

統 合 報 告 書

ディスクロージャー誌

2023

経営理念

経営理念＝パーパス

全国保証は、
機関保証を必要とする全てのお客様に
最高の保証商品とサービスを提供することにより、
「お客様の夢と幸せの実現」をお手伝いするとともに、
信用保証事業を通じて地域社会の発展に貢献いたします。

経営理念キーワード



経営方針

経営方針

- 1 永続的な発展と成長を目指します。
- 2 お客様重視の経営を行います。
- 3 経営の健全性を高め、社会的責任を果たします。
- 4 コンプライアンスの徹底により、透明性の高い経営を行います。
- 5 「人財」の育成と働き甲斐ある職場環境を実現します。

中期経営計画（2023-2025年度）

Next Phase ～成長と価値創造～

VISION 更なる成長と価値創造を実現する 「住宅ローンプラットフォーム」を目指します

基本方針・戦略

- | | |
|--|---|
| <p>▶ 基幹事業の拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> ①新規住宅ローン保証事業の拡大 ②既存住宅ローン市場からの保証残高獲得 | <p>▶ 企業価値の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ①資本活用政策の実施 ②ESG関連の諸課題解決 |
| <p>▶ 周辺事業への進出</p> <ul style="list-style-type: none"> ①案件獲得チャネル拡大 ②シナジー効果を見込める会社との協業やM&A・投資 ③サービシング分野の業容拡大 | |

CONTENTS

全国保証の価値創造

私たちの存在意義	03
トップメッセージ	07
資本政策	13
成長の軌跡	15
市場環境	17
競争優位の源泉	19
価値創造プロセス	21
財務・業績ハイライト	23
非財務ハイライト	27

価値創造のための戦略

長期戦略	SDGs・重要課題	29
長期戦略	気候変動に関する取り組み	31
中期戦略	中期経営計画	33

サステナビリティ重点課題への取り組み

環境に対する取り組み	37
社会に関する取り組み	
人的資本への取り組み	39
お客様・取引先・地域社会に関する取り組み	45
コーポレートガバナンス	
役員一覧	47
社外取締役メッセージ	49
コーポレートガバナンスの状況	50
コンプライアンス	55
個人情報保護	56
リスク管理	57
人権尊重の取り組み	61
情報セキュリティ	62
危機管理	63
株主・投資家に関する取り組み	64

データ集

財務諸表	65
ESGデータ集	67
会社概要・株式情報	69

編集方針

本報告書は、株主・投資家をはじめとする幅広いステークホルダーの皆様に、当社グループの中長期的な企業価値向上に向けた取り組みを報告し、対話のきっかけとなることを目指して発行しています。ビジネスモデルや事業活動をはじめ、成長戦略、非財務の取り組みなど、具体的な事例を交えわかりやすい冊子になるよう編集しました。当社グループの姿についてご理解を深めていただくと幸いです。

参考ガイドライン：IIRC「国際統合報告フレームワーク」 経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」 GRI「GRIスタンダード」
対象期間：2022年度を主な対象としていますが、2021年度以前および2023年度についても一部掲載しています。

情報開示とコミュニケーション



私たちの存在意義

PURPOSE

「保証会社」の存在意義とは何か？

「マイホーム購入の夢」を信用保証でお手伝いすることです。

当社は、住宅購入の際に多くの方が利用される住宅ローンの「連帯保証」を引き受ける会社です。信用保証という見えない形でお客様（借入人）と金融機関を結びつける大切な役割を果たしています。

私たちだからこそできることがあります。

住宅を購入する際に多くの方は、住宅ローンを利用します。住宅ローンは長期かつ多額になるケースが多く、金融機関は購入する不動産への担保設定の他に連帯保証人の付与を貸出条件にすることが一般的です。

しかし、個人に保証をお願いすることは容易ではありません。そこで、当社のような保証会社をご利用いただくことで、お客様（借入人）は金融機関からの借入申込手続きをスムーズに進めることができます。また、金融機関にとっても当社が連帯保証を引き受けることで、住宅ローンが回収不能となるリスクが軽減され、安心して融資を行うことができます。

このように当社は、お客様（借入人）と金融機関の双方にメリットのある信用保証というサービスを提供しております。

信用保証の仕組みとは？

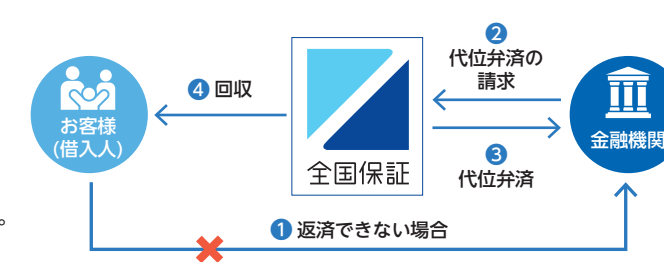
1. 保証引受までの流れ

金融機関を通じて当社に保証申込があった後、当社は保証審査を行います。保証承諾となり融資実行に至った際には、お客様（借入人）より連帯保証の対価として保証料等を受領し、連帯保証開始となります。



2. 借入金を返済できなくなった場合

万が一、お客様（借入人）が借入金を返済できなくなった場合、当社はお客様（借入人）に代わって金融機関に借入金の残金を全額返済します。これを「代位弁済」といいます。代位弁済後、お客様（借入人）は当社と相談しながら、当社にご返済いただくことになります。これを当社から見て「回収」と呼んでいます。



PURPOSE

全国保証にとって 「地域社会への貢献」 とは何か？



住宅ローン保証事業を通じて、
金融業界および住宅業界の活性化に貢献し、
地域の雇用拡大や経済発展をもたらすこと。

どんなに時代が変わっても、
私たちが果たすべき使命の1つです。

当社は、1981年の設立以来、「機関保証を必要とする全てのお客様に最高の保証商品とサービスを提供することにより、お客様の夢と幸せの実現をお手伝いするとともに、信用保証事業を通じて地域社会の発展に貢献する」という経営理念に基づき事業を展開してまいりました。設立40周年にあたる2021年2月に「全国保証SDGs宣言」を制定し、ESG（環境・社会・ガバナンス）課題をはじめとした重要課題（マテリアリティ）の解決ならびに持続可能な社会の実現に取り組んでおります。

当社は、多くの人々が抱えているマイホームを持ちたいという「夢」と、そのマイホームで送る「幸せ」な生活の実現をお手伝いすることを最大の使命と捉えております。当社の信用保証事業は、お客様（借入人）と金融機関の双方に「住宅ローンの借入・貸出が円滑に進められる」という価値を提供することで、住宅ローンの安定供給に貢献しています。

住宅ローンの供給が安定すれば住宅市場も連動して活発になります。住宅関連産業は不動産販売や建築工事、資材卸、家具・日用品小売など裾野が広く、地域の雇用拡大や経済の活性化につながります。当社は、全国各地の金融機関と提携しておりますので、信用保証事業を展開することで地域社会の発展に貢献しております。



成長の起点は
「お客様の夢と幸せの実現」のために
何をすべきか考え行動すること、
私たちが最も大切にしてきた価値観です。
職員一丸となって、更なる成長と
価値創造を実現してまいります。

代表取締役社長

青木 裕一

全国保証は、国内唯一の独立系住宅ローン保証会社として、
多くのお客様の住宅取得をお手伝いし、
全国の金融機関と連携し地域社会の発展に貢献してまいりました。
ここではステークホルダーの皆様、私たちが将来ありたい姿を実現するための
成長戦略や価値観(コア・バリュー)について、ご説明させていただきます。

環境の変化にとらわれず、 経営理念に基づいた活動により、 借入人と貸出人の 双方にメリットを提供する

当社の経営理念のキーワードは、「最高の商品とサービスの提供」「お客様の夢と幸せの実現」「地域社会発展への貢献」であり、それこそが当社の存在意義となります。

当社の事業は、住宅ローンの借入を行うお客様の連帯保証を個人に代わって引き受けることです。過去の日本では、住宅ローンを借入する際に、個人が連帯保証を引き受けることが一般的でした。しかし、個人に連帯保証を依頼することは、借入人や連帯保証人の双方に負担が発生します。当社が連帯保証を引き受けることで、借入人である保証委託者は連帯保証を依頼する負担を軽減することができます。また、貸出人である金融機関においても、当社が連帯保証を引き受けることで安心して貸出を行うことが可能となります。当社は、保証委託者と金融機関の双方にメリットを提供すると同時に、住宅ローン事業の活性化を通じて地域社会の発展に貢献しています。

当社を取り巻く環境は日々変化しています。新型コロナウイルス感染症の位置づけが5類感染症に移行されたこともあり、社会経済活動は正常化に向けて進んでいますが、住宅市場についてはコロナ禍前の状況まで回復に至っておらず、住宅ローン市場においても住宅市場同様に弱い動きとなっています。将来、日本では少子高齢化や人口減少に伴い、住宅ローン市場は縮小していくことが予想されます。このような外部環境変化が起こるなか、当社は持続的な成長を実現するため、長期的な視点で様々な施策を展開しつつ、「お客様の夢と幸せの実現」をはじめとした経営理念を追求し、存在意義を一層高めてまいります。

当社の強みは、1つひとつの案件を 丁寧に取り上げる「現場力の強さ」

当社は700を超える金融機関と提携し事業活動を行っています。そのなかで、金融機関の皆様から最も評価をいただいていることは、「現場力の強さ」です。

1件でも多くの住宅ローンの案件を成立でき



るように、金融機関の皆様と向き合って親身に相談を受けて対応すること、それこそ他社との差別化を図る当社の強みであると考えています。

当社の営業現場では、金融機関の皆様から毎日多くの電話や来社による相談が寄せられています。定型的な質問についてはAIツールなどを利用した回答手段も検討しておりますが、皆様の生の声を聴きながら、一つひとつの案件を丁寧にお取り扱いすることが何より重要と考えています。これは、長年当社が大切にしてきたことであり、現場ではしっかりと実践されていると感じています。金融機関の皆様からは、「全国保証は一つひとつの案件にしっかりと向き合っている」、「こまめに訪問してくれるので、担当者の顔が見えて相談しやすい」などのお声をいただいています。

また、当社では、金融機関の皆様の理解度向

上などを目的に、当社保証商品に関する説明会や勉強会、出張相談会といった取り組みを実施しています。ここ数年は、コロナ禍で開催を見送られるケースもありましたが、2022年度においては全国で800回以上開催(2021年度実績399回)いたしました。今後も、当社の「現場力の強さ」を活かした営業活動を継続して取り組んでまいります。

新中期経営計画 「Next Phase」のビジョン 「住宅ローンプラットフォーム」

当社は2023年4月から2026年3月までを計画期間とする新中期経営計画「Next Phase～成長と価値創造～」を策定いたしました。本計画では、「更なる成長と価値創造を実現する住宅ローンプラットフォームを目指す」をビジョンとして掲げています。本計画では、住宅の物件探しからローンの借入、債権管理までといった住宅ローンに関する一連の流れを、川の流れに例えて「川上」、「川中」、「川下」と表現しています。

現在、当社は「川中」に表現される、住宅ローン保証引受の審査を軸にした事業展開をしておりますが、周辺事業への進出を図り事業領域を広げていくことで、更なる成長と価値創造を実現したいと考えています。

「川上」においては、住宅ローンの申込手続きの流れを変える取り組みを考えています。現在のフローは、住宅購入希望者が、最初に不動産会社に赴いて購入希望の住宅を選択した後、金融機関に住宅ローンの申し込みを行います。そ

の後、金融機関から保証会社に審査を依頼し、最終的に保証会社が審査を行い方向性が決まります。その間、住宅購入希望者や不動産会社は、保証会社の審査結果が出るまでの待ち時間が発生し、仮に希望に沿った審査結果が得られなかった場合は、再度、物件や資金計画の見直しが必要となります。そこで、物件を探し始める前に、当社が審査を行い、借入可能額を示すことで、住宅購入希望者の物件探しをスムーズにする仕組みを構築します。2022年度より実証実験を開始したところですが、この取り組みが実現することで住宅購入希望者にも不動産会社にもメリットを提供することが可能となります。

日本の住宅ローンの仕組みは、今後も変化していくため、当社も新しい発想で柔軟に対応していく必要があります。

「川下」においては、債権回収(サービシング)業務の業容拡大を進めてまいります。当社のグループ会社である、あけぼの債権回収を活用し、金融機関からの業務受託を進めてまいります。金融機関における業務効率化の需要の高まりや、経済環境の不透明さが広がることから、サービサーの需要は増していくと考えています。

新中期経営計画の達成に向けて、「保証企画部」、「リスク統括部」、「グループ戦略推進室」を新設いたしました。部署の新設により、会社が「このようなビジョンを描いて実行していく」という方向性を、対外的にも対内的にも示しています。

資本の「蓄積フェーズ」から 「活用フェーズ」に移行

当社は、借入人の連帯保証を引き受ける事業を行っていることから、貸出人である金融機関に安心して利用いただくためには、一定の内部留保(純資産)が必要となります。当社は、内部留保の必要水準を定めており、前中期経営計画までは、資本の「蓄積フェーズ」とし、その必要水準を達成することができました。そのような取り組みの結果、外部格付(日本格付研究所)において2020年2月にA-、2023年2月にはA格付を取得しています。

新中期経営計画においては、資本の「活用フェーズ」として、成長投資や株主還元に取り組んでまいります。成長投資においては、同業他社のM&Aなどによる、「基幹事業の拡大」や、



CVC(コーポレートベンチャーキャピタル)などを活用したスタートアップ企業との連携による、「周辺事業への進出」を目的とした投資を行っています。

株主還元においては、配当性向を2023年3月期の35%から、新中期経営計画の最終年度である2026年3月期に50%まで段階的に引き上げていくことを予定しています。また、成長投資について未使用だった部分においても、機動的に自社株買いに充てることとしています。

資本蓄積フェーズでは内部留保を積み上げることを優先していたため、ROEは低下傾向にありました。新中期経営計画ではROEを底打ち、反転させてまいります。本計画中のROEの目標は14%以上とし、最終的な目標は15%以上としています。

人的資本への投資を行い、 新しいことに挑戦する組織を目指す

当社は、2021年2月にSDGs宣言を制定し、ESG課題をはじめとした重要課題(マテリアリティ)の解決に取り組んでいます。特に人的資本への投資は、当社として非常に力を入れているところであり、人材に対する教育や研修制度の充実に継続的に取り組んでいます。具体的には、2023年4月より研修制度の見直しを行い、「個性にあふれ、共に高め合いながら、新しいことに挑戦する組織を目指す」ことをスローガンに、新たな研修制度をスタートさせました。これは幅広い知識を持ち合わせ、多様化する業務や時代

の変化に柔軟かつスピーディーに対応できる職員を育成する制度となっています。今後も積極的に人的資本投資を続け、新しいことに挑戦し続けられる組織を目指してまいります。

自由に発想しディスカッション できる企業風土を醸成する

現在、AIの活用やシステム化などで業務の効率化を進めていますが、目的の一つに職員の「考える時間の創出」があります。これは職員一人ひとりが考える時間を持ち、会社の将来のために、何をすべきかなど自由に発想しディスカッションできる企業風土を醸成するためです。職員同士のディスカッションを通じて、新しい価値を創造できる企業風土こそが持続可能な会社の成長につながっていくものと信じており、これを醸成することが私の使命であると考えています。

最後に、「未来に評価されること」 を起点に考えて行動する

私が大切にしている考え方の1つに「継続は力なり」というものがあります。当社は、設立以来、案件を1件1件積み上げ、それが現在では100万件近い保有契約件数になっています。提携金融機関についても、一先一先の契約を積み上げ、700を超える提携数となりました。これは、当社が40年以上かけて地道に積み上げてきた成果です。

当社がこれまで事業を継続してこれたのも、経営理念である「お客様の夢と幸せの実現」をするために、何をすべきかということ、行動の起点にしてきたからであると考えています。保証会社として、目先の収益を上げることに執着してしまうと、無理に借入をされる方の保証をすることになります。しかしながら、それは長い目で見たときには、借入人のためにはなりません。当社は、借入人である保証委託者や、住宅ローンの貸出人である金融機関の立場に立って、常に正しい判断を行う必要があります。それが当社の使命であり、大切にしてきた経営理念でもあります。「今、褒められること」をするのではなく、「未来に評価されること」を起点

に考える。その結果が、信用保証事業の核心である「信用と信頼」につながります。これが当社の価値観(コア・バリュー)であり、職員一人ひとりと共有できる組織にしていきたいと考えております。

今後も、軸足は当社の経営理念である原点に置きつつ、住宅ローン保証会社としての立場と責任を背負い、しっかりと地に足をつけて歩みを進めるとともに、新たな成長にも踏み出してまいります。

ステークホルダーの皆様におかれましては、全国保証グループの今後の展開にご期待いただき、引き続きのご支援賜りますよう、お願い申し上げます。

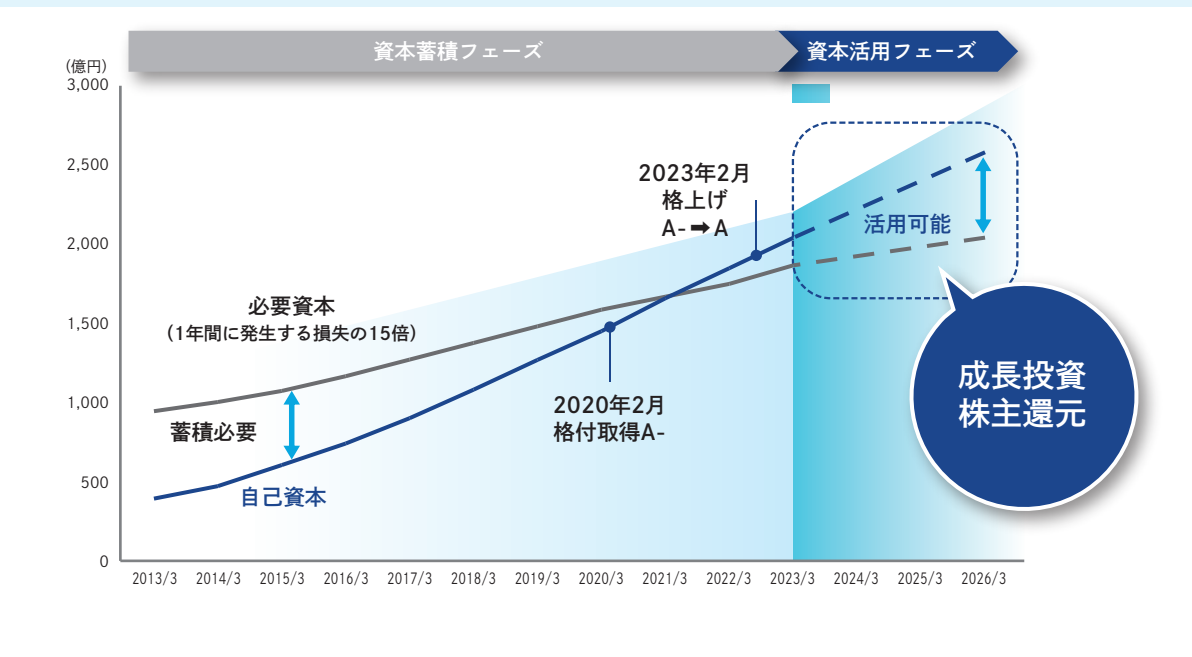


資本政策

必要資本の水準を維持し、
積極的な成長投資・株主還元を実施してまいります。

当社は、資本の蓄積を図ることで提携金融機関からの信用を獲得し保証債務残高を積み上げてまいりました。前中期経営計画において、当社は必要とする資本の水準に達したことから、新中期経営計画では資本蓄積フェーズから資本活用フェーズへ移行し、積極的な成長投資・株主還元を実施してまいります。

■必要資本と自己資本の推移



必要資本の考え方

当社は、住宅ローン完済案件の平均経過期間である15年を基に、保証債務残高×デフォルト率（PD）×毀損率（LGD）×15年分を必要の資本水準と定めております。

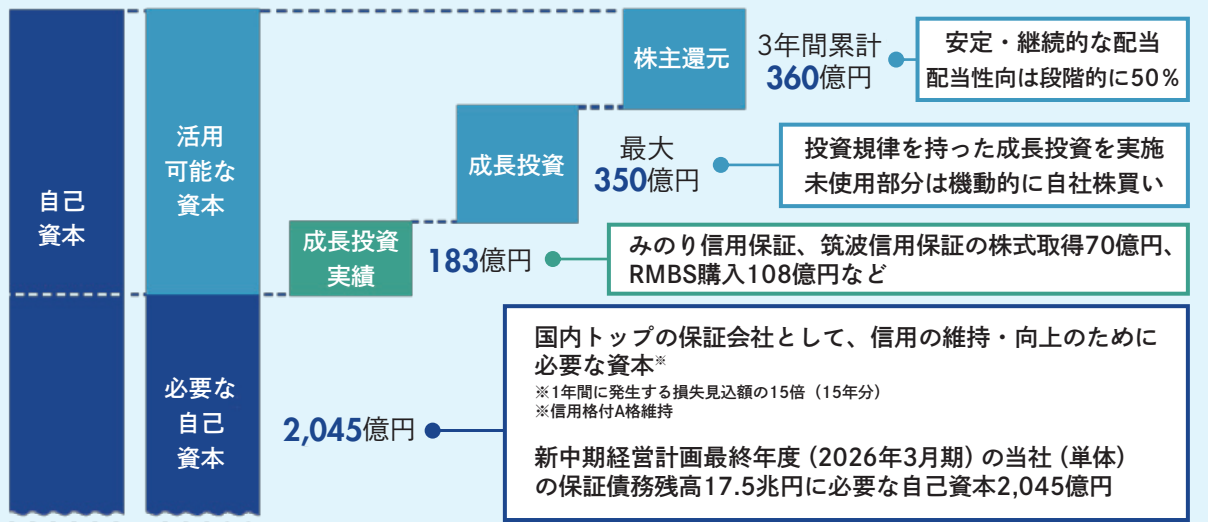
資本の検証 2023年3月期実績	① 保証債務残高（単体）	15兆6,249億円
	② デフォルト率（PD）※1	0.23%
	③ 毀損率（LGD）※1	33.8%
	④ 損失額（EL）①×②×③	12,146百万円
	⑤ 純資産（単体）※2	185,400百万円
	⑥ 純資産÷損失額 ⑤÷④	15.3倍

※1 デフォルト率、毀損率は、過去実績に基づき当社にて設定
※2 純資産（単体）は成長投資使用額183億円（みのり信用保証㈱、筑波信用保証㈱の株式取得費用等）を差し引いています

資本活用政策の全体像と考え方

新中期経営計画の最終年度である2026年3月期における当社（単体）の保証債務残高は17.5兆円を計画しております。その保証債務残高に対し、必要となる自己資本の水準は2,045億円で、成長投資に活用できる余剰資本は350億円と試算しております。成長投資と株主還元のバランスを考慮しながら、着実に資本活用政策を実行してまいります。

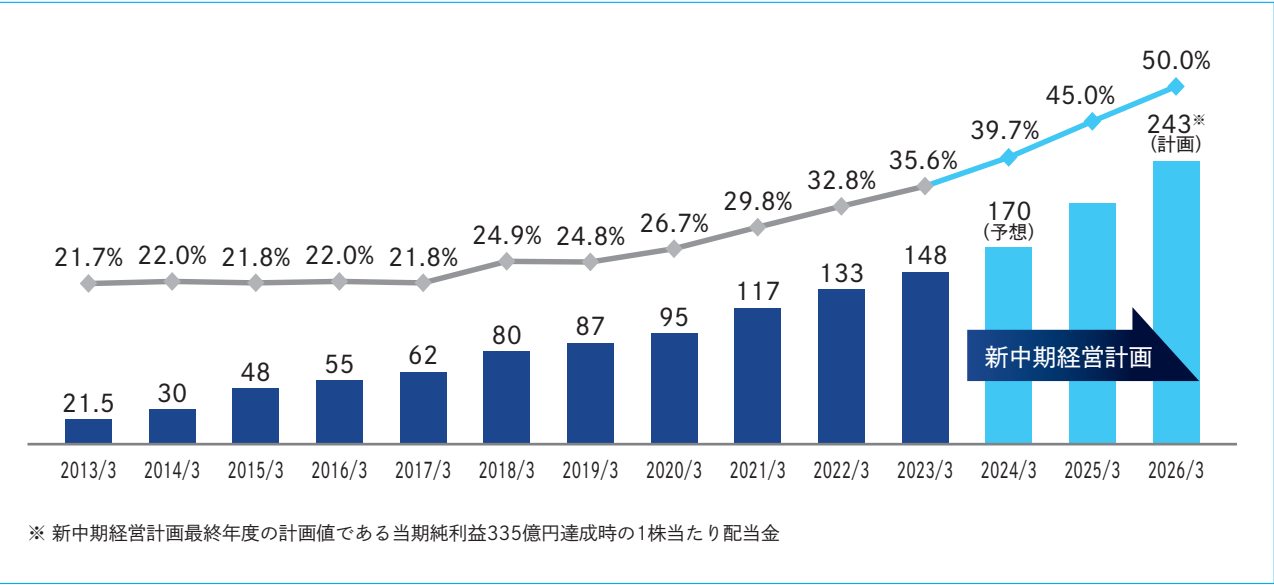
■資本配分のイメージ図



上場以来、積極的な株主還元・連続増配を実施

当社は株主の皆様に対する利益還元を重要な課題の1つとして捉えており、強固な財務基盤の構築に必要な内部留保を確保しつつ、安定的・継続的な配当を行うことを基本方針としています。これを踏まえ、2023年3月期の配当性向を35.6%まで引き上げ、1株当たり配当金は148円としました。新中期経営計画の中では、配当性向を50%まで段階的に引き上げることを目標としています。

