

|| 企業調査レポート ||

## 三菱 HC キャピタル

8593 東証プライム市場・名証プレミア市場

[企業情報はこちら >>>](#)

2023年10月16日(月)

執筆：客員アナリスト

水田雅展

FISCO Ltd. Analyst **Masanobu Mizuta**



FISCO Ltd.

<https://www.fisco.co.jp>

## 目次

■ 要約	01
1. リース取引を中心に金融サービスを展開、強固な顧客基盤などに強み	01
2. 2023 年 3 月期は計画を上回る大幅な増益で着地	01
3. 2024 年 3 月期も増益を計画	02
4. 「ビジネスモデルの進化・積層化」戦略で高付加価値サービスの拡大、 新ビジネスの開発を推進	02
5. 弊社の視点	02
■ 会社概要	04
1. 会社概要	04
2. 沿革	04
■ 事業概要	05
1. 事業概要	05
2. セグメント別の概要	06
3. 特徴・強み、リスク要因・収益特性、課題・対策	14
■ 業績動向	15
1. 2023 年 3 月期の業績概要	15
2. セグメント別の動向	16
3. 財務状況	18
■ 今後の見通し	19
● 2024 年 3 月期の業績見通し	19
■ 成長戦略	21
1. 10 年後のありたい姿の実現に向けた「2025 中計」	21
2. 株主還元	24
3. 弊社の視点	24

## ■ 要約

### ビジネスモデル変革で新たな社会価値の創出に取り組む 大手リース会社

三菱 HC キャピタル <8593> は、三菱 UFJ リース (株) と日立キャピタル (株) が 2021 年 4 月に経営統合した大手リース会社である。「10 年後のありたい姿」に「未踏の未来へ、ともに挑むイノベーター」を掲げ、銀行・商社系とメーカー系のリース会社の融合、M&A・アライアンスの積極活用などにより、従来のリース業、金融サービスの枠を超えた高付加価値サービスへのシフトなど、ビジネスモデル・事業ポートフォリオの変革や先進的なアセットビジネスを展開。さらに、気候変動をはじめとするさまざまな社会的課題の解決や新たな社会価値の創出に取り組んでいる。

#### 1. リース取引を中心に金融サービスを展開、強固な顧客基盤などに強み

同社は、リース取引を中心に、さまざまな金融サービスを展開している。さらに、近年では、ビジネスモデル変革の一環として、再生可能エネルギーや不動産分野などの事業利益の獲得も積極化している。2023 年 3 月期のセグメント別資産残高構成比は、カスタマーソリューションが 33.5%、海外地域が 27.5%、環境エネルギー\*が 4.5%、航空が 17.0%、ロジスティクスが 11.4%、不動産が 4.6%、モビリティが 0.4%、調整額が 1.1% だった。一部セグメントにおける資産の売却益や減損、貸倒関連費用などの計上によって変動するが、リース・ローン取引が中心のカスタマーソリューションと海外地域が安定的な収益の柱となっている。特徴・強みとしては、三菱グループ及び日立グループという我が国屈指の企業グループを中心とする強固な顧客基盤、優良アセットの積み上げを可能としてきた事業基盤がある。さらに、徹底したリスク管理をもって収益の安定成長を可能とする分散された事業ポートフォリオや業界トップ水準の外部信用格付に基づく資金調達力、有形・無形の多様な資産を扱うリース取引及び金融サービスに関する豊富な知識・ノウハウを持つ人材基盤などがある。

\* 2024 年 3 月期より名称を環境エネルギー・インフラから変更。2023 年 3 月期の実績は「環境エネルギー・インフラ」、その他においては変更後の「環境エネルギー」と記載する。

#### 2. 2023 年 3 月期は計画を上回る大幅な増益で着地

2023 年 3 月期の連結業績は、親会社株主に帰属する当期純利益が前期比 16.9% 増の 1,162 億円だった。2022 年 3 月期に特別利益として計上した政策保有株式の大口売却益の剥落などがマイナス要因だったが、海外地域の伸長、米国の大手海上コンテナリース会社 CAI International, Inc (以下、CAI) の利益貢献、貸倒関連費用の減少、環境エネルギー・インフラにおける持分法投資利益の増加などにより、計画を上回る大幅な増益で着地した。親会社株主に帰属する当期純利益 (同 168 億円増) の要因別増減分析は、事業成長 (CAI の利益貢献、米州子会社の事業伸長など) で同 259 億円増、貸倒関連費用の減少 (カスタマーソリューションで前期に計上した大口貸倒関連費用の反動減、航空や海外地域における費用減少など) で同 215 億円増、経費増加 (CAI の通期連結化による増加、海外拠点を中心とした営業活動強化に伴う増加など) で同 186 億円減、特別損益 (前期に計上した政策保有株式の大口売却益の剥落など) で同 229 億円減、その他 (税金費用減少など) で同 109 億円増だった。なお、契約実行高は前期比 5.3% 増の 2 兆 6,406 億円で、期末セグメント資産残高は前期末比 3.1% 増の 9 兆 6,329 億円となった。

要約

### 3. 2024 年 3 月期も増益を計画

2024 年 3 月期の連結業績予想は、親会社株主に帰属する当期純利益を前期比 3.2% 増の 1,200 億円としている。親会社株主に帰属する当期純利益（同 37 億円増）の要因別増減分析の予想は、事業成長（旅客需要回復を背景とする航空事業の伸長など）で同 280 億円増、貸倒関連費用は横ばい、経費増加（「10 年後のありたい姿」の実現に向けた投資、営業活動推進に伴う費用の増加など）で同 110 億円減、特別損益（既存事業領域の再構築・再定義に係る費用の計上等）で同 20 億円減、その他（前期に計上した税金費用の減額効果剥落など）で同 110 億円減としている。なお、統合当初に経営統合プロセス（PMI）として定めたタスク（同社本体における組織構造の平易化、同一地域・業種におけるグループ会社の統合など）は予定どおり 2023 年 3 月末までに終了。経営資源シナジーは、2023 年 3 月期までに 50 億円程度発現しており、2024 年 3 月期までに当初計画どおり 100 億円発現の見込みとしている。なお、「10 年後のありたい姿」の実現に向けた投資、既存事業領域の再構築・再定義に係る費用の計上、前期に計上した税金費用の減額効果剥落などを考慮、小幅な増益にとどまる予想としている。

### 4. 「ビジネスモデルの進化・積層化」戦略で高付加価値サービスの拡大、新ビジネスの開発を推進

同社は、2022 年 5 月、10 年後のありたい姿として「未踏の未来へ、ともに挑むイノベーター」を掲げ、その実現に向けて、SX（サステナビリティ変革）、DX（デジタル変革）、及び事業ポートフォリオ変革を掛け合わせた CX（企業変革）の推進という「経営の中長期的方向性」を示した。そして、2023 年 5 月、「経営の中長期的方向性」を踏まえた、2023～2025 年度中期経営計画「2025 中計」を公表した。「2025 中計」は、「10 年後のありたい姿」の実現に向けた 3 次（ホップ・ステップ・ジャンプ）にわたる中期経営計画のホップに位置付け、財務目標としては、最終年度にあたる 2026 年 3 月期の親会社株主に帰属する当期純利益を 1,600 億円、純利益ベースの ROA を 1.5% 程度、ROE を 10.0% 程度とした。さらに、「2025 中計」期間中の配当性向は 40% 以上、財務の健全性として A 格の維持を目標とした。事業戦略としては、(1) カスタマーファイナンス、(2) アセットファイナンスにとどまらず、これらの強固な顧客基盤を維持・拡大しつつ、サービス収益も加えた (3) ファイナンス+サービス、データを活用した (4) データ活用プラットフォームサービス、さらには、アセットを活用した (5) アセット活用事業を展開。従来のリース業や金融サービスの枠を超えた高付加価値サービスの拡大、新ビジネスの開発などを推進し、ビジネスモデルの進化・積層化を進めていく。そのうえで、高い収益性が期待できる (3)～(5) を中長期的な成長ドライバーに育成し、アセットを大きく拡大することなく、純利益の成長を図り、ROA と ROE の向上につなげる方針としている。

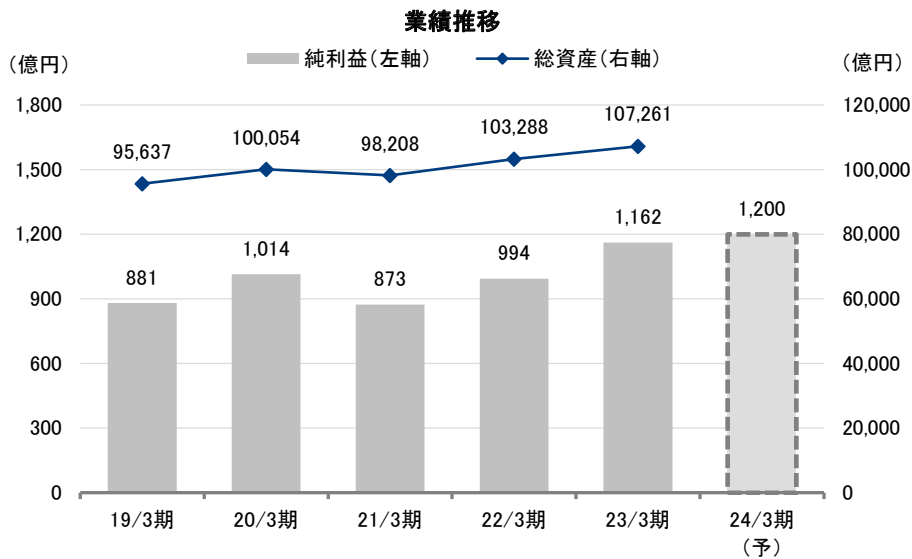
### 5. 弊社の視点

同社の特徴・強みは、圧倒的とも言える強固な顧客基盤と資金調達力にあり、配当性向 40% 以上という株主還元方針も考慮すると、それだけで安定的な投資対象として評価できると弊社では考えている。さらに、「2025 中計」では、最終年度にあたる 2026 年 3 月期の親会社株主に帰属する当期純利益として 1,600 億円という意欲的な目標を打ち出した。従来のリース取引にとどまると、ハードルの高い目標と考えられるが、同社は事業ポートフォリオ変革により、従来のリース業や金融サービスの枠を超えた高付加価値サービスの拡大、新ビジネスの開発を推進。その強固な顧客基盤・事業基盤を活用することで、目標を達成できると期待される。このため、投資家の関心は一段と高まる可能性があり、「2025 中計」の初年度にあたる 2024 年 3 月期の成長戦略の進捗に注目したいと弊社では考えている。

