

## 令和3年度経営計画の評価

横浜市信用保証協会は、中小企業・小規模事業者に対し、公的機関として「信用保証」を通じて金融の円滑化を図るとともに、「経営支援」を通じて経営基盤の強化に寄与することで、中小企業・小規模事業者の健全な育成と地域経済の発展のために尽力してきました。

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。

令和3年度の年度経営計画に対する実績評価は以下のとおりです。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

令和3年は新型コロナウイルス感染症の影響による「緊急事態宣言」の発出から始まり経済環境は引き続き厳しい状況にあったものの、新型コロナウイルスワクチンの普及や東京オリンピック・パラリンピックの開催等により、持ち直しの動きが見られました。また、「新型コロナウイルス緊急経済対策」の政策効果もあり、企業倒産件数は過去20年で最少に留まりました。

横浜市内においても同様の傾向にあり、「緊急事態宣言」と「まん延防止等重点措置」の繰り返しにより経済は疲弊した状況が継続したものの、総じて令和2年より経済に回復の兆しが見えましたが、一方でオミクロン型変異株の感染急拡大による再度の「まん延防止等重点措置」の実施や原油等資源価格の高騰、機械部品等の供給不足により経済回復に水を差される状況になりました。

#### (2) 中小企業・小規模事業者を取り巻く環境

新型コロナウイルス感染症の収束は見通せない状況にある中、企業の外部資金の調達環境は過去の景気悪化局面と比べて総じて緩和的な状態が維持されましたが、令和3年の神奈川県内新型コロナウイルス関連倒産は110件判明し、令和2年の43件から約2.5倍に増加しました（帝国データバンク「神奈川県企業倒産集計2021年報」）。また、資金繰り判断D Iは中小企業のみが低下（日本銀行「短観2021年12月」）し、加えて、世界的な経済活動回復に伴い原油等資源価格の高騰、機械部品等の供給不足などの新たな問題が発生していることや、消費者物価指数

の上昇による持続的なインフレ圧力など、経済について不安定な情勢が続くことが予想され、中小企業・小規模事業者にとって厳しい環境にありました。

また、神奈川県の後継者不在率は70.4%と関東で最高（帝国データバンク「神奈川県後継者不在率動向調査（2021年）」）となっており、依然として事業承継は神奈川県内企業の課題となっています。

## 2. 事業概況

保証承諾額は1,216億51百万円、計画比110.6%となりました（前年度比21.9%）。令和2年度末で受付を終了したゼロゼロ制度について、年度末の受付分が令和3年度第1四半期に保証承諾となったことや、不動産業者からの資金需要もあり計画額を上回る実績となりました。

保証債務残高は、6,430億68百万円、計画比113.9%となりました（前年度比98.3%）。ゼロゼロ制度をはじめとした新型コロナウイルス関連制度の大半において返済が始まっており、保証債務残高は令和3年4月をピークに減少傾向となっています。

代位弁済は、34億31百万円、計画比41.8%となりました（前年度比83.6%）。国や横浜市による中小企業振興施策などにより、企業倒産件数が低水準で推移したこともあり代位弁済に至る企業が減少したことを主な要因として、当初計画額を下回る実績となりました。

実際回収は、15億72百万円、計画比104.8%となりました（前年度比114.4%）。令和2年度にコロナ禍で停滞していた不動産売却や裁判所の業務が進捗したことによる回収があったことなどを主な要因として、計画額を上回る実績となりました。

令和3年度の主要業務数値は、以下のとおりです。

（単位：百万円）

項目	金額	前年度比	計画額	計画比
保証承諾	121,651	21.9%	110,000	110.6%
保証債務残高	643,068	98.3%	564,359	113.9%
代位弁済	3,431	83.6%	8,200	41.8%
回収	1,572	114.4%	1,500	104.8%

### 3. 決算概要

(単位：百万円)

項 目	金 額
經常收入	7,465
經常支出	4,502
經常収支差額	2,964
經常外收入	8,483
經常外支出	8,655
經常外収支差額	▲173
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	2,791

