FUYO LEASE GROUP

芙蓉リースグループ 統合報告書

2024

Contents

About Us

Contents 01
Mission Vision Value 03
CSV経営 04

Shared Value Story

価値創造の歴史 05
トップメッセージ 07
At a Glance 11
価値創造プロセス 13
マテリアリティ 15
社会価値向上に向けた取り組み状況 17

Strategy & Action

中期経営計画 Fuyo Shared Value 2026 19
事業分野別価値創造
- エネルギー環境 21
- サーキュラーエコノミー 23
- BPO/ICT 25
- モビリティ物流 27
- ヘルスケア 29
- 不動産 31
- 航空機 32
- 新たな領域への取り組み 33

ネットワーク & パートナーシップ
- パートナーシップ 34
- Global & Diversity 35
- 芙蓉リースグループのネットワーク 36

Foundation for Shared Value Story

財務担当役員メッセージ 37
人的資本 39
DX戦略 43
気候変動への対応 45
循環型社会実現への取り組み 49
人権尊重の取り組み 51
生物多様性に関する取り組み 52
コミュニティへの貢献 52

Corporate Governance

役員紹介 53
社外取締役メッセージ 55
コーポレート・ガバナンス 57
CSV推進体制 62
リスクマネジメント 63
コンプライアンス 66

Financial Section & Corporate Data

財務・非財務データ集（10年間） 67
連結財務諸表 69
第三者保証報告書 74
株式情報 76
イニシアチブへの参加 77
社外からの評価 78

編集方針

制作趣旨
芙蓉リースグループは、以前のCSR報告書とアニュアルレポートを統合し、2018年度から統合報告書を発刊しています。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2024について
当社グループは自らの「Mission / Vision / Value」を掲げ、その実現に向け、社会課題の解決を通じて企業の持続的な成長を実現するCSV（Creating Shared Value）を経営の中心に据えています。係る課題認識と戦略を財務および非財務の両面から中期経営計画「Fuyo Shared Value 2026」に設定しており、これらの実践と進捗の状況を理解いただけるよう本報告書を策定しました。内容の組立ては下記「本報告書におけるストーリーの流れ」をご覧ください。

報告対象期間
2023年度（2023年4月～2024年3月） ※一部2024年度の内容も含んでいます。

報告範囲
芙蓉総合リース株式会社および連結子会社66社ならびに関連会社16社

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

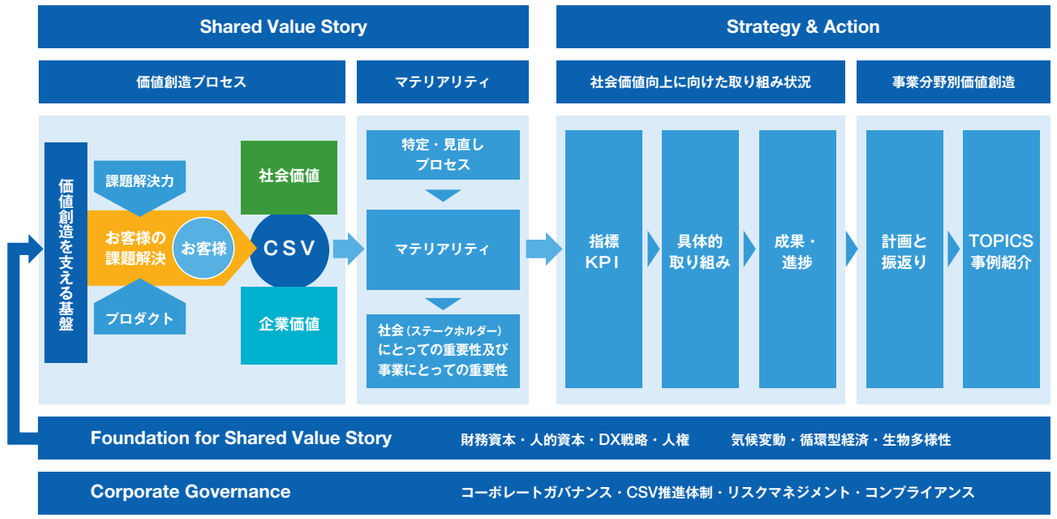
発行時期
2024年8月

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

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

本報告書におけるストーリーの流れ

芙蓉リースグループの価値創造をご理解いただけるよう、以下のような構成で策定しています。



芙蓉リースグループのMission / Vision / Value

芙蓉リースグループは、私たちの使命、存在意義、実現したい姿、行動指針を体系的に表すものとして、Mission / Vision / Value を定めています。

・Mission は芙蓉リースグループの使命と存在意義を定めています。
・Vision は事業を進めるうえで特に大切な「社会」、「お客様」、「社員」、それぞれの目線から見て中長期的に実現したい姿を定めています。
・Value はグループ会社ごとにその事業特性等を踏まえて、Vision を達成するための行動指針として定めています。
・「前例のない場所へ。」は Value の中でもグループ共通の行動指針として、全役職員が共有しているスローガンです。

Mission 使命／存在意義

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

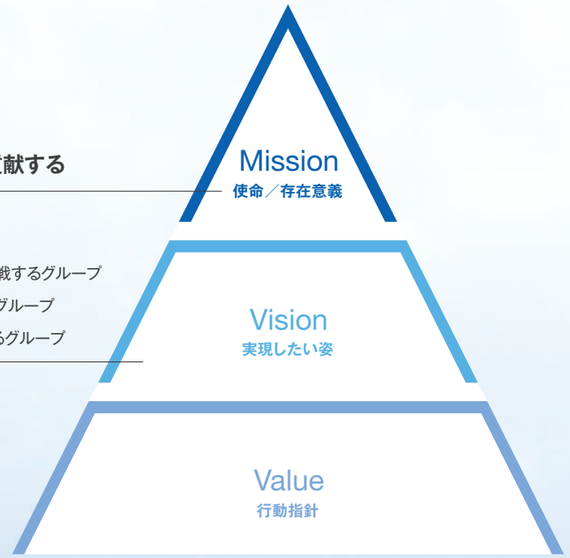
Vision 実現したい姿

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

Value 行動指針

コーポレートスローガン

“前例のない場所へ。”



企業行動規範について

Mission / Vision / Value の実現を進めるうえで、企業活動の前提・土台となる6つの行動指針を定め、その全体を「芙蓉リースグループの企業行動規範」と定めています。

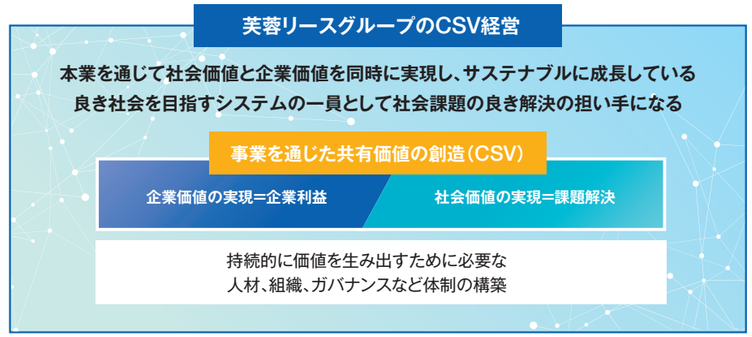
芙蓉リースグループの企業行動規範

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

Creating Shared Value

芙蓉リースグループのCSV経営

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



持続的な価値創造を支える仕組み

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

実効性の向上と取り組みの成果

当社グループではCSV経営の実効性を高めるため、重要な取り組み課題を非財務目標に設定し着実に実践しています。
非財務目標全体をサステナブルファイナンスのフレームワークにも反映し、資金調達も積極的に行った取り組みが評価され、第5回「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」（環境省主催）資金調達者部門において、環境大臣賞（銀賞）を受賞しました。

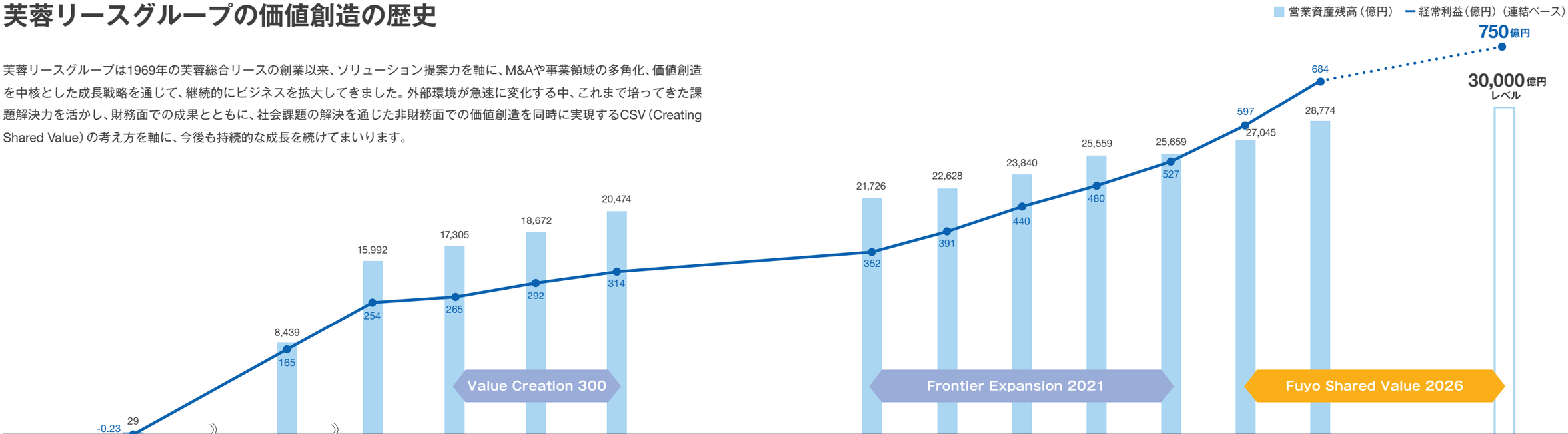
2024 ESG FINANCE AWARDS JAPAN SILVER

第5回「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」環境大臣賞（銀賞）受賞理由

『CSV経営の方針を明確にし、サステナビリティから事業価値を創出する動きを経営トップ自らが主導、顧客層の拡大や新たな営業機会に繋げている。また、他の金融機関との連携を広げており、業界全体の動きに繋げた。』

芙蓉リースグループの価値創造の歴史

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



芙蓉総合リース設立



大手町ビル（1969年）

東証一部上場



東京証券取引所第一部上場（2004年）

Aircraft Leasing and Management Limited（ALM社）を子会社化

アクリーティブを子会社化

インボイスを子会社化

芙蓉アウトソーシング&コンサルティング（2024年4月に社名変更（旧社名:NOCアウトソーシング&コンサルティング））を子会社化

ヤマトリースを子会社化

台湾現地法人設立
（台灣芙蓉總合租賃股份有限公司）

タイにおける直轄拠点の展開
（Fuyo General Lease（Thailand）Co., Ltd.）

WorkVisionを子会社化

英国における現地法人の設立
（Fuyo Lease Europe Ltd.）

ヒューマンセントリックスを子会社化

Pacific Rim Capital, Inc.を子会社化

	1969 › 2013	Value Creation 300 ／ 2014 › 2016 お客様に対する価値創造を通じた収益力強化	Frontier Expansion 2021 ／ 2017 › 2021 従来のファイナンス・リースの枠を超えたフロンティアの拡大	Fuyo Shared Value 2026 ／ 2022 › 2026 CSV戦略で社会課題の解決と経済価値の同時実現を目指す
芙蓉リースの成長戦略	●企業経営の合理化や効率化の手段としてのリースの有用性を軸に事業展開 ●東証一部上場（2004）により、より自由な営業展開が可能になり、新たな事業にも取り組む	●“お客様の課題解決による価値創造”という目線でリース事業を進化・高度化 ●収益性の高い事業ポートフォリオを構築すべく航空機・不動産等の戦略分野の開拓に取り組み、「脱ファイナンス・リース」へ舵きり	●「不動産」「エネルギー・環境」「医療・福祉」「航空機」「海外」を戦略分野と位置付け、経営資源を集中 ●積極的なM&A戦略により「BPO」「モビリティ」といった新たなビジネス領域の拡大を推進 ●グループ会社間連携の強化を推進	●CSVの考え方を軸に据え、社会価値と企業価値の同時実現を推進 ●社会の変化を捉えた経営資源の戦略的な配分を通じ、持続的・安定的な利益成長を図る ●人材およびDXに対する投資や取り組み強化 研修専用施設 Fuyo Shared Value Creation Center 開設
サステナビリティの推進 環境	●ESCO事業第一号案件稼働（2006） ●太陽光発電事業第一号案件稼働（2013） ・環境課題への対応スタート	●ESCO関連実績が100施設、累計100億円を突破（2014） ●世界初水素エネルギー活用ホテルの建物リース成約（2016） ・省エネ・エネルギーマネジメントを推進	●RE100に参画し、再生可能エネルギー転換をコミット（2018） カーボンニュートラル目標を公表（2021） ●芙蓉 ゼロカーボンシティ・サポートプログラム開始（2020） ・自社削減の取り組み開始、再エネビジネスへの本格的な取り組み	●CO_2削減貢献量をKPIに設定（2022） ●芙蓉サーキュラーエコノミーリース取り組み開始（2023） ●海外における再エネ発電事業拡大のため、英国に現地法人を設立（2023） ●再エネ発電容量が700MWを達成（2023） ・事業を通じた排出量削減貢献を推進 ・循環型経済の実現への取り組みを推進
サステナビリティの推進 社会とひと	●保有航空機のオペレーティングリース第一号成約（2011） ●土地保有型の不動産リース第一号成約（2012） ・リース機能を活用した社会インフラ整備の取り組み	●高齢者向け介護施設の建物リース取扱開始（2016） ・社会価値創造に着目した案件の採り上げが始まる	●BPO企業のグループ会社化を推進し、BPOビジネスが成長（2018～） ・リース以外のビジネス領域へ拡大 ・人手不足・働き方改革にBPOビジネスによる解決を提供開始	●動画制作事業を行うヒューマンセントリックスをグループ会社化（2022） ●地域特化型ヘルスケアファンドの取り組み開始（2023） ●「神戸アリーナプロジェクト」に参画、まちづくりへの取り組み開始（2024） ・共同事業型案件への取り組みを推進 ・「価値創造時間の創出」を掲げ、提供サービスの幅を拡大



社長就任2年目の振り返りと3年目への思い

2023年度は、財務面で順調な成果を挙げていますが、少し詳しく見ると、好調だった不動産部門が全体を支えた面が強く、また非財務面は概ね良好ですが、一部これからという点があると感じています。折り返し点にあたる2024年度は、課題の再確認と明確化を行い、解決に向けてしっかり施策を講じなければなりません。

この2年を振り返ると、一言で言えば「がむしゃらにやってきた」という感じです。社長就任初日に「信頼される企業グループを目指したい」と社内に伝えました。社員一人ひとりへのお客様の信頼の集合が会社への信頼となりますが、私はその先頭にいる人間です。先頭に立っていることを常に意識し、グループ全体がミッションの実現に近づくため具体的に何をすべきか、メッセージを発信し続けました。考え方に共感して動いてくれる人が増えてくれるようにと心を砕いた2年間でした。

拠点を巡り、国内外の社員と対話をしていくと、「チャレンジして社会課題の解決に繋がる提案をしたら、お客様が採用してくれて大変に嬉しかった」といった話を聞くようになりました。その社員は、環境の変化の兆しを捉え、自分の学びを活かした提案をして成功体験を獲得したのです。私たちの目指すビジョンの一つである「社員の挑戦と成長を後押し」が少しずつ実現していると感じます。これを更に広げていきたいと思っています。

2030年のあるべき姿の実現に向けて、競争戦略の更なる差別化を推進

中期経営計画では、事業領域を4象限に区分し戦略分野の選択と集中を図る「ゾーンマネジメント」の考え方に基づき経営資源の投下を行い、グループの持続的成長を図っています。事業部門ごとに、当社グループならではの特徴ある競争戦略を反映させてきました。

成長ドライバーと位置付ける「トランスフォーメーションゾーン」には経営資源を優先的に投下しています。着実に進んでいるのが「エネルギー環境部門」です。欧州を中心に再生可能エネルギー拡大の流れを捉え、投資実績を着実に積み上げており、2030年に向けて更に注力していきます。特徴としては、欧州の大手パートナー企業3社との提携を通じ、当社がファーストコールを受ける関係を築き、共同事業で推進するビジネスモデルを確立したことです。今般設立した英国現法は更に新たな連携を追求します。国内では、電力系統の安定化に寄与する大規模系統用蓄電池事業に取り組むなど、需給調整やエネルギーマネジメント領域への対応も進めます。

事業領域として確立した「BPO/ICT部門」は、他のリース会社にはない特徴ある事業部門です。リース業との親和性のある事業領域であり、お客様からのニーズに従い業容も拡大しています。DX活用によるサービスの質向上と業務処理体制の強化による生産性向上の両面から事業拡大を図り、成長スピードを更に加速させていきます。

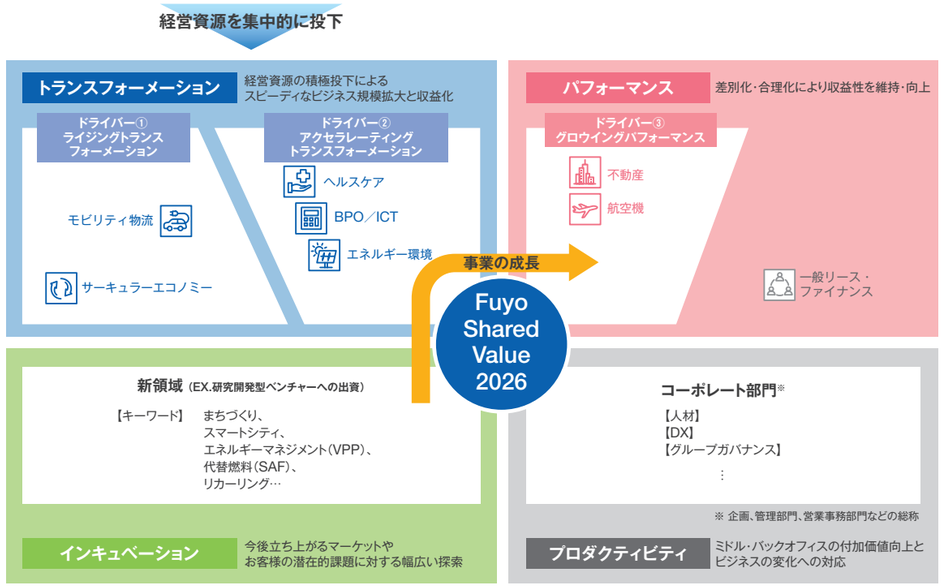
「ヘルスケア部門」は、コロナ禍の医療機関等への公的支援もあり、ファイナンスニーズが低下していましたが、ようやく資金需要が復活し始めるとともに、医療・介護の仕事に関わるBPOの話が増加しています。これからの伸長に期待しています。

「ライジングトランスフォーメーションゾーン」においては、「モビリティ物流部門」が海外事業が好調に推移したこともあり、順調に伸長しています。車両領域ではEV普及が依然緩やかですが、既にEVワンストップサービスの体制を整えてきましたから、これからの伸びにはしっかり対応していきます。また、倉庫や冷凍・冷蔵設備、マテリアルハンドリング機器やフォークリフトなど、物流に関わるビジネスを深掘りします。国内にとどまらず、米国西海岸とタイにて事業の拡大を進めます。

「サーキュラーエコノミー部門」では、「芙蓉サーキュラーエコノミーリース」をスタートし、PCは「八王子テクニカルセンター」に、フォークリフトなどは「Fuyoリユースセンター」に還る製品を確実にリユース・リサイクルする体制を推進しています。今後は更に様々なリース資産、例えば太陽光パネルから不動産建物に至るまで、サーキュラーエコノミーという視点でビジネスになるように仕上げていくことがリース業としてのミッションであると考えています。

私たちの祖業はリース・ファイナンスカンパニーであり、新たな事業領域の創出にあたっては、当社グループにないノウハウ・経験を有する企業とのアライアンスにより実現してきました。BPOはその実例ですが、これからも新たな価値創造に積極的に取り組んでいきます。例えば、先日スポーツ・エンターテイメントを活用した新たなまちづくりに着目し、「神戸アリーナプロジェクト」へ参画しました。まちづくりは様々な社会課題解決の集合体であり、私たちなりのCSVが実践できるのではないかと思っています。私たちの金融の力と人と人を繋ぐ力を活用して、新たな事業領域の創出にもチャレンジしていきます。

ゾーンマネジメントの概要



社会課題の解決を軸とする芙蓉リースグループのCSV経営

私が考えるCSV経営とは社会課題の解決の実践です。今や、お客様のニーズの先には必ず社会課題があります。全ての企業がESGやSDGsの観点から社会課題の解決に取り組まなければならない現在、お客様の懐に入ってニーズを把握し適切な解決策を提供すれば、結果としてその先の社会課題解決への貢献に繋がります。ですから、私は殊更に「CSV」を意識することはありません。

当社グループの様々な意思決定においては、それが社会課題の解決に繋がるかどうかという判断軸が入るようになってきています。社員もそうした視点からお客様ニーズにお応えしようという高い意識を持つようになってきました。これを進めることで、私たちの事業の在り方そのものが社会課題の解決に結びつくようになることを目指します。

価値創造のための基盤形成における課題と対応

人的資本に関する具体的な取り組み

私は、芙蓉リースグループの「2030年のありたい姿」を実現するため、価値創造を支える基盤として人的資本とDXの強化が不可欠と考えています。「人こそがもっとも大切な財産」との考え方のもと、人材育成関連費用を中期経営計画5年間に300%に高めると掲げており、社員の研鑽の機会、知見・ノウハウの質は飛躍的に高まると考えています。しかし、一番大事なのは、身に付いたことが実際の仕事で心置きなく発揮される職場環境づくりです。

私が心に決めているのは社員との対話で「しっかり聴く」ということです。人種や性別、障がいのあるなし、年齢に関わりなく様々な人の話を遮らず真剣に最後まで聴き、「なるほど」と頷くことができれば、それは多様性の包摂に繋がるのです。

わからない案件があれば、相手が詳しいのですからまずしっかりと聴きます。話の肝を押さえて頭を整理して、そこから私が「壁打ち」の壁役になります。「では、こう考えるとどうなるのかな？」とボールを返して対話が深まり、互いに共感し納得した結論が出てきます。この過程で社員は成長します。

こうしたやりとりが上司部下の間で行われるような風土づくりを進めています。それによって仕事の質が上がり、大きな価値創造に繋がりますから、結果的に社員の満足感、働き甲斐に繋がります。

DXに関する具体的な取り組み

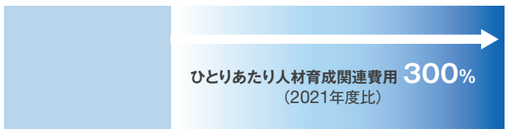
私たちが推進するDXには、「社内向け」と「お客様向け」の2つのカテゴリーがあります。「社内向け」は業務効率化を進めることですが、同じ悩みを抱えるお客様に対してパッケージ化してBPO各社が提供するのが、「お客様向け」の一つの形です。もう一つは、リース・ファイナンスカンパニーの特徴を活かし、サブスクリプションやリカーリングによりお客様のDX化を支援するサービスです。こうしたプロジェクトでは必ずデータ処理や請求プロセスがあるのですが、支払い、回収、請求代行などのBPOサービスを含めてワンパッケージで提供できるのが、芙蓉リースグループにしかできない強みです。他に真似のできない仕組み、そこに当社グループの価値創造の基盤があると考えています。



