

# 2026年3月期 第3四半期決算 IR資料

2026年2月6日



|                   |     |
|-------------------|-----|
| 2026年3月期 第3四半期の状況 | P.3 |
|-------------------|-----|

---

|       |     |
|-------|-----|
| トピックス | P.9 |
|-------|-----|

---

|                  |      |
|------------------|------|
| 参考資料① 事業分野別トピックス | P.16 |
|------------------|------|

---

|                       |      |
|-----------------------|------|
| 参考資料② 中期経営計画2027ハイライト | P.32 |
|-----------------------|------|

---

|                       |      |
|-----------------------|------|
| 参考資料③ 当社の強みとパートナーとの協業 | P.38 |
|-----------------------|------|

---

2026年3月期  
第3四半期の状況



# Executive Summary

## 3Q決算概況

- ✓ 純利益※1は **1,159**億円(前年同期比+439億円 +60.9%)、ROE **14.8%**
- ✓ ロシア和解保険金は557億円(税後ベース)を計上  
特別損益を除いた収益においても前年同期比+60億円の増益
- ✓ 純利益は、通期予想の1,000億円を超過しているものの、リスクバッファ※2を4Qに計上見込  
上記含め、将来の成長に向けた財務健全性の維持・向上を図る  
※2 期初予想△320億円

## 事業 トピックス

- ✓ AI時代およびエネルギー転換等の構造的変化に対し、パートナー戦略や戦略投資強化により対応  
米国のデータセンター事業において戦略的協業を拡大  
国内の系統用蓄電池事業を拡大(約500MWを投資決定済み)

## 改革 プロジェクト (アップデート)

- ✓ 事業ポートフォリオの変革等に向け、新たな組織体制への移行を前倒しで公表
  - 既存の5つの事業分野を再編、お客さまニーズや社会課題に対応し、有機的な連携を促進する組織体制に移行
  - 迅速かつ機動的な意思決定とグループ横断でのガバナンスの強化を目指し、CxO体制を導入

※1 「純利益」は、「親会社株主に帰属する四半期純利益」を指す

当期純利益はロシア保険和解金により大幅増益、特別損益を除いたベースでも増益

|               | 2024年度<br>1-3Q | 2025年度<br>1-3Q | 前年同期比  | 増減率   |
|---------------|----------------|----------------|--------|-------|
| 経常利益          | 1,017          | 1,114          | 97     | 9.6%  |
| 親会社株主に帰属する純利益 | 720            | 1,159          | 439    | 60.9% |
| EPS(一株当たり純利益) | 147.34円        | 237.29円        | 89.95円 | 61.0% |
| ROA(総資産純利益率)  | 1.5%           | 2.2%           | 0.7 pt |       |
| ROE(自己資本純利益率) | 10.8%          | 14.8%          | 4.0 pt |       |

(単位: 億円)

| 2025年度<br>予想<br>(2025/11/7公表) | 進捗率    |
|-------------------------------|--------|
|                               |        |
| 1,000                         | 115.9% |
| 204.69円                       | 115.9% |

想定期中平均為替レートおよび  
想定期末時為替レート  
1米ドル=140円

(ご参考) 特別損益を除いた数値

|               |      |      |         |      |
|---------------|------|------|---------|------|
| 親会社株主に帰属する純利益 | 643  | 703  | 60      | 9.3% |
| ROA(総資産純利益率)  | 1.3% | 1.3% | -       |      |
| ROE(自己資本純利益率) | 9.6% | 9.0% | -0.6 pt |      |

期中平均為替レート(米ドル) 151.44円 148.09円 (主要海外子会社為替レート1月~9月)

|           | 2025年<br>3月末 | 2025年<br>12月末 | 前期末比  | 増減率  |
|-----------|--------------|---------------|-------|------|
| 総資産       | 68,629       | 70,559        | 1,930 | 2.8% |
| セグメント資産残高 | 60,599       | 61,460        | 861   | 1.4% |
| 自己資本      | 10,296       | 10,578        | 282   | 2.7% |
| 自己資本比率    | 15.0%        | 15.0%         | -     |      |

期末時為替レート(米ドル) 158.17円 148.89円 (主要海外子会社為替レート9月末)

為替感応度

当期純利益: 約±3億円※

※ 1円の為替変動(対米ドル相当)を、2025年度3Q実績に基づき計算(ロシア保険和解金等の一過性要因を除く)。

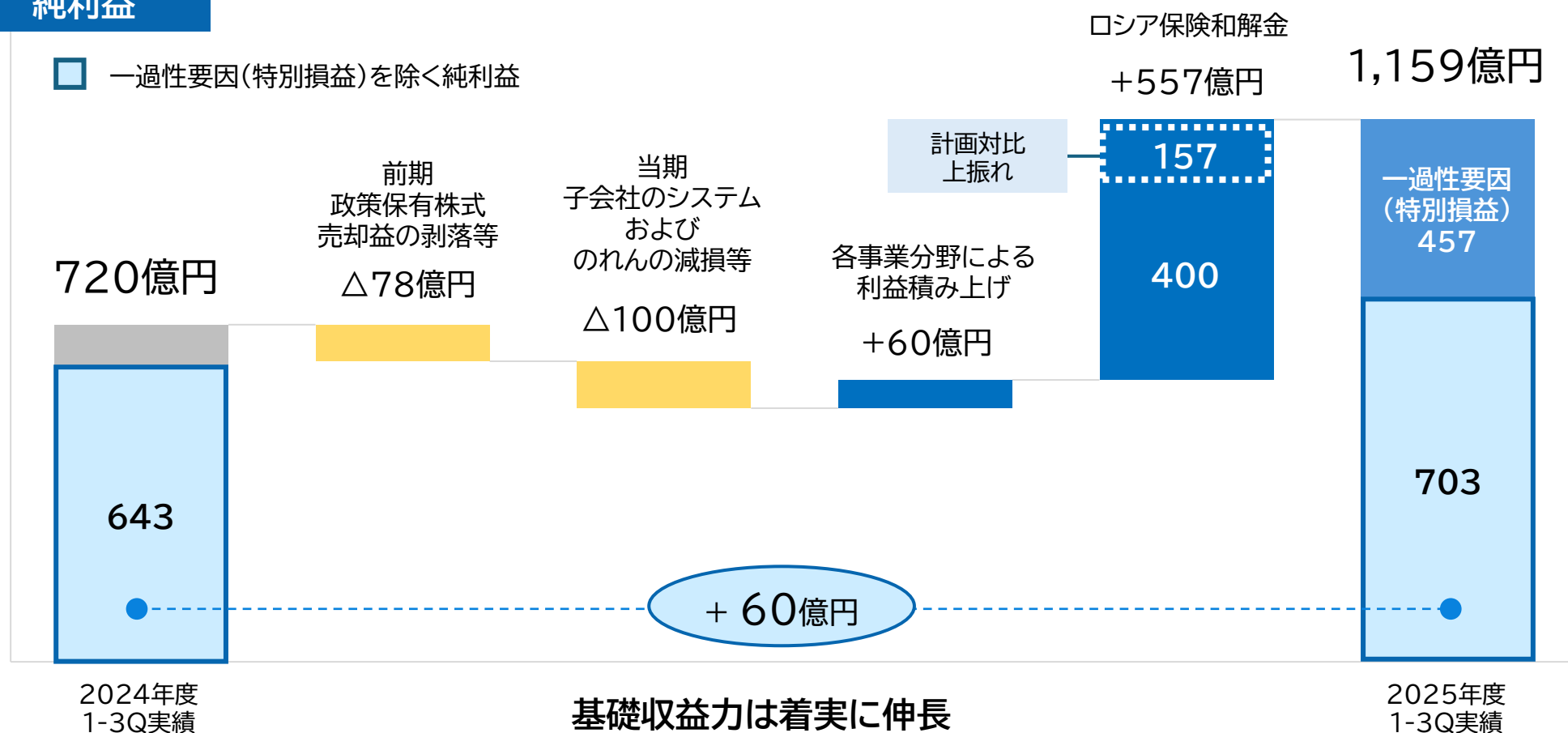
# 純利益の増減（前年同期比）

## 一過性要因(特別損益)を除く基礎収益力は着実に伸長

- ✓ 一過性要因を除く基礎収益力は前年同期対比+60億円
- ✓ 純利益は1,159億円と通期予想の1,000億円を超過しているものの、リスクバッファ※を4Qに計上見込

※リスクバッファの期初計画時点の想定は△320億円

### 純利益



# 事業分野別の業績概要

スペシャルティは保険和解金を主因に大幅増益、オートモビリティ・国際は特別損益除きでは増益

親会社株主に帰属する純利益

(単位:億円)

|                                                                                            | 2024年度<br>1-3Q | 2025年度<br>1-3Q | 前年同期比 | 主な増減要因                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|-------|--------------------------------------------------------------|
|  国内リース    | 172            | 191            | 19    | (+)パートナーとの共同投資事業の取込利益増加                                      |
|  オートモビリティ | 148            | 100            | -48   | (+)NRSの各種施策による収益率の改善・インバウンド需要の取り込み<br>(-)子会社のシステムに関する特別損失の計上 |
|  スペシャルティ  | 314            | 834            | 520   | (+)ロシア保険和解金、航空機事業の伸長<br>(-)不動産ののれん等の減損、船舶の為替影響               |
|  国際      | 97             | 94             | -3    | (+)営業投資有価証券の売却益増加、アジア地域の回復<br>(-)営業投資有価証券にかかる評価損の計上          |
|  環境インフラ | 8              | 21             | 13    | (+)太陽光発電事業の売却益増加、バイオマス混焼発電所の収益改善                             |
| その他                                                                                        | -19            | -81            | -62   |                                                              |
| セグメント利益合計                                                                                  | 720            | 1,159          | 439   |                                                              |



# 事業分野別セグメント資産残高の推移

スペシャルティ、オートモビリティ、国際事業分野を中心に前期末比861億円の増加

(単位:億円)

|                                                                                     |     | 2022年3月末 | 2023年3月末 | 2024年3月末 | 2025年3月末 | 2025年12月末 | 前期末比        |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----|----------|----------|----------|----------|-----------|-------------|
| セグメント資産残高                                                                           |     | 48,794   | 53,638   | 57,204   | 60,599   | 61,460    | 861         |
|                                                                                     |     |          |          |          |          |           | 為替要因 -1,667 |
| 国内リース事業分野                                                                           |     | 13,797   | 12,871   | 12,735   | 12,750   | 12,762    | 12          |
|    | 構成比 | 28.3%    | 24.0%    | 22.3%    | 21.0%    | 20.8%     |             |
| オートモビリティ事業分野                                                                        |     | 6,118    | 6,116    | 4,790    | 5,008    | 5,211     | 203         |
|    | 構成比 | 12.5%    | 11.4%    | 8.4%     | 8.3%     | 8.5%      |             |
| スペシャルティ事業分野                                                                         |     | 21,525   | 24,906   | 28,253   | 29,729   | 30,165    | 435         |
|   | 構成比 | 44.1%    | 46.4%    | 49.4%    | 49.1%    | 49.0%     | 為替要因 -1,329 |
| 国際事業分野                                                                              |     | 5,571    | 6,557    | 8,227    | 9,772    | 9,953     | 181         |
|  | 構成比 | 11.4%    | 12.2%    | 14.4%    | 16.1%    | 16.2%     | 為替要因 -355   |
| 環境インフラ事業分野                                                                          |     | 1,594    | 2,779    | 2,739    | 2,852    | 2,905     | 53          |
|  | 構成比 | 3.3%     | 5.2%     | 4.8%     | 4.7%     | 4.7%      | 為替要因 +18    |
| その他                                                                                 |     | 190      | 410      | 460      | 488      | 465       | -23         |
|                                                                                     | 構成比 | 0.4%     | 0.8%     | 0.7%     | 0.8%     | 0.8%      |             |



トピックス

# 主要トピックス

## 事業ポートフォリオの強化に向け、成長投資を着実に実行

### □ 米国シカゴのデータセンター事業において戦略的協業を拡大

- NTTグループ、JICT、TCの3社により、当事業のさらなる事業拡大・価値向上を目指す

モノ価値

パートナー

### □ 国内における系統用蓄電池事業の投資積み上げ

- 2025年度は累計で約300MWの投資を決定、投資決定済み等の出力合計は約500MWまで拡大

モノ価値

パートナー

### □ Aviation Capital Group が次世代機体50機を発注

- ボーイング社に対し737 MAX シリーズ50 機を発注(2032年～2033年に受領予定)

モノ価値

### □ アドバンテッジパートナーズ(AP)の持分法適用関連会社化

- APとの協業を一層深化し、企業投資事業の拡大を目指す

パートナー

### □ 海外における再生可能エネルギーの投資積み上げ

- 知見豊富なパートナーと協業し、米国・欧州の太陽光発電事業を中心に投資を推進

モノ価値

パートナー

### □ CSIによるフォークリフト事業およびGSE※事業会社の2社買収

- FMVリースの知見を強みに、IT機器以外のプロダクト多様化を推進

モノ価値

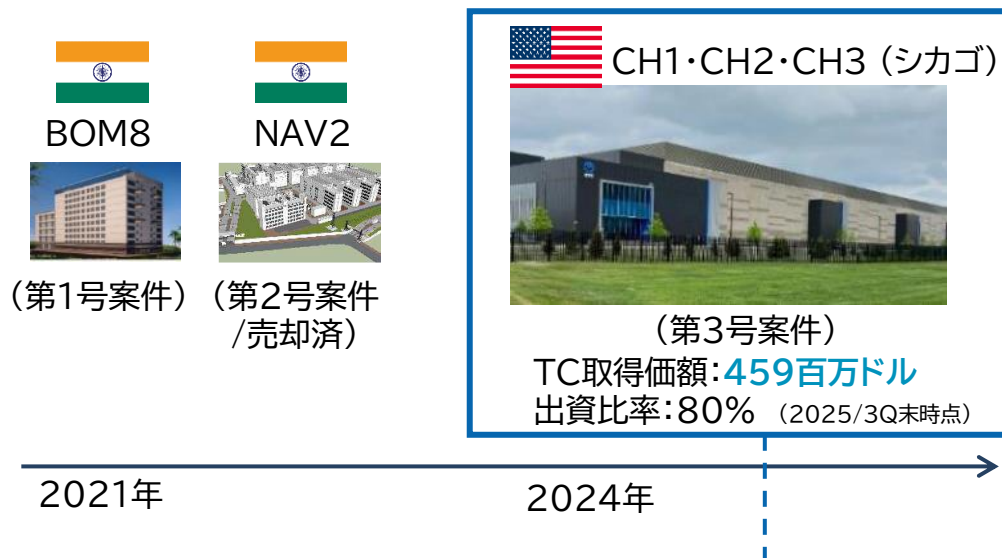
※GSE(Ground Support Equipment)事業:空港での運航を支援する地上業務(荷役、牽引、動力供給等)に使われる特殊車両・機材の管理・整備・販売等を行う

# NTTグループとのデータセンター（DC）事業

## NTTデータグループと両社の強みを活かしながら、DC事業の拡大を図る

### NTTデータグループとの協業と投資実績

NTTデータグループとのDC事業の協業は2021年6月から開始  
2024年2月からはマーケット成長が見込まれる米国で共同投資  
ポートフォリオの入替(資産回転)によりリスクリターンをマネージ



### 米国シカゴ案件における戦略的協業の拡大(1月20日プレスリリース)

データセンター事業において豊富な投資実績と深い知見を持つ海外通信・放送・郵便事業支援機構(以下、JICT)に当社持分の一部を譲渡  
NTTグループ、JICT、当社の3社により、当事業のさらなる事業拡大・価値向上を目指す

