

ともに挑む。ともに実る。



みずほリース

INTEGRATED REPORT

統合報告書 2025

みずほリースと社会との関わり (社会における存在意義)

私たちが目指すのは、「お客さまとともに未来を共創するプラットフォームカンパニー」です。金融の枠を超え、お客さまの事業課題や社会課題に向けた多様なソリューションを提供することで、ともに課題を解決し社会に貢献する存在でありたい。経済、社会、環境、暮らしにとって、なくてはならないマルチソリューション・プラットフォームを目指して、さまざまな取り組みを加速していきます。

営業本部

⇒ p.31

不動産本部

⇒ p.33

トランスポーテーション本部

⇒ p.35

インベストメント本部

⇒ p.37

サーキュラー・ソサイエティ・プラットフォーム本部

⇒ p.39

グローバル本部

⇒ p.41

小型衛星

インドでの
ビジネス展開

⇒ p.42

船舶

⇒ p.36

航空機

ドクターヘリ

ドローン

天然ガス発電所

⇒ p.38

工場解体

⇒ p.27

建機機器

鉄道車両

自社ブランド
物流倉庫

⇒ p.48

家電製品

ロボット

⇒ p.38

農機

医療機器

⇒ p.45

太陽光発電

⇒ p.40

IT機器

オートリース

電気バス

蓄電池

⇒ p.40

EV充電器

森づくり

⇒ p.50

オフィスビル開発

⇒ p.34

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
新しい価値の創出あらゆる人が活躍できる
社会・職場づくり

経営理念

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くっていくために
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。

経営理念



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。



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。

Mission

(私たちの使命)

ニーズをつなぎ、
未来を創る

Vision

(私たちの目指す姿)

サステナブルな社会のクリエイター

Value

(私たちの行動指針)

Challenge
Change × Collaborate
Create



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。

目次／ツールマップ／WEBとの関連性

Management Message

トップコミットメント

お客さまとともに未来を共創するプラットフォームカンパニーへさらなる飛躍に向けた、事業ポートフォリオの変革と経営基盤の高度化



⇒ p.15

Management Message

CFOメッセージ

中計2025で掲げた財務目標はすべて1年前倒しで達成。積極的な成長投資とともに、企業価値の向上を実現してまいります



⇒ p.21

Business Strategy

特集2 サークュラーエコノミー実現に向けた取り組みについて



⇒ p.27

Sustainability

社員座談会



⇒ p.51

Governance

社外取締役座談会



⇒ p.73

Governance

取締役会議長メッセージ



⇒ p.78

Overview

みずほリースと社会との関わり（社会における存在意義）	01
経営理念	03
目次／ツールマップ／WEBとの関連性	05
みずほリースグループの事業ポートフォリオ	07

Our Value Creation

みずほリースグループの軌跡	09
みずほリースグループの事業と強み	11
みずほリースグループの価値創造プロセス	13

Management Message

トップコミットメント	15
CFOメッセージ	21

Business Strategy

中期経営計画2025 進捗状況について	23
特集1 アライアンスパートナーと共創する価値	25
特集2 サークュラーエコノミー実現に向けた取り組みについて	27
本部別事業戦略	31

Sustainability

みずほリースグループのサステナビリティ経営の推進	43
企業価値向上に向けたマテリアリティの取り組み	45
環境への取り組み	47
社員座談会	51
人財戦略の取り組み	57
人権対応	63
ステークホルダーの方々とともに	64

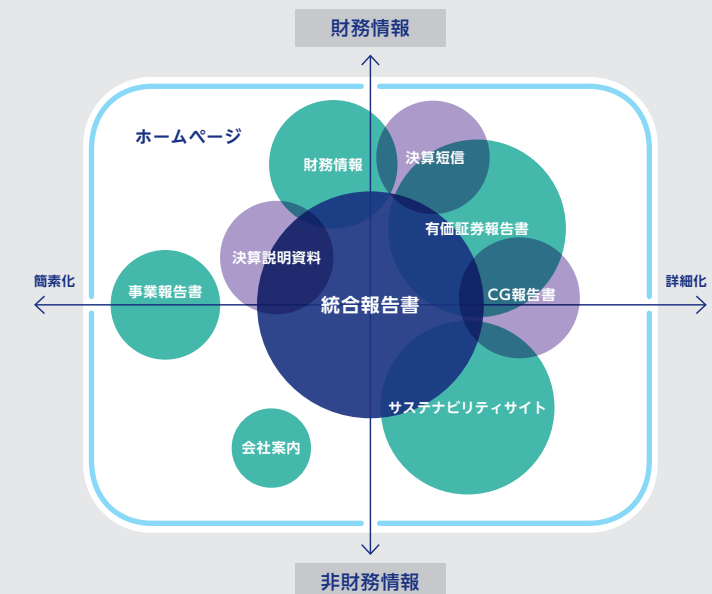
Governance

コーポレート・ガバナンス	65
マネジメント一覧	69
取締役構成／スキルマトリックス	72
社外取締役座談会	73
取締役会議長メッセージ	78
監査役メッセージ	79
役員報酬	80
コンプライアンス	81
リスク管理	83

Data Section

財務・非財務ハイライト	85
10カ年財務サマリー	87
事業状況・経営成績等の分析	89
事業等のリスク	91
連結財務諸表	93
会社概要／株式情報	97

統合報告書2025と関連性の高いウェブサイト



公式サイト

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



主な掲載コンテンツ

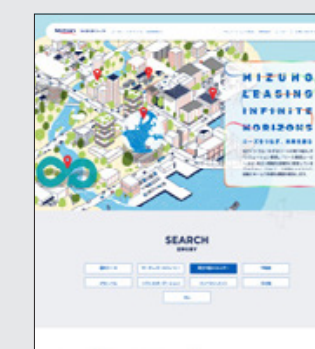
- 事業紹介
- IR/投資家情報
- サステナビリティ
- 会社情報
- 採用情報



特設サイト

<https://horizon.mizuho-ls.co.jp/>

みずほリース注目の事例・取り組みを公開中



主な掲載コンテンツ

- アニメーション
- 事例紹介
- ムービー



編集方針

本誌は、ステークホルダーのみな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。

報告対象期間

2024年4月から2025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

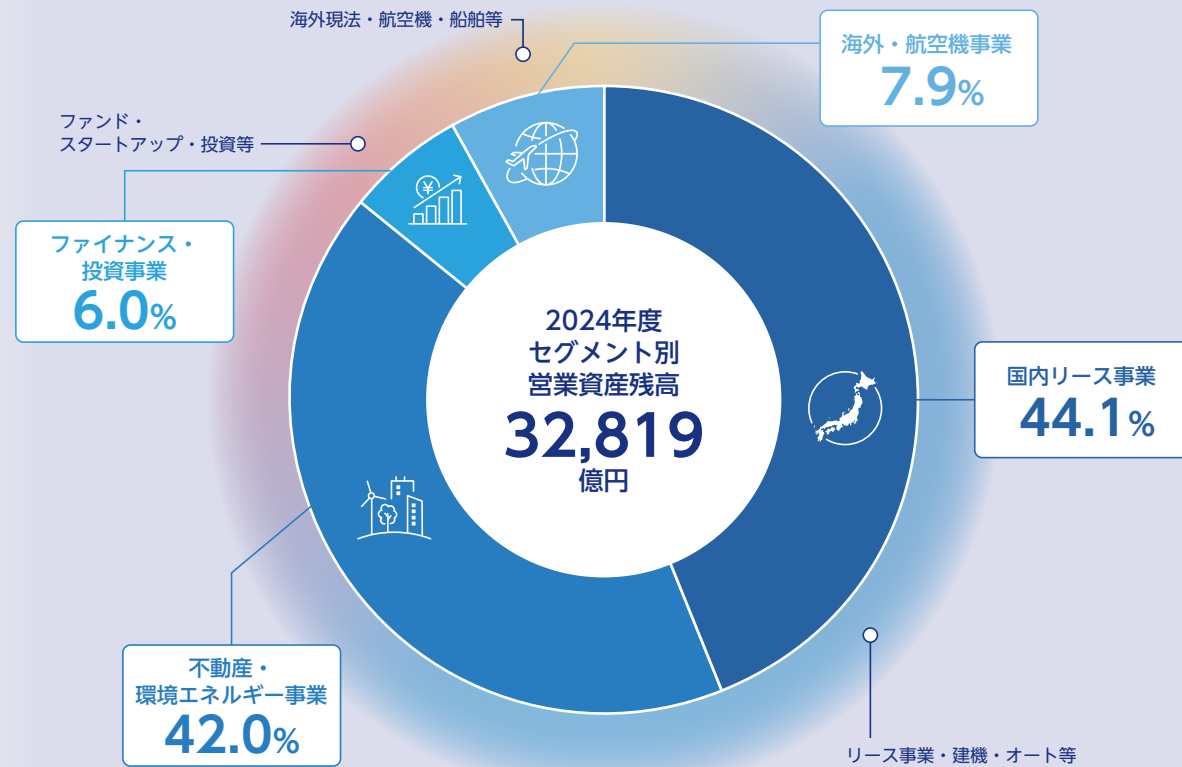
本誌には、作成時点で入手している情報に基づき判断した経営方針や将来的な業績に関する記述が含まれていますが、一定のリスクや不確実性が含まれており、その達成を約束する趣旨のものではありません。将来に関する事項についてはさまざまな要因により、実際の結果と大きく異なる可能性がありますのでご注意ください。

みずほリースグループの事業ポートフォリオ

当社グループは国内リース事業を中心に、柔軟性・機動性を持ちながら、「モノ」に関わるビジネスを積極的に展開しています。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、複層的(コア・グロース・フロンティア分野)な事業ポートフォリオの構築を進めていきます。

セグメントの状況

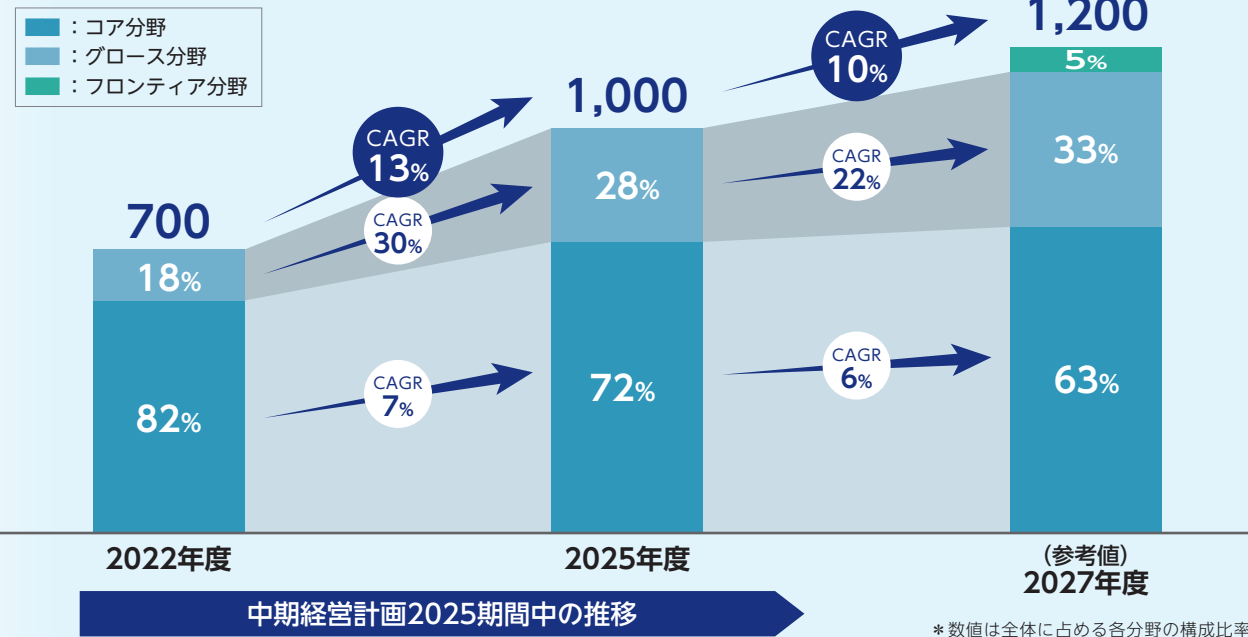


事業	主な事業内容	関連する本部
国内リース事業 リース事業・建機・オート等	国内の大手企業から中小企業にまで幅広い顧客に対して多様なソリューションを提供し、資金調達や費用の平準化に利用できるファイナンスリースや、支払総額を低減できるオペレーティングリースを提供しています。	営業本部 ⇒ p.31
不動産・環境エネルギー事業	不動産・環境エネルギー事業では、不動産ビジネスや環境エネルギーに関連するさまざまなサービスを提供しています。不動産リースでは、物件に対し資金面でサポートし、直接取得が難しい物件でもリースモデルとして提供しています。また、環境エネルギー事業では、資金力とネットワークを活かし、再生エネルギー分野のプロジェクト開発に携わり、再エネ事業の金融面、運営面にてソリューションを提供しています。	不動産本部 ⇒ p.33 サーキュラー・ソサイエティ・プラットフォーム本部 ⇒ p.39
ファイナンス・投資事業 ファンド・スタートアップ投資等	ファイナンスを通じた設備資金等の支援に加え、スタートアップの支援を行い、〈みずほ〉のVCである「みずほキャピタル」と連携することで、スタートアップへのファイナンスを提供しています。また、事業承継やM&Aのファイナンスサポートも行っています。	インベストメント本部 ⇒ p.37
海外・航空機事業 海外現法・航空機・船舶等	海外事業では、現地法人間のリース提供に加えて、日本と外国間をつなげるクロスボーダーファイナンスを提供し、企業の海外進出・販売拡充のサポートを行っています。また、航空機事業では、1982年に航空機ファイナンスを開始以降、機体担保ローンや日本型オペレーティングリースの提供といった航空機関連ビジネスを広く展開しています。	グローバル本部 ⇒ p.41 トランスポーターション本部 ⇒ p.35

「コア・グロース・フロンティア」による事業ポートフォリオマネジメント

事業ポートフォリオ別 売上総利益+持分損益の推移イメージ

(単位：億円)



コア・グロースの両分野が、本中期経営計画期間中の当社の成長を牽引

- グロース分野は、3年間でポートフォリオの3割弱を占めるまでに成長
- コア分野の比率は下落するものの、着実な利益成長を見込む

コア	「変革」「挑戦」を支え、岩盤となる収益源 成熟したマーケット、あるいは相応のプレゼンスを擁する領域で、良質なアセットを積極的に積み上げ、市場縮小トレンドに打ち勝ち着実・継続的な成長を実現する領域	国内リース 不動産
グロース	中長期目線でさらなる飛躍を遂げ、 コア分野に次ぐ収益の柱へ 成長領域で本中計から投資効果が一部発現する中、中長期的な成長に向け、積極的に経営資源を投下する領域	グローバル／航空機 戦略投資／ 環境エネルギー
フロンティア	長期目線で新たな収益源として育成し、 当社が目指す姿の実現にもつなげる分野 長期的にマーケットを形成し、飛躍することを展望。ビジネス基盤整備に着手し、先行的に経営資源を投下する領域	サーキュラーエコノミー XaaS

みずほリースグループの軌跡

みずほリースグループは、社会の変化を先んじて捉え、時代のニーズにあわせたビジネスを柔軟に展開することで新たな価値を創出してきました。

これからも、お客さまの抱える課題について金融の枠を超えた価値共創のパートナーとして解決し、事業活動に貢献する“マルチソリューション・プラットフォーマー”を目指していきます。

2025年3月期

売上高 **6,954**億円 経常利益 **662**億円

当期純利益 **420**億円 ROE **12.2**% 連結従業員数 **2,282**人



1969.12

総合リース会社として
(株)パシフィック・リースを設立

日本興業銀行（現みずほ銀行）が中心となり我が国産業界を代表する事業会社および生命保険会社等計16社の参加を得て総合リース会社として設立

みずほリースが先駆けたプロジェクト

お客さまの設備投資に対する財務ソリューションに強みを持ち、設立以来、工場設備リースやストラクチャードファイナンス等で数多くの実績を上げてきました。また、国内リース業界の黎明期から、船舶・鉄道車両のリースや建設機械のベンダーファイナンスプログラムにいち早く取り組む等、他社に先駆けた新たな取り組みにより、企業の設備投資や販売促進を支えてきました。



1972.01

建設機械のベンダーリース取り扱い開始



1972.12

海外における船舶リース取り扱い開始



1985.10

日本初の鉄道車両リースへの取り組み



1998.11

ストラクチャードファイナンスへの取り組み本格化

1981.11

商号を興銀リース(株)に変更

1982.12

航空機のレバレッジドリース取り扱い開始

1992.2

タイのKrungthai Mizuho Leasing Company Limited.の持分を取得

1993.7

信託方式によるリース債権流動化への取り組み

1998.4

興銀オートリース(株)を設立

1998.11

ストラクチャードファイナンスへの取り組み本格化

1999.2

日産リース(株)の株式を取得

2000.6

みずほオートリース(株)の株式を取得

2001.6

ユニバーサルリース(株)の株式を取得

2005.9

東京証券取引所市場第一部銘柄に指定

2006.3

第一リース(株)の株式を取得

2010.8

インドネシアに現地法人PT. IBJ VERENA FINANCEを設立

2012.2

みずほ東芝リース(株)の株式を取得

2016.2

Aircastle Limitedと合併でIBJ Air Leasing Limitedを設立し、航空機オペレーティングリース事業に参画

2019.3

(株)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

2019.3

みずほ丸紅リース(株)の株式を取得

2019.7

インドネシアのオートファイナンス事業会社PT. VERENA MULTI FINANCE Tbkの存続会社としてPT. IBJ VERENA FINANCEと合併

2020.3

PLM Fleet, LLC、ならびに、Aircastle Limitedの持分を取得し、丸紅(株)との海外アセットファイナンス事業の共同運営を開始

2020.4

リコーリース(株)の株式を取得し、(株)リコーおよびリコーリース(株)との業務提携を開始

2020.4

ベトナムのファイナンス会社Vietnam International Leasing Co., Ltd.の持分を取得

2021.3

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

2021.5

みずほキャピタル(株)の株式を取得

2021.8

日鉄興和不動産(株)の株式を追加取得

2022.1

Affordable Car Leasing Pty Ltdの株式を取得

2022.4

東京証券取引所プライム市場銘柄に指定

2023.6

インドのリース会社 Rent Alpha Pvt. Ltd.*の株式を取得

2023.10

(株)日本格付研究所(JCR)より取得している国内CP格付「AA-」に変更

2024.1

(株)格付投資情報センター(R&I)より取得している発行体格付「AA-」に変更

2024.2

ミライズ・キャピタル(株)を設立

2024.4

エムエル・パワー(株)の営業を開始

2024.4

ジェコス(株)との資本業務提携

2024.5

丸紅(株)との資本業務提携

2024.8

インドのリース会社 Rent Alpha Pvt. Ltd.*の株式を追加取得

2024.8

メトレック(株)を設立

2025.4

エムエル・ITAD ソリューション(株)を設立

2025.5

日鉄興和不動産(株)と資本業務提携契約締結



* 現 Mizuho RA Leasing Pvt. Ltd.
(2025年3月に社名変更)

連携強化期 2019年～

2019～ (株)みずほフィナンシャルグループ
2024～ 丸紅(株)との資本業務提携

営業資産残高
(億円)

— 35,000

— 30,000

— 25,000

— 20,000

— 15,000

— 10,000

— 5,000

— 0

商号を「興銀リース(株)」から「みずほリース(株)」へ変更

新たな経営理念を策定「ニーズをつなぎ、未来を創る」

東京証券取引所市場第一部に株式を上場

1969年 創業

みずほリースグループの事業と強み

当社は従来から「モノ」に対する専門性と商流に対する深い理解、高度な金融ノウハウを用いて、幅広い金融・事業サービスを手掛けています。

テクノロジーの進化や気候変動、脱炭素といった社会的課題に対するお客さまニーズの変化を的確に捉え、それらに対応するためのソリューションを提供する当社グループへの期待はより高まっています。

こうした状況下、当社グループが持続的に成長し目

指す姿の実現に向け、さらなる飛躍を遂げるため、「中期経営計画2025」を推進しております。

お客さまのビジネスモデルの高度化に対応するとともに、当社グループの注力分野への取り組みと、アライアンスパートナーとの協業を通じた戦略的な取り組みを融和させることで、リース会社から大きく躍進し、お客さまとともに未来を共創するプラットフォームカンパニーとなることを目指しています。

新たなビジネス共創

当社の強みを活かしたビジネス機会

- ゲームチェンジ領域への対応
事業投資、リスクマネーの供給等
- テクノロジー深化への対応
サブスク、シェアリングビジネス等
- 社会的課題の解決に向けた対応
サーキュラーエコノミー、再エネ供給等

4つの経営基盤強化

ビジネス戦略の遂行と持続的な成長を下支え

- デジタルトランスフォーメーションの加速
- 人財戦略の高度化、企業カルチャーの変革
- ガバナンスの強化
- リスクマネジメント態勢の高度化

ニーズをつなぎ、未来を創る

お客さまとともに未来を共創するプラットフォームカンパニーへ

アライアンス

協業を通じた戦略的な取り組み



モノに対する知見と商流に関する深い理解

グループの潜在力を活かした幅広いサービスを提供

ソリューション提供力

お客さまのビジネスモデルの高度化に対応する新ビジネス（スタートアップ連携を含む）

6つのマテリアリティ [⇒ p.44-46](#)

- 脱炭素社会実現への貢献
- 循環型経済の牽引
- 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
- 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の価値創造プロセス

外部環境
の変化



日本企業の
国際競争力低下



テクノロジー
の進化



気候変動
への対応



不透明な
政治経済動向

循環型社会を共創し、
持続可能な社会を実現

マルチソリューションプラットフォームとして
事業・社会課題解決に寄与

INPUT

知的資本

「モノ」「商流」「金融」に対する専門性と広範なノウハウ

- 付加価値の高いサービス力
- お客さまの課題を解決するソリューション提供力

人的資本

課題に真摯に向きあう高度な専門知識を持つ人材

- 専門性の高い人材の採用

連結従業員数 2,282名
単体 819名

社会関係資本

共創するパートナーシップ

- 大企業・中堅企業中心のお客さま基盤
 - 幅広いネットワーク
- 子会社 224社(国内177社 海外47社)
関連会社 22社(国内12社 海外10社)

財務資本

価値創造を実現する強固な資金調達基盤

- 株主持分(発行済株式総数に対する株式持分割合、3月末時点、間接所有分を含む)
(みずほフィナンシャルグループ 23.6%
丸紅(株) 20.0%)
- 安定した財務基盤 純資産 4,015億円
- 外部格付(長期) R&I: AA-、JCR: AA-

製造資本

利益の源泉

営業資産残高合計 32,819億円
国内リース事業 14,479億円
ファイナンス・投資事業 1,967億円
不動産・環境エネルギー事業 13,778億円
海外・航空機事業 2,595億円

自然資本

資源の効率活用

- 再生可能エネルギー発電設備容量 708MW
太陽光発電所、風力発電所、バイオマス発電所、
水力発電所、系統用蓄電所

経営戦略と事業活動

ファイナンスを超える新たな発想と挑戦

事業・財務戦略ニーズを捉えた多様なソリューションの提供により
顧客価値を高める

ファイナンス

サービス提供

事業投資・運営

デジタル戦略

事業ポートフォリオ運営の変革と高度化

多様なプロダクト・アセットで社会課題を解決し
マーケット価値を高める



アライアンスパートナーとの協働

⇒ p.25-26

MIZUHO

Marubeni

RICOH TOSHIBA

●国内最大級の顧客基盤

●グローバルなネットワーク
●人財力、事業開発力

●日鉄興和不動産
●ジェコス TRE HOLDINGS

経営基盤の強化

- ガバナンスの強化 ⇒ p.65-68
- リスクマネジメント態勢の高度化 ⇒ p.83-84
- 人財戦略の高度化、企業カルチャーの変革 ⇒ p.57-62

サステナビリティ経営の推進



OUTPUT

本部別事業戦略

⇒ p.31-42

営業本部

- 優良な営業資産残高積上げ
- ジェコス(株)の株式取得、TREHD(株)との合併によるメトレック(株)設立、ITAD事業参入、テクノレント(株)との連携強化など、新規事業への施策推進

不動産本部

- 日鉄興和不動産(株)の株式追加取得
- 自社ブランドの新規立上げ

トランスポーテーション本部

- 為替・ドル金利動向等に留意したJOLCO設計、関連商品で好調な組成・販売
- Enabler Finance形式でのJOLCO実行

インベストメント本部

- 当社100%出資の未来創造キャピタル(株)が運営するCVCファンドからのスタートアップ投資と事業連携を加速
- 国内で脱炭素社会実現に資する発電事業へ、海外で再生可能エネルギー事業への投資実行

サーキュラー・ソサイエティ・プラットフォーム本部

- 再生可能エネルギー事業会社であるエムエル・パワー(株)の事業を開始、取組体制を強化
- 環境価値の提供、系統用蓄電事業等、新しい事業形態への進出

グローバル本部

- インド現法への出資比率引き上げ
- 丸紅(株)との連携を活かした、顧客基盤の拡大、営業資産積上げ

OUTCOME

社会的価値の向上

- 再生可能エネルギーの供給
- 高度循環型社会の実現に向けたプラットフォームの構築

株主価値の向上

- 収益の向上を図りつつ、業績に応じた配当の実施
- 内部留保資金の事業基盤強化と成長投資への有効活用

人的価値の向上

- 健康で働きがいのある職場づくりの実現
- 自律的、自発的行動

中期経営計画2025目標

財務目標

当期純利益 420億円 ROA 1.6%以上 ROE 12%以上

非財務目標

- 再生可能エネルギー発電設備容量確保 1GW
- SCOPE1,2 CO₂排出量削減* 排出量ゼロ (2030年度)

●ケミカル・マテリアル資源循環率 85%以上 (2027年度)

●専門ビジネス人財の拡充 +80名以上

●人財育成のための投資額 3倍以上 (2022年度比)

●デジタルIT人財の育成 200名以上 (達成)

●女性管理職比率 15%

●有給休暇取得率 80%以上

●男性の育児休暇取得率 100% (毎年)

経営理念 ニーズをつなぎ、未来を創る ⇒ p.03-04

トップコミットメント

お客さまとともに未来を共創するプラットフォームカンパニーへ さらなる飛躍に向けた、 事業ポートフォリオの変革と 経営基盤の高度化

中期経営計画2年間の成果について

私は2023年の社長就任時に、みずほリースが目指す姿として「リース会社から大きな飛躍を遂げ、お客さまとともに未来を共創するプラットフォームカンパニーへの進化」を掲げました。この目指す姿が単なるスローガンに終わらないよう、経営陣と執行部門が一体となり、バックキャスト思考で課題を整理したのが、現在の事業戦略の柱である「中期経営計画2025」です。

この「中期経営計画2025」は、2023年度から2025年度の3年間を対象としており、目指す姿の実現に向けた飛躍的成長を遂げるため、ビジネスと経営基盤の双方に積極的な資源投下を行う期間として位置付け、事業ポートフォリオの変革や経営基盤強化への取り組みを進めているところです。

これまでの2年間を振り返ると、中計最終年度である2025年度の財務目標として掲げた当期純利益420億円（2024年度実績420億円）、ROA1.6%以上（同1.8%）、ROE12%以上（同12.2%）をいずれも2024年度に前倒しで達成することができました。興銀リースからみずほリースへと商号変更した2019年から比較すると、親会社株主に帰属する当期純利益ベースでは年間19%程度の成長を実現しており、自己資本の厚みも増したことで、事業に対して適切にリスクを取れる好循環が生まれていると評価しています。

この好循環の背景には、営業部門と管理部門が一体となり、従来とは異なる視点で「リース会社から大きく飛躍する」ためのアイデアを出しあう企業文化が定着しはじめていることが大きいと考えています。

「中期経営計画2025」では、成長を支える経営基盤強化の一環として、7つの変革プロジェクトチーム（PT）を立ち上げました。①企業カルチャー、②働き方／オフィス、③人財戦略、④業務デジタルシフト、⑤営業、⑥事業ポートフォリオ、⑦リスクマネジメントの各領域において、「挑戦・変革・成長」というキーワードのもと、経営基盤強化へ取り組んでおります。これらの取り組みが奏功し、組織の一体感が醸成されつつあると感じています。

このほか、サステナビリティの推進では、中計目標である1GW確保に向けた再生可能エネルギー発電設備容量の拡大、脱炭素社会実現に向けたCO₂排出量削減、成長を支える人財育成など、非財務目標においても着実に進捗を見せています。

これらの成果を踏まえ、次期中期経営計画では、Mission-Vision-Valueの継続とともに、ビジネスモデルの進化による各事業のバリューチェーン拡大や新規事業の創出等により事業ポートフォリオ変革を実現し、さらなる企業価値の向上を目指していく所存です。

事業ポートフォリオの変革について

これまでの2年間の取り組みについては一定の成果がありましたが、中長期的な目指す姿に対しては、まだ道半ばであると認識しています。業界内に目を向けても、国内外で有力な競合が多く存在しています。当社事業は、「コア（国内リース、不動産）」「グロース（グローバル、航空機、戦略投資、環境エネルギー等）」「フロンティア」で構成されますが、さらなる成長に向けて、

代表取締役社長
中村 昭

トップコミットメント

当社独自の強みである〈みずほ〉・丸紅との「アライアンス戦略」を軸とした事業ポートフォリオ変革の推進が重要です。特に〈みずほ〉連携は当社営業の根幹であり、これまで、国内リースや不動産を中心に堅調に推移し、安定的な収益の確保や、顧客との価値共創のプラットフォームとして機能してきました。足許では、目指す姿にある「リース会社から大きな飛躍を遂げる」ための挑戦として、リスクマネーの供給、エクイティ投資強化にも着手しています。具体的には、〈みずほ〉顧客との価値共創、非金融ビジネスへの取り組み等に注力し、金融領域に捉われることなく、お客さまの事業課題や社会的課題解決に向けて多様なソリューションを提供しております。

さらに、丸紅との連携は当社の海外戦略における重要な柱です。2019年の提携以降、米国航空機リース事業への共同出資や冷凍冷蔵トレーラーリース事業の合併会社化などの取り組みを進めていましたが、2024年5月には資本業務提携も実施し、グローバル領域での連携を一層加速させています。

また、ビジネス面のみならず、丸紅との連携によっ

て当社内にグローバル人材が増えていることも非常に効果大きいと考えています。当社の課題はグローバル事業比率が低い点であり、丸紅と一緒に事業に取り組むことでこの課題を補完していきます。

〈みずほ〉・丸紅連携の他にも、事業バリューチェーンをうまくつなげるための協業・連携や新たな取り組みが順調に進んでいます。コア分野では、2025年5月には当社が手掛けていない大規模な不動産開発の豊富な経験を持つ日鉄興和不動産との資本業務提携を強化しました。グロース分野では、当社8か国目の進出先となるインドにおいてIT機器リース取扱高国内2位の規模を持つMizuho RA Leasing (旧社名：Rent Alpha) を連結子会社化しました。インドへの進出は、世の中的にも成功事例の少ない、難易度が高い取り組みだと思いますが、2024年度決算ではインド事業が業績に大きく貢献しており、グローバルはコア分野である国内リース、不動産に次ぐ第3の柱として存在感が高まっています。