価値創造を支える基盤

人的資本

● 事業領域の多様化/高度化に対応する人材の育成



＋

● 培った能力を最大限発揮できる環境・機会の創出

働きがいのある職場環境づくり

リカーリングビジネスに必要な機能をワンストップで提供

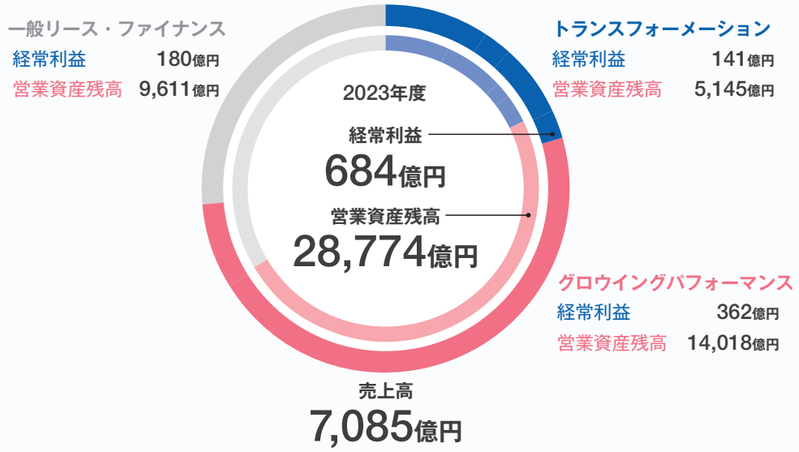


ステークホルダーの皆様へ

私たちのミッションである「豊かな社会の実現と持続的な成長に貢献する」の「持続的な成長」とは、社会はもちろん当社グループの双方を含んでいます。持続的成長を実現するためには、当社も順調に利益を上げなければなりません。その利益を配当として還元することで、株主の皆様からの信頼を得ることができます。また、「豊かな社会の実現」に貢献することで世の中の皆様からの信頼を得ることができます。その指標である非財務目標を達成することで、お客様、社員からの信頼も獲得できます。私は、これら3つの信頼を得るとともに、様々なステークホルダーの皆様との共有価値創出に向けた想いを大切にし、ミッションの実現に向かって邁進することこそが、全てのステークホルダーの皆様のご期待にお応えすることだと考えています。今後も引き続き、ステークホルダーの皆様のご理解、ご支援をいただき、これからの芙蓉リースグループにご期待いただきたいと思います。

芙蓉リースグループ At a Glance（2024年3月末時点）

芙蓉リースグループは社会課題の変化に応じ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同時実現を目指します。伝統的なリースのみならず、新たなビジネスにも積極的に挑戦し、事業領域の拡大を進めています。



トランスフォーメーション（ライジング&アクセラレーティング）

エネルギー環境 ▶ P.21-22

- 再生可能エネルギー事業の拡大などにより、営業資産残高は約1.5倍（23/3末比）
- 外貨の金利上昇や事業領域拡大に伴うコストが先行したこともあり減益

サーキュラーエコノミー ▶ P.23-24

- 全国各地を拠点とするリース会社7社と業務提携
- 環境省主催「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」で、サーキュラーエコノミー賞を受賞

BPO/ICT ▶ P.25-26

- インボイス制度や電帳法関連需要を取込み、経常利益は増益を確保
- 2025年に迫るWindows10のサポート終了を見据えたPC入替需要を捕捉。ニーズに合わせた提案活動によるPCレンタル等の受注拡大

モビリティ物流 ▶ P.27-28

- 海外事業が好調に推移したことを主因に経常利益は伸長
- 日本におけるEVの普及率は緩やかな状況が続いていることもあり、非財務目標であるEV・FCV保有比率はほぼ横ばいにとどまる

ヘルスケア ▶ P.29-30

- 営業資産の積上げが進まず、経常利益は横ばい
- コロナ禍の公的支援により、医療機関におけるファイナンスニーズが低下したことも影響

グロウイングパフォーマンス

不動産 ▶ P.31

- ベース収益の増加に加え、大口の売却益計上も寄与し、経常利益・ROAが大きく伸長・良化
- 営業資産の積上げにおいては、収益性や事業ポートフォリオのバランスを踏まえたアセットコントロールを実行

航空機 ▶ P.32

- 2023年度は、北米エアラインを中心に自社保有機9機の積上げが進む
- 旅客需要がコロナ前水準まで回復し、エアラインからのリース料回収の正常化も進む
- 減損損失等を計上も、経常利益は着実に伸長

高い収益性

ROE **11.8%**

ROA **2.45%**

健全な財務基盤

自己資本比率 **12.7%**

日本格付研究所（JCR）長期発行体格付 **AA-**

格付投資情報センター（R&I）発行体格付 **A+**

CSVの積極推進

CO_2の削減貢献量 **33万t-CO_2/年**

再エネ発電容量※1 **705MW**

返却物件のリユース・リサイクル率※2 **100%**

お客様の業務量削減時間（2021年度対比） **+49万時間**

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

※2 FGLサーキュラー・ネットワーク八王子テクニカルセンターに返却されたリース（レンタル）物件が対象

ESGファイナンス調達額（2023年度実績） **1,863億円**

CDP気候変動レポート **Aリスト企業**

ESGファイナンス・アワード・ジャパン

環境大臣賞 受賞

サーキュラーエコノミー賞 受賞

価値を生み出す人材

従業員数（連結） **3,503人**

人材育成関連費用（2021年度対比） **249%**

エンゲージメント指標向上率（連結） **3.47**

グループネットワーク

グループ会社数

国内連結子会社 **43社**

海外連結子会社 **23社**

持分法適用会社 **16社**

価値創造プロセス

Mission 使命/存在意義

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

Vision 実現したい姿

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

2030年のありたい姿

INPUT

経営資本

財務資本

組織資本

人的資本

社会・関係資本

知的・情報資本

自然資本

価値創造を支える基盤

人材
- 自ら考え積極的に行動し成長意欲を持つ自律型人材
- 高い専門性を有し高付加価値を創出する人材

▶ 人的資本 P.39-42

パートナーシップ
- 信頼で繋がる豊かな顧客基盤
- お客様、アライアンス先との強いパートナーシップ

▶ パートナーシップ P.34

DX環境
- デジタルテクノロジーを取り入れ、提供価値を外部環境の変化に対応させ続けることのできるＤＸ環境

▶ DX戦略 P.43-44

経営環境認識

事業活動・OUTPUT

主な事業分野

▶ 事業分野別価値創造 P.21-33

- エネルギー環境
- サーキュラーエコノミー
- BPO/ICT
- モビリティ物流
- ヘルスケア
- 不動産
- 航空機
- 新領域・インキュベーション

前例のない場所へ。

芙蓉リースグループが提供する社会価値と課題解決力
- 脱炭素社会実現への貢献
- 循環型社会実現への貢献
- 社会生活に豊かさ・利便性を創出
- 新たな価値創造時間を創出
- 健康と福祉における安心を創出　等

▶ マテリアリティ（重要な課題）P.15-16

お客様の課題の解決

お客様

社会課題の解決

経済的価値
企業価値の向上

芙蓉リースグループが提供するプロダクト・ソリューション
- リース
- レンタル
- ファイナンス
- BPO
- ITソリューション
- ITファシリティーサービス
- 動画制作配信　等

▶ グループのネットワーク P.36

OUTCOME

社会価値の創出を通じた持続可能な社会への貢献

社会価値

環境
- 脱炭素社会実現への貢献
- 循環型社会実現への貢献

社会とひと
- 社会インフラ提供を通じて社会生活に豊かさ・利便性を創出
- 役務・サービス提供を通じて新たな価値創造時間を創出
- 事業者の経営課題への対応を通じ健康と福祉における安心を創出

▶ 社会価値向上に向けた取り組み状況 P.17-18
▶ 気候変動への対応 P.45-48

CSV

同時創造

中長期的な企業価値の向上、持続的な成長の実現

企業価値

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

▶ 中期経営計画 Fuyo Shared Value 2026 P.19-20
▶ 財務担当役員メッセージ P.37-38

持続的な価値創造を支える体制
- 社員の挑戦と成長を後押しし、社員と共に成長する

▶ 社会価値向上に向けた取り組み状況 P.17-18
▶ 人的資本 P.39-42
▶ DX戦略 P.43-44
▶ Global & Diversity P.35

パートナーシップ
- お客様に信頼され、お客様と共に価値を創造する

▶ パートナーシップ P.34

マテリアリティ

CSV経営を通じた社会価値創造の要となる「環境」「社会とひと」の分野における重要な課題および「持続的な価値創造を支える組織・体制」「パートナーシップ」に関する重要事項を、「マテリアリティ」として特定しています。
それぞれのマテリアリティにおいて、非財務KPIを定め、中期経営計画最終年度（2026年度）における目標を設定し、その進捗をモニタリングしながら各マテリアリティの実現を推進しています。

マテリアリティの特定プロセス

重要課題の検討

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

各事業部門・経営層で議論

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

※2021年度を通じて実施、社外取締役も複数回にわたり議論に参加。

非財務KPIの設定

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

取締役会で議論・承認

取締役会で議論を行い、社外取締役の意見も踏まえ、取締役会において承認

取締役会や経営層、ステークホルダーからのフィードバックを基に適宜見直し

ステークホルダーとのエンゲージメント

ステークホルダーの皆様と多様なエンゲージメントの機会を設けることで、様々な社会課題や当社グループに求められる期待を適時適切に把握するとともに、CSV（共有価値の創造）の推進を通じて、豊かな社会の実現と持続的な成長に貢献しています。

お客様 事業パートナー
- 日々の営業活動
- リモートチャネルを通じた活動
- 共同事業における事業パートナーとの対話
- ホームページでの開示／お問い合わせ

社員
- 各種研修制度
- 人事制度・福利厚生制度を通じたコミュニケーション
- 社内SNS
- 従業員意識調査
- 従業員組合との対話

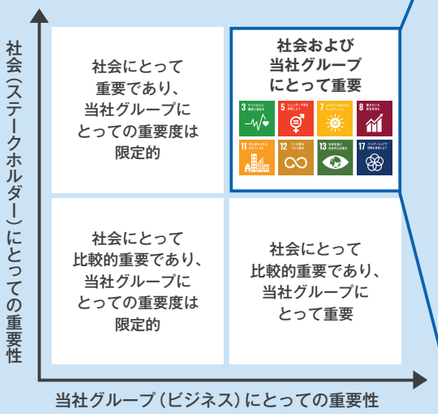
自然環境
- イニシアチブ（JCLP、エレン・マッカーサー財団等）への参画と活動
- RE100、カーボンニュートラル宣言によるコミットメント
- 日々の営業活動

地域社会
- 日々の営業活動
- 社会貢献活動（寄付やボランティアを通じた地域社会とのコミュニケーション）

株主・投資家
- 株主総会
- 決算説明会
- 統合報告書
- 投資家との個別対話

芙蓉リースグループのマテリアリティ

社会（ステークホルダー）および当社グループの両方にとって重要な領域を「マテリアリティ」と特定しています。



マテリアリティ		社会（ステークホルダー）にとって重要な理由	当社グループにとって重要な理由
環境	脱炭素社会 実現への貢献	気候変動が深刻化しており、その緩和・適応に向けた対応が急務	再生可能エネルギー発電事業や各種脱炭素ソリューションで培ってきたノウハウを活かすことができる
	循環型社会 実現への貢献	資源は有限であるため、限られた資源を有益に使う必要がある	大量のリース資産の製品寿命を長期化し資源再生率の向上を図ることは自らの課題であり、ビジネス化することが企業価値に繋がる
社会とひと	事業者の経営課題への対応を通じ健康と福祉における安心を創出	超高齢社会を見据えて、健康と福祉を安心して受けられる環境整備が必要	リース・ファイナンス機能やBPO機能の提供を通じて、事業者の課題を解決し、健康と福祉を受けられる環境整備をサポートできる
	役務・サービス提供を通じて新たな価値創造時間を創出	人手不足、働き方改革、労働生産性向上に係る課題を解決し、より大きな価値を創造する必要がある	BPOとDXを融合したビジネス・プロセス・サービス（BPS）を提供することで、お客様の業務を削減し、新たな価値創造時間を創出できる
持続的な価値創造を支える組織・体制	戦略的人材育成	社員一人ひとりが成長し、価値を創出することによって、豊かな自己実現と能力向上に繋がる	新たな価値創造のために、様々な分野にわたり、高い専門性を持った人材の育成が必要
	ダイバーシティ＆インクルージョン	年齢、性別、国籍等に関わらず、一人ひとりが心置きなく働き、活躍することができる	異なる強み、視点や価値観を持ち寄ることで生まれるイノベーションが新たな価値を生み出し、持続的な企業の成長の原動力となる
	健康経営、ワーク・ライフ・バランス	心身ともに健康なことが社会で活躍するうえで必要	社員が健康で安全に働くことが組織を活性化し、生産性が向上し、高い価値創造に繋がる
パートナーシップを通じた価値創造	パートナーシップを通じた価値創造	パートナーシップを通じて、個々が持つ以上の価値を提供および受けることができる	パートナーシップを通じて、当社グループが持つ以上の価値を提供および受けることができる

社会価値向上に向けた取り組み状況

当社グループは、中期経営計画「Fuyo Shared Value 2026」において、事業を通じた社会価値の創造に向けた重要課題（マテリアリティ）を設定しています。マテリアリティの内容および進捗は以下の通りです。

マテリアリティ		2030年のありたい姿	具体的な取り組み	該当ページ	非財務KPI	2023年度実績	2026年度目標値	取り組む事業部門	貢献するSDGsのゴール
環境	脱炭素社会実現への貢献	■ 多様なエネルギー関連事業を国内外で大規模に展開し、脱炭素社会の実現に貢献するグローバル企業 ■ エネルギー環境分野の新たな事業領域を切り拓き、気候変動をはじめとする環境問題の解決に貢献するフロントランナー ■ 車両領域における様々な技術の社会実装を通じ、脱炭素をはじめとする社会課題解決に貢献する企業	・下記ABCほかの取り組みを推進し、より低排出の設備・機材等に入れ替わったことを通じて削減したと推計されるCO₂の量を指標として算出		CO_2の削減貢献量	33万t-CO_2/年※1	50万t-CO_2/年	全社（エネルギー環境・モビリティ物流を中心として）	
			・下記ABCほかの取り組みを推進し、それに関わるリース・ファイナンス等の資金投下額を指標として算出		脱炭素推進に向けた資金投下額※2	1,513億円	5年間累計 3,000億円	全社（エネルギー環境・モビリティ物流を中心として）	
			A ・国内外の再エネ・蓄電池事業への出資やプロジェクトファイナンス ・PPAによりお客様に長期契約で再エネ電力を供給	P.21-22	再エネ発電容量	705MW※1	1,000MW	エネルギー環境	7 12 13
			B ・EV、FCVのリースの推進 ・EVワンストップサービスの提供	P.27-28	車両保有台数のEV・FCV比率（芙蓉オートリースにおける保有比率）	1.0%	30%	モビリティ物流	
			C ・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 ・芙蓉サーキュラーエコノミーリースを通じて脱炭素に資する設備・機材のリース・ファイナンスを提供	P.23-24,46	脱炭素推進ファイナンスの取扱金額※3	135億円	5年間累計 150億円	全社	
	循環型社会実現への貢献	■ リース事業の枠を超えた、サーキュラーエコノミーのインフラ企業 ■ サーキュラーエコノミー事業を通じて日本の資源循環の実現に貢献	・対象となる返却物件について、リセールを中心とした資源再生プロセスに載せ、確実なリユース・リサイクルを実現している	P.23-24	返却物件のリユース・リサイクル率※4	100%	100%	サーキュラーエコノミー	
			・資源リサイクル企業と連携し、対象となる返却物件のマテリアルリサイクル化を徹底 ・資源リサイクル企業と連携し、返却物件のケミカルリサイクル化の実証実験を行い資源再生率向上を追求中	P.23-24	廃プラスチック（返却物件由来）のマテリアル／ケミカルリサイクル率※4	45.3% ☑	100%	サーキュラーエコノミー	
社会とひと	健康と福祉における安心を創出	■ 医療、介護、調剤事業者が持つ経営資源（ヒト、モノ、カネ、時間、情報）の価値最大化をサポートし、国内の医療・介護の質の向上に貢献する企業 ■ 医療・介護の課題解決（非財務価値）と市場トレンドを捉えた利益成長（財務価値）を高いレベルで実現する企業	・高齢者介護施設の不動産リース	P.29-30	高齢者介護施設の新規提供室数	763室	5年間累計 1,330室	ヘルスケア	3 8 11
			・アクリーティブのFPSメディカルによる診療・介護報酬債権等のファクタリングサービス ・事業承継に係るファイナンス ・ヘルスケアファンドを通じた医療介護事業へのファイナンス等	P.29-30	医療・福祉マーケットの経営支援に関するファイナンス※5	229億円	560億円	ヘルスケア	
	新たな価値創造時間を創出	■ 業務の「アウトソース＋DX」を活用したトータルソリューションを「ビジネス・プロセス・サービス（BPS）」として提供するリーディングカンパニー ■ IT人材不足の課題解決において最も信頼される企業	・総合BPOサービス（総務・経理・人事） ・一括請求サービス（通信・公共料金） ・PC-LCM	P.25-26	お客様の業務量削減時間	+49万時間	2021年度対比 +100万時間	BPO/ICT	
持続的な価値創造を支える組織・体制	戦略的人材育成	■ 自ら考え積極的に行動し成長意欲を持った自律型人材、および事業領域ごとに高い専門性を有し高付加価値を創出する人材が十分にいること	・上司の指導力向上、社員自身の意識づけ施策の実施 ・全事業領域の付加価値創出を底上げするスキルと事業領域ごとの高い付加価値の源泉となる専門スキルの強化プログラムを実施 ・学びに専念できる研修専門施設「Fuyo Shared Value Creation Center」を開設 ・カフェテリアプランにて自己啓発に対する補助制度を充実	P.39	人材育成関連費用（単体）	249% 一人当たり費用※6 212,590円 ☑	2021年度対比 300%		5 8
	ダイバーシティ&インクルージョン	■ 年齢、性別、国籍、性的指向、性自認、人種、民族、障がい等の有無および採用の形態にかかわらず、一人ひとりが能力を最大限発揮し、専門性を高めている ■ 誰にとっても働きやすく働きがいのある職場	・社外の女性経営者を講師とするセミナー開催や女性先輩社員座談会など多様なロールモデルと触れる機会の創出 ・キャリアコンサルティングの実施 ・男性社員の育児休業取得推進に関する、上司を含めた社員への意識づけ	P.40-41	女性管理職比率（単体）	32.2% ☑	35%		
					男性育児休業取得率※7（単体）	108.3%	100%		
	健康経営、ワーク・ライフ・バランス	■ 健康で安全に生き生き働くことのできる職場環境が整っていること	・自己負担なしの人間ドックの全員受診（35歳以上） ・女性の健康課題に関する施策（オンラインセミナー、女性医師の相談制度） ・プラスフライデーやリフレッシュデーなど独自の制度の運営	P.41-42	35歳以上人間ドック受診率（単体）	100%	100%		
					有給休暇取得率（単体）	93.3% ☑	90%		
					プラスフライデー取得率（単体）	88.7%	定量目標は設定せず		
					エンゲージメント指標向上率※8（連結）	3.47	定量目標は設定せず		
パートナーシップを通じた価値創造		■ パートナーシップを通じて上記の「ありたい姿」を実現する	・お客様との信頼関係の構築を通じてニーズ把握を深める営業担当者と、新しいアイデアを生み出す専門部・支援部・グループ会社とが連携して、ソリューションを提供 ・当社グループにない技術やサービスを有するベンチャー企業への投資・協業により、新たな価値を創造し社会・お客様に提供	P.33-36	新たな社会価値創造に繋がる技術・サービスを有するベンチャー企業への投資	出資実績 ●JSH ●日本風洞製作所 ●EVモーターズ・ジャパン ●H.I.F ●フォロフライ	定量目標は設定せず	全社	17

※1 当社はCO_2の削減貢献量および再エネ発電容量の算定の正確性について評価しており、その結果、算定規準（*）に基づいて正確に算定されていると判断しています。なお、当社は当該判断に役立てるため、CO_2の削減貢献量および再エネ発電容量について、第三者（EY新日本有限責任監査法人）に専門業務実務指針4400「合意された手続業務に関する実務指針」（日本公認会計士協会）に準拠した合意された手続（「当該手続」）の実施を依頼していますが、当該手続は第三者が当社と合意した手続を実施し、その結果を当社に報告するものであり、監査又はレビュー等の保証業務には該当しません。

※2 対象は、再エネ設備、省エネ設備、電動車（充電設備含む）、蓄電池、水素・アンモニア関連設備、CO_2分離・回収技術（CCUS、DAC）、サーキュラー関連設備、ZEB・グリーンビル、SAF、ベンチャー企業への投資等。

※3 「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」「芙蓉サーキュラーエコノミーリース」が対象。

(*) 算定規準については、当社ホームページからご覧いただけます。

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

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

※6 人材育成関連費用には、研修関連費用（研修の実施や外部講習に係る費用等）や自己啓発の奨励費用（カフェテリアプランや資格取得奨励金に係る費用等）に加えて、当期新たに設立された豊洲に所在する研修センターに関する全ての費用（家賃や器具・備品の償却費、新設に伴う工事・設置費用等）のうち当期に帰属する費用の概算値を含みます。人材育成関連費用を該当期間における平均社員数（カフェテリアプラン自己啓発ポイント付与対象者である基幹職、総合職、業務職、嘱託社員、契約社員が対象）で除して一人当たり人材育成関連費用を算出しています。

※7 育休取得率は、当該年度の育休対象社員（年度内に子どもが生まれた人数）に対して、当該年度に育休を取得した社員数の割合で算出。

※8 従業員意識調査における「仕事の充実感」「社会への価値提供」「成長」等指標8項目の平均値を計測したものであり、主要会社のうち国内14社を対象とした調査結果。

中期経営計画 Fuyo Shared Value 2026

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

Fuyo Shared Value 2026 の全体像

中期経営計画ビジョン

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

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

事業領域（成長ドライバー）
- RT ライジングトランスフォーメーション：モビリティ物流、サーキュラーエコノミー
- AT アクセラレーティングトランスフォーメーション：エネルギー環境、BPO/ICT、ヘルスケア
- GP グロウイングパフォーマンス：不動産、航空機

非財務 社会価値
環境
- 脱炭素社会実現への貢献
- 循環型社会実現への貢献

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

持続的な価値創造を支える組織・体制

人材投資：戦略的人材育成
ダイバーシティ&インクルージョン（D&I）、健康経営、ワーク・ライフ・バランス
▶ P.39-42

DX：先進的なサービス提供　業務プロセスの効率化
▶ P.43-44

2023年度の中期経営計画のあゆみ

2023年度は、成長ドライバーに位置付ける事業領域を中心とした収益の拡大により持続的な利益成長を実現し、経常利益684億円（前期比+87億円）と過去最高実績を7期連続で更新するとともに、ROAも2.45%（同+0.18ポイント）に良化しています。また、ROEと自己資本比率も上昇し、資本収益性と財務健全性の向上を両立しています。非財務面も、「学び」に専心できる環境としての研修専用施設「Fuyo Shared Value Creation Center」の開設など、人材育成に積極的に取り組むとともに、脱炭素社会の実現に向けては再エネ発電容量が順調に積み上がるなど、CSVの実践を通じた取り組みが拡大しています。
加えて、中期経営計画の順調な進捗などを受け、日本格付研究所（JCR）の当社長期発行体格付が「AA-」に向上するとともに、国際的な非営利団体であるCDPの気候変動レポートにおいてサステナビリティに関する取組姿勢が評価され、最高評価の「Aリスト企業」に選定されるなど、外部からの評価も着実に向上しています。

