

2025年3月期 決算IR資料



- ✓ 東京センチュリーの藤原でございます。
- ✓ はじめに、私自身4月に社長に就任いたしましたので、現在の経営環境に対する認識とこれから社長として、東京センチュリーをどんな会社になりたいか、を申し上げます。
- ✓ まず事業環境ですが、皆さんご承知のとおり、海外では関税問題だけでなく、戦争や紛争が止まず、気候変動やエネルギー問題、AI時代の到来やシェアリングエコノミーの進展など、様々な課題が溢れ、構造的な変化をもたらしています。
- ✓ 一方、国内を見ても、人口減少や人手不足、高齢化社会の到来、地方創生といった構造的課題に加え、約20年ぶりの金利ある世界を迎えるなど、時代は大きな転換期に直面しています。
- ✓ この不安定、不透明、不確実の時代は、リスクを伴う一方、当社にとって、そして日本企業全体にとっても、変化の中に生まれるビジネスチャンスをつめる好機でもあります。
- ✓ こうした中で、私は当社を地球規模の社会課題を解決に導く会社、その結節点となる会社になりたいと考えております。
- ✓ 変革の時代を乗り越え、当社が飛躍をするための新たなチャンスを掴み取り、社会が必要とする価値を創出するための最も重要な経営資源は「人財」です。
- ✓ 未来を創り出す源泉である人財への投資、すなわち人的資本の拡充を加速させ、企業風土の刷新に取り組み、社員一人ひとりが能力を最大限に発揮し、自発的に挑戦に取り組む環境、働きやすさと働きがいを感じる職場、ダイバーシティ溢れるカルチャーを整えます。
- ✓ 事業面では、我々が培ってきたモノの価値を見極める優位性を磨くこと、当社の強みであるパートナー企業との協業を進め、当社のフィールドを広げていくことが重要です。そのために、現在の各事業それぞれについて資本効率はどうか、収益性が十分かの見極めを行い、更に伸ばす分野と縮退する分野を決めていきます。

- ✓ これまでの「金融」のノウハウと、当社が持つ「事業」「サービス」分野のポテンシャルを最大限に引き出し、社会課題の解決に貢献していく事業の拡大、ポートフォリオの再構築こそが、当社の事業を未来へと繋げ、企業価値を持続的に高める礎になると考えております。
- ✓ この大きな転換期において、私は、リーダーとして自ら先頭に立ち、ステークホルダーの皆さまから信頼され、尊敬される会社にする、そのことを通じて企業価値を向上させることに全力を傾けることをお約束します。

目次

2025年3月期の状況

Executive Summary	4
2024年度決算ハイライトおよび2025年度業績予想	5
2024年度 事業分野別の業績概要	6
2025年度 業績予想の概要(前期比 増減内訳)	7
2025年度 事業分野別の業績予想	8
株主還元(配当)方針	9

参考資料① 事業分野別トピックス

国内リース事業分野の業績	11
スプレッドの推移	12
NTT・TCリースの業績	13
オートモビリティ事業分野の業績	14
ニッポンレンタカーの収益性改善へ向けた取り組み	15
スペシャルティ事業分野の業績	16
航空機事業の戦略	17
ACGの業績①	18
ACGの業績②	19
ACGの収益推移	20
ACGの資金調達状況	21
ACGのポートフォリオ	22
不動産事業のポートフォリオ戦略	23
国際事業分野の業績	24
CSIの業績	25
CSIの成長戦略	26
CSIのグローバル戦略	27
NTTグループとのデータセンター(DC)事業	28
環境インフラ事業分野の業績	29
再生可能エネルギーの海外展開	30
2024年度 事業分野別純利益・ROA	31
2024年度 事業分野別経常利益・ROA	32
ベース収益・売却益・減損等(経常利益の内訳)	33
事業分野別・経常利益の内訳(ベース収益・売却益・減損等)	34
事業分野別セグメント資産残高の推移	35

参考資料② 中期経営計画2027ハイライト

経営目標 財務・非財務目標	37
ROEとPBRの推移	38
PBR改善に向けた取り組み	39
バランスシートマネジメント	40
中期経営計画2027達成に向けた各事業分野の成果・課題	41
国内リース事業分野の業績推移	42
オートモビリティ事業分野の業績推移	43
スペシャルティ事業分野の業績推移	44
国際事業分野の業績推移	45
環境インフラ事業分野の業績推移	46
政策保有株式の見直し状況	47

参考資料③ パートナー企業との協業推進

NTTグループとの協業状況	49
伊藤忠商事との協業状況	50

参考資料④ データ集

損益計算書	52
貸借対照表	53
有利子負債の状況	54
オートモビリティ事業分野 セグメント資産残高と実行高の内訳	55
オートモビリティ3社 四半期業績推移	56
スペシャルティ事業分野 セグメント資産残高の内訳	57
国際事業分野 セグメント資産残高の内訳	58

2025年3月期の状況



Executive Summary

2024年度 実績

当期純利益は過去最高の **853** 億円(前期比+131億円 +18%) ROE **9.0%**

- ✓ 国際事業分野とスペシャルティ事業分野が業績を牽引した他、政策保有株の売却益も寄与
- ✓ 各事業分野において資産回転を推進し、収益力が向上

2025年度 計画

過去最高益更新の **930** 億円(前期比+77億円 +9%)を計画

- ✓ ロシア関連訴訟の保険和解金計上を見込むものの、米国関税政策の影響に伴う売却益減少および環境インフラ事業における事業採算悪化リスク等を考慮したリスクバッファを織り込む
- ✓ 従来の枠に留まらない**事業・財務・人財改革に着手、飛躍的成長に向けた事業基盤強化を推進**

株主還元

2024年度通期配当は、当初計画比 **4**円増配となる **62**円(配当性向35.5%)を予定

2025年度は、前期比 **6**円増配となる**68**円(配当性向35.7%)とし、3期連続増配を計画

※「当期純利益」は、「親会社株主に帰属する当期純利益」を指す。

All Rights Reserved, Copyright © Tokyo Century Corporation

4

- ✓ 初めに2024年度の実績についてです。
- ✓ 当期純利益は、前期比131億円、18%増益の853億円となり過去最高益を更新、ROEは、前期比0.2ポイント増の9.0%となりました。増益の主因は、国際事業分野が54億円、スペシャルティ事業分野が29億円増益になったことに加え、政策保有株の売却益70億円も増益に寄与しました。
- ✓ 一方、政策保有株式の売却益70億円を当期利益853億円から除いた約780億円が、現状の我々の実力ベースであると認識しております。
- ✓ 次に2025年度計画についてです。
- ✓ 純利益計画は、過去最高益更新の930億円といたしました。内訳としては、各事業分野の積み上げに加え、先日公表のとおり、ACGのロシア関連訴訟の保険和解金約400億円を計上いたします。
- ✓ 一方、マイナス要因としては、米国関税政策の影響に伴う売却益減少および環境インフラ事業における事業採算悪化リスク等のリスクバッファに加え、前期に計上した政策保有株式の売却益剥落等を織り込んでおります。
- ✓ また、本日は詳細なご説明はしませんが、従来の枠に留まらない改革に着手していきます。人的資本に加えて事業ポートフォリオの見直しや金利上昇を踏まえた財務の再構築等、事業基盤強化を推進してまいります。
- ✓ 次は株主還元です。
- ✓ 当社は、長期的かつ安定的な株主還元を基本としております。
- ✓ 2024年度は、期初発表の純利益予想を上回ったため、1株当たり配当についても当初計画である58円から4円増配となる62円を予定しています。
- ✓ 2025年度は、利益成長に伴い、前期比6円増配となる68円とし、3期連続となる増配を計画しております。

2024年度決算ハイライトおよび2025年度業績予想

2024年度経常利益・当期純利益ともに過去最高益を達成し、2025年度も更新を目指す

(単位:億円)

	2023年度 実績	2024年度 実績	前期比	増減率	2025年度 予想	前期比
経常利益	1,173	1,323	150	12.8%		
親会社株主に帰属する当期純利益	721	853	131	18.2%	930	77
一株当たり当期純利益(EPS)	147.32円	174.51円	27.19円	18.5%	190.62円	16.11円
一株当たり配当金	52.00円	62.00円	10.00円	19.2%	68.00円	6.00円
配当性向	35.3%	35.5%	0.2pt		35.7%	0.2pt
ROA (総資産純利益率)	1.2%	1.3%	0.1 pt			
ROE (自己資本当期純利益率)	8.8%	9.0%	0.2 pt			

期中平均為替レート(米ドル) 140.67円 151.68円 (主要海外子会社が為替レート1月~12月)

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

	2024年 3月末	2025年 3月末	前期末比	増減率
総資産	64,609	68,629	4,019	6.2%
セグメント資産残高	57,204	60,599	3,394	5.9%
自己資本	8,722	10,296	1,574	18.0%
自己資本比率	13.5%	15.0%	1.5 pt	

期末時為替レート(米ドル) 141.82円 158.17円 (主要海外子会社が為替レート12月末)

- ✓ 経常利益は、150億円増益の1,323億円、総資産純利益率であるROAは0.1ポイント上昇し、1.3%となりました。
- ✓ セグメント資産残高は3,394億円増加の6兆599億円となりましたが、主因は円安による為替の影響であります。
- ✓ 自己資本についても円安に伴う為替換算調整勘定の増加を主因に1,574億円増加の1兆296億円、自己資本比率は1.5ポイント上昇の15.0%となりました。

2024年度 事業分野別の業績概要

国際・スペシャルティ・オートモビリティ事業において増益、その他は政策保有株の売却益を計上

親会社株主に帰属する当期純利益

(単位: 億円)

	2023年度 実績	2024年度 実績	差額	主な増減要因
 国内リース事業分野	242	228	-13	(-) 一過性損失の計上および販管費増加、NTLの為替影響
 オートモビリティ事業分野	167	177	10	(+) NCS：リース収益およびリース満了車両の売却益増加 (+) NRS：貸渡単価向上、各種施策による利益率の改善
 スペシャルティ事業分野	300	329	29	(+) 不動産事業伸長、プリンシパル・インベストメント事業売却益増加 (-) 航空機事業における繰延税金資産取崩し、売船収益減少
 国際事業分野	110	163	54	(+) アジアにおける有価証券売却益および為替差益等の増加 (+) CSI：北米エリアを中心に順調に伸長、過去最高益を更新
 環境インフラ事業分野	19	1	-18	(-) バイオマス混焼発電事業の大幅減益、海外新規投資案件の資金コスト負担増加
その他	-115	-45	70	(+) 政策保有株の売却益増加
合計	721	853	131	

All Rights Reserved, Copyright © Tokyo Century Corporation

6

- ✓ 2024年度の事業環境と当社の業績との関係を3つの観点から簡単に振り返ります。
- ✓ 1つ目は金利です。米欧などでは利上げサイクルが停止し、日本では、マイナス金利解除後、利上げが始まるなど大きな政策転換の年となりました。国内金利の上昇は、バランスシートのアセットサイドが主に固定運用である当社の特性上コスト先行となりますが、リース料への転嫁をしっかりと進めております。
- ✓ 2つ目は、インフレです。多くの主要国でインフレ率がピークアウトした一方、日本は、円安の進行・エネルギー・原材料価格の高止まりに伴う輸入コストの増加、人手不足等により高いインフレ率となりました。インフレは当社が保有している自動車・航空機・船舶・不動産等のモノ価値の上昇につながり、構造的に収益へのプラス要因と考えております。
- ✓ 3つ目は、生成AIをはじめとするデジタル技術革新が、世界経済の構造に影響を与え始めた胎動の年でした。AI技術の飛躍的な進歩は、様々な産業で生産性向上やビジネスモデル変革の可能性を示し、関連分野への投資が活発化しました。当社が得意としているIT機器やAI・データ社会に不可欠なデータセンター需要の拡大、それを支える蓄電池や再生エネルギーの伸長は、当社の成長にとってポジティブなものと捉えております。
- ✓ これらを踏まえて事業分野別にご説明します。
- ✓ 国内リースは、前期比マイナス13億円の228億円となりました。マイナスの主因は、減損・貸倒であり、この増加額は国内リース全体のマイナス額13億円とほぼ同額となりました。
- ✓ 国内リースの基礎的な収益力としては、基幹システム更改による販管費の増加や金利上昇局面のコスト上昇を吸収できているものの、未だ満足できる水準とは言えないと考えております。

- ✓ オートモビリティは、中古車マーケットが2019年対比で約2倍まで価格が高騰していることもあり、前期比プラス10億円の177億円となりました。
- ✓ NCSは、売却益の伸長により増益、NRSは、売却益よりも貸渡単価の向上や店舗の収益性改善が増益要因となり、収益力を伸ばしております。
- ✓ 続いて、スペシャルティです。前期比プラス29億円の329億円となりました。主な増益要因は、不動産事業とプリンシパル・インベストメント事業の伸長によるものです。一方で繰延税金資産の取崩しがあった航空機事業と売船収益が減少した船舶は減益となりました。
- ✓ スペシャルティは、資産回転の推進による収益性改善を進めており、各アセットにおいて継続的にキャピタルゲインを実現しております。特にACGは、OEMのデリバリー遅延等の影響による機体価格の上昇に合わせて、60を超える機体およびエンジンを売却することで、前期比102M\$増加の118M\$の売却益を計上しました。第4Qで繰延税金資産の取崩しがありましたが、あくまでもキャッシュアウトを伴わない税効果会計の処理です。
- ✓ また、アドバンテッジパートナーズとの協業を進めるプリンシパル・インベストメント事業においても投資の拡大を進めており、スペシャルティ全体として徐々にではありますが収益力を高めております。
- ✓ 次に国際です。前期比プラス54億円の163億円となりました。一過性の増益要因としては、アジア地域を中心に株式売却益、為替差益や子会社清算益等、合計で約50億円を計上しております。一方で前期のデータセンター事業における売却益が剥落しております。
- ✓ これらを踏まえると国際の基礎的な収益力としては、CSIを中心にベースの収益が拡大している状況です。
- ✓ 最後に、環境インフラです。前期比マイナス18億円の1億円となりました。減益の主因は、バイオマス混焼発電事業が赤字となったほか、海外新規案件の資金原価が増加したことなどであります。

