

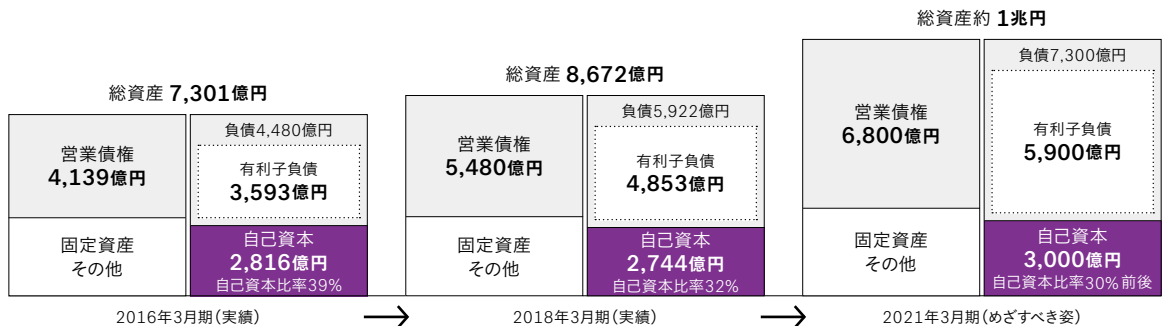
めざすべきバランシート

01

POINT

「めざすべきバランシート」

営業債権の拡大に対しては有利子負債の調達で対応
最適資本構成として、自己資本比率は30%程度を目標に設定



これまでのバランシートは、資産サイドは金融主導型だったものの、調達サイドは自己資本の厚い、従来の小売主導型でした。調達サイドをグループの収益構造に見合った形に改めていくため、2021年3月期を最終年度とする中期経営計画では「めざすべきバランシート」の構築を掲げまし

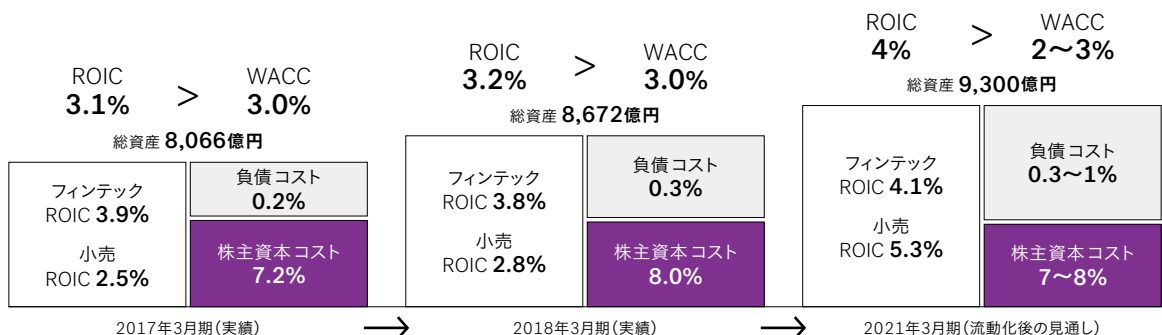
た。営業債権の拡大に対しては有利子負債の調達で対応、有利子負債は営業債権の9割程度を目安とし、自己資本比率は当社グループにとって最適と考える30%前後を目標とすることを決めました。

02

POINT

ROIC(投下資本利益率)>WACC(加重平均資本コスト)による企業価値創造

ROICの向上と資本コストの引き下げにより、ROICがWACCを安定的に上回る構造をめざす
財務戦略が着実に進行し、2018年3月期は前期に引き続き超過利益を実現

