

令和 7 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 7 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、大学教授、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 7 年の日本経済は、円安による貿易収支改善が見られた一方、米国関税措置や中国経済の減速など外需リスクが強まり、景気は緩やかな回復基調を維持しつつも勢いを欠く状況が続きました。また、春季労使交渉で高水準の賃上げが実施されたものの、物価上昇率が賃金増加率を上回ったため、実質賃金は前年を下回り、個人消費の回復を抑制する要因となりました。

横浜市内では、インバウンド需要や横浜港における自動車・金属の輸出増加等が景気の下支えに寄与したものの、長引く物価高や深刻さを増す人手不足、力強さを欠く個人消費等が景気回復の足かせとなりました。さらに、米国関税措置等国际情勢の不確実性の高まりにより、景気の持ち直しは鈍化しました。

先行きについては、物価上昇の継続に加え、国際情勢の不確実性の高まりや自動車関連産業の動向、金利上昇や為替変動、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

横浜市内の中小企業・小規模事業者（以下「市内事業者」）の景況感は全体として改善傾向が認められるものの、物価高や人件費増加、既往債務返済に伴う資金繰り、人手不足や後継者不在等、市内事業者の経営課題は依然として山積していることもあり、令和7年の横浜市内の倒産件数は増加しています。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に至る先の割合が高まっていることから、市内事業者の業績は二極化していることが窺えます。

今後は、中小受託取引適正化法の施行により取引環境の改善や価格転嫁の促進が期待されるものの、脱炭素経営やデジタル化等の生産性向上が求められる状況に加え、人手不足や後継者不在、物価高や人件費増加、関税対応等国际情勢の不確実性の高まり、さらに金利ある世界への対応等、経営課題は複雑化しており、市内事業者にとって厳しい環境が続くと見込まれます。

2. 事業概況

保証承諾額は1,704億68百万円、計画比148.2%となりました（前年度比118.1%）。横浜市中企業融資制度の緊急経営支援資金の利用拡大と協調支援型特別保証制度の積極的な推進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、5,401億8百万円、計画比112.7%となりました（前年度比101.8%）。令和3年4月をピークに減少傾向となっていた保証債務残高は、保証承諾の増加および代位弁済の抑制により計画額を上回る実績となりました。

代位弁済は、79億89百万円、計画比66.6%となりました（前年度比93.8%）。条件変更を含めた資金繰り支援策等により代位弁済に至る企業数は抑制され、計画額を下回りました。

実際回収は、15億25百万円、計画比101.7%となりました（前年度比97.2%）。無担保求償権が大勢を占める中、初動の徹底等、効率的な管理・回収に努めたことにより計画額を上回りました。

令和 7 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	170,468	118.1%	115,000	148.2%
保 証 債 務 残 高	540,108	101.8%	479,412	112.7%
代 位 弁 済	7,989	93.8%	12,000	66.6%
回 収	1,525	97.2%	1,500	101.7%

3. 決算概要

(単位：百万円)

項 目	金 額
経常収入	6,363
経常支出	4,430
経常収支差額	1,933
経常外収入	11,736
経常外支出	12,587
経常外収支差額	▲851
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	1,082

4. 重点課題への取組状況

(1) 保証部門

1) 市内事業者のニーズやライフステージに応じた資金繰り支援

①物価高や人手不足等の影響によるコスト負担の増加への対応等に取り組む市内事業者に対し、政策保証やニーズに応じた当協会独自の保証制度を通じた資金繰り支援に取り組む。

米国関税措置等および日産自動車（株）の生産体制縮小等に伴う影響により、市内事業者の経営に支障が生じる可能性があることから、横浜市、公益財団法人横浜企業経営支援財団（以下「IDEC 横浜」）および当協会に、令和7年4月4日から「米国自動車関税措置等に伴う特別経営相談窓口」を、令和7年7月16日から「日産自動車追浜工場における車両生産終了に伴う特別経営相談窓口」を設置しました。

なお、中小企業庁事業環境部金融課より「米国関税措置等に伴う特別相談窓口」を令和7年4月3日から、「日産自動車関連地域経済特別相談窓口」を令和7年8月29日から設置するよう要請があり、2つの窓口についても設置しました。日産自動車（株）の生産体制縮小等に伴う影響を受ける市内事業者からの資金繰りや経営に関する相談を受け付ける態勢については、横浜市と連携し国からの要請に先立ち整備しました。

また、横浜市と連携し、米国関税措置や日産自動車（株）の生産体制縮小、長引く原油・原材料価格の高騰、人手不足・賃金上昇等、今後の企業経営や資金繰りを支援するため、既存の横浜市中心企業融資制度（以下「市制度」）の一部の改正や3つの融資制度の創設に取り組みました。

市内事業者・金融機関のニーズを反映した保証制度の創設・改正に関する取組としては、金融機関へ保証制度のニーズを確認して収支見込を算出する等、検討を重ね、当協会独自保証制度を4つ創設、既存1つを改正し、令和7年4月より取扱いを開始しました。創設・改正した保証制度のうち、「よこはまプレミアム保証」や「よこはまショートサポート保証」についてはターゲット層の顧客を多く抱える金融機関を中心に利用され、金融機関との対話で確認したニーズに対応できたと評価しています。

初めての取組として公益財団法人神奈川県宅地建物取引業協会に不動産業者を主なターゲットとした保証制度「よこはまショートサポート保証」のチラシを配架することや、不動産業者約300者へ同保証制度のチラシを送付し、利用促進に取り組みました。

