

At a Glance

ポートフォリオの変遷と事業概要

セグメント資産残高の変遷



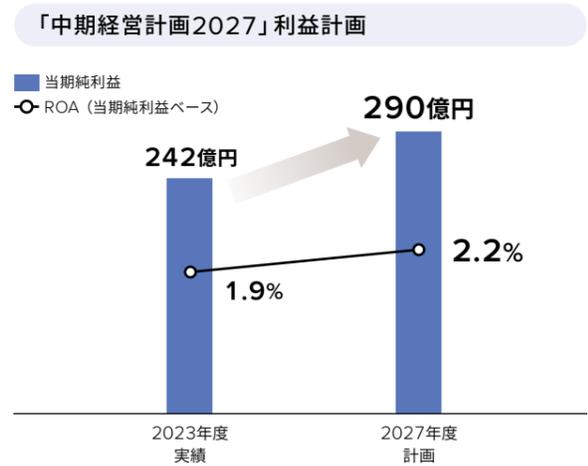
POINT 1
2009年度の合併以来、収益性の高いオートモビリティ・スペシャルティ・国際事業分野の比率を拡大

事業概要および業績 (2023年度実績*) * ROAはセグメント資産純利益率

国内リース事業分野	オートモビリティ事業分野	スペシャルティ事業分野	国際事業分野	環境インフラ事業分野
<p>国内リース事業分野</p> <p>情報通信機器などあらゆる分野の設備投資に対応した最適な金融・サービスを提供</p> <p>当期純利益 242億円 セグメント資産残高 1兆2,735億円 ROA 1.9%</p> <p>主要サービス: ① 情報通信機器および製造設備などのリース・割賦・各種ファイナンス, ② ITソリューション, ③ サブスクリプション、パートナー企業との共創事業</p> <p>特長・強み: ① リースビジネスにおける多様なソリューションサービス, ② 有力なパートナー企業との共創ビジネス</p> <p>数字で見る事業分野: ① 2万社以上の顧客社数</p>	<p>オートモビリティ事業分野</p> <p>業界トップクラスの車両管理台数を持ち広範なオートサービスを提供</p> <p>当期純利益 167億円 セグメント資産残高 4,790億円 ROA 3.1%</p> <p>主要サービス: ① 法人向けオートリース, ② 個人向けオートリース, ③ レンタカー</p> <p>特長・強み: ① オートリース・レンタカーなどのフルラインナップによる総合オートサービス, ② 有力なパートナー企業との協業によるEVなどの次世代関連ビジネス</p> <p>数字で見る事業分野: ① 車両管理台数: 73万台以上, ② レンタカー営業拠点: 国内537カ所(案内所含む)、海外(ハワイ、 Guam), ③ 法人オートリース提携整備工場数: 約16,000工場</p>	<p>スペシャルティ事業分野</p> <p>多様なプロダクトにおいて高度な専門性をもとにユニークな事業性ビジネスを展開</p> <p>当期純利益 300億円 セグメント資産残高 2兆8,253億円 ROA 1.1%</p> <p>主要サービス: ① 航空機、船舶、不動産にかかわるリース・ファイナンスおよび関連事業, ② 事業投資(プリンシパル・インベストメント), ③ ストラクチャード・ファイナンス</p> <p>特長・強み: ① 専門性の高いアセットを軸とした事業展開, ② 業界トップクラスのパートナー企業との協業による競争力の高い金融・サービス</p> <p>数字で見る事業分野: ① 航空機リース子会社・ACGの事業規模: 保有・管理機体数は368機と業界トップクラス、45カ国超・約90社のエアラインへサービス提供</p>	<p>国際事業分野</p> <p>北米、アジアを中心に世界30カ国以上のグローバルネットワークでリース・オート事業を展開</p> <p>当期純利益 110億円 セグメント資産残高 8,227億円 ROA 1.5%</p> <p>主要サービス: ① IT機器リース, ② オート事業, ③ データセンター事業</p> <p>特長・強み: ① グローバルネットワークを活用した多彩な金融・サービス, ② 米国IT機器リース会社のCSIにおける競争力の高いFMVリース</p> <p>数字で見る事業分野: ① 北米・欧州・アジアを中心に世界50カ国以上の国と地域でサービスを提供</p>	<p>環境インフラ事業分野</p> <p>POINT 2 2023年度より環境インフラ事業分野を新設し、4セグメントから5セグメントに変更</p> <p>太陽光による発電事業をはじめとした再生可能エネルギー事業を国内有数の規模で展開</p> <p>当期純利益 19億円 セグメント資産残高 2,739億円 ROA 0.7%</p> <p>主要サービス: ① 太陽光・バイオマス発電などを主とした再生可能エネルギー事業, ② 蓄電池事業, ③ 太陽光発電所のアセットマネジメント事業, ④ 二国間クレジット事業(JCM)</p> <p>特長・強み: ① 国内屈指の規模で太陽光発電所(メガソーラー)を保有・運営, ② パートナー企業との協業による環境ビジネスのバリューチェーンの構築</p> <p>数字で見る事業分野: ① 稼働済み太陽光発電所: 235カ所, ② 再生可能エネルギー発電容量: 888MW(当社グループ全体)</p>

