

2025年3月期 決算概要資料

三菱HCキャピタル株式会社

2025年5月15日



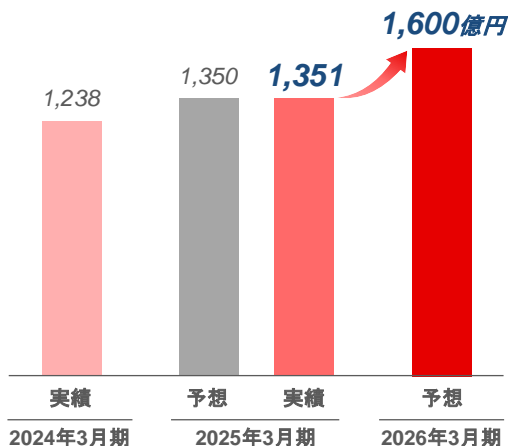
- ✓ 社長の久井でございます。
- ✓ 本日は、ご多用のところ、当社の決算説明会にご出席を賜りまして、誠にありがとうございます。
- ✓ 本説明会は、会場にお集りの皆さまに加え、ウェブライブ配信を通じて多くの皆さまにご出席いただいております。どうぞよろしくお願いいたします。
- ✓ さて、本日でございますが、まずは私から昨日開示いたしました「2025年3月期 決算概要資料」のハイライトをお話しさせていただきます。
- ✓ 続きまして、「2025年3月期の決算実績」および「2026年3月期の業績予想」につきましては、取締役 常務執行役員の佐藤から、また、「中期経営計画（2025中計）の進捗」につきましては、私からご説明させていただきます。
- ✓ その後、皆さまからのご質問にお答えいたしますので、どうぞよろしくお願いいたします。
- ✓ それでは、お手元の「2025年3月期 決算概要資料」の2ページ、ハイライトをご覧ください。

- 本資料には、当社または当社グループの業績、財政状態、その他経営全般に関する予想、見通し、計画、目標等の将来に関する記述が含まれています。これらの記述は、本資料作成時点で入手可能な情報から得られた当社の仮定や判断に基づくものであり、その性質上、一定のリスクや不確実性等が内在しており、将来に実現する保証はなく、実際の結果と大きく異なる可能性があります。このような事態の原因となりえる不確実性やリスクの要因は多数あります。
- 本資料に記載された計数は、それぞれ切り捨てて表示しており、端数が合計と合致しないものがあります。当社は、本資料に記載された情報を最新のものに随時更新する義務も方針も有しておらず、今後、予告なく変更されることがあります。
- 本資料は、日本国内外を問わず、投資誘導を目的としたものではありません。投資に関する最終的な決定は利用者ご自身の判断と責任において行われますようお願いいたします。
- 本資料をご利用の結果生じたいかなる損害も、当社は一切責任を負いません。

本資料における表記・計数の定義

■ MHC	: 三菱HCキャピタル	■ アセット関連損益	: カスタマーソリューション・環境エネルギー・航空・ロジスティクス・不動産セグメントにおける保有資産に係る売上総利益ベースの売却損益および減損等(時価評価損益を含む)の合算値
■ MHCUK	: Mitsubishi HC Capital UK(欧州のリースおよび金融会社)	■ インカムゲイン	: 「アセット関連損益控除後の売上総利益」+「営業外損益(償却債権取立益を除く)」
■ MHCA	: Mitsubishi HC Capital America(米州のリースおよび金融会社)	■ 純利益	: 親会社株主に帰属する当期純利益
■ EE	: European Energy(再生可能・次世代エネルギー会社)	■ ROA	: $\frac{\text{純利益}}{(\text{前期末総資産額} + \text{当期末総資産額}) \div 2}$
■ JSA	: Jackson Square Aviation(航空機リース会社)	■ ROE	: $\frac{\text{純利益}}{(\text{前期末自己資本} + \text{当期末自己資本}) \div 2}$
■ elfc	: Engine Lease Finance(航空機エンジンリース会社)	■ セグメント資産残高	: 「営業資産残高」+「持分法投資残高」+「のれん」+「投資有価証券等」
■ CAI	: CAI International(海上コンテナリース会社)		
■ BIL	: Beacon Intermodal Leasing (2023年1月にCAIを存続会社とする合併完了)		
■ PNW	: PNW Railcars(鉄道貨車リース会社)		
■ CPD	: センターポイント・ディベロップメント(2023年4月に完全子会社化)		

純利益



2025年3月期実績

- ☒ 純利益目標達成。3期連続で過去最高益を更新。
- ☒ 年間配当金は前期比3円増配、期初予想通りの40円*。

2026年3月期予想

- ☒ 純利益は1,600億円を予想。
- ☒ 年間配当金は前期比5円増配の45円。27期連続増配を予想。
- ☒ なお、現時点では米国関税政策などによる業績影響は織り込んでいない(詳細はP.25に記載)。

* 2025年3月期の期末配当については、2025年5月21日に開催される取締役会において決議予定

2

- ✓ まず、2025年3月期決算の実績につきましては、純利益が1,351億円となり、期初計画を達成し、3期連続で過去最高益を更新しました。
- ✓ 年間配当金も期初予想の通り、前期比3円増配の1株当たり40円といたしました。
- ✓ 2026年3月期決算の業績につきましては、純利益ベースで1,600億円を計画、年間配当金は27期連続増配となる、前期比5円増配の45円を予想しております。
- ✓ なお、米国関税政策などによるマイナス影響は、現時点では合理的に算出することが難しいため、業績予想に織り込んでいません。この点につきましては、後ほど今期の業績予想のパートでご説明させていただきます。
- ✓ では、ここで佐藤に代わらせていただきます。

(次のスクリプトは4ページをご参照)

01 | 2025年3月期 決算概要

02 | セグメント関連情報

03 | 2026年3月期 業績予想

04 | 中期経営計画(2025中計)の進捗 – 概要

05 | 中期経営計画(2025中計)の進捗 – 戦略詳細

06 | 参考情報

01 | 2025年3月期 決算概要

02 | セグメント関連情報

03 | 2026年3月期 業績予想

04 | 中期経営計画(2025中計)の進捗 – 概要

05 | 中期経営計画(2025中計)の進捗 – 戦略詳細

06 | 参考情報

 目次に戻る

 三菱HCキャピタル

- ✓ 常務執行役員の佐藤でございます。
- ✓ それでは、私より、資料の「01 2025年3月期 決算概要」、「02 セグメント関連情報」、「03 2026年3月期 業績予想」につきまして、ポイントをご説明させていただきます。
- ✓ まずは、資料の5ページをご覧ください。

(億円)	(a)	(b)	(c)=(b)-(a)		(e)	(f)=(b)-(e)
	2024/3期 実績	2025/3期 実績	前期比		2025/3期 予想	予想比
			増減	為替影響 除く増減		
1 売上総利益	3,800	4,626	+825	+635	-	-
2 経常利益	1,516	1,935	+419	+326	-	-
3 純利益	1,238	1,351	① +113	+36	1,350	+1
4 契約実行高	30,519	33,117	② +2,597	+1,176	-	-
5 年間配当金	37円	40円	+3円	-	40円	0円
(億円)	2024/3期末 実績	2025/3期末 実績	前期末比		2025/3期 予想	予想比
			増減	為替影響 除く増減		
			増減	為替影響 除く増減		
6 セグメント資産残高	101,794	109,356	③ +7,561	+4,736	-	-
7 自己資本	16,852	17,896	+1,043	-	-	-
8 ROA	1.1%	1.2%	+0.1pt	-	1.2%	0.0pt
9 ROE	7.7%	7.8%	④ +0.1pt	-	8.0%	④ -0.2pt

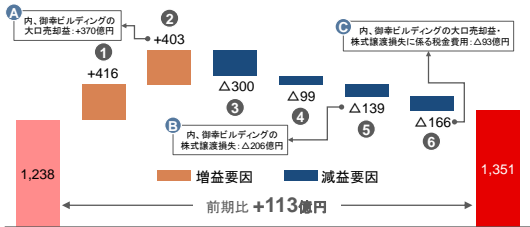
* 決算取り込み時に適用する為替換算レートにおける当期と前期との差による影響（適用レートはP.67に記載）

主な増減要因

- ① 純利益
- ✓ 海外地域・環境エネルギーセグメントにて貸倒関連費用が増加したものの、航空・ロジスティクスセグメントの好調、環境エネルギーセグメントでの大口の有価証券売却益等による利益増加でカバーし増益。
- ② 契約実行高
- ✓ ロジスティクス・航空・不動産セグメントを中心に増加。
- ③ セグメント資産残高
- ✓ 御幸ビルディングや積水リースの連結除外による減少影響があったものの、各セグメントでの資産積み上げ、EEの持分法適用関連会社化により増加。
- ④ ROE
- ✓ 前期比上昇したものの、期初予想比未達。
2025年3月期は期初時点の想定為替レート比円安に推移したことで自己資本が増加した一方、純利益は円安による増益効果を加味しても自己資本の増加率を下回ったことが主因。

- ✓ 2025年3月期の決算実績につきましてご説明いたします。
- ✓ まず、純利益につきましては、海外地域セグメントや環境エネルギーセグメントにおいて、貸倒関連費用の増加や減損損失の計上など期初計画外の損失があったものの、航空セグメントやロジスティクスセグメントが期初計画を上回ったこと、また、環境エネルギーセグメントにおいて海外インフラ案件を売却した結果、計画を上回る大口の有価証券売却益を計上したことなどにより、前期比113億円増益の1,351億円となり、期初計画を達成いたしました。またこれは、3期連続での最高益更新となります。
- ✓ しかしながら、ROEにつきましては、前期比では上昇したものの、期初予想比では目標の8.0%を下回り7.8%に留まりました。これは、期中の為替レートが期初に想定したよりも円安に推移したことで自己資本が増加した一方、純利益は円安による増益効果を加味しても期初計画とほぼ同水準に留まったためです。
- ✓ では次に、セグメント関連につきましてご説明いたします。
- ✓ ページが飛びまして、8ページにお進みください。

純利益の増減^{*1,2} (億円)



(億円)	2024/3期	2025/3期
① インカムゲイン	3,588	4,005
② アセット関連増益	245	649
③ 貸倒関連費用	195	495
④ 経費	2,123	2,223
⑤ 特別増益	160	20
⑥ その他(税金費用等)	438	605
純利益	1,238	1,351

*1 ①～⑥は税引き前ベース、税金費用は⑥に含む
*2 ②③④に係る増益効果は純利益ベースで約70億円

主な増減要因^{*2} (+:利益に対してプラス、△:利益に対してマイナス)

- ① インカムゲイン
- ✓ 航空 +290億円 リース料収入の増加、JSAの決算期変更による影響
 - ✓ ロジスティクス +73億円 海上コンテナの新規案件積み上げや稼働率向上、鉄道貨車の稼働率向上
- ② アセット関連増益
- ✓ 不動産 +306億円 御幸ビルディングの大口売却益(370億円)
 - ✓ 航空 +117億円 売却機(基)数の増加、中古市場価格の上昇、JSAの決算期変更による影響
- ③ 貸倒関連費用
- ✓ 海外地域 △172億円 米州運送セクターでの費用増加
 - ✓ 環境エネルギー △50億円 国内再エネプロジェクト案件に係る大口費用
 - ✓ 航空 △42億円 前期に計上した大口戻入の剥落
- ④ 経費
- ✓ 航空 △59億円 JSAの決算期変更による影響
 - ✓ 海外地域 △47億円 為替影響
- ⑤ 特別増益
- ✓ 不動産 △250億円 御幸ビルディングの株式譲渡損失(206億円)
 - ✓ 環境エネルギー +137億円 海外インフラ案件に係る有価証券売却益
- ⑥ その他(税金費用等)
- ✓ 航空 △117億円 増益による税金費用の増加
 - ✓ 不動産 △54億円 御幸ビルディングの大口売却益・株式譲渡損失に係る税金費用(93億円)の発生
 - ✓ 海外地域 +46億円 減益による税金費用の減少

01 | 2025年3月期 決算概要

02 | セグメント関連情報

03 | 2026年3月期 業績予想

04 | 中期経営計画(2025中計)の進捗 – 概要

05 | 中期経営計画(2025中計)の進捗 – 戦略詳細

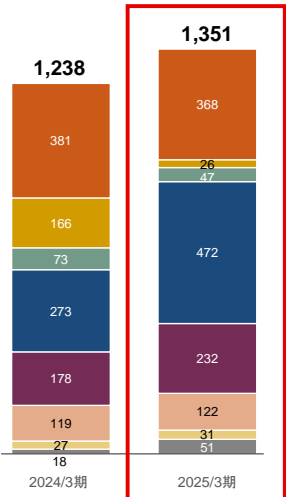
06 | 参考情報

 [目次に戻る](#)

 **三菱HCキャピタル**

セグメント利益の増減要因(前期比)

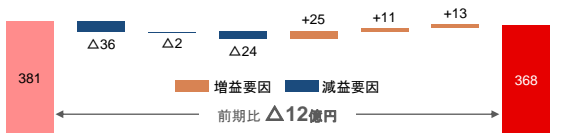
セグメント利益の増減(億円)



	セグメント利益			セグメント利益の主な増減要因
	24/3期	25/3期	前期比	
カスタマーソリューション	381	368	-12	【+】 関係会社株式売却益の計上 【-】 首都圏リース、ディー・エフ・エル・リースおよび積水リースの連結除外
海外地域	166	26	-139	【-】 米州運送セクターでの貸倒関連費用の増加
環境エネルギー	73	47	-25	【+】 海外インフラ案件に係る有価証券売却益の計上 【-】 国内再エネプロジェクト案件に係る大口の貸倒関連費用の計上
航空	273	472	+198	【+】 新規案件積み上げやエンジンの稼働率向上によるリース料収入の増加、売却機(基)数の増加および中古市場価格の上昇によるアセット売却益の増加、JSAの決算期変更による影響
ロジスティクス	178	232	+53	【+】 海上コンテナリースおよび鉄道貨車リースのインカムゲインの増加
不動産	119	122	+2	【+】 御幸ビルディングの大口売却・株式譲渡による影響 【-】 前期に計上したCPDの完全子会社化にともなう特別利益の剥落
モビリティ	27	31	+3	【+】 持分法投資利益の増加
調整額	18	51	+32	【+】 JSAの決算期変更による影響
合計	1,238	1,351	+113	

- ✓ ここでは、各セグメント利益の増減をお示ししています。
- ✓ ご覧の通り、海外地域セグメントと環境エネルギーセグメントは計画外の損失があり前期比減益となりましたが、航空セグメントとロジスティクスセグメントの増益によってカバーし、期初計画を達成いたしました。
- ✓ 当社グループとして、持続的に安定成長していくうえで重要視している分散した事業ポートフォリオ・ミックスが生きたのではないかと考えています。
- ✓ このあと9ページ以降で、セグメントごとの業績ならびに増減要因を詳しくご説明しております。後ほどご覧いただきたいと思います。この場では、2025年3月期だけではなく2026年3月期の業績においても大きなポイントとなる海外地域セグメントの米州事業について、もう少し詳しくご説明します。
- ✓ ページが飛びまして、12ページをご覧ください。

セグメント利益の増減 (+: 利益に対してプラス、△: 利益に対してマイナス)
(億円)



	2024/3期	インカム ゲイン	アセット 関連損益	貸倒関連 費用	経費	特別損益	その他 (税金費用等)	2025/3期
--	---------	-------------	--------------	------------	----	------	----------------	---------

(億円)	2024/3期	2025/3期	前期比
インカムゲイン	1,148	1,112	-36
アセット関連損益	24	22	-2
貸倒関連費用	11	35	+24
経費	666	640	-25
特別損益	57	68	+11
その他(税金費用等)	171	158	-13
セグメント利益	381	368	-12

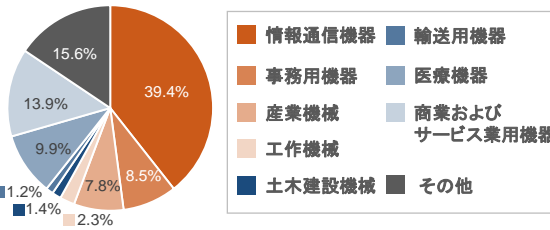
セグメント資産残高(億円)	2024/3期末	2025/3期末	前期末比
合計	29,665	30,045	+379
リース	24,038	24,292	+253
割賦・貸付	4,034	4,033	-1
その他	1,592	1,719	+127

*1 首都圏リース、ディー・エフ・エル・リース、積水リース

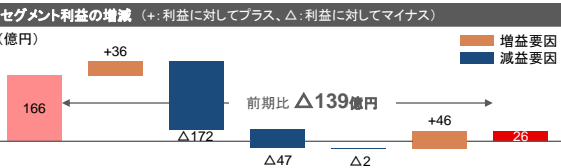
コメント

- インカムゲインは、連結子会社3社^{*1}の連結除外(Δ55億円)等により前期比減少ながら、連結除外の影響を除くと実質的には前期比増加。
- 貸倒関連費用は、一般貸倒引当金の増加等により前期比増加。
- 経費は、連結子会社3社^{*1}の連結除外(Δ32億円)等により前期比減少。
- 特別損益は、関係会社株式売却益の計上等により前期比増加。
- セグメント資産残高は、積水リースの連結除外影響(Δ510億円)があったものの、新規獲得資産の積み上げにより前期末比増加。

カスタマーソリューションの物件種類別リース取扱高内訳^{*2}(2025/3期)



*2 カスタマーソリューションセグメントに属する営業部店・主要子会社等におけるリース取扱高。
なお、主に輸送用機器を取り扱う三菱オートリースはモビリティセグメントに含まれているため対象外



