

令和4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4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4年は新型コロナウイルス感染症の影響に加え、原油等資材価格の高騰や半導体供給不足、為替の急激な変動等により経済環境は引き続き厳しい状況にありましたが、経済活動の正常化が進んだことから各業種において持ち直しの動きが見られました。一方で、全体的にはコロナ禍での各種資金繰り支援策によって依然として倒産は抑制された状態が続きましたが、足元では本業の立て直しに至らなかった企業の倒産が増加傾向にあります。特に製造業では原油等資材価格やエネルギー価格高騰による影響が大きく、需要面に回復は見られるものの依然として先行きについて不透明感が継続しています。

また、今後も各種物価高騰は当面継続することが予想されることから、業況回復についてはさらなる二極化が懸念され、本業の回復に時間を要している企業の息切れによる倒産増加が憂慮される状況となっています。

(2) 中小企業・小規模事業者を取り巻く環境

令和4年の神奈川県内の倒産件数は令和3年に次ぐ低水準となりましたが、3年ぶりの増加に転じました。増減を繰り返しながらも全体では前年同月を上回る月が多く、コロナ禍での各種支援策により抑制されていた企業倒産は下げ止まりから緩やかな増加傾向に転じました（帝国デ

ータバンク「神奈川県企業倒産集計 2022 年報」)。また、不安定な国際情勢からくる原油等資材価格やエネルギー価格高騰による持続的なインフレ圧力が経済に与える影響は大きく、外部環境の変化の影響を受けやすい中小企業・小規模事業者にとって厳しい環境となっています。

さらに、神奈川県の後継者不在率は 66.2%と初めて 70%を下回り（帝国データバンク「神奈川県後継者不在率動向調査 2022 年」）事業承継が徐々に進んできていることが窺えますが、全国平均を上回っていることから依然として事業承継は神奈川県内中小企業・小規模事業者の課題となっています。

2. 事業概況

保証承諾額は、1,266 億 79 百万円、計画比 126.7%となりました（前年度比 104.1%）。国と横浜市により市内事業者に対して信用保証料の全額助成が行われた横浜市新型コロナウイルス伴走支援特別資金の保証承諾が増加したこと等により、計画額を上回る実績となりました。

保証債務残高は、6,008 億 29 百万円、計画比 102.6%となりました（前年度比 93.4%）。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、64 億 4 百万円、計画比 61.0%となりました（前年度比 186.6%）。下期に入り下げ止まりから増加傾向に転じたことで前年度を上回る実績となりましたが、計画額は下回る実績となりました。

実際回収は、15 億 59 百万円、計画比 97.4%となりました（前年度比 99.1%）。不動産売却による大口の回収の減少や定期回収の漸減などを主な要因として、計画額を下回る実績となりました。

令和 4 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	126,679	104.1%	100,000	126.7%
保 証 債 務 残 高	600,829	93.4%	585,527	102.6%
代 位 弁 済	6,404	186.6%	10,500	61.0%
回 収	1,559	99.1%	1,600	97.4%

3. 決算概要

(単位：百万円)

項 目	金 額
經常收入	6,921
經常支出	4,201
經常収支差額	2,720
經常外收入	10,072
經常外支出	10,415
經常外収支差額	▲344
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	2,376

4. 重点課題への取組み状況

(1) 保証部門

1) 金融機関等との連携による市内事業者の事業継続に向けた資金繰り支援

①国、横浜市が行う伴走支援保証制度やSDGs よこはま資金をはじめとする政策保証の推進、個別企業の状況に即した資金調達を支援し、新しい時代に適合した成長を後押しする。

増大した債務に苦しむ横浜市内の中小企業・小規模事業者（以下「市内事業者」）支援のため、借り換え時におけるケース別の資金繰り改善効果の具体例を掲載する工夫を行った伴走支援保証制度にかかるチラシを新たに作成しました。それを活用し、横浜市経済局が開催した「コロナ禍対応支援策説明会」への参加時や各保証窓口でのご案内時、業務説明会等での情報提供の機会を活用し周知を進めたことなどにより、伴走支援保証制度は2,649件（前年度比313.5%）、580億28百万円（同417.7%）と令和3年度を上回り、市内事業者が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に貢献することができました。

