

「事業戦略パートナー」として お客さまの世界を拓く パワーになる

代表取締役副社長 中村 昭



新型コロナウイルスの影響はもとより、地球環境、そして社会全体の状況が加速度的に変化しているなか、各業界のお客さまもそれぞれ、新たな経営課題に直面し、その解決に奔走しておられます。そのエネルギーの源になるのが、お客さま自身の強いニーズです。現状への危機感はもちろん、変わりたい、よりよく成長したいという希望の強さが、ニーズへとつながっているのではないのでしょうか。

そして、この思いは、当社グループもまったく同様です。

社会の変革期にあたり、当社グループはお客さまに対して、どのような貢献ができるのか。これまで長らく「モノ」や金融に関わる仕事をしてきましたが、今後はその強みを活かしながら、「事業戦略パートナー」として、お客さまとともに新たなビジネス共創を目指します。

「モノ」の所有からサービスの「利用」への変化、デジタル化に伴う生活全般の変化は強い潮流となって、社会を変容させるでしょう。例えば、メーカー等のお客さまの新規事業として、サブスクリプションが急速に広がっています。この新たな事業をお客さまが単独で実施した場合、これまでになかった市場の開拓になり、収益増加に寄与する一方、資産・契約等の事務作業や資金ニーズ等が生じます。そういった際、ぜひみずほリースをご活用いただきたいのです。当社が協働することでお客さまの事務負担が軽減しますし、当社が物件を購入することで売上一括計上も可能になる等、さ

まざまなメリットがあります。まさに協働のための土壌が自ずと醸成されています。

「事業戦略パートナー」として、お客さまとともに歩む時、私たちが互いの強みを活かし、協業することで、お客さまのニーズをあらゆる角度から受け止め、多様な解決策を提案していくことができます。

当社は、決して単独のプレイヤーではありません。みずほフィナンシャルグループ各社、丸紅グループ、東芝グループ、リコーグループ等、力強いパートナー企業の存在があります。

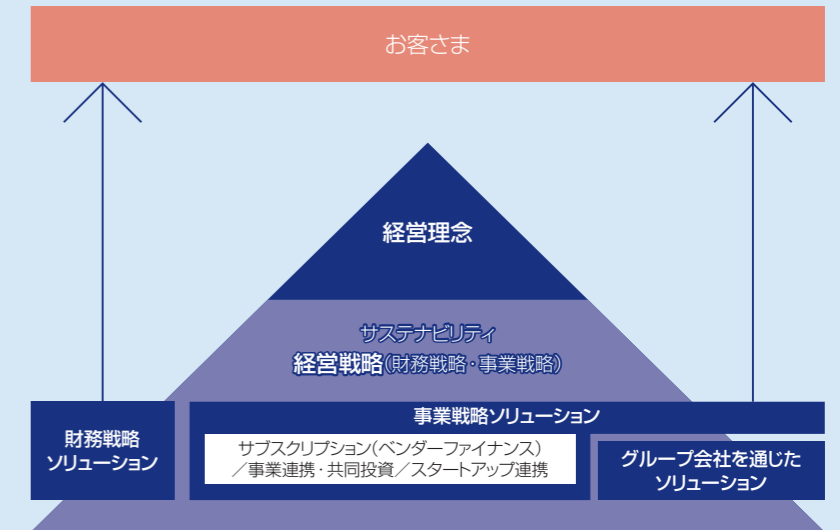
私たちには、時代の変革を切り拓いていくパワーが漲っているのです。

今日のように社会構造がドラスティックに変わっている時代において、ビジネス戦略は従来の発想を超えて、ユニークかつ大胆に変化していきます。足元に現れるニーズの芽をすばやく感じ取り、迅速かつ丁寧に育てていく必要があるのです。そして、すべてに事業のベースには、サステナビリティ経営という基本的な出発地点が存在します。政府の示した「2050年カーボンニュートラル」目標に向けて、当社も着実に、そして真剣に対応を進めなければなりません。

求められる社会的価値のレベルは高まりますが、同時に新たなビジネス・チャンスが生まれる領域そのものが広がっています。サーキュラーエコノミー、ロボティクス、データビジネス、ライフサイエンス、EV・蓄電池、メタバース等、新領域は実に幅広く、現在進行形で存在感を増しています。再生可能エネ

みずほリースの全体戦略

社会のニーズを見出し、つなぎ、新たな価値を提案するという私たちのミッション、そして、サステナビリティという社会の基本をふまえ、ビジネスモデルの多様化を求めるお客さまの「事業戦略パートナー」として協業を志向しています。国内最大級の(株)みずほフィナンシャルグループの顧客基盤とノンバンクとしての機能を活用し、お客さま、パートナー企業とともに、新たなビジネスへ挑戦。直接投資やファンド投資を通して、スタートアップ関連の取り組みも強化しています。



ルギーや医療等、当社のマテリアリティに即した取り組み、またDXを切り口とする新たなビジネスも幅広く存在するでしょう。

これらの動きのなかで、スタートアップとの関係強化やノンアセット・ビジネスの推進、既存のお客さまのビジネスモデル変革のための協働も重要な役割だと考えます。社会的ニーズの高い事業へ注力することで、結果的にサステナビリティと当社グループの成長が同方向のベクトルを示すのです。

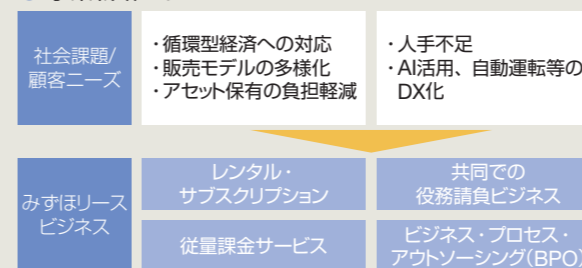
これらの活動をより積極的に展開するため、「イノベーション共創部」を新設し、新たな事業領域の探索を進めていきます。

また、みずほキャピタルと共同でCVCファンド(未来創造投資事業有限責任組合)を組成しました。CVCファンドを通じてスタートアップ投資を推進し、投資はもちろんのこと、当社ビジネスとの連携によってさらなる相乗効果を生み出していきます。

