

---

# 中国事業の概要と戦略

執行役

営業統括本部中国地域担当

佐藤 良治

2017年11月29日

 日立キャピタル株式会社

# Contents

---

## 1. 事業概要

## 2. 近年の振り返り

## 3. 事業戦略

【本資料内における略号について】

(HC): 日立キャピタル株式会社

(HCL): 日立租賃(中国)有限公司

(HCF): 日立商業保理(中国)有限公司

(HCHK): Hitachi Capital (Hong Kong) Ltd.

(HCMC): Hitachi Capital Management (China) Ltd.

(HCH): 日立(中国)有限公司

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

# 1-1. 中国事業の概要

## 中国地域担当: 佐藤 良治

### 中国本土

会社名	日立租賃(中国)有限公司
設立	2005年4月(日系企業初の独資リース会社)
株主	Hitachi Capital Management(China)Ltd.(90%) 日立(中国)有限公司(10%)
代表者	董事長 佐藤 良治
事業内容	公共事業、医療機器のリースなど

会社名	日立商業保理(中国)有限公司
設立	2013年8月
株主	Hitachi Capital Management(China)Ltd. (100%)
代表者	董事長 佐藤 良治
事業内容	ファクタリングおよび付帯業務

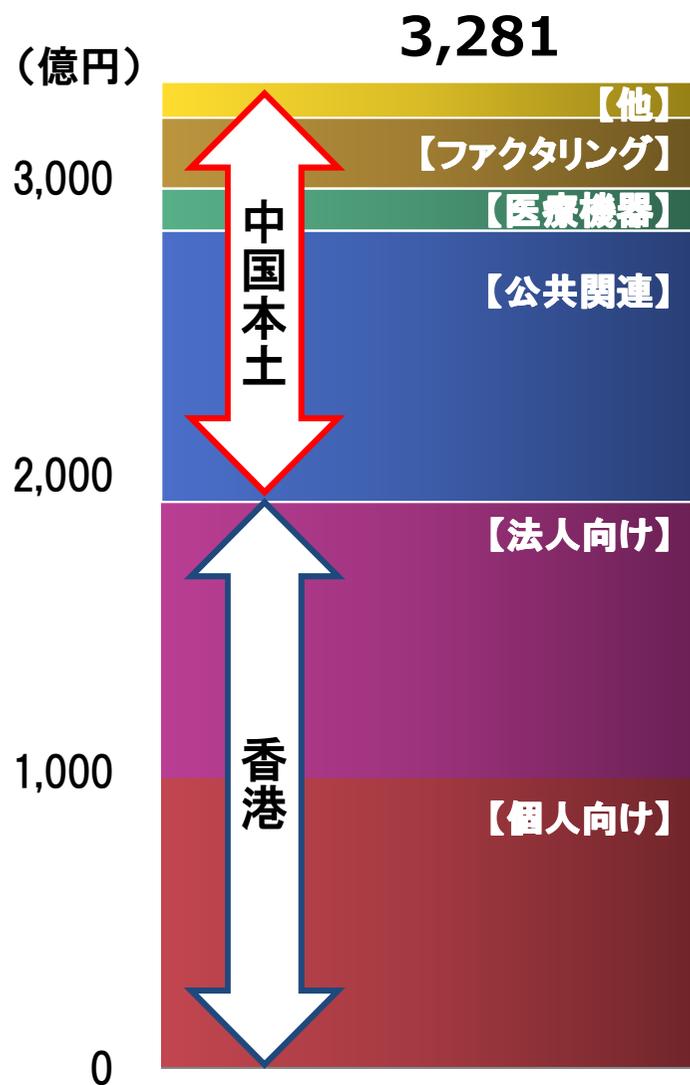
### 香港

会社名	Hitachi Capital (Hong Kong) Ltd.
設立	1975年4月
株主	Hitachi Capital Management(China)Ltd. (100%)
代表者	Managing Director 竹田 真史
事業内容	個人向け:自動車ローンなど 法人向け:OA機器・産業機器のリースなど

会社名	Hitachi Capital Management (China) Ltd.
設立	2016年6月
株主	日立キャピタル株式会社(100%)
代表者	Managing Director 竹田 真史
事業内容	中間持株会社、財務統括業務

# 1-2. 主な事業内容

## 【営業資産残高の内訳】



## 【事業内容】

### ■(HCF)

【ファクタリング】 中国本土に占める構成比:2割弱  
 ・ローカル企業や日立グループにサービスを展開

### ■(HCL)

【医療機器】 中国本土に占める構成比:約1割  
 ・3級病院向けの医療機器リース等を展開  
 【公共関連】 中国本土に占める構成比:約7割  
 ・IT機器、空調設備のリースや、現地パートナー向け事業出資などを展開  
 ⇒現在の中心事業。政府系企業との連携に強み