1株当たり配当金と配当性向の推移



※ 新中期経営計画最終年度の計画値である当期純利益335億円達成時の1株当たり配当金

成長の軌跡

私たち全国保証は、1981年の設立以来、住宅ローン保証を中心に事業を展開してまいりました。

設立当初は公的融資の保証サービスを提供していましたが、1997年に民間金融機関の住宅ローン保証業務を開始し、提携金融機関を増やしてきました。

2012年に東証一部上場、2019年に保証債務残高13兆円を達成し、国内トップの保証債務残高を保有する保証会社となりました。

これからも新たな市場を見据えて進化し続けてまいります。

全国拠点拡大 **12店舗** (本社・本支店・営業所)

1997年～
民間金融機関の
住宅ローン保証業務開始

提携金融機関 **722** 機関

2010年～
子会社の活用による
業務領域の拡大

子会社 **5** 社

2025年度計画

19 兆円

1981年 ○信用保証事業を目的として全国保証株式会社設立

●厚生年金転貸住宅融資の
保証業務開始

1986年 ○大阪支店開設

1987年 ○横浜支店開設

1994年 ●住宅供給公社の保証業務
開始

1995年 ○札幌支店開設

1997年 ●民間金融機関の住宅ローン
保証業務開始

1999年 ○福岡支店開設

2002年 ○名古屋支店・仙台支店・新潟営業所開設

2003年 ○広島支店・金沢支店開設

2005年 ○宮崎営業所開設

2010年 ●株式会社全国ビジネスパートナー設立

2012年 ●東京証券取引所市場第一部に株式を上場

2015年 ○高松営業所開設

2018年 ●株式会社YUTORI債権回収の株式を取得し子会社化
(現 あけぼの債権回収株式会社)

2020年 ●信用格付 A レンジ取得

●東和信用保証株式会社の株式を取得し子会社化
(現 みのり信用保証株式会社)

2021年 ●筑波信用保証株式会社の株式を取得し子会社化

●AIによる住宅ローン審査サービス開始

2022年 ●四国総合信用株式会社と資本業務提携契約を締結
●TCFD(気候変動関連財務情報タスクフォース)提言
への賛同表明

2023年 ●3ヵ年中期経営計画「Next Phase」スタート

●東日本保証サービス株式会社の
株式を取得し子会社化

保証債務残高の推移

1981年 1990年 1998年 2007年 2016年 2019年 2022年 2025年

1 兆円

5 兆円

10 兆円

国内トップに
13 兆円

2022年度実績
15.9 兆円

2023~2025
Next Phase

2020~2022
Beyond the Border

2017~2019
Best route to 2020

2014~2016
make good "TEN"

2011~2013
Aim for One

2007~2010
~PRO Challenge~2011

【 経営計画 】

2023~2025
Next Phase

詳細は33ページをご覧ください

2020~2022
Beyond the Border

- ▶ 保証債務残高15兆円達成
- ▶ 保証会社の子会社化や、保証債務の吸収分割による事業規模拡大
- ▶ WEB申込とAI審査を利用した住宅ローン申込スキームの実証実験を開始
- ▶ TCFD提言への賛同表明および情報開示を実施

2017~2019
Best route to 2020

- ▶ 保証債務残高13兆円達成(国内トップ)
- ▶ 提携金融機関の増加
- ▶ 債権回収会社を子会社化し事業領域を拡大
- ▶ スタートアップ企業と協業しビジネスモデルを模索
- ▶ 新人事評価制度の導入
- ▶ 信用格付Aレンジ取得

2014~2016
make good "TEN"

- ▶ 保証債務残高10兆円達成
- ▶ 内部統制の機能強化
- ▶ 提携金融機関の増加

2011~2013
Aim for One

- ▶ 保証債務残高8兆円達成
- ▶ 提携金融機関の増加
- ▶ 東証一部上場による信用力向上
- ▶ 資本増強10,681百万円
- ▶ 統合リスク管理制度の導入

2007~2010
~PRO Challenge~ 2011

- ▶ 保証債務残高7兆円達成
- ▶ 提携金融機関の増加
- ▶ 第三者割当増資の実施
- ▶ 内部統制の強化
- ▶ 保有資産の見直し

社会・経済の動き

1984年 ○日経平均株価が1万円を突破
1986年 ○男女雇用機会均等法施行

1989年 ○元号が「平成」となる
○消費税導入
○日経平均株価が史上最高値
38,915円を記録

1991年 ○バブル経済崩壊
1993年 ○欧州連合(EU)発足
1995年 ○阪神・淡路大震災

1997年 ○アジア通貨危機
○消費税5%へ引き上げ
2000年 ○ITバブル崩壊

2008年 ○リーマンショック発生
2011年 ○東日本大震災
2014年 ○消費税8%へ引き上げ

2015年 ○国連でSDGs採択
2016年 ○日銀がマイナス金利を導入

2019年 ○元号が「令和」となる
○消費税10%へ引き上げ
(軽減税率対象物は8%)
2020年 ○新型コロナウイルス感染症の
世界的流行

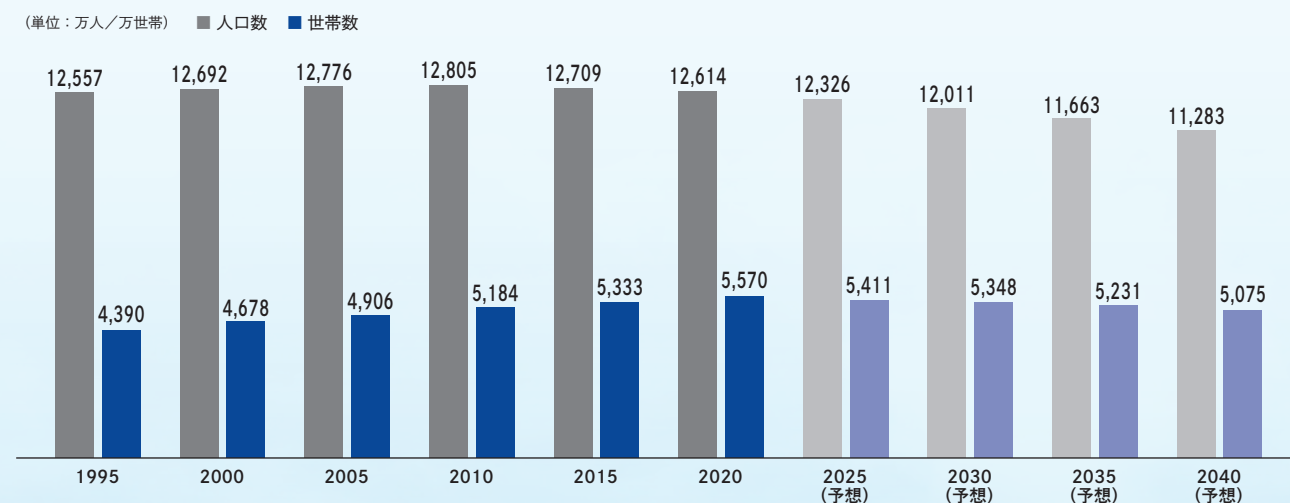
2021年 ○東京オリンピック・
パラリンピック開催
2022年 ○東京証券取引所
3つの新しい市場区分
へ再編

市場環境

人口・世帯数は減少傾向

Negative

日本の人口は、戦後から増加を続けていましたが、2008年にピークを迎え、その後は減少が続いています。今後も出生率の低下などを要因に、2040年頃には約1億1,000万人となり、世帯数についても約5,000万世帯となる見通しです。



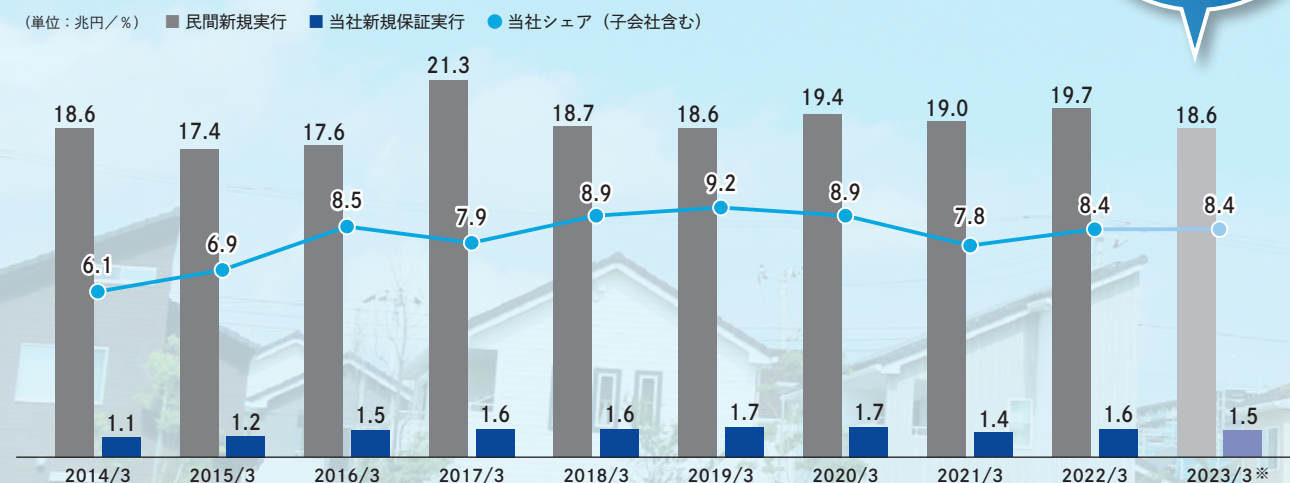
出所) 総務省統計局「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（令和5年推計）」、「日本の世帯数の将来推計（全国推計）2018（平成30）年推計」を基に当社にて作成

民間住宅ローン新規貸出シェアは拡大余地あり

Positive

民間住宅ローンの新規貸出金額は、年間約19兆円となっています。当社シェア（子会社含む）は、8%程度であることから、シェア拡大による成長余地は十分にあります。

日本における
民間住宅ローンの
新規貸出金額は
年間約 **19** 兆円



出所) 住宅金融支援機構「業態別の住宅ローン新規貸出額及び貸出残高の推移」を基に当社にて算出
※2023/3の民間新規実行の数値は過去実績を基に当社にて予想し算出

新築住宅着工戸数は減少 / 既存（中古）住宅流通量は拡大

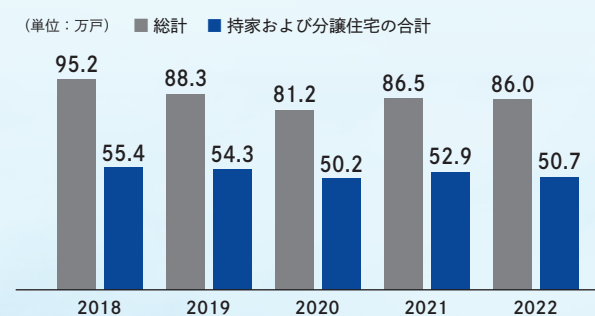
Negative

新設住宅着工戸数は、2020年の新型コロナウイルス感染症の影響で大きく減少しました。2021年は回復の兆しがあったものの、2022年は資材価格高騰による建設コストの増加が住宅着工を抑制する要因となったことで再び減少に転じました。

Positive

新築住宅の価格上昇により、都心部を中心に比較的割安な中古住宅のニーズが高まっています。中古住宅市場は、中長期的には横ばい、もしくは拡大する見通しです。

新設住宅着工戸数



出所) 国土交通省「建築着工統計調査」を基に当社にて作成

既存住宅流通量



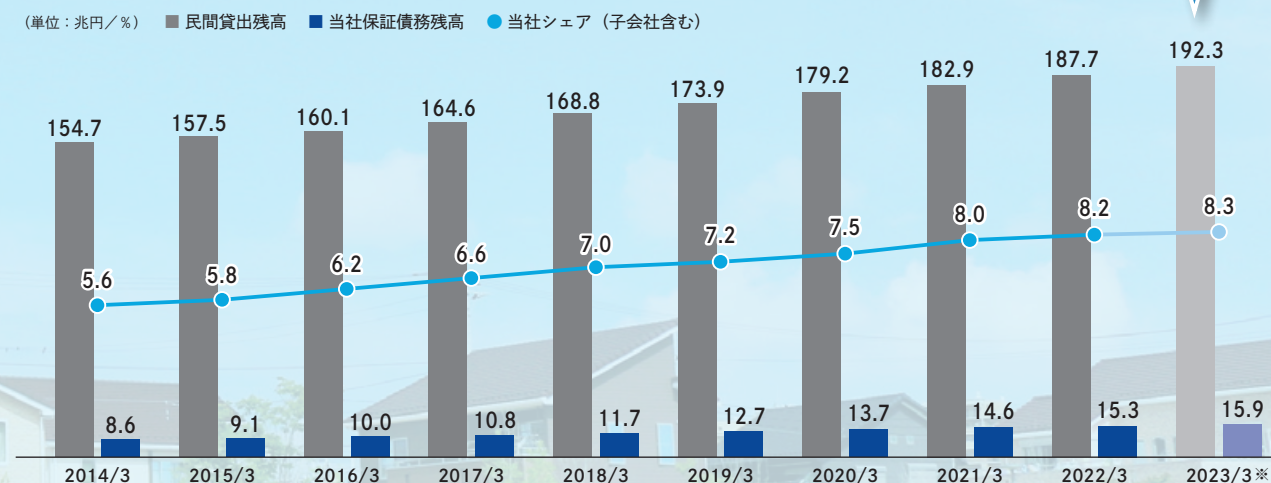
出所) 一般社団法人不動産流通経営協会「既存住宅流通量の地域別推計について」を基に当社にて作成

民間住宅ローン貸出残高シェアは年々増加

Positive

民間住宅ローンの貸出残高は、190兆円を超える巨大な市場で増加傾向にあります。当社シェア（子会社含む）は年々増加しており、今後もシェア拡大による成長を図ります。

日本における
民間住宅ローンの
貸出残高は
190 兆円超

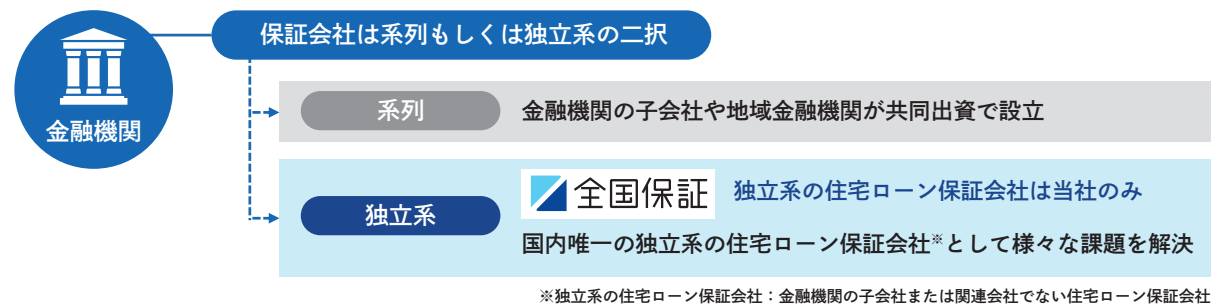


出所) 住宅金融支援機構「業態別の住宅ローン新規貸出額及び貸出残高の推移」を基に当社にて算出
※2023/3の民間貸出残高の数値は過去実績を基に当社にて予想し算出

競争優位の源泉

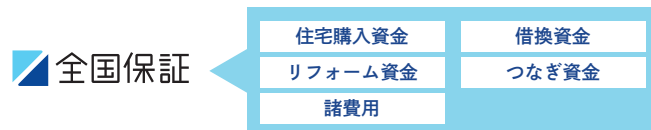
1 わたしたちの強み 独立系の住宅ローン保証会社だからこそできる「多彩な保証商品の設計」と「リスク分散」

住宅ローン保証を提供する多くの会社は、金融機関の子会社や地域金融機関が共同出資した会社です。当社は、国内唯一の独立系住宅ローン保証会社であり、全国各地の様々な業態の金融機関と提携し、地域に根差したサービスを提供しております。



多彩な保証商品の設計

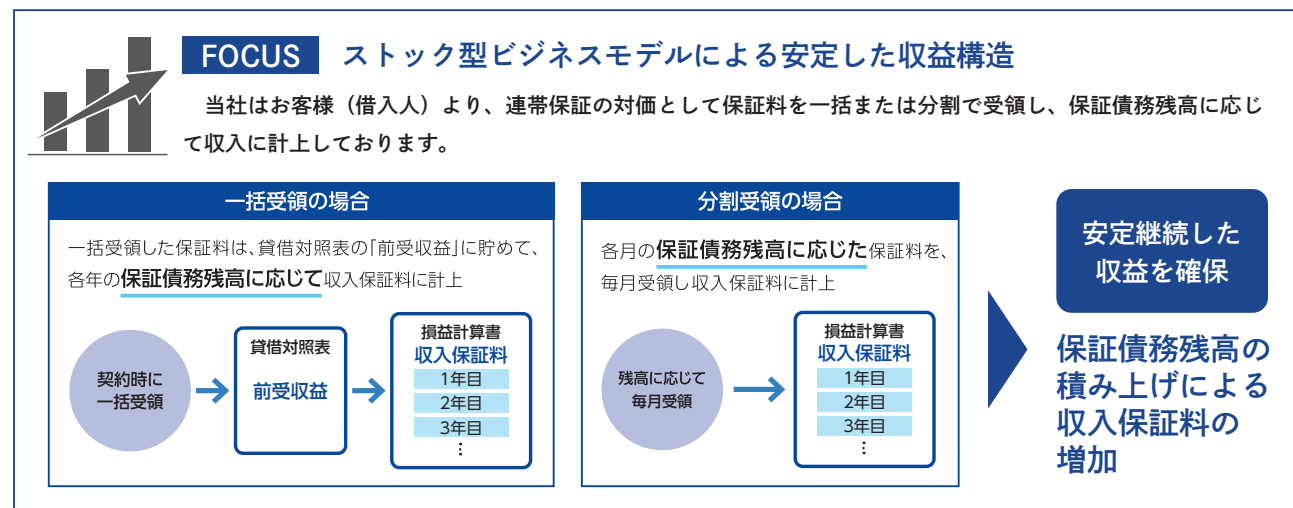
当社は独立系の住宅ローン保証会社であり、資金使途や保証料体系など、お客様（借入人）や金融機関のニーズをとらえた商品設計ができます。特に、基幹商品である住宅ローン保証商品については、過去のデータ分析に基づき、担保や属性の優良なお客様は低廉な保証料でご利用いただけるように段階的な保証料体系を設定しております。



全国の様々な業態の金融機関と提携可能

メガバンク、地方銀行、信用金庫、信用組合など、全国の様々な業態の金融機関と提携することで、地域や取引先が集中せず、リスクを分散させることが可能となります。

提携金融機関数 **722**機関
(2023年3月末時点)



2 わたしたちの強み 地域密着型の「顔の見える保証会社」として築き上げた提携金融機関との強固なリレーション

北海道から九州まで全国に12の店舗を設けて、取引先金融機関との関係強化を行っております。地域特性などを踏まえた審査・債権管理も可能です。

金融機関担当者向けの商品説明会を実施

提携金融機関の皆様に、当社の特徴や保証商品の基準、事務手続きへの理解を深め、住宅ローン推進にお役立ていただくため、説明会・勉強会等を実施するなど、サービスの提供を行っています。開催後に金融機関の各営業店を訪問することにより、その後のフォローアップやサポートも行っております。

説明会	大人数での集合研修スタイルで、当社保証商品基準や住宅ローン推進手法をご紹介
勉強会	営業店単位（1～数店舗）の比較的小人数で開催し、事例紹介や質疑応答・ディスカッションを開催
出張相談会	提携金融機関の店舗に伺い、個別案件のご相談を承る相談会を開催



PICK UP

ご要望に応じた「説明会・勉強会」「出張相談会」の開催

2022年度の開催数 **830**回

企画内容・テーマの例

- ・保証商品基準、事務手続きについて
- ・審査上のポイントについて（お申込時の留意点、担保評価等）
- ・最近の住宅ローン推進手法、事例紹介について
- ・債権管理時の留意点について
- ・質疑応答をメインとしたもの（質疑応答会）

3 わたしたちの強み 独自ノウハウと豊富なデータを活かした迅速かつ精度の高い審査

当社は、設立以来40年にわたって住宅ローン保証を提供してきた経験から、他社にない独自のノウハウと豊富なデータを蓄積しております。保証審査の申込をされたお客様が、住宅を購入し最後まで返済することができるように、迅速かつ精度の高い審査を行っております。

迅速な審査

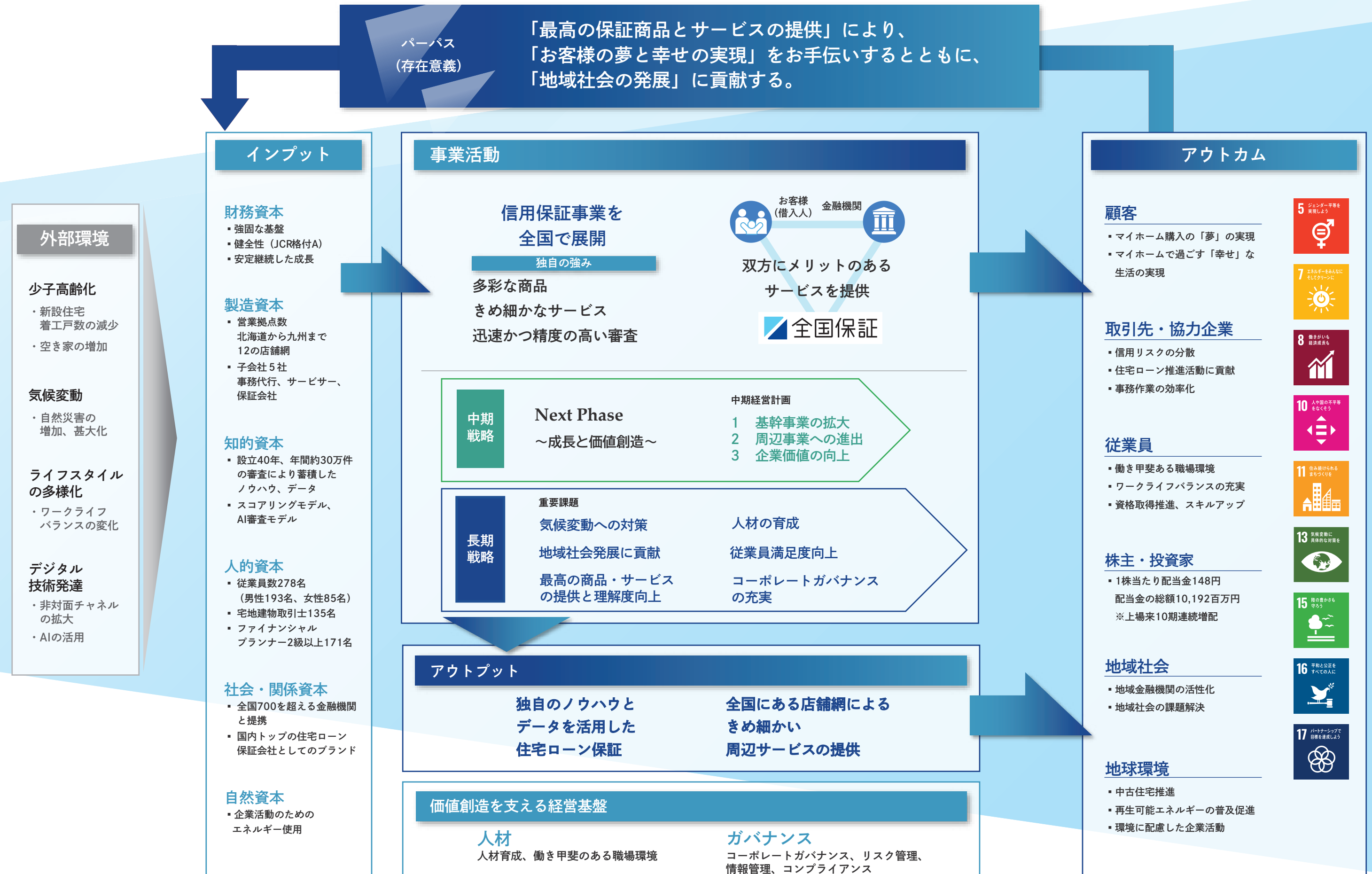
これまでに培ってきたノウハウやデータを活用した審査に加え、業務効率化やシステムの利用により年間約30万件の審査を行い、原則翌営業日までに回答を行っております。