#### 4. 重点課題への取組み状況

##### (1) 保証部門

##### 1) 金融機関等と連携した事業継続支援

①国や横浜市による政策保証を活用し、新型コロナウイルス感染症の影響を受ける市内事業者が「新常态（ニューノーマル）」に対応するための資金調達を支援し、事業継続を後押しする。

金融機関による継続的な伴走支援を受けながら経営改善を図ることが特徴の「新型コロナウイルス伴走支援特別資金」を中心とした政策保証のチラシを作成し、各保証窓口でのご案内時や業務説明会等での情報提供の機会を活用し周知を進めました。特に令和3年度は新たな取組みとして、横浜市が市内18区で開催したコロナ禍に対応する支援策のセミナー内で保証制度の周知を図ることができました。

また、特にコロナ禍の影響を強く受ける飲食業者の支援のために、保証料負担がゼロである「新型コロナウイルス経済変動対応資金（飲食業特別）」については、横浜中華街発展会を通じてチラシを配布し利用促進を図りました。

さらには、コロナ禍の影響により実施を見合わせていた金融機関への感謝状贈呈を再開し、金融機関による伴走型支援の実施を後押しするとともに、引き続き創業や事業承継に積極的に取組む金融機関の利用促進に努めました。

このような取組みを通じて、横浜市内の中小企業・小規模事業者（以下「市内事業者」）の新常态に対応するための資金調達、事業継続に貢献することができたと評価しています。

## 令和3年度の新型コロナウイルス感染症関連保証制度承諾実績

(単位：件、百万円)

制 度 名	当月末(年度累計)	
	件数	金額
横浜市新型コロナウイルス感染症対応資金（実質無利子・無担保融資）	950	21,806
新型コロナウイルス経済変動対応資金	968	16,614
新型コロナウイルス伴走支援特別資金	778	12,472
経済変動対応資金（新型コロナウイルス）	16	462
経営改善サポート保証（感染症対応型）	10	335
危機関連保証制度	30	612
合計	2,752	52,300

**②各階層（役員、統括部門、保証窓口）による金融機関との対話を通じて連携を強化する。**

四半期ごとに役員や統括部門が主要金融機関本部へ訪問しコミュニケーションを図るとともに、保証担当者が金融機関に訪問しコロナ禍で大幅に減少した金融機関担当者との接点を増やすことで、人的な関係性の構築を図ることができました。加えて金融機関の本店統括部門向けにアンケートを実施することで、金融機関の業務運営方針の確認を行い、次年度の計画策定時の参考としました。

コロナ禍において一部訪問が困難な時期もありましたが、横浜信用金庫を中心に WEB を活用した相談会や業務説明会を実施したことで、効率的な対話を実施することができました。

**③経営者保証に関するガイドラインの趣旨を金融機関と共有し、経営者保証を不要とする取組みに適切に対応する。**

経営者保証を付さない保証承諾件数は 177 件となり、全体の 2.5%（前年度実績 7.2%）となりました。

（公財）神奈川産業振興センターの経営者保証コーディネーターを同席のうえ金融機関を訪問し、経営者保証に関するガイドラインの趣旨を共有するとともに、経営者保証に依存しない保証制度の周知を図り利用を促進しました。

一方で、横浜市新型コロナウイルス感染症対応資金（実質無利子・無担保融資）の終了とともに、同制度による経営者保証免除対応が終了したことに伴い、前年度実績を下回る結果となりました。

また、代表者交代時における経営者保証の取扱いについては、「経営者保証に関するガイドラインの特則」に基づき、経営者保証を二重徴求しない取扱いについて年度を通じて実施することができました。

#### ④金融機関と融資取引のない市内事業者や創業予定者などの金融へのアクセス向上および金融の円滑化のため、金融機関紹介に取り組む。

資金需要の回復を見越して金融機関紹介のチラシを新規に作成し各保証窓口に配架することで金融機関紹介の周知を図りましたが、年度を通じて新規の借入に向けた相談ニーズが低調であったことに加え、政府系金融機関においては新型コロナウイルス感染症特別貸付の取扱いを延長したこと等の外部環境も影響し、8件（前年度実績9件）の紹介となりました。

