

NEXT 10 YEARS:  
**EXCEEDING  
OUR POTENTIAL**

東京センチュリー株式会社 統合レポート2018



Tokyo Century

# その挑戦に、力を。

『金融×サービス×事業』の新領域へ。

## 東京センチュリー

東京センチュリーグループは、  
高い専門性と独自性を持つ金融・サービス企業として、  
事業の成長に挑戦するお客さまとともに、  
環境に配慮した循環型経済社会の実現に貢献します。

### 目次

02	<b>OUR STEADY ACHIEVEMENTS</b> 9期連続で最高益を更新する成長力
04	<b>OUR STRENGTHS</b> 競争優位性の源泉となるコアアセット
08	<b>OUR VALUE CREATION</b> 東京センチュリーの価値創造モデル
12	<b>OUR COUNTLESS GROWTH DRIVERS</b> ビジョンの実現に向けた成長ドライバー
<hr/>	
20	東京センチュリーの成長の軌跡
<hr/>	
22	<b>社長メッセージ</b>
30	国内リース事業分野
34	スペシャルティ事業分野
38	国内オート事業分野
42	国際事業分野
<hr/>	
46	<b>特集 電子マネー・フィンテックビジネスの進展</b> インドネシアLippoグループとの取り組み事例
<hr/>	
50	企業価値を支える力
51	サステナビリティ委員会の発足
52	マネジメントインタビュー パートナー企業との成功を生む人材・組織風土
54	多様な働き方と人材育成
56	コーポレート・ガバナンス座談会 グローバルに展開する「金融機能を持つ事業会社」 として新たな領域を切り拓く
60	コーポレート・ガバナンス
68	役員体制
70	環境
72	社会
<hr/>	
74	パフォーマンスハイライト
76	財務サマリー
78	主な関係会社／その他
80	株式の状況／社債の格付
81	会社情報／役員一覧

#### 編集方針

当社は、従来の「アニュアルレポート」と「CSRレポート」を1冊に融合した「統合レポート」を発行しています。株主・投資家の皆さまをはじめとしたあらゆるステークホルダーの皆さまに、当社グループの中長期的な価値創造についてのご理解を深めていただくべく、経営の方向性や戦略、事業概況などの財務情報に加え、環境・社会・ガバナンス(ESG)などの非財務情報の両面について、簡潔に解説しています。  
編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)の「国際統合報告フレームワーク」などの国際的なガイドラインを参照し、ステークホルダーの視点を取り入れたレポートを目指しました。

#### 将来見通しに関する特記

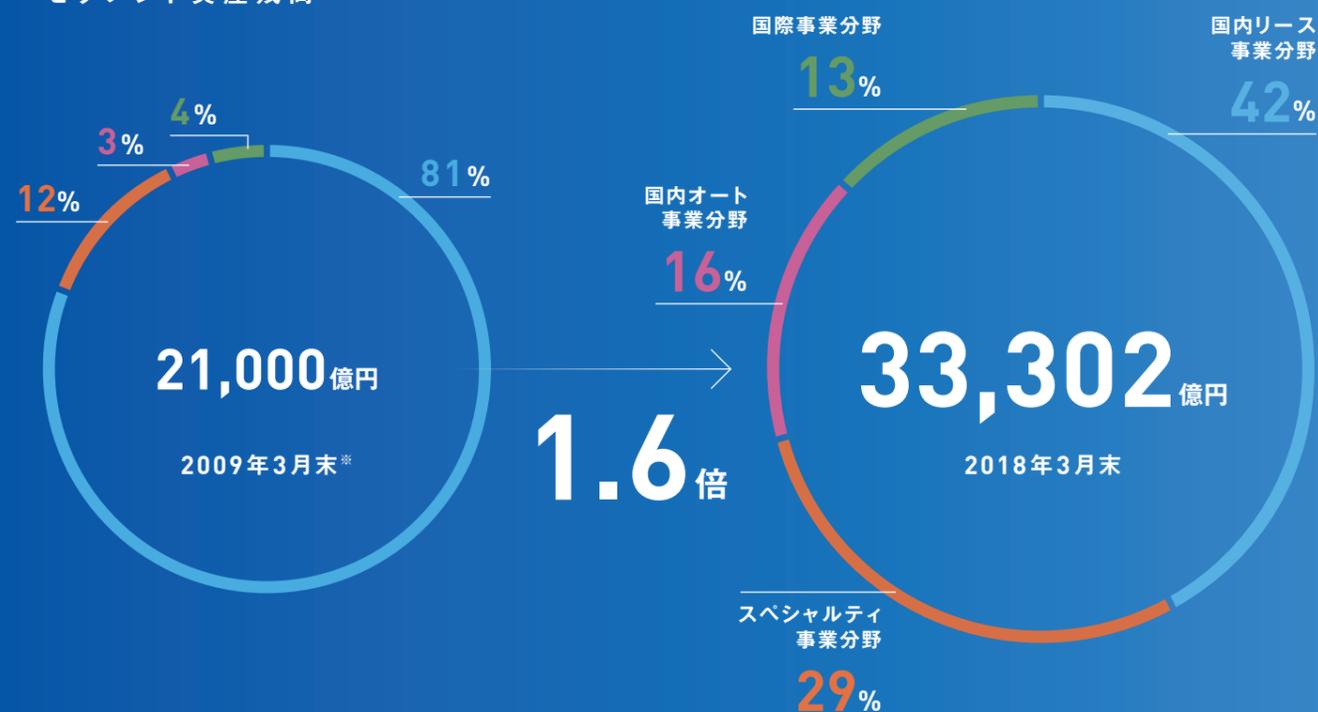
本統合レポートに記載されている計画、戦略などの将来見通しは、現在入手可能な情報に基づく経営者の仮定や判断を反映しています。しかしながら、実際の業績などは社会情勢や経済状況などの様々な要因により大きく異なる可能性がありますをご承知おきください。

# OUR STEADY ACHIEVEMENTS

## 9期連続で最高益を更新する成長力

2009年の発足以来、経常利益は9期連続で最高益を更新しています。  
循環型経済社会の実現に貢献するため、パートナー企業とともに社会的要請の高い事業に取り組み、  
更なる企業価値の拡大を目指しています。

### セグメント資産残高



\* 合併直前期の2009年3月期は、旧センチュリー・リーシング・システム(株)と旧東京リース(株)の単純合算値。

### 時価総額 (終値で算出)



### 経常利益



### 親会社株主に帰属する 当期純利益



### 配当金



# EXCEED. OUR STRENGTHS

競争優位性の源泉となるコアアセット

## パートナー企業の事業の発展と挑戦に向けたアシスト・サポートを信念とするDNA

東京センチュリーグループは、必ずしも短期の利益を追い求めるのではなく、パートナー企業との中長期的な“相互”の成長を図ることによって、持続的な未来を描けると信じています。そして、この信念を心に秘め、専門性の高い人材が、「金融」の枠を超えた“新しい”ビジネスに挑戦しています。現在、その舞台は世界37の国と地域におよび、パートナー企業との強力なネットワークが融合することにより、当社グループの独自性あるポジションを確立させています。

### 主なパートナー企業

#### 国内リース事業分野

- 富士通(株)
- (株)IHI
- (株)オリエントコーポレーション
- 川崎重工業(株)
- 月島機械(株)
- ビーブラッツ(株)
- ユニー(株)
- (株)安川電機
- ミツイワ(株)
- (株)バイナス

#### 国内オート事業分野

- 日本電信電話(株)
- (株)オリエントコーポレーション
- ANAホールディングス(株)

#### スペシャルティ事業分野

- 京セラ(株)
- 日本土地建物(株)
- Aviation Capitalグループ
- GA Telesis, LLC
- (株)神戸製鋼所

#### 国際事業分野

- TISCO Financial Group Pcl.
- 統一企業グループ
- 氷山集団グループ
- Bank of the Philippine Islands
- 日立建機グループ
- Lippoグループ
- Grab
- 銀聯商務有限公司

## 規制に縛られない経営環境で時代に合わせたビジネスを創出

規制に縛られない自由な経営環境を活かし、新たな事業を切り拓けることが当社の特長と考えています。最近では航空機事業や太陽光発電事業、環境を考慮した(バイオマス・バイオガス)発電事業、フィンテック事業など社会のニーズに合わせた様々な事業を展開しています。所有から利用へと時代が変わりつつある中、これまで培ってきた「モノ」のリユース・リデュース・リサイクルに関する経験が循環型経済社会の実現に強く求められると考えています。

### 従来型リース

情報通信機器

工場内設備

建設機械

商業用機器

### 新領域でビジネスを創出

船舶

航空機

環境・エネルギー

不動産

IoT

FinTech

オートリース  
レンタカー

配車サービス  
ライドシェア

## 国内外のパートナー企業と協働し、 世界37の国と地域でグローバルに事業を展開

東京センチュリーグループは、約25,000社のお客さまとの信頼関係のもと、国内外において協働事業を推進しており、グローバルネットワークは世界37の国と地域にまで拡大しています。国内で完結するビジネスが少なくなり、グローバルなセンスが一層問われる事業環境の中、いまや私たちのパートナー企業の多くが、グローバルに事業展開するプレイヤーです。当社グループが培った「金融・サービス」機能を駆使し、国内外のパートナー企業との更なる協働を進展させることで、新領域を切り拓く“新しい金融・サービス業”への変革に挑戦しています。



## 高度な専門性を有する人材と 挑戦できる組織風土

東京センチュリーグループは、人材こそが財産であり、企業が持続的に成長する原動力であると考えています。お客さまの挑戦をサポートする最良のパートナーであるために、「プロフェッショナルリティ」を発揮できる組織づくりに努めています。リースを含むファイナンスの領域に留まらず、パートナー企業の製品や業界構造・法令・商慣習に精通し、グローバルな視点で新たなビジネススキームを構築できる人材、そして、挑戦することを称賛する組織風土が私たちの強みです。“自らの挑戦でビジネスの新領域を切り拓く”気概に満ちた組織づくりに注力しています。

### セグメント資産残高

#### スペシャルティ事業分野



#### 国際事業分野



# EXCEED. OUR VALUE CREATION

## 東京センチュリーの価値創造モデル

### 社会課題

- 再生可能エネルギーの確保
- エネルギー関連インフラへの投資促進
- 継続的なイノベーションの創出
- 地方創生と雇用創出
- 公正な経済発展
- 持続可能なインフラの開発
- 環境に配慮した技術の導入・拡大
- 廃棄物の発生防止、削減、再利用
- 気候変動に関する啓発

### 社会・企業の課題

### 企業の課題

- ビジネスの革新継続
- 資金計画
- 設備計画
- 利益成長シナリオ

### 東京センチュリー

パートナー企業の事業の  
発展と挑戦に向けた  
アシスト・サポートを  
信念とするDNA

1  
規制に縛られない経営環境で  
時代に合わせた  
ビジネスを創出

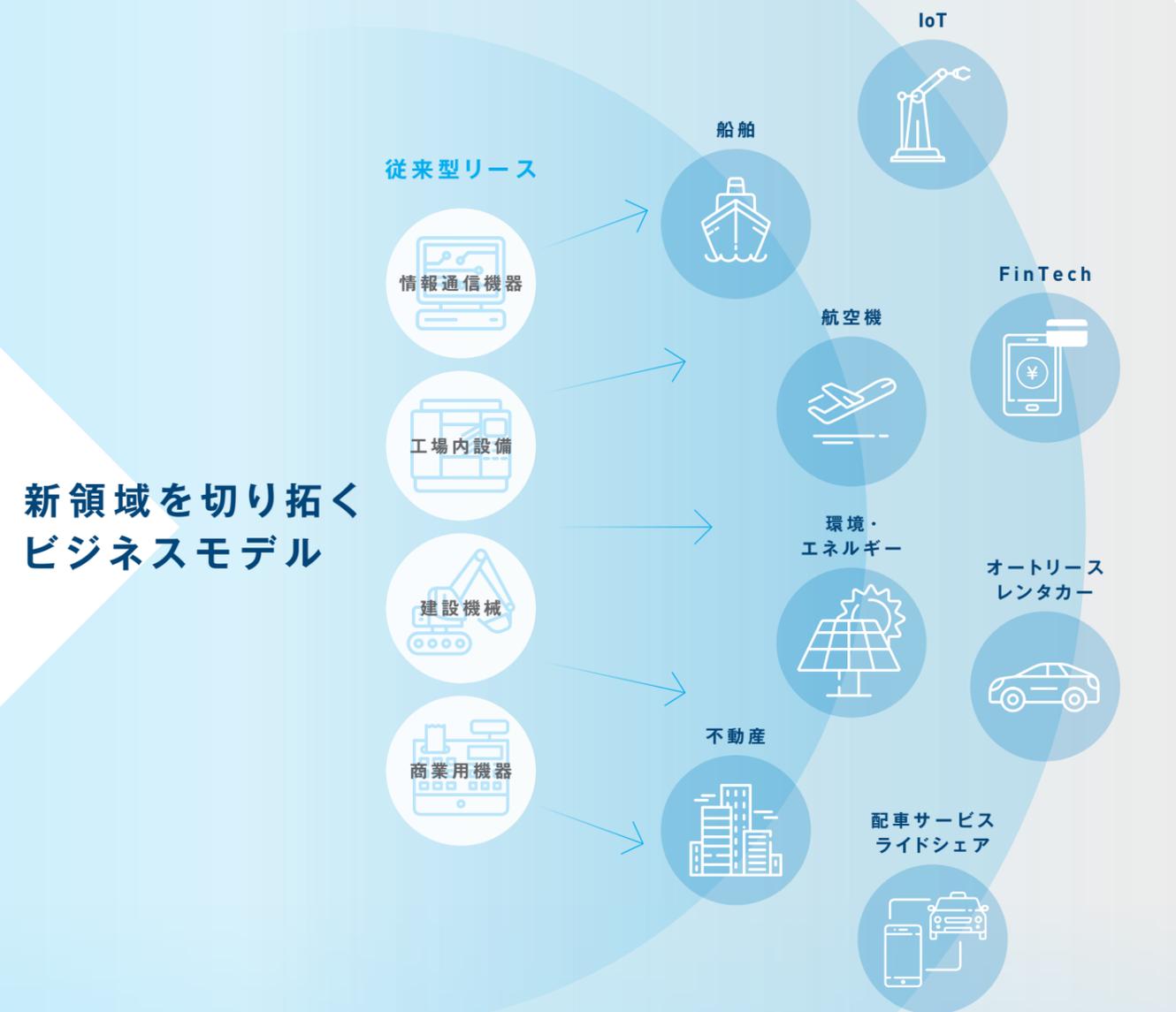
2  
競争優位性の源泉となる  
コアアセット  
(コアコンピタンス)

3  
国内外パートナー企業と協働し、  
世界37の国と地域で  
グローバルに事業を展開

高度な専門性を有する人材と  
挑戦できる組織風土

価値創造の基盤：  
コーポレート・ガバナンス → Focus: 56ページ

リースの枠を超え事業ポートフォリオが拡大



新領域を切り拓く  
ビジネスモデル

新領域を切り拓く  
“新しい金融・サービス業”へ変革

減少する労働力人口への対応  
ロボット



→ Focus: 12ページ

グローバルに拡大する  
航空輸送への対応

航空機



→ Focus: 13ページ

地方創生、インバウンド需要  
への対応

ホテル事業



→ Focus: 17ページ

急速なテクノロジーの進歩、  
多様化するライフスタイルの  
変化への対応

FinTech



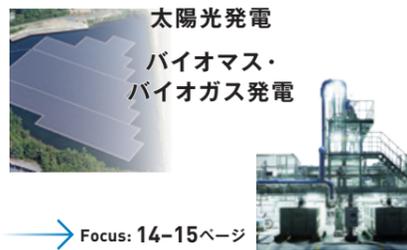
→ Focus: 18ページ

レンタカー／カーシェアリング  
配車サービス・ライドシェア



→ Focus: 19ページ

再生可能エネルギーへの対応



→ Focus: 14-15ページ

社会インフラ維持への対応

PFI事業



→ Focus: 16ページ

未来に続く  
マーケットニーズの捕捉

(成長ドライバー)

社会的要請の  
高い事業に  
継続的に取り組む

「新しい金融・サービス業」の  
確立による  
企業価値向上

循環型経済社会の  
実現に貢献

パートナー企業との  
相互の成長

EXCEED.

# OUR COUNTLESS GROWTH DRIVERS

ビジョンの実現に向けた成長ドライバー

社会課題に起因するマーケットニーズは様々な業界において拡大しています。私たちは、社会課題を背景とするマーケットニーズを成長ドライバーと捉えています。社会課題の解決に寄与する新領域への挑戦を通じて、私たち自身の成長を継続させるとともに、循環型経済社会の実現に貢献していきます。

## 減少する労働力人口への対応

### ロボット

## ロボットのレンタルニーズへの対応

現在、日本企業は深刻な人手不足に直面しています。今後も労働力人口の更なる減少が見込まれており、人に代わる労働力として、企業によるロボットの導入が進んでいくものと考えています。

当社は、ロボットの製造・販売を行うパートナー企業とともに、高まるロボットのレンタルニーズに対応することで、日本企業の競争力強化に貢献していきます。

労働力人口の推移  
(国内)



出所:「平成29年版 厚生労働白書 資料編」(厚生労働省)をもちに当社作成  
<http://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/kousei/17-2/dl/01.pdf>

## グローバルに拡大する航空輸送への対応

### 航空機

## 独自のビジネスモデルでトッププレイヤーを目指す

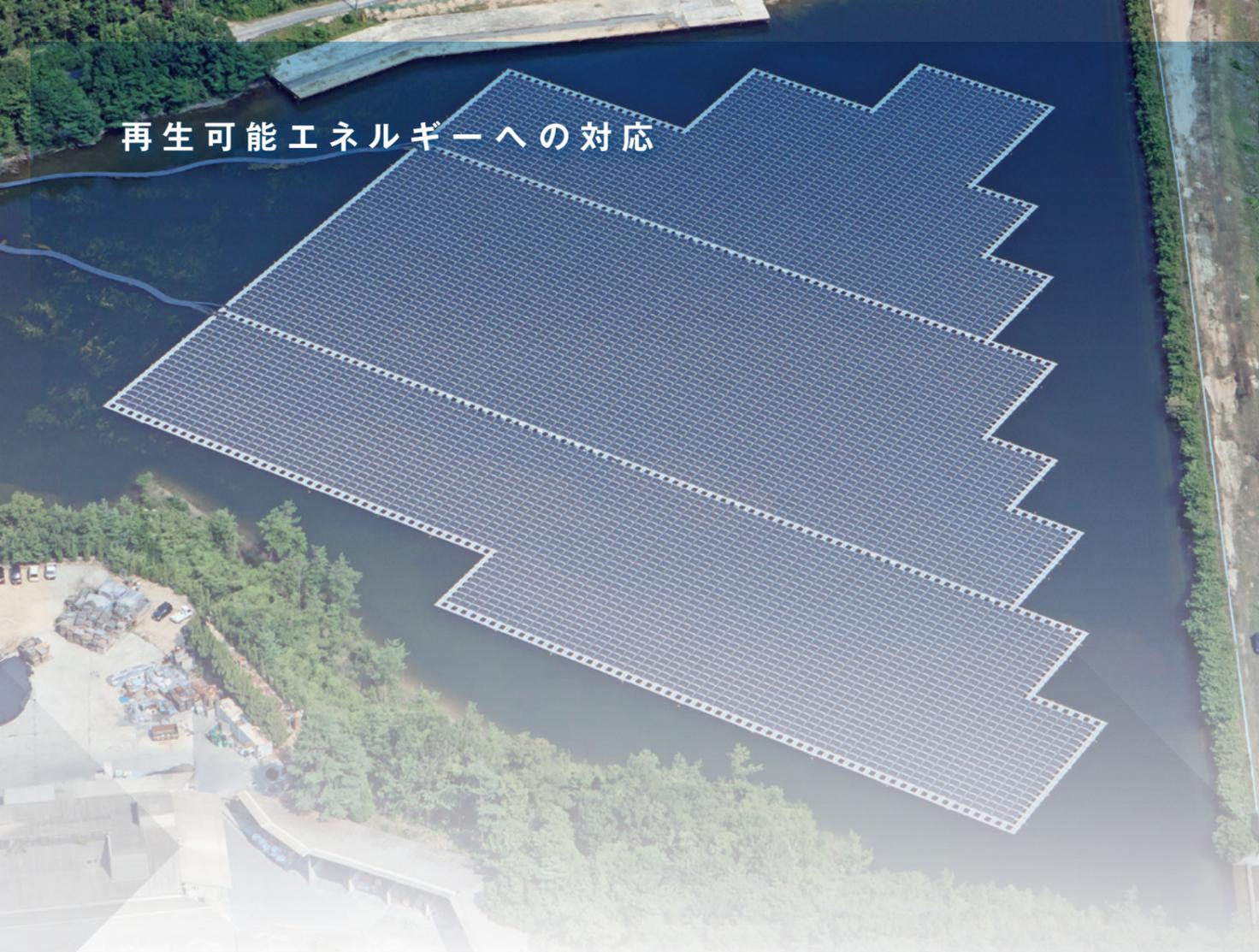
グローバル経済の拡大に伴い、航空機の需要増加が見込まれています。航空会社は、航空機の導入に際して、リースをはじめとする最適な調達手段を模索しています。当社は、新造機の導入から退役機の解体・部品販売に至るライフサイクル全体で航空機事業を展開しており、最適かつ多様な調達手段を提案しています。