2025年度 業績予想の概要(前期比 増減内訳)

利益成長に加え、保険和解金を計上するものの、リスクバッファを織り込む

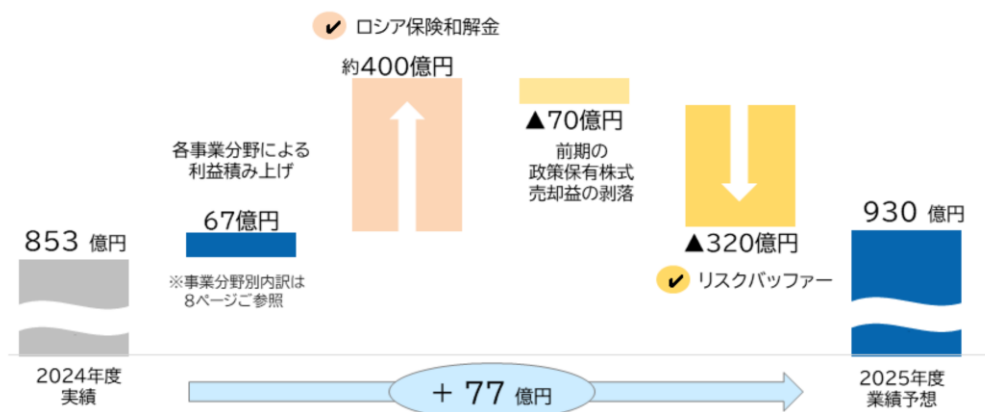
親会社株主に帰属する当期純利益+77億円の主な増減内訳

✓ (+) ロシア保険和解金

ロシアの航空会社向けにリースしていた機体等を対象に、一部の保険会社から保険和解金を受領、約400億円を計上

✓ (－) リスクバッファ

米国関税政策の影響に伴う売却益減少および環境インフラ事業における事業採算悪化リスク等を考慮したリスクバッファ 合計320億円を織り込む



All Rights Reserved, Copyright © Tokyo Century Corporation

7

- ✓ 2025年度業績予想の概要です。
- ✓ まず計画策定における前提についてです。2025年度は、これまでの構造的な変化の継続に加え、トランプ相互関税の行方やロシア・ウクライナ、インド・パキスタン、中東情勢など地政学リスクの動向やそれに伴う経済・金融市場への影響から目が離せません。
- ✓ 為替の想定レートは、1ドル＝140円、為替の感応度は1円あたり約3億円を見込んでおります。金利は見通しが難しい状況が続いておりますが、国内の政策金利は年1～2回の利上げ、米国の政策金利は年2回程度の利下げを想定しております。
- ✓ 増減要因は、ウォーターフォールチャートでお示ししております。左からご説明しますとベース収益である各事業分野の利益積み上げは67億円の増益となります。
- ✓ その他の主要な増減要因は、主に3つです。
- ✓ 1つ目は、ロシアの保険和解金約400億円です。
- ✓ 2022年度にACGにおいてロシアの航空会社向けにリースしていた機体とロシアの航空会社を実質与信先とする融資及び融資保証に係る債権に対して、回収の見通しが立たない状況となったため、580億円の損失を計上いたしました。
- ✓ その後、ACGは、保険会社に対してその支払の請求を求めて訴訟手続きを進めてまいりましたが、今般、当該訴訟のうち、一部の保険会社との和解契約を締結するに至りました。
- ✓ なお、今回和解契約を締結するに至っていない他の保険会社との訴訟につきましては、引き続き継続してまいります。
- ✓ 2つ目が、前期に計上した政策保有株式の売却益剥落70億円、3つ目が、米国関税政策の影響に伴う売却益減少および環境インフラ事業における事業採算悪化リスク等のリスクバッファ320億円です。

- ✓ このリスクバッファーについてご説明いたします。まず、米国関税政策の影響についてです。当社の事業においては、メーカーや小売各社が見込んでいるような関税発動に伴う直接のコストアップによる影響は限定的です。
- ✓ 一方、関税政策に起因した間接的な市況悪化等の影響をその他のリスクバッファーとして織り込んでおります。
- ✓ 影響が大きくなる可能性があるのは、主にスペシャルティの各プロダクツの売買取引です。世界経済の動向、あるいは米国関税政策の変化を見極めようとするマーケット心理を反映し、投資や不動産の売買取引の先送り・見送りや評価額が下落する可能性があります。
- ✓ これにより航空機、不動産、船舶、有価証券投資において、売却益の減少や利益の計上時期の後ズレなどの減益リスクがあります。

- ✓ 次に、環境インフラ事業の採算悪化リスクについてです。当社の連結子会社が保有するバイオマス混焼発電事業について、前期は発電設備の不調により複数回停止してしまい、赤字を計上しましたが、当期の事業計画は黒字化を見込んでおります。
- ✓ 一方、前期のように設備の故障等により稼働が止まった場合は、赤字となる可能性もあります。2期連続赤字が見込まれるようになった場合は、資産価値の見直しを行う可能性があるため、リスクバッファーとして設定いたしました。
- ✓ 繰り返しになりますが、現時点では黒字化を計画しており、リスクが顕在化しているものではありません。

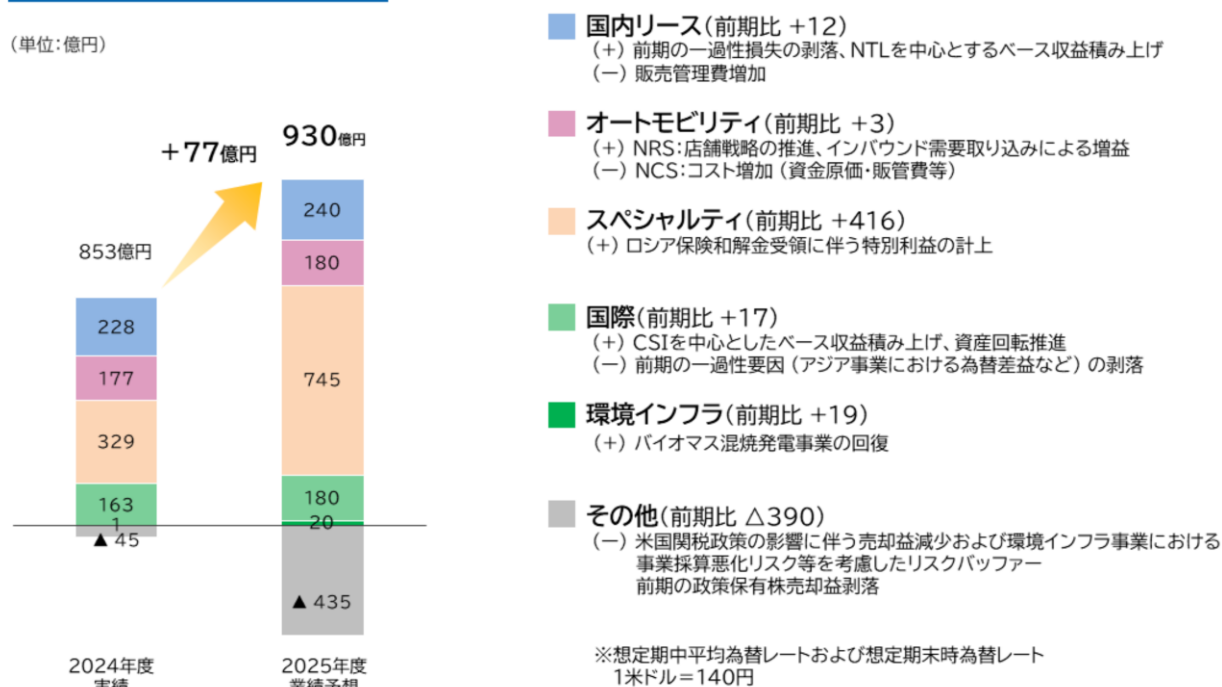
- ✓ リスクバッファーについては金額が大きく、ご懸念を持たれてしまうかもしれませんが、これらのリスクが顕在化しなければ、アップサイドとなるとお考えください。

2025年度 事業分野別の業績予想

外部要因の影響を受けつつも、最高益の更新に向けて全事業分野において収益積み上げを図る

親会社株主に帰属する当期純利益

(単位:億円)



All Rights Reserved, Copyright © Tokyo Century Corporation

8

- ✓ 国内リースは前期比プラス12億円の、240億円を計画しております。前期の一過性の減損・貸倒費用が剥落することに加え、新規案件のスプレッド改善や金利上昇分のリース料への転嫁が着実に進んでいる状況であり、ベース収益の積み上げを図っていきたいと考えております。
- ✓ スプレッドの改善については12ページに詳細を掲載しております。
- ✓ オートモビリティは、前期比プラス3億円の180億円と、微増にとどまる見通しです。ニッポンレンタカーは、引き続き店舗リニューアルに伴う効率化や、インバウンド需要の取り込み推進などにより増益を見込むものの、日本カーソリューションズにおいて、資金原価および、販管費の増加による減益を織り込んでおります。
- ✓ 中古車価格の見通しは、コロナ禍に新車生産が減少した影響により、流通する中古車両の台数は依然として少なく、今年度も大きく下がらないものと想定しております。しかし、米国関税政策に伴い、国内自動車メーカーが米国への輸出を避け、国内販売台数を増やすなどの動きがあれば、徐々に中古車の需給にも影響が出てくる可能性もあることから、動向を注視しております。
- ✓ スペシャルティは、特別利益としてロシア関連訴訟の保険和解金分の約400億円の利益を織り込んでいるため、前年比プラス416億円の745億円を計画しております。保険金を除いたベースでは、航空機事業とプリンシパル・インベストメント事業が増益を牽引いたします。
- ✓ ここでACGの第1四半期決算についてご説明します。19ページをご覧ください。
- ✓ 好調なマーケットを背景とした、機動的な機体売却の推進に伴い機体売却益は12M\$増加したものの、前年同期に計上した一過性収益の剥落が影響し、税前利益は前年同期比19M\$の減益となりました。一過性収益を除いたベースでは増益を確保しております。
- ✓ 今年度も機動的な機体売却を通じて売却益を獲得するとともに、優良アセットの積み上げによるベース収益の維持・拡大にも注力し、前年比で増益を見込んでおります。

- ✓ 国際については、前期比プラス17億円の180億円を計画しております。順調に契約高を積み増している米国CSIのベース収益増加や、前期に引き続き資産回転推進や有価証券の売却益等により、増益を確保していきたいと考えております。
- ✓ 環境インフラは、前期比プラス19億円の20億円を見込んでおります。黒字転換を見込んでいるバイオマス混焼発電事業の回復が増益の主因です。まだまだ基礎的な収益の底上げが必要な環境インフラですが、優良パートナーとの協業により着実に収益を積み上げてまいります。

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

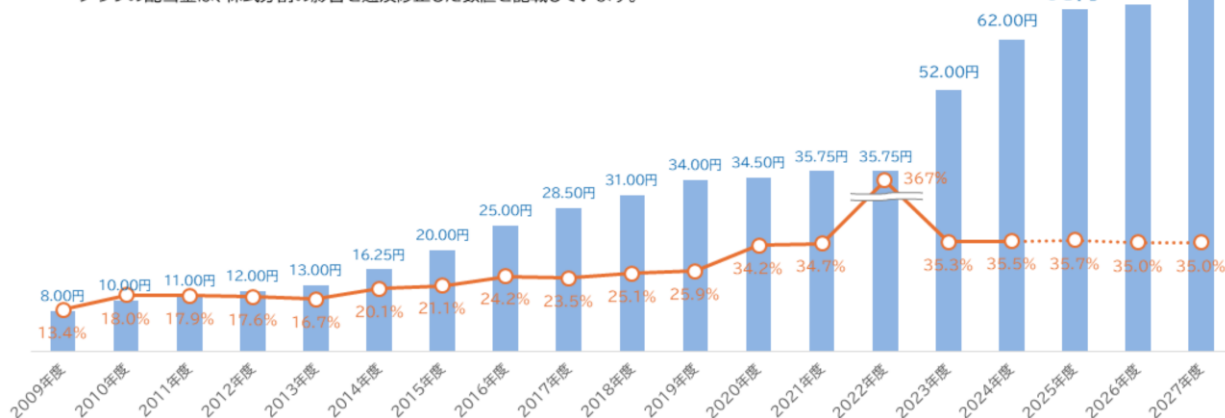
配当性向

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。

(予想)
68円



All Rights Reserved, Copyright © Tokyo Century Corporation

9

- ✓ 配当政策については、従来通り、長期的かつ安定的な株主還元を行う基本方針のもと原則として減配を行わない「累進配当」としており、図のとおり利益成長とともに増配を継続してまいります。
- ✓ なお、これまで行っていた株主優待を株主公平の観点から2025年3月末の基準日をもって廃止することといたしました。