### ■(HCHK)

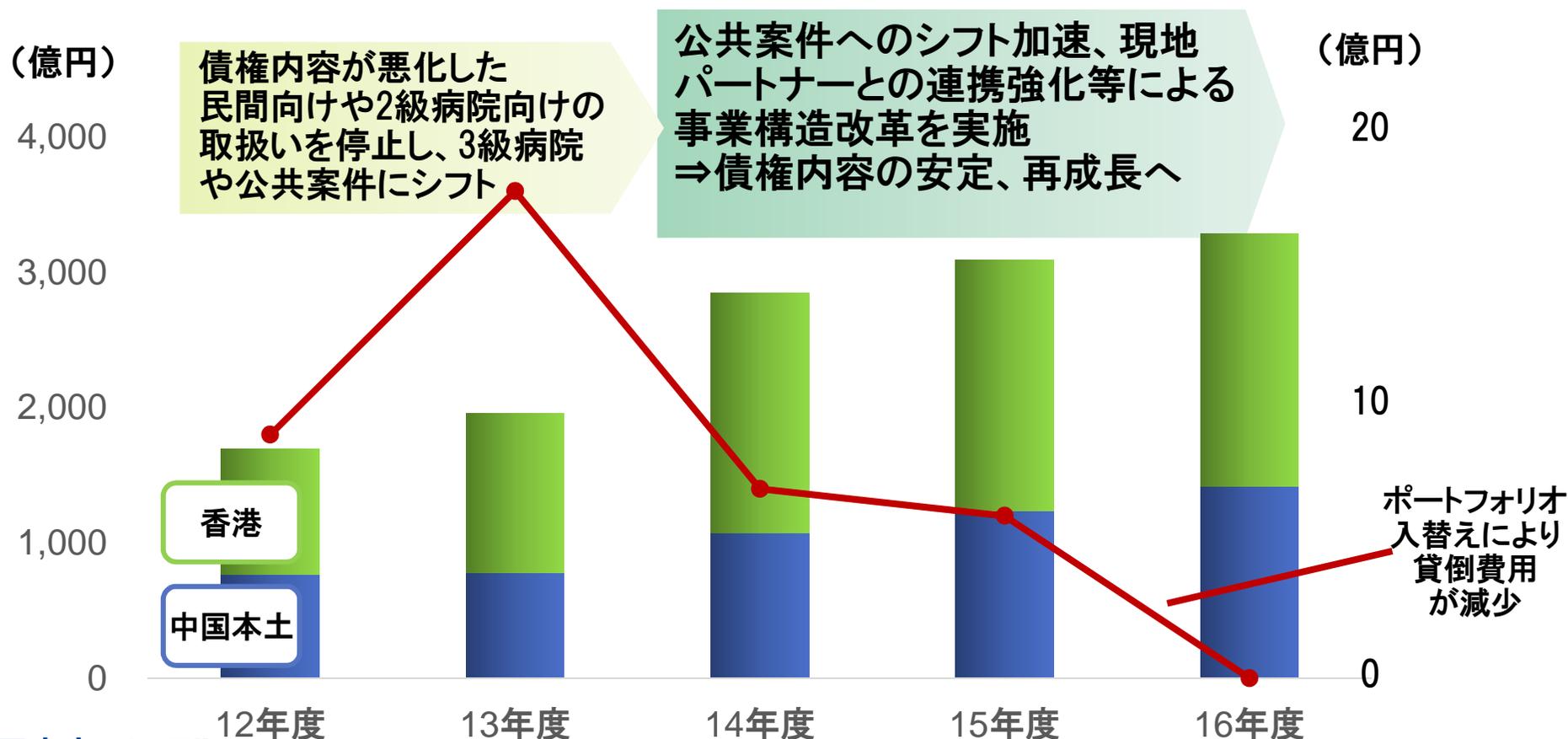
【法人向け】 香港に占める構成比:約5割  
 ・OA機器のベンダーファイナンスを中心に展開  
 ⇒(主要なベンダーと提携しており、マーケットシェアは7割超でNo.1)  
 【個人向け】 香港に占める構成比:約5割  
 ・自動車向けファイナンスや家電品などの耐久消費財等へのファイナンスを展開  
 ⇒自動車向けファイナンス:スピーディな与信などディーラーニーズに対応した高品質サービスの提供を通じて高いマーケットシェア(2割程度で業界2位)

