

大阪信用保証協会は、信用保証協会の公共性と社会的責任を認識し、信用保証機能をもって、中小企業者の金融の円滑化を図り、大阪の産業振興と経済発展に努めてまいりました。

今般、令和4年度経営計画につきまして、実施状況に係る自己評価を行いました。

自己評価にあたりましては、立命館大学大学院テクノロジー・マネジメント研究科 特任教授 名誉教授 博士（工学） 名取隆氏、公認会計士・税理士 石川明彦氏、弁護士・社会保険労務士 木部徹之氏により構成される「外部評価委員会」の意見・アドバイスを踏まえ、作成いたしました。

当協会の自己評価の要約とあわせて、「外部評価委員会」の意見をここに公表いたします。

（文中（注1）～（注3）については12頁の「用語説明」をご参照ください。）

## 1. 業務環境

令和4年度における大阪府内の中小企業者を取り巻く経済情勢は、長引く新型コロナウイルスの影響に加え、急激な円安や原材料価格高騰、人手不足等により、厳しい状況となりました。

このようななか、官民のさまざまな支援策が奏功したことにより、令和4年度の大阪府内における企業倒産件数（負債総額1千万円以上。㈱東京商工リサーチ調べ）は873件と、コロナ禍前に比べ低水準であったものの、業況回復が遅れ息切れ倒産に至る企業も多く、年度後半だけで比べると前年度より増加しました。

今後、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。）の開催に向けた経済効果が期待されますが、原材料価格高騰等の影響や、特に令和5年度は新型コロナウイルス感染症対応資金保証（以下「ゼロゼロ保証」という。）の返済が本格化することから、予断を許さない状況となっています。

## 2. 事業環境

### 1 保証承諾

厳しい経営環境が続く中小企業者への資金繰り支援に積極的に取組んだ結果、保証承諾は、件数で 36,462 件（対前年度比 98.6%）、金額で 8,956 億円（同 100.6%）となり、事業計画金額比では 111.9%と計画額を上回るなど、府内中小企業者の金融円滑化に寄与しました。

また、責任共有制度対象制度での保証承諾は 5,234 億円（対前年度比 114.5%）で、全保証承諾に占める構成比は 58.4%（前年度 51.3%）となるなど、金融機関との適正なりスク分担に努めました。

### 2 保証債務残高

積極的に保証を推進したほか、ゼロゼロ保証の据置期間が継続していること等により、保証債務残高は、件数で 229,874 件（対前年度比 101.1%）、金額で 4兆 1,636 億円（同 99.6%）と横ばいとなり、事業計画金額比でも 110.1%と計画額を上回りました。

### 3 代位弁済

代位弁済は、件数で 2,355 件（対前年度比 139.9%）、金額で 352 億円（同 144.7%）となり、前年度を上回りましたが、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や、経営支援の推進等により、事業計画金額比では 58.6%と計画額を下回りました。

### 4 実際回収

実際回収は 111 億円（対前年度比 101.5%）となり、事業計画金額比では 102.9%となりました。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など、回収環境が厳しいなか、債務者等の状況を考慮しつつ担保処分を進めるとともに、無担保求償権について保証協会サービサー（注1）を活用するなど、求償権管理の強化・効率化を図ったことから、事業計画額を上回る結果となりました。

#### ■主要業務数値

（金額単位：億円）

	件数	金額	計画	計画達成率
保証承諾	36,462 (98.6%)	8,956 (100.6%)	8,000	111.9%
保証債務残高	229,874 (101.1%)	41,636 (99.6%)	37,800	110.1%
代位弁済	2,355 (139.9%)	352 (144.7%)	600	58.6%
実際回収	—	111 (101.5%)	108	102.9%

※（ ）内の数値は対前年度比を示しています。

### 3. 決算概要

令和4年度の決算概要（収支計算書）は以下のとおりです。

（単位：億円）

	令和4年度実績
経常収入	430
経常支出	246
経常収支差額	184
経常外収入	575
経常外支出	601
経常外収支差額	▲26
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	158

