

## 令和元年度経営計画の評価

### 1. 業務環境

#### (1) 横浜市の景気動向

2019年は世界経済情勢の影響で輸出が弱い動きになったことに加え、消費税率引上げや令和元年房総半島台風（台風第15号）などの影響により10月から12月にかけて企業の景況感が悪化しましたが、高水準で推移した設備投資や公共投資が景気を下支えしました。

#### (2) 中小企業・小規模事業者を取り巻く環境

「横浜市景況・経営動向調査」によると、2019年の中小企業・小規模事業者の景況感は消費税率引上げ前の7～9月期に一旦回復が見られたものの、年間を通じては悪化の傾向にありました。横浜市内企業の景気見通しは横ばいとなってはいるものの人手不足や海外経済などの懸念材料を背景に、厳しい見方をしている企業は少なくありません。

このような中において、生産性向上など企業の持続的な成長・発展に向けた支援が必要であるとともに、帝国データバンクの調査によると神奈川県内企業のうち後継者不在の企業の割合は全国平均を上回る水準が続いていることから、円滑な事業承継に向けた支援も必要となっています。

### 2. 事業概況

保証承諾は、1,783億52百万円、計画比143.8%となりました（前年度比147.5%）。令和元年房総半島台風（台風第15号）の被災事業者、ならびに新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けた事業者に向けた保証制度の利用が438億73百万円（構成比24.6%）となったことを主因として、計画を大きく上回る実績となりました。

保証債務残高は、3,397億51百万円、計画比112.9%となりました（前年度比108.6%）。

代位弁済は、53億7百万円、計画比88.5%となりました（前年度比86.6%）。代位弁済となった企業数は299企業（同98.4%）とほぼ横ばいであったものの、1企業あたり1億円超の大口代位弁済が1企業（前年度8企業）と大きく減少したことなどにより、当初計画の60億円を大きく下回る実績となりました。

求償権回収は、20億98百万円、計画比116.6%となりました（前年度比115.8%）。代位弁済後の初動を適切に行うとともに、早期解決に向けたプッシュ型提案に取り組むなどした結果、計画を上回る実績となりました。

令和元年度の主要業務数値は、以下のとおりです。

（単位：件、百万円）

項 目	件数（前年度比）	金額（前年度比）	計 画 額	計 画 比
保 証 承 諾	10,078（134.4%）	178,352（147.5%）	124,000	143.8%
保 証 債 務 残 高	29,516（103.0%）	339,751（108.6%）	300,877	112.9%
代 位 弁 済	457（88.9%）	5,307（86.6%）	6,000	88.5%
回 収	—	2,098（115.8%）	1,800	116.6%

### 3. 決算概要

（単位：百万円）

項 目	金 額
経常収入	4,409
経常支出	3,377
経常収支差額	1,032
経常外収入	7,734
経常外支出	8,286
経常外収支差額	▲552
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	480

#### 4. 重点課題への取組み状況

##### (1) 保証部門

##### 1) 金融機関との連携による支援

①金融機関との対話を通じた連携に注力し、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を充実させることで、中小企業・小規模事業者の事業の発展を支援する。

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し、金融機関の支援方針やリスク分担に関する考え方などについて意見交換しました。今年度は特に当協会・金融機関双方の担当者レベルでの関係性強化に向けて、協会担当者による金融機関訪問を強化しました。2月以降は新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から訪問を見合わせたものの、金融機関訪問は延べ303回実施しました。また、通常は業務時間外に実施している金融機関向けの保証業務に関する説明会について、金融機関の女性営業職員が増加していることを背景に、当協会として初めて業務時間中に女性職員のみを対象として開催しました。この取組みは、特に子育て世代の金融機関職員から好評を得ることができました（7月12日付ニッキン掲載）。

金融機関との連携強化と並行して「成長サポート協調資金（横浜市中企業融資制度）」および「よこはまタイアップ保証（当協会独自制度）」を活用して保証付き融資とプロパー融資を組み合わせた資金支援に取り組んだ結果、協調融資の保証制度は計222件（前年度比144.2%）、49億24百万円（同163.9%）と前年度を大きく上回る利用実績となりました。

