



CSV経営実現に向けた 取り組みが着実に進展

代表取締役社長

今関 智雄

ご挨拶

当社は、2013年10月に策定したグループビジョンにおいて、CSV経営の実現を目指す方向性を示しました。事業を通して社会課題を解決することにより、社会価値の向上と共に企業としての収益も実現するべく取り組みを進めています。2018年3月期は、グループビジョン達成に向けた取り組みを開始して4年目にあたります。

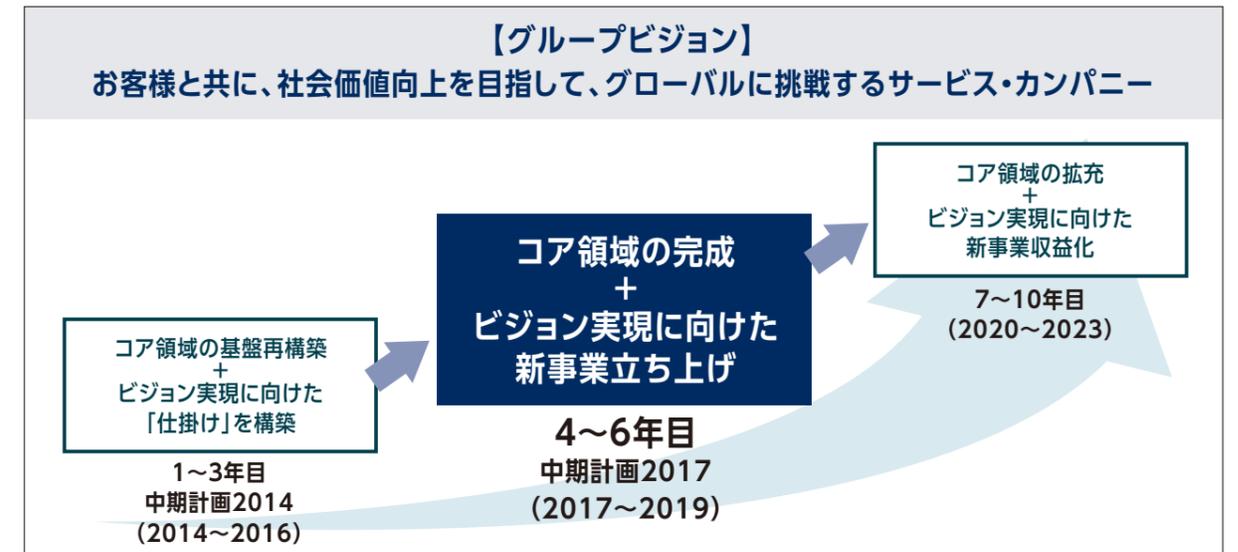
2018年3月期の事業環境や 経営成績を振り返って

日銀の異次元金融緩和政策の下、事業環境は依然厳しい状況にあり、銀行をはじめとした国内金融機関の競争が激化しています。また国内のリース取扱高は前年比3.9%の減少となりました。

こうした事業環境の中、当社の2018年3月期の経営成績は、リサ事業やファイナンス事業が大きく貢献し、売上高、利益共に当初の計画を大きく上回る結果となりました。

また、2017年3月期末においては足踏みしていたリース関連の営業資産残高についても反転し、資産を積み増すことができました。リースは安定的なアセットビジネスですが、一方で短期的な売上の積み増しが難し

グループビジョン実現に向けたロードマップ



いビジネスでもあります。今後の収益につながる良質な資産を積み上げたことは、これまでの取り組み成果の表れであると認識しています。

→ 詳しくはP11「財務担当執行役員から」をご覧ください。

中期計画2017の取り組み状況について

2018年3月期は、既存事業である「コア領域の完成」に加え、「新事業立ち上げ」に取り組む中期計画2017の初年度であり、着実に歩みを進めることができましたと感じています。

「コア領域の完成」に向けた取り組み

「コア領域の完成」では、3つの戦略を掲げ取り組んでいます。第1の戦略は、NECとの戦略的なパートナーシップの確立です。2008年のリース会計基準変更後、NEC商流を中心としたお客様が減少し、当社の民需向けリースビジネスは激減しました。リース利用によるオフバランスメリットの享受を目的とする大企業のお客様が多かったためです。当社は、事業の維持・拡大を図るべく金融サービスメニューの強化等に取り組み、ビジネス領域を広げ、社員の多様化も進めました。そうした多様性を一つに束ねるため、策定したのがグループビジョンです。

