

興銀リースグループ 第6次中期経営計画

2019年5月22日
興銀リース株式会社

□ 第5次中期経営計画の2年目となる2018年度については、親会社株主に帰属する当期純利益は166億円の実績を計上。最終年度（2019年度）の目標150億円を1年前倒しで達成

当社連結業績の推移

■ 親会社株主に帰属する当期純利益
 ■ 営業資産残高
 (単位：億円)



第5次中期経営計画

	中計最終年度 目標	18年度 実績
ROE	10%	10.3%
配当性向	20%以上	20.1%※

※2019年6月25日開催予定の第50回定時株主総会での剰余金処分量の承認を前提

● 第5次中計の戦略レビューと新中計に向けた発展課題

- 第5次中計では、お客様のビジネスモデル高度化への対応（新ビジネス戦略）や社会構造・産業構造の変化を捉えた注力分野への取組みを推進。不動産や航空機分野など収益性の高いビジネスへの取組みが奏功
- 今後、顧客基盤拡大・高収益ビジネス推進・グローバル分野強化等により成長を加速

第5次中計におけるビジネス戦略の注力ポイント

成長に向けた発展課題

お客様のビジネスモデル
高度化に対する対応

社会構造・産業構造の変化を
捉えた成長分野への注力

新 ビ ジ ネ ス 戦 略	<p>商流サポート</p> <p>お客様のビジネス全体を俯瞰し、様々な商流に介在</p>	<p>社会ニーズに対応した 新たな領域の取組み</p> <p>不動産</p>
	<p>サービスビジネス共同推進</p> <p>お客様と共同でサービスビジネスを推進、新たなビジネスモデル構築をサポート</p>	<p>少子高齢化等の 課題対応</p> <p>医療・ヘルスケア</p>
	<p>共同事業推進</p> <p>サービスビジネス共同推進から更に前進、共同での事業運営へ</p>	<p>人口増・温暖化等 地球規模の課題対応</p> <p>環境・エネルギー</p>
		<p>第4次産業革命を 先導するビジネス取組み</p> <p>テクノロジー</p>
		<p>航空機需要の 中長期的な拡大</p> <p>航空機</p>
		<p>海外経済成長の 取込み</p> <p>海外現法</p>

国内分野

- ・顧客基盤の更なる拡大
- ・新ビジネス戦略等のアセットソリューション力の強化

グローバル分野

- ・非連続的成長の取込み
 - － 営業基盤の拡充
 - － 海外アセットファイナンス
 - － 新たな拠点展開

● みずほ・丸紅との提携概要及び社名変更

- 戦略・実績とも極めて順調な第5次中計をベースに、今後の更なる成長を目指し、戦略的ビジネスパートナーとして、株式会社みずほ銀行（以下、株式会社みずほフィナンシャルグループ含め、みずほ）、並びに、丸紅株式会社（以下、丸紅）との提携を実施

みずほとの提携

みずほの持分法適用関連会社となり、グループ唯一のリース会社の位置付けに

丸紅との提携

国内外の丸紅関連ビジネスを担うエムジーリース株式会社(以下、エムジーリース)を共同JVとして運営、海外アセットファイナンス事業を中心とする協業を図る

みずほとの提携のポイント

- 国内外最大級のみずほ顧客基盤を活用しビジネスを推進
- 金融の枠を超えた新たなビジネス機会を創出し、より付加価値の高いビジネスを重点的に推進
- グローバル、医療・ヘルスケア、環境・エネルギー、テクノロジー等の成長分野を中心とした協業の拡大

丸紅との提携のポイント

- 丸紅キャプティブビジネス（※）をエムジーリースへ集約
- 丸紅が手掛けている海外リース・ファイナンス事業のエムジーリースへの合流検討
- 丸紅と連携して、海外を中心に新たな投資先（買収・会社新設等）を発掘し、共同投資

（※）丸紅グループにおいて生じる国内外リース取引等

社名変更 (2019年10月1日付)