さらに、フロンティア分野では、当社の国内リース事業のバリューチェーンをサーキュラーエコノミーで強化していこうという流れの中で、静脈産業の有力企

業であるTREホールディングス様と構造物解体・再資源化・廃棄物処理までをワンストップで提案する「メトレック株式会社」を設立しました。加えて、使用済みIT資産の回収・データ消去・リユース・リサイクルを行う「エムエル・ITADソリューション株式会社」を設立するなど、将来の成長・ビジネス領域の拡大を見据えた取り組みを推進しました。TREホールディングス様とは、〈みずほ〉とも連携しながら、動脈産業も含めたサーキュラーエコノミーのプラットフォーム構築も検討しており、フロンティア分野でもアライアンス戦略の効果ができていると考えています。

これから本格的な議論を開始する次期中期経営計画に向けては、当社の有するポテンシャルを最大限活用し、各取り組みを推進することで、事業ポートフォリオ変革を実現していきたいと考えています。

経営基盤の強化について

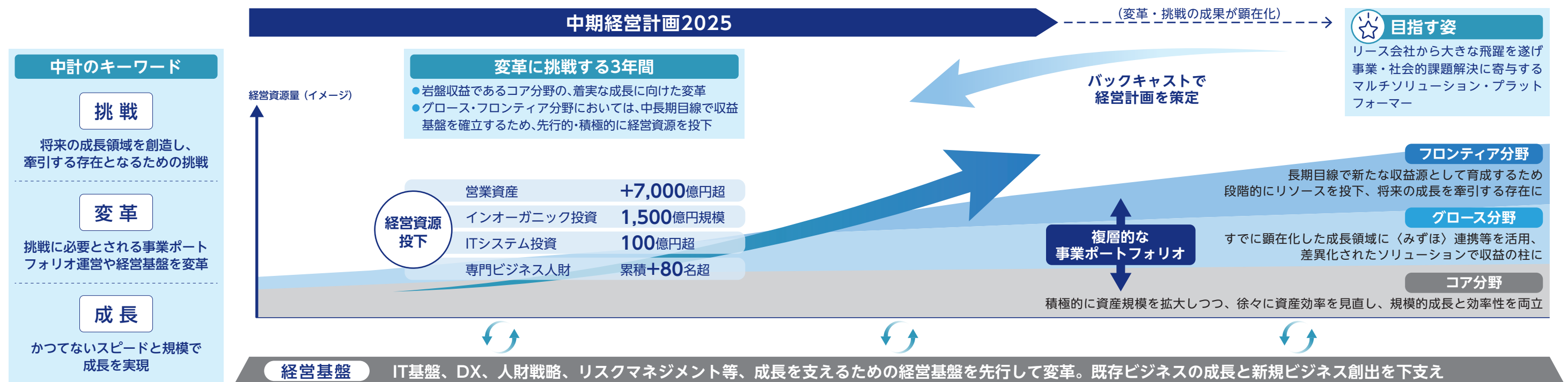
IT基盤整備やDX推進、本社移転、人材戦略の高度化、リスクマネジメント体制高度化など、将来の成長を支

えるための経営基盤に対しては、優先的に取り組む課題を抽出しながら、積極投資を実施しています。システム投資については、将来の業容拡大を見込んで次期システムの構築に取り組むとともに、Microsoft365を導入し、生成AI等を業務に活用できるプラットフォームとしました。

業務効率化の観点では、事務部門へのRPA導入等に加えて、業務の抜本的な見直しとして、DANSHARI（断捨離）プロジェクトへ昨年から取り組んでいます。これは、属人化した業務を抜本的に見直し、生産性を高めていこうとするものです。当社の生産性を上げ、営業の効果的・効率的な活動を底上げするという観点は勿論ですが、取引先への人手不足に対するソリューションとして、AIやロボティクスを使った提案も検討しているところです。

次に、2023年度に策定した「行動様式」についてお話しします。行動様式は、「社員一人ひとりが自発的・自律的に行動し、個を強め、新たな価値創出に向けてチャレンジすることで、顧客満足度・企業価値向上の好サイクルを実現する」ことを目的に制定したものです。

「中期経営計画2025」の位置付け



トップコミットメント

金融の枠を超えて、これまでにない新たな取り組みにチャレンジしていくためには行動の在り方を変えなければいけません。一人ひとりがやりがいと全社の視野を持って業務に取り組み、自発的・自律的に動ける会社になれば会社の成長スピードも相当変わってくると思っており、企業カルチャー変革の取り組みは極めて重要だと考えています。

次に、新本社移転についてお話しします。2026年春に予定している新本社移転も、この企業カルチャー変革を見据えて決めたものです。現在は、営業部門と管理部門の拠点が分かれており、ソリューションを迅速に提供するためには、部門間の連携に課題がありました。本社移転はこの問題点を解消するため、広いワンフロアで一体感を持ってビジネスができる場所に移転するとともに、働きがいのある気持ちのよいオフィスを用意することで採用も強化しようという狙いもあります。

新本社では、移転に向けて、社員とアーティストがコラボした共創アート(壁面アート)制作プロジェクト、オフィスの効率的な活用や新たな働き方の検討を行う

社内横断プロジェクトを進めています。また、数百人が一同に集まることができるコラボレーションスペース等を用いてカルチャー変革に向けたイベントも多数実施する予定です。

このように、経営基盤強化に向けては、多くの取り組みを推進しておりますが、今後の課題としては、投資基準・投資規律のさらなる高度化、モニタリング体制強化に加え、データマネジメントを導入しリスクを適切にコントロールすることでリスクリターン運営の高度化と収益拡大を実現することにあります。

人的資本経営について

企業カルチャー変革等の組織開発に加えて、人材の多様性を広げ「強い個」を育成するため、人財育成投資の強化や、適材適所による個の能力の発揮と組織力の向上の実現に取り組んでいます。具体的には、中長期的な次世代の育成強化の一環として選抜型の「次世代経営リーダー育成プログラム」を実施するとともに、



組織力向上に向けたマネジメント強化を目的とした360度サーベイの導入など、新たな取り組みを推進しています。また、事業戦略と連動し「あらゆる人材が、様々な分野で活躍し、やりがいや働きがいを実感」できるよう、人事プラットフォーム(制度)改革にも取り組んでいます。若手・中堅社員の成長促進、マネジメント層の役割発揮の基盤整備、業務職の「地域限定総合職」への職系統合、経験豊富で専門知識のあるシニア層のさらなる活躍の促進など、今後のビジネス戦略を支える人財ポートフォリオの実現に向けた、新たな仕組みづくりに注力しています。

女性管理職比率については、中計目標15%に対し、2023年度11.6%、2024年度13.0%と順調に推移しており、継続して向上にむけて取り組んでおります。最近では新卒社員の半数以上が女性であり、女性社員の活躍が進んでおります。

25年度の業績見通しについて

2024年度は中期経営計画の財務目標を1年前倒して達成いたしました。2025年度は引き続き収益増強に取組むとともに、将来のさらなる飛躍を見据え、経営基盤強化のための人的投資やシステム投資を継続的に実施してまいります。

2025年度の親会社株主に帰属する当期純利益は430億円を計画しています。株主還元については、増益予想を踏まえるとともに、配当性向30%水準を維持し、1円増配の年48円配当(中間24円、期末24円)を予定しております。

事業環境面では、不確実性の高まる時代ではありますが、ビジネス機会はまだまだ多く存在すると感じております。国内では、事業承継や再編の動きが強まる中で、当社がリスクマネーを供給する形でのビジネス機会が増えてくると考えられますし、不動産のマーケットも、都心のオフィスを中心に強含みで推移しています。再生可能エネルギー分野においても、データセンター等の影響で、需要は旺盛です。

海外においては、航空機の機体価格上昇によりリース料や売却益は堅調に推移しておりますし、昨年度に業績牽引役となったインド市場も、経済成長は巡航速度を維持しています。

資本コストを意識した経営の実践について

「資本コストを意識した経営」の実践については、PBRの向上に向けて「ROEの改善」と投資家のみなさまからの「成長期待の醸成」が重要と考えています。

「ROE」については、特に「ROA」すなわち資産効率の改善を通じ、収益性の向上に継続して取り組んでまいります。

「成長期待」については、将来に向けてオーガニック成長のみならず、インオーガニック・アライアンス戦略を順次展開しております。収益的には過去最高益の更新が続き、中計2025の財務目標も一年前倒しで達成しています。株主還元についても増配を継続してまいりました。

これらの「成果や成長ビジョン」を株主や投資家のみなさまにしっかりと伝え、ご理解いただき「成長期待」を醸成していくことが重要だと思っております。

そのためにも、決算・会社説明会や個別面談に取り組むとともに、機関投資家向けのグループミーティングを実施する等IR活動を強化しております。また、そうした活動における質疑内容や投資家のみなさまの関心事項については、取締役会へ報告し、経営に反映する枠組みも構築しております。

最後になりますが、次期中期経営計画においては、「リース会社から大きな飛躍を遂げ、お客さまとともに未来を共創するプラットフォームカンパニーへの進化」の実現に向け、引き続き事業ポートフォリオの変革と経営基盤強化を進め、さらなる成長を遂げていきたいと考えております。

引き続きみなさまのご支援を賜れるように企業価値の向上に努めてまいりますのでご支援のほど宜しくお願いいたします。

CFOメッセージ



中計2025で掲げた財務目標は、すべて1年前倒しで達成いたしました。今後も積極的な成長投資とともに、成長を支える経営基盤の強化に取り組み、事業ポートフォリオの変革、企業価値の向上を実現してまいります

代表取締役副社長
永峰 宏司

1 事業ポートフォリオ変革、足元の業績

中期経営計画2025では、事業ポートフォリオを成長の時間軸が異なる3つの分野（コア、グロース、フロンティア）に分け、期間損益を追求する領域と中長期目線での収益化に向けた成長投資を行う領域を適切にマネジメントすることにより、持続的な成長を可能とするビジネス基盤の強化を図っております。

具体的には、国内リースや不動産等については引き続き当社収益のコア分野として良質なアセットを積み増すとともに、グローバルや環境エネルギー等のグロース分野について、コア分野に次ぐ収益の柱として積極的に経営資源を投下しております。一方、サーキュラー

エコノミーやXaaS等、中長期目線で新たな収益源となりうるフロンティア分野への先行投資も積極的に行っています。

2024年度は、不動産を中心とした営業資産の積上げや各事業分野における取り組みに加え、インド子会社であるMizuho RA Leasing社の業績貢献、日鉄興和不動産やAircastle社等の持分法収益の増加もあり、親会社当期純利益は420億円と過去最高益を更新、中計2025の目標を1年前倒しで達成しました。

同時に、財務目標として定めた経常利益ROAや当期利益ROEについても、中計目標水準を1年前倒しで達成しております。

2 丸紅連携・インオーガニック戦略

2024年5月、丸紅との資本業務提携に伴い、丸紅等を割当先とする第三者割当増資を実施し、資本基盤を充実いたしました。資本増強による資本余力の活用により中計で掲げた営業資産の増加目標を1年前倒しで実現しています。さらに、2025年6月のポルトガルにおける再生エネルギーへの投資等、ビジネスにおける丸紅連携についても成果を出し始めています。

また、Mizuho RA Leasing社および日鉄興和不動産への出資割合の引上げやジェコス社の関連会社化、エムエル・ITADソリューションの設立等のインオーガニック戦略についても着実に進めております。

3 金利のある時代の到来

2024年度に日銀の2度にわたる政策金利の引上げが行われ、いよいよ“金利のある時代”が到来しています。金利上昇はリース料等への転嫁により、一定のタイムラグを伴って営業資産の利回り向上へとつながりますが、調達金利は先行して上昇しており、短期的にはコスト上昇要因となっています。

一方、中計戦略を進める中で営業資産残高の増加は継続しており、ALM運営による資産・負債の金利リス

クのコントロールと、調達手段の強化・多様化など安定した調達構造の構築は引き続き課題です。

そのような認識のもと、サステナブルファイナンスについても資金調達の新たな手段として活用、今後も拡大を予定しています。

4 企業価値向上に向けた取り組み

株主還元につきましては、2024年度において中計2025の財務目標について1年前倒しで達成したことから、配当性向についても、目標であった30%台への引き上げを実現いたしました。

「収益力の向上を図りつつ、業績に応じた配当を実施する」という基本方針のもと一定の配当性向水準とともに利益成長を通じた株主還元を継続してまいります。

「資本コストや株価を意識した経営」を進める上でPBR（株価純資産倍率）1倍に向けた取り組みは重要なテーマです。高いROE（資本効率）の維持と自己資本比率の向上を同時に実現するためにも、これまで以上にROA（資産効率）の改善に取り組んでまいります。

また、情報開示の充実やIR等での積極的な対話を通じ、当社の事業戦略や今後の持続的な成長可能性について株主・投資家のみなさまにご理解・ご期待をいただき、市場評価がさらに向上していくように努めてまいります。

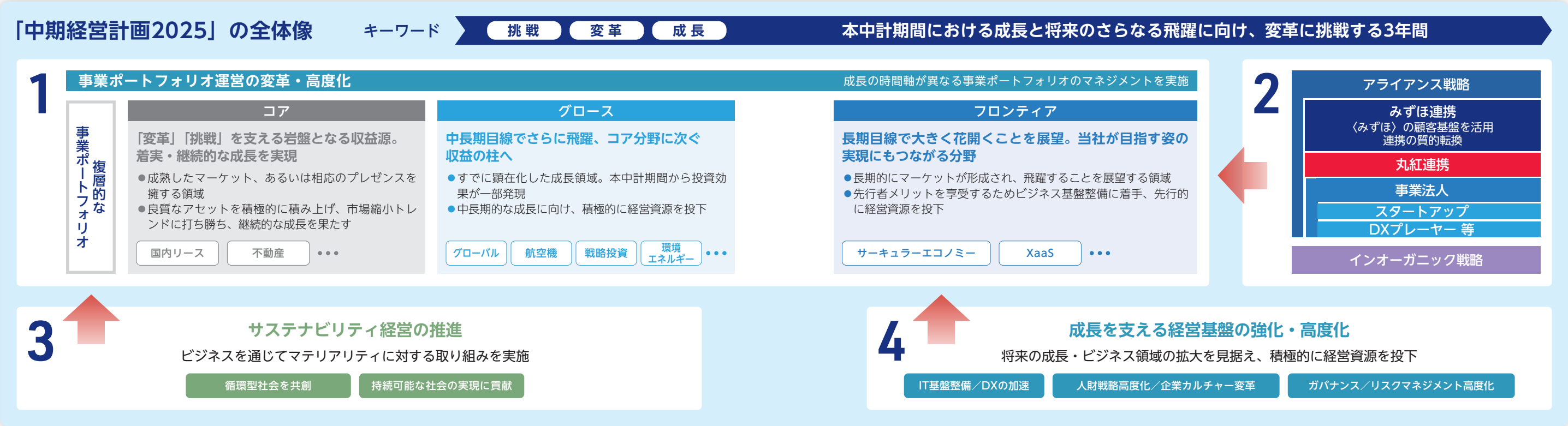
2024年度業績（億円）

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
売上高	5,548	5,297	6,561	6,954
営業利益	179	318	395	490
経常利益	201	401	509	662
親会社株主に帰属する当期純利益	149	284	352	420
配当金額*	22円	29.4円	38.4円	47円
配当性向	35.7%	25.1%	26.5%	30.4%

※株式分割調整後

中期経営計画2025 進捗状況について

「中期経営計画2025」では、「挑戦」「変革」「成長」をキーワードに定めて4つの戦略を推進しています。金融の枠に捉われることなく、お客さまの事業課題や社会課題解決に向けて多様なソリューションを提供するマルチソリューション・プラットフォームを目指していきます。



1 事業ポートフォリオ運営の変革・高度化

「コア」分野

・〈みずほ〉連携を軸とした営業資産の積み上げと収益基盤の拡充

・不動産事業ではメザニンローンや大規模ブリッジ案件の成約、物流施設・オフィスビルの取得・開発が進展

「グロース」分野

・インド子会社（Mizuho RA Leasing）の経営統合を完了、グローバルの成長に寄与

・発電事業を起点としたサプライチェーンにおけるサービス提供領域の拡充を推進

「フロンティア」分野

・合併会社メトレック㈱の設立、エムエル・ITADソリューション㈱の設立等によるサーキュラーエコノミーの推進

⇒ p.07

2 アライアンス／インオーガニック戦略

アライアンス

・〈みずほ〉との連携深化に加え、丸紅との連携強化による国内外ビジネスパイプラインの増加

インオーガニック戦略

・3か年想定投資額1,500億円に対し、累計投資額約1,000億円

・米国Aircastleへの追加出資、Mizuho RA Leasingの追加出資、ジェコスの株式取得、メトレック設立、エムエル・ITADソリューション設立、日鉄興和不動産の株式取得による事業・バリューチェーンの拡大

⇒ p.25

3 サステナビリティ経営の推進

・再生可能エネルギー発電容量の拡大（708MW、2025年度目標1GWに向けた進捗）

・ESG投資指数「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」構成銘柄への選定

・厚生労働省による「えるぼし認定」の取得

・サステナブルファイナンス枠組み活用による資金調達力の強化

⇒ p.43

4 成長を支える経営基盤の強化・高度化

・「最適な人財ポートフォリオの構築」「個の強さの最大限の発揮」を目指し、人財戦略を高度化

・新本社移転を契機としたカルチャー変革に向けた社内横断イベントの実施

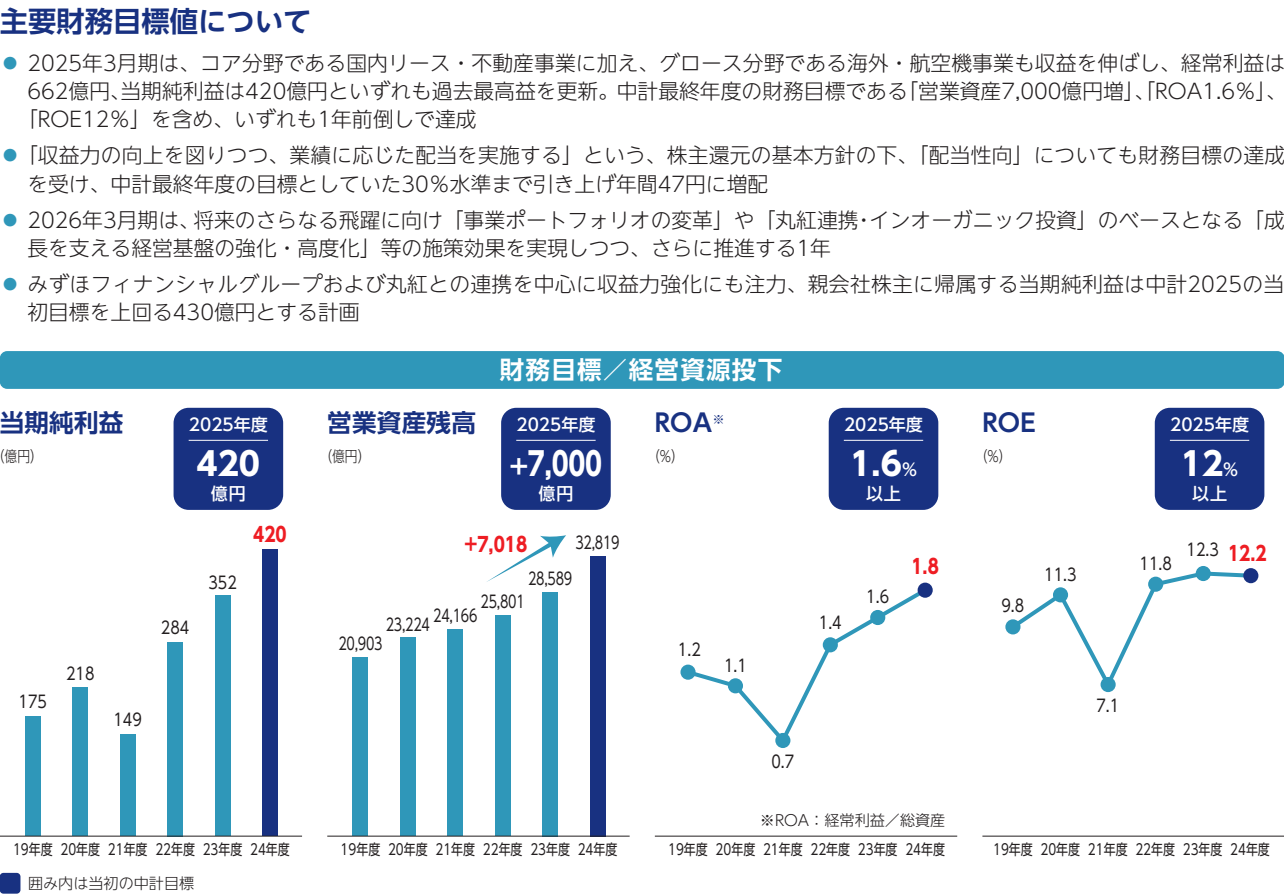
・グループウェア刷新や次期システム導入によるビジネス拡大に向けた基盤整備

・DANSHARIプロジェクト等、デジタル活用による生産性向上

・新規ビジネス創出・各本部のバリューチェーン強化に向けたインオーガニック体制の強化

・ブランディング・マーケティング活用、採用力強化を目的としたコーポレートサイトの刷新

⇒ p.57

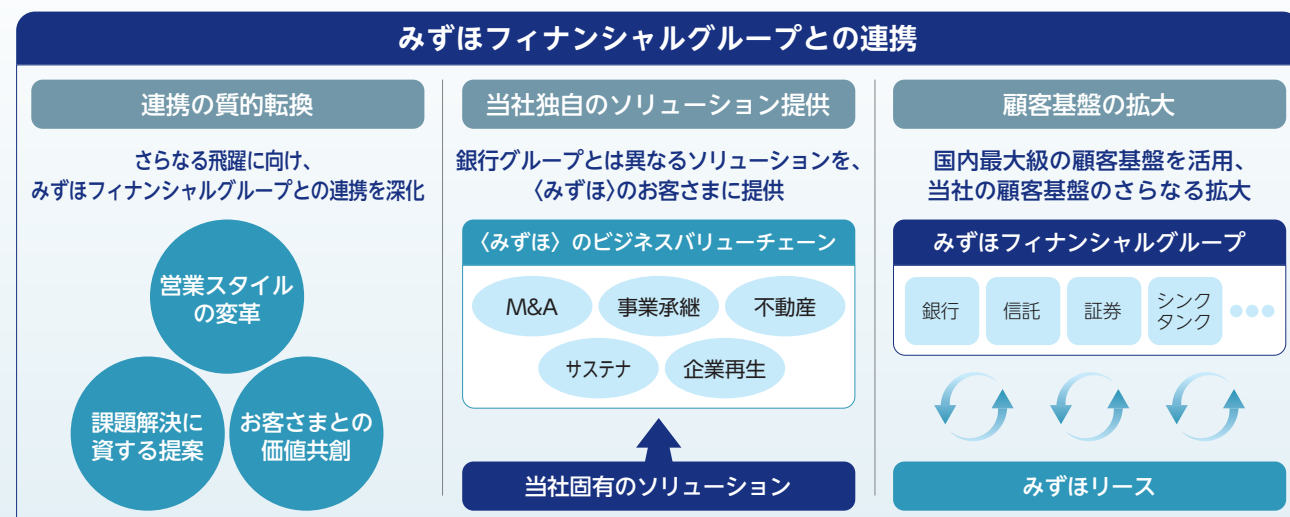


アライアンスパートナーと共創する価値

みずほリースは「ニーズをつなぎ、未来を創る」を経営理念として掲げ、金融の枠を超える挑戦を続け、ビジネス領域を拡大しています。私たちの事業機会、激しい事業環境の変化―テクノロジーの進化、気候変動、脱炭素化等の社会的課題を解決へ導くソリューションの開発と事業の推進です。国内有数のメガバンクであるみずほフィナンシャルグループ、総合商社として数々の社会課題へソリューションを提供してきた丸紅(株)との連携深化に加え、私たちの想いに共感していただけるパートナー、ステークホルダーのみなさまとの共創を通じて実現を目指していきます。

アライアンス戦略の全体像

アライアンスパートナーとの連携を通じて、 「マルチソリューション・プラットフォーマー」への進化を加速



持続可能な社会の実現に貢献



1 丸紅との連携ビジネス進捗状況

丸紅より、マネジメント層から若手まで18名を受け入れ、戦略的連携を一層強化。国内外の再エネ・インフラ・不動産分野を中心に、180件以上の案件を検討し、契約実行高は682億円に達するなど、着実に成果を拡大しています。(2025年7月現在)

VOICE 丸紅からの出向者

2025年1月1日付で着任しました。丸紅では主に海外プラント・インフラや環境関連のビジネスに従事しましたが、海外拠点等を経験する中、さまざまな業界・お客さまとお付き合いをさせていただきました。幅広さはみずほリースも同様であり、親近感を覚えるとともに制限の無いビジネスフィールドに大きなポテンシャルを感じています。丸紅連携室は連携の要を担っており、創設から約1年、具体案件の成約とともに流れができてつあると感じています。私が思うみずほリースの強みは、広いフィールドを持つその立ち位置、そして挑戦・変革・成長を求める企業文化にあると思います。丸紅連携が成長へ向けた一つの起爆剤となるよう、みなさまと進んで行きたいと思っています。

丸紅連携室
(丸紅からの出向)
加藤 真男



2 日鉄興和不動産との連携ビジネス進捗状況

2025年5月、持分法適用会社である日鉄興和不動産株式会社の株式を追加取得するとともに、資本業務提携契約を締結いたしました。これにより、当社グループの持株比率は15.29%から30.14%へと増加しております。今後は、さらなる協業の深化を通じて、戦略的なシナジーの早期実現を目指してまいります。

VOICE 日鉄興和不動産への出向経験者

私は2020年6月にみずほリースへ入社し、期中管理チームにて不動産リース、国内ファンドを担当してまいりました。2023年4月から1年間、日鉄興和不動産株式会社のロジフロント事業推進部(現:ロジスティクス事業部)へ出向し、物流施設開発における市場分析、施設企画、テナント誘致など、デベロッパーならではの視点や実務経験を得ることができました。これらの知見を活かし、当社オリジナルブランドの物流施設やオフィス開発業務において、プロジェクト企画から運営までの精度を高め、より付加価値の高いソリューションを提供することに努めております。今後は、日鉄興和不動産様との協業を通じて不動産バリューチェーンを高度化し、みずほフィナンシャルグループのお客さまへさらに高品質な提案を実現してまいります。

エムエル・エステート(株)
(みずほリース100%出資連結子会社)
和田 竜留



サーキュラーエコノミー実現に向けた取り組みについて

製品を製造販売する動脈産業と素材の再資源化を担う静脈産業をつなぎ、
金融の枠を超えた再生資源の価値最大化へ挑戦



イノベーション共創部 木村 昂史	デジタル推進部 兼 イノベーション共創部 古川 龍	TREグループ リバー株式会社 小野 舞子 様	TREグループ 株式会社タケエイ 奥野 拓真 様	イノベーション共創部 新坂上 利奈	経営企画部 桃井 康平
---------------------	---------------------------------	-------------------------------	--------------------------------	----------------------	----------------

—— 皆さんの業務内容とみずほリースの取り組みについて お聞かせください

新坂上 私たちイノベーション共創部は新規事業開発部門としてサーキュラーエコノミーに関するビジネスの企画立案および推進に取り組んでいます。当社としてまず取り組むべきは、資源の効率的な活用や廃棄物の削減などを通じて環境負荷を低減することだと考えています。リースは製品を『所有』でなく『利用』するという考えに基づくサービスであり、お客さまが使用された製品に対して回収・再利用・再資源化のプロセスを組み込みやすいという特性から、サーキュラーエコノミーと高い親和性を有しています。お客さまに対してリースを提供するだけでなく、製品を製造・販売する『動脈産業』と、使用済み製品を回収・再資源化する『静脈産業』との橋渡し役を担うことで、資源価値の最大化に貢献できると考えています。

みずほリースは、2022年にTREホールディングス様とサーキュラーエコノミーに向けた事業スキーム構築に係る基本合意を締結、翌2023年には協業パートナーとして資本参加しました。私自身、営業担当時代にはファイナンスに重点を置いた営業活動に取り組んでいましたが、現在はこの連携により、金融の枠を超え、10年、20年先を見据えた、お客さまや社会の本質的な課題に向き合う取り組みに注力しています。TREホールディングス様は、現場の実情を熟

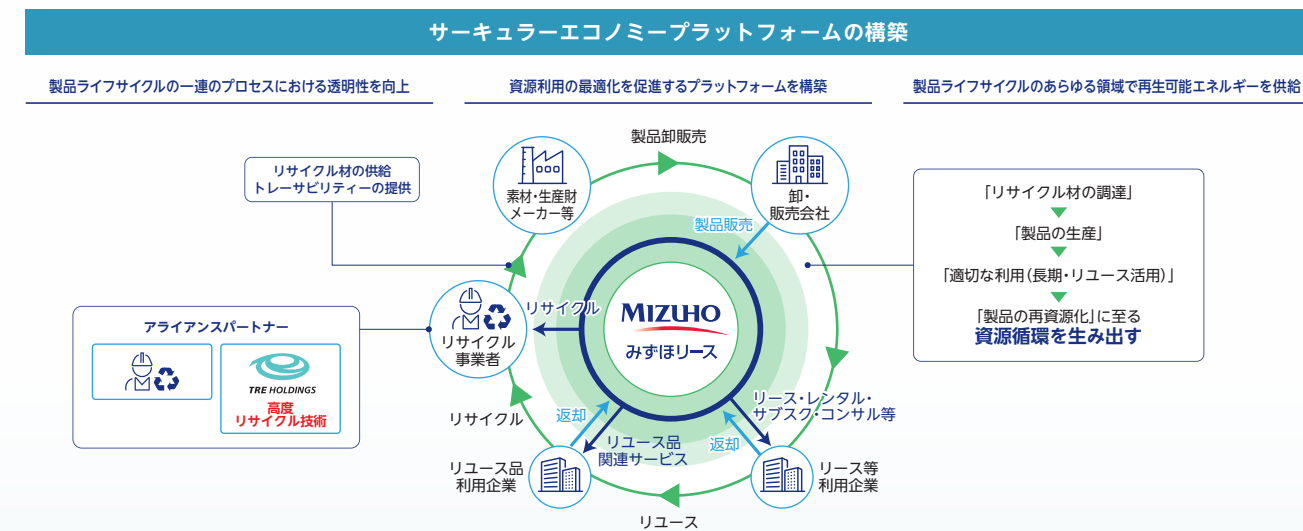
知されている信頼のおける協業パートナーであり、私たちに足りない現場感覚に基づいた具体的なアドバイスをいただける等、良い関係を築いています。

木村 私は昨年7月のキャリア入社ですが、前職では化学業界で石油由来製品を販売していました。環境に配慮したビジネスへの社会的関心が高まる中、私自身もサステナビリティへの意識が高まり転職を決意しました。

みずほリース入社後に印象的だったのは、サーキュラーエコノミー実現への具体的な取り組みが進んでいることでした。理念だけでなく、実ビジネスとして動いている点に、会社の本気度と成長性を実感しました。現在は資源を有効活用する仕事に携わりながら、取り扱い製品に使用されている素材の専門知識やマテリアルフローの理解を深めてい



◎ 目指す(べき)姿



ます。世の中に貢献できる意義深い仕事に関われることに感謝しています。

桃井 私は経営企画部でインオーガニック戦略に携わっており、サーキュラーエコノミーの実現に向けた体制構築を支援する立場です。サーキュラーエコノミーは、リースビジネスと親和性がありますが、当社が単独でできることは限られています。今後もみずほフィナンシャルグループや丸紅など、資本関係があるアライアンスパートナーをはじめ、当社が目指す姿に共感していただけるさまざまな企業との連携を支援していきたいと思います。

