

一橋大学財務リーダーシップ・プログラム（HFLP）Aコース 第5セッション

2017年 11月21日



東京センチュリー株式会社

代表取締役社長 浅田 俊一

目次

1. 当社について

会社概要	4
過去5期間の業績推移	5
経常利益の推移	6
営業資産残高の推移	7
資金調達の状況	8
配当金の推移	9

2. リース業界の変遷と当社の業界ポジション

国内のリース取引におけるビジネス環境	11
大手リース会社の変遷	12
大手リース会社の事業領域	13
リース会社の特色	14
同業他社比較①（時価総額と業績）	15
同業他社比較②（ROA）	16
同業他社比較③（ROE）	17
同業他社比較④（指標）	18
【参考】「攻めのIT経営銘柄」に3年連続の選出	19
【参考】攻めのIT経営に向けての今年度の新たな取り組み	20
【参考】金融セクター内比較	21
【参考】PER・PBRの比較	22

3. 第三次中期経営計画

第三次中期経営計画の概要	24
高収益ビジネスモデルへの変革に向けて	25

4. 当社の成長戦略について

事業分野の概要	27
成長の全体観 事業分野別営業資産残高の推移①	28
成長の全体観 事業分野別営業資産残高の推移②	29
成長分野の加速に向けた人事戦略	30
事業戦略の歩み	31

1-①国内リース事業分野 事業環境と業界ポジション	32
1-②国内リース事業分野 差別化を追求した営業戦略の実績	33
1-③国内リース事業分野 循環型経済社会に貢献する再生可能エネルギー事業	34
1-④国内リース事業分野 ビープラッツ社との業務提携	35
2-①スペシャルティ事業分野 営業資産残高の内訳	36
2-②スペシャルティ事業分野 航空機ビジネス環境について	37
2-③スペシャルティ事業分野 航空機ビジネスにおける新たなパートナーシップ戦略	38
2-④スペシャルティ事業分野 太陽光発電事業	39
2-⑤スペシャルティ事業分野 有力パートナー企業とホテル開発事業に参入	40
2-⑥スペシャルティ事業分野 先端設備を対象としたオペレーティング・リース	41
3-①国内オート事業分野 会社別業績	42
3-②国内オート事業分野 車両管理台数の推移	43
3-③国内オート事業分野 オートリースの事業環境	44
3-④国内オート事業分野 レンタカービジネスの取り組み状況	45
4-①国際事業分野 営業資産残高の内訳	46
4-②国際事業分野 CSIリーシング社について	47
4-③国際事業分野 地域別業績	48
4-④国際事業分野 インドネシアLippoグループとの提携	49
4-⑤国際事業分野 配車サービスを展開するGrabとの協定	50
4-⑥国際事業分野 中国・銀聯商務との業務提携	51
4-⑦国際事業分野 中国・冰山集団グループと新会社設立	52
4-⑧国際事業分野 アセアンにおけるオート事業強化	53
4-⑨国際事業分野 現地有力企業とのアライアンス戦略の推進	54
グローバル資産比率の推移	55

5. 参考資料

2017年3月期 決算資料等	57～69
----------------	-------

1. 当社について

2. リース業界の変遷と当社の業界ポジション

3. 第三次中期経営計画

4. 当社の成長戦略について

5. 参考資料

会社概要

2017年3月末現在

会社名	東京センチュリー株式会社		
上場市場	東京証券取引所 市場第一部 (証券コード: 8439)		
合併日	2009年4月1日	連結従業員数	5,430名
資本金	342億円		
発行済株式総数	106,624,620株		
主要株主	みずほグループ	35.2%	
	伊藤忠商事	25.0%	
2016年度実績	売上高	9,761億円	
	経常利益	735億円	
	親会社株主に 帰属する当期純利益	437億円	
	営業資産残高	3兆2,160億円	

◆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。

◆経営方針

- 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。
- 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。
- 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、すべての役職員が専門性を高め、成長と誇りを実感できる企業を目指します。
- 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。

過去5期間の業績推移

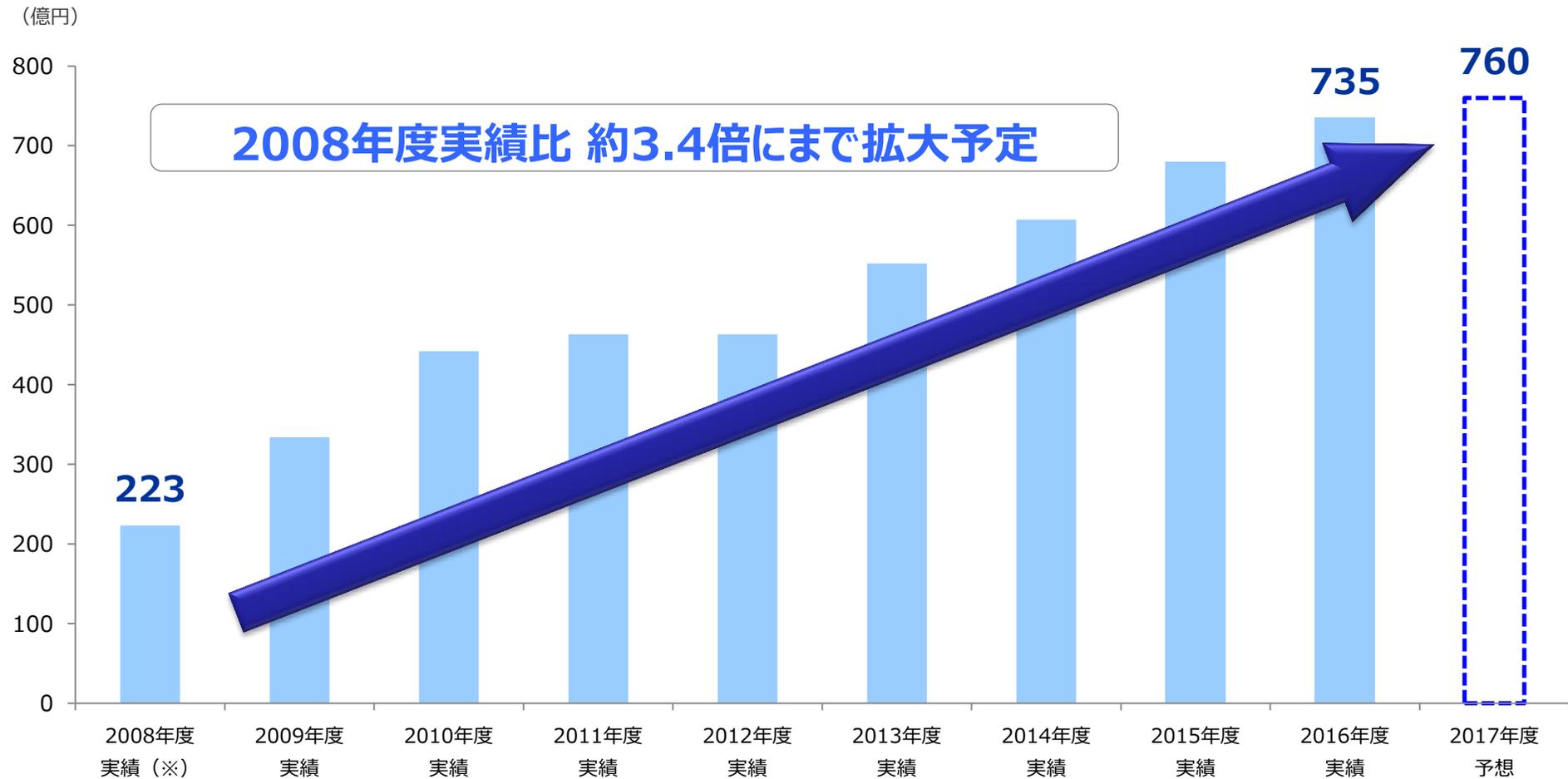
経常利益・親会社株主に帰属する当期純利益は過去最高益を更新中

(単位：億円)

	項番	2012年度 実績	2013年度 実績	2014年度 実績	2015年度 実績	2016年度 実績	2017年度 (予想)
売上高	1	6,911	8,286	8,830	9,405	9,761	9,800
売上原価	2	6,202	7,312	7,593	8,036	8,233	
うち資金原価	3	99	92	104	133	175	
売上総利益	4	709	973	1,237	1,368	1,528	
販売費及び一般管理費	5	289	459	652	709	808	
うち貸倒費用	6	-9	-1	-11	12	12	
営業利益	7	420	514	584	659	720	740
営業外損益	8	43	38	22	21	15	
経常利益	9	463	552	607	680	735	760
特別損益	10	-1	-1	-10	5	2	
税金等調整前当期純利益	11	462	551	597	685	737	
親会社株主に帰属する当期純利益	12	289	331	341	400	436	450

