FUYO LEASE GROUP

芙蓉リースグループ 統合報告書

2021

前例のない場所へ。

私たちは考える。

リースとはモノを貸すことではない。発想を、頭脳を、驚きを貸すことだ。

私たちは考える。

無理難題こそ歓迎したい。新たなビジネスは、そこからしか生まれない。

私たちは考える。

期待に応えるのは義務である。期待を超えてこそ仕事である。

私たちは考える。

ともに成功するのはたやすい。苦しい時も向き合えるのがパートナーである。

私たちは行動する。

この国のビジネスを、もっと自由にするために、

私たちから大胆になる。

リースにできることを広げてゆく。

私たちは芙蓉リースです。

私たちのコーポレートスローガン「前例のない場所へ。」は、お客様のニーズに真摯に向き合い、
期待を超えるソリューションを提供することが芙蓉リースグループの使命であり、
そのために自分達から「前例のない場所へ」踏み出して行こうという決意を表現したものです。

経営理念

リース事業を通じて企業活動をサポートし、
社会の発展に貢献する。

顧客第一主義に徹し、
最高のサービスを提供する。

創造と革新を追求し、
株主・市場から評価される企業をめざす。

自ら考え積極的に行動する社員を育て、
働き甲斐のある職場を創る。

CONTENTS

P01	コーポレートスローガン
P02	目次
P03	社長メッセージ
P07	沿革
P09	グループ会社紹介
P11	財務・非財務ハイライト
P13	価値創造ストーリー
P15	マテリアリティ
P17	中期経営計画
P19	CSV1:気候変動問題と再生可能エネルギーへの対応
P21	CSV2:循環型社会構築への貢献
P23	CSV3:経済成長と働きがいの実現
P25	CSV4:安全で暮らしやすい街づくりと輸送手段の提供
P27	CSV5:健康と福祉の推進
P29	事業内容
P30	分野別事業概況
P40	持続的な価値創造を支える体制
P47	役員紹介
P49	コーポレート・ガバナンス
P54	リスクマネジメント／コンプライアンス
P57	財務情報
P68	第三者保証報告書
P69	株式情報
P70	イニシアチブへの参加・社外からの評価

編集方針

制作趣旨	芙蓉リースグループは、従来のCSR報告書とアニュアルレポートを統合し、2018年度より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2021について	今回の統合報告書においては、当社の経営判断軸であるCSV（共有価値の創造）の考え方と世界的潮流であるESG金融及びSDGsの概念に関する当社グループの整理を社長自らの言葉で伝え、ステークホルダーの皆様に当社グループの価値創造に向けた考え方を理解いただけるよう工夫しました。また、将来の価値創造の芽と捉えている「循環型社会構築への貢献」に関するビジョンを新しく掲載しました。さらに実効性評価や報酬構成に関する掲載内容の拡充や工夫を行い、当社グループの経営を支えるガバナンス体制に関する透明性を一層向上させました。
報告対象期間	2020年度（2020年4月-2021年3月）※一部2021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及び連結子会社52社並びに関連会社8社
参考としたガイドライン	Value Reporting Foundation（VRF）「国際統合報告フレームワーク」（2021年1月公表）
発行時期	2021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。



CSVを根幹とした経営により 国内外で事業領域を拡大 社会価値と企業価値の実現を両立し、 持続可能な成長を図る

代表取締役社長
辻田 泰徳

中期経営計画を振り返って

芙蓉リースグループの5カ年の中期経営計画「Frontier Expansion 2021」は今年で5年目、つまり最終年度を迎えました。

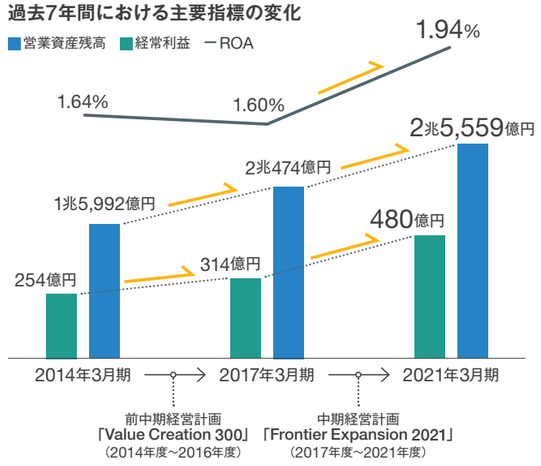
この中期経営計画期間中、私は、一般的に低位安定と言われてきたリース業界でも持続的に成長できることを示したい、という強い思いで経営を行ってまいりました。そのため、伝統的なファイナンス・リースからオペレーティング・リースに力点を移す「脱ファイナンス・リース」を明確に意識するとともに、再生可能エネルギー発電事業やBPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）に代表されるような「脱金融」に向けた取り組みを「戦略分野」と位置付けて推進してきました。ここ数年は概ね年率10%で成長し続けていますので、当社グループの経営戦略が持続的に成長可能なビジネスモデルであることを示すことができたと考えています。

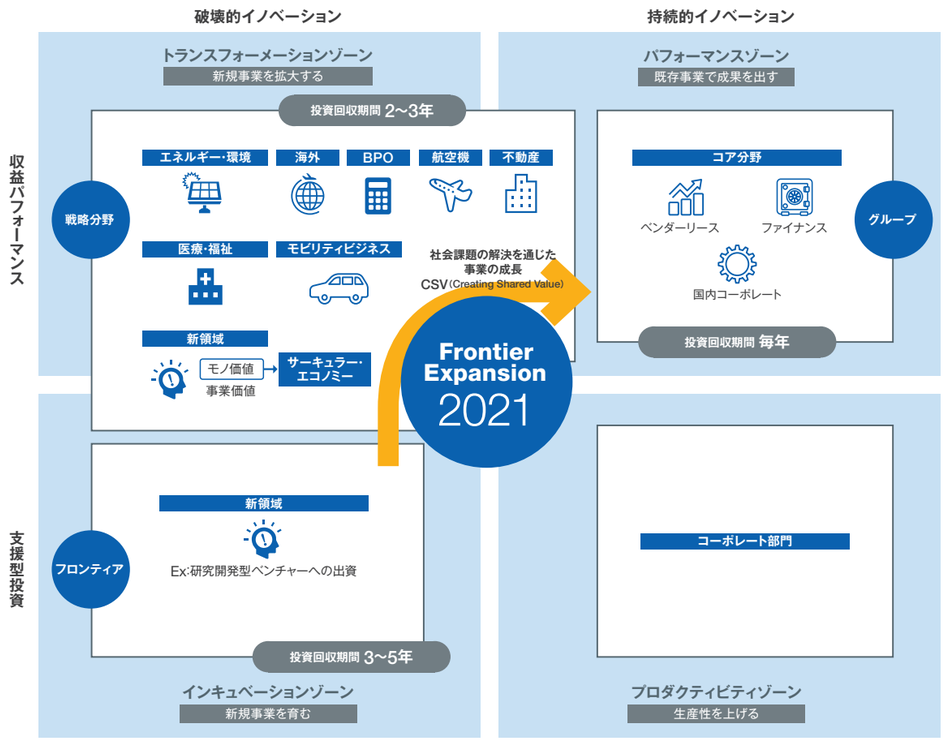
そしてこの成長を支えたのが、事業領域を4象限に区分して管理し選択と集中を進める、ゾーンマネジメント（P04の図参照）の考え方に基づいた事業ポートフォリオ運営です。

従来型のリース・ファイナンス事業を「コア分野」としてパフォーマンスゾーンに置き安定的な収益を確保しつつ、「不動産」「医療・福祉」「エネルギー・環境」などの各分野を「戦略分野」としてトランスフォーメーションゾーンに位置付けて経営資源を集中し、事業拡大を進めてきました。この4年間で「戦略分野」は順調に成長し、一方「コア分野」もポートフォリオの入れ替えや徹底した経費削減を通じて利回りを大きく向上させることができました。また、「新領域」の分野においても、今後の成長の一翼を担うことが期待できるベンチャー企業に有益な投資ができたと考えています。

こうした取り組みが実績に結び付いたことで、営業資産残高については目標を前倒しで達成し2兆5,559億円となり、経常利益も計画スタート時の314億円から480億円へと大幅な成長を実現しました。

過去7年間における主要指標の変化





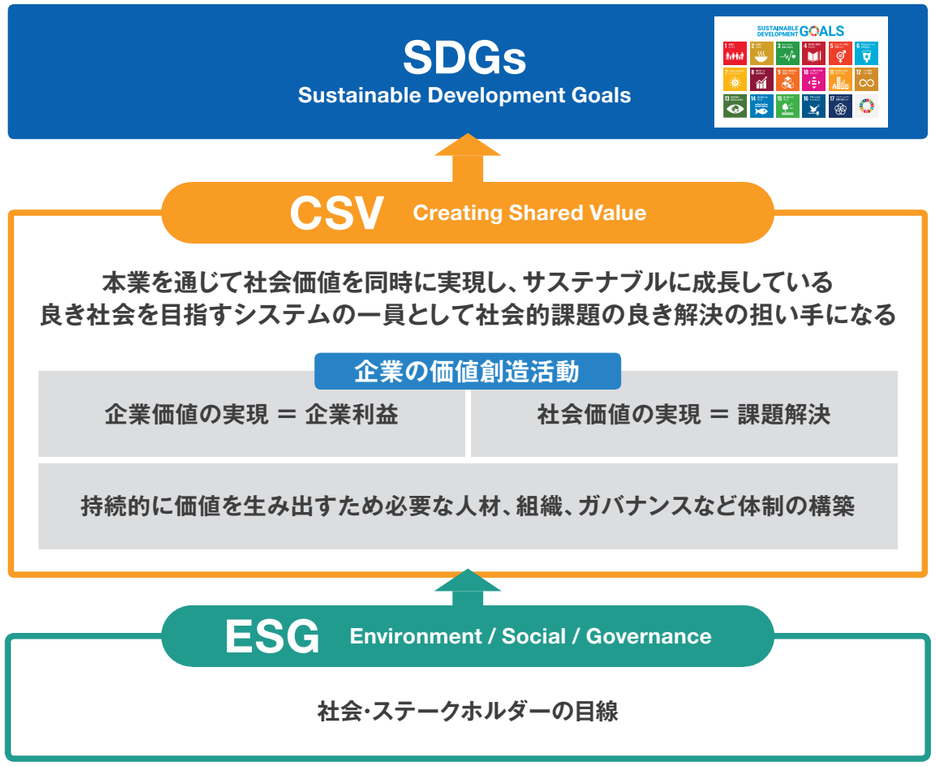
参考著書：ジェフリー・ムーア『ゾーンマネジメント：破壊的変化の中で生き残る策と手順』（栗原潔訳）

目指すべきCSVについて徹底的に議論

この成長を次期中期経営計画に向けて持続し、さらに向上させていくことが今後の大きな課題です。当社グループには「前例のない場所へ。」というコーポレートスローガンがあり、これがこれまでの成長の原動力となったと考えていますが、一方で目指す場所は何処でも良いわけではなく、そこには「哲学」がどうしても欠かせないという思いがずっとありました。また、SDGs、ESGといった社会からの要請や課題が存在感を増す中で、私たちの価値創造のあり方を社員が共有するとともに、ステークホルダーの皆様にもわかりやすく伝える必要があると考えておりました。

ESGは社会・ステークホルダーの目線が強く、SDGsはそれだけでは事業性に欠けるように感じています。そこで、当社グループではその2つを繋ぐものとしてCSVを位置付け、企業価値（利益）と社会価値（課題解決）を持続的に生み出すための体制（人材、組織、ガバナンス）を構築することが重要であると考えています。このことは、中長期的には「より良い社会を目指すシステムの一員になる」ということに繋がります。

私は、企業がサステナブルに成長し、より良い社会の実現に向けて課題を解決し続けることが、ステークホルダーへの貢献になると考えています。これからも取引先、事業パートナー、社員、投資家の皆様の期待に応え続けていきたいと思います。



CSVの実践を支える人材と組織の強化

持続的に価値を生み出すための究極の手段は、経営そのものの根幹にこうした一連の考え方をビルトインすることです。当社グループの事業領域は徐々に広がっていますが、将来の事業領域について議論していくためには、当社グループにとってのCSVを従業員一人ひとりがしっかりと理解することが不可欠です。そこで2020年度は、全従業員を対象とした研修とワークショップを実施しました。さらに、当社グループのサステナビリティに係る戦略や方針を策定・推進する組織として、2020年10月には「CSV 推進委員会」を設置しました。今後は財務目標と同様に非財務目標についても経営陣が責任を持って進めてまいります。

また、当社グループの価値創造については取締役会でも積極的に議論しており、次期中期経営計画の策定にあたっても、様々な見地よりご意見をいただく予定です。

事業を通じた社会課題解決への貢献

当社グループは気候変動問題や医療・福祉の充実、企業の生産性向上といった社会課題の解決に繋がる事業に対し、経営資源を集中的に投下しています。

気候変動問題への対応では、企業に対しても温室効果ガスの削減が求められています。当社グループは、RE100に加盟するとともに、事業活動で消費する電力を2050年までに100%再生可能エネルギーに転換することを目標に掲げてきましたが、今般、この目標を2030年に前倒しすることを決定いたしました。また、電力の再エネ化とともにCO_2全体の削減にも取り組み、グループベースでのカーボンニュートラルの実現も同時に達成したいと考えています。

お客様へのサービスでは、企業の脱炭素化の動きを先取りし提供を開始した「グリーン電力供給サービス（PPAサービス）※1」が順調に売上を伸ばしています。今後はオンサイトPPA※2だけでなくオフサイトPPA※3も増えてくるでしょう。また、2020年10月から提供を開始した「芙蓉 ゼロカーボンシティ・サポートプログラム」は、約半年間で利用団体が100団体を突破し、脱炭素化に向けたお客様のニーズは非常に高いと実感しています。

一方、昨年からは海外においてもエネルギー・環境事業を積極的に展開しています。アジアでは台湾の太陽光発電ファンドに出資を行ったほか、シャープグループとともにタイでエネルギーソリューション会社を設立しました。また、米国テキサス州の太陽光発電事業にもENEOS株式会社と共同で参画しました。

持続可能な世界を構築するためにはサーキュラー・エコノミー※4への取り組みも同様に不可欠です。当社グループは従来から3R※5を推進してきましたが、取り組みの次元を一層高めるべく、国内金融機関として初めて国際的な推進団体であるエレン・マッカーサー財団に加盟しました。すでにメンバーとの情報交換のほか、いくつかの企業とは協業も展望した具体的な議論を行っています。私たちリース会社は、サーキュラー・エコノミーにおいて、製品の生産・販売を担う動脈側と、使用後の製品を再生・再利用する静脈側の企業とを繋ぐ結節点になりうるという意味で大きな可能性を感じています。

医療・福祉事業においては、コロナ禍で非対面・非接触のニーズが高まる中、医療機関の資金繰りを支援する診療・介護報酬債権早期支払サービス「FPSメディカル」をオンライン手続きでご利用いただける専用Webサイト「Medicare in」を開設しました。今後は利便性をさらに高めるため、グループ各社が有する医療機器やサービスを一元的に提供できる共通プラットフォームの開発を計画しています。

また、企業の生産性向上を支援するBPO事業の利益規模は全体の1割を超え、グループの柱の一つとして成長を続けています。コロナ禍を経て、企業の業務効率化や働き方改革が加速することが予想されますが、RPA※6の活用や、川上から川下までワンセットでの効率化など、時宜を得た提案を強化してまいります。

サステナブルな企業成長の実現に向けて

2021年度3月期実績は、売上高7,403億円（前期比+3.9%）、経常利益480億円（前期比+9.0%）を達成し、配当は前期比35円増配の240円、配当性向は24.3%となりました。2022年3月期は、配当は20円増配の260円、配当性向は25.2%と予想しています。

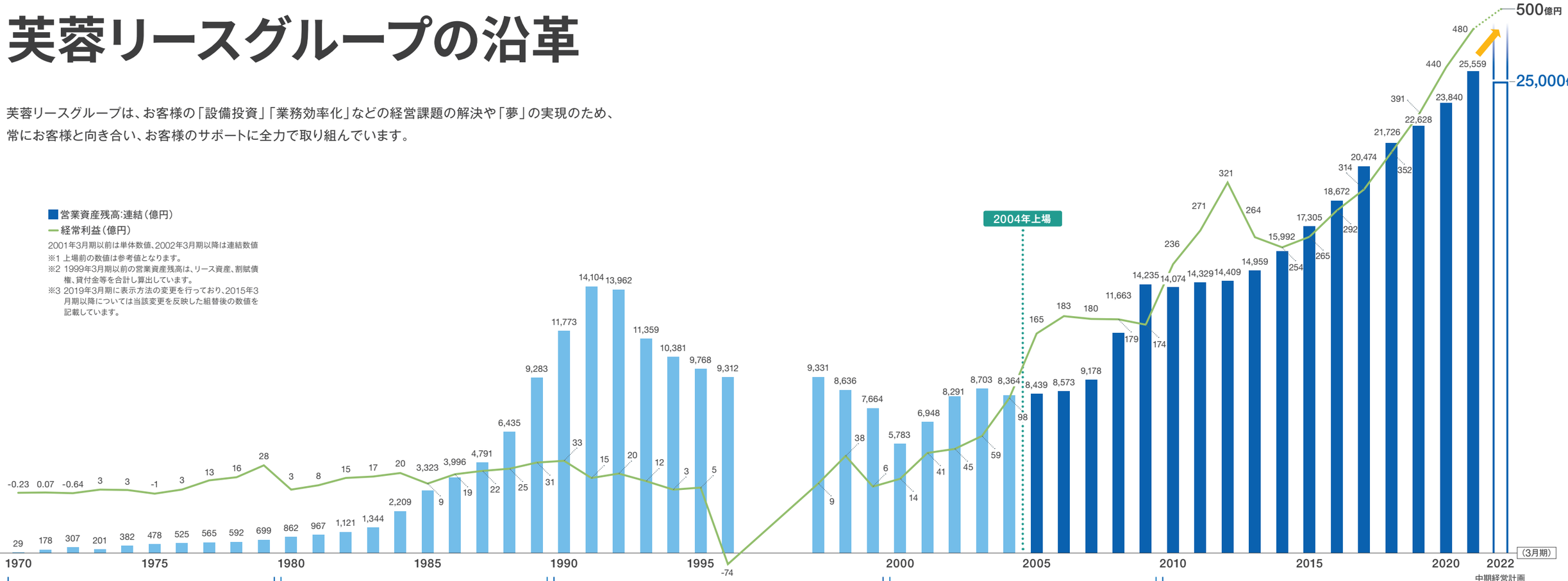
今回のコロナ禍では激しい環境変化の中でも大きな影響を受けず、順調な業績を残すことができました。想定を超えた出来事が毎年のように起こっており、これまでのように未来に向かって真っすぐ進んでいくような経営だけでは対応できなくなると考えています。常に仮説を立て行動・検証し、必要があれば修正するというサイクルを回し続けることが重要だと認識しています。

今後もサステナブルに成長を続け、同時により良い社会の実現に向けた価値提供を行ってまいります。ぜひご期待ください。

※1　グリーン電力供給サービス（PPAサービス）：お客様の施設屋根などに太陽光発電システムを設置して直接エネルギーを提供する事業。
※2　オンサイトPPA：オンサイト型コーポレートPPAの略。発電事業者が発電設備の設置と運用・保守を実施、現地（オンサイト）で発電した電力を需要家に供給するもの。
※3　オフサイトPPA：オフサイト型コーポレートPPAの略。企業などの敷地外に再生可能エネルギー発電設備を建設し、送配電ネットワークを経由して電力を供給するもの。
※4　サーキュラー・エコノミー：循環型経済。従来の「Take（資源を採掘して）」「Make（作って）」「Waste（捨てる）」というリニア（直線）型経済システムの中で活用されることなく「廃棄」されていた製品や原材料などを新たな「資源」と捉え、廃棄物を出すことなく資源を循環させる経済の仕組みのこと。
※5　3R：リデュース（廃棄物の発生抑制）、リユース（再利用）、リサイクル（再資源化）。
※6　RPA：Robotic Process Automationの略語。人間がコンピューター上で行っている定型作業を、ロボットで自動化すること。

芙蓉リースグループの沿革

芙蓉リースグループは、お客様の「設備投資」「業務効率化」などの経営課題の解決や「夢」の実現のため、常にお客様と向き合い、お客様のサポートに全力で取り組んでいます。


営業資産残高:連結(億円)
経常利益(億円)
2001年3月期以前は単体数値、2002年3月期以降は連結数値
※1 上場前の数値は参考値となります。
※2 1999年3月期以前の営業資産残高は、リース資産、割賦債権、貸付金等を合計し算出しています。
※3 2019年3月期に表示方法の変更を行っており、2015年3月期以降については当該変更を反映した組替後の数値を記載しています。
2004年上場
500億円
25,000億円
29 178 307 201 382 478 525 565 592 699 862 967 1,121 1,344 2,209 3,323 3,996 4,791 6,435 9,283 11,773 14,104 13,962 11,359 10,381 9,768 9,312 9,331 8,636 7,664 5,783 6,948 8,291 8,703 8,364 8,439 8,573 9,178 11,663 14,235 14,074 14,329 14,409 14,959 15,992 17,305 18,672 20,474 21,726 22,628 23,840 25,559
-0.23 0.07 -0.64 3 3 -1 3 13 16 28 3 8 15 17 20

芙蓉リースグループの概要

芙蓉リースグループは社会環境の変化に応じた新たなビジネスを構築し、お客様の課題解決をサポートすることで、社会価値と企業価値の創出を目指します。

芙蓉総合リース概要

商　号	芙蓉総合リース株式会社 Fuyo General Lease Co., Ltd.
住　所	〒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
設　立	1969年5月1日
資 本 金	10,532百万円（発行済株式総数 30,288千株）
上場市場	東京証券取引所市場第一部（コード:8424）
従業員数	単体759名、連結2,637名（2021年3月31日現在）
拠　点	国内:本社営業部及び15拠点（単体） 国内グループ会社19社 海外グループ会社11社
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及び割賦販売業務 ● 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



不動産　医療・福祉　エネルギー・環境　航空機　海　外　新領域
BPO　モビリティビジネス　国内コーポレート　ファイナンス　ベンダーリース

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・介護報酬債権のファクタリング（債権買取）事業を中心に、利便性の高い金融サービスと経理関係のBPOサービスを提供しています。

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」や個人のお客様に向けた「集合住宅向けインターネットサービス」などを提供しています。

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、バックオフィス、ITの業務効率化・コスト削減を支援し、お客様に高品質のアウトソーシングサービス（BPOサービス）を提供しています。

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・売却のサポートの他、後継者問題やドライバー不足といった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。

株式会社日本信用リース
車椅子や電動ベッドなどの介護機器のリースやレンタルを行っています。

株式会社エフ・ネット
ICT機器・ソフトウエアの販売、キッティング・各種設定・構築やデータ消去などの技術サービス、中古PCの再販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のレンタル事業を行っています。熱帯魚と水草をセットにしたアクアリウムを、万全のメンテナンス体制で提供しています。

株式会社芙蓉リース販売
芙蓉リースのリース満了案件の事務処理代行、中古物件の販売代行のほか、お客様が所有する中古物件の買い取り・販売などを行っています。

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及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
横河電機株式会社との共同出資会社で、計測器やIT機器のマルチベンダー・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。

海外グループ会社

Fuyo General Lease (USA) Inc.
ニューヨーク及びロサンゼルスの2つの拠点で、北米及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て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、アドバイザリーサービスなど、総合的な航空機関連サービスを行っています。

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。

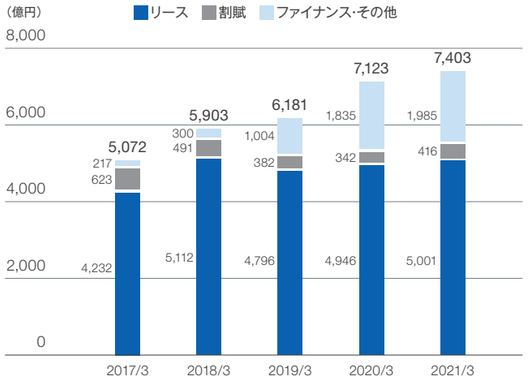
Pacific Rim Capital, Inc.
米国を中心に、カナダ、メキシコ、欧州でマテリアルハンドリング機器のオペレーティング・リースを行っています。

財務ハイライト

売上高

7,403億円

（前期比+3.9%）

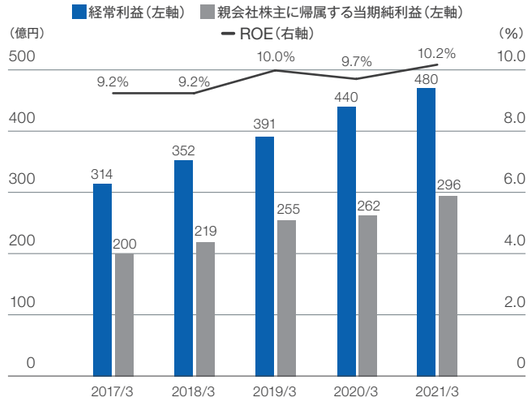


グループの拡大によって増収を継続し、売上高は過去最高実績である7,403億円（前期比+3.9%）となりました。BPOサービスやモビリティビジネスなど戦略分野の強化を行ったことが売上高の増加に大きく貢献しました。

経常利益／親会社株主に帰属する当期純利益

経常利益
480億円
（前期比+9.0%）

親会社株主に帰属する当期純利益
296億円
（前期比+12.9%）

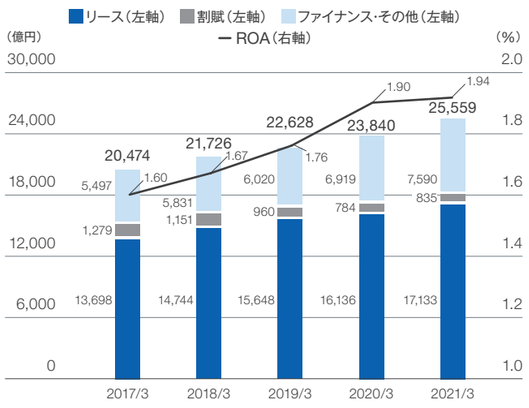


経常利益は480億円（前期比+9.0%）、当期純利益は296億円（前期比+12.9%）となり、経常利益は4期、当期純利益は6期連続で過去最高値を更新しました。戦略分野を中心とした営業資産の積み上げやファイナンス事業の伸長が経常利益·当期純利益の増加に大きく貢献しました。

