

日立キャピタル

HITACHI
Inspire the Next

日立キャピタルレポート2017

2017年3月期



経営の基本方針

日立キャピタルは「経営の基本方針」として、「Principles（経営理念）」、「Mission（経営方針）」、「Core Values（行動指針）」を掲げています。

事業活動において「経営の基本方針」を実践することで、より豊かな社会づくりに貢献する「社会価値創造企業」として、組織のVision「2016～2018年度中期経営計画」の実現をめざしています。

Principles（経営理念）

日立キャピタルは「社会とお客様から求められる価値の創造を通して、より豊かな社会づくりに貢献する」ために、以下の経営理念を掲げます。

1. 持続的成長

信用を第一として、質の高い経営に裏打ちされた持続的成長を果たします。

2. 人間尊重

自律した個人として研鑽を積み、互いに敬意を持って接することで組織としての力を高めるよう努めます。

3. 企業倫理の実践

自ら進んで法と倫理に則って行動し、健全な社会の発展に寄与します。



編集方針

日立キャピタルは財務・非財務情報を問わず、幅広く当社への理解を深めていただくため、統合報告書「日立キャピタルレポート」を発行しています。

各種ガイドラインを参考に、方針、体制、施策、指標を可能な限り具体的に記載しています。

対象範囲

[対象組織]

財務情報（経済性報告）：

日立キャピタル株式会社（以下、日立キャピタル（株））

および連結子会社

非財務情報（社会性・環境性報告）：

日立キャピタル（株）

[対象期間]

2016年度（2016年4月1日～2017年3月31日）

参考にしたガイドライン

- ・国際標準化機構「ISO26000：2010」
- ・IIRC (International Integrated Reporting Council)「国際統合報告フレームワーク」（2013年12月）
- ・GRI (Global Reporting Initiative)「GRI ガイドライン第4版」（2013年5月）
- ・環境省「環境会計ガイドライン 2005年版」（2005年2月）
- ・環境省「環境報告ガイドライン 2012年版」（2012年4月）

報告情報についての ご留意事項

・本レポートは発行日時点で入手可能な情報で作成・更新しています。

・本レポートで記述されている業績予想並びに将来予測は、編集時点で入手可能な情報にもと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。

財務情報

有価証券報告書
（日本語のみ）

決算短信
（日本語・英語）



IR情報

<http://www.hitachi-capital.co.jp/hcc/ir/index.html>

日立キャピタルレポート
（本レポート）

非財務情報

CSR方針・活動



<http://www.hitachi-capital.co.jp/hcc/company/csr.html>

コーポレートガバナンス報告書（日本語のみ）



http://www.hitachi-capital.co.jp/hcc/company/c_governance.html

Mission (経営方針)「社会価値創造企業」

私たちは地球環境を考え、社会の発展と人々の豊かな暮らしを実現するため新しい価値を創造し提供する社会価値創造企業をめざします。

Core Values (行動指針)

日立キャピタルは、経営方針である「社会価値創造企業」をめざすため、全社員で以下のコアとなるバリューを共有し活動してまいります。

①未来志向	いままではこうだったではなく、この先の時代の変化を捉えて新しい価値創造に挑戦すること。
②お客様起点	常にお客様が必要としているものを追求し、自らがお客様の立場に立って考え、行動し、お客様から必要とされる企業になること。
③3現主義	お客様と接するのは現場。現場を重視し、現実を知り、現物(モノ)にこだわる事業活動を行なうこと。
④基本と正道	まず基本を身につけ、絶えず基本に立ち返りながら日々の仕事と行動を正しく行なうこと。
⑤品質第一	品質をすべてに優先し、怠ることなく品質向上を図り、お客様から信頼され感謝される企業になること。
⑥多様性	様々な考え方、働き方を認識し合い、その中から新しい価値を創造し、活力ある企業になること。
⑦自己責任	誰かに任せるのではなく、自らの責任において仕事を完遂し、又、自らの能力向上を図ること。
⑧「和」	他人の意見を尊重しつつ、偏らないオープンな議論をし一旦決断に至れば、共通の目標に向かって全員一致協力すること。
⑨「誠」	他者に責任を転嫁せず、常に当事者意識を持ってことに当たること。社会から信頼を勝ち得るための基本姿勢。
⑩「開拓者精神」	未知の領域に、独創的に取り組もうとすること。常に専門分野で先駆者でありたいと願い、能力を超えるような高いレベルでの目標に挑戦する意欲のこと。

 <http://www.hitachi-capital.co.jp/hcc/company/management.html>

目次

トップメッセージ ——— 3-6

Our Values

社会価値創造プロセス ——— 7-8

日立キャピタルの成長戦略 (中期経営計画) ——— 9-10

2016年度日立キャピタル活動概要 ——— 11-12

事業紹介 (グループ共通戦略) ——— 13-14

事業紹介 ——— 15-26

財務・非財務ハイライト ——— 27-28

ESG 報告 ——— 29-40

会社情報

財務情報 (抜粋) ——— 41-43

資金調達状況 ——— 44

外部評価 ——— 44

グループネットワーク ——— 45-46

日立キャピタルのステークホルダーと対話手段

ステークホルダー	位置づけ	対話方法
お客さま	持続可能な社会・環境の実現のため、課題を解決し、ともに成長	●当社ホームページ・統合報告書 (本レポート) を通じた情報発信
お取引先	お客さまのために最適なソリューションをとともに提供する仕入先	●定期取引先・得意先調査 ●お問い合わせ窓口
株主・投資家	企業価値の向上に不可欠な存在	●株主総会 ●IR ミーティング ●投資家からの各種調査・格付対応 ●当社ホームページ・有価証券報告書・決算短信・コーポレートガバナンス報告書・統合報告書 (本レポート) を通じた情報発信
地域社会・環境	企業の持続性の大前提としての持続的な社会・環境	●社会貢献活動・ボランティア活動
社員・ご家族	ステークホルダーとの信頼を築く大切な資産「人財」	●経営層との対話「コミュニケーションロードショー」(CCR) の開催 ●労使協議会 (全国社員代表懇談会など) の開催 ●従業員満足度調査 ●社内イントラネット・当社ホームページ・社内報・統合報告書 (本レポート) を通じた情報発信 ●各種EAP (Employee Assistance Program) ●カウンセリング窓口

■事業紹介でのマーク

グループ共通戦略に関する事業について、以下のアイコンを添付しています。



日立グループビジネス



株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ、三菱UFJリース株式会社との資本業務提携によるシナジー創出



ビークルソリューション



環境・エネルギー



販売金融

枠にとらわれない柔軟な発想と行動力で 「社会価値創造企業」をめざし、 「社会に必要なユーティリティプレーヤー」 として社会課題や お客さまのニーズに応えます。

“社会価値創造企業”を めざして

日頃から、日立キャピタルグループの活動にご支援をいただき、心より感謝申し上げます。このレポートを通じて、ステークホルダーの皆さまに当社の活動へのより一層のご理解をいただきたいと存じます。

当社は、販売金融をはじめとした多様な金融サービスの提供により、時代の変化とお客さまニーズに柔軟に対応し成長してまいりました。しかし、世の中はますます予測不能な未来に向かって大きな変革期を迎えており、これからも成長を続けていくには従来の延長線上ではない、よりダイナミックな発想と行動の転換が必要と実感しています。

現在、当社は金融や従来からの枠にとらわれない柔軟な発想と行動力で、環境問題といった地球規模の課題や各地域における社会課題と真摯に向き合い、「社会が必要

とするものは何か」「真に社会に貢献し、必要とされる会社とは何か」を徹底的に追求し、社会の発展と人々の豊かな暮らしを実現する“社会価値創造企業”となることをミッションに掲げ邁進しています。

さらなる“発展と成長”に向け、 大きな節目となった 2017年3月期

現在、当社は今後の持続的な成長を確かなものとすべく「成長セカンドステージ」と位置づけた「2016～2018年度中期経営計画（以下、2018中計）」を進めておりますが、その初年度にあたる2017年3月期は大きな節目の1年となりました。

当社は創業以来、日立グループの一員として、株式会社日立製作所（以下、日立）をはじめとした日立グループの各企業と金融面での事業連携を行ってまいりました。

Key Performance Indicator（主な経営指標）

税引前当期利益				ROE			
2015年度	2016年度	2017年度 (見通し)	2018年度 (目標)	2015年度	2016年度	2017年度 (見通し)	2018年度 (目標)
466億円	460億円	415億円	500億円	9.9%	9.6%	8.3%	9%超



日立キャピタル株式会社
執行役社長 兼 CEO

川部 誠治

そして今般、当社のさらなる発展と成長に向け、2016年5月に株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ（以下、MUFG）および三菱UFJリース株式会社（以下、MUL）と資本・業務提携契約を締結し、また同年10月に日立から両社へ株式譲渡が実行されました。

これにより、当社は日立およびMUFGそれぞれの持分法適用会社となり、新たな道を歩み始めました。

まず、当社は日立の「重要な金融パートナー」として、社会イノベーション事業を中心に当社の金融機能をフル活用した金融と

メーカーのこれまでにはない協業スタイルと強い関係を構築してまいります。

次に、MUFGとの新たな関係強化により、グローバルでの資金提供や情報ネットワークの活用、そして人財交流などによってさらなるグローバルでの発展をめざしてまいります。

そして、当社とMULはメーカー系と金融系のリース会社連携により、他社に真似のできない高付加価値なソリューションを創造することで、国内リース業界の停滞感を打破し、それぞれの企業価値向上と成長を実現してまいります。



資本業務提携発表の模様（2016年5月）

5-1 ベンダーソリューション :当社グループのリースや割賦などの金融サービスにより、提携ベンダーの販売促進などのニーズに対し、ソリューションを提供するもの。

5-2 ビークルソリューション (Vehicle Solution) :金融にとどまらず自動車にかかわる総合的なサービス提供を通じて顧客のニーズに応える事業モデル。

5-3 標準化・平準化 :需要や業務負担などが特定の時期や資源に集中しているといった偏りを排し、均等に分配すること。

キーワードは「備えて進む」

2018 中計において、日本事業は「事業構造改革継続による成長ステージへの移行」、グローバル事業は「規律ある高い成長性の維持」を基本方針とし、また「積極的な投資」「人財」「IT」を成長戦略の3つの柱として、各地域の特性に応じた地域密着による事業戦略の展開と、当社グループの特徴を生かしたグループ共通戦略に取り組んでいます。

2017 年 3 月期の成果として、グローバル事業は安定した信用リスクコントロールと M&A をはじめとした事業強化により、ROA は 2.2% (現地通貨ベース)、税引前当期利益は前年度対比で 20% の増益を達成することができました。

日本事業は、社会課題への対応と事業の成長が見込まれる注力分野へのアセット入れ替え、ならびに、コスト構造改革による OHR (販管費分配率) 改善を図ることで、ROA は 1.5% と前年度対比 0.2% の改善を実現、そして、税引前当期利益は前年度対比で 6% の増益とすることができました。

また、2018 年 3 月期は、2018 中計の最終年度である 2019 年 3 月期の目標達成のための重要な年と位置づけており、「備えて進む」をキーワードとしています。

事業面では、日本におけるベンダーソ

リューション⁽⁵⁻¹⁾ 事業の集約や、グループ共通戦略のビークルソリューション⁽⁵⁻²⁾ 事業における M&A への投資、また、MUFG・MUL との提携効果発現に向けた態勢構築を図っていきます。

業務面では、基幹システムの統合や AI の導入などによる IT への積極投資や、業務フロー見直しによる業務の標準化・平準化⁽⁵⁻³⁾、人財の多能工化を図り、効率的な「事務のファクトリー化」を進めています。

働き方改革による“社員のハピネス”と“人財強化”の実現

「社会価値創造企業」の実現にあたっては、社員一人ひとりの高い次元への意識変革・行動改革と、社員の能力を十分に発揮できる環境の提供が必要と考え、2017 年 4 月より当社ならではの働き方改革を「SKY



平成 28 年熊本地震でのお客さま・当社熊本事務所の社員・家族の被災状況の把握のための訪問 (2016 年 5 月 6 日)

Key Performance Indicator (主な経営指標)

OHR				月平均残業時間 [※]			
2015 年度	2016 年度	2017 年度 (見通し)	2018 年度 (目標)	2015 年度	2016 年度	2017 年度 (目標)	2018 年度 (目標)
59.9%	60.7%	62.5%	60% 未満	27.3 時間	25.1 時間	10 時間	0 時間

※ 2017 年度から当社独自定義 (詳細は P33 参照)

プロジェクト（スゴい会社プロジェクト）」として本格的にスタートしました。

ステークホルダーの皆さまと“お客様起点”でしっかり向き合い、“未来志向”で変化を先取りし、クリエイティブなソリューションを提供していくためには、一人ひとりがマーケット価値の高い人財であると同時に、元気のある、はつらつとした人財の集まる、自由闊達な風土にしていかなければなりません。

そのため、SKY プロジェクトでは、「残業ゼロベース」で仕事の効率化へ取り組み、創出された時間を活用して社員の“ハピネス（個の豊かさ）”を実現し、そしてマーケット価値の高い人財育成と自由闊達な風土を醸成することで、会社全体の生産性が向上するサイクルを生み出すことをめざしています。

これらを社員が理解し、社員自らが主体的に行動していくためには、まず、私自らの行動が必要と考え、社長室での社員との懇談、終業時間後の職場巡回、社長ブログで想いの発信などを行っています。また、社員が自ら発想し行動し挑戦することを応援する「企業内起業制度」も立ち上げました。

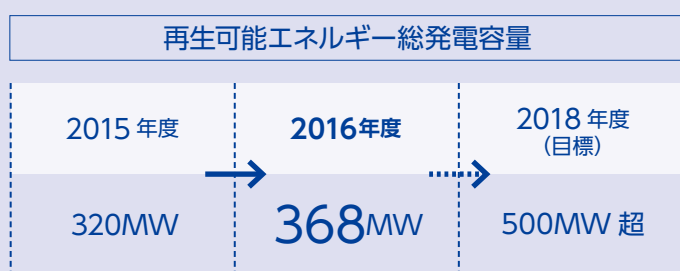


社会に必要とされる “ユーティリティプレーヤー” でありたい

当社は、「金融」「サービス」「事業」をベースとして、それをニーズに合わせて様々な組み合わせながら「社会に必要なユーティリティプレーヤー」でありたいと考えています。

そして、事業環境の変化に柔軟に対応し成長し続ける「社会価値創造企業」として、ステークホルダーの皆さまのご期待に応えてまいります。

皆さまには、当社の想いにご理解賜り、ぜひ今後とも当社を応援していただきたいと存じますので、よろしくお願い申し上げます。



社長による終業時間後の職場巡回



日立キャピタルの重要課題

日立キャピタルは地域特性に応じた地域戦略展開とグループ共通戦略を通じて、SDGsⁱ（持続可能な開発目標）にもとづく、重要課題（テーマ）やステークホルダーのニーズに応え、社会価値を創造しています。

SDGs にもとづく重要課題（テーマ）	2030 年 国連のSDGs の17 目標*	当社グループの事業・施策（例）
I 解決のためのパートナー連携	⑰実施手段としてのパートナーシップ	・日立グループビジネス ・MUFG・MUL との資本業務提携 ・販売金融（ベンダーソリューション）
II 持続的で安定したエネルギー、資源利用	⑦エネルギー ⑫持続可能な生産と消費 ⑬気候変動 ⑥水と衛生 ⑮生物多様性	・環境・エネルギー ・販売金融（オペレーティング・リース） ・LCM（ライフ・サイクル・マネジメント）サービス
III スマートシティ・モビリティ	⑨インフラ ⑪持続可能な都市、人間居住	・社会インフラ 自治体公共 ・ビークルソリューション
IV QOL (Quality of Life: 生活・生命の質)	③保健	・ヘルスケア 消費者ファイナンス
V 食の安全、安定	②食料 ⑭海洋	・食・農事業 販売金融（農業機器）
VI ディーセント・ワーク ※人間らしい生活を継続的に営める人間らしい労働条件	④教育 ⑤ジェンダー ⑧雇用 ⑩格差	・人事施策 人権対応 BPO 事業 ⁱⁱ

※事業を通じて、社会課題の解決に取り組むことで、間接的に「①貧困・格差の削減」、「⑯平和に貢献」につながると想定。

i SDGs (Sustainable Development Goals = 持続可能な開発目標): ミレニアム開発目標 (MDGs) の後継として、2015 年「国連持続可能な開発サミット」において、150 以上の加盟国首脳参加のもと、人間、地球及び繁栄のための行動計画として、宣言および目標として、「我々の世界を変革する: 持続可能な開発のための2030 アジェンダ」として採択。17 の目標と169 のターゲットからなる。

ii BPO (Business Process Outsourcing): 業務プロセスの一部を外部の専門的な企業に委託すること。

地球環境を考え、社会の発展と人々の豊かなくらしを実現するために

地域戦略

日本事業 ▶P15-18

「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

(成長分野・蓄(つぼみ)分野)

基盤分野

再構築分野

グローバル事業

「規律ある高い成長性を維持」

欧州

▶P19-20

米州

▶P21-22

中国

▶P23-24

ASEAN

▶P25-26

日立グループビジネス:社会イノベーション事業ⁱⁱⁱに資するサービス提供



MUFG、MUL^{iv}との資本業務提携によるシナジー創出



ビークルソリューション:ビークルファイナンスからビークルソリューションへの進化、市場の創出



環境・エネルギー:国内外双方向での情報展開と支援で創エネ・省エネを切り口に展開



販売金融:ローコストオペレーションの追求と付加価値の提供



経営基盤:競争力強化に寄与する質の高い経営基盤 ▶P28-44

財務基盤 ▶P41-46

ガバナンス ▶P37-40

リスクマネジメント ▶P36

人財 ▶P32-33

社会的意義

より多くの人々や、
長期的に社会の
課題解決に寄与するか

創造性

ステークホルダーが
当社の資源提供により、
できなかったことが
できるようになるか

収益性

人財、資金などの
資本を活用し、
利益などの
経済的価値を
向上できているか

社会価値の創造

日立キャピタルは社会価値創造企業として、事業活動において「経営の基本方針」を実践し、事業を通じて社会課題の解決に貢献し、「社会価値」を創造していきます。



ⁱⁱⁱ 社会イノベーション事業:社会インフラにかかわる事業に、(IoT やAI などの) 革新的な新技術を用いて展開する日立グループのビジネスのこと。

^{iv} MUFG:(株)三菱UFJ フィナンシャル・グループ MUL:三菱UFJ リース(株)

日立キャピタルの成長戦略（中期経営計画）

日立キャピタルは、2016年6月6日に、2016～2018年度 中期経営計画（以下、2018 中計）を公表し、2016～2018 年度を「成長セカンドステージ」と位置づけて取り組んでいます。

絶えず変動する事業環境に対し“変化”と“成長”を続けることで、中長期での企業価値向上をめざします。

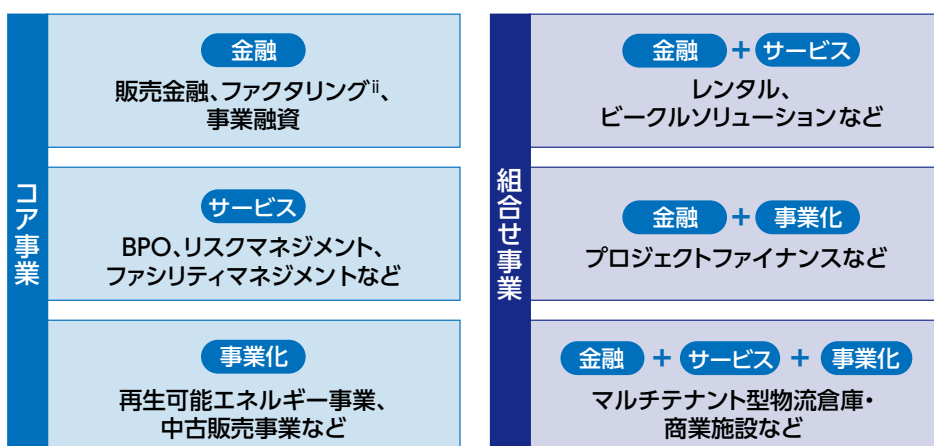
① 2018 中計ハイライト

Mission（経営方針）に「社会価値創造企業」を掲げ、お客さま・マーケットとの対話から社会が真に求めている価値を追求し、社会価値を創造しながら提供していく会社として持続的成長を図ってまいります。