経常収支差額は、保証債務残高が事業計画を上回り、保証料収入等の経常収入が計画額を上回ったことから、184億円（計画額160億円）となりました。

また、経常外収支差額は、回収全体が計画を上回ったことや、代位弁済が計画を大幅に下回ったことなどから▲26億円（計画額▲66億円）となりました。

この結果、当期収支差額は158億円（計画額94億円）となりました。

令和4年度の当期収支差額158億円については、79億円を収支差額変動準備金（注2）に、残る79億円を基金準備金（注2）に繰り入れました。  
令和4年度末の基本財産（注2）は、当期収支差額からの造成分のほか、令和4年度中に提携保証（注3）の契約に基づき受け入れた金融機関からの負担金5千万円を基金（注2）に繰り入れた結果、1,436億円となりました。

## 4. 業務運営方針・重点課題の取組状況

### 1 保証部門

#### 適正保証の推進

- 金融懇談会を開催し、当協会役員から金融機関担当役員へ当協会の現状説明や意見交換を行いました。加えて、企画統括部門による金融機関本部への定例面談のほか、担当部署による金融機関営業店との面談や説明会、案件相談会など、日常的な対話を通じて、金融機関との連携強化に努めました。
- 大口案件などの審議を担う業務統括部門による研修等を通じて、目利き審査能力の向上を図りました。また、追手門学院大学から水野浩児教授をお招きし、経営支援のスキルアップに向けて講義いただくとともに、同教授が講師を務める近畿財務局主催の「企業支援の在り方・手法ゼミ」（水野ゼミ）にも参加しました。

#### 安定的かつきめ細やかな資金供給・資金繰り支援

- 厳しい経済情勢においてもチャレンジする創業者を積極的に支援したことから、創業に関する保証の保証承諾は、件数で1,245件（対前年度比142.9%）、金額で85億円（同137.7%）となりました。
- 事業承継に関する保証について、中高年経営者を中心に積極的なアプローチを行った結果、保証承諾は、件数で73件（対前年度比100.0%）、金額で26億円（同92.7%）と、大幅に増加した前年度に近い実績となり、件数・金額ともに全国2位の取組みとなりました。
- 伴走支援型特別保証、事業再生計画実施関連保証【感染症対応型】を活用し、ゼロゼロ保証の借換等を通じて、中小企業者の資金繰り改善に努めた結果、伴走支援型特別保証については、件数で16,881件（対前年度比153.0%）、金額で3,874億円（同182.4%）となりました。また、事業再生計画実施関連保証【感染症対応型】についても、件数で376件（対前年度比447.6%）、金額で136億円（同402.2%）となり、両制度ともに件数・金額で全国トップとなりました。
- セーフティネット保証4号および5号の保証承諾額は3,894億円（対前年度比193.5%）となり、厳しい経済環境下での資金繰りを下支えしました。
- SDGs推進保証「ウイング」を金融機関と連携し推進した結果、保証承諾は、件数で8,597件（対前年度比193.9%）、金額で2,714億円（同184.5%）となり、中小企業者へのSDGsの普及促進に寄与することができました。
- 法人と経営者個人の資産・経理等の分離状況等を踏まえつつ、経営者保証を不要とする取組みを推進した結果、経営者保証を不要とした保証承諾は、件数で5,353件と全国トップとなり、法人保証承諾件数に占める構成比で17.2%（全国平均5.6%）と全国3位の取組みとなりました。

## 利便性向上

- 令和4年8月から大阪シティ信用金庫との間で保証申込を電子化しました。この仕組みにより、保証申込・審査のリードタイムが短縮して中小企業者への資金供給が一層迅速化したことに加え、金融機関では協会への申込書類の郵送や持ち込みが不要となりました。  
当協会では、決算データ伝送を含めた保証申込相談や信用保証書の交付手続きを全国に先駆けて電子化しており、今回のシステム稼働によって、全国で初めて、保証申込相談から信用保証書の交付まで一連の手続きを電子化し、業務の迅速化、効率化につなげることができました。

