

리스회사에서 사업주체로

도쿄센추리



- ❖ 소재지: 東京都千代田区神田練塀町3 富士ソフトビル
- ❖ 설립: 1969년 7월 1일
- ❖ 자본금: 34,231 백만 엔

리스회사에서 사업주체로_도쿄센추리 (No.63)

< 요약 >

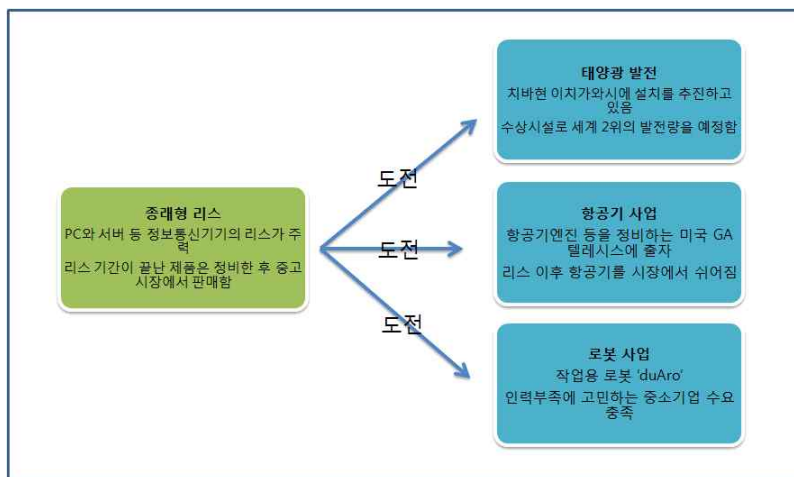
- 일본은 규제완화와 마이너스 금리 등의 여파로 금융업을 둘러싼 사업환경이 점차 어려워지고 있는 상황임
- 이런 상황에도 불구하고 도쿄센추리는 7년 연속 최고의 수익을 매년 갱신하며 쾌속 질주를 하고 있음
- 그 비결은 자유로운 경영인데, 회사 이름에서 ‘리스’를 제외시키고 고정관념에서 벗어난 금융업의 형태를 지속적으로 찾아 나서고 있음
- (벤치마킹 포인트) 과거의 틀에서 벗어나 새로운 영역으로 확대해 나가는 도전을 지속적으로 해 나가며 산업의 변화 흐름을 정확하게 파악하고 있음

1. 구태의연한 리스사업

- 2016년에 도쿄센추리는 사명을 변경했는데, 옛 이름 ‘도쿄 센추리 리스’에서 리스를 제외했음
 - 그 이유는 단어 그대로 이제는 리스를 하지 않는 회사라고 선언을 한 것이었음
 - 그렇다고 은행업을 하겠다는 것도 아니며, 새로운 금융업의 형태를 모색하기 시작한 것임
- 아사다 사장은 ‘업태를 바꾸지 않으면 일류가 될 수 없다’고 말함
 - 도전하는 첫 번째 장소는 치바(千葉)현 이치하라(市原)시로 유원지 ‘치바 어린이의 나라 키즈담’ 옆에 위치하고 있음
 - 공업용수로 쓰이는 거대한 저수 댐이 바로 그 장소인데, 저수 댐 물 위에 2016년 봄부터 연말에 걸쳐 약 5만장의 태양광 패널을 설치했음
 - 배전망 정비가 마무리되면 2017년도 중에 가동이 시작될 것으로 전망됨
 - 발전량은 수상발전으로는 세계 최대 규모의 약 14메가와트(메가는 100만)임
 - 일반 가정 약 5000세대분의 전력을 커버할 수 있는 전력량임

- 이 프로젝트는 도쿄센추리가 패널을 리스하는 회사로서가 아니라 운영 주체로 참여하고 있음
- 사실 이곳 치바 현만이 아니라 2012년에 교세라와 함께 설립한 공동출자회사를 통해 이미 50곳에서 태양광 발전시설 운영을 전개하고 있음
- 자산 잔고는 2017년도에 1000억 엔에 달할 것으로 보여, 환경 에너지 사업 등으로 7000억 엔의 자산규모를 가진 오릭스를 뒤쫓고 있음

