

企業名：NEC キャピタルソリューション株式会社

レポート名：NEC キャピタルソリューション統合レポート 2025

1. この会社が目指す姿が理解できるか（将来）

NEC キャピタルソリューションが将来どのような会社を目指しているのかは、統合報告書を通じて比較的分かりやすく示されていると感じた。同社は、企業理念として「私たちは『Capital Solution』を通してより豊かな社会の実現に貢献します」を掲げ、その将来像としてグループビジョン 2030「次世代循環型社会をリードする Solution Company」を示している。ここでいう次世代循環型社会とは、資源を一度使って終わりにするのではなく、循環させながら新しい価値を生み出していく社会である。リース事業は、使い終わった製品を回収し、再利用や再販売につなげる仕組みを持っているため、このビジョンと自然に結びついている。報告書では、リース終了後のパソコンを再生して保証付きで提供する「メーカー保証付き再生 PC」や、賃貸レジデンス「クラリティア」、太陽光発電や蓄電池などの再生可能エネルギー関連事業が紹介されている。これらは、資源や資金を社会の中で循環させる取り組みであり、同社が掲げる「次世代循環型社会」という将来像が、現在の事業ときちんとつながっていることを示している。そのため、同社のビジョンは単なる理想ではなく、実際の事業に基づいた現実味のあるものだと考えられる。また、同社は 1978 年に NEC 製品の販売金融を担う会社として始まり、その後 ICT 機器のリース、金融サービス、投資事業などへと事業領域を広げてきた。さらに 2024 年には SBI 新生銀行グループに加わり、新たな成長の方向性を模索している。このように、時代や顧客のニーズに合わせて事業を変化させてきた歴史は、今後の循環型社会に向けた取り組みを進めるうえでの土台になっていると考えられる。将来像を実現するための具体的な計画としては、「中期計画 2025（2023～2025 年度）」がある。この計画では、最終年度である 2026 年 3 月期に ROE8%、当期純利益 100 億円を目標としている。また、CO2 排出量の削減、女性管理職比率 10%、従業員エンゲージメントスコア 34%といった非財務面の目標も設定しており、利益だけでなく環境や人材も重要な経営課題として扱っていることが分かる。この点から、同社は利益の追求と社会への貢献を一体のものとして考えていると読み取れる。一方で、2030 年以降を見据えた大きなビジョンに対して、その時点でどの程度の事業規模や収益性を目指すのかについては、十分に具体的な数字が示されているわけではない。そのため、進む方向性は明確であるものの、最終的にどのような会社になっているのかという到達点は、やや見えにくい部分もあると感じた。

2. この会社の競争優位性が理解できるか（現在）

NEC キャピタルソリューションの現在の競争優位性は、報告書から具体的に読み取ることができる。大きく分けると、同社の強みは三つあると考えた。

第一に、NEC グループの一員として長年培ってきた ICT に関する知見である。同社のリース事業で扱う資産の約 8 割は ICT 機器であり、パソコンやサーバーなどの機器について、

調達から運用、撤去、廃棄までを一括で支援している。また、リース終了後のパソコンを再生して提供する取り組みも行っており、単なる金融会社ではなく、ICT 機器のライフサイクル全体に関われる点が特徴である。これは、NEC 製品を長く扱ってきた同社ならではの強みだといえる。第二に、官公庁や自治体との強い取引関係である。同社は約 1,800 の官公庁・自治体と取引があり、学校へのパソコン導入を支援する GIGA スクール構想や、公共施設整備に関わる PFI・PPP 事業などで実績を積み重ねてきた。官公庁や自治体との取引では、信頼性や過去の実績が重視されるため、長年の取引関係は大きな競争優位になると考えられる。第三に、子会社であるリサ・パートナーズが持つ地域金融機関とのネットワークである。同社は全国 180 以上の地域金融機関とつながりを持っており、地域企業や不動産、事業再生案件などに関わる機会を得やすい。このような関係は短期間で築けるものではなく、他社が簡単にまねできない強みである。

さらに、これらの強みはそれぞれ独立しているのではなく、相互につながっている。報告書によると、リース事業における ICT 機器の比率は約 8 割、NEC 由来の商流は約 6 割、官公庁・自治体との取引も約 6 割を占めている。つまり、NEC 製品を扱ってきた歴史が ICT 分野での強みを生み、その実績が官公庁や自治体との安定した取引につながっていると考えられる。一つの強みが別の強みを生み出し、それらが重なり合うことで、同社らしい競争力が形成されている。また、競争優位性は収益構造にも表れている。2025 年 3 月期の営業利益構成比を見ると、リース事業が 44%、ファイナンス事業が 29%、インベストメント事業が 22%、その他が 5%となっている。リース事業は安定した収益を生みやすい一方、インベストメント事業は利益率が高い反面、利益が変動しやすい。このように性質の異なる事業を組み合わせることで、安定性と成長性の両方を確保しようとしていることが分かる。