要約

Key Points

- ・三菱 UFJ リースと日立キャピタルが 2021 年 4 月に経営統合した大手リース会社
- ・強固な顧客・事業基盤、高い外部信用格付に基づく資金調達力、人材基盤などが特徴・強み
- ・2023 年 3 月期は計画を上回る大幅な増益で着地
- ・2024 年 3 月期も増益を計画
- ・従来のリース業や金融サービスの枠を超えた高付加価値サービスの拡大、新ビジネスの開発などを推進
- ・成長戦略の進捗に注目



※ 1 2021 年 4 月 1 日付で経営統合  
 ※ 2 21/3 期以前は三菱 UFJ リースと日立キャピタルの単純合算値  
 ※ 3 純利益は親会社株主に帰属する当期純利益、総資産は連結貸借対照表の資産合計  
 出所：決算短信、ファクトブックよりフィスコ作成

## ■ 会社概要

### 三菱 UFJ リースと日立キャピタルが 2021 年 4 月に経営統合

#### 1. 会社概要

同社は、三菱 UFJ リースと日立キャピタルが 2021 年 4 月に経営統合した大手リース会社である。「10 年後のありたい姿」として「未踏の未来へ、ともに挑むイノベーター」を掲げ、銀行・商社系とメーカー系のリース会社の融合や M&A・アライアンスの積極活用などにより、従来のリース業、金融サービスのみならず、その枠を超えた高付加価値サービスへのシフトなど、ビジネスモデルの進化・積層化、事業ポートフォリオの変革、先進的なアセットビジネスの展開を推進。気候変動をはじめとするさまざまな社会的課題の解決や新たな社会価値の創出に取り組んでいる。

同社は、国内以外に、欧州、米州、中国、ASEAN など世界 20 ヶ国以上で事業を展開している。2023 年 3 月期末時点の総資産は 10 兆 7,261 億円、純資産は 1 兆 5,510 億円、株主資本は 1 兆 2,723 億円、自己資本比率は 14.3%、従業員数は 8,648 人である。

#### 2. 沿革

三菱 UFJ リース（1969 年設立の UFJ セントラルリースと 1971 年設立のダイヤモンドリースが 2007 年 4 月に合併）と、日立キャピタル（1957 年設立の東京日立家庭電器月賦販売（日立クレジット）と 1968 年設立の日立リースが 2000 年 10 月に合併）が 2016 年 8 月に資本業務提携し、さらに、2021 年 4 月に経営統合（存続会社は三菱 UFJ リース）して商号を三菱 HC キャピタルに変更した。同社は東京証券取引所プライム市場、ならびに名古屋証券取引所プレミア市場に上場している。

2021 年 4 月の経営統合時に計画した 2 年間の統合作業が予定どおりに完了し、2023 年 5 月には中期経営計画「2025 中計」を公表した（詳細は後段の成長戦略の項で解説）。

#### 沿革

年月	項目
	旧 日立キャピタル（株）
1957年 9月	東京日立家庭電器月賦販売（株）設立
2000年10月	日立リース（株）と合併し、商号を日立キャピタルに変更
2016年 8月	三菱 UFJ リースと資本業務提携
	旧 三菱 UFJ リース（株）
1971年 4月	三菱グループを中心とする 16 社の出資によりダイヤモンドリース（株）設立
1999年10月	菱信リース（株）と合併
2007年 4月	UFJ セントラルリース（株）と合併し、商号を三菱 UFJ リースに変更
2016年 8月	日立キャピタルと資本業務提携
2021年 4月	三菱 UFJ リースが日立キャピタルと合併し、商号を三菱 HC キャピタル（株）に変更

出所：会社資料よりフィスコ作成

## ■ 事業概要

### リース取引を中心に金融サービスを展開

#### 1. 事業概要

同社はリース取引を中心に、さまざまな金融サービスを展開している。さらに、近年では、ビジネスモデルの進化・積層化の一環として、再生可能エネルギーや不動産分野などの事業利益の獲得も積極化している。報告セグメント（2022 年 4 月 1 日付の組織再編に伴い、2023 年 3 月期より区分変更）は、カスタマーソリューション、海外地域、環境エネルギー（2024 年 3 月期より名称を環境エネルギー・インフラから変更）、航空、ロジスティクス、不動産、モビリティの 7 セグメントとしている。

##### (1) リース取引とは

リース取引とは、借手となる顧客が希望する物件（産業機械、工作機械、事務用機器、輸送用機器、医療機器、商業設備、物流施設などのあらゆる動産が対象）を同社が顧客に代わって購入し、顧客に賃貸する取引。リース物件の所有権は同社にあり、同社は顧客から物件価額・金利・諸税・保険料などを含めた代金をリース料として受け取る。リース物件の購入手続、償却、固定資産税の申告・納付、保険料支払といった管理事務は、所有権を持つ同社が行う。リースを利用することによる借手のメリット（出典：公益社団法人リース事業協会が 2020 年に実施したリース需要動向調査）としては「設備導入時に多額の資金が不要」が最も多く、このほか、「コストを容易に把握できる」「事務管理の省力化が図れる」「設備の使用予定期間にあわせてリース期間を設定できる」「環境関連法制に適正に対応できる」「借入購入と比較して有利である」「資産のアウトソーシング効果が得られる」などが挙げられる。

### カスタマーソリューションと海外地域が安定的な収益の柱

##### (2) セグメント別構成比

2023 年 3 月期のセグメント別純利益の構成比は、カスタマーソリューションが 32.8%、海外地域が 25.0%、環境エネルギー・インフラが 10.0%、航空が 5.3%、ロジスティクスが 13.2%、不動産が 10.9%、モビリティが 3.3%、調整額が -0.5%。期末資産残高構成比（セグメント資産合計に対する構成比）は、カスタマーソリューションが 33.5%、海外地域が 27.5%、環境エネルギー・インフラが 4.5%、航空が 17.0%、ロジスティクスが 11.4%、不動産が 4.6%、モビリティが 0.4%、調整額が 1.1% だった。一部セグメントにおける資産の売却益や減損、貸倒関連費用などの計上によって業績は変動するが、リース・ローン取引が中心のカスタマーソリューションと海外地域が安定的な収益の柱となっている。



## 事業概要

## セグメント別純利益

(単位：億円)

	22/3 期		23/3 期		前期比
	金額	構成比	金額	構成比	
カスタマーソリューション	326	32.9%	381	32.8%	16.7%
海外地域	408	41.1%	290	25.0%	-29.0%
環境エネルギー・インフラ	22	2.3%	116	10.0%	411.6%
航空	56	5.7%	62	5.3%	9.3%
ロジスティクス	8	0.8%	153	13.2%	1,787.4%
不動産	123	12.5%	126	10.9%	2.0%
モビリティ	31	3.2%	37	3.3%	21.2%
調整額	15	1.6%	-6	-0.5%	-
合計	994	100.0%	1,162	100.0%	16.9%

※ 1 23/3 期よりセグメント区分変更、22/3 期は遡及修正値

※ 2 24/3 期より環境エネルギー・インフラの名称を環境エネルギーに変更

※ 3 純利益の調整額は販管費のうち各セグメントに帰属しない全社費用の調整額

出所：決算短信よりフィスコ作成

## セグメント別期末資産残高

(単位：億円)

	22/3 期		23/3 期		前期末比
	金額	構成比	金額	構成比	
カスタマーソリューション	33,376	35.7%	32,277	33.5%	-3.3%
海外地域	23,163	24.8%	26,442	27.5%	14.2%
環境エネルギー・インフラ	4,193	4.5%	4,332	4.5%	3.3%
航空	13,651	14.6%	16,402	17.0%	20.2%
ロジスティクス	10,267	11.0%	10,929	11.4%	6.4%
不動産	7,127	7.6%	4,472	4.6%	-37.2%
モビリティ	1,294	1.4%	414	0.4%	-68.0%
調整額	379	0.4%	1,058	1.1%	179.2%
合計	93,453	100.0%	96,329	100.0%	3.1%

※ 1 23/3 期よりセグメント区分変更、22/3 期は遡及修正値

※ 2 セグメント資産は、営業資産残高+持分法投資残高+のれん+投資有価証券等

※ 3 セグメント資産の調整額は、のれんや全社に係る投資有価証券など各セグメントに帰属しない資産

出所：決算短信よりフィスコ作成

## 2. セグメント別の概要

## (1) カスタマーソリューション

カスタマーソリューションでは、カスタマーファイナンス事業、ベンダーソリューション事業を展開している。カスタマーファイナンス事業では、国内の法人・官公庁向けを中心に、リースをはじめとする金融サービスを提供している。ベンダーソリューション事業では、メーカーや代理店などのベンダーと提携し、物件を導入する顧客に対して同社がリースやローンなどを提供することで商品販売を支援する販売金融を提供している。さらに、パソコンのライフサイクル管理サービス※1、エンジニアリングサービス※2 付き中古資産の売買、工場や設備の解体・撤去など、顧客の課題解決につながる付加価値の高いサービスにまで業務範囲を拡大している。



