

# 2016年3月期～2018年3月期 中期経営計画

Jトラスト株式会社

2015年5月26日

## 1. 中期経営計画のまとめ

## 2. 各事業の経営計画の概要

## 3. 株主価値向上に向けて

## 4. 各事業の経営計画の詳細

## 5. 投資方針

## 添付資料

# 1. 中期経営計画のまとめ

## 2. 各事業の経営計画の概要

## 3. 株主価値向上に向けて

## 4. 各事業の経営計画の詳細

## 5. 投資方針

## 添付資料

## 中期経営計画ビジョン

既成概念にとらわれないファイナンシャル  
サービスを提供する企業体を目指す

## 中期経営計画 数値目標

	2015年3月期		2018年3月期
➤ 営業収益	632億円	➔	1,400億円
➤ 営業利益	△52億円	➔	220億円
➤ ROE	5.6%	➔	10.0%

- 拡大する事業状況にあわせ、事業セグメントを今期決算より再構成
- 経営の透明性をより高めるため、国際会計基準(IFRS)を今期決算より採用

事業セグメント		代表的なグループ企業	事業内容	営業利益構成 (2016年3月期予想)
国内金融事業		日本保証  PARTIR	保証および債権回収業	営業利益(億円) 32 構成比 38%
韓国金融事業		親愛貯蓄銀行  JTキャピタル JT貯蓄銀行  TAAsset	銀行業、リース・割賦業 債権買取・回収業	25 47%
東南アジア金融事業		J TRUST BANK *1 J TRUST ASIA	銀行業 販売金融業	15
非金融事業	アミューズメント事業	ADORES Break co., Ltd.	アミューズメント施設運営 娯楽機器製造	11
	不動産事業	KEYNOTE	注文住宅建設 収益物件の仕入・販売	5
	その他非金融事業 (介護等)	J Group  J TRUST SYSTEM	介護事業 ITシステム事業	-2

\*1 現「ムティアラ銀行」。「Jトラストインドネシア銀行」に名称変更を予定しており、新名称使用について現在、インドネシア当局からの承認待ち

- 2011年以降、アジア地域に積極的に進出
- 持株比率100%の海外グループ企業を6社有する\*1

## インドネシア

J TRUST BANK  
(現、ムティアラ銀行)

BANK MAYAPADA \*2  
We Mean Commitment

## シンガポール

J TRUST ASIA

## タイ

GL \*3  
First, Fast & Forward

## 韓国

親愛貯蓄銀行

JT 貯蓄銀行

JT キャピタル

TA Asset  
TA資産管理資付

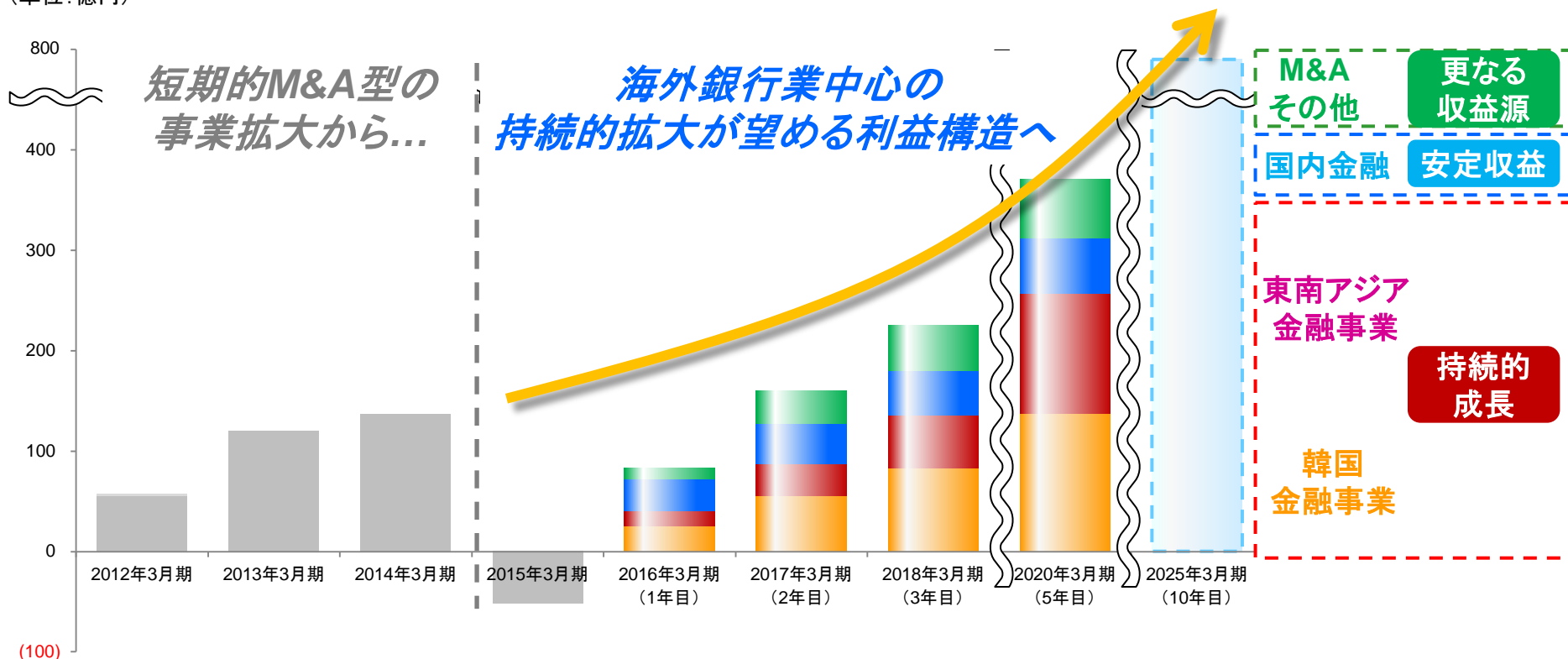
\*1 Jトラストインドネシア銀行(現状99.0%)含む  
\*2 株式持分比率10.0%  
\*3 転換社債の全額転換後の株式持分比率8.3%



- 従来は、債権買取を中心とする短期的M&A型の事業拡大が中心
- 今後は、成長を遂げるアジアにおいて持続的に事業拡大が望める銀行業からの利益貢献が中心に

## 営業利益の推移(予想)

(単位:億円)



- 1<sup>st</sup>ステージ : 債権買取を中心とした短期的M&A型の事業拡大
- 2<sup>nd</sup>ステージ : 銀行業を中心とした持続的な利益拡大
- 3<sup>rd</sup>ステージ : 再投資を通じた更なる飛躍と積極的な株主還元



(単位: 億円、%)	2008年3月期 実績	2015年3月期 実績	2016年3月期 目標	2017年3月期 目標	2018年3月期 目標	年平均 成長率 <sup>*1</sup>	2020年3月期 5年後の目標
売上	32	632	819	1,075	1,421	+31%	売上 2,000億円
営業利益	0	△52	75	151	217	+70%	営業利益 350億円
営業利益率	0.7%	N/A	9.2%	14.0%	15.3%		
EPS(円)		86	40	116	164	+24%	
ROE (自己資本利益率)	1.5%	5.6%	2.5%	7.0%	10.0%		

\*1 2015年3月期から2018年3期の年平均成長率  
(営業利益は2016年3月期から2018年3期まで)



1. 中期経営計画のまとめ

**2. 各事業の経営計画の概要**

3. 株主価値向上に向けて

4. 各事業の経営計画の詳細

5. 投資方針

添付資料

- 国内消費者金融(無担保ローン)事業を大幅縮小、不動産関連の保証事業に注力
- 組織再編により利息返還債務を完全分離、偶発債務リスクの抑制
- 債権回収事業の拡大、M&A活用により新分野へ進出
- 将来、IPOを目指す

### 国内事業ストラクチャー



無担保  
ローン事業

保証事業

債権回収事業

**大幅縮小**

利息返還  
債務

**分離** (2015年上期を目処に組織再編)

### 無担保ローン事業を大幅縮小、保証事業に注力

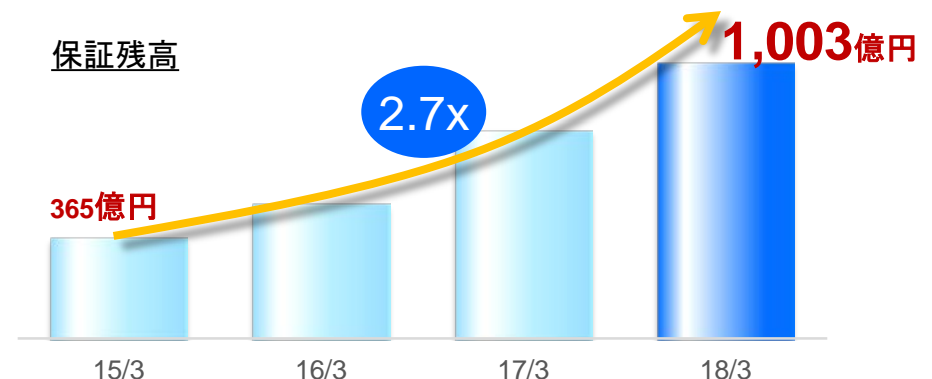
- アパートローンを中心に3年後に保証残高**1,000億円**を目指す

### 利息返還債務を完全分離、偶発債務リスクを回避

- 2015年上期を目処に組織再編

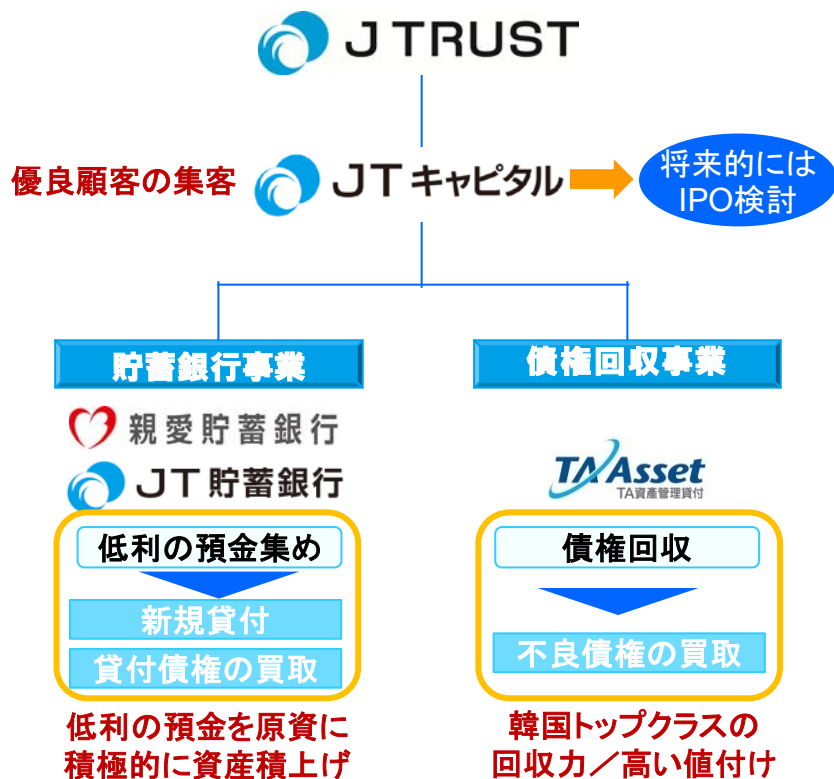
### 高い回収力・値付けを武器に債権回収事業を拡大

- 3年後に請求債権残高**5,000億円**を目指す
- 企業再生、事業承継、海外進出支援分野へも事業拡大



- 昨年度までに貯蓄銀行、キャピタル会社、債権回収会社を買収し、事業基盤を確立
- 各事業を有機的に連携させ、債権残高を積極的に積み増し、収益の拡大を目指す

### 韓国事業ストラクチャー (予定)



### 韓国トップレベルの貯蓄銀行へ

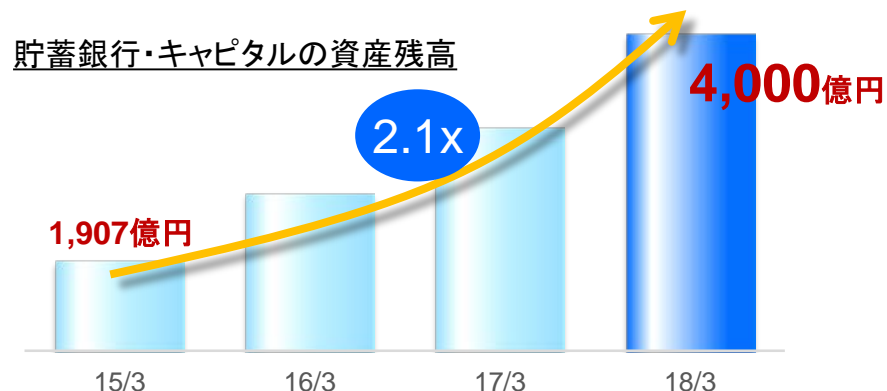
- 営業エリア 韓国全土の**70%**
- 支店数**トップクラス**

### 厳格なリスクコントロールと高リターンの追及

- 平均貸出金利 **15%** \*1
- 預金金利 **2.2%** \*2
- 貸倒率 **3.0%** \*3

### 韓国全土でマスマーケティング、残高積上げを加速

- 3年後に貯蓄銀行・キャピタル会社の資産残高 **4,000億円**へ



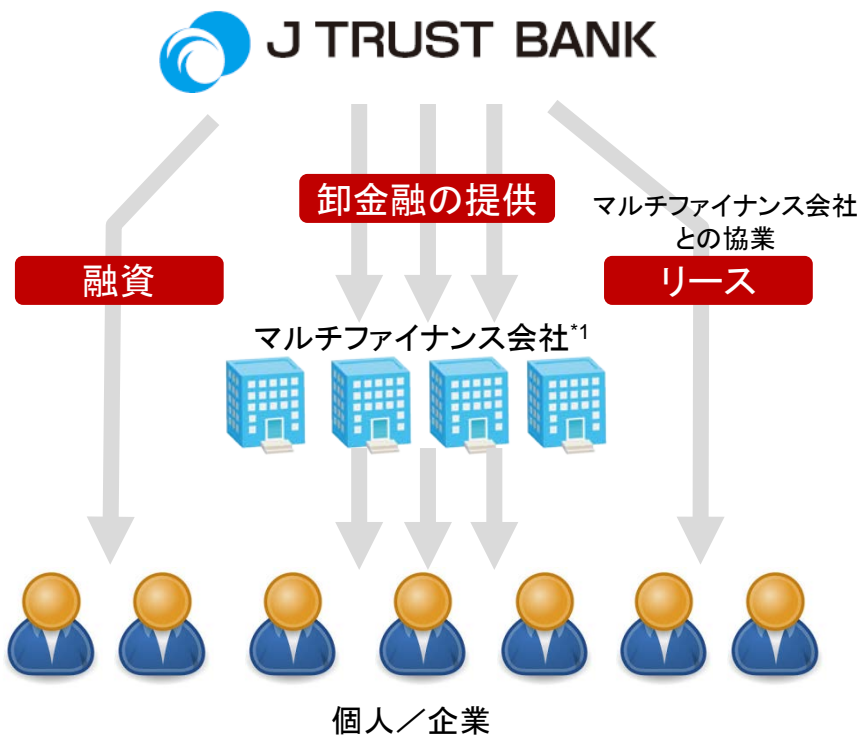
\*1 2015年3月時点の全貸出商品の平均値

\*2 2015年4月末時点

\*3 親愛貯蓄銀行の新規貸出債権の貸倒率

- ▶ Jトラストインドネシア銀行の財務健全性を向上させ、残高拡大を狙う
- ▶ 今後、東南アジア地域において、不動産関連ローン、リース事業、保険事業を展開

### 東南アジア事業ストラクチャー



\*1 マルチファイナンス会社とは、主に車、モーターサイクルを中心とした様々な設備のリース・割賦金融サービスを提供する会社

### 高成長市場で確実に資産を拡大

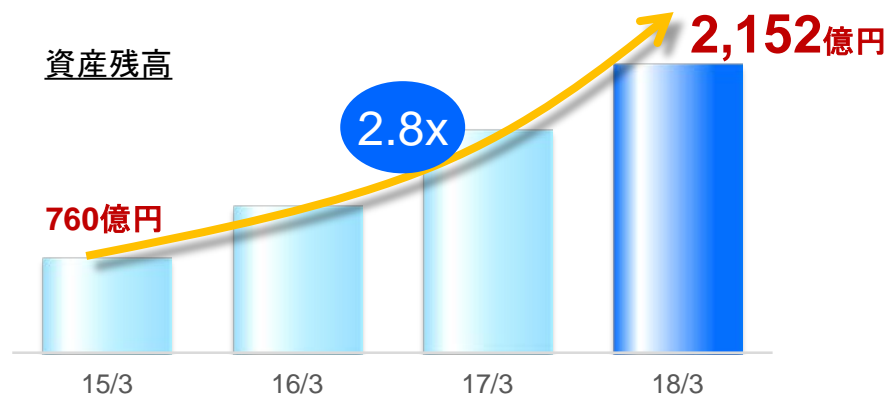
- 人口2.5億人 / 高GDP / 低い金融サービス普及率
- 積極的な施策で3年後の資産残高**2,000億円**超を目指す

