

三菱HCキャピタル

INTEGRATED REPORT

統合報告書

2021



# 経営の基本方針

## 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。



# Contents

## PROFILE

- 2 ごあいさつ
- 4 リース、ファイナンスの枠を超えた成長の軌跡

## STRATEGY

- 6 三菱HCキャピタルの価値創造プロセス
- 8 トップメッセージ
- 12 三菱HCキャピタルの注力領域とセグメント

## GOVERNANCE

- 14 役員一覧
- 16 コーポレート・ガバナンス
- 24 リスクマネジメント
- 28 サステナビリティへの取り組み

## DATA

- 30 財務・非財務ハイライト
- 32 会社情報

## 編集方針

三菱HCキャピタル(当社)は、当社グループの持続的な企業価値創造に向けた経営および企業活動全般をステークホルダーの皆さまに分かりやすくお伝えするため、統合報告書を発行しています。「統合報告書2021」の制作においては、投資家の皆さまが特に必要とされる情報を抽出し、統合新会社としてのめざす姿と現状を紹介し、それらを達成するための旧三菱UFJリース、旧日立キャピタルの強み、それを支える価値創造の基盤を中心に説明しています。詳細・最新情報は当社のホームページをご参照ください。

### 参考ガイドライン

国際統合報告評議会「国際統合報告フレームワーク」

### 報告対象

期間：2021年3月期(2020年4月～2021年3月)

(一部、2021年4月以降の活動も含まれています)

範囲：旧三菱UFJリース、旧日立キャピタルおよびその子会社・関連会社

### 見通しに関する注意事項

本報告書に記載されている戦略、計画、業績などには将来の見通しや予測が含まれており、将来に関する記述は現時点で入手可能な情報に基づき、当社が判断したものです。さまざまな重要な要因により、これらの見通しや予測とは大きく異なる結果となり得ることをご承知おきください。

### お問い合わせ先

三菱HCキャピタル株式会社  
コーポレートコミュニケーション部  
東京都千代田区丸の内一丁目5番1号  
TEL：03-6865-3002



当社ホームページ

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

## 情報開示体系

本統合報告書では、当社をご理解いただくために重要な財務および非財務情報を集約して開示しています。ホームページ「株主・投資家のみなさまへ」には、旧三菱UFJリースおよび旧日立キャピタルのIR情報も掲載しています。

### 財務情報

- ・ホームページ「株主・投資家のみなさまへ」
- ・有価証券報告書
- ・決算短信

### 非財務情報

- ・ホームページ「サステナビリティ」
- ・コーポレート・ガバナンスに関する報告書



統合報告書(冊子・PDF)

1年間の主要情報を集約

## ステークホルダーの皆さまとの対話手段



### アナリスト・機関投資家向け

- ・本決算および中間決算時に決算説明会を開催し、決算概要や経営戦略・計画の概要・進捗などについて説明しています。
- ・アナリスト・機関投資家との対話の活性化を目的に、個別ミーティングを開催しています。
- ・証券会社が主催する各種IRカンファレンスやイベントに参加しています。

### 海外機関投資家向け

- ・米国・欧州・アジア各国・地域の主要投資家との個別ミーティングを実施しています。

### 個人投資家向け

- ・証券取引所や証券会社が主催する各種IRカンファレンスやセミナーに参加しています。

### 開示資料の充実

- ・事業部門別の記載拡充、「決算に関する主な質疑応答」や「決算説明会における経営陣の発言」を掲載するなど、開示資料の一層の充実に努めています。

### ホームページの充実

- ・株価情報や主要財務諸表のチャート図、グラフでの掲載を新たに行うなど、IR関連コンテンツの一層の充実に努めています。

# ごあいさつ



代表取締役会長

川部 誠治



代表取締役 社長執行役員

柳井 隆博



2021年4月、三菱HCキャピタルは、三菱UFJリースと日立キャピタルの統合により、誕生いたしました。

私たちは、リース会社の枠を超えて、世界各地で先進的なアセットビジネスを展開し、社会的課題の解決を通じて、新たな価値を創出してまいります。

銀行・商社系とメーカー系という異なるバックグラウンドを持った両社の経験や知見を生かしながら、社会の変化やニーズを的確に捉え、独自性と進取性のある事業を展開することで、明るく希望に満ちた未来社会、そして人々の豊かな暮らしの実現に貢献してまいります。

ぜひ、新生「三菱HCキャピタル」にご期待ください。

# リース、ファイナンスの枠を超えた成長の軌跡

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リース会社として、世界各地・さまざまな領域でビジネスを展開することにより、それぞれの強みを培ってきました。三菱HCキャピタルとして一つの会社となり、その強みを結集することで、お客さまや社会のさまざまなニーズを的確に捉えた、新たな価値をグローバルに創出していきます。

## 三菱UFJリース誕生

ダイヤモンドリースとUFJセントラルリースが合併し、三菱UFJリースが誕生

コア事業であるリースビジネスに加えて中古機器売買事業なども展開



三菱UFJリース

2007

## バリューチェーンにおける提供機能拡大

航空機リース会社の買収を契機に、グローバルアセット事業の展開を加速

付加価値の高いサービスの提供を推進



2013

## 収益機会の拡大

北米貨車リース会社との業務提携や航空機エンジンリース会社、海上コンテナリース会社の買収など国際展開を加速

収益性を高める不動産再生事業や太陽光発電のアセットマネジメントを開始



2015

日立キャピタル

2000 2005

2016  
三菱UFJリースと  
日立キャピタルが  
資本業務提携

2013 2014

## 再生可能エネルギー関連の事業化を開始

風力発電所や太陽光発電所の運営に参画

自らが事業主体となり再生可能エネルギー事業を推進



## 販売金融事業を強化

リースを通じてベンダーの販売支援を行う会社を買収

グローバルにて各地域のニーズに沿った事業を展開、欧州では外部金融機関との提携で事業エリアを拡大



## 社会インフラ分野の事業を拡大

神奈川県綾瀬市に「綾瀬タウンヒルズショッピングセンター」をオープンし、商業施設の管理運営を開始

また、マルチテナント型物流施設の運営、PPP・PFI事業の代表企業としての体育館の建設など、地域・社会貢献につながるソリューションを提供



## 日立キャピタル誕生

日立グループ内の金融事業を統合、その事業拡大を目的に、日立クレジットと日立リースが合併



## 新たな価値創造

ドイツにおける洋上風力発電所向けの海底送電事業に参画するなど、ビジネスモデルの進化を通じた事業参画、事業運営を展開



2017

## アセットビジネスのプラットフォームカンパニーに進化

有形無形のアセットに対する知見をベースに、「取得、開発、保有、賃貸、管理、保守、運営、売却」の8つの機能を組み合わせてアセット価値創出力を高めた「アセットビジネスのプラットフォームカンパニー」に進化



2020

2017

2017  
ジャパン・インフラストラクチャー・イニシアティブを設立(三菱UFJリース、日立キャピタル、三菱UFJ銀行の共同出資会社)

# 2021 三菱HCキャピタル 誕生

先進的な  
アセットビジネスを展開

開拓者精神で  
社会価値を創出

2019



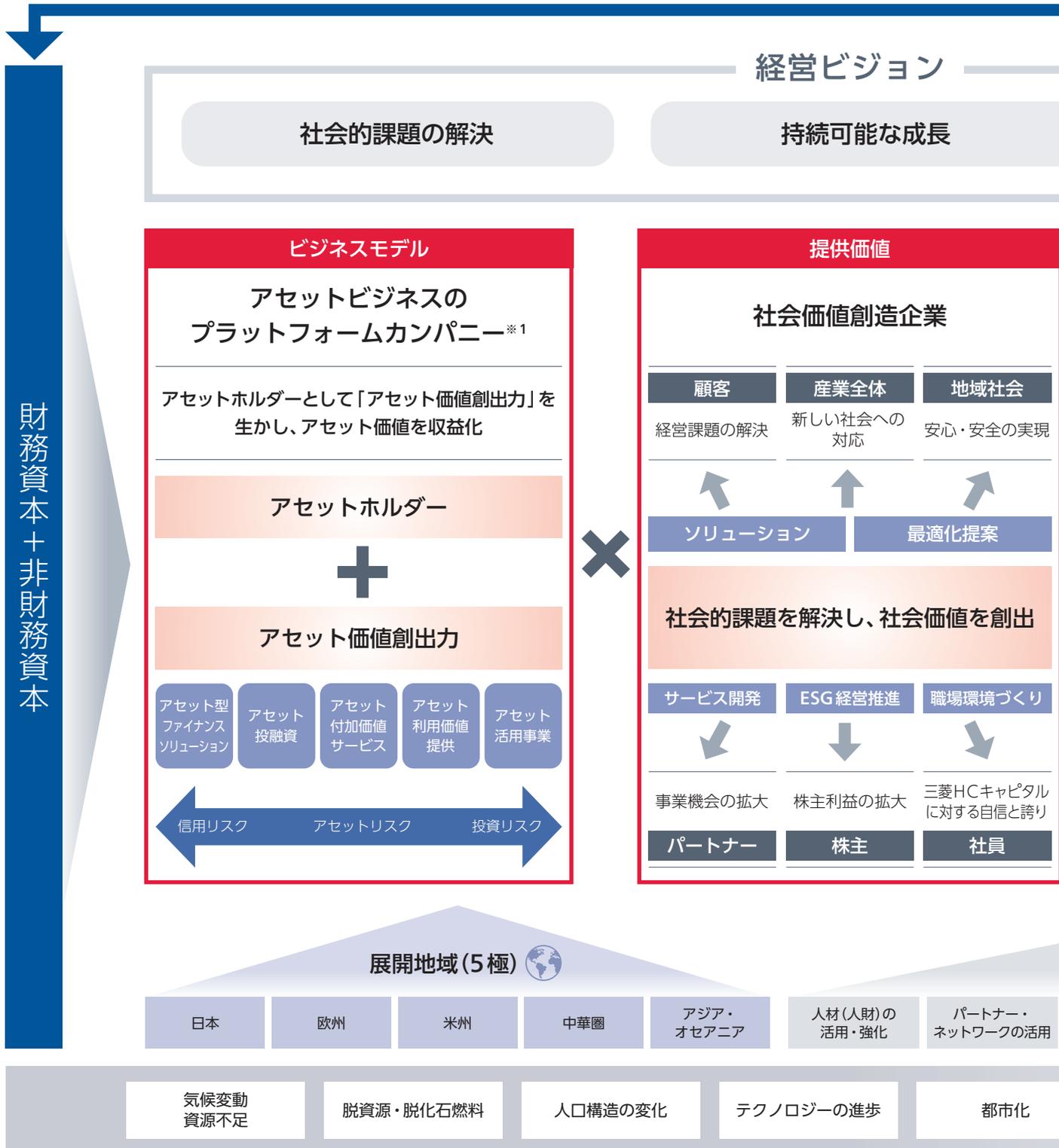
## モビリティ事業を本格展開

従来のビークルソリューション事業を進化させるとともに、MaaS事業を展開する会社を買収するなどモビリティ事業を本格展開



# 三菱HCキャピタルの価値創造プロセス

三菱HCキャピタルは、有形資産のみならず、無形資産も広く保有するアセットホルダーとして、「アセット価値創出力」を生かしたビジネスを積み重ね、アセット価値の収益化を図ります。アセットビジネスの5つの形態のそれぞれを研ぎ澄まし、ビジネスモデルを常に刷新・進化させていきます。



## 長期にわたる価値創出

※1 アセットには、情報化資産(ソフトウェア・データベース)、革新的資産(研究開発・ライセンス)、経済的競争力(人材(人財)・組織)などの無形資産も含む  
 ※2 社会資本/ライフとは「インフラ・まちづくり、ヘルスケア、食農・生活に関連する分野」のこと  
 ※3 グローバルアセットとは「航空機・航空機エンジン、鉄道貨車、海上コンテナなどグローバルに市場価値を有する資産」のこと

## 企業価値の向上

### 三菱HCキャピタルのスタート

## Voyager to the Frontier

リース会社の枠を超えた  
先進的なアセットビジネスを展開、  
開拓者精神で社会価値の創造を続け、  
経営ビジョンを達成する

### 注力領域 P.12

- ≫ 社会資本／ライフ<sup>※2</sup>
- ≫ 環境・エネルギー
- ≫ モビリティ
- ≫ 販売金融
- ≫ グローバルアセット<sup>※3</sup>

### 経営基盤

財務基盤強化

リスクマネジメント  
の高度化

デジタル化の推進

世界の経済力のシフト

多極化する世界



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

ステークホルダーエンゲージメント

顧客

社員

取引先・  
パートナー  
企業

地域社会

株主

債券投資家

金融機関

財務資本



知的資本



製造資本



社会資本



自然資本



人的資本



# トップメッセージ



代表取締役  
社長執行役員

**柳井 隆博**

## 三菱HCキャピタルとして、新たな一步を踏み出す

当社は2021年4月1日、三菱UFJリース株式会社(以下、三菱UFJリース)と日立キャピタル株式会社(以下、日立キャピタル)との経営統合により、「三菱HCキャピタル株式会社」として新たな一步を踏み出しました。2020年9月24日の経営統合発表から半年という短い期間ではありましたが、統合に向けた準備を精力的に進め、順調にスタートを切ることができました。

2016年5月、三菱UFJリースと日立キャピタルが資本業務提携を開始した当初は、経営統合ではなく、個別業務における連携を指向していました。その後、さまざまな協議を重ねる中で、両社の事業領域には重複が少なく、銀行・商社系である三菱UFJリースとメーカー系である日立キャピタルが、それぞれに培ってきた強みや知見を生かして、世界各地、さまざまな領域でビジネスを展開しており、まさに理想的な補完関係にあることを認識しました。また、今まさに世界で起きている急激な環境変化にいち早く適応し、先進的なアセットビジネスの領域に磨きをかけ、グローバルにおけるポジションを確立していくためには、このようなビジネス領域の相互補完というメリットに加えて、経営基盤の一段の強化も大きな強みとなります。そうした問題意識に基づき、2019年後半からは経営統合を前提として議論を進めることになり、2020年9月に合意に至りました。

