

MCSV Creation Forum  
Investor Day 2026

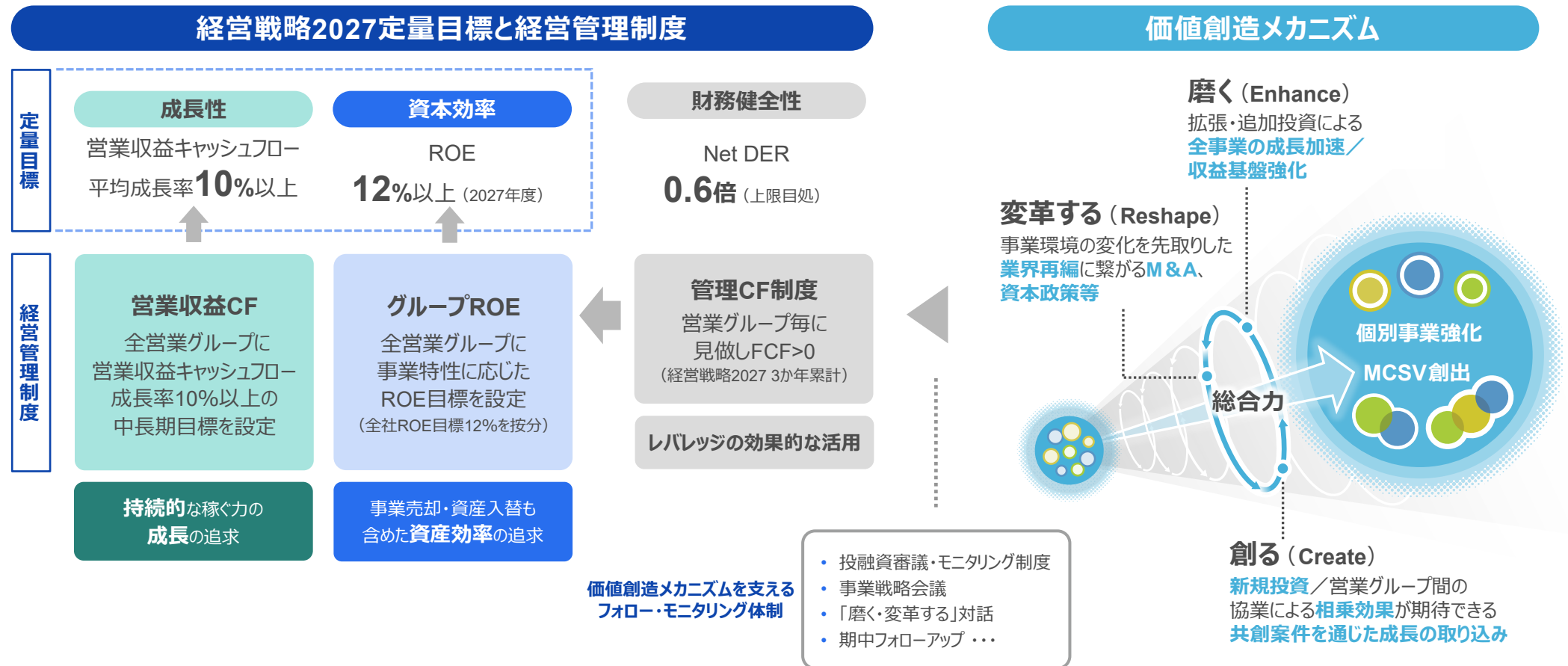
**2 創出価値・資本効率の向上に  
向けた取り組み**

常務執行役員 CFO

嶋津 吉裕

# 1. 持続的成長を支える経営管理制度

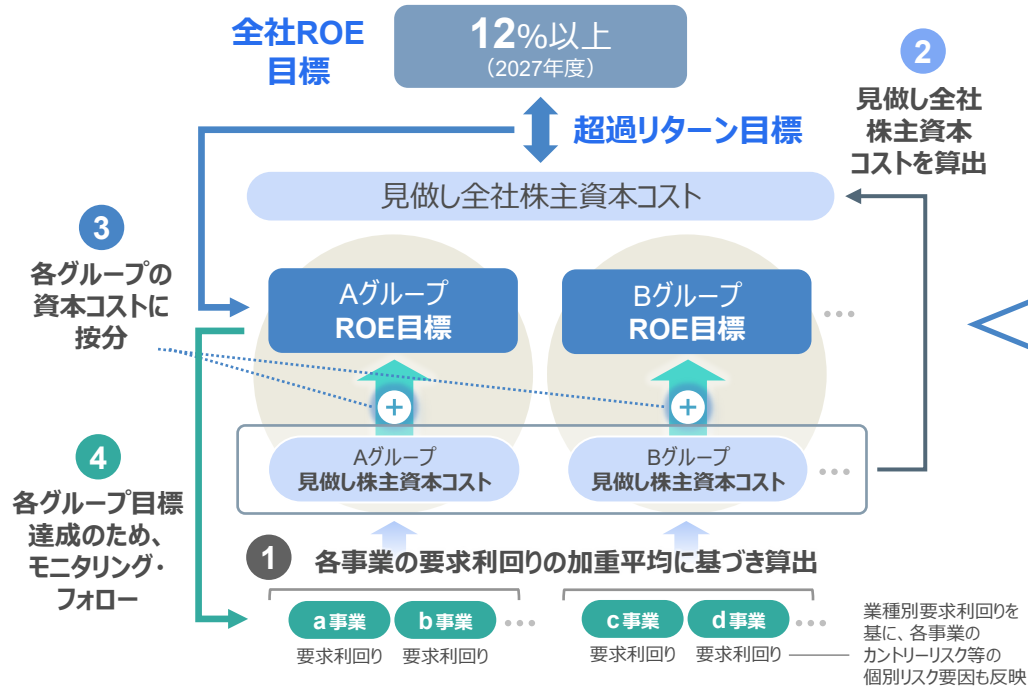
- 高い成長性と効率性の同時実現に向け、「営業収益CF目標」「グループROE目標」を設定、「管理CF制度」を適用
- 価値創造メカニズムの実践と上記経営管理制度の組み合わせにより、全社として掲げる定量目標が達成される仕組み



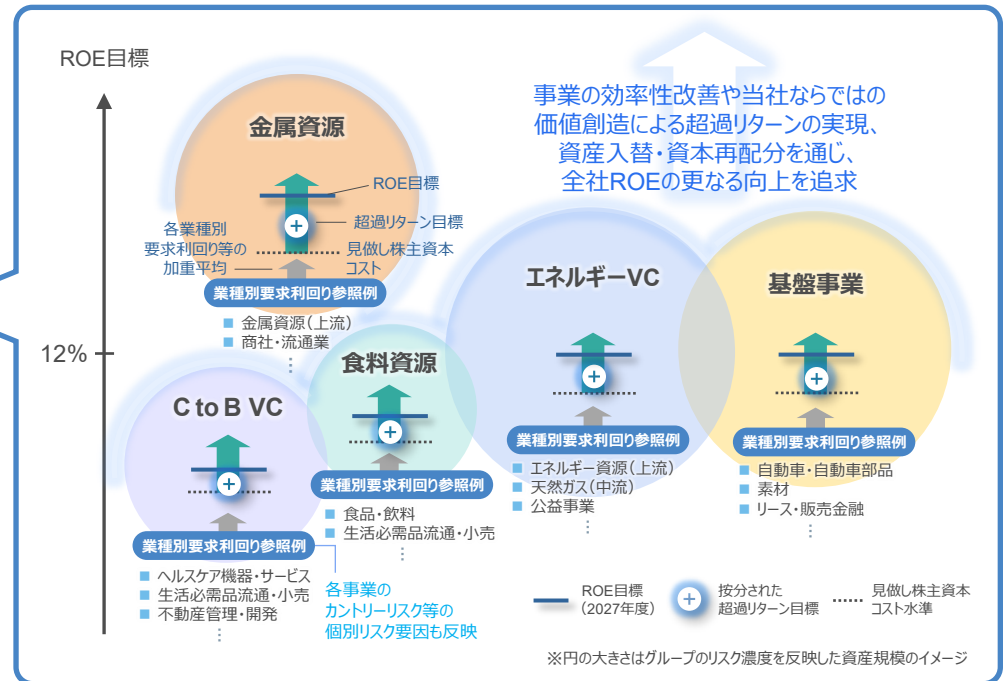
## 2. ROE目標達成に向けた制度

- 各事業に設定される要求利回りの積み上げにより、各グループ／全社の見做し株主資本コストを算出
- 全社ROE目標12%以上の達成に必要な超過リターンを、各グループに按分する形で各グループのROE目標を設定
- 当該目標を念頭においた各事業の利回りを向上させるべく、後述するモニタリング・フォロー体制を整備

### 全社ROE目標に基づく各グループ・事業に対する経営管理制度



### ROE目標設定イメージ



注：本図はIR上の説明のため事業領域別に便宜区分して表示したものであり、実際の経営管理上のROE目標設定・モニタリングはグループ別を実施している

### 3. 経営目標達成に向けた経営管理サイクル・モニタリングプロセス

- 個別の投融資については、定量・定性の両面で規律を以て意思決定し、毎年全事業投資先をレビューし事業環境の変化を把握  
戦略・成長性や効率性をレビューし、効果的な追加投資や資産入替によるポートフォリオの質的向上に向けた取り組みを続けている
- 個別案件の審議に加え、全社経営目標達成等を念頭にした各グループの事業戦略や定量計画について、毎年マネジメントにて手厚く議論