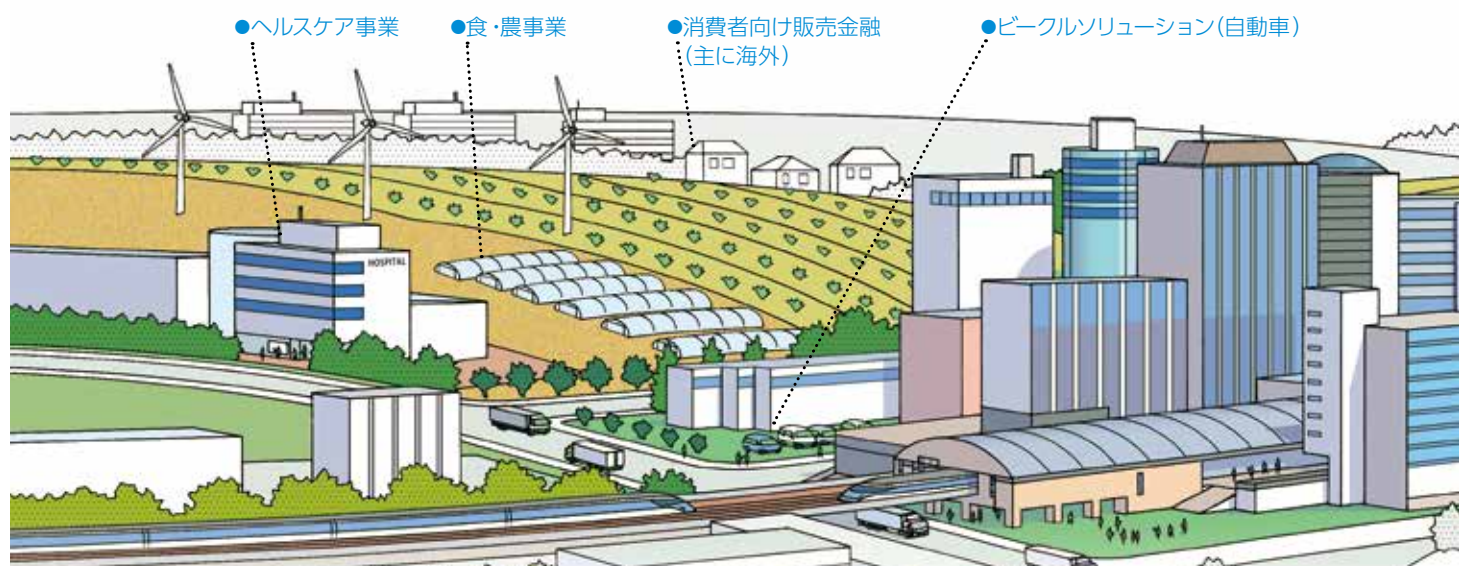
グローバル事業 :2桁成長を持続	規律ある 高い成長性を維持	●地域特性に応じたリスクコントロール ●ポートフォリオ分散による外部環境に左右されない体制構築 ●2018年度海外比率:6割(税引前当期利益)
日本事業 :ROA2%チャレンジ	事業構造改革継続による 成長ステージへの移行	●注力分野の再設定による資産効率の向上 ●競争力強化に資するバックヤードの強化
積極的な投資 :高度人財・攻めのIT・パートナー連携	事業成長を支える 戦略的投資を実行 (事業パートナー、M&A、IT投資等)	●M&A:資産規模 3,000億円 ●IT投資:200億円 ●人財投資:高度人財 200名増

② 事業領域

日立キャピタルは①金融、②サービス（BPO、保険などのリスクマネジメント、ファシリティマネジメントⁱ など）、③事業化（再生可能エネルギー事業・中古販売事業など）を強化するだけでなく、これらのコア事業を組合せた、付加価値の高い「組合せ」事業へのシフトも加速し、ソリューションを提供してまいります。



日立キャピタルの事業





執行役専務・
CMO 営業統括本部長
白井 千尋

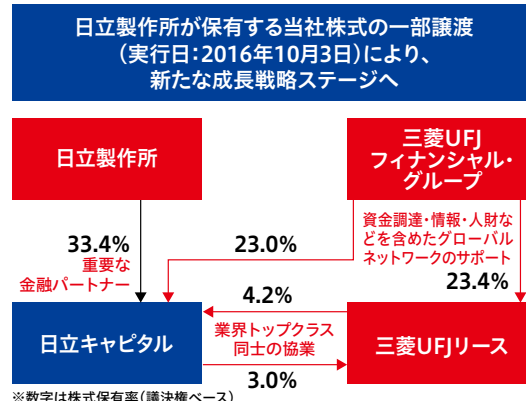
CMO メッセージ

2016 年度は MUFG、MUL との資本業務提携により日立と MUFG 両社の持分法適用会社になったことで日立キャピタルを取り巻く環境が大きく変化した年でした。こうしたなかで、会社の持続的成長を実現するためには、まずは、働く一人ひとりが、知識、技能を磨き、個の力量を高めていく努力が不可欠です。また、働く人が生きがい、働きがいを感じ、人間と

して成長できるような仕事の環境にし、年齢・性別を問わず、創造性、変革マインドを持った人材がお客さまや社会のために役立つ仕事をしようという熱意に満ちた組織風土が必要だと考えています。社内の力を結集し、ステークホルダーにより信頼され、高い価値が提供できるよう全力で取り組んでまいります。

③ 資本業務提携

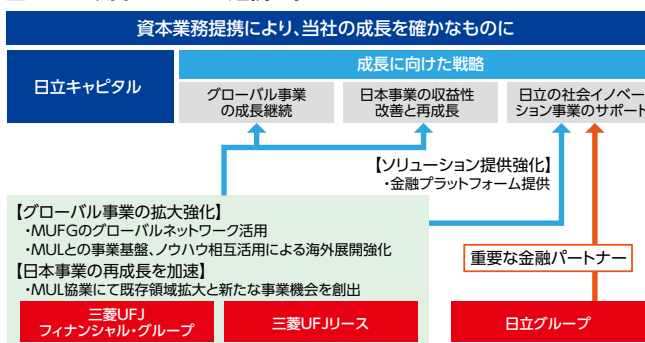
2016 年 5 月 13 日に、日立、MUFG、株式会社三菱東京 UFJ 銀行（以下 BTMU）、MUL と日立キャピタルは「①当社および MUL の間の業務提携」、②「5 社間の業務提携」の基本合意書、③「3 社間（当社、MUFG および MUL）における資本提携契約」を締結し、同年 10 月 3 日には日立から MUFG と MUL へ、日立キャピタル株式の一部譲渡が実行されました。メーカーと金融グループのそれぞれの強みを組合せたユニークな形態を活かしたソリューション提供を強化することで、さらなる事業成長と株主価値の最大化を図ります。また、引き続き日立グループの重要な金融パートナーとして、日立との間で社会イノベーション事業などにおいて一層の事業連携を強化します。



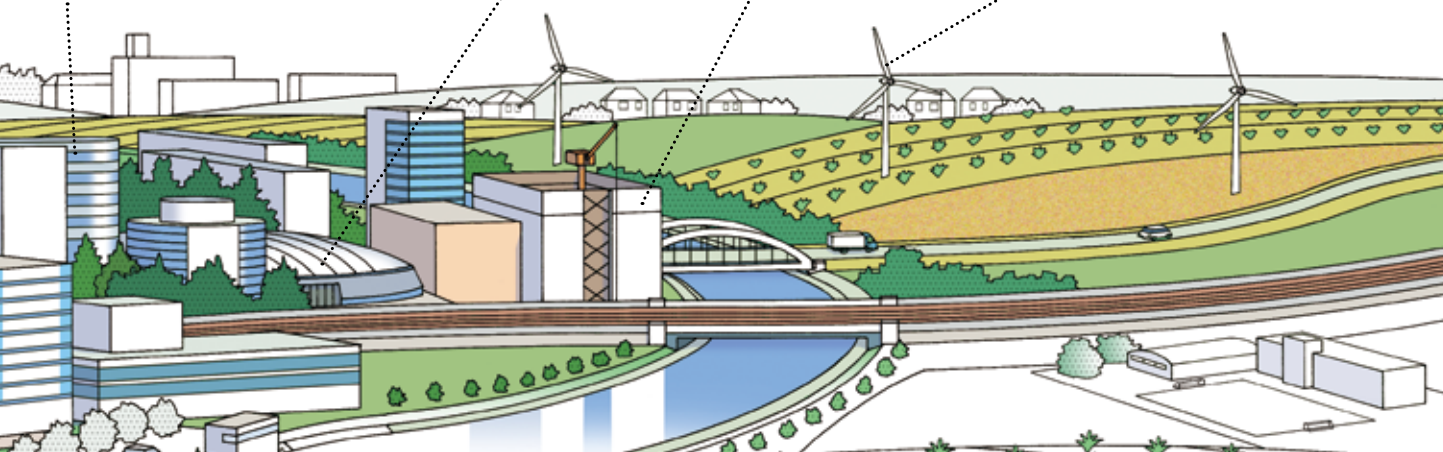
■パートナー連携の経緯

時期	2016 年度の成果
2016 年 5 月 13 日	・2 社間（当社および MUL）および 5 社間（当社、日立、MUFG、BTMU および MUL）での業務提携に関する基本合意書を締結 ・3 社間（当社、MUFG および MUL）における資本提携契約を締結
2016 年 8 月 3 日	当社および MUL との業務提携契約を締結
2016 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
2016 年 10 月 3 日	日立による MUFG および MUL への当社株式譲渡の実行
2017 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（以下 JII）設立（同年 4 月事業開始）
2017 年 2 月 28 日	MUL 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「リニューアブルエナジーパートナーズ合同会社匿名組合」を組成
2017 年 9 月	JII による第 1 号案件の実施（英国鉄道コアインフラ事業・High Speed 1 へ 75 百万英国ポンドの投資を実行）

■2016 年度パートナー連携の狙い



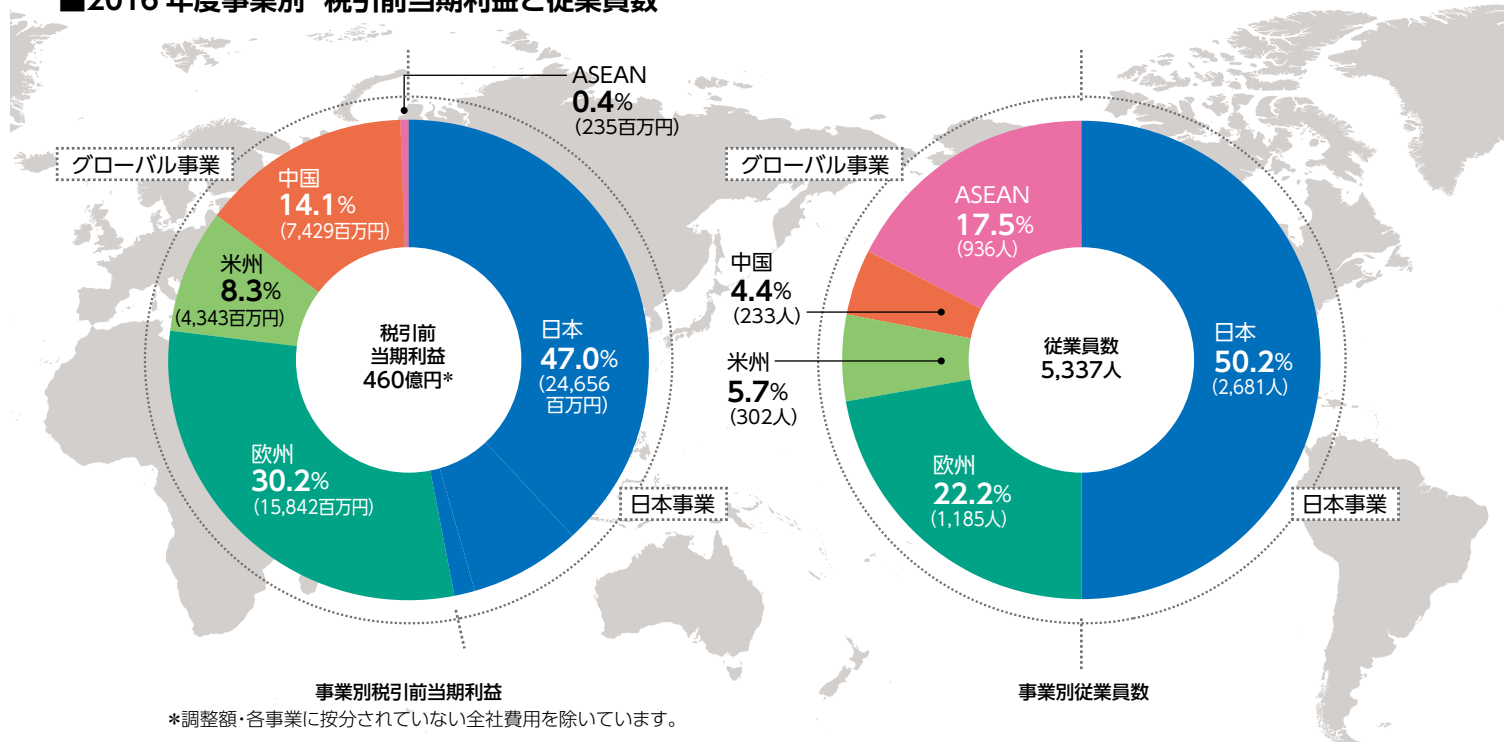
- バンダーソリューション(OA 機器関連)
- ファクタリング(主に海外)・販売金融
- 社会インフラ事業
- 産業機械・建設機械
- 環境・エネルギー事業



- ファシリティマネジメント：業務用不動産すべてを経営にとって最適な状態で保有し、運営・維持管理すること。
- ファクタリング：資産の担保価値に依存して行われる資金調達のこと。

2016 年度日立キャピタル活動概要

■2016 年度事業別* 税引前当期利益と従業員数



■持続的な成長に向けたKPIと取り組み

2016 年度の世界情勢は、米国・英国での経済成長が堅調に推移した一方、英国国民投票による EU 離脱決定や米国の新政権誕生など大きな変化が起きており、グローバル各地で経済や政治などの不透明感が継続しました。日本では、金融緩和政策の継続や経済政策などにより、経済に一部持ち直しの兆しが見られました。

そのようななか、日立キャピタルは事業環境に左右されない、「変化」と「成長」による目標達成に向け、主要経営指標 (KPI) を設定し、さまざまな取り組みを展開しています。

Input (2015 年度)

2015 年度

取扱高:

2兆2,901億円

資産合計:

3兆812億円

有利子負債:

2兆3,416億円

資本合計:

3,475億円

親会社所有者帰属持分比率:

10.9%

従業員数:

5,142人

売上原価(うち資金原価)
2,451億円 (259億円)

販売費および一般管理費
819億円
(うち人件費447億円)
(うち業務運営費など315億円)
(うち貸倒関連費用56億円)

エネルギー投入量
19,162 GJ

事業活動

日本事業 ▶P15-18

注力分野を見直し、社会インフラ・環境・エネルギー、ピークル、自治体公共を成長分野として、食、セキュリティ、BPOをこれから育てる蕾(つぼみ)分野に再設定し、推進しました。

グローバル事業 ▶P19-26

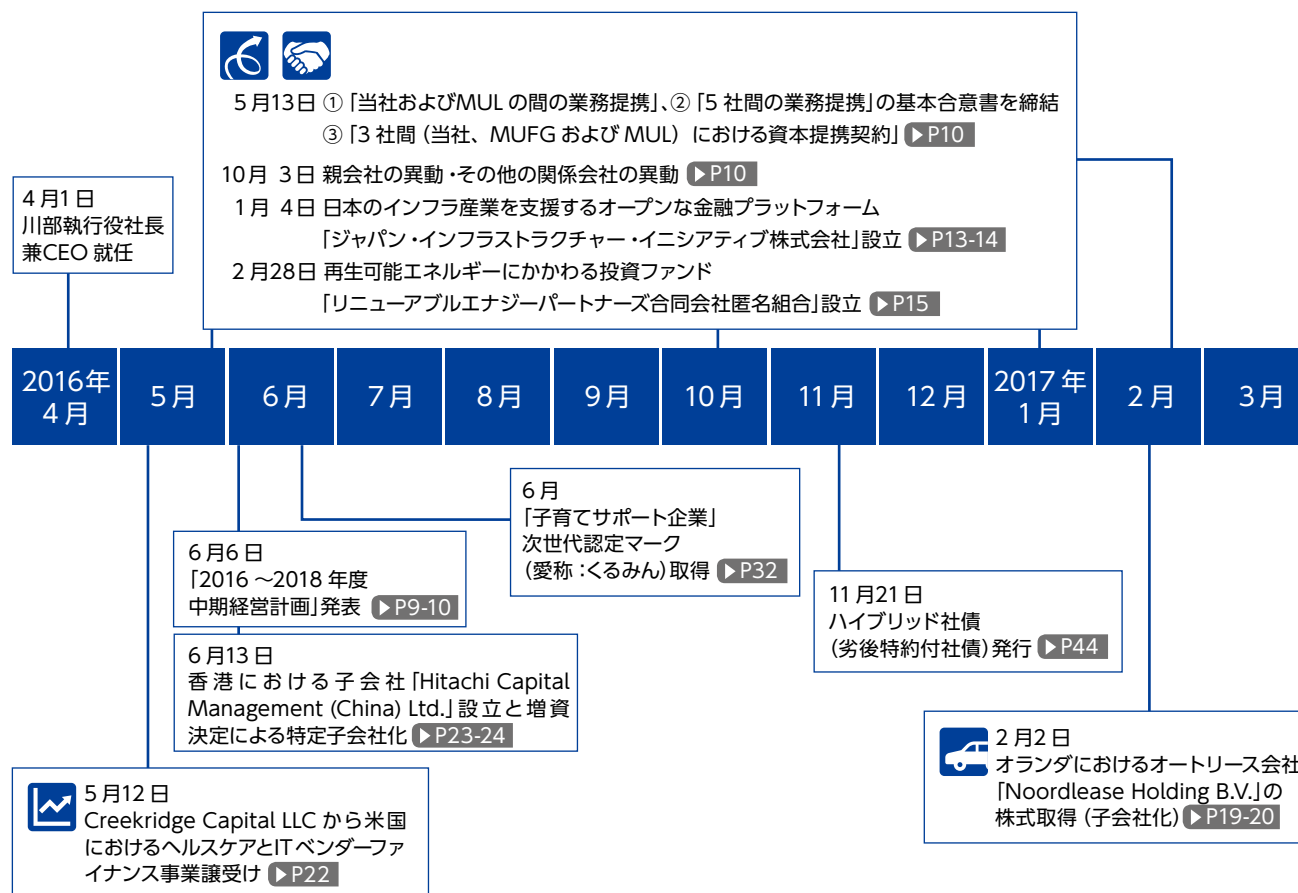
英国ではEU離脱が決定されましたが、事業は順調に推移しました。米州でも、ファクタリング事業を中心に事業が好調に推移しました。また、事業拡大の一環として、欧州・米州・中国では、M&Aや事業譲受など戦略的投資をしました。

経営基盤の強化 ▶P29-40

リスクマネジメントを強化し、人財・IT投資など競争力強化に資する質の高い経営基盤の構築を進めました。特に、日本では、経営基盤強化として「Smart Transformation Project」や、働き方改革「SKYプロジェクト」によりOHRの改善を行っています。

■2016年度 日立キャピタルの活動

Web 最新の情報は、当社ホームページのニュースリリースをご覧ください。
http://www.hitachi-capital.co.jp/hcc/newsrelease/index.html



（2016年度）

Output （2016年度）

収益性向上KPI:ROAⁱ

グループ全体 **1.5%**
（前年度比▲0.0%）
日本事業 **1.5%**
（前年度比+0.2%）
グローバル事業（現地通貨ベース）
2.2%
（前年度比+0.0%）

経営効率KPI:OHRⁱⁱ

グループ全体
60.7%
（前年度比+0.7%）

投下資本効率KPI:ROE

9.6%
（前年度比▲0.3%）

売上収益
3,708億円

税引前当期利益
460億円

配当性向
30.5%

CO₂排出量
944t-CO₂

再生可能エネルギー
総発電容量
368MW

2016年度

取扱高：
2兆3,342億円

資産合計：
3兆2,450億円

有利子負債：
2兆5,467億円

資本合計：
3,631億円

親会社所有者帰属持分比率：
10.8%

従業員数：
5,337人

i ROA：営業資産残高税引前利益率
ii OHR：販管費分配率



日立グループビジネス:社会イノベーション事業に資するサービス提供



環境・エネルギー:国内外双方向での情報展開と支援で創エネ・省エネを切り口に展開

自己託送制度ⁱを活用した拠点間の電力融通を可能にするESCO 事業ⁱⁱ

日立キャピタル、日立、株式会社日本キャンパックの3社は、自己託送制度を活用し、一部の工場に導入した、コージェネレーション設備 (CGS) で発電した電力の一部を他の工場に融通する包括的なESCO 事業を2016 年3 月に締結しました。工場のエネルギーの全体最適化を図り、エネルギー需給のアンバランスという課題を解決し、年間電力消

費量・CO₂ を約16%削減します。

当社は、新設するコージェネレーション設備を保有し、株式会社日本キャンパックが資金リスクを負わず、初期投資負担を抑制できるシェアードセービング形式ⁱⁱⁱ で設備を提供します。



MUFG、MUL との資本業務提携によるシナジー創出

オープンな金融プラットフォームの設立・推進

2017 年1 月に日立キャピタル、MUL、BTMU は、日本のインフラ産業の輸出を金融面から支援する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・イニシアティブ株式会社」(JII) を設立しました。今後、世界のインフラ需要が高度化、多様化するなか、日本企業の提供する高品質、高効率の製品、サービスや、それらにIoT、AI などの先端技術を組合わせたソリューションへの期待の向上に対応していきます。JII は、主に日本の機器メーカーやエンジニアリング会社などが取り組むインフラビジネスの海外展開を支援するためのエクイティ性の資金^{iv}

またはメザニン性の資金^vなどを供給していきます。

2017 年9 月、英国運輸省とのコンセッション^{vi}契約にもとづき、高速鉄道の線路および沿線の駅などの操業・メンテナンスを行うコアインフラ事業・High Speed 1 (HS1) へ75 百万英国ポンドの投資をJII の第一号投資案件として実施しました。英国鉄道業界では民営化・民間資本活用が進んでおり、英国政府も設備投資や制度整備を通して支援をしているセクターです。

