

## 1. 業務環境

### (1) 横浜市の景気動向

令和5年の日本経済は新型コロナウイルス感染症が感染症法上の5類に移行し、社会生活や経済活動が正常化してきたこともあり、持ち直しの動きがみられました。一方で、物価高等による景気回復阻害要因の影響も大きく景気回復力は力強さに欠けるものとなりました。

横浜市内においても同様の傾向にあり、インバウンド効果や飲食サービス需要の回復、横浜港における米国向け自動車輸出額回復といった好材料がある中で、物価高や人手不足を背景として市内事業者のコスト負担は増しており、企業の業績回復を阻害する要因も多く、横浜市内の景気は一進一退を繰り返しました。

先行きについては、金融政策の正常化による「金利のある世界」への転換や、不安定な海外情勢、自然災害のリスク等、依然として不透明感が強くなっています。

### (2) 中小企業・小規模事業者を取り巻く環境

令和5年の横浜市内の倒産件数は増加傾向が顕著となっており（帝国データバンク「神奈川県企業倒産集計 2023年報」）、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）の返済開始や公租公課の支払いが平時の対応に戻りつつある中、継続的な物価高や人手不足、後継者問題がコロナ禍で疲弊した中小企業・小規模事業者に追い打ちをかけています。また、当協会においても約定通りの返済が困難となり条件変更や代位弁済に至る先が増加していることから、中小企業・小規模事業者の業績回復は時間を要していることが窺えます。

今後も原材料価格やエネルギー費用の高止まり、慢性的な人手不足、為替変動、経済活動正常化の一巡による消費停滞等の影響が予想され、外部環境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引き続き厳しい環境となることが見込まれます。

さらに、神奈川県の後継者不在率は63.6%と初めて70%以下となった前年からさらに低下し（帝国データバンク「神奈川県後継者不在率動向調査（2023年）」）事業承継が徐々に進んできていることが窺えますが、依然として全国平均（53.9%）を上回っていることから事業承継は神奈川県内中小企業・小規模事業者の課題と言えます。

## 2. 業務運営方針

横浜市信用保証協会は、国や横浜市の中小企業振興施策を踏まえた政策保証を活用した資金繰り支援、ならびに経営支援にお客さま本位で取り組みます。特に、令和6年度は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）の返済負担が重くなっている横浜市内の中小企業・小規模事業者（以下「市内事業者」）の借換支援による金融の円滑化、金融機関や中小企業支援機関と連携した経営支援をさらに推し進めていきます。また、市内事業者の経営者保証改革の促進、デジタル技術を活用した利便性の向上や既存業務の改善に努めていくこととします。以上を踏まえ、各部門の業務運営方針を次のとおりとしました。

### （1）保証部門

新型コロナウイルス感染症関連の保証制度等の利用により借入債務が増加し返済負担が重くなっている市内事業者に対しては、借換制度の利用促進等による資金繰り支援に取り組みます。加えて、物価高・人手不足等の影響によるコスト負担の増加や脱炭素等の社会的課題解決等の対応に直面している市内事業者のニーズや創業・事業承継といったライフステージに対応した資金繰り支援に取り組みます。

また、市内事業者の思い切った事業展開や円滑な事業承継・早期の事業再生を阻害する要因と言われている経営者保証の改革を進めていくため、金融機関と連携して経営者保証に依存しない融資慣行の浸透に取り組みます。

さらに、多様化・複雑化する市内事業者の課題を適切に把握し、寄り添った支援ができるよう、保証業務態勢の強化に取り組みます。

## (2) 経営支援・期中管理部門

経営支援部門においては、市内事業者のうち課題を抱えていると思われる事業者に対してプッシュ型でアプローチし、金融機関および中小企業支援機関と連携して支援します。また、様々な経営課題を抱えて事業継続に支障を来しつつある市内事業者の早期の事業再生等にあたっては、中小企業活性化協議会との連携を強化していきます。なお、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経営支援を実施していくにあたっては、経営支援の効果を検証し、検証結果を踏まえて今後の方策を検討します。

