

年度経営計画の評価

平成 2 9 年 度

平成 29 年度経営計画の評価

横浜市信用保証協会は、公的な「保証機関」として、中小企業・小規模事業者の資金調達の円滑化を図り、中小企業・小規模事業者の健全な育成と地域経済の発展に貢献するため、金融支援・経営支援に努めてまいりました。

経営の透明性を一層向上させ、対外的な説明責任を適切に果たすために、経営計画を公表し、計画等の実施状況に係る自己評価を行うとともに第三者による評価を受け、その結果を公表することとしています。

平成 29 年度の経営計画に対する実績評価は以下の通りです。なお、実績評価につきましては、大学教授、弁護士、税理士により構成される「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。

1. 業務環境

(1) 横浜市の景気動向

平成 29 年度は、企業部門では海外経済の回復により輸出が増加し、企業業績が改善する中で設備投資は高水準で推移し、企業の景況感にも改善の動きが見られました。一方、家計部門では、消費マインドの改善などを背景に個人消費に持ち直しの動きが見られました。

(2) 中小企業・小規模事業者を取巻く環境

倒産件数は減少しているものの、経営者の高齢化、後継者不足等を背景に、休廃業・解散件数は高水準で推移しており、中小企業・小規模事業者数は減少が続いています。

中小企業・小規模事業者の景況感は、全体として改善傾向にあるものの、景気回復の恩恵を享受している経営好調な企業と経営課題を抱え経営不振から脱却できない企業とでは景況感にばらつきが大きく、返済緩和の条件変更、経営支援を必要とする中小企業・小規模事業者数は数多く存在しています。

2. 事業概況

当協会の平成 29 年度の事業概況は以下の通りになりました。

○ 保証承諾

保証承諾は、適正保証・政策保証の推進に努めた結果、1,255 億 66 百万円、計画比 100.4%となりました。（前年度実績比 102.6%）

○ 保証債務残高

保証債務残高は、3,306 億 52 百万円、計画比 96.9%となりました。（前年度実績比 93.9%）

○ 代位弁済

代位弁済は、金融円滑化法終了後も金融機関の支援姿勢に変わりがないこと等から、落ち着きを見せており、50 億 17 百万円、計画比 91.2%となりました。（前年度実績比 86.2%）

○ 回収

回収は、引き続き回収を取り巻く環境は厳しい状況にありますが、前年並みの 22 億 36 百万円、計画比 111.8%となりました。（前年度実績比 105.8%）

平成 29 年度の保証承諾等の主要業務数値は、以下の通りです。

項目	件数	金額	計画値(金額)	計画達成率
保証承諾	7,540 件 (100.5%)	1,257 億円 (102.6%)	1,250 億円	100.5%
保証債務残高	29,563 件 (97.0%)	3,307 億円 (93.9%)	3,414 億円	96.9%
代位弁済	494 件 (100.2%)	50 億円 (86.2%)	55 億円	91.2%
回収	— —	22 億円 (105.8%)	20 億円	111.8%

※()内の数値は対前年度比を示しています。

3. 決算概要

平成 29 年度の決算概要(収支計算書)は、以下の通りです。

経常収入	45 億 16 百万円
経常支出	34 億 17 百万円
経常収支差額	10 億 99 百万円
経常外収入	78 億 25 百万円
経常外支出	79 億 39 百万円
経常外収支差額	▲1 億 13 百万円
制度改革促進基金取崩額	0 百万円
当期収支差額	9 億 85 百万円

- ・ 経常収入は、保証料収入の減少等により、前期に比べ 1 億 94 百万円減となりました。
- ・ 経常支出は、業務費の減少等により、前期に比べ 48 百万円減となりました。
- ・ 当期収支差額は、平成 29 年度経営計画に基づき保証業務の適正な運営と経営の効率化に努めた結果、9 億 85 百万円となりました。この収支差額の剰余金の処理については、4 億 93 百万円を基金準備金に、残額を収支差額変動準備金に繰り入れました。

4. 重点課題への取組み状況

平成 29 年度の重点課題として掲げた項目への取組み状況は、以下の通りです。

(1) 保証部門

1) 政策保証・適正保証の推進および保証利用の促進

①国が取組む施策や「横浜市中小企業融資制度」の目的を踏まえ、中小企業・小規模事業者、創業者、特定非営利活動法人（NPO 法人）、事業の承継を行う事業者等のニーズを捉えた保証制度の活用を推進し、事業の成長・発展・継続に向けて積極的に支援する。