### 東南アジアでの各種事業の立ち上げ

- 不動産デベロッパーとの提携を通じ住宅ローンを増加
- リース・保険事業等/ビットコインを活用した事業拡大

### 東南アジアでの更なるM&Aの推進

- シンガポールでの上場会社の取得を通じ東南アジアにおける金融(リース、マイクロファイナンス)、不動産事業の展開を検討



### ➤ 経験豊富な経営陣を当社から常勤派遣し、現地経営をコントロール



**Mr. Koh Yang Guan**  
Commissioner Independent  
(独立理事)

- 元シンガポール中央銀行 総裁(1998-2005)。防衛庁 次官、国内歳入庁 理事、健康開発庁 次官などを歴任。現・シンガポール預金保険機構会長および駐ギリシャ・シンガポール大使。
- 工学修士・経営学修士。トロント大学 名誉博士号取得。



**足立 伸**  
President Commissioner  
(会長)

- 財務省出身、(株)ジャスダック証券取引所 執行役、(株)ETFセキュリティーズ・ジャパン 代表取締役、(株)日本MAソリューション 代表取締役会長を歴任。現・当社代表取締役専務。
- 東京大学 法学部卒。



**平子 恵生**  
Director (取締役)

- (株)三和銀行入行。eビジネス、ネットバンキング企画、法人営業企画に従事。2006年イオン銀行金融準備(株)へ入社。その後(株)イオン銀行 執行役員、(株)イオンコミュニティ銀行 代表取締役社長、イオンクレジットサービス(株)取締役を歴任。
- 東京大学 法学部卒。



**田村 栄仁**  
Director (取締役)

- エッジ(株)(現LINE (株))入社。コンサルティング事業、銀行設立準備に従事。2005年ビットキャッシュ(株)代表取締役社長就任。その後、(株)セシール 執行役員を歴任。
- 東京大学 工学部卒。

- アミューズメント事業は、アニメコンテンツ等を活用した総合アミューズメント事業へ発展
- 不動産事業は日本品質の住居の東南アジアへの展開を目指す
- 介護事業は病院・大型入居施設・デイサービス等の一体型介護サービスの提供



### 総合アミューズメント事業



- 総合アミューズメント事業への展開
- キャラクターコンテンツ等の開発・活用による付加価値の創出
- アミューズメント施設の海外進出・パチスロメーカー機器等の成長分野への投資

営業利益(2018年3月期) **11億円**



### 不動産事業



- メイド・イン・ジャパン・クオリティの住居や建物の東南アジアへの展開
- 金融事業とのシナジー創出

**7億円**



### 一体型介護サービス



- 病院・大型入居施設(老人ホーム等)・デイサービスを一体化したサービス
- サービス・人材の質の継続的向上

**5億円**

## 2. 各事業の経営計画の概要 : まとめ

(億円)		2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	年平均成長率 (2015年-2018年)	
国内金融事業		売上高	120	111	111	115	△1%
		営業利益	25	32	40	44	+21%
		営業資産*1	365	487	756	1,003	+40%
韓国金融事業		売上高	187	300	408	632	+50%
		営業利益	△52	25	55	83	+82%*3
		営業資産*1	1,907	2,500	3,200	4,000	+28%
東南アジア 金融事業		売上高	-	120	229	303	+59%*3
		営業利益	-	15	32	53	+88%*3
		営業資産	760	1,095	1,663	2,152	+41%
アミューズメント 事業		売上高	151	150	149	148	△1%
		営業利益	9	11	11	11	+7%
不動産事業		売上高	75	65	71	80	+2%
		営業利益	5	5	6	7	+12%
介護等その他 非金融事業		売上高	7	35	70	102	+144%
		営業利益	△0	△2	2	5	N/A
投資事業		売上高	-	5	22	30	+145%*3
		営業利益	-	△2	15	23	N/A
グループ合計*2		売上高	632	819	1,075	1,421	+31%
		営業利益	△52	75	151	217	+70%*3
		営業利益率	-	9.2%	14.0%	15.3%	-
		EPS (円)	86	40	116	164	+24%
		ROE	5.6%	2.5%	7.0%	10.0%	-

\*1 債権回収事業における買取請求債権残高は除く(国内金融事業の営業資産は保証残高) \*2 連結調整後の数値 \*3 2016年3月期から2018年3月期の年平均成長率

1. 中期経営計画のまとめ
2. 各事業の経営計画の概要
- 3. 株主価値向上に向けて**
4. 各事業の経営計画の詳細
5. 投資方針

添付資料



- 株主価値の最大化に向け、バランスの取れた資本配分を追及
- 株価が割安であると判断した際には積極的に自社株買いを実施（投資対象として魅力的）
- Jトラスト本体の体制強化およびIR体制・情報開示の強化を継続的に実施

## 株主価値最大化に向けた適切な資本配分

### 自社株買い

割安時には機動的に実施

**5月14日に75億円の枠を発表  
(分配可能利益の全額を枠として設定)**

### M&A

確実にリターンを創出する案件を追及  
(IRR 15%がハードルレート)

過去案件ではIRR20%以上を実現

### 配当

余剰資金は積極的に還元

安定的に利益が確保出来る段階で、  
配当性向等の数値目標を設定



## 組織体制・IRの強化

Jトラスト本体の  
体制強化

IRチーム体制・  
情報開示の強化

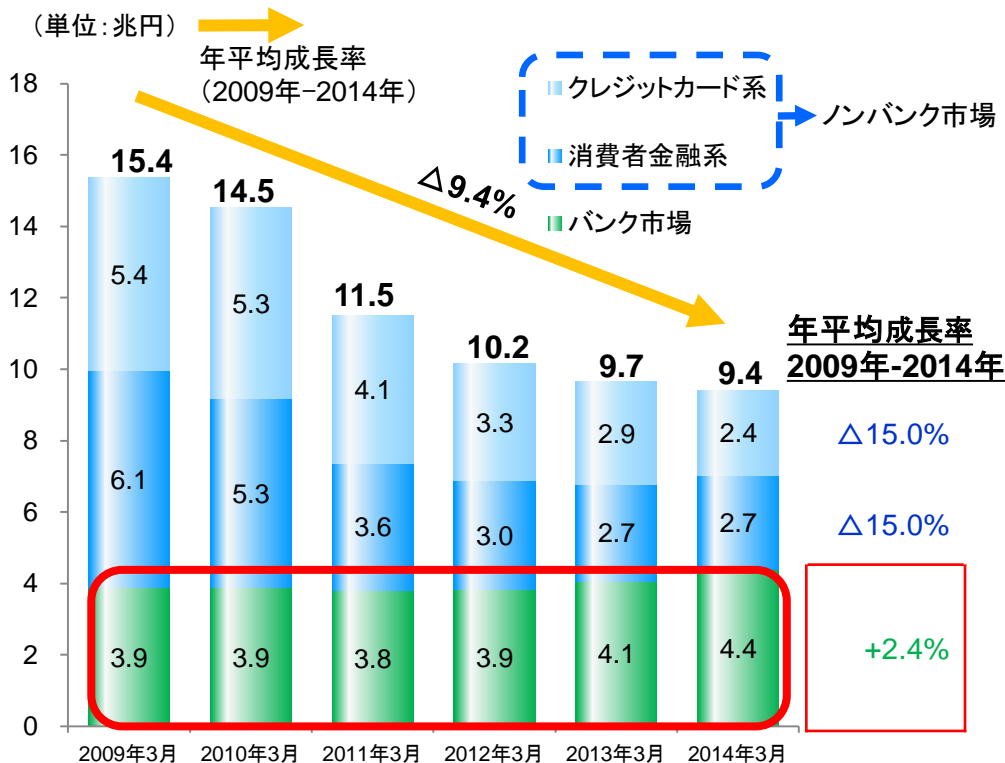
株主との  
対話の継続

1. 中期経営計画のまとめ
  2. 各事業の経営計画の概要
  3. 株主価値向上に向けて
  - 4. 各事業の経営計画の詳細**
  5. 投資方針
- 添付資料

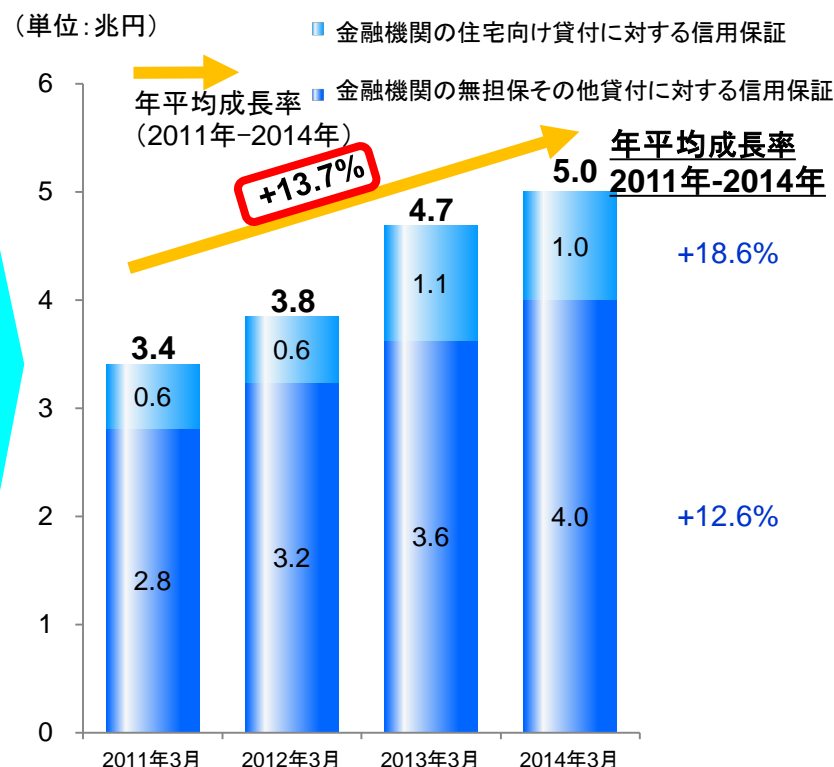
## 4-1 : 国内金融事業

- 無担保ローン市場が縮小する中、国内金融機関はカードローンの低金利競争によりローン残高を伸ばす
- ノンバンク各社は金融機関の貸付に対する保証残高を拡大(特に住宅向け保証が拡大)

国内無担保個人ローン残高



ノンバンク保証残高



注) ノンバンク市場残高とは、日本貸金業協会に登録する消費者金融業態およびクレジット業態の事業者の月末貸付残高(住宅向け無担保貸付および有担保貸付を除く)

バンク市場とは国内銀行および信用金庫の個人向けカードローン残高

ノンバンク保証残高とは、金融機関の貸付に対する信用保証(無担保貸付、住宅向け貸付、その他貸付の保証合計)残高

出所: 日本貸金業協会統計、日本銀行・預金貸出関連統計

- 保証事業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
- 今後は、不動産関連ノウハウを活用し、不動産関連保証事業に注力

自社の強み

- 商品開発力
  - ✓ 市場のニーズに合わせた新たな商品と集客モデルのスピーディーな開発
  - ✓ 他の保証会社にはない新商品開発
  - ✓ 提携銀行に営業ノウハウを提供することで安全な残高の拡大=高い収益性を確保
- 当社独自の不動産ローン審査
  - ✓ ノンバンクで培ってきたノウハウを活かし、一般的な金融機関の審査基準に合わない不動産担保ローン案件の審査を実施

戦略

- 不動産関連保証の強化
  - ✓ 大手・中堅ハウスメーカー等との提携拡大  
現在:20社 ⇒ 3年後:60社へ
- 提携銀行の拡大
  - ✓ 地方銀行との提携拡大
- コスト構造改善による収益力強化
  - ✓ 人員構成の最適化

3年後の目標数値

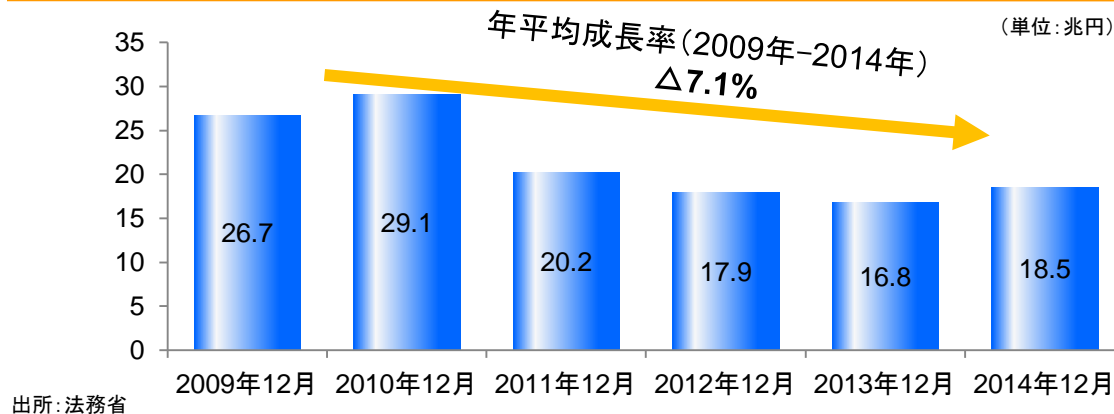
	現状	3年後
不動産関連保証残高	225億円	<b>850億円</b>
不動産関連保証料収入	8億円	<b>15億円</b>

- サービス業は法務省の認可した株式会社のみが営める業種であり、厳しい規制の下、高い遵法性が求められる
- 国内のサービスの取扱債権市場は全体的に縮小傾向

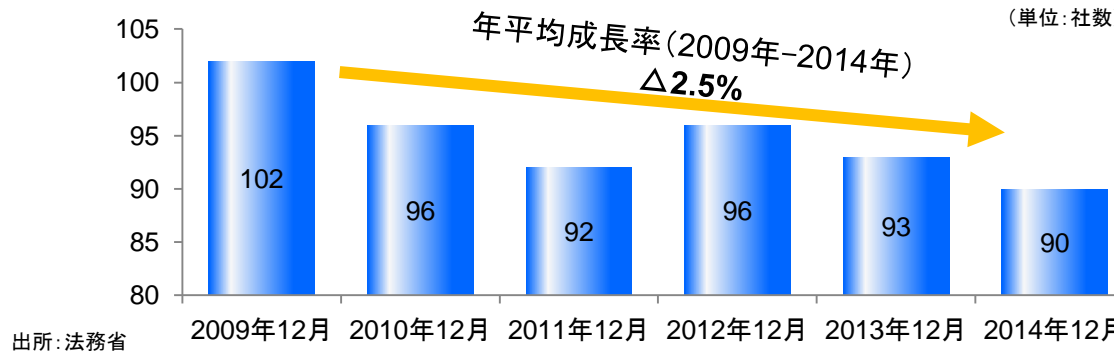
### サービス業の市場環境

- ✓ サービス取扱債権市場の縮小  
5年前 27~30兆円  
現在 18兆円
- ✓ サービスの減少  
一部の外資系サービスが撤退
- ✓ 不良債権の市場が縮小する中、法人債権の比率が高まる傾向

### サービス全体の取扱債権額



### サービス数



➤ IRR 40%以上の高い投資リターンを実現

### 国内不良債権の回収実績（2015年3月末時点）

（単位：億円）

債権取得からの 経過期間	請求債権 残高	買取価格 (a)	回収累計 (b)	投資回収率 (b)/(a)
4年以上	1,320	64	136	213%
2年～4年未満	817	18	32	178%
2年未満	1,158	34	11	32%
合計	3,297 <sup>*1</sup>	117	180	

IRR  
43.0%<sup>\*2</sup>

\*1 金融機関等からの受託債権を除く

\*2 IRRは債権取得からの経過期間2年以上の事案を対象として算出

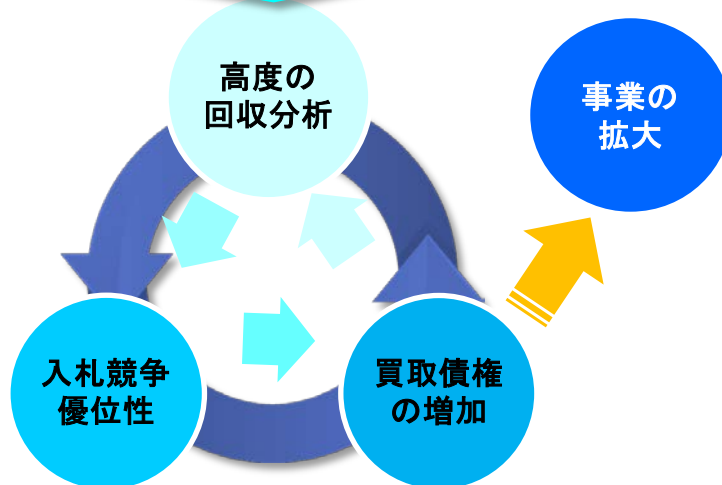
- 多様な事業会社出身者のノウハウを結集した国内トップクラスの回収力
- 回収分析の高度化 ⇒ 入札競争優位性 ⇒ 買取債権増加の好循環
- M&Aおよび法人債権回収事業の強化により更なる拡大を図る

