

---

# 「2016～2018年度 中期経営計画」の進捗

2017年4月27日

 日立キャピタル株式会社

## Contents

---

1. 2018中計の概要
2. 2018中計の進捗
3. 2018中計の目標修正

## Contents

---

- 1. 2018中計の概要**
2. 2018中計の進捗
3. 2018中計の目標修正

## “変化”と“成長”



### グローバル事業 : 2桁成長を持続

#### 「規律ある高い成長性を維持」

- 地域特性に応じたリスクコントロール
- ポートフォリオ分散による外部環境に左右されない体制構築
- 2018年度海外比率：6割（税引前当期利益）

### 日本事業 : ROA2%チャレンジ

#### 「事業構造改革継続による成長ステージへの移行」

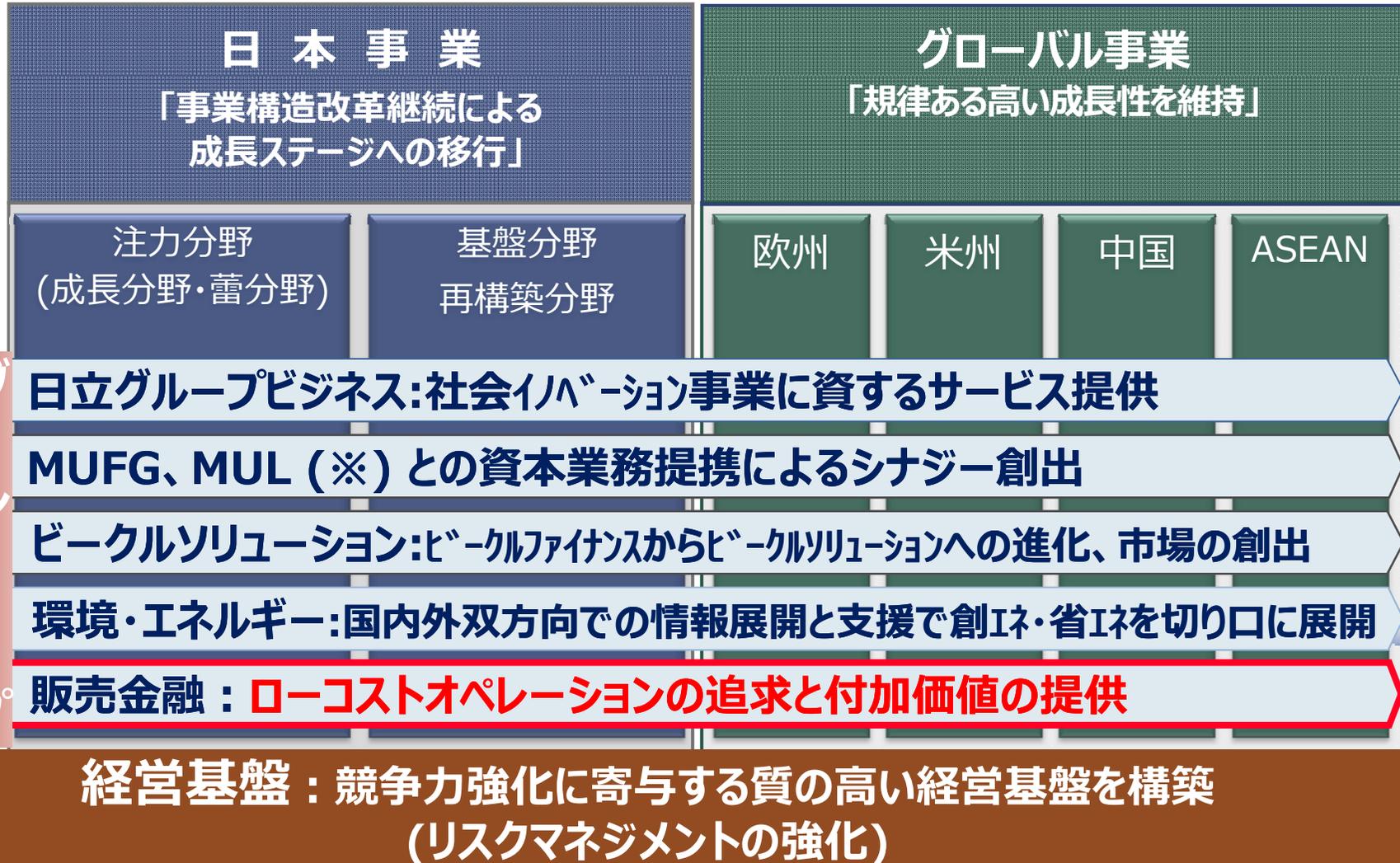
- 注力分野の再設定による資産効率の向上
- 競争力強化に資するバックヤードの強化