このような取組みを通じて、金融機関との連携を強化しながら横浜市内の中小企業・小規模事業者（以下「市内事業者」）の資金繰りに貢献することができました。

令和元年度の保証承諾実績

（単位：件、百万円）

	保証承諾件数			保証承諾金額		
		前年度比	構成比		前年度比	構成比
協会制度	2,387	112.5%	23.7%	47,603	108.1%	26.7%
横浜市制度	7,691	143.0%	76.3%	130,749	170.1%	73.3%
全体	10,078	134.4%	100.0%	178,352	147.5%	100.0%

**②資金調達に不安を抱える中小企業・小規模事業者に対して、金融相談を通じて、融資制度や金融機関を紹介することで、経営の安定に向けた支援を行う。**

今年度も各保証窓口（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設けるとともに、当協会による金融機関紹介の取組みの周知に努めました。ホームページの「ご相談窓口」欄にて金融機関紹介を実施している旨を掲示するとともに、チラシを作成して（公財）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、（公社）横浜貿易協会などの業界団体等にも配布して、金融機関紹介を希望される方には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 23 名の方に金融機関を紹介することができ、うち 15 名の方に対して計 1 億円（3 名、計 25 百万円は新型コロナウイルス感染症の影響によるもの）の当協会保証付き融資による金融支援を実施することができました。

また、今年度から横浜市内の新設法人計 627 企業宛に保証制度や経営支援メニュー等をまとめた冊子をダイレクトメールとして発送（うち 19 企業から保証申込）する取組みを開始するとともに、新たに（公財）木原記念横浜生命科学振興財団などの中小企業支援機関、ならびに（一社）横浜建設業協会などの業界団体とも保証制度の周知等に関する連携を開始しました。

今年度も金融機関紹介を始めとする金融相談を通じて、市内事業者の資金調達に貢献することができたものと評価しています。

## 2) 地方創生に向けた支援

**①お客様のライフステージや資金ニーズに応じた適切な融資制度や取組みの周知を図り、創業者、小規模事業者、設備資金を必要とする事業者等を支援するために、横浜市や中小企業支援機関等との連携を強化する。**

今年度も横浜市中企業融資制度（以下「横浜市制度」）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を対象に「保証料負担ゼロ（横浜市による保証料助成＋当協会による保証料割引）」とする取組みを継続しました。この取組みを広く知っていただくため、横浜市中央図書館をはじめとする市内 7 図書館（前年度 2 か所）において「図書館で創業（独立・起業）を考える」と題する創業をテーマとした期間展示の実施、（公財）横浜企業経営支援財団（IDEC）や金融機関が主催するセミナーでのチラシ配布などを通じて、創業 3 制度の保証料負担ゼロの周知を行いました。このような取組みの結果、創業 3 制度は 575 件（前年度比 96.2%）、35 億 61 百万円（前年度比 95.6%）の実績となり、このうち 7 割以上（件数ベース）において保証料負担ゼ

ロにて創業期の資金調達を支援しました。今年度も創業期における事業者の資金面での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 5.56% となり、横浜市内経済の活性化と新たな雇用機会の創出に貢献することができたものと評価しています。

小規模事業者、ならびに設備資金を必要とする事業者に対しては、小規模企業向け資金（横浜市制度）の拡充（小口おうえん特例の創設、運転資金の融資期間延長、小規模プラス資金の融資額拡大）、ならびに設備資金に特化した設備投資おうえん資金（横浜市制度）の創設を受け、各種保証制度の周知と活用を図りました。小規模企業向け資金は 3,510 件、340 億 98 百万円（前年度比 170.2%）、設備投資おうえん資金は 179 件、48 億 87 百万円となり、今まで以上に小規模事業者、ならびに生産性向上等に向けた設備投資を必要とする事業者に対する資金調達支援を行うことができました。

