

2024年5月8日

各 位

会 社 名 株式会社九州リースサービス
代表者名 代表取締役社長 礪山 誠二
(コード番号：8596 東証スタンダード市場、福証)
問合せ先 常務執行役員総合企画部長 小嶋 良一
(TEL 092-431-2915)

新中期経営計画（2024年4月～2027年3月）策定のお知らせ

当社は、2024年4月から2027年3月までの3年間を計画期間とする中期経営計画『共創 2027～つながるチカラで未来を創造する～』を策定いたしましたので、お知らせいたします。詳細につきましては、添付資料をご覧ください。

以 上

中期経営計画

2024年4月～2027年3月

共創2027

つながるチカラで未来を創造する

01 前中期経営計画レビュー

02 中長期ビジョン概略

03 基本戦略と目標

04 主要戦略と重点施策



更なる成長への挑戦

「環境関連ビジネス」の強化、業務提携・M&Aによる「新たな事業領域への挑戦」に加えて、当社コア事業の中でも「ファイナンス・不動産」アセットを積極的に積み増すなどして「事業基盤の拡充」に取り組むことで、向こう3ヶ年を当社の「更なる成長への挑戦」のステージと位置付ける。



レジリエントな経営基盤の構築

全社的な「業務フロー改革」、社員のマルチスキル化による「人財の育成」、および営業資産の拡大に相応しい「ガバナンス態勢を強化」するなど「企業態勢の高度化」に取り組むことで、いかなる環境変化にも柔軟かつ適切に対応できる「レジリエントな経営基盤の構築」に繋げる。

※レジリエント：弾力性、復元性のある⇒ 柔軟かつ強靱な



基本方針

事業基盤の拡充

重点戦略	主な取組み・成果
<p>環境関連分野への取組強化</p> <p>➤ 業務横断的・全社的な取組強化により、社会課題の解決へ貢献</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 各事業セグメントにおいて環境関連営業資産の拡大に注力 ：2021/3期 165億円⇒2024/3期 326億円 ● 環境認証を取得した付加価値の高い不動産開発：BELS取得マンション開発等 ● 外部パートナーシップによる環境関連新規ビジネスの展開：空調サブスクモデル『AaaS』の推進 ● 補助金制度を活用した脱炭素社会への貢献：ESGリース促進事業の積極活用
<p>新たな事業領域への挑戦</p> <p>➤ 核となる新たな収益基盤の確立と広範な新ビジネスへの取組</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 西日本フィナンシャルホールディングスとの資本・業務提携によるソリューションの高度化、顧客基盤の拡大 ● M&Aによる事業領域の拡大：西日本不動産開発のグループ化によるシナジー創出 ● ベンチャーキャピタルを通じたスタートアップ企業への間接投資の拡大
<p>コア事業の更なる深化</p> <p>➤ ファイナンス・不動産事業へ経営資源を配置しつつ、全分野において業容拡大</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 投資金融分野への積極参入：LBOローン、匿名組合出資等の積極取組み ● 建物リース取組みの更なる強化：商業店舗、オフィス、物流倉庫など多ジャンル化 ● 営業資産の循環・入替による収益の最大化：航空機リース資産の売却
<p>地方創造への貢献、新たなマーケットへの進出</p> <p>➤ 地域のマーケット特性に応じた中長期的戦略の実行</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 南九州・沖縄地区での取引ボリューム拡大 ● 九州電力など地場有力企業との共同プロジェクトの取組み ：福岡舞鶴スクエア、グローバルロジ基山 ● 大手半導体メーカーの熊本進出決定に伴う関連設備投資ニーズの取込 ：物流倉庫、建機、重機等