### 事業概要

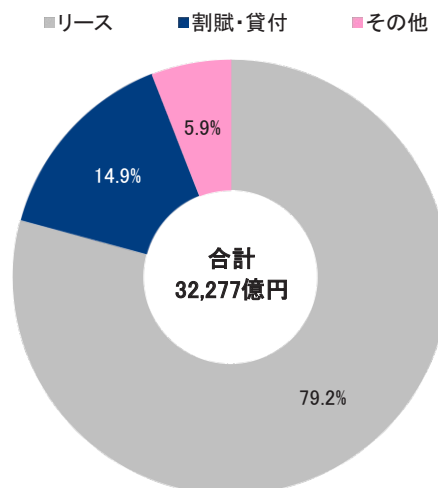
三菱UFJフィナンシャル・グループ、三菱商事、日立製作所などの各業界のリーディングカンパニーとビジネスパートナーの関係を築いていることが強み。製造業向けの産業・工作機械や小売・流通業向けの商業用機器、パソコン・サーバーなどの情報・通信機器のリースにおいて高いシェアを有している。

2023年3月期末の資産残高（3兆2,277億円）のサービス別構成比は、カスタマーファイナンスが84.3%、ベンダーソリューションが15.7%。取引種類別の内訳は、リースが79.2%、割賦・貸付が14.9%、その他が5.9%だった。

※1 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 仕入れた中古機械の整備等を行い、販売先に移送、設置を行うサービス。さらに、顧客の複数の工場設備において、取り外し、分解、移送、再設置、精度調整までの一連の設備移設にかかる作業をワンストップで提供するサービスも実施。

### カスタマーソリューションの取引種類別セグメント資産残高内訳 (2023年3月期末)



出所：決算概要資料よりフィスコ作成

## (2) 海外地域

海外地域では、欧州・米州・中国・ASEANの4地域において、4,000名を超える従業員を擁し、各国・地域の社会的課題や顧客のニーズなどをとらえ、それぞれの特性に応じて、リースをはじめとする金融サービスやベンダーと提携した販売金融を展開している。なお、海外地域には航空やロジスティクスなど、他セグメントに属する海外事業は含んでいない。

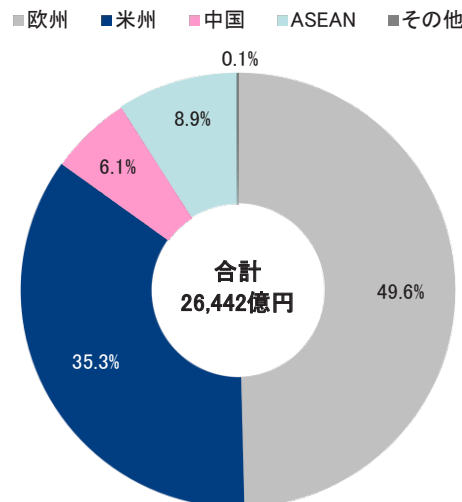
### 事業概要

主要地域の 1 つである欧州地域では、英国内のデパートなどと提携し、個人客が家具や家電等の高額な商品・サービスを購入する際に販売金融を提供。また、英国及び欧州大陸においては、企業や個人向けに、乗用車、商用車などを対象とした自動車リースやその付帯サービスを提供している。さらに、英国企業向けに、建設機械や農業機械、産業機械、再生可能エネルギー発電設備などの幅広い機器を対象にリースを提供している。欧州に次ぐ主要地域である米州地域では、数千社に及ぶトラック販売店とのネットワークを有する強みを生かし、米国やカナダの企業向けに商用トラックの販売金融を提供している。その他、産業・工作機械、建設機械、医療機械など、幅広い機器を対象とした販売金融も提供している。また、販売金融に加えて、米国企業や日系企業向けに、各種機械・機器を対象としたオペレーティングリース、在庫担保ローンなどの多様な金融サービスを提供している。

2021 年 4 月の三菱 UFJ リースと日立キャピタルの統合以降、旧両社のビジネスを統合・連携することで、対応可能な商品・サービスやアセットの拡充、及び展開地域の拡大を実現。その後も、さらなるシナジーの発揮を図るべく、同一国内の拠点の整理・集約をもって、その効率性を高めている。また、統合によって経営効率を追求すると同時に、コア事業の高付加価値化、ノンコア・低収益事業の縮小・収束を推進することで、事業ポートフォリオの変革を図っている。

2023 年 3 月期末の資産残高 (2 兆 6,442 億円) の地域別構成比は、欧州が 49.6%、米州が 35.3%、中国が 6.1%、ASEAN が 8.9%、その他が 0.1% だった。主力の欧州、米州地域においては、統合前の三菱 UFJ リースと日立キャピタルがそれぞれに構築してきた顧客・資産基盤を主力としている。

**海外地域の地域別セグメント資産残高内訳 (2023年3月期末)**



出所：決算概要資料よりフィスコ作成

事業概要

### (3) 環境エネルギー

環境エネルギーでは、再生可能エネルギー事業、環境関連ファイナンス事業をグローバルに展開している。国内では、太陽光発電と陸上風力発電を中心に事業を展開。太陽光発電では、コーポレート PPA<sup>※1</sup> 事業を中心に、顧客にダイレクトに電力を供給する事業を本格化させている。陸上風力発電では、再生可能エネルギーの買い取り価格が固定されている FIT 制度や、電力売価価格に連動した一定の補助額を上乗せする FIP 制度を利用した発電所を運営。再生可能エネルギーの発電量予測や需給計画の作成、それらを踏まえた電力及び非化石価値<sup>※2</sup> の提供を行うアグリゲーション事業<sup>※3</sup> も開始している。海外では、日本よりも脱炭素化が進む欧州・米国等において、再生可能エネルギー発電事業に取り組み、その開発能力を強化している。

同社グループが国内で保有する再生可能エネルギー電源量は、国内電力事業者のなかでもトップクラスの 1.2GW（2023 年 3 月末時点）となっており、今後ともこの地位を堅持していく方針。さらに、同社グループでは、再生可能エネルギーをつくるのみではなく、非化石価値の提供も推進している。電力需給・天候などのデータを利活用しつつ、蓄電池・電力小売・アグリゲーターなどを組み合わせることで、環境要因に左右されやすい再生可能エネルギー分野において、安定的な電力供給に向けた新しいビジネスの開発を進めている。

2023 年 3 月期末の資産残高（4,332 億円）の事業別構成比は、環境エネルギー事業が 68.3%、ファイナンス事業が 21.4%、その他が 10.3% だった。また、2023 年 3 月期末時点の再生可能エネルギー発電事業における持分出力数（国内と海外の合計）は、運転開始済み分で 1,366MW（構成比は、太陽光発電が 74.7%、風力発電が 24.9%、その他が 0.4%）、開発中の案件を含むと 1,629MW（構成比は、太陽光発電が 68.3%、風力発電が 29.9%、その他が 1.8%）となっている。さらに、大規模な太陽光発電や風力発電にとどまらず、パートナー企業との協業を通じた太陽光発電の契約済み国内外コーポレート PPA 設置件数は約 40 ヶ所と着実に増加している。

※1 コーポレート PPA (Power Purchase Agreement)

企業が小売電気事業者や発電事業者から再生可能エネルギー発電設備に由来した電力を長期に固定価格で購入できる仕組み

※2 非化石価値、非化石証書

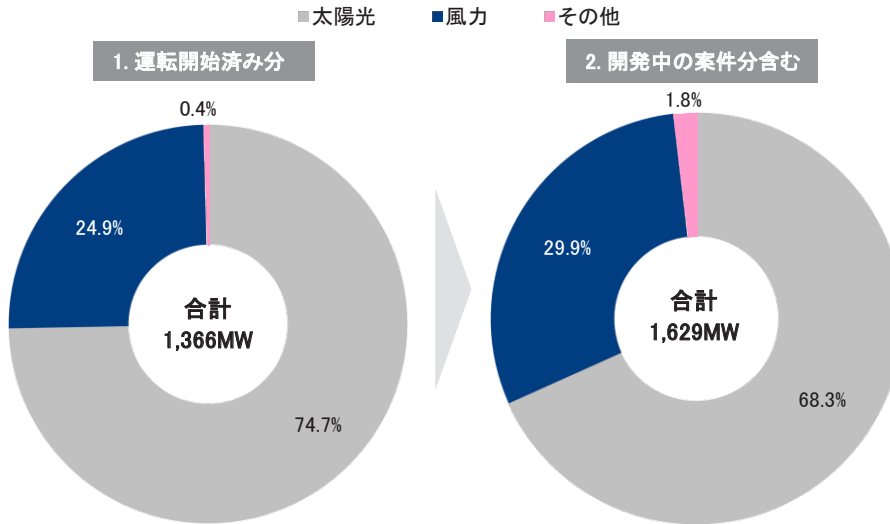
非化石価値とは、二酸化炭素を排出しない方法で発電された電力の価値。非化石証書は、再生可能エネルギーなどの非化石電源で発電された電力の「環境価値」部分を証書化したもの。