なお、今年度は中小企業のライフステージにおける「危機時」に相当する、令和元年房総半島台風（台風第 15 号）および令和元年東日本台風（台風第 19 号）といった自然災害、ならびに新型コロナウイルス感染症の拡大による影響（これらをまとめて以下「災害等」）など、市内事業者は相次いで危機に見舞われました。これらの災害等により影響を受けた市内事業者に対しては、横浜市と連携して災害等に対応した融資制度に迅速に取り組むとともに、土日祝日の電話相談など市内事業者に寄り添った対応に努めました。結果として台風関連制度は計 764 件、169 億 3 百万円、新型コロナウイルス感染症関連制度においては他部門の職員を保証部門に派遣するなど審査態勢を強化するとともに、お客さまからいただく書類を簡素化するなど最大限のスピードで対応するよう努め、計 798 件、269 億 70 百万円の保証承諾を行い、市内事業者の事業継続を資金面で支援しました。

併せて、近年の自然災害等の頻発を受けて、災害その他の緊急な事態により被害を受けて経営に影響が生じている市内事業者の事業継続を資金面で迅速に支援できるように、当協会会長が対象となる災害その他の緊急な事態を都度指定することにより発動できる「災害等対応短期保証制度（当協会独自制度）」を創設しました。

## ②迅速な保証審査等、中小企業・小規模事業者の多様な要望に応え、円滑な資金調達を支援する。

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んだ結果、保証承諾全体では 71.8%（平均審査日数 5.0 日）、継続先では 79.1%（平均審査日数 4.4 日）とほぼ目標並みとなり、年度を通じて迅速な保証

審査に努めました。

また、今年度も「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、一定期間に保証承諾した先のうち無作為抽出した 1,000 企業に対して郵送により実施（有効回答率：32.0%、前年度：28.9%）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 77.6%（前年度 79.6%）と前年度より下がり、「不満」「どちらかと言うと不満」と回答した方の割合が 3.5%（同 1.8%）と増加したことで、全体として総合満足度（5点満点）が 4.08 点（前年度 4.09 点）と、前年度を僅かながら下回りました。

金融機関担当者アンケート（回答率：60.0%、前年度回答率 56.9%）については、「満足」「やや満足」と回答された方の割合が 94.2%（前年度 88.3%）に増加し、「不満」「やや不満」と回答された方の割合が 1.2%（同 3.4%）に減少したことで、総合満足度（5点満点）は前年度の 4.3 点から 4.5 点と、0.2 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を参考に、保証制度などの積極的な情報発信に取り組みました。

## （2）期中管理・経営支援部門

### 1）期中管理の徹底

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

初期延滞先に関する月次のリストを活用し、270 企業（前年度比 96.4%）について各種通知文を金融機関へ送付し、早期の実態把握を促したことで事故報告書の提出に至る前に延滞解消となった企業が 48 企業（同 87.3%）、条件変更実行となった企業が 20 企業（同 87.0%）となりました。

#### ②事故報告先の実態把握を徹底し、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 104 企業に対して、日中の電話連絡や来協要請の通知文を発送し、

それでも反応がない先等 58 企業に対しては、夜間電話連絡（19 時まで）や日中の現地訪問を実施しました。

この取組みにより、延滞解消した先が 12 企業、条件変更手続きをすることができた先が 8 企業となりました。

また、融資実行から 6 か月以内に事故報告書の提出があった事案（以下「早期事故案件」）は、全部門の職員間で共有するとともに、保証部門の職員を対象とした内部研修を通じて、事故の傾向や早期事故案件の具体的な経緯や事故事由等をフィードバックし、保証審査時における活用に努めました。

なお、令和元年房総半島台風（台風第 15 号）等および新型コロナウイルス感染症拡大により事業活動に支障が生じている事業者については、返済軽減等の条件変更の依頼・相談に対して、現況を把握したうえで、より一層柔軟な対応に努めました。