<그림 1> 도쿄센추리의 새로운 도전



자료: NIKKEI BUSINESS 2017.2.13. 企業研究 Vo.107에서 인용

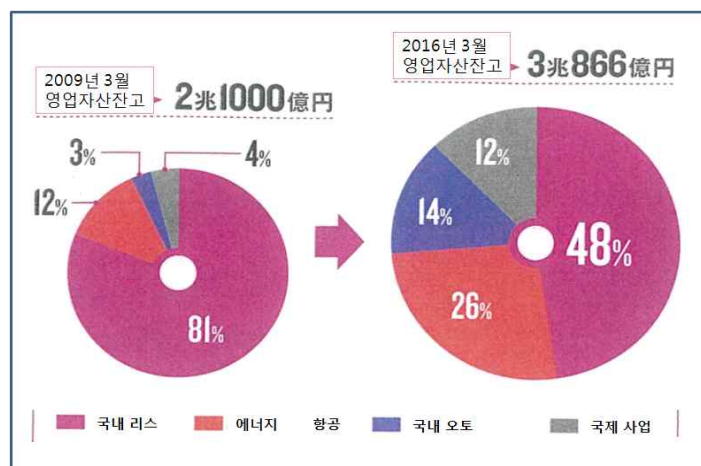
2. 이익률이 5배로 확대

- 일반적으로 리스업은 태양광 패널 등의 장치를 사업주에 리스하고 일정 수준의 리스료를 받음
- 비교적 저위험 저수익의 사업이지만 사업주체가 되어 리스크를 감수할 경우 '투자 금액에 대한 이익률'은 1%에서 5%정도로 증가함
- 반면 어떤 이유에서라도 사업이 잘 되지 못하면 손실을 각오해야 함
- 실제 재생 에너지의 구매가격은 최근 몇 년 사이 하락하고 있고 사업계획을 단념하는 사례가 일본에서 나타나고 있음
- 도쿄센추리는 전력사업을 통해 축적한 노하우를 살려 다음에는 축전지와 변압기에 관한 사업의 미국 진출을 계획하고 있음

□ 왜 도쿄센추리는 본업이었던 리스사업에서 발을 빼려는 것일까?

- 도쿄센추리의 최대 고객 기반은 일본 국내에 산재되어 있는 2만 5000개에 이르는 회사들임
- 이들 기업을 찾아가 ‘새로운 기자재와 설비의 투자 계획이 있습니까.’라고 영업을 해서 PC와 서버 등 4~5년 간격으로 교체가 필요한 정보통신(IT)기기 등의 리스 수요를 파악했음
- 그러나 일본기업이 해외로 생산거점을 옮기고 국내의 설비투자는 증가하지 않고 있는 상황임
- 리스사업협회에 따르면 2015년도 일본 국내 리스 취급액은 5조 엔 정도로 절정기의 1991년도(8.8조 엔)와 비교해서 40%나 감소하고 있음
- 지속적인 성장을 위해 도쿄센추리는 새로운 사업전개를 추진해야 하는 필요가 있었던 것임

<그림2> 사업별 자산잔고 변화(2009년→2016년)



자료: NIKKEI BUSINESS 2017.2.13. 企業研究 Vo.107에서 인용

□ 현재의 도쿄센추리는 2009년 일본권업은행(현재 미즈호파이낸셜그룹)계열의 도쿄리스와 이토추 상사와 구 제일은행(현재 미즈호FG)계열의 센추리 리싱 시스템이 합병해서 탄생한 기업임

- 합병 당시부터 사장을 역임하고 있는 아사다(淺田)사장은 경영개혁을 추진해서 국내 리스사업이 전체 매출에서 차지하는 비중을 합병 당시의 81%에서 48%로 낮추었음

□ 에너지 관련 비즈니스와 같이 수요 확대가 전망된다고 결정한 분야에는 철저히 경영 자원을 투입하는 것이 도쿄센추리의 기본방침임

□ 그 전형적인 사례 분야가 항공기 사업이라고 할 수 있음

- 2012년에 저비용항공사(LCC)의 제트스타재팬에 출자한 것을 시작으로 같은 해에 미국의 항공기 부품회사 GA텔레시스를 지분법 적용회사로 편입시키는 등 연이어 투자를 단행하고 있음

□ 2014년에는 미국 금융그룹 CIT와 함께 항공기 리스의 합작회사를 설립했음

- 그러나 CIT는 미국의 금융규제 등을 이유로 항공관련 사업을 분리해서 중국회사에 매각했음
- 이에 따라 도쿄센추리의 사업확대 속도는 느려졌지만 2017년 중에 새로운 파트너와 제휴가 가능할 것으로 전망하고 있음