## 2 期中管理・経営支援部門

### 経営支援・経営改善支援・再生支援等の推進

#### (1) 創業・事業承継支援の推進

- 創業期の心構えやポイント、ビジネスプランの立て方を専門家が解説する「創業スクール」を開催しました。事業計画書の具体的な作成方法や、先輩起業家の体験談を通じた講義に加え、参加者交流の場を提供しました。
- 女性起業家特有の課題や悩みの解決を目的に「女性起業家支援セミナー」を開催し、専門家によるセミナーおよび先輩女性起業家の講演を実施しました。加えて、当協会の女性起業家支援チーム「minori」が主体となって交流会を実施し、参加者間のネットワークづくりをサポートしました。また、販路拡大に課題を持っていたセミナー参加者のニーズに応え、「minori」メンバーが近畿大学の学生と連携し、販路拡大方法についての提案書をともに作成するなど、産学連携を通じた経営支援にもチャレンジしました。
- 多様な経営課題の解決に向け、知識やノウハウ等を提供する「経営課題別セミナー」をオンラインで開催しました。同セミナーでは、専門家による講演や、経験者等によるトークセッションに加え、当協会の保証制度・経営支援についての説明動画の配信等を通じ、特に創業・事業承継に関するノウハウの提供を行いました。
- 経営サポート事業利用先のうち、事業承継に係る課題を有すると見込まれる方に対し、大阪府事業承継・引継ぎ支援センターと連携して事業承継支援メニューを案内するダイレクトメールを送付し、同センターへの相談申込みにつなげました。

## (2) 経営支援・経営改善支援の推進

- 「OSAKA ビジネスフェア 2022」を3年ぶりにリアル形式で開催し、中小企業者の販路拡大や企業間連携、情報交換等のビジネスチャンスの場を提供しました。今回のフェアでは、商談促進のための新しい取り組みとして、関係支援機関等と連携してバイヤーの誘致を行いました。
- 経営支援が必要な先を一定の条件や日常業務から選定し、金融機関とも連携して訪問・面談等を行う「プッシュ型経営支援」に取り組みました。特に令和4年度および令和5年度に返済が開始するゼロゼロ保証利用先を「重点取組先」と設定し、経営支援メニューを案内するダイレクトメールを送付しました。加えて、発送対象リストを金融機関と共有し帯同して企業を訪問するなど、連携してアプローチに努めました。  
把握したニーズや課題に対しては、資金繰り支援に加え、財務診断サービスや専門家派遣による経営サポート事業のほか、よろず支援拠点等関係支援機関を案内するなど、金融と経営の一体支援に努めました。  
また、顧客が関係支援機関から相談を受ける際には、当協会職員も同席することで、顧客に寄り添ったサポートを行いました。
- 経営サポート会議を開催し、特に、複数の金融機関と取引している中小企業者の金融調整に努めました。また、同会議に基づき、事業再生計画実施関連保証（通称：経営改善サポート保証）を取組むことにより、経営改善や金融取引の正常化支援に努めました。

## (3) 期中における支援

- 条件変更先や事故延滞先へも企業面談等を通じて現況を把握し、正常化が可能な先へは借換や条件変更により資金繰り改善を図りました。また、金融面だけでなく、経営サポート事業や関係支援機関の紹介等による経営改善支援にも努めました。
- 大阪府中小企業活性化協議会（以下「活性化協議会」という。）とは、収益力改善支援等への対応のほか、個別事案の相談においては業況が悪化する前段階からの早期連携に取り組みました。加えて、近畿経済産業局、活性化協議会および当協会との間で「中小企業の収益力改善・事業再生・再チャレンジの総合的支援に向けた連携協定」を締結し、三者による意見交換会等を通じて関係性を強化しています。

## (4) 再生支援の推進

- 再生支援業務を円滑かつ適正に促進するために、企業支援部が活性化協議会と定期的に面談し、情報交換や目線合わせを行いました。加えて、活性化協議会事業への理解促進と再生支援業務への対応力強化を図るため、他部署も含めた合同勉強会を開催し、連携強化に努めました。
- 日本政策金融公庫、商工組合中央金庫および当協会が一堂に会し、合同実務者ミーティングを開催しました。公的金融機関同士が先導的かつ能動的に連携し、再生支援業務に携わる実務者レベルでの施策や事例・ノウハウ等の共有を図り、より実効性の高い支援態勢の構築に努めました。