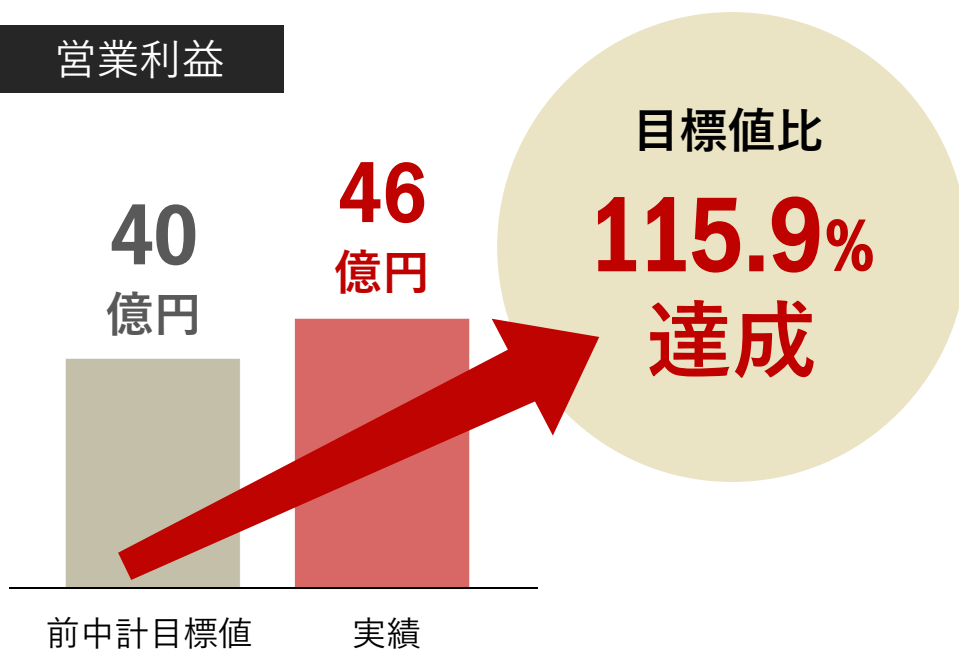
基本方針

企業態勢の高度化

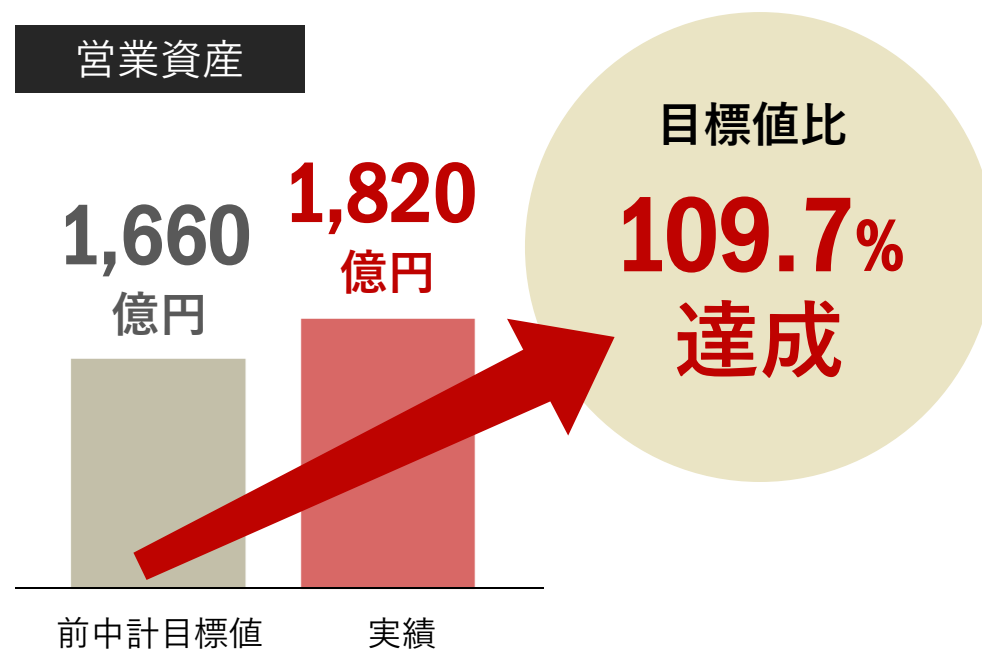
重点戦略	主な取組み・成果
<p>業務フロー・リソース改革</p> <p>➢ 業務効率化による営業時間創出のため、大胆かつ効果的な改革実施</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 電子契約化の推進 ● リモートワーク拡大を見据えた体制整備 ● MAツールや名刺管理システムの導入によるデジタルマーケティングへの展開 ● 経費支払業務のシステム化による効率化
<p>人財の育成（人材→人財）</p> <p>➢ “人財”を最も重要な経営資源の一つと位置付け、マルチスキル人財の育成</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 「人財開発チーム」を新設し、社員のキャリア開発やマルチスキル習得を促進：カリキュラムの充実、社員の資格取得推進 ● 採用競争力強化に向けた初任給引上げ（九州トップレベルの水準） ● エンゲージメント調査の実施と活用
<p>ガバナンス態勢の強化</p> <p>➢ 事業規模の拡大に合わせたコンプライアンス態勢・リスク管理態勢の強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● リスク管理委員会によるリスクモニタリングの強化 ● 改訂コーポレートガバナンスコードへの対応 ● 公募社債等による資金調達手段の多様化の推進 ● 決算説明会や投資家向け会社説明会の開催による情報開示の充実 ● 法改正・制度改正への適切な対応：リース会計基準、電子帳簿保存法、消費税インボイス

2024年3月期 KPI達成状況

営業利益



営業資産



外部格付情報

日本格付研究所
(JCR)

長期発行体格付

BBB

2021年時点



A

2024年3月時点

3段階 格上げ

格付投資情報センター
(R&I)

発行体格付

A 新規取得

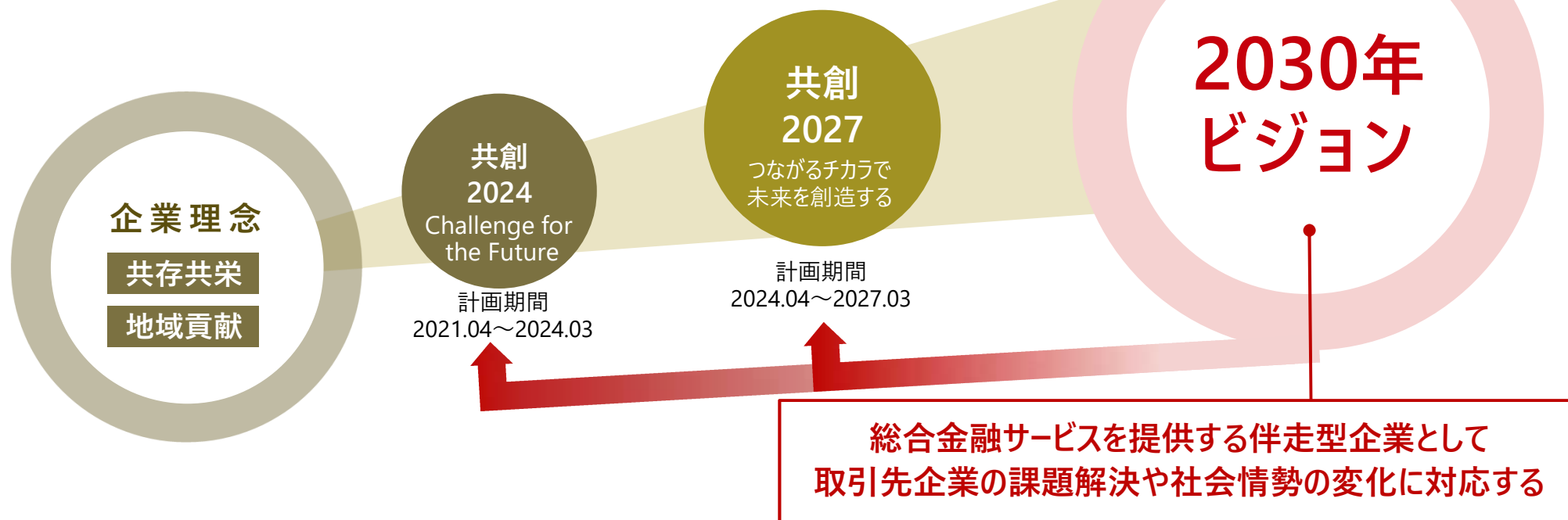
2023年～

中期経営計画の取組みを踏まえ、
外部機関から高い評価を獲得

企業理念に通ずる当社の存在意義・使命は、取引先企業の事業価値を見出し、成長を支援することで地域経済を活性化させること

当社はこれまで総合金融サービス企業として、リース・ファイナンス・不動産・フィービジネスと、事業ポートフォリオを確立

変容する社会環境において、更なる持続的成長・提供価値の拡大のためには、当社の強みである顧客密着力に加え、社会課題解決起点での提案力が必要



事業
戦略

- 付加価値の高い独創性のある総合金融サービス・ソリューション提供に注力し、取引先企業・地域との共創によるサステナブルな成長と社会課題解決に挑戦

共創2027

「つながるチカラで未来を創造する」

共創の主体は「We」

- 役職員それぞれが「九州リースサービス」の未来を想い、一丸となって同じ目的に向かい邁進。
- 九州発の総合金融サービス企業として、様々なステークホルダー（株主、取引先企業、地域・社会、従業員など）と共に、新たな価値や豊かな未来を創造。