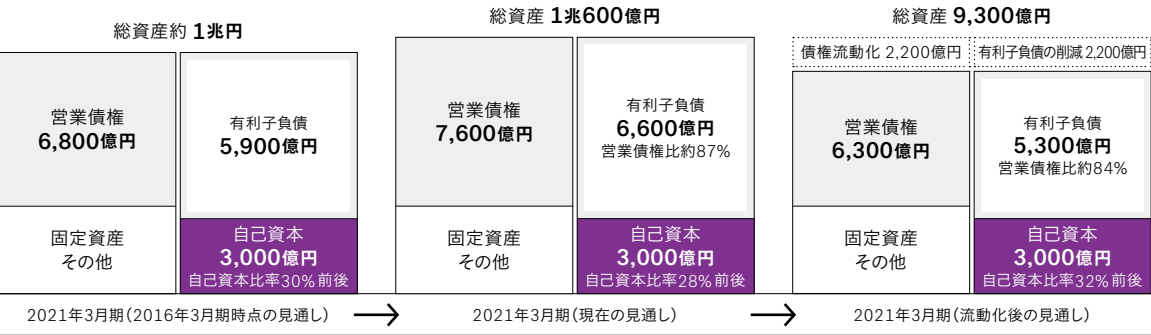


2018年3月期は、小売セグメントのROICを向上することができ、2期連続でROICがWACCを上回りました。今後、フィンテックセグメントは、家賃保証など投下資本の少ないサービス収入の拡大をはじめ、証券事業など新領域への取り組みにより、2021年3月期のROIC4.1%以上をめざして

いきます。小売セグメントは、SC・定借率100%達成後には、ECの成長による利益増やSC・定借化のバリューアップなどで利益向上を進めるとともに、資産の増加がともなわない事業への取り組みを進めることで投下資本の効率化を図り、2021年3月期のROIC5.3%以上をめざします。

03 POINT 「めざすべきバランスシート」の見通しと課題

2018年3月期の自己資本比率は32%と、最適資本構成の30%前後に近づく
2021年3月期は、営業債権が当初計画を上回り、総資産が1兆円を超える見込み

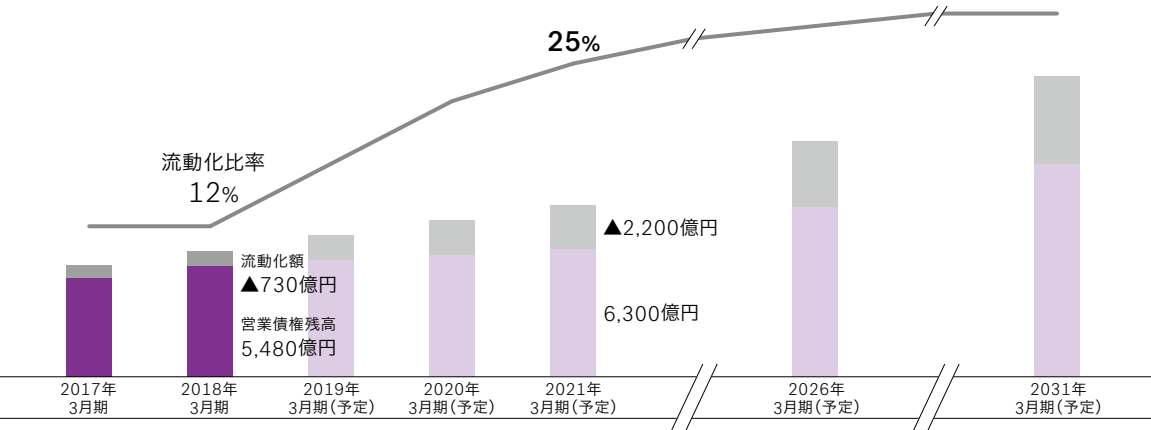


2016年3月期に39%だった自己資本比率が2018年3月期には32%となり、最適資本構成の30%に近づきつつあります。一方で、フィンテックの拡大により2021年3月期の営業債権は、当初計画を上回る見通しであり、これにともなう有利子負債の増加により総資産は1兆円を超え、自己資本比率は30%を下回る見込みです。

この課題に対して、2019年3月期から営業債権の流動化による資金調達を計画的に拡大していきます。前期末は営業債権の12%だった流動化比率を25%程度まで引き上げることで、2021年3月期の総資産は1兆円を下回る水準に抑制。自己資本比率は目標である30%以上を維持し、最適資本構成をめざします。