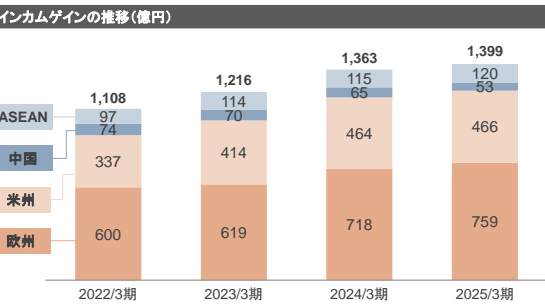
	2024/3期	インカム ゲイン	貸倒関連 費用	経費	特別損益	その他 (税金費用等)	2025/3期
(億円)							
インカムゲイン	1,363						1,399
貸倒関連費用	227						400
経費	891						938
特別損益	-3						-6
その他(税金費用等)	73						27
セグメント利益	166						26

	2024/3期末	2025/3期末	前期末比(増減)	除、為替影響*2
合計	30,708	30,749	+41	-183
欧州(MHCUK)	16,217	17,324	+1,106	+874
米州(MHCA)	10,867	10,192	-674	-545
中国	1,153	656	-496	-499
ASEAN	2,416	2,576	+159	+40
その他	53	-	-53	-53

*1 海外地域セグメントの実績であり、航空・ロジスティクス等の他セグメントに属する海外の実績は含まない
*2 決算取り込み時に適用する為替換算レートにおける当期と前期との差による影響(適用レートはP.67に記載)

コメント

- インカムゲインは、前期の米州子会社再編にともなう決算取込期間の調整による増益効果(+31億円)の剥落等があったものの、為替影響により前期比増加。
- 貸倒関連費用は、米州運送セクターの市況低迷(詳細はP.12に記載)を主因に前期比増加。
- 経費は、為替影響等により前期比増加。
- その他(税金費用等)は、税金費用の減少等により前期比減少。



主要計数(億円)

	2024/3期	2025/3期	前期比 (増減)	除、為替影響*
合計				
インカムゲイン	1,363	1,399	+36	-46
貸倒関連費用	227	400	+172	+152
経費	891	938	+47	-6
経常利益	243	60	-183	-192
セグメント利益	166	26	-139	-145
欧州(MHCUK)				
インカムゲイン	718	759	+40	-9
貸倒関連費用	47	60	+12	+8
経費	444	493	+49	+17
経常利益	227	206	-20	-34
セグメント利益	170	150	-19	-30
米州(MHCA)				
インカムゲイン	464	466	+1	-23
貸倒関連費用	169	298	+128	+112
経費	310	312	+1	-14
経常利益	-15	-144	-128	-121
セグメント利益	-13	-106	-93	-87

* 決算取り込み時に適用する為替換算レートにおける当期と前期との差による影響(適用レートはP.67に記載)

	2024/3期	2025/3期	前期比 (増減)	除、為替影響*
中国				
インカムゲイン	65	53	-11	-14
貸倒関連費用	8	1	-6	-6
経費	47	42	-5	-6
経常利益	8	9	0	0
セグメント利益	-2	-2	0	0
ASEAN				
インカムゲイン	115	120	+5	0
貸倒関連費用	1	40	+38	+38
経費	84	90	+5	+2
経常利益	28	-10	-38	-40
セグメント利益	16	-14	-30	-32
その他				
インカムゲイン	0	-	0	0
貸倒関連費用	0	-	0	0
経費	3	-	-3	-3
経常利益	-4	-	+4	+4
セグメント利益	-5	-	+5	+5

米州運送セクターの市況について

外部環境

✓ 需給バランスの改善は遅れており、2026/3期においても大きな改善は見込めず、数年かけて緩やかに回復していく見通し。

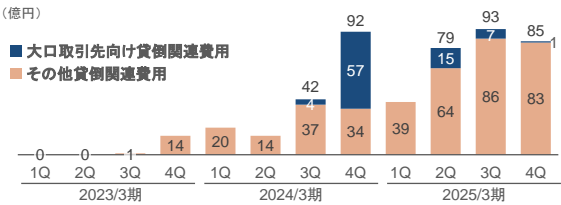
課題・打ち手

- ✓ 2025/3期より、審査基準の厳格化・モデルの見直し、期中管理の強化を推進。加えて、第4四半期には、商用トラックディーラーとの業務提携により中古車両等の販売強化を進めるなど、**新たな貸倒関連費用の発生抑制や延滞債権からの回収を極大化**するための諸施策を引き続き推進。
- ✓ 事業ポートフォリオに占める商用トラック事業の構成割合を下げることで業績変動を抑え、**リスク・リターン**の改善を推進中。同事業割合は2024年3月末の47%から2025年3月末には**40%に減少**。

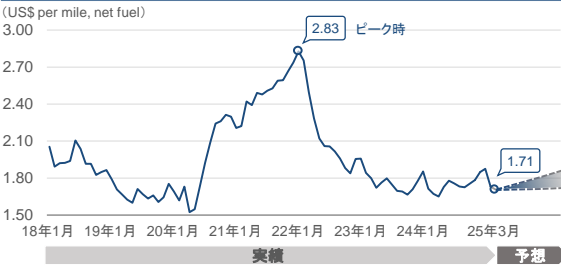
現状・見通し

- ✓ 2025/3期は、トラック価格が高騰していた2023年以前に実行した債権を中心に多くの延滞が発生、多額の貸倒関連費用を計上。一方、2024年に実行した債権は、審査基準の厳格化や期中管理の強化により、延滞発生は低い水準に留まっている。
- ✓ 2026/3期も、需給バランスの大きな改善は見込めないが、2023年以前に実行した延滞化率の高い債権が回収等により減少するため、**2026/3期の貸倒関連費用は前期比で減少する見通し**。
- ✓ なお、今後の見通しは、米国の関税政策の影響を受けて米国、カナダの景気減速により本セクターの市況回復に時間がかかるリスクはあるものの、具体的な影響は織り込んでいない。

米州における四半期別の貸倒関連費用の推移



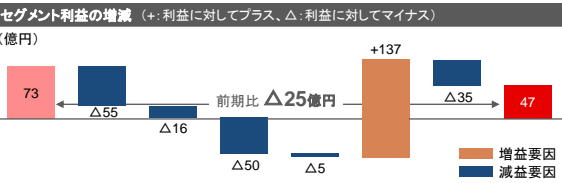
米国における大型トラックのスポットレート^{*1*2}の推移



*1 運送業者の収入源である運賃

*2 (出所)ACT Research社「Freight Forecast: Rate and Volume Outlook (April 14, 2025)」をもとにMHC作成

- ✓ 米州事業で大きな損失が生じている商用トラックファイナンスにつきましては、米州運送セクターの需給バランスの回復がこれまで想定していたよりも緩やかな回復に留まっており、事業環境としては今年度も大きな改善が望めないと予想しております。
- ✓ このように厳しい事業環境が続いているなか、当社グループでは「新規取組に対する審査基準の見直し」、「期中管理の強化」、「引き揚げ車両の売却能力向上」、「米州子会社の事業ポートフォリオに占める商用トラック事業の比率の引き下げ」といった打ち手を着実に進めてきました。
- ✓ これまでは高騰したトラック価格を基にローン供与した2023年以前の債権を中心に多額の貸倒関連費用を計上してきましたが、一方で、2024年以降に実行したローン債権については審査基準の厳格化や期中管理の強化などにより、延滞の発生を低位に留めることができています。
- ✓ また、延滞率が高い2023年以前に実行したローン債権についても、時間の経過にともなう回収や引当により、その割合が減少してきております。
- ✓ このような理由により、2026年3月期の貸倒関連費用につきましては、前期比での減少を見込んでいます。
- ✓ なお、米国の関税政策により、米国やカナダの景気が減速する可能性もありますが、具体的なマイナス影響額を現時点で算出することは困難なため、2026年3月期の業績予想には織り込んでおりません。
- ✓ 次に2026年3月期の業績予想につきましてご説明いたします。
- ✓ ページが飛びまして、23ページをご覧ください。



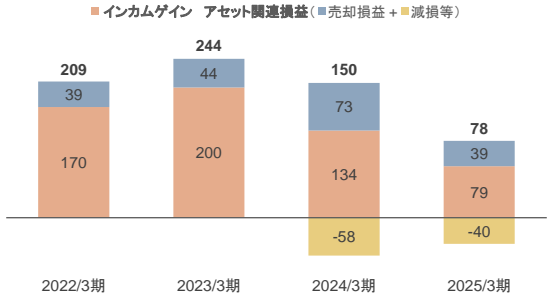
2024/3期	インカム ゲイン	アセット 関連損益	貸倒関連 費用	経費	特別損益	その他 (税金費用等)	2025/3期
(億円)							
インカムゲイン	134				79		-55
アセット関連損益	15				0		-16
貸倒関連費用	23				73		+50
経費	73				79		+5
特別損益	0				137		+137
その他(税金費用等)	-19				15		+35
セグメント利益	73				47		-25

セグメント資産残高(億円)	2024/3期末	2025/3期末	前期末比
合計	4,166	4,863	+697
再エネファイナンス	766	576	-190
再エネ電力事業	2,885	4,040	+1,154
国内	2,066	2,177	+110
海外	819	1,863	+1,043
その他	513	246	-266

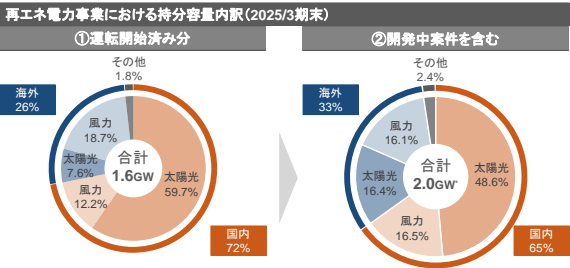
コメント

- インカムゲインは、持分法投資損益の減少、風況要因による売電収入の減少等により前期比減少。
- アセット関連損益は、アセット売却益の減少、前期に計上した国内太陽光発電案件に係る減損損失の追加計上等により前期比減少。
- 貸倒関連費用は、国内再エネプロジェクト案件に係る大口費用の計上により前期比増加。
- 特別損益は、海外インフラ案件に係る有価証券売却益の計上等により前期比増益。

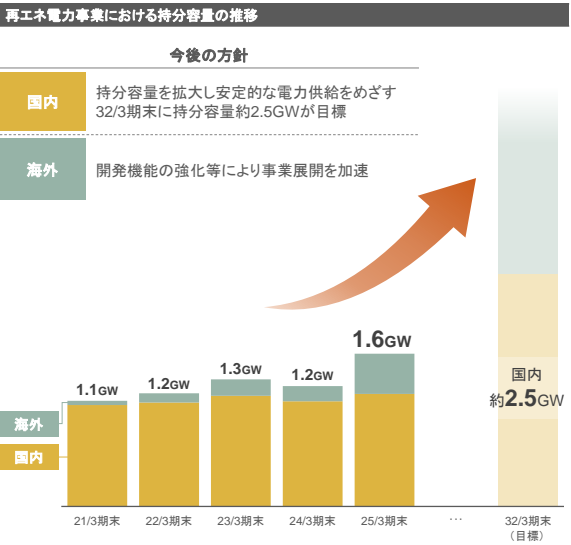
インカムゲイン・アセット関連損益の推移(億円)

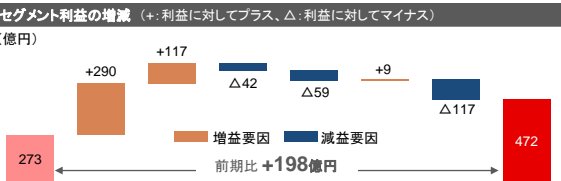


再エネ電力事業における運転開始済みの持分容量(MW)			
	2024/3期末	2025/3期末	前期末比
合計	1,293	1,638	+345
太陽光	920	1,102	+182
国内	904	978	+73
海外	16	124	+108
風力	343	507	+163
国内	196	200	+3
海外	147	307	+160
その他	29	29	-



* 2025/3期末時点で獲得済み未実行案件のみ反映した見通し
(2025/3期末以降の新規受注案件は考慮せず)





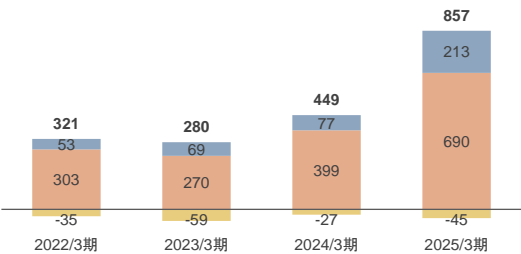
(億円)	2024/3期	2025/3期	前期比
インカムゲイン	399	690	+290
アセット関連損益	49	167	+117
貸倒関連費用	-66	-24	+42
経費	192	251	+59
特別損益	14	23	+9
その他(税金費用等)	64	181	+117
セグメント利益	273	472	+198

セグメント資産残高(億円)	2024/3期末	2025/3期末	前期末比
合計	20,200	24,481	+4,280
航空機リース(JSA)	14,285	17,127	+2,841
エンジンリース(elfc)	5,273	6,872	+1,599
航空機リース等(MHC)	641	481	-160

コメント

- インカムゲインは、新規案件積み上げやエンジンの稼働率向上によるリース料収入の増加、JSAの決算期変更による影響等により前期比増加。
- アセット関連損益は、航空機およびエンジンの売却機(基)数の増加、中古市場価格の上昇、およびJSAの決算期変更による影響等により前期比増加。
- 貸倒関連費用は、前期に計上した大口戻入の剥落等により前期比増加。
- 経費は、JSAの決算期変更による影響等により前期比増加。
- その他(税金費用等)は、増益による税金費用の増加により前期比増加。

インカムゲイン・アセット関連損益の推移(億円)
■ インカムゲイン ■ アセット関連損益 (■ 売却損益 ■ 減損等)

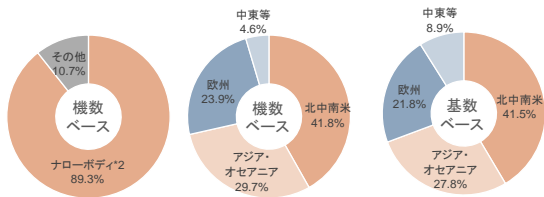


航空関連資産の保有状況			
	2024/3期末	2025/3期末	前期末比
航空機数(JSA)	220機	244機	+24機
購入機数	32機	42機	+10機
売却機数	11機	18機	+7機
平均機齢(JSA)	5.0年	5.3年	+0.3年
平均残リース期間(JSA)	7.2年	6.9年	-0.3年
エンジン基数(elfc) ^{*1}	390基	400基	+10基

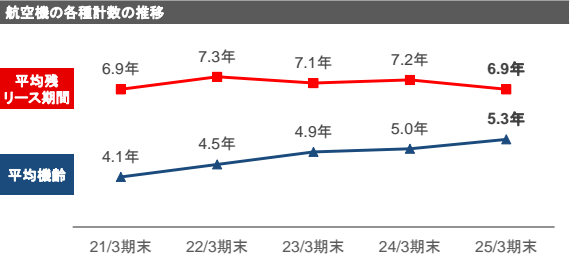
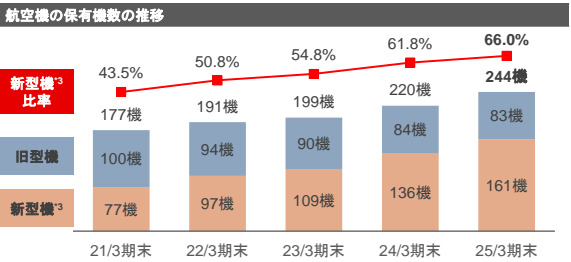
航空関連の保有資産内訳(2025/3期末)

①航空機アセットタイプ別・地域別

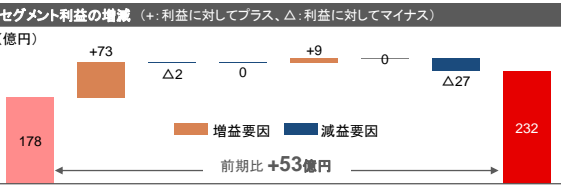
②航空機エンジン地域別



^{*1} エンジンパーツアウト会社inavへの委託販売分を控除
^{*2} 主に近距離線で使用する単通路機(A320シリーズ、B737シリーズ等)



^{*3} 旧型機に比して燃費効率が良く、CO₂排出量の少ない機体
対象機体: A220 / A320NEO / A321NEO / A330NEO / A350 / B737MAX / B787



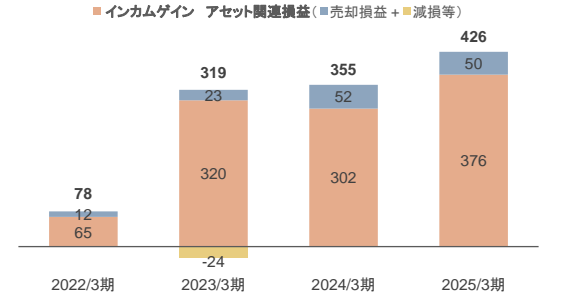
(億円)	2024/3期	2025/3期	前期比
インカム			
インカム	302	376	+73
アセット関連	52	49	-2
貸倒関連費用	0	0	0
経費	126	116	-9
特別損益	-	-	-
その他(税金費用等)	50	77	+27
セグメント利益	178	232	+53

セグメント資産残高(億円)	2024/3期末	2025/3期末	前期末比
合計	10,990	12,893	+1,902
海上コンテナ(CAI)	7,826	9,791	+1,964
鉄道貨車(PNW)	2,906	2,946	+39
船舶	257	156	-101

