

みずほリース

INTEGRATED REPORT

統合報告書

2022

ニーズをつなぎ、未来を創る

Overview

経営理念	03
みずほリースグループの軌跡	05
みずほリースの事業と強み	07
みずほリースグループの価値創造プロセス	09
トップコミットメント	11



Business Strategy

全体戦略メッセージ	25
-----------	----



注力分野の状況	
医療・ヘルスケア	30
不動産	31
環境・エネルギー	32
グローバル	33
航空機	34
アライアンスパートナーとの協業	35
CFOメッセージ	37

Our Value Creation

みずほリースのサステナビリティ推進体制	17
みずほリースのマテリアリティ	18
マテリアリティの取り組み	
1 脱炭素社会実現への貢献	19
2 健康で豊かな生活への貢献	20
3 生活を支える社会基盤づくりへの貢献	21
4 循環型経済の牽引	22
5 テクノロジーによる新しい価値の創出	23
6 あらゆる人が活躍できる社会・職場づくり	24



Sustainability

ステークホルダーの方々とともに	39
環境・社会への取り組み	41
人材戦略メッセージ	46
人材戦略取り組み	47
ワークライフバランス	48
健康経営	51
コーポレート・ガバナンス	52
社外取締役座談会	59
マネジメント一覧	63

Data Section

財務・非財務ハイライト	65
10カ年財務サマリー	67
事業状況・経営成績等の分析	69
事業等のリスク	71
連結財務諸表	73
会社概要 / 株式情報	77

読者の皆さまへ

みずほリースグループの「過去」と「現在」を示すことで強みや特徴、実績を明らかにし、これらを土台として 当社グループが 目指す「未来」の姿を示しました。  
ステークホルダーの皆さまとの共創による「持続的な価値創造」を目指す私たちの取り組みを、より一層ご理解いただける構成を目指しています。

統合報告書 2022と関連性の高いウェブサイト



サステナビリティ

<https://www.mizuho-ls.co.jp/ja/sustainability.html>

主な掲載コンテンツ

- みずほリースグループのサステナビリティ
- メッセージ
- サステナビリティへの取り組み
- サステナブルファイナンスの活用
- 環境との関わり
- 社会との関わり
- 社員との関わり



IR

<https://www.mizuho-ls.co.jp/ja/ir.html>

主な掲載コンテンツ

- トップメッセージ
- 財務・業績・格付情報
- 株主・株式情報
- ディスクロージャー・IR方針
- IRライブラリー
- 中期経営計画



サービス

<https://www.mizuho-ls.co.jp/ja/service.html>

主な掲載コンテンツ

- メッセージ
- サブスクリプション
- 事業提携・共同投資
- スタートアップ連携
- グループ会社を通じたソリューション
- 注力分野

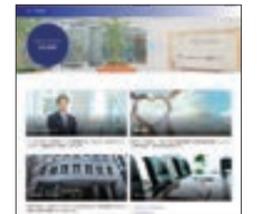


会社情報

<https://www.mizuho-ls.co.jp/ja/company.html>

主な掲載コンテンツ

- トップメッセージ
- 経営理念
- みずほリースとは
- ガバナンス
- 会社概要
- 沿革



編集方針

本誌は、ステークホルダーの皆さまにみずほリースグループの事業活動をよりよくご理解いただくために、財務情報のみならず、経営戦略、環境、社会、ガバナンス等の非財務情報をあわせて掲載しています。本誌の編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)が発行する「国際統合報告フレームワーク」等のガイドラインを参照し、当社グループの中長期的な価値創造について、わかりやすくかつ簡潔な説明となるように努めています。

コミュニケーションツールの構成



報告対象期間

2021年4月から2022年3月まで (一部、期間外の活動を含みます)

報告対象範囲

みずほリースグループ全体を対象としています。

見通しに関する注意事項

本誌には、作成時点で入手している情報に基づき判断した経営方針や将来的な業績に関する記述が含まれていますが、一定のリスクや不確実性が含まれており、その達成を約束する趣旨のものではありません。将来に関する事項についてはさまざまな要因により、実際の結果と大きく異なる可能性がありますのでご留意ください。

# ニーズをつなぎ、未来を創る

～わたしたち、みずほリースが目指すもの～

私たちがつくりたいのは  
安定した経済成長とともに  
地球環境が守られ  
資源が有効に活用され  
人権や倫理が尊重された  
将来の世代にも引き継いでいくことのできる社会です。

そのような社会をつかっていくために

さまざまなステークホルダーとともに手を取りあいながら

常に挑戦し  
常に変革し  
常に創造していきたい。

そして、お客さまのニーズを  
社会のニーズを  
そしてまだ見ぬニーズを見出し  
それらをつなげていくことで

社会の課題を解決していく存在でありたい。

そのような会社を、私たちは目指しています。



Mission

当社グループの強みである金融サービスに加えて、金融にとどまらない新たなソリューションを提案していくことにより、さまざまな社会のニーズをつなぎ、新たな仕組みで解決につなげ、パートナーとともに未来を創っていきます。



Vision

企業としての価値創造と持続可能な社会の創造とを両立させる社会の担い手として、社員一人一人が誇りを持って働ける会社であり続けます。



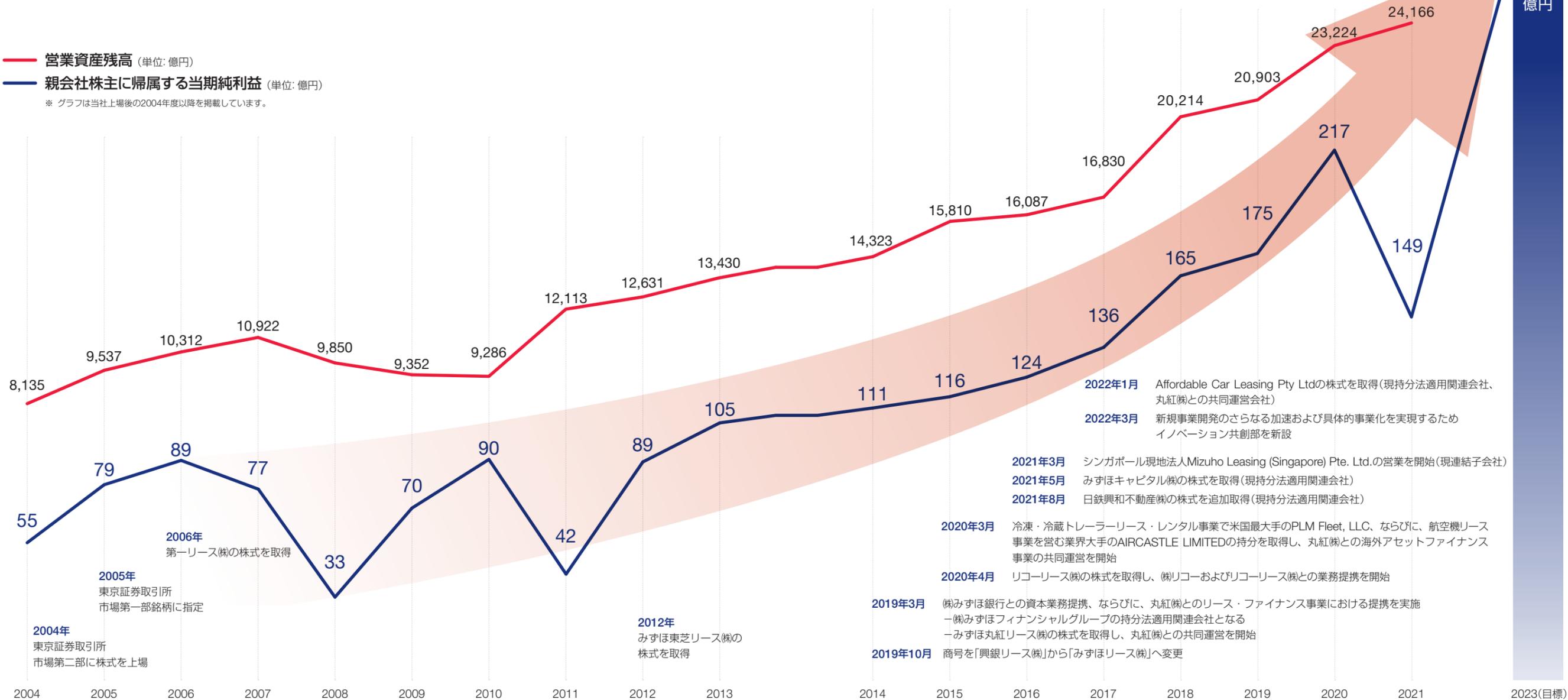
Value

Challenge(挑戦)、Change(変革)、Create(創造)に、Collaborate(協働)を掛けあわせ、社内外のさまざまなステークホルダーとの連携や協働により、大きな創造効果を生み出していきます。

当社グループはリースおよび割賦といった「モノ」に関わるファイナンスを中心に発展し、現在では産業工作機械、情報通信機器、医療機器等の設備投資に関わるファイナンスに加え、商流に介在するビジネスや幅広い金融分野への取り組み、M&Aの活用等を通じて事業領域を拡大し、国内外で積極的に事業を展開しています。

- 2021年度は、新型コロナや半導体不足の影響、航空機業界動向、ロシア・ウクライナ情勢等をふまえ、予防的引当やのれん減損等を行いました。将来のダウンサイドリスクに能動的に対処した結果として、親会社株主に帰属する当期純利益は、計画比および前年比で減益となりました。
- 2022年度は、優良資産の積み上げを継続し、みずほグループとの連携強化をはじめとするアライアンスパートナーとの協働等によるベース収益力の向上や、持分法投資損益の増加により、V字回復を目指しています。

— 営業資産残高 (単位: 億円)  
— 親会社株主に帰属する当期純利益 (単位: 億円)  
※ グラフは当社上場後の2004年度以降を掲載しています。



- 2022年1月 Affordable Car Leasing Pty Ltdの株式を取得(現持分法適用関連会社、丸紅㈱との共同運営会社)
- 2022年3月 新規事業開発のさらなる加速および具体的事業化を実現するためイノベーション共創部を新設
- 2021年3月 シンガポール現地法人Mizuho Leasing (Singapore) Pte. Ltd.の営業を開始(現連結子会社)
- 2021年5月 みずほキャピタル㈱の株式を取得(現持分法適用関連会社)
- 2021年8月 日鉄興和不動産㈱の株式を追加取得(現持分法適用関連会社)
- 2020年3月 冷凍・冷蔵トレーラーリース・レンタル事業で米田最大のPLM Fleet, LLC、ならびに、航空機リース事業を営む業界最大のAIRCATTLE LIMITEDの持分を取得し、丸紅㈱との海外アセットファイナンス事業の共同運営を開始
- 2020年4月 リコーリース㈱の株式を取得し、㈱リコーおよびリコーリース㈱との業務提携を開始
- 2019年3月 ㈱みずほ銀行との資本業務提携、ならびに、丸紅㈱とのリース・ファイナンス事業における提携を実施  
- ㈱みずほフィナンシャルグループの持分法適用関連会社となる  
- みずほ丸紅リース㈱の株式を取得し、丸紅㈱との共同運営を開始
- 2019年10月 商号を「興銀リース㈱」から「みずほリース㈱」へ変更

当社グループの社会への貢献

企業・産業・技術の持続的な成長

1969年 日本興業銀行(現みずほ銀行)が中心となりわが国の産業界を代表する事業会社の資本参加を受け総合リース会社として設立



社会インフラの構築

1972年 建設機械のベンダーリースを先駆的に取り扱い開始  
1993年 不動産リースの専門子会社を設立



グローバル化

1992年 タイ、1998年 フィリピン、2008年 中国、2010年 インドネシアでのリース事業を開始。2016年 航空機オペレーティングリース事業に参画



健康と福祉

2000年 医療福祉の専門営業部を設立



気候変動、環境負荷の軽減

2012年 環境営業推進の専門部署を設立、2021年11月 国内市場において公募形式によるグリーンボンド(無担保普通社債)を発行



当社グループは総合リース会社として、柔軟性・機動性を持ちながら、「モノ」に関わるビジネスを中心に事業拡大を進めています。現在は、6次中期経営計画のなかで、環境・エネルギー、医療・ヘルスケア、不動産等を注力分野とし、当社ならではの「モノ」への知見と「商流」に対するノウハウを活用し、お客さまのニーズを捉え、的確なソリューションの提供に注力しています。また、みずほフィナンシャルグループ各社、丸紅グループ等のアライアンスパートナーとの連携により、新たなビジネスへの挑戦も含め、社会の発展、豊かな未来の実現に邁進します。



- ① サブスクリプション等の新ビジネスモデルの構築 P26
- ② アライアンスによる協業 P27
- ③ スタートアップ連携等による新事業領域の拡大 P27

ニーズをつなぎ、未来を創る

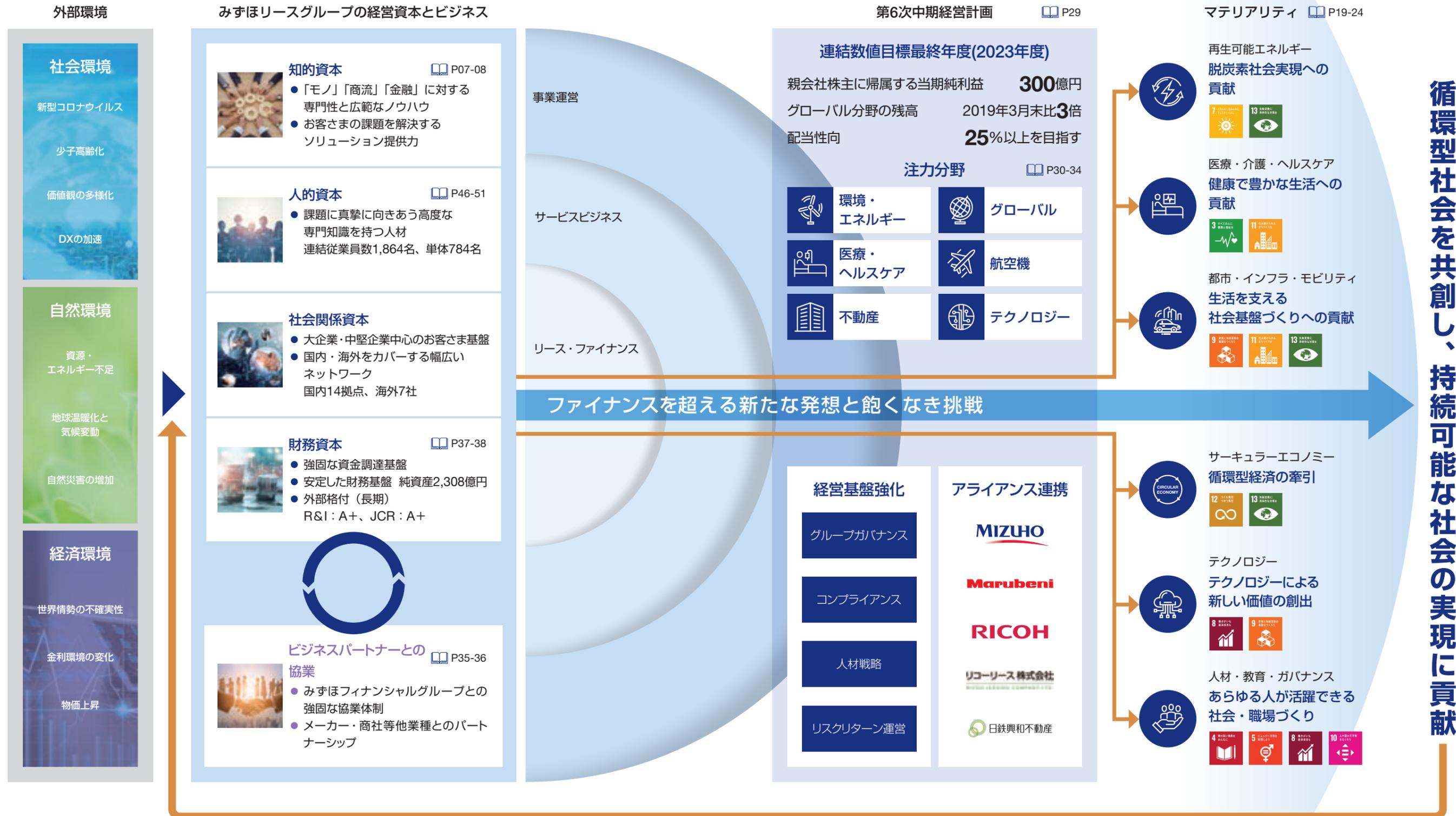


環境・エネルギー	グローバル	脱炭素社会実現への貢献	循環型経済の牽引
医療・ヘルスケア	航空機	健康で豊かな生活への貢献	テクノロジーによる新しい価値の創出
不動産	テクノロジー	生活を支える社会基盤づくりへの貢献	あらゆる人が活躍できる社会・職場づくり

**サービスご提供の方針**

変化の激しい社会状況への対応で生じるお客さまの「事業戦略ニーズ」へのサポートは、当社グループが最も注力する重要なテーマです。高度化・多様化・複雑化するお客さまの財務戦略ニーズに対し、リース会社としての高い自由度を駆使した金融サービスをご提供すると同時に、当社グループの潜在力を活かした多様なサービスを組み合わせ、新たなソリューションを提供する「事業戦略パートナー」として、成長への道をともに築いていきます。

“みずほリースグループは、ファイナンスを超える新たな発想と飽くなき挑戦で、循環型社会を共創し、持続可能な社会の実現に貢献します”



さまざまな事業を通して  
人と人をつないでいく。  
そのクリエイティブな行動こそが  
当社グループの成長のエンジンです。

代表取締役社長  
津原 周作

### わかりやすく、明快に メッセージをお伝えしたい

——2019年度から5年間を計画期間とする第6次中期経営計画が4年目に入りました。新型コロナウイルス感染症の影響が続くなか、ロシアによるウクライナ軍事侵攻が勃発。不安定な世界情勢について、どのような対応を取ってききましたか？

当社グループには海外拠点もありますが、改めて感じるのは「世界はつながっている」ということです。ウクライナについては、民間人を含む犠牲者が増えていると報道で拝見しており、深い悲しみを覚えます。グローバルな経済への影響といった面でも、小麦等の食糧価格だ

けでなく天然ガス、石油等の資源価格、さらには人件費、資材費等が高騰する要因となっています。

新型コロナウイルス感染症については、行動制限が緩和され、経済活動再開の動きが見られたことは明るいニュースですが、社会情勢不安は未だ払拭できていません。リース業界全体としては、設備投資等の持ち直しにはいたらず、リース取扱高は前年度を下回る実績となっています。アメリカを中心とする金利上昇の影響もあります。

これらの状況を見ていると、世の中の動きについては常にアンテナを高く張りめぐらせておくこと。そして当社グループの対応については、お客さまにとって、よりわかりやすく、安心感につなげるようなメッセージをお出しすることの重要性を強く感じています。

それは2021年度の業績についてのご報告にも関連しています。

2021年度は当社グループ一丸となり、お客さまの事業戦略や財務戦略上のニーズを捉えたソリューションのご提供に注力しました。その結果、営業資産残高は2兆4,166億円と、前年度末比942億円の増加となりました。不動産事業等を中心に収益性を重視した取り組みの強化等の成果から、収益力は着実に向上しています。

一方、コロナ影響が続く航空機リースでは、第3四半期の決算で、丸紅株式会社と共同出資する米国航空機リース会社Aircastle社に係るのれん減損を思い切って前倒しで行いました。

また、コロナ禍による半導体不足でサプライチェーンの混乱等が起き、将来のダウンサイドリスクに備えて

予防的引当を行いました。

こうした処理に加え、ロシアのウクライナ侵攻の影響がAircastle社において出たこともあり、親会社株主に帰属する当期純利益は149億円となりました。当初の計画は230億円ですから、大幅な計画未達になったのは事実です。一方で、予防的打ち手については、丁寧な開示・説明に努めたこともあり、肯定的な見方をしていただいたのはありがたかったです。

2022年度の通期業績予想については親会社株主に帰属する当期純利益260億円を目指し、V字回復達成に向けて邁進しています。



—積極的な経営判断を行ううえで、社員の理解も大切だと思います。従業員エンゲージメントについては、どのように考えていますか？

会社のなかでエネルギーの源泉になるのは、やはりコミュニケーションの力だと思います。昨年にも増して心掛けているのは、私自身が直接、社員の皆さんと話をすることです。加えて、私一人の力では不十分ですから、役員に対しては、私と同じ方向を向いて進んでいるマネジメントの人間として、社員とコミュニケーションを取る場面を増やすように伝えています。

私自身は、社長の諮問機関である経営会議のメンバーを中心とした役員とともに、毎週、マンデーミーティングを行っています。そこでは特に書類等も作らず、ざっくばらんになんでも語りあうことで、互いの理解を深めています。

社員との直接の対話は、全国各地の支店を訪問する際に行うようにしています。昼食会や小さなタウンホールミーティングを開催する等の機会を作っています。

またある時、本社で働く人たちの間で、意外とコミュニケーションが取れていないということに気が付き、私からのメッセージを伝える場が必要ではないかと考えました。

そこで社員を少人数ずつのグループ分けにしてミーティングを行い、さまざまな対話を行っています。そのなかから建設的な提案が出ることもあり、有意義な場になっていると思います。

オンラインでのコミュニケーションも、引き続き大切なツールです。部店長会議終了後、その日の議題を話しながら、事前に寄せられた質問に答えるという形で、全社員に視聴してもらいます。開催のタイミングも工夫して、誰もが参加しやすい曜日や時間帯を選ぶようにしています。

コミュニケーションのかたちには、はっきりした正解があるわけではないですし、人へのメッセージというのは、簡単に一度で伝わるものでもありません。私だけでなく、さまざまな役職の人が同じ趣旨のことを、その人なりの



2022年4月開催の社長と社員のコミュニケーション・ミーティング

異なる表現で語ることによって、少しずつ浸透していくこともあります。

ただ1つ言えるのは、決して諦めないということです。どのようにしたら興味を持ってもらえるのか、私からのメッセージが伝わるのか。常に模索を続け、形を変えながら最善のスタイルを探しています。

## 人と人との関係を深め より豊かな社会へ

—みずほフィナンシャルグループ、丸紅グループ、株式会社リコーおよびリコーリース株式会社等、アライアンスパートナーとの連携の深まりはいかがでしょうか？

2022年3月31日付で、当社の筆頭株主がみずほ銀行から、みずほフィナンシャルグループへと変更になりました。これにより、信託や証券も含む幅広い連携が広がり、みずほグループ各社との機能を掛けあわせて、新しいソリューションを生み出す可能性が広がっています。

当社はみずほフィナンシャルグループの強みを自在に活用できる、自由度の高いプレーヤーです。お客さまの課題の解決につながる新しいサービス・プロダクツの提供が可能な立ち位置にあるという特性を十分に活かしたいと考えています。

また、金融という仕事は自分たちで実際に物を作るという事をしませんので、アライアンスパートナーとの協働が大切なのは言うまでもありません。そして各社とのアライアンスを深める際、重要なのが人と人とのネットワークの深さです。

今、アライアンスパートナー企業と、人材の交流を行おうという動きが出ています。具体的には、ある一定期間、アライアンスパートナーからの人材を受け入れ、当社からも先方へ送り出すという形で人材育成を行います。

現在、すでに丸紅グループとの間で相互の人材を交流する計画が進みつつあります。丸紅グループは商社ですから、当社グループとはまったく業態が異なり、それぞれに刺激的な経験ができるのではないのでしょうか。

また不動産分野でいうと、日鉄興和不動産は重要な

アライアンスパートナーですが、そこで不動産を専門的に勉強したいという人材があれば派遣することもできるでしょう。スタートアップ企業について学びたいという人があれば、みずほキャピタルという持分法適用会社があります。ここでの実務を経験すれば、スタートアップの現場で活動している人たちとの間でネットワークを広げられるでしょう。さまざまな社員にとってぜひ手を挙げて参加したいと思うような魅力的な連携が、それぞれのアライアンスパートナーとの間で生まれる可能性があるのです。

アライアンスには多様なスタイルがあると思いますが、やはり相互の会社の人的な関係が深まることで中身が充実し、進化していく。これがビジネスとしても、非常に大きな力になるのではないかと考えています。

—同時に社員の方々にとっても、キャリアを大きく伸ばすチャンスになります。

そのとおりです。もともと、このアイディアは前述のタウンホールミーティングから出てきたものです。社員のキャリア形成を考えたとき、本人も努力するけれども、たとえば人材派遣のような形で学びの場をつくることはできないかという意見が出て、これは私自身も、ぜひ実現させたいと考えました。

昨年、当社は6つのマテリアリティを選定しました。「脱炭素社会実現への貢献」「健康で豊かな生活への貢献」「生活を支える社会基盤づくりへの貢献」「循環型経済の牽引」「テクノロジーによる新しい価値の創出」。そして6つ目が「あらゆる人が活躍できる社会・職場づくり」です。

SDGsやサステナブル経営の実現について考えるとき、6つのマテリアリティはすべて重要ですが、なかでも常に第一の存在が「人」です。社員一人ひとりとその家族の心身の健康を大切にすることが、私たちの経営の基本です。私が社長に就任したときに「社員の皆さんが生き活きと安心して働くことができ、家族をしっかりと守っていける会社であり続ける」というお約束をしました。この言葉を今年も繰り返したいと思います。

今回のアライアンスパートナーとの協働も、この大切な目標達成への布石ですし、小さくとも一歩を踏み出せたのではないかと考えています。

## イノベーションが 企業風土になるように

——2022年にイノベーション共創部を設立されました。  
新しいビジネスへの想いを教えてください。

当社は、ベンチャーキャピタルであるみずほキャピタルとアライアンスを組んで仕事をはじめています。そのなかで彼らは、ユニークで将来性のある人たちをつなぐネットワークを構築しています。

スタートアップ企業による新規ビジネスの発掘や立ち上げは非常に大切です、実際、提示されるアイデアは素晴らしいものです。一方、彼らなりの課題もあります。例えば、ビジネスをサステナブルに存続させるためには、アイデアや新商品をマネタイズする力が必要になります。当社は金融業ですので、新しい世界につながる話を実現化するとき、アライアンスパートナーとして、できることがあるのではないかと考えました。

もちろん当社内でも、過去にさまざまな事業アイデアが出てきては、消えていきました。実行力が不足して

いたのです。それならばイノベーション共創部という専門部署を作り、新規ビジネスの発掘を行い、社内外連携を推進・サポートしようという形になったのです。実効性を高めるために、中村副社長を担当役員に任命しました。

当社の規模で専門担当者を確保するのは大変なのですが、やはり兼任だけでは成果が見えにくい。それで少数精鋭で、優秀な若手を専任者として選んで送り込みました。スタートからまだ数ヵ月という段階ですが、循環型経済、農業、宇宙関連、メタバース等新たな事業領域における新規ビジネスの話が立ち上がっています。農業に取り組みたいという話が出た時は驚きましたが、とにかくやってみよう動き出しました。自分で鎌を持ち、農家の方々と一緒に働くくらいの気持ちで入るということも含めて、まずは検討してみるよう送り出したわけです。

これらの事業はまだ検討をスタートしたばかりで先行きはわかりませんし、失敗することもあるかもしれません。ただ、ここで大切にしたいのは、新しいことにチャレンジしやすい組織風土の醸成です。新規事業ですぐに成果が出なくても、それは社員個人の責任ではなく、全社の責任です。全社一丸となって、新しい取り組みに挑戦する



という姿勢が大切なのです。

イノベーションが企業風土として身につけている会社には、そもそもイノベーション共創部等という部署すらないでしょう。そういう点で、当社は相当に出遅れているという意識はあります。それでも私たちは新規事業を自分事として捉えて、変革への道を歩みたいと思っています。

——みずほリースグループの5年後、10年後を見据えたビジョンをお聞かせください。

これほど動きの速い社会を見ていると予測は難しいですが、かといって、なにも手を打たないということではありません。

「10年後、私たちの会社はどうなっているのだろうか」という視点を持ち、いろいろなバックグラウンドを持つ社員たちが、躊躇せず、自由に、伸びやかに話をできる場があることは大切です。そこから出てきたアイデアが、たとえばイノベーション共創部で実現するかもしれません。人材交流で関係が深まったアライアンスパートナーとの間で進展する可能性もあるでしょう。まさに農業と同じで、このようなことが実現する組織風土のうえに種を蒔き、大切に育て、収穫する。ビジネスによっては、そこに10年という月日が必要かもしれませんが、必ず当社グループの大きな力になると思います。

また将来を語るうえで欠かせないのが環境への対策です。そもそも気候変動の原因となっている温室効果ガスの多くが、国民一人ひとりの衣食住等、日常生活から排出されています。その総量は国内でも6割を占めるという分析もあるほどですから、私を含めて、当社グループ社員全員が我がこととして考えることが大切です。

当社はマテリアリティの冒頭に「脱炭素社会実現への貢献」を掲げています。これは、まさに当事者意識を持って取り組むという意味あいも含んでいますし、環境保護という大きなテーマに対して、会社の事業を通して、自分たちの想いを実現しようという志向でもあります。

社内の取り組みとしては、2022年4月にサステナビリティ委員会を設置し、気候変動に関わる全社横断的な議論を進めています。関連するビジネス機会をとらえるこ

とも重要で、環境配慮型不動産への投融資の強化や、再エネビジネスにも注目しています。

たとえばイオンモール株式会社さま、株式会社エコスタイルさまとの協働で、2022年秋から稼働する再生可能エネルギー事業は非常にユニークです。全国約740ヵ所の低圧・分散型太陽光発電所で得られた電気を、全国約30のイオンモール施設に供給する自己託送と呼ばれる事業で、エコスタイルさまは発電所の設置・運用・保守等をサポート、当社グループはファイナンスアレンジの提供等を行います。自己託送という形は再エネ設備への投資促進効果もあり、世界的にも注目される手法で、今回の事業は国内最大規模となっています。このような脱炭素社会へ向けた事業をさらに開拓することで、当社の<ビジョン>である「サステナブルな社会のクリエイター」という言葉の具現化につながってくると考えています。

