

2017 年度 通期決算 プレゼンテーション スクリプト

(代表取締役社長 工藤 英之)

最初に、私から、2017 年度通期決算の主要ポイントと、ビジネス総括をします。続いて、IR 担当役員の平野から、決算概要について詳しくご説明します。

【スライド 3】

- 最初に 2017 年度実績の主要ポイントについてご説明します。
 - 2016 年度比増収増益で、また、実質業務純益、親会社株主に帰属する当期純利益ともに期初計画達成しました。
 - 経費率は、IT 投資に関する減価償却費が増加するという構造があるものの、生産性改革プロジェクト効果もあり、62.3%から 61.5%へ低下しました。

- 2 点目は、2018 年度計画です。
 - 業務粗利益の増加や与信関連費用の減少を見込むことから、本業からの利益を示す与信関連費用加算後実質業務純益は前年比 10%を超える増益の計画としています。
 - 親会社株主に帰属する当期純利益は、法人税等の費用増加が見込まれることから、520 億円と若干の増加となります。

- 最後は株主還元についてです。
 - 2017 年度の期末配当は、1 株当たり 10 円としました。
 - 130 億円もしくは 1,300 万株を上限とする自己株式の取得、および 1,600 万株の自己株式消却を、取締役会で決議しました。
 - 配当金と今般決議した自己株式の取得を合わせた、2017 年度純利益に対する総還元性向は 30%となります。引き続き、総還元性向の維持・向上に努めていきます。

【スライド 4】

- 4 ページ目で、2017 年度決算の概要について総括します。
 - マイナス金利の通年影響を受けつつも、無担保カードローンの貸出残高の増加が貢献し、資金利益は前年比 5%増加しました。これは実力ベースの増加と捉えて頂ければ良いと思います。
 - 非資金利益は前年比 3%減少しました。リテールバンキングの減少分を、法人ビジネスで取り戻し、ビジネス面では概ね横ばいとなりました。結果として、非資金利益の減少は、債券関連損益の減少にほぼ見合うかたちになっています。
 - 経費は、前年とほぼ同額の 1,425 億円でコントロールしました。
 - 与信関連費用は 372 億円で、前年比 17%の費用増となりました。これは当初想定になかった昭和リースにおける個別案件処理による与信関連費用の増加が主因です。これは特殊な性質の個別案件に起因するものであり、全体の信用コスト悪化を示すものではありません。
 - 利息返還損失引当金については、引当金の充分性を個社別に精査することから、新生フィナンシャルでは取り崩した一方、アプラスフィナンシャルと新生パーソナルローンで繰入れを実施しました。
 - 以上の結果、親会社株主に帰属する当期純利益は 514 億円となり、期初業績予想 510 億円を達成しました。
 - 株主還元については、右下の総還元性向のテーブルから経営としての意図を見て取っていただけるとと思います。

【スライド 5】

- 5 ページ目では、2018 年度予算について、ご説明します。
 - 業務粗利益は、引き続き、無担保カードローンからの利息収入増加がけん引し、前年比 45 億円増加を見込んでいます。
 - 経費は、システム更改に伴う減価償却費やマーケティング費用の増加分を、生産性改革プロジェクト効果で概ね打ち返し、前年比 20 億円の増加に抑制する計画です。
 - 与信関連費用は、昭和リースで 2017 年度に計上した個別貸倒引当金繰入が 2018 年度には剥落することを主因に、前年比 32 億円の改善を見込んでいます。
 - この結果、本業からの利益を示す与信関連費用加算後実質業務純益は、前年比 10%を超える増加を計画としています。
 - 親会社株主に帰属する当期純利益は、その他損益が法人税等の費用増加を主因に、60 億円の費用となる見込みであることから、520 億円としています。

【スライド 6】

- 6 ページ目では、2018 年度の基礎的利益、営業性資産の計画について、ご説明します。
 - 利益は、再現性・安定性の高い基礎的利益、本業ではあるもののマーケット状況に影響される市場性の利益、純粋な一過性の利益、の三つに区分しています。
 - このうち、基礎的利益は、成長分野を中心とする営業性資産残高の積み上げによる収益増加と、昨年度に基礎的利益を減少させていた昭和リースでの特殊要因による与信関連費用が剥落することから、前年比増加する計画です。
 - 営業性資産残高の計画としては、無担保カードローン残高については、保証の成長鈍化やレイク ALSA の立ち上げ等を加味し、5%の成長としました。ストラクチャードファイナンスは前年度並みの 10%成長を計画しています。

