

中期事業計画

令和6年度～令和8年度

大阪信用保証協会

1. 業務環境

1)大阪府内の景気動向

大阪府内の景気動向は、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、大阪府内の企業倒産件数（負債総額1千万円以上。㈱東京商工リサーチ調べ）が令和5年で1,080件と対前年比127.8%まで増加しているほか、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である。

2)大阪府内の中小企業者を取り巻く環境

大阪府内の中小企業・小規模事業者（以下、「中小企業者」という。）を取り巻く環境は、原材料高や人手不足等による先行き不透明感に加え、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。

一方、明るい材料として、インバウンド需要の回復や、2025年日本国際博覧会（以下、「大阪・関西万博」という。）の開催を契機とするビジネス機会の拡大等が見込まれ、地域経済の活性化が期待されている。

2. 業務運営方針

大阪信用保証協会は、公共性と社会的責任に加え、地域経済のセーフティネットとしての役割を認識し、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で、大阪の産業振興と経済発展に尽くしてきた。

特に令和3年度からの3年間は、コロナ禍における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、組織一丸となって取組んだ。しかしながら、中小企業者を取り巻く環境は依然として不透明で、コロナ禍で受けた影響から未だ回復途上にある顧客も少なくない。

このため、令和6年度から令和8年度までの中期事業計画においては、計画期間の3年間で、コロナ禍から復興しアフターコロナへ移行する過渡期と位置づけ、「金融と経営のトータルサポーター」としてのミッションを定め、大阪府内中小企業者を支援する。

<第7次中期事業計画 令和6年度から令和8年度におけるミッション>

- ゼロゼロ保証の着実なソフトランディング
- 顧客の多様な課題の解決
- 創業・事業承継、生産性向上、SDGs への取組み等、チャレンジする事業者の応援
- 経営者保証改革への対応
- 今後も起こり得る災害や危機時におけるセーフティネット機能の発揮

これらを達成するため、具体的には以下の事項に取り組む。

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

- (1) 金融機関との連携を一層密にし、リスク分担に努め、適正保証を推進する。また、提携保証を中心に迅速な資金供給に努める。
- (2) 未だ業況が回復せず借入返済負担が大きい先に対して、借換等で資金繰りを支援することにより、経営改善に取り組むための時間を創出する。
- (3) 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きめ細やかに対応する。また、生産性向上やSDGs への取組みにチャレンジする中小企業者へ、積極的な資金供給を図る。

- (4) 経営者保証を不要とする保証制度について広く周知し、利用促進を図る。
- (5) 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、迅速・柔軟な資金供給を図ることで、セーフティネット機能を発揮する。
- (6) 信用補完制度の健全な発達を維持するため、大阪府警等関係機関との連携強化により、反社会的勢力排除および不正利用防止について組織を挙げて厳格に対応する。

2) 経営支援・経営改善支援・再生支援等の推進

- (1) 地域の事業者支援におけるハブ機能を発揮し、金融機関や関係支援機関等と連携することにより、顧客の多様な課題にワンストップで対応することに主体的に取り組む。
- (2) 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選定した顧客に対し、金融機関との帯同による顧客面談等を行い、課題やニーズの把握に努める。
- (3) 顧客との対話を重ね信頼関係構築に努める。また、財務診断サービス等も活用し、経営改善が必要な顧客に対し、早期に着手することを促す。
- (4) 経営改善や生産性向上等、計画策定が必要な顧客に対し専門家を派遣する経営サポート事業を積極的に活用する。また、事業の委託先の拡大や協会独自による計画策定支援等にも取り組む。取引金融機関が多い場合には経営サポート会議を開催し、金融調整機能の役割を果たす。
- (5) 中小企業活性化協議会等との連携を一層強化することで、経営改善や再生が必要な顧客への早期支援に努める。また、経営者保証ガイドライン等を活用した債務免除の適正かつ円滑な運用に努める。
- (6) 当協会の経営支援については、経営サポート事業を中心に展開していることから、当該事業の実施先と、案内したが希望しなかった未実施先に係る以下の指標を比較することにより、その効果を検証する。

【指標】「対売上キャッシュフロー率」、「デフォルト率」、「代位弁済遷移率」

※いずれの指標についても、各年度で、実施先の指標が未実施先の指標より良化することを目標とする。

※「対売上キャッシュフロー率」、「デフォルト率」については、改善値の平均値を比較する。

3) 地方創生への貢献

- (1) 創業者や事業承継が必要な顧客に向けてイベントやセミナー等を行い、必要な情報・ノウハウを提供する。
- (2) 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創出に努める。
- (3) 出資しているファンドを通じ、創業や事業承継、SDGs に取組む中小企業者を支援するほか、SDGs の推進や大阪・関西万博の機運醸成に向けた取組みを行い、地方創生に貢献する。