・保証料助成のある小規模事業者向け資金（小規模企業特別資金・小規模プラス資金）や創業系保証（創業おうえん資金・女性おうえん資金・シニアおうえん資金）等の「横浜市中小企業融資制度」や、当協会独自に保証料を割り引いた「よこはまアドバンテージ保証」ならびに資格要件が追加された「経営安定資金」等の活用を進めるとともに、4月に「成長サポート協調資金」、7月には「継続型短期保証」および「経営支援付長期設備資金保証」を創設し、中小企業・小規模事業者のニーズに応じた保証制度の活用に取り組みました。

②中小企業・小規模事業者のニーズに積極的に応えるため、金融機関との連携を強化し、目利きや事業性評価を踏まえて適宜・適切な金融支援を行う。

・金融機関への営業訪問は延べ 1,926 店舗（前年同期 1,183 店舗）、業務説明会は年間計画 81 店舗に対し、延べ 73 店舗（同 107 店舗）開催し、各保証制度の理解を深めるとともに、情報交換による連携強化に努めました。

・当協会・横浜市経済局・日本政策金融公庫・横浜市市民活動支援センターの 4 者で結成している「NPO 法人資金調達おうえんチーム」において、NPO 法人に対する資金調達相談会を 4 回開催し、5 件の相談に対応しました。

・11 月には NPO 法人向けにビジネスセミナーを開催し、当協会職員を講師として派遣しました。

③信用保証料割引や長期保証等の中小企業・小規模事業者がより利用しやすい保証制度の活用を積極的に推進する。

- ・横浜市制度融資「経営安定資金」の要件に「借換により毎月の返済負担の軽減が図られ」という項目が追加されたことに伴い、利用者の資金繰り安定化を目的に借換を積極的に提案した結果、経営安定資金（借換）は459件、126億38百万円の利用をいただきました。
- ・中小企業支援団体および各種業界団体の主催するセミナー等に参加して当協会の取組みの周知を図りました。

2) 企業支援態勢の強化・拡充

①創業支援

ア) 創業後の経営が不安定な時期における創業者へのフォローアップを強化するため、モニタリング、企業診断等の経営支援メニューの紹介を行い、必要に応じて経営支援に繋げる。

- ・創業保証（創業関連保証および創業等関連保証）を利用した先のうち「保証承諾時点で創業後決算期末到来」の先に対して融資実行後6ヶ月経過後ならびに同18ヶ月経過後にフォローアップ訪問する取組み（以下「創業保証後訪問」という）は、計画を大きく上回る230企業実施することができました。
- ・また、創業保証後訪問をした企業のうち、業績が下振れしている160企業（上期65企業、下期95企業）に対して専門家派遣事業の事例集（お客様の体験談）等を送付し、経営支援メニューの紹介を行うとともに、経営者の経営支援への動機付けに努めました。
- ・各保証窓口主催の金融機関への業務説明会に、経営支援部門の職員が34回（前年同期48回）、49店舗（同114店舗）に参加し、専門家派遣事業・経営支援メニュー、経営支援関係の保証制度について周知を図りました。
- ・横浜市男女共同参画推進協会と女性向け創業セミナーを共催し、当協会の創業者支援の取組みを紹介するとともに、参加者間の交流を図りました。
- ・10月に女性起業家への支援強化を目的に広域関東圏女性起業家サポートネットワークに登録しました。

②経営支援

ア) 経営改善に対する動機づけを図るため、経営課題を抱えている中小企業・小規模事業者に対するモニタリングや企業診断等に積極的に取り組む。

- ・専門家派遣先や条件変更先、延滞発生・正常戻し先等の重点管理先に対しての「面談モニタリング」を年間160回の目標に対し152回（前年同期106回）、また「McSS診断（簡易経営診断サービス）」を年間700回（保証部門と経営支援部

門の合計)の目標に対し、821回(同645回)実施し、引き続き経営改善に対する動機付けに努めました。

- ・また、2月にTKC神奈川会と覚書を締結し、中小企業・小規模事業者の持続的成長を支援する態勢を整えました。

イ) 中小企業・小規模事業者の経営改善を支援するため、金融機関と連携し「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」を活用した専門家派遣事業、および国あるいは横浜市による支援施策を活用した経営改善支援に積極的に取り組む。また、併せて「経営サポート会議」の開催、「経営力強化保証」「経営改善サポート保証」「経営力向上関連保証」等による金融面での支援も積極的に行う。