財務・非財務目標の達成状況

財務目標

項目	実績（24年3月期）	目標値（27年3月期）
経常利益	684億円	750億円
ROA 営業資産経常利益率	2.45%	2.5%
自己資本比率	12.7%	13～15%
ROE	11.8%	10%以上

非財務目標（抜粋）

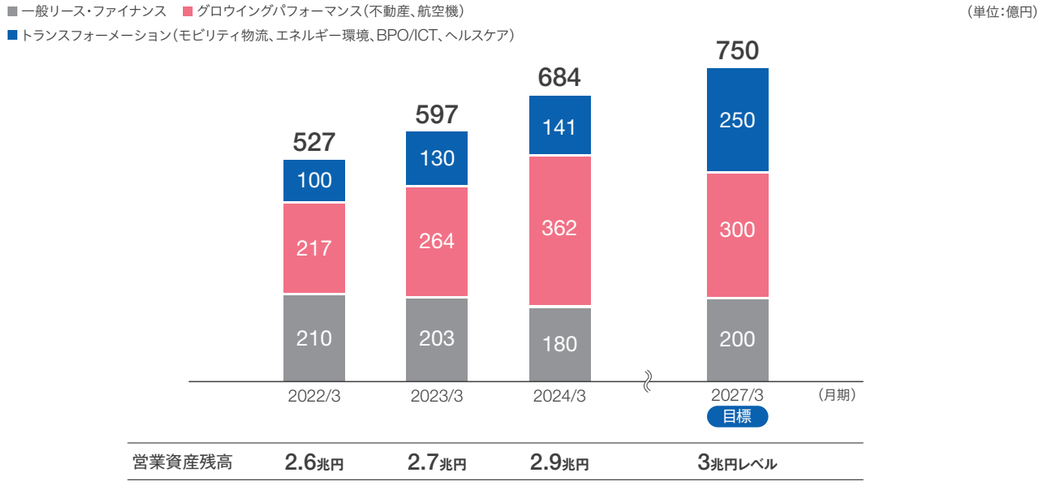
マテリアリティ	項目	実績（24年3月期）	目標値（27年3月期）
脱炭素社会実現への貢献	CO_2の削減貢献量	33万t-CO_2/年	50万t-CO_2/年
循環型社会実現への貢献	返却物件のリユース・リサイクル率	100%	100%
新たな価値創造時間を創出	お客様の業務量削減時間	+49万時間 2021年度対比	+100万時間 2021年度対比
戦略的人材育成	人材育成関連費用（単体）	249% 2021年度対比	300% 2021年度対比

※全ての非財務目標の取り組み進捗は、「社会価値向上に向けた取り組み状況」（▶ P.17-18）をご参照ください。

事業ポートフォリオ戦略

現中期経営計画では、一定の収益規模の複数の事業領域をバランス良く持つ「連峰型」の収益構造を目指し、ゾーンマネジメントの考え方（参照ページ：P.33）に基づいた事業ポートフォリオ戦略を展開しています。社会の変化に応じて、マーケットの拡大・創出が見込まれる事業領域に経営資源を機動的に配分することで事業の多様化を図り、持続的な成長を実現します。
2023年度も成長ドライバーに位置付ける事業の拡大が持続的な利益成長に繋がっています。
経営資源を集中的に投下するトランスフォーメーション（RT・AT）で利益水準が着実に向上するとともに、GPも堅調な事業環境等を背景に想定を上回る利益成長と資産積上げを実現しており、中期経営計画で掲げた事業戦略を着実に遂行しています。
引き続き、トランスフォーメーション（RT・AT）において積極的な事業拡大により利益成長のスピードを更に加速させるとともに、GPにおいては事業ポートフォリオ全体のバランスを意識した事業運営を進めることで、当社グループが目指す「連峰型」の収益構造の確立に向けて取り組んでまいります。
加えて、次の成長を担う事業領域の創出に向け、インキュベーションゾーンにおいて今後立ち上がるマーケットやお客様の潜在的課題に対する幅広い探索も継続的に進めてまいります。

事業分野別経常利益の推移



エネルギー環境

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

主要なサービス

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



常務執行役員
佐々木 幹

Strong Point

- 国内外の再エネ・蓄電池事業に出資やプロジェクトファイナンスを通じて事業参画することで得られる豊富な経験
- お客様の脱炭素化をサポートする省エネ・再エネ・蓄エネ分野における多様なアライアンス企業との協働体制

Fuyo Shared Value 2026 の計画

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

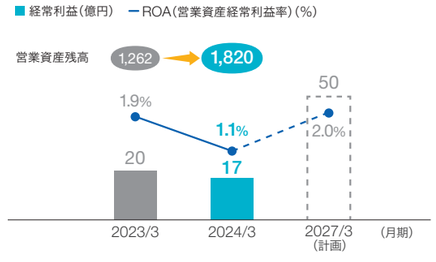
2030年のありたい姿

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

2023年度の振り返り

アライアンス先との協業を通じて、欧州を中心に再生可能エネルギー事業の拡大を進めました。経常利益は、外貨の金利上昇に加え事業領域拡大に伴うコストが先行し減益となりましたが、営業資産残高は約1.5倍（23/3末比）に拡大しました。再エネ発電容量も計画どおり増えています。
海外エネルギー事業強化のため、2023年10月に英国現地法人を設立しました。また、ビジネス領域の更なる拡大のため、新領域（二次エネルギー等）において大和エナジー・インフラ株式会社、アストマックス株式会社との共同事業として当社として初めて大規模系統用蓄電池事業へ参画しています。

財務



非財務

	2023/3	2024/3	2027/3目標
再エネ発電容量※（MW）	515（657）	▶ 705（995）	1,000

再エネ発電容量における括弧内数値は開発中案件を含む数値
※ 再生可能エネルギー発電事業に対する出資およびプロジェクトファイナンス等が対象（発電容量は持分比率・シェアに応じて算出）

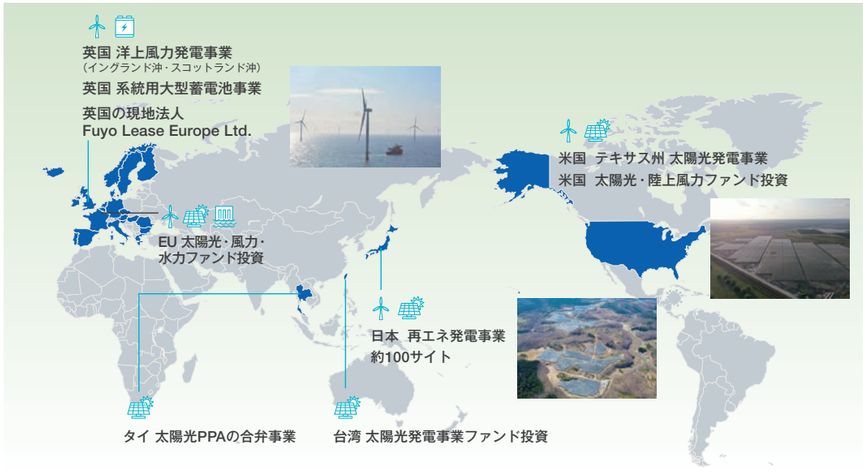
今後の課題・対応策

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

TOPICS

1 グローバルプレーヤーとの協業を通じた事業拡大により、再エネ普及を推進

2013年から国内太陽光事業に参画。また海外では米国の太陽光事業を皮切りに、欧州での洋上風力・系統用蓄電池事業に参画しています。更なる事業拡大のため、投資機会が豊富な欧州で再生可能エネルギービジネスに取り組む現地企業や日系企業との連携推進、川上での情報収集の強化を目指すべく、再生可能エネルギー関連の情報が多く集まる英国・ロンドンに新たな現地法人を設立し、2024年4月から営業を開始しました。



2 系統用蓄電池事業参画により、再エネの導入加速と電力系統の安定化に貢献

電力需給の安定化と再エネの主力電源化に向けて必要不可欠な新たなビジネスモデルである系統用蓄電池事業への早期参画を実現しました。大和エナジー・インフラ株式会社、アストマックス株式会社との共同出資による合同会社DAXを通じて、北海道札幌市の用地に系統用蓄電池（リチウムイオン電池、適格出力50,000kW、適格容量100,000kWh）を設置し、2025年度の運転開始を予定しています。運転開始後は、AIを活用した市場予測等にもとづき、卸電力市場、需給調整市場、容量市場での取引を実施します。電力市場においても多角的なビジネス展開と持続可能な成長を目指していきます。



サーキュラーエコノミー

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

主要なサービス

- 芙蓉サーキュラーエコノミーリース®（芙蓉CEリース）
- 廃棄物の資源化サービス
- 中古資産買い取りサービス



常務執行役員
佐々木 幹

Strong Point

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

Fuyo Shared Value 2026 の計画

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

2030年のありたい姿

- リース事業の枠を超えた、サーキュラーエコノミーのインフラ企業
  ～サーキュラーエコノミーのプラットフォーマーとなる
- サーキュラーエコノミー事業を通じて日本の資源循環の実現に貢献
  ～芙蓉CEリースが日本の資源循環に一定のボリュームで貢献
  ～資源循環を進めることで経済的ベネフィットを生んでいる

2023年度の振り返り

リース物件を管理し、使用後の製品寿命の長期化・資源再生の向上を確実に図るリース商品として2023年にサービスインした「芙蓉サーキュラーエコノミーリース（芙蓉CEリース）」の契約件数は順調に拡大しています。また、全国規模でサーキュラーエコノミーを普及推進するため、地域のネットワークを有するリース会社7社と業務協定を締結しました。
芙蓉CEリースは、顧客が本商品を通じて循環型社会の構築に参加することができる他、リース取扱額の一定割合をサーキュラーエコノミーの推進諸団体へ寄付し、その活動を支援することでサーキュラーエコノミーの普及促進に貢献しています。

非財務

	2023/3	2024/3	2027/3目標
返却物件のリユース・リサイクル率※（サーマルリサイクル含む）	100%	▶ 100%	100%
廃プラスチック（返却物件由来）のマテリアル/ケミカルリサイクル率※	24.7%	▶ 45.3%	100%

※ FGLサーキュラー・ネットワーク／八王子テクニカルセンターへの返却物件が対象

今後の課題・対応策

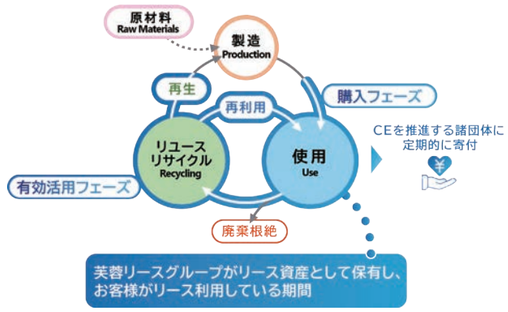
課題	対応策
芙蓉CEリースの対象範囲の拡大	資源循環性を確保した設備・機器等の対象物件を増やす
廃プラスチックリサイクル率（除サーマルリサイクル）100%達成に向け、リサイクルプロセスの多様化	物件特性に沿ったリサイクル会社の開拓
Fuyoリユースセンターにおける対象物件および取扱量の拡大	取引先の拡大と販売先の新規開拓

TOPICS

1 第5回「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」においてサーキュラーエコノミー賞を受賞

第5回「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」において、環境省が重視するサーキュラーエコノミー分野で最も優れた取り組みを行っている企業として、サーキュラーエコノミー賞を受賞しました。
非財務目標の一つである「廃プラスチックのマテリアル／ケミカルリサイクル率：100%（2026年度）」の実現に向けた取り組みや、資源循環を確実に行い製品寿命の長期化・資源再生の向上を図る「芙蓉サーキュラーエコノミーリース」の取り扱い開始など、リース業ならではの立場からサーキュラーエコノミーを推進する取り組みが評価されました。

芙蓉CEリースの概念図





右：選定委員長 北川哲雄様
左：当社代表取締役社長 織田寛明

2 リユース・リセール拠点『Fuyoリユースセンター』開設により、製品寿命の延長や製品価値の向上を推進

当社グループ3社（芙蓉オートリース、FUJITA、FGLサーキュラー・ネットワーク）が合同で「Fuyoリユースセンター」を開設しました。
本センターは、芙蓉リースグループ各社に返却されるリース物件や顧客企業より買い取った中古資産の集荷場所を一か所に集約することで、リユース・リセール機能の強化を目指します。従来は、集荷した物件を現状有姿でリセールすることが中心でしたが、整備ヤードとしての機能を備えることで、「製品寿命の延長」や「製品価値の向上」を推進し、サーキュラーエコノミーを実現します。



BPO/ICT

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

主要なサービス

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



常務執行役員
鈴木 聡史

Strong Point

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

Fuyo Shared Value 2026 の計画

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

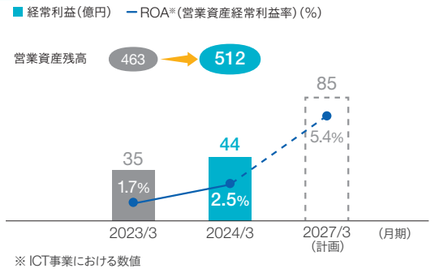
2030年のありたい姿

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

2023年度の振り返り

BPOとICTの連携を強化し、お客様へのサービス向上を推進することにより、新たに提供したサービスによる「お客様の業務量削減時間」の目標を達成。今後の一層のサービス向上のためのAI活用についても実証実験を継続。ICT分野では、WorkVisionとの連携による多面的な顧客提案が進展。インボイス・電帳法などの法改正に伴う特需もあり、着実に案件実績が積み上がっています。また、情報システム部門の人材確保難に伴うアウトソースニーズ拡大などを受け、PC-LCMやモバイルLCM（スマートフォン等の運用アウトソース）サービスの取扱い台数も拡大しており更なる成長を見込んでいます。

財務



※ ICT事業における数値

非財務

	2023/3	2024/3	2027/3目標
お客様の業務量削減時間※	+18万時間（2021年度対比）	+49万時間（2021年度対比）	+100万時間（2021年度対比）

※ BPO/ICTサービスを通じた新たな価値創造時間創出

今後の課題・対応策

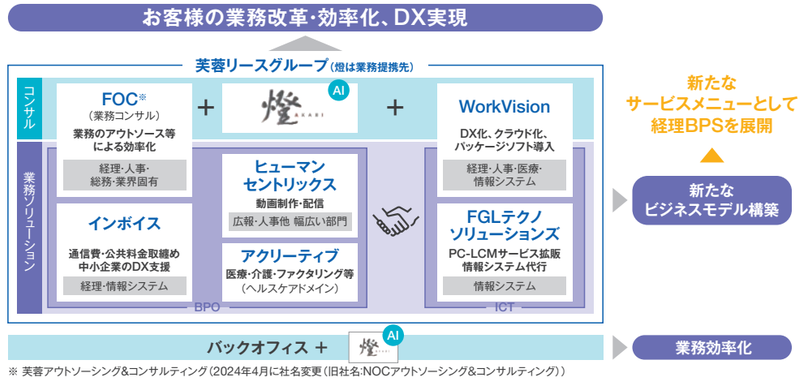
課題	対応策
デジタル化プロセスにおいて顕在化したBPOニーズに対応するサービス開発	AI・データ活用による新たな効率化の提案
AI技術の飛躍的進展に対応する革新的なサービス開発	パートナー企業と業務効率化に資するサービスの開発・展開

TOPICS

1 ビジネス・プロセス・サービス（BPS）の推進

芙蓉リースグループでは、業務の「アウトソース＋DX」を活用したトータルソリューションを推進します。
アウトソース（BPOサービス）では、コンサルティングをベースに、インボイス、芙蓉アウトソーシング&コンサルティングをはじめとするグループ各社と連携。総務・経理・人事・情報システム部門の多種多様なニーズに対応した、幅広いサービスの提案を行っています。
DX（ICTサービス）部門では、企業の「IT人材不足」「ビジネスモデル転換」等の経営課題を解決します。FGLテクノソリューションズはPC周りの環境構築を受託し、情報システム部門を支援します。WorkVisionはクラウド・パッケージを中心とした経営ソリューションを提供します。
これらのサービスを掛け合わせることで、システムだけでは解決できない課題、またアウトソーシングだけでは解決できない課題に対して、お客様の業務フローの標準化を図り最適なソリューションを提供し、オペレーションとシステムの両面からお客様の業務改革実現をサポートします。

BPO×ICTによるコンサルティングとプロダクトの共同展開



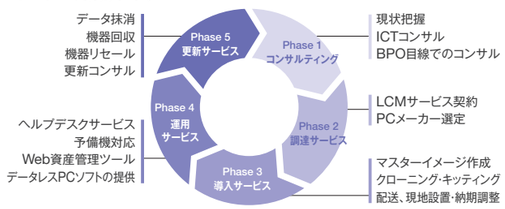
※ 芙蓉アウトソーシング&コンサルティング（2024年4月に社名変更（旧社名:NOCアウトソーシング&コンサルティング））

経理部門における提案例
WorkVision「標準化支援サービス」で業務フローの標準化・データの整流化を図ったうえで、会計業務をシステム化（SuperStream）。取引関係等より自動化できない残存業務はFOC「経理BPO」で経理業務の効率化を実現。

2 Windows10サポート期限到来を控え、PC入替にとどまらないお客様の業務変革とPCのリユース・リサイクルによる環境負荷低減を提案

法人ユースPCで主流のWindows10のサポート期限が2025年10月に到来するにあたり、Windows11への更改需要が見込まれる中、PC入替のみならず、調達、導入、運用、更新に関する業務全体の効率化、外出しを行うお客様が増えています。
また、昨今のIT機器の機能向上や用途拡大に伴い、特に社内ヘルプデスク業務に求められる機能は年々高まるとともに、これらに精通した人材確保が難しくなっています。
当社グループは、ヘルプデスク代行受託を含むPC-LCM（Life Cycle Management）サービスを業務負担低減ソリューションとして提供し、合わせて残価設定型PCレンタルによりリユース・リサイクルに繋げています。お客様の情報システム部門を煩雑なPC運用管理業務から解放し、コア業務に注力できる体制をお手伝いすることで、業務変革と環境負荷低減の実現に貢献していきます。

PC-LCMの業務サイクル



モビリティ物流

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

主要なサービス

車両領域
- オートリース
- EVワンストップサービス
- 自動運転車両サービス
- EVバス サブスクリプション型サービス

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



常務執行役員
藤﨑 眞理

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

Fuyo Shared Value 2026 の計画

1 「EVワンストップサービス」の提供等を通じ、芙蓉オートリースにおけるEV・FCV保有比率30%を目指します。

2 幅広いパートナー企業と連携し、2024年問題、人手不足、コスト増などの課題を抱える物流業界のトータルサポートを推進します。

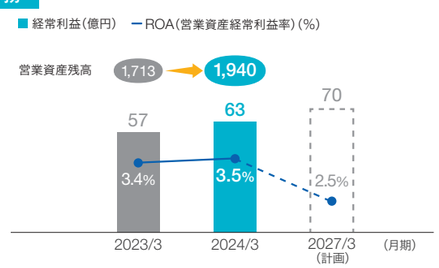
2030年のありたい姿

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

2023年度の振り返り

2023年度は、海外の好調な中古車マーケットを背景とした中古車売却益の伸長や、海外グループ会社の連結子会社化により、経常利益は63億円と伸長しました。モビリティ物流ドメインでは、パートナー企業とのアライアンス構築を通じて既存の事業領域と新たな機能を繋ぎ合わせ、事業領域の拡大を進めています。
車両領域では、EVに関する多方面のアライアンス関係の構築・強化によるワンストップサービスの高度化を推進しました。物流領域では、物流における社会課題解決を強化するため「モビリティドメイン」を「モビリティ物流ドメイン」に改称しました。また、物流現場におけるDXに取り組む株式会社PALと資本業務提携を締結しました。
非財務では、日本におけるEVの普及率が緩やかな状況が続いていることもあり、EV・FCV保有比率はほぼ横ばいにとどまりました。

財務



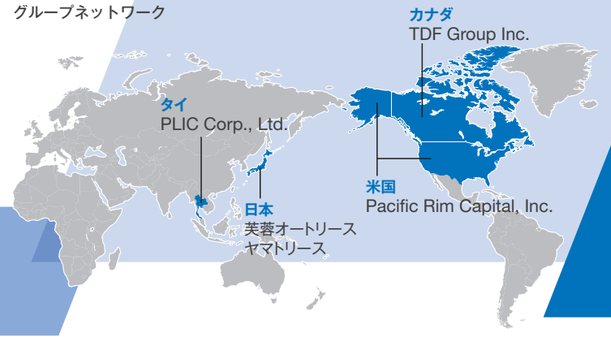
非財務

	2023/3	2024/3	2027/3目標
EV・FCV保有比率 芙蓉オートリースの保有比率	0.7%	▶ 1.0%	30%

今後の課題・対応策

課題	対応策
EV・FCV保有比率の向上(2023年度末時点で1.0%)	パートナー企業との連携によるEV関連サービスの拡充
海外事業の成長に伴う海外人材の育成、確保	親密企業や海外グループとの人材交流や教育制度の拡充による人材育成

TOPICS



1 「九電でんきバスサービス」での協業による、自治体・民間企業向けの脱炭素ソリューションの提供

九州電力グループならびに株式会社EVモーターズ・ジャパンとの協業により、EVバスのサブスクリプション型サービス「九電でんきバスサービス」をリリースしました。導入したEVバスを、スクールバスや送迎バス、観光バスとして多目的に活用(シェアリング)してもらうとともに、車両の充電池機能を地域の防災拠点づくりや施設の電力ピークカット等に活かすことで、地域の脱炭素化の取り組みおよび自治体や民間企業の車両EV化を推進します。このたび、鹿児島県沖永良部島にて事業化第一号がスタートしました。



2 パートナー企業との協業による商用EVの普及促進に向けたサービス拡充

物流業界のEV普及には、長距離運用に適した低価格のEV車種が限られていることや、充電インフラの不足、維持管理の専門知識不足等の課題があります。これらの課題を解決するため、パートナー企業との協業を加速し、商用EVの普及促進に繋がるサービスのラインナップ拡充を進めました。商用EVの開発・販売を行うフォロフライ株式会社と資本業務提携を締結し、物流ニーズに対応した車種やサービスの開発を進めています。また、商用EVのフリートマネジメントサービスを提供するEVolity株式会社との連携により、導入から運用までワンストップでサポートできる協業体制を構築しています。



3 物流ソリューション営業部を立ち上げ、物流業界の課題解決を強化

「2024年問題」「人手不足」等の物流業界を取り巻く課題解決の取り組みを強化するため、マシナリー営業部を物流ソリューション営業部に改称し、物流に特化した役割に再編しました。また、物流現場におけるDXを推進する株式会社PALと資本業務提携を締結し、自動化・省人化に必要な設備投資をサポートする多様なファイナンススキームの構築を進める等、パートナー企業との協業によるサービス拡充や体制構築を進めています。



