,180,544	16,118,224		
資本金	135,629,452	143,579,129	151,667,741	8,088,612		
剰余金	53,358,743	59,483,191	67,512,803	8,029,612		
損益計算書	保証料	39,483,291	39,252,900	39,053,639	△ 199,261	<p>(営業利益) 営業利益の減少については、保証料収入の減(199,261千円)と、業務費支出の増(576,892千円)が主な要因である。</p> <p>(経常外収入) 経常外収入の増加については、代位弁済の増加に伴う求償権補填金戻入の増(16,051,889千円)が主な要因である。</p> <p>(経常外支出) 経常外支出の増加については、求償権残高の増加に伴う求償権償却の増(16,999,736千円)が主な要因である。</p>
	信用保険料	17,581,916	17,450,840	17,359,977	△ 90,863	
	業務費	7,274,998	7,149,077	7,725,969	576,892	
	営業利益(損失)	14,626,377	14,652,982	13,967,693	△ 685,289	
	保証料以外の経常収入	5,510,026	3,721,591	4,223,283	501,692	
	信用保険料、業務費以外の経常支出	987,808	3,219	5,219	2,000	
	経常利益(損失)	19,148,595	18,371,355	18,185,758	△ 185,597	
	経常外収入	48,592,013	57,495,628	74,887,487	17,391,859	
	経常外支出	50,277,336	60,067,631	77,014,021	16,946,390	
	金融安定化特別基金等繰入(取崩)額	0	0	0	0	
当期利益(損失)	17,463,272	15,799,352	16,059,224	259,872		
基金、基金準備金繰入(取崩)額	△ 8,731,636	△ 7,899,676	△ 8,029,612	△ 129,936		
当期末処分利益(損失)	8,731,636	7,899,676	8,029,612	129,936		

※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。

(単位: 千円)

仕組債の保有状況	保有総額<令和5年3月31日時点>	保有総額(A)<令和6年3月31日時点>	時価評価額(B)<令和6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	令和3年度	令和4年度	令和5年度	前年度比増減	分析・評価
役員人件費	58,950	59,272	61,688	2,416	(役員人件費)(職員人件費) 人件費の増加については、物価高対応に伴う給与改定による増が主な要因である。 (退職給付費用) 退職給付費用の増加については、職員の定年退職の増によるものである。
職員人件費	3,291,660	3,306,494	3,438,251	131,757	
退職給付費用	313,000	320,520	365,798	45,278	
減価償却費	147,106	170,454	179,670	9,216	

主要経営指標		令和3年度	令和4年度	令和5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	0.1%	0.1%	0.1%	0.0%pt	(流動比率) 流動比率の低下については、未払金の増(373,128千円)によるものである。
業務費比率	業務費／保証債務平均残高	0.2%	0.2%	0.2%	0.0%pt	
自己資本利益率	当期利益／自己資本	9.2%	7.8%	7.3%	-0.5%pt	
総資産回転期間	総資産／(保証料／12) (月)	1460.21	1460.89	1384.31	-76.58	
売上高経常利益率	経常利益／保証債務平均残高	0.5%	0.4%	0.5%	0.1%pt	
流動比率	流動資産／流動負債	27049.8%	27921.7%	22178.3%	-5743.4%pt	
借入金比率	借入金残高／総資産	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%pt	

大阪信用保証協会

貸借対照表（令和6年3月31日現在）

(単位 円)