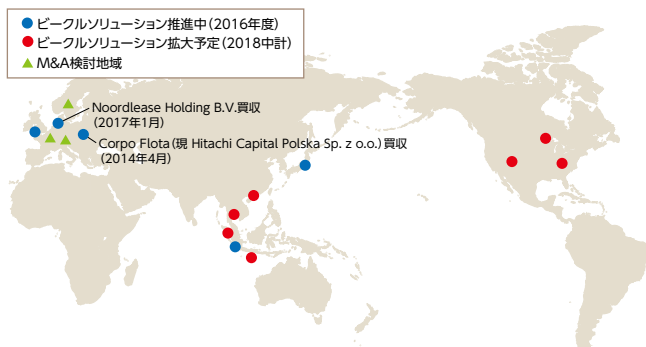
こうした国内外のインフラビジネスに対して、今後、早期に1,000 億円規模の投融資をめざします。



ビークルソリューション:ビークルファイナンスからビークルソリューションへの進化、市場の創出

ビークルソリューションのグローバル展開

ビークルソリューションとは金融にとどまらず、自動車にかかわる総合的なサービスを提供する事業モデルです。日立キャピタルグループは、2018 中計において、ビークルソリューションをグループ共通戦略とし、欧州・米州地域を中心に営業資産で1,500 億円規模のM&A の実施を進めています。



販売金融:ローコストオペレーションの追求と付加価値の提供

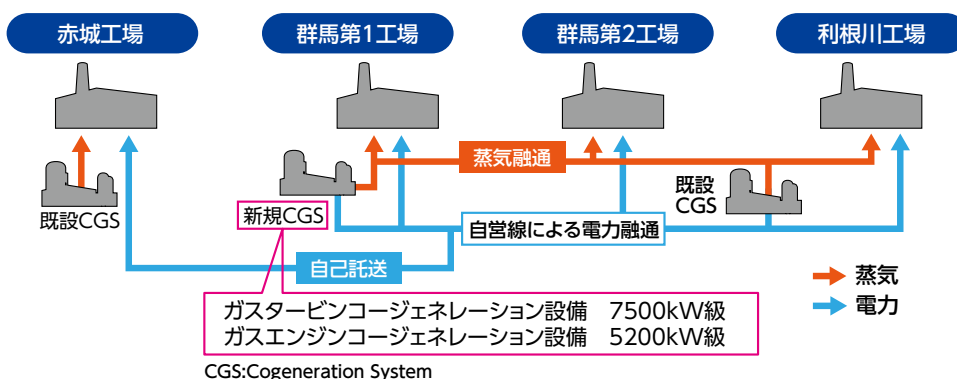
日立キャピタルは創業以来、メーカー系金融サービス会社として、メーカー、販売会社の皆さまの製品・商品の販売を促進するリース・延払などの販売金融を提供してまいりました。

これからもグローバル各地域のメーカー、販売会社の皆さまの販売促進ニーズに柔軟にお応えする事業展開をめ

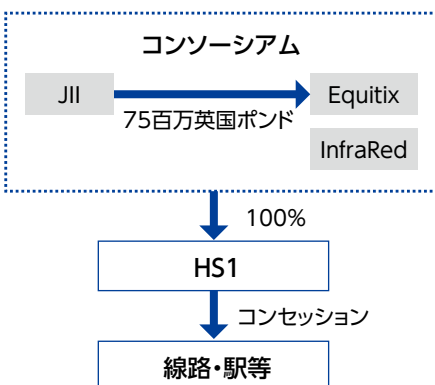
ざします。

(各地域での販売金融の詳細は、各地域の事業紹介ページにアイコンを添付し、紹介しています。(P15-26 参照))

■株式会社日本キャンパック4工場におけるエネルギー融通の概要



■第一号投資案件の投資形態



2017年9月に、英国インフラファンドのEquitixおよびInfraRedが主導するコンソーシアムがHS1の全株を買収し、両社が運用するファンドは、それぞれが35%および65%をHS1に対して出資。JIIは、EquitixがHS1のために設立したファンドに対して、75百万英国ポンドをコミットし、コンソーシアムによる優先交渉権獲得と取引完了に貢献しました。

飲酒運転による事故撲滅のため、 ポータブル型呼気アルコール検知器を活用した実証試験を開始

2017年3月から日立と協力し、日立キャピタルオートリース株式会社は、日立が開発したポータブル型呼気アルコール検知器を活用した実証試験を開始しました。2017年8月からは実証試験の内容を拡充し、検知器と連携可能なアプリケーションにより、アルコール検査をした人物とドライバーが同一人物かを顔認

証する機能を通じた「なりすまし」防止や、計測回数、計測場所なども増やした実証試験を行うなど、呼気アルコール検知器の信頼性などの向上を図り、実用化に向けて取り組んでいます。

■事業紹介でのマーク

各地域でのグループ共通戦略に関する事業について、事例に右記のアイコンを添付しています。(P15-26 参照)



日立グループビジネス



株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ・三菱UFJリース株式会社との資本業務提携によるシナジー創出



ビークルソリューション



環境・エネルギー



販売金融

- i 自己託送制度：年間消費電力自由化の一環として2014年4月に施行された制度で、企業が工場などの自家発電設備で作った電力を、離れた場所にある自社の他の拠点に一般送配電事業者が管理する系統網を介して託送する仕組み。
- ii ESCO事業：Energy Service Companyの略。ESCO事業者は省エネルギーに関する包括的なサービスを提供し、お客さまの利益と地球環境の保全に貢献するビジネスで、お客さまの省エネルギー効果（メリット）の一部を報酬として受取るもの。ただし、今回の契約に省エネ保証は含まれていない。
- iii シェアードセービング形式：改修工事の資金をESCO事業者が用意し、設備はESCO事業者の所有となるもの。省エネ改造での利潤より初期投資と金利を返済し、残り分をESCO事業者と顧客の間で契約にもとづき配分する。
- iv エクイティ性の資金：株式発行などによって調達する自己資本にかかわる資金。
- v メガシティ性の資金：企業の資金調達手段の一つで、ローンや普通社債等による「デットファイナンス」と、株式等による「エクイティファイナンス」の中間に位置するファイナンス手法。その種類には、劣後ローンやハイブリッド証券（劣後債、永久債、優先出資証券、優先株等）などがある。
- vi コンセッション：公共施設等運営権。民間企業が公共施設を運営する権利を施設の所有者である政府などの公共団体から買い取り、施設運営できる権利。PPP（P16 参照）の一形態。

日本

欧州

米州

中国

ASEAN



執行役
営業統括本部 日本地域担当
アカウント事業本部長
安栄 香純

日本事業 展開国・地域



2018 中計 基本方針: 収益性改善

事業構造改革を継続し、「地方創生」に資する事業などの注力分野を拡大し、収益性を改善します。

また、育てる分野として、食やセキュリティ、BPO の事業化を推進していきます。
あわせて、「攻めの IT」「業務のファクトリー化」による競争力強化を図ってまいります。

【2016 年度成果】

- ・注力分野⁽¹⁵⁻¹⁾ が伸長 (2016 年度成果①、②、③、④)。
営業資産構成比で 26%から 32%に拡大
- ・業務効率化の推進で OHR が 62% (前年度比▲ 3%) に改善 (2016 年度成果⑤)

強み (特徴)

- ・幅広い顧客基盤と日立グループをはじめとした強固なパートナー連携
- ・事業環境の変化やお客さまニーズの多様化に対応した、さまざまな金融機能・サービス事業化の推進

課題 (方向性)

- ・注力分野の拡大によるトップラインの改善
- ・IT 投資による事務のファクトリー化などの構造改革によるローコストオペレーションの推進
- ・業務の生産性向上に向けた働き方改革の推進

2016 年度成果事例

15-1 注力分野: 2018 中計では、注力分野として、成長分野 (伸ばす分野) (社会インフラ・環境・エネルギー、ビークル、自治体公共分野) と蓄分野 (育てる分野) (食・セキュリティ・BPO) を位置づけている。また、基盤分野として、ホールセール・ヘルスケアなど、再構築分野としてベンダーファイナンス・アグリを位置づけている。

注力分野	成長分野 (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
基盤	・ホールセール ・ヘルスケア 他	
再構築	・ベンダーファイナンス ・アグリ	
収束	・消費者向け事業 ・ファクタリング	

①環境・エネルギー事業



日立キャピタルは、事業パートナーと連携して、包括的なエネルギーソリューションを提供し、低炭素社会の実現に貢献するため、2018 年度累計発電量目標として 500MW を超える風力・太陽光などの再生エネルギーの導入をきっかけ、環境・エネルギー事業を積極的に推進しています。

2017 年 2 月には、MUL との業務提携に基づき、2 社で太陽光、風力、バイオマスの再生可能エネルギーを対象とする投資ファンド「リニューアブルエナジーパートナーズ合同会社匿名組合」を組成しました。同投資ファンドを通じ、大型で取り組みの難易度が高い、開発中の発電案件を中心とする投資スキームを構築しました。この取り組み

は、本業務提携における環境・エネルギー分野での第一号案件であり、両社の機能・ネットワークの相互活用やリスクシェアにより、日本での再生可能エネルギーの普及拡大に貢献していきます。



左：中条風力発電所、右上：日立北浦複合団地太陽光発電所

- ・自己託送制度を活用した拠点間の電力融通を可能にする ESCO 事業 ▶P13-14
- ・環境エネルギー事業が拡大 ▶P30

②社会インフラ・自治体公共事業



日立グループをはじめとした事業パートナーとの連携により、物流施設や商業施設などを取り扱う建物リース事業や、国や地方自治体との PPP⁽¹⁶⁻¹⁾・PFI⁽¹⁶⁻²⁾ 事業などを推進しています。

日本各地で公共施設の老朽化対策が課題になるなか、日立キャピタルは自治体公共を成長分野に位置づけ「健康」と「文化」の面を中心に地方創生に資する、利便性の高い公共施設の整備・運営に取り組んでいます。当社は民間の資金とノウハウを活用する PPP・PFI において、ファイナンシャル・アドバイザー業務などを担当します。

16-1 PPP: Public Private Partnership の略。行政と民間のパートナーシップのもと事業を行う「官民連携」。民間事業者が政策などの計画段階から参画する点が行政が民間に資金協力するPFIと異なる。

16-2 PFI: Private Finance Initiative の略。公共施設などの建設、維持管理、運営などを民間の資金、経営能力・技術的能力を活用して行う手法。



2017年3月に当社がPFI事業者として代表を務めるコンソーシアムが選定された、栃木県総合スポーツゾーン（体育館・屋内水泳場）東エリア施設イメージ（2021年4月開館予定）

当社の強みとして、1992年から、建物リースの取り扱いを開始し、約350件（売却含む）の実績があります。また、日立の重要な金融パートナーとして、顧客に対して日立グループのIoTや省エネルギー、セキュリティ・防犯などのサービスをアレンジして提供することが可能です。

こうした実績やノウハウを活かし、当社はインターネット通販市場の拡大などによる日本でのマルチテナント型物流施設の整備・運営や、老朽化した施設の維持管理・更新などのニーズに対応し、不動産関連事業を展開する日立キャピタルコミュニティ株式会社を通じて、複数テナント入居を想定したマルチテナント型物流施設の建物リースの取り扱いを本格的に開始します。



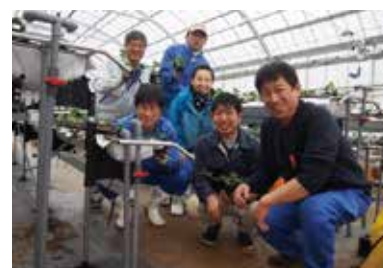
マルチテナント型物流施設

17-1 フランチャイズ:自己の開発した(サービスを含む)商品を提供する権利、営業上のノウハウなどのフランチャイズパッケージを提供し、他方が、これに対して対価(ロイヤルティー)を支払う約束によって成り立つ事業形態(ビジネスモデル)。

③食・農事業



食・農事業を手がける日立トリプルウィン株式会社は、2017年3月から沖縄県読谷村の沖縄パイロットファームで、農業指導を行う株式会社アグリスの協力のもと、暑さに強いいちごの生産を開始しました。生産・販売ノウハウを蓄積し、農産物の販売だけでなく、新規就農者や新規参入企業の支援をするフランチャイズ⁽¹⁷⁻¹⁾化を視野に入れています。今後はICTなど先端のシステムを活用し、生産・販売の最適化に取り組んでいきます。



沖縄パイロットファームメンバーと栽培指導員
(株式会社アグリ)

また、新事業として、北海道上川郡上川町で新たに設立された上川大雪酒造株式会社へ一部出資し、日本酒の醸造および企画運営全般に参画しました。北海道上川地区は、高品質な日本酒の醸造に適した良質な水および酒米など資源が豊富であり、資源を活用した地域ブランドの構築や産業育成を通じた地方創生への貢献をめざします。



北海道上川郡上川町に完成した酒蔵「緑丘蔵」

④IoT 機能を搭載した服薬支援機器の販売金融を提供



日立キャピタルは、エーザイ株式会社が全国の保険薬局、医療機関や介護施設などに向けて開発・製品化した服薬支援機器「e お薬さん」のリースを2017年1月から開始しました。これは薬剤の飲み忘れや過量服薬の防止や、患者さまやご家族、薬剤師、介護従事者などによる服薬管理のサポートを目的としています。服薬管理のデータをクラウドで利用するための通信機器のリースや通信回線料の支払いも提供することができ、IoT機能を搭載した服薬支援機器の普及をサポートしています。

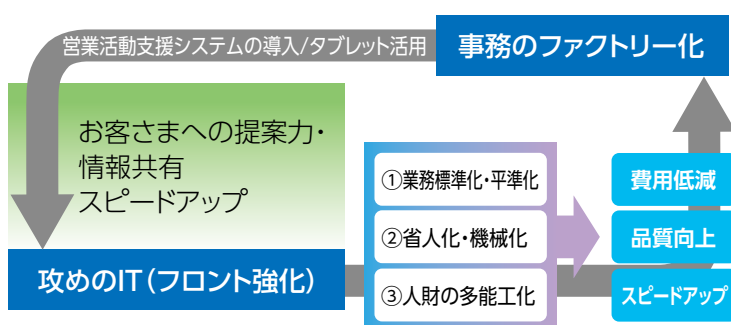


エーザイ株式会社が開発・製品化した「e お薬さん」

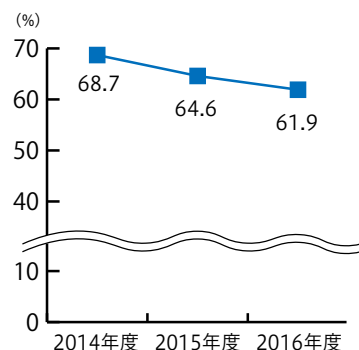
⑤事務のファクトリー化の推進

日本事業では、2018 中計において「攻めの IT」として、基幹システムの統合、営業支援システムやタブレット機器・AI の導入などの IT 投資を積極的に行っています。また、バックオフィスの業務フローの見直しを「事務のファクトリー化」として、業務の標準化・平準化や、省人化・機械化、業務のマルチスキルを身に付けた人財の多能工化などを通じ、①費用低減、②品質向上、③スピードアップによる業務体制の実現をめざしています。

また、業務の効率化の結果、生まれた時間を活用し、個人と会社のさらなる成長につなげるために、働き方改革「SKY プロジェクト」を 2017 年度から推進しています。(P33 参照)



日本事業のOHRの推移



日本事業主要数値・今後の方向性

2018 年度目標数値

利益成長率 (CAGR)ⁱ : 8%

ROA : 1.9% (2% チャレンジ)

[今後の方向性]

●注力分野の拡大

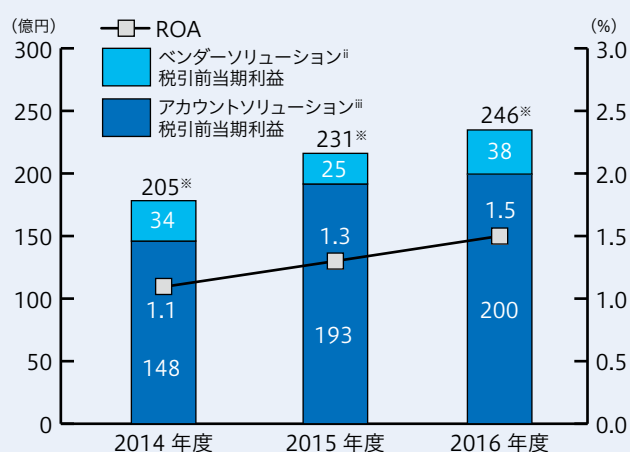
▶ 環境・エネルギー事業 : 風力発電を中心に拡大
(2018 年度累計発電量目標 : 500MW 超)

▶ ビークル : システム刷新を完了し、事業拡大
(2018 年度目標管理台数 : 10 万台)

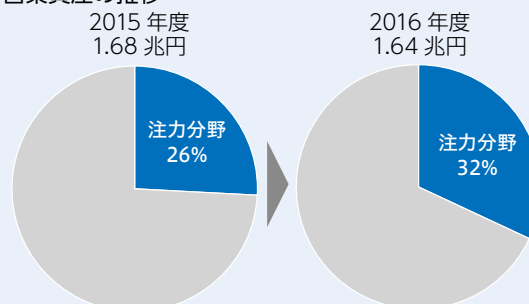
●基盤・再構築分野の事業構造改革

▶ 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など)

税引前当期利益とROA



営業資産の推移



ⁱ 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)。

ⁱⁱ ベンダーソリューション : 当社グループのリースや割賦などの金融サービスにより、提携ベンダーさまの販売促進などのニーズに対し、ソリューションを提供するもの。

ⁱⁱⁱ アカウントソリューション : 当社グループのリース、保険、信託等の多様な機能の組合わせや、日立グループをはじめとしたパートナーとの連携により、企業、官公庁、農業、医療などのさまざまなニーズに対しソリューションを提供するもの。

※日本事業の合計には、日本での報告セグメントに含まない事業の開発および再生により事業構造転換を図る会社などを含む。

日本

欧州

米州

中国

ASEAN



執行役常務
営業統括本部
欧州地域担当
経営基盤強化統括本部人財本部長
大橋 芳和

欧州事業 主な展開国・地域



2018 中計 基本方針 : 安定成長基盤

お客さま起点で英国内を中心とした消費者向け・法人向け事業の拡大、ビークルソリューションの欧州大陸への推進と高度なリスクマネジメントにより、厳しい環境を乗り越え、質の高いサービスを提供し、安定成長を実現します。

[2016 年度成果]

- ・コンシューマーファイナンス (CF) の事業成長 (2016 年度成果事例①・②)
- ・ビークルソリューション事業で高成長を維持 (2016 年度成果事例①・③)

強み (特徴)

- ・リスクマネジメントの徹底による良好なリスクコントロール
- ・IT 投資による、業務効率化とお客さまサービス向上につながる高度サービスの提供

課題 (方向性)

- ・Brexit による英国情勢の不透明感と経済成長の停滞
- ・欧州大陸への展開

2016 年度成果事例

① 欧州事業の現状およびリスク対応

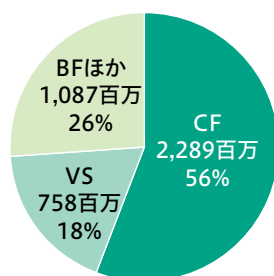


欧州事業の大半を占める Hitachi Capital (UK) PLC (以下 HCUK) は、1982 年設立以来、英国内において、コンシューマーファイナンス (以下 CF)、ビークルソリューション (VS)、法人向けのビジネスファイナンス (BF) などを展開し、「2013 ～ 2015 年度中期経営計画」では税引前当期利益で年平均 18% の成長を実現するなど、日立キャピタルグループの成長を強く牽引してきました。

2016 年 6 月 23 日に英国の EU 離脱が決定されましたが、HCUK は、①英国で単なるファイナンス提供ではなく、付加価値のあるサービスを提供していること、②財務リスク管理 (資産と負債の期間・通貨のマッチング) を徹底していること、③良質で多様化したポートフォリオを構築し、与信基準を明確にしたなかでリスクを管理することにより、景気変動に大きく左右されない安定した経営体質を確立しています。

■ 営業資産残高

2016 年度
4,133 百万英国ポンド



事業セクター	事業内容	主要展開地域
コンシューマーファイナンス(CF)	販売金融 (家具、住宅改裝および主な有力小売店) および個人向けローン、自動車ローン	英国
ビークルソリューション(VS)	企業向け乗用車・商用車管理や、車両管理計画作成サポートなどを含めた包括的な車両管理ソリューションを提供	英国 ポーランド※ オランダ
ビジネスファイナンス(BF)	農業から製造業まで、幅広い業界を対象とした法人向けアセットファイナンスおよびインボイスファイナンス	英国
欧州事業開発 (EBD) ほか	日立グループ企業およびその販売代理店、キーアカウント向け販売金融	欧州

※2014 年 4 月に HCUK 社がポーランドの Hitachi Capital Polska Sp. z o.o. (社名変更前:Corpo Flota Sp. z o.o.) を子会社化

また、2017年1月には、日立キャピタルは、欧州大陸でのビークルソリューションの展開拡大の一環として、オランダの Noordlease Holding B.V. の全株式を譲り受けました。買収によるシナジー効果によって、欧州事業のさらなる成長を果たし事業拡大を図ってまいります。



Noordlease Holding B.V.

