

## 東京センチュリーの歴史

当社は業界大手2社の合併後、事業ポートフォリオを変革し、従来型リースから「金融・サービス企業」へと進化を遂げてきました。次の10年は、お客さまから一層信頼される事業パートナーとなるべく、付加価値の高いサービスの創出に不断に取り組み、変化を創造する企業グループへの進化を目指します。

# 1969

伊藤忠商事・第一銀行（現 みずほ銀行）・日本生命保険・朝日生命保険の4社の共同出資により設立

### 旧センチュリー・リーシング・システム

強み

- ・伊藤忠グループが有する多様なビジネスノウハウ
- ・情報通信関連機器を中心としたリースサービス



## 両社の強みを活かし、合併

### 旧東京リース

強み

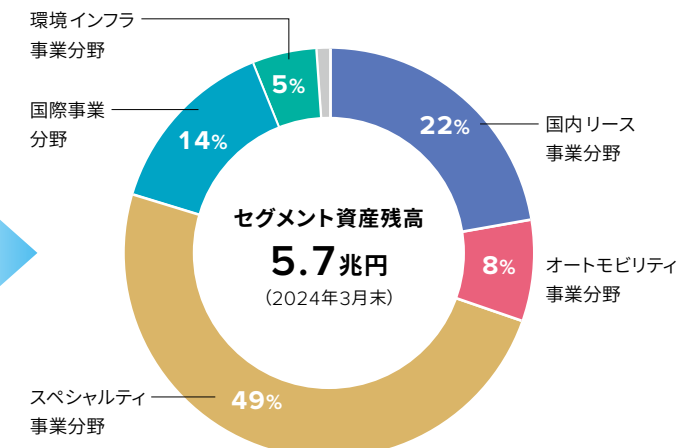
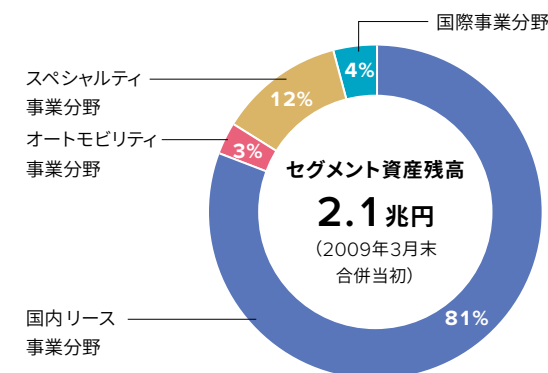
- ・旧第一勧業銀行の広範な顧客網
- ・優良顧客とのパートナーシップ戦略の源流



# 1964

日本勧業銀行（現 みずほ銀行）、勧銀土地建物（現 中央日本土地建物）、南桜商事（現 中央日本土地建物）の3社の共同出資により設立

### 事業ポートフォリオの変遷



# 2009-

### リース業界大手の合併 「東京センチュリーリース」の誕生

事業ポートフォリオの見直しが必要と感じた「旧センチュリー・リーシング・システム」と「旧東京リース」の経営陣は合併を決意。2009年に「東京センチュリーリース」が誕生しました。