借 方		貸 方	
科 目	金 額	科 目	金 額
現金	594,257	基本財産	151,667,740,534
現小切手	594,257	基金	118,629,934,525
預け	52,134,108,385	基金準備金	33,037,806,009
当座預金	0	制度改革促進基金	0
普通預金	8,078,538,457	収支差額変動準備金	67,512,803,323
定期預金	44,000,000,000	その他有価証券評価差額金	0
郵便貯金	55,569,928	責任準備金	25,911,326,927
有価証券	306,079,020,861	求償権償却準備金	5,055,503,823
国債	4,663,104,460	退職給与引当金	5,171,772,135
地方債	62,377,522,206	損失補償	229,173,856,203
社債	238,349,306,128	保証債務	3,889,991,526,698
株式	140,000,000	求償権補填金	0
受益証券	0	保険	0
新株予約権	0	損失補償補填金	0
ファンド出資	549,088,067	借入金	0
譲渡性預金	0	長期借入金	0
その他	0	(うち日本政策金融公庫分)	0
不動産・不動産	4,983,086,469	短期借入金	0
事業用不動産	4,697,101,038	(うち日本政策金融公庫分)	0
事業用不動産	285,985,431	収支差額変動準備金造成資金	0
所有不動産・不動産	0	雑勘定	130,716,413,876
建設仮勘定	0	仮受金	88,920,302
損失補償金見返	229,173,856,203	保険納付金	956,801,365
保証債務見返	3,889,991,526,698	損失補償納付金	113,833,349
求償債権	13,954,185,141	未経過保証料	129,101,258,170
雑勘定	8,884,565,505	未払保険料	17,863,890
仮払金	210,782,920	未払費用	437,736,800
厚生基金	165,269,724	有価証券未払金	0
連合会勘定	5,007,344		
未収利息	485,649,646		
有価証券未収入金	0		
未経過保険料	8,017,855,871		
合計	4,505,200,943,519	合計	4,505,200,943,519

収支計算書（令和5年4月1日から令和6年3月31日まで）

(単位 円)

科 目	金 額	
経常収入	43,276,922,662	
保証料	39,053,639,392	
預け金利息	112,540,350	
有価証券利息配当金	1,708,605,126	
調査料	0	
延滞保証料	11,118,634	
損害賠償	275,522,258	
事務補助金	129,810,824	
責任共有負担金	1,747,891,000	
雑収入	237,795,078	
経常支出	25,091,164,604	
業務費	7,725,968,751	
役員給与	2,863,839,964	
退職給与引当金繰入	365,797,421	
その他人件費	636,098,589	
旅費	13,111,224	
事務費	1,753,021,220	
賃借料	443,372,128	
不動産・不動産償却	179,670,042	
信用調査費	26,412,702	
債権管理費	1,276,699,195	
指導普及費	94,053,980	
負担金	73,892,286	
借入金利息	0	
信用保険料	17,359,977,270	
責任共有負担金納付金	0	
雑支出	5,218,583	
経常収支差額	18,185,758,058	
経常外収入	74,887,486,921	
償却求償権回収金	1,168,261,224	
責任準備金戻入	27,012,413,777	
求償権償却準備金戻入	4,067,589,881	
求償権補填金戻入	42,631,619,469	
保険	39,109,731,039	
損失補償補填金	3,521,888,430	
有価証券評価益	0	
有価証券売却益	0	
補助金	0	
その他収入	7,602,570	
経常外支出	77,014,021,107	
求償権償却	45,953,391,706	
譲受権償却	0	
雑勘定償却	22,467,415	
有価証券評価損	0	
有価証券売却損	0	
退職金	14,234,032	
責任準備金繰入	25,911,326,927	
求償権償却準備金繰入	5,055,503,823	
その他支出	57,097,204	
経常外収支差額	△ 2,126,534,186	
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	16,059,223,872	
収支差額変動準備金繰入額	8,029,611,936	
基本財産繰入額	8,029,611,936	

6. R5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	R4実績値	R5目標値	R5実績値 (※1)	ウェイト	得点 (※2)	小計 (※3)
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	41,636	37,000	38,900	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 経営支援・経営改善支援等の推進と地方創生への貢献	当協会利用先に対する専門家による経営診断件数	件	758	770	819	15	15	15/15 【100%】
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)	%	0.84	1.78	1.28	15	15	45/45 【100%】
④ 求償権管理の強化・効率化	回収額	億円	111	95	109	10	10	
⑤ 経営基盤等の強化	人件費率 (人件費/保証債務平均残高)	%	0.09	0.10	0.10	10	10	
	収支差額	億円	158	98	161	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。

