

全国保証株式会社
中期経営計画

新中期経営計画【Best route to 2020】

2017年度～2019年度

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。

・・・ 経営理念キーワード ・・・

最高の商品とサービスの提供

全てのお客様に最高の保証商品とサービスを提供

お客様の「夢」と「幸せ」の実現

ご利用いただく全てのお客様の「夢」と「幸せ」の実現をお手伝い

地域社会発展への貢献

信用保証事業を通じて、地域社会の発展に貢献

目次

経営理念キーワード … P 1

【前中期経営計画の総括】

前中計の振り返り … P 3

【本中期経営計画における事業環境分析】

人口・世帯数動向 … P 9

住宅市場 … P 11

住宅ローン市場 … P 12

雇用環境 … P 13

【本中期経営計画】

本中期経営計画（スローガン） … P 15

達成に向けた基本方針 … P 16

事業規模の拡大への課題 … P 17

事業規模の拡大（住宅ローン保証） … P 18

事業領域の拡大 … P 19

企業価値の向上 … P 20

配当政策 … P 21

計数計画 … P 22

前中期経営計画の総括

前中計の振り返り（1st Stageから3rd Stageまで）



前中計の振り返り

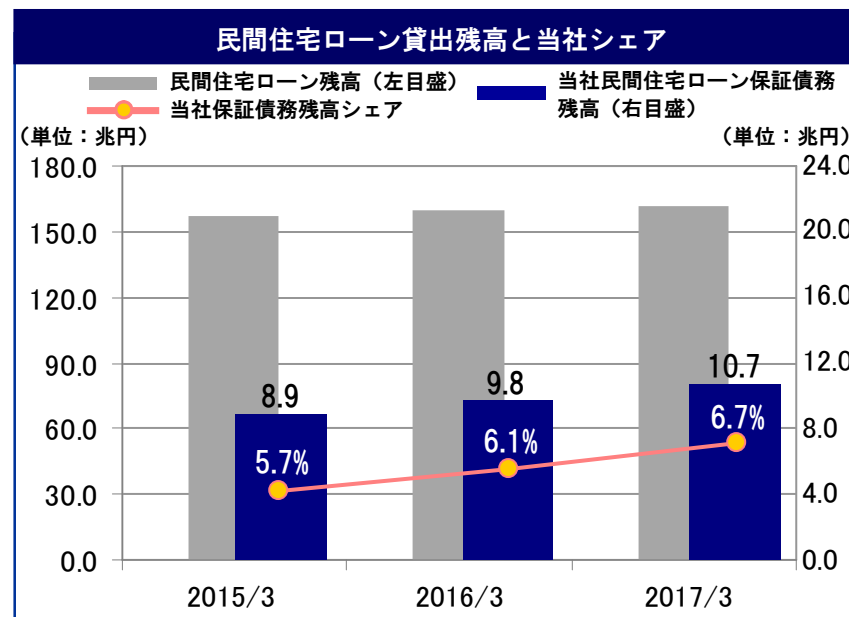
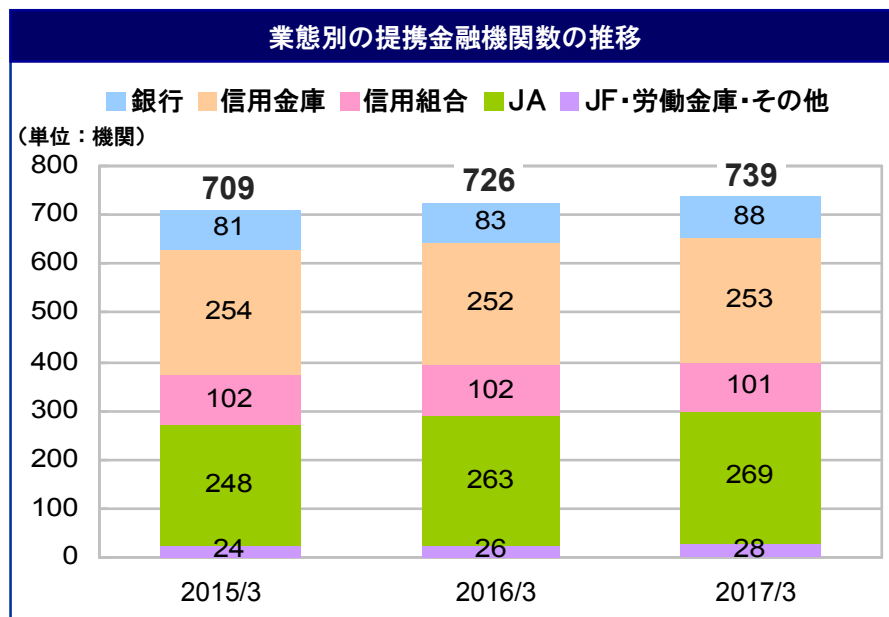
**新規提携先の増加・既存提携先のシェアアップ(利用率向上)により、
マーケットシェアは着実に拡大**