# 2020-

### NTTと資本業務提携 パートナーシップ戦略の強化へ

NTTグループとの共創ビジネスを拡充することで、主にデジタル・モビリティ・不動産・環境エネルギー・グローバルの分野において協業が加速しています。

# 2023-

### 変化を創造する企業グループへ

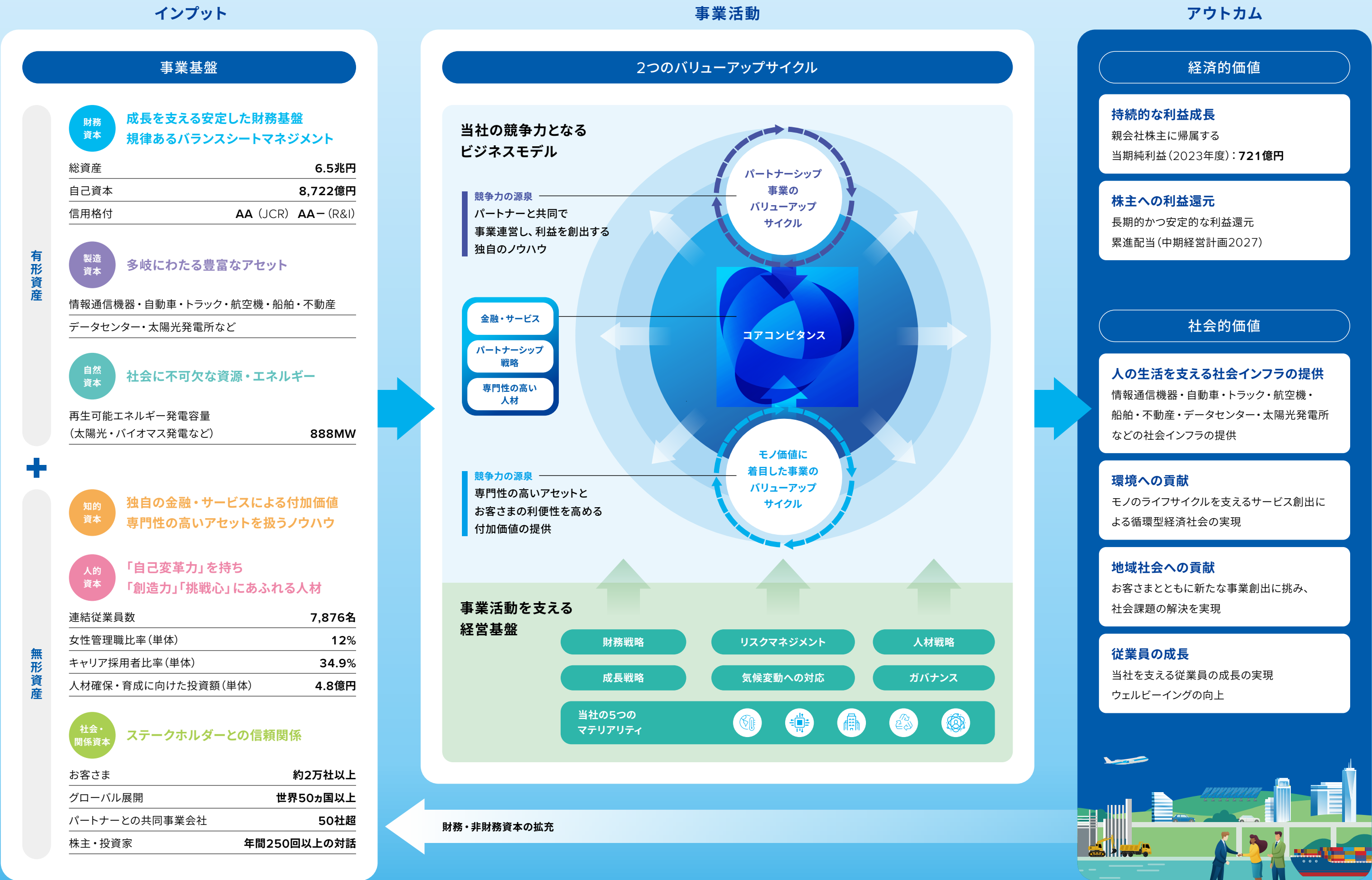
お客さまから信頼されるサービス・事業を創出し、将来も持続的な成長を続けるため、当社の強みをさらに強化していくとともに、自らを変革し変化を創造する企業グループを目指します。

# 2016-

### 「東京センチュリー」へ社名変更 リース会社を超えた存在へ

2016年10月、新生「東京センチュリー」がスタートしました。環境に配慮した循環型経済社会の実現に貢献することを経営理念とし、高い専門性と独自性を発揮する「金融・サービス企業」として、幅広い事業展開を指向しています。