さらに、今年度から金融機関 OB の嘱託職員による出身金融機関の本店および支店訪問を実施しました。金融機関の率直な意見や保証利用の方針等の情報を収集することができ、保証部門の現状分析や今後の取組を検討する際に活用しました。

保証制度の周知と利用促進を図るため、金融機関感謝状贈呈基準の見直しを行いました。具体的には、新たに創設した当協会独自制度等をご利用いただいた際にポイントを加算する内容としました。加えて、金融機関担当者に当協会をより積極的にご利用いただけるよう、店舗単位で実施している感謝状贈呈に加え、金融機関担当者個人も対象としました。金融機関からは「個人のインセンティブに繋がるので非常にありがたい」というお言葉をいただきました。また、令和 7 年度上期の感謝状贈呈先（金融機関営業店名および担当者名）と贈呈時の写真をホームページ（金融機関専用ページ）に掲載し、金融機関に対し当協会の取組を周知しました。金融機関からは「ホームページの内容を確認し、金融機関内部でも『この担当者は頑張っている』と周知されることで保証付融資に取り組む意欲が向上し次のモチベーションに繋がる」という感想をいただきました。

創設・改正した当協会独自保証制度の承諾実績

（単位：件、百万円）

制度名		対象者	保証制度の特徴	件数	金額
創設	よこはまプレミアム保証	・ 保証料率区分 6 以上、年商 5 億円超の先	・ 保証料率 0.15%割引	53	2,458
創設	よこはまショートサポート保証	・ 不動産業を営む先	・ 不動産担保を活用した期間 1 年以内の短期保証、保証料率 0.10%割引	227	7,308
創設	SDGs 特定社債保証	・ SDGs の達成に取り組む先	・ 特定社債保証制度に SDGs の要件を追加、保証料率 0.10%割引	16	1,160
創設	よこはまスタート保証	・ 当協会新規利用先 ・ 過去利用実績があり現在は当協会を利用していない先	・ 保証限度額 50 百万円、保証料率 0.10%割引	9	181
改正	短期継続保証	・ 売上が季節変動する先 ・ 売掛金回収と支払いのタイミングにずれがある先	・ 保証限度額を 20 百万円から 50 百万円まで拡充 ・ 保証料率 0.10%割引については引き続き実施	232	4,484
			うち、保証承諾額 20 百万円超	40	1,409

②創業期や事業承継期等、市内事業者のライフステージに応じた支援に加え、脱炭素や SDGs に取り組む市内事業者に対し、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促進を図る。

米国関税措置等の影響を受けると考えられる製造業者約 1,600 者に対し米国関税措置の影響を受けた方を対象とした「経営支援資金」をはじめとする保証制度に関するチラシを送付しました。送付先のうち 69 者で保証申込となり、資金繰り支援に取り組みました。

市内事業者のライフステージに応じた支援に繋げるため、金融機関主催の創業スクールにて創業希望者・予定者に対して信用保証の仕組みや創業に関する保証制度、保証協会利用のメリット等について案内しました。また、金融機関の研修会に参加し、金融機関担当者に対して事業承継保証制度について説明を行いました。さらに、利用目的に合う事業承継保証制度が容易にわかるようフローチャートを掲載した事業承継関連制度に関するリーフレットを新たに作成し、事業承継に取り組む市内事業者を後押ししました。

例年同様、四半期ごとに常勤役員や統括部門による金融機関本部への訪問や、各保証窓口の職員における金融機関訪問を実施し、金融機関の各階層との接点を増やすことで、人的な関係性の構築を図りました。金融機関向け業務説明会については、横浜市経済局金融課長が同席する機会を設けたことで、横浜市・金融機関・当協会が一体となって市内事業者の資金繰り支援に取り組む体制を強化しました。

新たな取組として、保証付き融資に初めて取り組む金融機関担当者を対象に金融機関合同研修会を開催し、保証申込方法等を説明するとともに、当協会の若手担当者と人的交流を図り相談しやすい関係づくりに繋げました。

また、中小企業支援機関や各種業界団体を訪問し、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とともに、各種業界団体の新規会員等に対し保証協会の業務内容の説明を行う等、中小企業支援機関や各種業界団体との連携強化に取り組みました。

加えて、「ビジネスマッチング with かながわ 8 信金」へ後援するとともに、相談ブースを出展して保証制度の周知や相談対応等を行いました。

さらに、価格交渉の基礎や交渉ノウハウが学べる「価格転嫁セミナー」を IDEC 横浜と共催で開催し、セミナー後には名刺交換および情報交換会を実施し、事業者の横の繋がりができるとともに事業者と当協会職員の接点を設けました。

2) 金融機関との協調融資の推進

市内事業者の経営課題解決への取組を後押しするため、協調融資型特別保証制度について金融機関や関係機関等と連携した周知および利用促進に取り組む。

令和7年5月に協調支援型特別保証および協調融資資金について、一定の要件を満たした財務内容優良先（直近の決算における保証料率区分が5以上の先。ただし、保証料率区分が5に該当する場合は、債務超過でない先）には普通保険を活用した無担保保証の取扱いを可能としました。普通保険での無担保保証実績は98億64百万円となり、運用を開始した令和7年5月からの保証実績全体（1,630億45百万円）の約6%となり、金融機関や事業者のニーズに応えることができたと評価しています。

また、金融機関感謝状贈呈のポイント基準について、協調支援型特別保証および協調融資資金を利用した際にポイントを加算する内容に改正し、同保証制度の利用促進を図りました。

さらに、主要金融機関との業務説明会等において、協調支援型特別保証について説明し利用促進を図ることで同保証制度を活用することによる地域金融機関の伴走支援定着化に貢献しました。

