

## 令和2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2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」など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。

#### (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ます。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

通せずには休廃業を選択する企業が増加する可能性があります。

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つとなっています。

## 2. 事業概況

保証承諾は、5,547億97百万円、計画比426.8%となりました（前年度比311.1%）。新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けた事業者に向けた保証制度の利用が5,069億18百万円（構成比91.4%）となったことを主因として、計画を大きく上回る実績となりました。

保証債務残高は、6,541億84百万円、計画比203.6%となりました（前年度比192.6%）。

代位弁済は、41億4百万円、計画比68.4%となりました（前年度比77.3%）。政府による実質無利子・無担保融資、金融機関などによる柔軟な返済猶予への対応などにより、当初計画の60億円を大きく下回る実績となりました。

実際回収は、13億75百万円、計画比76.4%となりました（前年度比65.5%）。

令和2年度の主要業務数値は、以下のとおりです。

（単位：件、百万円）

項目	金額	前年度比	計画額	計画比
保証承諾	554,797	311.1%	130,000	426.8%
保証債務残高	654,184	192.6%	321,257	203.6%
代位弁済	560,622	77.3%	321,826	174.2%
回収	4,104	65.5%	6,000	68.4%

### 3. 決算概要

(単位：百万円)

項 目	金 額
經常收入	6,435
經常支出	5,531
經常収支差額	2,145
經常外收入	7,349
經常外支出	9,435
經常外収支差額	▲2,087
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	58

#### 4. 重点課題への取組み状況

##### (1) 保証部門

##### 1) 金融機関と連携した支援

①金融機関と連携し、金融機関紹介や保証付き融資とプロパー融資を柔軟に組み合わせる取組みを充実させることで、中小企業・小規模事業者の資金調達を支援する。

金融機関と連携した、保証付き融資・プロパー融資を組み合わせた資金支援は、新型コロナウイルス感染症の影響により、実績は19件にとどまりました。

一方で、急増したコロナ関連保証申込への体制を強化するため、金融機関（横浜信用金庫・横浜銀行）からの応援職員の受け入れや横浜銀行とRPAを活用した保証申込をトライアルで導入するなど、金融機関と連携することで保証業務を円滑に取り組むことができました。上期においては当初予定していた種々の金融機関との連携の取組みを中止・延期せざるを得ない状況でしたが、その中でも新型コロナウイルス感染症拡大の影響がやや落ち着きを見せ始めた秋口より金融機関との情報共有を再開し、アフターコロナへ向けた連携策の協議などを行いました。

しかしながら、年明けから再び新型コロナウイルス感染症が拡大傾向となったため、コロナ関連保証申込への対応を優先する状況となり、年度を通して「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）」などを迅速かつ柔軟に活用することで、危機的な状況下にあった市内事業者の資金繰りに貢献することができたと評価しています。

## 令和2年度の新型コロナウイルス感染症関連保証制度承諾実績

(単位：件、百万円)

制 度 名	当 月 末 (年 度 累 計)	
	件 数	金 額
経済変動対応資金(新型コロナウイルス)	154	3,371
新型コロナ感染症対策特別資金(売上20%以上減少型)	1,749	56,533
新型コロナウイルス感染症緊急特別資金(売上15%以上減少型・別枠プラス)	2,162	79,679
新型コロナ感染症対策特別資金(売上5%以上減少型)	211	7,006
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)	20,285	360,120
危機関連保証制度	9	208
合計	24,570	506,918

②経営者保証を不要とする保証制度と新たな事業承継特別保証制度の推進により、経営者保証に依存しない融資の拡大と事業承継時の資金調達を支援する。

経営者保証を付さない保証承諾件数は1,963件となり、全体の7.2%（前年度実績0.9%）となりました。

なかでも「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）」で、経営者保証免除対応により経営者保証を付さずに取扱った件数が、同制度を利用した7.8%を占める1,580件に上ったことにより、経営者保証に依存しない融資の取扱いを拡大させることができました。