営業資産残高／ROA

営業資産残高
2兆5,559億円
（前期末比+7.2%）

ROA
1.94%
（前期末比+0.04ポイント）

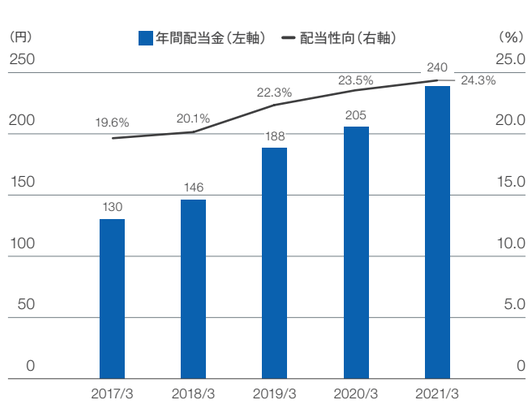


営業資産残高はエネルギー·環境や不動産を中心とした戦略分野の資産積み上げにより11期連続で伸長し、2兆5,559億円（前期末比+7.2%）となりました。収益性が高い資産への入れ替えを行ったことにより、ROAは4期連続で良化し、1.94%（前期比+0.04ポイント）となりました。

年間配当金／配当性向

年間配当金
240円

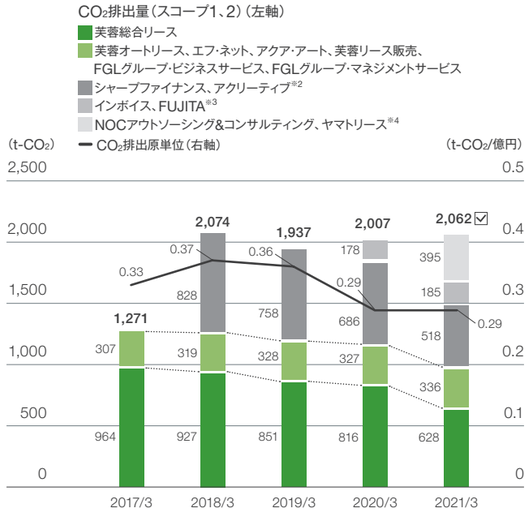
配当性向
24.3%



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。2021年3月期の年間配当金は240円となり、2004年に上場して以来の連続増配を継続しました。配当性向についても6期連続で上昇し、過去最高値の24.3%となりました。

非財務ハイライト

CO_2排出量（スコープ1、2）※1／CO_2排出原単位



2018年3月期以降、対象となるグループ会社の増加によりCO_2排出量は増加しましたが、グループ全体での省エネ活動を徹底していることで、CO_2排出原単位は減少傾向を維持しています。

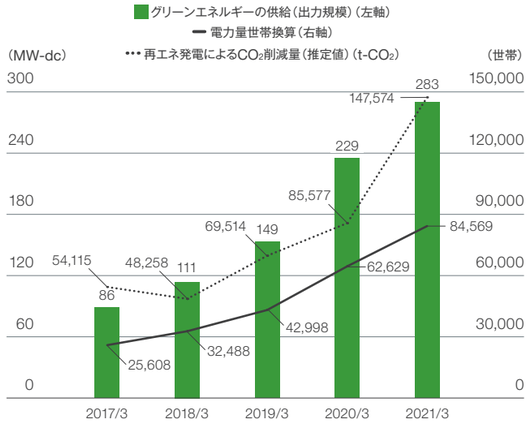
※1 スコープ1：社用車の燃料や都市ガスなどの使用による直接排出、スコープ2：購入電力などの使用に伴う間接排出
※2 2018/3期実績より追加　※3 2020/3期実績より追加　※4 2021/3期実績より追加

再生可能エネルギー発電容量（出力規模）／電力供給量／CO_2削減量（推定値）

再生可能エネルギー発電容量（出力規模）
283MW-dc※1

電力供給量
約85千世帯分相当※2

CO_2削減量（推定値）
147,574t-CO_2

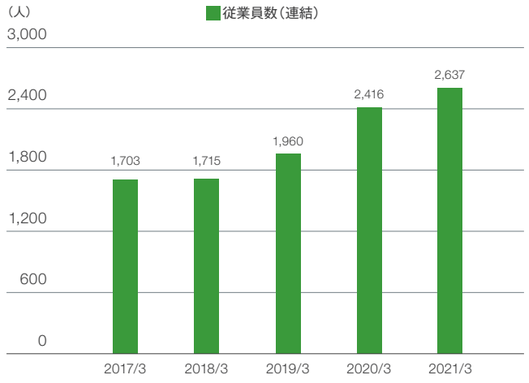


再生可能エネルギー発電事業は順調に進捗しています。2020年度は台湾や米国など海外における再生可能エネルギーファンドにも出資を行い、出力規模は283MW-dcに達しました。

※1 自社グループ事業とエクイティ投資持分に応じた数値の合計
※2 一世帯当たりの電力消費量3,600kWh/年で算出

従業員数（連結）

2,637人



グループの拡大に伴い従業員数は増加を続けています。従業員一人ひとりが能力を最大限に発揮し、専門性を高めていけるよう、働きやすさを重視しながら人材開発に注力しています。

女性管理職比率（単体）

管理職に占める女性の割合
25.1%

従業員満足度調査（連結）

仕事にやりがいを感じている社員の割合※
85.4%

※「従業員満足度調査」における「仕事の満足度」に係る6設問のうち、1問でも4以上（5段階評価）をつけた従業員の割合

社外取締役·社外監査役の比率（単体）

42.9%

（取締役·監査役14名中、社外取締役·社外監査役6名）

Value Creation Story

価値創造ストーリー

芙蓉リースグループは社会の変化や課題からリスクと機会を見出し、
多様なソリューションを提供することで課題解決に繋げる取り組みを進めています。
当社グループならではの資源や強みを活かし、
企業価値向上と社会における持続的な価値創造を実現することにより、
ステークホルダーの期待を超えていくことが、
当社グループの価値創造ストーリーです。

社会の変化・課題

社会環境
価値観の多様化
技術革新への対応
情報社会の進展
少子高齢化

自然環境
気候変動の拡大
自然災害の増加
資源枯渇の加速

経済環境
世界経済の流動化、多極化
金利環境の変化
企業活動のグローバル化進展
会計基準の変更

資源・強み

財　務

付加価値創出の根幹となる営業用資産
営業資産残高 2兆5,559億円

安定した財務基盤と自己資本
純資産 3,448億円

非財務

国内外の幅広いネットワーク
国内20社、106拠点／海外8カ国、11社、12拠点

様々な業種におけるお客様とのリレーションシップ

多様な事業領域を支える
高い専門性と豊富なノウハウを持つ人材
グループ従業員数 2,637人

新しいソリューションを生み出すグループ間連携
連結売上高に占めるグループ会社の割合
34.2%（2017年3月期）→ 54.3%（2021年3月期）

ベンチャー企業等への積極的な投資・支援
2017年4月以降の
M&A・資本提携等件数 24件 P38

芙蓉リースグループの主要事業

戦略分野

不動産 P30
医療・福祉 P31
エネルギー・環境 P32
航空機 P33
海　外 P34

新領域

BPO P35
モビリティビジネス P36
新領域 P37

コア分野

国内コーポレート P39
ベンダーリース P39
ファイナンス P39

社会課題解決への貢献

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

企業と社会との共有価値の創造
CSV（Creating Shared Value）

企業価値（財務）

連結経営目標

	2020年度実績	中期経営計画目標（2021年度）
営業資産残高	2兆5,559億円	2兆5,000億円
経常利益	480億円	500億円
ROA	1.94%	2.0%

不動産
不動産リースの営業資産残高
5,552億円

医療・福祉
医療・福祉分野の営業資産残高
951億円

エネルギー・環境
再生可能エネルギー発電事業
出力規模 283MW-dc※1

航空機
航空機リースの営業資産残高
1,484億円

海　外
海外分野の営業資産残高
974億円※2

BPO
BPOサービスの
中核会社の経常利益
62億円※3

新領域
日本信用リースの子会社化、
シンクサイト、つばめBHB、A.L.I. Technologies、
Telexistence、CBホールディングスへの出資 等

国内コーポレート／ベンダーリース
リースの営業資産残高
1兆7,133億円※4

ファイナンス
ファイナンスの営業資産残高
7,257億円※4

社会価値（非財務）

環　境

グループ排出CO_2
2,062 t-CO_2（2020年度）
＜
CO_2削減量（推定値）
147,574 t-CO_2（2020年度）

リース物件の
リユース・
リサイクル率
PC 100%
PC以外 93%

社会と人

BPOサービスの
提供による業務効率化、
働き方改革の支援
延べ提供社数※5
19,353社

航空機リースによる
人の移動への貢献
輸送能力
約1,100万人/年

芙蓉リースグループ
マテリアリティ P15

持続的な価値創造を支える体制

人材戦略 P43
リスクマネジメント P54
コーポレート・ガバナンス P49
コンプライアンス P56

※1 自社グループ事業とエクイティ投資持分に応じた数値の合計
※2 航空機リースを除く海外現地法人の営業資産残高に、海外事業における関連会社への出資額を加えています。
※3 インボイス、アクリーティブ、NOC(NOCアウトソーシング&コンサルティング、NOCテクノソリューションズ、NOCビズパートナーズ)の合計
※4 当社グループ全体の営業資産残高
※5 シャープファイナンス、アクリーティブ、インボイス、NOCアウトソーシング&コンサルティング、メリービズの5社によるサービス提供社数

マテリアリティ

芙蓉リースグループは、持続可能な社会の実現に向けて、国連の提唱するSDGs等を参考に
社会・ステークホルダーへの影響を踏まえた上で、当社グループの事業を通じて
解決を図ることができる課題をマテリアリティ（重要な取り組み課題）として特定しました。
マテリアリティへの取り組みを通じて、社会と企業との共有価値を高め、豊かで持続可能な社会づくりに貢献していきます。

STEP 1 課題の抽出
SDGsや各種ESGインデックスをもとに当社グループに影響を与える課題を抽出

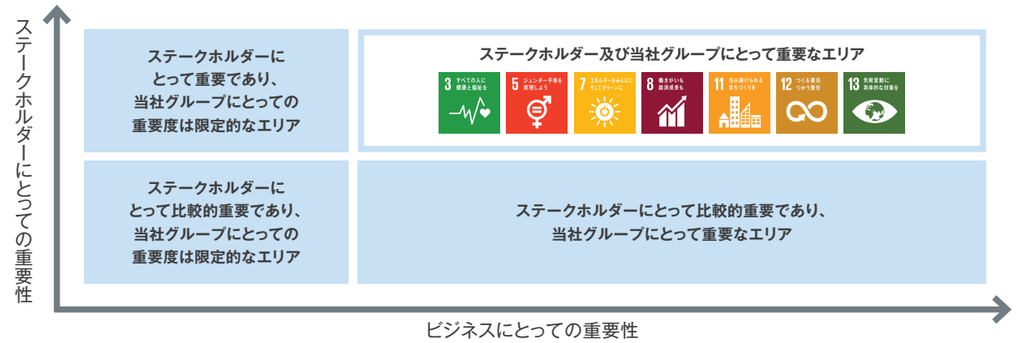
STEP 2 ステークホルダーにおける重要度評価
Step1で抽出した課題に対して、投資家などステークホルダーの視点で重要度を評価

STEP 3 当社ビジネスにおける重要度評価
Step1で抽出した課題に対して、当社グループの「中期経営計画」や「企業行動規範」等をもとに当社ビジネスにおける重要度を評価

STEP 4 優先課題の特定
Step2、Step3を踏まえて優先課題を特定し、取締役会での協議を踏まえトップマネジメントが承認

芙蓉リースグループのマテリアリティ

左記のマテリアリティ特定プロセスを経て、重要度が高い戦略的なSDGsとして目標3、5、7、8、11、12、13を特定しました。



各マテリアリティのKPIと目標（事業の遂行を通じた共有価値の創造）

		重要な取り組み課題（マテリアリティ）	取り組みテーマ	KPI	実績及び計画（アウトプット） 2020年度実績	実績及び計画（アウトプット） 2021年度目標	社会・環境への貢献（アウトカム）	関連するページ	関連するSDGs
社会価値	環境	気候変動問題と再生可能エネルギーへの対応	再生可能エネルギーの供給拡大	再生可能エネルギー発電事業によるグリーンエネルギー供給（発電容量）	283MW-dc※1	200MW-dc（達成済み）	CO_2の削減効果（推定値）147,574t-CO_2［2020年度］	CSV1（P19）エネルギー・環境（P32）	7, 13
			芙蓉リースグループの事業消費電力の再生可能エネルギー化	目標を掲げ事業消費電力の再エネ化を推進	1%	2024年目標　50% 2030年目標　100%	再エネ活用を推進するとともに需要側の声をマーケットに発信		
			金融サービス提供を通じた再生可能エネルギー普及等の支援	「芙蓉 再エネ100宣言・サポートプログラム」及び「芙蓉 ゼロカーボンシティ・サポートプログラム」の取扱金額	26.4億円	2024年目標　50億円	プログラム利用企業・団体数114社（2019/10~2021/3）		
				エネルギー・環境分野の営業資産残高	850億円※2	410億円（達成済み）	再エネ、省エネの普及推進		
			先端再エネ関連技術の普及推進	再エネ関連技術ベンチャー企業をサポート	つばめBHB株式会社と資本業務協定締結	新技術・製品の販売、サービス提供をサポート	先端再エネ関連技術の普及		
		循環型社会構築への貢献	リース物件の3R（リデュース・リユース・リサイクル）を通じた廃棄物の削減と適正処理	返却物件のリユース・リサイクル率	PC　100% PC以外 93%	PC　100% PC以外 95%	廃棄物の減少、循環型社会の推進	CSV2（P21）	12
				適正な廃棄処理の徹底	全量適正廃棄（環境法令違反等ゼロ）		適正廃棄徹底により環境負荷を軽減		
	社会と人	健康と福祉の推進	医療及び介護・福祉サービスへのアクセスの拡大	医療・福祉分野の営業資産残高	951億円	950億円（達成済み）	医療及び介護・福祉サービスの量・質の増大	CSV5（P27）医療・福祉（P31）	3
			医療機関経営のサポート	診療・介護報酬債権ファクタリング残高（アクリーティブのFPSメディカル残高）	203億円	300億円	資金繰りサポートによる医療機関の経営安定化		
			先端医療技術の普及推進	医療ベンチャー企業をサポート	シンクサイト株式会社、株式会社CBホールディングスと資本業務協定締結	新技術・製品の販売、サービス提供をサポート	先端医療技術の普及		
		安全で暮らしやすい街づくりと輸送手段の提供	環境・社会に配慮した都市空間、居住空間の拡大	不動産リース営業資産残高（商業施設、ホテル、物流施設、介護施設、居住施設等）	5,552億円	5,300億円（達成済み）	環境・社会に配慮した物件の供給	CSV4（P25）不動産（P30）航空機（P33）	11
			安価で大量・安全・迅速な移動手段の拡大	自社保有航空機の機体数	44機	—※3	輸送能力 約1,100万人※4／年［2020年度］		
		経済成長と働きがいの実現	企業経営の効率化、人手不足解決、働き方改革への対応	BPO5社※5によるBPOサービスの延べ提供社数	19,353社	20,000社	BPOサービスの提供により人手不足の解消や働き方改革の推進に貢献	CSV3（P23）BPO（P35）	8
持続的な価値創造を支える体制		ダイバーシティと働き方改革	女性の活躍推進、多様な強みを持つ人材の育成	女性管理職比率（単体）	25.1%	30%以上	女性がその力を十分に発揮し活躍している	価値向上に資する人材戦略（P43）	5, 8
				女性採用比率（単体）	52.6%	40%以上			
			効率的で生産性の高い働き方の推進	年次有給休暇取得率（単体）	72.0%	80%以上	効率的で生産性の高い働き方への改善		
			ワーク・ライフ・バランスの推進	テレワーク利用率※6（単体）	76.7%	40%以上	仕事と家庭の両立を推進		
			従業員の働きがいの向上	仕事への満足度の割合※7（連結）	85.4%	着実な改善	満足度の向上を通じて生産性、付加価値が向上		

※1 2020年度実績より出資案件（出資割合に応じて計算）も含めた発電容量に集計方法を変更しております。
※2 2020年度実績より再生可能エネルギー発電事業も含めた営業資産残高に集計方法を変更しております。
※3 新型コロナウイルス拡大の影響により2020年度に目標を取り下げています（従来目標：70機＜2021年度＞）
※4 新型コロナウイルス拡大以前の計算方法で算出しています
※5 シャープファイナンス、アクリーティブ、インボイス、NOCアウトソーシング&コンサルティング、メリービズの5社
※6 在宅用PC配付によりテレワーク環境が整い、自宅でテレワークを1度以上行ったことのある従業員の割合
※7 従業員満足度調査における「仕事の満足度」に係る6設問のうち1問でも4以上（5段階評価）をつけた従業員の割合

中期経営計画（2017年度～2021年度）

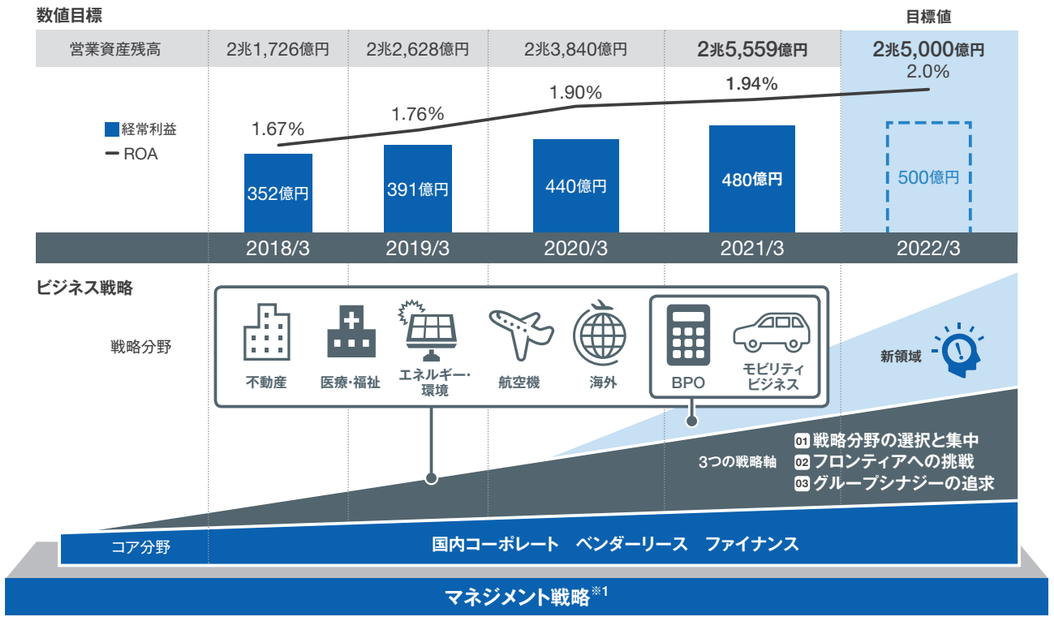
ビジョン

Frontier Expansion 2021 「前例のない場所へ。」

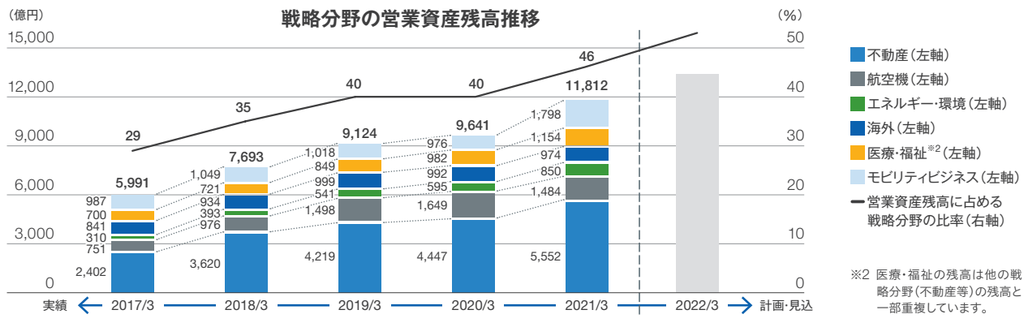
～未知なるビジネス領域を切り拓き、フロンティアを拡大し続ける企業グループを目指して

戦略の概要と目指す姿

コーポレートスローガンである「前例のない場所へ。」の実践を通じた新しいビジネス領域やビジネスモデルへのたゆまぬ挑戦により事業ポートフォリオのフロンティアを拡大し、国内リース事業を取り巻く環境が大きく変化していく中でも力強く持続的に成長する企業グループを目指します。（下図は利益イメージ）



※1 ビジネス戦略の推進を支える経営基盤の強化戦略



※2 医療・福祉の残高は他の戦略分野（不動産等）の残高と一部重複しています。

■ 目指す姿（目標とする経営指標）と進捗

芙蓉リースグループは営業資産残高、ROA（営業資産経常利益率）、経常利益の3つの経営指標において、5カ年計画である本中期経営計画最終年度の2022年3月期に目標、及び3年目の2020年3月期に中間目途値を設定しています。昨年度には2020年3月期に設定していた中間目途値に対して良好な実績を計上し、4年目となる2021年3月期も、営業資産残高については最終年度目標値である25,000億円を前倒しで達成しました。

ROAと経常利益も順調に伸長しており、2021年3月期のROAは1.94%、経常利益は480億円を計上しています。この実績には、モビリティビジネスにおけるヤマトリース連結化及び不動産リースの伸長による営業資産の積み上げや、収益性の高い資産へのポートフォリオの入れ替え、ファイナンス事業の成長等が寄与しました。中期経営計画最終年度となる2022年3月期も、経営目標の達成に向けて事業活動を推進します。

「Frontier Expansion 2021」は主に営業面を中心とした「ビジネス戦略」と、ビジネス戦略を支える経営基盤の強化を中心とした「マネジメント戦略」から成ります。

ビジネス戦略

ビジネス戦略では6つの「戦略分野」と3つの「コア分野」を設定した上で、各々戦略と方針を策定しました。

戦略分野

不動産 / 医療・福祉 / エネルギー・環境 / 航空機 / 海外 / 新領域（BPO、モビリティビジネス）

成長ドライバーとして経営資源を集中する分野

コア分野

国内コーポレート / ベンダーリース / ファイナンス

グループ連携等効率的な営業でマーケット（顧客基盤）を維持・拡大する分野

マネジメント戦略

ビジネス戦略の推進を支える経営基盤の強化戦略を右記の通り設定しています。

フロンティア拡大に伴う新たなリスクへの対応力強化
コーポレート機能強化及び生産性向上
芙蓉リースのグループ力発揮のためのガバナンス体制の強化

3つの戦略軸

ビジネス戦略とマネジメント戦略を土台とした3つの戦略軸により、「Frontier Expansion 2021」の実現を目指します。

01 戦略分野の選択と集中

最も成長が期待できる「戦略分野」を利益成長のドライバーと位置付け、経営資源を集中的に投入してきました。その結果、エネルギー・環境や不動産などの良質な営業資産を積み上げながら、BPOやモビリティビジネスといった事業領域を拡大し、ROAの継続的な向上を達成しました。今後は本中期経営計画の成果を活かし、戦略分野の伸長による収益の多様化とビジネス領域の拡大を図ってまいります。

2020年度の主な成果

不動産 幅広いアライアンスによって物流施設など多様な用途の不動産を積み上げ、中計目標値を前倒しで達成。
医療・福祉 医療機器メーカー等専門性の高いパートナー企業との協業によりサービスラインナップや顧客基盤を拡大。
エネルギー・環境 テキサス州太陽光発電事業や再エネファンドへの出資など、アライアンスにより海外ビジネスを強化。
航空機 航空機リースに留まらない、パーツアウトビジネス等の航空機周辺事業を積極的に展開。
海　外 台湾現地法人の設立やタイ現地法人のリース専業化等、アジア地域のネットワークを拡充。
BPO グループ連携により成約数大幅増。OneVoice（公共料金一括請求サービス）に加え、「スマート福利厚生」などラインアップを拡充。
モビリティ 物流課題解決に向けたコンサルティング、幅広いソリューションを提供するパートナーとの協働体制を強化。

02 フロンティアへの挑戦

フロンティアの拡大に向けた種蒔き・育成を行うとともに、積極的なM&Aや資本・業務提携等を推進してきました。その結果、BPOやモビリティビジネスといった「新領域」の中核を担うビジネスが成長し、独自の技術、ノウハウを持つ企業との連携関係を構築することができました。今後は、「新領域」のビジネスを新たな利益成長のドライバーとして強化するとともに、気候変動問題やサーキュラー・エコノミーへの対応、企業の生産性の向上といった社会課題に対して、CSVの考え方をさらに推し進め、新たな事業領域を拡大します。

2020年度の主な成果

フロンティアの拡大に向けて、研究開発型のスタートアップ企業やベンチャーファンドなど、主に戦略分野に関連する企業を対象とした投資を積極的に実行しました。

エネルギー・環境 オンサイトアンモニア生産システムの開発を進めるつばめBHB株式会社との資本業務提携を締結。
航空機 パーツアウト用のエンジンを購入。航空宇宙分野におけるベンチャー企業へ投資を行うAirbus Ventures Fund III LPに出資。
モビリティ ヤマトリースの連結子会社化。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・事業展開を行う株式会社A.L.I.Technologiesへ出資。
サーキュラー・エコノミー 英国 エレン・マッカーサー財団にメンバーとして参加。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向けた新たなビジネスモデルの構築を展望。

03 グループシナジーの追求

グループ各社の「機能」と「顧客基盤」を有機的に結ぶことで、お客様の多様なニーズに応じたソリューションをグループベースで柔軟かつ迅速に提供する体制を強化してきました。さらに、2020年6月の本社移転に伴いグループ各社の拠点が集約されたことを契機に、グループ会社間の連携は一層緊密なものとなりました。引き続き、グループベースのビジネス展開を加速させることで、従来の枠組みを超えた新たな事業領域の拡大を進めるとともに、グループシナジーの最大化を図ってまいります。

2020年度の主な成果

不動産 芙蓉リースの不動産、医療・福祉分野のノウハウを活用し、シャープファイナンスにおいて医療・保育・介護施設向け不動産リースの取り扱いを推進。
医療・福祉 2021年4月に日本信用リースを連結子会社化。グループ連携により、アクリーティブのFPSメディカル残高が順調に増加。
エネルギー・環境 芙蓉リースと芙蓉オートリースにて「芙蓉 ゼロカーボンシティ・サポートプログラム」の提供を開始。再生可能エネルギー設備や省エネルギー機器、電動車等のリース・ファイナンスを推進。
BPO グループ連携を活かした拡販により、連結子会社のインボイスの成約数が前期対比40%増加。
モビリティ 2020年4月にヤマトリースを連結子会社化し、物流分野における統合的なソリューション提供により、課題解決に向けたグループ連携体制を強化。
その他 グループ各社の人事・総務事務を集約する子会社を新設し、「事務の共通化」「グループリソースの有効活用」を推進することで業務を効率化。