協調支援型特別保証制度、協調融資資金承諾実績

（単位：件、百万円）

制 度 名	件数	金額
協調支援型特別保証制度	226	7,079
（うち、普通保険無担保利用）	72	3,124
協調融資資金	583	17,403
（うち、普通保険無担保利用）	153	6,740
合 計	809	24,482

3) 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、事業者選択型経営者保証非提供制度等の周知や金融機関との対話を通じ、経営者保証不要制度の更なる利用促進に取り組む。

金融機関本母店に対して金融機関別の経営者保証非提供割合の実績資料を提供するとともに、経営者保証に依存しない融資の取組等について意見交換、経営者保証の解除を選択できる保証制度（事業者選択型経営者保証非提供制度（横断的制度）および事業者選択型経営者保証非提供促進特別保証（国補助制度））の周知を行いました。

また、経営者保証を不要とする取扱いにかかるリーフレットを作成し、金融機関との業務説明会や各種団体を訪問する際に活用し、経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向け取り組みました。

さらに、経営者保証に依存しない融資慣行の浸透・定着に取り組む意義や保証審査時における対応の徹底等について職員に改めて周知を行うとともに、金融機関感謝状贈呈のポイント基準について、経営者保証が不要となる制度を利用した際にポイントを加算する内容に改正し利用促進を図りました。

各種取組の継続により、経営者保証を不要とする意義等は更に浸透し、法人のみの保証承諾の無保証人割合は、前年度から 5.7 ポイント上昇し 18.8%となり、経営者保証に依存しない融資慣行の浸透に取り組めたと評価しています。

4) 保証業務態勢の強化によるお客さまサービスの向上

①お客さまサービス向上のため、新設する保証統括室を中心に、デジタル化の更なる推進や保証業務の効率化に取り組む。

令和 7 年 4 月に保証事務課を新設し、保証統括課と合わせて保証統括室としたうえで、金融機関からの保証利用残高照会に対応する部署を保証審査部門から保証事務課に一本化し、業務効率化を図りました。

また、決算書の内容をデータ登録した後の確認作業（決算チェック）を保証審査部門から保証事務課にて行うこととしました。さらに、保証稟議や条件変更稟議の本支店間電子決裁を導入し、リードタイム短縮や授受に係る事務の削減等の事務効率化を進めました。

保証業務のデジタル化や効率化が加速し、空いた時間を活用して保証審査部門における経営支援の橋渡しや経営支援課へのトレーニー派

遣等による職員育成等を強化しました。

さらに、特定社債保証にかかる審査・事務の更なる円滑化を図るため、同保証に関するマニュアルを作成するとともに、システム部門と連携しエクセルで作成していた書類（内定通知書等）をシステムで処理できるようにし、業務効率化に繋がりました。

加えて、法人情報が容易に取得可能なシステムである Simple Check の試験運用を行い、2月に利用を開始しました。これにより情報収集手段が拡充され、保証業務態勢の強化に繋がりました。

②市内事業者の様々な課題に応じた資金繰り支援に対応するため、内部研修やトレーニー等を通じて保証審査担当者の能力向上に取り組む。

新たな取組として、新規保証利用先の現地訪問や面談等に金融機関 OB の嘱託職員が同行する取組（新規面談トレーニー）を開始しました。金融機関 OB の嘱託職員が有するノウハウや交渉能力、コミュニケーション能力を保証審査部門での業務経験が浅い職員が肌で感じ吸収することができ、人材育成に資する取組となりました。特に、アイスブレイク、質問等の対話の仕方・進め方等のコミュニケーション能力のほか、確認ポイント等に関して金融機関 OB の嘱託職員から事前アドバイス・事後フィードバックがあることから、繰り返し新規面談トレーニーを経験する中で成長を続ける職員が多く、保証審査担当者の能力向上に繋がりました。

さらに、外部から講師を呼び、内部研修「交渉力強化講座」を開催しました。研修後のアンケートでは「交渉のセオリーを学ぶことができた」、「後輩の指導にも生かせる」、「条件や認識のズレから話がこじれることが稀にあるので、解決策を学べて良かった」等の感想が挙げられました。保証審査時におけるトラブルを回避するための知識を身に付ける機会とすることができたと評価しています。

また、昨年度に引き続き経営支援業務を経験するトレーニー派遣を実施しました。令和6年度は各保証審査部門から1名のみ（計4名）で実施していましたが、令和7年度は対象者を原則として係長職以下の職員まで拡大し、対象者全員がトレーニー派遣を経験しました。この取組により保証審査担当者の経営支援への理解を深めることや経営者とのコミュニケーションに関するスキル向上に繋げ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) 市内事業者に対する経営支援の推進

①創業から事業承継までのあらゆるライフステージの市内事業者の現況を確認のうえ、外部専門家派遣等を活用して支援する。

初めての取組として、事業承継期にある先（経営者が65歳以上、保証債務残高10百万円以上の先）約1,500者に対し後継者の有無、事業承継の準備状況、専門家派遣に対する興味等を回答してもらうアンケートを送付しました。約400者から回答があり、「専門家の活用に興味がある」という164者に対して経営支援のアプローチを行い、14者が専門家派遣申込に繋がりました。

上記アンケート送付先のうち専門家派遣に興味があると回答した先や、金融機関経由で経営支援の相談があった先で計画策定支援の希望が多く、「経営改善等計画策定支援」は前年度を上回りました。また、伴走支援型特別保証制度が終了し、借換制度として経営改善サポート保証の利用ニーズが高まったこと、認定支援機関からのサポート会議開催依頼が増加したことにより「経営サポート会議」は前年度を上回りました。