ジェット旅客機の需要予測  
(世界)



出所:「民間航空機に関する市場予測 2018-2037」(一般財団法人 日本航空機開発協会)をもちに当社作成  
[http://www.jadc.jp/files/topics/134\\_ext\\_01\\_0.pdf](http://www.jadc.jp/files/topics/134_ext_01_0.pdf)

## 再生可能エネルギーへの対応



### 太陽光発電

## 業界トップクラスの規模で太陽光発電事業を展開

再生可能エネルギーによる発電プロジェクトが世界各国で進められています。当社は、京セラ(株)をはじめとするパートナー企業との連携のもと、太陽光発電事業を展開しています。2018年3月末現在、当社が運用する太陽光発電所は業界トップクラスの236MW(75カ所)にまで拡大しました。化石燃料を使わない環境に優しいビジネスを展開することで循環型経済社会の形成に貢献していきます。

太陽光発電の導入状況  
(日本)

太陽光  
39GW

2017年3月

太陽光  
64GW

2030年度

発電規模は  
約**2倍**に  
増加

出所:「2030年エネルギーミックス必達のための対策  
～省エネ、再エネ等～」(資源エネルギー庁)をもとに当社作成  
[http://www.enecho.meti.go.jp/committee/council/basic\\_policy\\_subcommittee/022/pdf/022\\_006.pdf](http://www.enecho.meti.go.jp/committee/council/basic_policy_subcommittee/022/pdf/022_006.pdf)

### バイオマス・バイオガス発電

## 資源の有効活用による循環型経済社会への貢献

当社は有力パートナー企業との協働により、木質バイオマス発電事業、消化ガス発電事業などの再生可能エネルギー事業にも注力しています。汚泥や廃棄物など、これまで当たり前のように捨てていたものを有効活用することで、再生エネルギーの推進に注力しています。

バイオマス発電の導入状況  
(日本)

6.0~7.3GW

2030年度

発電規模は  
約**2倍**に  
増加

3.2GW

2017年3月

出所:「2030年エネルギーミックス必達のための対策  
～省エネ、再エネ等～」(資源エネルギー庁)をもとに当社作成  
[http://www.enecho.meti.go.jp/committee/council/basic\\_policy\\_subcommittee/022/pdf/022\\_006.pdf](http://www.enecho.meti.go.jp/committee/council/basic_policy_subcommittee/022/pdf/022_006.pdf)



## 社会インフラ維持への対応

### PFI事業

## 老朽化したインフラの更新需要への対応

日本では、高度経済成長期以降に整備された上下水道の老朽化が社会問題となっています。一部の地域では、インフラの適切な維持管理・更新が進んでいない状況も見られます。今後は、社会インフラの維持、発展に寄与するビジネスにも注力することで、幅広く社会に貢献していきたいと考えています。

### PFIの事業規模目標

2013年度～2022年度の  
10年間で  
**21兆円**

出所：「PFIの現状について」（内閣府 民間資金等活用事業推進室）  
をもとに当社作成  
[http://www8.cao.go.jp/pfi/pfi\\_jouhou/pfi\\_genjou/pdf/pfi\\_genjyou.pdf](http://www8.cao.go.jp/pfi/pfi_jouhou/pfi_genjou/pdf/pfi_genjyou.pdf)

## 地方創生、インバウンド需要への対応

### ホテル事業

## 地方創生への取り組み

当社は、地方創生と観光立国に即した国際的な5つ星ホテルブランドのスパリゾート「ANAインターコンチネンタル別府リゾート&スパ」の開発事業に参入しています。この経験を活かし、他の地域においても観光業の活性化や雇用の創出に寄与することで、地方創生に貢献していきます。

訪日外客数の予測



出所：「訪日外客数」（日本政府観光局）  
「明日の日本を支える観光ビジョン構想会議」（首相官邸）  
をもとに当社作成  
[https://www.jnto.go.jp/jpn/statistics/since2003\\_tourists.pdf](https://www.jnto.go.jp/jpn/statistics/since2003_tourists.pdf)  
[https://www.kantei.go.jp/jp/singi/kanko\\_vision/dai2/siryou1.pdf](https://www.kantei.go.jp/jp/singi/kanko_vision/dai2/siryou1.pdf)

(2019年夏開業予定)

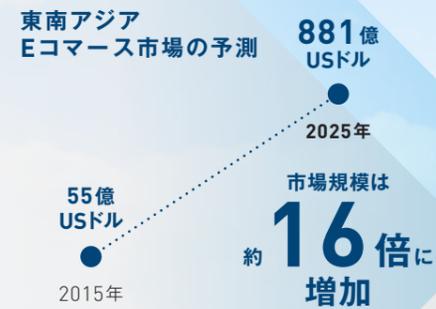


## 急速なテクノロジーの進歩、 多様化するライフスタイルの変化への対応

### FinTech

## ファイナンスとITの融合による 新たなビジネスモデルの創出に挑戦

デジタル技術の進歩に伴い、既存の金融のあり方が変わろうとしています。当社は、アジア地域の有力企業との協働により、多様化するニーズに応えるファイナンスとITを融合させた新しいファイナンス・ビジネスの創出を目指しています。



出所: 「e-Conomy SEA Spotlight 2017」(Google Temasek) をもとに当社作成  
<https://www.temasek.com.sg/content/dam/temasek-corporate/news-and-views/Stories/google-temasek-sea-e-commerce-report/e-Conomy SEA Spotlight 2017 Full Report.pdf>

### ビッグデータを活用した 新しいファイナンス・ビジネスの展開

インドネシアLippoグループと協働し、デジタル事業・フィンテック事業の拡大に注力しています。インドネシアはアセアン地域約4割の人口を有しており、今後、スマートフォン等の活用に伴うEコマース市場の飛躍的な拡大が見込まれています。Lippoグループがインドネシアで展開する「OVO」は、スマートフォンを使って決済される電子マネーです。当社はLippoグループとともに「OVO」の利用拡大に伴い蓄積されるビッグデータを活用した新しいファイナンス・ビジネスを創造していきます。

### レンタカー／カーシェアリング

## 所有から利用へ変化する モビリティニーズへの対応

個人の「所有から利用」への意識の変化や訪日外国人観光客の増加に伴うレンタカーニーズの高まりなど、オートリース・レンタカー業界を取り巻く環境は変化しています。

当社は、多様化するライフスタイルや高まるインバウンド需要に対応するためレンタカー事業やカーシェアリングに注力しています。



出所: 「レンタカー＆カーシェアリング市場に関する調査結果 2015」((株)矢野経済研究所)をもとに当社作成  
<https://www.yano.co.jp/press/press.php/001431>

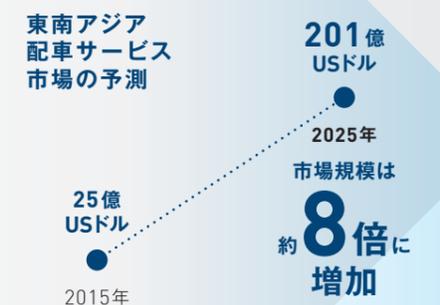


出所: 「レンタカー＆カーシェアリング市場に関する調査結果 2015」((株)矢野経済研究所)をもとに当社作成  
<https://www.yano.co.jp/press/press.php/001431>

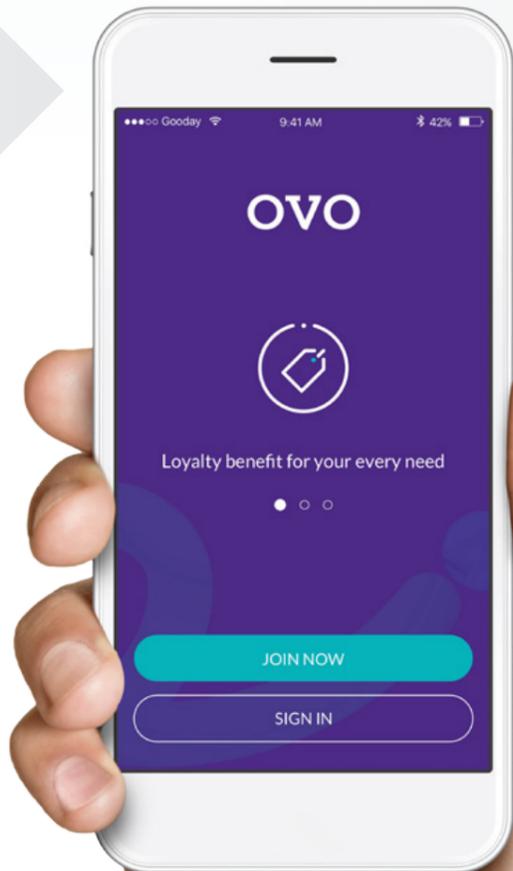
### 配車サービス・ライドシェア

## グローバルで急速に普及する 新しい移動手段への対応

東南アジアは先進国に比べて自動車の保有率が低いことや、公共交通機関の整備が不十分であるため、配車サービスやライドシェア市場の拡大が見込まれています。当社は東南アジア地域における配車サービス最大手のGrabと提携し、急拡大する配車サービスやライドシェアにおけるオートファイナンス事業の拡大に注力しています。

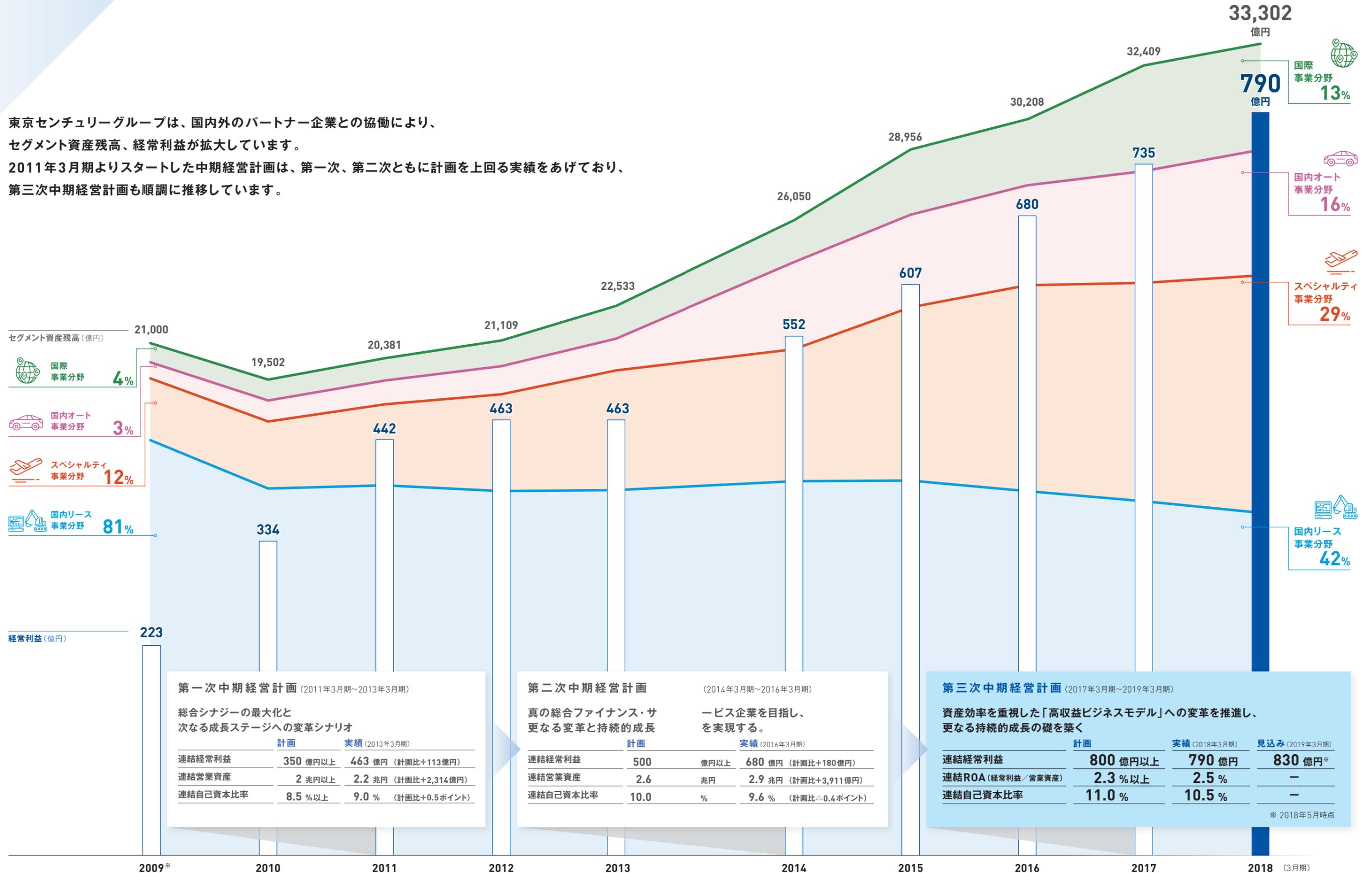


出所: 「e-Conomy SEA Spotlight 2017」(Google Temasek) をもとに当社作成  
<https://www.temasek.com.sg/content/dam/temasek-corporate/news-and-views/Stories/google-temasek-sea-e-commerce-report/e-Conomy SEA Spotlight 2017 Full Report.pdf>



# 東京センチュリーの成長の軌跡

東京センチュリーグループは、国内外のパートナー企業との協働により、セグメント資産残高、経常利益が拡大しています。  
2011年3月期よりスタートした中期経営計画は、第一次、第二次ともに計画を上回る実績をあげており、第三次中期経営計画も順調に推移しています。



**第一次中期経営計画 (2011年3月期～2013年3月期)**  
総合シナジーの最大化と次なる成長ステージへの変革シナリオ

	計画	実績 (2013年3月期)
連結経常利益	350 億円以上	463 億円 (計画比+113億円)
連結営業資産	2 兆円以上	2.2 兆円 (計画比+2,314億円)
連結自己資本比率	8.5 %以上	9.0 % (計画比+0.5ポイント)

**第二次中期経営計画 (2014年3月期～2016年3月期)**  
真の総合ファイナンス・サービス企業を目指し、更なる変革と持続的成長を実現する。

	計画	実績 (2016年3月期)
連結経常利益	500 億円以上	680 億円 (計画比+180億円)
連結営業資産	2.6 兆円	2.9 兆円 (計画比+3,911億円)
連結自己資本比率	10.0 %	9.6 % (計画比△0.4ポイント)

**第三次中期経営計画 (2017年3月期～2019年3月期)**  
資産効率を重視した「高収益ビジネスモデル」への変革を推進し、更なる持続的成長の礎を築く

	計画	実績 (2018年3月期)	見込み (2019年3月期)
連結経常利益	800 億円以上	790 億円	830 億円*
連結ROA (経常利益/営業資産)	2.3 %以上	2.5 %	—
連結自己資本比率	11.0 %	10.5 %	—

\* 2018年5月時点

※ 合併直前期の2009年3月期は、旧センチュリー・リーシング・システム(株)と旧東京リース(株)の単純合算値。

# グローバルに展開する 「金融機能を持つ事業会社」として 循環型経済社会の実現を 目指します。



代表取締役社長

浅田 俊一

## 変化が求められるリース事業

リースは、契約期間に応じて支払金額が一定となり、費用の平準化が図れるなどの利点のもと、多くのお客さまに活用されている調達手段です。その一方で、お客さまがモノを使用しない期間がある場合、その期間におけるサービス提供の観点では、リースにも更なる工夫が必要ではないかと考えています。

昨今、世界中でシェアリング・エコノミーが普及している背景などからも、お客さまの視点で考えると、リースは、契約期間ではなくて、使用に応じて支払うことが適正なビジネスと認識される時代になるかもしれません。

このような考え方が更に浸透した場合、従来型のリース業を発展させた金融・サービスの提供が求められるなど、リース業そのものが大きな転換点を迎えるのではないかと考えています。

時代の変化や多様化するお客さまのニーズに対応してゆく決意を表す意味も含めて、当社は2016年10月1日に社名から「リース」を外して「東京センチュリー株式会社」に変更しました。

従来型のリース業を中心とするリース・ファイナンスのプロバイダーから、変化に対応できる「金融機能を持つ事業会社」として、採算性の高い事業性ビジネスに注力しています。

## 循環型経済社会づくりを担う存在であるために

気候変動や資源の枯渇などがグローバルな環境問題として取り上げられる中、今後、地球環境を意識した経営が一層求められるものと考えています。

そもそもリース業が成立するためには、モノの再利用が可能となる、セカンダリービジネスというものを身に付ける必要があり、循環型経済社会の形成は、リース会社が当然に実践すべきことと考えています。

当社の事業の柱である、オートリースや航空機リースなどを例に挙げると、既にセカンダリーマーケットが確立されており、お客さまとの契約は当社が残価リスクを負うオペレーティング・リースが主流です。リースの契約期間中、クルマや航空機の使用価値を維持するため、当社がメンテナンスやサービスを付加することにより、適正価格で良質な「モノ」をセカンダリーマーケットに供給することができます。

その他、再生可能エネルギー普及の観点で申し上げれば、当社は、業界トップクラスの規模で太陽光発電事業を行い、化石燃料を使わない環境に優しいビジネスを展開しています。この他、汚泥や廃棄物など従前、当たり前のように捨てていたものを活用して、汚泥消化ガス発電、バイオマス発電にも注力しています。

このように、リース業や再生可能エネルギー事業をはじめ、当社の業務が循環型経済社会の実現に非常に貢献している業態と認識しています。これからも、リースや金融の枠を超えて、環境に優しい循環型経済社会の実現に向けた事業性ビジネスを更に発掘していく考えです。

## 事業を通じた社会課題の解決

日本は、少子高齢化の加速に加えて、都市部への人口集中と地方の過疎化が問題になっています。日本経済が復活するためには、地方の創生が大変重要であると捉えています。

企業としてどのように地方創生をアシストできるのだろうかという課題意識を常に持っていますが、昨今、訪日外国人観光客が大幅に増加しつつあり、日本における観光業は数少ない成長産業になるのではないかと考えています。

このような背景もあり、当社は国際的な5つ星ホテルが自ら進出する世界初の温泉リゾート「ANAインターコンチネンタル別府リゾート&スパ」の開発を手掛けました。

今回、世界有数のホテルブランドであるインターコンチネンタルを大分県の別府に誘致できたことは明るい話題と捉えています。別府は海外からのアクセスも便利で、温泉をはじめ観光資源に富んでおり、ホテル進出に厳格なインターコンチネンタルもこの地に魅了されたのだと思います。

当社は「ANAインターコンチネンタル別府リゾート&スパ」のプロジェクトに数年を費やし、今後に繋げることができる、貴重な経験をさせていただいています。また、何よりも地域の方々が次の時代を頑張る生きていくために、当社として少しでもお役に立てると考えると、大変意義のある取り組みであると思っています。

地方創生の観点では、もう一つ注力していきたいのが農業です。地方における一番の課題は、産業が少ないために働き口が少ないことです。地方においては、生活手段として第一次産業の農業、漁業、林業などで成り立つことが理想で、この問題が解決できれば地方は元気になります。当社としても何か出来ることがあるはずだと考えており、既にパートナー企業とともに農業の事業化に向けた検討を開始しています。

最近では、「当社が日本の社会に貢献できることは何であろう?」と常に考えながら仕事をしています。地方の創生、観光立国、インフラ整備等、日本にはまだまだ課題があり、当社の事業を通じた社会課題の解決機会も多数あると考えています。

## パートナー企業に選ばれる存在であるために

当社は、自由な経営環境のもと「金融機能を持つ事業会社」として、パートナー企業と事業会社を共同経営するなど、採算性の高い事業性ビジネスを幅広く展開しています。この事業性ビジネスの成功は、何よりもパートナー企業との信頼関係の構築がキーとなります。

例えば大規模な太陽光発電所の建設は、多額の資金が必要となるため、当社単独では対応できない案件です。太陽光モジュールのトップメーカーである京セラ(株)や金融機関などのパートナー企業との信頼関係を大切に案件を進めることで、当社の太陽光発電所は業界トップクラスの236MW(75カ所)にまで増加しました。

協業の継続にあたっては、事業会社や金融機関などのパートナー企業の事業の発展をアシストするために、当社はその期待に応えうる真摯に努力をする会社であり続けます。

世の中が求めているニーズを理解し、アジアにおけるフィンテック事業や航空機リース事業の展開などの実績を積み上げること、パートナー企業に評価されるポイントであると思います。

当社は自由で大変面白い業態だと思いますが、今後も「金融機能を持つ事業会社」として、今の業種区分では括れない、新しい金融・サービスをパートナー企業とともに展開していく考えです。

## 次期中期経営計画に向けて

第三次中期経営計画が3年目を迎え、連結経常利益800億円以上の達成確度が高まる中、総仕上げに取り組んでいます。是非とも達成して、当社設立10周年の区切りの年度にしたいと考えています。次期中期経営計画(第四次)の構想・KPIなどは、2018年後半に固めますが、採算性の高い事業性ビジネスを拡大していくことで、経常利益の目標は区切りのよい1,000億円が一つの候補になるのではないかと考えています。

### コーポレートスローガン

その挑戦に、力を。

「金融×サービス×事業」の新領域へ。  
東京センチュリー

### 経営方針

- 1 お客さまとの連携や、グループの総力の結集をもって、あらゆる可能性を追求しながら、グローバルに最良の商品・サービスを提供し、お客さまの事業発展に貢献します。
- 2 新しい事業領域を切り拓きつつ、持続的成長を実現することにより、中長期的な企業価値の向上に努めます。
- 3 多様な人材の能力と個性の積極的な発揮を促す風土を醸成し、すべての従業員が専門性を高め、成長と誇りを実感できる企業を目指します。
- 4 企業の社会的責任を常に意識し、循環型経済社会づくりを担う存在として、積極的かつ誠実に事業活動を行います。