### 積極的な投資 : 高度人財・攻めのIT・ パートナー連携

- 事業成長を支える戦略的投資を実行（事業パートナー、M&A、IT投資等）  
⇒ M & A：資産規模 3,000億円  
I T 投資：200億円  
人 財 投資：高度人財 200名増

# 1-3. 2018中計の事業マップ

## 地域戦略



※MUFG: 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ MUL: 三菱UFJリース株式会社

# 1-4. 2018中計の地域戦略(全体観)

No.	地域	基本方針	2018中計の目標 (2016年6月公表)
1	日本	事業ポートフォリオ入替えを実施。注力分野の組替え・拡大による収益性改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>・利益成長率(CAGR) : 8%</li> <li>・ROA:1.9%</li> </ul>
2	欧州	安定成長基盤としてプラットフォーム型ビジネスモデルを展開	<ul style="list-style-type: none"> <li>・利益成長率(CAGR) : 8%</li> <li>・ROA:2.5%超</li> </ul>
3	米州	戦略的投資(M&A、人財)による事業拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>・利益成長率(CAGR) : 20%超</li> <li>・ROA:2.0%超</li> </ul>
4	中国	戦略的提携にて良質なポートフォリオ構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>・利益成長率(CAGR) : 9%</li> <li>・ROA:2.0%超</li> </ul>
5	ASEAN	中長期の成長に向けた経営基盤強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ROA:1.0%超</li> </ul>

※利益成長率(CAGR) : 税引前当期利益の年平均成長率(2015年度から2018年度)

