

団体名	横浜市信用保証協会	所管課	経済局金融課
-----	-----------	-----	--------

協約（団体の経営向上等に向けた団体及び市の取組）

2 財務の改善に向けた取組及び業務・組織の改革

団体の目指す将来像		信用保証の持続的な実施のための財務内容の維持		
現在の取組		職員のスキルアップを目指した人材育成、期中管理の強化による代位弁済の抑制、より効率的な債権回収を実施しています。		
方針期間の主要目標		25年度実績	目標数値	
<ul style="list-style-type: none"> ①モニタリング実施企業数の増加 ②専門資格（国家資格や全国信用保証協会連合会主催の「信用調査検定」等）の取得 ③全国51信用保証協会における代位弁済額のシェア抑制及び回収額のシェア拡大 		<ul style="list-style-type: none"> ①57企業/年 ②延べ11人/年 ③代位弁済額全国シェア1.4%/年（23～25年度平均1.5%/年） 回収額全国シェア1.5%/年（23～25年度平均1.6%/年） 	<ul style="list-style-type: none"> ①80企業/年 ②延べ30人/3年間の累計 ③代位弁済額全国シェア1.5%/年以下 回収額全国シェア1.6%/年以上 	
具体的取組	団体	経営状況に基づいて選定した企業へのモニタリングによる代位弁済の抑制、サービサーを活用した効率的な債権回収、専門資格の取得を通じた職員のスキルアップを目指した人材育成により、信用保証を持続的に実施できる財務内容を維持します。		
	市	横浜市信用保証協会と連携し、融資条件変更を求めた中小企業など資金繰りに困難を生じ始めている企業を対象に「転ばぬ先の杖診断事業」を実施します。		

公的な役割を担う外郭団体としての
団体と市との円滑な連携・協力体制の構築に関する取組

27年度以降の関与のあり方検討を踏まえて記載します。

新 方 針

審 議 の 論 点

今般の経済情勢の変化に伴う企業の資金ニーズの変化や、国・市の経済政策・企業支援施策の動向を踏まえた信用保証及び経営支援・再生支援等のサービスを提供するため、引き続き人材育成や積極的な情報発信に取り組む必要があると考えます。

審議の論点に対する局の考え方

人材育成については、今後も継続して適切な信用保証の提供や経営支援・再生支援を実施するため、協約目標に設定しましたとおり、専門資格の取得を通じ、個々の職員が高度な知識を取得しスキルアップすることで、組織全体の実務能力の底上げを図ることが重要です。

また、信用保証の利用を促進するため、金融機関への各種情報提供や信用保証を利用する事業者に向けた融資や保証についてご案内することが重要と考えます。

具体的には、新規保証利用企業を積極的に開拓した金融機関を表彰する「新規保証キャンペーン」や新しい融資制度の紹介や適切な業務の運用を案内する「業務説明会」を引き続き実施します。事業者に向けては、(公財)横浜企業経営支援財団が実施する「創業セミナー」等への講師派遣を行い、融資や信用保証に関して案内するなど引き続き積極的に情報発信していきます。

◆ 公益的使命の達成

総務局等・監査法人の意見

所管局の考え

◆ 財務の改善及び業務・組織の改革

総務局等・監査法人の意見

所管局の考え

団体名

横浜市信用保証協会**団体概要** (平成26年7月1日現在)

- (1) 設立形態
信用保証協会法に基づく法人
- (2) 設立年月日
昭和22年11月29日
- (3) 所在地
横浜市中区山下町22番地
- (4) 基本金
22,708,432千円 (うち横浜市出資額7,628,215千円、出資割合33.6%)
- (5) 設立目的
中小企業者等のために信用保証の業務を行い、もってこれらの者に対する金融の円滑化を図ることを目的とする。
- (6) 代表者
会長 大場 茂美 (市退職者)
- (7) 役職員数
役員数 15人
うち常勤 5人 (うち横浜市派遣 0人、うち横浜市退職 2人)
うち非常勤 10人 (うち横浜市現職 1人、うち横浜市退職 0人)
職員数 75人 (うち横浜市派遣 0人、うち横浜市退職 0人)
- (8) 横浜市所管局課
経済局金融課