一方で、条件面で有利な新型コロナウイルス感染症関連保証制度の利用が優先となる中で、事業承継特別保証制度の利用は14件にとどまりました。

## 2) 地方創生に向けた支援

### ①企業のライフステージや自然災害等が発生した際の資金ニーズにも対応した融資制度、支援内容の周知を図り、創業者、小規模事業者、設備資金を必要とする事業者等を支援するために、横浜市や中小企業支援機関等との連携を強化する。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により中止・延期となる取組みもある中、新たな取組みとして、新型コロナウイルス感染症の影響を最も受けている飲食業・小売業の支援を目的に、(一社)横浜市食品衛生協会(緑区食品衛生協会、神奈川区食品衛生協会・旭区食品衛生協会、港北区食品衛生協会)および横浜中華街発展会(協組)に対し、新型コロナウイルス感染症関連保証制度について説明しました。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けた事業者向けに当協会、横浜市経済局、(公財)横浜企業経営支援財団(以下「IDEC」)にて特別経営相談窓口を設置しました。当協会では窓口開設日の令和2年1月29日から令和3年3月31日までで延べ1,335件の相談に対応(令和2年3月から6月の土日祝日、7月の毎土曜日、計43日を含む)しました。

さらには、昨年度の台風により被害を受けた金沢工業団地(福浦・幸浦地区など)の護岸嵩上げ工事状況について視察を行うとともに、被災企業の現況確認、および(一社)横浜金沢産業連絡協議会と今後台風による被害が起きた際に情報共有を図っていくことの確認を行うなど、過去の教訓を活かし起こりうる災害を想定した対策に着手することができました。

下期にはアフターコロナに向けた調整を進め、市内支援機関との連携を一層強化し、事業者の状況や支援メニューの共有・情報の発信などを行うことで、小規模事業者が新型コロナウイルス感染症拡大の影響を乗り越え安心して事業を継続できるよう、効果的な支援を行っていくことを目的として開催される横浜市小規模事業者支援関係機関情報共有会議に連携機関として参加しました。(連携機関:横浜市経済局経営・創業支援課、横浜商工会議所、IDEC、横浜銀行、横浜信用金庫、川崎信用金庫)

また、企業のライフステージを意識した取組みとして、昨年度に引き続き横浜市立図書館にて創業者向けの期間展示を実施しました(中央図書館(令和2年12月5日~12月28日まで)保土ヶ谷図書館(令和2年12月10日~12月25日まで)南図書館(令和3年1月18日~2月5日まで))。

### ②中小企業・小規模事業者の多様な要望を利用者目線で考え、事業の発展を支援する。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けた事業者の急を要する資金繰りに対応するため、保証担当部署以外の部署から危機関連等特

別保証制度担当を配置するなど、総力を挙げて迅速な保証審査の実現に取り組んだことで、年間平均審査日数 4.2 日（前年比▲0.8 日）、5 日以内承諾割合 81.2%（前年比+9.4 ポイント）となり、年度を通じて迅速な保証審査に努めることができました。

また、横浜銀行と RPA を活用した保証申込をトライアルで導入したことが関係他機関から注目を集め、現在全国信用保証協会連合会が主導して進めている保証申込の電子化を加速させることができました。加えて信用保証書の電子化については、横浜銀行との間で令和 3 年 5 月に開始する目途を付けることができ、業務のデジタル化を受けた 1 歩を踏み出したと評価しています。

今年度は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を踏まえ、例年実施しているお客さま満足度調査に代えて、新型コロナウイルス感染症の影響を受けて資金調達された市内事業者に対して、多様な要望を聴取すべくアンケートを実施しました。特に小売業・飲食業・サービス業では売上が減少し、今後も事業活動への影響が続くと見込んでいる市内事業者が多い結果となりました。また、この 3 業種は事業承継を検討する割合が低く、後継者が不在と回答する割合が高くなっており、更には廃業予定と回答する割合も高いことから、今後は、小売業・飲食業・サービス業を対象とした資金調達支援や経営改善の提案・アドバイスや事業承継支援を検討していき、事業の継続を支援していく必要があることがわかりました。