精度の高い審査

40年以上にわたる保証業務のなかで蓄積してきた当社独自のデータや外部機関のデータを活用した調査に加え、これまで培ってきたノウハウなどを活用することで、精度の高い審査を行っております。

審査数 年間約**30**万件

価値創造プロセス



財務・業績ハイライト

2023年3月期より単体決算から連結決算に移行しました。

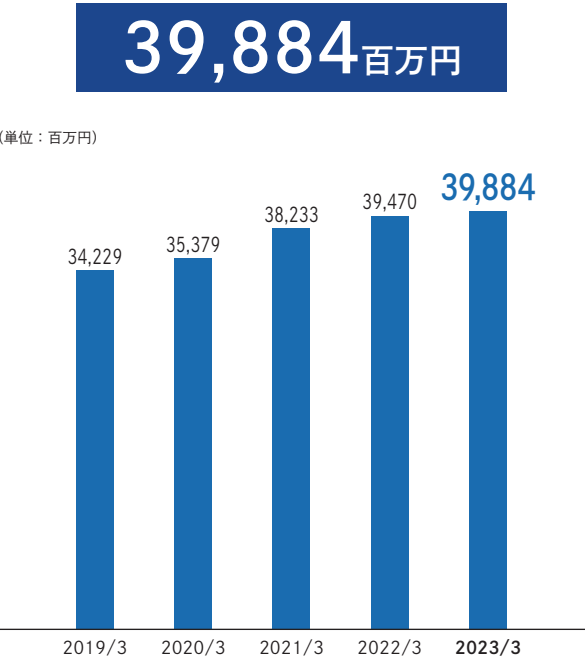
2023年3月期の業績につきましては、営業収益は50,272百万円となりました。また、営業利益は39,884百万円、経常利益は41,456百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は28,584百万円となりました。

住宅市場につきましては、新設住宅着工戸数のうち、持家と分譲住宅の合計は、前年同期を下回りました。住宅ローン市場につきましても、住宅価格高騰による消費者の購入意欲の低下などを背景に住宅市場同様に弱い動きとなりました。このような事業環境の影響もあり、新規保証実行件数および新規保証実行金額は54,563件、1兆5,730億円となりました。また、保有契約件数および保証債務残高は969,447件、15兆9,449億円となりました。

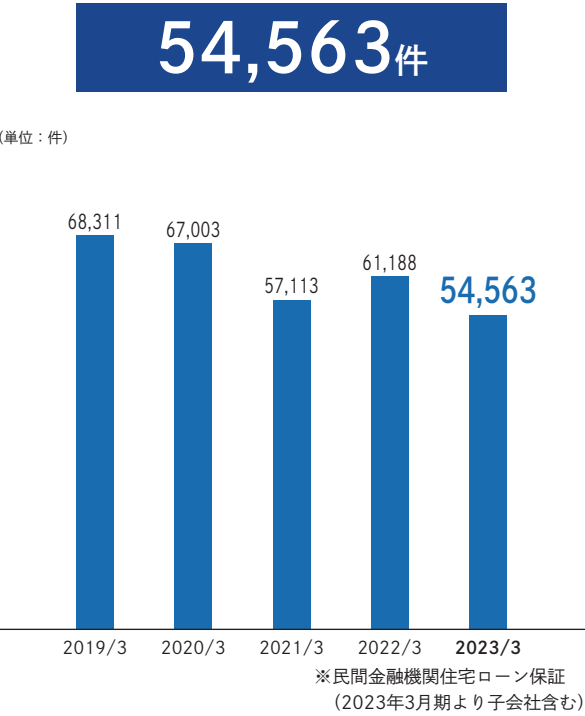
営業収益^{※1}



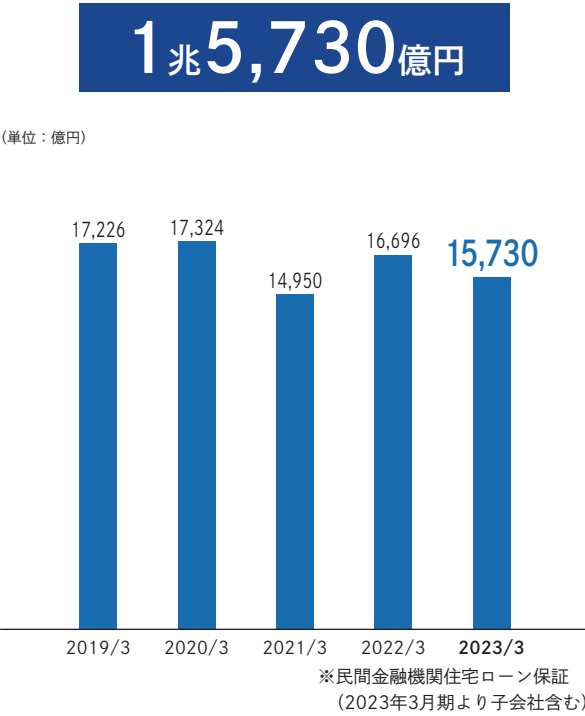
営業利益^{※1}



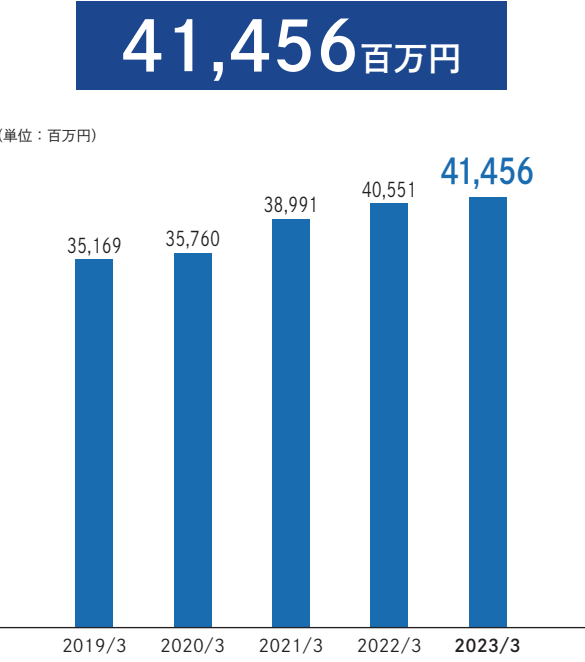
新規保証実行件数[※]



新規保証実行金額[※]



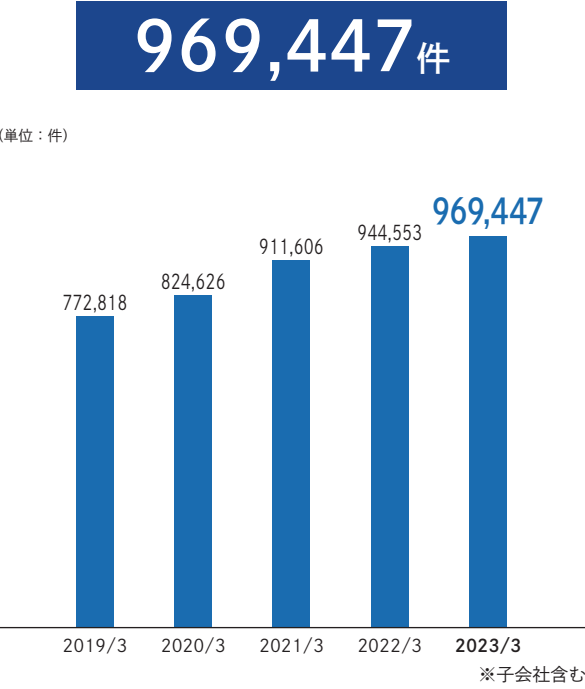
経常利益^{※1}



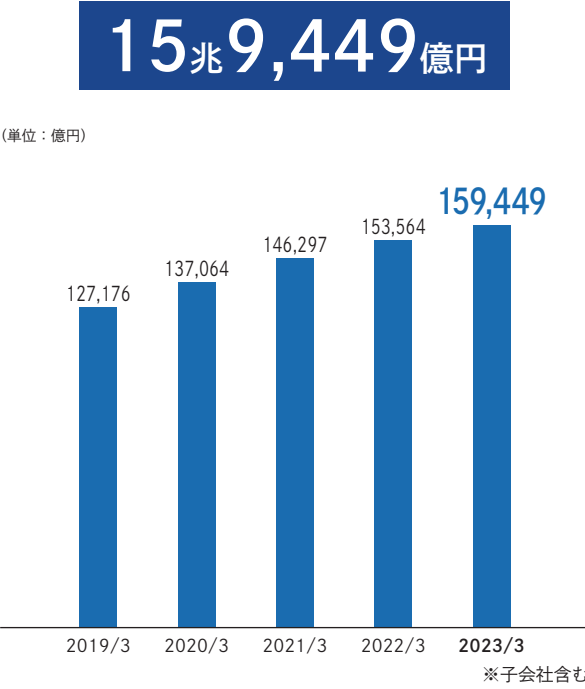
親会社株主に帰属する当期純利益^{※1、※2}



保有契約件数[※]



保証債務残高[※]



※1 2023年3月期より連結決算に移行したため、2022年3月期以前は単体決算の数値です

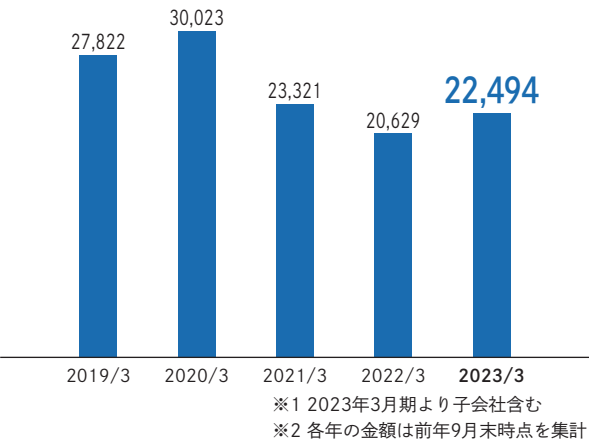
※2 2019年3月期から2022年3月期までの「親会社株主に帰属する当期純利益」は、「当期純利益」を記載しております

延滞金額※1、※2

22,494百万円

延滞金額（3カ月以上延滞債務）は、22,494百万円となりました。保証委託者の実態について早期把握に努めたことから保証債務残高に対する延滞金額の割合は低位に推移しております。

（単位：百万円）

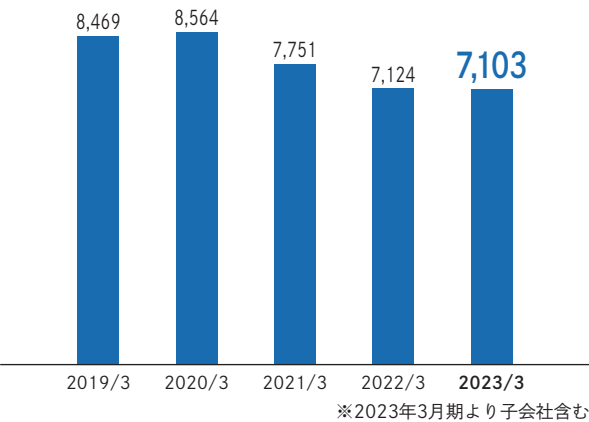


求償債権の回収状況※

7,103百万円

代位弁済が低位で推移するなか、求償債権の回収金額は7,103百万円となりました。

（単位：百万円）

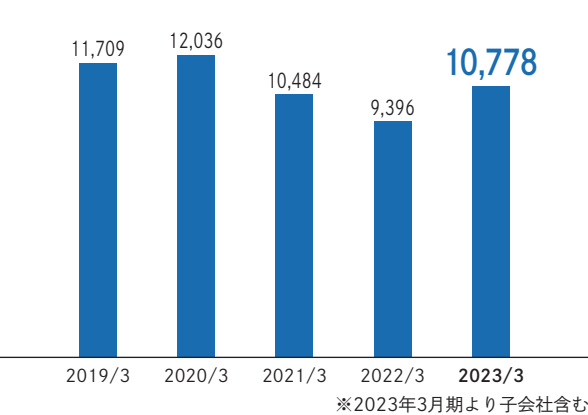


代位弁済の状況※

10,778百万円

代位弁済金額は10,778百万円となりました。提携金融機関と協調して、延滞長期化の防止と返済正常化への取り組みをした結果、保証債務残高に対する割合は低位に推移しております。

（単位：百万円）

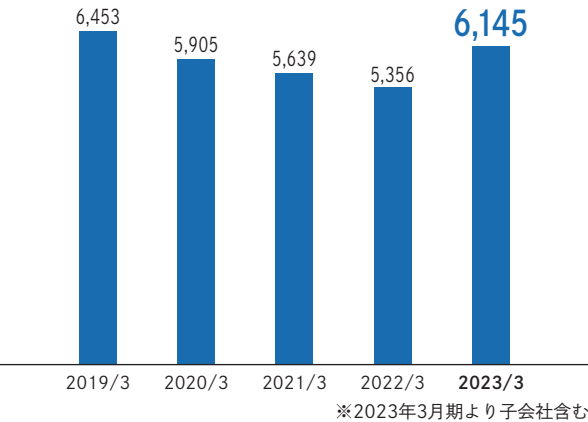


債務保証損失引当金の状況※

6,145百万円

債務保証に係る損失に備えるため計上している債務保証損失引当金は、6,145百万円となりました。

（単位：百万円）

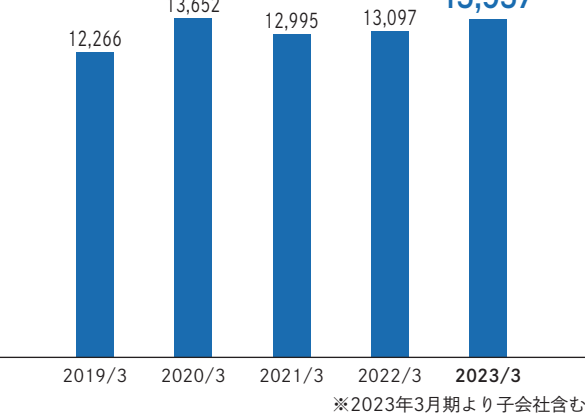


求償債権残高の状況※

13,537百万円

代位弁済が低位で推移するなか、求償債権残高は13,537百万円となりました。

（単位：百万円）

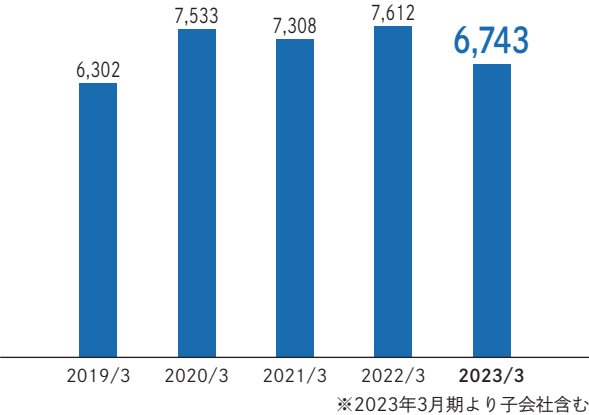


貸倒引当金の状況※

6,743百万円

求償債権に対する貸倒引当金は、求償債権残高や予想損失額の変動などにより6,743百万円となりました。

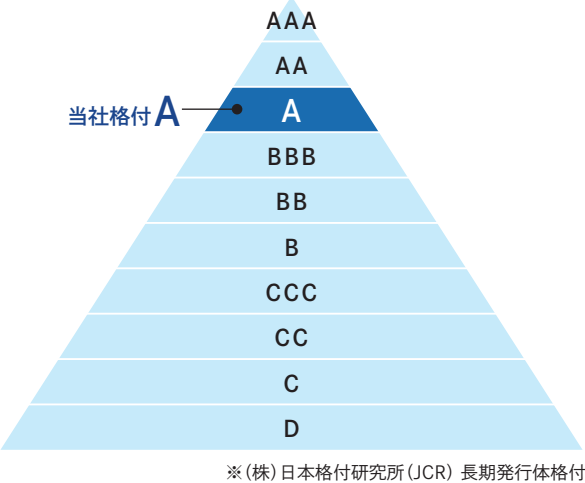
（単位：百万円）



格付の状況※

当社格付A

当社が、株式会社日本格付研究所（JCR）より取得しております信用格付について、2023年2月に「A-」から「A」に格上げとなりました。信用格付の取得については、当社の事業内容および財務状況について客観的な評価を得ることで、経営の透明性および対外的な信用力を高めることを目的としております。



詳しい情報はWEBサイトへ



全国保証 IR

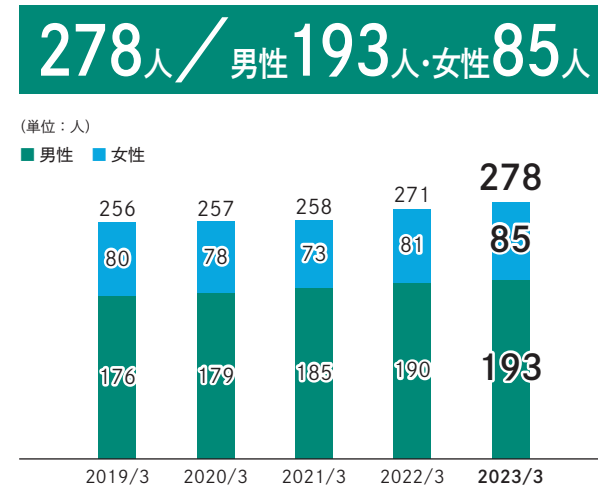
検索



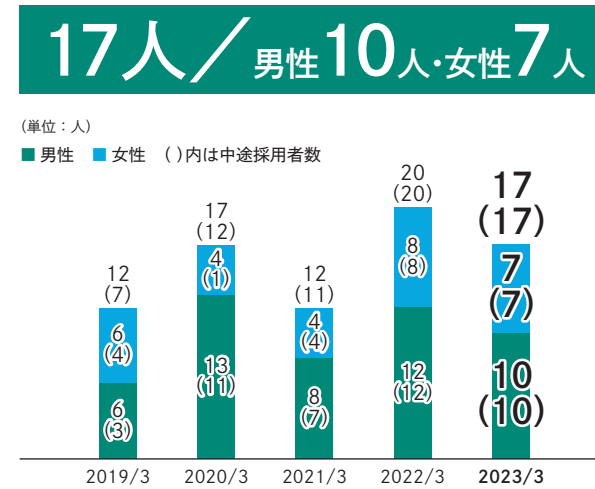
<https://www.zenkoku.co.jp/ir/index.html>