経常利益の推移

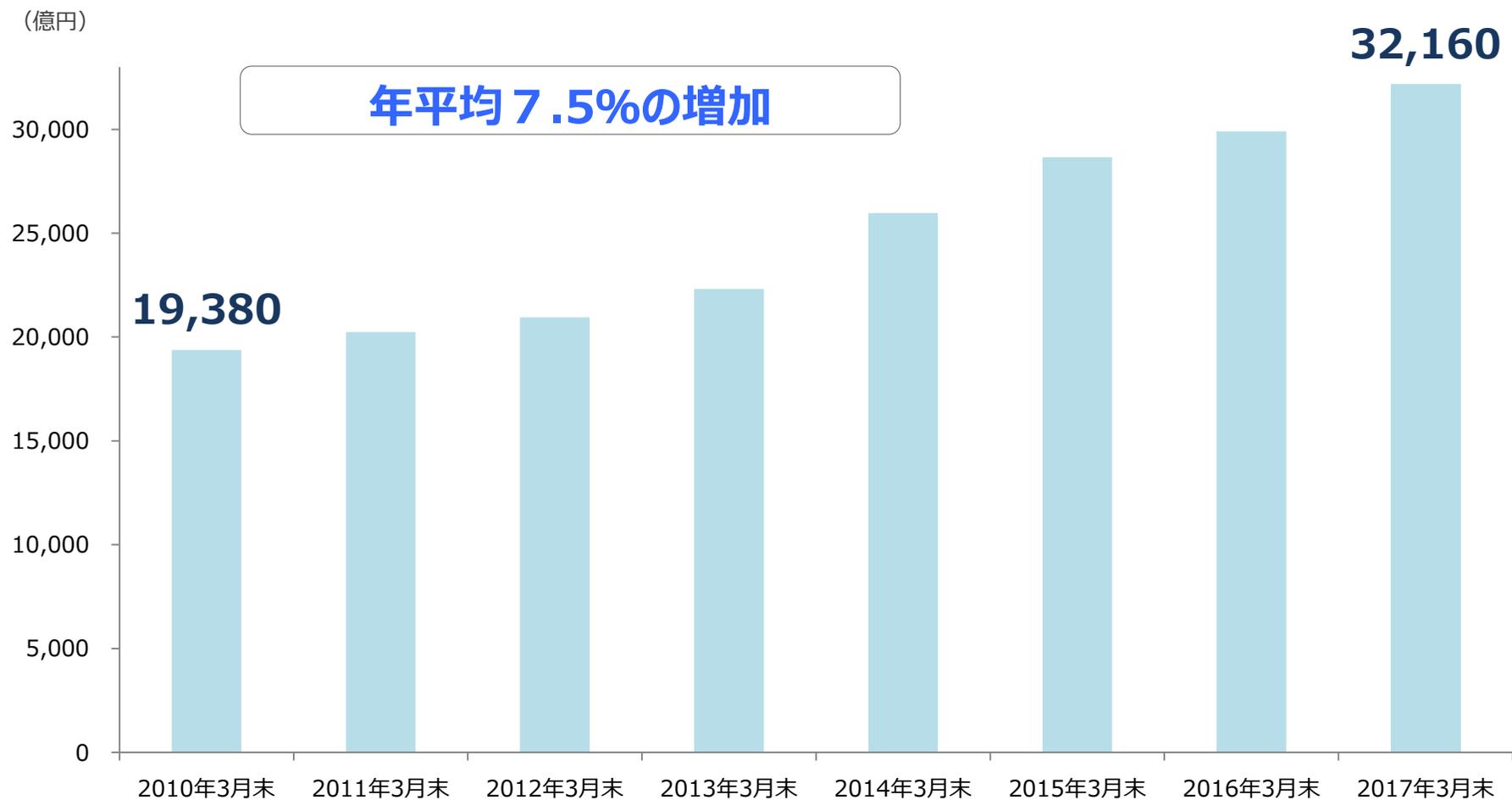
9期連続の過去最高益更新を予定※



※ 合併直前期の2009年3月期より起算して、経常利益は現在8期連続で最高益を更新中

営業資産残高の推移

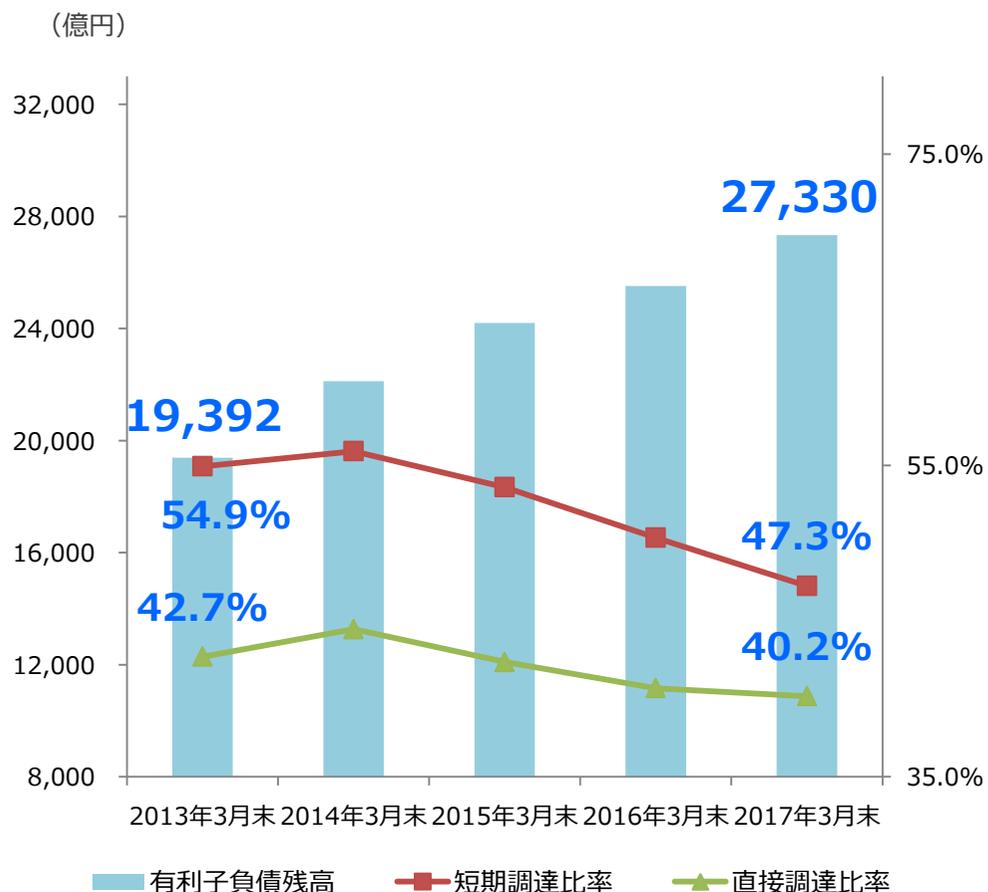
利益の源泉である営業資産残高は順調に増加



資金調達状況

外貨調達が増加しているものの、低コストによる資金調達が継続

有利子負債の推移



資金原価の推移



格付けの取得状況



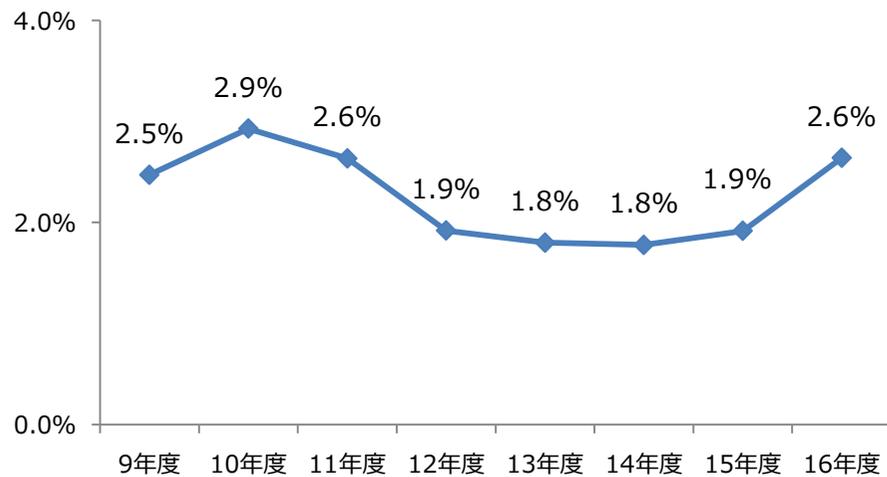
配当金の推移

堅調な実績踏まえ連続増配中

■ 配当方針

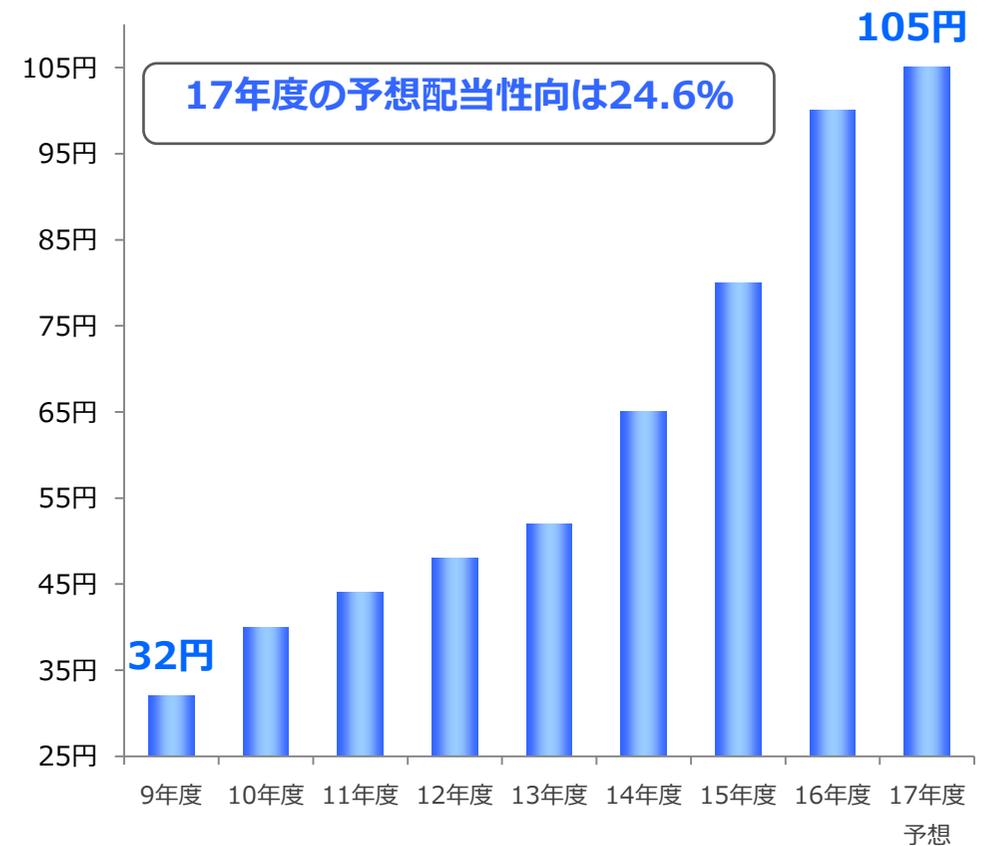
- ✓ 長期的、かつ、安定的な配当還元を行うことを基本に配当性向の向上を計画

■ 配当利回の推移（※）



※ 各年度末における終値より算出

■ 配当金の推移



1. 当社について

2. リース業界の変遷と当社の業界ポジション

3. 第三次中期経営計画

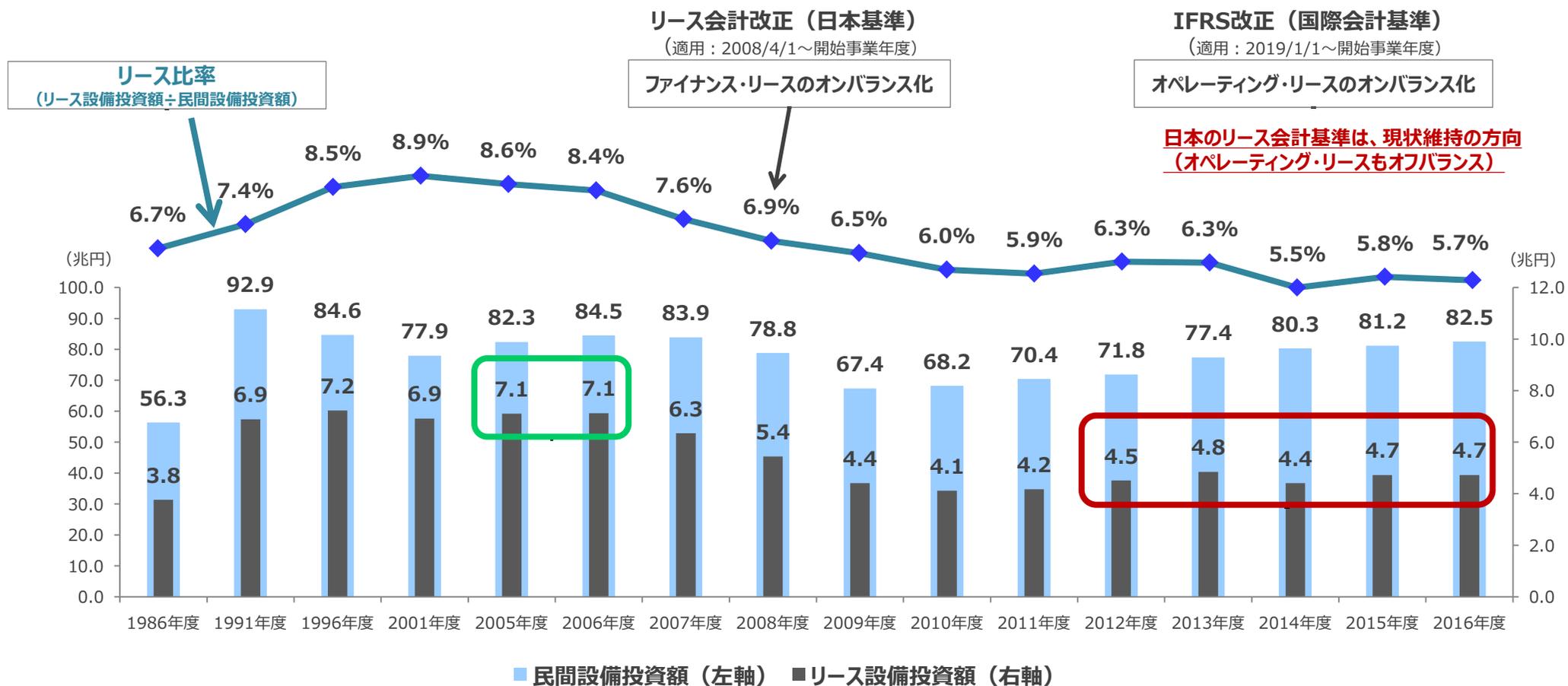
4. 当社の成長戦略について

5. 参考資料

国内のリース取引におけるビジネス環境

国内のリース設備投資額は、5兆円を下回る水準で横ばい推移

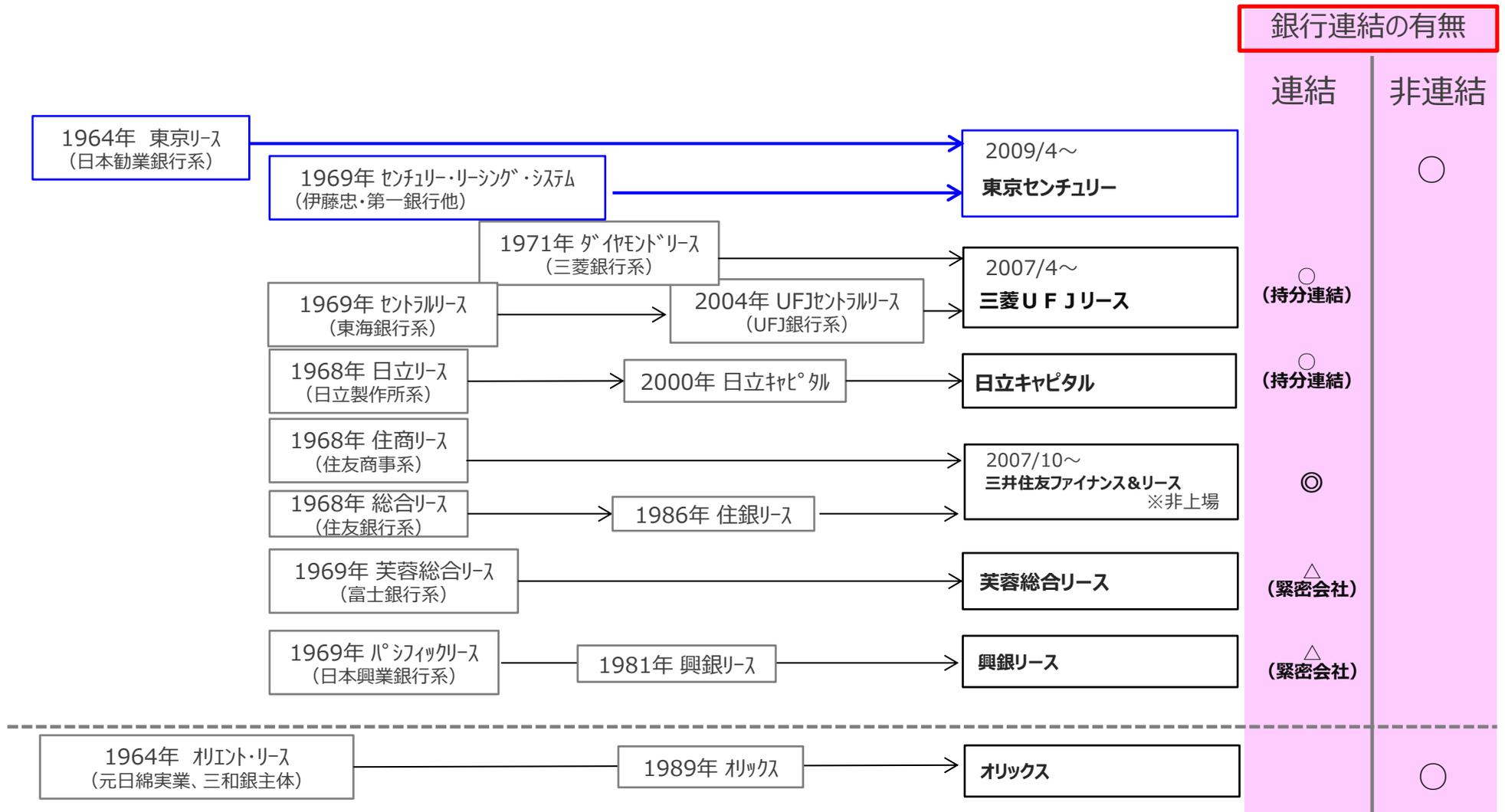
民間設備投資額・リース設備投資額・リース比率の推移



出所: (社)リース事業協会が2017年9月8日公表

大手リース会社の変遷

銀行法適用外の手リース会社は、東京センチュリーとオリックス
銀行連結のリース会社は、原則金融関連業務に限定



大手リース会社の事業領域

銀行非連結の東京センチュリー・オリックスは事業領域が広い

事業名称	東京センチュリー	A社	B社	C社	D社	E社	ORIX
国内リース	○	○	○	○	○	○	△
スペシャルティ (※)	○	○	○	—	△	△	○
オート	○	△	△	△	△	△	○
国際	○	○	○	○	△	△	○
投資事業	△	△	—	—	—	—	◎
個人向け 金融サービス	△	—	—	○	—	—	◎

※ 航空機、船舶、環境・エネルギーなど 専門性を要するビジネス



大手リース会社は、従来の国内リースから
スペシャルティ・海外などへ事業領域を拡大

リース会社の特色

主な特色は7つ

特色
1. 事業の自由度が高い（銀行法適用外のリース会社）
2. 金融と事業の中間領域でリースからサービス・事業まで展開が可能
3. 多業種に関わる業務でありリスク分散が可能
4. 資金調達
5. 金利の変動
6. 対金融機関
7. 会計基準 （オペリースのオンバランス問題）