#### ⑤横浜市、中小企業支援機関、各種業者団体など対話を通じて連携し、事業資金を必要とする市内事業者に保証制度等を周知する。

令和3年度より市内各法人会や青色申告会との連携を開始しました。具体的には、新設法人説明会に参加し保証制度の説明を実施することや、地域の特徴やニーズを確認し機関誌への保証制度チラシの挟込み、さらには（公社）中法人会発刊の機関誌「中法ニュース」に当協会紹介記事の掲載をすることなどの取組みを行いました。加えて、法人会のホームページ上に当協会のチラシ掲載および当協会ホームページリンクを設定することなどを通じて、周知活動を実施することができました。

また、引き続き横浜市立図書館で実施している期間展示について、従来の「創業」に「事業承継」を加えた2つのテーマにすることで、より事業者のライフステージを意識した取組みに変更して実施しました。（10図書館にて11回）

加えて、令和3年12月より当協会の中小企業診断士による事業者向けの経営相談会を市内事業者の利便性を考慮して土曜日に開催しました。それにより、毎月1回の計4回で6件の相談に対応することができました。

## 2) 地方創生に向けた支援

- ①創業者に対して創業保証制度を活用して資金調達を支援するとともに、創業後に経営課題を抱えている市内事業者に対しては課題解決に向けた支援を行う。

横浜市中企業融資制度の「創業おうえん資金」を利用する方向けに、横浜市による「保証料助成」に加え、当協会にて「保証料割引」をすることで、資金調達面で創業を後押ししました。創業保証後訪問を各保証窓口にて実施することで、創業保証後の経営課題を早期に発見し、創業後間もなくの不安定な時期を乗り越えるよう支援することができたと評価しています。

- ②事業承継において経営者保証に課題を抱えている市内事業者に対し、事業承継特別保証制度を活用して円滑な事業承継を支援する。

経営者保証コーディネーターと連携した金融機関への訪問により事業承継特別保証制度の周知を図ることや、事業承継訪問リストを活用して事業承継に課題を抱える市内事業者とのヒアリングと解決に向けて訪問し、事業承継特別保証制度の利用は9件となりました。

一方で、経営支援課の職員を講師として事業承継訪問を行う際のノウハウを共有することを目的とした内部勉強会を実施し、保証担当者のスキル向上に努めました。

## 3) お客さま本位の業務運営

- 押印レスの推進および信用保証書の電子化に向けて金融機関と連携しながら取組み、利便性を向上させるとともに迅速な保証審査に努める。

保証申込書の押印廃止に伴い、関係書類についても押印要否を見直したことで多くの書類について押印レスを実施し、利便性の向上に繋げることができました。また、7つの金融機関と信用保証書の電子化を実現したことで、迅速な融資実行に寄与できたものと評価しています。

さらに、迅速な保証審査を行っている保証窓口の優良な取組みを他の保証窓口にも共有することで迅速な保証審査に努めました。

## (2) 経営支援・期中管理部門

### 1) 経営支援の充実

①保証部門と連携して新型コロナウイルス感染症の影響を受けている企業等への訪問や経営支援メニューの紹介を行い、抱えている経営課題を確認したうえで「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」を活用しながら、経営支援（本業支援）に取り組む。

新型コロナ関連制度を利用した市内事業者等を経営支援候補とし、金融機関が市内事業者の経営支援受診意欲を確認する取組みを行うことで、経営支援ニーズがある市内事業者をターゲットに専門家派遣を実施することができました。

また、派遣専門家に中小企業診断士と公認会計士に加え、社会保険労務士および弁護士と契約したことで多様な相談に対応できる体制に拡充するとともに、経営相談や各種経営支援メニューの申込をホームページで受付を可能とすることで利用促進を図りました。

