

年度経営計画の評価

平成 30 年度

平成 30 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 30 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、大学理事、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 30 年は、企業部門では海外景気の回復などを受けて輸出が増加基調で推移し、企業業績の改善や省力化投資などが後押しとなって設備投資も増加しました。一方、家計部門では雇用情勢の改善が続いたものの、個人消費は天候不順などにより盛り上がりを欠きました。

(2) 中小企業・小規模事業者を取巻く環境

平成 30 年まで倒産件数は減少してきましたが、消費税率引き上げや為替変動リスク、人手不足などを背景に、先行きについて慎重な見方を強めている企業が増加しています。

中小企業・小規模事業者の景況感が全体として緩やかに改善してきた一方で、大企業との生産性格差は拡大しており、中小企業・小規模事業者の生産性向上が課題となっています。また、経営者の高齢化と後継者難などにより休廃業・解散件数が高水準で推移する中、特に小規模事業者の廃業が多くなっています。

2. 事業概況

当協会の平成 30 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、1,209 億 24 百万円、計画比 105.2%となりました。（前年度実績比 96.3%）

○保証債務残高

保証債務残高は、3,129 億 38 百万円、計画比 101.5%となりました。（前年度実績比 94.6%）

○代位弁済

代位弁済は、返済緩和をしたのち経営改善できずに代位弁済へ移行する先が多かったこともあり、61 億 32 百万円、計画比 130.5%となりました。（前年度実績比 122.2%）

○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、18 億 11 百万円、計画比 100.6%となりました。（前年度実績比 81.0%）

平成 30 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	7,499 件 (99.5%)	1,209 億円 (96.3%)	1,150 億円	105.2%
保証債務残高	28,668 件 (97.0%)	3,129 億円 (94.6%)	3,082 億円	101.5%
代位弁済	514 件 (104.0%)	61 億円 (122.2%)	47 億円	122.2%
回収	— —	18 億円 (81.0%)	18 億円	100.6%

※()内の数値は対前年度比を示しています。

3. 決算概要

平成 30 年度の決算概要（収支計算書）は、以下の通りです。

経常収入	43 億 93 百万円
経常支出	33 億 56 百万円
経常収支差額	10 億 37 百万円
経常外収入	84 億 40 百万円
経常外支出	87 億 57 百万円
経常外収支差額	▲3 億 17 百万円
制度改革促進基金取崩額	0 百万円
当期収支差額	7 億 20 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 23 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 62 百万円減となりました。
- ・ 当期収支差額は、平成 30 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、7 億 20 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、3 億 60 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 30 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) 信用保証協会と金融機関との連携を通じた中小企業・小規模事業者支援の推進

①個別中小企業・小規模事業者に対する金融機関の支援方針の把握に努め、金融機関との対話を通じ、保証付き融資とプロパー融資を柔軟に組み合わせる取組みに注力する。

当協会各階層（役員、役席者、担当者）による金融機関訪問を実施するとともに、金融機関向け業務説明会を年間延べ 71 店舗に対して実施し、信用保証制度の見直しに伴う金融機関との連携に係る考え方等の周知と、金融機関と連携していくための関係作りに取組みました。

また、地元金融機関の若手職員向け「法人営業基礎講座」に当協会職員を派遣して保証付き融資について理解を深めてもらうとともに、地元金融機関と当協会の若手職員同士の関係強化の機会とすることができました。

これらの金融機関との連携を強化する取組みと並行して、金融機関との協調融資制度（当協会独自制度「よこはまタイアップ保証」、横浜市融資制度「成長サポート協調資金」）を活用した中小企業・小規模事業者の資金繰り支援にも取組んだことで、協調融資制度は 154 件（前年度比 117.6%）、30 億 4 百万円（同 124.6%）と、前年度以上に利用していただくことができました。なお、当協会独自保証制度「よこはまタイアップ保証」については平成 31 年 1 月に利用要件を緩和し、より利用しやすい制度にリニューアルしたことで、リニューアル後の平成 31 年 1 月～3 月において 17 件（前年同期比 154.5%）、4 億 56 百万円（同 359.1%）と前年同期を大きく上回る利用をいただくことができました。

併せて、平成 31 年 1 月に「短期継続保証」を創設し、中小企業・小規模事業者の疑似資本的な安定した資金調達の支援に取組み、創設から 3 か月間で 96 件、13 億 43 百万円の利用をいただくことができました。