また、令和3年度より再開した金融機関への感謝状贈呈では、新しい時代に適合した成長に取り組む事業者を支援するために「SDGs よこはま資金」を新たに対象保証制度に追加するとともに、時代に沿った事業の展開や創業・事業承継支援に積極的に取り組む金融機関の保証申込促進に努めました。

このような取組を通じて、市内事業者の資金調達、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4年度の伴走支援保証制度承諾実績

（単位：件、百万円）

制 度 名	当月末(年度累計)	
	件数	金額
新型コロナウイルス伴走支援特別資金（伴走型経営支援特別資金を含む）	2,542	55,731
伴走支援型特別保証制度	107	2,297
合計	2,649	58,028

②階層別（役員、統括部門、保証窓口）に金融機関との対話を通じた連携を継続する。

四半期ごとに役員や統括部門が主要金融機関本部を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を訪問し、コロナ禍で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。また、金融機関とのWEBを活用した相談会や業務説明会については、新たに3つの金融機関と開始し、効率的な対話を実施す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のアンケートや金融機関担当者アンケートを実施しました。金融機関本店統括部門向けアンケートで得た金融機関の融資や保証申込の取組方針は金融機関訪問時の対話の一助とし、金融機関担当者アンケートで得た意見は各保証窓口にフィードバックするとともに、今後の金融機関との連携の参考としました。

③横浜市、中小企業支援機関、各種業界団体等との連携を通じて市内事業者へ保証制度を周知する。

中小企業支援機関との連携としては、横浜商工会議所との連携強化を目指し、各支部の経営指導員と今後の連携について協議を行いました。

また、令和3年度より連携を開始した市内各法人会や青色申告会との連携をさらに強化するため、チラシの配架依頼や会合に出席し保証制度の説明を実施することや、金融機関と連携し商店街での電子決済導入に関する説明会を実施するとともに、電子決済導入時に活用できる保証制度の周知を行いました。

さらに、横浜市立図書館にて創業や事業承継をテーマにした期間展示を9図書館で実施し、創業や事業承継に関連する図書を探しに来た来館者へ当協会の取組を周知することなど、様々な関係機関と連携をして市内事業者へ保証制度を周知することができました。

2) 地方創生への貢献を果たすため、新たな地域の担い手創出に向けた支援

- ①金融機関や中小企業支援団体による創業セミナー・研修会等を通じて創業保証制度を周知することにより、コロナ禍における創業者の資金調達を支援する。また、創業保証利用後のフォローアップを実施することなどにより、事業が軌道に乗るまでに課題を抱えている市内事業者を支援する。

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(0.4%)」をすることで、資金調達面で創業を後押ししました。

創業保証後フォローアップ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、創業後間もない不安定な時期を乗り越えることができるよう支援するとともに、更なる経営アドバイスを希望された4者については専門家を派遣してアドバイスを実施し、創業時の悩み解決や事業を軌道に乗せるための支援ができたと評価しています。

周知活動については、卒業後や就業後に独立・開業する方が多い業種と考えられる鍼灸柔道整復師専門学校および歯科技工士専門学校を訪問し、当協会作成の創業者向け冊子を配布することを通じ、未来の創業者へ当協会の取組の周知を新たに行いました。また、引き続き金融機関や中小企業支援機関が開催する創業セミナーに職員を講師として派遣し、創業者に向けて創業保証制度の周知を行いました。

- ②経営者保証が支障となり、事業承継が進まない市内事業者に対し、事業承継保証制度を活用して円滑な事業承継を支援する。

新たな取組として、設立50・60・70周年を迎え代表者が高齢の利用企業に対し、保証制度や事業承継支援をまとめた冊子を発送するなど、事業承継の周知を図りました。

加えて、金融機関より代表者変更の報告を得た際に、保証窓口から金融機関に対し神奈川県事業承継・引継ぎ支援センターへの紹介可否を確認する取組を開始したことにより、事業承継支援ニーズのある事業者の橋渡しを2者に実施し、円滑な事業承継を後押しできたと評価しています。