非財務ハイライト

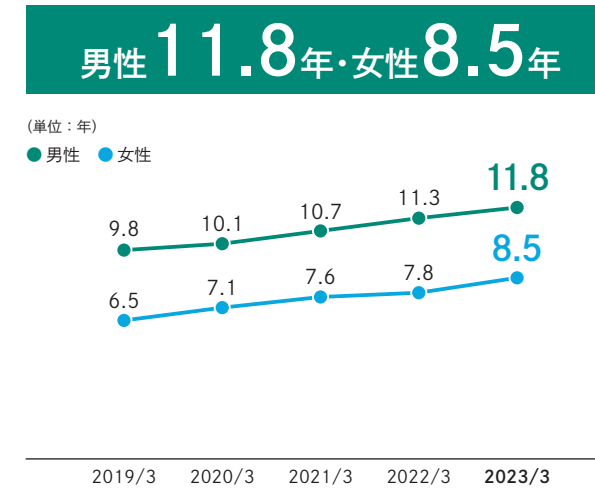
従業員数／男女別



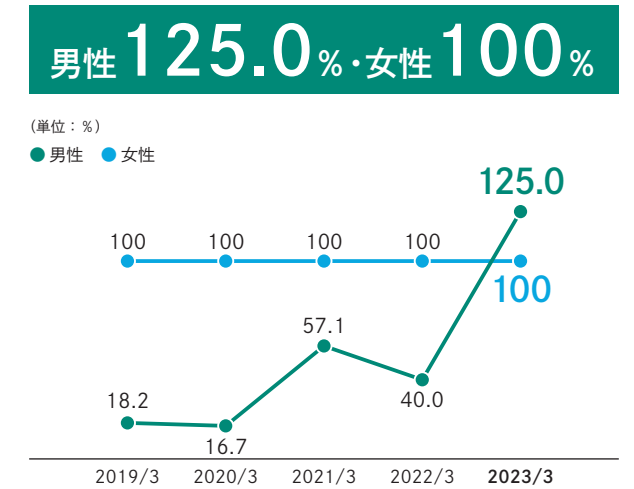
新規採用者数／男女別



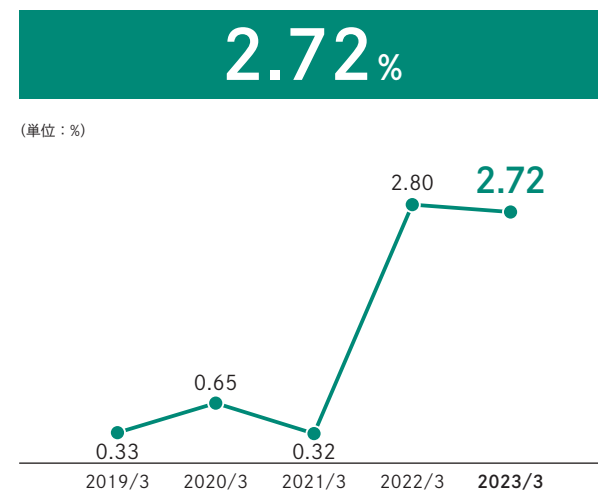
男女別平均勤続年数



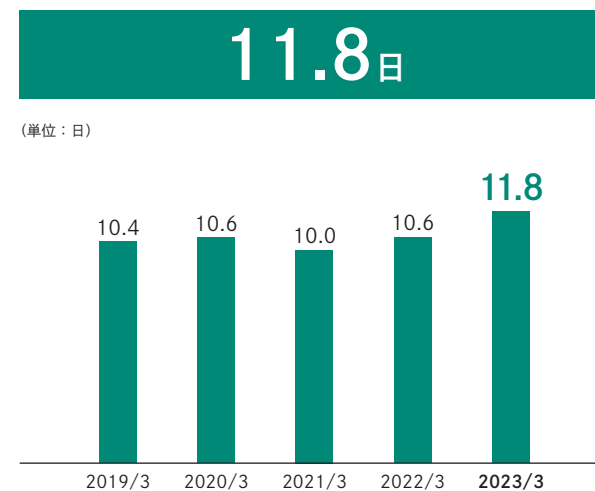
男女別育児休業取得率



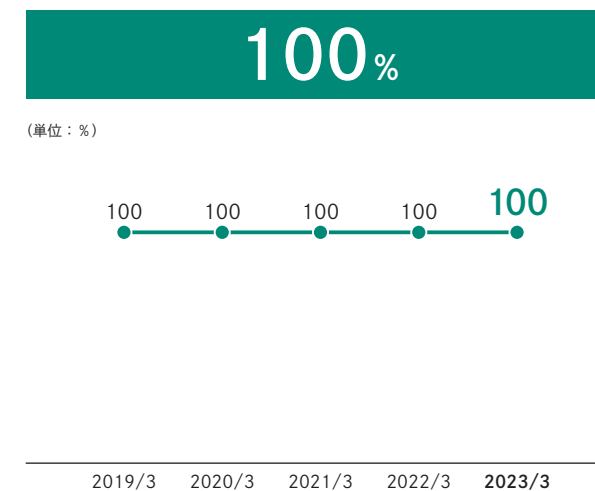
障がい者雇用率



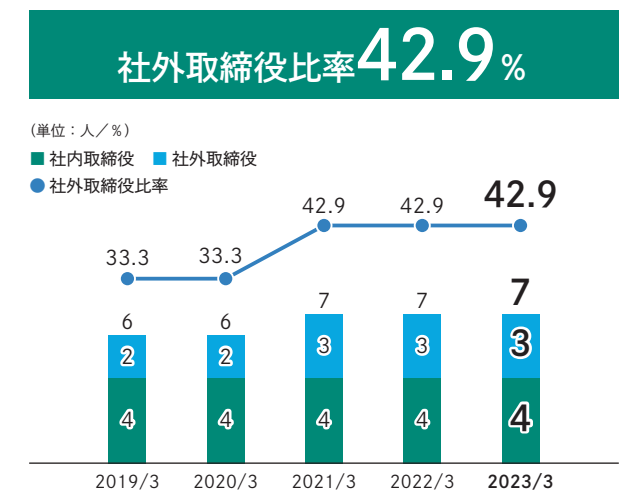
有給休暇取得日数



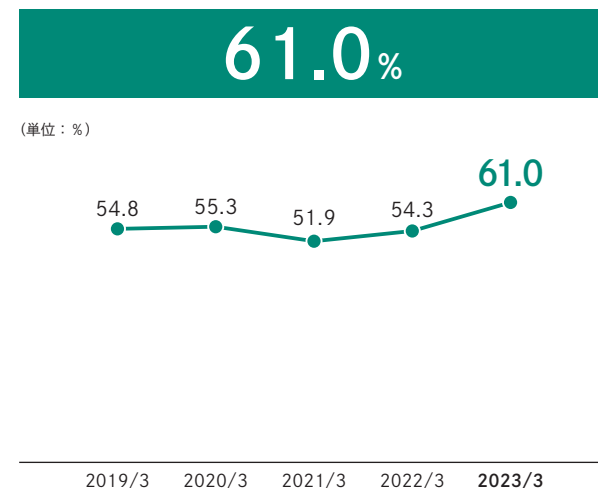
育児休業復職率



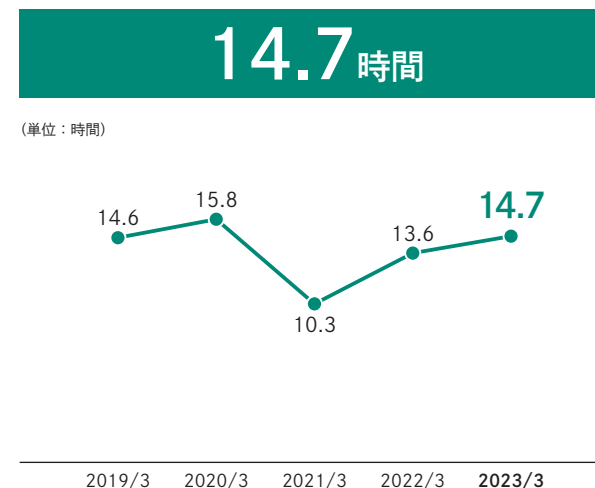
社内取締役・社外取締役人数／社外取締役比率



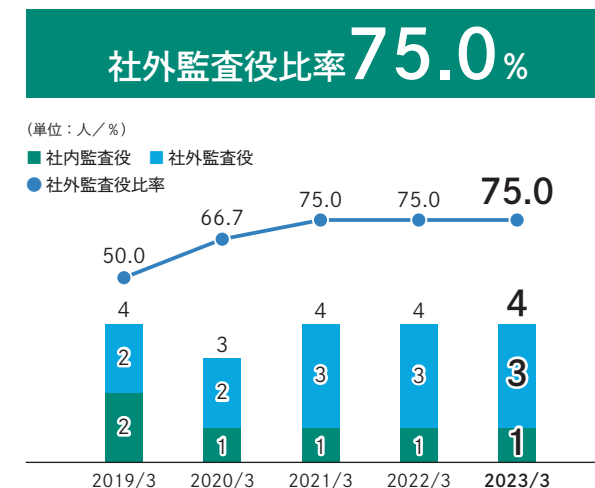
有給休暇取得率



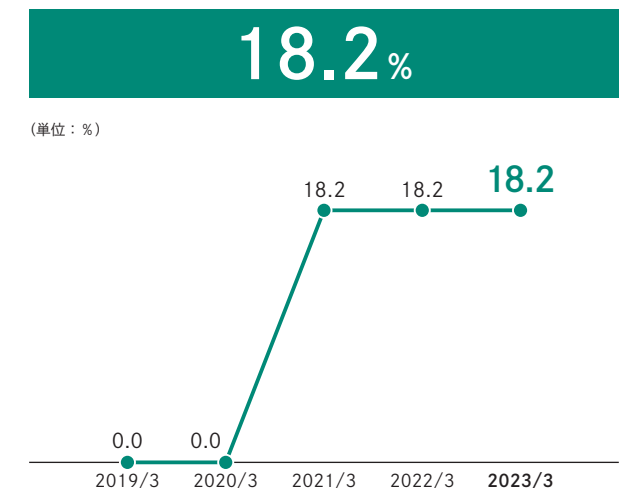
1ヵ月当たり法定外労働時間



社内監査役・社外監査役人数／社外監査役比率



女性役員比率





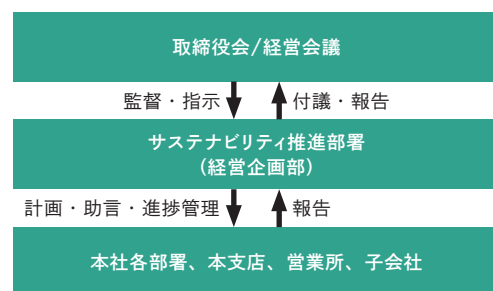
長期戦略 SDGs・重要課題

全国保証SDGs宣言

私たち全国保証は1981年の設立以来、経営理念のキーワードである「最高の商品とサービスの提供」、「お客様の夢と幸せの実現」、「地域社会の発展への貢献」に基づき信用保証事業を中心とした活動を行ってまいりました。今後も重要課題の解決に向けた取り組みを通じてSDGs（持続可能な開発目標）達成に貢献してまいります。

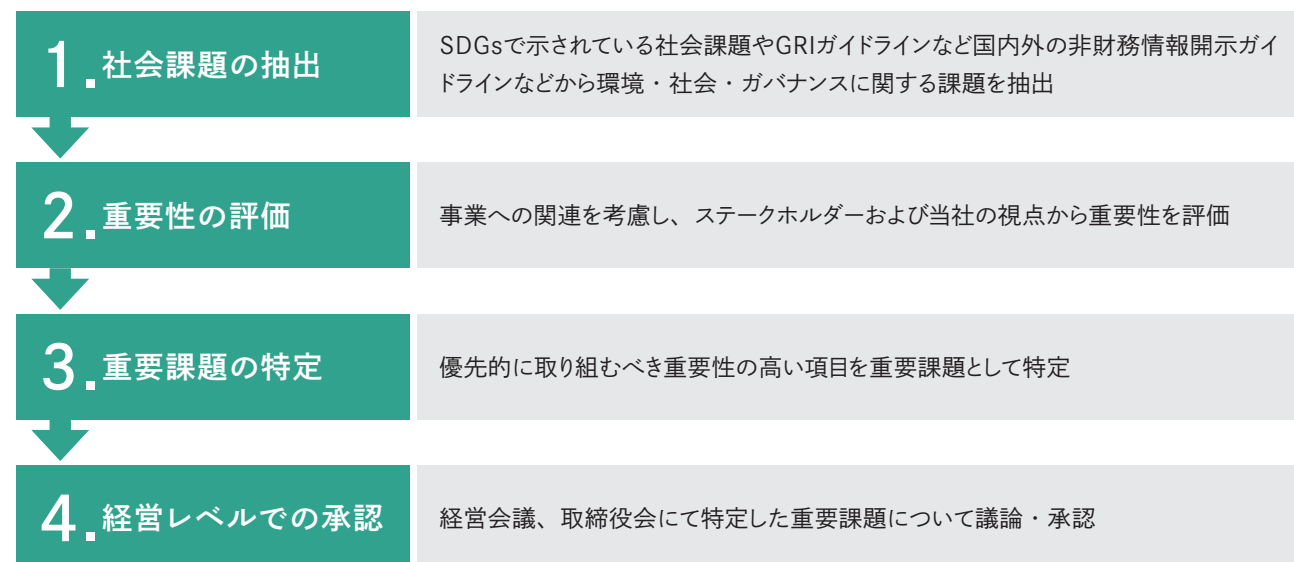
サステナビリティ推進体制

当社グループは、「全国保証SDGs宣言」に基づき、重要課題解決に向けた取り組みを進めております。サステナビリティ推進部署である経営企画部は、本社各部と連携し、具体的取り組みの実践について計画・助言・進捗管理を行い、経営会議や取締役会に付議・報告し、監督・指示を受けております。



重要課題の特定プロセス

重要課題の特定について、様々な社会課題や各種ガイドラインなどから課題を抽出し、当社事業への関連を考慮しつつ、ステークホルダーおよび当社の視点から評価・検討を行いました。



重要課題と当社グループの取り組み



重要課題	当社グループの取り組み	これまでの主な取り組み	関連するSDGs
気候変動への対策 ▶P31-32	●中古住宅推進 ●再生可能エネルギーの普及促進 ●環境に配慮した企業活動	▶ペーパーレス化の推進 ▶中古住宅の流通促進 ▶再生可能エネルギーの普及促進 ▶TCFD提言への賛同	
地域社会発展に貢献 ▶P45-46	●住み続けられる街づくりへの貢献 ●地域金融機関の活性化に貢献 ●地域文化事業への貢献	▶日本フィルハーモニー交響楽団の活動支援を通じて地域文化事業の発展に貢献	
最高の商品・サービスの提供と理解度向上 ▶P45-46	●ニーズをとらえた商品・サービスの提供 ●金融機関の理解度向上 ●お客様の理解度向上	▶商品基準の見直し ▶金融機関向け商品説明会の実施 ▶WEBサイトを通じた情報発信	
人材の育成 ▶P39-42	●研修、教育制度の充実 ●資格取得支援	▶各種研修の実施 ▶通信教育受講費用の支援	
従業員満足度向上への取り組み ▶P43-44	●従業員満足度の調査、把握 ●女性活躍推進 ●働きやすい職場環境の実現	▶従業員満足度調査の実施 ▶女性活躍に関する行動計画の実施 ▶所定外労働時間の削減 ▶有給休暇の取得推進 ▶育児休業期間の延長	
コーポレートガバナンスの充実 ▶P47-64	●ガバナンス向上、コンプライアンス徹底 ●リスク管理の充実、情報管理の徹底 ●株主、投資家との対話	▶指名・報酬委員会設置 ▶取締役会実効性評価の第三者関与 ▶人権・ハラスメントに関する研修の実施 ▶人権デューデリジェンスの整備 ▶サクセッションプランの策定	

TCFD提言に沿った情報開示

基本的な考え方

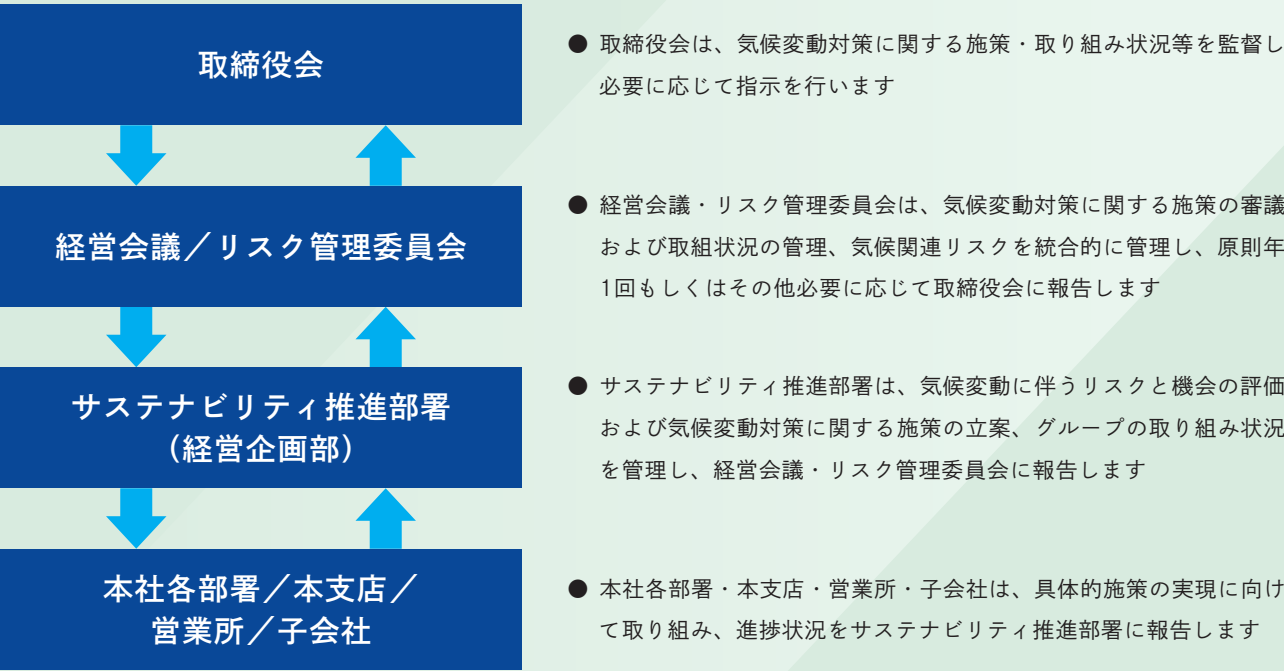
TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

当社グループは、気候変動への対策について経営戦略上の重要な課題として捉えております。日本では台風等の自然災害が多く、そのような災害にさらされる住宅においては、気候変動による物理的なリスクの影響は大きなものになると考えております。当社グループでは、直面している気候変動のリスクやそれを捉えたビジネスの機会を適切に認識し、気候変動に伴うリスクおよび機会に対して、当社グループに及ぼす影響等を検討いたしました。今後も継続的に気候変動に伴うリスクおよび機会を分析し、TCFD提言に沿った情報開示の質と量の充実をより一層進めてまいります。

ガバナンス

当社グループは、地域社会の発展に貢献する企業として、地球環境保全の重要性を認識し、環境と共生するビジネススタイルを推進しております。気候変動への対策を経営戦略上の重要な課題として捉え、信用保証事業を通じて環境課題の解決に取り組む、持続可能な未来の実現を目指しています。

サステナビリティ推進部署である経営企画部は、気候変動に伴うリスクと機会の評価および管理や課題解決に向けた対応状況について、経営会議・リスク管理委員会に報告し協議することとしております。これらの内容について、経営会議において審議を行い、原則年1回もしくはその他必要に応じて取締役会に報告します。取締役会は、報告を受け、気候変動対策に関する施策の対応状況について監督・指示を行います。



戦略

当社グループは、地域社会の発展に貢献する企業として、環境保全への取り組みを重要な経営課題と位置付け、信用保証事業を通じて環境課題の解決に取り組む、持続可能な未来の実現を目指しています。TCFD提言に沿って気候変動に伴うリスクおよび機会を洗い出し、定性的に評価・分析を行い、事業に関連性が高いと想定される主なリスクおよび機会を特定しました。今後は定量分析実施も含め記載内容の量と質の充実を図ります。

当社グループが影響を受けるリスクと機会

大分類	中分類	小分類	発生時期	影響の内容
物理リスク	急性	風水害の激甚化による与信関連費用の増大	短期～長期	洪水等の災害発生により、担保物件が毀損。また、災害発生が保証委託者の家計収支悪化に波及することにより、与信関連費用が増大する可能性がある
物理リスク	急性	風水害の激甚化による事業停止リスクの増大	短期～長期	風水害の激甚化により、営業店および従業員が被災し、復旧費用や営業停止による損害が発生する可能性がある
機会	市場	担保物件からの回収不能リスクの移転需要の増加	中期～長期	気候変動により、不動産価格が下落すると、金融機関は担保物件からの回収不能リスクの外部移転を図るため、保証利用が増加する可能性がある

リスク管理

当社グループは、気候変動リスクが経営に重要な影響を与えると認識しております。今後、リスク管理統括部署であるリスク統括部がリスク管理委員会と連携し、気候変動リスクを統合的リスク管理の枠組みの中で一元的に管理する体制の構築に取り組んでまいります。

指標と目標

当社グループは、脱炭素社会の実現に向け温室効果ガス排出量について、2030年までに2013年度比50％削減、2050年までに実質ゼロとすることを目標に定めております。営業車両の電気自動車への切り替えや、事務所の使用電力を電力会社が提供する再生可能エネルギーに切り替える方法などにより削減目標の達成を目指してまいります。

温室効果ガス排出量					
(単位：t-CO ₂)					
	2013年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
直接排出 (Scope1)	86.70	56.70	41.69	45.37	46.21
間接排出 (Scope2)	173.32	142.75	128.35	128.13	118.95
合計	260.02	199.45	170.04	173.50	165.16

中期経営計画

中期経営計画 2023～2025年度

Next Phase ～成長と価値創造～

当社は、2007年10月からスタートした「PRO Challenge2011」から事業規模拡大や企業価値向上を基本とした施策を進め、外部環境の変化にも迅速に対応し、着実に成果を積み上げてきました。

今後も様々な課題に対処すべく、2023年度から2025年度の3事業年度を計画期間とする中期経営計画「Next Phase～成長と価値創造～」を策定いたしました。この中期経営計画では、「更なる成長と価値創造を実現する住宅ローンプラットフォーマーを目指す」をビジョンに掲げ、①基幹事業の拡大、②周辺事業への進出、③企業価値の向上の3つの基本方針に基づき各種施策に取り組んでまいります。

- 1997年に民間金融機関の住宅ローン保証業務に参入、順調に保証債務残高を積み上げ
- 2012年12月に国内唯一の独立系住宅ローン保証会社として東京証券取引所第一部に上場
- 2019年に国内トップの保証債務残高を保有する保証会社となる
- 2023年4月に必要資本の水準を達成し、新たな成長に向けたフェーズへ

Aim for One

- 基本方針
- ▶ 事業規模の拡大
 - ▶ 信用リスク管理の強化
 - ▶ 企業価値向上

～PRO Challenge～ 2011

- 5つの経営戦略
- ▶ 強固な営業体制による事業の拡大
 - ▶ 債権管理手法の確立による事故抑制と回収の向上
 - ▶ 健全なポートフォリオ構築による財務の安定性向上
 - ▶ 市場に適応したスピード経営の実現
 - ▶ 人材育成の強化と活力の向上

Best route to 2020

- 基本方針
- ▶ 事業規模の拡大(住宅ローン保証事業)
 - ▶ 企業価値の向上
 - ▶ 事業領域の拡大(長期的課題)

make good "TEN"

- 基本方針
- ▶ 事業規模の拡大
 - ▶ リスク管理制度の高度化
 - ▶ 企業価値の向上

Beyond the Border

- 基本方針
- ▶ 事業規模拡大
 - ▶ 事業領域拡大
 - ▶ 企業価値向上

経営理念

全国保証は、機関保証を必要とする全てのお客様に最高の保証商品とサービスを提供することにより、「お客様の夢と幸せの実現」をお手伝いするとともに、信用保証事業を通じて地域社会の発展に貢献いたします。

Next Phase
～成長と価値創造～

VISION (2023-2025年度)

更なる成長と価値創造を実現する「住宅ローンプラットフォーマー」を目指します

▶ 基幹事業の拡大 →P35

- 新規住宅ローン保証事業の拡大
- 既存住宅ローン市場からの保証残高獲得

▶ 周辺事業への進出 →P36

- 案件獲得チャネル拡大
- シナジー効果を見込める会社との協業やM&A・投資
- サービシング分野の業容拡大

▶ 企業価値の向上 →P13～、P29～

- 資本活用政策の実施
- ESG関連の諸課題解決

Executive Summary

	2023年3月期	2026年3月期
保証債務残高	15.9兆円	19.0兆円
営業収益	502億円	600億円
営業利益	398億円	450億円
経常利益	414億円	485億円
親会社株主に帰属する当期純利益	285億円	335億円
ROE	14.6 %	14 % 以上
配当性向	35.6 %	50 %
女性管理職比率	3.1 %	5.0 % 以上 ^{※1}
従業員満足度	—	4.5点以上 ^{※2}

※1 女性管理職比率は、2026年4月の昇格予定者を含む
※2 2021年度調査時の総合満足度の平均値4.41点(7点満点)

前中計(2020～2022年度)の振り返り・評価

主な施策	アクションプラン
事業規模拡大	提携金融機関との関係強化
	既存住宅ローン市場へのアプローチ
	新規チャネル開拓
事業領域拡大	子会社を活用したグループ収益源の拡大
	新規事業への参入(収益源の多様化)
	信用保証事業の海外展開について検討開始
企業価値向上	非財務情報の充実(ESG課題、SDGsへの取り組み)
	経営資源の有効活用
	業務の効率化推進

成果

保証債務残高	保有契約件数	新規保証実行件数 [※]
実績 15兆9,449億円	実績 96万9,447件	実績 17万2,864件
※ 民間金融機関住宅ローン保証(期間累計)		

- ▶ 未提携金融機関22機関と新規契約提携
- ▶ 保証債務残高15兆円達成
- ▶ 他の保証会社の保証債務承継による保証債務残高増加
- ▶ 当社のノウハウとデータを活用したAI簡易審査サービスの提供
- ▶ あけぼの債権回収にて債権買取や債権管理業務の受託に向けた提案活動を継続
- ▶ みのに信用保証にて新たな事業展開を図るべく金融機関との新規契約締結
- ▶ 重要課題(マテリアリティ)の特定
- ▶ 「全国保証SDGs宣言」制定
- ▶ TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への賛同表明

当社グループが
対処すべき課題

当社グループを取り巻く事業環境は、当面は安定した雇用関係や、政府の住宅取得施策に支えられ、住宅市場および住宅ローン市場は底堅く推移することが見込まれるものの、長期的には、少子高齢化に伴う人口・世帯数の減少により新築住宅市場の縮小が見込まれます。このような事業環境において、当社グループが対処すべき課題は以下の通りです。

1 保証債務残高の積み上げ

顧客需要を的確に捉え、市場シェアの拡大による成長を目指す。

2 収益源多様化の必要性

更なる成長のため、周辺事業に進出し収益源の多様化を図る。

3 資本活用の効率化

成長投資と株主還元のバランスを考慮し、資本活用の効率化を図る。

4 ESG関連課題への取り組み

企業価値向上のため、信用保証事業を通じてESG関連課題への取り組みを進める。

VISION (2023-2025)

更なる成長と価値創造を実現する「住宅ローンプラットフォーム」を目指します



基幹事業の拡大

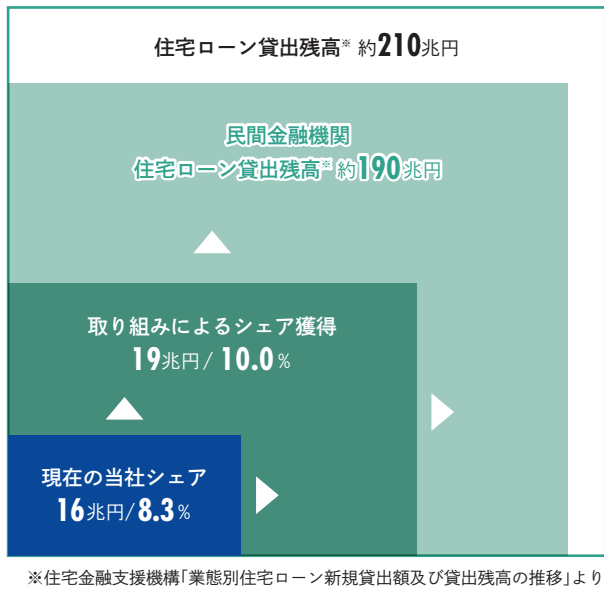
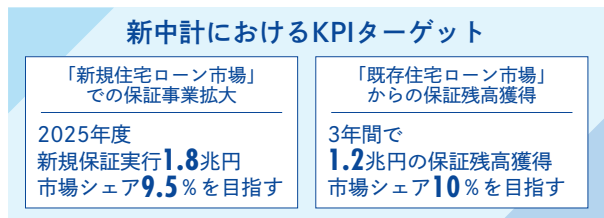
国内の民間金融機関による住宅ローンは、新規貸出額が年間約19兆円、既存貸出残高が約190兆円という巨大な市場規模であり、市場シェアの拡大による成長の余地は十分に存在しております。