また、経営支援のニーズがあると考えられる①創業3年以内の先（創業先）や、②令和7年度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を利用している先（コロナ制度利用先）、③返済軽減・猶予の条件変更の申込先のうち経営支援により改善が見込まれそうな先（リスケ先）、④経営者の年齢が65歳以上で事業承継が課題となってくると思われる先（事業承継先）をリスト化し、当協会からプッシュ型でアプローチを行うことで、専門家派遣申込に繋がりました。

さらに、保証承諾先にも経営支援を推進することを狙いとして、保証審査部門において経営支援候補先の抽出に活用しているチェックリストの要件（経営支援実績や保証料率区分等）を緩和することに加え、保証審査部門の管理職に対し各保証窓口での経営支援案件の抽出における具体的な取組やノウハウを共有したことにより、保証審査部門からの橋渡し件数および専門家派遣申込が増加しました。（橋渡しの増加：19者→108者、派遣申込の増加：9者→24者）

令和 7 年度経営支援実績

(単位：者)

	実績	前年度比
経営支援候補先への訪問	699	105.0%
専門家派遣	338	110.1%
経営改善等提案	123	100.8%
経営改善等計画策定支援	69	143.8%
既支援先フォローアップ	146	106.6%
経営サポート会議	73	235.5%

②当協会の経営支援の認知度向上に取り組むとともに、市内事業者の事業継続や課題解決に有用な情報を発信していく。

横浜商工会議所が主催する「人手不足セミナー」への後援に加え、横浜商工会議所と共催で「中小企業・小規模事業者のための脱炭素経営セミナー」をリアルとオンラインを併用したハイブリッド方式にて実施し、市内事業者に対し事業継続や経営課題の解決に役立つ情報を発信しました。

専門家派遣を実施した事業者について、当協会の広報誌（ハマ福★通信）への掲載を通じてその取組や成果を発信する等、広報面からも支援を行いました。また、当協会の専門家派遣実施先のインタビュー動画を2つ作成し、当協会ホームページおよびYouTubeチャンネルに掲載しました。専門家による支援を受けた感想等の生の声を市内事業者や金融機関に伝える手段となり、当協会の経営支援全般の認知度向上に繋がる取組となったと評価しています。

「第2期 創業スクール」を実施し、外部講師から経営ノウハウについて説明するとともに、創業者同士の人脈づくりをサポートしました。また、令和6年度に実施した「第1期 創業スクール」の卒業生を対象とした「卒業生の会」を開催しました。20名の卒業生のうち12名と講師の方が参加し、事業の近況報告等を行いました。加えて、起業（創業）に関する研究をされている横浜市立大学の教員の方と情報交換を実施し、次年度の創業スクールにおいてご講演をいただけることとなり、創業スクールの実施内容拡充に繋げる取組となったと評価して

います。

2) 金融機関・中小企業支援機関との連携にかかる取組

①金融機関と市内事業者に関する情報交換を通じた連携深化を図り、経営支援ニーズや経営課題に応じた支援に繋げる。

金融機関から提出される業況報告書の「売上の傾向」や「業況・資金繰り状況」、「当金融機関が行う経営課題への支援実施状況」に記載されている内容を確認し、経営支援を提案する取組を実施し、6 者が専門家派遣申込に繋がりました。

また、神奈川県中小企業活性化協議会（以下、活性化協議会）への案件橋渡しに積極的な 6 金融機関と候補先リスト交換を実施し、29 者を活性化協議会への事前相談に繋げました。さらに、経営支援部門での専門家派遣実施先や期中管理部門から経営支援候補先として経営支援部門に橋渡しされた先のうち 6 者を活性化協議会への事前相談に繋げ、経営支援部門では合計 35 者を活性化協議会への事前相談に繋げました。

さらに、令和 5 年 10 月に日本政策金融公庫（県内 5 支店）および横浜信用金庫と締結した事業承継支援に関する覚書に基づいた取組として、令和 7 年 6 月 4 日および令和 7 年 12 月 2 日に日本政策金融公庫および横浜商工会議所との連携による「資金調達&事業承継ワンストップ相談会」に参加し、当協会の経営支援先 1 者を日本政策金融公庫が実施する「事業承継マッチング支援」に橋渡ししました。

②中小企業支援機関への橋渡しに向けた連携深化を図り、個々の事業者の経営課題に応じた支援に繋げる。

活性化協議会の統括責任者および担当者から当協会の職員に対して活性化協議会の事業内容を説明していただくことや、IDEC 横浜や事業承継・引継ぎ支援センター、よろず支援拠点との勉強会等を通じ各中小企業支援機関の業務内容を理解するとともに、人的な関係性を構築しました。

また、訪問等によるアプローチ先の中から必要に応じて中小企業支援機関に橋渡しして支援に繋げるとともに、経営支援実施先については必要に応じて最終報告会に中小企業支援機関の職員に同席してもらう等の方法によりシームレスな橋渡しを行い、事業者の個別課題に応じた実行支援に繋げました。特に、シルバー人材センターについては令和 7 年度から橋渡しを開始し、上期 2 者、下期 8 者の実績となり、橋渡しスキームを確立しました。

さらに、橋渡し案件管理簿を SharePoint 上にアップロードする取組を外部専門家やシルバー人材センター、よろず支援拠点と開始し、橋渡し事務の効率化や案件の進捗確認を容易にしました。

3) 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む。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む。これらの効果検証結果を踏まえて今後の方策を検討する。