事業分野別トピックス

国内リース事業分野の業績

	2023年度 実績	2024年度 実績	前期比	(単位:億円)	
				2025年度計画 通期計画	前期比
売上高	4,590	4,496	-94		
売上総利益	368	391	23		
営業利益	244	248	4		
経常利益	321	306	-15		
うちNTT・TCリース	75	69	-6		
当期純利益	242	228	-13	240	12
				(出資比率) (50%) (前期比増減率 5%)	
経常利益ROA(%)	2.5%	2.4%	-0.1 pt		
純利益ROA(%)	1.9%	1.8%	-0.1 pt		
	2024年 3月末	2025年 3月末	前期末比		
セグメント資産残高	12,735	12,750	14		

増減要因

経常利益(前期比)

- 売上総利益段階では資金原価の増加を打ち返しての増益となったものの一過性損失および販管費の増加、NTT・TCリースの為替影響※1などにより減益

※1. NTT・TCリースの個社業績等は、P.13ご参照

ROA改善に向けた施策

需要旺盛な蓄電池、新組織※2による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

※2. 2025年4月付「地域共創営業部」を新設



※3. ROAは各四半期の経常利益をベースに年換算して算出

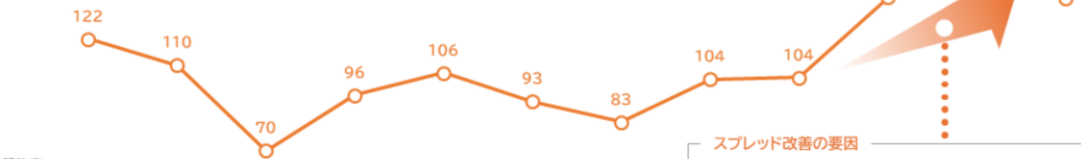
スプレッドの推移

円金利上昇に伴う資金原価負担増も、各種取り組みの推進によりスプレッドは改善傾向

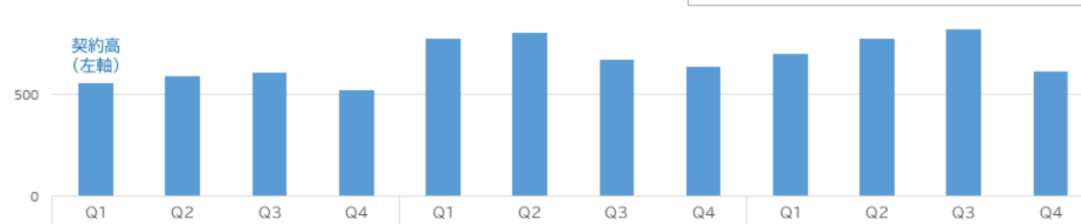
スプレッド※推移 (連結子会社、持分法適用関連会社を除くTC単体ベース)

※スプレッド(%)=社内コスト(マーケットの金利や諸経費を含むコスト)控除後、サービス手数料込、除く再リース

スプレッド(指数)
2022年度の年間スプレッドを100とした指数

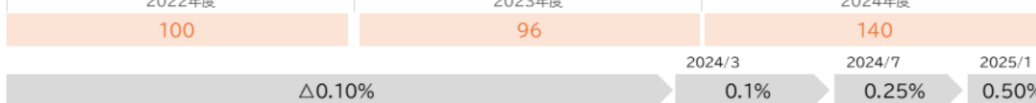


契約高
(億円)



年間スプレッド
(指数)

政策金利



NTT・TCリースの業績

営業利益は前期比5億円増益、セグメント資産は同11%増加し、稼ぐ力は着実に向上

2024年度業績

<NTT・TCリース個社> (単位:億円)

	2023年度 実績	2024年度 実績	前期比	増減率
売上高	3,760	3,902	143	4%
売上総利益	380	407	27	7%
営業利益	200	205	5	3%
経常利益	214	198	-16	-8%
当期純利益	150	138	-12	-8%

TC持分法取込利益	75	69	-6	-8%
-----------	----	----	----	-----

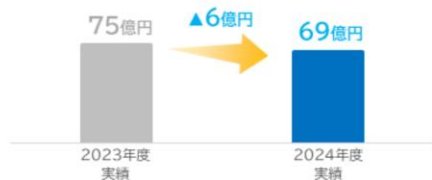
	2024年 3月末	2025年 3月末	前期末比	増減率
セグメント資産残高	19,620	21,702	2,082	11%

<営業利益>

円金利上昇による資金原価増と一過性のマイナス要因を打ち返し
営業利益ベースでの増益を確保

<TC持分法取込利益>

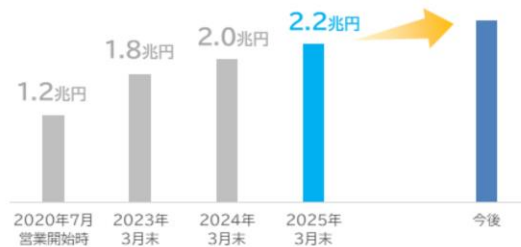
前期計上の為替差益の剥落を主因として、TC持分法取込利益は減益



残高拡大に向けた主な取り組み状況

<セグメント資産残高推移>

利益の源泉となるセグメント資産残高は、每期着実に増加



<残高拡大に向けた取り組み事例>

伊藤忠商事と連携のうえ、京都アリーナ(仮称)整備等事業に参画

京都府が向日町競輪場の敷地内に整備する京都アリーナ(仮称)の整備事業に、伊藤忠商事が代表を務めるグループの一員として参画しファイナンスを担当



<竣工イメージ図>

オートモビリティ事業分野の業績

	2023年度 実績	2024年度 実績	前期比	(単位:億円)	
				2025年度計画 通期計画	前期比
売上高	3,381	3,016	-365		
売上総利益	876	923	47		
営業利益	318	341	23		
経常利益	325	353	28		
NCS	166	175	9	(出資比率)	(59.5%)
NRS	144	171	27		(88.6%)
OAL	16	8	-9		(34.0%)
その他	-1	-0	1		
当期純利益	167	177	10	180	3
				(前期比増減率 2%)	
経常利益ROA(%)	6.0%	7.2%	1.2 pt		
NCS	4.7%	4.8%	0.1 pt		
NRS	32.5%	38.9%	6.4 pt		
OAL	1.1%	1.0%	-0.1 pt		
純利益ROA(%)	3.1%	3.6%	0.5 pt		

	2024年 3月末	2025年 3月末	前期末比
セグメント資産残高	4,790	5,008	218

<中古車価格推移>



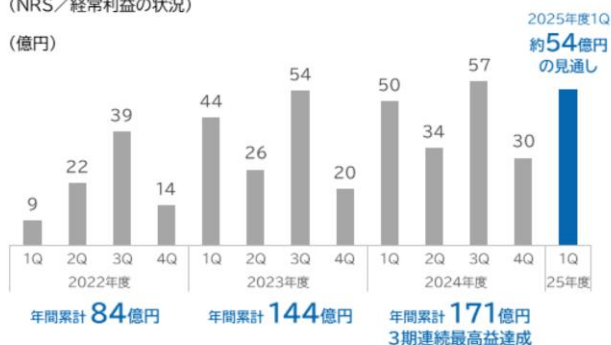
増減要因

経常利益(前期比)

- 日本カーソリューションズ(NCS)
再リースを中心としたリース収益の増加や機動的な中古車売却オペレーションによるリース満了車両の売却益増加などにより、過去最高益を更新
- ニッポンレンタカーサービス(NRS)
貸渡単価向上、店舗パワーアップによる利益率の改善に加えインバウンド売上の増加もあり、過去最高益を更新
※NRSの詳細は、P.15ご参照

(NRS/経常利益の状況)

(億円)



ニッポンレンタカーの収益性改善へ向けた取り組み

持続的な成長を目指して「店舗パワーアップ計画」と「インバウンド需要の取り込み」を推進

店舗パワーアップ計画

既存店の課題解決により、「3方よし(従業員よし・顧客よし・業績よし)」を目指し、2025年度までに全店舗の約4割にあたる203店舗を移転・リニューアル予定(現在82%実施済み)

店舗パワーアップ前後の比較*

<売上高>

約1.5倍



2019年度 2024年度

<営業利益>

約3.2倍



2019年度 2024年度

※2023年度までにパワーアップが完了した店舗の合算値による比較

店舗パワーアップ実施状況

仙台空港営業所
(2025年3月リニューアル)



- ・全国最大級の店舗面積に移転・拡張リニューアル
- ・アプリチェックイン・セルフレンタカーなど充実したサービス・設備を導入

軽井沢駅北口営業所
(2025年4月リニューアル)

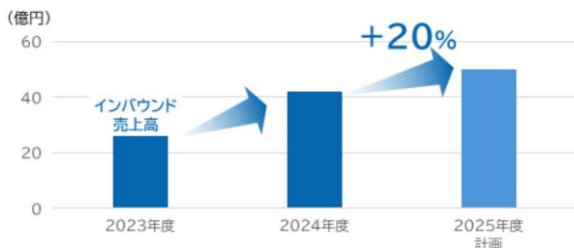


- ・敷地拡張により車両発着の増加が可能
- ・周辺の景観との調和をコンセプトとしたデザイン
- ・EVレンタカーを配備しエコフレンドリーな旅を提案

All Rights Reserved, Copyright © Tokyo Century Corporation

インバウンド需要の取り込み

過去最高を記録する訪日外国人客のレンタカー需要を取り込み、インバウンド売上高は過去最高を達成



<米国エンタープライズ社との提携>

世界最大のレンタカー会社である米国エンタープライズ社との提携により訪日外国人客(観光・ビジネス)の送客を受ける

<よりよい「おもてなし」へ>

- ・スタッフ向け英会話研修
- ・自動翻訳機の設置
- ・日本の交通ルールの説明
- ・「鶴の恩返しキャンペーン」日本のおもてなしを提供

Alamo enterprise National
(エンタープライズ社のレンタカーブランド)



訪日外国人客に折り鶴をお渡し



外国人講師による実地研修

スペシャルティ事業分野の業績

	2023年度 実績	2024年度 実績	前期比
売上高	3,124	3,347	223
売上総利益	726	825	98
営業利益	440	540	100
経常利益	474	606	132
航空機	219	310	91
ACG	150	208	58
その他	69	102	32
船舶	64	54	-10
不動産	167	191	24
事業投資等	24	51	27
売却益※	7	36	29
その他	17	15	-2
当期純利益	300	329	29

経常利益ROA(%)	1.8%	2.1%	0.3 pt
航空機	1.2%	1.6%	0.4 pt
ACG	0.9%	1.2%	0.3 pt
その他	3.5%	4.8%	1.3 pt
船舶	7.1%	6.0%	-1.1 pt
不動産	2.7%	2.7%	-
事業投資等	2.1%	4.0%	1.9 pt
純利益ROA(%)	1.1%	1.1%	-

	2024年 3月末	2025年 3月末	前期末比
セグメント資産残高	28,253	29,729	1,477

※ 事業投資(PI)、営業投資有価証券における売却損益

(単位:億円)

2025年度計画	
通期計画	前期比

745	416
(前期比増減率 127%)	

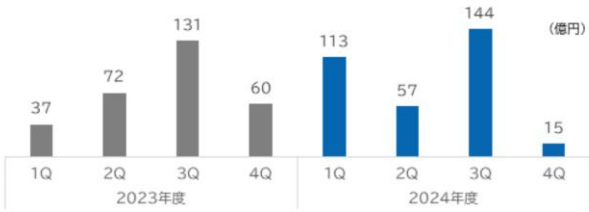
増減要因

経常利益(前期比)

- 航空機
ACGIは、機体売却益増加・前年同期に計上した貸倒費用剥落等を主因に増益
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
※ACGの個社業績等はP.18ご参照
- 不動産
一過性利益を主因に増益
- 船舶
売却益の減少を主因に減益
- 事業投資等
グリーンシパル・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

(スペシャルティ事業分野／当期純利益の四半期推移)

ACGを中心とした航空機や、PIを中心に資産回転による売却益増加が寄与し増益基調、2024年4Qは、航空機リース事業における税金費用が増加



航空機事業の戦略

好調な航空機マーケット需要を取り込み、更なる成長を目指す

ポートフォリオ概要・成長戦略

ストックビジネス(ACG)

- オペレーティング・リース事業を中心に、世界90か国で展開
- 次世代機体への入れ替え 推進による収益力強化と、トレーディング強化による売却益の向上を図る
- オーダーブックに加え、セールアンドリースバック や セカンダリーマーケット を通じた機体取得にも注力

サービス等(GAT・その他)

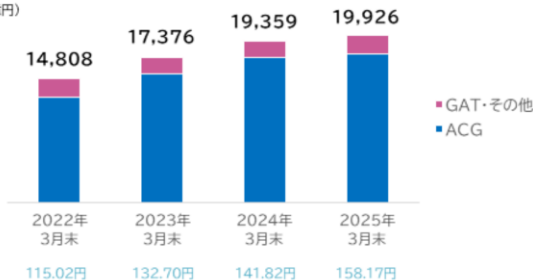
GAT (持分法適用関連会社)

- 航空機の中古パーツ・エンジン のトレーディングおよびリース事業を展開
- 中古機体・パーツトレーディング 強化により売却益向上を図る
(中古機23機の購入契約締結等、仕入活動も推進)
- その他
- JOLCO を中心とした投資家向け販売や 航空機関連ファイナンス などを展開

