

財務戦略



2024年度も好業績を継続 中期経営計画に掲げる成長戦略と財務戦略で 企業価値を高め株主還元の一層の充実を図ります

取締役 専務執行役員
本社担当／財務戦略担当

大澤 洋

中期経営計画2年目の業績は過去最高を更新 営業資産の積み上げが好業績の要因

2025年、経営管理本部長から本社担当および財務戦略担当となり、本部の審査やシステム戦略なども管掌する立場となりました。どちらも、業務効率化やオペレーションの優位性の構築が重要なポイントとなります。財務戦略担当として、このオペレーショナルエクセレンスの視点も重視して取り組んでまいります。

中期経営計画（2023～2025年度）（以下、現中計）の2年目は増収増益、過去最高益を更新しました。年間で1,000億円以上の営業資産の積み上げができ、2025年3月期に総資産1兆3,000億円を超えました。また、資産利回りの向上により、各事業で利益が増加しています。一方、2024年3月にマイナス金利政策が解除され、その後政策金利が2回引き上げられた影響による資金原価の上振れや、経営基盤の強化を図るための人材投資やIT投資など販管費の増加ペースを注視しています。

Index

Section 1

イントロダクション

Section 2

持続的な価値創造への原動力

Section 3

価値創造を推進する重点戦略

中期経営計画進捗

● 財務戦略

システム戦略

人事戦略

営業担当役員メッセージ

事業分野と社会の接点

事業分野別戦略

効率を伴うさらなる拡大

事業&サービス付加による多様化

新たなビジネスモデルへの挑戦

Section 4

サステナビリティへの取り組み

Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

Section 6

データ



財務戦略

現中計最終年度の2026年3月期も営業資産の積み上げを続けていきます。金利上昇に追隨して新規契約利回りを向上させることにより資産利回りが改善され、適正な利ざやの確保に手応えを感じています。一方費用面では、現中計策定時における想定よりも早く金利が上昇したことや、賃金水準の引き上げなど人的投資を進めたことにより、資金原価・販管費が当初計画を上回る見込みです。これらの状況から、2026年3月期は、差引利益・営業資産残高は中計目標を上回るものの、営業利益・当期純利益は下回り、増収減益となる見通しです。

資金調達にはALMやリスク抑制を考慮して行い、成長・財務戦略で企業価値向上を図る

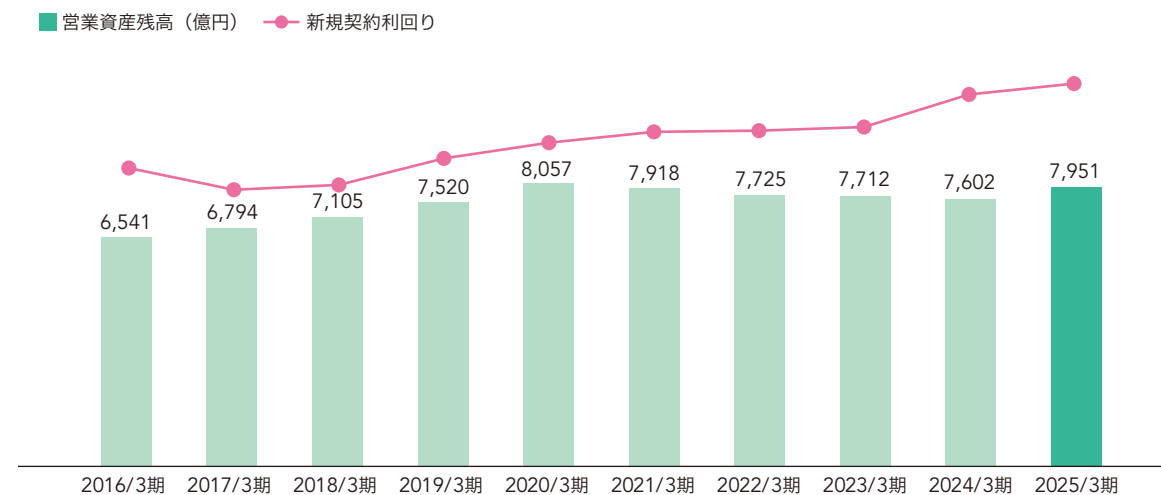
当社では、調達コストの抑制と資金の安定的な確保をベースに、資産の金利の種類や期間に合わせた資金調達を行うことを基本方針としています。調達手段の構成は、間接調達（金融機関からの借入）が75%、直接調達（普通社債、コマーシャルペーパーなど）が25%となります。投資回収期間が比較的短い信託受益権の残高が伸びており、それに合わせて短期調達の構成比が上昇しています。資金調達は、利上げなどの金利動向を見極めながら、コストとリスクの抑制に努めます。