令和3年度から令和4年度に経営支援を実施した先の効果を確認するため、経営支援実施先と経営支援未実施先の定量的指標を算出しました。経営支援実施先のうち定量的指標が改善した事業者構成比は経営支援未実施先を上回ったことから、令和3年度から令和4年度の経営支援については効果的な経営支援が実施できたものと評価しています。

また、定性指標である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」の合計が97.6%と目標の8割を上回りました。

さらに、多様化する市内事業者の経営課題解決に向けた経営支援を行っていくために、新たに10名の中小企業診断士と業務委託契約を締結しました。経営支援実施先の満足度を高めるため、業務委託をしている中小企業診断士を増員し、経営支援体制の強化に結びました。

4) 期中管理の徹底

①約定返済が困難な先について、金融機関とともに実態把握と適切な期中管理を行う。

初期延滞先についての月次リストを活用し、264者（前年度比87.7%）について早期に実態を把握するよう、通知文を金融機関に発送しました。これにより、事故報告書受領前に、延滞解消116者（前年度比133.3%）、の実績に繋がりました。また、通知文発送後も進展がない場合は、金融機関に対し現況確認を行うとともに経営支援の提案を行い、初期延滞先への対応に取り組みました。

さらに、事業の現況や代位弁済意向の確認が必要な先に対して実態把握を行うため、電話連絡や来協依頼文を発送しました。電話連絡や来協依頼文の送付後も進展がない先に対しては金融機関担当者に現地訪問を促すとともに、必要に応じて当協会にて督促を行い適時適切な

期中管理を実施したことで、延滞解消が 10 者（前年度比 500.0%）となりました。

②期中管理先については、経営支援、事業再生支援、再チャレンジ支援を視野に入れ当協会の経営支援の提案や中小企業支援機関の活用を提案し、橋渡しを実施するとともに、再生支援案件については適宜対応する。

条件変更による返済軽減や返済猶予をしている先および事故報告書受領先である 611 者に対し、正常化を促すために当協会の経営支援や中小企業支援機関への橋渡しを想定した支援の提案を実施しました。その結果、57 者を専門家派遣申込に繋げ、6 者を活性化協議会へ橋渡しし、市内事業者の経営課題の解決に寄与したと評価しています。

また、中小企業の事業再生等に関するガイドラインに基づく再生支援として 3 者（第二会社方式 2 者、求償権消滅保証 1 者）に関与し、個別事情に則した対応を行いました。

（３）その他間接部門

１）利便性と生産性の向上に向けたデジタル技術の活用

①既存のデジタル基盤を一層業務に有効活用することにより業務の効率化を図り、生産性の向上に取り組む。

金融機関の利便性向上を目的に、保証利用残高等の情報照会ができる「情報照会アプリ」を新たに開発し、令和 7 年 5 月から 1 金融機関と運用を開始しました。従前は電話にて金融機関が保証利用残高の照会や案件の進捗確認等を行っていましたが、このアプリによりパソコンやスマートフォンから確認することができるようになり業務効率化に繋がりました。

また、昨年度に引き続き、新規の帳票開発や定型業務への RPA 機能集約を行うことで生産性向上に取り組みました。

さらに、新たなシステム開発ツールとしてプリザンター（Pleasanter：オープンソースのローコード業務管理プラットフォームでプログラミング知識がなくても業務アプリを簡単に作成・運用できるツール）を導入し、システム部門の契約書管理ツールや総務部門の「お客さまの声活用システム」を作成する等、業務効率化に繋がりました。

②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拡充に向けて取り組む。

保証申込手続きの電子化については、保証協会システムセンターや全国信用保証協会連合会、金融機関、神奈川県信用保証協会および川崎市信用保証協会と連携して協議を進めた結果、令和7年度は3金融機関で保証申込手続きの電子化がスタートし合計15機関で導入済みとなり、市内事業者や金融機関の利便性向上に向けて取り組めたと評価しています。

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げる。

本店と新横浜支店において代理代表拠点（※）疎通テストを実施し、災害時にも業務が行える体制を確認しました。

また、10月に本店のインターネット回線の無線LAN化を実施し、職場環境をより柔軟で効率的なものとししました。

さらに、保証協会システムセンターにおけるサーバー更改については、本番移行作業を滞りなく実施することができ、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ことができたと評価しています。

（※）代理代表拠点：基幹システムと通常接続している本店が被災した際に本店に替わって基幹システムと接続する拠点（新横浜支店）のこと。

2）持続可能な業務態勢の整備

事業継続計画を含めた危機時における対応を改めて周知して危機管理意識の向上を図るとともに、災害を想定した訓練の実施または防災備蓄品の見直し等を進め、自然災害等が発生した場合でも事業継続できる態勢とする。

震災時産業ワンストップセンター（以下「センター」）（※）における各機関の参集を横浜市へ働きかけ、初めて3機関（横浜市・IDEC 横浜・当協会）が一堂に会する機会を設けるとともに、現地視察と物品・作業内容の確認を行う等震災時に当該センターが円滑に開設できるよう取り組みました。

また、非常用持出袋について、従前はナップザック型のため肩紐が持出時の負担となっていたことから、持ち出しやすいリュック型に変更しました。さらに、簡易トイレを購入し、職員が3日間事務所内に滞在できる環境を整え、防災用品の拡充を図り、自然災害等が発生し

た場合でも事業継続できる態勢整備に取り組みました。

(※) 被災事業者が求める融資等のニーズに対して、事業再建支援に向けた「情報提供」、「相談」、「手続き」等をワンストップで行うため、横浜市が中心となり開設・運営するもの。