### 2019年3月期 通期業績予想

	2018年3月期実績	2019年3月期 予想	前期比(額)	前期比(率)
売上高	10,122 億円	10,500 億円	378 億円	3.7%
営業利益	737 億円	760 億円	23 億円	3.1%
経常利益	790 億円	830 億円	40 億円	5.0%
親会社株主に帰属する当期純利益	513 億円	515 億円	2 億円	0.3%

外部環境は不透明な要素が多いものの、アジア・米国の経済成長には期待しています。世界経済への影響度が增大している中国の政治・景気動向には、注視する必要がありますが、「クリエイティブな姿勢で、パートナー企業との信頼関係を持って仕事を行う」この信条を守っていければ、当社の未来は明るいと思っています。

## リスクマネジメントおよびコーポレート・ガバナンスについて

当社グループにおいては、従前から企業の信用リスク、金利・為替変動リスク、不動産・船舶・航空機・自動車等の資産価値を有する物件のモノにかかわるリスク、情報セキュリティリスク、システム・事務リスク、設備投資の動向、保有資産の価格変動、制度変更など様々なリスクが存在します。

企業価値の最大化には、コーポレート・ガバナンスが有効に機能することが重要であると認識しています。経営環境の変化に迅速に対応し、かつ、的確な判断が可能となるように、健全で透明性の高い経営体制の実現に取り組んでいます。

2018年4月に当社は持続可能な企業活動（サステナビリティ）の企画・推進・統括およびサステナビリティにおける重要課題（マテリアリティ）に対応していく組織として、「サステナビリティ委員会」を新設しました。

こちらでは、地球環境問題、社会全体の課題などを議論するとともに、SDGs（持続可能な17の開発目標）の目標に向き合い、次期中計におけるアイデアも練っていく考えです。

昨今、企業の不祥事が相次いでおり、経営の監督機能の強化が求められていると感じています。当社は多様なビジネスを展開しているため、社外取締役には金融学会の元会長、事業会社の元経営者、船舶会社の経営者など、社外取締役のバックグラウンドや能力の多様性・バランスを考慮しています。各々の役割を期待しており、役員体制を含めたガバナンスの一層の強化を図っていく考えです。



## 更なる成長に向けた各事業分野の取り組み

### 国内リース事業分野

当社の祖業で50年以上の歴史がある中、近年は、事業環境の劇的な変化に対応していくことが課題です。豊富な顧客基盤とサービスを付加したビジネスの展開により、低金利の環境下においても安定した収益を得ることができています。これには日本有数のメーカーとの協業となる事業性ビジネスの拡大が大きく貢献しています。特にIT機器は、製品のライフサイクルが短く、更新需要が常にあることからリースとの親和性が高いと考えています。

IoT時代の本格的到来を迎え、「利用」「時間」単位などの従量課金サービスに対応可能なサブスクリプションプラットフォームであるビーブラッツ(株)と業務提携を行い、IT機器や医療ロボットなどを対象とした、新しいビジネスモデルを創出していく考えです。その他、「ロボット」「発電事業」「IoT」などを主なテーマに、有力パートナーとの協調関係のもと、サービス化ビジネスを拡大していきます。

### スペシャルティ事業分野

私たちの一番コアなビジネスで当社の成長を牽引している事業です。航空機事業についてはアジアの成長に期待するとともに、現代社会の移動手段の主流ということもあり、引き続き注力しています。

1機数十億円以上する機体もあることから、大手航空会社でもリースの調達が非常に増えていきます。当社は、米国大手航空機リース会社であるAviation Capital Group（以下 ACG）を持分法適用関連会社にし、ACGを中心に新造機のオペレーティング・リースを拡大していきます。

不動産事業については米国での事業が非常に順調で、パートナー企業とともに今後は海外に一層、注力していく考えです。

環境・エネルギー事業は、太陽光発電事業が順調に進捗しています。京セラTCLソーラー合同会社での発電事業を中心に、最近では、セカンダリーで太陽光発電所を取得することや、台湾でも太陽光発電事業も展開しています。将来、日本・アジアでの太陽光発電事業の総投資額は、2,000億円規模となる見込みです。

### 国内オート事業分野

国内のオート事業は業界トップクラスの車両管理台数と専門性の高いサービスによる強固な事業基盤のもと、毎年安定した高い利益を創出しています。自動車産業はこれから大きな変化が起きることが予想されます。自動運転の研究が進展し、ライドシェアも日本国内で普及する可能性があります。そのような時代に車両管理台数は約64万台、法人・個人向けオートリース、レンタカーまでの広範なサービスを持っているというのは私たちの大きな強みです。高い専門性と

品質が求められるアウトソーシングサービスやレンタカーにおけるインバウンド需要への対応など、オートリース・レンタカー事業は当社の事業性ビジネスの先端であり、成長余地も大きいものと判断しています。シェアリング・エコノミーの普及は追い風になりそうです。

### 国際事業分野

これまで当社の事業を大きく牽引してきたのはスペシャルティ事業分野でしたが、今後は国際事業分野も更なる成長ドライバーとして大きな役割を担うことを期待しています。世界各地に広がる有力パートナー企業の顧客基盤と当社グループの知見を掛け合わせることでシナジーを発揮し、ビジネスを拡大していきます。特にアジアにおいてパートナー企業と進めているフィンテック事業は、将来、国際事業分野の収益の柱になりうると期待しています。中国ではカード決済サービス最大手である銀聯商務有限公司とEコマース・ファイナンス事業がスタートしています。電子マネーの利用が拡大しているインドネシアでは、Lippoグループとの提携により、フィンテック事業を大きくしていく考えです。また、東南アジアにおける配車サービス最大手Grabとのアライアンス事業にも注力し、現地ドライバー向けのオートリースやカーファイナンスの拡大に注力していきます。

当社のROEは12%以上を9期連続で達成するなど、同業他社との比較においては圧倒的に高い実績を残してきました。今後もROEに関しては高い水準を維持し、投資家の期待に応えていきたいと考えています。

当社の配当方針としましては、長期的かつ安定的に利益還元を行うことを基本としつつも、持続的な利益成長を果たしたうえで、配当性向の向上も図っていききたいと思います。

時価総額につきましては、4つの事業分野の拡大が寄与し、合併によりスタートした2009年からの9年間で11倍にまで拡大しました。

当社が属している東証33業種の「その他金融業」の中でPBRを比較すると、当社は市場から高い評価をいただいているように見えます。これは、金融事業ではなく、サービス事業と見なすことができる事業性ビジネスのウエイトが相対的に高いことが理由であると思っています。投資家には、業種の垣根を越えて、「サービス業」のようなPBRで評価していただきたいと考えており、事業性ビジネスを中心とする、新しい金融・サービス業に更に注力していきます。

## リースを超えた 新しい形の金融機能を持つ事業会社

当社グループは、優良なお客さまに恵まれるなか、規制に縛られない、銀行・商社・メーカーの中間領域で自由に事業展開できる稀有な存在です。

「所有から利用へ」とドラスティックな時代の変化に合わせながら、「リース」という枠を超え、「金融×サービス×事業」の3軸融合による「金融機能を持つ事業会社」として、新しい金融・サービス業を目指しています。

国内リース事業分野の堅実な営業基盤を武器として、高い専門性を発揮するスペシャルティ事業分野、業界屈指のラインナップを擁する国内オート事業分野、有力企業とのパートナーシップを軸として世界37の国と地域に展開している国際事業分野の伸長は著しく、これら4つの大きな柱が当社グループを支えています。

グループの総力を結集して、グローバルに最良の商品・サービスを提供し、お客さま・パートナー企業のビジネスへの挑戦をアシストしていきます。

ステークホルダーの皆さまにおかれましては、今後とも当社グループへのご支援とご鞭撻を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

## 資本政策と株主還元について

2018年3月期の年間配当金は、親会社株主に帰属する当期純利益が513億円と、期初予想を上回ったことから、期初予定より9円増配の114円(配当性向23.5%)とさせていただきます。2019年3月期は、親会社株主に帰属する当期純利益の増益予想と配当性向の前期比1.5ポイント上昇により、更に8円増配の122円(配当性向25.0%)を予定しています。

昨今、ROE(Return on Equity)が重要な経営指標の1つとして定着してきました。ROEはPBRとの相関も見られるため、投資家の期待に応える観点からも、ROEをベースに評価することは大変わかりやすいと思っています。

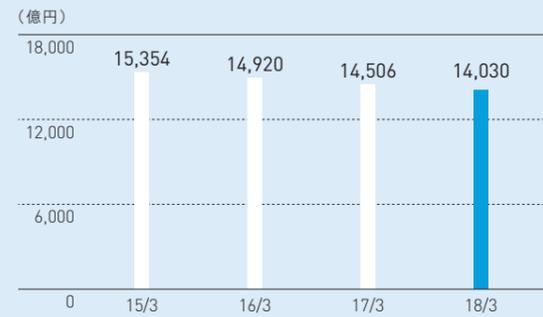
配当金・配当性向の推移



成長事業への投資を  
優先しながらも、  
配当金の拡充にも配慮し、  
着実な収益拡大を目指す

# 広範な顧客基盤と グループの総合力を活用し リースの枠を超越した 高収益ビジネスを創出

## セグメント資産残高の推移



### 事業概要

情報通信機器をはじめとして、工場設備、医療機器、建機、商業用機器など、あらゆる設備・機器に対応した金融・サービスを提供することにより、幅広くお客さまのニーズに応えています。

## 現状分析

### 強み

- 約25,000社に上る広範な顧客基盤
- リースを超えた事業性ビジネスにともに取り組むことができる数多い有力パートナーの存在
- 世の中の動きやビジネスチャンスを的確に捉え、新たなビジネスに結びつける総合力

### 機会

- デジタル技術の進化によるIoT、ビッグデータ、AI、ロボット等の新デジタル分野の拡がり
- 再生可能エネルギー分野のマーケット拡大
- モノ売りから価値サービス提供への時代の変化

### 課題

- 有力パートナーと協働した事業性ビジネスの更なる拡大
- 循環型経済社会へのより高いレベルでの貢献(レンタル・リユース・リサイクル事業の拡大)
- 付加価値の高いビジネスを担う高度人材・専門人材の確保・育成

## 事業の強み

主要株主のネットワークなどを活用して築いた約25,000社に上る顧客基盤のもと、国内におけるリース取扱高は、情報通信機器を中心に業界トップクラスに位置しています。

他方、これら顧客基盤に対して、当社の成長期待分野であるスペシャルティ、国内オート、国際の3つの事業分野のビジネスをサポートするプラットフォームとしての役割も果たしています。

また、富士通(株)、(株)IHIのファイナンス会社が当社の連結子会社であるなど、日本のトップメーカー、ディーラーとの数多くの協働事業が実現しています。

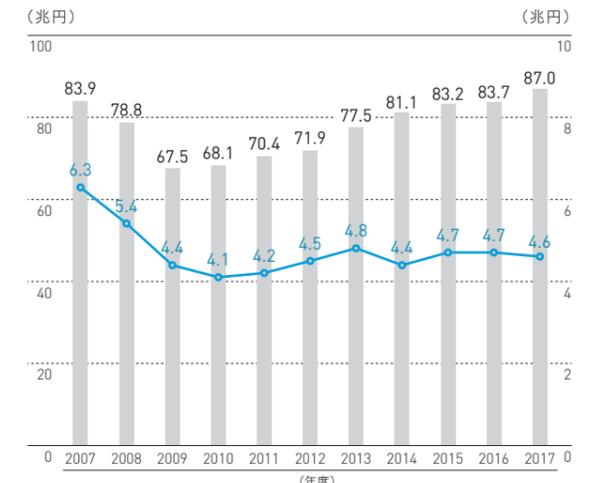
パートナー企業との業務提携や、共同事業会社の運営などを通じた、付加価値の高いサービスを創出することで、お客さまの多様なニーズにお応えしています。

## 国内リース市場シェア

	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期
1位	三井住友 ファイナンス &リース 12.8%	三井住友 ファイナンス &リース 13.8%	三井住友 ファイナンス &リース 15.9%
2位	オリックス 12.1%	東京センチュリー 12.7%	東京センチュリー 12.7%
3位	東京センチュリー 11.8%	三菱UFJリース 11.8%	三菱UFJリース 11.5%

出所：日本経済新聞社発表数値より当社作成

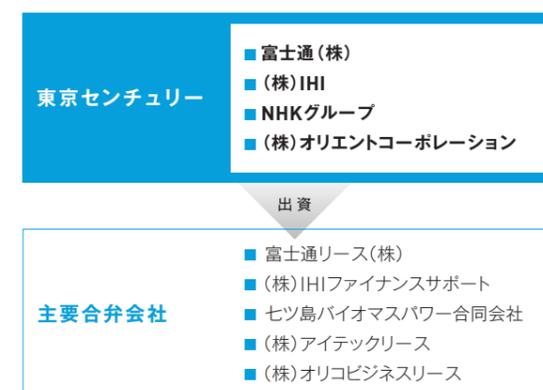
## 民間設備投資額とリース設備投資額の推移



■ 民間設備投資額(左軸) ○ リース設備投資額(右軸)  
出所：公益社団法人 リース事業協会(2018年6月8日時点)

## 国内リース事業の協業体制

### パートナー企業との合併会社



### 「ロボット」「発電事業」「IoT」をテーマにした新しい事業性ビジネス



# 時代の変化に対応できる付加価値の高いビジネスを創出

取締役 常務執行役員  
リース営業推進部門長  
**成瀬 明弘**

## 新しいビジネスモデルの創造による成長

従来型のリースビジネスが生み出す安定収益をベースにしつつ、将来性のある「ロボット」「発電事業」「IoT」をテーマに新しいビジネスを推進していきたいと考えています。

有力パートナーとの協働ビジネスの推進として、「サービス」をキーワードとするいくつかのビジネスが動きはじめています。

「ロボット」のテーマとしては、2016年に川崎重工業(株)と提携し、同社ロボットの派遣(レンタル)事業を開始しました。当社が購入したロボットを、必要な期間だけレンタルすることで、お客さまの初期投資の抑制と生産性向上のサポートが出来ると考えています。プロジェクト開始から間もないですが、国内のみならず海外からも問い合わせが寄せられています。

「発電事業」のテーマでは、2017年5月に上下水道関連のトップ企業である月島機械(株)と業務提携を行いました。同社とは、下水処理場における下水汚泥を活用した消化ガス発電など、再生可能エネルギーを活用した新しい発電事業を進めていきたいと考えています。このほか、公共インフラ設備は、老朽化に伴う更新時期の到来により、今後、大きなビジネスになる可能性を秘めており、社会インフラの維持、地域貢献にも共同で取り組んでまいります。

また「IoT」のテーマでは、2017年10月にIoT時代に適応した「利用」「時間」単位などの従量課金サービスに対応可能なサブスクリプションプラットフォームであるビープラッツ(株)と業務提携を行いました。IT機器、医療ロボットなどを対象にサブスクリプション事業を創出することで、時代とともに変化するお客さまの新しいニーズにお応えしていく考えです。

これからもリース・金融といった分野だけに安住することなく、当社が掲げている「金融×サービス×事業」の新領域へ。>というスローガンの下、ビジネスの足し合わせではなく掛け合わせで、リースという枠を超えた新しいビジネスを創造し、飛躍的な成長を目指していきます。

## 中・長期の重点施策(ビジョン)

### 優良な顧客基盤を武器に安定した収益を創出

国内リース事業分野は当社グループの祖業であり、約25,000社のお客さまに支えられ、リースビジネスを中心として安定した収益基盤を築いています。リースビジネスから派生し、リース物件のリユース・リサイクル等のセカンダリービジネスにも注力するなど、循環型経済社会の実現への動きも進めています。

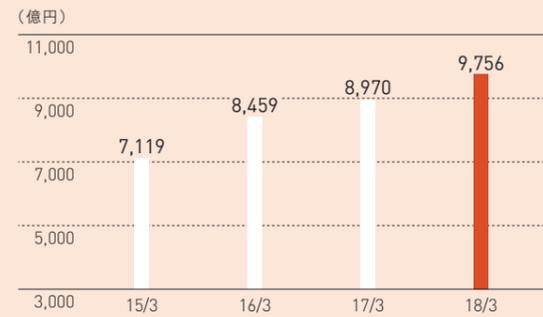
国内ではマーケットの縮小、低金利の長期化などの厳しい事業環境が続いており、従来型のリースビジネスだけでは飛躍的な成長は難しい状況にあることから、新たな収益の柱となるビジネスモデルを創出していくことが求められています。

そのため、お客さまとの共同で行う研究会などを通じて、ニーズを的確に把握するとともに、そのニーズに応える新たなビジネスを創造していくべく、日本有数のメーカーや販売会社をパートナーとした協働ビジネスの組成に努めるなど、将来に向けた取り組みを加速させています。

最近ではこういった取り組みが奏功し、当社グループとパートナー企業の互いの強みを活かした業務提携や共同事業会社の設立に至る成功事例が数多く出てきています。

# 東京センチュリーの成長を 牽引するスペシャルティ事業 世界で活躍する True Professional として新たなステージへ

## セグメント資産残高の推移



### 事業概要

様々なプロダクツの専門性を追求することにより、リースやファイナンスといった金融サービスに限らない新たな成長領域の創出に取り組みながら、「船舶」「航空機」「環境・エネルギー」「不動産」の4分野に注力。

## 現状分析

### 強み

- 専門性とチャレンジスピリットを備えた人材
- 優良なパートナー企業とともに手掛けるファイナンスと事業を融合させたビジネスモデル
- ACGへの出資を機に世界トップクラスの航空機リース事業を展開

### 機会

- 航空旅客数の大幅な増加
- インバウンド増加によるホテル等の不動産投資機会の増加
- 環境意識の高まりに伴う再生可能エネルギー需要の増加

### 課題

- 収益構造の変革・強化  
資産の積み上げによるストック収益の拡大をベースにキャピタルゲイン収益の増強を目指すとともに、フィー収益や事業収益取込みの更なる強化を実現すべく、事業フィールドの拡大に努めます。
- ビジネスモデルの裾野拡大・深化  
船舶、航空機、環境・エネルギー、不動産、ストラクチャード・ファイナンス等の既存プロダクツにおけるビジネスモデルの進化・変革を図り、新たなビジネス領域にも積極果敢に挑戦します。

## 事業の強み

船舶、航空機、環境・エネルギー、不動産、ストラクチャード・ファイナンスを柱に『金融×サービス×事業』のビジネスモデルを作り上げ、当社の高い成長を牽引しています。

航空機は、2017年に米国大手航空機リース会社であるAviation Capital Group (以下 ACG)への出資により、航空機リース事業における世界のトッププレイヤーを目指す体制を構築しました。環境・エネルギーは、京セラ(株)との協働を中心とする太陽光発電事業が、国内トップクラスとなる総投資額2,000億円規模まで拡大する見込みです。

優良パートナーとともに、ファイナンスと事業を融合させた、専門性が求められる採算性の高いビジネスを拡大し、当社の成長を加速させています。

## スペシャルティ事業の各分野の概要

### 船舶

- ばら積船、自動車船、コンテナ船、タンカー、更には洋上風力発電設備設置船、オフショア船など多様なプロダクツを展開
- コアパートナーとの連携による新たなビジネスを創出

### 環境・エネルギー

- 京セラ(株)との協働を中心に太陽光発電事業は国内トップクラスの規模。今後は海外展開にも注力
- 再生可能エネルギーを中心に、多様なエネルギー事業を展開

### 航空機

- 米国大手航空機リース会社ACGの持分20%を取得、持分法適用関連会社化
- 新造機・中古機・エンジン・パーツまで、航空機に関するライフサイクルマネジメントを実現し、航空機事業を積極的に推進

### 不動産

- 総合不動産会社である神鋼不動産(株)の株式70%を取得し、連結子会社化
- 日本ならではの温泉をモチーフとした世界初のスパリゾート「ANAインターコンチネンタル別府リゾート&スパ」を2019年夏開業に向け開発中

## スペシャルティ事業分野の成長ドライバー

### 航空機

ACGは豊富な新造機発注残をもとに事業規模が拡大する見込み。更に、パーツファイナンス等で当社持分法適用関連会社のGA Telesisと協働するなど、航空機のライフサイクルマネジメントを推進することで、当社の航空機事業を飛躍的に成長させる計画。



### 太陽光発電

京セラ(株)との協働事業を中心に、太陽光発電所は業界トップクラスとなる75カ所、出力236MWまで拡大。セカンダリーでの取得に加えて、海外でも太陽光発電事業を開始するなど更なる成長を計画。