◆新規提携先

銀行業態を中心に新規提携を推進した結果、
63機関（銀行15、信用金庫5、信用組合2、JA36、労働金庫3、その他2）
と契約を締結。

◆既存提携先

提携金融機関向けの説明会・勉強会の開催、事務の運用改定、
キャンペーン実施等により利便性の向上を図り利用シェア増加。



4 ※2017年3月期については2017年3月21日時点の予想数値

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」

前中計の振り返り

前中計 *make good* “TEN”での計画数値については前倒しで達成

基本方針

- I. 事業規模の拡大
- II. リスク管理制度の高度化
- III. 企業価値の向上

成果

- 大型銀行との提携
- 保証債務残高10兆円達成
- 内部統制の機能強化

計画数値の達成状況

項目		2015年3月期		2016年3月期		2017年3月期	
			前期比		前期比		前期比
保証債務 残高	当初計画※1	9兆1,080億円	-	9兆6,270億円	-	10兆1,730億円	-
	修正計画※2	—	-	9兆7,420億円	-	10兆3,520億円	-
	実績※3	9兆1,597億円	6.3%	10兆1億円	9.2%	10兆9,010億円	9.0%
新規保証 実行件数	当初計画※1	56,500件	-	60,000件	-	64,000件	-
	修正計画※2	—	-	60,000件	-	64,000件	-
	実績※3	54,422件	0.5%	64,228件	18.0%	71,550件	11.4%
提携金融 機関数	当初計画※1	700機関	-	710機関	-	720機関	-
	修正計画※2	—	-	715機関	-	720機関	-
	実績※3	709機関	+17	726機関	+17	739機関	+13

※1 当初計画は2014年3月発表の計画

※2 修正計画は2015年5月発表の修正計画

※3 2017年3月期については2017年3月21日時点の予想数値

前中計の振り返り

前中計 *make good* “TEN”での収益計画については着実に進捗

収益計画の達成状況								単位：(百万円)
項目		2015年3月期		2016年3月期		2017年3月期		
			前期比		前期比		前期比	
営業収益	当初計画※1	28,300	-	30,300	-	32,500	-	
	修正計画※2	—	-	30,840	-	32,680	-	
	実績※3	29,507	9.1%	31,918	8.2%	35,800	12.2%	
営業利益	当初計画※1	15,100	-	16,500	-	17,800	-	
	修正計画※2	—	-	22,730	-	23,170	-	
	実績※3	22,380	62.5%	25,125	12.3%	27,615	9.9%	
当期純利益	当初計画※1	10,100	-	11,000	-	11,800	-	
	修正計画※2	—	-	16,000	-	16,460	-	
	実績※3	15,112	61.1%	17,204	13.8%	19,195	11.6%	
純資産	当初計画※1	55,400	-	64,500	-	74,100	-	
	修正計画※2	—	-	73,285	-	86,210	-	
	実績※3	60,524	28.0%	74,112	22.5%	89,080	20.2%	
ROE	当初計画※1	18.2%	-	17.1%	-	15.9%	-	
	修正計画※2	—	-	21.8%	-	19.1%	-	
	実績※3	25.0%	+5.2p	23.2%	▲1.8p	21.5%	▲1.7p	

