FUYO LEASE GROUP

芙蓉リースグループ 統合報告書

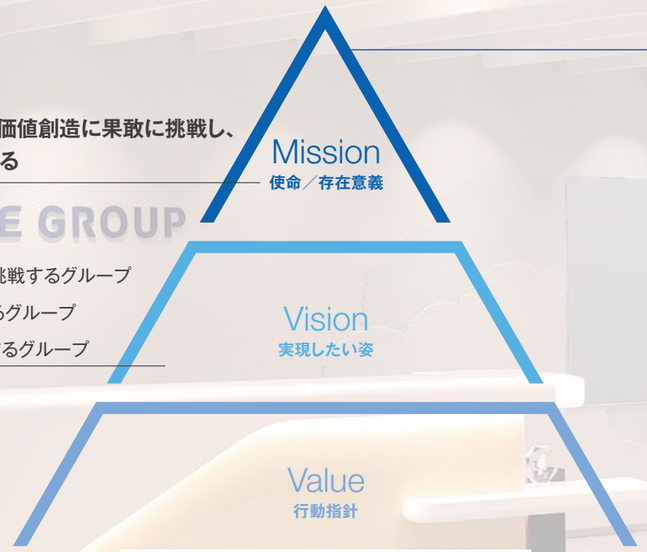
2023

芙蓉リースグループの Mission / Vision / Value

事業の領域拡大と更なる進化による新たな価値創造に果敢に挑戦し、豊かな社会の実現と持続的な成長に貢献する

FUYO LEASE GROUP

- ▶変化の兆しを捉え、その先の社会課題の解決に挑戦するグループ
- ▶お客様に信頼され、お客様と共に価値を創造するグループ
- ▶社員の挑戦と成長を後押しし、社員と共に成長するグループ



コーポレートスローガン

“前例のない場所へ。”

芙蓉リースグループの企業行動規範

- 芙蓉リースグループのコンプライアンス基本方針
- 内部統制システム構築の基本方針
- 持続的な価値創造を支える体制に関する基本方針
- コーポレートガバナンス・ガイドライン
- 芙蓉リースグループの人権方針
- 芙蓉リースグループの環境方針

持続的な成長に向け、グループ共通のMission / Visionと、グループ会社ごとのValueを定めています。

グループMissionはグループの存在意義を、グループVisionは事業を進めるうえで特に大切な「社会」「お客様」「社員」、それぞれの目線で中長期的に実現したい姿を定めています。
また、グループ会社ごとに、Visionを達成するための行動指針であるValueを定めています。

このMission / Vision / Valueに表されたグループカルチャーを共有し、外部環境の変化に対応しながら、グループ役職員が各自の持ち場で力を発揮し、グループ一丸となった価値創造を目指してまいります。

芙蓉リースグループは、ミッション・ビジョン・バリューを実践し、新たな価値創造に取り組んでいます。詳しくは、Fuyo Vision Storiesのページをご覧ください。 ▶P13～18

Mission / Vision / Value の実現を支える「芙蓉リースグループの企業行動規範」となる6つの基本方針を定めています。

編集方針

制作趣旨
芙蓉リースグループは、以前のCSR報告書とアニュアルレポートを統合し、2018年度から統合報告書を発刊しております。財務活動と非財務活動を統合的に見ていただくことにより、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様に当社グループの価値を総合的にご判断いただくことを目的としています。また、全ての価値創造活動の基盤情報を提供することで、将来の企業価値測定のお役に立ちたいと考えています。

統合報告書2023について
中期経営計画「Fuyo Shared Value 2026」の初年度進捗状況を中心に、当社グループの「Mission/Vision/Value」の実現に向けた価値創造にかかる記載を充実し、新たに「Fuyo Vision Stories」を巻頭に特集しています。また、財務・非財務の両面を等しく重視する観点から、財務面の開示とともに、サステナビリティに関わる方針とその体制整備状況や、ステークホルダーとの関わり、人的資本、気候変動、人権、生物多様性、循環型社会の推進等、多角的に開示しております。

報告対象期間
2022年度（2022年4月～2023年3月） ※一部2023年度の内容も含んでいます。

報告範囲
芙蓉総合リース株式会社および連結子会社65社ならびに関連会社18社

参考としたガイドライン
IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」（2021年1月公表）

発行時期
2023年8月

将来の見通しに関する特記
本報告書に記載されている内容は、現在入手可能な情報に基づく計画、予測や戦略を含んで記載しています。これらの将来見通しは社会情勢、経済状況、市況、法令、金利、為替レートなどのリスクや不確実要素などの多数の要因により大きく異なる可能性があります。

第三者保証
本報告書は環境関連データと人事関連データに関して、より高い透明性を確保して情報公開を行うためにEY新日本有限責任監査法人による第三者保証を受けています。なお、保証対象指標には☑マークを表示しています。

Contents

About Us
Mission Vision Value 01
価値創造の歴史 03
芙蓉リースグループのネットワーク 05

Top Message 07

Shared Value Story
価値創造プロセス 11
マテリアリティ 12
Fuyo Vision Stories
地域医療機関へのビジネスサポートを通じた健康と福祉への安心の創出 13
ビジネスにおける新たな価値創造時間の創出 15
脱炭素社会実現への貢献 17

Strategy & Action
中期経営計画 Fuyo Shared Value 2026 19
財務・非財務ハイライト 21
財務担当役員メッセージ 23
社会価値向上に向けた取り組み状況 25
事業分野別価値創造
エネルギー環境 27
サーキュラーエコノミー 28
BPO/ICT 29
モビリティ 30
ヘルスケア 31
不動産 32
航空機 33
新領域・インキュベーション 34

Management
CSV経営 35
ステークホルダー・エンゲージメント 37
人的資本 38
DX戦略 42
気候変動への対応 43
人権尊重の取り組み／生物多様性に関する取り組み 46
循環型社会実現への取り組み 47
コミュニティへの貢献 48

Corporate Governance
役員紹介 49
社外取締役メッセージ 51
コーポレート・ガバナンス 53
リスクマネジメント 58
コンプライアンス 60

Financial Section & Corporate Data
財務・非財務データ集（10年間） 61
連結財務諸表 63
第三者保証報告書 68
株式情報 69
イニシアチブへの参加 70

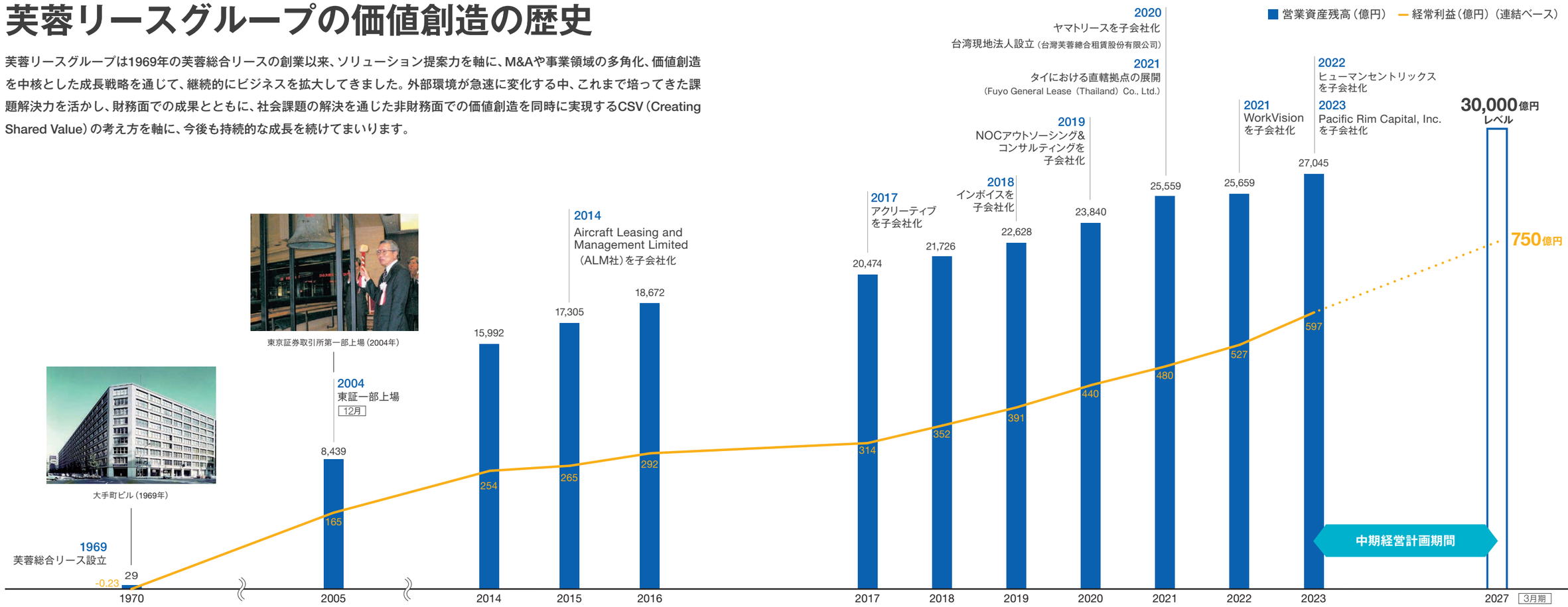
芙蓉リースグループの価値創造の歴史

芙蓉リースグループは1969年の芙蓉総合リースの創業以来、ソリューション提案力を軸に、M&Aや事業領域の多角化、価値創造を中核とした成長戦略を通じて、継続的にビジネスを拡大してきました。外部環境が急速に変化する中、これまで培ってきた課題解決力を活かし、財務面での成果とともに、社会課題の解決を通じた非財務面での価値創造を同時に実現するCSV（Creating Shared Value）の考え方を軸に、今後も持続的な成長を続けてまいります。

大手町ビル（1969年）

東京証券取引所第一部上場（2004年）

■営業資産残高（億円）　—経常利益（億円）（連結ベース）



1970 › 2013	Value Creation 300 / 2014 › 2016	Frontier Expansion 2021 / 2017 › 2021	Fuyo Shared Value 2026 / 2022 › 2026
	お客様に対する価値創造を通じた収益力強化	従来のファイナンス・リースの枠を超えたフロンティアの拡大	CSV戦略で社会課題の解決と経済価値の同時実現を目指す

年度

		1970 › 2013	Value Creation 300 / 2014 › 2016	Frontier Expansion 2021 / 2017 › 2021	Fuyo Shared Value 2026 / 2022 › 2026
芙蓉リースの成長戦略			●“お客様の課題解決による価値創造”という目線でリース事業を進化・高度化 ●収益性の高い事業ポートフォリオを構築すべく航空機・不動産等の戦略分野の開拓に取り組み、「脱ファイナンス・リース」へ舵きり	●「不動産」「エネルギー・環境」「医療・福祉」「航空機」「海外」を戦略分野と位置付け、経営資源を集中 ●積極的なM&A戦略により「BPO」「モビリティ」といった新たなビジネス領域の拡大を推進 ●グループ会社間連携の強化を推進	●CSVの考え方を軸に据え、社会価値と企業価値の同時実現を推進 ●社会の変化を捉えた経営資源の戦略的な配分を通じ、持続的・安定的な利益成長を図る ●人材およびDXに対する投資や取り組み強化
サステナビリティの推進	環境	●ESCO事業第一号案件稼働（2006） ●太陽光発電事業第一号案件稼働（2013）	●ESCO関連実績が100施設、累計100億円を突破（2014） ●世界初水素エネルギー活用ホテルの建物リース成約（2016）	●RE100に参画し、再生可能エネルギー転換をコミット（2018） カーボンニュートラル目標を公表（2021） ●芙蓉 ゼロカーボンシティ・サポートプログラム開始（2020）	●CO_2削減貢献量をKPIに設定（2022） ●英国の洋上風力発電に参画（2022） ●再エネ発電容量が500MWを達成（2023） ●サーキュラーエコノミーリース取り組み開始（2023）
		・環境課題への対応スタート	・省エネ・エネルギーマネジメントを推進	・自社削減の取り組み開始、再エネビジネスへの本格的な取り組み	・事業を通じた排出量削減貢献を推進 ・循環型経済の実現への取り組みを推進
	社会とひと	●保有航空機のオペレーティングリース第一号成約（2011） ●土地保有型の不動産リース第一号成約（2012）	●高齢者向け介護施設の建物リース取扱開始（2016）	●BPO企業のグループ会社化を推進し、BPOビジネスが成長（2018～）	●地域特化型ヘルスケアファンドの取り組み開始（2023） ●動画制作事業（ヒューマンセントリックス）をグループ会社化（2022）
		・リース機能を活用した社会インフラ整備の取り組み	・社会価値創造に着目した案件の採り上げが始まる	・リース以外のビジネス領域へ拡大 ・人手不足・働き方改革にBPOビジネスによる解決を提供開始	・共同事業型案件への取り組みを推進 ・「価値創造時間の創造」を掲げ、提供サービスの幅を拡大

※ 特に記載のない場合は、暦年表記

芙蓉リースグループのネットワーク

幅広いサービスを提供するグループ会社ネットワークを国内外に有しています。オンラインのポータルサイトの充実も図り、お客様との接点を拡大しています。

国内グループ会社

芙蓉オートリース株式会社

オートリースを通じて、お客様の車に関する煩雑な業務を減らし、経営の合理化をトータルにサポートしています。

シャープファイナンス株式会社

販売会社様の良きパートナーとして、販売促進のためのリース等の金融サービスソリューションを提供しています。

アクリーティブ株式会社

売掛金や診療報酬・介護報酬のファクタリング（債権買い取り）事業を中心に、利便性の高い金融サービスをご提供しています。

株式会社インボイス

企業のコスト削減と生産性向上を実現する「一括請求サービス」などを提供しています。

エクストリーク株式会社

ITインフラの設計・施工・構築等やファシリティ環境の整備等、企業向けに ITファシリティサービスを提供しています。

NOCアウトソーシング&コンサルティング株式会社

人事、経理、総務、IT等の業務効率化・コスト削減を支援し、お客様に高品質のBPOサービスをご提供しています。

ヤマトリース株式会社

新車・中古車トラックのリースや調達・売却のほか、運送会社の経営課題に対する支援サービスを提供しています。

株式会社WorkVision

クラウド・パッケージを中心としたITソリューションの企画・開発・販売から運用・保守などのサポートまでを一貫して提供しています。

株式会社ヒューマンセントリックス

業務用動画サービスに関わる企画制作から配信までを提供し、企業のコミュニケーション効率化やマーケティング、DX推進を支援します。

株式会社FUJITA

医療機器の入れ替え、中古医療機器の買い取りや撤去、病院の閉院作業などを行っています。

株式会社アクア・アート

自然環境を再現した熱帯魚水槽（アクアリウム）を、万全のメンテナンス体制でレンタル提供しています。

株式会社FGLテクノソリューションズ

ICT分野における機器販売、アウトソーシング・ヘルプデスク業務、キッティング・構築などのサービスを行っています。

株式会社FGLサーキュラー・ネットワーク

芙蓉リースのリース満了物件やお客様が所有する中古物件の買い取り・販売などを行い、資源循環に取り組んでいます。

株式会社FGLリースアップ・ビジネスサービス

芙蓉リースのリース満了案件の事務処理を代行しています。

株式会社FGLグループ・ビジネスサービス

芙蓉リースグループ各社の営業事務に関するシェアードサービスおよび損害保険代理店業務を行っています。

株式会社FGLグループ・マネジメントサービス

芙蓉リースグループ各社の人事・総務関連事務に関するシェアードサービスを行っています。

横河レンタ・リース株式会社

計測器やIT機器のレンタルサービスを行っています。業界トップレベルの在庫量で、お客様のニーズに即応します。

メリービズ株式会社

全国のプロ経理人材が、リモート／オンラインで経理業務を代行する、『バーチャル経理アシスタント』を提供しています。

事業内容凡例：エネルギー環境／サーキュラーエコノミー／BPO／ICT／モビリティ／ヘルスケア／不動産／航空機／一般リース・ファイナンス

芙蓉総合リース株式会社

住所 〒102-0083　東京都千代田区麹町五丁目1番地1号 住友不動産麹町ガーデンタワー
設立 1969年5月1日
資本金 10,532百万円（発行済株式数 30,288千株）
上場市場 東京証券取引所プライム市場（コード：8424）
従業員数 単体　816人　連結 3,437人　（2023年3月31日現在）
事業内容 情報関連機器、事務用機器、産業機械、工作機械、商業用店舗設備、医療機器、船舶・航空機・車両並びに輸送用機器、建築土木機械などのリースおよび割賦販売業務、金銭の貸付、その他各種金融業務、不動産リース、各種コンサルティング業務　その他

海外グループ会社

Fuyo General Lease（USA）Inc.

ニューヨークおよびロサンゼルスの2つの拠点で、北米および中南米諸国のお客様向けのファイナンス業務を行っています。

芙蓉綜合融資租賃（中国）有限公司

上海を拠点として、中国に進出する企業をお客様としたリースを行っています。

Fuyo General Lease（HK）Limited

東アジアに進出する企業をお客様としたファイナンス業務を行っています。

Fuyo General Lease（Asia）Pte. Ltd.

東南アジアに進出する企業をお客様としたファイナンス業務を行っています。

台灣芙蓉總合租賃股份有限公司

台湾に進出する企業をお客様としたファイナンス業務を行っています。

Fuyo General Lease（Thailand）Co., Ltd.

タイに進出する企業をお客様としたファイナンス業務を行っています。

FGL Aircraft Ireland Limited

ダブリンを拠点に、欧州やアジアのエアラインをお客様とした航空機のリースを行っています。

FGL Aircraft USA Inc.

カリフォルニア州トーランスを拠点に、主に北米のエアラインをお客様とした航空機のリースを行っています。

Aircraft Leasing and Management Limited

航空機リースのマーケティング、機体管理、リース終了機体の販売など、総合的な航空機関連サービスを行っています。

Pacific Rim Capital, Inc.

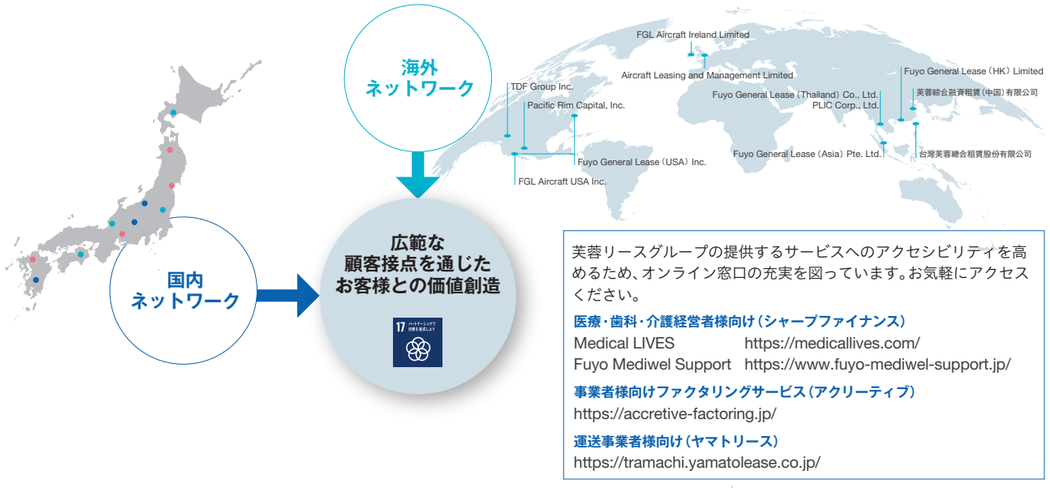
米国を中心に、カナダ、メキシコ、欧州でマテリアルハンドリング機器のオペレーティングリースを行っています。

TDF Group Inc.

カナダを拠点に、北米でピックアップトラックのレンタル・リース・販売を行っています。

PLIC Corp., Ltd.

タイでフォークリフトのメンテナンス付きレンタル、自動倉庫システムの導入コンサル・販売などの物流ソリューションを提供しています。



芙蓉リースグループの提供するサービスへのアクセシビリティを高めるため、オンライン窓口の充実を図っています。お気軽にアクセスください。

医療・歯科・介護経営者様向け（シャープファイナンス）
Medical LIVES　https://medicallives.com/
Fuyo Mediwel Support　https://www.fuyo-mediwel-support.jp/

事業者様向けファクタリングサービス（アクリーティブ）
https://accretive-factoring.jp/

運送事業者様向け（ヤマトリース）
https://tramachi.yamatolease.co.jp/

企業としての足腰が強くなった5年間

前中期経営計画からの５年間で、芙蓉リースグループは着実に成長することが出来ました。経常利益の約２倍という成長を支えたのは、芙蓉リースグループならではの営業力が強化され、企業としてのいわゆる足腰が強くなったことだと考えています。

私にとって仕事の醍醐味とは、お客さまへの提案を繰り返す中でお客さまのお役に立つ案件を成就し信頼関係を構築していくことにあると考えています。私自身、従業員に対し「お客さまとのパイプラインを築くために、お客さまを知り尽くそう。懐に入り込んでお悩みを聞いて知恵を出し続けて、ご満足いただけるまでご提案をし続けよう。」と、ことあるごとに繰り返し徹底して伝えてきました。一人ひとりがこうした行動指針に腹落ちし、自分ごととして取り組む経験を積み重ね、実際にお客さまの経営課題に対応したソリューションを提供することができるようになってきているということです。

「営業力の強化」という目的に向けて、BPO サービスを担う会社がグループに入り、人事、経理、総務、営業の業務分野に加え、研修を始めとした業務用動画作成サービスの提供により、お客さまとの継続的なパイプラインを築ける営業スタイルが強化されました。同時に BPO サービス自体が事業の大きな柱となり、更に一段高いゴールを目指せるようになりました。

中期経営計画『Fuyo Shared Value 2026』の進捗と今後の課題

2022 年度より、中期経営計画『Fuyo Shared Value 2026』をスタートさせました。これは事業による社会課題の解決を通じて企業価値の向上を共に実現するという CSV（Creating Shared Value）の考え方を全面的に取り入れたものです。財務目標（企業価値）とともに非財務目標（社会価値）を等しく追求することで力強く持続的な利益成長を目指す、芙蓉リースグループの成長戦略です。

成長ドライバーとなる事業ドメインとして、社会的な地殻変動を捉えて戦略的な成長を目指す「モビリティ」「サーキュラーエコノミー」、市場トレンドを捉えて加速度的成長を目指す「エネルギー環境」「BPO/ICT」「ヘルスケア」の領域に経営資源を集中投下し、飛躍的な利益成長を目指します。

初年度となる 2022 年度は前年を上回る過去最高の実績となりました。成長ドライバーに位置付けた事業領域において着実にビジネスが進捗したことが主な要因です。ROA の改善と営業資産残高の積み上げという質と量の両立も実現し、収益性の向上を伴いながら着実な利益成長を実現でき、初年度を順調なペースで通過できたことは大変評価できると考えております。

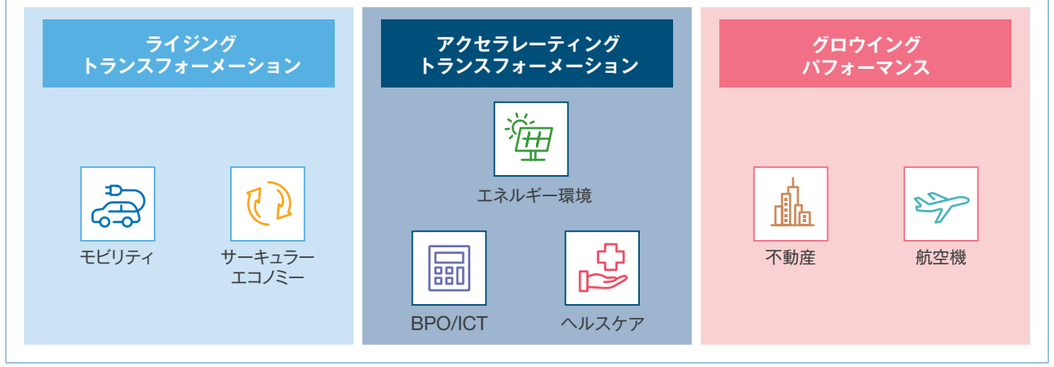
今後の展望ですが、「エネルギー環境」分野は、G7 サミットにおいて７ヵ国合計で 2030 年には 2021 年対比で太陽光３倍、洋上風力７倍の導入を目指すといった合意がなされる等、引き続き大きな追い風です。国内・海外問わずパートナーとの連携は様々な形で進んでおり、更なる事業拡大を進めます。

「ヘルスケア」分野は、コロナウイルスに関する補助金の終了以降、事業者の資金面での課題が表面化し、また、業務のデジタル化が遅れています。当社グループの「BPO」機能や「ヘルスケア関連サービス」を掛け合わせ、収益改善や業務効率化に貢献していきます。2022 年度は地域特化型ヘルスケアファンドを手がけましたが、地方における医療介護基盤の維持・構築は社会的にも重要なテーマであり、地域を支える地域金融機関との連携を含め社会課題の解決を進めてまいります。

「サーキュラーエコノミー」分野は、「社会価値」の実現と同時に、いかに収益性の高いビジネスモデルを確立し、「経済価値」を実現させるかが重要テーマになってきます。今回「サーキュラーエコノミーリース」という、お客様と一緒に循環型社会の実現推進に取り組む商品をリリースしました。現在の対象はパソコンなどに限られていますが、これを広げて社会価値と経済価値の同時創造を進めていくことに取り組んでいます。

「モビリティ」分野は、今は EV の目先の数字を追いかけるのではなく、EV マーケットの拡大に備えたアライアンス先との協業体制の構築を進めてまいります。海外においても、持分法適用関連会社であったパシフィックリムキャピタルの連結子会社化を通して、物流領域におけるグローバルベースのビジネス拡大も進めていきます。また、こうした新たな事業領域の拡大に向けて、パートナー企業との連携を強力に推進し、足りない機能を強化してまいります。

３つの成長ドライバーと７つの事業領域

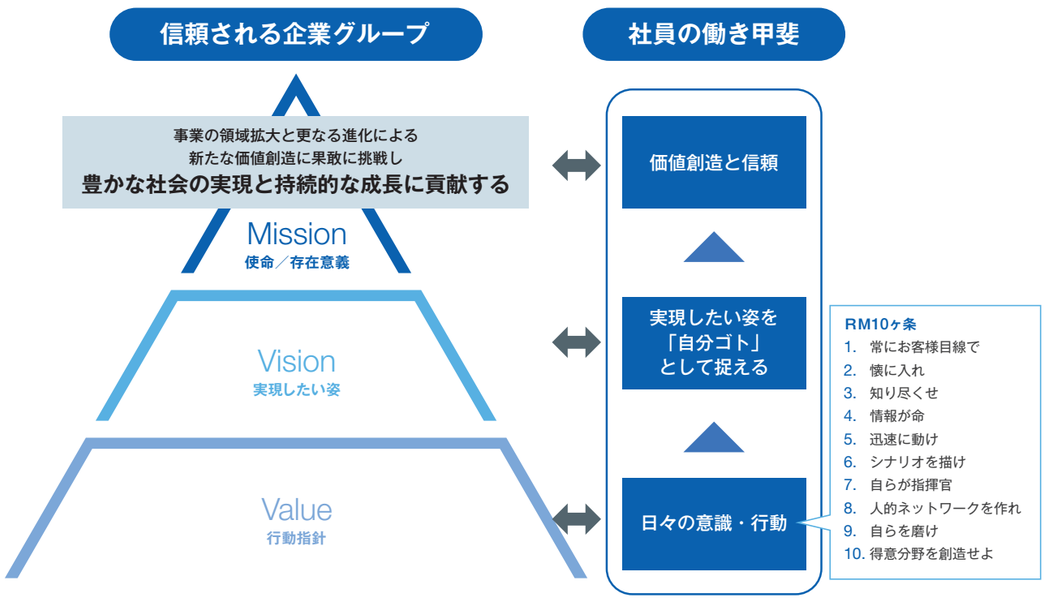


信頼とCSVを軸とした価値創造と持続的な成長を目指す

私は社長に就任した時から「信頼される企業グループを目指したい」というメッセージを強く発信してきました。同時に、当社グループとしてミッション・ビジョン・バリューを明確化し、従業員一人ひとりの意識改革に取り組んできましたが、この１年間は、グループ全体でワークショップを開催し、グループのビジョンに従業員一人ひとりのビジョンを重ねて考えてもらい、「自分ゴト」として理解を深めてもらいました。さらに、ビジョンを達成するための行動指針であるバリューを実践してもらうため、具体的なアクションに繋がる「RM10ヶ条」（下図ご参照）を繰り返し伝達し続けたことで、進む方向と具体的な進み方の共有ができ始めていると感じています。