長期的なアプローチ

当社グループはCSV（Creating Shared Value）を経営判断軸の一つとして位置付けています。リース・ファイナンスを主軸としながら、コーポレートスローガンである「前例のない場所へ。」の実践を通じ、持続可能な社会づくりに貢献するとともに、企業価値の向上に取り組んでまいります。



CSV 1 エネルギー・環境

自社とお客様の脱炭素化を推進し、気候変動問題の解決に貢献する

専務取締役
細井 聡一

気候変動問題に対する芙蓉リースグループの取り組み

2015年のパリ協定採択以降、世界中で脱炭素化への取り組みが進められており、昨年10月には日本においても「2050年までにCO_2排出実質ゼロ」を目指す方針が明確に打ち出されました。今後も気候変動対策はますます加速していくものと思われます。

芙蓉リースグループは、まず自らが温室効果ガス削減に向けて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。RE100は、事業活動で消費する電力を全て再生可能エネルギーに転換することを目指す国際的なイニシアチブです。当社グループでは参加以降、「2050年までに再生可能エネルギーの使用率100%、2030年までに同50%」の目標を掲げてきましたが、この度2030年までのRE100達成、そして同じく2030年までのカーボンニュートラル実現を目指すことにいたしました。

これまで、当社グループのほとんどの拠点がテナントであり、自ら電力会社と交渉できないことが再エネ化達成に向けた大きな障壁となっていましたが、本社ビルにおいてビルオーナーである住友不動産株式会社とともに、テナント企業も再エネを活用できる新たなスキームを構築しました。2021年4月より当社グループが同ビルで使用する全ての電力を再生可能エネルギーに切り替えるなど、再生可能エネルギーの使用率向上に向けた取り組みを推進しています。

さらに、2019年には「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」にも賛同を表明し、気候変動が当社グループの財務面に与える影響の分析及び情報開示に向けた準備も進めています。

社会とお客様の脱炭素化実現に向けて

広範な事業領域や顧客基盤を有する当社グループにとって、ビジネスを通じて社会全体の脱炭素化に貢献することが重要な課題と考え、「再生可能エネルギー発電事業」「再生可能エネルギー関連インフラの普及推進」「再生可能エネルギー関連技術への投資、事業化・商業化のサポート」の3つを柱とした取り組みを積極的に推進しています。

再生可能エネルギー転換に向けた取り組みの全体像

RE100 CLIMATE GROUP | CDP　「RE100」への参加／再エネ転換を推進

1 電力再エネ化　グループ消費電力を100%再エネ化　目標 2024年：50%　2030年：100%

2 再エネビジネス　ビジネスを通じた脱炭素社会推進への貢献（3つの柱）

再エネ発電事業	再エネ関連インフラの普及推進	再エネ関連技術への投資、事業化・商業化のサポート
再エネ発電所開発による地域への貢献	広範な顧客基盤を通じた再エネ関連インフラの普及推進	新たなビジネス機会創出のため出資や業務提携アプローチを模索

1 再生可能エネルギー発電事業

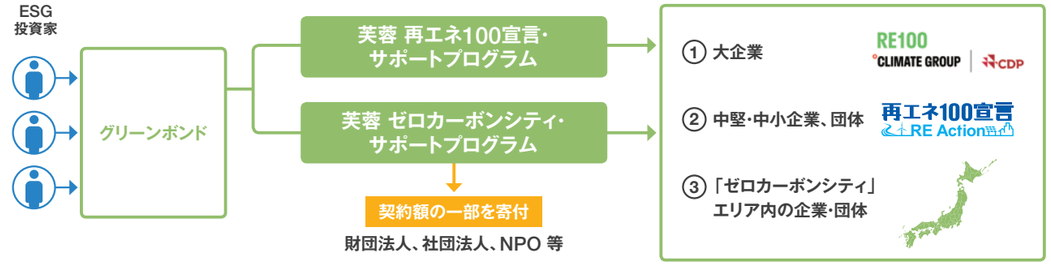
当社グループでは2012年より再生可能エネルギー発電事業を開始し、約8万5千世帯の年間消費電力に相当する再生可能エネルギーを地域社会に供給しています。さらに、2020年度は国内の風力発電事業や、米国と台湾における再生可能エネルギー発電プロジェクトに参画したことで、出資持分も含めたグループ全体の発電容量は283MW-dcに拡大しました。今後もアライアンス先との共同開発や、共同投資による海外展開、太陽光セカンダリー案件※1等の取得を通じ、事業拡大を進めていきます。

2 再生可能エネルギー関連インフラの普及推進

ファイナンスを通じて脱炭素化に取り組む企業や団体の皆様をサポートするため、「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」という2つのプログラムを提供しています。

2019年に開始した「芙蓉 再エネ100宣言・サポートプログラム」は、将来的な100%再生可能エネルギー化を宣言したRE100参加企業及び再エネ100宣言 RE Action※2参加企業・団体を対象とした優遇ファイナンスプログラムで、当社がグリーンボンドにより調達した資金を原資とし、再生可能エネルギー設備や省エネルギー機器の導入促進を狙いとしています。

また、2020年に新たに開始した「芙蓉 ゼロカーボンシティ・サポートプログラム」は、全ての企業や団体、自治体等を対象とする寄付金型プログラムです。ゼロカーボンシティ※3を宣言した自治体エリア内で脱炭素化に資する設備・機器を導入されるお客様とともに、リース契約額の0.2%相当額※4を、ゼロカーボンシティの推進に貢献する団体に寄付する取り組みです。多くの地域金融機関と連携し、首都圏のみならず日本全国で推進しており、開始後半年間で100社超のお客様にお申込みをいただいています。



3 再生可能エネルギー関連技術への投資、事業化・商業化のサポート

再生可能エネルギー関連の先端技術を持つベンチャー企業に対して積極的に出資や業務提携を行い、その事業化・商業化をサポートしています。2018年度には、次世代蓄エネルギーシステムの開発・製造を行うエクセルギー・パワー・システムズ株式会社、及び先進的な蓄電池の制御技術を活用したバッテリーマネジメントシステムを提供するNExT-e Solutions株式会社と資本業務提携を行い、2019年度には太陽光発電設備の保守管理IoTプラットフォームを開発するヒラソル・エナジー株式会社と資本業務提携を行いました。

さらに2020年度には、世界初となる「オンサイトアンモニア生産システム」の開発・商業化を進めるつばめBHB株式会社と資本業務協定を締結しました(P37)。アンモニアは近年では燃焼時にCO_2を排出しない次世代エネルギーとして、また水素の運搬・貯蔵を容易にするエネルギーキャリア※5としても注目されており、芙蓉リースグループは同社の事業展開をサポートすることで脱炭素社会への貢献を目指します。

今後もベンチャー企業へのサポートを通じて、再生可能エネルギーの普及推進と新たなビジネス機会の創出を図っていきます。

VOICE



執行役員 エネルギー・環境営業部長
佐々木 幹

お客様への脱炭素サポートツールとして、PPA※6によるグリーン電力供給サービスを展開しています。今後は遊休地等を活用し、お客様の電力需要先へ直接グリーン電力を提供する「オフサイトPPA」の取り組みを進めていきます。さらに、脱炭素化に向けた動きはグローバルで加速していることから、北米・アジア・欧州を中心に、再生可能エネルギー発電事業や電力インフラビジネスの海外展開にも積極的に取り組んでまいります。

今後も持続可能な社会の構築に向け、自らの再生可能エネルギー化を推進するとともに、エネルギー・環境分野においてグリーンエネルギーの普及に貢献する様々なビジネスを構築し、お客様の脱炭素経営をサポートいたします。

※1 太陽光セカンダリー案件:太陽光発電において、すでに稼働している発電所や売電の権利を取引するビジネスを指す。
※2 再エネ100宣言 RE Action: 2019年10月に設立。RE100の対象とならない中小規模の企業・団体や自治体を対象に、事業活動で消費する電力を100%再生可能エネルギーに転換することを宣言するイニシアチブ。
※3 ゼロカーボンシティ:「2050年までに温室効果ガス又は二酸化炭素の排出量を実質ゼロ」にすることを目指す旨を、首長自らが又は自治体として公表した地方自治体のこと。
※4 プログラムの契約額から0.1%を拠出し、芙蓉リースが自己資金で0.1%相当額を上乗せして寄付を行う。
※5 エネルギーキャリア: 水素を輸送・貯蔵が容易な状態や物質に変えたものを指す。
※6 PPA: Power Purchase Agreement(電力購入契約)の略。PPA事業者が電力需要家の敷地に太陽光発電設備を無償で設置し、運用・保守を行う。発電した電力は電力需要家が購入する。電力需要家にとって初期投資が不要で、サステナブルに環境対策を行える利点がある。



12 つくる責任 つかう責任

CSV 2 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”となり社会全体に貢献する

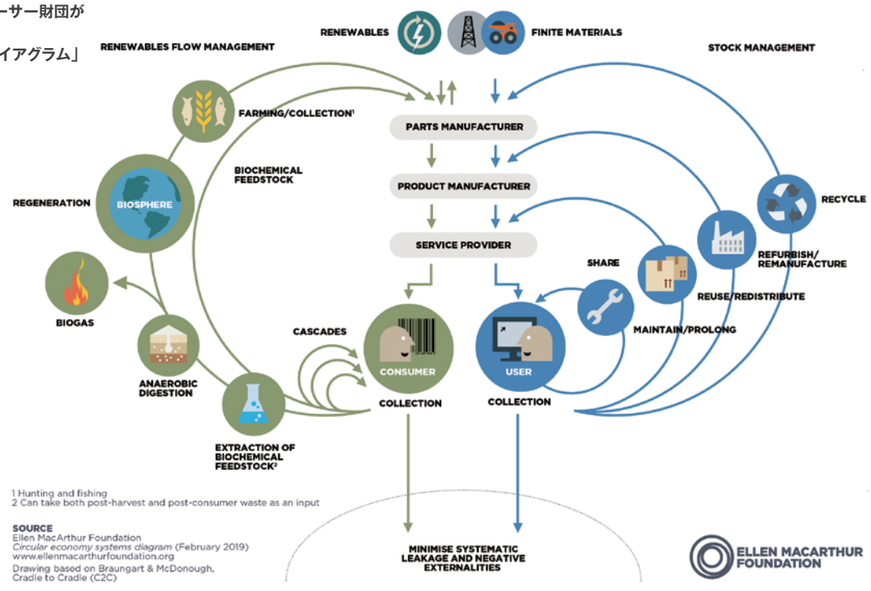
常務執行役員
安藤 宏明

サーキュラー・エコノミーが注目される背景

モノを「取って、作って、捨てる」従来の経済モデルは、資源をリサイクル・再利用することなく直線的に廃棄してしまうことから、「リニア・エコノミー（直線型経済）」と呼ばれます。廃棄物の大量発生や、有限な天然資源の枯渇及び価格の高騰、温室効果ガスの排出による気候変動への影響など、様々な負の影響が生じることから、リニア・エコノミーでは持続可能な経済発展は困難と言われています。こうした課題を解決する新たな経済モデルとして注目されているのが、「サーキュラー・エコノミー（循環型経済）」です。

サーキュラー・エコノミーとは従来のリニア・エコノミーに代わり、バリューチェーン全体を見直し「製品と資源の価値を可能な限り長く維持・循環させ、廃棄物発生ゼロを目指す」経済モデルです。モノの製造過程では多くのエネルギーが使われ、CO_2が排出されます。特に、金属など天然資源の発掘から精錬までの工程や、鉄・コンクリートの製造工程において、エネルギー使用量やCO_2排出量が大きいと言われています。エレン・マッカーサー財団の試算によれば、こうしたモノの製造や食糧の生産に関連するCO_2の排出は、排出量全体の約45%を占めていると言われており、こうした発生源を断つサーキュラー・エコノミーは、脱炭素社会を推進するためにも不可欠な新たな経済モデルです。

エレン・マッカーサー財団が提唱する「バタフライダイアグラム」



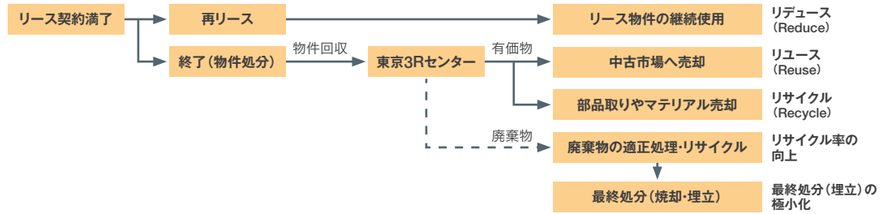
Copyright © Ellen MacArthur Foundation, *Circular economy system diagram* (February 2019) www.ellenmacarthurfoundation.org

これまでの環境保全の取り組み

芙蓉リースグループは「環境方針」のもと、リース契約が満了したリース物件について3R（リデュース：廃棄物の発生抑制、リユース：再利用、リサイクル：再資源化）に取り組むことで、事業活動による環境負荷の軽減に取り組んできました。

リース満了物件のリユースやリサイクルを担う「東京3Rセンター」では、当社グループの物件のみならず、企業などから買い取った中古資産のリユース、リサイクルも推進しています。また、リユースできない物件の廃棄処分に関しては、排出事業者として適正に法令を順守することは当然として、全数を電子マニフェストによって管理し、処分委託先への定期的な現地調査を行うなど、環境汚染等の発生防止に取り組んできました。

リース契約が満了したリース物件の処理における3Rの取り組み



リース事業を通じた新たなサーキュラー・エコノミーの取り組み

当社グループでは、従来から取り組んできた環境保全の取り組みを進化させる形で、2020年4月に事業ドメインとして「サーキュラー・エコノミー ドメイン」を立ち上げ、リース事業を通じたサーキュラー・エコノミーの取り組みを進めています。サーキュラー・エコノミーの実現のためには多様な機能が求められますが、これは膨大なリース資産を有し、適正処理のノウハウを積み重ねてきた私たちだからこそ解決可能な課題だと考えています。

例えば、芙蓉リースは年間に10万台以上返却されるPCの100%をリユース・リサイクルしており、廃棄物を最小限に抑えています。これは、当社グループが強固な情報セキュリティ体制を構築し確実なデータ消去を行っていることに加え、10年近く使用した古いPCでも販売できる多彩な販路を有していることから可能となっています。また、再販が難しいプリンター等のOA機器は、そのままでは価値がなく産業廃棄物となってしまいますが、素材毎に解体・分別することで、再生プラスチック等の原料に転換することが可能です。実際に芙蓉リースでは2020年から、プリンター等の「マテリアルリサイクル※1」の取り組みを試験的に開始しています。

将来的には取引先の皆様とも協力し、情報機器・OA機器由来の産業廃棄物をゼロにすることを目指します。

マテリアルリサイクルの流れ



※1 マテリアルリサイクル：使用済プラスチックを粉砕・加工した後、熱処理でペレット化し、プラスチック製品の樹脂材料として再利用すること。

サーキュラー・エコノミーの“プラットフォーマー”として

サーキュラー・エコノミーの実現に向けた新たなサービスも着々と拡大しています。2021年4月にはPC導入時の新たなサービスとして、PCライフサイクルマネジメントサービス（PC-LCM）の提供を開始しました（P24）。従来のPCリースの機能に加えて、PC導入計画のコンサルティングサービスや障害発生時のヘルプデスクサービス、故障時の保守対応からリース終了時の返却手配・HDDのデータ抹消、そして再利用まで、PCのライフサイクルにかかるトータルサポート機能を提供し、“モノ”の提供から“サービス”の提供へと進化させました。当社グループが製品寿命にわたって適切なサポートを提供することで、お客様はPCをより長く・快適に・少ない環境負荷で導入することが可能となります。

自動車リースにおいては、グループ会社の芙蓉オートリースがリースアップ車両を整備し、より安価なリース料で提供する中古オートリースのサービスを開始しました。従来の中古車販売チャネルに加えて、中古車両の新たな活用方法を開拓し、製品寿命の延伸にチャレンジしています。さらに、医療機器、情報通信機器、マテハン機器といったその他の分野においても、サーキュラー・エコノミーの実現に向け、インフラ整備とネットワーク構築を着々と進めています。

芙蓉リースグループは事業を通じてサーキュラー・エコノミーを実現すべく、進化し続けてまいります。将来的にはリース事業で積み上げたサーキュラー・エコノミーのインフラとネットワークを拡大することで広域なエコシステムを構築し、当社グループのサービスを利用することがそのままサーキュラー・エコノミーへの参加となり、延いては社会全体に貢献できるような、「サーキュラー・エコノミーの“プラットフォーマー”」となることを目指してまいります。

VOICE



2020年11月、芙蓉リースは英国を拠点とするエレン・マッカーサー財団に国内金融機関として初めて加盟しました。同財団はサーキュラー・エコノミーの普及を推進する世界有数の団体であり、企業や研究機関、政府機関等と連携して、グローバルな活動を行っています。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・研究機関等と連携するために、同財団が主催するワークショップや参加企業との共同プロジェクトに積極的に参加します。世界のリーディングカンパニーや研究機関等とともに、サーキュラー・エコノミーのビジョンに即した循環型社会の構築に貢献していきたいと考えています。



コロナ禍におけるテレワーク導入推進上の課題が明確化

新型コロナウイルスの感染拡大を背景に、企業におけるテレワークの導入が進んでいます。しかし、経理部など一部の部門業務では、紙請求書の受け取りなどオフィスでの対応が必要なため、依然として出社率は高く、テレワーク浸透の妨げとなっております。また、紙請求書の受け取りなどは取引先の慣習や方法などに影響される業務のため、業務見直しは取引先の協力なしには困難を極めます。

一方、社内のシステムインフラ構築を担っている情報システム部門においても、テレワークを要因とする問い合わせ増加等により、人員不足の常態化を招いています。また、コア業務に集中できる環境が整備されていないなど組織運営上の課題や、急遽テレワーク体制を構築したものの、セキュリティや通信品質面で課題を内包しているなどの事例が散見されています。

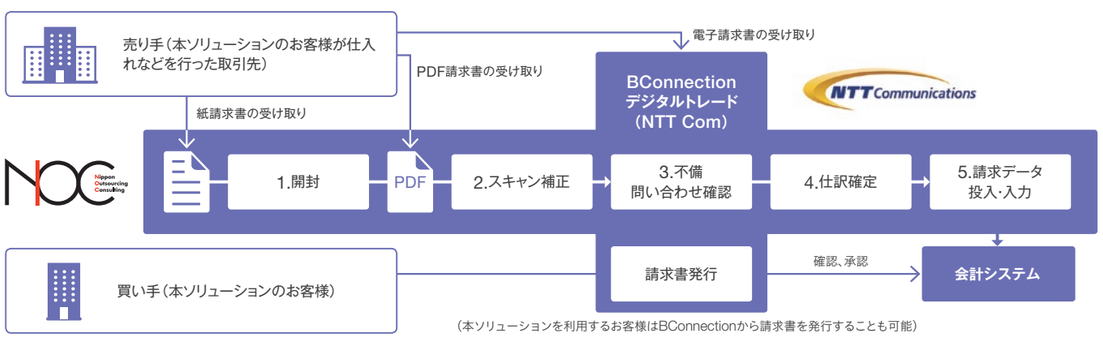
新たなソリューション提供による企業の課題解決

上記のようなテレワーク導入推進上の課題に対し、当社グループでは新たなソリューション提供により解決の支援を行っております。

1 経理部門の完全テレワーク化支援:「経理・請求書トータルソリューション」

本ソリューションは、NTTコミュニケーションズ株式会社(以下「NTT Com」)が提供するクラウド型請求書電子化サービス「BConnectionデジタルトレード」※1と、グループ子会社のNOCアウトソーシング&コンサルティング(以下「NOC」)が提供する高速読取機とAI-OCR※2を連携させたシステム、及びNOCが長年培った経理BPOのノウハウを活かすことで、「経理部門の完全テレワーク化」を支援する仕組みです。紙やPDF請求書の受け取り・電子データ化や経理のプロフェッショナルによる会計仕訳、仕訳した請求データの他会計システムへの連携など、NOCがこれまで個々のサービスとして提供していた「電子化BPO」と「経理BPO」を組み合わせ、経理部門における一連の業務を一気通貫で請け負うパッケージとして提供いたします。

経理・請求書トータルソリューション

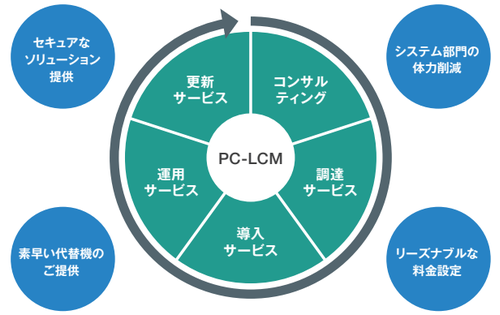


(本ソリューションを利用するお客様はBConnectionから請求書を発行することも可能)

2 情報システム部門の全面的支援:「PC-LCM(PCライフサイクルマネジメント)サービス」

情報システム部門がコア業務へのシフトを推進する上で、管理・運用に体力を取られるPC関連業務のアウトソーシングはこれから益々重要なファクターになると考えます。

PC-LCMサービスでは、運用全般にわたるコンサルティングを含め、調達(機器選定・レンタル提供)、導入(キッティング作業・納品管理)、運用(ヘルプデスク・故障時代替機対応、セキュリティ商品の提供)、更新(機器入れ替え・データ抹消)までの全工程に付随する各種業務のフルアウト受託を行います。当社グループ会社がシームレスに連携することでリーズナブルな価格設定を実現するとともに企業の情報システム部門を全面的にサポートし、PC運用における様々な課題解決を実現いたします。



「コア業務に集中の流れ」加速への支援

最近、「コア事業に経営資源を集中したい(ノンコア業務については効率化・アウトソースを検討したい)」という相談が増加しており、コロナ禍において各企業の持続的成長への意識の高まりを強く感じています。例えば、「本社移転を機に業務効率化を図りたい。ついては総務業務の運営をお願いできないか?」や「グループ会社の間接部門を集約したい。シェアード会社設立に際しアドバイスが欲しい」と言ったご要望です。

このようなご相談に対し、当社グループにおいては単なる総務業務の運用に留まらず、業務プロセスの可視化、システム導入、サービスレベルや人件費の定期的な見直しを実践しています。また、アウトソーシング会社として蓄積した業務標準化ノウハウに基づき、シェアード会社の業務設計や業務運用の支援にも対応します。

効率化のみならず、業務全体のコンサルティングを通じ、フルアウトソースも含め中長期的観点で最適なソリューション提案を推進してまいります。

※1 BConnectionデジタルトレード: NTT Comが提供する請求書などの紙書類を電子化するクラウド型請求書電子化サービス。電子請求書を作成・発行する機能や、作成した電子請求書を社内回覧する機能、請求データを他の会計システムへ連携する機能などを提供し、企業におけるペーパーレス化やリモートワークの推進、生産性向上に貢献します。
※2 AI-OCR: 手書きの書類や帳票の読取を行いデータ化する光学文字認識機能(OCR)へAI(人工知能)技術を活用することです。

BPOサービスのラインアップ

総　務	経理・財務	情報システム	人　事	営業事務
	一括請求 INV		給与計算 NOC	営業事務サービス NOC
オフィスコンシェルジュ NOC	経理代行 NOC/MB	ITサービス・IT人材派遣 NOC	勤怠管理 NOC	
車両管理 FAL	経理代行(買掛～支払業務) ACR	PC-LCMサービス NOC/YRL/FNET	人事情報管理 NOC	
	集金代行 SFC	RPAサービス NOC	福利厚生 INV	
会計・資産管理総合サービス(FLOW Cube+) FGL				

FGL 芙蓉総合リース株式会社
FAL 芙蓉オートリース株式会社
SFC シャープファイナンス株式会社
ACR アクリーティブ株式会社
INV 株式会社インボイス
NOC NOCアウトソーシング&コンサルティング株式会社
FNET 株式会社エフ・ネット
YRL 横河レンタ・リース株式会社
MB メリービズ株式会社

VOICE



グループ会社のインボイスが昨年4月から取り扱いを開始した水光熱費の一括請求サービス「OneVoice」に改めて注目が集まっています。

2015年にパリ協定が採択されて以降、脱炭素社会に向けた国際的な機運の高まりやESGが重視されるなど、企業には積極的にCO_2削減に取り組むことが求められています。多くの企業が電気・ガス・水道の使用量並びにCO_2排出量の管理をしていますが、排出量の適正な算定と検証が求められます。

「OneVoice」は、拠点ごとにバラバラに届く請求書を「とりまとめ」、請求書情報を「データ化」する業務効率化の観点に加え、拠点ごとの使用量をデータで還元することでCO_2排出量の算定をサポートし、社会的課題の解決に貢献してまいります。



CSV 4 モビリティビジネス

モビリティビジネスを通じて課題解決に貢献し、社会価値を創造する

常務執行役員
水口 敦志

業界が抱える課題と芙蓉リースグループの対応

自動車業界は、CASE※1と呼ばれる技術革新やMaaS※2の進展により、100年に1度の変革期を迎えています。また、物流業界においては、コロナ禍の影響でEC市場が一層拡大し、物流量は増加傾向にある一方で、トラックドライバーの人手不足や高齢化、長時間労働等、多くの社会課題が顕在化しています。こうした業界の変化や社会課題に対応することは多くの企業にとって喫緊かつ重要となっており、課題解決を通じて企業の持続的な成長を実現し、企業価値を向上させるCSVの視点がより重要になっています。

このような変化を背景に、当社では2020年4月に、車両に関するトータルサポートを提供する芙蓉オートリース、運送事業者にトラックリースを中心とした経営支援サービスを提供するヤマトリースを「モビリティビジネス」としてドメイン化し、企画・運営・推進を行うモビリティビジネス推進部を新設しました。さらに、マテハン機器※3並びに建設機械のファイナンスサービスを手掛けるマシナリー営業部をドメインに加え、モビリティビジネスを戦略分野として位置付けることで、グループ一丸となって車両・物流分野における各種サービスの提供体制を整えてきました。現在はヤマトリースを通じてヤマトグループとの積極的な事業連携を図り、具体的な戦略の検討を進めています。モビリティの変革を捉えた新しいビジネスを創出し、車両・物流分野のお客様が抱える経営課題の解決に努めます。