——最後にステークホルダーへのメッセージをお願いします。

今、私たちが注力しているアライアンスはもちろんのこと、そもそも当社グループの仕事そのものが人をつなぎ、事業をつなぐという本質を持っています。「つなぐ」という言葉そのものはいろいろな意味を含み、曖昧ではありますが、同時に融通無碍で、さまざまな広がり可能性を含んでいます。

今後は、みずほ連携をはじめとするアライアンス先、お客様の事業サイド、スタートアップとのコラボレート等、あらゆる場面で「つなぐ」ことが当社グループの持続的成長のキーになるでしょう。それはまさしく当社グループの<ミッション>である「ニーズをつなぎ、未来を創る」ということそのものでもあります。

新しい経営理念のもとでお客様のニーズを敏感に見出し、新規事業投資も含めた価値あるサービス・ソリューションの提供で、今後もお客さまとともに社会の課題解決に邁進します。ステークホルダーのみならずにおかれましては、引き続き、厚いご支援を賜りますようお願い申し上げます。

サステナビリティ統括責任者コメント

# パフォーマンスのための サステナビリティ経営は要らない ～「当たり前」のこととして実践できるように～

常務取締役 高橋 利之



企業経営において、サステナビリティに対する着意が如何に重要で不可欠なものであるかについては、すでにいろいろなところで指摘されており、多くの企業で真摯な取り組みが行われています。もちろん当社もその一員ではありますが、大切なのは、これらが専ら「対外的なアピール」を意識した見栄えの工夫等に変質してしまっていないか、あるいは結果的に「表面的な辻褄あわせ」に陥っていないか等、自らへの問いかけを疎かにしないことです。

当社グループは昨年、6つのマテリアリティ(重要課題)を抽出・選定し、ビジネス戦略を支える価値概念として、これを社内外における共通認識としましたが、選定し、掲げたことだけで満足してしまっは意味がありません。これらを如何に、具体的な取り組み、行動に移し込んでいくか。お客さま、社会、地域等との関わりあいのなかで、役職員一人一人がしっかりと肌触り感を持って、これらを体現することができるのか。まさにこれからの実践の中味が問われているのです。

今年度、当社で新たに設置した「サステナビリティ委員会」はこの実践を目的としたものです。営業部門、管理部門双方における各担当役員が参集し、サステナビリティ推進に関する方向性のすりあわせ、各種目標の

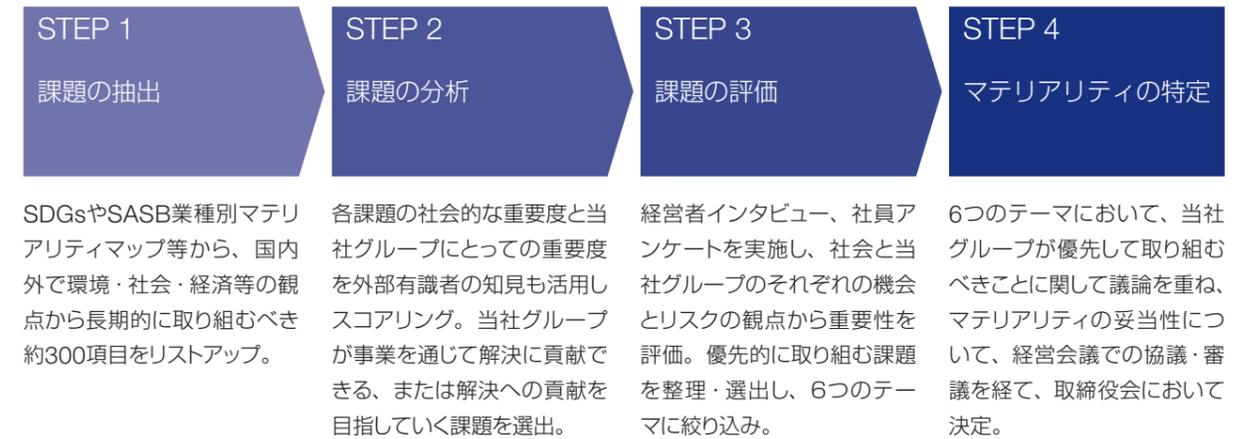
設定およびその進捗管理、あるいは必要な対策の協議を行います。また、各参加者がそれぞれの管掌業務に関するだけでなく、広く会社全体、グループ全体の視点から、率直な意見交換、課題認識の共有等を行っていくことを目的としており、当社サステナビリティ経営の核となる重要な機関といえます。

サステナビリティ経営にあたっては、各ステークホルダーとの継続的な対話が重要です。とりわけ、正確で十分な情報開示はその第一歩といえますが、当社は、気候変動問題に関して、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言に沿った分析・情報開示を開始しています。気候変動がもたらすリスクを正しく認識する必要がありますが、同時に、これと表裏の関係にあるビジネス機会を適切に捉えることも重要です。当社自身が主体的に気候変動問題へのソリューションを提供していく体制をしっかりと構築していきます。

人間の集団であり、社会的な存在であり、将来に向かって歩み続ける我々企業体にとって、サステナビリティ経営というのは、本来「当たり前」の前提であるはずで、一日も早く、「当たり前」のことを、「当たり前」のこととして実践できるようになる。当社にただの美辞麗句は必要ありません。

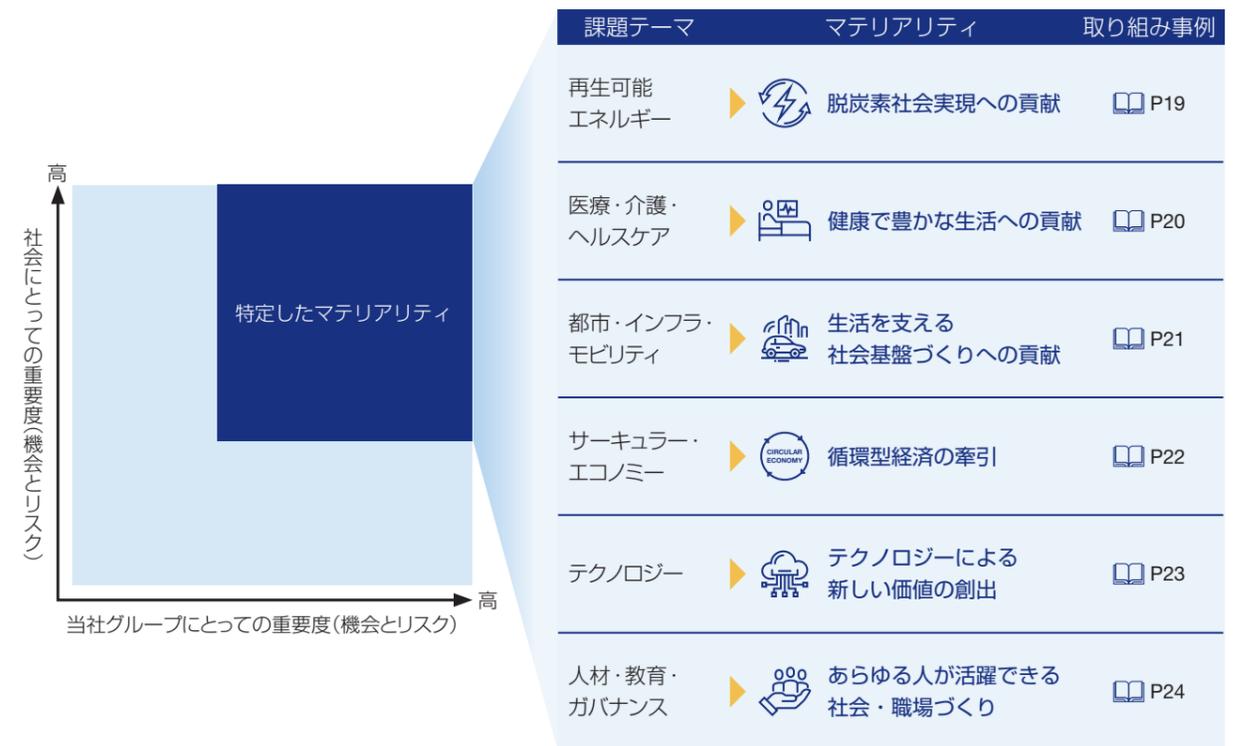
環境・社会課題への企業の取り組みの重要性はますます高まっています。当社グループは事業活動を通じて優先的に取り組むべき6つの重要課題をマテリアリティとして特定することで、これらのマテリアリティに対する取り組みを事業戦略と一体化させて具体的に推進していきます。

## マテリアリティの特定プロセス



## マテリアリティ特定方法

SDGsやSASB業種別マテリアリティマップ等から、国内外で環境・社会・経済等の観点から長期的に取り組むべき課題を網羅的にリストアップし、経営者・社員・外部有識者の多角的視点により、社会と当社グループのそれぞれの機会とリスクの観点から優先的に取り組むべき課題を特定しています。





脱炭素社会実現への貢献

関連する SDGs

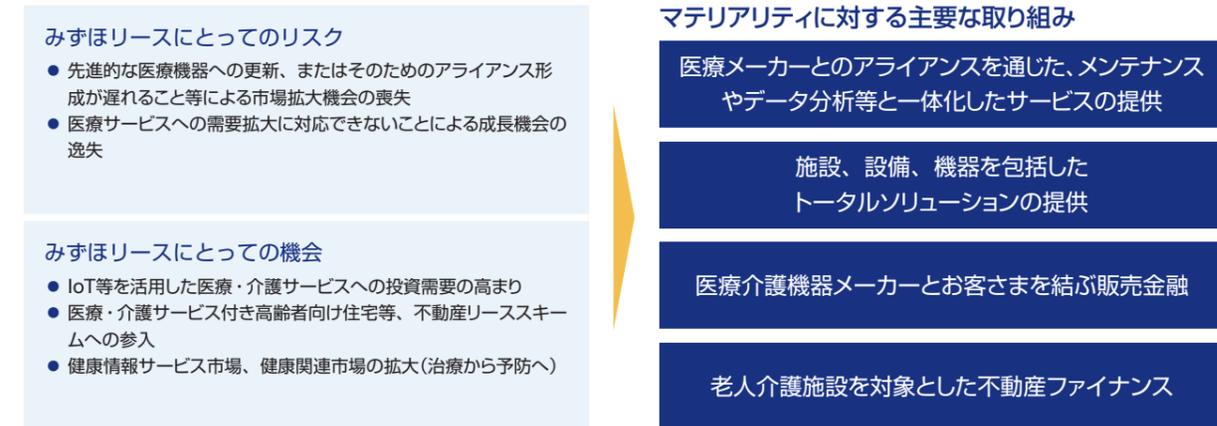
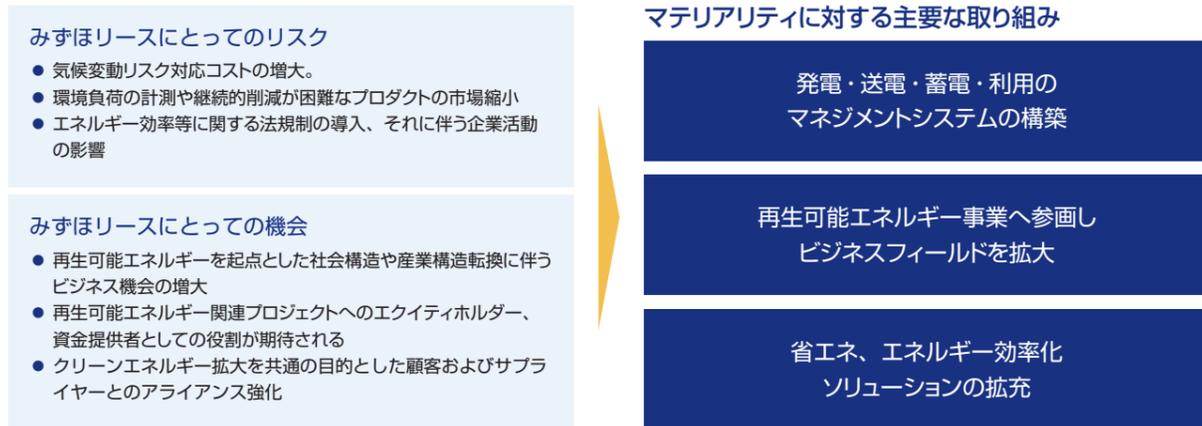
- 社会課題
- 環境問題の深刻化（地球温暖化等）
  - エネルギー・食糧・水需要増加・資源枯渇
  - 再生可能エネルギーの需要・利用の拡大



健康で豊かな生活への貢献

関連する SDGs

- 社会課題
- 高齢化社会と医療介護分野での人手不足
  - 医療介護分野の都市部と地方の地域格差



事例紹介 自己託送方式／低圧・分散型太陽光発電設備を通じた再生可能エネルギーの調達へ

2022年5月、当社、(株)みずほ銀行、みずほ証券(株)、電力需要家であるイオンモール(株)、オフサイトPPA開発業者である(株)エコスタイル(以下、あわせて各社)は、国内最大規模となる「自己託送方式による低圧・分散型太陽光発電設備を通じた再生可能エネルギー調達」(以下、本スキーム)に基本合意しました。本スキームは、大容量の再生可能エネルギーを、経済性を含む諸条件を満たしたうえで、調達することを可能にしています。また、各社の連携によりスピーディに本スキームを構築できたことが評価されており、さまざまな分野から注目が集まっています。

低圧・分散型太陽光発電は比較的小規模な土地に太陽光パネルを設置し、それをまとめることでメガソーラー級の発電を行うシステムです。メガソーラーのような大規模開発を伴うことなく未利用地が有効利用できるため、脱炭素社会実現への貢献のみならず、環境問題や耕作放棄地の利活用、発電適地の不足といった日本社会の課題解決にも大きな貢献を果たす取り組みです。

今後はこのノウハウを最大限に活かしながら、お客さまとのリレーションシップを深めることでニーズをいち早くキャッチし、「環境分野なら、みずほリース」と、お客さまから選ばれる企業を目指してさらに邁進していきます。



事例紹介 院内感染防止に役立つ 生体情報モニタリングシステムへのサブスクリプション

2022年3月、当社はコニカミノルタジャパン(KMJ)との協業により「生体情報モニタリングシステム VS1」のサブスクリプション(サブスク)型スキームをリリースしました。KMJとはこれまでにDRパネル、超音波画像診断装置のサブスクスキームを組成しており、本事例は別製品に横展開した3事例目のスキームとなります。

本機種は病室にいる患者のバイタルサインを遠隔でモニタリング・記録できるもので、人員不足が懸念される医療・介護現場の働き方改革および生産性向上への寄与、利用者のQOLの向上はもとより新型コロナウイルス感染対策にも多大な恩恵をもたらすものとして注目されている製品です。本機種を導入し適切な管理・診療を行うことで診療報酬における医療区分の改善により、収益の向上も大いに期待できます。また契約期間に定めがなく、かつ解約時の負担金のないスキームを実現しており、診療報酬の改定等の経営環境の変化にも柔軟に対応可能なものとなっています。

これからも医療・介護分野におけるサブスクの価値を向上させ、より付加価値の高い取り組みを推し進めることで、健康で豊かな生活の貢献に向けて一層力を注いでいきます。





生活を支える社会基盤づくりへの貢献



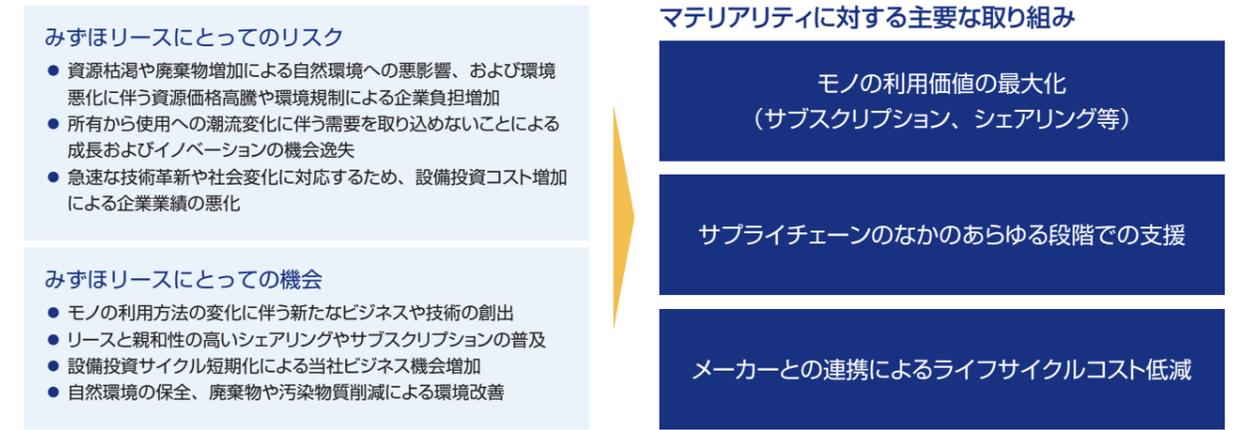
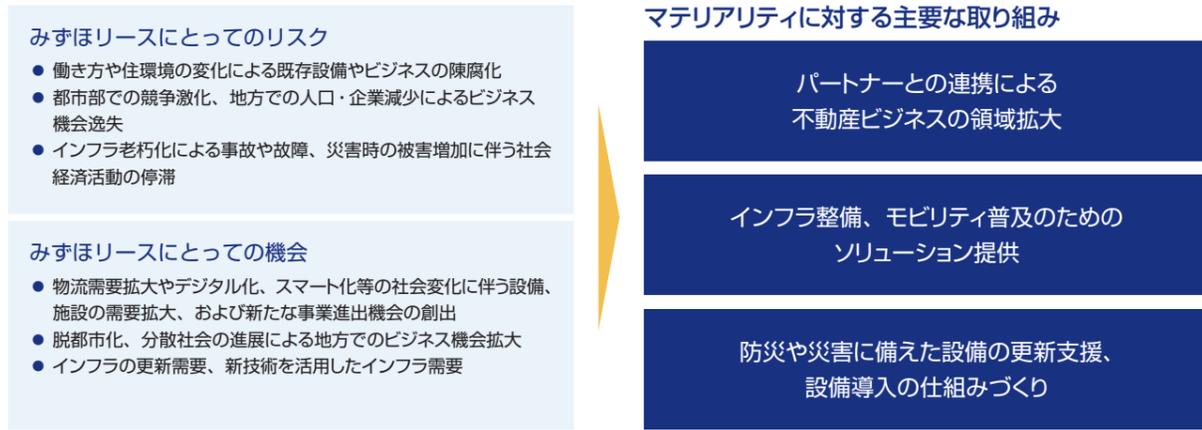
- 社会課題
- 生活様式の変化に応じた社会基盤の構築
  - 都市化や過疎化といった地域間格差の拡大
  - インフラの老朽化、陳腐化



循環型経済の牽引



- 社会課題
- 大量生産・大量消費社会からの脱却による環境保全
  - 所有から使用への社会潮流の変化への対応
  - 技術革新に伴う製品サイクルの短期化



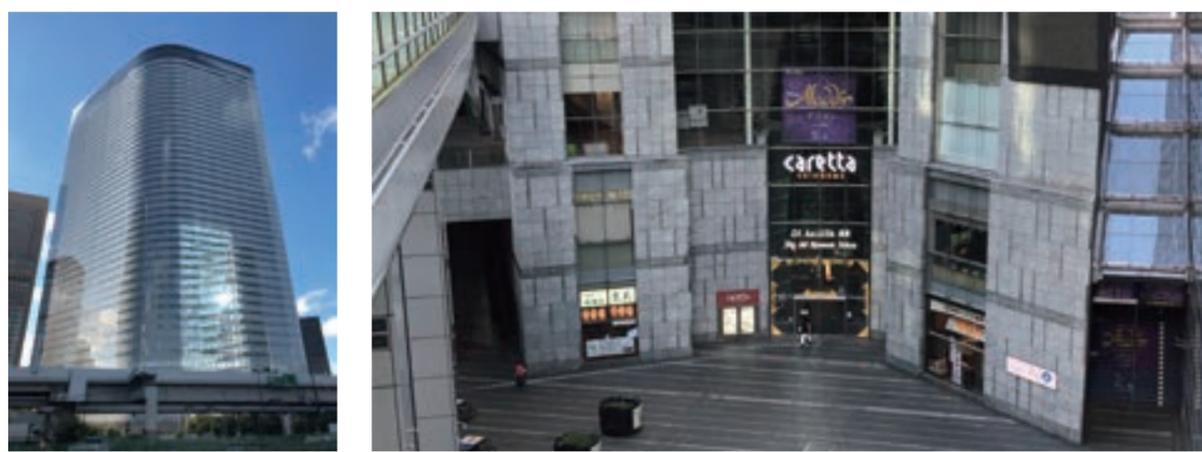
**事例紹介** 大型不動産案件への出資を通じ、企業の課題解決と社会基盤構築への貢献

コロナ等による社会・経済環境の変化により、企業や人々から不動産に求められる価値も多様化しており、企業による不動産の保有・利用方法も変化しています。

当社は2021年9月に電通グループが入居するオフィスビルを中心とした汐留A街区(本物件)の信託受益権を取得するSPCへの出資を行いました。本件は電通グループのバランスシート効率化や働き方の変化への柔軟な対応を企図しており、電通グループにはセールスアンドリースバックにより、本物件譲渡後も引き続き入居いただいています。

本物件は、大型オフィスビルを中心に、商業施設のカレッタ汐留および四季劇場、アネックスオフィスビルが立地する複合施設であり、都内屈指の交通利便性を有する立地であることから、多くの人々が利用する不動産となります。

不動産は、ご利用される方々の生活を支え豊かな暮らしを提供する社会基盤と考えています。当社は不動産ファイナンス機能やアライアンスとの協働・連携を通じて不動産のさらなる価値を提供し、持続可能な社会の実現に貢献していきます。



**事例紹介** 日々変化する技術への対応と循環型経済への貢献  
マシニングセンタのサブスクリプション

静岡の自動車・バイク部品向け工作機械メーカー・エンシュウ(株)よりマシニングセンタの新たな販売手法構築の依頼を受け、当社は独自のサブスクリプションスキームを提案、2022年9月にサービスを開始しました。

自動車・バイク部品業界はEVや水素エンジン等の技術革新が目覚ましく、環境目標も期限を設けて定められているため、通常のリースや購入では新しい技術へのスピーディな対応が難しくなります。

一方、数年でマシニングセンタを買い替えるのは高コストとなり難しく、まだ利用価値があるものが廃棄処分になる懸念も高まります。

そこで工作機械メーカーであり、自社マシニングセンタを使う部品加工メーカーでもあるエンシュウ(株)との連携により、将来の利用価値や再販価値を見積もり、それを控除した期間3年での手頃なリース料を設定。そして期間満了の3年後は返却、または買取を選択できるというスキームを組成しました。

これによりお客さまが一層手軽にマシニングセンタを使用できるとともに、返却された物件をほかのお客さまで再利用することで循環型経済への貢献も期待できます。

またサブスクリプションの導入により今までは売り切りだったお客さまとの関係性が継続的なつながりへと発展することも、今回の取り組みの大きな成果と考えています。

こうした取り組みをさらに広げていくことで、循環型経済を牽引する力となるべく、今後も注力していきます。





## テクノロジーによる新しい価値の創出

関連する SDGs

社会課題

- 新たなテクノロジー(ロボット・AI等)による課題解決への期待
- データの利活用需要の高まり
- IT技術進歩による情報へのアクセス性向上への期待



## あらゆる人が活躍できる社会・職場づくり

関連する SDGs

社会課題

- 働き方改革への期待
- 多様性と人権の尊重に対する重要性の高まり
- 適切なガバナンス体制、内部統制の必要性



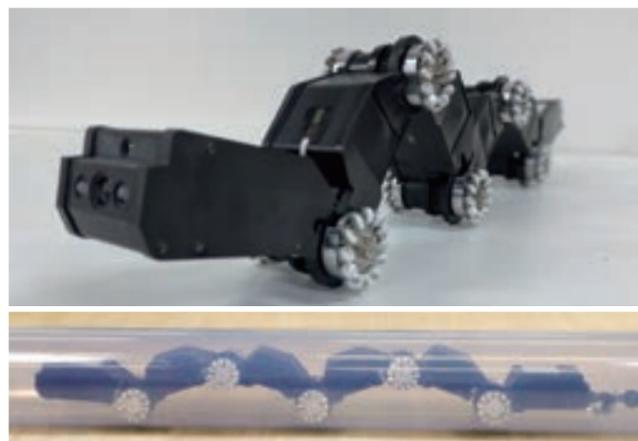
### 事例紹介 ロボットが活躍する社会をコラボレーションの力で実現

日本経済が抱える人手不足や業務の効率化といった問題、さらに新型コロナウイルスの蔓延により近年、ロボティクスへの注目が高まっています。当社においてもロボティクス関連のパートナー様との「サブスク」や「サービス契約」「ベンダーファイナンス」等での協業事例が増えてきました。取り扱うロボットの用途は清掃、配膳、除菌、物流倉庫での搬送等多岐にわたっています。

ロボットは新しい技術のため購入して使うことを躊躇するお客さまも多いですが、パートナー様の要望にあわせてカスタマイズしながらリースやレンタル、メンテナンス等を付帯したサブスクスキームを提供することで、利用するお客さまの導入が容易になります。今後もテクノロジーから生まれる価値の高いサービスを世の中に広げていく支援を全力で進めていきます。

#### ■ 弘栄ドリームワークスとの協業事例・配管点検ロボット「配管くん」

従来は、図面の欠如や不備等により配管の状況がわからず、本来必要のない箇所まで改修工事を行わざるを得ませんでした。当社がさまざまなファイナンススキームで協業する、配管内を自走可能なロボット「配管くん」は、「見える化」の実現により工事の無駄を省き、資源の有効活用、コスト削減等、社会的課題の解決に寄与します。



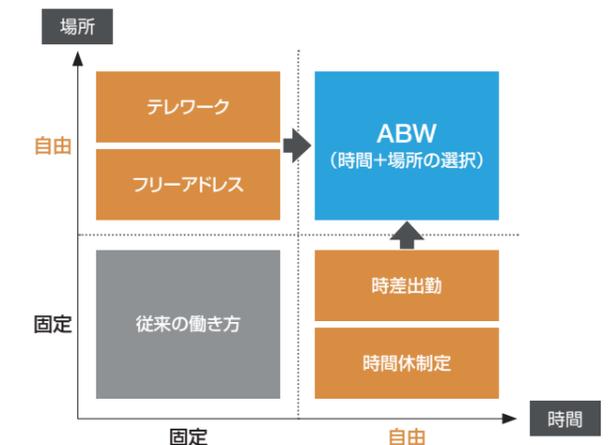
### 事例紹介 勤務時間・場所の自由度向上への取り組み

当社ではあらゆる人が活躍できる社会・職場づくりの一環として勤務時間・場所の自由度の向上に取り組んでいます。アフターコロナにおいてもABW(Active Based Working: 時間と場所を自由に選択できる働き方)をベースにしたハイブリッド型の働き方を充足させることで、当社の財産である社員が充実して働ける環境づくりを進めています。その主な施策は「オフィス環境のABW化」と「入社を前提としない業務運営サポート」の2つです。2021年度はABW化として固定席を持たないフリーアドレス化の拡大とテレワークブースの増設、業務運営サポートとして全役職員へのモバイル端末配布と到着郵便物スキャンサービスおよび郵便物等集配サービスを拡充しました。これらの取り組みによって、本社固定電話の74.0%削減ならびに部内庶務業務の大幅な軽量化にもつながりました。

このような取り組みを通じて社員一人ひとりが自分の仕事に集中できる環境を整備することで、お客さまのニーズを汲み取りサポートするという本来の仕事に全力を傾けられるようバックアップしています。また来年度以降はこの施策を地方拠点にも展開、柔軟性の高い、働きやすいオフィス構築を全国に広げていけるよう、全力を挙げて取り組んでいきます。



社内に設置されたリモート会議用ワークブース



# 「事業戦略パートナー」として お客さまの世界を拓く パワーになる

代表取締役副社長 中村 昭



新型コロナウイルスの影響はもとより、地球環境、そして社会全体の状況が加速度的に変化しているなか、各業界のお客さまもそれぞれ、新たな経営課題に直面し、その解決に奔走しておられます。そのエネルギーの源になるのが、お客さま自身の強いニーズです。現状への危機感はもちろん、変わりたい、よりよく成長したいという希望の強さが、ニーズへとつながっているのではないのでしょうか。

そして、この思いは、当社グループもまったく同様です。

社会の変革期にあたり、当社グループはお客さまに対して、どのような貢献ができるのか。これまで長らく「モノ」や金融に関わる仕事をしてきましたが、今後はその強みを活かしながら、「事業戦略パートナー」として、お客さまとともに新たなビジネス共創を目指します。

「モノ」の所有からサービスの「利用」への変化、デジタル化に伴う生活全般の変化は強い潮流となって、社会を変容させるでしょう。例えば、メーカー等のお客さまの新規事業として、サブスクリプションが急速に広がっています。この新たな事業をお客さまが単独で実施した場合、これまでになかった市場の開拓になり、収益増加に寄与する一方、資産・契約等の事務作業や資金ニーズ等が生じます。そういった際、ぜひみずほリースをご活用いただきたいのです。当社が協働することでお客さまの事務負担が軽減しますし、当社が物件を購入することで売上一括計上も可能になる等、さ

まざまなメリットがあります。まさに協働のための土壌が自ずと醸成されています。

「事業戦略パートナー」として、お客さまとともに歩む時、私たちが互いの強みを活かし、協業することで、お客さまのニーズをあらゆる角度から受け止め、多様な解決策を提案していくことができます。

当社は、決して単独のプレイヤーではありません。みずほフィナンシャルグループ各社、丸紅グループ、東芝グループ、リコーグループ等、力強いパートナー企業の存在があります。

