

# Annual Report 2016

For the fiscal year ended March 31, 2016



興銀リースは1969年に、日本興業銀行（現・みずほ銀行）が中心となり、わが国の産業界を代表する事業会社および生命保険会社など16社の資本参加を受け総合リース会社として設立されました。

興銀リースグループは、リースおよび割賦といった「モノ」に係わるファイナンスを中心に発展し、現在では法人向け総合金融サービスグループとして国内外で積極的に事業を展開しております。産業工作機械、情報通信機器、医療機器などの設備投資に係わるファイナンスに加え、企業の多様なニーズを捉える提案営業や幅広い金融分野への取り組み、M&Aの活用等を通じて事業領域を拡大しております。

これからも、時代や環境の変化とともに多様化・高度化するお取引先のファイナンスニーズに多面的にお応えし、ご満足とご信頼をいただけるよう努めてまいります。

本誌には経営方針や将来的な業績に関する記述が含まれていますが、それらを保証するものではありません。これらの記述は、経営を取り巻く環境の変化などにより異なる可能性があることにご留意ください。

## Contents

02	連結財務ハイライト	17	資金調達の状況
04	トップメッセージ	18	コーポレート・ガバナンス
08	第4次中期経営計画の進捗状況	22	役員紹介
10	事業概要	23	財務情報
12	営業の概況	63	会社概要
12	リース・割賦	64	株式の状況
13	金融	65	本社および支店網
13	海外	66	主要グループ会社
13	フィービジネス		
14	TOPICS		



### 興銀リースグループの特色

興銀リースグループは、法人向け総合金融サービスグループとして5つの特色を活かした事業展開に強みを有しております。

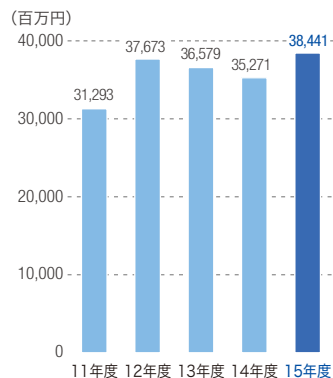
# 連結財務ハイライト

(単位:百万円)

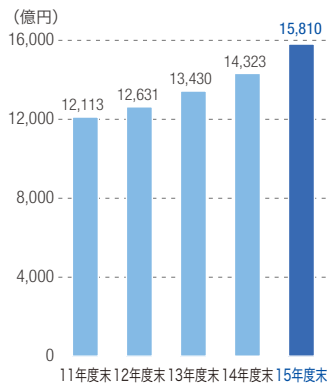
	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度
<b>損益計算書項目</b>					
売上高	270,066	352,492	354,779	353,733	<b>364,174</b>
売上総利益	31,293	37,673	36,579	35,271	<b>38,441</b>
経常利益	11,125	15,366	17,405	18,972	<b>18,570</b>
親会社株主に帰属する当期純利益*	4,296	8,920	10,531	11,144	<b>11,609</b>
<b>貸借対照表項目</b>					
営業資産残高	1,211,268	1,263,116	1,343,046	1,432,299	<b>1,581,025</b>
総資産	1,332,963	1,372,246	1,462,183	1,551,704	<b>1,718,720</b>
有利子負債	1,133,481	1,176,464	1,226,274	1,309,951	<b>1,465,584</b>
純資産	74,717	84,905	109,840	123,297	<b>132,786</b>
<b>1株当たり情報</b>					
当期純利益(円)	118.71	246.43	264.75	261.32	<b>272.20</b>
純資産(円)	1,954.63	2,218.77	2,458.28	2,764.23	<b>2,978.61</b>
配当金(円)	48.00	50.00	54.00	56.00	<b>60.00</b>
<b>レシオ</b>					
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	6.2	11.8	11.4	10.0	<b>9.5</b>
自己資本比率(%)	5.3	5.9	7.2	7.6	<b>7.4</b>

\* 「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 2013年9月13日)等を適用し、当連結会計年度より、「当期純利益」を「親会社株主に帰属する当期純利益」としております。

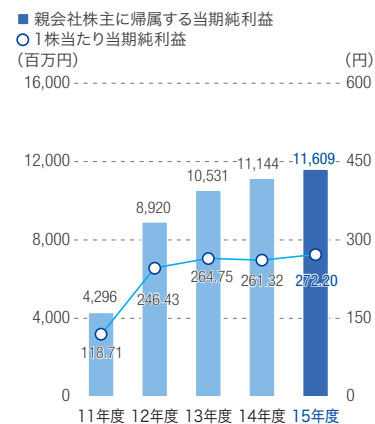
## 売上総利益



## 営業資産残高



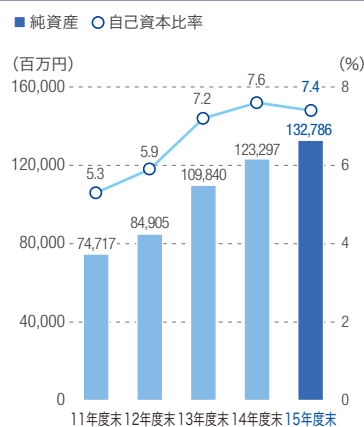
## 親会社株主に帰属する当期純利益 / 1株当たり当期純利益



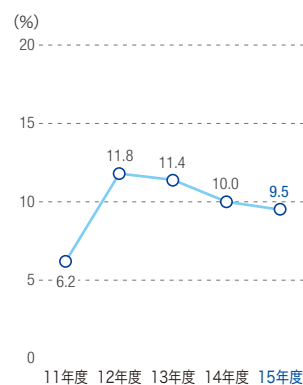
## 今期のハイライト

- ▶ 第4次中期経営計画の基本戦略の推進により着実な利益成長を実現し、売上総利益は反転増加
- ▶ 営業資産残高は、中期経営計画最終年度の目標値1兆5,000億円を前倒しで達成し、1兆5,810億円の伸長
- ▶ 収益基盤の強化により、親会社株主に帰属する当期純利益は3期連続で最高益更新
- ▶ 1株当たり年間配当は14期連続増配

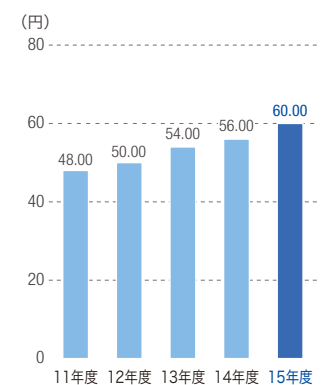
純資産／自己資本比率



自己資本当期純利益率(ROE)



配当金





### はじめに

このたびの平成28年（2016年）熊本地震により被災された皆さまに謹んでお見舞い申し上げます。被災地域の日も早い復興を心よりお祈りするとともに、企業活動を通じて復興の一助となるべく尽力してまいりたいと思います。

### 当社グループの事業戦略

当社グループは、「新たな成長への挑戦」をテーマに、「コア事業の拡充」、「専門金融ポートフォリオの向上」、「海外ビジネスの強化・拡大」の3つを営業面における基本戦略として掲げ、2014年度から2016年度の3年間を計画期間とする第4次中期経営計画を推進しております。この計画では、「時代を見つめ、お客様と共に成長する特色ある総合金融サービスグループ」をビジョンとし、リースにとどまらない多様な金融サービスの提供を通じて、お客さまをサポートするとともに、時代や環境の変化に合わせて自らも進化し続けることを目指しております。