- ・「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」(以下「経営支援強化促進補助金」という)の補助対象事業については、331企業(前年同期334企業)訪問し、経営支援メニューの活用を促しました。この結果、経営診断等の実施80企業(同50企業)、経営改善等計画策定支援26企業(同20企業)、創業保証後訪問230企業(同124企業)、既支援先フォローアップ124企業(同77企業)となりました。
- ・「経営サポート会議」は年間30企業の開催目標に対し、57企業(前年同期29企業)につき開催し、対象企業の支援方針について、関係する金融機関を交えて意見交換を行いました。
- ・「経営力強化保証」の保証承諾実績は、25件、6億29百万円、「経営改善サポート保証」の保証承諾実績は、26件、7億91百万円となりました。

ウ) 返済緩和の条件変更先に対する経営支援メニューの提供や、返済正常化に向けた「条件変更改善型借換保証」等の借換保証を推進する。

- ・借換保証は、「条件変更改善型借換保証」「経営力強化保証」「経営改善サポート保証」「経営安定資金」で計62件、17億10百万円(前年同期31件、9億52百万円)の保証をもって、条件変更保証残高15億98百万円(同9億15百万円)について正常化し、47企業(同27企業)の金融正常化を図ることができました。

③再生支援

ア) 「かながわ企業支援ネットワーク」会議を開催して、地域の金融機関や経営支援機関、国・地方公共団体等と経営・再生支援に向けた連携を強化する。

- ・地域金融機関や経営支援機関、国、地方公共団体等が参加する「かながわ企業支援ネットワーク会議」を7月と1月の年

2回開催し、地域における中小企業・小規模事業者の支援策や経営支援・再生支援の取り組み等をテーマに情報交換を行いました。

イ) 中小企業再生支援協議会や金融機関等との連携を強化し、事業再生に向けて積極的に支援する。

- ・中小企業再生支援協議会等が開催するバンクミーティングに100回（前年同期142回）参加し、対象企業の金融支援要請について金融機関等と連携を図りました。
- ・専門家派遣事業において更なる支援が必要と判断した1企業について、再生支援協議会へ橋渡しを行いました。

ウ) 国等が主催する会議・研修への参加により、事業再生や経営支援の多様な支援手法を習得し能力の向上を図る。

- ・経営支援部門の職員が全国信用保証協会連合会主催の6月開催の事業再生基礎講座に1名、7月開催の事業再生アドバンス講座に1名受講し、企業再生の手法や最新の再生事例等を学びました。
- ・神奈川県内3信用保証協会の経営・再生支援担当部署の事務研究会に2回、延べ8名の職員が参加し、「経営支援強化促進補助金」事業等に係る情報交換、「経営サポート会議」の開催方法を協議しました。また、神奈川県中小企業再生支援協議会との情報交換も同日に併せて実施しました。
- ・1月に神奈川県中小企業診断協会主催の事業承継セミナーに2名、3月に関東経済産業局および中小企業基盤整備機構主催の事業承継支援者セミナーに1名が参加し、スキルアップに努めました。

④事業承継支援

中小企業・小規模事業者の円滑な事業承継を支援するため、事業引継ぎ支援センター等関係機関とも連携の上、支援態勢の強化に取り組む。また、併せて金融面の支援として事業承継関係の保証制度の活用を推進する。

- ・事業引継ぎ支援センター金融機関連絡会に計4回参加して情報の共有化を図るとともに、事業承継ネットワーク主催のセミナーに2回出席し、事業承継に関するスキルやノウハウを習得しました。
- ・事業承継支援に係るノウハウに関する情報交換や引継ぎ・引受け双方向の事業承継者の紹介等を目的に、7月に神奈川県事業引継ぎ支援センターと「事業承継支援に係る業務連携および協力に関する覚書」を締結しました。
- ・9月から、専門家派遣事業の案内時、実施時、フォローアップ時に経営者が60歳以上の場合に「事業承継診断」を実施し、延べ86企業の事業承継に対する準備状況を確認し、必要に応じて事業承継に係る専門家派遣の提案や事業引継ぎ支援セン