これらの取組みを通じて、金融機関との連携を強化しながら中小企業・小規模事業者の資金繰りに貢献することができました。

②資金調達を必要としている中小企業・小規模事業者に対して、金融機関を紹介する取組みを充実させる。

各保証窓口（本所保証課、北部支所、西部支所、南部支所）に金融機関紹介窓口を開設するとともに、金融機関を紹介する取組みの周知に努めました。具体的には、ホームページの「窓口のご案内」に金融機関紹介を行っている旨を明記するとともに、「金融機関紹介窓口のご案内」のチラシを作成して公益財団法人横浜企業経営支援財団（IDEC）や横浜商工会議所等の中小企業支援機関等に配布して、金融機関紹介を希望される方に当協会を案内していただくよう依頼するなど、他機関との連携にも努めました。このような取組みにより、法人を含む18名の方に金融機関を紹介することができ、このうち12名の方に対して当協会保証付き融資による金融支援に繋げることができました。なお、12名中5名についてはIDECまたは横浜商工会議所から当協会に紹介していただきました。

まだ実績としては少ないですが、金融機関を紹介する取組みを通じて中小企業支援機関等との連携を深めるとともに、中小企業・小規模事業者の資金調達に貢献することができました。

2) 地方創生への貢献や中小企業・小規模事業者へのサービス向上

①横浜市や関係機関と連携し、創業保証の支援拡充など地方創生に貢献する取組みを行う。

横浜市中企業融資制度の創業3制度（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）を利用する方のうち、当協会の利用が初めての方については「保証料負担ゼロ」とする取組みを開始しました。併せて、横浜市内18区役所や横浜市立図書館でのチラシ配架、横浜商工会議所や金融機関主催セミナーでのチラシ配布などを通じて保証料負担ゼロの取組みの周知を行ったことで、創業3制度は598件（前年比131.4%）、37億27百万円（前年比144.0%）の実績となり、このうち7割以上の件数において保証料負担ゼロで利用していただくことができました。

また、横浜市中央図書館と戸塚図書館において「図書館で創業（独立・起業）を考える」と題して期間展示を実施し、創業を支援する関連図書や当協会の支援内容などをまとめて紹介する取組みも行いました。

創業5年未満の創業期における企業の金融支援に積極的に取組んだことで、保証承諾件数全体のうち創業保証の占める割合が7.8%となり、横浜市内の新たな雇用機会の創出と横浜市内経済の活性化に貢献することができました。

②保証審査の迅速化など中小企業・小規模事業者へのサービス向上に繋げる取組みを行う。

審査の迅速化に向け、保証承諾全体で5日以内の承諾件数割合を70%、継続先については80%とすることを目標に取組み、保証承諾全体では74.0%（平均審査日数4.7日）、継続先では84.0%（平均審査日数3.9日）といずれも目標を上回り、年度を通じて審査の迅速化に努めました。

また、「お客さま満足度調査」および「金融機関担当者アンケート」を実施して、当協会を利用している方々の声をいただきました。

お客さま満足度調査は、第1四半期に保証承諾した先のうち1,000企業に対して郵送（回答率：28.9%、昨年度回答率：21.5%）し、回答していただいた方のうち「満足」「どちらかと言えば満足」と回答した方の割合が79.6%（前年度81.3%）と昨年度より下がった一方、「不満」「どちらかと言うと不満」と回答した方の割合が1.8%（同2.8%）に減少したことで、全体として総合満足度（5点満点）が4.09点（前年度4.07点）と、昨年度を僅かながら上回りました。

金融機関担当者アンケート（回答率：56.9%、昨年度回答率43.4%）については、「満足」「やや満足」と回答された方の割合が88.3%（前年度65.6%）に増加し、「不満」「やや不満」と回答された方の割合が3.4%（同5.2%）に減少したことで、総合満足度（5点満点）は昨年度の3.9点から4.3点と、0.4ポイント改善しました。

お客さま満足度調査ならびに金融機関担当者アンケートにおいていただいた皆さまの声に基づき、引き続き全役職員一丸となってサービス向上に取り組んでまいります。

③職員のスキルアップを図るとともに、金融機関との連携に対する認識を共有するため、研修等を実施する。

今年度新たに保証部門に配属された職員向けに、最近の保証審査の状況等、実務に即した内容の研修を実施して審査スキルの向上を図りました。これとは別に、協会職員を講師とした創業支援・生産性向上支援・事業承継支援に関する内部研修も実施し、保証審査担当者も各種経営支援の内容と方法について理解を深め、より多くの企業を経営支援部門に橋渡しするよう認識を共有しました。