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>令和5年度は、ゼロゼロ保証の返済本格化や繰上げ完済等により、保証債務残高は前年度を下回ったものの、伴走支援型特別保証やSDGs推進保証「ウイング」を活用し、借換を含む資金需要に積極的に応えたこともあり、目標額3兆7,000億円を上回る結果となった。</p> <p>また、未だ業況が回復しない先を中心に、企業訪問等を通じて課題やニーズの把握に努め、必要な先へは専門家派遣事業を提案したことで、専門家による経営診断件数の増加につながった。</p> <p>組織体制では、令和5年4月にソリューション推進室を新設し、中小企業診断士有資格者や実務経験が豊富な職員を重点的に配置することで、経営支援体制の充実を図った。同室の具体的な取組みとして、個別案件における経営改善支援・再生支援に係る対応のほか、各部支店への専門的なアドバイスや、顧客訪問時における帯同訪問等を通じ、現場部門のサポートにも取り組んだ。</p> <p>これら金融と経営の一体支援による効果等もあって、代位弁済が抑制され、平残代位弁済率は目標値を達成している。</p> <p>求償権管理については、有担保求償権の減少や保証人を徴求しない無担保求償権の増加等、回収環境が厳しいなか、債務者等の状況に応じた積極的な担保処分交渉やサービサーの活用等に努めた結果、回収額は目標額を達成した。</p> <p>財務面では、効率的な経営に努めたことや、保証債務残高が計画よりも増加したことから、人件費率は目標値を達成した。また、代位弁済の抑制等もあり、収支差額の確保にもつなげている。</p>	<p>100</p>

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5年度経営評価の最重点目標である保証債務残高については、「ゼロゼロ融資」の返済本格化等に伴い、前年度を下回ったものの、借換を含む資金需要に対応した「伴走支援型特別保証」の取扱いが全国の保証協会中トップとなるなど、継続した府内中小企業への資金繰り支援を行っており、目標額を上回る結果であった。</p> <p>また、令和5年4月にソリューション推進室を新設し、中小企業診断士有資格者や実務経験が豊富な職員を重点的に配置することで、経営支援体制の充実が図られている。</p> <p>その他の目標についても、すべて目標値を上回る結果となっており、法人の努力がうかがえる。</p> <p>令和6年度についても、原材料高や人手不足等による先行き不安定な状況が続くと見込まれ、代位弁済の大幅な増加や保証債務の劣化が懸念されるところであり、今後は、資金繰り支援に加え、経営改善や事業再生を含めた経営支援の重要性が増すことから、更なる「金融と経営の一体支援」を推進していきたい。</p>	<p>(評価)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・最重点目標である「保証債務残高」をはじめ、「当協会利用先に対する専門家による経営診断件数」などすべての目標を着実に達成した点は評価できる。 <p>(指導・助言)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新中期事業計画に基づき、資金繰り支援に加え、経営支援の取組みの充実に、より一層努めること。 ・今後も、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、効果的・効率的に取り組むこと。 	<p>100</p>	<p>A</p>

9. 「令和6年度大阪府行政経営の取組み」における方向性(令和6年2月)

<p>○存続</p> <ul style="list-style-type: none"> ・信用保証による金融支援、経営支援業務を通じて、中小企業者の経営の安定・成長を支援していく
--

