

# 「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。

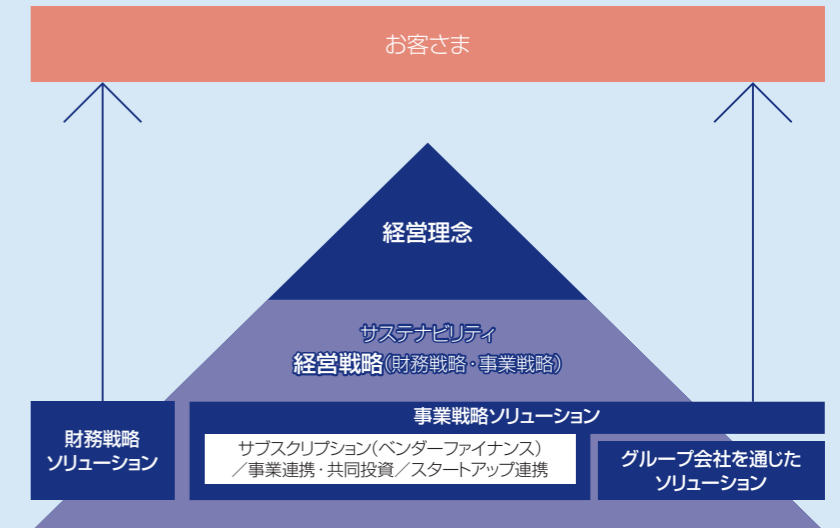
私たちには、時代の変革を切り拓いていくパワーが漲っているのです。

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。

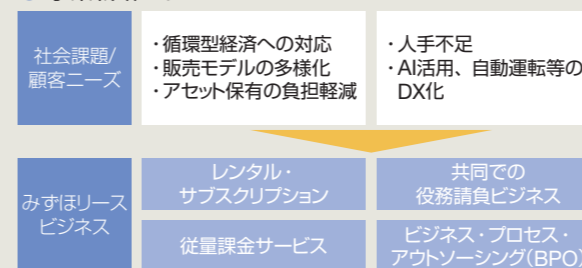
これらの活動をより積極的に展開するため、「イノベーション共創部」を新設し、新たな事業領域の探索を進めていきます。

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。

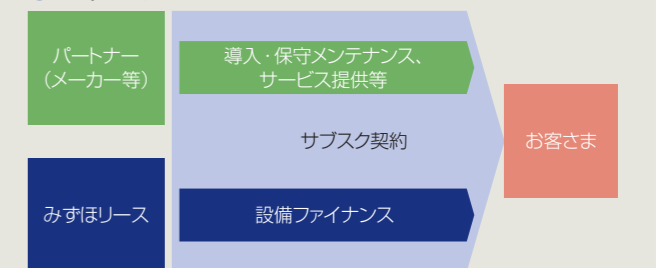
## 1 サブスクリプション等の新ビジネスモデルの構築

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(株)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。

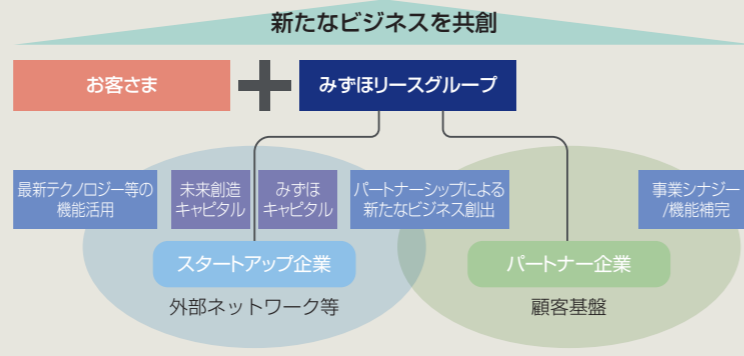
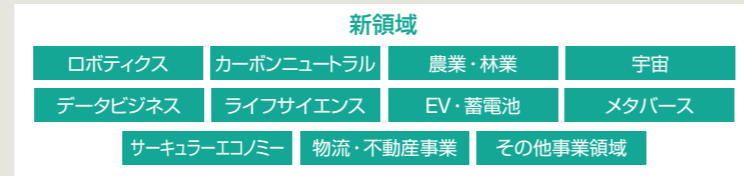
### イノベーション共創部が担う役割と推進体制

「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。

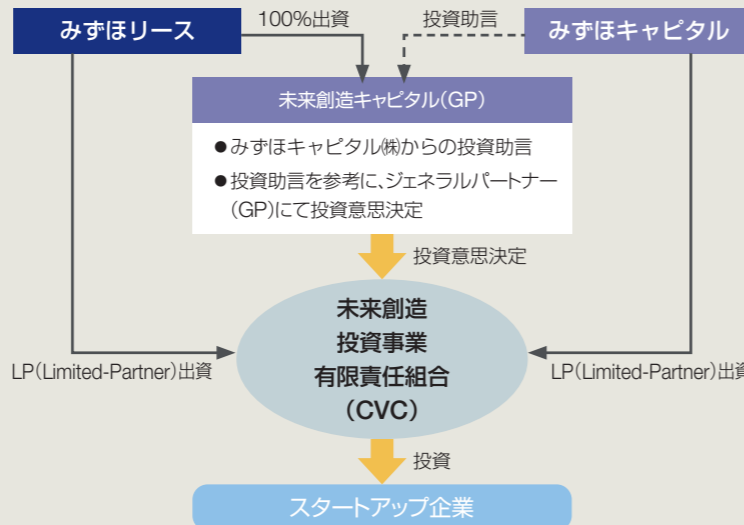
また、イノベーション共創部発の新規事業開発に拘らず、社内関係各部を通じた既存取引先や外部のステークホルダーとの間で構築したネットワークを活かして、新ビジネスに資するニーズを発掘し、新規事業の創出を目指します。