20-1 10 カ国：英国、ポーランド、オランダ、フランス、トルコ、ドイツ、イタリア、スペイン、ポルトガル、ベルギー

②パートナーとの協働による販売金融



欧州の金融規制により、英国に拠点をもつ HCUK が、金融サービスを他の欧州各国に直接提供することは困難でした。2013 年以前は、日立グループ企業に対し、非常に限られたファイナンスサービスしか提供できませんでした。その後、日立キャピタルは欧州各国のファイナンス会社と提携、提携したファイナンス会社が HCUK のブランドを使用し販売金融を提供する手法を導入しました。これにより現在は欧州で事業を行う日立グループ各社に対して、2016 年度末時点で 10 カ国⁽²⁰⁻¹⁾、15 の販売金融プログラムを実施するまで拡大し、大きく事業を成長させています。

③ポーランドにおいて、フリートマネジメント⁽²⁰⁻²⁾部門の成長著しい企業として1位を受賞



2017 年 1 月 31 日にポーランドの Outsourcing Stars Gala⁽²⁰⁻³⁾ において、Hitachi Capital Polska Sp. z o.o. (以下 HCPL) が評価され、2015 年から 2016 年にかけて最もダイナミックな成長を遂げた企業として、フリートマネジメント部門 1 位を受賞しました。HCPL がポーランドのマーケットで、お客さまへのより良いサービス提供のためのユニークな提案が評価された結果であり、今後も引き続きお客さま起点で事業を展開していきます。



受賞スピーチをする Hitachi Capital Polska Sp. z o.o. 社長 Michal Iwanek

20-2 フリートマネジメント：車両の稼働状況を含めて運用の合理化・最適化を図る車両・物流管理方法。

20-3 Outsourcing Stars Gala：ポーランドのアウトソーシング事業の成長をサポートし、スピーディーな成長を遂げた企業を表彰する非営利目的のイベント。

欧州事業主要数値・今後の方向性

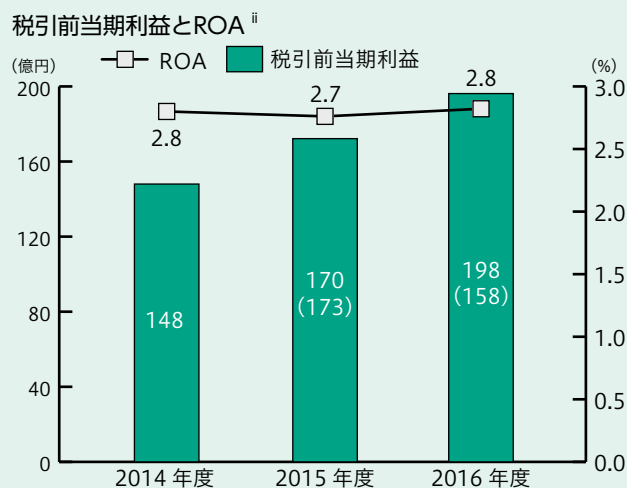
2018 年度目標数値

利益成長率 (CAGR)ⁱ：8%

ROAⁱⁱ：2.5%超

[今後の方向性]

- 英国：収益性の維持と良質債権による事業成長の継続
 - 手数料収益事業の開発を継続
- 大陸
 - ビークルソリューション拡大に向けた買収を継続
 - 直接取引および提携企業との協働により、日立グループ販売金融の提供範囲を拡大



i 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)。

ii ROA、税引前当期利益は 2014 年度の為替実績ベースで計算。グラフ中の () 内は各年度の為替実績ベースで計算。

日本

欧州

米州

中国

ASEAN



執行役専務
営業統括本部 米州地域担当
Hitachi Capital America Corp.
Chairman & CEO

菅原 明彦

米州事業 主な展開国・地域



2018 中計 基本方針 : 成長ドライバー

在庫金融などのトラックファイナンス、ファクタリングなどの既存領域に加え、ベンダーファイナンスを強化することで、グループの成長ドライバーとして事業の幅・量を拡大してまいります。

[2016 年度成果]

- ・米国におけるファクタリング事業の大口案件の獲得やカナダにおける事業拡大 (2016 年度成果事例①・③)
- ・事業買収により IT・ヘルスケア分野のベンダーファイナンス事業を伸張 (2016 年度成果事例②)

強み (特徴)

- ・米国での金融業界の規制緩和、インフラ投資の増加による成長機会の拡大
- ・買収による金融業務の多様化と円滑な PMI (M&A 後の統合プロセス)
- ・業界ネットワークももつ、高度金融専門人材の定着

課題 (方向性)

- ・FRB の利上げペースの加速懸念や政権動向への対応
- ・ビークルソリューションなどにおける M&A の実施

2016 年度成果事例

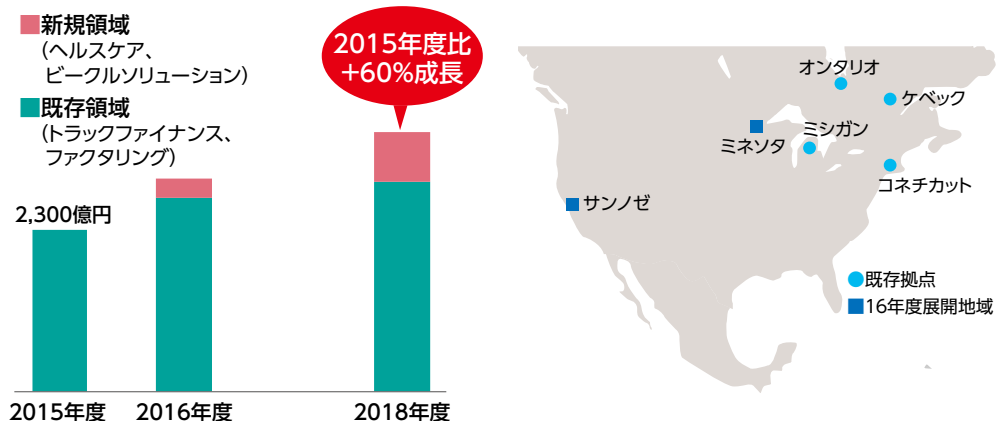
① 成長ドライバーとしての米州での取り組み

米州事業は 2018 中計における日立キャピタルグループの成長ドライバーとして事業拡大に取り組んでいます。

米国においては、主力事業であるトラックファイナンスやファクタリングの安定した取り組みや、新たにベンダーファイナンス事業の拡大や西海岸などへの展開エリアの拡大を行っています。

カナダにおいては、Hitachi Capital Canada Corp. が日系自動車メーカーなどとの提携による新車トラックのベンダーファイナンスおよびファクタリングを展開し、CLE Capital Inc. がトラックのほか建設機械などのベンダーファイナンスや、各種設備機器のファイナンスを実施するなど、成長の加速に向けた、ビジネスの多様化を行っています。

営業資産残高の推移



②ベンダーファイナンスの 事業プラットフォームを取得



2016年5月にHitachi Capital America Corp. (HCA) は、ミネソタ州のCreekridge Capital LLCからヘルスケアやIT関連のベンダーファイナンス事業を譲り受け、本事業を強化してまいります。米国ヘルスケア分野は、2019年までに年平均5.3%⁽²²⁻¹⁾の成長が見込まれ、特にITとの融合によるヘルスケアIT分野は2020年までに13.5%⁽²²⁻¹⁾の成長が見込まれる有望分野です。これまでトラックの販売金融やファクタリングを展開していましたが、今後はビークルソリューションやヘルスケアなどへの戦略的な投資や、西海岸への展開などの事業領域拡大を図ります。

成長ドライバーとなる事業を見極めるプロセスとして、①専門知識を有したメンバーとのブレインストーミング、②さらなる精査のため、キーとなるチェック項目に沿って確認、③事業構造をもとにしたプライシング⁽²²⁻²⁾知識を習得し、米州での事業を強化していきます。

22-1 Three Keys Capital Advisors, LLCより引用。

22-2 プライシング：製品やサービスの価格を決めること。



Creekridge Capital LLC

③米国ファクタリング事業の成長



飲料メーカーにアルミ缶などの容器を提供するメーカーに対して、お客さま視点での提案ならびに独自のリスク低減を図ったことで、1989年に創設以来、HCA最大の大口のファクタリング取引を成立することができました。

お客さまは①債務者が飲料メーカー1社のみであり、②与信枠も多額かつ、四半期ごとに債務者への売掛金の早期現金化を通じたキャッシュフローの改善を課題としていました。これに対して、売掛金にもとづく顧客のキャッシュフロー改善とHCAの売掛金の引受リスクの低減のため、クレジット保険⁽²²⁻³⁾の付保を調整し、HCAの与信ラインに収めつつ、メーカーの希望する売掛金全額のファクタリングの申込から審査、資金決済までスムーズに提供できるようにしました。

22-3 クレジット保険：貸倒れ保険といわれるもので、販売代金債権や貸付債権が回収不能となることによって債権者（売主、貸主）のこうむる損害を填補するもの。

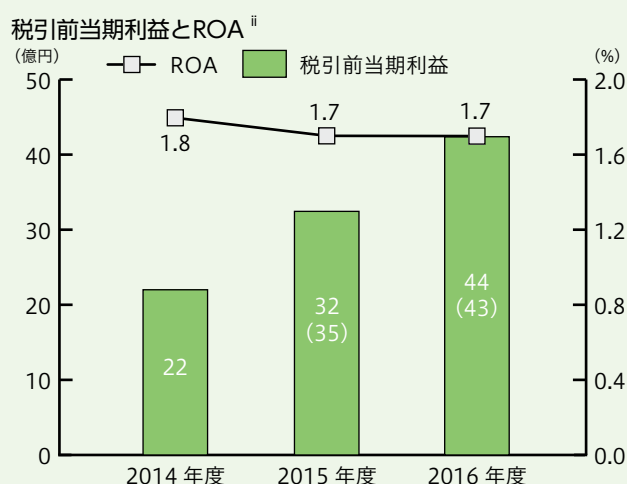
米州事業主要数値・今後の方向性

2018年度目標数値

利益成長率 (CAGR)ⁱ：20%超
ROAⁱⁱ：2.0%超

[今後の方向性]

- IT・ヘルスケア事業の拡大
- ベンダーファイナンス事業やビークルソリューション事業などでのM&Aに注力
(2017年度M&A候補先の絞り込みと買収実行予定)



ⁱ 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)。

ⁱⁱ ROA、税引前当期利益は2014年度の為替実績ベースで計算。グラフ中の()内は各年度の為替実績ベースで計算。

日本

欧州

米州

中国

ASEAN



執行役

営業統括本部 中国地域担当

日立租賃(中国) 有限公司董事長

日立商業保理(中国) 有限公司董事長

Hitachi Capital (Hong Kong) Ltd. Chairman

佐藤 良治

中国事業 主な展開国・地域



2018 中計 基本方針：リスクマネジメント強化

戦略的提携による良質なポートフォリオ構築につとめ、安定した経営とリスクマネジメントをさらに強化してまいります。

〔2016 年度成果〕

- ・日立グループと一体で公共案件に注力：営業資産 8 割へ拡大（2015 年度営業資産：7 割）（2016 年度成果事例①・②）
- ・香港で金融機能会社「Hitachi Capital Management (China) Ltd. (以下、HCMC)」を設立し、資金調達の効率化や出資機能を活用（2016 年度成果事例①・③）

強み (特徴)

- ・日立グループの中国事業（社会イノベーション事業）との連携
- ・機能役割（シンジケートローン、リース、ファクタリングなど）を明確化した事業体制
- ・世界最大の人民元オフショアセンターとしての金融拠点・香港に資金調達、出資機能を持つ HCMC を設立

課題 (方向性)

- ・各種規制や市場環境の変化への柔軟な対応とリスクコントロール

2016 年度成果事例

①中国本土でのファイナンス・アレンジメント機能の強化



23-1 シンジケートローン：「協調融資」とも呼ばれ、大型の資金調達ニーズに対して、複数の金融機関が協調してシンジケート団を組成し、一つの融資契約書にもとづき同一条件で融資を行うこと。これは、取りまとめ役（アレンジャー）の金融機関（主幹事）が、資金の調達側（企業等）と調整して利率や期間などを設定し、複数の金融機関と分担して融資する方式。

23-2 レンダー：融資を行う金融機関のことをいい、通常「ノンリコースローン」（非逆及融資とも呼ばれ、ローンなどの返済についての原資となる範囲に限定を加えた融資の方法。通常は責任財産となる原資からのキャッシュフローを返済原資とし、その範囲以上の返済義務を負わない）の収益価値および売却価値の範囲で行われる。

Hitachi Capital (Hong Kong) Ltd. (以下 HCHK) は、環境、エネルギー、上下水処理など社会インフラビジネスを事業領域とする香港上場企業などに対して、シンジケートローン⁽²³⁻¹⁾の組成や、レンダー⁽²³⁻²⁾として参加する取り組みを開始しました。社会インフラビジネスにおいては、調達できる資金量が設備の規模や質に大きく影響します。融資先企業の多くは中国本土でもインフラ開発を手掛けており、日立租賃（中国）有限公司（以下 HCL）、日立商業保理（中国）有限公司（以下 HCF）と連携して顧客ニーズに合ったファイナンススキームを提案することにより、日立グループが推進する社会イノベーション事業のフロント機能強化の支援に努めています。

具体的には、HCHK がシンジケート団の組成や各種契約書のドキュメンテーションなどのファイナンス・アレンジメントを担当するとともにレンダーとして参加、HCL や HCF

が日立グループと連携し、ローン以外の当該事業にかかわるリースやファクタリングなど資金ニーズをサポートする体制で、中国本土の太陽光発電事業者向けなどに新たなビジネス機会を創出しています。



当社がシンジケートローンを組成した、太陽光発電事業者の 1,034MW 規模の太陽光発電

②日立グループと連携した地下鉄リース協業事業



中国にてインフラ投資の財政支出が増加するなか、特に注力されている交通インフラ分野において、HCMC は、中国・青島市にて政府傘下のリース会社などと共同で地下鉄リースを行う合併会社を設立しました。

本出資により、地下鉄向けの日立グループの製品導入やソリューション提供（地下鉄、エレベーター、空調、セキュリティなど）に貢献します。HCL でも広告、物販など駅内のビジネスや、駅周辺の開発などを提案し、提供できるソリューションを拡大していきます。

また、南京、西安でも同様に、地方政府傘下の企業などとリース会社を共同設立し、地方政府の公共案件にファイナンスを行い、日立グループのパートナーとして、日立グループの社会イノベーション事業に資するサービスを提供していきます。



青島地下鉄の駅（完成予想図）

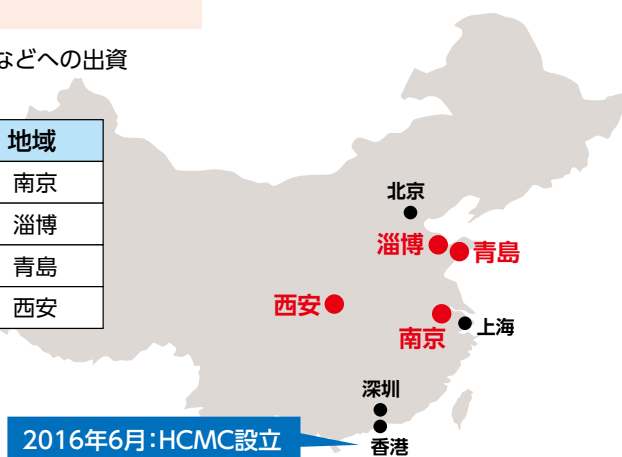
③中資系リース会社などへの出資

中国での事業環境変化をふまえ、この数年で公共分野へのシフトを日立グループと一体で進めてきました。その結果、中国本土における公共案件の割合は営業資産の約 8 割となっております。

また、HCHK、HCMC、HCL から中国の大手・政府系リース会社とのジョイントベンチャーなどへの出資を、4 件実施しました。

■中資系リース会社などへの出資

出資時期	地域
2016年 4月	南京
2016年 6月	淄博
2016年10月	青島
2017年 2月	西安



中国事業主要数値・今後の方向性

2018 年度目標数値

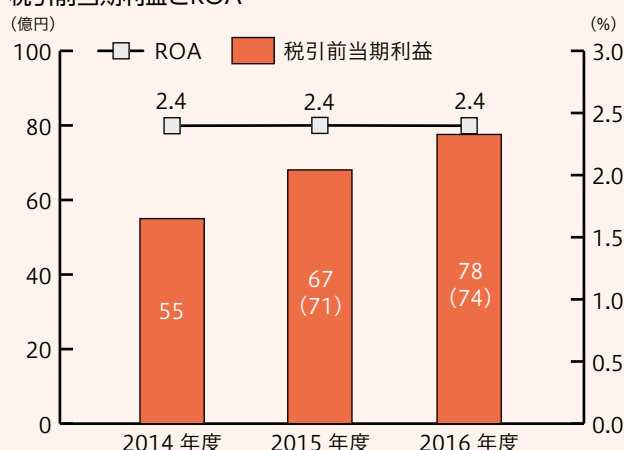
利益成長率 (CAGR) ⁱ : 9%

ROA ⁱⁱ : 2.0%超

[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
- 日立グループ製品・ソリューションの活用
- Hitachi Capital Management (China) Ltd. を活用したファイナンス・アレンジメントの強化
(資金調達が多様化など)
- 準公共分野・中国が先行する分野の拡大
(環境・省エネ、ヘルスケアなどのPPP、EV、自動運転など)

税引前当期利益とROA ⁱⁱ



ⁱ 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)。

ⁱⁱ ROA、税引前当期利益は2014 年度の為替実績ベースで計算。グラフ中の () 内は各年度の為替実績ベースで計算。

日本

欧州

米州

中国

ASEAN



営業統括本部 ASEAN 地域担当
Hitachi Capital Asia Pacific Pte. Ltd.
CEO & Managing Director
戸沢 広則

ASEAN 事業 主な展開国・地域



2018 中計 基本方針 : 経営基盤注力

中長期の成長に向け、人財投資・IT 投資による体制や与信・入金回収機能の強化を図るなどの経営基盤強化に注力してまいります。

[2016 年度成果]

- ・マレーシアで、事業ポートフォリオ転換を加速、法人向け事業が拡大 (2016 年度成果事例①)
- ・インドネシアで、与信・入金回収機能の強化による債権の良質化 (2016 年度成果事例②・③)

強み (特徴)

- ・地域統括会社であるシンガポール、タイ・マレーシア・インドネシアに事業拠点を展開する営業ネットワーク
- ・地域密着型ファイナンスによる事業展開

課題 (方向性)

- ・人財投資、IT 投資による体制強化
- ・与信回収機能の強化

2016 年度成果事例

①マレーシアのポートフォリオの良質化に向けた取り組み



25-1 キャプティブファイナンス:事業会社の専属のファイナンス会社を作ること。

Hitachi Capital Malaysia Sdn. Bhd.(以下 HCMY) は、従来のキャプティブファイナンス⁽²⁵⁻¹⁾ 中心のビジネスモデルから脱却し、機械設備ファイナンスへの構造転換に伴う入金回収工程を見直し、回収の初期の停滞時点からの徹底した管理を行う、回収源流管理の取り組みを進めました。法手続きのスピードアップを図り、月 2 回の回収会議で状況報告を実施することで PDCA を徹底し、営業担当者の評価指標に回収実績を取り込み、回収と営業との連携を図りました。また、弁護士や回収委託業者、物件引揚げ業者との協業により、回収がより困難な償却後入金についてフォローアップ体制を確立しました。こうした努力の結果、貸倒率を大きく改善しています。また、日本の大手電子機器メーカーとともに、日本だけではなく、マレーシアにおいても、電子機器の販売金融を推進しています。

②インドネシアでの海外建物リースの組成



国内・グローバルに 3PL 事業⁽²⁶⁻¹⁾などを展開している、日立キャピタルの顧客の株式会社日立物流はインドネシアにおいて事業拡大のために新たな倉庫を新設する必要が発生していました。

そこで、当社は顧客のフリーキャッシュフローを確保するため、契約期間・金利見直し期間・投資金額・敷金金額ごとに度重なる賃料試算とシミュレーションを実施し、そのなかから顧客と最適な条件協議を実施し、顧客満足度の高い形式で組成しました。また、この建物リースを含めた法人向けファイナンスなどのソリューション提供や、サービス内容の拡充をめざしインドネシアに新会社 PT. Hitachi Capital Finance Indonesia を設立し、グループ全社をあげて取り組むことで、実現することができました。

26-1 3PL 事業: 荷主企業が第三者(サードパーティ)に物流業務全体もしくは一部分を委託するアウトソーシングのこと。「システム物流」や「コントラクトロジスティクス」とも呼ばれている。

③ASEAN 地域での事業拡大への基盤整備

Hitachi Capital Asia Pacific Pte. Ltd. では、審査業務のシステム化による、与信時間短縮、回答スピードの向上により他社との差別化、業務効率化を図っています。また、Hitachi Capital (Thailand) Co., Ltd. でのビークルソリューションの事業化推進など、ASEAN 地域の経営基盤、事業基盤強化を進めています。