セグメント資産の内訳

リースを中心に 長期安定成長を見込むACG を軸に、
トレーディングメインのGATとの協業 も注力し、更なる積み上げを図る

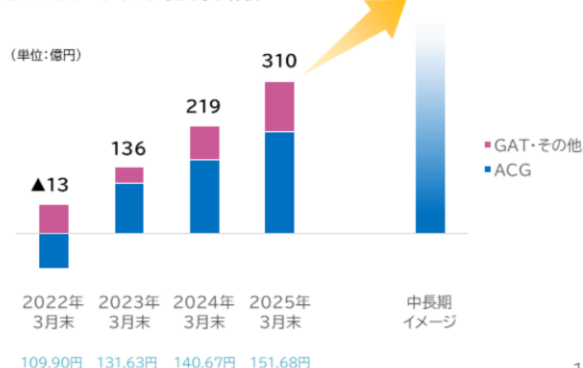
(単位:億円)



連結ベース経常利益の推移

ACGの収益回復に加え、
GATのトレーディング収入等が伸長

(単位:億円)



ACGの業績 ①

機体売却益の大幅増を主因に税前利益は増益、ROAは改善傾向

2024年度・通期業績（1～12月）

<ACG個社>

(単位:百万USD)

	2023年度 実績	2024年度 実績	前期比	増減率
売上高	1,210	1,242	32	3%
オペリ売上	1,059	1,040	-18	-2%
機体売却益	16	118	102	624%
費用	1,072	1,066	-7	-1%
支払利息	417	410	-6	-2%
減損	20	5	-15	-73%
貸倒費用	2	1	-1	-66%
税前利益	138	176	38	28%
当期純利益	153	163	10	7%
税前利益ROA (%)	1.2%	1.5%	0.3 pt	

	2023年 12月末	2024年 12月末	前期末比	増減率
セグメント資産残高	11,964	10,977	-987	-8%
保有機体数(機)	309	271	-38	-12%

<TC連結>

(単位:億円)

	2023年度 実績	2024年度 実績	前期比	増減率
ACG個社の税前利益	194	267	73	38%
連結調整	-44	-59	-15	-
経常利益	150	208	58	39%
(期中平均為替レート)	140.67円	151.68円		

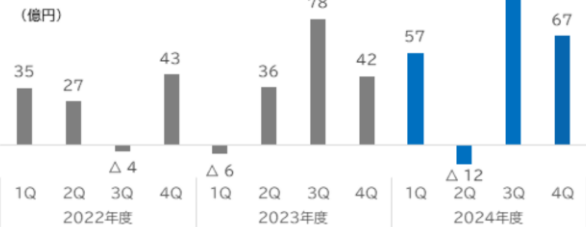
■ 主な増減要因

オペリ収入は前期の一過性収入の剥落や、機体売却に伴う機体数の減少等により減収となったものの、トレーディング活動強化に伴う機体売却益や、好調な航空マーケット環境およびリスク管理の徹底等による減損損失の減少も寄与し、増益

■ TC連結経常利益

マーケットの回復に伴いベース収益は着実に回復

(ACG/連結経常利益の四半期推移)



ACGの業績 ②

1Qは減益となったものの、通期では機体売却益を中心にベース収益の増加を目指す

2025年度・1Q業績（1～3月）

<ACG個社> (単位:百万USD)

	2024年度 1Q	2025年度 1Q	前年同期比	増減率
売上高	309	281	-28	-9%
オペリ売上	283	249	-34	-12%
機体売却益	15	27	12	77%
費用	263	254	-9	-4%
支払利息	103	94	-10	-9%
減損	2	0	-2	-84%
貸倒費用	0	0	0	121%
税前利益	46	27	-19	-41%
当期純利益	43	26	-17	-39%
税前利益ROA (%)	1.5%	1.0%	-0.5 pt	

	2024年 12月末	2025年 3月末	前期末比	増減率
セグメント資産残高	10,977	11,739	762	7%
保有機体数(機)	271	280	9	3%

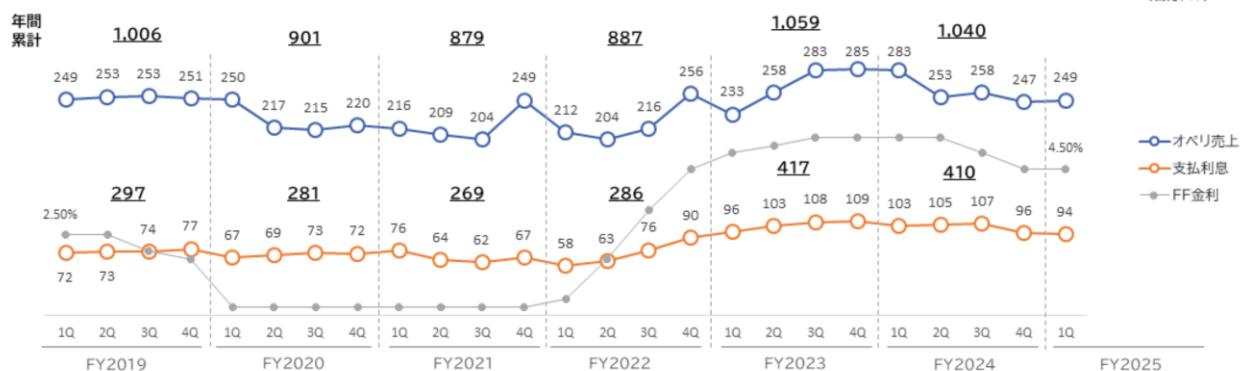
- 主な増減要因
トレーディング活動強化に伴い機体売却益は増収となったものの、オペリ売上における前年同期の一過性収入の剥落を主因に、減益
- セグメント資産残高
機体売却を上回る、新造機の取得により増加
- 機体取得および売却の見通し（2025年度）
オーダー・セールアンドリースバック・セカンダリーマーケットを通じて約35億ドルの取得を目指す。
(売却後ネットで約10億ドルのセグメント資産増加を計画)

ACGの収益推移

トレーディング活動の推進に伴い、機体売却益は増加基調

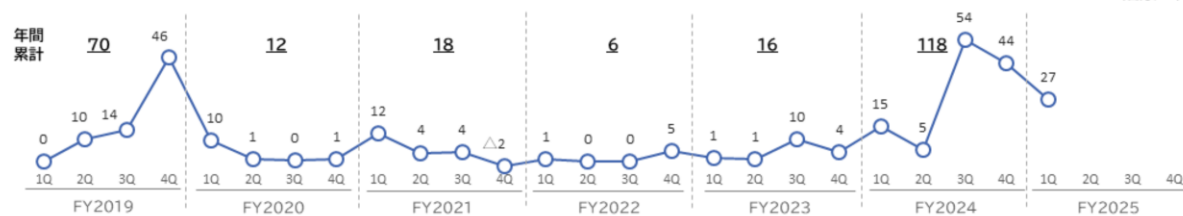
① オペリ収入・支払利息・FF金利の四半期推移

(百万ドル)



② 機体売却益の四半期推移

(百万ドル)



ACGの資金調達状況

マーケット環境に機動的に対応し、資金調達先の多様化を推進

資金調達状況

- ヘッジ比率(2024年12月末時点): 約90%
- 平均調達コスト*1(2024年12月末時点): 5.1%
- 金利環境を注視しながら固定・変動調達比率を機動的にマネージすることで、資金調達コスト低減を図る戦略
- 手元資金は十分な流動性を確保しており、格付は **S&P・BBB-**、**Moody's・Baa2** と投資適格を維持

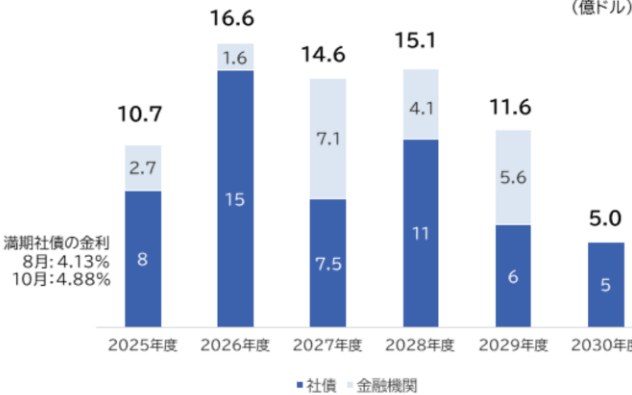
*1 支払利息÷{(前期有利子負債残高+当期有利子負債残高)÷2}

<調達構造*2,3>

75億ドル



<無担保調達の満期スケジュール*2> (除くCP等)



(億ドル)

■社債 ■金融機関

2025年度の主な調達実績

- ・ 3月: 社債(5億ドル)
満期: 2030年 利率: 5.125%
- ・ 3月: 社債(3億ドル)
満期: 2027年 利率: 4.750%

2024年度の主な調達実績

- ・ 2月: タームローン(3.5億ドル)
期間: 4年
- ・ 6月: 社債(6億ドル)
満期: 2029年 利率: 5.375%
- ・ 10月: サステナビリティ・リンク・ローン(5.5億ドル)
期間: 3年
- ・ 10月: クレジット/ローンファシリティ(10億ドル)
期間: 5年

ACGのポートフォリオ

流動性の高いナローボディ航空機を中心に、世界45カ国超にポートフォリオを分散

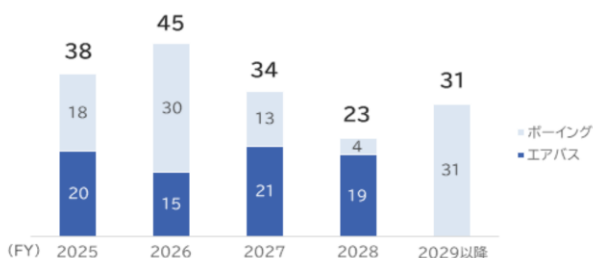
ポートフォリオ概要（2024年12月末時点）

- 保有管理・発注済み機体: **496** 機
(保有: 271機、管理: 54機、発注済み機体数: 171機)
- 平均機齢: **6.2** 年
- ナローボディ機比率: **90** %
(機体数ベース: 97%)

発注済み機体の受領スケジュール（2024年12月末時点）

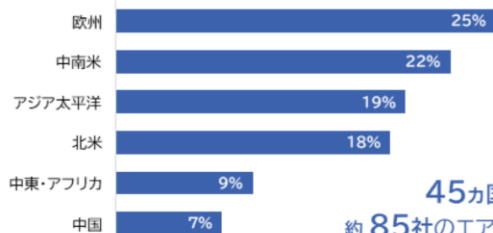
発注済み機体は、燃費効率の良い次世代ナロー機体を中心
燃料費高騰や脱炭素の観点から、エアラインの強いニーズあり
(保有機体に占める次世代機体の割合: **49%**)

(機)



All Rights Reserved, Copyright © Tokyo Century Corporation

地域別エクスポージャー（2024年12月末時点）



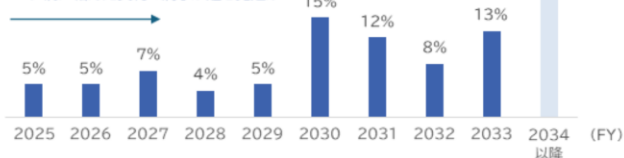
**45カ国超、
約85社のエアラインへ展開**

各年度のリース満了機体比率（2024年12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: **6.7** 年

2026～27年にかけて
コロナ禍に結んだ契約の満了が進む見込み



(FY)

不動産事業のポートフォリオ戦略

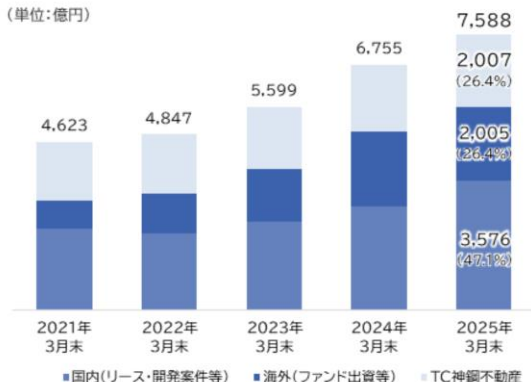
開発案件の着実な進捗に加え、海外案件・TC神鋼不動産等により成長を推進

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、多数の開発案件を手掛ける。
2025年3月「Hotel Indigo Changi Airport」の共同開発をリリース

東京駅前・常盤橋



TOKYO TORCH
(B棟)

内幸町1丁目街区



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



南地区
(サウスタワー)

都市再開発プロジェクト

2026年

2027年以降

データセンター開発



米国

市街地再開発(TC神鋼)



神戸三宮雲井通5丁目

ホテル開発



シンガポール

国際事業分野の業績

	2023年度 実績	2024年度 実績	前期比	(単位:億円)	
				2025年度計画	
				通期計画	前期比
売上高	1,776	2,229	453		
売上総利益	548	645	97		
営業利益	161	172	11		
経常利益	165	199	34		
アジア	23	69	46		
米州・欧州	145	127	-18		
CSI	115	130	15		
その他	30	-3	-33		
その他	-3	3	6		
当期純利益	110	163	54	180	17

(前期比増減率 10%)

経常利益ROA(%)	2.2%	2.2%	-
アジア	1.0%	2.8%	1.8 pt
米州・欧州	2.8%	1.9%	-0.9 pt
CSI	3.3%	3.1%	-0.2 pt
その他	1.9%	-	-
純利益ROA(%)	1.5%	1.8%	0.3 pt

	2024年 3月末	2025年 3月末	前期末比
セグメント資産残高	8,227	9,772	1,545

増減要因

経常利益(前期比)

- アジア
有価証券売却益および為替差益等の増加により増益
- 米州・欧州
CSIは堅調に推移したものの、データセンター事業における
前期売却益の剥落などにより減益
※CSIの個社業績等は、P.25ご参照

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
CSI・EPC事業のグローバル標準化とドミナント戦略推進、
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商用車・乗用車・建機等の
リース・ファイナンス拡大