※1 当初計画は2014年3月発表の計画

※2 修正計画は2015年5月発表の修正計画

※3 2017年3月期については2017年3月21日時点の予想数値

本中期経営計画における事業環境分析

環境分析

2017/4～2018/9

I. 住宅市場

- 低金利を背景に新設住宅着工戸数は、90万戸維持を見込む。
- 政策の後押しにより中古物件の流通が徐々に増加。

II. 住宅ローン市場

- マイナス金利政策の継続が見込まれ、住宅ローン金利は低水準に推移。

III. 雇用環境

- 雇用環境は良好。有効求人倍率・失業率ともに安定的に推移。

2018/10～2020/3

I. 住宅市場

- 再度消費税率の引き上げが予定され、2019年10月前に駆け込み需要が発生、新設住宅着工戸数は増加。

II. 住宅ローン市場

- 金利の上昇局面においては、固定金利への借換需要が発生。

III. 雇用環境

- 2020年7月の東京オリンピックまで設備投資は活発。雇用環境も良好に推移。

中期経営計画前半

中期経営計画後半

2017/4

新設住宅着工戸数は維持

2018/3

2018/9

2019/3

雇用環境は良好

2020/3

中計終了

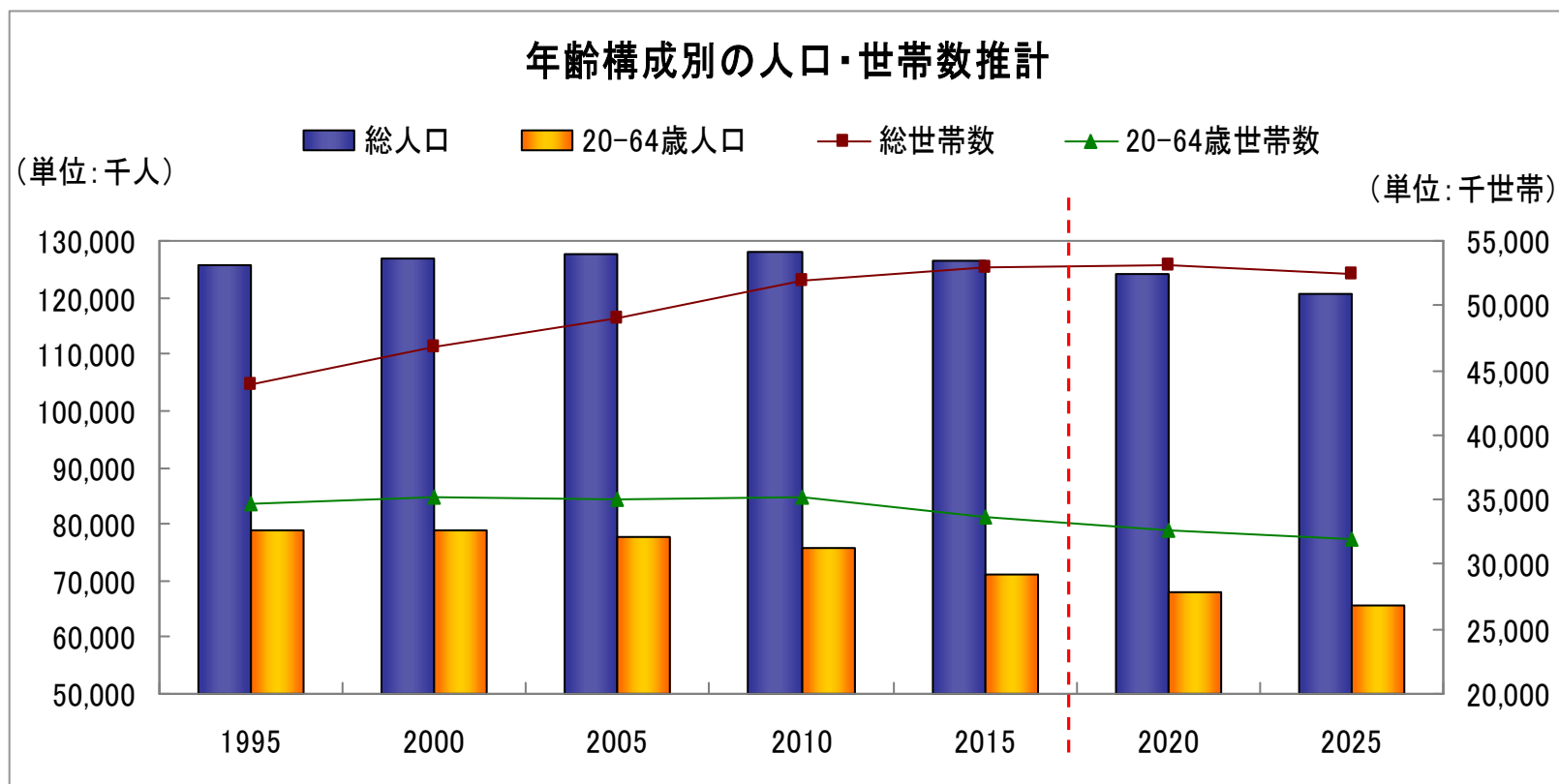
住宅ローン金利の低金利継続

消費税増税前の駆け込み需要の発生

環境分析（人口・世帯数動向）

【人口・世帯数動向】

- 保証対象先となる20～64歳の世帯数が2010年以降減少、高齢化が進む。
- 長期的には人口・世帯数は減少が続き、人口増加は見込めない。



出所：国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」「日本の世帯数将来推計」

環境分析（人口・世帯数動向）

【地域別の人口推移】

- 2020年には保証対象先となる20～64歳の人口は減少するが4.3%減に留まる。
- 三大都市圏（首都圏・東海・関西）は更に減少幅は少ないと予測。

地域別の20～64歳の人口推移

（単位：人）

地域	2015年	2020年	2025年		
			2015年比	2015年比	
首都圏	21,303,119	20,797,870	▲2.4%	20,421,015	▲4.1%
東海	8,389,958	8,110,984	▲3.3%	7,916,361	▲5.6%
関西	11,477,140	11,063,978	▲3.6%	10,770,076	▲6.2%
他地域	28,903,873	27,070,018	▲6.3%	25,715,025	▲11.0%
総計	70,074,090	67,042,850	▲4.3%	64,822,477	▲7.5%

