

【利益計画】

Q.

中期経営計画の財務目標である当期純利益 1,000 億円について、どの程度のキャピタルゲインを見込んでいるのか、売却対象として見込んでいる資産を具体的に教えてほしい。

A.

前年度（2022 年度）決算のキャピタルゲインは一過性要因により、従来水準より増加しましたが、「経常利益の 10%内外」水準を目途として考えております。今回の中期経営計画では、収益性や資産効率を一層、重視していく必要があると考えており、キャピタルゲインを含むベース収益力の強化により、ROA 向上に対して強いこだわりを持って取り組んでまいります。主なキャピタルゲインの対象としては、不動産・航空機・船舶・プリンシパルインベストメントなどが挙げられます。

Q.

中期経営計画の事業分野別 ROA イメージについて、スペシャルティ事業分野以外は上昇する計画となっているが、上昇要因を具体的に教えてほしい。

A.

事業分野別にご説明します。

国内リース事業分野は、パートナー企業との JV の業績伸長による持分法投資利益の増加と、TC 単体のリース事業の ROA 向上による増益を計画しております。

オートモビリティ事業分野は、前期（2022 年度）まで好調であった中古車売却益の減少や、自動車整備にかかる整備費や人件費などのコスト上昇も慎重に織り込んでいる一方で、引き続き日本カーソリューションズ（NCS）のオーガニックな成長と、ニッポンレンタカーサービス（NRS）の業績伸長による ROA の向上および増益を計画しております。

スペシャルティ事業分野は、前期（2022 年度）において計上した一過性のキャピタルゲインが剥落する一方で、ACG の収益伸長をはじめ、資産を一定程度回転させながら低収益資産を入れ替えていく戦略を推進し、各領域のオーガニックな成長を見込んでおります。

国際事業分野は、前年度（2022 年度）の当期純利益▲59 億円のうち、営業投資有価証券の減損を 173 億円計上しているため、発射台となる当期純利益の水準は 100 億円強とお考えください。主な増益要因は引き続き好調な CSI の成長、M&A で強化してきたアジアのオート事業および北米事業の拡大による収益力向上を想定しております。

環境インフラ事業分野は、前年度（2022 年度）の当期純利益 2 億円のうち、2022 年度期間中に稼働開始した新設発電所の試運転費用などの一過性損失約 40 億円を計上しているため、発射台となる利益水準は 40 億円程度とお考えください。主な増益要因は、目下取り組んでいるパイプラインや今後の成長投資を想定しております。

資産規模の増加に比して利益が拡大するようも見えますが、これは資産効率の改善に向けた低収益資産の入れ替え推進を企図しております。総資産は 2022 年度対比、2027 年度に約 1 兆円増加する計画ですが、これは成長投資および資産入れ替えを加味したネットの数値とご理解ください。

Q.

中期経営計画において、金利上昇・信用不安・インフレなど利益目標の変動要素と考えているリスクファクターを教えてください。

A.

特定のリスクや損失を見込んでいるものではありませんが、金利・信用不安・インフレに伴う人件費の高騰などあらゆるマクロ環境の変化による業績への影響は一定程度あるものと想定し、計画を策定しております。当期純利益 1,000 億円達成に向けた増減要因として ▲161 億円をお示しておりますが、このうち半分程度を損失バッファーとして織り込んでおります。

【ACG】

Q.

中期経営計画のスペシャルティ事業分野の当期純利益計画 480 億円のうち、ACG はどの程度占めるのか教えてください。

A.

ACG については今回の中計期間の 5 年間で、ROA 約 2%超への回復、利益水準はコロナ前の約 250 百万米ドル（税前利益ベース）を上回る水準を想定しております。コロナ前は機体の売却益が相応にあったため高い ROA 水準となっておりましたが、足元はまだアジアなどの旅客需要が回復途上にあり、世界の駐機機体数はコロナ前より多く、全体として供給過剰状態にあるため、機体のトレードマーケットは完全には戻り切っておりません。加えて米国の急激な金利上昇の影響を受け、適正なリース料水準への回復までタイムラグが生じることからも、計画は保守的に見積もっております。

Q.

