



インベスターズガイド2025

東証プライム(証券コード8593)

2025年10月

本資料は主に機関投資家・アナリストの皆さまを対象に
当社グループへの理解をより深めていただけるよう、
その基本情報やセグメントごとの事業内容などを簡潔にまとめたものです。



- 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、それぞれに切り捨てて表示しており、端数において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についても、当社は一切責任を負うものではありません。

本資料における表記・計数の定義

■ 純利益 : 親会社株主に帰属する当期純利益

■ ROA :
$$\frac{\text{純利益}}{(\text{前期末総資産額} + \text{当期末総資産額}) \div 2}$$

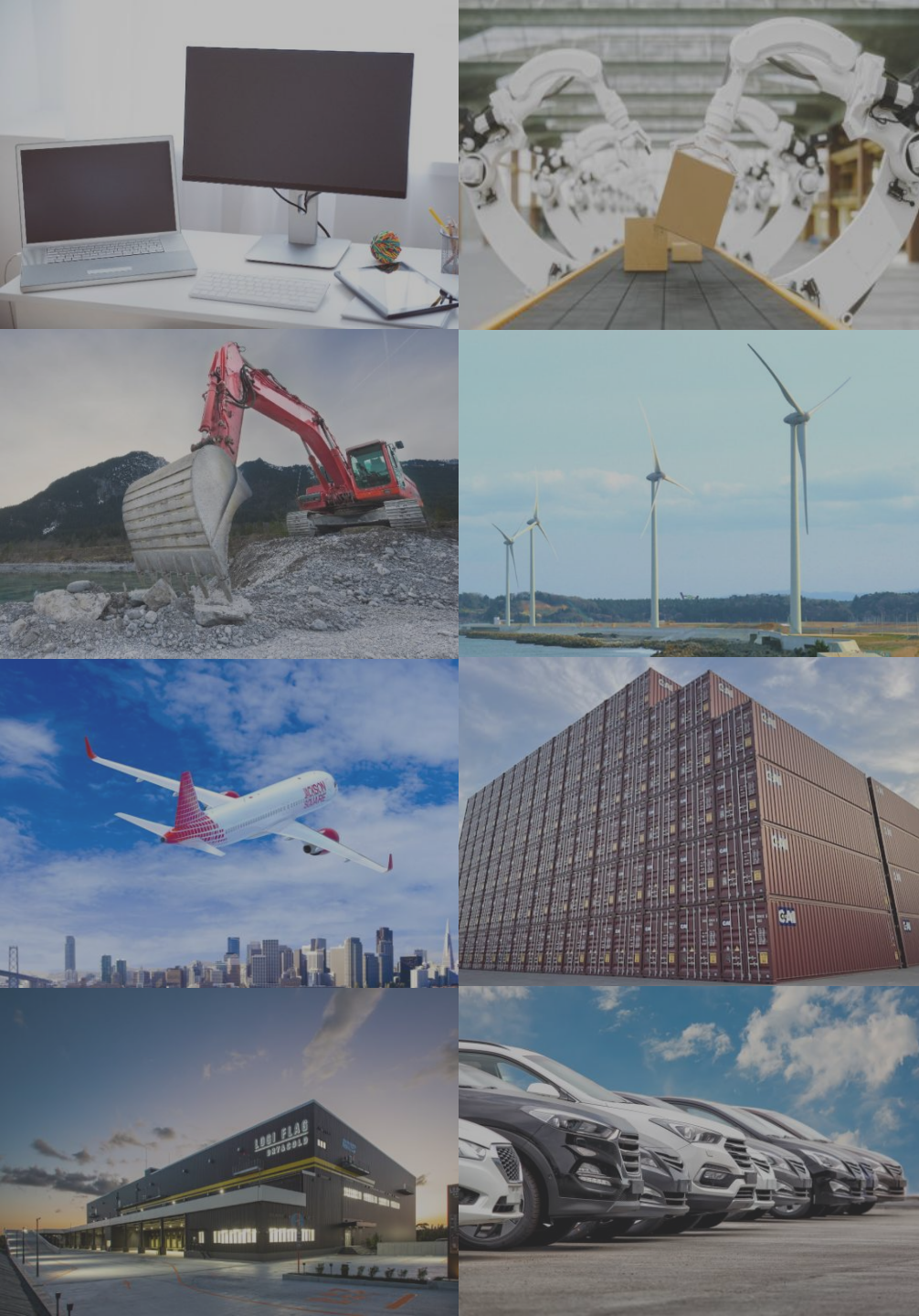
■ ROE :
$$\frac{\text{純利益}}{(\text{前期末自己資本} + \text{当期末自己資本}) \div 2}$$

■ インカムゲイン : 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

■ アセット関連損益 : 「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)」

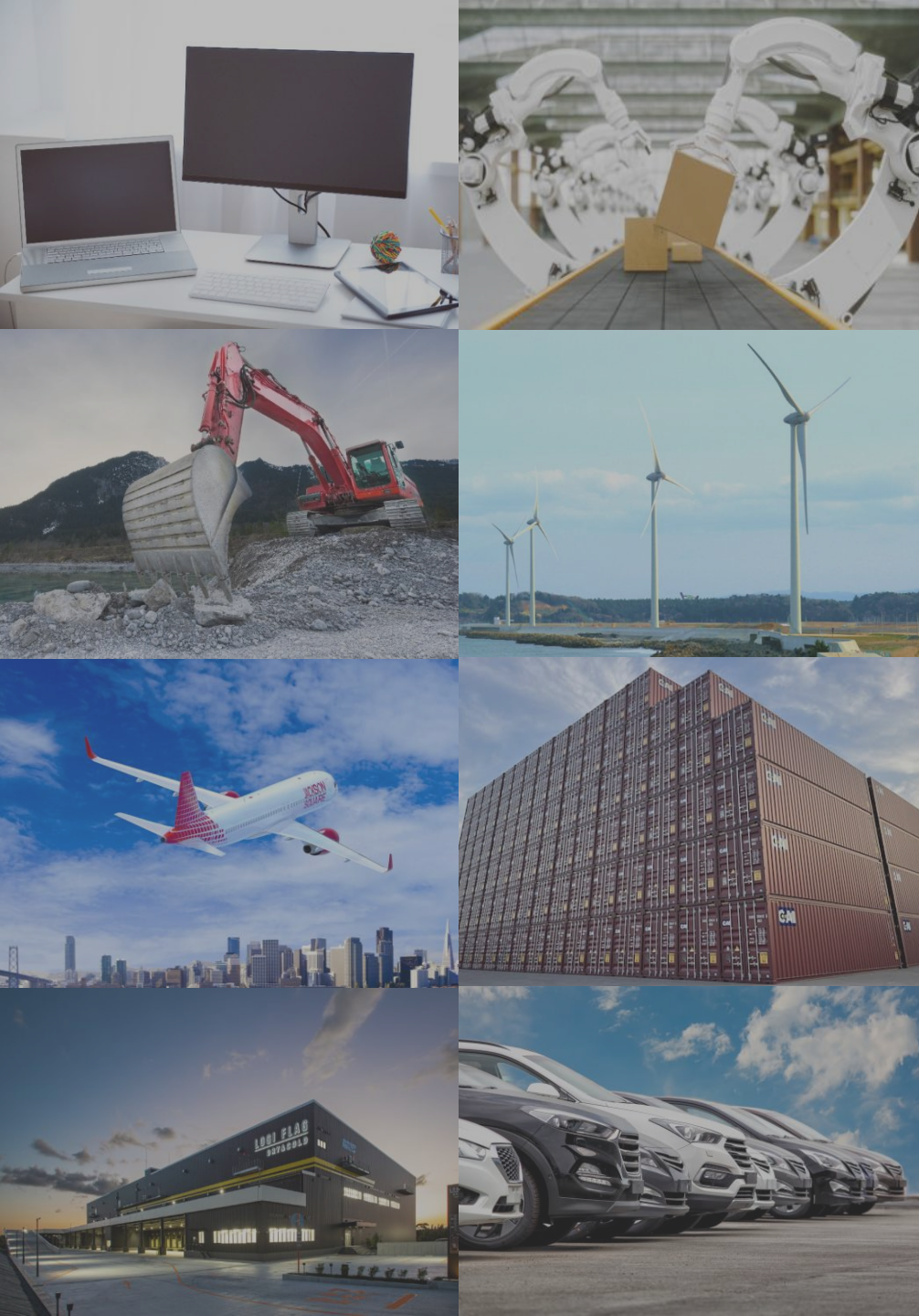
■ セグメント利益 : セグメント別の純利益

■ 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」



CONTENTS

- 01 三菱HCキャピタルグループの概要 P.3
- 02 経営の基本方針、中長期的方向性 P.16
- 03 2023～2025年度中期経営計画(「2025中計」) P.23
- 04 事業(セグメント)紹介 P.30
- 05 参考情報 P.50



CONTENTS

- 01 三菱HCキャピタルグループの概要 P.3
- 02 経営の基本方針、中長期的方向性 P.16
- 03 2023～2025年度中期経営計画(「2025中計」) P.23
- 04 事業(セグメント)紹介 P.30
- 05 参考情報 P.50

- 三菱HCキャピタルは2021年4月、三菱UFJリースと日立キャピタルの経営統合により誕生。
- 前身のダイヤモンドリースが創業してから50年余り、リース・ファイナンスを通して“アセット”に対する豊富な知見を蓄積。経営理念に「わたしたちは、アセットの潜在力を最大限に引き出し社会価値を創出することで、持続可能で豊かな未来に貢献します。」を掲げ、お客さまやパートナー企業の経営課題をともに解決するために、従来のリース・ファイナンスの枠を超えて、有形・無形のアセットの潜在価値を最大限に活用したサービスや事業運営を推進。

グローバルネットワーク



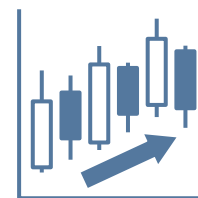
20以上の国・地域

従業員数



連結 **8,380**名
(2025年3月末時点)

時価総額



約**1.8**兆円
(2025年9月末時点)

TSR



+120.1%
(2025年3月末までの5年間)

総資産



11.7兆円
(2025年3月期末)

純利益



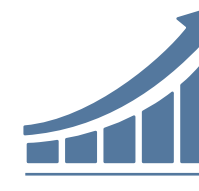
1,351億円
(2025年3月期)

ROE



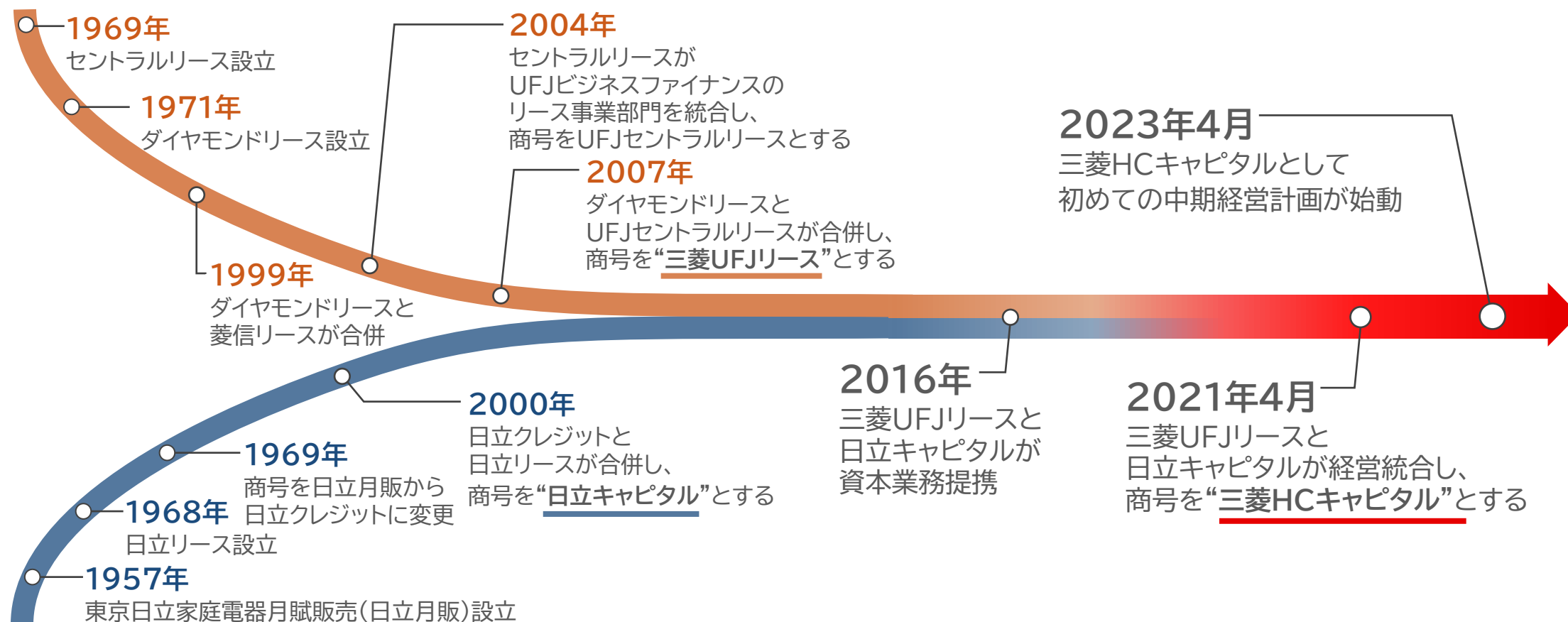
7.8%
(2025年3月期)

株主還元



26期連続増配
(2025年3月期までの実績)

- 経営統合前から、三菱UFJリースは銀行・商社系、日立キャピタルはメーカー系のリース会社として、グローバルに事業活動を展開し、独自の強みを築いてきた。
- その両社が三菱HCキャピタルとして一つの会社となり、各々に築いてきた強みを掛け合わせることで新たな価値を生み出し、お客さまや社会におけるさまざまな課題の解決に取り組む。



強み①-1 収益性・成長性・安定性を兼ね備えたポートフォリオ(地域)

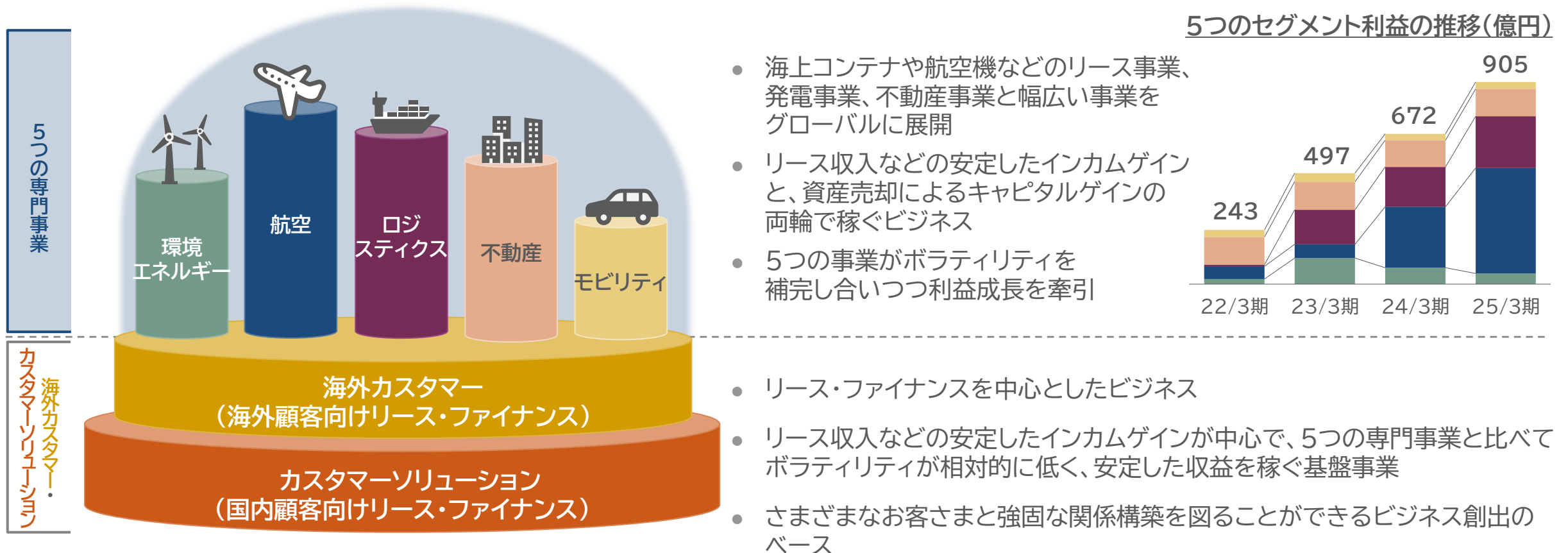
- 国内外に分散の効いたポートフォリオを構築。
- カントリーリスクの分散効果に加え、マザーマーケットである国内を基盤としつつ海外の成長を取り込むことができる点に強み。



(注) 一部のセグメントでは国内、海外の双方で事業を行っているものの、便宜上、本資料では構成比の高い地域に分類

強み①-2 収益性・成長性・安定性を兼ね備えたポートフォリオ(事業)

- 安定収益基盤のカスタマーソリューションと海外カスタマーを土台に、リスク・リターンが相対的に高い5つの専門事業を運営。
5つの専門事業の市況変動のタイミングや大きさは必ずしも同じではないため、お互いのボラティリティを補完し合うことができる。
- 結果として、当社全体では収益のボラティリティが低く、安定成長が可能である点に強み。



強み②-1 強固なパートナー関係

- 当社は、三菱UFJフィナンシャル・グループ(以下、MUFG)と三菱商事の持分法適用関連会社であり、両社とは戦略的に重要なパートナー関係にある。また、日立グループとは資本関係は無くなったものの、重要なパートナーとしての関係を継続。
- 銀行系、商社系、メーカー系という異なるバックグラウンドを生かした、強固なネットワーク・事業基盤・ブランド力を有する点が強み。
- 3社のみならず幅広い業種における国内外のパートナー企業との協業により、専門性の高い事業をグローバルに展開。



*1 2025年3月末時点

*2 間接所有株式を含む

強み②-2 MUFGとのパートナー関係による優位性

Point 01 顧客基盤の活用

- 国内約100万社の顧客基盤を有するMUFGと連携しつつ、当社ならではのソリューションをお客さまに提供。MUFGとの連携による年間の契約実行は当社連結全体の契約実行高に対して2割弱を占める。
- MUFGには無いソリューションを当社がお客さまに提供することで補完関係を構築。今後お互いの注力分野を中心に連携することによりさらなるシナジーを創出。



Point 02 安定した資金調達

- 資金調達はノンバンクにとっての生命線かつ競争力の源泉。当社は日本最大のメガバンクである三菱UFJ銀行との関係を軸に、国内外で**安定的で強固かつ価格競争力のある資金調達力**を有する。
- 三菱UFJ銀行からは外貨を中心に調達しており、同行からの借入残高は全有利子負債の1～2割程度で推移。



強み②-3 三菱商事とのパートナー関係による優位性

Point 01 事業基盤の活用

- 過去より、国内モビリティや海外インフラなどの分野において三菱商事との共同事業を運営。今後も三菱商事のグローバルな顧客・情報ネットワークを活用したパートナー連携を含め、さまざまな分野で協業を拡大する方針。
- 三菱商事との協業や人材交流を通じて、**事業投資・運営のノウハウ**を獲得・蓄積。

Point 02 三菱商事グループとの取引拡大

- 幅広い分野でグローバルに事業を展開する三菱商事グループや出資先向けに当社が多様なソリューションを提供。
- また、三菱商事を起点に関係を強化した各社との協業を通じた価値創造にも取り組む。

トピックス

- 1 2025年6月に、お客さまのDXや新規事業開発を支援する機能を強化するために、DXコンサルティングおよびDXプラットフォーム/ソリューション事業を手掛けるインダストリー・ワン（現社名：エムシーディースリー）*1との業務提携契約を締結。

本提携により、当社の広範な顧客基盤とファイナンス機能、エムシーディースリーのコンサルティング力とデジタル領域の知見を融合させることで、お客さまに対して高付加価値なサービスの提供を行う。[（プレスリリース）](#)