また、外部講師による簡易経営診断サービス（McSS）研修を実施し、中小企業・小規模事業者との面談時における接し方や「経営診断報告書」の説明の仕方、面談時の留意点などを学んだうえで、顧客とのやり取りをロールプレイ形式で実践し、より

効果的な説明ができるようスキルアップに努めました。

今年度も、最近の事故案件の傾向や早期事故の事例等の研修を実施することで、期中管理部門および保証部門間の情報共有を図るとともに、保証審査担当者のスキルアップに努めました。

(2) 期中管理・経営支援部門

1) 期中管理の強化による条件変更先の正常化

①金融機関への事故報告前の初期延滞先に関する注意喚起により、早期実態把握を促す。

「1か月延滞先リスト」や「事故報告未着リスト」を活用し、280企業（前年度312企業）について「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」を金融機関へ送付して早期の実態把握を促したことで、事故報告提出前に55企業（同66企業）の延滞解消や23企業（同28企業）の条件変更実行に繋がりました。

②事故報告先の実態把握を強化し、状況に即した対応により、早期の見極めを行う。

事故報告先のうち当協会が直接、現況確認等をした方がよいと思われる先183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ない先等101企業に対しては、夜間電話連絡や現地訪問を実施したことで、延滞解消した先が27企業、条件変更手続きをすることができた先が4企業となりました。

休廃業により事故報告書が提出されている264企業（前年度246企業）に対しては、金融機関を通じて現況確認を行い、今後の返済見通し、ならびに金融機関の方針に関する確認を行ったうえで引き続き期中管理に努めました。

また、代位弁済に移行する案件については資産調査を行い、必要な先には迅速な保全措置に取組み、事前求償権に基づく仮差押を29件（前年度22件）、抵当権設定を4件（同2件）行ったうえで、回収部門に引き継ぐことができました。

③金融機関と情報共有し、経営支援や借換保証の提案等により、正常化を促進する。

既に返済軽減している先に対して、実情に合わせた返済増額や返済再開の提案、借換保証の提案を行い、条件変更先の正常化に向けて取組んだことで、12企業の返済再開、39企業の返済増額に繋がりました。

なお、事故報告書受領先の中から改善可能性のある先を抽出して経営支援部門に橋渡しをするため、年間で60企業を抽出して経営支援の提案に向けて取組み、うち1企業につき経営支援部門へ橋渡しできました。

2) 企業のライフステージに応じた経営支援の強化

①創業関係の保証制度を利用した先について、フォローアップ支援を実施する。

創業系保証の利用先へのフォローアップのため、創業保証後訪問（創業保証を利用した先のうち「保証承諾時点において創業後の決算期未到来」の先に対して融資実行後6か月経過後ならびに18か月経過後にフォローアップ訪問する取組み）を、175企業（前年度230企業）に対して実施し、必要な先には当協会の経営支援の提案などに取組みました。創業保証後訪問については、訪問対象先のうち多忙などを理由とした「訪問辞退」の申し出をされる先もあり、前年度実績を下回りましたが、訪問辞退があった先に対しては電話による現況確認（67企業）を行い、経営支援の必要性の有無を確認しました。

18か月後の創業保証後訪問から更に12か月経過した先に対しては「経営支援事業の取組み～お客さまの体験談～」の冊子を発送し、実際に当協会の経営支援を受けた方々の事例を知っていただくことで、経営支援に対する具体的なイメージを持てるように取組みました。

また、当協会を新規に利用していただいた先や定期診断希望先に対して簡易経営診断サービス（McSS）を実施して、経営者に業界内の自社の相対的位置を把握してもらい、経営改善の必要性を認知していただくとともに、「経営診断報告書」をツールとした経営者との対話にも努めました。McSSは、保証部門と経営支援部門合計で936回（前年度821回）実施することができ、より多くの企業に対する「経営改善の必要性の認知」に繋げることができたものと評価しています。