令和3年度においても保証部門と連携して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）」を実施し経営者との対話に努めました。McSS は計 1,045 回（前年度比 187.9%）実施し、「経営改善の必要性の認知」に繋げることができました。

このような取組みを通じて、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 573 企業（前年度比 458.4%）、経営改善等提案を 126 企業（同 360.0%）、経営改善等計画策定支援を 69 企業（同 766.7%）、既に経営支援を実施した先へのフォローアップを 101 企業（同 91.8%）、それぞれ実施し、経営支援（本業支援）に積極的に取り組むことができたと評価しています。

なお、経営サポート会議については、43 企業（同 1075.0%）について当協会が主催しました。

②事業承継に向けた「準備の必要性の認識（きっかけ作り）」、「経営状況・経営課題等の把握（見える化）」、ならびに「事業承継に向けた経営改善（磨き上げ）」の支援や、「事業承継・引継ぎ支援センター」などとの連携により円滑な事業承継を後押しする。

経営者が高齢な 148 企業に対し事業承継診断を実施するとともに、準備の必要性について説明し 8 企業の専門家派遣に繋げることができました。

また、M&A プラットフォーム「ビズリーチ・サクシード」や事業承継時の税務相談先でもある税理士法人と業務提携することで、事業承継に課題を抱える市内事業者への支援体制の強化に繋がったと評価しています。

神奈川県事業承継・引継ぎ支援センターとの連携については、市内事業者とのヒアリングの中で M&A や親族内承継に関するニーズを有すると判断した 3 企業について紹介をし円滑な事業承継を後押ししました。

### ③経営支援の取組みに関する定量的な効果検証に向けて必要なデータを蓄積し、過年度までのデータと合わせて分析していく。

経営支援の取組みに関する定量的なデータを蓄積するために、基幹システムから経営支援に関するデータを抽出して分析に向けた準備を行いました。試験的な分析も同時に実施しましたが、現時点では明確な結果は得られませんでした。

## 2) 外部機関との連携

### ①市内事業者の様々な経営課題の解決に向けた支援のために、かながわ企業支援ネットワークや公益財団法人横浜企業経営支援財団（IDEC）をはじめとする中小企業支援機関との連携および情報共有を図る。

令和 3 年度はコロナ禍の影響から「かながわ企業支援ネットワーク会議」はオンラインにて開催し、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。

横浜市小規模事業者関係機関情報共有会議（7 者連携）（連携機関：横浜市経済局中小企業振興課、横浜商工会議所、IDEC、横浜銀行、横浜信用金庫、川崎信用金庫）に出席し、支援事例の共有を図るとともに次年度に向けた共同での取組みについて協議をしました。

また市内事業者向けに、日本公認会計士協会神奈川県会との共催で「ポストコロナを見据えた会社の継ぎ方、継がせ方」セミナー、横浜商工会議所との共催で「DX を理解する IT 導入による業務効率化」セミナーを開催したことで、中小企業支援機関と連携して市内事業者の経営課題解決に向けた支援を実施できたと評価しています。

### ②事業再生や事業再構築が必要な市内事業者について、個別企業の実情に応じた抜本再生などの支援に取り組むために、神奈川県中小企業再生支援協議会や金融機関と連携する。

神奈川県中小企業再生支援協議会（現：神奈川県中小企業活性化協議会）が開催するバンクミーティングに 35 企業、延べ 71 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、第二会社方式により 1 企業について抜本再生に繋げることができました。

### 3) 期中管理の強化

#### ①延滞初期段階の先については、金融機関を通じて早期に実態を把握して迅速に対応する。

初期延滞段階先 151 企業（前年度比 79.1%）について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により、事故報告書の提出に至る前に延滞解消となった企業が 56 企業（同 98.2%）、条件変更実行となった企業が 9 企業（同 45.0%）の実績に繋がりました。