### 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、正常化を促す。

金融機関担当者に返済軽減先の正常化にも意識を向けてもらうことを狙いとして、保証部門主催の金融機関向け業務説明会 20 店舗に期中管理部門の職員も参加しました。

また、既に返済軽減している先に対して、現在の経営状況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、条件変更先の金融正常化に向けて取組みました。これにより 5 企業が返済再開、39 企業が返済増額、1 企業が借換えにより、それぞれ金融正常化に向けた一歩を踏み出すこととなりました。

なお、事故報告書受領先のうち、経営改善の可能性のある先を支援するため 31 企業に対して経営支援の提案を行い、うち 3 企業については経営支援部門へ引き継ぎ、1 企業について外部専門家派遣による経営支援要請に至りました。

### ④代位弁済が避けられない先に対しては、事前求償権の行使等により早期回収に繋げる。

代位弁済が避けられない状況にある先については迅速な資産調査と債務者・連帯保証人・物上保証人等（以下「債務者等関連人」）の状況把握を行い、必要な先には回収部門と連携して代位弁済前の交渉や保全措置（仮差押・仮処分、抵当権設定）に取組みました。これにより、事前求償権に基づく仮差押は 35 件（前年度比 120.7%）、抵当権設定については 2 件（同 50.0%）実施したうえで回収部門に引き継ぎました。

## 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のうち創業後の経営が不安定な時期にある企業を支援するため、フォローアップ訪問を行う。

創業関係の保証制度（以下「創業保証」）を利用した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末到来」の先に対して融資実行後12か月経過後にフォローアップ訪問する取組み）を102企業（前年度比58.3%）に対して実施しました。今年度は新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から2月以降は訪問を自粛したこともあり、前年度を大きく下回る実績となりましたが、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。なお、創業保証後訪問については今年度新たに、外部専門家が「経営支援アドバイザー」として同行訪問できるようにし、102企業のうち14企業について当協会職員と同行訪問したことで、経営支援アドバイザーの知見に基づく具体的なアドバイスをするなど、創業保証後訪問の実効性を向上させることができました。

また、（公財）横浜企業経営支援財団（IDEC）が今年度新設した「小規模事業者向け無料出張相談」事業との連携を開始し、創業保証後訪問した先のうち小規模事業者6企業について、企業が抱える特定の経営課題の解決に向けて連携した経営支援を行いました。

今年度においても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「McSS財務診断報告書提供サービス（以下「McSS」）」を実施して、市内事業者に「自社の業界内における相対的位置」を把握していただくことを通じた経営改善の必要性の認知に繋げるとともに、財務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は計644回（前年度比68.8%）実施し、「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。なお、McSSは下期から当協会の利用が無くても診断可能となるように改定しましたが、診断件数全体の増加には繋がりませんでしたので次年度以降の課題と捉えています。

### ②企業が有する経営課題の解決を図るため、経営改善、生産性向上、事業承継等の支援に向けた専門家派遣事業のメニューを拡充するとともに、経営セミナーの開催を行う。

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を活用し、返済軽減先などへの訪問支援を282企業（前年度比82.0%）、経営改善等提案を71企業（同106.0%）、経営改善等計画策定支援を30企業（同136.4%）、既に経営支援を実施した先へのフォローアップを140企業（同91.5%）、それぞれ実施しました。中小企業診断士等の外部専門家を活用して、返済軽減している先などの経営改善支援や、生産性向上または事業承継に向けて課題を有する先の経営支援に取組み、今年度は新たに、既に経営課題が明らかとなっている先を対



象に、短期間で課題解決策を提案する「ターゲット支援」を支援メニューとして追加しました。ターゲット支援については10企業に利用していただきました。

経営セミナーについては、上期に当協会主催で税理士法人の代表者を講師に招いて消費税率引上げに向けた対応をテーマに開催し、下期には（公財）横浜企業経営支援財団（IDEC）および横浜信用金庫との共催で事業承継をテーマとしたセミナーを開催して、企業経営に役立つ情報提供の場を設けました。セミナー開催後、参加企業のうち4企業から個別の経営相談を受け、経営課題解決に向けた支援に繋がりました。