### 2015年度の外部環境

2015年度の経済環境は、米国・欧州経済については、雇用・所得環境の改善や個人消費の持ち直しにより回復基調を維持し、世界経済の下支えとなった一方、中国経済の成長ペースの鈍化や資源価格の低迷により、新興国の景気停滞が長期化し、世界経済は緩やかな回復にとどまりました。



わが国経済については、引き続き大企業を中心に業績の改善傾向は維持され、設備投資は底堅さを持続いたしました。しかしながら、個人消費は依然として力強さを欠き、また、海外経済の減速や、年明け以降の株安、円高の進行等による先行きへの不透明感の強まりもあり、景気は足踏みの状態が継続いたしました。

リース業界におきましては、2014年度の消費税増税の影響による需要の落ち込みから持ち直し、業界全体のリース取扱高は前年度を上回る実績となりました。

また、金融市場では、日本銀行の金融緩和継続により金利が低位で推移するなか、年明けには本邦初のマイナス金利政策が導入され、長期金利・短期金利ともに低下し、長期金利はマイナス圏にまで低下いたしました。

## 第4次中期経営計画 2年目の実績

こうした経営環境のなか、当社グループは、引き続き第4次中期経営計画の3つの基本戦略を着実に推進し、営業資産残高については、中期経営計画の最終年度の目標である1兆5,000億円を前倒しで達成することができました。さらに、高収益案件への取り組み等により収益力の持続的な向上を果たし、親会社株主に帰属する当期純利益は3期連続で最高益を更新いたしました。

営業面につきましては、リースおよび割賦では、引き続きお客さまの幅広いニーズに対応する総合的な提案営業をより一層推進するとともに、近年注力する流通・小売等の内需型産業への取り組みも継続強化し、顧客基盤の拡充を図りました。さらに、不動産関連ビジネスにおいては、流通・小売業向けの土地建物リースに加え、有力な不動産事業者が手掛ける大型の物

流施設や商業施設を対象にしたREIT関連の取引も拡大しております。

金融分野につきましては、資金調達が多様化やキャッシュフローコントロール等、お客さまの財務戦略に資するソリューション提案を推進するとともに、企業の資本政策に関連するファイナンス等、環境変化を捉えた取り組みを実行いたしました。

また、注力分野として位置付ける航空機関連ビジネスにおいては、米国の大手航空機リース会社であるAircastle Limitedと合併で、航空機オペレーティング・リース専業会社「IBJ Air Leasing Limited」を設立いたしました。これまでの機体やエンジンを対象にしたファイナンスに加え、機体保有型ビジネスを新たに展開することで、さらなる事業基盤の拡充を目指してまいります。

海外につきましては、足元ではアジア景気が減速するなか、リスクを見極めながら企業の多様なニーズを捕捉しております。さらに、優良非日系企業への取り組み等、中長期的な基盤拡充に向けた取り組みも強化しております。

### コーポレート・ガバナンスの充実とCSRの推進

当社グループは、全てのステークホルダーからの信頼と期待にお応えするため、コーポレートガバナンス・コードの趣旨・精神を踏まえ、コーポレート・ガバナンスの充実に引き続き取り組んでまいります。内部統制の有効かつ適切な運用はもとより、コンプライアンスの徹底やリスク管理体制の整備を通じて、内部管理態勢の強化に努めております。

また、企業が持続的な成長を果たしていくうえでは、さまざまな経験と能力に基づく多様な視点や価値観を有する人材を確保するとともに、社員一人ひとりが働きがいをもち、活力に満ちた組織運営を行うことが重要です。こうした認識のもと、多様な人材の活躍するダイバーシティ文化の確立を組織的に推進するため、新たにダイバーシティ推進室を設置いたしました。これにより、女性活躍にとどまらず、性別や国籍、年齢などにとらわれない多様な人材の活躍を推進し、職場の活性化につなげてまいりたいと考えております。

さらに、企業の社会的責任（CSR）を事業運営の基本に据え、持続可能な社会の実現に向けて、社会貢献活動やISO14001をベースとする環境への取り組みを、組織的かつ継続的に推進することにより、広く社会に貢献する企業グループを目指しております。

### 配当について

当社は、株主の皆さまへの利益還元について、収益力の向上を図りつつ業績に応じた配当を実施することを基本方針としております。同時に、金融サービス業の特性として、株主資本の厚みも企業価値を向上させるうえで重要な要素の一つであります。したがって、配当については、株主の皆さまへの利益還元と株主資本充実のバランスにも意を用いながら、安定的かつ継続的に実施してまいりたいと考えております。また、内部留保資金につきましては、今後の成長原資として有効に活用し事業基盤のさらなる拡充を図り、中長期的なROEの向上を目指してまいります。



この方針のもと、2015年度の株主の皆さまに対する利益還元につきましては、年間の1株当たり配当金を前期比4円増配の60円といたしました。2016年度につきましては、年度の利益計画に基づき1株当たりの年間配当金を2円増配の62円とし、15期連続の増配を予定しております。

## 2016年度の運営方針

2016年度につきましては、日本経済は原油安や堅調な企業業績を背景に、徐々に回復基調に復する見通しですが、個人消費の伸び悩みや、海外経済の減速と円高による輸出の低迷等、景気下振れのリスクを内包しております。

こうした環境認識のもと、当社グループは、中期経営計画の最終年度となる2016年度につきましては、利益目標の達成による計画の完遂を果たすとともに、その先の中長期的な成長につながる、新たな事業領域の開拓に向けた布石を打つための重要な年度であると考えております。引き続きお客さまのニーズを捉える総合提案や資金需要が見込める業種へのアプローチを加速し、リース・割賦を中心とするコア事業の収益力の強化を図るとともに、経済環境の変化に機敏に対応することで、専門金融ポートフォリオの質・量ともに安定した収益基盤の確立に注力してまいります。加えて、リスクコントロールを図りながら高収益分野への取り組みを推進し、事業領域を拡大することで、「総合金融サービスグループ」として、さらなる進化を目指してまいります。

ステークホルダーの皆さまには、当社グループに対する一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役社長 兼 CEO

本山博史



## 第4次中期経営計画の進捗状況

### 第4次中期経営計画

興銀リースグループは、2014年度より3カ年の第4次中期経営計画をスタートいたしました。この計画では、前中期経営計画から発展的に継承した取り組みをさらに加速させ、今後の国内経済やマーケットの動向、企業の海外展開によって顕現化するビジネス機会を着実に捕捉し、一層の事業基盤の強化・拡大を進めていきます。「新たな成長への挑戦」をテーマに掲げ、総合金融サービスグループの独自性を発揮しながら、お客さまのニーズに幅広くお応えすることにより企業の成長をサポートし、環境変化に積極的に対応することで自らもさらなる進化を目指します。