3) 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る。

コンプライアンスに関する事項についてセルフチェックを行うとともにコンプライアンス意識を高め、職場内の課題をより抽出するため、「コンプライアンス・チェックシート」のチェック項目を拡充して調査を実施しました。これにより、相談窓口の認知度を高めることや、コンプライアンスに関する情報発信を繰り返し実施し周知する必要があることが分かり、相談窓口等の手引を作成し職員に周知を図りました。

また、ハラスメントに関する職員の意識や実態を把握し今後におけるハラスメント防止対策を検討するため、ハラスメントに関するアンケートを実施しました。アンケート結果では、ハラスメントを無くすために必要なこととして「ハラスメントに関する研修の実施」を望む回答が多かったことから、ハラスメントの具体的な事例を通じてハラスメントに対する理解を深めるとともに、ハラスメントの被害を受けた場合や目撃した場合の対応について学ぶことを目的とした研修を実施し、コンプライアンスの推進を図りました。

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む。

コンプライアンス意識向上に向けた取組として、身近で起こりがちな不祥事案の予防と対応のポイントを最新の法規制や先進企業の事例とともにイラストで分かりやすく解説されている『新版 実践！コンプライアンス』（PHP 研究所 発行）を各部署へ配布し、部署内での回覧や朝会での読み合わせ等により内容の理解を図りました。また、毎月発信するコンプライアンス通信を活用し、外部相談窓口の周知やハラスメント、他企業での不祥事案について情報提供を行いました。加えて、常勤役員および管理職（部長級、課長級）を対象に、外部講師によるハラスメント防止研修を実施し、自分自身がハラスメントを起こさないための知識、部下や後輩のハラスメントを防ぐための知識、心

理的安全性を高めチームの自浄作用を機能させるための知識を習得する機会としました。さらに、コンプライアンスに関する内部研修について、常勤役員・管理職向けは「最新のハラスメントに関する情報、協会業務で想定されるハラスメントの具体的な事例等」、一般職員向けは「ハラスメントの最新知識・情報、ハラスメントを受けた時、目撃した時の対応について等」と受講対象者によって内容を分けて実施しました。業務で想定されるハラスメントの具体的な事例等を通じてハラスメントに対する理解を深めるとともに、ハラスメントの被害を受けた場合や目撃した場合の対応について学ぶ機会となったと評価しています。

令和6年度のハラスメントに関するアンケートの集計結果に基づく対応として内部通報要領（旧：部内通報要領）を改正し、通報先に顧問弁護士、相談委託会社を追加しました。これにより、匿名での通報を行いやすくするとともに、顧問弁護士等が介在することで、通報者の保護に一層配慮するものとなりました。

また、第三者委員会設置要綱を制定し、内部通報要領等において対応することが困難な犯罪行為や法令違反等が発生した場合および発生が疑われる場合に協会とは利害関係のない独立した委員（弁護士等）をもって構成する第三者委員会において速やかに調査等を行い、今後の再発防止策等の提言を行う仕組みを設けました。

さらに、令和6年度に実施したコンプライアンス・チェックシートにおいて「カスタマーハラスメントを受けたことがある」と回答した職員がいたこと、令和6年度に実施したハラスメントに関するアンケートにおいて、「カスタマーハラスメントを受けたことがある」等カスタマーハラスメントに該当する回答があったことも踏まえ、カスタマーハラスメント対策として基本方針等を策定し、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した。

4) 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する。

経営会議において、他社の飲酒運転に関する不祥事案の紹介や業務上運転する際には「カーシェアリング取扱要領」に基づきルールを徹底すること、令和7年11月の道路交通法改正により自転車の飲酒運転も厳罰化されたこと、新聞報道における警視庁の事例をもとに不機嫌ハラスメントの注意喚起や事務リスク等について周知および注意喚起を行い、コンプライアンスやガバナンス態勢の徹底に取り組みました。

また、「保証債務残高の状況や信用保証協会に求められている取組に関する分析結果」等を常勤役員および各部門へ報告することで、協会

運営に必要な情報を共有しました。

②内部監査を通じて、適正な業務運営の推進を図る。

内部監査を計画通り全部署実施し、適正に事務が行われていることを確認するとともに、監査報告書において意見具申しました。

また、コンプライアンス統括部門が第三者として現場職員の意見を聞くとともに、ハラスメントを未然に防ぐため新たに職場の雰囲気やハラスメントの有無についてもヒアリングを行い、適正な業務運営の推進を図りました。

5) 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る。

例年同様、新聞等の公知情報や全国暴力追放推進センターからの反社会的勢力に関する情報収集に努め、反社会的勢力排除に向けた取組を継続するとともに、データベースの充実を図りました。

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、ならびに各支店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。

神奈川県警察本部および当協会の本支店管轄の警察署を訪問し情報交換を実施するとともに、神奈川県警察本部より講師を招き反社会的勢力に関する内部研修を実施したことで、反社会的勢力排除に向けた取組や知識を習得する機会とすることができたと評価しています。

6) 多様な人材が活躍できる体制づくり

年齢・性別等に関係なく全ての役職員が生き活きと活躍し、働くことのできる快適で魅力ある職場環境づくりに向け、職員のエンゲージメント向上および就業環境の改善を行うとともに、ワークライフバランス、健康経営の推進等、組織体制の整備に努める。

職員の協会に対するロイヤルティやエンゲージメントを高めるための取組を検討するに当たり、エンゲージメント調査（年に2回実施するディープサーベイ／毎月実施するショートサーベイ）を引き続き実施しました。また、エンゲージメント調査結果を管理職者が確認し、結果を活用できる態勢とし、就業環境改善策検討のために役立てました。