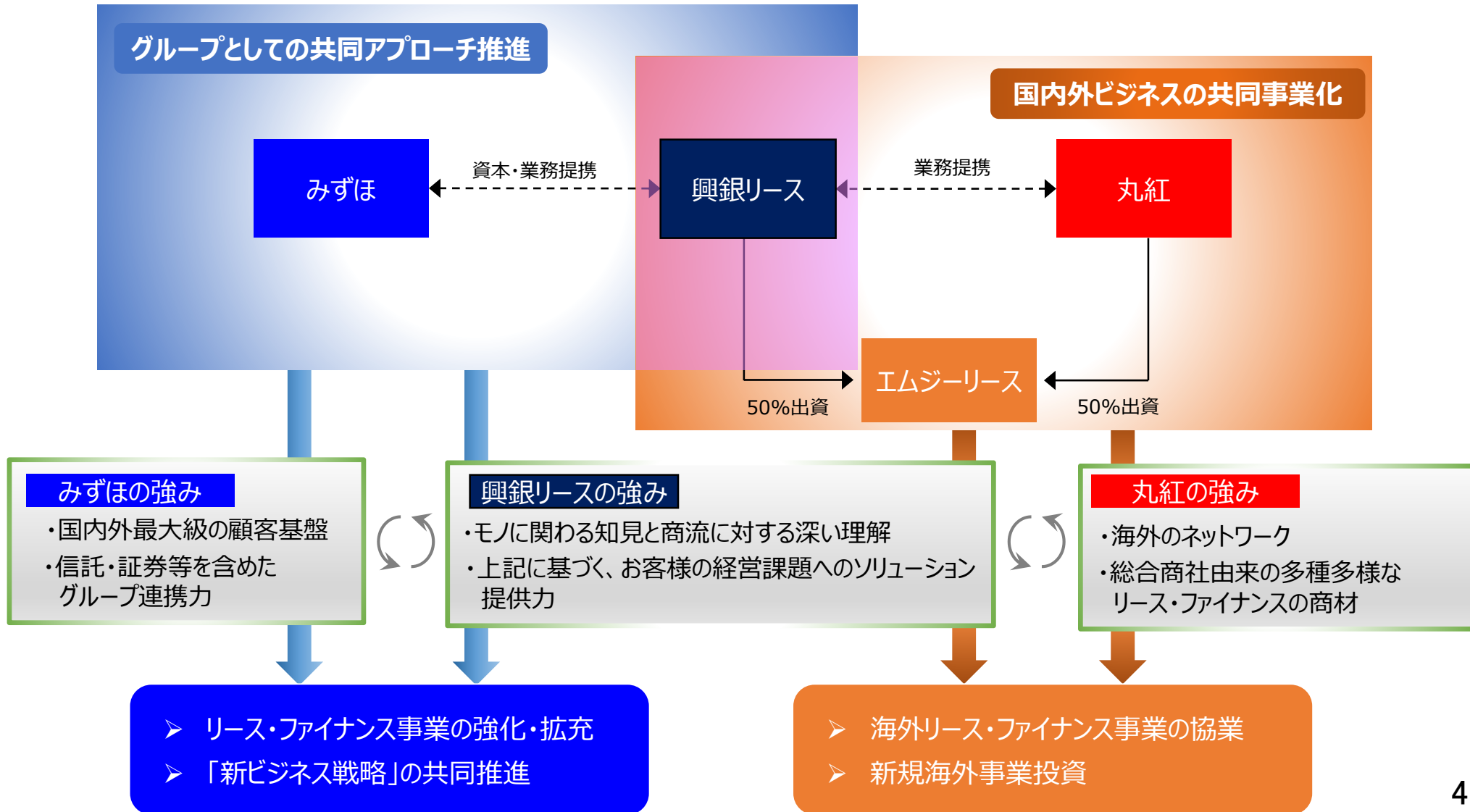
(2019年6月25日開催予定の第50回定時株主総会における承認を前提)

新社名
(英文)

みずほリース株式会社
(Mizuho Leasing Company, Limited)