当社の営業資産はリース事業が中心で、大半が固定金利の資産です。これに対応するためにALM^{*1}を

意識した資金調達を行っています。調達金利は、以前は一時固定比率が90%を超えていましたが、変動金融資残高の増加や信託受益権残高の増加に対応し、直近では60%程度にまで下げています。資産よりも負債のデュレーションがやや短く、変動金利の比率が高いため、金利上昇局面では短期的にはコスト先行になる傾向があります。このため、月次で開催しているALM委員会において、営業資産と負債の金利種類や期間などのマッチング状況をモニタリングし、リスク抑制を図っています。

成長戦略については、現中計で事業分野を8つに分類し、特にノンアセット事業であるas a Service分野とBPO分野を伸ばしていく方針です。主力の集金代行や介護報酬ファクタリングは好調に推移しています。

リース・割賦新規契約利回り、資産残高



企業価値の向上については、2023年3月に東証より、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応要請があり、その中でPBR1倍割れは企業の成長性について十分な市場評価を得られていない水準との示唆がありました。当社では、このPBRをROEとPERに分解し、さらにROEをROAと財務レバレッジに分解してとらえています。ROAに関しては、アセットを使う事業での利回りや収益性の向上、またノンアセット事業の成長がROA向上につながるため、その推進展開が成長戦略の一丁目一番地になります。PERは企業に対する将来の成長期待です。IR活動も一方向で説明するだけでなく、市場の声にしっかり耳を傾けながら情報の格差をなくし、成長期待の醸成、株主・機関投資家とのエンゲージメントの強化を図っていきます。

Index

Section 1

イントロダクション

Section 2

持続的な価値創造への原動力

Section 3

価値創造を推進する重点戦略

中期経営計画進捗

● 財務戦略

システム戦略

人事戦略

営業担当役員メッセージ

事業分野と社会の接点

事業分野別戦略

効率を伴うさらなる拡大

事業&サービス付加による多様化

新たなビジネスモデルへの挑戦

Section 4

サステナビリティへの取り組み

Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

Section 6

データ



こうした成長戦略を踏まえ、財務戦略としては、まず事業成長による利益剰余金の蓄積を通じて、自己資本の増加を見込んでいます。その一方で、成長戦略に沿って将来性が見込める事業への投資を拡大し、資金調達による負債を増やすことで財務レバレッジの適正化を図ります。また、株主還元政策とも併せて、自己資本の増加スピードを制御してまいります。

現中計のテーマ「地続き」と「変異」による進化は、そのまま戦略投資・成長投資のキーワードになります。リース&ファイナンス事業でお客様や市場との関係性を築き、隣接した事業へと広がっていきます。象徴的な例としては、リース&ファイナンス事業で培ったノウハウを活かして始めた太陽光発電の自社事業化があり、今後もこうした取り組みを増やしていきます。

