

1. 業務環境

(1) 横浜市の景気動向

令和 6 年の横浜市内は、インバウンド消費の増加や飲食サービスの景況感改善、横浜港の連続貿易黒字等の好材料が見られ、国内全体においてもインフラ整備の工事拡大や春闘での高い賃上げ率、最低賃金の引上げによる名目賃金の増加、外出機会の増加等もあり、景気動向は足踏みの状態を抜け出し緩やかな持ち直しの動きがみられました。

先行きについては、市内企業の景況感が回復基調にある一方で、物価高に起因する消費低迷や人手不足の深刻化、米国による関税の引き上げや為替変動をはじめとした不安定な海外情勢、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

横浜市内の中小企業・小規模事業者（以下「市内事業者」）の景況感は改善傾向がみられるものの、物価高や人手不足への対応、賃上げ原資の獲得、既往債務返済のための資金繰り等の経営課題が山積みとなっており、また、令和 6 年の横浜市内の倒産件数は高止まり（帝国データバンク「神奈川県企業倒産集計 2024 年報」）の状況にあります。さらに、当協会においては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、市内事業者の業績は厳しいことが窺えます。

今後は、脱炭素経営やデジタル化等の生産性向上が求められる中、事業承継問題やエネルギー・原材料価格の高止まり、価格転嫁の遅れ、金利上昇等といった課題も引き続き予想され、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7年度は市内事業者の事業承継問題を解決するための経営者保証改革の促進、金融機関のプロパー融資と保証付き融資の協調融資の推進、金融機関や中小企業活性化協議会をはじめとした支援機関と連携した経営支援・事業再生・再チャレンジ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

物価高や人手不足等によるコスト負担増加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ため、横浜市中心小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、民間金融機関のプロパー融資と保証付き融資を組み合わせる協調融資型特別保証制度を推進することにより、金融機関と連携して市内事業者の多岐にわたる経営課題解決の取組を後押ししていきます。

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浸透・定着により一層取り組みます。

さらに、様々な経営課題を抱える市内事業者への支援を促進するため、保証審査担当者の能力向上と保証業務態勢の更なる効率化に取り組みます。

（２）経営支援・期中管理部門

経営支援部門においては、課題を抱えていると思われる市内事業者に対してプッシュ型でアプローチを行い、金融機関および中小企業支援機関と連携し、市内事業者の実情に応じた支援を実施していきます。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事業再生・再チャレンジ支援にあたっては、期中管理部門と連携し中小企業活性化協議会をはじめとした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向けた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対し、金融機関と連携した早期の実態把握と個々の実情に応じた柔軟な対応に努めます。また、必要に応じて外部専門家派遣や中小企業活性化協議会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当協会に対する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みます。
- 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ります。

(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みます。

(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みます。

(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みます。
- 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みます。

（５）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します。
- 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きます。

（６）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がります。
- 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がります。

（７）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。

（８）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います。
- 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します。

(9) 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めます。
- 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。

(10) 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します。

(11) 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めます。

(12) 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。

(13) 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。

(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ます。

(15) 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、スキル向上を図ります。
- 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、人事体制を整備します。

(16) 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ます。

(17) 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7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, 1 5 0億円	9 5 . 8 %
保 証 債 務 残 高	4, 7 9 4億円	9 7 . 4 %
代 位 弁 済	1 2 0億円	1 0 0 . 0 %
回 収	1 5 億円	1 0 0 . 0 %