#### ②分割返済不履行などの事由により事故報告書を受領した先については実態を把握して個別企業の状況に応じて対応し、必要な先には経営支援メニューを紹介して経営課題の解決を支援する。

延滞している先は金融機関からの連絡を避ける傾向にあり、そのような先は当協会から直接連絡をして実態把握と金融機関との協議を提案し、1 件について条件変更に関わりつけることができました（前年度は 2 件）。

また、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 281 企業に対して経営支援の提案を行い、うち 47 企業については経営支援担当へ引き継ぎ、15 企業について専門家派遣による経営支援要請に繋がりました。

#### ③代位弁済が避けられない先については回収部門と連携して適時に債権保全措置を行い、早期かつ効率的な回収に繋げる。

代位弁済が避けられない先については迅速な資産調査と債務者・連帯保証人・物上保証人など（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）に取り組みました。代位弁済請求減少の影響を受け、物件調査実施企業数、事前求償実施件数とも減少となった結果、事前求償権に基づく仮差押および仮処分は 15 件、抵当権設定については 1 件実施したうえで回収部門に引き継ぎました。

また、今後の代位弁済増加に備え、資産調査にかかる事務フローの見直しを行い、保全措置の早期着手を可能としました。

### (3) その他間接部門

#### 1) 持続可能な業務態勢の強化

##### ①職員とその家族の新型コロナウイルス感染を防止するため、予防策を着実に継続するとともに、国の方針等に従い迅速に対策を講じる。

新型コロナウイルス感染症への予防策として、行政等の方針が発出された都度、速やかに緊急災害対策会議を開催し、正確な情報を共有したうえで当協会の対応方針を策定しました。

また、感染力の強いオミクロン株が流行した際、部署の職員全員が出勤できなくなる事象を想定した行動をまとめたことは、持続可能な業務態勢の強化に繋がったものと評価しています。

さらに、通勤時等の感染リスクを低減すべく、緊急事態宣言が再発出された8月から時差出勤を行いました。加えて、コロナ禍の職員に寄り添うため、職員本人や家族（16歳未満）のワクチン接種日等を職務免除対象としたほか、自宅療養中の職員へ協会保有の防災用食料品を送付したことは、職員の安心感に繋がったものと評価しています。

##### ②自然災害等の緊急事態発生時に備え、事業継続計画（BCP）に基づく総合訓練を実施する。

総合訓練はまん延防止等重点措置期間中であつたこと等を踏まえて実施を見送りましたが、代替りの訓練等として、大阪でのビル火災を受けて避難経路等の確認・煙避難具の設置のほか、個人レベルで実施できる災害訓練（非常用レスキューフーズの試食）を実施しました。緊急連絡システムは、年2回の送受信テストを実施したこともあり、休日における職員のコロナ感染情報を職員間で共有するツールとしても活用できました。

また、横浜市の防災訓練を見学したことで、防災への意識を更に高めることができたことと評価しています。

#### 2) コンプライアンス意識の向上

##### ①コンプライアンスプログラムに基づく活動およびコンプライアンスマニュアルの浸透を通じて、役職員のコンプライアンスへの意識向上を図る。

コンプライアンスプログラムに基づく周知活動については、当初の計画通りに実施することができました。

コンプライアンス通信については、コロナ禍において感染者やワクチン未接種者などに対して差別や偏見が発生しないよう特集記事を掲

載するなど、紙面を工夫して時事や身近で業務に直結した情報提供をすることができました。

また、各部署にコンプライアンスマニュアルのポイントを記載したポスターの掲示や「対話でわかる労務管理の基礎知識」の冊子を配布することなどを通じ、コンプライアンスの周知、意識向上を図ることができたと評価しています。