### 不動産

神鋼不動産(株)への成長資金の提供を通じた拡大・強化に加え、同社、日本土地建物(株)との協業を進め、当社の不動産事業を成長させる計画。



# 高い専門性と提案力で、お客さまの課題を解決

執行役員副社長  
 スペシャルティ営業第一部門長  
 (兼)国際営業第二部門長  
**中島 弘一**

## 航空機、環境・エネルギー、不動産など 成長分野でビジネスを加速

### 航空機

2017年に米国大手航空機リース会社ACGの持分20%を取得して、持分法適用関連会社としました。ACGは現在275機の航空機を保有・管理していますが、豊富な新造機発注残をもとに、現在、世界10位前後の業界順位を将来的にトップ5まで引き上げる計画で、当社としてもACGの成長後押しに向けた追加出資を検討していく考えです。当社の関連会社であるGA Telesisでは、中古航空機を解体しエンジンや部品を補修して販売・リユースする事業を行っており、航空機事業におけるバリューチェーンの一翼を担っています。当社の航空機事業は新造機の導入から退役機の解体・部品販売に至るライフサイクル全体で収益機会が得られることに加えて、モノのリユースを実践している点でも、まさに循環型経済社会の実現に貢献している事業です。

### 環境・エネルギー

環境・エネルギー事業につきましては、京セラ(株)と共同で設立した「京セラTCLソーラー合同会社」を通じて、太陽光発電による再生可能エネルギー事業に注力しています。

2012年の設立以来、2018年3月末までに全国で75カ所、合計約236MWの太陽光発電所を稼働・運営し、2018年3月には千葉県・山倉ダムにて日本最大の水上設置型メガソーラー発電所が稼働しました。

### 不動産

2018年7月に当社は、総合不動産会社である神鋼不動産(株)の株式70%を取得し、連結子会社としました。今後は、不動産の開発、保有、管理、出口までの各ライフステージにおける事業機会の拡大や出口戦略の多様化など、早期にシナジーを発揮させていきます。

日本ならではの温泉をモチーフとした世界初のスパ・リゾートとなる「ANAインターコンチネンタル別府リゾート&スパ」を2019年夏開業に向け開発中です。優良パートナーとともに、インバウンド・地方創生などにも対応した新しいビジネスも手掛けていく考えです。

### 船舶

船舶は鉄鋼・電力需要などの外部環境による業況変動が大きいこともあり、優良パートナーとの協調関係のもと、案件を厳選して来たるべきチャンスに備えている状況です。

今後も「ファイナンス」と「事業」の融合による新たな価値創造により、東京センチュリーの成長に貢献できるビジネスを拡大させていく考えです。

## 中・長期の重点施策(ビジョン)

### 優良なパートナー企業との協調関係のもと 事業性ビジネスに注力

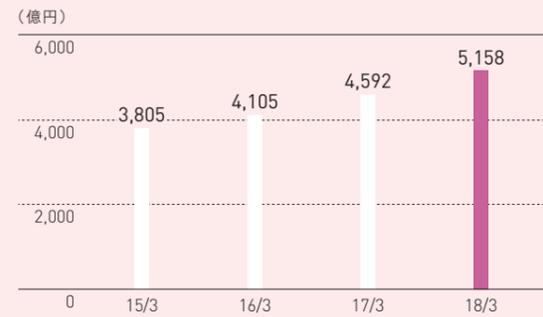
スペシャルティ事業分野は当社グループの成長ドライバーで、主に「船舶」「航空機」「環境・エネルギー」「不動産」「ストラクチャード・ファイナンス」の5つのビジネスに注力しています。

成長の源泉は、高い専門性とチャレンジスピリットを兼ね備えた人材と、優良なパートナー企業との協調関係のもと良質なビジネスを展開していることです。優良なパートナー企業との協調関係が、ビジネスに重要な情報へのアクセスを可能にし、各プロダクトにおける事業機会やリスク管理に関する知見の集積に繋がっています。

これまでの当社の成功事例を踏まえて、世界中から面白い案件が毎日のように集まってきており、マーケットプレゼンスが向上していることを実感しています。プロダクトのライフサイクルの入口から出口まで手掛けることが可能な事業性ビジネスを更に拡大してまいります。

# 業界屈指のフルラインナップと 質の高いサービス水準を強みに、 多様なニーズにお応えしています

## セグメント資産残高の推移



### 事業概要

法人・個人向けオートリースとレンタカーを担う、日本カーソリューションズ(株)、ニッポンレンタカーサービス(株)、(株)オリコオートリースと国内屈指の規模を有し、お客さまの利用目的に応じた最適なサービスを提供。

## 現状分析

### 強み

- 業界屈指のフルラインナップ(法人・個人向けオートリース、レンタカー、カーシェアなど)
- 業界トップレベルの質の高いサービス水準
- 当社グループ・NTTグループと協働したソリューションビジネスの展開

### 機会

- インバウンドの拡大に伴うレンタカー需要の増加
- 個人の所有から利用への意識変化などによる、個人向けオートリース市場の拡大
- 自動運転・IoT・シェアリングの台頭などによる新しいオートビジネスの出現

### 課題

- レンタカーにおける法人向けおよび代車サービスの強化
- 当社グループ各社とのシナジーを發揮した新サービスの創出
- 自動運転・IoT・シェアリングの普及を想定した体制の整備

## 事業の強み

国内オート事業分野は、主として法人向けオートリースを担う日本カーソリューションズ(株)、レンタカー・カーシェアを展開するニッポンレンタカーサービス(株)、個人向けオートリースを担う(株)オリコオートリースの3社を中心に、クルマの様々な利用形態に対応できる、業界屈指のフルラインナップを有しています。

この3社が有機的に結合してシナジーを發揮することに加えて、質の高いサービス水準の向上を追求することで、車両管理台数は右肩上がりの約64万台※にまで拡大しました。

時代の変化とともに多様化するお客さまのニーズにお応えするために、各種サービス水準を進化させています。

※ 2018年3月末の日本カーソリューションズ(株)、ニッポンレンタカーサービス(株)、(株)オリコオートリースの3社合計

## 当社グループのオート事業会社における業績推移

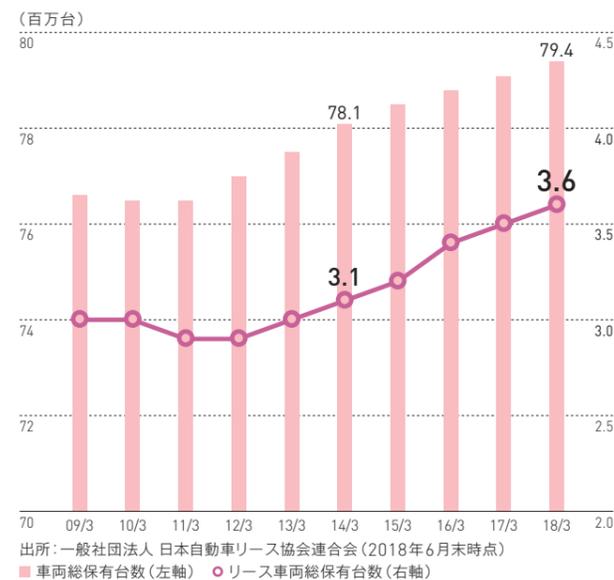
	経常利益(億円)				セグメント資産残高(億円)			
	2015年度	2016年度	2017年度	年平均増益率	2016年3月末	2017年3月末	2018年3月末	年平均増加率
日本カーソリューションズ(株)	92	100	110	9.7%	2,925	3,116	3,341	6.9%
ニッポンレンタカーサービス(株)	43	45	46	3.4%	291	314	358	11.0%
(株)オリコオートリース	11	16	21	35.5%	961	1,224	1,533	26.3%
合計*	146	160	177	10.1%	4,176	4,654	5,232	11.9%

※ 経常利益・セグメント資産残高は3社の単純合計値

## 国内オート事業関連データ

### 車両総保有台数とリース車両総保有台数の推移

2014~2018年3月末のリース車両総保有台数は年平均4%の増加



### マイカーリース車両保有台数の推移

2014~2018年3月末は年平均15.6%の増加



### 国内レンタカー保有台数の推移

2013~2017年3月末は年平均7%の増加



# 高いサービス力を武器に攻めの経営を貫き、ライバル他社を凌駕していきます

取締役 執行役員 副社長  
オート営業推進部門長  
**野上 誠**

IoTに関しては、車両に搭載したドライブレコーダーに蓄積してきたビッグデータを活用することにより、危険運転の撲滅や事故防止に役立てるなど、サービス水準の向上を一層、進めていく考えです。

今まで培ってきたオートビジネスに係るメンテナンス、アウトソーシングなどのサービス水準の進化とともに、お客さまにマッチしたいわば、コンシェルジュ・サービスに磨きをかけることにより、他社の追従を許さない、オート事業総合No.1の地位を確立していきます。

## 質の高いサービス水準を強みに事業規模が拡大

当事業分野は、日本カーソリューションズ(株)、ニッポンレンタカーサービス(株)、(株)オリコオートリースの3社を中心に構成され、各社、質の高いサービス水準を強みに事業規模が拡大しています。

日本カーソリューションズ(株)の強みは、大株主であるNTTグループ向けに質の高いメンテナンスサービスを長年提供してきたノウハウに集約されます。コンビニエンスストアの配送車のように24時間365日稼働している商用車に対して、トラブルを事前に防ぐロスプリベンション体制も確立しています。また、ドライブレコーダー、ビジネスプロセスアウトソーシング(BPO)についても業界最高水準の品質をキープしています。業績も、経常利益が100億円を超え最高益を更新するなど極めて順調です。質の高いサービスを強みに、更に成長が続いていくものと考えています。

ニッポンレンタカーサービス(株)は、知名度の高さと安心・キレイをモットーとするサービスの高さが強みです。ここ数年は、マーケットの成長に加えて、日本を訪れる外国人向けのレンタカーサービスが急拡大しており、成長を後押ししています。フランチャイズ制度の廃止に伴い、2018年1月からニッポンレンタカーサービス(株)による直営化体制がスタートし、高品質のサービスを全国均一で提供していく考えです。最近では、カーシェアリングの開始、駐車場予約サービスのakippa(株)との提携など、続々とお客さまのニーズを追求した新しいサービスを提供しており、今後、当事業分野の成長を牽引していくものと期待しています。

(株)オリコオートリースは、車両管理台数は10万台超、経常利益も20億円を超えるなど、設立からの10年で急成長しています。国内における個人の登録車両約5,200万台のうち、個人のリースはわずか20万台(リース比率:0.4%)です。オートリースの経済合理性が更に浸透すれば、飛躍的に拡大する可能性を秘めています。日本カーソリューションズ(株)との提携による良質なメンテナンスサービスの提供と、独自代理店組織「コアラクラブ」の基盤強化により、個人オートリースの業界トップランナーの地位を強固なものにしていきます。

## 中・長期の重点施策(ビジョン)

### 事業環境の変化にも的確に対応できる、質の高いサービス水準により、オート事業総合No.1の地位を確立

国内オート事業分野はROAが高い事業であることに加えて、セグメント資産残高の増加がコスタントに収益アップに繋がる堅実なビジネスを展開しています。当事業分野のセグメント資産残高はこの3年間、年平均10%程度の成長を実現しており、当社の連結経常利益の増加にも大きく貢献してきました。今後、自動運転、IoT、シェアリングなどの大きな変化が見込まれておりますが、当事業分野は、このような機会を的確に捉えて、収益に貢献できる新たなサービスの創造に挑戦していきたいと考えています。自動運転に関しては、レンタカーやカーシェアリングとの親和性が高いと考えています。将来は、インバウンドのお客さまが行きたい場所をインプットするだけで目的地に到着できるなど、新しいニーズについても、質の高いサービス水準を追求している当社の総合力が大きな武器になるものと確信しています。

# パートナー企業との アライアンス戦略の推進のもと、 世界37の国と地域でビジネスを拡大

## セグメント資産残高の推移



### 事業概要

海外地場優良企業、金融機関などを事業パートナーとするアライアンス戦略の推進により、現地固有のニーズに応える専門的なサービスを提供。

## 現状分析

### 強み

- 業界屈指の広範なグローバルネットワーク
- パートナー企業が持つ顧客基盤やエコシステムを活用したフィンテック事業の展開
- 事業環境の変化に対応したスピーディーな意思決定

### 機会

- アジアの経済発展に伴う金融・サービス需要の高まり
- 台頭するビッグデータを持つデジタルプラットフォーマーとの協働
- 国内外有力企業の販売金融等、CSIのノウハウを活用した事業領域の拡大

### 課題

- 海外ビジネスやフィンテックを担う人材の育成・確保
- ビッグデータを活用したフィンテック事業の拡大
- 海外ビジネスにおける管理業務等の強化

## 事業の強み

海外地場優良企業・金融機関とのアライアンス戦略の推進のもと、情報通信機器などのリース事業、オート事業、ビッグデータを活用したフィンテック事業などを強みに、世界37の国と地域でビジネスを拡大させています。

情報通信機器のリースは、独自のビジネスモデルと米国・中南米・欧州などにネットワークを有する、CSI Leasing, Inc. (以下 CSI)を中心に世界トップクラスのITソリューションを提供しています。

経済成長が続くアジアにおいては、新たなマーケットを創出すべく、パートナー企業とともにビッグデータを活用したフィンテック事業を展開するなど、当社ならではの事業性ビジネスに注力しています。

## 国際事業分野におけるビジネスモデル



## アライアンス戦略の推進による非日系ビジネスの拡大

<b>米国</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 情報通信機器に強みを持つCSIのノウハウとグローバルネットワークを活かして世界トップクラスのITソリューションを提供</li> </ul>	<b>中国</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 最大手の冷凍空調機器メーカーの冰山集団と共同でリース会社を設立</li> <li>■ 蘇州市(中国)政府系企業によるリース事業会社への出資</li> <li>■ 最大手カード決済サービス企業、銀聯商務有限公司との業務協定締結</li> </ul>
<b>タイ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 現地有力銀行TISCOフィナンシャルグループとのリース事業</li> <li>■ 日立建機グループとの建設機械のベンダーファイナンスを展開</li> </ul>	<b>台湾</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 食品最大手、統一企業グループとのリース事業</li> </ul>
<b>フィリピン</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 大手銀行 BPIとのリース事業</li> </ul>	<b>インドネシア</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 日立建機グループとの建設機械のベンダーファイナンスを展開</li> <li>■ 大手財閥Lippoグループとフィンテック事業などにおけるパートナーシップを締結</li> </ul>
<b>インド</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ タタ・キャピタル社とインドのリース事業における業務提携</li> </ul>	
<b>シンガポール</b>	<b>マレーシア</b>
<b>フィリピン</b>	<b>インドネシア</b>
<b>タイ</b>	<b>ベトナム</b>
<b>ミャンマー</b>	<b>カンボジア</b>

東南アジア8カ国で展開する配車サービス最大手 Grabへ出資・提携し、オートファイナンス関連事業の拡大に注力

# デジタル革命時代の到来にも対応できる事業性ビジネスを構築していきます

専務執行役員  
国際営業推進部門長  
吉野 康司

## デジタル技術を活用し 将来性ある事業性ビジネスを創出

第三次中期経営計画における経営戦略の1つに、「アライアンス戦略の推進による海外ビジネスの拡大」を掲げており、2017年度は、成長が期待できるデジタルエコノミー分野への投資を拡大させました。

東南アジア地域最大の配車サービス企業であるGrabとは、当社はGrabの登録ドライバーなどを対象とする車両のレンタル・ファイナンスを展開しています。東南アジアの多くの地域では、自動車保有率が低いことやタクシーサービスの質が劣ることから、配車サービス事業の更なる拡大が見込まれています。Grabは最大のライバルであった米Uberの東南アジアビジネスを手中に収めたことから、当社は今後東南アジアにおいてGrabと更に広範な協業の可能性を見込んでいます。

インドネシアのLippoグループとは、当社は共同で電子マネー・ポイントサービス運営会社への出資を行い、フィンテック事業に参入しました。Lippoグループは、デパート、スーパー、病院、Eコマース等、多彩な事業展開により、膨大な顧客基盤を有しています。Lippoグループが運営する電子マネー・ポイントサービス会社を集積されるビッグデータを活用したファイナンス事業を軸に、飛躍的な成長を目指していく考えです。

中国のカード決済サービス最大手の銀聯商務とは、同社が運営する加盟店向け金融サービスプラットフォームを活用して、銀聯商務が有する約722万の加盟店舗に対して、インターネットを活用したリースを展開しています。

当事業分野は、アライアンス戦略の推進のもと、パートナー企業とのWin-Winの関係を構築することで事業領域を拡大させてきました。また、既に展開しているパートナー企業との多数の協働事業の実績が、取引先などに対する説得力や信用を与えるものとなり、当社の自信にも繋がっています。

今後もパートナー企業とのアライアンスを推進するとともに、「AI」「ビッグデータ」といった新しいデジタル技術を当社の金融・サービスに融合させることで、デジタル革命時代にも対応できる事業性ビジネスを構築していきます。

## 中・長期の重点施策（ビジョン）

### アライアンス戦略の推進により海外ビジネスを拡大

アライアンス戦略の推進とは、当社の金融・サービスのノウハウとパートナー企業の顧客基盤等の強みを融合し、海外ビジネスを拡大させていくことです。海外の事業環境は目まぐるしく変化していることから、ビジネスの拡大には、迅速な意思決定とスピード感をもった事業展開が重要な要素であると捉えています。

当事業分野は、米国を中心とするビジネスとアジアを中心とするビジネスの2つに大別されます。米国を中心とするビジネスは、ITソリューションに強みを持つCSIと、米国で主力のオート事業を展開するTokyo Century (USA) Inc.が軸となります。パートナー企業との協働を加速させることに加えて、周辺分野のM&A等も検討するなど、事業規模は更に拡大できるものと考えています。

アジアのビジネスは、高い経済成長を背景に、パートナー企業と進めるオート事業、日系・非日系向けリース・ファイナンスの他、ビッグデータを活用したフィンテック事業にも注力しています。ビッグデータを有するデジタルプラットフォームなどとも協働し、急成長するデジタルエコノミーに対応可能なビジネスを創造していきます。

# 電子マネー・フィンテックビジネスの進展

## インドネシアLippoグループとの取り組み事例

東京センチュリーグループは、アセアン地域最大の人口を誇るインドネシアにおいて、電子マネー・フィンテック分野を新たな成長ドライバーに捉え、Lippoグループとともに注力しています。専務執行役員の吉野康司がLippoグループとの取り組みをご紹介します。

### 電子マネーの普及とともに 更なる経済発展が 見込まれるインドネシア

インドネシアの人口はアセアン地域の約4割を占める約2億6,000万人超、GDPも年率5%超の成長率で推移しており、更なる経済発展が見込まれています。

15歳以上の国民における銀行口座保有率が約4割、クレジットカード保有率は1割以下と言われており、これまでの決済手段は現金が中心でした。その一方で、スマートフォンは1億台以上普及しており、近年、スマートフォンを活用した電子マネー決済が急速に拡大している状況です。

### Lippoグループとの戦略的提携

このような事業環境を踏まえると、インドネシアにおけるスマートフォンを介したフィンテック事業のポテンシャルは極めて高いと考えており、当社は、2016年11月にインドネシアLippoグループとデジタル事業やフィンテック事業の協業に関する戦略的パートナーシップ協定を締結しました。

専務執行役員  
国際営業推進部門長

吉野 康司

2012年に当社入社以降、中国、フィリピンなど東アジア・アセアン地域における数々のアライアンスを結実。2016年には、インドネシアLippoグループとデジタル事業・フィンテック事業における戦略的パートナーシップ協定を締結し、デジタルエコノミーに対応できる先進的なビジネスを開拓。

Lippoグループは、インドネシア最大の百貨店「Matahari(マタハリ)」を展開するほか、不動産、リテール、IT・メディア、病院、金融などを手掛ける大手財閥です。近年はデジタル経済の拡大を見据えて、Eコマース、電子マネーなどデジタル関連ビジネスに注力しています。

### B to BのEコマース事業への参入

Lippoグループとの戦略的パートナーシップの第一弾として、B to BのEコマース事業会社の持株会社であるPT. Big Ecommerce Bersamaに対して、約US17百万ドル出資し、同社は持分法適用関連会社となりました。

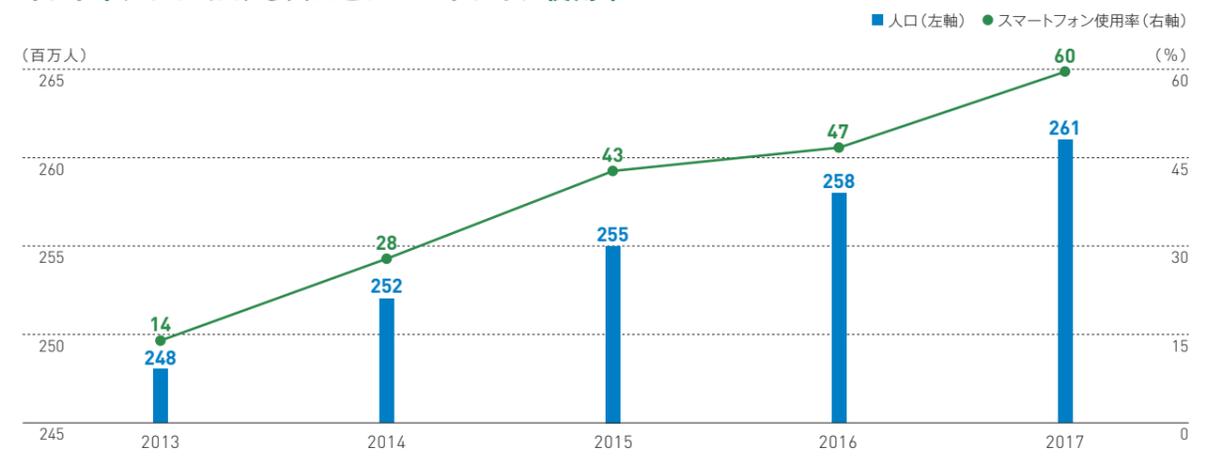
Lippoグループおよび当社のネットワークを通じて、顧客基盤を拡大するとともに、当社の金融・サービス機能を掛け合わせることで、インドネシアにおける新たな価値を創造し、提供する考えです。