● みずほ・丸紅との提携を通じた成長

□ みずほ・丸紅との提携により、当社のビジネスフィールド、チャンスは大きく拡大。従来の延長線上に留まらない成長を目指す



● 第6次中期経営計画ビジョンについて

- 第5次中計のビジョンは継続
 - みずほ・丸紅との提携を通じ次の成長ステージを目指し、全てのステークホルダーに更なる価値を創造

第6次中期経営計画ビジョン

お客様と共に挑戦を続ける、価値創造カンパニー

ビジョン実現の流れ



ステークホルダーに対する価値創造

お客様

社会構造・産業構造の変化に対応した柔軟かつ広範な課題解決力の提供

株主

持続的成長の実現による企業価値向上・株主還元

従業員

変革にチャレンジする人材育成、風土醸成、働き方改革の実現

社会

事業推進を通じた社会的課題の解決
ESGを含む社会的責任の遂行

● 第6次中期経営計画のビジネス戦略の基本方針

□ 「第5次中計の成功モデル」の進化と「みずほ・丸紅との提携」による機能補完を通じた収益性向上により、国内・グローバルでの成長、社会の発展への貢献を目指す

興銀リース

お客様と共に挑戦を続ける、価値創造カンパニー

✓ 全てのお客様に対して、財務戦略・事業戦略へ資するソリューションを提供

顧客基盤拡大による
リース・ファイナンス事業の強化

新ビジネス戦略の進化

お客様の「ビジネスプラットフォーム」として価値を共創

サービスビジネス

➢ サービスビジネス、サブスクリプションモデル、シェアリングエコノミー、従量課金型ビジネス等への対応

共同事業運営

➢ ビジネス共同事業運営、メザニン・エクイティ投資、PFI、プロジェクトファイナンス

商流サポート

➢ 商流サポート機能の拡充による仕入のコストダウンと販売の拡大

注力分野への継続取組み

不動産	医療・ヘルスケア	環境・エネルギー
航空機	海外現法	テクノロジー

みずほ

産業構造変化の中での
事業展開の戦略的パートナー ※1

銀行

■ 国内外顧客基盤・ネットワーク

信託

■ コンサルティング力

証券

■ 産業・事業に対する知見

■ ビジネスマッチング機能

グループ会社

■ グループ体系的なビジネス推進

■ 信頼・安心感



※1 (株)みずほフィナンシャルグループ「5か年経営計画～次世代金融への転換」より抜粋

丸紅

商品軸を超えた金融・リース事業の展開 ※2

総合商社の事業・商材

海外アセットファイナンス

海外ネットワーク

➢ 航空機・同エンジンetc

※2 丸紅(株)「中期経営戦略(2019-2021年度)GC2021」より抜粋

国内・グローバルビジネスにおける、ビジネスフィールドの拡大と成長

● みずほ・丸紅とのビジネス戦略

- みずほ・丸紅との戦略的パートナーシップにより、営業基盤の拡大とソリューション提供の拡充が可能に
- 営業資産の「量」と「質」、両面の拡大・向上を目指す

発展課題

[国内分野]

- ・顧客基盤の更なる拡大
- ・新ビジネス戦略等のアセットソリューション力の強化

[グローバル分野]

- ・非連続的成長の取込み
 - － 営業基盤の拡充、海外アセットファイナンス、新たな拠点展開

国内分野

顧客基盤拡大

みずほ

- “みずほリース戦略明確化”により、国内最大級のみずほ顧客基盤におけるシェアを拡大

新ビジネス戦略

みずほ

- みずほ顧客基盤に対して新ビジネス戦略を展開
- お客様の事業展開パートナーとして、エクイティ投資やフィービジネス等への取組みを強化し、収益力を向上

丸紅キャプティブビジネス

丸紅

- エムジーリースを丸紅とJV化。“丸紅リース戦略明確化”により、丸紅キャプティブビジネスを取込み

グローバル分野

顧客基盤拡大

みずほ

- 既存現法の非日系向けの取組み拡大は継続
- みずほの海外顧客基盤の活用

新規海外拠点展開

みずほ

丸紅

- 未進出国への拠点展開の検討

丸紅キャプティブビジネス

丸紅

- エムジーリースを通じた、ワールドワイドなキャプティブビジネスの取込み
- 北米アセットファイナンスの協業、新たな商材・エリアでの協業検討

最終年度目標

グローバル分野の残高 19/3末比 3倍*ハ

* 19/3末残高：1,425億円

● 新ビジネス戦略

- お客様と共同での事業推進を図っていくため、第5次中計で掲げた「新ビジネス戦略」は、当社グループの営業の柱として引き続き推進
- 既存のお客様に加え、みずほ顧客基盤に対する共同提案を推進し、お客様の課題を解決