ターへ紹介する取組みを行いました。

- ・事業承継に伴う円滑な株式移転を金融面でサポートすることを目的として当協会独自に「事業承継保証」を創設しました。

3) 利便性・審査スキルの向上に向けた取組み

①中小企業・小規模事業者や金融機関との接点を増やすことによりニーズを把握し、利便性の向上に繋げる。

- ・第1四半期に保証承諾した先から1,000企業を抽出し、「お客さま満足度調査」を実施しました（回答率21.5%）。総合満足度は、「満足」「どちらかと言えば満足」が昨年度の73.7%から81.3%と7.6ポイント上昇、また「不満」「どちらかと言えば不満」も昨年度の3.6%から2.8%と0.8ポイント改善しました。調査結果についてはホームページに掲載するとともに、利便性向上への取組みを検討するために職員への周知も行いました。
- ・7月に「金融機関担当者向けアンケート」を実施しました（503名の方から回答あり）。総合満足度において「満足」「やや満足」の割合は77%と、昨年度の75%から2ポイント改善、「不満」「やや不満」の割合は6%と、昨年度の3%から3ポイント悪化となりました。
- ・昨年度に続き次回借入時に再び当協会を選択して頂けるよう、当協会継続利用者および新規現地訪問実施後に保証承諾に至ったお客様に対して、信用保証書に挨拶文と経営診断のチラシを同封して協会利用時の付加価値サービス等について理解を深めていただく取組みを継続しました。

②事前相談の積極的な推進および有効活用により、多様な取組み方法を提案するとともに、事務効率化を進めることにより審査の迅速化に努める。

- ・金融機関店舗への訪問や業務説明会を通じて事前相談の活用を推奨するとともに、審査時にご提出いただく書面の簡素化を進め、審査の迅速化に努めました。
- ・審査日数は、保証承諾全体では5日以内の処理件数割合を65%、継続先では5日以内の処理件数割合を75%とすることを目標に審査の迅速化に取組み、保証承諾全体では71.3%（平均審査日数5.0日）、継続先では81.0%（平均審査日数4.2日）となり、いずれも目標を上回る結果となりました。
- ・当協会利用予定者の参考となるよう、ホームページに概ね5営業日前後で審査結果をご回答している旨掲載しました。

③協会内外の広報ツール等を活用し、保証制度や企業支援メニューを積極的に情報発信する。

- ・主要店舗を主体として業務説明会を実施し、保証料助成の厚い横浜市中小企業融資制度や新たに創設した保証制度を中心に、チラシ等を活用しながら周知に努めました。
- ・10月に、当協会の利用残高がゼロの先や一定の要件を満たす事業者計7,682企業（前年同期7,370企業）に保証制度や経営支援メニュー等をまとめた冊子を同封したダイレクトメールを送りました。
- ・横浜市内の認定経営革新等支援機関663先（金融機関を除く）に対し、保証制度や経営支援メニュー等をまとめた冊子を同封したダイレクトメールを送りました。
- ・専門家派遣事業に係る事例をホームページに5事例追加掲載し、合計13の事例を通じて当協会の経営支援等に対する取組みの周知を図りました。
- ・9月に、税理士法人の代表社員を講師に招いて当協会利用企業者向けに事業承継セミナーおよび税理士による無料相談会を開催し、29社31名の参加をいただき、事業承継時の留意点や事業承継に関する最新情報を発信しました。

④多様な中小企業・小規模事業者のニーズに応えるため、内外の研修等を活用し、審査スキルの向上、コミュニケーション能力等の強化を図る。

- ・例年同様、信用情報機関の営業担当者と継続的に面談を行い、市場動向等にかかる情報交換を行うことができました。
- ・6月に職員を講師とする事例研修・定性面を踏まえた目利き研修・管理部からのフィードバック研修等を開催し、審査スキルの向上に取り組みました。
- ・11月には金融機関等での研修実績が豊富な不動産鑑定士を講師に招き、担保物件調査に係る基礎知識について、職員向け研修を実施しました。

(2) 期中管理部門

1) 期中管理の強化・充実による代位弁済の抑制

①初期延滞・期限経過先について、金融機関に実態把握と注意喚起を促し、事故報告遅延に伴うトラブル防止を図る。

- ・「1か月延滞先リスト」や「事故報告未着先リスト」を活用し、計312企業（前年同期369企業）に対し「早期条件変更手続きのお願い」や「延滞先についてのご照会」を金融機関宛に毎月送付し、早期の実態把握を促しました。この結果、事故報告提