※1 CASE:Connected(コネクテッド)、Autonomous(自動運転)、Shared & Service(シェアリング&サービス)、Electric(電動化)の4つのトレンドの頭文字をもとにした造語。
※2 MaaS:移動手段(モビリティ)のサービス化を表すMobility as a Serviceの略語。
※3 マテハン機器:マテリアルハンドリング機器の略称で、物流業務において使用される荷役機械を指す。例として、パレットやフォークリフト、自動倉庫、コンベア等。

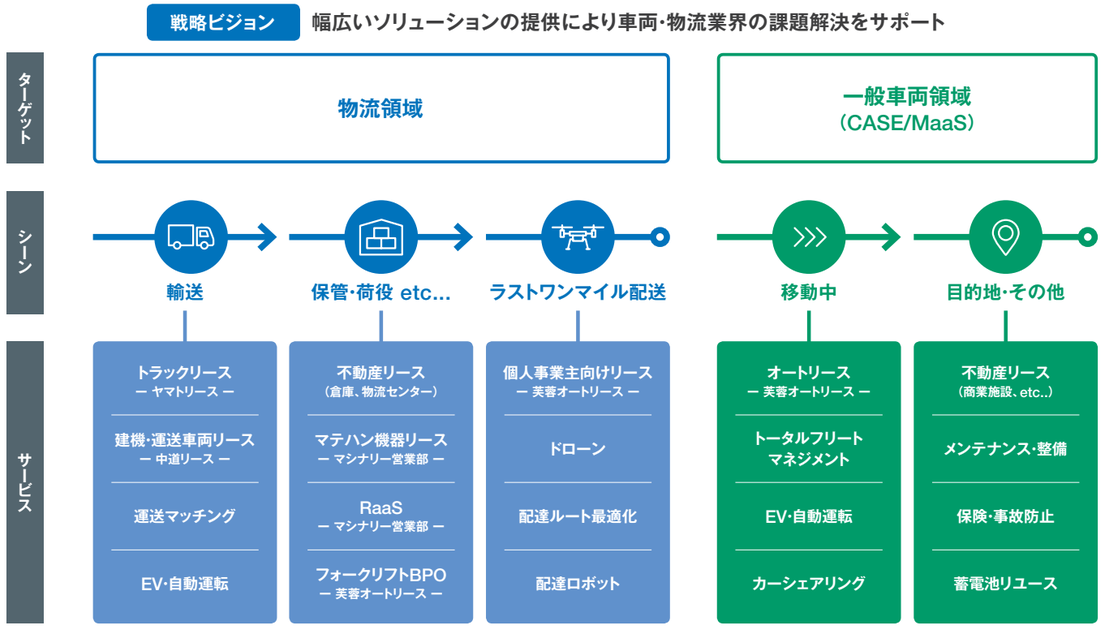
今後の事業展開とモビリティビジネスの戦略ビジョン

モビリティビジネスにおいては、物流領域と一般車両領域において幅広いソリューションを提供することによりお客様の課題解決を目指します。

「物流領域」では、パートナー企業との連携をさらに深めることで川上戦略を推進するとともに、物流・マテハン・働き方といった観点でお客様の課題を見える化し解決策を提供するコンサルティング営業の確立を目指します。また、米国を中心にフォークリフトのリース事業を展開するPRC社※4や北米でピックアップトラックのレンタル・リース・販売事業を展開するTDF社※5等、海外グループ会社や他ドメインのノウハウ活用を進めます。さらに、ヤマトグループ、損害保険ジャパン株式会社、中道リース株式会社等、親密な関係にあるパートナーとのさらなる連携強化・事業シナジー創出によりサービスの付加価値を高め、お客様の課題解決につながる新しいサービスの開発を推進していきます。

「一般車両領域」では、トータルフリートマネジメントサービス※6導入による安全運行支援や、カーシェアリングの活用によるお客様の社有車稼働率の向上、EV車両の導入促進など、より一層のお客様満足度向上を目指します。また、自動運転等の新技術にも着目し、最先端の技術・サービスを提供する各企業と対話を重ねて知見を収集・蓄積し、当社グループの新サービスの開発に活かします。

※4 PRC社:Pacific Rim Capital, Inc.／米国を中心にマテリアルハンドリング機器のオペレーティング・リース事業を展開する企業。
※5 TDF社:TDF Group Inc.／北米でピックアップトラックのレンタル・リース・販売事業を展開する企業。
※6 トータルフリートマネジメントサービス:修理・車検等の車両メンテナンス業務をリース会社が一元的に受託するとともに、走行データを活用し車両の使用や管理の効率化を図るサービス。



芙蓉リースグループのモビリティ分野におけるCSVの取り組み

現在、日本においては、少子高齢化や都市部への人口集中をはじめとした社会構造の変化を背景に、移動自由の確保や地域活性化、環境負荷の低減など、「移動」に関わる様々な社会課題が顕在化しています。これらの社会課題を解決する手段の一つとして期待されているのが自動運転です。当社グループは2021年6月、株式会社マクニカと自動運転の社会実装に向けた業務提携を行い、自動運転車両ARMA(仏NAVYA社製)を導入しました。自動運転の早期実装化の実現及び社会課題の解決に貢献すべく、当社が所有する自動運転車両とノウハウを、各自治体や企業の自動運転の実証実験に活用いただく予定です。

また、ヤマトリースでは運送事業者への経営支援サービスの一環として、自動車運送事業者における運転者の労働条件や労働環境を第三者機関が評価・認証する制度である「運転者職場環境良好度認証制度(通称:働きやすい職場認証制度)」※7の認証取得サポートに取り組んでいます。同社は同制度の推進機関としてリース会社初の認定を取得しており、同制度がスタートした2020年度は100社以上の認証取得をサポートしました。今後も同制度の認証取得サポートの推進や様々なサービスの提供を通じ、運送事業者の経営課題解決に取り組んでいきます。



NAVYA社製／自動運転シャトルバス



ヤマトリース　働きやすい職場認証制度

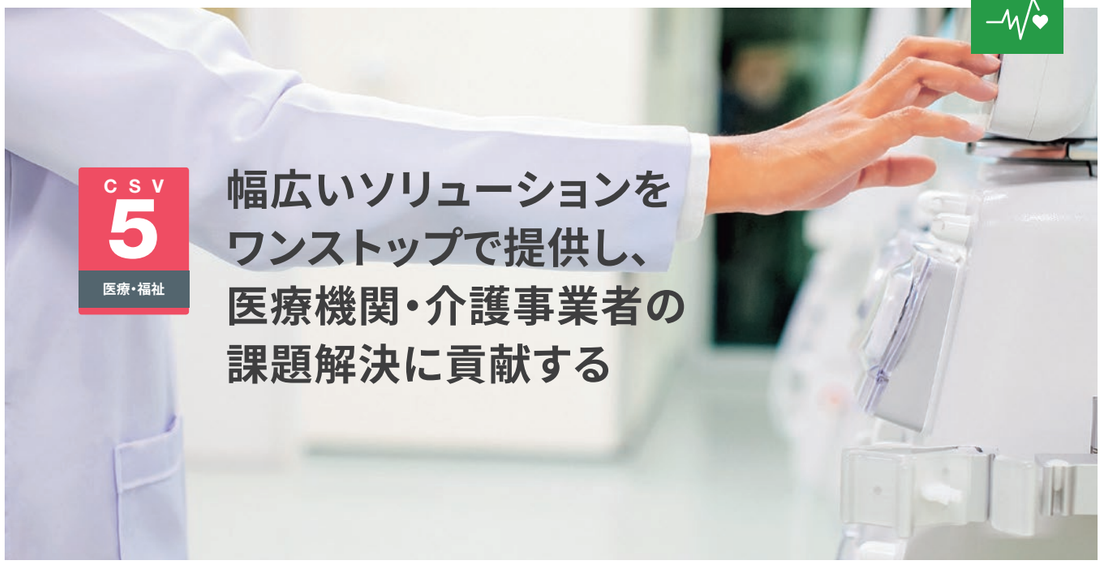
VOICE



モビリティビジネス推進部長
笹倉 慎二

2020年4月に新たに立ち上げたモビリティビジネス推進部では、歴史的な変革期にある車両・物流領域の様々な課題にアプローチしています。EC市場の急拡大による物流量の増加、人手不足対策やBCPの観点からの物流ロボット市場の拡大、長時間労働や高齢化を背景とした働き方改革、気候変動・資源不足に対応したEV化、安全運転支援・自動運転車両への取り組みなど、当社に寄せられるお客様の課題は大きく変化しています。ヤマトグループや、マテハンメーカーなどのパートナー企業との提携により、川上戦略を推進して車両・物流領域のコンサルティングを実施し、ソリューションを提供することでお客様の課題解決に貢献してまいります。

※7 働きやすい職場認証制度:運転者の労働条件や労働環境を改善するとともに、必要となる運転者を確保・育成するために長時間労働の是正等の働き方改革に取り組む事業者を認証する制度。



医療機関や介護事業者の抱える経営課題と芙蓉リースグループの取り組み

団塊世代の全てが75歳以上となる2025年を間近に控え、後期高齢者に向けた医療や介護サービスの需要が高まっています。その一方で、医師、看護師などの医療従事者や介護スタッフの人材確保、働き方改革への取り組みや新型コロナウイルス感染症拡大への対応など、医療機関や介護事業者を取り巻く環境は厳しさを増しています。さらに今後、厚生労働省が提唱する地域医療構想※1に伴う病床機能の転換や、介護事業者の合従連衡の動きが加速することが予想されます。

このような状況の下、医療機関や介護事業者においては安定的な人材確保や働き方改革を実現するために、ICT化の推進やBPOサービスの活用などによる経営合理化や業務効率化にスピーディに取り組む必要があります。また、福祉医療機構※2等による制度融資で一息ついた後の資金・設備の効果的な調達に対するニーズも徐々に顕在化しています。

芙蓉リースグループは、医療・福祉を戦略分野の一つに位置付け、医療機関・介護事業者等に対するリース・ファイナンス、診療・介護報酬債権のファクタリングなどのファイナンスサービスの提供や、コンサルティング機能の獲得・強化に取り組んでいます。アライアンス企業との連携・協業や当社グループのヘルスケア関連サービスの活用などにより、お客様が抱える様々な経営課題に対してワンストップで対応することを戦略の柱としています。

※1 地域医療構想：2025年における医療ニーズを推計し、それに対応する医療体制をつくるため、地域の関係者が協力して医療機関の役割分担や連携の仕組みを構築する取り組みです。
※2 福祉医療機構：福祉の増進と医療の普及向上を目的として設立された独立行政法人であり、社会福祉施設及び医療関係施設等の整備に対する貸付事業等を行っています。

医療・福祉分野におけるグループ機能の融合と「芙蓉リースプラットフォーム構想」の拡充

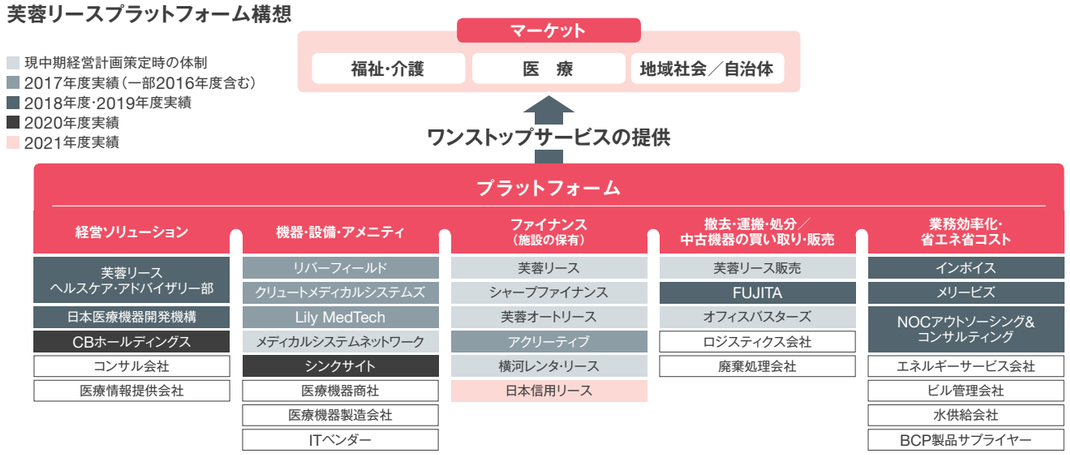
当社グループでは、2019年4月に設置した「ヘルスケア・アドバイザリー部」が有する医療分野の専門的な知見や人的ネットワークを活用し、地域医療の中核を担う医療機関の経営層に向けた営業活動を強化しています。経営層へのアプローチを積極的に行うことで、各医療機関の具体的なニーズを把握し課題解決に向けた提案に活かすとともに、新たなサービスの開発や事業領域の拡大にも活かしています。

また、グループ各社が単独で、あるいはアライアンス企業と連携して、提供可能なサービスをお客様のニーズに合わせて組み合わせ、幅広いソリューションをワンストップで提供する「芙蓉リースプラットフォーム構想」の拡充に取り組んでいます。

当社グループが提供するサービスは医療機器・介護施設等のリース・ファイナンスのほか、アクリーティブが提供する診療・介護報酬債権のファクタリングサービス、FUJITAによる中古医療機器の撤去・再販サービス、シャープファイナンスによる開業資金ローンや診療圏調査などのクリニック向け開業支援サービス、NOCアウトソーシング&コンサルティングによるBPOサービスなど多岐にわたります。さらにアライアンス企業との繋がりを活用し、医療系コンサルティング会社との連携によるRPAを活用した業務改善のコンサルティングや、AIを活用した診療報酬請求に関するコンサルティングサービスも拡充しています。

さらに、プラットフォーム構想の下、医療系ベンチャー企業が開発する先進的な医療機器の普及・浸透にも取り組んでいます。2020年4月にはAIを活用した次世代型の細胞分離システムの研究・開発を行うシンクサイト株式会社と資本業務協定を締結しました。同社をはじめとする医療機器メーカーとの高付加価値のプロダクト開発など、今後も専門性の高いアライアンス企業との連携・協業を推進してプラットフォーム構想のさらなる拡充を図り、お客様の多様なニーズの解決に貢献していきます。

芙蓉リースプラットフォーム構想



新たな事業領域への挑戦

当社グループは、2021年1月に医療・福祉業界に特化したM&A仲介、開業支援、経営コンサルティング、採用・事業開発支援並びにニュース配信などの情報提供サービスを展開する株式会社CBホールディングスと資本業務協定を締結しました。CBグループは設立以来培った医療機関からの信頼とネットワーク並びに幅広いソリューションを通じて、多岐にわたる医療・福祉業界の経営課題を解決に導いています。CBグループと当社グループのノウハウやネットワーク、サービスを融合して事業シナジーの創出を図り、医療・福祉分野における事業領域の拡大を目指します。

また、新たな事業領域として、地域社会における医療・介護機能の持続可能性の向上にも取り組んでいます。医療・介護機能の持続可能性は地域経済の活性化に不可欠な要素であり、その点において地方自治体や医療機関、介護事業者との信頼関係を構築している地域金融機関の果たす役割は大きいと考えています。従来、当社グループでは地域金融機関と連携して、地域の医療機関や介護事業者に対して様々なサービスを提供してきました。例えば、大手介護事業者が提供する介護施設の開業から運営改善までの経営支援サービスメニューの一つとして、当社グループの介護・福祉用具リースや介護報酬債権ファクタリングなどを、地方銀行の取引先である介護事業者に提供しています。現在は地域金融機関との協働をさらに進め、地域の介護事業者の事業運営を資金面で支える枠組みや、医療機関の事業承継・老朽化施設の建替え等に伴う資金ニーズに応える枠組みの構築を進めています。こうした様々な取り組みを通して、地域社会における医療・介護機能の持続可能性の向上に貢献していきます。

VOICE



2021年4月に設置した「ヘルスケアビジネス推進部」が中心となって、当社グループの医療・福祉分野の製品やサービスを一元的に提供可能なグループ共通のWebサイトの構築に着手しました。このWebサイトを医療機関・介護事業者の課題解決に繋がるサービス提供の接点と位置付け、医療機関・介護事業者の事業運営に役立つ情報等を発信し、お客様にとって魅力のあるWebサイトの構築を目指します。

また、中古医療機器の撤去・再販サービスを手掛けるグループ会社のFUJITAにおいて、リース期間が終了し返却された医療機器を解体して再販可能なパーツとマテリアルに分解し、パーツは海外事業者を含む中古機器商社などに、マテリアルは有価物買取業者などに販売する事業をスタートさせました。今後は取り扱いの対象範囲を当社以外のリース終了物件などにも拡大し、医療機器のリサイクルを推進することで、環境負荷の軽減や資源循環型経済に貢献していきます。

中古医療機器パーツ・マテリアル販売事業のイメージ

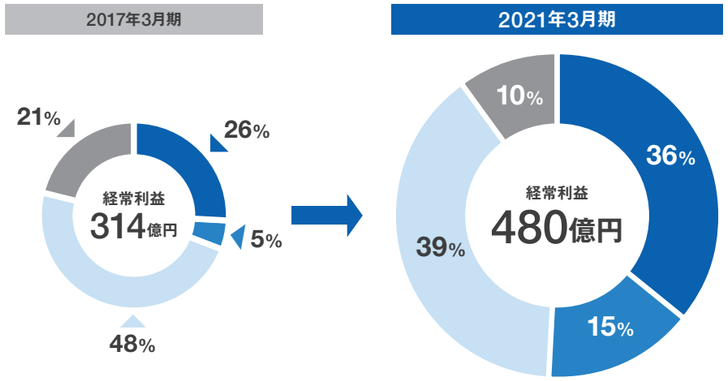


事業内容

At a Glance

経常利益推移

■ 戦略分野（新領域除く）
■ 新領域
■ コア分野
■ その他



分野		事業	主な重要指標			主な提供サービス
戦略分野		不動産 P30	営業資産残高（不動産リース）	2016年度 2020年度	2,402億円 5,552億円	不動産リース 不動産関連ファイナンス スペースリース/保証金（敷金）預託システム
戦略分野		医療・福祉 P31	営業資産残高	2016年度 2020年度	700億円 1,154億円	医療機器リース 診療・介護報酬債権ファクタリング（FPSメディカル） 中古医療機器買取サービス
戦略分野		エネルギー・環境 P32	営業資産残高（再生可能エネルギー発電事業含む）	2016年度 2020年度	310億円 850億円	再生可能エネルギー発電事業 グリーン電力供給サービス（PPAサービス） ESCO事業 アグリビジネス
戦略分野		航空機 P33	営業資産残高（自社保有型リース）	2016年度 2020年度	751億円 1,484億円	航空機リース／ファイナンス 航空機パーツアウト事業 日本型オペレーティングリース
戦略分野		海　外 P34	営業資産残高（関連会社への出資額含む）	2016年度 2020年度	841億円 974億円	海外進出企業向けのリース・割賦販売 各種ソリューションビジネス （米州、東アジア、東南アジア） 海外における各種戦略分野のサービス提供
新領域		BPO P35	BPOサービスの延べ提供社数※1	2020年度	19,353社	総合BPOサービス（総務・経理・人事等） 通信費・水光熱費一括請求サービス 経理・請求書トータルソリューション PCライフサイクルマネジメント（PC-LCM）サービス
新領域		モビリティビジネス P36	営業資産残高	2016年度 2020年度	987億円 1,798億円	オートリース トラックリース 物流・マテハン機器リース 運送事業者向け経営支援ソリューション
コア分野		国内コーポレート P39	リースに占める「オペレーティング・リース」の割合	2016年度 2020年度	24.4% 32.1%	リース・割賦販売 各種ソリューションビジネス
コア分野		ベンダーリース P39	シャープファイナンスの経常利益	2020年度	73億円 （前年度比+9.2%）	販売促進リース 集金代行サービス
コア分野		ファイナンス P39	営業資産残高	2016年度 2020年度	5,325億円 7,257億円	各種ファイナンス ファンド投資 クレジット投資

※1 シャープファイナンス、アクリーティブ、インボイス、NOCアウトソーシング&コンサルティング、メリービズの5社によるサービス提供社数

社会・環境への貢献（アウトカム） 環境・社会に配慮した物件の供給



戦略分野

不動産

商業施設/物流施設/介護施設をはじめ、幅広いアセットを対象とする「不動産リース」、ローン/出資/受益権取得で数多くの実績がある「不動産ファイナンス」など、多様な不動産関連のファイナンスサービスを提供しています。

事業環境

成長機会

- 遊休不動産活用ニーズの顕在化
- EC市場拡大による物流業者における投資意欲の高まり
- 環境効率が高く、持続可能な建築資材を利用した環境配慮型物件の需要増加

戦略

- 金融機関及び不動産関連企業等との連携による不動産情報の入手ルート多様化
- 不動産情報提供による不動産リースの付加価値向上及びお客様との幅広い取引基盤の維持・拡大
- 不動産リースやファイナンスサービスの領域拡大
- 不動産取引の多様化に対応したソリューション営業の推進

課題

- 不動産マーケット市況悪化時の対応
- 事業拡大に向けた専門性の高い人材の育成
- 資金効率のさらなる向上

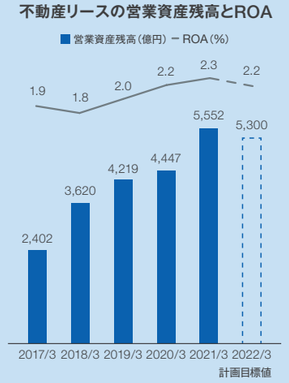
対応

- 保有不動産のリスク管理レベルの向上
- 資格取得支援やJOBローテーションなどを通じた人材育成の推進
- コロナ禍における不動産のアセット管理・見極め

2020年度の概況と今後の見通し

2020年度は東急不動産との連携による物流施設「LOGI'Q京都久御山」、CSVの考えの下で公共施設と民間施設を融合した「キラリエ草津」等、多様な用途の不動産資産を積み上げました。また、不動産資産の管理に専門化した不動産アセット統括部を中心に管理レベルの高度化と危機管理（事故・災害対応）体制整備に注力し、保有不動産の付加価値向上に取り組みました。

不動産リースの営業資産残高とROA



成長戦略 *Frontier Expansion* 2021

不動産事業では、コロナウイルスの影響を軽微に抑えながら順調に営業資産残高を積み上げ、中期経営計画最終年度の修正目標値（営業資産5,300億円、ROA2.2%）を前倒しで達成しました。今後は、新設した不動産ソリューション営業部によるエリア部店間での連携及び他事業分野との連携を通して当社グループのシナジーを活かすとともに、培ってきたアライアンス先とのネットワークも活用し、新規顧客の獲得に取り組みます。また新中期経営計画に向けて、収益性の高い新たな事業スキームの開発及び不動産事業領域の拡大、並びにファイナンススキームを活用したアセットコントロール機能の多様化等、不動産リース機能の高度化を推進します。

主な取組実績

スタジオツアー東京「メイキング・オブ ハリー・ポッター」施設開発事業に参画

「スタジオツアー東京」は2020年8月末日に閉園した「としまえん」跡地（約3万㎡）に2023年度オープンを目指し建設予定の体験型エンターテイメント施設です。スタジオツアーはロンドンに次いで世界で2番目の開設となり、ワーナー ブラザース ジャパン合同会社及び西武鉄道株式会社、伊藤忠商事株式会社並びに芙蓉総合リース株式会社からなるコンソーシアムにて開発しています。東京都が優先的整備区域に指定している練馬城址公園の一部に建設が計画されており、都民の暮らしをより豊かにする公園整備に貢献することが期待されています。



「ワーナー ブラザース スタジオツアー東京 メイキング・オブ ハリー・ポッター」イメージ

社会・環境への貢献（アウトカム）

- 医療及び介護・福祉サービスの量・質の増大
- 資金繰りサポートによる医療機関の経営安定化
- 先端医療技術の普及



戦略分野

医療・福祉

医療機器のリースをはじめ、
経営に関するアドバイザリー業務、中古医療機器の買い取り、
診療・介護報酬債権のファクタリングなど、
様々なサービスを提供しています。
各種サービスをワンストップで提供することで、
お客様のニーズに沿ったタイムリーな対応を進めています。

事業環境

成長機会

- 高齢化社会を背景とした医療・介護の必要性増大、医療機関・介護事業者における経営効率化ニーズの高まり
- 最先端技術による医療機器の高性能化・高額化に伴うファイナンスニーズの高まり
- 地域包括ケアシステム構築に向けたニーズの顕在化
- 新型コロナウイルスの影響を受けた医療機関・介護事業者向け経営サポートニーズの顕在化

戦略

- 医療機関向けアドバイザリー業務の推進
- 中古医療機器の買い取り・ファクタリング・BPOサービスの提供など、グループ企業とのシナジー効果を最大限に活用
- 地域金融機関やパートナー企業との協業・連携による全国規模の事業展開

課題

- リース・ファイナンスにおける単一サービスの収益性低下
- 新規事業者の参入による医療・福祉マーケットの競合激化

対応

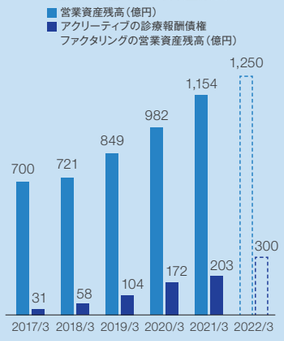
- ソリューション提案への転換による収益性の改善
- 多様なサービスをワンストップで提供することによる他社との差別化
- 新型コロナウイルス対応商品の収集・提供

2020年度の概況と今後の見通し

医療事業においては中古医療機器のパーツ・マテリアル販売の新規事業化に取り組むとともに、高い専門性を持つプレーヤーとの協業により営業資産を積み上げました。今年度も医療・介護・福祉業界の経営支援を行う株式会社CBホールディングスとの資本業務協定を締結しており、同社の保有する情報・ノウハウを活用して、引き続きヘルスケア関連サービスの提供を推進します。

福祉（介護）事業においては、地域金融機関及び大手介護事業者との連携・協業で地域介護事業者サポートプログラムを構築し、今年度中に経営支援ファンドの組成を行うべく取り組みを進めています。

医療・福祉の営業資産残高



成長戦略 Frontier Expansion 2021

行政の緊急融資制度を背景に資金繰りニーズは減少する中、医療・福祉事業の営業資産残高は連続で伸長し1,154億円となりました。次期中期経営計画下でも成長を継続するため、医療分野では、病院不動産を対象としたアセットファイナンスや経営支援ファンド等、医療機関の老朽化施設の建替えや事業承継等の資金ニーズに応える枠組みづくりを目指します。福祉（介護）事業では、現在進めている地域介護事業者向け経営支援ファンドの組成を具現化するとともに、ファイナンス取引の対象事業者の拡大及び取引の多様化を推進していきます。