## Contents

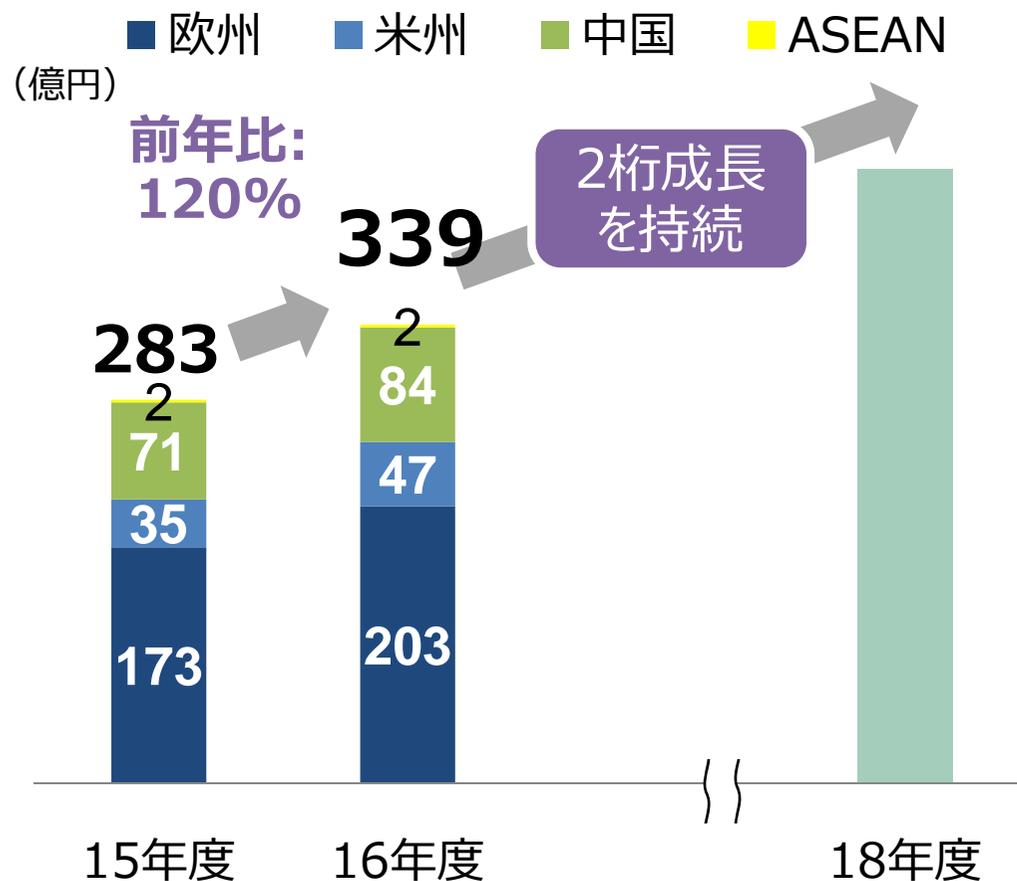
---

1. 2018中計の概要
- 2. 2018中計の進捗**
3. 2018中計の目標修正

## 2-1. グローバル事業:全体

- 2016年度は、税引前当期利益の2桁成長
- ROA2%超の高収益性を維持

### 税引前当期利益の推移



※ 16年度以降：為替影響除く

### 現地通貨ベースのROAの推移

地域	15年度	16年度	18年度 当初目標
欧州	2.7%	2.8%	2.5%超
米州	1.7%	1.7%	2.0%超
中国	2.3%	2.4%	2.0%超
ASEAN	0.2%	0.2%	1.0%超
グローバル計	2.2%	2.2%	2.0%超

## 2-2. グローバル事業：欧州

- Brexit影響見られず英国事業が拡大
- ビークルソリューション事業の欧州大陸への展開を加速

### 2016年度の成果

#### 【英国】

- コンシューマーファイナンス・ビークルソリューション事業で高成長を維持
- ジョイントベンチャー活用によるオフバランス・リスクオフのスキーム確立

#### 【大陸】

- オランダNoordlease Holding B.V.買収により、大陸でのビークルソリューション事業を強化

### 今後の方向性

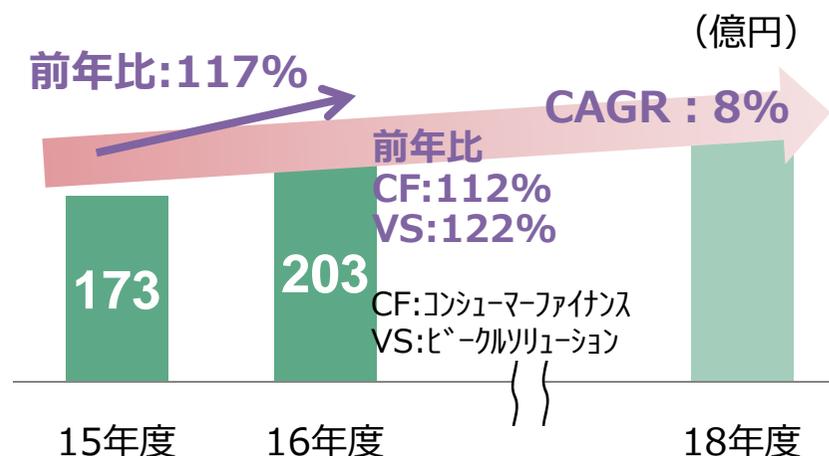
#### 【英国】

- リスクコントロールで英国事業の安定成長継続
  - ジョイントベンチャー本格開始（手数料獲得）

#### 【大陸】

- ビークルソリューション事業の買収継続
- 日立グループ販売金融のカバレッジ拡充（外部金融機関連携）

### 税引前当期利益



\*16年度以降：為替影響を除く



## 2-3. グローバル事業:米州

- 成長ドライバーとして、ファクタリングや事業買収により大幅伸長
- 市場規模に見合った事業拡大ヘビークルソリューションのM&A等を実施

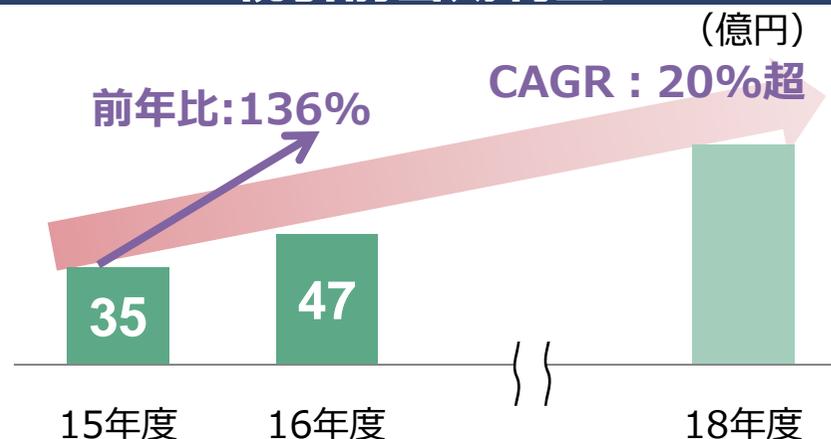
### 2016年度の成果

- 米国ファクタリング事業の大口案件獲得や、カナダ事業拡大によりトップラインは大幅伸張
- Creekridge Capital LLCの事業買収により、ITやヘルスケア分野のハンダーファイナンス事業を伸長