## 地方創生への貢献

- 大阪・関西万博のテーマに沿って優れた技術の事業化・産業化を目指すベンチャー等への投資育成を通じ、大阪・関西経済の活性化を図る「大阪・関西万博活性化ファンド」に対し、令和4年7月に出資を行いました。
- SDGs 推進保証「ウイング」の推進に加え、SDGs の取組みに積極的な企業を取材し、広報誌「Simpo」において好事例として紹介しました。また、SDGs の理解をより深めるためのセミナーを開催し、専門家による講演や実践的な取組みを紹介するトークセッションを実施するなど、中小企業者への SDGs の普及促進に寄与することができました。
- 大阪・関西万博「TEAM EXPO 2025」プログラムにおける共創チャレンジとして、大阪市北区役所および大阪市北区社会福祉協議会が実施している「フードドライブ」に参画しました。BCP 対策として備蓄している帰宅困難者用保存食の余剰分を寄贈することでフードロスを削減するとともに、生活に困窮する方々へ「食」の支援を行うことで地域の課題解決に貢献しました。
- 堺支店を「まちかど AED 設置施設」および「消防協力事業所」として堺市消防局に登録するとともに、近隣の事業者と金融機関を招いて、堺市消防局員の指導による救命措置講習（心臓マッサージ、AED 操作等）を開催することで、地域と連携した救命・防災への取組みに努めました。

## 3 回収部門

### 求償権管理の強化・効率化

- 期中管理部門においては顧客の実情を把握し、代位弁済不可避な案件については相手方に応じた効果的な手段を選択のうえ、迅速な回収に努めました。
- 無担保求償権については、原則として保証協会サービサーへ委託し、管理回収に努めました。また、債務者等の資産や収入状況の把握の徹底等により、回収可能な求償権の見極めを行い、一括または増額返済を促す督促を強化しました。
- 誠意なき相手方に対しては、費用対効果を勘案しつつ、積極的に法的措置を行いました。また、民事執行法に基づく第三者からの情報取得手続きを活用し、回収促進を図りました。
- 回収見込みのない求償権については、管理事務停止や求償権整理を促進し、回収可能な案件に注力できる態勢を整えることで回収業務の効率化に努めました。

## 経営基盤等の強化・充実

- 活性化協議会や近畿財務局等の外部機関とも連携し、経営支援をはじめとした多種多様の研修を実施することで、人材育成に努めました。特に、活性化協議会には、当協会職員をトレーニーとして半年間派遣し、同協議会が有する再生支援のノウハウ修得と専門家等とのネットワーク構築を図りました。
- 安全かつ効率的な資金運用を行うとともに、SDGs の取組みの一環として、グリーンボンド、ソーシャルボンド、サステナビリティボンドなど社会貢献や環境に配慮した債券も購入しました。
- 経営支援態勢の整備・充実を目的として、令和 5 年 4 月から企業支援部内に「ソリューション推進室」を設置し、従前の企業支援部再生支援課を「企業支援部 ソリューション推進室 業務推進課」に変更することとしました。同室には中小企業診断士の有資格者職員を重点配置し、協会内の各現場部門に対し、経営改善支援や再生支援に関するアドバイスを行うなど、顧客が抱えるさまざまな課題の解決に向けたサポートを通じて、個社支援の充実を図る体制としています。

## 顧客サービスの向上、広報の強化・充実

- ゼロゼロ保証を利用中のお客さま 5,000 者に対しアンケートを実施し、保証の効果検証や顧客の経営課題・ニーズの把握に努めました。協会職員と接点を持たれたお客さまほど、協会推奨度が高い傾向にあることが把握できたことから、引き続き中小企業者の実情に応じた企業面談を実施するなど、お客さまとの接点を増やす取組みを進めてまいります。
- Web サイト、LINE 等を通じ、保証制度や経営支援イベントに関する情報等をタイムリーに発信したほか、行政や関係支援機関の施策情報を発信するなどの広報協力も行いました。また、マスメディアからの取材依頼にも積極的に対応し、テレビ放送や新聞、雑誌への記事掲載が実現しました。
- 大学とは、金融教育や起業への意識醸成を目的とした出張講義のほか、広報誌の表紙デザインの作成依頼等を通じ、産学連携を図りました。