財務
戦略

- 外部環境リスクを踏まえた事業ポートフォリオの強靱化と安定良質な資金調達
- 中長期的な資本収益性と財務健全性の併進

組織
戦略

- 人的資本価値を高め、魅力ある組織づくりの展開によるイノベーションの創出と企業価値の向上
- DXを起点とした業務改革、組織の高度化

総合金融サービスのコアコンピタンスを形成しながら、
段階的に成長・拡張し続ける、リース業界における『Only One ビジネスモデル』

九州リースサービス Only One ビジネスモデル

九州における地域密着力、
顧客密着力を基盤に、総合
金融サービスとアライアンスで
独自の価値提供をしている
ビジネスモデル

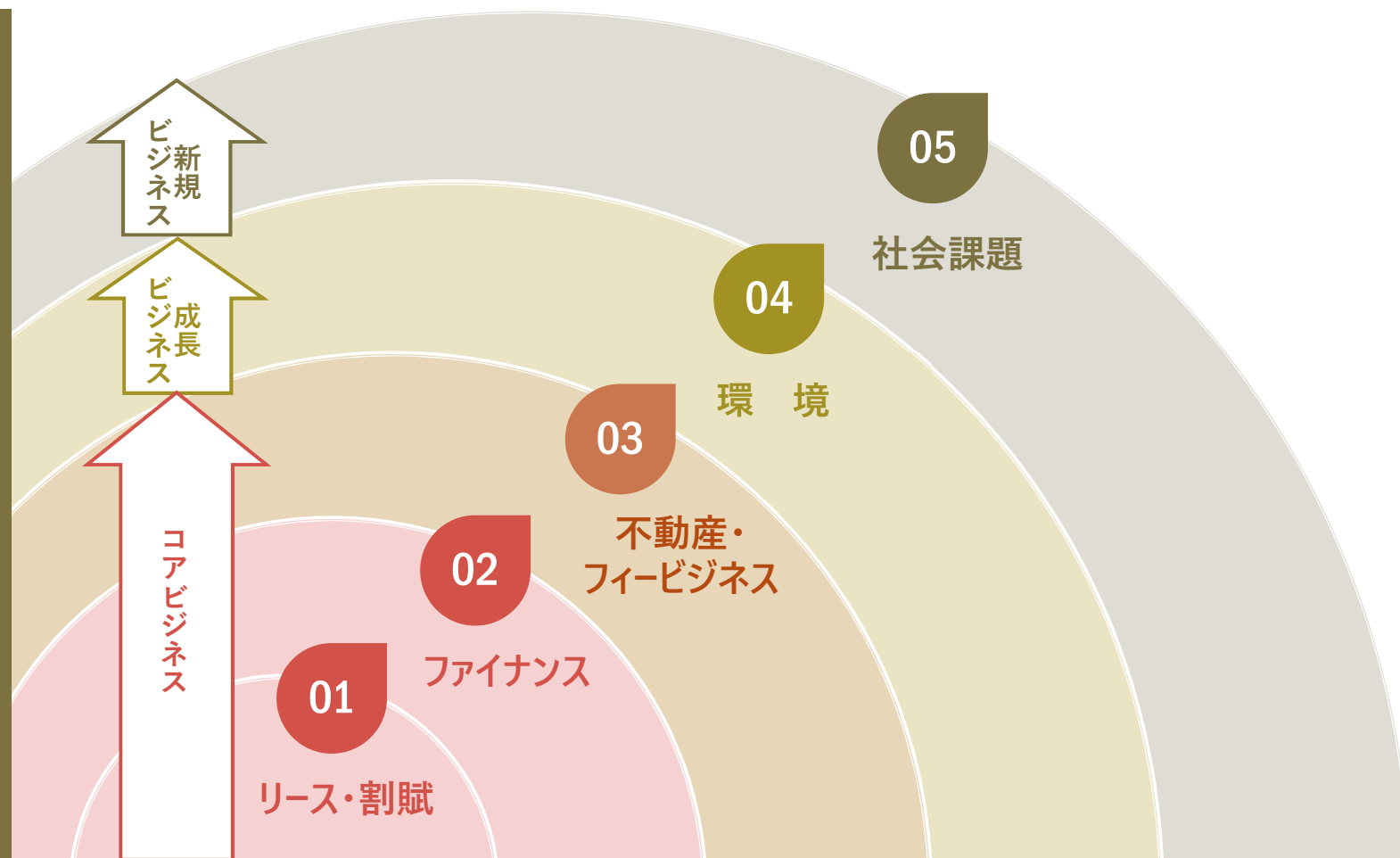
地域密着
(顧客基盤)



