

2026年5月11日

各位

会社名 東京センチュリー株式会社
代表者名 代表取締役社長 CEO 藤原 弘治
(コード番号 8439 東証プライム市場)
問合せ先 IR 室長 増田 順也
(TEL 03-5209-6710)

長期ビジョンおよび中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社は、2035年度における当社のありたい姿を定めた「長期ビジョン2035」、およびその実現に向けた計画として、2030年度を最終年度とする「中期経営計画2030」を策定いたしましたので、下記の通りお知らせいたします。

記

1. 「長期ビジョン2035」および「中期経営計画2030」策定の背景

当社は、2023年5月に公表した「中期経営計画2027」において純利益目標1,000億円を掲げましたが、各セグメントにおける事業領域の拡大や資産回転の加速などが実を結び、2025年度に2年前倒して達成いたしました。

一方で、昨今の金利環境の変化やAIの急速な進展、地政学リスクの高まりなど、当社を取り巻く事業環境は、不確実性が高まっています。当社は、こうしたマクロ環境の変容をさらなる飛躍に向けた好機と捉え、2025年度より企業変革プログラム「TC Compass」を始動いたしました。その具体的な指針として、当社の存在意義

(Purpose)を「青い地球の未来をつくる」と定義し、10年後のありたい姿を定めた「長期ビジョン2035」、およびその実現に向けた中間点となる「中期経営計画2030」を新たに策定したものです。

2. 「長期ビジョン2035」について

当社は、10年後の社会構造の変化を見据えたバックキャストにより、2035年度のありたい姿を「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”」と定義いたしました。金融の枠を超え、世界有数のパートナーと共に、サーキュラー・エコノミー、エネルギー問題、社会インフラ、AI・テクノロジーの4領域を軸とした社会課題の解決により、非連続な成長を目指します。

長期ビジョン2035の最終年度である2036年3月期において、当期純利益4,000億円、ROE15%以上を目指す水準としております。「モノ」「事業」の成長に加え、外部資本を利用した「キャピタルライト」により収益構造を変化させ、TSR（株主総利回り）および企業価値の最大化を追求してまいります。

3. 「中期経営計画 2030」について

2035 年度へ向けた長期戦略の第 1 段階として、2030 年度までの新中期経営計画「中期経営計画 2030」を策定いたしました。「事業ポートフォリオの変革」と「バリューチェーンの拡大」を強力に推し進め、「人材戦略の推進」、「経営基盤・ガバナンスの強化」、「企業カルチャーの変革」といった、次の飛躍に向けた取り組みを進めてまいります。

<財務 KPI・株主還元>

当期純利益	2,000 億円
ROE	12.5%
株主還元	配当性向 35%以上、累進配当

詳細につきましては、添付資料をご確認ください。

以 上

「TC Compass」

- ・長期ビジョン2035
- ・中期経営計画2030

2026年5月11日



<目次>

第1章 経営理念体系

第2章 長期ビジョン2035

第3章 中期経営計画2030

- ポートフォリオ戦略
- 部門別戦略
- 人財戦略・経営基盤の強化

「長期ビジョン2035」および「中期経営計画2030」の発表にあたり

「長期ビジョン2035」によりビジネスモデルを進化させ、地球規模の社会課題の解決を起点とした企業価値向上により、東京センチュリーの未来を切り開く

2023年5月に公表した「中期経営計画2027」において、我々は最終年度の財務目標として「当期純利益1,000億円」を掲げました。各セグメントにおける事業領域の拡大と資産回転の加速が実を結び、この目標を当初の想定を大幅に上回るスピードで早期達成できましたことは、当社の高いポテンシャルの証と考えています。

一方、現在我々を取り巻く事業環境は、計画策定時とは全く異なるフェーズに突入しています。「金利のある世界」への回帰、AIの劇的な進化、円安の進行、そして地政学リスクの常態化に伴うサプライチェーンの再編など、経営環境の不確実性はかつてないほどに高まっています。当社は、こうしたマクロ環境の変容をむしろ「飛躍への好機」と捉え、2025年度年初より企業変革プログラム「TC Compass」を始動いたしました。

戦略の再構築や財務基盤の強化を推し進める中で、私が何よりもこだわったのは「人財」と「企業カルチャー」の本質的な変革です。企業の持続的な成長を支えるのは、目に見えない「Purpose(存在意義)」や「Vision(志)」、そして「Values(価値観)」の共有に他なりません。これらが企業のDNAとして根付くことで、役職員一人ひとりの働きがいや創出されると考え、私たちはPurposeとして「青い地球の未来をつくる」を、Visionとして「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”」を定めました。

この変革を具現化する実行プラン「長期ビジョン2035」および中期経営計画である「中期経営計画2030」は、単なる過去の延長線上にある成長を描いたものではありません。これは、私たちの立ち位置を根本から見つめ直し、社会との関わり方を定義し直すことで、ビジネスモデルを抜本的に変革し、業界ナンバーワンの地位を勝ち取るための「決意表明」です。「長期ビジョン」の推進を通じて、お客さまと従業員の挑戦を後押しし、より良い社会の実現と当社の持続的成長を高い次元で両立させてまいります。

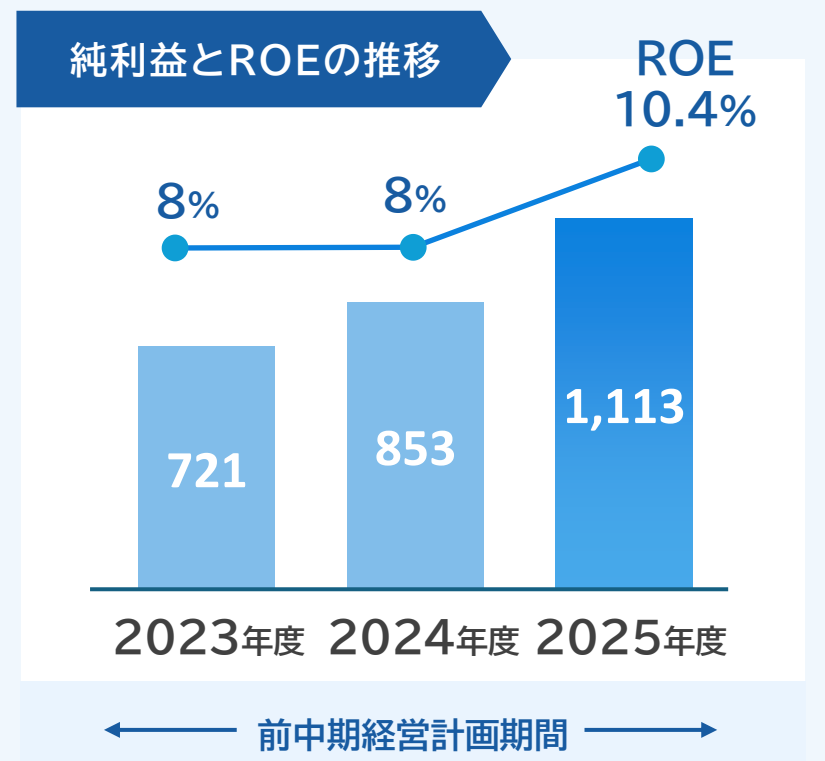
私はリーダーとして自ら先頭に立ち、あらゆるステークホルダーの皆さまから信頼され、尊敬される企業を築き上げることを通じて、企業価値の向上に全力を傾けることをここにお約束いたします。

「
未来へのストーリーを描く」

代表取締役社長 CEO
藤原 弘治

定量(財務)目標すべてを2年前倒しで達成

	定量目標	2025年度 (実績)
親会社株主に 帰属する 当期純利益	1,000億円	1,113億円
ROA (純利益)	1.4%	1.6%
ROE	10%	10.4%



非財務目標

従業員エンゲージメント指数※1

エンゲージメントスコア(向上)

56.2(前年 53.2) ↑

レーティング(向上)

BBB(前年 BB) ↑

GHG排出量削減

削減量※2

10%削減見込 ↑

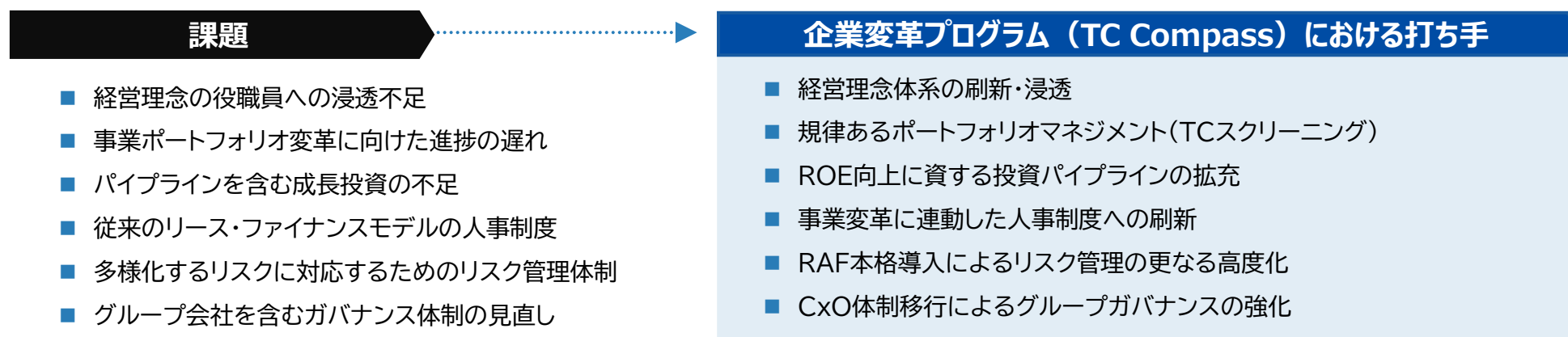
※1 2024年度より(株)リンクアンドモチベーションが提供する「モチベーションクラウド」での計測に変更(2027年度の目標は「向上」)
「モチベーションクラウド」におけるエンゲージメント指数は全国平均50とした偏差値

※2 2021年度を基準とし、2030年度に50%削減目標を公表済み

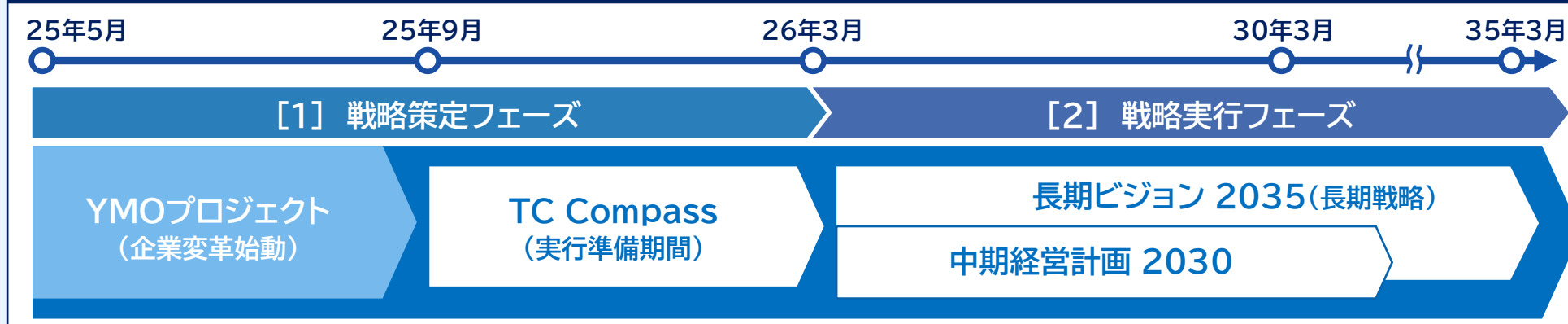
次の10年の成長を見据えた企業変革

- 当社課題の振返りとともに変容する社会構造、マクロ環境を踏まえ、非連続な成長シナリオの策定に着手
- 変革の軸に「企業カルチャー」「事業戦略」「経営インフラ」の3本柱を据え、次期中計と連動する企業変革プログラム (TC Compass) を策定

課題の振返りと、企業変革プログラム(TC Compass)への接続



企業変革プログラム(TC Compass)



第1章 経営理念体系

Our Purpose

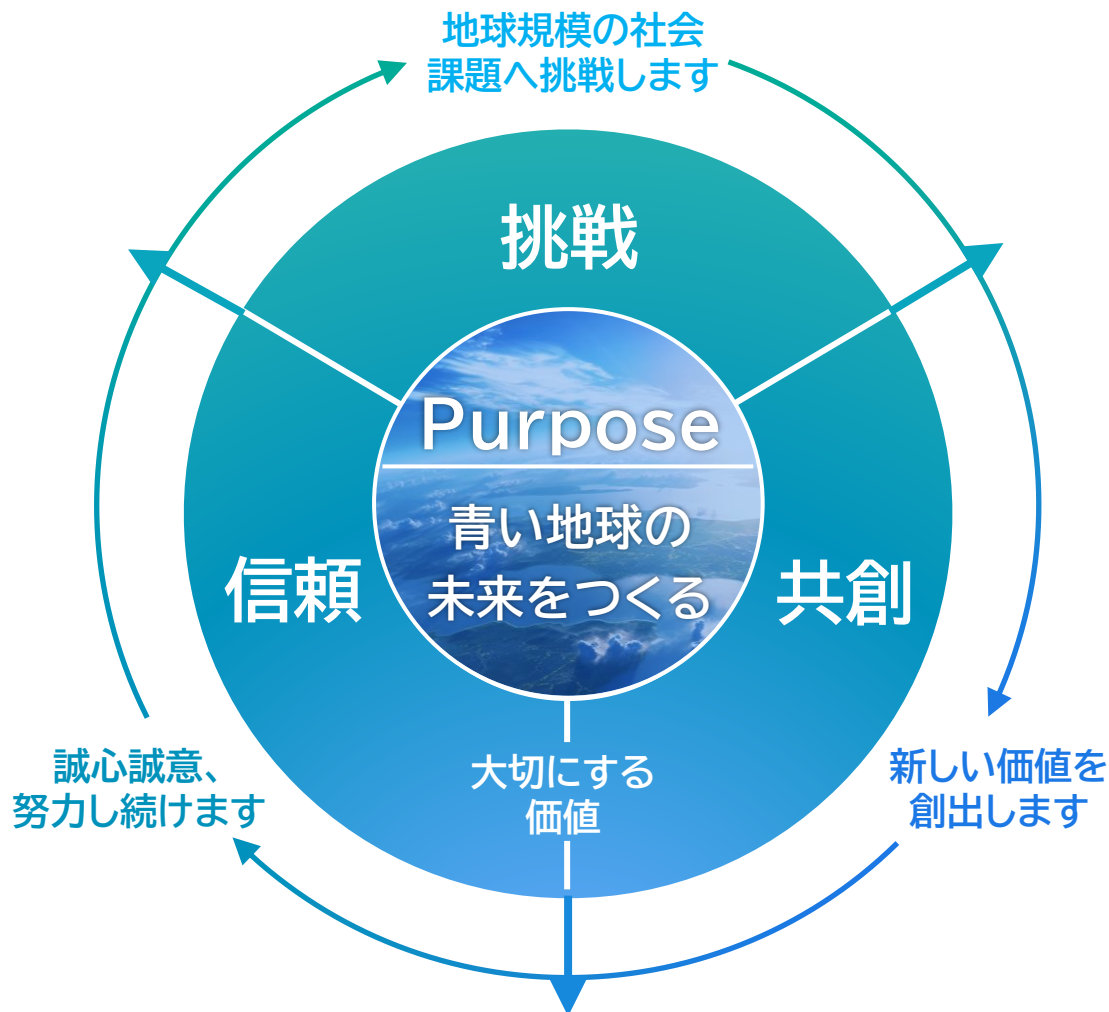
私たちのパーパスは、

「青い地球の未来をつくる」

世界共通の気候変動や地政学リスク、AI・デジタル革命に加え、日本が直面する人口減少など、私たちは複雑で多様な課題を抱える時代の転換点に向き合っています。

そうした課題解決に向け、東京センチュリーはパートナーとの共創力、モノの価値を見極める力、専門性の高い人財力を結集します。自らの可能性を解き放ち、今までにない事業やエコシステムを創出することで、夢や希望に満ち溢れた「青い地球の未来をつくる」。

