NECキャピタルソリューション株式会社
TEL：03-6720-8400（代）
URL：https://www.necap.co.jp/

● 発行
2019年10月（年1回発行）
● 本誌に関するお問い合わせ先
コミュニケーション部

GPN Green Purchasing Network 印刷サービス
印刷サービスのグリーン購入に取り組んでいます PS18-0013
ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C014687 www.fsc.org
VEGETABLE OIL INK
本冊子は、環境保全のため
植物油インキで印刷しています。

本誌のライフサイクル全体で排出されるCO_2（2トン）は、「長野県木質ペレットストーブの使用による J-VERプロジェクト」でCO_2の発生を削減することにより、オフセット（相殺）されています。
（J-VER識別番号　JP-200-000-000-011-219、JP-200-000-000-011-220）

統合レポート2019

NECキャピタルソリューション株式会社

Orchestrating a brighter world NEC

統合レポート2019

2019年3月期

NECキャピタルソリューション株式会社

私たちは、NECグループの金融サービス会社として お客様の経営資源（Capital）に関わるさまざまな 課題に対して、解決策（Solution）を提供しています。

企業理念

私たちは「Capital Solution※」を通してより豊かな社会の実現に貢献します。

※ Capital Solution：「お客様の経営資源（Capital）を中心とする幅広い経営課題に対して解決策（Solution）を提供すること」を意味する、当社独自の表現です。

CONTENTS

私たちの存在意義 …… 1
私たちのあゆみ …… 3
私たちの目指す姿 …… 5
トップメッセージ …… 7

財務・非財務ハイライト …… 10
財務担当執行役員から …… 11
ステークホルダーダイアログ …… 13
CSV経営の実践と
当社の新たな価値創造に向けて

特集 …… 17
お客様と共に社会を支える
官公庁・自治体向けソリューション

事業セグメント別の概要 …… 19
CSV経営を支えるチカラ …… 23
グループビジョン実現と当社のマテリアリティ …… 25

社員のために …… 28
コーポレートガバナンス …… 29
CSRマネジメント …… 31
リスクマネジメント／コンプライアンス …… 32
役員一覧 …… 34
財務セクション …… 35
会社概要／株式情報 …… 41

当社のビジネス

創立以来培ってきた3つの強みが三位一体となった当社ならではのサービスを通じて、お客様の経営資源に関わる課題の解決策を提供しています。

お客様

官公庁・自治体

主力の賃貸・割賦事業（リース）では、契約実行高の約6割を占める官公庁・自治体のお客様による社会基盤の構築をサポートしています。

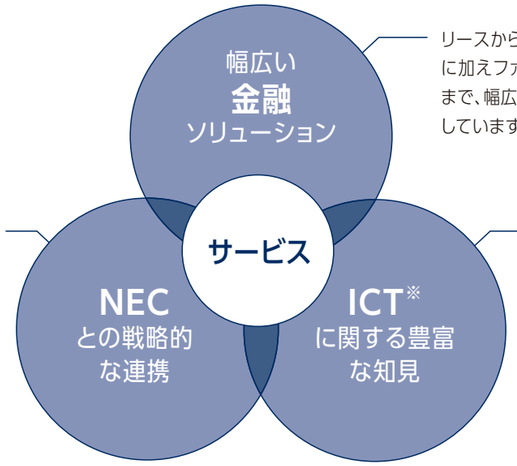
民間企業

NECと顧客基盤を共有してきたことから、大企業のお客様が多くなっています。近年は顧客基盤の拡大に注力しています。

金融機関

子会社である株式会社リサ・パートナーズは、主に金融法人向けのサービスを展開しており、全国180を超える地域金融機関とのネットワークを有しています。

私たちがご提供する解決策（Capital Solution）



リースから企業向け融資、債権流動化に加えファンド組成やエクイティ出資まで、幅広い金融ソリューションを提供しています。

戦略的な連携によりNECの製品・サービスと当社の金融ソリューションを融合させ、「NECグループ」としてさまざまな価値創造を目指しています。

PC（パソコン）をはじめとしたICT機器のリースだけでなく、ICT機器の調達・導入・運用管理まで含めた、豊富なノウハウを有しています。

賃貸・割賦事業 → P19

情報・事務用機器、産業・土木・建設機械等の賃貸（リース・レンタル）及び割賦販売業務等

ファイナンス事業 → P20

金銭の貸付業務、ファクタリング業務及び営業目的の収益を得るために所有する有価証券の投資業務等

リサ事業 → P21

株式会社リサ・パートナーズが行っている企業投資、債権投資、不動産、ファイナンス及びアドバイザリー業務

その他の事業 → P22

物品売買、賃貸取引の満了・中途解約に伴う物件売却、手数料取引、ベンチャー企業向け投資、ヘルスケア関連及び太陽光発電売電業務等

※ ICT（Information and Communication Technology）：情報通信技術のこと。

時代の変化に応じて、お客様の経営資源に関わるサービス領域を拡大してきました。

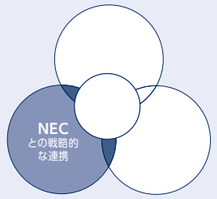
当社はNECのICT機器を中心としたリース事業を起点として、高度化・多様化するお客様の課題解決に寄与するために、サービス領域を拡充し続けてきました。そうした歩みの中で、「NECとの戦略的な連携」「ICTに関する豊富な知見」「幅広い金融ソリューション」という3つの強みが培われました。これらが三位一体となった価値ある「サービス」の創出・提供に努めることで、お客様と共に社会的な価値を生み出す「CSV※経営」の実践に取り組んでいます。

リース業界でのプレゼンス確立（1978年11月～）

事業トピックス

- NEC製品のリース事業を開始
- メンテナンスリースを開始

1978年にNEC製品の販売金融機能を担う会社としてスタートしました。NEC製品のリースに取り組む中で、機器のリースとメンテナンスを一体化したメンテナンスリースを開発する等、お客様のニーズに応える商品を開発しました。これらの提供により順調に取扱高を伸ばし、メーカー系リース会社として足もとを固めていきました。

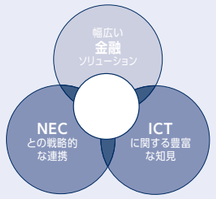


金融・ICTサービスへ事業領域を拡大（2003年頃～）

- リース対象を産業機械等の非NEC製品に拡大
- 営業貸付サービスを開始
- ICT機器のライフ・サイクル・マネジメント・サービスを開始

ICT機器のダウンサイジングやオープン化を背景に、NEC製品やICT製品以外の取り扱いを徐々に増やしました。2005年に東京証券取引所へ上場して上場会社としての成長性や独自性が求められるようになると、取扱製品の多様化に加え、ICTの知見を活かした当社独自の取り組みを進展させました。これらにより、リース会計基準変更による事業環境の激変に耐えうる体制を構築しました。

※ 上場当時の社名は「NECリース株式会社」。



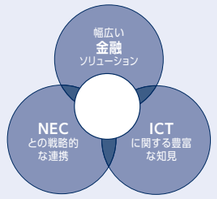
（2008年4月～）

- 投融資やファンド組成等金融サービスを拡大
- 海外事業を開始

販売金融を中心としたビジネスモデルから、より高付加価値な事業への転換を目指し、2008年に社名を「NECキャピタルソリューション株式会社」に変更しました。翌年には株式会社リサ・パートナーズ※と資本業務提携を行い、両社の強みを融合させた新たな成長戦略を描きました。リーマンショックや東日本大震災といった混乱期にも積極的に事業の多角化を推進し、高度な金融・ICTに関するスキルやノウハウを蓄積していきました。

※ 株式会社リサ・パートナーズは2010年に完全子会社化。

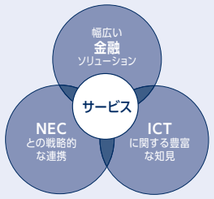
RISA PARTNERS INC.



グループビジョン実現を目指して（2013年10月～）

- 新事業の立ち上げを開始
  （エネルギー、ヘルスケア、農業、観光）

事業が多角化する中で、10年後にありたい姿を当社グループビジョンとして策定しました。自社の強み（コア領域）を整理し、当社が提供すべき価値は3つの強みが一体となった「サービス」であると再認識しました。「サービス」の提供により、事業を通じて社会課題を解決する「CSV経営」の実現を目指し、コア領域と新事業の2本柱で取り組みを進めています。2018年には創立40周年を迎えました。



ESGトピックス

1999年
- 環境マネジメントシステム(EMS)「ISO14001」認証取得

2004年
- 三重県「日本環境経営大賞」環境経営優秀賞受賞

2006年
- 情報セキュリティ・マネジメント・システム(ISMS)「ISO27001」認証取得

2007年
- ビオトープ造成社会貢献活動「わくわく子どもの池プロジェクト」開始

2010年
- 独立役員選任

2011年
- BCP(Business Continuity Plan：事業継続計画)策定

2012年
- 「環境・復興支援シンジケートローン」開始

2013年
- 「第15回グリーン購入大賞」大賞・環境大臣賞(最高賞)受賞
- グループ会社と共に本社を移転

2017年
- えるぼし認定取得（2段階目）

2018年
- 品質マネジメントシステム(QMS)「ISO9001」認証取得（官公社会システム営業本部）

経済・社会トピックス

1990年代
- バブル崩壊

1999年
- 日銀がゼロ金利政策導入

2008年
- リース会計基準変更
- リーマンショック

2011年
- 東日本大震災発生

2013年
- 日銀が量的・質的金融緩和政策を導入

※ CSV(Creating Shared Value)：「共通価値の創造」。経済的価値と社会的価値の創出(=社会課題の解決)を両立させること。

中期計画を積み重ねることで
グループビジョンの実現に取り組んでいます。

当社グループは、2013年10月にグループビジョンを策定しています。グループビジョンには、事業活動そのものが社会的価値を創造すると同時に、企業として求めるべき経済的価値を創出し、社会と企業双方に共通の価値を生み出すCSV（Creating Shared Value＝共通価値の創造）経営の考え方を採用しています。
注力すべき社会課題として「社会・ICTインフラの整備」「地域社会・経済の活性化」「地球温暖化の防止」「高齢社会への対応」を設定し、グループビジョンの実現に向けた、10年間のロードマップに沿って活動しています。

企業理念

私たちは
「Capital Solution」
を通してより豊かな
社会の実現に
貢献します。

グループビジョン実現に向けた10年間の ロードマップ

1～3年目
中期計画2014
（2014～2016）

コア領域の
基盤再構築
＋
ビジョン実現
に向けた
「仕掛け」を構築

4～6年目
中期計画2017
（2017～2019）

コア領域の完成
＋
ビジョン実現
に向けた
新事業立ち上げ

7～10年目
（2020～2023）

コア領域の
拡充
＋
ビジョン実現
に向けた
新事業収益化

当社のありたい姿 グループビジョン実現へ

お客様と共に、
社会価値向上を
目指して、
グローバルに挑戦する
サービス・カンパニー

コア領域

NEC　ICT　金融

新事業

エネルギー　ヘルスケア　農業　観光

当社が取り組む主な社会課題

社会・ICTインフラの整備
地域社会・経済の活性化
地球温暖化の防止
高齢社会への対応

グループビジョン実現に向けた取り組みを加速させます。

代表取締役社長
今関 智雄

10年間のロードマップの中間地点を迎えて

当社グループビジョンである「お客様と共に、社会価値向上を目指して、グローバルに挑戦するサービス・カンパニー」は、事業活動そのものが社会的価値を創造すると同時に、企業として求めるべき経済的価値を創出し、社会と企業双方に共通の価値を生み出すCSV（Creating Shared Value=共通価値の創造）経営を目指すものです。絶えず変化する事業環境の中で持続的に成長していくためには、目の前の変化に対応するだけではなく、中長期的に目指す揺るぎない方向性を定め、全社員が心を一つにして経営を進めていくことが重要であると考え、2013年10月に策定しました。10年先を見据えた「当社のありたい姿」を明確に描き、中期計画を3回積み重ねることで実現を目指すロードマップに沿って進めています。2017年4月より第2段階に当たる「中期計画2017」をスタートし、当期は10年間のロードマップの中間地点を迎えております。

2019年3月期は2期連続となる上場来最高益の計上と増配を実施

日銀による異次元金融緩和政策のもと、銀行をはじめとする金融機関の競合が激化し、国内のリース市場にも影響を与えています。しかしながら、当期については、Windows10の入れ替えや、労働力不足を補う設備投資需要等を背景に国内リース取扱高は前期比2.8%増となり、5兆円の大台を回復しました。当社グループにおいては、官公庁領域での長年のノウハウの蓄積による強固な営業力や、お客様の課題解決をサポートする「提案型営業」の展開により、業界全体の水準を上回ることができました。また、減少が続いていた賃貸・割賦事業の売上総利益は前期比で下げ止まり、経営成績としては2期連続で上場来最高益（当期純利益ベース）を計上し、2期連続で増配いたしました。