#### ビジネス機会

##### <国内経済動向>

- 内需型産業、成長分野の設備投資

##### <マーケット動向>

- 市場の変動、金融のグローバル化、企業の資金調達多様化

##### <企業の海外展開>

- 海外設備投資、現地商流

第3次中期経営計画の  
発展的継承加速

#### 興銀リースグループの事業基盤

##### <営業基盤>

- 親密金融機関・企業とのネットワーク
- 内需型産業向けの取引伸展
- 専門ファイナンス分野のノウハウ蓄積

##### <財務基盤>

- 良質かつ安定した資金調達の基盤
- 資産増に対応可能なリスク耐久力

### 第4次中期経営計画 (2014年度～2016年度)

#### 『新たな成長への挑戦』

- 独自性を発揮し企業の成長をサポート
- 新たなステージに立ち“更なる進化”を目指す

#### ▶ ビジョン

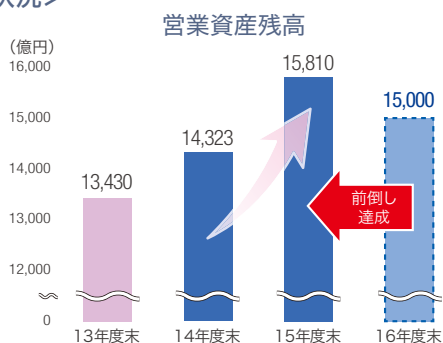
時代を見つめ、お客様と共に成長する特色ある総合金融サービスグループ

#### ▶ 基本戦略

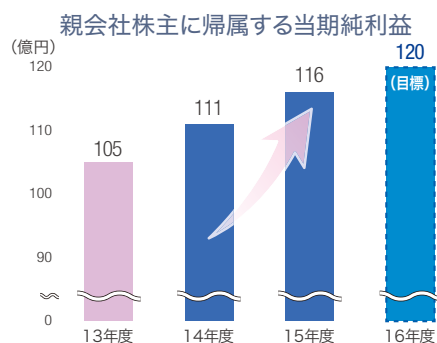
1. コア事業の更なる深化と基盤拡充
2. 専門金融ポートフォリオの質的向上と量的拡大
3. 海外ビジネスの基盤強化と領域拡大
4. 環境変化を捉えるビジネスインフラの構築

“資産”と“収益”の更なる増強により安定成長を実現

#### <進捗状況>



第4次中期経営計画



第4次中期経営計画

## 営業の実績

基本戦略の着実な推進により、収益力の持続的向上を果たし、最終年度の目標達成に向け着実にステップアップすることができました。

### (1) リース・割賦

- 大企業を中心とした顧客の大型設備投資案件を捕捉
- 流通・小売等の内需型産業への取り組みも継続強化
  - ― 補助金を活用した環境関連機器の導入案件や出店に伴う入居保証金の流動化へ取り組み
  - ― 大手店舗開発事業者と連携した不動産リースの取り組みを拡大
- 有力な不動産事業者が手掛ける大型の物流施設等を対象にしたREIT関連の取引も拡大
- 米国の大手航空機リース会社と合併で航空機オペレーティング・リース専業会社「IBJ Air Leasing Limited」を設立

### (2) 金融分野

- 資金調達の多様化等、財務戦略に資するソリューション提案を推進
  - ― 債権の流動化や保証ビジネスへ取り組み
- 航空機ファイナンスは、有力エアライン向けの機体担保ローンの取り扱いを拡大
- 企業の資本政策に関連するファイナンス等、環境変化を捉えた取り組みを実行

### (3) 海外ビジネス

- アジア景気が減速するなか、リスクを見極めながら企業の多様なニーズを捕捉
- 中長期的な海外ビジネスの基盤拡充に向けた取り組みを推進
  - ― 優良非日系企業への取り組み
  - ― 大手日本企業と提携したエネルギー関連のファイナンス
  - ― 医療機関向け販売金融
- タイにおいて現地リース会社からオートリース事業を取得

## 2016年度の運営方針

### 利益目標<sup>※</sup>の達成による計画の完遂を果たす

- 顧客のニーズを捉える総合的な提案営業を推進し、コア事業の収益力を強化
- 経済環境の変化に機敏に対応し、専門金融ポートフォリオの収益基盤を確立

※親会社株主に帰属する当期純利益120億円

### 新たな事業領域の開拓に向けた布石を打つ

- リスクコントロールを図りながら高収益分野への取り組みを推進し、事業領域を拡大

総合金融サービスグループとして、更なる進化を目指す

興銀リースグループは、興銀リースおよび連結子会社22社、持分法適用関連会社3社(2016年3月31日現在)を中心に構成され、リース、割賦、貸付などファイナンスに関する専門性とモノに対する知見を活かした幅広い金融サービスを手掛けております。

当社グループは、国内はもとよりアジアを中心とした海外におけるお取引先の多様なニーズに対して、グループ各社が協働しながらベストソリューションを提供しております。

## リース・割賦

### ファイナンスリース・オペレーティングリース・オートリース等

リースは、お取引先が選択した機械設備等を当社が購入し、そのお取引先に賃貸する金融サービスです。

また、お取引先の多様化・高度化するニーズに合わせたストラクチャードリース等の高付加価値型リースを提供しております。

### 割賦販売

割賦販売は、リースに適さない物件や長期にわたり使用する機械設備等に活用され、リースと同様にお取引先が選択した機械設備等を当社が購入し、契約期間に応じた分割払いで販売する金融サービスです。

### 商品・サービス

#### リース

ファイナンスリース  
オペレーティングリース  
購入選択権付きリース  
ベンダーリース  
ストラクチャードリース  
不動産リース  
航空機リース  
シンプルファイナンス  
パッケージリース  
変動リース

#### オートリース

#### レンタル

#### 割賦販売

#### 環境関連ソリューション

## 金融

### 専門金融・コーポレートファイナンス

不動産、航空機、船舶など対象となるモノが生み出すキャッシュフローをベースとした専門金融や法人向けの債権買取、事業金融などのコーポレートファイナンスの提供を通じて、お取引先のさまざまなファイナンスニーズにお応えしております。

#### 商品・サービス

不動産関連ファイナンス  
航空機ファイナンス  
船舶ファイナンス  
ファクタリング(手形買取)  
一般ローン  
入居保証金流動化  
診療報酬債権流動化  
支払委託

## 海外進出サポート

お取引先の海外進出・海外事業展開を幅広い金融サービスの提供を通じてサポートしております。

当社グループのノウハウと海外ネットワークをフルに活用し、お取引先の海外における設備投資ファイナンスのニーズに最適な金融サービスを提案しております。

#### 商品・サービス

##### 海外向けリース・割賦等

国内契約+海外への転リース  
現地法人間のリース・割賦  
クロスボーダーファイナンス

##### 海外向け販売金融サービス

## フィービジネス

### 中古物件売買・投資運用サービス

お取引先の設備機器に関するさまざまなニーズへの対応の一つとして中古機器の売買(仲介)を行っております。

また、余裕資金の運用をお考えのお取引先に、投資運用サービスを提供しております。

#### 商品・サービス

中古物件売買  
投資運用サービス  
コマーシャルペーパー販売

## 営業の概況

2015年度の日本経済は、大企業を中心に業績の改善傾向は維持され、設備投資は底堅く推移いたしました。しかしながら、個人消費は依然として力強さを欠き、また、海外経済の減速や、年明け以降の株安、円高の進行等による先行きへの不透明感の強まりもあり、本格的な景気回復には至りませんでした。