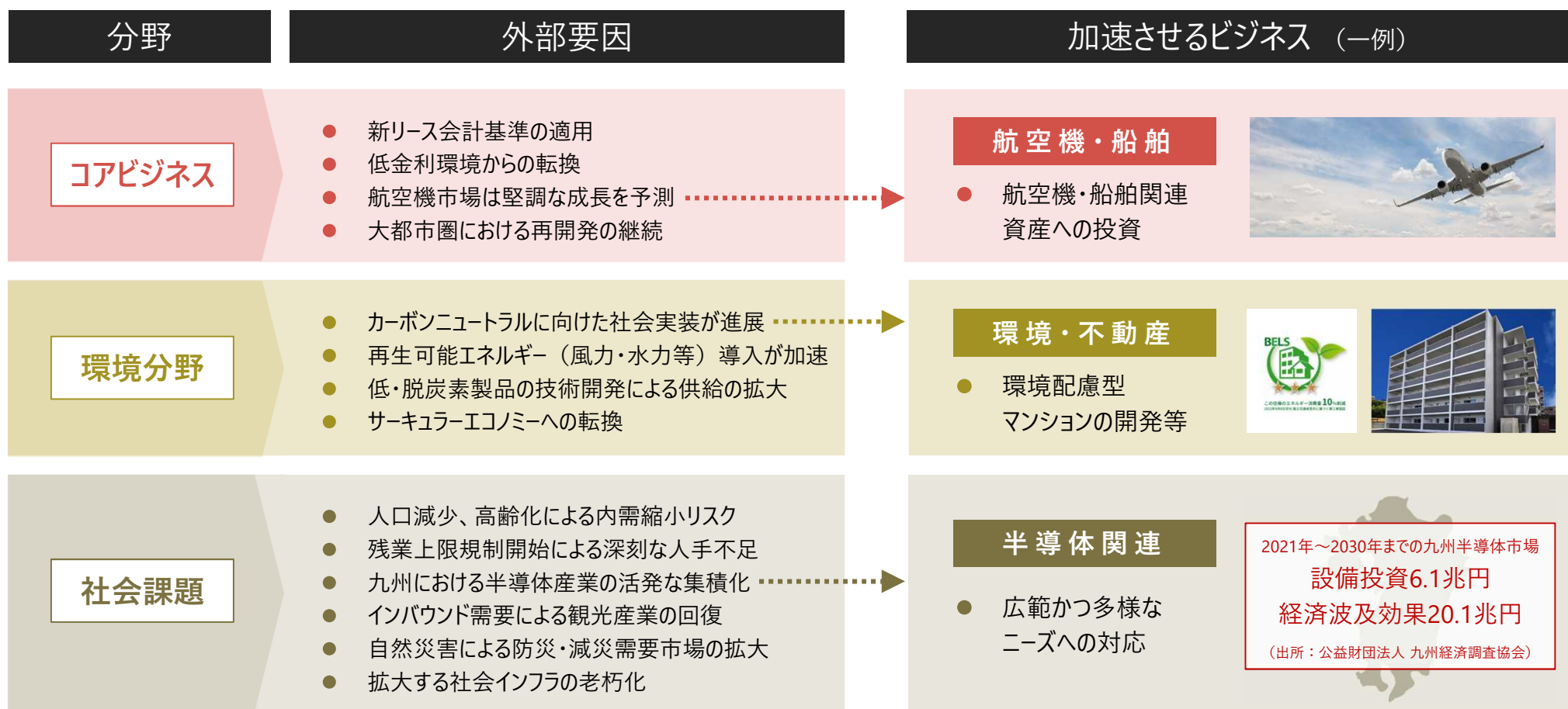
総合金融サービス
(事業ポートフォリオ)



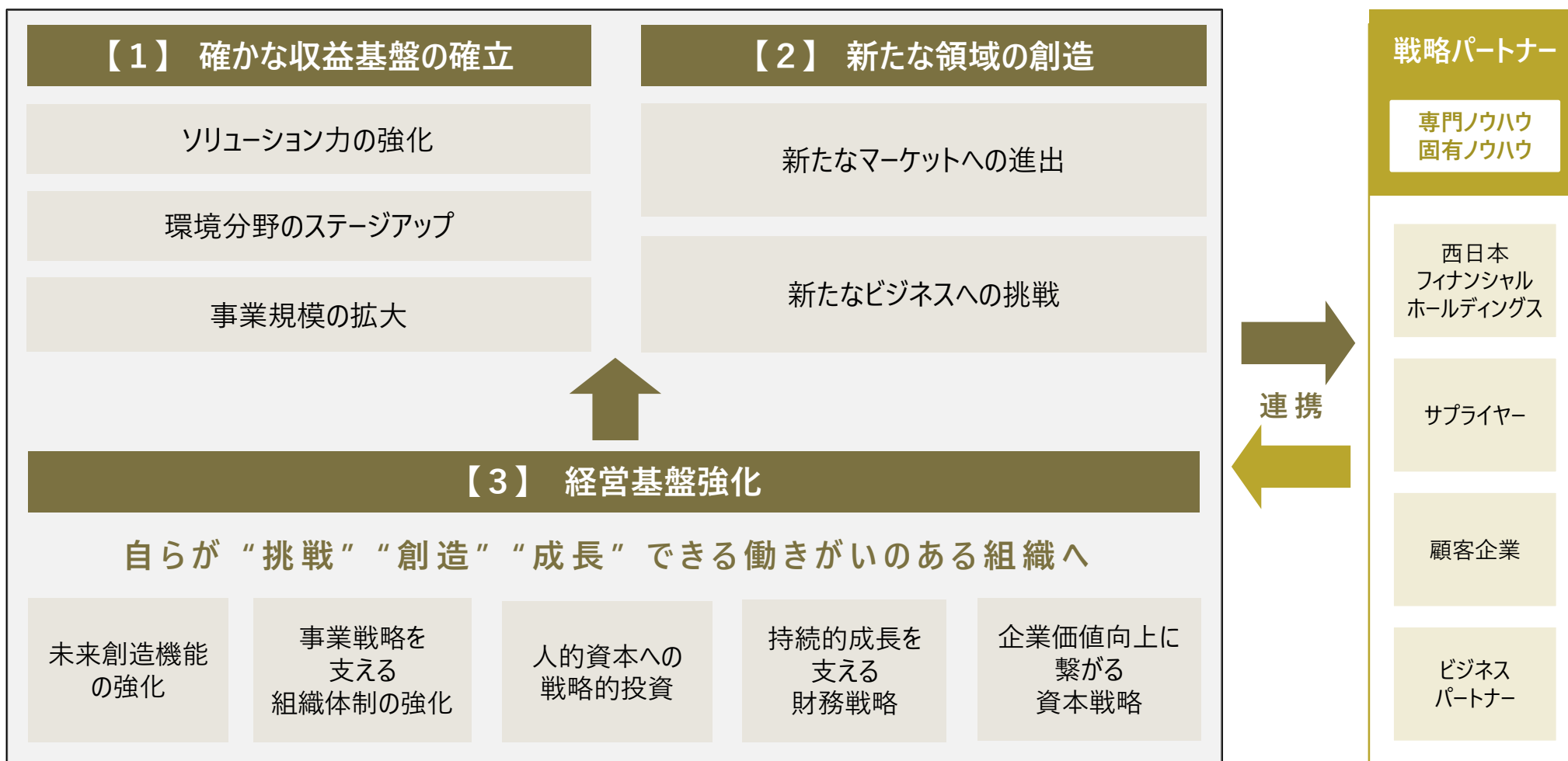
アライアンス
(連携モデル)