※3 アグリゲーション事業、アグリゲーター事業者

発電所が生み出す電力の供給管理。電力会社と需要者の間で、需要と供給のバランスをコントロールする事業、及びその事業者

事業概要

再生可能エネルギー発電事業の持分出力数内訳(2023年3月期末)



出所：決算概要資料よりフィスコ作成

(4) 航空

航空では、航空機や航空機エンジンを対象としたリース事業、航空機エンジンパーツアウト事業<sup>※1</sup>、国内法人投資家向けに、投資商品として航空機等のリースを組成・販売する事業<sup>※2</sup>などを展開している。

同社の航空機リース事業は、新造機のセール & リースバック (SLB) 取引<sup>※3</sup>を中心に、世界各国の大手フルサービスキャリアから優良ローコストキャリア (LCC) まで、現在、約 30 ヶ国・約 60 社の航空会社に約 200 機の航空機をリースしている。また、航空機エンジンリース事業は、世界各国の航空会社やエンジン整備工場にスペアエンジン<sup>※4</sup>のリースを行っている。

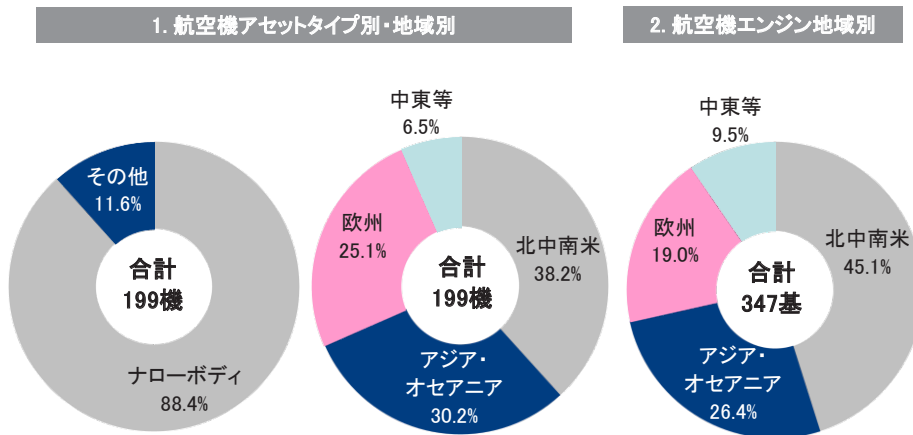
同社が保有する航空機は、需要ならびに流動性が高く、おもに国内線や近距離線で使用するナローボディ機が機数ベースで約 9 割であることに加え、競合他社と比較するに平均機齢が若く、良質なポートフォリオであることが強み。また、同社が保有する航空機エンジンも、ナローボディ適合エンジンが中心であり、当事業全体で流動性の高い分散された良質なポートフォリオを維持している。さらに、燃費効率がよく、CO<sub>2</sub> 排出量の少ない新型航空機の機数ベースの保有比率では業界トップクラスを誇るほか、新型航空機用のエンジンの保有比率を向上させることで、航空業界の脱炭素化にも貢献している。

事業概要

2023 年 3 月期末の資産残高 (1 兆 6,402 億円) のサービス別構成比は、航空機リース (航空機リース子会社 Jackson Square Aviation、以下、JSA) が 73.4%、エンジンリース (航空機エンジンリース子会社 Engine Lease Finance、以下、ELF) が 22.3%、国内法人向けの投資用航空機リース等が 4.3%。航空機体数 (JSA) は 199 機 (平均機齢 4.9 年)、エンジン機数 (ELF) は 347 基であった。また、航空関連の保有資産の内訳は、航空機のアセットタイプ別構成比で、ナローボディが 88.4%、その他が 11.6%。地域別構成比では、北中南米が 38.2%、アジア・オセアニアが 30.2%、欧州が 25.1%、中東等が 6.5%。航空機エンジンの地域別構成比では、北中南米が 45.1%、アジア・オセアニアが 26.4%、欧州が 19.0%、中東等が 9.5% となっている。

- ※1 退役時期が近い航空機エンジンを解体し、各部品を整備・修理後に整備会社やエアラインに販売する事業
- ※2 航空会社向けの航空機リース事業に、匿名組合契約を通じて出資いただく法人限定の投資商品
- ※3 顧客が所有する物件 (当事業の場合は航空機) を一旦リース会社に売却し、直ちにリース会社より賃借する取引のこと。利用者にとっては資金調達や機材戦略の柔軟性確保などのメリットがある。
- ※4 エンジン は定期的な整備を要するが、同整備期間中も機体の運航に支障が出ないよう、航空会社は一定数の予備エンジン (スペアエンジン) を保有しておく必要があり、その調達としてリースも活用。

航空関連の保有資産内訳 (2023年3月期末)



出所：決算概要資料よりフィスコ作成

(5) ロジスティクス

ロジスティクスでは、グローバルなサプライチェーンを支える海上コンテナリースや、世界最大の貨物鉄道市場である北米における鉄道会社及び荷主向けの鉄道貨車のリースなどを中心に展開している。

海上コンテナリース事業は、現在、大手船社をはじめとする約 300 社の顧客に対してグローバルに事業を展開している。グローバルでの展開においては、顧客が求めるロケーションに必要な量のコンテナを配置する必要がある。同社では、世界中の港にコンテナの返却・修繕・保管・貸出を行うデポを確保し、顧客のニーズに迅速に対応できるよう、グローバルなネットワークを構築している。リースを利用することによる顧客のメリットとしては、財務的な負担の軽減のみならず、荷動き量の変動に応じた柔軟なコンテナ量の調整が可能となることがあげられる。こうした顧客の需要に支えられ、世界中で使用されている海上コンテナの約半分がリースで供給されている。

事業概要

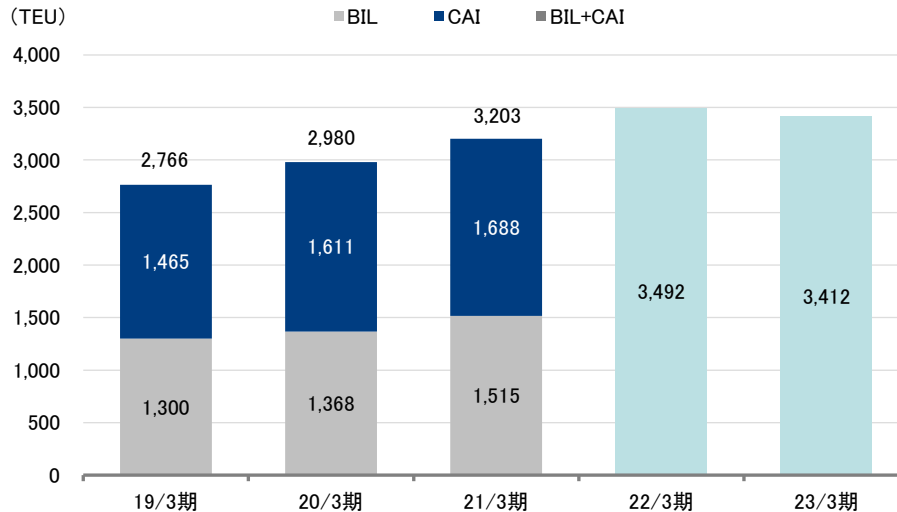
また、海上コンテナリース市場は、上位 5 社のリース会社で約 8 割のシェアを有する寡占状態となっており、新規参入の難度が高いビジネスでもある。こうした業界特性があるなか、同社は 2021 年 11 月に米国の大手海上コンテナリース会社である CAI を完全子会社化、同社グループの市場シェアは、現在、CEU※ベースで世界第 4 位となっている。さらに、2023 年 1 月には、CAI と 2014 年に完全子会社化した海上コンテナリース会社である Beacon Intermodal Leasing, LLC を合併、海上コンテナリース事業におけるグループ会社の再編を完了した。

鉄道貨車リース事業においては、現在、北米トップ 10 に入るリース会社に成長、約 2 万 2,000 両の貨車を鉄道会社や大手企業を中心とした荷主にリースしている。線路や機関車など多くの設備投資が必要な鉄道会社にとって、リースは有力な調達手段の 1 つとなっている。当事業においては、環境負荷の小さい鉄道インフラが生み出す価値を支える存在として、北米経済の成長に貢献している。

2023 年 3 月期末の資産残高（1 兆 929 億円）の事業別構成比は、海上コンテナが 72.6%、鉄道貨車が 23.5%、船舶が 3.9% だった。

※ Cost Equivalent Unit の略。新造 20 フィートドライコンテナの過去平均購入価格を 1CEU として求める各種コンテナ数量の換算単位

**海上コンテナフリート数の推移**



※ CAI の 19/3 期～21/3 期は、買収前につき参考値  
出所：決算概要資料よりフィスコ作成

**(6) 不動産**

不動産では、国内を中心に、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を軸に展開している。

不動産ファイナンス事業では、メガバンクを中心とするシニアレンダー※<sup>1</sup>や日系・外資系のスポンサーからの案件情報により、多くのプロジェクトにメザニンローン※<sup>2</sup>を資金拠出している。