今回の経営統合では、この理想的な相互補完を最大限に生かし、旧両社がそれぞれに蓄積したノウハウ、経験をいかに発揮して拡大を図っていく領域と、旧両社の強みを融合しつつ、新たに開拓、進出していく領域とを掛け合わせることで、単独では成し得なかった新たな価値を創出し、豊かで持続可能な社会の構築に貢献してまいります。

# 開拓者精神で先進的な アセットビジネスを展開し、 持続可能で豊かな社会の実現に貢献

## 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。

## 三菱HCキャピタルの「ありたい姿」

温暖化による気候変動、人口増加や都市化、資源不足といった地球規模のメガトレンドを背景に、世の中は大きく変化し、社会を取り巻く課題が山積しています。企業にも脱炭素社会や循環型経済の構築に向けた取り組みが求められている今、経営統合によってより多くの企業とのつながりを広げた当社は、こうした社会的課題の解決に貢献できる、大きなポテンシャルを有していると自認しています。持続可能で豊かな未来社会の実現に向けて、世界各地の幅広いお客さま・パートナー企業と共に新たなエコシステムを構築しながら、事業を通じて社会的課題の解決に貢献していくことこそが、私たちの「ありたい姿」です。三菱HCキャピタルのスタートにあたり、長期的な視点でめざすこの「ありたい姿」を経営理念、それを実現するためにグループ全体でめざすべきもの、取り組んでいくことを経営ビジョンとして決めました。

「アセットビジネスのプラットフォームカンパニー」をめざし、アセットに対する知見をベースに、顧客基盤、財務基盤を活用して先進的なアセット価値の提供に努めてきた三菱UFJリースと、「社会価値創造企業」としてお客さまや地域社会のニーズを確実に捉え、各ステークホルダーに対する価値の創造・提供に努めてきた日立キャピタル。この両社の想いや実績、強みを踏まえ、有形・無形の「アセット」の潜在力を最大限に引き出すこと。それにより、“社会的価値を創出”し、社会の発展、人々の豊かな暮らし、持続可能で豊かな未来に貢献していくことを、「ありたい姿」、経営理念としました。

この経営理念を実現するために取り組んでいく経営ビジョンには、経営統合発表時に掲げた「社会的課題の解決」「持続可能な成長」「企業価値の向上」をベースとして、旧両社の経営理念に盛り込まれていた「社員の働きがい」「法令等の遵守」、さらには、地球環境、グローバル、価値共創、デジタルトランスフォーメーション(DX)といった観点を加えました。

## 相互理解の促進と活発な議論で、PMIは順調に進捗

「ありたい姿」を実現するための第一歩、統合プロセスの第一ステップは、PMI（ポスト・マージャー・インテグレーション）です。2021年4月にPMIの統括部門として統合統括部を設置し、同部門を中心に、シナジーの早期顕在化に向けた活発な議論などに精力的に取り組んでいます。このようにPMIを確実に推進し、次の三つのシナジーを実現していきます。

一つ目は、「経営資源シナジー」です。これは、コスト面において、旧両社の単純合算ではなく、その融合や相乗効果により調達や販売管理費の削減を図るといふ、経営統合において実現すべき最重要課題の一つです。「経営資源の最適化」「調達の共同化」により、統合に伴う採用人数の最適化やリース・レンタル資産を含む資材の一括調達など、販売管理費の削減によるコストシナジーなどを中心に、2024年3月期をめどに年間百億円程度の効果を見込んでいます。統合当初は、商号変更に係る費用やシステム関連費用などが先行することもあり、コストシナジー効果の極大化は2024年3月期と考えていますが、2022年3月期、2023年3月期も、予算管理の強化による販売管理費の削減などに鋭意取り組み、コストシナジーを積み上げてまいります。

二つ目は、「営業シナジー」です。ここでは、旧両社の事業が融合することによるプラスアルファを如何に発揮するかが最大の課題です。国内営業分科会と海外分科会を立ち上げ、事業やエリアごとのサブ・ワーキンググループを設置し、各々が連携しながら議論を重ね、早期のシナジー発揮とその最大化に取り組んでいます。

営業シナジーは、旧両社の営業現場の相互理解・交流・対話を通じた協働から創出されます。収益貢献（トップライン拡大、コスト削減）に限らず、幅広いシナジー施策（ナレッジ、ポジショニング、リソース、多角化／多機能化）を洗い出した上で絞り込み、シナジー効果を顕在化させてまいります。

三つ目が「投資シナジー」です。これは、統合によって創出される資本余力を活用した資産の積み上げや事業投資で生み出すシナジーです。資本余力を効率的に活用していくために、攻め（戦略的資源配分）と守り（リスク管理）のバランスがとれた運営を行う枠組みを構築しており、シナジーを顕在化させてまいります。2021年6月に公表した米国の大手海上コンテナリース会社、CAI International, Inc.（以下、CAI社）の買収決定は、この第一弾です。

昨年9月の経営統合発表時に皆さまにお約束したこれら三つの統合シナジーは、早期に具現化が可能なものから速やかに取り組み、効果の最大化に努めてまいります。その上で、PMIが予想以上に順調に進捗していることから、足下では、新会社としての次のステップである中長期的な戦略の議論に着手しました。メガトレンドによる経営環境の変化とそれが経営に及ぼす影響、その中での当社の競争優位性などを分析し、まずは中長期的方針の大枠をまとめていく考えです。これらの議論は、サステナビリティ経営やDX推進などの戦略も包含した上で統合的に構築してまいります。

分野	シナジー施策(統合公表時)	進捗
経営資源シナジー	<ul style="list-style-type: none"> <li>» 経営資源の最適化</li> <li>» 調達の共同化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» コーポレート組織は統合済み</li> <li>» 経営資源の最適化・調達の共同化を推進</li> </ul>
営業シナジー	<ul style="list-style-type: none"> <li>» 営業ネットワークの相互活用によるトップラインの向上効果</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» ワーキンググループの立ち上げ (国内) 国内営業・販売金融・中古販売・半導体・不動産・環境エネルギー・官公庁 (海外) 中華圏・シンガポール・タイ・インドネシア・モビリティ・米州・欧州</li> <li>» 収益貢献(トップライン拡大・コスト削減)に限らず、幅広いシナジー施策(ナレッジ・ポジショニング・リソース・多角化／多機能化)の洗い出しを実施</li> </ul>
投資シナジー	<ul style="list-style-type: none"> <li>» 経営統合による資本余力、および事業／地域両面のポートフォリオ分散効果を活用</li> <li>- 現状程度の格付水準を維持しつつ、効率的な資本運営を実施</li> <li>- 資本余力を活用した資産の積み上げ、事業投資</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» 資本余力を効率的に活用し、攻め(戦略的資源配分)と守り(リスク管理)のバランスを堅持した上で、シナジーの顕在化を促す体制を整備</li> <li>- 「投資戦略委員会」(攻め)：全社的観点から、事業会社投資を主体とした投資シナジーを最大化する戦略・重要案件プライオリティを協議</li> <li>- 「リスク管理委員会」(守り)：経営全般に係るリスクを総合的かつ体系的に管理し、現状および課題を把握の上、カテゴリーごとのリスクに対する対策などを審議・報告</li> <li>- 「投資案件協議会」：攻めと守りの両面を踏まえ、個別の投資案件を協議</li> </ul>

当社の成長、発展には、社員一人ひとりの成長と、その力を存分に発揮できる環境づくりが欠かせません。社員が働きがいと誇りを持てる会社となるよう、社員の意見・要望を聞きつつ、旧両社の事業を紹介し合うセッションや、統合推進に関するさまざまな情報発信など、相互理解の活性化に向けたさまざまなコミュニケーション施策に取り組んでいます。コロナ禍でコミュニケーションの手法に制約はあるものの、会長の川部と私で、各部の社員とのオンラインミーティングという形で、直接的な対話も順次進めています。このダイレクトコミュニケーションを通じて、社員の率直な意見、新会社への期待、さらなる成長への熱い想いを強く受け止めることができ、大変に心強く、当社の今後の成長を確信しているところです。

## 三菱HCキャピタルにおける「先進的なアセットビジネス」とは

当社は、2020年9月の経営統合発表時にご説明した通り、「社会資本／ライフ」「環境・エネルギー」「モビリティ」「グローバルアセット」「販売金融」の5分野を注力領域と位置付け、先進的なアセットビジネスを展開してまいります。

これらの注力領域は、旧両社が共通して注力してきた「社会資本／ライフ」「環境・エネルギー」「モビリティ」と、それぞれ独自の強みを築いてきた三菱UFJリースの「グローバルアセット」、日立キャピタルの「販売金融」を踏まえたもので、既存事業の強化やバリューチェーンの延伸を通じて当社の持続的成長の柱となる領域です。

これらの注力領域は個々に独立したものではなく、例えば広義のロジスティクスという切り口でバリューチェーンの入口から出口までを見渡すと、「社会資本／ライフ」の不動産事業や物流施設関連を基点に、「グローバルアセット」の航空機、海上コンテナ、さらには「モビリティ」の自動車などが相互に密接に結び付いています。例えば、足下の需要が好調で注目を集めている海上コンテナは、そうしたバリューチェーンを支える重要なピースの一つです。先ほどご紹介したCAI社の買収は、「グローバルアセット」における既存の海上コンテナリース事業強化の取り組みであると同時に、バリューチェーンで密接に結び付く他の注力領域の強化につながるものと考えています。

このように各注力領域における事業のオーガニック成長はもとより、バリューチェーン全体における必要機能の獲得を狙った戦略パートナーとの提携や買収を含めたインオーガニック成長も追求してまいります。

三菱HCキャピタルは、有形・無形のアセットに関する多様な機能を生かしつつ、金融機能にとどまらない柔軟なサービスの提供を通じて、世界各地のお客さまのニーズの変化を確実に捉え、その実現のお役に立ち、ひいては社会的課題の解決に貢献する企業として成長してまいります。

今後とも、皆さまのご理解と一層のご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。



# 三菱HCキャピタルの注力領域とセグメント

三菱HCキャピタルは、旧両社が培ってきた各事業の強み、さらには、理想的な相互補完関係を生かし、ビジネス領域や展開地域におけるポートフォリオの分散とフルラインアップ化を実現しました。当社は、この外部環境の影響を受けにくい、強固で安定的な収益基盤を生かし、「社会資本／ライフ」「環境・エネルギー」「モビリティ」「販売金融」「グローバルアセット」の5つを注力領域に掲げて先進的なアセットビジネスを展開し、その強化、

## 注力領域

## 各注力領域のターゲット

### 社会資本／ライフ



- ≫ 産業基盤・生活関連の社会資本が対象
- ≫ 不動産ファイナンス、事業運営、社会インフラ投資を展開し、豊かな暮らしの実現に向けた価値を提供

### 環境・エネルギー



- ≫ 再生エネルギーを主体に、創エネ、蓄エネ、省エネ全般が対象
- ≫ プロジェクト投融資に加えて、戦略パートナーとの共同ビジネスを展開

### 販売金融



- ≫ 産業機械・情報通信設備・OA機器など、経済活動を支える事業用資産が対象
- ≫ デジタル化による省人化、効率化の加速

### モビリティ



- ≫ オートリースや先進的なモビリティサービスが対象
- ≫ データ利活用によるソリューション提供への進化

### グローバルアセット



- ≫ 世界各地で高い流動性と価値を見いだせる高付加価値資産が対象
- ≫ オペレーティングリースをベースに、多様なアセットビジネスを推進

## 「グローバルアセット」の強化

### 投資シナジー実現の第一弾：米国の大手海上コンテナリース会社を買収

当社は、2021年6月、米国の大手海上コンテナリース会社 CAI International, Inc. (以下、CAI社)の全株式を取得し、完全子会社化することで合意しました。CAI社は海上コンテナリース業界におけるコンテナ保有数 (TEU\*1ベース) で世界5位の企業で、世界各国のマーケティング・オペレーティング拠点やコンテナの保管拠点を基盤とするグローバルプラットフォームに強みを有しています。当社の海上コンテナリース事業会社である Beacon Intermodal Leasing, LLC と合わせると、当社グループのコンテナ保有数は世界第2位グループの規模となります。海上コンテナリース事業は、安定的な需要と高い収益性を有する持続的成長市場であり、グローバルにおける競争力を高め、その成長機会を取り込むことで、当社の中長期的な成長を支えるドライバーとして期待しています。



### 三菱HCキャピタルのM&Aを通じた海外事業の強化

2013年 1月	航空機リース会社 Jackson Square Aviation, LLCなどを傘下に持つ JSA International Holdings, L.P. を子会社化
2013年 11月	インドネシアのオートリース会社 PT. Takari Kokoh Sejahtera を子会社化
2014年 11月	航空機エンジンリース会社 Engine Lease Finance Corporation を子会社化
2014年 11月	海上コンテナリース会社 Beacon Intermodal Leasing, LLC を子会社化
2018年 12月	米国販売金融事業会社 ENGS Holdings Inc. を子会社化

拡大を図りつつ、さらなるポートフォリオの分散に向けた、新たな成長ドライバーの育成に努めています。以下のチャートでは、新会社の営業組織をベースに統合、再編したセグメントが担う注力領域を紹介しています。

### 具体的な取り組み

### 担うセグメント

<ul style="list-style-type: none"> <li>海外インフラプロジェクトへの参画</li> <li>PPP・PFI事業</li> <li>不動産のリース、流動化、再生投資事業</li> <li>オフィスビル、商業施設、ホテル、物流施設などの管理・運営</li> <li>医療機器導入支援</li> </ul>		ライフ	不動産
<ul style="list-style-type: none"> <li>再生可能エネルギー発電事業、同事業関連のアセットマネジメント・事業運営</li> <li>ソーラーPPA (Power Purchase Agreement) 事業</li> <li>環境サポートサービス</li> <li>ESCO (Energy Service Company) 事業</li> </ul>		再生可能エネルギー・環境	その他
<ul style="list-style-type: none"> <li>機械・設備の導入および販売活動のバックアップ</li> <li>パートナーリース (売主さま向け販売支援ファイナンスサービス)</li> <li>グローバルネットワークを活用した海外ファイナンス支援</li> <li>リース満了物件を中心とした中古装置の販売、買取</li> </ul>		ソリューション	ソリベンダー
<ul style="list-style-type: none"> <li>車両リース・管理業務に係るトータルサービス</li> <li>特殊車両のメンテナンス、カスタマイズ (福祉車両、ゴミ収集車など)</li> <li>リスクマネジメントサービス (安全運転講習会の実施、安全管理体制の診断など)</li> <li>車両買取</li> <li>車両WEB管理システム</li> <li>MaaS (Mobility as a Service) 事業</li> </ul>		モビリティ	ロジスティクス
<ul style="list-style-type: none"> <li>航空機リース</li> <li>航空機エンジンリース</li> <li>海上コンテナサービス</li> <li>鉄道貨車リース</li> </ul>		航空	