売上規模や資産規模では、大手リース会社に及ばない部分もある。しかし、NEC キャピタルソリューションは、ICT や官公庁・自治体向けビジネスといった特定分野で深い強みを持っている。規模の大きさだけでなく、自社が得意とする分野に集中し、専門性と信頼を高めている点に、同社らしい競争の仕方が表れていると感じた。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか（変化）

競争優位性の持続性については、今後さらに強まる可能性がある一方で、不安が残る部分もあると感じた。まず、競争力を高める要因として大きいのは、2024 年 10 月に SBI 新生銀行グループの一員となったことである。それまで筆頭株主であった NEC と三井住友ファイナンス&リースが株式の一部を譲渡し、SBI 新生銀行が約 43%を保有する筆頭株主となった。これにより、同社は NEC との関係を維持しながら、SBI 新生銀行グループの金融機能も活用できる立場になった。報告書では、SBI 新生銀行が約 15 兆円の預金量や融資機能を持っている一方で、NEC キャピタルソリューションはエクイティ投資やメザニン投資などの投資機能を持っていると説明されている。つまり、両社は異なる得意分野を持っており、互いに補完し合える関係にある。また、SBI 新生銀行の子会社である昭和リースは中小企業を主な顧客としているのに対し、同社は官公庁や大企業を得意としているため、顧客層が大

きく重ならない。この点から、グループ内で競合するのではなく、協力によって事業を広げられる可能性がある。実際に、提携から半年で約 900 億円規模の協業案件が生まれたとされており、今後の競争力を高める材料になると考えられる。

一方で、不安要素として収益性の低さがある。2025 年 3 月期の ROE は 5.6%であり、同社自身も低い水準であると認めている。投資家にとって重要なのは、この低い収益性が一時的なものなのか、それとも今後も続くのかという点である。報告書によれば、2025 年 3 月期の減益は、株主交代に伴う一時的な費用やシステム開発費の増加が主な要因であり、一過性のものだと言われている。実際、2026 年 3 月期には当期純利益 100 億円という過去最高益を計画している。この計画の根拠として、官公庁向けビジネスの収益力向上、GIGA スクール構想第 2 期でのトップシェア見込み、リース事業の基礎的な収益力改善などが挙げられている。これらは、同社がもともと強みを持つ分野に関する内容であるため、減益が一時的なものだという説明には一定の説得力があると感じた。また、インベストメント事業の利益が前期から大きく減少している点についても、投資先の売却時期によって利益が変動しやすいという事業の性質を考えると、報告書の説明と実際の業績はつながっている。財務面では、自己資本比率が約 9.9%であり、配当も 1 株当たり 150 円を維持している。急成長している会社というよりは、一定の安定性を保ちながら、新しい事業や協業に取り組もうとしている会社だといえる。ただし、NEC 由来の商流が約 6 割を占めていることは、NEC の事業動向に業績が左右されやすいというリスクでもある。今後、競争優位性を持続させるためには、NEC との関係を活かしつつ、SBI 新生銀行グループとの協業や地域金融機関とのネットワークを通じて、収益源を広げていくことが重要だと考えた。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

この会社では、自分の人的資本、つまりスキルや経験、専門性を高めていくことは十分に可能だと感じた。同社は「人こそが資本」「人材こそが最大の資産」と明言し、人材への投資を重要な経営課題として位置づけている。2023 年からは「カルチャー変革&人事中計」を進め、年齢や勤続年数ではなく担う役割に応じて処遇する制度への変更や、総合職・一般職の区分廃止、新卒初任給の引き上げなどを行っている。これらの取り組みから、若手であっても早い段階から役割を持ち、挑戦できる環境を整えようとしていることが分かる。

特に注目したのは、社員が自分でキャリアを選びやすい制度がある点である。他部署の仕事を短期間体験できる「社内インターン制度」には、全社員の 1 割を超える 82 名が応募したとされている。また、自分で異動先に応募できる「社内公募制度」や、専門家にキャリアについて相談できる「キャリア相談窓口」も設けられている。報告書では、社内公募制度を使ってベンダーファイナンス部門から不動産関連の子会社へ異動し、「まるで転職したような感覚」で学んでいる社員の声も紹介されていた。このような事例から、同じ会社にながら異なる分野に挑戦し、新しい専門性を身につけることができる環境があると考えられる。