CSIの業績

北米エリアを中心に順調に伸長し、過去最高益を更新

2024年度・通期業績（1～12月）

	2023年度 実績	2024年度 実績	(単位:百万USD)	
			前期比	増減率
売上高	851	895	44	5%
売上収益	399	438	39	10%
経常利益	89	93	4	4%
当期純利益	62	64	2	4%
ROA (%) ※1	3.6%	3.5%	-0.1 pt	
RORA (%) ※1,2	12.2%	11.9%	-0.3 pt	
契約高	1,647	1,658	11	1%

	2023年 12月末	2024年 12月末	前期末比	増減率
セグメント資産残高	2,659	2,727	68	3%

※1 税前利益ベース

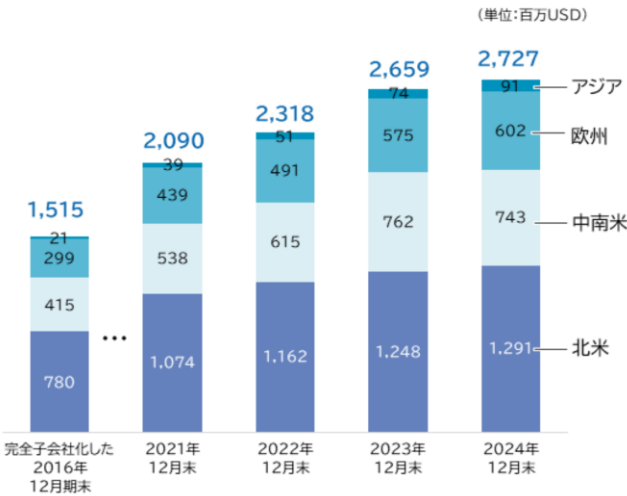
※2 ノンリコース控除後の税前利益ベースROA

主な増減要因

- セグメント資産の積み上げに伴ってリース収益は順調に推移、物件売却等の二次収益が増益に寄与
- 契約高は、欧州とアジアが伸長した他、拠点ネットワークを活かした多国籍企業向け案件の獲得によって順調に増加

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
- 2024年度も北米エリアを中心に増加



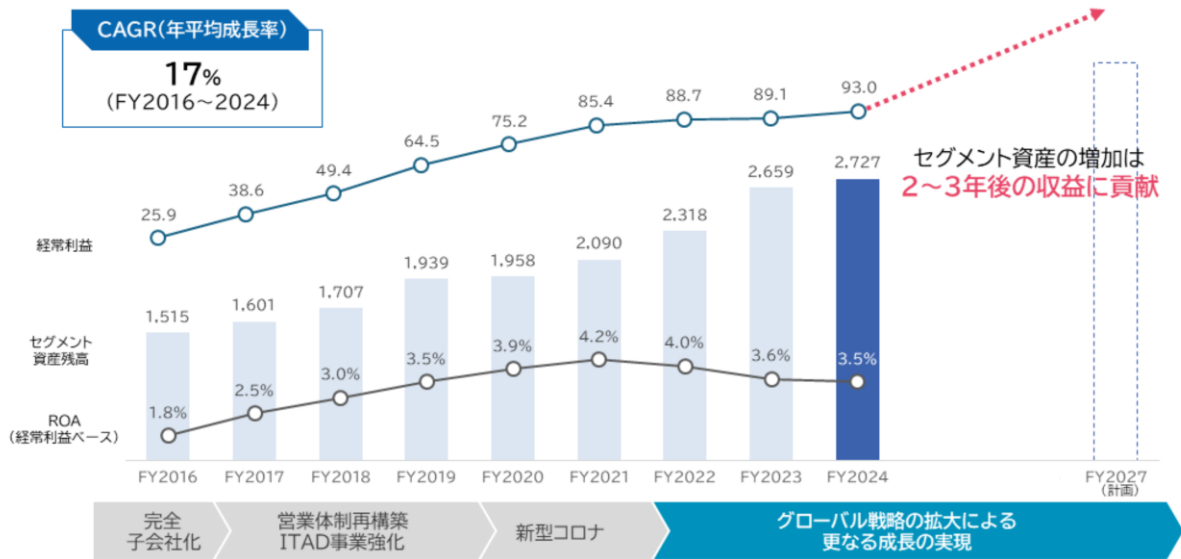
CSIの成長戦略

グローバル戦略の推進によってセグメント資産は急拡大しており、今後の収益貢献が見込まれる

利益構造と今後の成長

CSIの主たる利益は、契約から2～3年後のリース満了物件の売却益と再リース収益によって構成
グローバル戦略の推進により、2021年度～2024年度のセグメント資産残高は急拡大しており、
2～3年後にリース満了物件の増加が想定されることから、利益の更なる加速を見込む

(単位:百万USD)



CSIのグローバル戦略

全世界で統一したサービスを強みに、顧客のグローバル展開に応じて拠点ネットワークを拡大

今後もM&Aを活用し、 ITADサービス拠点を含め更なる拡大を推進する



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



NTTデータグループの競争力

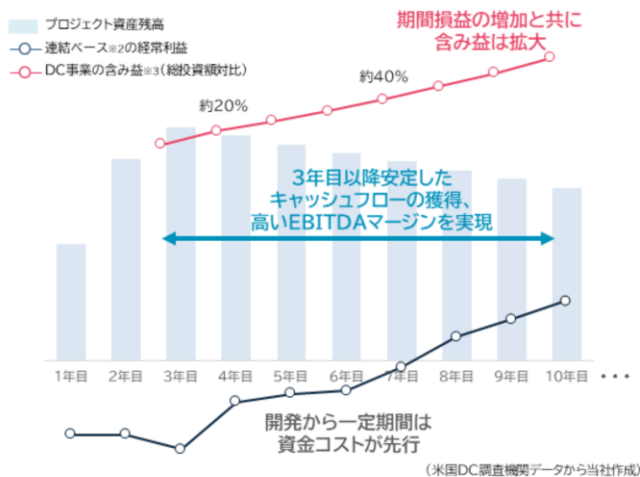
- NTTデータグループは世界で第3位※1のDC事業者
- DC建設の重要な競争要素となっている広大な開発用地と十分な電力を確保するための事業規模とノウハウを有す
- 世界的なネットワークやマネージドサービスの提供に加え、拡大するAI需要に伴い、高発熱のGPUを搭載したサーバーラックにも対応する

※1 コロケーション市場における売上ベース。中国事業者を含まず

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



※2 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
※3 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

環境インフラ事業分野の業績

	2023年度 実績	2024年度 実績	前期比	(単位:億円)	
				2025年度計画 過期計画	前期比
売上高	597	608	12		
売上総利益	63	52	-11		
営業利益	36	19	-17		
経常利益	38	19	-19		
うちバイオマス混焼発電事業※	9	-11	-20		
当期純利益	19	1	-18	20	19

経常利益ROA(%)	1.4%	0.7%	-0.7 pt
うちバイオマス混焼発電事業	1.0%	-	-
純利益ROA(%)	0.7%	0.0%	-0.7 pt

	2024年 3月末	2025年 3月末	前期末比
セグメント資産残高	2,739	2,852	113
うちバイオマス混焼発電事業	856	815	-41

※関南パワーが運営するバイオマス混焼発電所(1カ所)

増減要因

経常利益(前期比)

- バイオマス混焼発電事業の大幅減、海外新規投資案件の資金コスト負担増加等により減益

ROA改善に向けた施策

■ 海外太陽光事業拡大

優良パートナーとの海外事業拡大(詳細はP30ご参照)

■ 国内AM・OM事業の成長

A&Tmの受託アセット拡大・既存事業の収益性改善
(A&Tmの取組は[東京センチュリーNEWS](#)をご参照)



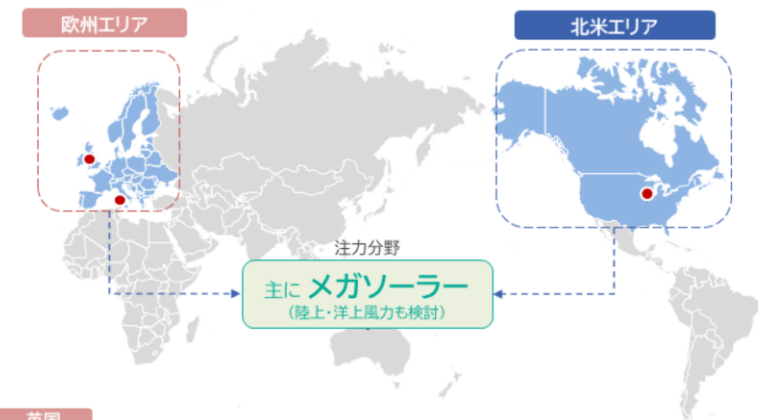
■ 蓄電池関連ビジネス拡大

系統用蓄電池におけるアグリゲーション・需給調整事業の拡大に加え、
資産回転も行いながら収益の実現を図る

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



英国

大手資産運用会社シュローダーの子会社と共同で、
34カ所の稼働済み太陽光発電所を取得
(発電容量: 303MW規模^{*1})

イタリア

独立系資産運用会社Capital Dynamicsと共同で、
太陽光発電所2カ所の開発権益を取得
(発電容量: 189MW規模^{*1})

米国



伊藤忠商事と当社でJV(持分50%ずつ)を設立し、
太陽光発電所2カ所の開発権益を共同取得
(発電容量: 256MW規模^{*1})

※1: 持分換算なし

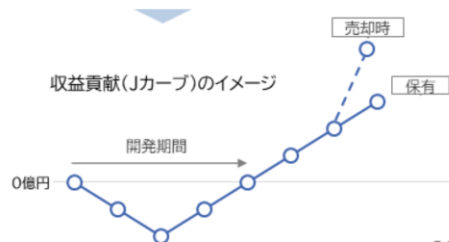
投資イメージ

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



2024年度 事業分野別純利益・ROA

国際・スペシャルティの伸長に加え、オートモビリティも増益を確保

親会社株主に帰属する当期純利益

	2023年度 実績	2024年度 実績	前期比
 国内リース事業分野	242	228	-13
 オートモビリティ事業分野	167	177	10
 スペシャルティ事業分野	300	329	29
 国際事業分野	110	163	54
 環境インフラ事業分野	19	1	-18
その他	-115	-45	70
セグメント利益合計 (純利益)	721	853	131

(単位:億円)

2024年度 予想	達成率
250	91%
180	98%
340	97%
130	125%
25	3%
-125	-
800	107%

ROA (セグメント資産純利益率)

2024年度 実績	前期比
1.8%	-0.1 pt
3.6%	0.5 pt
1.1%	-
1.8%	0.3 pt
0.0%	-0.7 pt
1.4%	0.1 pt

ROA(総資産純利益率)

1.3%	0.1 pt
------	--------

2024年度 事業分野別経常利益・ROA

スペシャルティ事業分野における航空機・不動産事業等の増益を主因に150億円の増益

経常利益

(単位:億円)			
	2023年度 実績	2024年度 実績	前期比
 国内リース事業分野	321	306	-15
 オートモビリティ事業分野	325	353	28
 スペシャルティ事業分野	474	606	132
 国際事業分野	165	199	34
 環境インフラ事業分野	38	19	-19
その他	-150	-161	-12
合計(経常利益)	1,173	1,323	150

ROA

(セグメント資産経常利益率)

2024年度 実績	前期比
2.4%	-0.1 pt
7.2%	1.2 pt
2.1%	0.3 pt
2.2%	-
0.7%	-0.7 pt
2.2%	0.1 pt

ROA(総資産経常利益率)

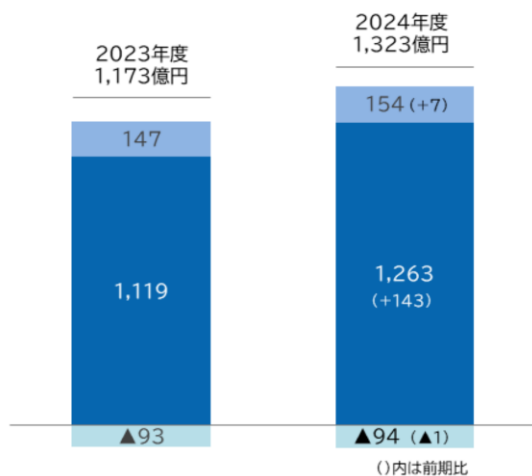
2.0%	0.1 pt
------	--------

ベース収益・売却益・減損等（経常利益の内訳）

ベース収益は、前期比143億円増加の1,263億円

前期比

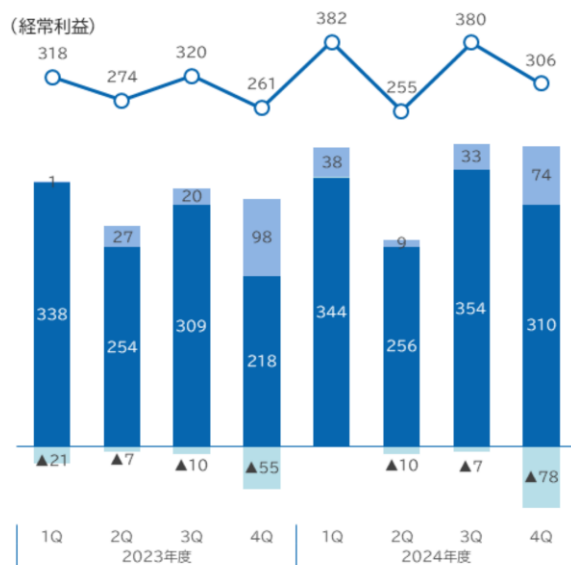
■ ベース収益 ■ 売却益※ ■ 減損・貸倒・営業投資有価証券評価損益等



※ 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

四半期別推移

(単位: 億円)