【スライド 7】

- 7 ページでは成長分野の主な取り組みについてご説明します。
 - 無担保カードローンでは、2018 年度からは「レイク ALSA」ブランドを中心として、新規顧客と残高を増やしていきます。レイクという馴染みのあるブランドを活用していますが、やはり新しいブランドなので、スムーズな立ち上げに注力しています。また、AI スコアを利用したマーケティング高度化や与信回収の高度化、オペレーションコストの改善なども進めます。ベトナムでのコンシューマーファイナンス事業は、開業以来、順調に顧客数を伸ばし、事業を拡大していますが、今後は他のアジア圏でも取組みを検討しています。
 - ストラクチャードファイナンスについて、国内ではトップクラスのオリジネーション力とプレゼンスがあります。メガソーラーのピークアウトを見据え、電源や取組案件の多様化も進めています。これまでの外資系ファンドを中心とする案件に加えて、私募ファンドや上場インフラファンドとも取引を広げています。

【スライド 8】

- 8 ページでは業態を跨いだビジネスの融合についてご説明します。
 - 法人ビジネスでは、昭和リースを法人向けノンバンクと捉え、バンクとノンバンクの二つのエンティティにつき、それぞれの特色を生かしつつも実質的な一体運営化を行い、顧客ニーズへの新たな対応を進めようとしています。
 - ベンダーリースやオートリースは、個人事業主や個人顧客にリース需要があることをとらまえて、比較的順調に伸びています。
 - フリーランサーや在留外国人といった、新しい顧客セグメントの出現に合わせ、グループの外にある異業種との提携を始めています。いわゆる「Underserved Customer」（既存の金融サー

ビスが十分に提供されていない顧客) セグメントを対象としたエコシステム(経済生態系)を、パートナーと共同で創り上げることで、我々の持っている金融商品やサービスを提供できるビジネス機会が拡大すると考えています。また、金融外で既に顧客基盤を有するプレーヤーとのアライアンスも検討しています。

【スライド 9】

- 9 ページ目では、生産性改革について、ご説明します。
 - 生産性改革プロジェクトは実行可能な施策から順次着手しており、プロジェクト効果は、2015 年度対比で、当初 50 億円とご説明していましたが、2018 年度においては、従前「第二弾」と言っていた追加諸施策を中心に具体化・定量化を進め、第一弾と第二弾の合計で、2015 年度対比 80 億円の効果を見込んでいます。
 - 2018 年度はフロント業務を中心に見直していきます。
 - その一例として、先日プレスリリースした通り、「新生ステップアッププログラム」というリテールのお客さまのロイヤリティプログラムを改定し、リテールバンキングの収支構造の最適化を図る計画です。その一つが、ATM 手数料の有料化です。なお、この施策には、アプラスの商品で Visa のタッチ決済に対応した国内外で使える多通貨のプリペイドカードの GAICA 利用者を優遇することにより、現金取引からキャッシュレスへの移行を促そうという狙いも込められています。
 - これで全てではなく、2019 年度以降も、こうした生産性改革の取り組みの効果を積みあげていきます。

このように、三次中計で掲げた、グループの経営インフラの一体化、成長ビジネスへのリソース集中投下や、グループ内機能の融合によるビジネス創出施策を着実に推進してきました。そして、安定性・再現性の高い利益を計上できるビジネスモデルを構築してきた結果、資本の蓄積が進むと同時に、総還元性向も改善させています。

今年度は、RPA や AI など生産性向上のためのツールが増えてきていることを受け一層リーンのオペレーションを実現すると同時に、異業種連携や国外ノンバンク領域を中心としたノンオーガニック成長にも焦点を当て、資本を投下し、ボトムライン利益の拡大と経費率の改善に加え、総還元性向の向上と事業ポートフォリオの変化による収益の質の改善による市場評価の向上を実現したいと考えています。

以上で、私からの説明を終了します。

(チーフオフィサー グループ企画財務 常務執行役員 平野 昇一)

【スライド 10】

- 10 ページ目では、資金利益と純資金利鞘について、ご説明します。
 - 資金利益は 1,287 億円となり、前年比 5%増加しました。
 - 無担保カードローンからの資金利益は前年比 7%増加の 690 億円となり全体の資金利益の増加を牽引しており、資金利益全体に占める割合も 54%となっています。
 - 無担保カードローンを中心に金利の高い資産が占める割合が増加したことから、マイナス金利政策が導入された以降も純資金利鞘は徐々に改善し、2017 年度は 2.42%へ上昇しました。

【スライド 11】

- 11 ページ目では、純資金利鞘の内訳について、ご説明します。
 - 運用サイドについて、貸出金の運用利回りは 2.75%となり、0.03%ポイント上昇に転じました。
 - これは、マイナス金利の通年効果がありながらも、コンシューマーファイナンスの残高増加が寄与したことによるものです。
 - 調達サイドについて、総資金調達利回りは 0.26%へ上昇しました。
 - 外貨建運用資産の増加に伴い、マチュリティギャップの拡大抑制を企図したカレンシースワップやリテール外貨預金の期間長期化などの施策によるものです。