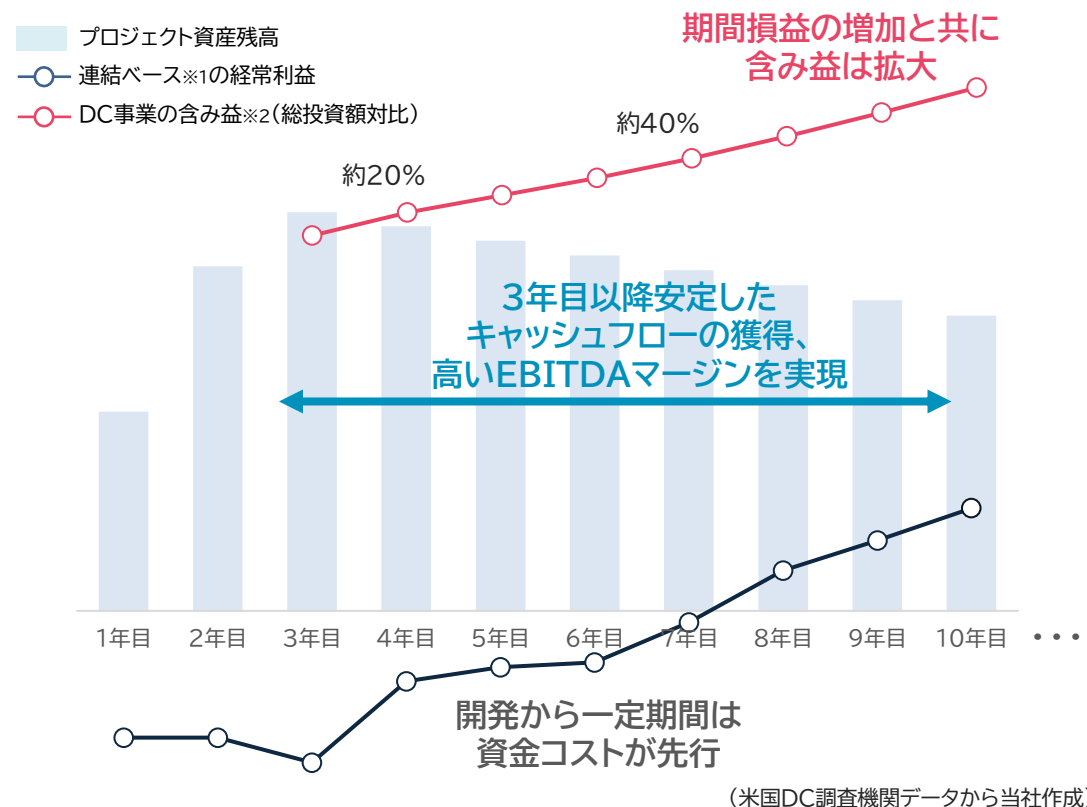
- 株式譲渡持分 30%
- 譲渡価額 310百万ドル
- 株式譲渡後のTC所有持分 50%

(リリース内容)特定子会社の異動を伴う株式の一部譲渡に関するお知らせ  
<https://ssl4.eir-parts.net/doc/8439/tdnet/2742493/00.pdf>

### 米国DC事業の収益性(調査機関調べ)

開発から一定期間は資金コスト負担が先行するものの、稼働後のキャッシュフローは安定しており、高いEBITDAマージンを実現、事業経過と共に含み益は拡大し、7年目には総投資額対比40%水準に達する

#### DC事業の収益イメージ



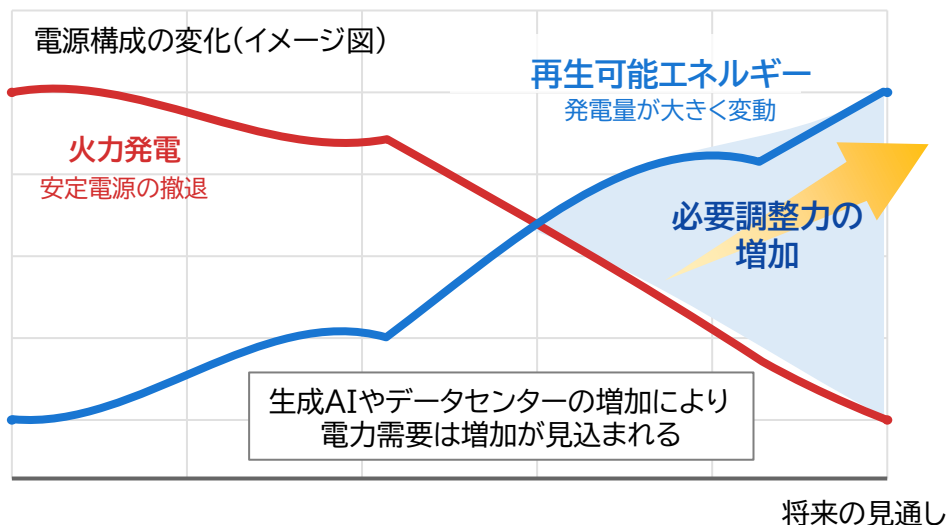
※1 DCプロジェクト利益に、投下資本にかかる金利コスト及びのれんが付加された後の損益  
※2 米国DCのキャップレート実績(調査機関調べ)を参考に算出

# 国内における蓄電池事業の戦略

## 再生可能エネルギーの供給増加に伴い、需給調整の役割を担う蓄電池の需要が拡大

### 系統用蓄電池事業の概要

電力系統の安定化や太陽光発電所の出力抑制の回避・緩和に貢献し、収益の最大化を図る



当社が運営する系統用蓄電所  
(岩手北上蓄電所)

①～③の提供に対する  
対価を獲得

- ① 卸電力市場を通じた電力供給
- ② 需給変動の調整
- ③ 将来の供給力の提供

### TCの強み

- ① 知見豊富なパートナーの協力を得ながら、系統用蓄電池を中心に、主体的な事業開発により、**約600MW規模の運転開始を目指す**
- ② 事業用地・系統確保において先行しており、**早期運転開始における優位性あり**
- ③ 保有している太陽光発電所を活用し、再エネ併設型の設置も推進

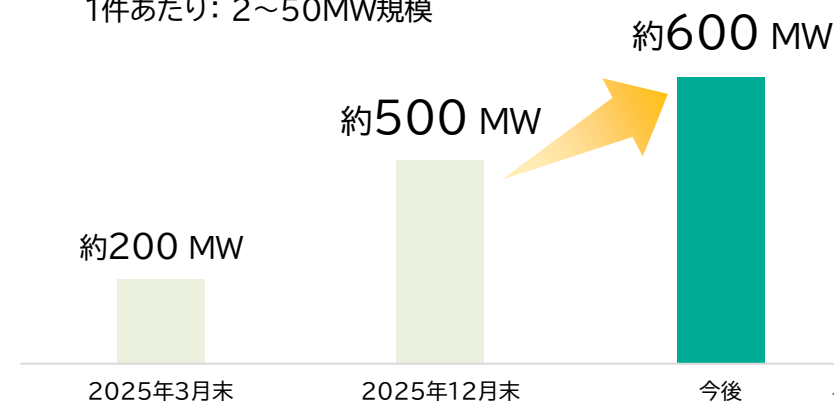
<主要パートナー>



<TCが開発する系統用蓄電池の出力(稼働中および投資決定済み)>

投資のターゲット目線: IRR10%超

1件あたり: 2~50MW規模



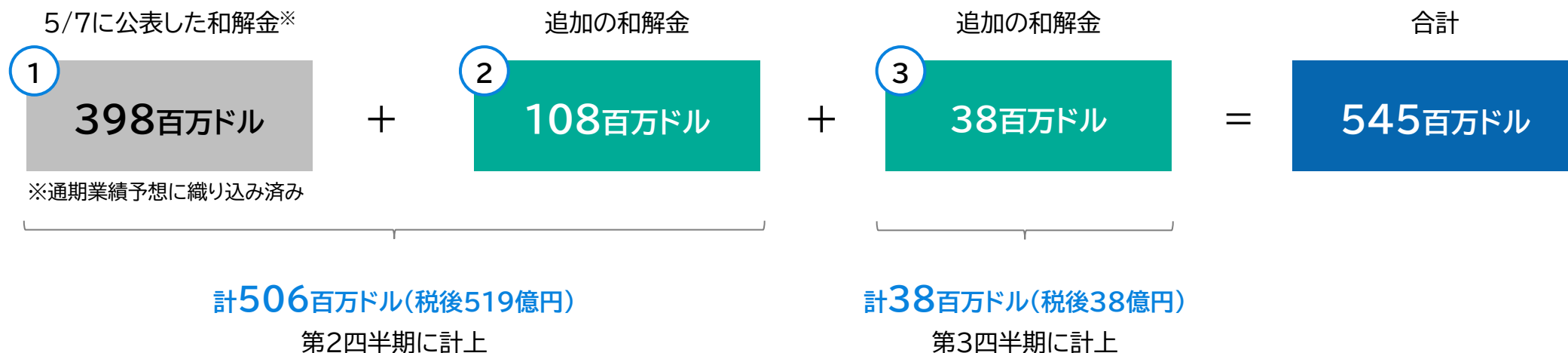
# ACGにおけるロシア関連訴訟の保険和解金について

## ロシアの航空会社向けにリースしていた機体等を対象とする保険和解金を受領

### < 保険和解金の内訳 >

- ✓ 和解交渉の進展に伴い、5月7日公表済みの398百万ドルから+147百万ドルの、**545百万ドル**に増加(下記①～③の合計)
- ✓ 第2四半期に、下記①および②の保険和解金にかかる**特別利益(506百万ドル相当)**を計上
- ✓ 更に、下記③の7月に追加合意した保険和解金について、第3四半期に**特別利益(38百万ドル相当)**を計上
- ✓ これらを以て、米国カリフォルニア州において訴訟の対象としていた戦争保険引受先の全ての保険会社と合意が成立

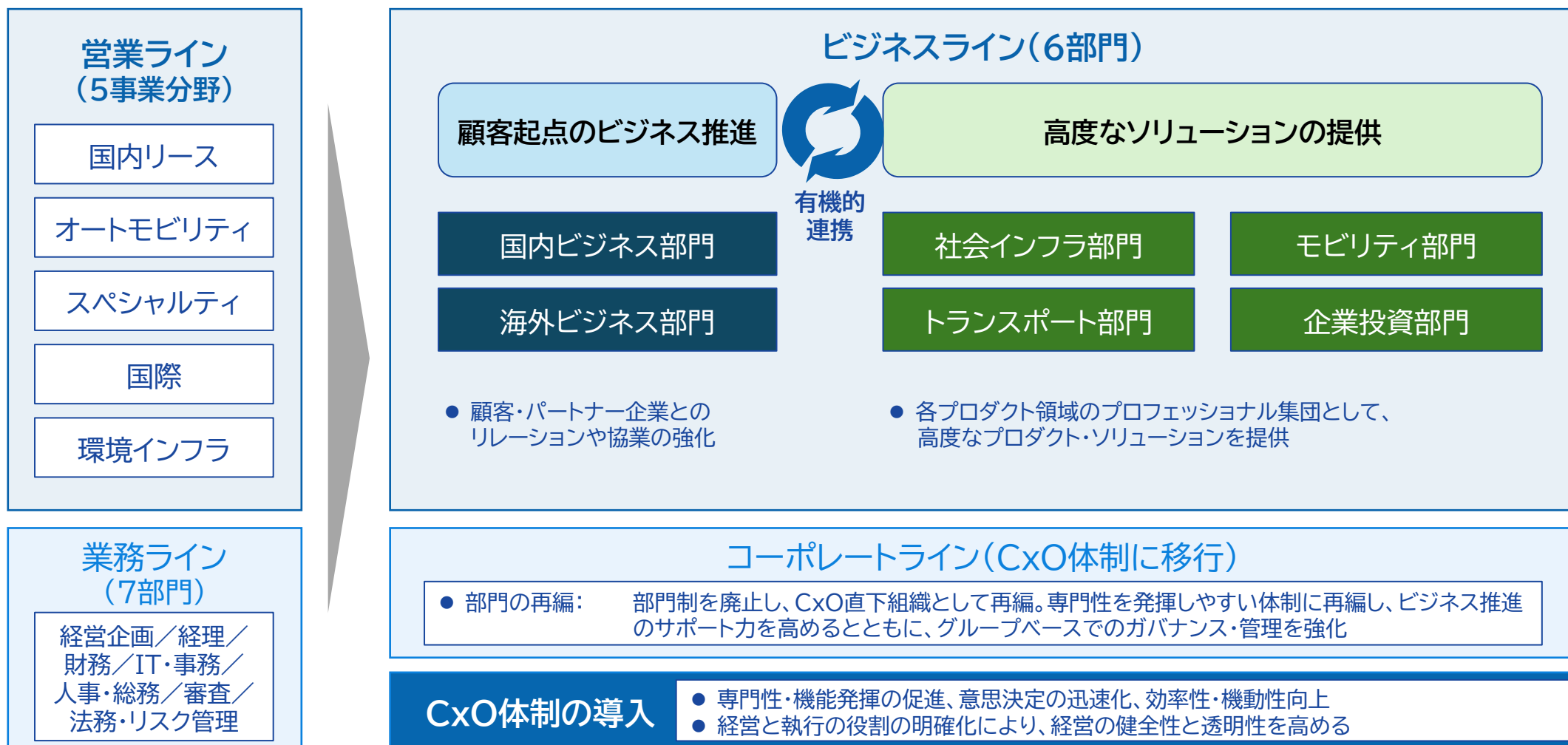
追加の和解金計**147百万ドル**



# 組織改編とCxO体制導入

## 企業変革の加速と経営基盤の強化に向けた新たな組織体制への移行(2026年4月～)

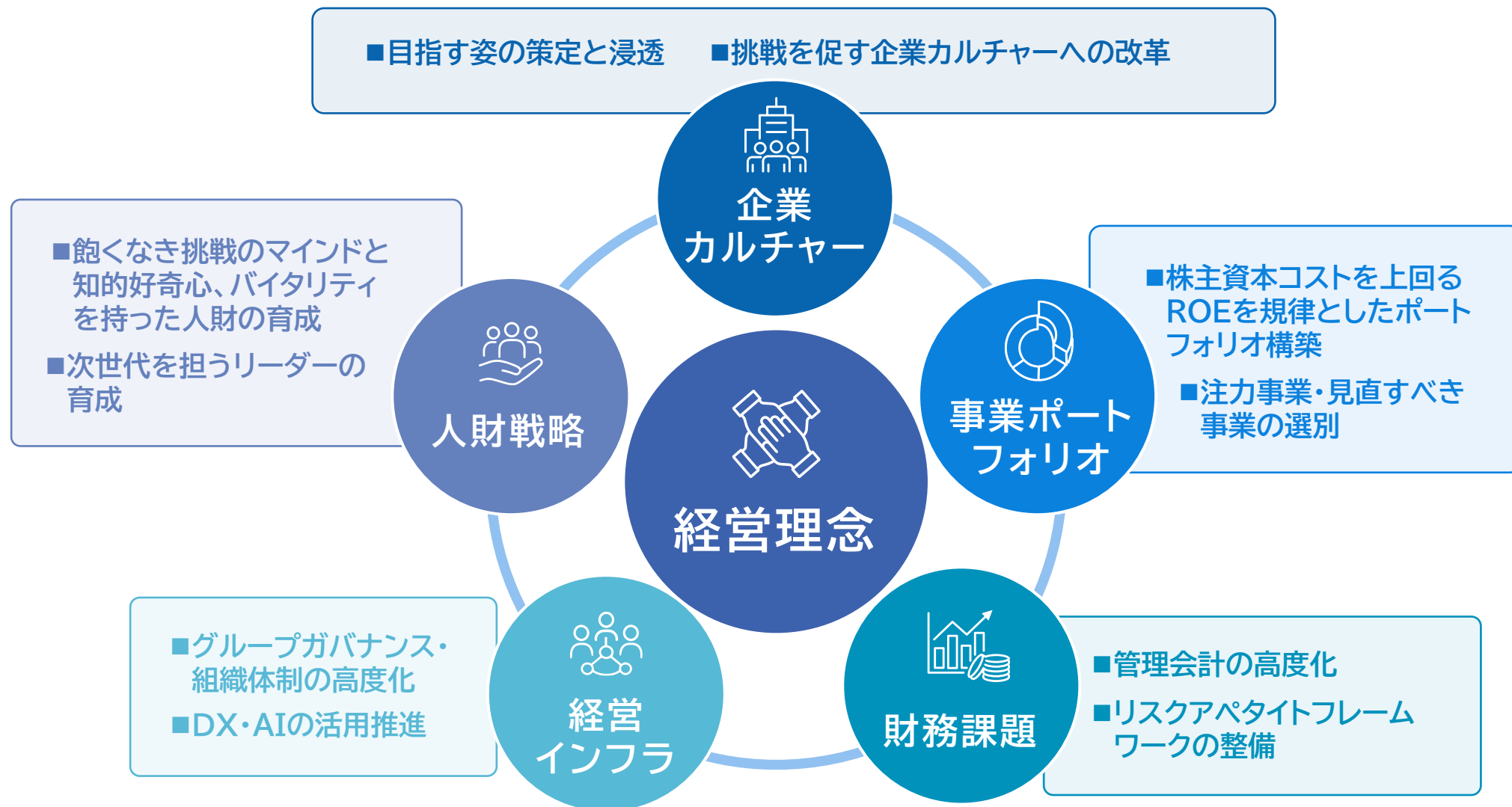
- ✓ 事業戦略遂行力向上と事業ポートフォリオ変革の加速を念頭に、組織体制の見直しを決定
- ✓ 顧客起点のビジネス推進とソリューションの高度化、およびその有機的連携により、顧客・社会への価値提供力を向上
- ✓ CxO体制導入と業務ライン再編により、意思決定の迅速化や専門性強化とともに、グループガバナンスも一層強化



