



事業戦略 ①

サービス事業の拡大、新たな循環型サービスを創出

グループビジョンに掲げる「次世代循環型社会」の実現に向け、新たなサービスを創出し、新たな市場を開拓します。

主に対応するマテリアリティ

脱炭素社会・循環型経済の推進、社会・ICTインフラ整備の推進、社会課題解決に向けた新たなサービスや事業の創出

概要

- ▶ 再生可能エネルギー発電、ウェアハウジング、ITアセットマネジメント、PFI、観光等の各事業におけるサービス拡大
- ▶ 新たな循環型サービスを創出
 - ・モノの循環利用につながるサービス創出
 - ・地域経済・社会の好循環につながるサービス創出
 - ・企業成長の好循環につながるサービス創出

当期の進捗、振り返り

当期は、サービス事業のベースとなる各種事業の強化・拡大に取り組みました。パートナー企業との協力関係を強化し、事業拡大につながる基盤を築くことができたとともに、収益の拡大が実現しました。主な取り組みは以下のとおりです。

- 再生可能エネルギー発電：コーポレートPPA^{※1}分野における新たな取り組みや協業を拡大（オクトパスグループ、しろうま電力）
- ウェアハウジング：商流の多様化によりヘルスケア施設の獲得が進展、期中収益の増加及び売却益を実現
- PFI：受託案件数は計画を上回る推移、代表企業としての案件も獲得
- コーポレートアドバイザー：日本M&Aレビューに、日本企業関連の公表案件、完了案件数でランクイン
- 新たな循環型サービス：ICT領域においてサブスクリプションモデルや追加機能の充実に向けた具体的な検討を推進

新たな循環型サービスとは

当社は、キャピタルソリューションの革新により、新たなサービスや事業を創出することで、お客様や社会の課題を解決し、環境と成長の好循環の実現を目指しています。ベンダーファイナンス、ICT・専門サービス、金融プロダクトの3つのソリューション領域を強化・確立することで、モノの循環利用につながるサービス、地域経済・社会の好循環につながるサービス、企業成長の好循環につながるサービスを提供し、「次世代循環型社会」の実現を目指しています。

● サービス事業の概要



※1 PPA：Power Purchase Agreement (電力販売契約)
 ※2 ITAM：IT Asset Management (IT資産管理)

取り組み紹介

再生可能エネルギー分野における協業の拡大

温室効果ガス削減に向けた取り組みとして、各所で再生可能エネルギー（以下「再エネ」）の導入や活用が広がっています。当社グループでは「脱炭素社会・循環型経済の推進」を重要課題（マテリアリティ）の一つに特定し、再エネへの取り組みを推進しています。太陽光発電をはじめとする再エネの発電設備への投融資に加え、発電事業の取り組みを拡大しており、2024年3月期は英オクトパスグループやしろうま電力株式会社との協業の拡大が進展しまし

た。また、再生可能エネルギーの買取価格を決定する「FIP制度」を活用し、当社がこれまで開発を進めてきた発電所に由来する電力・環境価値を大阪ガス株式会社へ長期間供給する取り組み等も進めています。

再エネの拡大には設備投資が欠かせません。当社は、お客様のニーズにあわせ、設備投資の初期負担を軽減する等、再エネの拡大をキャピタルソリューションの提供を通じてサポートしていきます。

取り組み事例は ▶P24 へ

ウェアハウジング事業の推進

当社は、高齢社会に不可欠なヘルスケア領域のインフラづくりの一翼を担うべく、ヘルスケアREIT向けにウェアハウジング事業を推進しています。ヘルスケアREITは、ヘルスケア施設への投資に特化したREIT（不動産投資信託）です。金融機関、ディベロッパー及びオペレーターとの連携強化等により、アセットの確保は順調に推移しています。ウェアハウジング事業は、REITに組み込まれる前の物件を一時

保有するもので、適切な施設を適切なタイミングでREITに売却譲渡することでヘルスケアREITの成長をサポートしてきました。近年は脱炭素社会の実現に向け、BELS（建築物省エネルギー性能表示制度）をはじめとする環境認証取得を推進しています。施設保有期間中は施設からの賃料を、ヘルスケアREITへの売却時には施設売却収入を計上しています。