### 脱炭素社会の実現に向けた主な取り組み

#### 主な取り組み事例

リリース時期	案件概要
2017年 4月	ドイツにおける洋上風力発電事業向け海底送電事業に参画
2018年 5月	MULユーティリティイノベーションを設立し、ソーラーPPA事業やVPP <sup>*2</sup> 実証事業に参画
2018年11月	英国における洋上風力発電事業に参画
2020年 2月	グリーンボンドを活用した太陽光発電所 (岡山県) が運転開始
2020年11月	アイルランドにおける風力発電事業に参画
2020年12月	Hitachi Asia (Thailand)、SANTEC POWER SOLUTIONSとタイにおける太陽光発電事業促進に向けた協業を開始
2021年 1月	英国にて再生可能エネルギー事業を手掛けるGRIDSERVE Holdingsに出資 (2025年までに英国内に100カ所以上の電気自動車 (EV) 充電ステーションを開設予定)
2021年 2月	香港特別行政区にて環境リサイクル事業 (ガラス瓶再資源化事業) を手掛けるBloom Profitに出資
2021年 3月	英国における洋上風力発電事業向け海底送電事業に参画
2021年 5月	ベトナムにおける風力発電事業に参画

#### 国内外の運転開始済みの拠出持分出力数 (インフラ・企業投資部門の実績を含む)

	2021/3期	2022/3期1Q	前期末比
合計 <sup>*3,4,5</sup>	1,136MW	1,208MW	+71MW
太陽光	907MW	934MW	+26MW
風力	228MW	273MW	+45MW

- ※ 1 20フィートコンテナ1個分を表す単位
- ※ 2 バーチャルパワープラント (Virtual Power Plant) の略
- ※ 3 持分法投資残高を含む
- ※ 4 管理会計値
- ※ 5 ファイナンス案件分は含まない

# 役員一覧

(2021年6月25日現在)

## 取締役



代表取締役会長

**川部 誠治**

1955年9月3日生

1980年 4月 日立リース株式会社(現 当社)入社  
 2000年 8月 同関西支社営業第二部長  
 2000年 10月 日立キャピタル株式会社関西営業本部関西第一法人営業支店営業第二部長  
 2002年 4月 同関西営業本部関西法人営業支店長兼営業第二部長  
 2003年 4月 同本社第一営業本部長  
 2007年 9月 同営業統括部門副部門長兼東京第二営業本部副本部長  
 2008年 4月 同執行役常務営業統括部門副部門長  
 2009年 4月 同執行役常務営業統括部門長  
 2012年 4月 同執行役専務法人事業、日立グループ事業、金融サービス事業管掌  
 2014年 4月 同執行役専務CMO  
 2015年 4月 同執行役専務CMO 営業統括本部長兼サービス事業本部長  
 2016年 4月 同代表執行役執行役社長兼CEO  
 2016年 6月 同代表執行役執行役社長兼CEO 兼取締役  
 2019年 5月 株式会社日本信用情報センター代表取締役  
 2021年 4月 当社代表取締役 会長(現任)



代表取締役  
社長執行役員

**柳井 隆博**

1958年5月4日生

1982年 4月 株式会社三菱銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)入行  
 2012年 5月 株式会社三菱東京UFJ銀行常務執行役員  
 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ  
 常務執行役員  
 2015年 6月 株式会社三菱東京UFJ銀行常務取締役  
 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ  
 執行役常務  
 2016年 5月 株式会社三菱東京UFJ銀行専務執行役員  
 2017年 6月 三菱UFJリース株式会社(現 当社) 取締役社長  
 同執行役員兼務  
 2021年 4月 当社代表取締役 社長執行役員(現任)



取締役  
副社長執行役員

**安栄 香純**

1960年9月18日生

1985年 4月 日立リース株式会社(現 当社)入社  
 2003年 4月 日立キャピタル株式会社関西営業本部関西法人営業支店営業第二部長  
 2005年 4月 同関西営業本部関西法人営業支店長  
 2010年 4月 同神奈川営業本部長  
 2011年 4月 同法人事業本部東京第三営業本部長  
 2011年 10月 同法人事業本部副本部長  
 2014年 4月 同理事法人事業本部長兼アカウント営業推進本部副本部長  
 2015年 4月 同理事営業統括本部法人事業本部長  
 2016年 4月 同執行役営業統括本部法人事業本部長兼サービス事業本部長  
 2017年 4月 同執行役営業統括本部日本地域担当兼アカウンタブル事業本部長  
 2018年 4月 同執行役常務営業統括本部副本部長兼日本地域担当兼環境・エネルギー事業本部長  
 2019年 4月 同執行役常務営業統括本部副本部長兼日本地域担当  
 2020年 4月 同執行役専務CMO 事業強化本部長(欧州地域、米州地域管掌)  
 2021年 4月 当社取締役 専務執行役員  
 2021年 5月 同取締役 副社長執行役員(現任)



取締役  
専務執行役員

**井上 悟志**

1959年4月13日生

1983年 4月 株式会社東京銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)入行  
 2009年 5月 株式会社三菱東京UFJ銀行営業第二本部営業第5部長  
 2012年 5月 同本部審議役  
 2013年 4月 日立キャピタル株式会社(現 当社) 財務本部財務部調査企画グループ長  
 2014年 4月 同理事財務統括本部副本部長  
 2016年 4月 同理事経営基盤強化統括本部財務本部副本部長兼財務部長  
 2017年 4月 同執行役CFO 経営基盤強化統括本部  
 財務本部長兼財務部長  
 2019年 4月 同執行役常務CFO 経営基盤強化統括本部財務本部長  
 2020年 4月 同執行役専務CFO 財務本部長(人財本部管掌)  
 2021年 4月 当社取締役 専務執行役員(現任)



取締役  
(監査等委員)

**木住野 誠一郎**

1956年3月1日生

1978年 4月 株式会社日立製作所入社  
 2000年 6月 同電力・電機グループ 財務部副部長  
 2004年 6月 同情報・通信グループ 財務本部金融経理部長  
 2007年 4月 同財務部部長  
 2010年 4月 同理事財務部部長  
 2013年 4月 日立キャピタル株式会社(現 当社) 執行役専務  
 財務ソリューション事業本部長兼経営戦略本部長  
 2016年 4月 同代表執行役執行役副社長 経営基盤強化統括本部長  
 2021年 4月 当社取締役(監査等委員)(現任)



取締役  
(監査等委員)

**三明 秀二**

1961年4月27日生

1984年 4月 株式会社東海銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)入行  
 2006年 3月 株式会社三菱東京UFJ銀行練馬支社長  
 2008年 6月 同法人業務部副部長(特命)  
 2010年 1月 同八重洲通支社長  
 2012年 5月 同理事本部審議役  
 2012年 6月 三菱UFJリース株式会社(現 当社) 営業統括部部長  
 2012年 6月 同名古屋第一営業部長  
 2012年 7月 同理事名古屋第一営業部長  
 2014年 6月 同執行役員名古屋第一営業部長  
 2016年 5月 同常務執行役員中部事業カンパニー長  
 2017年 4月 同常務執行役員中部エリアカンパニー長  
 2019年 6月 同常勤監査役  
 2021年 4月 当社取締役(監査等委員)(現任)



取締役  
(監査等委員)  
(独立社外取締役)

**平岩 孝一郎**

1950年1月2日生

1974年 4月 日本銀行入行  
 1997年 5月 同岡山支店長  
 2002年 1月 同京都支店長  
 2004年 4月 株式会社NTT データ金融ビジネス事業本部ビジネス企画部長  
 2005年 6月 同金融ビジネス事業本部金融戦略ビジネス推進室長  
 2008年 7月 同金融ビジネス推進部金融ビジネス企画室長  
 2009年 3月 株式会社京都ホテル代表取締役社長  
 2015年 3月 アライドテレシスホールディングス株式会社取締役  
 2015年 3月 株式会社アプアコンサルティング代表取締役  
 2015年 6月 日立キャピタル株式会社(現 当社) 取締役  
 2017年 12月 株式会社ドリームエステート東京代表取締役(現任)  
 2019年 6月 日立キャピタル株式会社取締役会議長  
 2021年 4月 当社取締役(監査等委員)(現任)



取締役  
(監査等委員)  
(独立社外取締役)

**金子 裕子**

1958年3月28日生

1980年 4月 札幌テレビ放送株式会社入社  
 1989年 10月 太田昭と監査法人(現 EY 新日本有限責任監査法人)入所  
 1993年 2月 公認会計士登録  
 2007年 5月 新日本有限責任監査法人(現 EY 新日本有限責任監査法人) パートナー  
 2010年 7月 同シニアパートナー  
 2018年 4月 早稲田大学大学院会計研究科教授(現職)  
 2018年 6月 株式会社商工組合中央金庫監査役(現任)  
 2019年 6月 神奈川中央交通株式会社取締役(現任)  
 2020年 6月 三菱UFJリース株式会社(現 当社) 監査役  
 2021年 2月 金融庁企業会計審議会委員(現職)  
 2021年 4月 当社取締役(監査等委員)(現任)



取締役  
(独立社外取締役)

**佐々木 百合**

1967年5月26日生

1995年 4月 一橋大学助手(商学部)  
 1998年 4月 高千穂商科大学(現 高千穂大学) 商学部助教授  
 2001年 4月 明治学院大学経済学部助教授  
 2006年 4月 ワシントン大学客員研究員  
 2007年 4月 明治学院大学経済学部教授(現職)  
 2014年 6月 一般社団法人全銀協TIBOR運営機関理事(現職)  
 2015年 1月 金融庁金融審議会専門委員(現職)  
 2015年 11月 ワシントン大学客員研究員  
 2018年 6月 日立キャピタル株式会社(現 当社) 取締役  
 2020年 4月 明治学院大学経済学部長(現職)  
 2021年 4月 当社取締役(現任)



取締役  
(社外取締役)

**渡邊 剛**

1958年9月19日生

1982年 4月 株式会社三菱銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)入行  
 2007年 8月 株式会社三菱東京UFJ銀行法人人事部長  
 2008年 4月 同欧州本部欧州企画部長  
 2009年 6月 同執行役員  
 三菱東京UFJ銀行(中国)副頭取兼上海支店長  
 2011年 7月 株式会社三菱東京UFJ銀行執行役員国際法人部長  
 2012年 5月 同常務執行役員名古屋営業本部長  
 2013年 6月 同常務執行役員アジア・オセアニア本部長  
 2013年 7月 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ常務執行役員  
 2016年 7月 日本電産株式会社専務執行役員  
 2020年 9月 エムエスティ保険サービス株式会社代表取締役会長(現任)  
 2021年 6月 当社取締役(現任)



代表取締役  
副社長執行役員

西浦 完司

1958年2月11日生

1980年 4月 三菱商事株式会社入社  
2003年 1月 株式会社メタルワン出向  
2009年 4月 三菱商事株式会社金属グループCEOオフィス室長  
2010年 4月 同執行役員金属グループCEO オフィス室長  
2011年 4月 同執行役員非鉄金属本部長  
2013年 4月 同執行役員金属資源第一本部長兼MDP事業部長  
2015年 4月 同常務執行役員金属グループCOO  
2016年 4月 同常務執行役員金属グループCEO  
2018年 4月 同常務執行役員コーポレート担当役員(業務、調査、経済協力、ロジスティクス総括)兼アジア・大洋州統括  
2018年 6月 同代表取締役兼常務執行役員コーポレート担当役員(業務、調査、経済協力、ロジスティクス総括)兼アジア・大洋州統括  
2019年 4月 同代表取締役兼常務執行役員コーポレート担当役員(地域戦略)  
2020年 4月 同取締役  
2020年 6月 同顧問  
2021年 4月 当社代表取締役 副社長執行役員(現任)



取締役  
常務執行役員

佐藤 晴彦

1965年6月19日生

1989年 4月 三菱商事株式会社入社  
2002年 11月 独国三菱商事会社  
2007年 1月 三菱商事株式会社モスコウ事務所  
2009年 4月 同トレジャラーオフィス  
2014年 3月 北米三菱商事会社 CFO、コーポレート部門SVP  
2019年 4月 三菱商事株式会社電力ソリューション管理部長  
2021年 4月 当社取締役 常務執行役員(現任)



取締役  
(監査等委員)  
(独立社外取締役)

箕浦 輝幸

1943年10月5日生

1967年 4月 トヨタ自動車工業株式会社(現 トヨタ自動車株式会社)入社  
2003年 6月 トヨタ自動車株式会社専務取締役  
2004年 6月 ダイハツ工業株式会社取締役副社長  
2005年 6月 同取締役社長  
2010年 6月 トヨタ紡織株式会社取締役会長  
2012年 6月 同相談役  
2013年 6月 三菱UFJリース株式会社(現 当社)取締役  
2021年 4月 当社取締役(監査等委員)(現任)



取締役  
(独立社外取締役)

中田 裕康

1951年8月29日生

1977年 4月 最高裁判所司法研修所司法修習修了。弁護士登録(第二東京弁護士会)(1990年3月まで)  
1990年 4月 千葉大学法経学部助教授  
1993年 6月 同教授  
1995年 4月 一橋大学法学部教授  
1999年 4月 同大学院法学研究科教授  
2003年 4月 同大学評議員  
2008年 4月 東京大学大学院法学政治学研究所・法学部教授  
2015年 4月 一橋大学名誉教授  
2017年 4月 早稲田大学大学院法務研究科教授(現職)  
2017年 6月 東京大学名誉教授  
2018年 6月 三菱UFJリース株式会社(現 当社)監査役  
2021年 4月 当社取締役(現任)



取締役  
(社外取締役)