ヘルスケア

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

主要なサービス

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



常務執行役員
飯田 豊

Strong Point

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

Fuyo Shared Value 2026 の計画

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

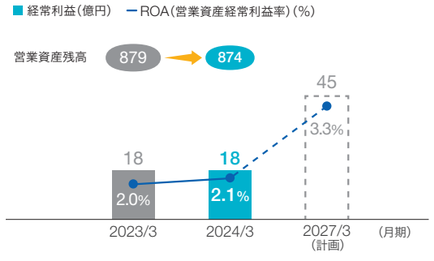
2030年のありたい姿

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

2023年度の振り返り

新型コロナウイルス感染症への公費支援終了が見えつつある中で、厳しい経営環境が続いたヘルスケア事業者（病院・介護・調剤事業者）に対し、課題解決に資するサービスを提供し、前期並みの経常利益を確保しました。2023年に立ち上げた地域特化型ヘルスケアファンドについても第一号案件の出資を行い、地域の安定した基盤構築に貢献できました。高齢者介護施設の新規提供についても210室を提供しました。
また、芙蓉リースグループとして初めて一般社団法人日本病院会・一般社団法人日本経営協会が主催する「国際モダンホスピタルショウ2023」に出展し、ヘルスケア関連のソリューションを医療・介護事業者の皆様に提案しました。

財務



非財務

	2023/3	2024/3	2027/3目標
高齢者介護施設の新規提供室数	553	763	1,330
医療・福祉マーケットの経営支援に資するファイナンス®（億円）	217	229	560

※ FPSメディカルおよび事業承継に係るファイナンス等の営業資産残高

今後の課題・対応策

課題	対応策
新型コロナ対応の金融施策終了後の資金支援	ヘルスケア事業者のニーズに対応した資金を提供
ヘルスケア事業者の恒常的な人手不足の対応	BPOサービスの人員強化およびDX化の推進

TOPICS

1 次世代型介護ビジネスモデルの展開をファイナンス面でサポートし、地域における介護施設拡充による安心を提供

芙蓉総合リースでは、深刻な人材不足の介護業界において、①介護福祉士、看護師に加え、理学療法士、作業療法士等多職種採用によってケア品質の向上、②定期巡回・随時対応型訪問介護看護の活用による処遇改善加算によって介護スタッフへの待遇改善の2つを実現する株式会社ケンプロの運営する有料老人ホームの施設展開を地方銀行と連携し、地域における介護施設の充実をファイナンス面でサポートしました。



2 業務のアウトソーシング利用により、事業拡大に伴う人材確保の課題を解決

アクリーティブでは訪問看護・介護事業者向け保険請求業務等のBPOサービスを本格的に開始しました。日本では高齢化に伴い訪問看護や介護の需要が高まっている中、事業者は深刻な人手不足に直面しています。京都で長年訪問看護・介護サービスを展開している株式会社グリッドも事業拡大に伴う人材確保に課題を抱えていましたが、当社サービスをご利用いただくことで請求業務に係る負担が軽減し、利用者向けサービスに専念することが可能となりました。



3 高エネルギー放射線治療器（リニアック）等の解体・搬出作業によるリサイクルの実現

FUJITAでは、超重量かつ難易度の高い技術が必要となる「リニアックの解体・搬出作業」を実施しています。リニアックは急性期医療機関の放射線管理区域内に設置してあり、解体の技術面に加えて放射線被ばく量を測定するなど労働環境面においても安全に配慮して対応しています。解体した機器の一部は放射性廃棄物として医療機関が適切に処分します。その他は鉄くず（マテリアル）部分も多く、リサイクルに繋いで、循環型社会の実現に貢献しています。



不動産

GP グロウイングパフォーマンス
中核分野の安定的成長

主要なサービス

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



Strong Point

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

Fuyo Shared Value 2026 の計画

1 ビジネス領域の拡大と新スキーム開発を目指して、顧客部門や他専門部署との協業を幅広く実施し、新たな商材の発掘等を推進します。

2 ソリューション提案営業の積極的な展開により、パートナー企業との連携の拡大、特に地域金融機関や地域インフラ企業との協業による地域貢献を推進します。

3 脱炭素社会実現に向けた環境配慮型不動産等のCSVの実践を推進し、豊かな社会の実現にも貢献します。

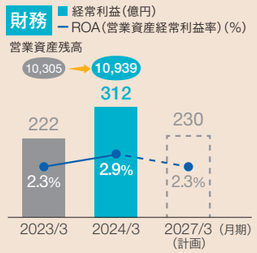
2030年のありたい姿

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

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

2023年度の振り返り

2023年度はオフィス市況がやや軟調になる中、物流施設・テーマパーク・ホテルなどの大型案件に取り組み、また大口の売却益計上も寄与し、経常利益・ROAともに伸長・良化しました。加えて、脱炭素社会実現に資する案件への取り組み21件（環境認証取得やZEH）、社会生活における豊かさ・利便性、安心に資する取り組み15件（医療・介護・教育施設の不動産リース）などCSVを実践し、豊かな社会の実現にも尽力しました。



今後の課題・対応策

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

TOPICS

1 須磨海浜水族園・海浜公園再整備事業で、国内初を含む6つの環境認証を取得

当社を含む神戸須磨Parks＋Resorts共同事業体は、本事業にて、国内初となる「CASBEE街区認証制度2023年度版新基準Sランク」をはじめ、計6つの環境認証等を取得しました。更に、阪神淡路大震災の教訓から、施設や公園自体でも、水・熱・防災をテーマに、大型災害時のエネルギー面での自立、通常時のエコな施設整備を含めたサステナブルな取り組みを実施しています。環境負荷低減やBCP性の確保等、地域コミュニティと観光リゾートが融合する新たな施設への再整備を通じて、SDGsの達成と地域のブランド化に貢献します。



航空機

GP グロウイングパフォーマンス
中核分野の安定的成長

主要なサービス

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



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

Strong Point

- 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350件超のリース案件を組成した豊富な実績
- 自らハンズオンで行うことで培った航空機オペレーティングリースの組成能力とソリューション提供能力
- 航空機オペレーティングリースをベースとしながらも、顧客の経営課題や社会課題に向き合い新領域にも積極的に取り組むカルチャー

Fuyo Shared Value 2026 の計画

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

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

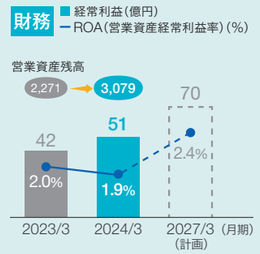
3 航空機のライフサイクルに応じたパーツアウトや貨物機改修等の周辺分野、新領域分野を強化します。

2030年のありたい姿

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

2023年度の振り返り

2023年度の自社保有機数は58機となりました。米国に有人拠点を開設し、米国エアライン向けの取引が増加したことが寄与しています。JOLCO・JOLは組成・販売ともに好調に推移しました。結果として、経常利益は51億円と着実に伸長しています。また、高まる航空機リースニーズを見据え、当社グループとして初めて国際協力銀行から外貨調達を実施しました。ビジネス機会が増大している米国市場において、事業拡大に活用してまいります。



今後の課題・対応策

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

TOPICS

1 ヤマトホールディングス向けフレイター（貨物専用機）のリースを開始

当社はヤマトホールディングス株式会社にフレイター（貨物専用機）のリースを開始しました。この取り組みは中古旅客機を貨物機に改修して長期活用する航空機のリユースの側面もありながら、物流業界で輸送力の減少が懸念される「2024年問題」にも寄与する対応でもあります。当社として初めてのP2F事業（Passenger to Freighter、貨物転用）となりますが、本事業を通じて、航空機市場のCSVに貢献していくとともに、物流業界の更なる発展に貢献してまいります。



写真提供：ヤマトホールディングス株式会社

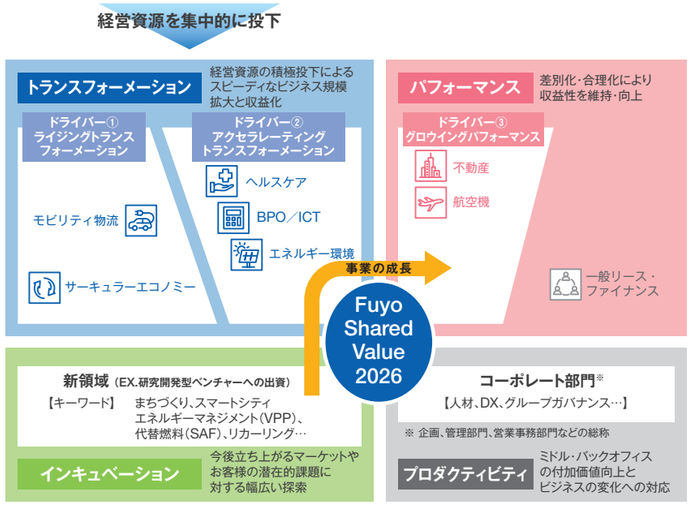
新たな領域への取り組み



新たな価値創造領域の創出に向けて

芙蓉リースグループは、事業領域を4象限に区分し、事業の選択と集中を進める「ゾーンマネジメント(注)」の考え方に基づき事業ポートフォリオ運営を行っていますが、グループの持続的な成長に向けて、既存の事業領域にとどまらない新たな価値創造領域の探索にも注力しています。

最近では、神戸ウォーターフロントにおける新たなまちづくりプロジェクトに参画しました。引き続き、今後立ち上がるマーケットやお客様の潜在的課題に対して幅広い探索を行い、様々なパートナーとの協働の中で新たな技術や共創価値を見出し、パートナーを繋ぐ立場やプラットフォーマーとして価値創造のフロンティアを拓いていきます。



(注) ゾーンマネジメント
芙蓉リースグループは、事業領域を4象限に区分し、事業の選択と集中を進める「ゾーンマネジメント」の考え方に基づき事業ポートフォリオ運営を行っています。
「パフォーマンスゾーン」は、差別化・合理化により収益性を維持・向上する領域です。
「トランスフォーメーションゾーン」は、経営資源を積極投下しスピーディなビジネスの規模拡大と収益化を図る領域です。
「インキュベーションゾーン」は、今後立ち上がるマーケットや、お客様の潜在的課題に対する幅広い探索を行う領域です。

TOPICS

1 スポーツ・エンターテイメントを活用した新たなまちづくり 神戸アリーナプロジェクトへの参画

最大収容人数1万人規模の新たな観戦体験を提供する次世代アリーナと、国内初の「港湾環境整備計画」認定による周辺エリアの港湾緑地の一体運営を通じて、日常的ににぎわいが生まれる神戸の新たな魅力づくり(まちづくり)に取り組みます。芙蓉リースグループはこのビジョンに深く賛同し、今後「都心・ウォーターフロントエリアの未来づくり」実現に向け、GLION ARENA KOBEを基点とした賑わい創出・周遊性の向上による地域活性化に加え、新たな価値協創への取り組みをともに推進します。



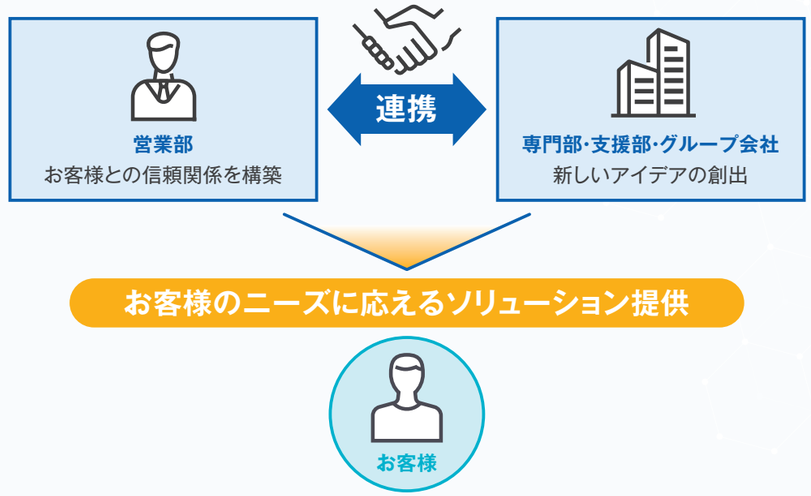
GLION ARENA KOBE 正面イメージ

パートナーシップ

お客様とのネットワークの中で構築したパートナーシップを通じ、お客様の課題を解決し、その先の社会価値創造に貢献します

お客様との価値共創の基盤…パートナーシップ

当社グループは、お客様との信頼関係を築く営業部と、新しいアイデアを生み出す専門部・支援部・グループ会社が連携しお客様のニーズに応えるソリューションを提供しています。



脱炭素先行地域を含む日光エリアで「廃食油由来のバイオ燃料バス」の運行協力に向けた基本協定を締結

営業部と支援部が連携しお客様のニーズをマッチング。パートナーシップのもと価値共創を推進

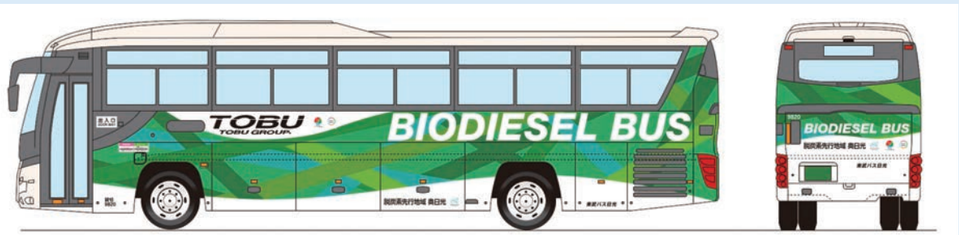
栃木県内の東武グループ施設から生じる廃食油を用いて国の規格を満たしたバイオディーゼル燃料混合軽油の製造および提供を目指す基本協定を締結しました。

本件では営業担当部が東武グループの地域脱炭素の構想・ニーズを捉え、「バイオディーゼル車」での運行ニーズがあることを把握。

支援部は、その具体的ニーズを踏まえて、高いバイオディーゼル車技術を持つ株式会社ダイキアクシス・サステイナブル・パワーを東武グループにご紹介。検討を経て、廃油ディーゼル方式によるバイオ燃料バス案件として実証運行しました。

本件は脱炭素先行地域における具体的な取り組みの一つとして注目を浴びています。





Global & Diversity

海外現地法人におけるグローバルビジネスの展開、ナショナルスタッフの活躍をお伝えします。

米州 Fuyo General Lease（USA）Inc.

米国現地法人におけるDX戦略推進

Fuyo General Lease（USA）Inc.は伝統的なリース事業に加え、近年では再生可能エネルギーや不動産等の注力分野で各専門部と連携しつつ順調に資産規模を拡大しています。
グループのDX戦略の一つである「営業活動のデジタルサポート」を実現する基盤構築のため、基幹システム更改に着手しました。このプロジェクトは立案段階からナショナルスタッフが中心となり、システムベンダーと数多くのミーティングやテストを主体的に行い、約2年のプロジェクト期間を経て2024年度中のプロジェクト完遂を予定しています。
当社ではこれを活用し営業活動のサポート体制を強化しつつ米国での更なる事業拡大を推進します。



左から順にHaijie Yaoさん、Kaori Yamamotoさん、Sayoko Fujitaさん、Danielle Crochetiereさん、Hiroya Satoさん

欧州 Aircraft Leasing and Management Limited（ALM社） **米州** FGL Aircraft USA Inc.（AirUSA社）

グループで空を繋ぐ、新たな一歩


手がけた主要米国エアライン向け機体の前で
（左からALM社/Leigh Russellさん、AirUSA社/白石 悠馬さん）

ALM社は、英国の総合航空機関連サービス子会社で、機体管理、リマーケティング等を提供しています。航空機ビジネスを強化するため、2014年にALM社の全株式を取得しました。
AirUSA社は、米国の航空機リース子会社で、米国エアラインとの関係構築による受注拡大とネットワーク拡充を図るべく、2022年に有人化しました。
両社はそれぞれの役割とパートナーシップを活かし、2023年に主要米国エアラインとのリース取引を実現しました。
引き続き全拠点で緊密に連携し、当社航空機ビジネスの更なる拡大を推進してまいります。

アジア Fuyo General Lease（Thailand）Co., Ltd.

お客様とのパートナーシップをタイでも

Fuyo General Lease（Thailand）Co., Ltd.は、環境・エネルギーおよびモビリティビジネスに係るリース事業をメインに事業展開しています。環境エネルギー分野では、日本におけるパートナー各社との連携をタイにおいても構築し、企業向けサービス提供に活かしています。
タイを代表する総合不動産グループのAsset World Corporation Public Company Limited（AWC社）が保有するバンコクのThe Athenee Hotel, a Luxury Collection Hotel, Bangkokのビルエネルギー管理システム（BEMS）の導入にあたっては、当社ナショナルスタッフが、アズビル株式会社のタイ現地法人、アズビルタイランド社と緊密な連携のもと案件を推進し、お客様からの高い評価を得ました。システム導入にあたっては、タイ現地ならではの諸課題の解決の経験をアズビルタイランド社と共有し、その後の導入案件においても活かしています。



左から案件を担当したAiさんとPearさん

芙蓉リースグループのネットワーク

幅広いサービスを提供するグループ会社ネットワークを国内外に有しています。

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煩雑な業務を減らし、経営の合理化をサポートしています。

シャープファイナンス株式会社
販売促進のための金融サービス・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
診療報酬等のファクタリング事業を中心に、金融サービスを提供しています。

株式会社インボイス
企業の生産性向上を実現する「一括請求サービス」などを提供しています。

エクストリーク株式会社
企業向けにITファシリティサービスを提供しています。

芙蓉アウトソーシング＆コンサルティング株式会社
人事、経理、総務、IT等の業務効率化を支援するBPOサービスを提供しています。

ヤマトリース株式会社
トラックのリースや運送会社の経営課題に対する支援サービスを提供しています。

株式会社WorkVision
ITソリューションの企画、販売、保守に至るまでトータルでサポートしています。

株式会社ヒューマンセントリックス
業務用動画の制作等により、企業のマーケティングやDX推進を支援します。

株式会社FUJITA
医療機器の入れ替えや買い取り、病院の閉院作業などを行っています。

株式会社アクア・アート
熱帯魚水槽（アクアリウム）をメンテナンス付きでレンタル提供しています。

株式会社FGLテクノソリューションズ
ICT分野におけるヘルプデスク業務・キッティング等のサービスを提供しています。

株式会社FGLサーキュラー・ネットワーク
リース満了物件や中古物件の買い取り等を行い、資源循環に取り組んでいます。

株式会社FGLリースアップ・ビジネスサービス
リース満了案件の事務処理を代行しています。

株式会社FGLグループ・ビジネスサービス
グループ各社の営業事務に関するシェアードサービス等を行っています。

株式会社FGLグループ・マネジメントサービス
グループ各社の人事・総務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
業界トップレベルの在庫量を保有し、計測器やIT機器のレンタルを行っています。

メリービズ株式会社
全国のプロ経理人材がオンラインで業務を代行するサービスを提供しています。

芙蓉総合リース株式会社

住所 〒102-0083 東京都千代田区麹町五丁目1番地1号 住友不動産麹町ガーデンタワー
設立 1969年5月1日
資本金 10,532百万円（発行済株式数 30,288千株）
上場市場 東京証券取引所プライム市場（コード：8424）
従業員数 単体：830人 連結：3,503人（2024年3月末現在）
事業内容 法人向けリース・ファイナンスサービスの提供および各事業分野※におけるソリューションの提供
※ 不動産、航空機、エネルギー環境、BPO/ICT、ヘルスケア、モビリティ物流、サーキュラーエコノミー、その他

海外グループ会社

Fuyo General Lease（USA）Inc.
北米、中南米諸国のお客様向けに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
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。

Fuyo Lease Europe Ltd.
欧州における再生可能エネルギー発電関連事業を行っています。

FGL Aircraft Ireland Limited
欧州やアジアのエアラインをお客様とした航空機リースを行っています。

FGL Aircraft USA Inc.
主に北米のエアラインをお客様とした航空機リースを行っています。

Aircraft Leasing and Management Limited
マーケティングや機体管理など、総合的な航空機関連サービスを行っています。

Pacific Rim Capital, Inc.
米国を中心に、マテリアルハンドリング機器のリースを行っています。

PLIC Corp., Ltd.
タイでフォークリフトのレンタルや自動倉庫システムの導入支援を行っています。

TDF Group Inc.
北米でピックアップトラックのレンタル・リース・販売を行っています。

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



代表取締役副社長
岸田 勇輔

社会やマーケットの変化を捉えて事業ポートフォリオの進化に挑む

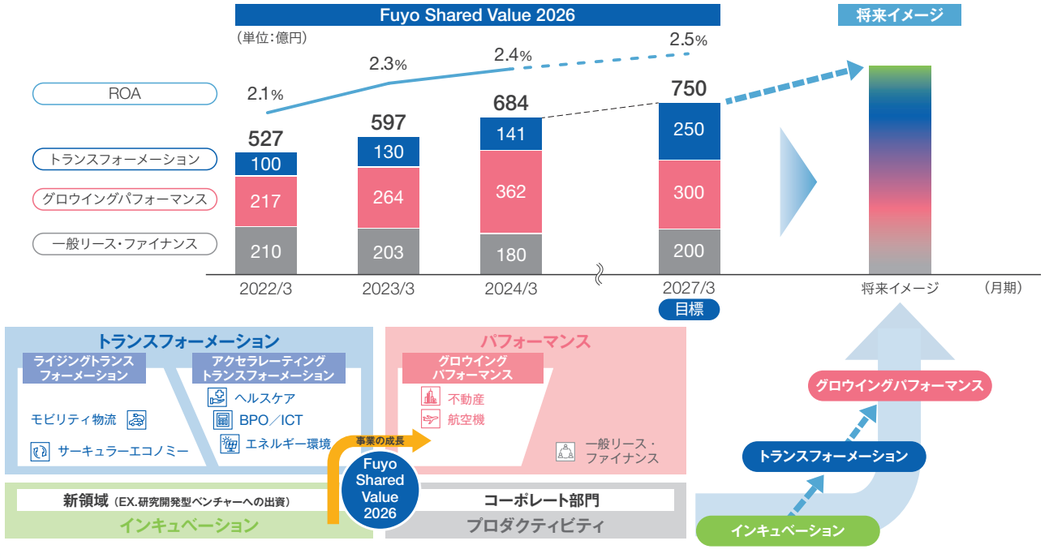
2022年度からスタートした中期経営計画「Fuyo Shared Value 2026」（以下、現中計）では、社会構造や市場トレンドの変化の兆しをいち早く捉えながら事業の領域拡大と更なる進化を目指しています。当社グループの事業スコープを、祖業である伝統的なリース・ファイナンス事業に加えて、ここ数年で収益の柱に成長したコア領域（グロウイングパフォーマンス）、今まさにマーケットが立ち上がり急速に拡大が期待できる成長領域（トランスフォーメーション）、そして近い将来に新しいビジネスチャンスが生まれる可能性のある新領域（インキュベーション）に分類し、事業ポートフォリオを構造的に捉えた上で、それぞれのマーケットの成熟過程に応じた取り組みを推進しています。