PFI・PPP事業における代表企業案件の獲得

当社は、官公庁・自治体のお客様との取引実績をもとに、2011年から官民連携で公共サービスを提供するPFI・PPP事業を開始しています。これまで、市の複合文化施設や給食センター等の教育関連事業や文化施設を中心に実績を積み上げ、社会インフラの整備に取り組んでいます。当社はFA（ファイナンシャルアドバイザー）業務や代表企業としての豊富な経験とノウハウをベースに、多くの民間企業との協業による自治体や国への提案支援や事業に活用する投資、事業マネジメント全般を担える企業への成長を目

指しています。これらの取り組みを通じて、当社グループのマテリアリティとして特定している社会・ICTインフラ整備の推進、及び社会課題解決に向けた新たなサービスや事業の創出に取り組んでいきます。

2024年3月期においては、PFI・PPP事業の受託数は計画を上回り、過去最多となりました。中でも埼玉県熊谷市発注の（仮称）道の駅「くまがや」整備事業と愛知県岡崎市発注の南公園整備事業は当社が代表を務めた案件です。



事業戦略 ②

注力事業への戦略的投資による成長加速

既存のリース（レンタル）、ファイナンス事業を発展・強化し、新たな市場に向けた取り組みを拡大することで収益拡大を図ります。

主に対応するマテリアリティ

脱炭素社会・循環型経済の推進、社会・ICTインフラ整備の推進、社会課題解決に向けた新たなサービスや事業の創出

概要

▶ ICT関連サービスの高付加価値化による事業規模拡大

- ・お客様・ベンダーとのシステム連携や企画機能強化を通じたPC-LCM^{※1}に関するサービス拡充、レンタルの強化、BPO^{※2}・コンサルティングサービス等

▶ 国内外における金融プロダクトの領域拡大・高度化

- ・投融資やアドバイザーを軸にした金融プロダクト・投融資対象を拡大し収益を拡充

※1 PC-LCM：機器の調達から、運用・管理までIT機器をワンストップで提供するサービス。

※2 BPO：Business Process Outsourcing、企業の業務プロセスの一部を外部に委託し、業務の効率化やコスト削減を図る経営戦略。

当期の進捗、振り返り

当社が強みとして展開しているICT関連サービス事業では、付加価値の高いサービスの提供等に取り組み、着実に進展しました。また金融プロダクト領域では、領域の拡大や収益性向上に向けた取り組みが奏功し、収益向上に寄与しました。

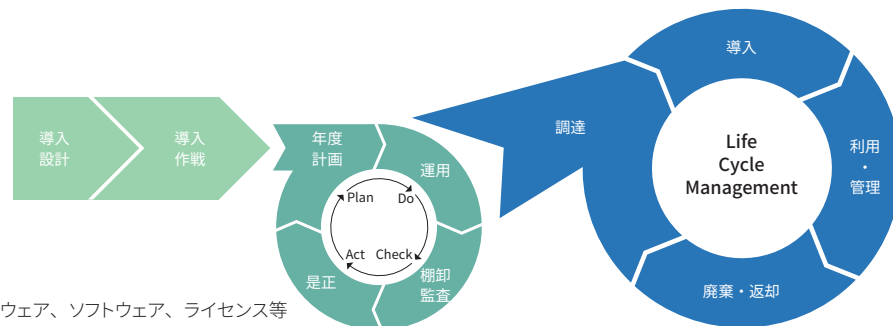
- ICT関連サービス事業は着実に伸長、PC-LCMサービス顧客を拡大するとともに、IT資産管理等付加価値の提供が進む
- 金融プロダクトの領域拡大、LBOファイナンスやエクイティ等共同投資の取り組みが進展し収益が拡大、キャピタルゲインの実現を伴いながら、収益性向上に向けた資産の入れ替えが加速
- リサ・パートナーズにおける収益安定化と持続的な成長投資に向けて大型のインカムゲインアセットの取得が計画どおり進捗

取り組み紹介

ITAM (IT Asset Management Service)