- 2 2025年8月に、MCリテールエナジー*2およびローソン*2とともに、ローソン店舗のCO₂排出量削減および電力の需給バランス調整に貢献すべく、分散型蓄電池を活用したソリューションの展開を開始。本ソリューションは蓄電池をローソンの店舗に初期費用なしで設置し、運用費用も不要の先進的な取り組み。

当社グループは、所有する蓄電池をローソン店舗に設置のうえ保守・管理を行う。[（プレスリリース）](#)

*1 三菱商事の子会社（2025年3月末時点）

*2 三菱商事の持分法適用会社（2025年3月末時点）

Point 01 事業基盤の活用

- 日立グループが推進する**社会イノベーション事業**において、**お客さまや社会の課題を解決**するため、日立の「デジタルシステム&サービス」「エネルギー」「モビリティ」「コネクティビティ」「インダストリーズ」の全セクターとさまざまな協業を推進。

Point 02 日立グループとの取引拡大

- 日立グループをベンダーとした**販売金融**を国内外で展開。日立グループとの連携により、法人に加え、官公庁向け取引も強化。
- また、日立グループをお客さまとして当社がさまざまなソリューションを提供し、日立グループのビジネスを支援。

Point 03 DX推進体制

- 日立製作所との人材交流などを通じて、当社の**DX体制の基盤構築**を推進。
- 営業・事務の効率化に加え、**データを活用した新事業**の構築においても日立製作所の人材・ノウハウを積極的に活用。

トピックス

- 1 東日本旅客鉄道、日立製作所ならび日本建設工業とともに、TAKANAWA GATEWAY CITYにおける水素利活用のファーストトライアルとして、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を構築し、2025年3月から運用を開始。

当社は、再生可能エネルギー由来水素の供給に関する全体アレンジ、水素充填装置のファイナンス提供、およびJ-クレジットの調達による運搬時に発生するCO₂のオフセットを担当。[\(プレスリリース\)](#)

- 2 日立ハイテクを代表企業とし、戸田建設、ビケンテクノ、当社がコンソーシアムを組み、PFI方式により筑波大学附属病院の陽子線治療施設の整備および治療システムの納入を実施。本事業は、日本で初めての陽子線治療施設の更新であり、限られた敷地内での施設更新のモデルケースとなる。

当社はファイナンシャルアドバイザー業務を担当。本コンソーシアムは、今後も筑波大学のパートナーとして20年にわたり施設の維持管理と治療システムの運転・保守管理を推進。[\(プレスリリース\)](#)

強み③ 強固な資金調達基盤

- 業界トップクラスの外部信用格付を国内外で獲得、競争力の源泉となる強固な資金調達力を有する。
- ESG面で優れた企業として複数のSRI(社会的責任投資)指標銘柄に選定。

外部信用格付(長期)*		
海外	S&P	A-
	ムーディーズ	A3
	フィッチ	A-
国内	日本格付研究所 (JCR)	AA
	格付投資情報センター (R&I)	AA

SRIにおける指標銘柄

当社が組み込まれている主なESG指数



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

2024 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数



FTSE Blossom
Japan

2024 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

MORNINGSTAR GenDi J

Japan ex-REIT Gender Diversity
Tilt Index

TOP CONSTITUENT 2025



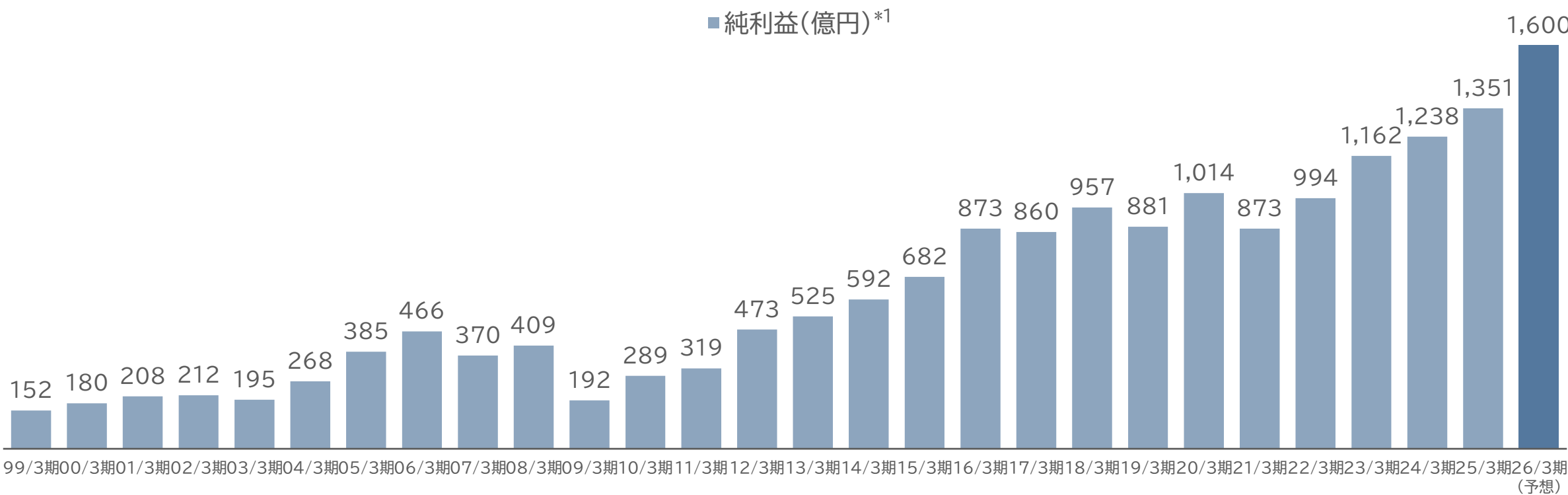
GPIF採用の全ESG指数に選定

* 2025年10月28日現在

(注) 当社のMSCI指数への組み入れ、およびMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたは指数の名称の使用は、MSCIまたはその関係会社による当社への後援、保証、販促には該当しません。
MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCIならびにMSCI指数の名称およびロゴはMSCIまたはその関係会社の商標またはサービスマークです。

純利益の推移

- リーマンショックや新型コロナウイルス感染拡大など厳しい事業環境を経ても、中長期的に安定した利益成長を実現。過去26期における純利益の年平均成長率は約9.1%。
- 現・中期経営計画(以下、2025中計)の最終年度にあたる2025年度(2026年3月期)の純利益目標は1,600億円。



1株当たり純利益(円)*2

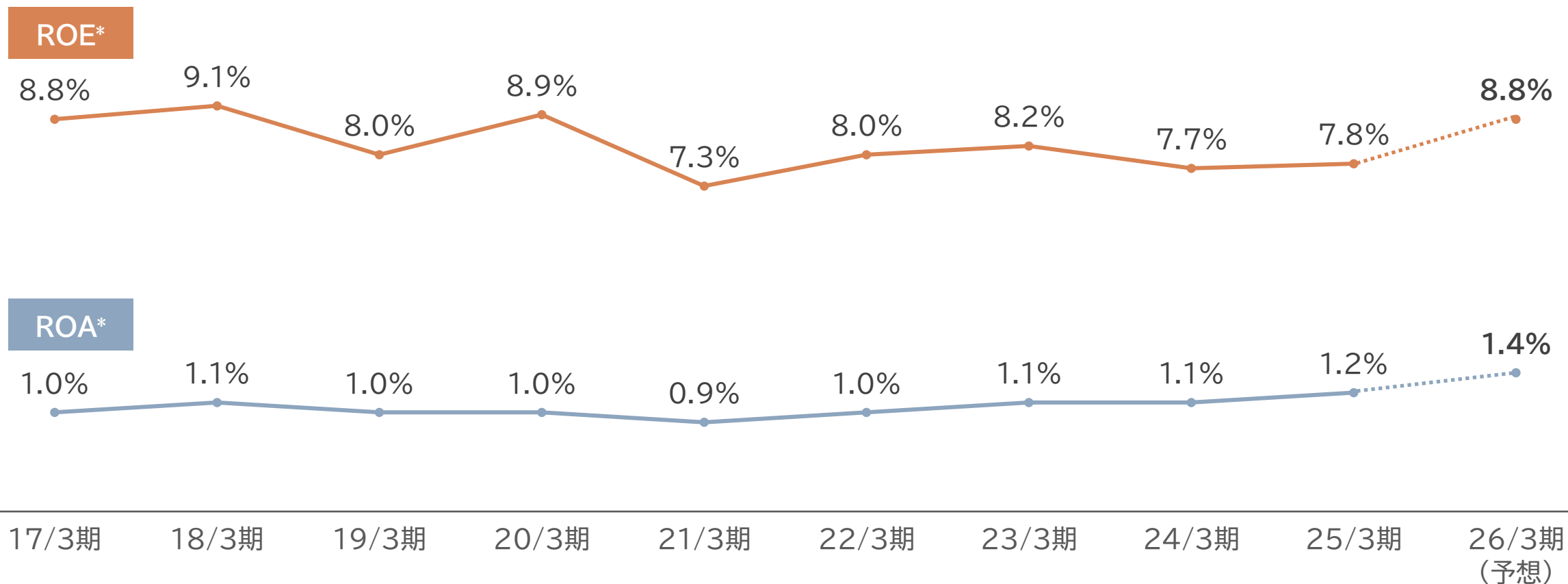
11.9	8.5	8.9	16.5	15.4	25.5	32.6	37.0	38.7	37.6	8.0	23.1	28.7	38.7	40.5	42.4	49.5	61.4	59.7	71.5	77.2	79.4	62.0	69.2	80.9	86.3	94.1	111.4
------	-----	-----	------	------	------	------	------	------	------	-----	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	-------

*1 21/3期以前の純利益(棒グラフの数値)は、三菱UFJリース(07/3期以前はダイヤモンドリースとUFJセントラルリース)と日立キャピタル(00/3期以前は日立クレジット)の単純合算(参考値)

*2 21/3期以前の1株当たり純利益(表中の数値)は、存続会社である三菱UFJリース(07/3期以前はダイヤモンドリース)の実績であり、純利益(棒グラフの数値)とは対象範囲が異なる

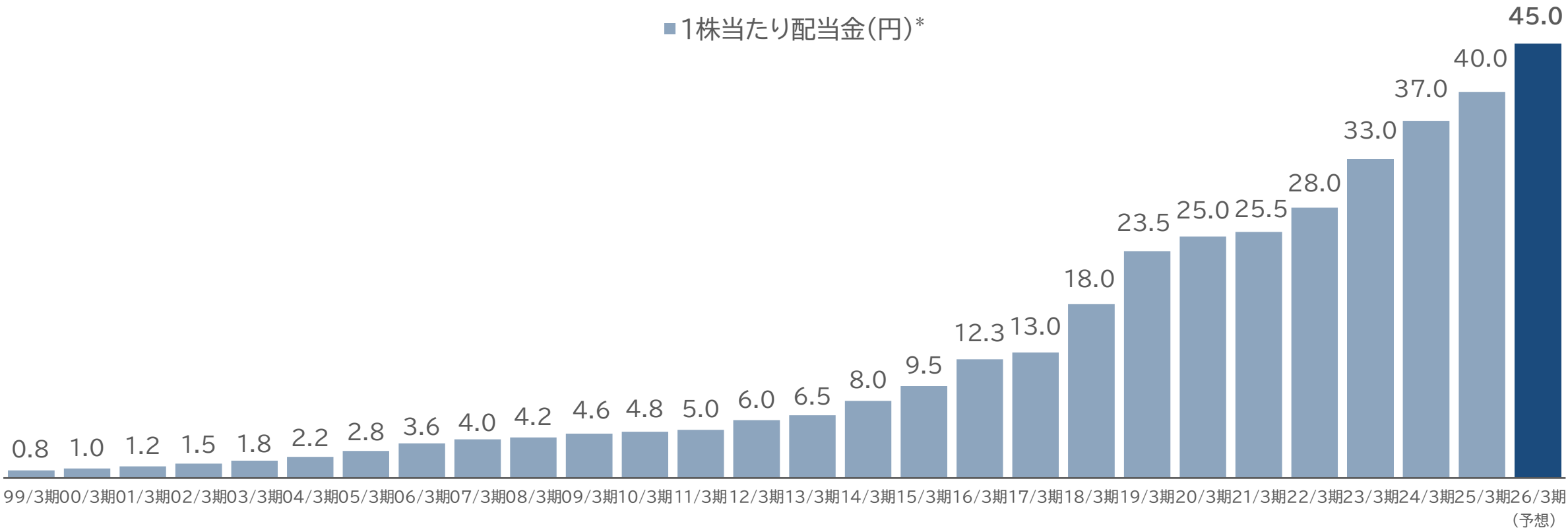
収益性の推移

- 近年の収益性はROA1%程度、ROE8%程度で推移。2025中計最終年度(2026年3月期)はROA1.4%、ROE8.8%を見込む。
- 収益性を向上させるために、ポートフォリオマネジメント(P.22参照)やビジネスモデルの進化・積層化(P.26参照)を推進。



* 17/3期から21/3期は三菱UFJリースの実績

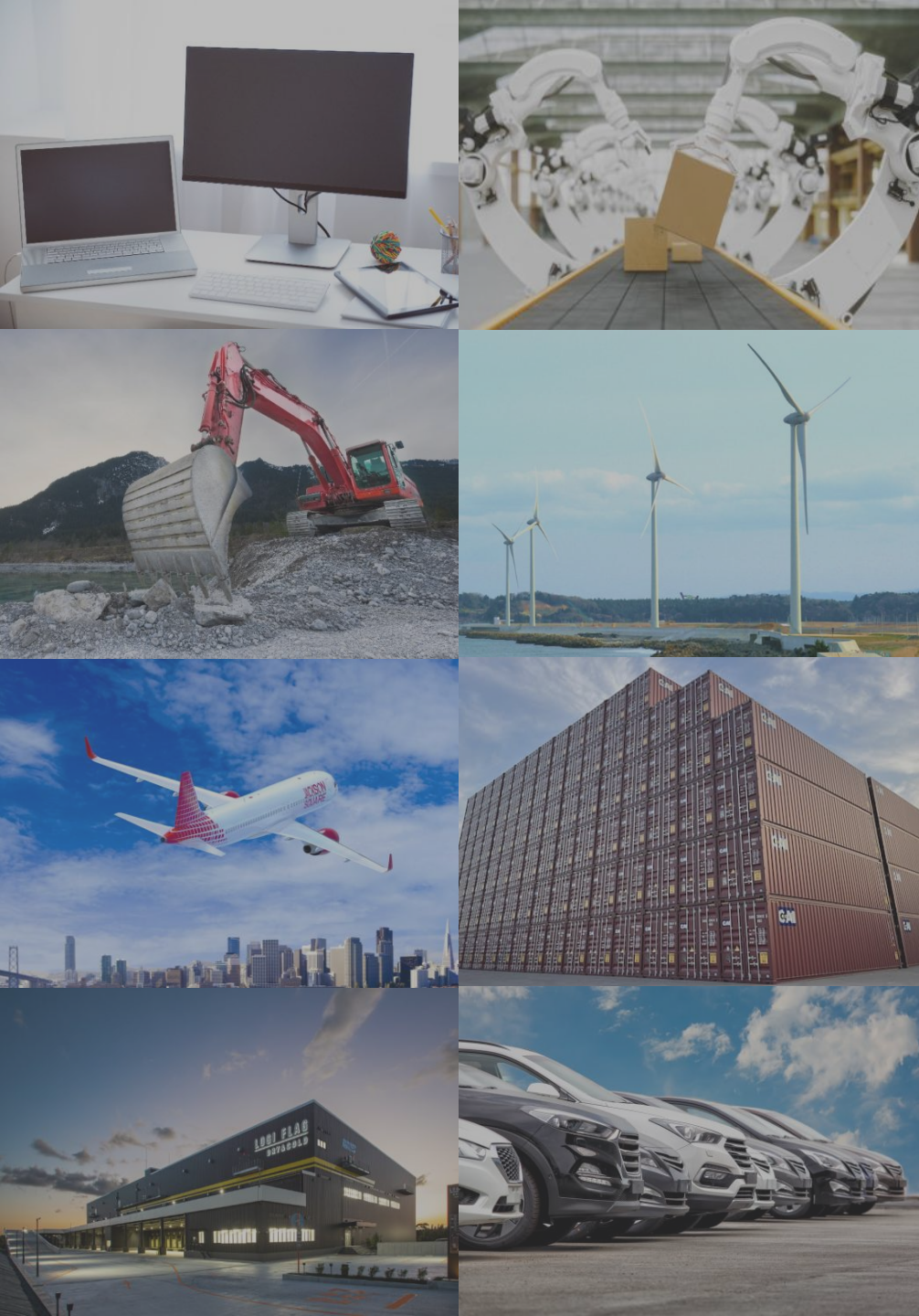
- 2025年3月期まで26期連続の増配を実施。
- 株主還元は配当によって行うことを基本としており、利益成長を通じて配当総額を高めていく方針。
- 2025中計期間中(2024年3月期～2026年3月期)の配当性向は40%以上を計画。



配当性向

6.7%	9.5%	13.3%	9.1%	11.6%	8.6%	8.6%	9.7%	10.3%	11.1%	57.4%	20.7%	17.4%	15.5%	16.0%	18.9%	19.2%	20.0%	21.8%	25.2%	30.4%	31.5%	41.1%	40.4%	40.8%	42.9%	42.5%	40.4%
------	------	-------	------	-------	------	------	------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

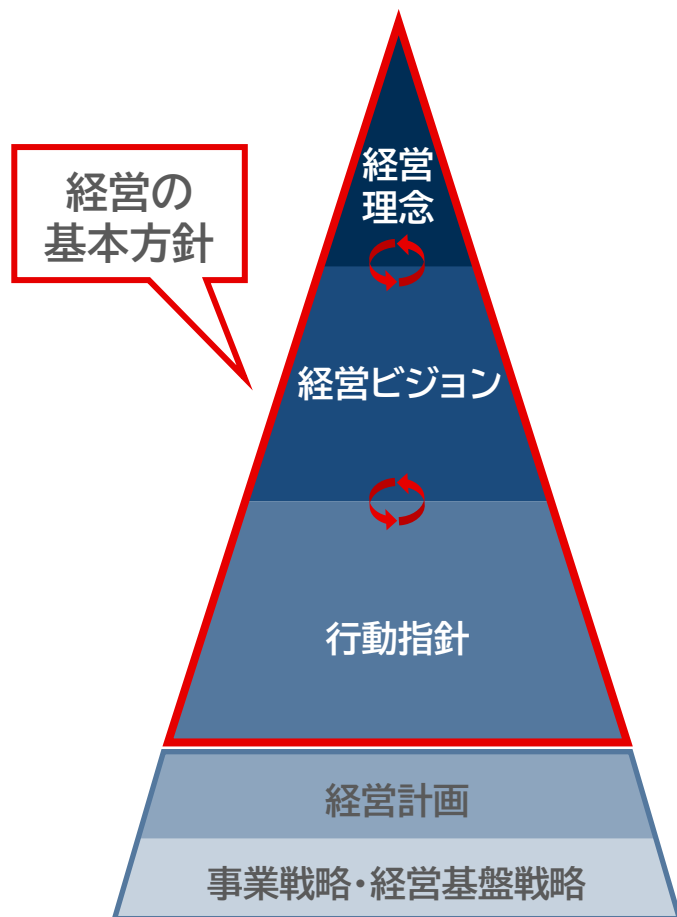
* 99/3期～07/3期はダイヤモンドリース、08/3期～21/3期は三菱UFJリースの実績



CONTENTS

- 01 三菱HCキャピタルグループの概要 P.3
- 02 経営の基本方針、中長期的方向性 P.16
- 03 2023～2025年度中期経営計画(「2025中計」) P.23
- 04 事業(セグメント)紹介 P.30
- 05 参考情報 P.50

- 当社の経営の基本方針は、「経営理念」「経営ビジョン」「行動指針」で構成。
- 経営理念は「長期的な視点でめざすありたい姿」、経営ビジョンは「ありたい姿を実現するためにめざすべきもの」、行動指針は「社員一人ひとりが“持つべき価値観・心構え”“取るべき行動”」を定めたもの。



経営理念

わたしたちは、アセットの潜在力を最大限に引き出し社会価値を創出することで、持続可能で豊かな未来に貢献します

経営ビジョン

- 地球環境に配慮し、独自性と進取性のある事業を展開することで、社会的課題を解決します
- 世界各地の多様なステークホルダーとの価値共創を通じて、持続可能な成長をめざします
- デジタル技術とデータの活用によりビジネスモデルを進化させ、企業価値の向上を図ります
- 社員一人ひとりが働きがいと誇りを持ち、自由闊達で魅力ある企業文化を醸成します
- 法令等を遵守し、健全な企業経営を実践することで、社会で信頼される企業をめざします