3) 「お客さま本位」の業務運営

休日や夜間における相談会を開催する等、新型コロナウイルス感染症等の影響で課題を抱える市内事業者に寄り添った取組を実施していく。

お客さま満足度調査（第1四半期に保証利用のあった事業者1,000者に送付）では、412者から返送を受け、総合満足度は4.1点（令和3年度4.0点）となりました。また、いただいた意見は事業者のニーズと理解するとともに、今後の取組を検討する際の参考としました。

いただいた意見の一つである「相談会開催を希望」を参考に、日中に時間を作りづらい事業者への対応として、夜間（17時30分から19時30分）に無料経営相談窓口を各保証窓口で開設し9者から相談を受けました。加えて、平日に時間を作りづらい事業者や創業予定者への対応として、横浜中央図書館にて毎月第二土曜日を開催日として無料経営相談会を開催し、10者から相談を受けるなど、市内事業者に寄り添った取組を実施することができたと評価しています。

(2) 経営支援・期中管理部門

1) 市内事業者の課題に応じた経営支援の取組

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市内事業者への訪問等により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、経営支援に取り組む。

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「補助金」）を活用し、返済軽減先等への訪問支援を574者（前年度比100.2%）実施しました。

令和4年度は、コロナ禍の影響による経営状況悪化の改善を優先すべく、専門家派遣メニューのうち経営改善等提案に市内事業者のニーズが高まったことにより、補助金を活用し、経営改善等提案を156者（同123.8%）、経営改善等計画策定支援を46者（同66.7%）実施しました。そのため、増加する専門家派遣に対応できるよう、職員が訪問先から最寄りの事務所でも業務ができるよう効率化を図ることや、各種チラシなどに二次元バーコードを設け、リンク先から経営相談や各種経営支援メニューの申込受付を可能とするなど利便性の向上を図りました。

また、保証部門から経営支援部門への橋渡しを円滑化できるよう、保証支援をした先について、経営支援のニーズがあると考えられる条件に該当するかチェックリストを利用して判断し、経営支援の活用についてアプローチを行った結果、256者のうち54者が専門家派遣申込

に繋がりました。

さらに、補助金を活用して、経営支援を実施した先へのフォローアップを 156 者（同 154.5%）実施するなど、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、24 者（同 55.8%）について当協会が主催し、市内事業者と債権者の意見交換の場を設けることができました。

②市内事業者の事業承継への取組状況や課題を確認するとともに、専門家や「事業承継・引継ぎ支援センター」等との連携により円滑な事業承継を後押しする。

保証利用企業のうち、経営者が高齢の 200 者を訪問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を行い、30 者を専門家派遣に繋げることができました。

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、訪問時のヒアリングの中で事業承継に向けた経営者保証解除のニーズを有すると判断した 6 者について、経営者保証を解除するための要件や事業承継特別保証制度の紹介を行い、円滑な事業承継を後押ししました。

また、神奈川県事業承継・引継ぎ支援センターから講師を招き、事業承継・引継ぎ支援センターの業務および経営者保証ガイドラインについて内部研修を実施し、職員の事業承継に関する知識を深めました。

③当協会の経営支援メニューや経営改善に繋がったベストプラクティス（経営支援好事例）等を市内事業者や金融機関等に情報発信や周知等を行うことにより経営支援に対する認知度向上に努め、潜在的な経営支援ニーズを掘り起こしていく。

新型コロナウイルス感染症の影響を受けている市内事業者、ならびにゼロゼロ融資の実質無利子期間が終了する市内事業者 1,799 者に対して経営支援メニュー等を紹介するため、ダイレクトメールを発送のうえ、電話によるフォローアップを行いました。これにより潜在的な経営支援ニーズが掘り起こされ、30 者の専門家派遣申込に繋げることができました。

また、市内事業者の経営支援への心理的ハードルを下げするため、当協会ホームページに各専門家の紹介ページを新設することや、新たに作成した経営支援紹介動画の YouTube へのアップロード、当協会の経営支援を利用した事業者へのインタビューを掲載した経営支援事例集

の作成などを通じ、経営支援の認知度向上に努めることができました。

さらに、金融機関や中小企業支援機関に当協会の経営支援の理解を深めてもらうため、金融機関の内部研修への参加や説明会の開催、また、TKC 神奈川会や神奈川中小企業診断士会の説明会に参加し、経営支援の内容について説明を行いました。