### 今後の方向性

- Creekridge Capital LLCの事業プラットフォーム活用によるIT/ヘルスケア事業の拡大
- ビークルソリューション事業でのM&Aに注力  
(17年度：候補先の絞り込みと買収実行)

### 税引前当期利益



## 2-4. グローバル事業：中国

- 日立・現地パートナーとの連携による公共案件シフトにて利益成長
- 香港の金融機能会社活用によるファイナンスアレンジメント強化

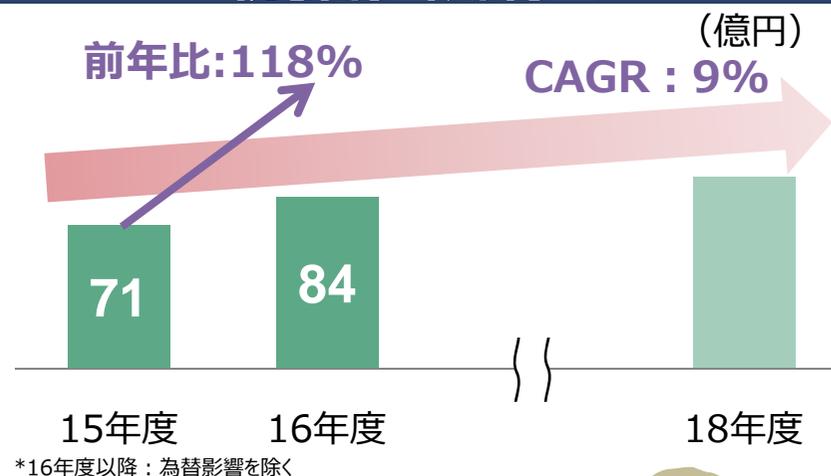
### 2016年度の成果

- 日立グループと一体で公共案件に注力  
：営業資産の8割へ拡大(15年度:7割)
- 香港で金融機能会社(HCMC)を設立し、  
現地大手リース会社へ出資（4件）

### 今後の方向性

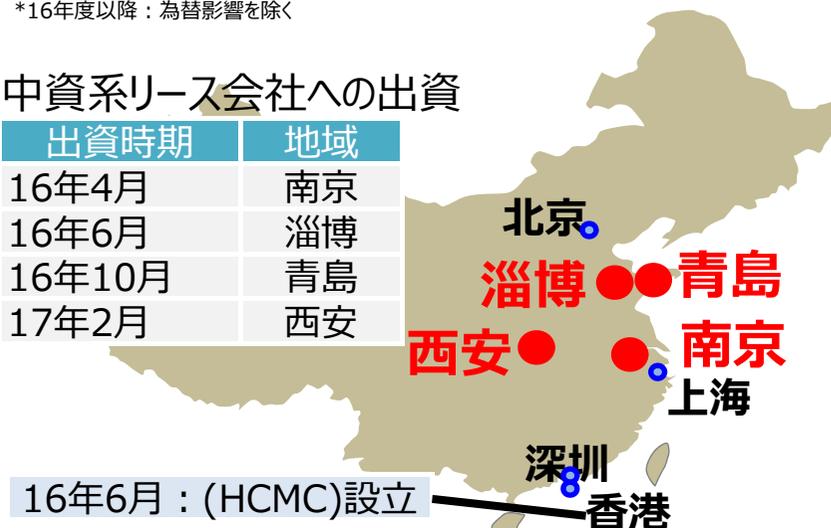
- 公共分野におけるフロント力の強化
  - 現地有力パートナーとの連携推進  
(出資候補案件 10件)
  - 日立グループ製品・ソリューションの活用
- (HCMC)を活用したファイナンスアレンジメント  
の強化（資金調達が多様化等）