#### 事業概要

不動産投資事業については、リーマンショック直後から建築・リーシング等の課題を抱えた問題案件を再生・バリューアップしてきたノウハウ等を生かし、不動産再生投資を開始。2016 年には、不動産開発・再生投資を手がける三菱 HC キャピタルリアルティ、不動産アセットマネジメントを手がける三菱 HC キャピタル不動産投資顧問をそれぞれに設立し、金融と事業の融合をもってその領域を拡大。ホテル分野に関しては、ホテルマネジメント会社の出身者等で構成される専門部隊がホテルの経営に深く関与し、オペレーターと密に連携をとることで、アセットの価値を高めるホテル投資事業などを行っている。物流領域においては、物流不動産分野に特化したアセットマネジメント会社をグループ内に取り込み、物流施設開発投資の拡大を図っている。2018 年には、センターポイント・ディベロップメント (CPD) に資本参画 (2023 年 4 月に完全子会社化)、さらには、ロジフラッグ・デベロップメント (LFD) を事業パートナーと共同で設立するなど、大型物流施設開発やマルチ型冷凍冷蔵倉庫開発などの先駆的な取り組みも実施している。

さらに、投資した不動産に対して、ソフト・ハードの両面からバリューアップを行うことで収益力の向上を図る不動産再生投資、私募 REIT (不動産投資信託) の運用などを行う不動産アセットマネジメント事業など、不動産の価値を高める多彩な事業も行っている。このように、現在では、オフィス、住宅、商業、ホテル、物流施設といった定期的に賃貸収入を得ることができる収益不動産を中心に、3 つの事業軸により、インカムゲインとキャピタルゲインの創出を図るビジネスモデルを展開している。

同社グループの強みは、この 3 事業をバランスよく展開することで、あらゆる環境下においても事業を継続・推進できるところにあり、さらに、環境配慮型不動産や入居企業の BCP<sup>※3</sup>を意識した不動産への取り組みも進めることで、脱炭素社会の推進、強靱な社会インフラの構築に貢献している。

2023 年 3 月期末の資産残高 (4,472 億円) の事業別構成比は、国内が 87.0%、海外が 12.5%、その他が 0.5% となっている。ポートフォリオ分散も意識のうえ、オフィスビル、物流施設、住宅など、さまざまなアセットタイプへの取り組みを強化している。

- ※1 他の債権と比較して返済順位が優先されるシニアローンを出資する貸付人。メザニンローンを出資する貸付人の上位債権者。
- ※2 他の債権と比較して返済順位が劣り、元利金の繰り延べを認めるなど、高いリスクを負う代わりに金利を高めに設定して行われる融資。大規模な不動産開発などで行われることが多い。
- ※3 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おかれた場合でも、重要な業務が継続できる方策を取り決めておく計画。

#### (7) モビリティ

モビリティでは、国内外でオートリース事業を中心に展開している。カーボンニュートラルの達成に向けた環境負荷の低減と EV 普及の加速、CASE<sup>※1</sup> や MaaS (Mobility as a Service)<sup>※2</sup> といった新たなサービスの拡大など、大きな転換期を迎えているモビリティ業界において、世界各国・地域のパートナー企業と連携し、付加価値の高いオートリースやモビリティサービスを展開している。

- ※1 CASE は、Connected (コネクテッド)、Autonomous (自動運転)、Shared & Services (シェアリングとサービス)、Electric (電気自動車) の頭文字をとった造語。
- ※2 MaaS (Mobility as a Service) : IT を用いてあらゆる交通手段による移動をシームレスに組み合わせ、人々の移動の利便性を高めるサービス



#### 事業概要

2023 年 2 月には、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であるフランスの ALD S.A. (以下、ALD) と、タイにおけるオートリースの共同事業会社 ALD MHC Mobility Services (Thailand) (以下、AMT) を設立した。ALD とは、ASEAN 地域におけるモビリティ事業の共同プラットフォーム構築を目指し、2020 年にマレーシアにおいて共同事業会社 ALD MHC Mobility Services Malaysia Bhd. を設立しており、AMT 設立はその第 2 弾となる。

また、2023 年 4 月にはグループ会社再編の一環として、三菱 HC キャピタルオートリース (株) (以下、CA) と三菱オートリース (株) (以下、MAL) が合併した。持分法適用関連会社の MAL が存続会社、CA が連結除外となった影響等により、2023 年 3 月期末の資産残高は前期末比で 880 億円減少の 414 億円となった。2023 年 3 月期末の車両管理台数 (持分法適用関連会社を含む) は同 2 千台減少の 355 千台となった。

## 強固な顧客基盤・事業基盤、資金調達力、人材基盤などが特徴・強み

### 3. 特徴・強み、リスク要因・収益特性、課題・対策

同社の特徴・強みとしては、三菱グループ及び日立グループという我が国屈指の企業グループを中心とする強固な顧客基盤、優良アセットを蓄積してきた事業基盤がある。さらに、徹底したリスク管理により、収益の安定成長を可能とする分散された事業ポートフォリオや業界トップ水準の外部信用格付に基づく資金調達力、有形・無形の多様な資産を扱うリース取引や金融サービスに関する豊富な知識・ノウハウを持つ人材基盤などがある。

リース業界における一般的なリスク要因としては、世界経済の低迷や「ヒト・モノ・カネ」の流れの停滞に伴う企業の設備投資抑制、取引先の業績悪化・経営破綻による貸倒関連費用の発生、保有するアセットの価値下落、信用格付引き下げによる資金調達への影響などがある。こうした信用リスク、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に対して、同社は「統合リスク管理」の枠組みで総合的に管理する取り組みを強化、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る。具体的には、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年に 4 回、または必要に応じて開催し、リスク状況の報告・対応方針の審議等を行っているほか、個別リスクの課題と対策は 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 (内部統制報告制度) に関わる情報開示委員会などで議論を行っている。

なお、同社の収益も、一部セグメントにおける資産の売却益や減損、貸倒関連費用などの計上によって変動する可能性はあるが、強固な顧客・事業基盤、高い信用格付を強みに、リース・ローン取引を中心に、カスタマーソリューションと海外地域が安定的な収益柱となり、全体としてのリスク極小化が図られていると弊社では評価している。

## 業績動向

### 2023 年 3 月期は計画を上回る大幅な増益で着地

#### 1. 2023 年 3 月期の業績概要

2023 年 3 月期の連結業績は、売上高が前期比 7.4% 増の 1 兆 8,962 億円、売上総利益が同 6.8% 増の 3,573 億円、営業利益が同 21.6% 増の 1,387 億円、経常利益が同 24.6% 増の 1,460 億円、親会社株主に帰属する当期純利益が同 16.9% 増の 1,162 億円だった。契約実行高は同 5.3% 増の 2 兆 6,406 億円で、期末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）は同 3.1% 増の 9 兆 6,329 億円となった。M&A に伴う新規連結や海外拠点を中心とした営業活動強化などで経費が増加し、前期の特別利益に計上した政策保有株式の大口売却益（税引き前ベースで 267 億円）の剥落もマイナス要因だった。しかしながら、海外地域の伸長、ロジスティクスにおける CAI の利益貢献、貸倒関連費用の減少、環境エネルギー・インフラにおける持分法投資利益の増加などにより、計画（2022 年 5 月 16 日付公表値の親会社株主に帰属する当期純利益 1,100 億円）を上回る大幅な増益で着地した。純利益ベースの ROA は同 0.1 ポイント上昇して 1.1%、ROE は同 0.2 ポイント上昇して 8.2% となった。

#### 2023 年 3 月期の連結業績

(単位：百万円)

	22/3 期	23/3 期	前期比	
			増減額	増減率
売上高	1,765,559	1,896,231	130,672	7.4%
営業利益	114,092	138,727	24,635	21.6%
経常利益	117,239	146,076	28,837	24.6%
親会社株主に帰属する当期純利益	99,401	116,241	16,840	16.9%
契約実行高 (億円)	25,078	26,406	1,327	5.3%
セグメント資産期末残高	9,345,376	9,632,966	287,590	3.1%
ROA ※1	1.0% ※2	1.1% ※3	0.1pt	-
ROE ※1	8.0% ※2	8.2% ※3	0.2pt	-

※1 親会社株主に帰属する当期純利益ベース

※2 分子：22/3 期の親会社株主に帰属する当期純利益

分母：22/3 期の自己資本または総資産額と、21/3 期の三菱 UFJ リースの数値に日立キャピタルの IFRS の数値を簡易的に日本基準に組み替えたうえで合算した参考値に、統合時調整等を加えた自己資本または総資産額との平均値

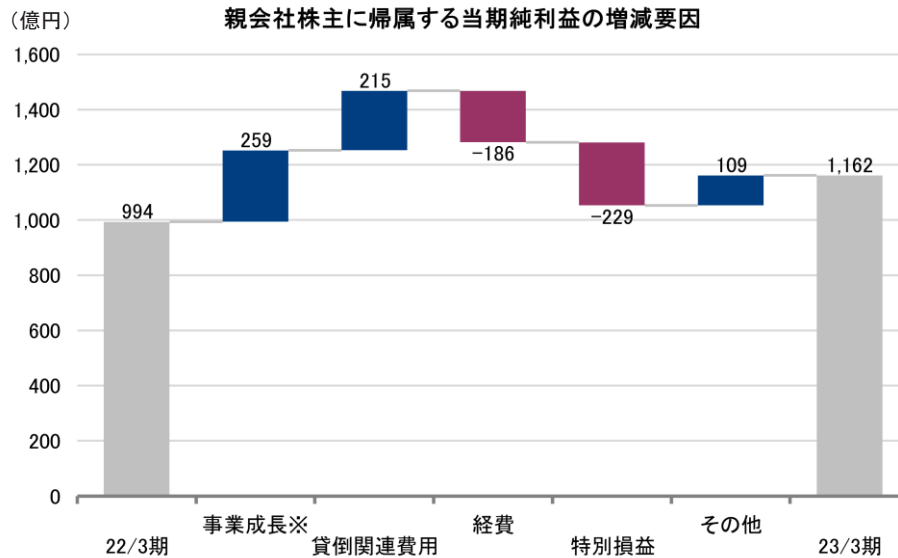
※3 分子：23/3 期の純利益

分母：22/3 期及び 23/3 期の自己資本または総資産額との平均値

出所：決算短信、決算概要資料フィスコ作成

親会社株主に帰属する当期純利益（前期比 168 億円増）の要因別増減分析は、事業成長（CAI の利益貢献、米州子会社の事業伸長など）で同 259 億円増、貸倒関連費用減少（カスタマーソリューションで前期に計上した大口貸倒関連費用の反動減、航空や海外地域における費用減少など）で同 215 億円増、経費増加（CAI 通期連結による増加、海外拠点を中心とした営業活動強化に伴う増加など）で同 186 億円減、特別損益（前期に計上した政策保有株式の大口売却益の剥落など）で同 229 億円減、その他（税金費用減少など）で同 109 億円増だった。