主要事業 (平成26年7月1日現在)

ア 保証の促進

- (ア) 中小企業者等が銀行その他の金融機関から資金の貸付け又は手形の割引を受けること等により金融機関に対して負担する債務の保証 (横浜市から補助)
- (イ) 中小企業者が発行する社債のうち、銀行その他の金融機関が引き受けるものに係る債務の保証

	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
保証承諾額	百万円 256,104	百万円 228,422	百万円 160,343	百万円 145,014	百万円 133,904

イ アに掲げる業務に付随し、本協会の目的を達するために必要な業務

- (ア) 期中管理の充実
代位弁済 (横浜市から補助)
- (イ) 求償権回収の促進

	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
代位弁済額	百万円 20,294	百万円 14,067	百万円 12,132	百万円 12,310	百万円 9,276
求償権回収額	百万円 3,598	百万円 3,513	百万円 3,125	百万円 2,421	百万円 2,586

公益的使命**横浜市ではなく団体が事業を行う理由**

保証協会は、中小企業の金融の円滑化を目的として法に基づき設立された公的保証機関であり、国の信用保険等を活用して安定した保証業務を行うことのできる唯一の機関である。
保証協会の保証は金融機関のBIS規制におけるリスク・ウエイトが低く設定されていることから、金融機関の積極的な利用があり、市内中小企業の健全な発展及び振興に寄与している。
また、横浜市の融資制度や国の政策保証を取り扱って、低利・長期の有利な借り入れの信用保証を提供できている。

主要な事業について、団体の設立目的、ミッションとの関連性

事業①保証承諾額：中小企業が金融機関から事業資金の融資を受ける際に信用保証をする額
事業②代位弁済額：中小企業が返済できなくなった場合に、融資を受けた中小企業に代わり金融機関に代位弁済する額
事業③求償権回収額：代位弁済により取得した求償権の行使による回収額

団体ごとの経営改革に関する方針（22年度策定）

当団体は、信用保証協会法に基づき設立された認可法人であり、中小企業のために信用保証の業務を行う公的保証機関として、経済情勢に応じた迅速な金融対策や、市と連携した政策的資金の保証を実施するとともに、適正な審査基準の運用や審査体制の強化を図ります。

第3期協約期間（23～25年度）の取組状況

【協約事項1】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
公 金融機関との連携強化等により、新規利用企業数を年間1,500件に拡大を図ります。	新規利用企業数	社	目標	-	1,400	1,450	1,500	1,350
			実績	1,407	1,489	1,271	1,253	
取組状況	金融機関に対して「新規保証キャンペーン」を実施した。また、低利、保証料補助のメリットのある横浜市制度を中心に、金融機関に対して業務説明会で紹介するなど、積極的に広報を行った。さらに、金融機関アンケート等により把握したニーズを基に、新たに「よこはまアドバンテージ保証」を25年10月に創設した。							
目標と実績の差異原因	国の講じた総合的な対策の効果もあり、25年度は景気回復傾向が認められるものの、協約期間中の中小企業・小規模事業者の資金需要が本格的に回復しなかったこと、24年度以降、セーフティネット保証の対象業種が絞られたことなどの要因により、「新規保証キャンペーン」の実施や「よこはまアドバンテージ保証」の創設などの効果はあったものの、目標を下回る結果となった。							
今後の取組についての考え	引き続き、金融機関への業務説明会における市制度を中心とした保証制度の周知を基本に、協会を利用する動機付けにつながる「新規保証キャンペーン」などの取組を進める。また、顧客ニーズに対応した保証を推進することなどにより、新規利用の拡大を図る。							
所管局の見解	新規利用企業数は、「新規保証キャンペーン」の実施や「よこはまアドバンテージ保証」の創設など、評価できる取組を行ったものの、最終目標を下回る結果となった。国のセーフティネット保証の対象業種の絞込みや資金需要が回復しなかったことなど、外部要因によるところも大きい。より多くの中小企業に信用保証を提供することは信用保証協会の重要な役割であるため、認知度向上や営業強化を一層図ることを期待したい。							
監査法人評価	C	監査法人コメント	金融機関に対する「新規保証キャンペーン」の期間を例年より長く設定する、業務説明会の開催数を大幅に増加するなどの取組をしたものの、中小企業・小規模事業者の資金需要が本格的に回復しなかったこと、セーフティネット保証の対象業種が絞られたこと等により、目標を大幅に下回っている。更なる新規利用拡大のための施策に取り組むことが期待される。					

