

ステークホルダーの皆様へ



代表取締役社長

藤澤信義

東南アジア金融事業の早期回復を果たし、 アジアの未来を拓くファイナンシャル・グループとして 持続的な成長を図っていきます。

2019年3月期決算の概況

- 持続的成長に向けて、潜在リスクに対して保守的に引き当てたことで大幅な損失を計上
- 想定されるリスクに前倒しで対応、収益回復に向けた下地作りを実施

持続的な成長に向けた取り組み

- 早期回復に向けて東南アジア金融事業の再建に注力
- 日本金融事業、韓国及びモンゴル金融事業は持続的な成長に向けた取り組みを実施

2019年 3月期の概況

営業損益は、潜在リスクに対して保守的に引き当てたことで
大幅な損失を計上、成長に向けた土台の再構築を行いました。

当社グループは、日本金融事業、韓国及びモンゴル金融事業、東南アジア金融事業を中心に事業を展開しています。日本金融事業を安定的な利益基盤とし、日本で培ったノウハウを韓国、モンゴルおよび東南アジアで展開、アジア地域における金融事業基盤を拡大していきます。日本と韓国においては、すでに安定的な経営基盤を確立しています。また、東南アジア金融事業については、将来の成長ドライバーとして様々な取り組みを進めています。

2019年3月期は、営業収益は前期比0.8%増の

749億円、営業損失は326億円(前期は47億円の利益)となりました。将来のリスクへの手当てとして、Jトラスト銀行インドネシアにおいて、買収前から存在した不良債権を一括処理したことに加え、買収後に発生した不良債権と予備軍の一部を処理したことから、東南アジア金融事業において130億円の貸倒引当金を計上しました。また、Jトラストアジアが保有しているGroup Lease PCL債権の全額についても、貸倒引当金201億円を計上しました。これらが2019年3月期における大幅な営業損失の要因となりましたが、貸倒引当金に

対応する将来の回収金は利益計上され、収益貢献することになります。また、事業に関わる不確実性を払拭し、業績の早期回復に向けた下地作りを行う一環として、戦略的に事業ポートフォリオを見直し、持続的成長が見込まれる事業に集中する取り組みを行いました。こういった施策により、現時点で想定されるリスクに前倒しで対応、2019年12月期*以降の収益回復に向け

た下地作りを行いました。日本金融事業と韓国及びモンゴル金融事業は引き続き安定した利益計上が期待できることから、東南アジア金融事業を再建することで、安定した利益を計上する会社を立て直します。以下に、持続的な成長に向けた取り組みを説明します。

※2019年12月期より決算期を12月に変更(P.15参照)

セグメント別営業収益と営業利益

(単位: 億円)

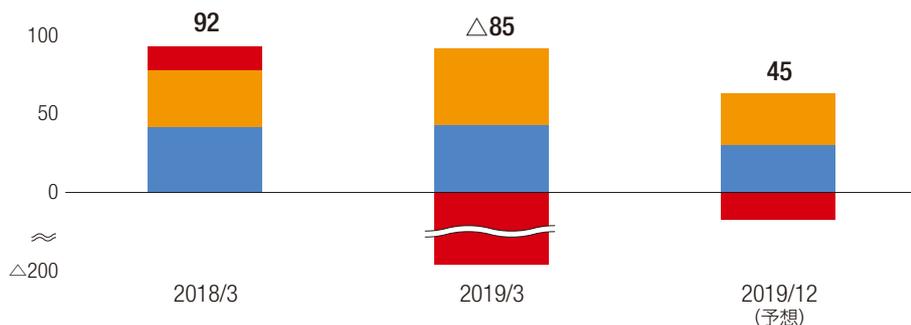
		2018年3月期	2019年3月期	2019年12月期予想*
日本金融事業	営業収益	91	107	69
	営業利益	41	42	29
韓国及び モンゴル金融事業	営業収益	358	396	289
	営業利益	35	48	33
東南アジア金融事業	営業収益	135	130	129
	営業利益	15	△177	△17
総合エンターテインメント 事業	営業収益	—	15	78
	営業利益	—	△0	3
不動産事業	営業収益	69	64	54
	営業利益	6	0	0
投資事業	営業収益	75	12	10
	営業利益	△28	△205	△6
その他/調整額等	営業収益	15	25	14
	営業利益	△22	△34	△42
連結営業収益		743	749	643
連結営業利益		47	△326	0