自社の強み

- ✓ 利益率の高い個人向け債権回収力に強み
- ✓ 高度の回収分析に裏打ちされた入札における競争優位性
- ✓ 多様な戦略を構築する強力な営業チーム

戦略

- ✓ 国内サービサー数が減少する中、他サービサーのM&Aを通じた残存者利益の追求
- ✓ 法人債権回収事業の強化
- ✓ 企業再生業務へも事業拡大
- ✓ 金融機関等からの受託拡大



3年後の目標数値

	現状	3年後
請求債権残高	3,400億円	<b>5,000億円</b>
営業利益	15億円	<b>20億円</b>



- 保証事業はアパートローン保証残高を伸ばすことで、3年後の営業利益24億円を目指す
- 債権回収事業の請求債権残高を伸ばし、3年後の営業利益は20億円へ増加見込み

### 収益計画

(単位:億円)

	2015年 3月期 (実績)	2016年 3月期 (予想)	2017年 3月期 (予想)	2018年 3月期 (予想)
営業収益 <sup>*1</sup>	120	111	111	115
保証事業 <sup>*2</sup>	79	67	63	62
債権回収事業	39	38	41	47
<b>営業利益<sup>*1</sup></b>	<b>25</b>	<b>32</b>	<b>40</b>	<b>44</b>
営業利益率	21%	29%	36%	38%
<b>保証事業<sup>*2</sup></b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>24</b>	<b>24</b>
営業利益率	13%	30%	38%	37%
<b>債権回収事業</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>20</b>
営業利益率	38%	32%	39%	43%

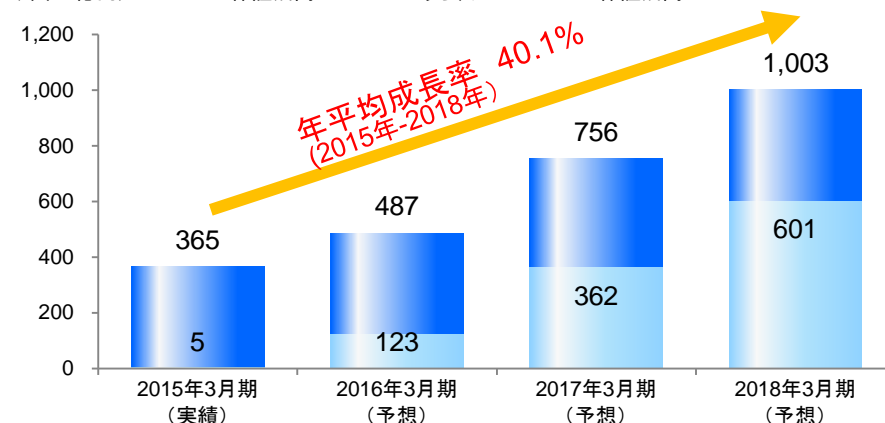
\*1 営業収益、営業利益の合計値には、保証事業、債権回収事業の他、クレジットカード事業の数値も含む

\*2 保証事業の数値には、日本保証による金融事業と簿外債権回収事業の数値も含む

### 保証残高推移

(単位:億円)

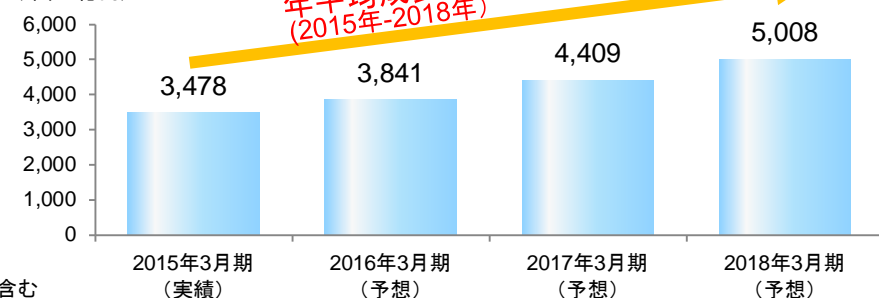
■保証残高 ■うち、アパートローン保証残高



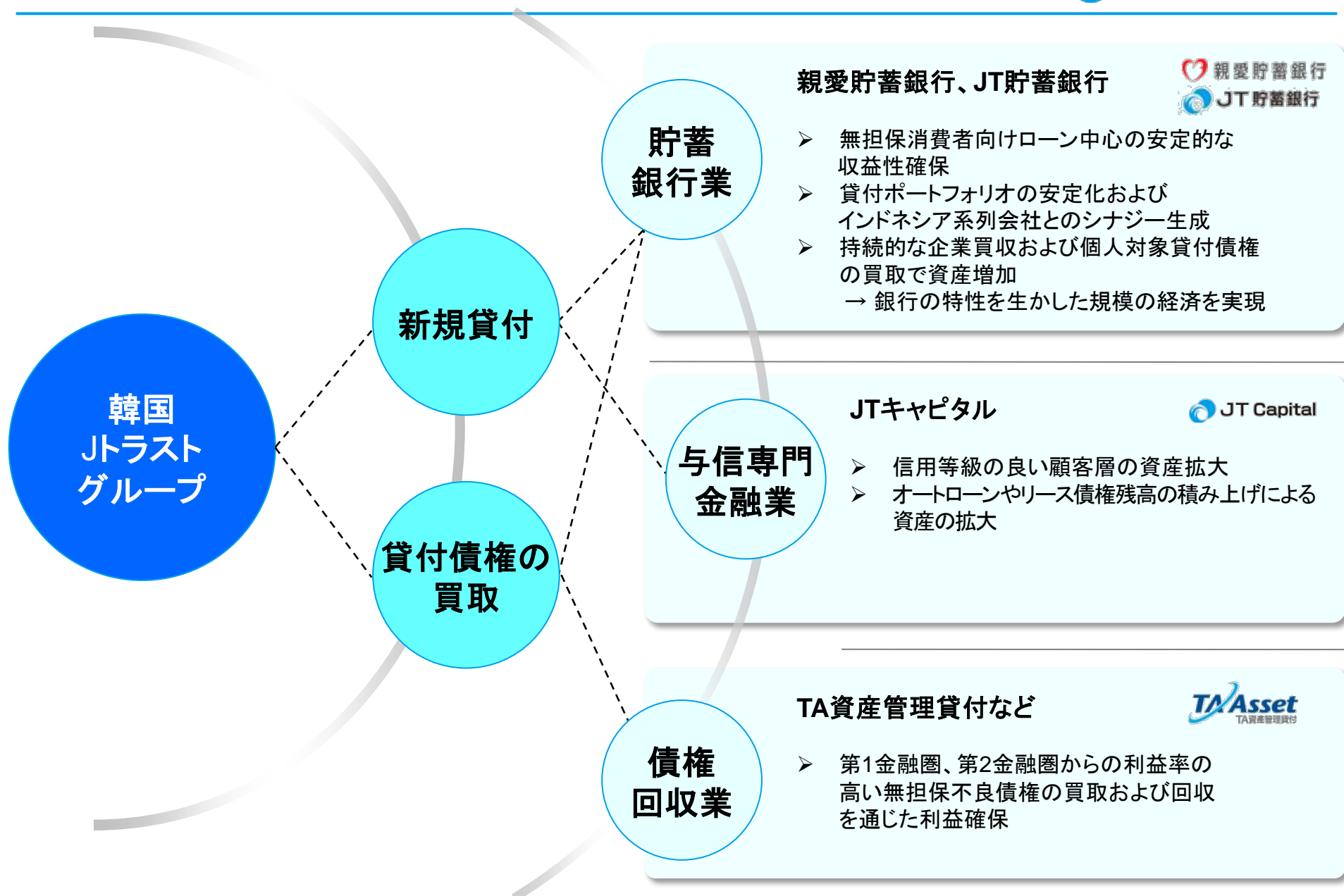
### 請求債権残高推移

(単位:億円)

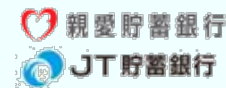
年平均成長率 12.9% (2015年-2018年)



## 4-2: 韓国金融事業



**親愛貯蓄銀行、JT貯蓄銀行**



- 無担保消費者向けローン中心の安定的な収益性確保
- 貸付ポートフォリオの安定化およびインドネシア系列会社とのシナジー生成
- 持続的な企業買収および個人対象貸付債権の買取で資産増加  
→ 銀行の特性を生かした規模の経済を実現

**JTキャピタル**



- 信用等級の良い顧客層の資産拡大
- オートローンやリース債権残高の積み上げによる資産の拡大

**TA資産管理貸付など**

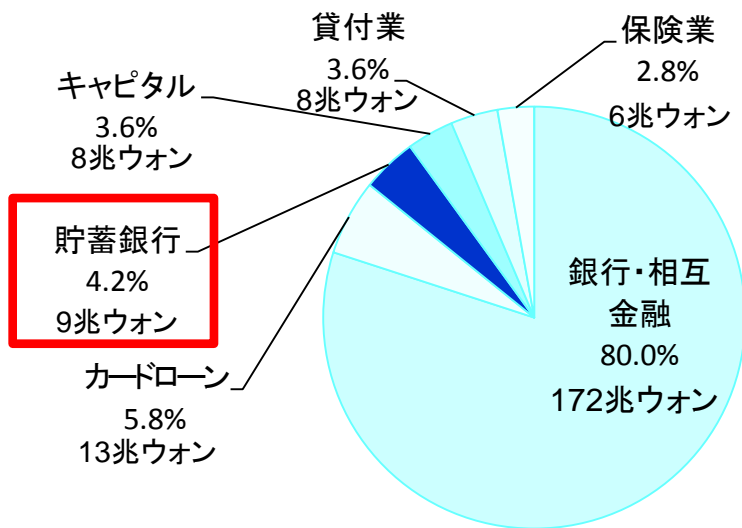


- 第1金融圏、第2金融圏からの利益率の高い無担保不良債権の買取および回収を通じた利益確保

## 4-2-1: 韓国貯蓄銀行業、キャピタル業

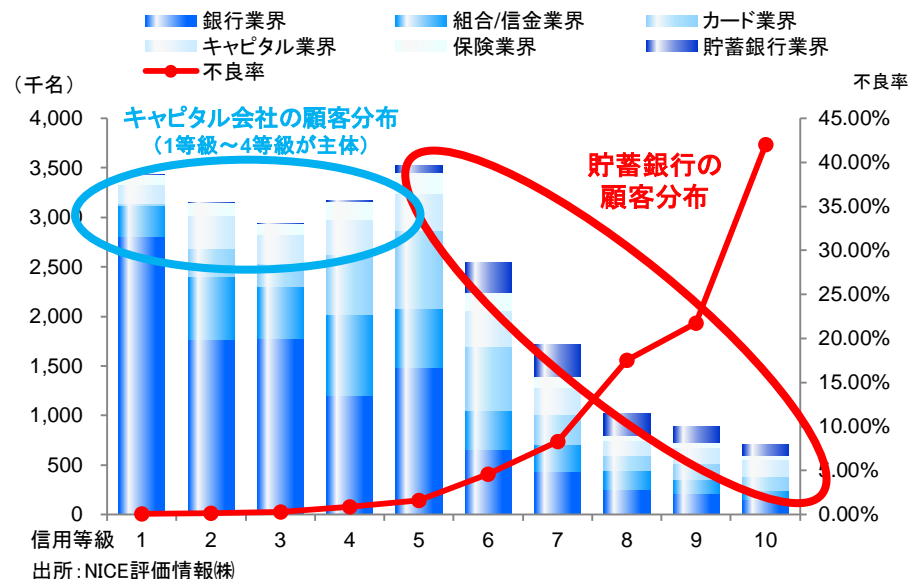
- 韓国における与信総額に占める貯蓄銀行業界のシェアは4.2%
- 貯蓄銀行業界における貸付総額は横ばいで推移
- 貯蓄銀行業界においては不良率の比較的高い信用等級5~9の消費者向けローンが主流

### 業界毎の貸付金額比率



出所：金融委員会、金融監督院、韓国金融研究院

### 業界毎の信用等級分布および不良率



出所：NICE評価情報㈱

### 業界全体の貸付残高の伸び

貸付残高の年平均成長率 (2011年から2014年)	
消費者向けローン総額	5.9%
内、貯蓄銀行の貸付額	0.3%

出所：韓国銀行経済統計システム

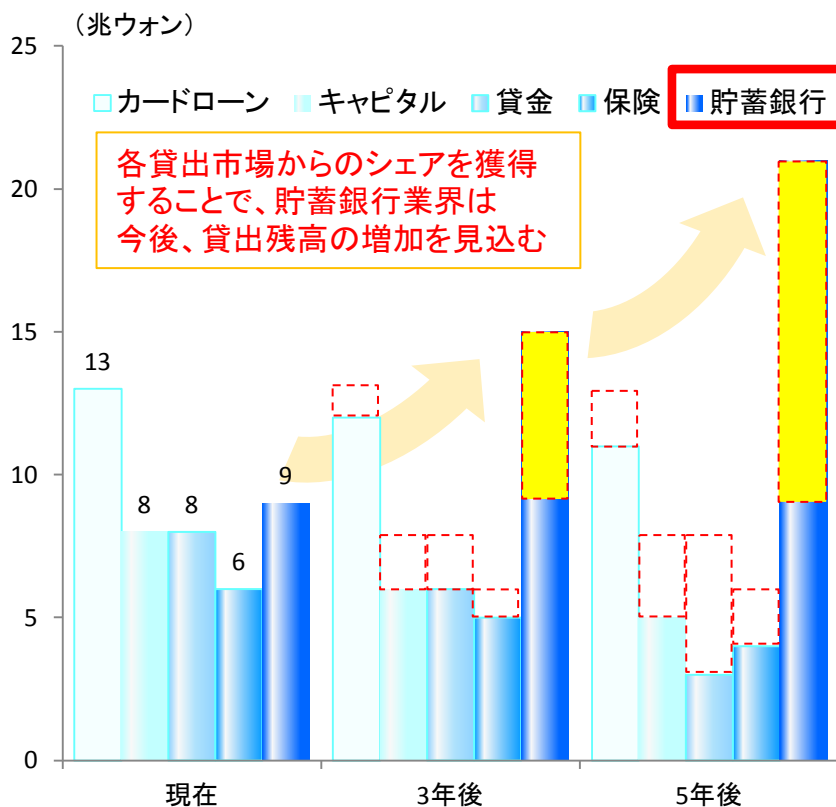
### 顧客数

	銀行・相互金融	カード	貯蓄銀行	キャピタル	保険
顧客数 (万人)	1,076	333	122	268	114

出所：NICE評価情報㈱

- キャピタル業界の規制環境の変化により、貯蓄銀行にとっては貸出シェア拡大の好機が到来
- ターゲット市場(銀行・相互銀行以外の貸出市場)向けの貸出残高拡大を目指す

### 親愛・JT貯蓄銀行のターゲット市場(貸出市場)



### ターゲット市場のトレンド

- ターゲット市場における貯蓄銀行シェアの拡大
  - ✓ キャピタル業界の規制環境の変化  
(キャピタル業界は当局の規制により消費者向けローンの圧縮を求められる)
  - ✓ 2014年末より貸付会社債権も営業譲受可能となった
- 直近2013年から2014年にかけて他業界のシェアが減少する中、貯蓄銀行業界のシェアは拡大