変容する社会課題に対して、価値の高い独創性のある総合金融サービス・ソリューション提供が求められる
 当社は、取引先企業・地域との共創によるサステナブルな成長と社会課題解決に挑戦する



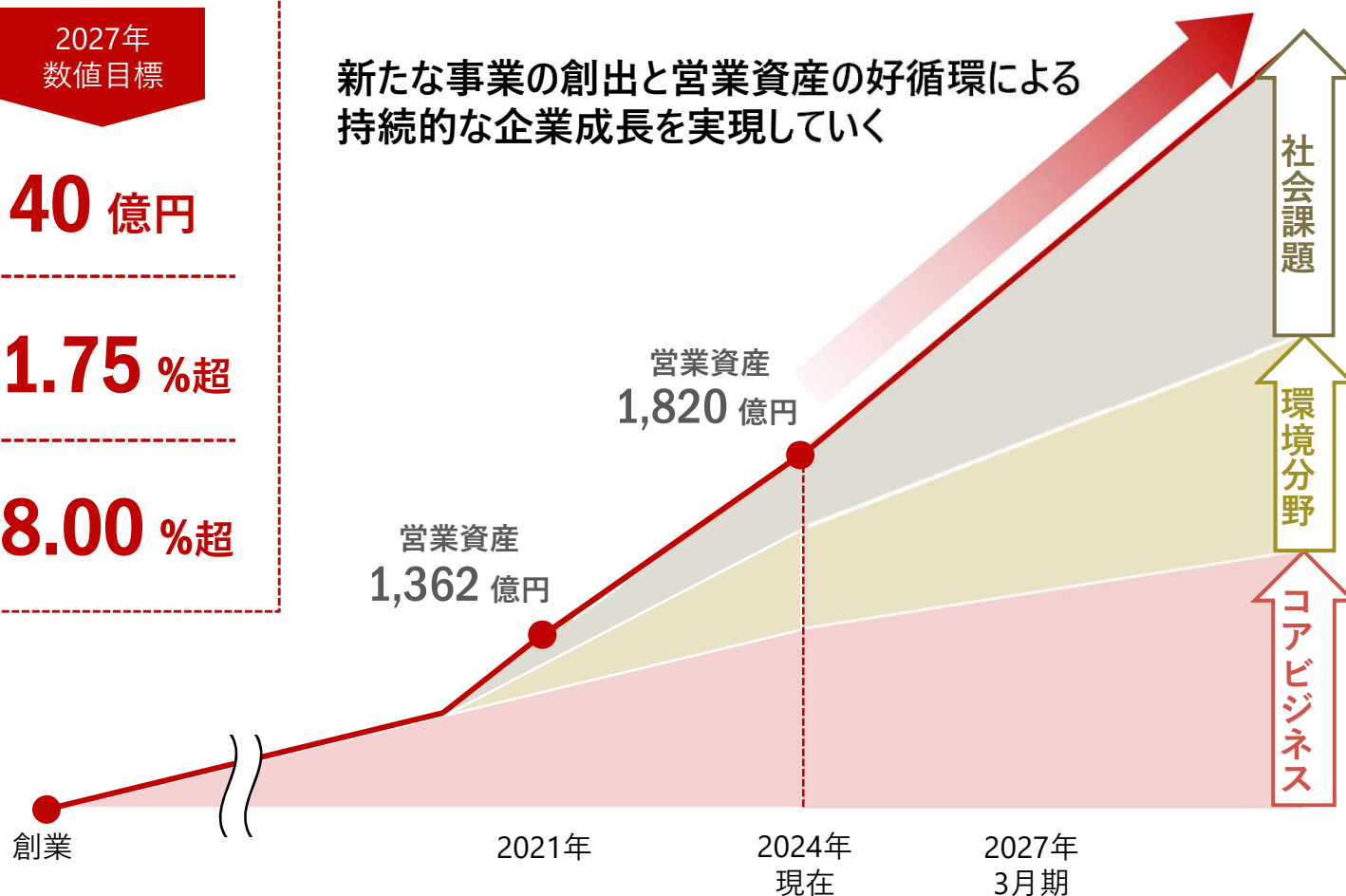
総合金融サービスを提供する伴走型企业として取引先企業の課題解決や社会情勢の変化に対応する



毎期増収増益を目指すとともにROA・ROEを維持・向上させていく

	2024年 実績数値	2027年 数値目標
当期純利益	30 億円	40 億円
ROA	1.65 %	1.75 %超
ROE	7.88 %	8.00 %超

新たな事業の創出と営業資産の好循環による
持続的な企業成長を実現していく



自らが“挑戦”“創造”“成長”できる働きがいのある組織へ



エンゲージメント

仕事に対する
自発的貢献意欲（活力、
熱意、没頭）を測定し、
社員一人ひとりが自律的に
挑戦できる環境をつくる

2024(Cランク64.7点)→ 2027

エンゲージメントスコア

Aランク

(70点以上) 達成



人財育成投資

組織戦略における
リスクリングの促進や
個人のキャリア形成に向けた
教育・育成支援

2024 → 2027

3カ年人財育成投資

120%

(2024年度対比)