## (2) 期中管理・経営支援部門

### 1) 期中管理の徹底

#### ①延滞初期段階の先について、金融機関を通じて早期に実態を把握し、状況に即した迅速な対応を行う。

初期延滞先に関する月次のリストを活用し、191 企業（前年度比 113.0%）について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で事故報告書の提出に至る前に延滞解消となった企業が 57 企業（同 146.2%）、条件変更実行となった企業が 20 企業（同 153.8%）となりました。

#### ②分割返済不履行・法的整理などの事由により事故報告書を受領した先については、実態把握を徹底して個別企業の状況に応じて適切に対応する。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により上半期は電話督促・文書督促を自粛しましたが、事故報告受領先のうち当協会が直接現況確

認の必要があると判断した 32 企業（前年度比 30.8%）に対して、日中の電話連絡や来協要請の通知文を発送しました。この取組みにより、条件変更手続きをすることができた先が 2 企業となりました。

なお、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により事業活動に支障が生じている事業者については、返済軽減などの条件変更の依頼・相談に対して、現況を把握したうえで、より一層柔軟な対応に努めました。

### ③事故報告書を受領した先については、金融機関との情報共有ならびに適切な期中管理に努めるとともに、経営支援や借換保証を含めた金融支援等の提案を行う。

経営支援担当と連携し、経営サポート会議に出席して条件変更や借換保証などの金融支援の相談に応じるとともに、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出席して求償権不等価債権譲渡などを活用した再生支援に取り組んだことで、2 企業の求償権不等価債権譲渡による再生支援に貢献することができたと評価しています。

また、事故報告書受領先のうち、経営改善の可能性のある先を支援するため 14 企業に対して経営支援の提案を行い、うち 4 企業については経営支援担当へ引き継ぎ、1 企業について外部専門家派遣による経営支援要請に至りました。

### ④代位弁済が避けられない先に対しては、事前求償権の行使等により早期回収に繋げる。

代位弁済が避けられない状況にある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（以下「債務者等関連人」）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。代位弁済請求の減少（前年比 70.7%）の影響を受け、物件調査実施企業数、事前求償実施件数とも減少となった結果、事前求償権に基づく仮差押および仮処分は 20 件、抵当権設定については 3 件実施したうえで回収部門に引き継ぎました。

## 2) 企業のライフステージに応じた経営支援の強化

### ①創業保証利用後、経営が不安定な時期にある企業を対象としてフォローアップのために訪問し、必要に応じて個別企業の実態に即した経営支援メニューを提案する。



創業関係の保証制度（以下「創業保証」）を利用した先へのフォローアップのため、創業保証後訪問（創業保証を利用した先のうち「保証承諾時点において創業後の決算期末到来」の先に対して融資実行後 12 か月経過後にフォローアップ訪問する取組み）を7企業（前年度比6.9%）に対して実施しました。従前は保証担当者が創業保証後訪問を行っていたところ、今年度より一部を企業支援課の担当者が訪問することでより経営支援の推進に注力することとしました。新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から訪問を自粛したこともあり、前年度を大きく下回る実績となりましたが、8月より電話による非対面のフォローアップを85企業に対し行いました。経営支援ニーズが窺える先には当協会の経営支援の提案などに取組み、内6企業が専門家派遣の申込に至りました。また、過去に創業保証後訪問を行った28企業に対し「経営支援事例集」を送付し、再度経営支援ニーズの掘り起こしを行いました。

令和2年度においても当協会を新規に利用していただいた先や定期診断希望先に対して「McSS 財務診断報告書提供サービス（以下「McSS」）」を実施して、市内事業者には「自社の業界内における相対的位置」を把握していただくことを通じた経営改善の必要性の認知に繋げるとともに、財務診断報告書をツールとした経営者との対話にも努めました。McSSは計556回（前年度比86.3%）実施し、「経営改善の必要性の認知」に繋げることができたものと評価しています。