東京センチュリーの挑戦にご期待ください。



詳しくは、以下のURLから東京センチュリーNEWSをご覧ください
<https://www.tokyoCentury.co.jp/tc-news-jp/life/purpose/>

Purpose

青い地球の未来をつくる

Vision

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”

Values(大切にしている価値)

挑戦

前例に縛られることなく新しいことに挑み、失敗を学びに換えながら成長し続けます。

共創

多様な従業員やパートナーの力を掛け合わせ、世の中になかった新しい価値を創出し続けます。

信頼

お客様と社会からの信頼を第一に考え、より良い社会・世界の実現のために、誠心誠意、努力し続けます。

第2章 長期ビジョン2035

Our Vision

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”

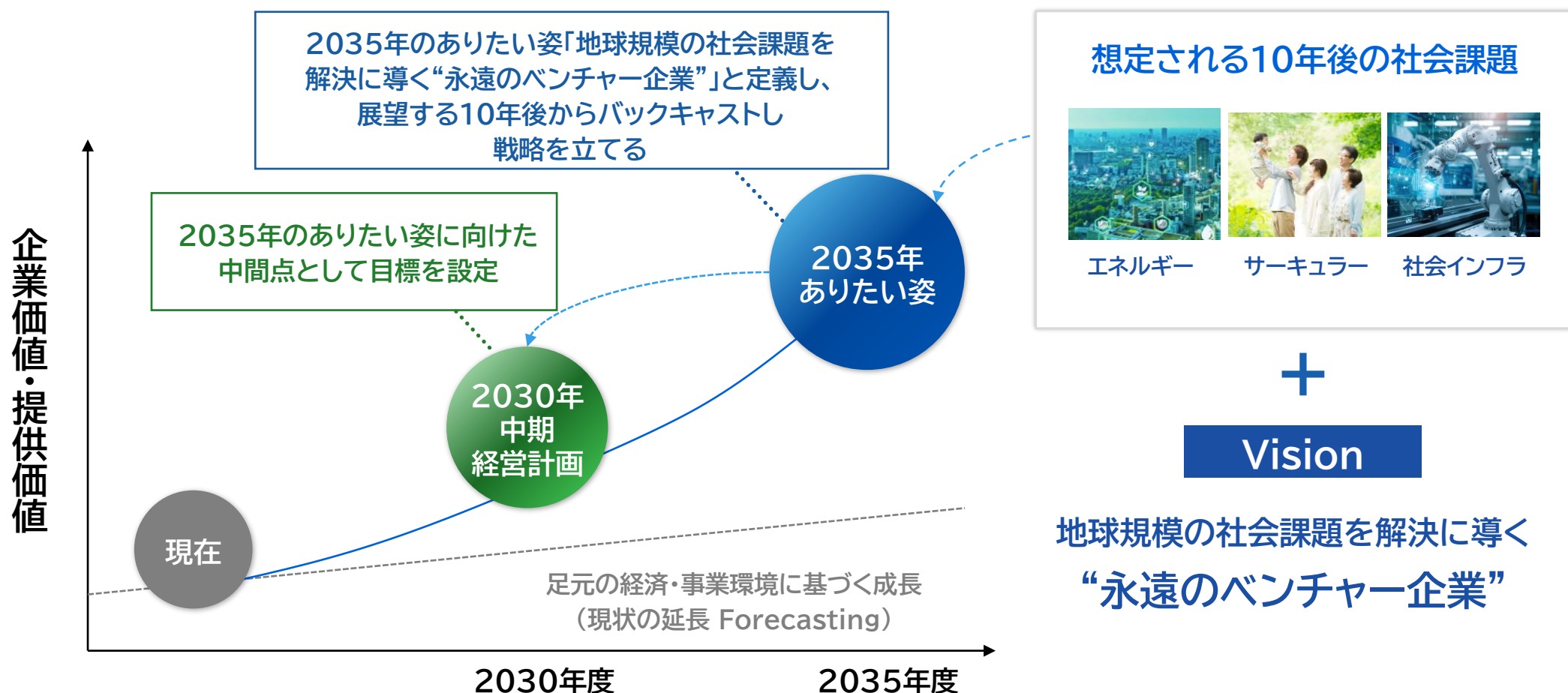
私たちは、当社独自の知恵と構想力を用いて未踏領域を開拓し、新たな価値を創出してまいります。他が手掛けないニッチな分野に深く切り込みエッジを立て、社会的イノベーションの起点となります。

2035年には、永遠のベンチャー精神を胸に、地球規模の社会課題を解決へと導くリーディングカンパニーとなるよう全力を尽くします。

バックキャストिंगアプローチ

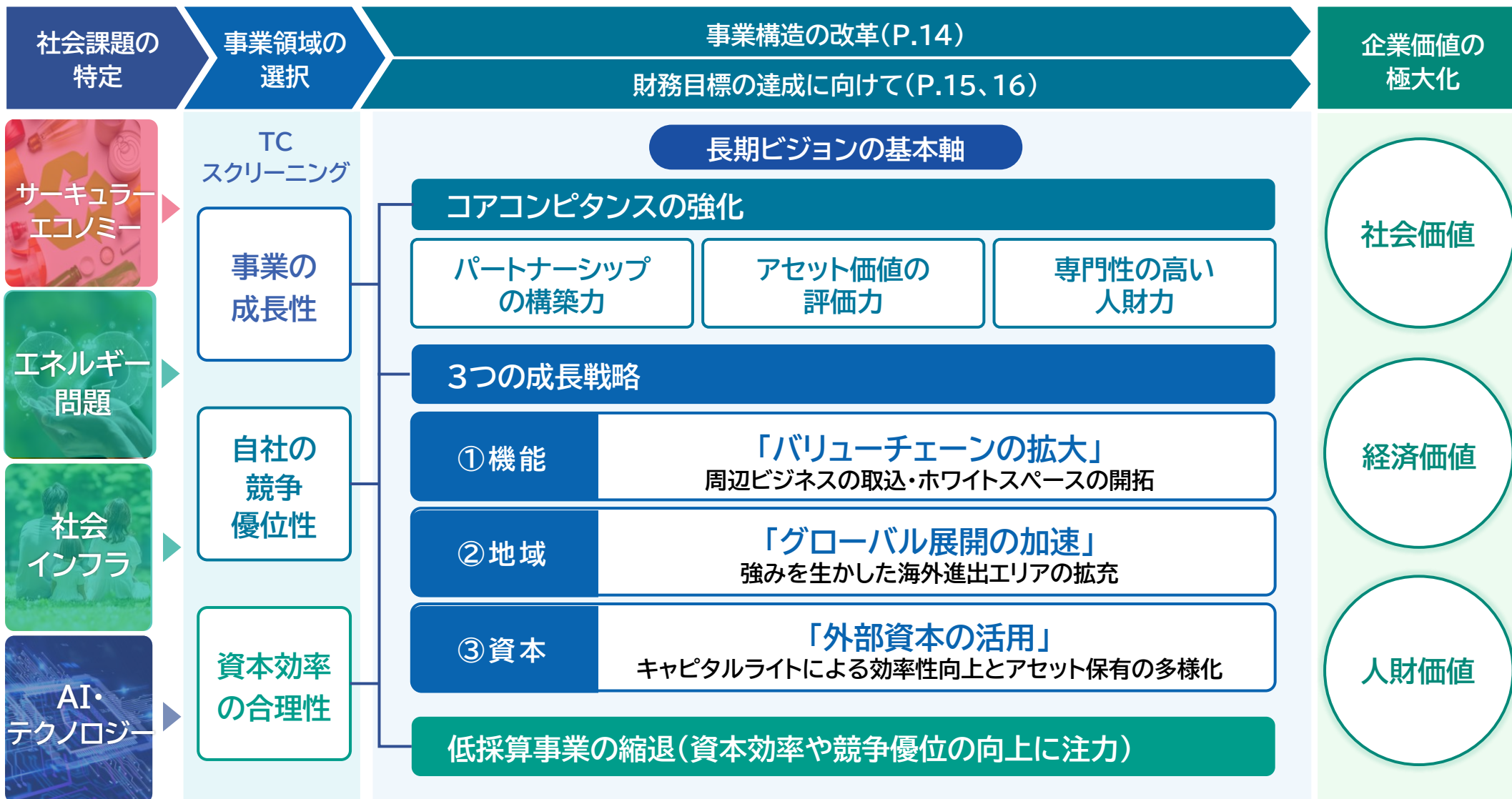
10年後のトレンド・社会課題を展望し、ありたい姿を定義

2035年からのバックキャストにより企業価値・提供価値拡大に向けた具体的なビジョンとして「長期ビジョン2035」を策定



長期ビジョンの基本軸

金融の枠を超え、世界有数のパートナーと共にこれまでにない事業やエコシステムを創出し、社会課題を解決



事業構造の改革

事業軸であるアセットビジネス

長期ビジョン2035

想定される
10年後の
社会課題

2026

2030

← 中期経営計画2030
バリューチェーンの構築 →



アセットの周辺機能拡大



外部資本の活用



社会課題

目指す利益およびROE水準と収益構造の変化

社会課題の解決を通じ、利益拡大・ROE向上を実現

2035年度 目指す水準

純利益※1
4,000億円

ROE
15%
以上

※1 純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益を指す

「稼ぐ力・ROEの向上」と、
「PERの向上」により、TSR※2を最大化
時価総額 5兆円程度を目指す

※2 TSR:株主総利回り (Total Shareholder Return)