銀行連結会社の場合は制約大

量と質(低コスト)の確保必要

運用・調達の両面に対応可能

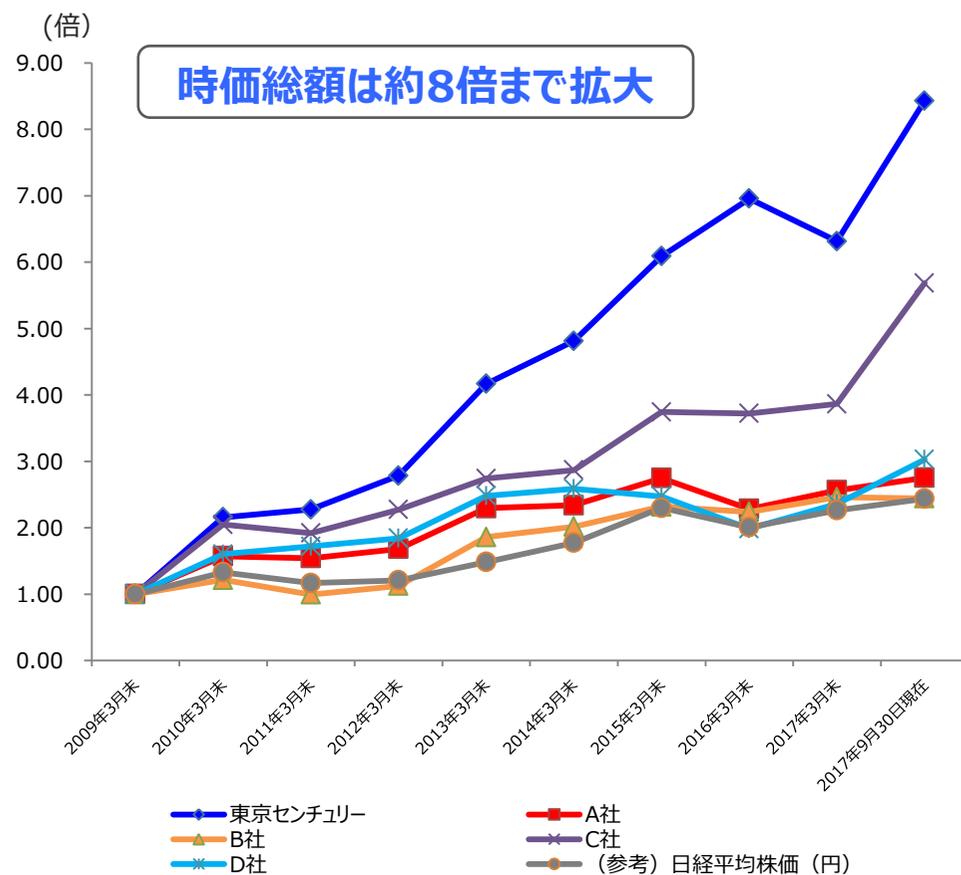
競合と協業

リース会計の方向性は
日本基準維持

同業他社比較①（時価総額と業績）

時価総額は8年間で約8倍にまで拡大（2017年9月30日 5,395億円）

2009年4月1日の時価総額を「1」とした伸び率（倍率）の推移



2018年3月期 業績予想

経常利益予想

A社	810億円
東京センチュリー	760億円
B社	415億円
C社	330億円
D社	190億円

親会社株主に帰属する当期純利益予想

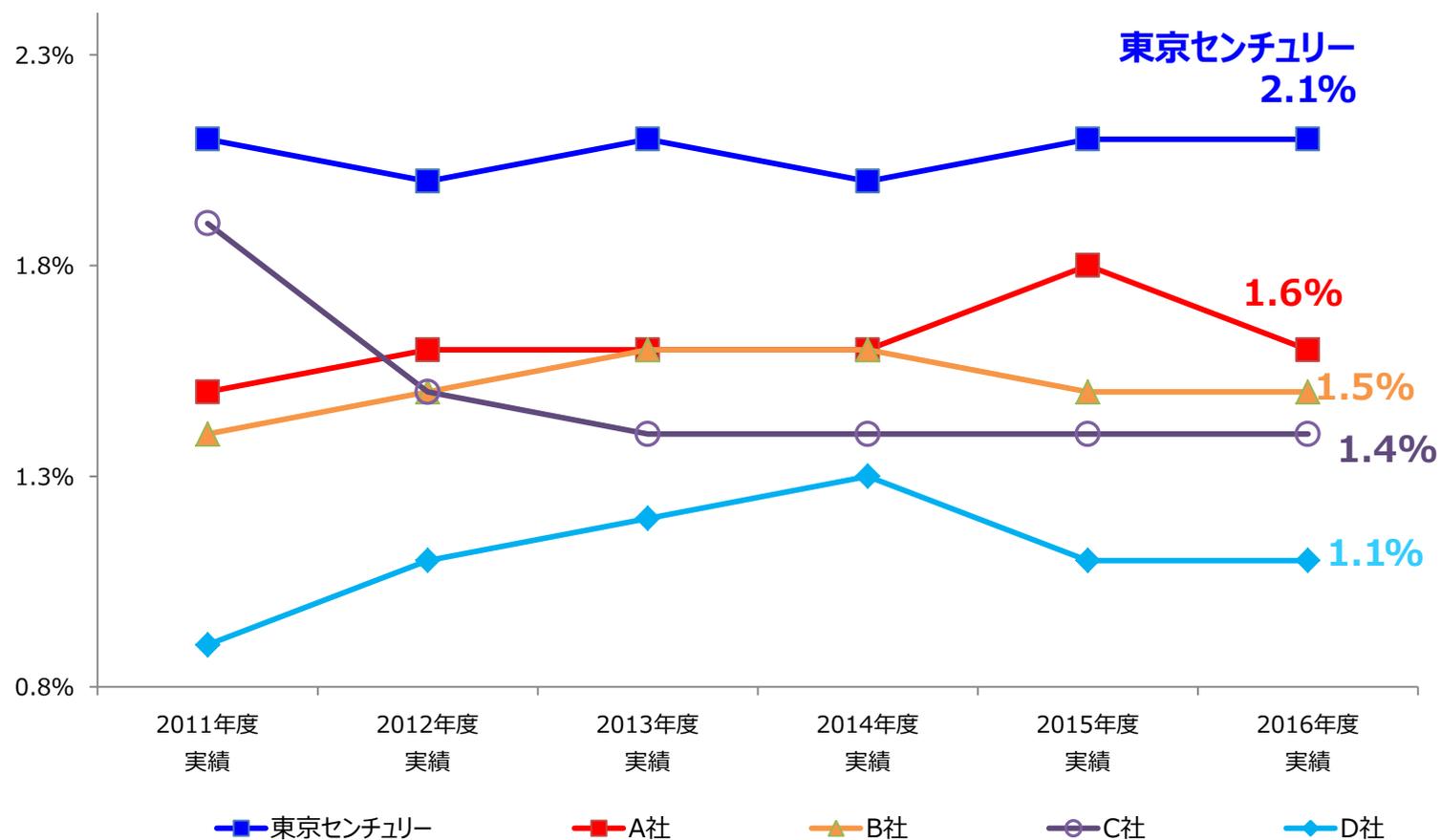
A社	535億円
東京センチュリー	450億円
B社	294億円
C社	205億円
D社	130億円

※オリックスを除く主要上場リース会社で比較

同業他社比較② (ROA)

ROAが高い (同業他社比第1位の水準)

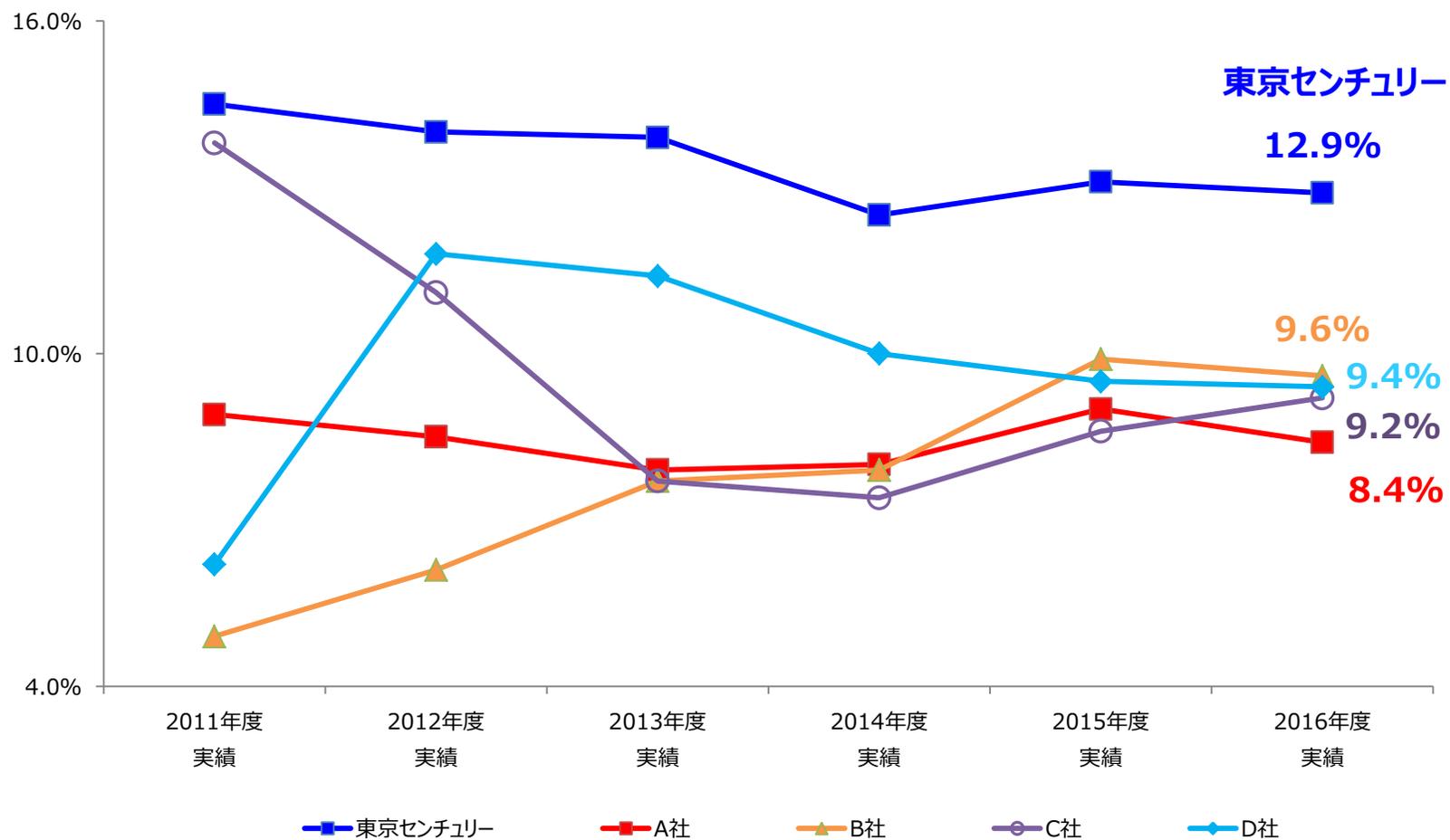
ROA (総資産経常利益率) の推移



同業他社比較③ (ROE)

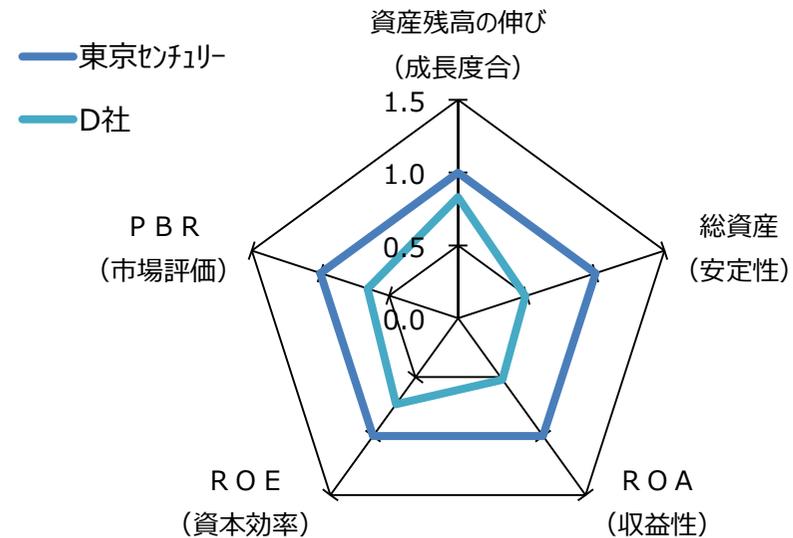
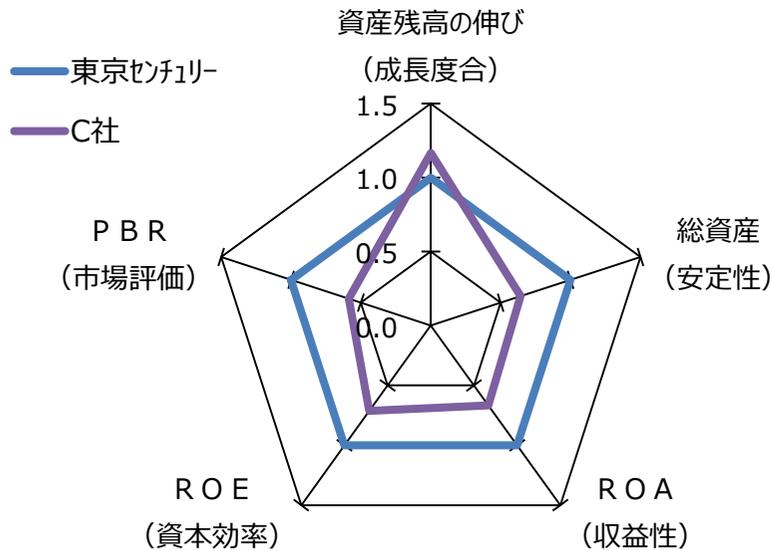
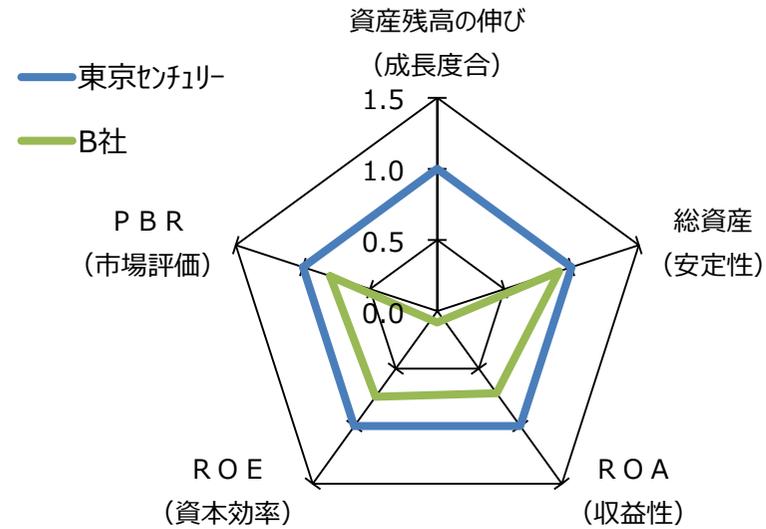
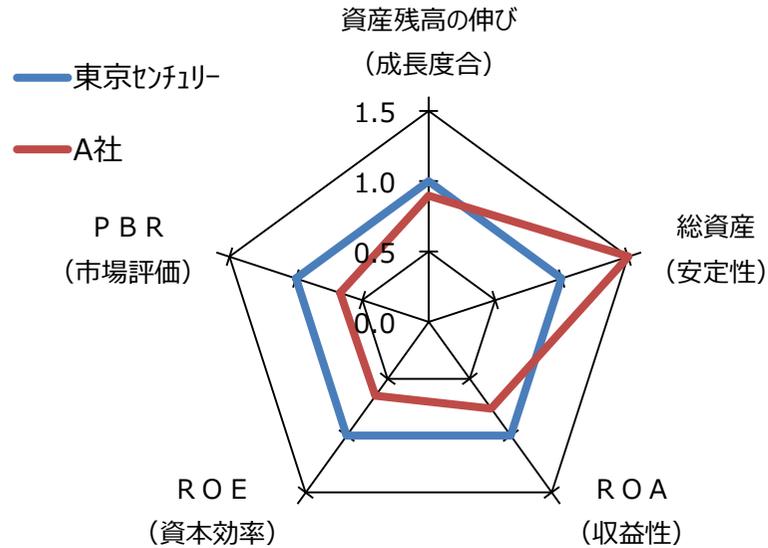
ROEが高い (同業他社比第1位の水準)

ROE (自己資本当期純利益率) の推移



同業他社比較④ (指標)

2017年3月期における東京センチュリー各数値を「1」とした場合の対比
(営業資産残高の伸びは過去3年間の伸び率)



【参考】「攻めのIT経営銘柄」に3年連続の選出

当社は3年連続で選出

「攻めのIT経営銘柄2017」の概要

- ✓ 経済産業省と東京証券取引所が選定
- ✓ 東証上場企業約3,500社のうち、1業種、各1・2社程度を選定（2016年度は26社が選定）

選定基準

- ✓ IOT・ビックデータ・AI・ロボットなど「第4次産業革命」の実現に向けた新たな技術を活用したIT活用を重点評価
- ✓ ROEスクリーニング要件（3年平均）あり、ROEが高い企業を加点評価

ROE

当社の3カ年平均ROEは12.8%（業界NO.1）

（参考）業界等の3カ年平均ROE

- ✓ リース業界（※1）は10.1%
- ✓ 東証一部上場企業平均値（※2）は7.5%

※1 オリックス含む上場主要リース会社

※2 東京証券取引所HPより（2016年3月期決算短信）

「攻めのIT経営銘柄2017」選出企業

【3年連続選定先】

東京センチュリー
アサヒグループホールディングス
東レ
ブリヂストン
JFEホールディングス
日産自動車
トッパン・フォームズ
東日本旅客鉄道
三井物産

【参考】攻めのIT経営に向けての今年度の新たな取り組み



Tokyo Century（全社）

「RPA活用による業務効率化推進」

RPA（Robotic Process Automation）を主体とする業務効率化を4月より本格的に推進。ベンダーに頼らずに自社内でSierを養成しつつ、既にデジタルロボットを30体以上導入済。



