

第55期定時株主総会(2026年6月25日)質疑応答および事前質問へのご回答(要旨)

株主総会における質疑応答(要旨)

株主総会当日に回答したもののうち、主な事項についてご案内申し上げます。

質問①
再生可能エネルギー事業における発電設備の再利用・リサイクル等の現状と展望について
回答
太陽光発電設備については、「廃棄物の処理及び清掃に関する法律」に基づき適切に処理しています。今後、「太陽電池廃棄物の再資源化等の推進に関する法律」の施行が予定されているなど、関連法令の動向も注視しながら引き続き適切に対応していきます。また、風力発電設備については、ブレード(羽根)などリサイクル可能な部材もあるため他設備同様に適切に処理・再資源化に取り組んでいます。

質問②
海外カスタマー(特に産業規模の大きい米州)の市場における老朽設備の更新ニーズ等に対する当社リース事業の可能性について
回答
当社は、米州(米国・カナダ)をはじめとする20以上の国・地域で、産業機械、自動車、建設機械、IT機器等の幅広いアセットを対象としたファイナンス・サービスを展開しています。 米州の主な事業は、提携ベンダーの商品販売をファイナンス機能で支援するベンダーファイナンス(販売金融)と法人向け設備のファイナンス・サービスなどを行っています。 米州における今後のビジネスの方向性の1つとして、アセットのライフサイクルを通じた価値創出、つまり、老朽設備のリサイクルや再リース(リース契約満了後も、一定の料金を支払うことでお客さまが同じ設備を継続利用できる契約)などの機会の創出を考えています。一方で、設備の残価設定判断やその管理が重要となるため、物の価値を見極める目利き力を鍛えていく必要があります。 米州はビジネスチャンスが多い市場であり、今後も事業基盤の強化と新たなビジネス機会の創出に取り組んでいきます。

質問③
日本成長戦略会議で現在議論中の戦略17分野における当社の取り組み可能性について
回答
当社はカスタマーソリューション、海外カスタマー、環境、航空、ロジスティクス、不動産といった事業を展開しており、幅広い業種にアクセスをしながら日々ビジネスを行っています。そのような意味では、戦略17分野の様々な領域に関わっており、その一端をサポートしているといっても間違いではないと思っています。 例えば、宇宙分野は中長期的な成長が期待される領域と当社では位置付けており、宇宙産業における総合的なサービスを展開するスタートアップ企業への出資や同社への人材派遣等を通じて知見の蓄積やパートナーシップ強化等に努めています。 今後も既存事業に加え、新規事業へ挑戦し企業価値向上につなげていきます。

質問④
企業文化および人財活用、リーダーシップ変革の具体的な取り組みについて
回答
当社は2028中計の主要4要素の1つとして「人財・カルチャー戦略」を掲げ、変革を推進しています。 2025中計において、新たな事業の創出につなげる社内起業プログラムやスタートアップ企業に対する投資枠100億円を設定するなど、変革を促す施策を実行してきました。2028中計ではこれをさらに高め、文化として定着させるため、新たに様々な施策を推進していきます。また、当社のカルチャー変革の第1歩として、「無駄なし、壁なし、躊躇なし」という3原則を標榜し、全ての役員が、本3原則に基づく行動宣言を社員全員に向けて発信しました。これを受けて、社員1人1人が3原則を実現するための行動を社内で宣言しています。 人財活用に関しては、「31年度のありたい姿」として「未踏の未来へ、ともに挑むイノベーター」を掲げていますが、これを実現するために必要な人財を定義しました。その上で、こうした人財が適切に配置できているかを人財ポートフォリオ充足率として測定し、2028年度には80%とすることを目標としています。 リーダーシップ変革に関しては、全役員および全社員がリーダーシップを発揮できるような施策を継続的に実施してまいります。 企業文化や人財活用、リーダーシップの変革については、更なる成長の余地があると思いますが、しっかり手を打ってきています。

質問⑤
株主還元方針におけるDOE(株主資本配当率)に対する考え方について
回答
DOEとは、自己資本に対して一定の割合をかけて配当を決める仕組みです。一般的には、DOEを採用した場合、赤字にならない限り自己資本は積み上がっていくため、実質的な累進配当になると考えられています。 一方で、当社で採用している配当性向は、純利益に対して一定の割合をかける仕組みです。2028中計の策定にあたりDOEも選択肢の1つとして検討しましたが、当社においては自己資本が為替変動の影響を受けるため、業績とは無関係に配当額が増減する可能性があり、安定的な株主還元の観点で適切ではないと判断しました。そのため、引き続き配当性向を基準とした還元方針を採用しています。 なお、2028中計では株主還元の充実を図るため、配当性向の目安を従来の40%以上から45%以上へ引き上げています。