PT. Arthaasia Finance(以下 AAF)では、2016 年 8 月に "Fellowship Gathering" を、2017 年 3 月に "Management Training Camp" を行いました。日立キャピタルの ASEAN 地域担当、AAF の社長・取締役をオブザーバーに約 50 名の管理職が集い 6 チームに分かれてテーマ別に収益改善のための現状分析や対策についてグループ討議を実施しました。また、成功事例の発表や、今後自分がやるべきことを考える時間などを設け、社員の意識向上を図りました。合宿後、討議された対策案を実現するためのプロジェクトチームを新規に組織し、急速に対応を進めています。



2016 年 8 月・2017 年 3 月に開催された AAF の企業合宿の集合写真(左)とグループディスカッション(右)

ASEAN 事業主要数値・今後の方向性

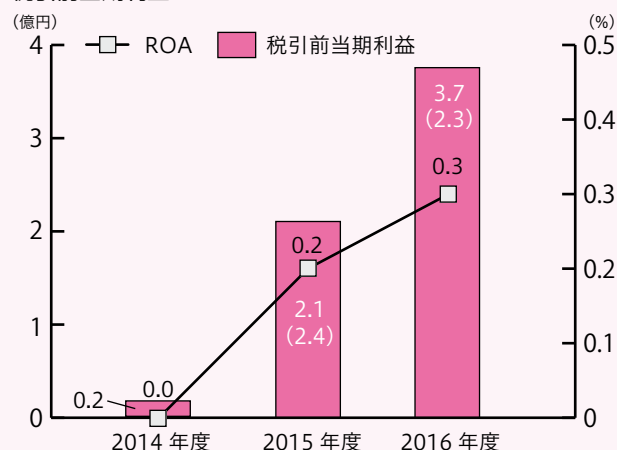
2018 年度目標数値

ROAⁱ: 1.0%超

[今後の方向性]

- 経営基盤強化を継続
 - ▶ タイ・マレーシア: IT 投資による業務効率化
- ASEAN における人材育成
- 面の拡大を検討(ベトナム等)

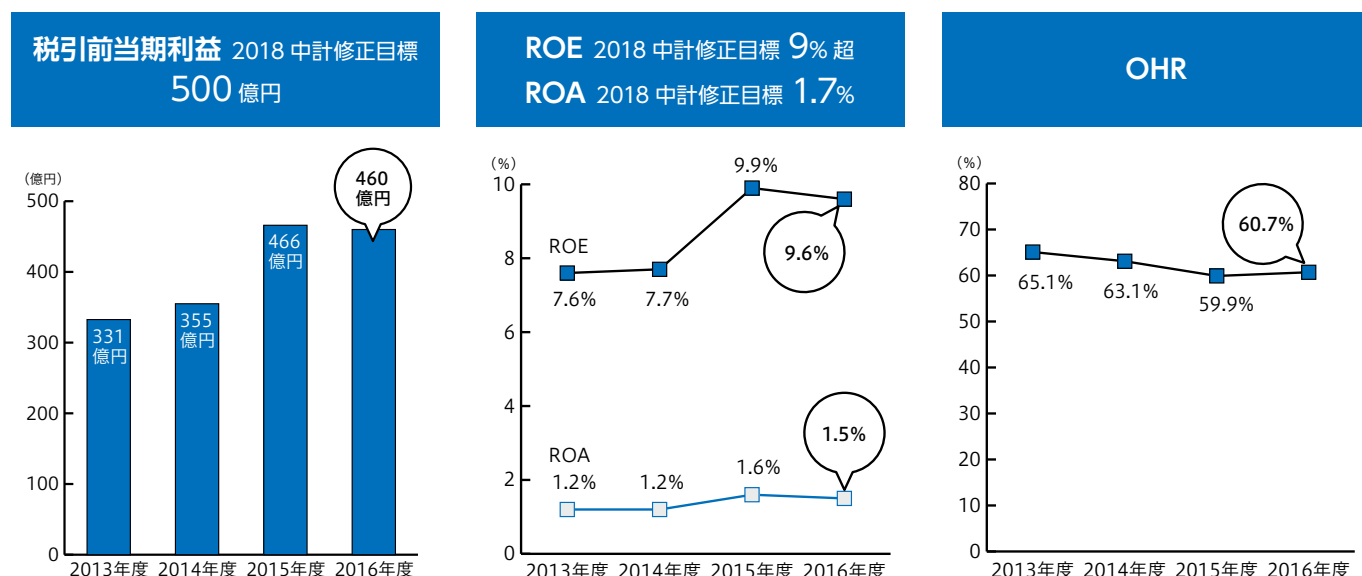
税引前当期利益と ROAⁱ



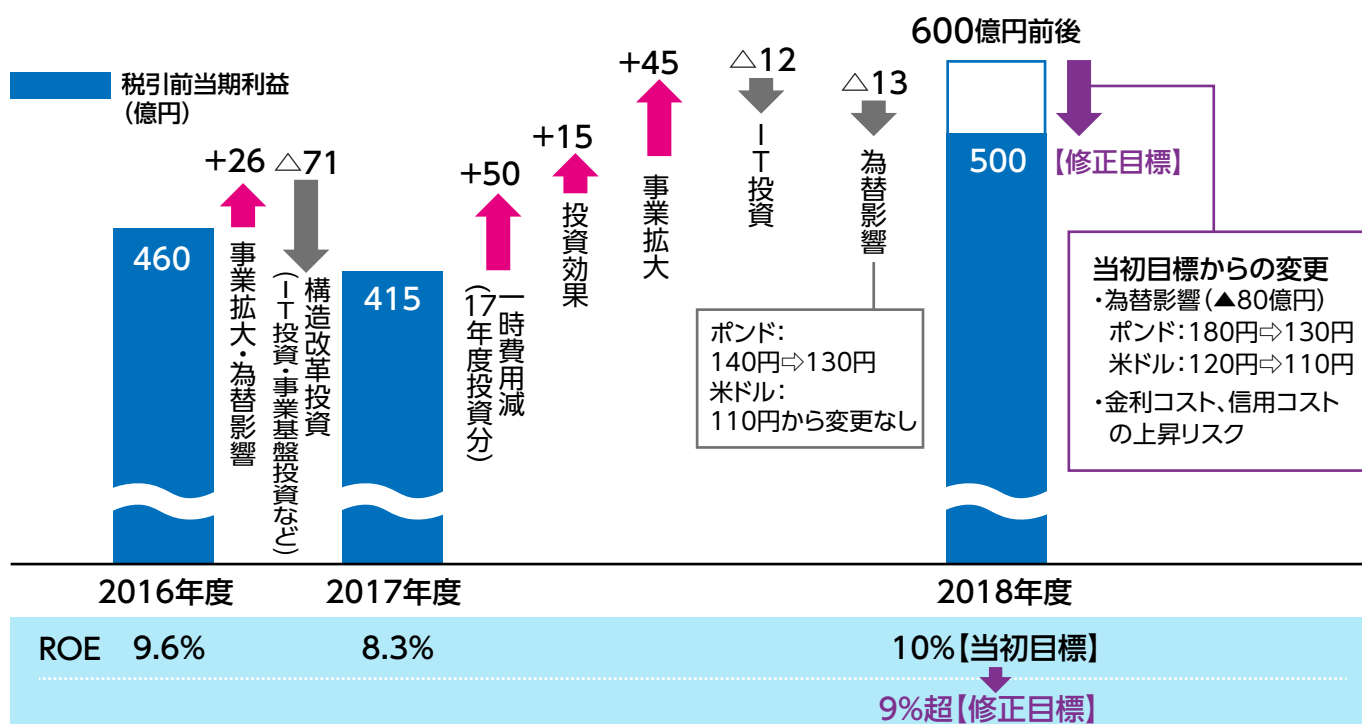
ⁱ ROA、税引前当期利益は2014 年度の為替実績ベースで計算。グラフ中の()内は各年度の為替実績ベースで計算。

財務概要

■主要経営指標推移



■2018 中計見通し・目標修正



2018 年度は 2016 年 6 月の発表時点では、1 英国ポンド 180 円、1 米ドル 120 円で試算をしていましたが、1 英国ポンドを 130 円、1 米ドルを 110 円に見直し、為替影響や先行き不透明な市場動向にともなう金利コスト・信用コストの上昇リスクを加味し、税引前当期利益を 500 億円、ROE を 9%

超に修正しました。引き続き、2018 中計で、グローバル事業の 2 桁成長ならびに日本事業の収益性向上のための IT 投資・事業構造改革や人財・M&A などの投資を進め、事業を拡大していきます。



詳細情報は当社ホームページの「CSR 方針・活動」をご参照ください。
<http://www.hitachi-capital.co.jp/hcc/company/csr.html>

非財務 (ESG) 概要

担当役員メッセージ



執行役副社長
CSR 担当役員
木住野 誠一郎

日立キャピタルは Mission (経営方針) である「社会価値創造企業」の実現をめざし、Principles (経営の基本方針) の実現そのものを CSR (企業の社会的責任) と位置づけています。

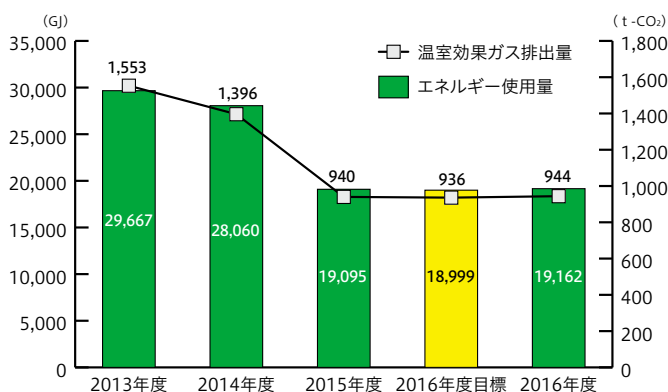
ステークホルダーの皆さまとの対話を通して、課題を把握し、ESG (環境、社会、ガバナンス) にかかわる各種方針をグローバルに整備し、課題解決に取り組み、経営基盤の強化に努めています。

■環境/Environment ▶P29-30



<http://www.hitachi-capital.co.jp/hcc/company/environment.html>

エネルギー使用量・CO₂ 排出量

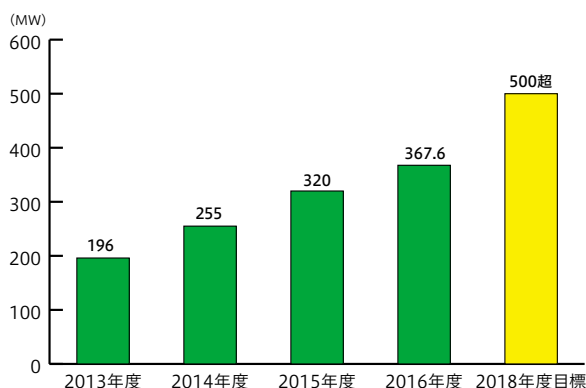


※対象範囲は日立キャピタル (株) 単体。

※使用エネルギーは電気のみ。

※エネルギー投入量ごとの換算係数は 2017 年 6 月末時点で開示されている電力会社の換算係数をもとに排出換算係数を算出。

2003 年度以来再生可能エネルギー総発電容量

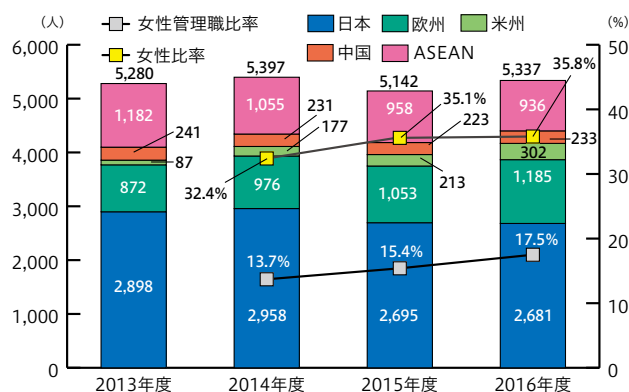


■社会/Society ▶P31-34



<http://www.hitachi-capital.co.jp/hcc/company/community.html>

連結従業員数および女性比率・女性管理職比率



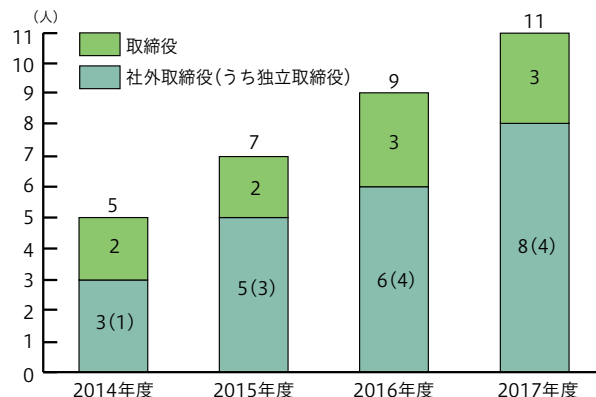
※連結での女性比率・女性管理職比率は 2014 年度から集計。

■ガバナンス/Governance ▶P35-40



http://www.hitachi-capital.co.jp/hcc/company/c_governance.html

役員構成



※社外取締役役人数は各年度株主総会決議時点。

環境

持続可能な社会・環境の実現こそが企業の持続性の大前提と考え、
環境負荷の低減だけではなく、
サービスを利用される方々の環境負荷削減につながる
ソリューションを提供できるよう努めています。

環境方針

より豊かな社会づくりに貢献する経営理念の実現に向けて、地球環境への配慮を社会の要請と考え、環境方針を制定しました。環境方針にそって、環境問題への取り組みを推進しています。

環境マネジメントシステム (EMS)

環境事業に関わる執行役を環境管理責任者とする体制で、各部門の環境委員から構成される環境推進委員会で環境マネジメントシステムを構築し、年度の環境計画の立案・推進をしています。

また、日立キャピタルグループは、コンプライアンス活動

■環境マネジメントシステム体制

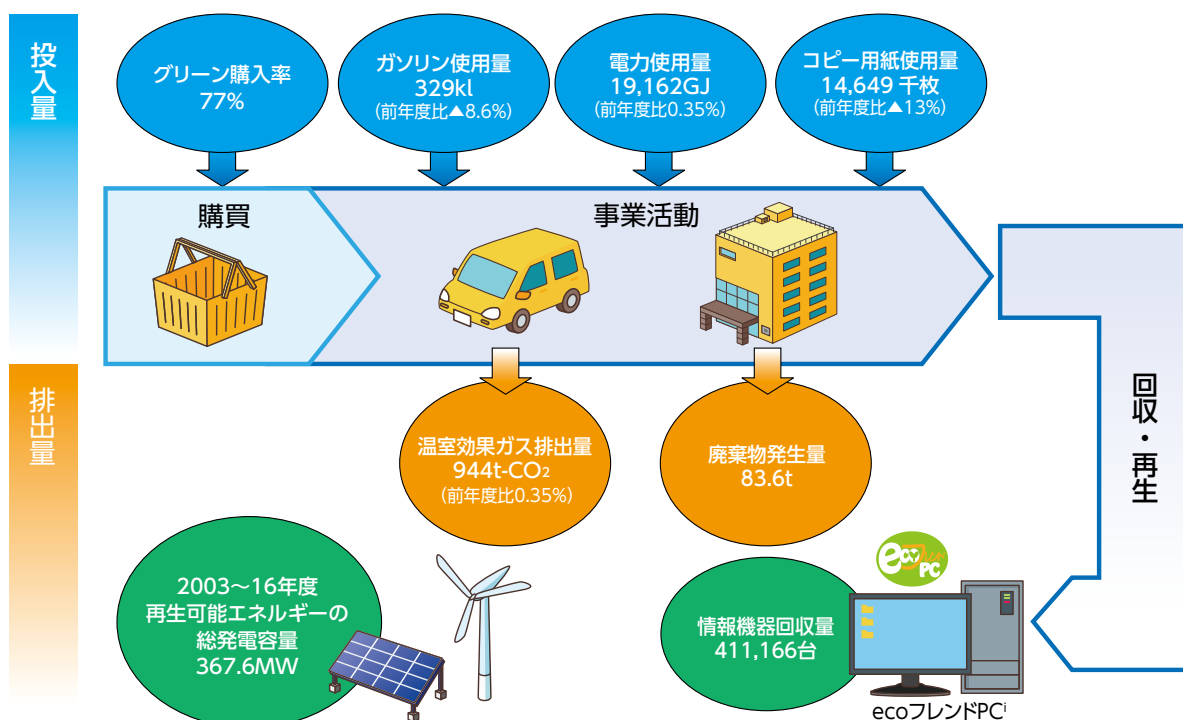
環境管理責任者
年度環境計画・
目標の決定と進捗把握

環境推進委員会事務局
環境データの適宜収集、
課題共有および
次年度環境計画の作成

環境推進委員会
各部門の環境計画の実施、
課題・改善策の提案

の一環として、すべての役員・社員に環境関連を含めたすべての法規制を遵守するように徹底し、定期的にコンプライアンスチェックを実施しています。2016 年度は環境関連を含む法令違反および外部からの苦情ともに発生していません。

主な2016 年度環境実績



各実績の経年推移や環境会計については、以下をご参照ください。

WEB http://www.hitachi-capital.co.jp/hcc/company/environment_performance.html

i eco フレンドPC: お客さまが不要になった資産の再販 (リユース・リサイクル) 製品のうち、独自基準をクリアした高品質なリファビッシュ (整備・再生) PC を日立キャピタルサービス (株) で「eco フレンドPC」として、法人・個人向けに販売しています。

【集計範囲】

*エネルギー投入量・ガソリン使用量・CO₂ 排出量: 日立キャピタル (株) 単体 (当社の本社・営業所と同拠点のグループ会社の本社営業拠点を含む)。

i eco フレンドPC: 使用エネルギーは電気のみエネルギー投入量 (間接排出となるスコープ 2) で算出。温室効果ガス排出量は 2016 年 6 月末時点での各年度の電力会社の排出換算係数をもとに算出。

*廃棄物発生量: 日立キャピタル (株) 本社単体 (当社の本社・営業所と同拠点のグループ会社の本社営業拠点を含む)。ただし、2014 年度 9 月以降の廃棄物量は、敷地延床面積に占める当社比より推定。

*コピー用紙使用量・営業車両でのガソリン使用量、グリーン購入率のみ日本国内の日立キャピタル (株) 単体。



活動の詳細や環境実績の経年推移は、Webの「環境活動」をご参照ください。
<http://www.hitachi-capital.co.jp/hcc/company/environment.html>

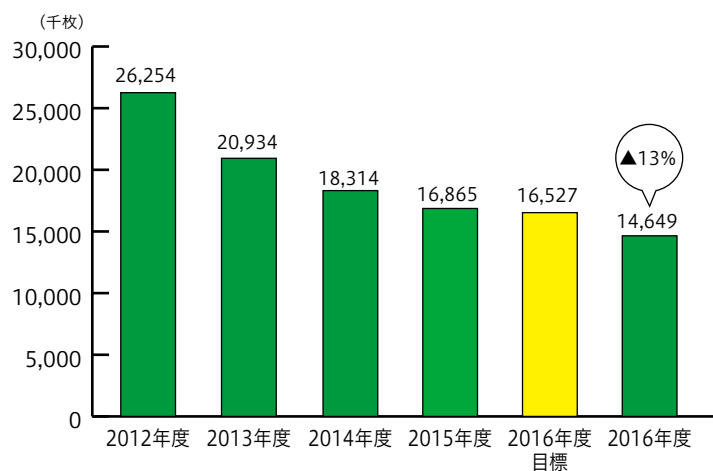
拠点での環境配慮の推進

商品・サービスを創造するオフィスや、建物での取り組みも継続した環境負荷削減を図っています。

2016年度は事業構造改革の一環で、グループウェアの刷新を実施し、ペーパーレスを徹底した各種申請・承認・確認業務プロセスの電子化（ワークフローシステム）を導入したことで、年度の紙使用量を前年度比13%削減しました。

一方、電力使用量や廃棄物、水などは日立キャピタル（株）の本社拠点の人員増加により増加しています。日本国内で、働き方改革・SKYプロジェクトにより残業時間の削減を図ることを通じて、さらなる省エネ活動を推進していきます。

■日立キャピタル（株）コピー用紙の使用量の推移



環境配慮型商品・サービス

日立キャピタルグループは、事業を通じて環境保全に貢献する環境配慮型商品・サービスをご提供するため、さまざまな取り組みを実践しています。

環境・エネルギー事業を拡大

太陽光発電・風力発電・小水力発電の機器・設備のリース事業だけではなく、再生可能エネルギーの発電事業もグループ会社で展開しています。2016年度の総発電容量は368MWとなりました。2018中計では500MWを超える水準をめざしています。

LCM（ライフ・サイクル・マネジメント）サービス

IT機器の導入から処分にいたるまで機器のライフサイクル全体の運用・管理の課題に対して、包括的なBPOサービスを提供し、効率的なIT機器管理を通じて、資源循環型社会の実現に向けて貢献していきます。

今後の環境施策

2018中計において、①グループ共通戦略として環境事業の率先垂範、②集計・定量的に管理する環境マネジメントシステム（EMS）の範囲を連結対象範囲に拡大し、グループ全体でEMS体制の整備を進め、アカウンタビリティを満たす体制の確立と環境負荷削減の両立をめざしていきます。