また、前年度実施した創業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、参加者に実際の創業計画書を策定していただき、策定した計画のプレゼンテーションおよび意見交換の場を設けました。

これらの取組みにより、経営改善に意欲的な企業の支援に繋げることができたとともに、セミナー参加者同士の繋がりに貢献できたものと評価しています。

なお、当協会の経営支援先のうち希望のあった2企業について、東京信用保証協会主催「江戸・TOKYO 技とテクノの融合展」への出展支援を行いました。開催直前に新型コロナウイルス感染症拡大の影響から開催自体が中止となりました。

### ③経営改善に取り組む企業と金融機関の橋渡しを図るため、経営サポート会議を開催し、条件変更、求償権消滅保証も含めた金融支援に取り組む。

外部専門家派遣による経営改善等提案や計画策定支援に際して、経営サポート会議を31企業（前年度比96.9%）について開催して、支援先企業や金融機関等の当事者間における金融支援に向けた合意形成、ならびに経営改善計画の共有に取り組みました。

また、経営サポート会議を開催した企業のうち1企業については求償権消滅保証の実行に至り、当該企業の事業再生に貢献することができたものと評価しています。

### ④多様化する経営支援の方法を習得するため、外部の研修や会議に積極的に参加するとともに、経営支援事例の内部研修を行い、経営支援ノウハウの蓄積を図る。

全国信用保証協会連合会や士業団体が主催する研修等に参加し、多様な経営支援・事業再生の手法を学ぶとともに、当協会において「経営支援アドバイザー（外部専門家）」を講師として内部研修を実施し、経営支援ノウハウを共有しました。

### 3) 中小企業支援機関等との連携

#### ①「かながわ企業支援ネットワーク」会議を開催して、国、地方公共団体、金融機関、中小企業支援機関等と経営・再生支援に係る情報交換を行う。

今年度は当協会が事務局幹事として「かながわ企業支援ネットワーク」会議を開催し、国を始めとして地方公共団体、金融機関、中小企業支援機関などの関係機関との間で経営支援・再生支援に関する情報の共有を図りました（令和元年11月15日ニッキン掲載）。

#### ②神奈川県事業引継ぎ支援センターと連携し、事業承継支援に取り組む。

事業承継に課題を有すると思われる市内事業者を対象に事業承継へ向けた企業面談に取り組み、158企業（前年度比117.0%）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等を実施しました。

このような取組みにより、破産手続きの準備に入っていた企業について神奈川県事業引継ぎ支援センターに橋渡ししたことで当該企業に派遣された専門家がファンド的な位置付けで事業を引き継ぐ措置を行い、廃業が回避された事案を含め、今年度は神奈川県事業引継ぎ支援センターへの橋渡しは3企業、事業承継に関する外部専門家派遣は9企業に対して行うことができました。

これらの事業承継支援の取組みを通じて、横浜市の施策の重点項目の一つ「技術・経営資源を将来につなぐ事業継続支援」への一助とすることができたものと評価しています。

#### ③神奈川県中小企業再生支援協議会と連携し、再生支援に取り組む。

中小企業再生支援協議会が開催するバンクミーティングに38企業、延べ66回参加し、金融機関とも連携して再生支援に取り組みました。結果として、特定調停スキームを活用した第二会社方式により1企業、再生ファンドへの求償権不等価譲渡により1企業、計2企業について

て抜本再生に繋げることができました。

### (3) 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を継続的に行い、役職員に対するコンプライアンスの意識向上を図る。

今年度もカスタマーハラスメントなどの各種ハラスメント、反社会的勢力の排除、社会で生じた不祥事案など、毎月テーマを変えて全役員宛の広報誌を配信し、コンプライアンスに対する意識向上に努めました。

また、前年度に職場内の課題抽出もできるように内容を変更した「コンプライアンス・チェックシート」の使用を開始し、役職員一人ひとりが当該チェックシートに基づくセルフチェックを実施しました。これにより「ハラスメントに対する対応」が課題の1つとして明らかになったことから、セクハラに特化していた「セクシュアルハラスメントの防止に関する要綱」を「職場におけるハラスメントの防止に関する要綱」に改正して各種ハラスメントの防止のために必要な事項を定めるとともに、外部講師によるハラスメント研修などを実施しました。