※首都圏（東京都、埼玉県、千葉県、神奈川県）

※東海（愛知県、岐阜県、静岡県、三重県）

※関西（大阪府、滋賀県、京都府、兵庫県、奈良県、和歌山県）

出所：国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」「日本の世帯数将来推計」

環境分析（住宅市場）

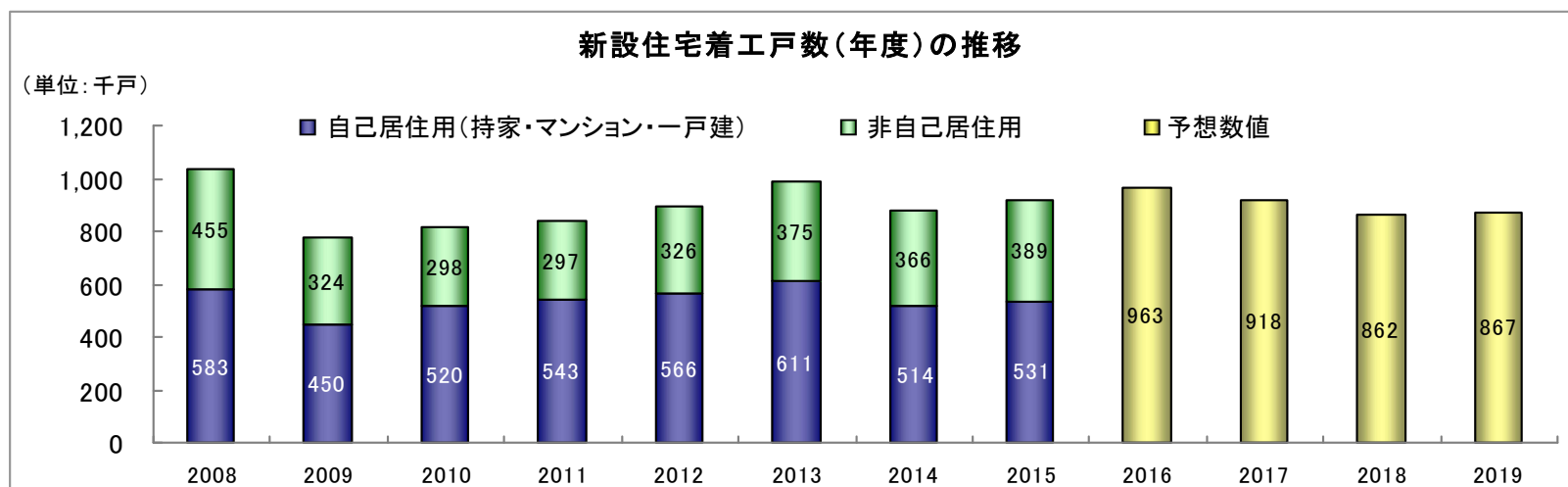
【住宅市場の動向】

1. 新築市場

- マイナス金利政策継続に伴う住宅ローン金利の低金利維持が一定の下支えになる。
- 新設住宅着工戸数は現在の水準を維持すると予測。

2. 中古市場

- 政府による中古・リフォーム市場を倍増させる計画（2025年までに既存住宅流通市場8兆円、リフォーム市場12兆円へ）により増加を見込む。



各社新設住宅着工戸数予測（短期予測）

	発表日	2016年度	2017年度
三菱UFJリサーチ&コンサルティング	2017年2月14日	96.7	90.4
ニッセイ基礎研究所	2017年2月14日	96.0	94.0
みずほ総合研究所	2017年2月14日	96.4	91.1
平均値	-	96.3	91.8

出所：各機関ホームページ

出所：国土交通省「建築着工統計」

※2016年度・2017年度の予想数値は左表の各社平均値を採用

※2018年度・2019年度の予想数値は、

三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「日本経済の中期見通し(2015~2030年度)」(2016年3月7日発表)より引用

環境分析（住宅ローン市場）

【住宅ローン市場の動向】

過去のトレンドから今後を予測すると同水準で推移する見通し

1. 住宅ローン金利の低金利継続

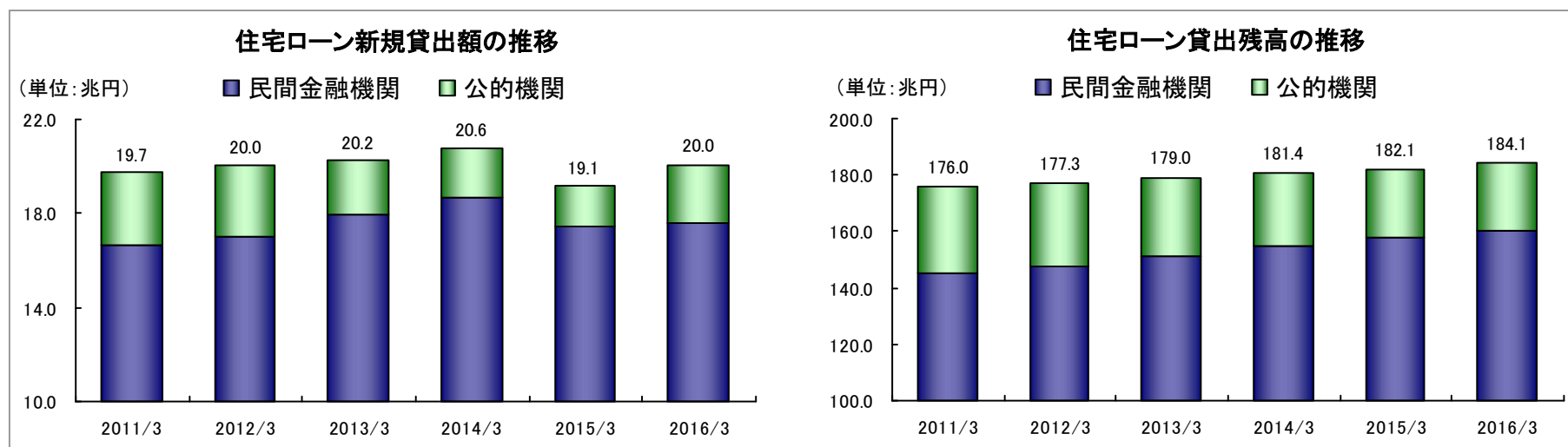
- マイナス金利政策の継続が見込まれ、住宅ローン金利が引き続き低水準に推移。また、消費税率引き上げに伴う駆け込み需要を見込める。