古川 私たちデジタル推進部では、デジタル技術を活用した資源循環の管理・推進と、企業の垣根を越えた情報連携を検討しています。動脈産業が生産し、消費者が使って廃棄し、処理を静脈産業に任せるという一方通行の現状では、真のサーキュラーエコノミーは実現しません。

近年ではIoTやAIなどのデジタル技術でリアルタイム管理が可能になりつつあります。現場の運用体制やコスト負担などの課題もありますが、その解決に必要なのは関わる企業や現場の人々の「共感と信頼」による相互理解です。

また、認知度の向上のために、お客さまに小さくても確実な変化を実感していただくことが重要です。「成果が出るのは10年後」では誰も待ってくれません。全体を一度に変えることは難しくても、一部で目に見える変化があれば、お客さまも「それならもう少し広がってほしい」と将来の拡大につながるはずです。

—— 戦略的パートナーである、TREホールディングス様のお二人から見た今後のサーキュラーエコノミー推進のポイントを教えてください

小野様 私どもTREホールディングスは静脈産業にあたります。サーキュラーエコノミーについては、お客さまの取

り組みにも濃淡がかなりあると感じています。デジタルによるプラットフォーム構築も重要ですが、やはりお客さまとの「共感と信頼」という土台が不可欠だと私も思います。製造業の現場に足を運び、サーキュラーエコノミーの意義を説明し理解を深める地道な努力と、プラットフォーム構築の両輪からのアプローチが必要です。

奥野様 私は同じく静脈産業のタケエイにおり、今はみずほリース様とリバー、タケエイ3社が集結して誕生した合弁会社メトレックに出向しています。古川さんのお話のとおり、お客さまの理解を得るには変化を実感いただく必要があります。小さな一歩から確実に社会実装していくことが重要だと私も思います。メトレックの誕生も一つの変化と感じております。

さまざまな企業からサーキュラーエコノミーに関するプレスリリースは頻繁に発信されますが、実際のビジネスモデルへの具現化など、その後の展開にはさまざまなハードルがあります。みずほリース様との連携で生まれた新たな会社メトレックでは、理念を実際のビジネスに落とし込んでおりますので、資源循環に向けて適切に機能していけるとお客さまから評価いただけるのではないのでしょうか。



特集2 サークュラーエコノミー実現に向けた取り組みについて

—— 2つの新会社設立の狙いや、現在の具体的な活動の状況について詳しく教えてください

新坂上 従来はリース営業の際に、お客さまから拠点閉鎖や移転の情報をいただいてもファイナンス提案にとどまっていたのですが、2024年8月にメトレック株式会社が設立されたことで事業の幅が大きく広がりました。メトレックは廃棄物処理や汚染土壌調査、アスベスト調査を得意とするタケエイ様、有価物の買い取り、ならびに産業廃棄物の受け入れおよび再資源化を主業とされているリバー様、当社の子会社であり遊休資産のリユースに強みを持つエムエル商事、この3社の機能を活かすための合併会社です。施設の統廃合時に発生する環境対策から設備の再販売、撤去、解体、再資源化、廃棄物処理までワンストップで提供でき、お客さまの課題に対して包括的なアプローチが可能になりました。当社との相互補完的な関係も生まれています。

奥野様 メトレックは、設立間もない会社で事業展開の自由度があると思います。今後はタケエイ、リバーという静脈企業とメーカーなどの動脈企業をつなぐハブとして、業界全体の情報収集と共有の中心的役割を担うことを1つの役割と認識しております。

木村 2025年4月には、ITAD事業を通じた、新たなサービス・価値の提供を目的に、「エムエル・ITADソリューション株式会社」を設立しました。ITAD事業とは、パソコン等のデータ消去や記憶媒体の破碎処理をはじめ、IT機器を適正に処分する事業・サービスを指しています。ITAD市場は、DXの進展やデータセキュリティの重要性向上、サプライチェーンの透明性強化等を背景に、今後もグローバル規模での拡大が見込まれています。

一方で、使用済みIT機器を含む電子廃棄物 (E-waste) は、世界で年間約6,200万トン発生しており、その内の約8割は非正規のルートで処理され、環境汚染や児童労働等の人権問題につながっていると言われています。

ITAD事業はこうした問題解決にも貢献できます。また、日本政府もレアメタルを国内資源として確保・循環させる政策を強化しています。エムエル・ITADソリューションでは、お客さまから回収した使用済みIT機器を、TREホール



ディング様が分解し、希少金属などは国内で再資源化する仕組みを構築し、さらに、国内での資源循環プロセスにおけるトレーサビリティ情報をお客さまに提供するサービスを予定しております。

桃井 新たな事業立上げのアイデアが出てからエムエル・ITADソリューションの設立までの期間はわずか半年程度でした。当社は現中期経営計画の目指す姿の中に、「新たな価値創出に向けチャレンジする組織」を掲げていますが、経営層が率先して組織風土改革を実施していること、そして参加企業の共感と協力、強い想いの共有が成功の鍵だったと思います。

いま施設統廃合サービスとITADビジネスをそれぞれJV設立という形で手掛けていますが、サーキュラーエコノミーのさらなる推進には他製品やバリューチェーン等、まだ補いきれない部分があり、さらに新たなパートナーとの協業が必要だと考えます。

古川 桃井さんのお話のとおり、共感と想いの共有は非常に重要だと思います。従来にない取り組みであっても、新しいことをパートナーやお客さまと共創してやっていこうと常に意識して動いています。

こうした新たな取り組みの1つとして、大阪・関西万博でリユースマッチングプラットフォーム事業へ当社とTREホールディングス様を含めた複数社が協賛しています。万博閉幕後に解体されるパビリオンの建材や設備、什器を廃棄せず、リユース品として有効活用したい事業者とマッチングする「ミャク市！」というサービスの運営に携わっています。

—— パートナー企業の視点から、みずほリースとの連携をどう評価していますか

小野様 みずほリース様との連携以降の大きな変化として、動脈・静脈企業間の連携スピードの向上が挙げられます。この1年でもメトレック設立、エムエル・ITADソリューションの使用済みIT機器国内資源循環の取り組みに加え、日本軽金属グループ様との商業用廃トラック架装に含まれるアルミニウムのクローズドループ構築に向けた実証など、多

数の事例を実現することができました。

サーキュラーエコノミーの取り組みを立ち上げる際、これまででは動脈企業と静脈企業の2社間でゼロから関係性を構築する必要がありました。まったくの異業種同士では方向性のすり合わせも手探りで、スタートラインに立つまでに時間を要することが最大のネックでした。

しかし、みずほリース様が調整役となることで、議論のステップが明確化され、互いにスピーディーかつ率直な会話ができるようになりました。協業のジャンルや内容も、実証段階のものから実際のビジネスに関する取り組みまで多岐にわたり、サーキュラーエコノミーへの関心や要求に適切に応えられるようになったと感じています。

奥野様 連携以降、ディスカッションの機会が非常に増えました。かつてリバーとタケエイ2社間の協業では、どうしても静脈企業同士の会話になっていました。しかし、みずほリース様が加わったことで動脈企業側の意見や、お客さまが抱える課題、取り組みなど、私たちが得られなかった情報も交えた活発なディスカッションが可能になりました。



小野様 私はみずほリース様の「ニーズをつなぎ、未来を創る」という経営理念のミッションが好きです。協業に取り組む中で、この言葉は動脈産業と静脈産業をつなぐというサーキュラーエコノミーの分野でも大きく活きる考え方だと日々実感しています。

個人的には金属やプラスチックなどの国内資源循環といった領域でも、さらに協業を深めていくことができればと思っています。経済安全保障の観点から、昨今では回収された各種資源の国外流出が問題視されています。これらのマテリアルを国内の静脈産業で再資源化し、みずほリース様を通じて動脈産業に戻すという仕組みの構築は、私たちが今後取り組んでいくべき重要なテーマの1つだと捉えています。

奥野様 もう1つの変化は、繰り返しになりますがメトレックやエムエル・ITADソリューションの設立という形で実際に事業化できたことです。いくらサーキュラーエコノミーを唱えても、実態が伴わなければ共感を得られません。

また、立ち上げた2社をハブに、みずほフィナンシャルグループのお客さまに対してどれだけビジネス展開ができるかも重要です。TREグループは環境に関する課題解決が中心ですが、みずほリース様との取り組みによりファイナンスと環境という二つの軸でお客さまの課題を解決していくことが可能になり、このプラットフォームをどれだけ拡大していけるかが、今後サーキュラーエコノミーを展開していく上で重要になると考えております。

—— サークュラーエコノミー推進に向けた、みずほリースの今後の取り組みと展望についてお聞かせください

木村 今後もTREホールディングス様とともに、動脈・静脈連携のコーディネーターとして機能を強化し、社会貢献だけでなく経済的収益も確保できる、持続可能なビジネスモデルの確立を目指します。

また、事業範囲を国内に限定せず、海外にも視野を広げていきたいと考えています。ルールメイキングで先行する欧州の動向を注視しつつ、アジアを含めたグローバル市場の調査を行い、事業展開の可能性を探っていききたいと考えています。

桃井 私はインオーガニック戦略の推進で皆さんを後押しする立場として、サーキュラーエコノミーをより推進していくために、私たちだけでは足りない機能をパートナーやさまざまな業種のみなさまの力をお借りして必要な体制を構築する形で支援を継続していきたいと考えています。

新坂上 サークュラーエコノミー実現で最も重要なのは、業界の垣根を越えて製造から使用、再資源化に至るまでのバリューチェーンをつなぎ、強固にしていくことです。

これまでは各業界別に動いていることが多く、資源循環が断片的になりがちでした。しかし、製品や資源が一度きりで終わるのではなく、複数のステークホルダーを通じて何度も価値を生み出すことがサーキュラーエコノミーの本質です。業界を横断する連携を強化することで、資源の流れを点から線へ、さらには面へと広げていく取り組みを、TREグループ様とみずほリース、およびみずほフィナンシャルグループの総合力を結集して推進していきたいと思っています。



本部別事業戦略



専務取締役
営業本部長
阿部 昌彦

営業本部

営業本部は、全国に営業拠点を有し、お客さまを取り巻く多岐にわたる社会的課題・事業課題に対し、金融の枠を超えた価値共創のパートナーとして解決に導く、多様なソリューションの提供を目指しております。

これに向けて、〈みずほ〉や丸紅グループを中心としたアライアンスパートナーとの連携による共同投資や事業承継、モノに係る知見と商流への深い理解を活用したベンダーファイナンス・サブスクリプション等のサービスを提供していきます。

強み

当社の「挑戦」と「変革」を支える、優良なアセットを収益基盤として保有

〈みずほ〉の国内最大級の顧客基盤の活用

ゲートキーパーである営業担当者のニーズ把握力と専門領域へのクロスセル

成長戦略と中計2025の進捗状況について

営業本部としての目指す姿は、「お客さまの事業戦略パートナーとして価値を共創」すること

- ①お客さまの経営課題解決に資する、価値共創・課題解決型の営業スタイルを徹底、②〈みずほ〉との連携を通じ、顧客基盤をさらに拡大、③デジタルを活用、顧客利便性・業務生産性を向上

現状を踏まえ、目指す姿とのギャップを埋めるための取組方針と進捗状況

- 〈みずほ〉連携/アライアンスの推進
 - 〈みずほ〉連携を中心に営業資産を積み上げ、収益基盤を拡充
 - 持分法適用関連会社化したジェコス(株)に対して当社リソースを活用した連携を開始
- サーキュラーエコノミーの推進
 - メトレック(株)を設立、構造物解体・再資源化・廃棄物処理までをワンストップで提案
 - エムエル・ITADソリューション(株)を設立、使用済みIT機器の回収を起点として新たなサービス・価値を提供するバリューチェーン構築を企画
- お客さまとの価値共創
 - ロボット等を活用した人手不足解消のソリューション提供など、顧客の社会課題解決をサポート

今後の成長のために

- お客さまの経営課題のさらなる理解に努め、課題解決のパートナーとしての提案を実施
- 当社グループの持続的な成長に向けて、ファイナンス機能にとどまらない、適切なリスクテイクによる収益性の高いビジネスの開拓と新たな機能の活用
- 働きやすさと働きがいの両輪の推進
 - 営業や事務の効率化およびDX化を図り、さらに付加価値のある業務への時間や体力を捻出
 - 人財育成やエンゲージメントを重視し、営業本部内コミュニケーションを活性化させて働きがいの醸成を推進

2024年度のレビュー

- 優良な営業資産残高積み上げにより、確実に実績は伸長
- ジェコス(株)の株式取得、TREホールディングス(株)との合併でメトレック(株)を設立、ITADビジネスへの進出、テクノレント(株)との連携強化など新規事業への施策推進

リスク認識と対応

- 〈みずほ〉連携をベースとした安定収益としての一般リースは相応の規模を維持しつつ、より収益性の高い案件につなげるアクションが必要
- 新たな機能の強化、新ビジネスの実装、持分法利益拡大の観点から、インオーガニックを含めた投資を推進

ビジネスピックアップ

廃棄物リサイクル事業拡大と賃上げ促進、補助金採択決定

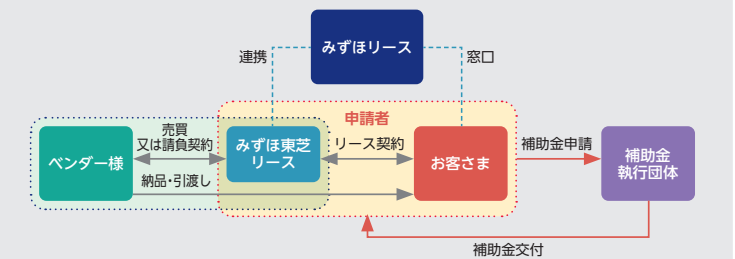
当社は『サステナブルな社会のクリエイター』をビジョンとして掲げ、お客さまを取り巻く社会的課題・事業課題に対し、金融の枠を超えた価値共創のパートナーとして解決に導く、マルチソリューション・プラットフォーマーへと進化することを目指しています。

また、当社グループは、環境・エネルギー分野を注力分野の一つとして位置付けており、お客さまへのソリューションの提供等に取り組んでおります。気候変動や資源・エネルギー問題対応の重要性がより一層高まる中、当社グループは事業活動を通して脱炭素社会の実現に貢献することで、持続可能な社会の実現を目指していきます。

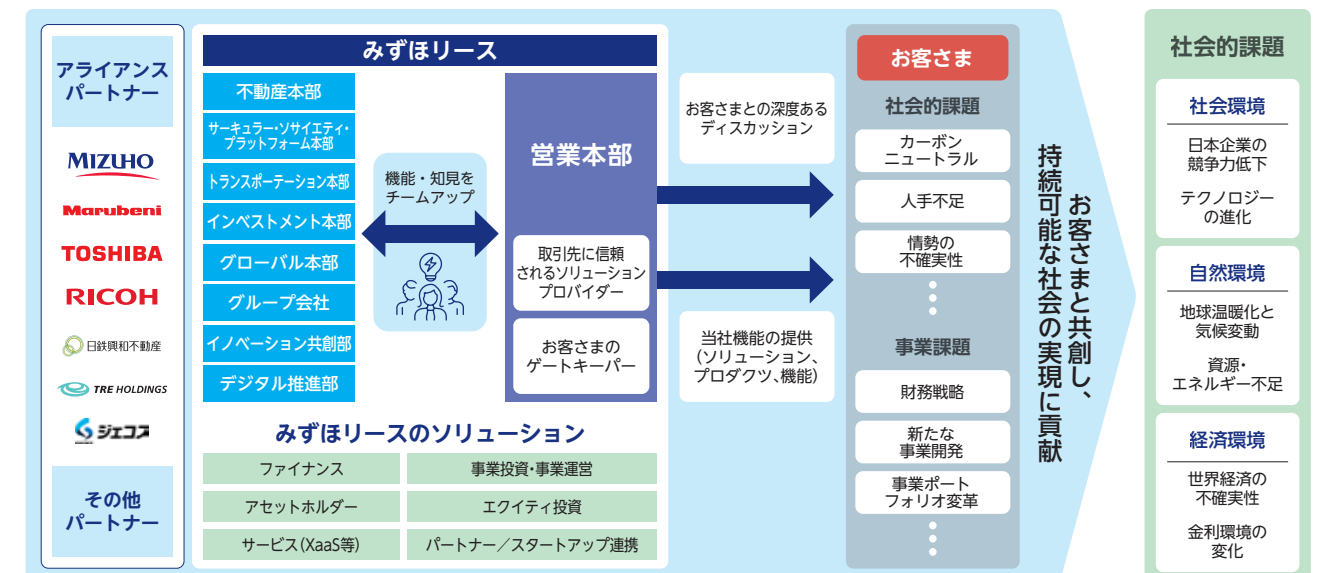
当社が資本参加するTREホールディングス(株)の中核会社である(株)タケエイと当社グループ会社であるみずほ東芝リース株式会社は、廃棄物から資源を生み出す事業の拡大を進めています。(株)タケエイは、千葉県市原市に廃プラスチック高度選別・再商品化のための施設(市原ソーティングセンター)をはじめとする廃棄物高度処理施設群を整備し、廃棄物から資源を生み出す事業の拡大と、この事業での収益確立による従業員の賃上げを計画しており、これらが評価され経済産業省の「中堅・中小企業の賃上げに向けた省力化などの大規模成長投資補助金」の採択ならびに交付決定を受けました。

当社グループは、これからも脱炭素社会・資源循環社会の実現に向け、環境負荷低減やサーキュラーエコノミーにつながる設備導入を金融だけでなく専門的知見からサポートし、お客さまとともに持続可能な社会を目指してまいります。

みずほリースグループの補助金申請体制イメージ



営業本部の価値創造ストーリー



本部別事業戦略



常務執行役員
不動産本部長
石山 博英

不動産本部

不動産本部では、「不動産業務を通じて社会に貢献する」を目指すべき姿として掲げ、社会基盤となる不動産を通じて多岐にわたるソリューションを提供しています。

オフィス、物流施設、ホテルなど多様な不動産に対するローン、不動産リース、ブリッジ機能等のファイナンスサービスに加え、投資開発事業も積極的に取り組んでいます。お客さまのニーズにお応えし、「求められる存在」でありつつ、不動産ビジネスを成長させ、社会へ貢献していきます。

強み

〈みずほ〉の顧客基盤と、ニーズに対応する柔軟性・高度な適応能力、それを可能にする専門的知見

お客さまとの長期的なパートナー関係から蓄積された信頼

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、提案力の強化を実現

成長戦略と中計2025の進捗状況について

中計2025の概要

既存領域の拡大と新たなビジネス創出を両輪で推進

<既存領域の拡大>

- 安定収益基盤となるローン、不動産リースの取り組みを拡大

<新たなビジネス創出>

- 中長期的な運用を視野に入れた、不動産取得と共同開発
- アライアンス先との協業を通じ、新たなビジネスを創出

中計2025の進捗状況

- 既存領域においてはこれまで積み重ねてきたお客さまとの信頼、ファイナンスとしての専門的知見を活かし、取組案件、収益は着実に伸長
- 新たな事業として不動産開発・中長期運用を前提とした物件取得を行う投資開発事業を開始。アライアンス先である日鉄興和不動産(株)との連携も強化し、ROAの向上、事業領域拡大を企図
- 専門人財のキャリア採用強化に加え、働きやすい環境整備での好循環を実現し、また、各社員の個を尊重し、「働きがい」の向上にも留意

今後の成長戦略

- 強固な収益基盤としてのファイナンス領域の継続強化。併せて、投資開発事業のさらなる強化により収益力を向上
- 不動産バリューチェーンの拡大、新ビジネス創出を目的とし、インオーガニック分野を強化
- ビジネスの基盤となる管理体制の高度化、AI等を活用した効率化をさらに推進し、組織力の強化を目指す

2024年度のレビュー

- 日鉄興和不動産(株)の株式を追加取得（持株比率30.14%）、さらなる連携深化へ
- 自社ブランドを新規立上げ（オフィス：MipLa、物流：Malien Logistics）
- 社会的需要を捉えた物流施設、ホテル等の大型案件を取り組み

リスク認識と対応

- 金利上昇ならびにインフレ耐性を見据えた案件取組、アセット取得に注力。変動する金融環境に対応すべく、機動的・戦略的なポートフォリオ構築を着実に推進
- 建築費、人件費の高騰が継続。新規開発案件については、開発コスト上昇リスクを踏まえ取組案件を厳選
- 不動産マーケットの市況環境にも留意。リスクコントロールのうえ、アセット循環型ビジネスへシフト

ビジネストピックス

当社初のオフィスブランド「MipLa」創設

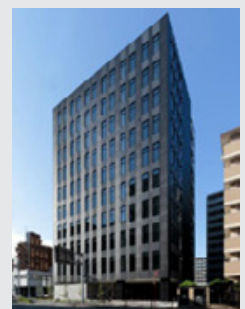
当社が100%出資するエムエル・エステート(株)にて、オフィスブランド“MipLa”（ミプラ）を立ち上げました。～個性を持ちつつ、他では出せない寛ぎをも醸し出す。これまでの概念に縛られない自由な創造を可能にする“自分らしい居場所を”～との想いを込めた初の自社ブランドです。

福岡県博多市の古門戸町、東比恵にて竣工した新築オフィスビル2棟をはじめとし、全国各地でMipLaブランドを冠するオフィスの開発、運営を広げています。

当社は中計2025において、中長期的な運用を視野に入れた物件取得および不動産開発を注力取組と位置付け、投資開発事業への取り組みを開始しました。今後も知見の蓄積、お客さま・パートナーとのさらなるシナジーの発揮により、事業の拡大および社会貢献を目指します。



MipLa古門戸



MipLa東比恵

ククレブ・アドバイザーズ(株)との協業

アライアンスパートナーであり、不動産テックおよびCREソリューション事業を展開するククレブ・アドバイザーズ(株)と多岐協業を深化させています。

CRE（企業不動産）分野においては、同社の開発するAI等の先端技術を用いたシステムを活用し、お客さまの課題解決に資する営業活動を行っています。

また、投資開発事業においても、同社の多様なソリューション力、マーケットに対する高い知見と当社のネットワーク、リスクテイク力を掛け合わせ良質な案件に共同で取り組んでいます。



本部別事業戦略



常務執行役員
トランスポーターション本部長
橋本 泰彦

トランスポーターション本部

丸紅との共同出資先Aircastle社を通じた航空機リースに加え、空海運アセットを対象とした日本型オペレーティングリース（JOL）・購入選択権付き日本型オペレーティングリース（JOLCO）など本邦投資家に対する運用商品の提供、また航空機・船舶担保ローンなどの金融サービス、海運会社との船舶共有ビジネスなどへの資金提供を行っています。

強み

〈みずほ〉、丸紅をはじめとする協働先とのパートナーシップおよび専門性

丸紅との共同出資先Aircastleプラットフォーム

空海運分野での知識・経験を活かしたお客さまの資金調達・運用に資する案件の組成・販売能力

成長戦略と中計2025の進捗状況について

以下3点を注力施策としています。

- 丸紅との協働を通じた航空機関連金融サービス（オペレーティングリース、JOL・JOLCOなど）の拡充
- LNGタンカーなど従来取扱いの少なかった分野での運用商品を開発・提供する能力の強化
- 空海運分野でのアセットリスクテイク能力の開発

戦略上のポイントは以下のとおりです。

- 航空機オペレーティングリースへの取り組み
 - ー 航空機需要の高まりを受けAircastle業績は伸長、当社業績にも寄与しています。また、同社では新造・若齢機への投資にも注力、保有機平均機齢も改善しています。
- JOLCO・JOLなどの商品開発および販売
 - ー 本邦投資家向けカバレッジを強化し運用ニーズを把握、丸紅との協働、JOLCOなどの商品開発に注力。Aircastle保有若齢機を日本の投資家にJOLとして紹介することにも取り組んでいます。
- 空海運分野を中心にアセットリスク案件のソーシング
 - ー クレジットリスク中心からアセットリスク案件への変革に取り組んでいます。

上記施策を実現するため、以下により現状と目標との間にあるギャップを補い、お客さまへの価値提供と当社企業価値向上に貢献してまいります。

- 専門人材養成を強化し、若手人材に対し専門知識を習得できるようサポート
- 本部営業人員の強化に加え、本部内協働を通じJOL関連商品開発・販売体制を強化
- 〈みずほ〉との協働を通じ投資家カバレッジを強化

2024年度のレビュー

- 為替・ドル金利動向等に留意しながらJOLCOを設計、関連商品で好調な組成・販売実績。競争力のあるコストで設備投資資金を調達したい発行体からの需要を受け大型案件も組成
- お客さまの脱炭素への取り組みを客観的に評価しつつ資金提供を行うEnabler Finance形式でのJOLCOを実行

リスク認識と対応

- 地政学的リスクの顕在化：ロシア・ウクライナ情勢に加え、中東地域でも地政学的リスクが高まり物流に大きな影響。当社およびお客さまのビジネスへの影響を意識したビジネス運営を行う
- 米ドル金利の高止まり：航空機・船舶等外貨ビジネスにおいて当社資金調達コストが増加 → 外貨資金調達方法の多様化に取り組み
- 脱炭素への取組加速：海運業界では新燃料対応動向の見極めが重要に → 顧客との対話を通じ市場動向を把握

ビジネスピックアップ

航空機オペレーティングリース（JOL）

航空機関連ビジネスはここ数年、コロナ禍・ロシアによるウクライナ侵攻等による打撃に加え、脱炭素への流れ、これを反映した金融機関のアペタイトの変化等さまざまな動きがありました。当社は丸紅とともに2020年3月Aircastleに出資して以来、ビジネスの継続的拡大を主眼とし2023年、2024年に同社宛で増資も実行するなどの取り組みを行ってきました。その結果、Aircastleでも業績改善が加速しております。今後航空機リース向け需要は一層拡大することが見込まれる中、丸紅・Aircastleとの一層の協働を通じ本邦投資家からのニーズが高まっている若齢機・航空機エンジン等を活用した運用商品等の開発に取り組んでまいります。

購入選択権付き日本型オペレーティングリース（JOLCO）

当社では、脱炭素への取り組みに資する「Enabler Finance形式でのJOLCO組成」にも取り組みました。お客さまの設備投資に関し、脱炭素への取り組みを客観的に評価することとJOLCOによるコスト競争力のある資金調達を両立する試みで、今後国内外のお客さまにご紹介をしております。



Enabler Financeによるリース対象自動車運搬船「Cielo Ace」（商船三井（株）ヘリース中）

本部別事業戦略



常務執行役員
インベストメント本部長
橋本 泰彦

インベストメント本部

インベストメント本部は、スタートアップ企業や事業会社、ファンド等へのエクイティ投資と、LBOローン、メザニン、ハイブリッド等、ミドルリスク・ミドルリターン案件への投資を中心に、ポートフォリオを適切に構築・運営してファイナンスソリューションを提供しています。

強み 〈みずほ〉と連携した、お客さまニーズへのアクセス力

丸紅や投資ファンドとのネットワークからの投資機会と案件ソーシング力

マーケット環境・お客さまの成長ステージに応じた、柔軟な投資・ファイナンス手法の提供能力

成長戦略と中計2025の進捗状況について

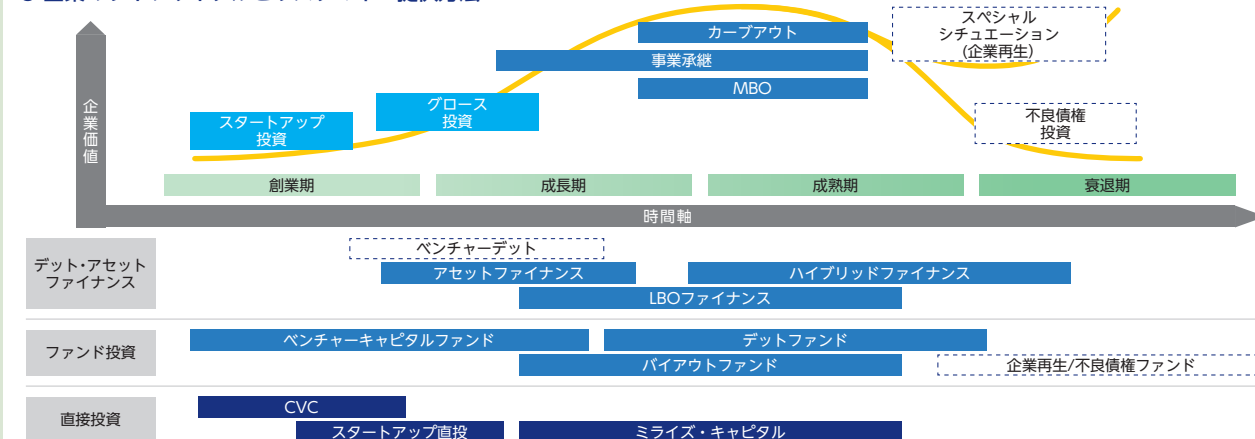
以下3点を注力施策としています。

- 事業会社への直接投資の強化
- お客さまとの共同投資等による価値共創の推進
- 海外の再生可能エネルギーやインフラ案件、証券化商品等、新たなファイナンス領域への取組拡大

戦略上のポイントは以下のとおりです。

- お客さまのステージや多様な戦略アクションに対して、さまざまなプロダクトを提供（創業期～成熟期/ローン～エクイティの幅広いアセットクラスに対応）

① 企業のライフサイクルとリスクマネー提供方法



引き続きありたい姿に向かい、お客さまへの価値提供と、当社の企業価値向上に貢献してまいります。

- お客さまのエクイティニーズの把握力を高めるとともに、特定テーマを設定して知見を深め、社内外のネットワークをフル活用し案件ソーシング力と事業連携力をさらに強化
- マーケット環境を勘案し適切なリスク・リターンが見込める案件に投資を行い、良質なアセットを積み上げ、安定的な収益を獲得
- 社内でのノウハウ共有を通して、人材育成も強化

2024年度のレビュー

- 当社100%出資の未来創造キャピタル㈱が運営するコーポレートベンチャーキャピタル（CVC）ファンドからのスタートアップ投資と事業連携を加速
- 国内にて脱炭素社会実現に貢献する発電事業へ、海外にて再生可能エネルギーへの投資を実行。クレジット関連ではマーケット環境をとらえて常に新しい視点を持ちながら投資に取り組む

リスク認識と対応

- 国内外の株式や金利の動向を注視しながら、投資対象の事業領域や投資プロダクトについて、分散を意識しつつポートフォリオ構築を着実に推進
- 外国為替市場の動向に留意しつつ、グローバルな投資機会を探索し厳選して取り組み
- 資金の流動性はアセット価格、当社ファンディング能力の双方に影響を与えるファクターとして認識、流動性・収益性を意識した、デットおよびエクイティポートフォリオ構築に取り組む

ビジネスピックアップ

CVCファンドからの投資と事業連携を通じ、社会やお客さまの課題を解決

取組事例1：人手不足や業務効率化といった現場課題の解決推進

業務DXロボットおよび統合管理プラットフォームの開発を手掛けるugo㈱へ出資・連携してレンタルスキームを提供することで、現場革新と持続的成長を支援しています。



業務DXロボット「ugo」

取組事例2：省エネルギーソリューションの推進

ワイヤレス給電技術を活用したビルマネジメントシステムの開発等を手掛けるエイターリンク㈱へ出資を通じてソリューションの展開を支援し、お客さまの脱炭素経営の実現と環境負荷の低減をサポートしています。