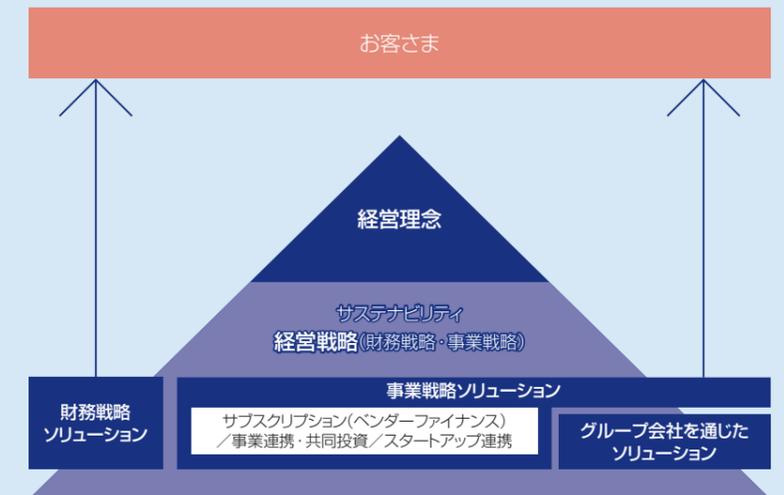
私たちには、時代の変革を切り拓いていくパワーが漲っているのです。

今日のように社会構造がドラスティックに変わっている時代において、ビジネス戦略は従来の発想を超えて、ユニークかつ大胆に変化していきます。足元に現れるニーズの芽をすばやく感じ取り、迅速かつ丁寧に育てていく必要があるのです。そして、すべてに事業のベースには、サステナビリティ経営という基本的な出発地点が存在します。政府の示した「2050年カーボンニュートラル」目標に向けて、当社も着実に、そして真剣に対応を進めなければなりません。

求められる社会的価値のレベルは高まりますが、同時に新たなビジネス・チャンスが生まれる領域そのものが広がっています。サーキュラーエコノミー、ロボティクス、データビジネス、ライフサイエンス、EV・蓄電池、メタバース等、新領域は実に幅広く、現在進行形で存在感を増しています。再生可能エネ

## みずほリースの全体戦略

社会のニーズを見出し、つなぎ、新たな価値を提案するという私たちのミッション、そして、サステナビリティという社会の基本をふまえ、ビジネスモデルの多様化を求めるお客さまの「事業戦略パートナー」として協業を志向しています。国内最大級の(株)みずほフィナンシャルグループの顧客基盤とノンバンクとしての機能を活用し、お客さま、パートナー企業とともに、新たなビジネスへ挑戦。直接投資やファンド投資を通して、スタートアップ関連の取り組みも強化しています。



ルギーや医療等、当社のマテリアリティに即した取り組み、またDXを切り口とする新たなビジネスも幅広く存在するでしょう。

これらの動きのなかで、スタートアップとの関係強化やノンアセット・ビジネスの推進、既存のお客さまのビジネスモデル変革のための協働も重要な役割だと考えます。社会的ニーズの高い事業へ注力することで、結果的にサステナビリティと当社グループの成長が同方向のベクトルを示すのです。

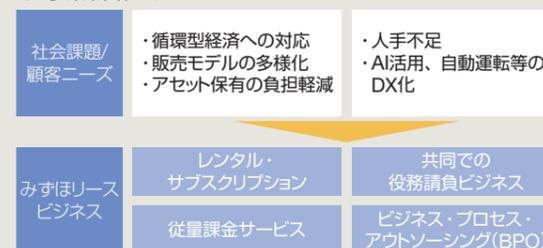
これらの活動をより積極的に展開するため、「イノベーション共創部」を新設し、新たな事業領域の探索を進めていきます。

また、みずほキャピタルと共同でCVCファンド(未来創造投資事業有限責任組合)を組成しました。CVCファンドを通じてスタートアップ投資を推進し、投資はもちろんのこと、当社ビジネスとの連携によってさらなる相乗効果を生み出していきます。

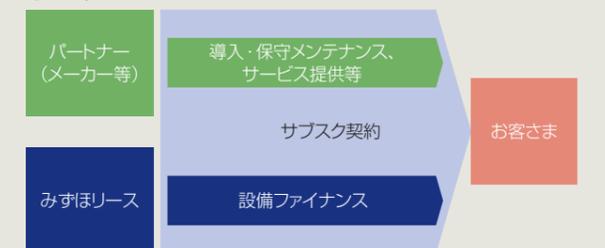
## 1 サブスクリプション等の新ビジネスモデルの構築

お客さまの財務戦略・事業戦略ニーズは大きく変化しています。例えば、「モノ売り」から「コト売り」、つまりモノの「所有」からサービスの「利用」へとニーズが変化するなか、お客さまは販売モデル多様化への対応を強く求められています。当社は従来のリース活用による償却コントロールだけでなく、レンタル、サブスクリプション、従量課金等のソリューションを提供することが可能です。柔軟性を持った自由な発想でお客さまのビジネスをともに推進するパートナーとなることで、当社としての新たなビジネスモデルを築いていきます。

### ● 事業戦略ソリューション



### ● スキーム



## ② アライアンスによる協業

P35-36

当社は2022年3月に㈱みずほフィナンシャルグループとの資本業務提携を実施。国内最大級のみずほフィナンシャルグループの顧客基盤を活用し、連携体制を構築しています。リース会社としての当社が培ってきた「モノ」に関する経験、ビジネスへの知見を活用し、みずほフィナンシャルグループのお客さまに対して、さまざまなソリューションをご提案しています。また2019年に始まった丸紅グループとの提携では、海外での協業が拡大。米国における冷凍・冷蔵トレーラーリース等海外共同事業、みずほ丸紅リース(株)によるチリ水道事業等のインフラ事業投資の実践につながっています。2020年スタートの㈱リコーおよびリコーリース(株)との業務提携では、両社が得意とする商品の相互顧客提供等を行い、環境や医療等新たな協業分野を拡大。このほか、みずほキャピタル(株)のサポートを受けてコーポレートベンチャーキャピタルの運営を開始し、日鉄興和不動産(株)とのアライアンスでは不動産開発とリース事業の融合を試みる等、多分野にわたるパートナーとともに幅広いビジネス展開を進めています。

## ③ スタートアップ連携等による新事業領域の拡大

新ビジネスの事業化による新たな収益機会創出は、サステナブルなビジネス存続に必要な不可欠です。

「イノベーション共創部」の新設や、「コーポレート・ベンチャー・キャピタル(CVC)ファンド」の組成を行い、新事業領域の探索、拡大を図っていきます。

具体的な取組事例としては、ロボティクス・プラットフォームの開発・運営事業を展開する「ラビュタロボティクス」、企業向け障がい者雇用支援サービス事業を行う「スタートライン」、蓄電池や電気運搬船の開発・製造を行う「パワーエックス」等への投資があります。

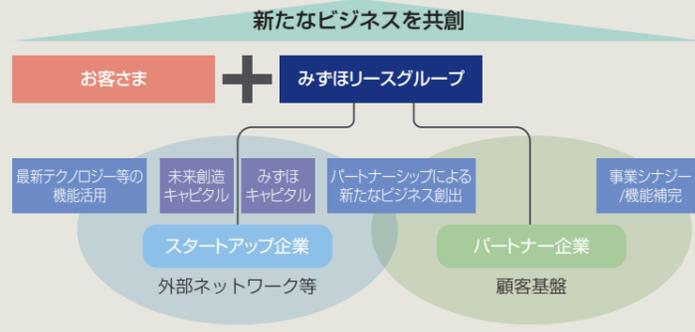
### イノベーション共創部が担う役割と推進体制

「イノベーション共創部」は、今まで当社では取り扱ってこなかった新たな事業領域の探索や同領域におけるビジネスの構築を主なミッションとして新設しました。

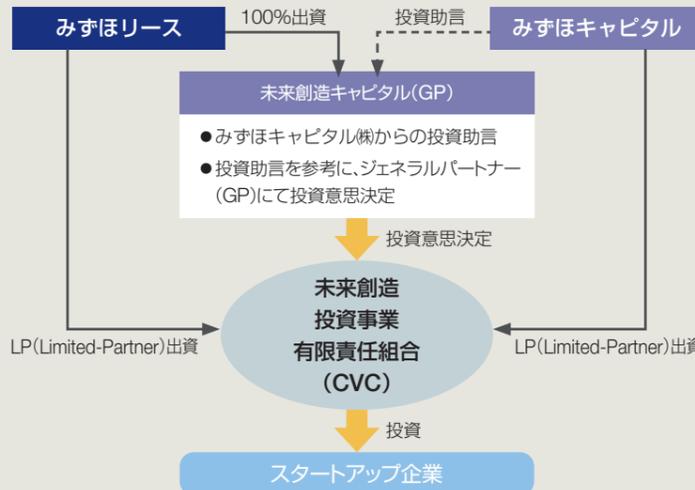
また、イノベーション共創部発の新規事業開発に拘らず、社内関係各部を通じた既存取引先や外部のステークホルダーとの間で構築したネットワークを活かして、新ビジネスに資するニーズを発掘し、新規事業の創出を目指します。

お客さまのニーズをつかむため、デザイン思考等の研修を定期的に実施し、社員全員のレベルを上げていく活動を行っています。

### ● ビジネス共創イメージ

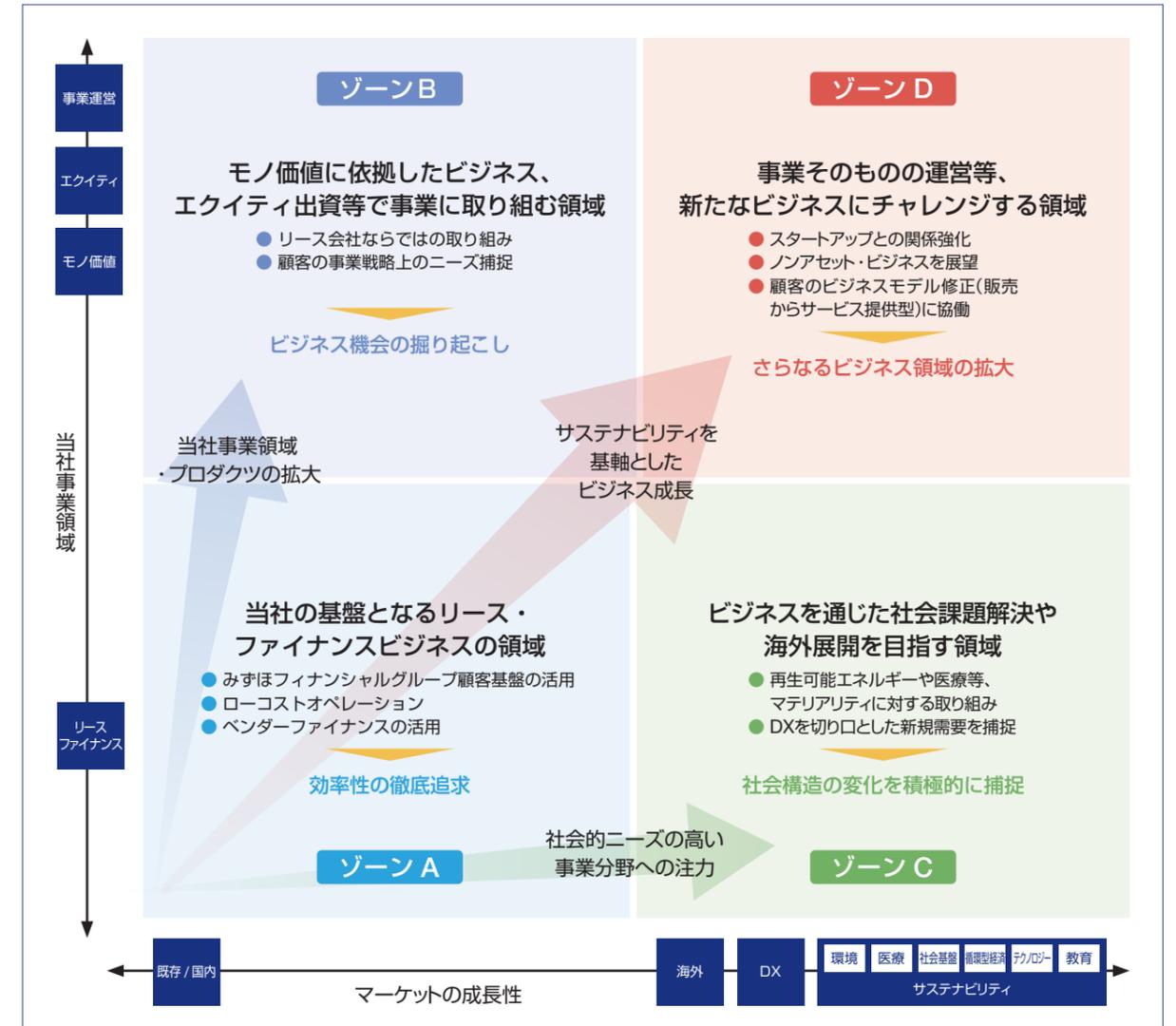


### ● コーポレート・ベンチャー・キャピタル(CVC)ファンド



## みずほリースのビジネス戦略全体像

当社のビジネス戦略は、事業領域とマーケットの成長性の観点から4つの領域に区分した下図となります。従来から取り組むリース・ファイナンスビジネス(ゾーンA)を基盤としながら、当社の取り組む事業の拡大(ゾーンB)および社会的ニーズを捉えた成長分野への注力(ゾーンC)により、サステナビリティを基軸とした成長(ゾーンD)を目指していきます。



### column テクノロジー

当社における「テクノロジー」とは、注力分野の1つであり、ほかの分野を発展・成長させる手段として極めて重要なツールであると考えます。環境・エネルギー、医療ヘルスケア、不動産等々、あらゆるジャンルにおいてIoT、データ活用、ロボティクスといったテクノロジーを活用し、ビジネスをアップデートします。

みずほリースならではの「つながる力」を活かし、みずほフィナンシャルグループをはじめ、さまざまなパートナー企業と提携、協業しながら、DXを活用した先端的かつ持続性の高いビジネスモデルの構築、スタートアップ連携、サブスクリプションビジネス等を展開。お客さまのニーズにあった当社独自のソリューションをご提案します。

テクノロジーによる新発想で人と社会に優しいビジネスを進め、持続可能な社会の実現に向けて企業責任を果たしていきます。

第6次中期経営計画

創業50周年にあたる2019年度から2023年度までの5年間を計画期間とする第6次経営計画は4年目の後半戦に入りました。お客さまの課題解決に注力するため、引き続き、価値あるサービス・ソリューション提供に邁進。アライアンスパートナーとの協業を深め、金融の枠を超えた新たな事業領域への挑戦を続けるなかで、社会的問題解決への役割を果たします。最終年度の数値目標として「親会社株主に帰属する当期純利益300億円」「グローバル分野の残高2019年3月末比3倍」「配当性向25%以上」を目指しています。



常務取締役 西山 隆憲

医療・ヘルスケア

多種多様なパートナーと連携しながら  
顧客基盤を活用して先進的なソリューションを提案、  
「健康で豊かな生活への貢献」を推進していきます。



最終年度(2023年度)の連結数値目標



第6次中期経営計画における経営基盤強化のポイント

国内・グローバルビジネスにおけるビジネスフィールドの拡大と成長

	施策	ポイント
グループガバナンスの強化	グループ連携の強化	● 多様化するビジネスフィールドに対応し、グループシナジーを最大限に発揮する連携体制の構築
	グループ間の機能集約	● グループ同一機能部門の集約等、一体運営の推進
業務生産性の向上	ビジネス推進体制の抜本的な見直し	● 業務プロセス・ルール・組織の見直しとインフラ整備によりビジネス推進体制を再構築
	IT活用による業務の効率化と高度化	● IT活用により業務効率化を図るとともに、新たな付加価値の創出に注力
人材戦略	人事・報酬制度の改定	● Challengeを推進するための評価・報酬制度の整備
	専門性の高い人材の育成・採用	● グローバル化や多様化するビジネスに対応した専門分野の人材強化
	人材ポートフォリオ運営の高度化	● 人的リソースの効率的活用
	ダイバーシティ推進・働き方改革	● テレワーク活用、柔軟な働き方・両立支援等による多様な働き方への対応
リスクリターン運営の高度化	リスクマネジメント	● ビジネスフィールドの拡大に対応する戦略的キャピタルマネジメントの推進
	ポートフォリオマネジメント	● リスクリターンを明確化・具体化することにより、グループ全体でリスクキャピタル運営を行い、最適なポートフォリオを構築
	財務ALM	● 多様なポートフォリオに対応した機動的な財務ALM運営

- 強み**
- みずほフィナンシャルグループの顧客基盤を活かしたパートナー連携
  - ファイナンス、従量課金サービス等、多様なご提案で医療・介護施設の合理化・省人化を支援
  - プロジェクトのキャッシュフローを裏づけにしたファイナンスで資金調達が多様化に貢献

第6次中期経営計画の概要

つなげる力を活かした  
「サービスビジネス」の拡充とIoT活用の推進

- 従量課金サービス等、医療機器メーカーと連携した取り組み
- IoT等を活用した医療・介護サービスの投資ニーズへの対応
- 海外医療機関への取り組み
- お客さま等との連携による「地方創生に向けた街づくり」への参加

第6次中期経営計画の実績

- 見守り支援システム「眠りスキャン」レンタルスキームの提供 (医療介護現場で利用者の状態を遠隔で把握、人手不足解消に貢献)
- デジタルラジオグラフィ（DR）、超音波診断装置（US）、生体情報モニタリングシステムを対象としたサブスクリプションスキームの提供
- 社会的ニーズの強い老人介護施設開発案件等への継続的な取り組み

成長戦略

医療ヘルスケア分野における成長戦略は大きく3つに分けられます。1つ目はデータの活用です。医療介護機器メーカーと連携し、リース物件等を使用することで発生するさまざまなデータを活用、病気予防や新薬の開発に役立てるビジネスに取り組んでいきます。2つ目はヘルスケア分野で新しい発想・技術を持つスタートアップ企業との連携です。優秀なスタートアップ企業とは販売金融での連携にとどまらず、資本業務提携を行いながら伴走していきます。3つ目は医療ヘルスケア不動産ファイナンスへの取り組みの拡充です。老人介護施設のみならず医療モールや外来専門クリニック、検査センター、ホスピス等にも取り組んでいくことで地域包括ケアシステムの推進を強力にサポートしていきます。

これら成長戦略に全力で取り組み、「健康で豊かな生活への貢献」を推し進めるとともに、医療ヘルスケア分野の持続的な成長を目指していきます。

「ニーズをつなぎ、未来を創る」実現に向けた進捗 [マテリアリティ取組事例](#) ▶ [P20](#)

高齢化社会が進む現在、医療・ヘルスケア分野は今後も高い成長が見込まれています。当社はみずほフィナンシャルグループ等との連携により、有望なパートナー企業との協業をさらに拡大していきます。そこから生まれる新しいサービスを利用されるお客さまへとつなげていくことで、生きるうえで欠かすことのできない人々の「健康で豊かな生活への貢献」に寄与していきます。

今後の戦略

\*ゾーンの説明は、P28参照



## 不動産

アライアンスパートナーとの連携・協業を通じて  
新たな事業領域を開拓、お客さまに寄り添いながら  
不動産ビジネスを推進していきます。

執行役員 石山 博英



## 環境・エネルギー

資金力とネットワークを活かし、  
再生エネルギー発電というフィールドで  
中心プレイヤーとして社会貢献できるよう  
全力で進んでいきます。

常務執行役員 船川 一臣



### 強み

1. お客さまとのつながりを重視した長期的なパートナー関係の構築
2. みずほフィナンシャルグループのお客さまへのCREニーズ、資金需要に的確に対応
3. アライアンスパートナーとの協業でビジネス領域を拡大、お客さまへの提案力がさらに向上

### 強み

1. みずほフィナンシャルグループのネットワークを活かした多様なパートナー連携力、およびダイナミックなビジネス展開
2. 発電所開発事業者、電力使用者双方のニーズをつかむ顧客基盤とコミュニケーション力

#### 第6次中期経営計画の概要

##### 従来のファイナンスに留まらないさらなる事業領域の拡大

- 社会的ニーズの高い分野への不動産リース
- 国内REIT向けブリッジ機能提供
- 海外不動産への出資
- 大手デベロッパーとの優良共同投資

#### 第6次中期経営計画の実績

- 長期安定収益が見込める「電通本社ビルを含む汐留A街区不動産」を取得するSPCへの出資
- 不動産に関する事業領域を拡大するため日鉄興和不動産株の株式取得および業務提携契約締結
- 新ビジネスの創出や提案力強化を目指し不動産テック企業であるククレブ・アドバイザーズ株への出資
- 優良資産への不動産ファイナンスが伸び、不動産関連の営業資産残高は前年度比27%増の6,118億円

### 成長戦略

不動産分野の成長戦略は、長期安定収益が見込める優良資産、物流施設やレジデンス等をはじめとした社会的ニーズが高い不動産へのファイナンスを通じて収益の極大化を実現するとともに、アライアンスパートナーとの連携・協業を含めた事業領域の拡大および新たな不動産ビジネスの創出を行っていくことです。

2021年度には、不動産総合ディベロッパーとして豊富な経験を有する日鉄興和不動産株の株式取得や不動産テックおよびCRE関連事業を展開するスタートアップ企業のククレブ・アドバイザーズ株への出資を行っています。こうしたパートナー企業との連携・協業により、CRE提案力強化と商品ラインナップ拡充を推進し、多様化するお客さまのニーズに広く応えていきます。

これまでの不動産事業の枠に留まることなく、新たなビジネスへの挑戦と事業領域の拡大を図り、さらなる成長と持続可能な社会の実現を目指していきます。

#### 今後の戦略

\*ゾーンの説明は、P28参照

ゾーンB	ゾーンD
ブリッジ機能提供の拡大 - REITの保有物件多様化	長期物件保有型ビジネス 事業性の高い取り組み推進 - エクイティ、メザニン等
CRE(企業不動産)戦略への積極的展開	
ゾーンA	ゾーンC
	社会のニーズを捉えた アセットタイプの拡大 - 物流施設・レジデンス等

### 「ニーズをつなぎ、未来を創る」実現に向けた進捗 [マテリアリティ取組事例](#) ▶ [P21](#)

サステナビリティの推進が大きな社会的意義となっている現在、不動産に求められる価値観も多様化しています。社会的ニーズの高い不動産や環境認証取得物件への取り組みを通じ、お客さまやアライアンスパートナーとともに世の中の課題を解決し、「生活を支える社会基盤づくりへの貢献」、さらには持続可能な社会の実現に務めていきます。

#### 第6次中期経営計画の概要

##### 持続可能な社会への貢献とビジネスの推進を両輪にして展開

- 環境・エネルギービジネスの推進を通じて持続可能な社会の実現へ
- 再生エネルギー発電所等へのリース・ファイナンスから事業参画型ビジネスへ
- FITからFIPへの制度移行、PPAモデルの展開に伴うビジネス領域拡大への取り組み
- 国内のみならず世界規模での再生エネルギー拡大のサポート

#### 第6次中期経営計画の実績

- 当社第1号となる太陽光発電所の取得と太陽光発電事業への参画(北海道・釧路)
- 屋根置き太陽光発電事業に対する出資持分取得
- 水力発電所における発電事業の売電収入に応じたプロジェクト投資型リースの実行
- 国内4カ所における太陽光発電事業所へのパートナー企業との共同事業投資の実行

### 成長戦略

環境・エネルギー分野における成長戦略は主に「再生エネ発電所の事業運営」、「再生エネ発電所のアセットマネジメント」、「再生エネ事業の共同投資」、「省エネソリューションの提供」があります。なかでも当社が特に成長戦略として重要視しているのが「再生エネ発電所の事業運営」です。サステナビリティへの意識の高まりとともに再生エネルギー由来の電気を使いたいというお客さまの声も日に日に高まっている今日、当社自身で運営する再生エネ発電所とお客さまをつなげていくことは当社のビジネスの推進というだけでなく、社会的意義が極めて高い取り組みだと考えています。さらに当社独自だけではなく、パートナー企業との共同事業投資、再生エネルギー発電事業に関わるファイナンス等もこれまで以上に取り組んでいきます。お客さまのニーズを汲み取りながらより積極的に発電所運営や投資を行うことで、発展を続ける環境・エネルギー分野においてさまざまな事業にチャレンジしていきます。

#### 今後の戦略

\*ゾーンの説明は、P28参照

ゾーンB	ゾーンD
省エネソリューション - 省エネ提案、補助金申請代行等	再生エネ発電所の自社運営 - 太陽光発電を軸に推進
再生エネ発電所の アセットマネジメント - アライアンスを活用	
ゾーンA	ゾーンC
	再生エネ事業の共同投資 - 大手エネルギー事業者と連携

### 「ニーズをつなぎ、未来を創る」実現に向けた進捗 [マテリアリティ取組事例](#) ▶ [P19](#)

環境・エネルギー分野は日本において数少ない成長分野の1つです。みずほフィナンシャルグループのネットワークを最大限に活かしつつ、リース会社ならではの自由度の高いビジネスに挑戦していきます。さまざまなジャンルの企業とパートナーシップを組み、お客さまのニーズをしっかりと受け止めながら、太陽光のみならず多様な再生可能エネルギー事業への参画を推進、脱炭素社会の実現、ひいては持続可能な社会の実現に寄与していきます。

## グローバル

環境変化が著しいグローバルビジネスにおいて、当社独自の「つながる力」で、お客さまを全力でバックアップしていきます。

専務取締役 永峰 宏司



## 航空機

世界的にマーケットの復調が見込まれる航空業界で、アライアンスパートナーとの協業を通じて世界各国の航空会社のニーズに対応していきます。

常務執行役員 橋本 泰彦



### 強み

1. 丸紅グループ等アライアンスパートナーとの協業による新ビジネスの拡大
2. シンガポール現地法人をはじめとするアジア・オセアニア地域のネットワーク
3. 長年にわたる国内外での多様な経験と顧客基盤を活かしたソリューション提案力

### 強み

1. 丸紅および米国大手航空機リース専門Aircastle社との協業
2. 健全な格付けを背景とした競争力のあるファイナンス能力

#### 第6次中期経営計画の概要

積極的な取り組みとネットワーク力を活かしてグローバルに事業を展開

- 人材やキャピタルといった経営資源の積極的な投下、推進
- さらなるネットワークの拡充、投融資の拡大
- 顧客基盤の拡充、M&Aを通じた事業展開等、アライアンスパートナーとの協業の強化
- アジアおよび北米市場を中心としたアセットファイナンス事業の強化・拡充

#### 第6次中期経営計画の実績

- 米国の冷凍・冷蔵トレーラーリース・レンタル事業会社PLM Fleet, LLCの持分を取得(出資比率50%、丸紅との共同事業運営)
- ベトナムのリース会社(Vietnam International Leasing Company Limited)への出資(出資比率18.3%)
- シンガポール現地法人(Mizuho Leasing (Singapore) Pte. Ltd. (出資比率100%))の営業開始
- シンガポール大手物流運営会社向けサステナビリティ・リンク・ローンの取り組み
- 豪州の自動車販売金融会社(Affordable Car Leasing Pty Ltd)の持分取得(出資比率50%、丸紅との共同事業運営)

### 成長戦略

当社のグローバル分野における成長戦略は大きく3つあります。1つ目は「日系企業の海外事業支援」です。シンガポール現地法人を通じて、主にアジア地域のお客さまにリースを活用する形で事業支援を続けていきます。2つ目は「アセットファイナンス事業ほかの拡充」です。リースや割賦だけにとどまらない多様な手法により、アジアを中心としたお客さまの事業展開を強力にバックアップしていきます。以上2つの戦略にはみずほ銀行とのアライアンスも積極的に活用しながら推進していきます。そして3つ目が「事業投資の拡充」です。丸紅グループ等のアライアンスパートナーとの協業をさらに強化することにより、海外におけるリース等に関わる事業への展開や再生エネルギー分野での取り組みも積極的に進めていきます。

これらの成長戦略に全力で取り組むことで当社のみならず、パートナーであるお客さまの企業価値をより一層高めていくことを目指していきます。

### 「ニーズをつなぎ、未来を創る」実現に向けた進捗

国内のみならず海外においてもサステナビリティやSDGsへの取り組みは今や必須となっています。シンガポールでの大手物流運営会社向けサステナビリティ・リンク・ローンの取り組みや米国におけるゼロエミッション冷凍・冷蔵トレーラー等の取り組みもその一部です。また海外で事業を展開する企業にとって、国内だけでなく海外の規制等にも対応する必要があります。当社ではみずほフィナンシャルグループの顧客基盤を活かしながら丸紅との協業で新しく拡がりのあるご提案を行い、お客さまのビジネスを強力にバックアップしていきます。

#### 今後の戦略

\* ゾーンの説明は、P28参照



#### 第6次中期経営計画の概要

ファイナンス・リースだけでなく航空機全般に関するビジネスの拡充

- 機体オペレーティングリース事業のさらなる推進
- 丸紅との提携・協業による新たなノウハウの獲得と海外での新ビジネスの展開
- エンジン・部品等機体周辺ビジネスへの参画
- JOLCO(日本型オペレーティングリース)の組成/販売

#### 第6次中期経営計画の実績

- みずほ丸紅リース株式会社によるAircastle社への融資締結(丸紅との協業を活かしたビジネスの拡大)
- 米・墨LCCへの航空機オペレーティングリース契約締結
- 墨LCC向けPDPファイナンス契約締結

### 成長戦略

航空機分野における営業戦略は大きく3つに分けられます。1つ目がオペレーティングリース、2つ目が機体担保ローン、3つ目がJOLCO(日本型オペレーティングリース)の組成/販売、です。そのなかで現在、成長戦略として特に力を入れているのが1つ目の機体オペレーティングリースです。これまでは航空機を必要とする企業等にファイナンスを行う形が主流でしたが、これからは当社が航空機を所有、航空機を必要とする企業等にお貸しするというビジネスに注力していきます。「所有から利用へ」の世界的な動きは航空業界でも同様です。世界の主要エアラインでも航空機をリースへと切り替える流れがあり、リースビジネスのチャンスは年々、拡大を続けています。丸紅と共同で行ったAircastle社の株式取得もその1つです。今後もアライアンスパートナーのノウハウやネットワークを積極的に活用し、航空機ビジネスの発展に邁進していきます。

