

1. 業務環境

(1) 横浜市の景気動向

令和2年の日本経済は新型コロナウイルス感染症拡大の影響により厳しい状況にありましたが、「新型コロナウイルス感染症緊急経済対策」等の効果もあって個人消費が改善してきたことなどから持ち直しの動きが見られました。一方で、経済水準はコロナ前を下回った状態にとどまり、経済の回復はいまだ途上にあります。先行きについては少子高齢化・労働力人口の減少という従来からの問題に加え、新型コロナウイルスワクチンの普及による新型コロナウイルス感染症の収束がいつ頃になるのかなど、不確定要素が多く、不透明感が増しています。

また、「横浜市景況・経営動向調査（令和2年12月）」によると、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う令和2年4月の緊急事態宣言や休業要請などの影響により、横浜市内の企業における令和2年4－6月期の自社業況 BSI*は $\Delta 45.6$ （前期比 $\Delta 36.8$ ）と、平成4年の調査開始以来、最大のマイナスとなった。令和2年7－9月期、同年10－12月期はそれぞれ回復の兆しが見えたものの依然として低い水準で推移しており、先行きについてもほぼ横ばいで推移する見通しとなっている。

※自社業況 BSI：自社業況が「良い」と回答した割合から「悪い」と回答した割合を減じた値

(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再拡大が続いている状況においても、民間金融機関や日本政策金融公庫による「実質無利子・無担保融資」のほか、柔軟な条件変更対応などにより企業倒産は抑制された状態が続いている。一方で、全国で休廃業・解散した企業は平成12年の調査開始以降最多（東京商工リサーチ「令和2年休廃業・解散企業動向調査」）となっており、また、神奈川県は休廃業・解散率は全国2番目（帝国データバンク「神奈川県休廃業・解散動向調査 令和2年」）になっていることから、2度目の緊急事態宣言の発令などを受けて、先行きを見通せずに休廃業を選択する企業が増加する可能性がある。

また、神奈川県の後継者不在率は72.3%と全国で6番目の高水準（帝国データバンク「令和2年神奈川県後継者不在率動向調査」）となっていることから、事業承継が神奈川県内企業の課題の1つとなっている。

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ながら政策保証を活用した資金繰り支援、ならびに経営支援に取り組むことを通じて、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受ける横浜市内の中小企業・小規模事業者（以下「市内事業者」）の金融の円滑化、経営の改善発達に貢献します。また、市内事業者への支援や社会貢献活動を通じて、国連で採択された持続可能な開発目標（SDGs）の達成に貢献できるように取り組んでいくこととし、令和3年度における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の収束が見通せない中で、引き続き金融機関と連携して市内事業者の事業状況や金融機関の支援方針を共有し、政策保証を積極的に活用しながら、経営に支障をきたしている市内事業者に対する迅速な資金繰り支援を実施します。併せて、新型コロナウイルスとの共存を前提とした「新常态（ニューノーマル）」に対応するための前向きな事業転換、事業多角化、デジタル化等の新たな資金ニーズにも適切に対応していきます。

また、地域経済の維持・発展のため創業支援と事業承継支援を重要な課題と位置づけ、保証付き融資を利用した創業者（創業予定者を含む）に対しては「資金調達および創業後のフォローアップ」を通じて創業期を乗り越えるための支援を行い、事業承継が課題となっている市内事業者に対しては事業承継特別保証制度等を活用した経営者保証問題の解決により円滑な事業承継を支援し、市内事業者の成長または持続的な発展に繋げていきます。

（2）経営支援・期中管理部門

経営支援部内に「経営支援室」を創設し、経営支援と期中管理（返済軽減・元金据置などの条件変更対応、事故報告受付から代位弁済請求受付までの管理）を経営支援室に一元化することで、返済軽減先や事故先（分割返済不履行などの事由により金融機関から事故報告書を受領した先）に対する支援態勢を強化します。

経営支援部門においては、「経営課題の解決に向けた金融支援も含めた伴走型の支援」を通じて、個別企業の実態やライフステージに応じた支援に取り組んでいきます。特に、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）をはじめとする新型コロナウイルス感染症関連の保証制度を利用した企業等のうち課題を抱える企業を訪問し、金融機関および中小企

業支援機関等と連携した経営支援・事業承継支援に取り組めます。中小企業支援機関等との連携にあたっては当協会が中心的役割を担うことで、関係機関の連携の実効性を高めます。

期中管理部門においては、新型コロナウイルス感染症の影響を受ける市内事業者の返済軽減または元金据置（以下「返済軽減等」）に柔軟に対応します。また、金融機関と連携して個別企業の早期実態把握に努め、既に返済軽減等をしている先の金融正常化や経営支援部門と連携した経営改善支援に取り組めます。

（3）その他間接部門

信用保証協会は、政府の定める「新型コロナウイルス感染症対策の基本的対処方針」において「緊急事態宣言時に事業の継続が求められる事業者」とされていることから、新型コロナウイルス感染症の収束が見通せない中においても、役職員の感染防止対策などを講じることにより持続可能な業務運営に取り組めます。

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、役職員のコンプライアンス意識の向上、経営の透明性の確保、反社会的勢力の排除に継続的に取り組み、職員一人ひとりが能力を発揮して市内事業者に貢献することができるように人材の育成および働きやすい職場づくりにより組織力の強化にも取り組めます。また、当協会をご利用いただく方の利便性向上のために信用保証書の電子化などにシステム対応します。

市内事業者の経営を情報面で支援していくために、当協会の取り組みだけではなく国や横浜市による補助金などの支援策についても積極的な広報活動を実施するとともに、当協会の存在の基盤となる地域社会に貢献するために様々な活動にも取り組めます。

3. 具体的な課題および課題解決のための方策

（1）金融機関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「新常態（ニューノーマル）」に対応するための資金調達を支援し、事業継続を後押しします。
- 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します。
- 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します。
- 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

取組みます。

- 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は保証制度等を周知します。

(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します。

(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ます。

(4) 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）に取り組めます。
- 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します。
- 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きます。

(5) 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ります。
- 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します。

(6) 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します。
- 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します。
- ③代位返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がります。

(7) 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します。

(8) 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ります。
- 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みます。

(9) 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します。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します。
- 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めます。
- 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ります。

(10) 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ります。

(11) 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）へ計画的に参加します。
- 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します。

(12) 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り組み、超過勤務時間の削減や休暇取得の促進に繋がります。
- 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ます。

(13) 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します。

- 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ります。

(14) 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します。
- 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組みます。

(15) 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します。

(16) 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ます。

4. 事業計画

令和3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	1,100億円	84.6%
保証債務残高	5,644億円	175.7%
代位弁済	82億円	136.7%
回収	15億円	83.3%