## コンピュータシステムの安定運用、機能強化と保証業務の電子化

- 保証協会コンピュータサービス㈱や日本電気㈱との連携を密にするとともに、新たな外部研修の導入など人材育成にも注力し、ORBIT システムの安全かつ安定的な運用に努めました。
- 業務のデジタル化に向けた取組みとして、間接部門において電子稟議システムおよびペーパーレス会議システムの運用を開始し、意思決定のスピードアップや業務の効率化・ペーパーレス化を推進しました。
- 保証業務の電子化について、予定どおり令和 4 年 8 月に本番稼働し、特段のトラブルもなく安定稼働を継続しています。引き続き全国信用保証協会連合会や金融機関との連携を図り、利用拡大に向けて注力してまいります。



## 5. 外部評価委員会の意見

○ゼロゼロ保証の借換等に積極的に取組まれた結果、伴走支援型特別保証、事業再生計画実施関連保証【感染症対応型】の保証承諾は、件数・金額ともに全国トップの実績をあげるなど、中小企業者の資金繰り改善に寄与されたものと評価します。

また、創業に関する保証の保証承諾が対前年度比で増加したことに加え、事業承継に関する保証および経営者保証を不要とする保証の保証承諾についても全国トップクラスとなり、中小企業者のライフステージや多様なニーズに応じ、きめ細やかで積極的な資金供給に努められているものと評価します。

このほか、セーフティネット保証の保証承諾についても対前年度比で大幅に増加するなど、新型コロナウイルス感染症や原材料価格高騰等の影響による厳しい経済環境下における中小企業者への資金供給にも寄与されたものと評価します。

○「OSAKA ビジネスフェア 2022」を3年ぶりにリアル形式で開催し、参加者にビジネスチャンスの場を提供されました。特にバイヤーを誘致して商談につなげるなど、販路拡大に向け積極的な取組みが行われたものと評価します。

「女性起業家支援セミナー」では、女性起業家特有の課題等に着眼し、先輩起業家による講演や参加者交流会を通じ、参加者間のネットワークづくりをサポートされました。また、セミナー参加者のニーズに応え、学生と連携して販路拡大方法を提案されるなど、新たな取組みにもチャレンジされています。

このほか、創業者へビジネスプランの立て方を講義する「創業スクール」や、多様な経営課題の解決に向けたノウハウを提供する「経営課題別セミナー」を開催し、さまざまなニーズに応じた経営支援に取り組まれているものと評価します。

○経営支援が必要な先を一定の条件や日常業務から選定し、金融機関とも連携して訪問・面談等を行う「プッシュ型経営支援」に取り組まれました。特にゼロゼロ保証の利用先で、苦境業種等から抽出した重点取組先に対しては、ダイレクトメールも活用して相談を呼びかけ、顧客に寄り添った取組みがなされました。

経営サポート事業についても、積極的に推進された結果、経営改善を必要とする多くの中小企業者に、事業継続の指針や具体的な経営改善手法を提供されたものと評価します。

また、活性化協議会へのトレーニー派遣や近畿財務局と連携した勉強会等を通じ、経営支援に係る人材育成に取り組まれたほか、関係支援機関とも連携し、地域における事業者支援態勢の構築に努められています。令和5年度からは、新たな取組みとして企業支援部内に「ソリューション推進室」を設置し、現場各部署の経営支援業務をサポートする組織体制を構築されています。今後もさまざまなリソースを活用し、更に充実した事業者支援に取り組まれることを期待します。

○期中管理部門においては顧客の実情を把握し、正常化が可能な先へは借換や条件変更により資金繰り改善に努められました。加えて、活性化協議会とも連携し、再生支援はもとより、業況が悪化する前段階からの早期支援にも取り組んでおられます。