こうしたなか、当社グループは、2014年度から2016年度の3年間を計画期間とする第4次中期経営計画の取り組みに引き続き注力いたしました。営業面における3つの基本戦略である「コア事業（リース・割賦・金融）の拡充」、「専門金融ポートフォリオの向上」、「海外ビジネスの強化・拡大」を着実に推進した結果、収益力の持続的な向上を果たし、営業資産残高の目標については、最終年度の目標値である1兆5,000億円を前倒して達成いたしました。

また、新たなビジネスの展開として、米国の大手航空機リース会社であるAircastle Limitedと合併で、航空機オペレーティング・リース専業会社「IBJ Air Leasing Limited」を設立いたしました。

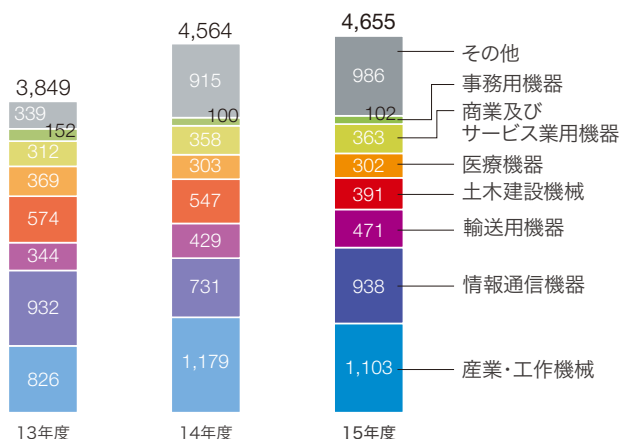
## リース・割賦

2015年度のリースおよび割賦の契約実行高は前年度比91億円（2.0%）増加の4,655億円、営業資産残高は前年度末比732億円（7.1%）増加の11,058億円となりました。お取引先の設備投資案件を的確に捕捉するとともに、多様なニーズに応える総合的な提案営業をより一層推進することで顧客基盤の拡充を図りました。また、ビジネスチャンスが見込まれる業種をターゲットにした戦略的な営業を引き続き展開いたしました。

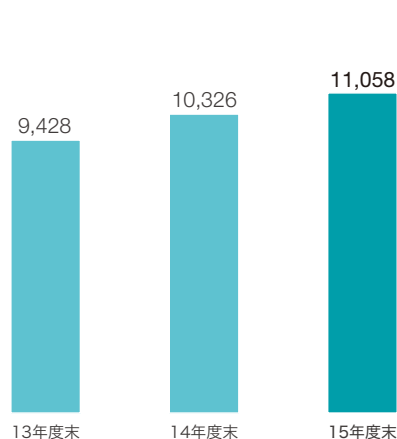
機種別の実績では、従来から強みとする「産業・工作機

械」では、大企業の大型設備投資案件を取り込み1,000億円を超える実行高となりました。「情報通信機器」は、大手通信事業者との間で新たなビジネスを開拓し大幅に実績を伸ばいたしました。「土木建設機械」の取り扱いには排ガス規制の駆け込み需要の反動により減少いたしました。また、「輸送用機器」は車両の案件を中心に実績を積み上げ前年に続いて増加いたしました。「その他」は、近年注力している大手の店舗開発事業者や有力な不動産事業者と連携した不動産リースの取り組みが拡大しております。

リース・割賦の契約実行高（億円）



リース・割賦の営業資産残高（億円）



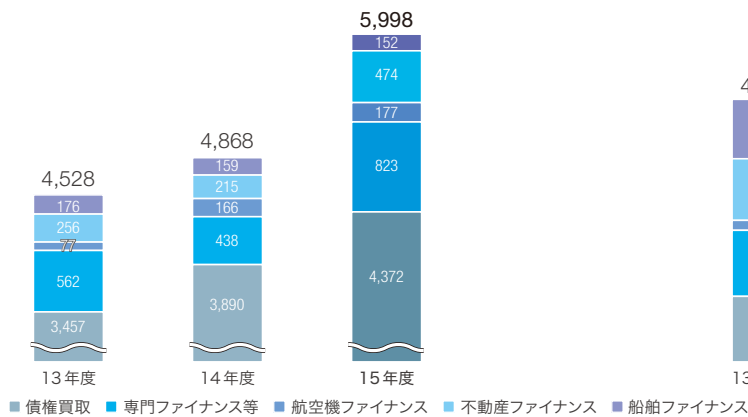
## 金融

2015年度の金融分野の契約実行高は、前年度比1,130億円(23.2%)増加の5,998億円、営業資産残高は前年度末比755億円(18.9%)増加の4,752億円と実績を拡大いたしました。

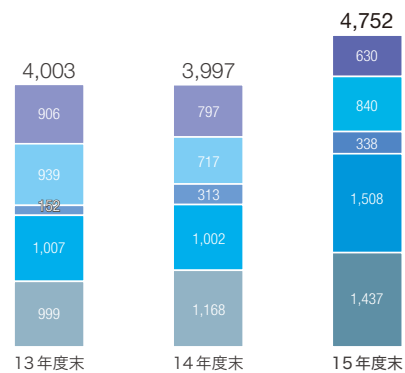
分野別の実績では、「債権買取」では、ファクタリングビジネスの取り扱いが順調に拡大いたしました。「専門ファイナンス等」は、企業の資本政策に係るファイナンスなど環境変化を機敏に捉えた案件に積極的に取り組み、実行高・残高ともに大きく伸ばいたしました。「航空機ファイナンス」は、大口の期

限前弁済がありました。海外の有力エアラインやオペレーティング・リース会社向けの機体担保ローンを中心に、リスクを分散しながら優良な資産を積み上げました。「不動産ファイナンス」は、ノンリコースローンの取り組みは抑制し、お取引先のニーズに沿った多様な取り組みを実行した結果、実行高は前年度の2倍を超え残高も拡大いたしました。「船舶ファイナンス」は、リスクを見極めながら良質な資産の獲得を図っております。

金融分野の契約実行高 (億円)



金融分野の営業資産残高 (億円)



## 海外

当社グループは、引き続きアジア地域を中心に、多様な金融サービスの提供を通じて、企業のグローバル進出をサポートしております。営業拠点として中国、タイ、インドネシア、フィリピンに現地法人を設置し、さらに、拠点のないシンガポールやベトナム、ミャンマーなどASEAN諸国に対しては、タイに設置するアジアデスクから営業を展開し、商圏の拡大に注力しております。

2015年度は、従来から海外ビジネスの基本分野として位置付ける日系企業向けビジネスに加え、優良非日系企業や、日系企業の商流に組み込まれているような準日系企業とのビジネスについても、リスクを見極めた取り組みを推進いたしました。また、大手日本企業と提携したエネルギー関連のファイナンスや、医療ヘルスケア関連の販売金融の取り組みも開始し、ビジネスの領域を広げております。