質問⑥
為替や金利の変化など業績に影響を与える主なリスク要因およびその影響について
回答
当社における為替変動の影響について、2026年度は1米ドル150円、1英ポンド205円の為替レートを前提としていますが、1円円高が進行するごとに、純利益に対して米ドルで約4.6億円、英ポンドで約1.1億円の下方圧力が生じます。また、金利・為替に加え、資源・エネルギー価格や地政学リスクを重要な不確実性と認識し、複数のシナリオに基づき資本配分や事業ポートフォリオの最適化を進めています。 また、中東情勢の長期化による原油価格高騰や物流停滞、世界的な過剰流動性の急激な縮小による顧客企業への影響は中長期的なリスクと考えており、環境変化に左右されにくい収益基盤の強化に取り組んでいます。

質問⑦
監査等委員会設置会社への移行後における取締役会の実効性について
回答
当社は2021年の経営統合時に監査等委員会設置会社へ移行し、任意の指名委員会・報酬委員会・ガバナンス委員会を設置するなど、ガバナンス体制の強化を進めてきました。各委員会において、独立社外取締役の比重を高めた運営を行っており、昨年4月以降、指名委員会および報酬委員会の委員長は社外取締役が担っています。 また、取締役会の実効性評価を毎年実施しています。すべての取締役を対象としたアンケートに加え事務局によるインタビューを行い、取締役会の運営上の課題や機能に関する様々な問題提起を受け、これらに対して1つずつ丁寧に対応しています。

質問⑧
今後の業績見通し、自己株式取得・株主還元方針を含む株価向上策、企業価値向上に向けた取り組み等について
回答
2027年3月期の純利益は前期比22億円減の1,600億円と、ほぼ横ばいとなる見通しです。ただし、2026年3月期には海外子会社の決算期変更に伴う一過性の増益効果228億円が含まれており、これを除いた場合には増益見込みであり、収益力自体は着実に向上しています。 次に、自己株式取得について、当社は財務方針として、「成長性」、「資本収益性」、「財務健全性」の3つのバランスを確保し、中長期的な企業価値の向上を通じてPBRを持続的に1倍超の水準とすることが重要であると考えています。そのため、短期的な資本収益性の改善のみを目的とした自己株式取得を優先する考えは現時点ではありません。ただし、中長期的な企業価値向上に資すると判断される場合には、選択肢の1つとして適切に検討していきます。 企業価値向上および株価向上に向けては、2028中計で示しているとおり、ROE10%達成を最重要目標に掲げて、ビジネスモデルの進化・積層化や事業ポートフォリオの大胆な入替などの施策を着実に推進していきます。 また、PERの向上に向けては、情報開示の充実や株主・投資家の皆様との対話強化にさらに注力することで、持続的な成長ストーリーの明確化に努めていきます。 株主還元については、安定配当を基本とし、27期連続で増配を継続しています。今後も毎年の利益の一定割合を成長投資に充当する一方で、株主様には安定的な配当という形で還元していきたいと考えています。

質問⑨
ROE目標達成に向けた中核事業および事業ポートフォリオ戦略について
回答
当社の収益構造は、カスタマーソリューションおよび海外カスタマーがグループ全体を底支えする最重要安定収益基盤としての役割を担っています。その土台の上で環境エネルギー・航空・不動産・ロジスティクス・モビリティの5つの専門事業が全社の収益性と収益額の向上を牽引する構造となっています。特定の事業を中核的な収益源と位置づけるのではなく、事業ポートフォリオ全体で収益性を向上させていきます。 事業ポートフォリオ戦略のポイントは2つあります。1つ目は、海外カスタマーの強化です。特に米州事業の立て直しに加え、アジア・オセアニア地域は2025中計期間中に再構築の目処がついてきたことから、攻めに転じます。この海外カスタマーをしっかりと立て直し、安定した土台を築いていくことが重要だと考えています。もう1つは、5つの専門事業です。成長ドライバーである5つの専門事業がさらに伸びていくことで、当社全体の収益を牽引していくものと考えています。

質問⑩
アセットデータやAIを活用した収益機会創出および業務高度化の方針について
回答
当社グループが長年蓄積してきた資産データをAIで分析し、満了時の売却価格予想の高度化を通じて、売却益の最大化や最適な残価設定等によるリース収益性の向上につなげていきたいと考えています。 加えて、お客様のリース資産の稼働・保守データ等をIoTで収集し、AI分析によって、最適運用や予兆保全を実現するサービスを、メーカー等とのパートナーと共同で展開していくことを考えています。こうした取り組みを通じ、新たな収益の創出を目指しています。 今後は、さらなる組織的なAI活用の体制構築に向けて、AI環境やデータ基盤整備、人材育成、AIガバナンスの強化等にも取り組み、安心・安全なAI活用と価値創造を加速していきます。