策定の過程において、当社の強みを見つめ直し、再整理した結果、DNAであるNECとのビジネスの育成に注力しております。

ICTを活用した社会ソリューションを提供するNECと、金融サービスを提供する当社がパートナーシップを強化することで、お客様により高い付加価値のサービスを提供することが可能だと考えています。

例えば海外事業です。NECの海外ビジネスを拡大する目的で、2012年に初めて海外法人を香港に設立しました。その後も、シンガポール、マレーシア、タイに海外法人を立ち上げ、早期収益化を実現しました。そうした取り組みの中、NECの強みである海底ケーブル分野でプロジェクトの資金調達におけるリードアレンジャーを務める等、NECとの協力関係を深め、プロジェクトを強力にサポートすることができました。

→ 詳しくはP20「ファイナンス事業 TOPICS」をご覧ください。

第2の戦略として独自商流の拡大に取り組んでおります。こちらはベンダーファイナンスを中心に取り組みが進展しました。NEC製品の販売金融会社として創業した経緯から、当社には製品・サービスに対して販売プログラムを提供するベンダーファイナンスに関するノウハウの蓄積があります。こうした強みを、NEC以外のベンダー様へ横展開することに注力し、取り組みを拡大させました。

第3の戦略は、高い利益成長の源泉の確保です。航空機リースや建物リース等の取り組みが伸長したことに加え、2018年3月期は株式会社リサ・パートナーズの収益貢献が顕著でした。これは、リサの運営するファンドにおいて、東証1部への株式公開による投資先のイグジット(株式の売却)があったためです。完全子会社化して7年が経過する中で、リスク管理を強化し、安定的に収益を実現できる状況となっています。当社の主力事業のリースビジネスが比較的安定的な収益基盤となっている中、

当社業績に大きな利益貢献ができる事業体に育ってきたと理解しています。

リサの提供するサービスは、地域金融機関からご評価いただいております。全国180以上の地域金融機関とネットワークを構築しています。

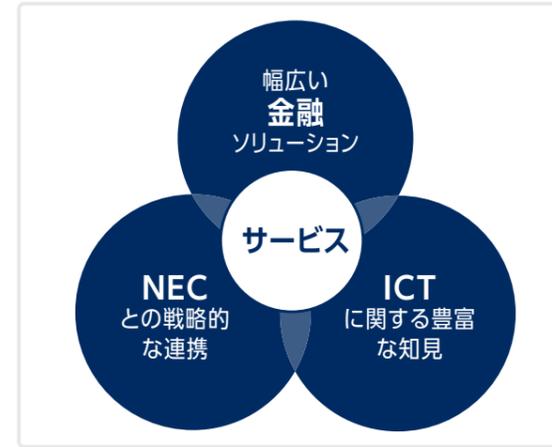
→ 詳しくはP17「リサ・コーポレート・ソリューション・ファンドの取り組み」をご覧ください。

中期計画2017の戦略概要と主な取り組み

<p>戦略1 「コア領域の完成」: 強みを活かした 当社らしい “サービス”の確立</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● NECとの戦略的なパートナーシップの確立と深耕 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 既存のリース、ファイナンスに加え、当社が取り組む新事業におけるNEC関連ビジネスの着実な遂行 ● 独自商流における顧客基盤の拡充 <ul style="list-style-type: none"> ▶ ベンダーファイナンス及び顧客深耕・新規開拓を通じて中堅・中小企業向け営業を強化 ● 高い利益成長の源泉を確保 <ul style="list-style-type: none"> ▶ グローバル事業の加速、多様なアセットにおける成長分野での専門営業の強化、及び金融法人営業の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ● ICTに関する複合提案を通じたNECグループ営業との連携強化 ● 海底ケーブルプロジェクトでプロジェクトファイナンスのアレンジを実行(香港-グアム間、日本-グアム-オーストラリア間) ● ベンダー・ファイナンス・プログラムのNECグループ横展開推進 ● 環境・建機・外資系ベンダーとの連携強化・開拓進展 ● リサ事業におけるファンドの大型売却による収益獲得 ● グローバル事業の拡大
<p>戦略2 「新事業の立ち上げ」: 非金融を含め当社 ならではの持続可能な “新事業”の確立</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 新事業(エネルギー関連・ヘルスケア・農業・観光)における新ビジネスモデルの確立、及び投融資に留まらない新事業の立ち上げ ● ICT/IoT[*]、非ICT商材を対象とするレンタル事業の展開 	<ul style="list-style-type: none"> ● 新電力会社「Cocoテラスたがわ株式会社」への出資参画 ● バイオマス発電への参画 ● 秋田県でのタマネギ生産の取り組み推進 ● 日本水素ステーションネットワーク合同会社(JHyM)への出資参画
<p>戦略3 事業戦略を支える 経営基盤の強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営、営業現場双方に対する強力なサポート体制の構築 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 営業企画機能の強化 ▶ 営業業務の支援体制強化(法務、審査、会計等) ▶ 予算策定やPDCA等の経営管理機能の強化、高度化 ● コンプライアンス体制の更なる強化、業務品質・効率の向上、及び事業戦略の実行に伴う各種リスク管理レベルの向上 ● 管理会計の高度化をはじめとした、適切な意思決定に資する経営管理機能の強化 <ul style="list-style-type: none"> ▶ データ活用等による事業・営業面の情報提供 ● 従業員満足度向上に向けた人事諸制度の改革 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 働き方変革、育成体制、評価制度の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ● 商品開発を専門とする部門を組織化、提案活動を開始 ● 業務品質向上を含めたコンプライアンス体制強化 ● 経営管理機能強化の取り組み進展 ● 働き方改革や女性活躍推進活動が始動 ● 「えるぼし(2段階目)」認定取得