GXタスクフォース
DXタスクフォース

各事業分野の成長戦略



- 「中期経営計画2027」の達成に向けた課題
- ➔ リースビジネスのバリューアップ
 - ➔ 連結一体経営の推進
 - ➔ 戦略成長領域の取り組み拡大

成長戦略

リースビジネスのバリューアップ	<ul style="list-style-type: none"> ➔ カーボンプレジットやEV充電設備における親密パートナーやスタートアップとの新サービスリリース、自治体民間提案制度におけるESCO事業採択など、脱炭素社会の実現に資するソリューションを拡充。 ➔ 2023年4月に新設したリース営業支援部門を中心に、営業サポート体制の強化、事務オペレーションの改善などに不断に取り組み、生産性と組織レジリエンスの向上を図る。
連結一体経営	<ul style="list-style-type: none"> ➔ NTT・TCリース、FLCS、NX・TCリース&ファイナンスなど関係会社との協業案件は年々増加。リソースやナレッジの共有、共同出資パートナーとの連携深化により、連結一体で事業成長を図る。 ➔ FFGリースへの追加出資を通じ、ふくおかフィナンシャルグループとの協業体制を強化。九州のお客さまに対し、多様な資金調達手段を提供することで、地域経済の活性化・発展に貢献することを目指す。
戦略成長領域	<ul style="list-style-type: none"> ➔ 親密パートナーとの協業ポテンシャルの高い成長分野にフォーカスし、再生可能エネルギー、DX、サーキュラーエコノミーなどの取り組みに注力。 ➔ 伊藤忠商事、日立造船(現カナデビア)が青森県上北郡六ヶ所村において共同開発を進める陸上風力発電事業へ出資参画。多様な事業パートナーとともにさらなる再生可能エネルギー事業の拡大を目指す。 ➔ 2023年12月に連結子会社であるTRYの資本構成を当社グループ100%に変更し、EPC Japanに社名変更。グローバル標準かつ高品質なITAD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)の提供を開始。

事業展開イメージ

➔ パートナーシップ戦略の追求と得意領域の形成

「親密パートナーとの協業ポテンシャルが高い分野」×「成長分野」に対する **戦略的なリソース投入**

成長領域への投資を加速

国内リース事業分野の新たな未来を創造

「戦略成長領域」

- 再生可能エネルギー
- 蓄電池
- アンモニア・水素
- DXデジタル
- サーキュラーエコノミー
- 自治体
- 物流・不動産

オーガニックなビジネス領域
顧客・パートナー基盤の維持・拡大

連結一体経営のさらなる強化

➔ 連結一体経営のさらなる推進

関係会社	注力領域
<p>NTT・TCリース</p> <p>NTTグループ 50% × 当社 50%</p>	<p>優良な信用力を活かしたアセットの拡大 NTTグループおよび当社とのさらなる連携推進</p>
<p>NEX NIPPON EXPRESS NX・TCリース&ファイナンス株式会社</p> <p>NIPPON EXPRESS HD 49% × 当社 49%</p>	<p>不動産リースを国内全域に拡大 NXグループおよび当社との連携推進</p>

関係会社との連結一体経営を強化し、既存事業の深掘りと新たな事業領域の創出を図る

MESSAGE

常務執行役員
リース営業推進部門長
佐藤 耕一郎

Q 2023年度の業績を振り返って、ベース収益(稼ぐ力)やROA向上に向けてどのような課題認識を持っているか教えてください。

A 2023年度は、国内の設備投資がコロナ前の水準へと緩やかに回復する一方で、急速な円安の進行や資源価格の高騰、物価高、金利上昇など事業環境が大きく変化した1年となりました。このような状況下、顧客ニーズの高いGX関連ソリューションの拡充などによるリースビジネスのバリューアップや、関係会社との連結一体経営の推進など、事業分野一丸となり収益力向上に取り組んだ結果、2023年度業績は当期純利益で計画を超過達成、ROAも前期比+0.2ptの改善と一定の成果を収めることができました。

2024年度は、「中期経営計画2027」の達成に向けた成長を確たるものとする重要な年であり、そのためにTC Transformation (TCX) による事業変革をさらに推し進めていく必要があります。戦略成長領域の取り組みに注力して良質な資産を積み上げ、併せて、ソリューション営業力

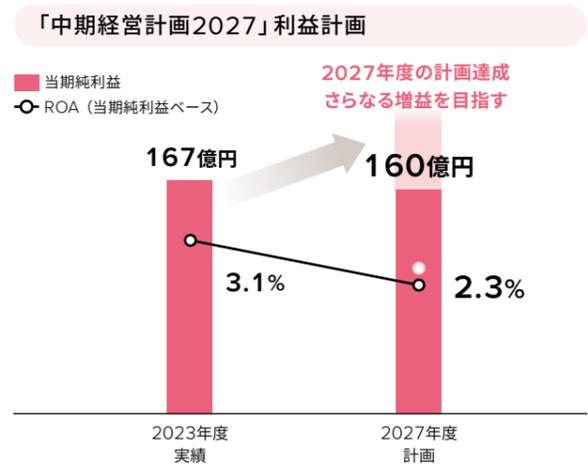
の拡充、外部環境の変化を見越した適切な価格戦略を展開し、「稼ぐ力」の強化を図ります。