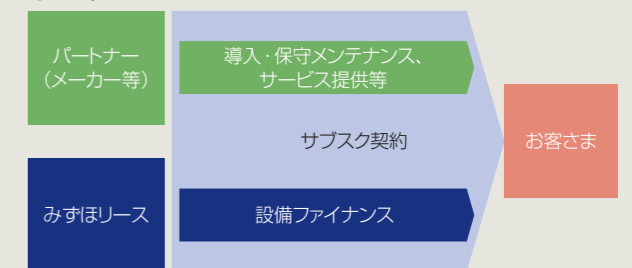
1 サブスクリプション等の新ビジネスモデルの構築

お客さまの財務戦略・事業戦略ニーズは大きく変化しています。例えば、「モノ売り」から「コト売り」、つまりモノの「所有」からサービスの「利用」へとニーズが変化するなか、お客さまは販売モデル多様化への対応を強く求められています。当社は従来のリース活用による償却コントロールだけでなく、レンタル、サブスクリプション、従量課金等のソリューションを提供することが可能です。柔軟性を持った自由な発想でお客さまのビジネスをともに推進するパートナーとなることで、当社としての新たなビジネスモデルを築いていきます。

● 事業戦略ソリューション



● スキーム



② アライアンスによる協業

P35-36

当社は2022年3月に㈱みずほフィナンシャルグループとの資本業務提携を実施。国内最大級のみずほフィナンシャルグループの顧客基盤を活用し、連携体制を構築しています。リース会社としての当社が培ってきた「モノ」に関する経験、ビジネスへの知見を活用し、みずほフィナンシャルグループのお客さまに対して、さまざまなソリューションをご提案しています。また2019年に始まった丸紅グループとの提携では、海外での協業が拡大。米国における冷凍・冷蔵トレーラーリース等海外共同事業、みずほ丸紅リース(株)によるチリ水道事業等のインフラ事業投資の実践につながっています。2020年スタートの㈱リコーおよびリコーリース(株)との業務提携では、両社が得意とする商品の相互顧客提供等を行い、環境や医療等新たな協業分野を拡大。このほか、みずほキャピタル(株)のサポートを受けてコーポレートベンチャーキャピタルの運営を開始し、日鉄興和不動産(株)とのアライアンスでは不動産開発とリース事業の融合を試みる等、多分野にわたるパートナーとともに幅広いビジネス展開を進めています。

③ スタートアップ連携等による新事業領域の拡大

新ビジネスの事業化による新たな収益機会創出は、サステナブルなビジネス存続に必要な不可欠です。

「イノベーション共創部」の新設や、「コーポレート・ベンチャー・キャピタル(CVC)ファンド」の組成を行い、新事業領域の探索、拡大を図っていきます。

具体的な取組事例としては、ロボティクス・プラットフォームの開発・運営事業を展開する「ラビュタロボティクス」、企業向け障がい者雇用支援サービス事業を行う「スタートライン」、蓄電池や電気運搬船の開発・製造を行う「パワーエックス」等への投資があります。

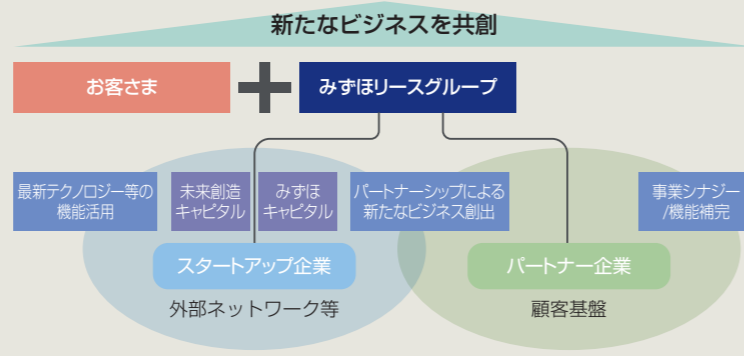
イノベーション共創部が担う役割と推進体制

「イノベーション共創部」は、今まで当社では取り扱ってこなかった新たな事業領域の探索や同領域におけるビジネスの構築を主なミッションとして新設しました。

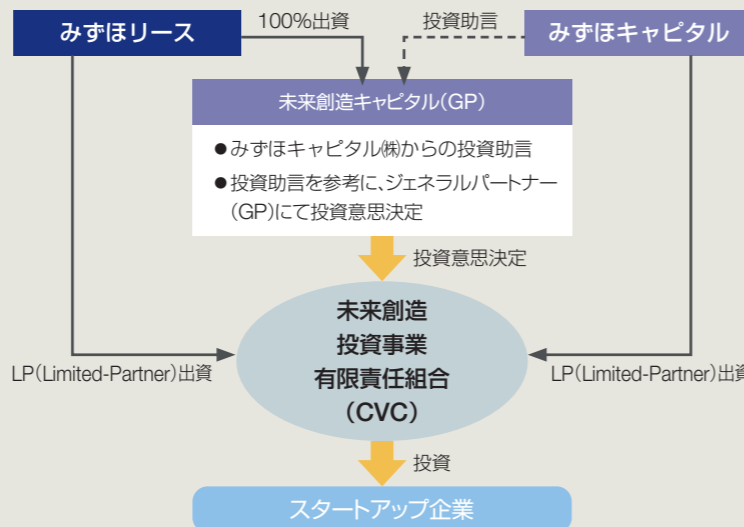
また、イノベーション共創部発の新規事業開発に拘らず、社内関係各部を通じた既存取引先や外部のステークホルダーとの間で構築したネットワークを活かして、新ビジネスに資するニーズを発掘し、新規事業の創出を目指します。