コメント

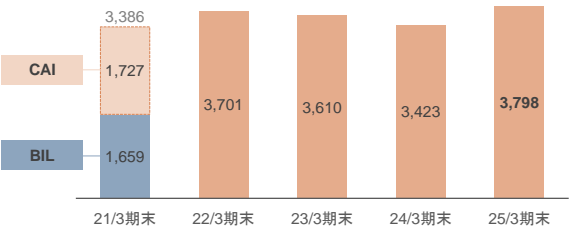
- インカムゲインは、海上コンテナの新規案件積み上げや稼働率向上、鉄道貨車の稼働率向上等により前期比増加。
- アセット関連損益は、鉄道貨車および海上コンテナの売却益が増加したものの、船舶の売却益が減少したことにより前期比減少。
- セグメント資産残高は、アセット売却による資産減少等を、海上コンテナや鉄道貨車の新規獲得資産の増加が上回り前期末比増加。
- 鉄道貨車はインカムゲインの改善、資産回転型モデルへの移行が順調に進んでいることから、計画比1年早く黒字化を達成。

インカムゲイン・アセット関連損益の推移(億円)



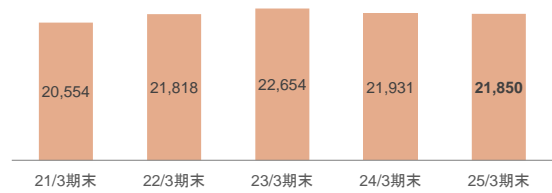
ロジスティクス関連資産の保有状況			
	2024/3期末	2025/3期末	前期末比
海上コンテナフリート数 (千TEU ^{*1})	3,246	3,726	+480
海上コンテナフリート数 (千CEU ^{*2})	3,423	3,798	+375
鉄道貨車車両台数(両)	21,931	21,850	-81

海上コンテナフリート数(千CEU)の推移^{*3}



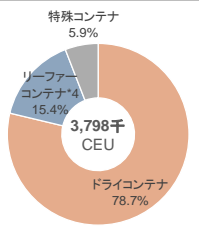
^{*1} TEU: Twenty Foot Equivalent Unitの略(20フィートドライコンテナ換算の容量単位)
^{*2} CEU: Cost Equivalent Unitの略(コンテナ数量のコスト換算単位。20フィートドライコンテナを1CEUとし、同コンテナ価格を基準に各種コンテナ価格を相対比較して数量を算出)

鉄道貨車車両台数(両)の推移

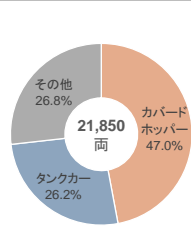


ロジスティクス関連の保有資産内訳(2025/3期末)

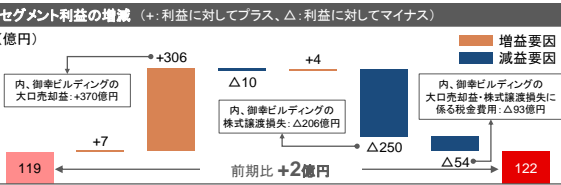
①海上コンテナのアセットタイプ別



②鉄道貨車のアセットタイプ別



^{*3} CAIの21/3期末は買収前につき参考値
^{*4} 冷凍・冷蔵用のコンテナ



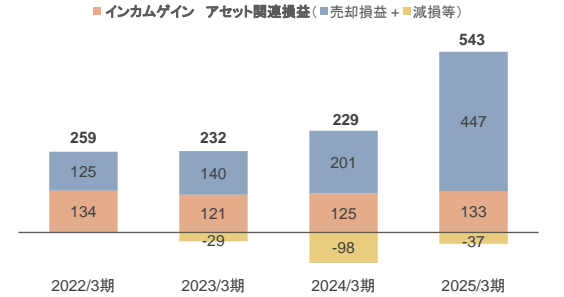
(億円)	2024/3期	2025/3期	前期比
インカムゲイン	125	133	+7
アセット関連損益	103	409	+306
貸倒関連費用	0	10	+10
経費	70	66	-4
特別損益	48	-202	-250
その他(税金費用等)	88	142	+54
セグメント利益	119	122	+2

セグメント資産残高(億円)	2024/3期末	2025/3期末	前期末比
合計	5,254	5,705	+451
国内	4,622	5,204	+581
ファイナンス事業	1,777	2,330	+552
投資事業	2,093	2,874	+781
賃貸事業	751	-	-751
海外(ファイナンス事業のみ)	481	342	-138
のれん等	150	158	+8

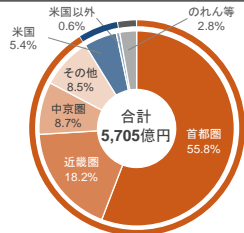
コメント

- アセット関連損益は、前期に計上した大口売却益の剥落があったものの、御幸ビルディングの大口売却益(+370億円)の計上、米国不動産の時価評価損減少等により前期比増加。
- 特別損益は、御幸ビルディングの株式譲渡損失(△206億円)の計上、前期に計上したCPDの完全子会社化にともなう特別利益の剥落により前期比減少。
- セグメント資産残高は、御幸ビルディングの株式譲渡による連結除外影響(△755億円)があったものの、投資事業およびファイナンス事業における複数の新規実行により前期末比増加。

インカムゲイン・アセット関連損益の推移(億円)

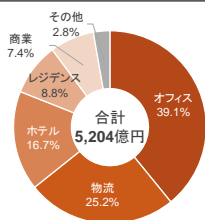


不動産の地域別セグメント資産残高内訳(2025/3期末)

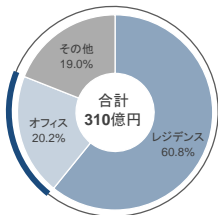


国内	5,204億円 (91%)
海外	342億円 (6%)
のれん等	158億円 (3%)
合計	5,705億円 (100%)

国内のASETタイプ別セグメント資産残高内訳(2025/3期末)



米国のASETタイプ別セグメント資産残高内訳(2025/3期末)

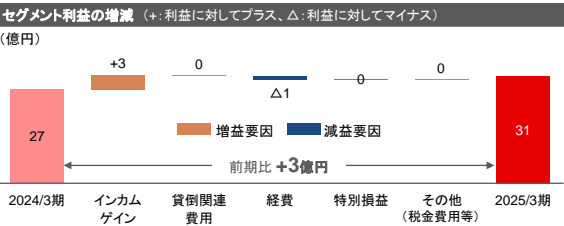


オフィス	62億円 (20%)
レジデンス その他	247億円 (80%)
合計	310億円 (100%)

米国不動産事業の概要

事業内容 ✓ メザニンローン、エクイティを中心としたファイナンス事業

資産構成 ✓ 米国不動産事業のセグメント資産残高は310億円。
✓ その内、米国において市況の悪化がみられる「オフィス」の資産残高は62億円、不動産セグメントの資産残高に占める割合は1.1%、当社全体のセグメント資産残高に占める割合は0.1%。



(億円)	2024/3期	2025/3期	前期比
インカムゲイン	47	51	+3
貸倒関連費用	0	0	0
経費	23	24	+1
特別損益	-	-	-
その他(税金費用等)	-4	-3	0
セグメント利益	27	31	+3

セグメント資産残高(億円)	2024/3期末	2025/3期末	前期末比
合計	519	588	+69

コメント

- インカムゲインは、持分法適用関連会社である三菱オートリースの業績が堅調に推移し、持分法投資利益が増加したことにより前期比増加。

車両管理台数(千台)	2024/3期末	2025/3期末	前期末比
モビリティセグメント ^{*1}	353	355	+1
[参考]当社Gr.合算 ^{*2}	638	646	+8

^{*1} 持分法適用関連会社の車両管理台数を含む
^{*2} モビリティ以外のセグメントに属する車両管理台数も含めた合算値(参考値)

01 | 2025年3月期 決算概要

02 | セグメント関連情報

03 | 2026年3月期 業績予想

04 | 中期経営計画(2025中計)の進捗 – 概要

05 | 中期経営計画(2025中計)の進捗 – 戦略詳細

06 | 参考情報

 [目次に戻る](#)

 **三菱HCキャピタル**

業績予想				
	2025/3期 実績	2026/3期 予想	増減 (増減率)	【参考】 2025中計 目標
1 純利益	1,351億円	1,600億円	+248億円 (+18.4%)	1,600億円
2 ROA	1.2%	1.4%	+0.2pt	1.5%程度
3 ROE	7.8%	8.8%	+1.0pt	10%程度
4 年間配当金 【配当性向】	40円 【42.5%】	45円 【40.4%】	+5円 【-2.1pt】	【40%以上】

コメント

- 純利益は、カスタマーソリューション、ロジスティクスセグメントを中心としたインカムゲインの増加に加え、不動産、環境エネルギーセグメントでのアセット関連損益の増加や、海外地域、環境エネルギーセグメントで前期に計上した貸倒関連費用の減少などにより1,600億円を予想。2025中計目標の達成を見込む。
- ROAは1.4%(前期比0.2pt上昇)、ROEは8.8%(前期比1.0pt上昇)を見込む。今期の為替レートは2025中計策定時の想定レート(＄1=130円、＄1=160円)よりも円安に推移する見込みであるため、中計策定時よりもバランスシートは増加見込みである一方、純利益は円安による増益効果を加味しても中計目標額に留まる見込みであり、ROA、ROEは2025中計目標比下振れを予想。
- 1株当たりの年間配当金は、27期連続増配となる前期比5円増配の45円(中間:22円、期末:23円)、配当性向40.4%を予想。

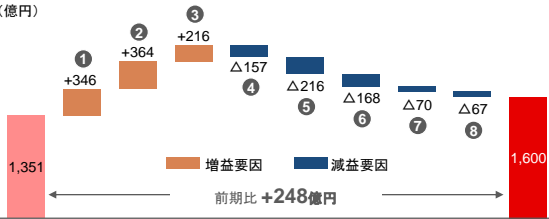
【参考】業績予想における外部環境の前提

想定為替レート	\$1=140円、£1=185円
経済見通し	2026年3月期の業績予想は、世界経済の成長スピードが緩やかに減速するマクロ経済見通しを前提。 2025年4月に公表された米国の関税政策等による影響は、現時点で合理的に見積ることが困難であることから織り込んでいない。
その他	航空セグメントの子会社elfc、およびロジスティクスセグメントの子会社CAI、PNWの3社の決算期を12月から3月に変更予定。 決算期を変更した場合、2026年3月期における当該3社の決算対象期間は2025年1月～2026年3月までの15カ月間。

23

- ✓ 2025中計の最終年度となる2026年3月期の業績予想は、純利益が1,600億円、ROAは1.4%、ROEは8.8%を見込んでいます。
- ✓ 純利益につきましては、2025中計の目標通りとしましたが、ROA、ROEにつきましては、目標に届かない見込みです。これは2025中計策定時点の想定為替レートよりも2026年3月期の想定為替レートを円安に設定している一方、純利益計画は目標据え置きとしていることが理由です。
- ✓ 純利益目標を据え置きとした背景ですが、2025中計策定時点では、純利益の1,600億円は最低限の目標で、ここからさらなる上振れを狙うことによりROAやROEの達成をめざす考えでしたが、海外地域セグメントの米州事業における市況回復の遅れや今後の米国関税の影響など、不透明な事業環境も踏まえて、純利益の業績予想は2025中計の財務目標を据え置くこととしたものです。
- ✓ ROA、ROEは2025中計の目標に対し未達の予想とはなりますが、掲げた業績予想の達成をめざしつつ、2025中計のキーワードである「種まき」「足場固め」も着実にを行い、次期中計に繋がる1年にしていきたいと考えております。
- ✓ 次に、一株当たりの年間配当金ですが、27期連続増配となる5円増配の45円、配当性向は40.4%を予想しております。
- ✓ なお、これらの業績予想には、4月に公表された米国の関税政策によるマイナス影響は織り込んでおりません。
- ✓ また、2026年3月期は航空機エンジンリース事業の子会社であるelfcと、海上コンテナリース事業の子会社であるCAI、鉄道貨車リース事業の子会社であるPNWの3社の決算期変更を予定しています。これにより、同3社の決算期間は2025年1月から2026年3月の15カ月間となりますので、この影響を業績予想に織り込んでいます。
- ✓ では、純利益予想の達成に向けた道筋につきまして、次のページでもう少し詳しくご説明いたします。
- ✓ 24ページにお進みください。

純利益の増減^{*1} (+: 利益に対してプラス、△: 利益に対してマイナス)



2025/3期 インカム アセット 貸倒関連 経費 特別 その他 御幸ビル 為替 2026/3期
(実績) ゲイン 関連損益 費用 損益 (税金費用等) 関連^{*2} 影響^{*3} (予想)

(億円)	2025/3期(実績)	2026/3期(予想)
① インカムゲイン	4,005	4,352
② アセット関連損益	278	643
③ 貸倒関連費用	495	278
④ 経費	2,223	2,380
⑤ 特別損益	227	11
⑥ その他(税金費用等)	511	680
⑦ 御幸ビル関連 ^{*2}	70	-
⑧ 為替影響 ^{*3}	-	-67

^{*1} ①～⑧は税引き前、税金費用は⑥に含む。また、①～⑧は「御幸ビル関連」、「為替影響」を除いた値
^{*2} 2025年3月期に計上した御幸ビルディングの大口売却・株式譲渡に係る増益効果の剥落影響
^{*3} 海外子会社の決算取り込み時に適用する当期と前期の為替換算レートとの差。2026年3月期の想定為替レートは\$1=140円、£1=185円

主な増減要因

- ① インカムゲイン**
 - ✓ カスタマーソリューション 資産増加による収益増加、高収益ビジネスの拡大等
 - ✓ ロジスティクス CAIが前期に積み上げた資産によるリース料収入増、ならびに、CAIおよびPNWの決算期変更による増益影響等
- ② アセット関連損益**
 - ✓ 不動産 アセット売却益の増加、米国不動産の時価評価損減少等
 - ✓ 環境エネルギー アセット売却益の増加、前期に計上した減損損失の剥落
- ③ 貸倒関連費用**
 - ✓ 海外地域 米州、ASEANにおける貸倒関連費用の減少等
 - ✓ 環境エネルギー 前期に計上した大口費用の剥落
- ④ 経費**
 - ✓ カスタマーソリューション 営業活動推進に伴う費用の増加
 - ✓ ロジスティクス CAIおよびPNWの決算期変更による費用増影響等
- ⑤ 特別損益**
 - ✓ 環境エネルギー 前期に計上した海外インフラ案件に係る有価証券売却益の剥落等
 - ✓ カスタマーソリューション 前期に計上した関係会社株式売却益の剥落等

- ✓ 2026年3月期の増益要因を大きく3つに分けてご説明いたします。
- ✓ まず1つ目はインカムゲインの増加ですが、これはカスタマーソリューションセグメントとロジスティクスセグメントが牽引します。カスタマーソリューションセグメントは資産増加による収益の増加に加え、高収益ビジネスの拡大等による増加を見込んでおります。ロジスティクス事業は、前期に実施した海上コンテナの大型投資による増益増加や、先ほどご説明したCAIやPNWの決算期変更による増益効果も見込んでいます。
- ✓ 2つ目はアセット関連損益で、不動産セグメントと環境エネルギーセグメントが牽引します。それぞれアセット売却益の増加に加え、不動産セグメントにおいては米国事業の時価評価損失の減少、環境エネルギーセグメントにおいては前期に計上された減損損失の剥落も見込んでおります。
- ✓ 3つ目は貸倒関連費用の減少で、海外地域セグメントと環境エネルギーセグメントが主因です。海外地域セグメントは、先ほどご説明の通り、米州事業を中心に減少を見込んでおり、環境エネルギーセグメントは、前期に計上された大口損失の剥落を見込んでおります。
- ✓ これらの増益要因によりまして、前期にあった大口の有価証券売却益や関係会社株式売却益の剥落といった特別利益の減少や、御幸ビルディングの売却による増益効果の剥落、為替の影響といったマイナス要因を打ち返し、業績予想である純利益1,600億円の達成をめざします。
- ✓ 最後に、米国の関税政策による業績への影響について、現時点の見立てをご説明いたします。
- ✓ 25ページにお進みください。

- ✓ 2025年4月に米国の関税政策が発表されたが、当社グループは輸出入取引を行っていないため、直接的な影響は限定的。
- ✓ ただし、関税政策が実行され年間を通じて維持された場合には、以下のような間接的な影響が想定され、当社業績のダウンサイドリスクになり得る。
- ✓ 関税政策の一部施行や延期等の政策混乱により、2026年3月期の世界経済は減速する可能性があるが、現時点ではこうしたダウンサイドリスクによる影響額を合理的に見積ることが困難なため、業績予想には織り込んでいない。

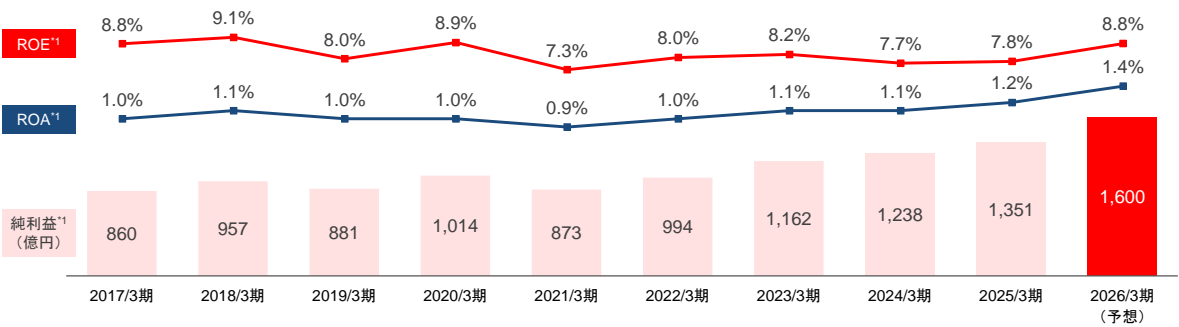
シナリオ	業績への主なダウンサイドリスク
グローバルに景気が減速あるいは後退することで、 <input checked="" type="checkbox"/> 各国企業の設備投資意欲が減退 <input checked="" type="checkbox"/> グローバルな荷動き量や人流が低下	<input checked="" type="checkbox"/> 契約実行高の減少による 資産積み上げの鈍化 <input checked="" type="checkbox"/> 顧客の資金繰り悪化による 貸倒関連費用の増加 <input checked="" type="checkbox"/> 保有資産の 稼働率が低下し、収入の減少 および 費用の増加