### Lippoグループの優位性を 活かした電子マネー事業

Lippoグループは、住宅・商業施設の開発、病院の設立、ネットワーク環境の構築など、インドネシアにおける多くの社会インフラ整備に携わってきました。このような街全体の開発と同時にLippoグループの店舗等も拡大し、百貨店数はインドネシア業界首位、商業施設やスーパーマーケットについてもトップクラスのシェアです。百貨店「Matahari」に関しては、98%の高い認知度のもと、インドネシアにおける圧倒的なブランド力を築いています。

インドネシアにおける電子マネーは銀行口座を保有しない層に対して、金融サービスを提供する代替手段として脚光を浴びています。Lippoグループは事業の多角化により築いてきた実店舗と広範な顧客基盤を武器に、電子マネーの普及に努め、更なる事業領域の拡大を進めています。

### インドネシアにおける人口とスマートフォン利用率



出所：Consumer Barometer with Google、International Monetary Fundのデータをもとに当社作成

## 電子マネー「OVO」の ビッグデータを活用した事業展開

「OVO」はスマートフォンを使って決済を行う電子マネーです。このサービスにより、「OVO」会員が加盟店で商品を購入する際に、アプリに表示されたQRコードやバーコードを用いた決済が可能となります。それに加えて、銀行口座の振り込み、公共料金の支払い、代金の個人間決済などにも利用できます。日本の電子マネーと比較して、より銀行口座に近いサービスが提供できるため、銀行口座を持たない人でも汎用性に富んだ利用が可能です。また、独自のポイント制度や多くの有力提携先を保有しており、他社とは一線を画したサービスを提供しております。Lippoグループ傘下のショッピングモール、スーパーマーケットではポイント制度の普及が進んでおり、会員数は1,000万人に達しています。現在、この会員に対

して「OVO」に切り替えることを勧めており、既に「OVO」会員は900万人を超えています。

今後は、「OVO」の決済データを活用し、個々人の消費性向に適したOne to Oneマーケティングを実施するなど、新しいサービスも提供していく考えです。

また、当社は「OVO」を利用するユーザーや加盟店、Eコマースサイトのサプライヤー向けに金融・サービスを提供するフィンテック・ファイナンスカンパニーの設立を予定しています。銀行口座やクレジットカードが普及していない背景からも、潜在的な金融・サービスニーズは高いと考えており、「OVO」がインドネシア最大の電子マネーになれば、フィンテック・ファイナンスカンパニーの事業規模も必然的に大きくなるものと期待しています。また、「OVO」の加盟店やEコマースサイトのサプライヤーに対しては、日々の取引情報を活用した審査モデルを用いた多様な金融・サービスの提供など、新たなファイナンス機会も創出できる可能性があります。

Lippoグループと当社は、互いの強みを活かして、マーケティングと金融・サービスをシームレスに提供し、世界でも類を見ない事業モデルを構築していく考えです。デジタル革命時代の先進的なフィンテック・ファイナンスカンパニーとして、インドネシアで確固たる地位を確立すると同時に、他のアジア地域でも同様のサービス展開を模索します。

インドネシアにおいて、スマートフォンのモバイルアプリケーションとデジタルプラットフォームを活用したドライバーと乗客のマッチングによるライドシェア事業を展開しており、同地域における業界最大手です。

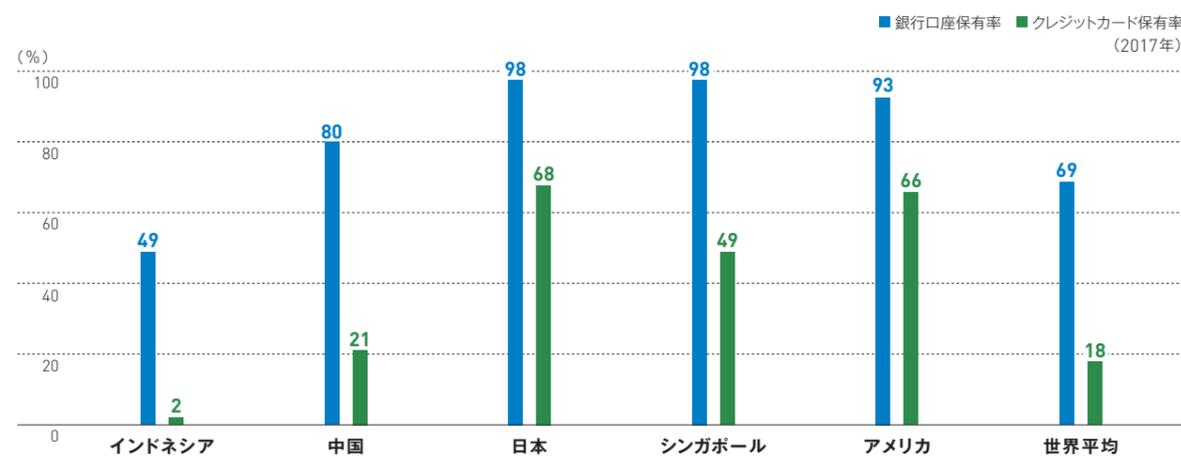
Grabは、ライドシェア事業に加えて、「GrabPay」という決済サービスも展開しています。インドネシアにおいては「OVO」と「GrabPay」の連携が開始しております。Grabのサービスは、通勤や通学等の日常的な場面で利用されており、その影響力の大きさが強みであると捉えています。

今後、人材交流も含めたLippoグループとの提携を深化させることで、インドネシアにおけるフィンテック事業を大きく成長させていきます。

## Grab社とのシナジーの 追求による成長機会の模索

2016年12月に、当社はGrabと戦略的パートナーシップ協定を締結しています。Grabおよびそのグループ会社は、東南アジア8カ国（シンガポール、マレーシア、フィリピン、インドネシア、タイ、ベトナム、ミャンマー、カンボ

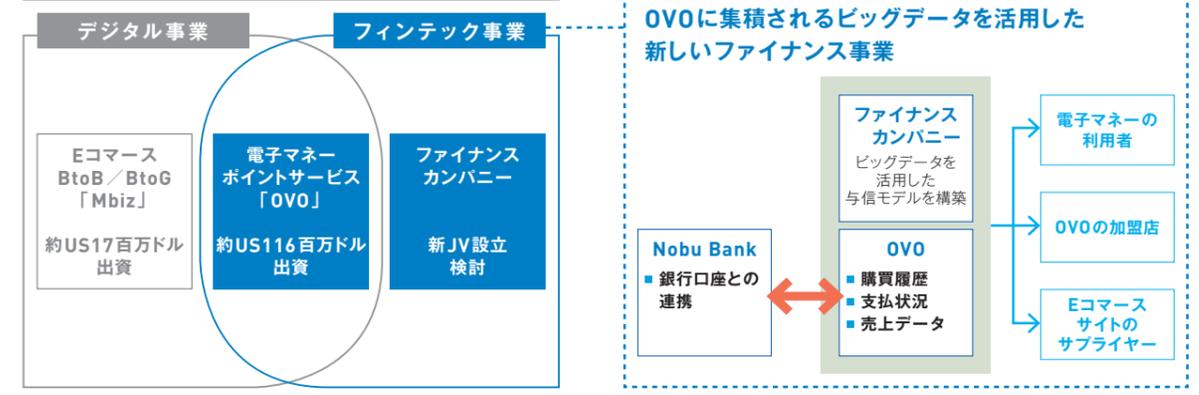
## 銀行口座／クレジットカード保有率（対15歳以上の人口）



出所：The world bank公表資料をもとに当社作成

## インドネシアLippoグループとの提携

### Lippoグループとの協働



## 企業価値を支える力



## サステナビリティ委員会の発足

2015年国連サミットにおいて、持続可能な世界を実現するための17のゴールと169のターゲットで構成された「持続可能な開発目標（以下 SDGs: Sustainable Development Goals）」が採択され、企業によるSDGsの目標達成に向けた取り組みが注目されています。

当社は、SDGsの目標に向き合うとともに持続可能な企業活動（サステナビリティ）を推進・統括するための横断的組織として、2018年4月に「サステナビリティ委員会」および「サステナビリティ推進室」を発足させました。サステナビリティ委員会では、地球環境問題や社会全体課題の解決などを当社の経営戦略に取り込むべく、今後とも検討を深めていきたいと考えています。

当社は事業を通じて、SDGsをはじめとする社会課題の解決に注力し、活動内容に関する情報開示も充実させていく方針です。



### 社会の発展と環境の保全を推進し、 循環型経済社会に貢献します

サステナビリティ委員会 委員長  
取締役 専務執行役員 経営企画部門長(兼) 経理部門長  
**馬場 高一**



当社はこれまで情報通信機器や自動車などのリースを通じて、資産の管理・再販・再リース、関連法令に基づく廃棄など、資源の効率的活用に関わるビジネスを展開してきました。

最近では、環境に配慮した再生可能エネルギーの普及を推進する動きが活発ですが、当社は、自らが発電事業者となり太陽光発電事業・バイオマス発電事業・污泥消化ガス発電事業に取り組むなど、化石燃料に依存しないクリーンエネルギーの拡大にも注力しています。

このような事業内容からも、当社の事業や戦略そのものが、SDGsの目標に対する高い親和性を有しており、循環型経済社会への貢献を標榜している私たちならではのサステナビリティを実践していける環境にあるものと考えています。

働き方改革に関しては、2018年3月に年休取得率70%以上を維持するなどの目標を掲げた「働き方改革アクションプラン」を策定しました。多様な人材が活躍できる企業風土を醸成し、ワーク・ライフ・バランスの推進に努めることで、事業の成長を更に加速させていく方針です。

2020年3月期からスタートする第四次中期経営計画では、社会の発展や地球環境の保全を推進していく観点から新たな事業機会を創出し、持続的成長を実現する企業を目指していきます。

# パートナー企業との成功を生む人材・組織風土

当社では、多様な人材が働きやすい職場環境の整備と社員のキャリア開発に重きを置きながら、よりフラットな組織づくりを目指しています。

グローバル市場で長年にわたって経験を積んできた常務執行役員 原 真帆子が、当社の競争力の源泉である人材面での強みや多様性、組織活性化について語りました。

## 多様で高い専門性から生まれる新しい発想

当社では、金融、商社の他、航空会社やエネルギー関連会社、アジアビジネスの経験者、といった各分野のプロフェッショナルが集まるなど、様々なバックグラウンドを有する人材が活躍しています。

当社の強みのひとつは、多様で高い専門性を有する人材が、異なる視点から切磋琢磨する中で、新しい発想が日々生まれている点です。時代から要請される多種多様なニーズに応えた事業性ビジネスの創造には、当社の自由な経営環境を活かした多様なモノの考え方や、枠にとられない発想が極めて重要です。

## 高まるグローバル人材の重要性

海外有力企業とのパートナーシップを軸とした海外ビジネスが急伸していますが、グローバルな場面で対等に渡り合える人材の育成はまだ途上です。若手社員には、様々な案件に関わり、また海外赴任等を通じて様々な経験を積むことで、グローバル市場で活躍できる人材に育ててもらいたいと考えています。

また、グローバル市場で対等に渡り合うためには、ビジネスの知見に留まらない見識の広さに加え、ウィットに富んだ豊富な話題、教養の高さなど、人間の幅を広げる必要があります。

私たちが視野を広げて様々なことに興味を持ち、アンテナを高く張り巡らしながら日々を過ごすことが大切です。

## パートナー企業との成功を生む組織風土

当社はパートナー企業との協働を通じた事業性ビジネスに注力していますが、成功の鍵は、何よりも相手との信頼関係の構築です。提携や資本関係を結ぶ前にお互いが納得いくまで戦略やミッションについて協議するプロセスが重要になります。トップマネジメントだけではなく、実務レベルでのビジョンの共有も極めて大切です。当社グループがパートナー企業と多くの成功例を生んでいる背景には、このようなコミュニケーションを大切にしている組織風土があるのではないかと考えています。

特に、海外の企業からは、当社の意思決定は速いと評価をいただきます。物事の決定にあたってはマネジメントの機動性を保つとともに、一定の権限を委譲することで、意思決定の迅速化を図っています。

また、日々のコミュニケーションが気軽にとれる環境も重要です。当社は、新入社員でも気楽にいつでもマネージャーと直接話することができるフラットな組織です。大きな会議などは極力減らし、メールのやりとりなどで活発に意見交換するなど、迅速なコミュニケーションが行いやすい環境が醸成されています。

## 更なる組織活性化のために

海外のビジネス・パーソンは実は日本人以上によく働く人が多いという印象を持っていますが、その一方、家庭やプライベートの時間を大切にしていると感じます。おそらく、オンとオフのバランスが取れる勤務形態や組織風土があるのではないかと考えています。

すべての従業員が最高のパフォーマンスを引き出すためには、当社もあらゆる取り組みを参考にして、個々のライフスタイルに合った柔軟な働き方を支援する制度を、更に拡充することが必要と考えています。

また、女性の活躍推進も重要課題として認識しています。女性は出産や育児などで一定期間、仕事のプランクが生じうるため、こうしたライフイベントを迎える前に高い目標を設定し、色々なことにチャレンジできる機会を整えたいと考えています。自身が目指すキャリアの方向性をなるべく早い時期に見いだすことで、能力が最大限に発揮され、ビジネスのフィールドが広がります。

ダイバーシティに関しては、女性の管理職の増加、外国人の積極的な採用などの数値目標に偏りがちですが、企業としてなぜ多様性を尊重する必要があるかということを知ることが重要です。数値目標の達成のためにダイバーシティを推進するのではなく、様々なバックグラウンドの人たちがそれぞれどのような役割を担い、会社や社会にどう貢献すべきかを考えることが必要です。その上で、どうしたら全員が気持ちよく働けるのかを議論していくことが、ダイバーシティの推進であり、当社の持続的な成長に繋がっていくものと考えています。



常務執行役員  
スペシャルティ営業推進部門長  
(兼)スペシャルティ営業第一部門長補佐  
(兼)国際営業第二部門長補佐

原 真帆子

銀行、証券会社にてストラクチャード・ファイナンス、証券化など様々な業務に従事。2011年の当社入社以降、米国リース会社の買収、大手航空機リース会社との提携・出資など、グローバル市場の最前線で複数のプロジェクトを先導。

## 多様な働き方と人材育成

### 基本方針

当社グループは、「人材こそが財産であり、企業が持続的に成長する原動力である」と考えています。社員一人ひとりが持つ様々な能力と個性の発揮を促すため、自発的なキャリア形成と能力開発を支援しており、全社をあげて様々な取り組みを行っています。グローバルな視点とプロフェッショナルリティを持ち合わせた、多様な人材が活躍できる企業風土と業務の効率化を意識した柔軟な働き方を可能にする職場づくりを目指します。

### 多様な働き方

#### ダイバーシティの推進と働き方改革アクションプラン

当社グループでは、経営方針に「多様な人材の能力と個性の積極的な発揮を促す風土を醸成する」ことを掲げ、ダイバーシティ推進室を中心に、「ダイバーシティ基本方針」に基づいた様々な施策に取り組んでいます。2016年3月に「女性の活躍推進に向けた行動計画」を策定し、2020年3月31日までの定量的目標を掲げています。2017年4月から時間単位で休暇を取得できる「時間休制度」を導入するなど、社員一人ひとりの事情に合わせ、仕事と家庭を両立できる仕組みを整えています。当社グループは女性の活躍推進だけにとどまらず、人種、宗教、性別、年齢、性的指向、障がいの有無、国籍にとらわれず、多様な人材の採用・育成・登用を推進し、各人材の個性が活かせる職場づくりを目指しています。

また、2018年3月には「働き方改革アクションプラン」を策定し、従業員一人ひとりが多様で柔軟な働き方ができる環境作りを進めています。

#### 「女性の活躍推進に向けた行動計画」定量目標

(2020年3月31日達成目標)



#### 「働き方改革アクションプラン」の実績



※ 2015～2017年度に配偶者が出産した男性社員のうち、2017年度において育児休業を取得した男性社員の比率

### 外部からの評価

#### 「健康経営優良法人(ホワイト500)2018」に認定

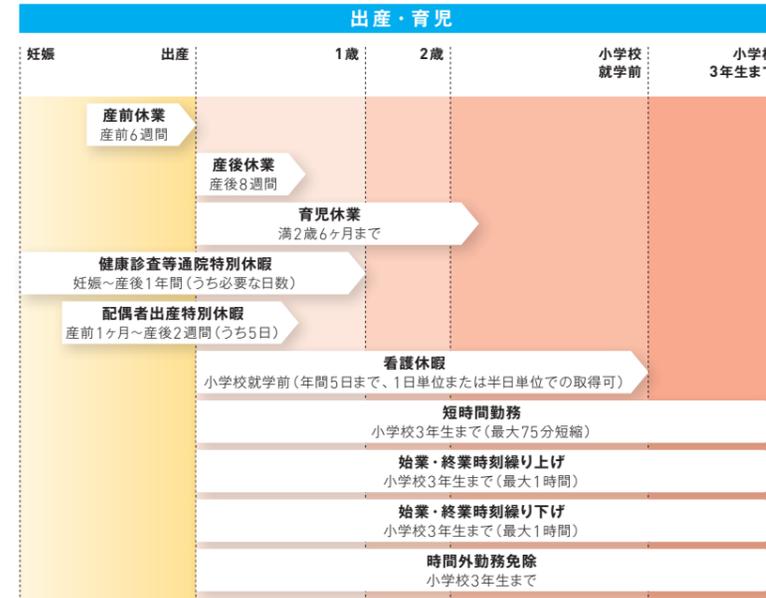
経済産業省が創設した「健康経営優良法人認定制度\*」にて、「健康経営優良法人(ホワイト500)2018」に認定されました。評価項目の一つである従業員の定期健診受診率は、2014年度以降100%を継続しています。また、2017年度の従業員の有給休暇の取得率は74.7%でした。

※ 地域の健康課題に即した取り組みや日本健康会議が進める健康増進の取り組みをもとに、特に優良な健康経営を実践している大企業や中小企業などの法人を顕彰する制度。



### 両立支援の充実

出産・育児や介護に携わる社員への積極的な支援により、仕事と家庭の両立が図られる職場環境づくりを推進しています。



介護
<b>介護休業</b> 通算1年まで分割取得可 [取得回数の制限なし]
<b>介護休暇</b> 年間5日まで、 1日単位または半日単位での取得可
<b>短時間勤務</b> 利用開始から3年間(最大2時間短縮) [取得回数の制限なし]
<b>始業・終業時刻繰り上げ</b> 利用開始から3年間(最大1時間) [取得回数の制限なし]
<b>始業・終業時刻繰り下げ</b> 利用開始から3年間(最大1時間) [取得回数の制限なし]
<b>時間外勤務免除</b> 家族の介護終了まで

### 人材育成

#### 人材育成の取り組み

当社グループでは、社員の年次やキャリアプランに合わせて多様な教育プログラムを整えており、年間で総時間約15,000時間の研修を行っています。

入社から9年間は、現場での教育を基礎としながらも、業務上必要となる知識・スキルを体系的に習得することを目的に、各年次に応じた研修を実施しています。管理職には、求められる役割・知識・スキルの明確化、マネジメント能力の向上などを目的とした管理職研修を実施しています。また、自己成長のためのキャリアデザイン研修、営業能力開発研修、学習費用補助金・奨励金支給制度、グローバル人材の育成プランなどにも力を入れ、社員の学ぶ姿勢を応援しています。



#### 厚生労働大臣から「プラチナくるみん」認定を取得

「くるみん」は、次世代育成支援対策推進法に基づき、従業員の仕事と子育てに関する行動計画を策定、両立支援への取り組みなど計画に定めた目標を達成した企業が、厚生労働大臣の認定を受けることができます。当社は、より高い水準の取り組みを行っている企業として、「プラチナくるみん」認定を受けました。



#### 「なでしこ銘柄2017」に選定

「なでしこ銘柄」の取り組みは、女性活躍推進に優れている企業を選定・発表する事業として、2012年度から経済産業省が東京証券取引所と共同で毎年度実施しています。当社は経営方針の一つにダイバーシティを掲げ女性の活躍推進に向けた各種施策や、情報公開に積極的に取り組んでいることから選定されました。



# グローバルに展開する「金融機能を持つ事業会社」として 新たな領域を切り拓く



(以下 敬称略)  
写真左より

取締役(社外取締役)

**檜垣 幸人**

取締役(社外取締役)

**清水 啓典**

取締役(社外取締役)

**吉田 政雄**

東京センチュリーはコーポレート・ガバナンスを重要な経営課題と捉え、様々な分野で活躍されている有識者を社外取締役、社外監査役に招聘し、客観的な視点で経営に係る監督・助言をいただいています。今回は社外取締役3名にお集まりいただき、当社のガバナンス体制や今後の経営課題などについて語っていただきました。

## 東京センチュリーのガバナンスに対する現在の評価についてお聞かせください。

**清水：** 率直に申し上げますと、東京センチュリーのガバナンスは適切に機能していると感じます。歴史的に主要なビジネスを金融として発展してきたということもあって、リスクに対する管理や体系は堅牢だと思います。あえて課題を申し上げますと、国際情勢の変化に機敏に対応していくうえで、逆にガバナンスに柔軟性があるのもいいのではないかと感じることもあります。