> 詳しくはP11「財務担当執行役員から」をご覧ください。

中期計画2017は順調に進展、2年で目標値達成

「中期計画2017」の2年目、という観点から当期を振り返ると、CSV経営実現に向けた歩みを着実に進めることができたと認識しています。「中期計画2017」では「コア領域の完成」と「ビジョン実現に向けた新事業の立ち上げ」を目標に掲げております。

「コア領域の完成」においては、大きく3つの観点から取り組みを進めております。第1は「NECとの戦略的なパートナーシップの確立と深耕」です。当社では、社会価値創造に取り組むNECとのパートナーシップの強化はCSV経営の推進につながると考えています。社会インフラの整備や地域経済の活性化等を推進する官公庁・自治体のお客様や社会課題解決に向けた取り組みを推進する民間大企業のお客様向けに、NECとの連携強化により着実に取扱高を増加させています。また、NEC商材を活用した新たなレンタルサービスの試行開始等、今後を見据えた取り組みにも着手しています。第2は「独自商流における顧客基盤の拡充」です。外資系ICTベンダーとの連携強化によるベンダー・ファイナンス・ビジネスの拡大や、販社との取り組み強化による小口リースの取扱高伸長等、目に見える形での成果も上がってきました。第3は「高い利益成長の源泉を確保」です。2018年3月期、2019年3月期と当社連結経営成績に大きな貢献をした株式会社リサ・パートナーズの収益性向上に加え、PFI※事業において代表企業としての初参画、価値共創ベンチャー2号ファンドの立ち上げ等、足もとでの高い利益成長を実現しつつ、将来の利益成長の源泉確保に向けても着実に取り組みを遂行しております。

「ビジョン実現に向けた新事業の立ち上げ」においては、当社が取り組むべき社会課題として「エネルギー」「ヘルスケア」「農業」「観光」の4領域を新事業領域と捉え、「中期計画2017」の期間に当社の強みと結び付けてビジネスを立ち上げ、次の「中期計画2020」で収益化するというロードマップを描いております。当期における取り組みとして、エネルギー領域では、太陽光発電に加え、水力発電分野への取り組みを開始しています。ヘルスケア領域では、ヘルスケア施設のリート向けウェアハウジング事業の取り組みを継続強化しています。農業領域では、米の生産、加工、販売を主事業としている株式会社みらい共創ファーム秋田において、秋田の気候風土に沿った、米作と畑作の複合農業への試行を開始しました。観光領域では、阿寒湖や白馬岩岳等において、各地域の観光資源活性化を通した事業創出、まちづくりに取り組んでおります。

こうした取り組みの結果、当初「中期計画2017」で設定した3カ年累計利益目標を、2年で達成することができました。各種施策の着実な遂行を通して、「中期計画2017」に掲げた目標を継続して達成するとともに、新事業の収益化に向けた道筋を確立し、グループビジョン実現を目指してまいります。

社員が最大限に活躍できる場を

金融サービスを提供する当社において、グループビジョン実現に向けた重要な役割を担うのは社員です。社員一人一人が社会課題に対する高い意識を持ち、パートナーとの連携や創意工夫のある提案によってお客様にソリューションを提供すること、これらの集積がグループビジョンの実現につながるものと考えています。当社では経営基盤強化に向けた戦略の一つとして、従業員満足度向上に向けた諸施策を掲げ、働きやすさ等の観点からも取り組みを進めています。お客様と共に社会課題を解決し、社会価値の向上を実現しながら、同時に企業としての収益を確保することは簡単な道ではありませんが、グループビジョンの実現を真摯に目指していきたいと考えております。

※ PFI (Private Finance Initiative)：
公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う官民連携事業のこと。

中期計画2017の戦略概要と主な取り組み

戦略	概要	主な取り組み
戦略1 「コア領域の完成」: 強みを活かした 当社らしい “サービス”の確立	**● NECとの戦略的なパートナーシップの確立と深耕** ➤ 既存のリース、ファイナンスに加え、当社が取り組む新事業におけるNEC関連ビジネスの着実な遂行 **● 独自商流における顧客基盤の拡充** ➤ ベンダーファイナンス及び顧客深耕・新規開拓を通じて中堅・中小企業向け営業を強化 **● 高い利益成長の源泉を確保** ➤ グローバル事業の加速、多様なアセットにおける成長分野での専門営業の強化、及び金融法人営業の強化	● NECとの連携強化による取扱高の増加 ● 海底ケーブルプロジェクトでプロジェクトファイナンスのアレンジを実行(香港-グアム間、日本-グアム-オーストラリア間) ● ベンダー・ファイナンス・プログラムのNECグループ横展開推進 ● 環境・建機・外資系ベンダーとの連携強化・開拓進展 ● 販社との取り組み強化による小口リースの積み上げ伸長 ● リサ事業におけるファンドの大型売却による収益獲得、次期ファンドによる投資の順調な進展 ● グローバル事業の拡大 ● 価値共創ベンチャー2号有限責任事業組合の組成 ● PFI事業で代表企業として初参画
戦略2 「新事業の立ち上げ」: 非金融を含め当社 ならではの持続可能 な“新事業”の確立	**● 新事業(エネルギー・ヘルスケア・農業・観光)における新ビジネスモデルの確立、及び投融資に留まらない新事業の立ち上げ** **● ICT/IoT※、非ICT商材を対象とするレンタル事業の展開**	● Cocoテラスたがわ株式会社(新電力会社)への出資参画 ● 水力発電分野への取り組み開始(みらいエネルギー・パートナーズ株式会社への出資参画) ● バイオマス発電への出資参画 ● 日本水素ステーションネットワーク合同会社(JHyM)への出資参画 ● ヘルスケア施設のリート向けウェアハウジング事業の強化 ● 株式会社みらい共創ファーム秋田における米作と畑作(玉ねぎ)の複合農業の試行 ● 阿寒アドベンチャーツーリズム株式会社、自然と伝統の融合した白馬岩岳の街並み活性化株式会社への出資参画 ● NEC商材を活用した新たなレンタルサービスの試行開始
戦略3 事業戦略を支える 経営基盤の強化	**● 経営、営業現場双方に対する強力なサポート体制の構築** ➤ 営業企画機能の強化 ➤ 営業業務の支援体制強化(法務、審査、会計等) ➤ 予算策定やPDCA等の経営管理機能の強化、高度化 **● コンプライアンス体制のさらなる強化、業務品質・効率の向上、及び事業戦略の実行に伴う各種リスク管理レベルの向上** **● 管理会計の高度化をはじめとした、適切な意思決定に資する経営管理機能の強化** ➤ データ活用等による事業・営業面の情報提供 **● 従業員満足度向上に向けた人事諸制度の改革** ➤ 働き方変革、育成体制、評価制度の見直し	● 商品開発を専門とする部門を組織化、提案活動を開始 ● 業務品質向上を含めたコンプライアンス体制強化 ● 経営管理機能強化の取り組み進展 ● 働き方改革や女性活躍推進活動の進展 ● 「えるぼし(2段階目)」認定取得

※ IoT : Internet of Thingsの略。あらゆる全てのものが通信機能を持ち、ネットワークにつながることを指す。インターネット経由で情報収集することを可能にし、収集したデータをもとにした新たなビジネス価値の創造が期待されている。

財務(連結)

(単位:百万円)

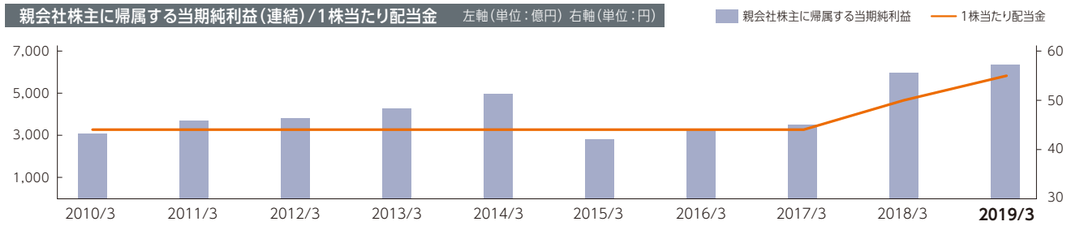
決算期	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	**2019/3**
売上高	213,853	202,637	215,718	231,432	**204,131**
営業利益	6,043	4,870	6,024	12,674	**8,929**
経常利益	4,733	6,031	6,537	13,455	**8,900**
親会社株主に帰属する当期純利益	2,816	3,334	3,517	6,006	**6,391**
純資産	105,927	101,026	108,821	110,989	**105,999**
総資産	808,732	828,943	860,482	906,495	**895,683**
1株当たり純資産額(円)	3,453.70	3,529.64	3,675.84	3,927.22	**4,131.64**
1株当たり当期純利益(円)	130.81	154.85	163.35	278.93	**296.81**
1株当たり配当金(円)	44	44	44	50	**55**
配当性向(%)	33.6	28.4	26.9	17.9	**18.5**
自己資本比率(%)	9.2	9.2	9.2	9.3	**9.9**
株価収益倍率(倍)	14.6	10.2	10.5	7.4	**5.7**
ROE(%)	3.9	4.4	4.5	7.3	**7.4**
ROA(%)	0.6	0.7	0.8	1.5	**1.0**

非財務(個別)

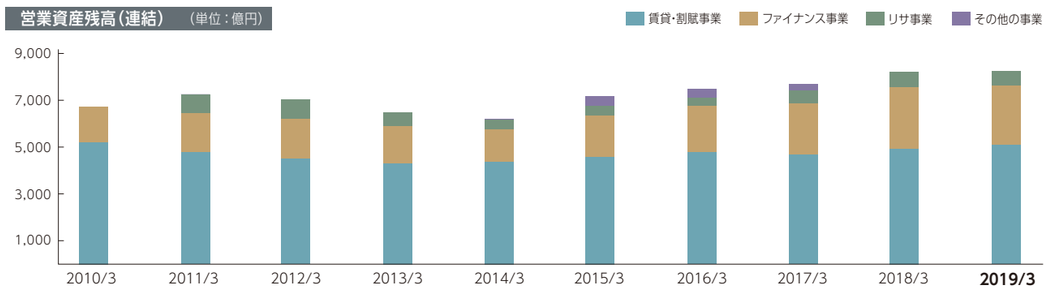
決算期	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	**2019/3**
CO_2排出量(t-CO_2)※1※2	718	561	389	379	**363**
エネルギー使用量(原油換算kl)※1※2	324	269	167	163	**156**
女性管理職数(人)	3	5	7	4	**5**
管理職候補者層に占める女性労働者の割合(%)※3	–	10.0	10.6	14.9	**18.5**
育児休業復職率(%)	100	100	100	100	**100**
平均残業時間/月	30.5	27.0	25.5	22.9	**21.1**
有給休暇取得率(%)	58.1	61.1	63.9	64.7	**66.6**
コンプライアンス研修参加率(%)※1	100	100	100	100	**100**
情報セキュリティ研修参加率(%)	100	100	100	100	**100**

※1 連結ベースの実績。 ※2 第三者検証実施に伴い、数値を精緻化しています。
※3 女性活躍推進法に基づき、2016/3より開示しています。

親会社株主に帰属する当期純利益(連結)/1株当たり配当金 左軸(単位:億円) 右軸(単位:円)



営業資産残高(連結) (単位:億円)



上場来最高益を更新し、3期連続の増配を計画しています。

2019年3月期の業績を振り返って

日銀の異次元金融緩和政策のもと、銀行をはじめとする金融機関の国内における激しい競合が続いています。国内リース市場における取扱高は前期比2.8%増となりましたが、当社を取り巻く事業環境は依然として厳しい状況にあります。このような中、当期の業績は、売上高、営業利益、経常利益は前期比減、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比増となりました。(図表1)

売上高、営業利益、経常利益が前期比で減収減益となったのは、前期にヘルスケア関連施設の売却や株式会社リサ・パートナーズのファンド事業における大型のEXIT(売却)収益計上、また当期に為替評価損の発生や与信関連戻入益の減少等があったためです。しかしながら、非支配株主に帰属する利益を除いた経常利益の減少額は、為替評価損益や与信関連費用の影響の範囲に留まっており、実力値ベースでは、前期の水準を確保しました。(図表2)

親会社株主に帰属する当期純利益は、非支配株主に帰属する当期純利益や法人税の減少により、前期に続き上場来最高益を更新しました。

セグメント別の状況

賃貸・割賦事業は、各種営業施策が奏功し、売上高、売上総利益は前期を上回りました。一方、前期の与信関連戻入益の剥落により営業利益は減益となりました。

本事業の売上総利益が増益となるのは2011年3月期以来で、基軸となる事業の利益にようやく反転の兆しが見えてきました。営業状況を示す契約実行高に関しても、官公庁、民需とも前期を上回る水準となっています。