価値創造モデル



## 長年にわたって積み上げてきた 東京センチュリー独自の強み

モノの価値の提供とお客さまの利便性を高めるための「付加価値」、パートナーとともに新たな事業を創出する「共創力」、そして最も重要な非財務資本である「人材」を軸とした独自のビジネスモデルを展開し続けるとともに、強みを発揮できる成長分野へ積極的に投資し、成長を実現してきました。



### Core Competence

1	2	3
金融・サービス	パートナーシップ 戦略	専門性の高い 人材
<ul style="list-style-type: none"> <li>モノ価値を見極めるノウハウ</li> <li>お客さまの資金負担を軽減する金融機能の提供</li> <li>付加価値となるサービスの提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>豊富な顧客基盤</li> <li>パートナーとの共同事業を通じた事業領域の拡大</li> <li>さまざまなパートナーをつなぎ合わせ、新たな座組みを創出する役割</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>専門性の高いアセットを扱う人材</li> <li>モノ価値を見極めるノウハウを持った人材</li> <li>パートナーとの共同事業の推進力</li> </ul>
競争力の源泉		
<p>モノ価値の見極め</p> <p>付加価値となるサービス</p>	<p>パートナーと共同で 事業運営し、利益を創出する 独自のノウハウ</p> <p>共同事業会社</p>	<p>パートナー企業との 共創ビジネスを 推進する人材の育成</p> <p>その挑戦に、力を。</p>

社会・お客さまを支える独自の

金融

サービス

事業

を創出し続ける

成長・拡大のための  
独自戦略

### 成長・拡大のための独自戦略

<p>米国大手航空機リース Aviation Capital Group の成長戦略</p>	<p>米国IT機器リース CSI Leasing の世界戦略</p>	<p>NTTグループとの 資本業務提携による 事業領域の拡大</p>
<p>航空機リース業界トップ10内のACGを完全子会社化し、航空機マーケットの成長取り込みを加速</p> <p>P.28 - 29</p>	<p>CSIの世界30カ国以上の拠点網を活用し、展開地域を拡大する世界戦略</p> <p>P.30 - 31</p>	<p>日本のトップ企業であるNTTグループと共同事業・シナジーを創出し、事業領域を拡大</p> <p>P.32 - 33</p>

## 東京センチュリー独自の強みを活かしたビジネスモデル

「モノ価値の目利き力」と「お客さまとの信頼を築く力」を強みとした価値創造

### モノ価値に着目した事業

#### 1 営業活動

- ▶ 情報通信機器・自動車・航空機・船舶・不動産・トラック・太陽光パネルなど。
- ▶ お客さまの利用したいモノ・サービスの把握。

主な事業

- ・情報通信機器などの一般リース
- ・オートリース、レンタカー
- ・航空機、船舶、不動産

人材スキル

- ・モノにかかわる専門知識(性能・機能)
- ・モノ価値の目利き力(残価設定・市況把握)
- ・付加価値の創出(お客さまのニーズ捕捉)
- ・金融、会計、税務知識(お客さまとの円滑なコミュニケーション)

#### 2 モノ価値の目利き

- ▶ モノ価値を見極め、想定利用期間から算出した再販価値に基づき適正価値を算出。
- ▶ モノを利用するために必要な費用負担を軽減。

##### ⇒ モノ価値の目利き力

お客さまの利用目的に合わせた柔軟な提供方法・価格設定が可能。

当社が発揮する強み

一次収益

お客さまが利用したいモノを提供することにより得る収益(リース・レンタル・ファイナンスなど)

#### 3 付加価値となるサービスの創出

- ▶ モノの提供に加え、お客さまが利便性を感じられるサービスをモノとともにワンストップで提供。  
(資産管理サービス・ITADサービス・車両管理サービス・航空機管理サービス・アセットマネジメント・テクニカルマネジメントなど)