出所: 金融委員会、金融監督院の資料をもとに当社作成

- 親愛・JT貯蓄銀行は、利益率5%の高い消費者向けローンに注力
- 親愛・JT両貯蓄銀行の資産を合算すると、貯蓄銀行業界第3位の資産規模

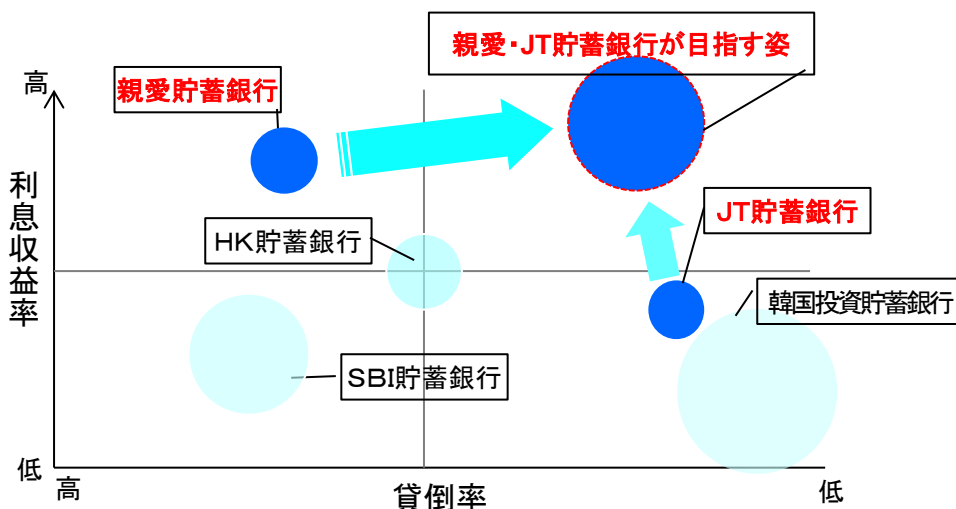
ローン種別毎の貸出金利・貸倒率

	業界平均 貸出金利	業界平均 貸倒率	利益率
消費者向けローン	25%~35%	10%~15%	5.0%
企業向けローン	4%~10%	3%~10%	0.5%
有担保ローン	4%~10%	3%~10%	1.0%

各貯蓄銀行のポートフォリオ(イメージ)

	消費者・無担保ローン	企業向けローン	有担保ローン
親愛・JT貯蓄銀行	収益率高い		
SBI貯蓄銀行			
HK貯蓄銀行			

親愛・JT貯蓄銀行の戦略ポジショニング



貯蓄銀行の資産規模ランキング

※2014年12月末基準、単位: 億ウォン

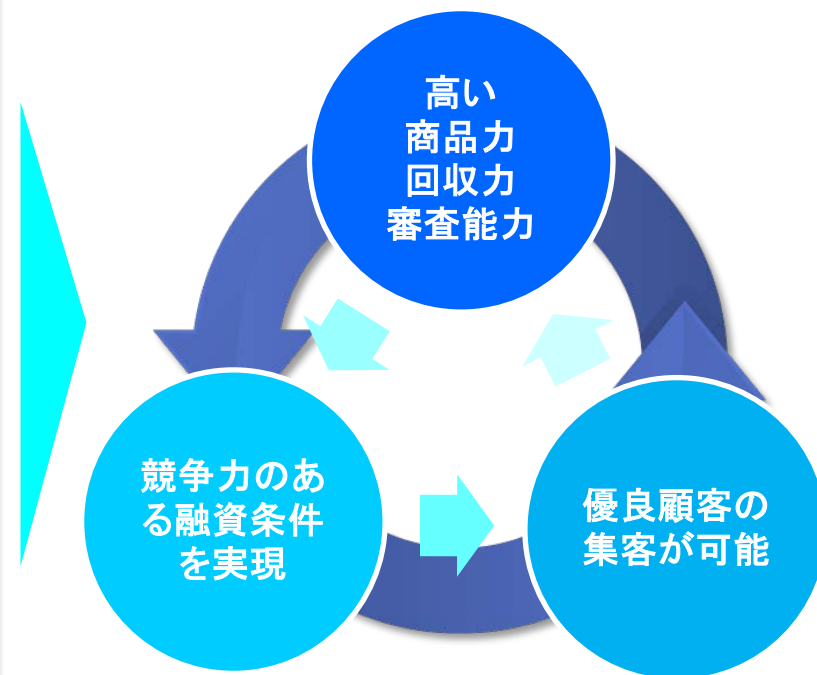
貯蓄銀行	総資産	預金	貸付金	店舗数
SBI貯蓄銀行(4行合算)※	38,173	32,959	30,488	20
HK貯蓄銀行	19,973	17,386	19,469	19
親愛貯蓄銀行+JT貯蓄銀行	14,791	13,178	9,776	19
韓国投資貯蓄銀行	14,269	11,186	13,384	12
モア貯蓄銀行	13,925	12,680	11,488	6
親愛貯蓄銀行	11,422	10,453	7,195	15
ドンブ貯蓄銀行	10,963	8,670	6,652	9
ハナ貯蓄銀行	10,729	8,859	8,832	11
シンアン相互貯蓄銀行	9,238	8,254	8,199	1
プルン相互貯蓄銀行	9,138	7,010	7,657	5
：	：	：	：	：
JT貯蓄銀行	3,369	2,725	2,581	4

出所: 貯蓄銀行中央会の資料をもとに当社作成

- 日本の審査ノウハウの応用により貸倒率3%以下を実現
- 日本の回収ノウハウの応用により開業時50%の延滞率を12%へ圧縮

### 親愛・JT貯蓄銀行の強み

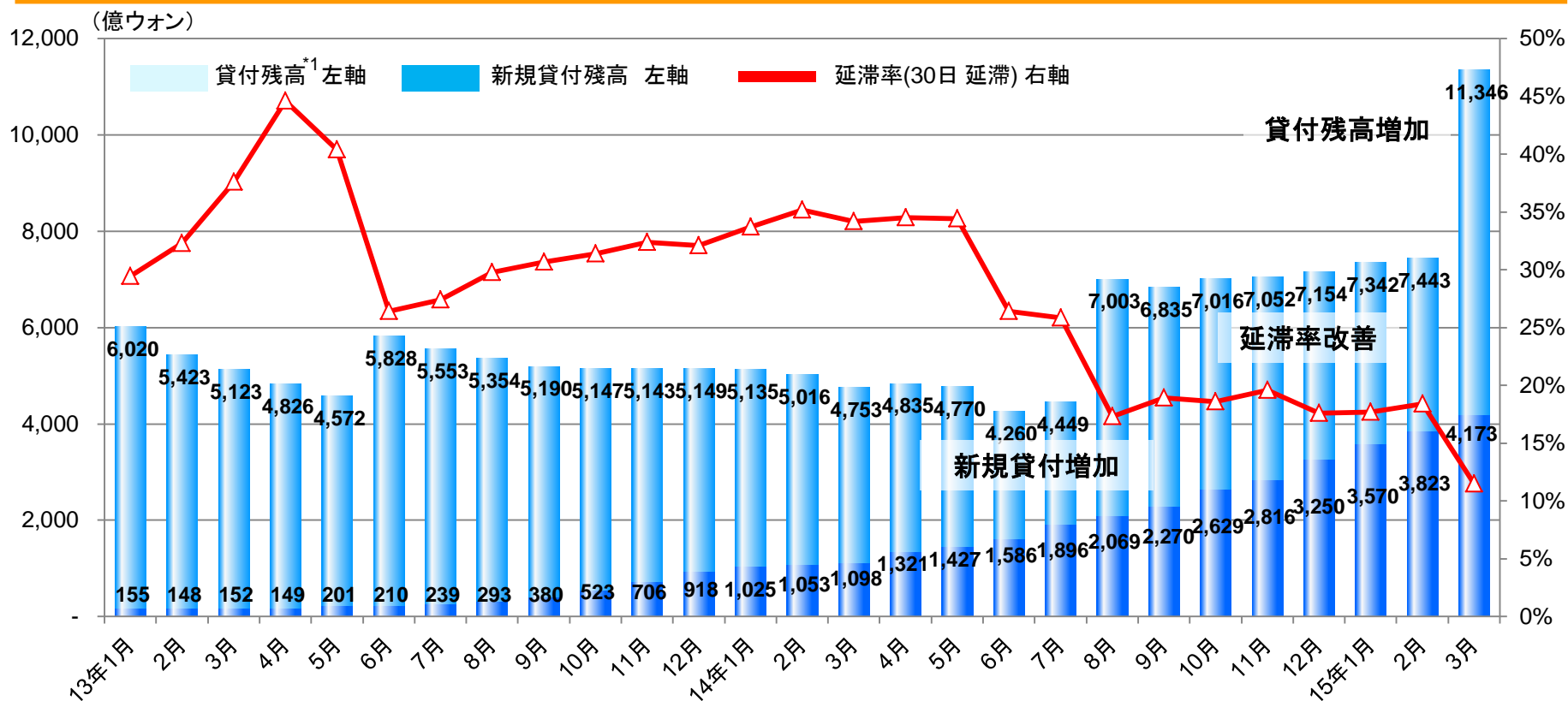
- 高い審査能力
  - ✓ 日本の審査ノウハウの応用
    - 貸倒率3%以下を実現(他社10%~15%)
- 高い回収力
  - ✓ 日本の回収ノウハウの応用
    - 延滞率の低下  
(開業時50%→現在12%へ圧縮)
- 優れた商品開発力
  - ✓ 過去2年間で10種類以上の商品開発
    - 業界初のスマートフォン・アプリを通じた自動送金システム
    - 日掛ローン
    - スーパー借換ローンの販売開始





- 新規貸付により貸倒比率の極めて低い優良顧客の比率が一時全体の約50%と増大
- 上記に伴い、延滞率はピーク時約50%から12%と大幅に低減
- 貸付残高は順調に増加し、創業2年で約3倍の規模まで増加

親愛貯蓄銀行の貸付残高および延滞率の推移



\*1 貸付残高には外部から取得した貸付債権額を含む

➤ 高い収益性を維持しながら、残高を拡大、ローン残高3年後4兆ウォンへ

戦略

アクション

3年後の目標

✓ 優良な消費者向けローンの増大による収益性の向上

- JTキャピタルの優良顧客を獲得し、信用等級1から5の消費者を重点的にターゲットとする
- 拡大した営業エリアへの販促強化 (韓国全人口カバー比率が50%から70%に拡大)
- 継続的なマスマーケティングにより効率的に顧客を獲得

✓ 貸出ポートフォリオの安定化

- 大企業向けローンの増大
- 有担保ローン、政府保証付きローンの拡大
- 当社インドネシア事業とのシナジーを活かしインドネシアに進出している韓国企業への融資

✓ 企業買収を通じた債権買取りの拡大

- キャピタル会社からの個人向けローン債権の買取り

	現状	3年後
消費者ローン貸付残高	9,000億ウォン	1.8兆ウォン
信用等級	平均等級 6.9	平均等級 5.8
顧客当たり獲得コスト	60万ウォン	30万ウォン
大企業向け、有担保ローン、政府保証付きローンのポートフォリオ比率	50% (9,000億ウォン)	55% (2.2兆ウォン)
インドネシアに進出している韓国企業への営業	830社	
債権買取額	3年間で1兆ウォン	

## 4-2-2: 韓国債権回収事業

- Jトラストグループの回収力を活かし、IRR 26%を実現する回収実績
- 債権買取額を3年で回収し、5年後は買取価格比250%超の回収額を実現する見通し

## TA資産管理貸付の不良債権回収実績

	債権買取からの経過期間	元金	買取価格 (a)	回収累計 (b)	投資回収率 (b)/(a)
A銀行	12か月	36.7億ウォン	5.6億ウォン	3.9億ウォン	68.2%
B銀行	7か月	159.9億ウォン	16.2億ウォン	6.6億ウォン	40.7%
C銀行	5か月	75.7億ウォン	9.9億ウォン	2.3億ウォン	23.3%
D銀行	4か月	70.5億ウォン	8.8億ウォン	1.2億ウォン	14.0%
E銀行	3か月	69.1億ウォン	9.1億ウォン	1.8億ウォン	19.7%
F銀行	2か月	85.0億ウォン	10.0億ウォン	1.1億ウォン	10.8%
合計		496.9億ウォン	59.6億ウォン	16.9億ウォン	28.4%

推計  
IRR  
26%<sup>\*1</sup>  
以上

\*1 現在の回収ペースが5年間続いたと仮定した場合の推計IRR

➤ 投資回収率250%が見込まれる、成長性、利益率が高い無担保不良債権回収事業に注力

### TA資産管理貸付が対象とする市場

  対象市場

	想定 市場規模	年間 市場成長率	収益のイメージ			
			債権 残高	買取 価格(a)	予想回収 総額(b)	投資回収率 (b/a)
無担保不良債権	3.3兆ウォン	10.0%	100	10	25	250%
個人回生・信用回復債権	8.0兆ウォン	19.3%	100	70	80	114%
不動産担保不良債権	25.7兆ウォン	0.0%	100	110	115	105%

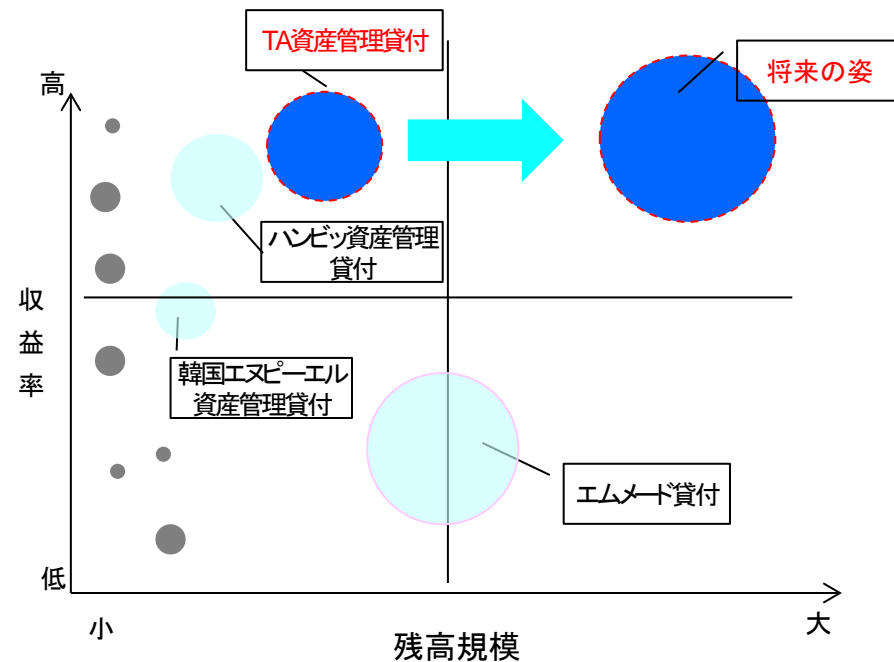
出所：当社分析

- 小規模事業者が多く、一定規模以上の案件に参加できる企業の少ない  
無担保不良債権市場において、更なる競争優位性の確立を目指す

### 無担保不良債権市場の特徴

- 参入企業が少ない
  - ✓ 業務運営に手間がかかる
  - ✓ 高いレベルの内部統制が求められる
  - ✓ 回収ノウハウが必要
- 小規模事業者が多い
  - ✓ 資金力の制約により、一定規模の不良債権入札に応札できる企業は限定的

### TA資産管理貸付の戦略ポジショニング



- 高い回収力と高い遵法性を背景に、トップクラスの競争力を有する

### TA資産管理貸付の強み

- 高い回収力

- 韓国トップクラスの回収力
  - ✓ 日本のノウハウと現地ノウハウとの融合
  - ✓ 韓国の債権回収市場でエース級の社員が対応
  - ✓ 韓国全土に支店があり訪問回収が可能
- 回収力を背景に価格競争力のある入札ができるため、高い落札率を実現

- 高い遵法性

- 徹底して遵法性を重視
  - ✓ 結果、メガバンク等の規模の大きい不良債権売却の入札参加が可能
  - ✓ 韓国金融当局から指摘された事案ゼロ
  - ✓ 銀行出身者を役員に置き、銀行レベルの管理体制を導入

➤ 高い回収力と高い遵法性を背景に、無担保債権回収業者No.1を目指す

韓国における  
債権回収事業の戦略

- 無担保不良債権回収事業に特化
- 遵法性とモニタリングを重視

アクション

- 無担保不良債権回収事業に経営資源を集中投資
  - ✓ オートコールシステム(自動ダイヤルシステム)導入
  - ✓ 全ての金融機関に定期的にコンタクト
- 金融監督院出身者(副局長)を常勤顧問として採用
- 社員教育の充実
- 弁護士資格を持つ人材を雇用
- 遵法チームによるモニタリングの徹底

目標数値

	現状	3年後
請求額面残高	2,600億ウォン	1兆ウォン
一人当たり請求残高	40億ウォン／人	80億ウォン／人
回収率	3年後も250%を維持	



### ➤ 債権回収事業の発展のため、内部統制レベル向上を推進

- ✓ 複数の銀行から債権売却先に対するデューディリジェンスを受けた際、債権回収事業者として個人情報保護対応含めて最高レベルと称賛を受ける

遵法監視チームを代表理事の直下組織とし、銀行職経験の知識と金融監督院の検査ノウハウを生かして高い内部統制レベルを維持。ボランティアにも積極的に参加

### ➤ 経験豊かな役員2名および常勤顧問を配置

- ✓ 役員1名は、日本で経営管理関連職を経て韓国赴任後、親愛貯蓄銀行の理事を歴任
- ✓ もう1名の役員は韓国のメガバンクにて19年の勤務を経て、貯蓄銀行代表理事を歴任
- ✓ 常勤顧問として、金融監督院にて13年勤務を経た元副局長を採用