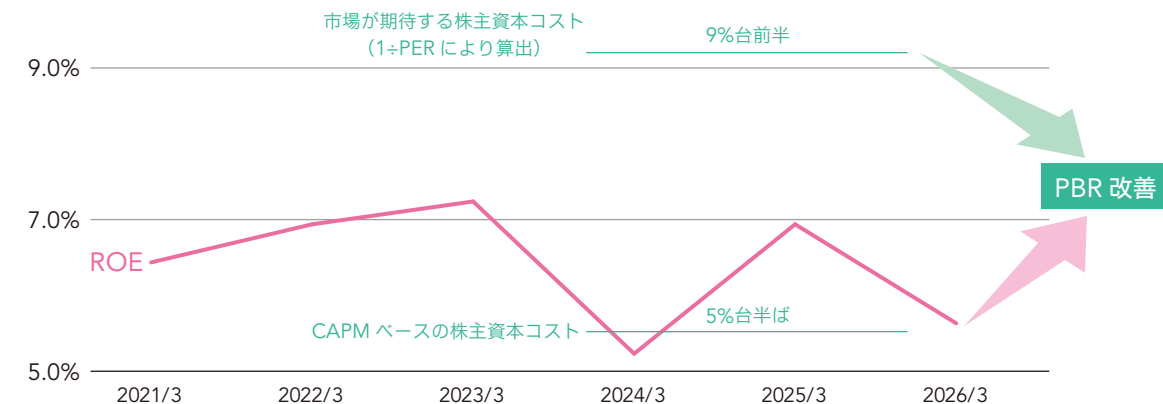
次期中期経営計画では、人財投資やIT投資などの

考え方をより精緻化し、戦略投資・成長投資に一層力を入れるとともに、事業ポートフォリオマネジメントを強化しつつ、収益性の向上と施策の具体化に取り組んでいきます。

株主資本コストに目を向けると、当社は株価のボラティリティが低く、CAPM^{※2}ベースでは5%台半ばです。これに対し、直近のROEは6.9%と、エクイティスプレッドはプラスですが、一方、PERから逆算すると市場が期待する株主資本コストは9%台前半となり、CAPMとは乖離があると認識しています。

こうした株主資本コストのギャップを縮小していくには、株主・機関投資家とのエンゲージメントの強化や財務レバレッジの適正化に加え、リスクイベントに耐えうる安定的な事業運営が必要です。リスクマネジメント体制については2024年度に見直しを行い、継続的

株主資本コスト



な改善を図っています。

当社の資本コスト経営は、各事業を独立採算的に疑似分社化し、それぞれの自己資本と調達構成を定めます。そこから、全社目標であるROE8%達成に向けて、事業ごとにWACC（加重平均資本コスト）と経費率を元に定量化したハードルレートや、各事業の目標利益率を算出しています。中長期的には事業ごとの目標数値も公表し、透明性をさらに高めたい考えです。

※1 ALM (Asset Liability Management) : 資産・負債の総合管理
 ※2 CAPM (Capital Asset Pricing Model) : 資本資産価格モデル

株主還元は配当の累進性と業界トップクラスの水準を意識
 企業成長によりさらなる充実を図る

資本活用は、成長投資、財務の健全性の確保、株主還元という3つの軸で考えています。株主還元は配当が中心です。当社は上場以来、株式分割を考慮すると実質的に増配を維持しており、その累進性と業界トップクラスの還元水準を意識しています。配当性向は、2026年3月期は40%以上、将来は50%を目指しています。また、長期保有優遇型株主優待制度を活用し、安定株主を増やしていきます。適正な資本構成と財務体質の強化を図りながら、株主還元のさらなる充実を目指します。

皆様のご期待に応えられるよう、将来の成長を見据え、引き続き企業価値の向上に努めてまいります。

Index

Section 1

イントロダクション

Section 2

持続的な価値創造への原動力

Section 3

価値創造を推進する重点戦略

中期経営計画進捗

● 財務戦略

システム戦略

人事戦略

営業担当役員メッセージ

事業分野と社会の接点

事業分野別戦略

効率を伴うさらなる拡大

事業&サービス付加による多様化

新たなビジネスモデルへの挑戦

Section 4

サステナビリティへの取り組み

Section 5

企業価値向上を支える経営基盤

Section 6

データ