主な取組実績

非対面・非接触でのオンラインファクタリング「Medicare in」リリース

介護事業者、医療機関向けファクタリングサービスを提供するアクリーティブにおいて、申し込みから審査結果確認までの手続きをオンラインで完結できる専用Webサイト「Medicare in」をリリースしました。新型コロナウイルスの影響により非対面・非接触でのサービスニーズが高まる中、お客様である介護事業者や医療機関に対し、より安全で利便性の高いファクタリングサービスを提供することが可能となりました。今後は利便性をさらに高めるため、当社グループ各社が有するヘルスケア関連サービスを一元的・効率的に提供可能なグループ共通Webサイトの構築を計画しています。

Medicare in by Accretive

社会・環境への貢献（アウトカム）

- CO_2の削減効果（推定値）147,574t-CO_2
- 再エネ、省エネの普及推進
- 再エネ活用を推進するとともに需要側の声をマーケットに発信
- 先端再エネ関連技術の普及



戦略分野

エネルギー・環境

再生可能エネルギー発電事業やPPAサービスを通じて
グリーン電力の供給拡大を進め、
ESCO事業※等によりお客様の省エネ化・脱炭素化の推進を
サポートしています。

※ESCO事業：省エネルギー改善に必要な技術・設備・人材・資金など全てを包括的に提供し、得られる省エネルギー効果（経費削減効果）の一部を報酬として享受する事業です。

事業環境

成長機会

- 脱炭素社会に向けた社会的な取り組みの拡大（SDGs、RE100、ESG投資など）
- 太陽光発電などのグリーンエネルギーや資源の有効活用への需要の高まり
- エネルギーコストの高止まりを背景とした継続的な省エネ需要
- 食の安心・安全への高い要求

戦略

- RE100、JCLP、再エネ100宣言RE Action協議会への加盟を含めた脱炭素の推進
- 再生可能エネルギー発電事業の拡大とサーキュラー・エコノミー（循環型経済）の推進
- ESCO事業による省エネルギー化の推進
- 植物工場事業の推進

課題

- 再生可能エネルギー・省エネルギー関連の新技術への対応
- 再生可能エネルギーの固定価格買取制度（FIT®）から脱却し、FITに頼らない事業モデルの構築

※FIT：太陽光発電などの再生可能エネルギーを決まった価格で買い取る制度です。

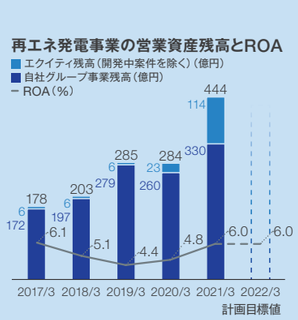
対応

- 新技術を有するベンチャー企業との資本業務提携
- ポストFIT時代に向けた新たな取り組みの強化（PPA関連事業、蓄電池／EVインフラ関連事業等）

2020年度の概況と今後の見通し

2020年度は台湾や米国における再生可能エネルギー関連ファンドに出資するなど、国内で培ったノウハウを活かした積極的な海外進出を行いました。また、再生可能エネルギーへの需要の高まりを受けて展開したPPA事業も複数の契約実績に至るなど、グリーン電力の供給・脱FITに向けたサービスとして確立しました。今後はPPA事業や蓄電池事業も含め、さらに広い分野での海外進出を計画しています。

再エネ発電事業の営業資産残高とROA



成長戦略 Frontier Expansion 2021

再生可能エネルギー発電事業の営業資産残高は444億円となり、連携先との共同投資や海外進出により大幅に伸長しました。今後も高まる本事業へのニーズに応えるため、国内・海外でのノウハウ共有による高度化を図るとともに、太陽光に留まらず、風力・小水力・バイオガス・地熱発電事業など幅広い再生可能エネルギー分野で国内外の事業に参画します。また、需給調整市場※を見据えた蓄電池ビジネスや、社会のEV化を支援するEVインフラ事業の発展・推進にも取り組んでいきます。

※ 需給調整市場：2021年4月から開始された、発電所等での電気の需給調整に必要な電力（調整力）を全国一体的な市場で取引する制度です。

主な取組実績

国内最大級となる陸上風力を含む再エネ発電事業ファンドへの出資

株式会社グリーンパワーインベストメントが組成した国内5カ所の再生可能エネルギー発電事業を対象とするファンドへ出資を実施しました。同ファンドは国内最大規模の陸上風力を含む風力166.6MW・太陽光55.9MWで構成され、陸上風力を含む再エネファンドとして国内最大級となるものです。同ファンドへの出資を通して風力発電事業におけるノウハウ・知見を積み、将来の海外展開や国内事業にも活かすことで、脱炭素社会の実現に向けた再生可能エネルギーのさらなる普及に貢献します。



ウィンドファームつがる（青森県つがる市）

社会・環境への貢献（アウトカム） 自社保有航空機の輸送能力 約1,100万人／年



戦略分野

航空機

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累計300件超のリース案件を
組成してきました。今後も自社保有型リースの推進や
新たな航空機関連サービスの提供を通じ、
事業領域を拡大していきます。

事業環境

成長機会

- 長期的に高まるグローバル全体の航空機需要
- 環境負荷の少ない航空機への更新需要の高まり
- 大手・優良エアラインの資金需要増加に伴うリースバック取引※1の増加

※1 リースバック取引：所有する航空機等を貸手に売却すると同時に、貸手から当該物件のリースを受ける取引をいいます。

戦略

- 長年の航空機リース組成によるノウハウを活用した保有機体数の着実な積み上げ
- 環境負荷が小さく、流動性が高いナローボディを中心としたポートフォリオの構築
- 大手、優良エアラインの資金需要増を捉えたリースバック取引の推進、エアラインとの関係構築

課題

- 新型コロナウイルス蔓延による航空需要低迷
- 機体売却候補先である投資家、ファンド等との関係強化

対応

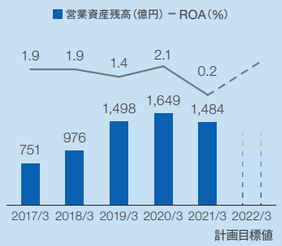
- マーケットサイクルに過度に影響されない体制構築の推進
- 出資やジョイントベンチャーによる事業拡大
- 国内JOL※2投資家への営業活動強化、イギリスのALM社が有する幅広いネットワークを活用した取引先の拡大

※2 JOL：日本型オペレーティング・リースの略で、投資家が航空機等の大型リース案件に出資参加し、大型の償却資産を取得したのと同様の効果を得ることにより、計画納税を可能とする資金運用手段です。

2020年度の概況と今後の見通し

航空機オペレーティング・リースにおいては、航空機3機の購入及び1機の受注によりポートフォリオを拡充しました。同時に新型コロナウイルスにより市場環境が激変する状況下、エアラインの業績・財務内容や機体価値の変化を踏まえたポートフォリオの再構築を行いました。また、航空機周辺分野における事業領域拡大を指向する中、退役間近の中古エンジンの購入を行い、パーツアウト事業の取り組みを進めました。引き続き市場の動向を注視しつつ、ポートフォリオ再構築による安定的収益獲得を図り、周辺事業拡大による航空機事業のバリューチェーン構築にも取り組みながら、新たな収益機会創出を目指します。

航空機リースの営業資産残高とROA



保有航空機機体数

2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3
19機	24機	35機	41機	44機

成長戦略 Frontier Expansion 2021

航空機オペレーティング・リースにおいては、借手のクレジット（与信）と機体の価値及び流動性が両立した収益性の高いリース案件の見極めや、回転型ビジネス（機体のリース付き売却等）の推進を通して、安定的な収益の獲得とポートフォリオ健全化を図ります。また、航空機周辺分野ビジネスへのさらなる拡大を進め、航空機のライフサイクルを踏まえたパーツアウト事業等の拡大や、CO_2削減に貢献するビジネスへの参画等、CSVの考えの下、事業活動を通じた環境負荷の低減を推進します。

主な取組実績

循環型社会に貢献するパーツアウト事業を拡大

退役航空機を購入・解体し、再生・再利用可能な中古部品を航空会社や整備会社等に販売するパーツアウト事業のさらなる拡大を進めています。2020年度は、2001年製のエンジンを短期リース（グリーンタイムリース）付きで購入しました。グリーンタイムリースとは、退役間近の経年機体・経年エンジンを部品の寿命制限の下限近くまでリースし、リース終了後には中古部品としての販売を企図するものです。こうした取り組みにより、航空機部品の製品寿命の延長を促し、循環型社会の構築に貢献します。



パーツアウト機体のエンジン

社会・環境への貢献（アウトカム） 海外において企業の経済活動と社会課題解決を推進



戦略分野

海外

芙蓉リースグループのネットワークを活かし、
海外での事業拡大を目指します。
当社が強みを有する戦略事業を軸とする
オーガニック戦略※1に加え、現地企業への出資・買収・提携
などによるインオーガニック戦略※2を通じて
優良資産を積み上げています。

※1 オーガニック戦略：既存の経営資源を利用して成長を実現する戦略のことを指します。
※2 インオーガニック戦略：他社との提携や他社の買収などを通じて成長を実現する戦略のことを指します。

事業環境

成長機会

- 新型コロナウイルスの影響等によるお客様のサプライチェーン戦略見直しに伴う海外ビジネス機会の拡大
- 脱炭素社会の実現に向けた再生可能エネルギー事業の拡大
- 高い専門性を有する国内外のパートナー企業との海外事業・マーケットの開拓

戦略

- 当社が強みを有する戦略分野における海外事業の拡大
- オーガニック・インオーガニック戦略を踏まえた海外拠点ネットワークの拡充
- 出資先とのシナジー追求による収益機会の拡大

課題

- 海外事業の拡大など顧客動向の変化への対応
- 海外ビジネスを支えるグローバル人材の育成強化

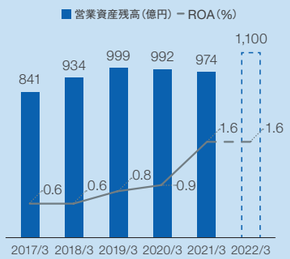
対応

- 戦略分野の有するノウハウ・強みを活かした海外事業の拡大
- 国内外のパートナー企業との共同事業型ビジネスの推進
- 当社グループの事業拡大に資する海外M&Aの推進

2020年度の概況と今後の見通し

2020年度は、当社が強みを有する事業（エネルギー・環境、モビリティ、不動産等）の海外展開を推進しました。特にエネルギー・環境分野では、米国及び台湾における再生可能エネルギーファンドへの出資や、米国の太陽光発電事業への参画といった気候変動問題の解決に貢献する海外ビジネスを推進しました。また、台湾での新たな現地法人の設立や、製造・物流面でのアジアのハブとして拡大が見込まれるタイにおける現地法人のリース専業化を行い、アジア地域のネットワーク拡充にも注力しました。今年度に構築した幅広いネットワークを活かし、日系企業のお客様の課題解決に貢献していきます。

海外の営業資産残高※3とROA



※3 航空機リースを除く海外現地法人の営業資産残高に、海外事業における関連会社への出資額を加えています。

成長戦略 Frontier Expansion 2021

オーガニック戦略においては、戦略事業やコーポレート部門との連携強化を通して、当社が強みを有するエネルギー・環境事業やモビリティ事業等を軸に、従来リースの枠組みを超えた海外ビジネスの拡大を進めます。インオーガニック戦略においては、これまでに出資したTDF社やPRC社とのシナジーを追求し、グループ内での顧客基盤共有による各社の取引拡大及び強化、並びに2社の持つノウハウの活用を進めます。また、戦略分野のさらなる事業展開に貢献する新たな出資・業務提携にも取り組みます。

主な取組実績

米国テキサス州における太陽光発電事業に参画

Advanced Power AG社が米国テキサス州で進めている太陽光発電事業に、ENEOS株式会社と共同参画しています。本事業は約2.8km^{2}の敷地面積、総発電容量140MWを有する大規模な発電事業であり、当社にとって海外で初めての取り組みとなる太陽光発電事業です。電力自由化で先行する米国電力市場での事業運営を通じて今後の発電事業に活かせる知見を蓄積しながら、再生可能エネルギーのさらなる普及に貢献します。



テキサス州　太陽光発電所

社会・環境への貢献（アウトカム） BPOサービスの提供により人手不足の解消や働き方改革の推進に貢献



戦略分野

BPO

グループ9社の総合力を結集し、
総務・経理財務・情報システム・人事・営業事務といった
フルラインアップとワンストップ対応により、
「企業の持続的成長」と「従業員の働きがいの向上」に
貢献します。

事業環境

成長機会

- 深刻化する人手不足や「同一労働同一賃金」などの働き方改革を背景とした需要の高まり
- 新型コロナウイルスを契機とした、リモートワーク環境の構築及びノンコア業務の省人化、ペーパーレス化に対するニーズの高まり
- 業務継続性や専門的業務の強化といったBPOサービスに対する新しい期待

戦略

- インボイスやアクリーティブ、NOCアウトソーシング&コンサルティングを中心としたフルラインアップサービスのワンストップ提供、特色あるBPOビジネスの推進によるお客様の経営課題解決支援
- メリービズのリモートワーク機能を活用した全国の主婦、高齢者、障がい者に対する新たな就労機会の提供

課題

- 競合他社の増加と価格競争の激化
- 競合するBPO事業者との差別化
- BPOサービス事業に従事する人材確保

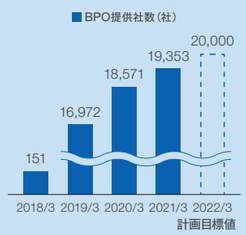
対応

- グループの顧客基盤（財務・経理部門等との接点）を活用したBPOニーズの把握
- 経理・決済業務や総務・情報システム・人事・営業事務等、お客様の多様なニーズにワンストップで対応できる総合BPOサービスの展開
- RPAやAI-OCRなどを活用した業務の標準化・自動化
- DX機能・サービス保有会社との積極的なアライアンス戦略の展開

2020年度の概況と今後の見通し

2020年度は、BPOサービス提供社数が着実に増加し、2021年3月期実績として19,353社（前年比782社増）へ提供しました。さらに、公共料金一括請求サービスである「OneVoice」や、新たな採用・福利厚生サービスである「スマート福利厚生」、紙文書のデータ化を支援する「NOC AI-OCR」など、様々な企業と協働し新たなBPOサービスメニューの拡充を積極的に行いました。引き続き、積極的なアライアンス展開によって提供社数を拡大し、2022年度3月期で20,000社への提供を目指します。

BPOサービスの提供社数推移※



※ シャープファイナンス、アクリーティブ、インボイス、NOCアウトソーシング&コンサルティング、メリービズの5社。インボイスは2019/3より追加。NOCアウトソーシング&コンサルティング及びメリービズは2020/3より追加。

成長戦略 Frontier Expansion 2021

テレワーク導入企業の増加による業務効率化ニーズや、DXへのニーズが拡大しています。多様化するお客様のニーズへ対応するため、顧客セグメントに応じたBPOサービスの最適化やグループシナジーのさらなる創出に取り組みます。具体的には、グループ内で一元的なお客様情報の基盤構築を行い、デジタルマーケティングを活用したニーズの把握やグループ会社間での送客を行うことで、グループ全体での営業活動の最適化に注力していきます。さらに、DX機能・サービスを保有する企業とのアライアンスを強化し、サービス開発を積極的に行うことでさらなる事業成長を図っていきます。

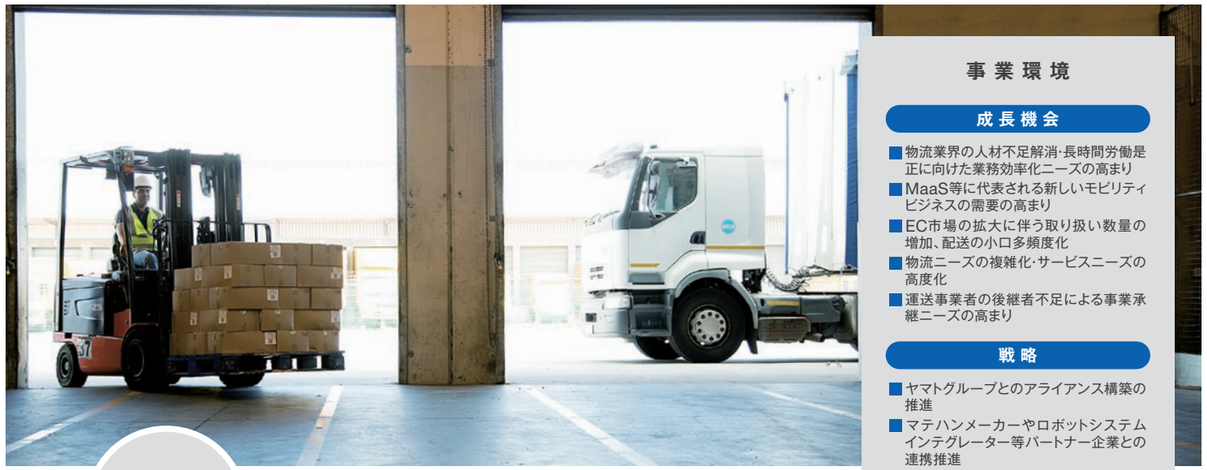
主な取組実績

東北電力株式会社とのBPOサービスにおける業務提携

2020年12月、東北電力株式会社（以下「東北電力」）とインボイスはBPOサービスの提供に関する業務提携を行いました。インボイスが提供する「一括請求サービス」は、法人のお客様の通信費や水光熱費の請求を集約し、データ化までワンストップで行うことで、人手不足への対応や働き方改革を推進するサービスです。東北電力では、法人のお客様を対象に様々なニーズに対応するソリューションを提供していますが、コスト削減や生産性向上に資するBPO関連サービスの拡充を図るため、本業務提携の締結に至りました。今後は東北電力のお客様の人手不足への対応や働き方改革の推進など、経営課題への対応を進めてまいります。

より、そう、ちから。東北電力　INVOICE

社会・環境への貢献（アウトカム） 車両・物流サービスの安定供給・効率化



戦略分野

モビリティビジネス

車両に関する総合的サポートサービスの提供に加え、
自動車、運輸、倉庫等を対象に、
物流モビリティ分野の技術革新に対応した多様な
ソリューションを提供しています。
グループ会社やモビリティ関連企業との連携による
シナジーを活用し、従来の枠組みを超えた
新しいモビリティビジネスの創出を推進します。

事業環境

成長機会

- 物流業界の人材不足解消・長時間労働是正に向けた業務効率化ニーズの高まり
- MaaS等に代表される新しいモビリティビジネスの需要の高まり
- EC市場の拡大に伴う取り扱い数量の増加、配送の小口多頻度化
- 物流ニーズの複雑化・サービスニーズの高度化
- 運送事業者の後継者不足による事業承継ニーズの高まり

戦略

- ヤマトグループとのアライアンス構築の推進
- マテハンメーカーやロボットシステムインテグレーター等パートナー企業との連携推進
- 芙蓉リースグループの全国的なネットワークの活用と既存事業とのシナジー創出

課題

- 競合による価格競争の激化
- 車両管理台数の積み上げと車両管理業務の効率化
- モビリティ分野の新技術への対応
- 物流、モビリティ分野のナレッジ集積

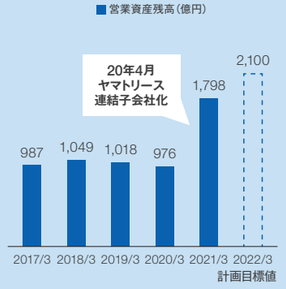
対応

- グループ内の連携強化によるお客様基盤の拡大
- パートナー企業との連携を通じた特色ある商品の開発・差別化の推進
- 新しいモビリティサービス構築に向けたパートナー企業との連携
- モビリティ分野に強みを持つ企業とのM&Aや資本提携の推進
- ノンアセットビジネス（フィービジネス）への取り組み強化

2020年度の概況と今後の見通し

2020年度は、グループ化したヤマトリースとの連携を強化し、運送事業者向けのトラックリースを中心としたビジネスを大きく拡大しました。さらに、物流関連課題に対するソリューションサービス拡大のため、お客様への情報収集や、マテハンメーカー・ロボットシステムインテグレーター各社とのアライアンス構築を進めました。今後は、さらなるサービスの拡充とともに、海外グループのノウハウを活用した新商材を開発し、国内だけでなく海外での事業拡大を目指します。

モビリティビジネスの営業資産残高



成長戦略 Frontier Expansion 2021

ヤマトグループを含めパートナー企業との連携をさらに深めることで川上戦略を推進し、倉庫内業務の効率化や働き方改革などの物流における様々な課題に複合的にアプローチするコンサルティング営業の強化を図ります。物流関連設備・マテハン機器の自動化や、BPOサービスによる周辺業務の効率化など芙蓉リースグループの強みを活かしたソリューション提供を目指します。また、損害保険ジャパン株式会社との連携によるリスクマネジメントの強化や、中道リース株式会社との相互のお客様紹介といった新たな取り組みの検討も進めます。さらに、不動産分野との倉庫・物流センター向け不動産リースの推進、エネルギー・環境分野とのEV車両導入促進など、新領域でのビジネス拡大に向けて他戦略分野との連携を強化します。

主な取組実績

ヤマトリースが「働きやすい職場認証制度」の推進機関に認定

2020年8月、ヤマトリースが運送事業者を対象とした「働きやすい職場認証制度」の推進機関にリース会社として初めて認定されました。ヤマトリースは、働きやすい職場認証制度を全国各地に幅広く普及させるため、一般財団法人日本海事協会及びその他の認定推進機関と協力し取り組みを行っています。説明会の開催、助言指導等を行うとともにトラック運送事業者に対する認証取得のサポートを含めた経営支援サービスを提供しており、2020年度は100社以上の認定取得を支援しました。



戦略分野

新領域

新規事業やビジネス領域の拡大など「新しい取り組みとなるビジネス」の総称として「Frontier Expansion 2021」で定めた戦略分野の一つです。

2020年度の概況と今後の見通し

2020年度は、新しいベンチャーとの資本業務提携を引き続き推進するとともに、既存の出資ベンチャーとの協業にも注力しました。これまで出資を行った企業に対し、販売促進支援等、両社の強みを活かした取り組みでサポートすることにより、さらなる事業の拡大を図っています。具体的な取り組みとして、先進医療機器を扱うリバーフィールド株式会社、Lily MedTech株式会社、クリュートメディカルシステムズ株式会社等と従来のリース・レンタルの枠組みに囚われない効果的な販売促進支援スキームの構築を進めています。今後は、NExT-e Solutions株式会社との協業によりリチウムイオン電池のライフサイクルにおける運用保守スキームをトータルでサポートし、電池の効率的な二次利用を可能とするLCM（ライフサイクルマネジメント）スキームなど、より顧客ニーズに沿った新たな協業スキームを検討していきます。

成長戦略　Frontier Expansion 2021

医療・福祉、エネルギー・環境、BPO、モビリティビジネス等、戦略分野のさらなる強化に向けたインオーガニック戦略や、出資ベンチャーとの具体的な連携スキームの構築を引き続き推進していきます。さらに注力分野として、お客様のDX推進支援機能の獲得を目指すICT（情報通信技術）と環境問題解決への貢献を企図したサーキュラー・エコノミーを設定し、注力分野でのインオーガニック戦略を積極的に推進し、新たな事業領域の拡大を目指します。

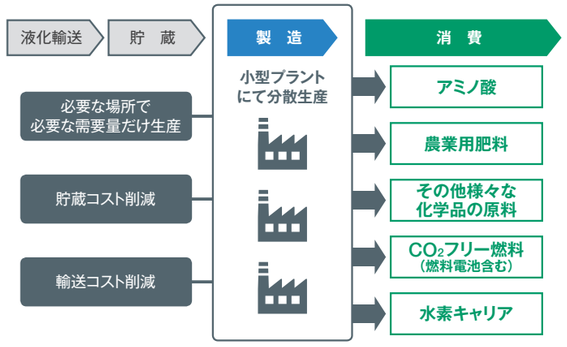
主な取組実績

アンモニア産業を革新する つばめBHB株式会社との資本業務提携締結

2020年10月、芙蓉総合リースはつばめBHB株式会社の事業展開をサポートする資本業務協定を締結しました。同社は、世界初となる「オンサイトアンモニア生産システム」の開発・商業化を進める東京工業大学発のベンチャー企業です。

アンモニアは農業用肥料や化学品・医薬品などの用途に利用される原料で、近年は、水素の運搬・貯蔵を容易にするとして、環境問題解決の観点からも注目が集まっています。しかし、現在のアンモニア生産には高温・高圧環境が必要であることから、高額な設備投資が必要であり、物流コストも非常に大きいことが課題となっています。

同社は「エレクトライド触媒※」を使った低温・低圧条件下でのアンモニア生産方法の実用化を目指しています。同社の技術により小型プラントでのオンサイト（分散）生産が可能となります。芙蓉リースグループはファイナンス・販売促進を中心に同社をサポートし、アンモニア生産におけるイノベーションを推進することで、水素エネルギーの普及やCO_2排出削減を通した環境負荷低減に貢献します。



※エレクトライド触媒：東京工業大学の細野栄誉教授が世界で初めて発明した、電子がマイナスイオンとして作用する「エレクトライド（電子化物）」を使った新触媒です。

独自の技術、ノウハウを持つ企業へのM&Aや資本・業務提携により、フロンティアの拡大を推進していきます。

出資時期	形　態	パートナー	内　容
2017年 8月	出　資	リバーフィールド	初の国産手術支援ロボットを開発する同社へ出資
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
2017年 12月	提　携	XTIA（旧社名:光コム）	ノーベル賞受賞技術「光コム」を活用した非接触式三次元形状測定器の販売促進に関する業務提携を実施
2018年 2月	出　資	クリュートメディカルシステムズ	世界初のヘッドマウント型視野検査装置「アイモ」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
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
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 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
2019年 3月	出　資	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
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
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
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 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・輸送及び中古車両のビジネス領域を拡大
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
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
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開発技術の開発を行う同社へ出資
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
2020年 12月	出　資	Telexistence	遠隔操作・人工知能ロボットの開発・事業展開を行う同社へ出資
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
2021年 2月	出　資	ePlane Ltd.	航空機部品売買取引のB2Bマーケットプレイスを開発・運営する同社へ出資
2021年 4月	子会社化	日本信用リース	介護福祉用具や情報機器等をリース、割賦販売により一元的に提供する同社の連結化により、医療・福祉分野のサービス体制を強化

コア分野

国内コーポレート

情報・事務用機器や商業設備など従来型リースに加え、
財務戦略型ソリューションなどの顧客ニーズに応じた幅広いサービスを提供しています。

2020年度の概況と今後の見通し

2020年度は、信頼できるパートナーとの共同事業（投資）型ビジネスを増加させるとともに、戦略分野を中心としたグループ内連携により主柱となる取引先を拡大しました。さらに、地方銀行と地方創生に向けた協業を検討するなど、各部署が持つ営業ルートやノウハウを活かした効率的な営業活動を行いました。