2016年度環境実績（○：目標を上回る成果 △：目標達成 ×：目標未達）

活動項目		年度目標値 ※2018年度から按分	2016年度実績	評価/2017年度対策	
マネジメント	グローバルに外部からの信頼に足るEMS体制整備	グローバルに外部からの信頼に足るEMS体制整備	・国内外集計状況の現状調査	△	EMS推進人財育成
サービス	グループ共通戦略として環境・エネルギー事業推進	・環境・エネルギー事業の面の拡大（5%/年推進）	・環境・エネルギー事業：取扱高274%/年推進 総発電容量368MW（前年度比15%拡大） ・「持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則（21世紀金融行動原則）」に署名（2016年7月）	○	・法規制を含め、最新動向を集計し、随時各部門と把握
オフィス	地球温暖化防止	・エネルギー使用量・CO ₂ 排出量の削減 ・2015年度以降（本社床面積あたり）：平均年0.5%削減 輸送エネルギー削減： - ガソリン使用量：年5%削減	・エネルギー使用量・CO ₂ 排出量： ・2015年度以降（本社床面積あたり）：年0.35%増加 ・輸送エネルギーの削減： - ガソリン使用量：年8.6%削減	×	・働き方改革・SKYプロジェクト（P33）による残業時間削減などと合わせた省エネ施策の推進
	資源の有効利用	・紙の使用量削減：前年比2%削減	・紙の使用量削減：前年比13.1%削減 ・廃棄物の発生量：83.6 t ・水の使用量：6,063m ³	○	・省エネ・安全運転とより環境に配慮した営業車の導入を継続
	化学物質・生物多様性	2016年度：事業負荷・独自法規制遵守状況現状調査（特に修理サービス拠点）	・独自法規制遵守状況年度報告化	○	・継続的に定期調査
ステークホルダーとの協働	社会貢献活動／情報発信	より社員が参加しやすい活動推進	・地域清掃活動：3回（124人参加・2役員参加）	○	・参加型の社会貢献を検討



お客さま・お取引先とともに

お客さま、お取引先は持続可能な社会・環境を実現するための課題を解決し、ともに成長していくパートナーと考えています。

行動指針（Core Values）の“基本”と“正道”ののっとり、

お客さま、お取引先の立場に立って権利・利益を最優先に対応しています。

お客さまとともに

より信頼され、ご満足いただけるサービス・商品をご提供するため、高品質の経営体制の維持とお客さま満足度の向上に取り組んでいます。

お客さま満足度の向上

お客さまからのお申し出については、公平かつ真摯に受け止めて、誠実かつ迅速な対応を心がけております。お客さまのお申し出をより早く解消するため、お客さまからの総お問い合わせ件数を減らす工夫をホームページで行っています。具体的には、トップページにお問い合わせについての特設ページや、特設ページに「よくあるご質問」やご契約情報の変更などのお手続きに必要な帳票をダウンロードできる「各種お手続き」ページをご用意しています。また、同時に、ご提供するサービス・商品の継続的な改善の機会として捉え、「お客さま満足のための相談・苦情対応方針」を定めております。2015年12月から「お客さまからのお申し出システム（アラームシステム）」をリニューアルし、組織的に相談・苦情対応の仕組みを構築しています。お客さまからいただいた相談・苦情・お問い合わせ件数の動向だけではなく、課題解決のため、(1) 対応部署においてご不満のお申し出を苦情として認識し、(2) 苦情のお申し出の場合、その対応が適切に行われているか、(3) 当該苦情案件が事故情報として報告されているか確認し、その結果を「新お客さまレポート」として月次で全社的に発信し共有するなど、お申し出の確実な対応と苦情の再発防止に努めています。

苦情・お問い合わせ・相談件数の推移

	2015 年度	2016 年度
苦情	67	27
お問い合わせ	96,579	49,487
相談	214,451	231,778
総お問い合わせ件数	311,097	281,292

品質方針、お客様満足のための相談・苦情対応方針は

WEB

<http://www.hitachi-capital.co.jp/hcc/inquiry/policy.html> をご参照ください。

お取引先（仕入先・提携ベンダー）とともに

購買業務遂行にあたっては、すべてのお取引先と良きパートナーシップを築き、相互理解と信頼関係を大切にしています。

お客さまのために最適なソリューションをともに提供するパートナーとしてお取引先を位置づけ、「購買規定」を定め、購買業務の内部牽制^{けんけんせい}と企業倫理の実践を図りながら、購買業務遂行のための手順を明らかにしています。

購買業務遂行における基本姿勢

物品およびサービスの購買プロセスすべてに対して、日立キャピタルの経営方針と地球環境に配慮した積極的かつ合理的な購買活動を行い、経営目標の実現に貢献しています。また、常にコスト意識を持って行動するとともに、お取引先もステークホルダーとして認識し、サプライチェーン全体で、経営理念にもとづく社会正義と企業倫理の実践に努めています。加えて、いわゆる反社会的勢力による被害を防止するため、すべてのお得意先・お取引先に対する調査を取引開始時および定期的（半年に1度）実施しています。

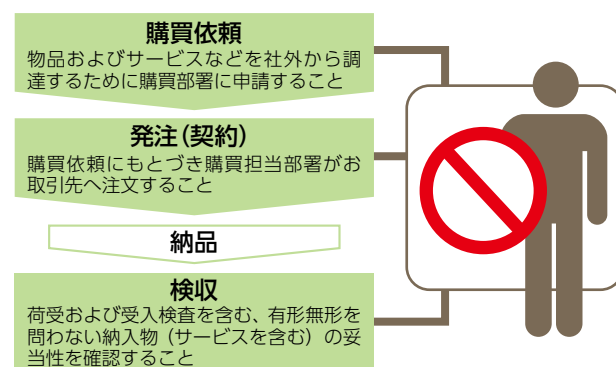
■2016 年度日立キャピタル（株）によるお得意先・お取引先定期調査実績 単位：件

お得意先（お客さま・リースユーザー様）、お取引先（仕入先）	1,244,418
-------------------------------	-----------

※日立キャピタル（株）が調査を受託している日立キャピタル（日本国内グループ）のお得意先を含む延べ件数。

購買業務における内部牽制^{けんけんせい}

購買業務においては、不正や誤謬の未然防止を目的とした内部牽制を図るため、購買依頼・発注（契約）・検収の3つのプロセスをそれぞれ独立させています。その2つ以上のプロセスにおける権限を同一人が行使しないようにしています。



い 内部牽制：適切な業務分掌により、社内不正や誤謬を未然に防止し、また事後も速やかに発見できる会社内部の体制のこと。



社員・家族とともに

経営理念（Principles）のひとつである、「人間尊重」の実現のため、

社員を重要な経営資産“人財”と位置づけています。

社員一人ひとりが自律し、互いに敬意をもち接する相手の立場に立って行動できる人として、

仕事や生活の場でも周囲と調和していけるよう、よりよい機会を提供しています。

方針

日立キャピタルは、「国際人権章典」および国際労働機関（ILO）の「労働の基本原則および権利に関する宣言」に記された人権を最低限遵守するものとして理解し人権を侵害しないこと、また、人権デュー・ディリジェンスⁱで、事業活動やサービスを通じて関係するすべての人の人権尊重の責任を果たすことをめざし「人権方針」を設定しています。雇用や労働の制度・規則は、「労働環境方針」をもとに、整備しています。

人権方針、労働環境方針は

WEB <http://www.hitachi-capital.co.jp/hcc/company/humanresource.html> をご参照ください。

また、2016年8月からHitachi Capital (UK) PLCの英国「現代奴隷法」に対する取り組み“Anti-Slavery and Human Trafficking Statement”をHitachi Capital (UK) PLCのホームページで開示しています。

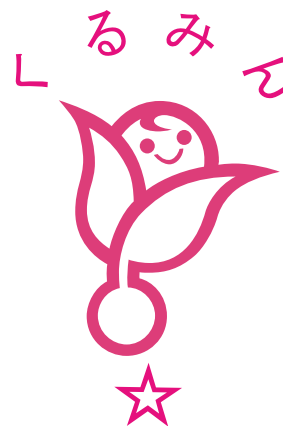
の場として、全国社員代表懇談会を年に2回開催しています。

また、年に1度従業員サーベイを実施し、会社や組織に対する意識や問題点を把握し、制度や組織の改定に努めています。

ダイバーシティの推進

日立キャピタルグループは、「経営の基本方針」であるCore Values（行動指針）の「多様性」にもとづき、ダイバーシティの推進に積極的に取り組んでいます。グローバルな事業展開やイノベーションの創出には、性別、国籍、年齢、職歴、障がいの有無を問わず、多様な“人財”が最大限に能力を発揮できる環境が重要です。また、少子高齢化による労働人口の減少や、変化し続けるビジネス環境や多様化する顧客ニーズに対応するため、さまざまな考え方や働き方を認識しあい、そのなかから新しい価値を創造し、活力のある企業になることをめざしています。

また当社は、2016年6月に厚生労働省から「次世代育成支援対策法」にもとづき、「子育てサポート企業」の認定を受け、次世代認定マーク（愛称：くるみんⁱⁱ）を取得しました。



経営陣と社員の対話

社長をはじめとした経営陣と社員のダイレクトコミュニケーションを目的に、「コミュニケーションロードショー」を開催しています。特に2016年度は、2018中計の初年度であり、日立、MUFGの持分法適用会社となったこともあり、国内のグループ会社を含めた全社員と海外グループ会社の管理職を対象に全地域で実施しました。他にも、社員との経営課題の共有

■2016年度日立キャピタル（連結）の各拠点の社員構成（単位：人）

区分	日本	欧州	米州	中国	ASEAN
就業人員	2,681	1,185	302	233	936
男性	1,945	568	171	105	637
女性	736	617	131	128	299
臨時従業員数	828	134	17	11	1

(注)

就業人員数は当社グループからグループ外への出向者を除き、グループ外から当社グループへの出向者・契約社員を含む。

臨時従業員数は、年間の平均人員を外数で表示。

■2016年度日立キャピタル（連結）の管理職数（単位：人）

区分	日本	欧州	米州	中国	ASEAN
管理職数	872	353	94	39	161
男性	809	233	61	24	126
女性	63	120	33	15	35

■日立キャピタル（日本国内グループ）の障がい者数・雇用率

区分	2015年度	2016年度
該当者数	74	72.5
雇用率	2.38%	2.38%

i 人権デュー・ディリジェンス：事業や取引上の人権に対する負の影響に対応すること。

ii 次世代認定マーク（くるみん）：社員が仕事と子育てを両立できるような職場環境の整備に計画的に取り組み、かつ一定の基準を満たした企業に与えられる。当社は、男性の育児休業の取得推進や、女性の育児休業取得率の向上をはじめ、役員向けダイバーシティセミナーの開催によるダイバーシティマネジメントの理解と実践、朝型勤務制度の試験的な導入、全社一斉定時退社日の設定・定例化などの取り組みが評価された。

働き方改革「SKY プロジェクト」

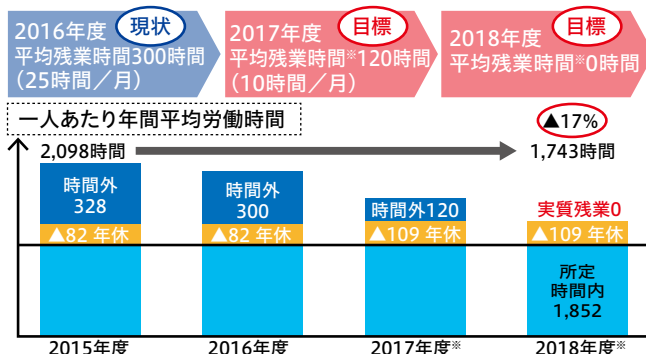
2017年度から日本国内グループ会社で、リモートワークを実現できるICTツールの活用や業務フローの改善などにより生産性を向上し、残業を前提としない働き方・「残業 ZERO」で生まれた時間を「人間力」（「この人と一緒に仕事をしたい」と思ってもらえるような人間としての魅力づくり）を磨くために使い、その個人がさらに会社を成長させるグッドサイクルをつくることをめざす働き方改革・SKY プロジェクト（スゴい会社プロジェクト）を推進しています。

施策の一環として、社長室での社員との懇談、終業時間後の社長の職場巡回などを実施しています。

職場全体で残業時間を減らしていくため、部署ごとに残業時間を個人・月単位で配分計画を策定し、その実績（平均残業時間、フレックス勤務活用時間、有給休暇取得日数）を開示しています。また、残業時間の削減実績に応じて、部署に対するボーナスをインセンティブとして支給する制度を2017年度限定で設けています。

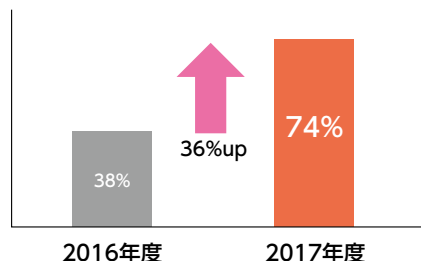
また、祝日のない6月に「自分記念日」として、1日以上の有給休暇の取得奨励や、ワークライフバランスの促進のため、「子ども参観日」を開催し、従業員の25家族、小学生以下の子ども31人が来社し、職場での交流を促進しました。

■日立キャピタル（株）の平均残業時間およびSKY プロジェクトの平均残業目標時間



月の年次有給休暇：▲7.75時間 半休：▲4時間とカウントする。
※ 2017年度・2018年度の残業時間は当社独自の上記定義による目標残業時間となっています。

■2017年度6月有給休暇取得者率



■子ども参観日



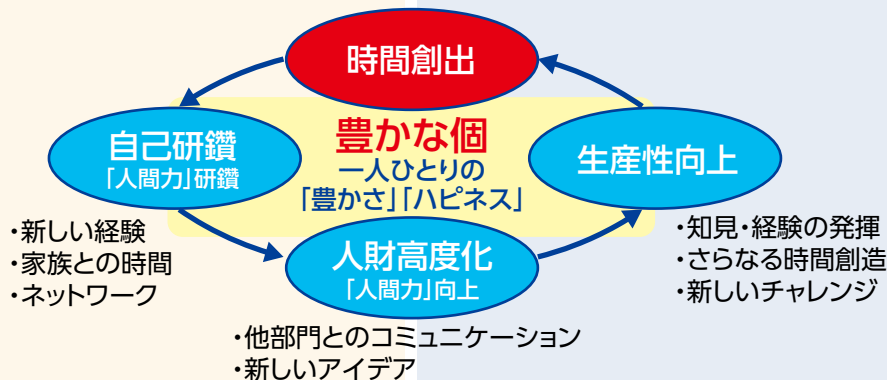
■成長した個人が会社を成長させるグッドサイクルをつくることをめざす働き方改革・SKY プロジェクト（スゴい会社プロジェクト）

創出した時間で「人間力」を磨く

(=「この人と一緒に仕事をしたい」とステークホルダーに思ってもらえるようなヒトとしての魅力づくり)

生産性を向上させ、残業を前提としない働き方へ＝残業ZERO

予算達成は“あたりまえ”一人ひとりがプロフェッショナルとして、業績向上に貢献



プライベート充実

仕事の充実



<http://www.hitachi-capital.co.jp/hcc/company/community.html>

地域・社会とともに

社会貢献活動方針を 2017 年 8 月に制定し、社会貢献活動の重点分野を定めました。

社員の一人ひとりが相手の立場に立って、自ら考え行動し、

社会に貢献できる人間が集まった会社として貢献活動を実施しています。

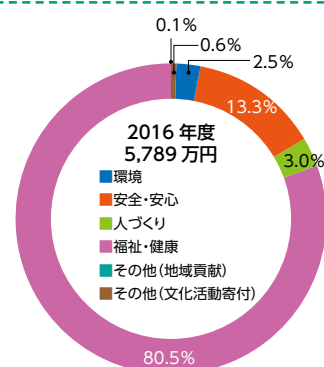
社会貢献活動方針

日立キャピタルグループは、「環境」「人づくり」「福祉・健康」「安全・安心」「地域貢献」に重点を置いて、経営方針に基づき、社会貢献活動や社員によるボランティアを通じて社会に貢献しつづけます。

各地での社会貢献活動（抜粋）

平成 28 年熊本地震をはじめとする緊急災害支援に加え、各地で社員がコミュニケーションの促進も兼ねて参加し、チャリティ活動・ボランティア活動を積極的に展開しています。

2016 年度に日立キャピタルグループは、社会貢献関連費用として 5,789 万円を支出しました。



日立キャピタル株式会社



「アートビリティ大賞」に協賛
障がい者アーティストを支援

日本国内日立キャピタルグループ



平成28 年熊本地震への対応

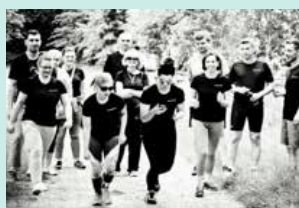
- 4 月 16 日に本社対策本部ならびに現地对策本部（福岡県・博多市）を設置。被災地域のお客さまおよび熊本事務所の社員・家族の被害状況の把握および支援の決定を随時実施。
- お客さまご相談専門窓口の設置
- 熊本県・大分県への義援金、グループ内従業員募金による被災従業員への義援金

Hitachi Capital (UK) PLC の Business Finance 部門



チャリティウォーキングに参加、寄付

Hitachi Capital Polska Sp.z o. o.



障がい者向けチャリティを目的とした社員の運動会

CLE Capital Inc. の社員ボランティア組織「Comité d'action Communautaire(CAC)」



8 ヶ月のチャリティ行事の結果、地元の自治体に食糧 189kg と併せて寄付を実施

Hitachi Capital(Hong Kong)Ltd.



チャリティキャンペーン「Walk for Millions」に参加

Hitachi Capital(Thailand) Co., Ltd.



遠足などの学校活動用のバッグなどを寄贈した教育支援プログラム

PT.Arthaasia Finance



ラマダン明けの孤児院の子どもたちとの食事会

ガバナンス

中長期の持続的成長を実現するために

コーポレートガバナンスを必須の仕組みと位置づけ、

法と社会規範を遵守して企業価値向上に資する

最適な経営体制の確立をめざします。

コンプライアンス態勢

日立キャピタルグループは「コンプライアンス方針」を定め、コンプライアンス統括部署において、情報の収集、遵守体制の企画・立案・推進などを行っております。2016年度は当社グループおよび社員による重大な法令違反や、事業に関わる事故・事件での刑事告訴はありませんでした。

また、社会の秩序と公共の信頼維持のため「反社会的勢力に対する方針」を定め、さらに反社会的勢力（暴力、威力と詐欺的手法を駆使して経済的利益を追求する集団または個人）との関係を一切遮断し排除するための必要な管理体制、および反社会的勢力からの不当要求時の対応についても規定しています。

さらに、当社グループでは「情報セキュリティ方針」や「個人情報保護方針」を定め、それに基づき情報管理を徹底するためのマネジメントシステムを運用しており、プライバシーマークの認定も取得しています。



2016年度は、当社グループをとりまく関連法令および業界自主ルールなどの社会規範を遵守し、コンプライアンスの実効性を確保し、“贈収賄の防止”、“競争法の遵守”、“反社会的勢力・マネーロンダリングの排除”などに徹底して取り組むため、日立キャピタル グローバル・コンプライアンス・プログラム (HCGCP) を規程として整備しました。2017年度も、引き続きプログラムの実効性の確保に努めていきます。

加えて、当社グループに勤務もしくはかつて勤務していた役員、従業員、嘱託員、契約社員、パートタイマー、派遣社員および当社のお取引先の役員・従業員を対象に、「公益通報者保護法」にもとづき、会社における違法または不適切な行為を会社または社外弁護士に通報できる「内部通報制度」を活用しています。本制度は、社内外での専用窓口で通報を受ける仕組みを整備（体制の整備）し、違法・不適切な行為を見逃さない意識を醸成（態勢の構築）することで、会社内部にある問題をいち早く発見し、早期に解決することを目的としています。

■内部通報件数（日立キャピタル（株）単体）

2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
2	2	1	2

■内部通報件数（日立キャピタルグループ連結）

2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
3	3	4	9

※通報を利用した人物の所属会社（元所属含めて）として算出しています。ただし、お取引先から通報を受けた場合は、日立キャピタル（株）単体の通報件数としています。

※日立キャピタルグループ連結には、日立キャピタル（株）単体も含めています。
※2013年度～2016年度までは日立への通報および、2015年度からは海外の通報も含まれます。

以下の規程・方針はホームページをご参照ください。

WEB http://www.hitachi-capital.co.jp/hcc/company/csr_policy.html

- ・日立キャピタルグローバル・コンプライアンス・プログラム (HCGCP)・フレームワーク・ポリシー
- ・コンプライアンス方針・反社会的勢力に対する方針
- ・情報セキュリティ方針・個人情報保護方針・リスクマネジメント方針
- ・信用リスク管理方針

リスクマネジメント態勢

日立キャピタルグループにおけるリスクに対する基本的な管理方針およびその方法を明確にするため、「リスクマネジメント方針」および「信用リスク管理方針」を制定しています。事業などのリスクを正確かつ確に把握し、適正な対応を行うことが重要かつ必須であると認識しており、事業継続計画（BCP: Business Continuity Plan）に加え、当社グループのリスクに総合的に対応することを目的として、リスク統括部署を設置し、リスクマネジメント態勢の一層の強化を図っています。特に、2017年10月に情報セキュリティリスクに対応するため、管掌する責任者としてCISO（最高情報セキュリティ責任者）を設置し、情報セキュリティマネジメント態勢を強化してまいります。