2016年5月には、タイにおいてさらなる事業基盤の拡充を図るべく、現地リース会社KTB Leasing Co., Ltd.からオートリース事業を取得しております。

## フィービジネス

当社グループは、リース、割賦、金融の主要事業に関連するビジネスとして、中古機器の売買や投資商品の販売等を手掛け、お取引先の事業活動におけるさまざまなニーズに対応しております。

なかでも中古ビジネスについては、これまでに当社グループがリースや割賦の取引を通じて培ってきた動産に対する評価能力を活かすことが可能なビジネスであり、銀行等の他の金融機関との差別化を図る観点から取り組みに注力しております。当社グループでは、子会社のケイエル商事が有する物件査定ノウハウや中古機械設備の専門商社とのネットワークを活用し、お取引先の中古機械設備の導入や遊休資産処分ニーズに積極的に対応しております。

### 航空機関連ビジネスの新たな取り組み

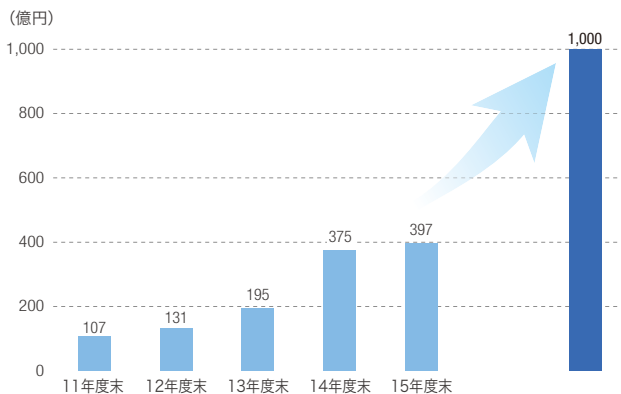
現在推進中の第4次中期経営計画では、世界的に市場の成長が見込まれる航空機関連ビジネスを注力分野と位置付け、海外の有力なエアライン向けの機体やエンジンを担保としたローンを中心に取り組み、着実に営業資産を積み上げてまいりました。

こうした取り組みに加え、2016年2月には、航空機関連ビジネスの事業領域を拡大し、グローバル市場においてさらなるプレゼンス向上を図るべく、米国の大手航空機リース会

社であるAircastle Limitedと合併で航空機オペレーティング・リース専門会社「IBJ Air Leasing Limited」を設立いたしました。

当社グループは、これまでの機体担保ローンを中心とした金融型のビジネスに加え、Aircastle Limitedのノウハウを活用した機体保有型ビジネスを新たに展開することで事業領域を拡大し、営業資産の拡充と収益力のさらなる向上を目指してまいります。

航空機関連ビジネスの残高



※上記残高には、リース取引の残高を含む。

IBJ Air Leasing



### タイ現地法人によるオートリース事業取得

当社は、1992年にタイの政府系大手銀行であるクルンタイ銀行等との合併企業として、Krung Thai IBJ Leasing Co., Ltd.を設立し、タイに進出する当社グループのお取引先や現地企業に対し、20年以上にわたり、リースを中心とする金融サービスを提供してまいりました。

2016年5月、タイにおいてさらなる事業基盤の拡充を図るべく、現地リース会社KTB Leasing Co., Ltd.からオートリース事業を取得いたしました。今後、新たにメンテナンス付きオートリースサービスの提供を開始することで、タイにおける事業基盤の拡充を加速してまいります。当社グループは、これまで培ってきたリースノウハウと多様なサービスを武器に、引き続き現地におけるお取引先の事業展開をファイナンス面からサポートしてまいります。



左：Mr. Chairat Kamonoratep (KTB Leasing Co., Ltd. 社長)  
 右：Mr. Charoenchai Panichboon (Krung Thai IBJ Leasing Co., Ltd. 社長)



## コア事業の拡充

当社グループは、第4次中期経営計画において「コア事業（リース・割賦・金融）の拡充」を基本戦略の一つに掲げ、お客さまのニーズを捉える総合的な提案営業や、内需型産業をはじめとする成長分野へのアプローチを推進しています。

### お客さまに最適な商品サービスを

京成グループの企業として、千葉県を中心に乗合・貸切契約輸送等の事業を展開する京成トランジットバス株式会社さま。利用者に安全な輸送と良質なサービスを提供し、地域の重要な交通インフラとして活躍されています。

京成トランジットバス株式会社さまが事業用バスを導入されるにあたり、当社の「モノ」および「リース」に対する知見を活かしてお客さまの設備投資をお手伝いいたしました。

当社は経営・財務面におけるさまざまなニーズに最適な商品サービスを提供することで、お客さまの積極的な設備投資をサポートしています。



### 新たな地域医療体制の構築へ

一般財団法人とちぎメディカルセンターさまは、新たな地域医療体制の構築を目的に栃木市内の3つの急性期病院が統合し、設立されました。規模、歴史、成り立ち、法的性格が異なる病院が統合し、急性期、回復・療養期、保健福祉に機能を再編して医療サービスを提供するという全国でも初の試みとして、各方面から注目されています。

当社は病院新築移転計画の初期段階からお客さまと綿密に打ち合わせを重ね、シーメンスヘルスケア株式会社さまとも連携し、お客さまの課題に対して最適なソリューションをご提案いたしました。その結果、MRI（磁気共鳴診断装置）および血管撮影装置の導入にあたり、当社のリースを採用いただきました。



MRI (磁気共鳴診断装置)



血管撮影装置

## 女性活躍推進に係る取り組み

当社グループは、法人向け総合金融サービスグループとして、豊かな未来へつながる価値ある金融サービスの提供を通じて、広く社会に貢献する企業を目指しております。その実現のためには、さまざまな経験と能力に基づく多様な視点や価値観を有する人材を確保するとともに、社員一人ひとりが働きがいを持ち活力に満ちた組織運営を行うことが重要だと考えております。

こうした認識のもと、当社グループでは、女性社員の能力向上・キャリア開発への支援を行い、労働意欲を高めるとともに、活躍を後押しすることで職場の活性化を目指しております。

### 女性活躍推進プロジェクトチーム「SAKURA」

当社は、2014年10月に女性社員のさらなる能力向上・活躍推進のため、部署、担当業務、年齢の異なる多様なメンバーで構成された女性活躍推進プロジェクトチーム「SAKURA」を発足させました。「SAKURA」では、2期に

わたって、女性活躍のあるべき姿や働きがいのある職場環境等について積極的な意見交換を実施してきました。また、深められた議論をもとに女性活躍の推進策をまとめ、経営陣への提言を行うとともに社員向けの報告会を実施いたしました。

### ダイバーシティ推進室の設置

2016年4月、これまで女性活躍推進プロジェクトチーム「SAKURA」で培ってきたノウハウや成果をもとに、女性活躍にとどまらず、性別や国籍、年齢などにとらわれない多様な人材の活躍を組織的に推進し、ダイバーシティ文化を確立するため、人事部内に「ダイバーシティ推進室」を設置いたしました。