国内リース事業分野

「新たな課金体系（従業課金）の導入とロボット・ビジネスへの展開」

サブスクリプション・プラットフォームを開発提供するビー・プラッツ(株)と業務提携契約を締結（2017年10月）、〔サブスクリプションとは、ソフトウェア、サービス等の利用形態の一つで「モノ」を買う・借りるではなく、利用量に応じた支払い（従量課金）の形態を指す〕。本サービスは、従来型の定額課金体系（リース料等）に代わってIoTデータ等を利活用した「利用」、「時間」単位による新たな課金サービス体系（従量課金等）の導入により、先進的なビジネスモデルの創出を図るもの。2016年度から開始したロボット（派遣）レンタルの拡大を推進するとともに、上記ビジネスモデルを活用したロボット・ビジネスへの展開（手術用ロボ等）を検討。



スペシャルティ事業分野

「RPA活用による分散システムの再構築」

航空機・船舶・不動産・太陽光発電事業やエクイティ投資等、多くの事業を扱う分野における分散システムをスピーディに再構築するべく、各システム間を「デジタルロボットであるRPA」を活用して連結する仕組みを構築中。



国内オート事業分野

「AI活用による安全運転の進化」

日本カーソリューションズ(株)とNTTコミュニケーションズ(株)は、AI技術を活用し、ドライブレコーダーから危険運転を自動検知することに成功。これにより運転手の意識向上や事故軽減など安全運転の実現に寄与することが可能。将来的には「NCS交通安全プログラム」を利用中のお客さまに本システムのデータを提供し、活用頂くことにより、一層効率的な安全運転管理業務の実現を推進するもの。



国際事業分野

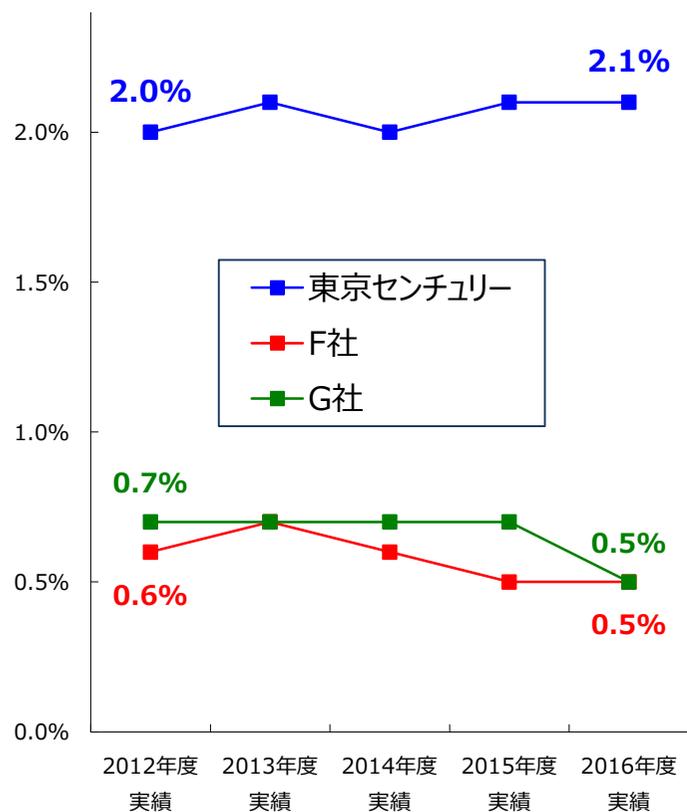
「海外におけるビッグデータ・AIなどを活用したファイナンスサービス」

インドネシアの大手財閥であるLippoグループとデジタル事業・フィンテック事業に係る業務協定を締結（2016年11月）。当社はLippoグループが推進するEコマース、電子マネーサービス、ポイントサービス、ビッグデータを活用したファイナンスサービスなどの事業において協業を開始し、新たなファイナンスサービスを指向する。中国のカード決済サービス最大手の銀聯商務と「Eコマースリース」に係る業務協定を締結（2017年2月）。銀聯商務が保有するカード決済情報などのビッグデータを活用し、AIを使った与信スコアによる審査モデルを構築、共同で銀聯商務加盟店向けにインターネットを活用したリースサービスの展開を開始予定。

【参考】金融セクター内比較

金融セクターにおける当社の利益率の高さは突出

金融セクターにおけるROA



2016年度実績比較

- ① 資産同規模のC社と比べて、当社の経常利益は9倍
- ② 資産規模4倍以上のB社に対し、当社の経常利益は0.8倍、ROAは4倍

	当社	F社 (メガバンクトップ)	G社 (地銀トップ)	H社 (当社規模の地銀)
規模				
当社：営業資産残高 (億円)	32,160	1,707,302	149,303	32,183
銀行：預金残高 (億円)				
業績				
経常利益 (億円)	735	13,608	972	77
経営指標				
ROE (自己資本当期純利益率)	12.9%	6.0%	12.2%	2.7%
ROA (総資産経常利益率)	2.1%	0.5%	0.5%	0.2%

各社の2017年3月末決算短信より当社作成

【参考】P E R・P B Rの比較

東京センチュリーのP E Rは、日経平均・T O P I Xに比べ未だ割安な水準

ブルームバーグより作成

■ リース業界のP E R・P B R

	P E R			P B R		
	2017/3/31	2017/9/30	増減率	2017/3/31	2017/9/30	増減率
東京センチュリー	9.16	11.73	28.1%	1.12	1.44	28.6%
A社	9.28	10.13	9.2%	0.75	0.80	6.7%
B社	9.56	9.19	-3.9%	0.90	0.84	-6.7%
C社	7.54	10.87	44.2%	0.66	0.95	43.9%
D社	8.16	10.66	30.6%	0.74	0.94	27.0%
E社	7.89	7.90	0.1%	0.86	0.89	3.5%

■ 主な指数・銀行株のP E R・P B R

	P E R			P B R		
	2017/3/31	2017/9/30	増減率	2017/3/31	2017/9/30	増減率
日経平均	18.10	18.18	0.4%	1.66	1.75	5.4%
TOPIX	15.75	15.63	-0.8%	1.23	1.33	8.1%
F社（メガバンクトップ）	10.25	9.61	-6.2%	0.62	0.70	12.9%
G社（地銀トップ）	5.25	11.55	120.0%	0.60	0.63	5.0%

※ G社は2017/3/31におけるPERは負ののれん発生益603億円を計上したためP E R計算上5.25となっているもの

-
1. 当社について
 2. リース業界の変遷と当社の業界ポジション
 - 3. 第三次中期経営計画**
 4. 当社の成長戦略について
 5. 参考資料

第三次中期経営計画の概要

2019年3月期の連結経常利益は800億円以上を計画

<基本方針>

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

<経営目標>

第三次中期経営計画期間

	2015年度 実績	1年目 (2017年3月期) 2016年度 実績	2年目 (2018年3月期) 2017年度 計画	最終年度 (2019年3月期) 2018年度 計画
連結経常利益	680億円	735億円	760億円	800億円以上
連結ROA (経常利益/営業資産)	2.3%	2.4%	—	2.3%以上
連結自己資本比率	9.6%	9.9%	—	11.0%

高収益ビジネスモデルへの変革に向けて

金融・商社・メーカーの中間点にある会社を目指す

リースを超えた新しい業態のノンバンクを目指す

金融の他、サービス、事業を手掛けるなど、
『金融×サービス×事業』の推進により、
新たな事業領域を切り拓く



金融・商社・メーカーの3つの
業態の中間点にある会社を目指す

経営戦略

【営業基盤強化】

- (1) リースの概念を超えた新たなビジネス領域への変革
- (2) 「ファイナンス」と「事業」の融合による新たな価値創造
- (3) グループ力を結集したオート事業総合No. 1 への挑戦
- (4) アライアンス戦略の推進による海外ビジネスの拡大
- (5) 持続的な企業発展に向けた事業企画・開発

【経営基盤強化】

- (1) 連結経営の強化
- (2) 財務基盤の充実と強化
- (3) リスクコントロールの高度化
- (4) 人材開発の強化
- (5) コーポレートガバナンスの充実

-
1. 当社について
 2. リース業界の変遷と当社の業界ポジション
 3. 第三次中期経営計画
 - 4. 当社の成長戦略について**
 5. 参考資料

専門性に磨きをかけ事業領域が拡大

国内リース事業分野

お客さまは国内約25,000社。情報通信機器の取扱いに強み。あらゆる物件を対象とする金融・サービスを提供



スペシャルティ事業分野

船舶、航空機、環境・エネルギー、不動産、ストラクチャード・ファイナンスなどを対象に高度な専門スキルを駆使した金融・サービスを提供



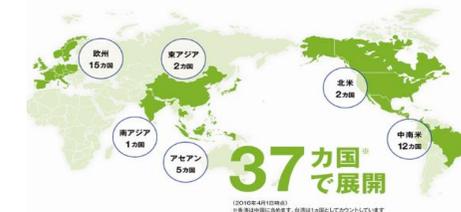
国内オート事業分野

法人・個人向けオートリース、レンタカーを展開する国内屈指の豊富なラインナップのもと、利用目的に応じた最適なサービスを提供

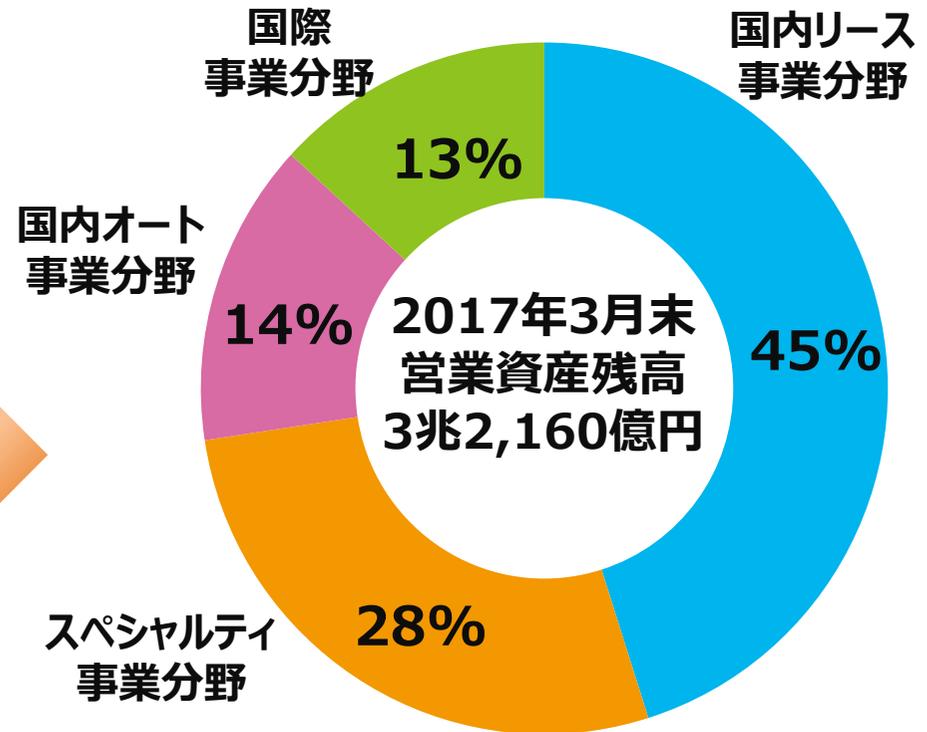
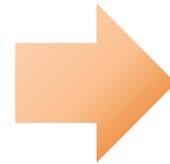
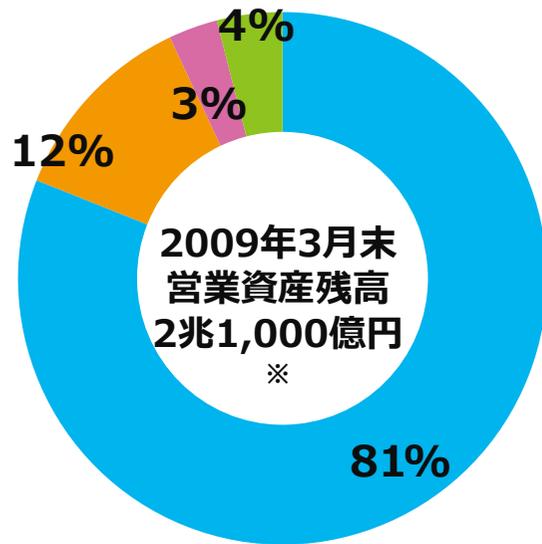


国際事業分野

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、各国固有のニーズに応える専門サービスを提供



収益性の高いスペシャルティ・国内オート・国際の比率を拡大



※ 2008年度 実績
 経常利益 223億円
 親会社株主に帰属する当期純利益 100億円

2017年度 予想
 経常利益 760億円
 親会社株主に帰属する当期純利益 450億円

※ 当社合併前の旧2社単純合算ベース

M & A・パートナー企業との協業等により、営業資産残高を拡大

第一次中計
(2010/4~2013/3)

第二次中計
(2014/4~2016/3)

第三次中計
(2016/4~2019/3)

(単位：億円)

	2009年3月末 ※	2010年3月末	2011年3月末	2012年3月末	2013年3月末	2014年3月末	2015年3月末	2016年3月末	2017年3月末
営業資産残高	21,000	19,380	20,237	20,944	22,314	25,975	28,656	29,911	32,160
 国内リース事業分野	17,015	15,022	15,153	14,916	14,957	15,322	15,347	14,920	14,506
構成比	81.0%	77.5%	74.9%	71.2%	67.0%	59.0%	53.6%	49.9%	45.1%
 スペシャルティ事業分野	2,538	2,753	3,328	3,973	4,881	5,374	7,029	8,367	8,841
構成比	12.1%	14.2%	16.4%	19.0%	21.9%	20.7%	24.5%	28.0%	27.5%
 国内オート事業分野	662	754	848	1,010	1,142	3,579	3,799	4,097	4,583
構成比	3.2%	3.9%	4.2%	4.8%	5.1%	13.8%	13.3%	13.7%	14.2%
 国際事業分野	785	851	908	1,045	1,334	1,700	2,481	2,527	4,230
構成比	3.7%	4.4%	4.5%	5.0%	6.0%	6.5%	8.6%	8.4%	13.2%

※ 当社合併前の旧2社単純合算ベース

8年間で単体人員数はほぼ横ばい。成長期待分野に人的資源をシフト

背景

- ✓ 伸び悩む企業の設備投資
- ✓ 国内における低金利の環境が長期化



国内におけるリース会社は、金融収益のタイト化に伴う収益の減少が進む

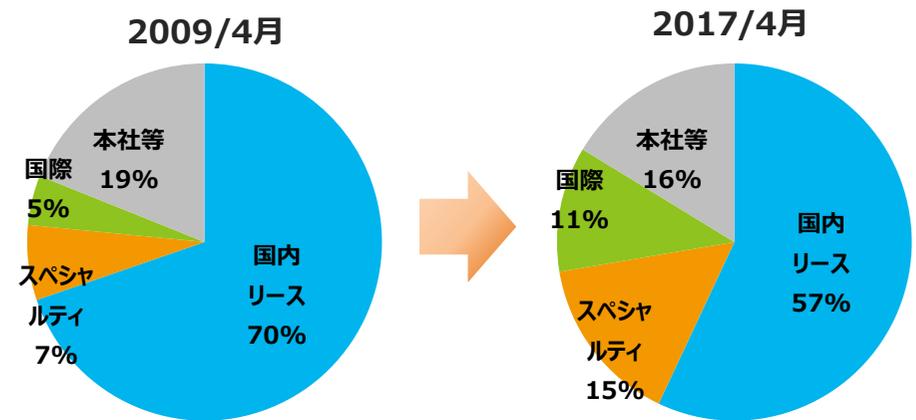
当社の対応

国内のリースビジネスに従事する総合職を収益性の高いスペシャルティ事業・国際事業の拡大に向けた人的資源をシフト

※ 東京センチュリー単体総合職の所属部門の変化

部門	2009/4月 (A)	2017/4月 (B)	差引 (A)-(B)
国内リース	710	573	-137
スペシャルティ	69	154	85
国際(海外法人派遣含む)	46	114	68
本社等	193	164	-29
合計	1,018	1,005	-13

東京センチュリー単体における人員構成



経常利益・ROAの変化

(単位：億円)