「新規住宅ローン市場」での保証事業拡大

- 商品・サービスの開発・改良による保証案件獲得
年齢・世代別商品の開発や、多様な資金使途への対応、WEB申込スキーム強化など、商品・サービスの開発により、金融機関・エンドユーザーの新たな需要を発掘してまいります。
- 保証対象の範囲拡大
グループ会社である、みのり信用保証を活用しニッチ需要を機動的に獲得、反響等の結果をみて親会社である全国保証での展開を検討し進めてまいります。

「既存住宅ローン市場」からの保証残高獲得

- 同業他社の保証残高獲得
金融機関再編の動きに伴う経営効率化等の背景から、金融機関の子会社保証会社の在り方は変化しており、M&Aなどによる保証残高獲得を進めてまいります。
- 保証残高獲得と同様の効果があるRMBSの購入等
リスクの対価を利回りとして受領するRMBSの購入は、当社にとって保証残高獲得と同様の効果があります。
金融機関の自己資本比率向上など、ニーズに沿って取り組んでまいります。
- 既存住宅ローン市場向けの新商品開発
金融機関の子会社の保証付、もしくは保証なしの実行済みローンに、保証を付ける商品を開発し、経済環境の先行き不透明感が高まるなかで、リスクヘッジの需要に応じてまいります。



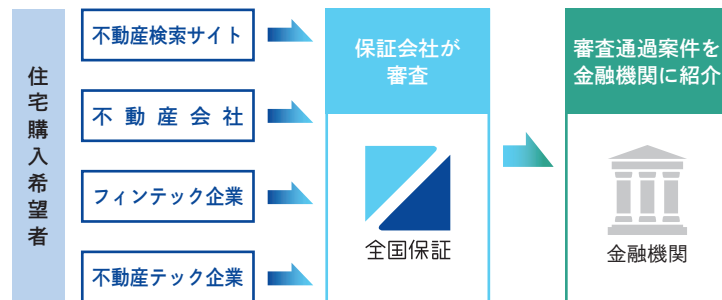
周辺事業への進出

更なる成長のため、当社グループの強みを活かし周辺事業への進出を図ることで、収益源の多様化を目指してまいります。

案件チャネル拡大

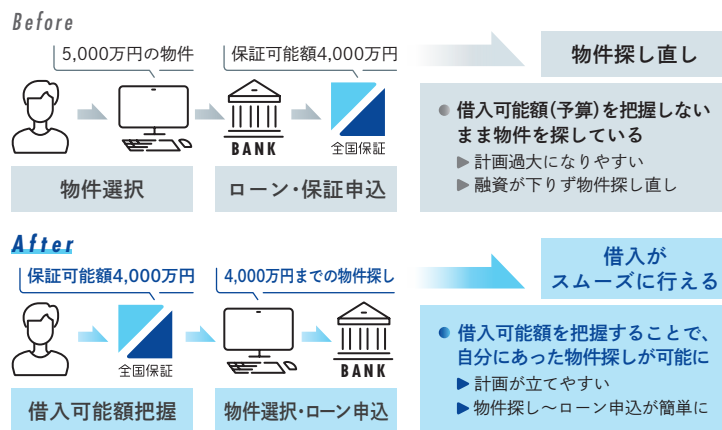
～住宅ローンプラットフォーム構築～

物件検討前に借入可能額を決められる仕組みを構築するため、さまざまな業態から案件を受付できるプラットフォームを構築してまいります。審査手数料や紹介料などのフィー収益の獲得に加えて、基幹事業でもある信用保証事業の拡大にもつなげていきたいと考えております。



物件検討前に借入可能額(予算)が決められる仕組みを構築

一般的に、住宅購入希望者は、物件選択後に住宅ローンの審査を申し込みます。
審査の結果、借入可能額が希望金額を下回ると、物件を探し直す手間が発生してしまいます。当社が物件検討前に審査を実施し、事前に借入可能額を把握できるサービスを提供することで、物件探しから購入(借入)までをスムーズに行える仕組みを構築してまいります。



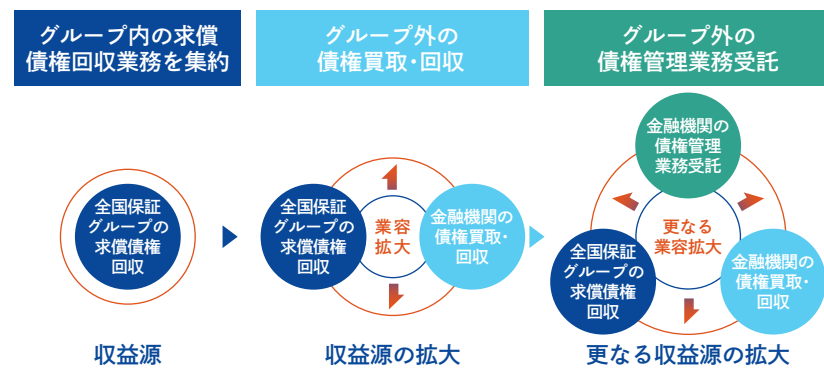
シナジーを見込める会社との協業やM & A・投資

- 住宅ローン周辺事業会社の協業・M & A
シナジーを見込める他企業との協業やM&Aを通じて住宅ローン、住生活に関するプラットフォームを構築してまいります。コア事業である信用保証事業の周辺領域において新たな価値を提供することで、収益源の拡大を目指します。
- CVCを活用したスタートアップ企業との事業創出
成長性のある幅広い事業分野への投資を目的に、CVC(コーポレートベンチャーキャピタル)を設立いたしました。独創的なアイデアを持つスタートアップ企業との連携により新たな事業分野においても成長を目指します。



債権回収(サービシング)業務の業容拡大

グループ会社である、あけぼの債権回収を活用し外部からの業務受託を進めてまいります。金融機関の業務効率化の需要の高まりや、経済環境の不透明さが広がることから、サービスの需要は増加することを想定しております。





環境に対する取り組み

基本的な考え方

当社グループは、社会貢献活動指針にて、地球環境保全の重要性を認識し、環境と共生するビジネススタイルを推進することを定めており、全役職員が一丸となって取り組んでおります。

全国保証社会貢献活動指針

- 1 一企業市民として社会との共生に努め、社会に役立つ事業活動を行います。
- 2 機関保証を必要とする全てのお客様に最高の保証商品とサービスを提供することにより、「お客様の夢と幸せの実現」をお手伝いするとともに、信用保証事業を通じて地域社会の発展に貢献いたします。
- 3 地球環境保全の重要性を認識し、環境と共生するビジネススタイルを推進します。

TCFD提言に沿った情報開示

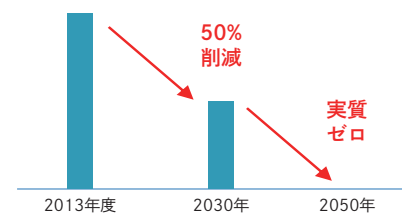
当社グループでは、気候変動への対策について経営戦略上の重要な課題として捉えており、2022年11月にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に対する賛同表明を行いました。TCFDが開示を推奨する「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」について、情報開示を進めております。



▶P31-32

■ 温室効果ガス排出量の削減目標

脱炭素社会の実現に向け温室効果ガス排出量について、2030年までに2013年度比50%削減、2050年までに実質ゼロとすることを目指しております。



再生可能エネルギーの普及促進

当社グループは、太陽光発電をはじめとした再生可能エネルギーの普及促進に取り組んでおります。これまでの主な取り組みとして、商品基準の見直しや、太陽光発電システムを搭載した住宅の購入を資金使途としたキャンペーンの実施などを行っております。

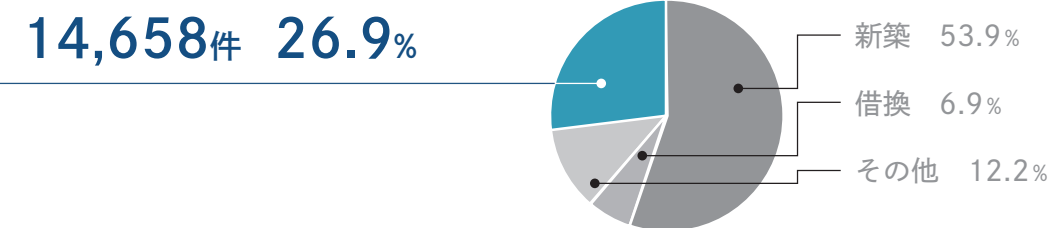


中古住宅推進への取り組み

当社グループは、限りある資源を有効活用するため、中古住宅の流通促進に取り組んでおります。これまでの主な取り組みとして、商品基準の見直しや、中古住宅購入やリフォームを資金使途としたキャンペーンの実施、住宅性能評価の浸透などを行っております。



■ 中古住宅の新規保証実行件数および構成比率（2022年度）



環境に配慮した企業活動

■ ペーパーレス化の促進

当社グループは、限りある資源の有効活用と環境への負荷低減のため、紙の使用量の削減に取り組んでいます。規程、マニュアル等の電子化やPC・タブレットを活用した会議の開催のほかに、FAXで受領した申込書などを印刷せずにデータ化して審査を行うなどペーパーレス化を推進しています。



審査資料のデータ化による紙削減量

2022年度 455万枚

■ 「Fun to Share」への参加

当社グループは、環境省が主催する気候変動キャンペーン「Fun to Share」に参加しており、環境保全問題に対する様々な取り組みを行っています。主な取り組みとして、クールビズ・ウォームビズ運動を実施しています。実施期間中の行動提案を行い、全員参加で取り組んでいます。



社会に関する取り組み

人的資本への取り組み

基本的な考え方

当社グループは、「人財」が最も重要な経営資源であると認識し、経営方針において、幅広い知識を持ち合わせ多様化する業務や時代の変化に柔軟かつスピーディーに対応できる人材を育成するとともに、従業員一人ひとりの力が最大限活かされる魅力的で働き甲斐のある職場環境を実現することを定めております。

人的資本の重要テーマ

住宅ローンを取り巻く環境は急激に変化しており、変化に対応できる知識やスキルを持つ人材が求められております。当社グループは、新しい商品・サービスの開発、デジタル技術の活用、M&A戦略などの経営戦略を策定しており、これらに対応できる人材を性別に関係なく育成・登用するため、各種研修の実施などにより能力向上を図り、従業員満足度の向上や女性活躍の推進にもつなげています。3つの人的資本の重要テーマに基づき、従業員一人ひとりが活躍できる職場を目指してまいります。

① 人材育成

② 従業員満足度の向上

③ 女性活躍の推進

各重要テーマのKPI・施策

	KPI	施策
① 人材育成	階層別研修参加率 100%^{※1}	・サクセッションプラン ・研修制度 階層別研修／業務別研修／ 育成風土の醸成／自己啓発
② 従業員満足度の向上	従業員満足度 4.5点以上^{※2}	・働きやすい職場環境の整備 ・メンター制度 ・人事部門による面談 ・資格取得支援 ・社内表彰制度
③ 女性活躍の推進	2027年3月末までに 女性管理職比率 5%以上 女性管理職候補者比率 10%以上 育児休業取得率 男性60%以上 女性100% 有給休暇取得日数 年間8日以上かつ 年間付与日数の50%以上	・女性管理職登用 ・男女の育休取得推進 ・有給休暇の取得推進 ・所定外労働時間の削減

※1 各期の階層別研修に係る「受講者数」を、期初に定める「受講対象者数」で除して算出
※2 2021年度調査時の総合満足度の平均値4.41点（7点満点）

① 人材育成

① 人材育成

② 従業員満足度の向上

③ 女性活躍の推進

①-1 経営人材の育成

サクセッションプラン

当社グループの経営者層に求められる人物像について、全国保証の経営理念（フィロソフィー）を理解・実践していること、全国保証の企業文化（コア・バリュー）を持っていること、全国保証グループの将来ビジョン（経営戦略構想）を描いていることと定めております。候補者の選抜プロセスとして、課長級以上の階層を対象に、「戦略的な配置・課題遂行（OJT）」、「研修（Off-JT）」、「アセスメント」を組み合わせた育成を行い、最終的な後継候補者を絞り込みます。最終的な選抜にあたっては、恣意性が働かないよう客観性・透明性を確保するため、評定・育成会議を通じて選抜を実施したのち、指名・報酬委員会にて経営者層としての妥当性を検証します。

■ サクセッションプランによる人材プールの形成

選抜プロセス

選抜プロセスを定め、選抜にあたり恣意性が働かないよう客観性・透明性を確保しています。

1 評定・育成会議

- 勤務評定（実績評価・バリュー評価・360度評価の総合評価）を通じて、人物像と「人財」要件に照らし選抜を実施する

2 指名・報酬委員会

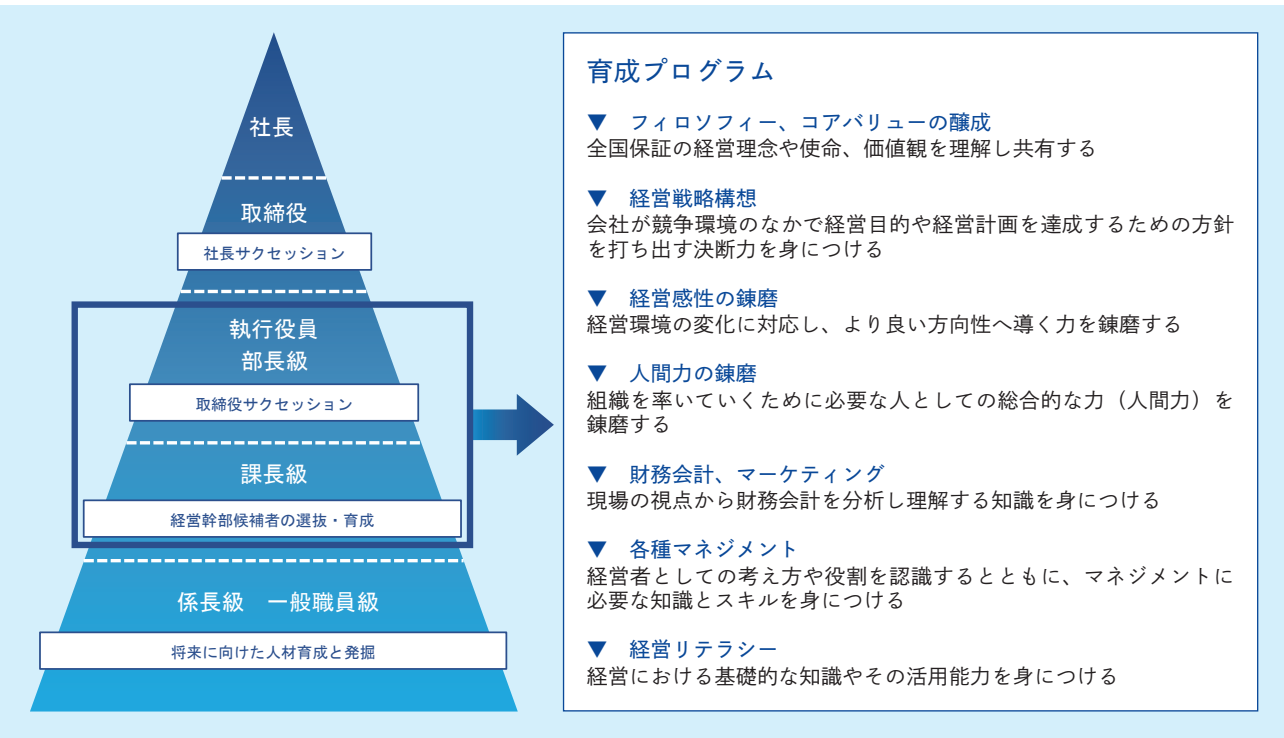
- 評定・育成会議で選抜した候補者の勤務評定および育成状況を把握する
- 候補者に対し、インタビュー等を実施し適性を判断する
- 適性や勤務評定を踏まえて最終候補者を選定する

3 取締役会

- 経営候補者としての視点で、経営課題を検討および議論することを通じ資質を確認する
- 指名・報酬委員会での審議および答申を踏まえ取締役選任案を決議する

育成計画

階層別に人材プールの形成し人材育成を実施することで、最終的な後継候補者の絞り込みを行います。



社会に関する取り組み

人的資本への取り組み

① 人材育成

①-2 従業員全体の育成

研修制度

当社グループの研修制度は、階層別、業務別、育成風土の醸成、自己啓発の4種に大別しています。



(1) 階層別研修

職員全体の能力を底上げすることを目的に、社内集合研修、セミナーおよびeラーニングなどの外部教育機関を活用し、能力開発の機会を従業員に提供しております。2022年度の階層別研修の一人当たり研修時間は8.9時間、一人当たり研修費用は55,254円でした。



(2) 業務別研修

当社グループの主力業務である営業、審査および債権管理の各業務にかかる業務知識・能力の底上げを図るべくテーマ別を実施しております。



(3) 育成風土の醸成

OJT（On-the-Job Training）を通じた教育を行い、評価者およびメンターと被評価者が面談によるコミュニケーションを通じて課題を洗い出し、目標を設定するというサイクルを繰り返すことにより、若い世代間においても人材を育成する風土の醸成に努めております。



(4) 自己啓発

業務に直結する幅広い知識の習得や資格の取得を支援しており、雇用形態を問わず全従業員を対象に通信講座の受講料や受験料の補助を行っております。また、金融知識やビジネススキル、トレンドなどの学習を目的としたeラーニングを導入しております。

① 人材育成

② 従業員満足度の向上

③ 女性活躍の推進

■ 研修体系図

	ジュニアグレード	ミドルグレード	エキスパートグレード	マネジメントグレード
階層別研修	新入社員研修	中堅社員研修	次世代リーダー研修	新任管理職研修
	導入研修	中堅社員レベルアップ研修（外部セミナー）	リーダーシップ開発研修（外部セミナー）	上級管理職研修
	フォローアップ研修Ⅰ～Ⅲ	係長基礎研修	マネジャー研修	
	入社3年目研修	係長レベルアップ研修（外部セミナー）		
	ステップアップ研修	eラーニングによるプレスタディ・レビュー		
	レベルアップ研修（外部セミナー）			
	eラーニングによるプレスタディ・レビュー			
業務別研修	新入社員研修（審査、債権管理、営業）			
	年度別テーマ研修（審査、債権管理、営業）			
育成風土	被評価者研修	新任メンター研修	新任評価者研修	
自己啓発	通信教育			
	金融知識・ビジネススキル学習用eラーニング			
	トレンド学習用eラーニング			
経営人材の育成				サクセッションプラン

■ 評価制度

当社グループは、職員一人ひとりが、全社目標や組織目標を踏まえたうえで、自身の業務内容やその遂行レベルを振り返りつつ、今後1年間を通じて成長したい、もしくは成長すべきと考えている事項を、自己成長目標として設定しております。

評価の考え方や評価の視点はグレードによって異なり、ジュニアグレード、ミドルグレードは実績よりも能力を重視しており、行動や姿勢、マインドを重視した評価の視点となっています。メンター制度を通じて、自身の求められるレベルと実際のレベルとのギャップを明らかにしたうえで、目標達成に向け、職員の持続的な成長を促しています。

	ジュニアグレード ミドルグレード	エキスパートグレード	マネジメントグレード
考え方	能力重視	能力+実績	実績
評価の視点	行動・姿勢・マインド	行動・姿勢・マインド・ 業績	業績・マネジメント
評価の種類	能力評価	能力評価	実績評価
	自己成長目標評価	自己成長目標評価	
		実績評価	

社会に関する取り組み

人的資本への取り組み

2 従業員満足度の向上

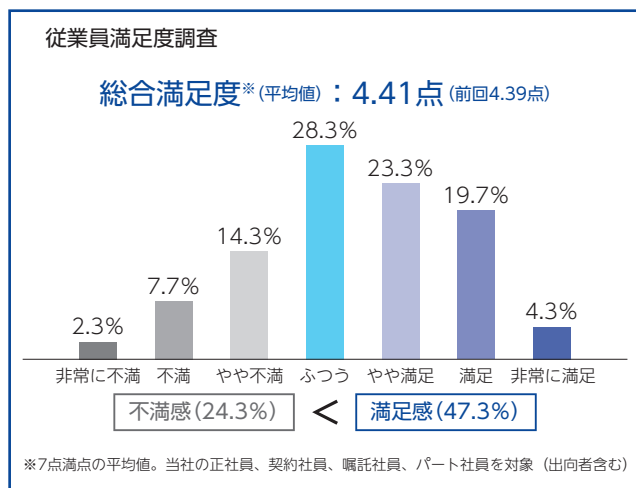
従業員満足度調査の実施

当社グループは、職場・会社・仕事への満足度、介護に関する意識、女性活躍推進などに関する従業員へのアンケート調査の実施を定期的に行っております。また、人事部門による年1回の面談の実施により、従業員の状況や希望するキャリアビジョンの把握に努めております。これらにより、従業員満足度の向上を図り、働き甲斐のある職場環境の実現に取り組んでおります。2021年に実施した社員意識調査における総合満足度※は4.41点でした。(2017年調査比+0.02pt)

① 人材育成

② 従業員満足度の向上

③ 女性活躍の推進



資格取得支援

業務を行ううえで有用な資格を取得した従業員に対し表彰を行うことで、従業員のモチベーションを向上させるとともに、企業活動への従業員の意識向上を図っています。

また、雇用形態を問わず全従業員に一部の通信講座の受講料や受験料の補助も行っています。

資格名	保有人数 (試験合格者)
宅地建物取引士	135人
ファイナンシャルプランナー2級以上	171人
弁護士	1人
公認会計士	1人
税理士	2人
社会保険労務士	3人
中小企業診断士	1人
行政書士	12人

※2023年3月31日現在(正社員のみ)

働きやすい職場環境の実現

当社グループは、仕事において個々の能力を最大限発揮するにはワーク・ライフ・バランスが重要であると考えており、働きやすい職場環境づくりに取り組んでおります。具体的には、勤怠管理システムを活用し、所定外労働時間の多い職員に注意喚起するなど労働時間の削減に努めております。また、育児や介護、自己啓発などライフイベントに応じた各種支援制度に加え、利用しやすい職場環境の整備やワーク・ライフ・バランスの重要性の理解につなげる講演会の実施など、従業員一人ひとりの意識改革にも取り組んでいます。

主な取り組み	■ ノー残業デーの実施	■ 有給休暇の取得励行	■ 失効年休積立制度の導入
	■ 育児休業期間の延長	■ 配偶者出産休暇の拡充	■ 育児・介護短時間勤務の拡充
	■ 時差出勤の導入	■ オフィスカジュアルの導入	■ 子の看護休暇・介護休暇の有給化

社内表彰制度

業務を行ううえで有用な資格を取得した従業員や、永年勤続をし当社へ貢献した従業員、優秀な業績を挙げ、会社へ貢献した営業店に対し表彰を行うことで、従業員のモチベーションを向上させるとともに、企業活動への従業員の意識向上を図っています。

■ 資格取得表彰

■ 永年勤続表彰

■ 業績優秀店舗表彰

など

3 女性活躍の推進

① 人材育成

② 従業員満足度の向上

③ 女性活躍の推進

当社グループは、女性活躍の推進に取り組んでおり、職員の仕事と子育ての両立を支援するとともに職員全員が働きやすい職場環境を実現するため、子供の出生・育児に関する休暇や休業等を取得しやすい環境づくり、同一労働同一賃金、所定外労働時間の削減、ダイバーシティに関する研修の実施、仕事と家庭の両立支援に取り組んでおります。2027年3月末までの具体的な取り組み目標は以下の通りです。

計画期間	2022年4月1日～2027年3月31日(5ヵ年)
目標1	管理職となる職階に占める女性割合を計画期間満了までに5%以上とする 管理職候補者となる職階に占める女性割合を計画期間満了までに10%以上とする ▶対策 2022年4月以降 ① 人事制度改定等による環境整備を実施する 2023年4月以降 ② 女性が活躍できる職域の拡大および女性のキャリア意識啓発のための諸施策に取り組む
目標2	育児休業取得率を計画期間満了までに男性60%以上、女性100%にする ▶対策 2022年4月以降 ③ 妊娠中もしくは出産した職員や、配偶者が妊娠中もしくは出産した職員およびその対象者を部下にもつ管理職向けに啓発資料を提供し、休業等の取得を促進する活動を実施する
目標3	有給休暇の取得日数について、年間8日以上、かつ年間付与日数の50%以上にする ▶対策 2022年4月以降 ④ 実施状況を確認し、取得実績改善のための勧奨、支援を実施する

2022年度実績



管理職となる職階に占める女性割合	3.1% ^{※1}
管理職候補者となる職階に占める女性割合	6.0%
育児休業取得率	男性 125.0% ^{※2} 女性 100.0%
有給休暇取得日数	年間 11.8日