（1）持続的な成長の礎となる事業ポートフォリオの進化

コア領域である「不動産」「航空機」事業は、既に成熟フェーズにあるマーケットとしてソリューション提供力を不断に研ぎ澄ます傍ら、事業の効率化を進めながら徹底的に競争力を高めていくことで安定的成長を図っています。また、社会の構造変化とともに市場規模の拡大が始まっている成長領域である「モビリティ物流」「エネルギー環境」「BPO/ICT」「ヘルスケア」事業については、それぞれを現中計期間中に収益の柱に育てるべく経営資源を集中的に投下し、マーケットの成長を先取りした体制整備に努めています。更に、将来の成長エンジンとして期待する新領域を創造する取り組みとして、当社グループの既存の事業領域とのシナジーが期待できるベンチャービジネスへの投資や連携に加えて、「スポーツ・エンターテイメントを活用した新たなまちづくりプロジェクト」や「質の高いカーボンクレジットを創出する森林ファンドへの出資」をはじめとする新たな事業分野にも果敢にチャレンジしています。

現中計では、まず、コア領域の安定的な成長とともに成長領域の収益力を飛躍的に高め、掲げている財務・非財務目標の双方を着実に達成することを目指しています。その上で、新領域での取り組みをこれからの社会のニーズの変化にマッチしたビジネスモデルに発展させ、次なる成長エンジンに育てていきます。この様に変化に対応して事業ポートフォリオを進化させていくことによって、企業グループとして持続的な成長を目指しています。

2023年度も各領域における着実な戦略遂行より、現中計の経営目標は概ねラップ計画を上回る実績となりました。引き続きこの成長ベクトルを弛ませることなく前に進んでいきます。



（2）CSV経営における資金調達手法の多様化

CSV経営の考え方をベースに据えて2023年度も資金調達の多様化に積極的に取り組んだ結果、ESGファイナンスによる調達は長期調達金額の約1/3を占める1,800億円規模に達し、前年度を大きく上回る水準となりました。新たな取り組みとして、当社グループがCSV経営の一環として現中計に掲げる非財務目標全体をKPI/SPTsに採り入れた「サステナブルファイナンス・フレームワーク」を設定し、その枠組みを最大限に活かしてローンならびにボンドによる機動的な資金調達を行いました。なお、シンジケーション方式による人的資本ファイナンスはリース会社として初めての取り組みであります。

ESGファイナンスによる資金調達

23年度取り組み実績

- サステナビリティ・リンク・ローン
- サステナビリティ・リンク・ボンド
- ポジティブ・インパクト・ファイナンス
- Mizuho 人的資本経営インパクトファイナンス
- 環境格付融資

ESGファイナンスによる資金調達額
1,863億円
（前期比+540億円）

長期調達実行額に占める割合※
32%
（前期比+6pt）

サステナブルファイナンス・フレームワークを策定

中期経営計画における**非財務目標全体**をKPI/SPTsに採り入れ

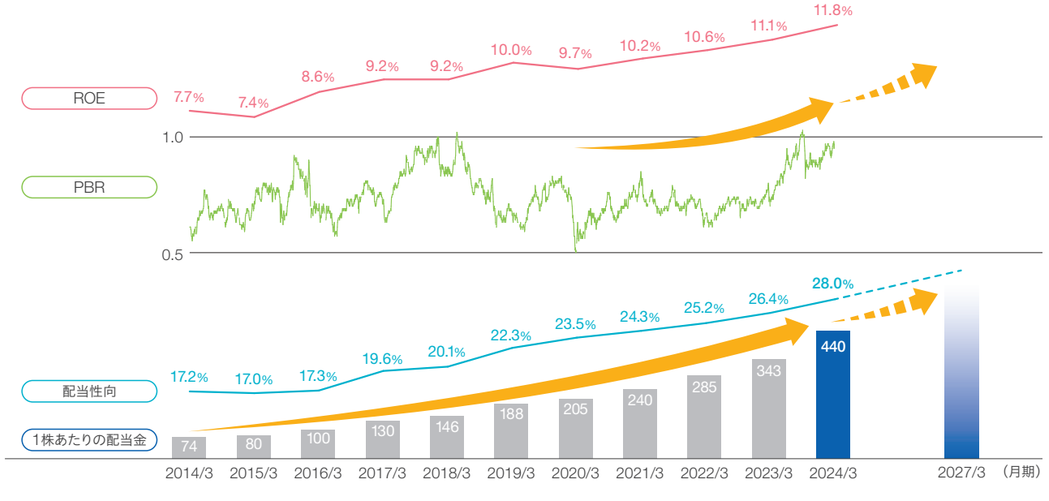
サステナビリティ・リンク・ファイナンス（資金使途不特定）/サステナビリティ・ファイナンス（資金使途特定）の両方を対象とする
ハイブリッド型

※ 芙蓉リース単体の円貨の長期借入および社債での資金調達額に占める割合

（3）資本コストを意識した経営への取り組み

当社連結ベースROE（自己資本利益率）の2023年度末実績は11.8%となりました。中長期的な推移でも着実に上昇トレンドを維持しており、現在はROE水準が資本コストを十分にカバーしているものと考えています。また、ROE水準の向上に伴いPBR（株価純資産倍率）も0.5倍台から1.0倍に近い水準に向かって改善傾向を示しています。引き続き資本コストや株価を意識した経営に努め、現中計戦略の着実な遂行と将来を見据えた事業ポートフォリオの進化に取り組むことで、PBRが安定して1.0倍を上回ることを目指していきます。

配当につきましては、2023年度実績において上場以来19年連続の増配を達成いたしました。なお、2024年度の配当予想は配当性向30%を上回る水準と致しましたが、これは現中計最終年度の配当性向目標を2年前倒しで達成することを目指すものであります。今後もグループを挙げて、CSV経営を軸に現中計戦略を着実に遂行していくことにより、持続的な企業価値の向上を実現してまいります。



人的資本

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



戦略的人材育成

当社グループでは、社員に対し「自ら考え積極的に行動し、成長意欲を持った自律した人材」であること、更に「事業領域ごとに高い専門性を有し、高付加価値を創出する人材」であることを求めています。こうした人物像への成長を最大限に支援するため、2026年度までに300%［2021年度対比］の人材育成関連費用（単体）を目標に積極的な人材投資を行っています。



成長意欲を持った自律型人材の育成

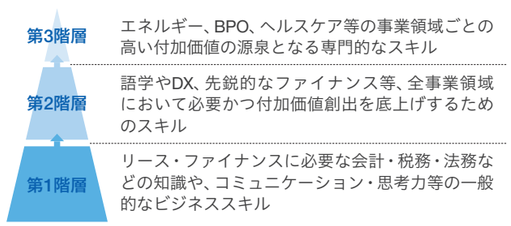
上司の指導力の向上、社員自身の意識付け施策を通じて、自律性を高めていきます。

実施事項	実施概要
社内コーチング資格取得プログラムの導入	マネジメント層向け。部下の自律性を引き出すコーチングスキルの習得。54名が受講。
カフェテリアプランの導入（2022～）	英会話、ビジネススクールへの通学、セミナーの参加費用等、社員の自律的な学びの費用を補助。2023年度は前年比114%の利用。
社内ゼミ制度の開始（2023～）	個人の知識を多くの社員が共有し、議論する場として社内ゼミ制度開始。2023年度は4つのゼミに39人が参加。

事業領域ごとの高い専門性の構築

事業領域の多様化・高度化に対応し、高付加価値を創出する人材を育成するため、スキルの構造を3階層※に分類し、特に第2階層と第3階層を強化するプログラムを拡充しています。第2階層の語学分野では海外のビジネスパーソンとリモートで共同して課題に取り組む研修に2022年度からの2年間で38名の社員が参加しました。DX分野では、全社員を対象とした「DX人材育成プログラム」を展開し、eラーニングや集合研修、外部検定の受検等に多くの社員が取り組んでいます。ファイナンス分野でも、M&Aや証券化等の研修に130名の社員が公募参加しました。第3階層では、事業領域ごとに用意された資格取得奨励金制度や外部講習の受講、親密企業への出向等を通じて、専門性を高めています。

※スキルの構造



2024年3月には、より「学び」に専心できる環境として研修専用施設「Fuyo Shared Value Creation Center」を江東区豊洲に開設しました。これらの取り組みの結果、2023年度の人材育成関連費用は2021年度対比で249%となり、2024度には2年前倒しで300%を達成の見込みです。

ダイバーシティ＆インクルージョン推進に向けた取り組み



ダイバーシティ＆インクルージョン

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

誰もが活躍できる環境づくり

特に女性社員は、活躍の裾野をより一層広げることを狙いとし、新卒採用や管理職登用を計画的に推進しています。
また、男性育休や年次有給休暇の取得推進、多様なキャリア・ロールモデルに触れる機会や多様な働き方の提供、面談による個別支援等により、性別に捉われず、誰もがライフイベントと仕事を両立して能力を発揮できる環境づくりに取り組んでいます。

2017年度
プラチナくるみん認定

2021年度
えるぼし認定（二つ星）

主な施策

- 男性社員の育児休業取得推進
- 社長・役員と社員との交流会
- 社外の女性経営者を講師とするD&Iセミナー
- 女性先輩社員座談会
- 女性キャリア面談
- キャリアコンサルティング（全社員を対象に任意で利用できる社内・社外の有資格者2名によるキャリア相談）



織田社長が登壇したD&Iイベント

主要な実績・目標

取り組み指標	2021年度	2022年度	2023年度	2026年度目標
新卒採用女性比率（単体）	52.6%	53.5%	59.1%	40%
女性管理職比率（単体）	29.5%	30.9%	32.2%	35%
男女間賃金格差※（単体）	65.1%	66.5%	67.5%	—

※ 男女の賃金格差については、正規社員・非正規社員を合わせた全ての社員において男性の平均年間賃金に対する女性の平均年間賃金の割合を示しています。同一労働の賃金に差はなく、隔地間転勤の有無や総合職・業務職（一般職）等のコース、勤続年数、職務内容、人事評価により賃金差異が生じています。男女の賃金差異に係る主たる要因は、正規労働者において賃金が相対的に高い隔地間転勤有りのコースや管理職の女性比率が低いこと、非正規労働者において管理職経験のある男性社員の嘱託再雇用者が多いことが挙げられます。また、女性社員の新卒採用を積極的に推進していることから、比較的賃金水準の低い若年層において女性の比率が増加したことも要因の一つです。

職場におけるインクルージョン

アンコンシャスバイアスに対する理解を深めるために、様々な啓発活動を実施しています。具体的には、LGBTQや障がい者をテーマとしたeラーニング研修、管理職や役員層・人事担当者向けの集合研修をグループ合同で実施し、多様性を尊重し合う職場環境の実現に努めています。その結果、一般社団法人work with Prideが策定する「PRIDE指標2023」では、「シルバー」を受賞しました。

work with Pride Silver 2023

健康経営

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

社員の健康維持

社員の疾病の予防・早期発見を健康経営における重点課題と考え、自己負担なしでの人間ドック受診年齢を35歳からとし、対象者全員が受診しました。 また、女性社員がキャリアを中断することなく能力を最大限に発揮できる環境づくりが当社グループの成長に繋がると考え、2023年度は女性の健康課題に関するオンラインセミナーの配信、女性医師による個別相談会の月例開催、35歳未満の婦人科健診費用の全額支援制度を開始しました。また、グループ全社参加のウォーキングイベントも初めて行いました。こうした取り組みが評価され、2021年度から3年連続で「健康経営優良法人2024（大規模法人部門）」に認定されています。

取り組み指標	2022年度	2023年度	2026年度目標
35歳以上人間ドック受診率（単体）	100%	100%	100%

2024 健康経営優良法人 Health and productivity



産業保健師による健康経営に関する面談会
写真中央右：SOMPOヘルスサポート株式会社 産業保健師 赤尾ますみ様

ワーク・ライフ・バランス

全ての社員が自律的にワーク・ライフ・バランスを実現できるよう、ワークとライフ双方のクオリティ（健康の維持・増進、知識・見識の拡大、自己啓発など）を高めることのできる「働きやすい職場づくり」を進めています。具体的には、独自の施策導入や年次有給休暇の取得奨励により、自律的で生産性の高い「メリハリの利いた働き方」を推奨し、長時間労働の是正および育児介護等をはじめ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。

主な施策・制度

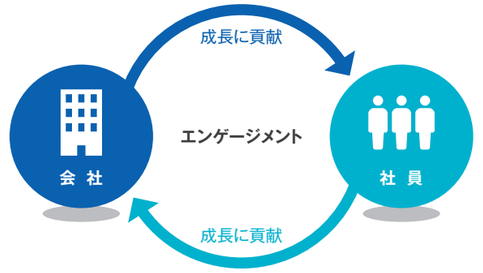
- +Friday（プラスフライデー）：毎月1回いずれかの金曜日を選択する早帰り日
- リフレッシュデー：毎週1回各人で設定する早帰り日
- 時差勤務制度：始業時間を午前7時～11時の間で日々選択できる制度
- 年次有給休暇の取得推進

取り組み指標	2021年度	2022年度	2023年度	2026年度目標
男性育児休業取得率（単体）	110.0%	100.0%	108.3%	100%
有給休暇取得率（単体）	82.3%	93.5%	93.3%	90%
プラスフライデー取得率※（単体）	89.4%	89.0%	88.7%	—

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

エンゲージメント

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



エンゲージメント指標向上率※

3.48（2022年） ▶▶▶ 3.47（2023年）

※ 従業員意識調査における「仕事の充実感」「社会への価値提供」「成長」等指標8項目の平均値を計測したものであり、主要企業のうち国内14社のものとなります。

DX戦略

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

DX認定取得

■ 芙蓉総合リース、WorkVision、シャープファイナンスでは
経済産業省が定める「DX認定制度※1」に基づき、「DX認定」を取得しています。※2

※1「情報処理の促進に関する法律」に基づき、「デジタルガバナンス・コード」の基本的事項に対応する企業を国が認定する制度です。
※2 2024年3月末時点

DX認定

社外への取り組み

戦略 1 新たなビジネス領域拡大に向けた取り組み

戦略目標
- リカーリング・サブスクリプション等のビジネス構築支援

推進状況
- 継続収入型の新しいビジネスに対応するためのITインフラ基盤の整備が完了し、アライアンス候補先の拡大に向けた活動を開始しています。

戦略 2 先進的な商品・サービスを通じた提供価値の向上

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

推進状況
- グループのBPOサービスに加え、アルゴリズム・AI技術を活用したDXソリューションを提供するスタートアップ企業との協業を開始し、複数のPoCを実施しています。

社内の取り組み

戦略 3 営業活動のデジタルサポート

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

推進状況
- 顧客サービスの向上・ビジネス機会の創出に資する営業活動をサポートする基盤となる営業管理システムの更新が完了し、報告や会議等でデータを活用する体制を推進中です。

戦略 4 事業運営の抜本的な効率化・高度化、柔軟な働き方と業務プロセス改革

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

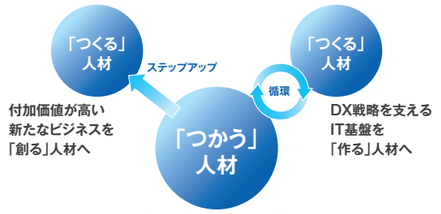
推進状況
- 業務の可視化と課題の炙り出しを通じた業務改善を進めるとともに、組織横断的な課題に対応するための「DX業務改善ワーキンググループ」を発足し、デジタルツールの積極的な活用による改善を進めています。
- 「DX戦略」を推進していくにあたり、全社員を対象とした「DX人材育成プログラム」を策定・展開しています。

DX Topics

Topic 1 全社員を対象とした「DX人材育成プログラム」の展開

芙蓉リースは「DX戦略」を推進していくにあたり、社員一人ひとりがデジタルリテラシーを身に付けることが重要と考え、全社員を対象とした「DX人材育成プログラム」を策定・展開しています。
本プログラムにより、当社社員がデジタルテクノロジーによる自社およびビジネスモデルの変革の必要性を捉えて強い当事者意識を持ち、テクノロジーやデータを有効活用していくためのスキル習得を支援します。

当プログラムで育成する3つのDX人材



■ デジタルを「つかう」人材 ［対象：全社員］
- 業務効率化・高度化に向け、デジタルやDXに関する知識を自ら取り込み、デジタルツールの活用を実践している。
- ビジネスとテクノロジーの基礎知識を備え、顧客のニーズ、課題を把握できる。

■ デジタルを「つくる（創る）」人材 ［対象：ビジネス部門］
- より高度なビジネスとテクノロジーの知識を備え、課題発見～事業化までのスキルを有している。
- 戦略策定や企画の立案、営業支援に資するデータの分析スキルを有している。

■ デジタルを「つくる（作る）」人材 ［対象：システム部門］
- DX戦略を支えるIT基盤構築の担い手として、各々の業務領域に応じたITスキルを有している。

Topic 2 生成AIの社内トライアル「ChatGPT大実験」を実施 ➡ 正式導入へ

生成AIの社内ユースケースを探索するため、有志社員数百名規模で生成AIのトライアルを実施しました。アイデア出し、要約、翻訳、プログラミングコード生成など、多くの社員が実際の業務の中で活用し、その可能性を実感しています。
本取り組みに際しては、社内SNSや広報誌でプロンプトの共有や意見交換を行うなど、社員が生成AIを活用する上で参考となる情報の発信・共有の仕組みも取り入れました。
現在はトライアル結果を踏まえて正式に導入しており、引き続き業務での積極的な活用を推進しています。



社内DX広報誌「Digital Dive!」イメージ

Topic 3 社内DXイベント「DXトークライブ!」開催

2023年8月、DXに係る社内の一体感醸成を目的としたインナーイベント「DXトークライブ!」を開催しました。当日は織田社長が登壇し「なぜ芙蓉リースがDXに取り組むのか」について社員にメッセージを発信。また、社外の有識者をお招きしての講演会や織田社長との対談のほか、参加者がリアルタイムで質問や感想を投稿・共有できるアンケートツールの活用などライブ感あふれるコンテンツを展開。参加した社員からは「当社と織田社長のDXに対する本気度が感じられた」などの声が寄せられるなど、役職員の腹落ちを促進するイベントとなりました。


社員に熱く語りかける織田社長

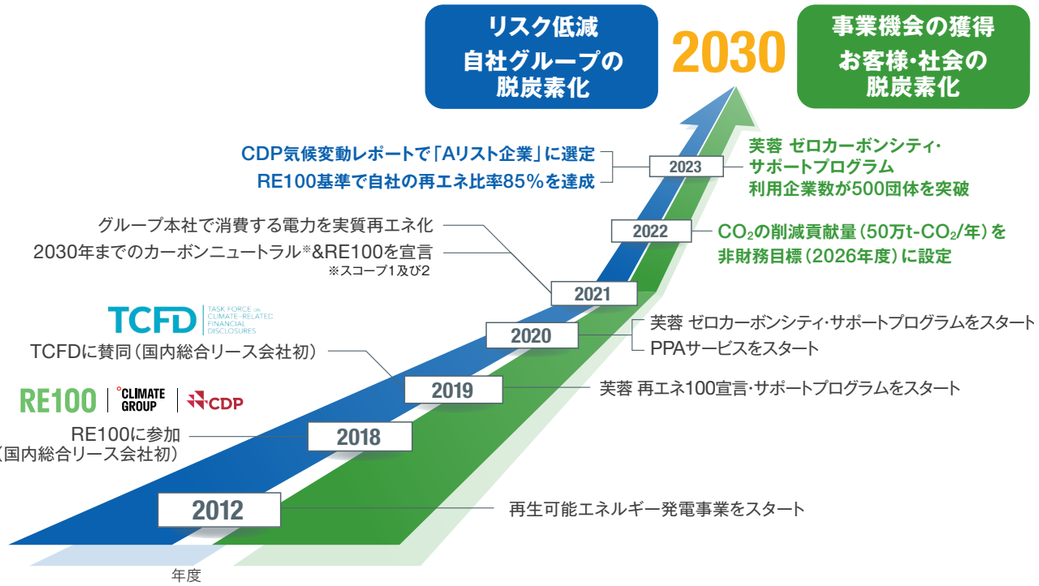

当日の会場の様子。社員がリラックスして参加できるよう社内ラウンジで開催

気候変動への対応

芙蓉リースグループの脱炭素戦略

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

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



自社グループの脱炭素化

戦略 | 指標・目標

再生可能エネルギーの普及をはじめとした気候変動問題への取り組みは喫緊の課題として認識しており、自ら主体的に取り組みを行う必要があると考え、2018年に国内の総合リース会社として初めて「RE100」に参加しました。2023年度は一部の国内拠点において再エネ電力を導入したほか、営業車両について8台のEVを導入し、計14台となりました。

また、非化石証書によるオフセットを実施し、2023年度の再生可能エネルギー使用率はRE100目標ベースで85%となり、2024年度目標の50%を前倒しで達成しました。

今後もオフィス電力の再エネの導入、営業車両のEV化を中心に、当社グループの電力再エネ化・温室効果ガスの排出削減を推進してまいります。

RE100 CLIMATE GROUP | CDP

自社グループの脱炭素化（中長期環境目標）	2023年度実績	2024年度目標	2030年度目標
RE100目標※（再生可能エネルギー使用率）	85%	50%	100%
CO_2排出量※（スコープ1、2）	2020年度対比 55%削減	2020年度対比 30%削減	カーボンニュートラル達成

※ 対象範囲は芙蓉総合リースおよび連結子会社

お客様・社会の脱炭素化

戦略 | 指標・目標

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

お客様・社会の脱炭素化（マテリアリティKPI）	2023年度実績	2026年度目標	詳細
CO_2の削減貢献量	33万t-CO_2/年	50万t-CO_2/年	–
脱炭素推進に向けた資金投下額	1,513億円	5年間累計 3,000億円	–
再エネ発電容量	705MW	1,000MW	P.21
車両保有台数のEV・FCV比率	1.0%	30%	P.27
脱炭素推進ファイナンスの取扱金額	135億円	5年間累計 150億円	以下、「芙蓉 ゼロカーボンシティ・サポートプログラム」をご参照

芙蓉 ゼロカーボンシティ・サポートプログラム

「脱炭素推進ファイナンス」の一つで、「2050年までにCO_2実質排出ゼロ」を表明した自治体であるゼロカーボンシティの脱炭素を支援する寄付金付優遇ファイナンスプログラムです。2020年10月より提供を開始し、既に500団体を超えるお客様にご利用いただいています。この取り組みの実績が評価され、環境省の令和5年度ESGリース促進事業の優良取組認定事業に選ばれました。



同プログラムの寄付を活用したイベントを開催

「世界の脱炭素化と、日本の地域実践における課題と展望」

公益財団法人地球環境戦略研究機関（IGES）主催



武内和彦様　公益財団法人地球環境戦略研究機関（IGES）理事長

2024年2月「芙蓉 ゼロカーボンシティ・サポートプログラム」の寄付を活用したセミナーが、公益財団法人地球環境戦略研究機関（IGES）の主催により開催されました（参加者：会場200名。含むオンライン合計750名）。

武内和彦IGES理事長の開会ご挨拶の後、IGESおよび企業より事例等の発表、パネルディスカッションが行われ、脱炭素経営の最前線・国際動向とともに、地域脱炭素化に向けた取組紹介を通じ、日本の脱炭素化の課題と今後の展望について、活発な議論が展開されました。

気候変動に係る主なリスク／機会

戦略

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

また、当社グループの事業は多岐にわたることから、分析にあたってはまず全社的な影響を特定した後、資産規模の大きい不動産部門、および事業の特性上、特に気候変動影響が大きいと想定される3事業部門（エネルギー環境、モビリティ物流、航空機）についてシナリオ分析を実施しています。

