

2. 事業計画

1 保証承諾

ゼロゼロ保証の借換を含めた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 44,379 件（対前年度比 121.7%）、金額で 1 兆 1,893 億円（同 132.8%）となり、事業計画金額比では 132.1%と計画額を上回りました。

このうち、責任共有制度による保証承諾は、件数で 19,857 件（対前年度比 117.0%）、金額で 5,949 億円（同 113.7%）となり、金額で総保証の 50.0%を占め、金融機関との適正なリスク分担を図りました。

2 保証債務残高

ゼロゼロ保証の返済本格化や繰上げ完済等により、保証債務残高は、件数で 211,607 件（対前年度比 92.1%）、金額で 3 兆 8,900 億円（同 93.4%）となり、前年度を下回ったものの、中小企業者の借換を含む資金需要に積極的に応えたことで、事業計画金額比では 105.1%と計画額を上回りました。

3 代位弁済

倒産の増加に伴い、代位弁済についても、件数で 3,640 件（対前年度比 154.6%）、金額で 515 億円（同 146.4%）と増加傾向にあるものの、伴走支援型特別保証をはじめとする積極的な資金繰り支援や、協会の各部門が「オール協会」の態勢で顧客の経営支援に取り組んだことにより、事業計画金額比では 73.5%と計画額を下回りました。

4 実際回収

実際回収は、金額で 109 億円（対前年度比 97.8%）、事業計画金額比で 114.4%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等により回収環境が厳しくなるなか、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は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、計画額を上回りました。

■主要業務数値

（金額単位：億円）

	件数	金額	計画額	計画達成率
保証承諾	44,379 (121.7%)	11,893 (132.8%)	9,000	132.1%
保証債務残高	211,607 (92.1%)	38,900 (93.4%)	37,000	105.1%
代位弁済	3,640 (154.6%)	515 (146.4%)	700	73.5%
実際回収	—	109 (97.8%)	95	114.4%

※（ ）内の数値は対前年度比を示しています。

3. 決算概要

令和5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5年度実績
経常収入	433
経常支出	251
経常収支差額	182
経常外収入	749
経常外支出	770
経常外収支差額	▲21
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	161

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、182億円（計画額165億円）となりました。

また、経常外収支差額は、代位弁済が計画内の実績に留まったことなどから▲21億円（計画額▲67億円）となりました。

この結果、当期収支差額は161億円（計画額98億円）となりました。

令和5年度の当期収支差額161億円については、80億円を収支差額変動準備金（注2）に、残る80億円を基金準備金（注2）に繰り入れました。令和5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5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5千9百万円を基金（注2）に繰り入れた結果、1,517億円となりました。

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、金融機関本部には企画統括部門が、金融機関営業店には担当部署が定期的に面談するなど、日常的な対話を通じて、金融機関との連携を強化のうえ、適正保証の推進に努めました。
- 大口案件等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。このほか、金融庁作成の「業種別支援の着眼点」に当協会で実施した経営支援の取組事例や財務分析のポイントを追加し、イントラネット上での共有や研修での活用を図りました。

安定的かつきめ細やかな資金供給・資金繰り支援

- ゼロゼロ保証の借換等を通じて、中小企業者の資金繰り安定に注力した結果、伴走支援型特別保証の保証承諾は、件数で 23,373 件（対前年度比 138.5%）、金額で 6,408 億円（同 165.4%）となり、前年度の実績を上回りました。加えて、経営改善計画に沿った事業再生の資金に対応する経営改善サポート保証〔感染症対応型〕についても、件数で 827 件（対前年度比 219.9%）、金額で 306 億円（同 224.3%）となり、前年度の実績を大きく上回りました。なお、両保証の保証承諾は、いずれも件数・金額で全国トップとなっています。
- 創業に関する保証について、Web サイト等の各種広報媒体の活用、金融機関訪問、各種イベントの開催等を通じて周知に努め、利用促進を図った結果、保証承諾は、件数で 1,445 件（対前年度比 116.1%）、金額で 103 億円（同 121.4%）と前年度を上回る実績となり、創業へのチャレンジを積極的に後押ししました。また、令和 5 年 3 月に創設した経営者保証を不要とするスタートアップ創出促進保証（SSS 保証）の活用を図った結果、保証承諾は、件数で 134 件、金額で 12 億円となり、一定の利用につながりました。
- SDGs 推進保証「ウイング」について、令和 6 年 1 月から設備資金に対する保証料割引を拡充するなど、その推進を図った結果、ウイング全体の保証承諾は 3,215 億円（対前年度比 118.4%）となり、利用が拡大しました。
- セーフティネット保証の保証承諾額は 6,113 億円（対前年度比 157.0%）となり、厳しい経済環境において資金繰りを下支えしました。また、ダイハツ工業㈱の生産活動制限や、令和 6 年能登半島地震に関しては、当協会独自で相談窓口を設置し、影響を受ける中小企業者からの相談態勢をいち早く整えました。