### 税引前当期利益



### 中資系リース会社への出資

出資時期	地域
16年4月	南京
16年6月	淄博
16年10月	青島
17年2月	西安



## 2-5. 日本事業

- 事業ポートフォリオ転換により注力分野が拡大
- スマトラPJ\*によるOHRの改善

\* スマトラPJ：スマート・トランスフォーメーション・プロジェクト

### 2016年度の成果

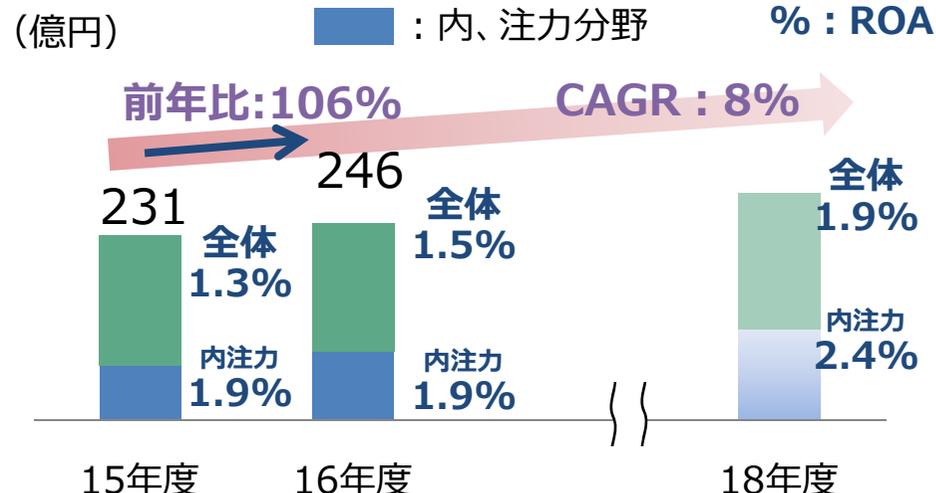
- 注力分野が伸長。営業資産構成比で3割超
  - 環境・エネルギー事業での資産積み上がり  
(累計発電量：368MW 15年度：321MW)
  - コンソーシアム代表企業として、初のPFI案件獲得
- 業務効率化の推進でOHRが改善

OHR	15年度	16年度	前年比
	65%	62%	△3%

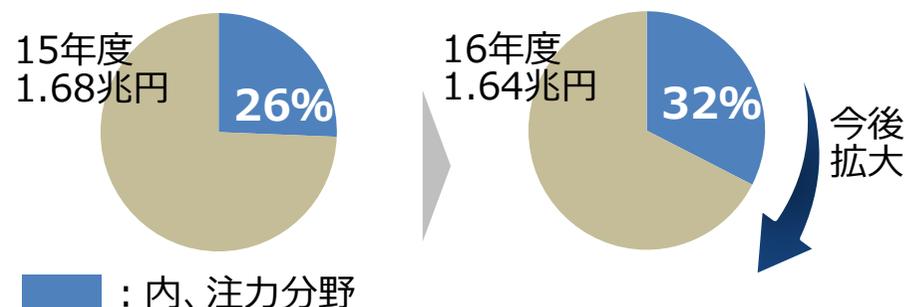
### 今後の方向性

- 注力分野の拡大
  - 環境・エネルギー：風力発電中心に拡大  
(18年度の累計発電量目標：500MW超)
  - ビークル：システム刷新を完了、事業拡大へ  
(18年度の目標管理台数：10万台)
- 基盤・再構築分野の構造改革
  - ベンダーソリューション事業集約  
(営業集約、基幹システムの統合等)