成長戦略　Frontier Expansion 2021

今後は、事業の主柱となる取引先をさらに拡大すべく、将来の取引展開が見込まれるお客様との取引にリソースを重点投入し、盤石な顧客基盤を構築します。また、今年度に取り組んだ共同事業（投資）型ビジネスについても、これまで情報収集に注力してきたモビリティビジネス等の新領域分野を中心に、事業拡大に向けた取り組みを強化します。

コア分野

ベンダーリース

販売会社のパートナーとして、事務機器・情報機器・医療機器・設備機器などの
販売促進のための金融サービスソリューションを提供する
「ベンダーファイナンス事業」を中核としながら、医療マーケットへのサービス提供など、
ソリューション力のさらなる向上により新たな市場の創造を図っています。

2020年度の概況と今後の見通し

2020年度においては、営業資産の収益性に対する意識を社内に浸透させることで、事業の収益力向上を目指しました。また、グループベースでの人員配置の適正化等、営業組織の見直しを行うことで効率的な営業ネットワークを再構築し、コスト面からの改善も図りました。今後は、収益性の高い営業資産の取扱量を増加させることで、営業資産の「質と量の両立」を目指します。

成長戦略　Frontier Expansion 2021

中期経営計画において向上を図ってきた事業の収益力をさらに強化するため、収益性の高い取引を増強します。引き続き、ノンアセットビジネスの収益を伸長させるとともに、それに合わせた組織体制を強化します。また今後は、医療分野向けプラットフォーム等の成長ドライバーとなる新規ビジネス創出に向けた検討を進めるとともに、効率性の向上に向けてベンダービジネスのデジタル化を推進します。

コア分野

ファイナンス

従来型のコーポレートローンに加え、ファンドへの投資や事業関連投資、
バランスシートソリューションに位置付けられる投融資など幅広いサービスを提供しています。

2020年度の概況と今後の見通し

ファンド投資においては、市場環境の影響を受けづらい安定したポートフォリオの構築を引き続き進め、新たな銘柄への投資やポートフォリオの入れ替えに取り組みました。また、クレジット投資においては、国内債券を中心にマーケット環境の変化に的確に対応し、ROAの向上に貢献しました。

成長戦略　Frontier Expansion 2021

ファンド投資においては、非流動性ファンドへの投資など、安定したリターンを確保できるよう金融市況の影響を受けづらいポートフォリオの構築を引き続き進めます。クレジット投資においては、厳しい投資環境においても一定の収益が期待できるアセットへの投資を継続します。

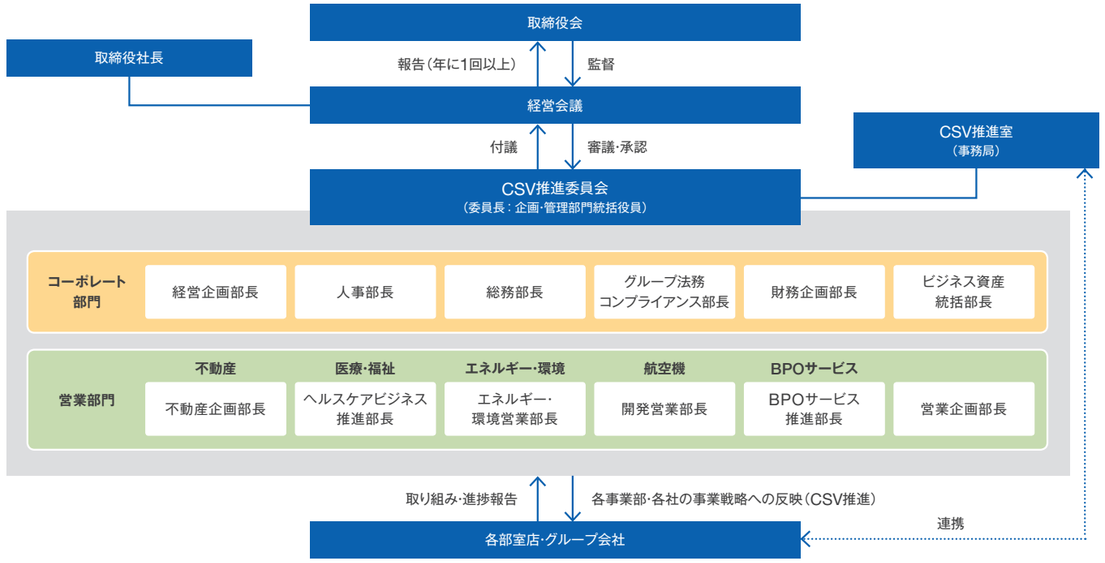
持続的な価値創造を支える体制

芙蓉リースグループは社会やステークホルダーの皆様からの期待に応えるとともに、事業を通じて持続可能な社会の構築と企業としての継続的な成長の両立を実現し、SDGsに代表される社会課題の解決に取り組んでまいります。そのために、CSVの考え方を経営の基盤と位置付け、長期的な戦略として強化を図っています。

CSV推進体制

当社グループのCSVやサステナビリティを推進する機関として、2020年10月に「CSV推進委員会」を設立しました。CSV推進委員会ではグループにおけるCSVや非財務面の目標及び計画を策定し、その推進に係るモニタリングを行います。委員会で審議・報告された内容は経営会議に付議され、承認を経て戦略に反映されます。なお、グループ全体のCSVに係る方針及び推進状況は取締役会においても年に1回以上の報告を行い、実効性を高めています。

CSV推進体制図



社員への浸透

CSVを軸とした企業活動を長期的に行うためには、当社グループが目指す価値創造のあり方を社員全員が理解することが不可欠です。そこで2020年度は、芙蓉リースの全社員を対象とした一連のCSV研修（“Let's CSV!”）を行いました。最初に「eラーニング（対象：全社員）」を行い、次に外部の有識者を招いた「マネジメント層向けワークショップ（対象：役員、部室店長）」、最後に部室店長が講師となって行う「全社員向けワークショップ（対象：全社員）」の3部構成で実施し、業務と社会との繋がりや、社会価値を拡大する方法について議論を行いました。2021年度以降はグループ全体で研修を展開する予定です。


マネジメント層向けワークショップ


全社員向けワークショップ

気候変動への対応

基本的な考え方

芙蓉リースグループは、気候変動問題への対応として自社事業における温室効果ガス排出削減を進めるとともに、再生可能エネルギーや環境配慮型商品・サービスへの需要の高まりを事業機会と認識し、お客様の脱炭素化支援に取り組んでいます（詳細は「CSV1：気候変動問題と再生可能エネルギーへの対応（P19）」をご参照）。

また、気候変動への適応策として、自然災害の増加により企業活動が制限される等のリスクを想定したBCP対策を進め、非常災害時のレジリエンス強化に取り組んでいます。気候変動の緩和と適応に積極的に取り組み、サステナブルな成長を実現していきます。

環境マネジメント

芙蓉リースグループは、適切な環境マネジメントにより環境負荷の低減を図るとともに、事業を通じて循環型社会の構築を推進していきます。環境課題の解決にグループ一丸となって取り組むため、環境理念及び環境方針を定めています。また、グループの主要な事業所では、ISO14001の認証を取得しており※1、継続的に改善を図るマネジメントシステムを展開しています。

※1 認証取得範囲：芙蓉総合リース 本社、芙蓉リース販売、エフ・ネット、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

環境理念

芙蓉リースグループは、持続可能な社会の実現に向けて、常に地球環境に配慮した事業活動を実践し、環境方針に沿って環境問題への取り組みを推進していきます。

環境方針

01 環境保全に寄与する商品・サービスの提供
グループ各社がそれぞれの事業特性を活かし、環境保全に寄与する商品・サービスの提供に努めます。

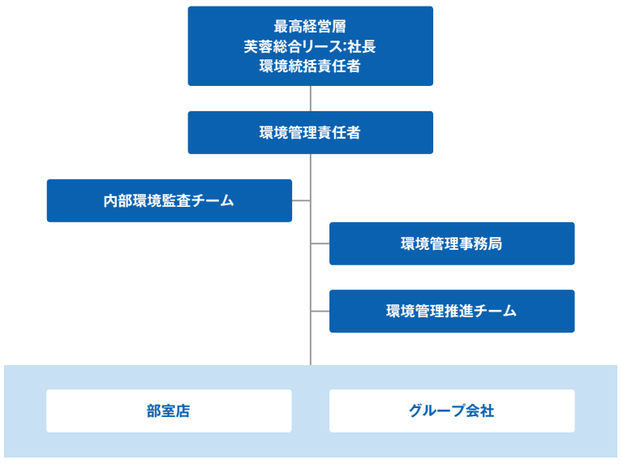
02 省資源・省エネルギー活動の推進
事業活動に伴う環境負荷を認識し、省資源・省エネルギー活動及びグリーン購入に努めます。

03 循環型社会構築への寄与
リース終了物件などに対するリユース、リサイクルを推進し、廃棄物の発生抑制と適正処分に努めます。

04 環境関連法令などの順守
環境に関する法令や、芙蓉リースグループが同意した協定などを順守します。

05 環境マネジメントシステムの確立
環境マネジメントシステムの継続的な改善を図り、環境目標を設定して、気候変動への対応、環境汚染の予防、並びに生物多様性の保全に努めます。

環境マネジメントシステム体制



環境目標（中長期）

芙蓉リースグループは事業における再生可能エネルギーの活用と2030年までのカーボンニュートラルの達成を中長期環境目標として掲げ、自社事業の脱炭素化を推進しています。

	2024年		2030年
RE100目標※2	再生可能エネルギー使用率 50%	➡	再生可能エネルギー使用率 100%
CO_2排出量※2,※3（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

※2 対象範囲はともに芙蓉総合リースおよび連結子会社　※3 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

環境目標（短期）

2020年度は新型コロナウイルスの影響による出社制限等により、電気や営業車燃料の使用が大きく減少しました。2021年度以降も環境マネジメントシステムの下、省エネルギー化とCO_2削減を推進していきます。

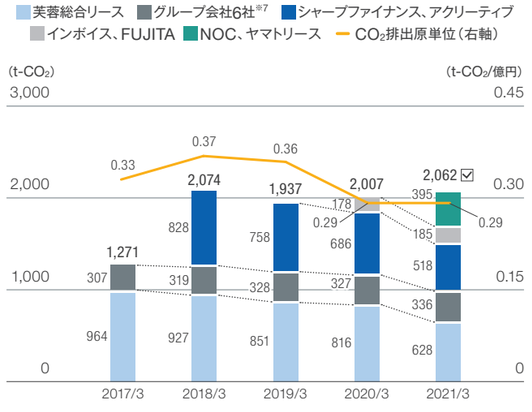
項 目	対象範囲	2020年度目標	2020年度実績	評価	2021年度目標
地球温暖化対策	芙蓉総合リース及びグループ会社※4	CO_2排出量（スコープ1、2）2013年度比10.0%削減（t-CO_2）	2013年度比 28.6%削減	○	2020年度比5.0%削減（t-CO_2）（対象範囲を芙蓉総合リース及び連結子会社に拡大）
省エネルギー活動の推進	芙蓉総合リース及びグループ会社※4	電気使用量 2013年度比5.0%削減（kWh）	2013年度比 13.4%削減	○	電気使用量 2013年度比5.0%削減（kWh）
		営業車燃料使用量 2013年度比10.0%削減（ℓ）	2013年度比 47.7%削減	○	営業車燃料使用量 2013年度比10.0%削減（ℓ）
環境関連法令などの順守	芙蓉総合リース及びグループ会社※4	環境関連法令などの順守評価を実施する	順守評価を実施、違反・問題点なし	○	環境関連法令などの順守評価を実施する

※4 対象範囲は、芙蓉総合リース、芙蓉オートリース、エフ・ネット、アクア・アート、芙蓉リース販売、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の国内全事業所。

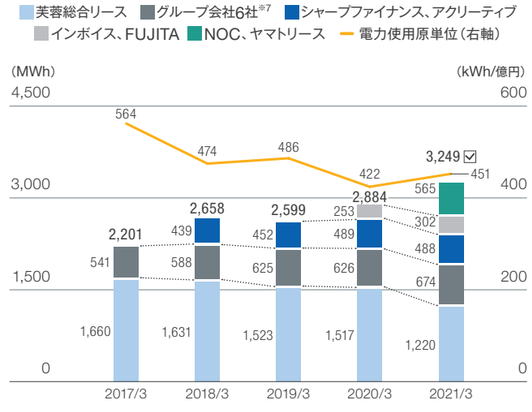
環境データ

グループの拡大により、CO_2排出量（スコープ1、2）と電力使用量は増加していますが、いずれも原単位では減少傾向にあります。今後も再生可能エネルギーへの転換や、電気自動車（EV）・燃料電池車（FCV）の導入、グループ全体での省エネ対策等を進め、温室効果ガスの削減に取り組んでいきます。

CO_2排出量（スコープ1、2）※5,※6／CO_2排出原単位



電力使用量※6



※5 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（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基礎排出係数を用いて算定）。ただし、芙蓉総合リース及びグループ各社は、特定排出者には該当しません。
※6 対象範囲は、芙蓉総合リース、芙蓉オートリース、シャープファイナンス、アクリーティブ、インボイス、NOCアウトソーシング&コンサルティング、ヤマトリース、FUJITA、エフ・ネット、アクア・アート、芙蓉リース販売、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の国内全事業所。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。
※7 グループ会社6社は、芙蓉オートリース、エフ・ネット、アクア・アート、芙蓉リース販売、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の国内全事業所。

価値向上に資する人材戦略

基本的な考え方

芙蓉リースグループは「人」が最大の財産と考えており、社員一人ひとり及びその個性を尊重し、社員が「働きがい」「働く意義」を感じながら、仕事を通じて成長し、心身共に充実した生活を実現していくことが大切であると考えます。

そして、社員一人ひとりの成長を促し、才能や能力が最大限発揮されることによって、企業価値の向上と社会価値の創造を同時に実現していくことが、グループの持続的な成長に繋がっていくものと考えております。

当社グループでは、社員一人ひとりに対し、自ら考え積極的に行動し、成長意欲を持った自律した社員であることを求めています。また、社員の成長をサポートし、企業価値の向上に繋げていくため、ダイバーシティを始めとした職場環境の整備を図るとともに人材育成に注力してまいります。

こうした人材に関する取り組みを推進するため、当社グループでは、人材確保・人材育成・エンゲージメントを重視し、人材戦略の柱として位置付けております。

ダイバーシティ推進に向けた取り組み

芙蓉リースグループでは、多様性こそが成長の原動力であると考えております。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、グループの持続的な成長に繋がります。そのためには、年齢・性別・国籍・性的指向・性自認・人種・民族・障がいの有無にかかわらず、社員一人ひとりが能力を最大限発揮できる職場を目指し、ダイバーシティ推進に取り組んでおります。



特に女性の活躍については、生産労働人口の減少や市場の多様化するニーズへの対応といった背景から、当社グループにおいても経営上の重要課題であると捉えています。優秀な人材確保のため、女性が従来以上に持てる能力を発揮し活躍できる環境づくりに向け、これまでも女性の活躍推進に向けた施策に取り組んでまいりました。

2017年度には「特例認定（プラチナくるみん）」を受け、それ以降も新しい時代の理想の上司（イクボス）を育てていこうとする企業ネットワークである「イクボス企業同盟」への加盟や、男性社員が育児休業をより取得しやすいよう諸規程の改定などを実施しました。

2020年度をスタートとする女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画において、新しい目標を掲げ「女性社員の採用比率40%以上」「女性社員の管理職比率30%以上」の達成を目指し、様々な施策をスタートさせました。具体的には、女子大学セミナー拡充、女性総合職のフォローアップ推進など、女性活躍を力強くサポートしていく取り組みを進めています。また、女性のキャリアアップを促進するため、役員や部門長との交流会や女性経営者によるキャリア講演会・座談会の開催などによる多様なロールモデルに触れる機会を提供するとともに風土醸成に取り組んでおります。

ワークライフバランス推進に向けた取り組み

芙蓉リースグループは、社員が健康で安全にいきいきと働け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ものと考えています。そのために、全ての社員が自律的にワーク・ライフ・バランスの実現に取り組み、ワークとライフ双方のクオリティ（健康の維持・増進、知識・見聞の拡大、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。さらに、従業員への「健康投資」（健康保持・増進に向けた取り組み）は教育投資と並ぶ「人的資本に対する投資」であるものと考え、経営的な視点に基づく、戦略的な健康管理への取り組みとしての「健康経営」を推進しております。

働きやすい職場づくりの具体的な制度として、「リフレッシュデー（早帰り日）」や「選択型時差出勤制度（通常の勤務時間以外に始業・終業時刻を柔軟に選択できる制度）」を設定し、長時間労働の是正及び育児介護など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います。その他、当社独自の制度として、社員参加型ワーキンググループの提案により、「+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）を導入しています。

2020年度は、時間単位年休の導入やテレワーク勤務規程制定によりさらなる柔軟な働き方を可能とするなど、時代の要請に合わせた取り組みを進めています。

自律的な成長の推進及び働きがいのある職場環境

芙蓉リースでは、社員一人ひとりの成果と能力開発や役割課題の実現に向けた努力を公平かつ公正に評価することを評価制度の基本的な考え方としています。評価者からのフィードバックを通じて強みや課題を明確にし、新たな課題を設定することで自律的な成長に繋げています。また自律的な成長を促す観点から、2018年度に「ジョブ公募制度」、2021年度には「ジョブFA制度」を導入し、社員一人ひとりが描くキャリアプランの実現を支援しています。

加えて当社では2018年度に創設した「チャレンジオブザイヤー」制度によって、コーポレートスローガンである「前例のない場所へ。」を体現する社員のチャレンジングな新しい取り組みや挑戦する姿勢を称賛しています。また、2019年度には人事制度を改定し、年功的要素によらない、社員一人ひとりの「果たすべき役割」や「発揮された能力」を重視したメリハリのあるきめ細かい給与体系を整備するなど働きがいのある職場環境の構築に努めています。

人材育成

お客様の求めるニーズが日々刻々と変化・多様化・高度化している中、社員一人ひとりが自身に与えられたミッションを実現するために、その場その場で“自ら考え、正しい選択をする”ことが求められています。

“自ら考え、正しい選択をする”チカラを養成するためには、職場での実践教育（OJT）に加え、正しい基礎の習得が土台となると考え、法務、税務・会計、金融、財務分析、商品知識や思考系ビジネススキルの集合研修を幅広い階層で開催しています。また、社員一人ひとりがプロフェッショナリティーを追求し、自発的に能力開発に取り組むことを重視し、多様なメニューの自己啓発支援を用意しています。2021年度に新設した「+Fridayセミナー」では最新ビジネス情報や一般教養・健康など幅広いテーマを扱い、年齢や職位を問わず、社員が余暇の時間を利用して自ら学ぶ習慣を促進することを狙いとしています。また、コロナ禍で研修の集合開催が難しい場合は、オンライン研修や研修動画のオンデマンド視聴により、学ぶ機会を絶やさない環境を構築しています。

さらに“自ら考え、判断し、行動する”チカラを養うための指導・育成強化と次の世代に向けた人材育成を組織として継承していくことを目的として、2019年度下期からマネジメント職を対象にコーチング研修を導入しております。約半年にわたる研修と実践のサイクルを経て、修了者には社内資格として「コーチング資格」を付与しています。ティーチングに加え、コーチングによる指導・育成を通して社員一人ひとりの成長を促し、多様性ある才能や能力が最大限発揮される組織を目指しています。

エンゲージメント

芙蓉リースグループでは、エンゲージメントを「社員一人ひとりが会社の成長と自身の成長を結びつけ、お互いが成長することに対して貢献する関係」と定義し、従業員満足度調査にてエンゲージメント指標を計測します。

企業価値の向上と社会価値の創造を実現するために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施策を実施します。

人事データ※1

	2016/3（2015年度）	2017/3（2016年度）	2018/3（2017年度）	2019/3（2018年度）	2020/3（2019年度）	2021/3（2020年度）
入社3年後の定着率（%）	100	85.7	100	94.3☑	-	-
離職率（%）※2	0.8	1.0	1.9	1.9	1.8	1.7☑
有休取得率（%）	61.9	68.9	68.0	68.4	66.3※3	72.0☑
女性管理職者数（人）	27	29	32	36	79※4	114☑
女性管理職比率（%）	9.0	9.1	9.9	11.5	19.6※4	25.1☑
障がい者雇用率（%）	1.8	2.2	2.3	2.3	2.1	2.4☑

※1 集計対象範囲：芙蓉リース単体
※2 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。
※3 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。
※4 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、女性管理職者数及び女性管理職比率が前年度比で増加しています。

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、地域社会との深い関わりを認識し、地域社会の発展に貢献する「良き企業市民」としての役割を果たしながら、ともに発展し続けていきたいと考えています。当社グループは社会貢献方針を定め、当社グループのノウハウや商品・サービスをできるだけ活かしながら、「環境」「地域社会」「学術・研究」「災害被災地支援」を主な対象分野として社会貢献活動に取り組んでいます。

環境・地域社会への貢献



グループ会社のアクア・アートでは観賞用のインテリア水槽をレンタルにて提供しています。水槽の中に自然の生態系を再現することで水の浄化を促し、水の使用量を最小限に抑えています。また、環境や生態系への影響を極小化するために魚や水草は養殖場を通じて調達しているほか、自社での繁殖にも取り組んでいます。2020年には生物多様性の保全に向けたプロジェクトの一環として、絶滅危惧種に指定されている日本固有の淡水魚「ニッポンバラタナゴ」の繁殖にも成功しました。

このような水槽は自然界の仕組みを知ることができる「教材」にもなります。アクア・アートでは「アクアリウムで笑顔と癒しを届けたい」という思いを込めて、保育園や母子生活支援施設などに水槽を寄贈（無償レンタル）していますが、寄贈先では定期的に「出前授業」を開催し、子供たちに環境や生態系について学ぶ機会を提供しています。

また、芙蓉リースとアクア・アートでは、株式会社東京ドームホテルと共催で水槽の「デザインコンテスト」を毎年開催しています。東京都立工芸高等学校、東京デザイナー学院で美術やデザインを専攻する生徒、並びにTCA東京ECO動物海洋専門学校でアクアリストを目指す学生が水槽の空間デザイン・デコレーション制作を行い、それらの作品を東京ドームホテルのエントランスやロビーに展示しています。展示期間中は、ホテルを訪れる方々の投票によるコンテストが行われます。


ニッポンバラタナゴの産卵の様子

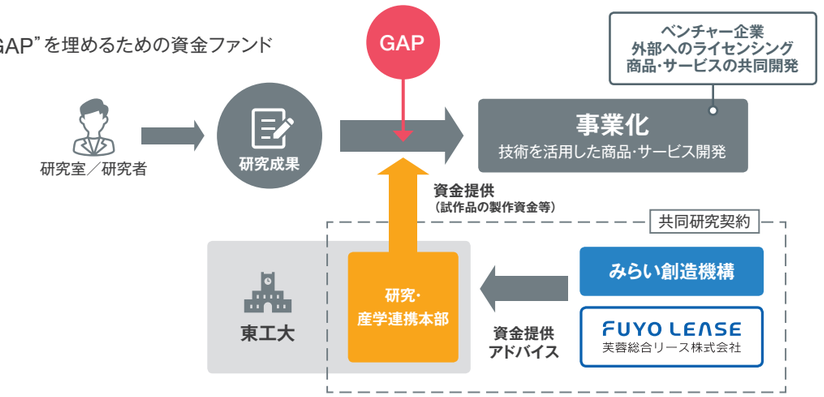

「出前授業」で元気に返事をしてくれる子供たち（2019年度）

学術・研究への貢献

芙蓉リースは2017年10月、国立大学法人東京工業大学並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。

一般的に大学における研究成果を事業化・商業化するためには、追加試験や試作品製作、顧客ヒアリング等の研究費以外の追加費用が必要となりますが、大学が拠出する研究費や補助金は学術目的に使途が限定されることから、基礎研究と事業化との間には資金面でのGAP（空白）が存在します。GAPファンドは、これらの資金的な空白を埋め、研究成果の事業化をサポートするファンドです。芙蓉リースは同ファンドに継続的に資金を提供するとともに、対象プロジェクトの選定にも参加し、先端技術の事業化・商業化を支援しています。

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



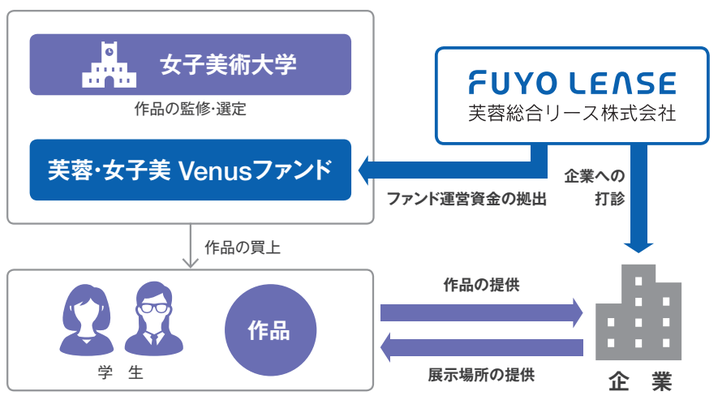
文化・芸術への貢献

2021年6月には学校法人女子美術大学と共同で、芸術家を目指す学生を支援するために「芙蓉・女子美 Venusファンド」を設立しました。

美術大学の学生が芸術家・デザイナー・クリエイター等として社会に出ることを目指すにあたっては、作品をより多くの人に知ってもらう機会が必要となります。芙蓉リースは同ファンドへの10年間の継続的な資金提供を通じて女子美術大学の学生の作品を買い上げるとともに、自社のお客様をはじめとする多くの企業とのリレーションを活かし、作品を展示する多くの「場の提供」に取り組みます。これまで個人の保管や学内展示に留まっていた作品を広く世に発信することで、学生の皆様が将来の夢に近づくことを支援していきます。

同ファンドの推進を通じて芸術家を目指す学生を積極的に支援するとともに、新たなアートを社会へ還元することにより、日本の芸術文化の振興に寄与、貢献することを目指します。

芙蓉・女子美 Venusファンド




（左）芙蓉リース社長 辻田 泰徳 （右）女子美術大学 福下理事長

役員紹介

2021年6月23日時点

取締役



佐藤 隆

取締役会長

1977年 4月 株式会社富士銀行入行
2006年 3月 株式会社みずほコーポレート銀行 常務執行役員（2009年3月退任）
2009年 5月 当社副社長執行役員
2009年 6月 当社代表取締役副社長
2009年11月 当社代表取締役社長
2016年 4月 当社代表取締役会長
2021年 6月 当社取締役会長（現職）