25

- ✓ まず、当社グループは輸出入取引を行っておりませんので、関税率引き上げによる直接的な影響は限定的であると考えています。
- ✓ その一方で、グローバルに景気が減速することによる各国企業の設備投資意欲の減退や、グローバルな荷動きや人流の低下などが起こった場合、当社グループの事業においても、新規契約実行高の減少による資産積み上げの鈍化や、貸倒関連費用の増加、保有資産の稼働率低下による収入減少や費用増加といったような間接的影響が想定されますので、これらは今期業績へのダウンサイドリスクになり得ると考えております。
- ✓ 例えば、米州事業における回復の遅れや海上コンテナリース事業における稼働率の低下などが想定されます。
- ✓ ただ、これらの影響を現時点で合理的に算出することは困難でありますので、2026年3月期の業績予想には織り込んでおりません。引き続き事業環境を注視しつつ、適切な対応を図ってまいります。
- ✓ 私(佐藤)からのご説明は以上となります。

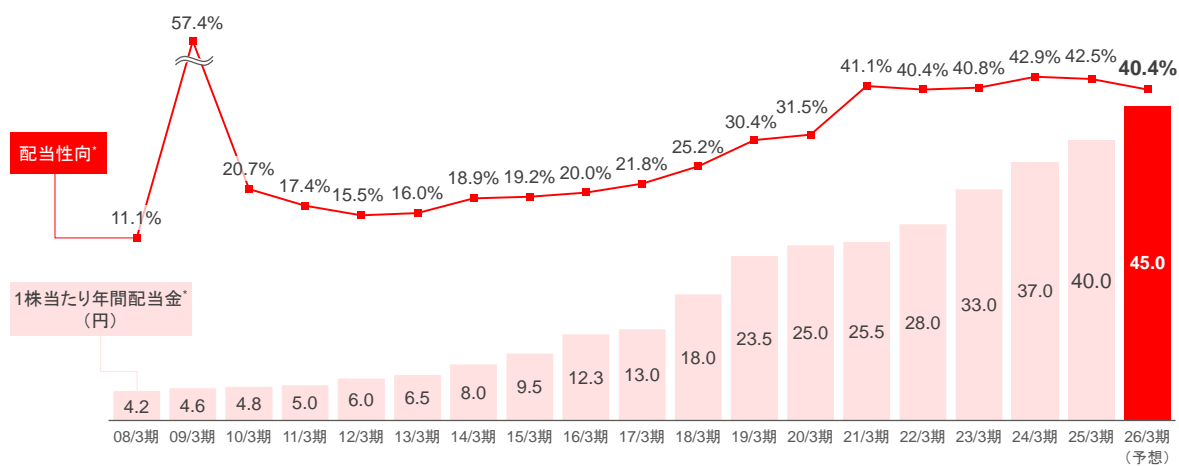
(次のスクリプトは28ページをご参照)

主要計数の推移



	2017/3期	2018/3期	2019/3期	2020/3期	2021/3期	2022/3期	2023/3期	2024/3期	2025/3期	2026/3期 (予想)	前期比 (増減)
1 純利益 ^{*1}	860億円	957億円	881億円	1,014億円	873億円	994億円	1,162億円	1,238億円	1,351億円	1,600億円	+248億円
2 ROA ^{*1}	1.0%	1.1%	1.0%	1.0%	0.9%	1.0%	1.1%	1.1%	1.2%	1.4%	+0.2pt
3 ROE ^{*1}	8.8%	9.1%	8.0%	8.9%	7.3%	8.0%	8.2%	7.7%	7.8%	8.8%	+1.0pt
4 1株当たり年間配当金 ^{*2}	13.0円	18.0円	23.5円	25.0円	25.5円	28.0円	33.0円	37.0円	40円	45円	+5円
5 配当性向 ^{*2}	21.8%	25.2%	30.4%	31.5%	41.1%	40.4%	40.8%	42.9%	42.5%	40.4%	-2.1pt

^{*1} 2017/3期から2021/3期については、三菱UFJリース実績と日立キャピタル実績の合算値
^{*2} 2017/3期から2021/3期については三菱UFJリース実績



* 2008/3期から2021/3期については三菱UFJリース実績

01 | 2025年3月期 決算概要

02 | セグメント関連情報

03 | 2026年3月期 業績予想

04 | 中期経営計画(2025中計)の進捗 – 概要

05 | 中期経営計画(2025中計)の進捗 – 戦略詳細

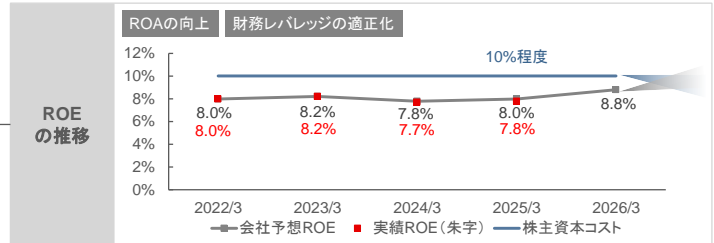
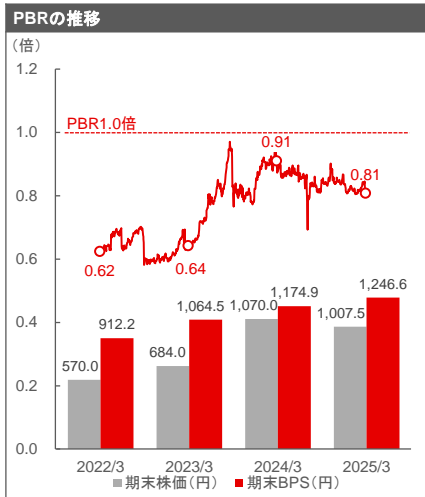
06 | 参考情報

 目次に戻る

 三菱HCキャピタル

- ✓ それでは私(久井)より、資料の「04および05 中期経営計画(2025中計)の進捗」につきまして、ご説明させていただきます。
- ✓ 最初に全体の流れについてご説明します。
- ✓ 弊社は、企業の当然の使命として、中長期的な企業価値向上をめざしています。
「2025中計」は、その実現に向けた1つのマイルストーンであり、各戦略の実行および各目標の達成が企業価値向上にリンクしています。
- ✓ 従って、このような皆さまとの対話の場においては、単年度の業績結果や予想のみに終始するのではなく、弊社としての企業価値向上に対する考え方などを示すとともに、その実現度合いを「2025中計の進捗」という形でご説明し、皆さまと対話することが極めて重要であると考えております。
- ✓ この考えに基づき、「三菱HCキャピタルは、持続的に企業価値を高めていく会社である」と皆さまに確信して頂けるよう、私からは中長期的な時間軸の中に位置する「2025中計」という観点でお話をさせていただきます。
- ✓ その観点から、まず、当社が中長期的な企業価値向上に向けて足許どんな立ち位置にあり、それを踏まえて何をやろうとしているのかお話しし、その上で、「2025中計」の具体的な進捗状況をご説明いたします。
- ✓ まずは、資料の29ページをご覧ください。

- ✓ PBRは上昇傾向にあるものの、依然として1倍未満。
- ✓ 現状認識を踏まえ、「株主資本コストを上回るROEの実現」、「成長期待の向上、株主資本コストの低減によるPER水準の切り上げ」を通じた企業価値の向上をめざす。

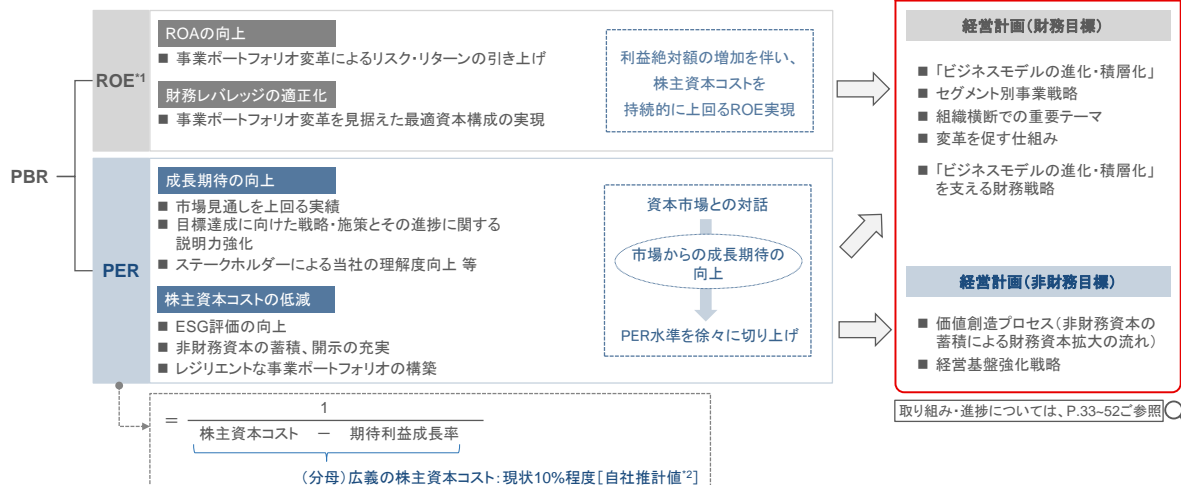


29

- ✓ 企業価値向上に向けた各種取り組みを推進する上で、まずは、弊社が市場からどのように評価されているのか、適切な現状認識が必要です。
- ✓ ここではページ左側にPBRの推移を示していますが、ご覧のとおり、弊社グループのPBRは上昇傾向にはあるものの依然1倍割れが続いております。
- ✓ PBRは(自己資本利益率)ROEと(株価収益率)PERの掛け算ですので、まずは弊社PBRをROEとPERの2つの観点からどのように向上させるべきと考えているかをご説明いたします。
- ✓ 30ページにお進みください。

✓ 現状認識を踏まえた対応策として、以下の打ち手を推進。

当社が重要視している事項（次頁以降に詳細記述）



*1 ROE=ROA×財務レバレッジ

*2〔自社推計値〕≒〔投資家との対話を通じて確認した株主資本コスト〕

30

✓ こちらは、昨年5月の決算説明会で使用した企業価値向上に関するページをブラッシュアップしたものです。

✓ ページ左側には、中長期的な企業価値向上に向けて「当社が重要視している事項」やそれに関する取り組み等をROEとPERの観点から整理しており、ページ右側にある「2025中計」を着実に進捗させることで、企業価値の向上に繋げることをお示ししております。

✓ そこで次の2ページでは、まずは「当社が重要視している事項」とそれに関する昨年度の取り組みと成果、及び今後の方向性についてご説明します。

✓ なお、このページの下部に青字で記載の通り、弊社の株主資本コストは現状「10%程度」と認識しており、昨年、それを対外的に示し、投資家の皆さまとの対話を通じて双方の認識が概ね一致していることを確認しました。

✓ つまり、「2025中計」の財務目標の1つである「ROE10%程度」は、当面の到達すべき水準として整合していると、捉えることもできます。

✓ その前提に基づき、次ページ以降のご説明をさせていただきます。

✓ 31ページにお進みください。

✓ ROEとPER向上に向けた具体的な成果と今後の方向性は以下の通りであり、さらに加速させていく。

当社が重要視している事項	2024年度の取り組み	成果	今後の方向性
ROAの向上	■ セグメント別に「ビジネスモデルの進化・積層化」の進捗をモニタリング	■ 新規投資を含む資産入れ替えが進展 ■ イノベーション投資ファンド等による「種まき」が進捗 取り組み・進捗については、P.37~38, 42~43 ご参照	■ 高収益資産への入れ替え等による収益性のさらなる改善
ROE	■ 事業ポートフォリオ変革によるリスク・リターン引き上げ	■ 「ビジネス別資本収益性」の分析・評価と経営戦略の推進	■ 資本収益性のさらなる社内浸透を図り、資本収益性に基づいた事業ポートフォリオ見直しの本格化 ■ 課題を抱える事業の再構築・撤退に関する計画策定・進捗管理の徹底
財務レバレッジの適正化	■ 事業ポートフォリオ変革を見据えた最適資本構成の実現	■ 健全な財務基盤と積極的な投資戦略を両立する株主還元 ■ 1株あたり配当金: 40円 (配当性向: 42.5%) ■ A格維持	■ 財務健全性維持を前提とした積極的な成長投資 ■ 株主還元は配当によって行うことを基本に、利益成長を通じて配当総額を高めていく
		S&P Moody's JCR R&I A- A3 AA AA	

31

- ✓ 企業価値を構成する要素の中でも、弊社が主体的にコントロール可能な指標として、ROEが特に重要であると考えており、このページに記載している事項を着実に推進することで、ROE向上を実現していく考えです。
- ✓ 特に、上段の「事業ポートフォリオ変革によるリスク・リターンの引き上げ」は、「2025中計」の骨子の1つである「ビジネスモデルの進化・積層化」を推進することで、従来型のリースやファイナンスに留まることなく、高付加価値ビジネスへ事業領域を拡げることによりROAを向上する取り組みです。徐々に成果も出始めていますが、高収益資産への入れ替え等による収益性の一層の改善が必要だと考えています。
- ✓ また、下段にお示ししております通り、財務健全性維持と積極的な投資戦略を両立する株主還元により、「財務レバレッジの適正化」も図ってまいります。
- ✓ 32ページにお進みください。

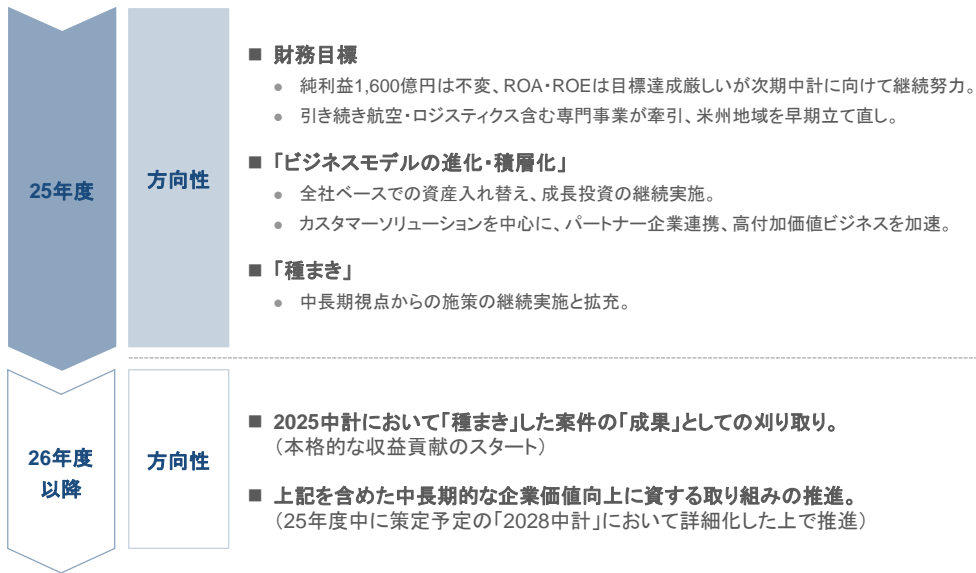
当社が重要視している事項		2024年度の取り組み		成果	今後の方向性						
PER	成長期待の向上	項目	計画	市場予想 ^{*1}	実績	■ 財務目標達成(特にROE)の蓋然性を高める成長戦略の具体化 ■ 25年度におけるセグメント別(3分類 ^{*2})の目標純利益を開示 ■ 計数計画の達成を可能とする、連関性の高いKPIの設定 ■ 事業別説明会の継続開催 ■ セグメント戦略の具体的開示を通じた、当社事業への理解度のさらなる向上 ■ 事業戦略とマテリアリティの結び付きを強化し、社会価値と経済価値の創出を両立 ■ 非財務資本蓄積強化、開示のさらなる充実 ■ ビジネスモデルの変化に応じたリスク管理・ガバナンスのさらなる強化					
	■ 市場見通しを上回る実績	ROE	8.0%	7.8%	7.8%						
		ROA	1.2%	-	1.2%						
		純利益	1,350億円	1,344億円	1,351億円						
	■ 目標達成に向けた戦略・施策とその進捗に関する説明力強化	■ 25年度におけるセグメント別(3分類 ^{*2})の目標ROAを開示		■ 投資家との本質的な対話が増加							
		■ ポートフォリオ入れ替え実績、貸倒費用の詳細説明等、開示情報の拡充									
	■ ステークホルダーによる当社の理解度向上	■ 事業別説明会の実施(航空・ロジスティクス)		■ 投資家による当社事業への理解が深化							
		■ セグメント別事業戦略の進捗も含めた中計進捗資料の開示									
	株主資本コストの低減	■ GHG排出量(Scope1〜3)に関する第三者保証の取得、Scope3の算定対象拡大、人権対応強化		■ ESG評価機関のスコアが改善							
	■ ESG評価の向上 ■ 非財務資本の蓄積、開示の充実	■ 非財務目標の推進		■ 非財務目標の順調な進捗							
		取り組み・進捗については、P.36,52ご参照									
	■ レジリエントな事業ポートフォリオの構築	■ 内外環境の変化(ボラティリティ)に強い全社ポートフォリオの構築									

^{*1} 当社をカバレッジする証券会社アナリストの平均値(2025年3月時点)
^{*2} カスタマーソリューション、海外地域、専門事業セグメント(環境エネルギー・航空・ロジスティクス・不動産・モビリティセグメント。以下同様)の3分類