利便性向上

- 保証業務（保証申込）の電子化については、申込書類の郵送時間短縮や、感染症発生時には書類授受による人と人との接触が回避できるなど、稼働以降、有効な活用が進んでいます。令和5年10月からは同システムにて金融機関から連携される保証申込データに基づき、自動で申込登録を行う機能を稼働させ、申込受付から保証書発行までのリードタイムの一層の短縮を図りました。今後も参加金融機関の拡大をめざしてまいります。
- 経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向けて、令和6年3月15日から経営者保証を不要とするあらたな保証制度の取扱いを開始しました。制度開始に先立ち、中小企業者等に向けた事前審査を開始し、金融機関に対しても説明会を実施するなど、制度内容の理解促進に努めました。あわせて、新制度のリーフレット作成や、Webサイトによる案内等、周知を図りました。なお、従来からの経営者保証を不要とする保証制度についても積極的に取扱いした結果、法人の総保証承諾件数に占める経営者保証非徴求の割合が26.9%（全国平均11.6%）と、前年度の17.2%（全国平均5.6%）からさらに増加し、全国トップの実績となりました。

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および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・金額において前年度の実績を上回るとともに、前年度に引き続き全国トップの実績となるなど、中小企業者の資金繰り改善に大きく寄与されたものと評価します。
また、創業に関する保証やSDGs推進保証「ウイング」の利用促進に向けた取組み等を通じ、中小企業者のライフステージや多様なニーズに応じた資金供給に努められたものと評価します。
経営者保証を徴求しない取組みでは、法人の総保証承諾件数に占める経営者保証非徴求の割合が前年度から更に増加するとともに、全国トップの実績となるなど、国が掲げる経営者保証改革に積極的に対応されています。
引き続き、利用者が自身に適した制度を利用できるよう、各種保証制度の周知に努められることを期待します。

経営支援・経営改善支援・再生支援等の推進

(1) 支援態勢の整備・充実と取組方針

- 令和5年4月に企業支援部内に「ソリューション推進室」を設置し、中小企業診断士の有資格者や経営支援の実務経験を豊富に有する職員を重点的に配置して、個社支援態勢の充実を図りました。同室では、部支店ごとに専任担当者を割り当て、日常相談等を通じた経営改善・再生支援策のアドバイスや、部支店担当者の企業訪問への帯同等を行いました。また、これらの活動を通じて把握した顧客の課題やニーズに応じて、適切な関係支援機関を紹介するなどして、課題解決に注力しました。なお、関係支援機関への紹介実績のうち、大阪府中小企業活性化協議会（以下、「活性化協議会」という。）へ紹介した実績については39者となり、全国の保証協会のなかでトップクラスの実績となっています。
- 活性化協議会が有するノウハウの習得や、再生支援の専門家等とのネットワーク構築を目的に、ソリューション推進室の職員1名を半年間、トレーニーとして派遣しました。加えて、経営支援や計画策定支援業務等に係るノウハウ習得を目的として、民間コンサルタント会社（認定経営革新等支援機関）への派遣研修をあらたに開始し、上期と下期にそれぞれ1名ずつ派遣しました。なお、これらの研修を通じて習得したノウハウ等を活用し、協会自らが事業計画策定を支援した実績は4者となりました。顧客の多種多様な課題解決のため、ノウハウの習得やマインドの醸成に一層取り組んでまいります。
- ゼロゼロ保証の返済開始を迎える顧客を中心に、プッシュ型とプル型によるアプローチを行い、中小企業者の課題把握に努めました。プッシュ型では、一定の条件に該当する先を「重点取組先」として選定し、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、帯同して顧客を訪問するなど、連携して経営支援に取り組みました。プル型では、ゼロゼロ保証等に係る金融機関からのモニタリング報告において「保証協会と連携した支援を希望」する項目を設け、協力要請があった金融機関と協働して、経営支援に取り組みました。
- 大阪府中小企業支援ネットワーク会議を令和5年8月と令和6年2月の2回、リアル会場およびオンラインで開催し、金融機関および関係支援機関の取組事例を紹介するなど、ノウハウの共有に努めました。また、大阪府よろず支援拠点や大阪府事業承継・引継ぎ支援センター、活性化協議会等の関係支援機関と連携し、当協会職員向け説明会や意見交換会等を開催しました。これらの取組を通じて関係性が強化され、各機関への円滑な相談申込につながりました。このほか、あらたに(公財)産業雇用安定センターおよび大阪弁護士会中小企業支援センターとの間で連携を開始し、顧客の多様な課題・ニーズに対応する態勢を拡充しました。