お客さまのニーズをつかむため、デザイン思考等の研修を定期的に実施し、社員全員のレベルを上げていく活動を行っています。

● ビジネス共創イメージ

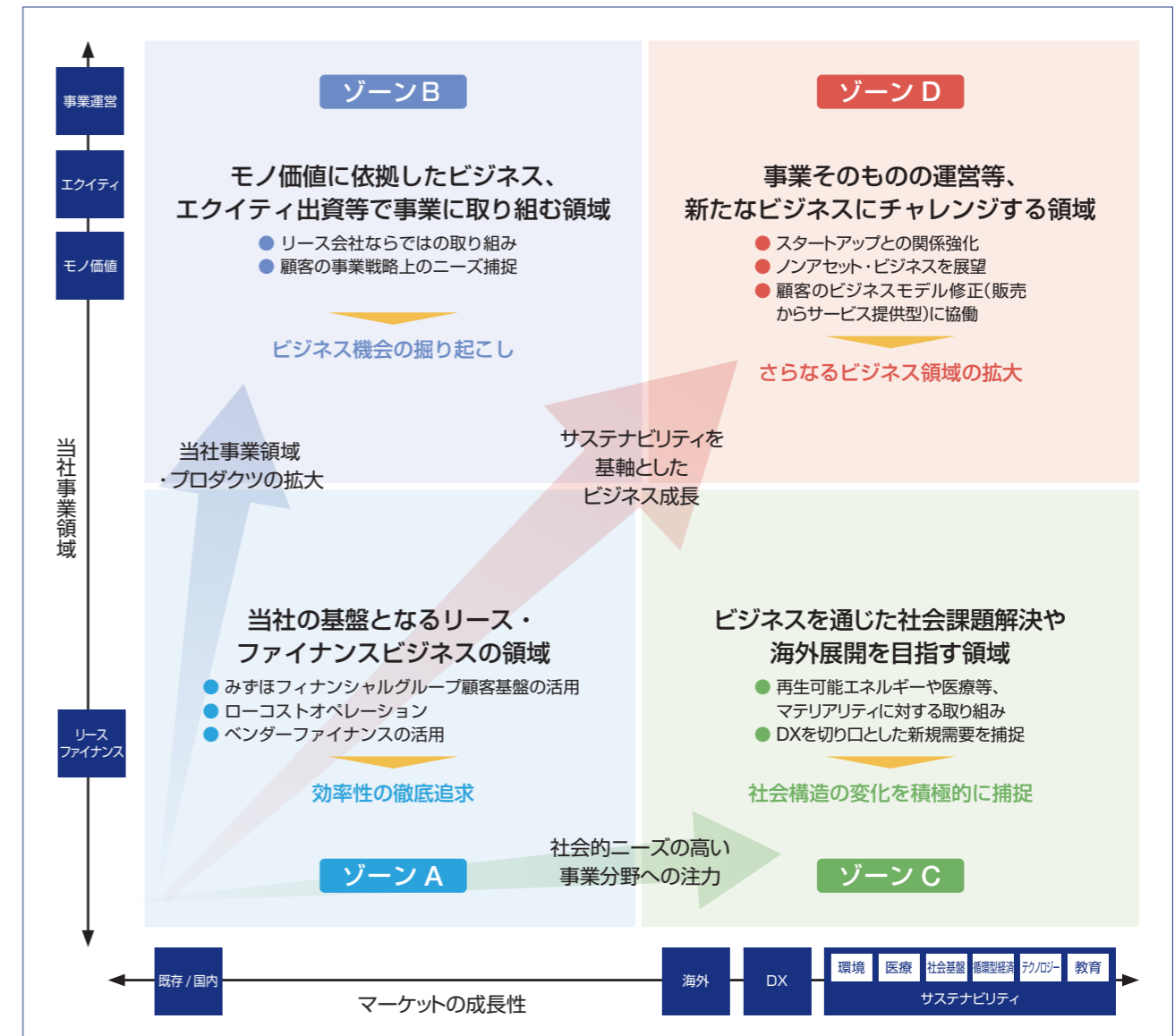


● コーポレート・ベンチャー・キャピタル(CVC)ファンド



みずほリースのビジネス戦略全体像

当社のビジネス戦略は、事業領域とマーケットの成長性の観点から4つの領域に区分した下図となります。従来から取り組むリース・ファイナンスビジネス(ゾーンA)を基盤としながら、当社の取り組む事業の拡大(ゾーンB)および社会的ニーズを捉えた成長分野への注力(ゾーンC)により、サステナビリティを基軸とした成長(ゾーンD)を目指してまいります。



column テクノロジー

当社における「テクノロジー」とは、注力分野の1つであり、ほかの分野を発展・成長させる手段として極めて重要なツールであると考えます。環境・エネルギー、医療ヘルスケア、不動産等々、あらゆるジャンルにおいてIoT、データ活用、ロボティクスといったテクノロジーを活用し、ビジネスをアップデートします。

みずほリースならではの「つながる力」を活かし、みずほフィナンシャルグループをはじめ、さまざまなパートナー企業と提携、協業しながら、DXを活用した先端的かつ持続性の高いビジネスモデルの構築、スタートアップ連携、サブスクリプションビジネス等を展開。お客さまのニーズにあった当社独自のソリューションをご提案します。

テクノロジーによる新発想で人と社会に優しいビジネスを進め、持続可能な社会の実現に向けて企業責任を果たしていきます。

第6次中期経営計画

創業50周年にあたる2019年度から2023年度までの5年間を計画期間とする第6次経営計画は4年目の後半戦に入りました。お客さまの課題解決に注力するため、引き続き、価値あるサービス・ソリューション提供に邁進。アライアンスパートナーとの協業を深め、金融の枠を超えた新たな事業領域への挑戦を続けるなかで、社会的問題解決への役割を果たします。最終年度の数値目標として「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」「配当性向25%以上」を目指しています。



常務取締役 西山 隆憲

医療・ヘルスケア

多種多様なパートナーと連携しながら
顧客基盤を活用して先進的なソリューションを提案、
「健康で豊かな生活への貢献」を推進していきます。



最終年度(2023年度)の連結数値目標



第6次中期経営計画における経営基盤強化のポイント

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

	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	● 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
	グループ間の機能集約	● 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	ビジネス推進体制の抜本的な見直し	● 業務プロセス・ルール・組織の見直しとインフラ整備によりビジネス推進体制を再構築
	IT活用による業務の効率化と高度化	● IT活用により業務効率化を図るとともに、新たな付加価値の創出に注力
人材戦略	人事・報酬制度の改定	● Challengeを推進するための評価・報酬制度の整備
	専門性の高い人材の育成・採用	● グローバル化や多様化するビジネスに対応した専門分野の人材強化
	人材ポートフォリオ運営の高度化	● 人的リソースの効率的活用
	ダイバーシティ推進・働き方改革	● テレワーク活用、柔軟な働き方・両立支援等による多様な働き方への対応
リスクリターン運営の高度化	リスクマネジメント	● ビジネスフィールドの拡大に対応する戦略的キャピタルマネジメントの推進
	ポートフォリオマネジメント	● リスクリターンを明確化・具体化することにより、グループ全体でリスクキャピタル運営を行い、最適なポートフォリオを構築
	財務ALM	● 多様なポートフォリオに対応した機動的な財務ALM運営