また、持続的な事業成長に向けて、営業支援体制の強化・オペレーション改善などによる効率的な体制の整備、関係会社とのリソース共有などによる分野全体の生産性向上などの施策を着実に推進し、競争力の源泉となる人材育成についても組織全体で取り組む方針です。

Q 課題の克服に向けて、特に強化したい取り組みを教えてください。

A 当事業分野の注力分野として7つの戦略成長領域「再生可能エネルギー」「蓄電池」「アンモニア・水素」「DXデジタル」「サーキュラーエコノミー」「自治体」「物流・不動産」を定めており、これらの分野を中心に親密パートナーとの共創ビジネスを積極的に進めています。社会的ニーズの高い再生可能エネルギー・省エネルギーなどのエネルギー関連事業やEPC Japanを通じたアセットの多段階利用・再資源化などの取り組みを一層加速させるとともに、注力領域を限定的に捉えることなく、新たな潮流である半導体やGPU関連の設備投資需要にも、機能提供の範囲を広げていきます。

各事業分野の成長戦略

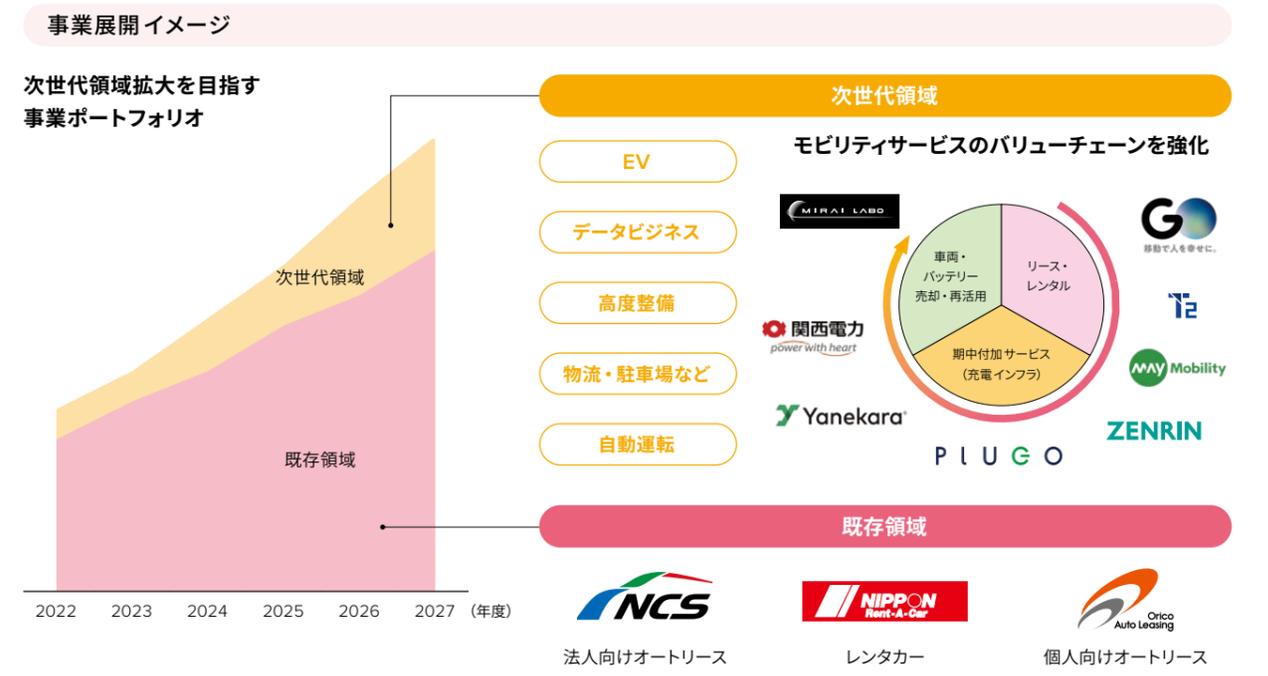


- 「中期経営計画2027」の達成に向けた課題
- ➔ NCS | オーガニック、ノンオーガニックによる優良資産積み上げ
 - ➔ NRS | 収益力強化に資する店舗のパワーアップ戦略の推進
インバウンド需要取り込みに向けた施策強化