(2) 経営支援等の個社支援に係る具体的な取組み

- プッシュ型およびプル型アプローチを通じて把握した課題やニーズに対しては、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、関係支援機関を紹介するなど、金融と経営の一体支援に努めました。なお、企業面談では傾聴の姿勢で信頼関係の構築

に努めたほか、顧客が関係支援機関に相談する際は、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。

- 経営サポート事業については、金融機関や関係支援機関と連携のうえ、協会全体で積極的に取組んだ結果、計画策定支援が当初計画を上回る見込みとなりました。このため、国から追加予算の承認を受けたうえで、必要な顧客へ必要な支援を届けるよう努めました。これらの取組みにより、多くの中小企業者に事業継続のための指針や具体的な経営改善手法を提供できました。
- 経営サポート会議を 283 者(対前年度比 159.9%)に対して開催し、このうち経営改善サポート保証を目的とするものは 263 者(対前年度比 153.8%)と前年度より大幅に増加しました。なお、令和 5 年度の経営改善サポート保証〔感染症対応型〕の保証承諾は、全国の約 3 割を占めトップとなり、経営改善や複数金融機関との金融調整も含め、中小企業者の金融取引の正常化につなげることができました。

(3) ライフステージに応じた支援

- 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含めた講義を実施したほか、講師との個別相談会や参加者交流会を行いました。
- 女性起業家特有の課題や悩みの解決を目的として、「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や、先輩女性起業家による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、新商品のプロモーションに課題を持っていた参加者の個別ニーズに応え、近畿大学と連携して、学生とともに考えたプロモーションのアイデアを、学生がプレゼンテーションするなど、産学連携プロジェクトを通じた個社支援に取り組みました。
- 「事業承継支援セミナー」をオンラインで開催し、専門家や関係支援機関による講演等を通じて、事業承継に係るノウハウや情報を提供しました。視聴者から面談希望があったため、個別訪問のうえ事業承継に関する課題について相談を受けました。
- 活性化協議会とは、ソリューション推進室が月 1 回、実務者による意見交換会を実施し、支援手法の共有や個社案件の相談を行いました。また、活性化協議会が協会の各部支店を訪問し、案件相談会を開催することで、支援方針の目線合わせが可能になるとともに、協会職員の再生支援スキルが向上するなど、連携の効果が表れています。
- 日本政策金融公庫、商工組合中央金庫とは、引き続き、合同実務者ミーティングを開催し連携を強化することにより、活性化協議会への持ち込み案件増加につながりました。
- 活性化協議会との意見交換会を経て、当協会が主導して受け皿となるよう金融機関に要請し、求償権消滅保証につながった案件が 1 件あり、このほかにも、求償権放棄等の抜本的再生計画への同意は 16 件(前年度 12 件)、経営者保証ガイドラインによる保証債務免除は 139 件(前年度 78 件)の実績となりました。今後も再生支援の一層の推進を図ってまいります。

地方創生への貢献

- 「OSAKA ビジネスフェア 2023」を開催し、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。また、青森県信用保証協会と共催によるオンライン商談会を開催するなど、ビジネスマッチングの機会提供に努めました。

- 社会課題の解決に挑戦する創業シードステージの企業を投資対象とする「関西イノベーションネットワーク 2 号ファンド」へあらたに出資しました。
- プラスチックごみ削減をめざす取組みの一環である「大阪マラソン“クリーンUP”作戦」に参加し、本店周辺の清掃活動を行いました。
- 広報誌「Simpo」において、自社の取組みを検討するうえでの参考としていただくために、SDGs に取組む保証利用顧客の事例を積極的に紹介しました。
- 堺支店にて、近隣の中小企業者と金融機関を招いて、堺市による防災講座や堺警察署による防犯講座を開催し、地域と連携した防災・防犯への取組みに努めました。

外部評価委員会の意見

- 経営支援が必要な先を選定し訪問・面談等を行う「プッシュ型アプローチ」では、特にゼロゼロ保証利用先に対しダイレクトメールを送信して相談を呼びかけるなど、積極的な支援に努められました。加えて、金融機関からのモニタリング報告を活用して経営支援の希望がある先にアプローチする「プル型アプローチ」も開始することで、取りこぼしのない支援に努められたものと評価します。
また、企業支援部内にソリューション推進室を新設し、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して、経営改善・再生支援に一層取組まれ、活性化協議会への紹介実績が全国の保証協会のなかでトップクラスになるなど、成果も表れています。
このほか、活性化協議会や近畿財務局等と連携した研修を実施し、経営支援に係る人材育成に取組まれたことに加え、個社支援においても金融機関や関係支援機関と連携するなど、事業者支援態勢の一層の充実が図られているものと評価します。
今後も、ゼロゼロ保証のソフトランディングに向け、金融と経営の一体支援に一層努められることを期待します。
- 「OSAKA ビジネスフェア 2023」では、特にバイヤー誘致等の商談促進にも注力されたことにより、多くの商談が実現するなど、参加者の販路拡大に寄与されるとともに、企業間連携および情報交換などのビジネスチャンス拡大の場を提供されたものと評価します。加えて、青森県信用保証協会との共催によるオンライン商談会を実施し、両府県の中小企業者の販路拡大に向けた新たな取組みにチャレンジされたことも評価します。
「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。さらに、セミナー参加者の個別ニーズに応え、大学と連携して新商品のプロモーションアイデアを提案されるなど、産学連携プロジェクトを通じた個社支援にも取組まれています。

