

法人名	大阪信用保証協会
作成(所管課)	商工労働部中小企業支援室金融課

## ○ 経営目標設定の考え方



○ 令和6年度の経営目標達成状況及び令和7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	R6 ウエイト	R5 実績値	R6 目標値	R6 実績値 [見込値]	R7 目標値	R7 ウエイト	中期経営計画 (R6~R8)		R7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	
										R7 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	38,900	35,300	37,487	↓ 34,300	40	31,900	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) (R6実績値) 期首残高38,900億円＋承諾10,135億円－代位弁済元金575億円－償還10,973億円＝37,487億円 (R7目標値) 期首残高見込36,900億円＋承諾計画8,800億円－代位弁済元金見込719億円－償還見込10,681億円＝34,300億円 なお、償還見込額についてはゼロ保証や併走支援型特別保証の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	府内経済は、個人消費や設備投資に持ち直しの動きがみられ、緩やかな回復基調にある。一方、長引く原材料高や人手不足等の影響もあり、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、依然として先行きは不透明である。また、コロナ禍における借入の返済が負担になるなど、未だに厳しい経営環境にある中小企業者も少なくない。 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、経営改善を下支えすることが重要であり、令和7年度は次のとおり取り組む方針である。 ・中小企業者の資金繰りを下支えするほか、経営改善等に資する資金に加え、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。 ・「金融と経営のトータルサポーター」として、金融機関や関係支援機関と連携し、資金繰りの下支えに加え、一歩先を見据えた事業者支援に主体的に取り組む。 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7年度の最重点目標指標とする。										【適正保証の推進】 ・金融機関との連携を一層密にし、適切なリスク分担に努め、提携保証等、責任共有制度を中心に適正保証を推進する。 ・金融機関によるフロー・融資やモニタリングといった協調支援の拡大を図るため、あらたに取扱いを開始する協調支援型特別保証を推進する。 【安定的かつきめ細やかな資金供給・資金繰り支援】 ・未だに業況が回復せず借入の返済負担が大きい先等に対して、経営改善・再生計画の策定を促し、あらたに取扱いを開始する経営改善サポート保証(経営改善・再生支援強化型)等を活用して、金融と経営の一体支援に努める。 ・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、スタートアップ創出促進保証等の活用を含め、ニーズに応じてきめ細やかに対応する。		
最重点目標達成のための組織の課題、改善点	・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である。 ・経営者保証を不要とする取扱いを推進し、思い切った事業展開や円滑な事業承継等を後押ししていくことが求められている。 ・中小企業者の経営課題が多様化していることを踏まえ、金融機関や関係支援機関との連携強化や役割分担を図り、顧客のさまざまな課題解決を支援していく必要がある。特に事業再生は着手が遅れるほど困難になることから、顧客の業況が悪化する前に、早期の経営改善、再生支援等に取り組んでいくことが重要である。										・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各種制度について、Webサイトでの情報発信に加え、企業訪問や金融機関への説明会等を通じて周知を図り、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。 【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】 ・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ア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ブル型アプローチにより、とりこぼしのない支援に努める。		
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・再生支援等の推進と地方創生への貢献										・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。 ・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。 ・金融機関や関係支援機関とエリアごとに意見交換会等を開催するなど、地域の事業者支援態勢におけるハブ機能の強化を図る。 ・中小企業活性化協議会や再生支援に注力する金融機関と早期の段階で連携し、意見交換会等を通じて目標を合わせ、協働して顧客へのアプローチを行う。 ・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、関係支援機関等と連携して、「OSAKAビジネスフェア2025」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。		

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	R6 ウエイト	R5 実績値	R6 目標値	R6 実績値 〔見込値〕	R7 目標値	R7 ウエイト	中期経営計画 (R6～R8)		R7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
										R7 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	819	830	901	920	15	-	-	R6年度実績見込値をもとに設定した。 (R7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)	協会職員による企業面談や金融機関との連携を通じ、経営課題を 抱える顧客に対し、専門家派遣事業を案内し、経営診断に取り組む。

