

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. 業務運営方針

横浜市信用保証協会は、お客さまに真摯に向き合い、質の高いサービスの提供に全力で取り組むとともに、金融機関や中小企業支援機関との連携を一層強化し、必要な方に必要な支援を着実にお届けすることで、皆さまに信頼され、必要とされる信用保証協会を目指します。こうした基本姿勢に基づき、国や横浜市の中小企業振興施策を踏まえた政策保証や市内事業者および金融機関のニーズを踏まえた当協会独自の保証制度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8年度はモニタリング強化型特別保証制度の推進、創業や市内事業者の思い切った事業展開や円滑な事業承継および早期の事業再生を後押しするための経営者保証改革の促進、金融機関との協調融資の推進、「予兆管理における着眼点」を踏まえた金融機関や中小企業活性化協議会等の支援機関と連携した経営支援や事業再生・再チャレンジ支援をより一層推進していきます。また、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、人材育成等を通じた組織力の向上にも一層取り組むこととします。

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

長引く物価高や人手不足等によるコスト負担増加に加え、国際情勢の不確実性の影響等により市内事業者を取り巻く環境は依然として厳しい状況にあることから、横浜市中企業融資制度をはじめとした政策保証や当協会独自の保証制度を活用した資金繰り支援に取り組みます。加えて、市内事業者の経営課題や経営悪化を早期に把握し対応していくため、金融機関等による伴走支援や予兆管理の強化に繋がる保証制度の推進に取り組みます。

また、創業期や事業承継期における思い切った事業展開の促進に向け、経営者保証改革プログラムに基づいた経営者保証に依存しない融資慣行の着実な浸透に一層取り組みます。

さらに、様々な経営課題を抱える市内事業者へのサービス向上を図るため、保証業務態勢の更なる強化に取り組みます。

(2) 経営支援・期中管理部門

中小企業庁より示された「予兆管理における着眼点」を踏まえ、財務指標等様々な角度から特定した支援候補先等に対し、プッシュ型でアプローチを行い市内事業者の必要に応じた支援を実施していきます。また、経営課題を抱え事業継続に支障を来している市内事業者の事業再生・再チャレンジ支援にあたっては、中小企業支援機関への橋渡しをより一層推進していきます。さらに、経営支援の効果を検証し、検証結果を踏まえて効果的な経営支援に繋げていきます。

また、約定通りの返済が困難な先に対し、金融機関と連携した早期の実態把握と市内事業者の実情を踏まえた適切な期中管理を実施していきます。さらに、必要に応じて外部専門家派遣や中小企業支援機関等の活用を提案していきます。

(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、大規模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、人的資本の充実や職員のエンゲージメントを高めるとともに、組織力の強化に向けた人材育成の強化や多様な人材の確保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、地域社会の持続的発展に貢献するため社会貢献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物価高や人手不足、国際情勢の不確実性など市内事業者を取り巻く経営環境の複雑化を踏まえ、金融機関や横浜市等の関係機関と連携して、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みます。
- ②市内事業者の経営課題解決に向けて金融機関等による伴走支援や予兆管理の強化を推進するため、新たに創設されたモニタリング強化型特別保証制度や協調支援型特別保証制度等の協調融資制度の周知および利用促進に取り組みます。
- ③創業期や事業承継期にある市内事業者に対し、金融機関や関係機関との連携等により保証制度の周知および利用促進に取り組みます。

(2) 経営者保証に依存しない融資慣行の促進

経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向けて、金融機関本部との対話を継続するとともに、市内事業者等に対し経営者保証不要制度の周知およびさらなる利用促進に取り組みます。

(3) 保証業務態勢の強化によるお客さまサービスの向上

- ①業務時間を効果的に活用してお客さまへのサービス向上を図るため、引き続きデジタル化の推進および保証業務の効率化に取り組みます。
- ②お客さまの様々な課題やニーズへの対応力を強化するため、経営支援等の業務知識やコミュニケーション能力の向上に資する研修等を通じて保証審査担当者の育成に取り組みます。

(4) 市内事業者に対する経営支援の推進

- ①市内事業者の経営悪化の予兆をより早期に把握しプッシュ型でアプローチを行うとともに、創業から事業承継まで、市内事業者の支援ニーズや経営課題に応じた経営支援を実施します。
- ②市内事業者の事業継続や課題解決を支援するための情報発信と、当協会の経営支援の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連携した経営支援の推進

- ①金融機関と連携し、支援が必要な市内事業者を特定するとともに、経営支援ニーズや経営課題に応じた支援に繋がります。
- ②中小企業支援機関と連携し、個々の市内事業者の経営支援ニーズや経営課題に応じた支援に繋がります。

(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、なら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約定通りの返済が困難な先に対し、金融機関と連携した早期の実態把握と市内事業者の実情を踏まえた適切な期中管理を実施します。
- ②期中管理先の実態に応じ、経営支援、事業再生支援、再チャレンジ支援を視野に当協会の外部専門家派遣や中小企業支援機関等の活用を提案します。

(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拡充に向けて取り組みます。
- ②デジタル化を計画的に推進し、AI やクラウドサービス等のデジタル技術を有効活用することで業務の効率化を図り、生産性の向上に取り組みます。
- 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るとともに、情報セキュリティの強化を図り、確実な業務運営に繋がります。