加えて、コンプライアンスやハラスメントなどの相談等に関する外部相談窓口として委嘱弁護士を指定していましたが、より幅広く、かつ相談しやすい体制の構築を目的に外部の委託企業にも相談窓口を設置しました。

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、ならびに健全な職場環境の確保を図りました。

##### ②ガバナンス態勢を充実させるために、月例経営会議や諸会議を通じて常勤役員が各部門の業務執行状況の管理と必要な指示を行うとともに、常勤役員会において重要事項の審議等を行い、適正なリスク管理に取り組む。

今年度も経営会議を定期的に開催することで、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て適正な業務運営に努めるとともに、監査項目・内容の見直しを図る。

「平成 31 年度内部監査実施計画」に基づき、保証審査体制の変更に伴う取扱い、ならびに働き方改革関連法に則った職員の労務関係などを重点項目とした内部監査を実施しました。併せて、常勤役員会において部門ごとの内部監査の結果を報告することを通じて内部牽制を図り、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

当協会の人材育成に関する基本的な考え方等をまとめた「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、令和 2 年 4 月には民法の一部を改正する法律が施行されることから、法改正後の業務に円滑に対応できるように取り組む。

また、中小企業・小規模事業者の多様なニーズや課題に対応する職員の専門性を高めるため、中小企業診断士、信用調査検定等の各種専門資格の取得を促す。

人材育成基本方針および平成 31 年度研修計画に基づき、全国信用保証協会連合会等の主催する外部研修や内部研修の受講により、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、最上位資格の「マスター」については受検に向けた内部研修も実施することにより 4 名が合格できました（他にアドバンス 2 名合格）。

中小企業診断士資格保有者の増加に向けては、前年度策定した「中小企業診断士取得費用支給取扱内規」の職員への周知や、資格保有する職員から受験意欲に繋がる情報提供などを行いました。しかしながら、今年度においては資格保有者の増加には至りませんでしたので、引き続き受験者増加に繋がる取組みに努めます。

民法の一部を改正する法律（以下「改正民法」）への対応については、全国信用保証協会連合会の職員や当協会委嘱弁護士を講師に招いて内部研修を実施し、改正民法施行後の実務に必要な知識の習得に努めました。これらを踏まえ、信用保証委託契約書等の改定や第三者保証人の取扱い等、改正民法施行後の実務に対応できるよう各部門において準備を進めました。

### 3) 危機管理態勢の充実

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実施や広域応援態勢の整備に取り組み、業務運営に支障を来さないよう努める。

例年実施している緊急連絡システム送受信テストの実施回数を年2回に拡充して、実効性を高めました。

また、広域応援態勢の整備においては横浜市、川崎市、名古屋市、岐阜市の信用保証協会（以下「四市協会」）の間で「災害時等における業務支援に関する覚書」を締結し、四市協会のいずれかにおいて大規模災害などが発生した際には他の信用保証協会から人的・物的支援を受けられる態勢を整備しました（6月21日付ニッキン掲載）。

なお、非常事態への対応に派生した取組みとして当協会内に設置しているAED（自動体外式除細動器）を有効活用するため、本所および3支所の近隣テナントに対し、緊急時には当協会のAEDを使用可能な旨を周知し、共助に努めました。

### 4) ワークライフバランスの実現に向けた取組みの充実

働き方改革関連法の施行を踏まえ、年次有給休暇の取得状況を管理するなど、ワークライフバランスの実現に向けた取組みを充実させる。

長時間労働削減に向けて、出退勤のログ（記録）、パソコン起動時間のログ（記録）、ならびに超過勤務命令簿を用いて出退勤時間を見える化して管理することと併せて、毎週水曜日を「ノー残業デー」と位置付けて定時退勤を奨励しました。