	2009/3月期 (A)	2017/3月期 (B)	(B)/ (A)
営業資産残高 (①)	21,000	32,160	1.5倍
国内リース	17,015	14,506	0.9倍
スペシャルティ	2,538	8,841	3.5倍
国際	785	4,230	5.4倍
国内オート	662	4,583	6.9倍
経常利益 (②)	235	735	3.1倍
ROA③(②/①)	1.1%	2.3%	2.0倍

M & A・パートナー企業との協業推進等により事業領域が拡大



国内リース事業分野

- 2015年 オリコとの合併により、中小企業向けベンダーリース専門会社(株)オリコビジネスリースを設立
- 2017年 上下水道など水関連事業の大手である月島機械と業務提携、新しい再生可能エネルギー事業を共同で展開
- 2017年 ビープラッツとの業務提携、IoT時代に適した「利用」「時間」単位による課金サービスの事業化を推進



スペシャルティ事業分野

- 2012年 京セラ(株)と共同で太陽光売電事業会社を設立（京セラTCLソーラー合同会社）
- 2016年 日土地アセットマネジメントの発行済株式30%を取得し、アセットマネジメント・ビジネスに参入
- 2017年 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」の開発に参画
- 2017年 米国大手航空機リース会社 Aviation Capital Groupの持分20%取得を決定、取得後は持分法適用関連会社化



国内オート事業分野

- 2013年 オートリース業界第3位の日本カーソリューションズ(株)を連結子会社化
- 2013年 レンタカー業界第3位のニッポンレンタカーサービス(株)を連結子会社化
- 2017年 ニッポンレンタカーサービスにおけるフランチャイズ制度の見直しに伴う直営化が進捗



国際事業分野

- 2014年 フィリピン大手銀行（BPI）系リース会社の株式取得、持分法適用関連会社化
- 2016年 米国独立系最大手のリース会社、C S I Leasing, Inc.を完全子会社化
- 2016年 インドネシアの大手財閥リッポー・グループとフィンテック事業等におけるパートナーシップ協定を締結
- 2016年 東南アジア配車サービス大手Grab Inc.とパートナーシップ協定を締結、急拡大するライドシェアビジネスに参入
- 2017年 中国・銀聯商務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たリース等を提供する連結子会社を設立



1 - ① 国内リース事業分野 事業環境と業界ポジション

国内リースマーケットにおけるトップクラスのシェア

国内リースマーケットシェア

(日本経済新聞社発表数値より当社推計)

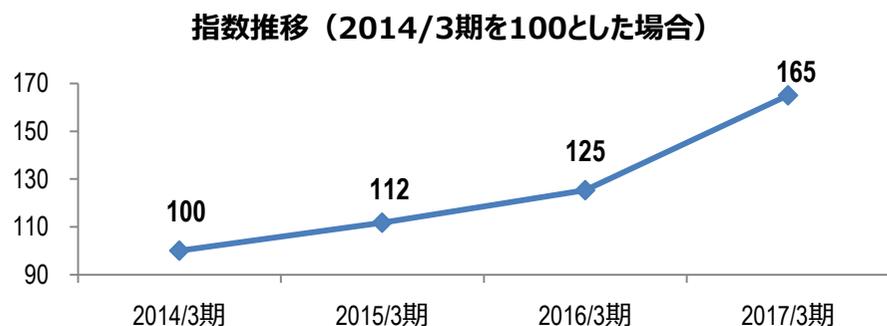
	2012年度 実績	2013年度 実績	2014年度 実績	2015年度 実績	2016年度 実績
1位	東京センチュリー 11.1%	三井住友 ファイナンス&リース 12.4%	三井住友 ファイナンス&リース 12.8%	三井住友 ファイナンス&リース 13.8%	三井住友 ファイナンス&リース 15.9%
2位	三井住友 ファイナンス&リース 10.7%	東京センチュリー 11.9%	オリックス 12.1%	東京センチュリー 12.7%	東京センチュリー 12.7%
3位	三菱UFJリース 10.6%	三菱UFJリース 11.5%	東京センチュリー 11.8%	三菱UFJリース 11.8%	三菱UFJリース 11.5%



1 - ② 国内リース事業分野 差別化を追求した営業戦略の実績

長引く低金利の環境下、採算性は着実に向上

新規契約のスプレッド推移（単体）



有力パートナーとの共同事業化

川崎重工業と提携したロボットレンタル事業

川崎重工業と共同で、作業用ロボット派遣（レンタル）事業を展開。人手不足に悩む企業向けにサービス開始



主要連結子会社の2016年度実績

（単位：億円）

	富士通リース		IHIファイナンスサポート		オリコビジネスリース	
		前期比 （額）		前期比 （額）		前期比 （額）
売上高	1,267	37	82	22	34	29
売上総利益	57	8	9	1	4	3
経常利益	35	8	6	1	2	3

IHIおよび他の出資会社7社とバイオマス発電事業

鹿児島県鹿児島市のIHI保有地を賃借し、木質バイオマス発電事業会社を設立（出資比率25.1%）



1 - ③ 国内リース事業分野 循環型経済社会に貢献する再生可能エネルギー事業

月島機械とともに新しい再生可能エネルギー事業を共同で展開

提携理由

日本における 下水汚泥のエネルギー活用は未だ15%程度と拡大余地が大きい



・再生可能エネルギー事業での実績提供
・金融・サービス機能の提供

×



・下水道分野における創エネルギー事業
・上下水道関連設備等の単体機器販売

月島機械について

✓ 汚泥処理の実績はトップクラス

上下水道設備のプラントや機器販売など、水環境事業におけるリーディングカンパニー

月島機械との提携内容

- ✓ 下水処理場におけるバイオマス混合消化、再生可能エネルギーを活用した発電事業等の共同検討・提案
- ✓ 上下水道関連設備等における官民連結事業の共同検討・提案
- ✓ 単体機器販売におけるサービス提供・リース販売事業

新しい再生可能エネルギー事業



広範な顧客基盤をフル活用し、食品系バイオマス資源の調達先拡大

×



バイオマスを汚泥と混合して処理することにより、消化ガス発電量を増加



両社の強みを活かし、消化ガス発電事業における共同事業化を推進



1 - ④ 国内リース事業分野 ビープラッツ社との業務提携

IoT時代に適応した「利用」「時間」単位による課金サービスの事業化を推進

■ 業務提携の目的

【IoT時代への対応】

モノの販売、リース等による従来からの定額課金体系



**「利用」「時間」単位による課金サービスの提供
(サブスクリプション)**

■ ビープラッツ社について

- ✓ サブスクリプション・プラットフォームを開発・提供
- ✓ 当社も2017/9月に資本参加

【サブスクリプション・プラットフォーム】

IoT活用による
モノの利用状況の
データを可視化



- ✓ 課金、請求、取引管理
を行う事業基盤をクラウド
サービスで提供

■ 今後の構想

- ✓ ビープラッツ社のサブスクリプション機能を取り入れ、当社の重要なお客さまなどをパートナーとする共同事業化を推進

【共同事業のイメージ図】



- ✓ **市場ニーズを捉えるサービス能力を強化するため、IoT時代に適したサブスクリプションの事業化を推進**



2-① スペシャルティ事業分野 営業資産残高の内訳

航空機、環境・エネルギーが飛躍的に拡大

(単位：億円)

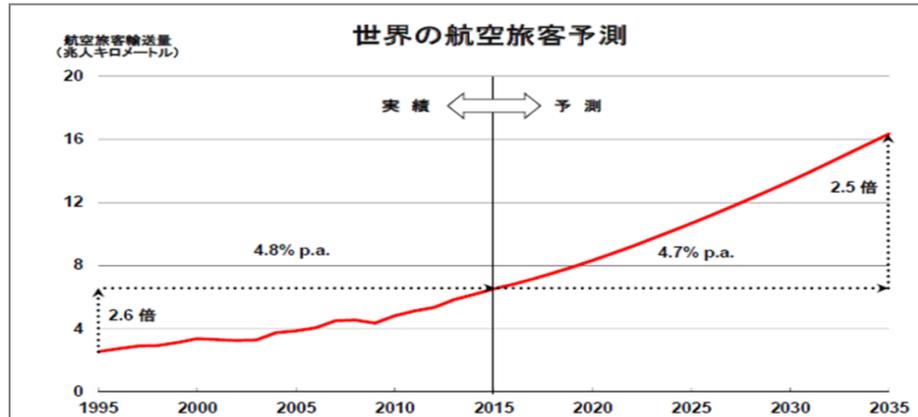
	2013年3月末 A	2014年3月末	2015年3月末	2016年3月末	2017年3月末 B	B/A
営業資産残高	4,881	5,374	7,029	8,367	8,841	1.8倍
航空機	364	928	2,072	2,663	2,849	7.8倍
構成比	7.5%	17.3%	29.5%	31.8%	32.2%	
船舶	937	1,101	1,510	1,574	1,688	1.8倍
構成比	19.2%	20.5%	21.5%	18.8%	19.1%	
環境・エネルギー	79	157	234	373	537	6.8倍
構成比	1.6%	2.9%	3.3%	4.5%	6.1%	
不動産	2,792	2,367	2,401	2,922	3,096	1.1倍
構成比	57.2%	44.0%	34.2%	34.9%	35.0%	
その他	709	821	812	835	671	0.9倍
構成比	14.5%	15.3%	11.6%	10.0%	7.6%	

※ その他は、ファクタリング、債権流動化等

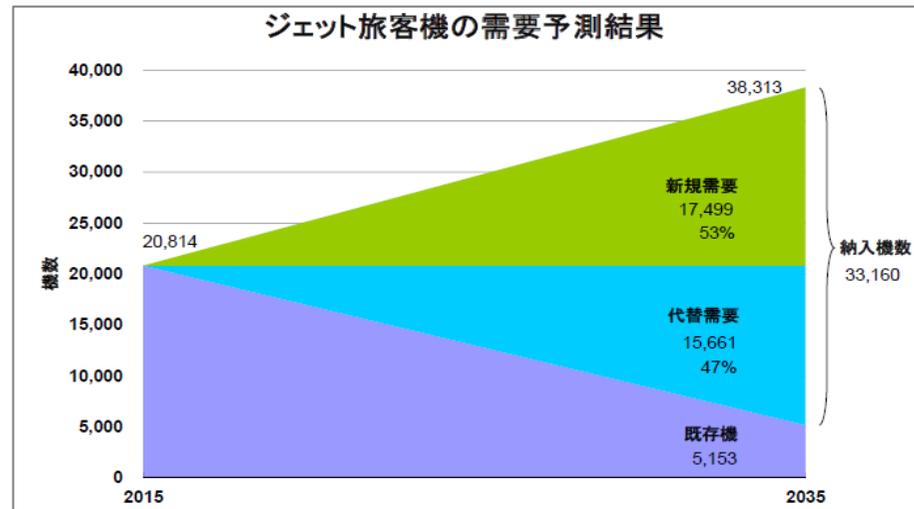


2-② スペシャルティ事業分野 航空機ビジネス環境について

2035年には現在の2倍となる約4万機が稼働の見込



アジアを中心とする中間所得層の拡大、LCC利用者の増加などを理由に、航空旅客は大幅な増加が見込まれる



航空機は現在の2倍の約4万機まで拡大、その内約2万機がリース利用で稼働する見込

高い需要環境を背景に当社は成長事業の中核と捉え、航空機事業を拡大予定

出典：日本航空機開発協会



2 - ③ スペシャルティ事業分野 航空機ビジネスにおける新たなパートナーシップ戦略

持分20%を取得し、持分法適用関連会社化（2017/12月 取得予定）

Aviation Capital Group(ACG社)の持分取得

優良パートナーと共同で航空機ビジネスを推進



航空機リースのリーディングカンパニーである
ACG社の持分取得、持分法適用関連会社化

ACG社の概要（格付 S&P：A-）

- ✓ 1989年創業の米国大手航空機リース会社
- ✓ 米国大手生命保険会社 Pacific Lifeの100%子会社
- ✓ 保有管理および発注済み機体数は441機（※）

※ 2017/6月末 保有管理・発注済み機体数

保有管理 270機	+	発注済 171機	=	保有管理・発注済 441機
--------------	---	-------------	---	------------------



保有管理機体の97%は流動性の高いナローボディ

ACG社の業績

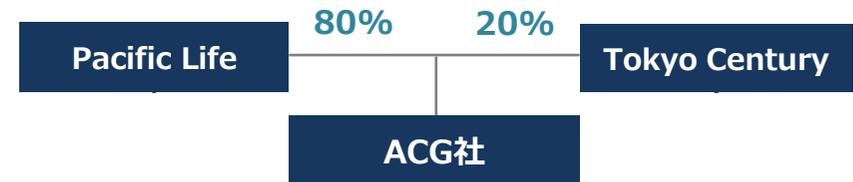
（単位：百万ドル）

	2015/12	2016/12	2017/6 (半期・監査前)
売上高	859	963	455
当期純利益	88	78	887
純資産	1,826	1,908	2,797
総資産	9,271	9,081	9,444

※ 2017/3月末にLLCへの組織変更を行い、繰延税金負債を減額したため、戻入益を計上

持分取得後の航空機ビジネス

新規のオペレーティング・リースはACGを主体に展開



- ✓ ACGの更なる成長加速に向けた追加出資等も検討



2-④ スペシャルティ事業分野 太陽光発電事業

総投資額は将来1,500億円規模まで拡大見込み

京セラTCLソーラーの営業資産残高・出力

営業資産残高（億円）



出力（MW）



京セラTCLソーラーの売上収益

売上収益の推移（億円）※



※ 売上収益 = 資金原価控除前の売上総利益

稼働状況

- ・稼働済み太陽光発電所数は52カ所
- ・2017年度より大型発電所が順次稼働する見込



2 - ⑤ スペシャルティ事業分野 有力パートナー企業とホテル開発事業に参入

国際的5つ星ホテルが初めて進出する世界初の温泉リゾート開発に参画

ホテル事業

【概要】



【投資額】

約100億円 (2019年開業予定)

パートナー企業について



- ・国内でインターコンチネンタルホテルを展開
- ・日本最大のインターナショナルホテル運営会社



- ・ANAホテル等国内における運営実績は十分

インターコンチネンタルについて



ロンドン、パリ、ニューヨーク、香港などの大都市など、世界60カ国以上で約190のホテルを展開

ホテル開業地の別府市について

1. 国内NO. 2の福岡空港(※)とは車で2時間とアクセスも良好
2. 福岡に有力温泉地がないことから、インターコンチネンタルブランドとの融合により、高い集客が見込めるもの

※国土交通省資料参照 H27年度 空港別国内線着陸回数順位

今後のホテル案件について

インターコンチネンタルホテルズグループとの信頼関係を強固なものとし、今後も優良ホテル案件への取り組みを検討



2-⑥ スペシャルティ事業分野 先端設備を対象としたオペレーティング・リース

当該制度を活用した東京センチュリー、トクヤマ、丸紅の3社共同によるバイオマス混焼発電事業

■ 先端設備を対象としたオペレーティング・リース (リース手法を活用した先端設備等導入促進補償制度推進事業)

国内設備投資の活性化を目的に、政府・経済産業省が
2014年度から2015年度にかけて実施



- ✓ 先端設備に対してリース会社が見込む残存価額の半分、最大で物件取得価額の5%を国が補償する制度
- ✓ 予算50億円（設備投資額は2,000億円規模）

■ 当該制度を活用した当社実績

リース業界全体で取り組んだ制度活用による設備投資額
(2,000億円規模)のうち約50%（当社推計）を当社グループで取り組み



**本件は、当該制度における最大契約金額（約655億円）
となるバイオマス混焼発電所を対象としたリース取引**

■ バイオマス混焼発電

バイオマス混焼 共同発電事業

東京
センチュリー

トクヤマ

丸紅



- ✓ 総事業費は約1,000億円
- ✓ 出力約300MW（※）
- ✓ 2022年4月運転開始を予定
- ✓ 発電所に係る環境影響評価（環境アセスメント）も完了