【スライド 12】

- 12 ページ目では、非資金利益についてご説明します。
 - 非資金利益は、1,032 億円となり、前年比 3%減少しました。
 - その他業務利益が前年比 37 億円減少したことが主因です。
 - その他業務利益の内、法人営業や昭和リースからの株式等関係損益が前年比 37 億円増加した一方、トレジャーや不動産ファイナンスを中心に債券関係損益が 64 億円減少しました。
 - リテールバンキングの非資金利益の減少は資産運用商品のアップフロントスプレッドの低下に加え、住宅ローンの新規実行が前年比で減少したことから事務手数料収益も減少したことが主因です。
 - 資産運用においては預かり資産残高拡大に資する商品を開発していきます。
 - また、「新生ステップアッププログラム」改定による収支構造の改善にも取り組んでいきます。

【スライド 13】

- 13 ページ目では、経費についてご説明します。
 - 経費は、生産性改革プロジェクトの取組みも奏功し、期初計画の1,450 億円を下回り、前年並みの 1,425 億円の着地となりました。
 - 経費の増加を押さえつつ、業務粗利益を拡大してきたことから経費率も 2 年連続で前年を下回り、61.5%となりました。

【スライド 14】

- 14 ページ目では、与信関連費用についてご説明します。
 - 与信関連費用は、前年比 17%増加し、372 億円となりました。
 - 昭和リースにおいて、第 3 四半期に大口の個別貸倒引当金を繰り入れたことが主因です。
 - 無担保カードローンについて、与信関連費用は、残高増加に伴って増加しましたが、与信関連費用率は、前年比ほぼ横ばいの 4.6%となりました。

【スライド 16】

- 次に 16 ページ目の自己資本についてご説明します。
 - 国際統一基準完全施行ベースの普通株式等 Tier1 比率は 12.2%となりました。
 - リスクアセットの増加は、成長分野を中心とする営業性資産残高の増加によるものです。

【スライド 17】

- 17 ページ目では、過払利息返還についてご説明します。
 - 2017 年度第 4 四半期（3 ヶ月）において、開示請求件数、利息返還実績とも、前年同期比 50%減少しました。
 - 新生フィナンシャルは 118 億円の戻入れの一方で、アプラスフィナンシャルは 30 億円の繰入れ、新生パーソナルローンで 27 億円の繰入れを実施しました。
 - その結果、ネットでは 60 億円の取崩益を計上しました。
 - グループ全体の利息返還損失引当金は 746 億円で、約 5 年分となり、必要十分なレベルと考えております。

【スライド 19、20】

- 19 ページと 20 ページで、ビジネスポートフォリオの状況について簡単にご説明したいと思います。
 - 残高では、無担保カードローンとストラクチャードファイナンスの成長分野は全体の 26%ですが、利益で見ますと、全体の 4 割超を占めています。
 - 続いて 20 ページ目をご覧ください。
 - 無担保カードローン、ストラクチャードファイナンスともに営業性資産残高は第三次中計に入ってから順調に伸長しています。
 - また利益についても、成長分野が全体の利益に占める割合は、2016 年度の 40%から、2017 年度は 42%へ上昇しています。

【スライド 21】

- 21 ページでは、無担保カードローンについてコメントします。
 - 残高は当初計画の 8%の成長となりました。
 - 残高の伸長に伴い与信関連費用は前年比 11%増加しましたが、与信関連加算後実質業務純益は前年比 38%となり、大きく増加しました。
 - 第 4 四半期の成約率は 32%へ低下しましたが、これは、1 月に導入した契約プロセス変更による影響が主因とみています。
 - 4月から開始したレイクALSAは、オペレーション上の混乱はなく、無事スタートしています。具体的な実績値は 2018 年度第 1 四半期決算にてご説明します。

【スライド 23、24】

- 23 ページでは、ストラクチャードファイナンスについてご説明します。
 - プロジェクトファイナンスの新規コミット額、不動産ファイナンスの新規実行額ともに前年度並みの水準を維持しました。
 - 残高の大幅な増加は、不動産ファイナンスで前年度にあった大口の早期償還の影響が今期は無かったことによるものです。
 - 24 ページにある通り、日本プロジェクトファイナンスのリーグテーブルでも 3 位を獲得するなど、この分野におけるトップクラスのプレゼンスとなっています。

以上、2017 年度通期決算についてご説明いたしました。

ご質問があれば、よろしくお願いたします。

以上