## 2-1. 営業資産残高の状況

### 環境変化に対応したポートフォリオの構築により事業を拡大

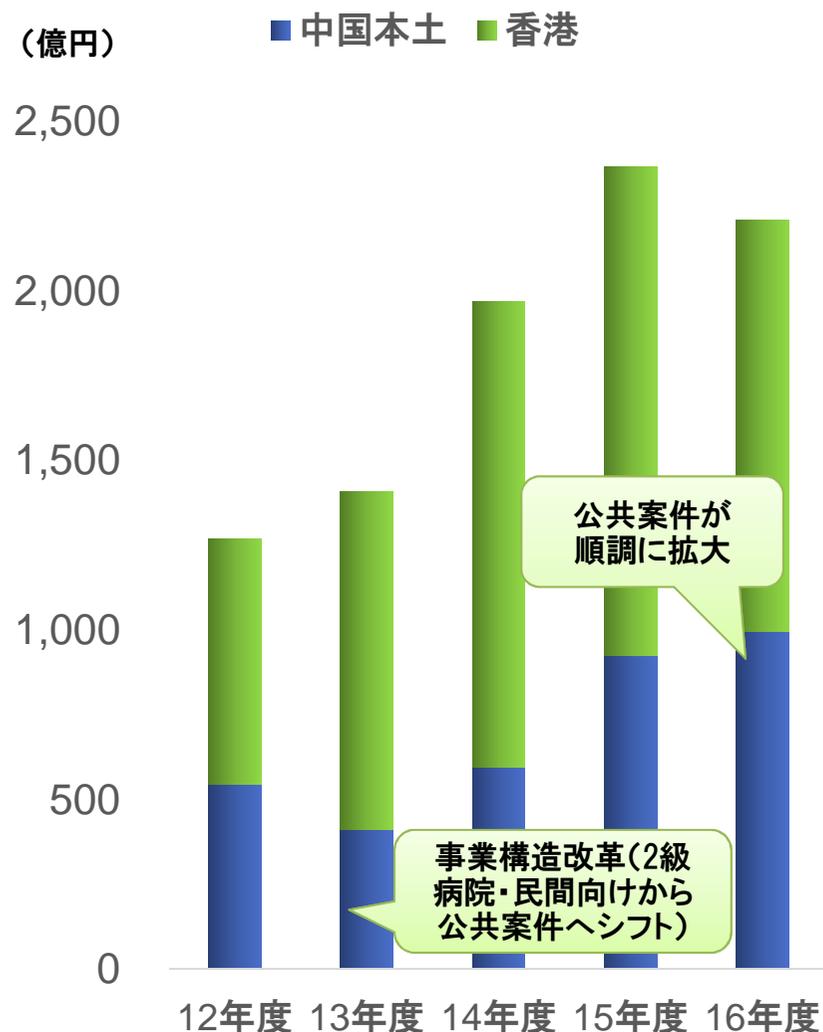
#### 【営業資産残高および中国本土における貸倒費用の推移】

棒グラフ(左軸): 中国事業の営業資産残高(12年度は営業総債権残高)  
折れ線グラフ(右軸): 中国本土における貸倒費用

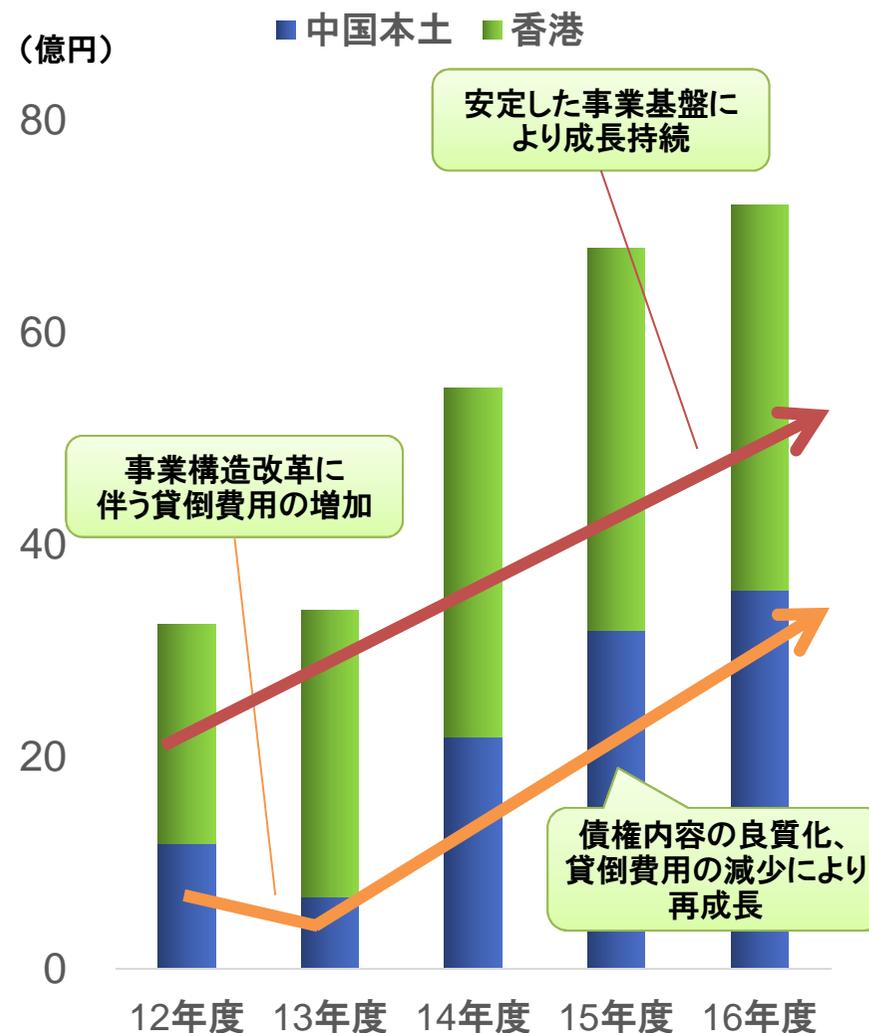


## 2-2. 直近5年間の業績推移

### 【 取扱高の推移 】



### 【 税引前当期利益の推移 】



## 3-1. 事業環境①

中国大陸

マクロ環境

- ・経済規模は米国に次ぐ世界第2位に成長(2016年GDPは日本の約2.3倍)
- ・経済成長率は鈍化したが見、世界平均よりも高く、中国のプレゼンスは依然拡大(世界のGDPに占める中国のシェア:2000年3.6%→2010年9.2%→2015年15.2%)
- ・人口動態の変動による少子化、高齢化の進展(2015年頃に人口ボーナス期終了)  
⇒投資主導型から消費主導型への成長転換
- ・今秋、第19回共産党代表大会開催  
→主要ポストに次期主席候補者登用、定年制延長?  
⇒実績確立のため、不動産バブル抑制、国有企業改革に拍車
- ・4~6月期のGDP伸び率は、前年同期比6.9%増となり、前期と同じ伸び率(16年度実績では、ほぼスイス一国分(世界19位)のGDPが増加)
- ・地方政府債務への規制が厳格化
- ・大規模景気刺激策への反省、2020年代に潜在成長率の低下や少子高齢化が進むことへの警戒感が原動力となり、「サプライサイドの構造改革」を促進
  - ①過剰供給業種の再編・淘汰
  - ②新産業育成を通じた生産性向上等への積極支援(研究開発投資、海外進出、M&A)  
⇒産業高度化政策「中国製造2025」(大から強へ)、走出去政策「一带一路」
- ・日中国交正常化45周年を機に、日中経済交流が活発化