事業分野別・経常利益の内訳（ベース収益・売却益・減損等）

航空機事業の伸長により、スペシャルティ事業分野のベース収益が拡大

(単位:億円)

	2023年度					2024年度					前期比
	1Q	2Q	3Q	4Q	年間合計	1Q	2Q	3Q	4Q	年間合計	
国内リース事業分野	88	73	70	90	321	80	72	75	79	306	-15
ベース収益	87	74	70	89	320	81	72	78	91	322	1
売却益※1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
減損・貸倒等※2	0	-0	-0	1	0	-0	-1	-3	-12	-16	-16
オートモビリティ事業分野	119	80	82	45	325	125	91	87	51	353	28
ベース収益	119	80	81	44	324	125	90	87	51	354	30
売却益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
減損・貸倒等	0	-0	0	1	1	0	0	-1	0	-0	-2
スペシャルティ事業分野	59	113	172	129	473	163	73	209	160	606	132
ベース収益	79	94	162	91	426	128	76	179	156	538	112
売却益	1	27	20	62	111	38	9	33	44	124	13
減損・貸倒等	-21	-9	-9	-24	-63	-2	-11	-2	-40	-56	7
国際事業分野	42	32	34	57	165	39	42	61	58	199	34
ベース収益	43	31	35	32	141	39	42	64	57	201	60
売却益	-	-	-	36	36	-	-	-	30	30	-6
減損・貸倒等	-1	1	-0	-11	-12	0	-0	-3	-29	-32	-20
環境インフラ事業分野	38	17	-2	-14	38	11	17	-6	-2	19	-19
ベース収益	37	17	-2	7	59	11	17	-6	-2	19	-40
売却益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
減損・貸倒等	1	-0	0	-22	-21	-	-	-	-	-	21
その他	-28	-41	-36	-44	-150	-37	-40	-46	-39	-161	-12
ベース収益	-28	-41	-36	-45	-151	-39	-42	-47	-42	-170	-20
売却益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
減損・貸倒等	-0	1	0	0	1	2	3	2	2	9	8
経常利益 合計	318	274	320	261	1,173	382	255	380	306	1,323	150
ベース収益	338	254	309	218	1,119	344	256	354	310	1,263	143
売却益	1	27	20	98	147	38	9	33	74	154	7
減損・貸倒等	-21	-7	-10	-55	-93	0	-10	-7	-78	-94	-1

※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

All Rights Reserved, Copyright © Tokyo Century Corporation

事業分野別セグメント資産残高の推移

為替要因に加え、国際・オートモビリティ事業分野の増加を主因に前期末比3,394億円の増加

(単位:億円)

	2021年3月末	2022年3月末	2023年3月末	2024年3月末	2025年3月末	前期末比
セグメント資産残高	48,005	48,794	53,638	57,204	60,599	3,394
国内リース事業分野	14,891	13,797	12,871	12,735	12,750	14
構成比	31.0%	28.3%	24.0%	22.3%	21.0%	
オートモビリティ事業分野	6,295	6,118	6,116	4,790	5,008	218
構成比	13.1%	12.5%	11.4%	8.4%	8.3%	
スペシャルティ事業分野	20,344	21,525	24,906	28,253	29,729	1,477
構成比	42.4%	44.1%	46.4%	49.4%	49.1%	
国際事業分野	4,831	5,571	6,557	8,227	9,772	1,545
構成比	10.1%	11.4%	12.2%	14.4%	16.1%	
環境インフラ事業分野	1,503	1,594	2,779	2,739	2,852	113
構成比	3.1%	3.3%	5.2%	4.8%	4.7%	
その他	139	190	410	460	488	28
構成比	0.3%	0.4%	0.8%	0.7%	0.8%	

中期経営計画2027 ハイライト

経営目標 財務・非財務目標

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 帰属する当期純利益	1,000億円
ROA (総資産純利益率)	1.4%
ROE	10%

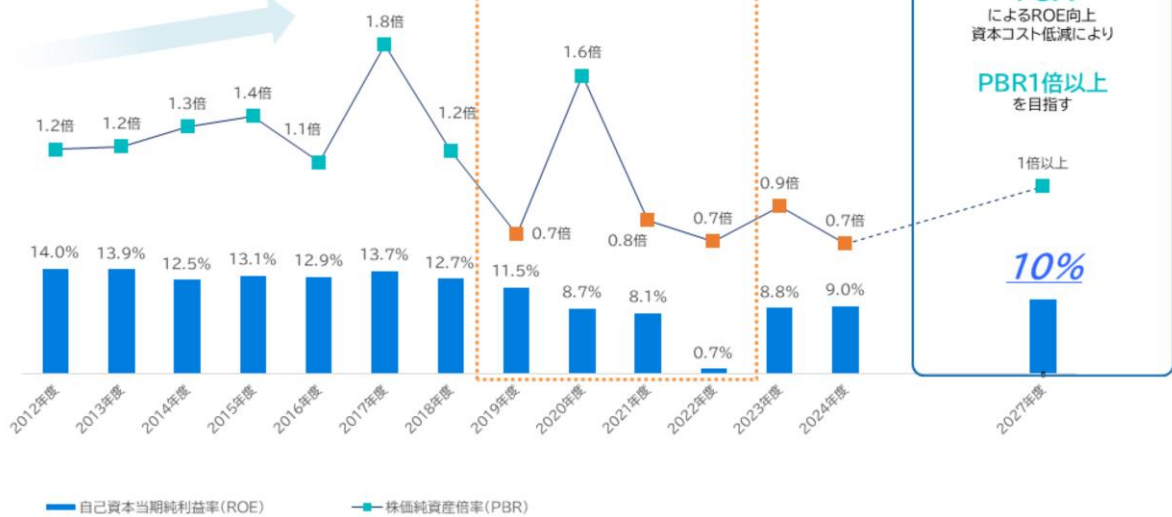
非財務目標	
2030年度のGHG排出量 50%削減に向けた取組み※2	33%～50%
エンゲージメント指数 ※3 (偏差値)	肯定的回答率の 維持・向上

※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年度より株主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

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

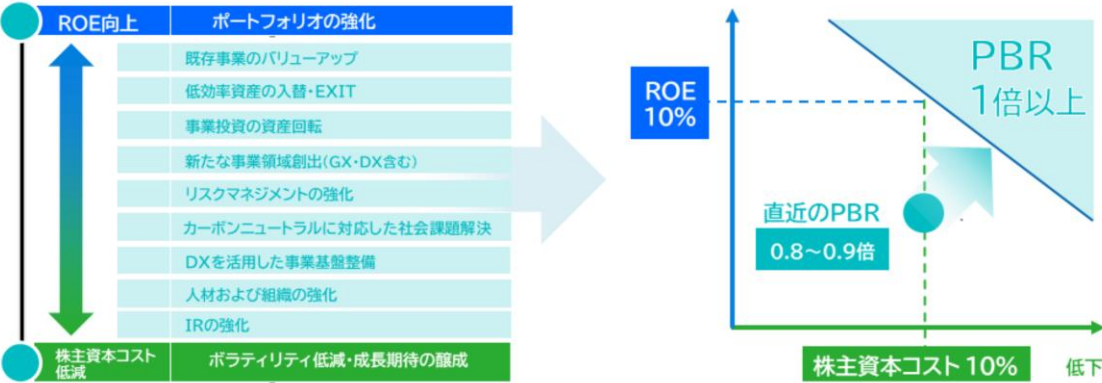
PBR改善に向けた取り組み

ROE10%超 および 株主資本コスト低減 に向けた
TCX (TC Transformation)・株主・投資家との建設的な対話による情報の非対称性の解消 を推進し、PBR1倍以上を指向

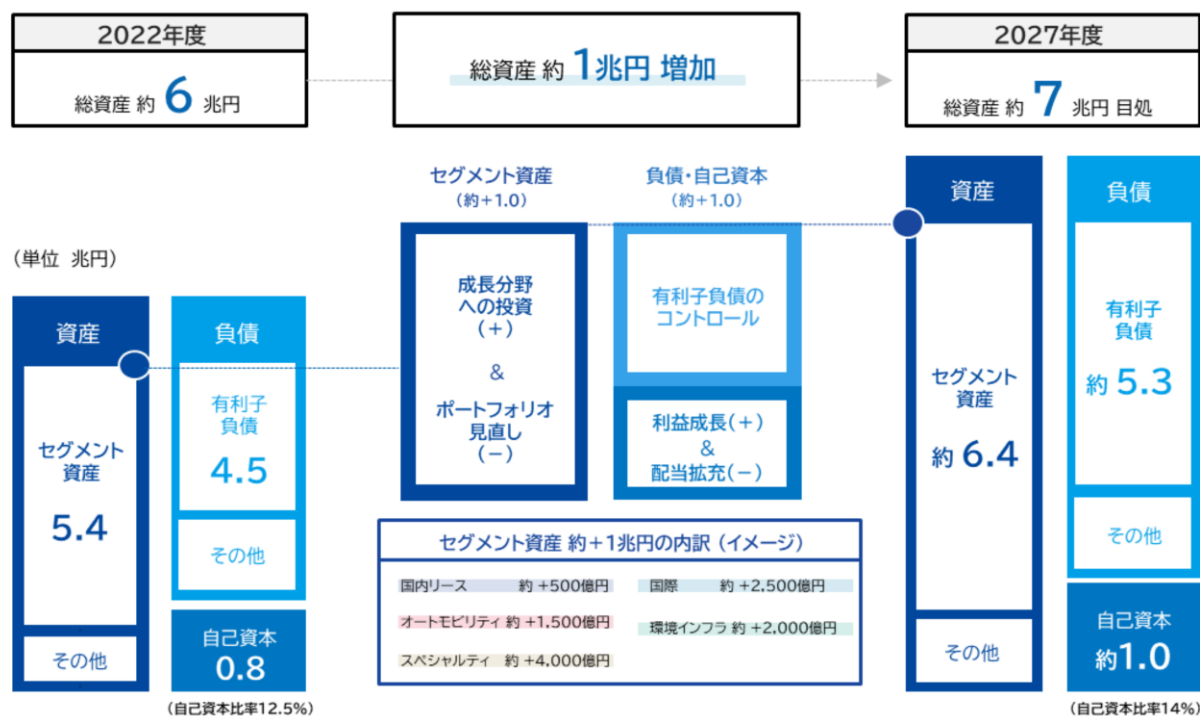


PBR1倍以上に向けた
取り組みの図解

PBR1倍以上へのTransformation



バランスシートマネジメント（中期経営計画2027）



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)

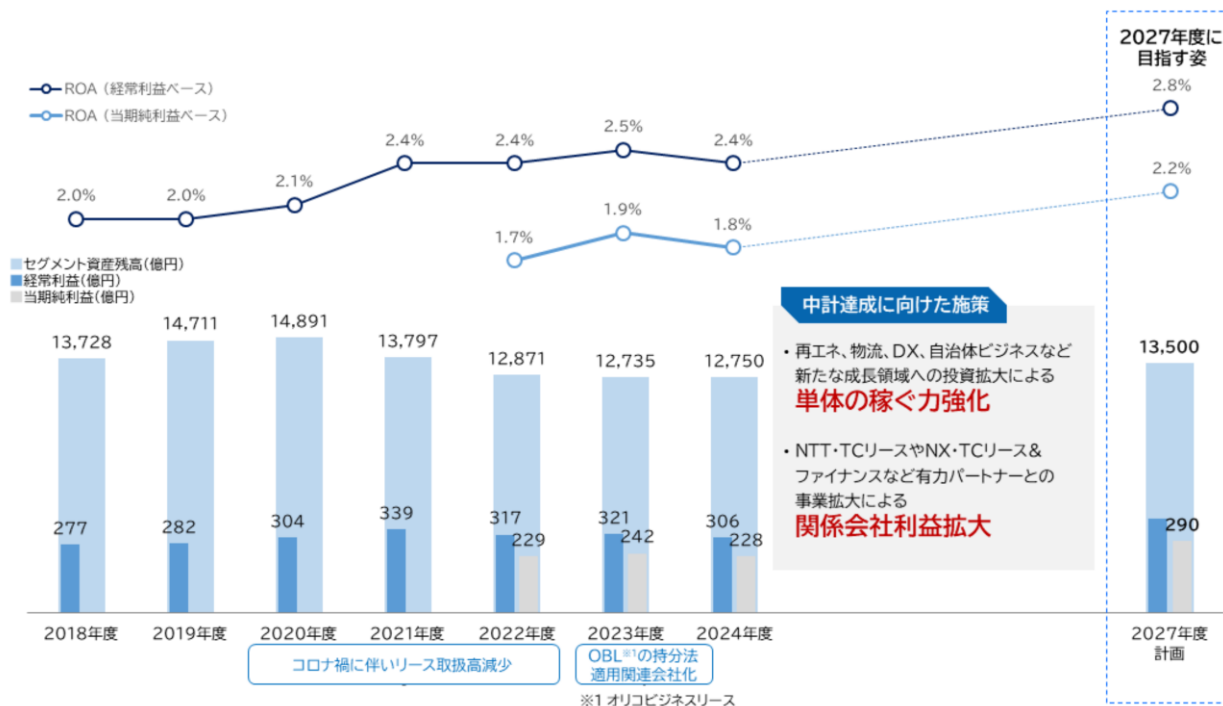
(単位: 億円)

	2024年度 実績	2027年度 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ペード良化 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 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 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 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 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 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 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 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 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