※2019年12月期は9ヵ月決算

金融3事業の営業利益

(単位: 億円)

- 日本金融事業
- 韓国及びモンゴル金融事業
- 東南アジア金融事業



持続的な成長に
向けた取り組み

東南アジア金融事業

早期黒字化の実現に向けて、グループの総力をあげて、
Jトラスト銀行インドネシアの再建に注力します。

東南アジア金融事業では、Jトラスト銀行インドネシア(BJI)が銀行業務を、Jトラストインベストメンツインドネシア(JTII)が債権回収業務を、Jトラストオリンピンドマルチファイナンス(JTO)が自動車・農機具等のマルチファイナンス業務を行っています。急速な経済発展を遂げているASEAN諸国においても、インドネシアの成長は著しく、人口約2億7,000万人と1位であり、名目GDPも唯一1兆ドルを突破しています。インドネシアにおいても、韓国に続いて、銀行、債権回収会社、ファイナンス会社による三位一体の企業グループを形成できたことは、大きな成果であると考えています。

一方、2019年3月期は、BJIにおいて多額の不良債権を処理するために、東南アジア金融事業において貸倒引当金を計上するとともに、さらなる拡大を防ぐために新規の貸付を一時停止しました。

BJIの不良債権発生の主な原因は、貸付残高の目標達成を図るために積極的な営業を推進した際に、審査プロセスが甘くなったことにありました。今後は「土台の再構築」による黒字化に向けて、「人材・組織の再構

築」および「リスクマネジメントの強化」の取り組みに注力していきます。

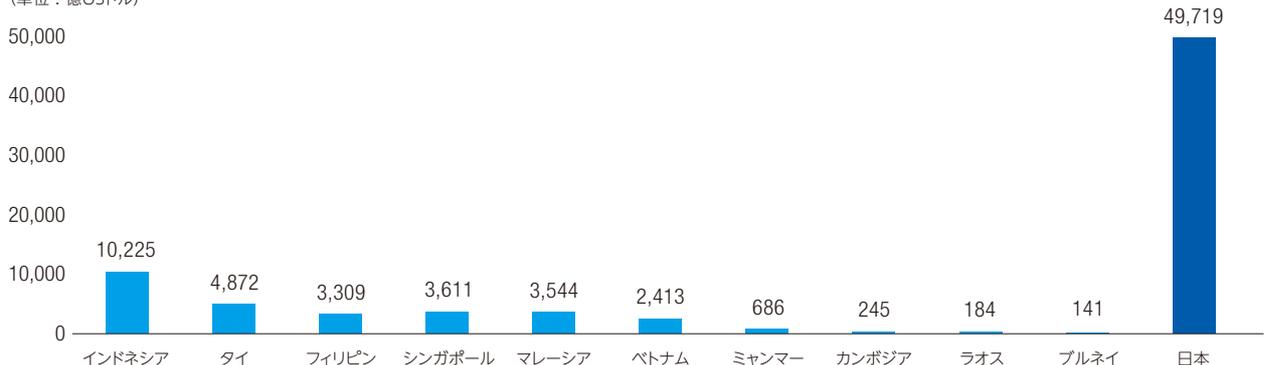
「人材・組織の再構築」については、人員削減や支店統廃合などのスリム化を進める一方で、韓国において銀行再生を成功させた当社グループの精鋭を経営陣として送り込んでいます。このほか、審査、営業、監査など、各セクションにスペシャリストを派遣しています。

「リスクマネジメントの強化」については、貸付審査の強化、コンプライアンス体制の整備に向けて、コンプライアンス担当者を全支店に配置します。各担当者は、実際にお客様を訪問して、従業員の対応が適切であったか、説明は十分であったかなどについて聞き取り調査を行い、業務の適法性を確認することで、強い企業体質作りにつなげていきます。