2. 金利上昇局面

- 一時的に固定金利への借換需要が発生、借換を資金用途とする需要が拡大。

3. 中古・リフォームローン市場の拡大

- 政策の後押しにより、中古・リフォームローン市場の拡大が期待できる。

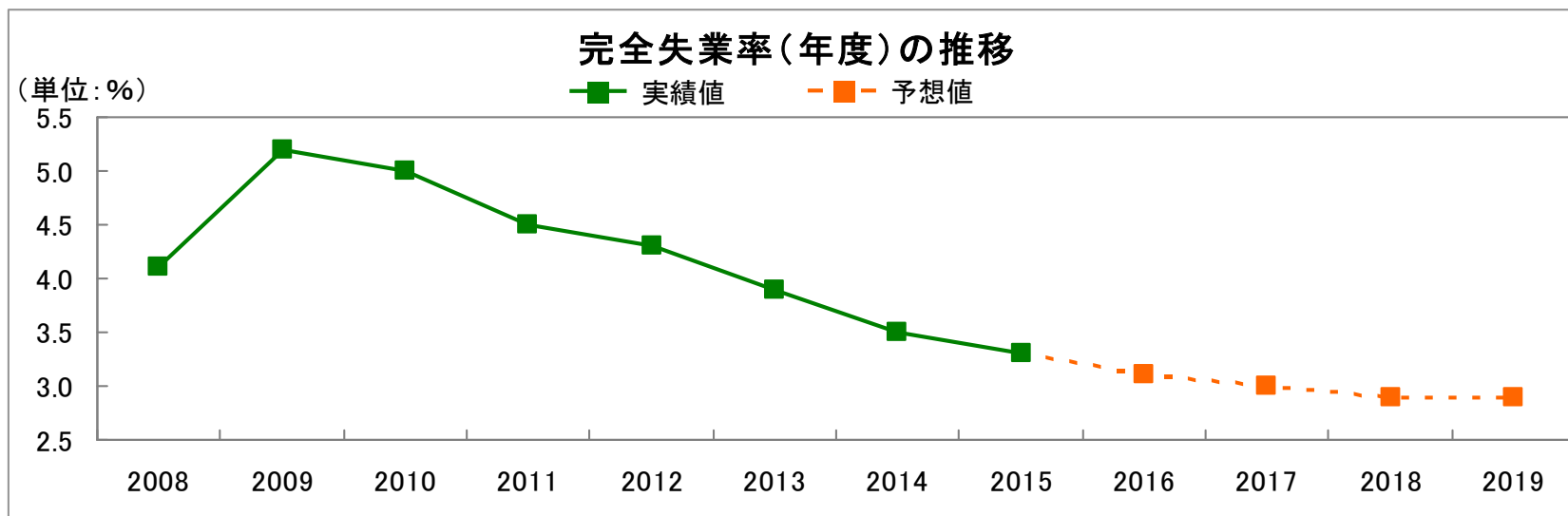


出所：住宅金融支援機構「業態別の住宅ローン新規貸出額及び貸出残高の推移」

環境分析（雇用環境）

【雇用の動向】

- 代位弁済と関連のある失業率は引き続き低位に推移する見込み。



※失業率の予想値はニッセイ基礎研究所の「中期経済見通し（2016～2026年度）」（2016年10月14日発表）を使用

各社失業率予測（短期予測）

	発表日	2016年度	2017年度
三菱UFJリサーチ&コンサルティング	2017年2月14日	3.1%	3.0%
大和総研	2017年2月17日	3.1%	3.0%
ニッセイ基礎研究所	2017年2月14日	3.1%	3.0%
第一生命経済研究所	2017年2月13日	3.1%	2.9%
日本総研	2017年2月13日	3.1%	3.0%
みずほ総合研究所	2017年2月14日	3.1%	3.0%
平均値	-	3.1%	3.0%

出所：各機関ホームページ

失業率 予測の背景

- 2020年に開催される東京オリンピック・パラリンピックに向けて底堅い成長が見込まれる。
- 労働需給はタイトな状態が続くと予想。

各社失業率予測（長期予測）

	発表日	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
ニッセイ基礎研究所	2016年10月14日	3.1%	3.0%	2.9%	2.9%	2.8%
大和総研	2017年2月6日	3.1%	3.1%	2.9%	3.0%	2.9%