鴨脚 光眞

1960年1月19日生

1982年 4月 三菱商事株式会社入社  
2012年 4月 同機械グループ管理部長  
2014年 4月 同執行役員リスクマネジメント部長  
2017年 4月 同執行役員事業投資総括部長  
2018年 1月 同常務執行役員コーポレート担当役員(国内)兼関西支社長  
2018年 6月 同代表取締役兼常務執行役員  
2019年 4月 同取締役兼常務執行役員複合都市開発グループCEO  
2019年 6月 同常務執行役員複合都市開発グループCEO(現職)  
2019年 6月 三菱UFJリース株式会社(現 当社)取締役  
2021年 4月 当社取締役(現任)

## 執行役員(取締役との兼務を除く)

副社長執行役員

久井 大樹

専務執行役員

野々口 剛

安野 健二

竹田 真史

竹本 雅雄

濱本 晃

常務執行役員

小諸 正樹

西喜多 浩

三井 博史

大橋 芳和

西田 政夫

中野 雅史

松室 尚樹

村本 修

塩澤 広宣

沢田 邦裕

岡久 靖

竹内 和彦

田中 紳司

中井 健夫

浜崎 一紀

廣田 泰行

丸山 由紀夫

荻内 淳司

金子 正男

考藤 厚義

成瀬 望

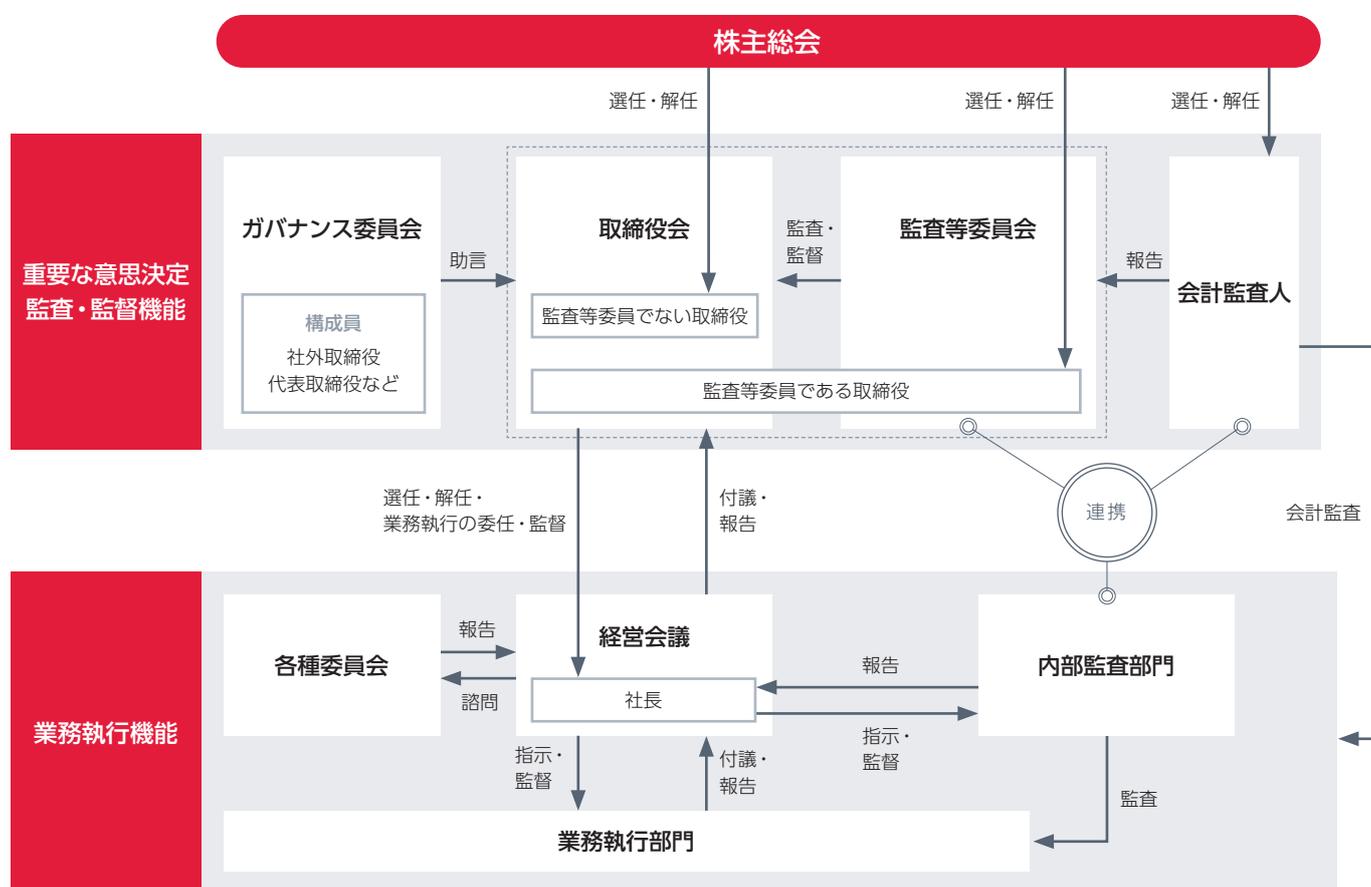
松尾 秀樹



# コーポレート・ガバナンス

## 基本的な考え方

当社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることに主眼を置きつつ、透明かつ健全な経営を行うことが社会的責任の一つと認識しており、株主、お客さま、地域社会、従業員など当社を取り巻く全てのステークホルダーの方々の権利・利益を尊重し、その信頼にお応えしながら、豊かな社会の実現に貢献するよう努めています。係る社会的責任を果たすため、当社は、取締役会の活性化、監査等委員会および内部監査制度の充実、適時適切な情報開示、ならびに投資家向け広報活動（IR活動）の活発化などにより、コーポレート・ガバナンスの充実に向けた取り組みを継続的に進めています。



## コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は、2021年4月1日付の経営統合を機に、経営の公正性、透明性を高め取締役会の監督機能を強化し、コーポレート・ガバナンスの充実を図るため、当社の機関設計を監査等委員会設置会社としました。

当社は、監査等委員会設置会社として、取締役会の監督機能を強化することをめざし、業務執行の決定の多くを経営上の重要事項の審議・決定機関である経営会議などに委任し、意思決定の迅速化を図っています。

また、業務執行に係る責任を明確にし、取締役会機能の一層の充実・活性化を図るために、執行役員制度を導入しています。なお、2021年6月29日時点の取締役は社外取締役7名を含む15名、執行役員は取締役との兼務6名を含む34名です。



コーポレート・ガバナンスに関する報告書

[https://www.mitsubishi-hc-capital.com/pdf/sustainability/governance/governance\\_report.pdf](https://www.mitsubishi-hc-capital.com/pdf/sustainability/governance/governance_report.pdf)

加えて、社外取締役（監査等委員である取締役を含む）、代表取締役、代表取締役の指名した社内取締役により構成されるガバナンス委員会を設置し、社長執行役員の指名や取締役の報酬などに関する事項、取締役会の実効性向上、その他の取締役会に関する事項について幅広く意見交換を行い、当社経営の健全性と透明性・公正性の向上に取り組んでいます。

## 取締役会の構成と各取締役の専門性

氏名	現在の当社における地位および担当	専門性				
		経営全般	金融	財務会計	法律 コンプライアンス リスク管理	国際 ビジネス
川部 誠治	代表取締役 会長	○	○			
柳井 隆博	代表取締役 社長執行役員	○	○			
西浦 完司	代表取締役 副社長執行役員	○				○
安栄 香純	取締役 副社長執行役員 事業統括本部長	○				
井上 悟志	取締役 専務執行役員 財務・経理本部長	○		○		
佐藤 晴彦	取締役 常務執行役員 経営企画本部副本部長 財務・経理本部副本部長			○		○
中田 裕康	取締役				○	
渡邊 剛	取締役	○	○			○
鴨脚 光真	取締役	○			○	
佐々木 百合	取締役		○			
木住野 誠一郎	取締役 (監査等委員)	○		○		○
三明 秀二	取締役 (監査等委員)		○			
箕浦 輝幸	取締役 (監査等委員)	○				○
平岩 孝一郎	取締役 (監査等委員)	○	○			
金子 裕子	取締役 (監査等委員)			○		

## 取締役の選解任の方針と手続き

取締役会に対する取締役候補者の提案は、以下の選任基準に基づき、知識・経験・能力等を総合的に勘案して、社長執行役員が行います。また、取締役会に対する監査等委員である取締役候補者の提案も、以下の選任基準に基づき、監査等委員会の同意を得た上で、社長執行役員が行います。取締役会では、社長執行役員から各候補者の選任理由を丁寧に説明した上で、慎重に審議いたします。

また、取締役について、職務執行に関し不正または重大な法令等の違反があった場合や、その他選任基準に合致しないことが明らかになった場合は、適時に解任について慎重に審議いたします。

### 選任基準

- 心身ともに健康で、業務の遂行に支障がないこと。
- 人望、品格に優れ、高い倫理観を有していること。
- 遵法精神に富んでいること。
- 経営に関し客観的判断能力を期待できるとともに、先見性、洞察力に優れていること。
- 社外取締役候補者については、上記1.～4.に加え、(イ) 出身の各分野における経験・実績と識見を有していること、(ロ) 取締役会の適切な意思決定及び経営監督の実現に貢献できること、及び(ハ) 職責を果たすために必要な時間の確保が期待できること。
- 再任の候補者については、任期中に各々が期待される役割を果たしていると認められること。

## 取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性および規模に関する考え方

当社の取締役会は、多様な職種・業界出身の取締役で構成され、かつ、多様性を確保するために相応しい規模の員数としています。

各取締役には、それぞれの経験に裏打ちされたスキル・能力を存分に発揮し、あらゆる角度から、高い識見を生かした経営監督を実践していただくことを期待しています。

現在、当社は女性の取締役を2名選任しています。また、外国籍の取締役は選任しておりませんが、豊富な国際業務経験を有する取締役を複数選任し、グローバルな事業展開に際して有益な発言を頂いており、取締役会は十分な監督機能を果たしているものと認識しています。

当社は、取締役の多様性は取締役会の機能強化のため重要であり、ジェンダーや国籍・人種はその考慮要素であると認識しています。他方で、その資質や能力が要求に満たないにもかかわらず、形式的・外面的な多様性を満たすために特定の属性の取締役を置くことは、取締役会の機能強化に向けた取り組みとしては必ずしも望ましいものではないものと考えています。ついては、都度の経営環境に照らして必要なスキル・能力の発揮が期待できるか否かを第一義とし、望ましい人材をジェンダー・国籍・人種・年齢・キャリアなどの縛りなく選任することが当社における多様性のあるべき捉え方であると考えており、係る考え方に基づき、引き続き適切な取締役会の構成につき継続して検討していきます。

### 社外取締役の選任理由

氏名	選任理由
中田 裕康	大学教授としての学識や法律の専門家としての深い知見を生かし、業務執行を行う経営陣から独立した客観的な視点により、独立社外取締役として取締役会の適切な意思決定および経営全般の監督に貢献することおよびガバナンス委員会の委員として取締役会に対する助言を通じた経営の健全性と透明性・公正性向上に貢献することを期待しています。
渡邊 剛	日本を代表する金融機関およびメーカーでの豊富な経営経験と内外の金融事業に対する高い知見を生かし、社外取締役として取締役会の適切な意思決定および経営全般の監督に貢献することおよびガバナンス委員会の委員として取締役会に対する助言を通じた経営の健全性と透明性・公正性向上に貢献することを期待しています。
鴨脚 光眞	日本を代表する総合商社での豊富な経営経験と金融事業に対する高い知見を生かし、社外取締役として取締役会の適切な意思決定および経営全般の監督に貢献することおよびガバナンス委員会の委員として取締役会に対する助言を通じた経営の健全性と透明性・公正性向上に貢献することを期待しています。
佐々木 百合	大学教授としての学識を生かすとともに、国際金融に関する研究者としての卓越した知見や豊富な経験と、日立キャピタル株式会社における経営監督の豊富な経験を当社の経営に反映し、業務執行を行う経営陣から独立した客観的な視点により、独立社外取締役として取締役会の適切な意思決定および経営全般の監督に貢献することおよびガバナンス委員会の委員として取締役会に対する助言を通じた経営の健全性と透明性・公正性向上に貢献することを期待しています。
箕浦 輝幸	日本を代表するメーカーでの豊富な経営経験と高い識見を生かし、2013年に当社取締役に就任した後は、業務執行を行う経営陣から独立した客観的な視点により、社外取締役として取締役会の適切な意思決定および経営全般の監督に貢献頂いています。2021年4月1日の取締役就任後においては、監査等委員である取締役として、当社経営の健全性確保に貢献頂いています。
平岩 孝一郎	本邦の中央銀行や日本を代表する通信会社での経験および大手ホテルの経営などを通じた豊富な知見を生かし、2015年に日立キャピタル株式会社の取締役に就任（2019年6月からは取締役会議長）した後は、業務執行を行う経営陣から独立した客観的な視点により、同社取締役会の実効的な運営、適切な意思決定および経営全般の監督に貢献しています。また、同社において監査委員長を務めたことから、委員会監査に関する豊富な実績と経験を有しています。2021年4月1日の取締役就任後においては、監査等委員である取締役として、当社経営の健全性確保に貢献頂いています。
金子 裕子	大手監査法人パートナーおよび大学教授としての豊富な経験と、会計の専門家としての深い知見を生かし、2020年に当社監査役に就任した後は、中立かつ客観的な視点から監査を行うことにより、当社経営の健全性確保に貢献頂いています。2021年4月1日の取締役就任後においては、監査等委員である取締役として、当社経営の健全性確保に貢献頂いています。

## 取締役報酬関係

### ■ 基本方針

- 当社の役員報酬は、事業戦略の遂行を通じて、企業価値を増大させることを目的とし、役員インセンティブにも考慮して決定する。
- 報酬の水準は、中長期の企業価値の増大及び短期の業績向上の双方の観点から、市場水準も踏まえて、各役員の役割と職責に相応しいものとする。

当社取締役会は、上記の基本方針に沿って、ガバナンス委員会(社外取締役(監査等委員である取締役を含む。)、代表取締役、代表取締役の指名した社内取締役が出席)において事前に説明し助言を得たうえで、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針を以下のとおり決定しています。