②創業予定者に向けたセミナーを開催し、起業意欲の喚起に努める。

横浜市内で創業を検討している方や創業間もない方を対象に外部講師による創業セミナーを開催し、事業計画の立案など創業に際して必要なことを学んでいただく機会としました（38名参加）。また、創業セミナーとは別の日程で、当協会としては初めて、セミナー参加者のうち希望された方向けに「創業計画策定勉強会」を開催し、当協会職員から創業計画書策定のポイント等を説明した後、参加者には実際に創業計画書の策定をしていただき、策定した計画のプレゼンテーションおよび意見交換をしていただきました。

これらの取組みを通じて創業前の方の起業意欲の喚起と、創業間もない方への計画の重要性への気づきに繋げることができたとともに、参加者同士の情報交換の場を提供することができたものと評価しています。

③金融機関と連携・協力しつつ、経営改善、事業承継、生産性向上等企業が必要とする専門家の派遣等を行う。

返済軽減先に対する経営改善支援を中心に、生産性向上や事業承継などを目指した経営支援にも取り組みました。「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」の補助対象事業を個別に見ると、訪問支援が344企業（前年度331企業）、既に経営支援を実施した先へのフォローアップが153企業（前年度124企業）と、前年度を上回る実績となりましたが、一方で、経営改善等提案は67企業（前年度80企業）、経営改善等計画策定支援は22企業（前年度26企業）となりました。

経営改善等提案および経営改善等計画策定支援については主に、返済軽減先の経営支援件数が減少したことにより全体の件数が前年度を下回ることとなりましたが、経営支援部門においても金融機関向け業務説明会に参加して当協会の経営支援について理解を深めてもらうよう取組んだことで、金融機関からの紹介を契機に当協会の外部専門家派遣事業に繋げることができた事案が増加しました。

前年度と比較して実績が減少した取組みもありましたが、金融機関とも連携した各種取組みによって、経営改善に意欲的な企業の支援に繋げることができたものと評価しています。

④専門家派遣、経営サポート会議等の経営支援を一体的に運用し、条件変更、求償権消滅保証も含めた金融支援に取り組む。

金融機関を含む認定経営革新等支援機関と連携しながら金融支援に取り組み、経営改善サポート保証（事業再生計画実施関連保証）は 35 件（前年度 26 件）、11 億 39 百万円（同 7 億 91 百万円）、条件変更改善型借換保証（条件変更改善型借換資金を含む）は 20 件（同 25 件）、5 億 72 百万円（同 6 億 46 百万円）の実績となり、再生期の企業の資金繰り改善を支援することができました。

また、経営サポート会議は当協会主催で 32 企業（前年度 29 企業）について開催し、金融支援に向けた当事者間の合意形成に取り組みました。

⑤金融機関や神奈川県中小企業再生支援協議会と連携し、事業再生に積極的に取り組む。

神奈川県中小企業再生支援協議会が関与した当協会利用先 3 社の第二会社方式による抜本再生に積極的に取り組み、当協会の保証付き融資について、特別清算手続き承認に伴う実質的な債権放棄を実施して対象企業の事業再生を支援しました。

個々の企業の事業再生はもとより、当該企業に勤める方々の雇用の維持にも繋がる重要な取り組みであったものと評価しています。

⑥金融機関と再生支援・経営支援の方針を共有し、再生ファンド等への出資を検討する。

現在出資している「かながわ中小企業再生ファンド」の存続期間が令和元年 11 月に満了することから、平成 31 年 1 月に当協会を含む金融機関等が、かながわ中小企業支援ファンド投資事業有限責任組合と出資にかかる契約を締結し、新たなファンド（かながわ中小企業支援ファンド）を設立しました。

3) 中小企業支援機関等との連携強化

①かながわ企業支援ネットワーク会議を通じて各支援機関との連携を強化する。

かながわ企業支援ネットワーク会議の構成員である日本公認会計士協会神奈川県会と覚書（金融機関と認定経営革新等支援機関である会員との連携推進制度の利用に係る覚書）を締結し、平成 31 年 1 月には日本公認会計士協会神奈川県会所属の公認会計士 3 名と外部専門家派遣事業における業務委託契約を締結したことで、専門家派遣事業における専門家として中小企業診断士だけではなく、公認会計士にも依頼できる態勢を整備しました。