# 社長直轄の「改革プロジェクト」

当社のありたい姿に向け、10年後を展望した改革プログラムを策定中

✓ 企業価値向上を目的に、経営理念に基づく一貫性あるストーリーのもと企業変革を推進





# 参考資料① 事業分野別トピックス

# 事業分野別・経常利益の内訳（ベース収益・売却益・減損等）

スペシャルティおよび環境インフラがベース収益の増加を牽引、国際の売却益も増加

## 経常利益

（単位：億円）

|              | 2024年度 |     |     |     |       |       | 2025年度 |     |     |       | 前年同期比 |
|--------------|--------|-----|-----|-----|-------|-------|--------|-----|-----|-------|-------|
|              | 1Q     | 2Q  | 3Q  | 4Q  | 3Q累計  | 年間合計  | 1Q     | 2Q  | 3Q  | 3Q累計  |       |
| 国内リース事業分野    | 80     | 72  | 75  | 79  | 227   | 306   | 86     | 79  | 78  | 244   | 17    |
| ベース収益        | 81     | 72  | 78  | 91  | 231   | 322   | 87     | 79  | 78  | 244   | 13    |
| 売却益※1        | -      | -   | -   | -   | -     | -     | -      | -   | -   | -     | -     |
| 減損・貸倒等※2     | -0     | -1  | -3  | -12 | -4    | -16   | -1     | 0   | 1   | 0     | 4     |
| オートモビリティ事業分野 | 125    | 91  | 87  | 51  | 302   | 353   | 128    | 94  | 80  | 302   | 0     |
| ベース収益        | 125    | 90  | 87  | 51  | 303   | 354   | 128    | 93  | 80  | 301   | -2    |
| 売却益          | -      | -   | -   | -   | -     | -     | -      | -   | -   | -     | -     |
| 減損・貸倒等       | 0      | 0   | -1  | 0   | -0    | -0    | 0      | 1   | 0   | 1     | 1     |
| スペシャルティ事業分野  | 163    | 73  | 209 | 160 | 446   | 606   | 123    | 159 | 161 | 443   | -4    |
| ベース収益        | 128    | 76  | 179 | 156 | 382   | 538   | 84     | 155 | 179 | 418   | 36    |
| 売却益          | 38     | 9   | 33  | 44  | 80    | 124   | 40     | 19  | 44  | 103   | 23    |
| 減損・貸倒等       | -2     | -11 | -2  | -40 | -16   | -56   | -1     | -15 | -62 | -78   | -62   |
| 国際事業分野       | 39     | 42  | 61  | 58  | 142   | 199   | 60     | 56  | 60  | 175   | 34    |
| ベース収益        | 39     | 42  | 64  | 57  | 144   | 201   | 39     | 42  | 59  | 139   | -5    |
| 売却益          | -      | -   | -   | 30  | -     | 30    | 22     | 13  | -   | 35    | 35    |
| 減損・貸倒等       | 0      | 0   | -3  | -29 | -3    | -32   | -1     | 2   | 1   | 1     | 4     |
| 環境インフラ事業分野   | 11     | 17  | -6  | -2  | 22    | 19    | 16     | 47  | -4  | 59    | 37    |
| ベース収益        | 11     | 17  | -6  | -2  | 22    | 19    | 16     | 27  | -6  | 37    | 15    |
| 売却益          | -      | -   | -   | -   | -     | -     | -      | 20  | 2   | 22    | 22    |
| 減損・貸倒等       | -      | -   | -   | -   | -     | -     | 0      | -   | -   | 0     | 0     |
| その他          | -37    | -40 | -46 | -39 | -122  | -161  | -40    | -36 | -33 | -108  | 14    |
| ベース収益        | -39    | -42 | -47 | -42 | -129  | -170  | -41    | -37 | -34 | -112  | 17    |
| 売却益          | -      | -   | -   | -   | -     | -     | -      | -   | -   | -     | -     |
| 減損・貸倒等       | 2      | 3   | 2   | 2   | 7     | 9     | 1      | 1   | 1   | 3     | -3    |
| 経常利益 合計      | 382    | 255 | 380 | 306 | 1,017 | 1,323 | 373    | 400 | 342 | 1,114 | 97    |
| ベース収益        | 344    | 256 | 354 | 310 | 953   | 1,263 | 312    | 359 | 356 | 1,027 | 74    |
| 売却益          | 38     | 9   | 33  | 74  | 80    | 154   | 63     | 51  | 46  | 160   | 80    |
| 減損・貸倒等       | 0      | -10 | -7  | -78 | -16   | -94   | -2     | -11 | -60 | -73   | -57   |

※1 売却益の集計対象：不動産売却損益、営業投資有価証券の売却損益

※2 減損・貸倒等の集計対象：減損、貸倒費用、営業投資有価証券の評価損益等

# 国内リース事業分野の業績

|             | 2024年度<br>1-3Q | 2025年度<br>1-3Q | 前年同期比 |
|-------------|----------------|----------------|-------|
| 売上高         | 3,333          | 3,430          | 98    |
| 売上総利益       | 279            | 287            | 8     |
| 営業利益        | 172            | 182            | 10    |
| 経常利益        | 227            | 244            | 17    |
| うちNTT・TCリース | 55             | 58             | 3     |
| 純利益         | 172            | 191            | 19    |

|            |      |      |        |
|------------|------|------|--------|
| 経常利益ROA(%) | 2.4% | 2.5% | 0.1 pt |
| 純利益ROA(%)  | 1.8% | 2.0% | 0.2 pt |

|           | 2025年<br>3月末 | 2025年<br>12月末 | 前期末比 |
|-----------|--------------|---------------|------|
| セグメント資産残高 | 12,750       | 12,762        | 12   |

(単位: 億円)

| 2025年度計画        |    |
|-----------------|----|
| 期初予想            | 差額 |
| (出資比率)<br>(50%) |    |
| 240             | 49 |
| (予想対比進捗率 80%)   |    |

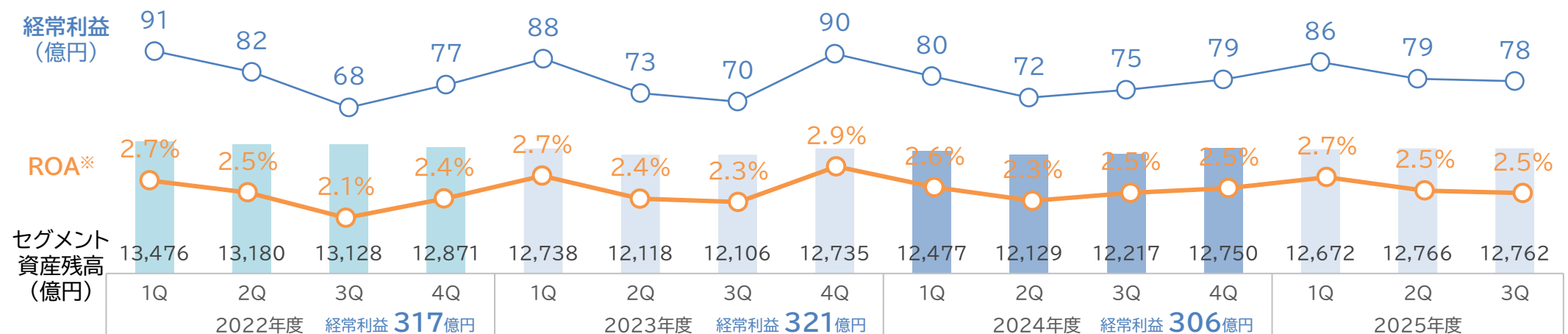
## 増減要因

### 経常利益(前年同期比)

- 資金原価増加を、スプレッドの改善やパートナーとの共同投資事業の取込利益増加(売却益増加)などにより打ち返したことを主因に増益

## ROA改善に向けた施策

需要旺盛な蓄電池、自治体向けのカーボンニュートラル推進ソリューションなど、テーマを絞った機動的なリソースの投入と、関係会社との連携強化、インオーガニックな成長戦略(M&A)等を推進



※ ROAは各四半期の経常利益をベースに年換算して算出

# NTT・TCリース(NTL)の業績

## NTL個社の営業利益は資金原価上昇を打ち返し、堅調に推移

### 2025年度第3四半期業績

#### <NTT・TCリース個社>

(単位:億円)

|       | 2024年度<br>1-3Q | 2025年度<br>1-3Q | 前年同期比 | 増減率 |
|-------|----------------|----------------|-------|-----|
| 売上高   | 2,867          | 3,220          | 352   | 12% |
| 売上総利益 | 302            | 310            | 8     | 3%  |
| 営業利益  | 153            | 161            | 8     | 5%  |
| 経常利益  | 158            | 165            | 7     | 4%  |
| 純利益   | 110            | 116            | 6     | 6%  |

|           |    |    |   |    |
|-----------|----|----|---|----|
| TC持分法取込利益 | 55 | 58 | 3 | 6% |
|-----------|----|----|---|----|

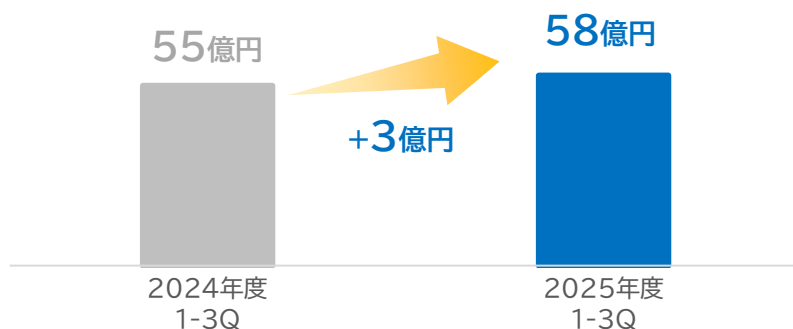
|           | 2025年<br>3月末 | 2025年<br>12月末 | 前期末比 | 増減率 |
|-----------|--------------|---------------|------|-----|
| セグメント資産残高 | 21,702       | 22,215        | 513  | 2%  |

#### <NTL個社営業利益>

円金利上昇による資金原価増加を打ち返し、増益

#### <TC持分法取込利益>

ベース収益の伸長を主因に、増益



### 注力領域

営業戦略の3つの柱のもと良質な営業資産の積み上げを目指す

#### NTTグループ関連ビジネスの強化

- NTTグループとの協業ビジネス拡大とアセット戦略への貢献  
⇒ 海外データセンター向けファイナンス、ITADサービス等

#### 成長分野の拡大

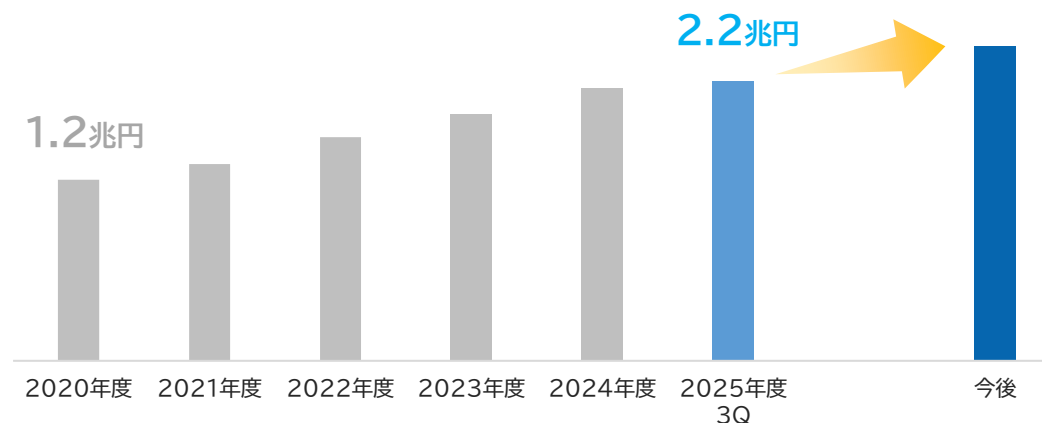
- 環境・不動産・教育分野などにおけるTC共創・パートナー連携の強化  
⇒ 学校の空調設備・PPP(官民連携)事業・GIGAスクール等

#### 提携リースの強化

- 新規ディーラーや商材の開拓  
⇒ TC紹介ディーラーとの協業、NTTグループ提携の深化

#### <セグメント資産残高推移>

上記の戦略推進により每期着実に増加



# オートモビリティ事業分野の業績

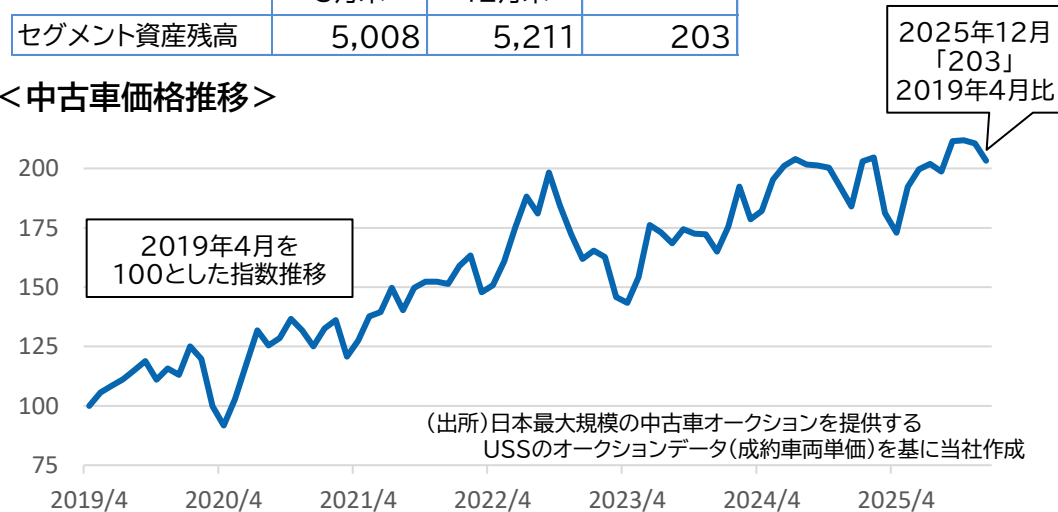
|       | 2024年度<br>1-3Q | 2025年度<br>1-3Q | 前年同期比 | (単位:億円)           |    |
|-------|----------------|----------------|-------|-------------------|----|
|       |                |                |       | 2025年度計画<br>期初予想  | 差額 |
| 売上高   | 2,293          | 2,385          | 92    |                   |    |
| 売上総利益 | 720            | 750            | 30    |                   |    |
| 営業利益  | 295            | 294            | -1    |                   |    |
| 経常利益  | 302            | 302            | -0    |                   |    |
| NCS   | 159            | 141            | -17   | (出資比率)<br>(59.5%) |    |
| NRS   | 141            | 154            | 14    | (88.6%)           |    |
| OAL   | 4              | 6              | 2     | (34.0%)           |    |
| その他   | -1             | 1              | 2     |                   |    |
| 純利益   | 148            | 100            | -48   | 180               | 80 |