これからは「豊かな社会の実現と持続的な成長に貢献する」というミッションと日常の業務活動との関係性への理解を深めていきます。バリューが実現してビジョンに繋がったと実感することで、ビジョンが「自分ゴト」になった人は増えてきていますが、その先のミッションについても粘り強く伝えていきたいと思います。

当社グループが持続的に発展していくためには、経済価値と社会価値を同時に追求し、お客さまや社会から信頼を獲得し、必要とされる存在になることが重要です。信頼とCSVを軸とした価値創造と持続的な成長こそが、私たちの目指す姿だと考えています。



人材育成とDXの取り組み：人材育成とは信頼を育てること、育成にはお金と体力ともに300%を費やす

私たちサービス業にとって「ひと」が最大の財産であり、人材育成は最も体力をかけて行うべきことです。芙蓉リースが求める人材とは一言で言うと「信頼される人」です。人材育成関連費用を5年で一人当たり300%（2021年度比）とする目標を掲げていますが、金額だけでなく育成と学びにかける人の体力も3倍にすることが大切です。トップ自ら3倍かけますし、腹落ちしてくれた人は自らが「伝道師」となって、体力をかけて伝えてくれるようになります。だからこそ「信頼」を大切にする人が育つと信じています。

それは一方的なものではありません。例えば、若手社員の考えていることは、まずしっかり聞いてあげて適切な反応を返しながら対話を深めることが大切です。社員と謂わば「壁打ち」の対話を行うことで、社員は育ち、信頼関係が構築できると同時に、自分自身の頭を整理し、今までになかった考えを得ることもできると感じています。

ダイバーシティも同様です。異なる立場、価値観の人と「壁打ち」をすることで、新たな考え方に気付き、学ぶことができます。女性や外国人など様々な人の声を聞くことが、結果として多様性の推進となり、新たな社会価値の発見や理解にも繋がります。それは、当社グループが大切にしている CSV の展開のためにも大切な考え方です。

DX の取り組みには、「お客様向けの DX」と「社内の DX」の二面があります。「お客様向けの DX」は「BPO/ICT」との相性が良く、関連グループ会社の機能を組み合わせてお客様の DX ニーズに応えることができます。一方で、お客様の「面倒くさい」を解決するビジネスで利益をあげるには「社内の DX」を進め、リードタイムを短くし、業務の効率化や新たな価値創造に繋げる必要があります。社内業務プロセスを可視化し、課題を定めてデジタライゼーションしていく。そのために、グループ社員一人ひとりの意識改革を進め各々が自分ゴト化していくことが重要だと考えています。

ステークホルダーの皆さまへ：社会課題の解決と同時に、将来にわたっての利益の実現と持続的な成長を目指す

中期経営計画は事業による社会課題の解決を通じて企業価値の向上を共に実現するというCSVの考え方を全面的に取り入れたものです。財務目標（企業価値）とともに非財務目標（社会価値）を等しく追求することで力強く持続的な利益成長を目指す、芙蓉リースグループの成長戦略です。社会課題の解決に取り組むことで、私たちの事業を成長させて新たな事業領域へと拡大し、社会課題の解決と同時に企業としての持続的な成長を目指すことを表明したものです。今の中計をしっかり遂行することで企業としての成長を達成し、地平線に向かってずっと歩き続けるように、ミッションを目指して、進んで参ります。

今後も、ステークホルダーである株主の皆さま、お客さま、パートナーそして社員の方からの信頼を高め、win-win の関係を構築し、「信頼され、常に選ばれる芙蓉リース」を目指してまいります。今後の芙蓉リースグループに、ぜひ、ご期待いただきたいと思います。

芙蓉リースグループの価値創造プロセス

様々な領域の事業を通じて「環境」と「社会とひと」分野の社会課題を解決しつつ、持続的な利益成長を達成するのが、CSV（Creating Shared Value：企業価値と社会価値の同時実現）経営を重視する芙蓉リースグループの価値創造プロセスです。このプロセスの下で2030年のありたい姿を目指すために、中期経営計画「Fuyo Shared Value2026」では当社グループが保有している複数の事業領域から選択した「成長ドライバー」への経営資源の集中投下、人材投資・DXといった「持続的な価値創造を支える組織・体制づくり」、「お客様とのパートナーシップの構築」に重点的に取り組んでいます。

2030年
芙蓉リースグループのありたい姿

“豊かな社会の実現と持続的な成長に貢献する”

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

エネルギー環境
国内外のエネルギー関連事業を通じて、脱炭素社会の実現にグローバルに貢献

サーキュラーエコノミー
サーキュラーエコノミーのプラットフォーマーとなり、事業を通じた資源循環の実現に貢献

BPO/ICT
「ビジネス・プロセス・サービス（BPS）」でお客様の価値創造時間を創出する リーディングカンパニー

モビリティ・不動産・航空機
車両・物流・不動産・航空機等の領域において社会課題解決に貢献するソリューションプロバイダー

ヘルスケア
医療介護事業者の経営資源の価値最大化をサポートし、国内の医療・介護の質の向上に貢献

人的資本
多様な個性や才能、能力を持つ社員がその力を最大限発揮し、健康で生き生きと働いている

中期経営計画 Fuyo Shared Value 2026
ひとの成長と対話を通じた社会課題の解決と経済価値の同時実現による持続的成長

財務 企業価値 ⇔ CSV ⇔ 非財務 社会価値

企業価値と社会価値を等しく重要なものと捉える

持続的な利益成長
財務健全性の向上
資本効率の維持・向上

成長ドライバー

トランスフォーメーションゾーン
- エネルギー環境 ▶ P27
- サーキュラーエコノミー ▶ P28
- BPO/ICT ▶ P29
- モビリティ ▶ P30
- ヘルスケア ▶ P31

パフォーマンスゾーン
- 不動産 ▶ P32
- 航空機 ▶ P33

社会課題解決
環　境
社会とひと

持続的な価値創造を支える組織・体制
人材投資＆DX

パートナーシップを通じた価値創造

お客様

マテリアリティ

価値創造プロセスの重要な要素である「環境」「社会とひと」「持続的な価値創造を支える組織・体制」「パートナーシップを通じた価値創造」に関する重要課題を「マテリアリティ」として特定しています。各マテリアリティにおいて非財務KPIと中計最終年度の2026年度における目標値を設定し、その進捗をモニタリングしながら各マテリアリティの実現を推進しています。

マテリアリティの特定プロセス

重要課題の検討
中期経営計画策定にあたり、各事業領域において「2030年のありたい姿」を具体化し、そこからバックキャストして、社会価値創造のニーズが高くビジネス機会が得られる重要課題を抽出

各ドメイン・経営層で議論
中期経営計画策定の議論※では、非財務課題を財務と等しく重要なものと位置付けたうえで、長期的な戦略も踏まえた非財務の各課題の適格性を議論

※2021年度を通じて重層的に実施、社外取締役も複数回にわたり議論に参加。

非財務KPIの設定
各重要課題の進捗をモニタリングするKPIについて、中期経営計画「Fuyo Shared Value 2026」に整合する形で適切な指標と目標を設定。

取締役会で議論・承認
取締役会で議論を行い、社外取締役の意見も踏まえ、取締役会において承認。

取締役会や経営層からのフィードバックを基に適宜見直し

芙蓉リースグループのマテリアリティ

芙蓉リースグループが事業の遂行を通じて社会価値を創造し、CSVを実現する上での8つの重要課題（マテリアリティ）は以下の通りです。

環境	脱炭素社会実現への貢献
	循環型社会実現への貢献
社会とひと	健康と福祉における安心を創出
	新たな価値創造時間を創出
持続的な価値創造を支える組織・体制	戦略的人材育成
	ダイバーシティ＆インクルージョン
	健康経営、ワーク・ライフ・バランス
パートナーシップを通じた価値創造	パートナーシップを通じた価値創造

※ 非財務KPIおよび2026年度目標値は、▶ P25-26 をご参照ください。

Fuyo Vision Stories
社会・お客様・社員

芙蓉リースグループの価値創造のストーリーを社会・お客様・社員の視点でお届けします

地域医療機関へのビジネスサポートを通じた「健康と福祉への安心の創出」

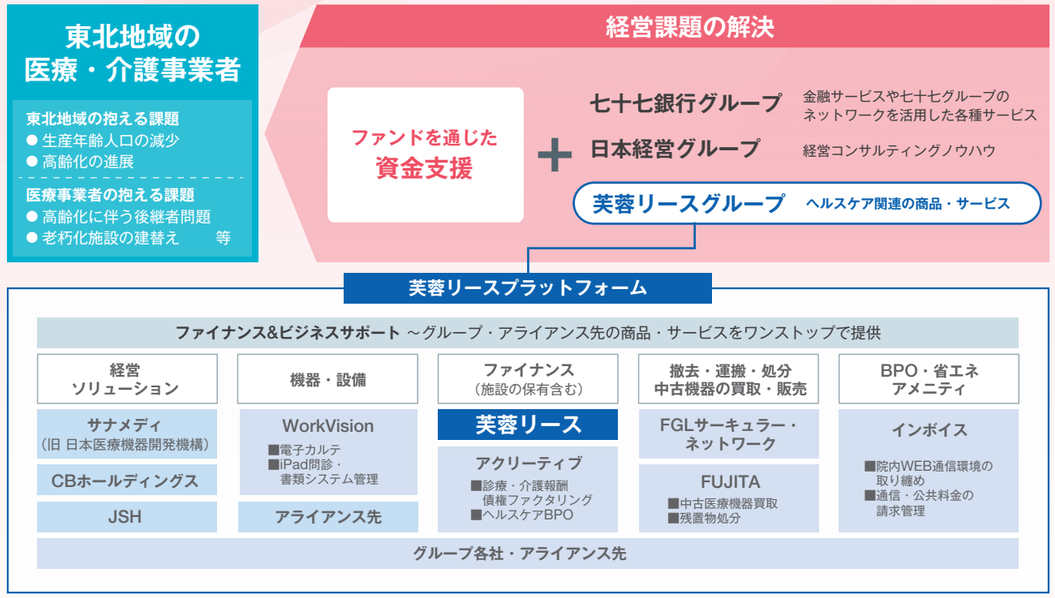
東北地域に特化したヘルスケアファンドを創設
地域医療機関へのファイナンス＆ビジネスサポートを通じて、人の健康と福祉への「安心」を創出

当社、七十七銀行、日本経営グループは、それぞれの知見、ノウハウおよびリソースを持ち寄り、地域の医療・介護事業者が直面する様々な経営課題に対して最適なソリューションを提供していくため、東北地方のヘルスケア分野を対象とした、本邦初の地域特化型ファンドを運営する「東北ヘルスケアサポート株式会社」を本年4月6日に設立し、4月28日に「東北ヘルスケアサポート第１号ファンド」を組成しました。

ステークホルダーの価値創造を実現するスキーム

当社グループはファンドを通じた資金支援だけでなく、グループが保有する芙蓉リースプラットフォームのサービスをフルに提供し、医療事業者の経営課題の解決を支援してまいります。

地域医療基盤の維持拡充による安心の提供、事業者においては経営課題の解決、当社グループにおいては新たな収益機会の獲得と、全てのステークホルダーに新たな価値をもたらす取り組みです。



価値創造の目指す姿と非財務目標

医療介護事業者の経営問題への対応を通じて健康と福祉に安心を創出すること。
これらを重要な課題として取り組み、豊かな社会と健やかなひとの持続的な実現に貢献します。

（億円）

非財務目標	22/3実績	23/3実績	27/3目標
医療・福祉マーケットの経営支援に資するファイナンス※	233	217	560

※ FPSメディカル（アクリーティブの診療・介護報酬債権等ファクタリング）および事業承継に係るファイナンスの営業資産残高

お客様・社会の声

七十七銀行

芙蓉リースグループの豊富な知識と幅広いソリューションメニューを活用し、地域が抱えるヘルスケア分野の課題と向き合い、お客様に寄り添っていきたい

株式会社七十七銀行　コンサルティング営業部長（現 総合企画部長）　**田辺 茂 様**

本ファンドの立ち上げに際し、ヘルスケア事業者の実態に即した様々なソリューションメニューを提供できる「芙蓉リースプラットフォーム構想」に魅力を感じ、また理念を共有できるビジネスパートナーとして芙蓉リースさんにお声がけさせていただきました。
3社共同出資によるファンド設立は、当行として初めての取り組みでしたが、芙蓉リースグループが提供できる価値や豊富な経験・ノウハウなどを丁寧かつスピーディーにご説明いただいたことで、行内の説明もスムーズにまとめることができました。
人口減少や高齢化の進行は全国共通の社会課題となっております。本件取り組みが、全国のモデルケース・先行指標となり、地方創生や活性化に貢献できるよう、芙蓉リースグループと協力しながら取り組みを進めてまいります。

営業部門と専門部とが連携して
お客様・社会に価値を提供

当社グループでは、お客様との信頼構築を通じてニーズ把握を深める大企業・エリア営業担当者と、常に新しい知恵を出しながらソリューションをご提案する専門部・支援部・グループ会社とが連携して、ソリューションを提供しています。こうしたサービスを提供できる「ひと」を育成することは、当社グループの大切な価値創造の源です。

専門部（ソリューション提供）担当より

ヘルスケア・アドバイザリー営業部　次長
兵藤 弘幸

ファンド運営会社への出資参画は、当社として初の取り組みであり、社内外の皆さまの協力を得ながら一つ一つ課題をクリアしクロージングに至りました。
東北支店が七十七銀行様と深い信頼関係を構築していたこともあり、刻々と変化する状況にもスムーズに対応することができました。
地域特化型ファンドの運営で得られた知見を活かしながら、「超高齢社会に対応した事業者の課題解決につながるソリューションメニュー」を拡充・提供してまいります。

営業（東北エリア）担当より

東北支店　営業次長
畠山 宰

2018年、東北支店の存在意義と営業方針を「地域金融機関とのリレーション強化」と考え、グループ会社、本社専門部とともに社内PT「チーム東北」が発足しました。
地域金融機関が取り組む“地方創生”の事業パートナーとなれるよう、地道にリレーションを構築し、お客様の懐に飛び込み、常にお客様目線に立って「我々は何ができるのか」を考えてきました。
本件取り組みに留まらず、地方創生の理念を共有する地域金融機関の皆さまとともに、社会課題の解決に資する取り組みを継続してまいります。

営業担当役員より

東日本・中部エリア担当　常務執行役員　**小平 岳**

営業部門、専門部・支援部、グループ会社の各メンバーが、それぞれの立場で当事者意識を持ち、重層的なリレーションを積み重ねたことが案件成約の重要なポイントになったと感じております。
今回の成功体験が、営業担当社員の気づきとなり、更なる成長につながることを期待しております。「前例のない場所へ。」向かってチャレンジし続けられる環境を提供し、社員の更なる成長を後押ししたいと思っております。
芙蓉リース東北支店は昨年、開設50周年を迎えました。芙蓉リースグループのリソースを結集し、地域に根差し、地域の課題に目を向けた取り組みを継続することで、地方創生と地域の活性化へ貢献してまいります。

Fuyo Vision Stories
社会・お客様・社員

芙蓉リースグループの価値創造のストーリーを社会・お客様・社員の視点でお届けします

ビジネスにおける新たな価値創造時間の創出

企業の伝えたいことを動画で編集し、オンラインで伝えることでコミュニケーションコストは大きく下がり生産性は大きく上がる業務用動画の「ヒューマンセントリックス」

動画はテキストや静止画像と比較して情報量が多く効率的であるため、動画活用による業務プロセスの効率化が市場に認知されてきています。
当社グループのヒューマンセントリックスでは、お客様のDXを支援する新しい業務効率化ソリューションとして、お客様の価値創造時間を創出するサービスを提供しています。

Human CentriX

動画制作・配信サービスによる価値創造

ヒューマンセントリックスが生み出す価値

企業が抱える様々な経営課題を“動画（デジタル化）と配信（オンライン化）”で解決します。“動画と配信”の活用によりコミュニケーションコストの低減と生産性向上を支援します。

○制作と配信の両面に対応、業界の慣習（外部委託）を打破し、ワンストップでサービスを提供します
→50,000本を超える動画制作実績に裏打ちされたノウハウにより、短い納期で均一なクオリティの動画を提供します。

○「分かりやすさ」をコンセプトに、実用性高く、お客様の課題を的確に反映させた動画を制作します
→動画は伝えることのできる情報量が多く、複雑な業務プロセスの改善に最適です。

ヒューマンセントリックス　代表取締役
中村 寛治

お客様の価値創造時間の創出の姿

- 多くの人々に均一化された情報を効率良く伝え、利便性を向上
- 削減された時間・コストで更なる業務効率化を実現

お客様

サービス提供先	社外	サービス提供先	社内
	IR・株主総会 運営**コスト低減** 口頭・テキストによる説明に**分かりやすさ**を付加		**採用・教育** デジタルネイティブ世代への**訴求力向上** **リアル**を伝え入社後の**ギャップ削減**
	営業ツール 説明内容の**均一化** **訴求力向上・商品イメージアップ** **顧客満足度向上**		**社内マニュアル** 社内研修等の**習熟度向上** 問い合わせ対応削減 集合研修など運営コスト削減

多種多様なニーズに対応するサービスラインナップ

動画制作

- 商品・サービス
- ブランディング
- プロモーション
- 会社紹介・施設案内
- 展示会
- セミナー
- IR
- 採用
- 教育研修
- プレゼンテーション
- 導入事例インタビュー
- How To・マニュアル

動画配信

- オンラインセミナー
- 動画配信プラットフォーム
- 動画カタログサービス
- オンラインセミナールーム

SPO（Studio Process Outsourcing）サービス

お客様の空いたスペースにデジタルスタジオを作り、専門性の高いスタッフを常駐させ、お客様と同じ目線で、企画、撮影、編集、配信を行う内製化支援サービスです。

お客様向け、社内向けなど、様々な用途で活用いただいています

～導入事例のご紹介

丸紅都市開発株式会社
管理部
採用担当者 様

Marubeni Real Estate Development 丸紅都市開発株式会社

2022年10月の本社移転を機に、**“新卒学生向け会社説明会用動画”**の刷新を検討する中、ヒューマンセントリックス社のご紹介・ご提案をいただきました。
初めてプレゼンを聞いた段階から、当社の魅力や職場環境を生き生きと表した動画に仕上がるのではと感じられ、前向きに検討させていただく運びとなりました。
タイトなスケジュールの中、打合せから撮影までスムーズな進行により、スタイリッシュかつインパクトのある動画を納品していただき満足しております。

広島ガス株式会社
エネルギー事業部　販売推進部　部長
宮本 剛 様

このまち思いエネルギー。 HIROGAS 広島ガス

オール電化住宅にお住まいのお客さまに対して「都市ガスへの切換え提案」を目的とした**“都市ガスの良さを訴求する動画”**を制作していただきました。
ヒューマンセントリックス社は、動画の企画から制作の全てが内製化されているため、スピーディーに対応いただきイメージ通りの動画が短期間でできました。
また、お客さまが不在時に投函するチラシに動画のQRコード※を貼付して視聴誘導することにより、動画を起点に商談に繋がる機会が増えたことを実感しています。

※ QRコードは株式会社デンソーウェーブの登録商標です

住友林業株式会社
海外住宅・建築・不動産事業本部　北米事業推進部長
吉澤 雄次郎 様

木と生きる幸福 住友林業

当部が所管する子会社（SFCアセットマネジメント）が社内表彰を受賞することとなり、**“表彰式会場で上映する事業紹介動画”**の制作をお願いさせていただきました。
グループ各社の役職員が出席する晴れの舞台において、子会社ならびに当事業部の取り組みをご列席の皆さまに向けて“非常に分かりやすく”アピールすることができたと思っております。
動画制作の外部委託により、専門外の業務で部下に負担を掛ける事なく、イメージ通りのクオリティの高い動画に仕上がり満足しています。

お客様の課題を解決します

営業担当役員より

西日本エリア担当　常務執行役員
仁多見 斎

当社営業担当が、広島ガス様の販売促進における環境変化を的確に捉え、ニーズにマッチしたサービス提案に繋げることができました。
日頃から若手営業担当とお客様対応を想定したプレゼンテーションのロールプレイングを行っています。様々な場面を想定し、ベストな提案ができるよう日々研究しております。
「自らを磨き」、「お客様に信頼されるパートナー」となれるよう、若手社員の挑戦をサポートしてまいります。

首都圏エリア担当　常務執行役員
川端 恵一

住友林業グループ様からのご相談に対し、営業担当者とヒューマンセントリックス社が連携し、最良のサービスをご提案できました。
常にお客様目線に立ち、お客様の悩みごとに寄り添いながら、最適なソリューションをご提案することにより、信頼されるパートナーを目指します。
自らシナリオを描けるような自律型人材を育成し、お客様の課題解決のお役に立てますよう、全力で取り組んでまいります。

Fuyo Vision Stories
社会・お客様・社員

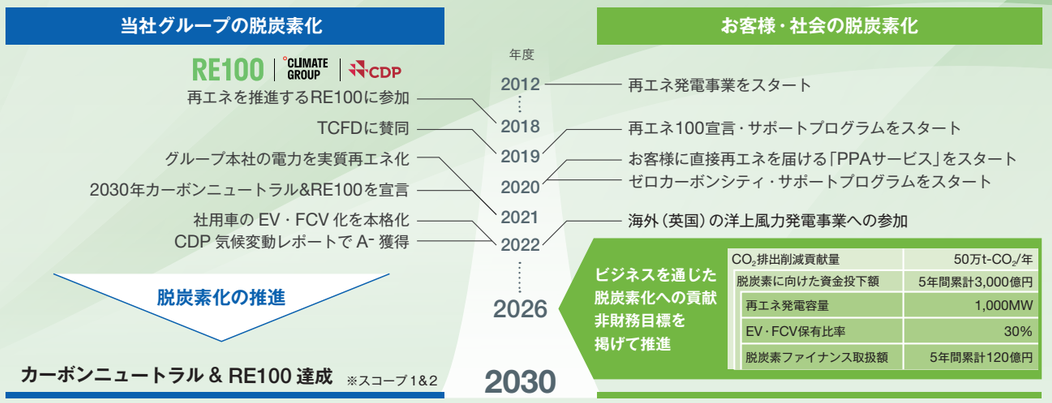
芙蓉リースグループの価値創造のストーリーを社会・お客様・社員の視点でお届けします

脱炭素社会実現への貢献

CO_2排出削減を実現する様々なサービス提供により、お客様・社会の脱炭素化を実現

当社は、2013年2月に初の太陽光発電所を開設して再エネ発電事業に参画して以降、お客様へのサービス提供を通じたCO_2排出削減を推進しています。また、2018年9月には日本の総合リース会社として初めてRE100に参画、2030年に当社グループのカーボンニュートラルとRE100との同時達成を目指しています。「当社グループ」「お客様・社会」の両面から脱炭素社会の実現へ貢献していきます。

脱炭素化に向けたロードマップ



グローバルに広がる再エネ発電事業

2013年　国内で太陽光発電事業を開始
2021年　米国の太陽光発電事業に参画
2022年　英国の洋上風力発電事業に参画
2023年　当社グループが手掛ける再エネ発電事業の発電容量が500MWを超える

お客様の再生可能エネルギー導入をサポート

当社グループは、お客様の再生可能エネルギー導入促進に向けた切り札として、PPA（Power Purchase Agreement・電力販売契約）と呼ばれる、敷地や建物屋根などのスペースに当社が発電設備の所有、管理を行い、発電した電力を当該施設の電力使用者へ長期に有償提供する仕組みに積極的に取り組んでいます。

帝国繊維 鹿沼工場への屋根置きPPAの設置

帝国繊維株式会社 鹿沼工場の新工場建屋建設に当たり、屋根への太陽光発電整備設置を芙蓉リースが手掛けました。発電されたグリーン電力は同社の製造工程で活用され、同社の再エネ化に貢献しています。

お客様の声

帝国繊維株式会社　取締役副社長執行役員
岡村 建 様

弊社は防災事業を担う企業として温室効果ガス対策を重要課題と捉え、2030年迄にCO_2排出量30%削減を掲げて再エネ化を推進しています。芙蓉総合リースさんからは当社の課題解決に向けた提案を迅速に受けることができ、主力工場である鹿沼工場新工場建屋建設に併せ、屋根置きPPAスキームをお願いしました。本年7月から稼働開始することができましたが、更なる脱炭素化に向けた提案も頂戴しており、非常に感謝しております。今後も、良き事業パートナーとしてより一層の連携強化をお願いしたいと思っています。

営業担当役員より

芙蓉総合リース株式会社　常務執行役員
権田 正樹

帝国繊維様の経営課題である再エネ化のソリューションとして鹿沼工場への屋根置きPPAをお手伝いいたしました。同社は脱炭素化に向けたさらに高い目標をお持ちで、弊社は様々なシナリオのもと最も効果的な方策のご提案を今後も進め、お役に立てるよう尽力します。
常にお客様目線で課題に向き合い、トータルなご提案を迅速に提供できる社員の育成にも全力を傾け、お客様の持続的な成長の力になってまいります。

「EVモーターズ・ジャパン」への出資による先端EV技術の社会実装支援

2022年12月、商用EVに特化した開発・製造・販売を手掛ける株式会社EVモーターズ・ジャパンに出資しました。
同社は、電力消費とバッテリー劣化を大幅に低減する自社開発のモーター制御システムや、航続距離の課題を解決する軽量車両の開発などの技術を活用し、世界最高クラスの低電力消費率、バッテリー長寿命、安全性を兼ね備えた量産型の商用 EVを開発しています。
当社出資は、量産組立工場の建設資金や、市場ニーズに的確に応えるための試作車両・デモ車開発等に要する研究・開発費等に充当される予定です。

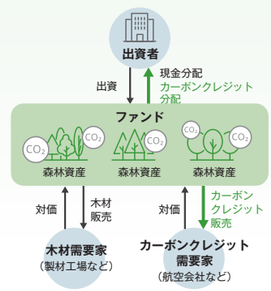
コミュニティ EVバス（2021年春発売）

EV Motors Japan

森林ファンド出資を通じたカーボンクレジット創出

2023年7月、住友林業グループ傘下で米国の森林アセットマネジメント事業会社であるEastwood Forests, LLCが組成した総額600億円規模の森林ファンド「Eastwood Climate Smart Forestry Fund I」に日本企業10社の1社として出資しました。
マーケットや制度が先行している米国において、適切な森林管理を通じて質の高いカーボンクレジットを創出することを通じて脱炭素社会の実現に貢献するとともに、生物多様性の維持や水資源の保護など自然資本としての価値を高めていきます。

森林ファンドの仕組み



中期経営計画 Fuyo Shared Value 2026

2022年度よりスタートした5年間の中期経営計画「Fuyo Shared Value 2026」は、当社が経営の軸としているCSV（Creating Shared Value）をベースとして、“ひとの成長と対話を通じた社会課題の解決と経済価値の同時実現による持続的成長”を実現するための経営戦略です。
財務（企業価値）と非財務（社会価値）を等しく重要なものとして考え、社会の変化に応じた経営資源の機動的な配分を行い、3つの成長ドライバーに区分した7つの事業領域を中心にビジネスの拡大を図るとともに、持続的な価値創造を支える組織・体制の整備を進めています。本計画の実行を通じて、豊かな社会の実現に向けた新たな価値創造に挑戦し、外部環境が大きく変化していく中で力強く持続的に成長する企業グループを目指します。