空間伝送型ワイヤレス給電ソリューション「AirPlug」

天然ガス発電事業への参画

大阪ガス㈱、㈱日本政策投資銀行、SMFLみらいパートナーズ㈱と共同で、長期脱炭素電源オークションで落札した兵庫県姫路市における天然ガス発電事業への出資を決定しました。約600MWの高効率な発電設備を建設し、2030年度中の運転開始を目指します。将来的には燃料としてe-methane（CO₂とグリーン水素等を原料とする合成メタン）を導入することを検討しており、脱炭素社会実現への貢献を目指します。

丸紅との連携による海外再エネ投資

丸紅がスポンサーであるMM Capital Partners 2号㈱、大和エネルギー・インフラ㈱と共同で、Total Energiesが保有するポルトガルにおける再生可能エネルギーポートフォリオの持分50%を取得しました。本事業は31資産、計604 MWの発電容量を有し、欧州における脱炭素社会実現に貢献します。また本件を機にグローバルな投資機会へのさらなる取り組みを推進します。

本部別事業戦略



常務執行役員
サーキュラー・ソサイエティ・プラットフォーム本部長
舩川 一臣

サーキュラー・ソサイエティ・プラットフォーム本部

再生可能エネルギー由来の電力/エネルギーを供給するためのインフラを構築し、循環型社会や低炭素社会といった環境課題へのソリューションを提供しています。太陽光発電等による電力をコーポレートPPA等によりお客さまに供給するスキームに参画しているほか、環境価値の提供や系統用蓄電池事業等の新分野へも取り組みを進めています。

強み

〈みずほ〉、丸紅の顧客基盤や情報・各種ソリューション知見

分散が効いた発電所ポートフォリオ（約2,400箇所）

FIT制度のみならずコーポレートPPA等の相対取引の採用や、FIP制度を用いた環境価値の提供等、手法多様化

成長戦略と中計2025の進捗状況について

中計概要

2025年度末に、当社グループにおいて1GWの再生可能エネルギー関連設備容量を保有することを目標としています。これらを基に、みずほフィナンシャルグループの既存のお客さまに加え、サーキュラーエコノミーを構成するさまざまなステークホルダーのみなさまに再生可能エネルギー由来の電力を供給し、物の製造から、利用、利用終了後のリサイクルに至るまでの製品サイクルやお客さまのサービス提供等経済活動全般におけるカーボンニュートラル社会の実現にトータルで貢献してまいります。加えて、電力を安定して供給し、調整する役割を持つ系統用蓄電池関連ビジネスを推進してまいります。

中計進捗

再生可能エネルギー関連設備容量を積み上げており、引き続き1GW達成に向けて、必要な対応を継続してまいります。

また、一例をビジネスピックアップに記載しておりますが、お客さまへの再生可能エネルギー由来の電力供給や系統用蓄電池関連ビジネス等、中計2025の推進に資する実績を着実に積み上げております。

今後の成長戦略

再生可能エネルギー関連設備容量の確保および、関連ビジネス拡充に向けた基盤を確立します。加えて、発電・消費をつなぐ送電の需給調整を担う蓄電事業領域への進出等、発電事業を起点としたサプライチェーンの構築を推進してまいります。

2024年度のレビュー

- 2024年4月、弊社連結子会社として再生可能エネルギー事業会社であるエムエル・パワー(株)の事業を開始、取組体制を強化
- 環境価値の提供、系統用蓄電池事業等、新しい事業形態への進出

リスク認識と対応

近年、自然災害による発電所の被害や、電線盗難等の被害が増加しております。前述の発電所ポートフォリオを分散させることに加え、案件取組時の適切なリスク評価を引き続き継続してまいります。

また、変動電源である再生可能エネルギー発電所の増加に伴い、FIT制度における出力制御のリスクが増加しております。既存発電所のFIP制度への転換、系統用蓄電事業推進、案件取組時のデューディリジェンスによって適切に対応してまいります。

ビジネスピックアップ

FIP制度を用いたコーポレートPPA(バーチャルPPA)契約を締結

2024年10月、当社グループは日鉄興和不動産(株)様とバーチャルPPA契約を契約しました。本契約は、エムエル・パワー(株)がFIT制度に基づき保有・運営している発電所についてFIP制度の事業認定を新たに取得した上で、環境価値を日鉄興和不動産(株)へ供給するものです。

当社グループは発電所の有する環境価値を最大限お客さまに提供する取り組みも積極的に進めてまいります。

弥藤吾蓄電所の営業運転開始について

2025年3月、当社グループは東北電力(株)様と共同で設立した「坂東蓄電所1号合同会社」において、再生可能エネルギーの導入拡大と電力需給の安定化に向けた「系統用蓄電池事業」として弥藤吾蓄電所の営業運転を開始しました。

今後、弥藤吾蓄電所内に設置した大型の蓄電池を、再生可能エネルギーによって生じる電力の余剰や不足に合わせて充放電をすることで、電力需給を安定させ、再生可能エネルギーのさらなる有効活用につなげるとともに、蓄電池を用いた電力の売買による収益化を目指してまいります。



屋根置き高圧太陽光発電所を取得（国内31ヵ所）

2025年5月、当社グループは昨今、政府が推進している屋根置き高圧太陽光発電所について、国内31ヵ所のプロジェクトを取得しました。

当社グループは、発電所適地が減少する中、再生可能エネルギーの最大限の導入を目指し、オンサイト型太陽光発電事業を推進してまいります。



本部別事業戦略



取締役副社長
グローバル本部長
石附 武積

グローバル本部

当社の海外事業は2019年のみずほ銀行、丸紅との業務提携を梃子に拡充を続けています。2020年には米国航空機リース会社、米国冷凍冷蔵トレーラーリース会社、ベトナムのファイナンス会社、2022年には豪州の中古車ファイナンス会社に資本参加。2023年にはインドにてエクイップメントリースを営むRent Alpha社を買収し高い成長が見込まれるインドに新規進出も果たしています。中期経営計画2025においてもM&Aを通じたインオーガニック戦略によるビジネス領域の拡大を目指します。

強み

アライアンスパートナー（みずほフィナンシャルグループ、丸紅グループ）との強固な協業体制

アジア・オセアニア地域での当社拠点ネットワーク

国内外での多様な実績とソリューション提案力

成長戦略と中計2025の進捗状況について

丸紅連携の深化と拡大

- みずほリースおよび丸紅両社の全社レベルでの営業連携体制の構築
- 丸紅の持つグローバルなパートナー/顧客ネットワーク、人財、事業開発知見の活用

インオーガニック戦略の強化

- 新規市場のリサーチ、成長機会の捕捉
- 既進出国における投資戦略の再評価
- みずほリース内の他事業本部との連携強化

既存現法の事業基盤拡大

- 新しいマーケット・プロダクツの取組強化
- みずほ連携、丸紅連携の強化、ベンダーファイナンスの推進

国内顧客へのソリューション提供力強化

- インド/ベトナムでの販売金融機能、クロスボーダーローン等、他社差別化が可能な機能の拡充

グローバル人財の育成

- 社内公募、キャリア採用による人財発掘と育成
- 国内勤務者の海外登用による人財のグローバル化

2024年度のレビュー

- Rent Alphaは23年6月に買収後、経営統合（PMI）を完了、事業は順調に成長中であり、24年8月に出資比率を54.7%から87.6%に引き上げ
- 既存現地法人は、みずほ連携、丸紅連携を梃子とした顧客基盤の拡大、営業資産の積上げにより、新規契約額は順調に拡大

リスク認識と対応

- ウクライナ、中東地域における紛争の地政学リスクによる物流の混乱等、拠点進出国の経済環境悪化に伴う信用リスクの顕在化
⇒経済環境の先行きが不透明な中、大口与信リスクの回避/分散、モニタリングを徹底
- 海外主要国金利は物価の落着きを受けて低下局面に入り、リース機器への設備投資増や消費拡大をはじめとする景気浮揚が期待されるが、トランプ関税に伴う対米輸出低迷による業績悪化懸念等、顧客側の危機意識は引き続き強い
⇒顧客に寄り添い直面する課題や売上動向を緊密に聴取し課題解決をサポート

ビジネストピックス

丸紅連携

2024年5月公表の丸紅との資本業務提携契約締結以降、丸紅連携室を立ち上げ本格的な連携がスタートしました。この1年間の主な連携実績は、TotalEnergiesが保有するポルトガルの再生エネルギーポートフォリオ事業50%持分の共同取得、国内大型不動産のブリッジ、丸紅国内外グループ会社に対するリース実行など、682億円の実行高を上げました。また人財交流も活発化しており引き続き連携を強化して営業推進してまいります。

Mizuho RA Leasing / Mizuho Capsave Finance

2025年3月「Rent Alpha」を「Mizuho RA Leasing」へ、2025年4月 同社の100%子会社である「Capsave Finance」を「Mizuho Capsave Finance」へ社名変更を実施しました。社名にMizuhoを冠することにより、みずほフィナンシャルグループならびにみずほリースグループの一員として、インドにおけるプレゼンスの向上を図り、お客さまのインド事業のニーズに応えることを目的としています。社名変更の効果として、Capsave社の現地格付会社の格付が最上位（AAA）に格上げになりました。



Krungthai Mizuho Leasing

当社が49%出資するKrungthai Mizuho Leasing Co., Ltd.の合併先のクルンタイ銀行と、タイでのクルンタイグループとみずほフィナンシャルグループとの協働を強化しています。津原会長のタイ出張時に、クルンタイ銀行Payong頭取以下トップマネジメントとみずほリースのメンバーに加えみずほ銀行竹谷バンコック支店長も参加した「クルンタイ-One Mizuho ランチョンミーティング」を実施しました。



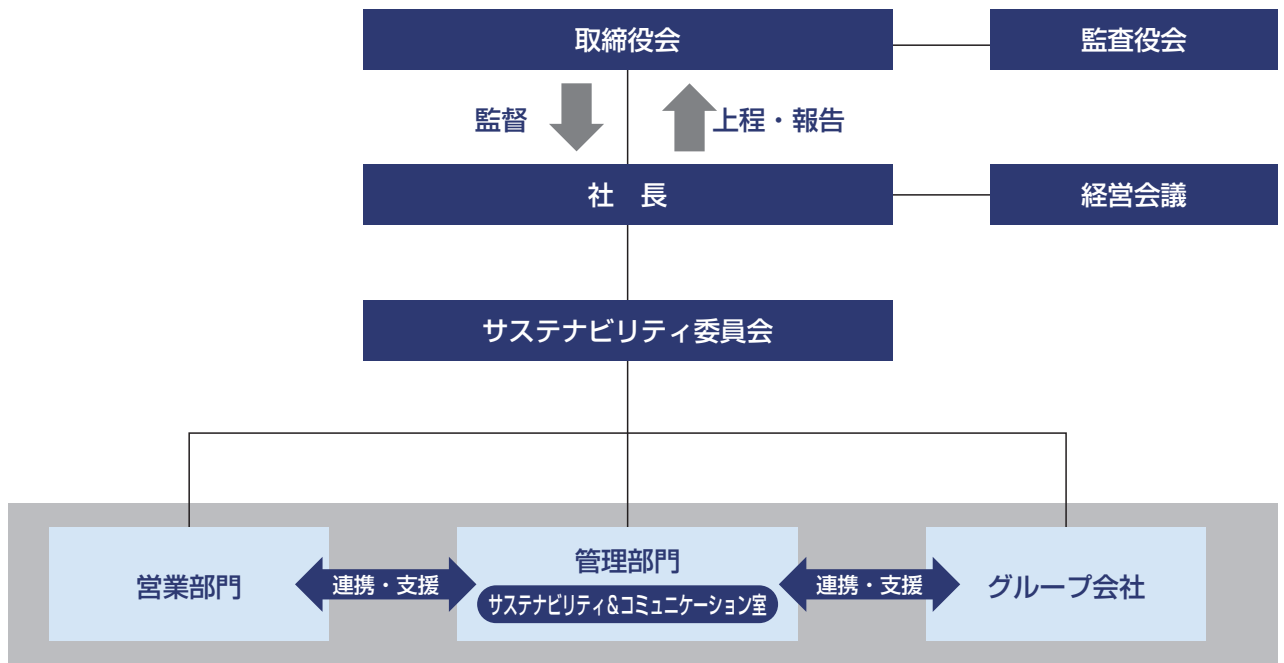
みずほリースグループのサステナビリティ経営の推進

方針

人口減少により国内市場が頭打ちの反面、グローバルな競争環境は激化の一途、財政問題顕在化の虞、気候変動、テクノロジー進化への喫緊の対応といった、社会・経済的課題・事業課題は山積みです。こうした、お客さまを取り巻く課題に対し、金融の枠を超えた価値共創のパートナーとして解決を導く、マルチソリューション・プラットフォームへと進化することが当社グループの目指すところです。当社グループは、経営理念に基づき、事業活動を通じてステークホルダーのみなさまと共有できる価値を創造し、持続可能な社会の実現に貢献することを目指しています。

推進体制

当社グループは、サステナビリティに関わる全社横断的な協議、報告を行うサステナビリティ委員会を設置しています。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っています。



サステナビリティ委員会

共同委員長	サステナビリティ統括責任者、人事・総務グループ長
委員会構成員	人事・総務グループ長、財務・主計グループ長、企画グループ長、リスク管理グループ長、ITシステム・事務グループ長、法務・コンプライアンスグループ長、審査グループ長、サーキュラー・ソサイエティ・プラットフォーム本部長、サーキュラー・ソサイエティ・プラットフォーム副本部長、その他社長の指名する役員
頻度	原則四半期
2024年度の主な議題	リース事業協会ガイダンス、プラスチック資源循環促進法対応 SCOPE3開示 人権デューデリジェンスの取り組み サステナビリティ開示動向と対応 社会貢献活動 非財務目標進捗

リスク管理

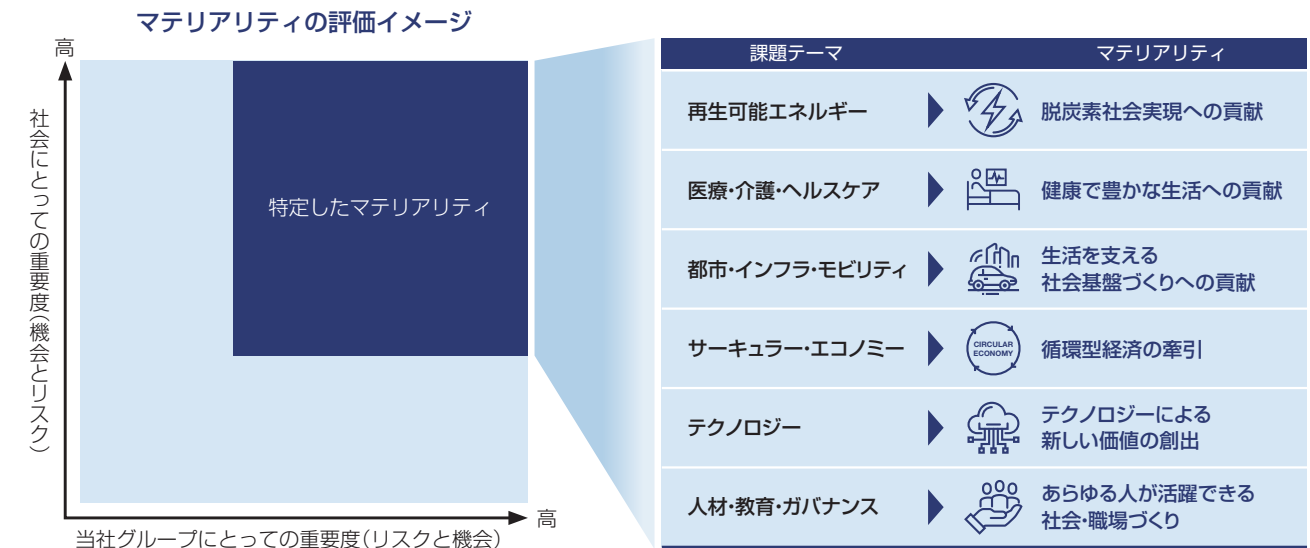
当社グループは、業務に伴って発生するリスクを、定量的管理を行うフィナンシャルリスクと、定性的管理を行うオペレーショナルリスクに分け、各々のリスク管理体制を定めるとともに、フィナンシャルリスク、オペレーショナルリスクを一元的に管理する総合的なリスク管理体制を構築しています。フィナンシャルリスクについては、信用リスク・市場リスク・アセットリスク・エクイティリスクに区分したうえで、カテゴリごとにリスクキャピタルを配賦する管理の枠組みをもとに、リスクの所在と大きさをモニタリングしています。また、オペレーショナルリスクについては、事務リスク・システムリスク・法務リスク等のリスク事象の発生、対応、予防の状況等をモニタリングしています。

当社グループは、サステナビリティに関するリスクをオペレーショナルリスクと捉え、リスク管理委員会および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が、今後も関係機関の分析手法や研究成果を踏まえ、高度化を検討しています。

マテリアリティの特定

環境・社会課題への取り組みの重要性はますます高まっており、当社グループは、さらなる持続可能な社会の実現と成長を目指していくため、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6つのマテリアリティを特定しています。

- STEP 1 | 課題の抽出
- 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約300項目をリストアップ。
- STEP 2 | 課題の分析
- 各課題の社会的な重要度と当社グループにとっての重要度を外部有識者の知見も活用しスコアリング。当社グループが事業を通じて解決に貢献できる、または解決への貢献を目指していく課題を選出。
- STEP 3 | 課題の評価
- 経営者インタビュー、社員アンケートを実施し、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重要性を評価。優先的に取り組む課題を整理・選出し、6つのテーマに絞り込み。
- STEP 4 | マテリアリティの特定
- 6つのテーマにおいて、当社グループが優先して取り組むべきことに関して議論を重ね、マテリアリティの妥当性について、経営会議での協議・審議を経て、取締役会において決定。



企業価値向上に向けたマテリアリティの取り組み

マテリアリティ	リスクと機会	中期経営計画指標	事業活動							取り組み事例	目指す姿	企業価値への影響
			営業本部	不動産本部	トランスポートेशन本部	インバーストメント本部	サプライチェーン・ソーサリエティ本部	グローバル本部	イノベーション共創部			
 脱炭素社会実現への貢献	リスク	- 再生可能エネルギー需要増に対応できないことによる成長機会逸失 - エネルギー買取制度等の制度変更による予期しないコスト発生 - 太陽光発電所等の被災による復旧費発生や操業停止による売上減少 - 系統容量制約による出力抑制による売電収入の減少 - カーボンニュートラル対応遅れによるビジネス機会の喪失 - 将来的なガソリン車の販売停止による法規制への適合								・(株)モーションとEV導入および追加コンサルティングのサービス契約を締結  ・FIP制度を用いたコーポレートPPA（バーチャルPPA）契約を締結  ・商船三井グループと船舶リース契約を締結・トランジションファイナンスを通じて脱炭素化を支援  ・エムエル・パワー(株)と東北電力(株)は埼玉県熊谷市の弥藤吾(やとうご)蓄電所の営業運転を開始  ・大阪ガス(株)、DBJ、SMFLみらいパートナーズ(株)とともに兵庫県姫路市で天然ガス発電所の共同建設を決定  ・ノンリコース型プロジェクトファイナンスによる営農型太陽光発電所を裏付け資産とする長期私募ファンドの組成 	 循環型社会や低炭素社会といった喫緊の環境課題へのソリューションを提供  カーボンニュートラル対応が求められるお客さまへのEV車両導入促進、GHG排出量抑制への貢献 車載蓄電池のカスケード利用により、蓄電池の残存価値を活用したBattery as a Service (BaaS) の提供	再生可能エネルギーの供給者として事業収益を拡大 EV導入に対するソリューションをワンストップで提供し収益機会を拡大
	機会	- 再生可能エネルギーを起点とした社会・産業構造転換に伴う商機拡大 - 再生可能エネルギー関連プロジェクトへのエクイティホルダー、資金提供者としての役割期待 - グリーンエネルギー拡大を共通の目的とした顧客およびサプライヤーとのアライアンス強化 - サプライチェーンのカーボンニュートラル化に伴うEV導入への意識の高まり - インフラ整備を含めた初期投資に対する包括的なサポート	●	●	●	●	●	●	●			
 健康で豊かな生活への貢献	リスク	- 先進的な医療機器への更新、またはそのためのアライアンス形成が遅れること等による市場拡大機会の喪失 - 医療サービスへの需要拡大に対応できないことによる成長機会の逸失	●	●	●	●	●	●	●	・開発型ファンド組成により、JR東日本の社宅を賃貸レジデンスにリノベーション  ・再生医療プラットフォーム事業を展開する(株)Gaudi Clinicalに投資実行  ・指輪型/パルスオキシメータ「バインスタ®リング」を開発するX Detect（株）への投資実行 	 介護施設等の不動産、遠隔診療や医療機能ロボット等DXを活用した医療、老朽化した病院の建替え等に関わるソリューション提供	他のマテリアリティの課題解決との組み合わせにより健康・医療の課題解決と収益拡大を両立
	機会	- IoT等を活用した医療・介護サービスへの投資需要の高まり - 医療・介護サービス付き高齢者向け住宅等、不動産リースへの参入 - 健康情報サービス市場、健康関連市場の拡大（治療から予防へ）	●	●	●	●	●	●	●			
 生活を支える社会基盤づくりへの貢献	リスク	- 働き方や住環境の変化による既存設備やビジネスの陳腐化 - 都市部での競争激化、地方での人口・企業減少によるビジネス機会逸失 - インフラ老朽化による事故や災害時の被害に伴う社会経済活動の停滞								・連結子会社エムエル・エステート(株)によるヒルトン福岡シーホークの取得  ・エムエル・エステート(株)による大規模多機能型物流施設ALFALINK（アルファリンク）の取得  ・エムエル・エステート(株)によるロジポート名古屋の取得  ・エムエル・エステート(株)による福岡エリアにおける新築オフィスビル2棟の取得  ・エムエル・エステート(株)が「Malien Logistics 福岡松島」を竣工  ・日鉄興和不動産(株)の株式追加取得および同社と資本業務提携契約を締結 	 オフィスや物流等の社会基盤となる不動産に加え、教育 & Laboやエンタメ施設も含んだ不動産開発を通じて地域雇用やサービスの充実により社会的価値を創出し、同時に航空機・船舶へのキャピタル提供により社会インフラ整備にも貢献	不動産や航空機・船舶等の社会インフラに対するファイナンスニーズへの多様なソリューション提供により収益を拡大
	機会	- 物流需要拡大やデジタル化、スマート化等の社会変化に伴う設備、施設の需要拡大、および新たな事業進出機会の創出 - 脱都市化、分散社会の進展による地方でのビジネス機会拡大 - インフラの更新需要、新技術を活用したインフラ需要	●	●	●	●	●	●	●			
 循環型経済の牽引	リスク	- 資源枯渇や廃棄物増加による自然環境への悪影響、および環境悪化に伴う資源価格高騰や環境規制による企業負担増加 - 所有から使用への潮流変化に伴う需要を取り込めないことによる成長およびイノベーションの機会逸失								・(株)ヤマダデンキと家電のサブスクサービス「ヤマダビジネスレンタル」に関する業務提携契約を締結  ・有機野菜生産者向け農機サブスクサービスを提供開始  ・TREホールディングスグループと資源循環と環境保全の未来を創造する合弁会社「メトレック(株)」を設立  ・大阪・関西万博リユースマッチングサイト「万博サーキュラーマーケット ミャク市！」サービス提供  ・(株)アセットアソシエーツをパートナー企業としエムエル・ITADソリューション(株)を設立  ・アルミニウムのサーキュラーエコノミー実現に向けた取り組み 	 動静脈連携・トレーサビリティの提供により、当社が主体となり各ビジネスバリューチェーンを統合し資源循環のプラットフォームを構築して事業展開（ソリューション提供）	資源循環のプラットフォームを構築することによる収益拡大
	機会	- モノの利用方法の変化に伴う新たなビジネスや技術の創出 - リースと親和性の高いシェアリングやサブスクリプションの普及 - 設備投資サイクル短期化による当社ビジネス機会増加	●	●	●	●	●	●	●			
 テクノロジーによる新しい価値の創出	リスク	- IoTやAI等、新技術の台頭に伴う既存ビジネスモデルの陳腐化 - 既存保有資産の陳腐化、残価の減少 - 基幹情報の流出、事業オペレーションの停止								・生成AIを活用した完全自動運転車両の開発に取り組むTuring(株)に投資実行  ・小型人工衛星に先進的な電気推進機を提供する(株)Pale Blueに投資実行  ・パーソルクロステクノロジー(株)とロボティクスビジネス推進を目的とした基本合意書を締結  ・長距離ワイヤレス給電技術の社会実装に取り組むエイターリンク(株)に投資実行  ・3Dプリント義足製造ソリューション事業を展開するインスタリム(株)に投資実行 	 事業構造改革を牽引するテクノロジードリブンなビジネスのトップランナー	社会構造の変化や新たなテクノロジー普及を展望、事業課題に応じたソリューションを一気通貫で提供
	機会	- 新市場の創出や革新性のあるサービスの提供、サステナビリティを意識したビジネスモデルへの転換 - 盤石な情報インフラの構築、情報リテラシーの向上 - IoTやRoboticsの進展に向けた企業の投資需要の補足とビジネスの拡大	●	●	●	●	●	●	●			
 あらゆる人が活躍できる社会・職場づくり	リスク	- 従業員の労務・雇用管理・教育が適切でない場合の人材の流出 - 不十分なハラスメント対応によるレピュテーションリスク - ガバナンス不全・内部統制の機能不全に伴う事業継続リスク								・本社オフィス移転  ・健康経営優良法人（大規模法人部門）に3年連続認定  ・女性活躍推進法に基づく「えるぼし」認定  ・フレックスタイム制度導入 ・人事プラットフォーム（人事制度）改定	 新たな価値創出に向けチャレンジする組織	従業員一人ひとり、そして会社全体がアジャイルに、スピード感を重視し、チャレンジすることで、金融の枠を超えた新たな価値を創出 当社グループの人的資本の強化により生産性を向上
	機会	- 自由度の高い多様な働き方の推進による優秀な人材確保の機会拡大 - 従業員の能力を最大限に活かすことによる組織力の強化 - 強固なガバナンス体制の確立による安定的な成長基盤の確立	●	●	●	●	●	●	●			

※単体および国内連結子会社7社

環境への取り組み

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）のフレームワークに沿った分析と情報開示をしています。

ガバナンス

P43「推進体制」をご覧ください。

戦略

気候変動に関するリスク機会

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、日本政府が温室効果ガス46％削減を目指す2030年までを中期、世界的にカーボンニュートラルを目指す2050年までを長期と想定しています。当社グループにとっての気候変動に伴う移行リスク・機会と物理的リスク・機会の影響は、主に下表に示すとおりです。

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踏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

シナリオ分析

当社グループにおいては、これらのリスク・機会との関連で重要度の高い電力セクターと不動産セクターを対象に、定性的なシナリオ分析を行い、より具体的な影響の評価や対応策を策定しています。

重要度の高いセクターの選定方法

- 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、戦略的な重要性を踏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 WEO2021のNZE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。

※出典元についてはこちらをご覧ください
https://www.mizuho-ls.co.jp/ja/sustainability/society_and_environment/action.html

	電力セクター		不動産セクター	
	1.5～2℃シナリオ	4℃シナリオ	1.5～2℃シナリオ	4℃シナリオ
リスク	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。なお、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	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。また、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。ただし、当社事業への直接的影響は限定的	省エネ水準規制の厳正化による設備投資の増加や、ZEB（*1）/ZEH（*2）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、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	再生可能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	－	物件によっては競争力の向上、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、競争力の向上が想定され、当社の事業への影響も想定される
対応	〔機会を活用するための施策〕 ・太陽光のみならず、バイオマス、水力、風力等、さまざまな再生可能エネルギーに対し、事業リスクを取って開発 ・蓄電池や水素等の新しい電源にもリーチを拡大 ・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 ・補助金等を活用した設備投資 ・座礁資産や中古パネル等のリサイクルビジネスの収益化	〔リスク低減策〕 ・当社を取り巻く環境変化に応じたセクターポリシーも踏まえて、個別案件に対する多面的で慎重なリスク判断の実施	〔機会を活用するための施策〕 ・環境を配慮した不動産への投融資を強化する ・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	〔リスク低減策〕 ・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 ・長期保有案件に関してはより慎重な信用力評価を行う

*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）

シナリオ分析を踏まえ、気候変動の影響への考慮を中期経営計画等に反映しています。

電力セクターにおいては、再生可能エネルギー発電設備容量の確保に対する目標を立て、「発電」から消費地までの「供給」に加え、両者の需給調整を担う「蓄電」事業に展開しています。不動産セクターにおいては、中長期的な運用を視野に入れた、不動産取得と共同開発ならびにアライアンス先との協業を通じた新たなビジネスの創出を図っています。

当社100%子会社のエムエル・エステート(株)（以下「MLE」）は、福岡市東区に都市型物流施設「Malien Logistics福岡松島」を開発し、2025年2月に竣工しました。本施設は、博多港箱崎ふ頭や福岡空港への優れたアクセスを活かし、陸・海・空を含む広域エリアを視野に入れた物流拠点として機能します。環境面では「CASBEE-建築（新築）」においてAランクを取得（2025年1月30日取得）するなど、環境配慮にも注力しています。また、本物件はMLEの物流施設ブランド「Malien Logistics」を冠した第一号物件であり、今後もMLEは、優良な物流施設の開発・取得に継続的に取り組んでまいります。



Malien Logistics福岡松島



Malien Logistics

リスク管理

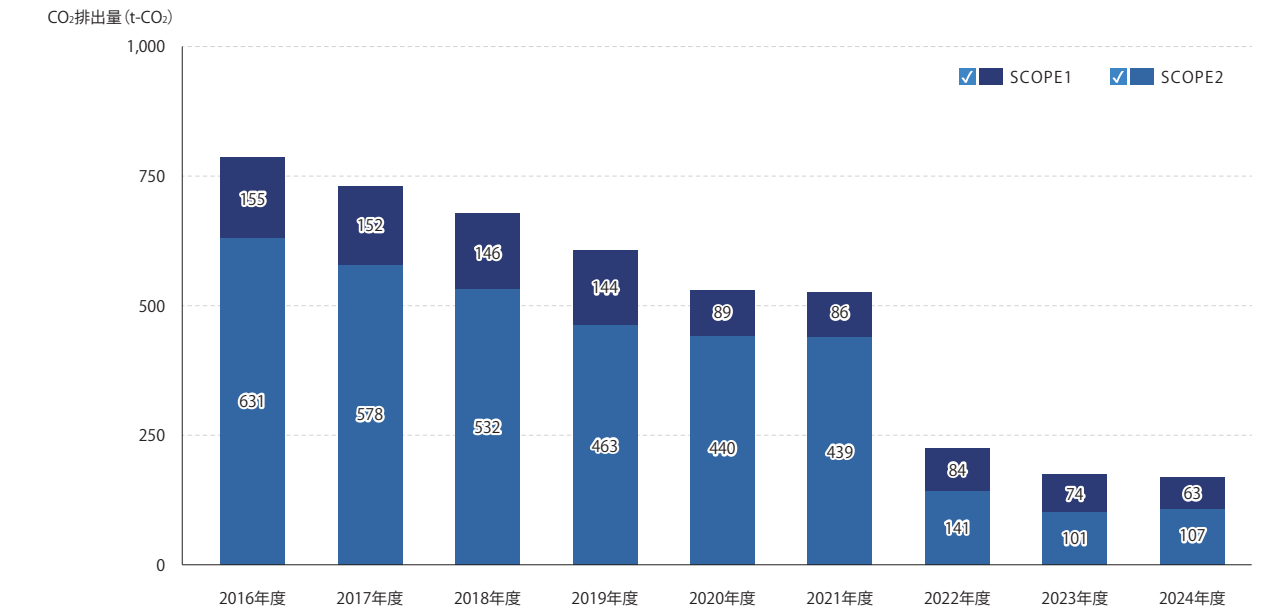
P44「リスク管理」をご覧ください。

指標および目標

脱炭素および関連する気候変動やエネルギー問題は、世界的な最重要課題であり、当社グループにおいても、排出しているCO₂削減に関して目標を立てて取り組むことのみならず、再生可能エネルギーによる発電の推進や、資源・エネルギー・製品を可能な限りリサイクルし廃棄物の発生を最小限化する循環型経済の実現を目指すことで、社会的なCO₂排出抑制に貢献していくため、下記の指標および目標を設定しています。