## ②台風被災企業をはじめ、個別企業の課題に即した経営改善、生産性向上、事業承継や事業再生を支援するため、「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」を活用した専門家派遣事業や訪問支援、経営サポート会議等を行う。

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、返済軽減先などへの訪問支援を125企業（前年度比44.3%）、経営改善等提案を35企業（同49.3%）、経営改善等計画策定支援を9企業（同30.0%）、既に経営支援を実施した先へのフォローアップを110企業（同78.6%）、それぞれ実施しました。

中小企業診断士または公認会計士の外部専門家を活用して、経営改善支援や生産性向上、事業承継に向けて課題を有する先の経営支援に取組み、また既に経営課題が明らかとなっている先には、短期間で課題解決策を提案する「ターゲット支援」を7企業（同70.0%）に利用していただきました。なお、経営サポート会議については、4企業（同12.9%）に対し当協会が主催しました。

昨年度よりも軒並み実績が低調であった要因としては、新型コロナウイルス感染症拡大の影響による訪問自粛などもありますが、資金繰り支援が急務と認識し保証窓口の応援に注力したことに加え、事業者も資金繰り不安の解消が優先事項となり、経営改善のマインドが低調

であったことが挙げられます。年度下期からは新型コロナウイルス感染症の影響を受けた事業者を中心に企業訪問を再開し、翌年度以降の専門家派遣に繋げることにしました。

### ③経営支援に係る外部の研修や会議に積極的に参加するとともに、経営支援事例の内部研修を行い、経営支援ノウハウの蓄積と活用を図る。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、多くの対面形式での会議開催は見送られている状況でしたが、関東経済産業局や全国信用保証協会連合会が主催する研修などにオンライン形式にて4回出席し、経営支援ノウハウなどの蓄積を図ることができました。多様な経営支援・事業再生の手法を学ぶとともに、次年度以降の経営支援に対する取組方針について内部共有を図りました。

## 3) 中小企業支援機関等との連携

### ①「かながわ企業支援ネットワーク会議」を開催して、国、地方公共団体、金融機関、中小企業支援機関と経営・再生支援に係る情報交換を行うとともに、連携した支援に取り組む。

今年度は新型コロナウイルス感染症拡大の影響から「かながわ企業支援ネットワーク会議」は書面にて開催し、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の間で経営支援・再生支援に関する情報の共有を図りました。

(一社) 神奈川中小企業診断士会の定例会に当協会職員を講師として派遣しました。今年度は新型コロナウイルス感染症拡大の影響から開催が危ぶまれましたが、オンライン形式にて実施することができました。

### ②神奈川県事業引継ぎ支援センターや神奈川県中小企業再生支援協議会と連携して、事業承継や事業再生に向けた支援など企業のライフステージに応じた支援に取り組む。

新型コロナウイルス感染症の影響から神奈川県事業引継ぎ支援センター（現：神奈川県事業承継・引継ぎ支援センター）主催の金融機関等連絡会については未開催となりましたが、事業承継に課題を有すると思われる市内事業者を対象に、事業承継へ向けた企業面談に取組み70企業（前年度比44.3%）に訪問しました。訪問に際しては「事業承継診断チェック」を実施し、事業承継への準備状況の確認を行い、既存事業の磨き上げのための経営改善支援の提案、または神奈川県事業引継ぎ支援センターへの橋渡しなどを実施しました。このような取

組みにより、事業承継に関する外部専門家派遣は2企業に対して行うことができました。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、バンクミーティングの開催は限定的となりましたが、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23企業、延べ32回参加し、金融機関とも連携して再生支援に取り組みました。結果として、第二会社方式により1企業、吸収分割方式により1企業、計2企業について抜本再生に繋げることができました。

### (3) その他間接部門

#### 1) コンプライアンス意識の向上とガバナンス態勢の充実

##### ①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改正したコンプライアンスマニュアルの浸透により、役職員のコンプライアンス意識向上を図るとともに、内部研修や外部相談窓口の活用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。