### ■ 取締役(監査等委員である者を除く)の報酬等の内容

#### ① 報酬体系

- 取締役(社外取締役および監査等委員である者を除く)の報酬等は、原則として、基本報酬(固定報酬)、年次インセンティブ報酬(業績連動報酬)および中長期インセンティブ報酬により構成され、年次インセンティブ報酬については賞与として金銭を支給し、中長期インセンティブ報酬については株式報酬型ストックオプションを割り当てることにより支給しています。
- 当社は健全な業績連動比率を保持することを目的に、業績連動報酬と業績連動報酬以外の支給割合を設定しています。また、短期業績のみならず中長期に企業価値を向上させるため、報酬制度においても短期および中長期のインセンティブ比率を適切に構築しています。
- 具体的には、業績連動報酬以外(基本報酬および株式報酬型ストックオプション)と業績連動報酬(賞与)との比率を、おおむね、1.3:0.3とする(基本報酬、株式報酬型ストックオプション、賞与の比率を、おおむね、1:0.3:0.3とする)ことを基本としつつ、個別の取締役ごとの役割や職責などを総合的に考慮して決定しています。
- 社外取締役(監査等委員である者を除く)については、監督機能の実効性確保の観点からインセンティブ報酬である賞与および株式報酬型ストックオプションは支給せず、基本報酬のみの構成としています。

#### ② 業績連動報酬

- 業績連動報酬である賞与は、業績と報酬の関係性を明確化する観点から、当社の成長を表す指標として経営戦略上重視する財務指標等を全社業績評価の指標(KPI)に設定することとしていますが、その目標値は、当社の計数目標として設定した親会社株主に帰属する当期純利益、ROE、OHRを用います。
- 代表取締役の賞与は、全額を全社業績評価に連動させ、全社業績評価の指標(KPI)の計画達成度に応じて標準額の0~150%の範囲で支給額を決定します。
- 代表取締役を除く業務執行取締役の賞与は、70%を全社業績評価、30%を各自の担当業務評価に連動させ、いずれも標準額の0~150%の範囲で支給額を決定します。
- 担当業務連動分は、代表取締役である社長が、定型の評価シートを活用して当該業務執行取締役の担当業務に関する業績・貢献度の観点から定量および定性評価を行います。業績における目標達成度のみならず、定量だけでは評価することのできない貢献度などの実績も適切に評価することにより、個々の取締役のインセンティブを向上させることを目的としています。

#### ③ 業績連動報酬以外の報酬

- 中長期インセンティブ報酬である株式報酬型ストックオプションについては、個別の取締役ごとの役割と役位に応じて割り当てる新株予約権の個数を決定し、支給します。
- 取締役が、担当または駐在地の変更を伴う異動により、自宅と離れた地域に居住する必要がある場合、当社は、当該取締役に対し、適当な物件を社宅として提供します(以下、当社が社宅を借り上げることに要する1カ月当たりの賃料の総額と、取締役より徴収する1カ月当たりの社宅料の総額との差額を、「社宅の提供に関する非金銭報酬」という)。
- 提供する社宅は一般標準的な物件とし、かつ、あらかじめ役位および地域別に賃料の上限を設定し、あらかじめ設定した割合に基づき算出される社宅料(上限を超過した場合は超過額の全額を加算)を、自己負担分として取締役から徴収します。

#### ④ 報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針

- 基本報酬は、毎月固定の金額を所定日に支給します。
- 賞与は、前年度(4月～翌3月)業績に基づいて決定した金額を、毎年6月の定時株主総会の開催日以降の日に支給します。
- 株式報酬型ストックオプションは、取締役ごとに割り当てる新株予約権の個数を毎年6月の取締役会で決議し、7月に支給します(前払い)。
- 社宅の提供に関する非金銭報酬は、毎月、基本報酬と別に支給します。

### ■ 取締役(監査等委員である者を除く)の報酬等の決定方法

当社は、役員の報酬等の決定に関して透明性・客観性を確保するため、報酬等の内容およびその決定方針等をガバナンス委員会において事前に説明し助言を得た上で、取締役会で審議することとしています。

取締役(監査等委員である者を除く)の報酬等の額は、株主総会(2021年2月26日)の決議により、基本報酬と賞与の合計で年額800百万円以内(内、社外取締役100百万円)、株式報酬型ストックオプションの付与に係る報酬等の額は年額150百万円以内、社宅の提供に関する非金銭報酬は月額2百万円以内とされています。なお、上記の株主総会決議においては報酬等の額に係る取締役(監査等委員である者を除く)の員数の定めはありませんが、上記の株主総会決議の効力発生時における取締役(監査等委員である者を除く)は10名(内、基本報酬のみが支給される社外取締役3名)です。

基本報酬と賞与の具体的な支給額、ならびに社宅の提供に関する非金銭報酬については、個別の業務や当社の状況に精通した者が一定の基準に基づき機動的に決定することが有用と考えており、株主総会で決議された上限の範囲内でその決定を代表取締役である社長に一任することとしています。個別の報酬額はガバナンス委員会へ事後に報告し、検証を行うこととしています。また、株式報酬型ストックオプションについては、各取締役に割り当てる新株予約権の個数を取締役会において決議することとしています。

### ■ 監査等委員である取締役の報酬等の内容および決定方法

監査等委員である取締役の報酬は、監査の公正性確保の観点からインセンティブ報酬である賞与および株式報酬型ストックオプションは支給せず、基本報酬のみの構成としています。

監査等委員である取締役の報酬額は、株主総会(2021年2月26日)の決議により、年額200百万円以内とされています。各監査等委員である取締役の報酬額は、監査等委員会の協議により決定することとしています。なお、上記の株主総会決議においては報酬等の額に係る監査等委員である取締役の員数の定めはありませんが、上記の株主総会決議の効力発生時における監査等委員である取締役は5名です。

## 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

当社は、会社法第399条の13第1項口及びハ並びに関係法令に則り、会社の業務の適正を確保するための体制(内部統制システム)を以下の通り決議しております。今後も環境の変化に応じて適宜見直しを行い、より一層の改善・充実を図ってまいります。

なお、以下において、「当社グループ」は「当社並びに当社の子会社及び関連会社」を、「当社グループ会社」は「当社の子会社及び関連会社」を指します。

また、内部統制システムの当社グループ会社への具体的な適用にあたっては、当社グループ会社各社の事業内容、規模、重要性等に応じて適切な範囲で調整の上、適用するものとします。

### ■ グループ管理体制

1. 当社は、当社グループとして基本的な価値観や倫理観を共有し、業務に反映させていくため、三菱HCキャピタルグループ倫理綱領・行動規範を制定する。
2. 当社は、当社と当社グループ会社間の経営管理方法を定め、当社グループ会社の業務の適正を図るとともに、当社グループ全体が強固な連帯感の下に活動することにより、当社グループ全体の経営効率向上、企業価値向上を実現するため、社内規程類を制定する。

3. 当社は、当社グループ経営管理のための各社内規程類に則り、職務分担に沿って当社グループ会社からの報告等を受け、当社グループの経営管理を行う。
4. 当社は、当社グループの財務報告に係る内部統制の管理・運営方法を定め、金融商品取引法等の規定に従って当社の財務報告が適正に作成されるよう、当社グループ全体の内部統制を有効に整備・運用する。

## ■ 法令等遵守体制

1. 当社は、当社グループとして基本的な価値観や倫理観を共有し、業務に反映させていくため、三菱HCキャピタルグループ倫理綱領・行動規範を制定する。
2. 当社は、各種社内規程類及びコンプライアンス・マニュアルの制定及び周知を通じて、当社グループの役職員が法令及び定款を遵守することを確保するための体制を整備する。
3. 当社は、当社グループのコンプライアンス体制の構築・維持・管理等に係るコンプライアンス委員会や、コンプライアンスの当社グループの統括責任者となるチーフ・コンプライアンス・オフィサー（リスクマネジメント本部長）及び所管部として法務コンプライアンス部を設置する。  
なお、当社グループ会社は、当該会社の事業上固有の法的リスク等が存在する場合には、必要に応じて当社と連携のうえ、適切なコンプライアンス体制を整備する。
4. 当社は、コンプライアンス・プログラム（当社グループの役職員を対象とする教育等、役職員が法令等を遵守することを確保するための具体的計画）を策定し、その取組状況のモニタリングを実施する。
5. 当社は、当社グループの役職員等が不正行為等を当社に報告・相談する内部通報制度として、コンプライアンス・ホットライン制度を定める。
6. 当社グループは、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対しては、毅然とした態度を貫き、取引の防止に努める。
7. 当社グループを通じて取引される資金が各種の犯罪やテロに利用される可能性があることに留意し、マネー・ローンダリングの防止に努める。

## ■ 情報開示体制

1. 当社グループは、会計基準その他関連する諸法令・規則に則り、当社グループに関する決定事実・発生事実に関する情報の開示を、適時かつ適切に行うための社内規程類を制定する。当社グループ会社は、必要に応じて当社と連携する。
2. 当社は、当社グループに関する情報開示の適正性や、情報開示に係る内部統制・手続の有効性等の審議に係る情報開示委員会を設置する。

## ■ 内部監査体制

1. 当社は、当社グループにおける内部監査の計画・実施・報告及び改善指示に関する諸手続を明確にすることにより、監査に対する活動を円滑かつ効果的に推進するため社内規程類を制定する。
2. 当社は、内部監査担当部として監査部を設置する。監査部では、年間の監査計画に基づき、当社グループに関する内部監査を計画的に実施し、その結果を代表取締役等に報告する。また、当社グループの監査対象先に対しては、発見事項の指摘・改善指導を行い、重要な発見事項の指摘・改善指導については、監査後に改善結果を当社監査部長へ報告させ、監査部より代表取締役等に報告することにより、監査の実効性を確保する。
3. 当社の監査部長は、必要に応じ当社の監査等委員や当社グループ会社の監査役等、及び会計監査人との間で、関係する情報を交換する等協力関係を構築し、監査の効率的な実施に努める。

## ■ リスク管理体制

1. 当社は、当社グループ全体のリスク管理の基本方針、リスク管理体制と運営等を定めた社内規程類を制定するとともに、当社グループ会社においてもリスク管理体制と運営等を定めた社内規程類を整備する。

2. 当社は、当社グループの総合的なリスク管理のための体制を整備する。当社は、当社グループのリスク管理に係る委員会やリスク管理を所管する役員及び所管部としてリスクマネジメント統括部を設置する。
3. 当社は、当社グループの経営全般に係るリスクの現状および課題、その対応策等について、取締役会に報告する。
4. 当社グループ会社は、経営全般に係るリスクの現状および課題、その対応策等について当社に報告するものとし、当社は、必要に応じて取締役会にこれを報告する。
5. 当社は、当社グループのリスクのうち、主要なものを次のように分類した上で、それぞれのリスク管理規程において当該リスクの管理体制を定めるなど、リスク管理のための社内規程類を制定し、その整備の状況について検証する。
  - i) 信用リスク ii) アセットリスク iii) 投資リスク iv) 市場リスク v) 資金流動性リスク vi) カントリーリスク vii) オペレーショナルリスク
6. 当社は、当社グループの多岐にわたるリスクを総合的に把握したうえで、経営の健全性確保を図り、もって企業価値の持続的向上に資するとともに、顧客・株主・従業員・地域社会をはじめとするステークホルダーに対する企業としての社会的責任を果たすため、総合的なリスク管理・運営を行う。
7. 当社は、当社グループのリスクを特定・認識、評価・計測、制御、監視・報告することにより、リスクに見合った収益の安定的計上・適正な資本構成の達成・資源の適正配分等の基盤を提供し、総合的なリスク管理・運営を行う。
8. 当社は、定量的に評価・計測が可能な当社グループのリスクに関し、必要に応じてリスク資本管理を行う体制を整備する。
9. 当社は、当社グループの危機事態における対応の基本的な考え方及び判断基準を明確にするとともに当社グループ会社と共有することにより、業務全般の運営の継続及び通常機能の回復を確保し、当社グループの損失を最小限に食い止めるために必要な体制を整備するべく、社内規程類を制定する。当社グループ会社は、各社において社内規程類を制定する。

## ■ 職務執行の効率性確保のための体制

1. 当社は、当社グループの経営目標を定めるとともに、経営計画を制定し、適切な手法に基づく経営管理を行う。また、当社グループ会社は、当社グループの経営目標・経営計画に基づき、適切な手法に基づく経営管理を行う。
2. 当社は、経営会議を設置し、取締役会は一定の事項の決定等を、経営会議における審議を経ることを条件として社長に委任する。経営会議は、当社グループの経営管理を含む重要事項の協議決定のほか、取締役会の意思決定に資するため取締役会付議事項を事前に検討する。また、経営会議の諮問機関として各種の委員会を設置する。
3. 当社は、取締役会の決定に基づく職務の執行を効率的に行うため、社内規程類に基づく職制、組織体制等の整備を行い、職務執行を分担する。当社グループ会社は、社内規程類に基づき、必要な事項について当社に報告・相談等適切な連携を行う。

## ■ その他の取締役の職務執行に係る事項（取締役の職務執行の法令・定款適合性確保のための体制、情報の保存及び管理に関する体制、子会社の取締役の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制）

1. 当社は、経営上の重要事項について審議、決定を行うため経営会議を設置し、監査等委員会の選定する監査等委員はこれに出席して審議の内容を確認し、報告を受ける。
2. 当社は、取締役会における専決事項の他、コンプライアンス管理その他重要な意思決定事項について、取締役会、取締役の権限、責任を明確に定める。
3. 取締役会は、業務執行取締役の業務執行に関する重要な情報の報告を受け、これを確認するほか、内部通報制度を活用する。
4. 当社は、取締役の職務の執行に係る重要な文書等について、社内規程類の定めるところにより、保存・管理を行う。
5. 当社は、当社グループ会社の取締役の職務の執行に係る事項について、社内規程類の定めるところにより、当社への報告等を求める。

## ■ 監査等委員会の職務を補助する使用人に関する体制

1. 監査等委員会の職務を補助するために、当社に監査等委員会室をおく。
2. 監査等委員会の職務を補助すべき使用人を監査等委員会室におく。
3. 上記の使用人は監査等委員である取締役を除く取締役の指揮命令に服さない。
4. 上記の使用人の人事異動・懲戒を行うときは、事前に監査等委員会の同意を得るものとし、当該使用人に係る人事評価・報酬等を決定するときは、事前に監査等委員会が選定する監査等委員の同意を得るものとする。
5. 業務執行取締役は、上記の使用人が監査等委員会の職務の補助を円滑に行えるよう、就業環境等の整備に協力する。