令和7年4月の機構改革を契機に、より働きやすい環境、この職場で永く働き続けたいと思える環境をハード面で整備するため、本店のレイアウト変更を実施しました。業務スペース拡充や休憩室の整備等の職場環境改善に加え、来客スペースと業務スペースを分離することにより安全性の向上にも繋がりました。

また、スマートフォンを先行導入している石川県信用保証協会への業務視察や、情報システム運用業務取扱要領及び可搬型端末利用細則の改正等を行い、令和7年9月に全役職員（派遣職員を除く）向けに業務用スマートフォンを導入し、利便性向上や、個人の通信費負担軽減等快適で魅力ある職場環境づくりに向けて取り組みました。

さらに、女性活躍推進法において求められる「女性活躍に関して公開する情報」について、当協会の規模では1項目の公表のみで足りるところ、「未来を見据えた戦略的情報公開」という目線で13項目を当協会のホームページに公開し、年齢・性別等に関係なく全ての役職員が生き活きと活躍できる環境整備に向け取り組みました。

加えて、奨学金返還支援制度を制定し、協会が職員の奨学金返還の一部を支援することにより、若年層の奨学金返還に対する経済的負担を軽減し、人材定着、採用促進を図りました。

7) 人材育成の強化および多様な人材の確保

①内外の研修を通じて職員への平等な学びの機会や資格取得の機会の提供、学びの文化の醸成を図るとともに、人事考課制度の抜本的な見直し等により目標設定およびキャリアデザイン等を通じた職員一人ひとりの自己実現、スキル向上を図る。

外部機関への研修出向を4機関に各1名実施し、職員の成長および人的関係の強化に繋げるとともに、地元金融機関と令和8年度からの出向再開に向けて具体的な協議を重ね、正式に令和8年度から職員出向を再開することになりました。

また、現行の苦情等対応マニュアルを「お客さまの声を活用する」という目線で見直し、これまでのように協会内部で共有して終わるのではなく、お客さまの声を業務改善に向けた経営資源と捉え、業務改善に活用できる仕組みを構築しました。

さらに、保証協会を取り巻く環境や社会情勢の変化等を踏まえ、職員一人ひとりが能力を発揮し、やりがいを感じながら互いに尊重し、学びあい、育ちあう組織となるよう、人材育成基本方針、人事考課規程、人事考課制度運用マニュアルの改正を行い、目標設定およびキャリアデザイン等を通じた職員一人ひとりの自己実現、スキル向上の仕組みづくりに取り組みました。

②外部支援機関等への出向派遣や休暇・休業制度利用等による突発的な欠員にも柔軟に対応するため、社会人採用を始めとする様々な採用手法を活用し、人事体制を整備する。

令和9年度新卒対象者に向け、就活サイト合同イベント出展、夏季オープンカンパニー、秋冬仕事体験、冬季オープンカンパニー等、年間を通じた新卒者向け説明会を開催しました。多くの学生に参加していただき、「信用保証協会への興味が増した」「横浜市の中小企業者と経済を支援できるという点がとても魅力的に感じた。」「座談会でも雰囲気や待遇等聞けて、とても良い職場だと感じた。」等の学生の声をいただきました。

また、当協会として初めて社会人採用（金融機関出身者を計2名採用）を実施し、人員体制の整備および多様化を図りました。

さらに、事業年度期初の人事異動発令日（4月1日）以降、協会が予め想定していない休業・休暇・休職・退職・出向等により1ヶ月以上欠員が生じる場合において、部内または他部署から職員を派遣する際のルールとして職員応援要領を制定しました。職員応援要領には応援職員が手配できず欠員となる場合や、応援職員を出したことにより減員となった部署においては、職員応援手当を支給するという内容を

盛り込み、欠員が生じた部署を支える職員に対し一定のインセンティブを与える新たな仕組みを構築しました。

8) 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 SNS (LINE・Instagram)、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る。

ホームページや LINE、Instagram 等のデジタルツールを用いた広報と、横浜商工会議所等の機関誌への広告掲出等の紙媒体を用いた広報を組み合わせることで、市内事業者役に立つ情報を積極的に発信しました。

また、LINE 登録者を対象に属性（中小企業者、金融機関職員、保証協会職員等）や配信に関する要望を把握するためのアンケート調査を実施しました。調査結果では LINE 登録者の中小企業は経営支援に関する情報や補助金に関する情報、保証制度に関する情報が届くと役に立つと考えていることがわかり、アンケート結果を参考に引き続き市内事業者が必要とする情報をタイムリーに配信することに努めました。

さらに、当協会の経営支援実施企業 3 者に対し、テクニカルショウヨコハマ 2026（令和 8 年 2 月 4 日～6 日）への出展費補助を実施しました。出展した企業からは「多くの来場者と貴重なご縁をいただく機会となった。」と感謝の言葉をいただきました。

加えて、協調支援型特別保証制度の制度内容や必要書類の書き方等を案内する動画を作成し YouTube に投稿する等、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、情報発信ができたと評価しています。

9) 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、地域社会の貢献に繋がるよう、市内の大学での出張講義や起業家教育等の活動に取り組む。

教育機関との連携として、7月に横浜市立大学で、10月に横浜国立大学で、12月にはビューティ&ウェルネス専門職大学で学生向けの出張講義を実施しました。10月の横浜国立大学での出張講義は今回が初めてとなり、学生に中小企業の資金調達の実態と信用保証協会の役割等を知ってもらうことを狙いとしてしました。講義後のアンケートでは、88%の学生が当協会に興味を持ったと回答し、中には「中小企業を支援するための機関があることを初めて知った。金銭的な支援だけではなく、コンサルのような経営アドバイス等も手広く行っていることに驚いた。」等の感想があり、学生に中小企業の資金調達の実態と信用保証協会の役割を知ってもらう取組になったとともに、地域社会の貢献に繋がる取組になったと評価しています。また、横浜市経済局が所管する「小中学生等を対象とする起業家教育プログラム」に引き続き参加し、将来の経営者となりうる小中学生の起業家精神を養う機会を支援しました。