※ 一般家庭の約56万世帯分の年間電力消費量に相当

■ エネルギー事業への取り組み

太陽光発電事業に加え、環境に配慮したベースロード電源によるエネルギー事業に注力し、社会の持続可能な発展に貢献



3 - ① 国内オート事業分野 会社別業績

オーガニック成長の継続により国内オート事業3社は、増収増益

(単位：億円)

	日本カーソリューションズ (NCS) <連結>		オリコオートリース (OAL) <単体>		ニッポンレンタカーサービス (NRS) <単体>		左記3社の単純合算値		
	2015年度 実績	2016年度 実績	2015年度 実績	2016年度 実績	2015年度 実績	2016年度 実績	2015年度 実績	2016年度 実績	増減率
売上高	1,703	1,780	393	466	280	316	2,376	2,562	7.8%
売上総利益	228	234	29	36	54	58	311	328	5.5%
経常利益	92	100	11	16	20	22	123	138	12.2%

	2016年3月末	2017年3月末	2016年3月末	2017年3月末	2016年3月末	2017年3月末	2016年3月末	2017年3月末	増減率
営業資産残高 (※)	2,925	3,116	961	1,224	283	305	4,169	4,645	11.4%

	2015年度 実績	2016年度 実績	2015年度 実績	2016年度 実績	2015年度 実績	2016年度 実績	2015年度 実績	2016年度 実績	増減率
ROA (営業資産経常利益率)	3.2%	3.3%	1.3%	1.5%	7.0%	7.5%	3.1%	3.1%	-

※ 2017年3月末における国内オート事業分野の営業資産残高 (4,583億円)は、上記3社の合計値 (4,645億円) から事業分野間の取引額 (62億円) を控除



3 - ② 国内オート事業分野 車両管理台数の推移

車両管理台数は約60万台にまで増加

(単位：千台)

オート事業会社	2015年3月末	2016年3月末	2017年3月末			(主要株主)
				前期末比		
 日本カーソリューションズ	511	539	568	29		東京センチュリー59.5%、NTT40.5%
 ニッポンレンタカーサービス	37	38	40	2		東京センチュリー83.5%
 オリコオートリース	52	63	80	17		東京センチュリー50.0%、オリコ50.0%
重複調整	-61	-75	-93	-18		
国内オート事業分野 合計	539	565	595	30		



3 - ③ 国内オート事業分野 オートリースの事業環境

NCS・OALともに営業資産残高が順調に増加

■ リース車両保有台数の推移（業界）

- ✓ 直近4年間、リース車両総保有台数は年平均3%の増加と堅調に推移

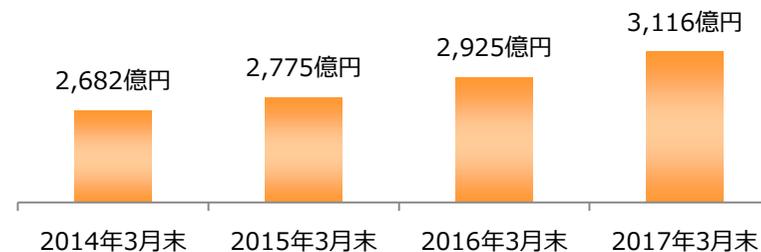


※ 日本自動車リース協会連合会データを基に当社作成

■ 日本カーソリューションズ（NCS）

- ✓ オートリース業界第3位
- ✓ 東京センチュリー・親密営業チャネル向け顧客開拓が好調、法人向けを中心に管理台数は約57万台まで増加

営業資産残高の推移



■ マイカーリース車両保有台数の推移（業界）

- ✓ 個人向けオートリースが消費者に徐々に浸透
- ✓ 2012～2016年度は年平均9.6%の増加

マイカーリース車両保有台数

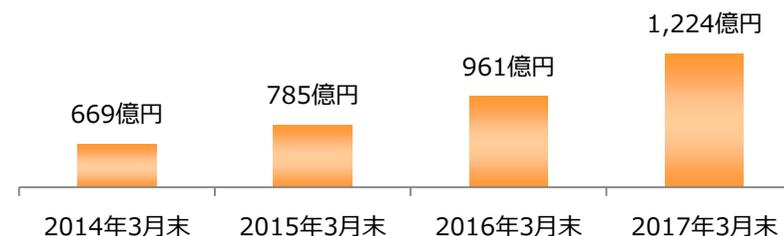


※ 日本自動車リース協会連合会データを基に当社作成

■ オリコオートリース（OAL）

- ✓ 個人向け専門として業界トップクラス
- ✓ 代理店組織「コアクラブ」は900店を突破。その他、大口提携代理店との一層の深耕を図る

営業資産残高の推移



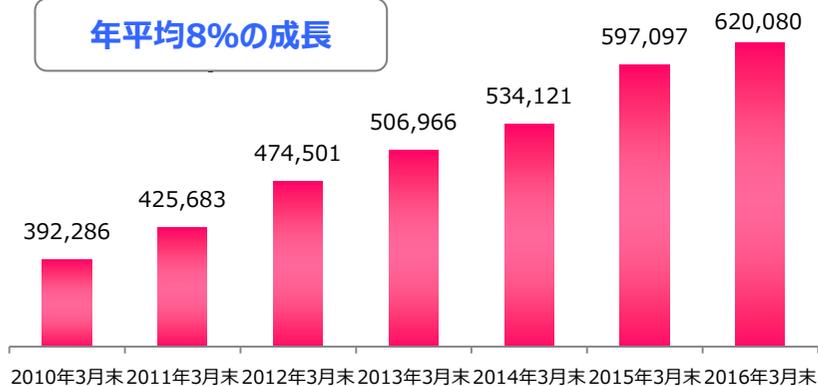


3 - ④ 国内オート事業分野 レンタカービジネスの取り組み状況

年平均8%の市場成長に加えて、外国人観光客の増加も追い風

国内レンタカー保有台数

年平均8%の成長

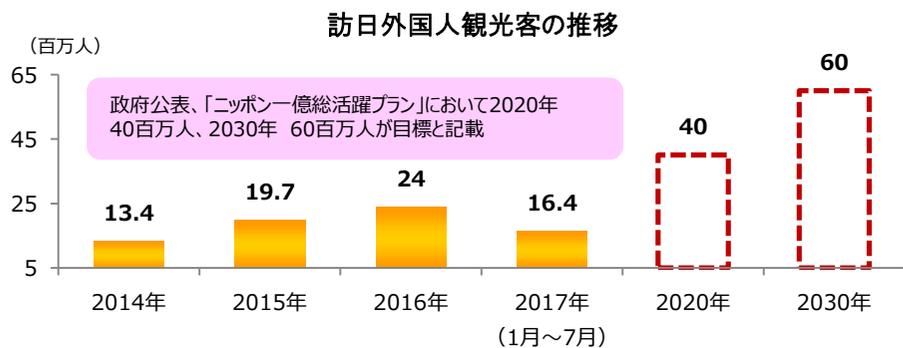


2010年3月末 2011年3月末 2012年3月末 2013年3月末 2014年3月末 2015年3月末 2016年3月末

※ (社) 全国レンタカー協会資料を基に当社作成

インバウンド需要

✓ レンタカー市場の更なる拡大を後押し



※ 日本政府観光局 (JNTO) データを基に当社作成

ニッポンレンタカーサービス (NRS)



- ✓ 業界第3位。空港・駅前など利便性高いエリアを中心に店舗展開
- ✓ インバウンド対応として、営業所の電話同時通訳導入、カーナビの多言語化など各種施策を実施

訪日外国人向け海外CMも制作 (タイは地上波放送)
※「YouTube」でも視聴可能



大手レンタカー会社車両保有台数

国内主要レンタカー業界

	2017年3月末
1. トヨタレンタカー	114千台
2. オリックスレンタカー	60千台
3. ニッポンレンタカー	30千台
4. タイムズ	28千台

※ 2017年5月1日 交通毎日新聞を基に当社作成



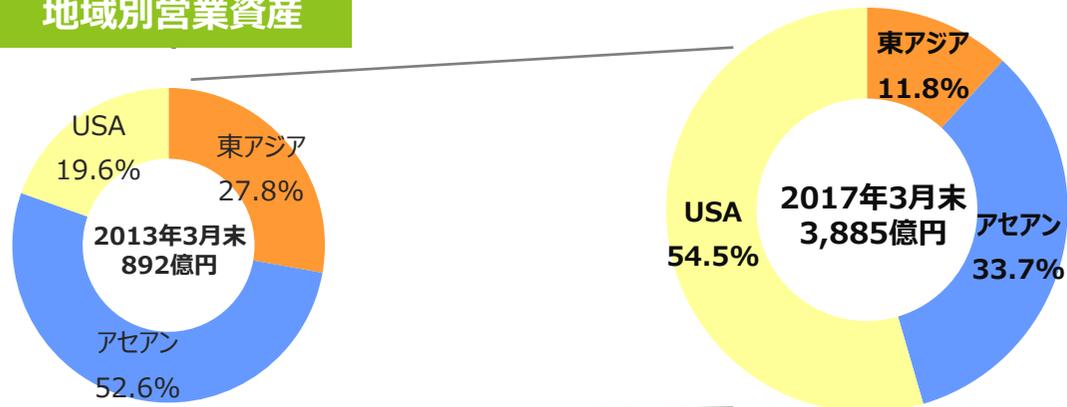
4 - ① 国際事業分野 営業資産残高の内訳

CSIリーシング社の連結化により、USAのビジネスが拡大

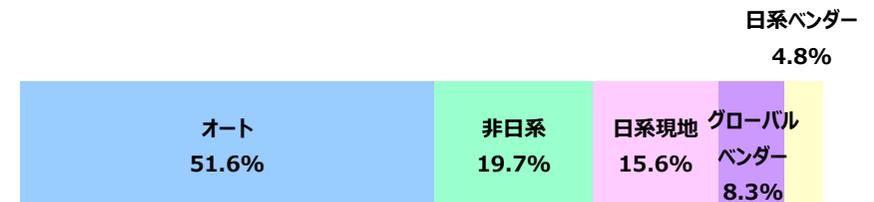
(単位：億円)

	2013年3月末	2014年3月末	2015年3月末	2016年3月末	2017年3月末		
					前期末比(額)	前期末比(率)	
東アジア	248	310	448	525	459	-66	-12.6%
アセアン	469	666	1,233	1,215	1,308	93	7.6%
東アジア・アセアン計 ①	717	976	1,681	1,740	1,766	27	1.5%
USA ②	175	291	352	382	2,119	1,737	454.8%
グローバルベンダー	442	433	448	405	344	-61	-15.0%
国際事業分野合計	1,334	1,700	2,481	2,527	4,230	1,703	67.4%
除くCSIノンリコース	1,334	1,700	2,481	2,527	2,856	329	13.0%
地域別合計 (① + ②)	892	1,267	2,033	2,122	3,885	1,763	83.1%

地域別営業資産



取引形態別内訳





4 - ② 国際事業分野 CSIリーシング社について

IT機器リースにおいて、世界トップのサービスを提供

CSIリーシング社の決算実績

(単位：百万USD)

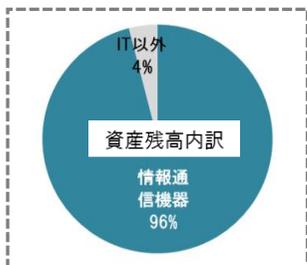
	2015年度 実績	2016年度 実績	前期比 (額)	前期比 (率)
売上高	441.9	466.5	24.6	5.6%
売上総利益	178.8	183.7	4.9	2.7%
経常利益	23.1	25.9	2.8	12.1%
当期純利益	13.4	16.6	3.2	23.9%
リース営業資産	1,387	1,456	69	5.0%
ROA (除くノリコース)	9.7%	11.3%	1.6pt	
ROA	1.7%	1.8%	0.1pt	

ROA(除くノリコース) : 経常利益 ÷ (平均営業資産残高 - ノリコース借入)

ROA : 経常利益 ÷ 平均営業資産残高

※ 2016/6月 完全子会社化

✓ 情報通信機器の取扱いに強み



出張データ消去サービスなどを行う専門トラック (子会社のEPC社)

米国独立系最大手のリース会社

(単位：百万USD)

順位		会社名	年間取扱高	
2014	2015		2014	2015
1	1	CSI Leasing	984.2	1,048.8
2	2	Great America Financial Services	737.7	816.2
3	3	Ascentium Capital	440.0	686.3
5	4	LEAF Commercial Capital	321.1	388.1
10	5	ENGs Commercial Finance	206.0	267.0

※ 米国業界誌Monitor調査

今後の展開



- ✓ 世界トップクラスのグローバルネットワークを構築
- ✓ 国内外の親密ITベンダーの販売金融に対するサポート体制を大幅に強化
- ✓ IT機器リースにおいて世界トップのサービスを提供



4 - ③ 国際事業分野 地域別業績

為替要因を除き、海外子会社は堅調な業績

(単位：億円)

	東アジア・アセアン				
	2015年度 実績	2016年度 実績	増減	為替 要因	除く為替 要因
売上総利益	56	54	-2	-8	6
経常利益	35	38	3	-5	8

(単位：億円)

	USA				
	2015年度 実績	2016年度 実績	増減	為替 要因	除く為替 要因
売上総利益	18	124	107	-2	109
経常利益	13	26	13	-1	14



※1 香港は中国に含め、台湾は1カ国としてカウント



4 - ④ 国際事業分野 インドネシアLippoグループとの提携

デジタル事業・フィンテック事業に参入

Lippoグループとの提携

1. デジタル事業における協働
2. ビックデータを活用したファイナンスサービスなどフィンテック事業における協働

デジタル事業

- ・eコマース
- ・電子マネーサービス
- ・ポイントサービス

フィンテック事業

- ・ファイナンスサービス

Lippoグループについて

- ✓ インドネシア最大の百貨店「(マタハリ)」を展開する等、インドネシアにおける大手財閥

デジタル事業・フィンテック事業

インドネシアの環境

- ✓ 銀行口座を保有している国民はごくわずか
- ✓ スマホの普及率が高い

Lippoグループの強み



百貨店、ショッピングモールなどの実店舗を有し、既にお客様との繋がりがあること

Lippoグループは、2015年に「Matahari Mall (マタハリモール)」を立ち上げeコマース事業に参入

当社は、リアルとネットの融合を図るLippoグループとファイナンスを中心に新しい事業に携わる





4 - ⑤ 国際事業分野 配車サービスを展開するGrabとの協定

東南アジアで急拡大のライドシェアビジネスに参入

Grabとの協定

配車サービス事業を展開するGrabと自動車リース・レンタル事業を共同で取り組むことに向けた戦略的パートナーシップ協定を締結

Grabについて

- ✓ 東南アジアでアプリを活用した配車サービスを展開
- ✓ 東南アジアにおける配車サービス事業の最大手



コアビジネス

- ・自家用車の配車
- ・バイクの配車
- ・タクシーの配車

周辺ビジネス

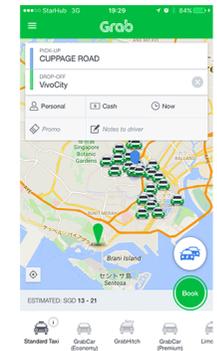
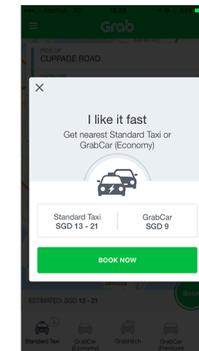
- ・ライドシェア
- ・荷物・食品の宅配
- ・料理宅配
- ・決済システム など