当社グループは、東南アジア金融事業において、以上の施策を実行することによりBJIの「土台の再構築」を行うとともに、JTIIは不良債権の早期回収に注力します。また、BJIは、JTOとのジョイントファイナンスを通じて優良な貸付残高の拡大を図ります(P.16参照)。

2018年 日本とASEAN諸国の名目GDP

(単位：億USドル)



出所: World Economic Outlook Databases 2019年4月版(データは2018年)

東南アジア金融事業の立て直しに向けた攻めの施策のひとつとして、BJIのジャパンリンケージ部門を活用していきます。これは日本の地方銀行のお客様がインドネシアに進出する際にBJIが支援を行う仕組みで、BJIと地方銀行はウィン・ウィンの関係を構築することが可能です。すでに日本の建設会社が現地で建てた住宅に対してローンを提供する仕組みが始まっています。ジャパンリンケージ部門は、多くの地方銀行から好評をいただいております。さらに新たな提案をさせていただいています。今後は、人員を増加し、大手銀行には難しい、きめの細かいサービスを提供することで成長を図っていきます。

もう一つの攻めの施策として、2019年8月にはカンボジアの商業銀行のうち総資産で10位(2018年12月時点)のANZ Royal Bank (Cambodia) Ltd. (ANZR)の株式55.0%を取得しました。ANZRはカンボジア国内の上位1%の優良企業と、上位5%の富裕層

を顧客とする低リスク市場にフォーカスして事業を展開する優良銀行として知られており、過去数年にわたり年間30億円程度の営業利益を上げてきました。買収が完了したことから、今後はJトラストロイヤル銀行として当社グループへの利益貢献が期待できますが、さらに当社グループのリテールファイナンスのノウハウを融合し、新たなサービスの提供や顧客層を拡げることで、利益の拡大を目指します。

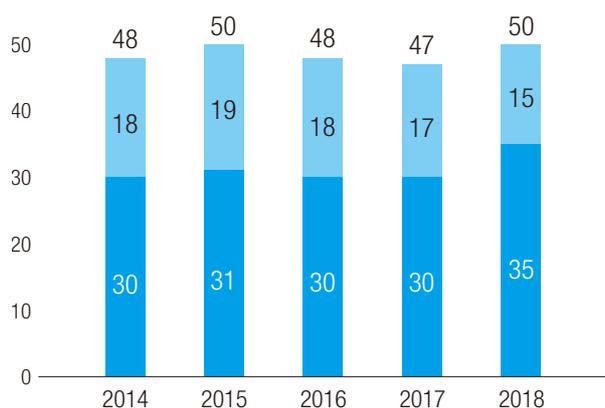
なお、営業開始に向けて、これまでカンボジアでは「Jトラスト・カミング・スーン」キャンペーンを展開してきましたが、すでに多くの融資や業務提携などの引き合いをいただいています。インドネシア金融事業の立て直しに加え、Jトラストロイヤル銀行の顧客層を拡大する戦略により東南アジア金融事業を成長ドライバーに育てあげていきます。

ANZ Royal Bank (現 Jトラストロイヤル銀行)財務ハイライト

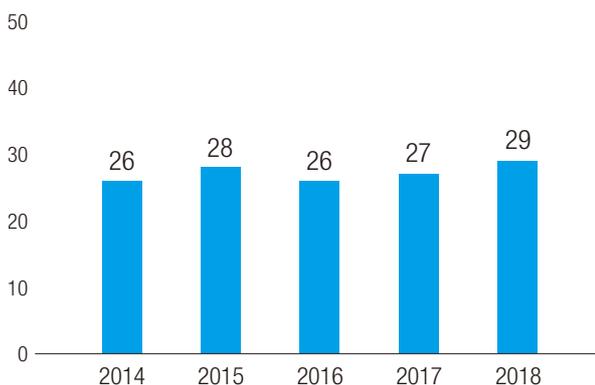
(単位：百万USD)