その他取組状況及び所管局の課題認識

- ・本市と連携することにより、経済状況の変化に応じた機動的な制度の創設や、各企業の状況に応じた経営相談、現地訪問など、きめ細かい対応を行っています。
- ・顧客や金融機関に対して毎年度実施しているアンケート結果等を基に、市制度の保証料助成等について紹介する機会を増やしたほか、「よこはまアドバンテージ保証」を創設するなど、顧客ニーズに応える取組を行っています。
- ・認知度の向上や、顧客や金融機関のニーズに対応した保証を一層推進することで、より多くの企業に信用保証を利用してもらう必要があります。

財務状況 (24年度、25年度：3月31日現在)

	24年度	25年度
<資産の部>		
資産合計	533,722,112	496,396,404
流動資産	0	0
固定資産	0	0
<負債の部>		
負債合計	507,521,229	468,844,387
流動負債	0	0
固定負債	0	0
<正味財産の部>		
正味財産合計	26,200,884	27,552,017

	24年度	25年度
経常収入	5,893,599	5,471,175
経常支出	4,388,988	3,851,961
経常収支差額	1,504,611	1,619,214
経常外収入	15,387,941	14,726,342
経常外支出	16,189,995	15,070,090
経常外収支差額	△ 802,054	△ 343,748
当期収支差額	862,427	1,462,342
収支差額変動準備金繰入額	431,214	731,171
基本財産繰入額	431,214	731,171

	24年度	25年度
補助金	1,370,800	794,636
新規借入額	69,315,000	55,605,000

団体ごとの経営改革に関する方針 (22年度策定)

<ul style="list-style-type: none"> 保証先企業への経営支援を推進し、事故報告前の実態把握や条件変更など期中管理の強化等により代位弁済の抑制を図ります。 管理部とサービサーが個別求償権の情報や回収強化のための施策等を共有化し、サービサーへの回収委託案件も含めて求償権関連人の状況を把握し回収の方針について分類を行い、この分類を基に集中して債権管理を行うべき求償権を選択し、債券管理業務の効率化、回収率の向上に努めます。 弁済先への増額交渉による定期回収の底上げ、委嘱弁護士による督促、回収担当者のスキルアップ研修を行うとともに、サービサーによる督促強化、弁済先の所在地にあるサービサー営業所に回収委託を行うことにより回収業務の効率化を進めます。

第3期協約期間 (23～25年度) の取組状況

【協約事項2】	評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移					
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度	
財	経営診断を年間200件以上行い、代位弁済抑制に向け期中管理の充実強化を図ります。	診断件数	件	目標	—	200	200	200	340
				実績	112	274	337	297	
取組状況	新規保証先、及び既保証先で業況の変化した先等に対して、経営改善に対する動機づけを図る目的で、経営診断の勧誘を積極的に行った。また、24年度に期中支援課(現、経営支援課)を創設し、期中管理の充実強化を図った。								
目標と実績の差異原因	中小企業・小規模事業者への訪問時及びダイレクトメール、ホームページにより「転ばぬ先の杖」等の経営診断を紹介し診断を促すとともに、各支所の目標を設定したことにより目標を上回った。								
今後の取組についての考え	期中管理を充実させて代位弁済を抑制するため、中小企業・小規模事業者に対してダイレクトメールやホームページにより「転ばぬ先の杖」等経営診断を紹介を行うとともに、中小企業経営診断システム研修により職員の能力の向上を図り、引き続き診断の勧誘を推進する。また、創業者に対して支援メニューを紹介する等、経営に関する支援強化に取り組む。								
所管局の見解	診断件数は、最終目標を上回る297件となっており、期中管理の充実強化を図ることができている。26年度は340件と高い目標を掲げているが、引き続き経営診断を積極的に行うとともに、診断を代位弁済の抑制につなげていくことを期待したい。								
監査法人評価	S	監査法人コメント	24年度は期中支援課(現経営支援課)の創設等体制を強化した年であり大幅に診断件数が増加した年であった。そのため24年度と比べると25年度実績は下回っているが、目標は大幅に上回っている。26年度は340件と高い目標となるため、引き続き現在の取組を継続するとともに、更なる診断件数増加の取組を図られたい。						