(予想対比進捗率 56%)

|            |       |       |         |
|------------|-------|-------|---------|
| 経常利益ROA(%) | 8.2%  | 7.9%  | -0.3 pt |
| NCS        | 5.8%  | 4.9%  | -0.9 pt |
| NRS        | 40.1% | 44.1% | 4.0 pt  |
| OAL        | 0.7%  | 0.9%  | 0.2 pt  |
| 純利益ROA(%)  | 4.0%  | 2.6%  | -1.4 pt |

|           | 2025年<br>3月末 | 2025年<br>12月末 | 前期末比 |
|-----------|--------------|---------------|------|
| セグメント資産残高 | 5,008        | 5,211         | 203  |

## <中古車価格推移>



## 増減要因

### 経常利益(前年同期比)

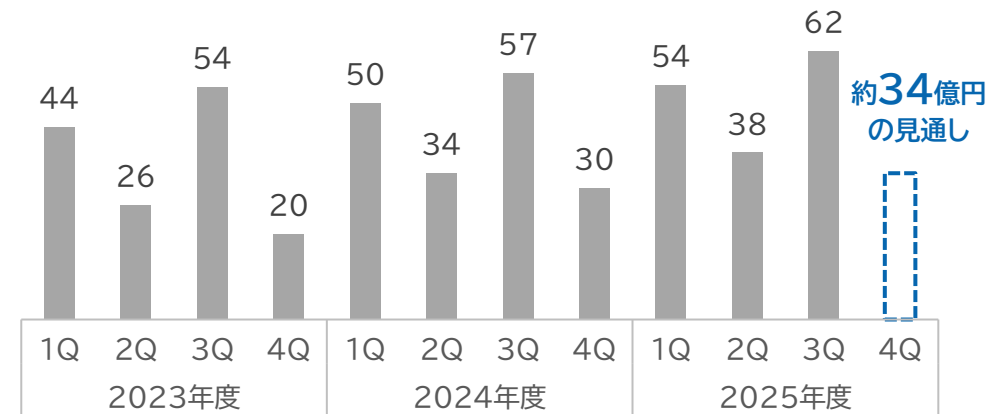
- 日本カーソリューションズ(NCS)  
リース収益および車両売却益は増加するも、資金原価と販管費の増加により減益
- ニッポンレンタカーサービス(NRS)  
稼働率の上昇に加え、インバウンド売上増加等による貸渡単価の向上もあり、第3四半期として過去最高益を更新

### その他

- 四半期純利益は、NCSのシステムに関する特別損失の計上により減益

(NRS／経常利益の状況)

(億円)



年間累計 144億円

年間累計 171億円

年間累計約188億円  
(前年比+17億円)

# スペシャルティ事業分野の業績

|       | 2024年度<br>1-3Q | 2025年度<br>1-3Q | 前年同期比 |
|-------|----------------|----------------|-------|
| 売上高   | 2,472          | 2,388          | -83   |
| 売上総利益 | 614            | 629            | 15    |
| 営業利益  | 411            | 414            | 3     |
| 経常利益  | 446            | 443            | -4    |
| 航空機   | 227            | 259            | 31    |
| ACG   | 141            | 151            | 10    |
| その他   | 87             | 108            | 21    |
| 船舶    | 29             | -5             | -35   |
| 不動産   | 142            | 108            | -34   |
| 事業投資等 | 47             | 81             | 33    |
| 売却益 ※ | 23             | 61             | 38    |
| その他   | 24             | 20             | -4    |
| 純利益   | 314            | 834            | 520   |

|            |      |      |         |
|------------|------|------|---------|
| 経常利益ROA(%) | 2.1% | 2.0% | -0.1 pt |
| 航空機        | 1.6% | 1.7% | 0.1 pt  |
| ACG        | 1.1% | 1.1% | -       |
| その他        | 5.6% | 7.6% | 2.0 pt  |
| 船舶         | 4.3% | -    | -       |
| 不動産        | 2.7% | 1.9% | -0.8 pt |
| 事業投資等      | 4.8% | 7.7% | 2.9 pt  |
| 純利益ROA(%)  | 1.5% | 3.7% | 2.2 pt  |

|           | 2025年<br>3月末 | 2025年<br>12月末 | 前期末比 |
|-----------|--------------|---------------|------|
| セグメント資産残高 | 29,729       | 30,165        | 435  |

(単位: 億円)

| 2025年度計画 |    |
|----------|----|
| 期初予想     | 差額 |

|     |     |
|-----|-----|
| 745 | -89 |
|-----|-----|

(予想対比進捗率 112%)

## 増減要因

### 経常利益(前年同期比)

#### ■ 航空機

ACGは、機体売却益等の増加を主因に増益  
「その他」は、航空機のパーツ売買を手掛けるGAT等が牽引し増益

#### ■ 船舶

持分法適用関連会社における為替評価損を主因に減益

#### ■ 不動産

売却益の減少等により減益

#### ■ 事業投資等

プリンシパル・インベストメント事業におけるキャピタルゲインを主因に増益

### ロシア関連訴訟の保険和解金について

TCの連結決算において、第3四半期までに557億円(税後)の保険和解金を計上

※ 事業投資(PI)、営業投資有価証券における売却損益

## ロシア保険和解金の受領に伴い、税前利益は大幅増益

### 2025年度・3Q業績（1～9月）

2025年度決算(1～12月)は2月26日  
アップデート予定(差し替え)

<ACG個社>

(単位:百万USD)

|              | 2024年度<br>1-3Q | 2025年度<br>1-3Q | 前年同期比  | 増減率  |
|--------------|----------------|----------------|--------|------|
| 売上高          | 923            | 935            | 12     | 1%   |
| オペリ売上        | 794            | 783            | -11    | -1%  |
| 機体売却益        | 75             | 87             | 13     | 17%  |
| 費用           | 800            | 266            | -534   | -67% |
| 支払利息         | 315            | 288            | -27    | -8%  |
| 減損           | 5              | 53             | 48     | 898% |
| ロシア関連損失      | -              | -545           | -545   | -    |
| 貸倒費用         | 2              | 1              | -1     | -47% |
| 税前利益         | 123            | 669            | 546    | 444% |
| 税前利益(ロシア除く)  | 123            | 124            | 1      | 1%   |
| 純利益          | 114            | 629            | 516    | 453% |
| 税前利益ROA (%)  | 1.4%           | 7.7%           | 6.3 pt |      |
| 税前利益ROA (%)※ | 1.4%           | 1.4%           | -      |      |

※ ロシア保険和解金に伴う一過性収益を除いて算出

|           | 2024年<br>12月末 | 2025年<br>9月末 | 前期末比  | 増減率 |
|-----------|---------------|--------------|-------|-----|
| セグメント資産残高 | 10,977        | 12,316       | 1,338 | 12% |
| 保有機体数(機)  | 271           | 278          | 7     | 3%  |

<TC連結>

(単位:億円)

|            | 2024年度<br>1-3Q | 2025年度<br>1-3Q | 前年同期比 | 増減率  |
|------------|----------------|----------------|-------|------|
| ACG個社の税前利益 | 186            | 990            | 804   | 432% |
| 連結調整等      | -46            | -839           | -794  | -    |
| 経常利益       | 141            | 151            | 10    | 7%   |

(期中平均為替レート) 151.44円 148.09円

#### ■ 主な増減要因

ロシア保険和解金の受領に伴う費用戻入により、税前利益は  
前年同期比大幅増益

#### ■ セグメント資産残高

機体売却を上回る機体取得により増加

#### ■ 機体取得および売却の見通し（2025年度）

オーダー・セールアンドリースバック・セカンダリーマーケットを通じて  
約35億ドルの取得を目指す。

(売却後ネットで約15億ドルのセグメント資産増加を見込む)

#### ■ ロシア関連訴訟の保険和解金について

2025年7月、追加の保険和解金(38百万ドル)の受領に合意  
上記を以て、米国カリフォルニア州における訴訟の対象としていた  
戦争保険引受先の全ての保険会社と合意が成立



トレーディング活動の推進に伴い、機体売却益は過年度と比較し増加傾向

年間累計

(百万ドル)

○ オペリ売上  
○ 支払利息  
● FF金利

| 年度     | 1Q  | 2Q  | 3Q  | 4Q  | 年間累計  |
|--------|-----|-----|-----|-----|-------|
| FY2019 | 249 | 253 | 253 | 251 | 1,006 |
| FY2020 | 250 | 217 | 215 | 220 | 901   |
| FY2021 | 216 | 209 | 204 | 249 | 879   |
| FY2022 | 212 | 204 | 216 | 256 | 887   |
| FY2023 | 233 | 258 | 283 | 285 | 1,059 |
| FY2024 | 283 | 253 | 258 | 247 | 1,040 |
| FY2025 | 249 | 262 | 272 | -   | -     |
| FY2019 | 72  | 73  | 74  | 77  | 297   |
| FY2020 | 67  | 69  | 73  | 72  | 281   |
| FY2021 | 76  | 64  | 62  | 67  | 269   |
| FY2022 | 58  | 63  | 76  | 90  | 286   |
| FY2023 | 96  | 103 | 108 | 109 | 417   |
| FY2024 | 103 | 105 | 107 | 96  | 410   |
| FY2025 | 94  | 97  | 98  | -   | -     |
| FY2025 | -   | -   | -   | -   | 4.25% |

年間累計

| 年度     | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 年間累計 |
|--------|----|----|----|----|------|
| FY2019 | 0  | 10 | 14 | 46 | 70   |
| FY2020 | 10 | 1  | 0  | 1  | 12   |
| FY2021 | 12 | 4  | 4  | △2 | 18   |
| FY2022 | 1  | 0  | 0  | 5  | 6    |
| FY2023 | 1  | 1  | 10 | 4  | 16   |
| FY2024 | 15 | 5  | 54 | 44 | 118  |
| FY2025 | 27 | 22 | 38 |    | 38   |

# (参考) ACGポートフォリオ情報

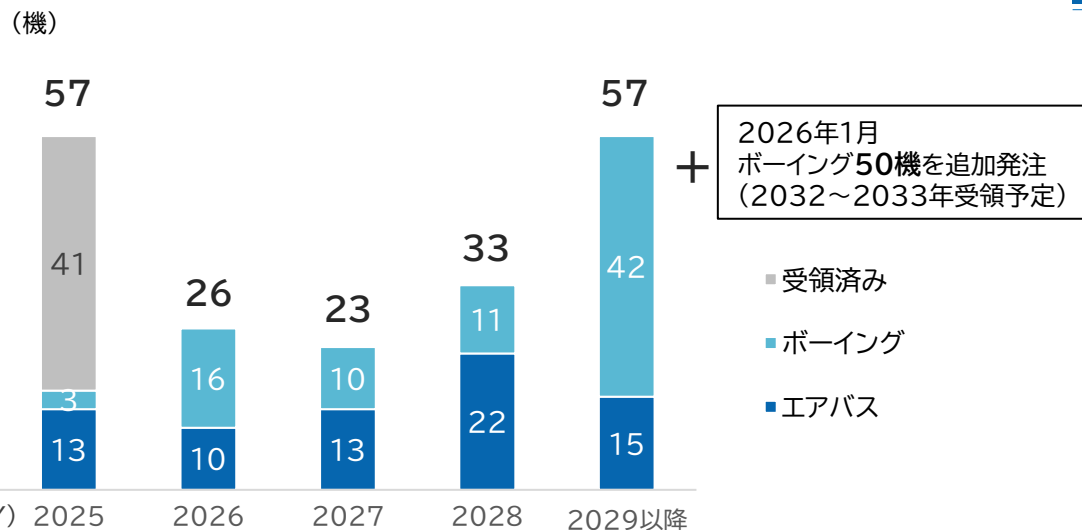
流動性の高いナローボディ航空機を中心に、世界約50カ国にポートフォリオを分散

## ポートフォリオ概要 (2025年9月末時点)

- 保有管理・コミット機体: **470** 機  
(保有: 278機、管理: 37機、コミット機体数: 155機)
- 平均機齢: **5.6** 年
- ナローボディ簿価比率: **83** %  
(機体数ベース: 95%)

## コミット機体の受領スケジュール (2025年9月末時点)

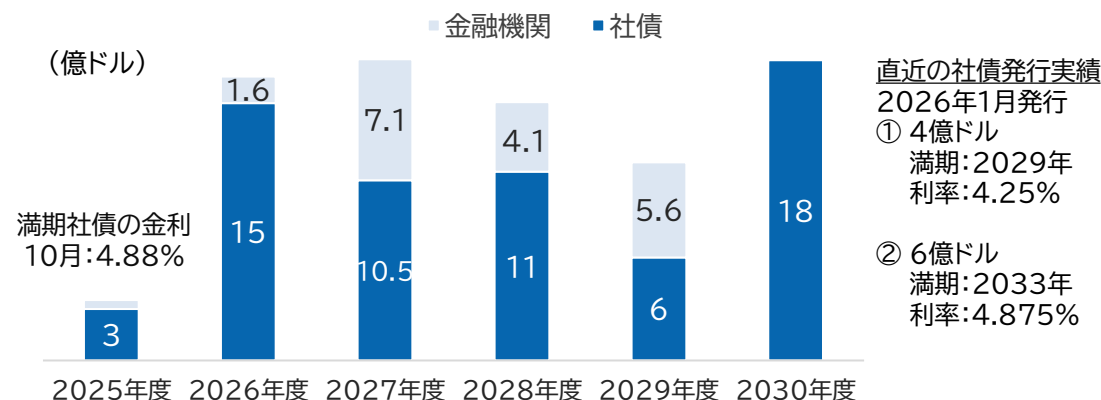
コミット機体は、**燃費効率の良い次世代ナロー機体**が中心  
旅客需要や機体入替需要の増加、脱炭素を背景に、エアラインの強い  
ニーズあり(保有機体に占める次世代機体の割合(簿価ベース): **75%**)