## 業績動向



※ 売上総利益 + 営業外損益 (ただし、営業外損益は償却債権取立益を除く)

出所：決算概要資料よりフィスコ作成

## カスタマーソリューション、環境エネルギー・インフラ、ロジスティクスが大幅増益

### 2. セグメント別の動向

カスタマーソリューションは、売上総利益が前期比 5 億円増の 1,165 億円、セグメント利益 (純利益) が同 54 億円増の 381 億円、契約実行高が同 248 億円減の 9,332 億円 (カスタマーファイナンスが同 233 億円減の 7,762 億円、バンダーソリューションが同 14 億円減の 1,569 億円) で、期末資産残高は同 1,099 億円減の 3 兆 2,277 億円となった。セグメント利益は不動産リースに係る大口売却益の計上、一部案件における営業外収益 (受取保険金) の計上、前期に計上した大口の貸倒関連費用の剥落などで増益だった。期末資産残高は契約実行高減少の影響などで減少した。

海外地域は、売上総利益が前期比 88 億円増の 1,211 億円、セグメント利益が同 118 億円減の 290 億円 (欧州が同 19 億円増の 176 億円、米州が同 32 億円増の 105 億円、中国が同 14 億円増の 0 億円、ASEAN が同 11 億円増の 23 億円、その他が同 196 億円減の -6 億円)、契約実行高が同 1,916 億円増の 1 兆 3,007 億円で、期末資産残高は同 3,279 億円増の 2 兆 6,442 億円 (欧州が同 1,534 億円増の 1 兆 3,107 億円、米州が同 2,160 億円増の 9,348 億円、中国が同 595 億円減の 1,621 億円、ASEAN が同 202 億円増の 2,345 億円、その他が同 23 億円減の 20 億円) となった。売上総利益は米州子会社を中心とする事業伸長で増益だったが、セグメント利益は政策保有株式の評価損計上、前期に計上した政策保有株式の大口売却益の剥落などで減益だった。期末資産残高は契約実行高の増加や為替影響などにより増加した。

## 業績動向

環境エネルギー・インフラは、売上総利益が前期比 11 億円減の 164 億円、セグメント利益が同 93 億円増の 116 億円、契約実行高が同 6 億円減の 358 億円で、期末資産残高は同 138 億円増の 4,332 億円（ファイナンスが同 66 億円減の 929 億円、環境エネルギー事業が同 18 億円減の 2,245 億円、インフラ事業が同 230 億円増の 1,132 億円、その他が同 6 億円減の 25 億円）となった。売上総利益は風況起因による国内風力発電事業の売電収入が減少して減益だが、セグメント利益は海外における持分法投資利益の増加、一部インフラ案件に係る持分売却益の計上、貸倒関連費用の減少などで大幅増益だった。期末資産残高は海外インフラ案件の大口実行や為替影響などにより増加した。

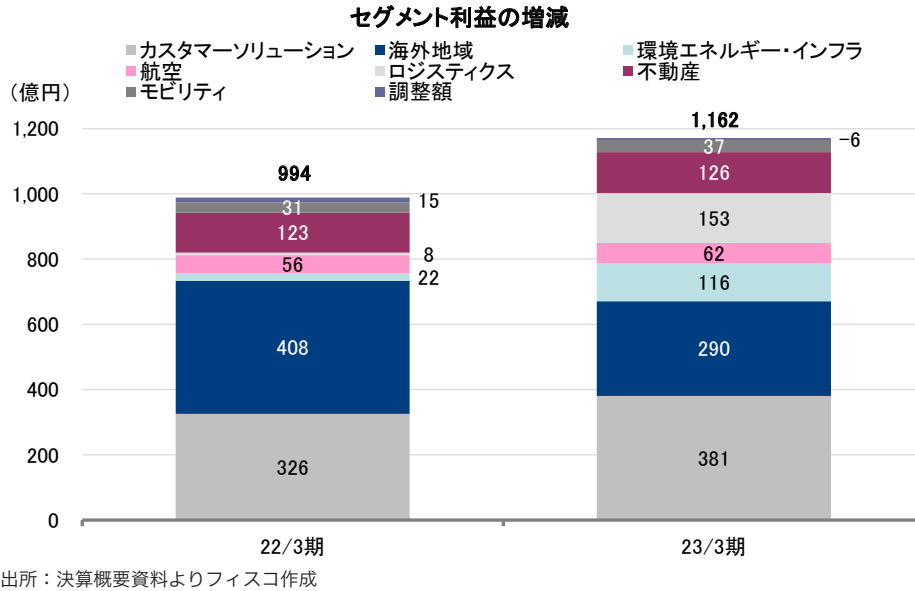
航空は、売上総利益が前期比 14 億円減の 336 億円、セグメント利益が同 5 億円増の 62 億円、契約実行高が同 142 億円増の 1,956 億円で、期末資産残高は同 2,751 億円増の 1 兆 6,402 億円（航空機リースの JSA が同 2,085 億円増の 1 兆 2,036 億円、エンジンリースの ELF が同 669 億円増の 3,665 億円、航空機リース等の MHC が同 3 億円減の 700 億円）となった。セグメント利益は、同社が取り組んでいる航空機リース取引の外貨建て借入に係る為替評価損が増加したものの、貸倒関連費用の減少などで増益だった。期末資産残高は契約実行高の増加などにより増加した。

ロジスティクスは、売上総利益が前期比 252 億円増の 321 億円、セグメント利益が同 145 億円増の 153 億円、契約実行高が同 192 億円減の 553 億円で、期末資産残高は同 661 億円増の 1 兆 929 億円（海上コンテナが同 565 億円増の 7,930 億円、鉄道貨車が同 336 億円増の 2,568 億円、船舶が同 239 億円減の 430 億円）となった。CAI の通期連結などにより、売上総利益、セグメント利益ともに大幅増益だった。期末資産残高は中古コンテナ売却に伴って保有フリート数が減少したが、為替影響などにより増加した。

不動産は、売上総利益が前期比 16 億円減の 249 億円、セグメント利益が同 2 億円増の 126 億円、契約実行高が同 282 億円減の 879 億円で、期末資産残高は同 2,654 億円減の 4,472 億円（証券化デットが同 5 億円減の 1,452 億円、証券化エクイティが同 17 億円減の 551 億円、不動産再生投資が同 358 億円減の 1,571 億円、不動産賃貸事業が同 136 億円減の 719 億円、その他不動産ファイナンス等が同 2,136 億円減の 177 億円）となった。セグメント利益は、米国の案件に対する時価評価損や他の米国案件に対する貸倒関連費用計上などのマイナス要因があったが、DAF の株式譲渡に伴う税金費用減少などで小幅ながら増益だった。期末資産残高は DAF の連結除外の影響などにより減少した。

モビリティは、売上総利益が前期比 7 億円増の 90 億円、セグメント利益が同 6 億円増の 37 億円、契約実行高が同 1 億円減の 318 億円で、期末資産残高は同 880 億円減の 414 億円となった。セグメント利益は、国内の堅調な中古車市場を背景としたリース満了車両の売却益や、持分法投資利益の増加などで増益だった。期末資産残高はグループ子会社再編に伴って CA が連結除外となったため減少した。

業績動向



## 財務の健全性を維持、高い信用格付

### 3. 財務状況

財務面で見ると、2023 年 3 月期末の総資産は前期末比 3,973 億円増加の 10 兆 7,261 億円、セグメント資産残高は同 2,875 億円増加の 9 兆 6,329 億円、純資産は同 2,175 億円増加の 1 兆 5,510 億円、有利子負債（リース債務を除く）は同 1,700 億円増加の 8 兆 2,361 億円となった。この結果、自己資本比率は同 1.6 ポイント上昇して 14.3% となった。

なお、同社は外部機関による信用格付で業界トップの水準（2023 年 8 月末時点の長期格付は Moody's が A3、S&P が A-、JCR が AA、R&I が AA-）を獲得している。2023 年 3 月期末においては、事業基盤となるセグメント資産残高の増加に伴って有利子負債が増加しているものの、特に懸念材料とは言えず、引き続き財務の健全性が維持されていると弊社では考えている。

## 業績動向

## 連結貸借対照表

(単位：百万円)

	22/3 期末	23/3 期末	増減
流動資産	6,171,321	6,261,670	90,349
現金及び預金	540,942	589,688	48,746
固定資産	4,152,758	4,459,922	307,164
有形固定資産	3,357,208	3,628,907	271,699
無形固定資産	267,641	247,730	-19,911
資産合計	10,328,872	10,726,196	397,324
セグメント資産残高	9,345,376	9,632,966	287,590
流動負債	3,235,343	3,512,353	277,010
固定負債	5,760,061	5,662,813	-97,248
負債合計	8,995,404	9,175,166	179,762
有利子負債	8,066,082	8,236,106	170,024
純資産	1,333,467	1,551,029	217,562
自己資本	1,309,769	1,528,773	219,004
負債純資産合計	10,328,872	10,726,196	397,324
< 経営指標 >			
自己資本比率	12.7%	14.3%	1.6pt
ROA ※	1.0%	1.1%	0.1pt
ROE ※	8.0%	8.2%	0.2pt