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

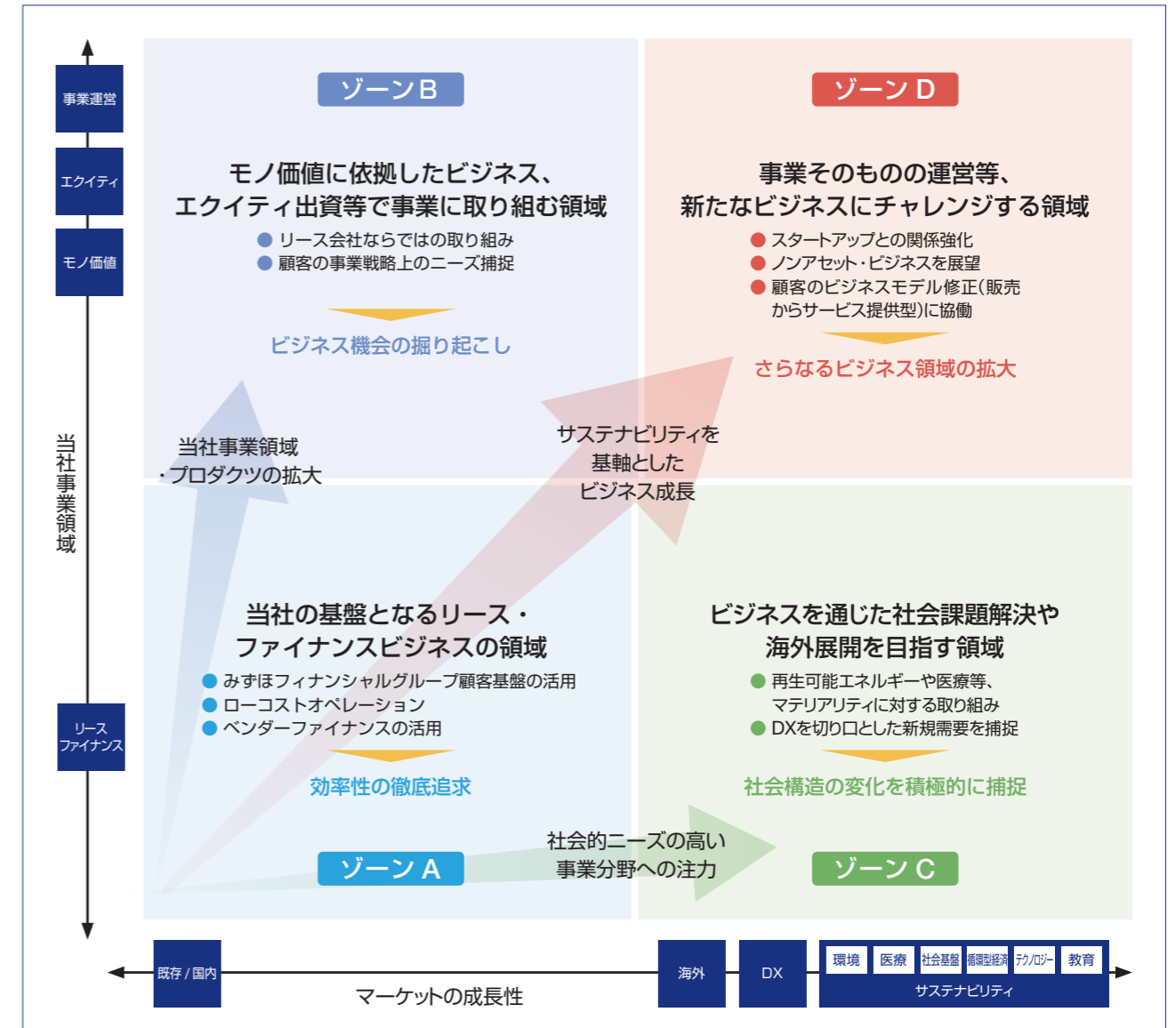


### ● コーポレート・ベンチャー・キャピタル(CVC)ファンド



## 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)を目指していきます。



### 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。



### 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● グループ同一機能部門の集約等、一体運営の推進</li> </ul>
	グループ間の機能集約	
業務生産性の向上	ビジネス推進体制の抜本的な見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 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</li> </ul>
	IT活用による業務の効率化と高度化	
人材戦略	人事・報酬制度の改定	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Challengeを推進するための評価・報酬制度の整備</li> <li>● 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</li> <li>● 人的リソースの効率的活用</li> <li>● 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</li> </ul>
	専門性の高い人材の育成・採用	
	人材ポートフォリオ運営の高度化	
	ダイバーシティ推進・働き方改革	
リスクリターン運営の高度化	リスクマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 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</li> <li>● 多様なポートフォリオに対応した機動的な財務ALM運営</li> </ul>
	ポートフォリオマネジメント	
	財務ALM	