	取組事項	ビジネスモデルイメージ	方向性
サービスビジネス	<ul style="list-style-type: none"> ■ お客様の新たなビジネスモデル構築をサポート ■ サービスビジネス、サブスクリプションモデル、シェアリングエコノミー、従量課金等への対応 		「製品＋メンテナンス」、「ハードウェア＋ソフトウェア」等の利用型ビジネスのスキームを推進
共同事業運営	<ul style="list-style-type: none"> ■ お客様の事業パートナーとして、リスク共有を通じて、投資機会を創出 		サービスビジネスの発展型として、お客様との共同事業運営に進出
商流サポート	<ul style="list-style-type: none"> ■ 商流サポート機能の拡充によるコストダウン、生産・販売のマネジメント ■ 商流の川上～川下に介在することで、ビジネス機会を拡大 		お客様の事業推進を、仕入・販売を含め、あらゆる面からサポート

● 注力分野別の戦略

□ 第5次中計で掲げた「注力分野への取組み」についても、それぞれの市場トレンドを的確に捉えながら、ビジネス戦略を引き続き推進



不動産

- 社会的ニーズの高い分野の不動産リース
- 国内REIT向けブリッジ機能提供
- 海外不動産ファンドへの出資
- 大手デベロッパーとの優良共同投資



医療・ヘルスケア

- 従量課金サービス等、医療機器メーカーと連携した取組み
- IoT等を活用した医療・介護サービスの投資ニーズへの対応
- 海外医療機関への取組み
- お客様等との連携による“地方創生に向けた街づくり”への参画



環境・エネルギー

- 電力システム改革、電力の地産地消の流れに対応したビジネス化推進
- エネルギーインフラ投資への取組み
- 再生可能エネルギー事業への参画
- 省エネソリューションの提供



テクノロジー

- 物融×IoT、物融×Dataビジネス、物融×Robotics、MaaS関連ビジネス等、当社知見とテクノロジーを掛け合わせたビジネス展開
- 既存のお客様とスタートアップ企業のマッチングによる新ビジネスの創出と共同投資



航空機

- 機体担保ローン
- 機体オペレーティングリース事業推進
- エンジン/部品等機体周辺ビジネスへの参画
- JOLCO（日本型オペレーティングリース）の組成/販売



グローバル

- 丸紅との海外リース・ファイナンス事業の共同展開
 - M&A・会社新設・既存拠点活用等
- 現地有力企業や海外日系ベンダーの販売先の開拓を通じ、非日系営業を強化
- 顧客基盤拡大を活かし、日系企業の設備投資や海外事業展開ニーズ捕捉力を向上

● 価値共創・社会貢献

- これまで当社は、お客様ニーズを起点とした注力分野への取組み等により、リース会社として社会に貢献
- 今般のみずほ・丸紅との提携により拡大するビジネスフィールドを活かし、注力分野横断的な取組み等により、これまで以上のスケールでお客様と共に社会の発展・豊かな未来の実現に貢献

取組み例

- 地域社会活性化への取組みを、当社のソリューションでサポート
- 自治体・民間企業等とも連携して社会構造の変化に対応、「価値共創・社会貢献」を実現



● ビジネスフィールド拡大に対応する経営基盤強化

- 国内・グローバルビジネスにおけるフィールドの拡大に対応するため、第5次中計から経営基盤強化の施策として取り組んでいる「グループガバナンスの強化」、「業務生産性向上」、「人材戦略」「リスクリターン運営」を一層強化

第6次中計における経営基盤強化のポイント

みずほとの提携

丸紅との提携

国内・グローバルビジネスにおけるビジネスフィールドの拡大

施策

ポイント

グループガバナンス
の強化

グループ連携の強化

グループ間の機能集約

- 多様化するビジネスフィールドに対応し、グループシナジーを最大限に発揮する連携体制の構築
- グループ同一機能部門の集約等、一体運営の推進

業務生産性の
向上

意思決定の迅速化

事務組織体制の見直し

- ビジネスの拡大に対応し、組織的対応力を強化
- 業務プロセス見直しやRPA等の導入による効率化で生産性を向上
- 「業務生産性向上委員会」を設置し、生産性向上を組織的に推進