Fuyo Shared Value 2026 の全体像

中期経営計画ビジョン

Fuyo Shared Value 2026
ひとの成長と対話を通じた社会課題の解決と経済価値の同時実現による持続的成長

財務 企業価値

企業価値の向上
- 持続的な利益成長
- バランスの取れた事業基盤
- 財務健全性の向上
- 資本効率の維持
- 安定的な株主還元

事業領域（成長ドライバー）

RT ライジングトランスフォーメーション
モビリティ、サーキュラーエコノミー

AT アクセラレーティングトランスフォーメーション
エネルギー環境、BPO/ICT、ヘルスケア

GP グロウイングパフォーマンス
不動産、航空機

非財務 社会価値

環境
- 脱炭素社会実現への貢献
- 循環型社会実現への貢献

社会とひと
- 社会生活に豊かさ・利便性を創出
- 新たな価値創造時間を創出
- 健康と福祉における安心を創出

持続的な価値創造を支える組織・体制

人材投資：戦略的人材育成
ダイバーシティ&インクルージョン、健康経営
▶ P38-41

DX：先進的なサービス提供　業務プロセスの効率化
▶ P42

2022年度の中期経営計画のあゆみ

2022年度は、成長ドライバーに位置付ける事業領域を中心にビジネスの拡大を進めたことで、バランスの取れた利益成長を実現し、経常利益597億円（前期比+70億円）と過去最高実績を6期連続で更新するとともに、ROA2.27%（同+0.21ポイント）と収益性も向上しました。CO_2の削減貢献量をはじめとした非財務目標も着実に進捗し、中期経営計画最終年度である2026年度の経営目標達成に向けて順調な滑り出しとなりました。
特に中期経営計画における成長ドライバーの一つである「エネルギー環境」では、英国における世界最大規模の洋上風力発電事業への参画や、米国における大規模太陽光発電所の商業運転開始など、欧米を中心に成長市場である再生可能エネルギー事業を拡大し、脱炭素社会の実現に貢献しました。また、「BPO/ICT」においては、BtoB企業向け業務用動画制作に強みを持つヒューマンセントリックスの連結子会社化により、お客様の業務改革の実現を支援するソリューションメニューを拡充し、事業領域の拡大を進めました。

財務・非財務目標の達成状況

財務目標		
項目	実績（23年3月期）	目標値（27年3月期）
経常利益	597億円	750億円
ROA 営業資産経常利益率	2.27%	2.5%
自己資本比率	11.6%	13～15%
ROE	11.1%	10%以上

非財務目標（抜粋）			
マテリアリティ	項目	実績（23年3月期）	目標値（27年3月期）
脱炭素社会実現への貢献	CO_2の削減貢献量	22万t-CO_2/年	50万t-CO_2/年
循環型社会実現への貢献	返却物件のリユース・リサイクル率	100%	100%
新たな価値創造時間を創出	お客様の業務量削減時間	+18万時間 2021年度比	+100万時間 2021年度比
戦略的人材育成	人材育成関連費用（単体）	188% 2021年度比	300% 2021年度比

※全ての非財務目標の取り組み進捗は、「社会価値向上に向けた取り組み状況」（▶ P25-26）をご参照ください。

事業領域（成長ドライバー）のハイライト

RT ライジングトランスフォーメーション

事業領域	企業価値の向上	社会価値の創出
モビリティ ▶ P30 サーキュラーエコノミー ▶ P28	**モビリティ** 半導体不足に伴う中古車価格高騰等、マーケット環境の変化に的確に対応し、着実な利益成長を実現。経常利益は57億円（前期比+73%）に増加	**サーキュラーエコノミー** 循環型社会実現に貢献すべく、製品寿命の長期化と再資源化を実現する「サーキュラーエコノミーリース」の提供を開始

AT アクセラレーティングトランスフォーメーション

事業領域	企業価値の向上	社会価値の創出
エネルギー環境 ▶ P27 BPO/ICT ▶ P29 ヘルスケア ▶ P31	**エネルギー環境** 世界最大級となる英国の洋上風力発電事業への参画など、再エネ事業の拡大により経常利益は20億円（前期比+27%）に増加 **BPO/ICT** アライアンス先との業務提携等を通じて、IT業務のアウトソーシング・メニューの高度化とサービス提供体制を強化	**エネルギー環境** 海外含めた再エネ発電容量は515MW（前期比+62%）となり、グローバルベースでの再エネの供給拡大に貢献 **ヘルスケア** 医療・介護事業者を支援する「地域特化型ヘルスケアファンド」を組成し、地域の安定したヘルスケア基盤構築をサポート

GP グロウイングパフォーマンス

事業領域	企業価値の向上	社会価値の創出
不動産 ▶ P32 航空機 ▶ P33	**不動産** リスクリターンを意識した事業運営を通して、収益性を維持しつつ資産の積み上げを進め、経常利益は222億円（前期比+10%）に増加	**航空機** 航空会社向け初となるサステナビリティ・リンク・ローン（SLL）付き日本型オペレーティングリースを組成し、航空業界における脱炭素化の促進に寄与

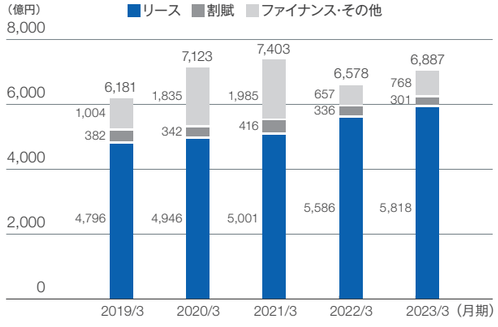
財務・非財務ハイライト

財務　企業価値

売上高

6,887億円

（前期比+4.7%）

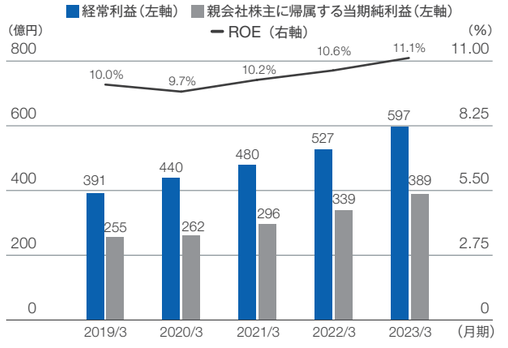


不動産やエネルギー環境、BPO/ICTなどを中心に事業領域の拡大が進み、売上高は6,887億円（前期比+4.7%）となりました。不動産リースや海外再エネへの取り組みが貢献しました。

経常利益／親会社株主に帰属する当期純利益

経常利益
597億円
（前期比+13.2%）

親会社株主に帰属する当期純利益
389億円
（前期比+14.9%）

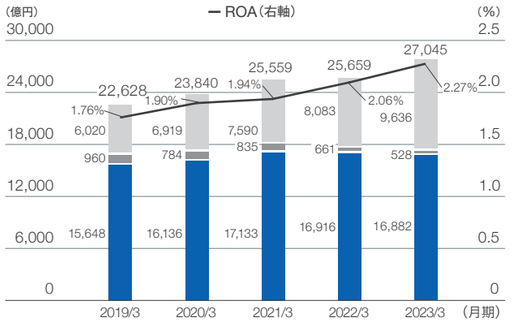


経常利益は597億円（前期比+13.2%）、当期純利益は389億円（前期比+14.9%）となり、経常利益は6期連続、当期純利益は8期連続で過去最高実績を更新しました。成長ドライバーに位置付ける事業領域での差引利益伸長に加え、持分法投資利益などの営業外収益の拡大が寄与しました。

営業資産残高／ROA

営業資産残高
2兆7,045億円
（前期末比+5.4%）

ROA
2.27%
（前期末比+0.21ポイント）

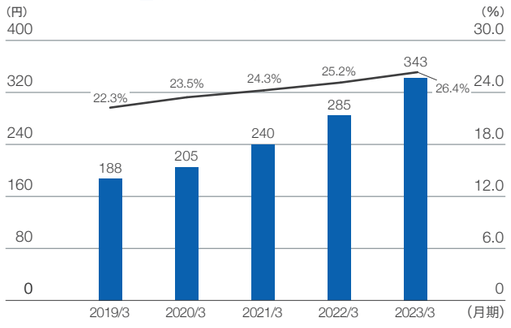


エネルギー環境や不動産、航空機を中心にアセットの積み上げが進み、営業資産は2兆7,045億円（前期末比+5.4%）となりました。収益性を伴ったアセットの積み上げによりROAも引き続き良化し、2.27%（前期末比+0.21ポイント）となりました。

年間配当金／配当性向

年間配当金
343円
（前期比+58円）

配当性向
26.4%
（前期比+1.2ポイント）



芙蓉リースグループは長期的かつ安定的な配当の継続により、株主への利益還元に努めることを基本方針としています。2023年3月期の年間配当金は343円（前期比+58円）となり、2004年に上場して以来の連続増配を継続しています。配当性向も上昇し、26.4%（前期比+1.2ポイント）となりました。

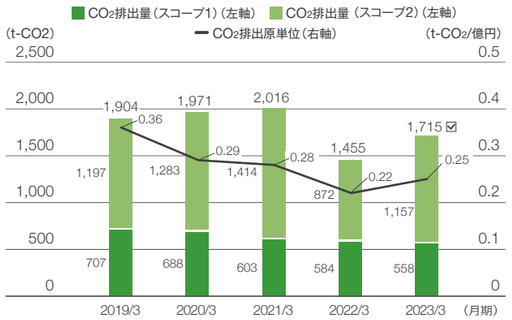
非財務　社会価値

CO_2排出量（スコープ1、2）※1※2※3／CO_2排出原単位

マテリアリティ　脱炭素社会への貢献

CO_2排出量（スコープ1、2）
1,715 t-CO_2

CO_2排出原単位
0.25 t-CO_2/億円



グループ会社が増加したことから、2022年度のCO_2排出量およびCO_2排出原単位は前年度対比増加しました。一方で、入居するオフィスの再エネ化・社用車のEV切り替えなどの脱炭素に係る施策を順次実施しており、CO_2排出量および排出原単位は減少傾向にあります。

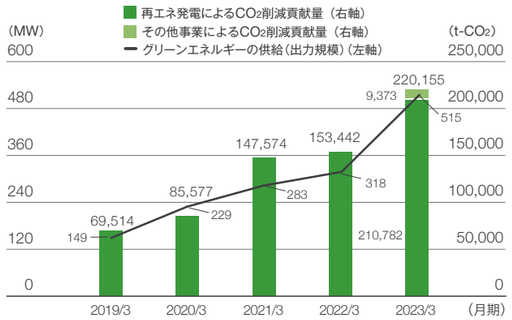
※1 スコープ1：社用車の燃料や都市ガスなどの使用による直接排出、スコープ2：購入電力などの使用に伴う間接排出
※2 対象範囲は芙蓉総合リースと連結子会社（P43 ※2をご参照ください）
※3 算定方法はP43 ※1※3をご参照ください。

再生可能エネルギー発電容量（出力規模）／CO_2削減貢献量

マテリアリティ　脱炭素社会への貢献

再生可能エネルギー発電容量※（出力規模）
515MW

CO_2削減貢献量
220,155 t-CO_2



再生可能エネルギー事業は国内外において順調に進捗しています。2022年度は特に欧米における事業が伸長し、太陽光・風力発電事業への参画や再エネファンド（太陽光、風力、水力等）への出資を行いました。その結果、出力規模および事業によるCO_2削減貢献量が増加しました。

※ 再生可能エネルギー発電事業に対する出資およびプロジェクトファイナンス等が対象（発電容量は持分比率・シェアに応じて算出）

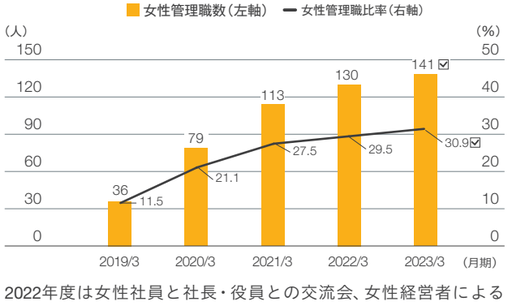
非財務　持続的な価値創造を支える組織・体制

女性管理職数（単体）※／女性管理職比率（単体）

マテリアリティ　ダイバーシティ&インクルージョン

女性管理職数
141人

女性管理職比率
30.9%



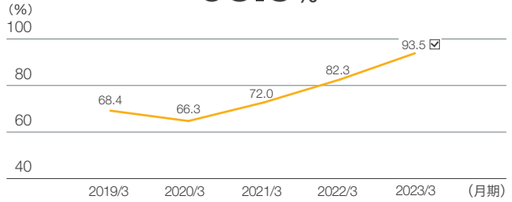
2022年度は女性社員と社長・役員との交流会、女性経営者によるD&Iセミナー、先輩社員座談会等、多様なロールモデルに触れる機会を提供し、キャリアアップ意欲向上と風土醸成に取り組みました。

※ 2020/3は2019年7月に人事制度の改定を実施し、シニアリーダー職（課長職に相当する役職）を管理職として区分したことにより女性管理職数及び女性管理職比率が前年度比で増加しております。

有休取得率（単体）

マテリアリティ　健康経営、ワーク・ライフ・バランス

93.5%



メリハリの利いた効率的で生産性の高い働き方への改善意識が浸透し、社員がより自律的・計画的に有休取得を行った結果、有休取得率は向上しております。

マテリアリティ　エンゲージメント指標向上率（連結）※

3.48（2021年） ▶▶▶ **3.48**（2022年）

※ エンゲージメント指標向上率の定義は、P26 ※7をご参照ください。

事業ポートフォリオの変革により持続的成長を目指す

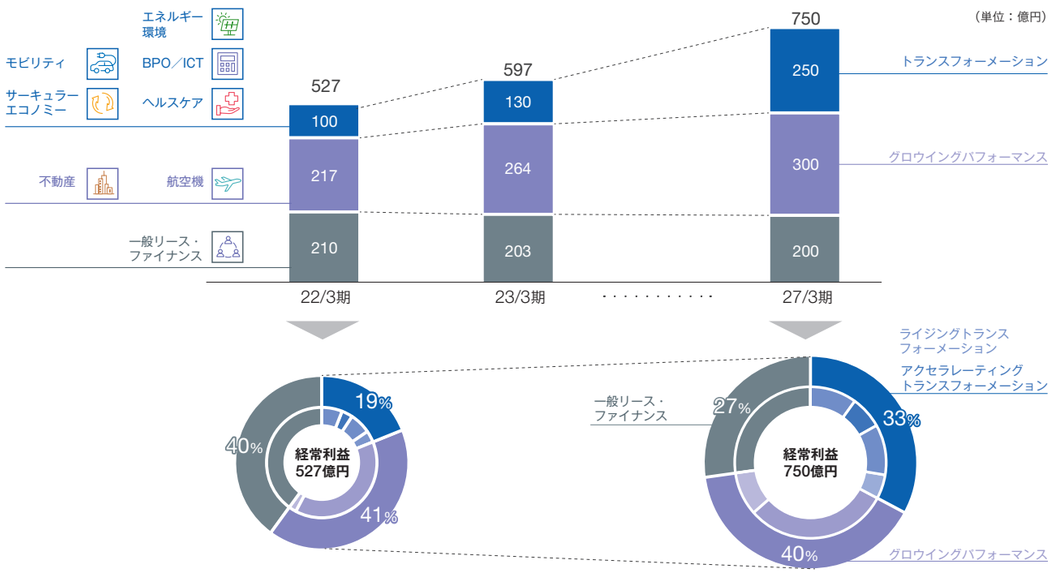
専務取締役
岸田 勇輔

2022年度からスタートした中期経営計画「Fuyo Shared Value 2026」では、社会の構造変化や市場トレンドを捉えてフォーカスした成長領域（トランスフォーメーション・ゾーン）に経営資源を集中投下することで、当社グループの事業ポートフォリオを大きく変革しつつ事業の領域拡大と更なる進化を目指してまいります。この取り組みを通じて、事業ポートフォリオを従来の伝統的リース中心の富士山型から複数の成長エンジンを柱に持つ連峰型に変革し、今後将来にわたって社会課題解決と企業価値向上の同時実現を果たしながら、外部環境の変化に左右されることなく持続的成長が可能となる事業基盤を構築していきます。

(1) 事業ポートフォリオの変革

中期経営計画では中核分野（グロウイングパフォーマンス）である不動産・航空機事業においては、より差別化を進めることで厳しい競争環境下においても収益性の向上を図りながら安定的な成長を目指してまいります。その上で、成長領域（モビリティ・エネルギー環境・BPO/ICT・ヘルスケア事業）については、そのグループ全体の経常利益に占めるウエイトを2022年3月期の19%から最終年度には33%程度まで引き上げていくことを基本戦略に据えています。この中計戦略に則りメリハリのある経営資源配分を行うことにより、着実に成長領域の収益基盤強化が図られた結果、2022年度の連結決算においても一定の成果が出てきています。また、変革を進めるうえではモビリティ分野での北米独立系オペレーティングリース会社の連結子会社化や、エネルギー環境分野での英国における洋上風力発電事業への初参画および欧州の再生可能エネルギー事業ファンドへの出資契約などグローバルな事業展開をより加速しています。これらの取り組みはまさに事業ポートフォリオの変革へのチャレンジという意味において「前例のない場所へ。」着実に歩を進めているものであります。

成長ドライバー別経常利益



(2) 資金調達構造の安定性向上と調達手法の更なる多様化

財務戦略においては、資金調達の安定化に向けた長期調達のウエイト向上、各事業分野での外貨建て資産増加に対応した外貨調達力の強化、およびリスク耐久力の向上に資する資本性資金の調達を主な課題に掲げた上で、それぞれにおいて調達手法の多様化に向けた取り組みを推進しています。

2022年度の主な取り組みとして3点挙げられます。1点目は資金調達においてもCSVの考え方を踏まえ、ESGファイナンスによる調達を大幅に増加したことです。具体的には、当社グループが中期経営計画に掲げる非財務目標に対する取り組み全体を対象としたシンジケーション方式による「ポジティブ・インパクト・ファイナンス」や、「サーキュラーエコノミーリース」を含めた当社グループのサステナビリティ戦略等の取り組みを評価対象とした「金融機関との対話型のサステナビリティ・リンク・ローン」など、リース会社として初めての手法による調達を進めた結果、ESGファイナンスによる調達額は2022年度合計で約1,300億円に上っています。2点目は、トランスフォーメーション・ゾーンに位置付けている成長領域をはじめとして、各分野で外貨建て営業資産が増加していることに対応して、引き続きユーロMTN外債枠を活用した調達を積極的に推進したことです。3点目は、株式の希薄化を伴うことなく実質的に自己資本やリスク耐久力を向上させることを狙いとして、当社として初のハイブリッド債（劣後特約付き無担保社債）を発行いたしました。これによって、財務の健全性を高めるとともに成長領域への積極的な経営資源投下を補完できたものと考えております。なお、前中期経営計画から推進してきた事業の領域拡大や財務の健全性向上などが評価されたことにより、格付機関による発行体格付け／見通しも良化しています。

ESGファイナンスによる資金調達

22年度取り組み実績

- ポジティブ・インパクト・ファイナンス（更新型を含む）
- サステナビリティ・リンク・ローン（DBJ-対話型）
- Mizuho Eco Finance

調達額 約1,300億円

ポジティブ・インパクト・ファイナンスのKPI

中期経営計画における非財務目標全体

サステナビリティ・リンク・ローンのKPI/SPTs

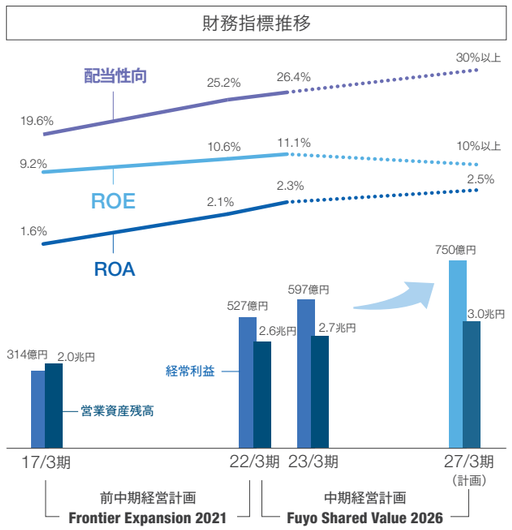
循環型社会の実現につながる
廃プラリサイクル率※の向上

※マテリアルおよびケミカルリサイクル

(3) 経営目標の進捗と株主還元

当社グループでは事業ポートフォリオの変革を通じて、中期経営計画の財務目標および非財務目標を同時に達成することを目指していますが、初年度である2022年度は大半の項目で順調な滑り出しとなりました。財務目標では計画を上回る経常利益・ROA・自己資本比率を達成するとともに、資本コストを十分に意識した運営に努める中で、ROE水準も前年度対比＋0.5ポイントの11.6%となりました。また、非財務目標についても脱炭素社会や循環型社会の実現をはじめとする社会課題の解決に向けた取り組みにより、相応の進捗を図ることができました。引き続き、株主還元につきましては、中期経営計画の戦略を着実に遂行することにより持続的な利益成長を実現し、最終年度の目標として掲げました配当性向30%以上の達成を目指してまいります。

財務指標推移



社会価値向上に向けた取り組み状況（マテリアリティ）

中期経営計画Fuyo Shared Value 2026における、事業を通じた社会価値の創造に向けた重要課題（マテリアリティ）の進捗は以下の通りです。

環境

2022年度は、各項目は概ね順調に進捗しています。特に、脱炭素推進ファイナンスの取扱金額は「芙蓉ゼロカーボンシティ・サポートプログラム」の利用企業・団体数が300団体を超えるなど幅広いお客様にご利用いただき、大きく伸びました。EV・FCV比率については、EVマーケットの拡大に備えたアライアンス先との協業体制の構築を進めており、計画期間の後半で伸ばす計画としております。

マテリアリティ	非財務KPI	2022年度実績	2026年度目標値
脱炭素社会実現への貢献	CO_2の削減貢献量	22万t-CO_2/年	50万t-CO_2/年
	脱炭素推進に向けた資金投下額※1	564億円	5年間累計 3,000億円
	再エネ発電容量※2	515MW	1,000MW
	車両保有台数のEV・FCV比率（芙蓉オートリースにおける保有比率）	0.7%	30%
	脱炭素推進ファイナンスの取扱金額※3	53億円	5年間累計 120億円
循環型社会実現への貢献	返却物件のリユース・リサイクル率※4	100%	100%
	廃プラスチック（返却物件由来）のマテリアル／ケミカルリサイクル率※4	24.7% ☑	100%

※1 対象は、再エネ設備、省エネ設備、電動車（充電設備含む）、蓄電池、水素・アンモニア関連設備、CO_2分離・回収技術（CCUS、DAC）、サーキュラー関連設備、ZEB・グリーンビル、SAF、ベンチャー企業への投資等。
※2 再生可能エネルギー発電事業に対する出資およびプロジェクトファイナンス等が対象（発電容量は持分比率・シェアに応じて算出）
※3「芙蓉 ゼロカーボンシティ・サポートプログラム」「芙蓉 再エネ100宣言・サポートプログラム」が対象
※4（株）FGLサーキュラー・ネットワーク／八王子テクニカルセンターに返却されたリース（レンタル）物件が対象

社会とひと

2022年度は高齢者介護施設の新規提供室数、お客様の業務量削減時間ともに順調に進捗しました。医療・福祉マーケットの経営支援に関するファイナンスは、コロナ禍を背景とした公的支援の充実等により、利用実績は目標を下回りました。

マテリアリティ	非財務KPI	2022年度実績	2026年度目標値
健康と福祉における安心を創出	高齢者介護施設の新規提供室数	553室	5年間累計 1,330室
	医療・福祉マーケットの経営支援に関するファイナンス※5	217億円	560億円
新たな価値創造時間を創出	お客様の業務量削減時間	＋18万時間	2021年度対比 +100万時間

※5 FPSメディカル（アクリーティブの診療・介護報酬債権等ファクタリング）および事業承継に係るファイナンスの営業資産残高。

持続的な価値創造を支える組織・体制

2022年度は各項目とも順調に進捗しています。

マテリアリティ	非財務KPI	2022年度実績	2026年度目標値
戦略的人材育成	人材育成関連費用（単体）	188%	2021年度対比 300%
ダイバーシティ＆インクルージョン	女性管理職比率（単体）	30.9%	35%
	男性育児休暇取得率※6（単体）	100%	100%
健康経営、ワーク・ライフ・バランス	35歳以上人間ドック受診率（単体）	100%	100%
	有給休暇取得率（単体）	93.5%	90%
	プラスフライデー取得率（単体）	89%	定量目標は設定せず
	エンゲージメント指標向上率※7（連結）	3.48	定量目標は設定せず

※6 育休取得率は、当該年度の育休対象社員（年度内に子どもが生まれた人数）に対して、当該年度に育休を取得した社員数の割合で算出
※7 従業員意識調査において、芙蓉リースグループの定義するエンゲージメント（社員一人ひとりが、会社の成長と自身の成長を結び付け、お互いが成長をすることに対して貢献する関係）を表す8設問（5段階評価）を抽出し平均値を計測。

パートナーシップを通じた価値創造

2022年度は電気自動車の領域において、日本初の商用EVベンチャーであるEVモーターズ・ジャパンと資本業務協定を締結し、連携がスタートしました。

マテリアリティ	非財務KPI	2022年度実績
パートナーシップを通じた価値創造	新たな社会価値創造に繋がる技術・サービスを有するベンチャー企業への投資	出資実績 ●JSH ●EVモーターズ・ジャパン ●日本風洞製作所 ●H.I.F.