### ➤ 経歴と取組

- 2006年創業から8年間、監督官庁の監査・検査において**指摘事項無し**。
- 2012年10月、社会貢献活動の功労が認められ「**国会議長表彰**」を受賞
- 電話、訪問回収時の**全録音を義務化**し、**毎日**遵法監視チームによる**モニタリングを実施**
- 代表電話の一括対応部署を設置し、クレーム等の非当事者対応を通して、**クレームに係る隠ぺいを排除**
- 毎日のクレーム現況の**役員報告を義務化**
- 日本法務省管轄のサービサーに習い、**社内弁護士の雇用を準備中**

### ➤ 社内集合教育の風景



➤ 債権残高を積み増し、3年後、632億円の営業収益、83億円の営業利益を目指す

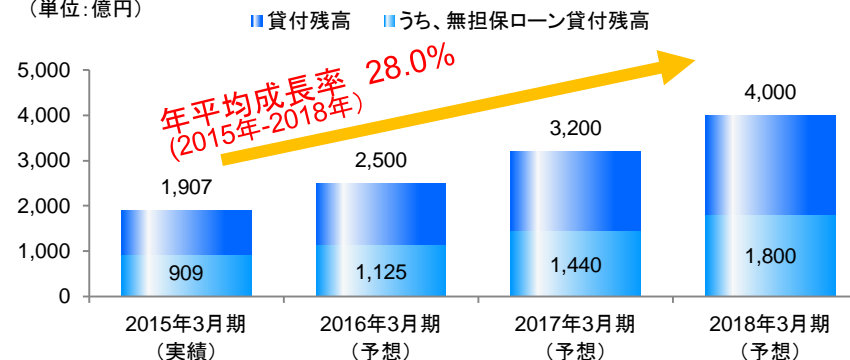
### 収益計画

(単位:億円)

	2016年 3月期 (予想)	2017年 3月期 (予想)	2018年 3月期 (予想)
営業収益	300	408	632
貯蓄銀行・キャピタル業	283	380	590
債権回収業	17	28	42
<b>営業利益</b>	<b>25</b>	<b>55</b>	<b>83</b>
営業利益率	8%	13%	13%
貯蓄銀行・キャピタル業	19	42	68
営業利益率	7%	11%	12%
債権回収業	6	13	15
営業利益率	35%	46%	36%

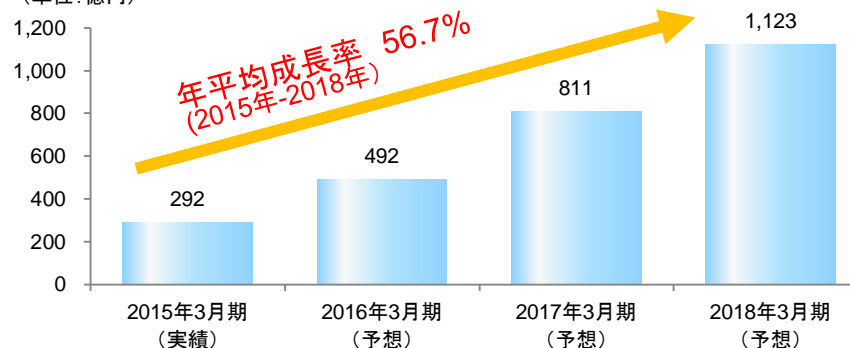
### 貯蓄銀行・キャピタル会社の営業資産残高推移

(単位:億円)



### 債権回収業の請求債権残高推移

(単位:億円)



## 4-3: 東南アジア金融事業

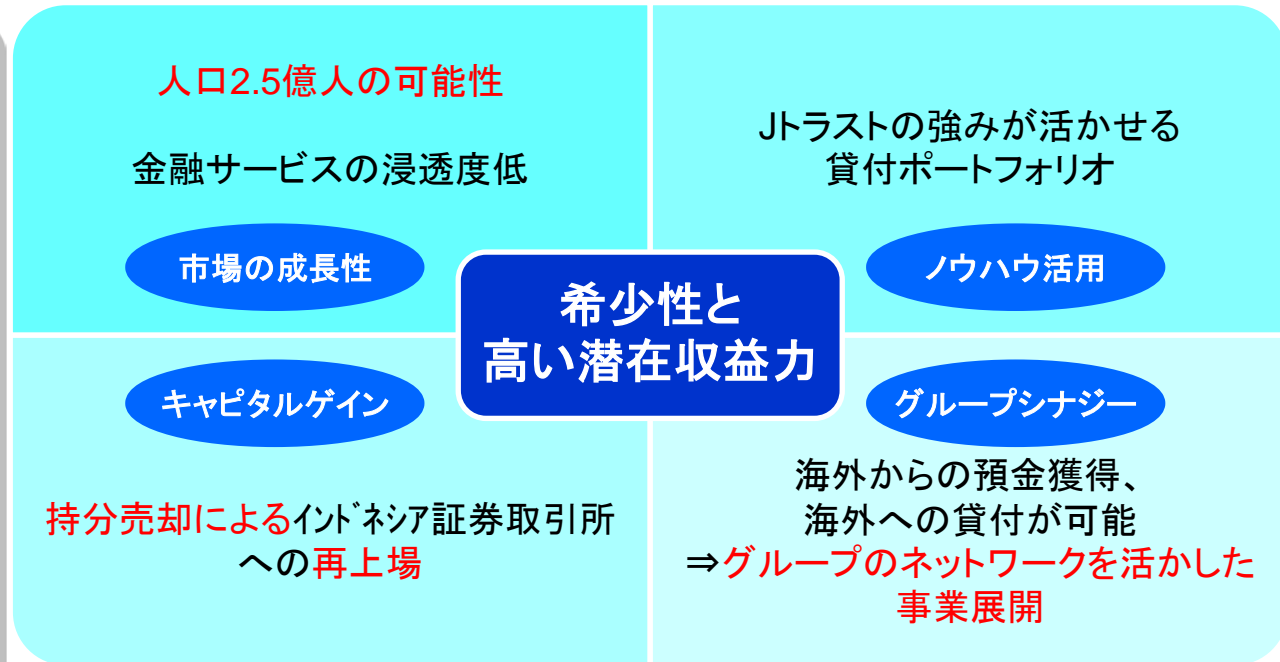
- 外資規制強化が進むインドネシアにおいて、  
プラチナチケットとも言える商業銀行の100%持分を取得。今後の成長エンジンへ

Jトラストインドネシア銀行の概要

➤ 外資による商業銀行の株式  
100%取得が実現した非常に  
レアなケースとなる

➤ 2014年、LPS法により入札  
による売却が行われ、  
Jトラストが11社の入札者か  
ら買収者として選定される

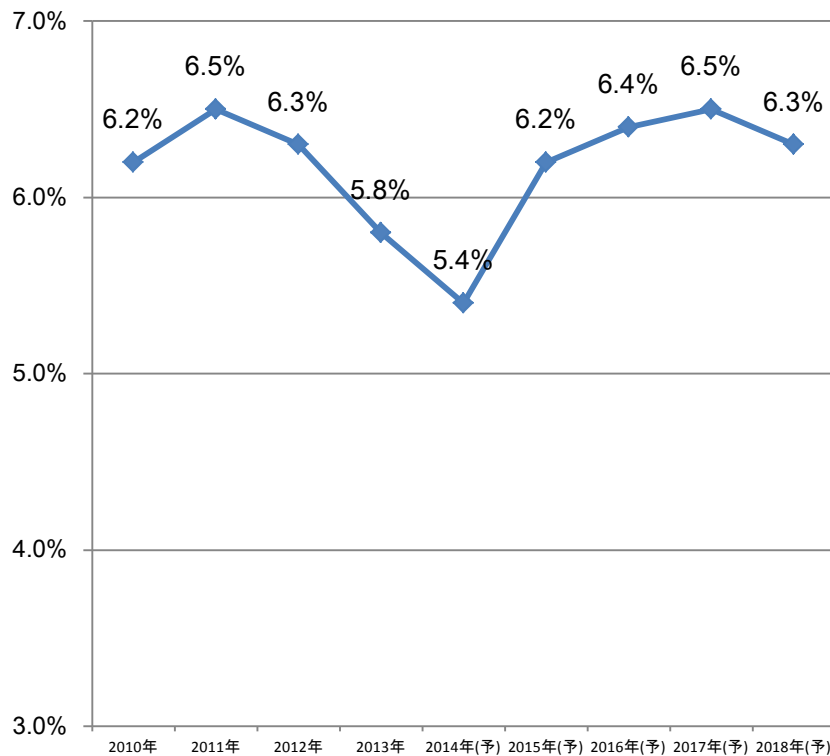
➤ 総資産 約1,100億円  
純資産 約120億円  
➤ 支店数 62店  
従業員数 1,500人



株式100%保有であり、Jトラストグループから  
経験豊富な経営陣を派遣することで、  
現地オペレーションをコントロール

- 世界第4位の人口(2.5億人)と、継続的に平均6%以上の高いGDP成長率を誇る
- 人口の半数が28歳以下と若く、中間所得層の拡大が期待できる

### インドネシアの実質GDP成長率



出所: 国連統計資料

### 東南アジアの人口および平均年齢

国名	人口	平均年齢
インドネシア	約2億5,000万人	約28歳
ベトナム	約9,000万人	約28歳
フィリピン	約9,000万人	約23歳
タイ	約6,500万人	約34歳
ミャンマー	約6,500万人	約27歳
カンボジア	約3,000万人	約22歳
マレーシア	約3,000万人	約27歳
シンガポール	約550万人	約38歳

出所: 国連統計資料等

- インドネシアの銀行業は、他の東南アジア諸国の銀行業と比べ浸透余地が大きく (GDPに占める負債の割合が低い)、リターンは高い
- ローンの成長率は年平均21%以上 預金も平均20%以上が期待できる高成長市場

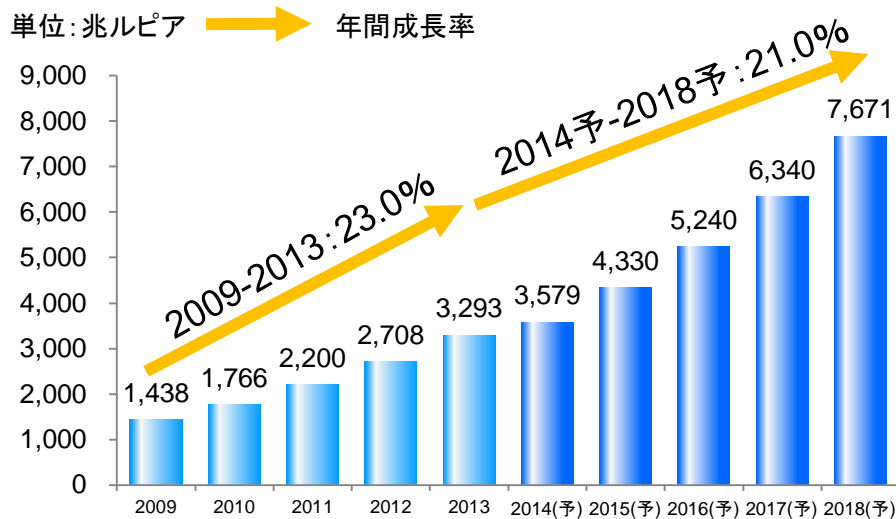
東南アジアのGDPに占める借入比率(2013年)

インドネシア	フィリピン	マレーシア	タイ	シンガポール
34.8%	36.3%	120.9%	85.5%	151.9%

東南アジア銀行業のROA(2013年)

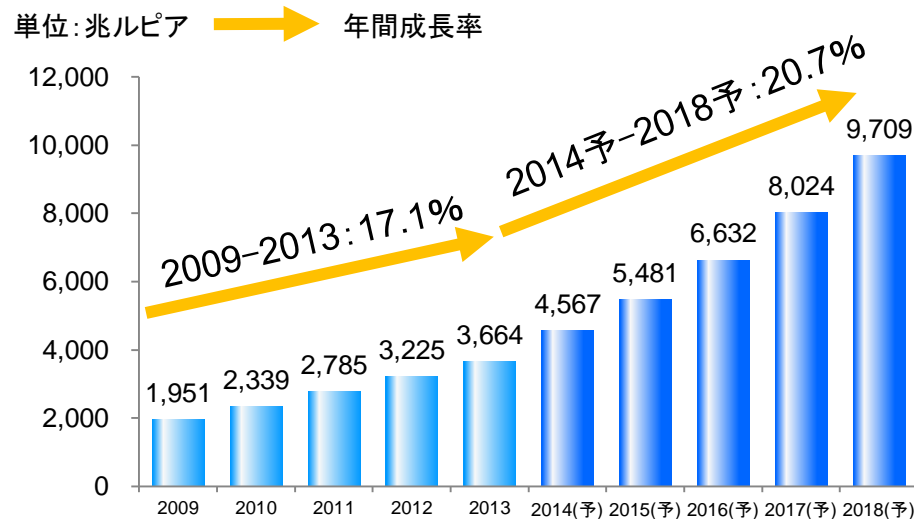
インドネシア	フィリピン	マレーシア	タイ	シンガポール
3.1%	1.9%	1.5%	1.3%	1.2%

インドネシアの総融資残高推移

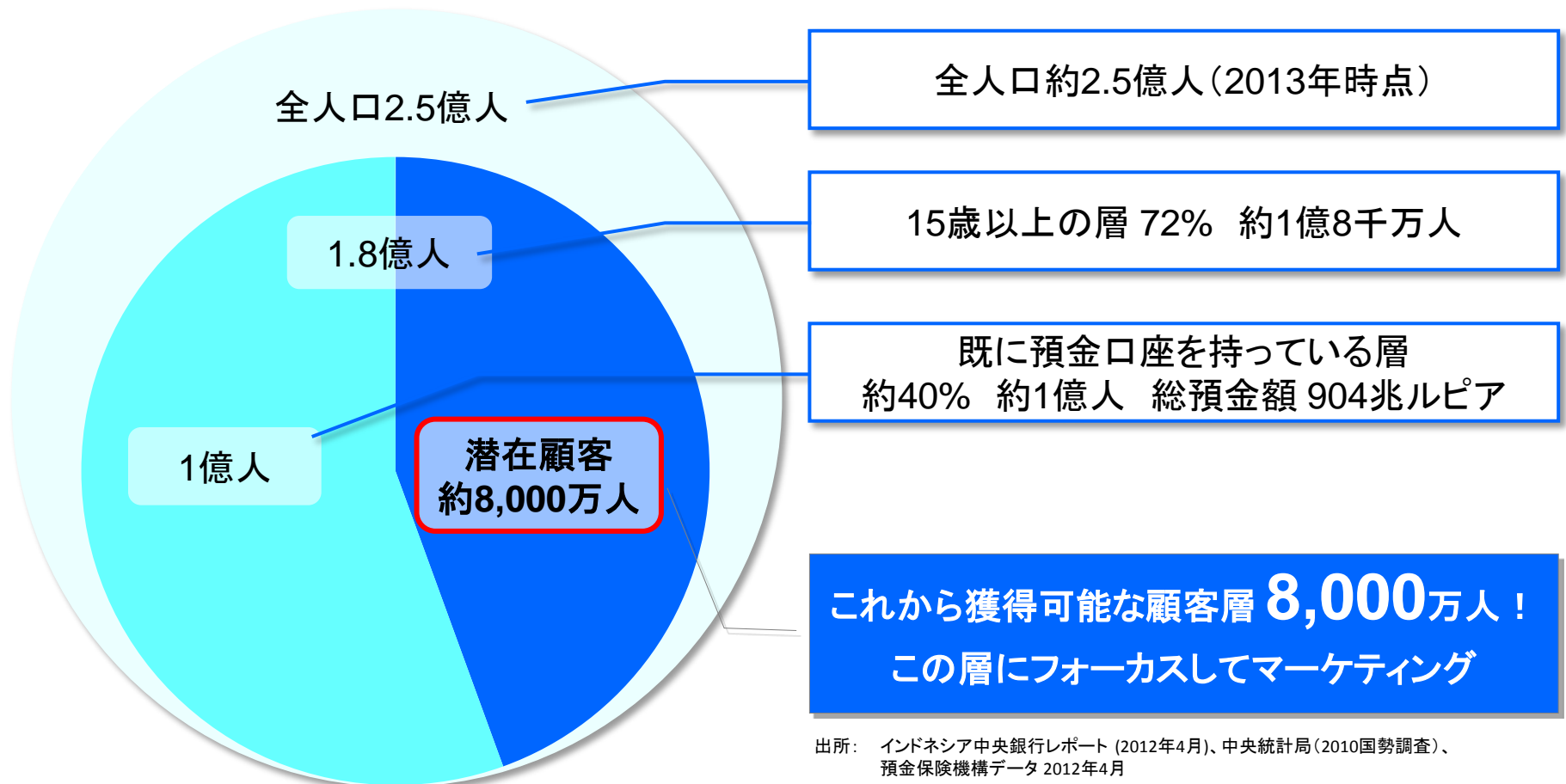


出所: インドネシア中央銀行アニュアルレポート

インドネシアの総預金残高推移



- 全人口の40%程度しか口座を保有しておらず、今後所得の増加に伴い獲得可能な人口がまだ**8,000万人以上存在する**(ベトナム、フィリピンの国内人口に匹敵)