### 税引前当期利益



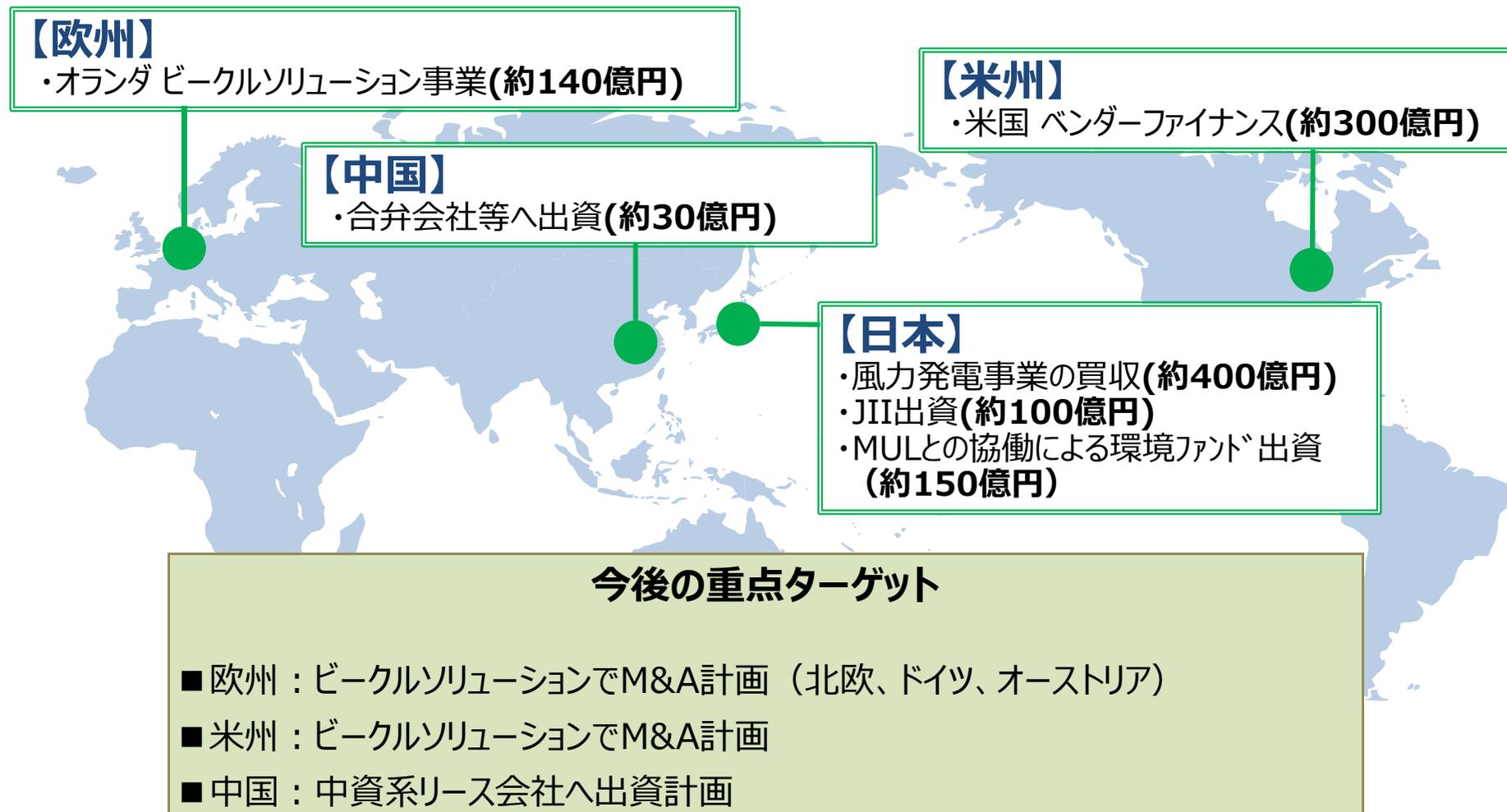
### 営業資産の構成



■ : 内、注力分野  
 伸ばす分野：社会インフラ、環境・エネルギー、ビークル、自治体公共  
 蓄分野（育てる分野）：食・セキュリティ・BPO

## 2-6. 積極的な投資:M&A

- 16-18年度累計：3,000億円程度\*（資産規模ベース）のM&Aを計画
- 16年度実績：約1,200億円実施\*



\* 2018中計公表時における為替レートの数値（ポンド：180円、米ドル120円）、実施分には出資額を含む

## 2-7. 積極的な投資:パートナー連携(MUFG・MUL)

時期	2016年度の成果
16年5月13日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2社間（当社及び三菱UFJリース）及び5社間（当社、日立製作所、三菱UFJフィナンシャル・グループ、三菱東京UFJ銀行及び三菱UFJリース）での業務提携に関する基本合意書を締結</li> <li>・3社間（当社、三菱UFJフィナンシャル・グループ及び三菱UFJリース）における資本提携契約を締結</li> </ul>
16年8月3日	当社及び三菱UFJリースとの業務提携契約を締結
16年8月29日	オープンな金融プラットフォームに関する業務提携契約を締結
16年10月3日	日立製作所による三菱UFJフィナンシャル・グループ及び三菱UFJリースへの当社株式譲渡の実行
17年1月4日	オープンな金融プラットフォームとして、ジャパン・インフラストラクチャー・イニシアティブ設立（同年4月事業開始）
17年2月28日	三菱UFJリースとの協業領域の1つ、国内の環境・エネルギー分野における投資ファンド「リニューアブルエネジーパートナーズ合同会社匿名組合」を組成