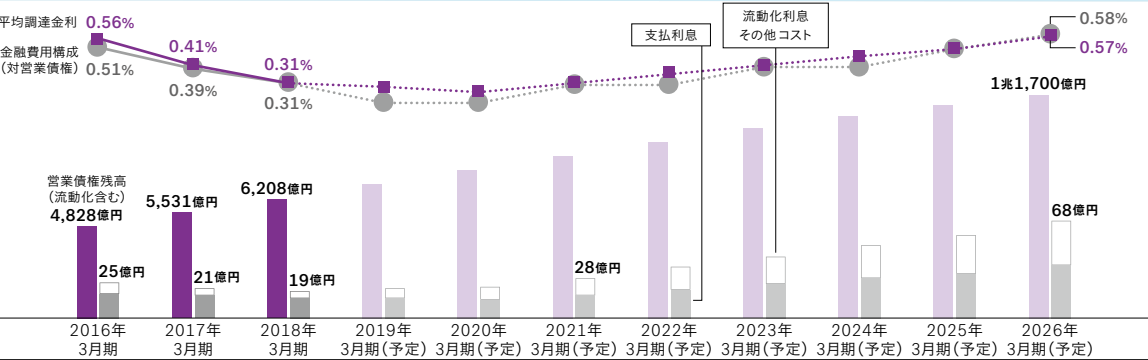
債権流動化の計画

営業債権の流動化による資金調達を営業債権の12%から25%程度まで計画的に拡大
2021年3月期の総資産は1兆円を下回る水準に抑制し、自己資本比率30%以上を維持



04 POINT 金利上昇リスクの確認(影響額の試算)

金利上昇リスクが見込まれるも、金融費用に与える影響は限定的
適切なバランスでの資金調達により、負債コストの抑制に取り組む

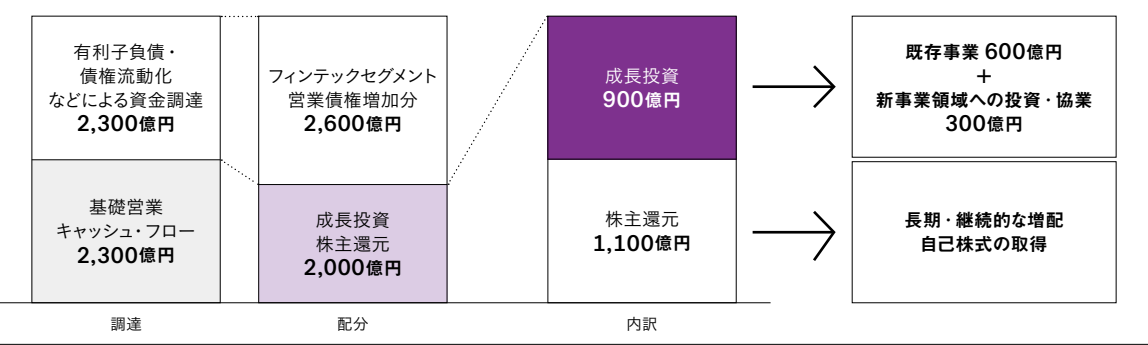


引き続きフィンテックの拡大が見込まれる中で負債の増加は避けられず、調達金利が上昇した場合の影響が大きくなると予測されるため、当社ではそのリスクを試算しています。長期金利が毎年0.1%ずつ上昇すると想定した場合、2026年3月期の当社の平均調達金利は、2018年3月期の0.31%から0.57%に上昇すると予想されます。これにより、金融費用は2026年3月期には60億円を超えますが、営業債権

(流動化額を含む)に対する金融費用の割合は0.58%程度と、現在の水準と比較しても大きくは上昇しない見通しです。近年の良好な調達環境を活かした低利な調達や調達年限の長期化、金利の固定化などに取り組むことで、金利上昇リスクをすでに一定程度吸収できています。今後も金利動向に留意し、負債コストを抑制していきます。

05 POINT キャッシュ・フローの計画

中期経営計画5年間(2017年3月期～2021年3月期)の基礎営業キャッシュ・フローの見通しは2,300億円
持続的な成長と資本効率向上に向け、成長投資と株主還元に配分



中期経営計画期間中の営業キャッシュ・フローから、営業債権の増加による資金支出等を除いた基礎営業キャッシュ・フローは、2,300億円を計画。うち2,000億円は成長投資と株主還元に配分する予定です。成長投資は900億

円とし、うち300億円は新事業領域へ投資し、協業を通じて本業の拡張と革新につなげていきます。株主還元は1,100億円とし、長期・継続的な増配と自己株式の取得を予定しています。