出前に 66 企業の延滞解消（同 61 企業）、28 企業の条件変更（同 51 企業）に繋がりました。

②事故報告先の情報を金融機関から速やかに収集し、債務関連人の実態把握に努め早期見極めに繋げる。

- ・ 事故報告書受領後、当協会にて接触が必要と判断したお客様計 154 企業（前年同期 179 企業）に対して、電話連絡や来協要請の通知文を発送し、電話連絡や来協要請の通知文を発送しても反応が無い先等計 102 企業（同 126 企業）に対して夜間電話連絡や現地訪問を実施したことにより、延滞解消 9 企業（同 9 企業）、条件変更実行 4 企業（同 14 企業）の結果となりました。
- ・ 休廃業により事故報告書が提出されている計 398 企業（前年同期 403 企業）について金融機関を通じて現況確認を行い、状況の変化が確認できる先については個別交渉により、毎月返済額の増額 9 件（同 9 件）、完済 8 件（同 5 件）、正常戻し 1 件（同 3 件）とすることができました。

③個別企業の実態に即した条件変更等を柔軟に対応し、代位弁済の抑制を図る。

- ・ 条件変更保証料の支払いが困難な先 39 企業（前年同期 67 企業）に対し、継続交渉を行い条件変更の再提案を行った結果、7 企業の条件変更に関わり（同 14 企業）、合計で 1 億 90 百万円の代位弁済回避（同 2 億 61 百万円）に関わりました。
- ・ 借換により返済額が軽減できる可能性がある先 33 企業（前年同期 47 企業）について金融機関に借換を提案し、6 企業（同 9 企業）、85 百万円の借換保証（同 1 億 17 百万円）に繋げることができました。

④代位弁済移行先は、速やかに資産調査を実施し、事業継続状況等を含め回収部門へ情報提供を行うとともに、回収部門と連携の上で、回収促進策を講じる。

- ・ 代位弁済移行先のうち 306 企業（前年同期 295 企業）の資産調査を実施し回収部門へ情報提供を行うとともに、事前求償権の行使 22 件（同 18 件）、抵当権設定 2 件（同 8 件）を実施し、速やかな資産調査と早期回収に向けた保全措置を行いました。
- ・ 事業状況や保有資産状況等を回収部門へ情報提供したことで、回収担当者による実態をより把握した交渉等が可能となり、代位弁済後における返済開始 15 件（前年同期 16 件）、仮差押・仮処分 4 件（同 16 件）に繋げ、早期回収着手に寄与することができました。

⑤金融機関との業務説明会や店舗訪問を通じ情報交換や注意喚起を促すとともに、内部研修会等を実施することで情報共有を図る。

- ・金融機関との業務説明会・店舗訪問は39店舗（前年同期57店舗）に対して実施し、金融機関による顧客の実態把握と債権管理の徹底を通じた代位弁済の抑制を要請しました。
- ・6月と2月に、保証窓口の職員延べ48名を対象に、事故の傾向や早期事故事例等についてのフィードバック研修を行いました。

2) 経営改善支援の促進

改善可能性のある企業の経営支援、再生支援を促進し正常化に繋げる。

- ・事故報告先企業のうち、経営改善の可能性があるかと判断した7企業について「訪問支援先企業」として経営支援部門に橋渡ししました。うち1企業について訪問支援が実行され、結果として現在正常返済履行中となっており、事業承継時の経営改善に繋げることができました。

(3) 回収部門

1) 回収の促進

①個別案件毎に担保、資産及び収入状況等、債務者の現況把握を徹底し、実態に応じた回収方針を策定する。また、策定した回収方針の進捗状況を定期的に確認し、適宜回収方針の見直しを行うことにより回収の最大化を図る。

- ・年間の回収計画額20億円の達成に向け、定期回収4億63百万円、不定期回収15億37百万円と、回収分類別に計画額を設け回収に取り組みました。定期回収は計画未達となりましたが、不定期回収が計画を上回ったことから、全体として計画を上回る実績をあげることができました。
- ・管理課は6月末までに、サービサーは9月末までに管理職による担当者への全案件の個別ヒアリングを実施し、回収方針の策定と実行を行いました。