気候変動に係る主なリスク／機会 ※リスク／機会の全容は、当社ホームページ「TCFD提言に基づく情報開示」をご参照ください。

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

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

当社グループ事業への影響／対応策

戦略

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

気候関連リスク／機会の管理・監督

ガバナンス　リスク管理

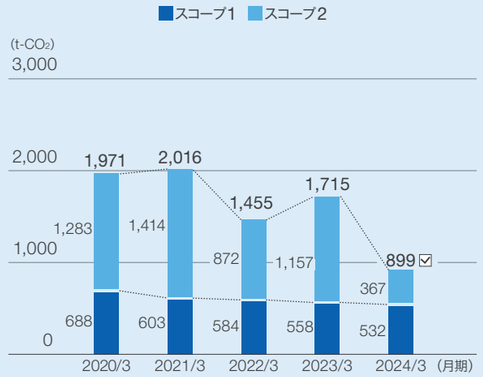
「CSV推進委員会」を設置し、気候変動問題に関する重要な課題に係る戦略および指標・目標の策定、推進、モニタリングを行っています。審議・報告内容は経営会議に付議され、取締役会に年に1回以上、非財務目標の進捗状況については年に4回の頻度で報告を実施しています。

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

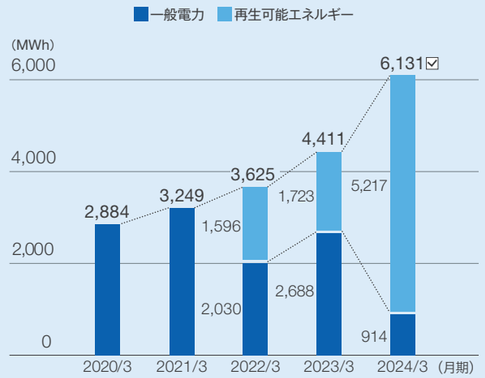
また、役員報酬では固定報酬として支給する基本報酬のほかに、変動報酬として業績連動報酬を導入しています。この変動報酬には非財務項目（「脱炭素推進に向けた資金投下額（単体）」「人材育成関連費用（単体）」）が含まれています。

環境データ

CO_2排出量（スコープ1、2） ※1 ※2 ※3 ※4



電力使用量 ※3 ※4



※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 CO_2排出量は、「特定排出者の事業活動に伴う温室効果ガスの排出量の算定に関する省令」の排出係数を用いて算定（国内の電気については、算定対象の事業所・オフィスが所在する地域において電力供給を行っている一般送配電事業者の各年度の調整後排出係数を用いて算定。海外の電気については、国際エネルギー機関（IEA）の公表する国別排出係数を用いて算定）。ただし、芙蓉総合リースおよびグループ各社は、特定排出者には該当しません。
※3 対象範囲は、芙蓉総合リース、芙蓉オートリース、FGLグループ・ビジネスサービス、FGLグループ・マネジメントサービス、FGLサーキュラー・ネットワーク、FGLリースアップ・ビジネスサービス、アクア・アート、FGLテクノソリューションズ、シャープファイナンス、アクリーティブ、インボイス、FUJITA、芙蓉アウトソーシング＆コンサルティング、ヤマトリース、WorkVision、ヒューマンセントリックスの国内全事業所、連結子会社である太陽光発電所のSPC、並びに、Fuyo General Lease（USA）Inc.、芙蓉総合融資租賃（中国）有限公司、Fuyo General Lease（HK）Limited、Fuyo General Lease（Asia）Pte. Ltd.、台灣芙蓉總合租賃股份有限公司、Fuyo General Lease（Thailand）Co., Ltd.、FGL Aircraft Ireland Limited、Aircraft Leasing and Management Limited、FGL Aircraft USA Inc.、Pacific Rim Capital, Inc.の現地法人。なお、グループ会社については集計開始以前の値は表示していません。また、連結子会社である太陽光発電所のSPCについては2023年度より集計体制が整ったことによりスコープ2および電力使用量の算定範囲に含めています。
※4 一部拠点については電力使用量を推計しています。推計方法は、推計対象拠点の面積に、芙蓉リース本社もしくは対象拠点の建屋全体もしくは対象拠点の本社における面積当たりの電力使用量を乗じる方法を採用しています。

循環型社会実現への取り組み

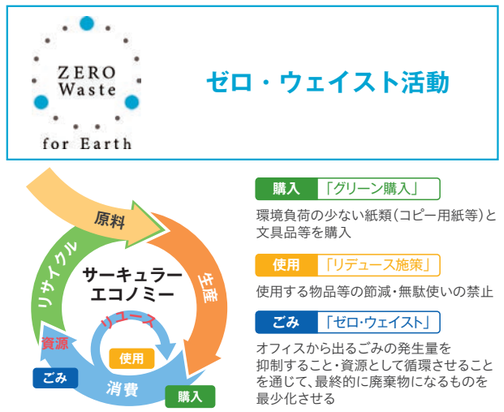
ビジネス戦略の対となる取り組み「ゼロ・ウェイスト活動」

芙蓉リースグループは、「循環型社会実現への貢献」を事業活動における重要課題（マテリアリティ）として掲げ、ビジネス戦略としてサーキュラーエコノミーの実現に資するインフラやサービス等の開発を行っています。
社内では、ビジネス戦略の対となる取り組みとして「ゼロ・ウェイスト活動」を実施しています。サーキュラーエコノミーと関連づけながら活動し、社員が環境に配慮した行動を選択するよう、取り組みを継続しています。



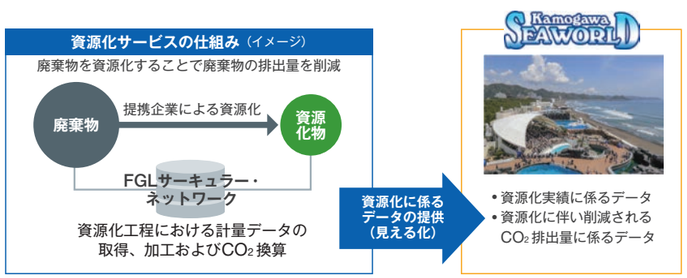
「ゼロ・ウェイスト活動」の推進

ゼロ・ウェイスト活動は、サーキュラーエコノミーの「消費」部分に該当するものと考え、購入時・使用時・排出時のそれぞれに活動を置き、推進しています。
紙・文具の購入において、2年以上連続してグリーン購入比率90%以上を達成しています。
また、使い捨てプラスチックの利用削減を目指して「繰り返し使えるオリジナルグッズ」を作成しました。グループ全体で2,329個配布、利用しています。



新しい事業への発展

ゼロ・ウェイスト活動では、社員の理解を深めることを目的に、活動内容や環境問題に関する情報を動画や社内SNSで発信しています。その情報や社内でのごみの分別を通して、分別することの重要性「分ければ資源、混ぜればゴミ」の考えをお客様への提案活動にも活かした結果、「鴨川シーワールド」に廃棄物の資源化サービスを提供するに至るなど、社内の取り組みからビジネスに繋がった事例もでています。



「ゼロ・ウェイスト活動」を推進するための取り組み

■ 2年以上連続でグリーン購入比率90%を維持

当社グループでは、「紙」「文具」の購入について、グリーン購入比率90％以上の目標を掲げています。2021年12月に取り組みを開始してから2年以上連続して、グリーン購入比率90%以上を達成しています。
グリーン購入比率を日次でデータ還元することで、社員一人ひとりのグリーン購入に対する意識が向上しており、比率の維持に繋がっています。

	グリーン購入比率※1
2021年度※2	91.2%
2022年度	92.3%
2023年度	94.2%

※1 紙と文具を対象にした環境配慮商品の年度累計購入比率
※2 2021年度の対象期間は2021年12月～2022年3月

■ 使い捨てプラスチックもらわない、使わない

プラスチックごみ削減のため、使い捨てプラスチックの代用品となるオリジナルグッズを当社グループ内で2,329個配布しました。社員自身が生活スタイルに合ったものを選択し、その上で「わたしのゼロ・ウェイスト宣言！」としてグッズをどのように活用するか社内SNSで宣言しました。1,028人のグループ社員が宣言し、主体的に活動に取り組む様子が見られています。使い捨てプラスチックを使わない意識は、社内の懇親会等にも広がっています。





グループ法務
コンプライアンス部長
綾野 理佳

人権尊重の取り組み

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

芙蓉リースグループの人権方針

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

※ 芙蓉リースグループの人権方針は、当社ホームページからご覧いただけます。

人権デュー・ディリジェンス

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

人権デュー・ディリジェンスのプロセス

1 人権影響評価
ILOや国連指導原則が挙げる企業が尊重すべき人権分野を参考にして、芙蓉リースグループの事業活動に関わる人権に対する負の影響（人権リスク）を洗い出し、リスクベース・アプローチにより2023年度は不動産事業における「建物リース取引」と、サーキュラーエコノミー事業における八王子テクニカルセンターの「物件処分」を対象に選定しました。
各事業部門へのヒアリング、お取引先・パートナー企業・業務委託先等のステークホルダーへの質問票による調査やインタビューを通じて、人権リスクの発生状況を確認し、将来の発生可能性を含めた影響度の評価を行いました。

2 防止・軽減策
影響評価の結果、人権への負の影響が検出された場合には、リスクの重要度・影響の深刻度に応じて優先順位付けを行い、人権への負の影響を是正するとともに、人権リスクの防止・軽減に努めてまいります。
従来から取り組んでいる「建物リース取引」における建物管理状況の定期的な点検・評価や、「物件処分」における業務委託先の選定プロセスが人権リスクの防止・軽減にも有効に機能しており、今後もこの取り組みを継続して、より効果的な施策を検討してまいります。

3 モニタリング
実施したリスク対策の有効性を定期的にモニタリング

4 情報開示
人権リスクに対する取組状況をホームページ等で公表

人権に関する教育・啓発活動

ビジネスと人権への取り組みを進めるにあたり、取り組みの意義や人権についての理解を深めることを目的として、2022年1月に外部専門家を招いて役員・部店長および国内関係会社社長を対象とした「ビジネスと人権」に関する研修を開催しました。また、当社グループ社員に対し人権に関する研修を継続的に実施することで、人権尊重の意識の醸成を図っています。

2023年度の実施内容

対象者	研修名
芙蓉リースグループの役員および社員	人権啓発研修「ダイバーシティ＆インクルージョン」
芙蓉リース社員（新入社員・新任次課長）	ハラスメント研修

生物多様性に関する取り組み

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

アクアリウム内に自然の生態系

魚のフンや食べ残しは目に見えないバクテリアに分解され、やがて硝酸塩という物質になります。この硝酸塩は水槽の汚れや、魚の病気の原因等になりますが、これらを水草が栄養として吸収してくれます。アクア・アートは魚と水草をバランスよく入れることで、水槽内に自然の循環を生み出し、生き物が過ごしやすい環境を作り上げています。

魚・水草は自社繁殖・自社栽培を推進

アクア・アートでは、これら自然の環境を構成する魚の繁殖や、水草の再利用栽培にも取り組んでいます。熱帯魚では「プラティ」「イエローモーリー」「コリドラス」「トーマシー」の自社繁殖で一部を、水草については現在ほとんどを再利用栽培で賄っています。



自社繁殖した「イエローモーリー」の稚魚

生物多様性学習への貢献

2023年は「流山おおたかの森S・C」「玉川高島屋S・C」にて、夏の水族館イベントを開催しました。未就学から小学校低学年のこどもを中心に、水の中の生物への関心につなげる工夫や、学びの要素を取り入れた展示を実施。例えばサメの展示と合わせてサメの卵の展示や、解説を記載したお魚パネルの掲出、スタンプラリーは、スタンプ毎にお魚カードと交換できる等、楽しみやワクワクを提供しつつ、こどもが自ら考える機会を提供しました。



アクアスタンプラリー

コミュニティへの貢献

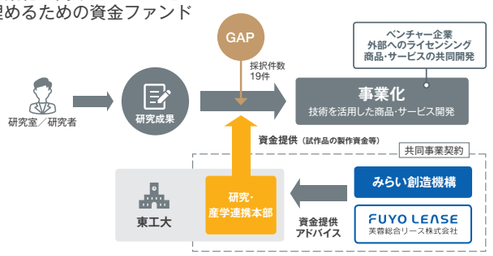
基本的な考え方

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

基礎研究の事業化支援

2017年10月、国立大学法人東京工業大学ならびに株式会社みらい創造機構と共同で日本初の産学連携「GAPファンド」を設立しました。これまでの採択件数は19件にのぼり、内2件はスタートアップ創業に至っています。2023年7月からは「芙蓉・みらいGAPファンドプログラム」として運営を行っており、本プログラムを通じて今後も先端技術の事業化・商業化を支援していきます。

GAPファンド
事業化に向けた“GAP”を埋めるための資金ファンド



芸術家を目指す学生の支援

2021年に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「芙蓉・女子美Venusファンド」を設立し、作品を多くの人に知ってもらう「場の提供」に取り組んでいます。2024年5月には、株式会社シードの新本社ビルにて本ファンド10作品目となる展示を開始しました。今後も、趣旨に賛同いただいたお客様から提供されたスペース等で順次展示を拡大していく予定です。

FUYO × JOSHIBI VENUS FUND



展示作品「毎日」と作者の石井沙英様（左）、株式会社シード 代表取締役社長 浦壁昌広様（右）

役員紹介

2024年6月21日時点



❶辻田 泰徳 取締役会長

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

❷織田 寛明 取締役社長(代表取締役)

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

❸髙田 桂治 取締役副社長(代表取締役)

1984年 4月 株式会社富士銀行入行
2010年 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、専務執行役員
2022年 4月 当社取締役副社長、副社長執行役員、
当社代表取締役(現職)

❹岸田 勇輔 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
2012年 4月 株式会社
みずほフィナンシャルグループ
財務企画部 副部長
株式会社みずほ銀行
財務企画部 副部長
株式会社みずほコーポレート銀行
財務企画部 副部長
2013年 7月 株式会社
みずほフィナンシャルグループ
監査業務部長(2016年3月退任)
2016年 4月 当社総務部 理事
2018年 4月 当社執行役員 財務企画部長
2021年 4月 当社常務執行役員
2022年 4月 当社専務執行役員
2022年 6月 当社専務取締役、
専務執行役員
2024年 4月 当社取締役副社長、副社長執行役員、
当社代表取締役(現職)

❺高橋 博 常務取締役

1987年 4月 当社入社
2016年 4月 当社経営企画部担当部長
2017年 4月 当社経営企画部長
2019年 4月 当社執行役員経営企画部長
2021年 4月 当社常務執行役員
2024年 6月 当社常務取締役、常務執行役員(現職)

❻一色 誠一 取締役 社外 独立

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

❼市川 秀夫 取締役 社外 独立

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

❽山村 雅之 取締役 社外 独立

1978年 4月 日本電信電話公社入社
2008年 6月 東日本電信電話株式会社
常務取締役 東京支店長
2009年 6月 同社常務取締役
ネットワーク事業推進本部長
2012年 6月 同社代表取締役社長
2018年 6月 同社相談役
2019年 6月 当社取締役(非常勤)(現職)
2020年 3月 一般社団法人電気通信協会
会長(現職)
2024年 6月 東京ガス株式会社
取締役(非常勤)(現職)
2024年 7月 東日本電信電話株式会社
シニアアドバイザー(現職)

❾松本 博子 取締役 社外 独立

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

❿中村 雅春 常勤監査役

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

⓫森川 仁人 常勤監査役

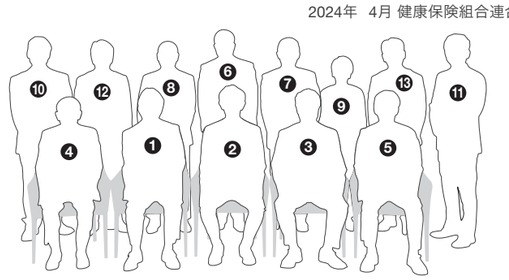
1989年 4月 当社入社
2008年 4月 当社財務部次長
2013年 4月 当社ビジネスソリューション部
副審議役
2014年 4月 当社開発営業部 副参事役
2018年 4月 当社航空機企画部長
2024年 4月 当社顧問
2024年 6月 当社常勤監査役(現職)

⓬米川 孝 監査役 社外 独立

1982年 4月 安田火災海上保険株式会社
(現 損害保険ジャパン株式会社) 入社
2016年 4月 損害保険ジャパン日本興亜株式会社
(現 損害保険ジャパン株式会社)
取締役常務執行役員 関西第一本部長
2018年 4月 同社専務執行役員 関西第一本部長
2020年 4月 損害保険ジャパン株式会社
副社長執行役員(2020年6月退任)
2020年 6月 TPR株式会社 監査役(現職)
2020年 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)
2024年 4月 健康保険組合連合会副会長(現職)

⓭井本 裕 監査役 社外 独立

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





中長期の成長戦略の方向性をつねに意識し、次のステップに向けたサジェストを心がけています。

社外取締役
山村 雅之

取締役会の実効性向上について

私が当社の社外取締役に就任して5年が経ちました。この間の一つの大きな変化は、2022年度から非執行役員である取締役会長が議長を務める体制となり、より執行と監督のバランスの取れた取締役会運営が行われるようになったことです。また、重要な議案に関する社外役員への事前説明会が活性化し、現場の部室長も参加して様々な観点からの質問や意見に対して議論が行われています。時には厳しい議論となり、内容の見直しといったこともゼロではありません。非常に中身のある議論がなされていると感じています。

社外取締役の顔ぶれは企業経営の経験者が中心ですが、人材教育、女性、グローバル経営の経験者などバランスの取れた構成となっており、複眼的視点が備わっていると感じます。

私が常に心がけていることは、執行の視点のコメントにならないようにということです。執行に任せる事は任せ、より監督の立場で、企業経営の経験を活かしたリスクチェックの目線で執行を牽制するとともに、次の成長に向けた中長期の成長戦略の方向性を社外取締役の見地からサジェストすることを常に意識しています。

CSV経営の浸透と今後の成長

当社グループが取り組むCSV経営については、単に世の中の動きに追従するという考え方ではなく、CSVこそがこれからの企業が生きる糧であり、ビジネスの源泉であるという捉えかたをしていると思います。課題解決ビジネスに積極的に取り組み、価値の創出を通じて社会に貢献する、脱炭素社会への取り組みはその一例であり、持続的な成長の原動力になっていると感じます。

当社グループの更なる成長のためには、事業活動を今まで以上に海外に求めることになると思います。海外のエネルギー分野は非常に魅力的であり、その分野における先進的な技術は海外発です。地域としては人口が拡大し続けるアジアにどう進出するかが重要な課題になるでしょう。その際に必ずぶつかる課題が人材の問題です。例えば、現地におけるマネジメント、海外法務など専門分野に詳しい人材が不可欠になります。海外でビジネスを拡大していく上での様々な課題とその解決方法については、私自身もしっかりアドバイスしていきたいと考えています。

DX推進・人的資本の拡充について

デジタルトランスフォーメーション（DX）については、戦略的に取り組み、着実に進展していると思います。企業のDX化における一番の鍵は、社員が本気で自分の仕事のやり方を変える気になるということです。これからのDXは、間接部門におけるAI化を急速に進め、そこで削減されたマンパワーを第一線に送り出して全体のパフォーマンスを更に高めるということです。これに取り組んだものが勝ち組になるのだということであり、そのための人材の育成は急務です。近い将来、間接部門でもAIを当たり前に活用できるようになることを期待します。

人的資本という観点では、人材育成関連に従来対比で300％の投資をしていくという大きな目標を掲げ着実に実施していきます。一方で、当社グループの人材採用、育成方式はまだ改善の余地があります。事業領域を広げて成長する時には、新卒採用のみならずキャリア採用も増加することになりますが、既存の人材とどうマッチしていくかが課題となります。事業成長に伴うこのアンマッチに対して、処遇、配属や各種の制度面でも適切に対応するとともに、社員が期待する能力を習得したかどうか、それが仕事において発揮されているかどうかをよく見ていくことも課題だと思います。

指名・報酬等諮問委員会の果たす役割について

役員の指名という点において現在はトップ交代の時期ではないため、私たちは経営トップがどのような業務運営をしたいのか等、その意思の把握に努めるとともに、女性登用や若手抜擢など人材登用の進捗状況を把握することに重点を置いています。役員の報酬については、外部の役員報酬データベースを参照しつつ見直しを行っており、役員と従業員の昇給との適切なバランスも取っています。更に、役員賞与に財務上の業績とともに非財務目標の達成度等を連動させる業績連動報酬や株式報酬も導入しており、時代に即した報酬の枠組みになっていると思います。

芙蓉リースグループの今後への期待

芙蓉リースグループは、着実に目標をクリアしながら業績を伸ばし、成長しています。ただ、私はやがて成長の壁に突き当たるのではないかと考えています。それは、当社グループが次のステップへ歩みを進める時です。現在は航空機リースや不動産分野が安定的な収益をあげるパフォーマンスゾーンですが、企業というものは変化していくもので、進化を遂げて全く別の事業会社になることもあり得ます。有望な領域へは他社も進出してきますから、どんな分野に進むかを真剣に議論し、人を集めて挑戦し、同時に既存事業も伸ばしていくことで、大きな成長が可能だと考えています。

最後に、私としては「芙蓉リースグループは体力のある範囲でリスクを積極的に取って、次の成長にチャレンジしてほしい」というメッセージを伝えたいです。ステークホルダーの皆様、特に投資家の方たちがこの企業グループは成長が期待できると実感できるように、今こそ積極的な発信が必要です。そうした観点から、私自身も力を尽くしていきたいと考えています。



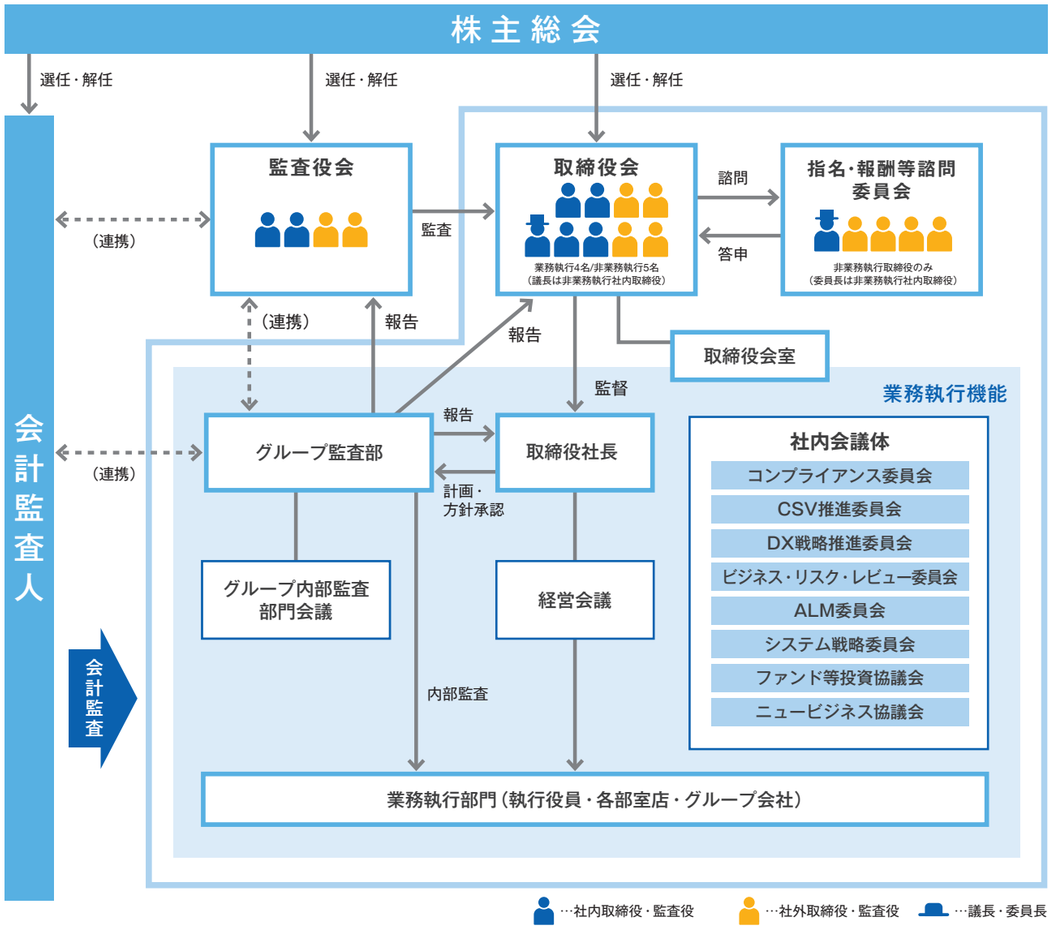
コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに対する考え方と体制