ダイバーシティ推進室では、「人が財産」という考えのもと、さまざまな視点や価値観を尊重し、社員一人ひとりが能力を最大限に発揮し協働していける体制づくりや社内の意識改革に取り組んでまいります。

2014年  
SAKURA フェーズ1

2015年  
SAKURA フェーズ2

#### — 経営陣への主な提言内容 —

- 女性社員の働き方改革
- ・女性一般職の業務領域の拡大
- ・職系転換制度の整備

- 女性総合職のキャリア支援
- ・キャリアデザインの支援プログラム策定
- ・ジョブローテーションの活性化

女性にとどまらず、全社員の多様な働き方を実現するための施策

- 育児や介護等との両立支援制度の拡充
- その他、ワークライフバランスの推進

2016年

### ダイバーシティ推進室

女性の活躍推進をコアに、ダイバーシティに関するさまざまな施策の具現化を推進

## 1. 資金調達の方針

当社グループは、お取引先のニーズに対応して幅広い金融サービスを展開するため、資金調達については安定性の確保とコストの抑制を図るよう努めております。また、年度の資金計画と金融環境の変化に即したALM (Asset Liability Management) 運営方針のもと機動的な資金調達を行っております。

資金調達につきましては、金融機関からの借入と市場からの調達による長期および短期の資金により構成されております。金融機関からの借入は、都市銀行、地方銀行、保険会社など100社を超え、RM (Relationship Management) を活かしながら安定した取引を維持しております。

市場調達では、CPおよび社債の発行とリース債権の流動化を行っております。CPについては、当社のほかにも子会社のIBJL東芝リースが発行しており、発行限度額は当社が4,000億円、IBJL東芝リースが1,500億円であります。

ALMの運営につきましては、ALM協議会を毎月開催し金利動向や将来の金利見通しを分析するとともに、金利

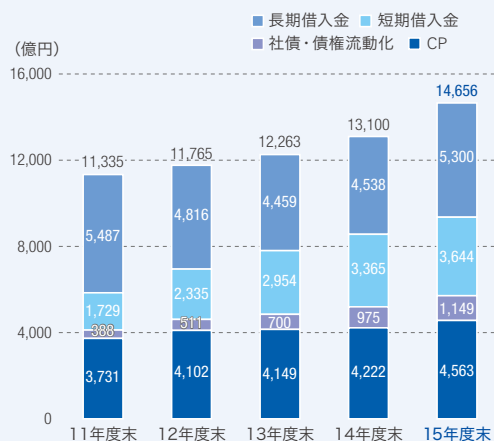
変動が資産負債の現在価値に与える影響を金利デルタやVaR (Value at Risk) などの指標も用いてきめ細かく分析しております。こうした分析に基づきALM運営方針を策定し、日常のオペレーションを機動的に行うことで、円滑な資金調達とコストの抑制を図っております。

## 2. 2015年度の状況

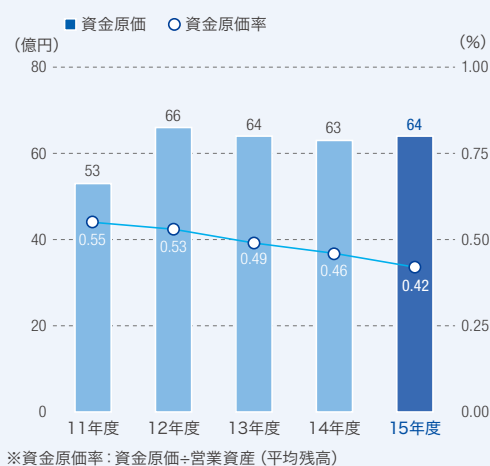
2015年度の円金利動向につきましては、日本銀行の金融緩和継続により、金利は低位に推移いたしました。年明けには本邦初のマイナス金利政策が導入されたことで、長期金利・短期金利ともに低下し、長期金利については、マイナス圏にまで低下いたしました。

こうしたなか、当社グループは引き続き低金利のメリットを享受するため、CPや社債による市場調達を積極的に活用するとともに、グループ一体となったALM運営の実施により資金原価の低減を図りました。この結果、営業資産の拡大に伴い有利子負債は前年度末比1,556億円増加の1兆4,656億円となりましたが、資金原価は前年度比0.2億円の増加にとどまり、資金原価率は引き続き低下し0.42%となりました。

有利子負債残高



資金原価／資金原価率



## コーポレート・ガバナンス体制

### <基本的な考え方>

興銀リースグループは、企業価値を長期かつ継続的に向上していくうえで、株主と経営者の関係の規律付けを中心とした企業活動を律する枠組み、すなわちコーポレート・ガバナンスを有効に機能させることが必要不可欠であり、そのための環境を整えることがコーポレート・ガバナンスの基本的な目的であると認識しております。

### <取締役会および執行役員>

当社の取締役会は、取締役7名で構成され、うち2名を独立性を有する社外取締役とすることで取締役会の監督機能と意思決定の適正の確保を図っております。

また、取締役会の決定に基づき迅速かつ効率的に業務を執行するため執行役員制度を採用し、CEO以下に業務執行権限を委譲しております。各々の業務執行においては、決裁者を定め責任の明確化を図るとともに、決裁者の判断支援と相互牽制を確保するため、諮問機関を設置しております。