成長戦略

既存領域の進化と次世代領域の推進

既存領域	<p>日本カーソリューションズ (略称: NCS)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ EV関連の新ビジネス開発・提案など、カーボンニュートラル戦略の強化。 ➔ NTT、みずほ、伊藤忠商事、東京ガスなどの多彩な各社グループチャネルを活かした戦略の深化。 ➔ M&Aなどのノンオーガニック成長による、戦略的ビジネスの拡大。 ➔ デジタルの活用による業務改革、戦略的な人材育成、新たなNCSブランドの確立と浸透の推進。
	<p>ニッポンレンタカーサービス (略称: NRS)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ 好立地・高収益・環境改善・顧客満足度の向上を目指した店舗リニューアルの推進。 ➔ ITを駆使した顧客サービス(会員サービス・インバウンド対応など)の拡充と業務効率化の追求。 ➔ 脱炭素への貢献の一環としてEVレンタカー実証実験の展開など、新規ビジネスの取り組み。 ➔ 人材を大切に作る制度・環境整備による生産性の高い組織体制の構築。
	<p>オリコオートリース (略称: OAL)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ オリエン特コーポレーションとのさらなる連携による営業力強化および事業成長。 ➔ 代理店への車両供給などの独自機能の強化、新規拡販チャネルの開拓など事業収益の底上げ。 ➔ リース満了や解約による乗換需要の獲得と、再リース(契約延長)による契約継続率の向上。
次世代領域	<ul style="list-style-type: none"> ➔ EV、データビジネス、高度整備、自動運転などを注力分野に設定し活動強化。 ➔ 既存資本・業務提携先との連携強化によるシナジー追求。 ➔ 注力分野における新規投資の推進、新規パートナーとの取り組みによる新規ビジネスの創造。



MESSAGE

専務執行役員
オートモビリティ営業推進部門長
大杉 雅人

Q 2023年度の業績を振り返って、ベース収益(稼ぐ力)やROA向上に向けてどのような課題認識を持っているか教えてください。

A 2023年度は、日本カーソリューションズ(NCS)のファイナンス収益増や、ニッポンレンタカーサービス(NRS)のレンタカー収益増に加え、中古車市況の活況もあり、過去最高益を達成することができました。

ただし、対面する市場では、自動車も「保有」から「利用」への移行が進む一方、新車供給の不透明感や、整備工場におけるメカニック不足も看過できません。

足元ではインフレ・円安といった環境変化に伴う資材価格や整備コストなどの原価増、金利上昇に伴う資金調達コスト増を収益性向上の課題と認識しており、課題克服へ向けた新たな施策は待ったなしの状況です。

Q 課題の克服に向けて、特に強化したい取り組みを教えてください。

A 既存領域と次世代領域に分けてお話しします。

まず、既存領域です。我々の強みである業界トップクラスのフルラインナップサービス(法人・個人向けオートリース、

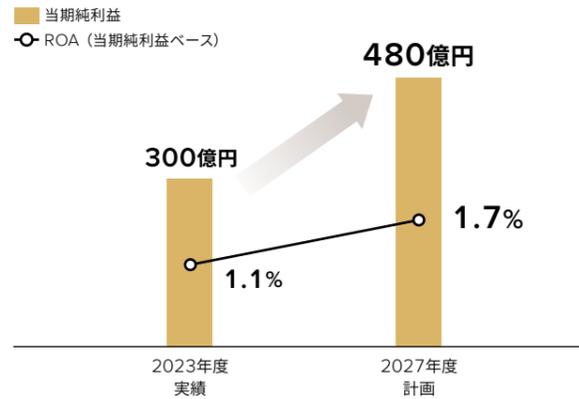
レンタカー)の基盤を活かし、さらなる優良な営業資産を積み上げていきます。NCSではNTT・みずほ・伊藤忠商事・東京ガスなどの多彩なグループチャネルを活用した新たな販売施策構築や、脱炭素社会やサステナブル社会への貢献に向けた総合的な付加価値提案の実施。また、NRSでは増加するインバウンド収益の拡大、店舗環境や機能のさらなる強化を通じた収益性の向上を目指します。

次に、次世代領域です。従来の概念を一旦忘れた上で、10年後を見据えた新規ビジネスの創出を検討します。具体的には各主要事業会社の活動と並行した形で、2023年春、当部門内に創設した「次世代オートモビリティ部」を中心に活動します。まず、「Products-Out」ではなく「Market-In」の視点を持つことを部門内で徹底追求することからスタート。その上で、既存領域の機能を補完する新しい取り組みの発掘とともに、既存重要事業(NCS・NRS・OAL)に加えた、新機能・収益両面を充足する「第4の新たな柱(事業)」の創造に邁進します。特に、新技術領域であるEVや自動運転分野では、リース領域に留まらず、充電・運行管理・エネルギーマネジメント・バッテリーリユースなどの周辺分野も併せた付加価値サービスの提供を目指し、お客さまに寄り添いながら機能強化に取り組めます。