②無担保求償権の回収強化のため、定期回収先に対しては増額交渉を行い、不定期回収先に対しては交渉頻度を高めることにより定期回収の底上げを図る。

- ・無担保求償権の回収額は案件毎の進捗管理を強化することにより、14億44百万円（前年同期12億48百万円）と大幅に増加しました。
- ・定期回収の底上げのため、不定期回収先リストを活用しつつ、管理課およびサービサーにおいて夜間電話督促（計画比136.6%）、夜間現地督促（同90.0%）等に取り組みましたが、定期回収は計画比96.0%と、計画には届きませんでした。
- ・求償権残高が少額となっている先に対しては、返済状況に応じて損害金減免による一括返済を提案して早期回収に努めた結果、3億8百万円（前年同期4億75百万円）の回収に繋がりました。

③事業継続中の債務者については、保証部門と連携し再生支援に取り組む。

- ・代位弁済後も事業継続中且つ弁済履行中の債務者のうち11企業から決算書入手できました。結果的に再生支援に繋げることはできませんでしたが、求償権消滅保証等による金融正常化を検討するよう努めました。

2) 求償権管理の強化

個別案件毎に債務者の現況把握を行い、回収事務の合理化・効率化を図るため、管理事務停止・求償権整理を積極的に行う。

- ・管理事務停止は年間目標750件、86億円に対して814件（前年同期841件）、89億55百万円（同96億77百万円）を実施、求償権整理は年間目標770件、83億円に対して881件（同759件）、92億16百万円（同82億17百万円）を実施し、回収事務の合理化・効率化を図りました。

3) サービサーとの連携強化と有効活用

定例会議等で現況や回収状況等の報告を求めるとともに、委託案件についての回収方針・進捗状況について定期的に報告を受け、必要に応じ指示・監督を行い回収の促進を図る。

- ・年間を通じ234社、365件（前年同期358件）、32億88百万円（同36億92百万円）の求償権をサービサーに委託し、回収の促進に努めました。
- ・今年度も引き続き、毎月の管理部全体会議とサービサーの月例会議に双方の管理職が出席し、実績報告や回収施策の共有化を通じ連携を図りました。

(4) その他間接部門

1) コンプライアンス態勢とガバナンス態勢の強化・充実

①信用保証協会の使命や社会的責任を果たすため、平成 29 年度コンプライアンスプログラムに基づく活動を実施し、研修や定期的な情報配信等によりコンプライアンス態勢の強化を図る。

- ・「平成 29 年度コンプライアンス活動計画」に基づく活動を概ね計画通りに実施することができました。
- ・コンプライアンスに関する情報発信として「教えてコンプライアンス」を毎月役職員向けに発行（号外含め計 14 回発行）し、労働問題、ハラスメント、コーポレートガバナンス等幅広い題材を取り上げて、役職員のコンプライアンスに対する意識向上を図りました。

②月例経営会議や業務評価・推進会議等における常勤役員による業務の進捗管理を行うとともに、理事会、常勤役員会における重要事項の審議等を行うことを通じてガバナンス態勢の強化・充実を図る。

- ・「月例経営会議」は毎月、「業務評価・推進会議」は年 3 回（4 月、9 月、1 月）開催し、各部門の課題への取組み状況や数値の進捗状況、次期への課題等を役員と共有するとともに、議事録等で各職員にも情報発信することでガバナンスの強化に繋げることができました。
- ・「常勤役員会」を年間 24 回開催し、重要事項に関する審議を行いました。

③計画的な内部監査を実施し、事務リスク管理態勢を強化することにより、適正な業務運営に努める。

- ・「平成 29 年度内部監査計画」に基づき、各部署の業務処理状況、運営管理状況について、稟議書や電算データ、諸帳簿等により内部監査を実施しました。

2) 人材育成の強化

人材育成基本方針に基づき各種研修等に参加をすることで、職員一人ひとりの職位に応じた業務知識、コミュニケーション能力の向上を図る。また、経営支援や再生支援等も含めた様々な信用保証サービスを提供していくために、専門資格の新規取得等を促進し、組織全体の実務能力の底上げに繋げる。

- ・「人材育成基本方針」及び「平成 29 年度研修計画」に基づき、連合会等が主催する外部研修を職員が受講するとともに、内部研修を実施し、人材育成の強化を図りました。