さらに、令和6年度の新入職員研修の一環で、SDGsや環境面に配慮したノベルティ案を提案してもらい、実際にコースターとハマ福の着せ替えグッズ、電子メモパッドを作成しました。コースターはSDGsや環境面への配慮として素材に間伐材を利用しました。ハマ福の着せ替えグッズについては障害者就労施設に作成を依頼し、障害を持つ方の働く機会の提供に寄与したと評価しています。電子メモパッドはボタンひとつで書いた内容の消去が可能で繰り返し使用できることから、ペーパーレス化による紙の消費削減に繋げることができ、持続可能な社会を実現するための取組を推し進める取組となりました。

資金面での社会貢献として、令和7年6月および9月に独立行政法人日本学生支援機構が発行するソーシャルボンドへ投資し、教育面の課題解決を資金面で応援するとともに、令和7年10月に神奈川県発行のグリーンボンドを、令和7年11月に横浜市発行のサステナビリティボンドを購入し、環境課題や社会課題等の解決に貢献できたと評価しています。

加えて、地域貢献活動（職員居住地の町内会連合会等に参加している自治会町内会の活動の運営）や災害復興支援活動（地震、暴風雨、噴火等により相当規模の災害が発生した被災地またはその周辺地域における被災者を支援する活動）等の社会に貢献する活動を行うための休暇制度を創設し、職員の社会問題に対する意識を高め、より良い社会の実現に向けて積極的に行動する意識の醸成に取り組みました。

5. 外部評価委員会の意見等

【保証部門】

横浜市と連携し米国関税措置や日産自動車（株）の生産体制縮小により影響を受ける市内事業者に対し、速やかに相談窓口を開設するとともに資金繰り支援に取り組まれたことを高く評価します。今後も市内事業者を取り巻く環境が変化した際には機動的に対応し、より多くの市内事業者の資金繰り支援に取り組まれることを期待します。

データやニーズに基づき対象を明確化したうえで保証制度を創設するとともに、効果的な周知を行い制度利用促進に繋げた点を評価します。今後もデータの有益な活用スキルを高め、市内事業者や金融機関のニーズを捉えながら保証制度の創設やターゲットを明確化した周知等に取り組んでください。

保証付き融資に初めて取り組む金融機関担当者を対象に金融機関合同による保証業務研修会を開催し、保証申込方法等を説明するとともに、若手職員の人的交流を図り相談しやすい関係づくりに繋げたことを評価します。若手職員の人的交流を図る取組や成長を促す取組は引き続き継続してください。

【経営支援・期中管理部門】

事業承継期にある先へアンケートを送付し「専門家の活用に興味がある」という先に事業承継に関する経営支援等を実施したことを評価します。一方で、専門家派遣申込に繋がった事業者数が少ないため、専門家派遣申込を躊躇する声を確認し、より分かりやすい説明や利用しやすい支援の検討に取り組まれることを期待します。

令和6年度に実施した「第1期 創業スクール」の卒業生を対象とした「卒業生の会」を開催し、事業の近況報告を行う場を設けたことを評価します。卒業生との関係性維持のため「卒業生の会」を継続して実施されることを期待します。

多様化する市内事業者の経営課題を解決するため、また、経営支援実施先の満足度を高めるために業務委託をしている中小企業診断士を増員し、経営支援体制の強化に繋げたことを評価します。一方で、専門家の数が増加すると専門家の選定に困ることもあると思いますので、専門家を評価する仕組みの整備に取り組まれることを期待します。

経営支援の効果検証を実施し、定性指標である経営支援実施先の満足度については、令和7年度経営支援実施分で「満足」および「やや満足」の合計が 97.6 %と目標の8割を上回ったことを評価します。今後は「満足」および「やや満足」という回答について、どのような点が満足したポイントか等深掘りした調査を実施しより良い支援に繋げていくことを期待します。

【収支状況】

当期収支差額は、保証承諾額が計画を上回ったこと等により、計画額を上回りました。求償権償却を適時適切に行う等資産の健全化に向けた取組を継続して実施するとともに、適切に基金準備金や収支差額変動準備金を積み立て、経営基盤の強化に努めてください。

【その他間接部門】

奨学金返還支援制度を制定されたことは高く評価します。当該制度を利用し活躍する職員が出てくることを期待します。

職員応援要領を制定し、欠員が生じた部署を支える職員に対し一定のインセンティブを与える新たな仕組みを構築したことを高く評価します。この取組により欠員が生じた部署を支える職員のモチベーションの維持・向上に繋がっていくことを期待します。

業務効率化を推進するため組織再編に取り組まれたことを評価します。今後も組織再編にかかる労力に見合う効果が出るように取り組んでください。

【コンプライアンス体制及び運営状況】

内部通報要領を改正し、匿名での通報を行いやすくするとともに、通報者の保護に一層配慮するものとしたことを評価します。コンプライアンスに関する意識を高めるため、コンプライアンスに関する取組を協会内外へ情報発信することにも努めてください。

コンプライアンスへの意識づけと職場内の課題抽出のため、チェック項目を拡充した「コンプライアンス・チェックシート」での確認を行ったことを評価します。形式的な確認に留まらず、風通しの良い環境、相談しやすい環境づくりに引き続き努めてください。