**檜垣：** 2017年6月に社外取締役に就任してから1年が経ちましたが、東京センチュリーは昔のイメージから大きく変わりました。浅田社長の強いリーダーシップの下、リース事業から事業性ビジネスへ軸足が着実に移ってき

ていると感じます。東京センチュリーのガバナンスは投資戦略とリスクを明確にした上で、私ども社外取締役の意見を参考にしながら意思決定がなされています。

**吉田：** 私も檜垣さんと同じ時期に社外取締役に就任しました。社外取締役の立場で見ても、新しい事業を創出しようという強い意欲や気迫を感じています。

その一方で、経験や勘に頼るのではなく数値に基づいて様々なリスク判断を行っています。明確な数値に落とし込んでいる管理体制があるため、積極的な経営をしている中でも冷静な判断が下されていると思います。

## 取締役会への牽制機能を実効的なものとするため、社外取締役としてどのような工夫をされているのでしょうか。

**清水：** 取締役会は自由闊達で建設的な議論のできる雰囲気があるため、社外からの異なった視点で厳しい意見を述べることを意識しています。取締役会では規模の大きい投資案件も多数議論されますが、事前に説明資料や参考情報をいただくため、より中身の濃い議論に繋がっていると思います。

**檜垣：** 東京センチュリーは、リース・金融事業がベースでしたが、現在は、サービス・事業という分野に注力し、新しいビジネスモデルの世界を作ろうという意識が強いです。

事業内容が変化する中、メーカー出身である私の経験やリスク感応度が、従来の金融とは異なった視点での妥当性判断に繋がるのではないかと考えています。

**吉田：** 社外取締役に求められることは、議論が同質にならないために、外部の視点ではっきり意見を述べることではないかと考えています。取締役会は自由活発に意見が言える雰囲気がありますので、積極的に発言することを意識しています。

## 業務の拡大を考える上でリスク管理やガバナンスの強化が問われていますが、今後の課題についてお聞かせください。

**清水：** リスクというのはプラスとマイナスの両面があります。リスク管理というのは収益管理でもあるわけですが、リスク管理が厳しすぎると収益が低下する可能性があります。リスクを必要以上に恐れるということは、より多くの利益を上げるチャンスを逃しているのかもしれない。東京センチュリーの良いところは不良債権が少ないという点にあります。逆にいうと事業機会を逃していないかという視点からのチェックも必要です。

課題については、グローバルな視野を持つことではないかと考えています。将来的には、取締役会を英語で進行することや、取締役に外国人を登用するなど、グローバルな視点で議論を展開することが必要と感じています。

**檜垣：** 取締役会の議案は主に報告・決議事項ですが、「将来のビジョンや戦略」などについては、事前にディスカッションする機会が必要と感じています。早い段階で案件の詳細を知ることにより、その後、リスクに関する深い議論にも繋がる可能性があります。この点は今後の課題かもしれません。

**吉田：** 私も同じ意見です。個別の小さい案件についてのディスカッションは不要と考えますが、例えば新しい事業に取り組むなどの「大きなテーマ」については、方針協

議の段階でフリーにディスカッションを行うことが必要ではないかと感じています。

既に取締役会には発言しやすい環境がありますので、フリーディスカッションの機会を経て、実際の審議内容が更に充実・活性化すると思います。どういう方向性で取り組むのかなど、会社としての共通認識を早い段階で形成することが重要であると思います。

**清水：** スマートフォンの普及が世界に大きな変化をもたらしたように、これからの10年を見据えた時に、想像もつかないイノベーションが創出される可能性があります。想定される変化を視野に入れ、今後の方向性についてディスカッションする機会を持っていきたいと思っています。

**吉田：** 取締役会では様々な事業性ビジネスの案件が議題に挙がりますが、全て成功するとは限りません。想定通りの運営が出来ないケースも仮定したうえで、確率が低くても悲観的なシナリオをベースに考えた方が良いでしょう。

私は、取締役会の議論の内容を詳細に議事録に残すことを意識しています。そのような明文化の継続が、将来のリスク管理の高度化や持続的成長に繋がる取り組みであると考えています。



取締役（社外取締役）

### 清水 啓典

一橋大学名誉教授。2010年、当社顧問。2011年より当社社外取締役。金融経済の研究家としての知見から、当社の経営全般について助言をいただいている。



取締役（社外取締役）

### 吉田 政雄

2017年より当社社外取締役。古河電気工業（株）において長年経営者として活躍され、卓越した見識を有しており、客観的な視点から当社の経営全般に的確な助言をいただいている。



取締役（社外取締役）

### 檜垣 幸人

2017年より当社社外取締役。今治造船（株）の経営者として長く企業経営に携わっており、その豊富な経験と幅広い見識を活かし、客観的な視点から当社の経営全般に的確な助言をいただいている。

## 東京センチュリーのESGへの取り組みについてお聞かせください。

**清水：** ESGは意識して経営しておられると思います。東京センチュリーのビジネスにおいては、優良なパートナーとともに成長していくことがキーとなりますので、持続可能なために必要なESGという観点は、既に企業文化として醸成されているとも言えます。

**檜垣：** 東京センチュリーは、ESGを強化するために、2018年4月にサステナビリティ委員会を設立しました。社会課題の解決を事業機会と捉えることが重要であり、サステナビリティ委員会における活発な議論が、東京センチュリーの持続的成長に繋がるものと期待しています。社外取締役として意見を述べる等、このような前向きな取り組みをサポートしていきたいと考えています。

## 社外取締役として、東京センチュリーの未来についてお聞かせください。

**清水：** 東京センチュリーが大切にしているものとして、お客さまの顔が見える関係にあることだと浅田社長はよく言われます。社外の人との交流、信頼に基づいた長い取引、パートナーとの良好な関係など、お互いがわかり合っている関係があってはじめて、これまで事業を拡大することが出来たのではないかと思います。

今後もコミュニケーション・ネットワークを大切にする企業風土を強みに、積極的に新領域を切り拓き、10年後の金融・サービス業界の構造を変えるような、最先端のビジネスモデルを築き上げていく企業であって欲しいと考えています。

**吉田：** 事業を継続的に運営していくためには、多面的な能力と様々な経験を積んだ人材が必要です。人材の量と質が経営資源となるわけですが、現在の東京センチュリーは、事業拡大のスピードが人材育成を上回っている側面があると感じています。

特にグローバル事業が伸長しているため、更なる成長を考えると、中途採用だけでなく、ジョブローテーションなどを通じたグローバル人材の育成に注力すべきだと考えています。

東京センチュリーは、情報収集力・広範なネットワークなどの強みがあり、これに豊富なグローバル人材が加われば、大変面白い会社になると思います。人材戦略は、次期中期経営計画の要になると考えています。

**檜垣：** 数々の大型案件が進行中です。社外取締役の立場として子どもがどのような成長を遂げるかという気分で成功を見届けたいです。

ここまで成長できたのは、やはり浅田社長が優秀な人材を抜擢してきたからだと思います。「東京リース」と「センチュリー・リーシング・システム」の2社が合併した直後は人材登用で苦労されたのではないかと推察しますが、自由闊達な文化と実効性のあるガバナンス体制のもと、時価総額は会社発足時の11倍になりました。

今後は人的ネットワークの開拓、グローバル人材の育成に期待します。

# コーポレート・ガバナンス

東京センチュリーは、企業価値の最大化にはコーポレート・ガバナンスを有効に機能することが重要な経営課題であると認識し、企業経営の健全性・透明性の向上を図っています。

## 経営体制

当社の経営体制は、株主総会で選任される取締役および監査役による取締役会、監査役会を中心に構成されており、株主の意向が十分に反映される体制となっています。また、経営戦略決定の迅速化と監督体制・業務執行体制の更なる強化を目的として執行役員制度を導入しています。なお、執行役員32名のうち、女性1名を登用しています。

### 取締役会

取締役会は取締役13名で構成され、4名が会社法第2条第15号に定める社外取締役です。取締役会は当社および当社グループの経営方針、経営戦略、事業計画、その他経営に関する重要事項および法令・定款・取締役会規則で定められた事項につき審議、意思決定を行うとともに、取締役および執行役員の職務の執行を監督しています。2017年度における取締役会は、合計13回開催しています。

なお、当社定款の定めにより、取締役の員数は18名以内となっています。

### 監査役会

当社は、監査役会設置会社です。監査役会は4名(内、常勤監査役3名)で構成され、2名が会社法第2条第16号に定める社外監査役です。監査役会は定期的に開催され監査の独立性を確保のうえ、取締役および執行役員の職務執行をはじめ企業活動の適法・妥当性について公正な監督機能の徹底に努めています。2017年度における監査役会は、合計9回開催しています。

### 指名委員会

当社は、取締役会の諮問機関として、独立社外取締役を主要な構成員とする指名委員会を設置しています。本

委員会は、取締役・監査役候補の指名等に関する事項について協議を行い、取締役会に答申します。

### 報酬委員会

当社は、取締役会の諮問機関として、独立社外取締役を主要な構成員とする報酬委員会を設置しています。本委員会は、取締役等の報酬制度の設計・方針に関する事項について協議を行い、取締役会に答申します。

なお、指名委員会および本委員会は、従来の指名・報酬委員会から取締役会の更なる実効性確保に資することを目的として、2018年度より機関としての機能を分化しています。2017年度における指名・報酬委員会は、合計1回開催しています。

### 取締役会・監査役会の実効性を確保する体制

取締役会の諮問機関として、独立社外取締役・監査役を主要な構成員とする取締役会評価会議を設置し、取締役会の実効性について、各取締役の自己評価なども参考にしつつ、原則として年1回以上、取締役会の監督機能の発揮、議論の状況、体制や運営方法などの分析・評価を行っています。取締役会は、当会議の意見を参考に、取締役会全体の实効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示していきます。

2017年度において、取締役会の役割・責務である、(1)企業戦略などの大きな方向性を示すこと、(2)経営陣幹部の適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと、(3)独立した客観的な立場から経営陣・取締役に対する実効性の高い監督を行うことについては、適正・妥当と評価しました。取締役会の構成について、事業領域・業容の拡大とともに、更なる多様性を進めるべきとの提言に基づき、会社経営に携わったことのある社外取締役を増員のうえ、知識・経験・能力のバランスの充実を図り、多様

性・規模においても適正・妥当と評価しました。

取締役会の運営について、事業環境の変化を的確に捉えて、各取締役が積極的に審議に参画し、社内取締役・社外取締役がうまく融合して多面的な角度から議論されていると評価しましたが、事業性ビジネスに対するモニタリングなど、管理枠組みの拡充・整備に継続的に取り組むべきとの意見が示されました。

なお、取締役会の実効性評価における提言に基づき、取締役会への上程基準に関し、更なる実効性向上に資すべく当社の事業規模・リスクなどの状況を踏まえた上で、2017年度においても新たな見直しを行いました。

独立社外取締役は、取締役会、指名・報酬委員会、取締役会評価会議などにおいて、独立客観的な立場から、各々の知見を活かした積極的な意見具申を行い、経営の監督機能などの役割・責務が適切に果たされていると評価しました。

当社は、本実効性評価の結果も踏まえ、引き続き取締役会の機能向上に努めていきます。

### 経営監視体制の独立性について

当社は、社外取締役および社外監査役の選任にあたり、東京証券取引所が定める「独立役員」の独立性基準

(東証「上場管理等に関するガイドライン」)に準拠し、専門知識や幅広い見識および企業経営に携わった豊富な経験などに基づき客観的に当社の経営監視を担える方を選任することを基本的な考え方としています。

社外取締役および社外監査役と当社の間には、特別な利害関係はありません。なお、社外取締役4名および社外監査役2名は、62～63ページに記載のとおり他の役職を兼任しています。

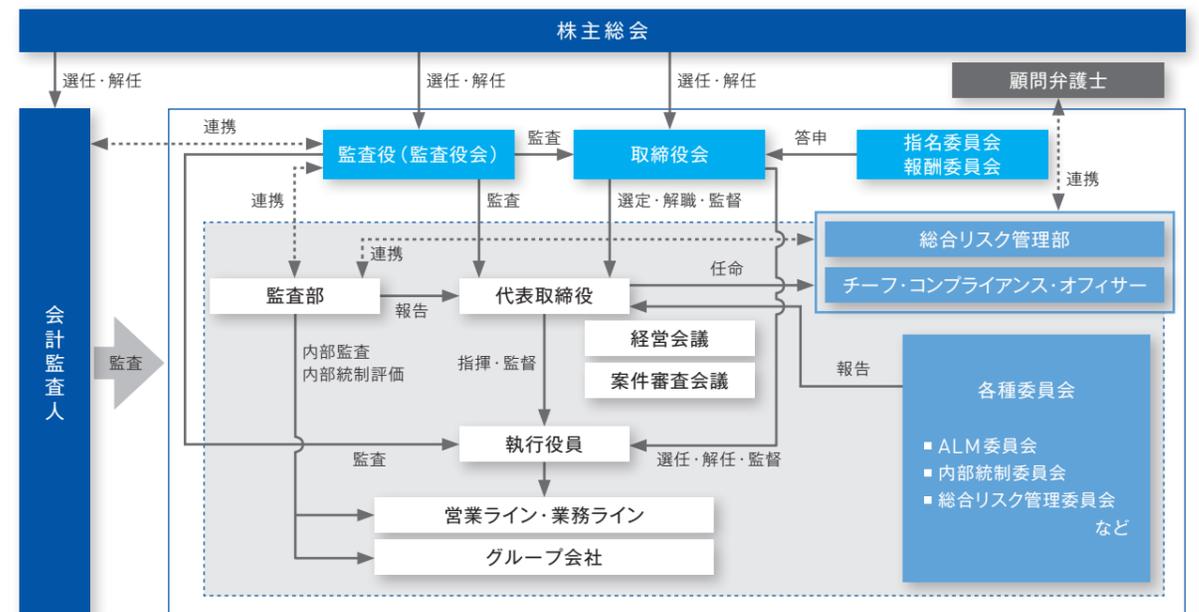
### 経営会議

当社は、社長および社長の指名する役員を構成員とする経営会議を設置しています。本会議は、原則週1回開催しており、社長を議長とし、業務執行に関する特に重要な事項を審議し、当社グループ全体の意思決定を行っています。

### 案件審査会議

当社は、社長および社長の指名する役員を構成員とする案件審査会議を設置しています。本会議は、原則週1回開催しており、審査部担当の役員を議長とし、当社および当社グループ会社における大口の営業取引および複雑なリスク判断が要求される営業取引について審議を行い、当該取引に対する当社の意思決定を行っています。

内部統制システムを含むコーポレート・ガバナンス体制 (2018年6月25日現在)



社外取締役・社外監査役の独立性および選任理由 (2018年6月25日現在)

社外取締役					
	独立役員	選任理由	所有株式数 (千株)	在任年数 (年)	取締役会出席状況
<b>清水 啓典</b> ■ 日清紡ホールディングス(株) 社外取締役 ■ 一橋大学 名誉教授	○	金融経済の研究者として高度な専門知識を有しており、その知見をマクロ的な見地から当社の経営に活かすとともに、独立した視点で経営監視を実施していただいています。当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に貢献できる人物として選任しています。	2	7	13回/13回
<b>吉田 政雄</b> ■ 古河機械金属(株) 社外取締役 ■ JFEホールディングス(株) 社外取締役	○	大手電機製造会社の経営者として長く企業経営に携わっており、その経営における豊富な経験と幅広い見識を有しています。その知見を当社の経営に活かすとともに、独立した視点で経営監視を実施いただいています。当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に貢献できる人物として選任しています。	0	1	11回/11回*
<b>檜垣 幸人</b> ■ 今治造船(株) 代表取締役社長 ■ 正栄汽船(株) 代表取締役社長	○	大手造船会社の経営者として長く企業経営に携わっており、その経営における豊富な経験と幅広い見識を有しています。その知見を当社の経営に活かすとともに、独立した視点で経営監視を実施いただいています。当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に貢献できる人物として選任しています。	-	1	11回/11回*
<b>中村 明雄</b> ■ 田辺総合法律事務所 特別パートナー	○	財政・税務分野等における豊富な経験と幅広い見識を活かし、2015年6月から2017年6月まで当社の社外取締役として、客観的な視点から当社の経営全般に的確な助言をいただくとともに、独立した視点で経営監視を実施していただきました。再び、当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に貢献できる人物として選任しています。	0	新任	-

※ 2017年6月に就任後の出席状況

社外監査役						
	独立役員	選任理由	所有株式数 (千株)	在任年数 (年)	取締役会出席状況	監査役会出席状況
<b>岡田 太</b> ■ 日本カーソリューションズ(株) 監査役 ■ ニッポンレンタカーサービス(株) 監査役 ■ TCプロパティソリューションズ(株) 監査役 ■ TCビジネス・エキスパーツ(株) 監査役 ■ (株)TRY 監査役 ■ 東瑞盛世利融資租賃有限公司 監事 ■ 東瑞盛世利(上海)商業代理有限公司 監事	-	金融機関における企業経営と営業、海外などの業務執行に携わった豊富な経験と幅広い知識を活かし、当社の企業活動の適正・妥当性について適切な経営監視機能を担っていただくため選任しています。	1	6	13回/13回	9回/9回
<b>藤枝 昌雄</b> ■ 藤枝昌雄税理士事務所 代表 ■ (株)ニッコーボレーション 監査役	○	税理士としての税務、会計分野における専門的な知識、経験等を有しており、中立・客観的な視点から当社の企業活動の適法・妥当性について適切な経営監視機能を担える人物として選任しています。	-	新任	-	-

各種委員会

ALM委員会

当社は、当社の資産・負債が金利や為替などの変動により被るリスクを把握し、極小化するため、ALM委員会を設置しています。本委員会では、社長を委員長とし、市場リスク、流動性リスクなどの管理に関する事項について審議を行い、経営会議に答申しています。

総合リスク管理委員会

当社は、当社の直面するあらゆるリスクに対処するため、総合リスク管理委員会を設置しています。本委員会では、総合リスク管理部担当の役員を委員長とし、リスク管理体制の構築から各種リスクの計量手法などについて審議を行うとともに、当社のリスク状況について定期的に計測し、経営会議に答申しています。

内部統制委員会

当社は、内部統制を有効に機能させるため、内部統制委員会を設置しています。本委員会では、監査部担当の役員を委員長とし、財務報告内部統制の有効性評価や評価範囲など内部統制全般について審議を行い、経営会議に答申しています。

信用リスク管理委員会

当社は、適切な与信リスクの管理のため、信用リスク管理委員会を設置しています。本委員会は審査部担当の役員を委員長とし、当社グループ全体のクレジットポートフォリオや信用リスクの管理に関する事項について審議を行い、経営会議に答申しています。

IT・事務戦略委員会

当社は、システムリスクおよび事務リスクなどに対処するため、IT・事務戦略委員会を設置しています。本委員会では、社長を委員長とし、当社および当社グループのIT戦略、IT投資計画、事務体制の企画などに関する事項について審議を行い、経営会議に答申しています。

サステナビリティ委員会

当社は、当社グループの持続可能な企業活動(サステナビリティ)の企画・推進・総括を取り行うため、サステナビリティ委員会を2018年4月に設置しています。本委員会は、経営企画部担当の役員を委員長とし、サステナビリティの重要事項について審議を行い、経営会議に答申いたします。

## リスク管理

当社は、様々な損失の危険に対して、危険の大小や発生可能性に応じ、事前に適切な対応策を準備するなどにより、損失の危険を最小限にすべく組織的な対応を以下のとおり行っています。

取締役会は、当社の適切なリスク管理を行うため、「リスク管理の基本方針」を定めています。

当社に係るリスクを全体として把握・評価し、必要に応じ定性・定量それぞれの面から、適切な対応を行うため、総合リスク管理委員会を設置し、同委員会規程に基づき、総合的なリスク管理を実施しています。リスク管理に関する体制、方法などについては、総合リスク管理委員会の審議を経て経営会議において、「総合リスク管理規程」に定めています。総合リスク管理委員会は、当社全体のリスク量やリスク管理の状況などについて、定期的および必要に応じて、経営会議、取締役会に報告しています。また、リスク管理の有効性に関して、検証・評価し、不断の見直しを行っています。

### 信用リスク

信用リスクについては信用リスク管理委員会を設置し、同委員会規程に基づき、基本方針を定め、信用リスクの計量、管理を行っています。また、大口案件や、新種スキーム案件などの複雑な判断を要する案件については、案件審査会議を設置し、同会議規程に基づき審査・決裁しています。

### 市場リスク・流動性リスク

金利変動、為替変動などの市場リスクおよび資金調達に係る流動性リスクについては、ALM委員会を設置し、同委員会規程に基づき、資金の運用と調達の総合的な管理を実施しています。

### 投資リスク

株式などの投資リスクについては、経営会議および取締役会において、投資方針や投資状況などの管理を行っています。

### ものにかかわるリスク

不動産、船舶、航空機、自動車などの資産価値を有する物件の「ものにかかわるリスク」については、各リスク所管部にて管理するとともに総合リスク管理委員会において、リスク量やその状況などの管理を行っています。

### 情報セキュリティリスク

情報セキュリティリスクについては、「情報セキュリティ基本方針」、「個人情報取扱規程」、ISO27001などに基づき管理を行っています。

### システムリスク・事務リスク

システムリスク、事務リスクについては、IT・事務戦略委員会を設置し、同委員会規程に基づき、当社のIT戦略、IT投資、事務体制などを審議しています。

### その他オペレーショナルリスク全般

その他オペレーショナルリスク全般については、総合リスク管理部がリスクの抽出・計量化、対応策の見直しなどを行うとともに、総合リスク管理委員会において、総合的な管理を実施しています。