また、職員向けの内部研修を実施して働き方改革関連法の概要を周知するとともに、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）の取得を促進するため、全職員が提出した休暇取得予定表を活用して、取得状況の定期的な管理を行いました。これにより57名（前年度51名）がリフレッシュ休暇を取得し、取得率を71.3%（前年度62.2%）に向上させることができました。

これらの取組みも踏まえ、横浜市が実施している「横浜健康経営認証制度（従業員等の健康づくりを経営的な視点から考え、戦略的に実践する「健康経営」に取り組む事業所を横浜健康経営認証事業所として認証する制度）」に応募し、「健康経営宣言等の明文化およびその意思を具現化した取組みを行っているもの」としてクラスAを取得しました。

## 5) 反社会的勢力排除に向けた取組みの継続

①反社会的勢力に関する情報を収集するとともに、当該情報を一元的に管理したデータベースを活用して、反社会的勢力排除に向けた取組みを継続する。

全国信用保証協会連合会を經由して全国暴力追放運動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、神奈川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、なら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、川崎市信用保証協会が当番協会として開催した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に参加し、神奈川県警察および神奈川県弁護士会等との情報交換を行いました。

また、神奈川県警察本部刑事部組織犯罪対策本部暴力団対策課から講師を招いて内部研修を実施し、反社会的勢力等への対応策を職員に周知しました。さらに、今年度は日本政策金融公庫から講師を招き、実際にあった全国の金融詐欺事例に関するフィードバック研修を初めて実施し、再発防止策を共有しました。

## 6) コンピュータシステムの安定運用

保証協会システムセンターと連携し、保証協会共同システム等の継続的な安定運用に努める。また、改元に関するシステム対応、ならびに端末・ソフトウェアの入替に伴い、業務運営に支障を来たさないように取り組む。

令和への改元や改元に伴う10連休に向けたシステム対応については、システムのテストなどの事前準備を入念に行ったことで、改元および10連休後も安定的にシステムを稼働することができました。

また、職員向けにシステム災害対策訓練や情報セキュリティ研修を実施し、非常時における対応方法、ならびに標的型攻撃などのセキュ

リティ脅威について職員に周知しました。

## 7) 広報の充実

**中小企業・小規模事業者をはじめ、広く横浜市民に当協会の取組みや存在意義等の周知を図るため、わかりやすい情報の発信に努める。**

今年度は「1つでも多く当協会の取組みを発信すること」をテーマに広報に取組み、ホームページを通じて各種保証制度に関する情報等を発信するとともに、ディスクロージャー誌の発刊、横浜経済記者クラブや日本金融通信社等に対する積極的なプレスリリースなど、当協会の各種取組みの周知に努めました。ホームページについては今年度に刷新し、より分かりやすいページ構成とするとともにウェブアクセシビリティにも配慮したものとしました。これらの取組みもあって、ホームページのアクセス数は前年度比 148.2%と、より多くの方にご覧いただくことができました。

また、今年度は新たな情報発信ツールとして LINE 公式アカウントを取得し、台風被災企業向けの保証制度や新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受ける事業者向けの保証制度、休日電話相談の実施などの情報を配信しました。新型コロナウイルス感染症関連では、LINE を活用して各種優遇税制や持続化給付金、雇用調整助成金など、当協会の取組み以外でも新型コロナウイルス感染症拡大で困っている事業者役に役立つと思われる情報を積極的に配信しました。

各種ビジネスフェアにおける情報発信としては、今年度も城南信用金庫等が主催する「2019 よい仕事おこしフェア」ならびに（公財）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 2020」に出展し、当協会の存在と取組みの周知に努めました。

さらに、横浜マラソンのボランティア活動への参加、横浜市立大学での初めての出張講義の実施、横浜市教育委員会主催の「はまっ子未来カンパニープロジェクト学習発表会」や（公財）横浜企業経営支援財団（IDEC）主催の「横浜ビジネスグランプリ」、（公財）横浜市男女共同参画推進協会等主催の「横浜女性ネットワーク会議&横浜ウーマンビジネスフェスタ」等への協賛など、各種社会貢献活動にも取り組みました。

