

本部別事業戦略



取締役副社長
営業本部長
阿部 昌彦

営業本部

国内リースの安定収益基盤を確保し、お客さまの経営課題解決を支える顧客ゲートキーパーとしての役割を深化

営業スタイルの変革・適正なリスクテイクにより収益拡大を図る

レンタルプラットフォーム、サーキュラーエコノミー等グロース分野におけるアライアンス先との提携深化

〈みずほ〉の顧客基盤、特に「ミドルマーケット」における事業承継支援や投資商品の提供等に取り組み

重点施策

1 〈みずほ〉連携の強化

〈みずほ〉との連携を強化し、成長余地の大きいミドルマーケットへのアプローチを拡大。事業承継、M&A、投資商品提供等により、お客さまの成長戦略に貢献し価値共創を進めます。

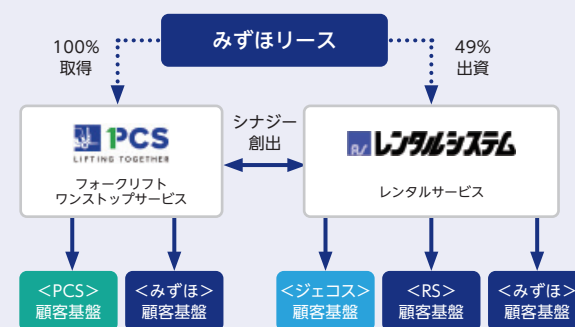
2 モビリティ・レンタル事業の拡充

ピー・シー・エス㈱、レンタルシステム㈱等のアライアンス先との連携を強化。レンタル、保守、リユース、中古流通までを包含するレンタルプラットフォームを構築し、安定的かつ非金利型の収益機会の拡大を図っています。

3 サーキュラーエコノミーの推進

TREホールディングス㈱との戦略的パートナーシップをもとに、エムエル・ITADソリューション㈱やメトレック㈱を活用した循環型ビジネスを展開。IT機器や産業資産の回収、データ消去、リユース、リサイクルまでを一体化したバリューチェーンを構築し、新たな価値創造を推進しています。

④ アライアンスとの連携・シナジーイメージ



バリューチェーン拡大の方向性



リスク認識と対応

- 足元の外部環境は、金利上昇や人手不足、サプライチェーンの変化、地政学リスク等により不確実性が高まっています。
- こうした環境変化に対応するため、適切なリスクテイクとポートフォリオの分散を図るとともに、アライアンス先との連携を通じた専門性の活用を進めていきます。
- また、生成AI等のデジタル活用や業務プロセス改革による生産性向上を推進し、変化に強い営業基盤の構築に取り組んでいます。

ビジネスピックアップ

みずほ銀行の使用済みPC約4万台をITADサービスにより国内で再資源化

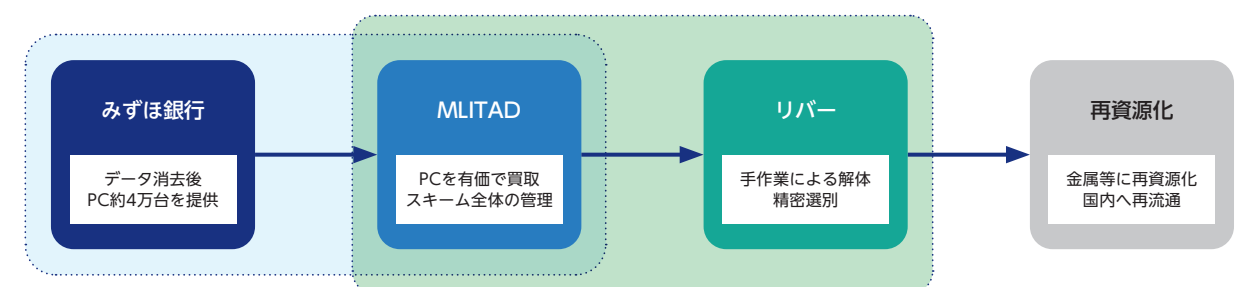
当社は、IT資産の適正処理を通じた新たな価値提供を目的に、2025年4月にエムエル・ITADソリューション㈱（以下、MLITAD）を設立しました。MLITADは、(株)みずほ銀行（以下、みずほ銀行）のサステナビリティ経営の一環として、同行が保有していた使用済みPC約4万台について、ITAD*サービスを活用した国内再資源化を実施しました。