また、社内の意識の統一と情報の共有化を図り、当社グループのリスク管理態勢の実効性を向上させるため、事業活動におけるリスクマネジメントを実践する中核機関として、ERM（Enterprise Risk Management）委員会を設置しています。

毎月、関係部署から、(1) 国内外の事故に関する情報の登録状況や事故調査委員会の運営状況、(2) 情報セキュリティ関連情報や活動状況、(3) お客さま問い合わせ・苦情状況、(4) 内部監査指摘状況、(5) 行政・外部機関による検査対応状況、(6) 法令動向やコンプライアンス活動など、全社的に情報共有と対策を協議し、適宜リスクの影響や優先順位を見直しています。さらに、2016年度は、リスクマネジメント高度化の重要なツールとしてリスクマップを改定しました。今後は、改定リスクマップを活用し、リスクベース・アプローチによるリスクマネジメントⁱの推進に努めてまいります。また、リスクの予防および早期発見のため、「3ラインズ オブ ディフェンス」として、自部門、リスク管理部門、監査部門によるチェックを実施しています。

ⁱ リスクベース・アプローチによるリスクマネジメント：有効かつ効率的にリスクをマネジメントするため、リスクの重要度を判定し、優先度の高いリスクを抽出し、より多くの経営資源を投入する手法。

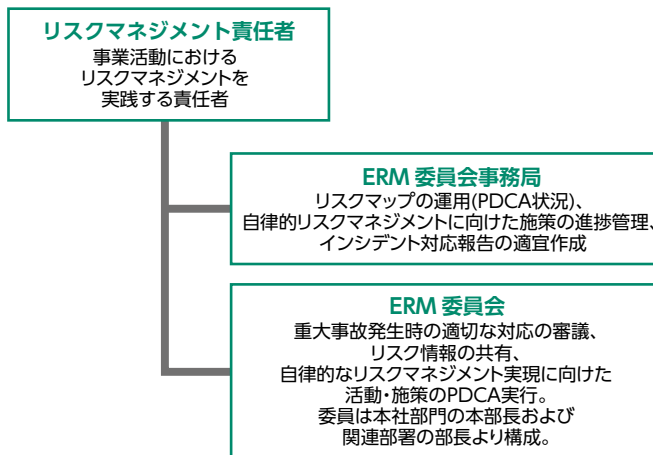
事業などのリスク（抜粋）

日立キャピタルグループの事業などにおいて、リスク要因となる可能性があると考えられる主な事項には、以下のものがあります。

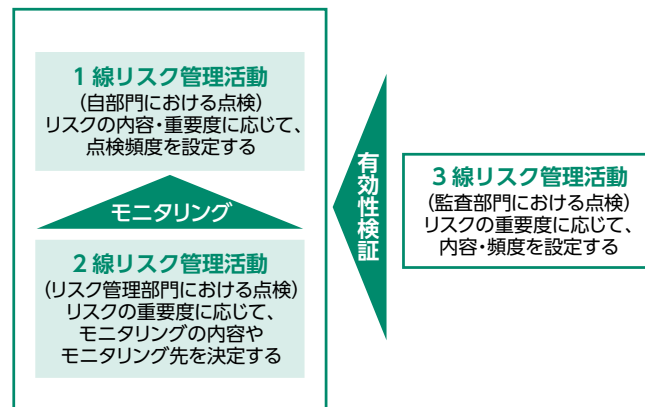
- 内部統制の構築等に係るリスク
- 金利変動リスク
- 流動性リスク
- 信用リスク
- 残存価値リスク
- 事業構造転換に伴うリスク
- システム・事務リスク
- コンプライアンスリスク
- 提携先に係るリスク
- 規制・制度変更リスク
- 人的資源に関するリスク
- 大規模災害、パンデミックリスク
- グローバル事業に係るリスク

詳細は [WEB](http://www.hitachi-capital.co.jp/hcc/company/c_governance.html) http://www.hitachi-capital.co.jp/hcc/company/c_governance.html をご参照ください。

ERM 委員会体制



3ラインズ オブ ディフェンス



基本的な考え方

日立キャピタルは、経営理念である「持続的成長」、「人間尊重」、「企業倫理の実践」を実践し、中長期的な成長を実現するためには、最適なコーポレートガバナンス体制の整備が必須であるとの認識のもと、「コーポレートガバナンス規範」にもとづき、内部統制システムの整備をはじめ、その充実を図っております。

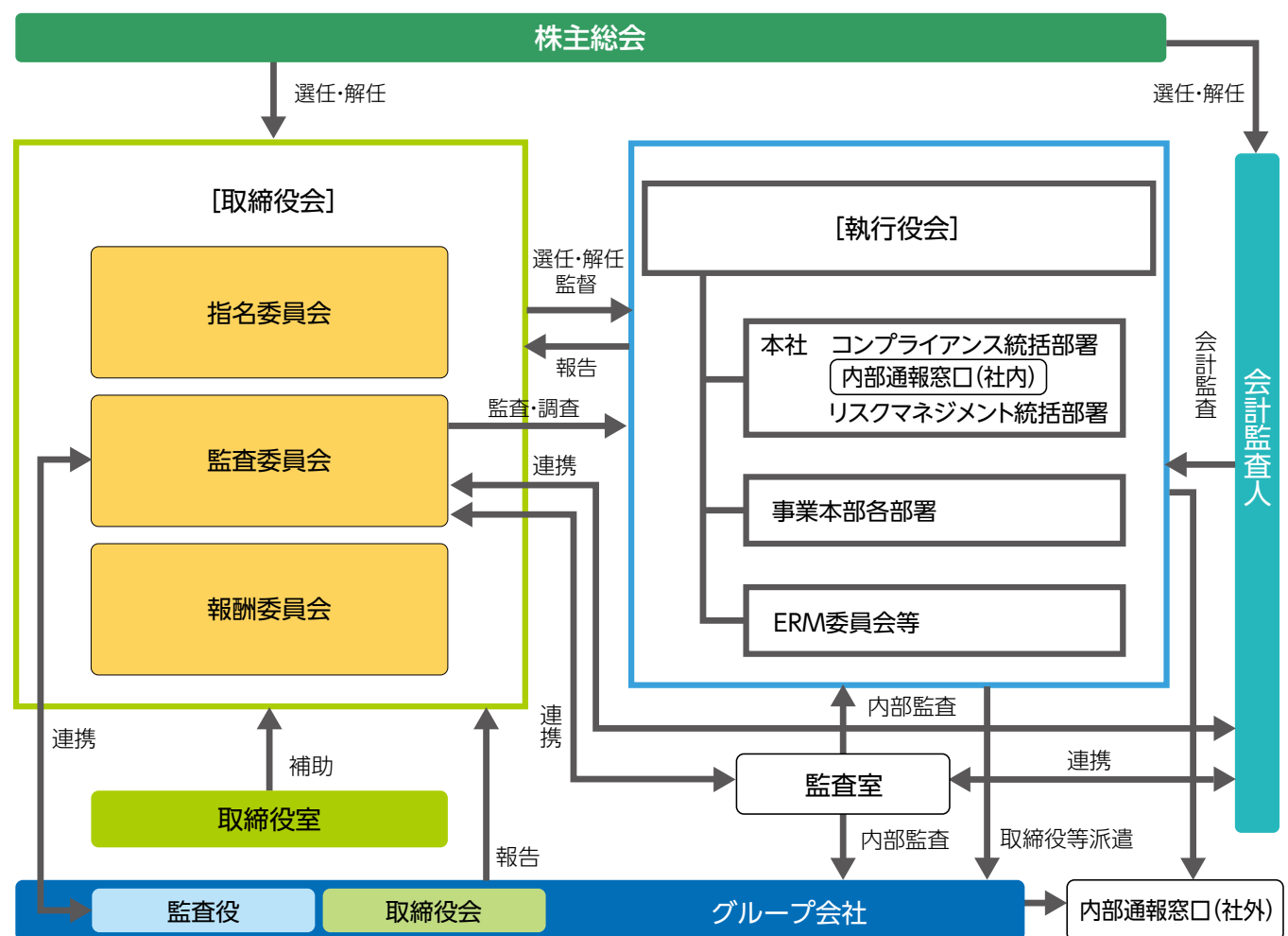
当社は、株主、投資家、顧客、取引先、従業員、債権者、地域社会をはじめとする当社を取り巻く多様なステークホルダーと適切に協働するとともに、最適なコーポレートガバナンス体制を不断に模索し、社会とお客さまから求められる価値の創造を通じて、より豊かな社会づくりに貢献してまいります。

コーポレートガバナンス体制の概要

当社は、経営の監督機能と業務執行機能の分離により、現在および将来直面する経営課題を迅速かつ適切に解決していくとともに、経営の透明性を高める経営体制として、指名委員会等設置会社を採用しており、業務執行は執行役が行うことを原則とし、取締役会は、業務執行の決定および業務執行の監督を行うこととしております。

加えて、迅速な業務執行の決定を可能とし、かつ有限である取締役会のリソースを最大限に業務執行の監督ほか取締役会固有の機能に割り当てるため、効率的に権限の委任を為すこととし、会社法の許容する限りにおいて業務執行の決定にかかわる権限を執行役に委任しております。

■コーポレートガバナンス体制の概要



取締役会と執行役会

取締役会は、2017年6月23日現在11名の取締役（うち8名は社外取締役）で構成されています。当社は、実効性ある取締役会を経営戦略など経営の重要事項に関する審議および業務執行の監督に重点を置くことと位置づけ、年1回の自己評価を行っています。2017年4月の自己評価では、多様性が確保され、取締役会の効率性向上に配慮するなど実効性は確保されているとの評価にいたりました。一方、次期経営幹部候補者の育成計画や株主、投資家を含むステークホルダーとの対話などの重要テーマについては、今後も議論が必要であると確認しました。

また、執行役社長の意思決定にかかわる諮問機関として、執行役会を設置し、業務執行に関する事項について、十分な検討・審議を尽くすことを目的に、原則月2回開催しています。

コーポレートガバナンスの詳細・最新情報は、Web内のコーポレートガバナンス報告書に随時更新しています。

取締役候補選定基準・社外取締役の独立性

当社は、すべての取締役に対する適正性および社外取締役の独立性の判断基準として、取締役候補者選定基準を定めています。指名委員会は、取締役候補者選定基準にもとづき、取締役候補者を選定しています。社外取締役のうち4名は、取締役候補者選定基準の独立性判断基準を充足しており、かつ、東京証券取引所の定める独立役員としての適格性を有していると判断し、東京証券取引所へ独立役員として届け出しています。

委員会の組織

指名・監査・報酬の3委員会の委員は、当社所定の独立性基準を充たした社外取締役によることを基本としています。ただし、委員会の職務の実効性を高める観点から、当社固有の事情に精通した社内取締役を委員とすることがあります。

なお、委員会決定の業務執行者からの独立性を確保するため、各委員会の委員長は、執行役を兼任しない取締役から選定しています。

監査委員会には、監査の環境の整備および社内の情報収集ならびに業務の適正を確保するための体制整備および運用状況を日常的に監視し検証することを目的として、常勤の監査委員を置くこととしています。

監査の状況

監査委員会は、2017年6月23日現在取締役会決議により選定された5名の取締役（うち4名は社外取締役）で構

成し、原則として毎月委員会を開催しています。監査委員会は、取締役および執行役の会社運営が内部統制システムのもと適正に行われているのかの監査ならびに子会社調査を実施し、必要な助言・勧告を行っております。監査委員長は、監査の実効性を高めるため、当社固有の事情に精通した社内取締役を常勤の監査委員として置いています。また、内部監査は、社長直轄の監査室が担当しています。監査室は、本社、事業本部および事業所ならびにグループ会社に対し、監査ⁱおよび検査ⁱⁱを行っています。

役員の報酬

当社は、指名委員会等設置会社に関する会社法の規定により、報酬委員会が取締役および執行役の個人別の報酬などの額の決定に関する方針を定めています。この方針は、取締役に対しては適正にその期待する能力を発揮させ、執行役に対しては短期のみならず中長期視点で経営方針を決定し、企業価値を向上し、株主などステークホルダーの利益に資する経営を行わせることを基本的視点としています。取締役・執行役の報酬は、同業他社を含む市場水準を勘案のうえ、当社役員に求められる能力および責任に見合った報酬の水準を設定します。

役員区分	人数	報酬などの種類別の総額（百万円）		報酬などの総額（百万円）
		月額報酬	期末手当または業績連動報酬	
取締役（うち社外取締役）	10 (7)	116 (39)	56 (8)	172 (47)
執行役	10	286	90	377
合計	20	402	146	549

※取締役の人数には、執行役を兼任する取締役1名を含みません。

※取締役の報酬の額には、2016年6月24日の第59回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名に対し4月から退任時まで支給した月額報酬および期末手当を含む。

※上記のほか、第59回定時株主総会終結の時をもって退任した社外取締役1名に対する退職慰労金5百万円および2015年3月31日をもって退任した執行役1名と2017年3月31日をもって退任した執行役1名に対する退職慰労金36百万の支給がある。

※上記のほか、社外取締役が当社の親会社またはその子会社から当期中に受けた役員報酬などの総額は39百万円。

グローバル各地域におけるガバナンス体制

グローバルにおける地域特性に応じた地域密着での事業展開をすすめるなかで、各現地法人のCEO、COOをはじめとした経営層のナショナルスタッフ化も進めています。

一方でガバナンスの面からは、欧州・米州・中国の各地域へ担当の執行役を配置し、またASEANにおいてはシンガポールに地域統括会社を設置、英国子会社においては取締役における社外取締役の構成を半数にするなど、地域や事業の特性に応じたガバナンス体制を構築しています。

i 監査：経営方針に照らして業務を適合性および有効性の観点から検証し、経営目標の実現および業務品質の向上を図ることを目的としている。

ii 検査：業務が会社規定、法令、社会倫理規範にもとづき正確かつ正当に処理されているか現状を明らかにして、不正などの発見、防止およびコンプライアンス遵守に資することを目的としている。



後列左から、⑥、⑤、②、①、④、⑦、⑧、
前列左から、①、⑨、⑩、③

◎：委員長 ○委員

氏名	地位および担当				取締役 選任理由	各種状況	
	地位/役職	指名委員	監査委員	報酬委員		出席状況	在任期間
①平岩 孝一郎 [社外] [独立]	取締役/ アライドテレシスホールディングス株式会社 取締役 株式会社アパアコンサルティング代表取締役	◎	◎		・豊富な経営経験にもとづく経営全般にわたる高度な見識および金融に係る深い専門知識を有する。 ・これらに基づく経営判断力および経営指導力を発揮した、独立した立場からの客観的な業務執行の監督による取締役会の機能強化を期待。	20回/20回 (100%)	2年
②河原 茂晴 [社外] [独立]	取締役/ 公認会計士 河原茂晴事務所代表 国立大学法人一橋大学 一橋大学CFO 教育研究センターセンター長特別補佐		○	○	・国際的大企業での経験および公認会計士としての会計事務所などでの会計に関する豊富な知識と経験を有する。 ・これらにもとづく知見を発揮した、独立した立場からの客観的な業務執行の監督による取締役会の機能強化を期待。	15回/15回 (100%)	1年
③末吉 互 [社外] [独立]	取締役/ 潮見坂総合法律事務所パートナー 文部科学省文化審議会著作権分科会委員	○	○	◎	・弁護士としての法律事務所での豊富な経験ならびに企業法務全般および知的財産に関する高度な専門知識を有する。 ・これらにもとづく知見を発揮した、独立した立場からの客観的な業務執行の監督による取締役会の機能強化を期待。	15回/15回 (100%)	1年
④中村 隆 [社外] [独立]	取締役/ 株式会社ニチレイバイオサイエンス取締役会長	○	○	○	・国際的大企業の経営経験にもとづく経営全般にわたる豊富な経験と高度な見識および財務・会計に関する深い専門知識を有する。 ・これらにもとづく知見を発揮した、独立した立場からの客観的な業務執行の監督による取締役会の機能強化を期待。	-	-
⑤北山 隆一 [社外]	取締役/ 株式会社日立製作所 代表執行役執行役員副社長 株式会社日立ハイテクノロジーズ取締役				・日立および日立グループでの経営者としての豊富な経験と営業全般に関する深い専門知識を有する。 ・日立の代表執行役執行役員副社長を現任していることから、かかる経験に裏付けられた高度な経営判断力および経営指導力を発揮した、客観的な業務執行の監督による取締役会の機能強化を期待。	13回/13回 (100%)	1年
⑥大森 紳一郎 [社外]	取締役/ 株式会社日立製作所 執行役専務 CIO 兼 CTrO 兼 Smart Transformation Project 強化本部長 兼 モノづくり・品質保証責任者				・日立および日立グループでの経営者としての豊富な経験と営業全般に関する深い専門知識を有する。 ・日立の執行役専務を現任していることから、かかる経験に裏付けられた高度な経営判断力および経営指導力を発揮した、客観的な業務執行の監督による取締役会の機能強化を期待。	-	-
⑦小林 真 [社外]	取締役/ 株式会社三菱東京UFJ銀行 常務執行役員 ソリューション本部長 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ 執行役員 ソリューションユニット担当				・MUFGとMULを含む5社間の戦略的資本業務提携を推進するため、MUFGから推薦。 ・MUFGにおいて本提携を牽引する要職に現任していることから、その知見を当社経営に反映することが本提携の目的達成に有益。 ・国際的大手銀行において要職の歴任を含めた豊富な実務経験を有し、かつ、国内外における金融実務につき幅広い見識を有していることから、これらにもとづく知見を発揮した、客観的な業務執行の監督による取締役会の機能強化を期待。	-	-

氏名	地位および担当				取締役 選任理由	各種状況	
	地位/ 役職	指名委員	監査委員	報酬委員		出席状況	在任期間
⑧小早川 英樹 社外	取締役/ 三菱UFJ リース株式会社常務取 締役兼執行役員 コーポレートセンター担当				・MUFG とMULを含む5 社間の戦略的資本業務提携を推進するため、 MUL から推薦。 ・MUL において企画部門等を含めたコーポレート部門を統括する職に 現任していることから、その知見を当社経営に反映することが本提携 の目的達成に有益。 ・国際的大手銀行において豊富な実務経験を有し、かつ、MUL および 同社外国現地法人における役員経験を有していることから、これらに 基づく知見を発揮した、客観的な業務執行の監督による取締役会の機 能強化を期待。	-	-
⑨三浦 和哉	取締役会長	○			・2016 年3月までの当社代表執行役執行役社長兼取締役としての経 験に基づく当社固有の事情をも踏まえた高度かつ実効的な観点から の業務執行の監督による取締役会の意思決定機能強化を期待。	20 回/20 回 (100%)	10 年
⑩川部 誠治	取締役/ 代表執行役 執行役社長兼CEO			○	・当社での豊富な実務および経営の経験・実績と代表執行役執行役 社長兼CEO を現任していることから、業務執行者の代表者として取締 役会との情報の共有化と取締役会の意思決定機能強化を期待。	15 回/15 回 (100%)	1 年
⑪小島 喜代志	取締役		○		・当社財務・経営企画・法務等の要職を歴任したほか、当社グループの証 券会社・信託会社のスタートアップおよびその経営に携わるなど、当社 および当社グループ会社での豊富な実務および経営の経験・実績を有 する。 ・海外グループ会社の代表者を務め、その経営実態・実務運営につき深 い理解を有していることから、かかる経験を活かした当社グループ全 体に係る高度かつ実効的な業務執行の監督による取締役会の機能強 化を期待。	-	-

※当社は指名委員会等設置会社。

※取締役会出席状況欄の記載の取締役会の総回数は、就任時期などの理由により候補者ごとに異なる。

執行役一覧 2017 年10 月1 日現在



後列左から、⑨、⑦、⑤、⑥、⑧、⑩
前列左から、③、①、②、④

役職	氏名	担当
代表執行役 執行役社長兼 CEO	①川部 誠治	統括
代表執行役 執行役副社長	②木住野 誠一郎	経営基盤強化統括本部長 輸出管理委員会委員長、 CSR 推進委員会委員長
執行役専務 CMO	③白井 千尋	営業統括本部長
執行役専務	④菅原 明彦	営業統括本部米州地域担当 Hitachi Capital America Corp. Chairman & CEO
執行役常務 CRO 品質保証責任者	⑤西田 政夫	経営基盤強化統括本部リスクマネジメント 本部長 スマートトランスフォーメーション本部長 危機管理委員会委員長、 ERM 委員会委員長、J-SOX 委員会委員長、 投資・商品企画促進委員会委員長