- 強み**
- みずほフィナンシャルグループの顧客基盤を活かしたパートナー連携
 - ファイナンス、従量課金サービス等、多様なご提案で医療・介護施設の合理化・省人化を支援
 - プロジェクトのキャッシュフローを裏づけにしたファイナンスで資金調達が多様化に貢献

第6次中期経営計画の概要

つなげる力を活かした「サービスビジネス」の拡充とIoT活用の推進

- 従量課金サービス等、医療機器メーカーと連携した取り組み
- 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り組み
- お客さま等との連携による「地方創生に向けた街づくり」への参加

第6次中期経営計画の実績

- 見守り支援システム「眠りスキャン」レンタルスキームの提供（医療介護現場で利用者の状態を遠隔で把握、人手不足解消に貢献）
- デジタルラジオグラフィ（DR）、超音波診断装置（US）、生体情報モニタリングシステムを対象としたサブスクリプションスキームの提供
- 社会的ニーズの強い老人介護施設開発案件等への継続的な取り組み

成長戦略

医療ヘルスケア分野における成長戦略は大きく3つに分けられます。1つ目はデータの活用です。医療介護機器メーカーと連携し、リース物件等を使用することで発生するさまざまなデータを活用、病気予防や新薬の開発に役立てるビジネスに取り組んでいきます。2つ目はヘルスケア分野で新しい発想・技術を持つスタートアップ企業との連携です。優秀なスタートアップ企業とは販売金融での連携にとどまらず、資本業務提携を行いながら伴走していきます。3つ目は医療ヘルスケア不動産ファイナンスへの取り組みの拡充です。老人介護施設のみならず医療モールや外来専門クリニック、検査センター、ホスピス等にも取り組んでいくことで地域包括ケアシステムの推進を強力にサポートしていきます。

これら成長戦略に全力で取り組み、「健康で豊かな生活への貢献」を推し進めるとともに、医療ヘルスケア分野の持続的な成長を目指していきます。

「ニーズをつなぎ、未来を創る」実現に向けた進捗 [マテリアリティ取組事例](#) ▶ [P20](#)

高齢化社会が進む現在、医療・ヘルスケア分野は今後も高い成長が見込まれています。当社はみずほフィナンシャルグループ等との連携により、有望なパートナー企業との協業をさらに拡大していきます。そこから生まれる新しいサービスを利用されるお客さまへとつなげていくことで、生きるうえで欠かすことのできない人々の「健康で豊かな生活への貢献」に寄与していきます。

今後の戦略

*ゾーンの説明は、P28参照



不動産

アライアンスパートナーとの連携・協業を通じて
新たな事業領域を開拓、お客さまに寄り添いながら
不動産ビジネスを推進していきます。

執行役員 石山 博英



環境・エネルギー

資金力とネットワークを活かし、
再生エネルギー発電というフィールドで
中心プレイヤーとして社会貢献できるよう
全力で進んでいきます。

常務執行役員 船川 一臣



強み

1. お客さまとのつながりを重視した長期的なパートナー関係の構築
2. みずほフィナンシャルグループのお客さまへのCREニーズ、資金需要に的確に対応
3. アライアンスパートナーとの協業でビジネス領域を拡大、お客さまへの提案力がさらに向上

強み

1. みずほフィナンシャルグループのネットワークを活かした多様なパートナー連携力、およびダイナミックなビジネス展開
2. 発電所開発事業者、電力使用者双方のニーズをつかむ顧客基盤とコミュニケーション力

第6次中期経営計画の概要

従来のファイナンスに留まらないさらなる事業領域の拡大

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

第6次中期経営計画の実績

- 長期安定収益が見込める「電通本社ビルを含む汐留A街区不動産」を取得するSPCへの出資
- 不動産に関する事業領域を拡大するため日鉄興和不動産株の株式取得および業務提携契約締結
- 新ビジネスの創出や提案力強化を目指し不動産テック企業であるククレブ・アドバイザーズ株への出資
- 優良資産への不動産ファイナンスが伸長し、不動産関連の営業資産残高は前年度比27%増の6,118億円

成長戦略

不動産分野の成長戦略は、長期安定収益が見込める優良資産、物流施設やレジデンス等をはじめとした社会的ニーズが高い不動産へのファイナンスを通じて収益の極大化を実現するとともに、アライアンスパートナーとの連携・協業を含めた事業領域の拡大および新たな不動産ビジネスの創出を行っていくことです。

2021年度には、不動産総合デベロッパーとして豊富な経験を有する日鉄興和不動産株の株式取得や不動産テックおよびCRE関連事業を展開するスタートアップ企業のククレブ・アドバイザーズ株への出資を行っています。こうしたパートナー企業との連携・協業により、CRE提案力強化と商品ラインナップ拡充を推進し、多様化するお客さまのニーズに広く応えていきます。

これまでの不動産事業の枠に留まることなく、新たなビジネスへの挑戦と事業領域の拡大を図り、さらなる成長と持続可能な社会の実現を目指していきます。

今後の戦略

*ゾーンの説明は、P28参照

ゾーンB	ゾーンD
ブリッジ機能提供の拡大 - REITの保有物件多様化	長期物件保有型ビジネス 事業性の高い取り組み推進 - エクイティ、メザニン等
CRE(企業不動産)戦略への積極的展開	
ゾーンA	ゾーンC
	社会のニーズを捉えた アセットタイプの拡大 - 物流施設・レジデンス等