※1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。

※2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の4第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。

お客様・取引先・地域社会に関する取り組み

基本的な考え方

当社は、経営理念で、最高の保証商品とサービスを提供することにより、お客様の夢と幸せの実現をお手伝いするとともに、地域社会の発展に貢献することを掲げております。私たちは主力事業である、住宅ローン保証事業を通じて、地域社会の活性化に貢献してまいります。

住み続けられる街づくりへの貢献

当社は、住宅ローン保証を主力とした信用保証事業を展開しております。当社が連帯保証を引き受けることで、お客様（借入人）は個人に連帯保証をお願いする手間がなくなります。また、金融機関は住宅ローンが回収不能となるリスクが軽減され、安心して融資を行うことができます。このように当社は、お客様（借入人）と金融機関の双方にメリットのある信用保証という事業を通じ、住宅ローンの活性化などを支え、社会的な役割を果たしています。

ニーズをとらえた商品・サービスの提供

当社は、ニーズをとらえた商品・サービスの提供を行うため、お客様（借入人）や金融機関からのご要望などを踏まえた、商品の改定やサービスの向上に取り組んでおります。また、付加価値向上の取り組みとして、保証の申込方法を従来のFAXや郵送に加えて、専用回線やインターネット回線を用いた申込スキームを構築しております。これにより、回答スピードの向上やセキュリティ強化が図れます。今後も更なる付加価値向上に取り組んでいきます。

また、当社では毎年、金融機関の住宅ローン獲得に向けた営業推進にお役立ていただくため、住宅ローンキャンペーンを実施しております。2022年度は、対象となる当社保証付住宅ローンをご利用いただいた方全員に「カタログギフト」を贈呈しました。また、昨今における地価や建材価格の高騰など、住宅市場の動向を踏まえて、子育て世代を対象としたキャンペーンを2023年4月より実施しております。当社は、住宅ローンご利用者と直接お会いする機会はほとんどありませんが、金融機関を通じて様々なサービスの提供に努めています。



地域文化事業への貢献

当社は、公益財団法人日本フィルハーモニー交響楽団の活動を応援しています。同団体は、創立60年を超える日本有数のオーケストラであり、2011年の東日本大震災の発生直後から、演奏活動はもとより子供たちへの楽器指導・ワークショップなどを継続し、地域貢献活動を行っております。当社は、同団体の支援を通じて地域文化事業、地域社会の発展に貢献してまいります。



お客様の理解度向上

当社保証をご利用いただくお客様のために、WEBサイトにて借入前・借入後のお客様に向けた情報発信を行っております。

住みいるインフォメーション

https://www.zenkoku.co.jp/customer/living_info/index.html



金融機関の理解度向上

■ ご要望に応じた「説明会・勉強会」「出張相談会」の開催

保証の案件は金融機関を通じていただくことから、金融機関の担当者に当社の保証商品や事務手続きへの理解を深め、住宅ローン推進にお役立ていただくことを目的として、金融機関に対し説明会・勉強会等を企画提案し、開催しております。事前にテーマや参加者、開催時間等について承り、ご要望に応じたスタイルにて開催をしております。

開催数 2021年度 399回 → 2022年度 830回

説明会・勉強会

形式	参加人数
本部主催の説明会	全支店の融資・渉外ご担当者様
エリア・ブロックごとでの勉強会	20名～40名様程度
支店単位での勉強会	5名～10名様程度

出張相談会

金融機関の社屋内にブースをご用意いただき、当社の審査担当者が個別案件のご相談を承るスタイルで開催しております。住宅ローン全般の質問をお受けするほか、保証引受審査のお申し込み前の事前相談等にもご活用いただいております。

コーポレートガバナンス

役員一覧 (2023年7月1日現在)

取締役



石川 英治 1964年9月生

代表取締役会長

主な略歴
1990年 当社入社
2006年 同取締役常務執行役員
2006年 同代表取締役社長
2015年 同代表取締役社長管理本部長
2015年 同代表取締役社長
2023年 同代表取締役会長（現任）
筑波信用保証株式会社顧問
2023年 同代表取締役会長（現任）

2023年3月期 取締役会15回中15回出席
2023年3月期 指名・報酬委員会10回中10回出席



青木 裕一 1971年9月生

代表取締役社長
経営企画部・リスク統括部・監査部担当
指名・報酬委員

主な略歴
2002年 当社入社
2015年 同取締役管理本部長兼経営企画部長
2018年 同常務取締役管理本部長兼経営企画部長
2020年 同常務取締役管理本部長
みのり信用保証株式会社代表取締役社長
2021年 筑波信用保証株式会社代表取締役社長
2023年 当社代表取締役社長管理本部長
2023年 同代表取締役社長（現任）

2023年3月期 取締役会15回中15回出席



山口 隆 1970年1月生

専務取締役
総務部・経理部・業務統括部・審査部・システム部担当

主な略歴
1995年 当社入社
2011年 同取締役業務本部長
2016年 同常務取締役業務本部長
2018年 同専務取締役業務本部長
2018年 あけぼの債権回収株式会社代表取締役社長（現任）
2020年 株式会社全国ビジネスパートナー代表取締役社長
2023年 当社専務取締役（現任）

2023年3月期 取締役会15回中15回出席



浅田 慶一 1961年8月生

取締役
保証企画部・債権管理部・営業統括部・本店担当

主な略歴
2013年 株式会社あおぞら銀行執行役員兼関西支店長
2014年 同執行役員ビジネスバンキング本部長
2018年 当社入社
2018年 同取締役営業本部長
2020年 株式会社全国ビジネスパートナー取締役
2022年 四国総合信用株式会社取締役（現任）
2023年 株式会社全国ビジネスパートナー代表取締役社長（現任）
みのり信用保証株式会社代表取締役社長（現任）
2023年 当社取締役（現任）

2023年3月期 取締役会15回中15回出席



上條 正仁 1954年7月生

社外取締役（独立）
指名・報酬委員（委員長）

主な略歴
2009年 株式会社埼玉りそな銀行代表取締役社長
株式会社りそなホールディングス執行役グループ戦略部（埼玉りそな銀行経営管理）担当
2014年 株式会社埼玉りそな銀行取締役会長
2018年 当社社外取締役（現任）
2021年 ミラバリオロジクス株式会社社外監査役（現任）

2023年3月期 取締役会15回中15回出席
2023年3月期 指名・報酬委員会10回中10回出席



永島 義郎 1952年4月生

社外取締役（独立）
指名・報酬委員

主な略歴
2002年 株式会社東京三菱銀行（現 株式会社三菱UFJ銀行）虎ノ門支社長
2004年 東京ダイヤモンド再生・債権回収株式会社（現 エム・ユー・フロンティア債権回収株式会社）代表取締役社長
2016年 株式会社カナデン社外取締役（現任）
2018年 当社社外取締役（現任）
2018年 あけぼの債権回収株式会社監査役（現任）
2021年 筑波信用保証株式会社監査役（現任）
2022年 株式会社ネットラーニングホールディングス社外監査役（現任）

2023年3月期 取締役会15回中15回出席
2023年3月期 指名・報酬委員会10回中10回出席



今戸 智恵 1975年3月生

社外取締役（独立）

主な略歴
2019年 三浦法律事務所所パートナー弁護士（現任）
2020年 当社社外取締役（現任）
2022年 株式会社カナデン社外取締役（現任）

2023年3月期 取締役会15回中15回出席

監査役



藤野 護 1956年9月生

常勤監査役

主な略歴
2007年 株式会社みずほ銀行参事役
オエノンホールディングス株式会社出向常勤監査役 兼 合同酒精株式会社出向監査役
2009年 みずほキャピタル株式会社出向常勤監査役
2015年 当社入社 参事
2015年 同常勤監査役（現任）

2023年3月期 取締役会15回中15回出席
2023年3月期 監査役会13回中13回出席



板垣 絵里 1960年9月生

社外監査役（独立）

主な略歴
1996年 公認会計士・税理士板垣総合事務所 副所長
2020年 当社社外監査役（現任）
2021年 株式会社ニイタカ社外取締役（現任）

2023年3月期 取締役会15回中15回出席
2023年3月期 監査役会13回中13回出席



佐藤 隆文 1950年5月生

社外監査役（独立）

主な略歴
2007年 金融庁長官
2020年 当社社外監査役（現任）
農林中央金庫経営管理委員（現任）

2023年3月期 取締役会15回中15回出席
2023年3月期 監査役会13回中13回出席



鈴木 秀彦 1954年4月生

社外監査役（独立）

主な略歴
2011年 金融庁総務課統括検査官（第十五部門）
同総務課検査副監理官
同監督局保険課保険モニタリング管理官

2020年 当社社外監査役（現任）
2023年3月期 取締役会15回中15回出席
2023年3月期 監査役会13回中13回出席

執行役員

米田 典由

執行役員
業務統括部・審査部・債権管理部・システム部副担当
業務統括部長

高橋 淳

執行役員
リスク統括部・監査部副担当
監査部長

宮川 敦

執行役員
保証企画部・営業統括部・本店副担当
本店営業第一部長

水口 耕

執行役員
経営企画部・総務部・経理部副担当
経営企画部長

取締役スキルマトリックス

氏名	地位および担当	企業経営	金融	リスク管理	財務・会計	法務	営業	商品企画
石川 英治	代表取締役会長	○	○					
青木 裕一	代表取締役社長 経営企画部・リスク統括部・監査部担当	○	○	○	○			
山口 隆	専務取締役 総務部・経理部・業務統括部・審査部・システム部担当		○		○	○		
浅田 慶一	取締役 保証企画部・債権管理部・営業統括部・本店担当		○				○	○
上條 正仁	独立社外取締役	○	○	○	○			
永島 義郎	独立社外取締役	○	○		○			○
今戸 智恵	独立社外取締役			○		○		

社外取締役メッセージ

更なるガバナンス強化と
次世代経営リーダー育成に向けて
取り組んでまいります。

社外取締役（独立）
指名・報酬委員長

上條 正仁



指名・報酬委員会について

当社の指名・報酬委員会は2021年4月に設置されて以降、私が指名・報酬委員長を務めております。メンバーは、私を含めた独立社外取締役2名と代表取締役社長にて構成されており、適切な牽制機能を確保しております。

指名・報酬委員会的主な活動内容は、株主総会へ提出する取締役・監査役の選解任案および取締役の個人報酬等の内容に係る決定方針・仕組みの妥当性・同規模上場企業との比較などに関する事項を協議し取締役会に対して助言・提言を行うことです。また2022年度には、次世代の経営リーダー育成を目的としたサクセッションプランを策定いたしました。当委員会は、コーポレートガバナンスの重要性を認識し、その骨格を支える大切な役割を担っております。

役員報酬制度について

当社の業務執行取締役に対する報酬は、職責の大きさに応じた役位ごとの基本報酬と業績によって変動する業績連動報酬で構成し、業績連動報酬は金銭で支給する業績連動賞与と株式で支給する業績連動型株式報酬により構成されております。

特に、業績連動報酬については業務執行取締役が短期、中長期の会社業績向上と、それを背景として健全に企業価値を高めていくという意識を株主の皆様と共有し、強化していくことを目的としております。

指名・報酬委員長として、事業環境の変化や経営課題に応じて、役員報酬制度の仕組みを常にアップデートし適切性を検証し続けることが重要と考えております。今回、新中期経営計画のスタートと同時に報酬制度を変更し、業績連動賞与の連動指標を、資本活用政策を加味した利益目標値に変更いたしました。業績連動型株式報酬については、従来通り中長期的な業績の向上と企業価値増大の根源をなす保証債務残高を最重要視し、その計画値に対する達成度を連動指標としております。

今後も、当社の企業価値の持続的成長を支える業務執行取締役の経営努力が、適切に反映する報酬制度としていく所存です。

サクセSSIONプランについて

2022年度の指名・報酬委員会では協議・検討を重ね「全国保証サクセッションプラン」を策定いたしました。その目的は、当社の持続的成長と企業価値向上を支えていく次世代の経営リーダーとなりうる人材を計画的に育成することにあります。

その対象ポジションは社長・取締役・執行役員・部長と幅広くに設定し、経営リーダーとして求められる人物像、人材要件を明確にいたしました。客観性や透明性を適切に担保される選抜プロセスを作りこむと共に、人事制度上の評価制度の見直しにも手を付けることとしました。経営リーダーとして求められる人材要件（コンピテンシーや資質）を落とし込んだ評価項目を組み込むと同時に、360度評価により候補者自らの強みや弱みを客観的に把握できる仕組みを構築し、早い段階からリーダーシップを磨く人材育成、自己啓発につながる流れを作れるように工夫いたしました。育成プログラムは、戦略的な人事配置による課題遂行能力向上（OJT）や外部研修（Off-JT）を組合せたものとなっております。

今後もサクセッションプランの運用を通じて、当社の持続的成長をリードしていく将来の経営リーダーを選抜、育成してまいります。

ステークホルダーへのメッセージ

事業環境がめまぐるしく変わる中、企業ガバナンスの重要な一翼を担う指名・報酬委員会の役割の重要性が増しております。今後も構成メンバーのみならず業務執行取締役、社外取締役、監査役とのオープンで建設的な議論なども活用し実効性のある委員会の運営に努め、ステークホルダーの皆様の期待に応えられる指名・報酬委員会となるよう最善の努力を尽くしていく所存です。

コーポレートガバナンスの状況

基本的な考え方

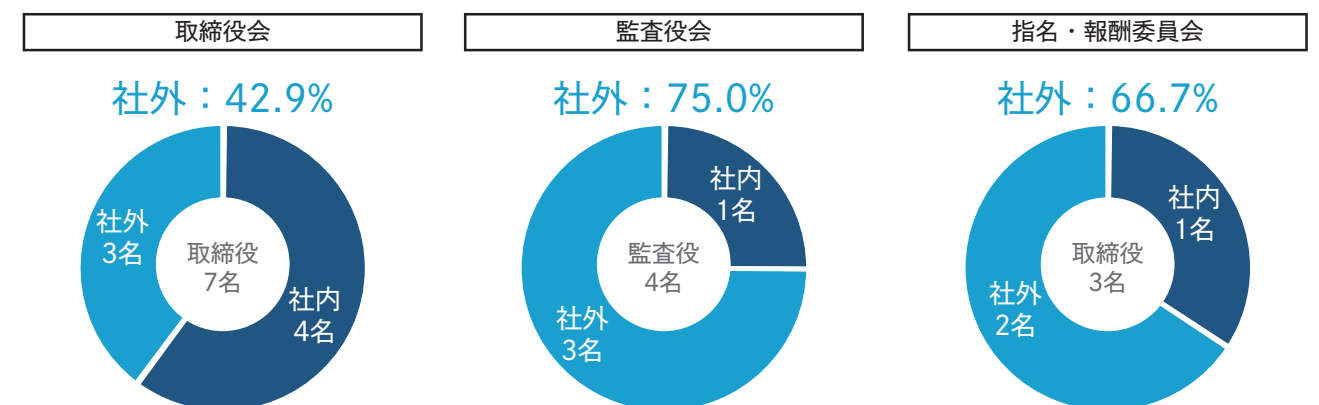
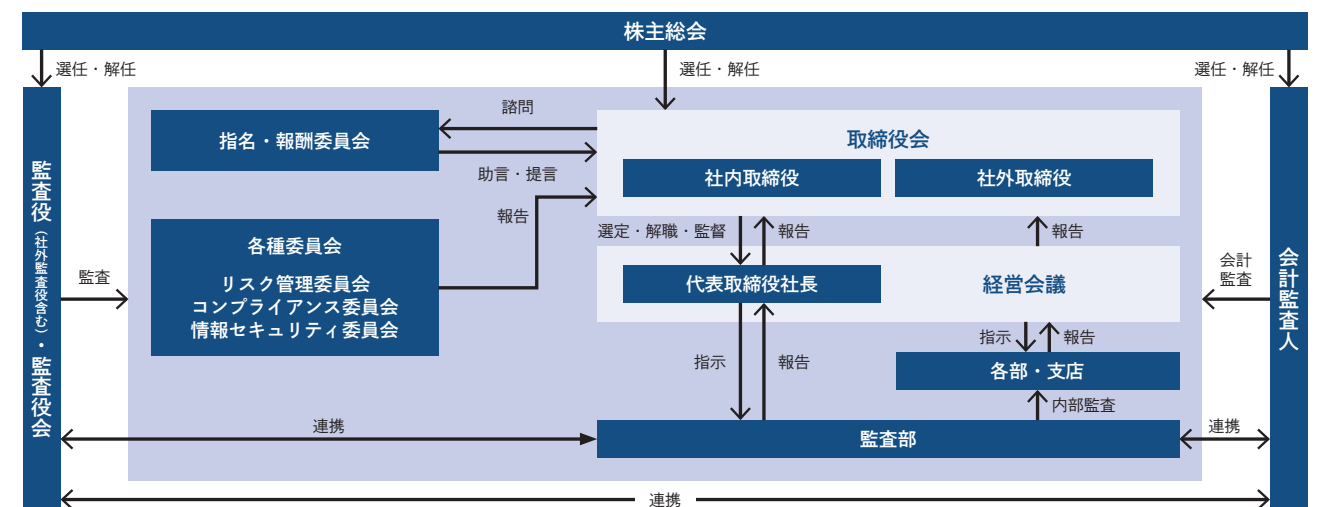
当社は、「機関保証を必要とする全てのお客様に最高の保証商品とサービスを提供することにより、お客様の夢と幸せの実現をお手伝いするとともに、信用保証事業を通じて地域社会の発展に貢献する」という経営理念に基づき、住宅ローンの信用保証会社として公共的使命と社会的責任を果たすことで、ステークホルダー（利害関係者）からの負託に応えることとしております。このため、意思決定の透明性・公正性の確保と中長期的な企業価値向上を実現することを目的に、「コーポレートガバナンス・コードの各原則」の主旨を踏まえ、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方を定めた「コーポレートガバナンス基本方針」に基づきコーポレートガバナンスの一層の充実を図ってまいります。

詳細についてはWEBサイトをご覧ください。

<https://www.zenkoku.co.jp/company/governance.html>



コーポレートガバナンス体制図



コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスの状況

機関ごとの構成員および出席者

◎：議長・委員長 ○：構成員および出席者

区分	氏名	取締役会	監査役会	経営会議	指名・報酬委員会	リスク管理委員会	コンプライアンス委員会	情報セキュリティ委員会
代表取締役会長	石川 英治	○		○		○	○	
代表取締役社長	青木 裕一	◎		◎	○	◎	◎	
専務取締役	山口 隆	○		○		○	○	◎
取締役	浅田 慶一	○		○		○	○	
社外取締役	上條 正仁	○			◎			
社外取締役	永島 義郎	○			○			
社外取締役	今戸 智恵	○						
常勤監査役	藤野 護	○	◎	○		○	○	
社外監査役	板垣 絵里	○	○					
社外監査役	佐藤 隆文	○	○					
社外監査役	鈴木 秀彦	○	○					
執行役員 業務統括部長	米田 典由			○		○	○	○
執行役員 監査部長	高橋 淳			○		○	○	○
執行役員 本店営業第一部長	宮川 敦			○		○	○	
執行役員 経営企画部長	水口 耕			○		○	○	○
リスク統括部長	篠崎 彰男					○	○	○
総務部長	武田 賢治						○	
システム部長	高倉 輝之							○

コーポレートガバナンスの体制

取締役会

当社の取締役会は、7名の取締役（うち、社外取締役3名）にて構成され、業務執行に関する基本方針・重要事項について決議を行っており、原則毎月1回およびその他必要に応じて開催しております。

取締役会は、法定事項、定款委任事項および株主総会決議委任事項について判断決定しております。また、経営会議または専門委員会に、取締役会の決議事項の一部について決議を委嘱することができるものとし、代表取締役および業務を執行する担当取締役に、意思決定業務についての決裁権限を付与しております。業務執行の監査として監査役も出席しております。

役員構成につきましては、当社の業務に精通した業務執行取締役、金融分野における経験および知識が豊富であり、公正な決議、経営全般に適切な助言を与えられる独立性の高い社外取締役を選任し、多様で豊富な知見を有する取締役に構成しております。議長は代表取締役社長が務めております。

監査役会

監査役会は、4名の監査役（うち、社外監査役3名）にて構成されており、そのうち1名は常勤監査役であります。各監査役は役割分担のもと、監査計画に従い、取締役の職務執行について厳正な監査を行っており、原則毎月1回開催しております。議長は常勤監査役が務めております。

常勤監査役は、監査役会で策定された監査方針および監査計画に基づき、取締役会や経営会議など重要な会議へ出席し、必要に応じて社内部署に対するヒアリング、報告等を通じて経営全般および個別案件に関して取締役の職務執行を監査しております。

経営会議

取締役会決議事項を含む経営上の重要事項に関わる協議、取締役会から委嘱された事項の決議を行う機関として、経営会議を原則毎週1回およびその他必要に応じて開催し、迅速な業務運営に努めております。経営会議は、常勤取締役、常勤監査役および執行役員にて構成されております。議長は代表取締役社長が務めております。

指名・報酬委員会

取締役の指名・報酬等の決定に関する手続き、監査役の指名に関する手続きの公正性・透明性・客観性を強化するため、取締役会の諮問に対し助言・提言を行っております。指名・報酬委員会は、取締役3名（うち、独立社外取締役2名）にて構成されております。委員長は独立社外取締役が務めております。

リスク管理委員会

リスク管理全般に関する諸事項の審議を行っており、原則毎月1回およびその他必要に応じて開催しております。リスク管理委員会は、常勤取締役、執行役員、経営企画部長およびリスク統括部長にて構成されております。同委員会には常勤監査役も出席し、リスク管理体制の運用状況を検証しております。委員長は代表取締役社長が務めております。

コンプライアンス委員会

コンプライアンスを推進するための方針および体制整備に関わる重要事項の審議を行っており、原則毎月1回およびその他必要に応じて開催しております。コンプライアンス委員会は、常勤取締役、常勤監査役、執行役員、経営企画部長、業務統括部長、リスク統括部長、総務部長および監査部長にて構成されております。委員長は代表取締役社長が務めております。

情報セキュリティ委員会

情報セキュリティ対策を推進するための方針・体制整備および具体的対策の決定に関する諸事項の審議を行っており、原則毎月1回およびその他必要に応じて開催しております。情報セキュリティ委員会は、業務統括部担当取締役が務める情報セキュリティ管理責任者、個人情報保護管理責任者、経営企画部長、システム部長、リスク統括部長および業務統括部長にて構成されております。同委員会には監査部長も出席し、情報セキュリティに関連する規程等の遵守状況について監査しております。委員長は業務統括部担当取締役（情報セキュリティ管理責任者）が務めております。

コーポレートガバナンスの状況

取締役会実効性向上への取り組み

年1回、各取締役による取締役会の自己評価を実施し、また、社外取締役との間で、年1回、取締役会の運営状況について意見交換し、取締役会運営の改善を図ることとしております。

2022年度の実効性評価につきましては、客観性と透明性を担保するため第三者機関を活用したアンケートを取締役・監査役全員に実施いたしました。集計結果の報告を踏まえたうえで、2023年4月の定時取締役会において、分析・議論・評価を行いました。

アンケート結果からは取締役会の構成や運営等について肯定的な評価が得られており、取締役会全体の実効性については確保できていることが確認され、前回からの課題であった中長期的な経営戦略に関する議論の充実についても改善に取り組み、その結果は着実に表れていると認識しております。

一方で、今後の人材育成の充実を図るべきなどの意見が出されました。本件については、研修制度の充実やサクセッションプランの策定および実施などに取り組んでまいります。本評価結果を踏まえて、今後も取締役会の機能を高める取り組みを継続的に進めております。

アンケートの項目

■ 取締役会の構成	■ 取締役会の運営	■ 取締役会の議論
■ 取締役会のモニタリング機能	■ 取締役・監査役に対する支援体制	■ トレーニング
■ 株主（投資家）との対話	■ 自身の取り組み	

役員の指名等

取締役および監査役の指名の方針と手続き

選任および解任の方針

当社は以下の基準を選任の方針としており、これに合致しない場合は解任を検討します。

取締役は、当社の持続的成長と企業価値向上に貢献するための資質を備えていること、当社事業に精通し、経営管理を的確に遂行する優れた見識、能力および豊富な経験とともに、高い倫理観を有している者でなければならないとしております。

監査役は、優れた見識、能力および豊富な経験とともに、高い倫理観を有している者でなければならないとしております。また、当社の監査役のうち1名は、財務・会計・法務に関する適切な知見を有している者でなければならないとしております。