ダイバーシティ

組織体制の強化や
一般職の総合職転換に
おけるモニタリングとして
指標を設定

2024(11.3%) → 2027

女性管理職比率

22%超



健康経営

男女の育休取得は100%
従業員の健康増進により、
生産性の向上や
組織の活性化につなげる

2024(100%) → 2027

男女育休取得率

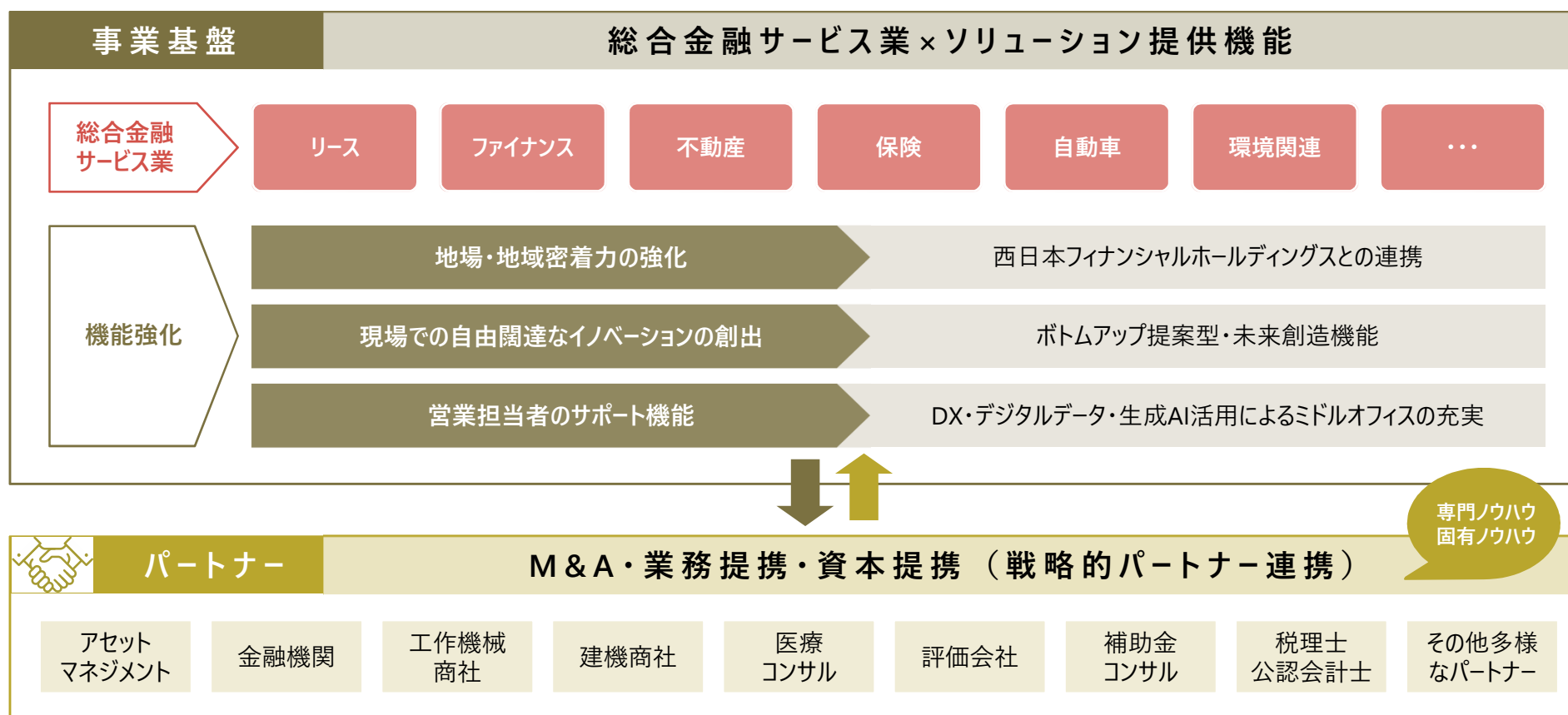
100%

を維持する

事業戦略

付加価値の高い独創性のある総合金融サービス・ソリューション提供に注力し、取引先企業・地域との共創による持続可能な成長と社会課題解決に挑戦する

総合力



当社のコアコンピタンスを活用し、「確かな収益基盤」を確立し、力強く成長していく

分野	目指す姿	主な重点施策
<p>コアビジネス</p>	<p>事業規模の拡大 規模の拡大による競争力強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 工作機械・産業機械の取組み強化 ● 航空機・船舶への投資拡大 ● 不動産リース対象物件の拡充 ● 熊本エリアにおける多様なニーズへの対応 ● リース会計基準改正への対応 ● 観光産業における開発支援
<p>環境分野</p>	<p>環境分野のステージアップ 環境分野での新たな取組みを通じて社会課題に貢献する</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 脱炭素・省エネ・再エネ・創エネ設備の拡充 ● 蓄電池発電所への取組み ● 自家消費型太陽光、PPA導入支援 ● 小水力、バイオマス発電所対応 ● EV推進、EVインフラ対応 ● ZEH、ZEBの活用
<p>社会課題</p>	<p>ソリューション力の強化 市場のニーズに合わせた多様なソリューションの提供</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 地域サプライヤー連携ソリューション ● 地方創生案件の推進 ● 医療機関の開業支援 ● 先端技術の利活用 ● 人手不足解消に向けた商品・サービスの展開

多様化・複雑化する環境において、持続的な成長に向けて「新たな領域の創造」に取り組む

分野

目指す姿

主な重点施策

社会課題

新たなマーケットへの進出

成長マーケットへの投資による
収益機会の創出
(既存ノウハウを活用した新市場の開拓)

新たなビジネスへの挑戦

新たな収益基盤の構築
(新規ノウハウ獲得による新たなビジネス展開)

- **新しいセグメントの開拓**
 - シナジー効果の高い領域の探索
 - M&A、マイナー出資による新業種のノウハウ獲得
- **顧客との共同・協業**
 - S P Cを活用した顧客の事業成長支援
 - ベンチャー投資ファンド連携
- **エリア・カバー領域の拡大**
 - 関西・関東エリアの更なる強化
 - 地場金融機関・リース会社との連携推進
- **海外市場への挑戦**
 - 取引先企業の海外展開支援
 - 西日本シティ銀行との連携
- **半導体サプライチェーン関連投資**
 - 半導体関連設備投資の獲得
 - 地元九州に広がる交通・生活インフラ構築支援

半導体関連設備投資拡大への戦略的アプローチ

半導体関連企業の進出や能力増強投資が地域経済に与える効果は、工場建設や物流拠点の整備等の直接投資にとどまらず、地域における人口・従業員の増加に伴う住宅や、商業施設の建設、個人消費の増加などの間接的な効果も加わる形で、大きな経済波及効果が期待される。更に、必要労働力確保、交通インフラの整備、再エネ電力の大量安定供給などの幅広い分野にわたるニーズに対して、産・学・官、金融機関の連携も進展する