中期経営計画において、ACG のセグメント資産残高をどの程度伸ばすイメージであるか教えてください。

A.

2022 年度末の ACG のセグメント資産残高は円貨ベースで約 1.5 兆円あり、発注機体は 121 機（円貨ベース約 8,400 億円）ございます。この発注機体は今後 5 年間にわたって順次デリバリーされるため、単純計算では資産規模も拡大しますが、売却などを通じた資産入れ替えによる、回転型の経営を指向していきます。

【経営戦略】

Q.

現状の PBR は 1 倍を下回っている状況であるが、株主資本コストを低減するための施策を具体的に教えてほしい。

A.

しっかりと成長率を確保していくことと、予見可能性を高めることにより、業績のボラティリティを低減させていくことを考えております。そのためにも、投資家の皆様へ当社の取り組みを丁寧にご説明申し上げていくことが大切であると考えております。今回の中期経営計画では、リスクマネジメントの項目に相応のページ数を割いて記載しており、これらを着実に実行していくことが肝要であると考えております。

Q.

M&A による成長を想定しているのか教えてほしい。

A.

今回の中期経営計画には大型の M&A は織り込んでおりません。これまで築き上げてきた事業や、過去に買収した事業の PMI の進捗を以て成長していくというのが基本方針です。もちろん、世界中の大きな変化や動きをフォローし、当社の戦略に合致する事業があれば、検討してまいります。

【株主還元】

Q.

中期経営計画上の配当性向について 35%程度とした背景と、一過性要因により利益が増減した場合の配当方針を教えてください。

A.

配当性向を 35%程度とした背景について、今後も成長投資が必要であるほか、ACG などの海外事業拡大に伴う外貨調達の増加、資本利用率のガイドライン水準との関係性など、一定の規律を順守した経営を行っていくうえでの様々な要因を加味して設定いたしました。利益成長による増配を継続し、長期的かつ安定的な利益還元を行う方針のもと、当面 35%程度と設定しておりますことを、ご理解いただければと思います。

【リスクマネジメント】

Q.

投資マネジメントフレームワークにおける案件のレビューやモニタリング体制について具体的に教えてほしい。

A.

投資マネジメントフレームワークにおける体制について大きく2つに分けてご説明いたします。

1つ目は、個別案件の投資可否を判断するに際して、各案件のビジネス特性に基づき算定した資本コストを考慮した経済合理性と、当社グループ全体の戦略との整合性などを中心に検証しています。投資マネジメント委員会においては、事業分野をはじめとする関係者間での検討も重ね、イグジットの方法などをも踏まえ、案件対応可否を議論しております。2つ目は、投資実行した案件を一覧化し、一定期間での定点観測を行い、4象限分析を活用しながら成長性・収益内容・資本コストなどのモニタリングプロセスを実施しております。この大きな2つのプロセスを以てPDCAを回しております。

【事業環境】

Q.

資金原価上昇分のリース料の転嫁状況について、国内・海外に分けてそれぞれ教えてほしい。

A.

国内については、相対的にリース料の転嫁に影響するような大きな金利上昇は見られませんが、厳しい競争環境にあるものと認識しています。

海外については米国事業に関して申し上げますと、トラックなどオートリース・ファイナンス事業において、金利上昇が資金原価上昇に少なからず影響を与えましたが、現状は概ねリース料の改善に向け反映されつつある状況と捉えております。ACGにおいては当面タイムラグがあるものの、今後状況は好転していくものと考えております。

【中期経営計画の期間】

Q.

これまでの中期経営計画の期間は3年間であったが、今回は5年間とした理由を教えてほしい。

A.

航空機リース事業の業績動向と、不動産の大型再開発プロジェクトへの投資期間などを考慮しております。航空機リース事業については、IATAの公表している旅客需要予測を参考指標としてお示ししている通り、ACGの収益力回復トレンドを相応の期間にてフォローしていく方針です。当社が参画している複数の大型再開発プロジェクトの完成時期が2028年頃となることから、当該年度への橋渡しのイメージも有しております。

今後とも、短期・中期目線の融合という位置づけを着実にモニターし、1年ごとの業績および5年間の進捗管理を徹底してまいりたいと考えております。

以 上