価値創造プロセスの解説

インプット

財務資本

2023年度の純利益は期初予想を上回る1,238億円となり（前期比6.5％増）、2期連続で過去最高益を更新し、連結総資産は11兆1,498億円、連結純資産は1兆7,053億円となりました。財務戦略としては、財務健全性・資本収益性・成長性の3つの観点から最適な資本構成をめざしており、財務健全性の観点からは、信用格付Ａ格を堅持する水準を確保しています。

人的資本

企業の変革と発展をリードし、それを実現するのは「人」以外にありません。製造設備、不動産、航空機など専門性を有する資産を熟知し、それに関連したサービスを展開できる多様なバックグラウンドの人材が8,424名（連結、2024年3月末）在籍しています。経営戦略の実現に資する「人材ポートフォリオ」の枠組み策定を進めているほか、社員エンゲージメントの向上に係る施策を強化しています。

知的資本

与信管理力、市場・アセット・信用リスク管理力、ALM（資産・負債の総合管理）運営力が強みとなっています。また、アセットに関するノウハウだけでなく、アセットを起点とした事業や隣接領域のオペレーションノウハウを蓄積しており、それらを属人的な要素を廃した組織的知識として保有しています。

製造資本

航空機220機、航空機エンジン411基、海上コンテナ3,423千CEU、鉄道貨車21,931両（2024年3月末）など、グローバルで多種多様なアセットを保有しており、全セグメントの資産残高は10.1兆円に及びます。また、お客さま、事業運営、アセットに関わるデータといった無形資産の蓄積も強みとなっています。これらを通じて、強靭な社会インフラの構築に貢献しています。

社会・関係資本

三菱ＵＦＪリースと日立キャピタルの統合で誕生した当社は、盤石な顧客基盤や、三菱・日立グループとの強固な関係性および連携基盤が強みです。また、グローバルに事業を展開しており、多様な地域・業界にまたがるお客さま・パートナーとのネットワークを有します。これらを最大限活用し、1社では成しえない価値共創を実現しています。

自然資本

当社グループは再生可能エネルギーにおける国内トップクラスの事業者として豊富な知見・スキル、幅広いネットワークを持っており、事業を通じ「脱炭素社会の推進」に貢献しています。アセットの調達・製造・流通（上流）から、利用・消費（下流）までのバリューチェーン上で、脱炭素や資源循環の実現に取り組んでいます。

3つの要点

財務資本、非財務資本を有機的に活用した事業活動は、価値創造プロセスを回すエンジンの位置付けです。それを着実に機能させ、「10年後のありたい姿」の実現などを達成するために必要なことを、当社グループでは「3つの要点」として整理しています。3つの要点は、当社グループの経営資源や強み・弱みを適切に認識した上で、非財務資本の観点から、当社グループの強みを活用・強化しつつ、弱み克服に向けて必要な今後の事業活動の方向性を整理したものです。これらは、「ビジネスモデルの進化・積層化」などを含めた事業戦略の方向性と主に連関しています。

① 事業・オペレーションノウハウの積み上げ

変化するお客さまのニーズを捉えるために、事業運営ノウハウとオペレーションノウハウの拡充を図っています。例えば、当社グループの強みである事業運営スキルを有する人材の経験やノウハウを活用しながら、当社グループ全体の事業の創出力や運営力を高めていくことで、新たな事業開発や投資を促進します。また、付加価値サービスを提供するため、メンテナンスやレンタル、サブスクリプションなどのアセット周辺サービスのニーズに応えるオペレーションノウハウの拡充も図っていきます。

② アセット基盤の転換

低収益アセットを特定し、その収束や撤退、再構築を進めるとともに、よりお客さまのニーズが見込まれる高収益アセットへの転換を図っていきます。また、調達・製造から利用までのサプライチェーン全体を通して、環境負荷や人権に配慮した、中長期的な環境変化に耐えうるサステナブルかつレジリエントなアセットへの転換を図ります。さらには、データ基盤を整備し、データアセットの潜在力最大化や、オペレーションの効率化・高度化を実現します。

③ ネットワークの多様化・深化

三菱・日立グループにとどまらない国内外の多様なパートナーとのネットワークを構築することで、カバーする事業領域をサプライチェーンやプロダクトライフサイクルなどの一連の流れ全体へと拡充し、ファイナンスソリューションのみならず、アセット周辺領域サービスの提供を通じて、お客さまとの関係性深化を図っていきます。また、豊富なデータを保有・活用するデータプラットフォーマーとして、お客さまとのネットワークを多面的に深化させていきます。さらには、既存のプレイヤーがカバーできていない新たな市場やニーズに関連する事業の運営や投資を通して、お客さまの課題を解決するビジネスパートナーへの深化をめざします。

5つのビジネスモデル

当社グループはビジネスモデルを「①カスタマーファイナンス」「②アセットファイナンス」「③ファイナンス+サービス」「④データ活用プラットフォームサービス」「⑤アセット活用事業」の5つに類型化し、事業ポートフォリオ変革の実現に向けた「ビジネスモデルの進化・積層化」を進めています。

大きな方向性としては、既存ビジネスの収益力強化と効率化・既存ビジネスから高付加価値サービスへのシフト・新事業の開発の3つを掲げ、これらを同時に推進することで「ビジネスモデルの進化・積層化」を進めていきます。

	1 カスタマーファイナンス	2 アセットファイナンス	3 ファイナンス+サービス	4 データ活用プラットフォームサービス	5 アセット活用事業
ビジネスの特徴	顧客与信に基づくリースや融資により安定的・継続的にリース収入等を得る。	市場性のある特定汎用アセット主体に、事業資産の価値を裏付けとした投融資。リース収入に加えて、資産売却による売却益などの獲得も可能。	主に「アセットファイナンス」にメンテナンス、AM※などを付加し、インカムゲインやキャピタルゲインに加えて、サービス収益も得る。	データを活用することで、プラットフォームビジネスを展開し、主にサービス収益を得る。	アセットを活用した事業を経営し、事業収益の最大化を狙う。
具体例	● ファイナンスリース ● ベンダーリース ● 割賦 ● 融資	● オペレーティングリース ● 不動産流動化	● メンテナンス付オペレーティングリース ● 資産管理等サービスソリューション	● データ活用による在庫最適化サービス ● データ活用によるシェアリングサービス	● Non FIT再生可能エネルギー事業 ● 不動産再生・開発投資

※ Asset Management：資産管理業務

アウトカム（提供価値）

「10年後のありたい姿」の実現に向けて、「3つの要点」と「ビジネスモデルの進化・積層化」を基軸とし、全社・セグメント別戦略を展開して、ステークホルダーとともに価値を創出します。ノウハウ・スキルの向上と多様化、働きがいのある環境の構築、イノベーション創出、サステナブルかつレジリエントなアセットへの転換、ステークホルダーによる評価向上、データ・デジタル技術活用、ネットワークの多様化・深化など非財務資本の蓄積により、高付加価値な新ビジネス創出や生産性向上などを通じた事業成長および高収益化を実現し、財務資本を拡大します。これらの取り組みにより、収益率・期待成長率が上昇、資本コストが低減し、企業価値向上につながると考えています。