### 「ニーズをつなぎ、未来を創る」実現に向けた進捗

IATA(国際航空運送協会)が2050年に向け、2005年比でCO<sub>2</sub>排出量を半減する目標を掲げる等、将来的には燃料効率のいい新型機や持続可能な航空燃料の導入の活発化がさらに進むと見込まれています。丸紅、みずほフィナンシャルグループといったアライアンスパートナーとの協業から生まれる多様な取り組みを通じて、これからも社会・経済の成長と世界の人の豊かな生活に寄与していきます。

#### 今後の戦略

\* ゾーンの説明は、P28参照

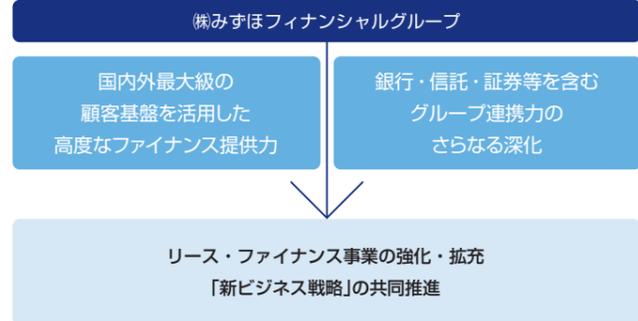


当社は株式会社みずほフィナンシャルグループのグループ各社、丸紅株式会社、リコーリース株式会社等、アライアンスパートナーとの連携・協業を通して、新規ビジネスの創出、新たな事業領域へ進出等、お客さまの課題解決と持続的社会的実現を目指します。

MIZUHO

みずほフィナンシャルグループとの連携・協業

(株)みずほフィナンシャルグループは2022年3月に当社普通株式を23.54%保有し、資本業務提携を締結しました。これにより、当社と(株)みずほフィナンシャルグループは国内外の顧客基盤とネットワークを最大限に活用。高度化・多様化が予想されるお客さまのニーズに応えるべく、リース・ファイナンス事業を強化・拡充するとともに、それぞれが保有するノウハウや次世代テクノロジー等を融合させることで、金融の枠を超えた新たなビジネス機会を創出します。これまで以上のスケールで、お客さまとともに社会の発展と豊かな未来の実現に貢献していきます。



みずほキャピタル(株)は、イノベーション企業へのリスクマネーの供給、投資先の育成支援に取り組み、これまで数百社が上場を果たす等、国内でもトップクラスのベンチャーキャピタルとして知られています。2021年5月に当社と業務提携契約を締結後は、投資先スタートアップ企業の企業価値向上および当社の取引先企業のオープンイノベーションへの貢献という点において、相互に機能を補完することでシナジーを創出。また両社が有するリソースや事業基盤を活用して、新たな領域への事業機会の拡大を目指し、積極的な協働を行なっています。

また当社が、コーポレートベンチャーキャピタル(CVC)事業へ参画するため設立した未来創造キャピタル(株)では、CVCファンドを組成。みずほキャピタル(株)と協業して運営を行います。

MIZUHO

みずほキャピタル

- 1 スタートアップ/先端テクノロジー等に関する情報収集、ネットワーキング
- 2 スタートアップへのファイナンス提供
- 3 スタートアップのサービス・プロダクトを当社顧客へクロスセル
- 4 エクイティ参加
- 5 M&A(買収)

丸紅グループとの協業



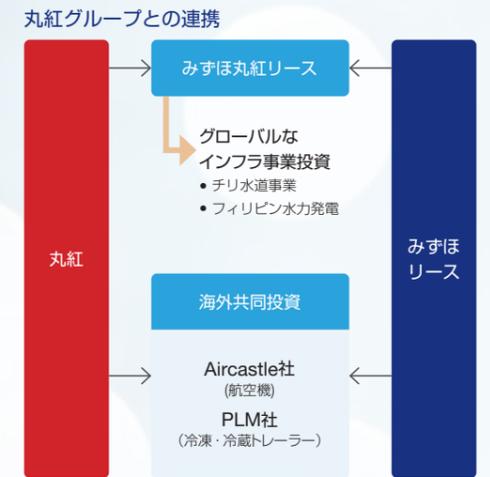
当社と丸紅グループは2019年2月にリース・ファイナンス事業における提携を開始し、主にグローバル分野において協業を進めており、2020年3月に米国における冷凍・冷蔵トレーラーリース・レンタルの専門最大手であるPLM Fleet, LLCの持分を取得しました。今後も堅調な推移が見込まれる米国の冷凍・冷蔵輸送市場での着実な成長を図っていきます。

また、2020年3月に航空機オペレーティングリース事業を営むAircastle Limitedの持分を取得しました。同社の幅広いネットワークや高度な機体管理能力に加え、高いマーケティング能力やリポジッション能力を通じて、グローバル市場におけるプレゼンスを図っていきます。

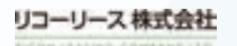
さらに、2021年2月に当社と丸紅(株)の合併会社であるみずほ丸紅リース(株)が米国でベンダーファイナンス事業を営むAuxilior Capital Partners, Inc.の持分を取得しました。同社の高度な市場分析能力と最新テクノロジーを活用したクイック審査等を通じて、世界最大の米国の機器リース・ファイナンス市場にてさらなる成長を目指していきます。

また、グローバル分野においては、2022年1月に当社と丸紅(株)で豪州自動車販売金融会社の共同運営を開始したほか、シンガポール拠点を活用したアジア・オセアニア地域における多様なファイナンスニーズへの対応や新たなビジネス機会獲得にむけた取り組みを推進しています。

■ 2021年度はグローバル分野における丸紅連携の残高は226億円増加



株式会社リコーおよびリコーリース株式会社との協業



当社、(株)リコーおよびリコーリース(株)は2020年3月に業務提携を開始し、リコーリース(株)のベンダーファイナンスのノウハウや、顧客接点の仕組みやアプリケーション等を活用したビジネスを推進し、また両社それぞれが強みを持つ商品の相互顧客提供や、環境や医療等新たな協業分野の検討を進めています。

2021年度は実績化を強く意識し、目標値100億円を設定した結果、102億円の実績となりました。22年度についても既存事業の強化および新たな事業機会の創出に向けた取り組みを推進しています。

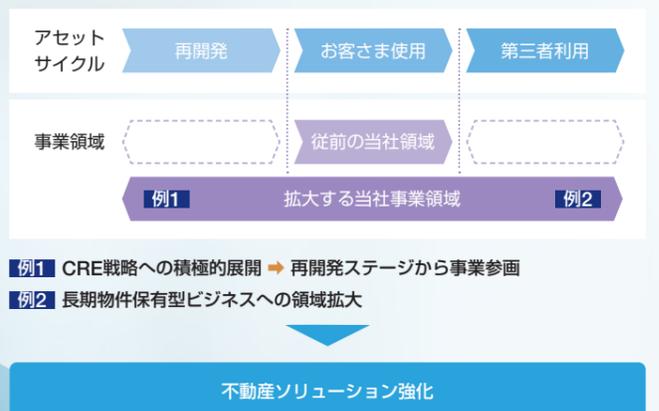
(株)リコー/リコーリース(株)	みずほリース
中小企業中心の顧客基盤 取引先約40万社 (中小企業比率98%)	大企業・中堅企業のお客さまとの強固なリレーション
約6,000社のベンダーとの取引で培われたベンダーファイナンスのノウハウ	お客さまのバランスシートや事業戦略上の課題を解決するソリューション提供
ITを活用した業務プロセス等、大量の契約を高効率・高品質で処理する業務体制	注力分野をはじめ、拡大するビジネスフィールドでの取り組み

日鉄興和不動産株式会社との協業



2021年8月、当社は日鉄興和不動産(株)との間で業務提携契約を結びました。日鉄興和不動産(株)は都心のプライムエリアを中心としたオフィスビル等の大規模都市開発や分譲マンション開発等に強みがあり、不動産総合ディベロッパーとして豊富な経験を誇ります。当社は大企業・中堅企業向けホールセール中心の顧客基盤を有し、土地・建物のリースやSPCを通じた不動産関連ファイナンス等を手がけています。

当社と日鉄興和不動産(株)の間には、事業領域の重複が少ないうえに機能補完性が高く、両社の強みを掛けあわせることで、ビジネス領域の拡大が期待できます。





## 安定的かつ多彩な資金調達を行い お客さまの事業をサポート。 メリハリのある投資で さらなる成長を目指します。

専務取締役 永峰 宏司

### 経営をオープンに見せる重要性

— 国内はもとより、世界情勢も大きく変化しています。環境認識についてお聞かせください。

昨年度は新型コロナウイルス感染症の拡大にともない、急激に変化する外部環境を鑑みて、さまざまな施策を打った1年でした。今年度は新型コロナウイルス再拡大と同時に、ロシア・ウクライナ情勢が長期化。航空機事業では思いがけないトラブルも発生しました。インフレ圧力が高まるなか、金融引き締めによる景気後退リスクも懸念されます。不確実性の高い事業環境が続きますが、しっかりとリスク管理をしながら、財務・資本の健全性を確保し、さらなる成長を目指しています。

— 資金調達の安定性の確保と、コストの抑制について、どのような施策を取られていますか？

お客さまのニーズに対して、幅広い金融サービスをご提供するにあたり、安定的な資金調達は非常に重要です。その際の手法として、間接調達と直接調達があります。

間接調達については、都銀、地銀、信託銀、系統上部や政府系金融機関、生損保、信連等100社を超える金融機関と堅固なリレーションを構築し、安定的な取引を維持しています。

市場からの直接調達ではCP(コマーシャルペーパー)と社債の発行、リース債権の流動化等を行なっています。その際、最も大切なことは、市場に安心感を持っていただくことです。適切な開示と、しっかりとしたIR活動

により、決算の状況を丁寧に説明する。あるいは社債を定期的に発行し、市場参加者の皆さまに当社グループの存在を継続的に認知いただくことも必要です。そして間接調達、直接調達の特性を十分に活かし、多様な選択肢のなかから状況に応じた機動的な調達とともに、コストの抑制も目指しています。

### 中長期視点でのSDGs調達を目指して

— 近年、注目されているSDGs調達についてはいかがでしょう。

投資家や金融機関等の資金提供主体でもSDGs運用を重視する傾向があり、これは当社グループにとっても、注目すべき大切なテーマです。

SDGs調達については、2つの手法があり、1つは特定のプロジェクトに紐づいた調達です。2021年、当社グループは熊本県にある水力発電所「白川発電所」に対して、売電収入に応じたプロジェクト投資型のリースを実施しました。「流れ込み式」という伝統的発電方法を用い、環境負荷が低く、二酸化炭素排出量が少ないこのプロジェクトを、グリーンボンドで資金調達しています。

もう1つの手法は、当社自身のSDGs目標を設定のうえで、目標達成を調達の利率にリンクさせ、社会使命を果たす姿勢を理解してもらうものです。

欧米を中心としたこうしたサステナブルファイナンスは拡大しており、長いトレンドでは当社においてもこうしたSDGs調度をさらに積極的に検討していく予定です。

— 資金調達については、リスク面で、どのような施策を行っていますか？

財務部門が常に金融市場を注視し、リスク事象が発生していないか、丁寧にモニターしています。役員をメンバーとして毎月開催するPM・ALM委員会において、マーケット動向等の分析をふまえ、翌月の調達方針についても議論し、最適な調達方法を追求しています。

### 重点分野に向けてメリハリある投資を

— 2022年3月期決算から、事業分野ごとの営業資産残高等を開示し、よりわかりやすい表現になっています。

当社グループは、リース業務はもちろんのこと、ノンバンクとして、さまざまな分野にわたり、幅広い事業を行なっています。それらを事業特性に応じた事業分野(ポートフォリオ)ごとに分け、わかりやすい開示を行いました。

コアビジネスである「国内リース」、注力分野として「不動産・環境エネルギー」および「ファイナンス・投資」、グローバル関係の「海外・航空機」という4つの事業分野に区切り、営業資産残高、差引利益額を開示しています。

今後はリスクリターンを意識した形で、事業ポートフォリオ運営を強化していきます。

— 配当政策についてお聞かせください。

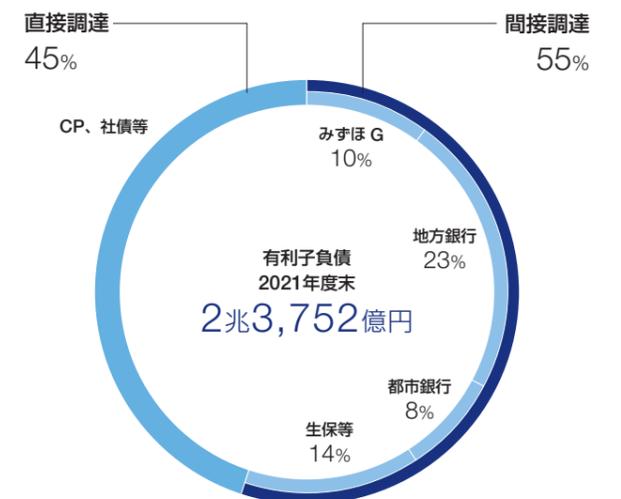
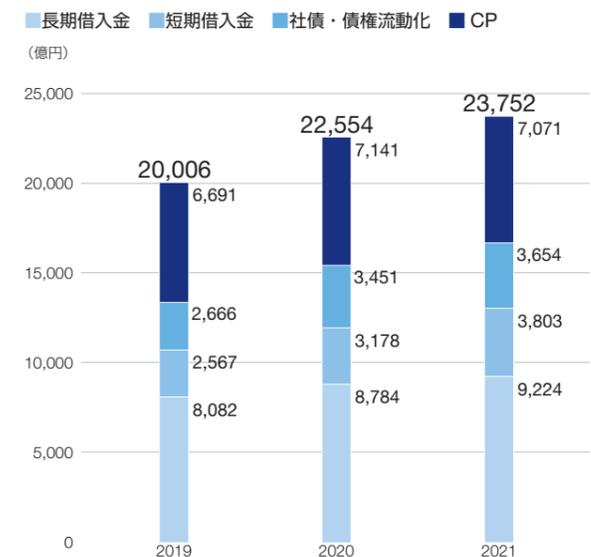
現在取り組んでいる第6次中期経営計画では、最終年度である2023年度に親会社株主に帰属する当期純利益を300億円とし、配当性向を25パーセント以上とする目標を掲げています。そのために通過点となる22年度は、親会社株主に帰属する当期純利益260億円達成を目指すとともに、年間配当130円を予想しています。

配当に関しては、「株主還元」と「資本の蓄積」とのバランスを図りつつ、業績に応じて実施することを基本方針としています。蓄積した資本は、成長の見込める重点分野に対し、その他の経営資源とともにしっかりと投入する。そして安定的に収益を上げ、配当していく。メリハリのある施策を取ることで、ビジネスを力強く牽引していきたいと考えています。

### みずほリースグループの資金調達

2021年度末当座貸越契約およびコミライン	8,706億円
同借入未実行残高	5,103億円
2021年度社債発行金額	800億円(3年~10年)

### 有利子負債残高



### 信用格付

当社は企業信用力の評価としてR&I(格付投資情報センター)とJCR(日本格付研究所)より信用格付を取得しています。

R&I (格付投資情報センター)		JCR (日本格付研究所)	
長期格付	短期格付	長期格付	短期格付
A+	a-1	A+	J-1

## ニーズをつなぎ、持続可能な社会を創る

リース会社として長い経験と蓄積を持つ当社グループは、金融はもとより、モノの管理、不動産、環境エネルギー等、多くの事業を通じて経済、社会、環境、暮らし等に深く結びついています。そして私たちにとって大切なステークホルダーの方々も多岐にわたります。お客さまはもちろんのこと、株主・投資家の方々、ビジネスパートナー、従業員、地域社会や公共セクター等、まさに社会の隅々にまで「つながり」が広がっているとんでも過言ではありません。

当社とステークホルダーの間には、さまざまなニーズ、解決すべき課題が存在しています。私たちは金融をはじめ、多様なソリューションをご提供することでニーズをつなぎ、新たな価値を生み出していくことができます。また同

時に、それらの解は持続可能で、豊かな社会へとつながっていく。サステナブルな社会の創造へと直結することが、当社の重要な役割であり、すべてのステークホルダーからのご期待に応えることになると考えています。当社の6つの重点項目（マテリアリティP.18）は、私たちのご提案するソリューションのあり方を定義づけ、社会における当社の存在理由の土台でもあります。

ビジネスを通じて、ステークホルダーとの関わりを深め、ともにつながり、よい循環を育みながら、持続可能な社会を実現する存在——。すなわち当社のビジョンである「サステナブルな社会のクリエイター」として、新たな世界の創造へと邁進していきます。

### みずほリースグループ

### 姿勢・関心

### 取り組みの詳細

 <p><b>お客さま</b></p>	<p>時代や環境の変化に即した最適なソリューション提供と、社会的に有用な商品・サービスの開発を目指し、お客さまの満足度向上と信頼獲得に取り組みます。</p>	<p>SDGsリース、事業戦略ソリューションの提供。イノベーション共創部によるスタートアップ企業との共創。</p>	 P25-29
 <p><b>株主・投資家</b></p>	<p>事業環境の変化に対応し、安定した収益の確保を目指します。また環境および社会分野においても企業価値の向上に努め、企業情報を公正に開示し、透明で健全な関係を築いていくことで、株主の期待に応えます。</p>	<p>統合報告書、HP、株主様向け報告書、説明会、株主総会、IR活動、公平かつ適時適切な情報開示</p>	 P37-38
 <p><b>ビジネスパートナー</b></p>	<p>公正・自由な競争を行うとともに、誠実な対応を通じて健全な関係を築き、相互の発展に寄与します。アライアンスパートナーとの協業により、新たな価値を育み、事業領域の拡大を目指します。</p>	<p>統合報告書、HP、みずほフィナンシャルグループとの連携、アライアンスパートナーとの協働、スタートアップ企業との共創</p>	 P35-36
 <p><b>従業員</b></p>	<p>グループ社員一人ひとりの価値観・人生設計を尊重します。また、あらゆる差別・ハラスメント行為を撤廃し、誰もが快適に働ける職場環境を整備し、一人ひとりが成長する意欲を尊重するダイバーシティを推進していきます。</p>	<p>社長と社員のコミュニケーションミーティング、サテライトオフィスの導入、テレワーク環境の整備、研修・勉強会の実施、エンゲージメントサーベイの実施</p>	 P48-51
 <p><b>行政機関</b></p>	<p>事業展開に際して、日本や世界・地域の政府機関、地方自治体等の各種関係法令を遵守し、行政機関と連携しながら、各政策に沿った事業推進や提案を行い、みずほリースならではのソリューションを目指します。</p>	<p>監督官庁への適切な対応、事業を通じた行政支援、人員派遣、助成制度を活用した行政注力施策への賛同</p>	 P45、P50
 <p><b>地域社会</b></p>	<p>社会貢献活動を積極的に行うことで、社会・地域とのより良い共生を図ります。また、事業展開する地域に暮らす人々の生活向上や地域産業の発展、現地の雇用機会創出とジェンダーや障がい者雇用等多様性とインクルージョンに配慮した豊かな地域社会創造に貢献します。</p>	<p>事業を通じた社会貢献活動、被災地への義援金やボランティア活動の実施</p>	 P45、P50
 <p><b>非営利組織</b></p>	<p>さまざまなNPO・NGOとのネットワークの構築に努め、環境・社会課題の解決に向けた協働を推進します。</p>	<p>障がい者支援活動、NPO・NGO活動への参加および支援</p>	 P45、P50

事業を通じたステークホルダーとの共有価値の創造  
 持続可能な社会の発展

## ● 環境に対する基本方針とマネジメントシステム

### 環境に対する基本方針

- ① 環境関連法令を遵守するとともに、企業としての社会的責任を常に認識し、環境保全活動について継続的改善を図ります。
- ② 環境保全に資する商品・サービスの開発および提供を通じて、環境保全と経済発展の両立を図ります。
- ③ リース終了物件の適正管理はもとより、リサイクルおよびリユースを推進し、循環型社会の構築に貢献します。
- ④ あらゆる事業活動において、環境の影響把握に努め、環境負荷の低減および環境汚染の予防に努めます。

### 環境マネジメントシステムの組織体制

当社およびグループ会社7社を対象として環境に関する国際規格ISO14001の認証を取得しています。当社グループは、サステナビリティ統括責任者のもと、環境管理責任者が環境活動全体の管理を担っています。また当社の環境運用責任部およびグループ各社の環境運用責任者が目標設定管理表を元に、進捗・達成の度合いをはかり、環境目標達成に向けた取り組みをPDCAサイクルによって推進することで、環境マネジメントシステムの確実な運用を確保しています。

## ● 気候変動に対する対応

当社グループでは、世界が直面する大きな課題である温室効果ガスの増加や気温上昇等の気候変動問題に対し真摯に取り組み、「サステナビリティへの取り組み」におけるマテリアリティ（重要課題）の1つとして「脱炭素社会実現への貢献」を掲げ、事業を通じて貢献することを目指しています。

また、TCFD(Task Force on Climate-Related Financial Disclosures: 気候関連財務情報開示タスクフォース)に沿った分析と情報開示を、適切なガバナンスとリスク管理体制のもとで実施していくことで、当社グループにとっての気候変動問題によるリスクと機会に対する認識と行動を深めるとともに、持続可能な社会を目指します。

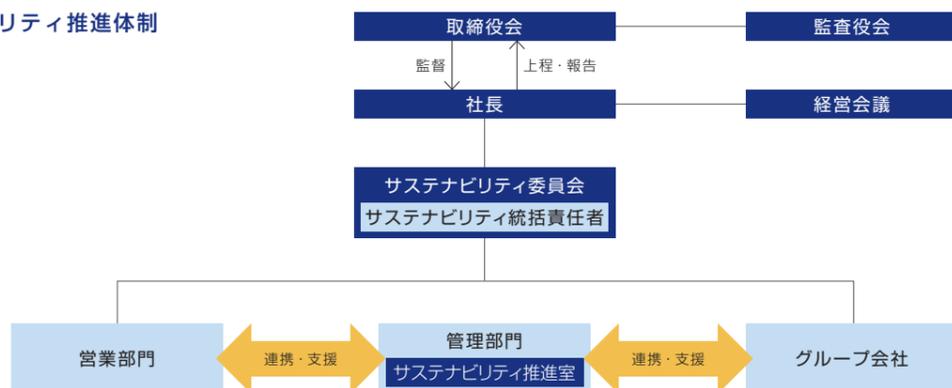
### ■ ガバナンス

当社は、2022年4月に、気候変動に関わる全社横断的な議論を行うサステナビリティ委員会を新設しました。当委員会は、サステナビリティ統括責任者を委員長とし、CSO、CFO、CRO、CIO、CCO、および、ESGに関わる各部門の担当役員で構成し、議題に応じてほかの関係者も出席して、幅広い議論を原則四半期ごとに行っています。

具体的には、ESGを含むサステナビリティに関わる情報共有、サステナビリティ経営の基本方針・目標の立案、計画の実行状況のモニタリングと対策協議等を行い、気候変動への対応やサステナビリティへの取り組み、環境変化に対応した経営等についての議論に着手しています。

議論した事項は、経営会議での協議・報告を経て取締役会へ付議・報告し、経営戦略に反映しています。また、気候変動への対応状況や目標・指標のパフォーマンス評価は、取締役会へ四半期に一度報告し、取締役会が適切に監督する体制です。

### サステナビリティ推進体制



### ■ 戦略

#### 短期・中期・長期のリスクおよび機会

当社グループは、気候変動に伴うさまざまなリスク・機会を、戦略上の重要な観点の1つとして捉え、「脱炭素社会実現への貢献」をマテリアリティとして特定し、短期だけでなく中長期の時間軸でも気候変動の影響を評価・分析し取り組みを進めています。影響を受ける時期については、1~5年程度を短期、日本政府が二酸化炭素排出量46%削減を目指す2030年までの10年程度を中期、世界的にカーボンニュートラルを目指す2050年までの30年程度の時間軸を長期と想定しています。

#### 気候変動に伴う「移行リスク・機会」と「物理的リスク・機会」への影響

種類	主な内容		時間軸
移行リスク	政策	炭素税・炭素価格の導入による、温室効果ガス排出量の多いセクターに対する与信コストの増加	中・長期
	規制	排出量報告義務の強化等、国際的な対応要請の高まりをふまえた規制変更への対応コストの増加	短期
物理リスク	急性・慢性	異常気象の激甚化の結果、風水害による当社既存資産の毀損による資産価値の低下、事業活動の制限や復旧コストの増加	短・中・長期
機会	再生可能エネルギーおよびエネルギー効率のより良い輸送手段へのシフト、環境配慮型またはレジリエンス確保を目的とした商品・サービスの普及に伴う、ファイナンス需要および事業機会の増加		短・中・長期

#### 重要度の高いセクターについてのシナリオ分析

全社的に、温室効果ガス(GHG)排出規制や、異常気象の激甚化の影響を受けることが想定されると同時に、再生可能エネルギーに関わる事業や省エネ物件へのファイナンス需要の高まりを受けることも期待されます。

なお、石炭火力発電所の新規建設を資金使途とする投融資等は行わないこととするセクターポリシーを定め、気候変動リスクを考慮した取引の判断を行っています。

不確実性の高い気候変動の影響を捉えるために、関連する移行リスクと物理的リスクを含めて、下記のステップで重要度の高いセクターに関する複数の定性的なシナリオ分析を実施しました。

- 1 セクター選定**

TCFDが開示を推奨するセクター（気候変動の影響を受けやすい業種）を対象に、気候変動による移行リスク・物理的リスクの大きさを定性的に評価し、当社グループにとっての業種別のエクスポージャーを考慮し、戦略的な重要性をふまえて重要度を分類しました。そのうえで、電力と不動産セクターをシナリオ分析の対象として特定しました。
- 2 重要度評価**

事業インパクトの大きさを軸に、電力と不動産セクターにとってのリスク・機会の重要度を評価しました。
- 3 シナリオ群の定義とパラメーター設定**

客観性の高い科学的パラメーターから、影響の発現時期と大きさを想定しました。 ※出典元
- 4 事業インパクト評価**

IEA<sup>\*1</sup> WEO<sup>\*2</sup> 2021のNZE<sup>\*3</sup>シナリオとIEA WEO2021のSTEPSシナリオを参照し、1.5~2℃以下、4℃の2つのシナリオに基づいて、2050年までの分析軸で気候変動リスク推移を評価しました。

#### ※ 出典元

- 日本：気候変動サミットでの宣言(2021/4/22)
- EU各国約束草案資料
- EU：ベルギー、ブルガリア、チェコ、デンマーク、ドイツ、エストニア、アイルランド、ギリシャ、スペイン、フランス、クロアチア、イタリア、キプロス、ラトビア、リトアニア、ルクセンブルク、ハンガリー、マルタ、オランダ、オーストリア、ポーランド、ポルトガル、ルーマニア、スロベニア、スロバキア、フィンランド、スウェーデン
- WRI "The Aqueduct Global Flood analyzer" ● アメリカ海洋大気庁(NOAA) "Global Warming and Hurricanes" (2021/9) ● IEA "Energy Technology Perspective2017"
- IEA "World Energy Outlook2018" ● IEA "World Energy Outlook2021" ● 経済産業省「ZEHの普及促進に向けた政策動向と平成30年度の関連予算案」(平成30年3月)
- 環境共創イニシアチブ、ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス支援事業 ● ZEH 3省連携実施説明会(環境省) ● xymax「環境マネジメントの経済性分析」
- 気候変動を踏まえた治水計画に係る技術検討会「気候変動を踏まえた治水計画のあり方 提言」 ● 気象庁 HP「世界の過去および将来の海面水位変化」
- 環境省ほか「気候変動の観測・予測及び影響評価統合レポート2018 ~日本の気候変動とその影響~」 ● 気象庁「気候変動監視レポート2020」

※1 IEA：国際エネルギー機関(International Energy Association) ※2 WEO：World Energy Outlook ※3 NZE：実質ゼロ排出量(Net Zero Emission)

電力セクターのシナリオ分析

	2°C/1.5°Cシナリオ	4°Cシナリオ
リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>2030年以降、炭素税導入・炭素排出規制強化・エネルギーミックスの変化等を通じた化石燃料の削減が想定されるため、電力会社の収益性への影響が想定されるが、当社の場合、与信コストへの影響は限定的</li> <li>当社は火力石炭発電等に関する事業運営は行っていない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>将来的に洪水被害が頻発するため、発電設備等への損害が想定される</li> <li>原油価格の上昇により発電コストが上昇し、電力会社の収益性に影響が想定されることから、当社与信コストへの間接的影響が想定される</li> <li>当社事業への直接的影響は限定的</li> </ul>
機会	再生エネルギー事業の成長が見込まれることから、事業参入や投資機会の拡大が期待される	
対応	<p><b>【機会を活用するための施策】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>太陽光のみならず、バイオマス、水力、風力等、さまざまな再生エネルギーに対し、事業リスクを取って開発</li> <li>蓄電池や水素等の新しい電源にもリーチを拡大</li> <li>事業運営管理ノウハウの蓄積や新技術の導入により、保有事業の収益の極大化を図る</li> <li>補助金等を活用した設備投資</li> <li>座礁設備や中古パネル等のリサイクルビジネスの収益化</li> </ul>	<p><b>【リスク低減策】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>当社を取り巻く環境変化に応じたセクターポリシーもふまえて、個別案件に対する多面的で慎重なリスク判断の実施</li> </ul>

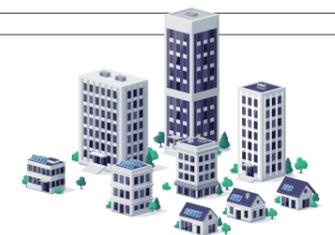
電力会社の収益性への影響が想定されますが、当社に影響するリスクは限定的な一方、機会面では再生エネルギー事業の成長が見込まれます。