- ✓ 次にPERに関する事項です。
- ✓ 「成長期待の向上」に向けては、市場見通しを上回る実績をしっかりと上げつつ、開示も拡充してきております。
- ✓ 3点目「ステークホルダーによる当社の理解度向上」については、昨年度、弊社初の事業別説明会の実施等を通じて、皆さまの弊社事業に対する理解が深まったと感じており、こうした地道な取り組みの継続によって、市場からの理解度向上を図り、成長期待を向上させていきたいと考えています。
- ✓ 加えて、下段に記載の通り、「株主資本コストの低減」を通じたPER向上策も継続的に取り組んでいきます。
- ✓ 以上の内容を踏まえ、次ページ以降で、中長期的な企業価値向上に向けたマイルストーンである「2025中計」の進捗状況をご説明いたします。
- ✓ 「2025中計」の概要は、53ページにポイントを纏めていますので、適宜ご参照ください。
- ✓ 33ページにお進みください。

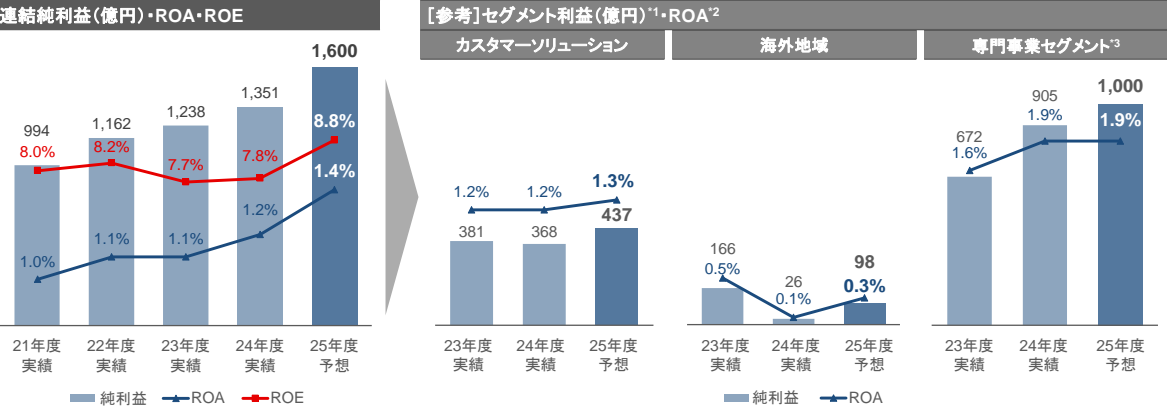
23年度～ 24年度	成果	<ul style="list-style-type: none"> ■ 財務目標(P.35ご参照) <ul style="list-style-type: none"> ● 純利益とROAは計画通り向上。 ■ 非財務目標(P.36ご参照) <ul style="list-style-type: none"> ● 前倒し達成も含め着実に進捗。 ■ 事業ポートフォリオ変革(P.37～38ご参照) <ul style="list-style-type: none"> ● 資本効率改善、将来の成長に向けた資産入れ替えも順調に進展。 ■ 将来に向けた「種まき」(P.39～43ご参照) <ul style="list-style-type: none"> ● 組織横断での重要テーマ、変革を促す仕組みにおいて案件具体化スタート。
	課題	<ul style="list-style-type: none"> ■ 国内事業全般における「ビジネスモデルの進化・積層化」 <ul style="list-style-type: none"> ● パートナー企業との連携強化、高付加価値サービス提供ビジネスの実現加速。 ■ 海外地域の米州地域事業 <ul style="list-style-type: none"> ● 商用トラック販売金融事業立て直し、ポートフォリオ分散による早期収益力回復。

- ✓ このページでは、「2025中計」の進捗状況と、それを踏まえた今年度の方向性をご説明いたします。
- ✓ まず、上段の「成果」のパートにあります通り、財務目標、非財務目標はROEを除き概ね順調に達成してきております。事業ポートフォリオ最適化に向けた資産の入れ替えや投資も着実に進展しております。
- ✓ また、「2025中計」は10年後を睨んだ「ホップ」「ステップ」「ジャンプ」の3つの期間にわたる中計の内、「ホップ」に該当する中計ですが、この「ホップ」期間としてのキーワードの1つである「種まき」に資する取り組みが順調に進捗した点も大きな成果であると考えています。
- ✓ 一方、「2025中計」達成に向けた課題は2点。
- ✓ 1点目は「ビジネスモデルの進化・積層化」の更なる加速です。特に、国内カスタマーソリューションセグメントにおけるROA向上および収益拡大は必須です。
- ✓ 2点目は米州地域の業績、特に主業の商用トラック販売金融分野で与信コストが高止まりしており、早期の収益力回復が急務です。
- ✓ これらの課題に対して適切な改善策を講じていくことが、「2025中計」達成の鍵になると考えています。
- ✓ 34ページにお進みください。



- ✓ 以上の成果・課題を踏まえ、中計最終年度の25年度の方針性は、次のように考えています。
- ✓ まず、財務目標に関しては、ROA・ROE向上に向けて継続的に努力しながら、純利益は当初目標通り1,600億円の達成を目指します。
- ✓ 「ビジネスモデルの進化・積層化」については、全社ベースで資産入れ替え・成長投資を継続しつつ、カスタマーソリューションを中心にパートナー企業連携、高付加価値ビジネスの提供を加速し、収益拡大・ROA向上を実現していきます。
- ✓ また、中長期的視点からの「種まき」施策を継続・拡充しつつ、26年度以降の刈り取りに向けて具体的な成果創出も徐々に実現していきます。
- ✓ 後ほどご説明しますが、ゼログラやトップガンといった全社的な施策を通じて、社員の意識や行動様式における変化を私自身実感しており、当社グループの基盤である国内カスタマーソリューションセグメントの将来に対する期待大です。
- ✓ 35ページから43ページは、先ほどご説明いたしました「2025中計」最初の2年間の成果をより詳しくお示ししておりますので、ポイントのみ触れさせていただきます。

- ✓ 25年度の財務目標「純利益1,600億円・ROA1.5%程度・ROE10%程度」に対し、業績予想は「純利益1,600億円・ROA1.4%・ROE8.8%」と、ROA・ROEは下振れ（詳細はP.23）。
- ✓ 2025中計策定時には海外地域・航空・ロジスティクスで利益成長を牽引することとしていたが、米州地域での貸倒関連費用の高止まり等により海外地域は低調も、航空・ロジスティクスの想定以上の事業成長により当初純利益目標1,600億円の達成を見込む。



¹ 本部勘定である「調整額」を含まないため、カスタマーソリューション・海外地域・専門事業セグメントの合算値は連結と一致しない
² 分子(セグメント利益)÷分母(セグメントごとの期中平均総資産残高)で算出。セグメント資産残高を用いて算出する「セグメントROA」とは一部の数値が異なる
³ ROAは環境エネルギー・航空・ロジスティクス・不動産・モビリティセグメントの加重平均値

- ✓ 35ページは、全社の財務目標の進捗についてまとめています。
- ✓ ページ左側のグラフの通り、2021年4月の経営統合以降、着実な利益成長を実現しており、ROA・ROEも今年度末に向けて上昇トレンドを辿る想定です。
- ✓ また、皆さまからのご要望にお応えし、今年度予想も含め、セグメントを3つに大別した純利益・ROA推移をページ右側に示していますのでご確認ください。
- ✓ 36ページにお進みください。

- ✓ 非財務目標は着実に進捗しており、DX関連やエネルギー使用量等の項目は、既に目標達成水準に到達。
- ✓ 特に、人的・知的資本関連の目標に関して、今後、最適な人材ポートフォリオ実現やエンゲージメントの維持・向上等に向けた施策を継続実施することで、企業価値向上を実現していく。

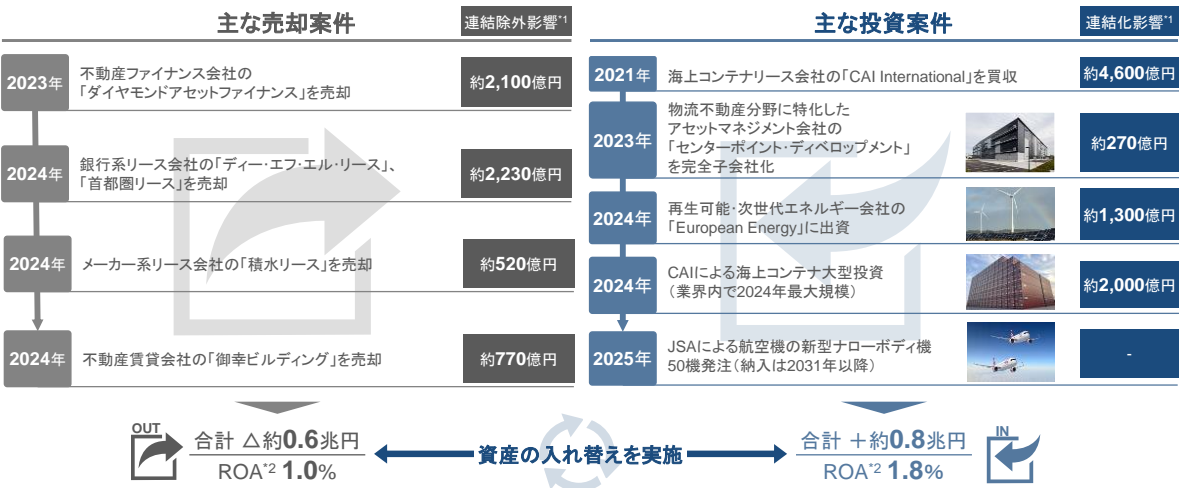
評価凡例：● 目標達成水準、○ 予定通り

KPI (斜体括弧:対象範囲 (連結or単体))		目標 (2025中計期間)	24年度実績	
			内容	評価
人的資本	経営戦略に合致した 人材ポートフォリオの充足度 (単体)	人材ポートフォリオの枠組みを策定、 充足度を可視化	人材情報の可視化と職務の類型化を完了	○
	従業員エンゲージメントサーベイ結果 (単体)	サーベイ内容を精緻化し、 分析を高度化	サーベイ結果の指数化等、分析を高度化(一定基準*1を満たす エンゲージメントの高い部店の割合は全体の75%)	○
	DXアセスメント*2 「スタンダード」レベル以上の人材比率 (単体)	80%以上	85% (前年度比+38.0pt)	●
知的資本	月平均残業時間(業務効率) (単体)	14時間以下	15時間47分 (同△3.0時間)	○
	有給休暇取得率 (単体)	70%以上	76.9% (同+2.5pt)	●
製造資本	GHG排出量(Scope3) (連結)	影響度の高いカテゴリーを主に 分析し、Scope3を可視化	航空機・不動産取引のGHG排出量(Scope3)の算定、 第三者保証取得・開示	○
自然資本	GHG排出量(Scope1,2) (連結)	2030年度:2019年度対比△55% 2050年度:ネットゼロ	23年度実績:△41.8% (24年度実績は集計中)	○
社会・関係資本	エネルギー使用量(国内) (単体+国内グループ会社)	前年度比△1%を継続	23年度実績:△4.1% (24年度実績は集計中)	●

*1 “従業員が一丸となって価値創造に取り組んでいる状態”をエンゲージメントが高い状態と定義。
指数の良否に応じて職場状態を3領域に分類し、上位2領域に位置する部店は当該状態を体現している「エンゲージメントが高い部店」と整理
*2 DXアセスメント:外部業者提供のDXリテラシー水準を測るツールで、結果によって「ビギナー」「スタンダード」「エキスパート」の3つのレベルに分類される

- ✓ このページでは、非財務目標の進捗についてまとめています。
- ✓ ページ右端の「評価」の通り、全体として目標達成に向けて予定通り、あるいは前倒しで進展しています。
- ✓ 37ページにお進みください。

✓ 収益性向上を目的に、新規投資を含む資産の入れ替えや事業ごとの戦略とリスク特性を踏まえたリスク・リターン の最適化を含む「ポートフォリオマネジメント」を推進。



^{*1} 売却または投資時点の貸借対照表(BS)への影響額
^{*2} 純利益÷総資産 (売却:売却から起算して1期前の決算数値/投資:2025/3期決算数値。CAIによる海上コンテナ大型投資は、CAI決算に包含されるものとして加味せず)

- ✓ 収益性向上ひいてはROE向上に向けて、新規投資を含む資産入れ替えの顕著な実績を、経営統合以降に実施した主な売却案件と投資案件を一覧化する形で示しています。
- ✓ ページ下部に対象案件の資産金額およびROAを示していますが、相対的に収益性の低いノンコア資産を売却し、より収益性の高い資産への投資を行う資産の入れ替えを相応の規模で着実に進めており、全社の収益性改善に貢献していることがお分かりいただけると思います。
- ✓ この内、昨年度に実行した大口投資案件3件について、次の38ページで概要・目的などをご紹介しますのでご参照下さい。

1


「European Energy(EE)」への出資

投資概要

- ✓ EEに約1,300億円を投資(EE株式20%取得)。
- ✓ 2024年4月16日に出資を完了し、持分法適用関連会社化。

当時背景・目的

- ✓ 環境関連の主要戦略の一つである「再生可能エネルギー事業の開発機能強化」の柱。
- ✓ EEとの戦略的パートナーシップによる、グローバルでの再エネ事業、次世代エネルギー事業開発のさらなる加速、展開を図ることで、脱炭素社会の実現に貢献。

会社概要	
名 称	European Energy A/S  EUROPEAN ENERGY
本 社	デンマーク
代 表 者	Knud Erik Andersen, CEO
設 立	2004年4月
展 開 地 域	欧州を中心とする世界25カ国

2

CAIによる海上コンテナ大型投資

投資概要

- ✓ 投資額は約2,000億円(業界内で2024年最大規模)。
- ✓ 発注数は約70万TEU(保有数の約2割)。

当時背景・目的

- ✓ 中東情勢緊張による輸送日数の長期化。
- ✓ アメリカ東海岸等での港湾ストライキ懸念による前倒し需要。



▲ 投資実行した海上コンテナ

3

JSAによる航空機の新型ナローボディ機大型発注

投資概要

- ✓ A320neoファミリー機50機(燃料消費量を旧型機比20%以上削減可。購入価格は非開示)。
- ✓ 納入予定日は2031年以降。

当時背景・目的

- ✓ 優良資産の安定的な積み上げ、世界各国の航空会社との取引拡大の加速。
- ✓ 環境負荷の低い新型機の保有比率向上による、脱炭素化推進に貢献。



▲ 航空機のイメージ

- ✓ 4つの重要テーマは2025中計のキーワードの一つである「種まき」に資するものであり、取り組みの進捗は概ね順調。
- ✓ 各テーマの将来のめざす姿に向け、実証実験やユースケースの創出を開始。

脱炭素ソリューション

将来のめざす姿

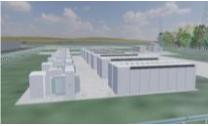
脱炭素社会の実現に向けた総合サービスプロバイダー

24年度の主な取り組み

- ワンストップサービスの提供拡大に向け、GX Assessment Lease¹のリリース、パートナーとの連携枠組み強化等を実施。
- 再エネ電源拡充に向けた当社内での提案・連携体制の整備、蓄電池活用案件等の取り組みを推進。
- 排出権の創出に向けたプロジェクト登録を実施し、取引拡大に向け需要家を開拓。

25年度計画

- ワンストップサービス定着に向けた取り組み推進に加え、パートナー連携および機能強化を検討。
- 再エネ電源に関する提案の高度化・多角化や蓄電池活用案件の横展開、新技術・新機能を活用したビジネスモデル・スキームの創出。
- 排出権の新規創出案件の発掘、動向検証等を踏まえた取引量の拡大。



北海道電力管内の系統用蓄電池の建設を開始。2027年1月の運転開始をめざす

¹ GX Assessment Lease: お客様の低炭素設備の導入を支援する当社独自のリース割賦プログラム

EV

将来のめざす姿


EVを起点にカーボンニュートラル社会の実現に貢献

24年度の主な取り組み

- EVエネルギーマネジメント等の分野でAAKEL²との事業連携を展開。
- 法人向けEV用充電インフラの整備・拡充に向け、当社・三菱オートリースにてGOとの協業を開始。
- 国内外の企業や日立Grとの共創プロジェクト等を通じてEV統合型サービスの提案を加速化。

25年度計画

- 社内外パートナーとの協業によるEV統合型サービスの拡充。
- 中古EVリースの普及スキームの提供を含む、EV・バッテリーの循環モデルに関する取り組みの推進。



EV導入を検討する顧客から充電インフラに関する課題やニーズを収集し、EV充電サービス「GO Charge」の紹介等により顧客のEV導入を支援

² AAKEL(アークエレクトロニクス): 温室効果ガス排出削減支援システムやEVフリートマネジメントシステムの提供等を手掛けるスタートアップ企業

- ✓ 39ページと40ページでは、事業戦略の内、組織横断で取り組んでいる重要な4つのテーマ、すなわち、脱炭素ソリューション、EV(電気自動車)、水素、物流についての取り組みをお示ししております。
- ✓ これらはいずれも社会課題に関するものであり、今中計期間中に規模感のある収益化は難しいかもしれませんが、中長期的な企業価値向上に資する「種まき」の位置づけの下、グループをあげて組織横断で取り組んでおります。
- ✓ 各々のテーマにおいて具体的な事例も出てきておりますので是非後ほどご覧ください。
- ✓ 最後に、41ページから43ページで「変革を促す仕組み」とその取り組み状況についてご紹介しております。