九州全域に広がる多種・多様なニーズへ、当社の総合金融サービスで最適なソリューションを提案

対象地域

熊本/菊陽地区にとどまらず、九州全域で関連投資が活性化（長崎、大分、鹿児島、佐賀）

営業チャネル

パートナー連携

交通インフラ

物流・人流を支える道路網整備、港湾、空港設備

JV開発ノウハウ

不動産会社連携

…当社の強み・ノウハウ

工場建設設備増強

工場用地、オフィス、従業員住宅（分譲、賃貸）、関連商業施設（個人消費拡大）等の不動産ニーズ拡大

リース・サブスク

テナント誘致

サプライチェーン

半導体大手企業と地場企業とのマッチング、原材料・中間材域内調達

パートナー連携

環境保全

大量安定再エネ電力供給、地下水保全

環境ビジネス

環境認証付不動産開発

物流施設

関連工場を結ぶ地点での物流倉庫・ヤードの増強（新築・拡張・高機能化）

建物リース

SPCスキーム

労働力確保

人材の研修・育成、外国人材受入（語学教育、多文化共生社会整備）、研究開発機関関連

パートナー連携

補助金・助成金
法制度整備
（開発許可等）

国からの地方自治体・企業宛財政支援強化、制度改正・整備促進、特例処置（開発許可等）

ESGリース

補助金ビジネス

パートナー企業との連携を通じて、取引先企業に最適な総合金融サービスを届ける



顧客基盤拡充

- グループ各社連携による顧客基盤の活用



ソリューション拡充

- J V・地域開発案件
- 大規模投資案件



新たなビジネス挑戦

- 事業スキーム開発
- 海外共同事業

 西日本フィナンシャルホールディングス

- ビジネスパートナー
- サプライヤー
- 取引先

 西日本不動産開発株式会社

- クロスセル（相互顧客提供）による顧客基盤の拡大
- 地場金融機関・リース会社との連携
- 課題解決領域の拡大によるターゲット層の拡大

- 独自の商品・サービス開発
- 地場金融機関・リース会社との協業
- 建物・不動産リース商品の開発

- 取引先企業との共同・協業事業
- 先端技術、DX関連サービスの開発と提供
- 熊本エリアにおける多様なニーズへの対応

組織戦略

- ・人的資本価値を高め、魅力ある組織づくりの展開によるイノベーションの創出と企業価値の向上
- ・DXを起点とした業務改革、組織の高度化

一人ひとりが挑戦する
自律型組織

- 人財採用、人財育成の専門チームによる育成システムの強化
- 多様かつ柔軟な働き方への対応

最適なチームで
課題解決に挑むチーム

- 組織横断的な連携機能の強化
- 新分野、新領域を生み出す営業支援

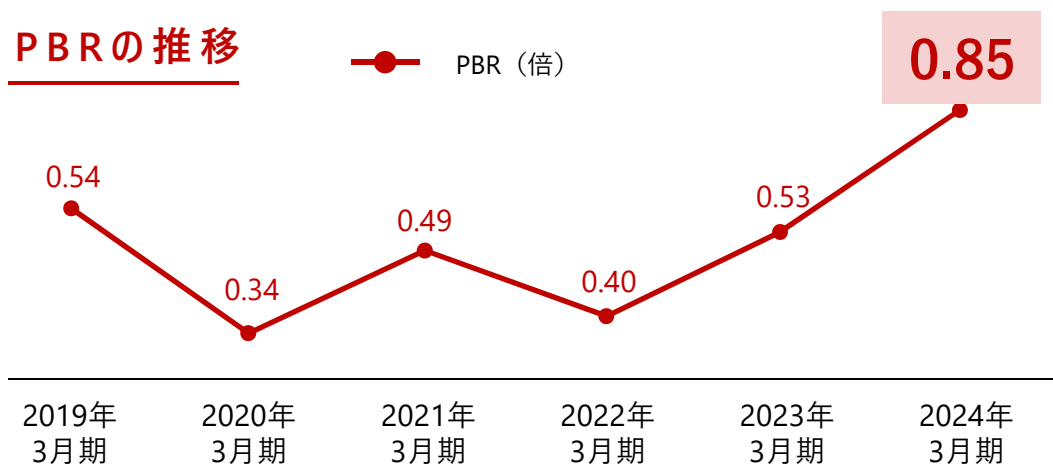
人的資本への
戦略的投資経営基盤
強化事業戦略を
支える
組織体制の
強化未来創造機能の
強化DXを起点とした
業務改革

- DX推進によるバックオフィスの高度化
- ミドルオフィス機能の強化

財務戦略

- ・外部環境リスクを踏まえた事業ポートフォリオの強靱化と安定良質な資金調達
- ・中長期的な資本収益性と財務健全性の併進

PBRの推移



$$PBR = \frac{ROE}{\text{CAPMベースによる株主資本コスト} - \text{期待成長率}}$$

0.85倍※

ROE 7.88%

CAPMベースによる株主資本コスト 5.85%

期待成長率 ▲3.55%

市場期待水準の株主資本コスト 9.40%

※ 2024年3月29日時点当社株価終値（1,503円）より算出

- 中長期的な資本収益性の向上施策に取り組むことでROEは改善傾向にあり、CAPMベースでの株主資本コストを上回る実績を確保。足元の株価上昇とともにPBRも0.85倍まで改善。
- 一方、PBRは依然として1.0倍を下回る水準で推移しており、理論上の株主資本コストと、市場が期待する株主資本コストの間にはギャップがあると認識。
- そうしたギャップの解消に向け、ROEの更なる改善目標を掲げるとともに、IR等を通じて当社の成長戦略やリスク要素を適切に伝えていくことで、持続的な企業価値向上を図る。