#### 4 再リース・中古マーケットへの売却

- ▶ お客さまから返還されたモノの再リース、もしくは二次マーケットにおいて売却を行う。
- ▶ 中古マーケットにおいて、長年蓄積したノウハウにより売却価格の最大化が可能。

二次収益

お客さまから返還されたモノの、利用期間延長または二次マーケットにおける売却によって得る収益(再リース・売却など)

社会への創出価値

- ・お客さまが使いたいときに使いたいモノを提供
- ・当社がモノの管理を代行することで、お客さまの事務負担などを軽減
- ・中古のモノを流通させることで、モノの二次利用を促進

### パートナーシップ事業

#### 1 パートナーとの協業案件の創出

- ▶ パートナーの抱えるアセットに関する課題や、アセットを活用して新たに挑戦したい事業を把握し、協業化に向けた商談を推進

主な事業

- ・戦略的アセット保有会社のJV化
- ・プリンシパル・インベストメント
- ・不動産(都市再開発)
- ・データセンター
- ・再生可能エネルギー発電

人材スキル

- ・協業案件組成のためのコーポレートファイナンスの知識
- ・会計・税務・法務の知識

#### 2 金融・サービスの提供

- ▶ 協業にあたってファイナンスとしての資金提供
- ▶ パートナーとの共同出資、事業の共同運営
- ▶ 資産管理の請負
- ▶ 優良パートナーの招聘

##### ⇒ 資産流動化・効率化の支援

当社がファイナンスとなって、お客さまの資産や事業を共同保有することで資産流動化・効率化を支援する。

当社が発揮する強み

##### ⇒ 積み上げてきた信頼と実績

お客さまとの長年にわたる信頼関係と優良パートナーとの数多くの協業実績が、お客さまの資産の共同保有者および共同事業のパートナーとして当社が選ばれることにつながる。

当社が発揮する強み

インカムゲイン 共同事業の取込収益など

#### 3 シナジー創出による事業成長

- ▶ 共同出資によりリスクをシェアしつつ、事業成長に伴い取込収益の最大化を図る
- ▶ 当社の持つ顧客網の活用、5つの事業分野における相互領域との連携

主要な事例  
キャピタルゲイン  
プリンシパル・インベストメント事業など

社会への創出価値

- ・社会的意義のある大型プロジェクトの推進
- ・お客さまの目指す新たな挑戦の実現
- ・日々の経済活動に欠かせない社会インフラの提供



## ACGの成長戦略

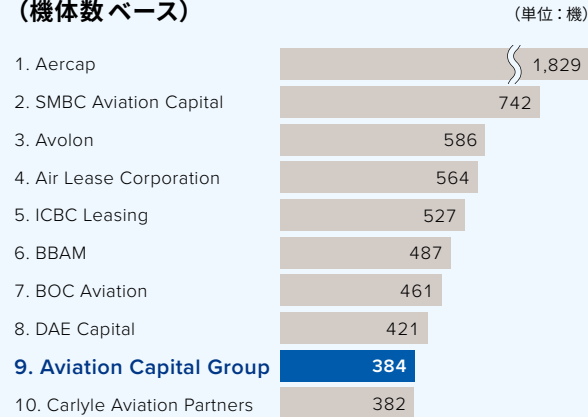


## 米国大手航空機リース Aviation Capital Groupの成長戦略

### 子会社化のねらい

- 世界の旅客需要のさらなる増加を見据え、成長市場である航空機マーケットの取り込み拡大を図るべく、2019年に米国航空機リース会社であるAviation Capital Group (ACG)を完全子会社化しました。
- ACGの保有・管理機体数は371機、発注機体数は112機(2024年6月末時点)にものぼり、世界の航空機リース業界トップ10入りを果たしている大手レッサーです。
- 2020年の新型コロナウイルス感染症拡大、2022年のロシアによるウクライナ侵攻と2つの大きな事業環境の変化に直面しましたが、レジリエントなポートフォリオを武器にACGの業績は回復軌道に乗っており、今後のさらなる成長・拡大を見込んでいます。