□ 일본 국내에서 노동력 부족 문제가 부상하고 있는 가운데 로봇 사업에도 신속하게 뛰어 들었음

- 가와사키 중공업과 제휴하여 작업용 로봇 ‘duAro’를 인력 부족으로 고민하는 중소기업에 리스하는 서비스를 2016년부터 시작했음

□ 일본을 방문하는 외국인 관광객이 증가하는 것과 관련해서도 사업 기회를 지속적으로 타진하고 있음

- 닛폰렌터카서비스를 2013년에 자회사로 편입해서 인바운드 수요를 확보해 나가고 있음
- 홋카이도의 치토세 공항 영업소에서는 도로 표식을 설명하는 영어 팸플릿을 준비하고, 예약 홈페이지도 영어, 한국어, 중국어로 제작해서 외국인이 편리하게 이용할 수 있도록 하고 있음

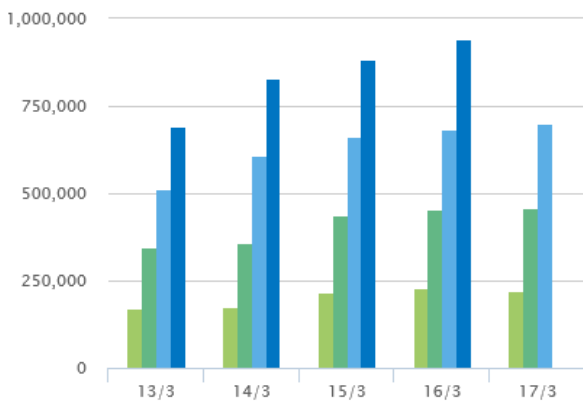
□ 외국인 이용객은 2016년 12월에 약 400건으로 1년 전과 비교해 80% 증가했음

- 아시아 지역 고객을 중심으로 소프트웨어 측면에서 방일 고객의 니즈를 충족시켜 나가고 있음
- 이러한 경험을 바탕으로 일본을 찾는 부유층을 상정한 고급 리조트호텔의 전개도 규슈지역에서 계획하고 있음

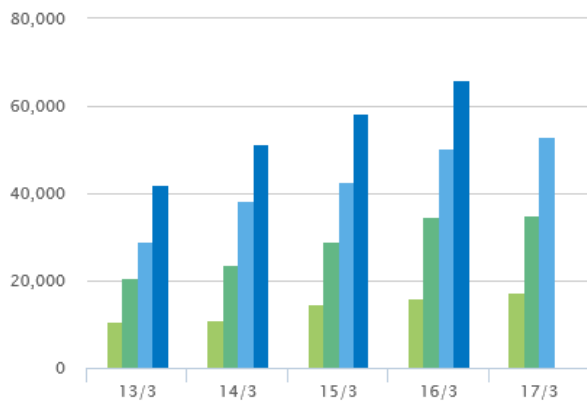
□ 이러한 사업 다각화의 실질적인 효과는 경영실적에 그대로 드러나고 있음

- 2016년 3월 결산까지 7년 연속 최고 수익을 달성했고, 2017년 연결 경상수지도 전년대비 6% 증가한 720억 엔이 될 것으로 전망됨
- 주가도 2009년 4월 합병 당시에 비해 6배 이상 증가했음
- 마이너스 금리로 어려움을 겪고 있는 대형은행이 같은 기간에 20%정도밖에 성장하지 못한 것을 감안하면 도쿄센추리의 성장세는 주목을 받을만한 수준임에 틀림없음

<그림3> 도쿄센추리의 매출액 증가 추이(백만엔)

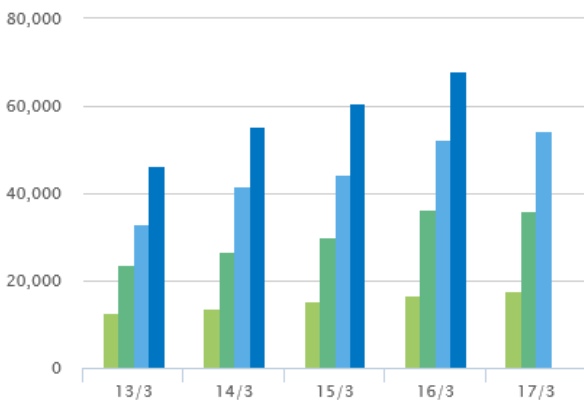


<그림4> 도쿄센추리의 영업이익 증가 추이(백만엔)