ファイナンス事業は、金利収入や配当収入を中心に堅調に推移したことに加え、与信関連戻入益が計上され、売上高及び営業利益が増加となりました。契約実行高は、短期ファクタリングの減少等があったものの、外貨建取引を含む企業融資が増加し前期並みを確保しています。

リサ事業は、前期にファンドにおける大型売却益等があったため大幅な減収減益ですが、債権投資や不動産等で着実に収益を計上しています。その他の事業は、前期にヘルスケア関連の売却等があったことにより減収、また営業投資有価証券の減損処理があったため営業損失を計上しています。(図表3)

営業資産残高の状況

営業資産残高は、前期末比48億円増加の8,268億円となりました。個別ファクタリングの減少があったファイナンス事業や販売用不動産の売却等があったリサ事業では前期末比減少しました。一方、主力の賃貸・割賦事業では、官公庁向けが堅調に推移した他、ICTレンタル等の強化策が奏功し、営業資産残高は5,000億円台となりました。これは、2010年3月末以来のことです。(図表4)

資金調達の状況

日銀のマイナス金利政策を背景に資金調達環境は低位安定の状態を維持し、海外事業の展開に伴い外貨建の資金調達を拡大した結果、資金原価率は前期比0.03パーセンテージポイント増の0.66%となりました。直接調達比率はコマーシャル・ペーパーによる調達が減少したことから、前期比2.5パーセンテージポイント減の36.5%となりました。なお、資本の財源及び資金の流動性は、大規模な資本的支出はなく、キャッシュ・フローについても正常です。

2020年3月期の見通し

「中期計画2017」の最終年度に当たる2020年3月期は、売上高2,100億円、営業利益、経常利益100億円、親会社株主に帰属する当期純利益65億円の増収増益を計画しています。この計画は、「中期計画2017」で掲げた3カ年計画を大幅に上回るものとなっています。前述のとおり、主力の賃貸・割賦事業において営業資産残高の継続的な増加による収益力の回復が見られること、ファイナンス事業において提案型営業のさらなる強化や海外向けビジネスを伸長していくこと、またリサ事業において継続して高収益を確保できていること等、それぞれの事業が収益力を伸ばし業績に貢献する計画です。(図表1)

利益還元について

当社は、事業の見通しや配当性向水準等も勘案し、安定配当を維持することを株主還元の基本方針としています。期末配当金につきましては、2018年3月期に続き2期連続で上場来最高益(当期純利益ベース)を更新したことから、当初の計画を上方修正し1株当たり30円(年間配当55円)としました。また、増収増益を計画している2020年3月期は3期連続の増配となる年間60円を計画しています。(図表1)

連結業績概要(単位:億円)

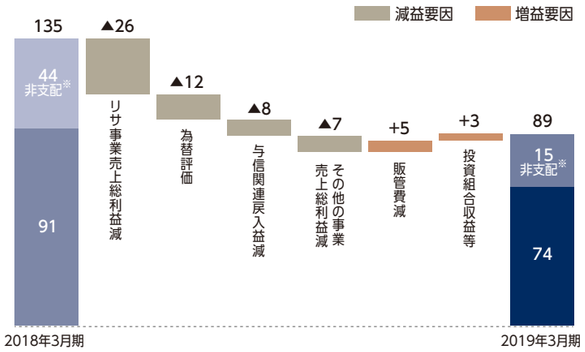
図表1

	2018年3月期	2019年3月期	前期比	2020年3月期予想※
売上高	2,314	2,041	▲11.8%	2,100
営業利益	127	89	▲29.5%	100
経常利益	135	89	▲33.9%	100
親会社株主に帰属する当期純利益	60	64	+6.4%	65
1株当たり当期純利益	278円93銭	296円81銭	—	301円86銭
1株当たり配当金	50円00銭	55円00銭	—	60円00銭

※ 予想は2019年4月25日現在。

連結経常利益の主要増減要因(単位:億円)

図表2



※ 非支配:非支配株主に帰属する当期純利益。

連結事業別収益(単位:億円)

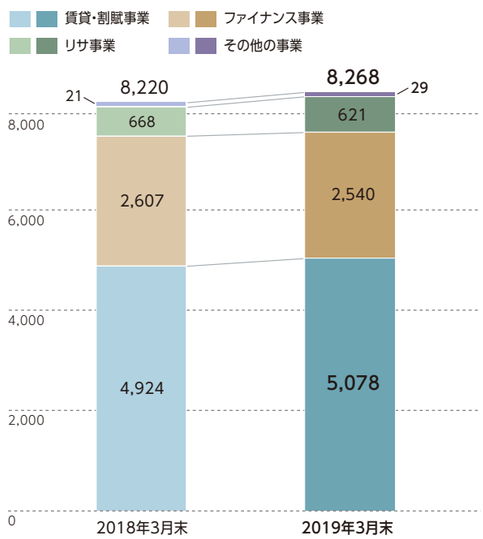
図表3

		2018年3月期	2019年3月期	前期比
賃貸・割賦事業	売上高	1,640	1,668	+1.7%
	売上総利益	108	108	+0.0%
	営業利益	45	41	▲9.1%
ファイナンス事業	売上高	61	66	+8.4%
	売上総利益	49	49	▲0.7%
	営業利益	31	33	+6.0%
リサ事業	売上高	174	141	▲19.4%
	売上総利益	109	82	▲24.2%
	営業利益	66	36	▲45.1%
その他の事業	売上高	439	166	▲62.1%
	売上総利益	25	17	▲29.4%
	営業利益	1	▲4	—
計	売上高	2,314	2,041	▲11.8%
	売上総利益	290	256	▲11.6%
	営業利益	127	89	▲29.5%

※ 短信セグメント情報のうち、「調整額」を除いて表示。

連結営業資産残高の状況(単位:億円)

図表4



執行役員 **渡辺 登**	代表取締役社長 **今関 智雄**	株式会社日本政策投資銀行 執行役員 産業調査本部 副本部長 **竹ケ原 啓介**	司会 コミュニケーション部長 **児玉 誠一郎**

CSV経営の実践と当社の新たな価値創造に向けて

当社は「お客様と共に、社会価値向上を目指して、グローバルに挑戦するサービス・カンパニー」というグループビジョンを策定し、その実現に向けて取り組んでいます。当社が提供する価値、役割、強みを踏まえ、識者の意見を交えて経営の方向性を探りました。

ビジネスモデルの変革に取り組む中で得意分野に特化し深掘りしていく

児玉　「リースは循環型産業である」と当社が初めて提唱してから10年以上の歳月がたち、リースを取り巻く事業環境は大きく変化しています。これは、当時としては先進的な考えであったものの、現在では環境意識の高まりから、リースに限らずリユース・リサイクルの仕組みは至るところに組み込まれています。加えて、税制、会計制度の変更等もあり、制度インフラとして日本の高度成長を支えてきたリースビジネスそのものの役割も大きく変わってきました。こうした状況を踏まえ、これまで提唱してきた循環型産業という枠組みを超えて、リースや金融機能の新たな可能性について、当社として何ができるのか、探ってみたいと思います。

竹ケ原　過去の高度成長期と異なり、国内設備投資がシュリンクし、海外での生産が中心になっていく中では、国内リース取扱高の上昇は期待しにくい状況と言えるでしょう。また、日銀の異次元金融緩和政策のもと、未曾有の低金利でリース会社のみならず金融機関までもが収益モデルを模索する、深刻な市場環境にあると理解しています。おそらく、どのリース会社も海外市場への進出、他業界との業務提携、あるいは他業界への事業参入等、ビジネスモデルの変革に挑む中で、得意分野に特化し、リースの概念を超えたサービスをお考えではないかと想像しています。

今関　当社グループの場合、サービス提供型というか、お客様に対して「モノ」でなく「利用価値」で選んでいただけるビジネスを、当社らしさを持ちつつ、どう展開していくか。その具体化が将来に向けての最大の課題だと認識しています。

竹ケ原　御社の場合は、これからのデジタル化社会に向けて、NECとの強力なパートナーシップが大きな強みになってくるのではありませんか。例えば、ここ10年ほど展開してきた「PITマネージドサービス」等は、ICT資産のライフサイクル全体にわたるパッケージとして、まさに「モノ」ではなく「利用価値（サービス）」を提供するもので、御社の強みを活かした「御社らしい」ビジネスだとお見受けしています。

今関　ソフトのインストールやセッティング、セキュリティをはじめとした運用管理、そして使わなくなったら回収してデータも消去するといったパッケージは、ICT資産のサービスとして価値あるものを提供していると考えています。以前は大企業ではシステム部門がICT資産の管理をしていたため、サービスをパッケージとして導入したいというニーズは限定的でした。近年では情報システムの担当者に求められるスキルが高度化したことや、大企業でも専門要員の確保が難しくなったこと等から、大企業から中堅企業まで、改めてこのサービスの需要が高まっていると感じています。

竹ケ原　ITの高度化といった観点から、しばしば話題となるものにビッグデータがありますが、肝はその解析にあります。現状では、各社ビッグデータを収集するまでは一生懸命やっているけれど、これを分析できる機能が社内にない、あるいは不十分である、といった課題を抱えている企業が多いように思います。こうした状況はNECにとっても大きなビジネスチャンスになるのではないでしょうか。NECとの連携を通して新たな付加価値提供（マネタイズ）の可能性を考えると、御社のポジショニングには非常に優位性があると考えています。

今関　NEC自身もこれまではビッグデータを集め、それをお客様に提供できる、というところまでだったのが、ここ最近は、集めたビッグデータを使ってその分析結果をベースにお客様にソリューションを提案することを模索しています。こうしたNECの動きの中で、当社の機能がこれまでとは違う形で役に立てるのではないかと、可能性を感じています。

渡辺　現在、来期から始まる中期経営計画を作成していますが、中心になっているテーマが「モノ売り」から「コト売り」への転換です。サービス化の潮流にどう対応していくかが大きなポイントになってくるのではないでしょうか。

今関　次期中期経営計画検討の中で、当社グループビジョン実現に向けた取り組みの中核に「当社ならではのサービスの創出」を据えています。ビッグデータに限らずNECと連携し、当社としてどのようなサービスが提供できるのかを模索していきます。

竹ケ原　足もとで、リース会社各社が、サブスクリプション、リカーリング等、さまざまなサービス化を提唱していますが、「PITマネージドサービス」を通して、既に10年以上、独自の強みを持つ領域で先行されてきた御社には、そうして蓄積されたノウハウを横展開できる強みがあるのではないでしょうか。

今関　まさにご指摘のように、ICTに関連したPCやネットワーク機器だけではなく、他の商材、他のサービスに広げていこうと考えています。

竹ケ原　事業の設備投資において、省力化、自動化といったニーズに、うまくサービスを提供できるのは、やはり、御社のような、「モノ」の価値がきちんと理解できているリー

ス会社ではないかと思っています。

官公庁・自治体ビジネスと リサビジネス

竹ケ原　私が御社の一番の強みと考えますのは、創立以来40年にわたり官公庁・自治体向けにリースをはじめとするサービスを提供されてきたという実績です。行政サービスは、本来、市場原理で提供できないものを効率よく提供するものです。それを御社が裏側から支えてこられ、収益モデルとして確立しておられる。長年御社が選ばれ続けているという事実は、御社の実践的な価値や信頼感の表れだと思います。

今関　官公庁・自治体のお客様の本質的役割は、社会課題の解決、あるいは社会価値の向上や創造だと考えています。当社は、行政の基幹システムをはじめ、ICTのリースに長年取り組み、防災や減災、防犯等、さまざまな社会価値の向上や維持を金融面から支えてきました。こうしたサポートは、すなわち社会インフラの基盤を支えていることであり、当社のCSV経営の根幹をなしています。

児玉　官公庁・自治体ビジネスと共に、地域経済の活性化というテーマでは、当社グループのリサ事業もその役割を担っていると考えています。

竹ケ原　以前、資本市場から地域活性化のための資金が流れにくくなり始めた頃、御社の子会社である株式会社リサ・パートナーズ（以下、「リサ」）から資金が投入された例をお聞きして驚いたことがありました。

渡辺　リサは全国各地で老舗旅館やホテルの事業再生に取り組んでいます。リサの強みは、金融機関が踏み込めない領域の機能を機動的に提供できるところです。投資先の強みを活かして経営の効率化や必要に応じて改装・改築を行い、いくつも再生させています。

竹ケ原　近頃、金融緩和の流れの中で、地域金融機関の従来型事業モデルが成り立たない状況で、「地方創生SDGs金融」という言葉が出てきました。リサが、いわゆる大手金融機関や地域金融機関の手が届かないところに手を伸ばし、地方創生をサポートするSDGs金融の実績を有している点に、大きな可能性を感じます。

今関　当社とリサでは対象とするお客様のグルーピング、ステージが違っていると考えています。しかしながら、NECキャピタルソリューションのブランドがリサのビジネス推進に一定程度の効果があるのではないかと感じています。