指標		目標
脱炭素社会実現	再生可能エネルギー発電設備容量確保	1GW（2025年度）
	SCOPE1,2 CO ₂ 排出量削減※1	排出量ゼロ（2030年度）
循環型経済実現	ケミカル・マテリアル資源循環率	85%以上（2027年度）

CO₂排出量実績（SCOPE1,2）※1



CO₂排出量実績（SCOPE3）※1

リース会社は膨大な資産を所有・管理していますが、ほとんどの取引において、リース資産はユーザーが選定し専属使用することから、排出量の算定が難しく、また、排出量が少ないリース資産を選定することや、リース資産の使用に伴う排出量をコントロールすることができません。リース資産の取引規模が増減することにより、CO₂排出量が増減するという特性もあります。このような特性はあるものの、当社はリース資産の所有者として、自社の影響が及ぶ範囲で排出量削減を支援する立場にあります。

排出量の多寡や削減コントロール等を総合判断し、カテゴリ11、13において輸送用機器分野（自動車、航空機）を対象に排出量を算定しております。

カテゴリ		2022年度	2023年度	2024年度
1	購入した製品・サービス	174,226	130,073	175,978
2	資本財	1,645	2,310	5,892
3	SCOPE1,2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	78	72	71
5	事業から出る廃棄物	12	10	12
6	出張	165	167	169
7	雇用者の通勤	309	309	315
11	販売した製品の使用	108,798	65,908	92,396
12	販売した製品の廃棄	21	13	11
13	リース資産（下流）	722,389	770,237	765,430
15	投資	16,242	20,270	— ※2
合計		1,023,885	989,369	— ※2

※1 当社単体+国内連結子会社7社。ただし、SCOPE3については一部、国外連結子会社を含む

※2 未確定のため、確定後HPIにて正式開示予定

その他環境への取り組み

その他環境目標に対する実績

2024年度目標	2024年度実績	達成率
リユース率※60%以上	72%	120%
中古取扱高1.7億円	1.94億円	114%
産業廃棄物処理委託会社へ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

プラスチック資源循環促進法の目標設定および実績

2022年4月1日施行のプラスチック資源循環促進法に基づき、目標および2024年度のリース終了物件のプラスチック使用製品の廃棄物等の排出量および再資源化率を公表。

目標	2024年度実績
リース終了物件の再資源化率 2022年度を開始年度とする5年間のサーマル込み再資源化率：平均92%以上	リース終了物件のプラスチック使用製品の廃棄物等の排出量：212 t 再資源化率（サーマル込み）：93.5%

サーキュラーエコノミーにおける取り組み

動脈産業・静脈産業の結節点として、アライアンスパートナーとの協業により、サーキュラーエコノミーのプラットフォームを構築し、循環型社会・脱炭素社会を実現することを目指しています。⇒ [p.27-30](#)

生物多様性への取り組み

「経団連生物多様性宣言イニシアチブ」への参画

当社は、日本経済団体連合会と経団連自然保護協議会が策定した「経団連生物多様性宣言・行動指針」の趣旨に賛同し、「経団連生物多様性宣言イニシアチブ」に参画しました。

国内においてもネイチャーポジティブ※に対する企業の動きは今後一層活発化することが予想される中、当社は、生物多様性や自然資本の保全・再興に貢献する事業活動を推進してまいります。



森林保全とファイナンスの融合

当社は、森林保全に取り組む(株)グリーンエルムと、ネイチャーポジティブの実現に向けた協業に関する基本合意を締結しました。グリーンエルムが手掛ける地域に適した自然循環型の天然林づくりと、当社の金融ノウハウを融合し、「Natural Forest as a Service」という新しい形の自然資本活用サービスの展開を目指します。

自然がもたらす価値を長期的に享受でき、時代のニーズに応じた「企業と自然の関係構築」を実現するソリューション開発を進めてまいります。



※ ネイチャーポジティブ：生物多様性の損失を止めて反転させるという概念

社員座談会

「挑戦・変革・成長」に向けた カルチャー変革と新たな働き方へ — 中期経営計画の実践と成果 —

「中期経営計画2025」では、当社が目指す姿として「リース会社から大きな飛躍を遂げ、お客さまとともに未来を共創するプラットフォームカンパニーへ」を掲げ、「挑戦・変革・成長」をキーワードにカルチャー変革と経営基盤の強化に取り組んできました。その実践を通じて、社員が主体的に動き出す環境づくりや、2026年春に予定する新本社移転に向けたプロジェクト等の取り組みの中で得た学びと成果について、常務執行役員人事・総務グループ長の竹澤とそれぞれのタスクチームに参加する若手・中堅社員で座談会を行いました。



「堅実・安定」から 「挑戦・変革・成長」へ

— まず初めに、みずほリースのカルチャー変革の取組概要についてお聞かせください

竹澤 みずほリースは、過去「堅実」かつ「安定的」に事業を展開してきましたが、2019年に興銀リースからみずほリースへ“生まれかわる”ことでみずほフィナンシャルグループ内での位置付けや役割が広がり、2023年からの中期経営計画においては「挑戦・変革・成長」をキーワードに掲げ、幅広いお客さまに多角的、多面的なサービスを展開していくことを目指しています。この過程で、エンゲージメントサーベイを導入し、そのデータを分析する中で、挑戦を後押しする社風の中で社員が仕事に誇りとやりがいを持つことで、より強い企業に進化していこうと取り組みを進めているところで、少しずつ手応えも感じはじめています。

みずほリースを大きな船に例えるならば、現中計は舵の向きを大きく変える期間です。この2年間の取り組みを通じて、確実に船首の方向が変わりつつあると実感しています。今回の座談会では、みずほリースがどのように舵を切り、どのような成果の芽が出ているの



かについて、具体的な取り組みを例に、ここにいる皆さんに話していただきたいと思います。

まず、社員がやりがいを持ち、挑戦できる環境を整えるカルチャー変革の取り組みの1つが「おもろフェス」です。「挑戦・変革・成長」をどう具体化していくか、若手・中堅社員によるタスクチームで議論を行ったところ、「収益性を起点として考えることも大事だが、まずはシンプルに自分たちが“面白そうだ”と思うことをやってみよう」という意見が出ました。これが「おもろフェス」という企画の発端です。

金子 「おもろフェス」は2024年にスタートし、現在は2期目を迎えています。私は1期の途中から参加しました。もともと前例のない取り組みに挑戦することが好きだったこともあり、「おもろフェス」を通じて会社をより良い方向に変えていきたいと考えて参加しました。事務局は30代前半の中堅層を中心とした40名程度で構成されており、ボトムアップで自由に企画、実行できる環境ができつつあると感じています。

「おもろフェス」は、多くの社員に参加してもらいたいという意図のもと、多様なコンテンツを展開してきました。例えば「有機的な組織づくり」という観点でシャッフルランチを開催しました。シャッフルランチ



社員座談会

は参加者を無作為に5、6人ずつのグループに分け、和やかなランチの場を活用して部店を越えた交流を図ることを狙いとしていました。参加者からは普段あまり接点のない部店の社員とも気軽に話せる機会となり、後々の業務も円滑にコミュニケーションをとれるようになったと好評でした。他にも、会社や経営層のことを知ってもらきっかけ作りとして、役員の方々を動物に見立てたLINEスタンプを制作するなど、ユニークな試みも行っています。

竹澤 私もスタンプを作っていましたね。これまで実施した各種の企画に対する社員の反応はどうだったでしょうか。

金子 「みずほリースがこういうイベントをする会社だと思わなかった」というポジティブな反応が多く寄せられました。実際に1期では多様なコンテンツとリサイクルへ延べ400～500人の社員が参加し、大きな手応えを感じています。先ほど竹澤さんの「船首が動いた」というお話もありましたが、1期の成果として、みずほリースの企業カルチャー変革の兆しを示すことができましたと思います。

2期ではさらに、みずほリースグループ全体に「おもろフェス」を広めていきたいと考えています。現状は



まだまだ社内の理解や浸透も十分ではないかもしれませんが、1期の経験を基にコンセプトを調整しつつ、企業カルチャー変革施策の1つとして、今後も継続できればと思います。

ボトムアップの活動に加えて、経営層の後押しも不可欠です。ぜひ中村さんと竹澤さんを筆頭に、経営陣のみなさまにも引き続きサポートをお願いしたいと考えています。

デジタル化・AI活用への取り組み

—— 生産性向上の取り組みについては、いかがでしょうか

竹澤 業務効率化や生産性向上のための取り組みとしては「DANSHARI」というプロジェクト名を掲げて取り組んできました。ただ一般的に用いられる単なる効率化や無駄の削減への取り組みではない点が特徴です。つまり、単に「これをやめよう」という発想だけでなく、「こんなことができるといいな」という前向きな発想からAIやテクノロジーを積極的に活用し、これまでなかった新たな価値を創造していくことが狙いです。次の2026年からの中計では、デジタルとAIを活用したサービスや業務の質の向上を大きな課題にしていこうと考えています。

早崎 私が所属する不動産本部ではデジタル推進部と協働し、「生成AIを活用した期日管理リスト作成支援アプリ」の構築プロジェクトを進めました。部内でデジタルを活用した効率化や生産性向上のアイデアを募ったところ、案件の期中管理フェーズで対応が必要な事項を一覧化した期日管理リストの作成効率化の案が出たことがプロジェクトの発端です。

従来、不動産の契約書は契約によって構成や表現が異なるため、期日管理リストを作成するためには、担当者が一から契約書を読み込み、リストに転記する作業が必要でした。「生成AIを使って契約書を読み込み解析させることができれば、自動で期日管理リストが作れるのではないか？」というのが最初の発想です。

山田 デジタル推進部では既に他部店で機械学習を使った契約書チェックアプリの開発を行っていたため、その知見を活用できると想定していました。ただし実際に始めてみると、契約書ごとに構成などが異なり、機械学習では難しいことが分かり、生成AIを使用する方向に切り替えました。

早崎 デジタル推進部にアプリを構築していただくにあたり、こちらの業務知見をアプリに落とし込めるような形で的確にお伝えするための言語化が非常に難しく、最初は50%くらいの精度だったかと思います。その後にフィードバックと改善を重ねる中で、徐々に精度が高まっていきました。

山田 不動産本部の皆さんがとても協力的で、丁寧なフィードバックや改善の提案をたくさんいただけたので、開発の立場から非常に心強く感じました。その協力があつたからこそ、実用レベルまで精度を上げることができました。

早崎 このプロジェクトは2024年夏頃に始まり、年度内には、担当者がアプリを使って業務を行えるところまでできました。人が時間をかけて行っていた業務をAIにサポートしてもらえるようになり、業務効率化や堅固性向上が期待できます。本来人間がすべき仕事により多くの時間を投入できるようになりました。

アプリが経験を補完してくれるため、不動産の知見がない新入社員や異動してきた社員も、スムーズに業



務に取り組みやすくなっています。まだ改善の余地があるので、今年度も継続して取り組んでいく予定です。

竹澤 今回の事例は、単なる効率化にとどまらず「生産性向上」につながる実例ですね。他部店や他部署でも成功事例が生まれていますが、今後はさらに取り組みを広げ、このような好事例をより多く作っていくことが重要です。私もできる限りサポートしていきたいと考えています。

新本社移転を契機に、新たな働き方や生産性向上を進展させる

—— 今後、みずほリースはどのような方向に進んでいくのでしょうか

竹澤 2026年春に、みずほリースは新本社に移転する予定です。現在の本社ビルでは広さの制約上、ワンフロアに多くの部店を集約することが難しいため、部店間の交流機会が限定的であるという課題を経営側では認識していました。そこで本社移転を決定したのですが、今回の移転は単なる引越しではなく、「Action! It's My Turn!」というコンセプトを設定し、自発的、自律的に新しいことに挑戦しやすい環境を作り、働き方そ

社員座談会



のものを換え、生産性を上げていくことにも挑戦しようと社内外に決意表明しました。

新本社移転は、カルチャー変革の観点からも非常に大きな意味を持っています。「Action! It's My Turn!」を推進するために新本社準備委員会や事務局が中心となって動かしているのが「Work Shift Lab（以下WSL）」という取り組みです。

安松 WSLは、「どうすれば生産性が上がり、かつ楽しく働けるのか」を、社員一人ひとりが自分事として、ワクワクしながら考えていくことを推進するプロジェクトです。WSLでは、それぞれの部の事務局メンバーが部のメンバーへ移転の目的やみずほリースが目指すべき姿を共有するほか、各回のテーマに沿ったディスカッションの時間も設け、新しい働き方を議論しています。ランダムにチームを分けて少人数で話しやすい環境を作ったり、ミュージックを流してカフェのようにリラックスできる雰囲気作りをしたり、さまざまな工夫を重ねています。

石塚 新本社は内部階段で他フロアをつなぐ構造で、各フロアのエリアごとに座席配置やインテリアが異なっています。一人ひとりが業務内容やライフスタイルに合わせて働く場所を選択できるという考え方に基

づいているため、目的に応じたいろんな空間が用意されており、柔軟な働き方と効率化も図れるということで、社員のワークエンゲージメントが向上するのではないかと感じています。新しい働き方に対して社員からは期待がある一方で、不安の声もありますが、そのような意見を尊重し、事務局へ共有することで、より多くの社員が快適に働ける環境にできればと思っています。

安松 新本社ではフリーアドレスになるため、「上司の所在が分かりづらい」「コミュニケーションをうまくとれるか不安」という意見も出ていました。一方でポジティブな面としては、会話したい人とすぐに話せる距離にいないからこそ、積極的にコミュニケーションをとりに行く主体性を育むこともできます。社内でのそのような意識が醸成されれば、オフィス内で人の流れができ、交流も活発になっていくと思います。新たな視点でアイデアを取捨選択しながら、生産性の向上につなげていきたいと考えています。

石塚 私が所属している営業部店は、現在審査部や専門営業部など他部店とフロアが離れており、コミュニケーションがとりづらい部分があるのですが、移転後は同じフロアになる予定なので、連携がしやすくなり、効率化につながると期待しています。

——皆さんのこれからの抱負をお聞かせください

金子 「おもしろフェス」によって社内交流が活性化し、社員のカルチャー変革に対する機運も少しずつ高まっています。今後はさらに視野を広げ、大企業やスタートアップとのオープンイノベーションに取り組むなど、外部パートナーとの価値共創にも挑戦していきたいと考えています。

山田 デジタル推進部が設立されて3年目となりますが、設立当初に比べ、生成AIなどの技術は大きく進化を遂げています。社内でもデジタル化の相談が増えており、機運の高まりを感じています。最新情報のキャッチアップを怠らずに日々学び続けながら、スキルを高めることによって、社内のデジタル化推進にさらに貢献していきたいと考えています。

早崎 今後はAIに限らず、新しい技術をどのように使いこなして事業に活かすかが重要になってくると考えています。企業カルチャー変革を含めて、「誰かがやる」ではなく「自分がやる」という姿勢で取り組みを進展させたいと考えています。

安松 新しいシステムやデジタルツールを積極的に学び、対応できる範囲をさらに広げることで、業務の効率化にもつなげていきたいと考えています。WSLのような他部店とのコラボレーションにも、これからも積極的に参加したいと思います。

石塚 常にアンテナを張りながら知識や経験を積み上げられる機会を積極的に作り、スキルアップや自己成長につなげたいと考えています。多角的な視点を持ち、前例のないスキームにも挑戦していきたいと思っています。

竹澤 当社の歴史を振り返ると、必ずしも変化・変革を得意とするわけではなかったと感じています。しかし現在とこれからの事業環境においては、変化なくして成長はありません。むしろ変革を迫られる環境にあるからこそ、「挑戦・変革・成長」を推し進めることによって、社員一人ひとりと当社の持続的な成長につなげていきたいと考えています。

環境構築の一環として、人事制度の1つである人事プラットフォームの改定を進めており、頑張りが正当に報われる仕組みへの転換を狙っています。具体的には、



若手層がより成長実感を持てるように、シニア層においては長く活躍できる方に貢献してもらえるように、そして、これまで事務やサポート業務を担ってもらってきた業務職を総合職と統合し、変化する社会に社員一人ひとりが、よりキャリアアップや能力発揮ができる環境をつくり、会社が組織として全面的にバックアップする仕組みへ変えていきます。

しかし、制度の構築だけでは十分ではありません。上司と部下、人事部門と現場といった異なる立場の間で双方向のコミュニケーションとフィードバックを重ねることが重要です。これにより、一人ひとりが納得感を持ちながら成長できる環境が醸成されていくことを期待しています。

社員一人ひとりが自らの意思でやりたいことに取り組むことができ、「明日も新しいことに挑戦できる」という期待感を持てる環境こそが、みずほリースの成長の原動力になると考えています。それこそが、新本社のコンセプトである「Action! It's My Turn!」そのものです。一人ひとりが日常の業務の中で、何か1つ新しいことを考え、発案、提案し、実践する—そういう会社の姿を目指して、ともに力を合わせ、成長を実現していきたいと思っています。

人財戦略の取り組み

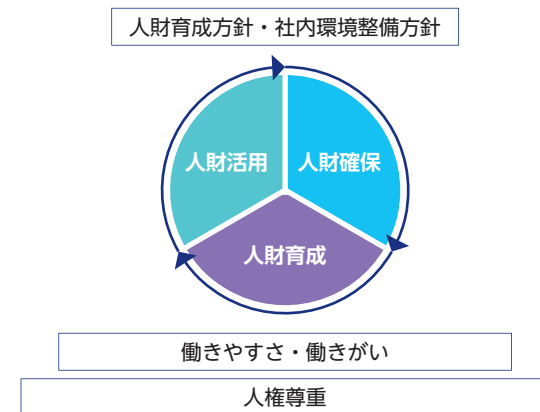
Action! It's My Turn!を体現し、社員一人ひとりが活躍・成長に向けて挑戦する企業カルチャーへの変革を支えます。

人事・総務グループ長
常務執行役員
竹澤 敏幸



1. 基本的な考え方

当社グループでは、社員一人ひとりを大切な財産（人財）と考え、経営理念である「Mission」「Vision」「Value」を実現するために、心理的安全性を高め、長く活躍する社員の育成と活気ある職場環境の創出を重要な経営戦略の一環として位置付けています。



1 人財育成方針

当社はさらなる変革に挑戦し、ビジネス領域を拡大し、取引先の潜在ニーズや多様化したニーズに的確に対応するソリューションを提供し、取引先の社会課題の解決に貢献する事業戦略を推進していくことを目指しています。そのために当社の風土を「自発的・自律的にチャレンジするカルチャー」へと変革を図るとともに、下記の人財戦略の取り組みを有機的に結合させながら、今後のビジネス戦略を支える人財ポートフォリオの実現を目指します。

- ・多様な価値観、スキルを持つ国内外の人財の採用強化と定着
- ・社会的課題の解決を志し専門性を備えた人財や次世代経営者候補の育成
- ・適切な評価・処遇の運用による人財登用
- ・戦略に基づく適材適所の実現

戦略を実現するにあたって、当社が求める人財像を以下のように考えています。

<求める社員像>

- ・ともに挑戦し、ともに変革し、ともに成長していく人

<求める資質・能力>

- ・チャレンジ精神旺盛で、自発的かつ主体的に物事に取り組むことができる資質と能力
- ・さまざまなニーズや課題に向き合い、専門性を背景に適切なソリューションを提供し、実現することができる資質と能力
- ・多様性を尊重し、協調性と柔軟性を持って相手に接することのできる資質と能力

2 社内環境整備方針

キャリア機会の提供や仕事への誇りが持てる、活躍できる職場環境を創り続けることを通して、社員一人ひとりが「やりがい」「働きがい」「充実感」のある組織を目指します。

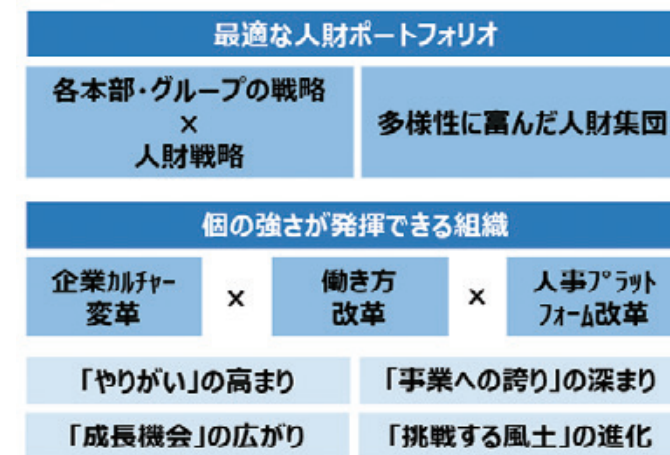
<目標>

- ・社員がゆとりや豊かさを実感できるような、快適で安全な働きやすい環境を確保します
- ・職場でともに働く人々が互いに尊重しあい、差別・ハラスメントのない職場を作ります

3 ビジネス戦略の推進に向けた人財戦略

ビジネス戦略を確実に推進していくための人財戦略を以下のように考えています。

- ・各本部、各グループのビジネス戦略に即した人財戦略を策定し、高度な戦略にも対応できる多様性に富んだ人財を確保する
- ・ビジネス戦略を支える基盤として、企業カルチャー変革/働き方改革/人事プラットフォーム改革を組合せ、個の力が最大限発揮できる組織を構築する



2. 人財の確保・強化

2024年度実績

新卒採用
男性13名・女性16名 女性比率55.1%

キャリア採用
23名

1 人財確保

①新卒採用

一人ひとりの個性を重視した選考を基本方針とし、インターンシップも活用しながら「知的好奇心をかき立て、自ら率先して行動できる人財」を採用しています。現在、当社では毎年の新卒総合職採用者の約半数を女性が占めています。



②キャリア採用

アライアンスパートナーとの連携によるビジネス領域の拡大やビジネスモデルの深化、他社との競争激化など、急速に変化する事業環境に対応し、持続的な成長を実現するために、専門性の高い人財の確保をすべく、キャリア採用を強化しています。キャリア採用によって加わった社員の多様な経験や知見は、周囲の社員に新たな刺激を与え、グループ全体の成長と進化に大きく寄与しています。

また、一度退職した社員の再雇用を可能にする「ジョブリターン制度」や、社員紹介による「リファラル採用制度」など、多様な人財の採用を促進する仕組みも導入し、柔軟かつ多角的な採用に取り組んでいます。

人財戦略の取り組み

2 人財育成



①教育研修

新人から管理職まで、各階層に必要な知識やスキルを習得できるよう、多彩な研修プログラムを提供しています。オンデマンド型の学習プラットフォームを全社的に導入し、キャリア採用者や新入社員も含むすべての社員が必要な知識やスキルをいつでも効率的に習得できる環境を整備しています。これにより、人権教育などの全社員向けの必須教育を確実に実施するとともに、社員が必要な知識を自ら学習できる体系を構築しています。

	昇格・選抜・指名	階層別	キャリアデザイン／ ライフプランニング	OJT	目的・機能別	ダイバーシティ 関連	自己啓発／ 資格補助等
管理職層	次世代経営リーダー 養成プログラム	チームマネジメント研修 管理職研修 評価者研修	キャリアデザイン研修 (40代)	指導責任者研修	各業務スキル・知識向上研修・RM研修 (リレーションシップマネジメント)		
リーダー層 中堅層	次世代リーダー 育成プログラム 昇格時研修	中堅者研修 デザイン思考研修	ライフプランニング研修 (50代)	指導担当研修 メンター研修	デジタル人材育成プログラム キャリア採用者等向け研修	女性社員ネットワーク構築 セルフコンパッション研修 ワークエンゲージメントプログラム ロールモデル座談会	社内eラーニング・外部オンライン動画学習 資格取得奨励制度 外部講習
若手層		プレゼンテーション研修 財務分析研修 フォローアップ研修 入社2年目研修					
新入社員		ロジカルシンキング研修 PC研修 新人研修(配属後複数回) 入社時研修					

②次世代経営リーダー候補（サクセッションプラン）

コーポレートガバナンス・コードを重視し、計画的な経営層の育成と透明性の高い役員選出を実現するため、次世代の経営者候補を明確にし、その能力やスキルの向上に取り組んでいます。次世代を担う人財が互いに刺激し合い、切磋琢磨しながら成長できる環境を整え、中長期的かつ計画的に育成するためのプログラム（サクセッションプラン）を推進しています。今年度からは対象者を中堅層にまで拡充した「次世代リーダー育成プログラム」も導入し、より早期から将来の経営を担う人財の育成体制を構築しています。

3 人財活用（ダイバーシティ＆インクルージョン）



①女性の活躍推進

女性社員が自身の可能性を最大限に発揮し、長期的に意欲を持って働き続けられるよう、また管理職への積極的な挑戦ができるよう、ワークショップや他社で活躍する女性管理職との座談会などを通じて、自律的なキャリア形成を支援しています。さらに、女性社員同士のコミュニティ形成や管理職向けの女性部下育成研修などを実施し、個人の成長を促すだけでなく、周囲の理解と支援を広げる取り組みにも注力しています。

女性管理職の比率に関しては、2025年度までに15%を目標として掲げ、2025年3月末時点では13.0%に達しています。

なお、女性活躍推進法に基づく一定の基準を満たし、女性の活躍促進に向けた積極的な取り組みが評価され、2025年1月に「えるぼし（認定段階：2）」の認定を受けています。

②シニア社員の活躍

経験豊富な社員の知見と洞察を持続的に活用するために、2019年度から65歳定年制を導入しています。シニア社員がモチベーション高く働き続けられるよう、ライフプランニング研修を実施し、キャリアの再構築を促すとともに、将来を見据えた包括的なライフプラン設計の支援を行っています。

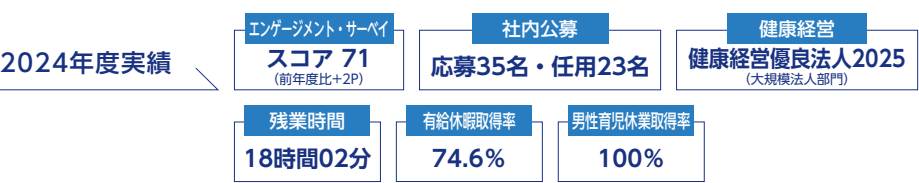
障がい者スポーツの支援

当社は、2019年10月から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。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やパラスポーツ体験会を開催したりするなど、ダイバーシティ社会の意識浸透に努めています。



（撮影：日本パラ陸上競技連盟）

3. 働きやすさ・働きがい



①社員エンゲージメントの強化

社員の「働きがい」や「ウェル・ビーイング」の実態をリアルタイムに把握し、より主体的に業務へ取り組める環境を整えるため、2021年8月から3カ月ごとにエンゲージメント・サーベイを実施しています。社員一人ひとりがエンゲージメントの概念を深く理解し、自らの行動によってエンゲージメントを高められるよう、さまざまな取り組みを展開しています。2023年度からは、部店で主体的にエンゲージメント向上活動を推進するメンバーを選び、社内外での意見交換も行いながら、より実効性のある活動を進めています。

人財戦略の取り組み

エンゲージメント向上への具体的取り組み

チームの状態の把握	対話と振り返り	エンゲージメント向上行動の実践	次回サーベイ
・個人や所属部店と全社スコアの把握 ・ベンチマークとの比較 ・対話すべきポイントを探る（スコアから） ・スコアが変化した原因は何か ・伸ばすべきところは何か ・改善が必要なところは何か （コメントから） ・「ことば」で社員の考えを知る	・スコアをもとにしたメンバー間の対話 ・1on1ミーティング	・エンゲージメント通信から提供されるチーム作りやエンゲージメント向上、関係性向上のためのヒントや情報を活用した活動 ・部店でのエンゲージメント向上推進を担う有志による活動 ・「働きがい」「働きやすさ」を実感できる制度や機会	

②社内公募

社員の意欲や能力に応じたキャリアパスの実現と、自律的なキャリア意識の醸成を目的として、公募制度を拡充しています。各部門への異動を募集する「キャリアチャレンジ公募」、挑戦意欲やライフスタイル変化に合わせてフレキシブルに職系を転換できる「職系転換公募」に加え、若手層が部店長へ立候補できる「ポストチャレンジ公募」など、社員の自発的なキャリア形成を後押しする仕組みを導入しています。

③健康経営

社員が心身ともに健康であることを、事業を支える重要な基盤と位置付けています。その考えのもと、「健康経営宣言」を制定し、健康管理や生活習慣に関するセミナーの開催、健康増進アプリの導入、社員参加型の健康促進イベントなどを通じて、効果的かつ持続的な健康の自己管理を促しています。年1回の定期健康診断に加え、快適で安全な働きやすい安全な職場環境の確保のためには心の健康も不可欠との認識から、ストレスチェックも実施しています。

これらの取り組みが評価され、当社は2023年より3年連続で「健康経営優良法人（大規模法人部門）」に認定されています。



④ワークライフバランスと勤務場所の自由度の向上

テレワークの推進やサテライトオフィスでの勤務、休暇制度の充実などを通じて、ワークライフバランスの取れた柔軟な働き方を促進しています。2024年度の有給休暇取得率は前年度比で約4ポイント増加し、74.6%となりました。さらに2025年2月からは、業務の効率化とメリハリのある柔軟な働き方を促進するために、フレックス勤務制度を導入しています。

また、オフィス環境のABW（Activity Based Working）化や“DANSHARI”の取り組みを進めたことにより、平均残業時間は前年度並みの18時間2分となりました。IT・事務部門との連携を強化し、DX（デジタルトランスフォーメーション）を推進することで、さらなる残業時間の削減にも取り組んでいます。

⑤両立支援に向けた取り組み

＜仕事と育児の両立＞

育児休業取得に関する相談窓口を設け、出産・育児に関する制度案内や対象となる男性社員に育児休業取得に関する個別説明を行うなど、女性・男性社員を問わず、仕事と出産・育児の両面に向けたサポートを行っています。2020年12月には、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、「プラチナくるみん」の認定を受けています。

また、男性育児休業の取得率は前年度に引き続き、当社基準*で100%を達成しています。

(*該当年に子が1歳の誕生日を迎える男性社員の内、該当年の前年から1歳の誕生日前日までの間に育児休業を開始した男性社員の割合)



＜仕事と介護の両立＞

介護ハンドブックの配布や介護関連情報の発信、認知症に関する理解を深めるeラーニングなどに加え、ケアマネージャーとして豊富な経験を持つ外部講師による「認知症セミナー」や、介護に悩む社員同士が交流・情報共有できる「介護座談会」、無料相談窓口の設置など、社員が安心して介護と仕事を両立できる環境づくりにも取り組んでいます。

⑥副業・兼業

多様な働き方を推進し、イノベーションを促進し、視野を広げるために、2022年12月から「副業・兼業制度」を導入しています。本業への影響を最小限に抑えるルールの下で、外部知識習得を支援しています。

4. 組織の強化

①人的資本への投資

社会情勢の変化に対応し、社員が安心して働ける環境を整備するとともに、働くことへの納得感を高める施策の一環として、また採用力強化の一環として初任給の引上げを含む処遇の見直しを進めています。さらに、将来を担う人財の育成に向けて教育投資を一層強化しています。