本スキームは、MLITADがTREホールディングス㈱の連結子会社であるリバー㈱と連携し、企業から回収した使用済みIT資産を国内で再資源化するスキームです。その第一弾として、みずほ銀行の使用済みIT資産の処理を行いました。本取り組みでは、みずほ銀行が自社管理エリア内でデータ消去を完了した後、MLITADが機器を有価で買取し、輸送費や引取費用も負担することで、情報セキュリティを確保しながら、経済合理性のある処理を実現しています。再資源化工程では、手作業による丁寧な解体作業で基板や筐体等を個別に分解し、素材ごとの選別精度を高めることで、資源回収効率の向上を図りました。

本取り組みにより、使用済みIT資産の処理を「廃棄」から「再資源化」へ転換し、廃棄物削減と国内再資源化の推進に貢献しました。当社グループは今後も、環境配慮と経済合理性を両立する資源循環型モデルの提供を通じて、サーキュラーエコノミーの実現に取り組んでいきます。

※ITAD：IT Asset Dispositionの略。使用済みIT資産を回収・データ消去・リユース・リサイクルすること。

④ 再資源化スキーム



本部別事業戦略



不動産本部

ファイナンス提供から投資開発、新たなビジネスを通じ不動産業界における価値共創プラットフォームへ

オフィス、物流施設等に対するローン、不動産リース、ブリッジ機能等のファイナンスサービスを提供

自社ブランドを創設し、投資開発事業を展開

日鉄興和不動産・スターアジアグループといったアライアンス先との協業を通じ、既存ビジネスの強化とともに新たなビジネスを創出

重点施策

- 1 アライアンス先とのシナジー発揮：AM※1・オペレーター※2機能、海外（丸紅連携）等
- 2 投資と運用：物件目利き力の向上、バリューアップ強化
- 3 顧客基盤・収益基盤の維持拡充

※1 AM: Asset Management
※2 オペレーター：運営、管理

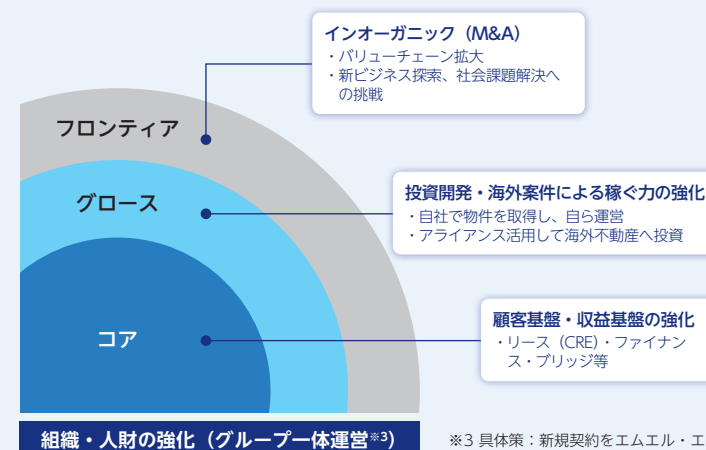
バリューチェーン拡大の方向性

コア領域は、リース、ローン、ブリッジ等の不動産ファイナンスへの取り組みです。お客さまに多様なソリューションをご提供することで、顧客基盤および収益基盤の維持拡大を図ります。

グロース領域は、不動産投資・開発および海外不動産投資への取り組みです。投資開発事業では自ら投資、運用を行い、自社ブランド「MipLa」「Malien Logistics」を展開するほか、日鉄興和不動産(株)やククレブ・アドバイザーズ(株)との連携案件も結実しています。また、海外投資では丸紅連携を起点として、成長が期待できる諸外国の不動産へ投資を進めていきます。これらの取り組みにより、収益性の向上を目指します。

コア領域、グロース領域の取り組みを促進し、さらに強化するためのインオーガニック投資（M&A）がフロンティア領域です。アライアンスパートナーとの提携により、当社の不動産バリューチェーンのさらなる拡大を目指します。加えてスタートアップ企業との共創により、新しいビジネスを探索する等、社会課題の解決にも挑戦していきます。

これら拡大を支える基盤として、組織・人財の強化も継続的に進めます。2026年度より新規契約をエムエル・エステート(株)に集約した一体運営を開始し、お客さまへのワンストップ営業を実現させる等、組織力の強化を図ってまいります。