不動産セクターのシナリオ分析

	2°C/1.5°Cシナリオ	4°Cシナリオ
リスク	省エネ水準規制の厳正化による設備投資の増加や、ZEB <sup>*1</sup> /ZEH <sup>*2</sup> の義務化によるコスト上昇が想定され、テナントに転嫁できない場合等は長期的にはお客さまの事業への影響による当社与信コストへの影響が想定されるが、リスクは限定的	将来的に洪水被害が頻発するため、当社関連物件が被災した場合には不動産の資産価値の毀損や修繕コスト等が発生することが想定され、お客さまの事業への影響による当社与信コストへの影響が想定される
機会	物件によっては競争力の上昇、また、低炭素への意識の高まりによる高環境性能に対する賃料の増加が想定されるため、ビジネスの拡大が見込まれる	立地条件・防災性能向上等により災害に強い物件の場合は、競争力が向上することが想定され、当社の事業への影響も想定される
対応	<p><b>【機会を活用するための施策】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>環境を配慮した不動産への投融資を強化する</li> <li>アライアンスを活用し、物件開発フェーズまでビジネス領域を広げていくことで環境対応による機会を捉えていく</li> </ul>	<p><b>【リスク低減策】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>より詳細なハザードマップ等の活用によるファイナンス・投資リスク判断</li> <li>長期保有案件に関してはより慎重な信用力評価を行う</li> </ul>

物件によっては競争力上昇等が想定され、環境性能の優位性を確保することにより、お客さまの脱炭素社会への移行をサポートする等、当社グループのビジネス拡大が期待されます。



\*1 ZEB: Net Zero Energy Building (ネット・ゼロ・エネルギー・ビル) \*2 ZEH: Net Zero Energy House (ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)

気候変動リスクおよび機会をふまえて

当社グループは、再生可能エネルギーの普及と、新たな社会インフラの再構築による環境負荷低減を目指した事業拡大に取り組んでいます。しかし、シナリオ分析により特定した電力・不動産セクターのリスクと機会をふまえ、より具体的に気候変動の影響を考慮し、経営計画等へ反映を図ります。

脱炭素に向けたファイナンスを推進し、エンゲージメントを通じて、お客さまが気候変動を含むSDGs/ESGへの対応に関する取り組みを進めることを支援します。また、ビジネス領域を広げていくことで、お客さまニーズに沿ったソリューションを提供し、環境対応による機会を捉えていきます。

■ リスク管理

当社グループは、業務に伴って発生するリスクを、定量的管理を行うフィナンシャルリスクと、定性的管理を行うオペレーショナルリスクに分け、各々のリスク管理体制を定めるとともに、リスク管理委員会を設置し、フィナンシャルリスク、オペレーショナルリスクを一元的に管理する総合的なリスク管理体制を構築しています。フィナンシャルリスクについては、信用リスク・市場リスク・価格変動リスクに区分したうえで、カテゴリごとにリスクキャピタルを配賦する管理の枠組みをもとに、リスクの所在と大きさをモニタリングしています。また、オペレーショナルリスクについては、事務リスク・システムリスク・法務リスク等のリスク事象の発生、対応、予防の状況等をモニタリングしています。当社グループは、「気候変動リスク」をフィナンシャルリスク、オペレーショナルリスクの双方に関連するリスクと捉え、総合的なリスク管理体制のもとで、既往のリスク管理プロセスへの反映を開始しています。

当社グループの主要な投資先のうち、特に気候変動による影響が大きいと考えられる電力、不動産セクターについては、炭素税やGHG排出規制等、新たな規制が設定されることによるリスクや、エネルギー構成の変化、異常気象の激甚化、お客さまの行動変化により、事業へのインパクトが発生するリスクが想定されます。

気候変動が当社グループに与えるリスクは、規制の変更や投資先の事業構造の変化、お客さまの行動変化によるものと捉えています。このような要因が当社グループの事業に複合的に影響を与える要因を分析し、リスクへの対応を精緻化していきます。

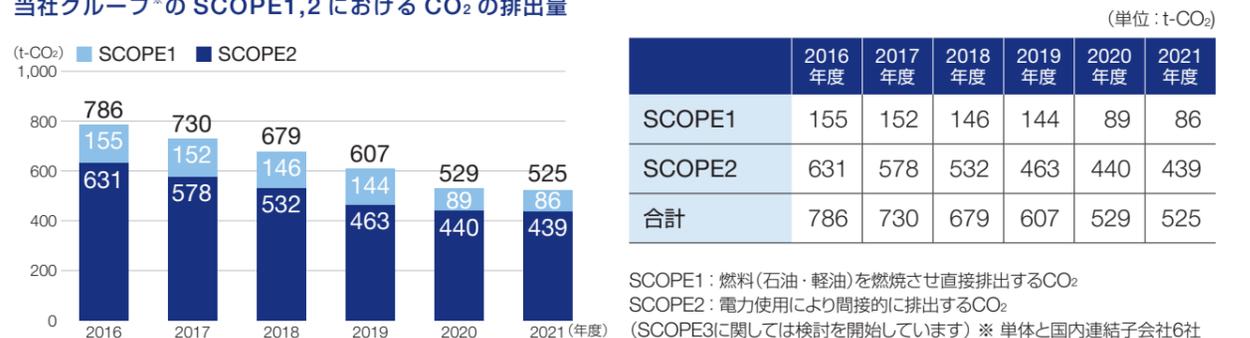
当社グループは、総合的なリスク管理体制のもと、「気候変動リスク」の管理についても、総合的なリスク管理体制のもとで、今後、関係機関の分析手法や研究成果をふまえ、高度化を検討していきます。

■ 指標と目標

当社グループではSCOPE1、2に関連する環境目標として、以下を中長期的目標としています。



当社グループ\*のSCOPE1,2におけるCO<sub>2</sub>の排出量



## ● その他環境への取り組み

その他環境目標に対する実績(2021年度)

2021年度目標	実績	達成率
紙使用量が2019年度月間平均水準以下	2019年度比43%減	176%
電気使用量が床面積あたり4.78kwh/月(2019年平均)以下	4.27kwh/月	111%
リユース率*70%以上	73%	104%
中古取扱高6.1億円	5.7億円	93%
産業廃棄物処理委託会社の定期調査実施率による準法処理の徹底	全社	100%

\* リユース率とは：売却件数/リース・再リース終了件数

## ● コミュニティとの協働

当社は、地域社会の一員として、コミュニティとの協働を大切にしています。誰しものが生きやすい社会にするため、さまざまな非営利組織等とも協働し、社会の課題に対し多面的に取り組んでおり、今後も積極的にコミュニティと協働していきます。



国内で障がいのある方は日本人口の約6%を占めます\*1が、社会参加への周囲の理解は少なく、金銭的困窮に陥っている方々も少なくありません。当社は「パラリンアート」を通じて障がいのあるアーティストの方々の社会参加と自立支援を行い、障害のあるアーティストの方に描いていただいた絵画を、当社の株主優待QUOカードやクリアフォルダの絵柄として活用させていただきます。

\*1 パラリンアート調べ

日本国内ではおよそ 6.5 人に1人が相対的貧困線以下\*2で生活しており、栄養ある食べ物を十分に得ることが難しい状況です。当社で備蓄していた非常食を、フードバンクである「セカンドハーベスト・ジャパン」を通じて寄付をし、食糧廃棄を防ぐと同時に、児童養護施設の子どもたちや、ひとり親家庭、路上生活を強いられている人たちに届けました。

\*2 参照：厚生労働省「2019年国民生活基礎調査の概況」



株主総会のインターネットによる議決権行使のご利用により削減された郵送費用の全額を、紛争や自然災害、感染症等により危機に直面する人びとに緊急医療援助を届けている「国境なき医師団」に寄付をしました。



© Samantha Maurin/MSF

当社は、SDGs達成に向けた活動をしている団体への寄付を組み込んだ「みずほSDGsリース」を展開しています。お客さまにリース・割賦販売等の契約時に寄付金を拠出いただき、当社も同額拠出するスキーム商品です。この商品に基づき、全国子ども食堂支援センター・むすびえ、プラン・インターナショナル・ジャパン、世界自然保護基金(WWF)ジャパン、スペシャルオリンピックス日本、東京大学基金の5つの非営利団体に対し寄付を行いました(寄付先はこの5団体からお客さま自ら選択いただいています)。



## 多様な人材が生き活きと活躍できる職場を目指して

当社グループでは、社員一人ひとりを大切な財産と考え、社員が生き活きと働ける職場環境を創出することが重要な経営戦略の1つと考えています。

チャレンジ精神と多様性に重点を置いた「人物本位の採用」、社員の自律的な成長のための「体系化された教育研修体系」をはじめ、① 職場環境の整備、エンゲージメントサーベイの活用、② 事業ポートフォリオに即した人材の確保ならびに教育・育成、③ 人権の尊重とダイバーシティの推進、の3つを重点項目にして取り組んでいます。

### ① 職場環境の整備、エンゲージメントサーベイの活用

「サステナビリティの取り組み」のマテリアリティの1つに「あらゆる人が活躍できる社会・職場づくり」を設定し、その具体的な取り組みとして「労働時間と勤務場所の自由度の向上」を掲げ、ABW(Active Based Working)を意識した施策を行っています。

制度面では、2021年度に時差出勤制度、時間単位有給休暇制度等を導入、2022年度にはワイドプラン休暇制度(未使用の年次有給休暇を積立て、病気・介護・看護等に活用)等を導入し、より働きやすい人事制度に改定しました。

職場環境面では、サテライトオフィスの拡大をはじめ、本社オフィスの大幅な書類削減による業務スペースの拡大、個人別ロッカーの設置、本社全社職員へのモバイル端末配布を実施し、本社オフィスのフリーアドレス化を順次進めています。

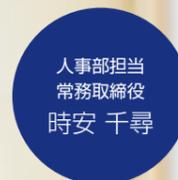
また、制度・環境面の充実とあわせて、ソフト面では、社員の意識や心理状態をタイムリーに捉えることを目的に、「エンゲージメントサーベイ」を2021年8月から導入し、3か月ごとに実施しています。同サーベイは、主体性のある組織・会社を目指すためのツールとして、その結果を可視化し、社員自らが自分ごととして考え・行動できるようにすることで、より良い職場環境作りにつなげていきたいと考えています。

### ② 事業ポートフォリオに即した人材の確保、ならびに教育・育成

金融に留まらない事業活動を目指す当社にとって、より専門性の高い人材の確保、教育・育成が重要と考えています。

ここ数年、不動産・環境エネルギー部門を中心に専門性の高いキャリア採用を積極的に実施し、それぞれの分野で知識と経験を活かした活躍をしています。また、既存社員のスキル向上のため、専門分野に特化した研修の体系化を進めるとともに、同分野への重点的な人員配置も実施しています。

また、今年度は、足元のビジネスの拡大、営業の高度化にあわせ、全社的な「コーポレート営業スキル」の向上を図るた



人事部担当  
常務取締役  
時安 千尋

めに、営業統括部門と連携した実践的な研修(RM研修)も開始しました。

### ③ 人権の尊重とダイバーシティの推進

さまざまな価値観を持った多様な人材が、お互いを尊重し、それぞれの有するスキルや特性を活かしていくこと、すなわち、ダイバーシティが、企業の持続的な成長につながるものと考えています。

その根幹は「人権の尊重」であり、当社グループの行動規範の1つにも掲げています。「人権の尊重」とは、お互いに人間として敬意を払い、「相手の立場に立って考え、行動する」ということであり、私たちがこのことを常に意識して行動することが、お客さまからの信頼を得るベースとなり、当社の存在意義につながるのと同時に、生き活きとした働きやすい職場とする、極めて大切なものと認識しています。人権啓発推進を重要な経営課題の1つとして、社員一人ひとりの人権意識を高めることにも積極的に取り組んでいます。

また、ダイバーシティの推進のなかでも、特に女性の活躍推進に力を入れています。2016年に新卒採用女性比率を40%以上にすることを目標に掲げ、過去7年連続で達成するとともに、2021年度の新卒採用では約60%を女性が占めています。事業年度ごとに女性社員の活躍に関するテーマでさまざまな取り組みを行ない、女性管理職の拡大にもつなげていきたいと考えています。2022年3月には、女性社員がキャリアをイメージできるキャリアポータルサイト(社内制度紹介、キャリアプラン掲載等)をリリースしました。

今後も、社員一人ひとりを大切な財産という考えのもと、社員が心身ともに健康で、生き活きと安心して働ける職場作りを進めるとともに、サステナブルな社会を作る担い手となる人材の育成を進めて参ります。

## ● 人材採用・育成

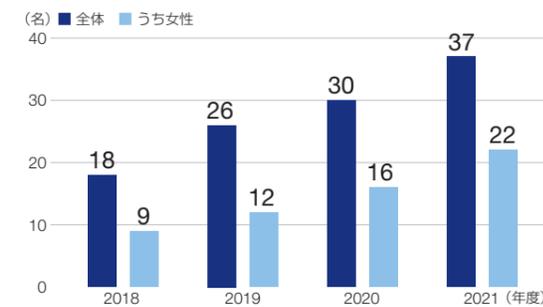
新卒採用、キャリア採用に関わらず、当社の掲げるMission・Vision・Valueに共感し、常にお客さま目線でものごとを考えることができ、職場においては、ともに助けあい、競いあい、好奇心と探求心を持ち、「高い成果を生み出すことに労を惜しまない」自発的な人材を広く求めています。

### ■ 新卒採用

各々の個性を重視する選考を基本方針とし、「知的好奇心をかき立て、率先して行動できる人材」を採用しています。社員が長く活躍できる制度・環境を重視し、その整備にも努めています。年次やスキルに関わらず、お互いがさまざまな意見を言いあえる企業風土を今後も伝承し、より一層の発展を目指しています。



新卒採用人数推移



### ■ キャリア採用

近年、みずほ銀行をはじめとするアライアンスパートナーとの連携によるビジネスフィールドの拡大や、他社との競合がますます激化する等、当社グループを取り巻く環境が常に化するなか、キャリア採用においては専門性の高い人材の獲得を強化しています。

キャリア採用の社員の経験・知見が周囲の社員への刺激となり、当社グループ全体のさらなる前進に大きく貢献しています。

キャリア採用人数推移



### ■ キャリアプランと教育研修制度

#### 教育研修制度

新人～管理職まで各階層に必要な知識・スキルを客観的にとらえるためにキャリアプランとして「見える化」し、社員一人一人が確実に段階を踏んで成長できるよう、ステップに応じたさまざまな研修プログラムを用意し、人材の育成を図っています。

#### 内製研修の高度化

外部の講師から専門知識・スキルを学ぶだけでなく、社内講師による内製研修を通じて、業務知識の向上にも積極的に取り組んでいます。

#### ① キャリア採用社員向け業務知識向上研修

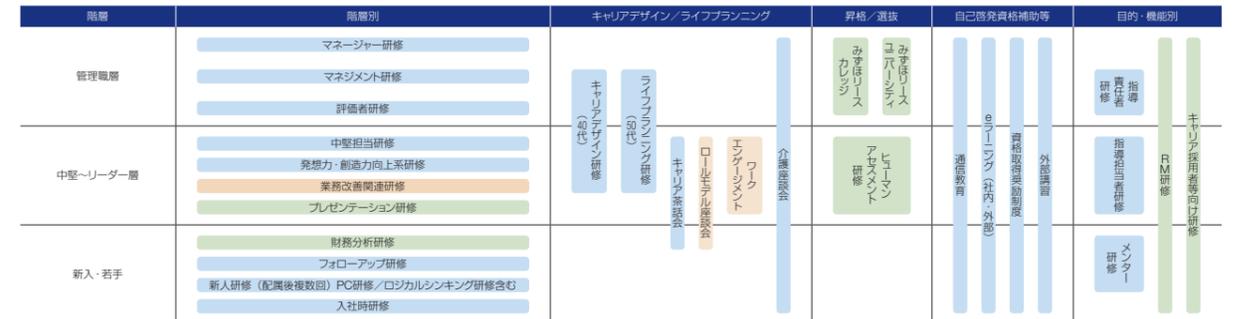
2021年度下期から、多様化するキャリア採用社員に対して、従来からの入社時基礎研修に加え、選択制で業務知識を学べる内製研修を定期的実施しています。

#### ② RM研修

2022年度から、足許のビジネスの拡大、営業の高度化にあわせ、全社的な「コーポレート営業スキル」の向上を目的として、営業統括部門と連携して実践的な研修をはじめました。

今後も社内外の状況変化にあわせて柔軟に研修プログラムを見直し、より効果的な研修体系に更新していく予定です。

#### 人材育成体系図



### ■ サクセッションプラン

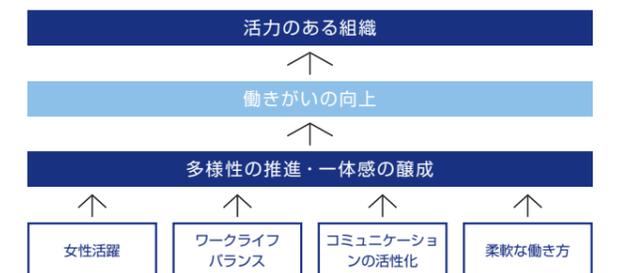
「コーポレートガバナンス・コードの重視」「計画性を持った経営層の育成」「透明性のある役員選出」の観点から、後継者育成計画(サクセッションプラン)を作成しています。次世代経営者候補を「見える化」し、計画的に時間をかけて丁寧に育成するため、後継者育成プログラムとして、2020年度に企業内大学「みずほリースユニバーシティ」を開校しました。

2021年度には「みずほリースユニバーシティ」の2期生として新たな対象者を選抜し、育成プログラムを実施していることに続いて、2022年度からは育成対象者をマネージャー層に拡大のうえ、「みずほリースユニバーシティ」につなげるフェーズとして「みずほリースカレッジ」を開校、より中長期的な育成プログラムに改変のうえ、新たな対象者の育成を図っています。

## ● ダイバーシティ&インクルージョン・働き方改革

当社グループではプロパー社員、キャリア採用社員、男性、女性、国籍、障がいの有無を問わず、さまざまな価値観を持った多様な人材が、それぞれの有するスキルや特性を活かし、誰もが自分らしく働ける職場を目指しています。

#### ● みずほリースのD&I



### ■ 女性の活躍推進

2016年度に採用数の女性割合を40%以上に設定して以来、毎年の新卒採用者の40%超を女性が占めています。

また女性社員の活躍と女性管理職の増加を積極的に推進していくことを目的に、事業年度ごとにテーマを決めた取り組みを継続的に実施しており、ワークショップや女性管理職との座談会の開催、女性社員が自律的なキャリアメイクへ向けて取り組めるキャリアポータルサイトの立ち上げ等を行っています。

#### 女性社員比率の推移／女性管理職比率の推移



社員の声

2018年4月に業務職から総合職へ職系転換し、現在、オペレーションマネジメント部の管理職として、メンバー16名の業務管理や指導、他部署との調整等を行っています。オペレーションマネジメント部は、営業部が作成した契約書の条件や内容のチェックを行い、システム入力等を行う事務部門への橋渡し的部署として、手続きに齟齬が発生しないように協働しています。私の経験として、自身の力量が不安な時期にプロジェクトへ参画したことで、完遂時のやりがい実感や成長実感を得ることができました。部下にも同じ経験を得てもらえるよう、自分自身が「まずはやってみる」姿を見せ、楽しく取り組むことで、その「想い」を伝え、部下の当事者意識の芽生えにつながるようにしています。



オペレーションマネジメント部  
三浦 佳奈

社員の声

2021年7月に管理職を拝命して1年が経ち、自分の意識はずいぶん変化していると感じています。私は主に経費処理の承認業務、業務職の業務量の把握や負担調整等を任されています。以前とは違い、常日頃から部内の業務進捗を把握しておく必要があり、気の抜けない日々ですが、平日は身を粉にして働く、休日は会社の事は忘れて休む。心の切り替えを大事にするようになりました。総務部は部長以下8名の少人数ですが業務内容は驚くほど多岐にわたります。正確且つ効率よく業務を遂行するためにはコミュニケーションが欠かせません。業務職の管理職である私は、チームのプレイヤーでもありマネージャーでもあるため、「バランスの取り方が大事、迷ったときは声に出すように」との上司からのアドバイスもあり、自ら積極的に意見を発信するよう心がけています。



総務部  
江俣 和美

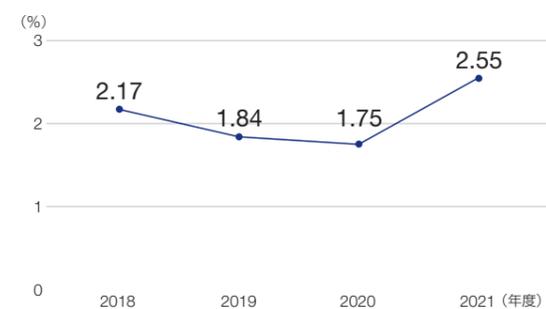
シニア社員の活躍推進

経験を積んだ社員が豊富な知識や知見を最大限発揮できるよう、2019年度から65歳定年制を取り入れています。シニア社員向けにライフデザイン研修を実施し、自己のキャリアを見直すことで自己革新を促すとともに、将来を見据えた包括的なライフプラン設計のサポートを行っています。今後は、リスキリング教育・研修等による一層の活躍支援を進めていく予定です。

障がい者雇用の充実

2020年度よりさらなる障がい者雇用促進を図るための施策の検討をはじめ、2021年6月に農園型障がい者雇用支援サービスを利用した農園（IBUKI）を埼玉県川口市に開園しました。障がい者10名、管理者2名の社員がハーブや葉物野菜等の栽培・育成に従事しています。農作物は社内で配布し、その出来映え等感想をフィードバックして、農園で働く障がいを持つ社員との交流の場を設けています。また、社会貢献活動の一環として、フードバンクへの寄付も行っています。

障がい者雇用率の推移



IBUKI収穫物の配布の様子

障がい者スポーツの支援

当社は、2019年10月1日付で一般社団法人日本パラ陸上競技連盟（JPA）とオフィシャルパートナー契約を締結しています。JPAは、国内の障がい者の陸上競技を統括し、陸上競技の普及・振興を通して障がい者の心身の健全な発達および社会参加を促進しています。社員が競技会へ応援に行ったり、パラアスリートを当社に招いて講演会を開催したりする等、ダイバーシティ社会の意識浸透に努めています。



両立支援に向けた取り組み

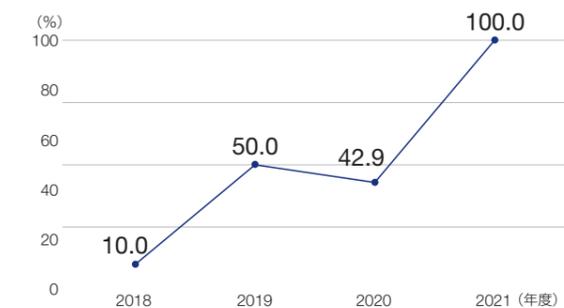
仕事と育児の両立

2021年度から「男性社員の育児休業取得率100%」を目標としており、2021年度の取得率は100%を達成しました。男性社員も育児休業を取得し家事・育児へ積極的に参画することは、本人やその家族に良い影響を与えるだけでなく、女性の就労継続やキャリアアップの促進につながります。



次世代を担う子供の育成支援に積極的に取り組む企業として、2020年12月に「プラチナくるみん」の認定を受けています。

男性育児休業取得率推移



育児休業取得に関する相談窓口を設け、女性社員・男性社員を問わず、仕事と育児の両立に向けたサポートを行っています。

仕事と介護の両立

ケアマネージャーとして経験豊富な外部講師による、介護に関する基礎知識や介護保険制度、介護をするための心構え等についての「仕事と介護の両立基礎知識（動画セミナー）」を配信し、講師による無料相談窓口も設けています。あわせて2021年度からは「認知症セミナー」や介護に悩む社員同士での「介護座談会」も開催しています。「介護座談会」では普段の介護や仕事との両立に苦労していることや、これからの介護で不安なこと等を少人数で率直に話せる機会を設けています。

社員の声

積極的に育児に向きあいたいと思い、育児休業を取得しました。上司が育児休業を積極的に促してくれたことと、周りの方々のサポートのおかげで、1か月間の育児休業を取得することができました。母乳での授乳以外の育児、家事は積極的に取り組み、育児への喜びや辛さの経験を夫婦で共有することができ、貴重な1か月間を過ごすことができました。育児休業を通じて、より一層夫婦の絆が深まったと実感しています。心身ともに疲れ果てている産後の妻に寄り添い、子育ての喜びだけでなく辛さも共有することが、男性が育児休業を取得する意義だと思いました。また、男性として「育児は参加するものではなく、妻と協力し主体的に取り組むもの」という意識が何よりも大切なことだと学ぶことができました。



大阪営業部  
清水 勇亮

コミュニケーション活性化に向けた取り組み

「世代を超えた社員のコミュニケーションの場の提供」という観点から、2017年10月から社内教育機関「虎子屋」を開催しています。2021年度は「グループ会社間連携」「育児休業取得男性社員の経験談」といったテーマを設定し、グループ会社も含めて多くの社員が参加しました。コロナ禍という環境下、社員間の対面での交流機会は減少していますが、当社グループの歴史のなかで培ってきた知見・ノウハウの伝承は勿論のこと、コミュニケーション活性化につなげることを強く意識して取り組んでいます。また、世代間のコミュニケーション円滑化の手段として、社内グループウェアのチャットツール活用も推奨しています。

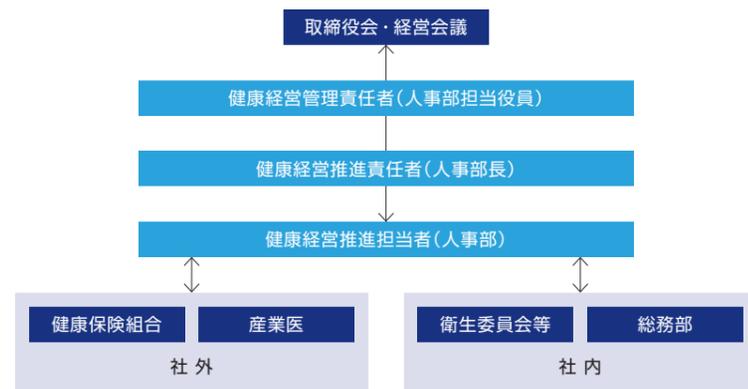
## ● 健康経営への取り組み

当社では、サステナビリティのマテリアリティの1つに「あらゆる人が活躍できる社会・職場づくり」を特定し、「人」を大切にすることを第一に考えています。

### 健康経営宣言

みずほリースでは、社員一人一人が大切な財産であり、社員が心身ともに健康であることが豊かでサステナブルな未来を創る源泉と考えています。この考えのもと、当社は、社員一人一人が生き活きと、誇りをもって働き続けられるよう、社員が健康で安全に働ける職場環境を維持・改善することにより、健康経営を推進していきます。

### 健康経営推進体制図



### 健康増進に向けて

健康増進アプリを導入して効果的で持続的な健康の自己管理を呼びかけたり、睡眠状態を分析する「睡眠センサー」を無料で貸し出したりしています。また、「健康管理」「生活習慣」等をテーマとしたセミナーも開催しています。

### ストレスチェック

快適で安全な働きやすい環境の確保のためには心の健康が重要であるとの認識のもと、年に1度、ストレスチェックを行い、社員のゆとりや豊かさの実現に取り組んでいます。

### エンゲージメントサーベイ

社員の意識や心理状態をタイムリーに捉え、職場環境をより良いものに改善していくことを目的に、2021年8月から3か月ごとにエンゲージメントサーベイを実施しています。良好な心理状態で継続的に仕事に取り組めるための施策を実施することで、より良い職場環境の実現を目指しています。

### 新型コロナウイルス感染症対策

近時の新型コロナウイルス感染症に対して、当社グループ役員およびその家族を対象に職域接種（3回）を行いました。接種時や接種後の体調不良の際には就労したものとみなす等、社員の健康と安全に配慮した就業体制を整えました。

## ● コーポレート・ガバナンス

### 基本的な考え方

上場会社の企業活動は、長期かつ継続的に株主にとっての企業価値を高めることを主要な目的として行われますが、そのためには、株主と経営者の関係の規律付けを中心とした企業活動を律する枠組み、すなわちコーポレート・ガバナンス（企業統治）を有効に機能させていくことが必要不可欠なものと認識しています。

当社は、上場会社におけるコーポレート・ガバナンスに求められることは、まず、株主の権利・利益を保護し、持

分に応じた平等を保障すること、次に、役割を増している、顧客、従業員、取引先等株主以外のさまざまなステークホルダー（利害関係者）について権利・利益の尊重と円滑な関係を構築すること、そしてこれら利害関係者の権利・利益が現実に守られるために、適時適切な情報開示により企業活動の透明性を確保すること、最後に、取締役会・監査役（会）が適切に監督・監査機能を果たすことが重要と認識しております。このような認識のもと、当社の企業統治の体制に係る環境整備を継続的に進めることで実効的なコーポレート・ガバナンスの実現に取り組んでいます。

組織形態	監査役会設置会社	
取締役人数	12名（うち6名が社外取締役）	
監査役人数	4名（うち常勤監査役3名、非常勤監査役1名）	
取締役の任期	1年（2021年6月24日株主総会決議により任期を2年から1年に短縮）	
執行役員制度の採用	有	
2021年度取締役会開催状況	開催回数	16回
	取締役出席率	97%
	監査役出席率	98%
2021年度監査役会開催状況	開催回数	15回
	監査役出席率	100%
会計監査人	有限責任監査法人トーマツ	