3 回収部門

求償権管理の強化・効率化

- 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、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。

外部評価委員会の意見

- 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、迅速な回収着手に努められています。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するなど、回収強化に努められたものと評価します。なお、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、法的整理に至る案件が増加傾向にあるなど、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を期待します。

再生支援については、令和6年3月に公表された「再生支援の総合的対策」でも、協会に対する期待が高まっていますので、金融機関や関係支援機関と連携し、求償権消滅保証に一層取組むなど、引き続き再生支援の促進に努められることを期待します。

4 その他間接部門

経営基盤等の強化・充実

- 志望度の高いインターンシップ参加者を対象とした早期選考による採用活動を通じ、優秀な人材の確保を図りました。
- 管理職による職員の特性に応じた指導、育成を強化し、金融と経営の一体支援のさらなる充実を図るため、令和6年度からは、保証部を二つの部に分割し、本店の保証課を6課体制から二部合計で7課体制にすることとしました。なお、職員の意識改革を図るとともに、対外的に変革のメッセージを発信するため、部の名称を「保証部」から「営業部」に変更し、それぞれ「営業一部」「営業二部」としています。

顧客サービスの向上、広報の強化・充実

- 当協会の保証利用先 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った顧客ほど協会推奨度が高い傾向にあるとの分析結果に基づき、引き続き企業面談を中心に顧客との接点を増やす取組みを推進しました。
- プレスリリース配信サービス「PR TIMES」等の広報媒体を活用し、当協会の保証制度や経営支援の取組みなどをタイムリーに発信しました。LINE については、広報誌や各種イベント等で新規登録の案内に努めた結果、登録者数が 2,300 人を上回り、全国の保証協会でもトップとなりました。Web サイトについては、機能面の改善や保証制度に係る掲載情報の拡充を図るなど、利便性向上に努めました。また、協会業務をとりまとめた紹介動画を制作し、Web サイトおよび YouTube にて公開しました。このほか、マスメディアからの取材依頼にも積極的に対応し、テレビ放送や新聞等を通じて、当協会の取組みを発信しました。
- 大学との産学連携の取組みとして、広報誌の表紙デザインの作成を依頼したほか、金融教育や起業への意識醸成を目的として、出張講義を行いました。

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(株)や日本電気(株)との連携を密にし、外部研修を活用するなど人材育成に注力したことにより、ORBIT システムを安全かつ安定的に運用することができました。
- システム再構築のロードマップを策定し、令和 5 年度はペーパーレス化の推進、Web データベースソフトを活用した経営支援業務に係るサブシステム開発等に取り組む、計画どおりに進捗しました。
- 今後の ORBIT システムのあり方について、保証協会コンピュータサービス(株)と連携し、複数のシステム更改案を候補として検討しました。今後さらなる検討を進め、参加協会間の合意形成に取り組めます。

外部評価委員会の意見

- SDGs 推進保証「ウイング」の積極的な推進や、広報誌「Simpo」における SDGs に取り組む保証利用先の紹介等を通じ、中小企業者への SDGs の普及促進に寄与されたものと評価します。

また、社会貢献や環境に配慮した債券の購入、海外機関からの業務視察・研修の受入れ、地域と連携した防災・防犯への取組み、環境に配慮したノベルティの作成等、さまざまな分野で SDGs の推進を図られています。
- 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、引き続き企業面談を中心に顧客との接点を増やす取組みを推進されています。

広報面では、Web サイトにおける掲載情報の拡充や、協会業務の紹介動画の制作・公開に加え、テレビ・新聞等のマスメディア等を通じて協会の取組みを発信するなど、多様な手法を用いて情報発信に努められているものと評価します。
- 信用保証協会電子受付システムを通じて金融機関から連携されるデータに基づき、自動で申込登録を行う機能を稼働することで、申込受付から保証書発行までのリードタイムを短縮されました。加えて、参加金融機関の拡大に向けて、金融機関に対する積極的な情報提供にも努められました。

また、電子稟議システムの対象業務を拡大したほか、経営支援業務に係るサブシステムの開発に取り組むなど、ペーパーレス化や業務効率化に寄与するシステム機能の強化にも努められています。

今後も保証申込の電子化への参加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（保証協会債権回収株）

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。