## ②内部研修や外部相談窓口の活用を通じて、ハラスメントのない職場環境の整備に向けて取り組む。

内部研修については、コロナ禍であるため対象者を限定すること、かつ参加人数を絞って実施しました。

外部相談窓口には、新たに LINE を活用した相談機能を加えることで、より相談しやすい環境構築ができたものと評価しています。

## 3) ガバナンス態勢の充実

### ①経営計画など協会経営に関する重要な事項は非常勤役員（協会外部から選任）も出席する理事会を開催して、多様な意見の反映や意思決定の客観性を確保する。また、理事会の活性化のため非常勤役員に対して定期的に事業概況等の情報を提供する。

理事会で補足説明資料を用いて説明することや、事業概況（四半期毎）、ディスクロージャー誌の送付により非常勤役員へ定期的に情報提供することなど、協会経営に関する理解度を高める取り組みをしたことに加え、感染対策を整えた上で対面にて開催したこともあり、多様な意見を反映させた意思決定に繋がったと評価しています。

また、他の信用保証協会での印鑑不正使用事案を踏まえて役員の決裁用印鑑を変更したことや、委嘱弁護士2名と新たに顧問弁護士契約を締結したことは、ガバナンスの強化に繋がったものと評価しています。

### ②経営会議などを通じて常勤役員が業務執行状況の管理と必要な指示を行うとともに、重要な事項は常勤役員会での審議等を行うことにより、適切な協会経営およびリスク管理に取り組む。

モバイル PC を活用したペーパーレス化など、オンライン会議の効率化を図りつつ経営会議を定期的で開催することで、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などを行いました。また、経営上重要な事項に関しては常勤役員会で審議することや、「新型コロナウイルス感染症対応資金の利用状況分析」、「代位弁済減少傾向にかかるリーマンショック時との比較分析」、「ゼロゼロ利払時期から見る傾向分析」など、協会経営の参考情報を共有することにより、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。

新型コロナウイルス感染症の影響もあり、各部署への訪問及び滞在について最小限に留めるなどの配慮をしつつ、当初のスケジュール通りの日程で全部署の監査を完了できました。また、監査報告についても遅滞なく実施することができました。

## 4) 個人情報管理の強化

個人情報の重要性を再認識し、各種規程やマニュアルを遵守するとともに、事務の見直しを含めた管理体制の強化を図る。

個人情報の管理体制強化のため郵便発信事務の見直しを行い、誤送付の未然防止を図りました。

また、倉庫出入庫マニュアルの制定を行うことで、誤入庫による書類紛失等の未然防止に繋がったものと評価しています。加えて、課長会議等にて他の信用保証協会等の事象を共有することにより、同様事案の防止に繋げることができました。

## 5) 人材育成の強化

①職員一人ひとりの業務知識や能力の向上のため、人材育成基本方針に基づき各種研修（内部・外部）へ計画的に参加する。

コロナ禍の影響もあり昨年度はほぼ中止となった（一社）全国信用保証協会連合会主催の研修については、オンラインにて参加しました。内部研修については、年度当初の研修計画外の研修についても追加実施することができました（地元金融機関役員による「時代の変化に対応できる人材の育成」を目的とした研修、人事考課者研修、ジェンダー研修、同和研修）。その結果、課題へのスピーディな習学に繋がりました。

また、人材育成基本方針にある階層別研修において、昇任試験対象者も受講対象者としたことで、上位職に就いた際に速やかに能力を発揮して業務に活かせるような仕組みに繋がるものと評価しています。

②協会に期待される経営支援の役割を果たすため、中小企業診断士や信用調査検定の資格取得者増加に繋がる取組みを強化する。

資格取得に向けた自己啓発の重要性や必要性について全職員へ周知するとともに、管理職から受験を促したことにより受験者数は増加し、中小企業診断士もしくは信用調査検定の上位資格であるマスターの資格保有率は60.3%まで上昇しました（前年度比+6.6ポイント）。併せ

て、通信教育受講者も増加しており、管理職からの働きかけ等の効果により、多くの職員の自己啓発意欲向上に繋がりました。

また、資格取得奨励金制度の改正、中小企業大学校入学に際する論文作成アドバイス等により、中小企業診断士の資格取得にかかるサポート体制を強化したことは、更なる受験者増加に繋がるものと評価しています。