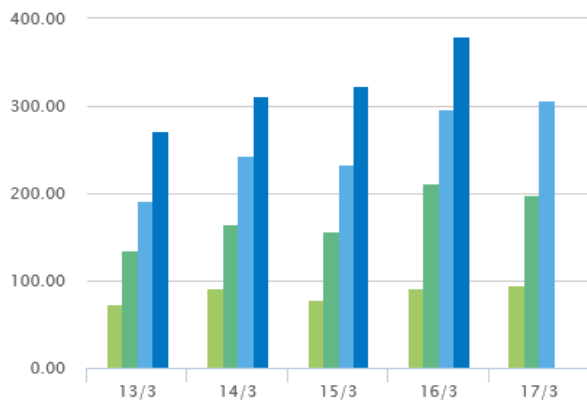


자료: 도쿄센추리 홈페이지에서 인용(<https://www.tokyocentury.co.jp/jp/ir/highlight/results.html>)

<그림5> 도쿄센추리의 경상이익 증가 추이(백만엔)



<그림6> 도쿄센추리의 1주당 당기순이익(엔)

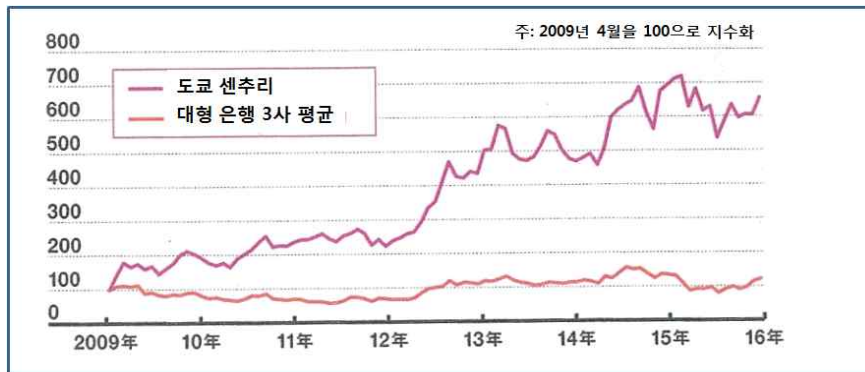


자료: 도쿄센추리 홈페이지에서 인용(<https://www.tokyocentury.co.jp/jp/ir/highlight/results.html>)

□ 한편 도쿄센추리는 인도네시아에서 새로운 사업을 전개하고 있음

- 도쿄센추리는 지난 2016년 11월에 인도네시아 현지의 릿보그룹과 제휴한다고 발표했다
- 2017년 중에 스마트폰을 매개로 한 금융서비스를 시작할 계획인 것으로 알려져 있음

<그림7> 도쿄센추리와 대형 은행의 주가 추이



자료: NIKKEI BUSINESS 2017.2.13. 企業研究 Vo.107에서 인용

3. 시를 이용한 비즈니스

□ 동남아시아는 금융관련 사업을 하는 데 매우 어려운 지역으로 잘 알려져 있음

- 주민 대부분이 은행 계좌를 가지고 있지 않으며 보유자산을 파악하기도 매우 어려움
- 급여도 정확하게 신고되지 않는 경우가 많아 여신관리를 제대로 할 수 없는 특징이 있는 지역임

□ 따라서 도쿄센추리가 착안한 것이 스마트폰과 인공지능(AI)을 연계해서 금융서비스의 구조를 만드는 것이었음

- 주민 대부분은 스마트폰을 보유하고 있어 개인정보를 집약하는 것은 어렵지 않음
- 스마트폰을 사용한 인터넷 통신판매의 이용 상황을 파악해서 지불 지연은 없는지 어떤 가격대의 상품을 구매하고 있는지 등의 이력을 모음
- 더불어서 SNS 사용을 분석하고 직업과 친분관계 등을 파악함
- 이렇게 모은 개인정보를 AI로 분석해서 개인의 여신 능력을 산출해 내는 것임
- 개인이 인터넷 통신판매를 이용할 때 결제화면에 ‘당신에게 얼마까지 대출이 가능합니다.’라고 표시해서 용자로 유도하는 것임