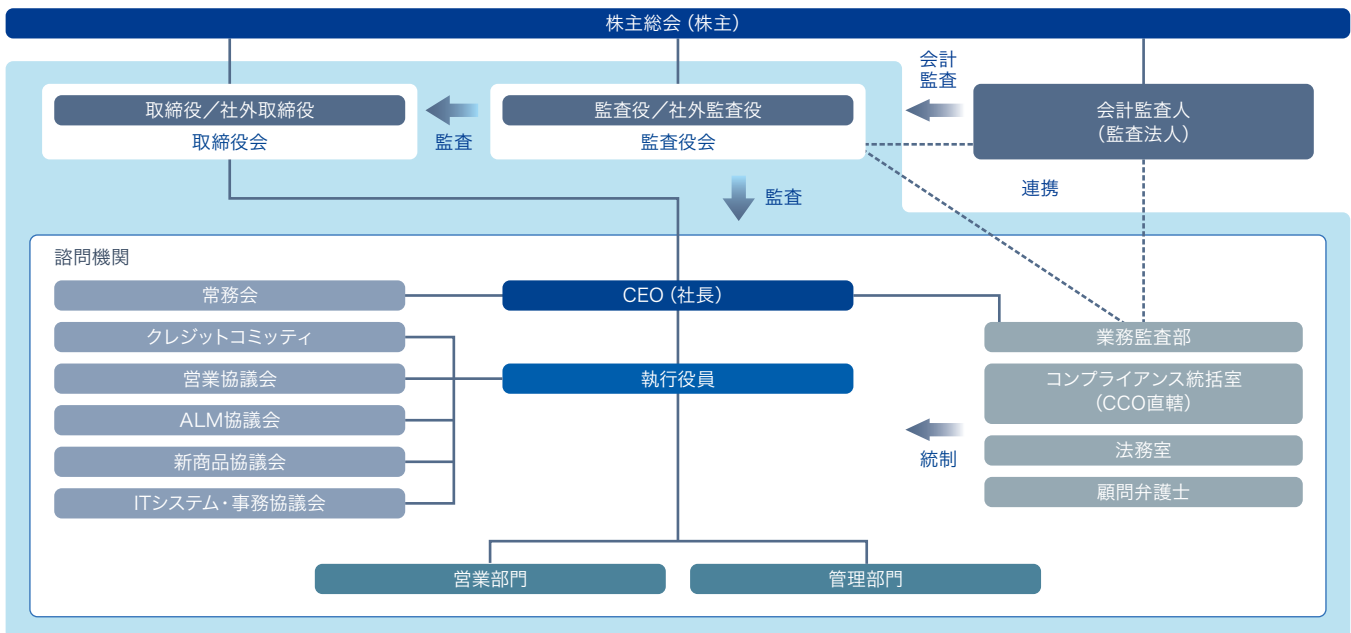
### <監査役および監査役会>

当社は、監査役制度を採用しており、監査役4名のうち3名は社外監査役であります。監査役(会)は、取締役会その他における取締役の意思決定および業務執行全般にわたり、取締役の忠実義務・善管注意義務等の法的義務の履行状況および業務の適正な執行などを監査しております。

監査役は、監査役監査の実効性を確保するため、取締役会、常務会など重要な会議に出席するほか、代表取締役と定期的に会合し監査上の重要課題について意見を交換しております。また、効率的な監査を実施するため内部監査部門である業務監査部と緊密な関係を保ち、監査の計画と結果について定期的に報告を受けております。さらに、監査役(会)は、会計監査人と定期的な会合を持つなど緊密な関係を保ち、会計監査人の監査活動の報告を聴取するとともに情報交換を図ることで、監査の効率と質の向上に努めております。

なお、常勤監査役畠山督氏は、2003年4月から2013年6月まで当社の経理・主計部門を担当しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。

## コーポレート・ガバナンスの枠組図



### <内部監査部門>

当社は、内部監査のための組織として業務監査部を設置しており、社長直轄とすることで監査機能の独立性を確保しております。業務監査部は、当社の全組織および連結子会社を対象に、業務執行の適切性および効率性、コンプライアンスの状況などについて内部監査を実施し、業務改善に資するよう、具体的な助言勧告、提案を行っております。また、監査役（会）および会計監査人と必要な関係をとっております。監査結果は定期的に取り締役会に報告され、経営として、各種リスク回避に必要な体制・組織・規則等の改善の可否を判断しております。

### コンプライアンス態勢

当社グループは、コンプライアンスの不徹底が経営基盤を揺るがし得ることを十分に認識したうえで、法令・諸規則を遵守し、社会的規範にもとることのない誠実かつ公正な企業活動を実践し、ひいては広く社会からの信頼を確立すべくコンプライアンスの徹底に努めております。

### <コンプライアンス体制>

コンプライアンスを推進するため、「コンプライアンス規程」を制定するとともに、「コンプライアンス統括責任者（CCO）」および「コンプライアンス統括室」を設置しております。また、各部署ではその長がコンプライアンス責任者として指導・実践し、遵守状況をチェックするとともに、内部監査部門である業務監査部が、各部署のコンプライアンスの状況を調査・検証し、その報告に基づいて、所要の措置をとる仕組みを構築しております。

その他、コンプライアンス上の問題を社員が直接相談・報告できるようコンプライアンス統括室および監査役へのホットライン、並びに、弁護士による社外通報窓口を設置するとともに、報告行為により報告者本人が不利益を受けないよう「内部通報者保護規程」を定めております。

### <コンプライアンス啓発活動>

当社グループでは、役員および社員の具体的な行動指針などを示した「興銀リースグループの企業行動規範」を定めるとともに、コンプライアンスの具体的な手引書とし

て業務遂行上遵守すべき法令の解説等を収載した「コンプライアンス・マニュアル」を策定しております。加えてこれらを役員・社員がいつでも閲覧し、日常業務に活かせるようにイントラネットに掲載しております。

また、コンプライアンスの実践計画として毎年「コンプライアンス・プログラム」を策定し、それに即した教育・研修として部店長向けコンプライアンス研修をはじめとする階層別研修やeラーニングの実施等を通じてコンプライアンス態勢の浸透を図っております。

### インターナルコントロール

当社グループは、業務の適正な執行を確保するための体制を整備し、これを有効かつ適切に運用していくことが経営の重要な責務であると認識し、内部統制の強化に取り組んでおります。会社法では内部統制システムの整備が要求されており、当社および国内グループ会社8社において基本方針を策定し、これを有効かつ適切に運用しております。また、金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制につきましては、財務報告の信頼性を確保するための体制を整備し、運用しております。

### CSR

当社グループでは、企業の社会的責任（CSR）を企業の持続的な価値創造とより良い社会の実現に向けた、企業が果たさなければならない責務と認識しており、CSRを事業活動の基本に据えた組織運営を行うことにより、社会とともに成長・発展する企業グループを目指しております。

環境への取り組みにつきましては、事業活動を行ううえでの基本指針として「環境方針」を定め、環境法令の遵守、環境保全に資する商品サービスの提供、リース終了物件の適正管理および事業活動における環境負荷低減に努めております。また、これらの活動の基盤となる環境マネジメントシステムを構築、運用し、当社および国内グループ会社8社がISO14001認証を取得しております。

また、お取引先の満足度の向上と事務品質の向上を目的に、品質に関するISO9001認証を取得しております。

リスク管理態勢

＜リスク管理への取り組み＞

金融業務が一段と多様化・高度化するなかで、事業の展開に伴い発生するリスクも多岐にわたり複雑化しております。こうしたなか、興銀リースグループでは斯かるリスクを的確に把握・分析し、適正に管理・運営していくことが経営の健全性の維持・向上の観点から極めて重要であるとの認識に立ち、リスク管理態勢の強化・充実に取り組んでおります。

当社グループが業務上抱える各種リスク(信用リスク\*1・市場リスク\*2のほか、事務リスク・システムリスク・法務リスク等)については、リスクの種類ごとに各管理部門がそれぞれのリスクの特性に応じた管理方法や体制、手続きなどを定め、内部管理を行っております。近年は、市場性商品以外の価格変動リスク、例えば、オペレーティングリースにおける見積残価変動に対するリスクや、不動産関連ファイナンスに係わる固有のリスク(契約満了時点での不動産価値の変動リスク)についても定量化を行い、リスク管理の枠組みに組み込んでおります。

加えて、多面的な金融サービスの推進や専門金融分野の拡充を進めていく過程におきましては、各種案件に内在する多種多様なリスクの把握とそれらへの対処などリスク管理態勢のさらなる充実が従来にも増して重要になると考えております。そこで、新規商品の取り扱いや新しい業務の開始に際しましては、管理部門の担当役員をメン