ITAMは、現状分析からあるべき姿を導き出し、ICT機器[※]の導入から導入後の運用管理をアウトソーシングできるサービスです。当社はICT機器を多く取り扱ってきた経緯から、長きにわたりICT機器の運用を含めたサービスの

提供を進めてきました。ICT機器は導入後も、そのライフサイクルにあわせ、メンテナンスや管理が欠かせません。これらをアウトソーシングできるサービスとして、企業の情報システム部門を強力にサポートしています。



※ ICT機器：ハードウェア、ソフトウェア、ライセンス等

会社紹介：リサ・パートナーズ

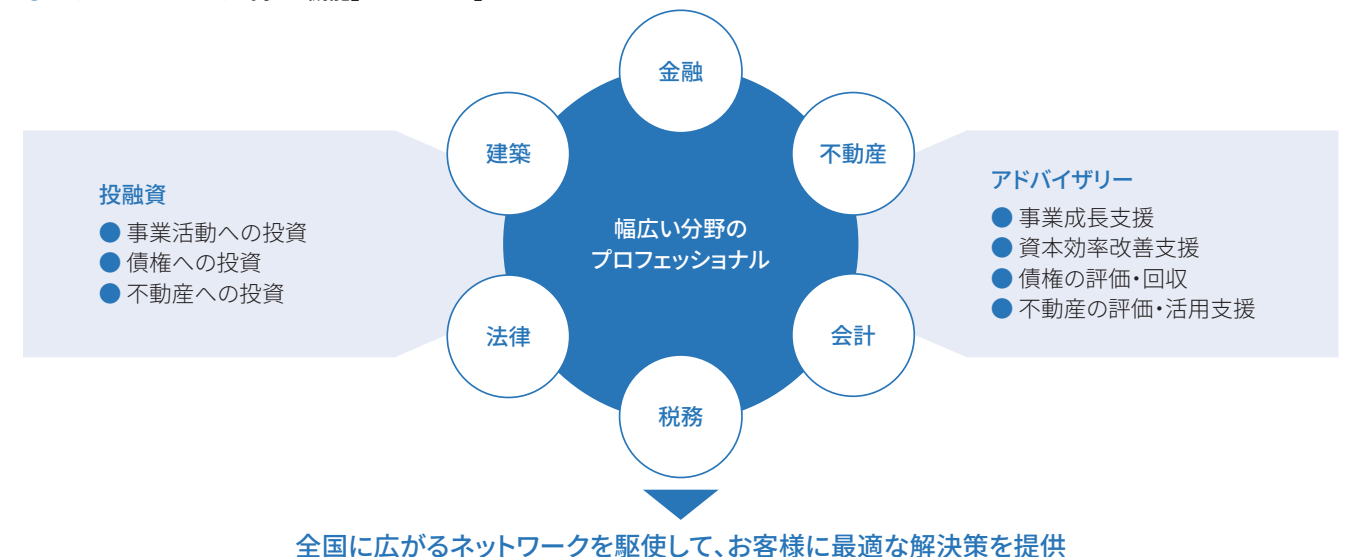


当社の子会社である株式会社リサ・パートナーズ（以下「リサ・パートナーズ」）は、主に金融法人向けに軸足において営業活動を展開してきた経緯から、全国約180の地域金融機関とのネットワークを有しており、官公庁・自治体や事業法人をお客様とする当社とは異なる顧客基盤を有しています。金融法人と共に、地域企業等が抱える経営課題に対し、資金面で支援する「投融資」と、金融・不動産等の専門的見地か

ら助言する「アドバイザー」の両面から、お客様に最適な解決策を提供しています。

リサ・パートナーズには、幅広い分野のプロフェッショナルが集結しており、事業成長支援から資本効率改善、債権の健全化や不動産の有効活用まで、お客様のさまざまな経営課題・ニーズに対して、ワンストップで多面的な機能・サービスの提供を可能としています。

● リサ・パートナーズが持つ「機能」と「ノウハウ」



■ 企業投資の取り組み

「リサ・コーポレート・ソリューション・ファンド (RCSF)」は投資先の企業価値向上を目指すプライベートエクイティファンドです。リサ・パートナーズが組成し、外部投資家から資金を集めた上で、ファンドの運営業務を受託しています。案件規模・業種、投資タイプや投資対象に固執せずに、リサ・パートナーズのソリューション能力を活かして投資機会