水素

将来のめざす姿

低炭素水素製造を軸とした水素サプライチェーンの構築に貢献

24年度の
主な取り組み

- 日本初となる資源循環型の第三者保有オンサイト型水素供給モデルを目指し、宮古島でのグリーン水素製造実証事業の検討を開始。
- 東日本旅客鉄道・日立製作所・日本建設工業とともに、TAKANAWA GATEWAY CITYにおける再生可能エネルギー由来の水素サプライチェーンを構築し、水素の作る・運ぶ・使うを実践開始。
- パートナー企業とともに商用規模での低炭素水素製造プロジェクトの事業化検討を開始。



◀ 「宮古島東急ホテル&リゾート」と、「雪塩工場」の協力のもと、温水器やボイラ等を稼働するために使用している化石燃料を水素に転換することを検討

25年度計画

- 宮古島におけるグリーン水素製造実証の具体化。
- 2030年度までの商業運転開始をめざし、低炭素水素製造プロジェクトを推進。

物流

将来のめざす姿

物流サプライチェーン上の社会的課題・顧客ニーズに対し、有力パートナーと協働し、最適な物流ソリューションを構築・提供する企業

24年度の
主な取り組み

- 物流の共通課題である「輸送のシステム化」、「物流DX・標準化」、「物流ネットワークの構築」に対するソリューションの拡充を推進。
- 高負荷な作業現場の環境改善を目的に、当社がアレンジャーとなり、パートナー企業（日立Gr.企業）と連携し顧客に合わせたカスタマイズを行う物流倉庫内の自動化提案を実施。



(画像はイメージ)

◀ 既存のロボットでは対応不可であり人力で行っていた重量缶の荷下ろし作業を、パートナー企業にてカスタマイズした設備で自動化。類似品を取り扱う運用業者への横展開や本設備のパッケージサービス化をめざす

25年度計画

- 当社ソリューションおよびパートナー連携の強化により、ユースケースの収益化モデルを複数構築し、「物流アセット(マテハン・フォークリフト等)をパッケージ化したシェアリング倉庫」構想を推進。

✓ 各取り組みの継続的な実施、強化により、変革意識は一層定着。事業化、スタートアップとの協業によるソリューション開発など、具体的な成果も出始めており、2025中計最終年度では、これらの流れを一層加速させ、次期中計でのさらなる変革へと繋げる。

1 変革の土壌を「整える」

全社員の変革意識の醸成。

24年度実績 (主な取り組み)

- 2025中計の進捗に関する全社説明会の実施、社員向けサーベ이를通じた変革推進策の検討。
- 社長直轄プロジェクト「トップガン」の推進(P.42)。

25年度計画 (主な取り組み)

- 2025中計進捗説明会および社員向けサーベ이의継続実施。
- 次期中計において取り組むべき施策の検討。

2 変革を「生み出す」

変革に資する取り組みが活発に
生み出されるための仕組みを構築。

24年度実績 (主な取り組み)

- Zero-Gravity Venture Lab(通称:ゼログラ)での新規事業化検証、募集案件の選考(P.42)。
- 失敗を含む「チャレンジ」の事例を紹介する社内サイトの開設。

25年度計画 (主な取り組み)

- ゼログラの継続運営(採択済み案件の事業化と新規案件の選考)および事業開発態勢の強化。
- MHC総合力を最大限に発揮するための組織間連携の仕組み構築。

3 変革を「推進する」

効率的な意思決定プロセスや権限
委譲等を進めることで、アジャイルな
検討態勢を構築し、変革を推進。

24年度実績 (主な取り組み)

- 社内投資枠「イノベーション投資ファンド」の継続運営(P.43)。
- 下位層への決裁権限の全面的引下げ。

25年度計画 (主な取り組み)

- イノベーション投資ファンドの継続性検討、スタートアップ協業による新規事業開発の加速。
- 次期中計期間における分権化・権限委譲の計画策定。

41

✓ 当社グループは10年後のありたい姿として、「未踏の未来へ、ともに挑むイノベーター」を掲げています。ここには、前例に倣われることなく未来へ挑むイノベーター、即ち、誰も踏み入れたことのない領域を切り拓き、革新していく存在であり続ける会社になるとの思いが込められていますが、同時にその裏側には、私自身の思いとして「今と同じことだけをやっていては10年後に当社グループは存在していないかもしれない」という強い危機感があります。

✓ こうした考えの下、「2025中計」では「変革」をテーマにしており、41ページ左側に記載の3つのアプローチから様々な取り組みを推進しています。

✓ その内のいくつかについて次の2ページで紹介させていただきます。

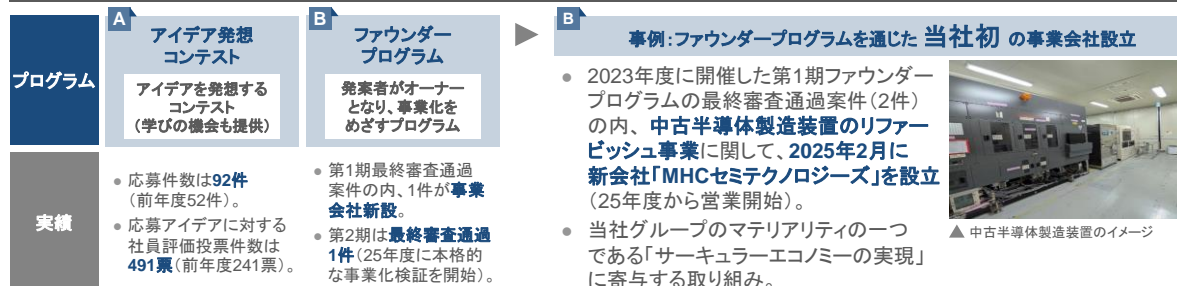
トップガン - 全社的な変革意識醸成

- 国内社員約3,700名の内、**約6割の2,149名**がエントリーシート(価値提供力向上アイデア等記載)を提出。その内、希望社員を中心に複数回ワークショップを実施し、**17の新規プロジェクト**を社員(75名)が立案・検討。
- 2025年3月に、進捗状況に関する最終活動報告を実施。いくつかの構想については、25年度に本格的な検討を開始。



▲ 最終活動報告会の様子

ゼログラ - 風土の醸成、スキルの習得、新規事業開発/経営人材育成



42

✓ まずは、42ページの上段をご覧ください。

✓ これは、昨年度、私自身が責任者となり、失敗を恐れず挑戦する機運を醸成することを狙って立ち上げた「トップガン」というプロジェクトです。固定観念に囚われず自由な発想で新しいビジネスを考えよう！と参加を募ったところ、国内社員の約6割にあたる2,149名からエントリーがあり、その中から人数・テーマを絞り、昨年度末に活動報告会を実施しました。社員の熱量が非常に高く、私自身とてもわくわくしました。いくつかの構想は、今年度、検討の本格化を想定していますが、こうしたプロジェクトが社内ですべて「変革のうねり」を起こし、「ビジネスモデルの進化・積層化」もさらに加速すると確信しています。

✓ 次に、ページ下段記載の「ゼログラ」は、新規ビジネス開発を加速する取り組みの1つです。「トップガン」が変革意識の醸成に主眼を置いたものであるのに対し、この「ゼログラ」は一歩進んで、より新規事業開発に重きを置いた取組です。その内、発案者がオーナーとなって事業化を目指すプログラムである「ファウンダープログラム」においては、社内の最終審査を通過し、事業化検証ステージに入っている案件3件のうちの1件が、今年2月に中古半導体製造装置のリファーマービッシュ事業を行う事業会社「MHCセミテクノロジーズ」を新設しました。会社設立がゴールではありませんが、ゼログラを通じて会社が設立された弊社初の事例であり、具体的な収益貢献を期待するとともに、後続案件の多数創出を促進・サポートしていきたいと考えています。

✓ 43ページにお進みください。

イノベーション投資ファンド - スタートアップとのオープンイノベーション促進

- 2025年3月末までの累計投資実績は、19件(28.6億円)。1件当たり平均投資金額は約1.5億円。
- ロボティクス・環境(脱炭素)・ヘルスケア・不動産・モビリティ等の成長領域を中心に投資実績を積み上げている。

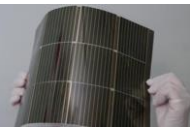
実績一覧(2023年4月~2025年3月末)

#	出資先会社名	事業概要
1	Tabist	宿泊管理、価格設定のDXサービス提供
2	ZERO	フードロス削減に資する販売機の運用
3	クレジットエンジン・グループ	オンラインレンディングプラットフォームの開発・提供
4	メダップ	医療機関の連携管理ツールの提供
5	M-INT	電子紹介状システム、医療資源データベースの構築
6	matsuri technologies	民泊・短期賃貸サービスの運営
7	アーケルテクノロジーズ	企業の脱炭素化に関するシステム・コンサルティング提供
8	MUSE	小売店舗向けサービスロボットの開発
9	Formic Technologies	中小製造業向け産業ロボットのEaaS提供
10	エムネス	遠隔画像診断および医療支援クラウドサービスの開発
A 11	エネコートテクノロジーズ	ペロブスカイト太陽電池の材料・成膜技術の開発
12	ソラリス	工場・公共インフラなどの配管検査ロボットの開発
13	AEOS	健康に関わる情報を共有するIT環境の開発・運営
B 14	LexxPluss	自立型搬送ロボットの開発・販売
15	SPACECOOL	放射冷却性能を持つ光学フィルムの研究開発・製造販売
16	PXP	フレキシブルソーラーの研究開発・製造販売
17	麓ロボテック	建設現場における省人化・省力化ロボットの開発・製造
18	リノベる	住宅・CREのリノベーションプラットフォーム提供
19	IDOM CaaS Technology	独自の与信審査システム、AI残価予測モデルを活用したリース・レンタカー事業

事例

A エネコートテクノロジーズ
(領域:環境)

同社が製造する高出力なフィルム型ペロブスカイトを用い、従来型の太陽光電池の設置が難しい場所において発電実証を開始。



▲ ペロブスカイト太陽電池

B LexxPluss
(領域:ロボティクス)

同社との協業により、予定ルートを走行するAGV^{*1}と走行ルートを自ら決めるAMR^{*2}の両技術を備えた屋内搬送自動化ソリューションを、サブスク型で提供開始。



▲ 同社が開発した自動搬送ロボット

*1 Automatic Guided Vehicleの略 *2 Autonomous Mobile Robotの略

- ✓ スタートアップ企業を対象とした100億円の投資枠「イノベーション投資ファンド」の実績を示しています。
- ✓ 本施策は、投資の実行権限を営業組織に移譲することで、迅速な意思決定プロセスを可能にし、トップガンやゼログラとは異なる観点から「変革」を推進するものです。純粋な投資に留まらず、ファンド創設の理念の通り、出資先との協業による新サービス提供を開始する事例も生まれており、まさに「ビジネスモデルの進化・積層化」に繋がる取り組みと言えます。
- ✓ 説明は以上となりますが、45ページ以降にセグメント別の事業戦略の詳細や経営基盤強化戦略を示しているほか、53ページに「2025中計」の概要を示していますので、ご参照ください。
- ✓ 今年度は、「2025中計」の総仕上げの年度として、目標達成に向けて全社一丸となって取り組みを推進していきます。加えて、短期的視点のみならず、中長期的視点から企業価値を高める取り組みも継続していきます。
- ✓ 今年度は、次の2028中計を策定する年度でもあり、冒頭お伝えした通り、「三菱HCキャピタルは持続的に企業価値を高めていく会社である」と、皆さまに一層強く感じていただける内容を策定した上で、適切なタイミングで開示し、対話する場を設けることができればと考えています。
- ✓ 私(久井)からのご説明は以上となります。

01 | 2025年3月期 決算概要

02 | セグメント関連情報

03 | 2026年3月期 業績予想

04 | 中期経営計画(2025中計)の進捗 – 概要

05 | 中期経営計画(2025中計)の進捗 – 戦略詳細

06 | 参考情報

 [目次に戻る](#)

 **三菱HCキャピタル**

2025中計進捗サマリー

- 24年度はインカムゲインの減少等により純利益は前期比減益。ポートフォリオ変革の一環としてのグループ会社株式譲渡は着実に進行。
- 社会的課題・顧客ニーズに対する、外部パートナー企業とも連携した高付加価値ビジネスを複数開始。

2025中計進捗詳細

2025中計
策定当初の
主要戦略

- 盤石な顧客基盤を強めとし、重層的リレーションや株主チャネル等を活用し協働ビジネス創出を加速化。
- 「ビジネスモデルの進化・積層化」に繋がる新サービスの提供。
- データ・デジタルを活用した新たな営業プロセスの確立による効率性の追求。

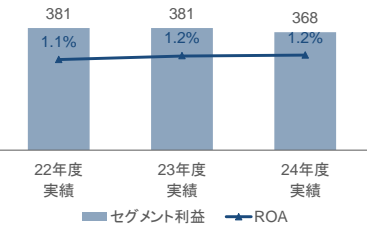
24年度の
主な取り組み

- 外部パートナー企業との高付加価値ビジネス構築に向けた取り組み（24年度：プレスリリース済 提携7件、実証実験7件、サービス提供開始10件）は着実に進捗するものの、さらなる収益貢献への加速化が必要。
- 営業プロセス変革のシステム基盤として新CRM^{*1}を導入。顧客・営業データの一元管理、データを活用したターゲティング精度向上等を促進。
- 積水リースの株式譲渡や政策保有株式の縮減等、ポートフォリオの見直しが進行。

2025中計
達成のための
道筋

- 収益性の高いセグメント資産の増加による収益規模拡大に加え、半導体等の中古機械売買ビジネスでのリファービッシュ事業やPC-LCM^{*2}事業等の高収益ビジネスを推進することで、収益の最大化を実現。
- 外部パートナー企業との高付加価値ビジネス（30件以上の実証実験を実施中）の市場投入を加速。
- 新CRMによる組織間情報連携の向上と顧客・社会課題を的確に捉えた提案手法の浸透により、データドリブンな営業活動に転換。

セグメント利益(億円)・ROAの推移



*1 CRM (Customer Relationship Management) : 顧客情報管理システム

*2 PC-LCM (PC-Life Cycle Management) : PC導入時の設定・設置から故障時の修理や代替機提供まで、お客様の様々なご要望にお応えするサービス

2025中計進捗サマリー

- 24年度は米州での運送セクター市況低迷による貸倒関連費用の増加を主因に前期比大幅減益。
- 米州でのリスク管理体制の強化およびポートフォリオの再構築に加え、欧州・米州での各戦略を加速させることで全体収益向上をめざす。

2025中計進捗詳細

2025中計
策定当初の
主要戦略

- 各国・地域の社会的課題やニーズを汲み取り事業を多様化、顧客基盤を拡大、高付加価値商品ヘシフト。
- 業務プロセスのデジタル化、ベンダー・顧客へのデジタルプラットフォーム提供拡大による付加価値向上・差異化。
- EV、充電ステーション、ソーラー発電等、脱炭素ビジネスの強化による収益性向上。

24年度の
主な取り組み

欧州

- マージン回復、着実な新規案件積み上げおよび貸倒関連費用の低位維持。
- ガバナンス強化・収益性向上を目的とした欧州モビリティ事業再編を完遂。

米州

- 与信基準の引き締め、ポートフォリオ上限の設定および当社管理資産の再販等により、バリューチェーン全体でのマネジメント力向上を推進。

2025中計
達成のための
道筋

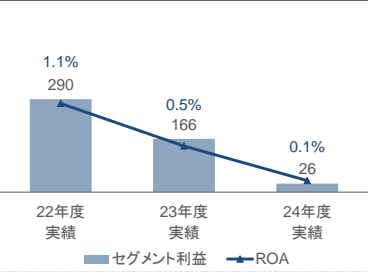
欧州

- 主要事業の成長に加え、欧州モビリティ事業の業績回復。
- 高収益資産の積み上げ、継続的なシステム強化・デジタル投資を通じたビジネスプロセス効率化による収益性向上。

米州

- ベンダーファイナンス事業ではリスク管理の高度化に加え、商用トラック事業以外の分野の拡大、コマーシャルファイナンス事業では既存事業の継続的な拡大とともにAs-a-Service、FMVリースといった高付加価値商品への取り組みを推進。

セグメント利益(億円)・ROAの推移



* FMV(Fair Market Value)リース:リース期間終了後にお客様が返却や買取、リース延長等のオプションを選択し、その際の取引価格を公正市場価格にて決定する柔軟なリース契約

2025中計進捗サマリー

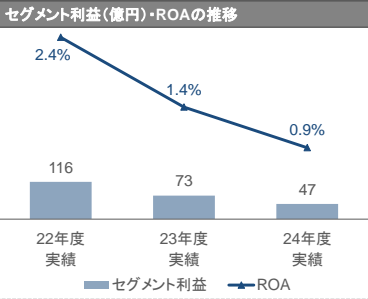
- 24年度は国内事業で一過性の損失を計上も、系統用蓄電池の取り組みや発電側アグリゲーション等、収益性向上に向けた施策を実行。
- 国内持分容量のさらなる拡大に加え、EEを通じた海外での再エネ発電事業の展開を加速。

2025中計進捗詳細

- 2025中計策定当初の主要戦略
- 持分容量を拡大し、安定的な電力供給と共に収益基盤を強化。
 - 蓄電池ビジネス、発電側アグリゲーション等、新たな事業への取り組みにより自社電源の付加価値を向上。
 - 欧米の再エネ発電事業は、開発機能の強化等により事業展開を加速。

- 24年度の主な取り組み
- 太陽光の屋根置きPPA^{*1}、コーポレートPPA^{*2}の取り組み加速、陸上風力は一部案件で運転開始の遅延等あるもののFIT・FIP^{*3}案件を積み上げ。
 - 蓄電池の充放電による電力需給安定化に向け、系統用蓄電池の初号案件を開始。
 - 20%出資が完了したEEを通じて欧州における事業基盤を構築。