「ニーズをつなぎ、未来を創る」実現に向けた進捗 [マテリアリティ取組事例](#) ▶ [P21](#)

サステナビリティの推進が大きな社会的意義となっている現在、不動産に求められる価値観も多様化しています。社会的ニーズの高い不動産や環境認証取得物件への取り組みを通じ、お客さまやアライアンスパートナーとともに世の中の課題を解決し、「生活を支える社会基盤づくりへの貢献」、さらには持続可能な社会の実現に務めていきます。

第6次中期経営計画の概要

持続可能な社会への貢献とビジネスの推進を両輪にして展開

- 環境・エネルギービジネスの推進を通じて持続可能な社会の実現へ
- 再生エネルギー発電所等へのリース・ファイナンスから事業参画型ビジネスへ
- FITからFIPへの制度移行、PPAモデルの展開に伴うビジネス領域拡大への取り組み
- 国内のみならず世界規模での再生エネルギー拡大のサポート

第6次中期経営計画の実績

- 当社第1号となる太陽光発電所の取得と太陽光発電事業への参画(北海道・釧路)
- 屋根置き太陽光発電事業に対する出資持分取得
- 水力発電所における発電事業の売電収入に応じたプロジェクト投資型リースの実行
- 国内4カ所における太陽光発電事業所へのパートナー企業との共同事業投資の実行

成長戦略

環境・エネルギー分野における成長戦略は主に「再エネ発電所の事業運営」、「再エネ発電所のアセットマネジメント」、「再エネ事業の共同投資」、「省エネソリューションの提供」があります。なかでも当社が特に成長戦略として重要視しているのが「再エネ発電所の事業運営」です。サステナビリティへの意識の高まりとともに再生エネルギー由来の電気を使いたいというお客さまの声も日に日に高まっている今日、当社自身で運営する再エネ発電所とお客さまをつなげていくことは当社のビジネスの推進というだけでなく、社会的意義が極めて高い取り組みだと考えています。さらに当社独自だけではなく、パートナー企業との共同事業投資、再生エネルギー発電事業に関わるファイナンス等もこれまで以上に取り組んでいきます。お客さまのニーズを汲み取りながらより積極的に発電所運営や投資を行うことで、発展を続ける環境・エネルギー分野においてさまざまな事業にチャレンジしていきます。

今後の戦略

*ゾーンの説明は、P28参照

ゾーンB	ゾーンD
省エネソリューション - 省エネ提案、補助金申請代行等	再エネ発電所の自社運営 - 太陽光発電を軸に推進
再エネ発電所の アセットマネジメント - アライアンスを活用	
ゾーンA	ゾーンC
	再エネ事業の共同投資 - 大手エネルギー事業者と連携

「ニーズをつなぎ、未来を創る」実現に向けた進捗 [マテリアリティ取組事例](#) ▶ [P19](#)

環境・エネルギー分野は日本において数少ない成長分野の1つです。みずほフィナンシャルグループのネットワークを最大限に活かしつつ、リース会社ならではの自由度の高いビジネスに挑戦していきます。さまざまなジャンルの企業とパートナーシップを組み、お客さまのニーズをしっかりと受け止めながら、太陽光のみならず多様な再生可能エネルギー事業への参画を推進、脱炭素社会の実現、ひいては持続可能な社会の実現に寄与していきます。

グローバル

環境変化が著しいグローバルビジネスにおいて、当社独自の「つながる力」で、お客さまを全力でバックアップしていきます。

専務取締役 永峰 宏司



航空機

世界的にマーケットの復調が見込まれる航空業界で、アライアンスパートナーとの協業を通じて世界各国の航空会社のニーズに対応していきます。

常務執行役員 橋本 泰彦



強み

1. 丸紅グループ等アライアンスパートナーとの協業による新ビジネスの拡大
2. シンガポール現地法人をはじめとするアジア・オセアニア地域のネットワーク
3. 長年にわたる国内外での多様な経験と顧客基盤を活かしたソリューション提案力

強み

1. 丸紅および米国大手航空機リース専門Aircastle社との協業
2. 健全な格付けを背景とした競争力のあるファイナンス能力

第6次中期経営計画の概要

積極的な取り組みとネットワーク力を活かしてグローバルに事業を展開

- 人材やキャピタルといった経営資源の積極的な投下、推進
- さらなるネットワークの拡充、投融資の拡大
- 顧客基盤の拡充、M&Aを通じた事業展開等、アライアンスパートナーとの協業の強化
- アジアおよび北米市場を中心としたアセットファイナンス事業の強化・拡充

第6次中期経営計画の実績

- 米国の冷凍・冷蔵トレーラーリース・レンタル事業会社PLM Fleet, LLCの持分を取得(出資比率50%、丸紅との共同事業運営)
- ベトナムのリース会社(Vietnam International Leasing Company Limited)への出資(出資比率18.3%)
- シンガポール現地法人(Mizuho Leasing (Singapore) Pte. Ltd. (出資比率100%))の営業開始
- シンガポール大手物流運営会社向けサステナビリティ・リンク・ローンの取り組み
- 豪州の自動車販売金融会社(Affordable Car Leasing Pty Ltd)の持分取得(出資比率50%、丸紅との共同事業運営)

成長戦略

当社のグローバル分野における成長戦略は大きく3つあります。1つ目は「日系企業の海外事業支援」です。シンガポール現地法人を通じて、主にアジア地域のお客さまにリースを活用する形で事業支援を続けていきます。2つ目は「アセットファイナンス事業ほかの拡充」です。リースや割賦だけにとどまらない多様な手法により、アジアを中心としたお客さまの事業展開を強力にバックアップしていきます。以上2つの戦略にはみずほ銀行とのアライアンスも積極的に活用しながら推進していきます。そして3つ目が「事業投資の拡充」です。丸紅グループ等のアライアンスパートナーとの協業をさらに強化することにより、海外におけるリース等に関わる事業への展開や再生エネルギー分野での取り組みも積極的に進めていきます。