## 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)

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	平残代位弁済率 (代位弁済額/保証債務平均残高)		%	15	1.28	1.76	1.51	↓ 2.02	15	-	-	代位弁済額は、原材料高や人手不足 等の影響により、倒産・廃業が増加し ていること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・実施することにより、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。
③ 求償権管理の強化・効率化	回収額		億円	10	109	95	116	↓ 100	10	98	95	最近の代位弁済や回収状況をもとに 設定した。	効果的な回収を図るため、期中管理部門において把握した情報を活用し、 速やかに交渉に着手する。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。 回収業務の効率化、求償権の管理強化を図るため、堺支店管轄の 有担保求償権について保証協会サービサーへ委託を行う。
④ 経営基盤等の強化	人件費率 (人件費/保証債務平均残高)		%	10	0.10	0.11	0.10	↓ 0.12	10	-	-	人件費は、前年度実績見込を基礎 に、人員増加や人員確保および物価 高対応による買値上昇も考慮のうえ 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 的な役割を果たすなど、協会に求められる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、コンピュータシステムの機能強化に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	10	161	135	166	↓ 111	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R7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6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>経営者保証の提供に関する意識調査</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

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>回答者の多数が、保証付融資を利用して良かったと回答。</li> <li>景況感については「良化」が増加し、「悪化」が減少。全体的には良化傾向となっている。</li> <li>顧客が抱えてい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」となっている。</li> <li>経営者保証の提供について、多くの方が「後継者への円滑な事業承継や思い切った事業展開に支障があるため、提供したくない」と回答された一方で、「経営者としての責任があるため、提供してもよい」と回答された方もいた。</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> </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。</li> <li>各種セミナー等で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るとともに、金融・経営支援を通じて、顧客サービス向上に取り組む。</li> <li>経営者保証を不要とする保証制度を周知し、利用促進を図る。</li> </ul>

## ○令和7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>経営者保証の提供に関する意識調査</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7年7月～令和7年8月

■ 令和6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	R6年度の実績値〔見込値〕	R7年度の目標値
保証債務残高	億円	37,487	34,300

<p>マイナス (現状維持) 目標の考え方</p>	<p>R7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、コロナ関連保証の約定弁済の進行に加え、資金需要が落ち着いていることや、利用企業者数が減少していることから、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	R6年度の実績値〔見込値〕	R7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)	%	1.51	2.02

<p>マイナス (現状維持) 目標の考え方</p>	<p>R6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。 ただし、原材料高や人手不足等による先行き不透明な状況のなか、価格転嫁や賃上げ、省力化投資の実施状況等により、業績の二極化が進んでおり、環境の変化に対応できず倒産に至る企業も増加している。 R7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り組むものの、倒産や廃業による代位弁済が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。 (R6実績値) <math>57,621 \text{ 百万円} / 3,808,309 \text{ 百万円} = 1.51\%</math> (R7目標値) <math>72,000 \text{ 百万円} / 3,560,000 \text{ 百万円} = 2.02\%</math></p>
-----------------------------------	--

■ 令和6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	R6年度の実績値[見込値]	R7年度の目標値
回収額	億円	116	100

<p>マイナス (現状維持) 目標の考え方</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、債務者の高齢化や消費者物価の高騰等により、回収を取り巻く環境は厳しさを増しているため、R7年度回収額は前年度実績見込を下回ると見込む。</p>
-----------------------------------	---

[4]

成果測定指標	単位	R6年度の実績値[見込値]	R7年度の目標値
人件費率 (人件費/保証債務平均残高)	%	0.10	0.12

<p>マイナス (現状維持) 目標の考え方</p>	<p>分子の人件費は、前年度実績見込を基礎に、人員増加や人員確保および物価高対応による賃金上昇も踏まえ、増加となる見込み。 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。 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、人員を活用し取り組んでいく。 (R6実績値) <math>3,970 \text{ 百万円} / 3,808,309 \text{ 百万円} = 0.10\%</math> (R7目標値) <math>4,271 \text{ 百万円} / 3,560,000 \text{ 百万円} = 0.12\%</math></p>
-----------------------------------	---

■ 令和6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	R6年度の実績値[見込値]	R7年度の目標値
収支差額	億円	166	111

マイナス (現状維持) 目標の考え方	R7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。
--------------------------	--

[6]

成果測定指標	単位	R6年度の実績値[見込値]	R7年度の目標値

マイナス (現状維持) 目標の考え方	
--------------------------	--