辻田 泰徳

取締役社長（代表取締役）

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 株式会社みずほフィナンシャルグループ 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 当社代表取締役副社長
2016年 4月 当社代表取締役社長（現職）



風間 省三

取締役副社長（代表取締役）

1979年 4月 株式会社富士銀行入行
2006年 3月 株式会社みずほ銀行 執行役員新橋支店長
2009年 4月 みずほ総合研究所株式会社 常務執行役員事業本部長（2010年4月退任）
2010年 5月 当社専務執行役員
2010年 6月 当社専務取締役
2014年 4月 当社代表取締役専務
2018年 4月 当社代表取締役副社長（現職）



織田 寛明

取締役副社長（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 当社代表取締役副社長（現職）



細井 聡一

専務取締役

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
2020年 4月 当社専務取締役（現職）



髙田 桂治

専務取締役

1984年 4月 株式会社富士銀行入行
2010年 5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（現職）



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）



市川 秀夫

取締役 社外 独立

1975年 4月 昭和電工株式会社入社
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 取締役 取締役会議長（現職）



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）



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）

監査役



須田 茂

常勤監査役

1981年 4月 当社入社
1999年 8月 当社国際業務室長
2009年 3月 当社監査室長
2017年 6月 当社常勤監査役（現職）



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）



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）



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 西日本統括審議役
7月 同 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）

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

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、芙蓉リースの経営理念のもと、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及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。

コーポレート・ガバナンス体制

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及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。

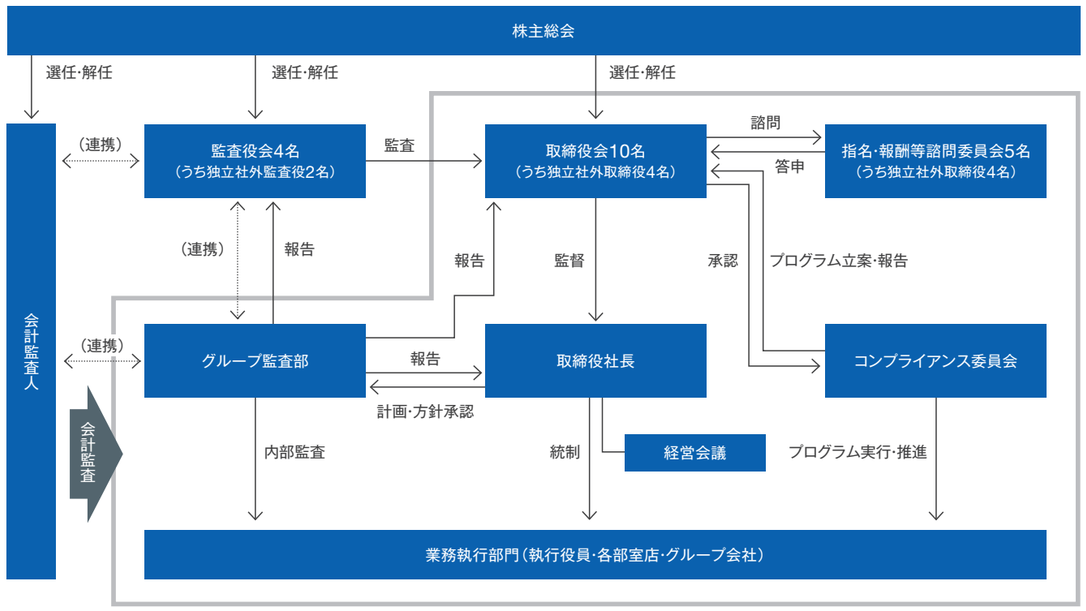
また、執行役員制度を導入することで、経営の監督機能と業務執行との分離により、意思決定のスピードアップと経営効率を高めています。

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。

時　期	実施内容	目　的
2008年	●業績連動報酬及び株式報酬型ストックオプションの導入	●役員報酬の業績及び株主価値との連動性の強化
2011年	●取締役の任期を2年から1年に短縮	●株主総会による信認機会の増加
2015年	●独立社外取締役を1名から2名に増員	●経営の監督体制の強化
	●コーポレートガバナンス・ガイドラインの制定	●コーポレートガバナンス・コードへの対応
	●指名・報酬等諮問委員会の設置	●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	●経営の監督体制の強化
	●株式給付信託の導入 ●業績連動報酬の算出ベース指標を、中期経営計画の業績評価指標（連結ベースの営業資産残高、経常利益、ROA）に変更 ●コーポレートガバナンス・ガイドラインの改定	●役員報酬の株主価値及び中期経営計画の達成状況との連動性の強化 ●改訂版コーポレートガバナンス・コードへの対応
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	●経営の監督体制の強化

コーポレート・ガバナンス体制



取締役会

芙蓉リースの取締役会は、社内取締役6名、独立社外取締役4名の計10名により構成されており、取締役会に占める独立社外取締役の割合は3分の1以上となっています。取締役会において、経営に関する重要事項及び法令・定款・取締役会規程で定められた事項について審議、意思決定を行うとともに、取締役及び執行役員の職務執行を監督しています。

2020年度においては、取締役会を12回開催しました。

指名・報酬等諮問委員会

芙蓉リースでは、取締役会の任意の諮問機関として、指名・報酬等諮問委員会を設置し、恣意性を排除するとともに透明性の高い経営体制を維持しています。同委員会は、独立社外取締役4名と社内取締役1名の計5名により構成されています。同委員会では、主に取締役・監査役の候補者選定または解任や、取締役の報酬、取締役社長の後継者計画、取締役会全体の実効性に関する分析・評価について審議し、取締役会に対し答申しています。

2020年度においては、指名・報酬等諮問委員会を2回開催しました。

監査役会

芙蓉リースの監査役会は、常勤監査役2名と非常勤監査役2名（うち独立社外監査役2名）の計4名により構成されています。各監査役は監査役会において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、業務及び財産の調査並びに会計監査人・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、内部監査部門及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（グループ監査部との兼務）を配置しております。

2020年度においては、監査役会を11回開催しました。

経営会議

芙蓉リースの経営会議は、常務以上の執行役員、経営企画部長、人事部長、営業企画部長、主な関係会社社長により構成され、常勤監査役も常時出席しています。

同会議は、原則として月1回以上の頻度で開催し、代表取締役社長に委任された業務の執行・施策の実施に関する意思決定、及び内部統制に関する重要事項等について審議し、経営判断の質的向上と意思決定の迅速化を図っています。

2020年度においては、経営会議を18回開催しました。

コンプライアンス委員会

芙蓉リースでは、コンプライアンス統括役員を委員長、グループ法務コンプライアンス部担当役員を副委員長、関係する企画・管理部門長並びに国内子会社及び海外子会社の所管部長を常任委員、社外の弁護士を外部委員とするコンプライアンス委員会を設置しています。コンプライアンス委員会は、四半期に1度の頻度で開催し、コンプライアンス・プログラム（年次計画）の策定等、コンプライアンス推進に向けた審議を行っています。同委員会において審議された内容は、取締役会・経営会議に対し報告がなされ、コンプライアンス体制の整備・強化を図る施策を講じています。

取締役会・監査役会等への出席状況（2021年6月23日現在の役員における2020年度中の状況）

氏　名	役職名	取締役会等への出席状況	
佐藤　隆	取締役会長	12回開催中12回	
辻田 泰徳	取締役社長（代表取締役）／指名・報酬等諮問委員長	12回開催中12回	指名・報酬等諮問委員会:2回開催中2回
風間 省三	取締役副社長（代表取締役）	12回開催中12回	
織田 寛明	取締役副社長（代表取締役）	―	（選任日:2021年6月23日）
細井 聡一	専務取締役	12回開催中12回	
髙田 桂治	専務取締役	10回開催中10回	（選任日:2020年6月23日）
一色 誠一	取締役（独立社外取締役）／指名・報酬等諮問委員	12回開催中12回	指名・報酬等諮問委員会:2回開催中2回
市川 秀夫	取締役（独立社外取締役）／指名・報酬等諮問委員	12回開催中12回	指名・報酬等諮問委員会:2回開催中2回
山村 雅之	取締役（独立社外取締役）／指名・報酬等諮問委員	12回開催中12回	指名・報酬等諮問委員会:2回開催中2回
松本 博子	取締役（独立社外取締役）／指名・報酬等諮問委員	―	（選任日:2021年6月23日）
須田　茂	常勤監査役	12回開催中12回	監査役会:11回開催中11回
鶴田 義人	常勤監査役	10回開催中10回	監査役会:8回開催中8回 （選任日:2020年6月23日）
米川　孝	監査役（独立社外監査役）	―	（選任日:2021年6月23日）
井本　裕	監査役（独立社外監査役）	―	（選任日:2021年6月23日）

取締役会の実効性向上に向けた取り組み

取締役会における審議の活性化

芙蓉リースでは、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。決議事項の絞り込みと報告事項の拡充、社外役員への事前説明の実施、社外役員への経営会議等の議事録・資料の提供、取締役会に主要子会社の社長が出席して業況を直接説明するなど、取締役会において十分な審議を行う体制を整備しています。

取締役会全体の実効性の分析・評価

芙蓉リースでは、毎年、取締役会全体の実効性に関する分析・評価を行っています。当社の取締役会は、その分析・評価結果も踏まえ、取締役会の機能向上に一層取り組み、その実効性のさらなる向上を継続的に図っています。

2020年度の分析・評価結果については、以下の通りです。

評価プロセス（顧問弁護士が事務局を補助）



評価項目

取締役会全体について、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総括の5つのカテゴリーを設定してアンケート・質問（計25問）を行っています。カテゴリー毎に自由記載欄を設けて、様々な意見を取り上げられるようにしています。

結論

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との結論に至りました。

昨年度の課題への対応状況

昨年度の分析・評価における課題①

「取締役会議論のさらなる活性化」については、事業ドメイン別の中期経営計画進捗報告において、関連子会社の状況も一体的に報告することにより審議内容の充実を図るとともに、リスク管理資本状況に関する報告の開始、経営会議の議論の臨場感が伝わるよう議事録を詳細化して社外役員へ提示しました。

昨年度の分析・評価における課題②

「CSV（社会との共有価値創造）・ESG（環境・社会・ガバナンス）の視点の一層の反映」については、執行にてCSV推進委員会を設置して2021年度上期より審議結果を取締役会に報告する体制を構築するとともに、当社グループにおけるCSV経営への取り組み状況について社外役員に説明し認識を共有しました。

昨年度の分析・評価における課題③

「社外役員への情報提供のさらなる充実」については、新型コロナウイルス感染症の影響について取締役会等にて随時説明、社外役員の関心事項に応じて随時質問を受け付けて適時に回答する体制の構築、社外役員に対する外部講習機会の提供等を行いました。

新たに認識された課題

取締役会構成におけるダイバーシティ・多様性と専門性や監督機能のさらなる向上等を図っていくこと、CSV経営についてグループベースでさらなる深化を図っていくこと、社外役員への情報提供の一層の充実等が必要であるという課題を認識しました。

役員報酬

芙蓉リースでは「取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針」を取締役会の決議により定めております。当社は、株主価値と役員報酬の連動性を高め、業績の向上及び株価上昇への意欲や士気を高めることが、「安定した業績と成長を確保し、企業価値を高めていく」という企業目標の達成に繋がると考え、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及び株式報酬を導入しています。

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及び会社の経営状態等を参考として決定します。

業績連動報酬は、連結業績及び各人の業績への貢献度等に応じて決定します。また、業績連動報酬に係る指標は、中期経営計画の重要な業績評価指標である、連結ベースでの営業資産残高、経常利益、ROAとしております。業績連動報酬の額及び支給時期に関する具体的内容の決定については取締役会決議に基づき取締役社長が委任を受けております。

株式報酬（株式給付信託（BBT：Board Benefit Trust））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一層高めることを目的とした制度としております。本制度においては、当社が拠出する金銭を原資として、当社株式が信託を通じて取得され、取締役会で決議された役員株式給付規程に従い、当社株式（「役員株式給付規程」に定める要件を満たす場合には、一定割合について、当社株式の給付に代えて当社株式の時価相当の金銭）が原則として退任時に給付されます。

報酬の割合については、上場企業における平均的な報酬割合を踏まえ、基本報酬1に対して変動報酬の割合を0.6とし、変動報酬の内訳はリース業界の収益構造の特性を踏まえ、業績連動報酬と株式報酬の割合を5：7とし中長期インセンティブの比率を高めています。

取締役の報酬等については、指名・報酬等諮問委員会にて審議を行うことで、透明性及び客観性を高めています。監査役及び監督職である社外取締役については、業績連動報酬や株式報酬の考え方が馴染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には、基本報酬または業績連動金銭報酬の減額または不支給及び株式報酬の受給権の取り消しを行う旨、社内規程に定めております。

役員報酬等（2020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	324百万円	208百万円	48百万円	66百万円	9人
（うち社外取締役）	（36百万円）	（36百万円）	（-）	（-）	3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）	（-）	（-）	2人

（注）1.業績連動報酬は2020年度において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、当期において付与された、または付与が見込まれた株式給付ポイント数に基づき、当期に費用計上すべき額を記載しています。
3.当社は平成20年6月25日開催の第39期定時株主総会において、役員退職慰労金制度の廃止に伴う退職慰労金の打ち切り支給を決議しています。2020年度末時点における支給予定額は、社外役員4百万円としています。なお、支給時期は各役員の退任時としています。

役員の資格及び指名手続き

❶ 取締役の指名・解任及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」において、取締役の指名・解任及び監査役の資格と指名手続きについて定めています。取締役及び監査役を、優れた人格、見識、能力、豊富な経験、及び高い倫理観を有している者とするとともに、その指名手続きにおいては、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。取締役及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、取締役会において決定します（監査役については、監査役会の同意も経た上で取締役会において決定）。

❷ 社外取締役及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」において、社外取締役及び社外監査役の独立性に関する基準を定めています。

社外取締役及び社外監査役に期待する役割と個々の選任理由、専門的経験分野

氏　名	選任理由
一色 誠一	JX日鉱日石エネルギー株式会社代表取締役社長のほか、JXホールディングス株式会社取締役、株式会社ENEOSセルテック代表取締役社長を歴任されており、同氏の豊富な経験と高い識見を活かし、経営陣から独立した立場で、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化に貢献いただくため。
市川 秀夫	昭和電工株式会社の代表取締役社長兼社長執行役員及び代表取締役会長並びに取締役 取締役会議長として、長年企業経営に携わっており、同氏の豊富な経験と高い識見を活かし、経営陣から独立した立場で、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化に貢献いただくため。
山村 雅之	東日本電信電話株式会社の代表取締役社長や一般社団法人の会長を歴任されており、同氏の豊富な経験と高い識見を活かし、経営陣から独立した立場で、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性強化に貢献いただくため。
松本 博子	株式会社東芝勤務を経て、学校法人女子美術大学理事及び同大学副学長・教授・研究所長として学校運営・教育に携わっており、同氏の豊富な経験と高い識見を活かし、経営陣から独立した立場で、取締役会の意思決定能力や監督機能の実効性強化に貢献いただくため。
米川 孝	現 損害保険ジャパン株式会社の取締役常務執行役員、副社長執行役員等を歴任した豊富な経験と高い識見を活かし、独立した客観的な立場から適切な監査を遂行していただくため。
井本 裕	国際協力銀行の国際経営企画部門、産業ファイナンス部門、常勤監査役を歴任した豊富な経験と高い識見を活かし、独立した客観的な立場から適切な監査を遂行していただくため。

内部統制システム

芙蓉リースでは、法令及び定款の順守、各種リスクへの適時適切な対応、経営の透明性と効率性の確保、財務報告の信頼性の確保等の観点から、グループ全体での内部統制システムを整備しています。内部統制システムの整備・運用状況については、内部監査部門、監査役及び会計監査人が各々の監査結果を情報交換により共有しその状況を監視しています。また、毎年度末の取締役会において、内部統制システムの運用状況について報告するとともに、その結果に基づいて継続的な改善を図っています。

内部監査

芙蓉リースでは、内部監査部門としてグループ監査部（10名）を設置しています。グループ監査部は、全部室店及び主要な子会社に対し業務監査を実施しており、内部統制を確実に機能させるとともにその有効性検証の一翼を担っています。これらの業務監査結果については都度社長及び監査役に報告されるとともに、取締役会及び経営会議においても定期報告を実施しています。

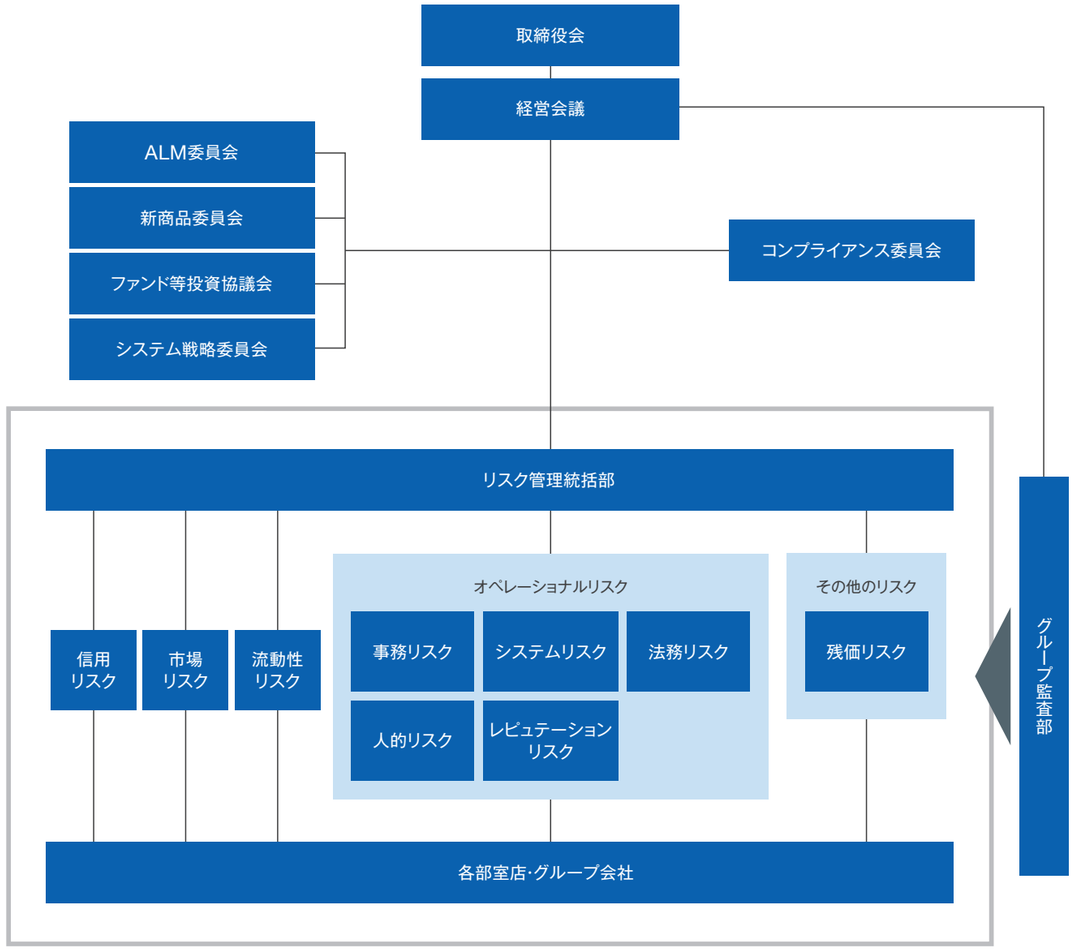
リスクマネジメント

リスクマネジメントに対する考え方とリスク管理体制

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体制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及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、管理にあたっています。

各リスクの特性や重要度に応じて、取締役会・経営会議において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、リスク管理体制の高度化に注力しています。

リスク管理体制



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（2021年6月25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・株価等の変動及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 太陽光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 情報セキュリティに関わるリスク 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

※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

芙蓉リースグループでは、事業展開上で起こりう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ています。

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及び業績に与える影響について報告を行っています。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っています。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、社内で感染者及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、必要な消毒及び対外発表等を実施しております。こうした対策により感染拡大防止を徹底し、従業員及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ています。

情報セキュリティ

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企業行動規範の「適正な情報管理」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。2020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。

大規模災害

当社グループでは、大規模災害等が発生した場合に、「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。2019年度は、BCP関連規程の見直しを行い、「BCP基本原則」を制定しました。また、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等、災害対策のグループ連携強化に取り組みました。

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順守するとともに、社会的規範にもとることのない、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、「芙蓉総合リースグループの企業行動規範」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、コンプライアンス委員会及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、取締役会に実施結果を報告しています。

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。

芙蓉総合リースグループの企業行動規範

芙蓉リースグループでは、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「芙蓉総合リースグループの企業行動規範」を制定しています。本行動規範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、本行動規範では政治・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。2020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。

芙蓉総合リースグループの企業行動規範

第1章 芙蓉総合リースグループの基本方針
1.社会的責任と公共的使命
2.取引先第一主義の実践
3.法令やルールの遵守
4.人権の尊重
5.反社会的勢力との関係遮断

第2章 芙蓉総合リースグループの基本姿勢
1.取引先に対する基本姿勢
2.株主に対する基本姿勢
3.地域社会に対する基本姿勢
4.社員に対する基本姿勢
5.仕入先、競争会社に対する基本姿勢
6.政治・行政に対する基本姿勢

第3章 芙蓉総合リースグループで働く私たちの行動指針
1.職場の秩序維持
2.会社資産の私用禁止
3.適正な情報管理
4.利益相反行為の禁止
5.節度ある私的活動
6.ソーシャルメディアポリシー（節度ある私的活動の2）

※各項の内容は当社Web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

芙蓉リースグループでは、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。全社員及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（2020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、企業行動規範、不当要求	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
5年次総合職	事故・トラブル対応	1回
新任部室店長	コンプライアンス実践のために部門責任者が心得ておくべき事項	1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	情報管理・メール等誤送信の防止	1回
役員、部室店長	役員・部室店長が理解しておくべき「内部通報制度」の重要性	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

芙蓉リースグループは、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。

2020年度の通報件数は3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、全てのケースにおいて解決済みです。

財務情報

財務状態及び経営の目標

財政状態及び経営成績の状況

当連結会計年度における我が国経済は、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う経済活動の抑制などにより、厳しい状況が続きました。政府の経済対策の効果もあり一部で景気持ち直しの動きも見られましたが、緊急事態宣言の再発令など未だ収束時期が見通せない中で、先行きに対する不透明感が増す状況になっております。

リース業界におきましては、2020年度のリース取扱高は前年度比13.9%減少して4兆5,910億円（公益社団法人リース事業協会統計）となりました。

こうした環境の下、芙蓉リースグループは、2017年度～2021年度を対象期間とする中期経営計画「Frontier Expansion 2021」に取り組んでおります。中期経営計画の4年目となる2020年度もコーポレートスローガンである『前例のない場所へ。』の実践を通じ、新しいビジネス領域を切り拓き、事業ポートフォリオのフロンティアを拡大し続ける企業グループを目指して、計画に掲げたビジネス戦略・マネジメント戦略を着実に遂行いたしました。

この結果、当連結会計年度の契約実行高は前年度比1.2%減少の1兆3,438億8千2百万円となり、当連結会計年度末の営業資産残高（割賦未実現利益控除後）は前連結会計年度末比1,718億6千5百万円（7.2%）増加して2兆5,558億5千7百万円となりました。

当連結会計年度末の資産合計は、営業資産を着実に積み上げた結果、前連結会計年度末比2,266億8千6百万円（8.2%）増加して2兆9,792億8千5百万円となりました。

調達残高は、無担保社債を総額704億5百万円発行したことなどにより、前連結会計年度末比9.0%増加の2兆4,309億9千3百万円となりました。

損益面では、売上高は前年度比3.9%増加の7,402億6千3百万円、営業利益は前年度比7.6%増加の445億5千5百万円、経常利益は前年度比9.0%増加の479億9千6百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は前年度比12.9%増加の295億6千6百万円となりました。売上高、営業利益、経常利益、及び親会社株主に帰属する当期純利益ともに、前年度を上回る実績となり、連結会計年度の過去最高益を更新しております。

セグメントごとの財政状態及び経営成績

売上高、売上原価、差引利益

リース及び割賦

リース及び割賦の売上高は、前年度比128億6千4百万円（2.4%）増加して5,417億1千8百万円となりました。売上原価は前年度比119億3千8百万円（2.5%）増加して4,877億2千1百万円となり、リース及び割賦における差引利益は前年度比9億2千5百万円（1.7%）増加して539億9千6百万円となりました。これは主として、航空機リースの落ち込みをヤマトリース（株）の連結子会社化や不動産その他戦略分野の伸長により吸収したことなどによるものであります。

ファイナンス

ファイナンスの売上高は、前年度比46億9百万円（28.8%）増加して205億8千8百万円となりました。売上原価は前年度比1億6千8百万円（58.0%）増加して4億6千万円となり、ファイナンスにおける差引利益は、前年度比44億4千万円（28.3%）増加して201億2千8百万円となりました。これは主として、マーケット環境の変化に的確に対応をしたことで、ファイナンス事業が大きく伸長したことによるものです。

その他

その他の売上高は、前年度比104億5千9百万円（6.2%）増加して1,779億5千6百万円となりました。売上原価は前年度比91億2千2百万円（6.1%）増加して1,595億8千3百万円となり、その他における差引利益は前年度比13億3千6百万円（7.8%）増加して183億7千3百万円となりました。これは主として、BPOサービス事業や太陽光発電事業など戦略分野の事業の強化によるものであります。

営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益

不動産、エネルギー・環境を中心とした戦略分野、並びにファイナンス事業が好調に推移し、利益の大きな源泉である基礎的な収益、即ち「差引利益」（資金原価控除前売上総利益）が前年度比67億2百万円（7.8%）増加して924億9千9百万円となりました。コスト面では、グループ拡大に伴い人物件費が前年度比27億9千4百万円（8.3%）増加して363億5千6百万円となりましたが、差引利益の増加により打ち返しております。この結果、営業利益は前年度比7.6%増加の445億5千5百万円、経常利益は前年度比9.0%増加の479億9千6百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は前年度比12.9%増加の295億6千6百万円となりました。売上高・各段階利益ともこれまでの過去最高実績だった前年を上回る好調な決算となりました。

純資産、自己資本比率

株主資本合計は利益剰余金の増加により前連結会計年度末比205億2千2百万円（8.4%）増加して2,661億3千8百万円となり、当連結会計年度末の純資産合計は、前連結会計年度末比329億7千7百万円（10.6%）増加して3,447億9千6百万円となりました。自己資本比率は、前連結会計年度末比0.2ポイント上昇して10.2%となりました。営業資産が積上がる中でも、純資産も積上がり、自己資本比率は着実に良化しております。