選任の手續

取締役（補欠取締役を含む）の候補者および監査役（補欠監査役を含む）の候補者は、上記の適格性等を踏まえたうえで、指名・報酬委員会の協議を経て取締役会で決定され、株主総会に取締役候補者および監査役候補者を提案する際には、「定時株主総会招集ご通知」において当該候補者の選定理由を説明いたします。

役員の報酬等

1. 報酬制度の概要

業務執行取締役

当社の業務執行取締役に対する報酬等は、職責の大きさに応じた役位ごとの基本報酬と業績等によって変動する業績連動報酬等で構成し、業績連動報酬等は金銭で支給する業績連動賞与と株式により支給する業績連動型株式報酬により構成されております。

業務執行取締役が業績や株価の変動による利益意識を株主の皆様と共有し、企業価値増大に対する意識を強化するため、報酬等の一部として業績連動報酬等を含めております。

社外取締役および監査役

社外取締役および監査役の報酬等は、業務執行から独立した客観的な立場から業務執行の妥当性および適法性を判断し、監督機能および監査機能を適正に確保する観点から、基本報酬のみの体系としております。

2. 報酬制度の決定プロセス

取締役の報酬等の決定方法は、取締役会が指名・報酬委員会に諮問のうえ、助言・提言を踏まえて決定し、その決定権限は取締役会が有しております。なお、監査役の報酬等は、監査役の協議によって決定しております。

3. 連動指標および報酬に占める業績連動報酬等の割合

当社は、事業の持続的発展のため、短期的には単年度の経常利益、中長期的には保証債務残高等の経営指標を重視しております。したがって、業績連動報酬等に係る指標として、短期インセンティブ報酬等としての性質をもつ業績連動賞与は経常利益、中長期的インセンティブ報酬等としての性質をもつ業績連動型株式報酬は保証債務残高等を連動指標としております。

報酬等に占める業績連動報酬等の割合

役員区分	基本報酬	業績連動報酬等	
		賞与	株式
業務執行取締役	60%	20%	20%
社外取締役・監査役	100%	-	-

(注) 業務執行取締役の報酬等の構成割合は、業績連動報酬等における業績指標計画値の達成状況が100%の場合の割合を記載しております

4. 業績連動型株式報酬

当社は、業務執行取締役の報酬と当社の業績および株式価値との連動性を明確にし、業務執行取締役が株価の変動による利益・リスクを株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的に業績連動型株式報酬制度を導入しております。本制度は、中期経営計画の期間を対象としており、対象期間に在任する当社取締役に対して、取締役会で定める株式交付規程に従い、役位および対象期間における業績計画値（保証債務残高等）の達成度等に応じ変動幅0～100%の範囲で報酬額を決定し、ポイントが付与されます。

なお、取締役がポイントの累積値に応じた当社株式の交付を受ける時期は、原則として取締役の退任時となります。

株式の保有状況

1. 投資株式の区分の基準および考え方

当社は、当社の信用保証事業における良好な取引関係の構築を目的として保有する株式を、純投資目的以外の目的である投資株式として区分しております。

2. 保有方針および保有の合理性を検証する方法ならびに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

保有の合理性を検証する方法ならびに個別銘柄の保有の適否につきまして、個別銘柄ごとに当社の信用保証事業へのシナジー効果を示す保証実行件数および保証債務残高の増加状況と株主資本コストとしての採算性について精査を実施し、取締役会において定期的に検証を行っております。検証の結果、保有の合理性が認められなくなったと判断した銘柄については売却し縮減を図ることとしております。

銘柄数および貸借対照表計上額（2023年3月末時点）

	銘柄数（銘柄）	貸借対照表計上額の合計額(百万円)
非上場株式	6	2,400
非上場株式以外の株式	12	1,300

コンプライアンス

基本的な考え方

当社は、お客様や社会からの信頼と信用を揺るぎないものとするため、コンプライアンスの徹底を経営方針として定めております。信用保証という公共性の高い事業に携わる当社にとって、コンプライアンスの実現は全ての企業活動における大前提であり、役職員一人ひとりが日々の業務の中で着実に実践しなければならないものと考えております。

コンプライアンス運営体制・実践

当社では、コンプライアンス規程に基づき、代表取締役社長を委員長とする「コンプライアンス委員会」を設置し、年度毎に取締役会において策定しているコンプライアンスプログラムの推進状況を監視するとともに、コンプライアンスに関わる重要事項を審議、決定のうえ、取締役会へ定期的に報告を行っております。

業務統括部法務室は、統括部署として、コンプライアンスに関わる事項を一元管理のうえ、コンプライアンス委員会への報告、ならびに各部門への指示、指導、助言を行っております。

また、各部門長を責任者として、各部門におけるコンプライアンスの管理と実践指導を行っております。このほか、コンプライアンスの基本的指針やルールを掲載した「コンプライアンスマニュアル」や、業務上の事例をもとに留意事項をとりまとめた「コンプライアンスケーススタディ」を活用し、全従業員を対象としたコンプライアンス研修を毎月実施するなど、職員への理解浸透と意識向上に努めております。

内部通報制度

当社は、コンプライアンス経営の推進、経営上のリスクに関する情報の早期発見・是正を目的として、内部通報制度を設けています。雇用形態を問わず、あらゆる役職員（退職後1年以内の役職員含む）が利用可能であり、また、公益通報者保護法に定める公益通報対象事実はもとより、法令違反、人権侵害、労働問題、企業倫理規範および行動規範違反など、コンプライアンス上の問題を広く受け付けています

通報窓口を社内に3つ・社外に2つ設けており、独立性を確保しているほか、実名だけでなく、匿名での通報も可能とすることにより、役職員が利用しやすい制度にしています。なお、社外通報窓口は24時間体制かつ多言語対応となっています。また、内部通報規程において、通報した者・調査に協力した者を探索すること・不利益に取り扱うことの禁止等の措置を定めることで、役職員が安心して通報できるようにしています。さらに、社内研修による継続的な教育や、通報窓口と利用方法を記載した携行カードを配布するなど通報が適切になされるように周知しています。通報があった際には、コンプライアンス統括責任者および所管部署が調査をし、調査結果や是正措置がコンプライアンス委員会および取締役会に報告されます。再発防止策等の検討の各過程において外部法律事務所のアドバイスを受けることにより、対応の適切性を担保しています。

このような体制の整備・運用状況や実効性については、取締役会、コンプライアンス委員会、職員に対するコンプライアンス意識調査による検証をしています。

以上の制度はグループ共通であり、グループ本社である当社が子会社の通報を直接受け付け、子会社における問題の早期是正・未然防止も図っています。

贈収賄・腐敗防止

当社では、社会と健全で良好な関係を維持することや、ビジネス習慣を逸脱した接待・贈答を行わないことを、「企業倫理規範」「行動規範」「コンプライアンスマニュアル」に定めており、贈収賄・腐敗防止の徹底に努めております。

さらに、当社が関わる事業における贈収賄を排除し、公正な事業遂行を確保するため、当社の取引先に対しても、贈収賄の禁止に関する法令遵守および当社の考え方へのご理解およびご協力をお願いしております。

政治献金について

政治団体の活動にかかわる支援を行う際には、法令および社内規程に則って適切に対応します。

なお、過去5年間に於いて政治献金・政治団体への寄付の実績はございません。

個人情報保護

基本的な考え方

当社は、個人情報の適切な保護と利用に関する「個人情報保護に関する基本方針」を制定し、「個人情報の保護に関する法律」および個人情報保護に関するガイドラインに基づき、お客様の個人情報を厳正に取扱っております。また、お客様にもご理解いただけるよう当社WEBサイト（<https://www.zenkoku.co.jp>）に掲載しております。

個人情報マネジメントシステム

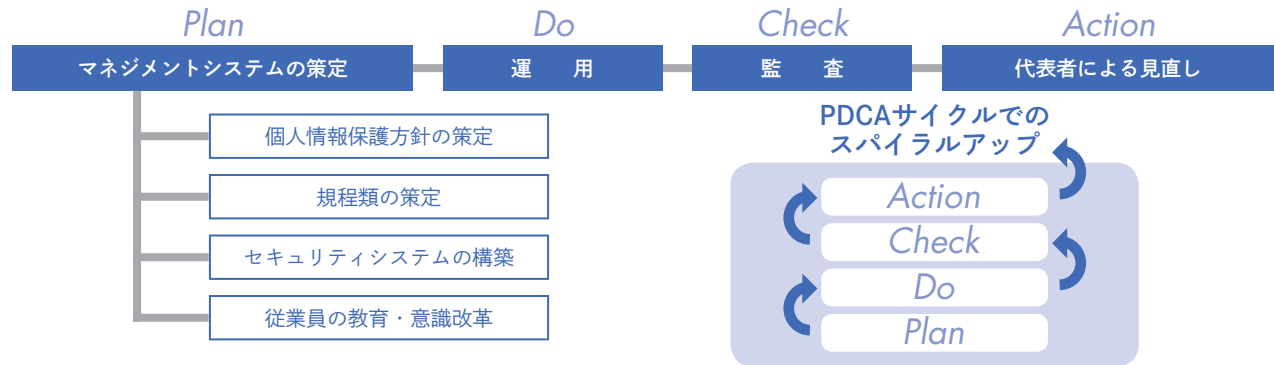
個人情報保護の重要性を鑑み、個人情報保護法よりも高いレベルの組織的な個人情報保護体制の構築・整備が必要であるとの考えに基づき、当社では「JIS Q 15001（2017）」に適合した個人情報保護マネジメントシステム※1の確立・実施・維持・改善を行っており、その結果「プライバシーマーク※2」の認定を受けております。

また、全役職員に個人情報の保護に関するマニュアルを配布し、理解度測定を定期的を実施することにより、個人情報保護の意識を徹底させるのみではなく、各人が自ら考え、行動し、個人情報を保護する態勢を強化しております。さらに、職員全員に（一社）日本クレジット協会が認定する個人情報取扱主任者の資格取得を義務付けております。

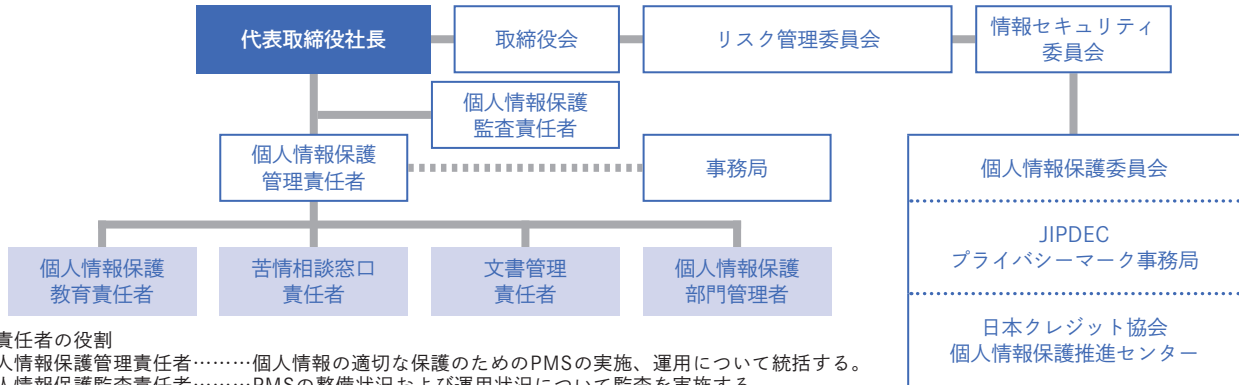
※1 個人情報保護マネジメントシステム（PMS）とは、個人情報を保護するための社内規程を定め、その社内規程に従って個人情報を取扱い、その取扱状況を定期的に監査し、見直していくことによって個人情報の取扱いを継続的に改善し、精度を高めていく一連のマネジメントシステムを指します。

※2 （一財）日本情報経済社会推進協会（JIPDEC）が認定機関となり、「JIS Q 15001（2017）」に準拠したPMSを定め、そのPMSに基づいて実施可能な体制が整備されており、且つ、個人情報の適切な取扱いが実施されていると認定された事業者に対し使用が許諾されるマークです。

個人情報保護マネジメントシステム



個人情報保護組織図



※各責任者の役割

- ・個人情報保護管理責任者……個人情報の適切な保護のためのPMSの実施、運用について統括する。
- ・個人情報保護監査責任者……PMSの整備状況および運用状況について監査を実施する。
- ・個人情報保護教育責任者……個人情報保護に関する教育の計画立案と実施を行う。
- ・苦情相談窓口責任者……個人情報に関する本人からの問合せ、苦情等に対応する。
- ・文書管理責任者……PMSに関する文書と記録等の維持、管理を行う。
- ・個人情報保護部門管理者……各セクションにおける責任者として、PMSの実施と運用を行う。

コーポレートガバナンス

信用格付制度をベースとしたリスク管理

保証委託者の信用リスクを客観的に把握するため、信用格付制度を導入し、保証委託者の信用力格差について、現況や蓄積されたデータに基づき8段階に細分化して、その変化を継続的に把握しております。また、信用格付制度に基づく信用リスクの計量化を実施しており、過去の保証委託者のデータから信用格付毎のデフォルト率等のパラメーターを推定し、ポートフォリオ全体の将来損失をVaR※というリスク計測手法に基づいて算出しております。

※VaR（Value at Risk）とは、今後一定期間・一定確率で発生する可能性のある経済価値の減少額を統計的に推計した値のことです。

資産等の自己査定

当社では信用格付制度の運営と並行して、保証債務および求償債権について自己査定を実施しており、資産等の健全性をチェックしております。具体的には、本支店が保証委託者の収支状況や財務内容等の情報に基づいて実施した一次査定結果について、その妥当性および正確性について債権管理部で二次査定を行い、さらに監査部が二次査定結果について監査を実施しております。この自己査定結果に基づいて、回収等の実態や可能性を踏まえ、将来の予想損失額等を適時かつ適切に見積って引当処理を行うことにより、資産の健全性を確保しております。

市場関連リスク

市場関連リスクとは、金利、為替、株式等の市場のリスク・ファクターの変動により、保有する資産等の価値が変動し損失を被るリスクおよび資産等から生み出される収益が変動し損失を被るリスクをいいます。

当社における市場関連リスクとは、金利変動に伴い損失を被る金利リスク、外貨建資産等について為替の価格が当初予定されていた価格と相違することによって損失が発生する為替リスク、有価証券等の価格の変動に伴って資産価格が減少する価格変動リスクと定めております。

当社の運用の原資は住宅ローン保証の対価としていただく保証料であることから、状況に応じて運用方針の見直しにより、資産の保全および損失の極小化に努めております。具体的には、有価証券について日常的に監視・分析・検証を行い、リスク管理委員会へ報告しております。

オペレーショナルリスク

オペレーショナルリスクとは、業務の過程、役職員の活動若しくはシステムが不適切であること、または外生的な事象により損失を被るリスクのことをいいます。

当社では、システムリスクと事務リスクをサブカテゴリーに分類し、総合的な管理を実施しております。

システムリスク

システムリスクとは、コンピュータシステムの機器障害、回線障害ならびに誤作動等、システムの不備等に伴い損失を被るリスク、さらに、コンピュータが不正に使用されることにより損失を被るリスクをいいます。

当社の業務では、多くの部分がシステム化されていることから、障害等の発生は保証取引先、保証委託者等に多大な影響を及ぼすため、日常的に障害等の発生状況を監視し、万一発生した場合には、その影響を極小化するための体制を構築しております。

また、システムリスクの管理にあたり、システム関連障害発生状況を継続的に把握し、発生原因、影響の範囲、復旧の対応状況、再発防止策の妥当性について検証を行い、リスク管理委員会へ報告することとしております。当該委員会において、是正または対処の必要があると判断した場合は、システム部門にて対策を立案し、必要な措置を講じることとしております。

事務リスク

事務リスクとは、不正確な事務処理あるいは事故および不正等を引き起こすことにより損失を被るリスクをいいます。

当社では、各種業務をシステム化することにより、人為的ミスの少ない効率的な事務処理体制の構築を進め、各種規程や事務取扱方法が明確に定められた「業務マニュアル」に基づいた事務処理を徹底することにより、不正確な事務処理の防止に努めております。

流動性リスク

流動性リスクとは、急激な景気後退等による代位弁済の急増や住宅ローン繰上返済に伴う未経過保証料の返戻等により、流動資産が減少し、その他の資産を不利な条件で解約や処分を強いられることにより損失を被るリスクをいいます。

当社では、急激な変化に備え、十分な流動資金を確保するとともに、短期的な収支、支出バランスを予測するため、計画との差異、日次・週次・月次における資金繰りの状況を把握し、リスク発生の制御に努めております。

情報リスク

情報リスクとは、サイバー攻撃による情報システムの破壊または停止、機密情報の漏洩、紛失、破壊ならびに改ざん等起因して損失を被るリスクをいいます。

情報リスクの発生は、悪意、過失など人的要因によるものが想定され、発生状況の日常的な監視、原因の究明により、技術的、物理的な安全管理措置を講じるとともに、従業員に対する教育を徹底し、リスク発生の制御に努めております。

法務・コンプライアンスに係るリスク

法務・コンプライアンスに係るリスクとは、契約書などの法的要件の不備や法令等違反などに起因して損失を被るリスクをいいます。

当社では、業務統括部法務室が統括し、法務関連情報の収集・管理・周知を行うとともに、契約に係るリーガルチェックの実施、訴訟への適切な対応等により法務リスクの極小化を図っております。また、コンプライアンスに係るリスクについては、コンプライアンスプログラムの推進により役職員のコンプライアンス意識の向上を図り、当該リスクの発生防止に努めております。

なお、コンプライアンス規程に基づきコンプライアンス委員会を設置しており、コンプライアンスに係るリスクの発生および対処の状況等の報告を行っております。

規制・制度変更に伴うリスク

規制・制度変更に伴うリスクとは、法令、税制および会計基準等の各種制度の変更ににより業務見直しを余儀なくされるリスクをいいます。

当社では、各部署においてそれぞれが所管する業務に関わる法令や制度に関する情報を常に収集し、変更が見込まれる場合には、業務の運営や財務状況に影響を及ぼす具体的内容、ならびにその影響を検証し、リスク管理委員会に報告を行い、当該委員会において対応方針を決定することとしております。

経営戦略リスク

経営戦略リスクとは、設定した経営戦略や計画が適切でない、または有効でない場合に損失を被るリスクをいいます。

当社では、経営計画遂行および予算計画進捗状況の確認を月次・四半期毎に行い、計画の達成状況の評価や差異発生の要因分析の結果を定期的に取締役会へ報告することとしており、計画の修正が必要と判断された場合は、修正計画を策定することとしております。

コーポレートガバナンス

人権尊重の取り組み

基本的な考え方

当社グループは、人権の尊重が社会的責任であることを認識し、事業活動全体において人権を尊重する責任を果たすため、全国保証人権方針を定め、人権尊重の取り組みを推進しております。

具体的な取り組み

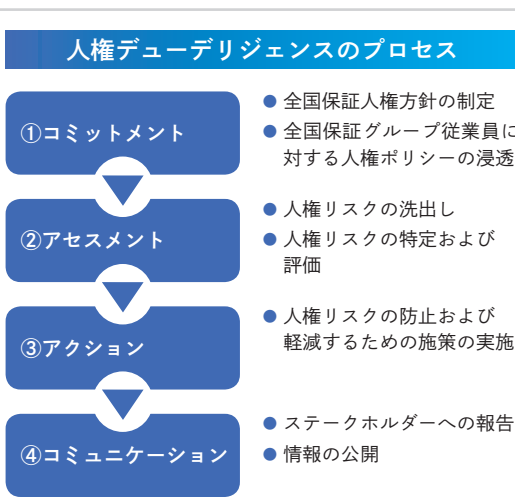
当社グループは、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」等の人権に関する規範に則り、全国保証人権方針を定め、結社の自由および団体交渉の承認、強制労働の撤廃、最低賃金の確保、児童労働の廃止、雇用と職業における差別の撤廃を支持するなど、人権尊重の取り組みを推進しております。

人権方針は、当社グループの全ての役職員に適用され、取引先に対しても本方針の考えを共有し、人権を尊重することを期待しています。また、事業活動における人権への負の影響の防止・軽減・救済をすることにより、人権尊重の責任を果たしてまいります。

当社グループが人権に対する負の影響を引き起こし、または助長していることが明らかになった場合には、適切な救済・是正に取り組んでおります。なお、取引先において人権への負の影響が引き起こされている場合には、適切な対応をとるよう働きかけてまいります。

今後も人権尊重の責任を果たすため、人権デューデリジェンスを継続的に実施していくことに加えて、ステークホルダーと対話し人権尊重の取り組みを推進してまいります。

2022年度は、人権尊重に関する研修を5回実施いたしました。



重点課題

職員の人権尊重

当社グループは、国籍、人種、性別、年齢、宗教、信条、社会的身分、性的指向、性自認、障がい等の理由に基づく差別、不利益な取扱い、相手の尊厳や人格を傷つける行為を許容しません。また、職場におけるパワーハラスメント、セクシュアルハラスメント等の様々なハラスメントを許しません。

職場での差別・ハラスメントを予防・是正するため、雇用形態を問わず、また、親会社と子会社のいずれの職員であるかを問わず、職員が人権侵害、労働問題、ハラスメントを含むコンプライアンス上の問題などを相談できる窓口を設置しています。

匿名や半匿名（社外窓口には実名／社外窓口から会社へは匿名）での相談を受け付けるなど、職員が安心して利用できる仕組みとしています。また、研修実施等を通じて、職員の人権尊重に向けた取り組みを推進しています。

保証委託者様への人権配慮

当社グループは、経営理念として、「機関保証を必要とする全てのお客様に最高の保証商品とサービスを提供することにより、『お客様の夢と幸せの実現』をお手伝いする」ことを定めています。

多くのお客様の夢と幸せの実現をお手伝いするため、平等かつ公平に、正確な情報に基づく保証審査などサービスの向上に取り組んでいます。また、お客様の人権への負の影響を防止するため、負の影響の原因が疑われる不動産会社のネガティブ情報の収集・そのような会社の取扱いを停止するなどの措置を講じています。

こうしたお手伝いする前提として、お客様が当社グループの保証商品とサービスを安心して利用できなければならず、お客様のプライバシー保護が必要不可欠だと考えております。そのため、当社グループは、お客様の個人情報について適切な保護措置を講ずる体制を整備しております。

ビジネスパートナーへの人権配慮

当社グループの事業活動には、住宅ローン融資をする金融機関、住宅を建築・販売する不動産会社など様々なビジネスパートナーが関与しています。ビジネスパートナーに対する人権への負の影響を予防・是正するため、当社ＨＰや電話での相談を受け付ける体制を整備しています。

このような体制整備に加え、当社グループは、人権についての当社の考え方を理解してもらうよう取り組んでいきます。

地域社会に対して

当社グループは、経営理念として、「信用保証事業を通じて地域社会の発展に貢献」することを定めています。

地域社会の人々の安心と健康に配慮し、また、地域住民が安心して住み続ける街作りへの寄与という社会的な役割を認識し、信用保証事業を通じて地域社会の発展に貢献していきます。

情報セキュリティ

基本的な考え方

当社グループは事業を営むにあたって、保有する情報資産をあらゆる脅威から保護し、情報資産の機密性・完全性・可用性を確保するために、情報セキュリティ管理体制を維持・向上させることが重要な経営課題であると認識しております。

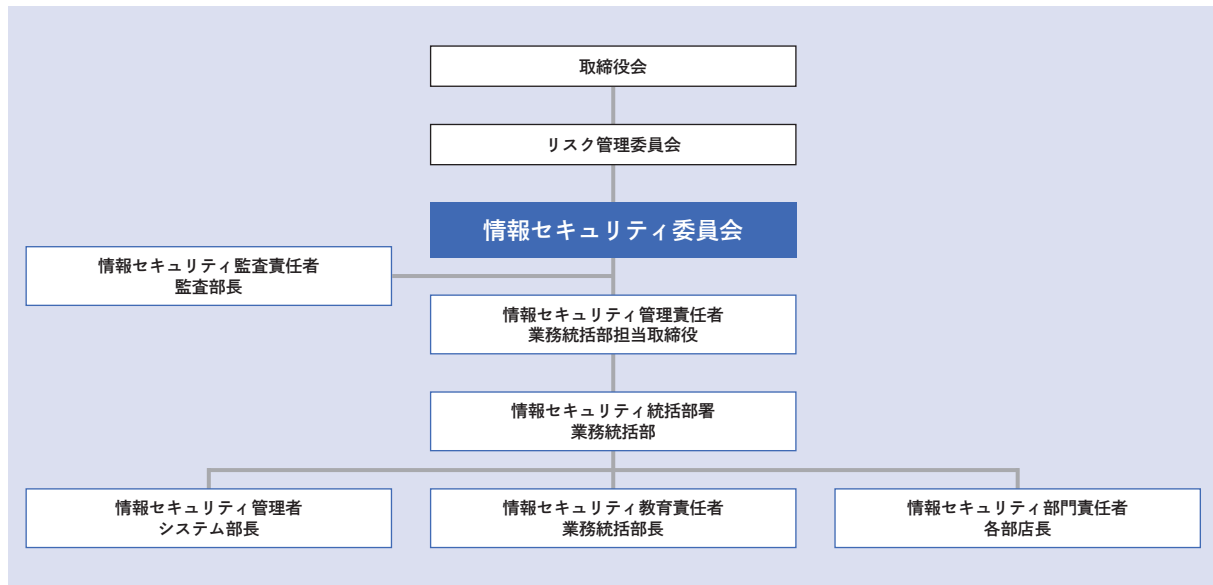
取り組みの指針として「情報セキュリティ基本方針」を定めており、当社WEBサイト（<https://www.zenkoku.co.jp/security/index.html>）に掲載しております。

