

経営管理高度化について

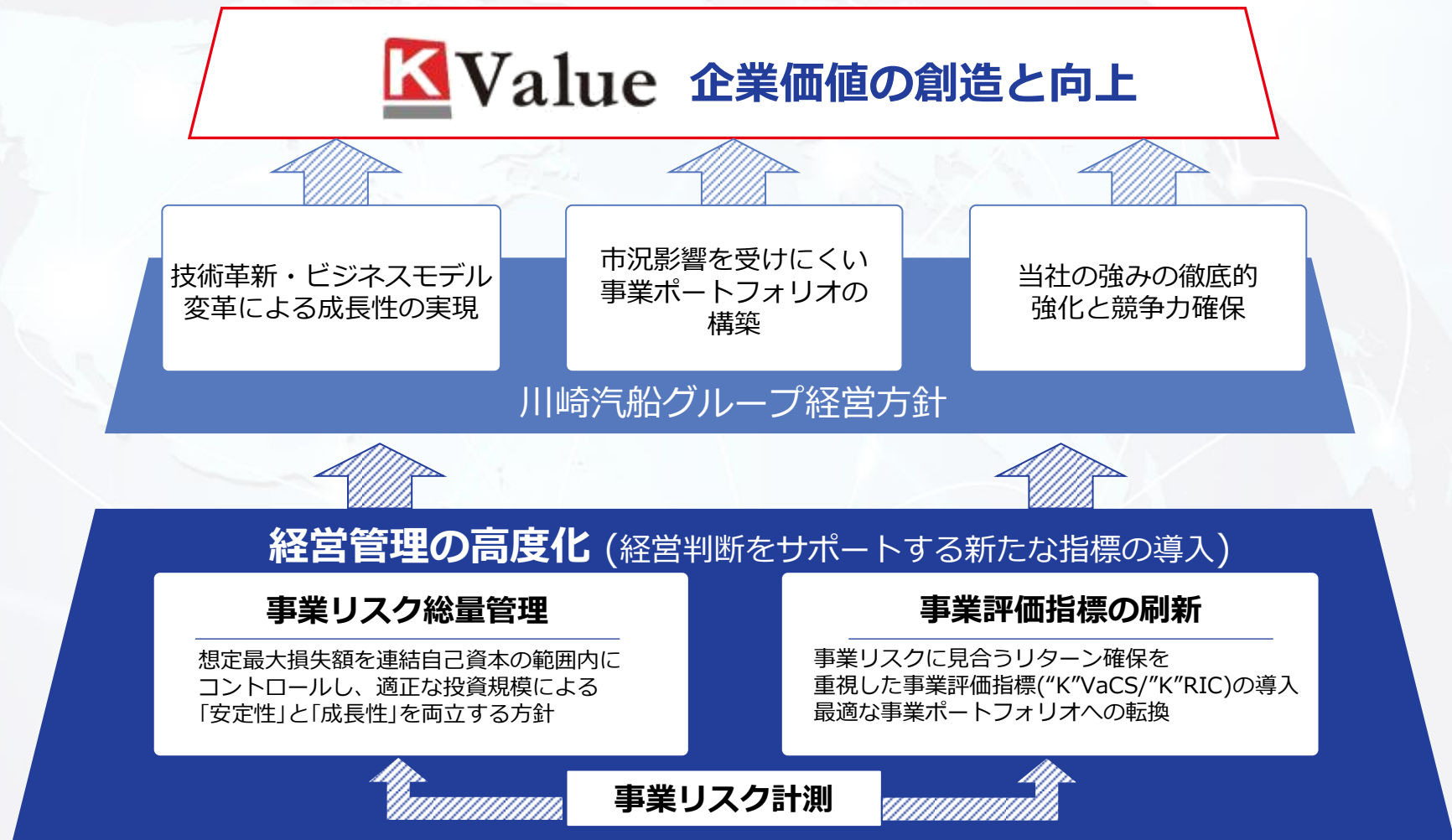
K Valueの創造とポートフォリオ転換



C-1 経営管理高度化について

経営管理高度化の考え方 (経営計画方針)

▶ 2017年4月公表 中期経営計画「飛躍への再生」 - 重点課題の推進



▶ 2017年下期より順次運用を開始、各手法の精緻化・高度化を継続

■ 事業リスク量＝想定最大損失額の計測

- ▶ 当社グループの事業ごとにリスク量を計測（オフバラ資産を含む）
- ▶ 事業リスク算定には、モンテカルロ・シミュレーションなどを使用したEaR・VaR手法を利用
EaR：収益変動リスク VaR：資産価値変動リスク
- ▶ 事業毎の特性を踏まえた計測手法の精緻化を継続

■ 事業リスク量コントロールとリスク・リターン管理

- ▶ 事業リスク許容量を設定し、自己資本の範囲内にコントロールする方針。
- ▶ 各事業は、事業リスクに見合ったリターンを新たな目標として設定。

➡ 経営資源の最適配分による事業ポートフォリオの積極的な見直し

■ 事業評価指標の刷新 “K” VaCS／“K” RIC

- ▶ 上記マネジメントのために、新たな事業評価指標を導入

➡ 次ページでご説明

■ 投資評価基準の刷新

- ▶ 投資案件毎に事業リスク量を計測、これに対応した求められるリターンレベルを定量的に評価
- ▶ あわせて、経営戦略との合致性などの定性的評価と組み合わせ投資可否を判断

▶ 新たな事業評価指標の導入により、事業毎のリスク量、株主資本コストに対応した収益性の可視化を図る

“K” VaCS - “K” LINE Value after Cost of Shareholders' equity -

- 株主資本コストを意識した当社独自の経済的付加価値を示す収益指標
- 各事業部門の事業リスク量を使用し、グループ全体・事業部門内の事業ポートフォリオの最適化を目指す

— 計算式 —

“K” VaCS = 税引後当期純利益 - (当社Gの事業特性を考慮した事業リスク量 x 株主資本コスト)

(*) “K” VaCSが、ゼロ以上になることで企業価値向上を実現

“K” RIC - “K” LINE Return on Invested Capital -

- 資本コストを意識した企業価値向上を図る当社独自の効率性指標
- 収益率を基準とし、投下資本に見合ったリターンをあげることを促す
- 各事業部門の事業リスク量を使用し、グループ全体・事業部門別ハードルレートを設定する

— 計算式 —

“K” RIC = 税引後利払前事業収益 ÷ 投下資本

(*) 原則として、“K” RIC > ハードルレート として利用。ハードルレートは、WACC（加重平均資本コスト）等を用いる。

▶ “K” VaCS・“K” RICを軸に最適なポートフォリオを実現
安定収益基盤の更なる拡充と市況影響事業の体質改善、そして成長のための新規事業育成を図り、
企業価値(**K** Value)の向上へと繋ぐ



事業ごとのリスク量を計測
リスクに見合うリターンの稼得へ



事業ポートフォリオ転換の実現