※ 親会社株主に帰属する当期純利益ベース  
 出所：決算短信、決算概要資料よりフィスコ作成

## ■ 今後の見通し

### 2024 年 3 月期も増益を計画

#### ● 2024 年 3 月期の業績見通し

2024 年 3 月期の連結業績予想（親会社株主に帰属する当期純利益のみ開示）は、親会社株主に帰属する当期純利益を前期比 3.2% 増の 1,200 億円としている。想定為替レートは 1 米ドル = 130 円、1 英ポンド = 160 円で、純利益ベースの ROA は横ばいの 1.1%、ROE は為替影響を考慮して同 0.4 ポイント低下の 7.8% の見込みとしている。親会社株主に帰属する当期純利益（同 37 億円増）の要因別増減分析の予想は、事業成長（旅客需要回復を背景とする航空事業の伸長など）で同 280 億円増、貸倒関連費用は横ばい、経費増加（10 年後のありたい姿の実現に向けた投資、営業活動推進に伴う費用の増加など）で同 110 億円減、特別損益（既存事業領域の再構築・再定義に係る費用の計上など）で同 20 億円減、その他（前期に計上した税金費用の減額効果剥落など）で同 110 億円減としている。なお、統合当初に経営統合プロセス（PMI）として定めたタスク（同社本体における組織構造の平易化、同一地域・業種におけるグループ会社の統合など）は予定どおり 2023 年 3 月末までに終了し、経営資源シナジーは 2023 年 3 月期までに 50 億円程度発現しており、2024 年 3 月期までには当初計画どおり 100 億円の発現を見込んでいる。

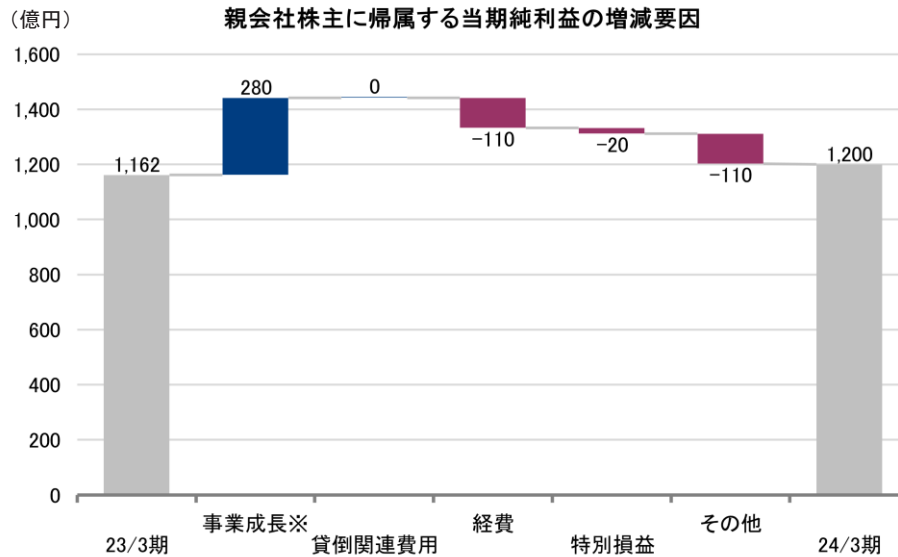
今後の見通し

2024 年 3 月期の業績予想

(単位：百万円)

	23/3 期	24/3 期	前期比	
			増減額	増減率
親会社株主に帰属する 当期純利益	116,241	120,000	3,759	3.2%
ROA ※	1.1% ※	1.1%	-	-
ROE ※	8.2% ※	7.8%	-0.4pt	-

※ 親会社株主に帰属する当期純利益ベース  
 出所：決算短信、決算概要資料よりフィスコ作成



※ 売上総利益 + 営業外損益 (ただし、営業外損益は償却債権取引益を除く)  
 出所：決算概要資料よりフィスコ作成



## ■ 成長戦略

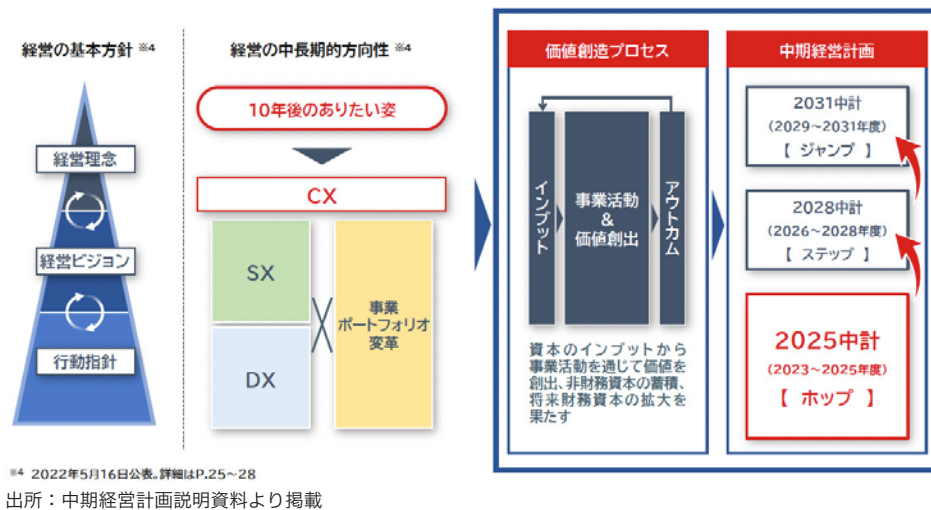
### 2023 年 5 月に中期経営計画「2025 中計」を公表

#### 1. 10 年後のありたい姿の実現に向けた「2025 中計」

同社は、2021 年 4 月の経営統合時に計画した 2 年間の統合作業が予定どおりに完了し、2023 年 5 月に 2023 ～ 2025 年度中期経営計画（「2025 中計」）を公表した。

2022 年 5 月に「10 年後のありたい姿」として掲げた「未踏の未来へ、ともに挑むイノベーター」の実現に向けて、「2025 中計」では、データなど有形・無形の資産の潜在価値を最大限に活用したサービスや事業経営を推進することで「ビジネスモデルの進化・積層化」を進めるとともに、バランスシートの最適化を実現することで中長期的な企業価値の向上を目指すとした。そして、「2025 中計」は、「10 年後のありたい姿」の実現に向けた 3 次（ホップ・ステップ・ジャンプ）にわたる中期経営計画のホップの時期（後続のステップ・ジャンプに向けた飛躍につながる種まきと足場固め）に位置付けた。

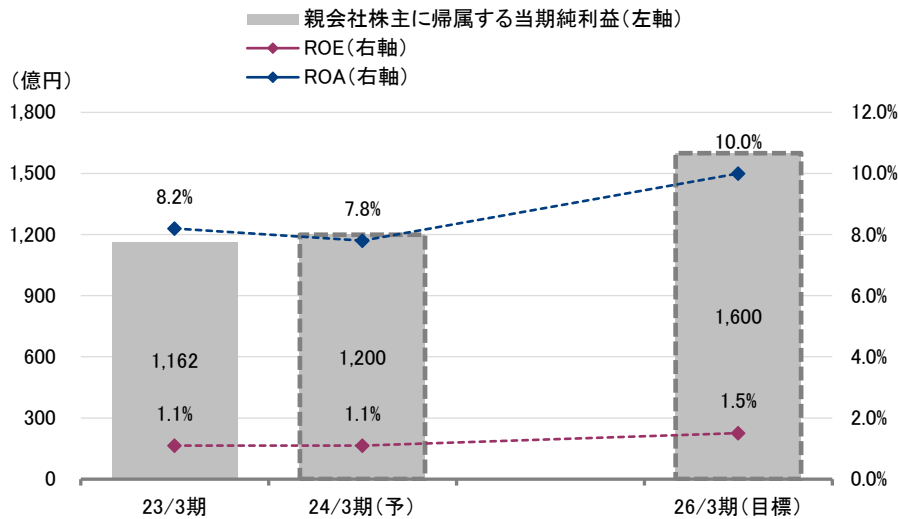
#### 2025 中計の位置付け



「2025 中計」の財務目標としては、最終年度にあたる 2026 年 3 月期の純利益が 1,600 億円（2023 年 3 月期比 CAGR（年平均成長率）11.2%）、純利益ベースの ROA は 1.5% 程度（2023 年 3 月期比 + 0.4 ポイント程度）、ROE は 10.0% 程度（同 + 1.8 ポイント程度）とした。「2025 中計」期間中の配当性向は 40% 以上、財務の健全性は A 格の維持を目標とした。

成長戦略

中期経営計画の財務目標



出所：決算概要資料よりフィスコ作成

また、非財務目標としては、人的資本・知的資本関連では女性管理職比率 20% 以上など、製造資本・自然資本・社会関係資本関連では GHG（温室効果ガス）排出量（Scope1,2）を 2030 年度に 2019 年度比 55% 削減することなどを掲げた。一部に定性的な目標にとどまっている KPI もあるが、「2025 中計」期間中に各種体制整備や施策実行を推進する予定である。