- ・信用保証協会の職員を対象とした専門資格である「信用調査検定」の新規取得を推進し、マスター6名、アドバンス3名、ベイス2名の合計11名が取得に向けて取組み、7名が合格することができました。
- ・平成29年度末現在の「信用調査検定資格」の有資格者は延べ77名（マスター23名、アドバンス33名、ベイス21名）となりました。
- ・また、中小企業診断士も1名増加し11名となりました。

3) 反社会的勢力排除に向けた態勢の強化

神奈川県警察本部、神奈川県暴力追放推進センター等の関係機関との連携強化を図るとともに、反社会的勢力に関する情報を積極的に収集し、当該情報を管理しているデータベースの情報の更新を行い、適切に活用する。

- ・神奈川県暴力追放推進センターから受理している反社会的勢力に関する情報や、新聞等の公知情報等が存在している旨を基幹システムであるコモンシステムに入力し、データベースの更新を行いました。
- ・神奈川県企業防衛対策協議会の連絡会に年3回参加し、情報交換を行いました。
- ・県内信用保証協会暴力団等排除連絡協議会の情報交換会等に参加し、当協会の管轄区域にある警察署などとの緊密な関係を強化しました。
- ・10月以降、全国信用保証協会連合会経由で、全国暴力追放推進センターから反社会的勢力に関する情報提供を受けることとなり、当該情報をコモンシステムに反映させることで、反社会的勢力の情報共有システムを拡充しました。
- ・11月に神奈川県警察本部より講師を招き、暴力団等反社会的勢力の現状とその対策について職員向け研修を実施しました。

4) コンピュータシステムの安定稼働および安全性強化

①保証協会共同システムの安定稼働およびシステム要員のスキル向上を図る。

- ・保証協会システムセンター(株)が6月、10月、1月に開催した窓口担当者研修会に、情報システム課職員延べ4名が参加し、運用スキル向上に努めました。

②コンピュータシステムの安全性強化や機能の充実を図るとともに、情報セキュリティおよび災害対策の強化を図る。

- ・6月に、災害時のシステム操作等にかかる災害対策訓練を職員に向けて行い、営業部を中心とした職員20名が参加しました。
- ・2月に外部講師を招いて、職員向けに情報セキュリティ研修を実施し職員55名が参加しました。

- ・四半期ごとに外部提供データ管理簿とシステムログのレポートとの突合調査を実施した結果、データの漏えいはありませんでした。

5) 広報活動の強化・充実

①ホームページ等を活用し、中小企業・小規模事業者や金融機関等にタイムリーな情報提供を行う。

- ・ホームページ上の各種保証制度の内容やトピックス等の情報を 61 回更新し、タイムリーな情報提供に努めました。
- ・ホームページ上の「よくある質問」のページに、審査結果の回答に要する日数の目安を掲載し、利用者に対する情報提供を行いました。

②報道機関および関係機関に対し、当協会の取組み等を迅速かつ効果的に発信する。

- ・横浜経済記者クラブや業界紙（ニッキン）に、保証制度創設（継続型短期保証・経営支援付長期設備資金保証）や経営セミナー開催、TKC 神奈川会との覚書締結等、当協会の取組みや実績を 14 回プレスリリースし、記事として 6 回掲載されました。

③各種広告媒体を活用し、中小企業・小規模事業者のみならず、広く横浜市民等への認知度向上を図る。

- ・10 月から 12 月にかけて相鉄トレインビジョンの広告掲載を行いました。
- ・10 月から横浜市営地下鉄の横浜駅（西部支所最寄）、新横浜駅（北部支所最寄）、上大岡駅（南部支所最寄）に看板を設置し、横浜市民へも当協会の存在と取組みについて情報発信しました。
- ・2 月に当協会として初めて女性向け創業セミナーを開催するにあたり、リビング新聞およびシティリビングに女性向け創業セミナーの開催広告を掲載して情報発信したことで、定員を大きく上回る方からの申し込みをいただくことができました。