④経営支援の取組に関する定量的・定性的な効果検証を行い、より効果的な経営支援に繋げていく。

定量的な効果検証を行うべく、基幹システムから経営支援に関するデータを抽出し、今後の活用に向けて分析を開始するとともに、ローカルベンチマーク指標による経営支援効果測定のために、経営支援未実施先においても必要指標のデータを整備しました。

定性的な効果検証としては、専門家派遣実施後のアンケートにおいて9割以上の支援先から「支援内容が参考になった」と高評価を得ることができ、当協会の経営支援は事業者からの満足度が高いものと評価しています。

2) 外部支援機関と連携した経営支援の取組

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に加え、市内の中小企業支援機関7者が連携する横浜市小規模事業者支援関係機関情報共有会議において情報共有を図るとともに、各々の得意分野を生かした連携支援を行う。

「かながわ企業支援ネットワーク会議」を3年振りにリアルで開催し、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経営支援・再生支援に関する情報共有を図りました。

また、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、（公財）横浜企業経営支援財団、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、小規模・零細企業に対する他支援機関との連携した支援として、（公財）横浜企業経営支援財団が実施している「小規模事業者向け無料出張相談」へ9者を紹介することができました。

さらに、市内事業者向けに横浜中央図書館と共催で「経営者のための事業承継セミナー」をリアルで、横浜商工会議所と共催で「インボイス制度対策セミナー」をリアルとオンラインを併用したハイブリット方式で開催するなど、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市内事業者の情報を金融機関と共有し、経営支援を必要とする市内事業者へ実効性のある支援に取り組む。

経営支援候補（新型コロナウイルス感染症関連保証制度利用事業者等）として抽出したリストを金融機関に提供し、金融機関が企業の経営支援受診意欲を確認し、その結果を回答する取組（支援先リスト交換）を令和3年度に引き続き実施しました。令和4年度は継続実施3金融機関に加え、新たに3金融機関とリスト交換を開始し、金融機関が絞込を行った144者のうち23者が専門家派遣に繋がり、経営支援を必要とする市内事業者へ効果的にアプローチができたと評価しています。

③事業再生や事業再構築が必要な市内事業者について、神奈川県中小企業再生支援協議会や金融機関等と連携し、個別企業の実情に応じた事業再生支援に取り組む。

神奈川県中小企業活性化協議会（旧：神奈川県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40者、延べ74回参加し金融機関等と連携して再生支援に取り組むことや、求償権消滅保証を2者に対して融資実行し金融正常化を図ることなど、個別企業の実情に応じた事業再生支援に取り組みました。

また、神奈川県中小企業活性化協議会の統括責任者を講師に招き、中小企業活性化パッケージおよび中小企業の事業再生等に関するガイドラインについて役職員を対象とした内部研修を実施し、事業再生支援に向けた意識の共有と相互理解を深めることができました。

さらに、神奈川県中小企業活性化協議会、関東経済産業局、神奈川県内3協会の5者連名で「中小企業の収益力改善・事業再生・再チャレンジの総合的支援に向けた連携協定」を締結しました。

3) 効率的な期中管理の取組

①延滞初期段階の先に対して、金融機関を通じて早期に実態を把握し延滞解消等正常化に努める。

初期延滞段階先173者（前年度比114.6%）についての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先が57者（同101.8%）、条件変更実行となった先が13者（同144.4%）の実績に繋がりました。

②分割返済不履行等の事由により事故報告書を受領した先については、速やかに実態を把握し期中管理方針を定める。また、事故報告書を受領した先や返済軽減等を行った条件変更先に対して経営支援メニューを紹介して経営課題の解決に繋げる。

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、5者が延滞解消、1者については条件変更に結び付けることができました。

また、事故報告書受領先のうち、経営改善の可能性がある先を支援するため486者に対して経営支援の提案を行い、26者が専門家派遣による経営支援に繋がりました。

融資実行から6か月以内に事故報告の提出があった場合は、金融機関に事情説明書の提出を依頼するとともに、内容について全部署にフィードバックする取組を引き続き実施し、保証審査時の注意喚起を行いました。