行動指針

- チャレンジ : 未来志向で、責任を持って挑戦する
- デジタル : デジタルリテラシーを高め、変革を創り出す
- コミュニケーション : 対話を通じて相互理解を深め、社内外のステークホルダーと信頼関係を築く
- ダイバーシティ : 多様性を受容し、相互に尊重する
- サステナビリティ : 人・社会・地球と共生し、持続可能な世界を実現する
- インテグリティ : 高い倫理観を持ち、絶えず基本に立ち返る

■ 当社グループが持続的に成長するうえで優先的に取り組むべきテーマとして、6つのマテリアリティ(重要課題)を特定。

脱炭素社会の推進

脱炭素社会の実現に向けた取り組みは喫緊の課題として世界的に認知されており、再生可能エネルギー投資、EV化の促進などの成長・有力分野における当社グループの貢献の余地は大きい。



サーキュラーエコノミーの実現

自社ならびに社会における廃棄を減らすこと、アセットの新たな価値を最大限に活用し、循環型社会に貢献することは、リース業界のリーディングカンパニーとしてその重要性が高い。



強靱な社会インフラの構築

国内インフラの整備や再構築、さまざまなパートナーと協業する海外のインフラ支援やスマートシティの構築において、当社グループによる企業間の連携を支援する仕組みづくり、サービスの提供をもってその事業の多様化や高度化、効率化に貢献できる。



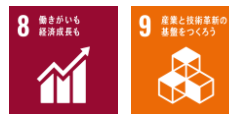
健康で豊かな生活の実現

多くのステークホルダーの健康および安全・安心・文化的な生活の保全に関わるサービスの創出と提供は、豊かな未来の実現に向けてその重要性が高い。また、企業活動における価値と信頼の源泉は人材であり、人的資本の確保・活用の観点からも意義は大きい。



最新技術を駆使した事業の創出

お客さまのDX推進におけるファイナンスニーズを捉え、自社のテクノロジーやデジタル技術の利活用により、その解決を図ることは、当社グループの新たな事業モデルの開発を促進するものであり、多様性・新規性を兼ね備えた事業創出の機会として重要性が高い。



世界各地との共生

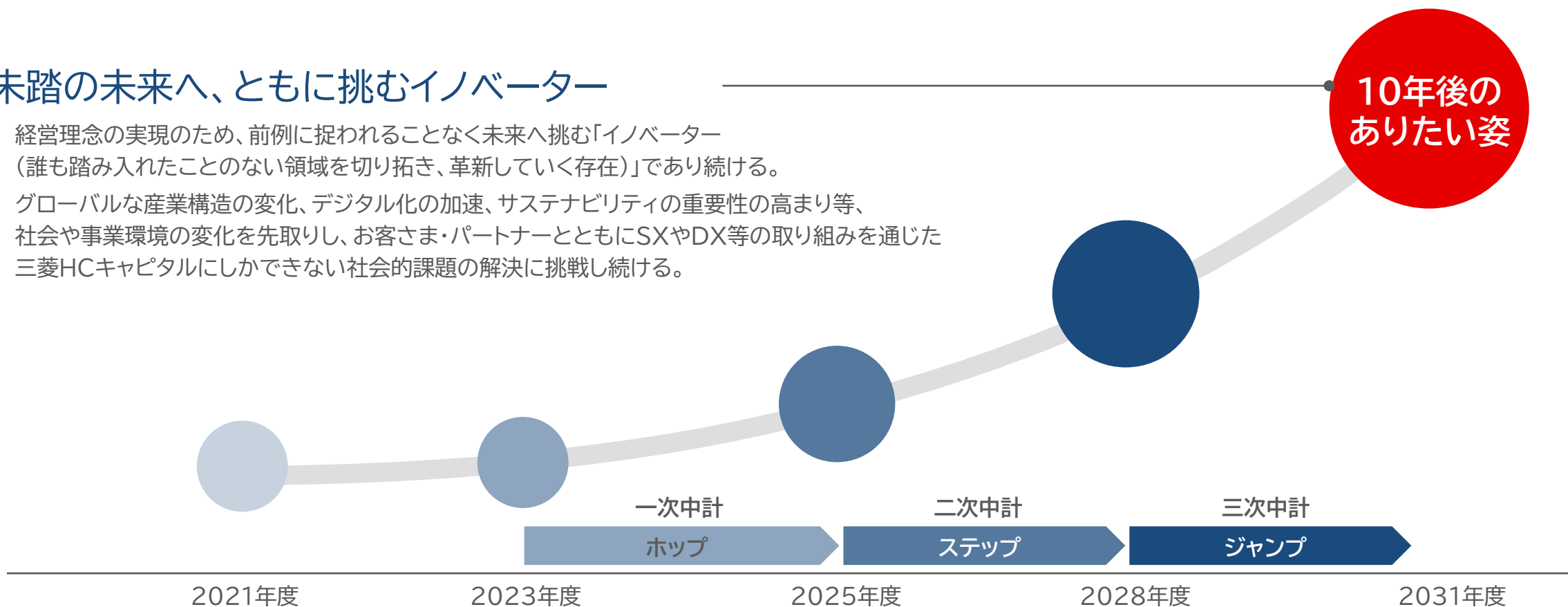
地域密着で独自のニーズを捉え、各国・地域のパートナーとの協業などをもって、その解決を図ることの意義は大きく、グローバルに事業を展開する当社グループの総合力を発揮することで、ともに成長する社会を実現できる。



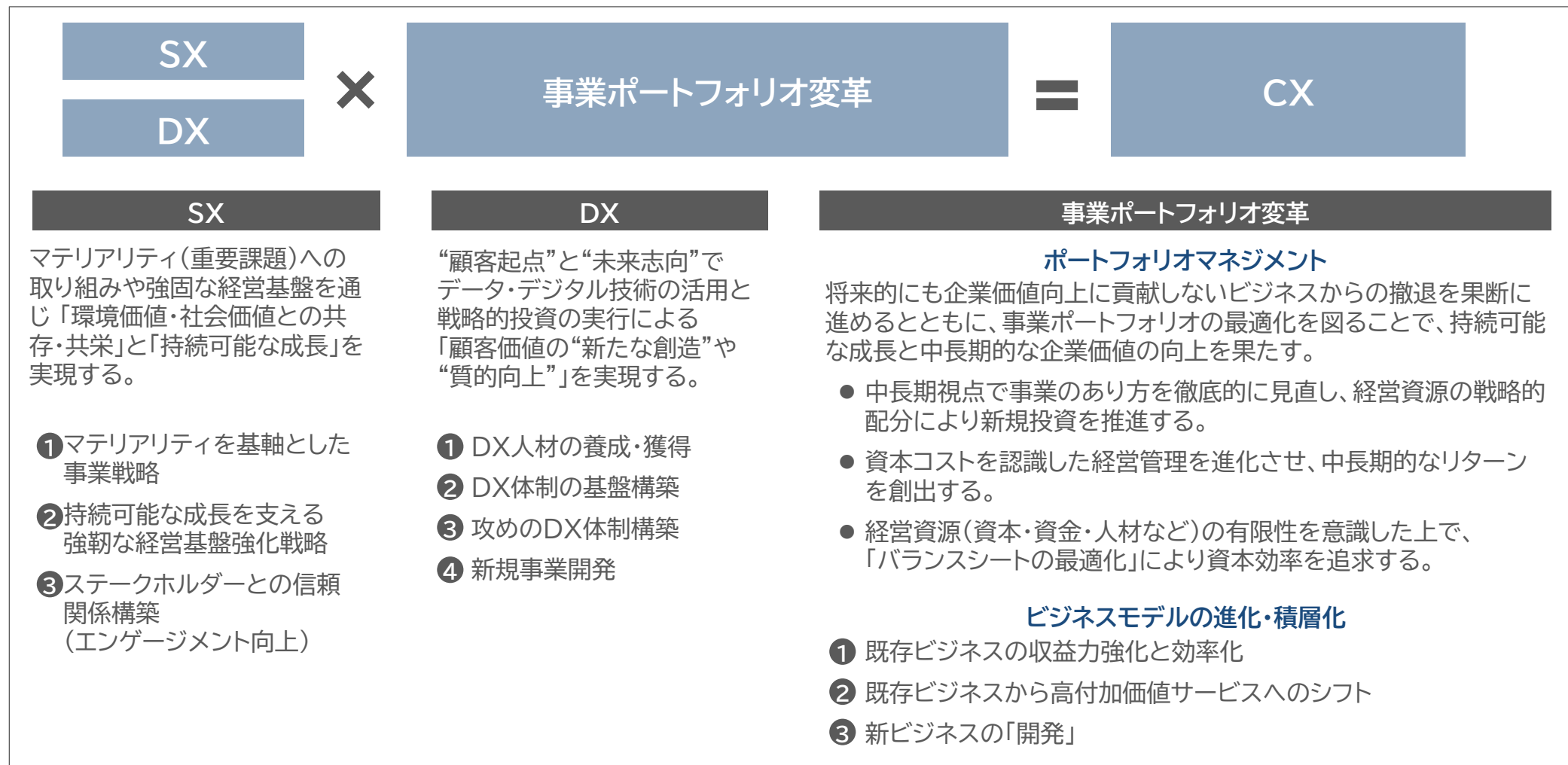
- 経営理念の実現に向けたマイルストーンとして「10年後のありたい姿」を設定。これは3次(「ホップ」・「ステップ」・「ジャンプ」)の中期経営計画を経て到達をめざす、経営理念の実現のための羅針盤の位置づけ。
- 2023年度に始動した2025中計は「ホップ」の位置づけにあり、今後の「ステップ」、「ジャンプ」の飛躍に繋がる「種まき」と「足場固め」に取り組む。

未踏の未来へ、ともに挑むイノベーター

- 経営理念の実現のため、前例に捉われることなく未来へ挑む「イノベーター（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。
- グローバルな産業構造の変化、デジタル化の加速、サステナビリティの重要性の高まり等、社会や事業環境の変化を先取りし、お客さま・パートナーとともにSXやDX等の取り組みを通じた三菱HCキャピタルにしかできない社会的課題の解決に挑戦し続ける。



- 「SX*1 / DX*2」と「事業ポートフォリオ変革」を通じたCX*3を推進することで、「10年後のありたい姿」の達成をめざす。



*1 SX:Sustainability Transformation

*2 DX:Digital Transformation

*3 CX:Corporate Transformation

■ 中長期的な企業価値向上のために成長性・資本収益性・財務健全性のバランスを重視。考え方や取り組み内容は以下のとおり。

成長性



- 「ビジネスモデルの進化・積層化」に資するオーガニック・インオーガニックの投資を積極的に実行。こうした投資と資産の入れ替えを組み合わせることで成長性を維持。
- 将来の成長に向けた取り組みとして、「変革を促す仕組み」や「組織横断での重要テーマ」なども全社を挙げて強力に推進。

資本収益性



- 「ビジネスモデルの進化・積層化」によるROAの向上に加え、株主資本コストを意識した「ポートフォリオマネジメント」を通して資本をより有効に活用することでROEを向上。
- セグメント単位よりも細かいビジネス単位ごとのリスク量をもとに「ビジネス別WACC」を設定。既存ビジネスのROICがWACCをカバーできているかという観点でも収益性を分析・可視化。収益性の低いビジネスに対する再構築プランや撤退方針、資産入れ替えなどの検討に活用。

財務健全性



- 大きなバランスシートを抱えるノンバンクにとって、安定的かつ競争力のある資金調達 は生命線。加えて、収益性をさらに高める過程において、相応の自己資本の蓄積を含む「財務健全性」の維持がますます重要。
- 2025中計の財務目標に「A格の維持」を掲げ、A格の維持に必要で、かつ、当社が適正と考える自己資本水準を維持。安定的かつ強固な財務規律を堅持することで、同業他社比トップクラスの格付維持をめざす。

ポートフォリオマネジメントの取り組み

■ 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毎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。

主な売却案件 連結除外影響*1

2018年	メーカー系ファイナンス会社の「MMCダイヤモンドファイナンス」を売却	約2,600億円
2019年	メーカー系リース会社の「神鋼リース」を売却	約970億円
2021年	銀行系リース会社の「ひろぎんリース」を売却	約740億円
2023年	不動産ファイナンス会社の「ダイヤモンドアセットファイナンス」を売却	約2,100億円
2024年	銀行系リース会社の「ディー・エフ・エル・リース」、 「首都圏リース」を売却	約2,200億円
2024年	メーカー系リース会社の「積水リース」を売却	約520億円
2024年	不動産賃貸会社の「御幸ビルディング」を売却	約760億円

主な投資案件 連結化影響*1

2013年	航空機リース会社の「Jackson Square Aviation(JSA)」を買収	約2,900億円	
2014年	航空機エンジンリース会社の「Engine Lease Finance(elfc)」を買収	約1,700億円	
2014年	海上コンテナリース会社の「Beacon Intermodal Leasing」を買収	約1,400億円	
2021年	海上コンテナリース会社の「CAI International(CAI)」を買収	約4,600億円	
2023年	物流不動産分野に特化したアセットマネジメント会社の「センターポイント・ディベロップメント」を完全子会社化	約270億円	
2024年	再生可能・次世代エネルギー会社の「European Energy」に出資	約1,300億円	
2024年	CAIによる海上コンテナ大型投資 (業界内で2024年最大規模)	約2,000億円	
2025年	JSAによる新型航空機50機および elfcによる新型航空機エンジン50基の発注	-	



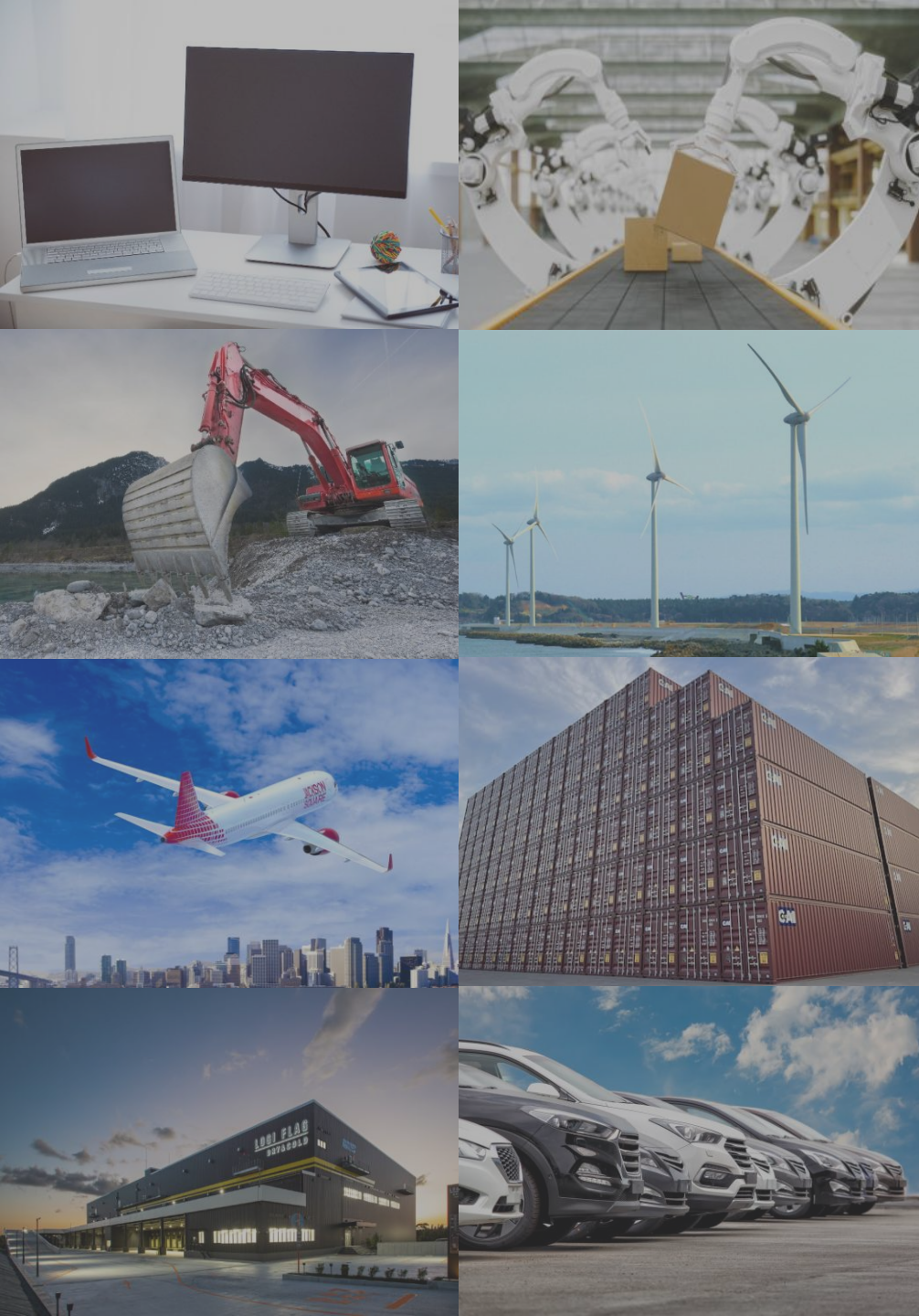
合計 △約1.0兆円
ROA*2 0.9%

資産の入れ替えを実施

合計 +約1.4兆円
ROA*2 1.8%



*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2024の大型投資はCAI決算に包含されるものとして加味せず。また、JSAの実績から2025/3期に実施した決算期変更による増益効果を控除して集計)



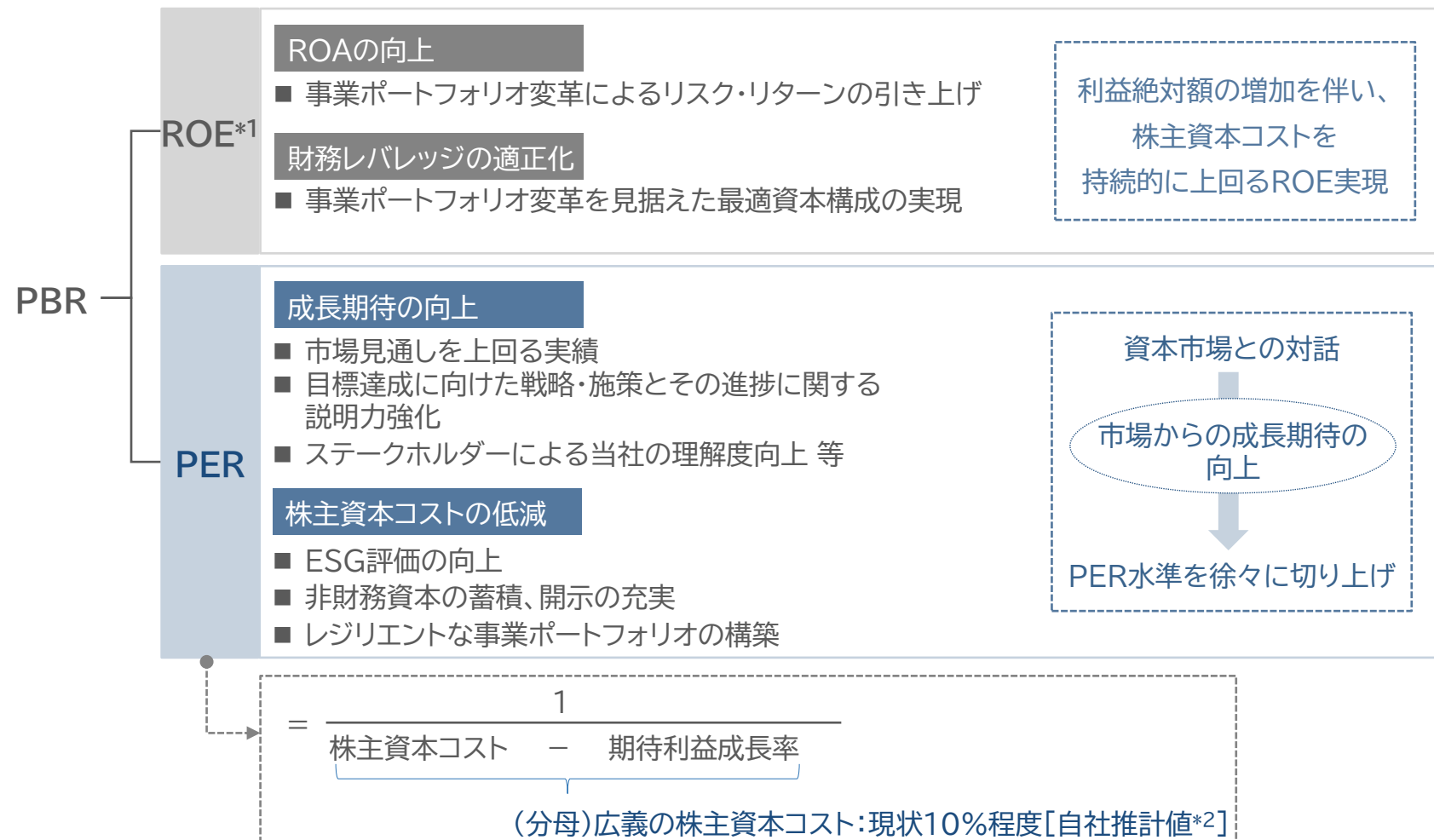
CONTENTS

- 01 三菱HCキャピタルグループの概要 P.3
- 02 経営の基本方針、中長期的方向性 P.16
- 03 2023～2025年度中期経営計画(「2025中計」) P.23
- 04 事業(セグメント)紹介 P.30
- 05 参考情報 P.50