人材戦略

生産性指標等に基づく、より適切な人員配置

専門性の高い人材の育成・採用

ダイバーシティ推進・働き方改革

- 人的リソースの効率的活用
- グローバル化や多様化するビジネスに対応すべく専門人材を強化
- テレワーク活用等による多様な働き方への対応を推進

リスクリターン運営
の高度化

リスクマネジメント

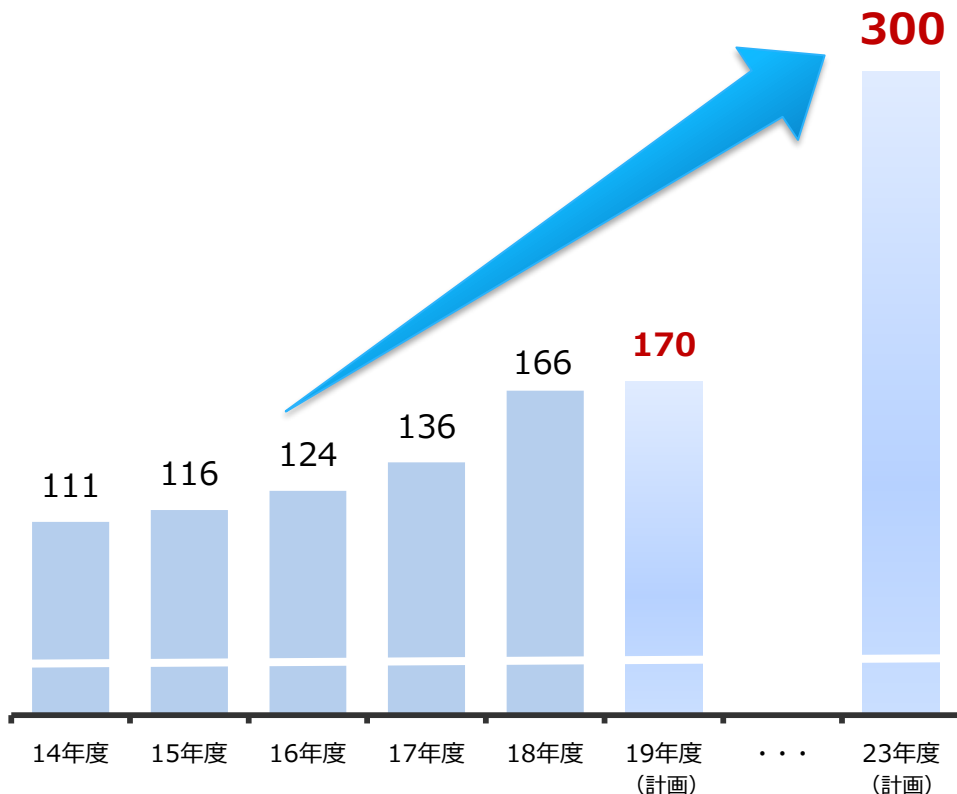
ポートフォリオマネジメント

財務ALM

- 資本効率を考慮したリスクリターン運営
- リスクプロファイル毎のバランスを意識したポートフォリオ運営
- 多様なポートフォリオに対応した機動的な財務ALM運営

□ 第6次中期経営計画の最終年度（2023年度）の親会社株主に帰属する当期純利益目標を「300億円」とし、更なる成長を目指す

親会社株主に帰属する当期純利益 (単位：億円)



最終年度の連結数値目標

親会社株主に帰属する当期純利益 **300億円**

グローバル分野の残高 **2019年3月末比 3倍**

連結配当性向 **25%以上を目指す**

(ご参考) 2018年度実績

➤ 親会社株主に帰属する当期純利益	166億円
➤ グローバル分野の残高	1,425億円
➤ 連結配当性向	20.1%*
(*2019年6月25日開催予定の第50回定時株主総会での剰余金処分案の承認を前提)	