- 2025中計達成のための道筋
- 国内では、持分容量（太陽光・風力等）の拡大と付加価値向上策の推進。また、ポートフォリオ入れ替えと利益創出を目的とした一部太陽光発電事業等の売却を実行。
 - 海外では、EEを通じた再エネ事業の展開と並行し、インフラ案件の売却によるポートフォリオの入れ替え。



^{*1} PPA(Power Purchase Agreement) : 電力販売契約 ^{*2} コーポレートPPA: 企業や自治体等の法人が発電事業者から再エネ電力を長期に購入する契約
^{*3} FIT(Feed-in Tariff) : 再エネ発電事業者が発電した電力を、電力会社が一定価格で一定期間買い取る制度
FIP(Feed-in Premium) : FITと異なり再エネ電力を卸売市場等で売電し、その売電価格に対して市場価格と連動し一定のプレミアム(補助額)を上乗せする制度

2025中計進捗サマリー

- 24年度は、市況を捉えた積極的なアセット回転や稼働率向上等で、競争力あるポートフォリオを拡大し、収益性向上と過去最高益を実現。
- グループ内連携強化や大型直接発注等による優良資産積み上げ、SAF*等脱炭素化事業の研究など将来を見据えた「種まき」も進捗。

2025中計進捗詳細

2025中計
策定当初の
主要戦略

- 航空機・エンジンリースの競争力ある業界トップクラスのポートフォリオ堅持。
- 最適なグループ内連携により業界変動・顧客ニーズへの対応力を強化し、事業成長と収益性向上を実現。
- 将来の事業基盤構築に向けた新事業(次世代航空技術/脱炭素化等)の創出。

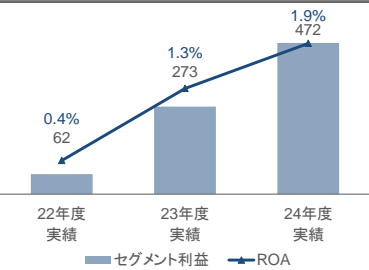
24年度の
主な取り組み

- JSA/elfc保有アセットの売買媒介業務等を行うMHCアビエーション・サービス(MHCAS)を設立し、グループ内連携を強化。
- JSAによるエアバス社製新型ナローボディ機50機の発注を決定。
- SAF特化型ファンドへの出資を梃子とした関連事業の開発等、脱炭素化・持続的成長に資する事業研究を継続。

2025中計
達成のための
道筋

- JSA/elfc商品多様化等の成長戦略と、MHCAS/inav含むグループ内連携のさらなる強化により、アセット回転量・収益性を向上。
- SAF*等の次世代航空技術・脱炭素化分野での研究開発を進め、将来の事業基盤を構築。

セグメント利益(億円)・ROAの推移



* SAF (Sustainable Aviation Fuel) : 持続可能な航空燃料

2025中計進捗サマリー

- 24年度の海上コンテナリース事業は、積極的な新規投資と高稼働率の維持により、過去最高益を達成。
- 北米貨車リース事業は、稼働率向上等によるインカムゲインの改善と資産回転型モデルの推進により、黒字化を達成。

2025中計進捗詳細

2025中計
策定当初の
主要戦略

- 海上コンテナリース事業は、世界トップクラスの業界ポジションを生かしたりセールやトレーディングの拡充に加え、デジタル活用等を通じ、事業基盤をさらに強靱化。
- 北米貨車リース事業は、ポートフォリオ最適化と資産回転モデルへの移行により収益性を向上。
- 脱炭素・循環型社会の実現に資する新たな成長機会を創出。

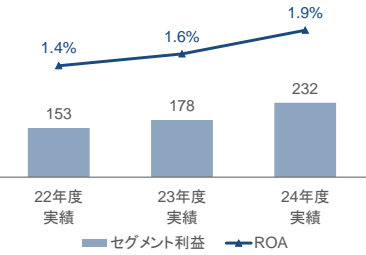
24年度の
主な取り組み

- 海上コンテナリース事業は、当初計画を上回る約2,000億円の新規投資を実施。返却コンテナの延長やリース付け、中古コンテナの売却により高稼働率を維持。
- 北米貨車リース事業は、一部不採算車種の改修による稼働率向上、資産回転型モデルの推進による売却益の計上。

2025中計
達成のための
道筋

- 海上コンテナリース事業は、市況を見極めた新規投資による優良資産の積み上げ、満了契約の延長・不稼働コンテナのリース付けによる高稼働率の維持、売却益の最大化。
- 北米貨車リース事業は、高稼働率の維持・リース料値上げ・リース期間長期化による採算向上、資産回転型モデルのさらなる推進による売却益の最大化。

セグメント利益(億円)・ROAの推移



2025中計進捗サマリー

- 24年度は国内各事業において資産を積み上げたほか、グループ会社株式譲渡によりポートフォリオの見直しが進行。
- 引き続き、開発機能・バリューアップ力強化による期中収益の向上、物件売却益の獲得を図る。

2025中計進捗詳細

2025中計
策定当初の
主要戦略

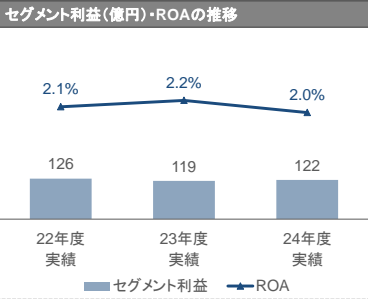
- 環境・社会配慮型アセットへの投融資、開発機能強化を通じたバリューアップ力の向上による事業機会の創出。
- ソーシングやリーシングのパイプラインを拡充し、物流開発投資を強化。
- アセットマネジメント事業の強化・拡大に向けたアセットクラスの差異化・ESG等の投資家ニーズ充足。

24年度の
主な取り組み

- ZEH^{*1}住宅や環境認証取得物件等の環境・社会配慮型アセットへの投融資の積み上げ、物流開発投資の積極展開、投資アセットへのバリューアップ施策の実施。
- GRESB^{*2}評価の取得と投資家層拡大を狙った新たなアセットクラスの運用開始。
- 御幸ビルディング株式譲渡による事業本部内ポートフォリオ再構築の推進。

2025中計
達成のための
道筋

- 開発機能やリノベーション・コンバージョン等のバリューアップ力の強化を通じた期中収益の向上、物件売却益の獲得。
- アセットマネジメント事業におけるファンド化推進による回転型ビジネスの強化。



^{*1} ZEH(Net Zero Energy House) : 建物の断熱性能を高めて、高効率な設備を導入することで消費エネルギーを削減し、再生可能エネルギーを創り出すことで、エネルギー収支がゼロになることをめざした住宅
^{*2} GRESB(Global Real Estate Sustainability Benchmark) : 実物資産(不動産・インフラ)を開発・保有・運用する会社やファンドを対象に、ESG配慮を測るベンチマーク

2025中計進捗サマリー

- 24年度は国内において社内外のパートナーと協業し、EV統合型サービスの機能強化や提案加速化に向けた取り組みを実施。
- ASEANにおいては、Ayvens^{*1}との連携強化等によりオートリース資産の積み上げを推進。

2025中計進捗詳細

2025中計
策定当初の
主要戦略

- 充電設備網の構築、車載バッテリー再利用、再エネ供給等のEV導入・運用に必要な機能を広範に提供できるEV統合型サービスの構築・事業化の検証。
- 国内オートリース会社2社の合併によるシナジーの早期創出。
- ASEAN等における戦略パートナーとの協業によるモビリティ事業の基盤拡大。

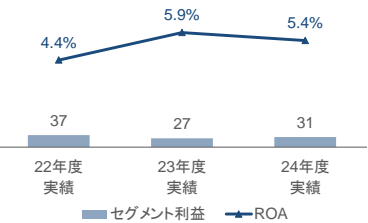
24年度の
主な取り組み

- AAKEL^{*2}、タクシー配車システムを提供するGOなどの社内外のパートナーと連携し、当社顧客基盤への提案を通じてEV統合型サービスの課題・ニーズを把握。
- 国内オートリース会社2社の合併後のサービス・顧客基盤などを掛け合わせ、営業強化により統合シナジーの実現を加速。
- ASEANにおいては、タイ・マレーシア・インドネシア各拠点での資産積み上げを実施。

2025中計
達成のための
道筋

- 国内においては、EV統合型サービスの提案加速化を通じてオートリースの顧客基盤を拡大するほか、オートリース会社2社の合併に伴う営業力強化により、車両管理台数を拡大。
- ASEANにおいては、Ayvens^{*1}との連携により、プレゼンスの向上および提案高度化等を実現し資産獲得を加速。

セグメント利益(億円)・ROAの推移



^{*1} Ayvens: オートリース業界のグローバルカンパニーであるALD社およびLease Plan社の合併による新ブランド名
^{*2} AAKEL (アークエルテクノロジーズ): 温室効果ガス排出量削減支援システムやEVフリートマネジメントシステムの提供等を手掛けるスタートアップ企業

✓ 財務・非財務目標の達成や事業戦略の着実な遂行を支える「経営基盤」強化の取り組みは順調に進展。
最重要テーマの一つである人的資本経営や各種リスク管理態勢の“型作り”にめどをつけ、次期中計へと繋げる。

<div><div>人材の育成・確保</div><div>24年度実績(主な取り組み)</div><div><ul style="list-style-type: none">人材情報の可視化および必要職務の類型化。業績貢献型処遇制度の運用開始(特定業界の人材獲得強化を企図)。エンゲージメントサーベイの設問見直し、サーベイ結果の指数化。</div><div>25年度計画(主な取り組み)</div><div><ul style="list-style-type: none">職務類型毎の適性人員の把握および人材情報のマッチングによる充足度可視化。業績貢献型処遇制度の運用拡充。エンゲージメントサーベイの分析高度化、エンゲージメント維持・向上策の実施。</div></div>	<div><div>財務基盤・社内基盤の強靱化</div><div>24年度実績(主な取り組み)</div><div><ul style="list-style-type: none">日・米・欧主要3権における投資家向けIR推進、外貨デットキャパシティ拡大。特定ビジネスにおけるリスクアベタイトステートメントの制定。既存データを元にした全社データ利活用環境の初期構築。</div><div>25年度計画(主な取り組み)</div><div><ul style="list-style-type: none">ALM最適化、米CMS導入等によるリスク管理の高度化および資金原価の低減。リスクアベタイトステートメントの改善および他ビジネスへの展開、応用検討。全社データ利活用環境の機能・用途の段階的拡張。</div></div>
<div><div>コーポレートガバナンス体制の強化</div><div>24年度実績(主な取り組み)</div><div><ul style="list-style-type: none">新ビジネスのリスク評価スコアリングモデルの構築、検証。3LoD(3つのディフェンスライン)における第1線・第2線手続きの効率化。グループ・グローバル一体監査の実施。</div><div>25年度計画(主な取り組み)</div><div><ul style="list-style-type: none">新ビジネスのリスク評価手法導入。第1線のリスクオーナーシップ強化。グループ・グローバルベースでの監査品質の向上。</div></div>	<div><div>ステークホルダーエンゲージメントの向上</div><div>24年度実績(主な取り組み)</div><div><ul style="list-style-type: none">テレビCM、デジタル広告の発信。投資家向け事業別説明会(航空、ロジスティクス)の実施。脱炭素に向けた移行計画の策定推進。</div><div>25年度計画(主な取り組み)</div><div><ul style="list-style-type: none">投資家向け事業別説明会の継続的实施。コーポレートサイトの全面リニューアル(リリースは2026年度予定)。サステナビリティ経営のPDCAサイクルの確立および進捗状況の対外開示。</div></div>

✓ 2025中計は「10年後のありたい姿」の実現に向けた「ホップ」の位置付け。新領域への「種まき」や、既存領域の再構築や再定義を通じた「足場固め」を着実に行之つつ「ビジネスモデルの進化・積層化」を推進し、中長期的な企業価値向上に繋げていく計画。

10年後のありたい姿
未踏の未来へ、
ともに挑むイノベーター

2031中計
(2029～2031年度)
[ジャンプ]

2028中計
(2026～2028年度)
[ステップ]

2025中計
(2023～2025年度)
[ホップ]

2025中計骨子

- 「ビジネスモデルの進化・積層化」推進による収益力向上 (ビジネス類型③④⑤(右図参照)の積み上げが重要テーマ)
- 成長性・資本収益性・財務健全性の3つのバランスを取り、バランスシートの最適化をめざす
- 「ステップ」「ジャンプ」に向けた「種まき」と「足場固め」がキーワード

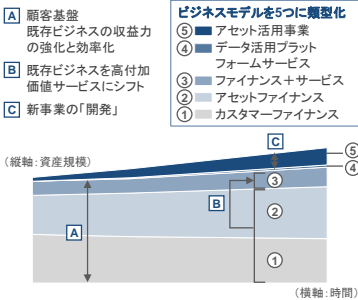
主要戦略

- 事業戦略: 「ビジネスモデルの進化・積層化」を基軸とした全社・セグメント別戦略の展開
- 経営基盤強化戦略: 人材の育成・確保や、財務基盤・社内基盤の強靱化
- 変革を促す仕組み: 変革に向けた意識改革等の推進

目標

- 財務: 純利益1,600億円/ROA1.5%程度/ROE10%程度(配当性向40%以上・A格維持)
- 非財務: GHG排出量(Scope1,2) 30年度:19年度対比△55%、50年度:ネットゼロ/人材ポートフォリオの枠組み策定・充足度可視化 等

「ビジネスモデルの進化・積層化」のイメージ



01 | 2025年3月期 決算概要

02 | セグメント関連情報

03 | 2026年3月期 業績予想

04 | 中期経営計画(2025中計)の進捗 – 概要

05 | 中期経営計画(2025中計)の進捗 – 戦略詳細

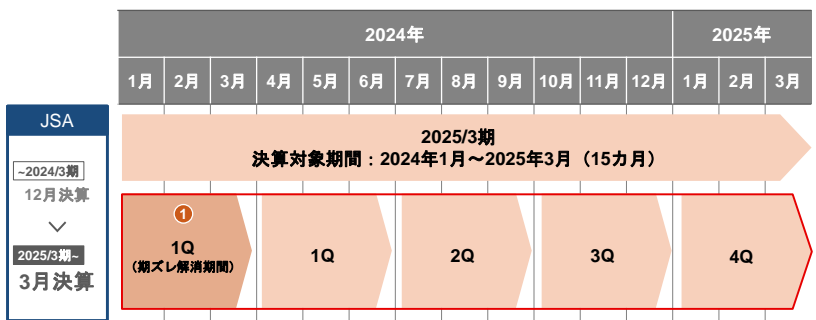
06 | 参考情報

 [目次に戻る](#)

 **三菱HCキャピタル**

- ✓ 2025年3月期より、航空機リース子会社であるJSAの決算期を12月から3月に変更。
- ✓ この変更により、2025年3月期1Qの決算対象期間は2024年1月～6月までの6カ月となった結果、2025年3月期1Qにおいて純利益ベースで94億円(航空セグメント:60億円、調整額:33億円)の増益効果が発生。

決算期変更のイメージ



PL影響

- ① 航空セグメント(対象はJSAのみ)
JSAの2024年4月～6月実績(3カ月)に加え、期ズレ解消期間の2024年1月～3月実績(3カ月)も取り込んでいる。
- ② 調整額
JSAの期ズレ解消により、本部勘定において一過性の利益を計上。

(億円)	① 航空 (JSA)	② 調整額	合計
インカムゲイン	+63	+42	+105
アセット関連損益	+56	-	+56
貸倒関連費用	0	-	0
経費	+28	-	+28
特別損益	-	-	-
その他(税金費用等)	+30	+8	+38
セグメント利益	+60	+33	+94

2024年10月

■: ビジネスモデルの進化・積層化 ■: 変革を促す仕組み ■: 組織横断での重要テーマ

- ✓ 企業や自治体における暑熱対策や省エネなどの課題解決に向け、新たな脱炭素ソリューションの開発をめざすべく、SPACECOOLへの出資および業務提携契約の締結を発表。📷¹
- ✓ 新ビジネスの開発加速を図る取り組みの一つである「Zero-Gravity Venture Lab」において、社内起業の機会を提供する「ファウンダープログラム」の第2期最終審査通過案件を決定。
- ✓ 神戸新聞社と、神戸エリアの大学・高等専門学校の学内にデジタルサイネージを設置し、兵庫県内の企業を中心としたPRや認知度向上コンテンツなどを配信する実証実験を開始。📷²



📷¹ SPACECOOLが開発・販売する放射冷却素材



📷² デジタルサイネージの設置例

2024年11月

- ✓ 日立製作所ならびにハピネスプラネットとともに、新たな福利厚生サービスの創出に向けた協創を開始。
- ✓ 国内最大級の新事業創出アイデアソン「CLAP WakBiz」を開催。上場企業を中心に55社の新事業開発担当者と当社社員が参加。

📷³

2024年12月



- ✓ フレキシブル太陽電池を活用した脱炭素ソリューションの開発を推進すべく、PXPとの資本業務提携契約の締結を発表。
- ✓ フルタイムシステム、その子会社のフルタイムロッカーならびに日本郵便とともに、サーキュラーエコノミーの実現および再配達削減を目的とした協業を開始。




📷³ アイデアソン「CLAP WakBiz」の様子

2025年2月

■: ビジネスモデルの進化・積層化 ■: 変革を促す仕組み ■: 組織横断での重要テーマ

- ✓ 東日本旅客鉄道、日立製作所ならびに日本建設工業とともに、TAKANAWA GATEWAY CITYにおける再生可能エネルギー由来の水素を用いたオフサイト型水素サプライチェーンの構築について発表。
- ✓ 当社の連結子会社である三菱HCキャピタルエステートプラスが、同社の保有する子会社であるPT HCD Properti Indonesiaの全株式の譲渡を決定。(2025年3月25日譲渡実行)
- ✓ 建設分野のロボットサービスプロバイダーとして、建設現場における省人化・省力化に貢献すべく、建ロボテックとの資本業務提携契約の締結を発表。
- ✓ 不動産の価値向上およびCO₂排出量・廃棄物の削減を推進すべく、リノベるとの資本業務提携契約の締結を発表。
- ✓ 社内起業プログラム第1期通過案件である中古半導体製造装置のリファビッシュ事業において、1年間の事業化検証期間を経て、新会社「MHCセミテクノロジー」を設立。