代位弁済不可避な案件については相手方に応じた効果的な手段を選択のうえ、迅速な回収に努められています。また、誠意なき相手方に対しては、費用対効果を勘案しつつ積極的に法的措置を行うとともに、民事執行法に基づく第三者からの情報取得手続きを活用のうえ、回収促進が図られているものと評価します。

原材料価格の高騰の影響やゼロゼロ保証の返済の本格化等により、期中支援、期中管理の必要性が更に高まるものと予想されますので、プッシュ型経営支援の更なる推進やモニタリングの対象範囲拡大など、期中支援・管理態勢の強化を期待します。また、回収環境の更なる悪化も懸念されますので、引き続き、民事執行法上の諸制度の積極的な活用など回収促進に努められることも期待します。

○SDGs 推進保証「ウイング」の保証承諾は対前年度比で大幅に増加したことに加え、SDGs の理解を深めるためのセミナー開催、広報誌「Simpo」における SDGs に取り組む保証利用先の紹介などを通じ、中小企業者への SDGs の普及促進に寄与されているものと評価します。

また、サステナビリティボンド等の債券購入、地域と連携した救命・防災への取り組みなど、さまざまな分野で SDGs の推進が図られています。

このほか、大阪・関西万博の「TEAM EXPO 2025」プログラムにおけるフードドライブへの参画や、大阪・関西万博活性化ファンドへの出資等、万博の機運醸成を含め、地方創生にも貢献されているものと評価します。

○協会職員との接点を持った顧客ほど協会推奨度が高いという顧客アンケートの結果を踏まえて、引き続き企業面談を実施し、顧客との接点を増やす取り組みを推進されています。

Web サイトや LINE 等で保証制度や経営支援イベント等の情報をタイムリーに発信するとともに、協会の取り組みについてテレビでの放送や新聞への掲載等マスメディアを通じた情報発信にも積極的に取組まれ、広報の強化・充実が図られたものと評価します。

また、他機関の施策情報も発信し、広報を通じての協力関係の構築にも努められたものと評価します。

加えて、金融教育や起業への意識醸成を目的とした出張講義や、広報誌の表紙デザインの作成依頼等を通じ、各大学との産学連携にも取り組まれているものと評価します。

○令和4年8月から保証申込の電子化を開始され、全国で初めて、保証申込相談から信用保証書交付までの一連の手続きを電子化されました。これにより保証申込・審査のリードタイムが短縮されて資金供給の一層の迅速化が図られるとともに、協会への申込書類の郵送や持ち込みが不要となるなど、顧客や金融機関の利便性向上にも寄与されたものと評価します。

他にも、電子稟議システムやペーパーレス会議システムの運用を開始されるなど、先進的な取組みにも努められています。今後も保証申込の電子化に参加する金融機関を拡大するなど、業務のデジタル化に一層取組まれることを期待します。

# 用語説明

## 注1：保証協会サービサー（保証協会債権回収㈱）

平成13年1月に全国すべての信用保証協会の共同出資により設立された債権回収専門会社で、信用保証協会の有する求償権のうち、主に無担保求償権の回収業務を受託しています。

## 注2：基本財産、基金、基金準備金、収支差額変動準備金

### ◇基本財産

一般企業の「純資産の部」に該当するもので、信用保証協会が引き受けた保証債務の最終担保的な性格を有しており、基金、基金準備金にて構成されています。

### ◇基金

一般企業の資本金、出資金に該当するもので、大阪府等からの出捐金（国からの基金補助金を含む。）と金融機関からの負担金により組成されています。

### ◇基金準備金

過去の収支差額を積み立てたものであり、決算時に、収支差額の余剰について、収支差額変動準備金繰入れ後の差額を繰入れます。

### ◇収支差額変動準備金

信用保証協会の収支が景気動向等により大きく変動し、基本財産を毀損することがないように設けられた準備金であり、対外信用力の維持・向上を図るために、収支差額のうち50%を上限として収支差額変動準備金に繰入れ、基本財産とは別に積み立てることが認められています。

## 注3：提携保証

取扱いを希望する金融機関と覚書を締結し、金融機関が一定の与信基準を満たしていると判断した顧客層を対象に、的確かつ簡易、迅速な保証を行うことにより、中小企業金融の円滑化に資することを目的としています。