※3 具体策：新規契約をエムエル・エステート(株)に原則集約

リスク認識と対応

- 足下の金利ならびに物価の上昇に耐性のある案件取り組み、アセット取得に注力。変動する金融環境に対応すべく、機動的・戦略的なポートフォリオ構築を着実に推進
- 建築費、人件費の高騰が継続。新規開発案件については、開発コスト上昇リスクをふまえ取り組み案件を厳選
- 不動産マーケットの動向に留意。リスクコントロールのうえ、アセット循環型ビジネスへのシフトを加速

ビジネスピックアップ

スターアジアグループと戦略的パートナーシップを構築

当社および当社完全子会社のエムエル・エステート(株)は、独立系不動産投資運用グループであるスターアジアグループ（以下、SAG）と資本業務提携を締結し、同グループの持分25%を取得しました。



SAGは、2006年創業の不動産投資運用グループです。日本および米国に総勢75名以上のプロフェッショナルを擁し、創業以来、主に日本の不動産関連資産に対して累積1.67兆円以上の投資を実行、足下の運用資産残高は約9,030億円に上ります。その豊富な投資実績と、投資家との長期的パートナーシップを志向することにより、米国の大手大学基金や財団、超富裕層の資産運用会社、その他の世界的な不動産投資家の資金を運用してきました。

みずほリースとはこれまでも、運用ファンドへのファイナンスやブリッジの提供を受ける等、さまざまな取引を通じて信頼関係を構築してきました。今回の提携は、その関係性をさらに発展させ、両社の成長戦略を一層加速させることを目的としています。またすでに、共同ファンドの組成のほか、SAGがスポンサーを務めるスターアジア不動産投資法人との連携等、具体的かつ多方面にわたる検討を進めています。

今後も両社のノウハウやネットワーク等相互に強みを活かし、両グループの企業価値向上を目指してまいります。加えて、SAGが有する知見により、みずほリースのお客さまにおける課題解決のお役に立てれば嬉しく思います。