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。

資産調査は265者に対し実施し、38者46物件について余力があることを確認し、回収部門に情報提供することで迅速な初動に貢献することができました。また、事前求償権に基づく仮差押および仮処分は24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。

(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、国の方針等に従い対策を迅速かつ着実に実施し、持続可能な業務態勢をつくる。

国や横浜市等からの情報提供に基づき、マスク着用基準や濃厚接触者の対応等について、新型コロナウイルス感染症対応BCPの改正を行い、持続可能な業務態勢を維持しました。

令和4年度の新たな取組として、感染者の増加による医療機関の逼迫に伴い、職員の体調不良時に受診困難な状況となったことを踏まえ、抗原検査キット購入費用の一部補助を実施したことや、引き続き自宅療養中の希望する職員へ当協会が保有する防災用飲食料品や生活用品を配布して支援したことは、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、危機管理態勢を強化する。

緊急連絡システムの送受信テストを実施し、緊急事態発生時への備えをすることができました。

自然災害等の発生時に業務運営体制を整えるため、災害対策訓練（前泊訓練、オンライン会議接続訓練、災害等対応短期保証制度取扱訓練）を実施し、自然災害時におけるマニュアルを制定し、危機管理体制の強化を行いました。

加えて、緊急時に速やかに行動できるよう、防災備蓄食料の入替えを行うとともに、様々な災害事象に対応するため、防災備蓄食料の種類によって、各人の持出袋と事務所に分けて保管していることを役職員に周知し、更なる安心感に繋がりました。

さらに、令和3年度設置したさすまたについて、部署単位ごとに全部署で動画視聴により使用方法を学んだうえ、職員同士で実技訓練を実施し、不審者・侵入者への備えを強化しました。

2) コンプライアンスの推進

コンプライアンスプログラムに基づく活動の実施およびコンプライアンス・マニュアル内容の浸透により、役職員のコンプライアンスの推進を図るとともに、内部研修や外部相談窓口など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。

毎月発信するコンプライアンス通信を活用し、法改正情報、パワハラやSNS発信に際する注意点等の情報提供を実施しました。加えて、

他組織のコンプライアンス違反事例を共有することなどによりコンプライアンス意識向上を図りました。併せて、新たに「まんが」で記載された冊子『あるある大百科2』を役職員に配布し、コンプライアンスをより身近に感じてもらう取組を行うことができました。

新入職員に対しては『新入職員向けコンプライアンス内部研修』を実施し、コンプライアンスカードおよび外部相談カードを配布してコンプライアンスの周知と浸透を図りました。また、ハラスメント防止に関する内部研修を階層別を実施し、ハラスメントに関する知識習得の機会を設けるとともに、ハラスメント防止に関する周知の機会とすることができました。

外部相談窓口については、新たなポスターの掲示やコンプライアンス通信での周知など利用促進に向けた取組を進め、その結果として年度後半に初めての利用が確認されました。

3) ガバナンスの推進

①ガバナンス態勢を充実させるために、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。

コロナ蔓延時や災害発生時等においても常勤役員による業務執行の管理と指示態勢を維持するため、引き続き経営会議や諸会議においてWEB会議を積極的に活用しました。

経営会議において、定期的に専務理事よりガバナンスおよびコンプライアンスの指示や注意喚起を行ったことにより、ガバナンスおよびコンプライアンスの周知浸透に効果があったと評価しています。

また、信用保証協会に関する論文を発表した大学教授とコロナ禍における信用保証協会等についての意見交換を実施し、意見交換内容を内部で共有することや、ゼロゼロ融資等の代位弁済分析を行い、経営会議において常勤役員と共有するなど、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。

②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。

内部監査について、計画通りに全部署の監査を完了することができました。

また、監査報告書には意見事項を付すなど、業務改善や事務ミス防止などに向けて貢献できたと評価しています。

4) 反社会的勢力排除に向けた取組の継続

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を継続する。

神奈川県弁護士会民事介入暴力対策委員会より弁護士を講師として招いて、役職員向けの「反社会的勢力などに対する研修」を実施し、反社会的勢力等への対応等の知識習得の機会とすることができました。