エネルギー環境

AT アクセラレーティングトランスフォーメーション
市場トレンドを捉えた加速度的成長

主要なサービス

- エネルギー事業者向け出資・ファイナンス
- グリーン電力供給（PPA）サービス
- 省エネ設備／補助金リース
- ESCO事業
- 蓄電池ビジネス

芙蓉リースグループの強み

- 2012年に太陽光発電事業へ参入、事業出資やプロジェクトファイナンス等に活かせる発電事業での豊富な経験
- お客様の脱炭素化をサポートする、PPA事業・省エネ・畜エネ分野における多様なアライアンス企業との協働体制

Fuyo Shared Value 2026 の計画

1. 脱炭素推進に向けて、2026年度迄の5年間累計で3,000億円の資金投下を目指します。
2. 再エネ発電容量1,000MWを目標として、再生可能エネルギーの供給を拡大します。
3. 系統蓄電池など、エネルギー業界の変革過程で拡大・創出される新たなビジネスに挑戦します。

2030年のありたい姿

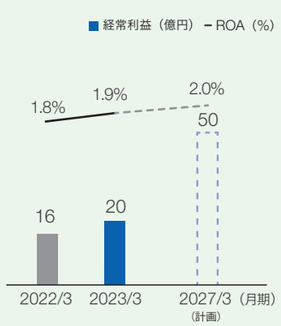
- 多様なエネルギー関連事業を国内外で大規模に展開し、脱炭素社会の実現に貢献するグローバル企業
- エネルギー環境分野の新たな事業領域を切り拓き、気候変動をはじめとする環境問題の解決に貢献するフロントランナー

2022年度の振り返り

主要な成果

欧州では英国スコットランド沖 Beatrice Offshore Windfarm（発電容量588MW）とイングランド沖 Hornsea One（同1,218MW）の2つの洋上風力発電事業へ参画、米国ではENEOS株式会社、Advanced Power AG社との共同事業であるテキサス州太陽光発電事業 Cutlass Solar（同140MW）が商業運転を開始し、海外営業資産の拡大が進みました。国内においても、福島県で鮫川青生野太陽光発電所（同40MW）が商業運転を開始しました。

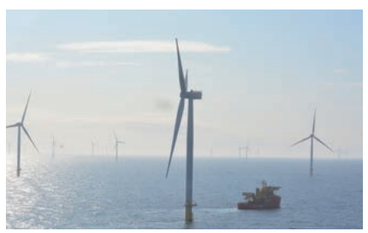
エネルギー環境事業の経常利益・ROA



TOPICS

世界最大級の英国洋上風力発電事業へ参画

英国イングランド東方の沖合約120kmに位置し、発電容量1,218MWの洋上風力発電所「Hornsea One」へ事業参画。事業参画により最新の業界動向やノウハウを蓄積し、再エネビジネスの拡大を進めてまいります。



今後の課題・対応策

課　題	対応策
グローバル展開を推進する営業基盤の強化	海外拠点との連携の強化、アライアンス企業の拡大
エネルギー環境業界や海外分野の知見を備えた専門人材の育成	親密企業への人材派遣や、教育研修プログラムを通じた人材育成

サーキュラーエコノミー

RT ライジングトランスフォーメーション
社会的な地殻変動を捉えた戦略的成長

主要なサービス

- サーキュラーエコノミーリース（CE リース）
- 中古資産買い取りサービス
- 中古パソコン買い取りサービス

芙蓉リースグループの強み

- 長年、大量のリース資産（設備機器）を取扱ってきた「モノのリユース・リサイクル」に関するノウハウと知見
- 製造業（動脈）とリユース・リサイクル業（静脈）のバリューチェーンを繋ぐインフラとネットワークを保有
- エレン・マッカーサー財団等、CEのイニシアチブを通じた、内外のサーキュラーエコノミーマーケットの動向にかかる知見

Fuyo Shared Value 2026 の計画

1. 対象機器の拡大、資源循環性の向上により、CEリースをお客様が簡易に資源循環に参加できる基軸商品として拡販します。
2. 廃プラスチックリサイクル率（除サーマルリサイクル）100%の達成と、そのノウハウ知見を活用した新たな価値を創造します。
3. リース事業で培ったCEのインフラ・ネットワークをエコシステムにまで高め、サーキュラーエコノミーの“プラットフォーマー”を目指します。

2030年のありたい姿

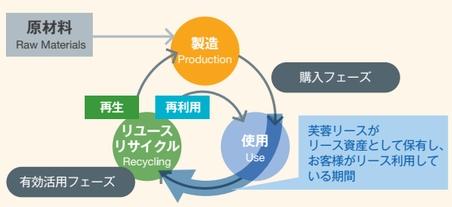
- リース事業の枠を超えた、サーキュラーエコノミーのインフラ企業
  ～サーキュラーエコノミーのプラットフォーマーとなる
- サーキュラーエコノミー事業を通じて日本の資源循環の実現に貢献
  ～CEリースが日本の資源循環に貢献
  ～資源循環を進めることが同時に十分な経済的ベネフィットを生んでいる

2022年度の振り返り

主要な成果

■リース物件を確実にリユース・リサイクルし、製品寿命の長期化・資源再生の向上を図る「サーキュラーエコノミーリース（CEリース）」をサービスインしました。お客様は本商品を通じて、サーキュラーエコノミーに貢献することができます。また、リース取扱額の一定割合を、サーキュラーエコノミー推進諸団体に寄付しその活動を支援します。

CEリース概念図

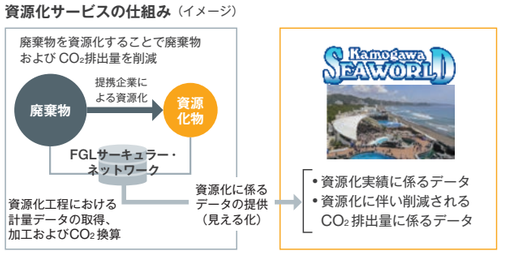


■焼却によらない「廃プラスチック（返却物件由来）のマテリアル/ケミカル リサイクル率向上」を目標としています。22年度は八王子テクニカルセンターに返却されたICT機器を素材ごとに解体・分解してリサイクル処理業者に引き渡すことで、24.7%まで高めました。

TOPICS

鴨川シーワールドに、廃棄物の資源化サービスを提供。餌を調理する過程で発生した魚腸骨残さいを、資源化事業者と連携し、魚粉や魚油などの養魚飼料として再資源化。

資源化サービスの仕組み（イメージ）



今後の課題・対応策

課　題	対応策
CEリースの対象範囲の拡大	サーキュラー性を確保した設備・機器等の対象物件を増やす
リサイクルプロセスの更なるコスト削減	作業フローの見直しや効率化を徹底する
廃プラスチックリサイクル率の向上	ミックスプラスチックを受け入れるリサイクル会社の複線化

BPO/ICT

AT アクセラレーティングトランスフォーメーション
市場トレンドを捉えた加速度的成長

主要なサービス

- 業務コンサルティング
- 総合 BPO サービス
- 一括請求サービス（通信・公共料金）
- 動画制作・配信サービス
- PC-LCM サービス
- ICT アウトソーシング

芙蓉リースグループの強み

- 多種多様なニーズに対応した幅広いBPOサービスを揃え、コンサルティングをベースにしたトータルソリューションの提供
- 通信・公共料金の一括請求、企業のプレゼンテーションニーズを捉えた業務用動画制作・配信等のユニークなサービスメニュー提供
- グループで約190万台のPCを保有し、様々なアウトソーシングニーズに対応する充実したサービスメニュー提供

Fuyo Shared Value 2026 の計画

1. BPOサービスの提供およびDX化の支援を通じて、お客様の業務量（業務時間2021年度比100万時間）削減を実現し、生産性向上に貢献します。
2. 業務アウトソーシングおよびDXに係るコンサルティングと各種BPOサービスへの連携を強化し、ビジネス・プロセス・サービス（BPS）の提供体制を確立します。
3. 情報システム業務のアウトソーシングとDX化の支援により、貴重な社内IT人材をノンコア業務から解放し高付加価値業務に投入することで、お客様の業務改革の実現をサポートします。

2030年のありたい姿

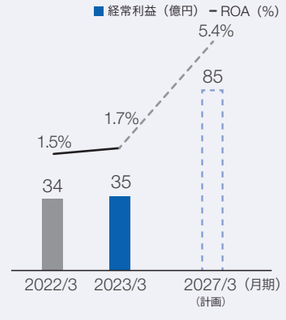
- 業務の「アウトソース＋DX」を活用したトータルソリューションを「ビジネス・プロセス・サービス（BPS）」として提供するリーディングカンパニー
- IT人材不足の課題解決において最も信頼される企業

2022年度の振り返り

主要な成果

BPO分野では、業務用動画制作・配信を手掛けるヒューマンセントリックスや通信回線工事を提供するエクストリークの連結子会社化に加え、専門性の高いサービスを提供するパートナー企業との連携を通じて機能を強化しました。また、アライアンス先と連携した、AIを活用した新たなビジネス構築に向けた取り組みが進捗しています。
ICT分野では、WorkVisionとのシナジーを活かした連携案件が着実に積み上がっています。情報システム部門のアウトソーシングニーズ拡大などを背景に、PC-LCMサービスの取扱い台数は拡大しており、更なる成長を見込んでいます。これらの収益性向上に向けた取り組みを進めた結果、2022年度の経常利益は35億円と増益になりました。

BPO/ICT事業の経常利益・ROA
ROAはICT事業における数値



TOPICS

東大発スタートアップの燈株式会社と業務協定を締結

「BPOサービス」と燈が持つ「AIソリューション」を組み合わせることで、処理速度の向上、処理能力の正確性の補完、受託領域の拡大を進めます。ChatGPTをはじめとする大規模言語モデル（LLM）の活用等、アルゴリズム・AI技術を活用した新たな共同ビジネスを通じて、企業の業務効率化を支援します。

今後の課題・対応策

課　題	対応策
BPOニーズの増加に対応したサービスのスケールアップ	社内のDX化による、BPOサービス受託体制の効率化
DX化ニーズの高度化に対応する進歩的なサービス開発	AI・データ活用による新たな効率化の提案
お客様の多様なニーズに対応可能なサービスメニューの拡充	パートナー企業の選定・連携と良質なサービス体制の構築

モビリティ

RT ライジングトランスフォーメーション
社会的な地殻変動を捉えた戦略的成長

主要なサービス

車両領域
- オートリース
- EV ワンストップサービス
- 自動運転車両サービス

物流領域
- 物流マテハン機器ファイナンスサービス
- 運送事業者向け経営支援サービス

芙蓉リースグループの強み

- グループ会社である芙蓉オートリースとヤマトリースとともに、乗用車からトラックまで幅広い車種のファイナンスや関連サービスを提供できる体制
- EV モーターズ・ジャパンをはじめとするパートナー企業との連携による、商用 EV、車載用バッテリー、自動運転車両等の新領域への拡大
- 連結子会社化した Pacific Rim Capital 社を中心とした海外グループ会社とともに、グローバルで事業を展開

Fuyo Shared Value 2026 の計画

1. 「EVワンストップサービス」の提供等を通じ、芙蓉オートリースにおけるEV・FCV保有比率30%を目指します。
2. ヤマトグループ、イグアス等のパートナー企業と連携し、2024年問題、人手不足、コスト増等の課題を抱える物流業界のトータルサポートを推進します。

2030年のありたい姿

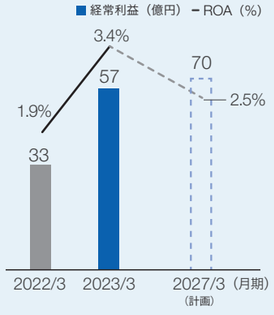
- 車両領域における様々な技術の社会実装を通じ、脱炭素をはじめとする社会課題解決に貢献する企業
- 物流領域において、国内外のグループ会社やパートナー企業とともに働き方改革等の課題解決に取り組むソリューションプロバイダー

2022年度の振り返り

主要な成果

好調な中古車マーケットを背景に増加した中古車の売却益や海外グループ会社の持分法投資利益が寄与し、経常利益57億円と大幅な増益になりました。車両領域では、商用EVの開発・製造に特化したEVモーターズ・ジャパンと資本業務協定を締結し、同社が有する商用EVやバッテリーのノウハウを活用した新たなビジネスチャンスの創出と商用EV領域における競争優位性を確保しました。
物流領域では、「GREEN FORK」（TOPICSご参照）を市場導入しました。

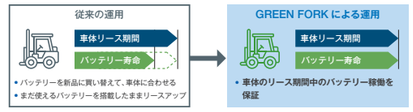
モビリティ事業の経常利益・ROA



TOPICS

フォークリフトリース「GREEN FORK」の市場導入

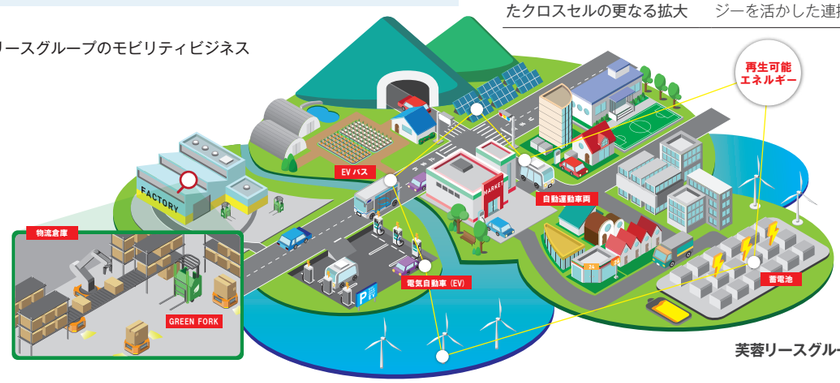
鉛バッテリーの稼働保証付きリースの提供を開始。再生バッテリーの活用により、フォークリフトの安定稼働による運用コスト削減、CO_2排出量や有害廃棄物といった環境負荷の削減に貢献。



今後の課題・対応策

課　題	対応策
EV・FCV保有比率の向上（2022年度末時点で0.7%）	EVワンストップサービスを中心としたセールスの強化
新車供給不足等の外部要因による収益機会損失	リースバックや中古車販売も並行的に推進し新車供給不足の影響を軽減
海外グループ会社と連携したクロスセルの更なる拡大	物流領域のグループ会社とともに、シナジーを活かした連携を探求

芙蓉リースグループのモビリティビジネス



ヘルスケア

AT アクセラレーティングトランスフォーメーション
市場トレンドを捉えた加速度的成長

主要なサービス

- 医療・介護機器および施設のリース
- 医療機関向け省エネ・エネルギーサービス事業
- 病院・介護業務コンサルタント・BPO サービス
- 診療・介護・調剤報酬ファクタリング
- 事業承継ファイナンス
- 中古医療機器買い取り・処分

芙蓉リースグループの強み

- 医療・介護機器や大型介護施設を取扱う様々なリースや事業承継・再生ファイナンスに至る、幅広いサービスメニュー
- 医療介護事業者の経営効率化に資する BPO サービスや、施設のエネルギー効率を高めるESCO・エネルギーサービス
- 大病院からクリニックまで幅広い医療機関を対象とした、サーキュラーエコノミーに資する医療機器の買い取り・処分

Fuyo Shared Value 2026 の計画

1. 超高齢社会を見据えて、アライアンス先との連携により5年間で高齢者介護施設の新規提供室数1,330室の創出をサポートします。
2. 医療・介護事業者のステージごとの経営課題に対して、グループ会社やアライアンス先と連携してソリューションを提供し医療・介護DXを推進します。
3. グループ共通ウェブサイトを通じて、医療事業者の経営課題の解決に役立つ幅広い情報の発信と適切なプロダクトの提供を行います。

2030年のありたい姿

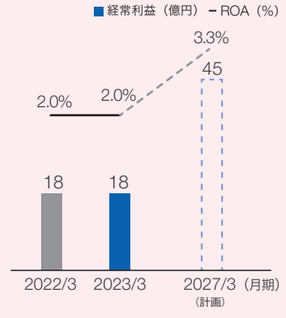
- 医療、介護、調剤事業者が持つ経営資源（ヒト、モノ、カネ、時間、情報）の価値最大化をサポートし、国内の医療・介護の質の向上に貢献する企業
- 医療・介護の課題解決（非財務価値）と市場トレンドを捉えた利益成長（財務価値）を高いレベルで実現する企業

2022年度の振り返り

主要な成果

新型コロナウイルス感染症への対応により医療・介護・調剤事業者が厳しい環境におかれた中、事業者の課題解決にワンストップで対応する「芙蓉プラットフォーム構想」を継続的に推進し前期並みの経常利益を確保しました。建築価格が高騰する中、社会的ニーズの強まる高齢者介護施設の新設需要に介護不動産リースで対応したことにより、553室の新規提供を実施しました。また七十七銀行および日本経営グループとともに、東北地域の医療・介護事業者が抱える経営課題に対し様々な形態での資金提供を行う、国内初の「地域特化型ヘルスケアファンド」組成の合意に至りました。訪問看護・介護事業者向け請求事務BPO、大病院向け業務改善コンサルタントならびに閉院残置物処分の受注も着実に伸長しています。

ヘルスケア事業の経常利益・ROA



TOPICS

JA福島厚生連双葉厚生病院の残置物処分により震災復興に貢献

東京電力福島第一原子力発電所事故の影響により帰還困難区域内で長らく手付かずになった病院内残置物（医療機器、薬品類、感染性物質、什器家具備品類、書類等）のいっさいの分別・処分を適切に行い、福島県双葉町の復興に貢献。

今後の課題・対応策

課　題	対応策
新型コロナウイルス感染症に関する金融政策終了後の医療関係者の資金調達ニーズへの対応	医療事業者へのニーズに応える多様なファイナンスサービスの提供
訪問看護・介護事業者の恒常的な人手不足への対応	介護BPOサービスの人員強化ならびにDX化による効率化
エネルギー価格高騰を受けた、病院における省エネニーズへの対応	事業者に向けた省エネ設備リース等の営業強化

不動産

GP グロウイングパフォーマンス
中核分野の安定的成長

主要なサービス

- 不動産ファイナンスリース
- 不動産オペレーティングリース
- 不動産ノンリコースローン
- 不動産エクイティ投資
- 私募ＲＥＩＴ投資

芙蓉リースグループの強み

- 高度な案件相談に対する、お客様目線で真摯かつスピーディーなレスポンスの積み重ねによって獲得した、お客様との信頼関係・情報パイプライン
- 長年にわたり難易度の高い案件に真正面から取り組んできた経験によって蓄積した、不動産リース・ファイナンスの高度な業務スキル・ノウハウ
- 差別化・ブルーオーシャン開拓を志向し、領域拡大と新スキーム開発を通じて獲得した、業界トップクラスの幅広い事業領域と専門性の高い人材

Fuyo Shared Value 2026 の計画

1. ビジネス領域の拡大と新スキーム開発を目指して、顧客部門や他専門部署との協業を幅広く実施し、新たな商材の発掘等を推進します。
2. ソリューション提案営業の積極的な展開により、パートナー企業との連携の拡大、特に地域金融機関や地域インフラ企業との協業による地域貢献を推進します。
3. 脱炭素社会実現に向けた環境配慮型不動産等のCSVの実践を推進し、豊かな社会の実現にも貢献します。

2030年のありたい姿

- 不動産リース・ファイナンス事業の差別化・高度化により、収益性の向上および安定した利益成長を実現
- 脱炭素等の社会課題やCRE（企業不動産）ニーズ※への戦略的なソリューション提供により、顧客基盤の拡大を実現

※ CRE（Corporate Real Estate）ニーズ：遊休地の有効活用やオフバランス化のセール&リースバックなど、お客様の保有不動産を効果的に活用する企業価値向上戦略のニーズや課題

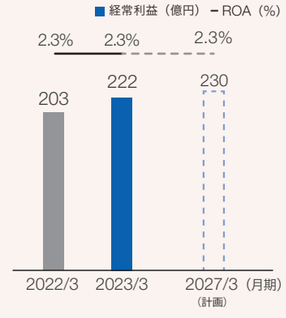
2022年度の振り返り

主要な成果

2022年度は、日米中央銀行の金融政策やオフィス市況、国内外の景気・インフレ動向など不動産マーケットの先行き不透明感が強い中、ZEHを活用したCRE提案等の戦略的なソリューションの提供やパートナー企業との連携強化などによる良質な案件への取り組みを推進しました。この結果、ROAを維持しつつも、営業資産残高および経常利益がともに１割伸長しました。加えて、脱炭素社会実現に資する案件への取り組み10件（環境認証取得やZEH）、社会生活における豊かさ・利便性に資する取り組み1件（PPP※）、健康と福祉における安心に資する取り組み6件（ヘルスケア領域の不動産リース）などCSVの実践による豊かな社会の実現にも尽力しました。

※PPP（Public Private Partnership）：庁舎の再開発やインフラ施設の管理運営など行政と民間が連携して公共サービスの提供を行う手法

不動産事業の経常利益・ROA



TOPICS

『神戸市役所本庁舎２号館再整備事業』への参画

当社を含む8社のコンソーシアムが、神戸市が公募する本事業の開発事業者に選定。再開発により庁舎機能を整備するとともに地域のにぎわい創出に貢献。

2022年4月提案時点のイメージ図であり、今後変更となる可能性があります。

今後の課題・対応策

課　題	対応策
不透明感の強い不動産マーケット動向を捉えた対応	市況モニタリングを継続的に実施し適時に適切な対応を実施
リース会計基準の見直しを受けた対応	基準見直しに伴う顧客の課題・ニーズを的確に把握し、ニーズに合致するサービス・ソリューションを提案・提供
不動産所有者責任の履行	建物劣化/法令遵守状況等の外部専門調査委託、不動産管理会社/テナントへの管理状況のヒアリングなどの不動産管理を高度化し、不測の事態を未然に防止

航空機

GP グロウイングパフォーマンス
中核分野の安定的成長

常務執行役員
澤田 幸広

主要なサービス

- 航空機オペレーティングリース／ファイナンス
- 購入選択権付き日本型オペレーティングリース※（JOLCO）
- 日本型オペレーティングリース（JOL）
- 航空機機体管理・再販
- 事業投資（関連事業への出資）

芙蓉リースグループの強み

- 航空機リースの黎明期より事業を開始し、世界の航空会社に向けて300件超のリース案件を組成した豊富な実績
- 自らハンズオンで行うことで培った航空機オペレーティングリースの組成能力とソリューション提供能力
- 航空機オペレーティングリースをベースとしながらも、顧客の経営課題や社会課題に向き合い新領域にも積極的に取り組むカルチャー

※ 投資家のお客様に資金運用手段として航空機リース案件等に出資いただくもので、弊社はそのアレンジメントを事業として行っております。

Fuyo Shared Value 2026 の計画

1 安定的なストック収益と売却によるフロー収益をバランスさせ、保有資産の健全性を維持した資産回転型ビジネスを推進します。

2 JOLCO、JOLに加えて、新たな運用商品の開発・販売に取り組み、投資家への販売力をより一層強化します。

3 航空機のライフサイクルに応じたパーツアウトや貨物機改修等の周辺分野、新領域分野への取り組みを強化します。

2030年のありたい姿

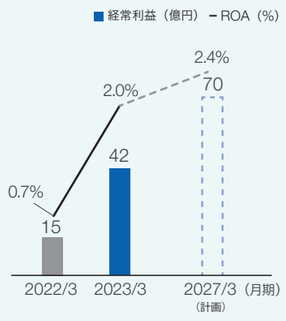
- 航空機オペレーティングリースを中核事業に据えながら、航空機周辺分野におけるアライアンスにより事業ラインナップを拡充させ、シナジーを創出
- 航空機の新領域分野（持続可能な航空燃料〈SAF〉やエアモビリティなど）を通じ、社会課題の解決に貢献するとともに、航空業界の発展と世界の交通・物流インフラの構築に寄与

2022年度の振り返り

主要な成果

2022年度は航空機を新たに5機購入し、資産回転型ビジネスの一環で1機売却した結果、保有機体数は49機となりました。また、米国に初の有人拠点を新設したことが、米国エアラインからの受注拡大に寄与しております。
結果として、経常利益は、新型コロナウイルス感染症を起因としたリース料の回収遅延が解消され、さらに円安効果も寄与したことで、2021年度の15億円から42億円へと大幅に増加しました。また、旅客型航空機を貨物専用機に改修してリースするP2F事業等、新たな事業領域の拡大にも取り組みました。こうした循環型経済などの環境問題への取り組みをさらに推進すべく、アイルランド現地法人にて、航空機リース業界団体Aircraft Leasing Irelandが提言するサステナビリティ憲章に署名しました。

航空機事業の経常利益・ROA



TOPICS

サステナビリティ・リンク・ローン付リース契約を締結

仏エールフランス航空の脱炭素目標と連動した、サステナビリティ・リンク・ローン（SLL）付の日本型オペレーティングリース契約を締結。航空会社に向けた初の取り組みであり、航空業界カンファレンスにてGlobal Lease of the Yearを受賞。

Credit photo: Clément Alloing for Air France

今後の課題・対応策

課　題	対応策
航空業界における環境問題への関心の高まりへの対応	サステナビリティ・リンク・ローン（SLL）付リースなどの環境に配慮する取り組みをさらに推進
ビジネスの拡大と新領域開拓を支える専門人材の強化	専門性の高いグローバル人材の採用、育成を推進

新領域・インキュベーション

今後立ち上がるマーケットやお客様の潜在的課題に対する幅広い探索を通じ、
独自の技術、ノウハウを持つ企業へのM&Aや資本・業務提携を推進していきます。

ドメイン	出資時期	形態	パートナー	内容
BPO	2017年 1月	子会社化	アクリーティブ	売掛金や診療・介護報酬債権のファクタリング（債権買い取り）事業を行う同社を連結化し、BPOサービスを強化
	2018年 6月	出資	メリービズ	経理事務受託サービス「バーチャル経理アシスタント」を提供する同社へ出資
	2018年 10月	子会社化	インボイス	「一括請求サービス」を展開する同社の連結化により、お客様の生産性向上に寄与するサービスをさらに拡充
	2019年 8月	子会社化	NOCアウトソーシング＆コンサルティング	様々なアウトソーシングサービスメニューと高度な業務コンサルティング機能を持つ同社の連結化により、BPOサービスの事業展開を加速
	2022年 10月	子会社化	ヒューマンセントリックス	BtoBの業務用動画を企画・制作・配信する同社の連結化により、高度化・複雑化するお客様の業務プロセスの課題解決をより一層サポート
	2023年 2月	子会社化	エクストリーク	LAN工事等のITファシリティサービスを提供する同社をインボイスが連結化。インボイスのノウハウと融合させることで、通信環境に関するソリューションをワンストップで提供
ICT	2021年 6月	出資	Hmcomm	AIを活用した音声認識技術サービス、異音検知サービスを提供する同社に出資
	2021年 10月	子会社化	WorkVision	クラウドパッケージを中心とした多種多様なITソリューションを提供する同社を連結化し、BPOサービスと組み合わせることで、高度化・複雑化するお客様のニーズに対応できる体制を構築
ヘルスケア	2017年 8月	出資	リバーフィールド	国産手術支援ロボットを開発する同社へ出資
	2018年 2月	出資	クリュートメディカルシステムズ	自動視野検査装置「アイモ vifa」を開発する同社へ出資
	2018年 3月	出資	Lily MedTech	医療用超音波技術を活用した乳がん検査機器を開発する同社へ出資
	2018年 4月	子会社化	FUJITA	中古医療機器の撤去作業から買い取りまでワンストップで請け負える同社の連結化により、新しい商品・サービス開発を推進
	2019年 3月	出資	サナメディ（旧 日本医療機器開発機構）	医療系最先端技術の事業化支援を手掛ける同社へ出資
	2020年 4月	出資	シンクサイト	AIを活用した次世代型細胞分離システムの研究・開発を行う同社へ出資
	2021年 1月	出資	CBホールディングス	医療・介護・調剤薬局業界におけるM&A、開業支援、経営コンサル、ニュース配信事業を行う同社へ出資
	2022年 6月	出資	JSH	障がい者雇用支援サービスならびに精神科に特化した在宅医療サービスを提供する同社に出資
エネルギー環境	2018年 6月	出資	エクセルギー・パワー・システムズ	次世代蓄エネルギーシステムの開発・製造を行う同社へ出資
	2019年 3月	出資	NExT-e Solutions	先進的なバッテリー制御デバイス・管理システムを提供する同社へ出資
	2020年 2月	出資	ヒラソル・エナジー	太陽光発電設備の保守管理プラットフォームの開発を行う同社へ出資
	2020年 10月	出資	つばめBHB	東工大発で低温・低圧下での分散型アンモニア製造技術の開発を行う同社へ出資
	2021年 7月	設立	S-Solar Generation（Thailand）Co., Ltd.	シャープエネルギーソリューション株式会社タイ現地法人とタイ国でPPA方式による電力販売事業を行う合弁会社を設立
	2021年 10月	出資	アイ・グリッド・ソリューションズ	エネルギーマネジメント、VPP、電力供給事業を展開する同社へ出資
モビリティ	2018年 3月	出資	TDF Group Inc.	北米でピックアップトラックのレンタル・リース、販売、ディーラー事業を行う同社に出資
	2019年 1月 2023年 1月	出資 子会社化	Pacific Rim Capital, Inc.	北米でマテリアルハンドリング機器のオペレーティング・リースを行う同社へ2019年1月に出資、2023年1月に連結化
	2020年 3月	出資	ハイボット	インフラの維持管理や配管点検など極限環境におけるロボット技術の開発を行う同社へ出資
	2020年 4月	子会社化	ヤマトリース	運送事業者に対するトラックリースを中心としたファイナンスサービス等を提供する同社の連結化により、物流・輸送および中古車両のビジネス領域を拡大
	2020年 11月	出資	A.L.I. Technologies	産業用ドローンサービス並びにエアモビリティ等の開発・事業展開を行う同社へ出資
	2021年 4月	出資	3D Printing Corporation	3Dプリント技術を活用した様々なプロダクトサービスを提供する同社に出資
	2021年 8月	出資	REXEV	EVカーシェアリングおよびEVマネジメントシステムの構築を行う同社に出資
	2022年 1月	出資	PLIC Corp., Ltd.	タイでフォークリフトレンタル、自動倉庫システムの導入コンサルなどの物流ソリューションを提供する同社に出資
	2022年 7月	出資	日本風洞製作所	コンパクトで低コストな風洞試験装置の製造・販売を行う同社に出資
	2022年 12月	出資	EVモーターズ・ジャパン	商用電気自動車（バス・トラック・トライク等）に特化した開発・製造・販売を手掛ける同社に出資
航空機	2020年 8月	出資	Airbus Ventures Fund III LP	航空宇宙分野において革新的な技術を有するベンチャー企業への投資を目的として設立された同ファンドに出資
その他	2017年 10月	設立	GAPファンド	国立大学法人東京工業大学、株式会社みらい創造機構と共同で、日本初の産学連携型の「GAPファンド」を設立
	2019年 4月	提携	東大IPC　起業支援プログラム	東京大学協創プラットフォーム開発（東大IPC）が主催する起業支援プログラムに協賛。提携企業として、資金提供・事業連携で起業を支援
	2019年 5月	出資	Synspective	衛星による観測データを活用したワンストップソリューション事業を行う同社へ出資
	2022年 12月	出資	H. I. F.	AIを活用した与信審査サービス、債権買い取り、債権保証等の各種金融サービスを提供する同社に出資