竹ケ原　まさにそのとおりだと思います。「地方創生SDGs金融」と言っても、何の面識もないよそ者がいきなり飛び込んで何かができるものでもありません。やはり、御社が長年にわたって地方公共団体と厚い信頼関係を築いてきたからこそ、地域の方々もリサを受け入れているのだと思います。

金融機関と事業会社の両面を活かし 地域・産業を跨ぐプラットフォーマーへ

竹ケ原　新事業の立ち上げにも取り組まれていますが、新たな取り組み事例がありましたらご紹介ください。

今関　「みらい共創ファーム秋田」での取り組みについてお話ししたいと思います。秋田県の八郎潟干拓地（大潟村）における高収益性農業経営モデルの構築を通して地域活性化を目指しています。米作を中核とする地域ですが、ここには減反政策によって水田として使われることなく水田放棄地となり30～40年を経た荒れ地がありました。今更水田にするという選択肢はありません。そこで、新たに地域の名産品とするべく玉ねぎを作り始めました。2018年には60ヘクタールの畑を確保して、2019年で2年目になります。今、まさに米と畑作物の複合かつ大規模農業に挑戦し始めたところです。

竹ケ原　新たな地域の名産品を育てるというのは、まさに地域経済活性化につながる取り組みですね。御社は金融面からのサポートをされるのでしょうか。

今関　そういったサポートに加え、投資対象の実態や課題を把握し、事業主体として取り組んでいきます。経営にきちんと参画したいと考え、資金だけでなく人も常勤させています。今年7月に生産した玉ねぎの出荷作業を視察に行く機会がありました。その際、高収益作物である玉ねぎの生産を始めたことがきっかけとなり、大潟村で長年懸案となっていた用水路の改良が国営事業の対象となったという話を聞きました。米作だけでは予算が下りず、このままでは米作も続けられない危機的状況だったそうで、地域の活性化につながるインフラの整備に貢献できたことを大変喜ばしく感じました。

竹ケ原　それは感慨深いお話ですね。リース会社の特性の一つは金融機関と事業会社の両方の側面を持つことです。それを活かして地域・産業を跨いだプラットフォーマーとしての機能発揮が期待されるところですね。

渡辺　金融機関は銀行法の関係で取り組みに制限がありますが、当社にもリサにもそうした制限がありません。秋田での取り組みも、前述のリサの機能も地域活性化の取り組みで当社らしさを発揮しています。今後、先ほどお話があったように、当社の官公庁・自治体向けサービスの顧客基盤を通じて、当社グループとして複合的な事業提案の機会を増やしていきたいと思います。

今関　今後は、従来型のリースを安定的な収益基盤とした上で、全ての事業で、地域の活性化といった社会課題にどう貢献し、企業としてどう成長していくか、そういった点をできるだけ明確に示していく必要があると考えています。

竹ケ原　地域金融機関の立場では、特定の事業領域に限定して深掘りすることが困難ですが、リース会社は事業領域を自ら決められる点に優位性があります。加えて御社は、官公庁・自治体との厚い信頼関係の基盤があり、NECとの連携によるビッグデータやIoT等のデジタルの強みもあります。また、リサは金融機関の手が届かないようなところまで手が届く。これらを使って、社会課題解決につながる事業開発において秋田のように実績を出されている。御社が伝統的なファイナンスリースの世界から新しい世界へ踏み出していらっしゃるのがよく分かりました。今日は新しいリース会社として進化し続ける御社の取り組みについて伺うことができ、大変有意義な時間となりました。

お客様と共に社会を支える
官公庁・自治体向けソリューション

NECグループは、高い技術力を持つ国産メーカーとして、多数の官公庁・自治体のお客様と取引しております。当社は創立以来、その顧客基盤を共有し、官公庁・自治体のお客様向けにNEC製品をリースすることで成長してまいりました。事業が多角化した現在でも、官公庁・自治体のお客様との取引は当社の根幹をなす事業です。当社はグループビジョンのもと、事業を通した社会課題の解決に向けて取り組んでおります。その背景には、社会インフラの整備や社会課題解決に直接的に取り組む官公庁・自治体のお客様をサポートしてきた経験があります。
官公庁・自治体は、限られた予算と陣容の中で山積する社会課題への対応を求められる等、取り巻く環境は厳しさを増しています。そのような中、当社が提供するサービス、ソリューションを通してさまざまな社会課題に対してどう向き合い、解決策を提案していけるのか。官公庁ビジネスにおけるコンサルタントの第一人者である株式会社LGブレイクスルー代表取締役の古田智子様をお招きし、意見交換を行いました。

官公庁・自治体の課題解決に真摯に向き合う御社の姿勢に共感します

御社は設立当初から官公庁・自治体向けビジネスに携わり、社会価値と経済価値を両立させて成長を遂げてこられました。まさにCSV経営を実現している企業と言えるのではないでしょうか。
私が官公庁ビジネスコンサルタントとしてお客様をサポートしていて感じるのは、官公庁・自治体ビジネスで成長を遂げる企業には2つの共通点があるということです。1つ目は、製品やサービスの販路拡大以前に自社の製品やサービスで社会課題を解決するという経営理念とビジョンがあること。それが結果的に販路拡大やビジネスの拡大に結びつくのです。2つ目は、お客様の課題に寄り添う協調的アプローチで信頼関係を築きながら、課題に対し仮説を立てその解決のために製品やサービスを提供するというビジネススタンス。御社はその双方を持ち合わせておられます。
地方自治体は社会の激しい変化にさらされており、共に課題解決に取り組み未来を創っていく「共創パートナー」を必要としています。官公庁・自治体向けビジネスは民間ビジネスと異なり成果を出すまでに一定の時間を要します。だからこそ未来を見据えた仮説を立て、ソリューションを提案するインサイト営業が大きな競争力となります。そうしたビジネスの答えは、日々お客様と向き合う現場の方々が手にしておられます。

今後、人口減少や少子高齢化時代を迎える自治体は変革期を迎え、行政運営も変わらざるを得ません。これはICTやAI（人工知能）等を活用したさまざまなソリューションを提供できる大きなビジネスチャンスでもあります。NECとの連携を図りながらリースやICTを基幹事業としておられる御社が、事業を拡大し社会に貢献するという役割はますます高まっていくことと期待しております。

株式会社LGブレイクスルー代表取締役
古田 智子

地道な努力が評価されていることに誇りを持ちたい

入社当時から当たり前のように取り組んできた官公庁・自治体向けの仕事が「CSV」だと言われると、気恥ずかしさを感じてしまうのが正直なところです。
リースは無形のサービスですので、誰かの役に立っていると実感することが難しい面があります。リース物件には所有者である当社の社名入りシールを貼付するのですが、私用で訪れた地方都市の小さな公共施設でパソコンの端末にそのシールを見つけた際は、「こんなところにも」と誇らしく思ったものです。ささいなことですが、おそらく他の社員も同じような経験をしているのではないでしょうか。
官公庁・自治体向けの取引には特有の慣行があり、地道な作業の積み重ねが多くなります。もちろん一つのミスも許されません。これはお客様に直接接する営業担当者だけでなく、陰で支えるセールスパートナーやスタフも同じです。私は、案件の成約が決まったときには、チームを挙げて盛り上げるようにしています。それは、フロントの営業担当者だけでなく案件に関わる全員による成果と考えているからです。当社は長年官公庁・自治体のお客様と取引させていただいています。これは、社員一人一人の地道な努力が評価されている証と言えます。自身の仕事が社会に貢献していることを実感し、やりがいや誇りを感じながら仕事に取り組んでもらえるよう、今後も働きかけていきたいと思います。

官公社会システム営業本部 本部長
山本 一岳

未来への誠実な思いをCSV経営実現につなげる

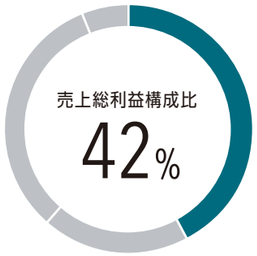
官公庁・自治体の案件は社会インフラや社会課題に直結しています。増田レポート※でも指摘されている消滅可能性都市は日本における大きな社会課題です。今まで経験したことのない課題に対して、当社の価値をいかに発揮できるのか。そのカギを握るのは営業担当者です。現場で起こっている変化を感じ取り、従来の取り組みを進化させていかなければなりません。お客様に寄り添って課題を考え抜き、新たな気付きや未来への思いを持って、お客様や社会が本質的に必要としているソリューションを提案していく。それはまさに古田さんのおっしゃる「共創パートナー」です。考え抜いた提案が成約につながりお客様にも喜ばれると、営業担当者の自信となり、組織としても力を発揮することができます。こうした好循環により、人間的にも組織的にも成長を図っていきたいと思っています。お客様に喜ばれることが社会課題の解決に直結するのは、官公庁・自治体のお客様ならではと言えるでしょう。
当社は、NECと共にICTインフラをベースとしたソリューションを多くの官公庁・自治体のお客様に提供してきました。そうしたサービスを提供してきたNECグループだからできる提案があるはずです。社会に喜ばれ、人としても企業としても成長する。現場の地道な努力と未来への誠実な思いがCSV経営の実現につながると考えます。

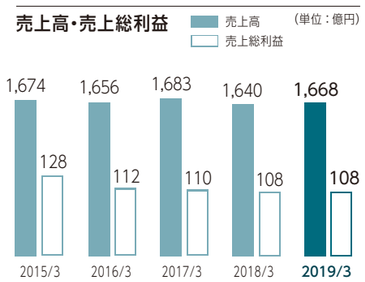
※増田レポート：2014年5月8日、元総務大臣 増田寛也氏を代表とする日本創成会議作成の報告「成長を続ける二一世紀のために「ストップ少子化・地方元気戦略」」（以下、増田レポート）において発表された内容を指す。日本の地方自治体のうち約半数に当たる896自治体が2040年までに消滅する可能性（「消滅可能性都市」という語を使用）を指摘した。

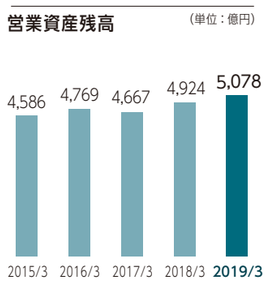
執行役員
（官公社会システム営業担当）
柳沢 美介

賃貸・割賦事業

情報・事務用機器、産業・土木・建設機械等の賃貸（リース・レンタル）及び割賦販売業務等







事業の概要と特徴

リース・レンタルはモノの「所有」に伴うお客様の負担を軽減し、「機能」のみを使用していただくものです。お客様のメリットは、設備投資のための一時的かつ多額な資金準備が不要になるため、貸借対照表の改善につながることです。また、所有に伴う費用や事務工数等が軽減され、ビジネス効率も向上します。さらに、リース・レンタルされた物件はリース会社に返却されるため、適切な3R（リデュース、リユース、リサイクル）処理が可能となり、資源の有効利用が促進され、廃棄に伴う環境負荷が軽減されます。

当社はNEC製品の販売金融機能を担う会社としてスタートした経緯から、リース契約実行高に占めるICT製品の割合は7割強となっています。メーカー系リース会社として培ってきたノウハウを活かし、機器に保守サービスを組み合わせたメンテナンスリースや、ベンダー様向けに商品販売におけるファイナンスサービスの提供を行うベンダー・ファイナンス・プログラム等を展開しています。

官公庁・自治体と多くの取引があり、社会インフラの整備や地域経済の活性化を金融面から支えている点も当社の特徴です。

近年は、太陽光パネル等のエネルギー関連設備、建物、航空機等、取り扱う営業資産の多様化を進めています。

［ 契約実行高に占める割合イメージ ］

COLUMN　省エネ、省コストを実現するエネルギーサービスのサポート

当社は工場・商業施設・オフィスビル等を所有または使用している企業向けに各種省エネサービスを提供しています。

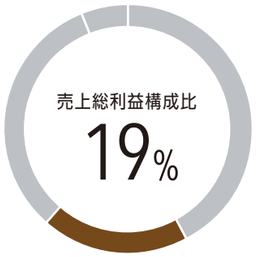
当該施設のエネルギー関係設備改修時に、エネルギー会社・省エネ・ESCO※等の事業者と連携し、資金調達も含めたご提案をしています。

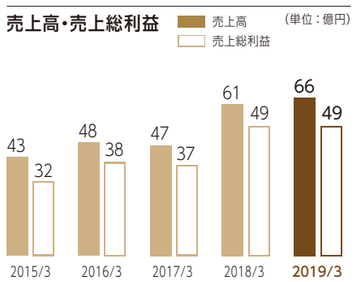
特にESCO事業者と提供するESCO契約は、設計施工、運用管理、資金調達、費用負担の平準化、エネルギーコストの削減等をワンストップサービスで提供できる点が特徴です。

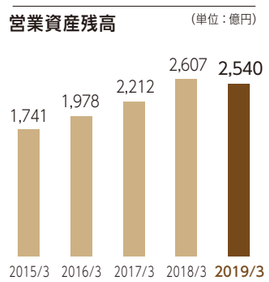
※ ESCO：Energy Service Company の略称。
効果保証付き省エネサービスのこと。