具体的な取り組み

情報資産を各種の脅威から保護し、適切に管理することを目的として、情報資産の取扱いに関連する規程類や管理体制を整備しております。

情報セキュリティ委員会を常設機関として設置し、情報セキュリティ対策を推進するための方針・体制整備および具体的対策の決定に関する諸事項の審議を行っており、原則毎月1回およびその他必要に応じて開催しております。

情報セキュリティ委員会は、業務統括部担当取締役が務める情報セキュリティ管理責任者、個人情報保護管理責任者、経営企画部長、システム部長、リスク統括部長および業務統括部長にて構成されております。同委員会には監査部長も出席し、情報セキュリティに関連する規程等の遵守状況について監査しております。委員長は業務統括部担当取締役（情報セキュリティ管理責任者）が務めております。



情報セキュリティ委員会の概要

原則月1回（常設）および緊急事態発生時（臨時）

目的

①リスク管理委員会審議事項の事前審議

- ・情報セキュリティ管理体制の整備に関する事項
- ・情報セキュリティ対策に関する指針および関連規定等の策定・見直しに関する事項
- ・情報セキュリティ管理に対する具体的対策の決定に関する事項
- ・その他情報セキュリティ管理に関する重要事項

②リスク管理委員会への報告

- ・情報セキュリティ対策の実施状況に関する事項
- ・情報セキュリティに関する情報の収集・分析に関する事項
- ・情報セキュリティに関する教育計画の決定に関する事項
- ・緊急事態等発生時の対応の決定に関する事項（重大な緊急事態発生を除く）
- ・その他情報セキュリティ管理に関する事項

危機管理

基本的な考え方

当社グループは、大規模な自然災害・火災等の事故・広域感染症・システム障害・個人情報漏えい等、通常のリスク管理では対処できない事象を危機と定義しており、これらの危機発生に備え、防災管理や危機管理の徹底、業務継続体制の整備等の危機管理体制を整備・確立をすることが、対外的信用を維持するとともに、企業の存続に資するものと認識しております。

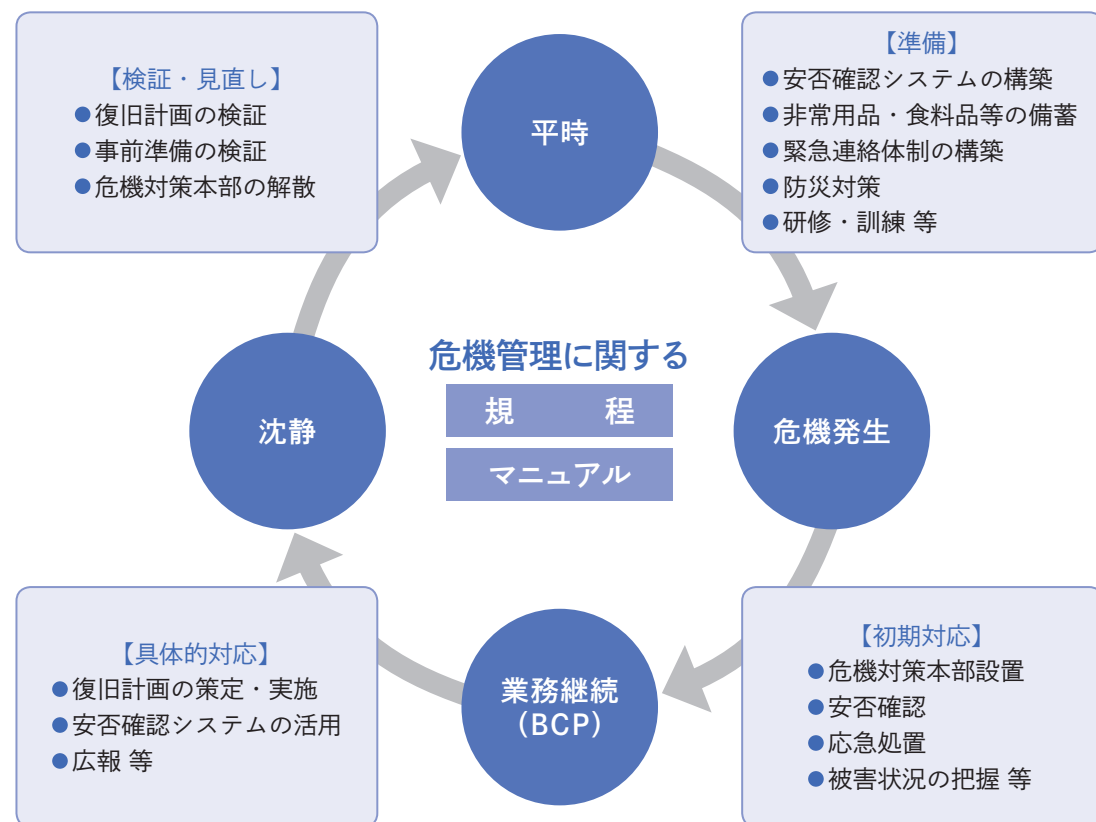
具体的な取り組み

当社グループは、危機の未然防止および危機発生時の職員の安全確保や会社の業務継続（復旧）体制強化を目的とした危機管理に関する規程やマニュアルを策定しております。

平時においては、職員の防災意識や危機発生時の対応力の向上を目的とした研修・訓練の実施など、発生しうる様々な危機を想定した各種措置を講じております。

一方、業務が中断するような深刻な危機が発生した場合においては、危機対策本部を設置するとともに、職員の安否確認や被害状況をはじめとした情報収集など初期対応を行ったうえで、復旧計画の策定および実施により、早期の業務運営回復を図ることとしております。

概要図



株主・投資家に関する取り組み

IR活動および情報開示の充実

株主・投資家の皆様に、当社の事業内容や業績などについて理解を深めていただくとともに、対話の充実に取り組んでおります。セルサイドアナリスト・機関投資家向けには、決算説明会、スモールミーティングおよび個別面談を実施するほか、個人投資家向けには、会社説明会を実施しております。開催した説明会の内容について、多くの皆様にご覧いただけるよう、当社WEBサイト内で動画や資料を配信しております。株主・投資家の皆様との対話を通じて得られたご意見などについては、四半期ごとに取締役会に報告し、共有しております。

また、統合報告書、株主通信の発行やWEBサイトを通じて、情報開示の充実に取り組んでおります。

2022年度の開催実績

- アナリスト・投資家向け説明会 3回
- 個人投資家向け説明会 3回

説明会動画
はこちら

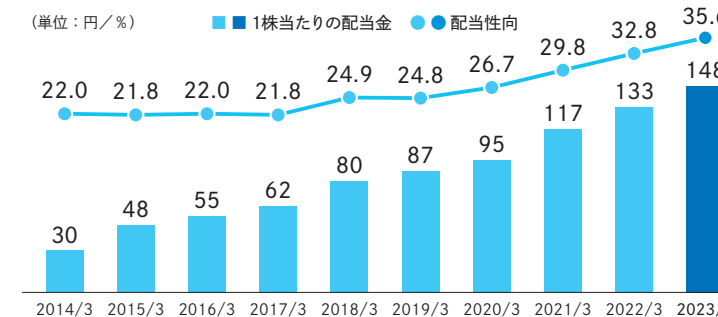


株主還元

株主還元方針

当社は、株主の皆様への利益還元を重要な経営課題として位置づけており、強固な財務基盤の構築に必要な内部留保を確保しつつ、継続的かつ安定的な配当を行うことを基本方針としています。また、当社株式の魅力を高め、より多くの方々に当社株式を中長期的に保有していただくことを目的として、株主優待制度を導入しております。

配当金・配当性向の推移



株主優待

対象となる株主様 毎年3月31日現在の株主名簿に記載された、1単元（100株）以上保有の株主様が対象
贈呈時期 毎年6月頃を予定

継続保有期間1年未満
3,000円相当のクオカード

優待イメージ



継続保有期間1年以上^{※1}

- ① ② のいずれかをご選択
- ① 5,000円相当のクオカード
- ② 5,000円相当の特産品等を掲載した商品カタログギフト^{※2}

① 優待イメージ



② 優待イメージ



※1 継続保有期間1年以上とは、株主名簿基準日（3月31日および9月30日）の株主名簿に、1単元（100株）以上の保有を同一株主番号で連続3回以上記載、または記録されることを指します。

※2 お引き換えいただく商品は、お届けするカタログから1点お選びいただけます。

財務諸表

※ 2023年3月期より連結決算へ移行しているため、2022年3月期以前は単体決算の数値となります

貸借対照表

	(単位：百万円)				
	2019年3月末	2020年3月末	2021年3月末	2022年3月末	2023年3月末
資産の部					
流動資産	188,741	204,500	193,936	185,798	183,180
現金及び預金	175,742	191,595	177,649	169,024	164,959
求償債権	12,266	13,652	12,995	13,097	13,537
有価証券	6,334	5,731	9,527	10,211	9,227
貸倒引当金	△6,302	△7,533	△7,308	△7,612	△6,743
固定資産	132,490	168,468	202,324	230,016	259,765
投資その他の資産	131,671	167,535	201,505	229,147	257,964
投資有価証券	107,649	138,701	170,582	197,322	227,200
長期貸付金	—	2,850	2,405	3,635	7,003
長期預金	19,000	19,000	16,000	16,000	19,000
資産合計	321,232	372,968	396,261	415,814	442,945
負債の部					
流動負債	30,406	29,910	31,558	30,775	32,194
前受収益	16,264	16,687	16,869	16,998	17,559
債務保証損失引当金	6,453	5,905	5,639	5,356	6,145
固定負債	163,826	198,008	198,841	200,212	205,131
長期借入金	—	30,000	30,000	30,000	30,000
長期前受収益	163,767	167,944	168,768	169,876	174,719
負債合計	194,233	227,919	230,400	230,987	237,326
純資産の部					
株主資本	126,492	144,948	165,427	184,770	205,701
その他の包括利益累計額※	388	△47	254	56	△81
純資産合計	126,998	145,049	165,860	184,827	205,619
負債・純資産合計	321,232	372,968	396,261	415,814	442,945

※ 2019年3月末から2022年3月末までの「その他の包括利益累計額」は、「評価・換算差額等」を記載しております

損益計算書

	(単位：百万円)				
	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
営業収益	43,204	45,203	47,834	48,842	50,272
営業費用	8,975	9,823	9,600	9,371	10,387
うち与信関連費用	2,727	2,733	2,849	2,171	2,073
債務保証損失引当金繰入額	3,034	2,547	2,560	2,535	2,861
貸倒引当金繰入額	△307	185	288	△364	△787
うちその他	6,248	7,090	6,751	7,200	8,314
営業利益	34,229	35,379	38,233	39,470	39,884
経常利益	35,169	35,760	38,991	40,551	41,456
親会社株主に帰属する当期純利益※	24,134	24,430	27,002	27,835	28,584

※ 2019年3月期から2022年3月期までの「親会社株主に帰属する当期純利益」は、「当期純利益」を記載しております

キャッシュ・フロー計算書

	(単位：百万円)				
	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
営業活動によるキャッシュ・フロー	32,812	29,778	30,211	29,282	28,700
投資活動によるキャッシュ・フロー	△34,182	2,714	△14,323	△37,955	△36,042
財務活動によるキャッシュ・フロー	△5,505	23,260	△6,534	△8,501	△9,159
フリーキャッシュ・フロー	△1,370	32,493	15,888	△8,672	△7,342

主要計数

	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
保証債務残高（億円）子会社含む	127,176	137,064	146,297	153,564	159,449
新規保証実行件数（件）	68,311	67,003	57,113	61,188	54,563
代位弁済金額（百万円）	11,709	12,036	10,484	9,396	10,778
求償債権回収金額（百万円）	8,469	8,564	7,751	7,124	7,103

ESGデータ集

Environment 環境

	単位	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
1. 環境違反罰金回数	回	0	0	0	0	0
2. 環境違反罰金金額	千円	0	0	0	0	0
3. 審査資料のデータ化による印刷用紙削減数	万枚	511	543	580	491	455
4. GHG排出量 Scope1（直接排出）	t-CO ₂	—	56.70	41.69	45.37	46.21
5. GHG排出量 Scope2（間接排出）	t-CO ₂	—	142.75	128.35	128.13	118.95
6. GHG総排出量（Scope1+Scope2）	t-CO ₂	—	199.45	170.04	173.50	165.16

Social 社会

	単位	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
7. 従業員数	人	256	257	258	271	278
8. 男性従業員数	人	176	179	185	190	193
9. 女性従業員数	人	80	78	73	81	85
10. 女性従業員比率	%	31.3	30.4	28.3	29.9	30.6
11. 男性管理職数	人	29	32	31	33	31
12. 女性管理職数	人	0	0	0	0	1
13. 女性管理職比率	%	0.0	0.0	0.0	0.0	3.1
14. 女性管理職候補者比率	%	5.5	5.4	4.6	4.1	6.0
15. 新規採用数（ ）内は中途採用者数	人	12 (7)	17 (12)	12 (11)	20 (20)	17 (17)
16. 男性新規採用数（ ）内は中途採用者数	人	6 (3)	13 (11)	8 (7)	12 (12)	10 (10)
17. 女性新規採用数（ ）内は中途採用者数	人	6 (4)	4 (1)	4 (4)	8 (8)	7 (7)
18. 平均年齢	歳	35.9	36.4	37.3	37.6	38.1
19. 男性平均年齢	歳	37.6	38.0	38.8	39.2	39.6
20. 女性平均年齢	歳	32.3	32.9	33.5	33.9	34.9
21. 平均年収	千円	7,014	7,180	7,179	7,284	7,560
22. 障がい者雇用率	%	0.33	0.65	0.32	2.80	2.72
23. 有給休暇取得日数	日	10.4	10.6	10.0	10.6	11.8
24. 有給休暇取得率	%	54.8	55.3	51.9	54.3	61.0
25. 1か月あたり法定外労働時間	時間	14.6	15.8	10.3	13.6	14.7
26. 平均勤続年数	年	8.8	9.2	9.8	10.3	10.7
27. 男性平均勤続年数	年	9.8	10.1	10.7	11.3	11.8
28. 女性平均勤続年数	年	6.5	7.1	7.6	7.8	8.5
29. 3年以内離職率	%	17.9	4.3	14.3	41.7	23.5
30. 男性育児休業取得率	%	18.2	16.7	57.1	40.0	125.0
31. 女性育児休業取得率	%	100	100	100	100	100
32. 育児休業復職率	%	100	100	100	100	100
33. 労働関係法令違反件数	件	0	0	0	0	0
34. 金融機関向け説明会・勉強会・相談会開催数	回	1,243	953	406	399	830

Governance ガバナンス

	単位	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
35. 男性取締役数	人	6	6	6	6	6
36. 女性取締役数	人	0	0	1	1	1
37. 女性取締役比率	%	0.0	0.0	14.3	14.3	14.3
38. 社外取締役数	人	2	2	3	3	3
39. 社外取締役比率	%	33.3	33.3	42.9	42.9	42.9
40. 男性監査役数	人	4	3	3	3	3
41. 女性監査役数	人	0	0	1	1	1
42. 社外監査役数	人	2	2	3	3	3
43. 女性役員比率	%	0.0	0.0	18.2	18.2	18.2
44. 機関投資家向け説明会開催数	回	2	3	1	2	3
45. 個人投資家向け説明会開催数	回	8	3	3	5	3
46. 公正取引委員会等からの排除勧告件数	件	0	0	0	0	0
47. 価格カルテルによる摘発件数	件	0	0	0	0	0
48. 政治献金・ロビー活動に関する支出金額	千円	0	0	0	0	0
49. 腐敗防止違反件数	件	0	0	0	0	0
50. その他の摘発件数	件	0	0	0	0	0
51. コンプライアンスに関わる事故・刑事告発件数	件	0	0	0	0	0
52. 内部通報制度を利用した報告・相談件数	件	3	3	0	2	4
53. 不祥事による業務停止件数	件	0	0	0	0	0

会社概要・株式情報

会社概要（2023年3月31日現在）

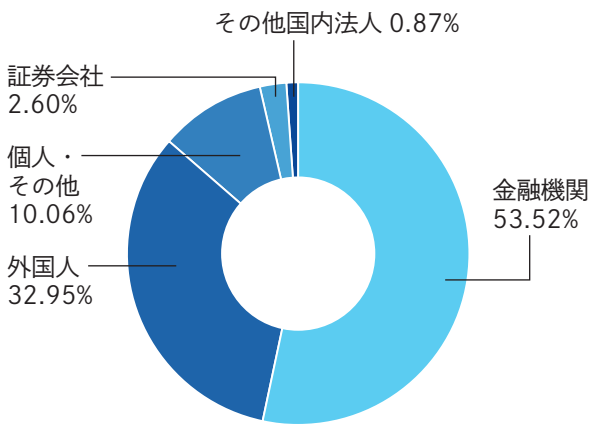
名 称	全国保証株式会社
設 立	1981年2月19日
資 本 金	107億384万円
上場市場	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	7164
従 業 員	連結317名/単体278名
本 社	東京都千代田区大手町二丁目1番1号 大手町野村ビル24階
店 舗 数	12店舗（本社・本支店・営業所）
事業内容	信用保証業務、信用調査業務 損害保険の代理業務
営業区域	日本国内全域

株式情報（2023年3月31日現在）

株式の状況

発行可能株式総数	160,000,000株
発行済株式総数	68,871,790株
株 主 数	49,954名

所有者別株式分布状況



役 員（2023年7月1日現在）

代表取締役会長	石川 英治
代表取締役社長	青木 裕一
専 務 取 締 役	山口 隆
取 締 役	浅田 慶一
取 締 役※	上條 正仁
取 締 役※	永島 義郎
取 締 役※	今戸 智恵
常 勤 監 査 役	藤野 護
監 査 役※	板垣 絵里
監 査 役※	佐藤 隆文
監 査 役※	鈴木 秀彦

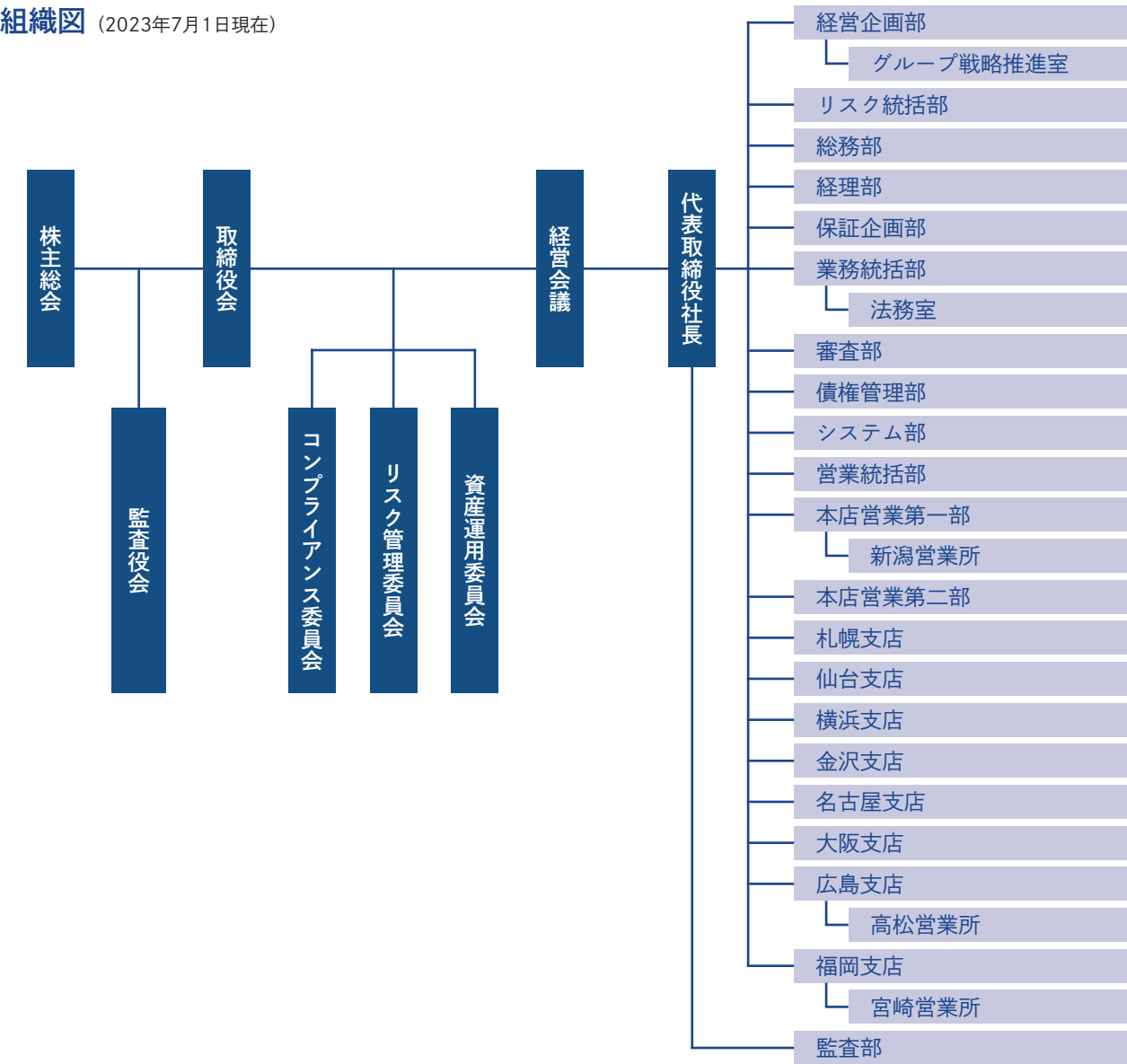
※は社外取締役および社外監査役であります。

大株主の状況

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)※
日本マスタートラスト 信託銀行株式会社(信託口)	7,774	11.31
富国生命保険相互会社	6,200	9.02
明治安田生命保険相互会社	6,200	9.02
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	5,098	7.41
太陽生命保険株式会社	4,271	6.21
TAIYO FUND, L.P.	1,681	2.44
GOVERNMENT OF NORWAY	1,382	2.01
SMBC日興証券株式会社	1,105	1.60
BBH FOR FIDELITY LOW-PRICED STOCK FUND (PRINCIPAL ALL SECTOR SUBPORTFOLIO)	1,086	1.58
第一生命保険株式会社	1,074	1.56

※持株比率は、自己株式567株、株式給付信託（J-ESOP）信託口が保有する64,330株および役員向け株式交付信託が保有する84,000株を控除して算出しております。

組織図（2023年7月1日現在）



子会社概要（2023年4月28日現在）

名 称	株式会社全国ビジネスパートナー
本 社	東京都江東区新砂三丁目3番9号 長谷工南砂町駅前ビル7階
事業内容	事務の請負・受託・代行業務

名 称	あけぼの債権回収株式会社
本 社	東京都中央区日本橋本石町四丁目2番16号 Daiwa日本橋本石町ビル3階
事業内容	債権管理回収業務

名 称	みのり信用保証株式会社
本 社	東京都中央区日本橋本石町四丁目2番16号 Daiwa日本橋本石町ビル4階
事業内容	信用保証業務

名 称	筑波信用保証株式会社
本 社	茨城県つくば市東新井13番2
事業内容	信用保証業務

名 称	東日本保証サービス株式会社
本 社	東京都台東区台東四丁目29番12号
事業内容	信用保証業務



全国保証株式会社

for your dream and happiness

〒100-0004 東京都千代田区大手町二丁目1番1号
大手町野村ビル24階
TEL : 03-3270-2300(代)

<https://www.zenkoku.co.jp>