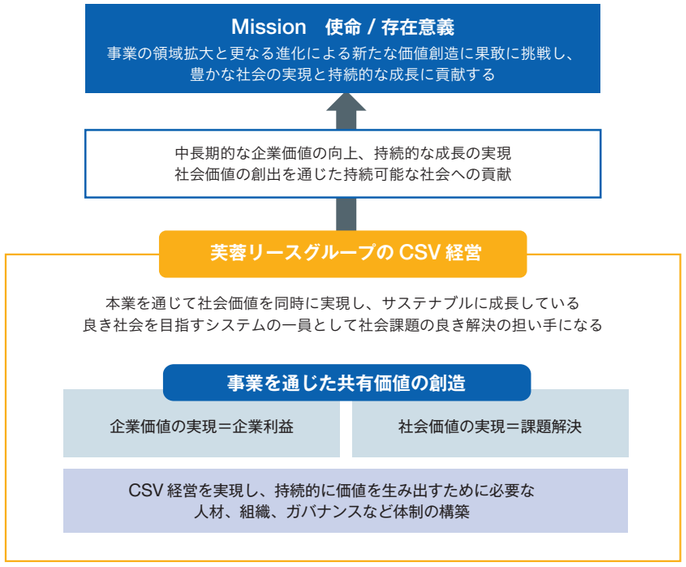
芙蓉リースグループのCSV経営

芙蓉リースグループは、社会課題の解決を通じて企業の持続的な成長を実現するCSV（Creating Shared Value：共有価値の創造）を経営の根幹に位置付け、中長期的な成長戦略としてCSV経営を推進しています。
また、CSV経営を進めることでサステナビリティの諸課題へ対応しています。

CSV経営に対する考え方

気候変動、資源問題や数々の社会課題が深刻さを増し、事業環境が急速に変容する中、ステークホルダーからの要請や当社グループに求められる役割も変化しています。芙蓉リースグループは、CSV経営を通じて社会価値（社会課題の解決）と企業価値（利益成長）の同時実現を図ることで、SDGsに代表される社会の大きな課題に貢献していきたいと考えています。そして、CSVの観点から新たな価値を創造し続けることは、不確実な事業環境においても持続的な成長を可能とし、中長期的な企業価値向上に寄与し、最終的に当社グループが目指すミッション（使命）の実現に繋がると考えております。
当社グループは、CSVを軸とした経営の推進を通じて、事業の領域拡大と更なる進化による新たな価値創造に果敢に挑戦し、豊かな社会の実現と持続的な成長に貢献していきます。

芙蓉リースにおけるCSV経営のコンセプト

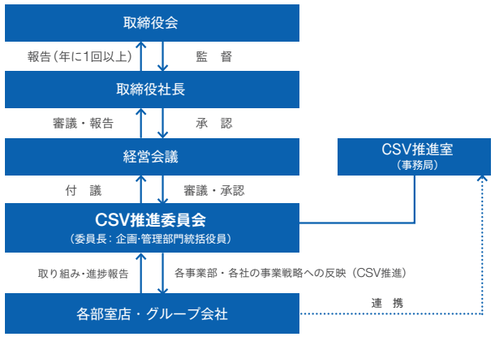


持続的な価値創造を支える仕組み

CSV経営を通じて持続的な成長を達成するためには、人材、組織、ガバナンスといった体制の構築が必要です。 当社グループは「持続的な価値創造を支える体制に関する基本方針」を策定し、その中で定めた気候変動への対応、人権の尊重、価値向上に資する人材戦略、コミュニティへの貢献、リスクへの対応、コンプライアンスの徹底を通じて、CSV経営を推進するための強固な基盤を構築しています。

CSV推進体制

CSV推進体制図



サステナビリティやCSVにかかる取り組みを推進するための「CSV推進委員会」を設置しており、同委員会は企画・管理部門統括役員を委員長とし、主要なコーポレート部門および各事業ドメインを管掌する営業部門の部長を構成員としています。サステナビリティやCSVに関する重要な課題にかかる戦略および指標・目標の策定、推進、モニタリングを行ない、マテリアリティや中期経営計画における非財務目標の進捗等について議論しています。同委員会の審議・報告内容は経営会議に付議され、グループ全体のサステナビリティおよびCSVに係る方針および進捗状況は取締役会に年に１回以上の頻度で報告されています。

CSV推進委員会の主な審議・報告内容（2022年度）

	議題
2022年7月	①2022年度統合報告書での主たる対応事項 ②当社グループの価値創造ストーリーとマテリアリティ（重要な取り組み課題） ③2021年度環境実績報告
2023年1月	①非財務目標の進捗と着地見込み ②中期経営計画におけるマネジメント戦略の進捗
2023年3月	①非財務目標の通期見込み ②2023年度修正計画

CSVの社内理解

グループ社員全員がCSVの考え方を理解・共感し日々の仕事の実践に活かすことができるように、ワークショップを伴う研修プログラムをグループ全社で実施しています。実施内容は下表の通り。理解度や実践度合いをモニタリングしながら、今後もCSVのグループ内への普及を継続的に実施していきます。

ワークショップ開催の様子

CSV理解・共感・実践に向けた取り組み

2020年度	CSVの理解・共感・実践を推進する研修プログラム「Let's CSV!」を実施。対象は芙蓉総合リース社員。 ●全社員向け「CSVを理解するeラーニング」 ●部店長向けの「CSV戦略ワークショップ」 ●部店長が各部店で実施「自分の仕事とCSVとの繋がりを考えるワークショップ」
2021年度	上記プログラムを国内グループ会社全社員に拡大。
2022年度	ミッション・ビジョン・バリューの理解推進のワークショップを実施。（国内グループ全体） ●「Fuyo Vision × My Vision」（社員一人ひとりとグループのありたい姿（ビジョン）とを照らし合わせ、ビジョンへの理解と共感を深めるワークショップ）国内グループ会社全社員対象

CSV、ミッション・ビジョン・バリュー（MVV）の社内理解度※

ワークショップへの参加を通じてグループビジョンへの理解が深まった

※ワークショップ終了時の参加者向けアンケートで5段階評価における平均値

ステークホルダーの皆様との共有価値の創出に向けて

芙蓉リースグループは、ステークホルダーの皆様との多様なエンゲージメントの機会を設けています。
様々な社会課題や当社グループに求められる期待を適時適切に把握し、共有価値の創造（CSV）を推進することで、豊かな社会の実現と持続的な成長に貢献してまいります。

	関心・当社への期待	エンゲージメント手段	主な取り組み
お客様 事業パートナー	・高品質、高効率な製品・サービス ・事業パートナーとして信頼できること	・日々の営業活動 ・展示会等への出展（BPO/ICT） ・リモートチャネルを通じた活動（一部グループ会社） ・ホームページ	・お客様に信頼され、お客様とともに価値を創造する営業活動 ・適切なサービスを提案・提供できる社員の育成 Fuyo Vision Stories P13-18 事業分野別価値創造 P27-34 人的資本 P38-41
社員	・自己成長と働きがい ・働きやすい職場環境 ・人権の尊重 ・健康的な生活	・各種研修制度 ・人事制度・福利厚生制度を通じたコミュニケーション ・イントラネット、社内SNS ・従業員意識調査 ・内部通報制度・相談窓口 ・従業員組合	・戦略的人材育成 ・ダイバーシティ＆インクルージョン ・健康経営、ワーク・ライフ・バランス ・従業員意識調査 ・家族参加型 Office Day開催 人的資本 P38-41 人権尊重の取り組み P46
自然環境	・気候変動への対応 ・サーキュラーエコノミーへの貢献 ・生物多様性の保全	・RE100、カーボンニュートラル宣言による脱炭素化へのコミットメント ・イニシアチブへの参加（JCLP、エレン・マッカーサー財団） ・日々の営業活動 ・社会貢献活動	・CO_2排出量削減への取り組み -当社グループの排出削減 -事業を通じたCO_2削減貢献 ・サーキュラーエコノミーの推進 -循環型社会に貢献する事業機会 -事業活動を通じた廃棄物削減 -ゼロ・ウェイスト活動 ・生物多様性 -事業用の魚・水草の自家繁殖 -絶滅危惧種の育成 -生物多様性教育 Fuyo Vision Stories P13-18 事業分野別価値創造 P27-34 気候変動への対応 P43-45 循環型社会実現への取り組み P47 生物多様性に関する取り組み P46
地域社会	・事業を通じた社会課題の解決および社会価値の創造 ・地域コミュニティに対する社会貢献	・日々の営業活動 ・社会貢献活動 - 寄付 - ボランティア	・営業活動を通じてお客様とともにその先の社会価値創造に取り組む ・社会貢献活動 -寄付　基礎研究の事業化支援 芸術家を目指す学生の支援 -ボランティア　次世代の成長支援 Fuyo Vision Stories P13-18 事業分野別価値創造 P27-34 コミュニティへの貢献 P48
株主・投資家	・中長期的な企業価値の向上 ・財務・非財務情報の適時適切な開示	・株主総会 ・決算説明会 ・統合報告書 ・投資家との個別対話	・株主総会オンライン開催 ・決算説明会の活性化 ・統合報告書での開示充実 ・IR、SRミーティングの実施 ・サステナビリティに関する開示充実（TCFD、人的資本） ・サステナブルファイナンスでの資金調達を通じた取り組みの開示 サステナブルファイナンスの実績は下表参照

投資家・金融機関との対話を通じたサステナブルファイナンスの推進

サステナブルファイナンスは、サステナビリティに関する取り組みを具体的な戦略や指標/目標で開示し、借入や起債を行うものです。当社グループは、これを投資家・金融機関との重要なエンゲージメントの一つと捉え、様々な形の資金調達に積極的に取り組んでいます。2022年度は、中期経営計画 Fuyo Shared Value2026で掲げた非財務目標全体を評価するためのスキームを中心に取り組みました。

サステナブルファイナンスによる主たる資金調達実績（2019-2022年度）

実行時期	区分	概要
2019年度	グリーンボンド	・「芙蓉RE Actionサポートプログラム」および「芙蓉再エネ100宣言サポートプログラム」「芙蓉ゼロカーボンシティ・サポートプログラム」（2020～）の取扱へ充当 ・「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」金賞（2020）・特別賞（2022）を受賞
2020年度	サステナビリティ・リンク・ボンド	・国内金融機関で初のサステナビリティ・リンク・ボンド ・消費電力の再エネ比率引上げ、脱炭素推進ファイナンスの取扱金額を目標設定
	対話型 サステナビリティ・リンク・ローン	・社会面（BPOサービス提供社数）、環境面（脱炭素推進ファイナンスの取扱金額）両面からの定量目標を設定
2021年度	サステナビリティボンド（芙蓉CSVボンド）	・太陽光発電所、グリーンビルディング（環境面）、高齢者向け施設（社会面）に充当
2022年度	ポジティブ・インパクト・ファイナンス（ローン）	・中期経営計画における非財務目標全体がインパクトと評価され、KPIとして設定 ・同スキームで3回の実行
	対話型 サステナビリティ・リンク・ローン	・サーキュラーエコノミー戦略等を評価対象に、廃プラ（返却物件由来）のマテリアル/ケミカルリサイクル率を目標に設定

※KPI（Key Performance Indicator）：組織の目標達成の度合いを計測するための重要な指標。
※対話型 サステナビリティ・リンク・ローン：日本政策投資銀行が対話を通じ借入人のサステナビリティ経営高度化に資する適切なサステナビリティ・パフォーマンス・ターゲット（SPT）設定を支援するとともに、貸付期間中の定期的な対話により SPT の達成に向けた伴走を行うローン

人的資本

芙蓉リースグループは「人」すなわち社員が当社グループの持続的な価値創造を支える基盤であり、最大の財産と考え、積極的な人材投資を行っています。
人材投資に関する取り組みの柱は、「戦略的人材育成」「ダイバーシティ＆インクルージョン」「健康経営、ワーク・ライフ・バランス」の3つです。
また、従業員エンゲージメントを定期的に測定し、その向上に努めています。

戦略的人材育成

当社グループでは、“前例のない場所”に進むために「自ら考え積極的に行動し、成長意欲を持った自律した人材」であることを社員に求めてきました。さらに今後、CSVを軸に据えて2026年度までの中期経営計画、さらに2030年やその先のミッション・ビジョンを達成するためには、「事業領域ごとに高い専門性を有し、高付加価値を創出する人材」への成長も求められます。これらの求められる人物像への成長を最大限に支援するため、2026年度までに300%［2021年度比］の人材育成関連費用（単体）を目標として積極的に人材投資を行っています。
2022年度の人材育成関連費用は188％の増加となり、2023年度は210%への増加を計画しています。

成長意欲を持った自律型人材の育成

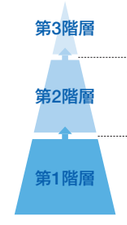
上司の指導力の向上、社員自身の意識付け施策を通じて、自律性を高めていきます。

実施事項	実施概要
社内コーチング資格取得プログラムの導入	マネジメント層向け。部下の自律性を引き出すコーチングスキルの習得。36名が受講。
カフェテリアプランの導入（2022～）	英会話、ビジネススクールへの通学、セミナーの参加費用等、社員の自律的な学びの費用補助をスタート。
キャリアコンサルティングの導入（2023～）	社内外のコンサルタントが、社員の自律的・自主的なキャリア開発および能力開発を支援。

事業領域ごとの高い専門性の構築

事業領域の多様化・高度化に対応し、高付加価値を創出する人材を育成するため、スキルの構造を3階層※に分類し、特に第2階層と第3階層の専門知識を強化するプログラムを重点的に整備・拡充しています。
特に、第2階層の語学分野では海外ビジネスで高付加価値を創出する人材を育成するため、若手社員が海外のビジネスパーソンとリモートで共同して課題に取り組む研修を開始し、2022年度は24名の社員が受講しました。現中計の重点テーマであるDX分野については、基本的な知識を学ぶためのeラーニングを全社員が受講しています。第3階層については、事業領域ごとに用意された資格取得奨励金制度や親密企業への出向等を通じて、専門性を高めています。

※スキルの構造



ダイバーシティ＆インクルージョン推進に向けた取り組み

ダイバーシティ＆インクルージョン

当社グループでは、人材の多様性こそが成長の原動力であると考えています。異なる強み、視点や価値観を持ち寄るからこそ生まれるイノベーションが、新たな価値を生み出し、持続的な成長に繋がります。年齢、性別、国籍、性的指向、性自認、人種、民族、障がい等の有無および採用の形態にかかわらず、一人ひとりが能力を最大限発揮し、専門性を高めていけるよう、誰にとっても働きやすく働きがいのある職場を目指し、ダイバーシティ＆インクルージョンの推進に取り組んでいます。

女性活躍の推進

特に女性の活躍については、女性社員がこれまで以上に持てる能力を存分に発揮できる環境整備を進めています。中期経営計画においても女性の活躍推進を引き続き重要な人材戦略の一つとして位置付け、「新卒採用における女性比率40%」「女性社員の管理職比率35%」という高い数値目標を設定しています。これまで進めてきた諸施策を充実・強化させ、更なる女性活躍推進に注力します。

2017年度
プラチナくるみん認定

2021年度
えるぼし認定（二つ星）

主な施策

- 女性社員のフォローアップ推進（個別面談や能力開発機会の提供継続）
- 社長・役員や部門長と女性社員との交流機会の提供
- 外部の女性経営者を講師とするD&Iセミナー
- 女性先輩社員座談会の開催

女性経営者によるキャリア講演会

主要な実積・目標

取り組み指標	2021年度	2022年度	2026年度目標
新卒採用女性比率（単体）	52.6%	53.5%	40%
女性管理職比率（単体）	29.5%	30.9%	35%
男女間賃金格差※（単体）	65.1%	66.5%	—

※男女間賃金格差は、正規社員・非正規社員を合わせた全ての社員における男性の平均年間賃金に対する女性の平均年間賃金の割合です。同一労働に対して支払われる賃金に男女差はなく、雇用区分や資格・年齢の人数構成の差によるものです。

職場におけるインクルージョン

グループ全社員を対象に、LGBTQや障がい者雇用をテーマとしたeラーニング研修、部門長や役員・人事担当者向け集合研修等を実施することで、職場におけるダイバーシティ＆インクルージョンの理解促進を進めています。これらの施策推進の結果、任意団体work with Pride が策定する、職場における性的マイノリティへの取り組みの評価指標「PRIDE指標2022」では、「ブロンズ」を受賞しました。

健康経営

当社グループでは、社員が健康で安全に生き生きと働くことのできる職場環境を整えることが、組織を活性化させ、生産性の向上に繋がると考えています。社員への「健康投資」（健康保持に向けた取り組み）は人材育成と並ぶ「人的資本に対する投資」と捉え、経営的な視点に基づいて戦略的な「健康経営」を推進しています。

社員の健康維持

2022年度は、社員の疾病の予防・早期発見を健康経営における重点課題と特定しました。自己負担なしでの人間ドック受診可能年齢を40歳以上から35歳以上に引き下げ、対象者全員が受診しました。
また、女性社員がキャリアを中断することなく能力を最大限に発揮できる環境づくりが当社グループの成長につながると考え、女性の健康課題への理解を深めるためのオンラインセミナーを開始しました。2023年度からはグループの全女性社員を対象に女性医師による個別相談会を毎月3回開催します。
こうした取り組みが評価され、2021年度に続いて「健康優良法人2023（大規模法人部門）」に認定されています。

取り組み指標	2021年度	2022年度	2026年度目標
35歳以上人間ドック受診率（単体）	86%	100%	100%

2023 健康経営優良法人
Health and productivity

左：株式会社山岡メディカルインターナショナル　代表取締役　山岡真子さん
右：産婦人科専門医　日本医師会認定産業医　秋元真理子さん

ワーク・ライフ・バランス

全ての社員が自律的にワーク・ライフ・バランスを実現できるよう、ワークとライフ双方のクオリティ（健康の維持・増進、知識・見識の拡大、自己啓発など）を高めることのできる「働きやすい職場づくり」を進めています。
そのために、独自の施策導入や、年次有給休暇の取得奨励により、自律的で生産性の高い「メリハリの利いた働き方」を推奨し、長時間労働の是正および育児介護等の事由によらず自らの生活スタイルに応じて働くことのできる環境を整備しております。

主な施策・制度

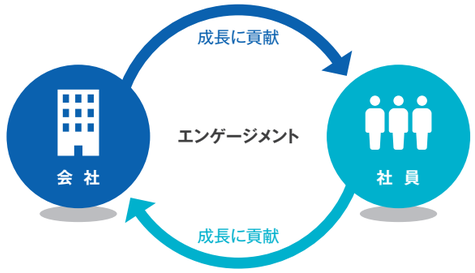
- +Friday（プラスフライデー）：毎月1回、いずれかの金曜日を選択して半日勤務とする制度
- リフレッシュデー：各人が毎週1回設定する早帰り日
- 時差勤務制度：7:00～11:00の間に業務を開始し、そこから7時間20分勤務とする制度
- 年次有給休暇：土日と祝日に挟まれた1～2営業日をブリッジ休暇として設定し、年次有給休暇の取得を奨励

取り組み指標	2021年度	2022年度	2026年度目標
男性育児休暇取得率	110%	100%	100%
有給休暇取得率（単体）	82.3%	93.5%	90%
プラスフライデー取得率※（単体）	89.4%	89.0%	—

※年度末所属の社員（期中休職、退職、中途採用者は除く）のうち、年間1回以上取得した人数割合。プラスフライデー制度のない出向先・海外現法勤務者は除く。

エンゲージメント

当社グループでは、「社員一人ひとりが、会社の成長と自身の成長を結び付け、お互いが成長することに対して貢献する関係」を「エンゲージメント」と定義し、従業員意識調査にてエンゲージメント指数を計測し、その指数動向を把握しています。社会価値と企業価値をともに創造していくためには社員エンゲージメントを向上させることが重要であると捉え、従業員との対話を通じて、エンゲージメントを高めるための「ジョブFA制度（FA権を有する社員が自身のキャリアや今までの実績を異動希望部署へ伝え、ニーズが合致すれば原則異動できる制度）」の実施や、シニア人材が活躍できる制度や環境の拡充を進めています。



エンゲージメント指標向上率※

3.48（2021年） ▶▶▶ **3.48**（2022年）

※ 従業員意識調査において、芙蓉リースグループの定義するエンゲージメント（左記本文）を表す8設問（5段階評価）を抽出し平均値を計測。

多様性を競争力の源泉に　Pacific Rim Capital, Inc.（PRC）

Pacific Rim Capital（PRC）は、北米でマテハン機器のオペレーティングリース事業を行うグループ会社です。
民族的に多様な人々が働いており、マイノリティ支援を進める全米マイノリティサプライヤー育成評議会（「NMSDC」）※1が運営する「Minority-Controlled Company」※2の認証を保有しています。
多様性を重んじる米国では同認証を取引先の選定基準の一つとする企業もあり、趣旨に賛同する多くの大手優良企業とPRCとの取引の基盤ともなっています。米小売最大手のウォルマートの“Supplier Inclusion Impact Report 2021（ダイバーシティへの取り組みを紹介するレポート）”では、サプライヤーとしての多様性およびサービスへの姿勢が評価され、PRCが紹介されました。
PRCは、採用における人種・性別・年齢等への公平なアプローチを維持し、登用やアサインメントにおいてはスキル・経験・行動特性等に基づく適性判断を行っています。こうして確保される多様性は、異なる視点を尊重し、相互理解とチームワークから革新的なアイデアを生み出す、当社の競争力の源泉となっています。

※1：The National Minority Supplier Development Council
マイノリティ企業の大手企業との取引支援を目的として1972 年に米国で設立。本部はニューヨーク、大手企業含む 1,700 社以上の法人会員を有している。
※2：Minority-Controlled Company
民族的マイノリティとされる人々が経営する企業に与えられる資格。

社内ハロウィーンパーティーの様子

DX戦略

芙蓉リースグループはCSV（Creating Shared Value：共有価値の創造）の理念のもと、事業を通じて様々な社会課題の解決と経済価値の同時実現を目指しています。テクノロジーの進歩により、社会のデジタルシフトが加速する中、デジタルテクノロジーを取り入れ、社会に提供する価値を外部環境の変化に適応させ続けることにより、長期的な共有価値の創造を目指します。

DX認定取得

- 芙蓉総合リースは2022年9月1日付で、経済産業省が定める「DX認定制度※」に基づき、「DX認定」を取得しました。
  ※「情報処理の促進に関する法律」に基づき、「デジタルガバナンス・コード」の基本的事項に対応する企業を国が認定する制度です。
- グループ会社では既にDX認定取得済みのWorkVisionに加え、シャープファイナンスも2022年10月1日付で取得しております。

DX認定

戦略 1 新たなビジネス領域拡大に向けた取り組み

戦略目標
- リカーリング・サブスクリプション等のビジネス構築支援

推進状況
継続収入型の新しいビジネスを構築するため、社内基幹システムを含めたITインフラ基盤の整備、メーカー等のお客様を想定したビジネスモデルの調査が進行しています。

戦略 2 先進的な商品・サービスを通じた提供価値の向上

戦略目標
- クラウドソリューションの展開
- パートナー企業のDXプロダクト構築支援

推進状況
22年10月に動画制作・配信事業を行うヒューマンセントリックスが芙蓉リースグループに加わりました。同社の加入により、高度化・複雑化するお客様の業務プロセスに対して、多様なデジタルソリューションで課題解決する体制が強化されました。

戦略 3 営業活動のデジタルサポート

戦略目標
- 営業支援システムの高度化
- データ連携・分析によるマーケティングの高度化

推進状況
新たなビジネス創出・顧客サービスの向上に資する営業活動をサポートする基盤として、社内営業管理システムの更改に着手しました。23年1月に「営業管理システム刷新プロジェクトチーム」を設置し、導入後の利用定着化も見据えて活動しています。

戦略 4 事業運営の抜本的な効率化・高度化、柔軟な働き方と業務プロセス改革

戦略目標
- デジタルを活用した社内業務プロセスの効率化推進
- IT・DX人材のリスキリング

推進状況
デジタルリテラシーの向上を目的に、22年10月より全社員・役員を対象にDX/eラーニングを導入しました。今後も社内アセスメントによる従業員のスキル可視化のほか、業務領域/スキルレベルに応じた育成メニューを展開予定です。

気候変動への対応

芙蓉リースグループの脱炭素戦略

気候変動問題・脱炭素化への対応は、再エネ関連事業等に注力しノウハウを持つ当社グループにとって重要な事業機会であり、「社会価値の実現」と「企業価値の実現」を高いレベルで同時実現することができるCSVの中心的領域です。
中期経営計画では「脱炭素社会実現への貢献」を重要課題（マテリアリティ）に設定し、事業活動を通じたCO_2削減貢献を掲げました。また、気候変動関連情報開示タスクフォース（TCFD）の提言に基づく情報開示においては、リスク軽減としての「自社グループの脱炭素化」、事業機会としての「お客様・社会の脱炭素化」を両輪とした戦略を開示しています。
当社グループは、この領域における競争力の発揮により、持続的成長を実現していきます。

※芙蓉リースグループのTCFD提言に基づく開示全文は、当社ホームページからご覧いただけます。

気候変動に係るリスク／機会 ▶P45

自社グループの脱炭素化

戦略 | 指標・目標

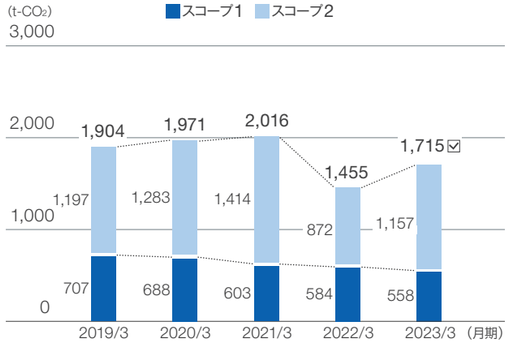
自ら主体的に取り組みを行う必要があると考え、2018年に国内の総合リース会社として初めて「RE100」に参加しました。
2022年度は複数の国内拠点において再エネ電力を導入したほか、営業車両について6台のEVを導入しました。
今後もオフィス電力の再エネの導入、営業車両のEV化を中心に、当社グループの温室効果ガスの排出削減を推進してまいります。

CLIMATE GROUP | CDP

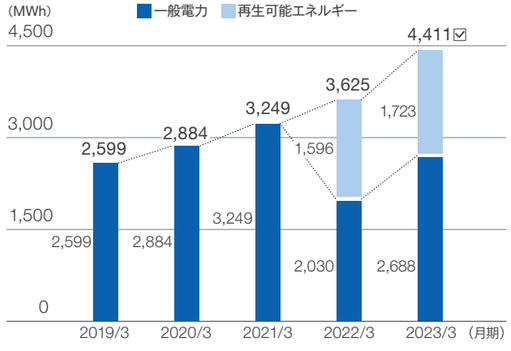
自社グループの脱炭素化（中長期環境目標）	2024年	2030年
RE100目標※（再生可能エネルギー使用率）	50%	100%
CO_2排出量※（スコープ1、2）	2020年度比30%削減	カーボンニュートラル達成

※ 対象範囲は芙蓉総合リースおよび連結子会社。

CO_2排出量（スコープ1、2） ※1 ※2 ※3



電力使用量 ※2 ※3



※1 CO_2排出量は、「特定排出者の事業活動に伴う温室効果ガスの排出量の算定に関する省令」の排出係数を用いて算定（国内の電気については、算定対象の事業所・オフィスが所在する地域において電力供給を行っている一般送配電事業者の各年度の調整後排出係数を用いて算定。海外の電気については、国際エネルギー機関（IEA）の公表する国別排出係数を用いて算定）。ただし、芙蓉総合リースおよびグループ各社は、特定排出者には該当しません。
※2 対象範囲は、芙蓉総合リース、芙蓉オートリース、FGLグループ・ビジネスサービス、FGLグループ・マネジメントサービス、FGLサーキュラー・ネットワーク、FGLリースアップ・ビジネスサービス、アクア・アート、FGLテクノソリューションズ、シャープファイナンス、アクリーティブ、インボイス、FUJITA、NOCアウトソーシング＆コンサルティング、ヤマトリース、WorkVision、ヒューマンセントリックスの国内全事業所、並びに、Fuyo General Lease（USA）Inc.、芙蓉総合融資租賃（中国）有限公司、Fuyo General Lease（HK）Limited、Fuyo General Lease（Asia）Pte. Ltd.、台湾芙蓉総合租賃股份有限公司、Fuyo General Lease（Thailand）Co., Ltd.、FGL Aircraft Ireland Limited、Aircraft Leasing and Management Limited、FGL Aircraft USA Inc.、Pacific Rim Capital, Inc.の現地法人。なお、グループ会社については集計開始以前の値は表示していません。
※3 一部拠点については電力使用量を推計しています。推計方法は、推計対象拠点の面積に、芙蓉リース本社もしくは対象拠点の建屋全体もしくは対象拠点の本社における面積当たりの電力使用量を乗じる方法を採用しています。