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。

コロナ禍により中止となっていた神奈川県内信用保証協会暴力団等排除連絡協議会を3年振りに開催し、神奈川県暴力追放推進センター、神奈川県警察本部、地元警察署、神奈川県弁護士会民事介入暴力対策委員会、他協会と情報を交換できました。

また、神奈川県暴力追放県民大会および神奈川県銀行連絡協議会運営委員会に参加し、反社会的勢力等に関する最新情報の収集に努めることができました。

5) 組織力の強化に向けた人材の育成

人材育成基本方針に基づき、経営ビジョンや基本戦略の着実な実行に向けて職員の育成を継続し、組織力の強化に繋げる。

全国信用保証協会連合会主催研修については、階層別研修の受講対象者に昇任試験対象者を追加したことにより、上位職に就いた際に速やかに業務に活かせるよう改善しました。また課題別研修を希望制としたことにより、職員の自己啓発意欲を重視した研修受講に改善することができました。

7月に実施したCS研修は「①業務端末、②モバイルPC、③USB貸出による在宅」の3種の受講形態を用意して実施し、時差出勤や在宅勤務等の多様な勤務形態に対応しました。

自己啓発への意識づけを高める周知を継続的に行った結果、令和4年度の信用調査検定受験者は11名（係長職以上は前年度比2名増）となりました。また、中小企業診断士が2名増加、マスターが1名増加し、中小企業診断士およびマスター資格保有率が62.1%（前年度末

60.3%) となり、自己啓発意欲促進に繋がったものと評価しています。

国の施策等、幅広い知識を吸収するために、全国信用保証協会連合会より専務理事を招き、信用保証協会を巡る諸情勢等について内部研修を実施し、保証協会の現状や今後について理解を深めることができた と評価しています。

6) 働きやすい職場環境づくりの推進

①ワークライフバランスを推進するため、出勤時間の選択等により働き方の更なる多様化を実現するとともに、超過勤務時間の削減や休暇取得の促進に向けた取組を継続する。

例年同様にノー残業デー、ノー残業ウィークを実施し、ワークライフバランスの推進に寄与することができました。また、制度化した時差出勤制度について、各部署の課題と対応策を共有し、軌道に乗せることができました。特に子育て世代の職員から時間休暇を取得せず保育園等に送迎が可能となったなどの声を聞くことができました。

定年引上げに伴う人事給与制度改正案を作成して階層別に説明を行うとともに、職員の意見等を踏まえ、改正内容の更なる検討を進めることができました。

休暇取得を推進するとともに、休暇の取得が少ない職員および所属長に対して休暇取得の働きかけを行ったことにより、全職員が休暇を5日以上取得することができ、ワークライフバランスの推進に貢献できたものと評価しています。

②職員の健康を重要な経営資源と捉え、職員の「心と身体」の健康を推進するとともに、職員間のコミュニケーションを高めながら、より生き生きと仕事ができる職場環境づくりに努める。

健康診断や人間ドックのデータ集計を通じて役職員の健康課題の把握や健康課題に即した取組の実施、役職員の運動習慣のきっかけづくりを目的として健康増進普及期間（11月14日～25日）を設定して継続的な運動を日常生活に取り入れたことにより、横浜健康経営認証クラスAAAの認証を取得することができました。

コロナ禍の長期化により、職員間のコミュニケーション機会が少ないなか、ランチミーティング開催を促し、仕事がしやすい職場環境の構築に貢献できたと評価しています。

創立 75 周年に関する取組として、従来の祝賀会形式を見直し、職員のロイヤルティやエンゲージメントの向上等を目的として、会長から職員に向け、協会の歴史を振り返りながら存在意義を再確認し、困難な状況でも乗り越えることの重要性に関するメッセージをライブ配信するとともに、全職員への記念品配布等を実施しました。

7) 基幹システムの安定運用とデジタル化の推進

①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基幹システムの安定運用に努め、確実な業務運営に繋げる。

モバイル PC を全職員に配布したことで、自席において WEB 会議への参加や HP 検索が可能となったことなどにより、業務効率化に寄与することができました。

基幹サーバ更改については、ベンダーとミーティングを重ねるとともに、更改リハーサルにおいて改善点を洗い出し対応したことなど、準備を計画的に進めたことにより大きな問題なく更改を完了することができました。