期中管理部門においては、約定返済が困難な先について金融機関と連携して早期に実態を把握し、個々の実情に応じた迅速かつ柔軟な対応に努めるとともに、必要に応じて外部専門家派遣や中小企業支援機関への橋渡しを行っていきます。

## (3) その他間接部門

公的な保証機関として公益的使命および社会的責任を果たしていくため、デジタル技術を活用した利便性向上や業務効率化による生産性向上をより一層推進していくとともに、自然災害をはじめとする緊急事態が起きた場合においても、事業継続計画（BCP）に基づき持続可能な業務運営に取り組みます。

また、市内事業者や関係機関から信頼される組織であり続けるため、役職員のコンプライアンスの推進、経営の透明性の確保、反社会的勢力の排除に取り組みます。加えて、ワークライフバランスと健康経営を実現した働きやすい職場づくりを推し進めるとともに、組織力の強化に向けた人材の育成に引き続き力を入れていきます。

さらに、市内事業者のニーズを常に意識し、有益な情報をわかりやすく伝える広報活動に取り組むとともに、SDGsに資する取組を通じて地域社会の持続的発展に貢献するための様々な活動に取り組んでいきます。

### 3. 具体的な課題および課題解決のための方策

#### (1) 市内事業者のニーズや実情に応じた資金繰り支援

- ①新型コロナウイルス感染症関連の保証制度等の利用により借入債務が増加し返済負担が重くなっている市内事業者に対して、金融機関や横浜市等と連携して、借換制度等の周知および利用推進に取り組みます。
- ②物価高・人手不足等の影響によるコスト負担の増加や脱炭素等の社会的課題解決等の対応に直面している市内事業者のニーズに対応するために、金融機関や横浜市等と連携して、保証制度の周知および利用推進に取り組むとともに、ニーズに応じた保証制度の創設や改正に取り組みます。
- ③創業期や事業承継期の市内事業者への資金繰り支援に取り組むため、金融機関や横浜市等と連携して、対応した保証制度の周知および利用推進に取り組みます。

#### (2) 経営者保証に依存しない融資慣行の浸透

経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向けて、経営者保証の解除を選択できる新たな保証制度の周知や、各金融機関との対話を通じ、連携して経営者保証不要制度の利用推進に取り組みます。

#### (3) 保証業務態勢の強化

- ①多様化・複雑化する市内事業者の課題に応じた資金繰り支援に対応するため、人材育成に取り組みます。
- ②市内事業者の課題把握に向けた金融機関等とのコミュニケーション機会を創出するとともに市内事業者や金融機関等の利便性向上のために、デジタル技術の活用による事務処理プロセスの見直しや保証事務の効率化に取り組みます。

#### (4) 市内事業者の課題に応じた経営支援の推進

- ①創業期および事業承継期にある市内事業者の現況を確認のうえ、必要に応じて外部専門家派遣等を活用して支援します。
- ②令和6年度以降に返済開始時期を迎える新型コロナウイルス感染症関連の保証制度等を利用している市内事業者の現況を確認し、必要に応じて外部専門家派遣等を活用して支援します。
- ③返済軽減または元金据置している先等、資金繰りに課題を抱えていると思われる先の現況を確認し、必要に応じて外部専門家派遣等を活用して支援します。
- ④セミナー開催等により市内事業者の事業継続または課題解決に有用な情報を発信するとともに、訪問時における経営支援事例集の配布等を通じて当協会の経営支援認知度向上に取り組みます。

#### (5) 金融機関・中小企業支援機関との連携深化

- ①経営支援ニーズや経営課題を把握した支援に繋げるため、金融機関との市内事業者に関する情報交換等を通じて連携深化を図ります。
- ②収益力改善支援、事業再生等に取り組むため、金融機関や中小企業支援機関との連携深化を図り、特に保証付き融資の割合が高い先等についてはメインバンクと連携して当協会から中小企業活性化協議会に橋渡します。
- ③市内事業者に対する支援の幅を広げるため、また、経営課題解決のための実行支援に繋げるために、必要に応じて横浜企業経営支援財団、よろず支援拠点、事業承継・引継ぎ支援センター等の支援機関との連携深化を図ります。