ファイナンス事業

金銭の貸付業務、ファクタリング業務及び営業目的の収益を得るために所有する有価証券の投資業務等







事業の概要と特徴

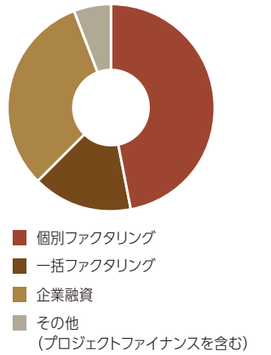
ファイナンス事業には、「金銭の貸付」や「ファクタリング」が含まれます。

金銭の貸付は、主に企業向けとプロジェクト向け（プロジェクトファイナンス）があります。お客様の設備投資等に際して融資を行う他、お客様企業とそのお取引先に対する「各種債権流動化プログラムの提供」等を行います。

プロジェクト向けでは、プロジェクトのために設立された特定目的会社（SPC）への資金の貸付けに加え、SPCへの出資という形で資金提供します（後者の場合、会計上は有価証券の投資として計上されます）。

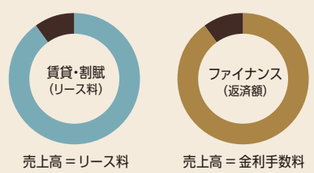
ファクタリングは、お客様の売掛金を早期に資金化することで、資金調達の効率化や迅速化といったメリットを提供するサービスです。お客様企業に向けた「個別ファクタリング」と、NECグループに向けた「一括ファクタリング」があります。

［ 契約実行高に占める割合イメージ ］



COLUMN　賃貸・割賦事業とファイナンス事業の売上高の差について

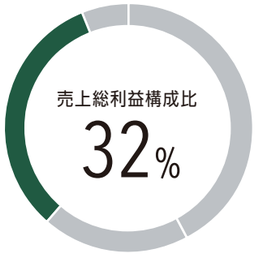
ファイナンス事業の売上高は、賃貸・割賦事業の売上高に比べ極端に小さくなっています。これは、賃貸・割賦事業の売上高にはリース物件代金に金利手数料等を加えた「リース料」が計上される一方、ファイナンス事業では金利手数料のみが売上に計上されるためです。売上総利益段階では、ファイナンス事業は全体の19%を構成しています。

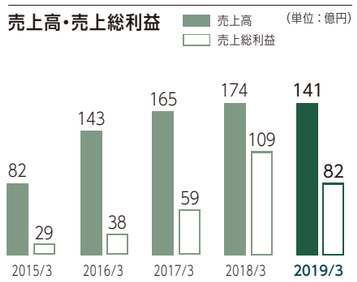


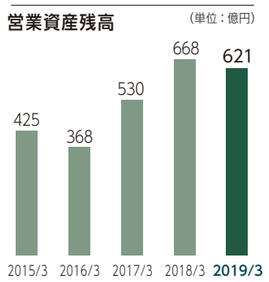
■ 物件代金　■ 元本　■ 金利手数料

リサ事業

株式会社リサ・パートナーズが行っている企業投資、債権投資、不動産、ファイナンス及びアドバイザリー業務







事業の概要と特徴

当社は、金融サービスの多角化を図るため、2010年に株式会社リサ・パートナーズ(以下「リサ」)を子会社化しました。リサは、主に金融法人向けに軸足を置いて営業活動を展開してきた経緯から、全国180を超える地域金融機関とのネットワークを構築しており、官公庁・自治体や事業法人をお客様とする当社とは異なる顧客基盤を有しています。金融法人と共に、地域企業等が抱える経営課題に対し、資金面で支援する「投融資」と、金融・不動産等の専門的見地から助言する「アドバイザリー」の両面から、お客様に最適な解決策を提供しています。

リサには、幅広い分野のプロフェッショナルが集結しており、事業成長支援から資本効率改善、債権の健全化や不動産の有効活用まで、お客様のさまざまな経営課題・ニーズに対して、ワンストップで多面的な機能・サービスを提供しています。

なお、決算においては、次の3区分で報告しています。

	機能・サービス
アセットビジネス	リサ・コーポレート・ソリューション・ファンド、観光活性化マザーファンド
不動産	企業不動産関連の建て替え支援、有効活用、出店及びファンド構想のサポート
アドバイザリー	企業再生・成長支援等のアドバイザリー

リサが持つ「機能」と「ノウハウ」

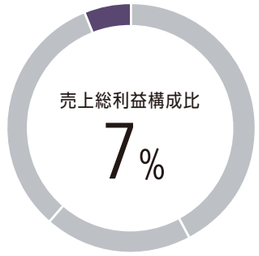
COLUMN　中小企業向け事業承継ソリューションの拡充

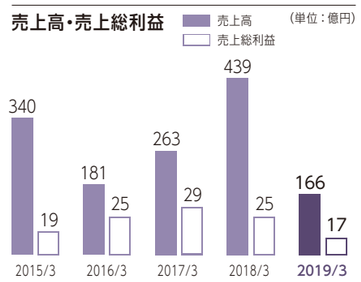
リサでは、全国的に高まる中小企業の事業承継ニーズに対して、地域金融機関との協業による事業承継支援事業をスタートしました。

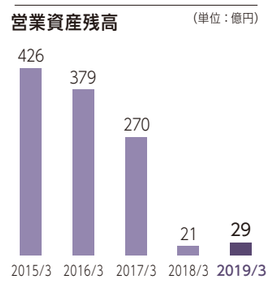
事業承継の課題を地元金融機関で解決したい中小企業。地元企業のニーズを取り込み、メインバンクとしての地位確立を目指す地域金融機関。リサでは、企業価値向上ファンド(リサ・コーポレート・ソリューション・ファンド)を中心に培ってきた「企業投資」と、「企業アドバイザリー」の機能を融合したソリューションを提供することにより、中小企業と地域金融機関のニーズをマッチングしていくことを目指しています。

その他の事業

物品売買、賃貸取引の満了・中途解約に伴う物件売却、手数料取引、ベンチャー企業向け投資、ヘルスケア関連及び太陽光発電売電業務等







事業の概要と特徴

このセグメントには、下記に挙げる事業の他、リース契約に付随する保守料回収の手数料、ストラクチャードファイナンス組成等の手数料及びお客様の債権管理に関する業務効率化やアウトソーシングニーズに対する業務代行サービス等が含まれています。

リース満了品の中古販売

当社は、100%子会社であるキャピテック&リブートテクノロジーサービス株式会社(以下「CRTS」)を通し、リース契約満了後の中古ICT機器を売買する体制を整備しています。CRTSは、月間数千台規模の中古ICT機器を厳格な検査・データ消去作業を施した後、国内外で販売しています。ISO9001や14001、27001の認証を取得し、国内最高レベルのICTライフ・サイクル・サービスの提供を目指して取り組んでいます。

PFI・PPP関連事業

PFI・PPPは、民間の資金、経営能力及び技術能力を活用して公共施設等の建設、維持管理、運営等を行う官民連携事業です。賃貸・割賦事業で培った官公庁・自治体の顧客基盤を背景に、PFI・PPP事業を推進しています。主に、事業に最適なストラクチャーの構築や、低利な資金調達の支援、官公庁・自治体への提案書の作成等を行う形でプロジェクトに参画しています。2019年3月期までに、学校施設や文化施設等、31件の事業に携わりました。2018年10月には、京都府宇治市の「(仮称)お茶と宇治のまち歴史公園整備運営事業」において当社として初めて代表企業を受託する等、事業の幅を広げています。

エネルギー事業

特定目的会社(SPC)による太陽光発電事業の他、地域新電力会社の運営、電力の買い取り及び販売を行っています。2015年に設立の地域新電力会社、株式会社浜松新電力では「エネルギーの地産地消」というコンセプトのもと、市内の発電所から供給される電力を浜松市内の全小中学校に供給しています。取り扱う電力源は太陽光に限らず、風力・バイオマス・水素と拡大しています。2019年4月にはみらいエネルギー・パートナーズ株式会社へ資本参加し、水力発電プロジェクトに関わっています。

ヘルスケア事業

当社は2015年に株式会社三井住友銀行、シップヘルスケアホールディングス株式会社と共に、ヘルスケア&メディカル投資法人を立ち上げました。現在はJ-REIT市場に上場しており、ヘルスケアリート向けのウェア・ハウジング・ビジネスを通して、リートの運営をサポートしています。

CSV経営を支えるチカラ

環境問題への取り組み、お客様の幅広い経営課題に解決策を提供できる人材育成や、適切な企業統治といった「ESG」面での課題への取り組みは、CSV経営実現に向けた基盤であると考えています。社員一人ひとりがグループビジョンを理解し、実現に向けたESG課題を抽出し、真摯に向き合うことが必要です。また、実効性を高める仕掛けづくりも欠かせません。
ここでは、CSV経営の基盤を支える取り組みを紹介します。

E 環境 Environment

ICT機器のライフサイクルを最適に

賃貸・割賦事業の情報通信機器構成比 （契約実行高） **74%※**

> 関連情報P19

お客様のエコ対応をサポート

エコリース・エコファイナンス前年比 （成約件数） **129%増**

> 関連情報P33

S 社会 Social

社員一人ひとりに寄り添って

エンゲージメントヒアリング実施率 **100%**

> 関連情報P31

まちづくりのお手伝い

PFI・PPP事業の受託実績累計 **31件**

> 関連情報P22

2019年3月期の個別実績　※連結ベースの実績。

G 企業統治 Governance

― 独立役員からのメッセージ ―

当社ならではの「夢」を議論しよう

当社のCSV経営実現に向けた10年間のロードマップも、策定から5年が経過し、その取り組みは確実に進んでいる。この5年間で順調に資産を積み上げている主力事業のリースは、モノを所有するのではなくその機能を提供するサービスであり、昨今注目されている「サブスクリプションモデル」そのものである。当社リース取引の過半を占める官公庁・自治体においても、リースを利用することで年度予算の制約から解放され、最先端の技術や機器を利用した公共サービスを提供できる。こうした官公庁・自治体向けの取引が当社の収益基盤となっており、CSV経営を体現している。現在注力している新事業の立ち上げにおいても引き続き早期収益化が望まれる。
取締役会では、独立役員として議論が活性化するよう異なる視点を提供することを意識している。最近は多様性に注目が集まりジェンダーの話になりがちだが、大切なのは異なる意見が活発に議論されることである。今後、長期的な視野での議論も大切にしたい。
グループビジョンの実現は、社員一人ひとりが自分事として取り組むことが肝要である。CSV経営実現に向け、当社だからこそ（「ならでは」）実現できる「夢」（「ワクワク」）について社内で議論してほしい。社員のそうした思いがCSV経営実現のドライバーとなる。

ビジョン実現に向けた重要な時期

グループビジョン実現に向けた取り組みは、中期計画の進捗等に鑑みると想定以上の成果を上げている、といえる。ただし、これからは中核事業のさらなる基盤の拡大とともに、新しく立ち上げてきた事業群をビジネスポートフォリオの大きな柱にしていくことが求められる。次の中期計画の工程表でその道筋を明確にし、実現するためにも今期が重要となる。
そうした活動が十分に行われているか、を取締役会として見ていきたい。当社の取締役会では、社内、社外がほぼ半数で計7名という自由闊達な議論をするには適切な構成、人数であり、実際、さまざまな視点から経営の戦略的な方向性等について十分な議論が行われている。多様性の全てを反映した構成はともかく、社外取締役として自らの考え方に留まらず、別の視点からの問題提起も心掛けている。取締役会が機能するためには、他の機関との連携が重要であるが、監査役との協働も行われている。また、社内取締役、執行サイドが社内の状況をきっちりと把握しており、取締役会での議論も十分にかみ合っている、と評価している。
事業の成否は人材にある。社員は当社でも重要なステークホルダーである。ビジョン実現に主体的に参加することを期待したい。

グループビジョン実現と当社のマテリアリティ

当社にはさまざまな経験や背景を持つ多様な人材が集まっています。
これら多様な価値観を持った社員全員のよりどころとなる考え方を定めたのがグループビジョンであり、グループビジョンに描いた企業になるために、優先的に取り組まなければならない課題がマテリアリティです。ここでは当社グループビジョンとマテリアリティの成り立ちに加え、その取り組みについてご紹介します。