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

- PBRの向上にむけて、以下の打ち手を推進。

当社が重要視している事項



「2025中計」における戦略

経営計画(財務目標)

- 「ビジネスモデルの進化・積層化」
- セグメント別事業戦略
- 組織横断での重要テーマ
- 変革を促す仕組み
- 「ビジネスモデルの進化・積層化」を支える財務戦略

経営計画(非財務目標)

- 価値創造プロセス(非財務資本の蓄積による財務資本拡大の流れ)
- 経営基盤強化戦略

*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]

- 2025中計では新領域への「種まき」や、既存領域の再構築や再定義を通じた「足場固め」を着実に行いつつ「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。

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

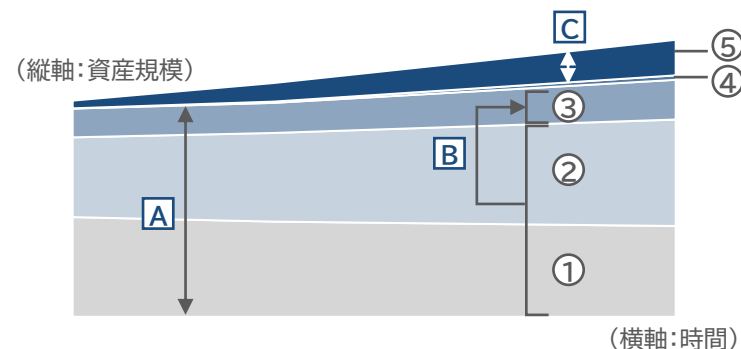
- 財務: 純利益1,600億円/ROA1.5%程度/ROE10%程度(配当性向40%以上・A格維持)
- 非財務: GHG排出量(Scope1,2) 30年度:19年度対比△55%、50年度:ネットゼロ/人材ポートフォリオの枠組み策定・充足度可視化 等

「ビジネスモデルの進化・積層化」のイメージ

- A** 顧客基盤
既存ビジネスの収益力の強化と効率化
- B** 既存ビジネスを高付加価値サービスにシフト
- C** 新事業の「開発」

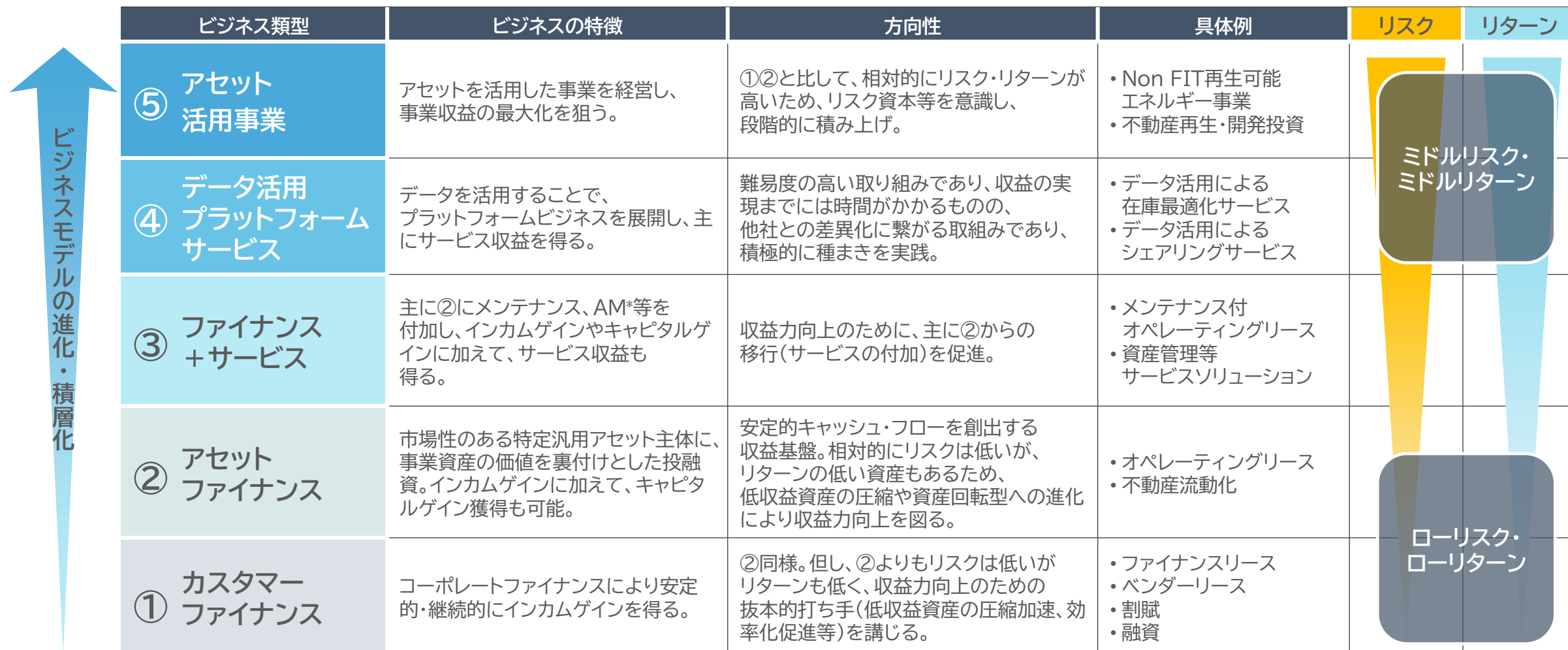
ビジネスモデルを5つに類型化

- ⑤ ■ アセット活用事業
- ④ ■ データ活用プラットフォームサービス
- ③ ■ ファイナンス+サービス
- ② ■ アセットファイナンス
- ① ■ カスタマーファイナンス



事業戦略(「ビジネスモデルの進化・積層化」に向けて)

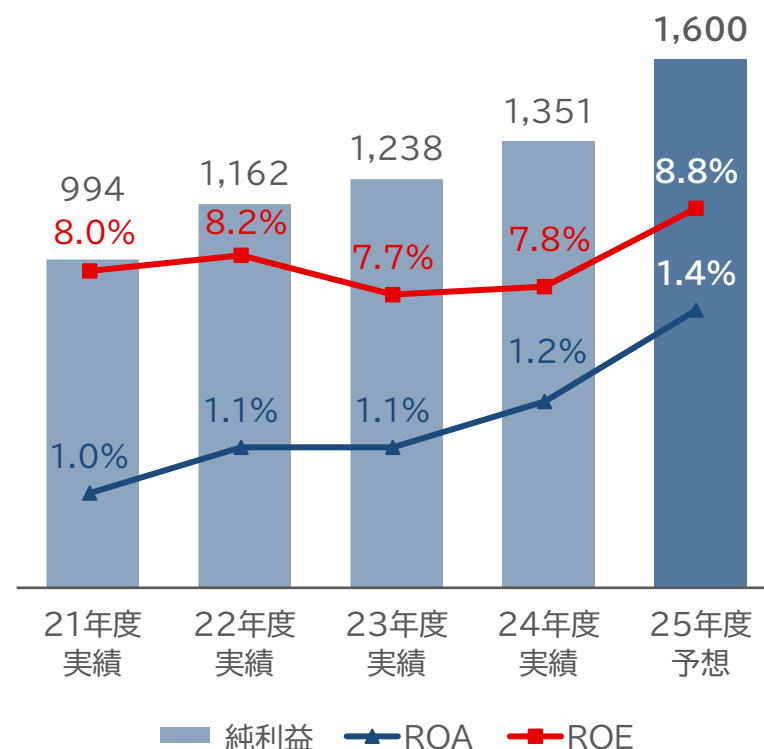
- 資産規模は緩やかな拡大に抑えつつ、その収益性を向上させることで財務目標の達成をめざす。
- そのための事業ポートフォリオ変革に向けて、「ビジネスモデルの進化・積層化」を推進。



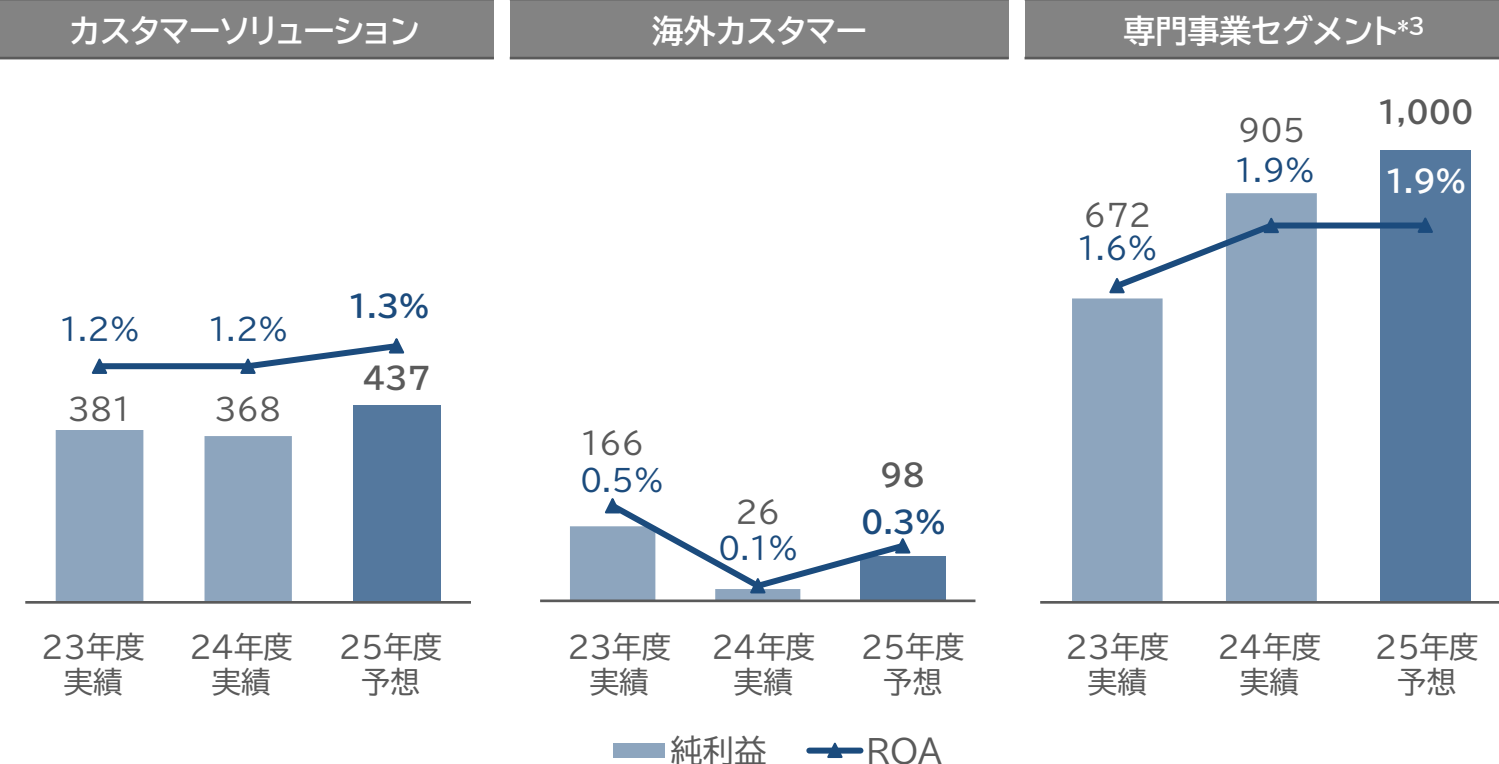
* AM: Asset Management(資産管理業務)

- 2025中計で掲げた2025年度財務目標は「純利益1,600億円・ROA1.5%程度・ROE10%程度」に対し、2025年5月15日公表の業績予想では純利益の達成を見込むものの、ROAは1.4%、ROEは8.8%とROA・ROEは下振れる予想。
- 2025中計策定時は海外カスタマー・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カスタマーは低調。しかし、航空・ロジスティクスの想定以上の事業成長により純利益目標の達成を見込む。

純利益(億円)・ROA・ROE



[参考]セグメント利益(億円)*1・ROA*2



*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・海外カスタマー・専門事業セグメントの合算値は連結と一致しない

*2 「セグメント別の総資産」を用いて算出しており、「セグメント利益÷セグメント資産残高」の数値とは一致しない場合あり

*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

- 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。

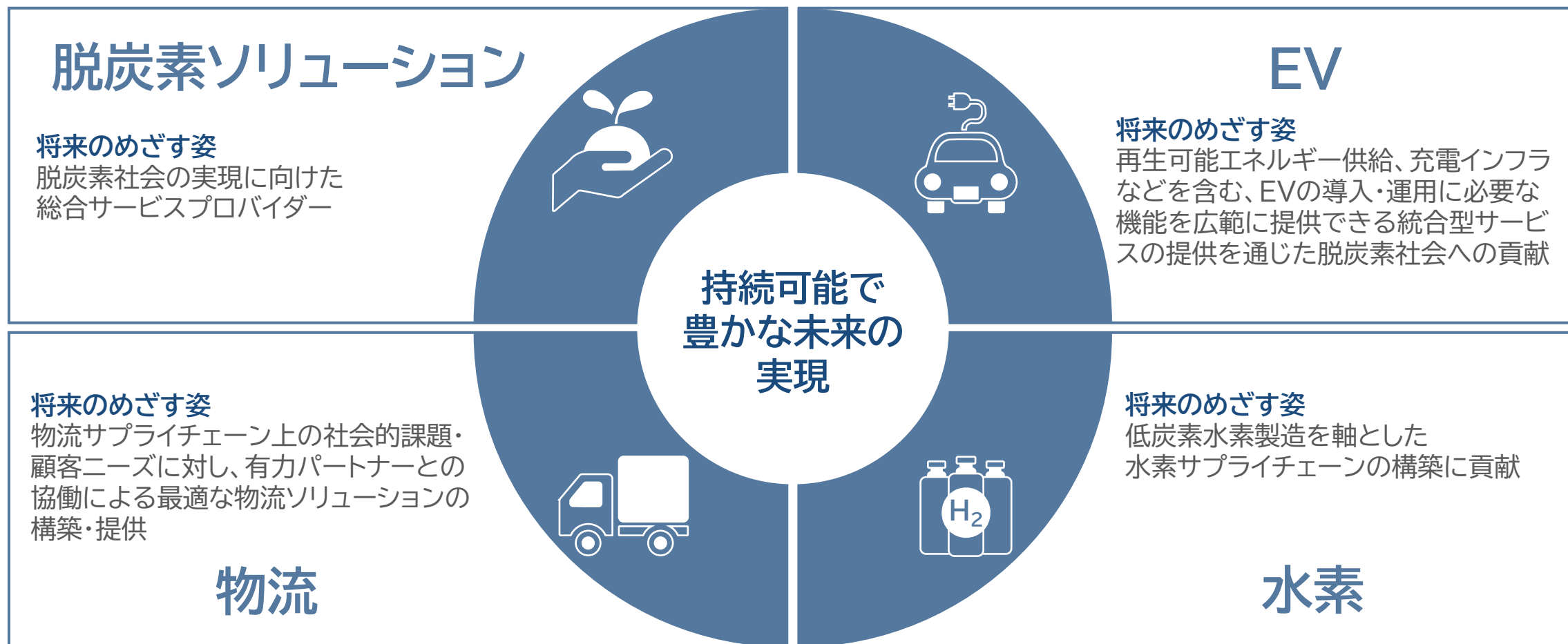
評価凡例：◎ 目標達成水準、○ 予定通り

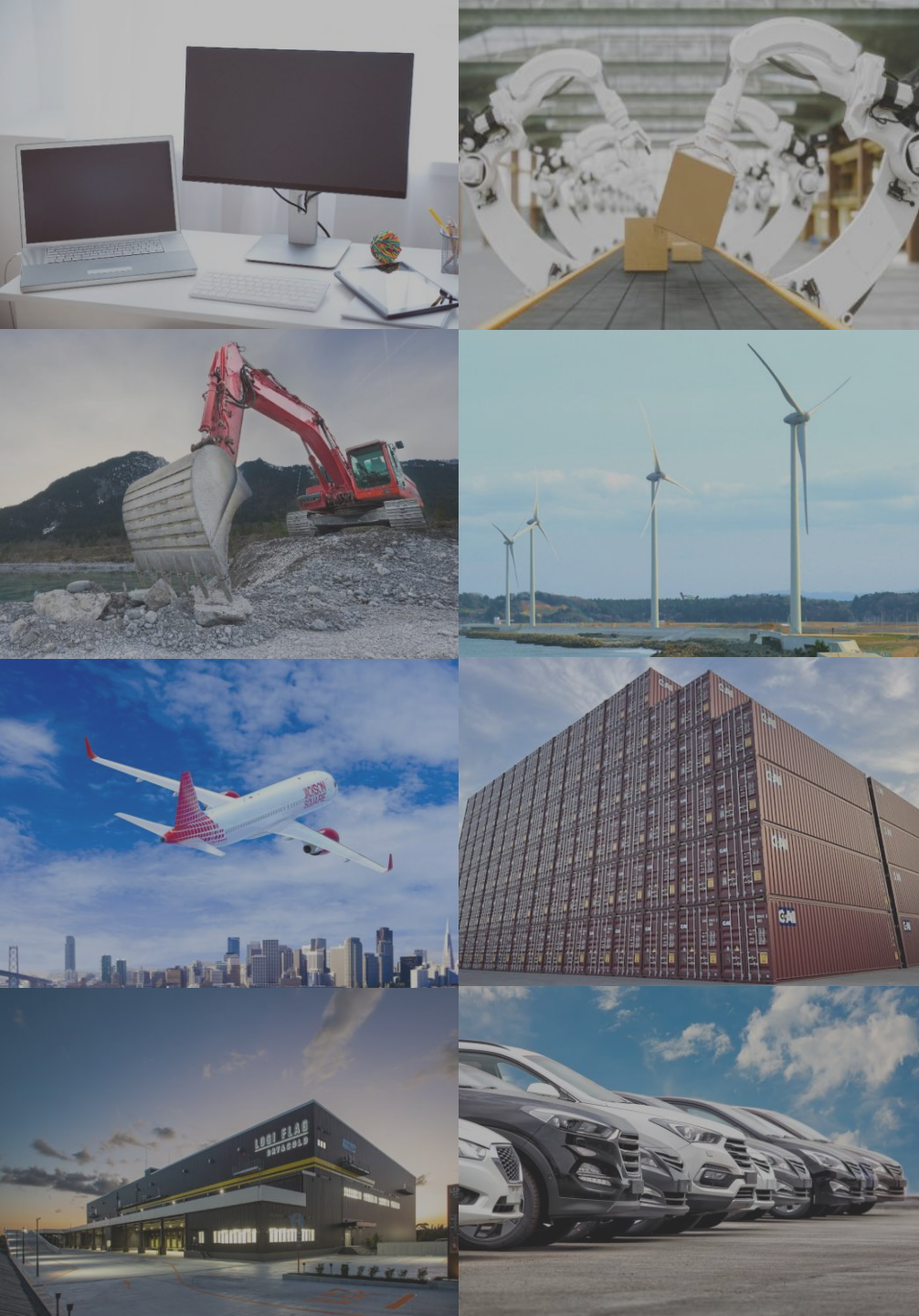
	KPI (斜体括弧:対象範囲 (連結or単体))	目標 (2025中計期間)	24年度実績	
			内容	評価
人的資本	経営戦略に合致した 人材ポートフォリオの充足度 (単体)	人材ポートフォリオの枠組みを策定、 充足度を可視化	人材情報の可視化と職務の類型化を完了	○
	従業員エンゲージメントサーベイ結果 (単体)	サーベイ内容を精緻化し、 分析を高度化	サーベイ結果の指数化等、分析を高度化(一定基準*1を満たす エンゲージメントの高い部店の割合は全体の75%)	○
	DXアセスメント*2 「スタンダード」レベル以上の人材比率 (単体)	80%以上	85% (前年度比+38.0pt)	◎
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	24年度実績:△60.5%	◎
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	24年度実績:△4.3%	◎