また、最近のセキュリティ動向をテーマとした内部研修や、保証協会システムセンター主催の災害対策訓練に参加することなどにより、基幹システムを安定運用するよう努めました。

②定型業務への RPA 導入や保管書類の電子化の検討を行い、デジタル技術を活用した業務の効率化に取り組む。

定型業務への RPA 導入については、プロジェクトチームを中心として開発に取り組み、業務効率化に直結する 28 種類の RPA が稼働し、業務効率化に寄与することができたと評価しています。

また、保管書類の電子化についても、1 月に役員会にて AI-OCR の技術を活用した検討の方向性を確定させるなど、令和 5 年度に向けて道筋を明確にできたと評価しています。

③市内事業者や金融機関の利便性向上のため、引き続き信用保証書の電子化の推進に取り組むとともに、全国信用保証協会連合会が主体となり検討している保証申込手続きの電子化にも対応していく。

信用保証書の電子化については、県内 3 協会連携を図り取扱金融機関を 14 機関にまで拡大できたことにより、承諾件数の約 7 割が電子

化となったことで、市内事業者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。

保証申込手続きの電子化については、システムのテスト対応、県内3協会との打ち合わせ、先行導入している他協会への業務視察など、準備を着実に進めることができました。

8) 広報の充実

引き続き当協会のイメージキャラクターである「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、市内事業者や金融機関等関係機関にとって有益な情報を分かり易く伝えることに努める。

ホームページやLINEを活用した広報や商工会議所等の機関誌への広告掲出など、市内事業者に役立つ情報を積極的に発信することができました。

令和4年度は新会長就任に伴うプレスリリースにも注力し、神奈川新聞・ニッキンにおける就任時の記事掲載に加え、タウンニュース「人物風土記」、および神奈川新聞「トップに聞く」での取材対応による記事掲載により、トップメッセージを広く市民に周知することができたと評価しています。

11月には事業概況を「ハマ福通信」としてリニューアルを実施しました。ご覧いただく皆さまが見やすく親しみをもっていただける内容に一新するとともに、経営支援実施企業のインタビュー記事を掲載することなどにより、関係機関等から好評をいただくことができました。

創業保証制度を利用する際の手助けとなるツールとして「創業計画書」の記入方法に関する動画をYouTubeにアップロードし、創業計画書作成のハードルを低くする取組ができたことと評価しています。

9) SDGs および CSR の推進

①国が選定した「SDGs 未来都市・横浜」の一員として持続可能な社会を実現するため、発刊物の作成にあたり環境に配慮した素材を使用することやSDGs債への投資などに取り組む。

5月よりSDGsの更なる推進や親しみやすい雰囲気づくり、働きやすい職場づくりに繋げることを目的に通年ノーネクタイを開始しました。

令和4年1月1日に「SDGs宣言」を行うなど、特に地域課題解決などの取組を通じてSDGsの「目標8（働きがいも経済成長も）」、「目標17（パートナーシップで目標を達成しよう）」に貢献していることを評価され、横浜市SDGs認証制度Y-SDGsにて上位認証（superior）を取得しました。

ハマ福通信やディスクロージャー誌などの発刊物は、環境に配慮したFSC認証紙やベジタブルインクを活用して作成することによりSDGs実現に貢献する活動ができたことと評価しています。また、SDGsをテーマとしたハマ福（当協会のイメージキャラクター）の形をしたマグネットについては、立体加工にするなどデザインにかわいらしさを追加する工夫をして作成したことで、配布先から好評を得るとともに、SDGsの普及にも貢献することができたことと評価しています。

加えて、鉄道建設・運輸施設整備支援機構（サステナビリティボンド）を6億円、神奈川県発行のグリーンボンドを1億円、横浜市発行のサステナビリティボンドを1億円購入し、環境改善効果や社会的課題の解決等持続可能な社会の形成への貢献を進めました。