国内リース事業分野の業績推移

単体の稼ぐ力強化およびパートナーとの事業拡大による連結収益拡大により、中計達成を目指す

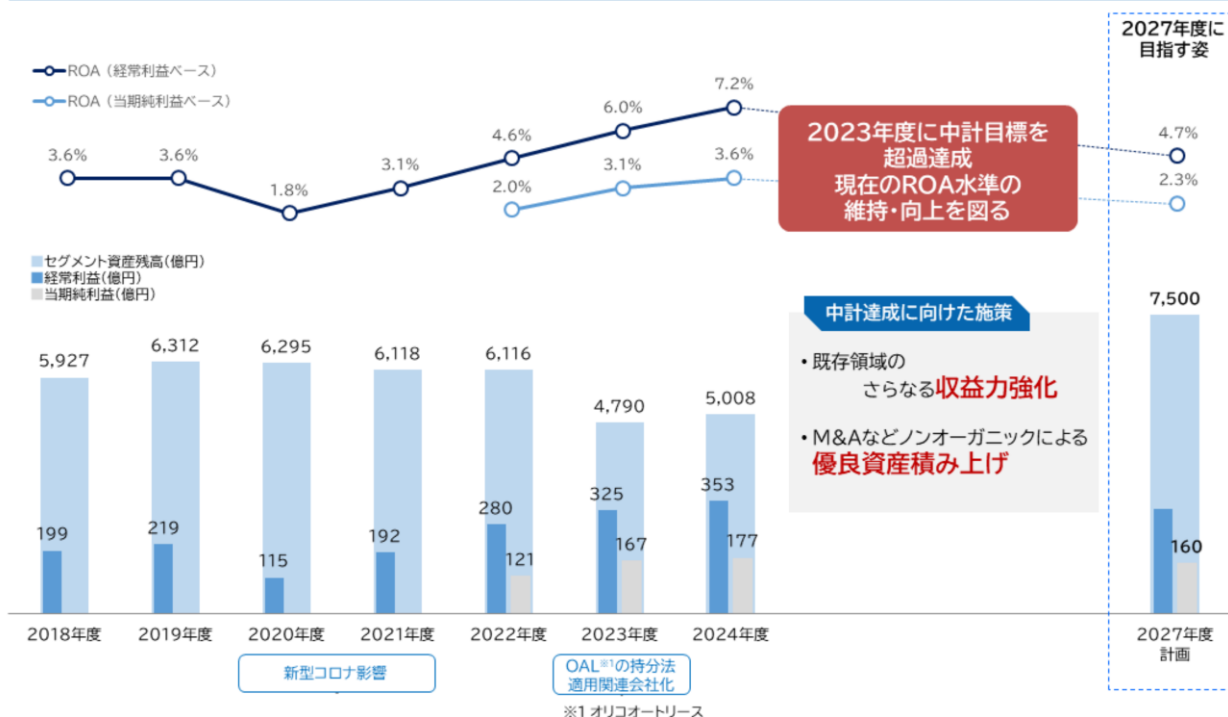


※ 当期純利益およびROA(当期純利益ベース)は2022年度以降を記載。

All Rights Reserved, Copyright © Tokyo Century Corporation

オートモビリティ事業分野の業績推移

既存領域の収益力強化と、優良資産積み上げによる中計超過達成を目指す

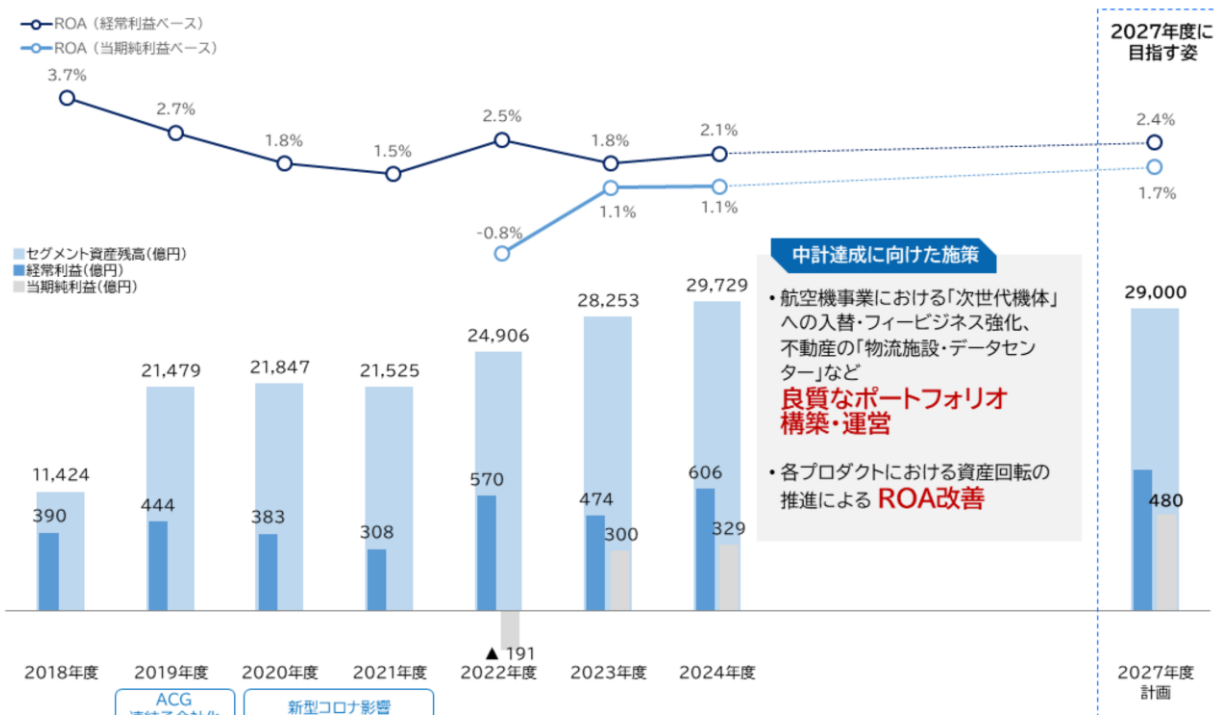


※ 当期純利益およびROA(当期純利益ベース)は2022年度以降を記載。

All Rights Reserved, Copyright © Tokyo Century Corporation

スペシャルティ事業分野の業績推移

良質なポートフォリオ構築・資産回転によるROA改善を推進し、中計達成を目指す

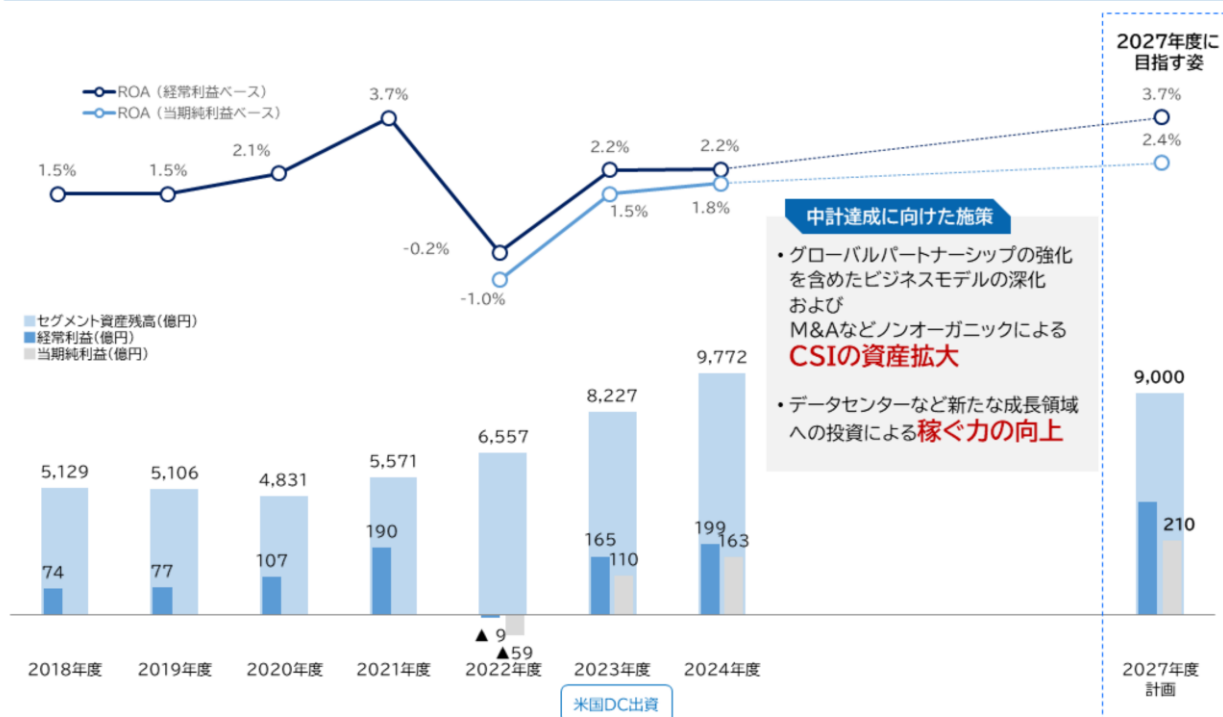


※ 当期純利益およびROA(当期純利益ベース)は2022年度以降を記載。

All Rights Reserved, Copyright © Tokyo Century Corporation

国際事業分野の業績推移

CSIの資産拡大や新たな成長領域への投資による稼ぐ力の向上により、中計達成を目指す

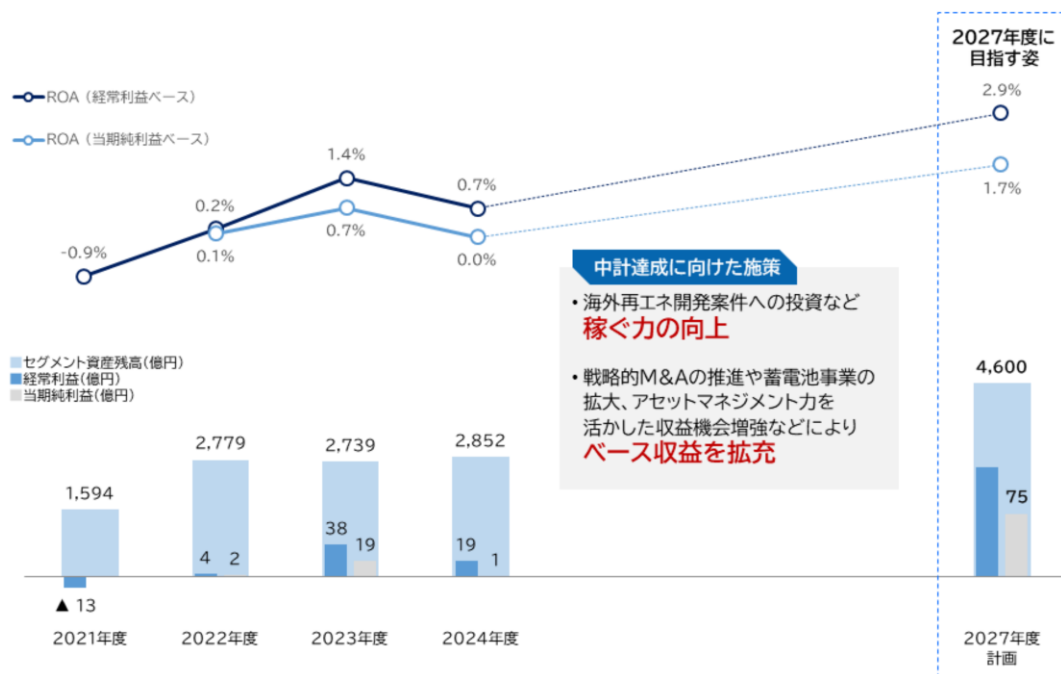


※ 当期純利益およびROA(当期純利益ベース)は2022年度以降を記載。

All Rights Reserved, Copyright © Tokyo Century Corporation

環境インフラ事業分野の業績推移

海外の再生可能エネルギー案件などへの投資を推進し、中計達成を目指す



※ 当期純利益およびROA(当期純利益ベース)は2022年度以降を記載。

All Rights Reserved, Copyright © Tokyo Century Corporation

政策保有株式の見直し状況

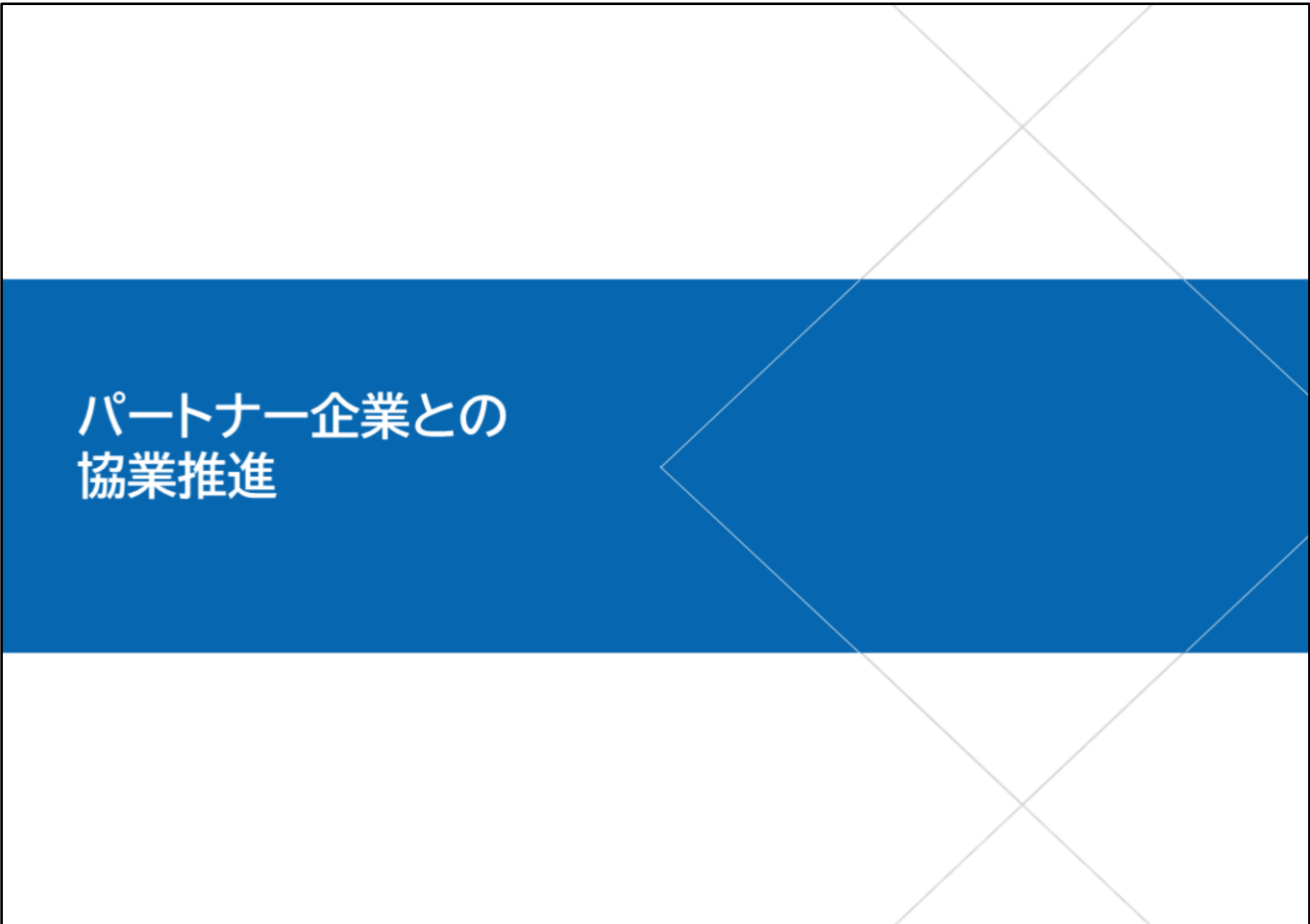
順次削減を進め、対純資産比率は低水準に留まる

政策保有株式の推移

保有の合理性が認められない銘柄について順次削減を進め、純資産対比の保有割合は足許5%を下回って推移



今後も保有意義を検証した上で、順次縮減を図っていく計画



パートナー企業との
協業推進

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
	2020年～	2005年～	2022年～	2020年～	
金融	 NTT-TCリース リース・ファイナンス (国内・海外) NTTグループの高い信用力と広範な顧客網に、TCの金融・サービスを掛け合わせた共創案件を創出する	 NCS オートリース (国内) NTTグループ向けを中心としたEVの導入拡大のほか、自治体向けEVサービスの提案を推進する	不動産 (国内) NTTグループと連携して不動産開発・投資に取り組む	リース・ファイナンス (米国・インド・中南米など) CSIのグローバルネットワークを活かして、NTTの海外事業拡大をサポート CSIおよびNTT・TCリースの共創案件や、米国・インドのデータセンター向け案件を手掛ける	
サービス	2024年度 経常利益 198億円	2024年度 経常利益 175億円			
事業				2021年～ データセンター事業 (米国・インド) 米国・インドにおいてデータセンター事業の共同運営を推進する	2020年～  NTTアノドエナジー 太陽光発電事業 (国内) 国内の再生可能エネルギー事業向け投資ファンドを共同で設立する

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			
21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)	🔗
	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弁会社設立について (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	🔗
22年度	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	🔗
	建機	・ 北米の建設機械向けファイナンスの合弁会社設立のお知らせ(ZAXIS Finance)	🔗
23年度	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	🔗
	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)	・ 宮崎県日南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



データ集

損益計算書

(単位:億円)					
	項番	2023年度実績	2024年度実績	前期比	増減率
売上高	1	13,461	13,686	225	1.7%
売上原価	2	10,929	10,884	-45	-0.4%
資金原価	3	1,019	1,236	216	21.2%
売上総利益	4	2,532	2,802	270	10.7%
販売費及び一般管理費	5	1,490	1,632	142	9.5%
人件費	6	839	920	81	9.6%
物件費	7	623	685	62	9.9%
貸倒費用	8	27	26	-0	-1.7%
営業利益	9	1,042	1,171	128	12.3%
営業外損益	10	131	152	21	16.3%
経常利益	11	1,173	1,323	150	12.8%
特別損益	12	7	131	124	-
税金等調整前当期純利益	13	1,180	1,454	274	23.2%
法人税等	14	355	506	152	42.7%
当期純利益	15	825	948	122	14.8%
非支配株主に帰属する当期純利益	16	104	95	-9	-8.6%
親会社株主に帰属する当期純利益	17	721	853	131	18.2%

主な増減要因

- **資金原価**
外貨調達コストの増加を主因に増加
- **売上総利益**
スペシャルティ事業分野、国際事業分野を主因に増益
- **販売費及び一般管理費**
国際事業分野を主因に増加
- **特別損益**
政策保有株式売却により増加
- **親会社株主に帰属する当期純利益**
国際事業分野の伸長および政策保有株売却などによる特別利益を主因として増益

貸借対照表

(単位:億円)					
	項番	2024年 3月末	2025年 3月末	前期末比	増減率
資産合計	1	64,609	68,629	4,019	6.2%
流動資産	2	29,389	30,761	1,372	4.7%
固定資産等	3	35,221	37,868	2,648	7.5%
貸貸資産	4	24,988	26,414	1,426	5.7%
貸貸資産前渡金	5	940	1,253	313	33.3%
その他の営業資産	6	2,449	2,739	289	11.8%
投資有価証券	7	4,042	4,514	472	11.7%
その他	8	2,802	2,948	147	5.2%
負債合計	9	54,498	56,860	2,362	4.3%
流動負債	10	21,421	18,811	-2,610	-12.2%
固定負債	11	33,077	38,049	4,972	15.0%
純資産合計	12	10,112	11,769	1,657	16.4%
自己資本	13	8,722	10,296	1,574	18.0%
非支配株主持分等	14	1,389	1,473	83	6.0%

主な増減要因

■ 固定資産等

貸貸資産
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

その他の営業資産
国際事業分野におけるデータセンター事業を主因に増加

有利子負債の状況

有利子負債残高

(単位:億円)

項目	2023年 3月末	2024年 3月末	2025年 3月末	前期比	増減率
有利子負債	45,147	47,490	49,126	1,636	3.4%
円貨	26,286	25,742	26,629	887	3.4%
外貨	18,861	21,748	22,497	749	3.4%