SAG創業者
増山太郎、マルコム・F・マクリーン4世



本部別事業戦略



環境エネルギー本部

再エネ発電設備容量1GWをベースに
総合型再エネ電力会社としての地位を確立再エネ発電設備容量“1GW”を活用した、事業領域、収益機会の
拡大を推進

再生可能エネルギー電力供給インフラ事業を構築

FIP転、環境価値提供に加え、併設型蓄電池等の新たな領域に
取り組み

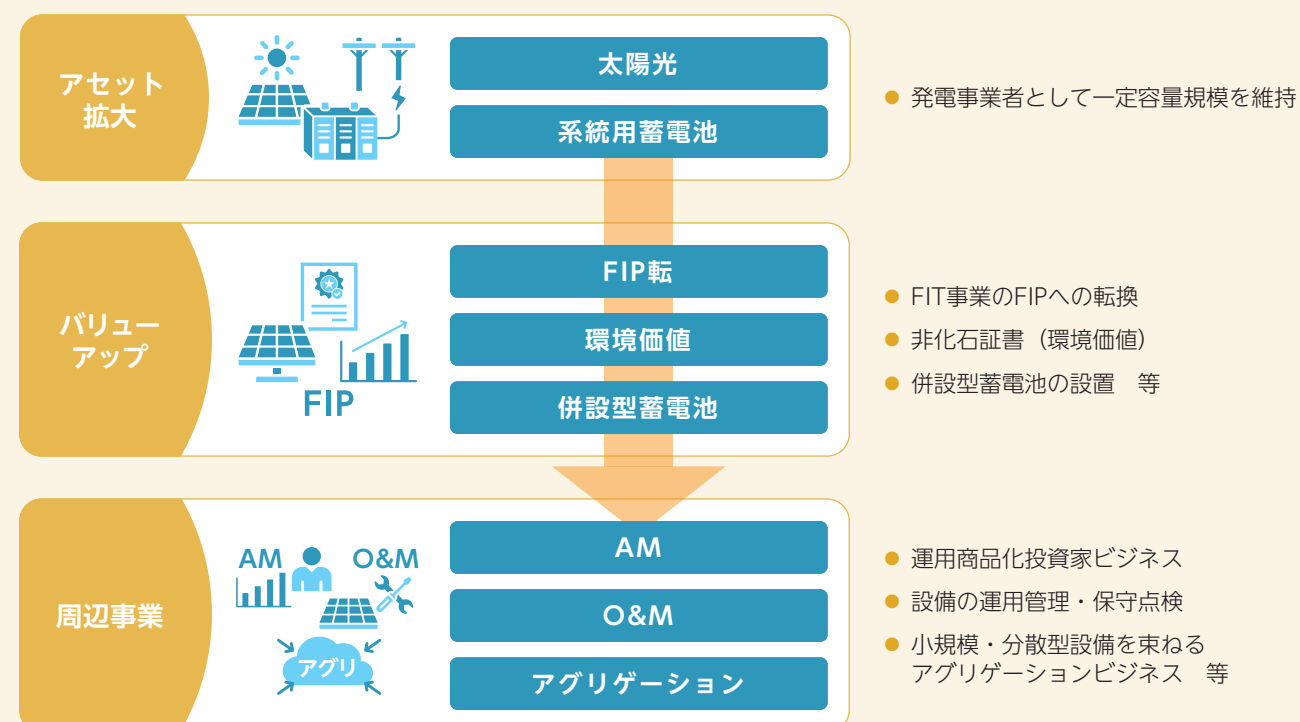
重点施策

- 1 アセット（営業資産）積みあげ：太陽光/蓄電池の容量規模の維持・回転
- 2 バリューアップ：保有アセットの価値向上、キャッシュフロー最大化
- 3 周辺事業：新たな機能の整備(AM、O&M※1、アグリゲーション※2)

※1 O&M：Operation & Maintenance（運用管理・保守点検）

※2 アグリゲーション：小規模・分散型の再エネ発電所を束ね一括で管理・取引すること

バリューチェーン拡大の方向性



リスク認識と対応

- 近年、自然災害や電線盗難等による発電所の被害が増加しております。引き続き発電所ポートフォリオの分散を図ることに加え、案件取り組み時の適切なリスク評価を継続してまいります。
- また、再エネ電源の増加に伴う出力制御による減収リスクに対しては、FIT制度の認定を得て運転中の発電所をFIP制度の認定に変更することに加えて、環境価値をお客さまに提供することや出力制御回避に資する蓄電池事業の推進により適切に対応します。
- さらに、エネルギー確保のニーズといった環境変化を新たな事業機会と捉え、事業領域を拡大し、社会への価値創出を目指してまいります。

ビジネスピックアップ

再エネ発電設備容量1GW達成と保有アセットのバリューアップ推進

中計2025で掲げた「再エネ発電設備容量1GW」の目標を上回る1.2GWを達成しました。今後はアセットの拡大に加え、保有発電所のバリューアップによる収益力向上に注力します。その一環として、(株)アット東京様とFIP制度を用いたバーチャルPPAに関する基本合意書を締結し、データセンターへの再エネ供給を推進する等、顧客の脱炭素ニーズに応える取り組みを加速しています。

ジャパン・インフラファンド投資法人(JIF)へのTOB実施

ジャパン・インフラファンド投資法人（JIF）を公開買付により取得、また、JIFの運用会社であるジャパン・インフラファンド・アドバイザーズ(株)の株式（議決権シェア49%）を相対にて取得いたしました。

当社グループの既存のアセット、顧客基盤やEPCその他関連事業者とのパートナーシップを活用し、リパワリング等および再生可能エネルギー発電設備の集約管理運営により、安定的な売電ビジネスモデルの構築と周辺ビジネスの拡大を目指してまいります。



パートナー協業による系統用蓄電池事業の展開

再エネ導入拡大に伴う電力需給の課題解決に向け、系統用蓄電池事業を推進しています。昨年度以降、関東や九州エリアにおいて共同事業による蓄電所が順次、商業運転を開始しているほか、全国各地において多様なパートナー様と新たなプロジェクトを立ちあげています。今後もパートナー企業との連携を通じて、再エネおよび蓄電池関連事業への取り組みを加速させ、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。



本部別事業戦略



取締役副社長
国際事業本部長
石附 武積

国際事業本部

丸紅・〈みずほ〉との連携を軸に事業機会を創出
投資・共創・既存事業拡大により、世界に挑む

丸紅・〈みずほ〉との業務提携を梃子に海外事業を拡充

成長市場であるインドを収益の柱に育成

丸紅が強みを持つ、米州、豪州等でM&A戦略を加速

国際事業本部では、既存現法の収益力強化をコアとしつつ、インオーガニック投資を活用してビジネス領域を拡大し、世界各地域の成長を取り込みます。

2026年4月には海外M&A機能を丸紅連携室に統合しました。横断的に海外インオーガニック投資を推進してまいります。

重点施策

- 1 丸紅連携のさらなる推進
- 2 米国戦略、インド戦略：ビジネスの中核となるプラットフォーム企業の獲得等
- 3 マーケット戦略：米州、インドに次ぐ柱となる市場への参画
- 4 海外人財の育成