②人事プラットフォーム（人事制度）の改定

ビジネス戦略の進展に伴い、「マルチソリューションプラットフォーマー」として、従来のリース会社の枠を超えた新たな価値創造を目指しています。ビジネスモデルの変革に対応した人財戦略の一環として、2025年10月より人事プラットフォーム（人事制度）の改定を実施します。

社員一人ひとりが能力を最大限発揮し、やりがいや働きがいを実感できる仕組みの構築を目的として、「若手・中堅層の成長機会拡大」「マネジメント層の役割発揮を支える基盤整備」「業務職社員の活躍推進」「シニア層のさらなる活躍推進」などを柱にしています。

③タウンホールミーティング（役員と社員の対話）

経営トップと全社員が直接対話できる「タウンホールミーティング」を定期的に開催しています。役員自身の言葉で、企業理念や中期経営計画に込めた想いや考えを伝えることで、従業員一人ひとりが理解と共感を深めています。また、社員からの率直な意見や提案にも耳を傾け、企業運営に活かすことで、役員からの一方的な指示にとどまらない、双方向のコミュニケーションを大切にした風通しの良い組織づくりを目指しています。

④社内コミュニケーションの活性化

役員や社員の「タテ・ヨコ・ナナメ」の関係の深さが会社組織を強化するものと考え、インターナル・コミュニケーションを活発化させています。毎回、200～300名が参加する「ほぼ月イチ社内バー（カフェ）」や個人で投稿もできる「社内SNS」、さまざまなイベントを通じて知見や思考を深め、湧き出たアイデアを実践する場としての「おもろフェスプロジェクト」、何でも話せる「1on1ミーティング」などを通じて情報の発信や共有、相互理解の深化を図り、心理的安全性が保たれる関係を築くことにも注力しています。

⑤他企業への人財派遣

他業界の企業への社員派遣も積極的に行うことで、最先端の知識を吸収するとともに、当社にはない新たな視点を取り入れています。従来のリース・ビジネスの枠にとらわれない柔軟な発想を育み、ビジネスへの応用を通じて組織の強化につなげています。

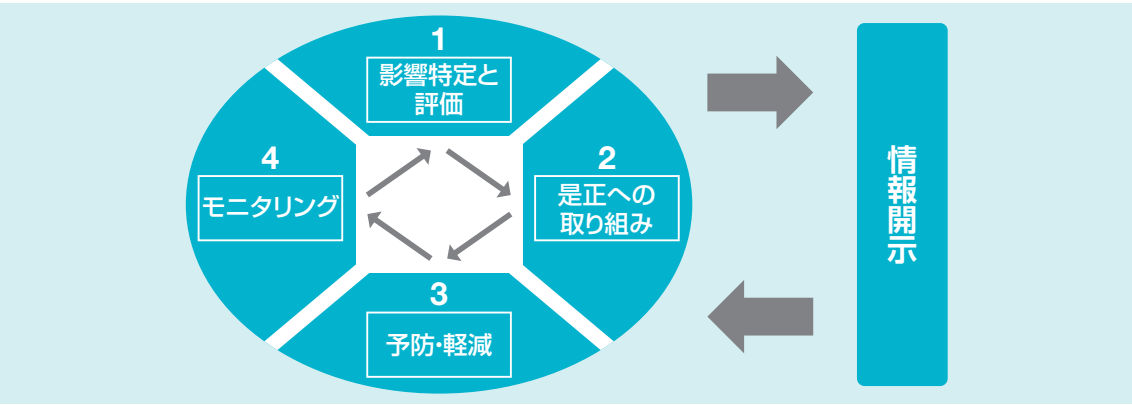
人権対応

人権に関する考え方

当社グループは、社会課題を率先して解決し、持続可能な社会の実現へ貢献していくことを目指しており、自らの経営理念を実現していくうえで、人権の尊重が不可欠の前提であると認識しています。「みずほリースグループの企業行動規範」を制定し、役員および従業員の具体的な行動指針を示すとともに、人権に対する当社グループの責任と決意を対外的に示すため「人権ポリシー」を策定しています。

自社グループを対象とした人権デュー・デリジェンスに続き、2024年度は人権に関する社員へのアンケートを実施しました。従業員一人ひとりの人格や個性を尊重し、一切のハラスメント行為を断じて許さず、働きがいのある職場環境の維持に努めるため、ホットラインや各種相談窓口にて問題行為への継続した対応を実施し、今後さらに防止・軽減・モニタリング等に向けて取り組んでいきます。

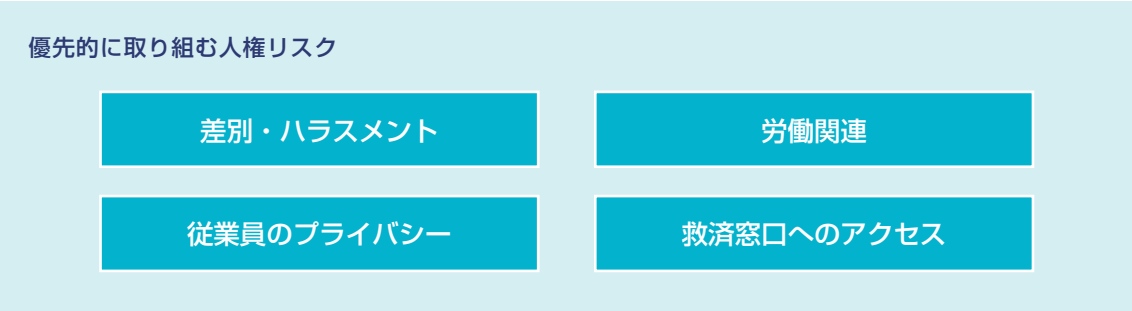
人権デュー・デリジェンスのステップ



重要な人権リスク

「影響特定と評価」により、まずは当社および当社グループの会社の従業員に起こる可能性のある人権リスクを洗い出し、発生可能性と深刻度の観点からアセスメントを実施しました。今後は、当社グループのサプライヤーや投融資先にも範囲を広げていくことを検討しています。

優先的に対応が求められる重要な人権リスクは以下のとおりです。



取り組み

人権デュー・デリジェンスに関する取り組み	
是正への取り組み	・職場における不正行為等の早期発見のために、従業員向けの内部通報制度を設けています。
予防・軽減	・従前より、人権の啓発強化に向けた社内研修を行っています。
モニタリング	・まずは、社内モニタリング強化として、人権教育の浸透度を探り、人権デュー・デリジェンスの進捗を評価するため、アンケート調査を実施し、関連施策が適切に機能していることを確認しています。

ステークホルダーの方々とともに

リース会社として長い経験を持つ当社グループは、金融、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、暮らし等に密接に結び付いています。「サステナブルな社会のクリエイター」として、ステークホルダーとのコミュニケーションを積極的に行い、よい循環を育みながら、ビジネスを通じて持続可能な社会の実現に貢献していきます。

お客さま・ビジネスパートナー

姿勢

金融の枠を超えた価値共創のパートナーとして事業課題や社会的課題の解決に努め、お客さまの満足度向上と信頼獲得に取り組みます。

また、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。

主な取り組み

SDGsリース、循環型経済の実現に対するサポート、事業戦略ソリューションの提供、不動産プロジェクトに対するサステナブルファイナンスの提供。

〈みずほ〉との連携、アライアンスパートナーとの協働。

従業員

姿勢

従業員一人ひとりの人格や個性を尊重し、一切のハラスメント行為を断じて許さず、働きがいのある職場環境を維持し、多様な人財や価値観を取り入れていきます。

主な取り組み

社長／役員と従業員との部毎、組織横断での対話ミーティング、ABW(Activity Based Working)の導入、テレワークの推進、フレックスタイム導入、健康経営、社内イントラ研修、ほぼ月1バー開催、ホットラインの整備、エンゲージメントサーベイの実施。自社グループを対象とした人権デュー・デリジェンス、人権に関する社員へのアンケート実施。

みずほリースグループ

株主・投資家

姿勢

事業環境の変化に対応し、持続的な成長と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。

主な取り組み

統合報告書、株主向け報告書、コーポレートガバナンスに関する報告書、HP、IRサイト、株主総会、決算説明会、投資家個別面談、公平かつタイムリーな情報開示。サステナブルファイナンスでの資金調達。

社会

姿勢

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、雇用機会創出に貢献します。

主な取り組み

国庫補助金を活用した、脱炭素設備導入事業を通じた社会貢献活動、被災地への義援金、障がい者支援活動、NPO・NGO活動への参加および支援による課題解決。

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社グループは、長期かつ継続的に株主にとっての企業価値を高めるために、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おります。

その実現に向け、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、お取引先や従業員などさまざまなステークホルダーについて権利・利益の尊重と円滑な関係を構築すること、ステークホルダーの権利・利益が現実には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、そして、取締役会・監査役（会）が適切に監督・監査機能を果たすこと、以上の企業統治体制整備を継続的に進めることでコーポレート・ガバナンスの実効性向上に取り組んでおります。

取締役会の活動状況

取締役会では、オープンで活発な議事運営のもと、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6名を選任しており、各自のバックグラウンドに基づいたスキルを十分発揮いただいております。（各自のスキル状況はP72スキルマトリックスをご参照ください。）

また、社外取締役には、会社理解のための情報提供*を積極的に行っており、当社ビジネスへの理解を深めていただいております。



※取締役会議議の事前説明会や取締役会の場以外での当社ビジネスの説明会、現場視察、等

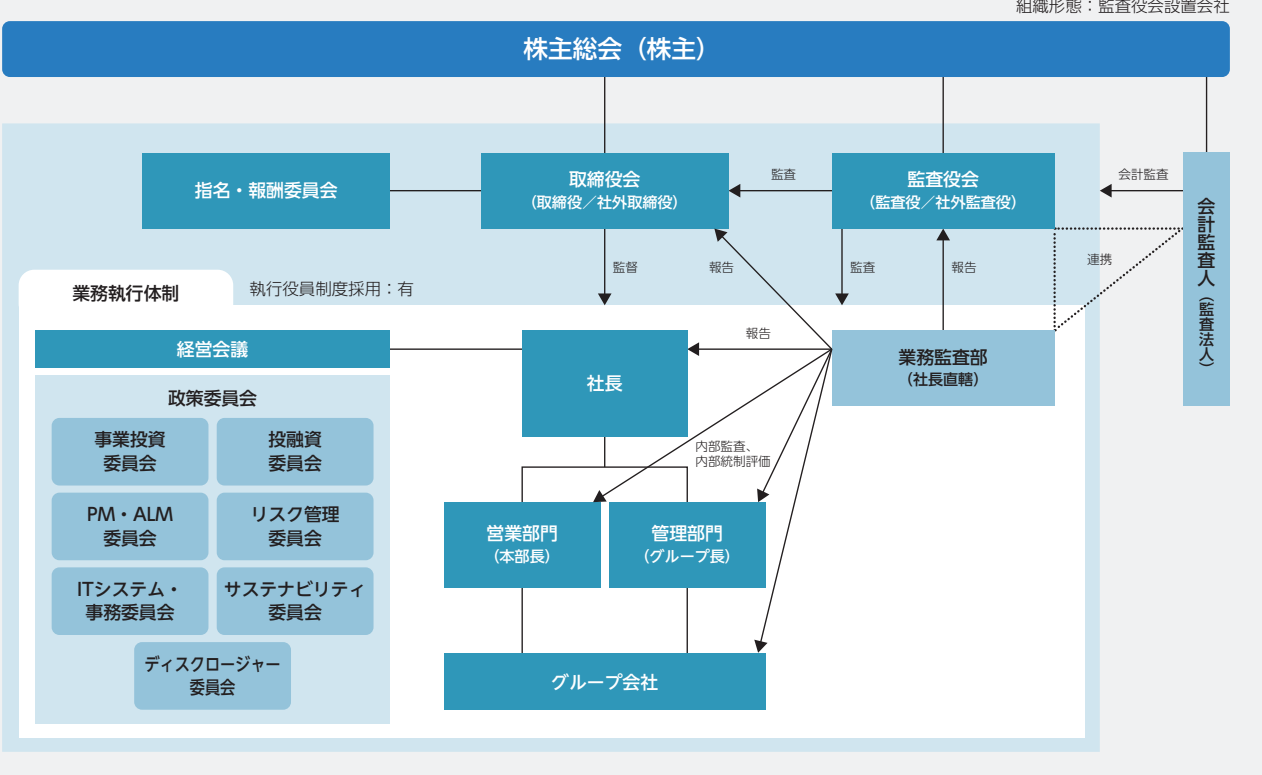
構成メンバー	取締役12名（うち5名が独立社外取締役、うち1名が社外取締役）（取締役の任期：1年） 監査役 4 名（うち3名が独立社外監査役）
2024年度の開催回数／出席率	15回開催 ／ 取締役出席率 99%、監査役出席率 100%

取締役会の年間活動（2024年度の例）

■ 主な議題

テーマ分類	1Q	2Q	3Q	4Q
ガバナンス関連	内部監査実績・計画 内部統制システム 株主総会招集 取締役会実効性評価	監査役監査計画	内部監査実績 コンプラ運営 政策株保有意義検証	役員人事 政策株年度方針
	監査役監査報告 監査役会報告 役員人事		監査役監査報告	
経営戦略・サステナビリティ関連	経営計画 業務執行状況 重要な業務執行	中計進捗報告 経営計画進捗 業務執行状況 重要な業務執行 サステナ目標・実績	事業パート変革 企業カルチャー変革 人事戦略 業務執行状況 重要な業務執行	グループ会社現況 経営計画 機構改革 業務執行状況 重要な業務執行 エンゲージメントサーベイ
決算関連	自己査定 決算承認 株主還元 IR関連報告	決算承認	自己査定 決算承認 株主還元 IR関連報告	決算承認
リスク関連	オペリスク	オペリスク	オペリスク サイバー	オペリスク サイバー トップリスク

コーポレート・ガバナンス体制



指名・報酬委員会の活動状況

任意の指名・報酬委員会では以下に記載の議題について活発な議論を行うことを通じ、取締役会での意思決定プロセスの実効性、透明性向上につながる機能を担っております。

構成メンバー	委員8名（うち5名が独立社外取締役、うち1名が独立社外監査役）
2024年度の開催回数／出席率	9回開催／出席率 97%
2024年度の主な議題	・取締役、役員の選解任に関する事項 ・役員報酬に関する事項 ー 報酬算定の根拠となる会社業績指標の見直し

監査役会の活動状況

当社は監査役会設置会社であり、監査役会では以下に記載の議題等につき決議や報告を行っております。また監査活動では、取締役会、経営会議、政策委員会等の重要会議への出席および意見表明、代表取締役や社外取締役、本部長・グループ長との意見交換、本社および国内外の主要な事業所の往査を行っております。

これらに加えて重要書類の閲覧の実施や、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。昨年度は中堅・若手社員と常勤監査役の座談会を実施し、現場の声の収集にも努めました。また子会社に関しては、国内外の主要子会社役員との定期面談や、監査役との連絡会を通じた情報交換を行い、グループ全体の監査体制も強化しています。

構成メンバー	監査役4名（うち3名が独立社外監査役）
2024年度の開催回数／出席率	13回開催 ／ 出席率 100%
2024年度の主な議題	決議）監査方針や監査計画の決定、監査報告書の作成、会計監査人の再任や報酬の同意、等 報告）業務の適正性確保に向けた体制整備状況や内部統制報告書、監査上の主要な検討事項(KAM)、等

コーポレート・ガバナンス

経営会議の活動状況

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。

2024年度の開催回数	22回開催
2024年度の主な議題	ガバナンス関連 内部統制システム基本方針・評価結果、政策保有株式保有意義検証、監査実績報告および計画 コンプライアンス運営状況およびコンプライアンスプログラム策定 経営戦略関連 年度経営計画、重要な業務執行、事業ポートフォリオ変革、人財戦略、各本部・グループ別方針、 ITシステム戦略、大口与信先与信方針設定、企業カルチャー変革、グループ会社の年度計画 および進捗報告 リスク関連 トップリスク運営・モニタリング項目の選定、サイバーセキュリティ対策、リスク管理体制検証

内部監査の概要

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、監査計画に基づき当社各本店ならびにグループ会社を対象として業務執行の有効性、適切性および効率性等についての業務監査を実施し、監査対象組織に対して評価内容を踏まえた具体的な改善提言や助言を行っています。監査結果については、監査報告書として都度速やかに社長に提出するとともに監査役へ回付を行い、取締役会に対しては、半期に1回、監査実施状況を定期報告しています。また、業務監査部内に設置した内部統制統括室は、内部統制部門と連携し財務報告に係る内部統制の有効性評価を行い、取締役会に報告を行っています。さらに業務監査部は、監査役（会）および会計監査人とも必要な連携をとっています。

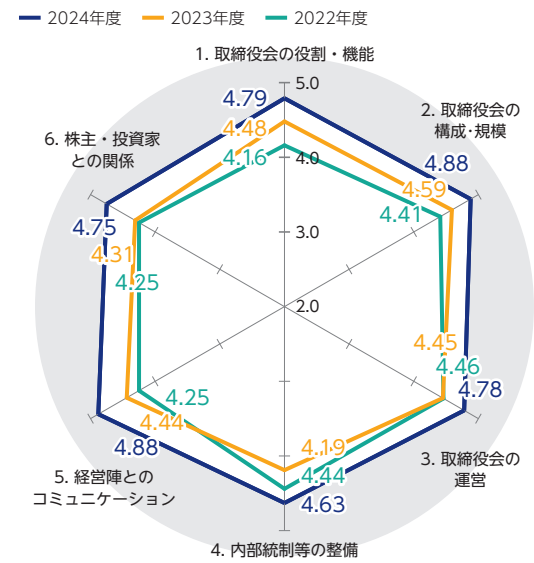
取締役会の実効性評価

取締役会全体の実効性については、毎年、取締役・監査役に対し、外部の評価機関を通じた無記名式のアンケートを実施し、分析・評価しております。これにより当社取締役会の強みや課題を認識し、それらに対する改善を進めることで、取締役会の機能の向上を図り、ガバナンス水準や企業価値の向上に努めております。

実効性評価のプロセス

アンケートの実施 → 取締役会への報告 → 改善に向けた取締役・監査役への個別ヒアリング実施 → 改善対応の実施

2024年度アンケート項目別スコア（過去3期比較） 2023年度の評価結果を踏まえた2024年度の主な対応事例



項目	主な対応事例
1 取締役会の役割・機能	社外役員向けトレーニング内容の充実 ・社外取締役への外部セミナー参加機会の提供
3 取締役会の運営	中長期的な課題に関する議論のさらなる充実 取締役会における議論活発化に向けた取り組み ・取締役会での中計2025 進捗状況の報告実施 ・フロント各6本部の取り組みについての説明実施 ・社外取締役間の意見交換機会の提供
5 経営陣とのコミュニケーション	社外取締役の会社理解のための情報の提供 ・不動産ビジネスの現場視察/支店社員との交流 ・同業他社情報の週次提供
6 株主・投資家との関係	投資家意見のフィードバックと対応方針に係る議論の充実 ・決算説明会やIR活動を通じての機関投資家やアナリスト等からの意見や評価の取締役会報告

2024年度の実効性評価結果を踏まえた評価機関による当社の強みと課題 / 2025年度重点取り組み

強みと考えられる事項	課題と考えられる事項
● 取締役会全体としてのスキル・経験及び知識の多様性（項目2） －多様なスキルと経験を持つ取締役で構成されており、多面的な議論が行われている。 ● オープンで活発な議論を行うための議事運営（項目3） －適切な議事進行と事前ミーティングによる円滑な議場運営により、オープンで活発な議論が行われている。 ● 取締役会高度化への継続的な取り組み（全般） －取締役会の運営方法や議論の質が毎年改善されており、取締役会の価値を高めるための継続的な取り組みがなされている。	● 中長期的視点の議論の充実（項目1、3） －会社の方向性や取締役会が目指すべき姿について、中長期的視点の議論や成長戦略にもっと時間を割くべき、との意見が複数みられた。 －議論の充実のための施策として、付議基準の見直しや社外取締役のアジェンダ設定への関与を検討されたい。 ● 次世代リーダー育成への社外役員の関与

～2025年度の重点取り組み～

- ・ **中長期的視点の議論の充実**（取締役・監査役への個別ヒアリング実施）
 - ▶『持続的かつ中長期的な企業価値向上』や『ガバナンス強化』『サステナビリティ推進』を実現するため、取締役会における議案設定について、社外役員からの意見を聴取しつつ、取締役会運営に反映
- ・ **次世代リーダー育成への社外役員の関与**
 - ▶ 次世代経営リーダー育成プログラム等、次世代リーダー育成への社外役員の関与機会創出

過去の実効性評価結果を踏まえ注力している取り組み事例

- 社外取締役の会社理解のための情報提供/社外役員向けトレーニングの充実

不動産物件視察(福岡)/福岡支店視察（2024/12実施）

当社単独開発の物流倉庫

当社アレンジのオフィスビル

福岡支店社員との交流

（目的）当社不動産ビジネスの現状に対する社外役員の理解深耕と支店社員との交流

2024年度アンケートでの評価の声

- 取締役会外での現地視察や部門ごとの業務報告の時間が設けられ、また、外部研修も充実。年々工夫されており進捗がみられ非常に良くなってきた。
- 定期的な競合情報の提供、外部研修やセミナー（社内外）など、実践的な機会提供が適切に実施されている。

取締役会実効性評価の結果を踏まえ、課題とされた点については勿論のこと、評価された点についても改善に取り組み、さらなる取締役会の実効性および機能の向上に努めてまいります。

マネジメント一覧

◆所有する当社の株式数（2025年4月末時点）◆取締役会への出席状況（2024年度）

取締役（社内）

取締役会長
津原 周作

◆ 所有する当社の株式数 106,800株
◆ 取締役在任年数 6年
◆ 取締役会への出席状況 15/15回(100%)

2010年 4月 株式会社みずほフィナンシャルグループ
執行役員秘書室長
2012年 4月 株式会社みずほ銀行 常務執行役員
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
2017年 4月 株式会社みずほ銀行 取締役副頭取
2019年 4月 当社 副社長執行役員
2019年 6月 当社 代表取締役副社長兼副社長執行役員
2020年 6月 当社 代表取締役社長 CEO
2023年 4月 当社 取締役会長 取締役会議長(現任)

代表取締役社長
中村 昭

◆ 所有する当社の株式数 80,600株
◆ 取締役在任年数 4年
◆ 取締役会への出席状況 15/15回(100%)

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 みずほ証券株式会社 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 株式会社みずほ銀行 副頭取執行役員
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 CRO
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
2023年 4月 当社 代表取締役社長 CEO(現任)

代表取締役副社長
永峰 宏司

◆ 所有する当社の株式数 42,400株
◆ 取締役在任年数 3年
◆ 取締役会への出席状況 15/15回(100%)

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 営業第十三部長
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 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
2023年 4月 当社 代表取締役副社長兼副社長執行役員
(現任)

取締役副社長
石附 武積

◆ 所有する当社の株式数 2,900株
◆ 取締役在任年数 1年
◆ 取締役会への出席状況 12/12回(100%)

1981年 4月 丸紅株式会社 入社
2012年 4月 同社 執行役員金属部門長
2014年 4月 同社 常務執行役員金属第二部門長
2015年 4月 同社 常務執行役員金属資源本部長
2018年 4月 同社 常務執行役員欧州CIS統括、
欧州支配人、丸紅欧州会社社長
2020年 6月 同社 代表取締役専務執行役員 CAO
2022年 6月 同社 専務執行役員、CAO
2024年 4月 同社 退任
2024年 6月 当社 取締役副社長兼副社長執行役員(現任)

専務取締役
阿部 昌彦

◆ 所有する当社の株式数 24,000株
◆ 取締役在任年数 1年
◆ 取締役会への出席状況 12/12回(100%)

2013年 7月 株式会社みずほ銀行 兜町証券営業部長
2015年 4月 株式会社みずほ銀行 大企業法人業務部長
2016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
株式会社みずほ銀行 執行役員
コーポレート・インスティテュショナル
業務部長
2018年 4月 株式会社みずほ銀行 常務執行役員
2021年 6月 当社 常務執行役員
2023年 4月 当社 常務執行役員、セキュラー・
ソサイエティ・プラットフォーム本部
副本部長
2024年 4月 当社 専務執行役員
2024年 6月 当社 専務取締役兼専務執行役員(現任)

常務取締役
佐藤 健介

◆ 所有する当社の株式数 36,500株
◆ 取締役在任年数 ー
◆ 取締役会への出席状況 ー

1991年 4月 当社 入社
2017年 4月 当社 経営企画部長
2019年 4月 当社 執行役員経営企画部長
2020年 4月 当社 執行役員業務推進部長
2023年 4月 当社 常務執行役員業務推進部長
2024年 4月 当社 常務執行役員営業本部副本部長
2025年 4月 当社 常務執行役員営業本部副本部長、
ITシステム・事務グループ共同グループ長
2025年 6月 当社 常務取締役兼常務執行役員営業本部
副本部長、ITシステム・事務グループ共同
グループ長(現任)

取締役（社外）

社外取締役
鷺谷 万里

◆ 所有する当社の株式数 800株
◆ 取締役在任年数 6年
◆ 取締役会への出席状況 15/15回(100%)

1985年 4月 日本アイ・ビー・エム株式会社 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ジャパン株式会社 常務執行役員
2016年 1月 株式会社セールスフォース・ドットコム
常務執行役員
2019年 6月 当社 社外取締役(現任)
2020年 3月 株式会社MonotaRO 社外取締役(現任)
2021年 6月 JBCCホールディングス株式会社
社外取締役
2022年 6月 三菱商事株式会社 社外取締役(現任)
2025年 6月 三菱UFJ信託銀行株式会社
社外取締役監査等委員(現任)

社外取締役
青沼 隆之

◆ 所有する当社の株式数 800株
◆ 取締役在任年数 4年
◆ 取締役会への出席状況 15/15回(100%)

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
シテューワ法律事務所
オブ・カウンセル(現任)
2021年 6月 当社 社外取締役(現任)
2023年 5月 株式会社ファミリーマート
社外取締役

社外取締役
曾禰 寛純

◆ 所有する当社の株式数 800株
◆ 取締役在任年数 2年
◆ 取締役会への出席状況 15/15回(100%)

1979年 4月 山武ハネウエル株式会社(現アズビル
株式会社)入社
2003年 4月 株式会社山武(現アズビル株式会社)
執行理事アドバンスオートメーション
カンパニー エンジニアリング本部長
2005年 4月 同社 執行役員経営企画部長
2008年 4月 同社 執行役員常務経営企画部長
2010年 6月 同社 取締役 兼 執行役員常務
2012年 4月 同社 代表取締役社長 兼 執行役員社長
2020年 4月 同社 代表取締役会長兼社長 執行役員会長
兼社長
2020年 6月 アズビル株式会社 代表取締役会長
執行役員会長
2021年 6月 安田倉庫株式会社 社外取締役
2022年 6月 アズビル株式会社 取締役会長
取締役会議長
2023年 6月 当社 社外取締役(現任)

社外取締役
渡邊 夏海

◆ 所有する当社の株式数 0株
◆ 取締役在任年数 1年
◆ 取締役会への出席状況 12/12回(100%)

2002年 4月 株式会社リクルート入社
2016年10月 株式会社リクルートホールディングス
人事部長
2017年10月 同社 事業統括部長
2018年 4月 株式会社リクルート 経営企画室 部長
2021年 4月 同社 コンプライアンス室 推進部長
2021年10月 同社 リスクマネジメント室 推進部長
2022年10月 同社 カスタマーコンタクト統括室
推進部長
2023年 2月 株式会社UPRO 取締役
2023年12月 インタラクティブ株式会社 監査役(現任)
2024年 4月 株式会社リクルート カスタマーエクス
ペリエンス推進室 Vice President(現任)
2024年 6月 当社 社外取締役(現任)
2025年 4月 Indeed Japan 株式会社 Senior Director(現任)
2025年 4月 株式会社インディードリクルート
パートナーズ Vice President(現任)

社外取締役
浦田 晴之

◆ 所有する当社の株式数 0株
◆ 取締役在任年数 ー
◆ 取締役会への出席状況 ー

1977年 4月 オリエント・リース株式会社
(現オリックス株式会社)入社
2005年 2月 同社 執行役
2007年 6月 同社 常務取締役
2008年 1月 同社 取締役副社長
2009年 1月 同社 取締役副社長兼
グループCFO
2011年 1月 同社 代表取締役副社長兼
グループCFO
2015年 6月 オリックス銀行株式会社
代表取締役社長
2020年 6月 同社 取締役会長
2022年 6月 旭化成株式会社 社外監査役
(現任)
2025年 6月 当社 社外取締役(現任)

社外取締役
板井 二郎

◆ 所有する当社の株式数 0株
◆ 取締役在任年数 ー
◆ 取締役会への出席状況 ー

1987年 4月 丸紅株式会社 入社
2013年 4月 同社 建設機械部長
2018年 4月 同社 執行役員 建機・産機本部長
2022年 4月 同社 常務執行役員
建機・産機・モビリティ本部長
2023年 4月 同社 常務執行役員
社会産業・金融グループCEO
2025年 4月 同社 専務執行役員
金融・リース・不動産部門、
エアロスペース・モビリティ部門
統括役員(現任)
2025年 6月 当社 社外取締役(現任)

監査役



社外監査役(常勤)
有田 浩士

◆ 所有する当社の株式数 1,700株
◆ 取締役会への出席状況 15回中15回 (100%)

2010年4月
株式会社みずほ銀行
事務サービス推進部長
2012年4月
株式会社みずほフィナンシャルグループ
事務企画部長
2013年4月
同社執行役員事務企画部長
2015年4月
同社 常務執行役員
事務グループ副担当役員
2019年4月
同社 常務執行役員
事務グループ副グループ長
2021年1月
株式会社日本カストディ銀行
代表取締役副社長
2023年6月
当社常勤監査役(現任)



社外監査役(常勤)
諏訪部伸吾

◆ 所有する当社の株式数 100株
◆ 取締役会への出席状況 12回中12回 (100%)

2013年4月
株式会社みずほフィナンシャルグループ
IT・システム企画部次長
2015年4月
同社 IT・システム統括部副部長
兼 IT・システム企画部副部長
2019年4月
同社 執行役員IT・システムグループ
特定業務担当役員
みずほ情報総研株式会社 専務取締役
2020年4月
みずほ電子債権記録株式会社
代表取締役社長
2021年6月
ゼブラ株式会社 執行役員
2024年6月
当社常勤監査役(現任)



監査役(常勤)
大高 昇

◆ 所有する当社の株式数 61,400株
◆ 取締役会への出席状況 一回

1987年4月
当社入社
2000年6月
当社企画部副参事役
2014年6月
当社企画部副部長
2015年4月
当社経営企画部副部長
2017年4月
当社執行役員システム企画室長
2018年4月
当社執行役員システム企画部長
2020年4月
当社常務執行役員
2023年6月
当社常務取締役兼常務執行役員
2025年4月
当社取締役
2025年6月
当社常勤監査役(現任)



社外監査役
天野 秀樹

◆ 所有する当社の株式数 0株
◆ 取締役会への出席状況 15回中15回 (100%)