経営計画（非財務目標）

資本		KPI	目標(2025中計期間)
非財務目標	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	人材ポートフォリオの枠組みを策定、充足度を可視化
		従業員エンゲージメントサーベイ結果	サーベイ内容を精緻化し、分析を高度化
		DX関連新事業・新商品の件数	DX体制の基盤を構築(DX人材養成・獲得、システム投資等)
	知的資本	業務効率	
		女性管理職比率	20%以上
		有給休暇取得率	70%以上
		月平均残業時間	14時間以下
	育休・産休利用率	100%	
製造資本	GHG <sup>※3</sup> 排出量(Scope3)	影響度の高いカテゴリーを主に分析し、Scope3を可視化	
自然資本	GHG排出量(Scope1,2)	2030年度:2019年度対比▲55% 2050年度:ネットゼロ	
社会・関係資本	エネルギー使用量(国内)	前年度比▲1%を継続	

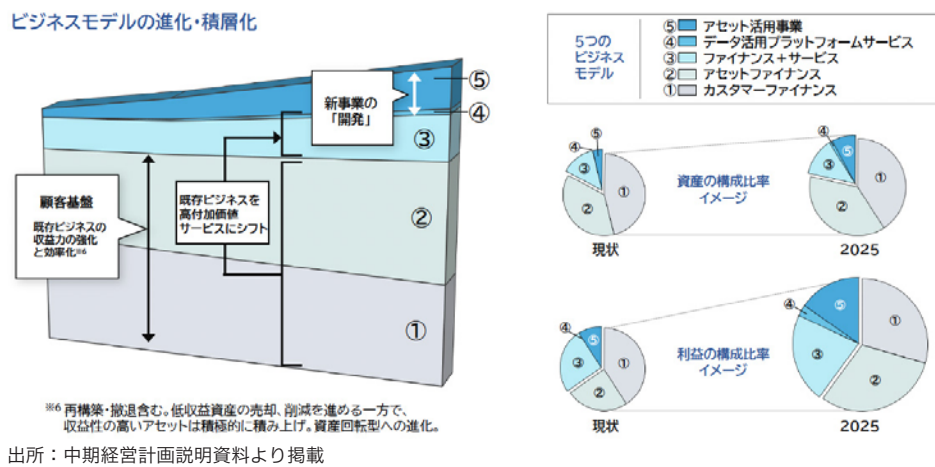
※3 GHG:Green House Gas(温室効果ガス)

出所：中期経営計画説明資料より掲載

成長戦略

「ビジネスモデルの進化・積層化」に向けた事業戦略としては、現在の主力の (1) カスタマーファイナンス及び (2) アセットファイナンスにとどまらず、その強固な顧客基盤を維持・拡大しつつ、サービス収益も加えた (3) ファイナンス+サービス、データを活用した (4) データ活用プラットフォームサービス、さらに、アセットを活用した事業経営の (5) アセット活用事業へと、従来のリース業や金融サービスの枠を超えた高付加価値サービスにシフト、事業領域の拡大、新ビジネスの開発などを推進する。そして、(3) ~ (5) を中長期的な成長ドライバーに育成し、アセットを大きく拡大することなく純利益の成長を図り、ROA と ROE の向上につなげる方針としている。

ビジネスモデルの進化・積層化のイメージ



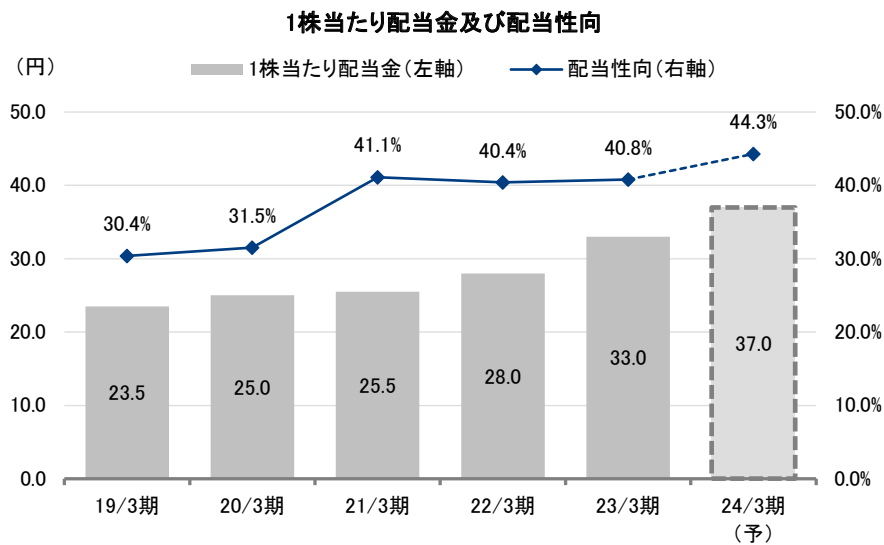
セグメント別事業戦略として、カスタマーソリューションは、盤石な顧客基盤の確立とデータ・デジタル活用による新営業プロセス構築、さらには、協業ビジネスの創出などにより、事業ポートフォリオ変革を実現する。海外地域は、地域特性を捉えた経営資源の戦略的配分や、脱炭素ビジネス (EV、充電ステーション、ソーラー発電など) の強化により、収益性を向上させる。航空は、航空機/エンジンリースの競争力ある業界トップクラスのポートフォリオを堅持しつつ、グループシナジー深化による収益の早期回復や新事業基盤の開拓を図る。ロジスティクスは、事業基盤のさらなる強化と新規事業開拓を進め、物流分野における社会的課題の解決に貢献する。環境エネルギーは、国内トップクラスの再生可能エネルギー事業者のポジションを堅持しつつ、蓄電池ビジネスや発電側アグリゲーションなど、事業領域の拡大により付加価値を向上させる。不動産は、環境・社会配慮型アセットへの投融資や、開発強化を通じたバリューアップ力の向上による事業機会の創出を推進し、持続可能な社会基盤づくりに貢献する。モビリティは、社会の脱炭素化ニーズを踏まえ、EV 導入・運用に必要な機能 (充電設備網の構築、車載バッテリー再利用、再生可能エネルギー供給など) を広範囲に提供できる統合型サービスの構築・事業化を推進し、収益の拡大を図る。

さらに、経営基盤強化戦略として、人材の育成・確保、財務基盤・社内基盤の強靱化、コーポレート・ガバナンス体制の強化、ステークホルダーエンゲージメントの向上を主要施策として推進する。

## 配当性向 40% 以上を維持

### 2. 株主還元

同社は、株主還元について、配当によって行うことを基本とし、持続的な利益成長を通じて、結果として配当総額を高める方針としている。この方針に基づき、2023 年 3 月期の 1 株当たり配当金は 33.0 円（配当性向 40.8%）とした。また、「2025 中計」期間中の配当性向は 40% 以上として、2024 年 3 月期の 1 株当たり年間配当金予想を前期比 4 円増配の 37.0 円としている。純利益 1,200 億円に対して 1 株当たり配当金 37.0 円となり、予想配当性向は 44.3% となる。



※ 19/3 期から 21/3 期については、MUL 実績  
 出所：決算概要資料よりフィスコ作成

## 安定的な投資対象として評価、成長戦略の進捗に注目

### 3. 弊社の視点

同社の特徴・強みは、圧倒的とも言える強固な顧客基盤と資金調達力にあり、配当性向 40% 以上という株主還元方針も考慮すると、それだけで安定的な投資対象として評価できると弊社では考えている。さらに、「2025 中計」では最終年度にあたる 2026 年 3 月期の純利益において 1,600 億円という意欲的な目標を打ち出した。従来のリース・ローン取引にとどまるのであれば、ハードルの高い目標と考えられるが、ビジネスモデル・事業ポートフォリオ変革により、従来のリース業や金融サービスの枠を超えた高付加価値サービスへのシフトを推進することで、その強固な顧客基盤・事業基盤を活用して目標を達成できると期待される。このため、投資家の関心が一段と高まる可能性があり、「2025 中計」初年度の 2024 年 3 月期の成長戦略の進捗に注目したいと弊社では考えている。

#### 重要事項（ディスクレマー）

株式会社フィスコ（以下「フィスコ」という）は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。

本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行為および行動を勧誘するものではありません。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したのですが、フィスコは本レポートの内容および当該情報の正確性、完全性、的確性、信頼性等について、いかなる保証をするものではありません。

本レポートに掲載されている発行体の有価証券、通貨、商品、有価証券その他の金融商品は、企業の活動内容、経済政策や世界情勢などの影響により、その価値を増大または減少することもあり、価値を失う場合があります。本レポートは将来のいかなる結果をお約束するものでもありません。お客様が本レポートおよび本レポートに記載の情報をいかなる目的で使用する場合においても、お客様の判断と責任において使用するものであり、使用の結果として、お客様になんらかの損害が発生した場合でも、フィスコは、理由のいかんを問わず、いかなる責任も負いません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業への電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受けて作成されていますが、本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。本レポートに記載された内容は、本レポート作成時点におけるものであり、予告なく変更される場合があります。フィスコは本レポートを更新する義務を負いません。

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、フィスコに無断で本レポートおよびその複製物を修正・加工、複製、送信、配布等することは堅く禁じられています。

フィスコおよび関連会社ならびにそれらの取締役、役員、従業員は、本レポートに掲載されている金融商品または発行体の証券について、売買等の取引、保有を行っているまたは行う場合があります。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

#### ■お問い合わせ■

〒107-0062 東京都港区南青山 5-13-3

株式会社フィスコ

電話：03-5774-2443（IR コンサルティング事業本部）

メールアドレス：support@fisco.co.jp