また、大規模災害をはじめとした危機事象が発生した場合の対応体制などについては、総合リスク管理委員会の審議を経て経営会議において、「危機対策規程」および「事業継続計画規程」に定めています。

## 内部統制

### 内部統制システムに関する基本的な考え方

当社は、すべての役職員が職務を執行するにあたっての基本方針として、経営理念を定めています。

#### 経営理念

東京センチュリーグループは、高い専門性と独自性を持つ金融・サービス企業として、事業の成長に挑戦するお客さまとともに、環境に配慮した循環型経済社会の実現に貢献します。

当社は、経営理念の下、適正な業務執行のための体制を整備し、運用していくことが重要な経営の責務であると認識し、内部統制システムを構築しています。今後とも内外環境の変化に応じ、これを整備していきます。

## コンプライアンス

### コンプライアンス体制

当社グループは、企業が存続していくためにはコンプライアンスの徹底が必要不可欠であるとの認識のもと、すべての役職員が公正で高い倫理観に基づいて行動し、広く社会から信頼される経営体制の確立に努めています。

具体的には、当社社長を当社グループのコンプライアンス最高責任者とし、社長の任命したチーフ・コンプライアンス・オフィサー（CCO）の監督下において、コンプライアンス室がコンプライアンス・プログラムに則したグループ全体のコンプライアンスの施策推進、教育、総括に関する役割を担う体制を敷いています。

当社組織の各部店長はコンプライアンス・オフィサー（CO）を務め、自部店におけるコンプライアンス推進の責任を負い、コンプライアンス室と連携し、コンプライアンス事案に関する対応、研修等を実施します。

当社連結グループ会社については、各社の社長またはこれに準じる役員をコンプライアンス責任者とし、CCOの指示、指導・助言により自社のコンプライアンス体制の構築・維持・管理を統括します。

連結対象外のグループ会社に対しても、コンプライアンス室より適宜コンプライアンス体制の管理等に関する指導・助言等を行っています。

当社グループのコンプライアンス体制・運用状況は、半年ごとに経営会議および取締役会に報告し、レビューを受け、その結果をもとにコンプライアンス推進策を策定し、実行するものとしています。

また、役職員にコンプライアンスの順守を徹底させるため、年に一度、コンプライアンス誓約書の提出を義務付けています。

なお、2018年3月末時点において、公表すべき重大なコンプライアンス違反は発生していません。

### コンプライアンスハンドブック

当社グループは、経営理念、企業行動規範、コンプライアンス管理規程をはじめとする社内規則や、人権尊重、ハラスメントの禁止などを記載した「コンプライアンスハンドブック」を全役職員へ配布するとともに、社内ポータルサイトに常時掲載しています。また、海外現地法人向けの英語版・中国語版「コンプライアンスハンドブック」も作成し、海外においてもコンプライアンスマインドの向上に努めています。



### コンプライアンス教育

当社グループでは、コンプライアンスマインドの徹底を図るため、新入社員から新任管理職までを対象とした階層別研修、全役職員を対象としたeラーニングによる研修、コンプライアンス情報を教材としたコンプライアンス・オフィサーによる部店内研修などを通じ、計画的かつ継続的にコンプライアンス教育を行っています。

### コンプライアンス研修2017年度実施内容

対象者	テーマ	実施時期
新入社員 (階層別研修)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ コンプライアンスの意味・意義</li> <li>■ 法律や社内ルールに対する心構え</li> <li>■ コンプライアンス上の判断</li> <li>■ コンプライアンス意識を持った行動</li> <li>■ 当社グループの内部通報制度</li> <li>■ 情報セキュリティルール・対策</li> <li>■ 情報漏えいの脅威と対応</li> <li>■ サイバー攻撃 など</li> </ul>	2017年4月
全役職員 (eラーニング)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 個人情報保護法改正</li> <li>■ 税務コンプライアンス</li> <li>■ 労務時間管理</li> <li>■ セクシャルハラスメント</li> </ul>	2017年6月
新任管理職 (階層別研修)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 管理職とコンプライアンス</li> <li>■ リスク対策上の心理と不正発生要因</li> <li>■ 正しい労務管理</li> <li>■ パワーハラスメントの防止</li> <li>■ 職場に潜むコンプライアンス・リスク</li> <li>■ コンプライアンス感度を磨く など</li> </ul>	2017年6月
全役職員 (eラーニング)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ インサイダー取引規制</li> <li>■ 反社会的勢力との関係遮断</li> <li>■ コンプライアンス・オフィサーの役割と内部通報制度</li> <li>■ 外国公務員等に対する贈賄行為の禁止</li> <li>■ ハラスメントの禁止 など</li> </ul>	2018年2月
コンプライアンス・オフィサー (情報発信)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 内部通報制度、情報資産の管理</li> <li>■ コンプライアンス違反による倒産企業</li> <li>■ セクシャルハラスメント、パワーハラスメント、職場の罰金制度</li> <li>■ 個人情報保護法 ― 基礎編／応用編</li> <li>■ インサイダー取引規制</li> </ul>	年6回 部店内研修を 適宜実施

### 内部通報制度

当社グループは、リスクの早期発見と解決、組織の自浄作用向上、コンプライアンス経営の強化を目的に、コンプライアンス違反行為などを知った役職員が上席者を介することなく、直接連絡できる内部通報制度(社内名称「相談・通報制度」)を運用しています。

#### (1) 内部通報制度の概要

通報窓口として、社内にはコンプライアンス室、社外には当分野に精通した顧問弁護士事務所を設け、加えて独立性を確保するための常勤監査役の3ルートを用意し、通報者がいずれかを選んで利用することができます。

連絡先は、社内イントラネット、全役職員に配布している「コンプライアンスハンドブック」に掲載し、メール、電話、口頭、書面など、どのような方法でも受け付けます。

通報対象の事案は、公正な競争を妨げる独占禁止法違反や贈賄、投資者などの利益を損なう金融商品取引法違反、人権侵害をはじめ、業務に関するあらゆる法令への違反、企業倫理や社内ルールに反する不適切な行為など幅広く扱っています。更に、業務遂行上でコンプライアンスに関し疑問を抱いたときにも、相談することができます。

利用対象者は、当社グループで働く全ての役職員(取締役、執行役員、社員、嘱託、派遣社員、出向者、パートタイマー、アルバイト)および退職者で、匿名での利用も可能としています。会社による通報者への懲戒処分、報復などの不利益な取扱いを厳に禁止し、通報者の匿名性の確保と通報に係る秘密保持を徹底しています。

#### (2) 内部通報事案の調査対応

通報を受け付けた事案は、チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)と対応方針を協議し、速やかに事実関係の調査を行います。

その際、調査関係者および調査対象者には守秘義務を課し、調査対象者については、通報者本人と同様、調査への協力を理由とした不利益な取扱いを禁止しています。

調査の結果はCCOに報告し、コンプライアンス違反が明らかになった場合には、その是正と損失拡大の防止を図るとともに、再発防止策などの必要な措置を講じています。

重大なコンプライアンス違反に関しては、東京センチュリーグループコンプライアンス最高責任者(当社社長)と監査役にも報告します。

### 腐敗防止への取り組み

当社グループは、事業活動のいかなる場合においても、公平で公正かつ透明性のある取引を行うものとし、腐敗防止に取り組んでいます。

国内外の公務員等には、直接または代理店やコンサルタント等の第三者を介し、便宜供与を期待する意図、便宜供与への謝礼の意図、営業上の不正な利益を得る意図での接待や金品等の提供による贈賄行為を禁じています。

当社グループの海外現地法人用として、日本語・英語・中国語の「公務員等に対する接待等のガイドライン」を制定し、ナショナル・スタッフにも留意すべき事項を周知しています。

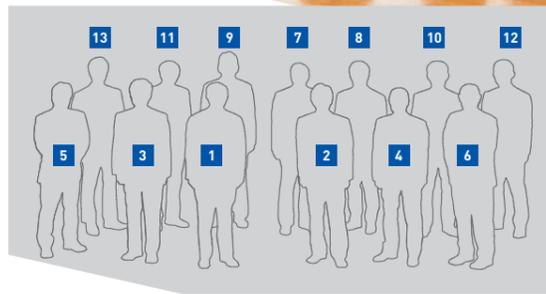
また、社会の安全確保と健全な経済活動の実現に寄与するため、組織的な犯罪行為を助長するマネー・ロンダリングやテロ資金供与の防止、反社会的勢力との関係遮断を目的に、取引先との契約時における本人確認のルールを定め、実行しています。

これら腐敗防止への取り組みは、コンプライアンスハンドブックに明示するとともに、eラーニングをはじめとした社内研修でも随時採り上げるなど、当社グループ役職員に徹底しています。

経営会議および取締役会に対しても、当社グループのコンプライアンス体制・運用状況の一環として取り組み状況を報告し、レビューを受けています。

# 役員体制

(2018年7月1日現在)



1 代表取締役会長

丹波 俊人

2 代表取締役社長

浅田 俊一

3 取締役 (社外取締役) ※1※2

清水 啓典

4 取締役 (社外取締役) ※1※2

吉田 政雄

5 取締役 (社外取締役) ※1※2

檜垣 幸人

6 取締役 (社外取締役) ※1※2

中村 明雄

7 取締役 執行役員副社長

野上 誠

8 取締役 専務執行役員

雪矢 正隆

9 取締役 専務執行役員

馬場 高一

10 取締役 常務執行役員

玉野 治

11 取締役 常務執行役員

水野 誠一

12 取締役 常務執行役員

成瀬 明弘

13 取締役 執行役員

中川 耕

※1 会社法第2条第15号に定める社外取締役  
 ※2 東京証券取引所が確保を義務づける独立役員

基本方針

当社グループは、環境問題への取り組みが重要な社会的責務の一つであると認識し、事業活動のあらゆる分野において、環境汚染の予防、温室効果ガスの排出削減、気候変動の緩和・適応、生物多様性および生態系の保全など環境問題に配慮し行動することで、持続可能な循環型経済社会の実現に貢献します。また、管理体制としては、代表取締役社長を最高責任者、リスク管理部門長を環境総括責任者とする体制で、グループ会社も含めて環境マネジメントシステムを構築しています。PDCAサイクルに沿って環境のための取り組みを計画、実施、運用および点検し、取り組み状況について定期的なマネジメント・レビューを行うことで継続的に改善を進めています。

環境パフォーマンス報告

当社グループは、環境負荷低減のために「環境基本方針」に基づき、ISO14001に準じた環境マネジメントシステムを導入しています。年間のCO<sub>2</sub>排出量も算出して継続的に管理し、環境経営を推進していきます(下記の数値は当社グループの環境マネジメントシステムにおいて管理している数値です)。

環境パフォーマンス報告 (2017年4月1日~2018年3月31日)

項目	単位	2015年度	2016年度	2017年度	増減	2018年度
		実績	実績	実績		目標値
電気使用量の削減	電気使用量(kWh)	1,870,991	1,893,603	1,830,539	-63,064	1,950,000
	CO <sub>2</sub> 排出量(t-CO <sub>2</sub> )	1,029	1,096	1,075	-21	1,145
紙の使用量削減 <sup>※1</sup>	OA用紙使用量(千枚)	15,517	16,525	16,144	-381	17,000
燃費の向上	ガソリン消費量(L)	106,777 (うちレンタカー 24,477)	96,309 (うちレンタカー 24,471)	80,406 (うちレンタカー 23,095)	-15,903	100,000
	燃費(km/L)	13.5	13.5	13.8	+0.3	13.5
	CO <sub>2</sub> 排出量(t-CO <sub>2</sub> )	247	225	191	-34	232
京セラTCLソーラー 合同会社の太陽光発電 事業によるCO <sub>2</sub> の削減	年間発電量(MWh)	67,011	111,487	149,681	+38,194	
	同CO <sub>2</sub> 削減量(t) (通常火力発電対比)	21,075	35,063	47,075	+12,012	
リファービッシュ事業の推進	中古PCの年間販売台数(台)	233,162	272,925	291,003	+18,078	

※1 購入枚数をA4用紙に換算(換算倍率:A3は2倍、B5は0.75倍、B4は1.5倍にて算出)。

中長期の取り組み

環境目的	項目(単位)	中期目標 (2021年3月末)	長期目標
電気使用量の削減	電気使用量(kWh)	1,950,000	2030年度において、本社床面積当たりの電力消費量を基準年度(2009年度=91.48 kWh/m <sup>2</sup> )対比20%の削減(73.18 kWh/m <sup>2</sup> 以下) <sup>※2</sup>
	年間CO <sub>2</sub> 排出量(t-CO <sub>2</sub> )	1,145	2030年度において、本社床面積当たりの電力消費による年間CO <sub>2</sub> 排出量(t-CO <sub>2</sub> )を基準年度(2009年度=0.054/t-CO <sub>2</sub> m <sup>2</sup> )対比20%の削減(0.043/t-CO <sub>2</sub> m <sup>2</sup> 以下)

※2 当社はリース事業協会のリース業界における低炭素社会実行計画に参加しており、長期目標はその計画に準拠して設定しています。

環境会計

当社は、環境保全のためのコストが事業活動に与える影響を正しく把握し、より効果的・効率的な環境経営に役立てるべく、環境会計を作成しています(下記の数値は当社単体における数値です)。

環境会計 (2017年4月1日~2018年3月31日)

分類	取り組み内容	環境保全コスト (百万円)	環境保全効果 (年間CO <sub>2</sub> 排出削減量)(t-CO <sub>2</sub> )
(1) 事業エリア内コスト		40	4
公害防止コスト 省エネルギーコスト	営業車のエコカーへの入れ替え	(1)	(1)
	ネットワーク機器の更新	(39)	(3)
(2) 上・下流コスト	廃棄物の処理	13	—
(3) 管理活動コスト	ISO14001認証の維持・管理	5	—
	事務局の運営、環境・CSR業務		
合計<(1)+(2)+(3)>		58	4

環境マネジメントシステム

当社グループは、環境問題への取り組みが社会的責務の一つであると認識のうえ、環境マネジメントシステムの国際規格であるISO14001に基づき運用し、定期的なマネジメント・レビューを行うことで継続的な改善を進めています。

環境への取り組み

環境省が主催する「二国間クレジット制度(JCM)公開セミナー」にて講演

環境省と公益財団法人地球環境戦略研究機関(IGES)の共催による「JCM公開セミナー」にて講演を行いました。当社は日本の金融・サービス企業としてJCM(二国間クレジット制度<sup>※</sup>)の代表事業者として初めて選定されています。今後も当社グループは、JCM等を利用した温室効果ガス削減、エネルギー自給率向上といった社会的意義の高い取り組みに注力していきます。



※ 二国間クレジット制度  
途上国において、優れた低炭素技術等の普及を通じてCO<sub>2</sub>(温室効果ガス)の削減を実現し、削減されたCO<sub>2</sub>算出量の一部を、日本の排出削減量として計上することを旨とする二国間制度。

「みんなで学ぶ地球温暖化防止セミナー」を開催

連結子会社の京セラTCLソーラー合同会社の協賛による「みんなで学ぶ地球温暖化防止セミナー」を滋賀県大津市で開催しました。京セラTCLソーラー合同会社は、国内屈指の規模で太陽光発電事業を展開しており、2017年度は47,075トン相当のCO<sub>2</sub>削減に貢献しています。



基本方針

当社グループは、リースを通じて培った「モノ」の導入から廃棄に至るまで再販や再資源化を徹底し、循環型経済社会に対応すべく様々な施策を推進しています。

また、社会貢献活動の一環として、公共の利益に貢献し、営利を目的としない組織、団体を対象に寄付などを行っています。国内の活動だけでなく、海外でもボランティアや食糧支援などを行い、各地域社会とのコミュニケーションを積極的に図っています。

国連グローバル・コンパクトに加入

2018年4月、当社は国連グローバル・コンパクト(以下 UNGC)に署名・加入しました。UNGCが提唱する「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」に関わる4分野10原則を支持し、その実現に向けて努力を継続することにより、持続可能な循環型経済社会の実現に貢献していきます。



社会貢献活動

病気療養児・ご家族への支援活動

CSI Leasing, Inc. (以下 CSI)は、Ronald McDonald House Charities (RMHC\*)への支援を始めてから21年目となります。主な活動は年に4回、CSI職員がRMHC施設に滞在されている家族向けに食事を用意・提供しています。CSIは、RMHCに対する長年のサポートおよび経済的支援が評価され、同団体からHeart and Sole Awardを受賞しました。

※ RMHCは、世界中の大病院で治療を受ける病児と付き添う家族の滞在施設として、慈善活動を行っています。「HOME AWAY FROM HOME (我が家のようにくつろげる第二のわが家)」をコンセプトに、付き添う家族が入院治療中の子どもの近くに無料もしくは低価格で滞在できるような活動しています。



米国リース事業協会の会員会社とともに、食糧難の地域向け支援活動等を実施

米国子会社のTokyo Century (USA) Inc.は、同業の米国リース事業協会会員メンバーとともに、食糧難の地域向け食料のパッケージングプロジェクト(Feeding Children Everywhere)や、難病を持つ子ども向けの施設(Give Kids The World Village)での活動等を行っています。



給食センターにおけるボランティア活動

シンガポール子会社のTokyo Century Leasing (Singapore) Pte. Ltd.は、シンガポール郊外に位置する「Willing Hearts」という慈善事業団体が運営する給食センター業務のボランティア活動を行っています。

Willing Heartsは、ボランティアと数人の専任者によって運営されている慈善事業団体で、5,000を超える低所得世帯向けに、毎日食事を作り配達しています。



インドネシアの高校で金融に関するレクチャーを行いました

インドネシア子会社のPT. Century Tokyo Leasing Indonesia (以下 CTI)は、インドネシア、プカシ地区の高校で「金融リテラシーとインクルージョン\*月間」と題し、CSRプログラムを盛り込んだレクチャーを行いました。

CTIはこの取り組みを通じて、ノンバンク金融業界の商品や事業を参加者に紹介しました。

※ すべての人々が、経済活動のチャンスを捉えるため、また経済的に不安定な状況を軽減するために必要とされる金融サービスにアクセスでき、またそれを利用できる状況にすること。



外部からの評価

FTSE4Good  
インデックスシリーズ

当社は、世界の代表的な社会的責任投資(SRI)指標の一つである「FTSE4Goodインデックスシリーズ」の対象銘柄に選定されています。



FTSE Blossom Japan Index\*

環境、社会、ガバナンス(ESG)について優れた対応を行っている日本企業のパフォーマンスを測定するために設計された指数です。当社は2017年から当該指数に組み入れられています。



※ GPIF(年金積立金管理運用独立行政法人)のESGパッシブ運用のベンチマークに採用。

MSCI ジャパン  
ESG セレクト・リーダーズ指数\*

MSCIジャパンIMIトップ500指数の中から、環境、社会、ガバナンス(ESG)に優れた企業を選別して構築される指数であり、当社は2017年から当該指数に組み入れられています。



※ GPIF(年金積立金管理運用独立行政法人)のESGパッシブ運用のベンチマークに採用。

攻めのIT経営銘柄2018

ITの活用によるビジネスモデルの変革等を通じて、新たな価値創出や競争力強化に取り組んでいる企業を「攻めのIT経営銘柄」として上場企業約3,500社の中から業種区分ごとに選定。当社は2015年度から4年連続での選定となりました。



JPX日経インデックス400

資本効率を示すROEをはじめ、グローバルな投資基準を満たした「投資者にとって投資魅力の高い会社」で構成される株価指数で、2014年の指数創設以来、当社は銘柄選定されています。

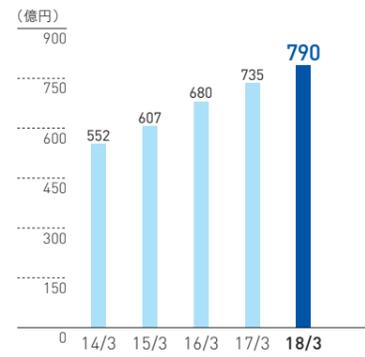


# パフォーマンスハイライト

## 財務情報

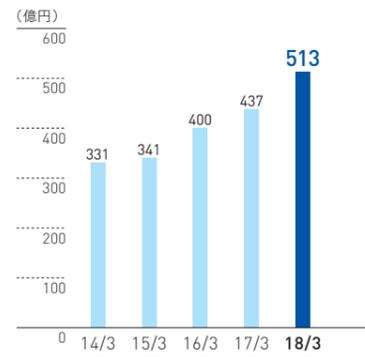
### 経常利益

**790億円**  
(前期比+55億円)



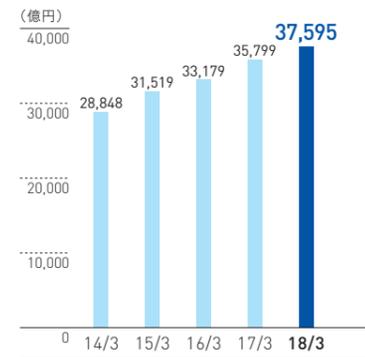
### 親会社株主に帰属する当期純利益

**513億円**  
(前期比+77億円)



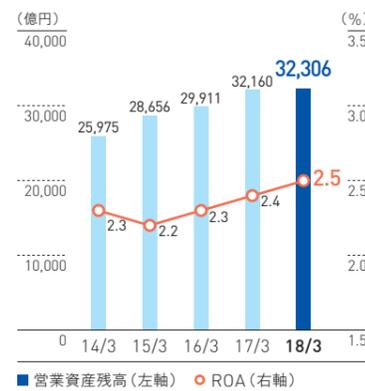
### 総資産

**37,595億円**  
(前期末比+1,796億円)



### 営業資産残高 / ROA<sup>※1</sup>

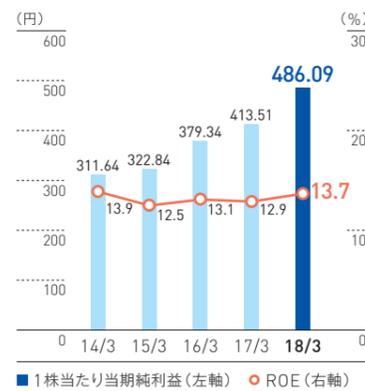
**32,306億円 / 2.5%**  
(前期末比+146億円) (前期比+0.1pt)