## 3-1. 事業環境②

中国大陸	金融環境	<ul style="list-style-type: none"><li>・年初から当局の個別指導による銀行流動性規制が継続 ⇒調達金利上昇は一服し、調整局面に入るも今後の動向は不透明</li><li>・7月に第5回金融工作会議開催⇒国家主席が初めて本会議で講話（重要原則）<ol style="list-style-type: none"><li>①金融の役割は実体経済のサポートである事</li><li>②金融市場、金融機関、金融商品の構造改革</li><li>③金融監督管理強化<ul style="list-style-type: none"><li>・<b>国務院金融安定発展委員会の設立</b> ⇒「一行三会」より上位、リース会社も規制の対象になり得る</li><li>・マクロプルーデンスルールの強化</li></ul></li><li>④市場に金融資源の配分における決定的な役割を発揮させること</li></ol></li></ul>
香港	マクロ環境	<ul style="list-style-type: none"><li>・香港返還20周年を迎え、7月1日にキャリー・ラム新行政長官の就任、香港～マカオ～珠海を結ぶ「港珠澳大橋」が開通予定 ⇒更なる中国本土化が加速する見込も、「<b>一国二制度</b>」は維持</li><li>・粵港澳大湾区（広東省・香港・マカオの経済協力の強化構想）の中で、中国と海外をつなぐ金融の連携役「<b>スーパーコネクター</b>」としての優位性を発揮</li></ul>
	金融環境	<ul style="list-style-type: none"><li>・米国経済の回復に伴う市場金利上昇が継続し、調達コストも上昇 ⇒<b>景気停滞局面での市場金利上昇により、経済指標、景況感が下振れする懸念</b></li><li>・経済自由度で23年連続首位を維持しており、今後もその地位は維持の見通し</li></ul>