収益構造の変化

「モノ」、「事業」の成長に加え、「モノ」、「事業」が
「キャピタルライト(外部資本活用)」により伸長

金融

モノ

事業

キャピタルライト※3

※3 キャピタルライト
アセット保有や事業遂行上、
第三者資本を活用するモデル

純利益の推移

1,113億円

純利益 3.6倍へ

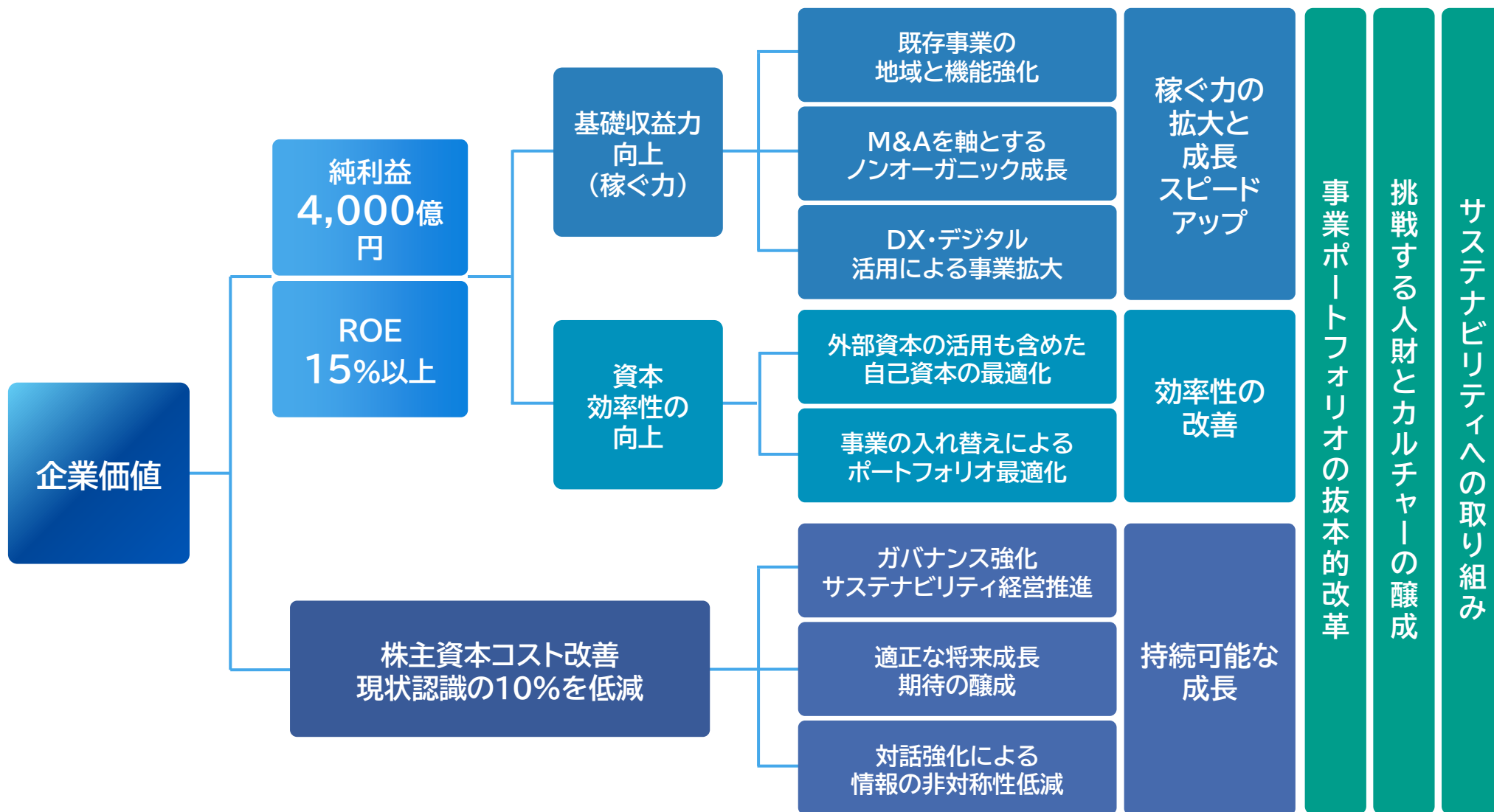
4,000億円

2025年度

2035年度

財務アプローチの深化

資本コストと株価を意識した経営の実現によりTSRおよび企業価値の最大化を目指す



事業ポートフォリオの抜本的改革

挑戦する人財とカルチャーの醸成

サステナビリティへの取り組み

第3章 中期経営計画 2030

中期経営計画 2030

～Shaping Our Blue Planet～



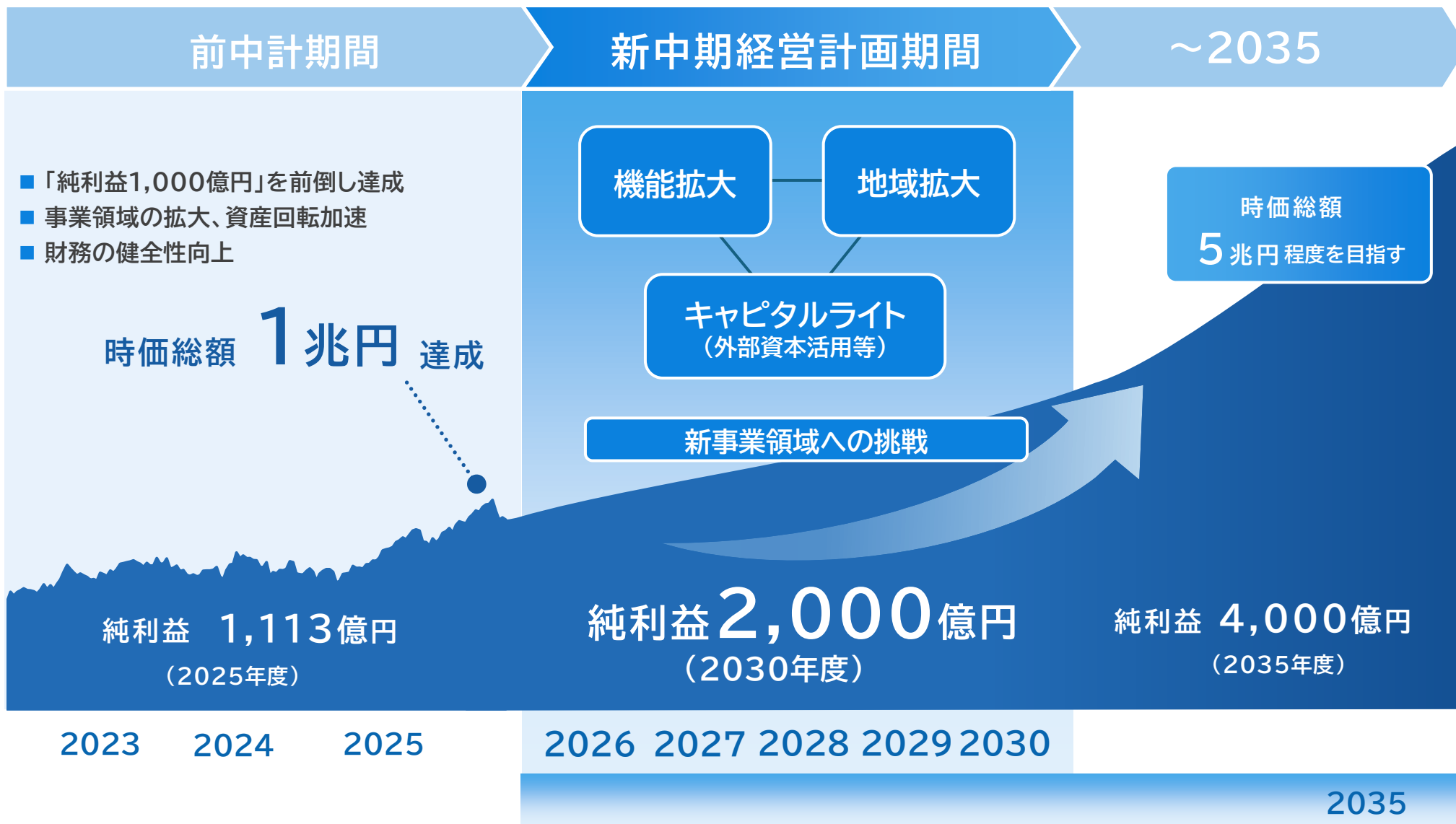
私たちは今後5年間で「事業ポートフォリオの変革」と「バリューチェーンの拡大」を強力に推し進め、「人財戦略の推進」「経営基盤・ガバナンスの強化」「企業カルチャーの変革」といった、次の飛躍に向けた取り組みを進めてまいります。

そして世界有数のパートナーと共に社会課題を解決し、多様で可能性溢れる「青い地球の未来」をつくってまいります。



新中期経営計画の位置づけ

2035年度へ向けた長期戦略の第1段階



純利益は、CAGR 12%超の利益成長と資本効率向上を両立
株主還元は、利益成長による累進配当を基本として増配を目指す

定量目標

純利益
2,000億円

ROE
12.5%
以上

※中計2030期間中の増益は+887億円(FY25対比)

※為替レート:1\$ = 150円

株主還元

成長投資・リスクバッファーとのバランス
を踏まえ、利益成長による増配を目指す

配当性向
35%以上

累進
配当

株主・投資家の皆様との「対話」を
資本政策に反映してまいります

3つの成長戦略のロードマップ

施策

中期経営計画2030

長期ビジョン

※金額は中計2030期間中の増益額

時間軸

2026

2030

機能拡大

バリューチェーンの拡大

アセット・事業の
周辺ビジネス強化

FY25→30増益額
+約400億円

- 保守・メンテナンス事業等の深化 (IT機器・モビリティ・航空等)
- アセットのパーツ部品売買 (航空・モビリティ)
- エネルギーマネジメント (蓄電池)
- 運行管理 (船舶)
- コンサル・アセット管理機能 (IT機器・航空)
- AI・デジタル

整備内製化を含むバリューチェーン構築

部品売買等の領域拡大

電力の需給調整等

船舶の配船・運行管理オペレーション

アセットの強みを活用したソリューション

整備・流通・整備周辺のAI活用・データ解析

地域拡大

グローバル展開の加速

各事業の海外展開加速

FY25→30増益額
+約300億円

- モビリティビジネス
- FMVリース
- M&Aによる事業拡大

豪州オートビジネス拡大

他の地域への拡大

FMVリースの海外展開の加速 (マテハン・GSE※等)

収益性の高い事業を積極的に拡大

キャピタル活用 (外部資本活用)

外部資本の活用

フィービジネスの強化

FY25→30増益額
+約200億円

- 各種アセットファンドの組成
- アセットマネジメント機能強化
- オリジネーション拡大
- パートナー連携の拡大

LPからGPへの領域拡大

資産管理機能の拡充

ファンドビジネスを見据えたオリジネーションの強化

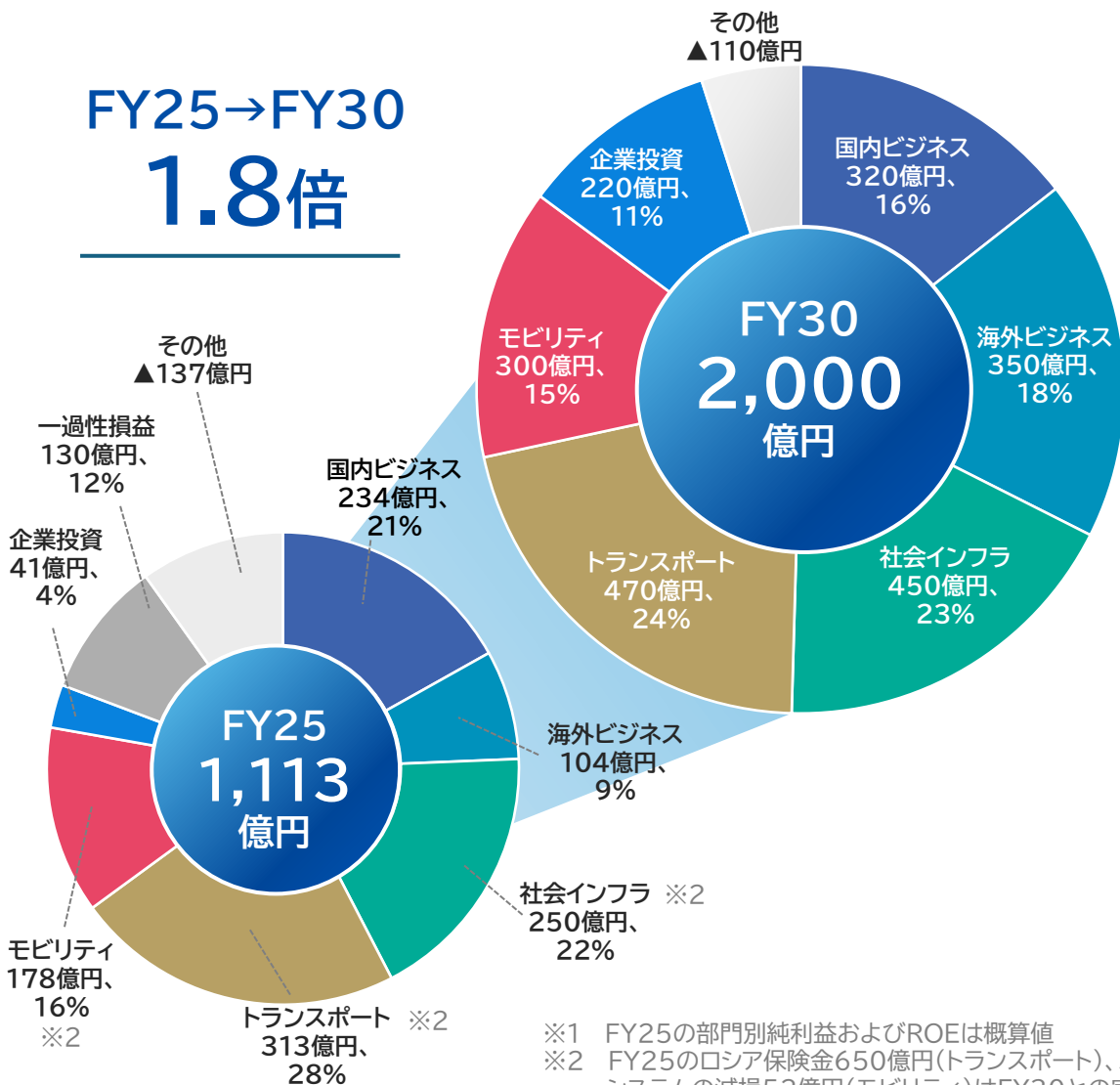
APとの連携

※ Ground Support Equipment (空港地上支援機材、航空機地上支援車両等)

部門別2030年度利益計画（純利益・ROE）

純利益比較(構成比)

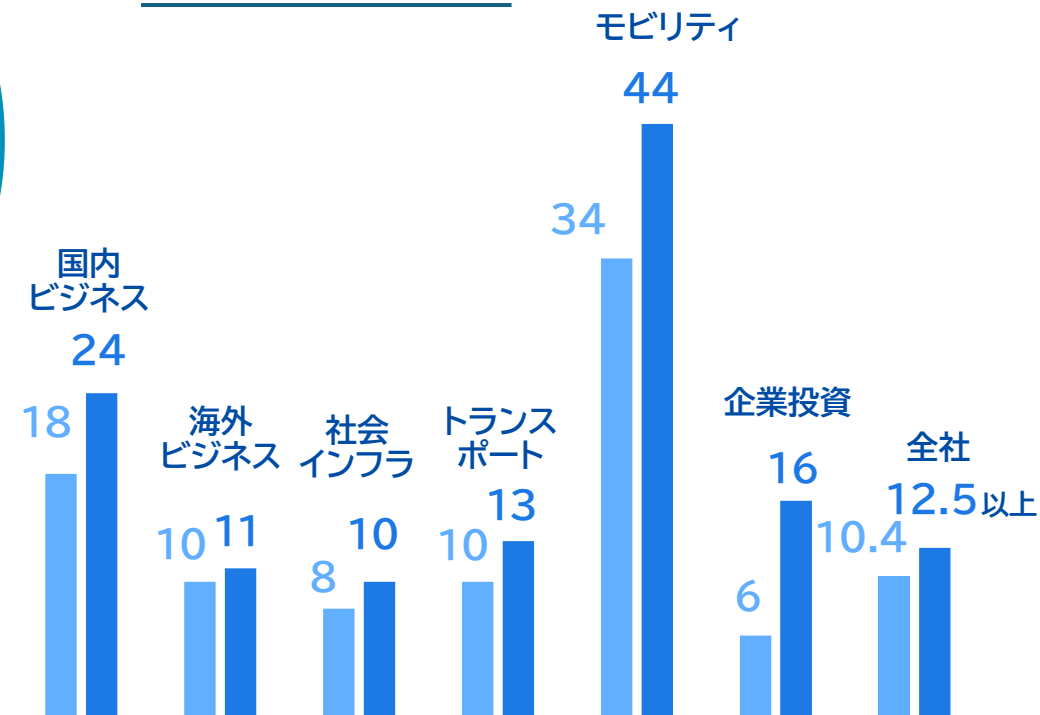
FY25→FY30
1.8倍



ROE(比較) 単位:%

■ FY25 ■ FY30

FY25→FY30
+2.1pt以上



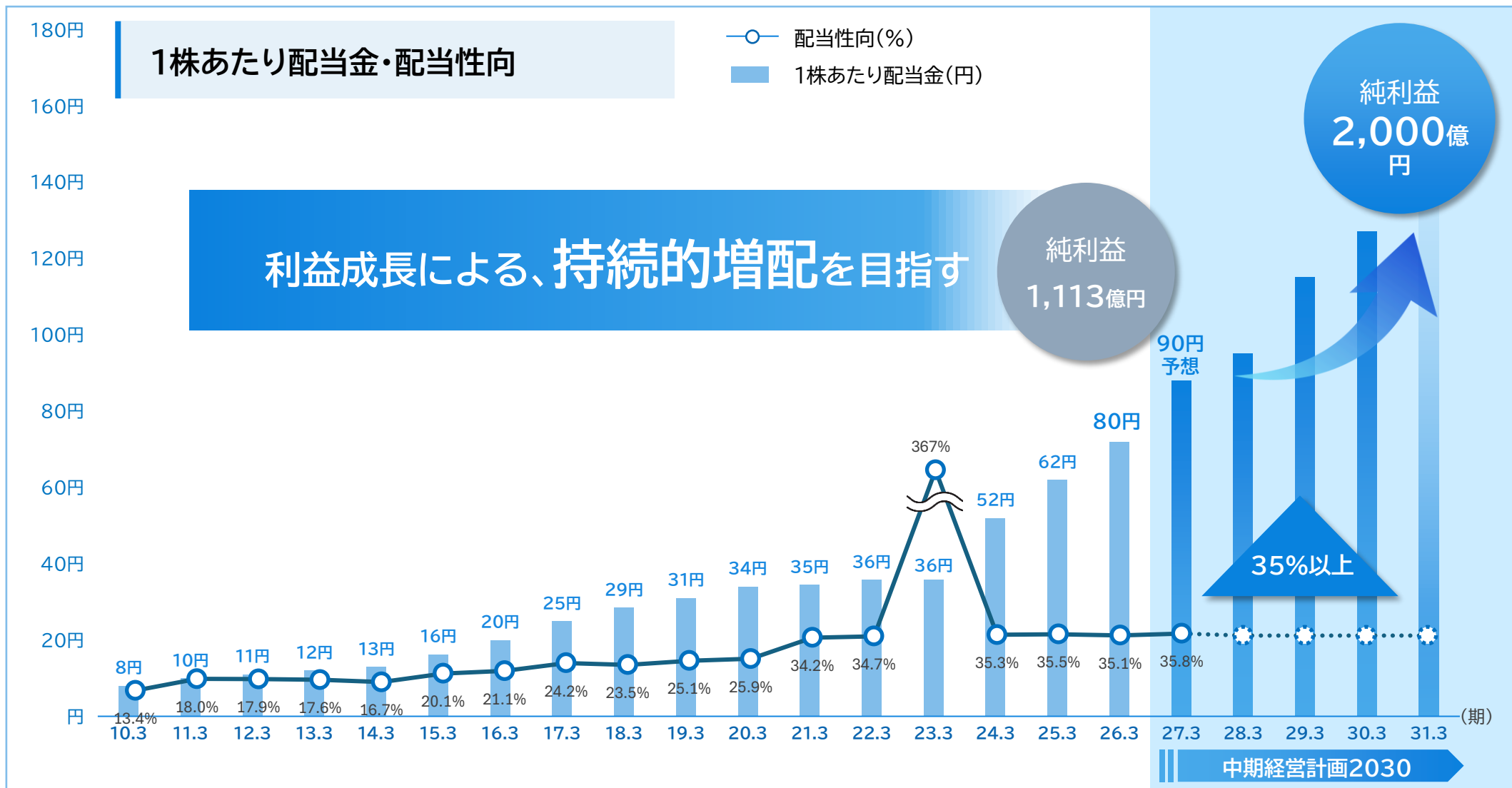
※1 FY25の部門別純利益およびROEは概算値

※2 FY25のロシア保険金650億円(トランスポート)、バイオマス混焼発電事業の減損468億円(社会インフラ)、システムの減損52億円(モビリティ)はFY30との実質的な比較可能性を担保するため、一過性損益として各部門の純利益から除いております