ASEAN配車サービスの将来性

交通機関の普及率・自動車保有率が低い



配車サービス・ライドシェアの市場規模は拡大見込



提携の目的

1. 当社はGrabというマーケットリーダーとともに、急拡大するライドシェアビジネスに参入
2. 当社はGrabと自動車リース・レンタル事業の協業を推進



4 - ⑥ 国際事業分野 中国・銀聯商務との業務提携

銀聯商務とのアライアンスによるビックデータを活用した金融・サービスの提供

協定の概要

- ✓ 銀聯商務が運営するインターネットの加盟店舗向け金融サービスプラットフォーム「天天富」上で、当社の中国現地法人がリース・サービスを展開



銀聯商務について

中国最大手のカード決済サービス企業

- ・全337都市に事業展開
- ・加盟店舗649万社
- ・POS端末811万台

協定の目的

両社の強みを活用し、ビジネスを拡大

東京センチュリー

リース・ファイナンスの
ノウハウ

銀聯商務

カード決済情報などの
ビックデータ

×



共同で銀聯商務加盟店舗向けにインターネットを活用した設備リース・オートリースなどを展開

1. 銀聯商務が有する649万社の加盟店舗に対する金融サービスを拡充
2. 日本の優良な機器・製品などを「天天富」に紹介、日本企業による中国ビジネスもサポート



4 - ⑦ 国際事業分野 Topics④ 中国・冰山集団グループと新会社設立

冰山集団グループの主力製品の販売金融体制を強化

中国・冰山集団グループについて



- ・中国政府系企業
- ・中国最大手の冷凍空調機器メーカー

主力商品

- ・工業用冷凍冷蔵設備
- ・各種エアコン
- ・飲料自販機

取引先

- 現地企業のほか
- ・パナソニック
- ・富士電機
- など日系企業とも取引

設立経緯

- ✓ これまで、冰山集団と当社の中国現地法人は、自動販売機の販売金融を中心とした取引実績あり
- ✓ 冰山集団は自社製品の販売促進を図るべく、グループ内にリース会社を設立する考えあり
- ✓ 当社グループがリース・ファイナンスのノウハウを提供、新会社を共同で設立

新会社について

- ✓ 東京センチュリーグループが40%出資
- ✓ 東京センチュリーの持分法適用関連会社

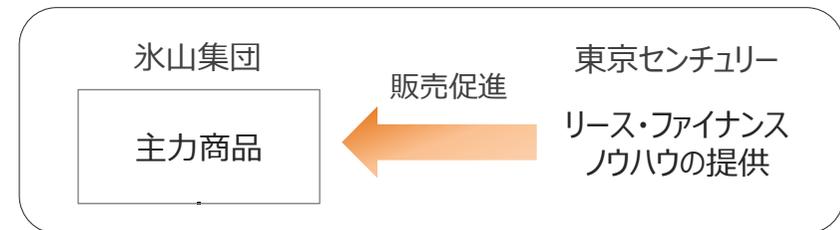
設立目的

冰山集団グループの主力製品の販売促進



新会社の主な事業は、ベンダー・ファイナンス

ベンダー・ファイナンス





4 - ⑧ 国際事業分野 アセアンにおけるオート事業強化

タイ・マレーシアにおけるオート事業の強化

イオンフィナンシャルサービス グループからオートリース事業の譲受け

- ✓ イオンフィナンシャルサービスの連結子会社である ACSC社より、オートリース事業等を譲受け
- ✓ タイにおけるオートリース事業の発展を目指すため、オートリース
専業会社を設立

将来的にはTTL社のオートリース事業も
新会社への移管を検討

 車両管理台数は計4,500台まで拡大

ACSC社から譲受け

車両 約2,500台
(含むリース債権)



車両 約2,000台

- ✓ 今後も伸長が見込まれるアセアン地域における
ビジネスを一層強化

「ニッポンレンタカー」ブランドを活用 したオート事業強化

- ✓ 当社マレーシア現地法人が、「ニッポンレンタカー」ブランドを
掲げ、「Nippon Rent-A-Car Leasing」の呼称でオート
リース事業を展開

「Nippon Rent-A-Car Leasing」

Tokyo Century Capital
(Malaysia) Sdn. Bhd.



ニッポンレンタカーブランドを活用した連携の目的

1. 当社マレーシア現地法人のオートリース事業
における認知度向上
2. マレーシアからの訪日旅行者・ビジネス客によ
るニッポンレンタカーの利用促進



4 - ⑨ 国際事業分野 現地有力企業とのアライアンス戦略の推進

アライアンス戦略の推進による非日系ビジネスの拡大

 **インド** 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

 **中国** 中国最大手のカード決済サービス企業、銀聯商務との協定締結
今後、同社加盟店向け設備リースなどを展開予定

 **中国** 中国最大手の冷凍空調機器メーカーである冰山集団グループと
新会社を設立し、ベンダー・ファイナンスを展開

 **中国** 蘇州市（中国）政府系企業によるリース事業会社への出資

 **タイ** 現地有力銀行TISCOグループとのリース事業

 **台湾** 食品最大手、統一企業グループとのリース事業

 **タイ** 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

 **フィリピン** 大手銀行 BPIとのリース事業

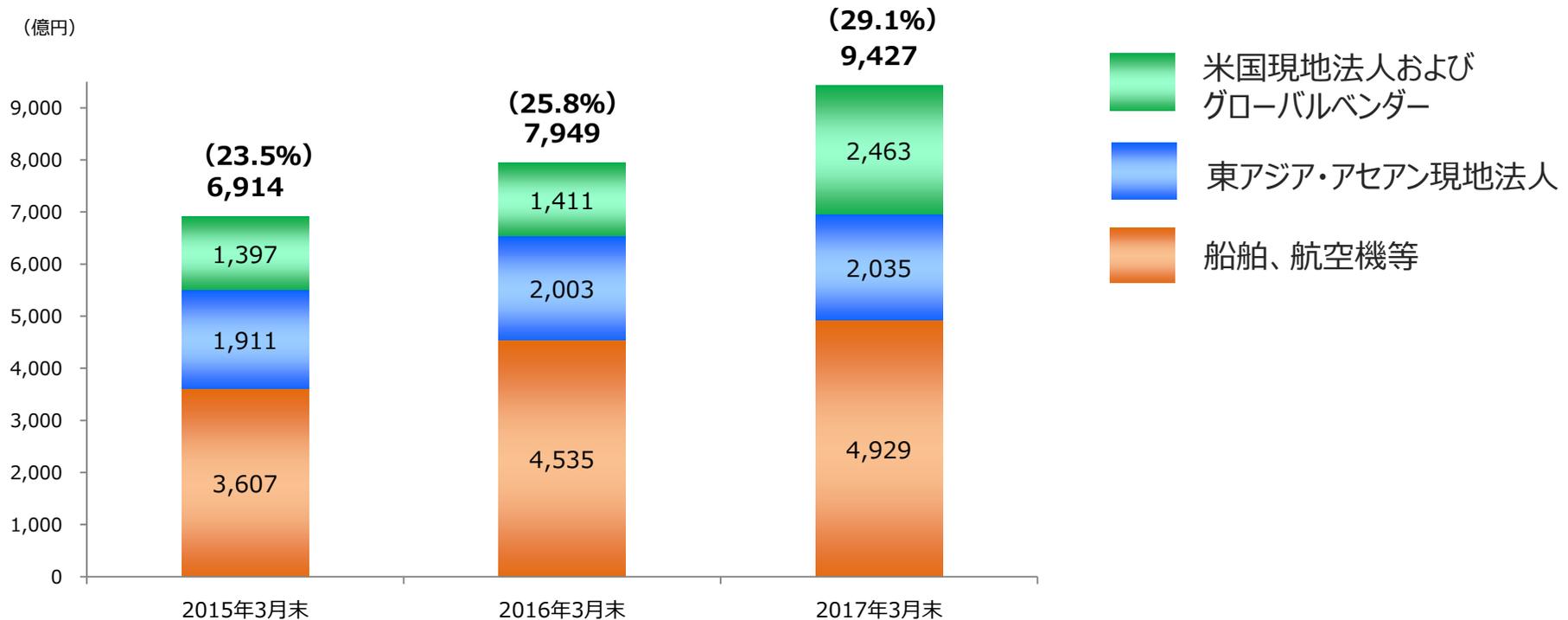
 **東南アジア6カ国で展開する配車サービス大手 Grab社との提携によりライドシェアビジネスに参入**

 **インドネシア** 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

 **インドネシア** 大手財閥Lippoグループとフィンテック事業等におけるパートナーシップを締結

グローバル資産比率の推移

CSIリーシングの連結化などが寄与し、グローバル資産比率は上昇



※1 グローバル資産残高

以下、①～③を合計した計数

①国際事業分野の営業資産残高 ②国際事業分野に属する持分法適用関連会社の営業資産残高×持分比率③その他海外資産残高（主に船舶、航空機）

※2 グローバル資産比率：海外事業比率を見る指標

グローバル資産残高：{連結営業資産残高 + 国際事業分野に属する持分法適用関連会社の営業資産残高×持分比率}

※3 当年度より「船舶、航空機等」の集計基準を見直したことや、事業分野間での一部案件移管を実施したため、2015年3月末および2016年3月末を修正

-
1. 当社について
 2. リース業界の変遷と当社の業界ポジション
 3. 第三次中期経営計画
 4. 当社の成長戦略について
 5. **参考資料**

参考資料①

2016年度実績 財務ハイライト

【過去最高益を更新】 経常利益は8期連続、当期純利益は6期連続※

(単位：億円)

	2015年度 実績	2016年度	
		実績	前期比(額) / 前期比(率)
売上高	9,404.6	9,761.1	356.5 / 3.8%
営業利益	659.0	720.0	60.9 / 9.2%
経常利益	680.1	735.1	55.0 / 8.1%
親会社株主に帰属する当期純利益	400.3	436.5	36.2 / 9.0%

2016年度 予想	
(2016/5/11公表)	達成率
9,500	102.7%
705	102.1%
720	102.1%
425	102.7%

	2016年3月末	2017年3月末	
		前期末比(額)	前期末比(率)
総資産	33,178.6	35,798.8	2,620.2 / 7.9%
営業資産残高	29,911.4	32,160.0	2,248.5 / 7.5%
純資産	3,748.7	4,048.2	299.5 / 8.0%
自己資本比率	9.6%	9.9%	0.3pt
ROA (総資産経常利益率)	2.1%	2.1%	-
ROE (自己資本当期純利益率)	13.1%	12.9%	-0.2pt

※合併直前期の2009年3月期より起算

参考資料②

2016年度実績 損益計算書

(単位：億円)

	項番	2015年度	2016年度		
		実績	実績	前期比(額)	前期比(率)
売上高	1	9,404.6	9,761.1	356.5	3.8%
売上原価	2	8,036.5	8,233.0	196.5	2.4%
資金原価	3	133.4	175.0	41.6	31.2%
売上総利益	4	1,368.2	1,528.1	160.0	11.7%
販売費及び一般管理費	5	709.1	808.1	99.0	14.0%
人件費	6	406.4	461.1	54.7	13.5%
経費	7	290.6	334.9	44.4	15.3%
貸倒費用	8	12.2	12.1	-0.1	-
営業利益	9	659.0	720.0	60.9	9.2%
営業外損益	10	21.0	15.1	-5.9	-28.1%
経常利益	11	680.1	735.1	55.0	8.1%
特別損益	12	4.5	2.3	-2.2	-49.0%
税金等調整前当期純利益	13	684.6	737.4	52.8	7.7%
法人税等合計	14	231.5	229.2	-2.3	-1.0%
当期純利益	15	453.1	508.2	55.1	12.2%
非支配株主に帰属する当期純利益	16	52.7	71.7	19.0	36.0%
親会社株主に帰属する当期純利益	17	400.3	436.5	36.2	9.0%

主な増減要因

■ 経常利益

国内オート事業会社の増益、CSIリーシング社の連結化による利益貢献、国内リース事業分野の連結子会社増益などを主因に、前期比55.0億円の増益

■ 親会社株主に帰属する当期純利益

非支配株主に帰属する当期純利益の増加などがあったものの、経常利益段階での増加寄与が大きく、前期比36.2億円の増益

参考資料③

2016年度実績 決算セグメント別売上収益

(単位：億円)

	項番	2015年度 実績	2016年度		
			実績	前期比(額)	前期比(率)
売上高	1	9,404.6	9,761.1	356.5	3.8%
賃貸事業	2	8,084.6	8,506.1	421.5	5.2%
割賦事業	3	814.8	736.4	-78.4	-9.6%
ファイナンス事業	4	292.7	242.1	-50.6	-17.3%
その他の事業	5	212.5	276.5	64.0	30.1%
売上原価(除く資金原価)	6	7,903.1	8,058.0	154.9	2.0%
賃貸事業	7	6,983.6	7,168.5	184.9	2.6%
割賦事業	8	758.1	682.9	-75.1	-9.9%
ファイナンス事業	9	12.6	9.0	-3.7	-28.9%
その他の事業	10	148.8	197.5	48.7	32.7%
売上収益	11	1,501.5	1,703.1	201.6	13.4%
賃貸事業	12	1,101.0	1,337.6	236.6	21.5%
割賦事業	13	56.7	53.4	-3.3	-5.8%
ファイナンス事業	14	280.0	233.1	-46.9	-16.7%
その他の事業	15	63.7	79.0	15.2	23.9%

※ 売上収益 = 資金原価控除前の売上総利益

主な増減要因

■ 賃貸事業

CSIリーシング社の連結化、オートリース収益などが寄与し増加

■ ファイナンス事業

大口不動産関連のエグジット収益の反動減などにより減少

■ その他の事業

太陽光発電による売電収益などが増加

参考資料④

2016年度実績 貸借対照表

(単位：億円)

	項番	2016年3月末	2017年3月末	前期末比	
				(額)	(率)
資産合計	1	33,178.6	35,798.8	2,620.2	7.9%
流動資産	2	26,189.9	27,668.0	1,478.2	5.6%
固定資産等	3	6,988.8	8,130.8	1,142.0	16.3%
負債合計	4	29,429.9	31,750.6	2,320.7	7.9%
流動負債	5	18,782.4	20,142.4	1,360.0	7.2%
固定負債	6	10,647.5	11,608.2	960.7	9.0%
純資産合計	7	3,748.7	4,048.2	299.5	8.0%
自己資本	8	3,201.6	3,547.0	345.4	10.8%
非支配株主持分等	9	547.1	501.2	-45.9	-8.4%