### 航空機リース会社ランキング (機体数ベース)



出所: KPMG(2024年1月公表"TOP 30 AIRCRAFT LEASING COMPANIES"  
(BY PORTFOLIO NUMBER))



ACGの主力機である  
A320neo シリーズ

### マーケットオポチュニティ

#### 今後20年間の航空機需要見通し

✈️ 既存機体    ✈️ 次世代機への  
入れ替え需要    ✈️ 新規需要

2023  
**24,260機**  
(うちナローボディ17,760機)

2043(予想)  
**48,230機**  
(うちナローボディ36,460機)

既存機体    次世代機への入れ替え需要    新規需要

18,460機 (うちナローボディ14,810機)    23,970機 (うちナローボディ18,700機)

出所: Airbus(2024年7月公表)

環境負荷低減を推進する  
顧客エアラインが増加し  
**次世代機への入れ替え需要が拡大**

↓  
**脱炭素社会への貢献を指向し、  
低燃費機体を積極的に導入**

**中長期的な旅客需要の拡大**  
アジアを中心とした中間所得層の増加に伴う、  
レジャー需要の拡大

\* 旅客機のうち、座席数が100~200席前後で機内の通路が1本の機体。主に  
中・短距離路線に用いられる

### マーケットオポチュニティへのアプローチと優位性



#### ナローボディを主力とする ポートフォリオ

ACGの保有機体のうち97%がナローボディです。ナローボディは、今後のレジャー需要拡大によるさらなる増加が見込まれる機体であり、かつセカンダリー市場における流動性がワイドボディと比較して高く、**ナローボディ機体比率 97%** (機体数ベース) 中古としても高い価値の見込めるアセットです。



#### 豊富な顧客基盤による マーケティング力

約45カ国・約90社のエアラインと取引があり、顧客層は各国フラッグキャリアからLCCまで多岐にわたります。豊富な顧客基盤を有することで、リース先を見つけるマーケティング活動を機動的に行うことができ、安定収益の確保および機体減損リスクを低減することにつながっています。

**エアライン取引社数  
約90社**



#### 次世代機体の オーダーブック

エアバス・ボーイングとの強いリレーションを有しており、オーダーブック(発注機体)は112機と業界トップクラスです。すべての発注機体が、エアラインからの引き合いが高まっている次世代機体と呼ばれる低燃費機体です。次世代機体はリース料・機体価格の水準が旧型機より高く、今後の収益の源泉となるアセットであり、さらなるマーケットの拡大にも期待ができます。

**次世代機体発注数  
112機**  
(2024年6月末時点)



### マネジメント体制

ACGには当社取締役専務執行役員がExecutive Chairとして就任しているほか、駐在員4名を派遣しています。日々の経営は業界経験豊富なマネジメント(Senior Leadership Team)9名を中心に運営し、航空機レッサーにとって重要な事業活動である資金調達・マーケティング活動・テクニカル・OEM交渉・法務対応などを行っています。



Executive Chair  
原 真帆子  
(当社取締役 専務執行役員)



CEO  
Thomas G. Baker

#### Senior Leadership Team

Executive Chair	CIO (Chief Investment Officer)
CEO	CAO (Chief of Aircraft Operations)
CFO	CTO (Chief Technical Officer)
CCO (Chief Commercial Officer)	EVP (当社従業員)
General Counsel	