出所：各機関ホームページ

本中期経営計画

本中期経営計画（スローガン）

スローガン：住宅ローン保証事業におけるトップ地位確立

今までに築き上げてきた事業基盤とネットワークを最大限に活用することにより、地域社会の発展に貢献し、住宅ローン保証会社としてトップたる地位を築く。



達成に向けた基本方針

住宅ローン保証を中核とした事業展開により、保証規模の増加と、
更なる業容拡大を図る

I. 事業規模の拡大（住宅ローン保証事業）

- (1) 未提携金融機関との新規契約締結
- (2) 金融機関との関係強化に向けた付加価値向上の取組み
- (3) 業務効率化による収益性の向上

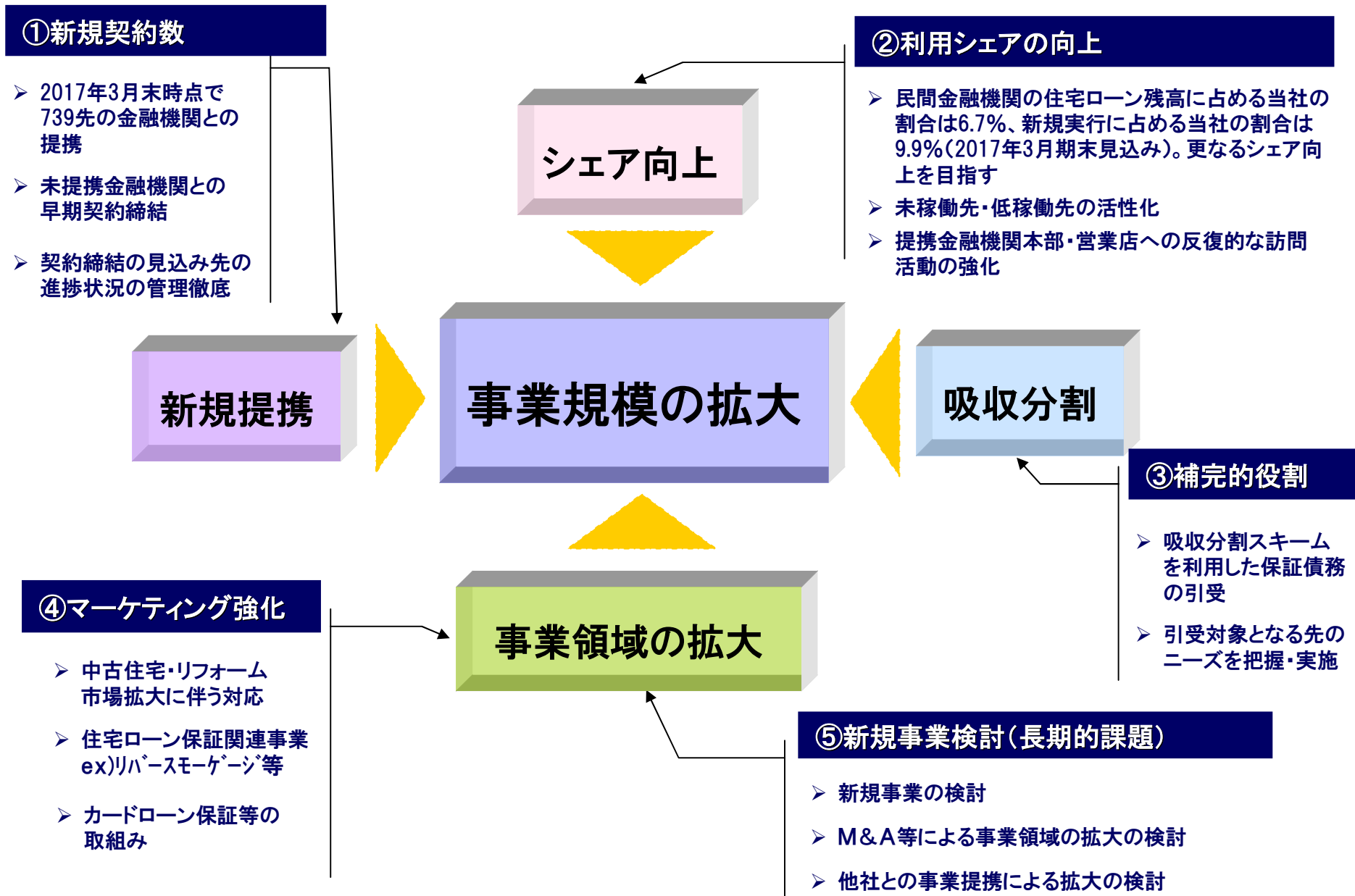
II. 企業価値の向上

- (1) 活力ある企業風土の醸成（働き方改革、新人事制度、新評価制度）
- (2) システム利用による業務の効率化推進
- (3) 内部統制システムの機能強化・充実
- (4) 財務基盤・株主還元の強化

III. 事業領域の拡大（長期的課題）

- (1) 本業と相乗効果のあるビジネスモデルの模索・検討
- (2) M&A等による事業領域の拡大を検討

事業規模の拡大への課題



事業規模の拡大 ～ 住宅ローン保証事業（コア事業）の拡大

基本戦略

○住宅ローン保証事業の更なる拡大

- ・ 保証規模 13兆円
- ・ 保証債務残高シェア 8%
- ・ 新規住宅ローン取扱いシェア 11%

○収益性の更なる向上

- ・ 債権管理業務の強化

施策

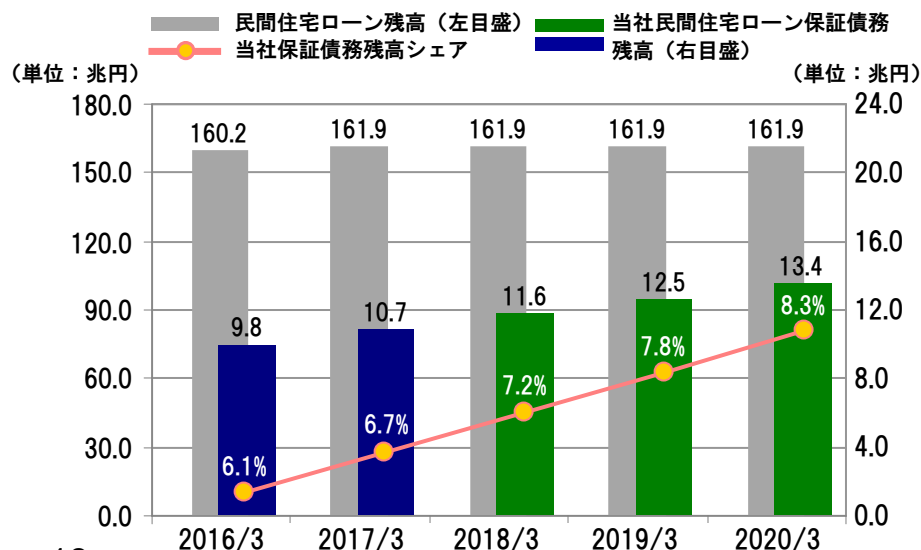
顧客満足度の追求

- ・ 未提携金融機関に対する新規提携に向けた推進
- ・ 既存提携金融機関に対する各種施策の強化・高度化の併進
- ・ タブレット等を活用した営業支援システムの導入によるアプローチ強化
- ・ 保証案件獲得チャネルの多様化
- ・ 審査オペレーションの強化によるスピード回答の実践