株主還元における配当方針

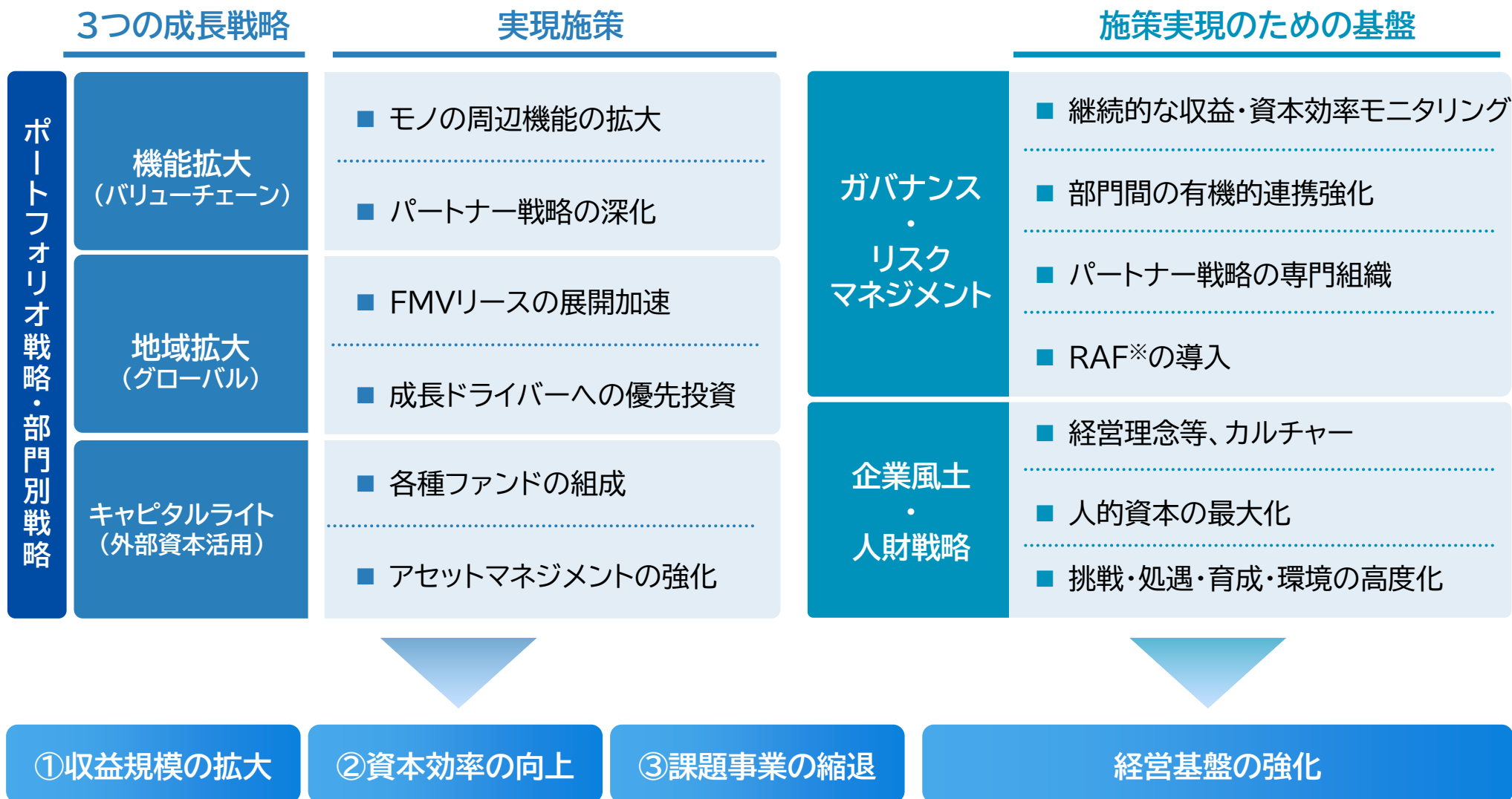
配当方針

- 持続的な株主価値向上に向けた「将来の成長投資への配分」と「安定的かつ継続的な配当」を両立するため、株主還元に関しては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%以上** とします



ポートフォリオ変革の全体像

3つの成長戦略を実現する施策と、これを支える経営基盤の強化

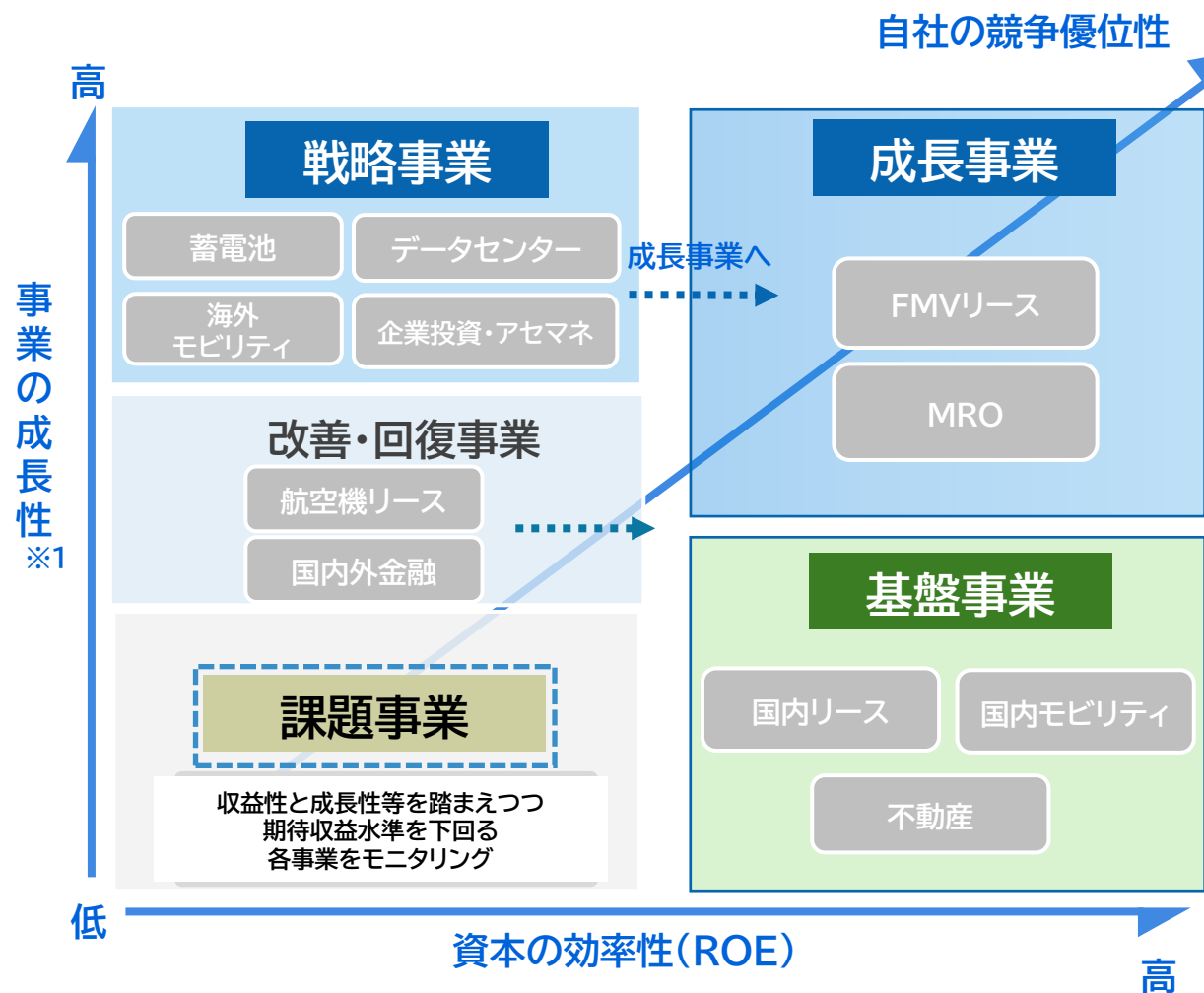


※:Risk Appetite Framework:リスクアパタイトフレームワーク。許容するリスクと回避(軽減・移転)すべきリスクを明確化する管理手法

中期経営計画2030 ポートフォリオ戦略

規律あるポートフォリオマネジメント

■ 資本効率と成長性を軸に、事業ポートフォリオの最適化と構造改革を推進



成長事業

- ・ 収益性が高いとともにマーケット拡大が見込まれ、積極的に投資を強化する領域

戦略事業

- ・ 貢献度は十分ではないが、コアコンピタンスを活かすことで収益性の改善が見込まれる事業

基盤事業

- ・ 安定利益を創出する領域かつ、豊富な顧客基盤を持ち、成長事業を創る重要基盤

課題事業(事業の縮退)

- ・ 機能の拡大、事業への展開および資本効率の改善が見込めない金融色の強い事業等

<過去の縮退事例>

- ・ ファクタリング事業(撤退)
- ・ 東アジアの設備リース・ファイナンス(縮小)
- ・ 一部の海外ディーラー事業(撤退)

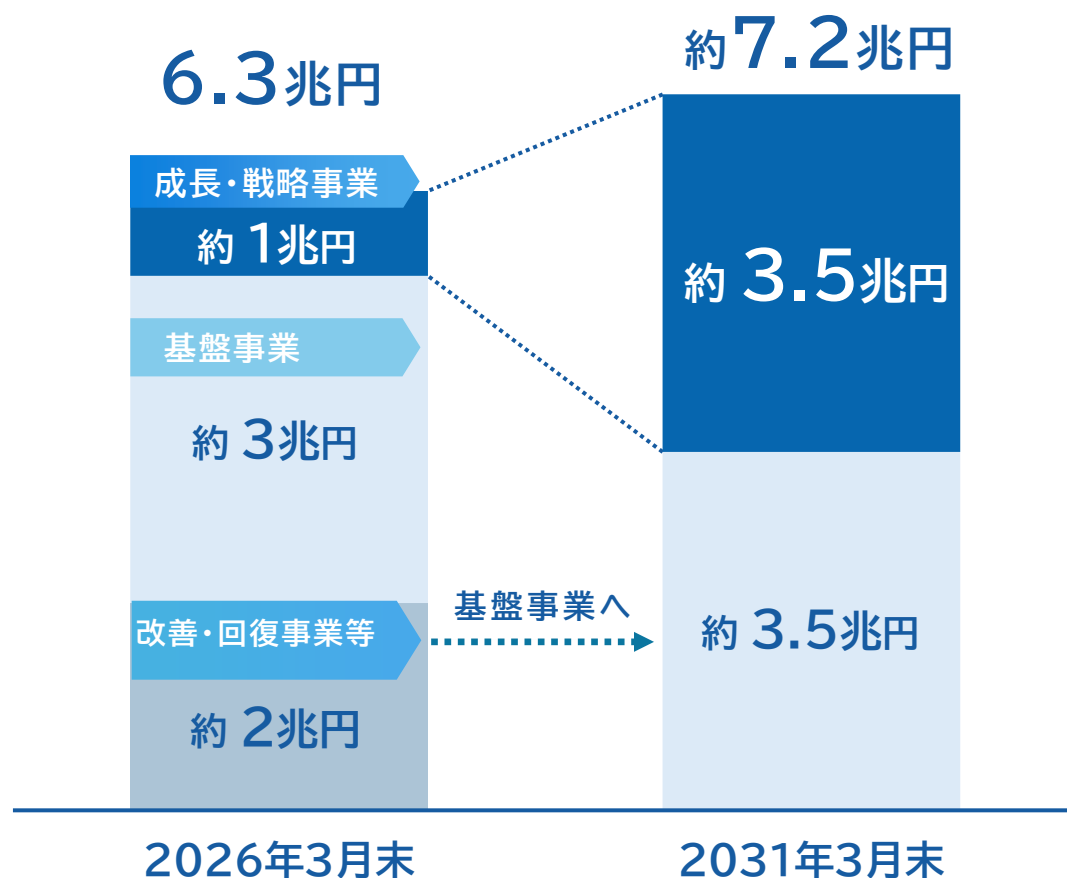
※1 当社の純利益の成長性

※2 図は2025年度のマッピング

セグメント資産残高と利益構造の変化

■ ポートフォリオの変革に向けた成長投資は、**2兆円超**を計画(セグメント資産ベース)