* IoT: Internet of Thingsの略。あらゆる全てのものが通信機能を持ち、ネットワークにつながることを指す。インターネット経由で情報収集することを可能にし、収集したデータをもとに新たなビジネス価値の創造が期待されている。

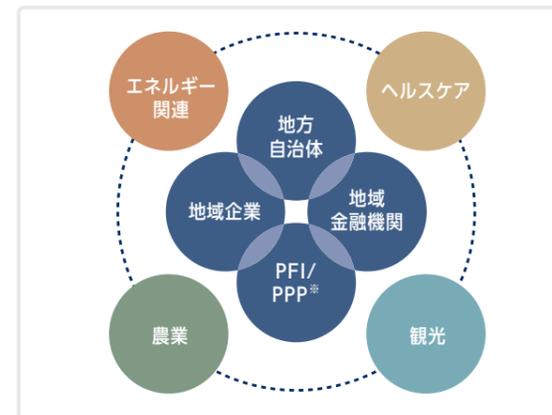
コア領域：強みを活かした当社らしい“サービス”



「新事業立ち上げ」に向けた取り組みについて

中期計画2014の期間に種まきを行ってきた新事業は、深耕の段階にあります。足元では、エネルギー分野で取り組み多様化が進展しました。これまでは太陽光発電を利用した地域新電力会社の設立や太陽光発電プロジェクトへの出資等、太陽光関連領域が中心でしたが、バイオマス発電等の新たな領域にも取り組み始めました。さらに2018年2月には、水素社会の実現に向けて、日本水素ステーションネットワークへ出資参画しました。大手自動車会社をはじめとする複数の大企業が参画する本プロジェクトは大きな可能性を秘めている領域と考えています。当社は、数年前にNECと共に電気自動車向けの充電インフラプロジェクトに関わり、日本全国に4千

非金融を含む当社ならではの“新事業”イメージ



* PPP(Public Private Partnership): 官公庁と民間事業者がパートナーを組んで事業を行うこと。



台超の充電設備を設置しています。水素自動車・水素ステーションの普及に向け、こうした取り組みで得たノウハウが活かせるものと考えています。

2019年3月期に向けた課題

2018年3月期は、今まで述べた通り一定の成果を得ることができました。2019年3月期以降は、新事業の収益化に向けた道筋をつけることが課題です。地域活性化の観点でさらなる掘り下げを行い、ビジョン実現につなげていきます。

CSV経営実現に向けた経営基盤の強化について

CSV経営の実現に向け、創意工夫のある提案力が不可欠です。そこで大きな役割を果たすのは人材、つまり社員です。社員がいかにCSVを理解し、実践するかが非常に重要だと考えています。

2018年3月期は、私自身が社長就任1年目であり、また中期計画2017の初年度であったことから、全ての部門や拠点を訪問して全社員と意見交換をする対話会を実施し、社員のCSVに対する意識や中期計画達成に向けた理解浸透を図りました。中期計画2017では、社員が働きやすい環境を実現するべく、働き方改革や女性活躍推進活動も始動しています。事業の側面のみならず経営基盤の側面からもグループビジョンの実現に向け、着実に取り組みを進めてまいります。