芙蓉リースグループは、今後の経済見通しについて、新型コロナウイルス感染症の影響により引き続き経済活動が抑制され、不透明な状況が続くものと予測しており、その収束には今後も時間を要すると見込んでおります。新型コロナウイルス感染症の経済、企業活動への影響が変化した場合には、連結業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度のキャッシュ・フローの分析・検討内容につきましては、以下の通りであります。

営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローは、350億8千万円の支出（前連結会計年度は1,088億4百万円の支出）となりました。主な変動要因は、賃貸資産除却損及び売却原価、リース債権及びリース投資資産の増減額、賃貸資産の取得による支出及び仕入債務の増減額が減少したことなどによるものであります。

投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動によるキャッシュ・フローは、59億7千万円の支出（前連結会計年度は112億4千2百万円の支出）となりました。主な変動要因は、社用資産の取得による支出が増加したこと、投資有価証券の取得による支出が減少したことなどによるものであります。

財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動によるキャッシュ・フローは、634億5百万円の収入（前連結会計年度は1,277億5千4百万円の収入）となりました。主な変動要因は、間接調達では短期借入金の返済による支出、長期借入れによる収入及び長期借入金の返済による支出が増加したこと、直接調達ではコマーシャル・ペーパーの純増減額が増加したこと、債権流動化による収入が減少したことなどによるものであります。

財務政策

芙蓉リースグループは、事業運営上必要な流動性と資金の源泉を安定的に確保することを基本方針としております。

当社グループは、運転資金及び設備資金につきましては、金融機関からの借入による間接調達と市場からの直接調達により資金調達することとしております。

当連結会計年度末において、間接調達は、長期借入金が増加したことなどにより、前連結会計年度末比10.4%増加して1兆6,388億6千3百万円となり、直接調達は、サステナビリティ・リンク・ボンドや初の米ドル建無担保社債の発行など積極的な起債をしたことなどにより、前連結会計年度末比6.2%増加して7,921億2千9百万円となりました。この結果、当連結会計年度末の調達残高は、前連結会計年度末比9.0%増加して2兆4,309億9千3百万円となりました。直接調達比率は32.6%となり、前連結会計年度末比0.8ポイント低下いたしました。当社グループの運転資金需要のうち主なものは、賃貸資産及び割賦販売物件の購入、営業投資有価証券の購入、太陽光発電設備の設備投資のほか、営業費用、販売費及び一般管理費等であります。

2021年3月31日現在、借入金及びリース債務を含む有利子負債の残高は、前連結会計年度末比8.7%増加して2兆4,467億2千6百万円となっております。また、当連結会計年度末における現金及び現金同等物の残高は987億5千3百万円となっております。

当連結会計年度末において、取引金融機関74行等と当座貸越契約及び貸出コミットメント契約を締結しております。（借入実行残高5,089億8千3百万円、借入未実行残高4,948億3千9百万円）

経営方針・経営戦略、経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等

中期経営計画「Frontier Expansion 2021」では、新しいビジネス領域やビジネスモデルへのたゆまぬ挑戦により事業ポートフォリオのフロンティアを拡大し、力強く持続的に成長することを目標としております。

そのためには営業資産残高を着実に積み上げ、更なる業績向上を目指して収益性を高めることが重要であり、こうした観点から営業資産残高、経常利益、ROA（営業資産経常利益率）の3つを経営目標として設定しております。

営業資産残高につきましては、戦略分野の積み上げが進み、目標値を前倒しで達成いたしました。

営業資産の着実な積み上げをベースに、経常利益は4期連続、当期利益は6期連続で過去最高益を更新しております。

また、営業資産の積み上げに合わせ、収益性が高い資産へのポートフォリオの入れ替えを積極的に実施することでROA（営業資産経常利益率）の改善を両立しております。

連結経営目標	2018年3月期実績	2019年3月期実績	2020年3月期実績	2021年3月期実績	2022年3月期目標
営業資産残高	21,726億円	22,628億円	23,840億円	25,559億円	25,000億円
経常利益	352億円	391億円	440億円	480億円	500億円
ROA（営業資産経常利益率）	1.67%	1.76%	1.90%	1.94%	2.0%

財務・非財務データ集（10年間）

財務データ（連結）

	2012年3月	2013年3月	2014年3月	2015年3月	2016年3月	2017年3月	2018年3月	2019年3月	2020年3月	2021年3月
売上高（億円）	4,215	4,426	4,417	4,723	4,938	5,072	5,903	6,181	7,123	**7,403**
売上原価（億円）	3,692	3,932	3,945	4,237	4,426	4,519	5,298	5,514	6,360	**6,575**
売上総利益（億円）	523	493	472	486	512	553	605	667	763	**827**
販管費及び一般管理費（億円）	237	245	240	240	267	265	278	310	349	**382**
営業利益（億円）	287	248	232	246	245	288	327	357	414	**446**
経常利益（億円）	321	264	254	265	292	314	352	391	440	**480**
親会社株主に帰属する当期純利益（億円）	165	156	130	142	175	200	219	255	262	**296**
総資産（億円）	16,686	17,643	18,519	19,868	21,131	23,001	24,305	25,930	27,526	**29,793**
営業資産残高（億円）	14,409	14,959	15,992	17,305	18,672	20,474	21,726	22,628	23,840	**25,559**
有利子負債（億円）	14,024	14,734	15,001	16,298	17,503	19,007	20,003	21,227	22,517	**24,467**
純資産（億円）	1,448	1,738	2,026	2,225	2,325	2,592	2,826	2,950	3,118	**3,448**
自己資本比率（%）	7.7	8.8	9.8	10.1	9.9	9.9	10.2	10.1	10.0	**10.2**
契約実行高（億円）	4,846	5,472	5,948	6,669	7,038	8,342	11,051	11,872	13,597	**13,439**
ROA（営業資産経常利益率）（%）	2.23	1.80	1.64	1.59	1.62	1.60	1.67	1.76	1.90	**1.94**
OHR（%）	43.7	47.8	49.8	48.7	51.2	47.1	45.2	45.3	44.0	**43.9**
営業活動によるキャッシュ・フロー（億円）	△340	△555	△852	△1,654	△1,515	△1,543	△1,044	△800	△1,088	**△351**
投資活動によるキャッシュ・フロー（億円）	△47	82	△11	△11	△12	△46	△57	△94	△112	**△60**
財務活動によるキャッシュ・フロー（億円）	516	982	626	1,473	1,503	1,577	1,135	1,055	1,278	**634**
現金及び現金同等物の期末残高（億円）	439	952	723	540	514	506	541	699	774	**988**
1株当たり当期純利益（円）	546.40	518.21	429.49	470.14	579.17	661.80	726.41	844.69	871.95	**986.18**
1株当たり配当金（円）	66	70	74	80	100	130	146	188	205	**240**

非財務データ（連結）

	2012年3月	2013年3月	2014年3月	2015年3月	2016年3月	2017年3月	2018年3月	2019年3月	2020年3月	2021年3月
CO_2排出量（Scope1,2）（t-CO_2）	1,096	1,279	1,409	1,287	1,216	1,271	2,074	1,937	2,007	**2,062** ☑
Scope1（t-CO_2）	213	202	192	159	154	163	770	707	687	**603** ☑
Scope2（t-CO_2）	883	1,077	1,217	1,128	1,062	1,108	1,304	1,230	1,319	**1,460** ☑
CO_2排出原単位（Scope1,2）（t-CO_2／億円）	0.31	0.34	0.39	0.33	0.31	0.33	0.37	0.36	0.29	**0.29**
グリーンエネルギーの供給※（出力規模）（MW-dc）	0	8	23	58	86	86	111	149	229	**283**
従業員数（人）	1,504	1,500	1,521	1,542	1,559	1,703	1,715	1,960	2,416	**2,637**
従業員数（単体）（人）	611	658	660	669	670	689	689	704	715	**759**
離職率（単体）（%）	1.7	1.4	1.3	1.1	0.8	1.0	1.9	1.9	1.8	**1.7** ☑

※自社グループ事業とエクイティ投資持分に応じた数値の合計

連結貸借対照表

（百万円）

	前連結会計年度 2020年3月31日	当連結会計年度 2021年3月31日
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	77,436	98,926
割賦債権	79,753	84,545
リース債権及びリース投資資産	1,106,840	1,080,797
営業貸付金	307,124	306,635
その他の営業貸付債権	109,652	117,660
営業投資有価証券	234,837	283,209
その他の営業資産	15,706	19,011
賃貸料等未収入金	24,862	29,604
その他	74,359	91,294
貸倒引当金	△3,085	△3,047
流動資産合計	**2,027,487**	**2,108,637**
固定資産		
有形固定資産		
賃貸資産		
賃貸資産	506,498	632,299
賃貸資産前渡金	6,911	8,140
賃貸資産合計	513,409	640,440
その他の営業資産	26,383	33,276
社用資産	13,319	3,662
有形固定資産合計	553,111	677,379
無形固定資産		
賃貸資産	266	240
その他の無形固定資産		
のれん	21,749	20,718
その他	7,644	7,741
その他の無形固定資産合計	29,394	28,459
無形固定資産合計	29,660	28,699
投資その他の資産		
投資有価証券	91,984	112,838
破産更生債権等	602	558
退職給付に係る資産	—	64
繰延税金資産	2,762	2,620
その他	46,079	47,450
貸倒引当金	△363	△287
投資その他の資産合計	141,065	163,244
固定資産合計	**723,837**	**869,323**
繰延資産		
創立費	1	1
開業費	1,271	1,322
繰延資産合計	**1,273**	**1,323**
資産合計	**2,752,598**	**2,979,285**

（百万円）

	前連結会計年度 2020年3月31日	当連結会計年度 2021年3月31日
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	45,391	33,027
短期借入金	530,317	564,585
1年内償還予定の社債	20,000	30,000
1年内返済予定の長期借入金	274,820	308,274
コマーシャル・ペーパー	450,700	470,200
債権流動化に伴う支払債務	28,900	30,100
1年内支払予定の債権流動化に伴う長期支払債務	41,396	32,117
リース債務	20,302	14,977
未払法人税等	4,215	9,974
割賦未実現利益	1,307	1,046
賞与引当金	2,219	2,265
役員賞与引当金	184	180
役員株式給付引当金	57	49
未経過リース料引当金	3	3
債務保証損失引当金	50	39
資産除去債務	453	90
その他	45,254	41,157
流動負債合計	**1,465,573**	**1,538,089**
固定負債		
社債	150,000	191,072
長期借入金	680,017	766,003
債権流動化に伴う長期支払債務	54,869	38,640
リース債務	417	755
繰延税金負債	15,706	20,772
退職給付に係る負債	2,177	1,302
役員退職慰労引当金	132	129
役員株式給付引当金	255	388
メンテナンス引当金	577	570
債務保証損失引当金	730	554
資産除去債務	2,311	2,568
その他	68,009	73,639
固定負債合計	**975,205**	**1,096,398**
負債合計	**2,440,778**	**2,634,488**
純資産の部		
株主資本		
資本金	10,532	10,532
資本剰余金	8,873	6,197
利益剰余金	228,285	251,320
自己株式	△2,075	△1,912
株主資本合計	**245,615**	**266,138**
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	31,650	44,833
繰延ヘッジ損益	△798	△2,656
為替換算調整勘定	△435	△3,698
退職給付に係る調整累計額	△163	△50
その他の包括利益累計額合計	**30,253**	**38,427**
新株予約権	764	704
非支配株主持分	35,186	39,527
純資産合計	**311,819**	**344,796**
負債純資産合計	**2,752,598**	**2,979,285**

連結損益計算書

（百万円）

	前連結会計年度 自 2019年4月1日　至 2020年3月31日	当連結会計年度 自 2020年4月1日　至 2021年3月31日
売上高	**712,330**	**740,263**
売上原価	635,982	657,519
売上総利益	76,347	82,744
販売費及び一般管理費	34,924	38,188
営業利益	**41,423**	**44,555**
営業外収益		
受取利息	71	38
受取配当金	1,772	2,009
投資事業組合運用益	48	249
持分法による投資利益	1,322	1,684
償却債権取立益	97	96
債務保証損失引当金戻入額	192	187
その他	243	468
営業外収益合計	3,750	4,734
営業外費用		
支払利息	627	677
社債発行費	31	33
為替差損	142	93
投資事業組合運用損	58	163
匿名組合投資損失	0	—
匿名組合損益分配額	251	281
その他	15	43
営業外費用合計	1,128	1,292
経常利益	**44,045**	**47,996**
特別利益		
投資有価証券売却益	395	2
補助金収入	592	727
その他	0	—
特別利益合計	989	730
特別損失		
投資有価証券評価損	545	1
投資有価証券償還損	513	—
減損損失	1,283	1
固定資産処分損	14	35
固定資産圧縮損	592	727
その他	5	—
特別損失合計	2,954	765
税金等調整前当期純利益	42,080	47,960
法人税、住民税及び事業税	10,680	15,216
法人税等調整額	1,747	△130
法人税等合計	12,427	15,086
当期純利益	29,653	32,874
非支配株主に帰属する当期純利益	3,466	3,307
親会社株主に帰属する当期純利益	**26,187**	**29,566**

連結包括利益計算書

（百万円）

	前連結会計年度 自 2019年4月1日　至 2020年3月31日	当連結会計年度 自 2020年4月1日　至 2021年3月31日
当期純利益	29,653	32,874
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△2,380	12,494
繰延ヘッジ損益	△128	△1,829
為替換算調整勘定	△686	△3,593
退職給付に係る調整額	△54	124
持分法適用会社に対する持分相当額	△1,157	1,023
その他の包括利益合計	△4,408	8,218
包括利益	**25,245**	**41,092**
（内訳）		
親会社株主に係る包括利益	21,804	37,740
非支配株主に係る包括利益	3,440	3,352

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度
自 2019年4月1日 至 2020年3月31日

（百万円）

	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	8,873	208,454	△826	227,034
当期変動額					
剰余金の配当			△6,333		△6,333
親会社株主に帰属する当期純利益			26,187		26,187
自己株式の取得				△1,364	△1,364
自己株式の処分			△22	115	92
連結範囲の変動			△0		△0
連結子会社株式の取得による持分の増減					—
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	—	—	19,830	△1,249	18,580
当期末残高	10,532	8,873	228,285	△2,075	245,615

（百万円）

	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	34,713	△577	496	3	34,636	842	32,525	295,039
当期変動額								
剰余金の配当								△6,333
親会社株主に帰属する当期純利益								26,187
自己株式の取得								△1,364
自己株式の処分								92
連結範囲の変動								△0
連結子会社株式の取得による持分の増減								—
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△3,062	△221	△931	△167	△4,383	△78	2,660	△1,801
当期変動額合計	△3,062	△221	△931	△167	△4,383	△78	2,660	16,779
当期末残高	31,650	△798	△435	△163	30,253	764	35,186	311,819

当連結会計年度
自 2020年4月1日　至 2021年3月31日

（百万円）

	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	8,873	228,285	△2,075	245,615
当期変動額					
剰余金の配当			△6,466		△6,466
親会社株主に帰属する当期純利益			29,566		29,566
自己株式の取得				△0	△0
自己株式の処分			△64	163	98
連結範囲の変動					—
連結子会社株式の取得による持分の増減		△2,676			△2,676
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	—	△2,676	23,035	163	20,522
当期末残高	10,532	6,197	251,320	△1,912	266,138

（百万円）

	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	31,650	△798	△435	△163	30,253	764	35,186	311,819
当期変動額								
剰余金の配当								△6,466
親会社株主に帰属する当期純利益								29,566
自己株式の取得								△0
自己株式の処分								98
連結範囲の変動								—
連結子会社株式の取得による持分の増減								△2,676
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	13,182	△1,857	△3,263	112	8,173	△60	4,341	12,454
当期変動額合計	13,182	△1,857	△3,263	112	8,173	△60	4,341	32,977
当期末残高	44,833	△2,656	△3,698	△50	38,427	704	39,527	344,796

連結キャッシュ・フロー計算書

（百万円）

	前連結会計年度 自 2019年4月1日　至 2020年3月31日	当連結会計年度 自 2020年4月1日　至 2021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	42,080	47,960
賃貸資産減価償却費	33,694	41,128
賃貸資産除却損及び売却原価	118,027	26,442
その他の営業資産減価償却費	2,040	2,623
減価償却費	2,124	2,398
のれん償却額	1,132	1,326
減損損失	1,283	1
貸倒引当金の増減額（△は減少）	347	△128
賞与及び役員賞与引当金の増減額（△は減少）	30	△24
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	△2
役員株式給付引当金の増減額（△は減少）	175	125
メンテナンス引当金の増減額（△は減少）	52	△6
債務保証損失引当金の増減額（△は減少）	△192	△187
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	253	△750
有価証券及び投資有価証券評価損益（△は益）	545	1
受取利息及び受取配当金	△1,844	△2,047
資金原価及び支払利息	10,075	10,432
投資事業組合及び匿名組合投資損益（△は益）	11	△85
持分法による投資損益（△は益）	△1,322	△1,684
有価証券及び投資有価証券売却損益（△は益）	△395	△2
投資有価証券償還損益（△は益）	513	—
固定資産処分損益（△は益）	13	35
補助金収入	△592	△727
固定資産圧縮損	592	727
割賦債権の増減額（△は増加）	17,581	19,027
リース債権及びリース投資資産の増減額（△は増加）	△32,851	69,314
賃貸料等未収入金の増減額（△は増加）	△4,076	△1,747
営業貸付金の増減額（△は増加）	△11,528	△3,007
その他の営業貸付債権の増減額（△は増加）	△22,143	△7,436
営業投資有価証券の増減額（△は増加）	△55,307	△48,372
賃貸資産の取得による支出	△170,362	△145,886
その他の営業資産の取得による支出	△12,424	△317
退職給付に係る資産の増減額（△は増加）	—	3
破産更生債権等の増減額（△は増加）	△30	43
差入保証金の増減額（△は増加）	1,411	△198
仕入債務の増減額（△は減少）	551	△15,551
リース債務の増減額（△は減少）	△4,629	△8,225
預り保証金の増減額（△は減少）	1,239	4,018
その他	△6,505	△7,996
小計	**△90,423**	**△18,776**
利息及び配当金の受取額	3,158	2,332
利息の支払額	△10,606	△10,086
法人税等の支払額又は還付額（△は支払）	△11,526	△9,277
補助金の受取額	592	727
営業活動によるキャッシュ・フロー	**△108,804**	**△35,080**

（百万円）

	前連結会計年度 自 2019年4月1日　至 2020年3月31日	当連結会計年度 自 2020年4月1日　至 2021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	△1,690	△4,177
社用資産の売却による収入	11	—
投資有価証券の取得による支出	△5,489	△2,222
投資有価証券の売却及び償還による収入	917	194
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△6,393	—
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	—	302
その他	1,400	△67
投資活動によるキャッシュ・フロー	**△11,242**	**△5,970**
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）	39,109	35,384
短期借入金の返済による支出	—	△54,272
コマーシャル・ペーパーの純増減額（△は減少）	△50,000	19,500
長期借入れによる収入	336,231	390,069
長期借入金の返済による支出	△269,934	△342,902
債権流動化債務の純増減額（△は減少）	6,000	1,200
債権流動化による収入	66,123	20,672
債権流動化の返済による支出	△36,162	△46,180
社債の発行による収入	65,000	70,405
社債の償還による支出	△20,000	△20,000
自己株式の取得による支出	△1,364	△0
自己株式の処分による収入	92	98
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	—	△3,440
配当金の支払額	△6,333	△6,466
非支配株主への配当金の支払額	△781	△366
その他	△225	△296
財務活動によるキャッシュ・フロー	**127,754**	**63,405**
現金及び現金同等物に係る換算差額	△28	△484
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	7,678	21,869
現金及び現金同等物の期首残高	69,918	77,416
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△179	△532
現金及び現金同等物の期末残高	**77,416**	**98,753**

第三者保証報告書

本統合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なうためにKPMGあずさサステナビリティ株式会社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。

KPMG

独立した第三者保証報告書

2021年8月12日

芙蓉総合リース株式会社
代表取締役社長　辻田　泰徳　殿

KPMGあずさサステナビリティ株式会社
東京都千代田区大手町一丁目9番7号
代表取締役　斎藤　和彦

当社は、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、会社が作成した統合報告書2021（以下、「統合報告書」という。）に記載されている2020年4月1日から2021年3月31日までを対象とした☑マークの付されている環境・社会パフォーマンス指標（以下、「指標」という。）に対して限定的保証業務を実施した。

会社の責任

会社が定めた指標の算定・報告基準（以下、「会社の定める基準」という。統合報告書に記載。）に従って指標を算定し、表示する責任は会社にある。

当社の責任

当社の責任は、限定的保証業務を実施し、実施した手続に基づいて結論を表明することにある。当社は、国際監査・保証基準審議会の国際保証業務基準（ISAE）3000「過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」及びISAE3410「温室効果ガス情報に対する保証業務」に準拠して限定的保証業務を実施した。

本保証業務は限定的保証業務であり、主として統合報告書上の開示情報の作成に責任を有するもの等に対する質問、分析的手続等の保証手続を通じて実施され、合理的保証業務における手続と比べて、その種類は異なり、実施の程度は狭く、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。当社の実施した保証手続には以下の手続が含まれる。

- 統合報告書の作成・開示方針についての質問及び会社の定める基準の検討
- 指標に関する算定方法並びに内部統制の整備状況に関する質問
- 集計データに対する分析的手続の実施
- 会社の定める基準に従って指標が把握、集計、開示されているかについて、試査により入手した証拠との照合並びに再計算の実施
- リスク分析に基づき選定した国内1事業所における現地往査
- 指標の表示の妥当性に関する検討

結論

上述の保証手続の結果、統合報告書に記載されている指標が、すべての重要な点において、会社の定める基準に従って算定され、表示されていないと認められる事項は発見されなかった。

当社の独立性と品質管理

当社は、誠実性、客観性、職業的専門家としての能力と正当な注意、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独立性及びその他の要件を含む、国際会計士倫理基準審議会の公表した「職業会計士の倫理規程」を遵守した。

当社は、国際品質管理基準第1号に準拠して、倫理要件、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要件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。

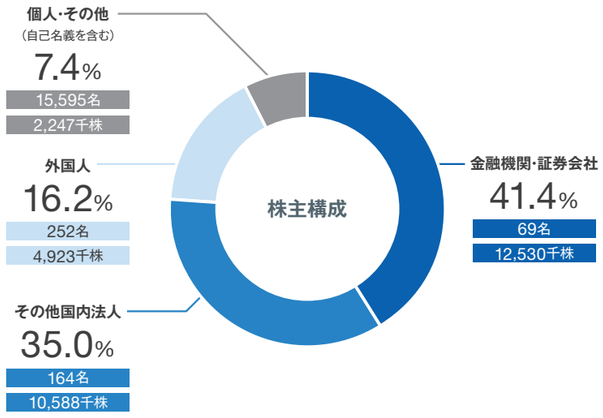
以　上

株式情報

2021年3月31日現在

株式の状況

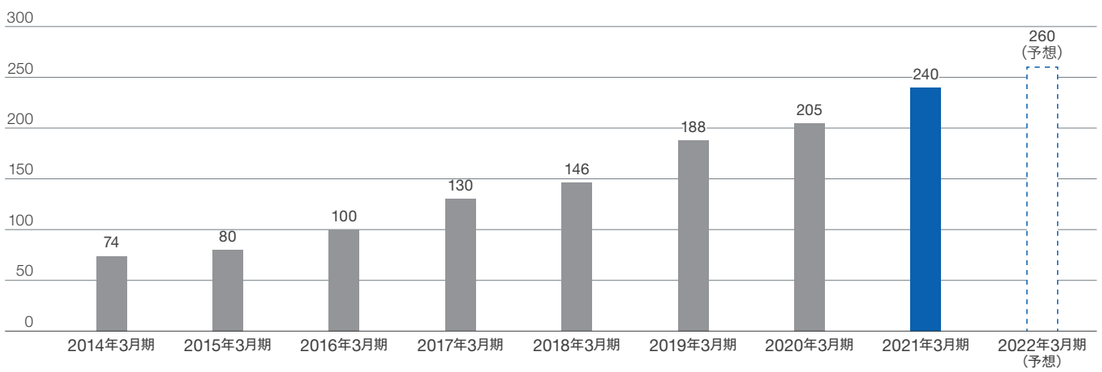
発行可能株式総数	100,000千株
発行済株式総数	30,288千株
単元株式数	100株
所有者総数	16,080名



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%
明治安田生命保険相互会社	2,690千株	8.9%
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%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	1,485千株	4.9%
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	1,100千株	3.7%
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%
BBH FOR FIDELITY PURITAN TR : FIDELITY SR INTRINSIC OPPORTUNITIES FUND	600千株	2.0%
株式会社ニチレイ	416千株	1.4%

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、社会の良き一員として行動し、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。UNGCが掲げる「人権の保護」・「不当な労働の排除」・「環境への対応」・「腐敗の防止」に関する4分野に関わる10の原則に賛同し、その実現に向けて努力を継続しています。

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は主要国の中央銀行や金融規制当局などが参加する国際機関である金融安定理事会（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が公表した最終報告書（TCFD提言）への賛同を表明し、その開示に向けた準備に取り組んでいます。

RE100
Renewable Electricity 100

RE100は国際NGOであるThe Climate GroupがCDPとのパートナーシップの下で運営する国際イニシアチブで、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、公表します。当社は2018年9月に参加し、再生可能エネルギーの使用率を「2024年までに50%、2030年までに100%」とすることを目標に掲げ取り組んでいます。

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あるJCLPに2018年2月に賛助会員として加盟し、2018年12月からは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開発と提供、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

エレン・マッカーサー財団（EMF）はサーキュラー・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イニシアチブです。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EMF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。

社外からの評価

ESG関連インデックスへの組み入れ

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　2021 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数※　S&P/JPX カーボン エフィシェント 指数　2021 Sompo Sustainability Index

※芙蓉総合リースのMSCI指数への組み入れ、及び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、及びロゴは、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。

当社の取組みに関する評価

2020 ESG FINANCE AWARDS JAPAN GOLD

環境省がESG金融に積極的に取り組む金融機関等を表彰する「ESGファイナンス・アワード」のボンド部門において、2019年度に金賞（環境大臣賞）を受賞しました。

第24回環境コミュニケーション大賞 2021 優良賞 環境報告部門

『芙蓉リースグループ 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（第24回環境コミュニケーション大賞審査委員長賞）」を受賞しました。

プラチナくるみん 子育てサポートしています

当社は、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。

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

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2021」お問い合わせ先　CSV推進室　TEL:03(5275)8809　E-mail:fuyo-ir@fgl.co.jp