*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

- 2025中計のキーワードの1つである「種まき」に資する戦略として、組織横断的に取り組む4つの重要テーマを設定。
- 取り組みは概ね順調に進捗しており、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。(具体的な取り組み事例は[「2025中計進捗資料」](#)を参照)





CONTENTS

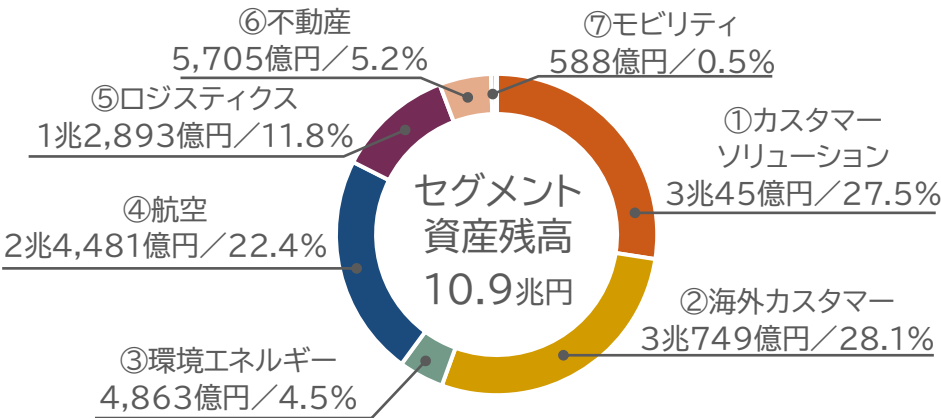
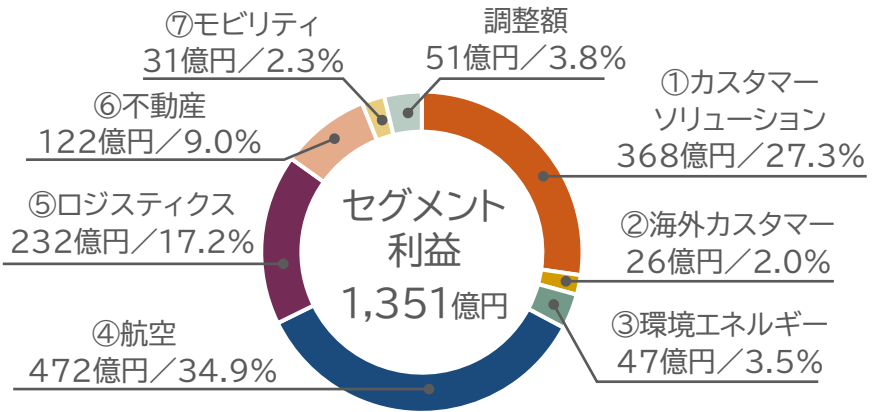
- 01 三菱HCキャピタルグループの概要 P.3
- 02 経営の基本方針、中長期的方向性 P.16
- 03 2023～2025年度中期経営計画(「2025中計」) P.23
- 04 事業(セグメント)紹介 P.30
- 05 参考情報 P.50

事業(セグメント)の概要

- 当社における事業(セグメント)は、顧客・パートナーを起点とした「カスタマーソリューション」、「海外カスタマー」、専門事業領域を担う「環境エネルギー」、「航空」、「ロジスティクス」、「不動産」、「モビリティ」の7つにより構成。

セグメント	主な事業内容
① カスタマーソリューション	法人・官公庁向けファイナンスソリューション事業、省エネソリューション事業、バンダーと提携した販売金融事業、不動産リース事業、金融サービス事業
② 海外カスタマー	欧州・米州・中国・ASEAN地域におけるファイナンスソリューション事業、バンダーと提携した販売金融事業
③ 環境エネルギー	再生可能エネルギー事業、環境関連ファイナンスソリューション事業
④ 航空	航空機リース事業、航空機エンジンリース事業
⑤ ロジスティクス	海上コンテナリース事業、鉄道貨車リース事業
⑥ 不動産	不動産ファイナンス事業、不動産投資事業、不動産アセットマネジメント事業
⑦ モビリティ	オートリース事業および付帯サービス

セグメント利益・セグメント資産残高の内訳*



* セグメント利益は2025/3期、セグメント資産残高は2025/3期末の数値

① カスタマーソリューション(概要)

セグメントの概要

- 国内の法人・官公庁向けにリースをはじめとするファイナンスソリューションを提供するビジネスと、提携ベンダー(メーカーや代理店など)の販売をファイナンス機能で支援するビジネスを中心に展開。
- 広く分散された取引先からのリース料収入による、安定したインカムゲインが収益の中心。国内の設備投資動向(新規契約の獲得や資産増加に影響)、国内の景気動向(貸倒関連費用に影響)が主な業績変動要因。
- ファイナンスに留まらない多様なソリューションを提供する、当社グループの基盤事業。

〈主な事業内容〉

ファイナンス		① リース ② 割賦販売、貸付(プロジェクトファイナンス、メザンローンなど)
多様なソリューション	ファイナンス+サービス	③ PC-LCM*1、PCレンタル ④ 再エネ・省エネソリューション(GXアセスメントリース*2、ESCO*3、CO ₂ 排出量見える化サービスなど)
	アセット活用事業	⑤ VMI(Vendor Managed Inventory)サービス*4 ⑥ 中古物件の買取・販売(半導体関連設備、工作機械など) ⑦ ロボティクスソリューション

*1 PC-LCM : PC-Life Cycle Managementの略。パソコンの選定・導入から廃棄に至るまでの一連のライフサイクルの管理を行うサービス

*2 GXアセスメントリース : 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プログラム

*3 ESCO : Energy Service Companyの略。工場・ビルを対象に省エネルギー化をプランニングするサービス

*4 VMIサービス : 売主(ベンダー)の代わりに当社が買主向けの在庫を保有・管理するサービス

*5 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」とは一部で数値が異なる。他のセグメントも同様

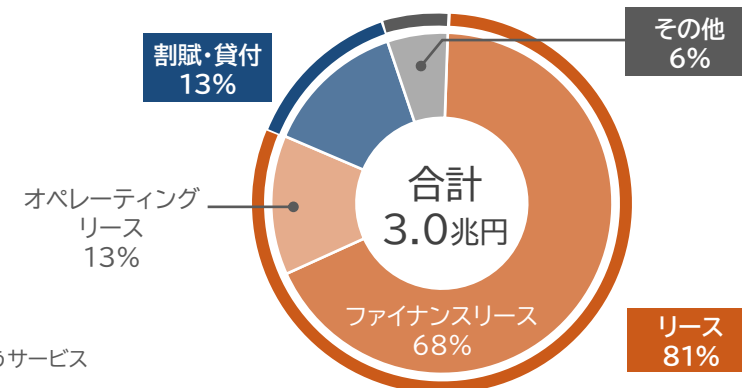
*6 資産割合における取引種類の区分は、本ページ左側の「主な事業内容」における区分とは異なる

2025中計の戦略

- 顧客基盤のさらなる強化
 - ・ ファイナンスソリューションの提供機能強化
 - ・ お客様のサービスと当社グループの機能を掛け合わせた協働ビジネス創出の加速化
- 「ビジネスモデルの進化・積層化」につな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確立による効率性の追求

(億円)	2023/3期	2024/3期	2025/3期
セグメント利益	381	381	368
セグメント資産残高(期末時点)	32,277	29,665	30,045
ROA*5	1.1%	1.2%	1.2%

取引種類別の資産割合(2025/3期末)*6



① カスタマーソリューション(概要)

事業およびポートフォリオの特徴

- 強固な顧客基盤を有し、三菱UFJフィナンシャル・グループや三菱商事、日立製作所など、各業界のリーディングカンパニーと強固なパートナー関係を構築。
- お客さまとの豊富な接点や深いリレーションに強み。他のセグメントでの取引拡大や新規ビジネスの創出に生かすなど、当社グループ全体の基盤となる事業。
- 大手・中堅企業を中心とする信用力の高い層との取引が多く、取引先も分散。これにより貸倒関連費用が低水準で推移し、他の事業と比較して利益が安定的。
- 返却されたリース物件の再利用と収益の最大化を目的に二次リースや販売に注力。また、中古物件の仕入れ・整備・販売にも取り組むなど、サーキュラーエコノミーに貢献。

[参考]サーキュラーエコノミーに貢献する事業の事例

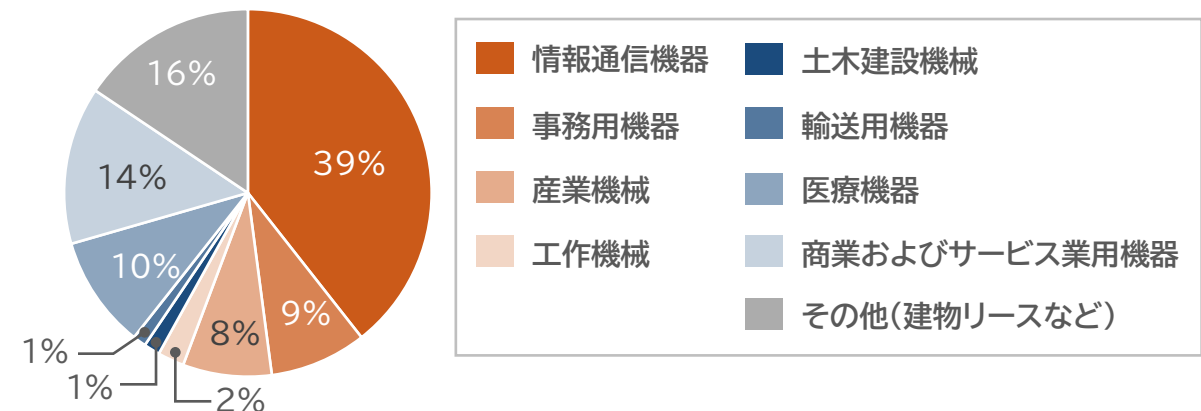


▲ MHCセミテクノロジーズの簡易クリーンルーム

- 社内起業プログラム第1期通過案件として、中古半導体製造装置のリファビッシュ(中古の装置を整備・再生し、新品に準じる状態に仕上げるサービス)事業を行う新会社「MHCセミテクノロジーズ」を設立。
- 国内外のパートナー企業と協業し、中古半導体製造装置のリファビッシュサービスを迅速かつコスト効率高く、ワンストップで提供。
- 日本の半導体産業の競争力強化とサーキュラーエコノミーの実現への貢献を図る。

* カスタマーソリューションセグメントに属する営業部・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

物件種類別リース取扱高内訳(2025/3期)*



▲ 情報通信機器(イメージ)



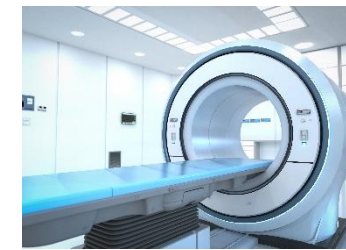
▲ 事務用機器(イメージ)



▲ 産業機械(イメージ)



▲ 工作機械(イメージ)



▲ 医療機器(イメージ)



▲ 商業およびサービス業用機器(イメージ)

① カスタマーソリューション(主な取り組み)

「ビジネスモデルの進化・積層化」の取り組み事例① パートナー企業との連携によるサービス提供

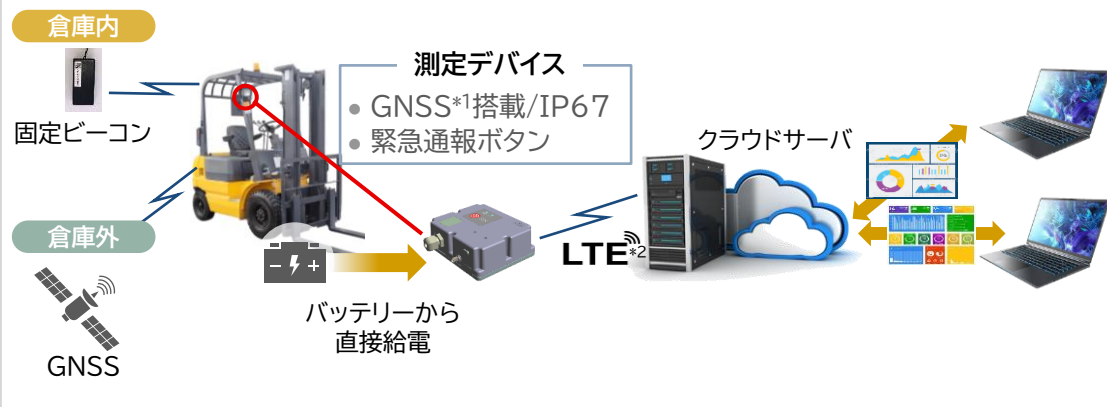
- 「ビジネスモデルの進化・積層化」に向け、パートナー企業との連携による新たな「ファイナンス+サービス」の事業構築を推進。

事例 (IoTフォークリフトサービスの提供)

- 当社と北陸電気工業は、フォークリフトの危険運転を検知したり、稼働状況を測定する車載器と、それらのデータを分析・可視化する専用のソフトウェアを共同で開発。
- パッケージ化し、「IoTフォークリフトサービス」として提供を開始。フォークリフトの運転中の事故防止対策や運用の効率化を支援。
- 将来的には、データの利活用を行い、お客さまのフォークリフトの適正台数の分析、動線可視化による車両運用の効率化やレイアウトの見直し、無人搬送への代替など、物流倉庫等の最適化ソリューションの構築をめざす。

(プレスリリース)

〈サービスのイメージ図〉



*1 GNSS : Global Navigation Satellite Systemの略。衛星を用いた測位システムの総称

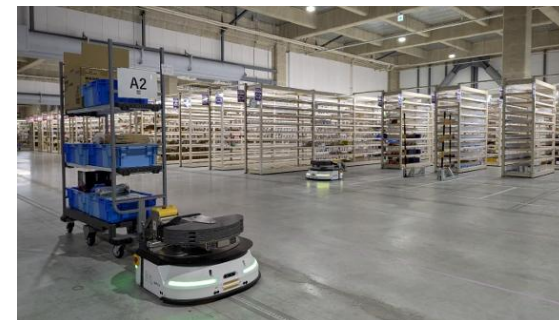
*2 LTE : Long Term Evolutionの略。携帯電話の通信規格のひとつ

「ビジネスモデルの進化・積層化」の取り組み事例② ロボティクス分野の取り組み強化

- ロボットを活用した自動化により生産性を高める革新的サービスを実現することを企図し、2024年に専門組織として「ロボティクス事業開発部」を新設。
- 近年の自動化ソリューションは、ロボットだけでなく、さまざまな技術や機能を組み合わせて実現されるため、多様なプレイヤーが関与。そのなかで、当社が有する顧客基盤やファイナンス機能の提供のみならず、システムインテグレーションや運用サポート、業務設計などを組み合わせるコーディネート機能を発揮。
- お客さまに新たな価値を提供するロボットサービスプロバイダーとして、ユーザー目線でのさらなるロボット活用ニーズを掘り起こし、ビジネスの拡大を図る。

事例 (物流事業者向けのロボットのサブスクリプション提供)

- パートナー企業LexxPlussとの協業により、物流事業者向けのロボットのサブスクリプションを提供開始。
- 自動化や効率化を目的としたロボット導入。導入コストのほかにも自動化に向けた業務設計等、効果を出すための取り組みが必要不可欠で、導入支援や導入後の見える化、最適化まで、パートナー企業とともにサービスを提供。



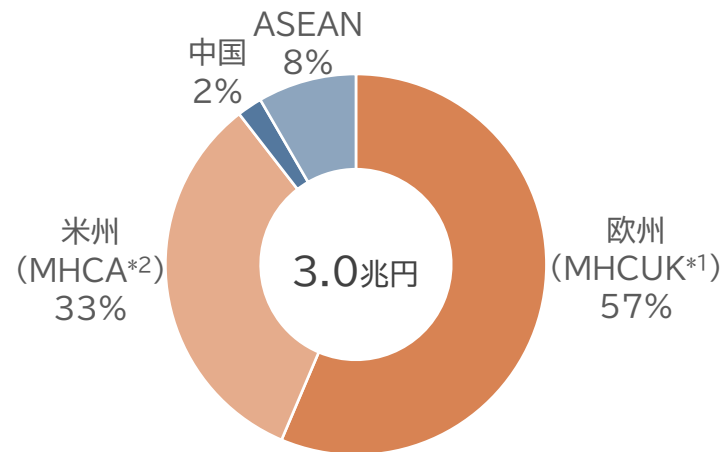
▲ LexxPluss社が開発した自動搬送ロボット

② 海外カスタマー(概要)

セグメントの概要

- 欧州・米州・中国・ASEANにおいて、各国の優良地場企業や現地に進出している日系企業にリース・販売金融などを提供。
- 広く分散された取引先からのリース料収入による、安定したインカムゲインが収益の中心。各国の設備投資動向(新規契約の獲得や資産増加に影響)、各国の景気動向(貸倒関連費用に影響)が主な業績変動要因。
- 欧州および米州では既存の主力事業に加え、脱炭素社会への対応で太陽光発電やEV用充電施設などのインフラ・ファイナンス等に積極的に取り組む。
- 中国およびASEANでは各国の特性に合わせた事業を展開するとともに、「選択と集中」を推進し低採算事業の縮小を進める。

地域別の資産割合(2025/3期末)



(注) 海外カスタマーセグメントの資産残高には、航空・ロジスティクス等の他セグメントに属する海外の資産は含まない

*1 MHCUK: 当社の英国子会社であるMitsubishi HC Capital UK

*2 MHCA: 当社の米国子会社であるMitsubishi HC Capital America

2025中計の主要戦略

- 各国・地域のお客さまの経営課題・社会的課題の観点からCustomer Experience(顧客体験価値)を高めて、他社との差別化を図る
- 業務プロセスのデジタル化、バンダー・顧客へのデジタルプラットフォームの提供等による付加価値向上
- EV、充電施設、太陽光発電など脱炭素ビジネス強化による収益性向上

(億円)	2023/3期	2024/3期	2025/3期
セグメント利益	290	166	26
セグメント資産残高(期末時点)	26,442	30,708	30,749
ROA	1.1%	0.5%	0.1%



▲ コンシューマーファイナンス
(イメージ)



▲ EV用充電施設(英国)



▲ 商用トラック(イメージ)

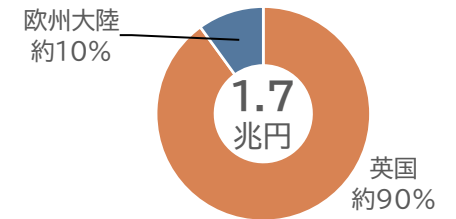
② 海外カスタマー(欧州地域における主な取り組み)

主な取り組み(展開国:英国をはじめ欧州11カ国)

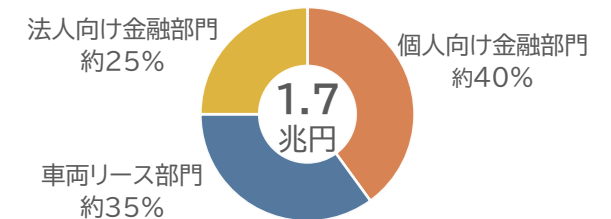
■ 業歴40年超の英国子会社のMitsubishi HC Capital UK(MHCUK)グループを通じて、主に3つの部門で事業を展開。