激変する市場、多様化する人材

当社が現社名の「NECキャピタルソリューション」となったのは、2008年11月のことです。2008年4月には、リース会計基準の変更が正式適用されました。リース利用のメリットの一つであった「オフバランス処理」が大部分のリース取引において認められなくなり、大企業のお客様を中心にリース離れが進みました。2005年には8兆円に迫る勢いだった国内リース取扱高は、その後発生したリーマンショック等の影響もあり、2009年に5兆円を割り込むまでとなりました。
以前の社名は「NECリース」でした。国内市場が急速に縮小する中で、リース以外の新たな収益源の獲得を目指し、社名をNECキャピタルソリューションに変更しました。ファクタリング（債権買取）や債権流動化に加え、当時新たな取り組みだった動産担保融資（ABL）や専門性の高い金融ソリューションとしてM&A関連のバイアウトファイナンス、さらに不動産関連融資のメザニンローン等にも取り組むようになりました。企業再生・投資事業に強みを持つ株式会社リサ・パートナーズの子会社化もこの時期の取り組みです。

取締役
手塚 修一

当社のマテリアリティ

■ 収益基盤の拡充
ステークホルダーから求められる企業になるため、収益性の向上と収益基盤の拡充に取り組みます。

▶具体的なマテリアリティ
- NECとの連携強化
- 資金調達基盤の強化
- 独自の顧客基盤の拡充
- グローバルビジネスの推進
- 新規事業の創出

■ 経営基盤の強化
経営リスクの低減と業務実行力の向上に取り組み、競争優位性を有する経営基盤を確立します。

▶具体的なマテリアリティ
- 業務品質の向上
- コンプライアンスの徹底

■ 企業風土の変革
企業として競争力を高めていくため、当社の最大の経営資源である社員が最大限に活躍できるよう取り組みます。

▶具体的なマテリアリティ
- 従業員満足度の向上

多様な価値観を束ねるグループビジョン

数年の間で急速に事業を拡大できた背景は、経験者採用です。これは当時だけでなく現在も続き、当社社員の約4割は経験者採用での入社です。従来の旧NECリース社員に加え、さまざまな経験・知識を持つ人材が加わることで、お互いに磨かれ、アイデアを生み出し、ユニークな事業展開を支えてきたわけですが、同時に市場環境が大きく変化する中で、多様な人材、多様な価値観を束ねていくために、当社が目指すべきもの、判断に迷ったときによりどころにするものを明確にする必要が出てきました。
そこで策定されたのが、当社グループビジョンです。
グループビジョンでは、事業を通じて社会価値を向上させるCSV経営の考えを取り入れました。「社会価値向上」と言うと大上段に構えた話のように聞こえますが、当社の特徴の一つである官公庁・自治体向けのリースビジネスは、まさに社会基盤構築を通じて「社会価値向上」を目指すものであり、これは、当社の中に脈々と流れ続けてきたDNAと言えます。現在のグローバルビジネスへの進出、さらには新事業領域へのチャレンジへと通じています。

マテリアリティ抽出プロセス

主要課題を抽出	ISO26000のフレームワークで課題整理	重要度の評価	経営陣とのディスカッション	マテリアリティの決定	ステークホルダーとの対話	マテリアリティの見直し
外部調査分析や経営陣及び全執行役員へのヒアリング結果から135課題を抽出	7つの中核主題をもとに29課題に整理	当社における重要度を設定するとともに、ステークホルダーにとっての重要度を仮設定	経営陣と共に、仮設定したマテリアリティの重要度の妥当性を検証	経営陣承認後、全執行役員と共にKPIを設定し、経営会議にて承認	テーマごとにステークホルダーとの意見交換を実施	社会情勢・市場動向の変化や対話の内容等を考慮して見直しを実施

マテリアリティは グループビジョン実現のためのツール

グループビジョンの実現に向けて、中期計画を3回積み重ね10年かけて取り組むものとしました。またその進捗を測る測定ツールとして、マテリアリティの特定に取り組みました。当初は、一般的なISO26000のフレームを活用してCSRの視点で整理していましたが、事業を通じて社会価値を向上させるCSV経営の実現を目指していることから、社員が取り組むべき活動を具体化できるよう、当社の活動ベースでの言葉に置き換えて当社独自のマテリアリティとすることにしました。抽出にあたっては、全役員、全執行役員にヒアリングを実施し、それぞれが直面している課題を抽出し、3つのマテリアリティと29の詳細課題に整理し、最優先課題の8課題に対して重点的に取り組んでいます（P26図参照）。
注目していただきたいのは、最優先課題の一つに「従業員満足度の向上」が挙がっていることです。金融サービス業である当社において社員こそが競争の源泉です。当社ではいち早く働き方改革に取り組み、社員の意見を吸い上げる仕組みの整備に取り組んできました。社員が気持ちよく働くことで生産性が向上し、ひいては業績向上にもつながるものと確信しています。

社長対話会の様子

マテリアリティの解決に向けて

こうして抽出したマテリアリティは、全部門の部門目標に組み入れて毎月モニタリングを継続しています。当社の中期計画は「コア領域の拡充」「新事業の立ち上げ、収益化」「経営基盤の強化」の三本柱です。戦略を進めていく中で、コア領域の賃貸・割賦事業は順調に資産を積み上げ、5年前に模索を始めた新事業は、エネルギー・ヘルスケア・農業・観光の4分野に定めて、社会・ICTインフラの整備、地域社会・経済の活性化、地球温暖化の防止、高齢社会への対応といった社会課題を意識した取り組みを進めています。またコンプライアンス、業務効率化を推進する体制整備も着々と進んでおり、この三本柱に全社で取り組むことでグループビジョンの達成を目指します。

社員一人ひとりが最大限の パフォーマンスを発揮するために

社名の「ソリューション」が示すように、当社は、お客様の経営資源に関わるさまざまな課題に対して解決策（ソリューション）を提供できる会社でありたいと考えています。それを具現化するのは社員一人ひとりであり、その実践において大切なのは、社員がグループビジョンを自分事として理解することです。当社では、グループビジョン策定や中期計画策定のタイミングで、全部門全拠点を対象とした社長対話会を実施し、自部門におけるグループビジョン実現の形とは何かをディスカッションします。誤解があれば軌道修正し、迷いがあれば共に議論し、課題があれば適切な担当部署と連携し、見直し・改善を行います。こうした取り組みを定期的に繰り返すことで理解が深まり、自分事化され、社員一人ひとりが自身の置かれた立場において最大限のパフォーマンスを発揮できるようになると考えています。グループビジョン実現に向け、事業戦略はもとより、社員に向けた取り組みを加速していきたいと考えています。

社員のために

製造業のように製品を持たない金融サービス会社にとって、競争力の源泉となるのは“人”、すなわち、お客様へのサービス提供を担う「社員」です。こうした認識のもと、当社は社員一人ひとりの個性や人権を尊重し、創造性を発揮できる人材育成に努めており、「中期計画2017」においても、経営基盤強化戦略の一つに人事戦略を掲げています。

人材育成

当社は人事理念に基づき、自らチャレンジすることで会社の変革・成長に貢献し続け、かつ、お客様満足の追求に力を発揮できる人材の育成に取り組んでいます。

人事理念

ICT&金融ソリューション企業への変革を、個人として主導し、組織として具現化できる人材を育て、公正に評価し、報います。

7つの価値観

- お客様を起点
- イノベーションの創出
- 高き倫理観
- 本質の追究
- 多様な考えを尊重
- チャレンジスピリット
- やり抜く

育成施策

人事理念実現のためには、社員一人ひとりが高い専門性と自律的な行動、さらに市場環境の変化に対応できる能力を身につけることが必要です。当社では、制度の的確な運用や国内外での社外トレーニーを含めた戦略的な人事ローテーション、充実した教育体系の構築に取り組んでいます。

働き方変革に向けた取り組みと ワークライフバランス

業務の生産性を高めるために、モバイルパソコンやスマートフォンを貸与し、サテライトオフィスを設置する等、いつでもどこでも業務が行えるようIT環境整備を進めています。また、社員のワークライフバランスを支援するために、フレックス制度やノー残業DAY等の制度の導入に加え、長時間労働を防止するための取り組みも行っています。また、育児や介護に関わる各種の休暇・休職制度の充実や、休暇取得の促進にも努めています。

ダイバーシティ

管理職に女性が少ない状況にある当社では、「女性の活躍」を最優先で取り組むべき経営課題と認識し、2017年4月に「女性活躍推進室」を立ち上げました。
具体的なアクションとして、より幅広く高度な職務へのチャレンジを希望する社員に対する職掌転換の推進、外部教育機関への派遣、アンケートの結果を反映した専門知識習得支援、自分らしさや働くための軸を探求することを目的としたワークショップの開催等、女性の活躍につながる施策を実行しています。

労働安全衛生

当社では、「作業環境整備、健康管理推進、防災対策推進、自動車事故撲滅を労働安全衛生上の課題とし、健康安全な職場を形成する」という基本方針のもと、人事総務部及び健康管理センターが中心となって、従業員の労働安全衛生に関する諸活動に取り組んでいます。

コーポレートガバナンス

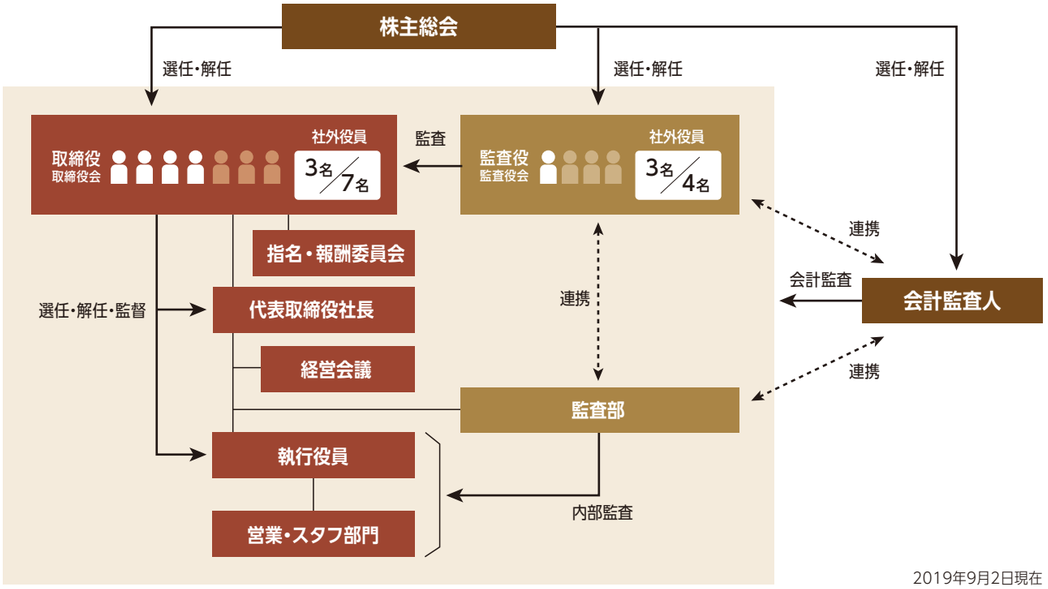
当社はCSV経営実現に向け、株主をはじめ、地域社会、取引先、従業員といった各種のステークホルダーの視点に立ち、対話を重ねながら、中長期的観点で経営を監視・監督し、経営の機構改革に取り組んでおります。

企業統治体制

当社は株主総会の他、会社法上の機関として、取締役会、監査役会及び会計監査人を設置しております。また、執行役員制度を導入し、意思決定の一層の迅速化及び取締役会の監督・監視機能の強化を図っております。

ガバナンス強化のあゆみ	
2004年 6月	執行役員制度を導入
2010年 3月	独立役員（社外取締役）の選任（1名）
2011年 7月	独立役員（社外取締役）を2名体制に
2012年 4月	任意の報酬委員会の設置
2018年11月	任意の指名・報酬委員会の設置

コーポレートガバナンス体制図



2019年9月2日現在

取締役会

当社の取締役は7名であり、このうち3名は社外取締役です。取締役会は、月1回の定時開催の他、必要に応じて臨時に開催し、法令、定款等で定められた事項や、経営に関する重要事項を決定するとともに、取締役の業務執行の状況を監視しています。2019年3月期は、取締役会を15回開催しました。また、社外取締役のうち2名は、当社グループ及び主要株主との間に利害関係を有しておらず、一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立性のある社外取締役を選任し、東京証券取引所の定めに基づき独立役員として届け出ています。

当社が社外取締役に期待する役割は、企業経営全般に対し、高い見識と豊富な経験をもとに客観的な見地から経営上の助言を得ることです。

> 独立役員からのメッセージをP24に掲載しています。

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の機能向上のため、取締役会において毎年1回、取締役会の実効性について分析・評価を行っています。2019年2月に全取締役及び監査役を対象に、外部に委託してアンケートを実施しました。アンケートの集計結果を踏まえた上で、全取締役及び監査役を構成員とする「経営懇談会」において以下の視点に基づいて意見聴取を行い、2019年3月期における取締役会については、十分な実効性が確保されていると評価しました。