## ■ 監査等委員会への報告に関する体制

1. 取締役、執行役員等及び使用人は、次の事項を遅滞なく監査等委員会又は監査等委員会の選定する監査等委員に報告しなければならない。
  - (1) 当社に著しい損害(信用の失墜を含む)を及ぼすおそれのある事実を発見した場合又は著しい損害が発生した場合は、直ちにその旨(重要な訴訟に関する事項を含む)。
  - (2) 取締役が整備する内部通報制度による通報の状況。
  - (3) 反社会的勢力との取引排除・関係遮断に関する管理の状況。
  - (4) その他監査等委員会が報告を求める事項。
2. 子会社の取締役、監査役及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者は、前項に定める事項が発生した場合には遅滞なく監査等委員会又は監査等委員会の選定する監査等委員に報告しなければならない。
3. 監査等委員会の選定する監査等委員は、職務執行に必要な情報を交換するなどの方法により、当社グループ会社の監査役等と緊密に連携する。
4. 取締役、執行役員等及び使用人は、監査等委員会の要求があった場合には、監査等委員会に出席し、必要な資料を添えて説明しなければならない。また、監査等委員会の選定する監査等委員の要求があった場合においても、同様の説明義務を負う。
5. 当社は、監査等委員会又は監査等委員に1.の報告をした者に対し、当該報告をしたことを理由として、一切の不利益な取扱いをしない。
6. 当社は、内部通報制度を用いて通報したことを理由として通報者に対して一切の不利益な取扱いをしないこととし、社内規程にこれを明記するとともに、社内研修等を通じて全従業員に周知する。

## ■ 監査等委員の職務の執行について生ずる費用又は債務に係る方針

1. 監査等委員会室は監査等委員から費用の前払その他支払に関する請求があったときは、当該請求に係る費用又は債務が当該監査等委員の職務の執行に必要でないと明らかに認められる場合を除き、速やかに当該費用又は債務を処理する。

## ■ その他監査等委員会の監査の実効性確保のための体制

1. 監査等委員会は、取締役、執行役員等及び使用人から定期的に事業の状況について聴取を実施する機会を設けるとともに、社長、会計監査人とそれぞれ定期的な意見交換会を実施する。
2. 監査等委員会は、専門性を要する案件については、必要に応じ弁護士、会計監査人等に意見を求めることができる。
3. 監査等委員会は、会計監査人より監査計画を事前に受領し、定期的に監査実施報告を受領するほか、必要に応じて監査実施状況の聴取を行う。
4. 監査等委員会は、内部監査部署と連携して、定期的又は随時、子会社を含めた事業所等の監査を行い実態を把握しつつ、監査の実効性の向上に努める。
5. 監査等委員会の選定する監査等委員及び監査等委員会の職務を補助すべき使用人は、経営会議、委員会その他の重要な会議に出席し、必要な発言をすることができるほか重要書類の閲覧ができるものとする。
6. 監査等委員会の選定する監査等委員は、当社及び子会社に対して事業の報告を求め、又は業務及び財産の状況の調査を行うものとし、当社及び子会社は協力するものとする。
7. 内部監査部署長の人事については、監査等委員会の選定する常勤監査等委員と事前に協議を行うものとする。
8. 内部監査部署は、監査等委員会に内部監査計画、内部監査結果および重要な内部監査関連規程の改廃について報告を行うとともに、監査等委員会からの情報提供、調査・報告に係る要請があるときは、これに応じるものとする。
9. 取締役、執行役員等及び使用人は、監査等委員会規則、監査等委員会監査等基準および内部統制システムに係る監査等委員会監査の実施基準に基づく監査等委員会の職務執行につき、必要な協力を行う。

# リスクマネジメント

## リスクマネジメント態勢の概要

当社グループは、投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある主な事業等のリスクを「①統合リスク管理」に記載している枠組みで総合的に管理し、そのリスクの概要やリスクに対する取り組みなどの具体的な内容については「②統合リスク管理の枠組みで管理している重要なリスク」に記載しています。当社グループでは、このようなリスクに対する適切な管理態勢を構築し、リスク顕在化の未然防止と発生時の影響の極小化に努めています。

また、考えられるリスク要因を管理対象に、各リスクの所管部門が外部環境の変化などによる課題を把握し、定期的にこれらのリスクに対する対策を検討の上、業務執行の統制を行うための審議・決定機関である経営会議に遅滞なく報告する管理態勢としています。具体的には、個別リスクの課題と対策を議論するALM（資産・負債の総合管理）委員会・コンプライアンス委員会・J-SOXに関わる情報開示委員会などのほか、経営全般に係るリスクを総合的かつ体系的に管理するリスク管理委員会を四半期ごとならびに必要に応じて開催し、リスク状況の報告・対応方針の審議などを行っています。各委員会における重要事項は、取締役会に報告し、審議しています。

### リスクマネジメントの全体像



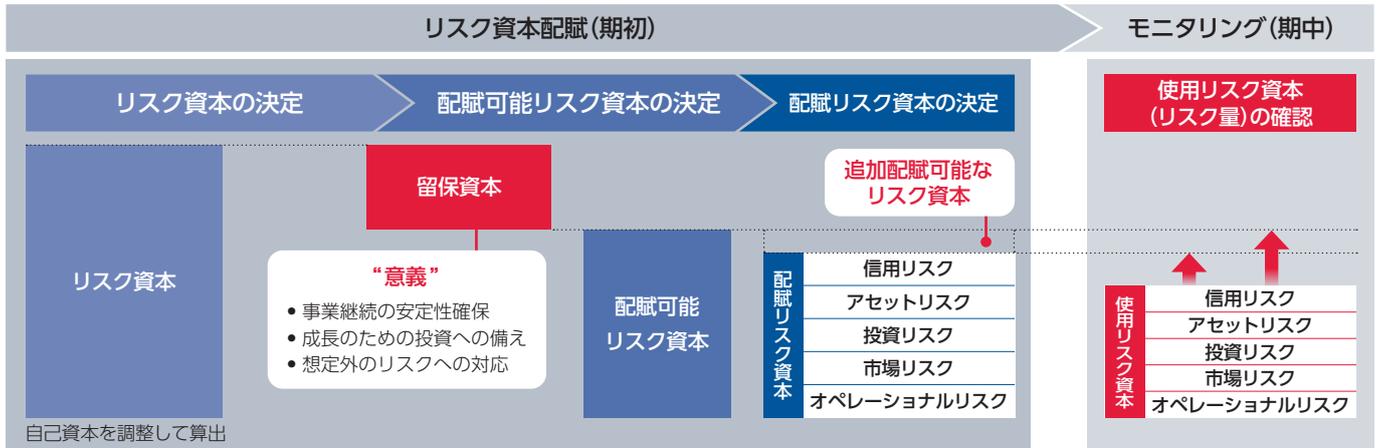
## ① 統合リスク管理

当社は、経営の健全性維持と収益性向上の両立をもって、持続的な成長を図るため、「統合リスク管理」の枠組みを組み込んだ事業運営を行っています。統合リスク管理の枠組みで管理している重要なリスクには、信用リスク、アセットリスク、投資リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナルリスクなどがあり、連結ベースにてその管理を行っています。

具体的には、アセットやビジネスの特性に応じた評価手法により、各リスクを定量化した上で、当社のリスク資本管理方針に基づき、おのこのリスクカテゴリーにリスク資本を配賦し、リスク許容度の範囲内で合理的なリスクテイクを行う態勢としています。

こうしたリスク管理の枠組みの中で、定期的にリスク資本の使用状況や各種ポートフォリオの状況に関するモニタリングを行い、リスク管理委員会、経営会議および取締役会にて報告・審議することで、適切な対応に努めるとともに、社内におけるリスクに関するコミュニケーションの充実を図っています。リスク管理態勢や管理の状況は、取締役会が把握し、監督する態勢となっています。

健全性確保のためのリスク資本運営



② 統合リスク管理の枠組みで管理している重要なリスク

当社グループは、グローバルに事業活動を行っており、取引先の事業に必要な設備投資やサービスをリースなどで提供しています。リース取引などのために保有するアセットは、事務機器や生産設備といった一般的な動産のほか、航空機など特定の産業で使用されるアセットまで多様化しています。国内外の景気の減速・後退に伴い、取引先の事業環境等が悪化し、設備投資需要が大幅に減少した場合、リース取引の減少などにより、当社グループの経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。さらに、内部プロセス・人・システムが不適切であること、もしくは機能しないこと、または、外生的事象が生起することから生じる損失によっても、当社グループの経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

これら想定されるリスクなども対象に、当社では「①統合リスク管理」に記載した枠組みで重要なリスクを管理しています。

- 信用リスク
- 市場リスク
- 事業基盤拡大・戦略的提携・M&A等に関するリスク
- アセットリスク
- 流動性リスク
- オペレーショナルリスク
- 投資リスク

詳細はP26をご参照ください。

③ その他の重要なリスク

「②統合リスク管理の枠組みで管理している重要なリスク」に記載の通り、当社グループでは合理的に想定されるリスクについて、統合リスク管理の枠組みでその管理を行っています。一方で、以下のような合理的な想定を超える重要なリスクあるいは合理的な想定が難しい重要なリスクについても認識しており、このようなリスクが顕在化する可能性が認められる場合、当該リスクの状況・見通しも含めて、統合リスク管理の枠組みで管理している各リスク項目への影響や複数のリスク項目に跨る複合的な影響を分析しています。さらに、その対応方針を策定するほか、必要に応じて新たなシナリオ、複数のシナリオを想定したストレステストなどを実施、リスク耐久力に対する多面的な検証を行っています。

- 世界的な感染症リスク
- ビジネス領域の拡大に伴うリスク
- 人材確保に関するリスク
- 気候変動リスク
- 競争の激化
- 労務・雇用管理に関するリスク

④ ストレステスト

経営戦略の遂行にあたっては、景気悪化や市場変動、各種市況の悪化など、当社グループのビジネスに影響を及ぼすと考えられるさまざまなリスク事象について、ストレス時の影響度を把握するようにしています。具体的には、世界経済が悪化するシナリオに加えて、事業分野ごとに市況変動やクレジットの悪化、大口集中リスクの顕在化など、強いストレスを想定した複数のシナリオを設定し、ストレス状況下において、期間損益や自己資本にどの程度の影響を及ぼす可能性があるのか、分析・検証を行っています。

こうした多面的な検証により、経営計画において、リスク選好に無理は生じていないかなど、リスクの耐久力の確認を行っています。

## 主なリスクと管理態勢

リスクカテゴリー	リスクの内容	リスクに対する主な取り組み	
信用リスク	リース取引や割賦販売取引や金銭の貸付等の形態による金融サービスの提供により、中長期にわたり信用を供与する事業を行っています。今後の景気動向や金融情勢によっては、企業の信用状況悪化による不良債権の増加に伴い貸倒引当金の追加繰入等が必要となり、経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、グローバルなビジネス展開を行っていることから、取引先や投資先の国や地域における政治・経済等の状況によって損失を被るカントリーリスクを負っています。	<ul style="list-style-type: none"> <li>取引先の信用状況を精査するとともに、リース対象物件の価値やカントリーリスク等を踏まえた上で総合的に審査</li> <li>取引開始後も継続的に取引先の信用状況をチェック</li> <li>特定取引先、業種、国・地域等に与信が集中しないよう、リスク分散を考慮した与信運営</li> <li>定期的にポートフォリオの信用リスク量を計測し、モニタリング</li> </ul>	
アセットリスク	グローバルアセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>航空機、航空機エンジン、船舶、コンテナ、鉄道貨車等のグローバルアセットを国内外において保有し、これらを賃貸する事業を行っています。前述の信用リスクに加えて、当該アセットの価格変動リスクを負っています。取引先からのリース料収入のほか、リース期間満了後にアセットを売却して資金の回収を図ります。また、取引先の経営破綻等の際には、当該アセットを引き揚げた上で、別の取引先とリース取引等を行うほか、アセットを売却して資金の回収を図ります。景気動向や金融情勢のほか、技術的問題に起因する大事故、技術革新による陳腐化、法律や規制等の改定、世界的な感染症の拡大やテロの懸念の高まり、あるいは自然災害や地政学的リスク等によってもアセット売却価格が変動するほか、減損損失の計上や物件管理に付随するコストの増加等により、経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>動産を対象とする取引時の確認事項に加え、将来のアセットの流動性等を含め総合的に審査</li> <li>対象機種や地域・満了時期等リスク分散を考慮したポートフォリオを維持すべく、投資クライテリアを定めて運用</li> <li>取引開始後も継続的に取引先の信用状況や業界動向をチェック</li> <li>定期的に対象業界の動向やアセットの価値変動に影響を及ぼす兆候を点検する予兆管理会議を開催</li> <li>定期的に取引先の信用リスクやポートフォリオにおけるアセットの価値変動リスク量を計測し、モニタリング</li> </ul>
	不動産	<p>オフィス、住宅、商業施設、物流施設、ホテル等の商業不動産に対する投融資や保有不動産を活用した賃貸および事業運営等を行い、当該アセットは収入変動リスクや価格変動リスクを負っています。テナント等からの賃貸料収入のほか、適切な時期にアセットを売却して資金の回収を図ります。賃貸料収入やアセットの売却収入については、景気動向、金融情勢、アセットの所在する個別のロケーションの賃貸市場といった市況環境によって収入が変動し、経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>将来のアセット価値や流動性等を慎重に見極めて総合的に判断</li> <li>取り組み後も継続的にアセットの運用状況、価格動向や業界動向をチェック</li> <li>定期的に業界の動向やアセットの価値変動に影響を及ぼす兆候を点検する予兆管理会議を開催</li> <li>定期的にポートフォリオにおけるアセットの価値変動リスク量を計測し、モニタリング</li> </ul>
投資リスク	プロジェクト向け投融資、出資等のさまざまな事業に対する投資活動を行っています。このような投資活動においては、景気変動や需要の減退といった事業環境が変化するリスク、投資先やパートナーの業績停滞等に伴って期待通りの収益が上げられないリスクや投資額の回収可能性が低下するリスク、投資先の株価が一定水準を下回るリスクがあるほか、経済・金融情勢の急激な変化や金融市場の大きな混乱等により株価が一定水準を下回る状態が相当期間に及びリスク等があり、投資の一部または全部が損失となる、あるいは追加資金拠出が必要となる場合があります。さらには、当社グループが望む時期や方法での事業撤退や事業再編が行えないリスク、あるいは、投資先から適切な情報を入手できず不利益が発生する等のリスクがあり、そのような場合には、経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> <li>個別案件の投資額やリスクの深度等に応じて投資協議会を開催</li> <li>幅広い視点で将来の投資価値や流動性等を慎重に見極めて総合的に判断</li> <li>取り組み後も継続的に投資の運用状況や業界動向をチェック</li> <li>定期的にポートフォリオにおける投資価値の変動リスク量を計測し、モニタリング</li> </ul>	
市場リスク	金利変動リスク	リース取引や割賦取引におけるリース料や賦払金は、基本的に契約期間中は変動しない取引が主体となっています。一方、リース物件等の取得資金については、資金調達が多様化や資金コスト低減のために、固定金利調達と変動金利調達とのバランスを図りながら調達を行っています。資金原価は市場金利の変動にも影響を受けます。したがって、市場金利が急激に上昇するような場合、経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> <li>ALM（資産・負債の総合管理）により、資産運用と資金調達の金利形態や為替等のミスマッチの状況を随時モニタリング</li> <li>金利動向を考慮しながら適宜ヘッジオペレーションを行い、金利変動リスクを管理</li> <li>為替変動リスクへの対応としては、外貨建営業資産に合致した通貨での資金調達を原則とし、為替評価差損益を極小化</li> <li>保有ポートフォリオのポジションが、一定期間、一定の確率でどの程度損失を被る可能性があるかを過去の統計に基づいて計量的に示したリスク量を定期的に計測し、モニタリング</li> <li>ALM委員会を四半期ごとまたは状況に応じて開催</li> </ul>
	為替変動リスク	海外での事業展開に積極的に取り組み、外貨建資産が増加しており、連結営業資産に占める割合も高まっています。海外連結子会社では、原則として資産と同一通貨での資金調達を行っています。各社の財務諸表は現地通貨で表示されるため、為替相場の大幅な変動が生じた場合、日本円換算での経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	