これらの成長戦略に全力で取り組むことで当社のみならず、パートナーであるお客さまの企業価値をより一層高めていくことを目指していきます。

「ニーズをつなぎ、未来を創る」実現に向けた進捗

国内のみならず海外においてもサステナビリティやSDGsへの取り組みは今や必須となっています。シンガポールでの大手物流運営会社向けサステナビリティ・リンク・ローンの取り組みや米国におけるゼロエミッション冷凍・冷蔵トレーラー等の取り組みもその一部です。また海外で事業を展開する企業にとって、国内だけでなく海外の規制等にも対応する必要があります。当社ではみずほフィナンシャルグループの顧客基盤を活かしながら丸紅との協業で新しく拡がりのあるご提案を行い、お客さまのビジネスを強力にバックアップしていきます。

今後の戦略

* ゾーンの説明は、P28参照



第6次中期経営計画の概要

ファイナンス・リースだけでなく航空機全般に関するビジネスの拡充

- 機体オペレーティングリース事業のさらなる推進
- 丸紅との提携・協業による新たなノウハウの獲得と海外での新ビジネスの展開
- 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

第6次中期経営計画の実績

- みずほ丸紅リース株式会社によるAircastle社への融資締結(丸紅との協業を活かしたビジネスの拡大)
- 米・墨LCCへの航空機オペレーティングリース契約締結
- 墨LCC向けPDPファイナンス契約締結

成長戦略

航空機分野における営業戦略は大きく3つに分けられます。1つ目がオペレーティングリース、2つ目が機体担保ローン、3つ目がJOLCO(日本型オペレーティングリース)の組成/販売、です。そのなかで現在、成長戦略として特に力を入れているのが1つ目の機体オペレーティングリースです。これまでは航空機を必要とする企業等にファイナンスを行う形が主流でしたが、これからは当社が航空機を所有、航空機を必要とする企業等に貸し出すというビジネスに注力していきます。「所有から利用へ」の世界的な動きは航空業界でも同様です。世界の主要エアラインでも航空機をリースへと切り替える流れがあり、リースビジネスのチャンスは年々、拡大を続けています。丸紅と共同で行ったAircastle社の株式取得もその1つです。今後もアライアンスパートナーのノウハウやネットワークを積極的に活用し、航空機ビジネスの発展に邁進していきます。

「ニーズをつなぎ、未来を創る」実現に向けた進捗

IATA(国際航空運送協会)が2050年に向け、2005年比でCO₂排出量を半減する目標を掲げる等、将来的には燃料効率のいい新型機や持続可能な航空燃料の導入の活発化がさらに進むと見込まれています。丸紅、みずほフィナンシャルグループといったアライアンスパートナーとの協業から生まれる多様な取り組みを通じて、これからも社会・経済の成長と世界の人々の豊かな生活に寄与していきます。

今後の戦略

* ゾーンの説明は、P28参照

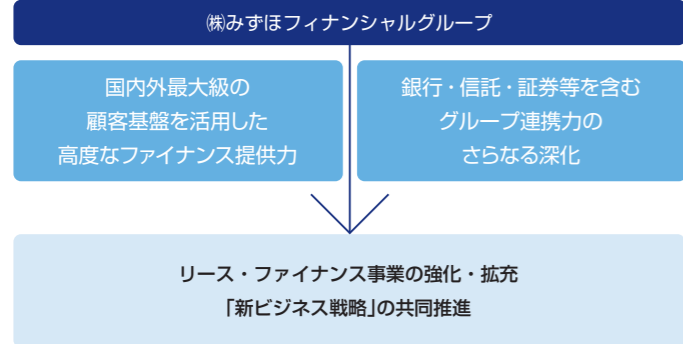


当社は株式会社みずほフィナンシャルグループのグループ各社、丸紅株式会社、リコーリース株式会社等、アライアンスパートナーとの連携・協業を通して、新規ビジネスの創出、新たな事業領域へ進出等、お客さまの課題解決と持続的社会的実現を目指します。

MIZUHO

みずほフィナンシャルグループとの連携・協業

(株)みずほフィナンシャルグループは2022年3月に当社普通株式を23.54%保有し、資本業務提携を締結しました。これにより、当社と(株)みずほフィナンシャルグループは国内外の顧客基盤とネットワークを最大限に活用。高度化・多様化が予想されるお客さまのニーズに応えるべく、リース・ファイナンス事業を強化・拡充するとともに、それぞれが保有するノウハウや次世代テクノロジー等を融合させることで、金融の枠を超えた新たなビジネス機会を創出します。これまで以上のスケールで、お客さまとともに社会の発展と豊かな未来の実現に貢献していきます。



みずほキャピタル(株)は、イノベーション企業へのリスクマネーの供給、投資先の育成支援に取り組み、これまで数百社が上場を果たす等、国内でもトップクラスのベンチャーキャピタルとして知られています。2021年5月に当社と業務提携契約を締結後は、投資先スタートアップ企業の企業価値向上および当社の取引先企業のオープンイノベーションへの貢献という点において、相互に機能を補完することでシナジーを創出。また両社が有するリソースや事業基盤を活用して、新たな領域への事業機会の拡大を目指し、積極的な協働を行なっています。

また当社が、コーポレートベンチャーキャピタル(CVC)事業へ参画するため設立した未来創造キャピタル(株)では、CVCファンドを組成。みずほキャピタル(株)と協業して運営を行います。

MIZUHO

みずほキャピタル

- 1 スタートアップ/先端テクノロジー等に関する情報収集、ネットワーキング
- 2 スタートアップへのファイナンス提供
- 3 スタートアップのサービス・プロダクトを当社顧客へクロスセル
- 4 エクイティ参加
- 5 M&A(買収)