1. 取締役会による経営の戦略的な方向付け
2. 適切な役員構成
3. 取締役会による経営の監督
4. 取締役会における充実した議論の確保

監査体制

監査役4名（うち社外監査役3名）による監査役会を定期的に開催し、監査計画に基づく監査の実施状況や経営情報について意見交換を行っています。

監査役は、取締役会をはじめ、経営会議やその他の社内の重要会議に出席する他、代表取締役社長との間で月1回会合を持ち、会社として対処すべき課題、監査役監査の環境整備の状況、監査上の重要課題等について意見交換するとともに、取締役及び社員から業務執行について、直接聴取を行っています。

また、監査部は内部監査を通じて業務の改善に向けた具体的な助言・勧告を行うとともに、内部統制の整備・運用に関する助言及び運用状況の評価を行っています。

役員報酬

役員報酬については、取締役会の任意の諮問機関として、過半数が社外取締役で構成される指名・報酬委員会を設置し、報酬に関する方針・水準・制度について審議しています。報酬は、「監督報酬」「執行報酬」「監査報酬」から構成されており、執行報酬については、短期・中長期の経営目標に対する取締役のコミットメントを促すべく、変動部分を含む報酬としています。

CSRマネジメント

事業活動のモニタリング・見直しを行い、ステークホルダーとの対話を繰り返すことにより、CSV経営の確立を目指します。

当社のCSR経営推進

当社がグループビジョンに掲げるCSV経営は、事業活動そのものが社会貢献になる活動を目指すものです。そのためには、収益向上とCSR向上は車の両輪のように推進することが必要となります。当社では、代表取締役社長が議長を務め、全執行役員を構成員とした「PDCA会議」の中で、毎月マテリアリティ施策の進捗やCSRに係る重要課題の議論を行っております。

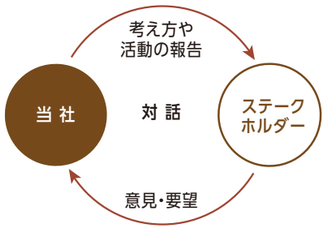
当社の考えるPDCAマネジメント

当社では、経営レベルから現場レベルまでPDCAサイクルに基づいて運用しています。
PDCA会議での速やかな意思決定が現場レベルのPDCAアクションにつながっています。各種会議体や現場レベルでも業務のPDCAサイクルをしっかりと回し、重要な経営指標や諸課題を適時適切に報告・共有しています。

ステークホルダーとの対話

当社は、お客様や株主・投資家、地域社会等、当社を取り巻くさまざまなステークホルダーとの対話を重視しており、各ステークホルダーと日常的な対話の機会を設けています。これらの対話から得られたステークホルダーからのご期待やご意見、ご要望にしっかりと耳を傾け、自らの事業や経営に的確に反映していくことで、企業価値の向上や競争力の強化に努めています。また、これらの結果を適宜フィードバックしていくことで、ステークホルダーとの信頼関係の構築につなげています。

> 詳しくはP13「ステークホルダーダイアログ」をご覧ください。



エンゲージメントヒアリング

2017年より、社員の日々の仕事の状況や抱えている課題、職場環境を把握し、社員のエンゲージメント※向上や組織開発、人事施策に活かすことを目的として、人事部門担当者と社員との1対1の面談を実施しています。

※エンゲージメント：社員の会社・仕事に対する愛着心や思い入れ。

主な対話の方法	
お客様・お取引先	セミナー・勉強会の開催、ステークホルダーダイアログ等
社員	エンゲージメントヒアリング、従業員意識調査等
株主・投資家	会社説明会・株主総会の開催、個別面談、環境情報開示基盤整備事業への参加、アンケート等
地域社会	みなと環境にやさしい事業者会議(mecc)や各地域のイベントへの参加等
環境	21世紀金融行動原則・港区環境美化推進協議会での活動等

リスクマネジメント

多様化する事業展開上のリスクを適切に管理しています。

リスクマネジメントにおける考え方

当社の考えるリスクマネジメントの目的とは、企業の存続性の確保とステークホルダーにとっての企業価値の向上です。
一定のリスクを引き受けることは当社のビジネスには必要ですが、リスクの顕在化による会計上の損失や補償や賠償等の発生、信用の失墜を招き、企業の存続に大きな影響を及ぼす場合があります。当社はリスク許容力を明確化してコントロールするリスクマネジメントを実践し、ステークホルダーとの信頼関係を高めていきます。

リスク管理体制

当社では、経営に関わるリスク特性ごとに適切に管理することで、事業の持続性と効率性を確保するよう努めています。
リスク管理規程でリスクを想定・分類し、不測の事態発生のリスクを回避、極小化するとともに、社長を委員長とするリスクマネジメント委員会を設置し、全てのリスク対策や体制の構築、実施状況の監督、協議等を行っています。また、経営企画部において、連結レベルでのリスクの把握及び管理を行っています。
また、信用リスク・金利リスク等の各種リスクを統一的な尺度で定量的に計測し、その計測された各種リスク量は経営体力と対比させてコントロールしています。

BCP策定

当社はBCP(Business Continuity Plan：事業継続計画)を策定し、それを運用・向上させる仕組みの強化を行ってきました。
大規模震災等が発生した場合には、早期復旧及び事業継続を目指し、実行指針に基づき業務に取り組みます。

コンプライアンス

当社グループ各社の役員及び社員の企業倫理、コンプライアンス意識向上を常に図っています。

行動規範

「NECキャピタルソリューショングループ行動規範」を策定し、日常のあらゆる活動において関係法令の順守徹底と、社会倫理に適合した行動をとることを明言しています。

基本姿勢

1 私たちは、あらゆる企業活動の場面において、関係法令およびこの規範をはじめとする社内規程等を常に遵守し、すべての企業活動が正常な商慣習と社会倫理に適合したものとなるよう努めます。

2 私たちは、あらゆる企業活動の場面において、すべての人の基本的人権を尊重します。また、人種、信条、性別、年齢、社会的身分、門地、国籍、民族、宗教または障害の有無等の理由による差別や個人の尊厳を傷つける行為を行いません。

3 私たちは、お客さま、取引先、従業員等の個人のプライバシーを尊重します。

4 私たちは、NECキャピタルソリューショングループと利害関係をもつすべての者との間で公平・公正かつ透明な関係を維持し、公正な取引を行います。

5 私たちは、NECキャピタルソリューショングループの正当な利益に反して、自分や第三者の利益をはかるような行為を行いません。

6 私たちは、NECキャピタルソリューショングループの信用、名誉を毀損するような行為を一切行いません。

7 私たちは、内部統制が有効に機能する体制を整備し、運用します。

8 私たちは、財務・会計関係をはじめとするすべての記録を正確かつ公正に行う等、関係法令および社内規程等に従って、適正に業務を遂行し、不正な会計処理およびNECキャピタルソリューショングループに損害を生じさせる行為等を決して行いません。

9 私たちは、常に社会人としての自覚を持ち、高い道徳観、倫理観に基づき社会的良識に従って行動します。

コンプライアンス教育

当社グループ各社の役員及び社員一人ひとりが、すべての企業活動の根本であるコンプライアンスの必要性や重要性について理解し、「NECキャピタルソリューショングループ行動規範」の各規程に従って、適切に業務を遂行していくために、毎年コンプライアンス教育を実施し、全グループ会社の役員及び社員（派遣社員含む）全員が受講しています。その他、社外講師による集合セミナーとして「情報セキュリティセミナー」といった個別テーマを設定して実施しています。

コンプライアンス推進体制

四半期ごとに開催される内部統制委員会において、グループ各社の取り組みを横断的に統括しています。
また、日常的なコンプライアンス監査として、監査部が法令、定款、諸規程等の順守状況に関する内部監査を行っています。

内部通報制度

不正行為に気づいた社員が、匿名で通報できる内部通報窓口を設けています。また、通報者に対して、不利益な処分等が行われないような措置を講じています。

反社会的勢力排除の基本的な考え方

当社は、社会の秩序や安全を脅かす暴力団等の反社会的勢力を社会から排除していくことが社会共通の重要課題であることを認識し、社会的責任のある企業として、反社会的勢力に対する基本方針を定めるとともに、この方針を実現するための体制を整備しています。

情報セキュリティ

当社の情報システムならびに当社が独自に所有する情報及び当社のお客様、取引先等から提供を受けた情報等について適切なセキュリティ対策を講じることにより、正常な企業活動及び組織運営を維持し、お客様・取引先等からの信頼を得ることを目指しています。

情報セキュリティ向上に向けた取り組み

2006年にISO27001の認証を取得し、情報セキュリティレベルの維持向上に取り組んでいます。また、「個人情報保護ポリシー」を制定し、お客様の個人情報の適切な保護に努めています。

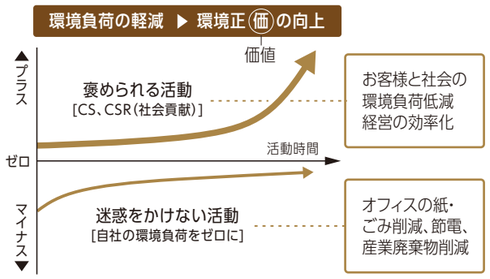
JQA-IMO333

環境課題への取り組み

当社及び株式会社リサ・パートナーズ本社は、国際的な環境マネジメント規格であるISO14001の認証を取得しています。このシステムのもと、お客様や社会の「環境正価（成果）」を向上させることを目指し、環境課題を解決して社会全体にプラスの影響を与えるエコビジネスを積極的に推進しています。

JIS Q 14001
JSAE192

［ 環境正価と環境負荷の概念図 ］



また、環境課題の解決に資する機器・設備を、当社独自のアセスメント基準に基づいて「エコリース・エコファイナンス」として登録し、積極的な取り組みを推進しています。2019年3月時点で200件を超える機器・設備が登録されています。

代表取締役社長
今関 智雄

1981年4月　日本電気株式会社 入社
2003年7月　NECパーソナルプロダクツ株式会社 経営企画部長
2007年5月　日本電気株式会社 財務部IR室長
2009年4月　NECインフロンティア株式会社 執行役員
2012年6月　当社 取締役、執行役員
2015年4月　当社 代表取締役、執行役員常務
2017年6月　当社 代表取締役社長（現任）

代表取締役
青木 良三

1981年4月　日本電気株式会社 入社
2006年4月　同社 東北支社長
2012年4月　当社 執行役員常務付営業主幹
2013年4月　当社 執行役員
6月　当社 取締役、執行役員
2014年4月　当社 取締役、執行役員常務
2017年6月　当社 代表取締役、執行役員常務（現任）

取締役
手塚 修一

1983年4月　日本電気株式会社 入社
2009年4月　同社 事業支援部 勤労統括マネージャー
2011年4月　NEC Asia Pacific Pte.Ltd.
Vice President RHR
2014年4月　日本電気株式会社
ビジネスイノベーション企画本部
シニアエキスパート
2015年4月　当社 人事総務部長
2016年4月　当社 執行役員兼人事総務部長
6月　当社 取締役、執行役員兼人事総務部長
2017年4月　当社 取締役、執行役員
6月　当社 取締役、執行役員常務（現任）

取締役
夏目 範夫

1984年4月　日本電気株式会社 入社
2007年4月　同社 ニューソリューション開発本部長
2010年4月　同社 ITプラットフォームソリューション事業部長
2014年4月　同社 ビジネスイノベーション企画本部長
2015年4月　同社 経営企画本部 主席主幹
2016年9月　当社 エグゼクティブコンサルタント
2017年4月　当社 執行役員
6月　当社 取締役、執行役員（現任）

取締役 （2019年9月2日現在）

代表取締役社長	今関 智雄
代表取締役	青木 良三
取締役	手塚 修一
	夏目 範夫
	名和 高司※1、2 （一橋大学大学院 国際企業戦略研究科 教授）
	板谷 正徳※1、2 （元野村ホールディングス株式会社 取締役）
	福田 克巳※1 （日本電気株式会社 社会公共ビジネスユニット主席企画主幹）

※1 名和高司氏、板谷正徳氏、福田克巳氏は社外取締役です。
※2 名和高司氏及び板谷正徳氏は、株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員です。

監査役 （2019年6月24日現在）

監査役（常勤）	本間 郁夫
	音田 亘※3
監査役	大久保 智史※3 （日本電気株式会社 経営企画本部長代理兼 経営企画本部関連企業部長）
	二瓶 俊哉※3 （日本電気株式会社 エンタープライズ企画本部経理部長）

※3 音田亘氏、大久保智史氏及び二瓶俊哉氏は、社外監査役です。

執行役員 （2019年4月2日現在）

常務	青木 良三	手塚 修一
	村井 克行	
	夏目 範夫	渡辺 登
	新井 貴	志村 知重
	柳沢 美介	岡田 篤
	小泉 吉之	竹下 惣一
	藤田 直人	林 隆志

連結貸借対照表

■ 資産の部

(単位：百万円)