10. 経営目標設定の考え方



11. R6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	R4実績値	R5実績値	R6目標値	ウエイト(R6)	中期経営計画最終年度目標値(R8)	
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	41,636	38,900	35,300	40	28,500	
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が5類に移行し、社会・経済活動が回復基調にあるなか、緩やかに持ち直している。一方、長引く原材料高や構造的な人手不足等の影響により企業倒産件数が増加しているほか、国内外の金融政策の動向や地政学的リスク等による影響が懸念されるなど、予断を許さない状況にある。また、ゼロゼロ保証の返済本格化が重なり、経営に不安を抱える中小企業者も少なくない。</p> <p>このような状況を踏まえ、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り、令和6年度は次のとおり取り組む方針である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中小企業者の資金繰りを下支えするほか、経営改善等に係る資金に加え、ライフステージに応じ、創業期や生産性向上、事業承継に取り組む資金等について、安定的な供給に努める。 ・金融機関や関係支援機関と連携し、「金融と経営のトータルサポーター」として、資金繰りの下支えに加え、収益面の改善も含めた金融と経営の一体支援に一層取り組む。 <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6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"> ・金融機関との連携を一層密にし、適正なリスク分担に努め、責任共有制度を中心に適正保証を推進する。 <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"> ・未だ業況が回復せず借入返済が大きい先に対して、伴走支援型特別保証や経営改善サポート保証による借換等で資金繰りを支援するほか、据置期間を設ける先に対しては、適宜、経営改善支援をあわせて提案するなどして、早期の経営改善着手を促す。 ・創業や事業承継等、中小企業者のライフステージにおける資金需要に対して、経営者保証を不要とする保証制度の活用を含め、ニーズに応じてきめ細やかに対応する。 ・社会課題解決や生産性向上にチャレンジする中小企業者に対し、SDGs推進保証「ウイング」等を活用して、積極的な資金供給を行う。 ・経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向け、経営者保証を不要とする保証制度の周知を図り、適切な運用と利用促進に努める。 ・大規模な経済危機、災害等が発生した際には、顧客に寄り添った対応に一層努めるほか、セーフティネット保証等を活用した迅速・柔軟な資金供給を図る。
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"> ・借換等により資金繰りを下支えするほか、必要に応じて経営改善支援にも取り組み、金融と経営の一体支援を通じて中小企業者の事業継続のための支援を図る必要がある。また、創業やSDGsに取り組むために必要な資金にも対応し、あらたな事業の創出や、成長、発展に寄与することが重要と認識している。 ・顧客の業況が悪化する前に早期の段階で経営改善に取り組むことで、ゼロゼロ保証のソフトランディングを図る必要がある。加えて、金融機関や関係支援機関との連携強化や役割分担を図るとともに、協会が自ら実施する経営支援の手法を充実させ、金融と経営の一体支援を深化させることで、顧客の多様な課題の解決をめざす必要がある。 							<p>【経営支援・経営改善支援・再生支援等の推進と地方創生への貢献】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・保証、期中管理、経営支援、調整・管理回収および再生支援の各部門がオール協会の態勢で、支援が必要な顧客へ主体的かつ早期にアプローチする。また、協会にて支援が必要と判断した顧客を対象とするプッシュ型アプローチと、金融機関にて支援が必要と判断した顧客を対象とするプル型アプローチにより、取りこぼしのない支援に努める。 ・経営課題を有する顧客に対して、経営サポート事業(専門家派遣など)を推進し、経営診断や経営改善計画策定を支援する。
活動方針	<ul style="list-style-type: none"> ・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・再生支援等の推進と地方創生への貢献 							<ul style="list-style-type: none"> ・各部支店とソリューション推進室が連携し、支援が必要な先を掘り起こすとともに、企業面談を通じて顧客と信頼関係を構築したうえで、早期に経営改善に着手することを働きかける。 ・中小企業活性化協議会等、関係支援機関への派遣研修を通じ、職員の計画策定や再生支援に関するスキル向上を図る。 ・金融機関等と連携して、ビジネスフェアを開催し、販路拡大等、顧客のビジネスチャンスを創出する。

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	R4実績値	R5実績値	R6目標値	ウエイト(R6)	中期経営計画最終年度目標値(R8)	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・再生支援等の推進と地方創生への貢献	顧客に対する専門家による経営診断件数	件	758	819	830	15	—	<ul style="list-style-type: none"> ・事業承継や生産性向上等の経営課題を抱える顧客に対し、外部専門家を派遣し経営課題の確認・助言を実施する。 ・あらたな関係支援機関を委託先に追加し、事業の一層の推進を図る。

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)	%	0.84	1.28	1.76	15	—	<ul style="list-style-type: none"> ・企業面談や日常業務における相談等を通じ、課題やニーズを把握し、業況が悪化する前に早期の段階から外部専門家派遣をはじめとする各種経営支援メニューを提案・実施することで、顧客の金融取引の正常化と経営改善の実効性を高め、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	111	109	95	10	95	<ul style="list-style-type: none"> ・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、保証協会サービスを積極的に活用し、定期的に管理回収状況の報告を求め、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)	%	0.09	0.10	0.11	10	—	<ul style="list-style-type: none"> ・中小企業者の金融の円滑化や、地域の事業者支援態勢における中心的な役割を担うといった社会的使命を果たすため、人的資本の充実や機能的な組織体制を整備するとともに、業務の電子化等、システムの機能強化を継続して取り組むことにより、効率的な業務運営を図る。
	収支差額	億円	158	161	135	10	—	<ul style="list-style-type: none"> ・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・再生支援等の推進」「地方創生への貢献」「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