※1 営業資産経常利益率

### 1株当たり当期純利益 / ROE

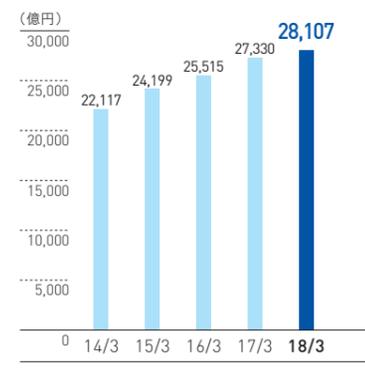
**486.09円 / 13.7%**  
(前期比+72.58円) (前期比+0.8pt)



※1 1株当たり当期純利益

### 有利子負債

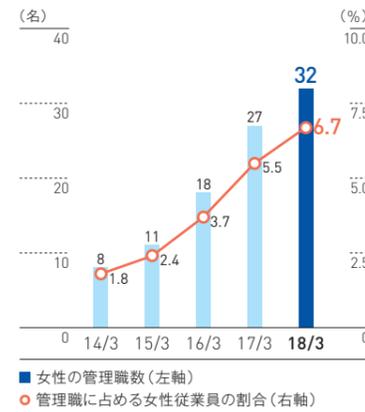
**28,107億円**  
(前期末比+776億円)



## 非財務情報

### 女性管理職比率 (単体)

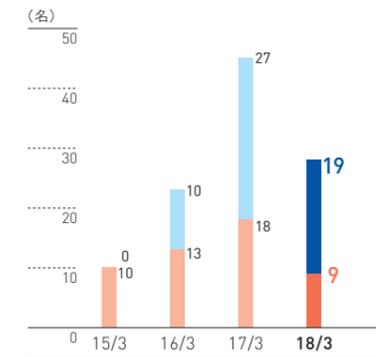
**6.7%**  
(前期比+1.2pt)



■ 女性の管理職数 (左軸)  
○ 管理職に占める女性従業員の割合 (右軸)

### 育児休業取得者数 (単体・男女別)

女性取得者数 **9名** / 9名 (100%)  
男性取得者数 **19名** / 13名 (146%)<sup>※2</sup>

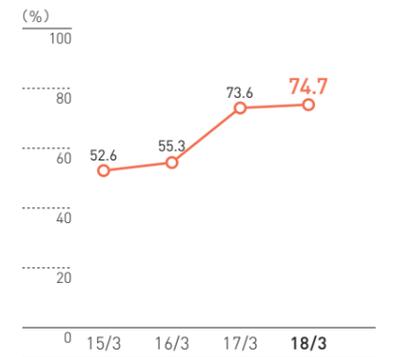


■ 男性従業員のうち育児休業を取得した数  
■ 女性従業員のうち育児休業を取得した数

※2 2015~2017年度に配偶者が出産した男性社員のうち、2017年度において育児休業を取得した男性社員の比率

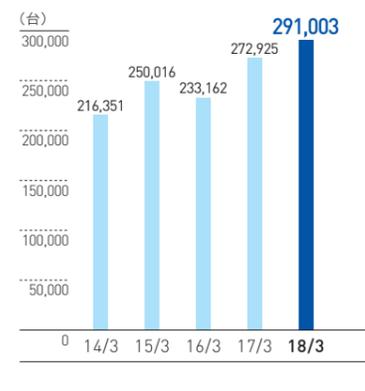
### 年次有給休暇取得率

**74.7%**  
(前期比+1.1pt)



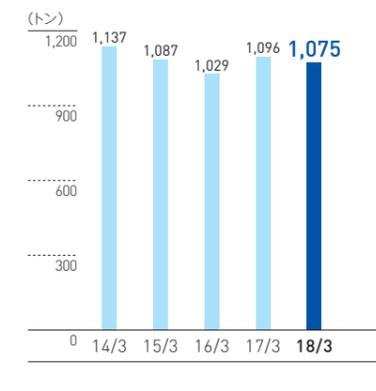
### 中古パソコン販売台数

**291,003台**  
(前期比+18,078台)



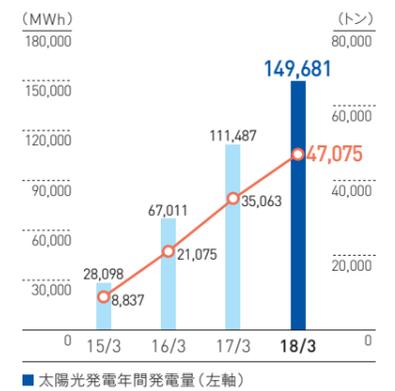
### 電気使用量の削減によるCO<sub>2</sub>削減量

**1,075トン**  
(前期比-21トン)



### 京セラTCLソーラー合同会社の太陽光発電によるCO<sub>2</sub>削減量<sup>※3</sup>

**47,075トン**  
(前期比+12,012トン)



■ 太陽光発電年間発電電量 (左軸)  
○ 同CO<sub>2</sub>削減量 (右軸)

※3 通常火力発電対比

# 財務サマリー

	2010/03	2011/03	2012/03	2013/03	2014/03	2015/03	2016/03	2017/03	2018/03
<b>経営成績 (億円)</b>									
売上高	7,587	7,132	7,163	6,911	8,286	8,830	9,405	9,761	10,122
売上原価	6,936	6,416	6,437	6,202	7,312	7,593	8,036	8,233	8,490
売上総利益	651	716	727	709	973	1,237	1,368	1,528	1,632
売上収益(資金原価控除前売上総利益)	851	861	842	807	1,065	1,341	1,502	1,703	1,848
販売費及び一般管理費	348	306	308	289	459	652	709	808	895
人件費・物件費	292	294	308	298	460	663	697	796	898
貸倒費用	57	11	0	△ 9	△ 1	△ 11	12	12	△ 3
営業利益	303	410	419	420	514	584	659	720	737
経常利益	334	442	463	463	552	607	680	735	790
特別損益	△ 2	△ 35	△ 22	△ 1	△ 1	△ 10	5	2	4
親会社株主に帰属する当期純利益	255	236	262	289	331	341	400	437	513
<b>財政状態 (億円)</b>									
総資産	21,329	21,846	22,604	24,658	28,848	31,519	33,179	35,799	37,595
営業資産	19,380	20,237	20,944	22,314	25,975	28,656	29,911	32,160	32,306
貸貸事業	14,101	13,837	13,758	14,739	17,839	19,150	20,269	22,377	21,824
割賦事業	2,005	1,918	1,880	2,016	2,137	2,394	2,144	2,015	1,943
ファイナンス事業	3,273	4,482	5,307	5,559	5,931	6,992	7,244	7,500	7,851
その他の事業	—	—	—	—	68	120	254	268	689
セグメント資産残高 <sup>*2</sup>	19,502	20,381	21,109	22,533	26,050	28,956	30,208	32,409	33,302
国内リース事業分野	15,028	15,159	14,922	14,963	15,329	15,354	14,920	14,506	14,030
スペシャルティ事業分野	2,753	3,328	3,977	4,918	5,421	7,119	8,459	8,970	9,756
国内オート事業分野	863	977	1,155	1,305	3,581	3,805	4,105	4,592	5,158
国際事業分野	858	917	1,055	1,346	1,720	2,679	2,724	4,341	4,357
有利子負債	17,498	17,419	17,832	19,392	22,117	24,199	25,515	27,330	28,107
純資産	1,581	1,788	2,013	2,337	2,855	3,365	3,749	4,048	4,560
<b>キャッシュ・フロー (億円)</b>									
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,943	486	△ 264	△ 897	△ 283	△ 1,710	△ 1,366	△ 7	264
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 89	232	△ 5	△ 56	100	△ 187	△ 31	△ 301	△ 1,079
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 3,061	△ 898	383	1,359	545	1,569	1,558	275	816
現金及び現金同等物の期末残高	509	328	445	831	1,158	719	918	857	864
<b>1株当たり指標 (円)</b>									
当期純利益	239.57	221.80	245.82	272.32	311.64	322.84	379.34	413.51	486.09
純資産	1,410.61	1,594.57	1,796.62	2,092.46	2,386.02	2,776.37	3,033.61	3,360.27	3,750.35
配当金	32.00	40.00	44.00	48.00	52.00	65.00	80.00	100.00	114.00
<b>主な経営指標 (%)</b>									
自己資本当期純利益率(ROE) <sup>*3</sup>	18.5	14.8	14.5	14.0	13.9	12.5	13.1	12.9	13.7
総資産経常利益率(ROA) <sup>*4</sup>	1.5	2.0	2.1	2.0	2.1	2.0	2.1	2.1	2.2
自己資本比率	7.1	7.8	8.4	9.0	8.8	9.3	9.6	9.9	10.5
オーバーヘッドレシオ(OHR) <sup>*5</sup>	44.8	41.1	42.3	42.1	47.2	53.6	50.9	52.1	55.0
<b>その他(名)</b>									
従業員(連結)	1,732	1,715	1,722	1,676	3,309	4,113	4,124	5,430	6,035

\*1 億円未満を四捨五入して表示しています。

\*2 セグメント資産残高は、決算短信の営業資産残高に持分法適用関連会社への出資額を加えています。

\*3 ROE=親会社株主に帰属する当期純利益÷自己資本(期首・期末平均)×100

\*4 ROA=経常利益÷総資産(期首・期末平均)×100

\*5 OHR=(人件費+物件費)÷売上総利益×100

## 主な関係会社／その他

### 日本

関係会社	所在地	主な業務内容	議決権の所有割合*
<b>連結子会社</b>			
日本カーソリューションズ(株)	日本	オートリース	60%
ニッポンレンタカーサービス(株)	日本	レンタカー	88%
(株)オリコオートリース	日本	オートリース	50%
富士通リース(株)	日本	情報関連機器等リース	80%
(株)IHIファイナンスサポート	日本	リース、ファイナンス	67%
(株)オリコビジネスリース	日本	リース	50%
(株)アイテックリース	日本	リース	85%
エス・ディー・エル(株)	日本	リース	100%
(株)TRY	日本	情報通信機器等リファービッシュ	80%
TCプロパティソリューションズ(株)	日本	不動産管理	100%
TCエージェンシー(株)	日本	損害保険代理店	100%
TCビジネスサービス(株)	日本	当社グループの事務受託	100%
TCビジネス・エキスパーツ(株)	日本	当社グループの検査業務受託	100%
京セラTCLソーラー合同会社	日本	太陽光発電による売電事業	81%
TCLA合同会社	日本	リース、割賦事業	100%
周南パワー(株)	日本	発電事業	60%
<b>持分法適用関連会社</b>			
セツ島バイオマスパワー合同会社	日本	バイオマス発電による売電事業	25%
日土地アセットマネジメント(株)	日本	不動産ファンドの運用・組成	30%

### 米州

関係会社	所在地	主な業務内容	議決権の所有割合*
<b>連結子会社</b>			
TC Skyward Aviation U.S., Inc.	米国	航空機リース・ファイナンス	100%
TC Realty Investments Inc.	米国	不動産投資	100%
CSI Leasing, Inc.	米国	情報通信機器等リース	100%
Tokyo Century (USA) Inc.	米国	リース	100%
<b>持分法適用関連会社</b>			
Aviation Capital Group LLC	米国	航空機リース・ファイナンス	20%
GA Telesis, LLC	米国	商業航空機備品・サービス提供	20%

### アジア

関係会社	所在地	主な業務内容	議決権の所有割合*
<b>連結子会社</b>			
東瑞盛世利融資租賃有限公司	中国	リース	80%
東瑞盛世利(上海)商業保理有限公司	中国	ファクタリング	100%
瑞盛宝融資租賃(上海)有限公司	中国	銀聯商務との協定によるリース・ファイナンス	100%
Tokyo Leasing (Hong Kong) Ltd.	香港	リース	100%
Tokyo Century Leasing (Singapore) Pte. Ltd.	シンガポール	リース	100%
Tokyo Century Capital (Malaysia) Sdn. Bhd.	マレーシア	リース	100%
TISCO Tokyo Leasing Co., Ltd.	タイ	リース	49%
HTC Leasing Co., Ltd.	タイ	建設機械ファイナンス	70%
TC Advanced Solutions Co., Ltd.	タイ	各種サービス提供、買掛金ファクタリング	59%
TC Car Solutions (Thailand) Co., Ltd.	タイ	オートを中心とする金融・サービス	99%
PT. Century Tokyo Leasing Indonesia	インドネシア	リース	85%
PT. TCT Indonesia	インドネシア	原材料・設備の購買・販売代行業	100%
<b>持分法適用関連会社</b>			
統盛融資租賃有限公司	中国	自動車・設備のリース	49%
大連冰山集団華慧達融資租賃有限公司	中国	ファイナンス、リース	40%
蘇州高新福瑞融資租賃有限公司	中国	ファイナンス、リース	20%
統一東京股份有限公司	台湾	自動車・各種動産リース	49%
PT. Hexa Finance Indonesia	インドネシア	建設機械ファイナンス	20%
PT. Big Ecommerce Bersama	インドネシア	Eコマース事業(BtoG、BtoB)	20%
BPI Century Tokyo Lease & Finance Corporation	フィリピン	リース	49%
<b>その他</b>			
TATA Capital Financial Services Limited	インド	ファイナンス、リース	—

### 欧州

関係会社	所在地	主な業務内容	議決権の所有割合*
<b>連結子会社</b>			
TC Skyward Aviation Ireland Ltd.	アイルランド	航空機リース・ファイナンス	100%
TC Aviation Capital Ireland Ltd.	アイルランド	航空機リース・ファイナンス	100%
Tokyo Leasing (UK) Plc	英国	リース	100%

※ 議決権の所有割合は、小数点第1位を四捨五入しています。

## 株式の状況 (2018年3月31日現在) / 社債の格付 (2018年3月31日現在)

株主名簿管理人	みずほ信託銀行株式会社
上場	東京証券取引所 市場第一部
証券コード	8439
単元株式数	100株

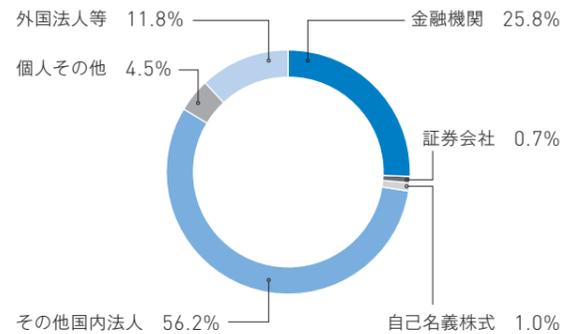
発行可能株式総数	400,000,000株
発行済株式総数	106,624,620株
株主数	8,624名

### 大株主

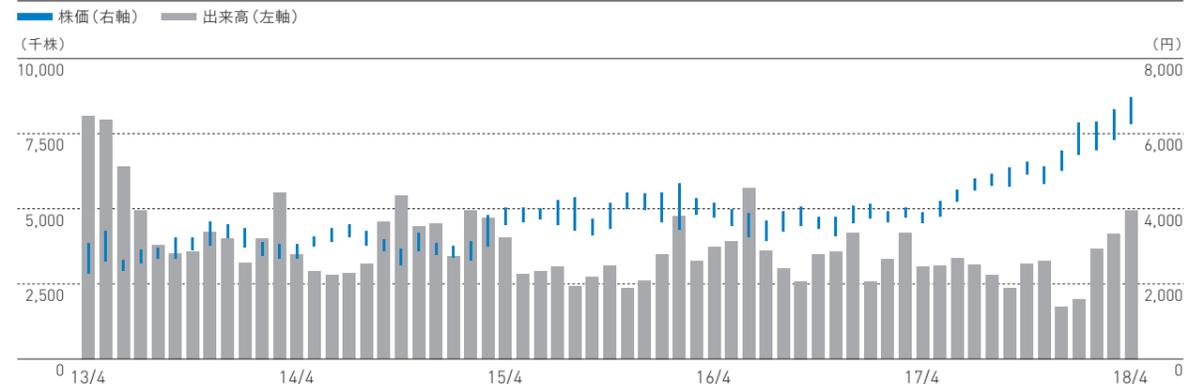
株主名	所有株式数 (千株)	発行済株式総数 <sup>※</sup> に対する 所有株式数の割合 (%)
伊藤忠商事株式会社	26,656	25.3
日本土地建物株式会社	15,712	14.9
ケイ・エス・オー株式会社	10,306	9.8
日本トラスティ・サービス信託銀行 株式会社(信託口)	6,455	6.1
株式会社みずほ銀行	4,688	4.4
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	2,288	2.2
清和総合建物株式会社	2,286	2.2
日本生命保険相互会社	2,228	2.1
みずほ信託銀行株式会社 退職給付 信託 オリエントコーポレーション 再信託受託者 資産管理サービス信託 銀行株式会社	1,900	1.8
株式会社ユウシュウ建物	1,716	1.6

※ 自己株式を除く

### 所有者別株主分布



### 株価と出来高の推移



### 社債の格付

発行者 東京センチュリー株式会社(証券コード:8439)

格付機関	株式会社日本格付研究所 (JCR)	株式会社格付投資情報センター (R&I)
長期	[長期発行体格付] 格付:A+ 格付の見通し:ポジティブ	[発行体格付] 格付:A 格付の方向性:安定的
	[発行登録債予備格付]* 格付:A+ 発行予定額:2,000億円 発行予定期間:2018年2月14日から2年間	[発行登録債予備格付]* 格付:A 発行予定額:2,000億円 発行予定期間:2018年2月14日から2年間
	[ユーロMTNプログラム] 格付:A+ 発行限度額:20億米ドル相当額	[ユーロMTNプログラム] 格付:A 発行限度額:20億米ドル相当額
短期	[コマーシャル・ペーパー] 格付:J-1 発行限度額:8,000億円	[コマーシャル・ペーパー] 格付:a-1 発行限度額:8,000億円

※ 実際に債券が発行される場合は、その都度個々の債券格付を受けます。

## 会社情報 / 役員一覧 (2018年7月1日現在)

商号	東京センチュリー株式会社
本社	〒101-0022 東京都千代田区神田練堀町3 富士ソフトビル
設立	1969年7月1日
資本金	34,231百万円
代表者	代表取締役会長 丹波 俊人 代表取締役社長 浅田 俊一

従業員数 6,035名(単体 1,016名)(2018年3月31日現在)

決算日 3月31日

取引金融機関 (株)みずほ銀行、農林中央金庫、三井住友信託銀行(株)、三菱UFJ信託銀行(株)、(株)三菱UFJ銀行

独立監査人 EY新日本有限責任監査法人

事業ネットワーク [国内]  
本社、札幌、仙台、さいたま、横浜、静岡、名古屋、金沢、京都、大阪、神戸、岡山、広島、福岡

[海外]  
アジア、北米、中南米、欧州など世界37の国と地域で展開

### 役員一覧

#### 取締役

代表取締役会長	代表取締役(社外取締役) <sup>*1*</sup>	取締役 執行役員副社長	取締役 常務執行役員	取締役 執行役員
丹波 俊人	清水 啓典 吉田 政雄	野上 誠	玉野 治	中川 耕
代表取締役社長	榎垣 幸人 中村 明雄	取締役 専務執行役員	水野 誠一 成瀬 明弘	
浅田 俊一		雪矢 正隆 馬場 高一		

#### 監査役

常勤監査役(社外監査役) <sup>*2</sup>	常勤監査役	監査役(社外監査役) <sup>*2*</sup>	
岡田 太	野崎 康嘉 池田 裕一郎	藤枝 昌雄	

※1 会社法第2条第15号に定める社外取締役  
※2 会社法第2条第16号に定める社外監査役  
※3 東京証券取引所が確保を義務づける独立役員

#### 執行役員

執行役員副社長	常務執行役員	執行役員		
中島 弘一 岡田 明彦	村井 健二 上手 隆志 野村 吉夫 原 真帆子 高島 俊史	柴田 和広 赤松 知之 小澤 秀治 北村 登志夫 山本 達也 荻野 広明	符 祥盛 平崎 達也 米津 隆史 小塚 公雄 筒井 純二 植田 吉洋	田村 利彦 永田 勝己 桑原 稔 板垣 勇治
専務執行役員				
吉野 康司 中居 陽一郎				

本統合レポートの内容は、東京センチュリーのホームページからご覧いただけます。

[www.tokyoCentury.co.jp](http://www.tokyoCentury.co.jp)

## 東京センチュリー株式会社

---

〒101-0022

東京都千代田区神田練堀町3番地 富士ソフトビル

[www.tokyocentury.co.jp](http://www.tokyocentury.co.jp)