	前連結会計年度（2018年3月31日）	当連結会計年度（2019年3月31日）
流動資産		
現金及び預金	35,036	21,041
割賦債権	18,706	20,234
リース債権及びリース投資資産	422,720	431,727
賃貸料等未収入金	20,010	20,201
営業貸付金	250,715	243,682
買取債権	18,471	12,873
営業投資有価証券	13,332	18,392
販売用不動産	6,453	3,740
有価証券	1,710	–
前払費用	647	1,086
未収還付法人税等	131	580
その他	12,244	12,019
貸倒引当金	△5,182	△4,950
流動資産合計	794,998	780,629
固定資産		
有形固定資産		
賃貸資産		
賃貸資産	50,282	54,703
賃貸資産合計	50,282	54,703
社用資産		
建物（純額）	280	248
機械及び装置（純額）	4,109	3,959
器具備品（純額）	137	151
建設仮勘定	–	483
社用資産合計	4,528	4,842
有形固定資産合計	54,810	59,546
無形固定資産		
賃貸資産		
賃貸資産	1,092	1,426
賃貸資産合計	1,092	1,426
その他の無形固定資産		
ソフトウエア	1,591	1,617
ソフトウエア仮勘定	113	446
のれん	3,450	2,364
その他	22	55
その他の無形固定資産合計	5,177	4,484
無形固定資産合計	6,269	5,910
投資その他の資産		
投資有価証券	38,054	39,247
破産更生債権等	4,979	3,338
長期前払費用	762	1,143
退職給付に係る資産	252	258
繰延税金資産	4,952	6,088
その他	3,535	1,740
貸倒引当金	△2,121	△2,220
投資その他の資産合計	50,415	49,596
固定資産合計	111,496	115,054
資産合計	906,495	895,683

■ 負債の部

(単位：百万円)

	前連結会計年度（2018年3月31日）	当連結会計年度（2019年3月31日）
流動負債		
支払手形	369	1,439
買掛金	17,210	18,912
短期借入金	41,676	40,492
1年内返済予定の長期借入金	117,714	143,667
1年内償還予定の社債	30,000	20,000
コマーシャル・ペーパー	183,000	168,000
債権流動化に伴う支払債務	5,920	4,079
未払金	882	960
未払費用	4,645	4,930
未払法人税等	1,370	812
賃貸料等前受金	9,248	9,000
預り金	1,943	1,412
前受収益	284	229
賞与引当金	776	832
その他	1,345	1,119
流動負債合計	416,387	415,890
固定負債		
社債	60,000	70,000
長期借入金	296,683	286,421
債権流動化に伴う長期支払債務	12,758	8,679
退職給付に係る負債	2,090	2,139
その他	7,584	6,553
固定負債合計	379,117	373,793
負債合計	795,505	789,684

■ 純資産の部

株主資本		
資本金	3,776	3,776
資本剰余金	4,648	4,645
利益剰余金	74,906	80,156
自己株式	△0	△0
株主資本合計	83,330	88,577
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	912	537
繰延ヘッジ損益	△11	△298
為替換算調整勘定	157	154
退職給付に係る調整累計額	175	△4
その他の包括利益累計額合計	1,234	388
非支配株主持分	26,425	17,032
純資産合計	110,989	105,999
負債純資産合計	906,495	895,683

こちらから 財務情報の詳しい情報は当社のWEBサイトをご覧ください。
https://www.necap.co.jp/ir/financial/index.html

連結損益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)	当連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)
売上高	231,432	204,131
売上原価	202,474	178,542
売上総利益	28,957	25,588
販売費及び一般管理費	16,283	16,659
営業利益	12,674	8,929
営業外収益		
受取利息	6	12
受取配当金	61	71
持分法による投資利益	–	93
投資事業組合等投資利益	131	398
投資有価証券売却益	7	16
為替差益	640	–
その他	112	33
営業外収益合計	959	624
営業外費用		
支払利息	22	20
持分法による投資損失	69	–
為替差損	–	538
投資事業組合等投資損失	54	73
投資有価証券評価損	13	8
その他	17	13
営業外費用合計	178	653
経常利益	13,455	8,900
特別利益		
資産除去債務戻入益	–	181
子会社株式売却益	–	3
特別利益合計	–	185
特別損失		
災害による損失	–	100
特別損失合計	–	100
税金等調整前当期純利益	13,455	8,986
法人税、住民税及び事業税	2,693	1,873
法人税等調整額	339	△810
法人税等合計	3,033	1,062
当期純利益	10,422	7,923
非支配株主に帰属する当期純利益	4,416	1,532
親会社株主に帰属する当期純利益	6,006	6,391

連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)	当連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)
当期純利益	10,422	7,923
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△51	△347
繰延ヘッジ損益	200	△281
為替換算調整勘定	△42	△3
退職給付に係る調整額	193	△180
持分法適用会社に対する持分相当額	△29	△31
その他の包括利益合計	269	△844
包括利益	10,692	7,079
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	6,360	5,545
非支配株主に係る包括利益	4,331	1,533

連結株主資本等変動計算書

当連結会計年度(自 2018年4月1日　至 2019年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	3,776	4,648	74,906	△0	83,330
当期変動額					
剰余金の配当			△1,141		△1,141
親会社株主に帰属する当期純利益			6,391		6,391
自己株式の取得				△0	△0
連結子会社株式の売却による持分の増減		△2			△2
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	–	△2	5,249	△0	5,247
当期末残高	3,776	4,645	80,156	△0	88,577

(単位：百万円)

	その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	912	△11	157	175	1,234	26,425	110,989
当期変動額							
剰余金の配当							△1,141
親会社株主に帰属する当期純利益							6,391
自己株式の取得							△0
連結子会社株式の売却による持分の増減							△2
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△375	△287	△3	△180	△845	△9,392	△10,238
当期変動額合計	△375	△287	△3	△180	△845	△9,392	△4,990
当期末残高	537	△298	154	△4	388	17,032	105,999

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)	当連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)
■ 営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	13,455	8,986
減価償却費	10,476	10,122
のれん償却額	1,085	1,130
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△2,177	△132
賞与引当金の増減額(△は減少)	104	56
退職給付に係る資産及び負債の増減額(△は減少)	22	36
受取利息及び受取配当金	△67	△84
資金原価及び支払利息	4,626	4,906
持分法による投資損益(△は益)	69	△93
為替差損益(△は益)	△1,817	1,131
投資有価証券売却損益(△は益)	△93	△15
投資有価証券評価損益(△は益)	39	398
割賦債権の増減額(△は増加)	△2,814	△1,528
リース債権及びリース投資資産の増減額(△は増加)	△18,184	△9,006
営業貸付金の増減額(△は増加)	△38,960	7,033
売上債権の増減額(△は増加)	△692	△188
買取債権の増減額(△は増加)	2,253	5,192
営業投資有価証券の増減額(△は増加)	△2,092	△4,317
販売用不動産の増減額(△は増加)	20,987	3,260
賃貸資産の取得による支出	△9,620	△13,073
賃貸資産の売却による収入	1,122	2,131
仕入債務の増減額(△は減少)	1,803	2,955
その他	△5,153	△5,583
小計	△25,624	13,317
利息及び配当金の受取額	125	100
利息の支払額	△4,554	△4,901
法人税等の支払額	△1,543	△2,854
営業活動によるキャッシュ・フロー	△31,596	5,661

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)	当連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)
■ 投資活動によるキャッシュ・フロー		
有価証券の償還による収入	–	1,700
社用資産の取得による支出	△527	△1,652
投資有価証券の取得による支出	△22,815	△12,777
投資有価証券の売却による収入	2,489	196
投資有価証券の償還による収入	7,804	13,443
定期預金の増減額(△は増加)	–	△424
その他	127	△583
投資活動によるキャッシュ・フロー	△12,922	△97
■ 財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△5,746	△2,253
コマーシャル・ペーパーの純増減額(△は減少)	31,000	△15,000
長期借入れによる収入	109,977	134,664
長期借入金の返済による支出	△112,042	△119,419
債権流動化による収入	8,467	–
債権流動化の返済による支出	△6,916	△5,920
社債の発行による収入	20,000	30,000
社債の償還による支出	–	△30,000
配当金の支払額	△948	△1,141
非支配株主への配当金の支払額	△13,791	△15,027
非支配株主からの払込みによる収入	6,196	4,088
その他	–	10
財務活動によるキャッシュ・フロー	36,196	△19,999
現金及び現金同等物に係る換算差額	△384	△2
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△8,706	△14,437
現金及び現金同等物の期首残高	43,831	35,124
現金及び現金同等物の期末残高	35,124	20,686

会社概要（2019年6月末現在）

商号	NECキャピタルソリューション株式会社 (NEC Capital Solutions Limited)
本社所在地	〒108-6219 東京都港区港南二丁目15番3号 （品川インターシティC棟） TEL. 03-6720-8400（代）
創立	1978年11月30日
代表者	代表取締役社長　今関 智雄
事業内容	情報通信機器、事務用機器、産業用機械設備、その他各種機器設備等のリース・割賦及びファクタリング、融資、集金代行業務 等
資本金	37億7,688万円
上場市場	東京証券取引所 第一部 証券コード:8793 株式略号：NECキャピ
決算期	3月（年1回）
従業員数 （2019年3月末現在）	596名（連結767名）
主要取引金融機関	三井住友銀行　三井住友信託銀行 三菱UFJ銀行　みずほ銀行 日本政策投資銀行 等
関連会社等	株式会社リサ・パートナーズ キャピテック&リブートテクノロジーサービス株式会社 イノベーティブ・ベンチャー投資事業有限責任組合 NEC Capital Solutions Singapore Pte. Limited 日本電氣租賃香港有限公司 NEC Capital Solutions Malaysia Sdn. Bhd. NEC Capital Solutions (Thailand) Ltd. 等
国内拠点網	30拠点
企業格付	格付投資情報センター（R&I）　日本格付研究所（JCR） 長期　BBB+　長期　A- 短期　a-2　短期　J-1

株式情報（2019年3月末現在）

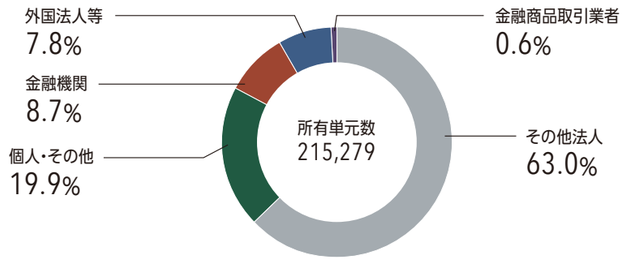
株式の状況

発行可能株式総数	86,000,000株
発行済株式総数	21,533,400株
1単元の株式数	100株
株主数	20,268名

大株主の状況

株主名	所有株式数（株）	所有比率（%）
日本電気株式会社	8,110,000	37.66
三井住友ファイナンス&リース株式会社	5,390,000	25.03
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社	948,000	4.40
ECM MF	502,100	2.33
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	262,000	1.21
三井住友信託銀行株式会社	200,000	0.92
住友生命保険相互会社	200,000	0.92
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	185,786	0.86
三井住友海上火災保険株式会社	140,000	0.65
野村信託銀行株式会社（投信口）	92,100	0.42

所有者別株式分布状況（単元未満除く）



免責事項

本誌に掲載されている当社の現在の計画、戦略、判断等のうち、歴史的事実でないものは、現在入手可能な情報・仮定及び判断に基づく将来の業績等に関する見通しであり、リスクや不確定な要因を含んでおります。従って、将来、実際に公表される業績等は、さまざまな要因により、これらの見通しとは大きく異なる結果となりうることをご承知おき願います。

編集方針・対象範囲

編集方針

当社は2014年より「統合レポート（本誌）」を発行しています。本誌は、当社の現在の姿や経営課題、将来に向けた中長期的な戦略等をご理解いただき、当社の目指す「CSV経営像」を共有していただくことを目指しています。
当社についてより一層ご理解いただくために、WEBサイトも併せてご覧ください。

株主・投資家情報

https://www.necap.co.jp/ir/index.html

- 主な掲載コンテンツ

決算短信（PDF）、決算説明会資料（PDF・動画）、株主通信（PDF）、有価証券報告書（PDF）、コーポレート・ガバナンス報告書（PDF）

CSRへの取り組み

https://www.necap.co.jp/csv/report/index.html

- 主な掲載コンテンツ

CSRの取り組み、統合レポート及びCSRレポートバックナンバー（PDF）

対象範囲

対象組織：NECキャピタルソリューション及び連結子会社、持分法適用関連会社
対象期間：データは2018年4月1日～2019年3月31日の実績（活動については直近のものを含みます）

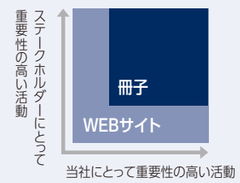
発行

2019年10月（年1回発行）

メディアの考え方

- WEBサイト

WEBサイトでは、冊子のPDFファイルを掲載するとともに、さらに詳しい情報を報告しています。

- 冊子

冊子では、重要性の高い情報にフォーカスし、かつ2019年3月期に進捗の大きかったものを優先して報告しています。