2025年3月

- ✓ 当社のグループ会社であるJSA International U.S. HoldingsがAirbus社に対し、航空機50機の発注を決定。
- ✓ 北陸電気工業と、フォークリフトの運転中の事故抑制や運用効率化を図る「IoTフォークリフトサービス」の提供を開始。
- ✓ 物流拠点における搬送作業の自動化・効率化に貢献すべく、LexxPlusとともに、物流事業者向けロボットのサブスクリプションサービス「LexxSubCare」の提供を開始。
- ✓ 当社ならびに三菱オートリースが、EV向けカーボンオフセット付きオートリースの提供を開始。
- ✓ 山銀リースと当社が提供するGX Assessment Leaseに関する連携協定を締結。



1 水素から発電した電気を活用した自動走行モビリティ



2 建ロボテックが開発・販売する「鉄筋結束ロボット」



3 航空機のイメージ

セグメント別利益①(四半期別)

！ 従前掲載していた「ベース利益」および「営業外損益」は「決算データシート(Excel形式)」に掲載しています。

(億円)		2024/3期						2025/3期						
		1Q	2Q	3Q	4Q	累計		1Q	2Q	3Q	4Q	前四半期比	前年同期比	累計
1	カスタマーソリューション	インカムゲイン	282	279	293	293	1,148	270	260	267	312	+45	+19	1,112
2		アセット関連損益	1	0	6	16	24	7	2	6	5	0	-10	22
3		経常利益	113	97	128	156	495	117	73	107	159	+52	+3	458
4		セグメント利益	82	70	93	136	381	103	52	75	136	+60	0	368
5	海外地域	インカムゲイン	340	329	345	347	1,363	342	346	352	357	+5	+10	1,399
6		アセット関連損益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
7		経常利益	70	83	68	21	243	45	10	-1	5	+6	-15	60
8		セグメント利益	40	61	53	10	166	32	7	-4	-8	-4	-19	26
9	環境エネルギー	インカムゲイン	29	43	34	27	134	8	5	11	53	+42	+26	79
10		アセット関連損益	0	-32	-	47	15	0	-40	0	40	+40	-7	0
11		経常利益	6	-6	20	33	53	-12	-139	4	74	+69	+41	-73
12		セグメント利益	26	0	13	33	73	3	-98	-7	150	+157	+116	47
13	航空	インカムゲイン	64	71	128	134	399	207	158	170	152	-18	+17	690
14		アセット関連損益	10	2	-6	43	49	77	19	26	43	+17	0	167
15		経常利益	28	76	92	124	323	209	114	151	153	+1	+28	629
16		セグメント利益	23	49	69	130	273	159	94	117	101	-15	-28	472

セグメント別利益②(四半期別)

！ 従前掲載していた「ベース利益」および「営業外損益」は「決算データシート(Excel形式)」に掲載しています。

(億円)		2024/3期						2025/3期						
		1Q	2Q	3Q	4Q	累計		1Q	2Q	3Q	4Q	前四半期比	前年同期比	累計
17	ロジスティクス	インカムゲイン	76	75	78	73	302	89	94	97	95	-2	+22	376
18		アセット関連損益	19	15	15	1	52	20	13	5	9	+3	+8	49
19		経常利益	66	59	60	42	229	76	77	77	78	+1	+36	309
20		セグメント利益	54	44	46	33	178	56	60	59	56	-3	+23	232
21	不動産	インカムゲイン	32	31	28	33	125	32	33	29	37	+7	+4	133
22		アセット関連損益	67	-28	-8	72	103	0	375	0	34	+34	-38	409
23		経常利益	85	-16	2	87	159	15	382	14	54	+40	-32	466
24		セグメント利益	117	-48	-3	54	119	1	81	5	33	+27	-20	122
25	モビリティ	インカムゲイン	13	11	12	10	47	17	13	17	3	-13	-6	51
26		アセット関連損益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
27		経常利益	8	6	6	2	23	10	7	11	-2	-14	-4	27
28		セグメント利益	8	7	7	4	27	11	8	12	-1	-13	-5	31
29	合計*	インカムゲイン	856	849	938	944	3,588	1,026	960	967	1,051	+83	+106	4,005
30		アセット関連損益	99	-41	6	181	245	106	370	38	133	+95	-47	649
31		経常利益	377	291	373	473	1,516	492	551	356	535	+178	+62	1,935
32		セグメント利益	351	176	278	432	1,238	391	225	252	481	+228	+48	1,351

* 本部勘定である「調整額」を含むため、合算値とは一致しない

アセット関連損益(四半期別)

(億円)		2024/3期*					2025/3期*						
		1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	3Q	4Q	前四半期比	前年同期比	累計
1	カスタマーソリューション	1	0	6	16	24	7	2	6	5	0	-10	22
2	売却損益	1	0	6	16	24	7	2	6	5	0	-10	22
3	減損等	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4	環境エネルギー	0	-32	-	47	15	0	-40	0	40	+40	-7	0
5	売却損益	0	26	-	47	73	0	-	0	40	+40	-7	39
6	減損等	-	-58	-	-	-58	-	-40	-	-	-	-	-40
7	航空	10	2	-6	43	49	77	19	26	43	+17	0	167
8	売却損益	10	2	20	43	77	79	40	26	66	+40	+22	213
9	減損等	-	-	-26	0	-27	-1	-21	0	-22	-22	-22	-45
10	ロジスティクス	19	15	15	1	52	20	13	5	9	+3	+8	49
11	売却損益	19	15	15	1	52	20	13	5	10	+4	+9	50
12	減損等	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0	0	0
13	不動産	67	-28	-8	72	103	0	375	0	34	+34	-38	409
14	売却損益	67	26	-	106	201	13	370	9	54	+45	-52	447
15	減損等	-	-55	-8	-34	-98	-12	4	-9	-20	-10	+13	-37
16	アセット関連損益 合計	99	-41	6	181	245	106	370	38	133	+95	-47	649
17	売却損益	99	72	42	215	429	120	428	47	177	+129	-38	773
18	減損等	-	-113	-35	-34	-183	-14	-57	-9	-43	-34	-9	-124

* 売上総利益ベース

		2024/3期*	2025/3期
1	カスタマーソリューション	4Q:【+】政策保有株式等の売却損益:約55億円	1Q:【+】関係会社株式等の売却益:約30億円 2Q:【-】個別案件における大口の貸倒関連費用:約10億円 4Q:【+】政策保有株式等の売却益:約35億円
2	海外地域	1Q:【+】米州における子会社再編の影響:約10億円 【-】米州における市況悪化にともなう貸倒関連費用:約20億円 3Q:【-】米州における市況悪化にともなう貸倒関連費用:約40億円 4Q:【-】米州における市況悪化にともなう貸倒関連費用:約90億円	1Q:【-】米州運送セクター等における貸倒関連費用:約40億円 2Q:【-】米州運送セクター等における貸倒関連費用:約80億円 3Q:【-】米州運送セクター等における貸倒関連費用:約90億円 4Q:【-】米州運送セクター等における貸倒関連費用:約85億円 【-】ASEANにおける大口の貸倒関連費用:約25億円
3	環境エネルギー	1Q:【+】子会社の吸収合併にともなう税金費用の減少:約20億円(税後) 4Q:【-】個別案件における一過性費用の計上:約10億円	1Q:【+】海外インフラ案件の持分売却益:約10億円 2Q:【-】国内再エネプロジェクト案件の貸倒関連費用:約85億円 【-】EE向け持分法投資に係る損失:約20億円 3Q:【-】EE向け持分法投資に係る損失:約20億円 【+】国内再エネプロジェクト案件の貸倒引当金の戻入:約10億円 4Q:【+】EE向け持分法投資に係る利益:約20億円 【+】海外インフラ案件に係るスワップ解約益:約20億円 【+】海外インフラ案件に係る有価証券売却益:約130億円
4	航空	1Q:【-】MHC保有の航空機リース取引に係る為替評価損:約15億円 2Q:【+】貸倒引当金の大口戻入:約40億円 【-】MHC保有の航空機リース取引に係る為替評価損:約25億円 3Q:【+】貸倒引当金の大口戻入:約15億円 4Q:【+】税金費用の戻入:約15億円(税後)	1Q:【+】JSAの決算取込期間の調整による増益効果:約60億円(税後) 【+】MHC保有の航空機リース案件の持分売却益:約20億円 【-】MHC保有の航空機リース取引に係る為替評価損:約15億円 2Q:【+】MHC保有の航空機リース取引に係る為替評価益:約15億円
5	不動産	1Q:【+】CPDの完全子会社化にともなう特別利益:約48億円(税後) 2Q:【-】税金費用の増加:約15億円(税後)	2Q:【+】御幸ヒルの大口売却・株式譲渡に係る増益効果:約70億円(税後)
6	調整額	1Q:【+】米州における子会社再編の影響:約15億円 4Q:【+】政策保有株式等の売却損益:約40億円	1Q:【+】JSAの決算取込期間の調整による増益効果:約33億円(税後)

* 税引き前ベース。ただし、税引き後ベースの金額には「(税後)」と記載

セグメント別資産残高

(億円)		2023/3期末	2024/3期末	2025/3期末	前期末比(増減)
1	カスタマーソリューション	32,277	29,665	30,045	+379
2	構成比	33.5%	29.1%	27.5%	-1.6pt
3	海外地域	26,442	30,708	30,749	+41
4	構成比	27.5%	30.2%	28.1%	-2.1pt
5	環境エネルギー	4,332	4,166	4,863	+697
6	構成比	4.5%	4.1%	4.5%	+0.4pt
7	航空	16,402	20,200	24,481	+4,280
8	構成比	17.0%	19.8%	22.4%	+2.6pt
9	ロジスティクス	10,929	10,990	12,893	+1,902
10	構成比	11.4%	10.8%	11.8%	+1.0pt
11	不動産	4,472	5,254	5,705	+451
12	構成比	4.6%	5.2%	5.2%	0.0pt
13	モビリティ	414	519	588	+69
14	構成比	0.4%	0.5%	0.5%	0.0pt
15	調整額	1,058	290	28	-261
16	構成比	1.1%	0.3%	0.0%	-0.3pt
17	セグメント資産残高 合計	96,329	101,794	109,356	+7,561

(億円)		2023/3期	2024/3期	2025/3期	前期比(増減)	前期比(増減率)
1	カスタマーソリューション	9,332	9,848	9,199	-649	-6.6%
2	海外地域	13,007	13,896	13,798	-97	-0.7%
3	欧州	7,297	8,222	8,917	+694	+8.4%
4	米州	3,937	4,147	3,440	-706	-17.0%
5	中国	658	339	223	-116	-34.2%
6	ASEAN	1,114	1,186	1,217	+30	+2.6%
7	環境エネルギー	358	228	299	+70	+30.9%
8	航空	1,956	4,563	5,475	+912	+20.0%
9	ロジスティクス	553	383	2,212	+1,829	+477.5%
10	不動産	879	1,520	2,016	+495	+32.6%
11	モビリティ	318	143	116	-27	-19.0%
12	調整額	-	-64	-	+64	-100.0%
13	契約実行高 合計	26,406	30,519	33,117	+2,597	+8.5%

セグメント別貸倒関連費用

(億円)	2023/3期	2024/3期	2025/3期	前期比(増減)	前期比(増減率)
1 カスタマーソリューション	-2	11	35	+24	+209.2%
2 海外地域	68	227	400	+172	+75.7%
3 欧州	39	47	60	+12	+25.7%
4 米州	14	169	298	+128	+75.7%
5 中国	9	8	1	-6	-77.9%
6 ASEAN	4	1	40	+38	+2,170.7%
7 環境エネルギー	18	23	73	+50	+219.6%
8 航空	30	-66	-24	+42	-
9 ロジスティクス	0	0	0	0	+7.8%
10 不動産	22	0	10	+10	-
11 モビリティ	0	0	0	0	-146.1%
12 調整額	0	0	0	0	-
13 貸倒関連費用 合計	137	195	495	+300	+153.9%

(百万円)	2023/3期	2024/3期	2025/3期	前期比(増減)	前期比(増減率)
1 売上高	1,896,231	1,950,583	2,090,808	+140,224	+7.2%
2 売上原価	1,538,904	1,570,487	1,628,170	+57,683	+3.7%
3 資金原価	136,656	209,127	264,265	+55,137	+26.4%
4 売上総利益	357,327	380,095	462,637	+82,541	+21.7%
5 販売費及び一般管理費	218,600	233,919	275,510	+41,591	+17.8%
6 人件費	112,007	120,429	122,787	+2,357	+2.0%
7 物件費	89,735	91,883	99,522	+7,639	+8.3%
8 貸倒引当金	16,858	21,606	53,201	+31,594	+146.2%
9 営業利益	138,727	146,176	187,126	+40,950	+28.0%
10 経常利益	146,076	151,633	193,594	+41,960	+27.7%
11 特別利益	11,350	17,372	24,452	+7,080	+40.8%
12 特別損失	4,262	1,329	22,361	+21,032	+1,582.4%
13 税金等調整前当期純利益	153,164	167,676	195,685	+28,008	+16.7%
14 親会社株主に帰属する当期純利益	116,241	123,842	135,165	+11,322	+9.1%

連結貸借対照表 関連項目等

(百万円)	2023/3期末	2024/3期末	2025/3期末	前期末比(増減)	前期末比(増減率)
1 現金及び預金	589,688	366,478	313,399	-53,078	-14.5%
2 自己資本	1,528,773	1,685,267	1,789,625	+104,358	+6.2%
3 純資産合計	1,551,029	1,705,345	1,804,523	+99,177	+5.8%
4 総資産額	10,726,196	11,149,858	11,762,332	+612,474	+5.5%
5 セグメント資産残高	9,632,966	10,179,473	10,935,652	+756,179	+7.4%
6 営業資産残高	9,311,185	9,825,993	10,496,880	+670,887	+6.8%
7 持分法投資残高	163,109	177,850	279,263	+101,412	+57.0%
8 のれん・投資有価証券等	158,670	175,629	159,508	-16,121	-9.2%
9 破産更生債権等	99,912	122,035	87,005	-35,029	-28.7%
10 貸倒引当金	68,806	66,983	40,711	-26,271	-39.2%
11 ネット破産更生債権等	31,106	55,051	46,293	-8,758	-15.9%
12 自己資本比率	14.3%	15.1%	15.2%	+0.1pt	-
13 ROE	8.2%	7.7%	7.8%	+0.1pt	-
14 ROA	1.1%	1.1%	1.2%	+0.1pt	-

連結貸借対照表 関連項目等(続き)

(百万円)	2023/3期末	2024/3期末	2025/3期末	前期末比(増減)	前期末比(増減率)
15 有利子負債	8,236,106	8,439,792	8,840,797	+401,005	+4.8%
16 間接調達	4,846,586	4,919,380	4,916,445	-2,935	-0.1%
17 直接調達	3,389,520	3,520,411	3,924,352	+403,940	+11.5%
18 CP	559,485	784,178	965,408	+181,230	+23.1%
19 債権流動化	604,302	565,959	580,796	+14,836	+2.6%
20 社債	2,225,731	2,170,273	2,378,147	+207,873	+9.6%
21 直接調達比率	41.2%	41.7%	44.4%	+2.7pt	-
22 長期調達比率	82.5%	82.5%	81.1%	-1.4pt	-
23 外貨調達比率	56.3%	60.6%	61.1%	+0.5pt	-

主な海外子会社決算に適用する為替レート*					
	12月決算の主な海外子会社		3月決算の主な海外子会社		
	2024/3期	2025/3期	2024/3期	2025/3期	
24 損益計算書(PL)適用レート	\$1=140.56円	\$1=151.58円	£1=181.76円	\$1=144.62円	£1=194.61円 \$1=152.58円
25 貸借対照表(BS)適用レート	2024/3期末 \$1=141.83円	2025/3期末 \$1=158.18円	2024/3期末 £1=191.22円	2025/3期末 \$1=151.41円	2025/3期末 £1=193.82円 \$1=149.52円

* 12月決算の主な海外子会社⇒PLは1月～12月の期中平均レート、BSは2024/3期末:2023年12月末時点、2025/3期末:2024年12月末時点の為替レートを適用
3月決算の主な海外子会社⇒PLは4月～3月の期中平均レート、BSは2024/3期末:2024年3月末時点、2025/3期末:2025年3月末時点の為替レートを適用

ホームページ上で掲載している主な当社に関する情報

2025中計進捗



2024年3月期からの3年間を対象期間とする中期経営計画「2025中計」について、進捗状況を掲載。



統合報告書



中長期的な価値創造の全体像や経営戦略、業績、ESG情報などの財務情報・非財務情報をあわせて掲載。



ESGデータブック



ESG(環境・社会・ガバナンス)に関する取り組みやデータについて掲載。



決算データシート



過年度の決算関連計数について、Excel形式で掲載。



インベスーズガイド



当社グループについて、基本情報やセグメントごとの事業内容などを掲載。



事業別説明会資料



過去に実施した事業別説明会資料を掲載。



個人投資家向け資料



過去にオンラインで実施した個人投資家向けの会社説明会資料を掲載。



お問い合わせ先

コーポレートコミュニケーション部
03-6865-3002



当社HPアドレス

<https://www.mitsubishi-hc-capital.com/>



三菱HCキャピタル

検索