### 3-1. 基本方針・事業戦略

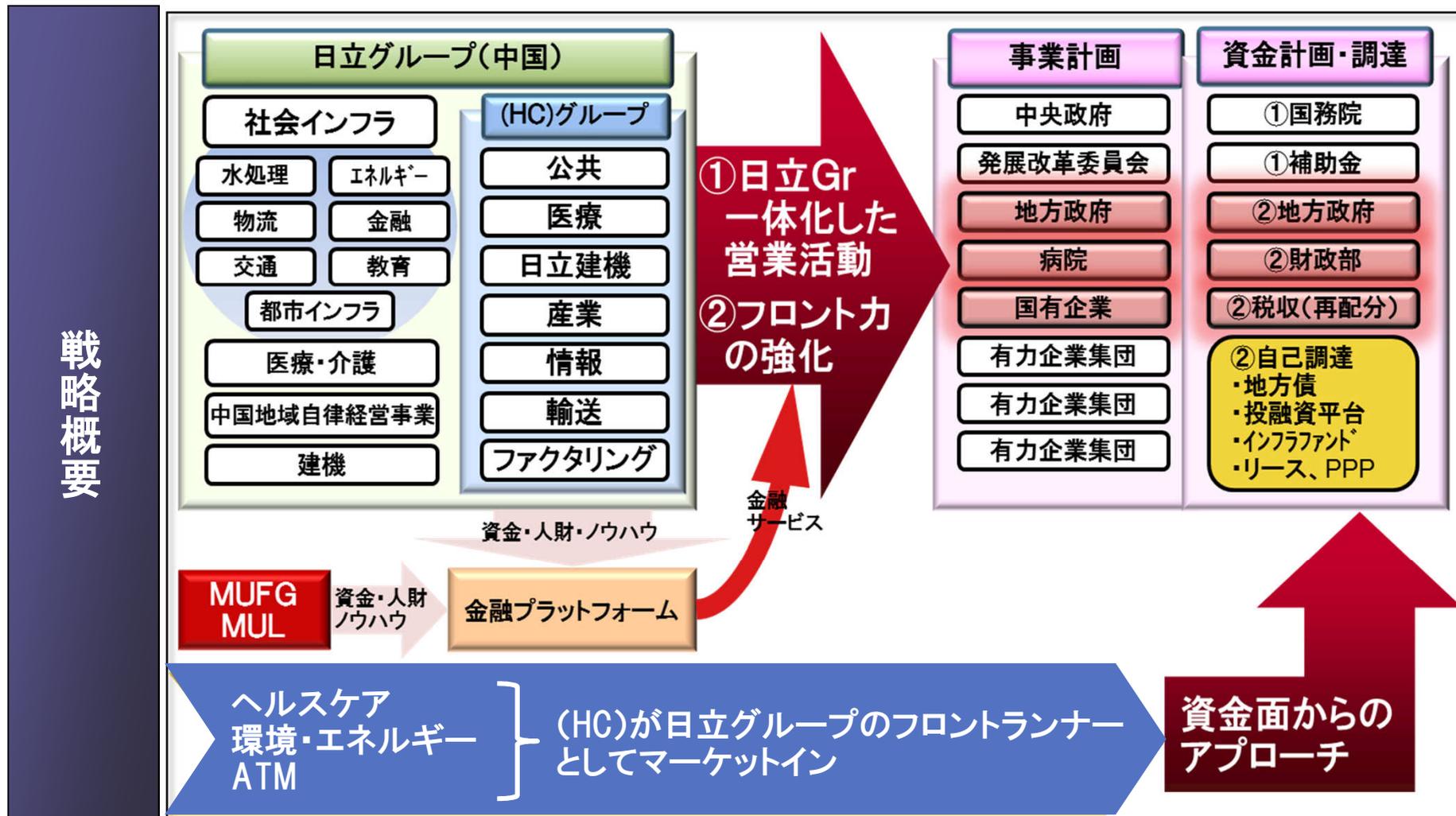
2018中計における中国の基本方針	2018中計の目標 ( ):2015年度比
戦略的提携にて良質なポートフォリオ構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>・利益成長率: 9%*</li> <li>・ROA: 2.0%超</li> <li>・営業資産: 3.6千億円(+30%)</li> </ul>

\*税引前利益の年平均成長率(15年度から18年度)

基本方針	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 中国の社会・経済環境に対応したビジネスモデルの高度化</li> <li>2. 事業拡大を下支えする最適な組織体制の構築・強化</li> </ol>
事業戦略	<ol style="list-style-type: none"> <li>①日立グループの中国事業と一体化した事業展開と構造転換の更なる推進</li> <li>②中国極各社それぞれの持つ機能・役割の明確化</li> <li>③事業出資・ファイナンスアレンジ機能の強化</li> </ol>
今後の方向性	事業環境変化、カントリーリスク・レギュレーションリスクに対応した事業展開

### 3-2. 事業戦略①

日立グループの中国事業と一体化し、国策に沿った事業展開によって、良質なポートフォリオの形成を図る



## 3-2. 事業戦略②

### 中国極各社の機能・役割の明確化による事業拡大 「点をつないで面にする」

地域	役割	基本方針(戦略)	
中国本土	成長ドライバー (成長性維持)	コンセプト	(1)(日立)との地域一体経営・(HCH)SIB事業への支援を軸とした事業拡大 (ヘルスケア、養老介護、都市セキュリティ、EV、IoT) (2)「公共の次」の新分野の確立
		活動方針	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 45%;"> <p>(HCL)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>日立グループの事業分野におけるアカウントとのパートナーリング強化</li> <li>社会インフラ投資案件に向けたリース取引分野の拡大</li> <li>出資を中心とした「公共の次」への移行</li> </ul> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 45%; text-align: center;"> <p>一体経営</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 45%;"> <p>(HCF)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>日立CCC改善コンサルティング</li> <li>日立グループのアカウント企業向けソリューションサービス</li> <li>(HCL)協働事業の取組みスタンス見直し(公共分野以外の取組検討)</li> </ul> </div> </div>
		サポート機能提供	
香港	収益基盤確保 (収益性の維持) および サポート機能提供	コンセプト	(1) 香港ビジネスによる中国地域ビジネスの収益基盤確保 (2) 中国本土ビジネスの持続的成長に向けた機能提供
		活動方針	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 45%;"> <p>(HCHK)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>日立グループ向けビジネスの強化                             <ul style="list-style-type: none"> <li>日立SIB事業支援ビジネス</li> <li>日立Grの新ビジネス構想支援</li> </ul> </li> <li>既存香港域内ビジネスの維持・拡大</li> </ul> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 45%;"> <p>機能会社 (HCMC)</p> <p>【機能:出資・調達、アセットコントロール】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>中資系リース会社へのマイノリティ出資</li> <li>香港を拠点に中国本土向け資金調達</li> <li>日立グループへのプロジェクトファイナンスへの出資</li> <li>中国地域のアセットコントロール</li> </ul> </div> </div>