主な増減要因

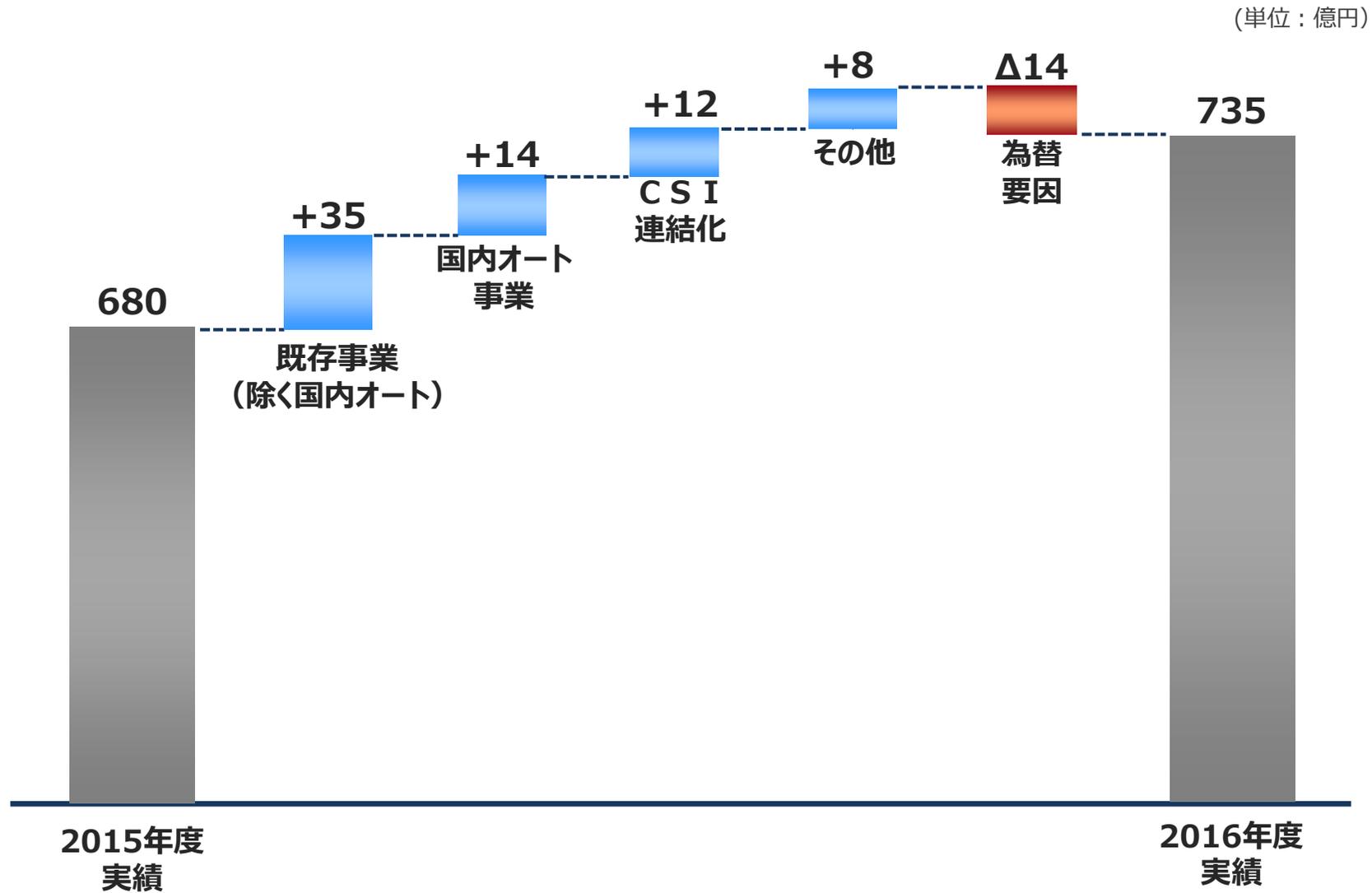
■ 資産合計・負債合計

CSIリーシング社の連結化を主因に、国内オート事業分野の営業資産残高の拡大などが寄与し増加

■ 純資産合計

航空機リース子会社の完全子会社化に伴う、非支配株主持分の減少や、円高による為替換算調整勘定の減少があったものの、増益による利益剰余金の拡大が寄与し増加

参考資料⑤ 2016年度実績 経常利益増減分析



参考資料⑥

2016年度実績 契約実行高

(単位：億円)

	2014年度 実績	2015年度 実績	2016年度 実績	2016年度	
				前期比(額)	前期比(率)
契約実行高	14,741	14,979	15,000	21	0.1%
賃貸事業	6,887	7,751	7,964	213	2.8%
割賦事業	1,061	911	935	24	2.6%
ファイナンス事業	6,735	6,171	6,028	-143	-2.3%
その他の事業	57	146	72	-74	-50.5%

参考 (社)リース事業協会公表

(単位：億円)

	2014年度 実績	2015年度 実績	2016年度 実績	2016年度	
				前期比(額)	前期比(率)
リース設備投資額	44,132	47,213	47,248	36	0.1%

主な増減要因

■ 賃貸事業

大口オペレーティング・リース取引が減少したものの、CSIリーシング社の連結化などが寄与し増加

■ その他の事業

太陽光発電設備の実行高が前年比減少

参考資料⑦

2016年度実績 営業資産残高・有利子負債

(単位：億円)

	項番	2015年3月末	2016年3月末	2017年3月末	前期末比	
					(額)	(率)
営業資産残高	1	28,656	29,911	32,160	2,249	7.5%
貸貸事業	2	19,150	20,269	22,377	2,108	10.4%
割賦事業	3	2,394	2,144	2,015	-130	-6.0%
ファイナンス事業	4	6,992	7,244	7,500	256	3.5%
その他の事業	5	120	254	268	14	5.4%
総資産	6	31,519	33,179	35,799	2,620	7.9%
自己資本	7	2,929	3,202	3,547	345	10.8%
自己資本比率	8	9.3%	9.6%	9.9%	0.3pt	
有利子負債	9	24,199	25,515	27,330	1,816	7.1%
コマーシャル・ペーパー	10	7,546	7,634	8,007	373	4.9%
MTN	11	516	411	467	56	13.6%
社債	12	1,577	1,555	1,854	298	19.2%
債権流動化	13	616	781	651	-130	-16.6%
短期借入金	14	4,702	4,372	4,163	-208	-4.8%
長期借入金	15	9,242	10,762	12,189	1,426	13.3%
短期調達比率	16	53.6%	50.4%	47.3%	-3.1pt	
直接調達比率	17	42.4%	40.7%	40.2%	-0.5pt	

主な増減要因

- 貸貸事業・営業資産残高**
 CSIリーシング社の連結化、国内オート事業分野の営業資産残高の拡大などが寄与し増加
- ファイナンス事業**
 主としてスペシャルティ事業分野が手掛けるファイナンス案件の増加が寄与
- 長期借入金・有利子負債**
 CSIリーシング社の連結化により増加
- コマーシャル・ペーパー**
 オリコオートリースが外部格付けを取得、コマーシャル・ペーパーの新規発行により増加
- 社債**
 2016年4月の無担保社債（総額500億円）発行などにより増加

参考資料⑧

2017年度 通期業績予想

- 経常利益：9期連続での過去最高益更新を計画（※）
- 配当性向：前期比+0.4 p t の24.6%

(単位：億円)

	項番	2016年度実績	2017年度 予想		
			前期比 (額)	前期比 (率)	
売上高	1	9,761	9,800	39	0.4%
営業利益	2	720	740	20	2.8%
経常利益	3	735	760	25	3.4%
親会社株主に帰属する当期純利益	4	437	450	13	3.1%
1株当たり当期純利益	5	413.51円	426.31円	12.80円	3.1%
年間配当金	6	100円	105円	5円	5.0%
配当性向	7	24.2%	24.6%	0.4pt	

※ 合併直前期の2009年3月期より起算し、経常利益は9期連続で過去最高益を更新の予想

参考資料⑨

2016年度実績 機種別リース契約実行高

連結ベース（除く海外子会社）

（単位：億円）

	情報通信	事務用	産業・工作	土木建設	輸送用	医療機器	商業・サービス	その他	計	海外子会社等	連結計
2016年度 実績	2,570	209	354	56	2,089	68	384	627	6,357	1,607	7,964
構成比	40%	3%	6%	1%	33%	1%	6%	10%	100%		
前期比伸び率	4.9%	25.2%	23.0%	-41.2%	14.7%	-22.2%	-0.5%	-43.8%	-0.8%	20.0%	2.8%

【参考】リース統計 リース事業協会公表：設備投資額ベース

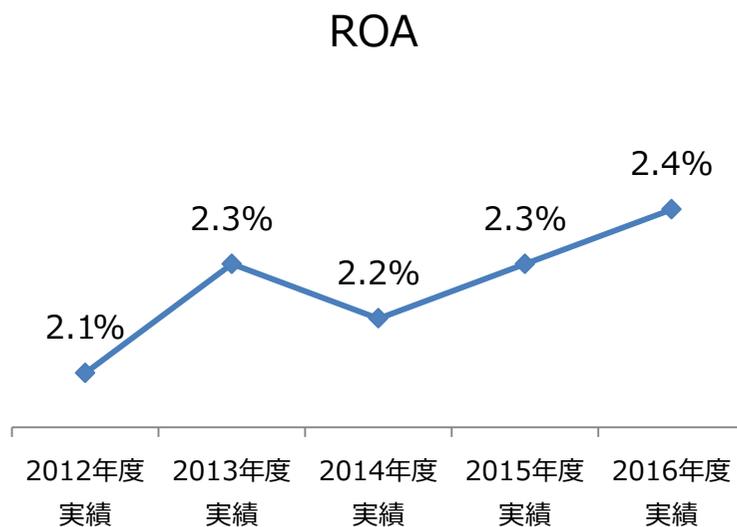
（単位：億円）

	情報通信	事務用	産業・工作	土木建設	輸送用	医療機器	商業・サービス	その他	計
2016年度 実績	14,452	3,908	6,515	1,491	6,422	2,380	5,708	6,372	47,248
構成比	31%	7%	14%	3%	14%	5%	12%	13%	100%
前期比伸び率	-1.2%	-1.4%	-9.2%	-2.2%	11.6%	2.1%	1.1%	3.0%	0.1%

参考資料⑩

ROA・ROEの推移

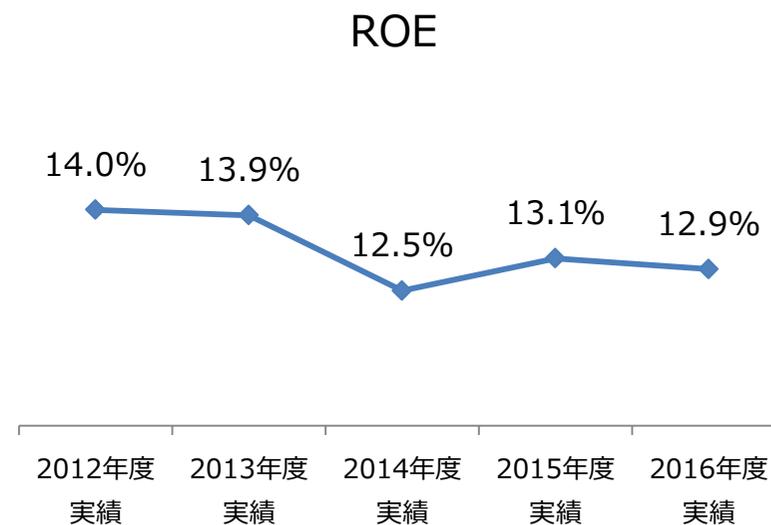
ROA（営業資産経常利益率）



■ ROA（営業資産経常利益率）
経常利益 ÷ 営業資産（※1） × 100

※1 期首・期末における営業資産残高の平均値

ROE（自己資本当期純利益率）



■ ROE（自己資本当期純利益率）
親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 自己資本（※2） × 100

※2 期首・期末における自己資本の平均値

参考資料⑪ 為替レートの推移

円換算レート（期末）

（単位：円）

	2014年12月末	2015年12月末	2016年12月末		
				前期末比	前期末比（率）
CNH（人民元）	19.34	18.34	16.76	-1.58	-8.6%
SGD（シンガポールドル）	91.10	85.35	80.62	-4.73	-5.5%
THB（タイバーツ）	3.65	3.35	3.25	-0.10	-3.0%
IDR（インドネシアルピア）	0.0097	0.0088	0.0087	-0.0001	-1.1%
MYR（マレーシアリングgit）	34.44	28.13	26.00	-2.13	-7.6%
USD（米ドル）	120.53	120.54	116.53	-4.01	-3.3%

円換算レート（期中平均）

（単位：円）

	2014年度 （1月～12月）	2015年度 （1月～12月）	2016年度 （1月～12月）	2016年度	
				前期比	前期比（率）
CNH（人民元）	17.18	19.23	16.36	-2.87	-14.9%
SGD（シンガポールドル）	83.49	88.14	78.74	-9.40	-10.7%
THB（タイバーツ）	3.26	3.54	3.08	-0.46	-13.0%
IDR（インドネシアルピア）	0.0089	0.0091	0.0082	-0.0009	-9.9%
MYR（マレーシアリングgit）	32.34	31.18	26.27	-4.91	-15.7%
USD（米ドル）	105.79	121.11	108.79	-12.32	-10.2%

参考資料⑫

主要国内関係会社

国内リース事業分野

関係会社	主な業務内容	株主	
		当社	
富士通リース（株）	情報関連機器等リース	80%	富士通：20%
（株）IHIファイナンスサポート	リース、ファイナンス	66.5%	IHI：33.5%
イス・ディー・エル（株）	リース	100%	
（株）アイテックリース	リース	85.1%	NHKグループ：14.9%
（株）オリコビジネスリース	リース	50%	オリココーポレーション：50%
（株）TRY	PC等リファービッシュ	100%	
TCIージェンシー（株）	損害保険代理店	100%	
七ツ島バイオマスパワー合同会社	※ バイオマス発電による売電事業	25.1%	IHI 他7社

スペシャルティ事業分野

関係会社	主な業務内容	株主	
		当社	
京セラTCLソーラー合同会社	太陽光発電による売電事業	81%	京セラ：19%
TCプロパティソリューションズ（株）	不動産管理	100%	
日土地アセットマネジメント（株）	※ 不動産ファンドの運用・組成	30%	日本土地建物：70%

国内オート事業分野

関係会社	主な業務内容	株主	
		当社	
日本カーソリューションズ（株）	オートリース	59.5%	日本電信電話：40.5%
（株）オリコオートリース	個人向けオートリース	50%	オリココーポレーション：50%
ニッポンレンタカーサービス（株）	レンタカー	83.5%	

※ 持分法適用関連会社

参考資料⑬

主要海外関係会社

スペシャルティ事業分野

所在地	海外関係会社	主な業務内容	株主	
			当社	
米国	TC Skyward Aviation U.S., Inc.	航空機リース・ファイナンス	100%	
	TC Realty Investments Inc.	不動産投資事業	100%	
	GA Telesis, LLC ※	商業航空機備品・サービス提供	20%	
アイルランド	TC Skyward Aviation Ireland Limited	航空機リース・ファイナンス	100%	
	TC Aviation Capital Ireland Limited	航空機ファイナンス	100%	

国際事業分野

所在地	海外関係会社	主な業務内容	株主	
			当社	
中国	東瑞盛世利融資租賃有限公司	リース	80%	伊藤忠グループ：20%
	東瑞盛世利（上海）商業保理有限公司	ファクタリング	100%	
	瑞盛宝融資租賃（上海）有限公司	銀聯商務との協定によるリース・ファイナンス	100%	
	統盛融資租賃有限公司 ※	自動車・設備のリース	49%	統一企業グループ：51%
	大連冰山集団華慧達融資租賃有限公司	※ ファイナンス、リース	40%	冰山集団グループ：60%
	蘇州高新福瑞融資租賃有限公司	※ ファイナンス、リース	20%	蘇州市政府系企業：75%
香港	Tokyo Leasing (Hong Kong) Ltd.	リース	100%	
台湾	統一東京股份有限公司 ※	自動車・各種動産リース	49%	統一企業グループ：51%
シンガポール	Tokyo Century Leasing (Singapore) Pte. Ltd.	リース	100%	
マレーシア	Tokyo Century Capital (Malaysia) Sdn. Bhd.	リース	100%	
タイ	TISCO Tokyo Leasing Co., Ltd.	リース	49%	TISCO Financial Group：49%
	HTC Leasing Co., Ltd.	建設機械ファイナンス	70%	日立建機グループ：30%
	TC Advanced Solutions Co., Ltd.	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.	オートを中心とする金融・サービス	97%	
インドネシア	PT. Century Tokyo Leasing Indonesia	リース	85%	PT. Sinar Mas Multiartha Tbk.：15%
	PT. TCT Indonesia	原材料・設備の購買・販売代行業	100%	
	PT. Hexa Finance Indonesia ※	建設機械ファイナンス	20%	伊藤忠グループ：50%、日立建機グループ：30%
	PT. Big Ecommerce Bersama ※	eコマース事業（BtoG、BtoB）	20%	Lippoグループ：80%
フィリピン	BPI Century Tokyo Lease & Finance Corporation ※	リース	49%	Bank of the Philippine Islands：51%
米国	CSI Leasing, Inc.	情報通信機器等リース	100%	
	Tokyo Century (USA) Inc.	リース	100%	

※ 持分法適用関連会社

(注意事項)

本資料には、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した将来予測数値が含まれていますが、実際の業績は様々な要因により変動することがありますのでご注意ください