【協約事項3】		評価指標 (比重)	単位		評価指標の推移				
					(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
財	サービスへの委託率を50%まで高め、債権回収の効率化を図ります。	委託率(件数)(0.5)	%	目標	—	48.0	49.0	50.0	50.0
				実績	47.3	49.6	51.6	53.3	
	サービス回収額(0.5)	百万円	目標	—	935	940	950	950	
			実績	933	787	928	1071		
取組状況	個別求償権の状況を把握し、回収の難易度についての分類とサービスに委託するものの仕分けを進め、委託について定期的に見直しを行ったほか、回収方針や回収計画などを情報共有し、サービスとの連携強化を図った。								
目標と実績の差異原因	求償権の状況を把握し、回収の難易度についての分類とサービスに委託するものの仕分けを進め、費用対効果も考えてサービスに委託を行ったことにより、委託率は目標を上回った。また、サービスと回収強化のための意見交換や施策共有を図ったことに加え、大口案件の回収を行うことができたこともあり、平成25年度の回収額は目標を上回った。								
今後の取組についての考え	引き続きサービスと連携強化を図り、債権回収の効率化を図る。第三者連帯保証人非徴求の求償権の割合が増加したこと等により回収環境は悪化しているが、引き続きサービスに速やかに委託し、回収に早期着手するとともに、全国のサービスの営業所も活用させて、遠隔者に対する回収も強化する。								
所管局の見解	サービス委託率は、最終目標の50%を達成している。サービスの回収額についても、回収環境が厳しくなる中、最終目標額を達成することができた。今後とも、速やかに求償権の仕分けを行いサービスへの委託を進めて効率的な回収を図り、不定期の大口回収が得られなくても目標を達成できるよう、連携を強化してもらいたい。								
監査法人評価	A	監査法人コメント	サービスへの委託率、サービス回収額ともに目標を達成している。回収環境は悪化しているものの、引き続きサービスとの連携を強化し、債権回収の効率化を図られたい。						

その他取組状況及び所管局の課題認識

<ul style="list-style-type: none"> 新規保証先及び既保証先の業況の変化を捉えて、経営改善に対する動機づけを図る目的で、経営診断を積極的に行いました。また、24年度に期中支援課(26年度から経営支援課へ名称変更)を新設し、保証先企業への期中支援を強化することにより、代位弁済の抑制に向けた取組を実施しました。 管理部とサービスが逐次個別求償権の状況を把握し、回収の難易度についての分類やサービスに委託するものの仕分けを進め、委託を計画的に行ったほか、回収方針や回収計画などを情報共有し、サービスと連携の強化を図りました。また、弁済先への増額交渉による定期回収の底上げや、弁済先の所在地にあるサービス営業所に協力を得ることなどにより、回収業務の効率化を図りました。 代位弁済額は減少傾向にあるものの、返済緩和先が保証債務残高の2割程度ある状況が続いているため、引き続き経営診断を積極的に行うなど期中管理を充実させることにより、代位弁済に至る前に経営改善が図られるようにする必要があります。

人事組織

(役職員数は各年度7月1日現在、人件費総額は25年度決算及び26年度予算)