### 当社取締役のスキル項目および保有状況（スキル・マトリックス）（2022年6月24日時点）

氏名	役職名	独立役員	任意の指名・報酬委員会	2021年度取締役会出席状況	取締役に求められるスキル項目				
					経営	法務/コンプライアンス/リスク管理	財務/会計/金融・経済	グローバル	サステナビリティ
津原 周作	代表取締役社長		○	16/16回 (100%)	●	●	●		●
中村 昭	代表取締役副社長			12/12回 (100%)	●	●	●		●
永峰 宏司	専務取締役			-	●	●	●	●	
西山 隆憲	常務取締役			12/12回 (100%)	●	●	●	●	
時安 千尋	常務取締役			12/12回 (100%)	●			●	●
高橋 利之	常務取締役			12/12回 (100%)	●		●		●
小峰 隆夫	社外取締役	○	○	15/16回 (94%)			●		●
根岸 修史	社外取締役	○	○	16/16回 (100%)	●	●	●		●
萩平 博文	社外取締役	○	○	16/16回 (100%)			●	●	●
鷲谷 万里	社外取締役	○	○	16/16回 (100%)	●			●	●
河村 肇	社外取締役			12/16回 (75%)	●	●		●	●
青沼 隆之	社外取締役	○	○	12/12回 (100%)		●		●	●

上記一覧表は、各取締役が有するすべての知見および経験を表すものではありません。

## コーポレート・ガバナンス体制の概要

(2022年 6月 24日時点)

取締役会においては、十分な数を社外取締役とすることにより、多様な観点から業務執行の状況を監督することに加え、監査役会においては、会計監査人や内部監査部門と密接に連携しつつ、常勤監査役が日常的に取締役等の職務の遂行状況を監査することにより、実効性の高いコーポレート・ガバナンス体制を実現することが可能と考え、現在の体制を選択しております。

## 取締役会

取締役会は、取締役12名（うち社外取締役6名）で構成しております。取締役会では、法令で定められた事項および取締役会規程に定めた事項につき決議ならびに業務の執行報告を行うほか、経営方針や経営戦略等の議論を行っております。

取締役会による執行部門の職務遂行状況の適切な監督、ならびに、取締役会の決議や議論についての妥当性・合理性・客観性を確保するため、高度な知見・経験を有する社外取締役を選任しており、そのスキル状況はスキル・マトリックスに記載のとおりです。

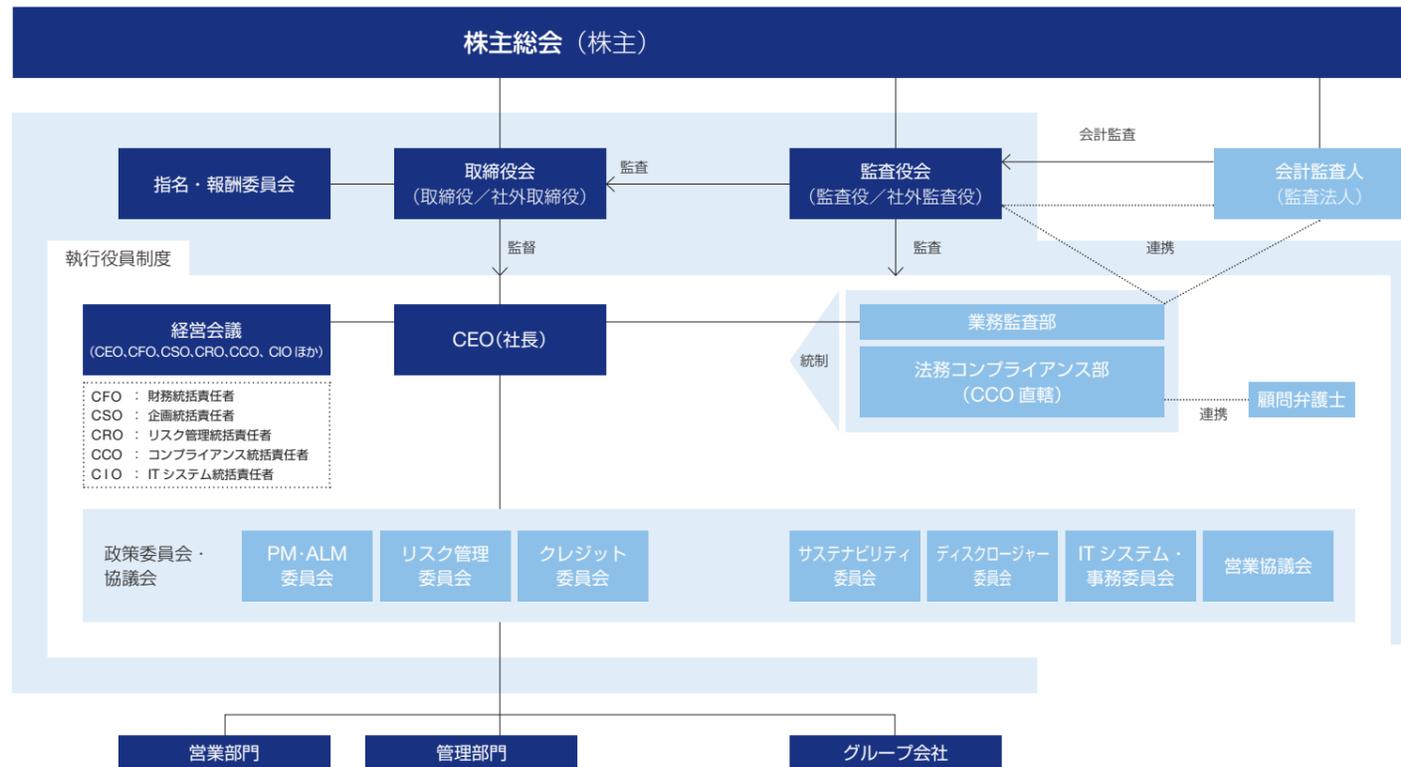
## 監査役会

当社は監査役会設置会社であり、常勤社外監査役2名、常勤監査役1名、社外監査役1名の計4名により監査役会を構成しております。監査役会は監査計画を策定し、各監査役は重要会議への出席、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状況および結果の

## 社外取締役に期待する役割と選任理由

役職	氏名	期待する役割と選任理由
社外 取締役	小峰 隆夫	経済政策分野や専門学術分野における豊富な経験と幅広い見識を活かし、経営の監督および当社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上に貢献していただくことを期待しております。
	根岸 修史	製造業における豊富な企業経営経験と幅広い見識を当社の経営に反映し、経営の監督および当社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上に貢献していただくことを期待しております。
	萩平 博文	経済・産業・通商政策分野における豊富な経験と幅広い見識を当社の経営に反映し、経営の監督および当社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上に貢献していただくことを期待しております。
	鷲谷 万里	複数のIT関連企業等における豊富な業務および企業経営経験を有しており、高度な専門性と多様な視点を当社の経営に反映し、経営の監督および当社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上に貢献していただくことを期待しております。
	河村 肇	総合会社における豊富な業務経験および企業経営経験を有しており、これらの見識と経験を当社経営に反映し、経営の監督および当社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上に貢献していただくことを期待しております。
	青沼 隆之	法律の専門家として、高度な専門性と豊富な経験に基づく幅広い見識を有しており、これらを当社の経営に反映し、経営の監督および当社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上に貢献していただくことを期待しております。

## コーポレート・ガバナンス体制



聴取等を通じ、取締役の職務の執行状況を監査しております。

監査の結果、事業報告等が適正に表示されていること、取締役の職務の執行に関して不正行為や法令・定款に違反する重大な事実が認められないこと、内部統制システムに関する取締役会決議の内容および取締役の職務の執行について指摘すべき事項が認められないこと、会計監査人の監査の方法および結果が相当であることについて検討を行い、意見表明を行っております。

## 任意の指名・報酬委員会

任意の指名・報酬委員会は、社長および独立社外取締役5名の計6名で構成し、取締役の選解任ならびに報酬に係る株主総会付議案、および執行役員の選解任、報酬に係る事項を審議し、取締役会に上程しております。

## 取締役会の実効性評価

取締役会全体の実効性については、取締役・監査役に対し、評価機関を通じ、以下の項目についてアンケートを実施し、分析・評価しております。

### アンケート項目

- ①取締役会の役割・機能、②取締役会の構成・規模、
- ③取締役会の運営、④監査機関との連携、
- ⑤経営陣とのコミュニケーション、⑥株主・投資家との関係

## 経営会議

経営会議は、社長の諮問機関として設置しており、原則として月1回以上開催し、業務執行に関する重要な事項の協議および報告を行っております。

また、社長が権限委譲した各政策委員会として、PM・ALM委員会、リスク管理委員会、クレジット委員会、サステナビリティ委員会、ディスクロージャー委員会、ITシステム・事務委員会を、協議会として営業協議会を設置し、機能別に十分な議論・検討を行う体制としております。

## 内部監査

当社は、内部監査のための組織として社長直轄の業務監査部を設置し、業務執行の適切性および効率性、コンプライアンスの状況等について内部監査を実施し、業務改善に資するよう、具体的な助言勧告、提案を行っております。

業務監査部は、監査役（会）および会計監査人と必要な連携をとっております。取締役会は、半期ごとに内部監査結果の報告を受け、各種リスクに対応するために必要な体制・組織等の改善の要否を判断しております。

## 内部統制

当社グループは、業務の適正な執行を確保するための体制を整備し、これを有効かつ適切に運用していくことが経営の重要な責務であると認識し、内部統制の強化に取り組んでおります。

会社法では内部統制システムの整備が要求されており、当社および主要な国内グループ会社において基本方針を策定し、これを有効かつ適切に運用しております。また、金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制につきましては、財務報告の信頼性を確保するための体制を整備し、運用しております。

## 2021年度の実効性の分析・評価

- 1 中長期的な課題に関する活発な議論がなされている。
- 2 取締役会における議論活発化に向けた取り組みがなされている。
- 3 中長期的な課題に関する議論の充実、社外役員に対する情報提供の充実、株主・投資家との対話結果のフィードバック等についてはさらなる改善が期待される。

これらの分析・評価をふまえ、課題とされた点については改善に取り組み、さらなる取締役会の実効性および機能の向上に努めております。

## 役員報酬

当社は、2021年度の取締役報酬に関し、2021年2月25日開催の取締役会で決議された「取締役の個人別の報酬の内容についての決定に関する方針」に基づき決定しております。その内容は、2022年3月期（第53期）有価証券報告書に記載のとおりです。

また、当社は、2022年度の取締役報酬に関し、2022年6月24日開催の取締役会において「取締役の個人別の報酬の内容についての決定に関する方針」の改訂を決議しております。いずれも当該取締役会に先立ち、独立社外取締役を主要な構成員とする任意の指名・報酬委員会での審議を経ております。各監査役の報酬額は、監査役の協議により決定しております。

### 基本方針

取締役（除く非執行取締役、以下同じ）の報酬については、取締役の報酬と当社の業績および株式価値との連動性をより明確にすることで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献し、ひいては、株式価値を高めていくという意識を株主と共有することを基本方針としております。これを実現するため、取締役の報酬は、基本報酬（固定報酬）および業績に連動する報酬で構成し、このうち業績に連動する報酬は金銭報酬および非金銭報酬（株式報酬）で

構成しております。非執行取締役報酬については、固定報酬としております。

非執行取締役を含む取締役の報酬の上限額は、任意の指名・報酬委員会にて審議し、取締役会で決議したうえで、株主総会の議案としております。

### 基本報酬

基本報酬（固定報酬）については、金銭報酬とし、役位、職責、在任年数に応じて、当社の業績動向、従業員給与の水準、他社水準等を総合的に勘案し決定しております。

### 業績連動報酬

業績に連動する報酬のうち金銭報酬については、事業年度ごとの業績に対する成果報酬とし、各事業年度の連結業績の計画比および前年度比と当社グループ全体でのサステナビリティに対する取り組みの総合評価から算定した会社業績連動報酬と、各取締役に委嘱した職務における達成度ないし貢献度に応じ算定した個人業績連動報酬の合計額を、賞与として毎年一定の時期に支給しております。

業績に連動する報酬のうち非金銭報酬は、報酬と中長期的な企業価値向上とを連動させるとともに、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとすることを目的として、業績連動型株式報酬制度により当社株式を交付しております。交付する時期は、原則として、中期経営計画期間の終了後または退任後の一定の時期としております。

報酬の構成比率	基本報酬（固定報酬）：業績に連動する報酬のうちの金銭報酬：同非金銭報酬＝1：0.25：0.35 ※ 業績に連動する報酬に係る目標の達成率を100%とした場合のモデル
業績に連動する報酬の算定方法	会社業績連動報酬＝役位別の会社業績連動分支給基準額×業績評価係数 業績評価計数は下記指標をもとに算出 ・差引利益 ・経常利益 ・親会社株主に帰属する当期純利益 ・サステナビリティ総合評価 ※ 差引利益 ＝ 資金原価控除前の売上総利益

## 2021年度：取締役および監査役の報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる役員の数 <sup>※1</sup> (名)
		固定報酬	業績連動報酬 <sup>※2</sup>	左記のうち、非金銭報酬等	
取締役（社外取締役を除く）	276	195	81	40	8
監査役（社外監査役を除く）	17	17	—	—	1
社外役員	132	132	—	—	12

※1 上表には、2021年6月24日開催の第52回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役4名および社外監査役1名を含んでおります。

※2 業績連動報酬は、当事業年度において費用計上すべき額を記載しております。

※3 取締役（社外取締役を除く。）に対する非金銭報酬等は、全額業績連動報酬であります。

## ● コンプライアンス

当社グループにおける「コンプライアンス」とは、「法令・諸規則を遵守し、社会的規範にもとることのない誠実かつ公正な企業活動を実践すること」と定義しております。コンプライアンスの不徹底が経営基盤を揺るがし得ることを十分に認識し、コンプライアンスの徹底を通じ、株主・市場から高く評価され、広く社会からの信頼を確立することを、「コンプライアンスの原則」と位置付け、コンプライアンスの態勢強化に取り組んでおります。

### コンプライアンス態勢

コンプライアンスを徹底するため、「コンプライアンス基本方針」に基づき、諸規程・事務処理要領・マニュアル等を制定し、取締役会を頂点に、コンプライアンス全般に係る企画運営の全責任と権限を有するコンプライアンス統括責任者（CCO）の指揮のもと、法務コンプライアンス部がコンプライアンス全般、マネー・ロンダリング等防止、ならびに、反社会的勢力との関係遮断等に係る企画、立案および推進を行い、当社グループのコンプライアンス遵守状況を把握・管理し、指導・監督を行う体制を構築しております。

具体的には、部長はコンプライアンス部店責任者として、部店単位のコンプライアンスを徹底するため社員を指導・監督し、法務コンプライアンス部による四半期ごとの指示に基づき、部店のコンプライアンス遵守状況のチェックと部内研修を行います。法務コンプライアンス部は部店からの実施結果報告の検証をふまえ、必要に応じ、部長宛での指示や指導を行い、ルール改定や全部店向けの注意喚起等を行っております。また別途、業務監査部が部店のコンプライアンスの遵守状況を監査しております。そして、法務コンプライアンス部および業務監査部の指示等に基づき、部長は必要に対応

や是正措置等を行っております。

また、職場における不正行為等の早期発見のため社員等が安心して相談・報告できるよう、コンプライアンス相談窓口、ハラスメント相談窓口、および監査役ホットライン、ならびに、弁護士による社外通報窓口を設置するとともに、報告者本人に対していかなる不利益な取り扱いも行わないことを「内部通報者保護規程」に定めております。

### コンプライアンス意識の向上

役員および社員の具体的な行動指針を示した「みずほリースグループの企業行動規範」を定めるとともに、コンプライアンスの具体的な手引書として、業務遂行上、遵守すべき法令・諸規則および実践すべきコンプライアンス活動を記載した、当社グループのコンプライアンスの遵守基準となる「コンプライアンス・マニュアル」を策定しております。加えて、これらを役員および社員がいつでも閲覧し業務に活かせるように社内イントラネットに掲載しております。

また、コンプライアンスを徹底するための実践計画として、「コンプライアンス・プログラム」を策定しております。「コンプライアンス・プログラム」は、年に一度、リスク管理委員会で審議、経営会議で決議され、半年に一度、実施結果を経営会議に報告しております。「コンプライアンス・プログラム」においてもコンプライアンスに係る教育・研修は重要な施策と位置付けており、具体的には、役員や部長向けコンプライアンス研修をはじめとする階層別研修、インサイダー取引防止等のコンプライアンステーマ別研修、および、eラーニング等の継続的な実施等を通じ、全従業員コンプライアンス認識を高め、コンプライアンスの徹底を図るとともに、社内のコンプライアンス・カルチャーの醸成に努めております。



## ● リスク管理態勢

### 総合的なリスク管理体制への取り組み

金融業務が一段と多様化・高度化するなかで、事業の展開に伴い発生するリスクも多岐にわたり複雑化しております。こうしたなか、当社グループでは係るリスクを的確に把握・分析し、適正に管理・運営していくことが経営の健全性の維持・向上の観点から極めて重要であるとの認識に立ち、リスク管理態勢の強化・充実に取り組んでおります。

当社グループでは業務に伴って発生するリスクを、定量的管理を行うフィナンシャルリスクと、定性的管理を行うオペレーショナルリスクに分け、各々のリスク管理体制を定めるとともに、リスク管理委員会を設置し、オペレーショナルリスク、フィナンシャルリスクを一元的に管理する総合的なリスク管理体制の構築を行っております。

#### KEYWORD解説

- ※1 **信用リスク**：信用供与先の倒産や財務状況の悪化等により、リース料や賦払金、貸付の元本・利息が約定どおりに回収されず損失を被るリスク
- ※2 **市場リスク**：市場価格変動（金利、株価、為替等）に伴って、当社が保有している金融資産・負債の価値が減少ないし消失し、損失を被るリスク
- ※3 **価格変動リスク**：市場性商品以外の価格変動リスク、例えば、オペレーティングリースにおける見積残価変動に対するリスクや、不動産関連ファイナンスに関わる固有のリスク（契約満了時点での不動産価値の変動リスク）

### 信用リスク管理態勢について

取引先の信用リスクに対して、取引の入口から出口に至る各段階において与信管理の仕組みを組み込み、信用コストの抑制に努めております。まず案件の受け付け等の段階では、取引先信用格付規準のもと、取引先ごとに信用格付を付与することからはじまり、案件審査においては、取引先ごとの厳格な与信チェック、与信集中回避の観点からは、格付別与信モニタリングによる与信上限管理を行っております。

次に期中管理としては、日本公認会計士協会の「リース業における金融商品会計基準適用に関する当面の会計上および監査上の取扱い」(業種別監査委員会報告第19号)に基づいた資産の自己査定を実施し、それに基づく所要の償却・引当を実施しております。期中に不良化した債権の最終処理については、処理促進の観点から定期的フォローアップを行い、引当済債権の回収に尽力する管理体制をとっております。

与信ポートフォリオ管理の視点では、貸倒損失の可能性を統計的な手法によって数値化し、今後1年間に予想される平均的な損失額である予測損失額(Expected Loss: EL=信用コスト)と、その予測額を超えて損失が膨らむ場合の最大超過額である非予測損失額(Unexpected Loss: UL=信用リスク量)を月次で計測しております。

信用リスク<sup>※1</sup>・市場リスク<sup>※2</sup>・価格変動リスク<sup>※3</sup>のフィナンシャルリスクについては、リスクキャピタルの配賦を軸とした管理の枠組みをもとに、リスクの所在と大きさをモニタリングしており、事務リスク・システムリスク・法務リスク等のオペレーショナルリスクについては、リスク事象の発生状況、対応策、予防策等をモニタリングしております。

加えて、多面的な金融サービスの推進や専門金融分野の拡充を進めていく過程においては、各種案件に内在する多種多様なリスクの把握とそれらへの対処等リスク管理態勢のさらなる充実が従来にも増して重要になると考えております。そこで、新規商品の取り扱いや新しい業務の開始に際しましては、フィナンシャルリスク、オペレーショナルリスクの双方の観点からリスク評価を行い、事前に十分な検討を行う態勢を構築して、管理強化に努めております。

そのうち予測損失額(EL)については、与信取引から得られる収益でカバーするものと考え、収益計画策定時の信用コスト算定の参考値とするほか、案件取り組み時にも活用しております。また、非予測損失額(UL)については、万一それが損失として顕現化した場合には資本の範囲内にてカバーするものと考え、あらかじめ配賦されたリスクキャピタルとの関係をモニタリングし、月次で取締役会へ報告を行っております。

さらに、ポートフォリオマネジメントを通じて、事業や資産が内包するリスクをコントロールし、アセットクオリティを向上させる取り組みにも注力しております。

### 市場リスク管理態勢について

財務運営にあたってはリスクを適正にコントロールするため、市場環境・経営体力等をベースとした基本方針を年度ごとに取締役会で決定しております。さらに、関係部の担当役員をメンバーとするPM・ALM委員会にて、基本方針に従った月次でのALM運営方針や各種取引枠、損失の限度等を定め、リスクをコントロールしながら、安定した収益の確保に努めるという態勢をとっております。

組織面では、市場取引の執行部門(フロントオフィス)と事

務部門(バックオフィス)を厳格に分離するとともに独立したリスク管理専担部署を設置し、牽制機能が発揮される体制としています。

また、リスクの状況は、月次でPM・ALM委員会、ならびに取締役会に報告しております。

### オペレーショナルリスク管理態勢について

不備・事務過誤、コンプライアンス上の問題、不適切な業務運営、システム障害、その他外部要因等によるオペレーショナルリスク事象をリスクマネジメント統括部総合リスク管理室が一元的に収集・管理し、対応策・再発防止策の策定等、各リスクカテゴリーに応じた適切な対応を行っております。

また、リスクの状況は、フィナンシャルリスクとあわせて四半期次でリスク管理委員会、ならびに取締役会に報告しております。

### リスクキャピタル配賦

フィナンシャルリスクを総合的に把握・コントロールしていく

#### リスクキャピタルの配賦を軸とした管理の枠組み



※ 上図はイメージであり、実際に割り当てられているリスク量を示しているものではありません。

ことが極めて重要と考えており、メガバンクに準じた統合リスク管理の仕組みを経営に組み込み、経営の安定性の向上に努めております。具体的には、計量化された各種リスクを統合的・一元的に管理し、リスクの総量を自己資本(経営体力)の一定範囲内に抑える運営を行っております。

すなわち、資本金および剰余金を擬似資本(いわゆるリスクキャピタル)として位置付け、これを各フィナンシャルリスクに配賦することにより、不測の事態が生じた場合でもその損失を自らの処理可能な範囲に抑え、経営の安定性を維持するという管理を実施しております。

どのようなリスクにどれだけのリスクキャピタルを配分するかといった重要事項に関しましては、年度の経営計画の一環として取締役会にて決議しております。また、その具体的な運営方針は、経営会議や政策委員会(PM・ALM委員会等)での審議を経たうえで決裁され、運営に移されております。こうした枠組みのもと、営業・財務部門から独立したリスクマネジメント統括部がリスク計測を通じ、実際のオペレーションの状況を定期的にモニタリングする体制をとっており、モニタリング結果は月次で取締役会へ報告されております。



社外取締役  
小峰 隆夫



社外取締役  
根岸 修史

## サステナブル・グロースのため 外部の視点から経営を監督

指名・報酬委員でもある5名の独立社外取締役が集って座談会を開催。  
取締役会に臨む姿勢や自らの役割等について本音で語りあいました。



社外取締役  
萩平 博文



社外取締役  
青沼 隆之



社外取締役  
鷺谷 万里

### これからも果敢に挑戦し、 パラダイムシフトの先駆者であれ

— 取締役会におけるダイバーシティ(多様性)に関しても、社外取締役が重役を担っています。まずは、みずほリース取締役会の雰囲気から教えてください。

● **小峰** メンバーのなかでは私が最も長くこの職に就いていますが、就任した頃、まだ社外取締役は自分も含めて2名でした。現在は6名に拡充され、多様性が増して議論の幅も広がったように感じています。その間には東日本大震災もありましたし、社名も興銀リースからみずほリースになり、さまざまな変化が起きました。企業の社会的責任、サステナビリティに関する議論も随分と増えました。現時点で女性の社外取締役は1名ですが、今後はもっと増えていくと思います。

● **鷺谷** ESG(環境・社会・企業統治)という観点において、ダイバーシティも重要な項目になってきますので、そういった意味で女性の活躍推進については、自分の過去の経験に照らし、他社の事例等を紹介することはあります。ただ、多様性は性別のみならず国籍も含めた広い視野で取り組んでいくべきものでしょうし、その一方でみずほリースの社外取締役の方々はそれぞれバックグラウンドが異なっているのも確かです。性別の違い以上に、バックグラウンドのダイバーシティのほうが大事ではないかと私は考えています。

● **根岸** 私が経営に携わってきたのが製造業であるのに対し、みずほリースは金融業で仕事の内容や特性が大きく違います。製造業ではP/L(損益計算書)が経営評価になってきますが、金融取引には中長期の契約が関わるので、営業資産がどのように増えているのかという視点が求められます。就任当



初は戸惑っていましたが、ここ数年で改善が重ねられ、私たち社外取締役に執行側が事前に丁寧なインプットを行ってくれることに感心しています。あらかじめコミュニケーションミーティングを開催し、今回の議題の経緯や勘所等について、入念に説明していただけるのです。

● **青沼** 私は就任してからまだ日が浅く、経年変化については発言できる立場にありませんが、鷺谷さんがご指摘したように、バラエティー豊かなバックグラウンドを持つ社外取締役が集まっているというのが一番の印象です。1つのテーマについて議論する際、非常に多面的な意見が交わされ、本質的な部分まで掘り下げた協議が行われています。弁護士の私としては、法的な側面からそのテーマが会社や社員に及ぼす影響等について述べるようにしています。

● **萩平** 役員会や取締役会に出席して私が感じているのは、つねに柔軟な姿勢で前向きに改善を重ねていることですね。問題点が指摘されたら、次の会合では必ず修正されており、執行部の対応が機敏です。経済産業省出身の私にはリースというビジネスの現場感覚がなかなか把握しづらく、隔靴搔痒の側面があることも確かです。しかしながら、会議で提出される資料は非常によくまとめられて理解しやすく、論点も整理されているので、効率的な議論が進められていると思います。

— 今後、みずほリースが成長を遂げていくために取り組むべき課題について、ご意見をお聞かせください。

● **根岸** リーマンショックに東日本大震災、近年ではコロナのパンデミックと、社会環境には大きな変化が訪れます。そして、ESGやSDGsへの取り組み等といった具合に、折々でさまざまな経営課題が浮上してきますが、単なる形式知のレベ



ルでむやみに追いかけるのは考えものでしょう。時流に遅れまいとして対外的に表面的な理解の取り組みを掲げるのでは、なかなか組織のなかには浸透しません。まずはトップが本気で取り組むことを決意し、その思いを社内に向けて発信することが大事です。そうすることで社内が一丸となって推進を図り、組織が活性化します。

● **青沼** 経営の専門家ではないので難しい質問ですが、みずほリースが掲げる「サステナブルな社会のクリエイター」というビジョンに対して私は大いに期待しています。単に持続可能な社会を目指すだけにとどまらず、そのクリエイターになるとの気概が非常に重要な意味をなすと感じるからです。たとえば、新しい企業が成長していく過程でリースを活用して資産を用意できることは、起業家にとって心強いことですし、それが、社会のクリエイターになるということだと思います。



● **萩平** みずほリースの沿革を振り返ると、旧興銀リースが70年代に立ち上げた建設機械のベンダーリースや船舶リースに端を発し、85年には日本初の鉄道車両リースを手がけて、98年からはストラクチャードファイナンスへの取り組みを本格化する等、新しい分野に臆せず大胆にチャレンジしてきた企業文化を感じます。引き続き今後も積極的に挑戦を続けて、パラダイムシフトの先駆者となる気概を持つことが重要でしょう。

● **小峰** ビジョンに関して言えば、かねてから個人的にはサステナブルという言葉の意味が気になっていました。あちこちで乱用され、同床異夢の側面があるように感じるからです。たとえば、少子高齢化が進むなかで日本の人口をサステナブルにすることを考えた際、1億人を維持することを目指すなら、1人の女性が2.07人の子どもを産まないとは達成できず、現状の出産率をふまればまず不可能。人口が減るなかでも



維持できるのは「国民の福祉」で、それが本当に追求すべきことでしょう。企業においても、売上や利益なのか、それとも従業員の満足度なのかといった具合に、いずれのサステナビリティを追求するのが本質なのかという議論が求められます。少子高齢化の問題にしても、そのなかでは介護の人手不足を補うためにロボット等の需要も拡大するはず。こうした新たなニーズに上手く応えることで、社会問題の解決とリース会社としての事業拡大を遂げるという活路があると思います。

● **鷺谷** 小峰さんがおっしゃったことにも関連しますが、やはり企業として追求しなければならないのはサステナブル・グロース(持続的な成長)です。今日のように外部環境が目まぐるしく変わるなかでも競争力を保って継続的に成長していくためには、必要に応じて事業ポートフォリオの見直し等を柔軟に進めるべきでしょう。場合によっては、いったん打ち立てた中期経営計画の軌道修正も求められてくるはず。もちろん、あくまで実際に経営を進めるのは執行側で、我々は策定に関して細かく意見するのではなく、大局観に基づいて方向性を見直し等を進言していきたいと考えています。



### 執行側の熱意を見極め、納得できれば背中を押すのが役目

— 社外取締役として、みずほリースにおけるご自身の役割はどういったことだと考えていますか。

● **青沼** 私は法律の実務家ですから、コンプライアンスや内部統制、危機管理といったディフェンス面での役割を期待されているものと推察しています。そして、ディフェンスの分野ではコンプライアンスに忠実な人材が求められます。コンプライアンスは「法令順守」と訳されることから、法律さえ守ればそれでよしと誤解されがちです。しかし、本当はプリンシプル(原理・原則)に近い意味あい、誰にどう言われようとやっばいいけないことはやらないという「自律」が求められています。私は、この自律を備えた人材が育つ会社であってほしいと願っていますし、社内向け講演等を通じて私の経験の一端を披露し、育成に少しでも貢献できれば幸いです。