今年度も各種ハラスメント、反社会的勢力の排除、社会で生じた不祥事案など、毎月テーマを変えて全役職員宛の広報誌を配信し、コンプライアンスに対する意識向上に努めました。

また、令和2年6月からのパワハラ防止法改正の周知・徹底を目的に、「パワハラ対策ガイドブック」を部署毎に配布を行うとともに、業務連絡を発信しました。

加えて、職員向け（課長補佐以下）に地方公共団体の不祥事案（公印紛失、上司の印鑑不正使用）や他協会の不祥事案（上司の印鑑不正使用、回収金横領）に係る内部研修を、新型コロナウイルス感染症拡大防止を目的に、少人数・複数回（部署別）にて合計10回実施しました。

これらの取り組みを通じて、役職員のコンプライアンス意識の向上、ならびに健全な職場環境の確保を図ることができたと評価しています。

##### ②ガバナンス態勢を充実させるために、月例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。

今年度はオンラインなどを活用し、経営会議を定期的で開催することで、常勤役員が各部門の業務執行状況を把握、管理するとともに必要な指示などを行いました。また、経営上重要な事項に関しては常勤役員会にて審議することでリスク管理に努めました。

### 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る。

「令和2年度内部監査実施計画」に基づき、令和元年度台風及び新型コロナウイルス感染症に係る保証・期中支援・調整・管理回収の対応状況について重点項目とした内部監査を実施しました。新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、当初の内部監査計画通りの監査期間が取れずに、時期を変更及び短期間・集中しての内部監査実施となりましたが、変更後の日程通り内部監査の実施及び各部の報告まで実施することができました。

## 2) 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に計画的に参加する。

新型コロナウイルス感染症の影響により、ほぼ全ての研修が実施見送りとなりました。一方で、自己啓発への意識づけを高める周知を行った結果、信用調査検定マスターについては、計9名の受検申込に繋がりました。内3名は課長補佐以上であり、特定の年代層に偏ることなく、多くの職員の自己啓発意欲を促進することができました。

### ②協会に期待される経営支援の役割を踏まえ、中小企業診断士資格保有者の増加に繋がる取組みを強化する。

中小企業診断士資格保有者増加への効果的な取組みに向けて、職員からの情報収集を先行して実施しました。

情報収集については、初めに中小企業診断士資格を保有する職員に対し、資格保有によるメリットや業務内外で役に立った事案などについてアンケートを実施。その後、全職員にアンケート結果のフィードバックを行うとともに、中小企業診断士資格への受験意思や受験障壁、現行の取得支援制度などについて別途アンケートを実施しました。

2つのアンケート結果により、資格保有によるメリットや職員の資格取得に対する考えなどを更に認識できたことから、今後の効果的な取組みに繋げていくこととしました。

## 3) 危機管理態勢の充実

### ①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する。

総合訓練については、新型コロナウイルス感染症への対策を優先したため、実施を見送りました。

新型コロナウイルス感染防止対策については、緊急災害対策本部を設置して態勢を整えたことにより、時差出勤、在宅勤務（緊急事態宣言期間中）、マスク着用、手指消毒の実施、自動検温機器の設置、来協者への検温実施、パーテーションの設置、昼休憩時間の分散などを実施するとともに、感染者や体調不良者の発生後に備えて新型コロナ BCP の策定や消毒訓練、職員への PCR 検査の実施など、感染拡大の回避に向けて多様かつ迅速な対策を実施することができました。

さらに、自然災害等の緊急事態発生時への対応として、支所への駆けつけ職員を各 2 名から 3 名に増員し、併せて、駆けつけ時の役割を明確化したことで、業務が円滑に開始できる態勢を強化しました。

## ② 役職員や来訪者の安全確保に向けた取組みを充実させる。

役職員や来訪者の安全確保を図るため、本支所の全応接室にヘルメットを設置するとともに、災害時において、迅速に避難行動ができるよう、避難場所・避難経路図などについても全応接室に掲示しました。これにより、役職員や来訪者の安全を確保する体制を強化できました。