<그림8> 인도네시아에서 계획하고 있는 서비스 흐름



자료: NIKKEI BUSINESS 2017.2.13. 企業研究 Vo.107에서 인용

- 도쿄센추리는 인도네시아의 중산층 대부분은 스마트폰으로 모든 것을 결제하고 있어 새로운 서비스는 금융의 개념을 바꿀 가능성도 있다고 보고 있음
- 도쿄센추리의 이러한 자유로운 사업구상은 은행과의 어중간하면서도 절묘한 거리감에서 비롯되고 있다고 할 수 있음
 - 경합 상대인 은행계열의 리스회사는 은행의 출자비율이 두 자리 숫자를 넘어 은행법의 제약을 받아 사업투자에 제한을 받는 경우가 많음

4. 향후 전망

- 도쿄센추리의 경우 미즈호은행의 출자는 4%대에 머물러 있어 태양광 발전사업에 진출하는 것이 가능했음
 - 한편 미즈호은행으로부터의 자금조달 경로는 유지되고 있어 독립계열의 리스회사인 오릭스 등과 비교해서 조달 금리를 낮게 유지할 수 있는 장점도 가지고 있음
- 결론적으로 도쿄센추리는 자유로운 금융사업을 목표로 사업운영 등으로 중심축을 이동시키고 있다고 할 수 있음
 - 그러나 신규 투자안건이 많고 다양한 사업에 대한 노하우를 축적하는 단계에 있다고 볼 수 있음
 - 보다 빨리 사업에 관한 수행 능력을 키워 시장변동 상황에서도 능동적으로 대처할 수 있는 구조를 만드는 것이 중요해 보임 

아사다(淺田) 사장 인터뷰

금융 · 상사 · 제조업체의 동반자를 목표

일본의 리스회사는 은행계열이 많고, 그런 이유 때문에 금융업의 일부라는 인식이 강하다. 한편 리스업이 만들어진 미국에서는 일반적으로 서비스업이라고 인식되고 있다. 고객기업이 장비나 설비를 도입하는 것을 금융측면에서 서포트하는 것만이 아니라 스스로 사업도 전개하는 것이 일반적이다.

당사도 에너지 사업에 참여하는 등 금융의 범위를 벗어난 회사가 되어 있다. 금융과 상사, 제조업체라는 3개의 업태의 중간거점에 있는 회사라고 생각하고 있다. ‘금융×서비스×사업의 새로운 영역으로’라는 표어를 내걸고 있다.

금융완화정책으로 시장에 대량의 자금이 유통되고 있는 상황에서는 융자로 얻을 수 있는 마진이 매우 적다. 금융업 전체가 어려운 상황에 처해 있다.

종래형의 리스사업에서 여신 리스크를 제외하고 있다. 스스로 추진하는 사업을 확대해서 사업 분야를 늘려나가고 있다. 이 두 가지 방법으로 수익을 확대해 나가고 있다.

자동차와 항공기 등은 생활과 경제활동을 하는 데 필수품으로 수요가 안정적으로 늘어나고 있다. 특히 항공기는 앞으로 20년 사이에 세계 기체 수가 현재의 2배가 될 유망시장이다. 앞으로도 지속적으로 주목해 나갈 것이다.

미국 CIT와의 항공기 리스사업의 제휴기간은 3년보다 짧았다. 이 분야는 관리 노하우 획득과 국제적 네트워크 구축에 적어도 5~10년의 경험이 필요하다. 우리는 새로운 파트너가 필요하다고 인식하고 있다. 교섭은 추진하고 있고 머지않아 발표할 수 있을 것으로 보인다.

동남아시아에서는 바야흐로 금융혁명이 일어나고 있다. 동남아시아에서 최대 규모의 배차 서비스 회사인 그라브(싱가포르)와 제휴관계를 맺었다. 운전 이력과 고객으로부터의 평가 등의 정보를 모아 운전자의 여신을 간단하게 추출할 수 있다. 오토리스 등으로 연결하는 것을 계획하고 있다. 동남아시아는 경제가 성장하고 있어 금리를 높게 설정할 수 있는 지역이기 때문에 충분히 비즈니스 대상이 될 것으로 보고 있다.

<참고자료>

1. NIKKEI BUSINESS 2017.2.13. 企業研究 Vo.107
2. 도쿄센추리 홈페이지