リスクカテゴリー	リスクの内容	リスクに対する主な取り組み
流動性リスク	リース物件の取得および割賦取引や金銭の貸付等の事業を行うにあたって、多額の資金調達を行っています。経済・金融情勢の急激な悪化や金融市場の大きな混乱、あるいは当社グループの信用力低下等により、金融機関や投資家のリスク回避姿勢が強まり、十分な資金の確保が困難になる場合、経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> <li>借入に加え、社債、コマーシャルペーパー、リース債権流動化等市場からの直接調達により多様化</li> <li>コミットメントラインの取得等により緊急時の流動性補完対策を講じ、資金の流動性確保</li> <li>資金流動性のステージ管理を実施し、調達環境が悪化した場合であっても、必要資金が確保できるかの流動性の状況を確認し、ALM委員会に報告</li> <li>ALM委員会では、金利感応度分析、クレジット分析を実施するほか、金融市場などにストレスがかかった場合における市場リスクおよび資金流動性リスクの状況や損益インパクト等を総合的に検証し、資金調達戦略、リスク対応への方針を決定。リスク管理委員会とも連携</li> <li>地域財務拠点の再構築の一環として、ニューヨーク現地法人を有入化し、財務機能を具備し、北米における「グループファイナンス体制」を整備。また金融情勢のモニタリング機能を強化するため、知見や情報を当社グループ内で共有化</li> </ul>
事業基盤拡大・戦略的提携・M&A等に関するリスク	事業基盤拡大による持続的な成長を図るため、国内外での独自の展開に加え、外部との戦略的な提携、M&Aにより事業ポートフォリオの多様化・拡充を図っています。これらは経済・金融情勢の変化、競争の激化、提携先の事業環境の変化や戦略の変化、関連法令の変更等により、期待した効果が得られない可能性、M&Aの際に計上したのれんの減損処理を迫られる等、追加的な費用計上が必要となる可能性があり、このような場合、経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> <li>個別案件の投資額やリスクの深度等に応じて関係各部署で検討を行うほか、外部の専門家を起用し、幅広い視点で将来の投資効果等を慎重に見極めて総合的に判断</li> <li>M&amp;A案件実行後も、当社グループの規程等を適用し、適正な業務運営を行う態勢を整備</li> <li>事業計画や実績管理等のモニタリングを行い、必要な対応を適時に行う態勢を構築</li> </ul>
オペレーショナルリスク	地震・風水害等の自然災害や感染症・テロ等その他の突発的な事態が発生した場合、拠点やシステム等への被害、従業員が直接の被害を受けるまたは出社が制限される等により、拠点の活動が縮小または運営困難などの被害が生じ、事業活動に支障が生じる可能性があります。また、その被害の程度、あるいは当該事象の発生長期化等によっては、システム等の設備の復旧に多額の費用が必要になる可能性や事業活動の回復に長期間を要する可能性があり、このような場合、経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> <li>危機事態には対策本部を設置し対応する態勢を整備</li> <li>事業継続計画(BCP: Business Continuity Plan)の策定</li> <li>基幹システムの二重化対策</li> <li>在宅勤務が可能なシステムインフラ整備による業務継続</li> <li>継続すべき業務を限定した上での交代出社等</li> </ul>
	さまざまな情報システムを利用し、会計処理、各種契約管理、取引先管理、リース物件の資産管理等を行うほか、電子メール等を利用しています。これらの情報システムについては、保守の不備、開発の不調等を起因とするシステムの停止や障害の発生による契約・回収等の業務や取引先への提供サービスの中断による営業活動の停滞、経済的損失等により、経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社および協力会社との連携による強固な保守管理態勢を整備・運用</li> <li>障害等発生時には当該事象の速やかな情報連携・対応</li> <li>再発防止策の策定・実施も含めた一連の対応態勢を構築</li> <li>グループベースでのIT統制</li> </ul>
	さまざまな情報システムを利用し、会計処理、各種契約管理、取引先管理、リース物件の資産管理等を行うほか、電子メール等を利用しており、これらの情報システムについては、ビジネスメール詐欺、コンピュータウイルスの侵入、外部からの不正アクセス等、サイバー攻撃等を受けるリスクがあります。外部からの不正アクセスやコンピュータウイルスの侵入、人為的ミス、不正、詐欺行為等により、システムの停止や障害、金銭的被害の発生、機密情報や取引先情報の漏洩、不正使用等が発生した場合、契約・回収等の業務や取引先への提供サービスの中断による営業活動の停滞、経済的損失、重要情報の外部への漏洩による社会的信頼の失墜等により、経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織横断型チームMHC-SIRT (Security Incident Response Team)を設置</li> <li>ソフトウェアを最新の状態に更新し、外部からの不正アクセスやコンピュータウイルスの侵入、サイバー攻撃等を検知し、トラブルを未然に防止する管理態勢を構築</li> <li>インシデント発生時の社内外の連携態勢の整備・訓練の実施</li> <li>全社員に対し標的型メール訓練や情報セキュリティに係る社内教育を継続的に実施</li> </ul>
	会社法、税法、金融商品取引法、独占禁止法、個人情報保護法、貸金業法、割賦販売法、犯罪収益移転防止法、環境に関する法令等を遵守する必要があり、海外においては、それぞれの国・地域における法令の適用を受け、規制当局の監督を受けています。法令や社会規範・社内ルール等が遵守されなかった場合、業務の制限や停止、取引先等からの損害賠償の請求、社会的信頼の失墜等により、経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンプライアンスに関する継続的な教育</li> <li>マネー・ローダリング、テロ資金供与行為ならびに不正行為の未然防止</li> </ul>
	国内外の法令・会計・税制等、各種制度の適用を受けています。当社の業務に密接に関連する各種制度に大幅変更・改訂等が発生し、当社が当該制度変更・改訂に適切に対処できなかった場合、各種制度への不適合による罰則、商品の取り扱い中止、業務活動の制限、会計上の売上減少等により、経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> <li>各種制度等の改訂・変更の状況を継続的にモニタリング</li> <li>外部専門家の積極的な活用により当該モニタリングを補強</li> <li>各種変更・改訂の早期の情報収集・対策の実施</li> </ul>
	さまざまな形態の取引を行っており、取引ごとにさまざまな事務管理が発生しています。これらの事務管理については、不適切な事務等の人為的ミス、不正等により、契約・回収等の業務や取引先への提供サービスの中断による営業活動の停滞、取引先からの信用の失墜等が発生し、経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> <li>取引ごとに事務管理ルールを定め、当該ルールに従って業務を遂行</li> <li>同ルールの見直しを適宜実施</li> <li>事故発生時には社内報告・発生事象への迅速な対応・事故原因の特定と再発防止策の策定・実施を行う態勢を構築</li> </ul>

# サステナビリティへの取り組み

## 基本的な考え方

地球環境の保護、人権の尊重や多様性への対応など、サステナビリティへの取り組みは企業が担うべき重要な社会的責任となっています。今後、企業が存続していくためには、環境・社会・経済の視点で、課題解決に向けた事業活動に組み込み、ステークホルダーからの信頼を獲得しつつ、長期的な成長をめざすことが必要となります。

こうした基本認識のもと、当社では、持続可能で豊かな未来社会の実現に貢献する存在となるべく、2021年4月、サステナビリティに配慮した経営の主導、推進を目的に、経営会議の諮問委員会の一つとして、「サステナビリティ委員会」を設置しました。



## サステナビリティ委員会の構成と活動状況

サステナビリティ委員会は、エンゲージメント本部長を委員長とし、原則として半期に1回開催されます。委員は、社長執行役員を含む、事業部門およびコーポレートセンターを担当する執行役員で構成されます。

委員会では、非財務分野の活動進捗や目標達成状況の確認、新規活動の審議、非財務指標の討議などを幅広く行い、その結果は経営会議ならびに取締役会にて報告されます。

2021年5月に開催された第1回サステナビリティ委員会では、サステナビリティに関する最新動向、サステナビリティ推進のステップ、旧両社が行ってきたサステナビリティに関する取り組みなどを共有し、理解を深めました。第2回の委員会では、マテリアリティの特定に関する議論を行うなど、次期中期経営計画の策定に向けて、全社を挙げたサステナビリティ推進の基盤づくりに取り組んでいます。

# エコシステムを活用した 提供価値の拡大に挑戦

専務執行役員  
エンゲージメント本部長

竹田 真史



持続可能な環境や社会の中でなければ、企業は事業活動を継続できないという認識のもと、企業には、環境や社会への配慮はもちろんのこと、さらにもう一步踏み込み、事業活動そのものによって持続可能な環境や社会づくりに貢献することが求められる時代になってきているものと考えています。

当社が経営ビジョンに掲げる「社会的課題の解決」「持続可能な成長」「企業価値の向上」を実現するにあたっては、事業戦略の中に長期的な持続可能性のビジョンやマテリアリティ（サステナビリティを巡る重要課題）への対応を組み入れ、事業活動そのものによって環境・社会価値を創出し、その上で利益や収益性といった経済価値を創出する姿をめざす必要があります。

事業にサステナビリティの要素を落とし込んでいない企業は、将来的には淘汰され、持続的に経済価値を創出することができません。一方で、サステナビリティには取り組んでいても、経済価値を十分に生み出せない企業は、その活動を持続できません。つまり、環境・社会価値と経済価値の両立をめざすことがサステナビリティ経営の基本的な在り方といえます。

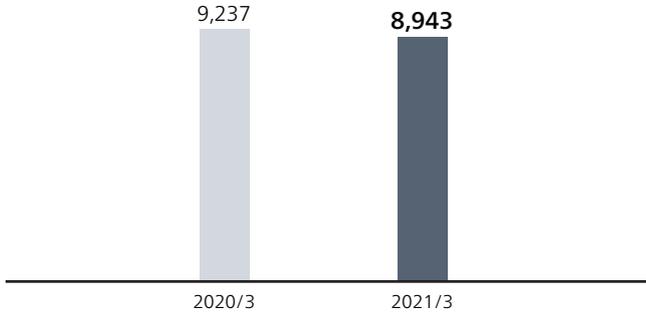
めざす姿の実現に向けては、パートナー連携の強化と提供価値の拡大が肝要と考えています。当社は、リース会社特有の幅広い業種のお客さまとの取引を行っています。当社単独では対応が困難な社会的課題に対しても、取引先をまとめてつなぐ、いわゆるエコシステムを構築することで、解決への打開策を見だし、新たな価値の創出が期待できます。また、当社は、動産、不動産を問わず、あらゆるモノに付加価値をつけることを得意分野とし、知見を積み重ねてきました。昨今では、ハードウェアにDX、AI、IoTを活用したデータ解析などのソフトウェアを付加することで、地域社会やお客さまへの提供価値をこれまで以上に向上させています。提供手法も、従来のファイナンス中心のみならず、出資や事業運営そのものへと幅を広げてきています。こうした取り組みをサステナビリティ経営の実践に向けた当社ならではの強みにしていきたいと考えています。

今後とも、当社のサステナビリティへの取り組みをステークホルダーの皆さまとの対話に生かすとともに、それらをより適切、かつタイムリーに開示することで、継続的な企業価値の向上に取り組んでまいります。

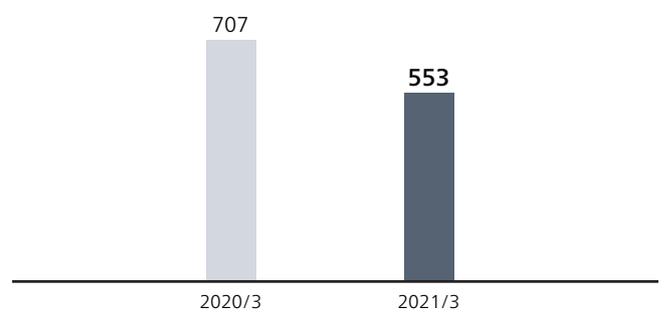
# 財務・非財務ハイライト

## 旧三菱UFJリース (日本基準)

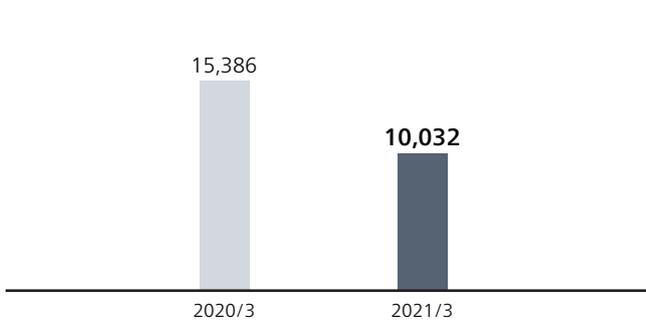
### 売上高 (億円)