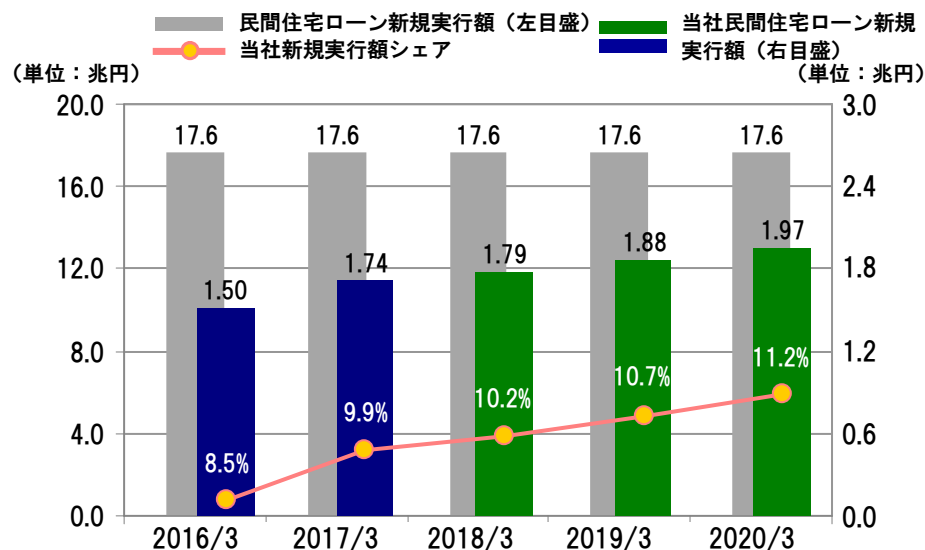
債権管理・回収の強化

- ・ 与信途上管理体制、コンサルティング機能の強化
- ・ 早期回収体制の確立

民間住宅ローン貸出残高と当社シェア



民間住宅ローン新規実行額と当社シェア



事業領域の拡大（長期的課題）

基本戦略

○事業領域の拡大

長期的な視野より、
住宅ローン保証事業に関連
する新たな事業を検討



施策

当社コア事業である住宅ローン保証事業と相乗効果を生み出す新たな事業について検討

- ・住宅ローン保証関連事業
- ・その他ローン保証事業
- ・その他関連事業

（手法）

- ✓M&A等による事業領域の拡大
- ✓他社との事業提携による拡大

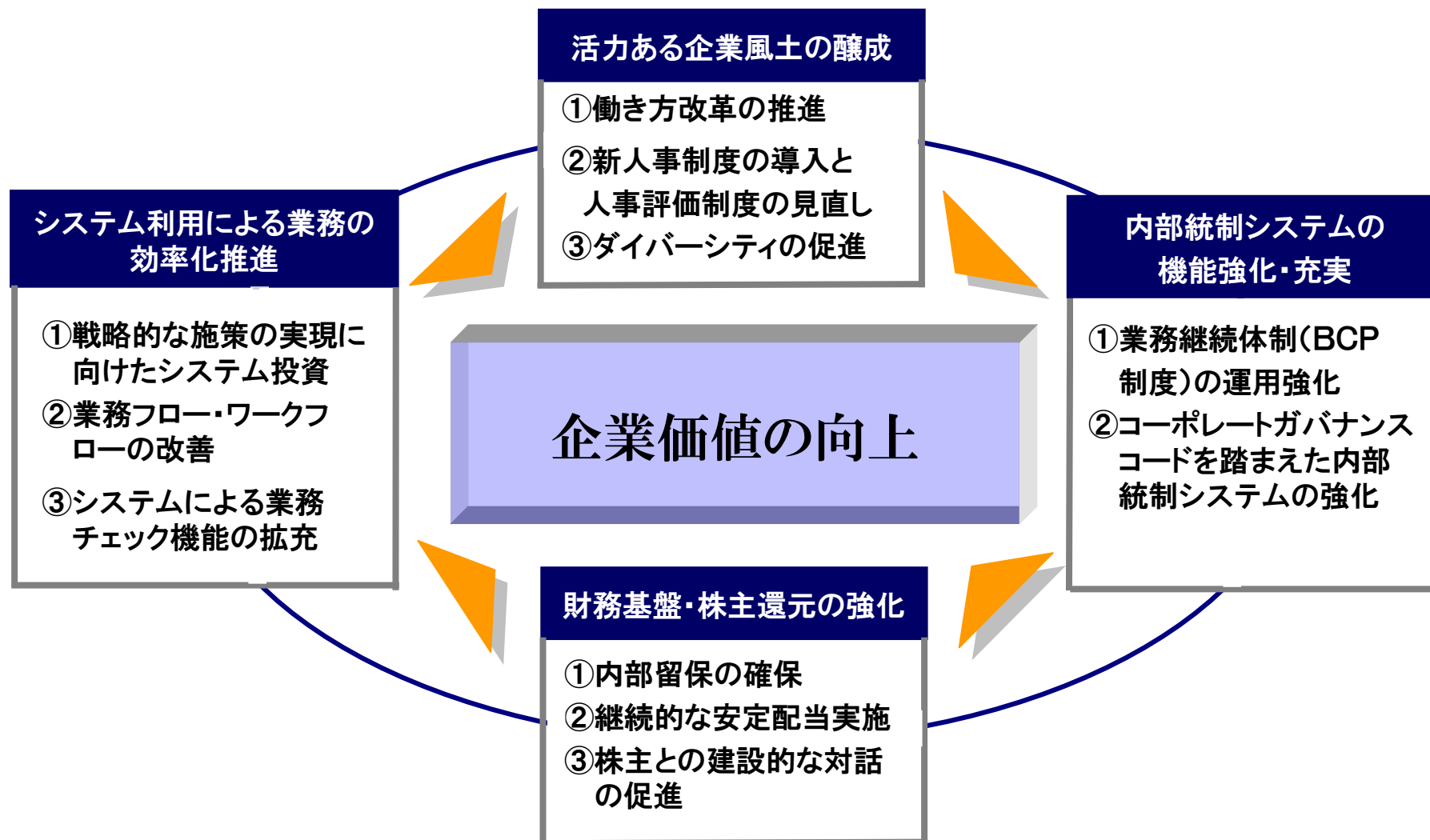
当社の強み

- ・730を超える提携金融機関のネットワーク
- ・残高10兆円・60万件を超える保有データ量
- ・住宅ローン業務ノウハウ（審査、債権管理など）
- ・独立系企業であること

強みを活かした
新規事業の創出

企業価値の向上

「株主」「お客様」「従業員」すべてのステークホルダーから評価される
信用力の向上と確固たる地位を確立する



配当政策（ストレス環境下における検証）

強固な財務基盤構築のため内部留保を確保しつつ、継続的な安定配当を実施

配当政策	2017年3月期 (見込み)	中期経営計画			配当還元方針
		2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	
当期純利益①（百万円）	19,195	20,350	21,990	23,690	安定的な配当を実施することにより、長期保有株主の満足度を高める。
配当額②（百万円）	4,223	5,088	5,498	5,923	
配当性向②/①	22.0%	25.0%	25.0%	25.0%	
1株あたり年間配当額	61円	74円	80円	86円	

資本の検証	2017年3月期 (見込み)	(参考) ストレス環境下における検証	
		2020年3月期 (予想)	2020年3月期 (予想)
保証債務残高 ①	10兆9,010億円	13兆5,370億円	13兆5,370億円
デフォルト率 (PD) ②	0.24%	0.24%	0.40%
毀損率 (LGD) ③	34.5%	34.5%	41.2%
損失額 (EL) ①×②×③	9,026	11,208	22,308
純資産④	89,080	138,600	138,600
純資産÷損失額 (EL)	9.9	12.4	6.2

【指標の前提】

- PDは過去最高値である2009年度の数値0.34%を採用し、更に20%のストレスを負荷
- LGDは過去最高値である2004年度の数値を採用

※ デフォルト率: 期初保証債務残高に対する代位弁済金額の割合(2017年3月期以前の10年平均)

※ 毀損率: 代位弁済となった先のうち、物件売却によって回収が出来なかった金額の割合(2017年3月期以前の10年平均)

計数計画（3カ年の主要計数計画）

	見込み(※)	計 画		
	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期
保証債務残高	10兆9,010億円	11兆7,660億円	12兆6,420億円	13兆5,370億円
新規保証実行件数	71,550件	74,000件	77,500件	81,500件