丸紅グループとの協業



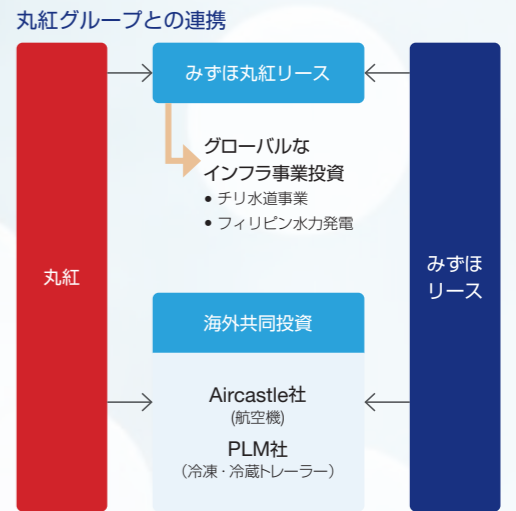
当社と丸紅グループは2019年2月にリース・ファイナンス事業における提携を開始し、主にグローバル分野において協業を進めており、2020年3月に米国における冷凍・冷蔵トレーラーリース・レンタルの専業最大手であるPLM Fleet, LLCの持分を取得しました。今後も堅調な推移が見込まれる米国の冷凍・冷蔵輸送市場での着実な成長を図っていきます。

また、2020年3月に航空機オペレーティングリース事業を営むAircastle Limitedの持分を取得しました。同社の幅広いネットワークや高度な機体管理能力に加え、高いマーケティング能力やリポジッション能力を通じて、グローバル市場におけるプレゼンスを図っていきます。

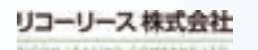
さらに、2021年2月に当社と丸紅(株)の合併会社であるみずほ丸紅リース(株)が米国でベンダーファイナンス事業を営むAuxilior Capital Partners, Inc.の持分を取得しました。同社の高度な市場分析能力と最新テクノロジーを活用したクイック審査等を通じて、世界最大の米国の機器リース・ファイナンス市場にてさらなる成長を目指していきます。

また、グローバル分野においては、2022年1月に当社と丸紅(株)で豪州自動車販売金融会社の共同運営を開始したほか、シンガポール拠点を活用したアジア・オセアニア地域における多様なファイナンスニーズへの対応や新たなビジネス機会獲得にむけた取り組みを推進しています。

2021年度はグローバル分野における丸紅連携の残高は226億円増加



株式会社リコーおよびリコーリース株式会社との協業



当社、(株)リコーおよびリコーリース(株)は2020年3月に業務提携を開始し、リコーリース(株)のベンダーファイナンスのノウハウや、顧客接点の仕組みやアプリケーション等を活用したビジネスを推進し、また両社それぞれが強みを持つ商品の相互顧客提供や、環境や医療等新たな協業分野の検討を進めています。

2021年度は実績化を強く意識し、目標値100億円を設定した結果、102億円の実績となりました。22年度についても既存事業の強化および新たな事業機会の創出に向けた取り組みを推進しています。

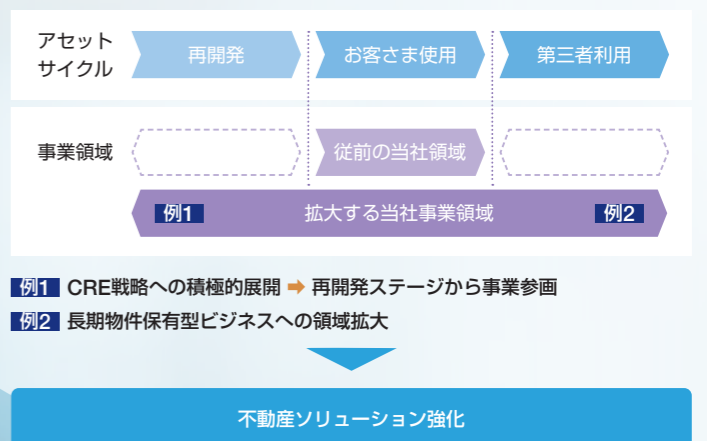
(株)リコー/リコーリース(株)	みずほリース
中小企業中心の顧客基盤 取引先約40万社 (中小企業比率98%)	大企業・中堅企業のお客さまとの 強固なリレーション
約6,000社のベンダーとの取引で培われた ベンダーファイナンスのノウハウ	お客さまのバランスシートや 事業戦略上の課題を解決する ソリューション提供
ITを活用した業務プロセス等、 大量の契約を高効率・ 高品質で処理する業務体制	注力分野をはじめ、拡大する ビジネスフィールドでの 取り組み

日鉄興和不動産株式会社との協業



2021年8月、当社は日鉄興和不動産(株)との間で業務提携契約を結びました。日鉄興和不動産(株)は都心のプライムエリアを中心としたオフィスビル等の大規模都市開発や分譲マンション開発等に強みがあり、不動産総合ディベロッパーとして豊富な経験を誇ります。当社は大企業・中堅企業向けホールセール中心の顧客基盤を有し、土地・建物のリースやSPCを通じた不動産関連ファイナンス等を手がけています。

当社と日鉄興和不動産(株)の間には、事業領域の重複が少ないうえに機能補完性が高く、両社の強みを掛けあわせることで、ビジネス領域の拡大が期待できます。





安定的かつ多彩な資金調達を行い お客さまの事業をサポート。 メリハリのある投資で さらなる成長を目指します。

専務取締役 永峰 宏司

経営をオープンに見せる重要性

— 国内はもとより、世界情勢も大きく変化しています。環境認識についてお聞かせください。

昨年度は新型コロナウイルス感染症の拡大にともない、急激に変化する外部環境を鑑みて、さまざまな施策を打った1年でした。今年度は新型コロナウイルス再拡大と同時に、ロシア・ウクライナ情勢が長期化。航空機事業では思いがけないトラブルも発生しました。インフレ圧力が高まるなか、金融引き締めによる景気後退リスクも懸念されます。不確実性の高い事業環境が続きますが、しっかりとリスク管理をしながら、財務・資本の健全性を確保し、さらなる成長を目指しています。

— 資金調達の安定性の確保と、コストの抑制について、どのような施策を取られていますか？

お客さまのニーズに対して、幅広い金融サービスをご提供するにあたり、安定的な資金調達は非常に重要です。その際の手法として、間接調達と直接調達があります。

間接調達については、都銀、地銀、信託銀、系統上部や政府系金融機関、生損保、信連等100社を超える金融機関と堅固なリレーションを構築し、安定的な取引を維持しています。

市場からの直接調達ではCP(コマーシャルペーパー)と社債の発行、リース債権の流動化等を行なっています。その際、最も大切なことは、市場に安心感を持っていただくことです。適切な開示と、しっかりとしたIR活動