バーとする新商品協議会を通じ、リスクの洗い出しとその評価について事前に十分な検討を行う態勢をとるなど、管理強化に努めております。

＜統合リスク管理について＞

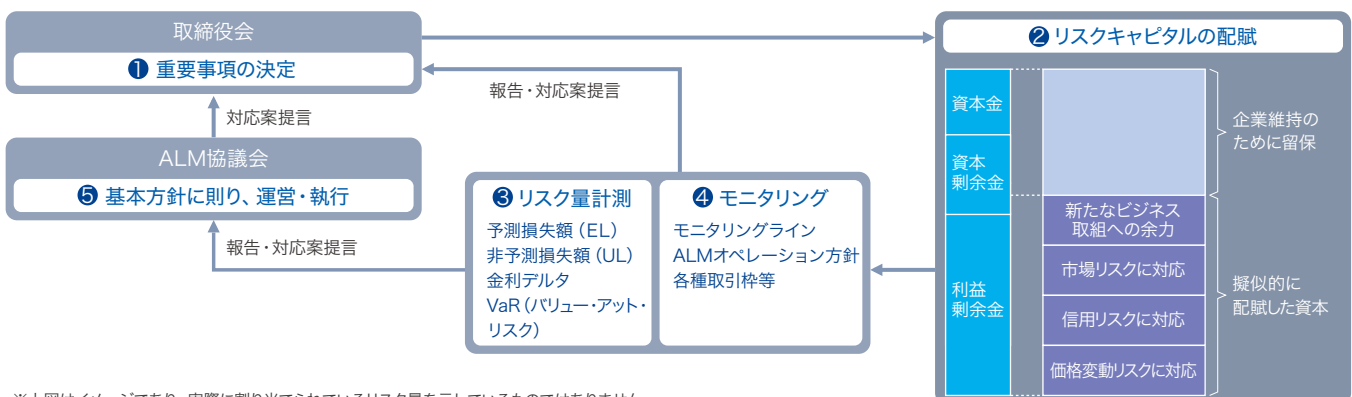
当社グループでは、信用リスクと市場リスク(金利リスク、株・為替などの価格変動リスク)等を合わせたトータルの金融リスクを総合的に把握・コントロールしていくことが極めて重要と考えております。そこで、メガバンクに準じた統合リスク管理の仕組みを経営に組み込んで、経営の安定性の向上に努めております。具体的には計量化された各種リスクを統合的・一元的に管理し、リスクの総量を自己資本(経営体力)の一定範囲内に抑える運営を行っております。

すなわち、株主資本から資本金および内部留保の一部を企業維持のためのリザーブとして控除し、残りを擬似資本(許容リスク量、いわゆるリスクキャピタル)として位置付け、これを信用リスク、市場リスク等に配賦することにより、不測の事態が生じた場合でもその損失を自らの処理可能な範囲に抑え、経営の安定性を維持するという考え方であります。

どの金融リスクにどれだけのリスクキャピタルを配分するかといった重要事項に関しましては、年度の経営計画の一環として取締役会にて決議しております。また、その具体的な運営方針は、諮問機関での審議を経たうえで

\*1: 信用リスク  
信用供与先の倒産や財務状況の悪化などにより、リース料や賦払金、貸付の元本・利息が約定通りに回収されず損失を被るリスク  
\*2: 市場リスク  
市場価格変動(金利、株価、為替等)に伴って、当社が保有している金融資産・負債の価値が減少ないし消失し、損失を被るリスク

リスクキャピタルの配賦を軸とした管理の枠組み



※上図はイメージであり、実際に割り当てられているリスク量を示しているものではありません。

決裁され、運営に移されております。こうした枠組みのもと、営業・財務部門から独立した統合リスク管理部がリスク計測を通じ、実際のオペレーションの状況を定期的にモニタリングする体制をとっており、モニタリング結果は月次で取締役会へ報告されております。

#### <信用リスク管理体制について>

当社グループでは、取引の入口から出口に至る各段階において与信管理の仕組みを組み込んでおり、信用コストの抑制に努めております。

まず案件の受付等の段階では、取引先信用格付規準のもと、取引先ごとの信用格付付与にはじまり、厳正な与信チェックと、格付別与信モニタリングによる与信集中回避を推進しております。

次に期中管理としては、金融庁の「金融検査マニュアル」に準じたメガバンク並みの厳格な資産査定ルールを採用して、それに基づく所要の償却・引当を実施しております。また、リスクパートアウト等によるリスク分散にも取り組み、トータルの資産が内包するリスクをコントロールしアセットクオリティの向上に努めております。

また、期中に不良化した債権の最終処理については、処理促進の観点から定期的フォローアップを行い、引当済債権の回収に尽力する管理体制をとっております。

なお、与信ポートフォリオ管理という面では、貸倒損失の可能性を統計的な手法によって数値化し、今後1年間に予想される平均的な損失額である予測損失額 (Expected Loss : EL=信用コスト) と、その予測額を超えて損失が膨らむ場合の最大超過額である非予測損失額 (Unexpected Loss : UL=信用リスク量) を月次で計測しております。

そのうち予測損失額 (EL) については、与信取引から得られる収益でカバーするものと考え、収益計画策定時の信用コスト算定の参考値とするほか、案件取組時にも活用しております。また、非予測損失額 (UL) については、万一それが損失として顕現化した場合には自己資本の範囲内にてカバーするものと考え、あらかじめ配賦されたリスクキャピタルとの関係をモニタリングし、月次で取締役会へ報告を行っております。

#### <市場リスク管理体制について>

市場リスクについては、関係部の担当役員をメンバーとするALM協議会にて、月次でのALM運営方針や各種取引枠、損失の限度などを定め、金利リスク、価格変動リスク等を適正規模にコントロールしながら、安定した収益の確保に努めるという体制をとっております。

一方、業務管理面では牽制機能を確保するため、市場取引の執行部門から市場リスク管理部門および事務処理部門を明確に分離した体制をとっています。市場リスク管理部門は、市場リスクを計測・分析しモニタリングするとともに、執行部門の社内ルールの遵守状況のチェック等を行います。そして斯かるリスクの状況は、定例でALM協議会、並びに取締役会に報告を行う体制としております。

## 役員紹介 (2016年7月31日現在)



代表取締役社長 本山 博史



代表取締役専務 倉中 伸



常務取締役 丸山 伸一郎



常務取締役 瀧本 真矢



常務取締役 上田 晃



社外取締役 小峰 隆夫



社外取締役 青本 健作

### 取締役

代表取締役社長  
代表取締役専務  
常務取締役  
常務取締役  
常務取締役  
社外取締役  
社外取締役

本山 博史  
倉中 伸  
丸山伸一郎  
瀧本 真矢  
上田 晃  
小峰 隆夫  
青本 健作

### 監査役

監査役 (常勤)  
社外監査役 (常勤)  
社外監査役 (非常勤)  
社外監査役 (非常勤)

畠山 督  
形山 成朗  
木村 眞一  
下釜 光滋

### 執行役員

副社長執行役員  
常務執行役員

### 執行役員

長津 克司  
米田 憲二  
湯川 則之  
吉田 亨  
吉田 勝彦  
山口 弘信  
釜田 英彦  
堀内 俊助  
若杉 国元  
上村 敏行  
篠 幸造  
吉田 浩  
水富 芳保  
折橋 克泉  
乗松 哲也  
時安 千尋