お客様・社会の脱炭素化

戦略 | 指標・目標

当社グループでは、お客様の再エネ・省エネ設備・機器等の導入・置換によるCO_2排出削減効果を、リース事業が創出できる重要な削減貢献と位置付けて取り組んでいます。
こうした排出削減量、および再エネ発電事業で供給した電力に由来する排出削減量等の合計を「CO_2削減貢献量」と定義し、そこに向けた「資金投下額」とともに非財務目標に設定しています。さらに、主要項目ごとにブレイクダウンした目標を定め取り組むことで、実効性を高めています。

お客様・社会の脱炭素化（マテリアリティKPI）	2022年度実績	2026年度目標値
CO_2の削減貢献量	22万t-CO_2/年	50万t-CO_2/年
脱炭素推進に向けた資金投下額	564億円	5年間累計 3,000億円
再エネ発電容量	515MW	1,000MW
車両保有台数のEV・FCV比率	0.7%	30%
脱炭素推進ファイナンスの取扱金額	53億円	5年間累計 120億円

お客様の脱炭素化の支援

お客様の様々な脱炭素化ニーズをリースや各種サービスの提供を通じて実現していきます。

リースや各種サービスの例

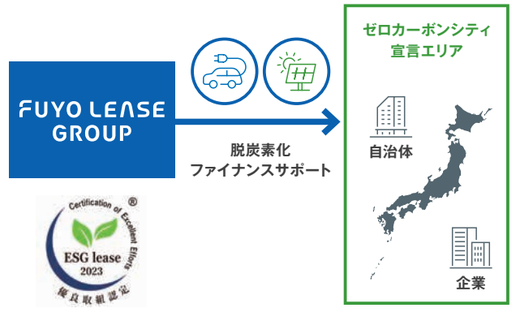
- 再生可能エネルギー設備（PPA、蓄電池）
- EV・FCVリースおよび様々な管理運営のサポート
- 省エネルギー機器（空調、LED、給湯設備）リース
- グリーン購入法適合製品等

再生可能エネルギー発電

大規模な海外の再エネ事業にも積極的に取り組み、排出削減貢献を拡大していきます。2022年度は海外の大規模案件を推進し、再エネ発電容量は515MWとなりました。

芙蓉ゼロカーボンシティ・サポートプログラム

「脱炭素推進ファイナンス」の一つで、「2050年までにCO_2実質排出量ゼロ」を表明した自治体であるゼロカーボンシティの脱炭素化を支援するプログラムです。既に全国300団体を超えるお客様にご利用いただき、環境省の令和5年度ESGリース促進事業の優良取組認定事業に選ばれました。



気候関連リスク／機会の管理・監督

ガバナンス | リスク管理

「CSV推進委員会」を設置し、気候変動問題に関する重要な課題にかかる戦略および指標・目標の策定、推進、モニタリングを行っています。審議・報告内容は経営会議に付議され、取締役会に年に1回以上の報告を実施しています。

気候関連リスクは、統合リスク管理体制の下で管理を行っています。重要なリスクの発生時には速やかにリスク管理統括部である経営企画部に報告を行い、経営企画部はリスク所管部に対してリスクの管理について適宜指示を行っています。

気候変動に係る主なリスク／機会

戦略

気候変動や脱炭素社会への移行に伴う財務への影響を定量的に測るため、「1.5℃シナリオ」と「4℃シナリオ」の2つの気候変動シナリオを基にシナリオ分析を実施しました（1.5℃シナリオの分析に当たり、外部情報が不足している項目については一部2℃シナリオのデータを使用しています）。分析の結果、特定された気候関連リスク・機会（一部）は以下の通りです。

気候変動に係る主なリスク／機会　※リスク／機会の全容は、Webサイト「TCFD提言に基づく情報開示」をご参照ください。

項目		事業への影響 概要	時間軸	シナリオ別影響度 1.5℃	4℃
全社					
移行リスク	炭素税の導入（政策・法規制）	炭素税が導入されることで、RE100・カーボンニュートラル実現に向けたコストが増加するリスク	中期～長期	小	小
不動産					
物理的リスク	自然災害の激甚化（急性）	自然災害の増加・激甚化に伴う保険料の上昇リスク	短期～長期	小	小
エネルギー環境					
移行リスク	エネルギー買い取り制度（FIT・FIP）等の制度変更（政策・法規制）	想定し得ない制度変更が発生した場合、売電収入減少・運営コストの増加等のリスク	短期～長期	中	中
機会	再生可能エネルギー需要の増加（製品・サービス、市場）	国内の再生可能エネルギー事業への取り組み増	短期～長期	大	大
		海外の再生可能エネルギー事業への取り組み増	短期～長期	大	中
	新技術・新制度等による事業機会（製品・サービス、市場）	2次エネルギー等の新規ビジネス分野への取り組み増	短期～長期	大	中
モビリティ					
移行リスク	CO_2排出量に関する規制の強化（政策・法規制）	CO_2排出量に関する規制強化等によりガソリン車の需要が低下し、従来のディーゼル・ガソリン車のリース需要が減少するリスク	中期～長期	中	小～中
機会	電気自動車の需要増加（市場）	■ EVワンストップサービスの推進 ■ 自動車メーカーやディーラー連携、電力会社、商社等とのアライアンス戦略推進 ■ メンテネット構築 ■ FCVを他社に先駆けて推進	短期～長期	中	中
	電気自動車関連サービスの需要増加（製品・サービス）				
航空機					
移行リスク	事業環境の変化（市場）	低燃費航空機へのシフトに伴い、リース期間終了後の旧型モデル航空機の再販売価格の下落による収益減少リスク	中期～長期	中	小
機会	航空機関連の新技術の導入・新たなマーケットの形成（製品・サービス）	■ 周辺事業者への出資・協業、シナジーによる既存プロダクトの引き合い獲得・採算性向上 ■ 新技術分野（持続可能な航空燃料〈SAF〉・水素・電動・eVTOL〈電動垂直離着陸機〉等）へのベンチャー出資、協業等	中期～長期	中	中

時間軸の定義　「短期」：現在～2025年　「中期」：2026～2030年　「長期」：2031～2050年
影響度の定義（2030年の連結売上総利益に対する影響額）　「大」：30億円超　「中」：1～30億円　「小」：1億円未満

当社グループ事業への影響／対応策

戦略

シナリオ分析の結果、1.5℃／4℃シナリオのいずれの場合でも当社グループの事業に対する気候変動リスクの影響は限定的であり、機会の方が大きいという分析となりました。特定されたリスクを適切に管理するとともに事業機会の最大化を図るため、本分析結果は中期経営計画「Fuyo Shared Value 2026」の非財務目標および事業別戦略に反映しています。脱炭素に向け経営資源を集中することで、再生可能エネルギー発電事業の拡大やEV・FCVへのファイナンスの増加等を通じた事業成長を推進してまいります。

人権尊重の取り組み

芙蓉リースグループは、CSV経営の主要な施策の一つとして「ビジネスと人権」に取り組んでいます。
人権の尊重は、企業が果たすべき責任であり、事業活動を行うにあたっての大前提であると認識しています。
当社グループは、社会課題の解決と持続的な企業価値の向上を同時に実現するCSV経営を通じて、お客様・パートナー企業・地域社会から信頼される存在となるよう、人権尊重への取り組みを推進してまいります。

芙蓉リースグループの人権方針

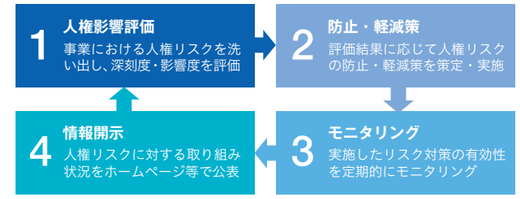
私たちの事業活動が人権に対して負の影響を及ぼす可能性があることを認識し、人権を尊重する企業としての姿勢を明確にするため、「芙蓉リースグループの人権方針」（以下「本方針」）を2022年5月に制定しました。本方針に従い、事業活動を通じて人権が尊重される社会の実現に貢献してまいります。なお、本方針は経営会議の審議を経て、取締役会で決議されたものです。

※芙蓉リースグループの人権方針は、当社ホームページからご覧いただけます。

人権デュー・ディリジェンス

本方針に基づき人権デュー・ディリジェンスの取り組みを開始しました。事業部門へのヒアリングやパートナー企業へのインタビュー等を通じて、事業における人権に負の影響を与える課題を特定し、リスクの重要度に応じた対策を実施します。こうしたプロセスを毎期継続的に実施することで、人権リスクの防止・軽減に努めてまいります。

人権デュー・ディリジェンスのプロセス



生物多様性に関する取り組み

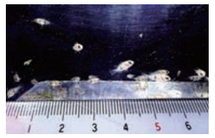
株式会社アクア・アートは熱帯魚や水草を用いてレイアウトしたアクアリウムをレンタルにて提供しています。

アクアリウム水槽内に自然の生態系

水槽内は、魚の残餌やフンを微生物が分解し、それを肥料に成長した水草が光合成で酸素を出し、水が浄化され魚も元気に育つという自然の生態系サイクルが再現されています。

魚・水草は自社繁殖を推進

「SDGs関連プロジェクト」を立ち上げ、熱帯魚「プラティ」「グッピー」「コリドラス」「トーマシー」の自社繁殖およびメンテナンスで持ち帰った水草の再利用栽培を行い、魚と水草の一定量を賄う体制を整えています。


自社繁殖　トーマシー稚魚

絶滅危惧種の繁殖に成功

2020年秋に、日本固有の淡水魚「ニッポンバラタナゴ」の繁殖に成功しました。

生物多様性学習への貢献

都内小学校低学年の120名を対象にした生物多様性をテーマとした出前授業が、読売新聞の「くらしにSDGs」の企画で紹介されました。

小学校授業

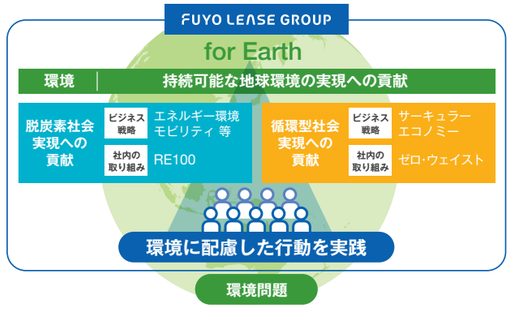
2022年は「流山おおたかの森S・C」「玉川高島屋S・C」で夏の水族館イベントを開催、子どもたちの夏休みの思い出となる楽しい展示を行いました。

「おさかな図鑑」を完成させるスタンプラリーや学びをテーマとした「お魚豆知識」パネル掲出等、生き物を見て知る楽しさを伝えました。アクアリウムの魅力のみならず、魚たちの住む環境を考えるきっかけを提供しています。

循環型社会実現への取り組み

ビジネスと社内の両面での取り組み

芙蓉リースグループは、「循環型社会実現への貢献」を事業活動における重要課題（マテリアリティ）として掲げ、ビジネス戦略としてサーキュラーエコノミーの実現に資するインフラやサービス等の開発を行っています。また、社内の取り組みとしては「ゼロ・ウェイスト活動」を実施し、社員一人ひとりの環境に配慮した行動を促しており、ビジネス戦略および社内の取り組みの両面を推進しています。



事業活動を通じた廃棄物の削減

様々な「モノ」を扱うリース会社としてサーキュラーエコノミーの実現に貢献するために、中計最終年度の2026年度には当社グループのリース返却物件※や返却物件由来の廃プラスチック※が完全にリサイクルされる状態を目指し、グループ会社間で連携しながら返却物件のリユース・リサイクルを可能にするインフラの整備と資源化チャネルの開拓に取り組んでいます。

マテリアリティKPI	2022年度実績	2026年度目標
返却物件のリユース・リサイクル率※	100%	100%
廃プラスチック（返却物件由来）のマテリアル／ケミカルリサイクル率※	24.7%	100%

※（株）FGLサーキュラー・ネットワーク／八王子テクニカルセンターに返却されたリース（レンタル）物件が対象

「ゼロ・ウェイスト活動」の推進

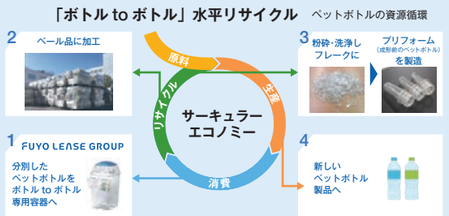
ゼロ・ウェイスト活動では、オフィスから出るごみの発生量を抑制すること・資源として循環させることを通じて、最終的に廃棄物になるものを最少化させることを目指しています。ゼロ・ウェイストはサーキュラーエコノミーの消費の出口部分に当たると考え、サーキュラーエコノミーと関連づけながら活動しています。循環型社会の実現に貢献できるよう推進中です。

ZERO Waste for Earth

ペットボトルの水平リサイクル活動

使用済みペットボトルを新しいペットボトルにリサイクルする「ボトルtoボトル」の取り組みに参加しています。本社オフィスでは、社員一人ひとりが決められた分別をして透明の専用回収箱にペットボトルを入れ、それを新しいペットボトルに再生するサイクルに持ち込んでいます。活動方法についてアイデアが出るなど積極的に取り組む様子が見られています。

「ボトル to ボトル」水平リサイクル　ペットボトルの資源循環



千代田区一斉清掃へのボランティア参画

千代田区一斉清掃の日に参加し、始業前に本社周辺のごみ拾いボランティアを実施しました。通勤時とは異なる目線で道を歩き、植え込みの中にごみが隠れていること、プラスチックごみは分解されないことを再認識するなど、参加者それぞれに気づきがありました。地域美化に貢献すると同時に環境意識を高める活動となりました。

ごみ拾いボランティア活動

コミュニティへの貢献

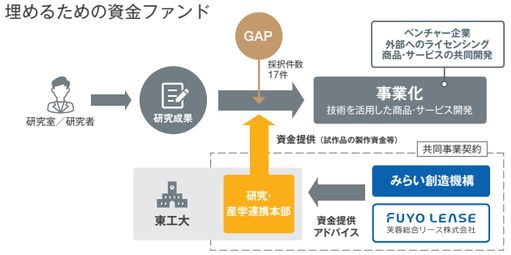
基本的な考え方

芙蓉リースグループは、コミュニティへの貢献を通じて、社外ステークホルダーとのパートナーシップを強化することが、社会とともに持続的な発展を続けていく上で不可欠と考えています。特に、将来のお客様・従業員となる次世代人材の育成に焦点を当て、環境や学術・研究、文化・芸術の分野で支援を行っています。

基礎研究の事業化支援

2017年10月、国立大学法人東京工業大学ならびに株式会社みらい創造機構と共同で日本初の産学連携「GAPファンド」を設立しました。これまでの採択件数は17件にのぼり、内2件はスタートアップ創業に至っています。
2023年7月からは枠組みを新たに「芙蓉・みらいGAPファンド」の運営を開始しており、今後も先端技術の事業化・商業化を支援していきます。

GAPファンド
事業化に向けた“GAP”を埋めるための資金ファンド



芸術家を目指す学生の支援

2021年に女子美術大学と共同で、芸術家を目指す学生を支援する「芙蓉・女子美Venusファンド」を設立し、作品を多くの人に知ってもらう「場の提供」に取り組んでいます。
2023年3月にはグループ本社が入居する住友不動産麹町ガーデンタワーにてファンド初の作品展示を開始。今後、趣旨に賛同いただいたお客様から提供されたスペース等で順次展示を拡大していく予定です。

FUYO × JOSHIBI VENUS FUND

展示作品「みなと」と作者の瀬尾こころさん

次世代の成長支援

芙蓉総合リースは、株主優待制度と連動した寄付を毎年実施しています。2017年以降、全ての子どもの権利が実現され、誰ひとり取り残されない世界を目指し、子ども支援活動をおこなう公益社団法人セーブ・ザ・チルドレン・ジャパンの理念に賛同し寄付活動を継続しています。2022年度は、日本国内における子どもの貧困問題解決事業の一環として、新型コロナウイルスの感染拡大や物価高騰に起因し、経済的な困難が長期化・深刻化する子育て世帯を対象とした＜子どもの食応援ボックス＞に寄付を実施し、次世代を担う子どもたちの成長支援に取り組みました。
今回は、＜子どもの食応援ボックス＞の箱詰め作業にもボランティアとして参加し、「様々な人たちの支えによって、支援が届いている」ことを実感し、社員と共有いたしました。

＜子どもの食応援ボックス＞の箱詰め作業ボランティアの様子

役員紹介

2023年6月23日時点

❶辻田 泰徳 取締役会長

1981年 4月 株式会社富士銀行入行
2013年 6月 株式会社
みずほフィナンシャルグループ
代表取締役副社長(2014年6月まで)
2013年 11月 株式会社みずほ銀行
取締役副頭取(2015年3月まで)
2014年 6月 株式会社
みずほフィナンシャルグループ
取締役兼執行役副社長
(代表執行役)(2015年3月まで)
2015年 4月 同社取締役(2015年6月退任)
2015年 5月 当社副社長執行役員
2015年 6月 当社取締役副社長、
副社長執行役員、
当社代表取締役
2016年 4月 当社取締役社長、社長執行役員、
当社代表取締役
2022年 4月 当社取締役会長(現職)

❷織田 寛明 取締役社長(代表取締役)

1986年 4月 株式会社富士銀行入行
2009年 5月 株式会社みずほ銀行
神田支店神田法人部長
2011年 6月 同行九段支店九段第一部長
2013年 4月 株式会社みずほコーポレート銀行
営業第十一部長
2014年 4月 株式会社みずほ銀行
執行役員営業第十一部長
(2016年4月退任)
2016年 5月 当社常務執行役員
2021年 4月 当社副社長執行役員
2021年 6月 当社取締役副社長、
副社長執行役員、
当社代表取締役
2022年 4月 当社取締役社長、社長執行役員、
当社代表取締役(現職)

❸細井 聡一 取締役副社長(代表取締役)

1983年 4月 株式会社富士銀行入行
2013年 4月 株式会社
みずほフィナンシャルグループ
執行役員財務企画部長
(2014年4月退任)
株式会社みずほ銀行
執行役員財務企画部長
(2014年4月退任)
株式会社みずほコーポレート銀行
執行役員財務企画部長
(2013年7月まで)
2014年 4月 当社常務執行役員
2014年 6月 当社常務取締役、常務執行役員
2020年 4月 当社専務取締役、専務執行役員
2022年 4月 当社取締役副社長、副社長執行役員、
当社代表取締役(現職)

❹髙田 桂治 取締役副社長(代表取締役)

1984年 4月 株式会社富士銀行入行
2010年 4月 株式会社みずほコーポレート銀行
営業第十三部長(2012年3月退任)
2012年 4月 当社コーポレート営業部長
2014年 4月 当社執行役員コーポレート営業部長
2016年 4月 当社常務執行役員
2020年 4月 当社専務執行役員
2020年 6月 当社専務取締役、専務執行役員
2022年 4月 当社取締役副社長、副社長執行役員、
当社代表取締役(現職)

❺岸田 勇輔 専務取締役

1986年 4月 株式会社富士銀行入行
2012年 4月 株式会社
みずほフィナンシャルグループ
財務企画部 副部長
株式会社みずほ銀行
財務企画部 副部長
株式会社みずほコーポレート銀行
財務企画部 副部長
2013年 7月 株式会社
みずほフィナンシャルグループ
監査業務部長 (2016年3月退任)
2016年 4月 当社総務部 理事
2018年 4月 当社執行役員 財務企画部長
2021年 4月 当社常務執行役員
2022年 4月 当社専務執行役員
2022年 6月 当社専務取締役、
専務執行役員(現職)

❻一色 誠一 取締役 社外 独立

1972年 4月 日本石油株式会社入社
2008年 4月 株式会社ENEOSセルテック
代表取締役社長
2012年 6月 JX日鉱日石エネルギー株式会社
(現 ENEOS株式会社)
代表取締役社長 社長執行役員
JXホールディングス株式会社
(現 ENEOSホールディングス株式会社)
取締役
2014年 6月 JX日鉱日石エネルギー株式会社
(現 ENEOS株式会社)顧問
(2016年6月退任)
2015年 6月 当社取締役(非常勤)(現職)

❼市川 秀夫 取締役 社外 独立

1975年 4月 昭和電工株式会社
(現株式会社レゾナック・ホールディングス)入社
2011年 1月 同社代表取締役社長 社長執行役員、
最高経営責任者(CEO)
2017年 1月 同社代表取締役会長
2018年 6月 当社取締役(非常勤)(現職)
2020年 3月 昭和電工株式会社
(現株式会社レゾナック・ホールディングス)取締役、取締役会議長
2022年 1月 同社取締役
2022年 3月 同社相談役(現職)

❽山村 雅之 取締役 社外 独立

1978年 4月 日本電信電話公社入社
2008年 6月 東日本電信電話株式会社
常務取締役 東京支店長
2009年 6月 同社常務取締役
ネットワーク事業推進本部長
2012年 6月 同社代表取締役社長
2018年 6月 同社相談役(現職)
2019年 6月 当社取締役(非常勤)(現職)

❾松本 博子 取締役 社外 独立

1983年 4月 株式会社東芝 入社
2012年 4月 同社デザインセンター
戦略デザイン推進部 主幹
(2014年3月退任)
学校法人女子美術大学 特任教授
2014年 4月 同大学教授(現職)
2015年 6月 株式会社アイシス 取締役
(2019年5月退任)
2017年 6月 学校法人女子美術大学
キャリア支援センター長
(2019年5月退任)
2019年 6月 同大学芸術学部長 (2021年5月退任)
同大学理事(現職)
2021年 6月 同大学副学長(現職)
同大学研究所長(現職)
当社取締役(非常勤)(現職)

❿鶴田 義人 常勤監査役

1988年 9月 当社入社
2008年 4月 当社財務部長
2015年 4月 当社執行役員財務部長
2020年 6月 当社常勤監査役(現職)

⓫中村 雅春 常勤監査役

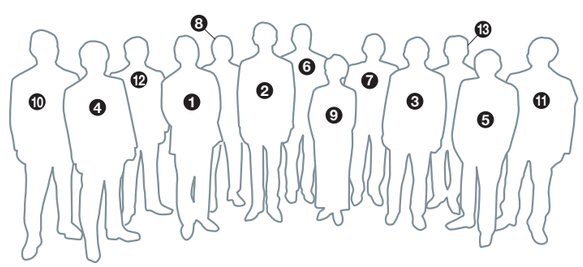
1985年 4月 当社入社
2001年 10月 当社審査部 審査役
2012年 10月 当社審査部 副部長
2017年 4月 当社審査部 理事 担当部長
2019年 4月 当社執行役員 不動産企画部長
2021年 4月 当社執行役員 グループ監査部長
2022年 4月 当社顧問
2022年 6月 当社常勤監査役(現職)

⓬米川 孝 監査役 社外 独立

1982年 4月 安田火災海上保険株式会社
(現 損害保険ジャパン株式会社) 入社
2016年 4月 損害保険ジャパン日本興亜株式会社
(現 損害保険ジャパン株式会社)
取締役常務執行役員 関西第一本部長
2018年 4月 同社専務執行役員 関西第一本部長
2020年 4月 損害保険ジャパン株式会社
副社長執行役員(2020年6月退任)
6月 TPR株式会社 監査役(現職)
7月 安田日本興亜健康保険組合
理事長(現職)
健康保険組合連合会東京連合会
会長(現職)
2021年 6月 当社監査役(非常勤)(現職)

⓭井本 裕 監査役 社外 独立

1981年 4月 日本輸出入銀行
(現 株式会社国際協力銀行)入行
2008年 10月 国際協力銀行
国際経営企画部長兼
国際経営企画部経営管理室長
2011年 1月 同行 西日本統括審議役
7月 同行産業ファイナンス部門
西日本総代表
2012年 4月 株式会社国際協力銀行
常勤監査役(2016年6月退任)
2021年 6月 当社監査役(非常勤)(現職)



芙蓉リースグループの「あるべき姿」の実現に向けて、将来の可能性やリスクを的確に捉え社外取締役としての役割を果たしていきます。

私が当社の社外取締役に就任して5年が経ちました。就任以来、社外取締役の役割として心がけてきたことが3つあります。第一に、中長期の目標達成や企業価値の最大化に向けて、投資家・株主目線の意見を伝え、経営の執行側に対して継続的な刺激を与えること。次に、外部の目線から助言し、グループ内の常識にとらわれない議論に導くこと。最後に、コンプライアンス違反の予兆を捉え的確な警告を発することです。

長期的な目線が深まり、実効性が向上した取締役会

この５年間を振り返ると、当社取締役会の実効性はかなり向上してきたと感じています。

まず、社外取締役の顔ぶれですが、従来はエネルギー・素材系出身者だけで構成されていたのに対して、通信系、さらに去年からは教育系のバックグラウンドを持つ方が新たに加わり、知識や経歴の多様性が向上したことで、今まで以上に様々な視点からの議論ができる体制となりました。さらに、社外役員向けの事前説明会が充実し、提案部署の部長・次長といった現場の方々と直接に対話する機会が増えたことで、社外役員の当社グループのビジネスに対する理解が深まりました。

こうした変化により、取締役会では、当面する事業実績や戦略の遂行に加えて、中長期的な戦略や新たな事業戦略の可能性について討議する機会が増え、より本質的な議論に繋がっていると感じます。

特に、中期経営計画「Fuyo Shared Value 2026」については、検討の初期段階から議論に参加することができました。各ドメインの部長の皆さんの話も伺いながら、事業ドメイン戦略の策定について議論する機会を得たことで、当社グループの戦略策定のプロセスに噛み込んだという実感があります。

取締役会議長と経営の最高責任者である社長とを分けたことも大きな変化だと高く評価しています。従来は社長が取締役会の議長を担っていたため、社長が議事進行をしながら執行の最高責任者として取締役や監査役からの質問にも答えるという運営だったのに対し、非執行取締役が議長を務める体制となったことで、執行側に対して議長からも指摘が入るなど、より双方向の議論がなされるようになりました。私自身、昭和電工株式会社（現：株式会社レゾナック・ホールディングス）の最高経営責任者を務めた経験を振り返ると、取締役会が十分に機能を発揮するためには経営の監督機能と執行機能の分離は極めて重要だと考えており、当社はより健全な取締役会運営へと変化していると思います。

社外取締役として見た新経営体制の１年目

昨年、織田社長が社長に就任されました。この１年間の経営を拝見し、織田社長は非常に印象的でインパクトのある言葉を発信し、社員ひとりひとりに理念を浸透させる力のある経営者だと感じています。経営トップはいろいろなことを言いたくなるものですが、常に同じメッセージを発することは、社員にトップの考えを浸透させるために極めて大事なことです。社員の意識を高める活動を、社長をはじめ執行の方々が様々な場面で発信を続けてきたことで、「社会課題の解決と経済価値の同時実現」という CSV の意識が社員の方々にも深く根付いてきていると感じています。

企業グループとして持続的に成長し社会からの評価を獲得していくためには、業績目標を達成することに加えて、事業を通じた社会価値の創出を経営指標として明確に位置付け、戦略を着実に実行し、取り組みや成果を社内外に明確に発信し続けることが不可欠です。

前例のない場所への大きな期待、これからの課題

当社グループは、一般的なリース事業から大きく事業ドメインを広げてきていますが、次の発展のため、市場競争の激しい既存マーケットから、ブルーオーシャンにどうやって新たな領域を作り上げるかは大きな課題です。BPO やモビリティ事業など、その可能性を広げてきましたが、更なる飛躍への挑戦が重要です。

その実現のため重要な鍵となるのが、人材の育成と活用です。これまで以上に優秀な人材を自らの力で獲得し育成していくことが求められており、キャリア人材採用の充実に加えて、女性社員の活用や若手の大胆な抜擢などの人事改革を進め、多様な強みを持つ人材を育てることが不可欠です。さらに、経営層の人材についても、指名・報酬等諮問委員会などの場で、将来の中長期的なサクセッションプランを議論できるようになると良いと考えます。

更なる発展のため、当社グループの「競争力の源泉」がどこにあるのかを問い、確立していくことが大切です。いかにユニークな事業モデルを多く育て、独自の競争力を獲得するのかを追求し続け、芙蓉リースグループが、リースにとどまらない新たな未知の領域に向けてビジネスを拡大させるべきだと思います。