- 長期間にわたる預金保険機構下での体制により、積極的な貸付・預金の獲得のためのアクションができなかった
- 競合平均に比較すると、支店あたりの貸出量も預金量も半分程度と効率が悪い
- 大口顧客への依存度が高く、平均預金金利が競合平均より3.8%も高い

1店舗毎の平均貸出残高(億ルピア)

Jトラストインドネシア銀行 平均貸出額	競合最大 貸出額	競合平均 貸出額
<b>1,830</b>	10,040	3,540

平均貸出金利

Jトラストインドネシア銀行 平均貸出金利	競合最大 貸出金利	競合平均 貸出金利
<b>9.1%</b>	10.1%	8.4%

1店舗毎の平均預金残高(億ルピア)

Jトラストインドネシア銀行 平均預金額	競合最大 預金額	競合平均 預金額
<b>1,890</b>	9,630	3,580

平均預金金利

Jトラストインドネシア銀行 平均預金金利	競合最低 預金金利	競合平均 預金金利
<b>7.9%</b>	2.7%	4.1%

出所: 各銀行開示資料(2013年時点)



- 「強み×機会」 ⇒ 消費者向け・中小事業者ローンを積極的に拡大し、手数料収入部門を強化。さらにJトラストグループの海外ネットワークを活用し貸付残高拡大
- 「弱み×機会」 ⇒ 調達金利を同規模競合並みに低減する

### 強み・弱みと戦略

#### 強み

- 全土に62の店舗網をもち、主要都市はほぼカバー
- 多くのマルチファイナンス会社との提携ネットワーク
- 外為商業銀行のライセンスを持ち外貨の取り扱いが可能
- 高い手数料収入比率

#### 弱み

- 負の遺産である不良債権と不良債権予備金の比率が高い
- 預金が一部の大口顧客に集中しており調達コストが割高
- 販管費率が高く、効率性が低い
- 破たんした銀行であるというイメージ

#### 機会

- 高い経済成長率と、銀行利用可能な中間所得者層の増大
- 平均預金金利の低下余地が大きいこと
- 無担保性消費者ローンがほとんど普及しておらず、開拓可能性が大きい
- 住宅ローンのニーズが増大
- Jトラストが持つ海外ネットワークの活用

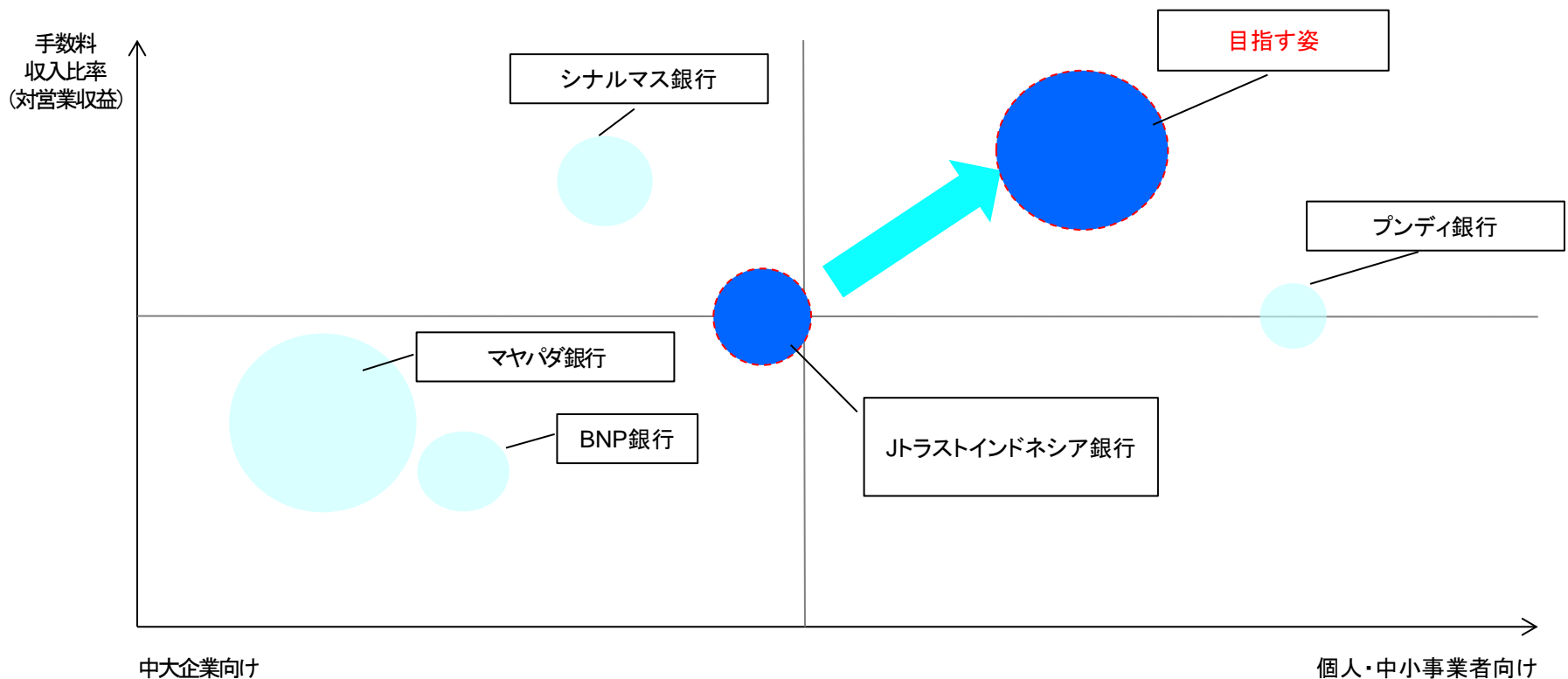
#### 戦略

- 消費者向け・SMEローン(中小事業者向けローン)の拡大
- 手数料収入の強化
- 海外ネットワークを活用した貸付残高拡大
- 普通預金口座の増加、海外預金の獲得を通じた調達金利の低減



- 同規模の競合が中大企業向けローンにフォーカスする中、Jトラストグループの強みを活かし、消費者向けおよび中小事業者向けローンの拡大に注力
- また同行の強みを活かし、手数料関連収入の強化に取り組む

Jトラストインドネシア銀行の戦略ポジショニング



- 3年間で中小事業者(SME)向けローン残高3倍、マルチファイナンス2倍、海外向け貸付残高3倍に拡大

インドネシア銀行業の戦略

アクション

3年後の目標

- 中小事業者・消費者向けのローン残高の拡大

- ✓ 支店網を活用したSMEローン(中小事業者向けローン)の貸付残高拡大
- ✓ マルチファイナンス会社(主にオートリース)との提携拡大による残高拡大
- ✓ 営業・マーケティング人材の採用

	現状	3年後
SMEローン (兆ルピア)	3.8	<b>13</b>
マルチファイナンス (兆ルピア)	2.4	<b>5.2</b>
平均預金金利	8.17%	<b>7.0%</b>
CASA比率 (普通・当座預金比率)	10.3%	<b>29.2%</b>
海外企業への 貸付残高 (兆ルピア)	0.7	<b>2.1</b>
手数料収入額 (兆ルピア)	0.09	<b>0.25</b>

- 調達金利の低減

- ✓ 支店網とモバイルバンキングの活用によるCASA = 低金利預金の拡大
- ✓ 外貨建て預金の調達による平均預金金利の低下
- ✓ Jトラストインドネシア銀行への社名変更とマス広告によるブランド力の向上

- 海外ネットワークの活用と手数料収入の拡大

- ✓ Jトラストの日本・韓国・東南アジアのネットワークを活用し、海外向けおよび海外企業向け貸付の拡大
- ✓ 手数料収入・両替収入の拡大

- 消費者向け・事業者向けローンを中心とした積極的な営業資産残高拡大
- コア事業として3年目に営業利益レベルで53億円を見込む

## 収益計画

	(単位:億円)		
	2016年3月期 (予想)	2017年3月期 (予想)	2018年3月期 (予想)
営業収益	120	229	303
営業利益	15	32	53
営業資産残高	1,095	1,663	2,152
平均貸出金利	12.7%	12.9%	13.4%
平均預金金利	8.2%	7.5%	7.0%
純利鞘(NIM)	4.5%	5.4%	6.4%

## 営業資産残高推移



## 4-4 非金融事業

- ゲームセンターの運営から、コンテンツを活用した総合アミューズメント事業へシフト
- 東南アジア等の現地ニーズに合わせたアミューズメント施設の海外進出
- 将来の成長(トライアル)分野として、アミューズメント関連機器等の開発に着手

戦略

アクション

3年後の目標

- アニメ等のコンテンツを活用できる施設の全国展開



- コンテンツを活用した総合アミューズメント事業の拡大

- アミューズメント施設の海外進出

- 将来の成長分野への投資

- ✓ 既存店舗の業態転換や新店によるコンテンツ店舗の増設
- ✓ コラボ企画の全国を横断した企画・実施
- ✓ 著作権者(ライセンサー)とのリレーション強化

- ✓ 自社コンテンツ(IP)の開発
- ✓ 自社コンテンツ(IP)を活用した既存各事業への付加価値の創出  
(プライズ景品・物販販売・パチスロ・メディア等)

- ✓ 余暇市場が拡大する海外でのアミューズメント事業の展開

- ✓ パチスロ機器の開発によるアミューズメントメーカー機能の保有

	現状	3年後
コンテンツ店舗数	4店舗	<b>12店舗</b>
コラボ企画数	25件	<b>75件</b>

将来の収益の柱を作るため、  
先行的に投資を実施

\*1 (C) カフェノールウェア / ハマトラ製作委員会  
(C) 2015 avex music creative Inc. All rights reserved.

- 国内不動産事業の収益の拡大
- 日本品質の住宅を武器に、海外不動産事業として東南アジアへ展開を目指す

戦略

アクション

3年後の目標

- 国内不動産事業の収益の拡大

- ✓ 販売エリアおよび取扱い(開発)規模の拡大による戸建分譲戸数の増加
- ✓ 自社施工比率の向上によるコスト圧縮
- ✓ デザイン力を活用し、新たな分野を含めた商業建築の受注工事件数の拡大

	現状	3年後
戸建分譲の 販売戸数	85件	<b>130件</b>
自社施工比率	12%	<b>75%</b>

- グループ基盤を活用した東南アジアでの海外不動産事業の展開

- ✓ 日本品質の住宅の企画・施工力と、現地ニーズを融合した住宅販売の模索
- ✓ 金融事業と連携した一連の事業スキームの構築により、グループシナジーの構築

	現状	3年後
商業施設の 受注件数*1	25件	<b>40件</b>

東南アジアの不動産市場の成長性  
を取込み、更なる利益拡大を目指す

\*1 1件あたり500万円以上の設計または施工の受注件数

- 既存事業の収益拡大と新規事業の展開を目的とする、居宅介護支援事業所の開設および有資格者等の人材育成事業の構築
- 病院等を含めた一体型介護サービスの展開

戦略

アクション

3年後の目標

➤ “施設利用者”と“介護人材”に関する各施策による既存事業の収益拡大

✓ 全国約700拠点のデイサービスに隣接する居宅支援事業所（ケアマネージャー事務所）の開設・運営による利用者の増加およびニーズに合致した介護施設の開設

✓ FC向け付加サービスの構築

✓ 自社の教育研修制度を活用し、人材紹介を見据えた有資格者を育成する専門学校の開設

➤ 超介護時代を見据え、介護の入口となるデイサービスから病院・大型介護施設までをそろえ、介護のワンストップサービスを展開

✓ アドアーズの社外取締役に医師を選任

✓ 当社を含むグループ情報網を活用したM&A等の実施

	現状	3年後
居宅支援事業所数	5件	<b>120件</b>
施設利用者のケアプラン数	130件	<b>7,200件</b>
FC付加サービス関連売上高	3.8億円	<b>10億円</b>
営業利益率	△4.6%	<b>4.8%</b>

次世代の介護サービスの仕組みを作り上げることで利用者への付加価値を高め、収益の更なる拡大を目指す



- ゲームセンター市場の縮小に伴う売上減少に対し、既存事業の業容拡大による収益の向上を図る
- パチスロ機器の開発等、新分野への投資を開始

### 収益計画\*1

(単位:億円)

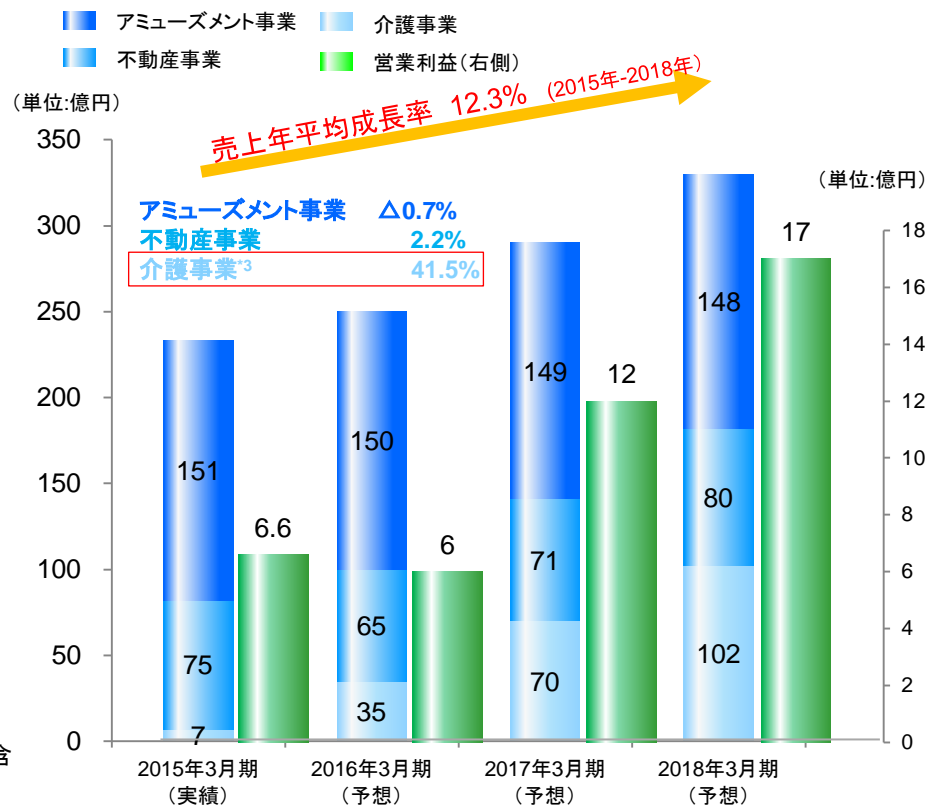
	2015年3月期 (実績)	2016年3月期 (予想)	2017年3月期 (予想)	2018年3月期 (予想)
<b>売上高</b>	233	250	290	330
アミューズメント事業	151	150	149	148
不動産事業	75	65	71	80
介護事業	7 <sup>*2</sup>	35	70	102
<b>営業利益</b>	6.6	6	12	17
<b>営業利益率</b>	2.8%	2.4%	4.1%	5.2%

\*1 アミューズメント事業におけるパチスロ等の開発に関する売上・利益は上記数値に含まず。なお、先行する投資費用はトラスの投資カテゴリーに算入

\*2 介護事業の2015年実績は連結取込分(3か月分)のみ。

\*3 介護事業の売上年平均成長率の算出にあたっては、2015年3月期の年間介護事業売上実績を2015年3月期の数値として計算

### 売上高・利益推移



1. 中期経営計画のまとめ
  2. 各事業の経営計画の概要
  3. 株主価値向上に向けて
  4. 各事業の経営計画の詳細
  - 5. 投資方針**
- 添付資料

- 成長市場におけるIRR 15%以上の投資案件をターゲットとして、3年間で500～1,000億円の投資を目指す

### 投資ガイドライン

- 投資対象： 金融事業あるいは金融事業とシナジーが見込める事業
- 収益性： 目標IRR 15%以上
- 投資エリア： 成長市場をターゲットとし、地域を限定しない