#### (6) 効果的な経営支援に向けた取組

定量的な指標（ローカルベンチマークの売上高増加率・営業利益率、並びに営業キャッシュフロー、CRD区分、財務点数）については経営支援実施先と経営支援未実施先の財務内容の変化を比較し、経営支援実施先のうち改善した事業者構成比が経営支援未実施先の同構成比を上回ることを目標として取り組みます。また、経営支援実施先の満足度については「満足」および「やや満足」を合わせて8割以上となることを目標として取り組みます。これらの効果検証結果を踏まえて今後の方策を検討します。

### (7) 期中管理の徹底

- ①約定返済不履行等の先について金融機関とともに実態把握と適切な期中管理を行います。また、増加する条件変更に対応するためデジタル技術を活用した事務の効率化により迅速な対応を図ります。
- ②延滞初期段階の先等期中管理を行っている市内事業者について、当協会の経営支援や支援機関への橋渡しも視野に入れた提案を行い、課題解決支援に繋がります。廃業型私的整理手続きについては適宜対応します。

### (8) 利便性と生産性の向上に向けたデジタル技術の活用

- ①市内事業者や金融機関の利便性向上のため、金融機関と連携して保証申込手続きの電子化の円滑な導入に向けて取り組みます。
- ②定型業務へのRPA拡充、AI-OCR等を活用した業務の電子化や各種書類の電子保存を行うこと等、デジタル化の推進による業務の効率化を図り、生産性の向上に取り組めます。
- ③システムの保守・改善、災害対策訓練等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がります。

### (9) コンプライアンスの推進

- ①コンプライアンス・プログラムに基づく活動等によりコンプライアンスの推進を図ります。
- ②ハラスメント防止を含めたコンプライアンス研修やコンプライアンス情報の発信による啓発等を通じ、ハラスメントのない職場環境の整備に向けて取り組みます。

### (10) ガバナンスの推進

- ①ガバナンスを推進するために、経営会議等を通じて常勤役員が各部門の業務執行状況を管理します。
- ②内部監査を通じて、適正な業務運営の推進を図ります。

### (11) 反社会的勢力との関係を遮断するための取組の推進

- 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、反社会的勢力との関係を遮断するための取組の推進を図ります。
- 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ります。

### (12) 持続可能な業務態勢の整備

地震や台風等の自然災害に備え、役職員に対し事業継続計画の周知・徹底を図るとともに、事業継続計画に基づき実際に行動できるように訓練を実施して、非常時においても業務運営に支障を来すことがないように危機管理態勢を強化します。

### (13) 働きやすい職場づくりの推進

職員のロイヤルティやエンゲージメントを高めるため、「横浜健康経営認証クラスAAA」認証事業所として、就業環境の改善を図ること等によるワークライフバランスの推進と健康経営に取り組みます。

### (14) 組織力の強化に向けた人材の育成

経営ビジョン等の着実な実行に向けて人材の育成を継続するとともに、経験豊富な職員の活躍機会の拡大と蓄積された知識・ノウハウ・経験値の伝承や優秀な人材確保に向けた取組等により、組織力の強化に繋がります。

### (15) 地域社会や市内事業者等への情報発信の充実

市内事業者等のニーズを常に意識し、資金繰り支援や経営支援等の様々な取組とともに経営に有益な情報について、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、ハマ福通信等の各種媒体を通じて迅速かつ広くわかりやすく伝えることに努めます。

(16) SDGsおよびCSRの推進

「SDGs未来都市・横浜」の一員（Y-SDGs 認証事業者 Superior）として、持続可能な社会を実現するための取組を推し進めるとともに、当協会の社会的責任を果たすため、地域社会の貢献に繋がる活動に取り組みます。

4. 事業計画

令和6年度の保証承諾等の主要業務数値（見通し）は以下のとおりです。

項目	金額	対前年度計画比
保証承諾	1,200億円	120.0%
保証債務残高	4,920億円	96.1%
代位弁済	120億円	100.0%
回収	15億円	100.0%