保証債務残高および 新規保証実行件数	中期経営計画の各施策の実施により、保証債務残高・実行件数を着実に増加させ、保証債務残高13兆円達成を目指す
-----------------------	---

	見込み(※)	計 画		
	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期
代位弁済金額	11,260百万円	12,100百万円	12,870百万円	13,880百万円
求償債権回収	8,000百万円	7,700百万円	8,220百万円	8,910百万円

代位弁済金額	有効求人倍率、失業率ともに安定的に推移することが予想され、代位弁済金額の急激な増加は見込まれない
求償債権回収	中古住宅の需要が見込まれ、引き続き、求償債権取得後の早期回収を図る

※見込みは2017年3月21日時点の予想数値

計数計画（3カ年の収益計画）

（単位：百万円）

	見込み（※）	計 画		
	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期
営業収益	35,800	38,230	41,630	45,100
営業費用	8,185	9,440	10,590	11,590
うち与信関連費用	2,485	3,320	3,850	4,260
うちその他	5,700	6,120	6,740	7,330
営業利益	27,615	28,790	31,040	33,510
経常利益	28,480	29,570	31,940	34,410
当期純利益	19,195	20,350	21,990	23,690
純資産	89,080	104,340	120,830	138,600
ROE	21.5%	19.5%	18.2%	17.1%

営業収益	保証債務残高の堅調な増加により、営業収益も増加を見込む
与信関連費用	代位弁済金額は低位に推移することから、引当金も継続して低位を見込む
その他営業費用	システム化に伴う業務の効率化を進めるため、人件費・その他経費は大きな増加を見込んでいない
ROE	保証会社として財務基盤の強化を図りつつ、ROEについては15%以上を維持

※見込みは2017年3月21日時点の予想数値

免責条項および将来見通しに関する注意事項

免責事項

この資料は投資家の参考に資するため、全国保証株式会社（以下、当社）の現状をご理解いただくことを目的として、当社が作成したものです。

当資料に記載された内容は、2017年3月21日現在において一般的に認識されている経済・社会等の情勢および当社が合理的と判断した一定の前提に基づいて作成されておりますが、経営環境の変化等の事由により、予告なしに変更される可能性があります。

将来見通しに関する注意事項

本発表において提供される資料ならびに情報は、いわゆる「見通し情報」（forward-looking statements）を含みます。これらは、現在における見込み、予測およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。

それらリスクや不確実性には、一般的な業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます。

今後、新しい情報・将来の出来事等があった場合であっても、当社は、本発表に含まれる「見通し情報」の更新・修正をおこなう義務を負うものではありません。



全国保証株式会社