### 投資目標額

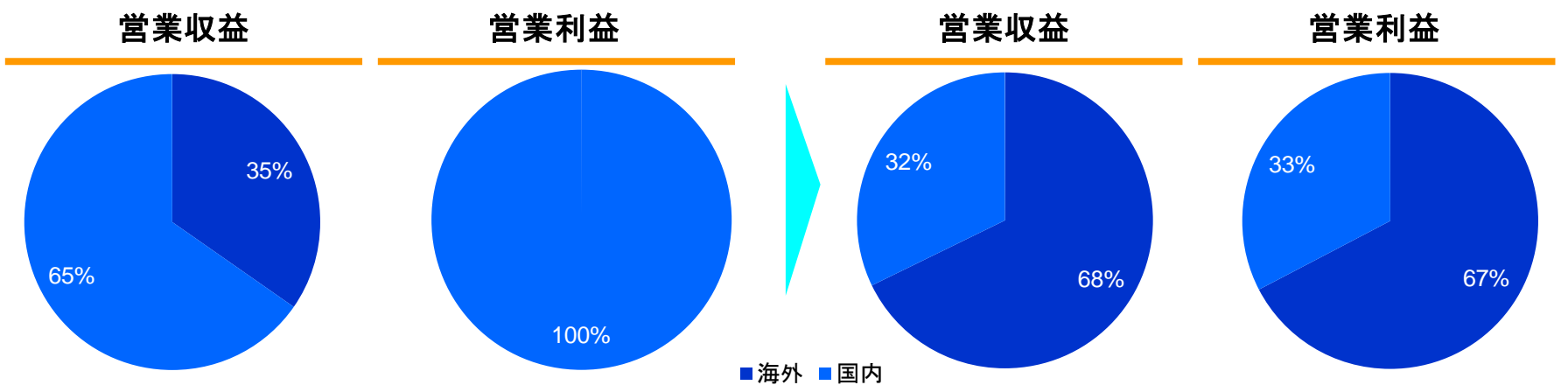
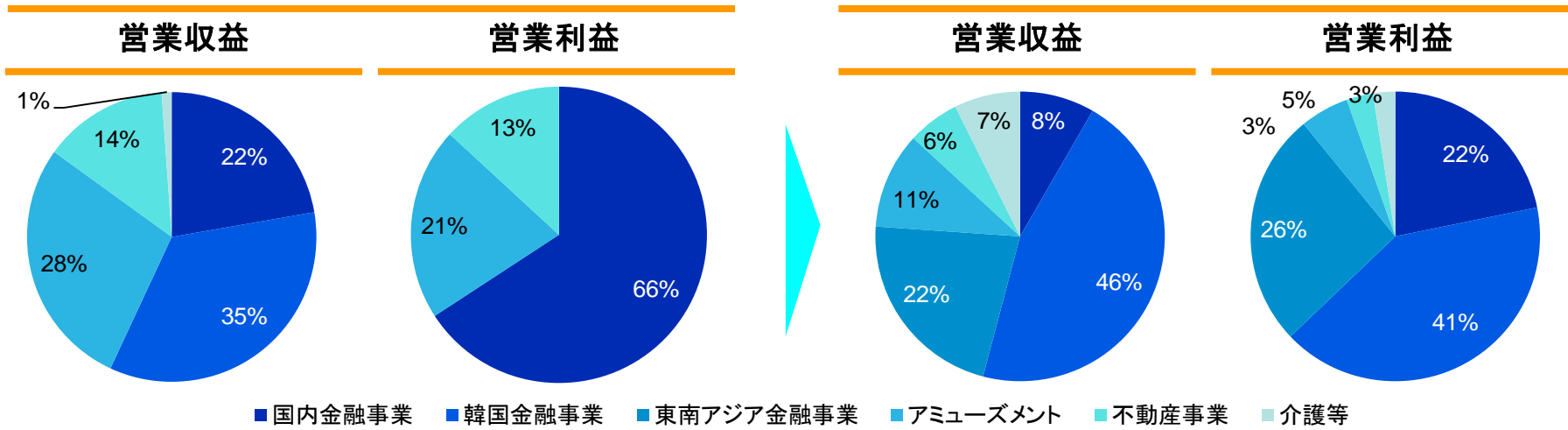
- 上記ガイドラインに基づき、今後3年間で500億円～1,000億円を投資
  - ✓ 投資に際しては①手持現金、②期間キャッシュフロー、③外部借り入れを活用予定

# 添付資料

➤ 当社事業は、今後、海外中心の収益構造に転換する見込み

2015年3月期の状況

2018年3月期の状況



日本	事業セグメント	出資年	出資比率
日本保証	その他金融業	2009年	100%
パルティール債権回収	債権回収業	2008年	100%
アドアーズ	アミューズメント	2012年	43.1%
ブレイク	アミューズメント	2012年	100%*1
キーノート	不動産事業	1996年	100%*1
日本介護福祉グループ	その他事業	2014年	100%*1
韓国	事業セグメント	出資年	出資比率
親愛貯蓄銀行	銀行業	2012年	100%
JT貯蓄銀行	銀行業	2015年	100%
JTキャピタル	その他金融業	2015年	100%
TA資産管理貸付	債権回収業	2014年	100%
インドネシア	事業セグメント	出資年	出資比率
Jトラストインドネシア銀行	銀行業	2014年	100%*2
マヤパダ銀行	銀行業	2013年	10%*3
シンガポール	事業セグメント	出資年	出資比率
Jトラストアジア	その他金融業	2013年	100%
タイ	事業セグメント	出資年	出資比率
グループリース	その他金融業	2015年	8.3%*4

\*1 アドアーズの持分比率 \*2 現状99.0%出資であるが、所定の手続き後、100%出資予定 \*3 Jトラストアジアから出資 \*4 GLIについては転換社債、全額転換後の持株比率

➤ 2013年のライツ・オフリングによる調達額976億円の全てを2015年3月期までに使用

### ライツ・オフリングによる調達額の使用状況

投資先	投資時期	使用資金額
Jトラストアジアの設立に伴う出資資金	2013年10月	100.0億円
株式会社整理回収機構に対する借入金等の債務の弁済	2013年12月	145.5億円
ケージェイアイ貸付金融有限会社の持分取得費用等	2014年2月	112.9億円
ハイキャピタル貸付株式会社の株式取得費用等	2014年2月	43.9億円
Jトラストアジアの増資資金	2014年9月	63.9億円
ムティアラ銀行の株式取得費用等	2014年11月	432.4億円
韓国スタンダードチャータード貯蓄銀行の株式取得費用	2015年1月	56.4億円
韓国スタンダードチャータードキャピタルの株式取得費用	2015年3月	21.6億円 <sup>*1</sup>
	合計	976.8億円

注1 株式取得費用総額(約98億円)の内、一部をライツ・オフリングによる調達額から充当

➤ 過去、売却を行った案件では、IRR 20%以上の高い利回りを実現

### 過去の投資事例

企業名	取得年月日	売却年月日	取得価格 (億円)	売却価格 (億円)	投資期間 (年)	IRR*1
KCカード(株)	2011年8月	2015年1月	45	356	3.4年	<u>83%</u>
(株)エーエーディ	2012年7月	2014年12月	2	3	2.4年	<u>18%</u>
LCD Global Investments Ltd.	2014年9月	2015年2月	78	89	0.3年	<u>42%*2</u>

\*1 取得時のキャッシュアウトと売却時のキャッシュインより算出したIRR

\*2 1年間のIRRに補正した数値



# 添付資料： 韓国金融業界に関する参考資料

➤ 韓国金融圏は第1金融圏、第2金融圏、第3金融圏に分類される

- ✓ 第1金融圏には銀行が分類され、銀行を除いた制度圏金融機関\*1は通常、第2金融圏に分類される
- ✓ 貸金会社のような非制度圏の金融機関は第3金融圏に分類される

金融圏*2	大分類	小分類
第1金融圏 (認可制)	銀行	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 一般銀行 (都市銀行、地方銀行、外国銀行)</li> <li>・ 特殊銀行 (農協、水協、韓国産業銀行など)</li> </ul>
第2金融圏 (認可制)	非銀行 預金取扱 機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 貯蓄銀行</li> <li>・ 信用協同機構(信協、セマウル金庫など)</li> <li>・ 総合金融会社など</li> </ul>
	与信専門 金融会社	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <u>キャピタル会社</u></li> <li>・ クレジットカード会社</li> </ul>
	その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 保険会社</li> <li>・ 証券会社</li> </ul>
第3金融圏 (登録制)	貸付金融 機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <u>貸付会社</u></li> </ul>

制度圏金融

非制度圏金融

\*1 制度圏金融機関とは、韓国の行政当局から許可(認可)を受けて事業を営み、直接管理・監督される金融機関

\*2 本分類基準は法的分類基準ではなく、韓国社会で慣用されている分類基準

- 貯蓄銀行は「庶民や中小企業の金融利便性の向上および貯蓄増大のため相互貯蓄銀行法に基いて設立された金融機関」である
  - ✓ 第2金融圏の非銀行預金取扱機関に分類される

### 市場規模と業務範囲

市場規模	貯蓄銀行数	店舗数	総資産	与信金額	受信金額
	80行	296店舗	約38兆ウォン	約30兆ウォン	約32兆ウォン
業務範囲	主要業務	主な取扱い商品・サービス			
	受信業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 普通預金、貯蓄預金、企業自由預金など</li> <li>• 定期型預金として、定期預金、表紙手形など</li> <li>• 積立型預金として、信用掛金、自由積立預金、定期積立金など</li> </ul>			
	与信業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 個人向け信用貸付、動産及び不動産担保貸付（動産及び不動産）、ヘッサルローン保証付貸付等</li> <li>• 地域及び顧客特性を活かした商品を開発し、リレーションシップバンキングの活性化に寄与</li> </ul>			
	付帯業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内国為替業務(国内金融機関間の債権債務の決済及び資金移動)</li> <li>• 保険商品の販売</li> <li>• 割賦金融業(与信専門金融業法が改正され、一定の条件を備えた(2年以上、BIS比率を10%以上維持)貯蓄銀行は割賦金融を営むことが可能)</li> <li>(* JT貯蓄銀行は既に割賦金融業を営むための要件を備えている)</li> <li>• 上記業務の他、多様な付帯業務を営むことが可能であり、業務範囲は拡大中</li> </ul>			

2012年以降の貯蓄銀行業界における大規模な構造調整が終結したため、現在、金融当局は貯蓄銀行の営業力を回復させるための様々な支援策を打ち出している。今後、更なる営業環境の改善が期待可能

- キャピタル会社は与信専門金融業法において設立された与信専門金融会社の一様
  - ✓ 第2金融圏の与信専門金融会社に分類される

市場規模と業務範囲

市場規模	割賦金融会社数	店舗数	総資産	与信金額
	36社	225店舗	約51兆ウォン	約23兆ウォン

※ 与信専門金融会社がクレジットカード業、割賦金融業、リース(施設貸与)業、新技術事業金融業(ベンチャー技術投資)を営むには、業別に金融委員会に許可(クレジットカード業)を得るか、又は登録することが必要  
 ※ JT系列会社であるJTキャピタルは割賦金融およびリース業務を営む

業務範囲



- キャピタル会社の事業領域全体
- キャピタル会社の主な事業領域
- 一部キャピタル会社は新技術事業も営む

➤ 個人信用格付とは、信用評価会社が個人の信用力を評価する指標である

- ✓ 民間個人信用評価会社(CB: Credit Bureau)が個人の信用情報を集合して評価した格付けであり、返済履歴情報、負債水準、取引期間、取引種類および取引形態等の評価要素を反映して点数を算定

信用格付の活用

- 貸付審査時の貸付実行の可否、貸付金利を決定するために使われる
- またクレジットカードの発行および保険などの登録審査基準としても活用される

信用格付の区分(信用等級)

- 個人信用は個人別の不良率(破産確率)によって1~10等級に区分される

1~4等級	5~6等級	7~8等級	9~10等級
優良債権	普通債権	注意債権	危険債権
優良/ローリスク		非優良/ハイリスク	

※ 上記格付分類は任意的な基準であり、金融会社ごと信用格付の認識基準が異なることがある

韓国の信用評価会社

- 民間の信用評価会社としてはコリアクレジットビューロー(KCB)とナイス信用評価情報(NICE)があり、多くの金融機関が信用評価会社が提供する信用情報を活用
- 信用評価会社は、銀行・貯蓄銀行・カード会社などの金融機関が提供する金融取引情報や公共機関が提供する信用取引内訳などを収集し、信用格付を付与

- 信用回復支援制度とは、借金を返済できず経済的に困窮している債務者のため、債務再調整を通じて信用回復を支援する様々な制度のこと
- ✓ 信用回復委員会や金融会社等が運営する民間支援制度及び裁判所が運営する公的支援制度がある

主な信用回復制度の比較

区分	信用回復		個人回生制度	個人破産制度
	フリーワークアウト	個人ワークアウト		
運営機関	信用回復委員会		裁判所	
対象債務者	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 延滞日数30日超90日未満の者（但し、延滞日数30日以内でも、年間所得4,000万ウォン以下、且つ過去一年以内に延滞累積日数30日以上のある者）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 延滞3か月以上の者</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 給与所得者</li> <li>• 営業所得者</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 破産原因</li> </ul>
対象債務	協約登録金融会社の債務		制限なし(社債含む)	
債務額	担保債務 10億ウォン以下 無担保債務 5億ウォン以下		制限無し	
債務調整 (弁済期間)	無担保債権 担保債権	弁済期間10年以内 弁済期間20年以内	弁済期間5年以内 (清算の時より弁済額が多いこと)	免責決定が下されると弁済責任免除
法的効力	私的調整		弁済計画によって弁済を完了すると法的免責	免責の不許可事由がない場合は法的免責

➤ ヘッサルローンとは、銀行の利用が難しい低信用、低所得庶民の生活安定のため、政府(信用保証財団中央会)や6つの金融機関が協同して作った政府保証低金利信用貸付商品

### 貸付対象

➤ 信用格付6～10等級又は、年収3千万ウォン以下の自営業・農林漁業および労働者(3か月以上勤続)を対象



### 限度および金利

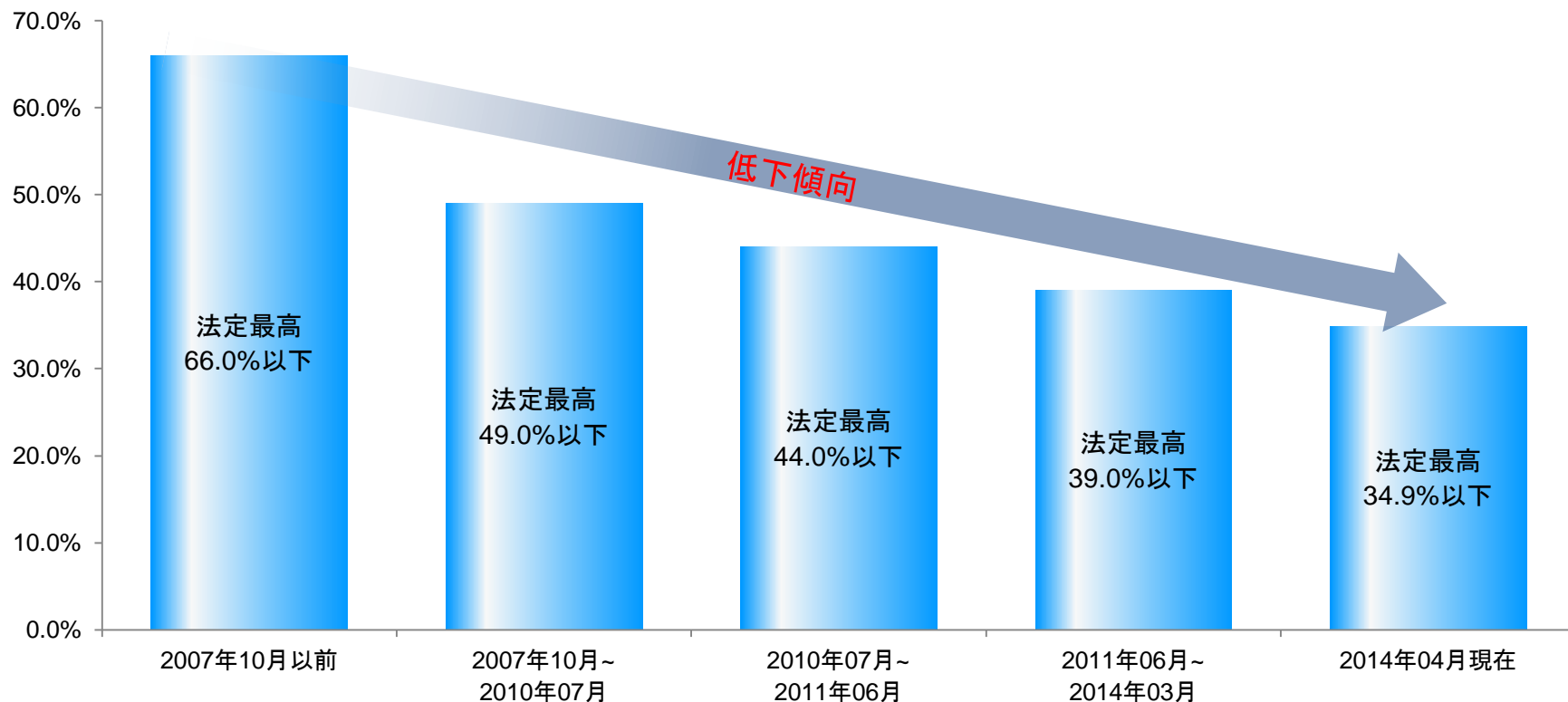
区分	労働者	自営業者
貸付限度	(生計資金)最高1千万ウォン以内 (借換資金)最高3千万ウォン以内	(運営資金)最高2千万ウォン以内(格付によって) (創業資金)最高5千万ウォン以内 (借換資金)最高3千万ウォン以内
貸付金利	10.47%以内	9.35%以内