(外貨比率)	41.8%	45.8%	45.8%	-	-
3マシヤル・A" -B" -	3,523	3,436	2,106	-1,330	-38.7%
円貨	2,717	2,287	2,106	-181	-7.9%
外貨	806	1,149	-	-1,149	-
社債	10,527	12,194	12,476	282	2.3%
円貨	3,726	3,726	4,226	500	13.4%
外貨	6,801	8,468	8,250	-218	-2.6%
債権流動化	258	153	145	-9	-5.6%
借入金	30,839	31,707	34,400	2,692	8.5%
円貨	19,585	19,576	20,153	576	2.9%
外貨	11,254	12,131	14,247	2,116	17.4%
直接調達比率	31.7%	33.2%	30.0%	-3.2 pt	-
長期調達比率	85.7%	83.9%	88.2%	4.3 pt	-

項目	2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 実績	前期比	増減率
資金原価	677	1,019	1,236	216	21.2%
支払利息	59	79	97	18	23.3%
調達コスト (資金原価+支払利息)	736	1,098	1,333	235	21.4%
調達コスト(率)	1.68%	2.37%	2.76%	0.39 pt	-

調達コスト ※1・2



※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}

オートモビリティ事業分野 セグメント資産残高・実行高の内訳

セグメント資産残高は、前期末比218億円の増加

(単位:億円)						
	2021年3月末	2022年3月末	2023年3月末	2024年3月末	2025年3月末	前期末比
セグメント資産残高	6,295	6,118	6,116	4,790	5,008	218
日本カーソリューションズ(NCS)	3,712	3,593	3,483	3,605	3,760	155
構成比	58.9%	58.7%	57.0%	75.2%	75.1%	
ニッポンレンタカーサービス(NRS)	457	403	447	440	440	-0
構成比	7.3%	6.6%	7.3%	9.2%	8.8%	
オリコオートリース(OAL)	2,140	2,117	2,165	722	786	64
構成比	34.0%	34.6%	35.4%	15.1%	15.7%	
その他 ※1	-14	5	21	23	22	-1
構成比	-0.2%	0.1%	0.3%	0.5%	0.4%	

※1 オートモビリティ事業分野間の調整

(単位:億円)					
	2020年度 実績	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 実績
日本カーソリューションズ(NCS)	1,205	1,094	1,051	1,311	1,366
実行高(車両購入額)※2					55

※2 NRSの主力事業は、資産稼働率を重視したレンタカービジネスであるため、OALは、持分法適用関連会社であるため、実行高(車両購入額)は記載していません。

オートモビリティ3社 四半期別業績推移

NCS、NRSが好調に推移し、過去最高益を更新

		2023年度					2024年度					
		1Q	2Q	3Q	4Q	年間合計	1Q	2Q	3Q	4Q	年間合計	前期比
売上 (億円)	NCS	543	509	497	482	2,030	557	532	508	495	2,093	63
	NRS ※1	229	200	238	270	938	242	219	243	233	938	1
	OAL ※2	223	228	-	-	451	-	-	-	-	-	-451
	※3 合計	995	937	735	752	3,419	799	752	751	729	3,031	-387
経常利益 (億円)	NCS	69	49	27	21	166	75	57	27	16	175	9
	NRS	44	26	54	20	144	50	34	57	30	171	27
	OAL	6	5	2	4	16	1	1	2	4	8	-9
	その他	-1	-0	-1	0	-1	-1	-2	2	1	-0	1
合計		119	80	82	45	325	125	91	87	51	353	28
セグメント 資産残高 (億円)	NCS	3,463	3,513	3,559	3,605		3,584	3,611	3,669	3,760		155
	NRS	447	445	537	440		435	427	494	440		-0
	OAL	2,221	686	708	722		735	765	810	786		64
	その他 ※4	19	18	19	23		23	23	22	22		-1
合計		6,151	4,661	4,823	4,790		4,777	4,826	4,996	5,008		218
台数 (千台)	NCS	687	688	690	690		692	692	692	691		2
	NRS	46	51	46	45		46	51	44	45		-0
	OAL ※5	180	182	183	184		184	185	187	187		4
	管理台数重複調整	-184	-185	-187	-187		-188	-189	-190	-190		-3
合計		729	736	732	731		734	740	733	733		2

※1 NRSは12月決算

※2 OALは、2023年度第2四半期末に連結子会社から持分法適用関連会社へ移行

※3 売上は3社の単純合計値

※4 オートモビリティ事業分野間の調整

※5 持分法適用関連会社であるOALについても保有しているすべての車両台数を記載

All Rights Reserved, Copyright © Tokyo Century Corporation

スペシャルティ事業分野 セグメント資産残高の内訳

為替要因を主因として前期末比1,477億円の増加

(単位:億円)

	2021年3月末	2022年3月末	2023年3月末	2024年3月末	2025年3月末	前期末比
セグメント資産残高	20,344	21,525	24,906	28,253	29,729	1,477
						為替要因 +2,206
航空機	13,631	14,808	17,376	19,359	19,926	568
構成比	67.0%	68.9%	69.8%	68.5%	67.1%	為替要因 +2,041
船舶	1,164	1,000	933	869	930	61
構成比	5.7%	4.6%	3.7%	3.1%	3.1%	為替要因 -1
不動産	4,623	4,847	5,599	6,755	7,588	833
構成比	22.7%	22.5%	22.5%	23.9%	25.5%	為替要因 +166
事業投資等 ※	926	870	998	1,270	1,285	15
構成比	4.6%	4.0%	4.0%	4.5%	4.3%	為替要因 -1

※ 事業投資等は、プリンシパル・インベストメント、ファクタリング等

国際事業分野 セグメント資産残高の内訳

為替要因に加え、米州・欧州の増加により前期末比1,545億円の増加

(単位:億円)

	2021年3月末	2022年3月末	2023年3月末	2024年3月末	2025年3月末	前期末比
セグメント資産残高	4,831	5,571	6,557	8,227	9,772	1,545
						為替要因 +840
アジア計	2,155	2,273	2,210	2,341	2,598	256
構成比	44.6%	40.8%	33.7%	28.5%	26.6%	為替要因 +19.5
アセアン	1,969	2,122	2,102	2,257	2,527	270
構成比	40.7%	38.1%	32.1%	27.4%	25.9%	為替要因 +19.3
東アジア	187	151	108	84	70	-14
構成比	3.9%	2.7%	1.6%	1.1%	0.7%	為替要因 +3
米州・欧州	2,676	3,298	4,346	5,886	7,175	1,289
構成比	55.4%	59.2%	66.3%	71.5%	73.4%	為替要因 +64.5
セグメント資産残高(除くCSI/ノンリコース)	3,359	3,894	4,405	5,536	6,720	1,185

(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/>