

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



○ 令和5年度の経営目標達成状況及び令和6年度経営目標設定表

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	R5 ウエイト	R4 実績値	R5 目標値	R5 実績値 〔見込値〕	R6 目標値	R6 ウエイト	中期経営計画 (R6～R8)		R6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
										R6 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	41,636	37,000	38,900	↓ 35,300	40	35,300	28,500	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) (R5実績値) 期首残高41,636億円＋承諾11,893億円－代位弁済元金514億円－償還14,115億円＝38,900億円 (R6目標値) 期首残高見込38,500億円＋承諾計画9,400億円－代位弁済元金見込649億円－償還見込11,951億円＝35,300億円 なお、償還見込額についてはゼロゼロ保証の繰り上げ償還等を考慮のうえ算出した。
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組む方針である。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>中小企業者の資金繰りを下支えるほか、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、事業承継に取組む資金等について、安定的な供給に努める。</li> <li>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組む。</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6年度の最重点目標指標とする。</p>											
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>借換等により資金繰りを下支えるほか、必要に応じて経営改善支援にも取組み、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。</li> <li>顧客の業況が悪化する前に早期の段階で経営改善に取組むことで、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。</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・再生支援等の推進と地方創生への貢献</li> </ul>											
	<p>【適正保証の推進】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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。</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>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として、早期の経営改善着手を促す。</li> <li>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。</li> </ul> <p>・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。</p> <p>・経営者保証に依存しない融資償行の確立に向け、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。</p> <p>・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。</p> <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"> <li>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、支援の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。</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</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	新規	単位	R5 ウエイト	R4 実績値	R5 目標値	R5 実績値 〔見込値〕	R6 目標値	R6 ウエイト	中期経営計画 (R6~R8)		R6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
										R6 目標値	最終年度 目標値		
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	15	758	770	819	830	15	-	-	R5年度実績見込値をもとに設定した。 (R6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)		%	15	0.84	1.78	1.28	↓ 1.76	15	-	-	代位弁済額は、原材料価格高騰や人手不足等の影響により、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、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	10	111	95	109	↓ 95	10	95	95	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、保証協会サービサーを積極的に活用し、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)		%	10	0.09	0.10	[0.10]	↓ 0.11	10	-	-	人件費は、前年度実績(見込)に加え、物価高対応による賃金上昇も考慮のうえ設定した。	・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の、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組むことにより、効率的な業務運営を図る。
	収支差額		億円	10	158	98	[160]	↓ 135	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・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R6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5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"> <li>保証利用による効果</li> <li>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</li> <li>協会職員の接遇</li> </ul>	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。	過去1年間に保証承諾した顧客	5,000者	令和5年8月～令和5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"> <li>回答者の大多数が、保証付融資が役立ったと回答。</li> <li>景況感は全体的に良化傾向にあるものの、依然として「悪くなった」が「良くなった」を上回る状況。</li> <li>顧客が抱える経営課題の上位は、「売上の安定、拡大」「人材の確保」「収益力の改善」であった。</li> <li>協会職員の接遇は、概ね良好な評価を得ている。</li> <li>協会職員との接遇機会を持った先ほど協会の推奨度が高い。</li> <li>保証付融資のメリットを知っておられる方ほど継続利用意向度が高い。</li> </ul>	<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> <ul style="list-style-type: none"> <li>顧客が抱え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。</li> <li>各種セミナー等を通じて、当協会が資金繰り支援だけでなく、さまざまな経営支援を行っていることの認知度向上を図り、保証付融資を利用するメリットの周知に努める。</li> </ul>

## ○令和6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"> <li>保証利用による効果</li> <li>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</li> <li>協会職員の接遇</li> </ul>	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。	過去1年間に保証承諾した顧客	5,000者	令和6年7月～令和6年8月

法人名

大阪信用保証協会

## ■ 令和5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	R5年度の実績値(見込値)	R6年度の目標値
保証債務残高	億円	38,900	35,300

<b>マイナス （現状維持） 目標の考え方</b>	<p>R6年度も、金融機関との連携により、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、安定的な資金供給支援に努めるものの、資金需要に一服感が見られること、ゼロゼロ保証の約定弁済に加え、繰り上げ償還も見込まれることから、保証債務残高は減少すると見込む。</p>
-----------------------------------	--

〔2〕

成果測定指標	単位	R5年度の実績値(見込値)	R6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）	%	1.28	1.76

<b>マイナス （現状維持） 目標の考え方</b>	<p>R5年度は、伴走支援型特別保証等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下回った。</p> <p>R6年度も、経営に不安を抱え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、原材料高や人手不足等による先行き不透明な状況が続くなか、元金返済や利息負担も含めた資金繰り悪化の懸念から、倒産や廃業による代位弁済も増加することが見込まれ、保証債務平均残高の減少も相まって、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>（R5実績値）  <math>51,466 \text{ 百万円} / 4,031,005 \text{ 百万円} = 1.28\%</math></p> <p>（R6目標値）  <math>65,000 \text{ 百万円} / 3,690,000 \text{ 百万円} = 1.76\%</math></p>
-----------------------------------	---

■ 令和5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	R5年度の実績値(見込値)	R6年度の目標値
回収額	億円	109	95

<p><b>マイナス (現状維持) 目標の考え方</b></p>	<p>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に加え、破産等法的整理に至る案件の増加も見込まれるため、<b>R6年度回収額は前年度実績見込を下回ると見込む。</b></p>
--	--

〔4〕

成果測定指標	単位	R5年度の実績値(見込値)	R6年度の目標値
人件費率 (人件費/保証債務平均残高)	%	〔0.10〕	0.11

<p><b>マイナス (現状維持) 目標の考え方</b></p>	<p>分子の人件費は、前年度実績見込に加え、物価高対応による賃金上昇も踏まえ、微増となる水準とした。</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、人件費率は前年度実績見込を上回る。</p> <p>引き続き、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、人員を活用し取組んでいく。</p> <p>(R5実績見込値)  <math>3,862 \text{ 百万円} / 4,031,005 \text{ 百万円} = 0.10\%</math></p> <p>(R6目標値)  <math>4,019 \text{ 百万円} / 3,690,000 \text{ 百万円} = 0.11\%</math></p>
--	---

法人名	大阪信用保証協会
-----	----------

■ 令和5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	R5年度の実績値(見込値)	R6年度の目標値
収支差額	億円	[160]	135

<p><b>マイナス (現状維持) 目標の考え方</b></p>	<p>R6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	R5年度の実績値(見込値)	R6年度の目標値
/			

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