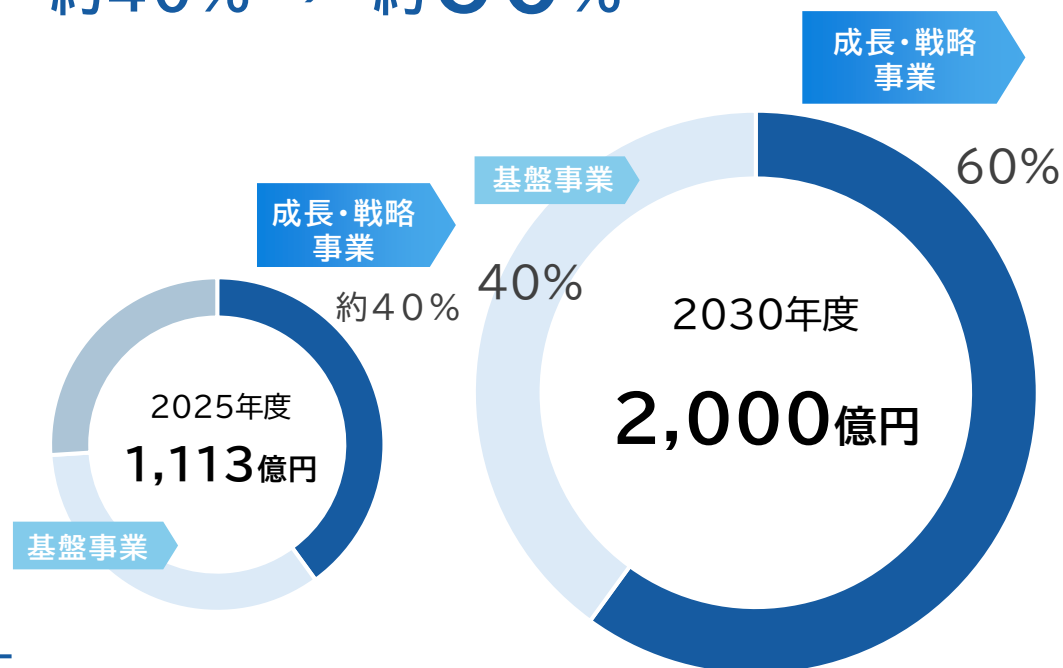
セグメント資産残高



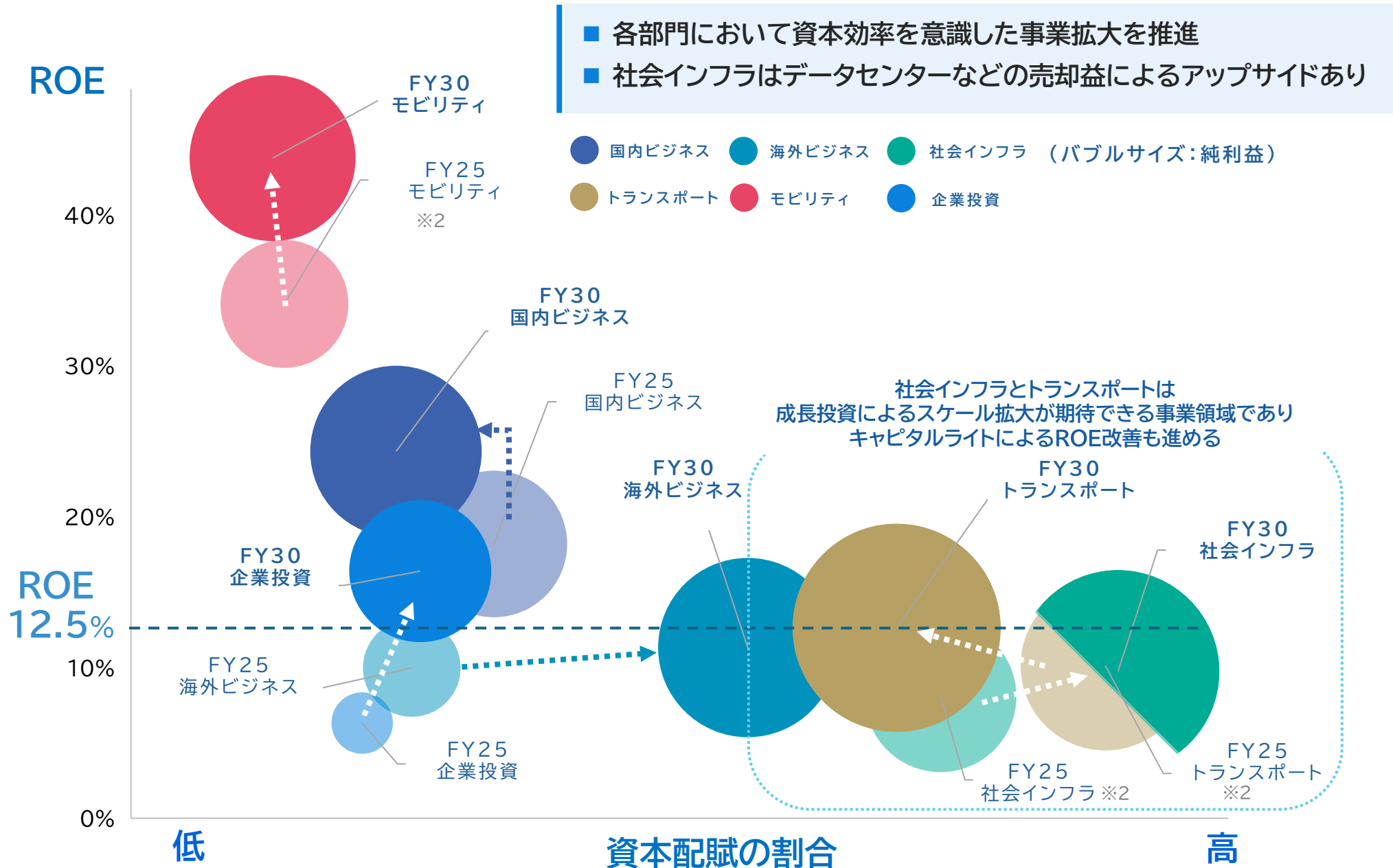
純利益の構成

利益に占める成長・戦略事業の比率

約40% → 約60%



2030年度ROE12.5%以上に向けた資本効率向上



※1 FY25の部門別純利益およびROEは概算値

※2 FY25のロシア保険金650億円(トランスポート)、バイオマス混焼発電事業の減損468億円(社会インフラ)、システムの減損52億円(モビリティ)はFY30との実質的な比較可能性を担保するため、各部門の純利益から除いております

2030年度までの成長投資計画

- 新規の成長投資2兆円超はパートナーとの協業によるJVやM&Aを中心に計画

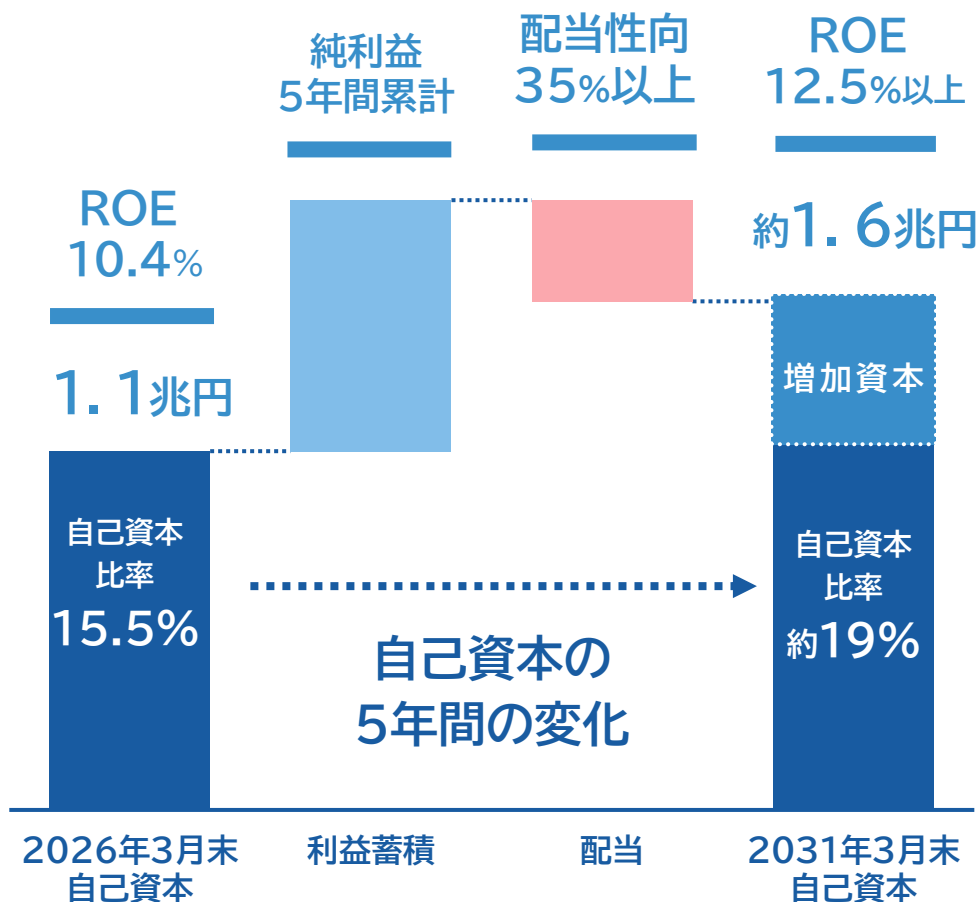
内訳	セグメント資産残高※ ベースの投資額	内容	利益貢献の開始時期 /保有方針
パートナー協業	約 5,000億円	マーケットの成長性が高い成長領域であり、 当社の強みであるパートナーとのJV等を通じた投資 主な部門:社会インフラ	開発期間あり 長期保有/資産回転
M&A	約 1兆円	収益性が高く、全社のROEを牽引する 国内・海外事業を中心とした領域 主な部門:海外ビジネス、他各部門	Day1利益貢献 PMIによるグロース 長期保有
他成長投資	約 5,000億円	バリューチェーンの拡大、企業投資等、当社の 機能拡充に資する投資や企業への投資案件 主な部門:トランスポート、企業投資	Day1利益貢献 PMIによるグロース 長期保有

※ 成長投資の合計金額は2兆円超、成長投資計画に航空機や車両の発注など通常の投資は含まない

キャピタルアロケーションとバランスシートマネジメント

- 成長投資と資産コントロールの両立を通じ、適切な財務規律のもと信用格付けの維持向上を目指す

キャピタルアロケーション



バランスシートマネジメント

総資産 約 **8.2** 兆円
(+約1兆円)



2031年3月末

具体的施策

ポートフォリオの最適化

- ・ 成長事業への投資拡大
- ・ 低効率資産の圧縮 (含む政策保有株縮減)
- ・ 外部資本活用によるJV化等、資本効率向上

財務規律の徹底

- ・ 有利子負債の適切なコントロール
- ・ 利益成長による自己資本の積み上げ

中期経営計画2030 部門別戦略

組織・体制の刷新

顧客起点のビジネス推進とソリューションの高度化により、顧客・社会への価値提供力を向上
コングロマリットディスカウントからコングロマリットプレミアムへ

変更前区分

国内リース

オートモビリティ

スペシャリティ

国際

環境インフラ

顧客起点のビジネス推進(FRONT)

国内ビジネス部門

有機的
連携

海外ビジネス部門

高度なソリューションの提供(プロダクツ)

社会インフラ部門

トランスポート部門

モビリティ部門

企業投資部門

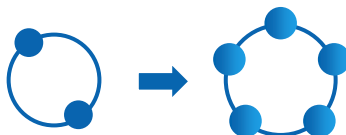
課題解決力

各プロダクツ領域のプロフェッショナルと
フロントの連携により、
高度なソリューションを提供



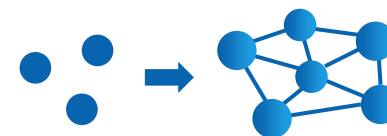
顧客提供価値

バリューチェーン等の強化を軸に提供する
価値を高め、競争力を持続的に向上



事業間シナジー

各事業が有機的に連携することで、
シナジー効果を発揮



バリューチェーン拡大によるマネタイズポイントの多様化と顧客ロイヤリティの向上

中長期的な主要トレンド

AI・テクノロジーの進化

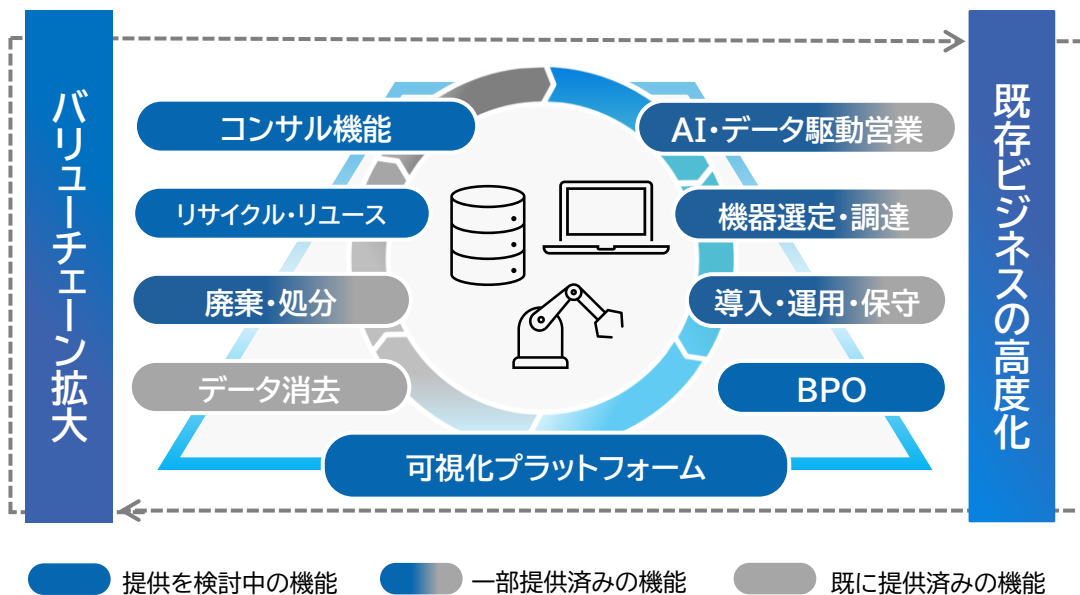
所有から利用へ

資源利活用／サーキュラー

主な成長戦略

機能拡大

- モノのライフサイクルに着目しビジネスを創出。導入から廃棄までを一貫支援し、可視化プラットフォームなどライフサイクルにおける提供機能を拡大
- データやAI活用に基づく営業手法の高度化とともに、リセール価値の極大化により、既存ビジネスの高度化を図る
- ファイナンスリースを段階的にグループ会社にシフトし、サービスや新たな事業モデル拡大へ転換を図る

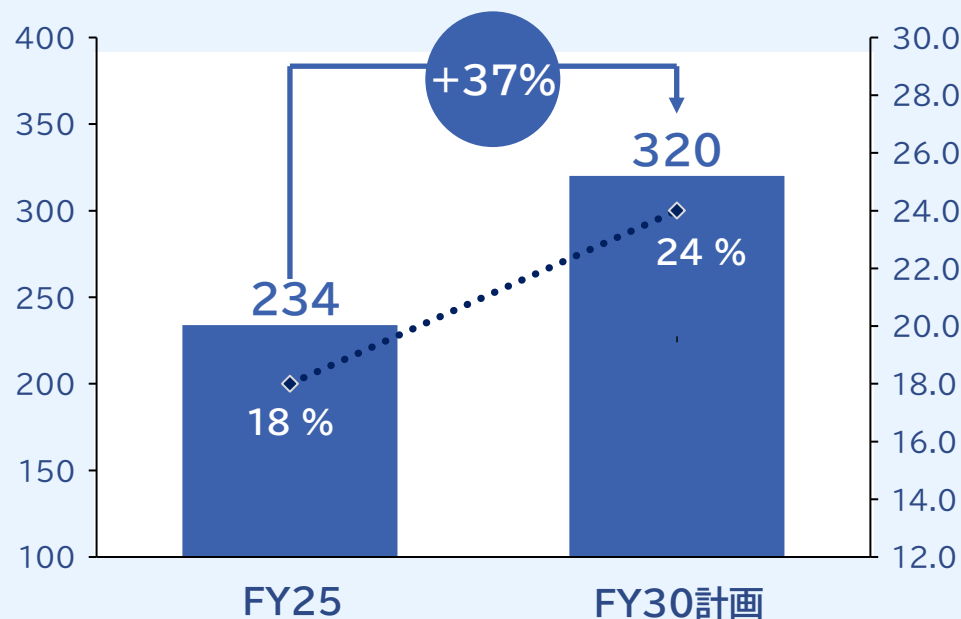


基盤事業と新規事業により収益拡大

- 当社の収益を支える最重要基盤として、単体・グループ会社全体で安定的な収益を確保
- 情報機器分野等での新規事業の収益貢献はFY28からの立ち上がりを計画

FY25の純利益は概算値

◆ ROE ■ 純利益(億円)