## 資金調達状況 (2025年9月末時点)

→ 平均調達コスト※: **4.8** %

※ 年換算ベース。支払利息÷{(前期有利子負債残高+当期有利子負債残高)÷2}

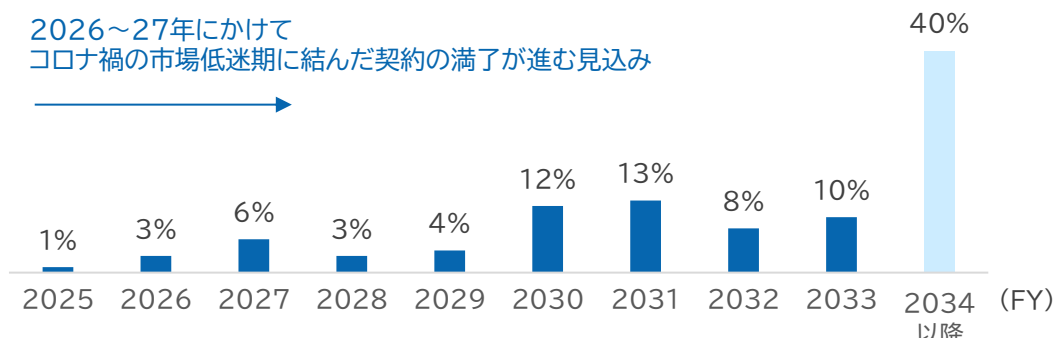


## 各年度のリース満了機体比率 (2025年9月末時点)

<簿価に占めるリース満了機体の比率>

平均残存リース期間: **7.0** 年

2026~27年にかけて  
コロナ禍の市場低迷期に結んだ契約の満了が進む見込み



# 不動産事業のポートフォリオ戦略

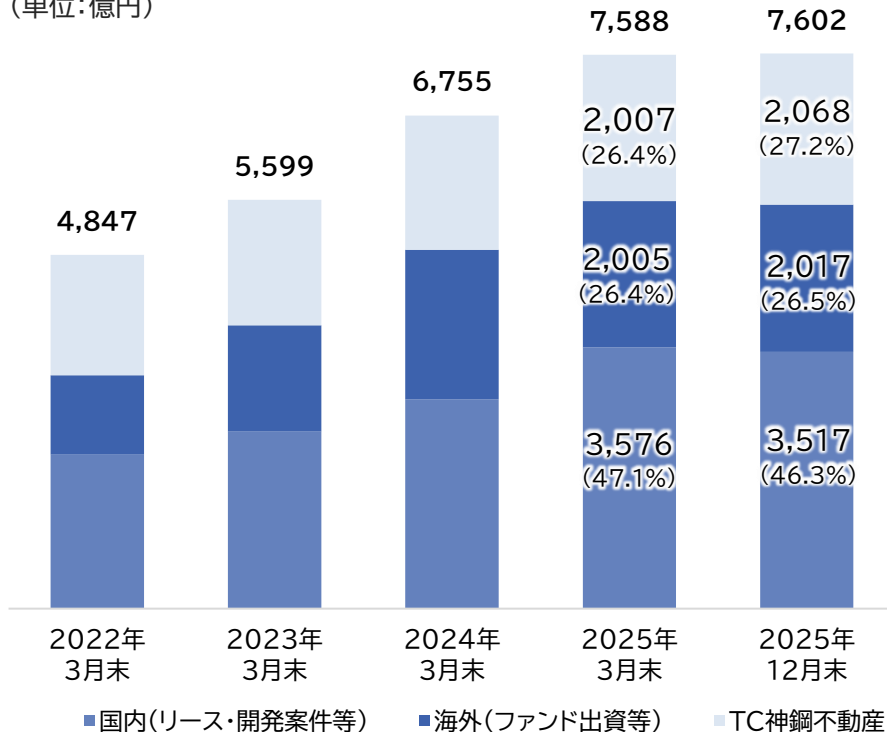
## パートナーとの協業拡大と資産回転の推進により稼ぐ力を強化

### ポートフォリオの推移

- 国内不動産  
優良パートナーと協業して大型都市開発プロジェクト等を推進
- 海外不動産  
需要拡大を見込むデータセンターや安定成長が続く物流・賃貸が中心
- TC神鋼不動産  
物流施設をはじめとした案件パイプラインの着実な積み上げ

#### <セグメント資産残高の推移>

(単位:億円)



### 案件実績と竣工スケジュール

国内外の優良パートナーと共に、多数の案件を手掛ける

#### NTT都市開発



原宿クエスト  
(2025年8月竣工)



八尾物流施設  
(2025年8月竣工)

#### OUE



シンガポール  
「Hotel Indigo Changi Airport」

2025年

2026年以降

#### 三菱地所

##### 東京駅前・常盤橋プロジェクト



米国  
データセンター開発



Torch  
Tower  
(B棟)



ウルトララグジュアリーホテル  
「Dorchester Collection」

#### 内幸町一丁目街区



南地区  
サウスタワー

# アドバンテッジ・パートナーズの持分法適用関連会社化

アドバンテッジ・パートナーズ(AP)グループを中核に企業投資事業の大幅な拡大を目指す

## APとのパートナーシップ強化が目指す未来

APがもつ企業のバリューアップや経営支援のノウハウとTCのネットワークを掛け合わせることで、構造的な社会課題を解決に導く



### 様々な社会課題

事業承継

労働力不足

企業再生

生産性の低迷

海外展開

地方創生

...etc.

2025年9月、APグループ統括会社株式の追加取得(完全希薄化ベース33.3%)と持分法適用関連会社化を発表  
APの独立性は維持しつつ、協業を一層深化させ、企業投資事業の拡大を目指す

## セグメント資産残高の推移と見通し ※ AP本体への出資額除く

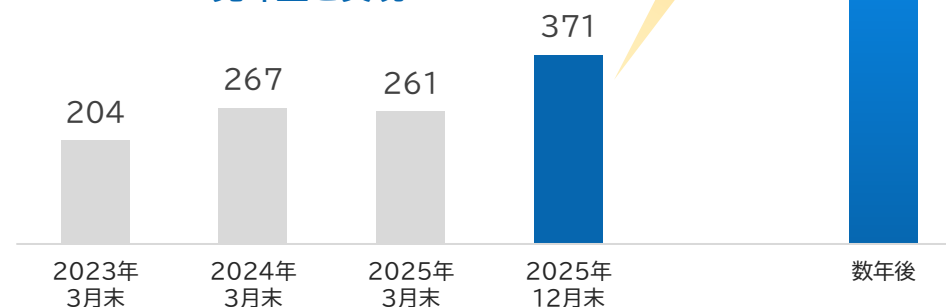
### 投資イメージ

- 投資期間:5年程度
- 1件あたり投資額:50~100億円程度
- ターゲットROA:10%以上  
(経常利益ベース)

1,000億円程度を目指す

(億円)

投資・回収サイクル推進による  
売却益を実現



### FY2025実績

8月:アクトワンヤマイチの株式取得  
9月:マフテックの株式取得  
9月:古河電池 TOB完了 など

計100億円程度

### 今後の見通し

カーブアウト、事業承継、株式非公開化など相談件数が拡大中



|       | 2024年度<br>1-3Q | 2025年度<br>1-3Q | 前年同期比 | (単位: 億円)         |    |
|-------|----------------|----------------|-------|------------------|----|
|       |                |                |       | 2025年度計画<br>期初予想 | 差額 |
| 売上高   | 1,574          | 1,696          | 123   |                  |    |
| 売上総利益 | 452            | 535            | 84    |                  |    |
| 営業利益  | 119            | 175            | 56    |                  |    |
| 経常利益  | 142            | 175            | 34    |                  |    |
| うちCSI | 87             | 89             | 2     |                  |    |
| 純利益   | 97             | 94             | -3    | 180              | 86 |

(予想対比進捗率 52%)

|            |      |      |         |
|------------|------|------|---------|
| 経常利益ROA(%) | 2.2% | 2.4% | 0.2 pt  |
| うちCSI      | 3.0% | 2.6% | -0.4 pt |
| 純利益ROA(%)  | 1.5% | 1.3% | -0.2 pt |

|           | 2025年<br>3月末 | 2025年<br>12月末 | 前期末比 |
|-----------|--------------|---------------|------|
| セグメント資産残高 | 9,772        | 9,953         | 181  |

増減要因

経常利益(前年同期比)

- 営業投資有価証券の売却益増加に加え、アジア地域の回復もあり増益

その他

- 営業有価証券の評価損および子会社ののれん減損等の特別損失の計上により、四半期純利益は減益

収益拡大に向けた施策

■ IT事業のバリューチェーン深化・強化

FMVリース・ITAD事業のグローバル標準化とドミナント戦略の推進  
NTTグループとの連携推進によるデータセンター事業・マネージドサービスの拡大

■ Transportation事業強化

メーカー・パートナーとの協業推進による乗用車・商用車・建機等のグローバル展開

■ 戦略的パートナーシップと積極的なM&Aの活用

## 中南米を中心に好調に推移、将来の収益に貢献するセグメント資産は堅調に増加

### 2025年度・3Q業績（1～9月）

（単位：百万USD）

|      | 2024年度<br>1-3Q | 2025年度<br>1-3Q | 前年同期比 | 増減率 |
|------|----------------|----------------|-------|-----|
| 売上高  | 651            | 707            | 56    | 9%  |
| 売上収益 | 313            | 346            | 33    | 11% |
| 経常利益 | 63             | 66             | 3     | 4%  |
| 純利益  | 43             | 44             | 1     | 3%  |

|               |       |       |         |     |
|---------------|-------|-------|---------|-----|
| ROA (%) ※1    | 3.1%  | 3.0%  | -0.1 pt |     |
| RORA (%) ※1,2 | 10.5% | 10.0% | -0.5 pt |     |
| 契約高           | 1,131 | 1,405 | 274     | 24% |

|           | 2024年<br>12月末 | 2025年<br>9月末 | 前期末比 | 増減率 |
|-----------|---------------|--------------|------|-----|
| セグメント資産残高 | 2,727         | 3,054        | 327  | 12% |

※1 税前利益ベース

※2 ノンリコース控除後の税前利益ベースROA

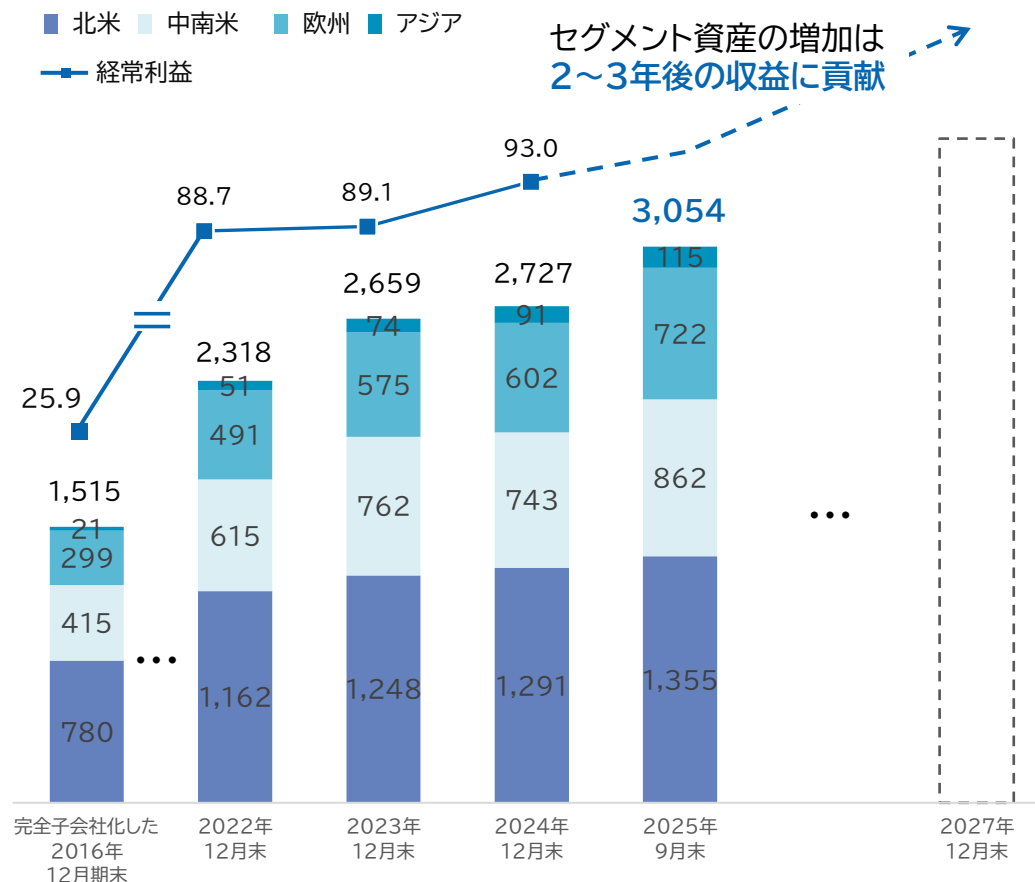
### 主な増減要因

- 経常利益は、北米の回復が遅れたものの、中南米を中心に好調に推移し増益、足元では北米の収益も着実に改善
- 将来の収益源となる契約高・セグメント資産は、グローバル契約の拡大やM&Aの推進等もあり増加

### 地域別セグメント資産残高・推移

- 2016年の完全子会社化以降、グローバル拠点を拡大し、セグメント資産残高は拡大傾向
- 2025年度は全地域でセグメント資産残高の増加を計画

（単位：百万USD）

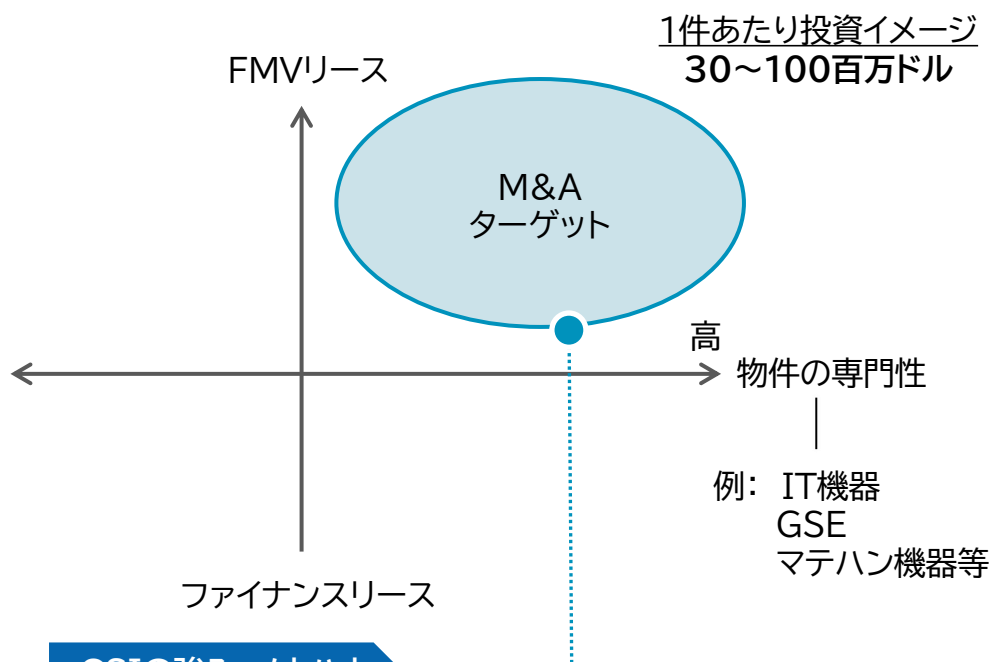




## 2025年度は2件のM&Aを実行、成長に向けたFMVリース対象物件の多様化を加速

### M&Aのターゲット

IT機器リースの強化に加え、FMVリース※1と親和性の高いプロダクトについては、CSIがもつ強みを活かして、IT機器以外もターゲットとする



### CSIの強み・ノウハウ

- FMVリースにおける確立された案件組成の実務と管理プロセス
- 特定の製品や市場に依存しない汎用性の高いビジネスモデル
- グローバル50カ国に及ぶ幅広い地理的カバレッジ
- M&Aや海外展開における豊富な実績

※1 FMVリース・・・リース満了時に物件返却、買取、延長等オプションを選択、その際の取引価格をFMV (Fair Market Value=公正市場価格)にて決定する柔軟性に富んだリース契約