役 職 員 数		(単位：人)	
		25年度	26年度
役 員 数		15	15
常勤役員		5	5
	固有	3	3
	市現職	0	0
	市〇B	2	2
	非常勤役員	10	10
非常勤役員	固有	0	0
	市現職	1	1
	市〇B	0	0
職 員 数		80	76
固有		80	76
	市派遣	0	0
	市〇B	0	0
嘱 託 員 数		0	0
固有嘱託		0	0
	市〇B嘱託	0	0

※職員数は、嘱託員数やアルバイト数を除く

人 件 費 総 額		(単位：千円)	
		25年度	26年度
人 件 費 総 額 (a)		795,190	795,522
役員報酬		49,649	50,954
職員人件費		640,406	640,925
退職給与引当預金支出額		0	0
法定福利費		105,135	103,643
総 収 入 (b)		20,384,393	17,883,410
人 件 費 割 合 (a/b)		3.9%	4.4%

※人件費は、嘱託員やアルバイトを除く

平均年齢・年齢構成 (26年7月1日現在)

区分	平均年齢	年齢構成				
		30歳未満	30歳代	40歳代	50歳代	60歳代
全職員	42.8歳	18人	15人	17人	26人	4人
うち 固有職員	41.9歳	18人	15人	17人	26人	0人

※全職員は、嘱託員やアルバイトを除く

団体ごとの経営改革に関する方針 (22年度策定)

組織体制と人事給与制度の面で、より採算性を考慮した組織運営に取り組むとともに、組織活性化のため計画的な人材育成を図ります。

第3期協約期間 (23～25年度) の取組状況

【協約事項4】	評価指標 (比重)	単位	目標	評価指標の推移				
				(参考) 22年度	23年度	24年度	25年度	(参考) 26年度
業	毎年延べ200人以上の職員研修を行い、保証審査及び債権回収のスキルアップを図ります。	人	目標	-	200	200	200	240
			実績	203	221	234	238	
取組状況	保証審査及び債権回収のスキルアップを図るため、年間研修計画について、受講機会を増やす見直しを行い、内部での研修を実施したほか、全国信用保証協会連合会主催の研修等の外部研修に職員を積極的に派遣した。							
目標と実績の差異原因	保証部門においては、保証審査・事例等の研修を実施し、外部研修にも多く参加した。また、回収部門においては回収手法・訴訟の事例等の実務に直結した研修に多くの職員を参加させたことにより、目標を上回った。							
今後の取組についての考え	引き続き年間研修計画に沿って研修を実施し、人材育成に努めていく。また、経営支援を強化するために中小企業診断士を養成するとともに、研修・通信教育等を活用し保証審査及び債権回収のスキルアップを図る。							
所管局の見解	保証審査・債権回収研修の受講者数年間延べ人数が最終目標を上回る238名となっており、目標を達成している。引き続き、研修の受講を促進するとともに、研修で習得した専門的知識や能力を、実務で発揮していくことを期待したい。							
監査法人評価	S	監査法人コメント	23年度、24年度より引き続き目標を大幅に上回っている。研修によるスキルアップが実務で生かされ、結果につながるよう期待される。また、26年度目標も達成できるよう引き続き取組を継続されたい。					

その他取組状況及び所管局の課題認識

- ・給与減額措置や退職金支給率の引下げを実施したほか、職員の業績や能力を定期的に考課して育成や昇給などの判断材料とするなど、組織の活力向上を考慮した運営を図りました。
- ・年間研修計画に基づき、保証審査や回収手法・訴訟に関する事例等の実務に直結した研修を実施したほか、全国信用保証協会連合会主催の研修等の外部研修にも職員を積極的に派遣し、人材育成に取り組みました。
- ・回収環境がさらに厳しくなることが想定される中で、期中管理部門の情報を活用するほか、速やかに求償権の仕分けを行いサービサーへの委託を進め、不定期の大口回収だけに頼らない、効率的な回収を図る必要があります。代位弁済を抑制していくためにも、保証審査と債権回収のスキルアップのための研修を継続的に実施して常に新しい知識の習得を図り、研修で身に付けた専門的知識や能力を、実務で発揮してもらう必要があります。