バリューチェーン拡大の方向性

世界で価値を創出する
戦略パートナーへ

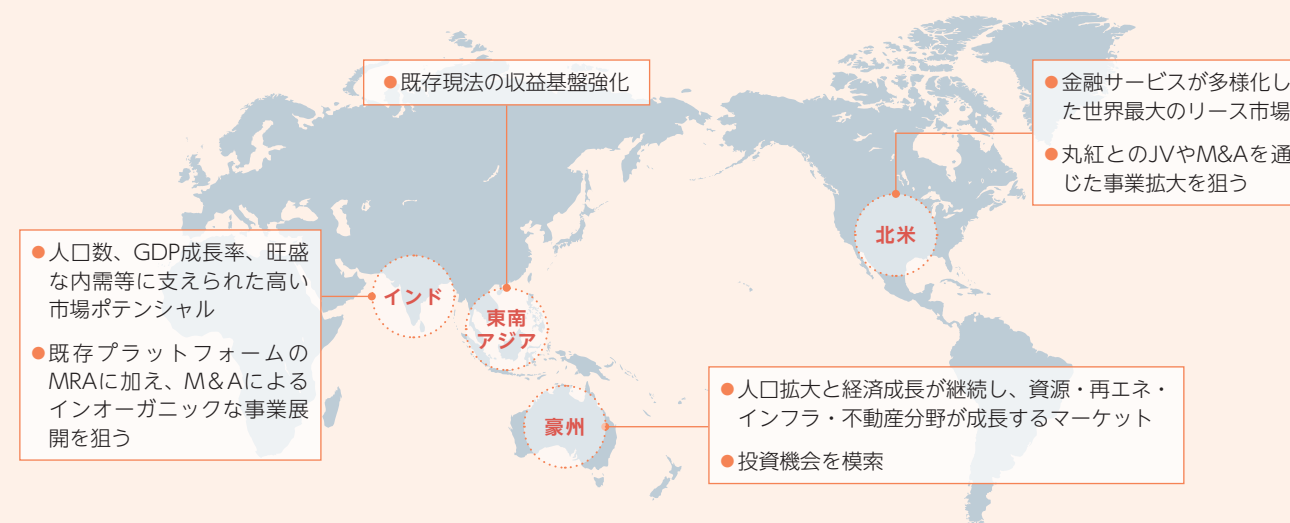
- ― 丸紅・〈みずほ〉との連携を軸に、新たな事業機会を創出
- ― 海外市場での事業投資・M&Aをリードし、企業価値を高める存在に

成長市場を取り込み、
持続的な収益を拡大

- ― 東南アジアの収益力強化と、米国・インド・豪州でのM&A推進
- ― 丸紅連携を活かし、新事業領域を開拓しながら収益基盤を強化

世界で挑戦し、
事業投資を担える人財を育成

- ― 海外駐在や事業投資を通じ、財務・会計・税務・M&Aスキルを習得
- ― 挑戦を評価する風土、海外で価値を創出できる人財を育成



リスク認識と対応

- 「地政学・規制リスク」については、各国の政治・規制環境の変化を確りとモニタリング・フォローし、変化に対応して投資審査機能や現地パートナーとの連携を強化
- 「海外市場の景気変動リスク」については、成長市場を意識しポートフォリオを分散
- 「M&A実行・PMIリスク」については、組織改編により海外M&A機能を集中させ、案件選定からPMIまで一貫したガバナンス体制を構築
- 「金利リスク」については、新規契約における条件交渉により適切なリターンを確保

ビジネスピックアップ

成長市場における事業投資やM&Aを通じて海外収益基盤を強化

2025年度はアジアを中心とした各海外拠点・現地法人の貢献に加え、特にインドMizuho RA Leasingが安定した成長を続け、国際事業本部の収益拡大を牽引しました。米国でも冷凍・冷蔵トレーラーのリース事業を展開するPLM Fleetの事業基盤を強化する等、成長市場におけるビジネスプラットフォームの構築を進めています。国際事業本部ではさらに丸紅との連携を軸に他本部の海外での成長投資の加速を後方支援しました。ポルトガルの再生可能エネルギーポートフォリオへの共同投資や豪州の賃貸住宅開発プロジェクトへの参画はその例です。今後も丸紅との協業を深化させ、成長市場における事業投資やM&Aを通じて海外収益基盤の強化を進めます。