各事業分野の成長戦略



「中期経営計画2027」利益計画



「中期経営計画2027」の達成に向けた課題

- ➔ 航空機・船舶・不動産を中心とするアセット回転型ビジネスの強化
- ➔ 新たな事業領域創出に向けたノンオーガニックグロースの追求

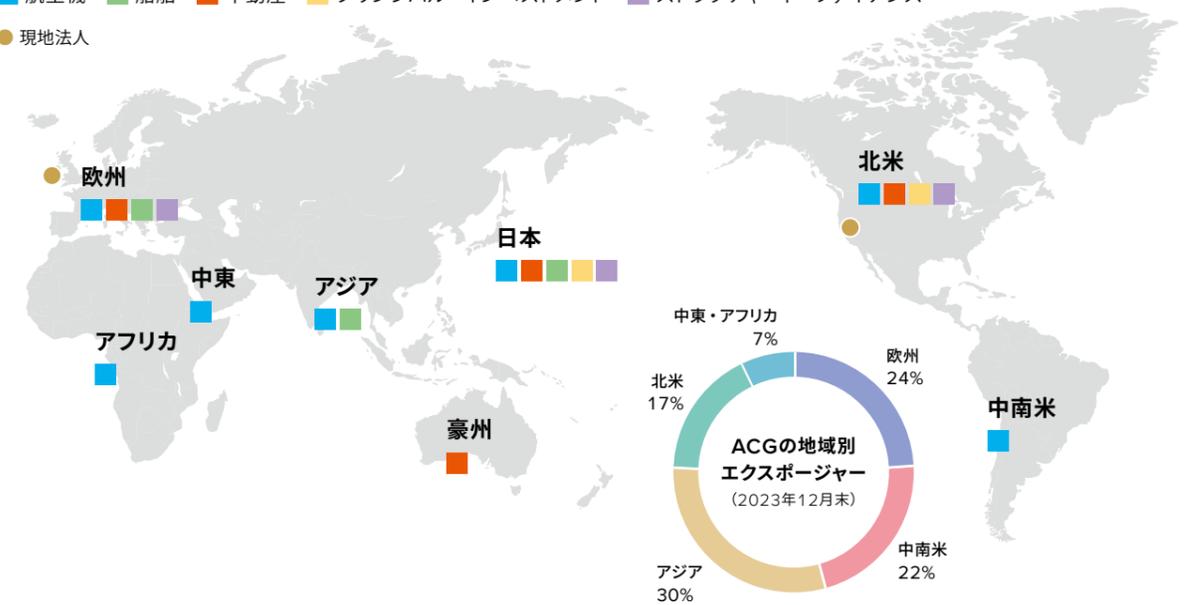
成長戦略

<p>航空機</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Aviation Capital Group (ACG) 優良エアラインとの取引拡充、トレーディングの活発化(市況を捉えた機体の仕入れならびに売却)によるポートフォリオ最適化および収益力増強。 ➔ その他 JOLCO組成強化、GA Telesisとの連携によるファイナンス取引拡大・JOL案件獲得。
<p>船舶</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➔ ハイブリッド型ポートフォリオの構築(ベース収益資産+回転型資産)。撤積船を中心に長期保有と資産回転で安定的な収益獲得。 ➔ ファイナンスアレンジ機能の高度化とフィービジネスの推進。
<p>不動産</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➔ 国内 NTT・TCリース、NX・TCリース&ファイナンスなど関係会社との連携強化。 ➔ 海外 成長アセット(物流施設、データセンター)への厳選投資。 ➔ TC神鋼不動産 金融環境変化を受け、資本増強ニーズが強まる不動産デベロッパーとの業務提携強化。
<p>プリンシパル・インベストメント</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➔ アドバンテッジパートナーズとの連携を主体とする収益基盤の拡充。 ➔ ファンドLP出資、デット案件への取り組みなどによるポートフォリオ分散。 ➔ 投資先と当社各事業とのシナジー創出。
<p>新規事業</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➔ モノ価値のノウハウを活用した新規事業の創出、ノンオーガニックグロースの追求。 ➔ アセットを使わないフィービジネスの強化。

事業展開イメージ

事業MAP

- 航空機
- 船舶
- 不動産
- プリンシパル・インベストメント
- ストラクチャード・ファイナンス
- 現地法人



MESSAGE



取締役 専務執行役員
スペシャルティ営業推進部門長
原 真帆子

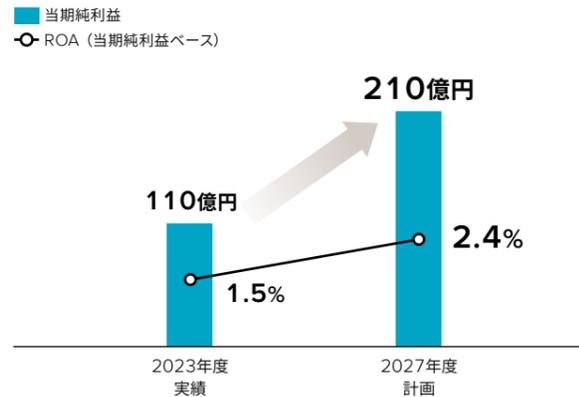
- Q 2023年度の業績を振り返って、ベース収益(稼ぐ力)やROA向上に向けてどのような課題認識を持っているか教えてください。
- A 2023年度のスペシャルティ事業分野は、Aviation Capital Groupを中心とした航空機リース事業の回復や、中古機体・中古エンジンに強みを持つGA Telesisの躍進、不動産・船舶事業における市況を捉えた資産売却益の実現など、各事業がさまざまな努力を重ねることで多くの成果を得た1年であったと感じています。
一方、国内外の金利や為替の変動、世界情勢の変化など依然としてボラティリティの高い環境下であり、アセット回転型ビジネスを加速させることで資産効率を高めていくことが一層重要であると認識しています。当事業分野の持つ「高度な専門性」「モノに対する目利き力」や「金融ノウハウ」を駆使し、優良案件に取り組むとともに、好機を捉えた資産売却を進めることで収益力強化を目指します。