### M&A実績(2025年度)

2025年度はブラジル・米国で2件のM&Aを実行、高い成長が見込まれる地域・事業への投資により、更なる事業領域の拡大を推進

#### 2025年1月

CSIブラジルにおいてフォークリフトのレンタル事業を展開しているSomov Rental Ltda. を買収

#### 投資のポイント

- ①フォークリフトレンタル事業への参入  
FMVリースと極めて親和性が高い新規マーケットへ事業を展開し、事業領域をファイナンスからサービスへ拡大
- ②ブラジル経済の発展と事業将来性  
経済成長率が高いブラジルにおいて将来性ある事業に進出



#### 2025年8月

リファービッシュ技術を強みに米国・中南米でGSE事業※2を展開するAeroservicios USA, Inc.を買収

#### 投資のポイント

- ①GSE事業への参入  
FMVリースと親和性が高く、高い成長率を誇るGSEマーケットの取込
- ②GSEライフサイクルマネジメントの推進  
GSEの修理・リファービッシュ業を中核とする当該企業を買収することで、FMVリースからGSEライフサイクルマネジメントまで事業領域を拡大



※2 GSE (Ground Support Equipment) 事業: 空港での運航を支援する地上業務(荷役、牽引、動力供給等)に使われる特殊車両・機材の管理・整備・販売等を行う



# 環境インフラ事業分野の業績

|                | 2024年度<br>1-3Q | 2025年度<br>1-3Q | 前年同期比 |
|----------------|----------------|----------------|-------|
| 売上高            | 454            | 512            | 57    |
| 売上総利益          | 46             | 84             | 38    |
| 営業利益           | 21             | 58             | 37    |
| 経常利益           | 22             | 59             | 37    |
| うちバイオマス混焼発電事業※ | -14            | -1             | 13    |
| 純利益            | 8              | 21             | 13    |

|               |      |      |        |
|---------------|------|------|--------|
| 経常利益ROA(%)    | 1.0% | 2.7% | 1.7 pt |
| うちバイオマス混焼発電事業 | -    | -    | -      |
| 純利益ROA(%)     | 0.4% | 1.0% | 0.6 pt |

|               | 2025年<br>3月末 | 2025年<br>12月末 | 前期末比 |
|---------------|--------------|---------------|------|
| セグメント資産残高     | 2,852        | 2,905         | 53   |
| うちバイオマス混焼発電事業 | 815          | 785           | -30  |

※周南パワーが運営するバイオマス混焼発電所(1カ所)

(単位:億円)

| 2025年度計画 |    |
|----------|----|
| 期初予想     | 差額 |

|    |    |
|----|----|
| 20 | -1 |
|----|----|

(予想対比進捗率 103%)

## 増減要因

### 経常利益(前年同期比)

- 太陽光発電事業における売却益およびバイオマス混焼発電事業の収益改善等を主因に増益

## ROA改善に向けた施策

### ■ 蓄電池関連ビジネス拡大

系統用蓄電池事業において、3市場(容量・需給調整・卸電力)にアクセスしつつ、資産回転も視野に入れながら収益の拡大を企図。既存太陽光発電所への併設型蓄電池も導入。

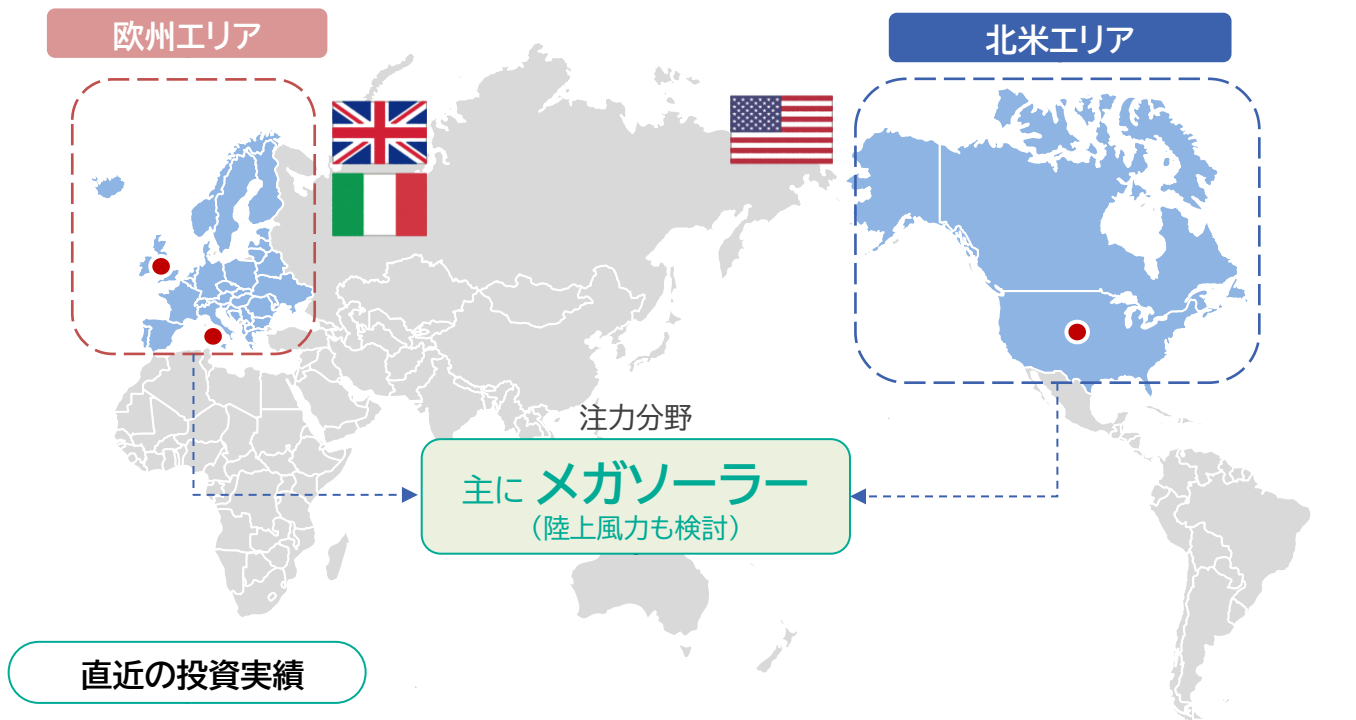
### ■ 海外再生可能エネルギー事業拡大

優良パートナーとの海外事業を拡大し、資産回転も並行しながら収益の拡大を推進

# 再生可能エネルギーの海外展開

## 優良パートナーとの協業により、海外における高効率案件の積み上げを指向

採算性・ボリュームが狙える **北米・欧州エリア** がメインターゲット



### 直近の投資実績

#### 英国

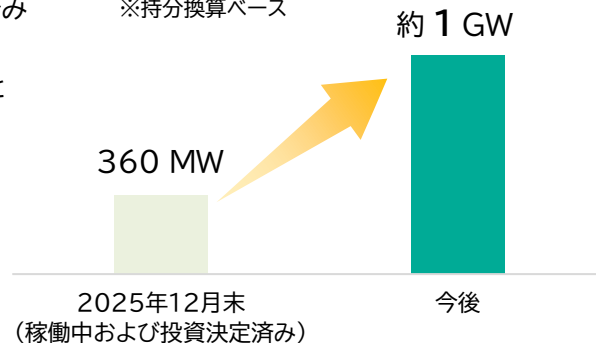
- 英国大手エネルギー会社傘下のファンドと共同で、稼働済み太陽光および陸上風力発電所を取得(TC持分49%)
- エネルギーやインフラに特化した英国大手資産運用会社と共同で、太陽光発電所の開発権益取得を目的に、JV設立(10カ所程度の取得を目指す)

#### 米国

- キューデン・インターナショナルと共同で、太陽光発電所の開発権益を取得(TC持分50%)

<TCが出資する発電所の発電容量(海外)>

※持分換算ベース



### 投資イメージ

開発/保有期間・投資額とも個別案件により条件は異なるものの、標準的な投資イメージとしては以下を想定

- 開発/保有期間: 3~5年 程度
- 投資額 (1件あたり): 50~100百万ドル 程度

### 投資方針

- **海外事業の知見豊富な優良パートナーと協業**  
共同でのアセット取得を指向
- **ビジネスモデル**  
開発案件は利益貢献まで時間を要するが、一定程度資産回転も行いながら収益の実現を図る





参考資料②  
中期経営計画2027  
ハイライト

## 純利益1,000億円、ROE10%を達成し、PBR1倍以上に

- 財務目標を純利益ベースに一本化
- 現在の株主資本コストを10%と認識し、その低減も目指す
- ESG推進に向け、非財務目標を設定

| 財務目標※1              |         |
|---------------------|---------|
| 親会社株主に<br>帰属する当期純利益 | 1,000億円 |
| ROA<br>(総資産純利益率)    | 1.4%    |
| ROE                 | 10%     |

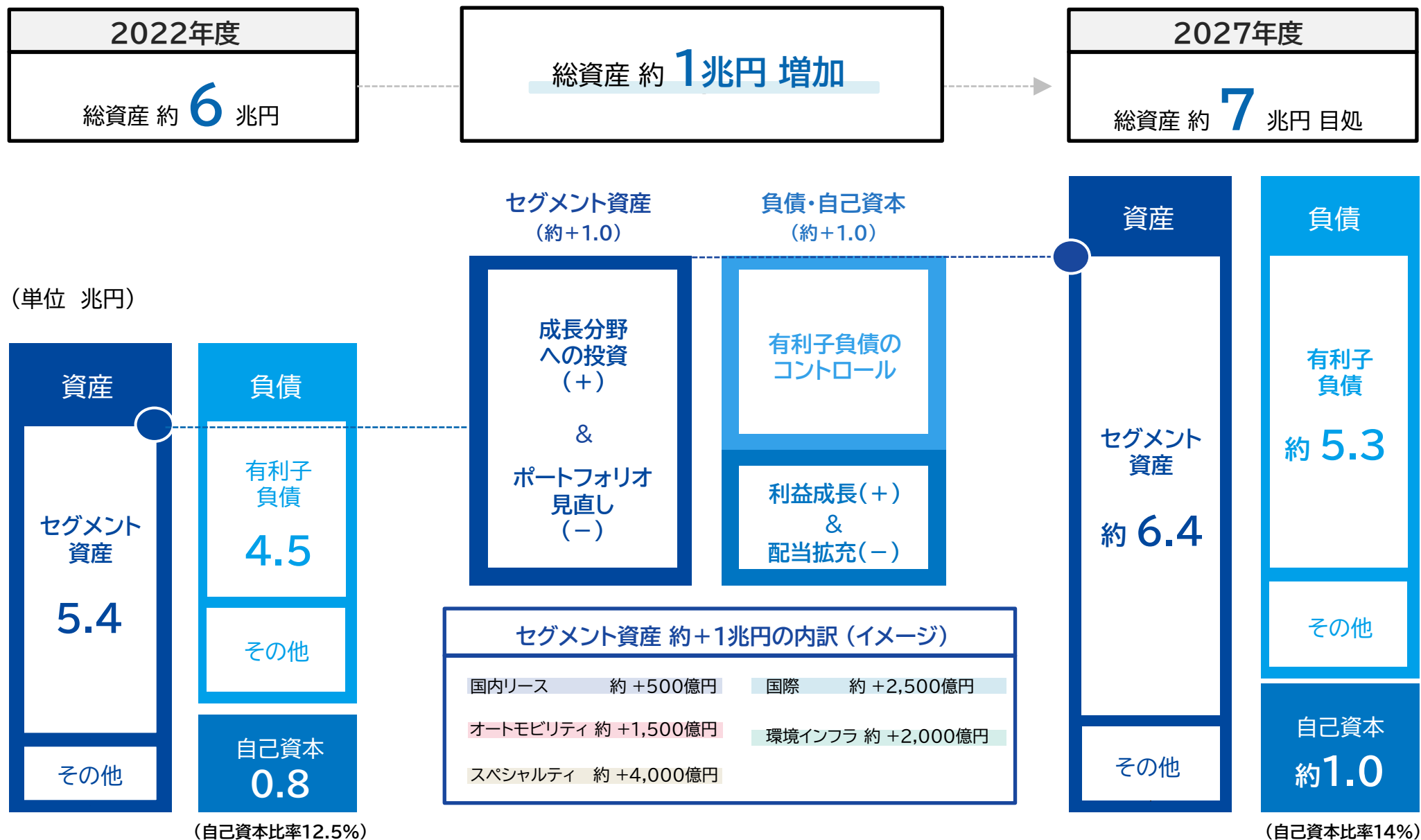
| 非財務目標                           |                                     |
|---------------------------------|-------------------------------------|
| 2030年度のGHG排出量<br>50%削減に向けた取組み※2 | 33%～50%                             |
| エンゲージメント指数 ※3<br>(偏差値)          | 「エンゲージメントスコア」<br>および「レーティング」<br>の向上 |

※1 2027年度想定為替レート 1USD=130円

※2 2021年度を基準年度とし、2030年度に50%削減目標を公表済

※3 2024年度より㈱リンクアンドモチベーションが提供する  
「モチベーションクラウド」での測定に変更

# バランスシートマネジメント（中期経営計画2027）



# 株主還元（配当）方針

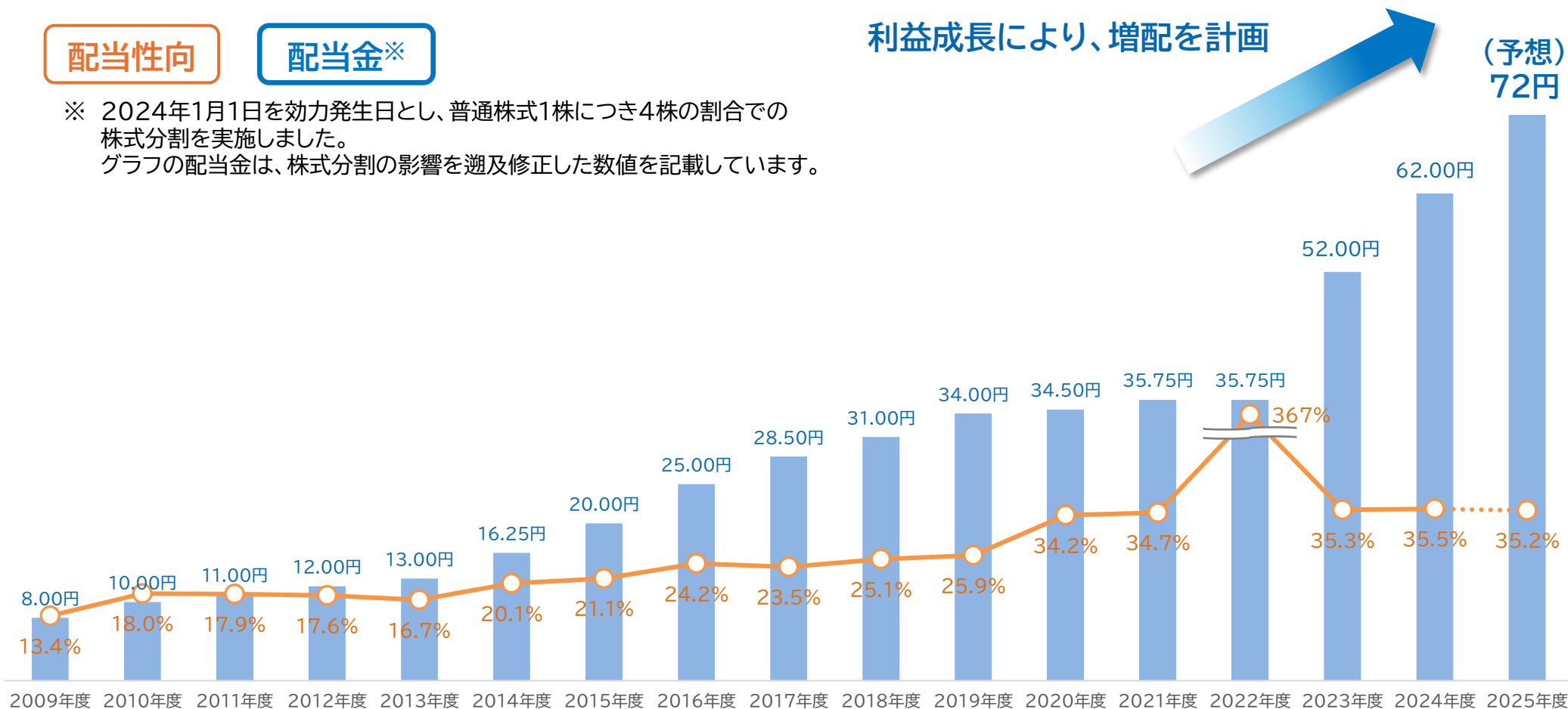
- 長期的かつ安定的に利益還元を行うことを基本方針とする
- 中期経営計画2027においても、成長投資、財務基盤とのバランスを確保しつつ、安定的な株主還元を実施  
累進配当を基本としつつ、利益成長による増配を目指し、配当性向は35%程度とする
- 株主の平等性確保の観点から、2025年3月31日の基準日を以て株主優待制度を廃止