## 4) ワークライフバランスの実現に向けた取組みの充実

**仕事と生活の調和・充実に向けて、ノー残業デーに加えてノー残業ウィークを新たに設定するとともに、業務の効率化を図り休暇取得推進や超過勤務時間削減に取り組む。**

毎週水曜日の定時退勤（ノー残業デー）に加えて、8月から12月まではノー残業ウィークを設定したことにより、ワークライフバランスの推進とともに職員の体力回復や免疫力回復による感染防止に繋げることができました。加えて、リフレッシュ休暇（5営業日連続休暇）の取得に向けて職員への確認を継続的に実施したことにより8割以上の職員が取得し、休暇取得を推進させることができました。

超過勤務時間削減の取組みについては、超過勤務命令簿、出退勤ログ（記録）、パソコン起動時間のログ（記録）を用いて出退勤時間を見える化して管理するなど、長時間労働削減に向けて適切に管理を行いました。

その他、業務多忙やコロナ禍の閉塞感により疲労した心身を癒すことを目的として、落語家を招いてのメンタルヘルス研修を実施しまし

た。さらには、当協会ですべて、男性職員による育児休暇取得が実現しました。休暇制度概要や職場復帰プログラムなどの説明により、職員の安心感が増したことやワークライフバランスの重要性が浸透したことによるものと評価しています。

## 5) 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する。

新型コロナ関連保証の申込増加に伴い反社会的勢力照会や税務照会が前年より増加・集中しましたが、遅滞なく迅速な対応ができました。

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。

今年度は新型コロナウイルス感染症の影響を受けて、神奈川県企業防衛対策協議会や県内信用保証協会暴力団等排除連絡協議会などの会議は中止となりましたが、県警への照会は滞りなく行うことができました。

## 6) コンピュータシステムの安定運用

保証協会共同システム等の継続的な安定運用に努める。また、老朽化したサーバ等の機器の更改を行うとともに、新しい OCR システムへの切り替えにより業務の効率化を図る。

一年を通じて、新型コロナウイルス感染症関連保証制度の申込急増によるシステム稼働時間延長に対応するとともに、業務用端末の増設などにより、急増した保証申込に対してもコンピュータシステムの安定運用を維持できたことは評価しています。

また、新しい OCR システムへの切り替えも行い、業務の効率化を図ることができました。加えて、Web 会議システムを導入して非対面による意思疎通ツールを確立するとともに、本所各部署にモバイル PC を配布して利便性を向上させることができました。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響もあって令和2年度中に実施できなかった基幹サーバ更改については、保守契約を1年間延長したことから、令和4年2月までに更改作業を完了させる予定としました。

## 7) 広報の充実

各種広報物への広告等掲載や LINE を活用した情報発信、ビジネスフェアへの出展などを通じて中小企業・小規模事業者をはじめ、広く横浜市民に当協会の役割や取組みを周知するとともに、「職員一人ひとりが協会の広告塔」との意識を醸成する。

ホームページと LINE を活用し、当協会の取組みに限らず国などの中小企業支援施策を積極的に配信しました。令和2年7月20日の「中小企業の日」には、当協会と（株）神奈川新聞社のトップ対談記事が同紙に掲載され、「中小企業の日」であることを周知するとともに、当協会の歴史や取組みを発信することができました。

また、例年の広報活動に加え、Yokohama Big Advance への加入による会員企業への広報、イメージキャラクター「ハマ福」の策定、創業ガイドブックの発行など、新たな広報ツールの創設により、広報の幅を広げることができたものと評価しています。「職員一人ひとりが協会の広告塔」との意識醸成を目的とした広報研修は新型コロナウイルス感染症拡大の影響により未実施となりましたが、令和3年度以降新型コロナウイルス感染症の状況に応じて対応する予定としました。

## 8) CSR活動の推進

企業の社会的責任を果たすため、地域社会に貢献できる活動を推進する。

横浜マラソンは中止となりましたが、医療従事者を応援するため全役職員より募金を募り横浜市へ寄附を行ったことや、災害備蓄用のパン303缶を公益社団法人フードバンクかながわを通じて食品支援を必要としている方々へ寄贈するなど、視野を広げて新たなCSR活動に取り組みました。