- Q 課題の克服に向けて、特に強化したい取り組みを教えてください。
- A 各事業における優良資産の積み上げ、低収益案件の見直し、資産売却などをバランスよく推進し、ROA向上に資するポートフォリオ形成に注力します。
既存ビジネス領域においては、ファイナンスアレンジ機能の高度化やフィービジネスの拡大によるベース収益の積み上げ、コアパートナーとの協業促進による安定的な収益基盤の構築に取り組めます。また、従前より注力しているSDGs(特に脱炭素化)に資する各種プロジェクトへの取り組みも加速します。さらに、新たな事業領域創出によるノンオーガニックグロースを指向した戦略投資機会の発掘にも努めます。
当事業分野は異なるプロダクトの集合体であり、各々が専門性や独自性を有しています。強みである専門性と機動力をさらに高め、多彩な事業パートナーとの連携を深化させることにより、新たなビジネス創出の好循環を生み出していきたいと考えています。

各事業分野の成長戦略



「中期経営計画2027」利益計画



「中期経営計画2027」の達成に向けた課題

- ➔ CSI | M&Aなどを活用したグローバル戦略のさらなる推進
- ➔ その他 | グローバルパートナーシップの強化を含めたビジネスモデルの深化

成長戦略

CSI

- ➔ IT機器のFMVリース*1・ITADサービス*2を中心に順調に事業を拡大し、2016年に連結子会社化して以来、経常利益は7期連続で最高益を更新。
- ➔ 欧州・アジアを中心に事業エリアを拡大しており、2023年度はインドネシア・オーストリア・ハンガリーに進出。ITAD事業ではマレーシア企業を買収したほか、日本・コロンビア・ブラジルに拠点を設立。
- ➔ 今後もITサービスの旺盛な需要を背景に、拠点ネットワークの拡大に加え、NTTグループや既存の海外現地法人との協業シナジーを加速し、収益基盤を強化。

NTT連携

- ➔ 2023年度にインドのデータセンター（DC）事業の持分を一部譲渡し、新たに米国シカゴのDCへの出資を実行。シカゴはDCの集積地であり、ハイパースケーラーからの需要も強く、さらなる事業成長を見込む。
- ➔ マネージドサービスの協働をグローバルに展開し、特に中南米やAPACを中心にCSIとの連携が活性化。NTT・TCリースと相互に強みを活かして連携実績を積み上げ。

パートナーシップ

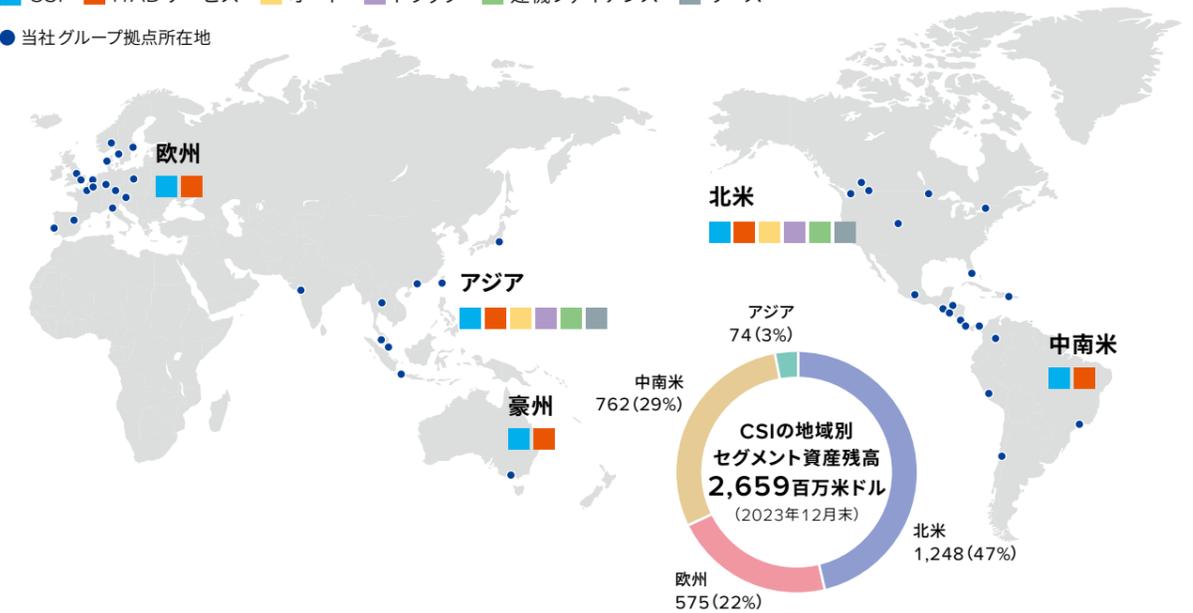
- ➔ 米国で日立建機の販売金融を行うZAXIS Financeが2023年5月に営業を開始し、業績も順調に拡大。タイ・インドネシアでも合併会社を運営し、さらなる連携を強化。
- ➔ いすゞ自動車のキャプティブファイナンス事業は、EVトラックの投入も展望し協力体制を強化、密接に連携。
- ➔ フィリピンBPICT（アヤラグループとの合併会社）が地場大手独立系リース会社Diamond IGBの事業を買収。メンテナンス機能を強化し、新たにレンタカーや運転手付リースなどのサービスを拡充することで、事業拡大を目指す。