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

コーポレート・ガバナンスに対する考え方

コーポレート・ガバナンス体制【芙蓉総合リース株式会社】



コーポレート・ガバナンス強化の変遷

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

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

取締役会

2023年度 **11** 回開催　出席率 **100** %

独立社外取締役が3分の1以上、かつ、非執行の社内取締役を取締役会議長とし、取締役会に占める非執行取締役の割合は半数以上となっており、執行と監督の分離が図られています。
経営計画やリスクマネジメントなどの重要事項などを審議・決定するとともに、非財務目標（CO_2の削減貢献量、エンゲージメント指標向上率等）などサステナビリティおよびCSVに係る方針や進捗状況、各事業ドメインの計画進捗状況などを報告し、取締役および執行役員の職務の執行状況を監督しています。

指名・報酬等諮問委員会

2023年度 **5** 回開催　出席率 **100** %

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

監査役会

2023年度 **14** 回開催　出席率 **100** %

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

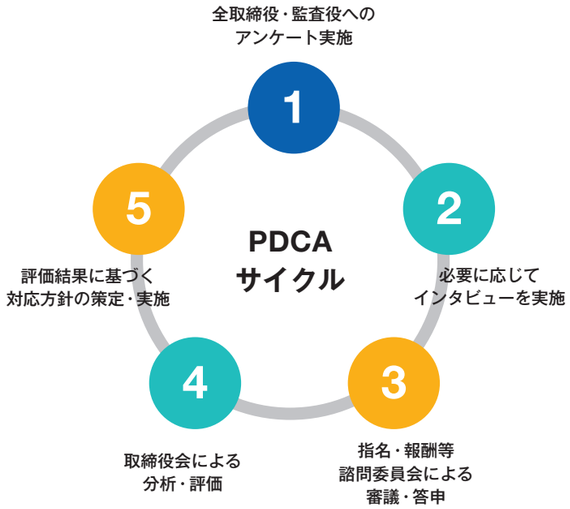
社内会議体

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

取締役会の実効性向上に向けた取り組み

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

評価プロセス（顧問弁護士が事務局を補助）



評価項目

1. 取締役会の構成等
2. 取締役会の監督と執行
3. 取締役会の運営
4. 社外役員に対する支援体制
5. 総括

評価結果

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

前年度の課題	実施内容
取締役会機能の更なる向上	● 大規模災害発生時のリスクのシナリオ分析報告や金利・為替情勢などの経済環境とその影響に関する定期的報告等リスクマネジメント機能の一層の強化 ● 後継者計画の審議における人材ポートフォリオの詳細報告等情報提供の充実と高度化
中期経営計画の着実な推進とCSV経営の更なる深化	● 取締役会における非財務目標進捗状況報告機会の増加、従業員エンゲージメントに関する報告等、中期経営計画の着実な推進とCSV経営の充実化
社外役員への情報提供の一層の充実	● 社外役員による現場視察会の実施（取引先往訪および従業員との接点提供）、顧問弁護士によるグループ事業の法的リスクに関する説明会を実施

今後の課題・取り組み

引き続き、後継者計画（サクセッションプラン）の高度化を進めること、中長期のテーマやCSV経営に関する審議の一層の充実を図ること、社外役員への情報提供の充実を図ること等が必要であるということ、また、取締役会構成の多様性等の継続的向上やグループガバナンスの更なる改善という課題を認識しました。

社外役員への支援体制

当社は、社外役員に対して、取締役会・監査役会議案の事前送付や取締役会付議議案の事前説明、経営会議等資料・議事録の提供、部室店長会議等の傍聴、現場視察会の開催、外部セミナー受講機会の提供等を行っています。これらの事務局機能を担う社外役員担当者として、取締役会室所属3名を配置しています。

役員の資格および指名手続き

❶ 取締役の指名・解任および監査役候補の指名の方針と手続き

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

❷ 社外取締役および社外監査役の独立性基準

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

スキル・マトリックス

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

	氏　名	地位等 業務執行状況	指名・報酬等諮問委員会	在任年数	特に期待する分野（最大4つまで記載しています） 企業等経営（業界）	財務・会計	グローバルビジネス	IT・テクノロジー	人材育成	内部統制・管理
取締役	辻田 泰徳	取締役会長 取締役会議長	委員長	9年	● 金融（銀行・リース）			●	●	●
	織田 寛明	取締役社長（代表取締役） 社長執行役員		3年	● 金融（銀行・リース）		●			
	髙田 桂治	取締役副社長（代表取締役） 副社長執行役員		4年	● 金融（リース）		●			
	岸田 勇輔	取締役副社長（代表取締役） 副社長執行役員		2年	● 金融（リース）	●				●
	高橋 博	常務取締役 常務執行役員		新任	● 金融（リース）	●				●
	一色 誠一	取締役 社外 独立	委　員	9年	● 資源・エネルギー	●		●		●
	市川 秀夫	取締役 社外 独立	委　員	6年	● 化学・メーカー		●		●	●
	山村 雅之	取締役 社外 独立	委　員	5年	● 通信・テクノロジー	●		●		●
	松本 博子	取締役 社外 独立	委　員	3年	● 大学教育・産官学連携・プロダクトデザイン				●	
監査役	中村 雅春	常勤監査役		2年	● 金融（リース）	●				●
	森川 仁人	常勤監査役		新任	● 金融（リース）	●	●			
	米川 孝	監査役 社外 独立		3年	● 金融（保険）	●	●		●	
	井本 裕	監査役 社外 独立		3年	● 金融（国際金融）		●		●	●

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

役員報酬

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

社内取締役の報酬構成

基本報酬 1

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

変動報酬 0.7

業績連動報酬	株式報酬
5	7

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

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

役員報酬等（2023年度）

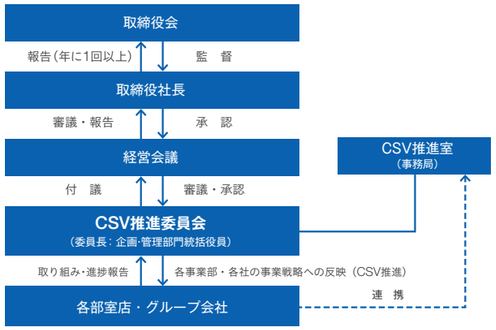
役員区分		報酬等の総額	報酬等の内訳			対象となる役員の員数
			基本報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取締役		361百万円	236百万円	46百万円	79百万円	9人
	うち社外取締役	48百万円	48百万円	—	—	4人
監査役		66百万円	66百万円	—	—	4人
	うち社外監査役	21百万円	21百万円	—	—	2人

（注）1. 業績連動報酬は2023年度に費用計上すべき額を記載しています。
2. 非金銭報酬等は株式給付信託（BBT）であり、株式給付信託（BBT）の額は、当期に付与された、または付与が見込まれた株式給付ポイント数に基づき、当期に経費計上すべき額を記載しています。

CSV推進体制

CSV推進体制

CSV推進体制図



サステナビリティやCSVに係る取り組みを推進するための「CSV推進委員会」を設置しており、同委員会は企画・管理部門統括役員を委員長とし、コーポレート部門および各事業ドメインを管掌するビジネス部門の部長を構成員としています。サステナビリティやCSVに関する重要な課題に係る戦略および指標・目標の策定、推進、モニタリングを行い、マテリアリティや中期経営計画における非財務目標の進捗等について議論しています。同委員会の審議・報告内容は経営会議に付議され、グループ全体のサステナビリティおよびCSVに係る方針および進捗状況は年に1回以上、非財務目標の進捗状況は年に4回の頻度で取締役会に報告されています。

CSV推進委員会の主な審議・報告内容（2023年度）

	議題
2023年　4月	①2022年度非財務KPI実績 ②TCFD開示情報の見直し
7月	2023年 統合報告書 主たる対応事項
9月	中期経営計画における非財務KPIの各年度目標
10月	①2023年度上期非財務KPI実績 ②マネジメント戦略の進捗状況
2024年　3月	①中期経営計画における非財務KPIの各年度目標 ②ESGファイナンス・アワード・ジャパンおよびCDPスコアの結果



海外現地法人のナショナルスタッフ向け交流会を実施

海外現地法人、グループ会社のナショナルスタッフに対して、芙蓉リースグループの経営方針を浸透させ、社風や注力している施策、考え方を共有し、グループの一員としての一体感を醸成することを目的に交流会を行いました。様々な国のナショナルスタッフが参加し、CSV経営やMission / Vision / Value の考え方について理解を深め、交流会の中で行われたワークショップでは参加者の年次や役席を問わず、活発な議論が行われました。

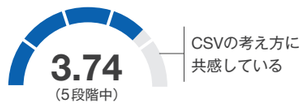


ナショナルスタッフ向け交流会の様子

CSVの理解・共感・実践に向けた取り組み

2020年度	CSVの理解・共感・実践を推進する研修プログラム「Let's CSV!」を実施。
2021年度	上記プログラムを国内グループ会社全社員に拡大。
2022年度	Mission / Vision / Value の理解推進のワークショップを実施。
2023年度	①上記ワークショップを国内グループ会社の全社にて実施完了。 ②海外現地法人のナショナルスタッフを対象とした交流会を実施。

CSVの社内理解度調査※



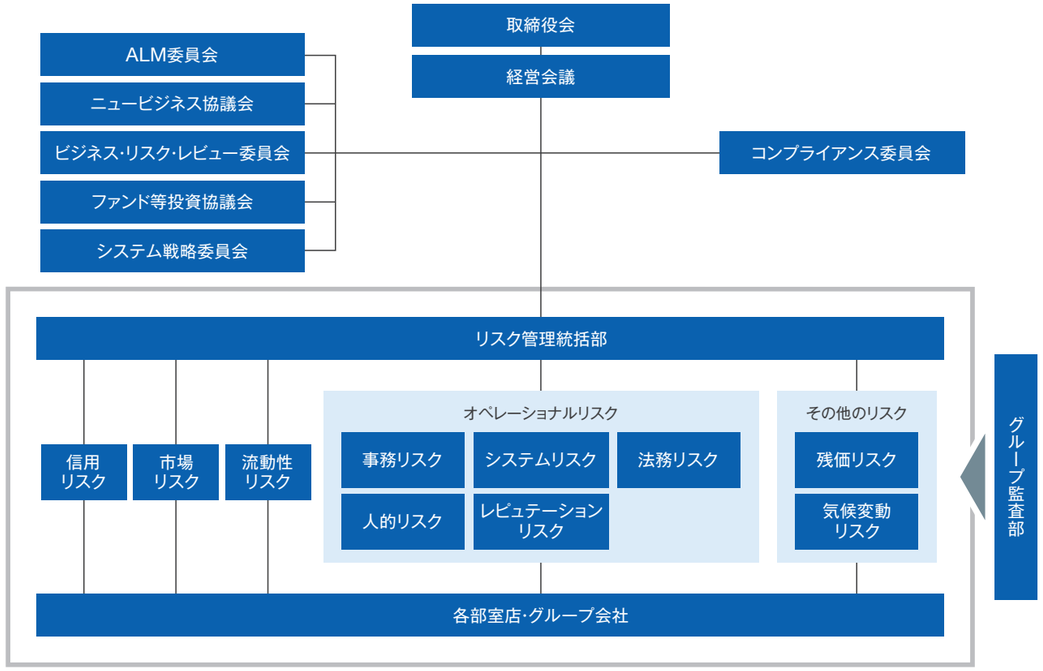
※国内グループ会社13社（2,808人）を対象とした意識調査で5段階評価における平均値

リスクマネジメント

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

更に、リスク統括部署では、それぞれのリスクカテゴリーごとに評価したリスクを全体として把握・評価し、経営体力の範囲に保有リスクを制御していく、統合リスク管理体制を構築しリスクマネジメントを推進しています。統合リスク管理の主要な手法として、当社グループではリスク資本管理を導入しており、自己資本額をベースとして、既存ポートフォリオのリスク状況および最新の事業戦略を勘案のうえ、リスクカテゴリーごとのリスク資本の配賦額を決定してリスクをコントロールしています。

リスク管理体制図



統合リスク管理体制／主要リスクカテゴリーと管理方法

リスクカテゴリー		リスク定義	管理方法 統合リスク管理（リスク資本配賦、定量評価（VaR）、シナリオ分析 など）
信用リスク		与信先の財務状況の悪化などにより、資産（オフバランス資産を含む）の価値が減少し損失を被るリスク	・与信限度設定、債務者格付制度 ・ポートフォリオ管理、信用VaR計量など
市場リスク		金利、為替、株式、債券などの市場のリスクファクターの変動により、資産・負債の価値等が変動し損失を被るリスク	・ヘッジ率設定、市場VaR計量など
流動性リスク		資金の確保に著しく高い金利での資金調達を余儀なくされたり、必要な資金の確保が困難となり損失を被るリスク	・シナリオ分析、リスク対応基準の設定など
アセットリスク	物件価値変動リスク 残価リスク	景気悪化や金利の変動又は事業環境の変化により、航空機や不動産等の保有資産の価値が大幅に変動するリスクや各種リース資産の売却価格が変動し残存価額を下回るリスク	・市場モニタリング、アセットVaR計測など
投融資リスク	事業リスク のれん減損リスク	投資先やパートナーの業績停滞等により期待通りの収益が得られず投資額の回収可能性が低下するリスク、M&Aに伴うのれん等に減損損失が発生するリスク	・事業損益モニタリング、リスク定量評価など
オペレーショナルリスク	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	内部管理上の問題や外部要因により業務の過程で生じる損失や損害を被るリスクやレピュテーション（評判）の悪化により損失を被るリスク	・モニタリング、損失データ分析・業務執行に関わる体制の整備推進・リスク資本の管理は、一定額をリスク資本から予め控除
その他	外部環境に関するリスク	気候変動リスクや自然災害によるリスクなど	・統計的なリスク計測手法では必ずしも捉えられず、リスクシナリオ分析や各種ストレステストの実施、定性評価によるモニタリングにて管理

/ 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（2024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・株価等の変動および資金調達に関するリスク	諸制度の変更に関するリスク
戦略的提携・企業買収等に伴うリスク	災害等に関するリスク
事業戦略に関連するリスク 不動産・航空機・モビリティ物流ビジネスにおける資産価値の下落 再生可能エネルギー発電事業における発電量の変動 BPOサービスにおける納期の遅れ・業務品質の低下 海外事業における海外諸国の政治・経済状況の変化	業務運営全般に関するリスク 事務リスク システムリスク 人材の育成・確保に関する人的リスク コンプライアンスリスク
サイバーセキュリティリスク・情報セキュリティリスク	気候変動リスク
ＤＸ（デジタルトランス・フォーメーション）推進に関するリスク	

※ 各項の内容は、当社有価証券報告書を併せてご参照ください。

リスクへの対応

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

情報セキュリティに関わるリスク

インターネットを介した不正アクセスやサイバー攻撃が日々増加、高度化していることから、当社グループでは情報セキュリティに関するリスクを重要な経営課題の一つであると認識しています。グループ全体で厳格な情報管理体制を構築するため、「秘密情報管理規程」等の細則に従って情報セキュリティ責任者が厳重な管理を行うとともに、社員一人ひとりに対しては「芙蓉リースグループのコンプライアンス基本方針」の「情報資産の管理および知的財産権の尊重」の項目や「個人情報保護方針」の周知を徹底し、階層別の情報セキュリティ研修を実施しています。2023年度は、1年次総合職社員を対象に情報セキュリティに関する研修を行いました。

災害等に関するリスク

当社グループでは、大規模災害等が発生した場合に、「BCP基本原則」および「緊急時対策規程」に従い、社長を本部長とする緊急時対策本部が安全の確保と業務の継続に必要な措置を講じるなど、緊急事態を想定した体制を整備しています。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するとともに、本社移転を契機に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、グループ会社防災担当者との情報共有連絡会議の年4回開催など災害対策のグループ連携体制も構築しています。

また、当社グループは、新型コロナウイルス感染症拡大に対し、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2020年4月に設置し、モバイルワーク・在宅勤務・時差出勤・残業抑制、その他基本的な感染防止策の周知徹底等の実践、および業績に与える影響等の取締役会・経営会議への報告等を行ってきました。そして新型コロナウイルス緊急時対策本部は2023年5月8日付で解散し、その活動記録等を取締役会に報告しました。

こうした経験も踏まえ、2023年度からは、より実践的なBCP体制へのレベルアップを目指し、「首都直下地震」「南海トラフ地震」等の具体的災害想定に基づく対策の見直し、整備、グループ会社連携強化に取り組んでいます。具体的には、大規模災害時の通信手段確保、緊急時対策本部設置手順の詳細化、大規模災害時社員行動のガイドとなるQ&Aの策定、電源・備蓄品の整備、グループ全体でのBCP訓練のレベルアップ等を進めています。

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、コンプライアンスを経営の最重要課題の一つと位置付け、あらゆる法令やルールを厳格に遵守するとともに、社会的規範に反することのない、誠実かつ公正な企業活動を遂行するため、コンプライアンス体制の強化・充実に取り組んでいます。具体的には、「芙蓉リースグループのコンプライアンス基本方針」に基づき、諸規程・手続き・マニュアルの制定、従業員の教育研修、内部通報制度の拡充等を通じコンプライアンスの徹底に努めています。また、コンプライアンス体制の維持、充実のために毎年度コンプライアンス・プログラムを策定し、これを実践しています。コンプライアンス・プログラムは、取締役副社長が委員長を務めるコンプライアンス委員会および経営会議の審議を経て取締役会で承認され、半年に1度、取締役会への活動進捗の報告が行われることで、取締役によるコンプライアンス推進に係る監督が行われています。また、年に1度、内部監査部門によって法令遵守等のコンプライアンス上の重要事項について監査を実施し、取り組みの改善・体制強化に活かされています。今後もグループ全体で、コンプライアンスの管理・運営、コンプライアンス教育の推進、コンプライアンス体制の整備など、コンプライアンスの徹底を推進するための活動を行うとともに、グループ横断的なコンプライアンス体制を一層強化し、実効性の向上に努めます。

芙蓉リースグループのコンプライアンス基本方針

当社グループでは、グループ全体の基本方針・基本姿勢と業務に従事する者の行動指針を定めた「芙蓉リースグループのコンプライアンス基本方針」を制定しています。本基本方針の実効性を高めるとともに従業員に定着させるため、eラーニングなどによる研修を実施しています。なお、本基本方針では政治・行政、取引先との癒着や会社資産の私的利用等を厳に戒めています。2023年度は、当社グループで汚職行為に関する摘発事例はなく、汚職による従業員の解雇・懲戒もありませんでした。

芙蓉リースグループのコンプライアンス基本方針

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

※各項の内容は、当社ホームページからご覧いただけます。

コンプライアンス研修の実施状況

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

コンプライアンス研修の実施状況（2023年度）

集合研修・職場研修

対象者	テーマ	実施回数
新入社員	コンプライアンス入門、コンプライアンス基本方針、反社会的勢力の排除	1回
1年次総合職	情報セキュリティ、ハラスメント防止、インサイダー取引規制	1回
新任部店長	マネージャーに求められるコンプライアンスの理解	1回
新任次課長	パワーハラスメント、内部通報制度	2回
全社員（契約社員、派遣社員、パート・アルバイトを含む）	SNSに潜むリスク、個人情報の取扱いに注意	1回
役員、部室店長	個人情報保護と営業秘密	1回

eラーニング

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

内部通報・相談窓口

当社グループは、内部通報・相談窓口を設置・運用しています。また、社内の窓口のほかに、提携している弁護士事務所にも窓口を設置しています。法令、企業行動規範や服務規律などの違反行為、各種ハラスメント、情報管理等の違反行為や不正行為を発見した際、すぐに相談・通報できるよう、常時社内LAN上の掲示板で窓口の案内を掲示しています。通報者保護のため、通報は匿名でも受け付けています。なお、芙蓉リースでは、グループ各社からの内部通報を受け付けるため常勤監査役を窓口としているほか、海外現地法人社員からの内部通報についても、提携弁護士事務所に窓口を設置しています。2023年度の通報件数は10件でした。いずれのケースも通報者が不利益な扱いを受けないよう留意しながら関係者に事実関係を確認し、速やかに調査を行い、弁護士にも相談しながら適切に対応しています。

財務・非財務データ集（10年間）

財務データ（連結）

	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
売上高（億円）	4,723	4,938	5,072	5,903	6,181	7,123	7,403	6,578	6,887	7,085
売上原価（億円）	4,237	4,426	4,519	5,298	5,514	6,360	6,575	5,690	5,913	5,990
売上総利益（億円）	486	512	553	605	667	763	827	889	973	1,096
販売費及び一般管理費（億円）	240	267	265	278	310	349	382	428	458	495
営業利益（億円）	246	245	288	327	357	414	446	460	516	600
経常利益（億円）	265	292	314	352	391	440	480	527	597	684
親会社株主に帰属する当期純利益（億円）	142	175	200	219	255	262	296	339	389	472
総資産（億円）	19,868	21,131	23,001	24,305	25,930	27,526	29,793	29,497	31,516	33,903
営業資産残高（億円）	17,305	18,672	20,474	21,726	22,628	23,840	25,559	25,659	27,045	28,774
有利子負債（億円）	16,298	17,503	19,007	20,003	21,227	22,517	24,467	23,776	25,217	26,886
純資産（億円）	2,225	2,325	2,592	2,826	2,950	3,118	3,448	3,742	4,102	4,773
自己資本比率（%）	10.1	9.9	9.9	10.2	10.1	10.0	10.2	11.3	11.6	12.7
契約実行高（億円）	6,669	7,038	8,342	11,051	11,872	13,597	13,439	13,844	15,308	17,428
ROA（営業資産経常利益率）（%）	1.59	1.62	1.60	1.67	1.76	1.90	1.94	2.06	2.27	2.45
OHR（%）	48.7	51.2	47.1	45.2	45.3	44.0	43.9	44.8	45.3	44.1
営業活動によるキャッシュ・フロー（億円）	△1,654	△1,515	△1,543	△1,044	△800	△1,088	△351	890	△241	△1,121
投資活動によるキャッシュ・フロー（億円）	△11	△12	△46	△57	△94	△112	△60	△157	△124	△31
財務活動によるキャッシュ・フロー（億円）	1,473	1,503	1,577	1,135	1,055	1,278	634	△1,015	840	1,318
現金及び現金同等物の期末残高（億円）	540	514	506	541	699	774	988	720	1,212	1,407
1株当たり当期純利益（円）	470.14	579.17	661.80	726.41	844.69	871.95	986.18	1,130.52	1,299.27	1,571.44
1株当たり配当金（円）	80	100	130	146	188	205	240	285	343	440