を捉えます。また、投資マジョリティー取得や経営執行等にとらわれずに、個別案件ごとに効果的・効率的な投資を実施しています。2006年に1号ファンドを組成して以来、現在は5号ファンドまで拡大し、投資実績は40件超、700億円超となっています。

■ 星野リゾートとの取り組み

リサ・パートナーズでは、企業再生、企業価値向上支援をはじめとする金融領域と不動産領域での豊富な経験、実績とノウハウをもとに、星野リゾートと共同で星野リゾート観光活性化投資事業有限責任組合(以下、「星野リゾート観光活性化ファンド」)の組成・運用を2020年10月に開始しました。星野リゾート観光活性化ファンドは、日本国内の優良なホテル・旅館の事業継続をサ

ポートし、新型コロナウイルス感染症収束後の観光・宿泊産業の早期回復に貢献することを目指しています。2024年4月に「界秋保」、9月に「界奥飛騨」が開業を迎える等、順調に事業を進めています。このような取り組みにより、国内の各地で地域経済の活性化及び基盤強化に貢献していきます。



事業戦略 ③

ベンダーファイナンスの強化及び顧客基盤拡充

既存のリース、ファイナンス事業を軸に高付加価値のサービスを提供することで、既存のお客様との取引の深耕を図り収益性の向上を推進します。

主に対応するマテリアリティ

脱炭素社会・循環型経済の推進、社会・ICTインフラ整備の推進、社会課題解決に向けた新たなサービスや事業の創出

概要

- ▶ ベンダー及びお客様に寄り添ったキャピタルソリューションの提供
- ▶ ベンダーとの連携強化による収益性向上及び収益機会創出
- ▶ お客様の課題に対するソリューション開発・提供による取引深耕

当期の進捗、振り返り

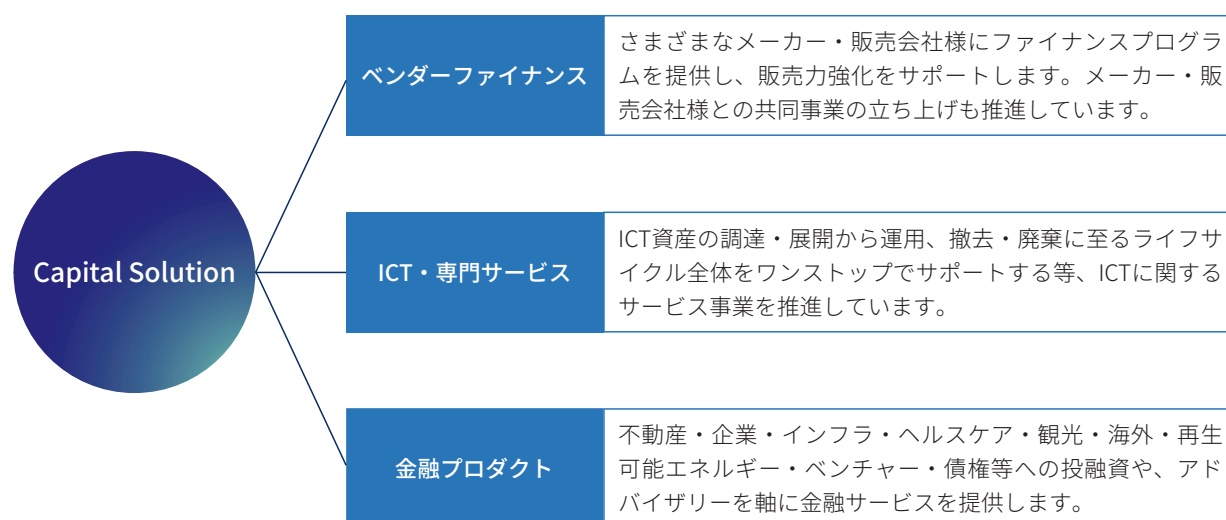
クラウド化、サービス化が進み、お客様やベンダーも従来と異なるサービスが求められる中、当社はお客様の課題に寄り添った高付加価値のサービス提供を推進しました。こうした取り組みから官公庁で大型案件の契約獲得に至った他、ベンダーと連携したクラウドサービス等の月額提供モデルの取り組みが進展しました。足もとではベンダーからの相談案件が増加しています。