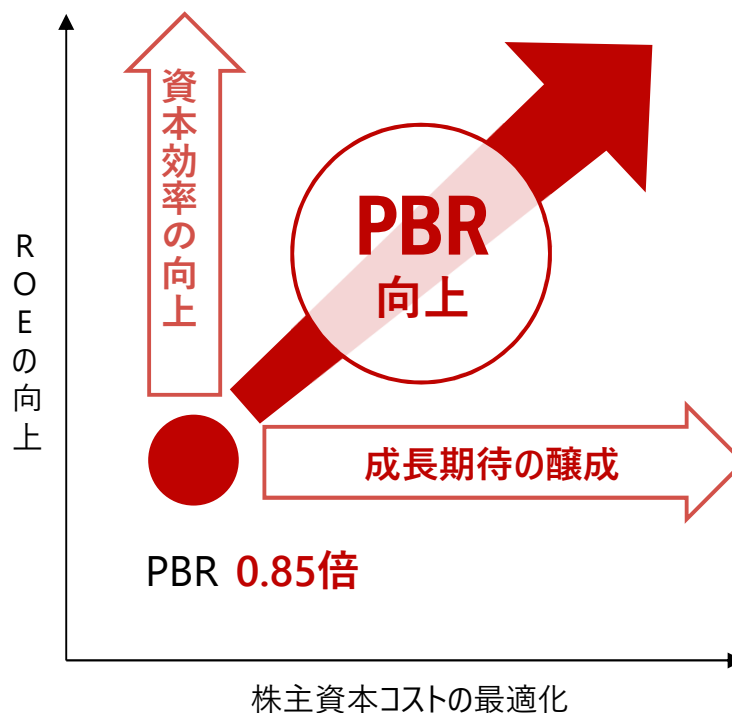
ROE・ROA・株主資本コストの推移

	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
ROE	6.05%	6.52%	16.54%	7.88%
ROA	1.27%	1.34%	3.40%	1.65%
株主資本コスト	6.90%	4.93%	4.86%	5.85%

事業戦略・組織戦略・財務戦略の実践により、PBRの更なる向上を目指す

資本効率の向上

- 事業ポートフォリオの強靱化
- リスクマネジメントの高度化
- 資本コストを意識した経営
- 財務レバレッジの適性化



成長期待の醸成

- 社会価値・環境価値の形成
- 新たな市場・ビジネスへの挑戦
- 人的資本、DXへの戦略的投資
- 未来創造機能の強化
- 非財務情報の開示

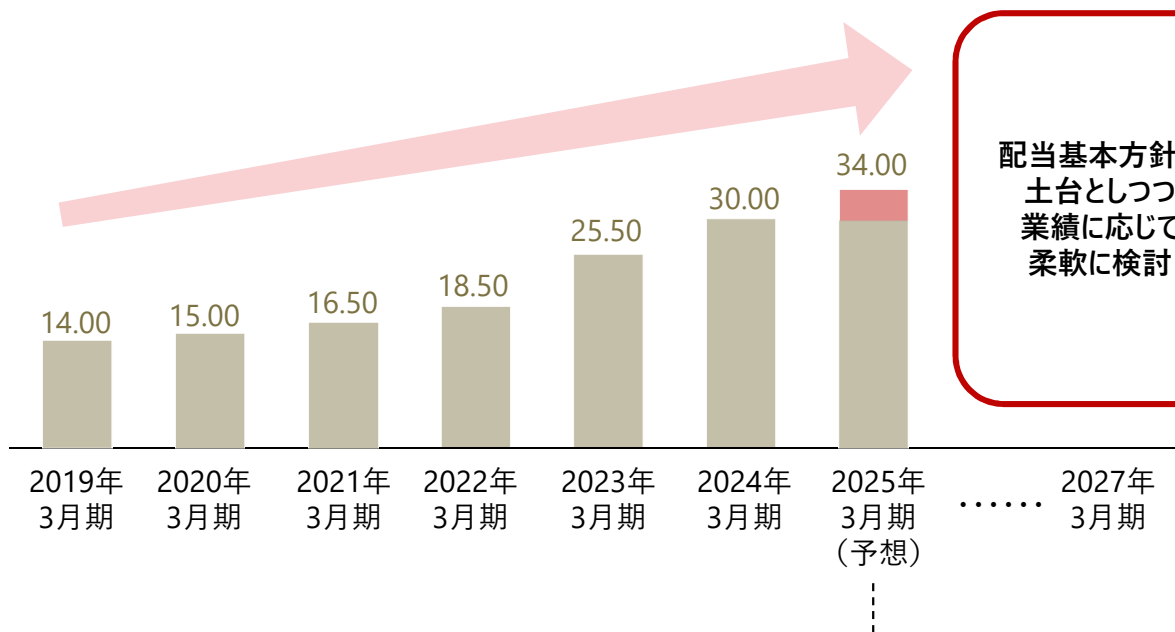
ガバナンス体制の強化

株主還元・投資家との対話の強化

配当による株主還元を基本とし、利益成長に合わせた還元水準の適切な対応を図る

配当指標の推移

■ 一株当たり配当金 (円)



創立50周年記念配当
(4円00銭)を予定

配当基本方針

内部留保の充実による財務体質の強化

安定的な配当の実施

- 当社では株主還元を経営の重要課題の一つとして考えており、配当基本方針を念頭に置きつつ、利益成長に見合った株主還元水準について検討を継続していく必要があると認識。
- そうした認識のもと、2025年3月期においては、株主の皆さまへの創立50周年の感謝の意を表し、記念配当を実施予定。これにより6期連続での増配となる見込み。
- 成長投資、財務基盤構築とのバランスを確保しつつ、引き続き柔軟な検討を進めていく。

■ お問い合わせ先

株式会社九州リースサービス総合企画部

｜ TEL ｜ 092-431-2915

｜ ホームページ ｜ <https://www.k-lease.co.jp/>

■ 本資料の注意点

- 本資料は当社をご理解いただくために作成されたもので、当社への投資勧誘を目的としておりません。投資に関する決定は、ご自身のご判断において行われるようお願いいたします。
- 本資料に掲載されている業績見通し、その他今後の予測・戦略等に関わる情報は、現時点で入手可能な情報と合理的であると判断する一定の前提に基づき当社が予測したものです。実際の業績は、様々なリスク要因や不確実な要素により、業績見通しと大きく異なる可能性があります。
- 本資料中の情報によって生じた影響や損害については、当社は一切責任を負いません。
- なお、いかなる目的であれ、本資料を無断で複写複製、または転載等を行わないようお願いいたします。