

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

# 〇 経営目標設定の考え方



## ○ 令和2年度の経営目標達成状況及び令和3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	ウエイト (R2)	R1実績値	目標値		R3目標値	ウエイト (R3)	中期経営計画 (R3~R5)		R3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
						R2 実績値 [見込値]	R3目標値			R3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	22,074	33,000 40,611		↓ 36,800	40	36,800	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	
最重点とする理由、 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の影響により厳しい状況にあり、未だ収束の見通しが立たないなか、中小企業者を取り巻く環境は依然として不透明な状況にある。このような状況の下、中小企業金融の円滑化を担う信用保証協会の役割は大きく、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3年度取組方針) ・中小企業者がウイズコロナ、ポストコロナに対応するために必要となる資金に加え、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。 ・金融機関や関係機関との連携を強化し、新型コロナウイルス感染症の影響を受けている中小企業者に対する経営改善支援およびライフステージに応じた経営課題を有する中小企業者に対してきめ細やかな支援を行い、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3年度の最重点目標指標とする。											
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"> <li>適正保証の推進と安定的かつきめ細やかな資金供給・資金繰り支援を行うためには、日常的な対話を通じて金融機関との連携強化を図り、中小企業者の事業内容、成長可能性および資金ニーズを把握する必要がある。</li> <li>今後の景気動向によっては、条件変更や事故発生が増加する懸念があることから、新型コロナウイルス感染症の影響を受けている中小企業者に対する経営改善支援および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、きめ細やかな支援を行う必要がある。</li> <li>非対面・非接触を基本とする新しいビジネス方式が「ニューノーマル」として急速に広がっていることから、業務全般の電子化の推進に加え、押印省略を含めた保証申込書類の簡素化を推進し、顧客および金融機関の利便性向上を図る必要がある。</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・経営改善支援等の推進</li> </ul>											
	<ul style="list-style-type: none"> <li>【適正保証の推進】 ・オンラインツールの活用も含めた日常的な対話を通じて金融機関との連携強化を図り、提携保証を中心に、迅速な資金調達支援を行う。</li> <li>【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、我が国の喫緊の課題である事業承継において必要となる資金等、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、経営力強化保証、経営改善サポート保証および条件変更改善型借換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、迅速な資金提供、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。</li> <li>【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、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、経営サポート会議を通じ、個々の中小企業者が抱える経営課題を金融機関と共有し、経営改善サポート保証の活用等により、中小企業者の経営改善および金融取引の正常化支援に努める。 ・保証利用先への面談やモニタリングの実施により、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)を活用し、その課題解決を支援する。 ・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。</li> </ul>											

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	ウエイト (R2)	R1実績値	R2		R3目標値	ウエイト (R3)	中期経営計画 (R3~R5)		R3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
						目標値	実績値 〔見込値〕			R3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	473	455	× 224	470	10	-	-	新型コロナウイルス感染症拡大前のR1年度実績をもとに設定した。(R3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	1.68	1.90	↓ 1.55	15	-	-	代位弁済額は、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。	・外部専門家派遣やモニタリングの実施等により、当協会利用先の経営改善や金融取引の正常化支援を行う。
						0.74						
④ 求償権管理の強化・効率化	回収額		億円	15	123	103	↓ 95	15	95	136	最近の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。
						105						
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	0.17	0.17	0.10	10	-	-	人件費は、前年度実績(見込)をもとに設定した。	・ウイズコロナ、ポスト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。
						0.11						
	収支差額		億円	10	43	0	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。
						8						

### 【凡例】

- ・☆はR3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

## C S 調査の実施概要

## ○令和2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
接遇・対応に係る調査	①窓口アンケート ②保証先アンケート	①窓口での受付・申込相談者 ②保証利用（実地調査）先	-	令和2年度は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、アンケート未実施。

実施結果の主な内容	実施結果を踏まえた取組
-	(結果を踏まえ実施した取組) -  (今後実施予定の取組) -

## ○令和3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
・保証利用による効果 ・経営課題および関心がある経営支援サービス	アンケート発送は郵送にて行い、回収は郵送またはWEBにて行う。	アンケート実施前1年間に保証を利用した顧客	5,000件	令和3年7月～令和3年10月

## ■ 目標値未達成の要因について

〔1〕

R2年度の 成果測定指標	単位	R2年度の 目標値	R2年度の 実績値〔見込値〕
当協会利用先に対する 専門家による経営診断 件数	件	455	224

<b>未達成の 要因と分析</b>	<p>R2年度は、新型コロナウイルス感染症に係る保証等、前年度の4倍を超える保証申込があり、保証審査業務を最優先に取り組んことに加え、同感染症拡大の影響により、対面・接触を避ける顧客も多く、目標を下回る結果となった。</p> <p>なお、目標値未達については、あらかじめ近畿経済産業局へ報告済みで、コロナ禍においても、実績との乖離を縮減するために、同局の了解を得たうえで、下期からオンラインツールを用いた経営診断を試行的に実施している。</p>
-----------------------	--

<b>今後の 改善方策</b>	<p>R3年度は、新型コロナウイルス感染症の影響を受けている中小企業者の経営改善を積極的に支援するために、専門家による経営診断を推進する。</p> <p>なお、業務運営にあたっては、顧客の実情、要望にあわせて、オンラインツールを活用し、非対面・非接触による効率的な案内、経営診断を実施する。</p>
---------------------	---

〔2〕

R2年度の 成果測定指標	単位	R2年度の 目標値	R2年度の 実績値〔見込値〕

<b>未達成の 要因と分析</b>	
-----------------------	--

<b>今後の 改善方策</b>	
---------------------	--

法人名

大阪信用保証協会

## ■ 令和2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	R2年度の実績値〔見込値〕	R3年度の目標値
保証債務残高	億円	40,611	36,800

マイナス （現状維持） 目標の考え方	<p>R3年度は、中小企業者がウイズコロナ、ポストコロナに対応するために必要となる資金に加え、創業期や事業承継において必要な資金等について、安定的な供給に努めるものの、R2年度に申込が急増した「新型コロナウイルス感染症対応資金保証」の取扱いが終了することから、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	R2年度の実績値〔見込値〕	R3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）	%	0.74	1.55

マイナス （現状維持） 目標の考え方	<p>R2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が奏功し、代位弁済額は計画を大きく下回った。R3年度は、苦境にあ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、先行きを懸念しての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>（R2） 25,010百万円／3,390,323百万円 = 0.74%</p> <p>（R3） 60,000百万円／3,860,000百万円 = 1.55%</p>
--------------------------	---

## ■ 令和2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	R2年度の実績値〔見込値〕	R3年度の目標値
回収額	億円	105	95

<b>マイナス （現状維持） 目標の考え方</b>	<p>以下の理由から、<b>R3年度</b>の回収額は<b>R2年度</b>実績見込を下回ると見込む。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナウイルス感染症の影響から、回収環境が悪化していること</li> <li>・回収のもとになる近年の代位弁済額が減少していること</li> <li>・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、<b>R3年度</b>上期の代位弁済は低水準にて推移すると見込まれること</li> <li>・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</li> </ul>
-----------------------------------	--

〔4〕

成果測定指標	単位	R2年度の実績値〔見込値〕	R3年度の目標値
/			

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