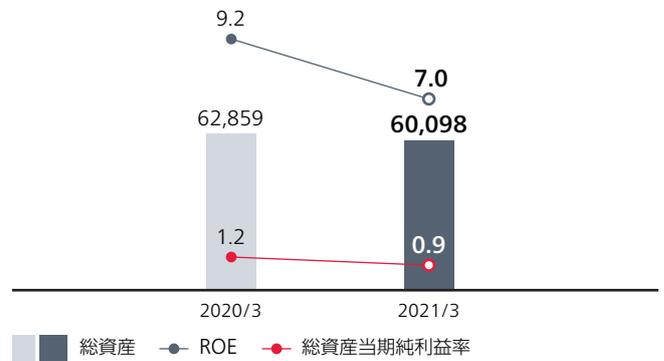
### 親会社株主に帰属する当期純利益 (億円)



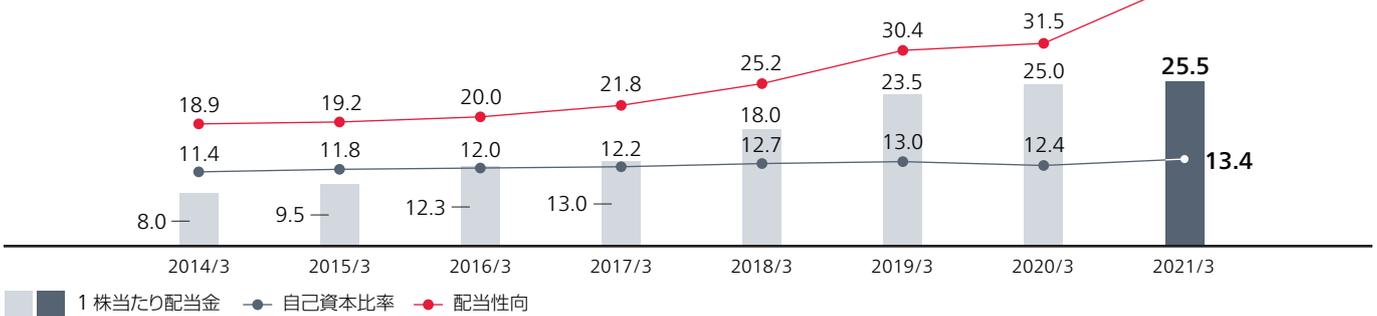
### 契約実行高 (億円)



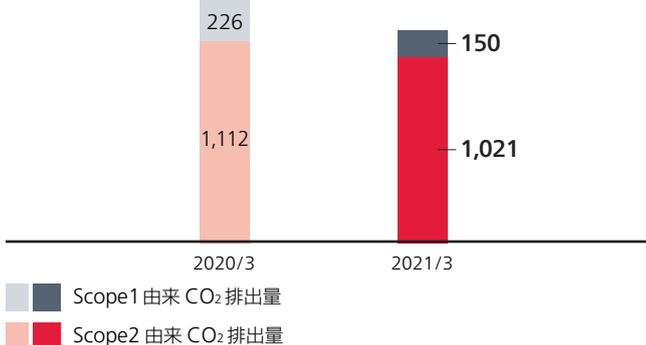
### 総資産およびROE・総資産当期純利益率 (億円/%)



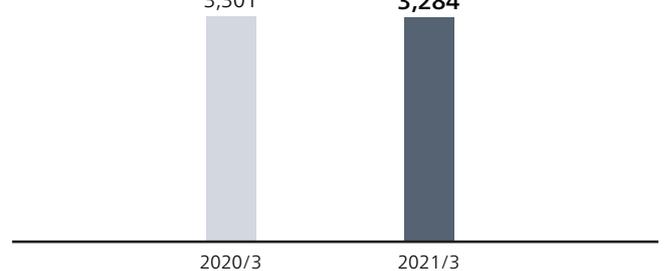
### 配当政策 (円/%)



### CO<sub>2</sub>排出量(単体) (tCO<sub>2</sub>)

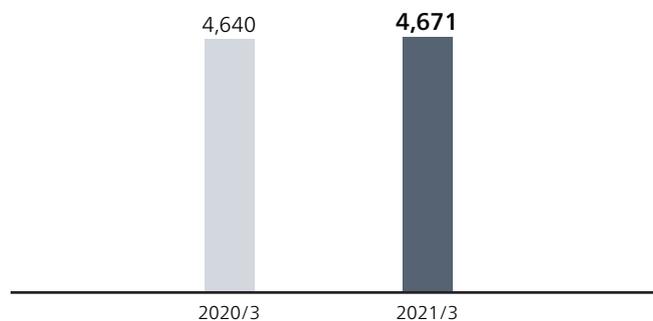


### 従業員数 (名)

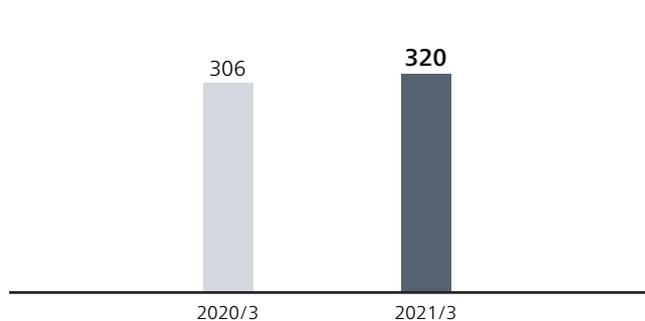


## 旧日立キャピタル (IFRS)

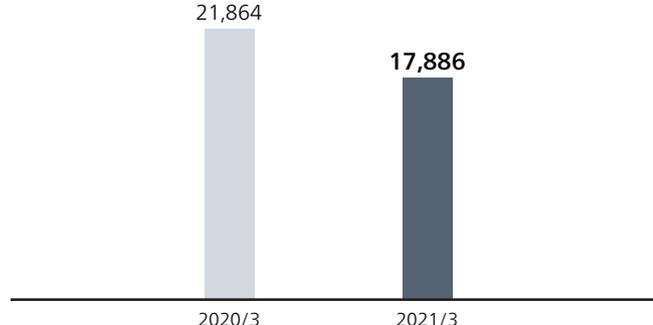
### 売上収益 (億円)



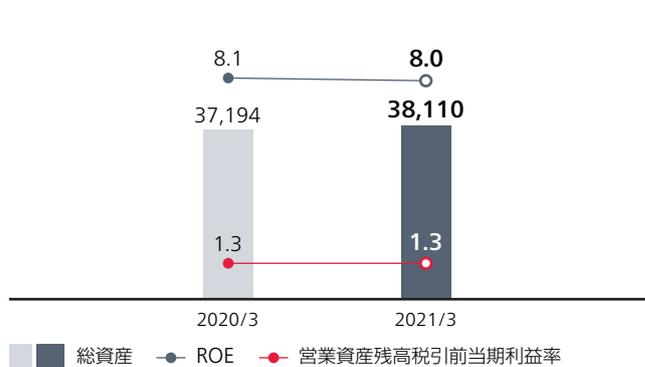
### 親会社の所有者に帰属する当期利益 (億円)



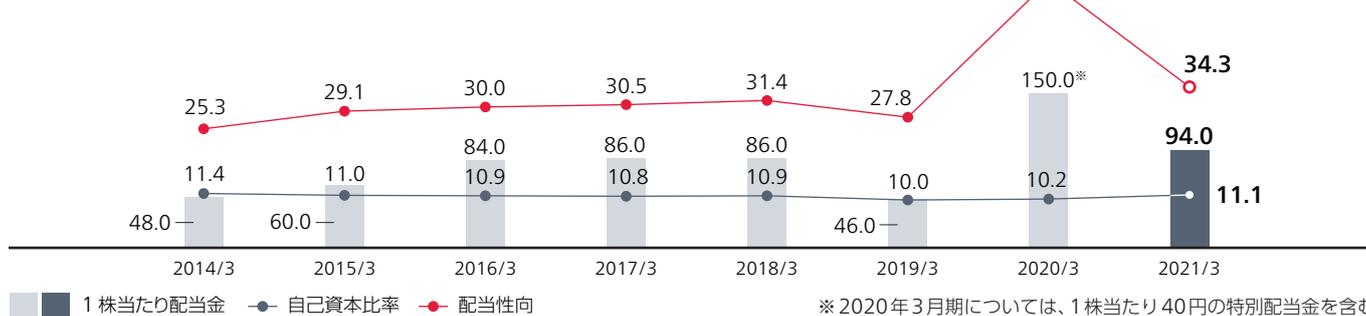
### 取扱高 (億円)



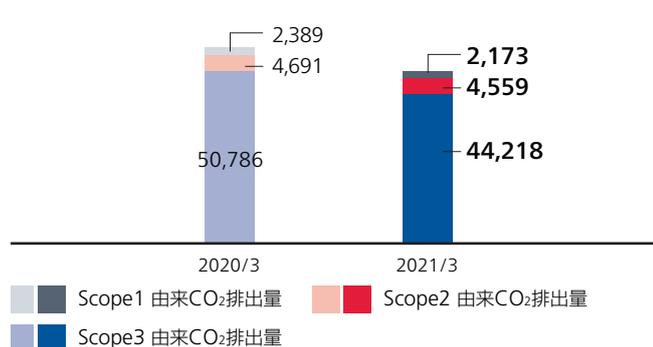
### 総資産およびROE・営業資産残高税引前当期利益率 (億円/%)



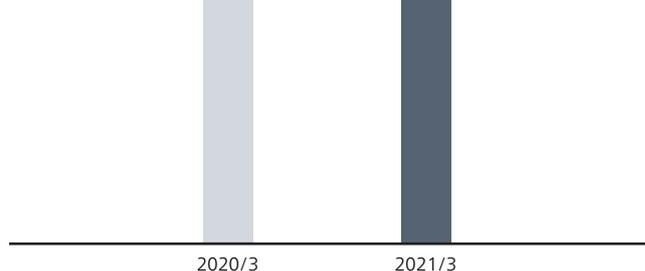
### 配当政策 (円/%)



### CO<sub>2</sub>排出量 (tCO<sub>2</sub>)



### 従業員数 (名)



# 会社情報

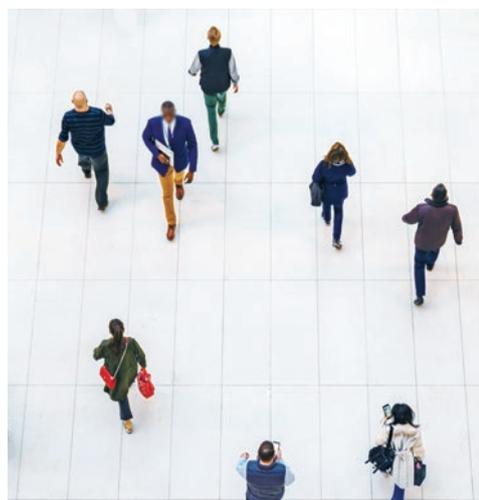
## 会社概要 (2021年4月1日現在)

会社名	三菱HCキャピタル株式会社
本社所在地	〒100-6525 東京都千代田区丸の内一丁目5番1号
設立	1971年4月12日
資本金	33,196,047,500円
代表者	代表取締役 社長執行役員 柳井 隆博
従業員数	8,645名(2021年6月30日現在)
決算期	3月31日(年1回)



## 経営統合手続きによる重要事項

2020年9月24日付「三菱UFJリースと日立キャピタルとの合併を通じた経営統合に向けた契約締結に関するお知らせ」の通り、2021年2月26日開催の臨時株主総会決議に基づき、2021年4月1日を効力発生日として三菱UFJリースを吸収合併存続会社、日立キャピタルを吸収合併消滅会社とする吸収合併を通じた経営統合を行い、同日付で商号を三菱HCキャピタル株式会社に変更しました。



2020年 9月24日	経営統合契約、合併契約の締結
2020年12月31日	臨時株主総会基準日(両社)
2021年 2月26日	臨時株主総会(両社)
2021年 4月 1日	三菱HCキャピタル株式会社発足

## 株式情報 (2021年4月1日現在)

株式	発行可能株式総数 4,800,000,000 株 発行済株式総数 1,466,912,244 株
上場証券取引所	東京証券取引所 市場第一部 名古屋証券取引所 市場第一部 証券コード: 8593
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内1丁目4番5号
会計監査人	有限責任監査法人トーマツ

## 大株主

株主名	持株数(株)	出資比率(%)
三菱商事株式会社	240,528,696	16.39
株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ	208,345,981	14.20
株式会社日立製作所	199,062,180	13.57
株式会社三菱UFJ銀行	50,348,620	3.43
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	50,068,510	3.41
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	49,414,500	3.36
明治安田生命保険相互会社	31,100,390	2.12
三菱UFJ信託銀行株式会社	28,431,000	1.93
J P モルガン証券株式会社	16,750,123	1.14
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	12,364,220	0.84

## 株式所有者別分布状況



※自己株式は「個人その他」に含めて記載しています。

## 外部機関による格付け

格付機関	長期	短期
日本格付研究所(JCR)	AA	J-1+
格付投資情報センター(R&I)	AA-	a-1+
Moody's	A3	—
S&P	A-	A-2



管理森林から伐採した木材を使用して自然森林を守っています。



印刷時に有害な廃液が出ない水なし印刷方式で印刷しています。



インキ中の石油系溶剤を全て排除し、植物油(大豆油)に切り換えた環境配慮型水なしVOC※フリーインキで印刷しました。

※ VOC (揮発性有機化合物: Volatile Organic Compounds)