## CSIの成長戦略

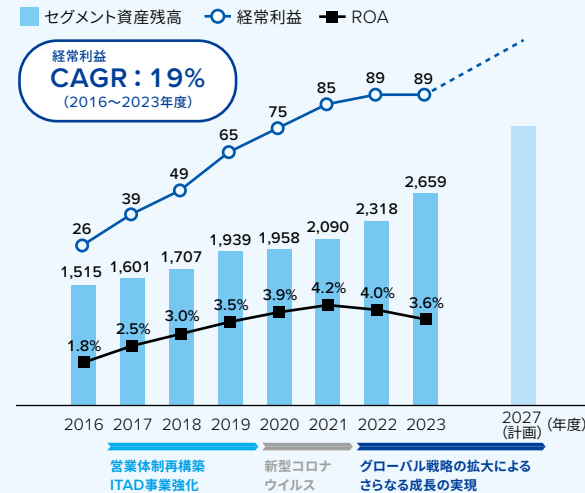


### 米国IT機器リース CSI Leasingの世界戦略

#### 子会社化のねらい

- 2016年、デジタル技術の普及に伴う世界各国におけるIT機器の需要増加を見据え、米国IT機器リース会社であるCSI Leasing (CSI) を完全子会社化しました。
- PCやサーバーなどIT機器のリースのみならず、リース満了後のデータ消去サービス (ITADサービス) に強みを持ち、再リース収益やPCの再販価値に基づく売却益など、二次収益を収益源とするビジネスモデルを推進し、通常のリース会社と比較して高い収益性を誇っています。

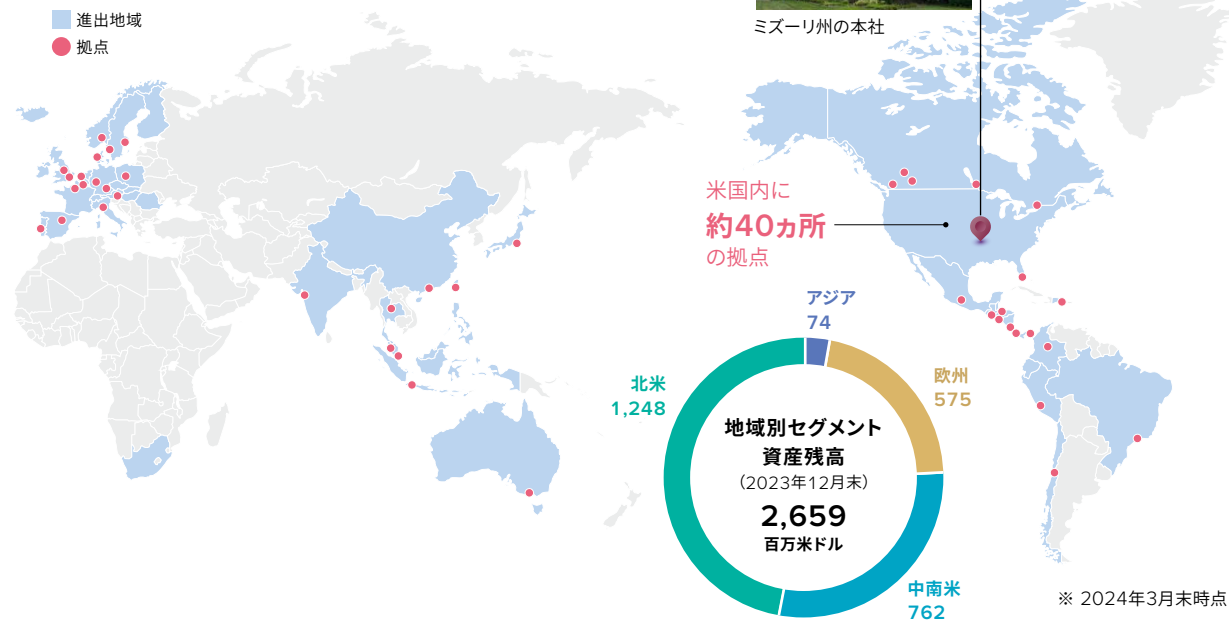
#### 業績推移 (百万米ドル)