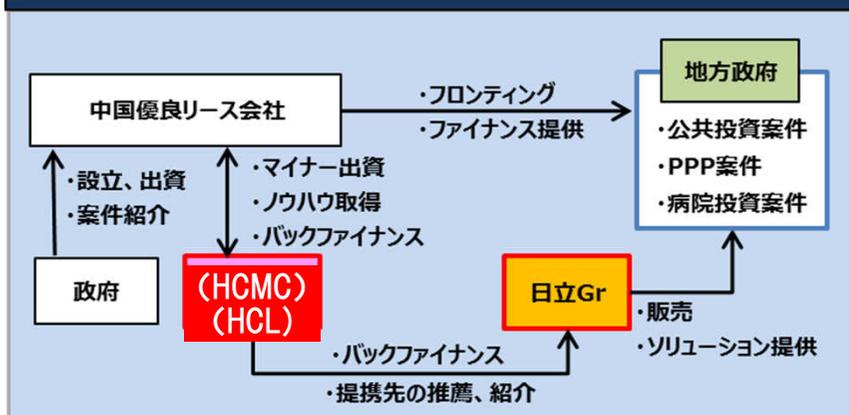
### 事業出資・ファイナンスアレンジ機能の強化

#### 2016年6月香港に出資統括会社として (HCMC) を設立

#### ■ 中資系リース会社への事業出資の状況

出資エリア	ターゲット分野	出資持分	状況
南京市	公共案件全般	10%	2016年5月に出資完了 2017年11月以降に株式譲受予定
青島市	地下鉄を中心とした公共案件	15%	2016年12月に出資完了
西安市	地下鉄を中心とした公共案件	25%	2017年 3月末に出資完了

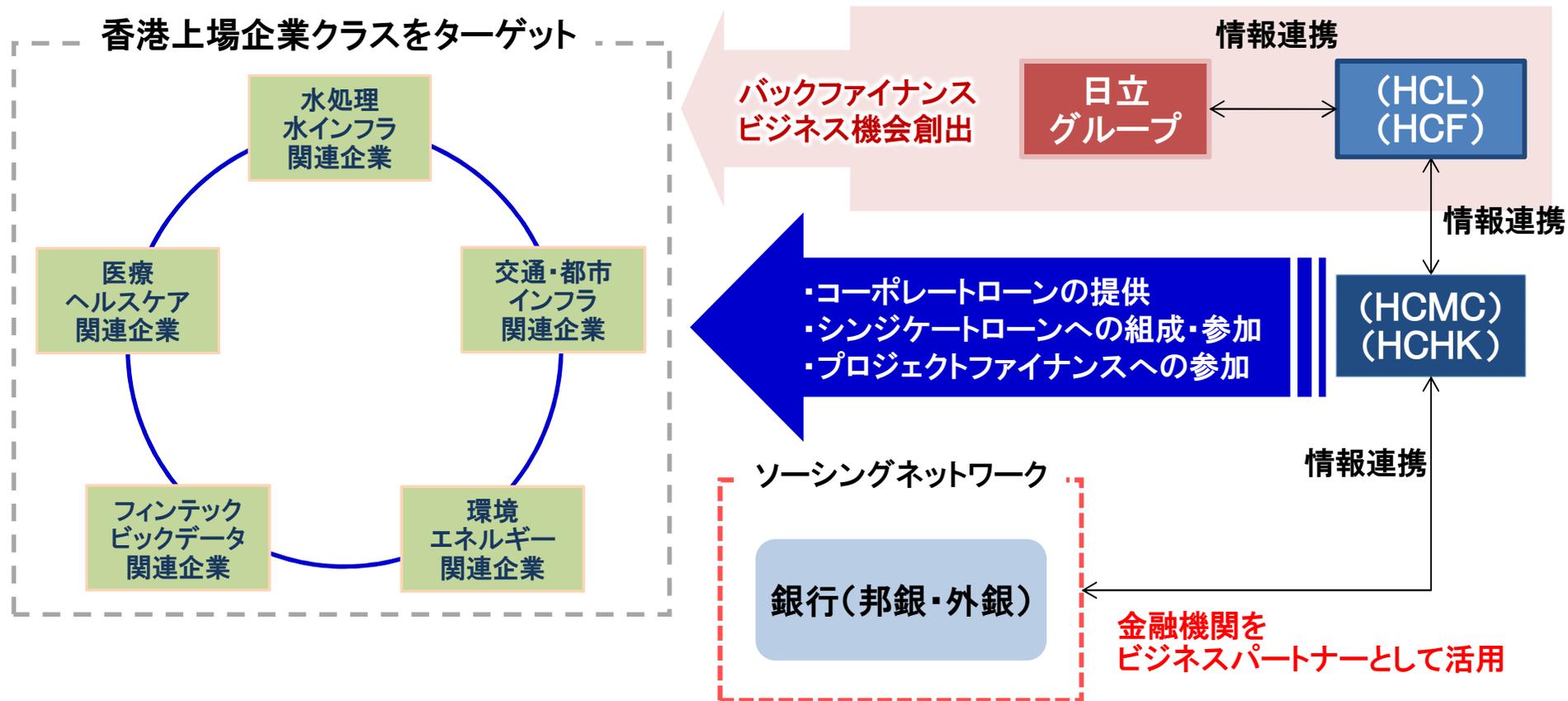
#### ① 中資系優良リース会社へのマイノリティ資本参加イメージ



#### 期待する出資効果

- ① 公共事業の取扱高拡大  
(国家重点プロジェクト案件の取組拡大)
- ② (HCL) 地域拠点の効率的な拡大  
(拠点コスト(拠点管理・運営費及び人件費)の圧縮効果)
- ③ (HCL) の資産売却先として活用し、資産圧縮及び  
ポートフォリオ分散効果
- ④ ノウハウの取得
- ⑤ より上流からの情報の取得