## 2-8. 積極的な投資：パートナー連携(MUFG・MUL)

### 世界のインフラ資金ニーズに対しリスクマネーを供給する、和製のオープンなプラットフォーム

商号	ジャパン・インフラストラチャー・イニシアティブ株式会社 (JII)	【JIIの役割】 ・インフラニーズの多様化へ対応する日本のメーカーによる製品・技術の普及をファイナンスで支援 ・メーカー目線に立ち、製品や技術の性質に応じて柔軟なアプローチで対応  【JIIの事業の柱】 ・インフラプロジェクト参画やサービス事業化支援  【金額規模】 ・投融资額で早期に1,000億円へ取組み
資本金	100億円 (準備金100億円)	
従業員数	常勤18人	
株主	日立キャピタル 47.55% 三菱UFJリース 47.55% 三菱東京UFJ銀行 4.9%	

- 2017年4月17日：会社設立記念祝賀会を開催  
(47社・128名が出席)

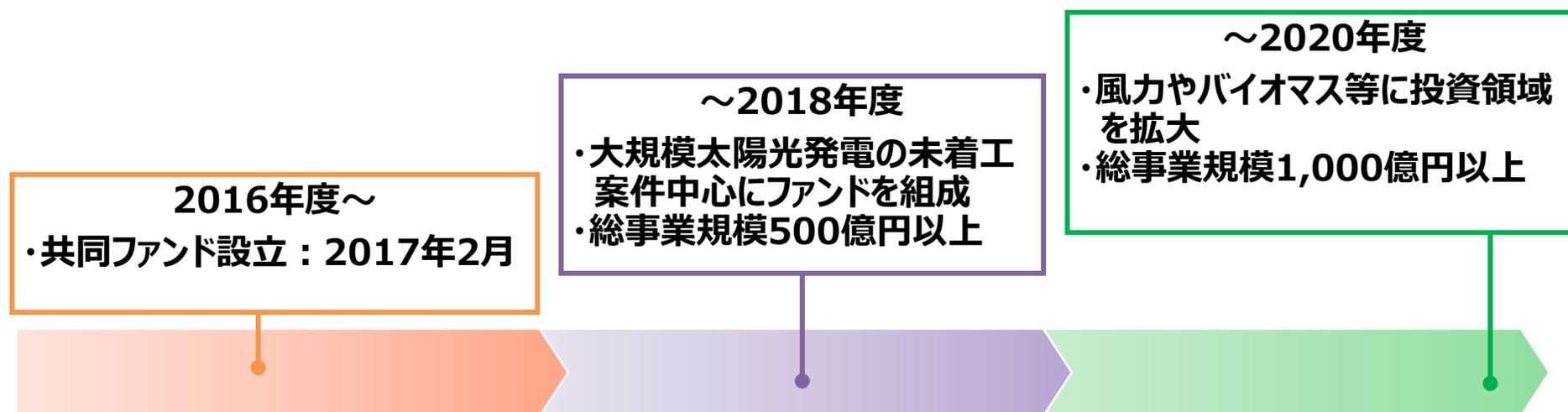
## 2-8. 積極的な投資：パートナー連携(MUL)

### 環境・エネルギー：再生可能エネルギーを対象とする投資ファンドを設立

名称	リニューアブルエネジーパートナーズ 合同会社匿名組合
出資者	日立キャピタル、三菱UFJリース (出資比率：50%ずつ)
出資額	最大300億円 (17/2末までに各社1,000万円を出資済)
資本金	50万円 (一般社団法人より拠出)

#### 投資対象

- 太陽光、風力、バイオマス発電
- 大規模発電事業や、難易度の高い案件の獲得を共同でめざす
- 運転開始後は他のファンドへの売却も検討し、資産回転型ビジネスモデルの構築をめざす