個人向け金融部門 (英国)	- 個人向け金融市場の主要プレイヤーであり、130万人を超える信用力の高い個人顧客に対して販売金融および無担保ローンを提供 - 販売金融の提携小売店・オンラインストアは約3,500社で、リフォーム、家具、電子機器、フィットネス機器、宝飾品など幅広い商品が対象
車両リース部門 (英国・欧州大陸)	- 英国主要プレイヤーの1社として、地場企業や個人顧客に対して幅広い車種のリースを起点に車両整備、管理を組み合わせた独自のトータルソリューションを提供 - ネットゼロ目標実現に必要なEV、充電設備や管理ツールの提供など、脱炭素に資する提案により差別化を推進
法人向け金融部門 (英国・欧州大陸)	- 地場を中心とする中小企業および大企業向けにさまざまな資産を対象としたリース、在庫担保ローンなどを提供。再生可能エネルギー事業向けのファイナンスなど、脱炭素に資する取り組みも推進 - バンダーファイナンスやファクタリングも提供

地域別の資産割合(2025/3期末)



部門別の資産割合(2025/3期末)



[参考]事業の取り組み状況(事業拡大に向けたデジタルソリューションへの投資)

- MHCUKでは事業の中心にCustomer Experience(顧客体験価値)を置き、お客さま・社会のニーズと期待に応えるため、革新的なデジタルソリューションへの投資を加速。
- 個人向け金融部門では電話システム向上、不正検知システム強化、業務プロセス自動化による迅速なサービス提供などにより取引拡大につなげている。
- 車両リース部門では多様な車種・車両を取り扱い、お客さまに最適なフリートマネジメントを提案。また、脱炭素分野のマーケットリーダーとして充電ネットワークの構築や高機能アプリを通じて、企業の脱炭素化を支援。



◀車両リース部門が業界をリードする最も優秀なリース会社として、2019年以降6度目となるLeasing Company of the Year(車両保有台数2万台以上の部)を受賞

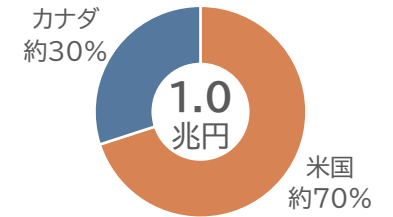
② 海外カスタマー(米州地域における主な取り組み)

主な取り組み(展開国:米国、カナダ)

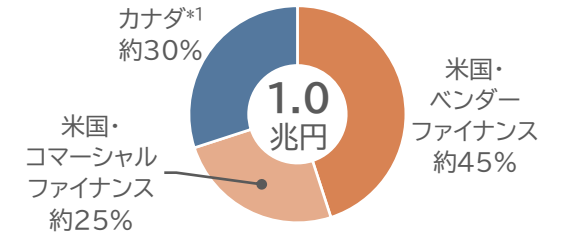
■ 米国子会社のMitsubishi HC Capital America(MHCA)グループを通じて、米国・カナダで以下の事業を展開。

米国	バンダー ファイナンス事業	- 地場企業(運送業者など)に対して、商用トラックの販売金融(担保ローンなど)等を展開 - 全米トラック販売店との幅広いネットワークに強みを有し、小型～大型(クラス1～8)のトラックやトレーラーなどを取り扱う。トラック関連資産は本事業の約6割を占める - トラック以外にも、産業・工作機械や建設機械、医療・通信機器など幅広く販売金融を展開
	コマーシャル ファイナンス事業	さまざまな業種の日系企業や地場企業に対して、リースに加え、資産担保ローン、ストラクチャードファイナンス、ファクタリングなど、多様なファイナンスソリューションを提供
カナダ	バンダー ファイナンス事業	- 地場企業(運送業者など)に対して、小型～大型(クラス1～8)の商用トラックなどの販売金融(担保ローンなど)等を展開。トラック関連資産は本事業の約4割を占める - トラック以外にも、建設機械などの販売金融や、販売代理店向けの在庫金融等を提供
	コマーシャル ファイナンス事業	さまざまな業種の日系企業や地場企業に対して、リースに加え、資産担保ローン、ストラクチャードファイナンスなど、多様なファイナンスソリューションを提供

地域別の資産割合(2025/3期末)



事業別の資産割合(2025/3期末)



[参考]事業の取り組み状況

商用トラックの販売金融

- トラック輸送業界は米国経済活動を支える重要なセクターで、今後も輸送総量の拡大が予想される。
- ただし、2023年以降、米国・カナダの輸送業界の需給バランスの崩れによる運賃急落や金利上昇等を背景に多くの中小運送業者で財務状況が悪化。市況回復のスピードは緩やかであるものの、数年かけて徐々に回復するとみられる。
- 対応策として、商用トラックの新規案件採り上げ基準引き締めと他分野での新規優良案件獲得によるポートフォリオの再構築を進め、収益基盤の安定化を図る。また、トラックディーラーとの業務提携による中古車両の販売強化を通じた回収極大化の取り組みも進める。

*1 カナダの資産の大半はバンダーファイナンス事業であるため、カナダの内訳の記載を省略

*2 as-a-Service: 従量課金もしくは定額にて製品機能をサービスとして提供するビジネスモデル

新規分野での取り組み

- as-a-Service*2事業を行う企業との業務提携などを通じて事業パートナーと新たな事業やサービスを提供し、収益の積み上げと安定化に取り組む。
- 保有するアセットの知見を生かし、第三者へのアセット管理サービスの提供など、新たな事業領域への参画も検討。



② 海外カスタマー(ASEAN・中国地域の概要)

主な取り組み(展開国:タイ、シンガポール、インドネシア、マレーシア、中国)

タイ	地場・日系企業向けに主に産業機械や自動車、建設機械、IT機器などを対象としたリース・割賦販売を提供
シンガポール	地場・日系企業向けに主に自動車やOA機器、建設機械などを対象としたリース・割賦販売を提供
インドネシア	地場企業向けを中心に、主に自動車や建設機械、産業機械などを対象としたリース・割賦販売を提供
マレーシア	地場企業向けを中心に、主に産業機械や自動車などを対象とした割賦販売、IT機器のレンタルなどを提供
中国地域	● 香港では地場企業向けに複写機や自動車の販売金融を提供 ● 中国では日系企業向けに設備のリースを中心に提供

[参考]注力分野における取り組み事例(ASEAN)

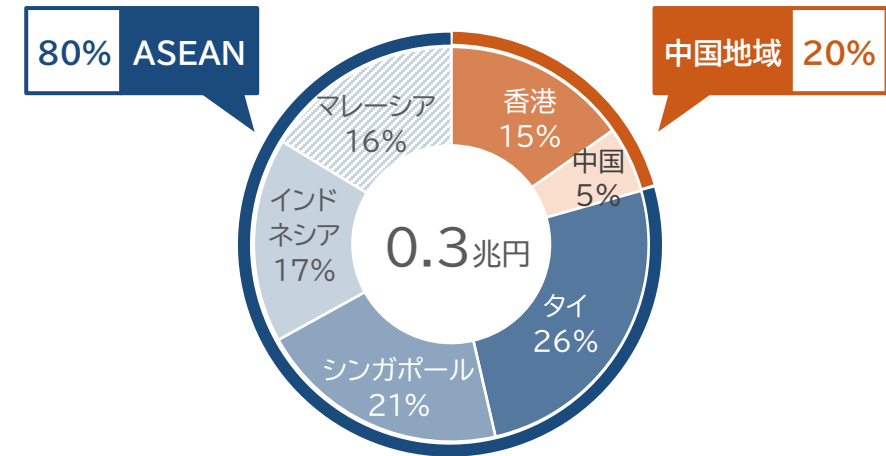
- ASEANでは主力事業の産業機械、自動車、建設機械、IT機器などのアセットファイナンスの強化や、再生可能エネルギーやEV関連などのSDGsニーズをとらえた事業の推進により、収益性の向上と収益規模の拡大をめざす。

取り組み事例① タイ

- タイでは脱炭素ビジネスとして太陽光発電のPPA*事業に注力。
- 加えて、日系企業や地場企業とのパートナー連携を通じて、ファイナンスにとどまらない高付加価値サービスの提供を推進。その一環として、工業団地への従業員通勤用送迎バスのEV化と太陽光パネルや蓄電池、充電設備の設置を組み合わせた総合提案を実施。

* PPA:電力購入契約に基づき、電力需要拠点と離れた発電設備から需要拠点に電力を供給する契約形態

地域別の資産割合(2025/3期末)



取り組み事例② インドネシア

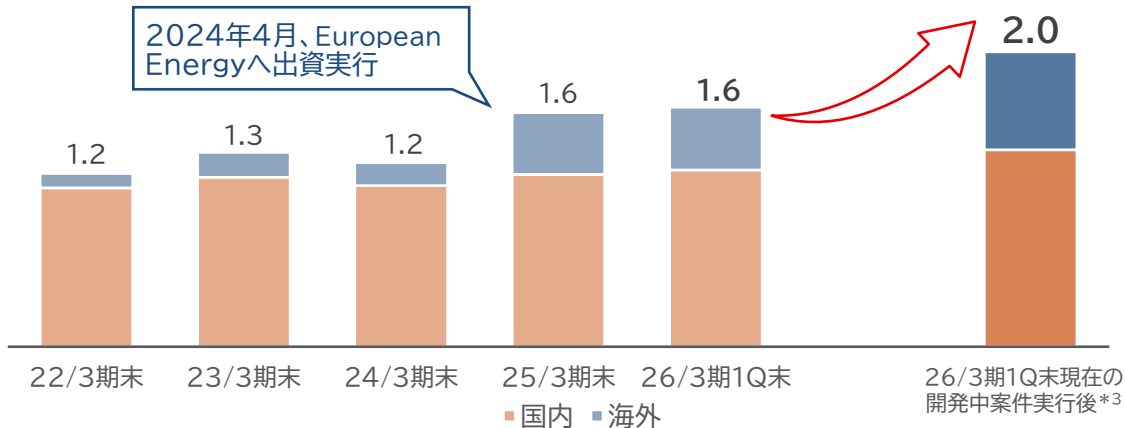
- インドネシアでは同国の国営電力系列企業や太陽光発電デベロッパーとの提携を活かし、顧客への太陽光発電設備を納入する際の資金調達を支援。
- 顧客における省エネ・工場自動化ニーズに対して、パートナー企業との連携により導入を支援。
- EVバイク導入時のファイナンス支援により、都市部における脱炭素の取り組みへ貢献。

③ 環境エネルギー(概要)

セグメントの概要

- 国内外において、太陽光や風力などの再生可能エネルギー発電事業を展開。当社単独での発電所の保有・運営のほか、パートナー企業との共同案件に取り組む。
- 売電収入等によるインカムゲインを基盤に、一部アセット(共同案件の出資持分等)の売却によるアセット売却益も獲得する収益構造。再生可能エネルギー由来の電力への需要、および日射量・風況による発電量の増減が主な業績変動要因。
- 国内では太陽光と陸上風力を中心とした発電事業を展開。持分容量は1.2GWと国内トップクラス。蓄電池事業、アグリゲーション事業*1、コーポレートPPA*2事業も行い、保有アセットの価値向上を図りながら、脱炭素社会の実現に貢献。
- 海外では欧州と米国を中心に、主に太陽光や陸上風力の発電事業を展開。2024年にはデンマークの再エネ事業会社European Energy(EE)へ出資し、グローバルでの事業基盤を構築。

再生可能エネルギー発電事業の持分容量(GW)の推移

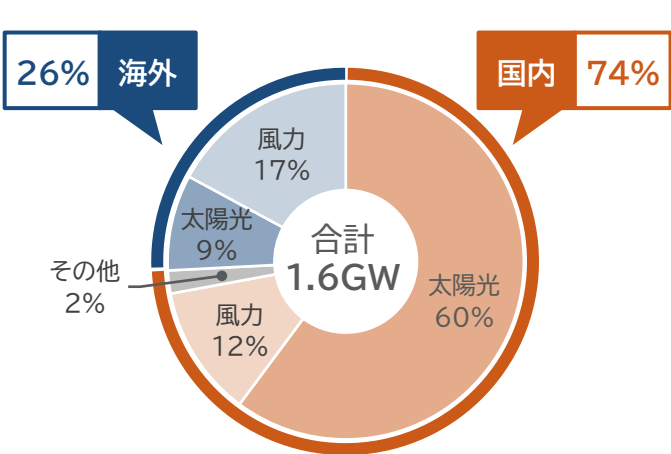


2025中計の主要戦略

- 国内の再生可能エネルギー発電による安定的な電力供給および保有電源量拡大による収益基盤の強化
- 蓄電池ビジネス、発電側アグリゲーション、FIP転など、新たな事業への取り組みによる自社電源の付加価値向上
- 欧米におけるアセット投資から事業投資へのビジネスモデルの進化

(億円)	2023/3期	2024/3期	2025/3期
セグメント利益	116	73	47
セグメント資産残高(期末時点)	4,332	4,166	4,863
ROA	2.4%	1.4%	0.9%

再生可能エネルギー発電事業における持分容量の内訳(2025/3期末)



- 国内の太陽光発電事業が持分容量の約6割を占める。
- 今後、国内の風力発電、ならびに海外の太陽光・風力の持分容量を拡大させることにより、持分容量の持続的な拡大をめざす。

*1 アグリゲーション事業：発電所が生み出す電力の供給管理や、電力会社との間に立って需要と供給のバランスをコントロールする事業
*2 コーポレートPPA：企業が小売電気事業者や発電事業者より再生可能エネルギー発電設備に由来した電力を長期・固定価格で購入できる仕組み
*3 26/3期1Q末時点で獲得済み未実行案件のみ反映した見通し(26/3期1Q以降の新規受注案件は考慮せず)

③ 環境エネルギー(主な取り組み)

国内

- 太陽光発電では、FIT制度を利用した事業に加えて、コーポレートPPAによるお客さまに直接電力を供給する事業も展開。
- 陸上風力発電では、FIT制度やFIP制度*1を利用した事業を運営。
- 新規案件の実行による電源拡大と並行し、ポートフォリオ良質化を目的として一部の保有アセットの売却も実施することで、電源基盤を強化。
- 売電以外に、電力系統の安定化につながる蓄電池事業、発電量予測や需給計画の作成等を行う発電側アグリゲーション事業、FIP転*2など、取り組み領域を拡張。

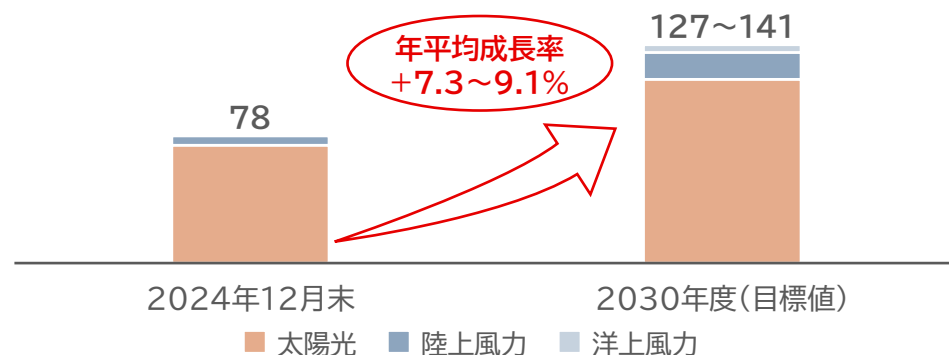


▲ 浪江町谷津田地区
メガソーラー発電所(福島県)



▲ 万葉の里風力発電所(福島県)

[参考]国内の市場規模(再生可能エネルギー導入容量)(GW)



(出所) 経済産業省「総合エネルギー調査会 再生可能エネルギー大量導入・次世代電力ネットワーク小委員会(第74回)」

*1 FIP制度: 再生可能エネルギー発電事業者が卸売市場などで売電した際、その売電価格に対して一定の補助額(プレミアム)を上乗せする制度

*2 FIP転: FIT制度からFIP制度に移行すること

海外

- 海外では、脱炭素化が進む欧州と米国を中心に、太陽光や陸上風力などの再生可能エネルギー発電事業を主として展開。
- 2024年に再生可能エネルギー・次世代エネルギー事業を展開するデンマーク企業・EEへ出資(持分法適用会社化)。EEとの戦略的パートナーシップにより、グローバルで事業のさらなる加速・展開を図る。
- EEは発電事業のみならず、再生可能エネルギー由来の電力を活用したグリーン水素やe-メタノール等を製造する次世代エネルギー事業にも取り組んでおり、2025年には商業ベースで世界初・世界最大のe-メタノール供給事業を開始。

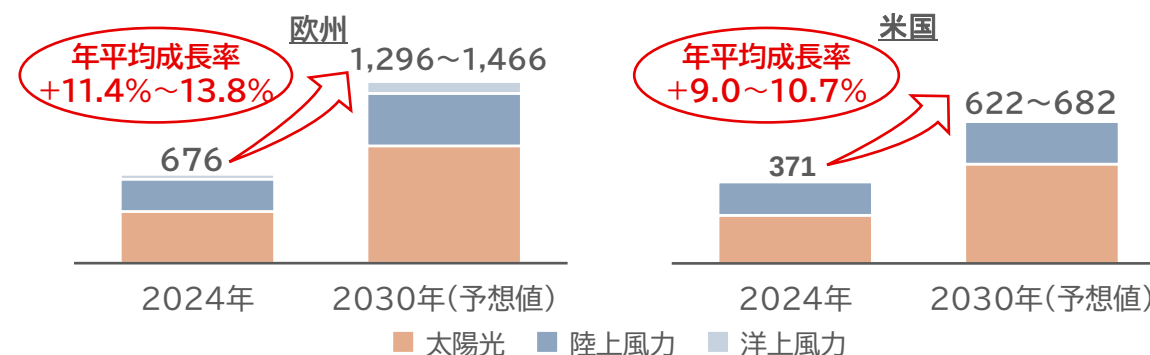


▲ 陸上風力発電所(アイルランド)



▲ 世界初のe-メタノール製造プラント

[参考]欧米の市場規模(再生可能エネルギー導入容量)(GW)



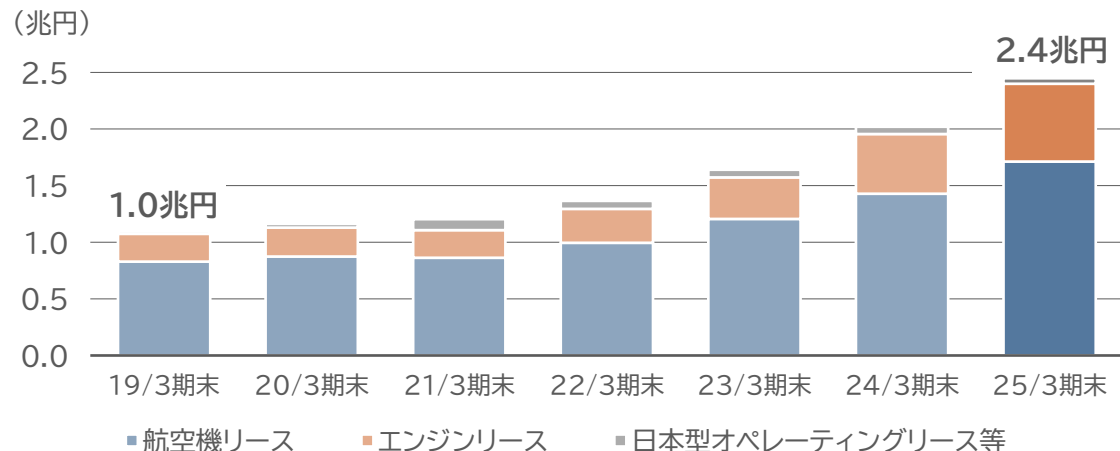
(出所) 国際エネルギー機関(IEA)「Renewables 2025」

④ 航空(概要)