#### 世界戦略

##### リース・ITADサービス

#### 世界50カ国以上でサービス提供



#### 競争優位性



<sup>\*1</sup> リース期間終了後にお客さまが物件返却、買取、リース延長等オプションを選択し、その際の実行価格をFMV (Fair Market Value) に基づき決定する柔軟性に富んだリース契約

<sup>\*2</sup> 多地域・多言語対応可能なオンライン資産管理システム

<sup>\*3</sup> IT Asset Dispositionサービス。安全かつ適切な方法によりIT資産を処分するサービス



ITAD拠点でのデータ破砕処理の様子



専門トラックによる出張データ消去サービス

#### ITADサービスとは

- 使用済みPCなどIT機器のデータ消去や破砕処理サービス。
- 環境配慮や情報管理に対する意識の高まりにより、IT機器の処分には信頼性のある、高品質なサービス提供が求められます。

#### CSIのITADサービスの特徴

- IT機器処分時の安全性やコンプライアンスに関して、CSIは国際基準や各国基準を満たした証明を取得しており、お客さまに高品質なサービス提供を保証。
- 世界各国で事業展開する大手IT企業など、世界基準のサービスを求めるマルチナショナル企業のニーズが増加しており、各国に拠点網のあるCSIは、ニーズに沿ったきめ細かなサービス提供が可能となります。

#### シナジー創出に向けた動き

2023年度、当社とCSIの共同出資によりEPC Japanを設立し、CSIの強みであるITADサービスを日本国内でも推進すべく、協業を開始しました。

#### マネジメント体制

CSIには当社専務執行役員がVice Chairmanとして就任しているほか、執行役員1名、駐在員3名を派遣しています。



Chairman and CEO  
Steve Hamilton



Vice Chairman  
北村 登志夫  
(当社 専務執行役員)

#### 北米およびグローバル拠点の体制

##### Executive Team : 21名

豊富な知識・経験を兼ね備えた経営陣



##### Global Leadership : 4名

北米以外について、地域ごとに拠点を統括



## NTTグループとの連携推進



## NTTとの資本業務提携による事業領域の拡大

## NTTグループとの協業

NTTグループと当社は、2005年のオートリース事業統合以降、約20年にわたってパートナー関係にあります。2020年の資本業務提携を皮切りにオートモビリティ事業分野のみならず、全事業分野においてNTTグループとの協業およびシナジー創出を推進しています。

当社経営企画部門に「NTT連携推進室」を設置しており、NTTグループとの協業機会の創出を最注力分野の一つとして取り組んでいく体制も整備しています。

## 主な変遷

- 2005** エヌ・ティ・ティ・オートリースとセンチュリー・オート・リースが事業統合し、**日本カーソリューションズ**誕生  
業界トップクラスのオートリース会社へと成長
- 2020** **NTTと資本業務提携を締結**  
NTTが当社株式の10%を取得し、主要株主へ本格的な協業がスタート
- 2020** NTTファイナンスのリース事業・グローバル事業の一部をカープアウトし、NTTグループと当社が共同出資する**NTT・TCリース**を設立

全事業分野で連携を推進し、協業領域をさらに拡大

## NTTグループとの協業の広がり

	国内リース	オートモビリティ	スペシャルティ	国際	環境インフラ
金融	<b>NTT・TCリース</b> リース・ファイナンス (国内・海外)	<b>NCS</b> オートリース (国内)	ストラクチャード・ファイナンス (国内) 不動産事業 (国内)	<b>CSI LEASING</b> <b>NTT・TCリース</b> リース・ファイナンス (米国・インド・中南米など)	
サービス	<b>協業内容</b> NTTグループの高い信用力と広範な顧客網に、当社の金融・サービスを掛け合わせた共創案件の推進	<b>協業内容</b> NTTグループ向けを中心としたEVの導入拡大 自治体向けEVサービスの提案拡大		<b>協業内容</b> CSIおよびNTT・TCリースの共創案件 米国・インドのデータセンター向け案件の推進	
事業				<b>データセンター事業</b> (米国・インド) NTTデータと、米国・インドにおいてデータセンター事業の共同運営を推進	<b>NTTアノードエナジー</b> <b>太陽光発電事業</b> (国内) NTTアノードエナジー・三井住友信託銀行と国内の再生可能エネルギー事業向け投資ファンドを共同設立