グローバルソリューションの拡充と重点エリア戦略

中長期的な主要トレンド

AI・テクノロジーの進化

所有から利用へ

環境の規制強化・再利用拡大

主な成長戦略

機能拡大

地域拡大

- 米国CSIの残価設定ノウハウやIT機器処分(ITAD)機能を核としたライフサイクルサービスを各国へ横展開
- 対象アセットをIT機器から、GSE、マテハン、医療機器、ロボットなどニッチ領域へ拡大
- 北米、欧州を重点エリアとした市場開拓を加速し、アジアは成長市場として注視。既存事業の経営管理を強化し、経済性や戦略適合性の低い既存事業は見直し
- 業界トップクラスの海外ネットワークにより、パートナー(含地場企業)からの優良投資案件をソーシング、収益最大化



▲ リファーマービッシュ (イメージ)



▲ GSE (イメージ)



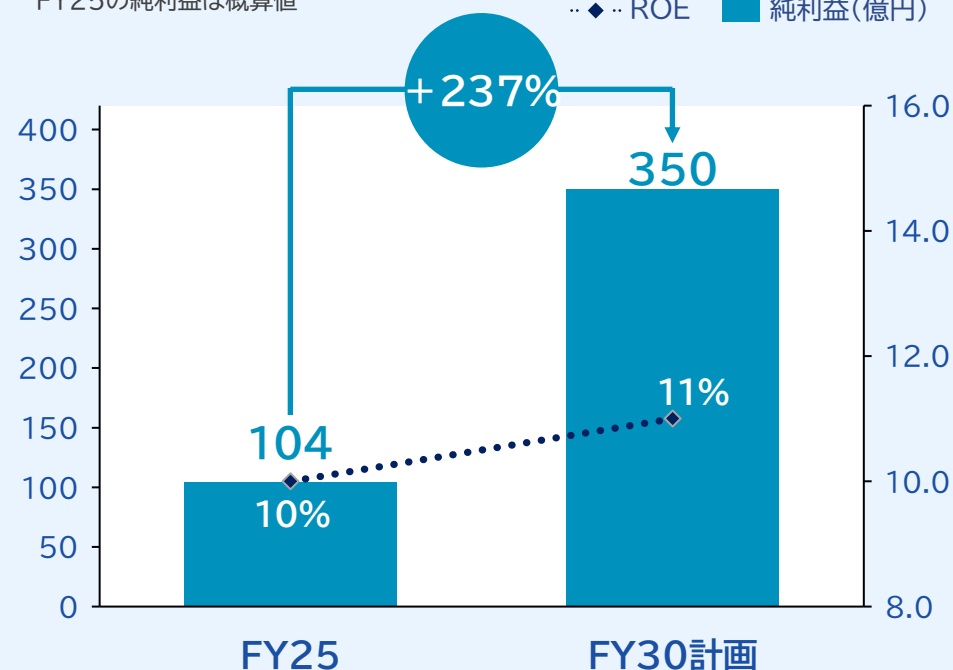
▲ グローバルネットワーク: 50か国以上

CSIの成長加速とパートナー連携により収益拡大

- CSIのオーガニック成長+パートナー協働によりIT機器、Non-IT(GSE・マテハン等)においてライフサイクル掌握、高収益モデルを維持拡大
- グローバルプレイヤーとのパートナーシップを基盤とした、アセット種別・展開地域の拡大

FY25の純利益は概算値

◆ ROE ■ 純利益(億円)



ハイブリッド型アセットマネジメント・プラットフォームへの進化

中長期的な主要トレンド

AI・テクノロジーの進化

エネルギー安定供給

脱グローバル化

主な成長戦略

機能拡大

地域拡大

キャピタルライト

- 自己投資と外部資本・有力パートナーを紐付け、高効率なアセットマネジメント・プラットフォームを構築
- ファンド立ち上げによる資金回収・再投資サイクルの確立と高い資本効率の実現、ファンド運営やエネルギーマネジメント等による報酬の獲得
- ノンオーガニック戦略の推進
 - ✓ M&Aによるバリューチェーンの機能補完・技術獲得
 - ✓ 国内外有力パートナーとの事業連携・共同投資

【取組領域の優先順位】

重要度

↑ 高
・
↓ 低

データセンター・系統用蓄電池
アグリゲーション・電力小売・ホテル
賃貸住宅
オフィス・物流施設
商業施設

【新領域への取り組み等】

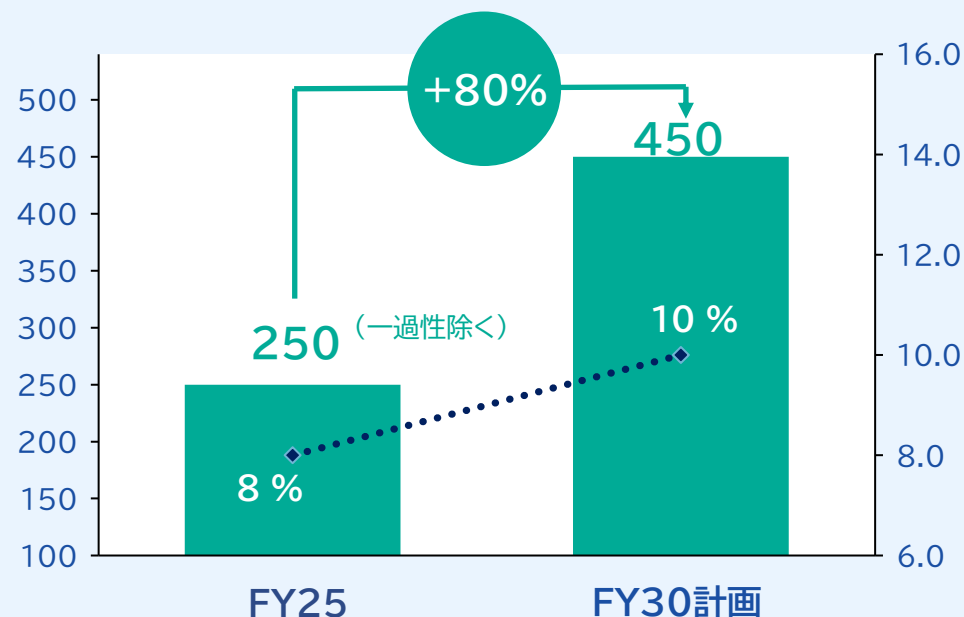
海外再エネ市場(欧米)、次世代太陽光、スマートタウン、他

既存基盤の深化と新領域における価値創出

- 成長アセット(DC)等への重点配分と開発型・付加価値型へのシフト
- 米国を中心とした不動産ビジネスの海外戦略の推進、海外再エネの収益基盤とエネルギーマネジメント機能のケイパビリティを強化

FY25の純利益は概算値

◆ ROE ■ 純利益(億円)



あらゆる輸送業界の総合ソリューションプロバイダーへの進化

中長期的な主要トレンド

人流・物流の拡大

AI・テクノロジーの進化

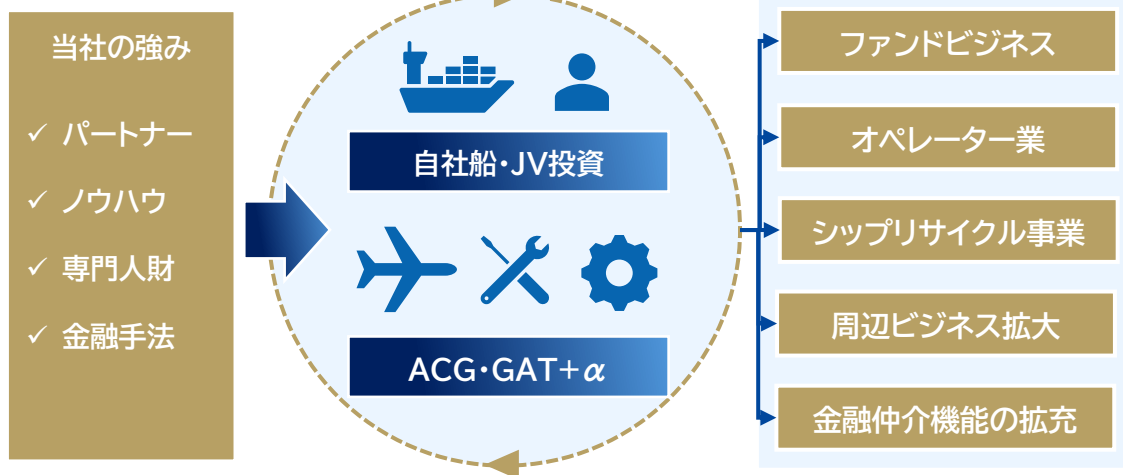
脱炭素・循環型経済

主な成長戦略

機能拡大

キャピタルライト

- 陸・海・空・宇宙のあらゆる輸送産業の課題解決に向け、専門性と多様性を核としたトータルソリューションを提供
- 船主業強化、JV投資、オペレーター業参画による高収益化
- ファンドビジネス強化、外部資本活用による資産効率向上
- 既存パートナー(ACG※1・GAT※2)とのビジネスにおけるオーガニック成長加速と一層の資本効率の追求
- アセットマネジメント、金融仲介機能の拡充によるフィービジネス強化



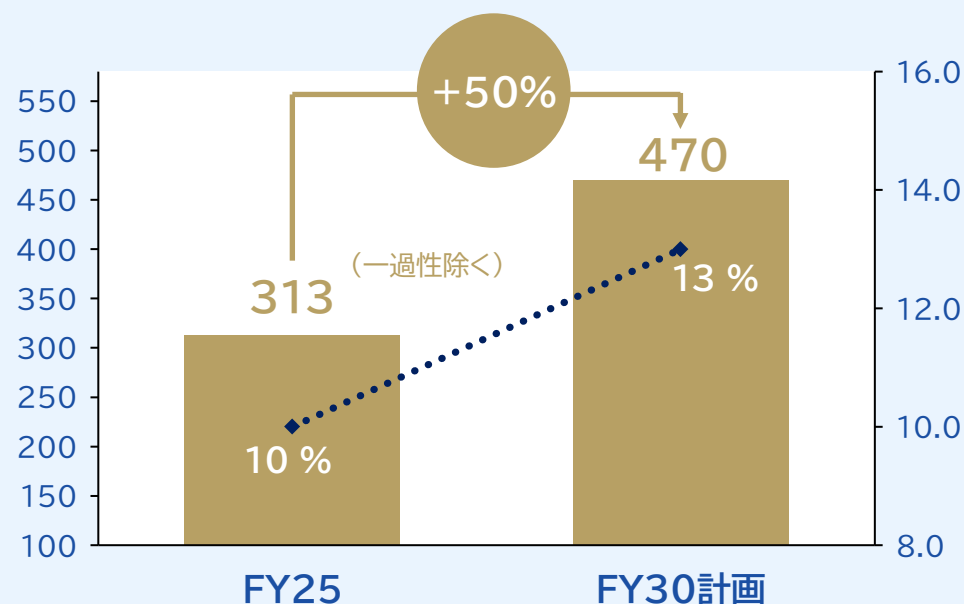
※1 Aviation Capital Group LLC ※2 GA Telesis, LLC

海運・航空の事業高度化と新事業の立ち上げ

- 戦略パートナーとの協業を核に海運・航空機市場でのプレゼンスをさらに向上
- アセットのライフサイクルマネジメント、エコシステムの拡充
- 既存事業の知見を融合した新領域への取組み(シップリサイクル、空港インフラ、未来型航空事業等)

FY25の純利益は概算値

◆ ROE ■ 純利益(億円)



オートリース・レンタカー事業の基盤を活用したプラットフォーム戦略

中長期的な主要トレンド

車両の長寿命化

所有から利用へ

ハードからソフトへの価値転換

EV・自動運転の進展

主な成長戦略

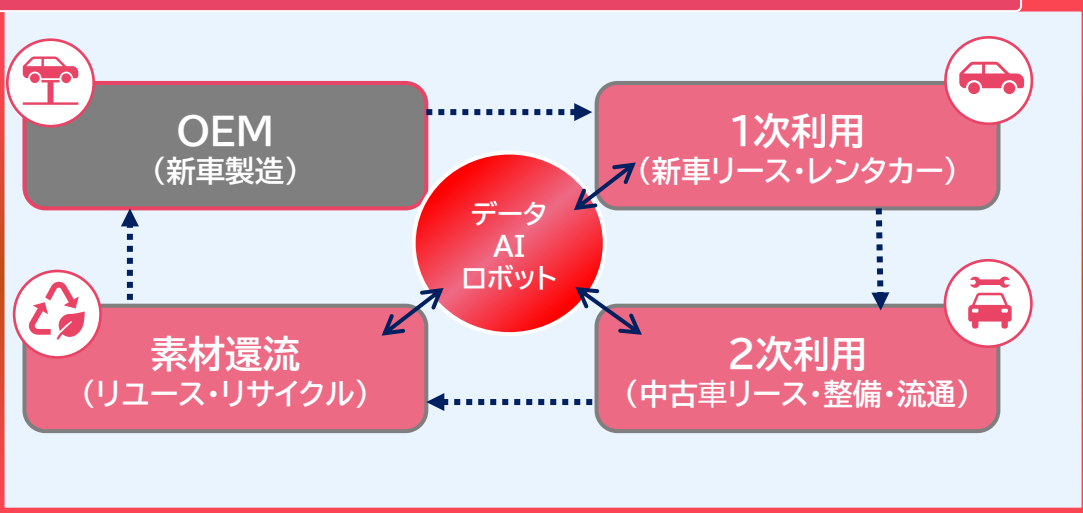
機能拡大

地域拡大

- 法人オートリースにおける提供価値の高度化と、レンタカー事業のサービス品質の徹底追求
- 車両の一次利用から二次利用、さらに素材還流に至るまで、マルチブランドによるバリューチェーン循環型での事業拡張
- データ基盤・AI解析・ロボティクスを実装、長期化する車両ライフサイクル全般での収益化