● **萩平** 取締役会に上がってくる議題は、社内にて十分な議論が交わされたものであり、すでにその多くはしっかりとした内容になっています。ただ、それでも社内の人間とは異なる観点から見つめることが重要で、それが私たちの役割だと認識しています。自分自身の今までの経験をふまえて意見を述べ、さらに建設的な議論になるように貢献したいですね。

● **小峰** 私自身が国の役人という前半生、大学で若者に教えるという後半生を送ってきたのに対し、みずほリースの社内で働くのは金融業界で豊富なキャリアを蓄積してきた人たちです。両者の視野は大きく異なっているわけで、取締役会で行われる説明にしても、私にはピンとこないものがあります。そういった場合に、「社外の視点から見るとこの部分に違和感を覚える」といった忌憚なき意見を述べるのが私の役割だと思います。こうした指摘を通じ、会社全体がバランスの取れた視野を持てるようになることを望んでいます。

● **鷺谷** 社外取締役ですので、コンプライアンス面が特に大事だと思います。今後もコンプライアンスに取り組む姿勢や仕組み、プロセス、経過等をしっかりとモニタリングしていくことが重要な役目だというのが私の認識です。また、私自身はITの分野がバックグラウンドですので、「テクノロジーによる新しい価値の創出」というマテリアリティに関しても、これまでの知見をもとに助言ができればと思います。

● **根岸** 私が長く経営の執行を担ってきたなかで、社外取締役からさまざまな意見を頂戴しました。とにかくリスクを拾い出すのが自分の役割と考えている方も見受けられましたが、その意見にのみ耳を傾けていると話が前進しません。私自身は、そういった社外取締役にならないように努めています。もちろん、社外取締役の役割は経営の監督で、執行側が持ち出した議題を精査するのがその責務です。相上(そじょう)に載せられた案件に対する執行側の熱意を見極め、本気だと納得できる説明が得られた場合に背中を押すのが私の務めだと考えています。



取締役



代表取締役社長\*  
津原 周作

2009年 4月 株式会社みずほフィナンシャルグループ秘書室長  
2010年 4月 同社執行役員秘書室長  
2012年 4月 株式会社みずほ銀行常務執行役員営業店担当役員  
2015年 4月 株式会社みずほフィナンシャルグループ執行役員専務  
2015年 6月 同社取締役兼執行役員専務  
コンプライアンス統括グループ長  
2017年 4月 株式会社みずほ銀行取締役副頭取営業統括  
2019年 4月 当社副社長執行役員、CSR統括責任者  
2019年 6月 当社代表取締役副社長兼副社長執行役員、  
CSR統括責任者  
2020年 6月 当社代表取締役社長 CEO (現任)



代表取締役副社長\*  
中村 昭

2011年 4月 株式会社みずほコーポレート銀行日本橋営業部長  
2013年 4月 株式会社みずほフィナンシャルグループ執行役員  
大企業法人業務部長  
2015年 4月 株式会社みずほ証券常務執行役員  
2016年 4月 株式会社みずほフィナンシャルグループ常務執行役員  
2018年 4月 同社執行役員専務  
大企業・金融・公共法人カンパニー長  
2019年 4月 当社副社長執行役員、CRO  
大企業・金融・公共法人部門長  
2020年 4月 当社副社長執行役員、CFO  
2021年 4月 当社副社長執行役員、CFO  
2021年 6月 当社代表取締役副社長兼副社長執行役員 CFO  
2022年 4月 当社代表取締役副社長兼副社長執行役員 (現任)



専務取締役\*  
永峰 宏司

2011年 7月 株式会社みずほ銀行青山支店青山第二部長  
2014年 4月 同社営業第十二部長  
2016年 4月 同社執行役員欧州地域本部副担当役員  
2017年 4月 株式会社みずほフィナンシャルグループ常務執行役員  
欧州地域本部長  
2020年 4月 同社執行役員専務欧州地域本部長  
2020年 5月 同社執行役員専務グローバル  
コーポレートカンパニー長兼  
グローバルプロダクツユニット副ユニット長  
2021年 4月 当社専務執行役員、CRO  
2022年 4月 当社専務執行役員、CFO  
2022年 6月 当社専務取締役兼専務執行役員、CFO (現任)



常務取締役\*  
西山 隆憲

2012年 4月 株式会社みずほ銀行営業店業務第五部長  
2014年 4月 同社執行役員大宮支店長  
2015年 4月 同社常務執行役員  
2017年 4月 同社常務取締役兼常務執行役員、  
株式会社みずほフィナンシャルグループ取締役兼  
執行役員専務  
2017年 6月 同社常務執行役員  
2019年 4月 当社常務取締役兼常務執行役員 (現任)  
2021年 6月 当社常務取締役兼常務執行役員 (現任)



常務取締役\*  
時安 千尋

1986年 4月 当社入社  
2006年 8月 Krung Thai IBJ Leasing 出向  
Director - Executive VicePresident  
国際部担当部長  
2012年 12月 当社国際部担当部長  
2014年 7月 当社業務部副部長  
2016年 4月 当社執行役員人事部長  
2020年 4月 当社常務執行役員  
2021年 6月 当社常務取締役兼常務執行役員 (現任)



常務取締役\*  
高橋 利之

2013年 4月 株式会社みずほ銀行産業調査部副部長  
2013年 7月 株式会社みずほ証券投資銀行グループディレクター  
2014年 4月 同社セクターカレッジ第二部セクター長  
2016年 4月 同社グローバル投資銀行部門付  
シニアコーポレートオフィサー  
2019年 4月 当社業務推進部担当部長  
2020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、CSO、経営企画部長  
2021年 5月 当社常務執行役員、CSO  
サステナビリティ統括責任者、経営企画部長  
2021年 6月 当社常務取締役兼常務執行役員、CSO  
サステナビリティ統括責任者、経営企画部長  
2022年 4月 当社常務取締役兼常務執行役員、CSO  
サステナビリティ統括責任者 (現任)



社外取締役  
小峰 隆夫

1969年 7月 経済企画庁入庁  
1998年 6月 同庁物産局長  
1999年 7月 同庁調査局長  
2001年 1月 国土交通省国土計画局長  
2003年 4月 法政大学大学院政策科学専攻教授  
2008年 4月 同大学院政策創造研究科教授  
2009年 6月 当社取締役 (非常勤) (現任)  
2010年 4月 公益社団法人日本経済研究センター研究顧問  
2012年 5月 公益社団法人日本経済  
研究センター理事研究顧問 (現任)  
2017年 4月 大正大学地域創生学部教授  
2020年 4月 大正大学地域構想研究所教授 (現任)



社外取締役  
根岸 修史

1971年 4月 積水化学工業株式会社  
2003年 6月 同社取締役経営管理部長  
2008年 10月 同社取締役副社長執行役員、CFO  
2009年 3月 同社代表取締役社長執行役員  
2015年 3月 同社代表取締役会長  
2017年 6月 同社取締役会長  
2018年 6月 同社相談役 (現任)  
2019年 6月 当社取締役 (非常勤) (現任)  
2022年 6月 首都高速道路株式会社取締役 (現任)



社外取締役  
萩平 博文

1977年 4月 通商産業省入省  
1989年 6月 同省産業政策局産業政策企画官  
1994年 4月 中小企業庁組織課長  
1999年 6月 通商産業省生活産業局生活用品課長  
2000年 12月 日本貿易振興会 (JETRO) センター所長  
2003年 10月 原子力安全基盤機構総括参事 (国際担当)  
2009年 4月 石油鉱業連盟専務理事  
2019年 6月 当社取締役 (非常勤) (現任)



社外取締役  
鷺谷 万里

1985年 4月 日本アイ・ビー・エム (株) 入社  
2002年 7月 同社理事  
2005年 7月 同社執行役員  
2014年 7月 SAPジャパン (株) 常務執行役員  
2016年 1月 セールスフォースドットコム常務執行役員  
2019年 6月 当社取締役 (非常勤) (現任)、  
国際紙 / ヴィルバ商事 (株) 取締役  
2020年 3月 株式会社MonotaRO取締役 (現任)  
2021年 6月 JBCCホールディングス (株) 取締役 (現任)  
2022年 6月 三菱商事 (株) 取締役 (現任)



社外取締役  
河村 肇

1981年 4月 丸紅 (株) 入社  
2012年 4月 同社執行役員プラント・産業機械部門長代行  
2013年 4月 同社執行役員プラント・産業機械部門長  
2014年 4月 同社執行役員プラント部門長  
2016年 4月 同社常務執行役員プラント本部長  
2018年 4月 同社常務執行役員米州統括、北中米支配人、  
丸紅米国会社社長・CEO  
2019年 4月 同社専務執行役員  
2020年 6月 社会産業・金融グループCEO (現任)  
2020年 6月 当社取締役 (非常勤) (現任)



社外取締役  
青沼 隆之

1982年 4月 東京地方検察庁検事  
2010年 1月 最高検察庁検事  
2010年 12月 法務省保護局長  
2014年 7月 東京地方検察庁検事正  
2015年 12月 最高検察庁次長検事、法制審議会委員  
2016年 9月 名古屋高等検察庁検事長  
2018年 2月 弁護士登録、シニエール法律事務所オブ  
カウンセル (現任)  
2021年 5月 株式会社シニアライフクリエイティブ取締役 (現任)  
2021年 6月 当社取締役 (非常勤) (現任)

監査役

社外監査役 (常勤)  
船木 信克

2005年 4月 株式会社みずほコーポレート銀行  
主計部長  
2010年 3月 同社常勤監査役  
2013年 4月 株式会社みずほ証券監査役  
2013年 6月 株式会社みずほフィナンシャル  
グループ常勤監査役  
2014年 6月 同社取締役監査委員  
2019年 6月 当社常勤監査役 (現任)

社外監査役 (常勤)  
山田 達也

2010年 4月 株式会社みずほフィナンシャル  
グループ執行役員主計部長  
2012年 4月 株式会社みずほ証券常務執行役員  
財務主計グループ長  
2014年 6月 同社常務執行役員、  
グローバルITヘッドITシステム  
グループグループ長  
2018年 4月 株式会社みずほフィナンシャル  
グループ常務執行役員財務  
主計グループ副担当役員、  
ITシステムグループ副担当役員  
株式会社みずほ証券専務取締役  
(代表取締役) 兼専務執行役員  
財務主計グループ長、  
ITシステムグループ長  
2019年 4月 株式会社日本投資環境研究所  
代表取締役社長  
2020年 6月 当社常勤監査役 (現任)

監査役 (常勤)  
釜田 英彦

1984年 4月 当社入社  
2008年 3月 当社東京営業第四部長  
2009年 4月 当社東京営業第一部長  
2014年 4月 当社執行役員  
東京営業第一部長  
2015年 4月 当社執行役員  
2016年 4月 当社常務執行役員  
2019年 6月 当社常務取締役兼  
常務執行役員  
2021年 4月 当社取締役  
2021年 6月 当社常勤監査役 (現任)

社外監査役 (非常勤)  
天野 秀樹

1980年 9月 公認会計士登録  
1992年 9月 井上高藤英和監査法人  
(現、有限責任あずさ監査法人)  
代表社員  
2011年 9月 有限責任あずさ監査法人  
副理事長 (監査統括) 兼  
KPMG Global Audit  
Steering Groupメンバー  
2015年 7月 有限責任あずさ監査法人  
エグゼクティブシニア  
パートナー  
2017年 3月 花王 (株) 社外監査役 (現任)  
2017年 4月 オリックス銀行 (株) 社外取締役  
(現任)  
2019年 6月 セイコーホールディングス (株)  
社外監査役 (現任)  
2022年 6月 当社監査役 (非常勤) (現任)

執行役員

常務執行役員

小林 理伸  
折橋 克泉  
富田 克典  
大高 昇  
座間 信久  
阿部 昌彦  
山田 隆  
橋本 泰彦  
船川 一臣

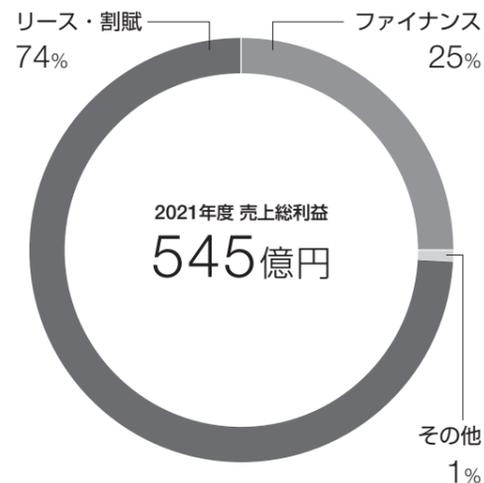
執行役員

水富 芳保  
小谷田 弘道  
美尾 邦博  
木村 満之  
向島 亨  
南 幸喜  
関 一雄  
佐藤 健介  
吉田 健二  
竹澤 敏幸  
佐藤 寛  
石山 博英  
竹内 信房  
高畑 昌志  
守屋 直人  
町長 直幸  
大江 一馬

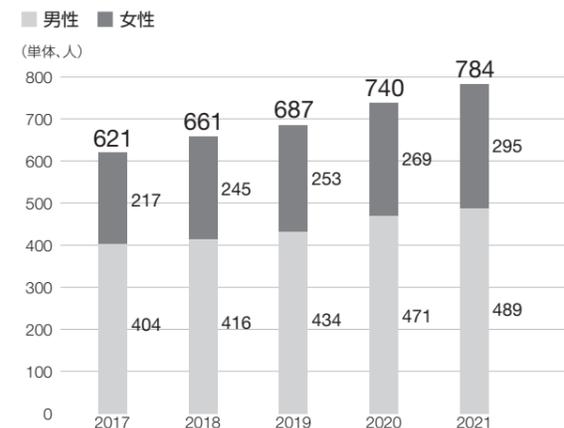
(注) ※の取締役は執行役員を兼務しています

当社グループは当社および連結子会社38社、持分法適用関連会社11社(2022年3月31日現在)を中心に構成され、リース、割賦、貸付等「モノ」に対する知見とファイナンスに関する専門性を活かした幅広い金融・事業サービスを国内外で手がけています。

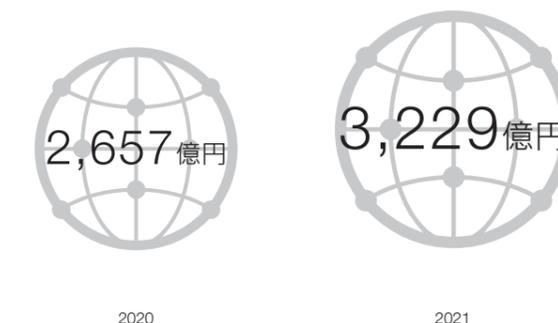
- リース・割賦 2021年度 売上総利益 403億円
- ファイナンス・その他 2021年度 売上総利益 142億円



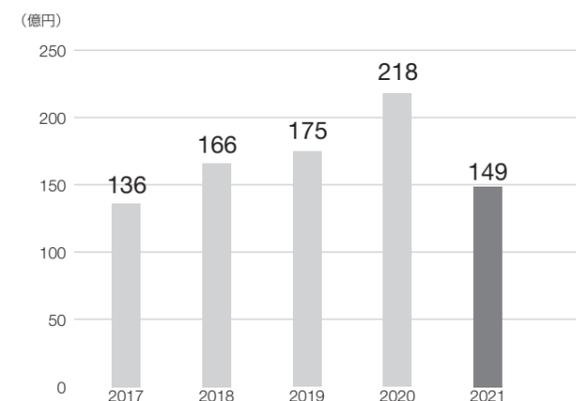
従業員数



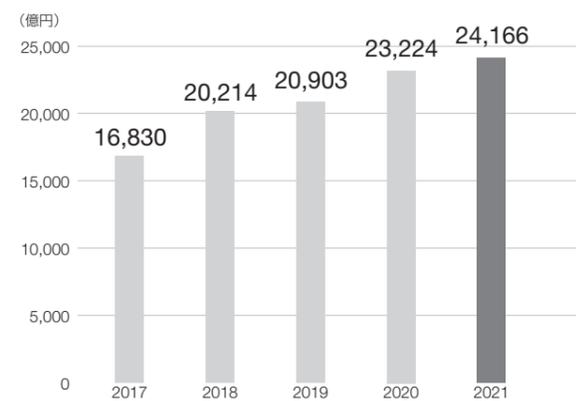
グローバル分野の残高



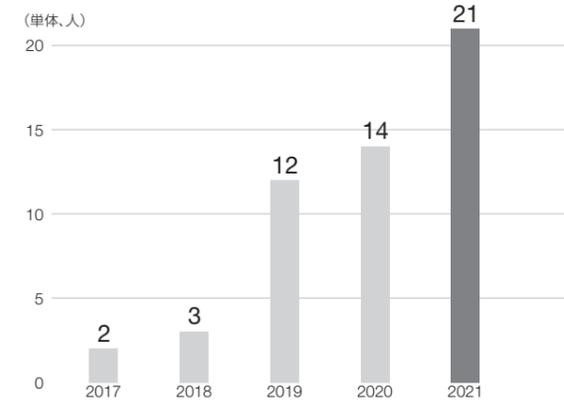
親会社株主に帰属する当期純利益



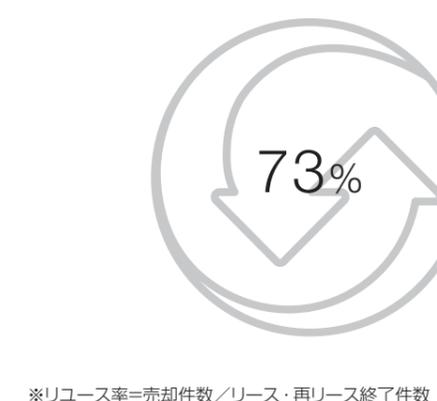
営業資産残高



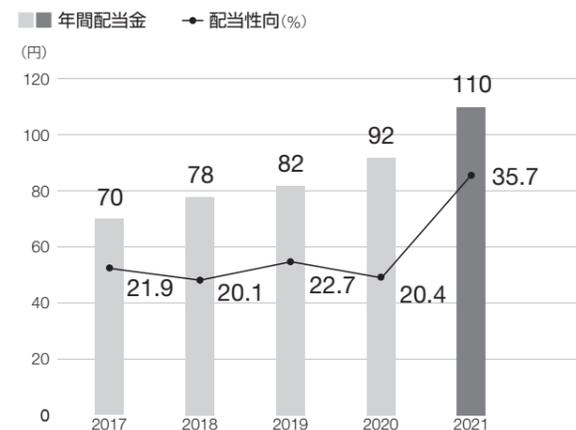
女性管理職数



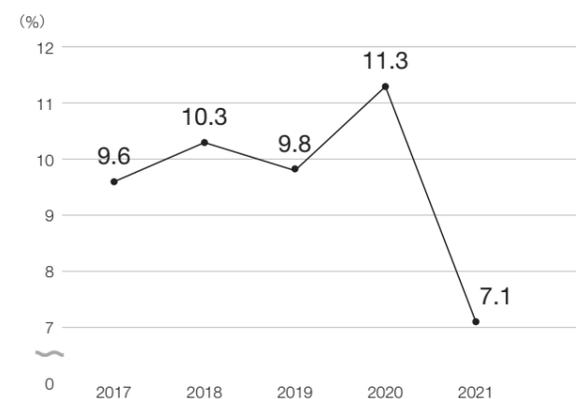
リユース率<sup>\*</sup>(2021年度)



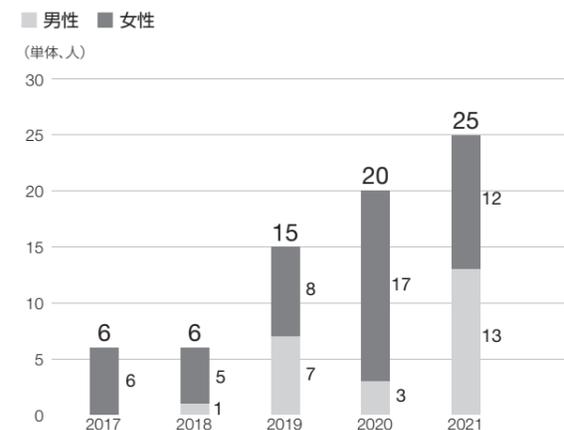
年間配当金/配当性向



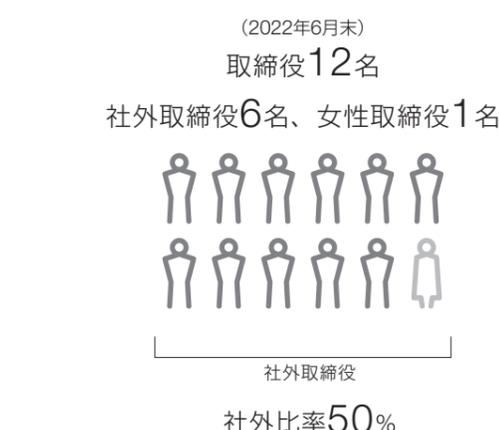
ROE



育児休業取得者数



取締役会の構成



連結財務

	2012	2013	2014	2015
<b>損益状況</b> (単位：百万円)				
売上高	352,492	354,779	353,733	364,174
差引利益 <sup>*1</sup>	44,270	43,005	41,609	44,803
資金原価	6,596	6,426	6,338	6,361
売上総利益	37,673	36,579	35,271	38,441
販売費及び一般管理費	23,007	19,877	17,325	20,868
営業利益	14,665	16,701	17,946	17,573
経常利益	15,366	17,405	18,972	18,570
親会社株主に帰属する当期純利益	8,920	10,531	11,144	11,609
償却前経常利益	19,277	18,210	17,021	19,829

財政状態 (単位：百万円)

総資産	1,372,246	1,462,183	1,551,704	1,718,720
営業資産	1,263,116	1,343,046	1,432,299	1,581,025
リース資産	780,234	809,499	878,693	958,353
割賦債権 <sup>*2</sup>	113,939	133,267	153,910	147,455
営業貸付	320,143	359,530	361,067	377,933
営業投資有価証券	48,798	40,749	38,627	97,283
破産更生債権等	18,502	11,404	8,947	10,393
有利子負債	1,176,464	1,226,274	1,309,951	1,465,584
純資産	84,905	109,840	123,297	132,786

1株当たり情報 (単位：円)

当期純利益	246.43	264.75	261.32	272.20
純資産	2,218.77	2,458.28	2,764.23	2,978.61
年間配当額	50.00	54.00	56.00	60.00

財務指標 (単位：%)

自己資本当期純利益率 (ROE)	11.8	11.4	10.0	9.5
総資産経常利益率 (ROA)	1.1	1.2	1.3	1.1
自己資本比率	5.9	7.2	7.6	7.4

その他 (単位：人)

従業員数	1,050	1,036	1,050	1,072
------	-------	-------	-------	-------

※1 資金原価控除前売上総利益

※2 割賦未実現利益控除後

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
売上高	429,405	399,738	384,893	539,241	497,852	554,809
差引利益 <sup>*1</sup>	44,904	45,157	52,596	60,263	59,332	62,115
資金原価	5,697	6,959	8,467	9,744	7,985	7,581
売上総利益	39,206	38,197	44,128	50,519	51,347	54,534
販売費及び一般管理費	21,244	19,034	21,214	24,243	25,383	36,640
営業利益	17,962	19,162	22,913	26,275	25,963	17,893
経常利益	18,789	19,964	24,226	26,714	27,542	20,064
親会社株主に帰属する当期純利益	12,414	13,643	16,594	17,512	21,772	14,902
償却前経常利益	20,326	19,178	24,070	26,414	27,885	30,557

総資産	1,752,284	1,821,501	2,161,872	2,348,416	2,603,190	2,748,810
営業資産	1,608,718	1,683,005	2,021,368	2,090,305	2,322,398	2,416,558
リース資産	950,318	983,590	1,160,218	1,327,723	1,476,331	1,487,631
割賦債権 <sup>*2</sup>	137,820	138,592	145,888	139,715	124,433	106,601
営業貸付	348,085	360,073	469,135	400,999	500,674	582,480
営業投資有価証券	172,493	196,860	239,814	221,866	220,959	239,843
破産更生債権等	3,331	2,440	3,432	5,448	11,477	32,691
有利子負債	1,492,438	1,536,240	1,834,757	2,000,636	2,255,387	2,375,243
純資産	141,755	154,632	182,159	195,780	210,852	230,803

当期純利益	291.08	319.91	388.64	360.49	450.14	308.07
純資産	3,202.27	3,492.55	3,553.92	3,829.02	4,147.40	4,536.14
年間配当額	64.00	70.00	78.00	82.00	92.00	110.00

自己資本当期純利益率 (ROE)	9.4	9.6	10.3	9.8	11.3	7.1
総資産経常利益率 (ROA)	1.1	1.1	1.2	1.2	1.1	0.7
自己資本比率	7.8	8.2	8.0	7.9	7.7	8.0

従業員数	1,053	1,081	1,627	1,745	1,795	1,864
------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

## 1. 業績および事業の状況

2021年度の経済情勢を顧みますと、世界経済は新型コロナウイルス感染拡大による落ち込みから回復基調にありましたが、変異株の感染拡大により回復が鈍化し、ロシアによるウクライナ侵攻の影響で先行きに不透明感が出ており、成長の下振れ懸念が強まっています。日本経済においても半導体不足によって製造業における生産の停止、縮小が生じているほか、エネルギー価格の上昇等を要因としたインフレが実質消費を押し下げる懸念があり、先行きの不確実性には留意が必要な状況が続くと認識しています。

リース業界におきましては、経済活動の回復を背景に設備投資が持ち直しつつあるものの、その動きは弱く、リース取扱高は前年度を下回る実績となりました。

こうした環境のもと、当社グループは、2019年度より2023年度までの5年間を計画期間とする第6次中期経営計画のもと、お客さまと共同での事業推進と社会構造・産業構造の変化を捉えた注力分野（環境・エネルギー、医療・ヘルスケア、不動産、グローバル、航空機、テクノロジー）に取り組むとともに、みずほフィナンシャルグループや丸紅グループ等のアライアンスパートナーとの連携、協業による事業基盤の拡充と新たな事業領域への挑戦を行っています。

また、当社グループのさらなる成長とステークホルダーのみなさまに提供する価値の向上を目指し、最終年度の連結数値目標として「親会社株主に帰属する当期純利益300億円」、「グローバル分野の残高2019年3月末比3倍」および「配当性向25%以上を目指す」を掲げています。

このようななか、2021年度は、新型コロナウイルスの感染

拡大による経済活動の制約等の影響はありましたが、お客さまの事業戦略や財務戦略上のニーズを捉えたソリューションの提供に注力し、注力分野への取り組みを着実に遂行してきました。

その結果、契約実行高は前期（2021年3月期）比0.4%増加して1,370,228百万円となりました。

損益状況につきましては、売上高は前期比11.4%増加して554,809百万円となり、営業利益は同31.1%減少して17,893百万円、経常利益は同27.2%減少して20,064百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は同31.6%減少して14,902百万円となりました。

財政状態につきましては、契約実行高の増加により営業資産残高は前期（2021年3月期）末比94,159百万円増加して2,416,558百万円となり、資産合計額は同145,619百万円増加して2,748,810百万円となりました。

また、負債合計額は前期末比125,669百万円増加して2,518,007百万円となり、このうち有利子負債は営業資産の増加に伴い、同119,856百万円増加して2,375,243百万円となりました。

純資産は期間利益の蓄積により引き続き増加し、230,803百万円となりました。

### セグメントごとの経営成績

セグメントの業績は次のとおりであります。（売上高は外部顧客への売上高を記載しています。）

#### 〔リース・割賦〕

リース・割賦の売上高は、前期（2021年3月期）に比べ

（単位：百万円）

契約実行高	2017	2018	2019	2020	2021
リース・割賦	430,482	549,418	692,350	612,701	536,302
ファイナンス	901,485	996,700	590,088	752,319	833,925
その他	3,941	2,698	—	—	—
合計	1,335,909	1,548,817	1,282,438	1,365,021	1,370,228

営業資産残高 （単位：百万円）

営業資産残高	2017	2018	2019	2020	2021
リース・割賦	1,122,183	1,306,106	1,467,439	1,600,764	1,594,233
ファイナンス	556,933	708,950	622,866	721,634	822,324
その他	3,888	6,311	—	—	—
合計	1,683,005	2,021,368	2,090,305	2,322,398	2,416,558

不動産案件の満了に伴う物件の売却が増加したことから、前期比11.4%増加して537,639百万円となり、営業利益は同5.7%増加して23,726百万円となりました。

当期（2022年3月期）末の営業資産残高は、産業・工作機械を中心とした契約実行高の減少に伴い、前期末比6,530百万円減少し1,594,233百万円となりました。

#### 〔ファイナンス〕

ファイナンスの売上高は、資産積み上げにより前期比12.5%増加して16,326百万円となり、営業利益は大口の信用コストを計上したこともあり、同97.0%減少して265百万円となりました。

当期末の営業資産残高は、契約期間が短期の商流ファイナンスおよび不動産ファイナンスが増加したことから、前期末比100,690百万円増加し822,324百万円となりました。

#### 〔その他〕

その他の売上高は、前期比5.6%増加して843百万円となり、営業利益は同96.4%増加して269百万円となりました。

## 2. 経営成績および財政状態

2021年度の経営成績につきましては、以下のとおりとなりました。

売上高は、当社を中心に過年度からのリース資産が積み上がってきたことを主因に、前期（2021年3月期）に比べ56,956百万円増加して554,809百万円となり、売上原価についても同53,769百万円増加して500,274百万円となりました。

売上総利益は、新型コロナの影響を受けた海外不動産アセットの評価損を計上しましたが、注力分野への取り組みや、みずほフィナンシャルグループとの協業をはじめとした第6次中期経営計画で掲げる戦略の推進から、収益性の高いファイナンス資産の残高の伸長を背景に増加したこと等により、同3,187百万円増加して54,534百万円となりました。

販売費および一般管理費は、航空業界の低迷や半導体不足の影響を受けた一部取引先について貸倒引当金を計上したこと等から、同11,257百万円増加して36,640百万円となりました。