により、決算の状況を丁寧に説明する。あるいは社債を定期的に発行し、市場参加者の皆さまに当社グループの存在を継続的に認知いただくことも必要です。そして間接調達、直接調達の特性を十分に活かし、多様な選択肢のなかから状況に応じた機動的な調達とともに、コストの抑制も目指しています。

中長期視点でのSDGs調達を目指して

— 近年、注目されているSDGs調達についてはいかがでしょう。

投資家や金融機関等の資金提供主体でもSDGs運用を重視する傾向があり、これは当社グループにとっても、注目すべき大切なテーマです。

SDGs調達については、2つの手法があり、1つは特定のプロジェクトに紐づいた調達です。2021年、当社グループは熊本県にある水力発電所「白川発電所」に対して、売電収入に応じたプロジェクト投資型のリースを実施しました。「流れ込み式」という伝統的発電方法を用い、環境負荷が低く、二酸化炭素排出量が少ないこのプロジェクトを、グリーンボンドで資金調達しています。

もう1つの手法は、当社自身のSDGs目標を設定のうえで、目標達成を調達の利率にリンクさせ、社会使命を果たす姿勢を理解してもらうものです。

欧米を中心としたこうしたサステナブルファイナンスは拡大しており、長いトレンドでは当社においてもこうしたSDGs調度をさらに積極的に検討していく予定です。

— 資金調達については、リスク面で、どのような施策を行っていますか？

財務部門が常に金融市場を注視し、リスク事象が発生していないか、丁寧にモニターしています。役員をメンバーとして毎月開催するPM・ALM委員会において、マーケット動向等の分析をふまえ、翌月の調達方針についても議論し、最適な調達方法を追求しています。

重点分野に向けてメリハリある投資を

— 2022年3月期決算から、事業分野ごとの営業資産残高等を開示し、よりわかりやすい表現になっています。

当社グループは、リース業務はもちろんのこと、ノンバンクとして、さまざまな分野にわたり、幅広い事業を行なっています。それらを事業特性に応じた事業分野(ポートフォリオ)ごとに分け、わかりやすい開示を行いました。

コアビジネスである「国内リース」、注力分野として「不動産・環境エネルギー」および「ファイナンス・投資」、グローバル関係の「海外・航空機」という4つの事業分野に区切り、営業資産残高、差引利益額を開示しています。

今後はリスクリターンを意識した形で、事業ポートフォリオ運営を強化していきます。

— 配当政策についてお聞かせください。

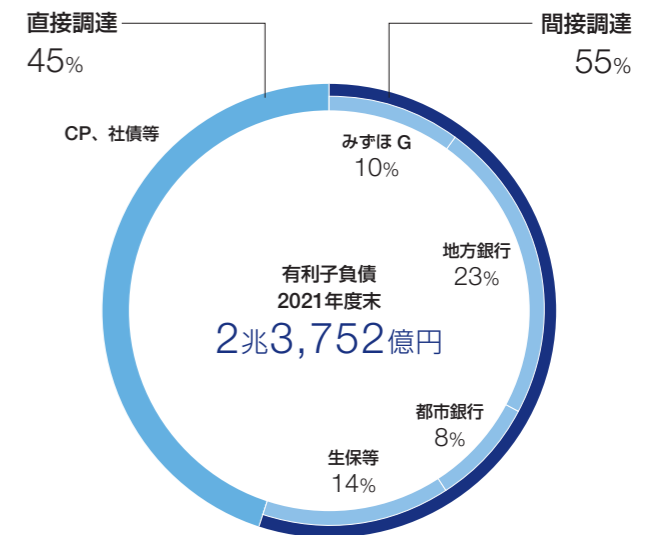
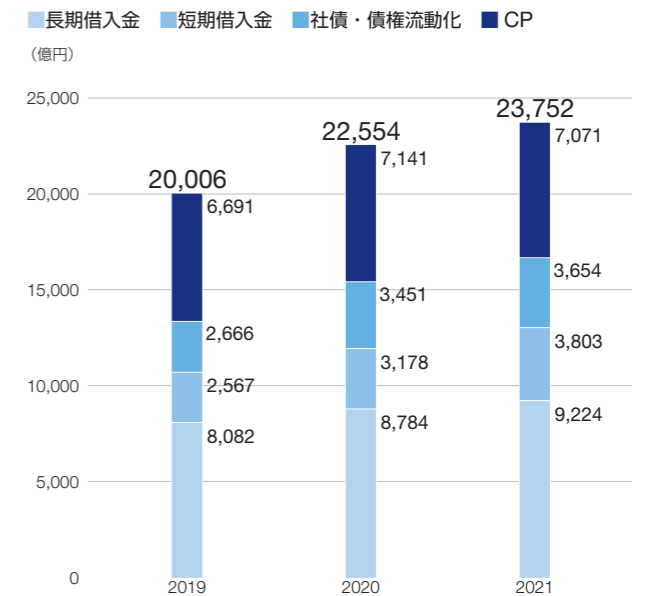
現在取り組んでいる第6次中期経営計画では、最終年度である2023年度に親会社株主に帰属する当期純利益を300億円とし、配当性向を25パーセント以上とする目標を掲げています。そのために通過点となる22年度は、親会社株主に帰属する当期純利益260億円達成を目指すとともに、年間配当130円を予想しています。

配当に関しては、「株主還元」と「資本の蓄積」とのバランスを図りつつ、業績に応じて実施することを基本方針としています。蓄積した資本は、成長の見込める重点分野に対し、その他の経営資源とともにしっかりと投入する。そして安定的に収益を上げ、配当していく。メリハリのある施策を取ることで、ビジネスを力強く牽引していきたいと考えています。

みずほリースグループの資金調達

2021年度末当座貸越契約およびコミライン	8,706億円
同借入未実行残高	5,103億円
2021年度社債発行金額	800億円(3年~10年)

有利子負債残高



信用格付

当社は企業信用力の評価としてR&I(格付投資情報センター)とJCR(日本格付研究所)より信用格付を取得しています。

R&I (格付投資情報センター)		JCR (日本格付研究所)	
長期格付	短期格付	長期格付	短期格付
A+	a-1	A+	J-1