## 今後の成長分野



## NTT・TCリース

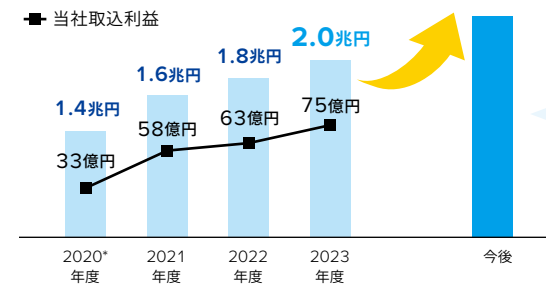


## NTT・TCリース

NTTグループの圧倒的なブランド・信用力・広範な顧客網と、当社の金融・サービスのノウハウを掛け合わせることでお客さまへの提案力向上を図り、発足以降、順調に営業資産を拡大しています。

出資比率  
NTTグループ：50% 当社：50%

## NTT・TCリースのセグメント資産残高



\* 2020年7月から営業開始のため、2020年度は7月～3月の9ヵ月間の損益計上

## 成長に向けた重点領域

- 環境・エネルギー** 太陽光・バイオマス発電事業へのファイナンス
- 不動産** NTTグループおよび当社との連携強化
- グローバル** NTTグループおよび当社が共同運営する海外データセンター事業へのファイナンス等



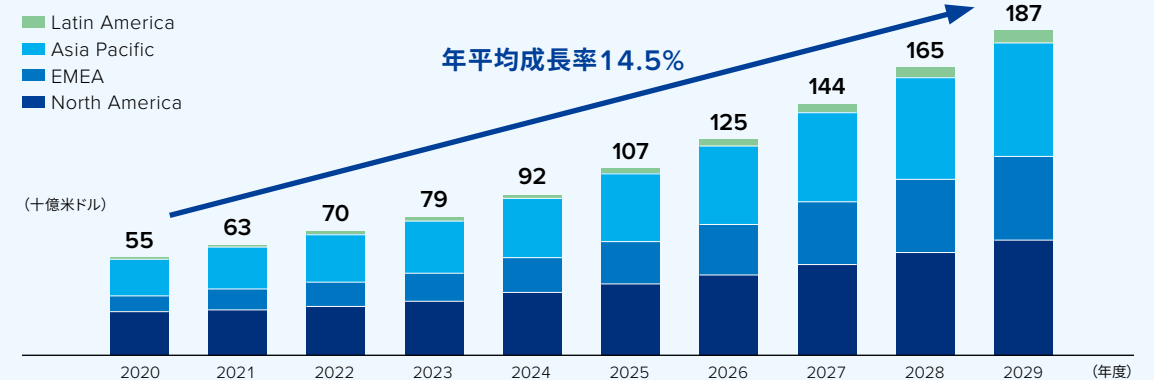
## データセンター事業

## NTT DATA

データセンター事業は、生成AIなどの普及に伴うマーケットの拡大と成長が見込まれており、NTTグループは世界第3位のデータセンター事業者として高い競争優位性を確立しています。

ハイパースケーラーからの賃料収入により、安定したキャッシュフローの獲得および事業価値拡大が期待でき、今後の注力分野としてNTTグループとの取り組みを推進しています。

## グローバルデータセンター コロケーション\* 市場規模の予測



出所：Structure Research

\* ユーザーに対し、インターネット接続や電源供給、冷却など環境を提供するサービス。ユーザー側は設備やサーバーの管理・保守などを委託できるため、負荷を軽減できるメリットがある