同社は、リース、ファイナンス、インベストメント、再生可能エネルギー、不動産など、幅広い事業を展開している。そのため、一つの会社の中で複数の分野を経験できる可能性があ

る。これは、自分の専門性を広げたい人にとって大きな魅力である。また、経験者採用が約47%、女性社員比率が41%であることから、多様な経歴を持つ人材が集まっていることも分かる。決まったキャリアコースに沿って働くというより、自分の関心や強みに合わせてキャリアを作っていきたい人に合っている会社だと感じた。

働き方の面でも、テレワークやフレックスタイム制度、育児短時間勤務の対象拡大など、社員が働き続けやすい制度が整えられている。人事担当役員のメッセージでも、社員一人ひとりの成長の可能性を信じ、仲間として温かく接する会社を目指すと言われており、制度だけでなく、人を育てようとする会社としての姿勢も感じられた。

ただし、気になる点もある。それは、従業員エンゲージメントスコアが目標に届いていないことである。報告書によると、エンゲージメントスコアは2023年3月期の21%から2025年3月期には17%に下がっており、目標である34%とは大きな差がある。この低下が起きた時期は、2024年の筆頭株主交代の時期とも重なっている。報告書でも、株主交代による社員の不安が一因であると分析され、社長直轄のチームを設けて改善に取り組んでいると説明されている。この点を見ると、会社に変化の途中にあることによって、社員の中に不安が生じていることは確かだと思う。しかし、逆にいえば、変化の途中にある会社だからこそ、自分から動く人にとっては成長の機会が多いともいえる。安定した環境を第一に求める人には不安に映るかもしれないが、新しい環境で自分の力を試したい人や、幅広い経験を積みたい人にとっては、前向きに捉えられる会社だと考えた。

5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

この報告書のよかった点は、大きく三つある。

第一に、全体の流れが分かりやすい点である。企業理念からグループビジョン、中期計画、各事業の戦略へと内容が順番につながっており、会社は何を大切に、どこへ向かうとしているのかを理解しやすかった。また、関連する内容について「→P〇〇」という形で参照ページが示されているため、気になった内容を確認しやすい。統合報告書は情報量が多くなりがちだが、この報告書は構成が整理されており、読み手が迷いにくい工夫がされていると感じた。第二に、都合の悪い情報も隠さずに書いている点である。例えば、ROEが低いことや、従業員エンゲージメントスコアが下がっていることについても、そのまま示している。そのうえで、原因や今後の対策を説明しているため、内容に対する信頼感が高まった。良い情報だけを並べるのではなく、課題も含めて開示している点は、投資家だけでなく、就職を考える学生にとっても重要だと思う。第三に、2024年の株主交代という大きな出来事について、当事者の言葉で説明されている点である。社長同士の対談や新しく就任した代表取締役のメッセージを通じて、なぜSBI新生銀行グループに加わったのか、今後どのような協業を目指すのかが具体的に語られている。株主交代は会社にとって大きな変化であり、社員や投資家にとって不安材料にもなり得るが、その背景や狙いを丁寧に説明していることで、会社の現状を理解しやすくなっていた。

一方で、改善の余地もある。特に気になったのは、人材に関する数字がやや少ない点である。

財務面については、売上高、営業利益、ROE、自己資本比率などの数字が細かく示されている。一方で、人材に関する部分では、制度を利用した人数などは紹介されているものの、社員一人あたりの研修時間や教育投資額といった数字はあまり見られなかった。同社は「人こそが資本」と強く打ち出しているため、その考えを裏づける具体的なデータがもう少しあると、主張の説得力がさらに高まると感じた。また、2030 年や 2041 年といった長期的な目標についても、途中の年度でどこまで進めるのかという具体的な数値がもう少しあるとよいと思った。グループビジョン 2030 や創立 100 周年に向けた考え方は示されているが、その過程でどのような事業規模、収益性、環境目標を達成しようとしているのかがより具体的に示されれば、将来像をさらにイメージしやすくなる。

全体として、この報告書は、変化の途中にある会社の現状と、これから目指す方向性が率直に伝わる、よくまとまった報告書だと感じた。統合報告書は本来、主に投資家向けに作られているものだが、この報告書には社員インタビューやキャリア支援制度の紹介も多く含まれている。そのため、これから働く会社を考える学生にとっても参考になる内容が多い。会社の事業内容だけでなく、働き方や職場の雰囲気もある程度具体的にイメージできる報告書になっていると考えた。

参考

- ・ NEC キャピタルソリューション株式会社「統合レポート 2025」(