横浜市立大学での出張講義は新型コロナウイルス感染症拡大の影響によりオンライン授業となりましたが、オンライン特有のアンケート機能も活用して双方向の授業を実施できました。担当准教授から「次年度もお願いしたい」との言葉をいただくことができ、学生からの評価も総じて良かったことから、成果を上げることができたものと評価しています。また、県内3協会（神奈川県信用保証協会、川崎市信用保証協会）と障がい者支援施設の共同でマスクケースを作成しました。施設の理事長をはじめ、職員の方々からも「また機会があったらお願いしたい」との言葉をいただくことができ、次に繋がり得る取組みであったと評価しています。

## 5. 外部評価委員会の意見等

### 【保証部門】

令和2年度は新型コロナウイルス感染症関連の保証申込増加により、保証承諾が増え、保証債務残高も増加に転じました。新型コロナウイルス感染症の影響を受ける市内事業者からの急増する保証申込みに対し、最大限のスピードで応えるために協会全体として対応できた点は高く評価します。

加えて、その中でも経営者保証に依存しない取組みとして、経営者保証を付さない保証に積極的に取組んだことも評価できます。

また、RPA活用の取組みや書類の簡素化などにより審査日数の短縮に繋がっています。今後は引き続きDXに向けた取組みを検討し、デジタルを活用する部分と職員が行うべき部分をうまく組み合わせることで、職員の労働時間短縮やBPR（業務改革）に努めていくことを期待します。

### 【期中管理・経営支援部門】

令和2年度は日本政策金融公庫を含めた実質無利子・無担保融資、また金融機関による柔軟な返済猶予への対応などが行われたことにより、代位弁済が減少しました。

経営支援部門においては、コロナ禍によってお客様との訪問や面談が難しい状況にある中、オンラインを活用した面談などに取組めたことは評価します。

今後も、オンラインを活用した面談は顔が見えるという安心感で信頼関係構築の一助になると思いますので、オンラインを苦手とするお客様には職員がサポートしていくことなど、経営支援場面でのオンライン活用を引き続き検討してください。

また、後継者不在問題が叫ばれていますが、事業承継について、廃業を検討する企業の中にも暖簾や資産などがあると思います。これらをスムーズに後継者に承継できるようにすることが事業承継を検討している企業及び引き継ぐ企業や経営者の一助となると思いますので、引き続き事業承継支援についても注力して取組んでください。

期中管理部門では、経営支援部門との連携による経営改善に取り組んでいるようですが、求償権不等価債権譲渡などについて、中小企業者の再生支援に向けて引き続き積極的に取り組むことを期待します。



### 【収支状況】

保証承諾および保証債務残高の増加により保証料収入が増えましたが、当期収支差額は計画を下回る実績となりました。保証債務残高の急増により責任準備金の繰入額と戻入額の差額が大きくなり、その点が当期収支に影響しました。

次年度以降は保証債務残高に大幅な変動が見込まれない状況ですが、代位弁済の増加も懸念される外部環境にあるため、経営基盤の強化に引き続き努めてください。

### 【その他間接部門】

コロナ禍の影響により、保証審査担当者を始めとする各職員には相当の負荷がかかったものと思いますので、各職員の心身に十分配慮するようにしてください。

また、育児休暇制度の概要や職場復帰プログラムなどを事前に説明して取得を後押ししたことにより、貴協会ですべて初めて男性職員の育児休暇取得者が出た点は高く評価します。今後は当該職員にヒアリングを行い、良かった点や改善すべき点についてフィードバックを受けるとともに、他の職員が後に続きやすいよう情報共有をするようにしてください。

システム面については、コロナ禍で本来業務が大変な時期に並行して今後の飛躍に向けた環境整備を行っている点は評価します。今後もイメージキャラクター「ハマ福」を活用した広報などを通じ、貴協会の取組みを周知するよう努めてください。