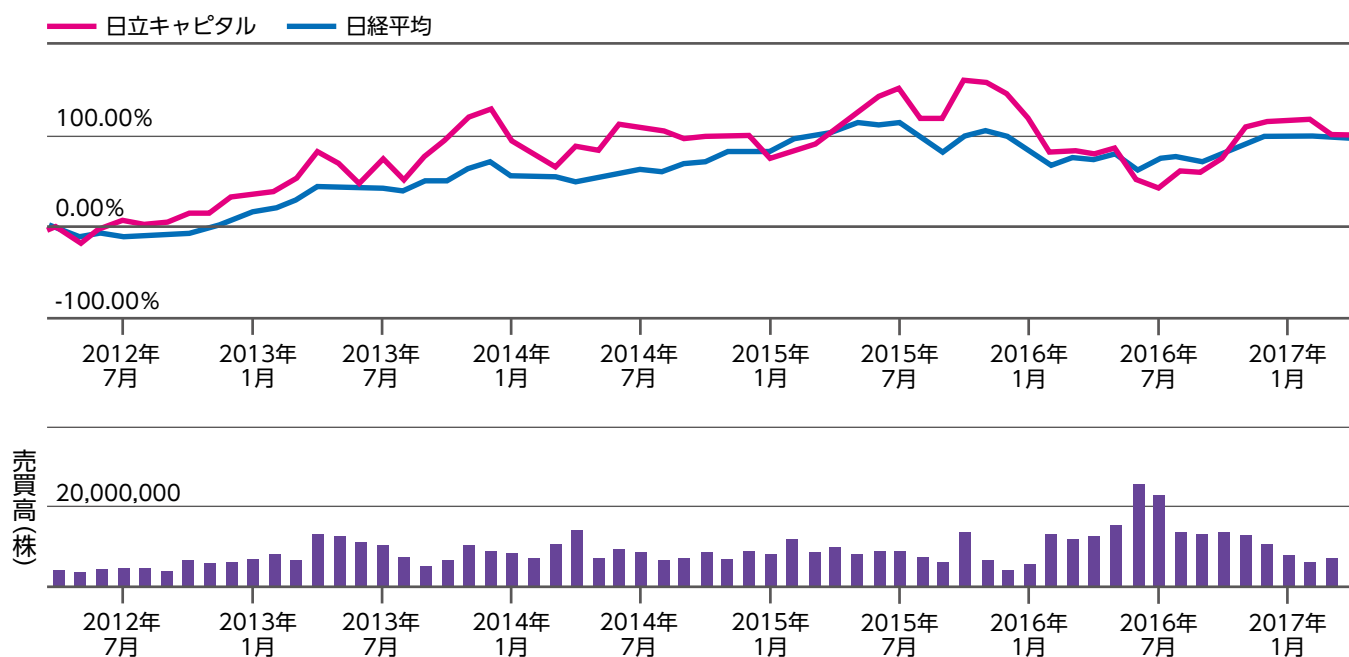
役職	氏名	担当
執行役常務 CHRO	⑥大橋 芳和	経営基盤強化統括本部人財本部長 営業統括本部欧州地域担当 賞罰委員会委員長、人権啓発推進委員会 委員長、 人財・教育委員会委員長
執行役	⑦安栄 香純	営業統括本部日本地域担当 アカウント事業本部長 環境推進委員会委員長
執行役 CIO CISO	⑧竹本 雅雄	営業統括本部日立グループ事業本部長 経営基盤強化統括本部 スマートトランスフォーメーション本部 副 本部長
執行役	⑨佐藤 良治	営業統括本部中国地域担当 日立租賃（中国）有限公司董事長 日立商業保理（中国）有限公司董事長 Hitachi Capital (Hong Kong) Ltd. Chairman
執行役 CFO	⑩井上 悟志	経営基盤強化統括本部財務本部長 年金委員会委員長

財務情報(抜粋)



より詳細・最新の財務情報は、当社のホームページのIR情報ならびに「有価証券報告書」(日本語)、「詳細財務情報」(英語)をご参照ください。
<http://www.hitachi-capital.co.jp/hcc/ir/>

会計基準		IFRS			
項目	決算年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
当期業績推移(百万円)					
売上収益		342,675	356,291	365,354	370,860
税引前当期利益		33,171	35,598	46,667	46,033
当期利益		22,350	24,937	33,615	34,229
親会社の所有者に帰属する当期利益		21,547	24,140	32,694	32,926
取扱高		1,954,341	2,118,850	2,290,156	2,334,252
年度末の財政状態(百万円)					
資産合計		2,619,108	2,952,471	3,081,201	3,245,029
負債合計		2,310,417	2,615,641	2,733,641	2,881,851
資本合計		308,690	336,830	347,559	363,178
キャッシュ・フロー(百万円)					
営業活動に関するキャッシュ・フロー		△ 260,693	△ 241,846	△206,372	△142,653
投資活動に関するキャッシュ・フロー		△ 12,750	△ 3,443	△6,408	△52,388
財務活動に関するキャッシュ・フロー		282,772	210,858	252,425	216,105
企業の各種経営指標					
ROE (親会社所有者帰属持分当期利益率)		7.6%	7.7%	9.9%	9.6%
ROA (資産合計税引前利益率)		1.4%	1.3%	1.5%	1.5%
OHR(販管費分配率)		65.1%	63.1%	59.9%	60.7%
自己資本比率/ 親会社所有者帰属持分比率		11.4%	11.0%	10.9%	10.8%
株式などの状況(円)					
1株当たり親会社所有者帰属持分		2,551.93	2,782.37	2,870.33	2,993.03
基本的1株当たり当期利益		184.35	206.53	279.71	281.69
1株当たり配当金		48	60	84	86
配当性向		26.0%	29.1%	30.0%	30.5%

過去5 年間株価推移ⁱ

i 株価推移: 2012年4月1日時点での株価・日経平均株価の指数値を0.0として、日経ValueSearchをもとに当社が作成。

株式状況 (2017年3月31日現在)

発行可能株式総数: 270,000,000 株

発行済株式の総数: 124,826,552 株

株主数: 7,338 人

1単元の株式数: 100 株

大株主情報

株主名	所有株式数 (株)	所有株式持株比率 (%)	株式保有率 (%) (議決権ベース)
株式会社日立製作所	39,031,800	31.27	33.40
株式会社三菱 UFJ フィナンシャル・グループ	26,884,484	21.54	23.01
三菱 UFJ リース株式会社	4,909,340	3.93	4.20
日本トラスティ・サービス 信託銀行株式会社 (信託口)	2,992,600	2.40	2.56
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	2,726,501	2.18	2.33
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	1,897,400	1.52	1.62
STANDARD LIFE ASSURANCE LIMITED-PENSION FUNDS	1,471,300	1.18	1.26
MSCO CUSTOMER SECURITIES	1,045,620	0.84	0.89
JP MORGAN CHASE BANK	1,030,100	0.83	0.88
NORTHERN TRUST CO.	1,019,400	0.82	0.87

※上記のほか、当社は自己株式7,940,222 株 (所有株式持株比率6.36%) を保有しています。しかし、当該自己株式には議決権がないため、上記の大株主から除く。

所有者別株式分布状況

	株主数 (単位 :人)		所有株式数 (単位 :株)			
	2016 年3 月末	2017 年3 月末	2016 年3 月末	株式比率 (単位 :%)	2017 年3 月末	株式比率(単位 :%)
国内法人	173	167	89,884,494	72.01%	85,586,184	68.56%
うち、金融機関	63	61	17,341,357	13.89%	40,377,545	32.35%
証券会社	47	35	1,117,892	0.90%	600,173	0.48%
その他の国内法人	63	71	71,425,245	57.22%	44,608,466	35.74%
政府・地方公共団体	0	0	0	0.00%	0	0.00%
個人その他	6,400	6,875	5,217,604	4.18%	5,323,939	4.27%
外国人	296	295	21,784,518	17.45%	25,976,207	20.81%
小計	6,869	7,337	116,886,616	93.64%	116,886,330	93.64%
<自己名義株式>	1	1	7,939,936	6.36%	7,940,222	6.36%
合計	6,870	7,338	124,826,552	100.00%	124,826,552	100.00%

配当方針

(1) 剰余金の配当

当社は企業価値の向上と持続的な成長のため、健全な財務体質維持と環境変化に対応した戦略的投資を積極的に実施するうえで、必要な内部留保資金の確保を図るとともに、剰余金の配当については、株主の皆様に対する経営上の重要な施策の一つと位置づけ、継続的かつ安定的に行ってまいります。

(2) 自己株式の取得

自己株式の取得については、配当を補完する株主の皆様への利益還元策として、財務体質の維持・事業計画に基づく資金需要・市場の環境などを総合的に判断し、配当政策と整合的な範囲において実施いたします。

情報の開示方針

「情報開示および株主との対話に関する方針」にもとづき、法令や開示に関する規則に定められた範囲にとどまらず、経営方針や事業内容について、理解を深めていただくための情報を適時適切に開示しています。

情報開示および株主との対話に関する方針

1. 基本方針

当社は、経営理念(「持続的成長」「人間尊重」「企業倫理の実践」)のもと、株主・投資家をはじめ当社を取り巻く多様なステークホルダーとの信頼関係を維持・発展させ、建設的な対話を促進するにあたり、公正で透明性の高い情報開示を行うとともに、さまざまなコミュニケーション活動を通じてステークホルダーへ公平かつ責任ある対応を行います。

2. 重要情報の開示

当社は、関係法令および規則等において開示が要求される情報について、適時適切な方法で開示を行うとともに、当社ウェブサイトにおいても、開示後速やかにその内容を掲載します。

当社は、インサイダー情報管理を厳重に行い、情報漏洩防止と開示の公平性を保ちます。また、決算発表前の一定期間について、決算発表内容に関する問い合わせへの対応を控えます。

3. 自主的な情報開示

当社は、法令や開示に関する規則等に定められた情報開示だけでなく、経営方針や経営戦略・財務的側面の情報、環境・社会的側面などの非財務情報についても、ステークホルダーの正確な理解や判断に必要な重要情報として認識し、積極的に開示します。

当社は、持続的な成長と企業価値向上のため、執行役および取締役は合理的かつ必要な範囲で、個別面談や説明会などにてステークホルダーとの対話を行います。

4. 社内体制の整備

当社は、上記の方針・情報開示を適切に行えるよう、IR 担当の執行役と IR 担当部門を中心に、関係各部門の有機的な連携と社内体制の最適化に努めます。

当社は、株主との対話から得た企業価値向上に資する意見については、必要な範囲で執行役会や取締役会において共有し議論します。

5. 本方針の改廃

本方針の改廃は取締役会決議によって行います。

以上

資金調達状況

日立キャピタルは、資金調達として、長期・短期借入金およびコマーシャルペーパーの発行や、右記のとおり 2016 年度は社債を発行しております。

発行会社	銘柄・種類	発行額
日立キャピタル株式会社	第 61 回無担保社債	10,000 百万円
日立キャピタル株式会社	第 62 回無担保社債	30,000 百万円
日立キャピタル株式会社	第 63 回無担保社債	20,000 百万円
日立キャピタル株式会社	第 64 回無担保社債	10,000 百万円
日立キャピタル株式会社	第 1 回利払繰延条項・期限前償還条項付無担保社債 (劣後特約付)	20,000 百万円
日立キャピタル株式会社	第 2 回利払繰延条項・期限前償還条項付無担保社債 (劣後特約付)	10,000 百万円
Hitachi Capital (UK) PLC	ミディアム・ターム・ノート	573,457 千英ポンド
Hitachi Capital America Corp.	ミディアム・ターム・ノート	100,000 千米ドル
Hitachi Capital (Hong Kong) Ltd.	第 4 回香港ドル建社債	300,000 千香港ドル
Hitachi Capital (Hong Kong) Ltd.	第 5 回香港ドル建社債	600,000 千香港ドル

(注) Hitachi Capital (UK) PLC 発行のミディアム・ターム・ノートの発行代り金は、外貨で発行した場合でも、通貨スワップにより英ポンドに転換されていることから、発行額は英ポンドにて表記。

外部評価

当社は社外から以下の評価をいただいています。今後も社会的責任を果たし、社会とともに持続的に発展することをめざしていきます。

■社債発行格付 (2017 年6 月現在)

格付機関	格付
スタンダード&プアーズ (S&P)	A ⁻
日本格付研究所 (JCR)	AA ⁻
格付投資情報センター (R&I)	A ⁺

■東京証券取引所「JPX 日経 400」に選出

■株式会社日本政策投資銀行より「DBJ 環境格付」最高ランクに認定



■ESG (環境、社会、ガバナンス) の代表的インデックスに選定

ESG の対応に優れた企業のパフォーマンスを反映する以下のインデックスの構成銘柄に採用されています。

FTSE Russell	FTSE4Good Index Series
	FTSE Blossom Japan Index
MSCI	MSCI ジャパン ESG セレクト・リーダーズ指数



グループネットワーク

会社概要

会社名	日立キャピタル株式会社
事業内容	金融サービス
住所	〒105-0003 東京都港区西新橋一丁目3番1号 西新橋スクエア
電話番号	03-3503-2111 (代表)
代表者	執行役社長 兼 CEO 川部 誠治
創業年月日	1957年(昭和32年)9月10日
資本金	99億83百万円
主要株主	株式会社日立製作所、株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ
連結取扱高	2兆3,342億円(2016年度)
連結従業員数	5,337名(2017年3月末時点)

親会社との関係および重要な子会社の状況(2017年3月31日現在)

(1) 親会社との関係

株式会社日立製作所(東京都千代田区所在、資本金4,587億90百万円)は当社の親会社でしたが、2016年10月3日をもって、親会社からその他の関係会社に属性が変更となりました。

(2) 重要な子会社の状況(2017年3月31日現在)

会社名	所在地	資本金	議決権比率	主要な事業の内容
1 沖縄日立キャピタル株式会社	沖縄県那覇市	30百万円	100.00%	総合リース業、自動車のリース及びクレジット
2 日立キャピタル債権回収株式会社	東京都港区	500百万円	100.00%	サービサー法にもとづく特定金銭債権の管理回収・債権買取
3 日立キャピタルサービス株式会社	東京都港区	130百万円	100.00%	中古資産のリユース・リサイクルに関わる事業
4 CSアメニティサポート株式会社	東京都港区	10百万円	100.00% (100.00%)	病院向けTVシステムの設置・運営に関わる事業
5 日立キャピタルオートリース株式会社	東京都港区	300百万円	51.00%	自動車リースおよび車両管理に関わる事業
6 日立トリプルウィン株式会社	東京都港区	50百万円	100.00%	人事系・経理系アウトソーシングサービス、公金債権回収サービス、保険代理業
7 積水リース株式会社	大阪府 大阪市中央区	100百万円	90.00%	総合リース業、各種ローン業
8 日立キャピタル損害保険株式会社	東京都 千代田区	6,200百万円	79.36%	損害保険業、他の保険会社の保険業務の代理又は事務の代行
9 日立キャピタルコミュニティ株式会社	神奈川県 綾瀬市	80百万円	100.00%	商業・住宅施設の開発・運営・管理
10 日立キャピタル信託株式会社	東京都港区	1,000百万円	100.00%	金銭債権・動産・金銭・有価証券・不動産等の信託、財産の管理業務、信託受益権の売買等業務
11 第一信用保証株式会社	東京都港区	10百万円	100.00%	個人金融に係る信用保証
12 日立キャピタルNBL株式会社	東京都港区	10,000百万円	100.00%	総合リース業
13 日立グリーンエナジー株式会社	東京都港区	3百万円	100.00%	電気および熱の供給事業
14 日立ウィンドパワー株式会社	東京都港区	50百万円	85.10%	風力等による発電事業
15 日立サステナブルエナジー株式会社	茨城県日立市	50百万円	85.10%	再生可能エネルギー発電事業
16 Hitachi Capital(UK)PLC	イギリス サリー	110,668 千英ポンド	100.00%	産業機器等のリースならびにクレジット、債権買取、パソコン・家具・家電品等のクレジット、自動車・商業車のリース、フリートマネージメント

会社名	所在地	資本金	議決権比率	主要な事業の内容
17 Hitachi Capital Polska Sp. z o.o.	ポーランド ワルシャワ	50 千ポーランドズロチ	90.00% (90.00%)	カーフリートマネジメント事業
18 Noordlease Holding B.V.	オランダ フローニンゲン	800 千ユーロ	96.7%	金融持株会社
19 Noordlease B.V.	オランダ フローニンゲン	45 千ユーロ	100.00% (100.00%)	乗用車および軽商用車のオペレーティングリース、乗用車および軽商用車の販売、修理
20 Hitachi Capital America Corp.	アメリカ コネチカット	180,000 千米ドル	100.00%	情報通信・産業機器・医療機器・トラック等のリース、ローン、在庫金融およびファクタリング
21 Hitachi Capital Canada Corp.	カナダ オンタリオ	25,000 千カナダドル	100.00% (100.00%)	情報通信・産業機器・トラック等のリース、ローン、在庫金融およびファクタリング
22 CLE Canadian Leasing Enterprises Ltd.	カナダ ケベック	10,126 千カナダドル	100.00% (100.00%)	自動車・ヘルスケア関連機器・建設機械・情報機器・産業機械等のファイナンス事業
23 CLE Leasing Enterprise Ltd.	カナダ オンタリオ	2,750 千カナダドル	100.00% (100.00%)	自動車・ヘルスケア関連機器・建設機械・情報機器・産業機械等のファイナンス事業
24 Hitachi Capital (Hong Kong) Ltd.	中国 香港	310,000 千香港ドル	100.00%	情報通信・産業機器等のリースならびにクレジット、自動車・パソコン・家具・住宅機器・家電品等のクレジット
25 Hitachi Capital Management(China) Ltd.	中国 香港	175,000 千香港ドル	100.00%	出資業務、統括業務、その他事務
26 日立租賃 (中国) 有限公司	中国 北京	100,000 千米ドル	90.00%	日立グループ向けリースおよび公共事業、医療機器、情報機器、産業機器等のリース。その他営業範囲において許可されたファイナンス
27 日立商業保理 (中国) 有限公司	中国 上海	306,570 千人民元	100.00%	ファクタリング
28 Hitachi Capital Asia Pacific Pte.Ltd.	シンガポール	126,400 千シンガポールドル	100.00%	情報通信・産業機器、車両等のリースならびにクレジット、パソコン・家具・住宅機器・家電品等のクレジット
29 Hitachi Capital (Thailand) Co.,Ltd.	タイ バンコク	100,000 千タイバーツ	100.00% (100.00%)	情報通信・産業機器、車両等のリース及びクレジット、ファクタリング
30 Hitachi Capital Malaysia Sdn.Bhd.	マレーシア ペナン	15,000 千マレーシアリンギット	75.00% (75.00%)	商用車のファイナンス及び情報通信・産業機器等のリース等
31 PT. Arthaasia Finance	インドネシア ジャカルタ	116,500,000 千インドネシアルピア	84.98% (84.98%)	商用車・乗用車のファイナンス
32 PT. Hitachi Capital Finance Indonesia	インドネシア ジャカルタ	100,000,000 千インドネシアルピア	70.00% (70.00%)	情報通信・産業機器・医療機器等のリース、ファクタリング並びに建物リース

(注) () 内は間接所有による議決権比率を表しており、内数。

<子会社の異動について>

- ①日立キャピタル信託株式会社は、2016年4月1日をもってファイナンシャルブリッジ株式会社を吸収合併しました。
- ②Hitachi Capital Vehicle Solutions Ltd. は、2016年4月1日をもって資産および負債のすべてをHitachi Capital (UK) PLC へ移管しました。
- ③Hitachi Capital Management (China) Ltd. は、2016年6月16日に設立し、当社の特定子会社としました。
- ④PT. Arthaasia Finance は、2016年6月16日に資本金を100,000百万インドネシアルピアから116,500百万インドネシアルピアに増資しました。
- ⑤日立サステナブルエナジー株式会社は、2016年8月12日及び9月12日に風力発電会社へ直接または間接の出資を行い、13社を当社の連結子会社に、1社を当社の持分法適用会社としました。
- ⑥日立キャピタルサービス株式会社は、事業の一部を新設分割し、2016年10月3日にCS アメニティサポート株式会社を設立し、当社の連結子会社としました。
- ⑦HCIE Limited は、2016年12月6日に清算を完了しました。
- ⑧Hitachi Capital (UK) PLC は、2016年12月28日に資本金を10,668千英ポンドから110,668千英ポンドに増資しました。
- ⑨当社は、三菱UFJリース株式会社及び株式会社三菱東京UFJ銀行と2017年1月4日付でジャパン・インフラストラクチャー・イニシアティブ株式会社を設立し、持分法適用会社としました。
- ⑩当社は、2017年1月31日に、Noordlease Holding B.V. の発行済株式の100%を取得し、同社及びそのグループ会社であるNoordlease B.V. 他を当社の連結子会社としました。
- ⑪Hitachi Capital America Corp. は、2017年2月28日に資本金を48,000千米ドルから180,000千米ドルに増資しました。
- ⑫当社は、2017年4月1日をもって沖縄日立キャピタル株式会社を吸収合併しました。
- ⑬CLE Canadian Leasing Enterprises Ltd. は、2017年4月1日をもってCLE Leasing Enterprise Ltd. を吸収合併し、商号をCLE Capital Inc. に変更しました。
- ⑭Hitachi Capital Asia Pacific Pte. Ltd. は、2017年5月4日にHitachi Capital Malaysia Sdn. Bnd. の発行済み株式の100%を所有しました。
- ⑮Hitachi Capital Malaysia Sdn. Bnd. は、2017年5月19日に資本金を15百万マレーシアリンギッドから65百万マレーシアリンギッドに増資しました。

(3) 特定完全子会社の状況 (2017年3月31日現在)

該当ありません。

くるみんマーク

2016年6月に厚生労働省より、次世代育成支援対策推進法にもとづく基準適合一般事業主として認定され、認定マークの「くるみん」を取得しました。



日立キャピタルの取り組みに関する
ご意見・ご感想のお問い合わせ先

 **日立キャピタル株式会社**

経営企画部・CSR 推進部

〒105-0003 東京都港区西新橋一丁目3番1号 西新橋スクエア
TEL:03-3503-2118
<http://www.hitachi-capital.co.jp/>



2017.10

次回発行予定：2018年8月

Printed in Japan 1708-511