取締役会でも「前例のない場所とはどこなのか」ということについて、よりマクロな視点で議論をしたいと考えています。私自身も可能性と気づきを提示していくことで、その役割を果たしていきたいと考えています。

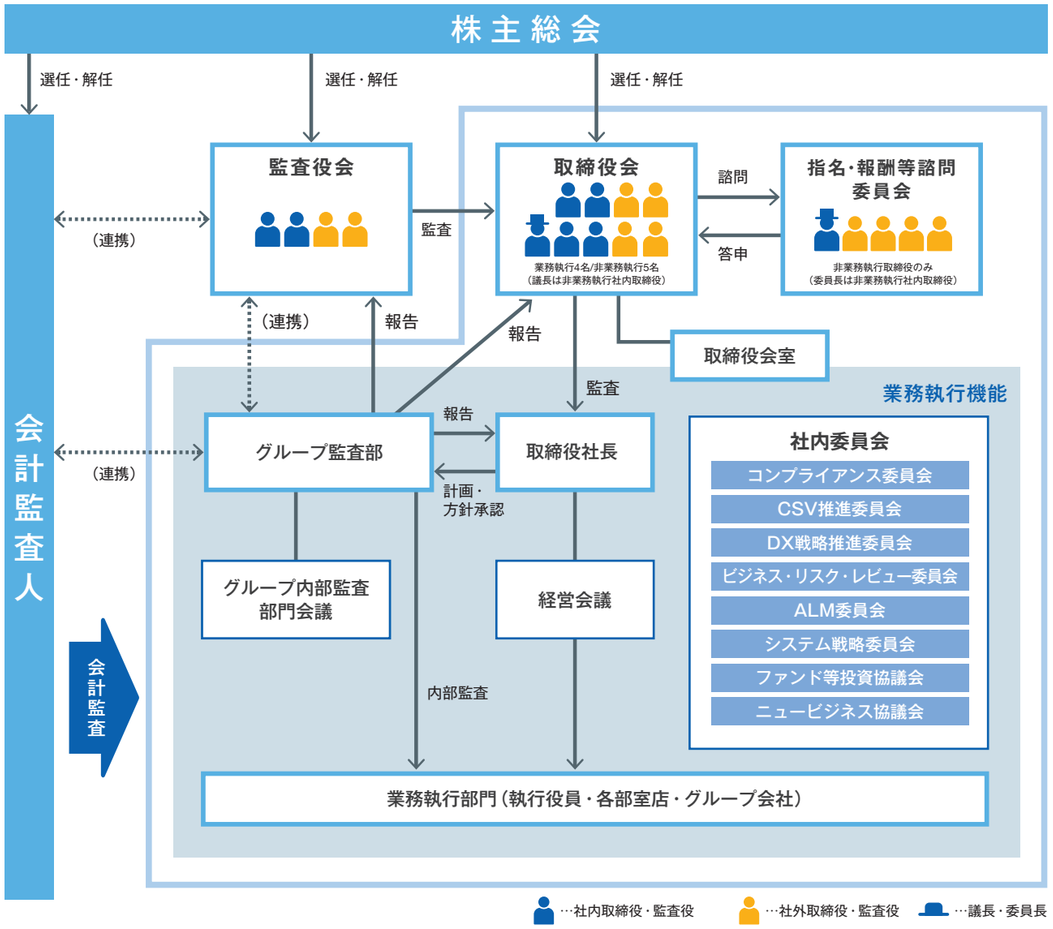
コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに対する考え方と体制

芙蓉リースグループは、株主の皆様、お客様、社員、地域社会など、様々なステークホルダーとの関係を重視し、当社グループのミッション/ビジョン/バリューの下、2022年度～2026年度の中期経営計画「Fuyo Shared Value 2026」に掲げる経営目標を実現するために、誠実かつ公正な企業活動を遂行することが、コーポレート・ガバナンスの基本であり、最も重要な課題であると考えています。
また、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上を図るため、「コーポレートガバナンス・コード」の趣旨・精神を踏まえ、コーポレート・ガバナンスの枠組みおよび運営方針等を定めた「コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定し、これに則った企業活動を行っています。
なお、芙蓉総合リース株式会社（芙蓉リース）では、監査役会設置会社の形態を採用しています。独立性を確保した社外監査役を2名設置しています。また、外部的視点から業務執行に対する監督および助言を行う独立性を確保した社外取締役を4名設置することで、より取締役会の監督機能の向上に努めています。

コーポレート・ガバナンスに対する考え方

コーポレート・ガバナンス体制【芙蓉総合リース株式会社】



コーポレート・ガバナンス強化の変遷

芙蓉リースでは、コーポレート・ガバナンス強化に向けて、様々な取り組みを進めています。2015年以降の取り組みは以下の通りです。

時期	実施内容	目的
2015年	● 独立社外取締役を1名から2名に増員 ● コーポレートガバナンス・ガイドラインの制定 ● 指名・報酬等諮問委員会の設置	● 経営の監督体制の強化 ● コーポレートガバナンス・コードへの対応 ● 指名・報酬等の決定プロセスにおける独立性と客観性の確保
2016年	● 取締役会全体の実効性の分析・評価開始	● 取締役会の役割・機能等に関する実効性の確認と継続的な改善
2018年	● 独立社外取締役を2名から3名に増員 ● 新たな株式報酬制度（株式給付信託）の導入	● 経営の監督体制の強化 ● 役員報酬の株主価値および中期経営計画の達成状況との連動性の強化
2019年	●「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」の英文版を開示 ● 取締役会への内部監査の年度結果と年度計画・方針の報告を開始	● コーポレート・ガバナンスに関する対外開示の強化 ● 内部監査に係るレポーティングラインの拡充
2021年	● 独立社外取締役を3名から4名に増員 ● コーポレートガバナンス・ガイドラインの改定	● 経営の監督体制の強化 ● 改訂版コーポレートガバナンス・コードへの対応
2022年	● 業務執行取締役以外の取締役を取締役会議長に選任、指名・報酬等諮問委員会を業務執行取締役以外の取締役にて構成 ● 業績連動報酬の算出指標について、新たな中期経営計画に合わせ、財務項目を変更し、非財務項目を追加	● 執行と監督の分離 ● 新たな中期経営計画の財務目標と非財務目標を着実に達成するために設定

取締役会

2022年度 **12**回開催　出席率 **100**%

独立社外取締役が３分の１以上、かつ、業務執行取締役以外の社内取締役を選定して取締役会議長となり、取締役会に占める非執行取締役の割合は半数以上となっており、執行と監督の分離が図られています。経営計画やリスクマネジメントなどの重要事項や法令等に定める事項について審議・決定し、月次経営報告や事業ドメインごとの定例報告などを通じて取締役および執行役員の職務の執行状況を監督しています。

指名・報酬等諮問委員会

2022年度 **5**回開催　出席率 **100**%

指名・報酬等の決定プロセスの客観性や独立性を確保するため、取締役会の任意の諮問機関として設置し、委員長・委員は業務執行取締役以外の取締役にて構成しています。取締役・監査役の候補者選定・解任、取締役の報酬、取締役社長の後継者計画、取締役会の実効性評価等について審議し、取締役会に答申しています。答申内容は、出席委員全員の同意、全員の同意が得られない場合は過半数の同意により決定します。

監査役会

2022年度 **13**回開催　出席率 **100**%

各監査役は監査役会で策定した監査計画に基づき、重要会議への出席、重要書類の閲覧、業務および財産の調査ならびに会計監査人・内部監査部門の監査結果の聴取等を通じて、取締役の職務執行を監査しています。監査役は、内部監査部門および内部統制部門と密接に連携して監査を行うことで、監査体制の充実を図っています。監査役の要請に基づき、監査役を補助する従業員（取締役会室の兼務）を配置しています。

社内会議体

コンプライアンス委員会	コンプライアンス体制の整備およびコンプライアンス・プログラム（年次計画）等の事項を審議
CSV推進委員会	CSV推進を統括し、マテリアリティの計画策定等を審議
DX戦略推進委員会	DX戦略全般を統括し、戦略推進の体制整備や必要なITシステムの整備、および営業戦略の策定を審議
ビジネス・リスク・レビュー委員会	経営に与える影響が大きい案件・ビジネスモデルの取り組み方針を審議、信用リスクをはじめとしてビジネスリスクの状況をモニタリング
ALM委員会	金利・為替および価格変動リスクなどの市場リスク管理に関わる具体的な施策を審議して、市場リスク状況をモニタリング
システム戦略委員会	当社のITシステム全般の戦略を審議、推進
ファンド等投資協議会	ファンド関連の投資案件に関する投資枠設定などの審議や、運用状況などのモニタリング
ニュービジネス協議会	新たなビジネス領域を生み出すようなニュービジネスについて取り組み方針を審議
グループ内部監査部門会議	情報の共有、グループ会社への助言等を行い、グループ内部監査部門の連携を推進

取締役会の実効性向上に向けた取り組み

取締役会の議論が活発で実質的なものとなるよう様々な取り組みを行っています。取締役会全体の実効性に関する分析・評価については、全ての取締役・監査役に対するアンケートおよび必要に応じてインタビューを行い、独立社外取締役が過半数を占める指名・報酬等諮問委員会（顧問弁護士が事務局を補助）の審議・答申を経て、取締役会で決議しました。

評価プロセス（顧問弁護士が事務局を補助）

評価項目

1 取締役会の構成等
2 取締役会の役割
3 取締役会の運営
4 社外役員に対する支援体制
5 総括

評価結果

取締役会の規模・構成、機能・役割、運営等いずれの評価項目についても適切であることが認められ、実効性の確保を確認できましたが、引き続き取締役会の機能向上策の着実な推進と一層の定着化、内外環境の変化に応じた不断の見直しが必要です。

前年度の課題	実施内容
取締役会機能の更なる向上	■ 取締役会議長を執行トップである取締役社長から非執行取締役に変更（非執行社内取締役である取締役会長が、取締役会決議を経て、就任） ■ 取締役会規程の付議基準見直しによる執行への権限移譲 ■ 指名・報酬等諮問委員会で後継者計画の高度化への取り組み開始
中期経営計画の着実な推進とCSV経営の更なる深化	■ 事業ドメインごとの進捗状況、非財務目標の達成状況、DX戦略の推進状況等を取締役会に報告し、審議 ■ 当社グループのミッション/ビジョン//バリューの浸透状況を測るための経営監査を実施
社外役員への情報提供の一層の充実	■ 新型コロナウイルス感染症の影響で延期していた社外役員による現場視察会を実施（計2回）

今後の課題・取り組み

引き続き、後継者計画（サクセッションプラン）の高度化を進めること、中長期のテーマやCSV経営に関する審議の一層の充実を図ること、社外役員への情報提供の充実を図ること等が必要である、という課題を認識しました。

役員の資格および指名手続き

❶ 取締役の指名・解任および監査役候補の指名の方針と手続き

芙蓉リースでは、「コーポレートガバナンス・ガイドライン」で、取締役および監査役の資格と指名・解任の手続きについて定めています。取締役および監査役を、優れた人格、見識、能力、豊富な経験、および高い倫理観を有している者とするとともに、その指名手続きでは、性別、年齢、国籍等を問わず多様性に配慮することとしています。取締役および監査役の候補者は、公正かつ透明性を図るため、独立社外取締役が過半数を占める指名・報酬等諮問委員会での審議を経て、取締役会で決定します（監査役については、監査役会の同意も得た上で取締役会で決定）。

❷ 社外取締役および社外監査役の独立性基準

当社では、東京証券取引所が定める「上場管理等に関するガイドライン」に規定された独立性基準を踏まえ、「コーポレートガバナンス・ガイドライン」で、社外取締役および社外監査役の独立性に関する基準を定めています。

スキル・マトリックス

当社グループの中期経営計画の着実な遂行と目標の達成に向けて、各取締役・監査役の専門性・経験等も踏まえて特に期待する分野は下表の通りとなります。

	氏　名	地位等業務執行状況	指名・報酬等諮問委員会	在任年数	特に期待する分野（最大４つまで記載しております） 企業等経営（業界）	財務・会計	グローバルビジネス	IT・テクノロジー	人材育成	内部統制・管理
取締役	辻田 泰徳	取締役会長 取締役会議長	委員長	8年	● 金融（銀行・リース）			●	●	●
	織田 寛明	取締役社長（代表取締役） 社長執行役員		2年	● 金融（銀行・リース）		●			
	細井 聡一	取締役副社長（代表取締役） 副社長執行役員		9年	● 金融（銀行・リース）	●	●			●
	髙田 桂治	取締役副社長（代表取締役） 副社長執行役員		3年	● 金融（リース）		●			
	岸田 勇輔	専務取締役 専務執行役員		1年	● 金融（リース）	●				●
	一色 誠一	取締役 社外 独立	委　員	8年	● 資源・エネルギー	●		●		●
	市川 秀夫	取締役 社外 独立	委　員	5年	● 化学・メーカー		●		●	●
	山村 雅之	取締役 社外 独立	委　員	4年	● 通信・テクノロジー	●		●		●
	松本 博子	取締役 社外 独立	委　員	2年	● 大学教育・産官学連携・プロダクトデザイン				●	
監査役	鶴田 義人	常勤監査役		3年	● 金融（リース）	●				
	中村 雅春	常勤監査役		1年	● 金融（リース）	●				●
	米川 孝	監査役 社外 独立		2年	● 金融（保険）	●	●		●	
	井本 裕	監査役 社外 独立		2年	● 金融（国際金融）		●		●	●

（注1）上記一覧表は、各取締役・監査役が有する全ての知見および経験を表すものではありません。
（注2）取締役および監査役13名のうち男性は12名、女性は1名です。また、在任年数は月単位で計算しております。

役員報酬

芙蓉リースは、役員報酬と会社業績および株主価値との連動性を高めることにより業績向上および株価上昇への意欲や士気を高め、安定した業績と成長を確保し、企業価値を高めていく報酬体系とし、個人別の役員報酬の決定に際しては、各職責等を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。固定報酬として支給する基本報酬のほかに、変動報酬として業績連動報酬および株式報酬（株式給付信託＜BBT：Board Benefit Trust＞）を導入しています。業績連動報酬は連結業績、会社業績への貢献度、中長期的な経営課題への取り組み等に応じて支給額を決定しています。株式報酬は、報酬と当社の株式価値との連動性をより明確にし、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的とした制度としています。上場企業における平均的な報酬割合等を考慮して、報酬の割合や変動報酬の内訳は、下図の通りとしています。また取締役報酬等は、指名・報酬等諮問委員会で審議を行うことで、透明性および客観性を高めています。業務執行を行わない社内取締役は固定報酬と株式報酬を支給しており、監査役および監督職である社外取締役は、業績連動報酬や株式報酬がなじみにくいため固定報酬のみとしています。なお、取締役が当社に対し多大な不利益を与えた場合や不適切な行為等があった場合、基本報酬・業績連動報酬の減額または不支給および株式報酬の受給権の取り消しを行う旨、社内規程に定めています。

社内取締役の報酬構成

基本報酬 1

基本報酬は、当社従業員報酬や役員報酬の世間一般的な水準および会社の経営状態等を参考として決定

変動報酬 0.7

業績連動報酬	株式報酬
5	7

業績連動報酬は、連結業績および各人の業績への貢献度等に応じて決定
業績連動報酬に係る指標
- 財務項目：経常利益、ROA、自己資本比率、ROE（連結ベース）
- 非財務項目：脱炭素推進に向けた資金投下額、人材育成関連費用（単体ベース）

取締役が受給要件を満たして退任した場合、当該退任時に役位、任期に応じて、信託が取得した当社株式に給付
（一定割合については、当社株式の給付に代えて当社株式の時価相当の金銭）

役員報酬等（2022年度）

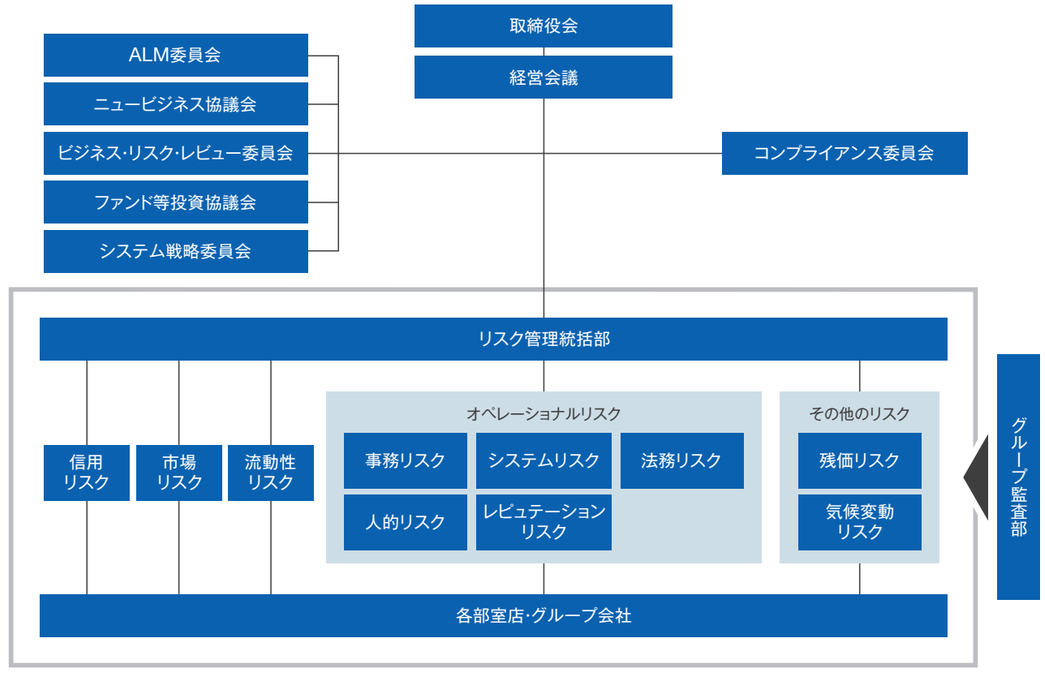
役員区分		報酬等の総額	報酬等の内訳			対象となる役員の員数
			基本報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取締役		360百万円	228百万円	54百万円	76百万円	11人
	うち社外取締役	48百万円	48百万円	－	－	4人
監査役		66百万円	66百万円	－	－	5人
	うち社外監査役	21百万円	21百万円	－	－	4人

（注）1. 業績連動報酬は2022年度に費用計上すべき額を記載しています。
2. 非金銭報酬等は株式給付信託（BBT）であり、株式給付信託（BBT）の額は、当期に付与された、または付与が見込まれた株式給付ポイント数に基づき、当期に経費計上すべき額を記載しています。

リスクマネジメント

芙蓉リースグループは、リスク管理規程を制定し、管理すべきリスクの特性や重要性に応じた管理態勢をグローバルで構築しています。管理すべきリスクを、信用リスク、市場リスク（金利変動リスクなど）、流動性リスク（資金繰りリスクなど）、事務リスク、システムリスク、法務リスク、人的リスク、レピュテーションリスクおよびその他のリスクに区分し、それぞれリスク所管部を定め、管理に当たっています。
各リスクの特性や重要度に応じて、取締役会・経営会議でリスク管理方針の審議や管理状況を報告し、リスク管理の実効性を評価するほか、市場リスク、流動性リスクを適切に管理・統制するためにALM（資産・負債管理）委員会を定期開催するなど、リスクに対する適切な管理態勢を構築し、リスク発生の回避およびリスクが顕在化した際の影響の極小化に努めております。
当社グループのビジネスに影響を及ぼすと考えられる様々なリスク事象について、景気悪化や市場の変動、各種市況の悪化など、事業分野における網羅性も確保した上で、直面するリスクを網羅的に抽出し、洗い出したリスクの規模・特性を踏まえ、管理対象とするリスクを特定しています。
また、グループ全体のリスクガバナンス体制として、各事業部門によるリスク管理（第一線）、リスク統括部署およびリスク所管部によるリスク管理（第二線）、内部監査部門による検証（第三線）を基本としたいわゆる「三線防御体制」を構築しております。
リスク所管部では、管理対象として特定したリスクについて管理するための基本方針を策定し、事業の規模・特性およびリスクプロファイルに見合った適切なリスクの分析・評価・計測を行います。また、独立した立場で保有するリスクの状況をモニタリングし経営会議等に報告するとともに、状況に応じて営業部門に対してけん制を行っています。
さらに、リスク統括部署では、それぞれのリスクカテゴリーごとに評価したリスクを全体として把握・評価し、経営体力の範囲に保有リスクを制御していく、統合リスク管理体制を構築しリスクマネジメントを推進しています。

リスク管理体制図



事業等のリスク

芙蓉リースグループの事業展開上のリスク要因として、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性があると考えられる事項には、以下のようなものがあります。なお、文中における将来情報に関する事項は、有価証券報告書提出日（2023年6月27日）現在において当社グループが判断したものであり、以下の記載は当社株式への投資に関連する全てのリスクを網羅するものではありません。

事業展開上のリスク要因	
設備投資動向の変動等に関するリスク	信用リスク
金利・為替・株価等の変動および資金調達に関するリスク	諸制度の変更に関するリスク
戦略的提携・企業買収等に伴うリスク	災害等に関するリスク
事業戦略に関連するリスク 不動産・航空機・モビリティビジネスにおける資産価値の下落 再生可能エネルギー発電事業における発電量の変動 BPOサービスにおける納期の遅れ・業務品質の低下 海外事業における海外諸国の政治・経済状況の変化	業務運営全般に関するリスク 事務リスク システムリスク 人材の育成・確保に関する人的リスク コンプライアンスリスク
サイバーセキュリティリスク・情報セキュリティリスク	その他の中長期的なリスク 気候変動リスク

※各項の内容は、当社有価証券報告書を併せてご参照ください。

リスクへの対応

当社グループでは、事業展開上で起こり得る様々なリスクを想定し、対策を行っています。当社グループにおける事業等のリスクは、有価証券報告書で詳細を開示しており、それらのリスク対応のうち、主要なものを以下に記載します。

情報セキュリティに関わるリスク

インターネットを介した不正アクセスやサイバー攻撃が日々増加、高度化していることから、当社グループでは情報セキュリティに関するリスクを重要な経営課題の一つであると認識しています。グループ全体で厳格な情報管理体制を構築するため、「秘密情報管理規程」等の細則に従って情報セキュリティ責任者が厳重な管理を行うとともに、社員一人ひとりに対しては「芙蓉リースグループのコンプライアンス基本方針」の「情報資産の管理および知的財産権の尊重」の項目や「個人情報保護方針」の周知を徹底し、階層別の情報セキュリティ研修を実施しています。2022年度は、1年次総合職社員を対象に秘密情報管理、個人情報保護に関する研修を行いました。

災害等に関するリスク

当社グループでは、大規模災害等が発生した場合に、「BCP基本原則」および「緊急時対策規程」に従い、社長を本部長とする緊急時対策本部が安全の確保と業務の継続に必要な措置を講じるなど、緊急事態を想定した体制を整備しています。また、定期的な訓練を通し、被害の最小化と事業継続性の確保を推進しています。さらに、2020年度は、本社移転に伴う災害備蓄品のグループ会社共通化、グループ会社におけるBCP最優先継続業務の決定、2021年度より、グループ会社防災担当者との情報共有連絡会議をスタートし、年４回会議開催を通じて災害対策のグループ連携強化に取り組んでおります。

新型コロナウイルス感染症

新型コロナウイルス感染症の拡大を背景に、当社グループでは取締役会や経営会議において、事業活動における感染リスクへの対応および業績に与える影響について報告を行いました。事業活動における感染リスク対応としては、社長を本部長とする新型コロナウイルス緊急時対策本部を設置し、当社グループの「BCP基本原則」に基づく取り組みを行いました。モバイルワーク・在宅勤務・時差出勤・残業抑制、役職員の健康状態の確認と体調不良時の出勤禁止、その他基本的な感染防止策の周知徹底等を実施するとともに、社内で感染者および感染疑いが発生した場合には、速やかな報告と医療機関等への相談・受診や自宅待機等の対応指示、必要な消毒等を実施しました。こうした対策で感染拡大防止を徹底し、従業員およびその家族等の健康確保に努めるとともに、お客様の事業継続に重大な影響を与えないことを最優先として業務の継続に努めました。新型コロナウイルスの感染法上の位置付け変更に従い、新型コロナウイルス緊急時対策本部は、2023年5月8日付で解散し、その活動記録等を取締役会に報告いたしました。

コンプライアンス

コンプライアンス推進に対する考え方と推進体制

芙蓉リースグループでは、コンプライアンスの徹底を経営の基本原則として位置付け、あらゆる法令やルールを厳格に遵守するとともに、社会的規範に反することのない、誠実かつ公正な企業活動を遂行するため、コンプライアンス体制の強化・充実に取り組んでいます。

具体的には、「芙蓉リースグループのコンプライアンス基本方針」に基づき、諸規程・手続き・マニュアルの制定、従業員の教育研修、内部通報制度の拡充等を通じコンプライアンスの徹底に努めています。また、コンプライアンス体制の維持、充実のために毎年度コンプライアンス・プログラムを策定し、これを実践しています。コンプライアンス・プログラムは、取締役副社長が委員長を務めるコンプライアンス委員会および経営会議の審議を経て取締役会で承認され、半年に1度、取締役会への活動進捗の報告が行われることで、取締役によるコンプライアンス推進に係る監督が行われています。また、年に1度、内部監査部門によって法令遵守等のコンプライアンス上の重要事項について監査を実施し、取り組みの改善・体制強化に活かされています。

今後もグループ全体で、コンプライアンスの管理・運営、コンプライアンス教育の推進、コンプライアンス体制の整備など、コンプライアンスの徹底を推進するための活動を行うとともに、グループ横断的なコンプライアンス体制を一層強化し、実効性の向上に努めます。

芙蓉リースグループのコンプライアンス基本方針

当社グループでは、グループ全体の基本方針・基本姿勢と業務に従事する者の行動指針を定めた「芙蓉リースグループのコンプライアンス基本方針」を制定しています。本基本方針の実効性を高めるとともに従業員に定着させるため、eラーニングなどによる研修を実施しています。

なお、本基本方針では政治・行政、取引先との癒着や会社資産の私的利用等を厳に戒めています。2022年度は、当社グループで汚職行為に関する摘発事例はなく、汚職による従業員の解雇・懲戒もありませんでした。

芙蓉リースグループのコンプライアンス基本方針

1 法令やルールの遵守
2 人権の尊重
3 環境問題への取り組み
4 公正な事業活動
5 リスク管理
6 情報資産の管理および知的財産権の尊重
7 適切な情報開示
8 反社会的勢力との関係遮断
9 政治・行政との関係

※各項の内容は当社ウェブサイトを併せてご参照ください。

コンプライアンス研修の実施状況

当社グループでは、コンプライアンスの徹底を図るために、社員に対する研修に注力しています。全社員（派遣社員・契約社員を含む。）およびグループ会社社員を対象に、コンプライアンスに関する職場研修やインサイダー取引規制に関するeラーニングを実施しているほか、役員・部室店長・グループ会社社長や各部署のコンプライアンス・オフィサー※向けに、外部講師を招いた集合研修などを実施しています。

※コンプライアンス・オフィサー：コンプライアンスの浸透・徹底を図るため、部署ごとまたは各社ごとに選任されるコンプライアンスの担当者

コンプライアンス研修の実施状況（2022年度）

集合研修・職場研修

対象者	テーマ	実施回数
新入社員	コンプライアンス入門、コンプライアンス基本方針、反社会的勢力の排除	1回
1年次総合職	秘密情報管理、個人情報保護、ハラスメント防止、インサイダー取引規制	1回
4年次総合職	事故・トラブル対応	1回
新任部店長	マネージャーに求められるコンプライアンスの理解	2回
新任次課長	パワーハラスメント、セクシャルハラスメント、マタニティハラスメント防止	2回
全社員（契約社員、派遣社員、パート・アルバイトを含む）	パワーハラスメント防止について	1回
役員、部室店長	ハラスメント（セクハラ／パワハラ／マタハラ）防止	1回

eラーニング

対象者	テーマ	実施回数
役員、部室店長、コンプライアンス・オフィサー、新入社員	インサイダー取引規制（日本取引所のeラーニング）	2回
全社員	コンプライアンス全般	1回