### 3-3. 日立と一体となったビジネス展開事例



- 中国地域における日立グループが進める社会インフラ、環境、エネルギー分野を事業領域とする企業に対し、コーポレートローンやシンジケートローンなどを実施
- 金融サービスを介し、日立グループの製品、システム、サービスの側面支援及びフロントとしての役割を強化
- ソーシングの窓口を広げることで金融を介したフロント力の充実を図る

## 3-4. 市場環境の変化と対応施策

### 地方政府債務への規制が厳格化

- ・地方政府性債務リスク応急処置方案
- ・地方政府融資行為規制強化についての通知
- ・地方政府が政府購買サービス名義による違法な融資行為を禁止する通知

### 公共案件の収益性が低下

- ・調達金利が上昇し今後の動向も不透明
- ・リース業界全体の公共分野シフトによる競争の激化
- ・地方債発行による低金利調達

### 現状対応策

- ・モニタリングと情報収集を継続し選別受注
- ・政府との直接契約は原則停止  
(入札案件のみ慎重に対応)

- ・顧客への価格転嫁
- ・間接調達以外の調達方法の模索  
(外債活用、社債・ABS\*の活用)

### 対応策による影響

\* Asset Backed Security: 各種資産の信用力やキャッシュフローを裏付け(担保)として発行される有価証券

成長鈍化、金融費用の上昇が懸念

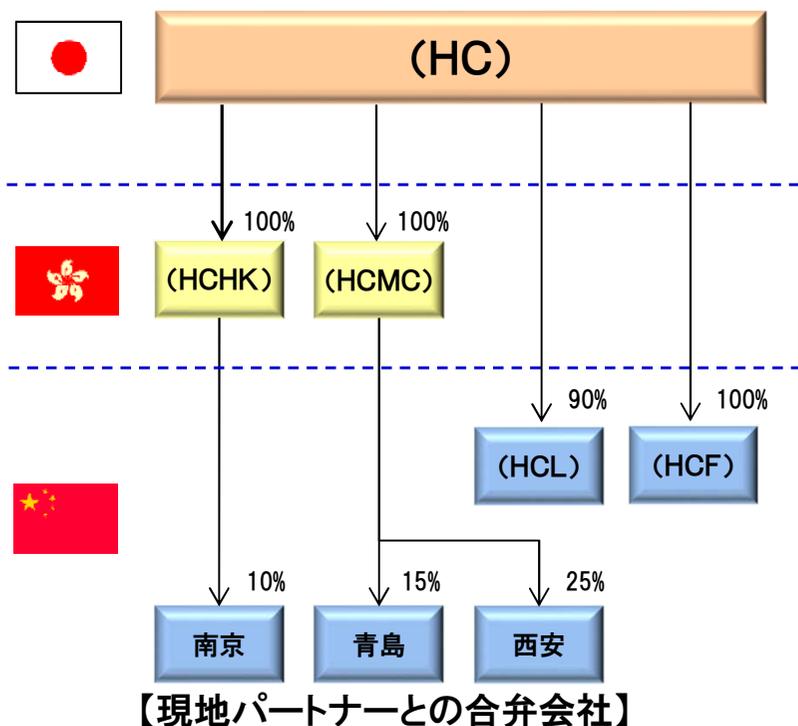
### 今後に向けた施策

- ・国有中央企業、香港上場クラスの民営企業へ分野を絞って取組  
「中国製造2025」、「一带一路」(社会インフラ)
- ・エクイティファイナンス取組による、収益性の確保