これらの結果、営業利益は同8,069百万円減少して17,893百万円となりました。

経常利益は、持分法投資損益において、業績好調な会社の投資利益および持分法適用会社化による負ののれん相当額の利益を計上した一方、航空業界の低迷により、Aircastle Limitedについてののれん相当額の減損処理を含む投資損失を

計上したこと等から、同7,478百万円減少して20,064百万円となりました。

特別損益は、前期計上していた投資有価証券売却益の剥落を主因に特別利益が175百万円となった一方、特別損失は11百万円にとどまったことから、純額で163百万円の利益となりました。

以上の結果、親会社株主に帰属する当期純利益は、同6,869百万円減少し14,902百万円となりました。

財政状態につきましては、契約実行高は、リース・割賦セグメントでは、新型コロナウイルス感染拡大の影響等から総じて減少し、前期（2021年3月期）に比べ12.5%減少して536,302百万円となりました。一方、ファイナンスセグメントでは、不動産関連と契約期間が短期の商流ファイナンスを中心として、同10.9%増加して833,925百万円となりました。この結果、契約実行高全体では、同0.4%増加の1,370,228百万円となりました。

営業資産残高は、みずほとの連携を中心に主に不動産や環境分野において、お客さまへの経営課題解決に資する提案での成果があがったことで残高を積み上げ、前期末比94,159百万円増加して2,416,558百万円となり、資産合計額は同145,619百万円増加して2,748,810百万円となりました。

一方、調達側では営業資産の増加に伴い、2021年度中に当社初のグリーンボンド発行100億円を含め、800億円の社債を発行したこと等により、有利子負債は前期末比119,856百万円増加して2,375,243百万円となりました。その結果、負債合計額は同125,669百万円増加して2,518,007百万円となりました。

### 資本の財源および資金の流動性

当社グループは、お客さまのニーズに対応して幅広い金融サービスを提供するため、資金調達については安定性の確保とコストの抑制を図るよう努めています。また、各年度の資金計画と金融環境の変化に即したALM（資産負債の統合管理）運営方針のもと機動的な資金調達を行っています。

当社グループの資金調達につきましては、金融機関からの借入による間接調達と市場からの直接調達による長期および短期の資金により構成されています。当期（2022年3月期）末において、間接調達は前期（2021年3月期）末比106,540百万円増加し1,302,683百万円となりました。直接調達はコマーシャル・ペーパーおよび社債の発行等により、同13,316百万円増加し1,072,560百万円となりました。

また、運転資金の流動性や調達の機動性を確保するため、当期末において取引金融機関50社と総額870,615百万円の当座貸越契約およびコミットメントライン契約を締結しており

ます。これらの契約による借入未実行残高は510,332百万円であり、資金の流動性は十分に確保しています。

## キャッシュ・フローの状況

当期（2022年3月期）のキャッシュ・フローの状況につきましては、営業資産残高の増加や業務提携に伴う株式取得等の事業活動に伴う支出に対し、資金の流動性を確保しつつ、金融機関からの借入や市場での資金調達を行いました。その結果、当期（2022年3月期）末における現金および現金同等物の残高は、前期（2021年3月期）末比4,095百万円増加し、24,502百万円となりました。各キャッシュ・フローの状況とそ

れらの要因は次のとおりであります。

営業活動によるキャッシュ・フローは、ファイナンス中心に営業資産が増加したことにより、68,495百万円の支出となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、日鉄興和不動産㈱の株式取得等により、27,712百万円の支出となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、配当金の支払による5,243百万円の支出に対し、間接調達で92,451百万円の収入、コマーシャル・ペーパーおよび社債等による直接調達で12,743百万円の収入となり、財務活動全体では99,810百万円の収入となりました。

調達の制約が当社の事業活動に影響を及ぼす可能性があります。

このような流動性リスクに対応するため、資金調達手段の多様化、市場環境を考慮した調達構造や手元流動性の調整を行っています。

## 4. 金利変動リスク

当社グループは、事業に必要な資金を賄うため、銀行借入のほか、社債やコマーシャル・ペーパーの発行等によって資金調達を行っています。

当社グループの収入であるリースや有価証券投資の金利条件（水準・期間・固定または変動の別等）と、当社グループの支払である資金調達の金利条件が異なることにより、金利の変動が金利収支に影響を与える可能性があります。

このような金利変動に対応するため、資産の金利条件にあわせた資金調達を実行するほか、デリバティブ取引を利用したヘッジを行っています。

具体的には、ALM（資産負債の統合管理）の手法によるマッチング比率（固定・変動金利の資産に対して固定・変動金利の負債・デリバティブを割り当てることにより、資産のうち金利リスクを負っていない部分の割合）をコントロールすることにより金利変動リスクの管理を行っています。

## 5. アセットリスク

当社グループは、不動産賃貸や不動産への投融資事業、航空機リース事業等を展開しています。取り組みにあたっては、取引先の信用力や将来収支、資産価値を慎重に見極めています。取引先の業績が悪化した場合や物件の資産価値が著しく減少した場合には、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

このような資産価値の下落に対する対応として、取引先の信用状況や資産価値の動向、将来収支の見込みに関して社内における管理体制を整備し、機動的な対応を実施し、当社グループへの影響を最小限にとどめるための運営を行っています。

## 6. 事業活動に関して生じるリスク

事業活動に関して生じるリスクとして、事務の不適切な対応、システムの障害・誤作動によるシステムリスク、情報の紛失、漏洩、持ち出し等による情報セキュリティに関するリスク、法令や社会規範が順守されなかった場合に社会的信用の喪失につながるコンプライアンスリスク、事業活動に伴い当社グループに対して訴訟が提起されるリスク等があります。これらのリスクが顕在化した場合、収益機会の逸失や損害賠償への対応が生じ、結果として当社グループの業績に影響を与

える可能性があります。

このような事態に対応するため、当社は、各種事案への対応を全社横断的かつ機動的に実施するよう、リスク管理体制を整備し、当社グループへの影響を最小限にとどめるよう、リスクのコントロールを行っています。

## 7. 災害等によるリスク

地震、風水害等の予測不能な事象が発生することにより、想定外の経済的損失を被った場合には、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

このような事態への対応として、事業継続計画を策定し、事業活動の継続体制を整備し、当社グループへの影響を最小限にとどめるための対策を講じています。

## 8. サイバーセキュリティリスク

当社グループは、さまざまな情報システムを利用し、事業活動に関する管理を行うほか、電子メール等の外部への接続手段を利用しており、これらの情報システムについては、コンピュータウイルスの侵入、外部からの不正アクセス等、サイバー攻撃を受けるリスクがあります。その結果、システムの停止や障害、情報の漏洩、不正使用等が発生した場合、損害賠償への対応、信用の失墜、営業活動の停滞による経済的損失により、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

このような事態への対応として、サイバーセキュリティに対する人的・技術的な管理・教育、各種訓練等を実施するほか、サイバーセキュリティに関するアセスメントを実施し、脆弱性の検出および対応等の対策を講じています。

## 9. 気候変動に関するリスク

当社グループでは、気候変動に関するシナリオ分析の実施と情報開示を開始する等、気候変動への対応を進めています。台風・豪雨等の異常気象や、法規制の強化等により、それらの対応のための技術革新やビジネスモデルの転換に対応できない場合、お客さまの事業活動や当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

## 10. 新型コロナウイルス感染症の影響に関するリスク

新型コロナウイルス感染症が与える影響については、変異株の継続的な発生や感染地域の拡大等により、引き続き不確実性の高い状況が続きますが、ワクチンや治療薬の普及により、2023年度にかけて影響は収束していくものと認識しています。今後の収束状況等によっては、景気悪化に伴うお客さまの業況の悪化による信用コストの増加、資金調達コストの増加等が当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

# 事業等のリスク

当社グループの財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況等、投資者の判断に重要な影響を与える可能性があることと認識している事業等に関する主要なリスクは、以下のとおりであります。なお、当社グループは、これら個々のリスクに対する施策を講じるとともに、リスクが顕在化した際には適切な対応が迅速に行えるように、リスク管理体制の整備・強化を図っています。

## 1. 経営環境に関するリスク

当社グループは、お客さまの事業活動に対して、リース取引を基盤とした事業展開を行っています。

地域間の紛争等を背景にしたエネルギー価格・資源価格の高騰、世界的な供給網の混乱による製造業の生産活動の停滞、国際金融市場における金利や為替の急激な変動により、お客さまの事業活動に支障をきたし、設備投資が大幅に減少した場合、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

## 2. 信用リスク

当社グループの主たる事業活動であるリース取引等は、比較的長期間（平均5年程度）にわたり、お客さまに賃貸という形で信用を供与する取引で、お客さまからリース料等を全額回収して当初の期待収益が確保されますが、経済状況の低迷により、お客さまの業況が悪化し、当初想定したリース料等の回収ができなくなるリスクがあります。

このような事態に対応するため、当社グループは、取引開始時に厳格な与信チェック、リース物件の将来中古価値の見極め等により契約取組の可否の判断を行うとともに、取引開始後は、お客さまの信用状況につき定期的モニタリングを行い、必要に応じ債権保全等の措置を講じています。

また、お客さまの信用状況が悪化しリース料等の不払いが生じた場合には、リース物件の売却またはほかのお客さまへの転用等により可能な限り回収の促進を図っています。

しかしながら、経済環境の急激な変化、お客さまの信用状況の悪化等により、想定以上の信用コストが発生した場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

## 3. 流動性リスク（資金調達）

当社グループは、事業に必要な資金を賄うため、銀行借入のほか、社債やコマーシャル・ペーパーの発行等によって資金調達を行っています。金融市場の急激な変動や当社グループの財務状況の悪化によって調達が困難となった場合、資金

連結貸借対照表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 2021年3月31日	当連結会計年度 2022年3月31日
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>		
現金及び預金	21,052	25,348
受取手形及び売掛金	767	549
割賦債権	127,051	109,376
リース債権及び リース投資資産	1,174,068	1,172,643
営業貸付金	329,059	395,300
その他の営業貸付債権	171,614	187,180
営業投資有価証券	220,959	239,843
賃貸料等未収入金	3,913	4,925
その他	38,815	32,762
貸倒引当金	△ 2,238	△ 1,249
<b>流動資産合計</b>	<b>2,085,064</b>	<b>2,166,681</b>
<b>固定資産</b>		
<b>有形固定資産</b>		
賃貸資産		
賃貸資産	302,127	304,880
賃貸資産前渡金	13	0
賃貸資産合計	302,140	304,881
社用資産		
社用資産	3,616	3,585
社用資産合計	3,616	3,585
<b>有形固定資産合計</b>	<b>305,757</b>	<b>308,467</b>
<b>無形固定資産</b>		
賃貸資産		
賃貸資産	135	10,107
賃貸資産合計	135	10,107
その他の無形固定資産		
のれん	29	—
ソフトウェア	5,121	6,266
その他	1,800	359
その他の 無形固定資産合計	6,951	6,625
<b>無形固定資産合計</b>	<b>7,087</b>	<b>16,732</b>
<b>投資その他の資産</b>		
投資有価証券	171,991	203,654
破産更生債権等	11,477	32,691
退職給付に係る資産	703	856
繰延税金資産	4,076	9,804
その他	17,559	18,403
貸倒引当金	△ 526	△ 8,482
<b>投資その他の資産合計</b>	<b>205,282</b>	<b>256,928</b>
<b>固定資産合計</b>	<b>518,126</b>	<b>582,128</b>
<b>資産合計</b>	<b>2,603,190</b>	<b>2,748,810</b>

(単位：百万円)

	前連結会計年度 2021年3月31日	当連結会計年度 2022年3月31日
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>		
支払手形及び買掛金	35,157	34,698
短期借入金	317,783	380,278
1年内償還予定の社債	40,000	30,000
1年内返済予定の長期借入金	228,426	240,456
コマーシャル・ペーパー	714,100	707,100
債権流動化に伴う支払債務	101,458	92,858
リース債務	8,958	10,382
未払法人税等	5,865	4,459
割賦未実現利益	2,618	2,775
賞与引当金	1,190	1,265
役員賞与引当金	136	92
役員株式給付引当金	28	151
債務保証損失引当金	13	19
その他	37,116	43,838
<b>流動負債合計</b>	<b>1,492,850</b>	<b>1,548,375</b>
<b>固定負債</b>		
社債	170,425	220,998
長期借入金	649,933	681,948
債権流動化に伴う 長期支払債務	33,261	21,603
役員株式給付引当金	489	504
退職給付に係る負債	2,332	2,349
受取保証金	33,730	31,038
その他	9,315	11,188
<b>固定負債合計</b>	<b>899,486</b>	<b>969,632</b>
<b>負債合計</b>	<b>2,392,337</b>	<b>2,518,007</b>
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>		
資本金	26,088	26,088
資本剰余金	23,941	23,941
利益剰余金	149,148	158,966
自己株式	△ 1,725	△ 1,709
<b>株主資本合計</b>	<b>197,452</b>	<b>207,286</b>
<b>その他の包括利益累計額</b>		
その他有価証券評価差額金	6,509	7,252
繰延ヘッジ損益	△ 1,227	△ 1,817
為替換算調整勘定	△ 2,771	5,977
退職給付に係る調整累計額	652	747
<b>その他の包括利益累計額合計</b>	<b>3,162</b>	<b>12,159</b>
<b>非支配株主持分</b>	<b>10,237</b>	<b>11,357</b>
<b>純資産合計</b>	<b>210,852</b>	<b>230,803</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>2,603,190</b>	<b>2,748,810</b>

連結損益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 自 2020年4月1日 至 2021年3月31日	当連結会計年度 自 2021年4月1日 至 2022年3月31日
<b>売上高</b>	<b>497,852</b>	<b>554,809</b>
売上原価	446,505	500,274
<b>売上総利益</b>	<b>51,347</b>	<b>54,534</b>
販売費及び一般管理費	25,383	36,640
<b>営業利益</b>	<b>25,963</b>	<b>17,893</b>
<b>営業外収益</b>		
受取利息	9	3
受取配当金	423	840
持分法による投資利益	2,961	2,035
投資収益	—	389
その他	133	341
<b>営業外収益合計</b>	<b>3,529</b>	<b>3,610</b>
<b>営業外費用</b>		
支払利息	1,008	960
社債発行費	401	439
投資損失	455	—
その他	84	40
<b>営業外費用合計</b>	<b>1,949</b>	<b>1,440</b>
<b>経常利益</b>	<b>27,542</b>	<b>20,064</b>
<b>特別利益</b>		
投資有価証券売却益	3,896	175
国庫補助金	8	—
関係会社清算益	230	—
<b>特別利益合計</b>	<b>4,135</b>	<b>175</b>
<b>特別損失</b>		
投資有価証券売却損	78	—
投資有価証券評価損	35	11
固定資産除却損	—	0
<b>特別損失合計</b>	<b>113</b>	<b>11</b>
<b>税金等調整前当期純利益</b>	<b>31,563</b>	<b>20,227</b>
法人税、住民税及び事業税	9,761	9,314
法人税等調整額	△ 674	△ 4,627
<b>法人税等合計</b>	<b>9,086</b>	<b>4,686</b>
<b>当期純利益</b>	<b>22,477</b>	<b>15,540</b>
非支配株主に帰属する当期純利益	704	638
親会社株主に帰属する当期純利益	21,772	14,902

連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 自 2020年4月1日 至 2021年3月31日	当連結会計年度 自 2021年4月1日 至 2022年3月31日
<b>当期純利益</b>	<b>22,477</b>	<b>15,540</b>
<b>その他の包括利益</b>		
その他有価証券評価差額金	△ 1,033	880
繰延ヘッジ損益	△ 166	△ 740
為替換算調整勘定	△ 2,775	10,005
退職給付に係る調整額	691	74
持分法適用会社に対する持分相当額	927	△ 653
<b>その他の包括利益合計</b>	<b>△ 2,356</b>	<b>9,566</b>
<b>包括利益</b>	<b>20,120</b>	<b>25,107</b>
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	19,611	23,899
非支配株主に係る包括利益	508	1,208

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位: 百万円)

	株主資本					株主資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式		
2020年4月1日残高	26,088	23,941	131,579	△ 1,745		179,863
会計方針の変更による累積的影響額			△ 194			△ 194
会計方針の変更を反映した当期首残高	26,088	23,941	131,384	△ 1,745		179,668
連結会計年度中の変動額			△ 4,018			△ 4,018
剰余金の配当			21,772			21,772
親会社株主に帰属する当期純利益				△ 0		△ 0
自己株式の取得				19		19
自己株式の処分					9	9
連結範囲の変動						
持分法の適用範囲の変動						
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)						
連結会計年度中の変動額合計	-	-	17,764	19		17,783
2021年3月31日残高	26,088	23,941	149,148	△ 1,725		197,452

	その他の包括利益累計額							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	非支配株主持分		
2020年4月1日残高	7,430	△ 1,060	△ 1,005	△ 41	5,323	10,594	195,780	
会計方針の変更による累積的影響額							△ 194	
会計方針の変更を反映した当期首残高	7,430	△ 1,060	△ 1,005	△ 41	5,323	10,594	195,585	
連結会計年度中の変動額							△ 4,018	
剰余金の配当							21,772	
親会社株主に帰属する当期純利益							△ 0	
自己株式の取得							19	
自己株式の処分							9	
連結範囲の変動								
持分法の適用範囲の変動								
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)	△ 921	△ 167	△ 1,766	694	△ 2,160	△ 356	△ 2,516	
連結会計年度中の変動額合計	△ 921	△ 167	△ 1,766	694	△ 2,160	△ 356	15,267	
2021年3月31日残高	6,509	△ 1,227	△ 2,771	652	3,162	10,237	210,852	

当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

(単位: 百万円)

	株主資本					株主資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式		
2021年4月1日残高	26,088	23,941	149,148	△ 1,725		197,452
会計方針の変更による累積的影響額						-
会計方針の変更を反映した当期首残高	26,088	23,941	149,148	△ 1,725		197,452
連結会計年度中の変動額			△ 5,243			△ 5,243
剰余金の配当			14,902			14,902
親会社株主に帰属する当期純利益				△ 0		△ 0
自己株式の取得				16		16
自己株式の処分						0
連結範囲の変動						0
持分法の適用範囲の変動						158
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)						
連結会計年度中の変動額合計	-	-	9,817	16		9,834
2022年3月31日残高	26,088	23,941	158,966	△ 1,709		207,286

	その他の包括利益累計額							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	非支配株主持分		
2021年4月1日残高	6,509	△ 1,227	△ 2,771	652	3,162	10,237	210,852	
会計方針の変更による累積的影響額							-	
会計方針の変更を反映した当期首残高	6,509	△ 1,227	△ 2,771	652	3,162	10,237	210,852	
連結会計年度中の変動額							△ 5,243	
剰余金の配当							14,902	
親会社株主に帰属する当期純利益							△ 0	
自己株式の取得							16	
自己株式の処分							0	
連結範囲の変動							0	
持分法の適用範囲の変動							158	
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)	743	△ 590	8,749	94	8,996	1,119	10,116	
連結会計年度中の変動額合計	743	△ 590	8,749	94	8,996	1,119	19,950	
2022年3月31日残高	7,252	△ 1,817	5,977	747	12,159	11,357	230,803	

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位: 百万円)

	前連結会計年度 自 2020年4月1日 至 2021年3月31日	当連結会計年度 自 2021年4月1日 至 2022年3月31日
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益	31,563	20,227
賃貸資産減価償却費	13,504	14,574
社用資産減価償却費及び除却損	2,292	2,628
持分法による投資損益 (△は益)	△ 2,961	△ 2,035
投資損益 (△は益)	455	△ 389
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	559	6,803
賞与引当金の増減額 (△は減少)	171	75
役員賞与引当金の増減額 (△は減少)	42	△ 43
債務保証損失引当金の増減額 (△は減少)	△ 2	5
役員株式給付引当金の増減額 (△は減少)	250	138
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	△ 27	△ 35
受取利息及び受取配当金	△ 433	△ 844
資金原価及び支払利息	8,993	8,541
有価証券及び投資有価証券売却損益 (△は益)	△ 3,818	△ 175
有価証券及び投資有価証券評価損益 (△は益)	35	11
関係会社清算損益 (△は益)	△ 230	-
売上債権の増減額 (△は増加)	118	217
割賦債権の増減額 (△は増加)	14,717	18,802
リース債権及びリース投資資産の増減額 (△は増加)	△ 90,501	6,748
営業貸付債権の増減額 (△は増加)	△ 100,727	△ 78,211
営業投資有価証券の増減額 (△は増加)	1,395	△ 18,038
賃貸料等未収入金の増減額 (△は増加)	2,647	△ 958
賃貸資産の取得による支出	△ 154,144	△ 159,691
賃貸資産の売却による収入	81,927	137,449
仕入債務の増減額 (△は減少)	△ 14,160	△ 489
その他	27,512	△ 6,448
<b>小計</b>	△ 180,818	△ 51,137
利息及び配当金の受取額	1,066	1,898
利息の支払額	△ 9,089	△ 8,534
法人税等の支払額	△ 7,978	△ 10,721
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー合計</b>	△ 196,820	△ 68,495
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
社用資産の取得による支出	△ 3,195	△ 2,331
有価証券及び投資有価証券の取得による支出	△ 57,044	△ 34,167
有価証券及び投資有価証券の売却及び償還による収入	6,643	9,738
その他	436	△ 950
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー合計</b>	△ 53,160	△ 27,712
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
短期借入金の純増減額 (△は減少)	61,628	59,370
コマーシャル・ペーパーの純増減額 (△は減少)	45,000	△ 7,000
長期借入れによる収入	272,818	284,501
長期借入金の返済による支出	△ 205,629	△ 251,421
債権流動化による収入	487,900	501,200
債権流動化の返済による支出	△ 484,402	△ 521,456
社債の発行による収入	75,000	80,000
社債の償還による支出	-	△ 40,000
配当金の支払額	△ 4,018	△ 5,243
その他	△ 85	△ 140
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー合計</b>	248,210	99,810
<b>現金及び現金同等物に係る換算差額</b>	△ 121	371
<b>現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)</b>	△ 1,892	3,974
<b>現金及び現金同等物の期首残高</b>	22,299	20,406
<b>新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額</b>	-	120
<b>現金及び現金同等物の期末残高</b>	20,406	24,502

会社概要 (2022年3月31日現在)

商号	みずほリース株式会社
本社所在地	〒105-0001 東京都港区虎ノ門一丁目2番6号 TEL. 03-5253-6511 (代表)
設立	1969年12月1日
資本金	260億8,803万円
従業員数	連結 1,864名 単体 784名
事業内容	総合金融サービス業

営業拠点 (2022年3月31日現在)

本社	〒105-0001 東京都港区虎ノ門1-2-6 TEL. 03-5253-6511
札幌支店	〒060-0001 札幌市中央区北一条西5-2 TEL. 011-231-1341
仙台支店	〒980-0811 仙台市青葉区一番町2-4-1 TEL. 022-223-2611
首都圏営業第二部	〒330-0845 さいたま市大宮区仲町2-65-2 TEL. 048-631-0751
新潟支店	〒951-8061 新潟市中央区西堀通六番町866 TEL. 025-229-7800
富山支店	〒930-0004 富山市桜橋通り5-13 TEL. 076-444-1080
静岡支店	〒420-0857 静岡市葵区御幸町5-9 TEL. 054-205-3330
名古屋支店	〒460-0003 名古屋市中区錦1-11-11 TEL. 052-203-5891
京都支店	〒604-8152 京都市中京区烏丸通錦小路上手洗水町659 TEL. 075-223-1545
大阪営業部	〒541-0043 大阪市中央区高麗橋4-1-1 TEL. 06-6201-3981
神戸支店	〒650-0034 神戸市中央区京町69 TEL. 078-392-5440
広島支店	〒730-0031 広島市中区紙屋町2-1-22 TEL. 082-249-4435
高松支店	〒760-0017 高松市番町1-6-8 TEL. 087-823-7321
福岡支店	〒810-0001 福岡市中央区天神1-13-2 TEL. 092-714-5671

主要グループ会社 (2022年6月24日現在)

会社名	所在国	資本金または出資金	主要な事業の内容	議決権の所有割合
みずほ東芝リース株式会社	日本	1,520百万円	総合リース	90%
第一リース株式会社	日本	2,000百万円	総合リース	90%
みずほオートリース株式会社	日本	386百万円	オートリース	100%
ユニバーサルリース株式会社	日本	50百万円	総合リース	90%
エムエル・エステート株式会社	日本	10百万円	不動産リース	100%
エムエル商事株式会社	日本	310百万円	中古物件売買	100%
エムエル・オフィスサービス株式会社	日本	10百万円	事務受託	100%
瑞穂融資租賃(中国)有限公司	中国	US\$30,000千	総合リース	100%
PT MIZUHO LEASING INDONESIA Tbk	インドネシア	IDR568,735,399千	総合リース	67%
Mizuho Leasing (UK) Limited	英国	GBP6,000千	総合リース	100%
IBJ Air Leasing Limited	バミューダ	US\$1	航空機リース	75%
IBJ Air Leasing (US) Corp.	米国	US\$100	航空機リース	75%

※ 持分法適用関連会社

役員 (2022年6月24日現在)

取締役	取締役社長 (代表取締役)	津原 周作
	取締役副社長 (代表取締役)	中村 昭
	専務取締役	永峰 宏司
	常務取締役	西山 隆憲
	常務取締役	時安 千尋
	常務取締役	高橋 利之
	取締役 (社外取締役)	小峰 隆夫
	取締役 (社外取締役)	根岸 修史
	取締役 (社外取締役)	萩平 博文
	取締役 (社外取締役)	鷺谷 万里
	取締役 (社外取締役)	河村 肇
	取締役 (社外取締役)	青沼 隆之

監査役	常勤監査役 (社外監査役)	船木 信克
	常勤監査役 (社外監査役)	山田 達也
	常勤監査役	釜田 英彦
	監査役 (社外監査役)	天野 秀樹

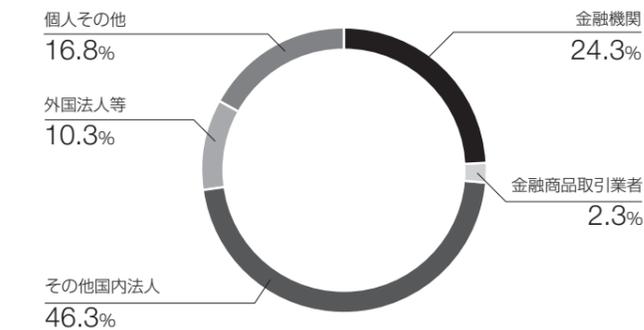
執行役員	執行役員	水富 芳保
常務執行役員	小林 理伸	小谷田 弘道
	折橋 克泉	美尾 邦博
	富田 克典	木村 満之
	大高 昇	向島 亨
	座間 信久	南 幸喜
	阿部 昌彦	関 一雄
	山田 隆	佐藤 健介
	橋本 泰彦	吉田 健二
	船川 一臣	竹澤 敏幸
		佐藤 寛
		石山 博英
		竹内 信房
		高畑 昌志
		守屋 直人
		町長 直幸
		大江 一馬

株式情報 (2022年3月31日現在)

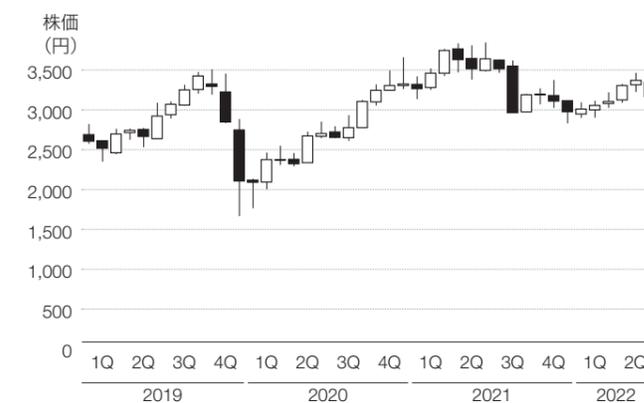
発行可能株式総数	140,000,000株
発行済株式の総数	49,004,000株
株主数	68,299名
上場金融商品取引所	東京証券取引所 市場第一部*
証券コード	8425
株主名簿管理人 (事務取扱場所)	みずほ信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内一丁目3番3号 みずほ信託銀行株式会社本店証券代行部

※ 2022年4月、東京証券取引所の市場区分の見直しにより、プライム市場に移行

株式分布状況 (所有者別)



株価の推移



大株主 (上位20名)

株主名	持株数 (千株)	出資比率 (%)
株式会社みずほフィナンシャルグループ	11,283	23.0
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	3,058	6.2
丸紅株式会社	2,157	4.4
日産自動車株式会社 退職給付信託口座 信託受託者 みずほ信託銀行株式会社 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	1,750	3.6
リコーリース株式会社	1,500	3.1
第一生命保険株式会社	1,465	3.0
明治安田生命保険相互会社	1,251	2.6
DOWAホールディングス株式会社	1,120	2.3
株式会社日本カストディ銀行 (三井住友信託銀行再信託分・ 株式会社東芝退職給付信託口)	900	1.8
飯野海運株式会社	666	1.4
株式会社日本カストディ銀行 (信託E口)	625	1.3
株式会社クレディセゾン	586	1.2
JP MORGAN CHASE BANK 385781	552	1.1
日本生命保険相互会社	504	1.0
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140042	442	0.9
損害保険ジャパン株式会社	420	0.9
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (退職給付信託・株式会社池田泉州銀行口)	405	0.8
BBHFOR UMB BANK, NATIONAL ASSO-PEAR TREE POLARIS VAL SM CAP FD	404	0.8
キッセイ薬品工業株式会社	400	0.8
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	378	0.8

※ 出資比率は、自己株式を控除して計算しています。



本冊子は、環境保全のため適切に管理された森林からの原料を含む FSC 認証紙と、環境に配慮した「ベジタブルオイルインキ」を使用しています。

## みずほリース株式会社

Mizuho Leasing Company, Limited

〒105-0001 東京都港区虎ノ門一丁目2番6号

[www.mizuho-ls.co.jp](http://www.mizuho-ls.co.jp)