これらの取組みにより、当協会の役割や存在意義を知っていただくとともに、微力ながらも地域に対して貢献することができたものと評価しています。

## 5. 外部評価委員会の意見等

### 【保証部門】

令和元年度は台風関連および新型コロナウイルス感染症関連の保証申込増加により、保証承諾が増え、保証債務残高も増加に転じました。

昨年の台風第15号で被害の大きかった金沢臨海部産業団地において迅速に現地相談窓口を開設し、被災企業に寄り添って親身に対応したこと、加えて新型コロナウイルス感染症の影響を受ける市内事業者からの急増する保証申込みに対して最大限のスピードで応えるために協会全体として対応している点は高く評価します。

また、令和元年度も横浜市中小企業融資制度の創業3制度で「保証料負担ゼロ（横浜市の助成+保証協会の割引）」を継続し、市内図書館での期間展示や市内新設法人宛のダイレクトメール発送などの広報にも力を入れ、多くの創業保証に繋げることができていますので、創業期の事業者支援は引き続き取り組んでいただくことを期待します。

金融機関との連携にあたっては、各階層別に金融機関を訪問するとともに、保証の現場からの提案に基づき金融機関の女性職員向け業務説明会を開催するなど、金融機関との連携のみならず、協会職員の活性化にも繋がるものと評価します。

今後、コロナ禍によって世の中のビジネスモデルが大きく転換する可能性があります。新たなビジネスモデルに合った事業者支援の方法については常に模索していただくと期待します。

### 【期中管理・経営支援部門】

令和元年度は適切な期中管理、経営支援や再生支援、大口の代位弁済先の減少などにより、代位弁済が大きく減少しました。

経営支援においては新型コロナウイルス感染症拡大の影響から計画未達の事項もありました。新型コロナウイルス感染症の収束の見通しが立たず、訪問や面談が難しい状況にあるとは思いますが、経営支援先等に対しては電話等により接点を持ち続けるようにしてください。

期中管理部門では、専任担当による早期資産調査が寄与して保全措置の成果が出ているようですので、引き続き迅速な資産調査に取り組むことを期待します。

財務診断報告書提供サービスについては、保証協会を利用していない事業者の利用が増加するように当該サービスの告知先の選定の見直しなどを検討してみてください。



### 【収支状況】

保証承諾および保証債務残高の増加により保証料収入が増え、当期収支差額は計画を上回る実績となりました。当期収支差額は適正に収支差額変動準備金等に繰り入れされているため問題はありませんが、足元のコロナ禍により令和2年度以降は保証料収入の増加が見込まれる一方、急増する保証申込みに対応するための人件費や新型コロナウイルス感染症拡大防止措置などの業務費増加も見込まれます。加えて、中長期的に予想される代位弁済の増加による経常外収支への影響も考えられますので、経営基盤の強化に引き続き努めてください。

### 【その他間接部門】

新型コロナウイルス感染症の収束後には経営支援がより求められてくると思いますので、中小企業診断士資格を取得する職員が増えるように引き続き取り組んでください。

また、広報においてはホームページのリニューアル、LINE 公式アカウントによる情報配信、ディスクロージャー誌の発行など、新たな取り組みが多々できていることは評価できます。特に、ホームページのトップページは「新型コロナウイルス感染症により影響を受ける中小企業の皆さまへ」と大きく表示してあり、わかりやすく誘導できています。引き続き、見る側にとってわかりやすいホームページとすることを期待します。

パワーハラスメント（以下「パワハラ」）防止法が令和2年6月に施行されています。パワハラの発生は職場環境の悪化のみならず、協会の信用失墜にも繋がることから引き続き防止に努めてください。

なお、保証審査担当者を始めとする各職員には相当の負荷がかかり続けていると思いますので、今後も信用保証を通じた資金繰り支援を安定的かつ継続的にできるように、各職員の健康管理には十分留意するようにしてください。