インド Mizuho RA Leasing



北米 PLM Fleet
ERP導入へのグループ表彰



豪州 ACL Finance Group



丸紅系インフラ投資会社MMCPおよび大和エネルギー・インフラと共同でTotalEnergies保有の大規模再エネ事業の持分50%を取得



丸紅・長谷工コーポレーションと共同で、豪州メルボルンにおける賃貸集合住宅(BTR)開発事業に参画(完成予想図)
竣工予定：2027年9月

本部別事業戦略



インベストメント本部

2本部を統合した新体制のもと、エクイティを起点とした価値の共創を通じてさらなるビジネス拡大を目指す

旧インベストメント本部と旧トランスポーターション本部を統合した新本部として2026年4月に発足

エクイティを起点とした価値の共創を通じて、お客さまへ幅広いソリューションを提供

事業環境の変化を的確に捉えて、最適な事業ポートフォリオの構築・運営に取り組む

重点施策

- 1 海外インフラ投資：事業投資、AMビジネスへの推進（丸紅連携）
- 2 投資家ビジネス（JOLCO／JOL強化）：〈みずほ〉の顧客基盤を活用
- 3 航空機リース事業（Aircastle社）：周辺事業等のバリューチェーンを拡大
- 4 国内外クレジット投資：有力スポンサーとのネットワークを拡大

バリューチェーン拡大の方向性

従来の「モノ・リース」を起点としたファイナンス中心のビジネスにとどまらず、事業投資や投資家ビジネスに事業領域を拡大することにより、お客さまへのさらなる価値の提供と当社の企業価値向上に貢献してまいります。

- 案件ソーシング、専門人財によるエグゼキューション、事業知見を活かしたモニタリングを中心に丸紅との連携を深め、海外インフラ事業投資を拡大。さらに、中期経営計画2028期間中においてアセットマネジメント事業への参画を展望、インフラ投資資産の回転を図るとともに手数料ビジネスの拡大に注力
- 多様な投資家ニーズに応えるため、より多くのレシー顧客開拓や数多くの機体を保有するAircastle社との連携、丸紅との協働等を通じて、JOLCO・JOL商品を開発・拡充、〈みずほ〉連携強化でますます広がる投資家の皆さまに魅力ある投資機会を提供

「モノ・リース」起点としたファイナンスアプローチ



注力 海外インフラ事業投資

リソース

〈みずほ〉アドバイザー ファイナンス

〈丸紅〉専門人財 事業知見

注力

投資家ビジネス/ディストリビューション

資産回転

JOLCO／JOL

リスク認識と対応

- 国内外の株価や為替、金利の動向を注視し、当社資金調達コストや投資対象アセットへの影響を分析するとともに、案件特性やリスク分散を意識した事業ポートフォリオを構築
- 金融市場の流動性は、アセット価格、当社の資金調達能力やコストの両面から当社ビジネスに影響を与えることから、流動性・収益性の両面を意識した運営を実施
- 中東情勢等地政学リスクの高まりが物流や燃料価格等へおよびる影響を注視し、航空機・船舶や海外インフラ事業等へのビジネス影響をふまえた運営を継続

ビジネスピックアップ

2025年度より本格的に取り組みを開始した海外インフラ事業投資において、優良案件への参画に継続的に取り組んでいます。

欧州最大級の系統用蓄電池事業に出資参画

エネルギーインフラ分野への投資に特化したEIG Asset Management LLCが立ちあげた、欧州の系統用蓄電池プラットフォームであるFidra Energy Holdings Limited（以下、Fidra Energy）に出資参画しました。Fidra Energyは英国で合計3.1GW規模の系統用蓄電池プロジェクト3件を開発・建設中であり、2028年初めから順次運転開始を見込んでいます。

ドイツにおける住宅用ルーフトップ太陽光発電事業への出資参画

丸紅がスポンサーであるMM Capital Partners 2号株式会社、インフラファンドEquitix社（英国）、Keppel Infrastructure Fund Management社（シンガポール）と共同で、ドイツ再生可能エネルギー会社Enpal社が保有する住宅用ルーフトップ太陽光発電事業の持分90%を取得しました。本件は、太陽光発電設備・蓄電システム・EVチャージャー等で構成される発電・蓄電システムを、ドイツ国内の住宅約24,000戸に対して長期にわたりリース提供するものです。

英国系統用蓄電池事業完成予想イメージ図