また事務局として、年 2 回開催されるかながわ企業支援ネットワーク会議を運営し、経営支援や再生支援の活動内容ならびに取組み事例などの情報交換を行いました。

②神奈川県事業引継ぎ支援センターとの連携による事業承継支援を強化する。

事業承継に課題を有すると思われる中小企業・小規模事業者を対象に事業承継へ向けた企業面談に取組み、135 企業（前年度 86 企業）に訪問のうえ「事業承継診断チェック」を実施して、事業承継への準備状況の確認を行い、既存事業の磨き上げのための経営改善支援の提案、または神奈川県事業引継ぎ支援センターへの橋渡しを行いました（神奈川県事業引継ぎ支援センターへの橋渡しは 2 企業）。

また、当協会の外部専門家でも対応困難な事業承継案件については、神奈川県事業承継ネットワークと連携し、当該ネットワーク所属の事業承継コーディネーターを活用した事業承継支援（専門家派遣）を実施することができました。

この事業承継支援の取組みを通じて、横浜市の政策課題の一つ「後継者問題を抱える中小企業の円滑な事業承継」の解決への一助とすることができたと評価しています。

(3) 回収部門

1) 回収の促進

- ①代位弁済後の初動を適切に行い、早期回収に努める。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行い、実態に応じた回収方針を策定する。

代位弁済により新たに取得した求償権については、期中管理部門における債務者等関連人との交渉経緯や資産調査を基に回収方針を策定し、必要な先には法的措置を講じるなど、初動を適切に行いました。また、既存の求償権については管理職が回収担当者の個別案件のヒアリングを実施して、状況を確認したうえで回収方針の策定を行い、弁済交渉等に取り組みました。

- ②定期返済先については、債務者等の実態および返済状況等を踏まえ、一部返済による連帯保証債務免除や損害金一部免除等を提案することにより、効率性を重視しつつ、回収の最大化を図る。

債務者等関連人へのヒアリングや、現地確認、所得状況の確認を行ったうえで、可能と思われる先に一部弁済による連帯保証債務免除または損害金一部免除等を提案したことで、94件について早期回収を図るとともに債務者等関連人（個人）の生活再建に繋げることができたものと評価しています（一部弁済による連帯保証債務免除：17件、損害金一部免除：77件）。

- ③各種回収施策を講じることで、不定期回収先の定期化に繋げていく。

四半期ごとの夜間電話督促、夏期の夜間現地督促、弁護士による督促などの施策を講じて、無担保回収の向上に努めたことで、一部弁済による連帯保証債務免除や損害金一部免除など定期返済先の早期解決に取り組みながらも、定期回収は前年度比100.0%と前年並みを維持することができました。

2) 回収事務の効率化

回収見込みがない求償権については、速やかに管理事務停止を実施し、求償権整理を積極的に進めることで、回収事務の効率化を図る。

管理事務停止は、723件（前年度814件）実施しました。また、求償権整理は1,103件（同881件）実施し、回収事務の効率化に努めました。

3) 再生支援の取組みの強化

代位弁済後も事業継続中の先については、求償権消滅保証等による再生支援に取り組む。

代位弁済後の返済状況や企業業績等を踏まえ、求償権消滅保証等による再生支援の対象先をリストアップし、経営支援部門と連携して求償権消滅保証に取り組んだことで、2社に対する求償権消滅保証を実行することができ、求償権先の金融正常化に繋げることができました。

(4) その他間接部門

1) コンプライアンス意識の向上とガバナンス態勢の充実

①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、役職員に対するコンプライアンス意識の向上を図る。

全役職員に「教えて！コンプライアンス」を定期的に配信して、コンプライアンスに関する情報を周知するとともに、簡易なテスト形式のセルフチェックを行い、コンプライアンスへの意識付けに努めました。

また、外部講師を招いて「ハラスメントの防止」をテーマに管理職を対象とした研修を実施し、セクシャルハラスメントやパワーハラスメントに代表される各種ハラスメントへの理解を深めるとともに、ハラスメントを起こさない企業風土づくりに努めました。

全役職員向けに毎年度実施している「コンプライアンス・チェックシート」については見直しを実施し、各回答者に対するコンプライアンスの意識付けだけでなく、回答者の周囲の状況に関する設問も設けて、職場内の課題抽出ができるように内容を変更しました。