非財務データ（連結）

	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
CO_2排出量（スコープ1、2）（t-CO_2）※1	1,269	1,199	1,253	2,043	1,904	1,971	2,016	1,455	1,715	899 ☑
スコープ1（t-CO_2）※1	159	153	163	770	707	688	603	584	558	532 ☑
スコープ2（t-CO_2）※1	1,110	1,045	1,089	1,273	1,197	1,283	1,414	872	1,157	367 ☑
CO_2排出原単位（スコープ1、2）（t-CO_2／億円）	0.33	0.30	0.32	0.36	0.36	0.29	0.28	0.22	0.25	0.13
グリーンエネルギーの供給※2（出力規模）（MW）	58	86	86	111	149	229	283	318	515	705
従業員数（人）	1,542	1,559	1,703	1,715	1,960	2,416	2,637	3,189	3,437	3,503
入社3年後の定着率※3（単体）（%）	94.7	100	85.7	100	94.3	89.7	88.9	94.7 ☑	—	—
従業員数（単体）（人）	669	670	689	689	704	715	759	798	816	830
離職率※4（単体）（%）	1.1	0.8	1.0	1.9	1.9	1.8	1.7	1.9	2.2	3.2 ☑
女性管理職数※5（単体）（人）	25	27	29	32	36	79※6	113	130	141	148 ☑
女性管理職比率※5（単体）（%）	8.1	9.0	9.1	9.9	11.5	21.1※6	27.5	29.5	30.9	32.2 ☑
障がい者雇用率※5（単体）（%）	2.0	1.8	2.2	2.3	2.3	2.1	2.4	2.2	2.3	2.5 ☑
有休取得率※5（単体）（%）	58.5	61.9	68.9	68.0	68.4	66.3※7	72.0	82.3	93.5	93.3 ☑

※1 対象範囲は芙蓉総合リースと連結子会社（対象先はP.48 ※3をご参照ください）。また、算定方法はP.48 ※2※4をご参照ください。
※2 再生可能エネルギー発電事業に対する出資およびプロジェクトファイナンス等が対象（発電容量は持分比率・シェアに応じて算出）。
※3 当該年度に入社した社員（新卒採用者）が3年後の4月まで在籍している割合。
※4 基幹職、総合職および業務職を対象。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いません。
※5 算定対象および算定方法については、当社ホームページからご覧いただけます。
※6 2020年3月期は2019年7月に人事制度の改定を実施し、シニアリーダー職（課長職に相当する役職）を管理職として区分したことにより女性管理職数および女性管理職比率が前年度比で増加しています。
※7 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いません。

連結貸借対照表（百万円）

	前連結会計年度 2023年3月31日	当連結会計年度 2024年3月31日
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	121,227	140,804
割賦債権	53,491	50,984
リース債権及びリース投資資産	890,802	858,731
営業貸付金	328,697	339,872
その他の営業貸付債権	118,529	132,002
営業投資有価証券	454,966	491,466
その他の営業資産	33,210	31,967
賃貸料等未収入金	26,172	28,620
その他	72,698	94,511
貸倒引当金	△2,672	△2,536
流動資産合計	**2,097,123**	**2,166,425**
固定資産		
有形固定資産		
賃貸資産		
賃貸資産	797,218	936,038
賃貸資産前渡金	839	357
賃貸資産合計	798,057	936,396
その他の営業資産	29,407	38,796
建設仮勘定	10,732	―
社用資産	3,872	3,386
有形固定資産合計	842,070	978,579
無形固定資産		
賃貸資産	138	88
その他の無形固定資産		
のれん	25,707	23,256
その他	15,278	14,290
その他の無形固定資産合計	40,986	37,546
無形固定資産合計	41,124	37,634
投資その他の資産		
投資有価証券	125,286	158,182
破産更生債権等	439	26
退職給付に係る資産	523	2,176
繰延税金資産	2,897	4,229
その他	41,740	42,551
貸倒引当金	△231	△1
投資その他の資産合計	170,656	207,163
固定資産合計	**1,053,851**	**1,223,378**
繰延資産		
創立費	4	3
開業費	645	517
繰延資産合計	**649**	**521**
資産合計	**3,151,624**	**3,390,324**

	前連結会計年度 2023年3月31日	当連結会計年度 2024年3月31日
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	33,916	36,467
短期借入金	584,811	558,104
1年内償還予定の社債	45,000	35,000
1年内返済予定の長期借入金	393,529	422,660
コマーシャル・ペーパー	306,000	276,000
債権流動化に伴う支払債務	24,200	13,000
1年内支払予定の債権流動化に伴う長期支払債務	5,628	2,464
リース債務	7,500	5,841
未払法人税等	7,359	7,617
割賦未実現利益	699	1,078
賞与引当金	3,002	3,257
役員賞与引当金	210	224
役員株式給付引当金	21	202
未経過リース料引当金	4	6
債務保証損失引当金	24	19
その他	67,122	59,367
流動負債合計	**1,479,030**	**1,421,313**
固定負債		
社債	316,397	393,495
長期借入金	829,614	976,080
債権流動化に伴う長期支払債務	8,725	5,790
リース債務	272	151
繰延税金負債	19,553	27,461
退職給付に係る負債	3,122	2,271
役員退職慰労引当金	378	253
役員株式給付引当金	606	638
メンテナンス引当金	314	931
債務保証損失引当金	365	285
資産除去債務	4,147	5,519
その他	78,898	78,804
固定負債合計	**1,262,396**	**1,491,684**
負債合計	**2,741,426**	**2,912,998**
純資産の部		
株主資本		
資本金	10,532	10,532
資本剰余金	1,902	1,902
利益剰余金	306,782	342,268
自己株式	△2,067	△1,532
株主資本合計	**317,149**	**353,171**
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	36,000	61,773
繰延ヘッジ損益	△4,608	△11,953
為替換算調整勘定	17,936	28,268
退職給付に係る調整累計額	163	415
その他の包括利益累計額合計	**49,492**	**78,504**
新株予約権	541	289
非支配株主持分	43,012	45,362
純資産合計	**410,197**	**477,326**
負債純資産合計	**3,151,624**	**3,390,324**

連結損益計算書（百万円）

	前連結会計年度 自 2022年4月 1日 至 2023年3月31日	当連結会計年度 自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日
売上高	**688,655**	**708,538**
売上原価	591,338	598,967
売上総利益	97,316	109,570
販売費及び一般管理費	45,755	49,524
営業利益	**51,561**	**60,046**
営業外収益		
受取利息	78	259
受取配当金	2,357	2,925
為替差益	437	―
投資事業組合運用益	252	76
持分法による投資利益	6,028	6,660
償却債権取立益	95	61
債務保証損失引当金戻入額	81	86
その他	575	1,060
営業外収益合計	9,906	11,129
営業外費用		
支払利息	1,017	1,824
社債発行費	78	58
為替差損	―	198
投資事業組合運用損	100	92
匿名組合損益分配額	458	589
その他	114	56
営業外費用合計	1,768	2,820
経常利益	**59,699**	**68,355**
特別利益		
投資有価証券売却益	64	737
特別利益合計	64	737
特別損失		
投資有価証券売却損	―	47
投資有価証券評価損	256	84
段階取得に係る差損	85	―
関係会社整理損	1,349	―
減損損失	0	2,079
固定資産処分損	41	33
特別損失合計	1,734	2,244
税金等調整前当期純利益	58,029	66,848
法人税、住民税及び事業税	16,658	20,376
法人税等調整額	494	△3,193
法人税等合計	17,152	17,182
当期純利益	40,876	49,665
非支配株主に帰属する当期純利益	1,936	2,446
親会社株主に帰属する当期純利益	**38,939**	**47,219**

連結包括利益計算書（百万円）

	前連結会計年度 自 2022年4月 1日 至 2023年3月31日	当連結会計年度 自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日
当期純利益	40,876	49,665
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△2,529	25,781
繰延ヘッジ損益	△687	△7,243
為替換算調整勘定	12,464	9,873
退職給付に係る調整額	163	185
持分法適用会社に対する持分相当額	26	1,134
その他の包括利益合計	9,437	29,731
包括利益	**50,314**	**79,396**
（内訳）		
親会社株主に係る包括利益	48,307	76,230
非支配株主に係る包括利益	2,006	3,166

連結株主資本等変動計算書（百万円）

前連結会計年度　自2022年4月1日　至2023年3月31日

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

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	38,547	△3,932	5,509	△0	40,124	650	40,754	374,239
当期変動額								
剰余金の配当								△9,425
親会社株主に帰属する当期純利益								38,939
自己株式の取得								—
自己株式の処分								302
連結子会社株式の取得による持分の増減								△5,376
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△2,546	△675	12,426	163	9,368	△108	2,258	11,517
当期変動額合計	△2,546	△675	12,426	163	9,368	△108	2,258	35,957
当期末残高	36,000	△4,608	17,936	163	49,492	541	43,012	410,197

当連結会計年度　自2023年4月1日　至2024年3月31日

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	10,532	1,902	306,782	△2,067	317,149
当期変動額					
剰余金の配当			△11,464		△11,464
親会社株主に帰属する当期純利益			47,219		47,219
自己株式の取得				△0	△0
自己株式の処分			△268	536	267
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	—	—	35,486	535	36,021
当期末残高	10,532	1,902	342,268	△1,532	353,171

	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	36,000	△4,608	17,936	163	49,492	541	43,012	410,197
当期変動額								
剰余金の配当								△11,464
親会社株主に帰属する当期純利益								47,219
自己株式の取得								△0
自己株式の処分								267
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）	25,772	△7,345	10,331	251	29,011	△252	2,349	31,107
当期変動額合計	25,772	△7,345	10,331	251	29,011	△252	2,349	67,129
当期末残高	61,773	△11,953	28,268	415	78,504	289	45,362	477,326

連結キャッシュ・フロー計算書（百万円）

	前連結会計年度 自 2022年4月 1日 至 2023年3月31日	当連結会計年度 自 2023年4月 1日 至 2024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	58,029	66,848
賃貸資産減価償却費	40,595	45,382
賃貸資産除却損及び売却原価	90,840	184,363
その他の営業資産減価償却費	2,559	3,245
減価償却費	2,739	3,414
のれん償却額	1,619	1,810
減損損失	0	2,079
貸倒引当金の増減額（△は減少）	△601	△699
賞与及び役員賞与引当金の増減額（△は減少）	167	269
未経過リース料引当金の増減額（△は減少）	0	2
役員退職慰労引当金の増減額（△は減少）	207	△124
役員株式給付引当金の増減額（△は減少）	12	213
メンテナンス引当金の増減額（△は減少）	△162	617
債務保証損失引当金の増減額（△は減少）	△81	△86
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	405	△587
有価証券及び投資有価証券評価損益（△は益）	256	84
受取利息及び受取配当金	△2,435	△3,184
資金原価及び支払利息	11,965	20,824
投資事業組合及び匿名組合投資損益（△は益）	△152	15
持分法による投資損益（△は益）	△6,028	△6,660
有価証券及び投資有価証券売却損益（△は益）	△64	△690
関係会社整理損	1,349	—
固定資産処分損益（△は益）	41	33
割賦債権の増減額（△は増加）	13,291	2,903
リース債権及びリース投資資産の増減額（△は増加）	136,887	30,686
賃貸料等未収入金の増減額（△は増加）	1,892	△1,956
営業貸付金の増減額（△は増加）	△6,633	△7,075
その他の営業貸付債権の増減額（△は増加）	△4,030	△13,409
営業投資有価証券の増減額（△は増加）	△131,708	△36,028
賃貸資産の取得による支出	△216,032	△356,077
その他の営業資産の取得による支出	△6,244	△1,601
退職給付に係る資産の増減額（△は増加）	△434	△1,653
破産更生債権等の増減額（△は増加）	100	413
差入保証金の増減額（△は増加）	△1,223	△1,048
仕入債務の増減額（△は減少）	△1,770	2,550
リース債務の増減額（△は減少）	△3,194	△634
預り保証金の増減額（△は減少）	2,021	△944
その他	16,507	△11,433
小計	**695**	**△78,134**
利息及び配当金の受取額	3,510	6,546
利息の支払額	△11,382	△20,595
法人税等の支払額又は還付額（△は支払）	△16,972	△19,915
営業活動によるキャッシュ・フロー	**△24,149**	**△112,098**

（百万円）

	前連結会計年度 自 2022年4月 1日 至 2023年3月31日	当連結会計年度 自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日
投資活動によるキャッシュ・フロー		
社用資産の取得による支出	△2,676	△3,269
投資有価証券の取得による支出	△9,177	△4,103
投資有価証券の売却及び償還による収入	1,309	4,402
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△2,397	―
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	348	―
その他	200	△92
投資活動によるキャッシュ・フロー	**△12,393**	**△3,062**
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）	6,414	△30,284
コマーシャル・ペーパーの純増減額（△は減少）	△65,000	△30,000
長期借入れによる収入	459,699	599,930
長期借入金の返済による支出	△357,873	△430,150
債権流動化債務の純増減額（△は減少）	△5,200	△11,200
債権流動化による収入	4	―
債権流動化の返済による支出	△17,351	△6,098
社債の発行による収入	110,000	97,000
社債の償還による支出	△30,000	△45,000
自己株式の取得による支出	―	△0
自己株式の処分による収入	302	267
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△6,869	―
配当金の支払額	△9,425	△11,464
非支配株主への配当金の支払額	△281	△756
その他	△377	△441
財務活動によるキャッシュ・フロー	**84,042**	**131,800**
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,735	2,842
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	49,235	19,481
現金及び現金同等物の期首残高	71,957	121,192
現金及び現金同等物の期末残高	**121,192**	**140,674**

第三者保証報告書

EY
Building a better working world

独立業務実施者の保証報告書

２０２４年７月２６日

芙蓉総合リース株式会社
代表取締役社長　織田　寛明　殿

EY 新日本有限責任監査法人
東京事務所

業務責任者　　川 﨑　武 史

業務責任者　　小 澤　裕 治

保証の範囲
当監査法人は、芙蓉総合リース株式会社（以下、「会社」という。）からの委嘱に基づき、会社が作成した芙蓉リースグループ 統合報告書 2024（以下、「レポート」という。）に記載されている２０２３年４月１日から２０２４年３月３１日までを対象とする会社及び主要子会社の重要な環境関連データ及び人事関連データ（以下、「指標」という。）について、国際保証業務基準にて定義される限定的保証業務（以下、「保証業務」という。）を実施した。保証の対象とし、手続を実施した指標については、レポートの該当箇所にマーク（☑）が付されている。

当監査法人は、前項の記載を除く、レポートに含まれるその他の情報について保証手続を行っておらず、したがって、その他の情報に関する結論を表明するものではない。

会社が適用した規準
指標は、日本の環境法令等に準拠して会社が定めた指標の算定・報告規準（レポートに記載）（以下、「規準」という。）に基づいて算定及び開示されている。

会社の責任
会社の経営者は、規準を選択し、その規準に基づきすべての重要な点において、指標を算定及び開示する責任がある。この責任には、不正や誤謬による重要な虚偽表示を防ぐための内部統制の確立と維持、適切な記録の保持、及び指標に関連する見積りの実施を含む。なお、温室効果ガス排出量の算定は、排出係数を用いており、当該排出係数の基となる科学的知識が確立されておらず、固有の不確実性の影響下にある。

当監査法人の責任
当監査法人の責任は、当監査法人が入手した証拠に基づいて、レポートに記載されている指標に対する結論を表明することにある。

当監査法人は、「国際保証業務基準 3000（改訂）過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務（Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information）」（国際監査・保証基準審議会*1）及び、「国際保証業務基準 3410 温室効果ガス報告に対する保証業務（Assurance Engagements on Greenhouse Gas Statements）」（国際監査・保証基準審議会*1）、及び２０２４年６月１３日に会社と合意した保証契約書の委嘱条件に準拠し、限定的保証業務を実施した。当監査法人は、これらの基準等に基づき、手続を計画及び実施し、指標が規準に準拠して算定、開示されていないと信じさせる事項がすべての重要な点において認められるかどうかについての結論を表明する。

選択される手続の種類、時期、及び範囲は、不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクの評価を含む当監査法人の判断によって異なる。

当監査法人が入手した証拠は、限定的保証の結論の基礎を提供するのに十分かつ適切であると判断している。

当監査法人の独立性と品質管理
当監査法人は、「職業会計士に対する倫理規程（Code of Ethics for Professional Accountants）」（国際会計士倫理基準審議会[*2]）に定める独立性を遵守し、この保証業務を実施するために必要な職業専門家としての能力と経験を有していることを確認している。

また、当監査法人は、「国際品質管理基準第１号　財務諸表の監査若しくはレビュー又はその他の保証若しくは関連サービス業務を行う事務所の品質マネジメント（International Standard on Quality Management 1, Quality Management for Firms that Perform Audits or Reviews of Financial Statements, or Other Assurance or Related Services engagements）」に準拠しており、倫理規則、職業的専門家としての規準並びに適用される法令及び規則の遵守に関する方針と手続を含む、品質管理システムを設計、実施、運用している。

実施した手続
限定的保証業務で実施する手続は、合理的保証業務で実施する手続と比べて、その種類、時期、範囲において限定されている。その結果、限定的保証業務の保証の水準は、合理的保証業務が実施されていたなら得られたであろう保証の水準よりも大幅に低い。

当監査法人が実施する手続は、限定的保証業務の結論の根拠となる限られたレベルの保証を得るように設計されており、合理的保証業務を提供するために必要なすべての証拠を得るためのものではない。

さらに、当監査法人は、会社の内部統制の有効性を考慮して手続の種類と範囲を決定しているが、内部統制についての保証を提供するものではない。当監査法人が実施した手続には、ITシステムによるデータの集計又は計算に関連する統制の評価や手続の実施は含まれていない。

限定的保証業務は、主に指標や関連情報の責任者への質問、分析及びその他の適切な手続によって構成される。
当監査法人が実施した手続は、以下を含んでいる。
- 規準に関する質問及び適切性の評価
- レポートに記載されている指標に関する内部統制の整備状況に関する質問、資料の閲覧
- レポートに記載されている指標に対する分析的手続の実施
- レポートに記載されている指標に対する試査による根拠資料との照合、再計算

また、その他状況に応じて必要と判断した手続を実施した。

結論
当監査法人が実施した手続及び入手した証拠に基づいて、２０２３年４月１日から２０２４年３月３１日までを対象とする会社及び主要子会社の指標が規準に従って算定、開示されていないと信じさせる事項はすべての重要な点において認められなかった。

以　上

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

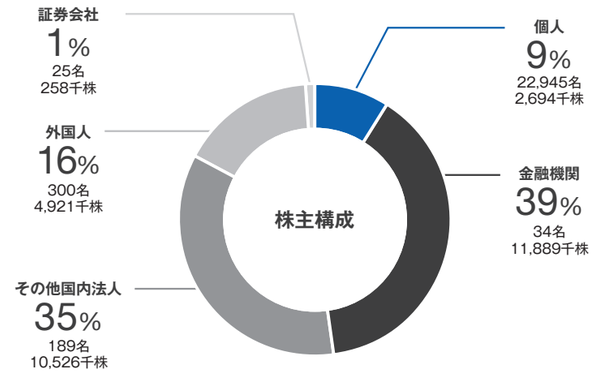
(注)上記の保証報告書の原本は当社(統合報告書作成会社)が別途保管しております。

株式情報

2024年3月31日現在

株式の状況

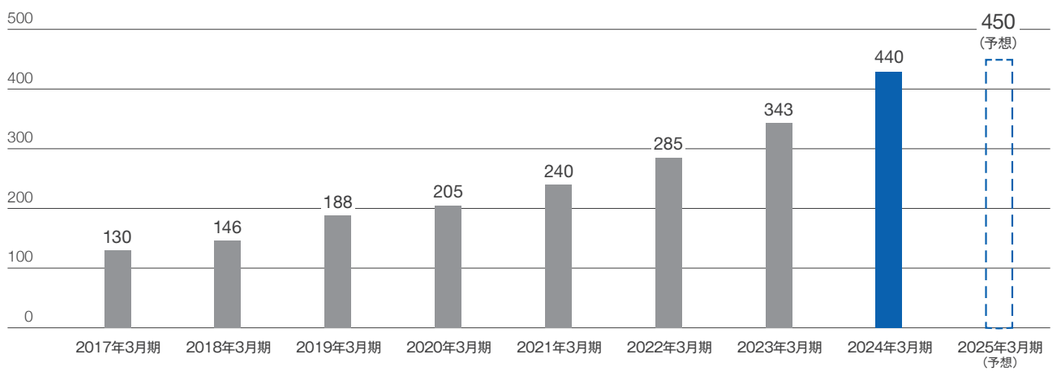
発行可能株式総数	100,000千株
発行済株式総数	30,288千株
単元株式数	100株
株主数	23,493名



大株主（上位10名）

株主名	持株数	持株数比率
ヒューリック株式会社	4,218千株	14.0%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	2,738千株	9.1%
明治安田生命保険相互会社	2,556千株	8.5%
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 丸紅口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	1,512千株	5.0%
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	1,216千株	4.0%
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	908千株	3.0%
株式会社ニチレイ	417千株	1.4%
東京海上日動火災保険株式会社	400千株	1.3%

1株当たりの年間配当（単位：円）



イニシアチブへの参加

国連グローバル・コンパクト

UNGC: United Nations Global Compact

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

気候関連財務情報開示タスクフォース

TCFD: Task Force on Climate-related Financial Disclosures

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

RE100

Renewable Electricity 100

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

日本気候リーダーズ・パートナーシップ

JCLP: Japan Climate Leaders' Partnership

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

エレン・マッカーサー財団

EMF: Ellen Macarthur Foundation

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

持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則

21世紀金融行動原則

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

一般社団法人 エコシステム社会機構

ESA: Ecosystem Society Agency

「循環」と「共生」というコンセプトにもとづき、企業、地方自治体、研究機関等の共創を促進し、制約条件化でも心豊かな生活を送ることができる持続可能な社会の実現を目的に設立された機構です。当社はジャパン・サーキュラー・エコノミー・パートナーシップ（ESA内のタスクフォース）2021年10月発足時より加盟しています。

経団連生物多様性宣言イニシアチブ

「経団連生物多様性宣言・行動指針（改訂版）」を構成する8項目のうち複数の項目に取り組む、あるいは全体の趣旨に賛同する企業・団体です。当社は2024年1月から参画しています。

社外からの評価

ESG関連インデックスへの組み入れ状況

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

※ FTSE RussellおよびMSCI指数への組み入れに関する定義等については、当社ホームページからご覧いただけます。

当社の取り組みに関する評価

2023年度の「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」資金調達者部門において、環境大臣賞（銀賞）および選定委員長賞（サーキュラーエコノミー賞）を受賞しました。

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

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

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

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

優良な健康経営を実践している上場企業として、経済産業省と日本健康会議から健康経営優良法人2024（大規模法人部門）に認定されました。

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

職場における性的マイノリティへの取り組みの評価指標「PRIDE指標2023」にエントリーし、「シルバー」を受賞しました。

FUYO LEASE
芙蓉総合リース株式会社

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

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

UD FONT

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

non VOC ink eco UV

「統合報告書2024」お問い合わせ先　CSV推進室　TEL:03（5275）8809　E-mail:fuyo-ir@fgl.co.jp