営業収益

■ 純金利収入 ■ その他の収益



営業利益



出所: ANZ Royal Bank アニュアルレポート

持続的な成長に
向けた取り組み

日本金融事業 保証商品の多角化を図ります。

当社グループは、審査力、回収力、マーケティング力などの強みを背景に、国内においては保証業務と債権買取回収業務を中心に事業を展開しています。

保証業務については、提携金融機関が扱う主に不動産担保ローンに対して、当社グループが信用保証を担っています。当社グループの強みは、市場ニーズに合わせたオーダーメイド型商品の開発力と独自の不動産審査力にあります。これまでは、東名阪福の都市部エリア、徒歩10分程度の駅近物件に限定したアパートローン保証を中心に保証残高を積み上げ、賃貸住宅の入居率は98%以上を維持してきました。しかしながら、金融機関の審査基準が厳格化しており、今後はアパートローンの保証残高の増加は期待しにくいことから、富裕層向けの海外不動産担保ローンやリバース・モーゲージなどに保証商品を拡大しています。また、2019年3月には、保証商品の拡大に向けて、SAMURAI&

J PARTNERS株式会社との業務提携を行い、同社が投資銀行業務の一環として展開するクラウドファンディングにおける商品の共同組成、プロモーション、保証業務を担うこととしました。日本保証は保証残高が2,000億円以上ある保証会社です。保証能力のある日本保証が、融資型クラウドファンディングの保証を行うことにより、投資家に元本も利息も安全に返ってくるということが認知されれば、投資家の需要は増大していくと考えています。

債権買取回収業務については、M&Aを通じて獲得したノウハウを結集した国内トップクラスの回収力を強みとしており、請求債権残高は9,000億円を超えています。回収力の強さは、金融機関やカード会社などから債権を買い取る際の入札競争における優位性につながっており、また国内での債権回収ノウハウは韓国金融事業や東南アジア金融事業においても活かされています。

日本保証

保証提携先金融機関9行

- | | |
|-------------|---------------|
| • 株式会社愛媛銀行 | • 株式会社香川銀行 |
| • 近畿産業信用組合 | • 株式会社西京銀行 |
| • 湘南信用金庫 | • 成協信用組合 |
| • 株式会社大正銀行 | • 株式会社東京スター銀行 |
| • 株式会社SBJ銀行 | |

(50音順、2019年7月末現在)



日本保証

お客様と金融機関をつなぐ「架け橋」に
日本保証の保証業務商品ラインナップ

日本保証

SAF日本保証不動産ローンファンド

目標利回り：年5% (税引前)

SAMURAI証券

持続的な成長に
向けた取り組み

韓国及びモンゴル金融事業

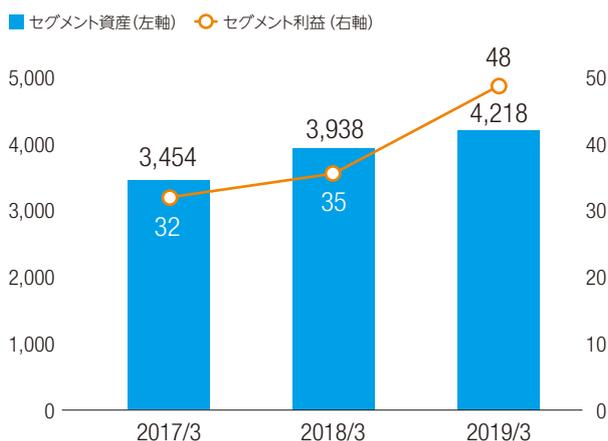
総合金融サービスを展開する基盤が整い、「量」から「質」へ
転換、安定成長を目指します。

当社グループは、国内において培った審査・回収・マーケティングなどのオペレーション・ノウハウを韓国において展開することで大きな成果につなげています。当社グループが貯蓄銀行のライセンスを取得し、2012年に営業を開始したJT親愛貯蓄銀行は、2年半で通期黒字化に成功しました。現在、韓国においては、JT親愛貯蓄銀行とJT貯蓄銀行による銀行業務、JTキャピタルによるリース・割賦業務、TA資産管理による債権回収業務を行っています。三位一体の企業グループを形成し、総合金融サービスを展開する経営基盤を構築したことによ

り、安定的な成長が見込めるフェーズに入りました。今後は、個人信用貸付による顧客との安定的な関係維持をはじめ、フィンテックを活用した審査システムによるスピードアップとコストの削減、債権回収システムの強化を推進するとともに、「量」より「質」を重視することでバランスの取れたリスクリターンを目指していきます。また、モンゴルにおいては、2018年よりJトラストクレジットNBFIが当社グループに入りました。現在は、中古自動車ローンに注力しており、リーズナブルな金利でスピーディなファイナンスサービスを提供しています。