また、当期は営業部門の組織を大幅に見直し、お客様にさまざまな提案（キャピタルソリューション）が提供できる体制を整えました。これまでお客様の業種軸と、プロダクト軸の部門があったところを融合したことにより、お客様との取引深耕が実現したケースがいくつか出ています。この体制変更は、今後の営業部門の人材育成にもつながるものと考えています。

キャピタルソリューションとは

当社の社名にも含まれる「キャピタルソリューション」は当社の独自表現で、お客様のCapital（経営資源）を中心とする幅広い経営課題に対してSolution（解決策）を

提供することを意味しています。当社は主に3つのソリューション領域をもとに、キャピタルソリューションの革新を推進しています。



経営基盤強化戦略

3つの事業戦略実現に向け、経営基盤の強化を図ります。

主に対応するマテリアリティ

人的資本への投資、企業価値向上を支えるコーポレートガバナンスの追求、脱炭素社会・循環型経済の推進

概要

- ▶ 経営戦略に連動した組織づくり・人材マネジメント制度導入、挑戦・革新し続ける風土づくり ▶P30
- ▶ コーポレートガバナンスの実効性向上 ▶P34
- ▶ カーボンニュートラルの実現
(2041年3月期までに連結ベースのScope1+2を実質ゼロとする) に向けた諸施策の実行 ▶P24
- ▶ DX基盤となるコアシステムの立ち上げ、DX活動の推進
- ▶ 業務プロセスのデジタル化とデジタル情報の活用を踏まえた営業業務の基盤強化

当期の進捗、振り返り

- グループビジョン・中期計画浸透に向けた対話を全社で継続
- 働き方、カルチャー変革に向けた各種制度の見直しを実施
- 健康経営優良法人2024の認定を取得
- CDP気候変動レポートにて「A-」スコア獲得
- DX推進加速に向けた体制強化

取り組み紹介

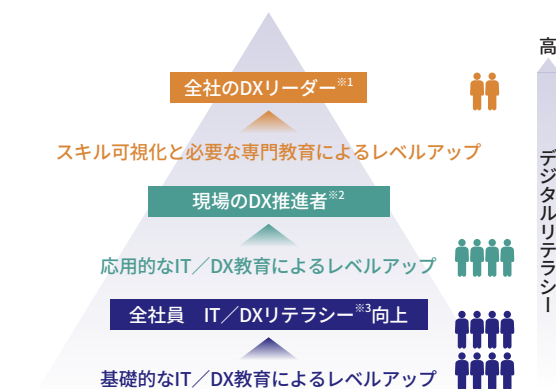
DX推進室の設置と人材育成の強化

2030年以降の「次世代循環型社会」では、SDGsの達成に向けて、Society 5.0による超スマート社会や、DXによる新たな価値創出・ビジネスモデルへの変革が想定されます。当社グループはそのような社会をリードするSolution Companyとなるべく、ビジネス機会と社内システム変革の両面からDXに取り組んでいます。当社では、DXの推進を重要な経営戦略と位置づけ、全社を挙げてDX人材の育成を進めています。2024年4月に新設したDX推進室では、DX推進のための土台を築くべく「ITやデータをどう使えば、自身の課題解決につなげられるか自立的に発想でき、行動に移せる人材（業務効率化推進・新しいビジネスを創り出せる人材）」の育成を目指し活動を開始しました。

DX人材育成にあたっては、全社員に対する基礎教育で底上げを図りつつ、全社レベルでけん引する「DX

リーダー」と現場レベルでDXを推進する「DX推進者」を育成していきます。

階層別の育成計画



※1 全社レベルの生産性向上牽引役
※2 自部門ビジネスにおけるDX牽引役
※3 IT／DXを理解し、ITを駆使して業務を進める力