*1 IT機器に関する残価付きリース (Fair Market Value)
 *2 安全かつ適切な方法によりIT資産を処分するサービス (IT Asset Disposition)

事業展開イメージ

事業MAP

- CSI ■ ITADサービス ■ オート ■ トラック ■ 建機ファイナンス ■ リース
- 当社グループ拠点所在地



MESSAGE

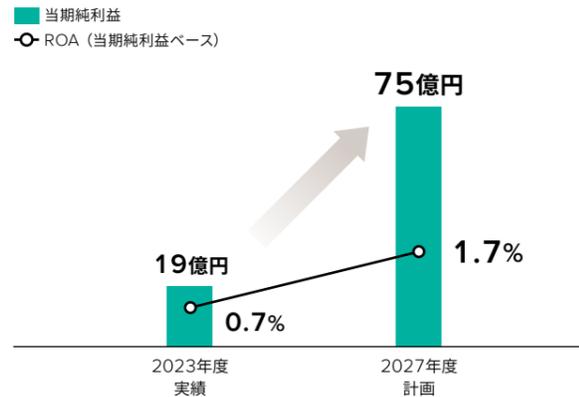


- Q 2023年度の業績を振り返って、ベース収益(稼ぐ力)やROA向上に向けてどのような課題認識を持っているか教えてください。
- A 収益やROAのさらなる向上は課題であると認識し、商品・サービスの差別化、パートナーとの協業、資産回転型ビジネスを積極的に推進しています。フィリピンでは地場大手独立系リース会社Diamond IGBの事業買収によるサービスの多角化、シンガポールのオンライン自動車プラットフォームMotoristへの出資、そしてカーコーティング・洗車事業者KeePer技研との合併会社の設立など、新たなビジネス機会獲得にも着実に取り組んでいます。米国では日立建機の販売金融を行うZAXIS Financeが2023年5月に営業を開始し、業績も順調に拡大しています。NTTグループとの協業においては、インドのデータセンター（DC）事業の持分を一部譲渡し、米国シカゴのDCへの投資を新たに実施しました。
- Q 課題の克服に向けて、特に強化したい取り組みを教えてください。
- A 「中期経営計画2027」において、TC Transformation (TCX) としてPX・HRX・GX・DXの4つの事業変革を掲げており、国際事業分野でもさまざまな取り組みを行っています。特にPXは最注力分野と考えており、競合先との差別化を図ることができ、かつお客さまに喜ばれる商品・サービスや、収益性の高い資産への入れ替えを積極的に進めています。また、米州・欧州・アジアという地域を超えたグローバルパートナーとのビジネス拡大にも注力するなど、今後もそれぞれの強みを持ち寄って新たな事業の創出に取り組んでいきます。NTTグループとは、引き続きDCの共同プロジェクトを推進するほか、当社の強みを活かしたIT資産のマネージドサービスやFMVリース、ITADサービスの提供などを通じた多様なビジネス協働も展開していきます。

各事業分野の成長戦略



「中期経営計画2027」利益計画



「中期経営計画2027」の達成に向けた課題

- ➔ 顧客ニーズに応える国内太陽光発電事業の強化
- ➔ パートナーとの協働による海外へのビジネスフィールド拡大
- ➔ 戦略的M&Aや新規ビジネスへの取り組みを通じた環境ビジネスのバリューチェーン構築・成長加速

成長戦略

既存事業の拡大 および パートナー連携による 成長加速

- ➔ 国内再生可能エネルギーFIT事業では、主要な共同事業である京セラTCLソーラーによる太陽光発電所開発が完了し、全国で90カ所・423MWの発電所が稼働中。当社グループ全体の発電容量は1GWに迫り、この安定基盤をベースにさらなる付加価値を高めるために、蓄電池事業やアセットマネジメントサービスを展開。
- ➔ 注力事業の一つである蓄電池事業では、需給に応じた蓄電および放電(売電)による収益力向上を目指し、太陽光発電所に蓄電システムを併設する「併設型」、系統用蓄電池を備えた「系統直結型」を推進。
- ➔ 東京ガスグループや京セラグループと共同で設立したA&Tmによる、太陽光発電所のパフォーマンス向上を目指すテクニカルおよびアセット両面のマネジメントサービスの提供。
- ➔ 太陽光発電事業における豊富な実績とノウハウ、当社グループの広範な顧客基盤を活用し、コーポレートPPAなどを通じてお客さまの最適な脱炭素戦略の実現をサポート。