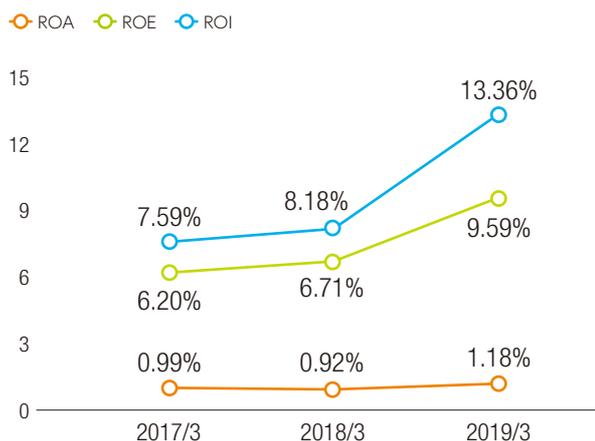
韓国及びモンゴル金融事業のセグメント資産と利益

(単位：億円)



韓国4社ROI・ROE・ROAの推移

(単位：%)



ステークホルダー
の皆様へ

配当金については減配とさせていただくとともに、
役員報酬支給の取り止め・減額を行いました。

当社は、株主の皆様に対する適正な利益還元と安定配当を経営の最重要課題のひとつとして認識しています。配当金については、2016年3月期以来3年間にわたって1株当たり年間12円の配当を継続してきましたが、2019年3月期については業績の大幅な下方修正に伴い、1株当たり中間配当を6円、期末配当を1円の年間配当7円に減配とさせていただきました。同時に、業績および配当の減額修正に対する経営責任を明確にするために、役員報酬支給の取り止め・減額を行いました。

また、当社グループは営業収益の半分以上を海外子会社によって獲得しており、多くの海外子会社が12月31日を決算期としていることから、さらなるグローバル

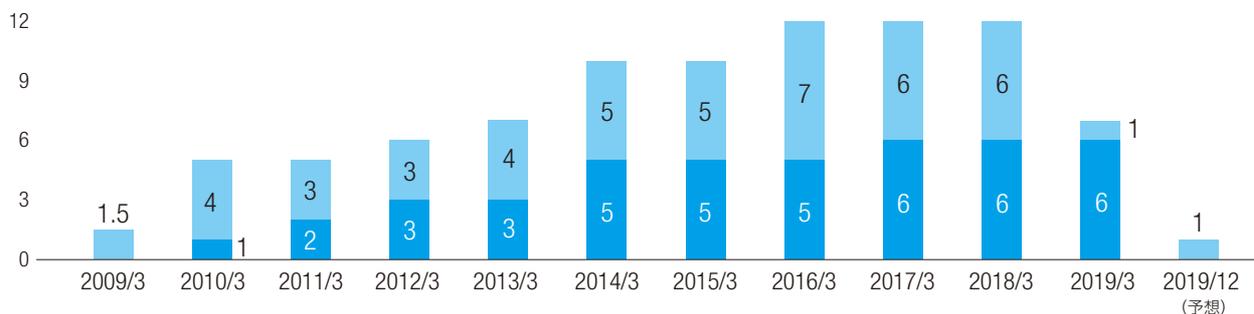
一体経営の推進と、経営情報の適時・適切な開示による経営の透明化を図ることを目的に、事業年度を1月1日～12月31日に変更することとしました。これにより、2019年12月期は2019年4月1日から2019年12月31日までの9ヵ月間の変則決算となります。配当金につきましては、2019年12月期も早期の業績回復を優先するため、1株当たり期末配当金1円とさせていただく予定です。

当社グループは、業績回復と継続的な成長に向けて、役職員一丸となって取り組んでまいります。株主・投資家の皆様におかれましては、さらなるご指導・ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

配当金

(単位：円)

■ 中間 ■ 期末



※1 2012年6月の株式分割を考慮した遡及調整後 ※2 2016年3月期は記念配当2円を含む