(9) 持続可能な業務態勢の整備

緊急事態発生時にも滞りなく業務継続可能となるよう、事業継続計画や対応マニュアルを職員に周知徹底するとともに、災害を想定した訓練を実施します。

(10) 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。

(11) 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。

(12) 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ります。

(13) 人材育成に係る施策の拡充と採用活動の強化

- ①改正した人事考課制度の運用開始に併せて、研修等を通じて理解度を高め、より効果的な運用となるように取り組むとともに、職員の知識習得や能力向上等、自発的な成長を後押しする施策の拡充に取り組みます。
- ②新卒採用に係る活動を継続的に実施することに加え、必要に応じて社会人採用等を実施し、人員体制を整備・強化します。
- ③経験や知識を得る機会を増やすこと等を通じて、新たな視点や柔軟な考え方で業務に貢献できる人材の育成に取り組みます。

(14) 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生きと活躍し、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に繋がる環境整備を行うとともに、健康経営の推進等に努めます。

(15) 地域社会や市内事業者等への情報発信の充実

- ①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を連動させながら、当協会の役割やサービスをイメージキャラクターである「ハマ福」を活用しながら分かりやすく発信します。
- ②ホームページやSNS（LINE・Instagram）、ハマ福通信等の各種媒体を活用した情報提供を強化するとともに、コンテンツ改善を進め、認知度向上と市内事業者等との接点強化を図ります。

(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、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みます。

4. 事業計画

令和8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	1,350億円	117.4%
保証債務残高	5,138億円	107.2%
代位弁済	96億円	80.0%
回収	15億円	100.0%

5. 収支計画

令和8年度の収支計画（見通し）は以下のとおりです。

（単位：百万円、％）

	金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比	保証債務 平残比
経常収入	6,084	103.9%	96.4%	1.17%
保証料	4,888	101.9%	94.2%	0.94%
運用資産収入	336	129.2%	107.3%	0.06%
責任共有負担金	723	107.3%	107.0%	0.14%
その他	136	113.3%	100.0%	0.03%
経常支出	4,455	101.7%	94.7%	0.86%
業務費	1,936	101.9%	106.3%	0.37%
借入金利息	0	0.0%	0.0%	0.00%
信用保険料	2,256	102.0%	86.0%	0.43%
責任共有負担金納付金	256	100.8%	98.8%	0.05%
雑支出	7	41.2%	700.0%	0.00%
経常収支差額	1,629	110.8%	101.3%	0.31%
経常外収入	13,070	86.7%	113.6%	2.51%
償却求償権回収金	97	97.0%	101.0%	0.02%
責任準備金戻入	3,749	104.2%	102.1%	0.72%
求償権償却準備金戻入	1,430	92.2%	108.7%	0.27%
求償権補填金戻入	7,795	79.3%	121.3%	1.50%
その他	0	0.0%	0.0%	0.00%
経常外支出	13,863	88.0%	111.8%	2.66%
求償権償却	8,538	77.8%	118.6%	1.64%
責任準備金繰入	3,616	109.9%	96.5%	0.69%
求償権償却準備金繰入	1,693	113.0%	118.4%	0.32%
その他	16	266.7%	100.0%	0.00%
経常外収支差額	▲ 793	116.8%	89.4%	▲ 0.15%
制度改革促進基金取崩額	0	0.0%	0.0%	0.00%
収支差額変動準備金取崩額	0	0.0%	0.0%	0.00%
当期収支差額	836	105.7%	116.1%	0.16%
収支差額変動準備金繰入額	418	105.6%	116.1%	0.08%
基金準備金繰入額	418	105.6%	116.1%	0.08%
基金準備金取崩額	0	0.0%	0.0%	0.00%
基金取崩額	0	0.0%	0.0%	0.00%

積算の根拠（考え方）

1. 経常収支

（1）経常収入

①保証料

令和8年度保証承諾による入金、未経過保証料、国や横浜市の保証料助成額などに基づき算出した。

②運用資産収入

運用資金予定額に対し、金利の動向を見込んで算出した。

③その他

令和8年度に受領する見込みの経営支援強化促進補助金額等を計上した。

（2）経常支出

①業務費

令和8年度の各部門の業務費予算額を合計して算出した。

②信用保険料

令和8年度保証承諾にかかる保険料、未経過保険料などに基づき算出した。

2. 経常外収支

（1）経常外収入

①償却求償権回収金

償却求償権の回収実績を参考に、令和8年度の回収見込額を算出した。

②責任準備金戻入額

前年度の繰入見込額とした。

③求償権償却準備金戻入額

前年度の繰入見込額とした。

④求償権補填金戻入額

保険金および損失補償補填金等の受領見込額、ならびに令和8年度の代位弁済計画額・回収計画額を基に算出した。

（2）経常外支出

①償却求償権

保険金および損失補償補填金等の受領見込額、自己償却額、ならびに令和8年度の代位弁済計画額・回収計画額を基に算出した。

②責任準備金繰入額

令和8年度末の保証債務残高見込額を基に算出した。

③求償権償却準備金繰入額

保険金および損失補償補填金等の受領見込額、自己償却額、ならびに令和8年度の代位弁済計画額・回収計画額を基に、代位弁済年度ごとに繰入率を乗じて算出した。