配当性向

配当金※

利益成長により、増配を計画

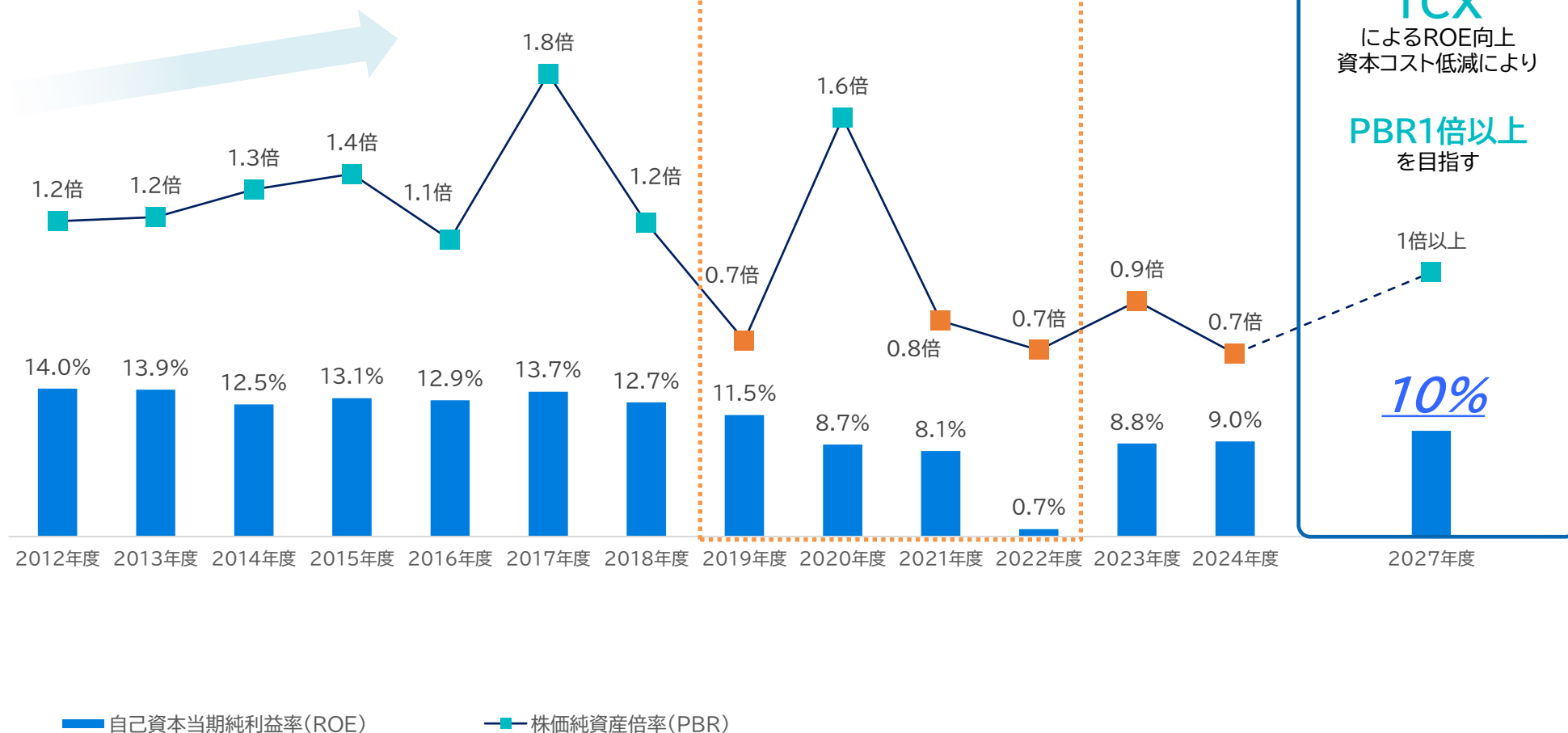
※ 2024年1月1日を効力発生日とし、普通株式1株につき4株の割合での株式分割を実施しました。  
グラフの配当金は、株式分割の影響を遡及修正した数値を記載しています。



# ROEとPBRの推移

## PBR1倍に向けた分析

スペシャルティ・オートモビリティ・国際の拡大により  
高ROEを維持するとともに利益成長を実現  
PBRは1倍以上で推移



※ PBRは、各年度末における株価終値をベースに算出



# 中期経営計画2027達成に向けた各事業分野の成果・課題

## オートモビリティは目標を超過達成、全事業分野においてベース収益拡充を推進

### 2024年度実績と2027年度計画の対比

(親会社株主に帰属する当期純利益)

(単位:億円)

|                                                                                                | 2024年度<br>実績 | 2027年度<br>計画 | 差額    | 2024年度の成果 ・ 中期経営計画2027達成に向けた施策                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  国内リース事業分野    | 228          | 290          | 62    | サービス化案件の拡充に伴うリース料のスプレッド良化<br>単体の稼ぐ力強化、パートナー事業拡大、自治体向けビジネス強化                                    |
|  オートモビリティ事業分野 | 177          | 160          | ※ -17 | NRSの貸渡単価向上や店舗効率改善に伴う大幅増益<br>NCS:オーガニック、ノンオーガニックによる優良資産積上げ<br>NRS:収益力強化に資する店舗戦略、インバウンド強化        |
|  スペシャルティ事業分野  | 329          | 480          | 151   | 航空機事業の収益伸長、船舶・不動産の効率的資産運営<br>航空機:資産効率を重視した良質なポートフォリオ構築・運営<br>不動産:成長アセット(物流施設、データセンター)への積極投資    |
|  国際事業分野      | 163          | 210          | 47    | 地域別戦略の見直し推進による効率化<br>CSI:M&A等のアライアンスを活用したグローバル戦略の推進<br>グローバルパートナーシップの強化を含めたビジネスモデルの深化          |
|  環境インフラ事業分野 | 1            | 75           | 75    | パートナーと共同で米国および欧州の太陽光発電所への投資実現<br>戦略的M&A、海外再生可能エネルギー、蓄電池事業による収益拡充<br>アセットマネジメント力を活かした新たな収益機会の増強 |
| その他                                                                                            | -45          | -215         | -170  |                                                                                                |
| 合計                                                                                             | 853          | 1,000        | 147   |                                                                                                |

※2024年度実績において2027年度目標を超過達成

# 参考資料③ 当社の強みと パートナーとの協業

# 当社グループが目指す姿とコアコンピタンス

独自の強みで目指す「地球規模の社会課題を解決に導く永遠のベンチャー企業」

## 1 モノ価値の見極め (知見)

- モノ価値を見極めるノウハウ
- お客さまの資金負担を軽減する金融機能の提供
- 付加価値となるサービスの提供

## 2 パートナーシップ (実績)

- 豊富な顧客基盤
- パートナー企業との共同事業を通じた事業領域の拡大
- さまざまなパートナー企業をつなぎ合わせ、新たな座組みを創出する役割

地球規模の  
社会課題への  
挑戦

Core  
Competence



## 3 専門性の高い人材 (基盤)

- 専門性の高いアセットを扱う人材
- モノ価値を見極めるノウハウを持った人材
- パートナー企業との共同事業の推進力



気候変動・環境への  
取り組みを通じた  
脱炭素経済への貢献



モノ価値に着目した  
サーキュラー・  
エコノミー拡大への貢献



強靱かつ安心・  
安全な  
社会インフラの構築

# モノ価値に着目した事業

## 東京センチュリー独自の強みを活かしたビジネスモデル①

「モノ価値の目利き力」を強みとした価値創造

### モノ価値に着目した事業

#### 1 営業活動

- ▶ 情報通信機器・自動車・航空機・船舶・不動産・トラック・太陽光パネルなど
- ▶ お客さまの利用したいモノ・サービスの把握

#### 2 モノ価値の目利き

✓ 当社が発揮する強み

お客さまの利用目的に合わせた柔軟な提供方法・価格設定が可能。

- ▶ モノ価値を見極め、想定利用期間から算出した再販価値に基づき適正価値を算出
- ▶ モノを利用するために必要な費用負担を軽減

一次収益

お客さまが利用したいモノを提供することにより得る収益(リース・レンタル・ファイナンスなど)

#### 3 付加価値となるサービスの創出

- ▶ モノの提供に加え、お客さまが利便性を感じられるサービスをモノとともにワンストップで提供  
(資産管理サービス・ITADサービス・車両管理サービス・航空機管理サービス・アセットマネジメント・テクニカルマネジメントなど)

#### 4 再リース・中古マーケットへの売却

- ▶ お客さまから返還されたモノの再リース、もしくは二次マーケットにおいて売却を行う
- ▶ 中古マーケットにおいて、長年蓄積したノウハウにより売却価格の最大化が可能

二次収益

お客さまから返還されたモノの、利用期間延長または二次マーケットにおける売却によって得る収益(再リース・売却など)

#### 社会への 価値創出

- お客さまが使いたいときに使いたいモノを提供
- 当社がモノの管理を代行することで、お客さまの事務負担などを軽減
- 中古のモノを流通させることで、モノの二次利用を促進



# パートナーシップを活用した事業

## 東京センチュリー独自の強みを活かしたビジネスモデル②

「お客さまとの信頼を築く力」を強みとした価値創造

### パートナーシップ事業

#### 1 パートナーとの協業案件の創出

- ▶ パートナーの抱えるアセットに関する課題や、アセットを活用して新たに挑戦したい事業を把握し、協業化に向けた商談を推進

#### 2 金融・サービスの提供

- ▶ 協業にあたってファイナンスとしての資金提供
- ▶ パートナーとの共同出資、事業の共同運営
- ▶ 資産管理の請負
- ▶ 優良パートナーの招聘

✓ 当社が発揮する強み

#### 資産流動化・効率化の支援

当社がファイナンスとなって、お客さまの資産や事業を共同保有することで資産流動化・効率化を支援する。

#### 積み上げてきた信頼と実績

お客さまとの長年にわたる信頼関係と優良パートナーとの数多くの協業実績が、お客さまの資産の共同保有者および共同事業のパートナーとして当社が選ばれることにつながる。

インカムゲイン

共同事業の取込収益など

#### 3 シナジー創出による事業成長

- ▶ 共同出資によりリスクをシェアしつつ、事業成長に伴い取込収益の最大化を図る
- ▶ 当社の持つ顧客網の活用、5つの事業分野における相互領域との連携

キャピタルゲイン

主要な事例  
プリンシパル・  
インベストメント事業など

社会への  
価値創出

- 社会的意義のある大型プロジェクトの推進
- お客さまの目指す新たな挑戦の実現
- 日々の経済活動に欠かせない社会インフラの提供



# 主要パートナーとの連携事業

国内外の優良パートナーとの協業により、事業領域を拡大

## 協業パートナー連携図

※ロゴ下の企業名は当社と協業パートナーとの共同出資会社

国内

| 国内リース                                                                                                  |                                                                                                                         |                                                                                                          | スペシャルティ                                                                                                                             |                                                                                     | 環境インフラ                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| リース・ファイナンス                                                                                             | 情報通信機器リース                                                                                                               | リース・不動産リース                                                                                               | 東京駅前常盤橋等                                                                                                                            | 不動産事業                                                                               | 太陽光発電事業                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <br>NTT・TCリース         | <br>FLCS                               | <br>NX・TCリース&<br>ファイナンス | <br>三菱地所<br>都市再開発など                              |  | <br>KYOCERA<br><br>TGES<br>太陽光発電事業                                                                                               |
| リース・ファイナンス                                                                                             | 建機等販売・レンタル                                                                                                              | 保守サービス付リース等                                                                                              | 事業投資                                                                                                                                |                                                                                     | バイオマス発電／蓄電池事業                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <br>IHIファイナンス<br>サポート | <br>伊藤忠TC建機                            | <br>アマダリース              | <br>ADVANTAGE<br>PARTNERS<br>プリンシパル・<br>インベストメント |                                                                                     | <br>KYOCERA<br><br>JFE エンジニアリング<br><br>ITOCHU |
| リース                                                                                                    | 消化ガス発電事業                                                                                                                |                                                                                                          |                                                                                                                                     |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <br>FFGリース            | <br>月島ホールディングス<br>TC月島エネルギー<br>ソリューション |                                                                                                          |                                                                                                                                     |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

海外

| 国際                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                     | スペシャルティ                                                                                                                              | 環境インフラ                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 米国・インド                                                                                                             | 米国・アジア                                                                                                                                                                                                                              | 米国・欧州                                                                                                                                | 米国・欧州                                                                                                          |
| <br>データセンター事業                   | <br>ITOCHU<br><br>HITACHI<br>Reliable Solutions<br>建機ファイナンス事業 | <br>三菱地所<br>米国：データセンター開発<br>ファンド投資<br>欧州：ファンド投資 | <br>ITOCHU<br>再生可能エネルギー事業 |
| 米国・豪州                                                                                                              | アジア                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                      |                                                                                                                |
| <br>ISUZU<br>トラックリース・<br>ファイナンス | <br>BPI<br>リース                                                                                                                                   |                                                                                                                                      |                                                                                                                |



# NTTグループとの協業状況

2005年より協業開始、全事業分野で連携を推進し、協業領域をさらに拡大

|      | 国内リース                                                                                                                                     | オートモビリティ                                                                                                                           | スペシャルティ                                                                           | 国際                                                                                                                | 環境インフラ                                                                                                                                                                                           |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 金融   | <div>2020年～</div> <div><br/>リース・ファイナンス<br/>(国内・海外)</div> | <div>2005年～</div> <div><br/>オートリース<br/>(国内)</div> | <div>2022年～</div> <div>不動産<br/>(国内)<br/>NTTグループと連<br/>携して不動産開発・<br/>投資に取り組む</div> | <div>2020年～</div> <div>リース・ファイナンス<br/>(米国・インド・<br/>中南米など)</div>                                                   |                                                                                                                                                                                                  |
| サービス | NTTグループの<br>高い信用力と広範な<br>顧客網に、TCの金<br>融・サービスを掛け<br>合わせた共創案件を<br>創出する                                                                      | NTTグループ向け<br>を中心としたEVの<br>導入拡大のほか、自<br>治体向けEVサービ<br>スの提案を推進する                                                                      |                                                                                   | CSIのグローバル<br>ネットワークを活か<br>して、NTTの海外事<br>業拡大をサポート<br>CSIおよびNTT・<br>TCリースの共創案<br>件や、米国・インド<br>のデータセンター向け<br>案件を手掛ける |                                                                                                                                                                                                  |
| 事業   | <div>2024年度<br/>経常利益</div> <div>198億円</div>                                                                                               | <div>2024年度<br/>経常利益</div> <div>175億円</div>                                                                                        |                                                                                   | <div>2021年～</div> <div>データセンター事業<br/>(米国・インド)</div> <div>米国・インドにおいて<br/>データセンター事業<br/>の共同運営を推進す<br/>る</div>       | <div>2020年～</div> <div><br/>太陽光発電事業<br/>(国内)</div> <div>国内の再生可能エネ<br/>ルギー事業向け投資<br/>ファンドを共同で設<br/>立する</div> |