マルチブランド・サーキュラー・プラットフォームへの進化

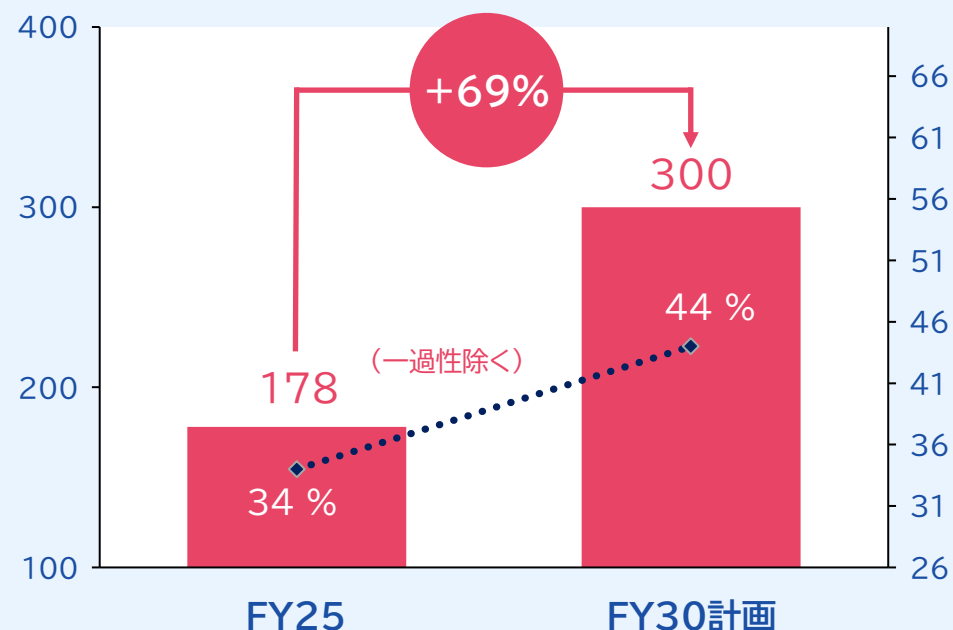


既存および周辺事業の拡張と海外展開

- 既存事業の深化とアフターマーケット進出による成長領域の拡張
- 海外展開加速によるビジネス拡大
- グループ間シナジーによる収益基盤の強化

FY25の純利益は概算値

◆ ROE ■ 純利益(億円)



外部資本の活用と独自機能による事業拡大

中長期的な主要トレンド

資本市場の規律強化

企業の事業ポートフォリオ再編

スタートアップ育成への政府支援

事業承継ニーズの拡大

主な成長戦略

機能拡大

キャピタルライト

- 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、さらなる協業加速を目指す。
- 独自のエクイティ投資に加え、案件に合わせた多様なファイナンス機能を提供
- 外部資本を活用したマネジメントビジネスの拡大



- アドバンテッジパートナーズ連携強化
- 当社がバリューアードできる独自投資
- ディストリビューションやファンド組成

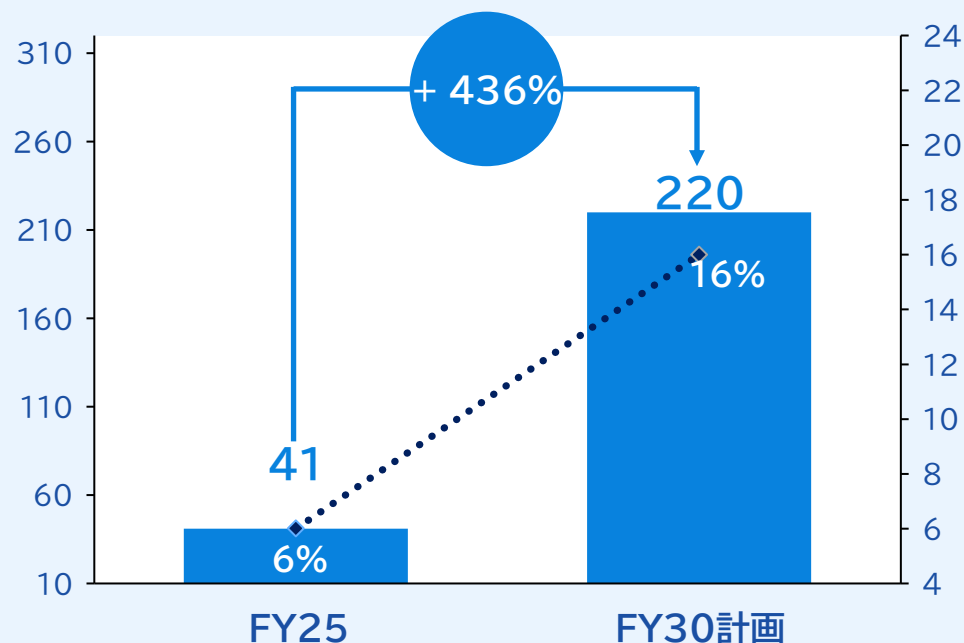
※(株)アドバンテッジパートナーズ(Advantage Partners Pte. Ltd.)

AP連携の深化と独自の投資戦略にて収益拡大

- APへの当社リソース投入による運用支援と投資パイプラインの質的向上
- 独自の知見を活かした中小型バイアウト、スタートアップ投資および「メザニン投資の戦略的拡大

FY25の純利益は概算値

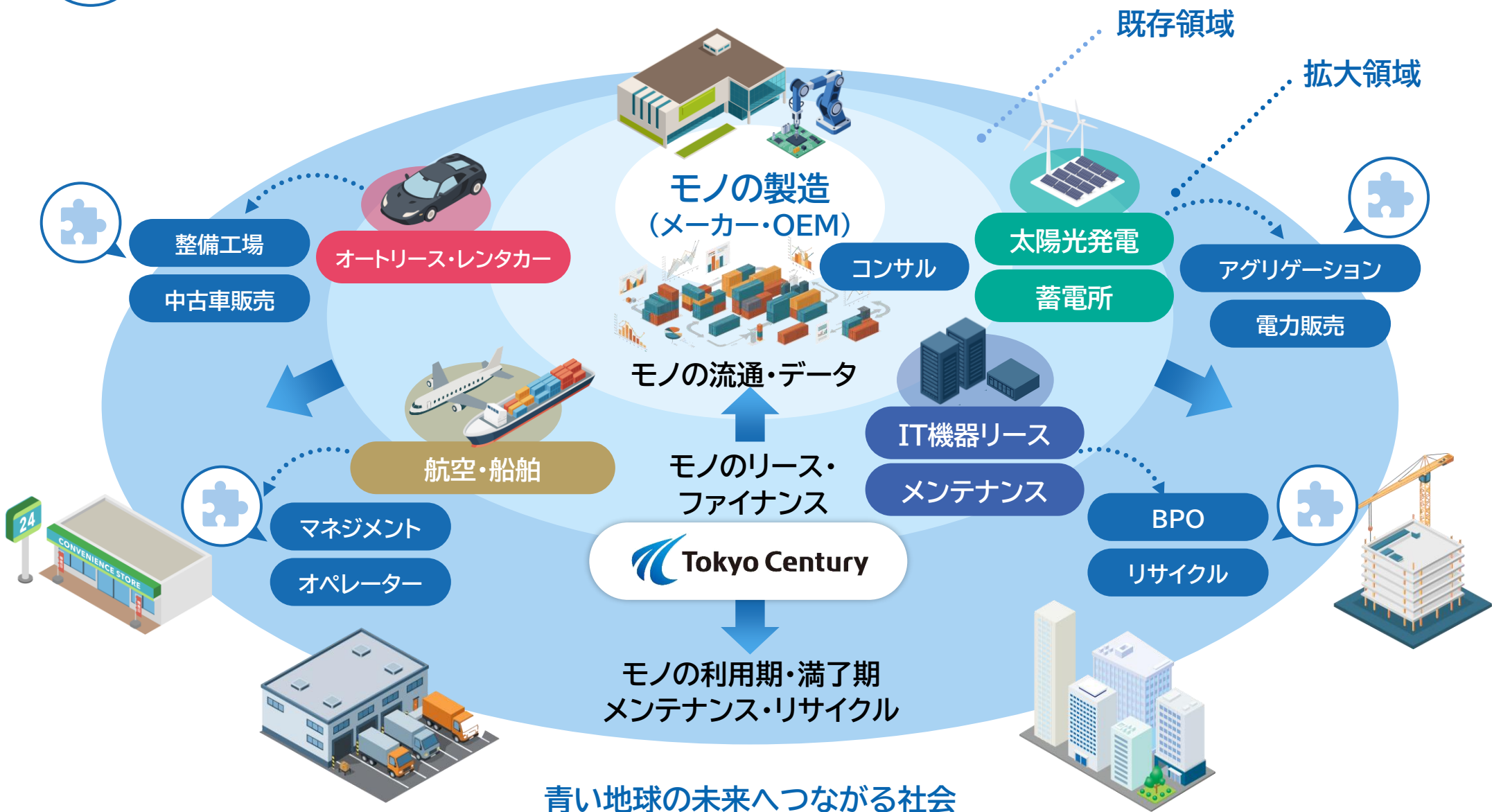
◆ ROE ■ 純利益(億円)



モノのバリューチェーン全体像から見た事業の広がり



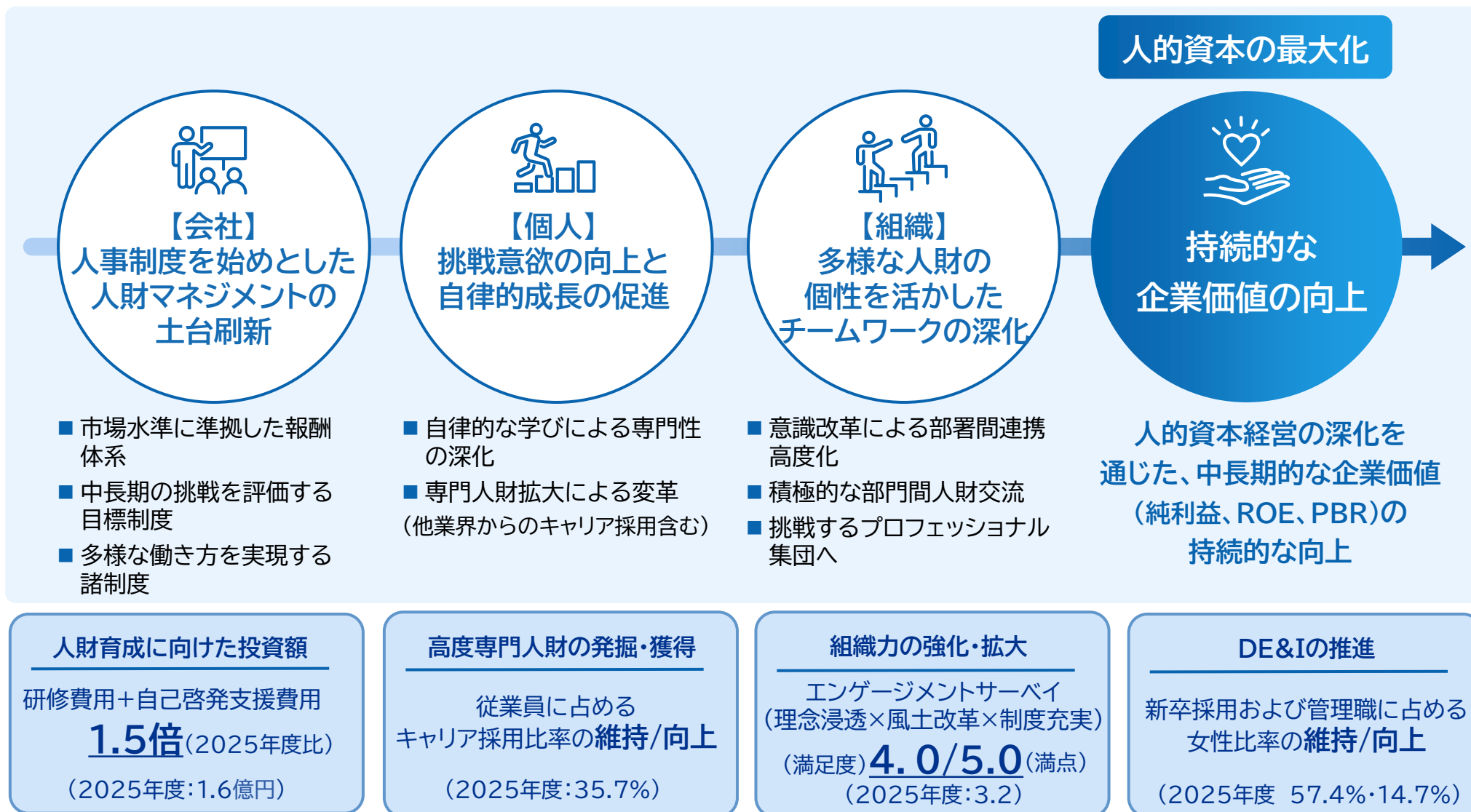
リース・ファイナンスを中心とする既存領域のビジネスから、収益性の高いモノの利用期・満了期へ進出



中期経営計画2030 人財戦略・経営基盤の強化

当社の成長基盤となる人財戦略①

事業戦略の変革を支える経営基盤として人事制度を刷新、多様な人財が幅広く挑戦できるよう処遇・育成・環境を高度化し、人的資本の最大化と持続的な企業成長を牽引する



当社の成長基盤となる人財戦略②(人事制度刷新)

「多様な成長を支える」「積極的な挑戦を後押しする」「成果と頑張りに公正に報いる」ことを実現

現行人事制度

- 単一的な事業運営を前提
- 評価・報酬に個人差が出にくい
- 単年度成果にフォーカス

新人事制度

- 多角化するビジネスに対応
- 職務毎マーケット水準で貢献に報いる
- 中長期の成果と行動を評価

不断の改革(検討事項)

- 更なる制度拡充
 - 副業・兼業、週休3日
 - 疾病一時金、資格取得推奨金拡大
 - 株式報酬



等級制度

- 総合職、業務職のコース統合
- 人の能力・職務難易度・マネジメントの責任の重さに応じた体系



評価制度

- 中長期を含めた挑戦を後押しする評価制度へ改定
- 挑戦の結果(目標達成)だけではなく、挑戦の過程と質(行動)を評価



報酬制度

- 職務毎にマーケット水準に準拠した報酬へ引き上げ
- 行動と成果に対する評価を報酬へ連動

CxO制度導入によるガバナンスの高度化と連結グループ経営の実装

「監督と執行の分離」により責任の明確化を図り、専門性を活かした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強化を実現