セグメントの概要

- 世界各国の航空会社等へ、航空機のリース・ファイナンス、航空機エンジンのリース・パーツアウト*1、日本型オペレーティングリース*2を提供。航空機・エンジンのライフサイクルに沿った、多様で高付加価値なサービスをグループ一体で提供。
- リース料等によるインカムゲインを収益基盤としつつ、航空機・エンジンの売却による安定的なアセット売却益も獲得する資産回転型ビジネス。主な業績変動要因は航空機・エンジンの需給。旅客需要の増加や新造機(基)の供給量の減少等による需給のタイト化は、リース資産の稼働率上昇と売却益増加等に寄与。
- 機齢が若いナローボディ*3中心に流動性の高い機体を保有する航空機リース、独立系最大手のエンジンリース、日本型オペレーティングリースなど、事業・顧客・地域の分散により、業界トップクラスの優良ポートフォリオを構築。
- 循環型社会・脱炭素社会の実現に向けて、燃費効率の高い航空機・エンジンへの入替促進、CO₂排出量削減に繋がる事業分野への研究・投資を実施。

セグメント資産残高の推移



*1 パーツアウト : 退役時期が近い航空機エンジンの解体を行い、各部品を整備・修理後に整備会社や航空会社に販売
*2 日本型オペレーティングリース : 航空会社・海運会社向けの航空機・エンジン・船舶等のオペレーティングリース。組合契約に基づく出資や資産保有等の形態で本邦投資家に販売
*3 ナローボディ(機) : 主に国内線や近距離線で使用する単通路機。一般に、需要ならびに流動性が高い機体
*4 SAF : 持続可能な航空燃料(Sustainable Aviation Fuel)

2025中計の主要戦略

- グローバル一体運営により総合力を発揮し、顧客課題の解決力強化、高品質な事業ポートフォリオの持続的成長、収益力向上、およびリスクマネジメント強化
- 脱炭素社会を展望したSAF*4・電動化・自動化等の次世代技術への投資検討・事業化推進により、ポートフォリオ変革を見据えた将来の事業基盤を構築
- グローバル人材の育成、統合的な情報管理システムの構築によるグローバル一体運営の基盤を構築

(億円)	2023/3期	2024/3期	2025/3期
セグメント利益	62	273	472
セグメント資産残高(期末時点)	16,402	20,200	24,481
ROA	0.4%	1.3%	1.9%

[当社ホームページ](#)に「事業別説明会(航空事業)」の資料を掲載していますので、あわせてご参照ください。

④ 航空(航空機/同エンジンリース事業の主な取り組み)

航空機リース事業の主な取り組み/保有機数の推移

- 米国の航空機リース子会社であるJackson Square Aviation(JSA)を通じて、世界の優良航空会社と新造機のセールス&リースバック取引*1を中心に展開。当社が航空機メーカーに直接発注した機体を航空会社へリースする取り組みも拡大。
- リース期間は10~12年の長期で、オペレーティングリースが中心。長期固定リース料収入を基盤に、保有機の一部を売却して売却益も得る資産回転型ビジネス。
- ナローボディ機を中心に、航空機の購入と売却をバランスよく組み合わせ、流動性が高く平均機齢の若い、良質なポートフォリオを構築。
- 脱炭素化に向け、CO₂排出量の少ない新型機を増加。その比率は業界トップクラス。

(参考)2025/3期末時点

平均機齢	5.1年	ナローボディ機の比率(簿価ベース)	79.3%
平均残リース期間	7.0年	新型機の比率(簿価ベース)	76.0%

航空機エンジンリース事業の主な取り組み/保有基数の推移

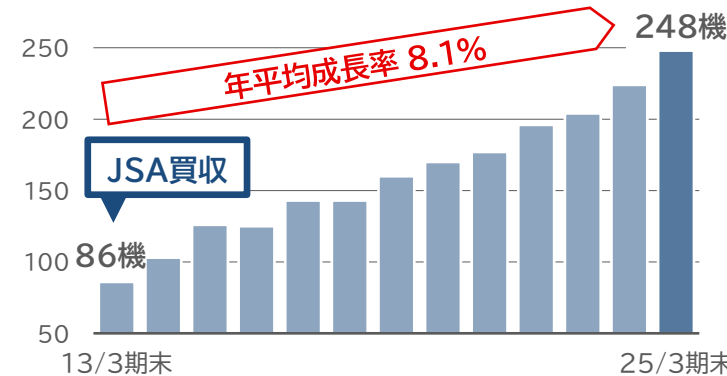
- 独立系最大手のアイルランドの航空機エンジンリース子会社であるEngine Lease Finance(elfc)を通じて、世界の航空会社やエンジン整備会社向けにスペアエンジンのリース取引を展開。
- リース期間は、概ね8~12年の長期に加え、1年未満の短期契約にも対応。オペレーティングリースが中心。リース料収入に加えて、エンジンの売却益とメンテナンス収入も獲得。
- 航空機と同様、流動性が高いナローボディ機適合エンジンを中心にポートフォリオを構築。足元では、エンジンメーカーと連携し、燃費効率のよい新型航空機搭載エンジンの取り組みを推進中。
- inav(elfc100%子会社:本社米国)は、航空機エンジンのパーツアウト事業を展開しており、elfcとのシナジー効果を発揮。

*1 セールス&リースバック取引:顧客である航空会社から機体を購入し、それらを顧客にリースで貸し戻すという機体調達方式

*2 22/3期末以降の保有機数には管理機数を含む

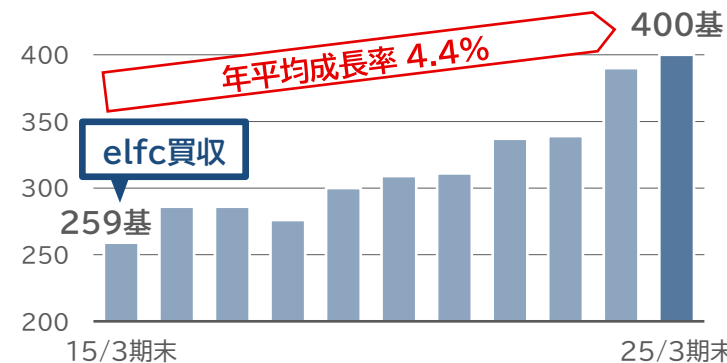
*3 22/3期末以降の保有基数はinavへの委託販売分を含まない

- JSAの買収後、継続的な購入・売却の実行により、保有機数*2は約3倍に増加(年間の目安/購入:20~30機、売却:10~15機)。
- 2025年にエアバス社へ新型ナローボディ機50機を直接発注。



▲ 航空機(イメージ)

- 主に新造エンジンのセールス&リースバック取引に取り組み、保有基数*3を増加。
- 2025年にCFM社へ新型エンジン50基を直接発注。



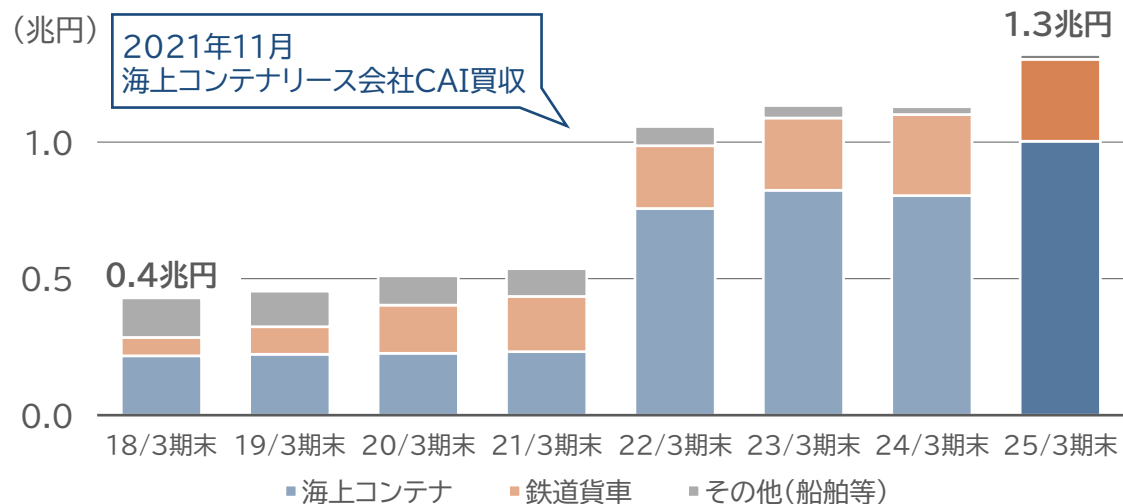
▲ 航空機エンジン(イメージ)

⑤ ロジスティクス(概要)

セグメントの概要

- グローバルに物流を支える「海上コンテナ」「鉄道貨車」をリースによりお客さまへ提供。
- リース料収入によるインカムゲインを収益基盤としつつ、海上コンテナ・鉄道貨車の売却によるアセット売却益も獲得。主な業績変動要因は、海上コンテナ・鉄道貨車の需給(輸送需要や新造品の供給量、輸送所要日数など)。需給のタイト化はリース資産の稼働率・収益率上昇と売却益増加に寄与。
- 米国子会社のCAI International(CAI)を通じて、世界各地の海運事業者などに海上コンテナをリース。
- 米国子会社のPNW Railcarsを通じて、世界最大級の鉄道貨物市場である北米で鉄道会社および荷主向けに鉄道貨車をリース。

資産残高の推移(総資産ベース*)



* セグメント資産残高ではなく総資産を用いた参考情報

2025中計の主要戦略

- 海上コンテナリース事業における世界トップクラスの業界ポジションを活かして、リースのみならずコンテナの売買機能を強化し、デジタルの活用等を通じた事業基盤のさらなる強靱化
- 鉄道貨車リース事業における車種や顧客構成などポートフォリオの最適化、保有資産の一部売却、新規投資を組み合わせた資産回転モデルへの移行によるインカムゲイン、キャピタルゲインの創出を通じた収益性の向上
- 脱炭素・循環型社会の実現に資する新たな成長機会の創出

(億円)	2023/3期	2024/3期	2025/3期
セグメント利益	153	178	232
セグメント資産残高(期末時点)	10,929	10,990	12,893
ROA	1.4%	1.6%	1.9%

[当社ホームページ](#)に「事業別説明会(ロジスティクス事業)」の資料を掲載していますので、あわせてご参照ください。

⑤ ロジスティクス(海上コンテナリース事業の主な取り組み)

海上コンテナリースにおける主な取り組み

- 2014年に事業参入。2021年に米海上コンテナリース大手CAIを買収し、事業を強化。2023年にはCAIを存続会社として、グループ2社を統合。日本の大手リース会社に先駆けて本事業に取り組んでおり、世界シェアは4位。
- 通算13～15年の長期リースを通じて、リース料収入を中心に収益を獲得。加えて、リース満了後に保有コンテナの売却益も獲得。
- コンテナ市況のサイクルを見極めながら投資を行い、高いリース料を長期間にわたり獲得することで、市況変動に強い収益基盤を確立。

海上コンテナリースビジネスの特徴

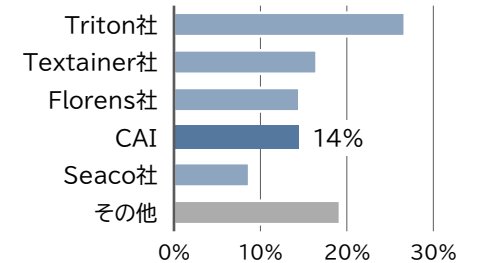
- 一般的に、コンテナ購入後、5～8年程度の長期リース、その後、リースの延長、または、他のお客さま(船会社など)にリースされ、通算13～15年後に売却。
- リース先は船会社が中心。売却先の用途は陸上用(倉庫、住宅)が中心。
- リース期間中のリース料は固定のため、コンテナ市況の変動(市況の循環)にかかわらず、リース期間中のリース料は変動しない。
- 海上コンテナは耐用年数が長く陳腐化リスクが低いうえ、倉庫・住宅などの二次利用の需要も高いことから、中古価格が安定しており、残価リスクは低い。
- マーケットインテリジェンスを駆使、需要変化を敏感に察知し、機動的・弾力的な新規投資を実施。お客さまが必要なタイミングで、必要な場所に、必要な量のコンテナを提供することにより高いリース料の獲得を実現。

コンテナリースの流れ(ライフサイクル13～15年)



*1 (出所) Drewry社「Container Census & Leasing Annual Report 2025/26」(TEUベース/2024年12月末時点)

*2 TEU: Twenty-foot Equivalent Unitsの略。20フィートコンテナに換算した容量単位

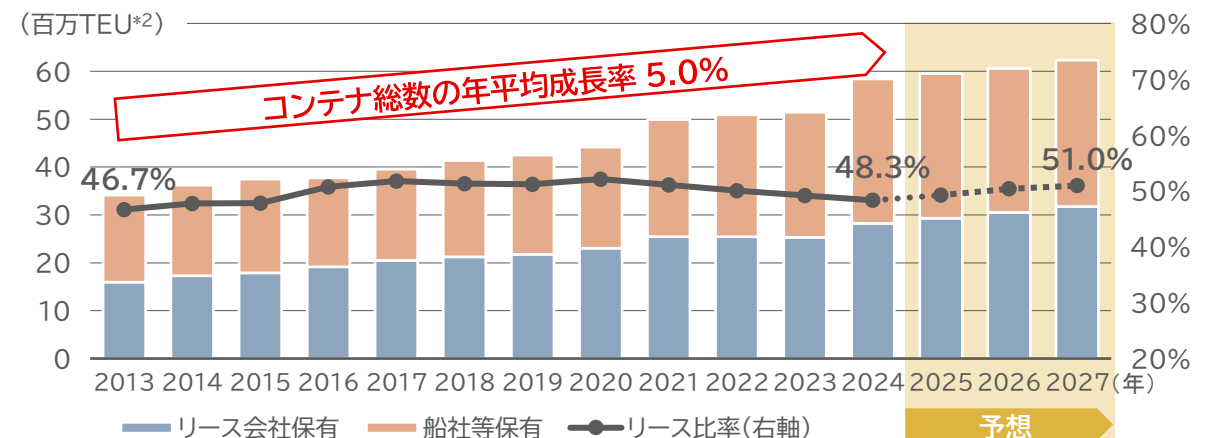


▲ 海上コンテナ(左:ドライコンテナ、右:リーファー(冷蔵)コンテナ) ▲ 海上コンテナリース市場の世界シェア*1

[参考]海上コンテナリースの事業環境

- 世界のコンテナ数は、世界経済の成長(貿易量の拡大)により一貫して拡大基調。
- リース会社の保有割合は50%前後で推移しており、総コンテナ数の拡大と連動した市場成長を見込む。

世界全体における海上コンテナ数およびリース比率の推移*1



⑤ ロジスティクス(鉄道貨車リース事業の主な取り組み)

鉄道貨車リースにおける主な取り組み

- 2013年に事業参入。2017年には米国に自社プラットフォームを設立し、北米で事業展開。
保有貨車数は約2.2万両(2025年3月期末時点)で、北米貨車リース業界トップ10に入る規模。
- 北米では、カナダ・メキシコにまたがる鉄道網が形成されており、主要な輸送手段として活用されている。
米国での貨物輸送量に占める鉄道のシェアは3割超。
- 安定したリース料収入と保有貨車の売却益が利益の源泉となる、資産回転型ビジネス。
一部の保有貨車売却と新規調達による入れ替えを毎年行い、市場ニーズに応じてポートフォリオを常に最適化。



▲ 鉄道貨車(左:カバードホッパー、右:タンクカー)

鉄道貨車リースビジネスの特徴

- 鉄道貨車のライフサイクル40~50年に対し、一般的なリース期間は3~5年程度。更新によるリース延長、あるいは貸出先を変更しつつリースを複数回更新。
- リース先は鉄道会社や大手の荷主(石油化学・穀物メジャーなど)が中心。
- リース期間中のリース料は固定のため、市況の変動に左右されず、期間中は安定したリース料が回収可能。
- 北米鉄道貨車リース市場では中古市場が形成されており、一定期間保有後にリース付き資産を売却。償却による簿価低下、インフレ効果から、含み益を創出。
- 鉄道貨車の中古価格は、輸送対象貨物の需要や鉄道貨車の需給バランス等による価格変動はあるものの、米国の緩やかなインフレが資産価値の維持に寄与している。また、鉄道貨車は技術革新による陳腐化リスクが低く、50年近く使用可能な耐久財である点が特徴。

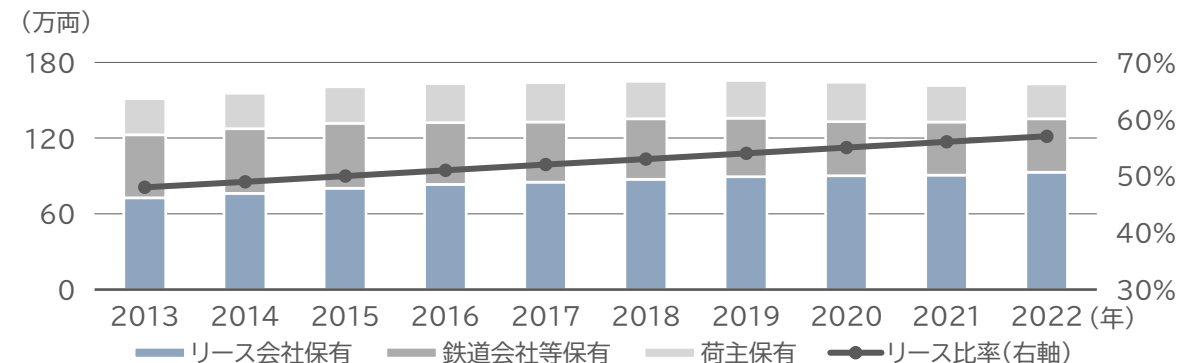
鉄道貨車リースの流れ(ライフサイクル40~50年)



[参考]鉄道貨車リースの事業環境

- 北米産業を支える基幹的輸送インフラとして鉄道貨車の輸送量は安定的に推移。
- 北米の市場貨車数は160万両前後で安定している一方、リース比率は年1pt程度の成長を継続し、2022年時点のリース比率は57%と過半を占める。
- リース会社の保有数は90万両程度で、上位10社で市場シェアの約9割を構成。
- 鉄道会社と荷主が貨車への投資よりも本業での設備投資を優先していることから、リース比率は上昇傾向にある。

北米市場全体における鉄道貨車の保有状況の推移



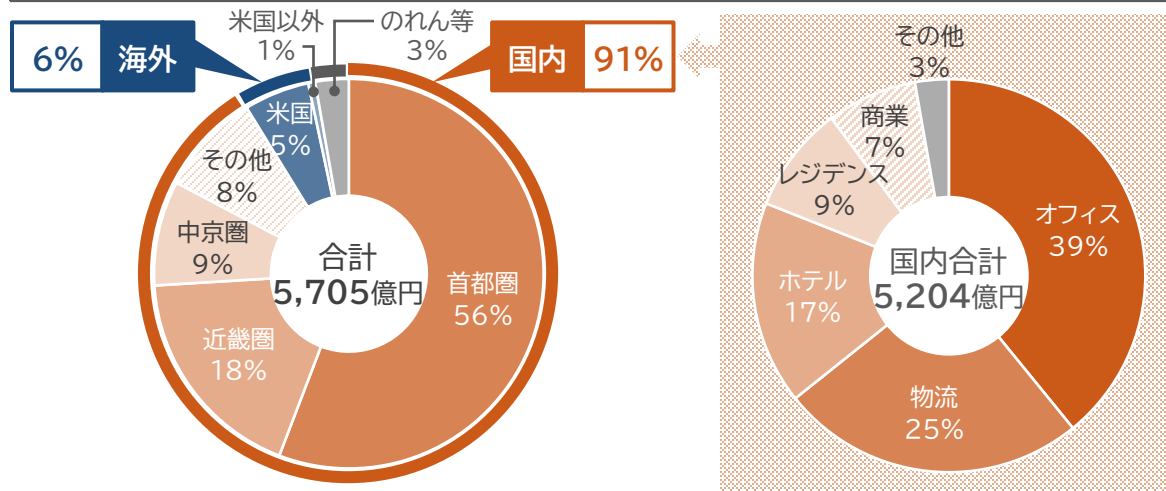
(出所)GATX

⑥ 不動産(概要)