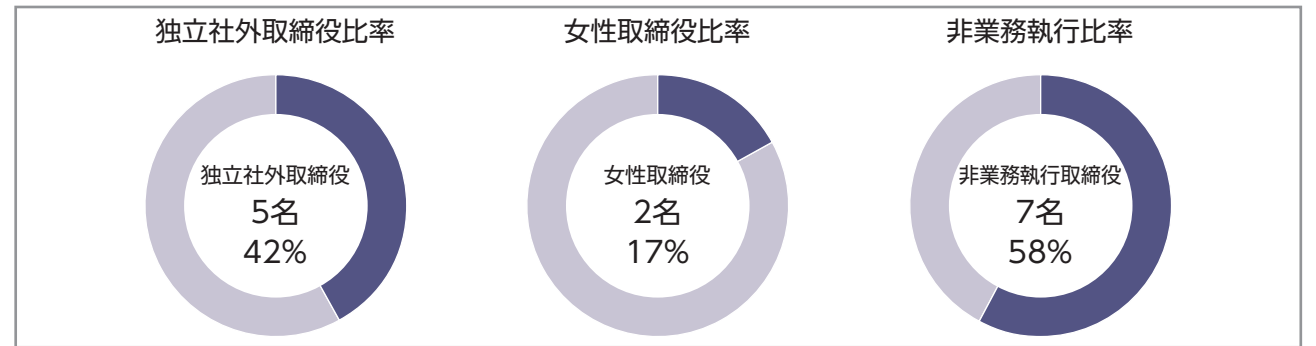
1980年9月
公認会計士登録
2011年9月
有限責任あすだ監査法人副理事長(監査統括)兼
KPMG Global Audit Steering Groupメンバー
2015年7月
同監査法人エグゼクティブ・
シニアパートナー
2017年3月
花王株式会社 社外監査役
2017年4月
オリックス銀行株式会社
社外取締役
2019年6月
セイコーグループ株式会社
社外監査役(現任)
2022年6月
当社監査役(非常勤)(現任)

執行役員

常務執行役員	竹澤 敏幸	木下 聡
	座間 信久	八尾 尚史
	山田 隆	田中 晶
	橋本 泰彦	高畑 昌志
	舩川 一臣	内村 裕也
	石山 博英	今井 武人
	須見 則夫	松原 真
	工藤 寛之	

執行役員	美尾 邦博	二宮 洋一
	南 幸喜	森谷 俊彦
	藤原 隆司	秋山 健司
	松井 雅人	坂本 光浩
	和久井研史	横山 靖久
	松尾 俊哉	伊藤 敏秋

取締役構成



スキルマトリックス

スキル項目	スキル定義	選定理由
経営	上場企業等における経営実績を有する者	当社および当社グループ経営の統合的な監督に必要な経験として
法務/コンプライアンス/リスク管理	法務・コンプライアンス・リスク管理の知識・業務経験を有する者	複雑化、高度化する事業リスクを適切に判断し対応するため
財務/会計/金融・経済	財務、会計、金融・経済に関する専門的な知識・経験を有する者	資本市場との対話を通じた企業価値向上、ならびに、競争力のある資金調達力を維持するため
グローバルビジネス	海外でのマネジメント経験等、グローバルな知識・経験を有する者	グローバルな事業展開にあたり、多様な価値観、国ごとの法令慣習等、海外ビジネス特有の理解が必要なため
サステナビリティ	持続可能な社会の実現に貢献する経営上の知見、経験を有する者	環境や資源循環による社会課題の解決に貢献することを目指しているため
人財	人財獲得・育成、ダイバーシティ&インクルージョン、エンゲージメント等に関わる知見・経験を有する者	人財を会社の重要な資源と捉え、その育成や多様性の尊重を重視するため
IT/DX	IT、デジタル技術による業務改革、ビジネス推進の経験を有する者	IT、デジタルを通じ、競争力や効率性の飛躍的向上を図るため

	氏 名	[性別]	役職名	独立 役員	専門性と経験						
					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 ビジネス	サステナビリティ	人財	IT/DX
取締役	津原 周作	[男性]	取締役会長		●	●	●		●	●	
	中村 昭	[男性]	代表取締役社長		●	●	●	●	●	●	
	永峰 宏司	[男性]	代表取締役副社長		●	●	●	●	●		
	石附 武積	[男性]	取締役副社長		●	●		●	●	●	
	阿部 昌彦	[男性]	専務取締役		●		●		●	●	
	佐藤 健介	[男性]	常務取締役				●		●	●	●
	鷺谷 万里	[女性]	社外取締役	○	●			●	●	●	●
	青沼 隆之	[男性]	社外取締役	○		●		●	●	●	
	曾禰 寛純	[男性]	社外取締役	○	●	●		●	●		
	渡邊 夏海	[女性]	社外取締役	○	●	●				●	●
	浦田 晴之	[男性]	社外取締役	○	●	●	●	●		●	
	板井 二郎	[男性]	社外取締役		●	●		●	●		
監査役	有田 浩士	[男性]	常勤社外監査役	○	●		●			●	
	諏訪部伸吾	[男性]	常勤社外監査役	○	●		●			●	●
	大高 昇	[男性]	常勤監査役			●	●				●
	天野 秀樹	[男性]	社外監査役	○		●	●	●		●	

※上記一覧表は、各取締役・監査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。
※新たな価値の創造に向け変革にチャレンジし続ける「変革・トランスフォーメーション」を取締役共通のスキルとします。

社外取締役座談会



「中期経営計画2025」推進の中、丸紅との資本・業務提携やグローバル展開の本格化が進んでいます。新任2名を含む社外取締役6名に、前年度の振り返りと、人財育成や経営変革に伴う課題、さらに社外取締役としての監督機能についてのご意見を語っていただきました。

中期経営計画の最終年度目標の1年前倒し達成とグローバル展開の本格化を評価

—— 2024年度の振り返りをお願いします。また、新任の浦田・板井両取締役に、当社および取締役会の印象もあわせてお聞かせください

浦田 私は当社と同業のオリックスに45年間勤め、中村社長とは以前から面識がありました。ですから、みずほリースについては表面的には存じ上げていましたが、企業規模に対する役員数などを見て、「重い」会社という印象を持っていました。

しかし、実際に取締役会に参加すると皆さんかなり活発に意見を述べ、想像より自由にやっているという印象です。特に、議長の津原会長が上手に議論をファシリテートしており、さまざまな会社の取締役会に参加した経験がありますが、当社のようにフランクな議論が行われている会社はなかなかないと思います。

板井 丸紅は、当社が興銀リースからみずほリースとなった時期に株主となりましたが、私は2023年に丸紅

において当社のビジネスを管掌するポジションに就きました。このたび社外取締役就任にあたり、当社の各本部から計6回のブリーフィングを受け、また、実際に国内支店に伺う機会に社員から直接話を聞く中で、メガバンクであるみずほフィナンシャルグループのリース会社として、国内の顧客基盤は想像以上に強固だと実感しました。その安定感から現在の中期経営計画も、率直に申し上げて、前回の計画から続く勢いがあり、今回1年前倒しで目標を達成したのは、必然的な結果だと思います。

一方で、国内基盤が強固であるがゆえに、ドメスティックな印象がより強くあります。もちろん既に海外展開もしており、丸紅との合併事業も4つのうち3つは海外案件ですが、明らかにグローバル・海外の部分にかなりのポテンシャルがあるのではないかと思います。現時点での私の印象です。



青沼 私も業績として1年前倒しで中期経営計画の最終年度目標を達成したのは大きな成果だと思います。当社のコア事業である国内リース事業と不動産事業が順調に成長していることが主な要因です。

もう1つはグローバル事業の伸展です。インドのRent Alphaへの資本増強により運営に完全にコミットし、利益が着実に出ています。2024年の丸紅との連携強化では20%までその出資比率を高め、石附副社長をはじめ商社の人財が経営に参画し、金融と商社の文化融合も本格化しました。ただ商社との連携は決して簡単なことではなく、取締役会でも「本当に異なる企業文化を融合できるのか」「具体的な成果はいつ見えるのか」といった観点で質問をしています。

曾禰 社外取締役として長期的な視点で見ると、会社をリース業から新しい業態に変革するという準備を津原前社長の時代から進め、それを引き継いだ中村社長がその具体化を強い意志を持って取り組んでできました。2024年度は中村社長が策定した中期経営計画の進む中で、この方向性と展開に確信を持つことができた年だったのではないかと思います。

最近の取締役会では、中村社長が、議案についての執行側の意見をしっかり伝えるために、自分が全てを話すことを控え、議案を担当する役員に説明させることで、取締役会運営をしっかりと行っていると感じます。

企業変革の過程にある中で、社外取締役の役割として厳しくモニタリングする場面も多くあります。例えば、新規事業への投資判断について「リスクとリターンの見通しは本当に適切なのか」「撤退基準は明確に設定されているか」といった点を繰り返し確認しています。細かい部分に時間をかけず、戦略的な重要事項に集中した議論ができるよう取締役会運営の効率化も進め、実効性の高いものになってきたと思います。

渡邊 私は昨年从取締役会に参加していますが、当

社の業績が順調に推移している背景について、私なりに感じていることがあります。参加する前は、やや形式的で硬い議論の場かと想像していました。ところが実際には、多様な専門性を持つ方々がさまざまな角度から意見を出し合うため、会議はとても活発で、毎回熱のこもった議論が交わされています。議長もそれぞれの社外取締役や役員の強みや役割を深く理解されており、議論を円滑かつ有意義に展開されるよう取りまわっています。

私自身は主に人財面での役割を期待されており、人事制度の検討や戦略を実現するための提案などをしています。経営陣からは「どうすればもっと成果が上がるのか」「人財育成のスピードをさらに高めるにはどうしたらよいか」といった観点で、熱心に意見を求められることが少なくありません。

さらなる向上が望まれる点については、社外取締役から取締役会に対して率直なフィードバックが行われており、それは厳しさの中にも建設的な意義を伴い、議論をより実り多いものと感じています。

鷺谷 中期経営計画2年目を経て、まさに成果が現れてきたという評価をしています。特に当社がグローバルビジネスに本格的に注力してきたことを実感しています。先ほど青沼さんがおっしゃったように、Rent Alphaの経営に本格的に関与し、適切にマネジメントできていることは大きな進歩であり目に見える成果です。

当初、グローバル企業に対する当社のマネジメント能力は、未知数でした。実際に取締役会では厳しい議論が交わされ「本当に当社の人財で海外子会社の経営を担えるのか」という懸念の声もありました。それがしっかりと実行できていることが確認でき、自信を深めてきた印象があります。

このたび、丸紅からのメンバーが参画し、取締役会にも参加していることから分かります。従来以上



社外取締役座談会



にグローバルビジネスに本腰を入れてきています。組織面でも体制が整ってきていることから、これからの展開に期待しています。

浦田 インドへの投資は当社にとって大きな経営判断だったと伺っていますが、ここを基盤に新しい経済圏を構築できます。海外でのマネジメントでは、現地人財の育成と、現地顧客の開拓も重要です。M&Aで買収した企業との企業文化の融合やマネジメント・フィロソフィーの共有は簡単ではありません。

そして、事業ポートフォリオの変革については、私の経験を生かせると考えています。ただ、変革期には想定外のリスクが必ず発生します。例えばリーマンショック時の危機対応経験など、そうした場合の経営判断を、社外取締役としてチェックし、支援できればと思っています。

青沼 人財面について、私の人財育成の経験から申し上げますと、最も困難なのは既存社員のマインドセットの変革です。金融業界の人財は保守的で堅実な傾向が強く「コンクリートの橋でも叩いて渡る」慎重さを感じます。

また、新たなビジネス領域に進出するにはリスクマネジメント人財の確保も急務です。「現在のリスク管理体制で対応できるのか」「外部人財の活用を積極化すべきでは」といった点を取締役会でも問い続けています。金融と商社という文化の違いをどう融合させて成果につなげていくか、という課題と合わせ、次期中期経営計画の要になると思います。

渡邊 今後のグローバル展開を見据えたとき、最も重要な課題の1つは人財育成のスピードです。中村社長もこの領域に強い関心を寄せ、積極的に注力されています。そうした経営のリーダーシップの下、組織としても変革のスピード感をさらに意識し、高めていくことが求められており、その実現に向けた取り組みも既に

始まっています。また、採用においては、一層の工夫が期待されると認識しています。当社は他社と比べると情報発信に慎重な姿勢が見られますが、今後はブランディングを一層工夫し、前向きで魅力的な情報発信を積極に行うことで、優秀な人財の獲得につなげていくことが重要であると認識しています。こうした点は、人事部との議論においても取り上げられているテーマです。

鷲谷 中期経営計画の達成には、社員のソリューション提供スキルを向上させることが必要でした。そのため中村社長が各部門に直接出向いて対話する取り組みを行ってきましたが、より一層強化するためにさらなる人財施策に取り組んでいます。特に中間管理層のリーダーシップ育成が急務です。取締役会では「現在の取り組みで本当に十分なのか」「より具体的なアクションプランが必要では」といった厳しい指摘も出ています。

また、多角的なソリューション提供を目指す中では、当社にはリース会社でありながら商社的な業務や海外での活躍などを通じ、幅広い経験を積むことができる環境がありますので、今後は、特に若手社員向けに、そうした幅広い経験を積んだ社員の実績や成長ストーリーを積極的に発信する必要があると思います。



「リースの枠を超える」ためには 新規事業への挑戦を担う人財育成が重要

—— 中期経営計画の進捗と今後の期待、「リースの枠を超えたソリューション提供」についての考えをお聞かせください

板井 就任して間がなく金融・リース出身ではないため、リースというものに対する私の理解がやや浅いかもかもしれませんが、従来のリースというのは基本的に顧



客の困りごとやペインポイントの解決で、どちらかという受け身のビジネスという印象でした。それに対して「リースの枠を超える」というのは、逆に攻めていく、つまり事業投資などでビジネスを獲得していくという点に、大きな違いがあるという印象を持っています。

浦田 「リースの枠を超える」、リースの深化には2つの方向性があると思います。1つは船舶、航空機、不動産など物件の多様化、もう1つは金融手法の拡大です。当社が丸紅との連携で目指しているのは、デット系ビジネスからエクイティ系ビジネスへのシフトであり、事業投資そのものへより注力していくということです。

しかし、この転換は容易ではありません。デット系ビジネスであるローンやリースは3～5年での元本回収の安全性を重視しますが、エクイティ系ビジネスでは長期的な収益創出能力、プラスアルファの収益をどこまで期待できるかを見極める必要があります。また、リスクに対する考え方が根本的に異なるため、人財育成には10年単位の時間が必要だと覚悟すべきです。

青沼 リースには物件が必要です。貸し出す物がなければ成り立ちません。ところが、私が就任して3年間、取締役会に上程される重要案件の多くがM&Aと投資でした。これは従来のリース事業とはまったく異なる「インベストメント」、投資の世界なのです。それは物件にも商流にも従来の金融にも該当しません。金融は資金を貸し出すものですが、事業投資は利益を生まなければ回収できない資金ですから、まったく性格が異なるのです。

最も典型的な例がRent Alphaです。百億円規模の事業投資で、しかも海外案件です。それまでの投資家が手放すということは普通に考えればリスクがあります。「なぜ前の投資家は手放したのか」「本当に良い会社なら手放さないはずだ」といった鋭い質問が取締役会で

も飛び交いました。それを交渉してまとめるのですから、これまでのリースビジネスとはまったく違うものです。それでもみずほフィナンシャルグループのバックグラウンドを活かして踏み込み、現在は成功を収めているわけです。

今後は現在のグロース事業の一部がコア事業になってくると思います。現在の中期経営計画は、10年先である203X年を見据えた基盤づくりの3年間でした。基盤づくりは完了し、次期中期経営計画では「どこに水と肥料を投入するか、どこに人財を配置するか」という具体的な成長戦略の段階に入ります。

曾根 理想的に表現すると「リースの枠を超える」ということは、ある特定の領域において、当社がそのお客さまやステークホルダーに対してプラットフォームを提供し、その上で実際に事業を展開しながら、ファイナンスという強みを持ったコーディネーターとして認知されることで、「この領域なら先ずみずほリースに相談しよう」と思ってもらえるようになるのが目標だと思います。

当社は金融系企業としてリスク分析や管理は非常にしっかりしていますが、「新たな価値に多面的に備え、ダメならやめる」というような挑戦的発想では臨みにくかった面もありました。

しかし、今後リースを超えた新領域に取り組むのであれば、ある程度のリスクを理解した上で挑戦していく姿勢が必要です。社外取締役としては、しっかりした管理体制の下でのモニタリングと、将来の成長に向けて背中を押す両方の役割が求められます。「守るべきところは守り、攻めるべきところは攻める」、このバランスを取締役会で常に議論しています。

鷲谷 昨年末、私たち社外取締役が不動産事業のプロジェクトを視察する機会がありました。不動産物件のリースであれば従来型のトラディショナルなビジネス



社外取締役座談会

ですが、その案件は自社ブランドの物件を自ら開発してビジネス展開するという挑戦でした。

いわゆる従来型ではない一歩進んだ取り組みで、リース契約に付随したクロスセリング、新たなビジネス創出です。その前年に視察したサーキュラーエコノミーも同様で、単なるリース契約の積み上げから、よりレバレッジの効く事業モデルへの転換を進めるなど、攻めの姿勢を明確にしていると感じます。

また、企業価値については、PBRにつき5月の取締役会で集中的に議論しました。「経営陣は具体的な改善策を持っているのか」「戦略の実行スケジュールは適切か」といった点を厳しく確認しています。利益率向上に向けた事業ポートフォリオの見直しや、案件精査の強化などに継続的に取り組んでいることは評価でき、中長期的な数値変化を注視しています。

渡邊 次期中期経営計画に関しては、新規領域への挑戦と既存コア事業の深化の双方が重要であると考えています。従来のコア事業である航空機リースや不動産事業においても、引き続き大きな成長可能性を有しています。新規領域への挑戦も不可欠ですが、当社には多数の子会社が存在し、これらは大きな資産であり強みでもあります。子会社を含めた現在のコア領域を、いかに拡大・深化させていけるかが成長の鍵となります。

一方で、丸紅の参画により、これまで以上にリスクを取った挑戦的なアジェンダに取り組むことが可能となりました。リスクとリターンの見極めを行いつつ、バランスを取りながら果敢に挑戦していくことが求められています。その際には、リース事業を基盤としつつ、商社的な要素やディベロッパー的な要素も取り入れ、事業の広がりを持たせていくことが重要です。

こうした取り組みを実現する上で、最終的に最も重要となるのは、自らが決めたことを確実にやり抜く人財と胆力です。現在のフェーズにおいては、この実行力こそが企業価値向上の鍵を握っていると認識しています。

板井 当社の資産規模や企業規模は、海外投資家に着目されるにはまだ不足しています。とはいえ、単なる規模拡大のためにM&Aを行うのではなく、質的な成長を伴う戦略的な規模感の創出が必要です。人財獲得についても「現在の人財で新規事業領域に対応できるのか」「オリジネーション能力を持つ人財をどう確保するか」といった議論を取締役会でも重ねています。

人財育成には時間を要すると感じますが、やはりキャリア採用でさまざまな業界の人財を獲得することが1

つの方法だと思います。当社の人財は金融系の経験を持つ方が当然多いと思います。獲得競争は厳しいでしょうが、丸紅以外からも異業種の人財を集めることが重要だと考えます。

青沼 当社は事業の複雑さが市場からの理解しにくさにつながっている面が否めないため、IR情報開示にもっと注力し、投資家にプラットフォーム企業としての価値を分かりやすく伝える必要があります。

一方、リスクマネジメントについては金融会社としての堅実性を保持しており、ファイナンシャルリスクとオペレーショナルリスクの双方に対して厳格なルールを設定しています。ファイナンシャルリスクで取れるリスクには最初から上限が設定されています。不正行為などのオペレーショナルリスクに対するルールが明確であることのアピールも必要です。

浦田 市場から専門家をキャリア採用で積極的に獲得することや、M&Aで買収した会社の経営陣をいかに有効活用することも重要です。そうした経営陣をうまく活用できれば、場合によってはその人財を当社に招聘することも可能です。また、現在のみずほリースの次世代を担う人財にとって、大いに刺激になるような優れたスキルや知見を持つ人財がいる可能性もあります。

市場とのコミュニケーションも大きな課題です。「IR活動をもっと積極化すべき」「海外機関投資家への働きかけを強化する必要がある」と取締役会でも指摘しており、投資家とより積極的なコミュニケーションに取り組む必要があります。課題の1つは、リース業界という枠組みで捉えたときに、当社の業界内での規模や利益水準の位置づけから、フォローするアナリストが現在ほとんどいないことです。海外の機関投資家に理解を求めていくことと合わせ、情報発信の対策は非常に重要だと考えています。

曾禰 事業を伸ばしていく推進力を得るには、いわゆる「運動量」が必要です。そのためにも積極的に投資を実行し、当社が変化していくという情報を発信し、市場をはじめ多くのステークホルダーに認めてもらうことで、企業価値を向上させながら実際の成果も創出していくことが、今後当社の成長のために求められていると思います。

取締役会として、そうした執行のチャレンジを監督するとともに、力強く支援していきたいと考えています。

取締役会議長メッセージ

「リースの枠を超えていく」

現在変革期を迎えている当社において、取締役会には従来の監督機能に加えて、必要に応じて執行の背中を押す「攻め」の役割も求められています。投資分野への進出など、当社の方向性が大きく変化する中で、案件の性質に的確に合わせた取締役会のあり方を追求しています。

変革を後押しする取締役会として、活発な議論を生む運営の工夫

私が取締役会の運営において最も意識しているのは、話しやすい雰囲気醸成です。参加者がリラックスして発言できる環境を整えるため、会議が始まる前のアイスブレイクに加え、発言する順番にも配慮をしています。例えば、システム関連の議題では、日本アイ・ビー・エムで女性役員として多くのプロジェクトを見てきた鷲谷取締役のような専門家は、最初に発言いただかないよう自ら意識していただいています。まず「この分野は専門ではないが気になる」という観点から他の取締役に発言いただき、最後に専門家の知見で議論をまとめていく。これにより議論の過程に潜むリスクや落とし穴を見逃さないコミュニケーションを意識しています。

また、活発に議論をしていても根本的な問いが抜けてしまうこともあります。例えば、これから進めていきたい事業において他社でうまくいかなかった事例があった場合、「なぜうまくいかなかったのか」という基本的な分析を議論せずに意見を通してしまうことが起きないように、ベーシックな疑問を見落とさない取締役会運営を常に心がけています。

人財の多様化による組織カルチャーの変化

昨年度から今年度にかけての取締役会の大きな変化として、新任社外取締役2名の参画があります。当社は緊張感を持ち新鮮な目線で議論いただくため定期的に新しい社外取締役をお迎えしており、今回はオリックスと丸紅出身の社外取締役に加わっていただきました。

執行側でも業務提携をした丸紅からの人財を迎え入れており、当社の組織カルチャーは確実に変わりつつあります。従来、当社は金融の出身者が多数を占めていましたが、商社出身者の参画により議論の幅が格段に広がりました。例えば、温泉地域での不動産投資案件を検討した際、従来の金融的視点では物件の価値や来客数の分析などが中心でしたが、商社出身の方からは、例えば「温泉の湧出量はいつまで十分に見込まれるのか」といった事業継続性に関する切り口での指摘など、多角的な視点があることによって、事業の可能性やリスクの見極めがより精緻になってきたと感じています。

執行と監督の役割分離により取締役会運営の実効性向上を図る

私自身、以前は当社の社長と取締役会議長を兼務していましたが、その立場を使い分ける難しさを痛感していました。執行のトップとして話しているのか、議長として発言しているのか、自分でも微妙な時がありましたので、他の取締役にってはどちらの立場の発言なのか、一層判断が困難だったと思います。



取締役会議長
津原 周作

取締役会議長メッセージ

現在、私は執行から完全に離れ、経営会議などの執行側の会議体には一切出席しません。取締役会の運営に必要な情報収集のため、月1回程度、各本部長、グループ長から30分～1時間程度の報告を受けるに留めています。これにより、執行ではない立場でありつつ、取締役会での質問の背景を理解し、執行側の適切な出席者に回答を促すことができます。執行の状況を理解したうえで、執行と監督の役割を明確に分離した議事運営を行うことが、取締役会の実効性向上において重要、かつ有効であると考えています。

事業領域の拡大に対応し
投資判断基準を進化

当社の事業領域拡大に伴い、社内の会議体において、事業投資についてのリスクを多面的に検証する事業投資委員会を新設しました。取締役会においても、議論すべき案件の基準を進化させていくことを考えています。以前は一律の基準で規模の小さな案件についても取締役会で議論していましたが、今後は事業領域の拡大に応じ、監督の立場で議論すべき解像度を調整することが必要になってきます。

また、Rent Alphaへの100億円規模の投資案件を議論した際には、その前年度の最終利益149億円に比べ大型の投資として慎重な議論を重ねました。「経験値のないインドで、この規模の投資を行う意味があるのか」という根本的な問いから始まり、リスクと機会を徹底的に検証した結果、実行に至りました。このように、案件の重要性に応じて、早期段階から取締役会での議論に付すタイミングを十分に考慮するようにしています。

監査役メッセージ



社外監査役
天野 秀樹

実効性のあるコーポレートガバナンス

当社は風通しが良く、社内のコミュニケーションが円滑に行われていると認識しています。取締役会でも自由闊達な意見交換が行われ、事業の発展・成長にフォーカスするとともに、それに伴うリスクの軽減がバランス良く議論されています。監査役として代表取締役、社外取締役ならびに各事業本部役員等との面談に加えて、事業所にも往査して、現場の状況を正しく把握し、また現場の声に耳を傾けるように努めています。当社は企業カルチャーの変革にも取り組んでいますが、前向きで着実な変化を感じています。

今年度は「中期経営計画2025」の最終年度です。不確実性が高まっている事業環境下、次期中期経営計画ならびにそれ以降の成長を支える経営基盤の強化、事業ポートフォリオの変革・高度化を進める重要な年度です。内部統制ならびにコーポレートガバナンスの視点から、経営基盤強化等の進展が可視化できるよう、注視したいと考えます。

資本効率向上への取り組みと
今後の事業展望

当社のPBRは現在0.9台（2025年9月現在）になっていますが、PBR1倍割れの解消は重要な課題と認識しています。PBRを改善する1つの手立てとして、取締役会の中で丸紅との連携に対して今一度、足元をしっかりと共有するための議論をしました。現在取り組めていない分野に関する両社の認識を擦り合わせるためには、丸紅の現場に当社のことをより理解してもらうよう働きかける必要があります。執行側がさらなる丸紅との連携強化を図ることで、結果として利益が増加し、PBRを改善する一手になるよう見守ってまいります。

一方で、国内投資家層の拡大に加え、海外投資家への訴求もPBR改善に向けた重要な課題と考えています。海外勤務経験豊富なCFOを中心に、グローバルなIR活動の強化を検討しています。また、商社との連携により海外事業展開の可能性も高まっており、執行側が事業のグローバル化と投資家層の国際化を両輪で進めていくことを取締役会として後押ししてまいります。

最後に、次期中期経営計画策定の議論においては、取締役会では、当社の目指す姿と、その実現に向けて現在足りないものは何か、どうやってそのギャップを埋めるのか、を徹底的に議論していきます。これからも根本的な問いを見落とさず、多様な視点から建設的な議論を行うことで、持続的な成長とステークホルダーへの価値提供を実現してまいります。

役員報酬

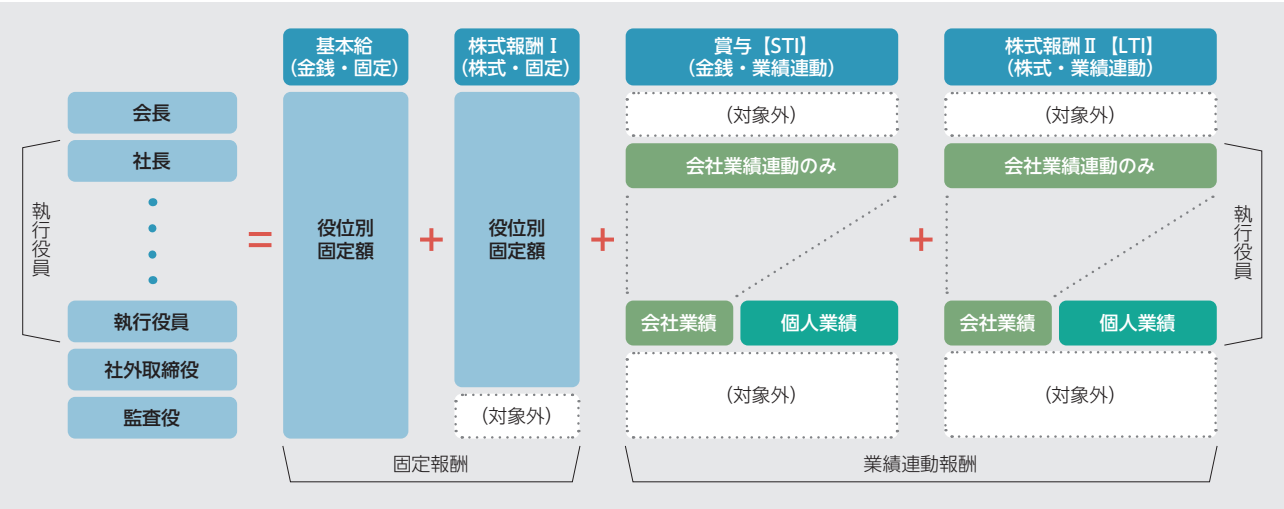
基本方針

当社の役員報酬は、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、役員が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います。これを実現するため執行役員の報酬は基本報酬（固定報酬）および業績に連動する報酬で構成しています。

取締役の報酬については、その上限額を、社外取締役が過半数を占める任意の指名・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います。また、取締役の報酬の構成比率、算定方法については、任意の指名・報酬委員会の審議を経て、取締役会が決定しています。

2025年6月25日開催の取締役会で「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」の改定を決議しました。その概要は以下のとおりです。

役員報酬の構成



会社業績の評価指標

	評価指標	内容・狙い
賞与 (STI)	差引利益	当社グループの基礎的収益力を測る指標として選定
	経常利益	持分法利益を含む当社グループの収益力を測る指標として選定
	親会社株主に還元する当期純利益	株主への配当、還元の原資となる主要な経営目標であり、その達成度合いを測る指標として選定
株式報酬Ⅱ (LTI)	サステナビリティ総合評価	脱炭素型経済、循環型経済への貢献度や、人的資本経営の取り組みを総合的に評価するもの。 中長期の企業価値向上につなげる指標として採用 <例>再生エネルギー関連目標、サーキュラーエコノミー関連目標、人的資本投資関連目標、働き方改革、女性活躍関連目標
	相対TSR (TOPIX成長率対比)	企業価値の継続的な向上と配当政策を通じ、株主利益を意識する指標として採用
	連結ROE (当期利益)	株主資本に対する収益力を着実に向上させることで株価、PBRの上昇につなげる指標として採用
	連結ROA (経常利益)	資産効率の向上、資産回転型ビジネスへの転換を測る指標として採用

2024年度 取締役および監査役の報酬等の総額

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 役員の員数 （名）
		基本報酬（固定報酬）		業績連動報酬		
		基本給	株式報酬Ⅰ	賞与 金銭報酬	株式報酬Ⅱ	
取締役 （うち社外取締役）	467 (77)	300 (70)	18 (7)	62 (－)	85 (－)	15 (7)
監査役 （うち社外監査役）	86 (61)	86 (61)	－	－	－	5 (4)
合計 （うち社外役員）	554 (138)	387 (131)	18 (7)	62 (－)	85 (－)	20 (11)

コンプライアンス

グループ長からのメッセージ

株主・市場から高く評価され、広く社会から信頼されることを目指して、国内外の環境変化や社会的要請の高まりを確りと把握し、拡大・多様化するビジネスモデルに対応したコンプライアンス態勢の高度化に取り組みます。