## 6) 働きやすい職場づくり

### ①ワークライフバランスを推進するため業務効率化に取組み、超過勤務時間の削減や休暇取得の促進に繋げる。

働き方の多様化を促すために、時差出勤の選択肢を7種類に増やし多様なライフスタイルに対応できる仕組みとしました。加えてノー残業デー、ノー残業ウィークの実施によりワークライフバランスの推進に寄与できたものと評価しています。

また、就業時間とは別に窓口開設時間を設けたことで、対外的に営業時間を明確にするとともに業務のメリハリ強化に寄与しました。

### ②職員の健康を重要な経営資源と捉え、職員の「心と身体」の健康を促進し、より生き生きと仕事ができる職場とするよう努める。

心と身体の健康促進については、コロナ禍による行動制限等により、職員間コミュニケーションの機会を作ることができませんでしたが、男性職員の育児参加休暇制度を創設し、男性職員が育児休業を取得することへの意識を醸成することができました。

また、育児休暇を取得した男性職員からのフィードバックを受けたことで、次年度以降の制度検討の参考とすることができました。

## 7) 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。

新聞等の公知情報については、検索対象範囲をより広げてデータベースの充実を図るとともに、引き続き反社会的勢力照会や税務照会について遅滞なく迅速な対応ができました。

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情報収集するとともに、神奈川県警察本部、各支所を管轄する地元警察署、ならびに神奈川県弁護士会等と連携を図る。

令和3年度は、神奈川県内信用保証協会暴力団等排除連絡協議会はコロナ禍により中止となりましたが、個別に神奈川県警察本部、地元警察署、神奈川県弁護士会暴対弁護士、他の信用保証協会を訪問し情報の共有を図りました。

## 8) 基幹システムの安定運用

①保証協会システムセンター株式会社と連携し、ハードウェアの更改、システムの保守・改善、災害対策訓練などを通じて、業務を支える基幹システムを安定的に運用する。

保証協会システムセンター株式会社主催の災害対策訓練に参加し、バックアップ拠点への切り替え訓練を実施することや、役職員に向けてマルウェアに対する注意喚起を行うなど、年度を通じて基幹システムの安定運用を維持できたと評価しています。

加えて、オンライン会議環境の改善を図るため、各支所へのインターネット LAN ケーブルの追加敷設やモバイル PC 増加などに取組みました。

②当協会を利用する方や金融機関の利便性向上のため、信用保証書の電子化に向けて保証協会システムセンター株式会社と連携して取り組む。

信用保証書の電子化については、5月の横浜銀行を皮切りに、7つの金融機関まで取扱いを拡充することができました。取扱金融機関の拡充により、当協会を利用する方や金融機関の利便性向上に寄与することができたと評価しています。

## 9) 広報活動の充実

当協会イメージキャラクター「ハマ福」を積極的に活用しながら、ホームページや LINE など各種媒体を通じて新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けている市内事業者等にとって有益な情報を適時に発信する。

ホームページや LINE を活用した広報や業界団体誌への広告掲出などの例年実施しているツールについて、当協会の情報のみならず、国や横浜市の補助金の情報など市内事業者役に役立つ情報を積極的に発信することができました。また顧客利便性向上を目的として、保証申込書の記入方法について YouTube を活用した動画を製作し公開したことは、新たな広報活動に取組んだ成果と評価しています。

「ハマ福」を活用した広報については、日本大通り駅への看板掲出、カレンダー作成、ぬいぐるみ製作、年賀タオル製作、手提げバッグ製作など、デザインなどについて従来の発想にとらわれない新しい発想による広報活動を実施することができました。

## 10) CSR活動の推進

**ボランティアなど地域社会への貢献に繋がる活動、大学や高等学校での出張講義などを通じて、地域社会との共生に努める。**

横浜市のSDGs認証制度であるY-SDGs認証にて「Standard（スタンダード）」の認証を受けたことは、地域社会への貢献に繋がる行動を過去から積み重ねたことが奏功したものと評価しています。また、当協会としてSDGsへの取組みについて検討を実施し、職員研修、バッチの導入、SDGs宣言まで取組みを進めることができました。外部講師を招聘したSDGs研修については、当日参加できなかった職員に向けて研修動画を配信して受講する方法を初めて採用し、多様な方法で職員の学びの機会を提供するきっかけとすることができました。