### その他

- 財源：信用保証財団中央会のヘッサルローン保証資金(10兆ウォン、追加財源を調達中)で運営
- 貸付期間：2010年7月26日以降、保証資金が全額使用されるまで(2015年2月末時点で約7兆ウォンが使用済み)

- 2007年以降、法定最高利率は持続的に引き下げられている
  - ✓ 金融会社が債務者に要求できる法定最高利率は、「貸金業の登録及び金融利用者保護に関する法律および施行令」によって制限されている

法定最高利率の推移





- BIS比率とは、銀行および貯蓄銀行の資本適正性と財務健全性を判断する指標であり、自己資本がリスク資産をどれほどカバーできるかを示す指標
  - ✓ BIS比率が高いほど優良金融機関と認識
  - ✓ 自己資本をリスク加重資産で除して算出

### 貯蓄銀行適用基準

- BIS比率は金融当局が貯蓄銀行を規制するための重要な手段である

行政措置	資産2兆ウォン未満	資産2兆ウォン以上
	BIS比率	BIS比率
経営改善勧告	6%未満	7%未満
経営改善要求	4%未満	5%未満
経営改善命令・営業停止	1.5%未満	2%未満

### 金融業圏別健全性指標

- 他金融圏にも健全性を判断する様々な指標がある

保険会社	支給余力比率	保険契約者が一斉に解約する場合に備えてどの程度の保険金支給能力をもっているかを示す指標
証券会社	営業用純資本比率	証券会社の流動性自己資本(営業用資本)を総リスク額で除した比率であり、「証券会社のBIS比率」と呼ばれる
与信専門金融会社	調整自己資本比率	与信専門金融会社の健全経営程度を図る主な指標であり、調整総資産に対する調整自己資本の比率

- 貸出仲介業者とは、貯蓄銀行と顧客間の貸付を仲介し、それによる手数料を取得することを主な業務とする者
  - ✓ 法律\*1に基づき、与信金融機関と委託契約を締結し関係機関に貸付仲介業を登録した場合に貸付仲介をする事が可能

### 貸出仲介業者の必要性

- 貯蓄銀行は他の金融機関に比べて営業網が比較的充実していない
- それを補完するための方策として、ほぼ全ての貯蓄銀行が貸出仲介業者を利用して貸付を実行している

### 登録貸出仲介業者の現状

- 2014年1月のカード会社顧客情報漏えい事故以降、営業が制限され貸出仲介業者の業績が悪化 (2014年6月末時点)

内容	現状	備考
登録貸金業者数	2,029社	• 2013年12月末比12.7%減少
貸付仲介額	9,239億ウォン	• " 56.9%減少
貸付仲介件数	24.2万件	• " 48.2%減少
仲介手数料収入	398億ウォン	• " 55.1%減少
平均手数料率	4.3%	• 法定仲介手数料の上限は貸付額によって最大5%

出所:金融監督院 2014年上半年貸金業実態調査

- 2014年半ばから徐々に業績が回復し、2015年になって貸出仲介業者を利用した貯蓄銀行の貸付が盛業に (2015年2月時点、消費者貸付を取り扱う主な貯蓄銀行において仲介業者貸付の割合は50%以上を占める)

\*1 貸金業の登録及び金融利用者の保護に関する法律

- キャピタル会社の総資産規模は2014年6月末基準88兆ウォンと前年比 1.4%増加
- 国内総家計貸付 1,025兆ウォンのうち、キャピタル業は32兆ウォンと約3.1%の割合を占める

### 年度別キャピタル会社資産構成

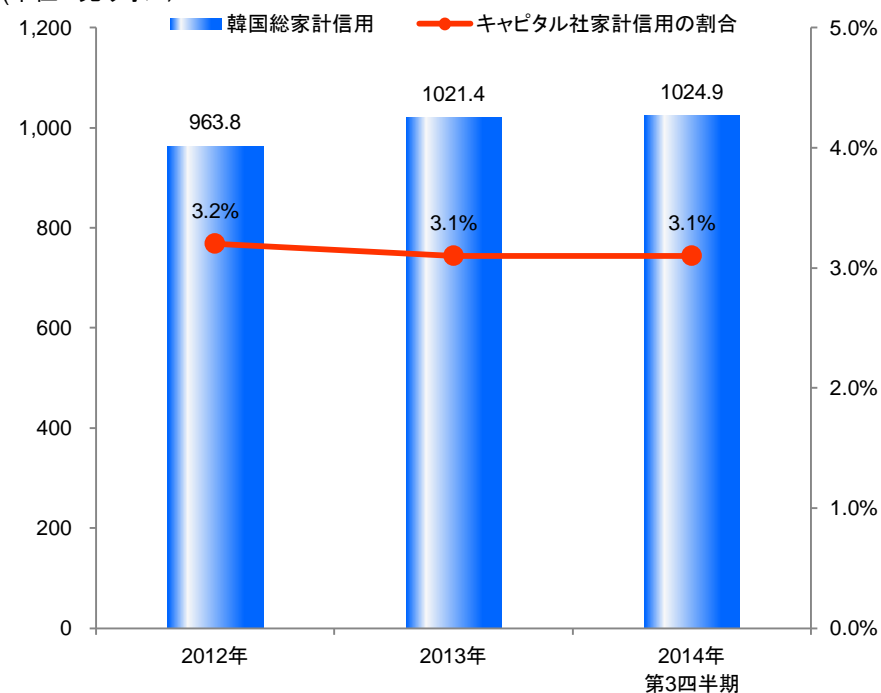
(単位: 兆ウォン)

区分	2012年	2013年	2014年6月	前年比増減(率)	
<b>固有資産</b>	34.1	36.4	38.2	1.8	4.9%
割賦金融	14.4	15.8	16.9	1.1	7.0%
施設レンタル	18.8	19.5	20.2	0.7	3.6%
新技術業金融	0.9	1.1	1.1	0	0.0%
<b>その他資産</b>	48.4	51.2	50.6	-0.6	-1.2%
貸付金	36.8	38.3	38.9	0.6	1.6%
(企業貸出)	20.2	21.4	22.1	0.7	3.3%
(家計貸出)	16.6	16.9	16.8	-0.1	-0.6%
有価証券	4.3	5.4	3.9	-1.5	-27.8%
<b>総資産</b>	82.5	87.6	88.8	1.2	1.4%

出所 金融監督院、金融統計情報システム

### キャピタル会社の貸付金額の割合

(単位: 兆ウォン)

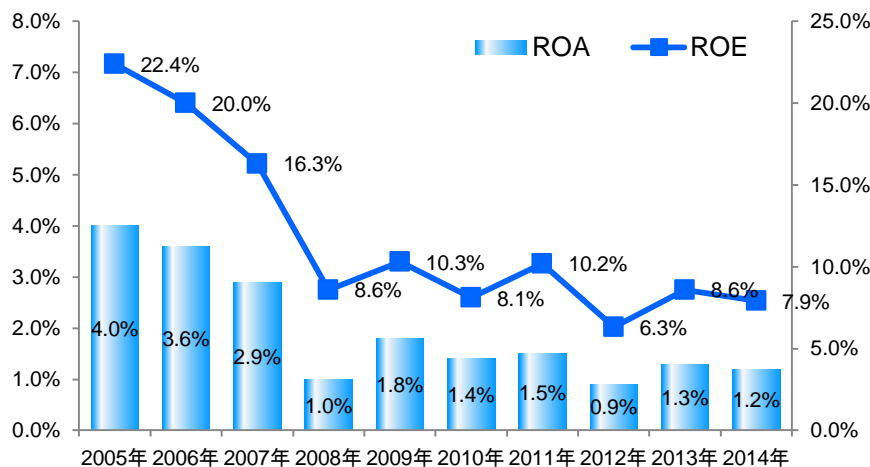


出所 韓国銀行、金融統計

- キャピタル会社は、オート金融中心のリース割賦注力企業、個人貸付注力企業及び新技術投資企業に区分される。なお、JTキャピタルは個人信用貸付に注力
- JTキャピタルの総資産(2014年12月末) : 1.2兆ウォン(リース割賦会社中19位)

キャピタル会社登録数および(登録会社の)平均収益率

区分	与信金融協会への登録企業数
リース割賦業	44社
新技術金融業*1	17社
合計	61社



\*1 ベンチャー技術への投資を主とする会社区分

出所 金融監督院、金融統計情報システム

キャピタル会社資産ランキング

順位	キャピタル会社	資産総額 (2014年末、兆ウォン)	主な事業
1	現代キャピタル	22.5	オート金融
2	アジュキャピタル	6.4	オート金融
3	ロッテキャピタル	5.5	信用貸付
4	現代コマース	4.8	オート金融
5	JBウリキャピタル	4.7	信用貸付
6	産銀キャピタル	4.1	リース割賦
7	KBキャピタル	4.0	信用貸付
8	シンハンキャピタル	3.9	信用貸付
9	ハナキャピタル	3.7	信用貸付
10	BNKキャピタル	3.6	信用貸付
11	ヒョソンキャピタル	2.6	リース割賦
12	BMWファイナンシャルサービスコリア	2.4	オート金融
13	NH農協キャピタル	2.1	信用貸付
14	KTキャピタル	2.0	リース割賦
15	フォルクスワーゲンファイナンシャルサービスコリア	1.7	オート金融
16	メリッツキャピタル	1.6	信用貸付
17	RCIファイナンシャルサービスコリア	1.4	オート金融
18	韓国キャピタル	1.2	リース割賦
19	JTキャピタル	1.2	信用貸付
20	韓国シティグループキャピタル	1.1	信用貸付

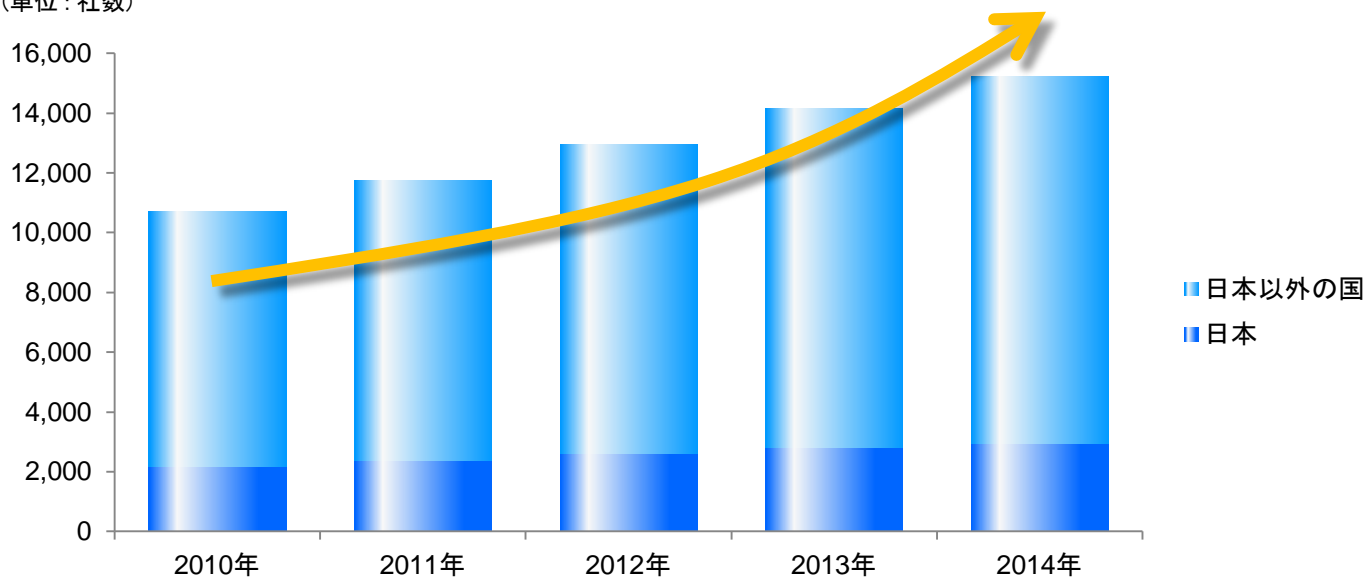
出所 与信金融協会

# 添付資料： 外国企業による韓国への投資動向

➤ 外国企業による韓国への投資の状況

- ✓ 2010年以降、韓国に投資する外国企業数は年平均成長率9.2%と高い増加傾向にある
- ✓ 同期間における韓国に投資する日本の企業数も年平均成長率8.0%と高い増加傾向にある

(単位：社数)



(単位：社数、累積)

国名	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年(割合%)	年平均成長率 (2010年~2014年)
日本	2,165	2,372	2,615	2,822	2,948 19.4%	8.0%
日本以外の国	8,539	9,370	10,344	11,351	12,279 80.6%	9.5%
合計	10,704	11,742	12,959	14,173	15,227 100.0%	9.2%

出所: 産業通産資源部

Invest Korea のホームページより以下抜粋

投資会社(日本)	投資先(韓国)	業種	主な実績
旭化成	トンソ石油化学	化学	旭化成が1998年に100% 株式買収後、10年間で売上約 3.7倍成長し、直近3年間は 57%の成長率を記録 (2013年2月時点)
三井物産	韓国三井物産	貿易	2013年までの過去20年間、売上と純利益は約 10倍以上増加、従業員は70名未満から110名に増加 (2014年1月時点)
住友商事	韓国住友商事	貿易	2010年、2011年に最高収益達成。過去4年間で資産は100%以上増加、従業員は55名から84名に増加 (2013年1月時点)
野村證券	野村ファイナンシャル・インベストメント・コリア	証券	韓国の主要M&Aのアドバイザーを務め、韓国におけるプレゼンスを高める ・ KKRによるOBビール買収(買収金額、18億ドル。買収資金調達に関するアドバイザー) ・ ロッテショッピングによる中国スーパーマーケットチェーン「タイムズ(Times Ltd.)」の買収(買収金額:6億2900万ドル、ロッテ側のアドバイザー) ・ インターパークによるGマーケット持分売却(Gマーケット持分34%をイーベイ(e-Bay)に売却(4億1300万ドル規模)、インターパーク側のアドバイザー) (2010年8月時点)
日本富士ゼロックス	韓国富士ゼロックス	事務用機器	・ 1974年設立当時、資本金は6億ウォンであったが、その後、資本金140億ウォン、従業員1,000名余りの規模まで拡大。 ・ 2011年に労使文化大賞の大統領賞を受賞(2011年10月時点)

- ▶ Jトラストグループについて、韓国の84のメディアが合計573件のポジティブ記事を掲載(集計期間:2014年1月~2015年2月)

### Jトラストグループに関する記事の例

掲載日	メディア	タイトル
2014年4月12日	韓国経済新聞	貯蓄銀行の預金金利が3%台に。韓銀総裁・経済首席も「顧客」
2014年5月27日	ソウル経済新聞	中小庶民に近づこうとする貯蓄銀行業界
2014年6月2日	アジア経済	親愛貯蓄銀行、「ワンダフルローン」広告で消費者に人気を集める
2014年7月29日	ニュースウェイ	貯蓄銀行、相対的低金利融資で顧客誘致が活発
2014年10月8日	マネートゥデー	庶民金融サービスで韓国経済に貢献。親愛貯蓄銀行“100年企業”への夢
2014年11月2日	ニューシース	日系貯蓄銀行の躍進
2014年12月24日	ニュースウェイ	“韓国は機会の土地” M&Aで規模を拡大するJトラスト
2015年1月29日	世界日報	貯蓄銀行大手の実績が明らかに改善傾向



## ■免責事項

- 本資料には、当社グループの業績見通し等、将来に関する記述が含まれていません。これらの将来に関する記述は、本資料の発表日において入手可能な情報に基づく当社の推測、仮定および判断に立脚するものであり、実際の業績は様々な要因の変化によって大きく異なる結果となる可能性がありますのでご注意ください。
- 当社は、新しい情報または将来の要因の変化に基づき、本資料を更新する義務を負うものではありません。
- 本資料は、当社またはその子会社の株式その他の有価証券の勧誘を目的としたものではありません。