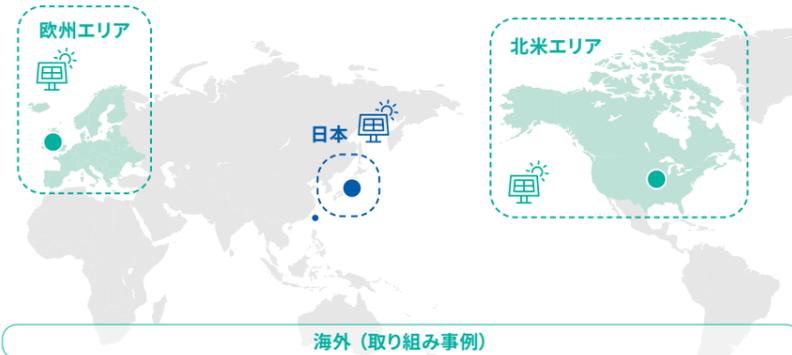
事業領域の拡大

- ➔ 再生可能エネルギーのビジネスフィールドを海外へ拡大。国内事業の実績・知見を活かし、信頼できるパートナーとともに北米や欧州などへの進出を推進。2023年度は、英国でシュローダーグループとともに34カ所・約300MWの太陽光発電所を取得。
- ➔ 環境ビジネスポートフォリオにおける電源多様化を目指し、バイオマス発電事業や地熱バイナリー発電事業への取り組みをフォレストエナジー・JFEエンジニアリング・伊藤忠商事などの主要パートナーと推進。2023年11月には、森バイナリー発電所が運転を開始。

新ビジネスの 発展とシナジー創出

- ➔ NTTアノードエナジーなどと共同で再生可能エネルギー事業投資ファンドを設立し、太陽光発電を中心に総額1,000億円規模の投資を計画。
- ➔ 環境ビジネスの既存事業・パートナー連携によるバリューチェーン構築・シナジー創出を目指して、戦略的M&Aを模索。環境価値創出を含む新たな事業領域を開拓し、環境ビジネスの成長加速と強化を実現。

事業展開イメージ



- 海外(取り組み事例)**
- 英国**
 - 大手資産運用会社シュローダーの子会社と共同で、34カ所の稼働済み太陽光発電所を取得(303MW規模*)
 - 系統用蓄電池事業に出資参画
 - 米国**
 - 伊藤忠商事と当社でJV(持分50%ずつ)を設立し、太陽光発電所2カ所の開発権益を共同取得(256MW規模*)
 - 伊藤忠商事の運営する再生可能エネルギー発電資産を対象とした投資ファンドに出資参画
- * 持分換算なし

日本(取り組み事例)

- 太陽光発電**
- 京セラTCLソーラーを中心に90カ所で発電事業を展開
 - NTTアノードエナジーなどと共同で再生可能エネルギー事業投資ファンドを設立
 - アセットマネジメント&テクニカルマネジメント事業(A&Tm)
- 蓄電池事業**
- 京セラTCLソーラーが運営・管理する熊本県荒尾市のメガソーラー発電所において、併設蓄電池を設置し、運転開始
- コーポレートPPA**
- JFEエンジニアリングと共同で国内コーポレートPPA事業に係る太陽光発電事業会社を設立
- バイオマス発電・地熱バイナリー発電など**

MESSAGE



取締役 執行役員副社長
環境インフラ営業推進部門長
佐藤 浩

- Q 2023年度の業績を振り返って、ベース収益(稼ぐ力)やROA向上に向けてどのような課題認識を持っているか教えてください。
- A 当事業分野の収益のコアとなる太陽光発電事業において、2023年度は想定以上の出力抑制が発生し、計画比で大幅減収となりました。投資環境としても、企業の環境分野への投資・参入意欲は非常に高く、分野を超えた潤沢な資金が環境分野に流れ込み、業界内のプロジェクト買収や環境関連企業の買収案件の競争は激しくなるばかりです。一方で、カーボンニュートラルに向けた国際的な動向が日本における政策・制度・企業動向などに多大な影響を与えており、従来ビジネスの法令順守と新規取り組みにおける制度活用に柔軟に対応しつつ、企業の脱炭素ニーズに応えていくことが求められています。
- Q 課題の克服に向けて、特に強化したい取り組みを教えてください。
- A 1つ目は、国内太陽光発電事業の強化です。お客さまの脱炭素ニーズに応えるコーポレートPPAの取り組みや優良アセットの積み上げに加えて、既存の発電所の発電効率を最

大化するアセットマネジメント事業に注力します。また、蓄電池事業についても最新蓄電技術の導入により、エネルギーの供給安定化への貢献を目指します。

2つ目は、海外再生可能エネルギー事業の強化によるビジネスフィールドの拡大です。2023年度には、英国の太陽光発電所34カ所、約300MWのポートフォリオをパートナーであるシュローダーとともに取得しました。今後も良質な案件を見極め、信頼できるパートナーとの共同案件を軸に取り組みを推進していきます。

3つ目は、当社の環境ビジネスのさらなる発展に寄与する戦略的M&A案件への取り組みです。当社は環境ビジネスのバリューチェーンの上流から下流までさまざまなパートナーとの協業案件を推進していますが、そのパートナーとの関係をさらに発展させ、シナジー創出と成長・拡大を実現していくものです。2024年度は、環境インフラ事業分野内に環境価値創出ビジネスを含めた新ビジネスに取り組む組織を立ち上げ、新しい環境ビジネス開発を手掛けていきます。

これらの施策により、「中期経営計画2027」の達成および循環型経済社会の実現に向け、今後も環境関連ビジネスをさらに推進していきます。