## Contents

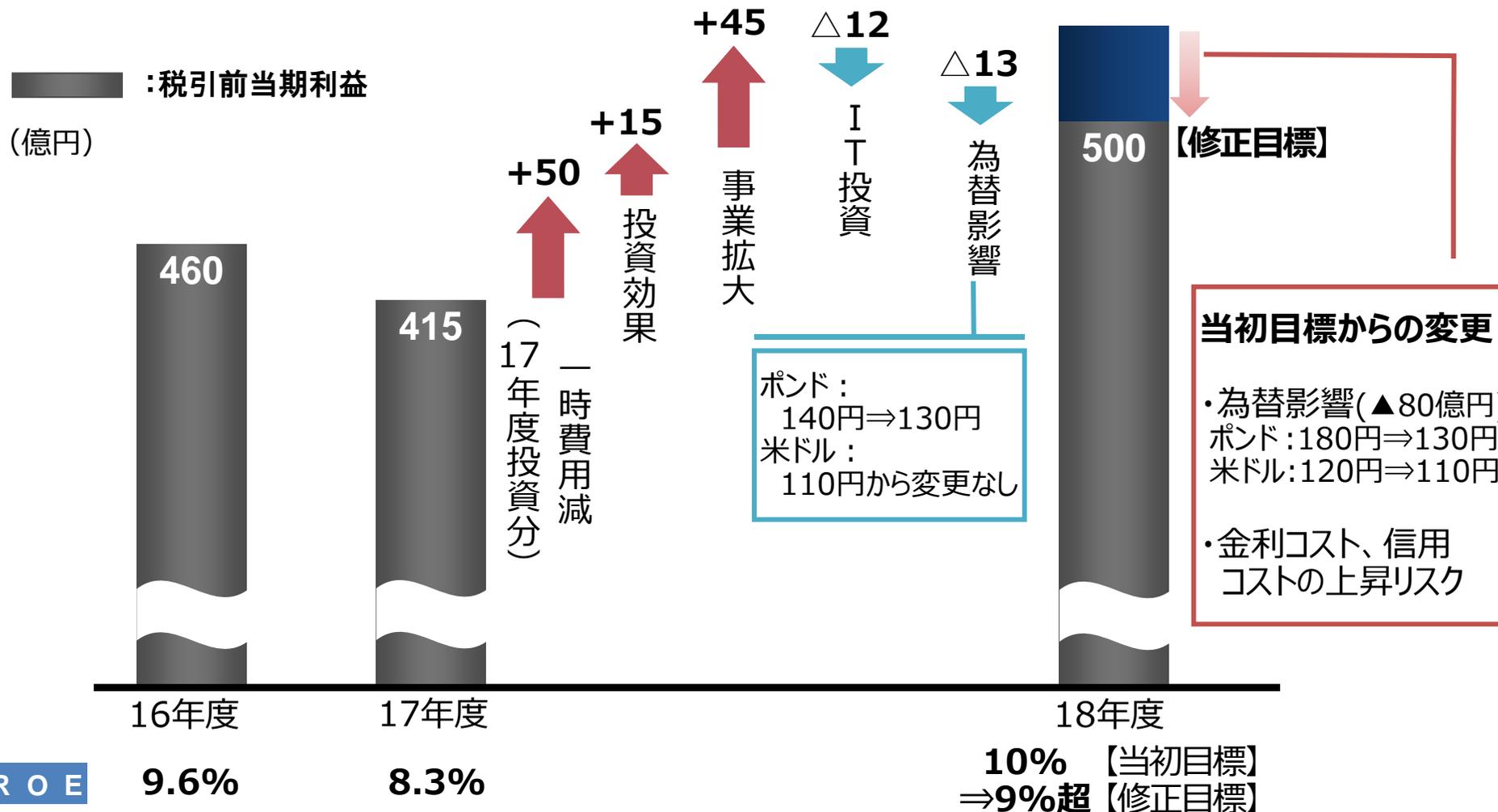
---

1. 2018中計の概要
2. 2018中計の進捗
- 3. 2018中計の目標修正**

### 3. 2018年度の目標修正

#### 事業拡大継続

- グローバル事業の2桁成長
- 日本事業の収益性向上
- M&A等



# 日立キャピタル

<http://www.hitachi-capital.co.jp/>

(ご注意)

本資料で記述されている業績予想並びに将来予測は、現時点で入手可能な情報に基づき、当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため、様々な要因の変化により、実際の業績は記述されている将来見通しとは異なる結果となる可能性があることをご認識いただき、資料をご活用ください。