4) 求償権管理の強化・効率化

- (1) 期中管理部門との連携強化や民事執行法の情報開示制度の活用等により、早期に債務者等の状況を把握し、実情に応じた効果的な回収に着手する。
- (2) 保証協会サービサーへ有担保求償権も含め全件委託することを検討し、回収業務の効率化、求償権の管理強化を図る。
- (3) 債務者等の返済能力を見極め、効率的な回収に努める。また、回収見込みのない求償権については、管理事務停止および求償権整理を促進し、求償権のスリム化を図ることにより、回収可能な求償権に注力できる態勢を整える。

5) 経営基盤等の強化・充実

- (1) インターンシップ等を活用して優秀な人材を獲得するとともに、職員数の増員を図る。また、中途採用など多様な手段を用いて経営支援業務やシステム関係で即戦力となる人材確保をめざすほか、定年再雇用者の業務範囲を見直し、活躍推進を図る。
- (2) 内外の研修に加え、外部機関への派遣研修等を実施し、専門性の高いスキルを有する人材を育成する。
- (3) 女性活躍を推進するとともに、男性の育児休暇の取得等をさらに促進することで、誰もが活躍できる組織とする。
- (4) 建物の経年劣化が進んでいる東大阪支店について、移転計画を進める。
- (5) 組織運営を効果的なものとするため、継続的に組織体制の見直しを検討する。
- (6) 運用収益を中長期的に安定して確保するよう引き続き留意し、安全かつ効率的な資金運用を行う。また、SDGs の取組みの一環として、引き続き ESG 投資について推進を図る。
- (7) 危機管理態勢を維持・強化するため、事業継続計画の見直しを検討するとともに、BCP 推進会議の開催等により危機管理意識の向上を図る。

- (8) コンプライアンス・プログラムを策定し、コンプライアンス委員会で実施状況の把握等を行い、コンプライアンス態勢の維持・向上を図る。また、個人情報の取扱いの重要性を認識し、個人データに係る安全管理対策を徹底する。

6)顧客サービスの向上、広報の強化・充実

- (1)顧客満足度向上のため、引き続き「お客さまアンケート」を実施し、顧客ニーズを踏まえた業務改善に取り組む。
- (2)苦情が発生した場合は、関係部署と連携を図りながら速やかに原因分析を行い、再発防止策を構築・周知し、フォローアップを実施する。
- (3)協会の認知度と信用補完制度、信用保証制度への理解度向上のため、Web サイトやLINE 等を活用し、積極的な広報活動を展開する。マスメディアへの情報発信では、協会の取組みが正しく理解されるよう、適切な説明に努める。

7)コンピュータシステムの安定運用、機能強化と ORBIT システムのあり方の検討

- (1)保証協会コンピュータサービス(株)との連携やシステム部門の人材育成を通じて、ORBIT システムの安全かつ安定的な運用に努める。
- (2)ペーパーレス化や業務の電子化等、業務効率化のためにシステム機能を強化する。また、業務の複雑化、高度化に対応できるよう、サブシステムを再構築する。
- (3)全国信用保証協会連合会等とも連携し、保証業務の電子化について、府内の金融機関に早期参加を促すとともに、条件変更等、対象業務の拡大について引き続き検討する。
- (4)保証協会コンピュータサービス(株)と連携し、ORBIT システムのあり方や、あらたな開発について検討を進め、参加協会間の合意形成をめざす。

(単位：百万円、%)

年 度 項 目	令和6年度			令和7年度		令和8年度	
	金 額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比	金 額	対前年度 計画比	金 額	対前年度 計画比
保 証 承 諾	940,000	104.4%	80.8%	870,000	92.6%	800,000	92.0%
保 証 債 務 残 高	3,530,000	95.4%	91.7%	3,190,000	90.4%	2,850,000	89.3%
代 位 弁 済	65,000	92.9%	126.7%	72,000	110.8%	63,000	87.5%
実 際 回 収	9,500	100.0%	94.1%	9,800	103.2%	9,500	96.9%

積算の根拠(考え方)	<ul style="list-style-type: none"> ○保証承諾 過去の保証承諾実績および資金需要の動向を踏まえ算出した。 ○保証債務残高 保証承諾、代位弁済（元本）、償還額から算出した。 ○代位弁済 債務者区分別の代位弁済遷移率および保証承諾からの経過年度別代位弁済率をもとに算出した。 ○回収 代位弁済からの経過年度別回収率をもとに算出した。
------------	---