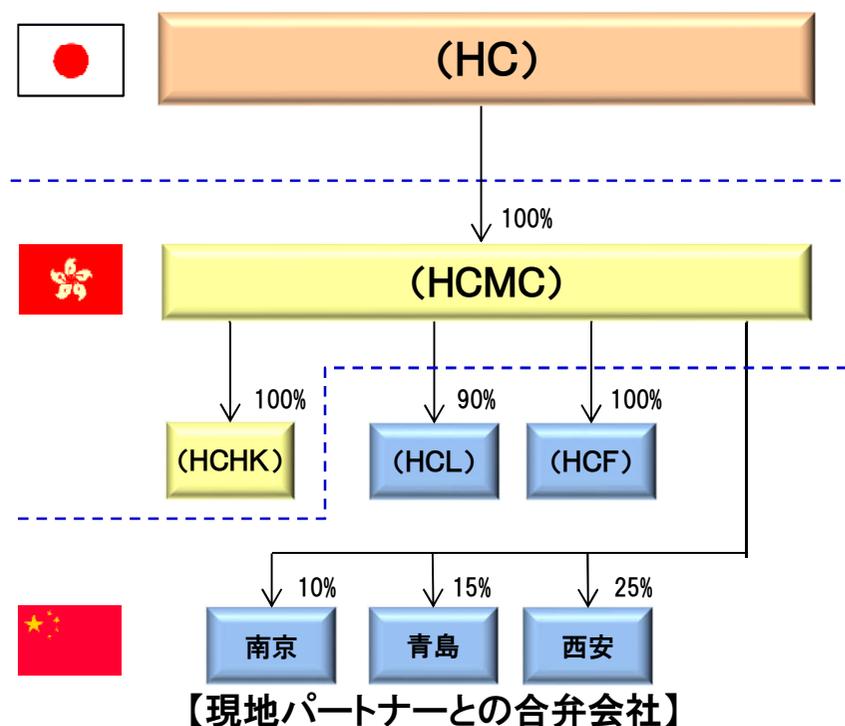
### 3-5. 財務統括機能の強化

#### 中間持株会社体制への移行: 中国極一体での態勢強化

< 現行の組織体制 >



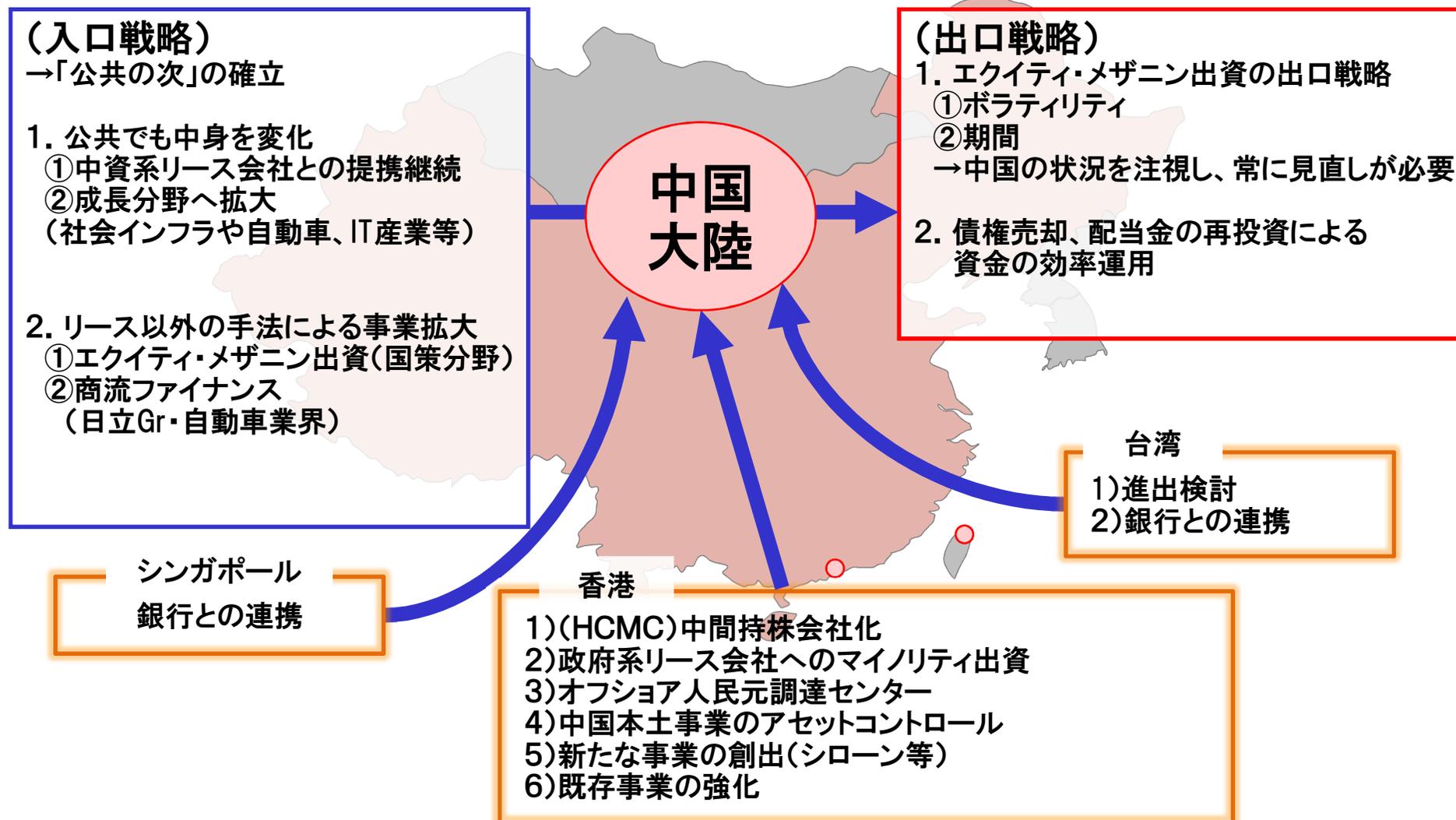
< 中間持株会社体制移行後 >



狙い

- ①機動的な資金調達と迅速な意思決定
- ②出資・FA機能の強化

### 3-6. 今後の展開



多角的なアプローチでリスクを低減しつつ、  
中国大陸を成長ドライバーとして更なる事業規模と収益の拡大を図る

**HITACHI**  
Inspire the Next

日立キャピタル