# 伊藤忠商事との協業状況

## 伊藤忠グループと成長期待分野における協業を拡大

| プレスリリース内容 |                                                                                     |            |                                                       |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------------------------------------------------|
| 19年度      |    | 建機         | ・ 伊藤忠建機の株式譲渡に関するお知らせ（現：伊藤忠TC建機）                       |
| 21年度      |    | 環エネ(蓄電池)   | ・ 分散型電源のサブスクリプションサービスを提供する合併会社設立について（IBeeT）           |
|           |    | モバイル端末     | ・ 中古スマートフォン・タブレット端末の法人向けレンタルサービス「Belong One」の開始について   |
|           |    | 環エネ(水素)    | ・ 世界初の大型クリーン水素インフラ投資ファンド「Clean H2 Infra Fund」への出資について |
| 22年度      |    | 建機         | ・ 北米の建設機械向けファイナンスの合併会社設立のお知らせ（ZAXIS Finance）          |
|           |    | 環エネ(太陽光)   | ・ ファミリーマートとの協業による助成金を活用した太陽光発電設備の導入について               |
| 23年度      |    | 環エネ(蓄電池)   | ・ 大阪ガス、伊藤忠商事との系統用蓄電池事業の実施について                         |
|           |    | 環エネ(風力発電)  | ・ 青森県における陸上風力発電事業への出資参画について                           |
| 24年度      |    | 環エネ(再エネ)   | ・ 北米における再生可能エネルギーファンドへのLP出資について                       |
|           |    | 環エネ(再エネ)   | ・ 北米における太陽光発電所開発権益の取得について                             |
|           |  | 建機         | ・ 諸岡および伊藤忠商事との北米における建設機械等の拡販に係る協業について                 |
|           |  | 環エネ(バイオマス) | ・ 宮崎県日向市における日向バイオマス発電所の商業運転開始について                     |



### ZAXIS Finance

- ・ 住宅建設・インフラ分野において安定した需要が見込まれる北米建機市場へ参入  
出資比率：伊藤忠商事35%、日立建機30%、TC35%（持分法）
- ・ 2022年度に設立後、順調に営業資産を積み増し、  
2023年度に黒字化、2024年度は増益、2025年度もさらなる成長を見込む



建機・トラックファイナンス、環境・エネルギー、モバイル端末、  
ファミリーマートなど成長期待分野における協業を拡大



# パートナーとの協業例

| 事業分野     | パートナー企業との共同出資会社                          | 株主    |                                                  | 主な業務           |
|----------|------------------------------------------|-------|--------------------------------------------------|----------------|
|          |                                          | 当社    | パートナー企業                                          |                |
| 国内リース    | FLCS(株)                                  | 80%   | 富士通20%                                           | 情報関連機器等リース     |
|          | (株)IHIファイナンスサポート                         | 66.5% | IHI:33.5%                                        | リース、ファイナンス     |
|          | TC月島エネルギーソリューション合同会社                     | 90%   | 月島ホールディングス:10%                                   | バイオガス発電による売電事業 |
|          | (株)アマダリース                                | 60%   | アマダ:40%                                          | リース            |
|          | NTT・TCリース(株) ※                           | 50%   | NTT:40%<br>NTTファイナンス:10%                         | リース、ファイナンス     |
|          | NX・TCリース&ファイナンス(株) ※                     | 49%   | NIPPON EXPRESSホールディングス:49%                       | リース、ファイナンス     |
|          | FFGリース(株) ※                              | 50%   | ふくおかフィナンシャルグループ:50%                              | リース            |
| オートモビリティ | 日本カーソリューションズ(株)                          | 59.5% | NTT:40.5%                                        | オートリース         |
|          | (株)オリコオートリース ※                           | 34%   | オリエントコーポレーション:66%                                | 個人向けオートリース     |
| スペシャルティ  | TC神鋼不動産(株)                               | 70%   | 神戸製鋼所:25%<br>中央日本土地建物:5%                         | 不動産事業          |
| 国際       | NTT Global Data Centers CH, LLC          | 80%   | NTTグループ:20%                                      | データセンター事業      |
|          | ZAXIS Financial Services Americas, LLC ※ | 35%   | 伊藤忠グループ:35%<br>日立建機グループ:30%                      | 建設機械ファイナンス     |
| 環境インフラ   | 京セラTCLソーラー合同会社                           | 81%   | 京セラ:19%                                          | 発電事業           |
|          | 周南パワー(株)                                 | 60%   | トクヤマ:20%<br>丸紅クリーンパワー:20%                        | 発電事業           |
|          | A&Tm(株)                                  | 51%   | 東京ガスエンジニアリングソリューションズ:39%<br>京セラコミュニケーションシステム:10% | 発電事業の運営・維持管理業  |
| その他      | MUFGファイナンス&リース株式会社 ※                     | 25%   | MUFG:38.9%<br>農林中央金庫:25%                         | リース、ファイナンス     |

※持分法適用関連会社

## 参考資料④

### 財務諸表

当資料における掲載のほか、当社HPのIRライブラリーにおいて  
DATA BOOK(エクセル形式)を四半期決算ごとに開示しています。  
<https://www.tokyocentury.co.jp/jp/ir/library/2025.html>

# 損益計算書

(単位:億円)

|                  | 項番 | 2024年度<br>1-3Q | 2025年度<br>1-3Q | 前年同期比 | 増減率    |
|------------------|----|----------------|----------------|-------|--------|
| 売上高              | 1  | 10,118         | 10,401         | 283   | 2.8%   |
| 売上原価             | 2  | 8,034          | 8,128          | 94    | 1.2%   |
| 資金原価             | 3  | 919            | 910            | -8    | -0.9%  |
| 売上総利益            | 4  | 2,085          | 2,273          | 189   | 9.1%   |
| 販売費及び一般管理費       | 5  | 1,180          | 1,259          | 79    | 6.7%   |
| 人件費              | 6  | 671            | 724            | 53    | 7.9%   |
| 物件費              | 7  | 506            | 539            | 34    | 6.7%   |
| 貸倒費用             | 8  | 4              | -3             | -7    | -      |
| 営業利益             | 9  | 905            | 1,014          | 109   | 12.1%  |
| 営業外損益            | 10 | 112            | 100            | -12   | -10.8% |
| 経常利益             | 11 | 1,017          | 1,114          | 97    | 9.6%   |
| 特別損益             | 12 | 112            | 633            | 521   | 464.2% |
| 税金等調整前四半期純利益     | 13 | 1,129          | 1,747          | 618   | 54.7%  |
| 法人税等             | 14 | 323            | 525            | 202   | 62.7%  |
| 四半期純利益           | 15 | 806            | 1,222          | 415   | 51.5%  |
| 非支配株主に帰属する四半期純利益 | 16 | 86             | 63             | -23   | -27.1% |
| 親会社株主に帰属する四半期純利益 | 17 | 720            | 1,159          | 439   | 60.9%  |

## 主な増減要因

### ■ 売上総利益

国際事業分野、環境インフラ事業分野を主因に増益

### ■ 販売費及び一般管理費

オートモビリティ事業分野、国際事業分野を主因に増加

### ■ 親会社株主に帰属する四半期純利益

ロシア保険和解金受領に伴う特別利益を主因として増益

# 貸借対照表

(単位:億円)

|          | 項番 | 2025年<br>3月末 | 2025年<br>12月末 | 前期末比   | 増減率   |
|----------|----|--------------|---------------|--------|-------|
| 資産合計     | 1  | 68,629       | 70,559        | 1,930  | 2.8%  |
| 流動資産     | 2  | 30,761       | 31,645        | 884    | 2.9%  |
| 固定資産等    | 3  | 37,868       | 38,914        | 1,046  | 2.8%  |
| 賃貸資産     | 4  | 26,414       | 27,011        | 597    | 2.3%  |
| 賃貸資産前渡金  | 5  | 1,253        | 1,147         | -106   | -8.4% |
| その他の営業資産 | 6  | 2,739        | 2,692         | -47    | -1.7% |
| 投資有価証券   | 7  | 4,514        | 5,037         | 523    | 11.6% |
| その他      | 8  | 2,948        | 3,027         | 79     | 2.7%  |
| 負債合計     | 9  | 56,860       | 58,509        | 1,649  | 2.9%  |
| 流動負債     | 10 | 18,811       | 23,452        | 4,642  | 24.7% |
| 固定負債     | 11 | 38,049       | 35,057        | -2,993 | -7.9% |
| 純資産合計    | 12 | 11,769       | 12,050        | 281    | 2.4%  |
| 自己資本     | 13 | 10,296       | 10,578        | 282    | 2.7%  |
| 非支配株主持分等 | 14 | 1,473        | 1,472         | -1     | -0.1% |

## 主な増減要因

### ■ 固定資産等

賃貸資産

スペシャルティ事業分野における航空機事業を主因に増加

# 有利子負債の状況

## 有利子負債残高

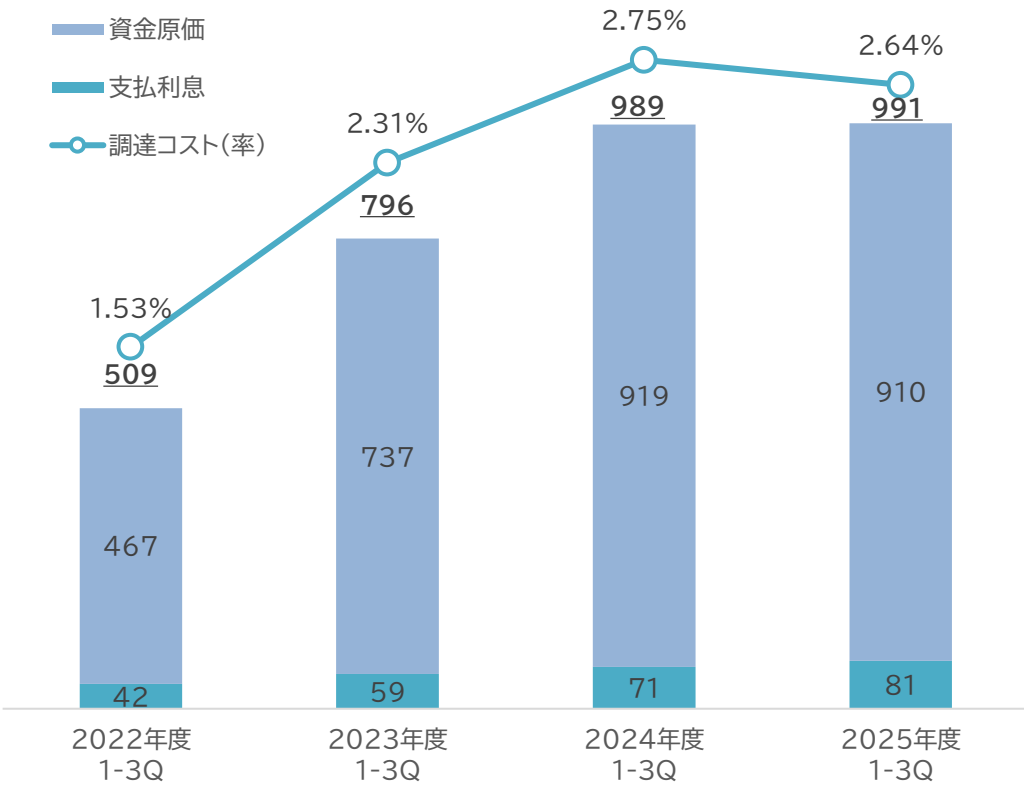
(単位: 億円)

|                  | 項番 | 2024年<br>3月末 | 2025年<br>3月末 | 2025年<br>12月末 | 前期末比    | 増減率    |
|------------------|----|--------------|--------------|---------------|---------|--------|
| 有利子負債            | 1  | 47,490       | 49,126       | 50,966        | 1,840   | 3.7%   |
| 円貨               | 2  | 25,742       | 26,629       | 27,422        | 794     | 3.0%   |
| 外貨               | 3  | 21,748       | 22,497       | 23,543        | 1,046   | 4.7%   |
| (外貨比率)           | 4  | 45.8%        | 45.8%        | 46.2%         | 0.4 pt  |        |
| コマーシャル・パ° - パ° - | 5  | 3,436        | 2,106        | 2,943         | 837     | 39.8%  |
| 円貨               | 6  | 2,287        | 2,106        | 2,601         | 495     | 23.5%  |
| 外貨               | 7  | 1,149        | -            | 342           | 342     | -      |
| 社債               | 8  | 12,194       | 12,476       | 12,741        | 266     | 2.1%   |
| 円貨               | 9  | 3,726        | 4,226        | 3,436         | -790    | -18.7% |
| 外貨               | 10 | 8,468        | 8,250        | 9,306         | 1,056   | 12.8%  |
| 債権流動化            | 11 | 153          | 145          | 133           | -11     | -7.9%  |
| 借入金              | 12 | 31,707       | 34,400       | 35,148        | 748     | 2.2%   |
| 円貨               | 13 | 19,576       | 20,153       | 21,253        | 1,100   | 5.5%   |
| 外貨               | 14 | 12,131       | 14,247       | 13,895        | -352    | -2.5%  |
| 直接調達比率           | 15 | 33.2%        | 30.0%        | 31.0%         | 1.0 pt  |        |
| 長期調達比率           | 16 | 83.9%        | 88.2%        | 86.2%         | -2.0 pt |        |

|                      | 項番 | 2023年度<br>1-3Q | 2024年度<br>1-3Q | 2025年度<br>1-3Q | 前年同期比    | 増減率   |
|----------------------|----|----------------|----------------|----------------|----------|-------|
| 資金原価                 | 17 | 737            | 919            | 910            | -8       | -0.9% |
| 支払利息                 | 18 | 59             | 71             | 81             | 10       | 14.6% |
| 調達コスト<br>(資金原価+支払利息) | 19 | 796            | 989            | 991            | 2        | 0.2%  |
| 調達コスト(率)             | 20 | 2.31%          | 2.75%          | 2.64%          | -0.11 pt |       |

## 調達コスト ※1・2

(単位: 億円)



※1 資金調達に要する費用等のうち、営業取引に係る費用は、営業費用として資金原価に計上し、営業取引以外に係る費用については、営業外費用の支払利息に計上しております。

※2 調達コスト(率) = 調達コスト(資金原価 + 支払利息) ÷ {(前期末有利子負債残高 + 当期末有利子負債残高) ÷ 2}

(年度調達コストの推移)

(単位: 億円)

|                      | 項番 | 2023年度<br>実績 | 2024年度<br>実績 | 前期比     | 増減率   |
|----------------------|----|--------------|--------------|---------|-------|
| 資金原価                 | 21 | 1,019        | 1,236        | 216     | 21.2% |
| 支払利息                 | 22 | 79           | 97           | 18      | 23.3% |
| 調達コスト<br>(資金原価+支払利息) | 23 | 1,098        | 1,333        | 235     | 21.4% |
| 調達コスト(率)             | 24 | 2.37%        | 2.76%        | 0.39 pt |       |

(注意事項)

本資料には、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した将来予測数値が含まれていますが、実際の業績は様々な要因により変動することがありますのでご注意ください。

お問い合わせ先



広報IR部

Tel : 03-5209-6710

HPアドレス : <https://www.tokyocentury.co.jp/jp/>