セグメントの概要

- 不動産を対象とするファイナンス、投資、アセットマネジメントの3事業を軸に展開。3事業を有することで事業環境や不動産マーケットの変化を捉えた最適な取り組みが可能である総合力が強み。
- ファイナンス事業とアセットマネジメント事業による安定的なインカムゲインに加え、投資事業ではアセットのポテンシャルを最大限に生かしたバリューアップによりアセット売却益も獲得する資産回転型ビジネス。国内の不動産市況(資金拠出先・出資先の不動産の稼働状況、市場価格)が主な業績変動要因。
- 取り組み対象はオフィスや物流、ホテル、レジデンス、商業といった収益不動産。
- 展開地域は主に日本国内(セグメント資産残高の9割超を占める)。
- 環境配慮型不動産や入居企業のBCP*を意識した不動産への取り組みを進めることで、脱炭素社会の推進や強靱な社会インフラの構築にも貢献。

セグメント資産残高の割合(左:地域別、右:国内のアセットタイプ別、25/3期末)



* BCP: Business Continuity Planの略。テロや災害、システム障害など危機的状況下に置かれた場合でも、重要な業務が継続できる方策を取り決めておく計画

2025中計の主要戦略

- 環境・社会配慮型アセットへの投融資、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拡充による物流開発投資の強化
- 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等の投資家ニーズの充足

(億円)	2023/3期	2024/3期	2025/3期
セグメント利益	126	119	122
セグメント資産残高(期末時点)	4,472	5,254	5,705
ROA	2.1%	2.2%	2.0%

[当社ホームページ](#)に「事業別説明会(不動産事業)」の資料を掲載していますので、あわせてご参照ください。

⑥ 不動産(主な取り組み)

ファイナンス事業の主な取り組み

- メザニンローン・エクイティ投資などの形態で、プロジェクトへ資金を拠出。
- 対象アセットはオフィスや物流、ホテル、レジデンス、商業施設など幅広く分散。
- 投資事業で培ったアセットに対する目利き力を活かしつつ、プロジェクトの収益性や不動産価格の変動リスクを取ることで、高いリターンを追求。
- スポンサー以外に金融機関や不動産プレイヤー、当社株主グループ等との連携など、幅広いルートによるソーシング力を有する。
- ZEH*1住宅や環境認証取得物件、ラボ付きオフィスやデータセンターなど、環境・社会配慮型優良アセットへの取り組みを強化。

投資事業(不動産開発)の物件事例



▲ マルチテナント型物流施設
「CPD西宮北 WEST」



▲ マルチ型冷凍冷蔵倉庫
「LOGI FLAG DRY & COLD 福岡古賀 I」

投資事業の主な取り組み

- 投資事業では不動産開発や再生投資を展開。いずれも開発やバリューアップ後に売却する「資産回転型モデル」。
- 不動産開発では、大型物流施設やマルチ型冷凍冷蔵倉庫のほか、事業パートナーとの協働プロジェクトとして、オフィス・ホテル・商業の大型複合ビルを開発。
- 再生投資では、老朽化などのさまざまな課題を抱える不動産を取得し、エネルギーコスト削減や設備更新、リニューアルなど、ソフト・ハードの両面によるバリューアップ施策により不動産価値を向上したうえで売却。
ホテルを対象とした投資では、既存ホテルのオペレーター・チェンジやリブランドの実施、グローバルスタンダードの運営委託スキーム*2により、オペレーターとの協働で不動産価値を向上。

投資事業(再生投資)の物件事例



▲ ホテル
「ダブルツリーbyヒルトン東京有明」



- 交通利便性良好な立地、希少性のある規模・スペックを生かしてホテルの価値最大化を実現すべく、事業パートナーと連携して、世界的なホテルチェーンHilton(米)をオペレーターとして招聘
- 「ダブルツリー byヒルトン東京有明」にリブランドして、2024年に開業

*1 Net Zero Energy Houseの略。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するエネルギーを少なくするとともに、太陽光発電などの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 「Management Contract方式」と呼ばれるスキーム。物件所有者がオペレーターに総支配人などの幹部の派遣、ブランド管理、ノウハウ提供、販売業務などを委託

⑥ 不動産(主な取り組み)

アセットマネジメント事業の主な取り組み

- オフィスや物流、ホテル、レジデンス、商業施設を投資対象とする私募ファンド・私募REITの運用、管理。
- 投資事業(不動産開発・再生投資)で取得した不動産を他の投資家により組成される私募ファンド・私募REITに売却することで、不動産バリューチェーン的ビジネスモデル(物件仕入れから出口戦略まで)を構築。
- 物流施設を対象とするアセットマネジメント事業および開発機能の強化に向け、2023年にセンターポイント・ディベロップメントを完全子会社化、2024年にパートナー企業との合併会社としてロジフラッグ・デベロップメントを設立。
- 三菱HCキャピタル不動産投資顧問ではESG配慮を測るベンチマークであるGRESB^{*1}の評価を取得。さらなる取り組み強化によりスコアアップをめざす。

アセットマネジメント事業の物件事例



▲ 私募REITへの組み入れ物件
(オフィスビル)



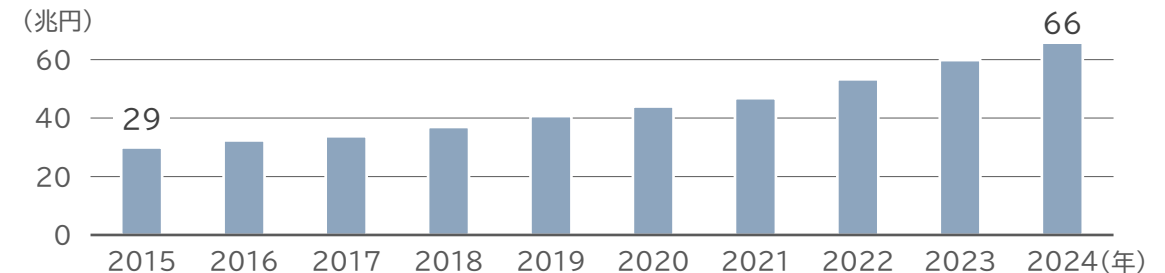
▲ 私募REITへの組み入れ物件
(商業ビル)

^{*1} 不動産会社・ファンド等のESGに対する配慮を測るベンチマーク評価、及びそれを運営する組織の名称。責任投資原則(PRI)を主導した欧州の主要年金基金グループを中心として2009年に創設

^{*2} ニッセイ基礎研究所不動産レポート「わが国の不動産投資市場規模(2024年)」

[参考]国内の証券化不動産の市場規模

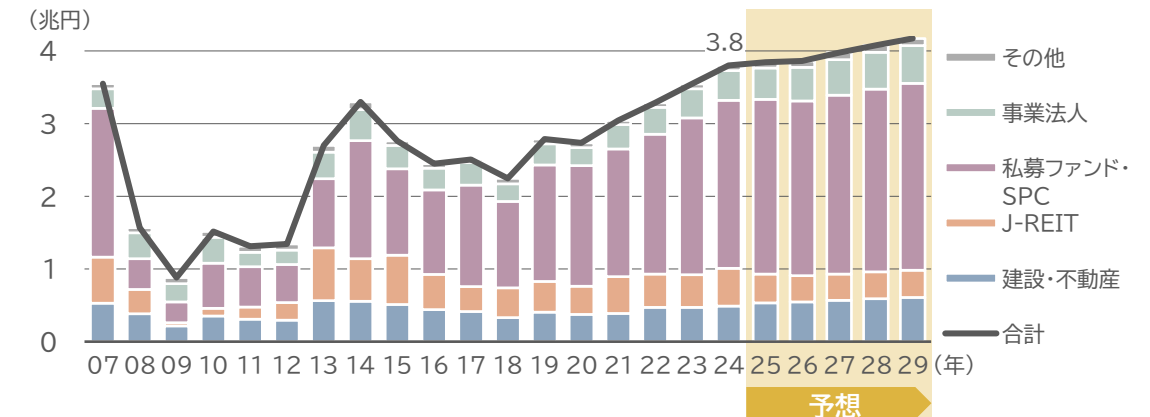
- 国内の収益不動産の資産規模約315兆円^{*2}に対し、証券化対象不動産は66兆円であり、今後も証券化不動産市場のさらなる成長が期待される。また、米国商業用不動産の市場規模は約20兆ドルであることから、GDP比で見ると日本の同市場は拡大の余地が大きい。



(出所) 国土交通省開示データ

[参考]国内の収益不動産売買の市場規模(買主属性別)

- 国内の収益不動産の売買は一時低迷したものの、2021年以降は拡大基調で推移。今後も緩やかな市場拡大が続く見通し。



(出所) 三井住友トラスト基礎研究所「不動産マーケットリサーチレポート 不動産投資市場編」

⑦ モビリティ(概要・主な取り組み)

セグメントの概要

- パートナー企業と連携のうえ、高付加価値なオートリース、モビリティ事業を各地域の特性に応じてグローバルに展開。
- 国内事業における持分法投資利益(インカムゲイン)が主な収益基盤。
法人における車両ニーズと中古車の市場価格(リース満了車両の売却損益に影響)が主な業績変動要因。

国内における主な取り組み

- 三菱商事との折半出資会社である三菱オートリースを通じて事業を展開。
車両のメンテナンスリースのほか、車両管理の最適化や、EV導入にあたってのソリューションサービスも提供。
- 2023年4月の三菱オートリースと三菱HCキャピタルオートリースの合併により、強固な顧客基盤や豊富な経験、ノウハウを融合してシナジーを発揮し、事業のさらなる強化に取り組む。
- ガソリン車などを利用してきた顧客がスムーズにEVに移行できるよう、EVに関連するサービスをパッケージ化した統合型サービスの提案を継続。

海外における主な取り組み

- ASEAN地域(インドネシア、マレーシア、タイ)において事業を展開。
- インドネシアでは、オートリース事業のほか、中古車オークション事業も展開。
- マレーシア、タイでは、オートリース業界のグローバルリーディングカンパニーとともにオートリース会社を設立して、事業を展開。

2025中計の主要戦略

- 充電設備網の構築、車載バッテリーの再利用、再生可能エネルギー供給など、EV導入・運用に必要な機能を広範に提供できる統合型サービスの構築・事業化
- 国内オートリース会社2社の合併後のシナジー効果の創出による事業成長
- ASEAN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強化・拡大

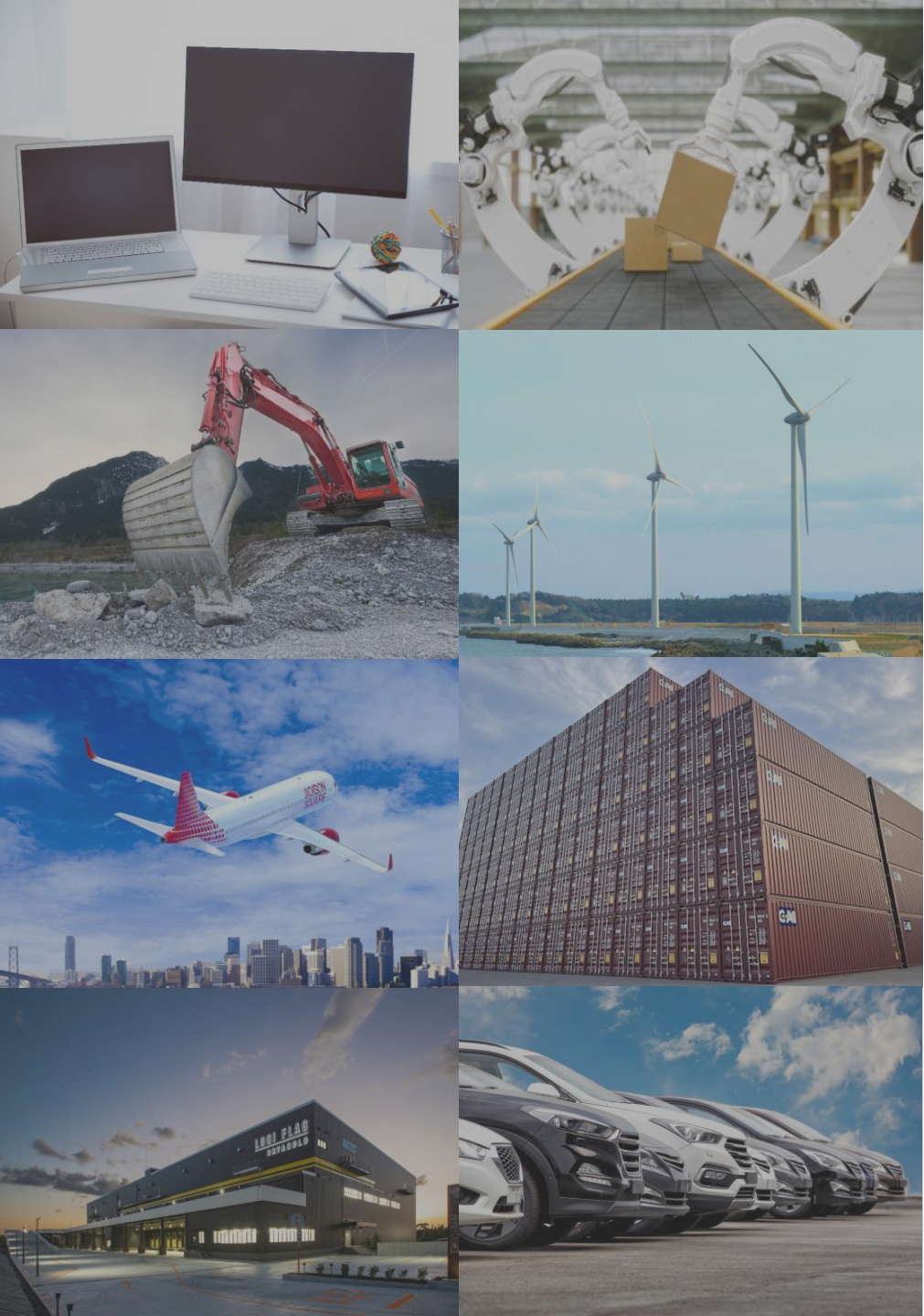
(億円)	2023/3期	2024/3期	2025/3期
セグメント利益	37	27	31
セグメント資産残高(期末時点)	414	519	588
ROA	4.4%	5.9%	5.4%

EV統合型サービスに関する取り組み事例

- 2024年度に、タクシー配車アプリなどを展開するGOと、法人企業のEV用充電インフラ設置の課題解決をめざして業務提携契約を締結。
- さまざまな事情から駐車場に充電器を設置できないお客様への充電サービスなど、付加価値の高い新たなサービスの提供をめざす。



▲ GOとの協業による充電設備の導入



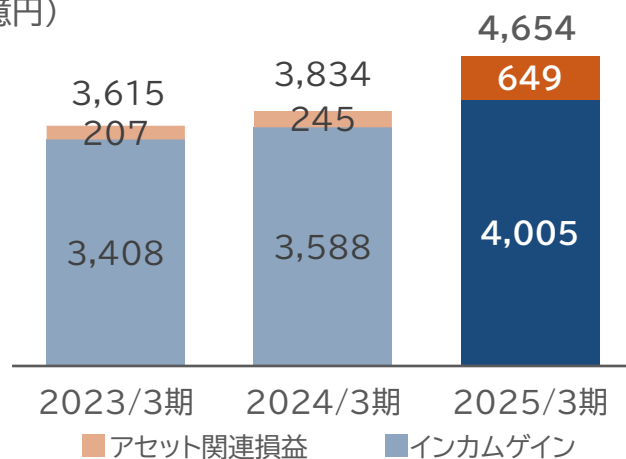
CONTENTS

- 01 三菱HCキャピタルグループの概要 P.3
- 02 経営の基本方針、中長期的方向性 P.16
- 03 2023～2025年度中期経営計画(「2025中計」) P.23
- 04 事業(セグメント)紹介 P.30
- 05 参考情報 P.50

主要財務情報

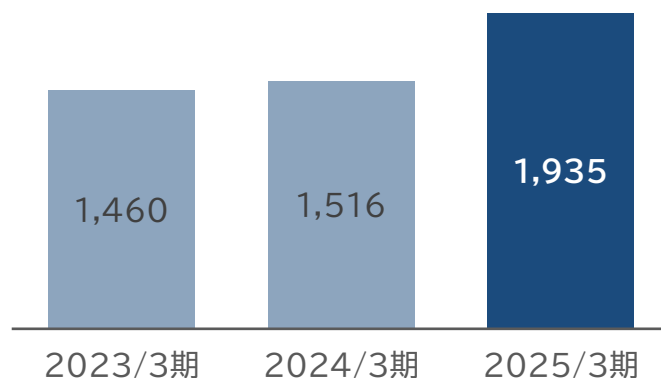
インカムゲイン・アセット関連損益

(億円)



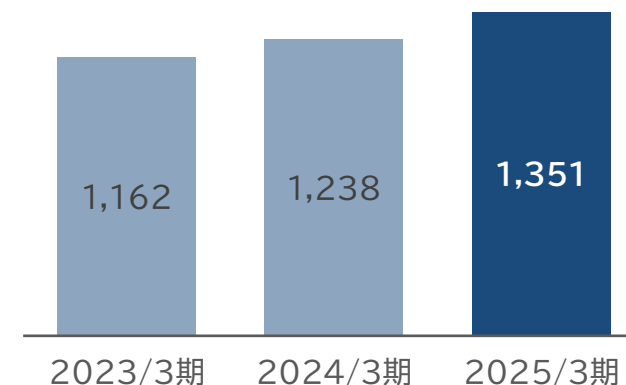
経常利益

(億円)

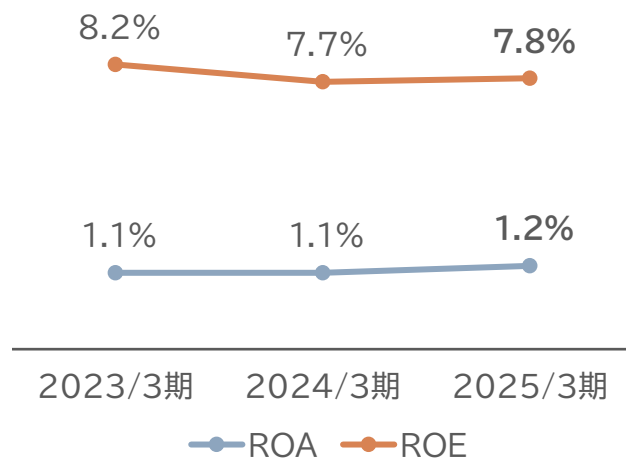


純利益

(億円)

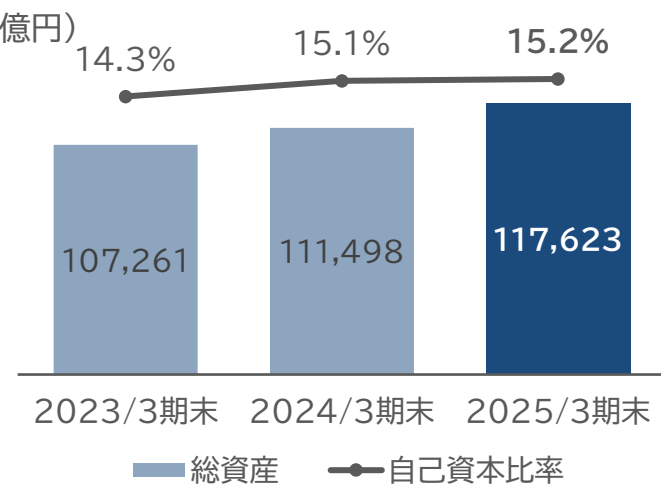


収益性



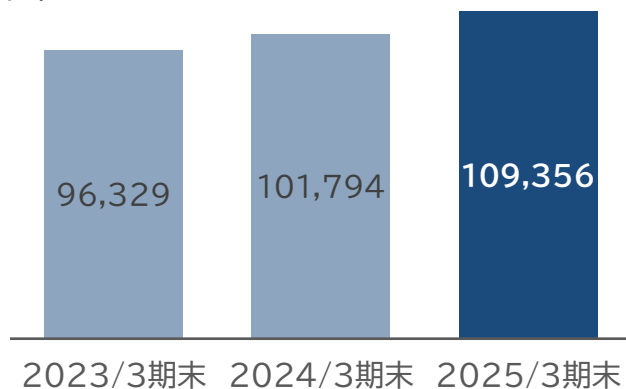
総資産・自己資本比率

(億円)



セグメント資産残高

(億円)



お問い合わせ先など

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
取り組みやデータを
掲載



決算概要資料



四半期ごとに決算概況等を
掲載



決算データシート



過年度の決算関連
計数をExcel形式で
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