質問⑪
日本の政策金利引き上げが当社財務面に与える影響について
回答
当社は資産サイドと資金調達サイドを極力一致させることで金利変動リスクを抑えており、金利上昇局面においても高い耐性を有しています。新規取引では金利上昇分をリース料へ反映しており、急激な金利変動時には一時的な影響が生じる可能性はあるものの、業績への影響は限定的と見ています。また、十分な資金調達余力も確保しています。 こうしたリスクマネジメントの体制も踏まえ、海外の主要格付機関3社いずれからもシングルA格かつ将来にわたっての見通しも安定的との高い評価を得ており、財務健全性は確保されています。 一方で、金利上昇による顧客企業の資金繰り悪化や信用リスクの高まりは、間接的な影響として懸念されます。

質問⑫
社外取締役の在任期間および兼務状況に関する考え方について
回答
当社は社外取締役の在任期間や兼務社数について一律の基準を設けず、取締役会の実効性向上の観点から総合的に判断しています。在任期間については独立性への影響も考慮しつつ、指名委員会において候補者の選任・再任時に継続的に検討しています。 また、兼務状況についても社数のみで判断せず、取締役会や各種委員会への出席、社外取締役のみでの意見交換会、国内外での拠点視察等を含む職責を十分に果たせるかを確認したうえで選任しています。今後も適切な人選を通じて取締役会の実効性向上に取り組んでいきます。

質問⑬
第3号議案に関して、対象人数および一人当たり付与額等について
回答
当社の業績連動型株式報酬制度は、対象となる役員の役位や在任期間に応じ、中期経営計画に対する業績に連動して交付する株式数を決める仕組みです。 今回、信託に拠出する金員の増額を上程していますが、役員に対する3年分の株式報酬の額が業績により最大の支給率となった場合を想定し上限額を算出しています。対象となる役員の人数に関しては、中計期間中の変動も見込まれるため、バッファーも織り込んで計算しています。 加えて、ご質問の1人当たりの付与額に関しては、業績達成度や株価によっても変動しますが、目標を100%達成した場合の付与額は単純平均で年間約1,400万円を想定しています。 なお、株式報酬を含む報酬水準については、外部専門機関の報酬データを参考に市場水準を踏まえたうえで、社外取締役が過半数を占める報酬委員会で審議・決定しており、水準は適正なものと考えています。

質問⑭
ウェルビーイングの位置付けおよび向上に向けた取組について
回答
当社は社員のウェルビーイングを、心身の健康に加え、働きがいや成長実感を得られることと捉えており、持続的な企業価値向上を支える重要な要素と考えています。 そのため、多様な人財が活躍できる環境整備やキャリア形成支援、柔軟な働き方の推進、健康増進施策などに取り組んでいます。また、毎年エンゲージメントサーベイを実施し、社員と組織の状態を継続的にモニタリングしています。 社員の健康で豊かな生活の実現を最重要課題の1つと位置付けており、こうした取り組みが評価され、健康経営優良法人に8年連続で認定されています。

質問⑮
障がい者雇用率の状況および雇用拡大に向けた取組について
回答
当社の障がい者雇用率は、本年6月1日時点において、当社単体で2.77%と、「障害者雇用促進法」の法定雇用率2.5%を上回る水準を維持しています。 雇用拡大への取り組みとしては、採用選考時の職場見学の実施に加え、入社後に担っていただく業務のマニュアル整備や定期面談等、入社後の定着に力を入れることで安定的な雇用確保に努めています。また、さらなる雇用の拡大に向けて、就労継続支援事業所と連携し、職場体験や研修を通じて障がい者の方々の就労機会を広げる取り組みを開始しています。 なお、本年7月より、法定雇用率が2.7%に引き上げられますが、引き続き基準を上回る雇用を維持していきます。

質問⑯
ナフサ不足への対応策について
回答
当社はナフサを直接使用する事業者ではありませんが、ナフサ由来原材料を使用する取引先への影響を通じて間接的なリスクが生じる可能性があると認識しています。そのため、樹脂、包装資材、建設資材関連のお客様を中心に、原材料価格上昇や調達環境の変化による影響、価格転嫁の状況、代替調達先の確保状況などを継続的に確認しています。また、新規案件についても設備の収益性や事業継続性を慎重に見極めていきます。 現時点で全社的な貸倒関連費用の増加の兆候は見られませんが、影響を受けやすい業種を中心に状況確認を継続しリスクの早期把握と適切な対応に努めていきます。