④中小企業・小規模事業者向けリーフレット等の広報物について、関係機関を通じて配布し周知を図る。

- ・中小企業・小規模事業者向けリーフレットを作成し、金融機関、IDEC、TKC 神奈川会、横浜商工会議所各支部等の関係機関に配架を依頼し、保証制度等について周知を図りました。
- ・「平成 28 年度版事業概況」、「平成 29 年度上期事業概況」を作成し、金融機関や横浜商工会議所等の関係機関に配架を依頼し、当協会の実績や取組みについて情報発信しました。

⑤横浜市等が主催する「テクニカルショウヨコハマ 2018」や金融機関等が主催するビジネスフェアに出展し、当協会の保証制度を紹介するとともに企業支援の取組みについて PR を行う。

- ・ 8 月 22 日から 23 日にかけて城南信用金庫が主催するビジネスフェア「2017 “よい仕事おこし” フェア」（東京国際フォーラム）に出展し、当協会の取組みについて PR を行いました。
- ・ 2 月 7 日から 9 日にかけて横浜市工業会連合会等が主催する「テクニカルショウヨコハマ 2018」（パシフィコ横浜）に出展し、当協会の保証制度や企業支援の取組みの認知度向上に努めました。

⑥広報・広告会議を通じ、協会全体で効果的な広報に努める。

- ・ 広報実務担当者会議を開催し、実務者レベルで広報・広告について意見交換を行いました。

⑦創立 70 周年を迎えることから、より一層中小企業・小規模事業者に向けたサービスの向上および地域社会への貢献に努める。

- ・ 創立 70 周年への感謝の意を込めて「テクニカルショウヨコハマ 2018」に保証利用先 3 社と共同出展し、保証利用企業者の出展を支援しました。
- ・ 全役職員がサービス介助基礎検定を受講して高齢者や身体の不自由な方との接し方について実技を通じて習得し、地域社会へ貢献できるよう努めました。
- ・ 平成 29 年度事業概況上期版（創立 70 周年記念号）を関係機関へ配布し、当協会の取組みをお伝えするとともに、当協会 70 年のあゆみについて発信しました。

外部評価委員会の意見等

【保証部門】

- ・ 保証承諾に関して、前年実績を上回っている点は努力がうかがえます。小口の保証に数多く取組み、保証利用企業者数や保証債務残高の維持に努めてください。
- ・ 創業保証に継続的に取組むとともに、その後も保証協会を利用していただけるように努めてください。
- ・ 保証メニューの見直しを継続的に行い、顧客にわかりやすいものとするよう努めてください。

【期中管理部門】

- ・改善可能性のある企業について訪問支援に向けて橋渡しを行い、正常返済に戻すことができた点は、大いに評価できます。今後も訪問支援に向けた橋渡しを継続してください。
- ・経営支援のノウハウを蓄積し、保証協会内で周知し、共有するように努めてください。

【回収部門】

- ・回収部門について、管理職によるきめ細かい個別ヒアリング実施を通じた個々の特性に着目した取組みにより、全国平均を上回る実績となっている点は評価できます。今後も個別ヒアリングを継続するよう努めてください。
- ・代位弁済後長期化している先については早期見極めのうえ整理に努めてください。
- ・回収部門については、事務の効率化と早期解決という観点で業務に取り組むよう努めてください。

【その他間接部門】

- ・信用調査検定有資格者および中小企業診断士が増加し、着実に人材育成の成果が表れている点は評価できます。引き続き職員のスキルアップに努めてください。
- ・法令遵守だけではなく、社会貢献が企業にとって重要な使命となっているので、引き続き地域貢献という観点で取り組むようにしてください。
- ・ホームページ等の広報について、継続的に市民から認知されるように取組み、年配の経営者等にもわかりやすいものになるよう努めるとともに、広告の効果も把握するよう努めてください。
- ・小中高生への出前授業など、保証制度に対する啓蒙や企業イメージ向上に向けた取組みも検討してください。

【収支状況】

- ・収支差額については、計画比を上回る 9 億 85 百万円の黒字となり、高い収益性を維持し、基本財産も 248 億 84 百万円と計画比、前年比とも上回った点は評価できます。
- ・小口の保証に数多く取組み、収支の確保、財務基盤の強化に引き続き努めてください。

【コンプライアンス態勢及び運営状況】

- ・役員だけでなく、全部門においてコンプライアンスに対する取組みを行っている点は大いに評価できます。
- ・コンプライアンスに対する考え方は年を追うごとに変化していくため、日々確認しながら、時代に即した対応ができる体制を構築するよう努めてください。