一方で、新型コロナウイルス感染症の影響によりボランティア等の対外的な活動はできませんでしたが、全役職員の「普通救命講習」受講やコロナ医療従事者への寄付、災害備蓄品（レスキューフーズ）の寄贈等に取り組んだことは、CSR活動の意義だけでなく、役職員にとって引き続き重要性を認識することにも繋がったものと評価しています。

横浜市大での出張講義については、「中小企業・小規模事業者の資金調達」をテーマに今年度も継続して実施し、「中小企業の資金調達の実態と信用保証協会の役割などを知ってもらう」という目的が達成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】

令和3年度は新型コロナウイルス感染症の影響や原油等資源価格高騰の影響を受ける中小企業・小規模事業者の資金繰り支援に引き続き注力したことにより、保証承諾額が計画比110.6%と計画を達成しました。

また、信用保証書の電子化により迅速な融資実行に向けて取組んでいる点は評価できます。

コロナ禍においても、オンラインルームの創設により金融機関との対話の機会を増やすよう取組んでいることも評価できます。このような取組みは、他の金融機関にも横展開をしていくことを期待します。

市立図書館にて実施している土曜日の経営相談会については、お客様本位の良い取組みと評価できます。但し、担当職員の負担にならないように勤務体制を整える必要性がないか等検討してください。

事業承継については、高齢の経営者が個人保証に悩み二の足を踏まないよう、事業承継特別保証制度等の周知に引き続き取組んでいただくことを期待します。

### 【経営支援・期中管理部門】

令和3年度は新型コロナウイルスの感染状況が変動する中、臨機応変な対応により経営支援の実績が前年度を上回りました。

経営支援部門においては、経営支援先の候補リストを金融機関と共有し、ニーズを有するターゲットに絞り込む取組みにより、限られたリソースを有効活用して経営支援を効率的に実施できた点は良い取組みですので、今後も継続して取組んでください。

一方で、経営支援のダイレクトメール送付について反応が殆ど見られなかったことは、なぜ反応を頂けないかを考えながら、効果のある送付方法や送付内容を検討していくよう努めてください。

関係機関と連携してセミナーを実施したことは、市内事業者幅広く意識改革を促すといった点で非常に重要な取組みとして評価できます。ただし、セミナーを開催することが目的化しないように、お客様の経営改善などに繋げるための手段とするよう努めてください。

期中管理部門においては、代位弁済は減少傾向にありますが、今後の経済情勢は不透明であり代位弁済の急増も懸念される状況ですので、市内事業者の情勢を注視するようにしてください。

### 【収支状況】

当期収支差額は代位弁済の減少等もあり計画額を上回りました。また、経営諸比率において人件費率や物件費率などが抑えられており、コスト面に配慮した経営がなされていることは評価できます。

今後代位弁済が増加していくことにより収支への影響も考えられますので、準備金を十分に積み立てる等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に罹患した職員に対して防災用の飲食料品や生活用品を支給する取組みは、職員のロイヤルティの醸成に繋がることに加え、防災用品の有効活用という面でも評価できます。

さらに、時差出勤の選択肢を増やし職員のワークライフバランスの実現を促進した点は良い取組みだと思えます。一方で、職員間のコミュニケーションや情報共有の面で支障が生じないような工夫も必要になりますので検討してください。

また、デジタル化を推進するためのプロジェクトチーム組成や人材育成方針に基づいた各種研修実施などの取組みも評価できます。

加えて、刺股を設置するなど防犯や防災面に対する取組みも積極的に実施していることは重要な取組みですが、実際に使うことができるように訓練を実施する等の取組みも併せて期待します。