中期経営計画（2025中計）の進捗

当社グループでは価値創造プロセスを指針とする、統合後初の中期経営計画（2025中計）を策定しました。2023年度から2025年度の3カ年を対象としたもので、当社グループ全役職員は、「10年後のありたい姿」の実現に向け、一丸となって2025中計を遂行しています。

2025中計の概要

2025中計は「10年後のありたい姿」の実現に向けた「ホップ」・「ステップ」・「ジャンプ」のうち、「ホップ」の位置付けです。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つなげていきます。

主に、「ビジネスモデルの進化・積層化」を基軸とした「事業戦略」、人材の育成・確保や、財務基盤・社内基盤を強靭化する「経営基盤強化戦略」、変革に向けた意識改革などを推進する「変革を促す仕組み」の3つの戦略を掲げています。2023年度は、当社グループが新たなフェーズに移行する上で非常に重要な1年と位置付け、「変革」をテーマにさまざまな取り組みを実施しました。

中計の概要および中計の進捗
https://www.mitsubishi-hc-capital.com/investors/managementplan/index.html

2025中計 進捗状況

2025年中計初年度の財務目標はROEを除き達成し、非財務目標も着実に進捗、重要施策である事業ポートフォリオ変革に向けた資産の入れ替えも順調に進展しました。

一方、2025中計の達成に向けた課題としては、「ビジネスモデルの進化・積層化」のスピード感の不足や、海外地域で早期の収益力回復が急務となったことがあげられます。

2025中計期間において、財務・非財務各種目標を確実に達成し、市場からの信頼・期待を維持・向上しながら、「組織横断での重要テーマ」や「変革を促す仕組み」に関する各種施策を加速させ、次期、次々期中計につながる「種まき」を推進していきます。組織横断での重要テーマはP.51～52をご覧ください。

2025中計 進捗状況

成果	● 2025中計初年度の財務目標はROEを除き達成。航空やロジスティクスが全体を牽引。 ● 非財務目標も2025中計目標達成に向け着実に進捗。 ● 事業ポートフォリオ変革・資本効率改善に向けた資産入れ替えも順調に進展。 ・新規投資：European Energy 向け出資、センターポイント・ディベロップメント完全子会社化など ・売却・撤退：首都圏リース・DFLリース・積水リース売却、個人向けカード事業撤退、政策保有株式売却など
課題	● 「ビジネスモデルの進化・積層化」（高付加価値・高ROAビジネスへのシフトなど）のスピード感不足。特に、カスタマーソリューションにおける本格的な収益貢献に資するビジネスの創出が今後の課題。 ● 海外地域の米州事業では、主力の商用トラック向け販売金融事業で与信コストが増加。収益力回復が急務。
24-25年度方向性	● 財務・非財務各種目標を達成し、持続的なPBR上昇・企業価値向上を継続。 ● カスタマーソリューションにおける「ビジネスモデルの進化・積層化」の早期具現化、収益拡大に向けた各種施策の推進。 ● 海外地域の米州事業では、リスク管理態勢の見直しや事業ポートフォリオの分散・再構築などを通じ、早期に収益力を回復・拡大。 ● 組織横断での重要テーマ、変革を促す仕組みに関する各種施策を加速させ、次期中計につながる「種まき」を推進。

財務目標

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度予想	2025年度目標
親会社株主に帰属する当期純利益	994億円	1,162億円	1,238億円	1,350億円	1,600億円
ROA※	1.0%	1.1%	1.1%	1.2%	1.5%程度
ROE※	8.0%	8.2%	7.7%	8.0%	10%程度
配当性向	40.4%	40.8%	42.9%	42.5%	40%以上（2025中計期間）
財務健全性	A格	A格	A格	A格の維持（2025中計期間）	

※ ROA、ROEは純利益ベース

非財務目標

		KPI（斜体括弧：対象範囲（連結or単体））	目標（2025中計期間）	2023年度実績	評価
人材基盤・ノウハウ	人的資本 知的資本	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	約1,200名に対するアセスメント実施	○
		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	サーベイの設問の抜本的見直し	○
		DXアセスメント※「スタンダード」レベル以上の人材比率*（単体）*	80%以上	46.8%（前年度比+22.0pt）	○
		月平均残業時間（業務効率）*（単体）*	14時間以下	18時間47分（同▲0.6時間）	△
		有給休暇取得率*（単体）*	70%以上	74.4%（同+5.7pt）	◎
アセット基盤・対外的な関係性	製造資本 社会・関係資本 自然資本	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	アセットおよび取引ごとに実態調査、手法を検証	○
		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	▲41.8%（2019年度対比）	○
		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	▲4.1%（前年度比）	◎

：新KPI・目標（既存KPI・目標をアップデート）
※ 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つのレベルに分類する。

2025年度の純利益・ROA・ROEの目標や、財務戦略に関する方針は2025中計策定時点から不変で、純利益1,600億円、ROA1.5%程度、ROE10%程度をめざします。

2023年度決算では、市況が好調に推移している航空、ロジスティクスが利益成長を牽引しました。純利益は前期比76億円増益の1,238億円で、期初予想を上回り、過去最高益を更新。ROAは期初予想通り1.1%となり、それぞれ2025中計初年度の財務目標は達成しました。ただし、ROEは為替レートが期初の想定よりも円安に推移した影響などにより、期初予想をわずかに下回る7.7%となりました。

非財務目標についても、全般的に計画達成に向けて着実に進展しています。定量目標においては、エネルギー使用量（国内）は、毎年度・前年度比1%減を継続する目標を遂行しています。月平均残業時間は、14時間以下という目標には現時点で到達していないものの、部署別およびライン別の残業時間実績を社内イントラネットで全社員に開示するなど、残業削減に向けた意識づけを徹底しているほか、業務効率向上施策を通じて、一層の改善をめざしています。

定性目標は、段階的に目標の定量化を進めています。2025中計公表時点で定性的だったDX・業務効率関連のKPI・目標を定量化したほか、KPI「経営戦略に合致した人材ポートフォリオの充足度」について、人材ポートフォリオの枠組み策定に向け、コンピテンシーなどの可視化を図るべく、2023年度に約1,200名に対して人事アセスメントを実施しました。2024年度以降、精緻化を進め、2025中計期間中に定量化を実現する計画です。