内部通報・相談窓口

当社グループは、内部通報・相談窓口を設置・運用しています。また、社内の窓口のほかに、提携している弁護士事務所にも窓口を設置しています。法令、企業行動規範や服務規律などの違反行為、各種ハラスメント、情報管理等の違反行為や不正行為を発見した際、すぐに相談・通報できるよう、常時社内LAN上の掲示板で窓口の案内を掲示しています。通報者保護のため、通報は匿名でも受け付けています。なお、芙蓉リースでは、グループ各社からの内部通報を受け付けるため常勤監査役を窓口としているほか、海外現地法人社員からの内部通報についても、提携弁護士事務所に窓口を設置しています。

2022年度の通報件数は10件でした。いずれのケースも通報者が不利益な扱いを受けないよう留意しながら関係者に事実関係を確認し、速やかに調査を行い、弁護士にも相談しながら適切に対応しています。

財務・非財務データ集（10年間）

財務データ（連結）

	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
売上高（億円）	4,417	4,723	4,938	5,072	5,903	6,181	7,123	7,403	6,578	6,887
売上原価（億円）	3,945	4,237	4,426	4,519	5,298	5,514	6,360	6,575	5,690	5,913
売上総利益（億円）	472	486	512	553	605	667	763	827	889	973
販売費及び一般管理費（億円）	240	240	267	265	278	310	349	382	428	458
営業利益（億円）	232	246	245	288	327	357	414	446	460	516
経常利益（億円）	254	265	292	314	352	391	440	480	527	597
親会社株主に帰属する当期純利益（億円）	130	142	175	200	219	255	262	296	339	389
総資産（億円）	18,519	19,868	21,131	23,001	24,305	25,930	27,526	29,793	29,497	31,497
営業資産残高（億円）	15,992	17,305	18,672	20,474	21,726	22,628	23,840	25,559	25,659	27,045
有利子負債（億円）	15,001	16,298	17,503	19,007	20,003	21,227	22,517	24,467	23,776	25,217
純資産（億円）	2,026	2,225	2,325	2,592	2,826	2,950	3,118	3,448	3,742	4,094
自己資本比率（%）	9.8	10.1	9.9	9.9	10.2	10.1	10.0	10.2	11.3	11.6
契約実行高（億円）	5,948	6,669	7,038	8,342	11,051	11,872	13,597	13,439	13,844	15,308
ROA（営業資産経常利益率）（%）	1.64	1.59	1.62	1.60	1.67	1.76	1.90	1.94	2.06	2.27
OHR（%）	49.8	48.7	51.2	47.1	45.2	45.3	44.0	43.9	44.8	45.3
営業活動によるキャッシュ・フロー（億円）	△852	△1,654	△1,515	△1,543	△1,044	△800	△1,088	△351	890	△241
投資活動によるキャッシュ・フロー（億円）	△11	△11	△12	△46	△57	△94	△112	△60	△157	△124
財務活動によるキャッシュ・フロー（億円）	626	1,473	1,503	1,577	1,135	1,055	1,278	634	△1,015	840
現金及び現金同等物の期末残高（億円）	723	540	514	506	541	699	774	988	720	1,212
1株当たり当期純利益（円）	429.49	470.14	579.17	661.80	726.41	844.69	871.95	986.18	1,130.52	1,299.27
1株当たり配当金（円）	74	80	100	130	146	188	205	240	285	343

非財務データ（連結）

	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
CO_2排出量（スコープ1、2）（t-CO_2）※1	1,148	1,269	1,199	1,253	2,043	1,904	1,971	2,016	1,455	1,715 ☑
スコープ1（t-CO_2）※1	192	159	153	163	770	707	688	603	584	558 ☑
スコープ2（t-CO_2）※1	956	1,110	1,045	1,089	1,273	1,197	1,283	1,414	872	1,157 ☑
CO_2排出原単位（スコープ1、2）（t-CO_2／億円）	0.31	0.33	0.30	0.32	0.36	0.36	0.29	0.28	0.22	0.25
グリーンエネルギーの供給※2（出力規模）（MW）	23	58	86	86	111	149	229	283	318	515
従業員数（人）	1,521	1,542	1,559	1,703	1,715	1,960	2,416	2,637	3,189	3,437
入社3年後の定着率※3（単体）（%）	87.5	94.7	100	85.7	100	94.3	89.7	88.9 ☑	—	—
従業員数（単体）（人）	660	669	670	689	689	704	715	759	798	816
離職率※4（単体）（%）	1.3	1.1	0.8	1.0	1.9	1.9	1.8	1.7	1.9	2.2 ☑
女性管理職数（単体）（人）	25	25	27	29	32	36	79※5	113	130	141 ☑
女性管理職比率（単体）（%）	7.9	8.1	9.0	9.1	9.9	11.5	21.1※5	27.5	29.5	30.9 ☑
障がい者雇用率（単体）（%）	2.0	2.0	1.8	2.2	2.3	2.3	2.1	2.4	2.2	2.3 ☑
有休取得率（単体）（%）	59.1	58.5	61.9	68.9	68.0	68.4	66.3※6	72.0	82.3	93.5 ☑

※1 対象範囲は芙蓉総合リースと連結子会社（対象先はP43 ※2をご参照ください）。また、算定方法はP43 ※1※3をご参照ください。
※2 再生可能エネルギー発電事業に対する出資及びプロジェクトファイナンス等が対象（発電容量は持分比率・シェアに応じて算出）
※3 当該年度に入社した社員が３年後の４月まで在籍している割合
※4 離職率の算定における離職は、自己都合、定年、その他（転籍等）の事由を含んでいます。なお、再雇用者の契約期間満了による離職は含んでおりません。
※5 2020年3月期は2019年7月に人事制度の改定を実施し、シニアリーダー職（課長職に相当する役職）を管理職として区分したことにより女性管理職数及び女性管理職比率が前年度比で増加しております。
※6 新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う出社規制により、Fuyo General Lease（USA）Inc.に在籍する従業員8名分の有給休暇実績データは含めておりません。

連結貸借対照表（百万円）

	前連結会計年度 2022年3月31日	当連結会計年度 2023年3月31日
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	72,157	121,227
割賦債権	66,877	53,491
リース債権及びリース投資資産	1,019,764	890,802
営業貸付金	316,633	328,697
その他の営業貸付債権	114,443	118,529
営業投資有価証券	323,021	454,966
その他の営業資産	23,344	33,210
賃貸料等未収入金	24,807	26,172
その他	66,556	72,698
貸倒引当金	△2,717	△2,672
流動資産合計	**2,024,888**	**2,097,123**
固定資産		
有形固定資産		
賃貸資産		
賃貸資産	671,643	797,218
賃貸資産前渡金	15,111	839
賃貸資産合計	686,754	798,057
その他の営業資産	31,801	29,407
建設仮勘定	4,673	10,732
社用資産	3,754	3,872
有形固定資産合計	726,984	842,070
無形固定資産		
賃貸資産	195	138
その他の無形固定資産		
のれん	21,234	27,986
その他	9,367	11,116
その他の無形固定資産合計	30,602	39,102
無形固定資産合計	30,797	39,241
投資その他の資産		
投資有価証券	120,259	125,286
破産更生債権等	539	439
退職給付に係る資産	88	523
繰延税金資産	2,976	2,897
その他	42,554	41,740
貸倒引当金	△331	△231
投資その他の資産合計	166,087	170,656
固定資産合計	**923,869**	**1,051,968**
繰延資産		
創立費	1	4
開業費	944	645
繰延資産合計	**945**	**649**
資産合計	**2,949,704**	**3,149,740**

	前連結会計年度 2022年3月31日	当連結会計年度 2023年3月31日
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	35,441	33,916
短期借入金	568,563	584,811
1年内償還予定の社債	30,000	45,000
1年内返済予定の長期借入金	328,958	393,529
コマーシャル・ペーパー	371,000	306,000
債権流動化に伴う支払債務	29,400	24,200
1年内支払予定の債権流動化に伴う長期支払債務	16,508	5,628
リース債務	10,827	7,500
未払法人税等	8,145	7,359
割賦未実現利益	810	699
賞与引当金	2,811	3,002
役員賞与引当金	200	210
役員株式給付引当金	205	21
未経過リース料引当金	3	4
債務保証損失引当金	31	24
資産除去債務	1	—
その他	48,564	67,122
流動資産合計	**1,451,473**	**1,479,030**
固定負債		
社債	227,137	316,397
長期借入金	779,458	829,614
債権流動化に伴う長期支払債務	15,197	8,725
リース債務	530	272
繰延税金負債	17,122	18,430
退職給付に係る負債	2,974	3,122
役員退職慰労引当金	160	378
役員株式給付引当金	410	606
メンテナンス引当金	476	314
債務保証損失引当金	440	365
資産除去債務	3,825	4,147
その他	76,256	78,898
固定負債合計	**1,123,990**	**1,261,272**
負債合計	**2,575,464**	**2,740,303**
純資産の部		
株主資本		
資本金	10,532	10,532
資本剰余金	7,278	1,902
利益剰余金	277,361	306,782
自己株式	△2,463	△2,067
株主資本合計	**292,709**	**317,149**
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	38,547	36,000
繰延ヘッジ損益	△3,932	△4,608
為替換算調整勘定	5,509	17,936
退職給付に係る調整累計額	△0	163
その他の包括利益累計額合計	**40,124**	**49,492**
新株予約権	650	541
非支配株主持分	40,754	42,253
純資産合計	**374,239**	**409,437**
負債純資産合計	**2,949,704**	**3,149,740**

連結損益計算書（百万円）

	前連結会計年度 自 2021年4月 1日 至 2022年3月31日	当連結会計年度 自 2022年4月 1日 至 2023年3月31日
売上高	**657,847**	**688,655**
売上原価	568,988	591,338
売上総利益	88,858	97,316
販売費及び一般管理費	42,824	45,755
営業利益	**46,034**	**51,561**
営業外収益		
受取利息	13	78
受取配当金	2,332	2,357
為替差益	—	437
投資事業組合運用益	268	252
持分法による投資利益	3,293	6,028
償却債権取立益	1,743	95
債務保証損失引当金戻入額	121	81
その他	514	575
営業外収益合計	8,289	9,906
営業外費用		
支払利息	775	1,017
社債発行費	34	78
為替差損	430	—
投資事業組合運用損	40	100
匿名組合損益分配額	266	458
その他	52	114
営業外費用合計	1,600	1,768
経常利益	**52,723**	**59,699**
特別利益		
投資有価証券売却益	840	64
退職給付制度移行益	10	—
その他	73	—
特別利益合計	924	64
特別損失		
投資有価証券評価損	357	256
段階取得に係る差損	2	85
関係会社整理損	—	1,349
減損損失	642	0
固定資産処分損	40	41
退職給付制度改定損	9	—
特別損失合計	1,052	1,734
税金等調整前当期純利益	52,595	58,029
法人税、住民税及び事業税	17,052	16,658
法人税等調整額	△933	494
法人税等合計	16,119	17,152
当期純利益	36,476	40,876
非支配株主に帰属する当期純利益	2,589	1,936
親会社株主に帰属する当期純利益	**33,886**	**38,939**

連結包括利益計算書（百万円）

	前連結会計年度 自 2021年4月 1日 至 2022年3月31日	当連結会計年度 自 2022年4月 1日 至 2023年3月31日
当期純利益	36,476	40,876
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△6,297	△2,529
繰延ヘッジ損益	△742	△687
為替換算調整勘定	7,910	12,464
退職給付に係る調整額	26	163
持分法適用会社に対する持分相当額	808	26
その他の包括利益合計	1,705	9,437
包括利益	**38,181**	**50,314**
（内訳）		
親会社株主に係る包括利益	35,583	48,307
非支配株主に係る包括利益	2,597	2,006

連結株主資本等変動計算書（百万円）

前連結会計年度　自2021年4月1日　至2022年3月31日

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	10,532	6,197	251,320	△1,912	266,138
当期変動額					
剰余金の配当			△7,824		△7,824
親会社株主に帰属する当期純利益			33,886		33,886
自己株式の取得				△646	△646
自己株式の処分			△20	95	74
連結子会社株式の取得による持分の増減					—
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		1,081			1,081
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	—	1,081	26,041	△551	26,571
当期末残高	10,532	7,278	277,361	△2,463	292,709

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	44,833	△2,656	△3,698	△50	38,427	704	39,527	344,796
当期変動額								
剰余金の配当								△7,824
親会社株主に帰属する当期純利益								33,886
自己株式の取得								△646
自己株式の処分								74
連結子会社株式の取得による持分の増減								—
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動								1,081
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△6,285	△1,276	9,208	50	1,697	△53	1,227	2,871
当期変動額合計	△6,285	△1,276	9,208	50	1,697	△53	1,227	29,442
当期末残高	38,547	△3,932	5,509	△0	40,124	650	40,754	374,239

当連結会計年度　自2022年4月1日　至2023年3月31日

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	10,532	7,278	277,361	△2,463	292,709
当期変動額					
剰余金の配当			△9,425		△9,425
親会社株主に帰属する当期純利益			38,939		38,939
自己株式の取得					—
自己株式の処分			△93	396	302
連結子会社株式の取得による持分の増減		△5,376			△5,376
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動					—
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	—	△5,376	29,420	396	24,440
当期末残高	10,532	1,902	306,782	△2,067	317,149

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	38,547	△3,932	5,509	△0	40,124	650	40,754	374,239
当期変動額								
剰余金の配当								△9,425
親会社株主に帰属する当期純利益								38,939
自己株式の取得								—
自己株式の処分								302
連結子会社株式の取得による持分の増減								△5,376
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動								—
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△2,546	△675	12,426	163	9,368	△108	1,498	10,757
当期変動額合計	△2,546	△675	12,426	163	9,368	△108	1,498	35,197
当期末残高	36,000	△4,608	17,936	163	49,492	541	42,253	409,437

連結キャッシュ・フロー計算書（百万円）

	前連結会計年度 自 2021年4月 1日 至 2022年3月31日	当連結会計年度 自 2022年4月 1日 至 2023年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	52,595	58,029
賃貸資産減価償却費	46,175	40,595
賃貸資産除却損及び売却原価	152,268	90,840
その他の営業資産減価償却費	2,522	2,559
減価償却費	2,336	2,739
のれん償却額	1,405	1,619
減損損失	642	0
貸倒引当金の増減額（△は減少）	△406	△601
賞与及び役員賞与引当金の増減額（△は減少）	8	167
未経過リース料引当金の増減額（△は減少）	0	0
役員退職慰労引当金の増減額（△は減少）	5	207
役員株式給付引当金の増減額（△は減少）	177	12
メンテナンス引当金の増減額（△は減少）	△94	△162
債務保証損失引当金の増減額（△は減少）	△121	△81
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	46	405
有価証券及び投資有価証券評価損益（△は益）	357	256
受取利息及び受取配当金	△2,345	△2,435
資金原価及び支払利息	10,155	11,965
投資事業組合及び匿名組合投資損益（△は益）	△228	△152
持分法による投資損益（△は益）	△3,293	△6,028
有価証券及び投資有価証券売却損益（△は益）	△840	△64
関係会社整理損	—	1,349
固定資産処分損益（△は益）	40	41
割賦債権の増減額（△は増加）	17,555	13,291
リース債権及びリース投資資産の増減額（△は増加）	90,527	136,887
賃貸料等未収入金の増減額（△は増加）	7,307	1,892
営業貸付金の増減額（△は増加）	△3,678	△6,633
その他の営業貸付債権の増減額（△は増加）	3,449	△4,030
営業投資有価証券の増減額（△は増加）	△39,812	△131,708
賃貸資産の取得による支出	△220,598	△216,032
その他の営業資産の取得による支出	△4,821	△6,244
退職給付に係る資産の増減額（△は増加）	△23	△434
破産更生債権等の増減額（△は増加）	18	100
差入保証金の増減額（△は増加）	4,302	△1,223
仕入債務の増減額（△は減少）	1,265	△1,770
リース債務の増減額（△は減少）	△3,873	△3,194
預り保証金の増減額（△は減少）	3,420	2,021
その他	△1,315	16,507
小計	**115,128**	**695**
利息及び配当金の受取額	2,706	3,510
利息の支払額	△10,209	△11,382
法人税等の支払額又は還付額（△は支払）	△18,650	△16,972
営業活動によるキャッシュ・フロー	**88,974**	**△24,149**

（百万円）

	前連結会計年度 自 2021年4月 1日 至 2022年3月31日	当連結会計年度 自 2022年4月 1日 至 2023年3月31日
投資活動によるキャッシュ・フロー		
社用資産の取得による支出	△2,179	△2,676
投資有価証券の取得による支出	△12,163	△9,177
投資有価証券の売却及び償還による収入	1,543	1,309
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△3,589	△2,397
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	―	348
その他	718	200
投資活動によるキャッシュ・フロー	**△15,669**	**△12,393**
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額（△は減少）	△1,850	6,414
コマーシャル・ペーパーの純増減額（△は減少）	△99,200	△65,000
長期借入れによる収入	353,067	459,699
長期借入金の返済による支出	△336,531	△357,873
債権流動化債務の純増減額（△は減少）	△700	△5,200
債権流動化による収入	42	4
債権流動化の返済による支出	△42,054	△17,351
社債の発行による収入	64,530	110,000
社債の償還による支出	△30,000	△30,000
自己株式の取得による支出	△646	―
自己株式の処分による収入	74	302
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	―	△6,869
配当金の支払額	△7,824	△9,425
非支配株主への配当金の支払額	△288	△281
その他	△154	△377
財務活動によるキャッシュ・フロー	**△101,534**	**84,042**
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,433	1,735
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△26,796	49,235
現金及び現金同等物の期首残高	98,753	71,957
現金及び現金同等物の期末残高	**71,957**	**121,192**

第三者保証報告書

Building a better working world

独立した第三者保証報告書

2023年7月24日

芙蓉総合リース株式会社
代表取締役社長
織田 寛明 殿

EY新日本有限責任監査法人
東京都千代田区有楽町一丁目1番2号
業務責任者　川﨑 武史
業務責任者　小澤 裕治

当法人は、芙蓉総合リース株式会社（以下、「会社」という。）からの委嘱に基づき、会社が作成した芙蓉リースグループ 統合報告書 2023（以下、「レポート」という。）に記載されている2022年4月1日から2023年3月31日までを対象とする会社及び主要子会社の重要な環境データ及び社会データ（以下、「指標」という。）について限定的保証業務を実施した。保証の対象とし、手続を実施した指標については、レポートの該当箇所に☑を付した。

1. 会社の責任

会社は、日本の環境法令等に準拠して会社が定めた指標の算定・報告規準（以下、「会社の定める規準」という。レポートに記載。）に従いレポートに記載されている指標を算定する責任を負っている。なお、温室効果ガスの排出量の算定には、排出係数を用いており、当該排出係数の基となる科学的知識が確立されておらず、また、温室効果ガス排出量の算定の過程で使用される測定装置固有の機能上の特質及びパラメータの推定的特質から固有の不確実性の影響下にある。

2. 当法人の独立性と品質管理

当法人は、誠実性、公正性、職業的専門家としての能力及び正当な注意、守秘義務、及び職業的専門家としての行動に関する基本原則に基づく、「職業会計士に対する倫理規程（Code of Ethics for Professional Accountants）」（国際会計士倫理基準審議会*1 ）に定める独立性を遵守した。また当法人は、「国際品質マネジメント基準（ISQM）第1号（International Standard on Quality Management （ISQM）1）」（国際監査・保証基準審議会*2 ）に準拠しており、倫理規則、職業的専門家としての基準及び適用される法令及び規則の遵守に関する文書化した方針と手続を含む、包括的な品質管理システムを維持している。

3. 当法人の責任

当法人の責任は、実施した手続及び入手した証拠に基づいて、レポートに記載されている指標に対する限定的保証の結論を表明することにある。当法人は、「国際保証業務基準3000（改訂）過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務（Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information）」（国際監査・保証基準審議会*2 ）及び温室効果ガス報告に関しては、「国際保証業務基準3410 温室効果ガス報告に対する保証業務（Assurance Engagements on Greenhouse Gas Statements）」（国際監査・保証基準審議会*2 ）に準拠し、限定的保証業務を実施した。

当法人の実施した手続は、職業的専門家としての判断に基づいており、質問、文書の閲覧、分析的手続、レポートに記載されている指標の基礎となる記録との一致であり、以下を含んでいる。

- 会社の定める規準に関する質問及び適切性の評価
- レポートに記載されている指標に関する内部統制の整備状況に関する本社における質問、資料の閲覧
- レポートに記載されている指標に対する本社における分析的手続の実施
- レポートに記載されている指標に対する本社における試査による根拠資料との照合、再計算

限定的保証業務で実施する手続は、合理的保証業務で実施する手続と比べて、その種類、時期、範囲において限定されている。その結果、当法人が行った限定的保証業務は、合理的保証業務ほどには高い水準の保証を与えるものではない。

4. 結論

当法人が実施した手続及び入手した証拠に基づいて、レポートに記載されている指標が会社の定める規準に従って算定、開示されていないと信じさせる事項はすべての重要な点において認められなかった。

以　上

*1 International Ethics Standards Board for Accountants
*2 International Auditing and Assurance Standards Board

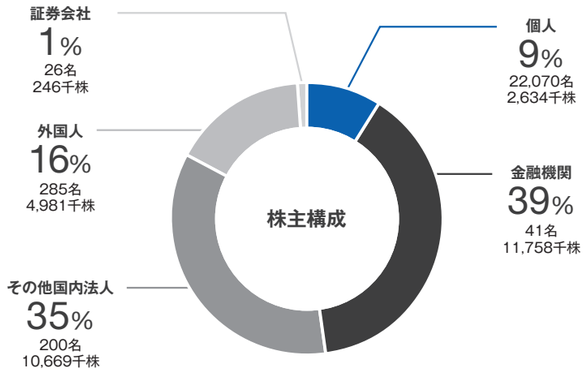
(注)上記の保証報告書の原本は当社(統合報告書作成会社)が別途保管しております。

株式情報

2023年3月31日現在

株式の状況

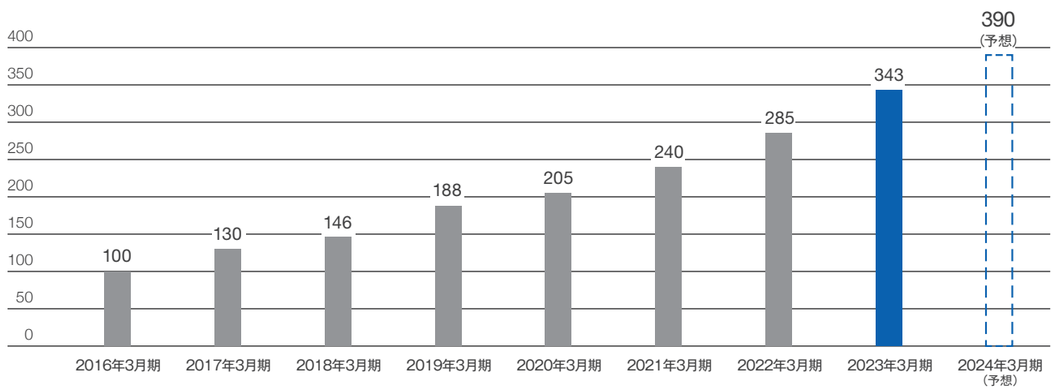
発行可能株式総数	100,000千株
発行済株式総数	30,288千株
単元株式数	100株
株主数	22,622名



大株主（上位10名）

株主名	持株数	持株数比率
ヒューリック株式会社	4,218千株	14.0%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	2,608千株	8.7%
明治安田生命保険相互会社	2,555千株	8.5%
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 丸紅口 再信託受託者株式会社 日本カストディ銀行	1,512千株	5.0%
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	1,241千株	4.1%
損害保険ジャパン株式会社	1,002千株	3.3%
アズビル株式会社	1,000千株	3.3%
株式会社みずほ銀行	907千株	3.0%
株式会社ニチレイ	416千株	1.4%
東京海上日動火災保険株式会社	400千株	1.3%

1株当たりの年間配当（単位：円）



イニシアチブへの参加

国連グローバル・コンパクト
UNGC: United Nations Global Compact

国連グローバル・コンパクト（UNGC）は、各企業・団体が責任ある創造的なリーダーシップを発揮することによって、持続可能な成長を実現するための世界的な枠組み作りに参加する自発的な取り組みです。当社は2018年1月に署名しました。

気候関連財務情報開示タスクフォース
TCFD: Task Force on Climate-related Financial Disclosures

TCFDは金融安定理事会（FSB）によって設置されたタスクフォースで、気候変動に関する情報開示のフレームワークを示しています。当社は2019年5月にTCFD提言への賛同を表明し、提言に基づく情報開示を実施しています。

RE100
Renewable Electricity 100

RE100参加企業は2050年までに事業活動で消費する電力を100%再生可能エネルギーにする目標を宣言し、取り組みます。当社は2018年9月に参加し、2024年までに50%、2030年までに100%とすることを目標に掲げて取り組んでいます。

日本気候リーダーズ・パートナーシップ
JCLP: Japan Climate Leaders' Partnership

持続可能な脱炭素社会実現を目指す企業グループで、当社は2018年12月から正会員として参加しています。自社の脱炭素化推進のほか、社会の脱炭素化に向けたソリューションの提供、グローバルネットワークとの連携、政策提言など、気候変動に対する幅広い活動に取り組んでいます。

エレン・マッカーサー財団
EMF: Ellen Macarthur Foundation

サーキュラーエコノミーの普及を推進することを目的に設立された国際的な団体です。当社はサーキュラーエコノミーに関する知見の獲得や他の企業・研究機関等との連携を目的として、2020年11月にメンバーとして加盟しています。

持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則
21世紀金融行動原則

「21世紀金融行動原則」は持続可能な社会の形成のために必要な責任と役割を果たしたいと考える金融機関の行動指針として策定されました。当社は2016年6月に同原則に署名しています。

ジャパン・サーキュラー・エコノミー・パートナーシップ（J-CEP）

持続可能な社会の実現を目指す企業等が、住民・行政・大学等と連携して、サーキュラーエコノミーの推進に取り組むパートナーシップです。当社は2021年10月の発足時より加盟しております。

社外からの評価

ESG関連インデックスへの組み入れ状況

当社では、ESG（環境、社会、ガバナンス）への取り組みを強化するとともに、社会課題の解決に向けたCSV活動を推進しています。
非財務情報を中心に企業評価を行う下記の代表的な外部機関より評価を受けています。

FTSE4Good

FTSE Blossom Japan

S&P/JPX カーボン エフィシェント 指数

2023 CONSTITUENT MSCI日本株 ※ 女性活躍指数（WIN）

2023 Sompo Sustainability Index

※ 芙蓉総合リースのMSCI指数への組み入れ、およびMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたは指数名の使用は、MSCIまたはその関連会社による芙蓉総合リースへの後援、推薦、販売促進には該当しません。MSCI指数は、MSCIの独占的財産であり、MCSIとMCSI指数の名称、およびロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標もしくはサービスマークです。

当社の取り組みに関する評価

「ESGファイナンス・アワード」において2019年度にボンド部門金賞（環境大臣賞）、2021年度に間接金融部門特別賞を受賞しました。

環境省より、ESGリース促進事業にかかる優良取組事例認定制度で優良認定事業者に認定されました。

千代田区温暖化配慮行動計画書制度

千代田区より、「令和3年度千代田区温暖化配慮行動計画書制度」の評価で、「最優秀賞」を受賞しました。

当社統合報告書2020が、「第24回環境コミュニケーション大賞」（主催：環境省、一般財団法人地球・人間環境フォーラム）の環境報告部門において「優良賞」を受賞しました。

くるみん認定企業のうち、より高い水準の取り組みを行った企業に与えられる「特例認定（プラチナくるみん）」を2017年度に受けました。

2023 健康経営優良法人 Health and productivity

優良な健康経営を実践している上場企業として、経済産業省と日本健康会議から健康経営優良法人2023（大規模法人部門）に認定されました。

女性活躍推進法の一定基準を満たし、女性の活躍促進に関する状況などが優良な企業と認定され、2021年度にえるぼし認定を取得しました。

職場における性的マイノリティへの取り組みの評価指標「PRIDE指標2022」にエントリーし、「ブロンズ」を受賞しました。

FUYO LEASE
芙蓉総合リース株式会社

〒102-0083 東京都千代田区麹町五丁目1番地1
住友不動産麹町ガーデンタワー
TEL：03（5275）8800（代）

https://www.fgl.co.jp/

UD FONT

FSC www.fsc.org ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C011109

non VOC ink eco UV

「統合報告書2023」お問い合わせ先　CSV推進室　TEL:03（5275）8809　E-mail:fuyo-ir@fgl.co.jp