②当協会の社会的責任を果たすため、ボランティア活動や地域社会の貢献に繋がる活動に取り組む。

初めての取組として、7月に横浜市立大学みなとみらいサテライトキャンパスでの公開講座を実施しました。市民向けの講座として地域社会の貢献に繋がる活動を実施することができました。また、受講者からも満足との評価を受けるとともに、「保証協会に対する見方が変わった」など、保証協会のイメージアップにも繋がる取組になったことと評価しています。

12月には横浜市立大学の出張講義を実施しました。例年実施している講義ではありますが、令和4年度はコロナ禍の中小企業支援をテーマに加えるなどの工夫により、学生から高い評価を得ることができました。

また、横浜マラソン2022に役職員34名がボランティアとして参加し、給水ボランティアを行い、数多くのランナーの力となるよう活動しました。

さらに、北部支所の窓口に公益財団法人 日本盲導犬協会の募金箱を設置することや、使用済み切手を慈善団体へ寄付することにより社会貢献活動に取り組みました。

5. 外部評価委員会の意見等

【保証部門】

令和4年度は伴走支援保証制度の保証申込増加により保証承諾が増え、保証承諾額が計画比126.7%と計画を達成しました。一方で、保証債務残高は、横浜市新型コロナウイルス感染症対応資金の返済が開始したため減少傾向にあるとのことですが、保証債務残高については金額の多寡だけでなく、「質の維持」に引き続き留意してください。

伴走支援保証制度のチラシは事業者目線で作成されており高く評価できます。引き続き事業者のメリットをアピールしたこのようなチラシをブラッシュアップし、保証制度の周知に力を入れていくことを期待します。

創業保証制度の広報について、未来の創業者をターゲットとすべく専門学校を訪問して周知したことは目の付け所が良く、今後もこのような新たなルートを開拓していくことを期待します。

設立50・60・70周年を迎え代表者が高齢な企業に対し、事業承継支援を中心とした経営支援メニューが掲載された冊子を送付したことは良い取組と評価します。事業承継の課題は依然深刻であるところ、保証協会が経営者に対し気付きを与えることは効果的です。保証協会が支援を行った成功事例をアピールするなど、引き続き取り組んでください。また、事業承継においては他機関との連携も重要であり、神奈川県事業承継・引継ぎ支援センターとの連携に加え、他機関とも連携することを検討してください。

【経営支援・期中管理部門】

令和4年度はコロナ禍の影響からの改善を優先すべく、市内事業者から経営改善等提案へのニーズが高まり、実績が前年度を上回りました。経営支援に力を入れている点を評価します。

経営支援の周知や認知度向上のため、経営支援紹介動画をYouTubeにアップロードしたことは、視聴する事業者のためポイントを絞り短い動画にするなどの工夫もされており、大変良い取組であると評価します。また、経営支援事例集は経営支援を利用した事業者の生の声が伝わる大変良いツールだと思いますが、情報が陳腐化しないよう効果的に且つ、早めに活用するよう努めてください。

期中管理部門では資産調査等の情報把握力も非常に大事なノウハウです。特に初動が大切ですので、ノウハウの共有に努めてください。

【収支状況】

当期収支差額は、代位弁済の減少や責任準備金戻入が大きかったため、計画額を上回りました。今後も適切に責任準備金を積み立てる等、経営基盤の強化に努めてください。

【その他間接部門】

自然災害等の緊急事態発生時に備えたマニュアルを制定した点を評価します。近年は激甚災害が増加し、事業者に影響が及んだ際に保証協会が事業者寄り添った取組を行うことは非常に重要であるため、マニュアルを活用し態勢整備に努めてください。

信用保証書の電子化などデジタル化の推進に努めている点を評価します。今後も機械がやるべきものと、人と人との繋がりが必要なものを切り分けて推進していくことを期待します。

中小企業診断士等の資格保有率の上昇は評価できます。一方で、資格を取得していない職員がプレッシャーを感じることや、職場に居辛くなるようなことがないように留意してください。

【コンプライアンス体制及び運営状況】

コンプライアンス活動計画に基づく研修や委員会の開催等を通じてコンプライアンスに対する意識の向上が図られていると評価します。

外部相談窓口の利用が初めてあったことは評価できます。今後は、解決が必要な相談事項があった際は、可能な限り早急な解決ができるよう努めてください。