これらの取組みを通じて、当協会の役職員のコンプライアンス意識の向上を図りました。

なお、コンプライアンスマニュアルについては見直しに着手したものの、全般に亘っての見直しまで至らなかったため、令和元年度に引き続き見直しに取り組めます。

②月例経営会議や諸会議において常勤役員による業務執行状況の管理を行うとともに、常勤役員会では重要事項の審議等を行い、ガバナンス態勢の充実を図る。

月例経営会議を毎月開催することで、常勤役員が各部門の業務執行状況を把握、管理するとともに必要な指示等を行いました。また、経営上重要な事項に関しては常勤役員会にて審議することでリスク管理に努めました。

③内部監査を計画的に実施し、適正な業務運営の推進を図る。

4月に策定した「平成30年度内部監査実施計画」に基づく内部監査の実施と、常勤役員会における部門ごとの内部監査報告を通じて、適正な業務運営が行われるよう努めました。

2) 人材育成の強化

人材育成基本方針に基づき各種研修に計画的に参加することで、職員一人ひとりの業務知識、能力の向上を図るとともに、中小企業診断士や信用保証検定等の専門資格の取得を促進し、経営支援や再生支援等を含めた様々なニーズに対応できる職員の育成に努める。

人材育成基本方針および平成 30 年度研修計画に基づき、職員が全国信用保証協会連合会等の主催する外部研修を受講するとともに、当協会にて内部研修を実施して職員の能力向上に努めました。併せて、信用調査検定への自主的な受検を促し、8名が合格（ベイスス3名、アドバンス3名、マスター2名）したことで、職員の能力の底上げに繋がりました。さらに、職員の中小企業診断士資格への挑戦を後押しするため「中小企業診断士取得費用支給取扱内規」を策定し、自費で資格取得した職員への費用支給ができるようにしました。

また、人材育成と併せて働きやすい職場づくりの一環として「リフレッシュ休暇（連続5営業日以上）の休暇）」を取得しやすい環境とするため、年度当初に全職員が休暇取得の予定表を提出するようにしました。これにより、51名がリフレッシュ休暇を取得し、取得率は62.2%となりました（参考：29年度の連続3営業日以上）の休暇取得率63%）。

これとは別に、職場復帰支援プログラムを策定し、育児休業、介護休業、病気休暇等から復帰した職員が職場に円滑に適應できるような仕組みづくりも行いました。

3) 危機管理態勢の強化

災害等の非常事態に迅速に対応できるように、事業継続計画に基づく訓練等を実施し、業務運営に支障を来さないように努める。

全役職員に対する緊急連絡システム送受信テストを実施するとともに、9月から11月にかけて全役職員が各自徒歩による参集訓練を実施し、災害時における安全で効率的な通勤経路の把握および災害等の発生時に円滑かつ迅速な対応を行うことができるようにしました。

また、災害備蓄品（非常食や各種備品）の定期的な入替を行い、災害時でも業務運営が可能となるよう備えました。

4) 反社会的勢力排除に向けた取組みの徹底

①反社会的勢力に関する情報を積極的に収集するとともに、当該情報を一元的に管理したデータベースを活用し、反社会的勢力排除に向けた取組みの徹底を図る。

全国信用保証協会連合会を經由して全国暴力追放推進センターから受理した反社会的勢力に関する情報をシステムに反映させるとともに、新聞の反社会的勢力に関する記事等についても登録を行い、協会内で情報共有することで反社会的勢力排除に向けた態勢を整備しました。

②神奈川県暴力追放推進センターや神奈川県企業防衛対策推進協議会等の関係機関からの情報収集に努めるとともに、神奈川県警察本部並びに各支所を管轄する地元警察署、神奈川県弁護士会等との連携を図る。

神奈川県企業防衛対策推進協議会の総会ならびに連絡会への参加、神奈川県警察本部および各支所を管轄する地元警察署への訪問を通じて、情報交換と連携の強化に取り組みました。また、当協会にて神奈川県内信用保証協会暴力団等排除連絡協議会の総会および情報交換会を開催し、神奈川県警および神奈川県弁護士会等との情報交換を行いました。

5) コンピュータシステムの安定運用

保証協会共同システムの継続的な安定運用に努める。

職員向けに情報セキュリティ研修を実施し、セキュリティに対する脅威と当協会のセキュリティ環境を周知するとともに、インターネット端末使用時の注意喚起を行いました。また、改元に向けた各種作業に着手し、改元後における業務運営に支障を来たさないように努めました。