■ 責任と権限の明確化

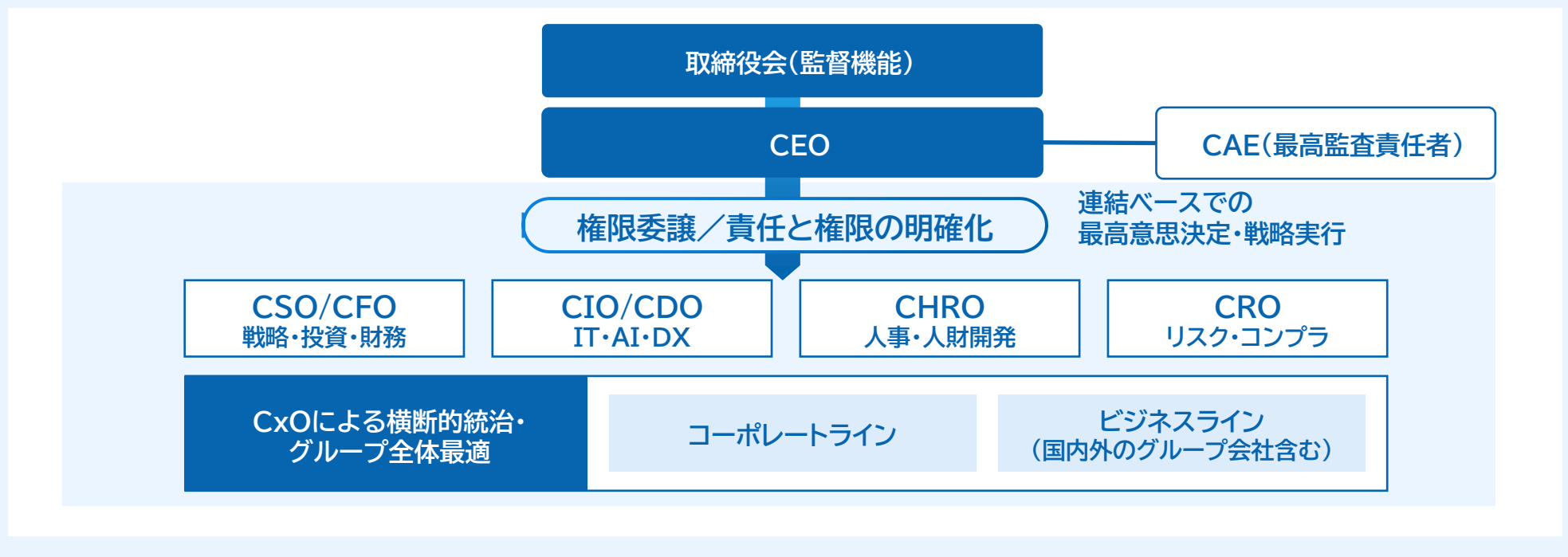
監督と執行の分離を制度面・実行面の両面で強化し、グローバルスタンダードのガバナンスを確立

■ グループ全体最適の追求

各事業単位の部分最適を打破し、連結視点での経営資源の最適な配分・戦略的一貫性を確保

■ 経営の専門性強化

CxOへの権限委譲により、各CxOの専門知識と経験を活かした迅速かつ質の高い意思決定の体制を構築

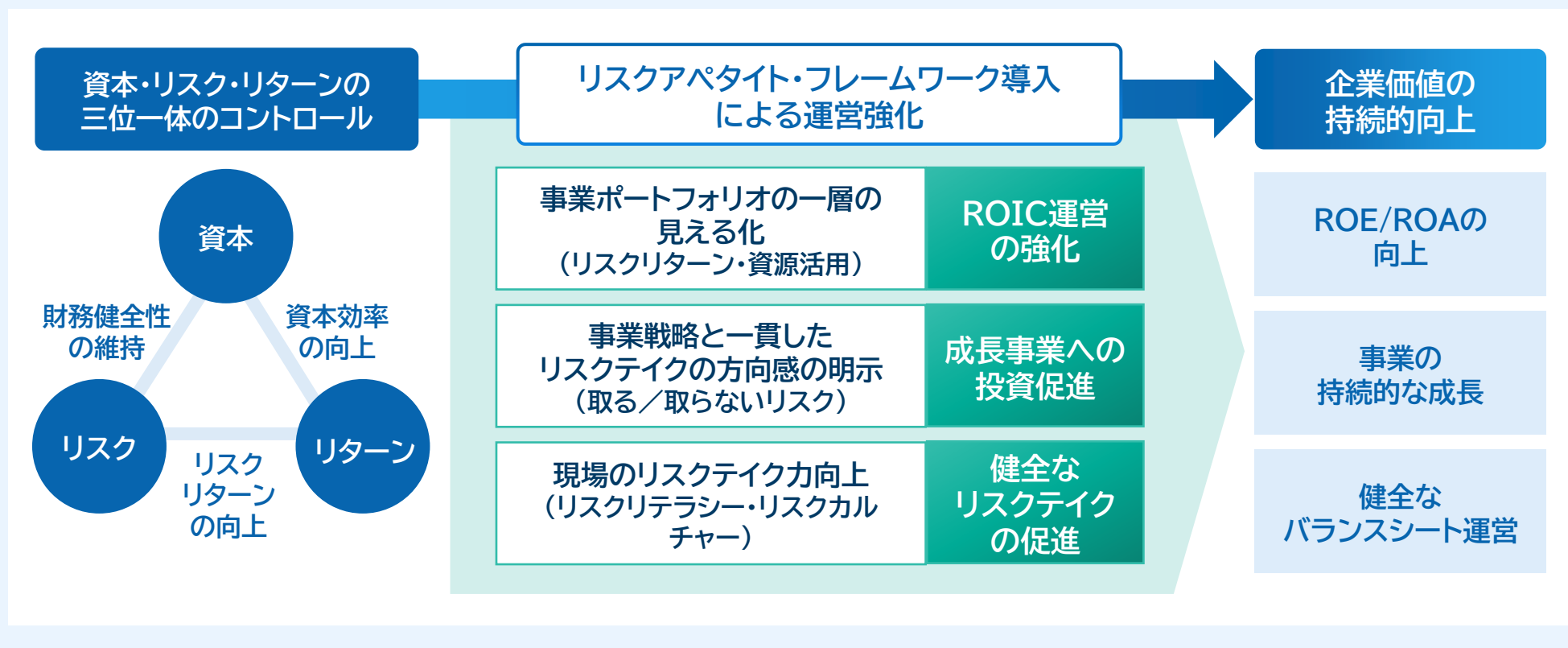


リスクマネジメント(リスクアパタイトフレームワーク)

企業価値の持続的向上に向けたリスクテイクと経営資源配賦の適切な運営

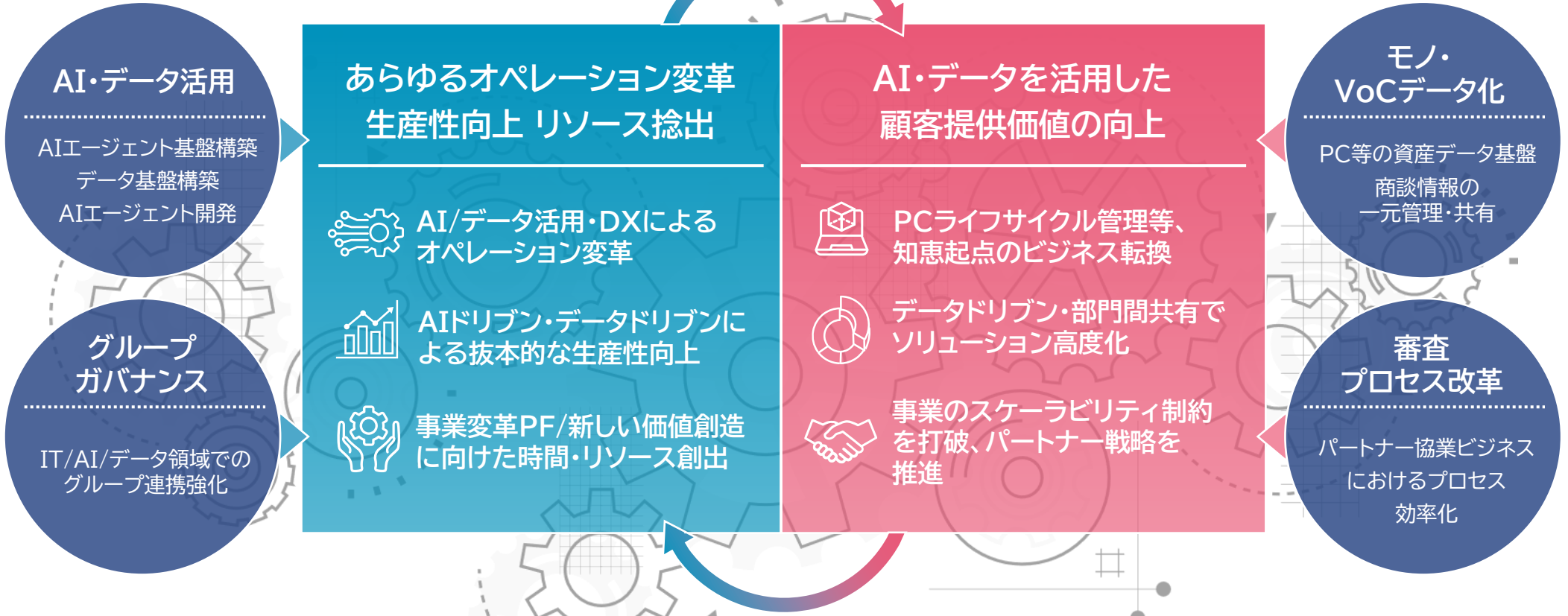
■ 事業戦略、財務運営、リスク管理をより一体的に運営し、従来の資本・リスク・リターンの三位一体のコントロールを一層強化

- ・ リスクアパタイト・フレームワークの本格導入により、リスクリターンの向上と適切な経営資源配賦を実現
- ・ 事業ポートフォリオの見える化やメリハリあるリスクテイクの推進・強化により、経営判断や意思決定をサポート
- ・ ビジネスラインのリスクテイク力とリスクリターン意識の向上により、組織全体のリスクリテラシー・リスクカルチャーを向上・浸透



テクノロジー戦略: AI/データ/DX

来る「AI協働時代」を勝ち抜くため、AI-CoE体制のもと、生産性向上・顧客提供価値向上の両輪でAI・データ活用を加速する



主要KPI

フロント業務(商談・提案・審査)

AI活用率

100%

電子契約率

60%以上

ミドルバック業務

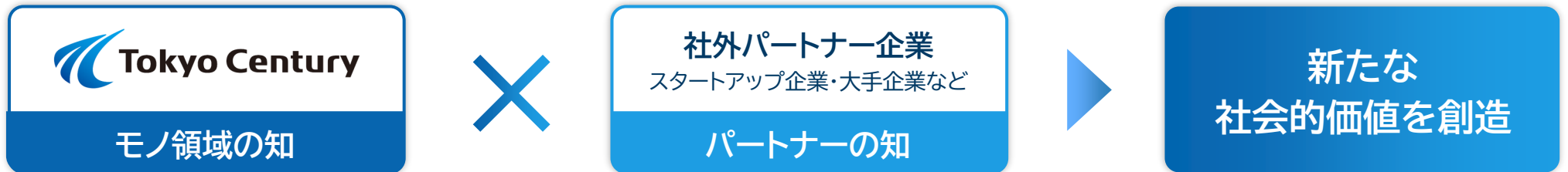
マニュアル業務の事務

削減率**30%以上**
(2025年対比)

オープンイノベーション

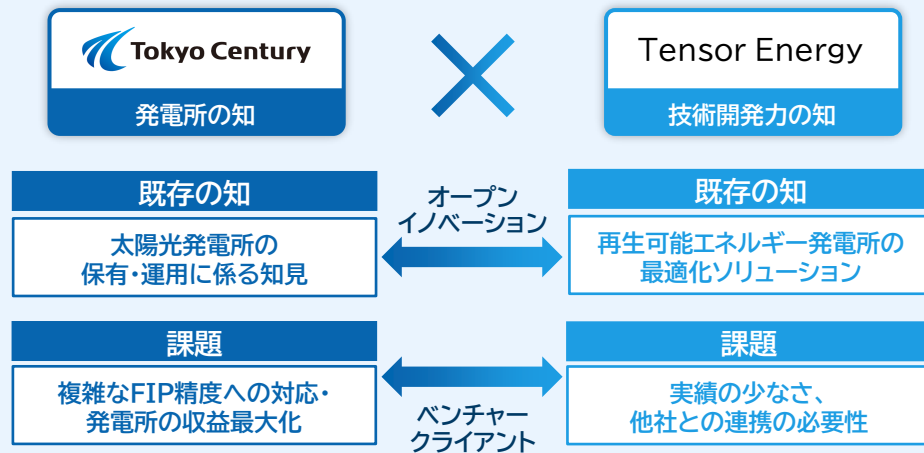
「モノ」の領域でビジネスを展開してきたTCの「知」とパートナーの「知」を掛け合わせ、オープンイノベーションによる新たな社会的価値創造を志向

オープンイノベーションの枠組み



具体的な協業事例: Tensor Energy社

- 再生可能エネルギー事業者向けに電力管理プラットフォームを提供するTensor Energyと熊本県の併設型蓄電池案件で協業
- 同社のAIプラットフォーム「Tensor Cloud」を導入し、高精度の予測と充放電スケジュールによりリスク低減と収益の最大化を実現

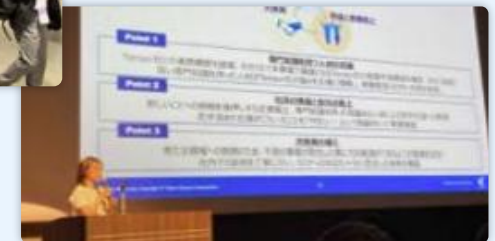


Plug and Play Japanとのオープンイノベーション

- Plug and Play Japanは世界最大級のアクセラレーター
- 当社は「国内外スタートアップ企業などとのネットワーク強化・新規ビジネスの創出」および「それらの実践的な取り組みを通じた人財育成」を主な目的として、Plug and Play Japanのアクセラレータープログラムへ参画



Plug and Play Japanイベント「Startup Showcase」での登壇の様子



サステナビリティ経営の深化

中長期的な企業価値向上に向けたESGの推進

非財務価値と財務価値の相関分析等、サステナビリティ経営の深化により企業価値向上を志向

3つの深化ポイント

01.

「社会課題解決型ビジネス」拡大



マテリアリティ(重要課題)に係るKPIを見直し、「社会課題解決型ビジネス」を推進

02.

「社会的インパクト」可視化



ロジックモデルの解像度を高め、企業価値向上に繋がるプロセスを明確化

03.

サステナビリティガバナンス強化



ステークホルダーダイアログの実施を通じて、サステナビリティ経営を高度化

主要KPI

GHG排出量

Scope3を含めたカーボンニュートラルへの挑戦^(※1)

(2024年度 Scope1~3合計:14,357千t-CO₂)

ロジックモデルの高度化

非財務KPIを通じて財務に与える影響を可視化^(※2)

(2025年度 CDP:A-,FTSE:4.2,MSCI:非開示,Sustainalytics:20.4)

外部評価の更なる向上

主要ESG評価の格付、スコアの維持・向上

CDP(気候変動):A-/A、FTSE:4.5以上
MSCI:AAA、Sustainalytics:20未満

※1 2026年度中に、Scope1,2,3のカーボンニュートラル達成年限を決定、公表予定

※2 過去の人財投資、DX投資、研究開発費等の非財務データを用いた相関分析を実施予定

(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留意ください。

投資に関する最終的な決定は、ご自身の判断と責任において行われるようお願いいたします。



お問い合わせ先 IR室

Tel : 03-5209-6710

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