6) 広報の充実

中小企業・小規模事業者や、広く横浜市民に信用保証協会の役割や存在意義等の周知を図る。

ホームページを通じて各種保証制度に関する情報や当協会の取組み等をタイムリーに発信するとともに、横浜経済記者クラブや日本金融通信社へ当協会の取組み等をプレスリリースし、周知に努めました。また、新たな情報発信ツールとして公益財団法人横浜企業経営支援財団（IDEC）の発行する季刊誌や、横浜市工業会連合会が会員向けに配信しているメールマガジンの活用

を開始し、当協会の取組みをより多くの方に知っていただくよう取組みました。

さらに、城南信用金庫等が主催する「2018 よい仕事おこしフェア」ならびに公益財団法人神奈川産業振興センター等が主催する「テクニカルショウヨコハマ 2019」といったビジネスフェアに出展し、当協会の役割や取組みの認知度向上にも努めました。

当協会の存在の基盤となる地域への貢献活動の一環として、横浜マラソンのボランティア活動に 32 名の役職員が参加し、数多くの市民ランナーの力となるよう活動しました。また、横浜市教育委員会が主催する「はまっ子未来カンパニープロジェクト（起業家コンテスト）」への協賛を通じて、横浜の子どもたちの起業体験に関する学習を応援しました。

これらの取組みを通じて、当協会の役割や存在意義について知っていただくことができたと評価しています。

5. 外部評価委員会の意見等

【保証部門】

管内金融機関と、役員を始めとする各階層別に意思疎通できるように努めたことは非常に良いことであると評価します。今後も金融機関との対話と連携に基づき、市内中小企業・小規模事業者の資金繰り支援に取り組んでいただくよう期待します。なお、協調融資制度については平成 30 年度に実施した利用要件緩和によって、事故に繋がる事案が増加していないかという観点で実績を注視していくようにしてください。

創業支援に関しては、横浜市や中小企業支援機関等を活用した周知活動を行いながら創業保証に積極的に取組まれており、実績が年々増加しているのはその結果と言え、市内経済の活性化に貢献しているものと評価できます。創業については各種の起業コンテストなども開催されていますので、協賛や、そのような場での保証協会の取組みの発信などについても検討してみてください。

【期中管理・経営支援部門】

期中管理部門において、早期に情報を収集して早期に動くことを実践したことで延滞解消や条件変更に繋がった実績が多く出てきたことは評価できます。

経営支援部門における創業保証後訪問については、多忙などを理由に訪問辞退の申し出をされる先に対するアプローチの仕方を検討していただきたいと思います。

【回収部門】

一部弁済による連帯保証債務免除や損害金一部免除による早期解決に取組み、債務者等関連人の生活再建に繋げることができたことは評価できます。

引き続き早期に情報を収集し、効率的な回収に努めることを期待します。

【収支状況】

保証業務の適正な運営や経営の効率化等に努め、収支差額は7億20百万円が計上されています。収支差額の処理については、基金準備金と収支差額変動準備金に繰り入れられており、適正に処理されています。

【その他間接部門】

人材育成基本方針に基づき人材育成に取組み、信用調査検定などを通じた職員の能力の底上げに努めたことは評価できます。引き続き人材育成に努めていただくとともに、女性活躍推進の観点から女性職員の登用も進めてもらいたいと思います。

働きやすい職場づくりの一環として、リフレッシュ休暇（連続5営業日の休暇）の取得率を向上させるように取組んだことは評価できます。また、各職員にかかる日々の労働時間の管理も適切に実施されています。

地域貢献活動の一環として取組んでいるボランティア活動については、日常業務とは異なるところで1つの目標に向かって取り組むことを通じたチームビルディングにも繋がっていると思います。ボランティア活動などの地域貢献活動については、引き続き取組んでいただきたいと思います。

保証協会が既に取組んでいるものを、持続可能な開発目標（SDGs）における17の国際目標に当てはめて、対外的に発信していくことも検討していただきたいと思います。

コンプライアンスに関しては、最近ではカスタマーハラスメントなどの悪質なクレームを一人で抱え込んでしまい、対応した職員が病んでしまう例も少なくないので、このようなことで悩んでいる職員がいないかについて把握できるようにするとともに、カスタマーハラスメント等に組織として対応できるようにしていただきたいと思います。