経営陣からのメッセージ発信や継続的な研修等を通じて、役員・社員一人ひとりが自律的にコンプライアンス活動を実践するカルチャーの醸成に努めます。

〈基本的な考え方〉

- 当社グループは、コンプライアンスの徹底を経営の基本原則と位置付け、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ためのコンプライアンス態勢を構築しています。
- すべての役員・社員が遵守すべき具体的な行動指針として、「みずほリースグループの企業行動規範」を制定しています。



常務執行役員
法務・コンプライアンスグループ長
松原 真

教育・研修

役員・社員のコンプライアンス意識の向上、自律的なコンプライアンス活動の実践を目的として、eラーニングも活用し、すべての役員・社員を対象としたテーマ別研修や職務に即した階層別研修等を実施しています。

研修においては、ルールや手続の解説に加え、社会的に注目された事例を用いて問題点や留意すべき事項を示すことで、役員・社員に気づきを促し、具体的な行動につなげる内容としています。また、社内SNSを活用した情報共有や事例の紹介を通じて、組織全体のコンプライアンス意識の浸透を図っています。

なお、遵守すべき行動指針である「みずほリースグループの企業行動規範」や、コンプライアンスの具体的な手引書である「コンプライアンス・マニュアル」は、役員・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います。

2024年度に実施した研修



- 役員コンプライアンス研修（年1回）
- 部長コンプライアンス研修（年2回）
- 管理者コンプライアンス研修（年1回）
- 新入社員/キャリア採用者コンプライアンス研修（毎月）
- 部店向けコンプライアンス研修（年4回）
- 本部向けコンプライアンステーマ別研修 等（インサイダー取引規制、情報管理等）

企業行動規範の基本方針

- ① 社会的責任
- ② お客さま第一主義の実践
- ③ 法令やルールの遵守
- ④ 人権の尊重
- ⑤ 反社会的勢力との関係遮断

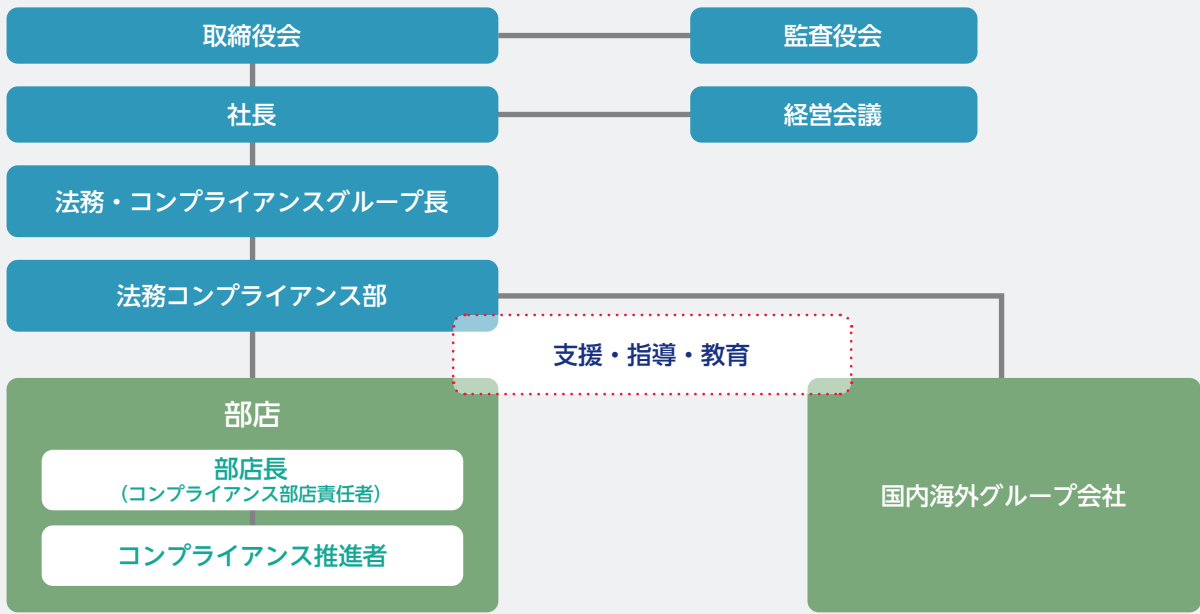
コンプライアンス運営体制

当社グループでは、コンプライアンス全般の統括責任者である法務・コンプライアンスグループ長（CCO）のもと、法務コンプライアンス部がコンプライアンスに係る企画・運営、遵守状況の管理・指導を行っています。

部店長はコンプライアンス部店責任者として、法務コンプライアンス部の指示に基づき、コンプライアンス遵守状況のチェック等の自律的な統制活動を行っています。

また、具体的な実践計画であるコンプライアンス・プログラムを年度ごとに策定し、コンプライアンス関連施策への取組状況と併せて、半年ごとに経営会議・取締役会等に報告し、実施状況をフォローアップしています。

コンプライアンス体制図



マナー・ローndリング等防止対策、反社会的勢力との関係遮断

マナー・ローndリング、テロ資金供与および拡散金融対策の重要性は高く、対策強化が国際的な課題となっており、関係法令・ガイドライン等を遵守するための各種規程・手続の整備（「マナー・ローndリング等防止に関する規程」等）、研修の実施等、適切に管理するための態勢を構築しています。

反社会的勢力への対応については、「みずほリースグループの企業行動規範」において、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは一切の関係を遮断することを定め、チェック・管理態勢を整備し、研修等で役員・社員に徹底しています。

内部通報制度（コンプライアンス・ホットライン）

不正・法令違反等の早期検知・是正を目的として内部通報制度を整備し、社内外に複数の通報窓口を設置しています。

すべての役員・社員を対象とした研修やポスターの掲示等により、周知・利用促進を図るとともに、匿名での通報も可能としています。また、通報者に対していかなる不利益な取り扱いも行わないことを「内部通報規程」に定め、通報者保護を徹底する等、適切に運営しています。

設置している通報窓口



- **コンプライアンス・ホットライン（社内窓口）**
【通報対象】・不正行為 ・コンプライアンス関連
- **社外通報窓口（社外窓口：外部法律事務所）**
【通報対象】・不正行為 ・コンプライアンス関連 ・ハラスメント等の人権関連
- **ハラスメント相談窓口（社内窓口）**
【通報対象】・ハラスメント等の人権関連
- **監査役ホットライン（社内窓口）**
【通報対象】・不正行為 ・コンプライアンス関連 ・ハラスメント等の人権関連



ホットライン啓発ポスター

リスク管理

グループ長からのメッセージ

当社グループのビジネスが一段と多様化・高度化する中で、各種案件への取り組みや事業の展開に伴って発生するリスクも多岐にわたり複雑化しております。

こうした環境下、多様な事業戦略や事業特性に応じて、関連するリスクを適切に把握・管理していくことが、経営の健全性や企業価値を高めるうえで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。

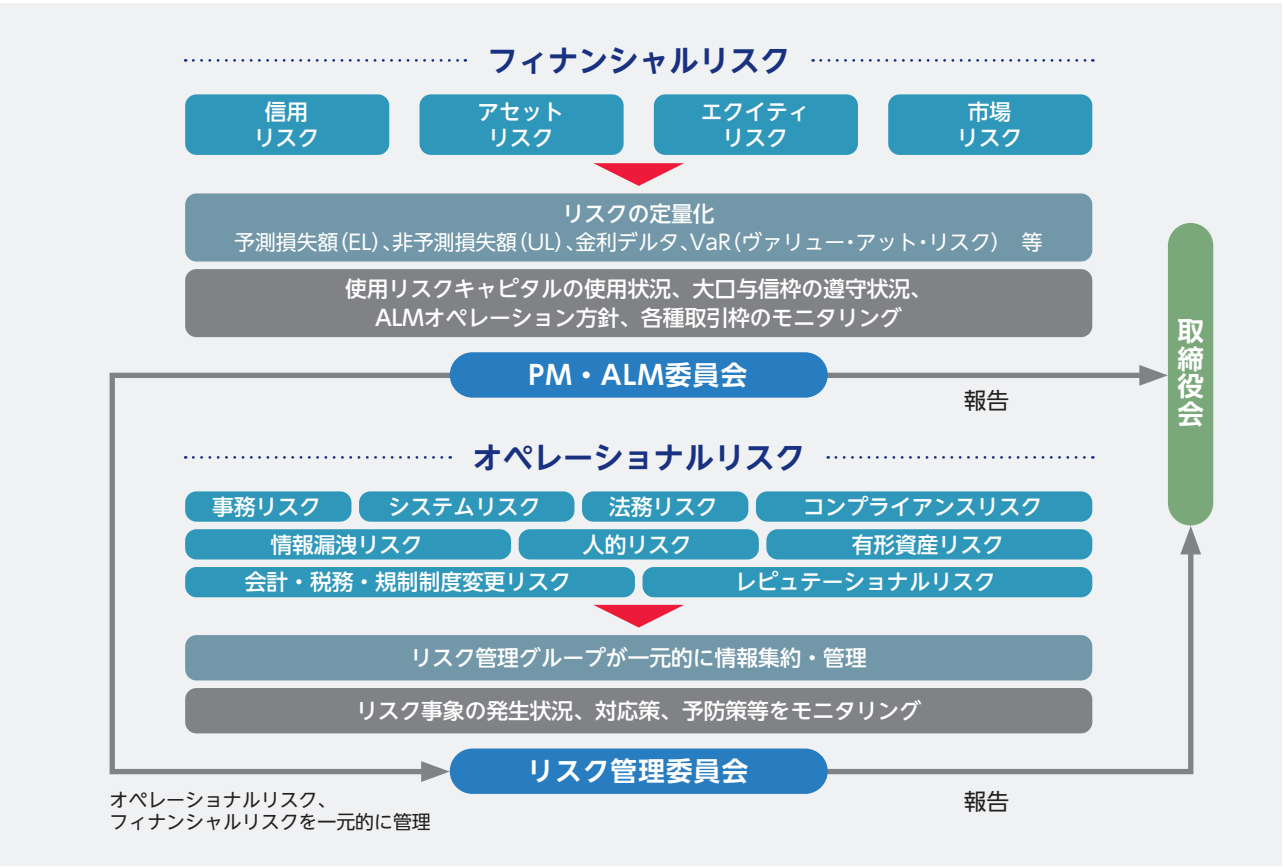
今後も、リスクテイクとリスクコントロールのバランスを意識したきめ細かなコミュニケーションを通じて、健全なリスクカルチャーを絶え間なく醸成し、資本の有効活用やリスク・リターン運営の高度化を図っていくことで、当社グループの成長を支えてまいります。



リスク管理体制について

当社グループは、事業活動にかかわるリスクを的確に把握・分析・制御し、経営への影響を低減していくため、リスク管理グループ長が全社的な視点でリスクマネジメントを一元的に統括・推進するとともに、各リスク所管部門を通じてリスク事象に対して迅速かつ機動的に対応する体制を整備しています。

当社グループの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、また「PM・ALM委員会」および「リスク管理委員会」を開催しリスクに関するコミュニケーションの充実を図るとともに、リスク管理の状況は取締役会に報告しています。

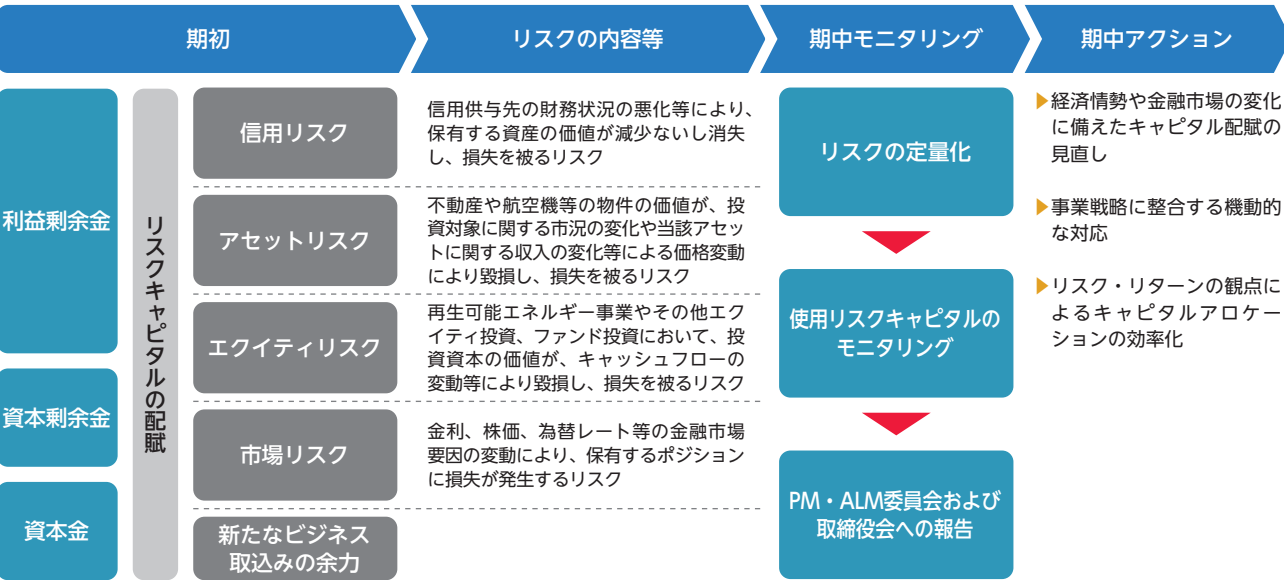


フィナンシャルリスク管理体制およびリスクキャピタル配賦について

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ために「リスクキャピタル配賦」の枠組みによる運営を実施し、経営の安定性維持と収益性向上の両立を図っています。

具体的には、それぞれ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の一定範囲内に抑え、また各リスクカテゴリーにおいては配賦されたリスクキャピタルの範囲内で合理的かつ効率的にリスクテイクを進める体制としています。

「リスクキャピタル配賦計画」(どのリスクカテゴリーにどれだけリスクキャピタルを配分するか)に関しては、年度の業務計画の一環として取締役会にて決議され、リスク計量結果は、業務運営の状況として月次で取締役会に報告されています。



※P.91「事業等のリスク」も併せてご参照ください。

オペレーショナルリスク管理体制について

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、その他外部要因によるオペレーショナル事象をリスク管理グループが一元的に収集・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います。またリスクの状況はリスク管理委員会、ならびに取締役会に報告しています。

サイバーセキュリティリスクへの全社的対応

当社グループでは、増大するサイバーセキュリティリスクを重要な経営課題の一つと捉え、全社的な対応を強化しています。具体的には、サイバーセキュリティリスク管理の基本方針を策定し、グループ全体の対応方針や責任者や管理の枠組み、関係者の役割と責任等のリスク管理態勢を明確化しております。また、専門チームであるCSIRT (Computer Security Incident Response Team) やSOC (Security Operation Center) による監視体制、多層防御、ゼロトラストの導入など、外部専門家とも連携のうえ、サイバー攻撃の早期検知・防御機能の強化のための対策を強化しています。

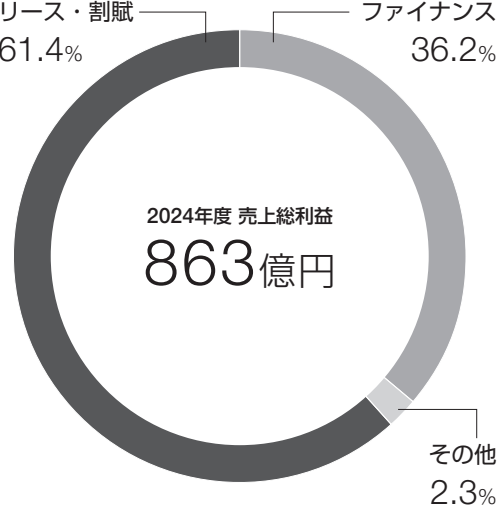
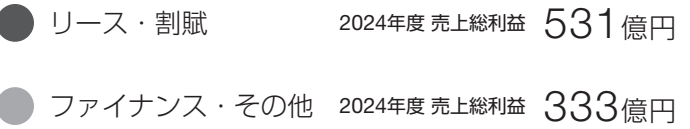
役職員に対しては、みずほリースグループ合同でのサイバーセキュリティ訓練(写真)を通じた対応力の向上やeラーニングを通じたセキュリティ意識の向上に取り組んでいます。



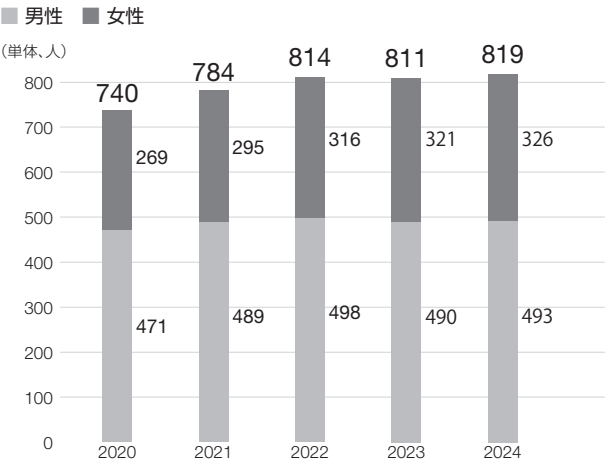
緊急対策会議での情報共有と対応方針議論(訓練)

財務・非財務ハイライト

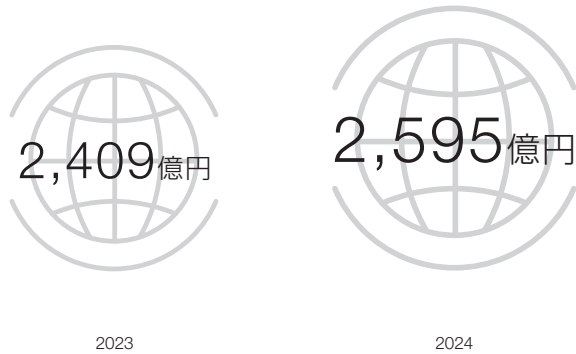
当社グループは当社および連結子会社47社、持分法適用関連会社12社（2025年3月31日現在）を中心に構成され、リース、割賦、貸付等「モノ」に対する知見とファイナンスに関する専門性を活かした幅広い金融・事業サービスを国内外で手掛けています。



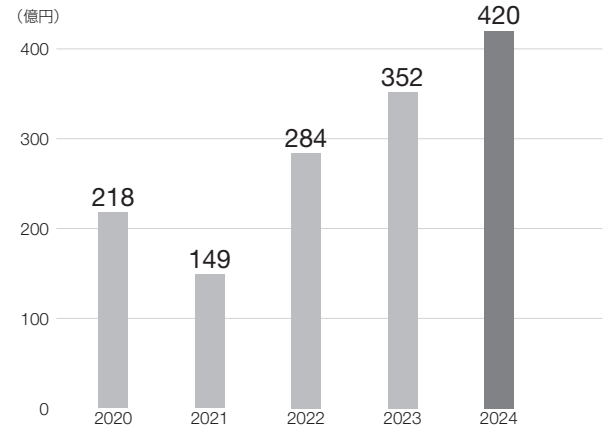
従業員数



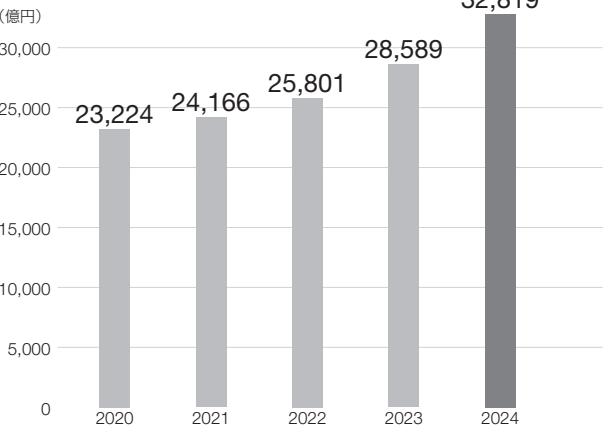
グローバル分野の残高
ー海外現法・航空機・船舶等



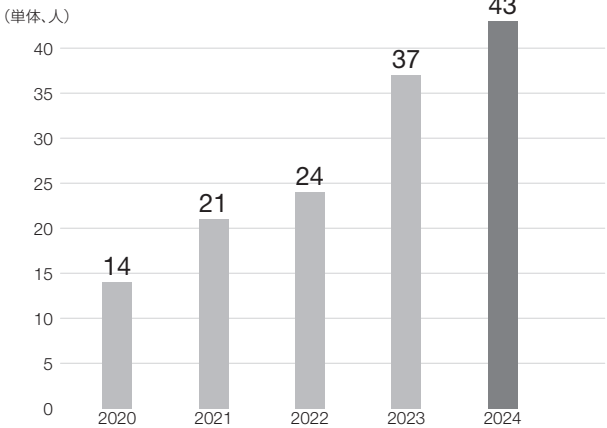
親会社株主に帰属する当期純利益



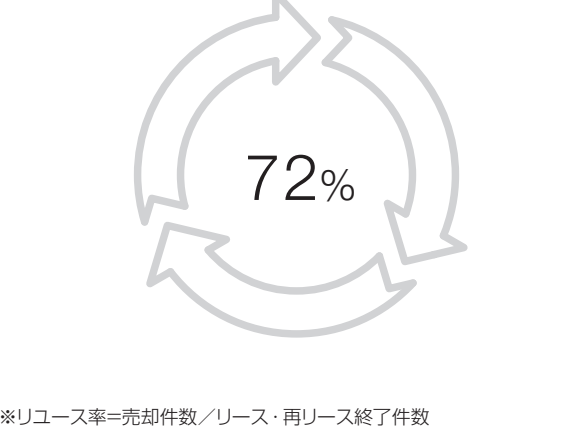
営業資産残高



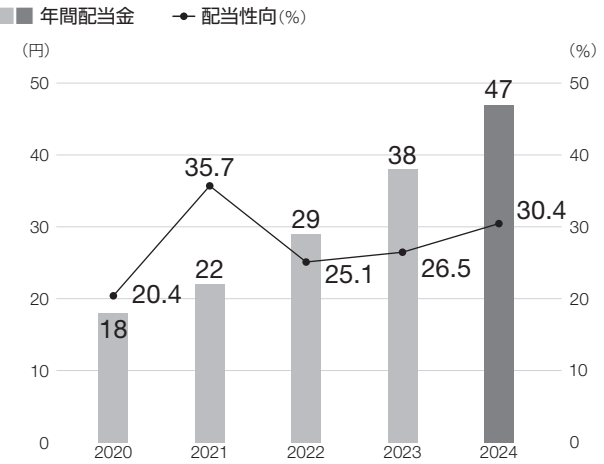
女性管理職数



リユース率^{*} (2024年度)

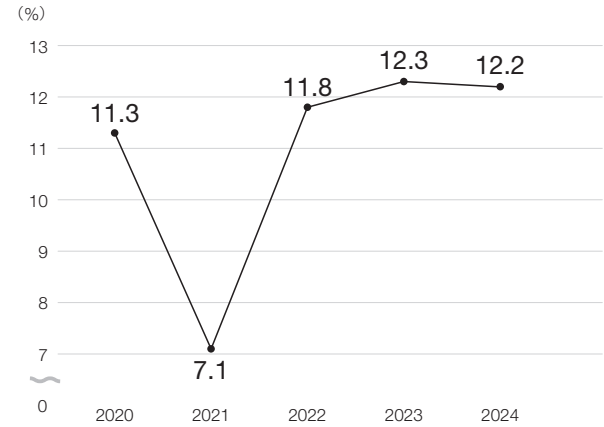


年間配当金／配当性向

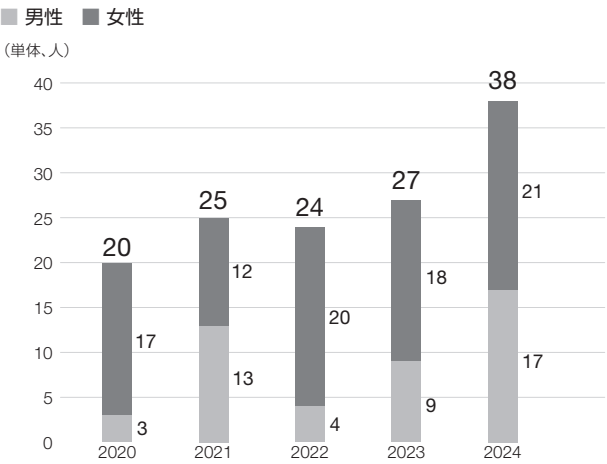


(注) 当社は2024年4月1日付で、普通株式1株につき5株の割合で株式を分割しています。このため「1株当たりの配当金」につきましては、過年度分を含め、当該株式分割が行われたと仮定して計算しています。

ROE



育児休業取得者数



取締役会の構成



連結財務

	2015	2016	2017	2018
損益状況（単位：百万円）				
売上高	364,174	429,405	399,738	384,893
差引利益※1	44,803	44,904	45,157	52,596
資金原価	6,361	5,697	6,959	8,467
売上総利益	38,441	39,206	38,197	44,128
販売費及び一般管理費	20,868	21,244	19,034	21,214
営業利益	17,573	17,962	19,162	22,913
経常利益	18,570	18,789	19,964	24,226
親会社株主に帰属する当期純利益	11,609	12,414	13,643	16,594

財政状態（単位：百万円）				
総資産	1,718,720	1,752,284	1,821,501	2,161,872
営業資産	1,581,025	1,608,718	1,683,005	2,021,368
リース資産	958,353	950,318	983,590	1,160,218
割賦債権※2	147,455	137,820	138,592	145,888
営業貸付	377,933	348,085	360,073	469,135
営業投資有価証券	97,283	172,493	196,860	239,814
破産更生債権等	10,393	3,331	2,440	3,432
有利子負債	1,465,584	1,492,438	1,536,240	1,834,757
純資産	132,786	141,755	154,632	182,159

1株当たり情報（単位：円）				
当期純利益	54.44	58.22	63.98	77.73
純資産	595.72	640.45	698.51	710.78
年間配当額	60.00	64.00	70.00	78.00

当社は2024年4月1日付で普通株式1株につき5株の割合で株式分割を行っています。
これに伴い、2015年度の期首に株式分割が行われたと仮定して、1株当たり純資産および1株当たり当期純利益を算定しています。
なお、1株当たり年間配当額につきましては、当該株式分割前の内容を記載しています。

財務指標（単位：％）				
自己資本当期純利益率（ROE）	9.5	9.4	9.6	10.3
総資産経常利益率（ROA）	1.1	1.1	1.1	1.2
自己資本比率	7.4	7.8	8.2	8.0

その他（単位：人）				
従業員数	1,072	1,053	1,081	1,627

※1 資金原価控除前売上総利益
※2 割賦未実現利益控除後

2019	2020	2021	2022	2023	2024
539,241	497,852	554,809	529,700	656,127	695,423
60,263	59,332	62,115	72,299	91,197	112,301
9,744	7,985	7,581	10,932	17,575	25,957
50,519	51,347	54,534	61,366	73,621	86,343
24,243	25,383	36,640	29,610	34,109	37,377
26,275	25,963	17,893	31,756	39,511	48,966
26,714	27,542	20,064	40,110	50,897	66,219
17,512	21,772	14,902	28,398	35,220	42,038

2,348,416	2,603,190	2,748,810	2,954,634	3,363,336	3,898,061
2,090,305	2,322,398	2,416,558	2,580,137	2,858,898	3,281,857
1,327,723	1,476,331	1,487,631	1,500,511	1,590,557	1,856,387
139,715	124,433	106,601	95,296	104,359	113,951
400,999	500,674	582,481	661,664	733,765	777,850
221,866	220,959	239,843	322,663	363,711	439,643
5,448	11,477	32,691	25,813	28,867	18,856
2,000,636	2,255,387	2,375,243	2,537,555	2,842,428	3,278,071
195,780	210,852	230,803	275,834	329,800	401,495

72.10	90.03	61.61	117.35	145.07	154.54
765.80	829.48	907.23	1,085.55	1,270.62	1,367.89
82.00	92.00	110.00	147.00	192.00	47.00

9.8	11.3	7.1	11.8	12.3	12.2
1.2	1.1	0.7	1.4	1.6	1.8
7.9	7.7	8.0	8.9	9.2	9.8

1,745	1,795	1,864	1,964	2,176	2,282
-------	-------	-------	-------	-------	-------

1. 業績および事業の状況

2024年度の経済情勢を顧みますと、米国では個人消費に牽引され、底堅い経済成長が続いた一方、欧州では個人消費が停滞しているほか、金融引き締めの影響で低成長が続きました。アジアでは、中国の不動産市場の調整長期化や個人消費の低迷等、景気は力強さを欠きました。

国内においては日銀の2度にわたる政策金利の引き上げが行われましたが、企業収益の改善を背景とした設備投資や雇用の増加、所得環境の改善に伴う個人消費の増加等により、緩やかな景気回復が続いております。

リース業界におきましては、設備投資の増加傾向を背景に、リース取扱高は前年度を上回る実績となりました。

当社グループは、2023年度より2025年度までの3年間を「変革に挑戦する3年間」とし、「中期経営計画2025」を推進しております。お客さまの事業や社会的課題の解決に寄与するマルチソリューション・プラットフォーマーを目指す姿とし、その実現に向けて飛躍的な成長を遂げるため、「挑戦」「変革」「成長」をキーワードとして掲げ、ビジネス基盤・経営基盤双方に対し、積極的に経営資源を投下するとともに、「事業ポートフォリオ運営の変革・高度化」、「アライアンス／インオーガニック戦略」、「サステナビリティ経営の推進」、「成長を支える経営基盤の強化・高度化」を重点戦略としております。

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「当期利益420億円」、「ROA1.6%以上」および「ROE12%以上」を掲げております。

このような中、2024年度は、各事業分野でさまざまなソリューションの提供に注力してまいりました。

損益状況につきましては、売上総利益は、前期（2024年3月期）比12,722百万円（17.3%）増加して86,343百万円となりました。営業利益は、人件費、物件費の増加等があったものの、売上総利益が好調に推移したことから、同9,454百万円（23.9%）増加して48,966百万円となりました。経常利益は、持分法による投資利益の増加等により、同15,321百万円（30.1%）増加して66,219百万円となりました。

以上の結果、親会社株主に帰属する当期純利益は、同6,817百万円（19.4%）増加して42,038百万円となりました。

財政状態につきましては、以下のとおりであります。

契約実行高は、リース・割賦セグメントでは、注力する不動産分野等における案件の積み上げもあり、前期（2024年3月期）に比べ、41.6%増加して957,031百万円となり、ファイナンスセグメントでは、同2.8%増加して814,940百万円となりました。この結果、契約実行高全体では、22.3%増加の1,795,684百万円となりました。営業資産残

高は、〈みずほ〉との連携を中心に主に不動産や国内リース分野において、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422,958百万円増加して3,281,857百万円となり、資産合計額は同534,725百万円増加して3,898,061百万円となりました。

また、負債合計額は前期末比463,029百万円増加して3,496,565百万円となり、このうち有利子負債は営業資産の増加に伴い、同435,643百万円増加して3,278,071百万円となりました。

純資産は丸紅㈱との資本業務提携に伴う増資および期間利益の蓄積により増加し、401,495百万円となりました。

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おります。）

〔リース・割賦〕

リース・割賦の売上高は、前期（2024年3月期）比3.9%増加して645,193百万円となり、営業利益は同11.7%増加して28,356百万円となりました。

当期（2025年3月期）末の営業資産残高は、前期末比275,422百万円増加し1,970,339百万円となりました。

〔ファイナンス〕

ファイナンスの売上高は、前期比22.9%増加して41,488百万円となり、営業利益は同18.6%増加して23,808百万円となりました。

当期末の営業資産残高は、前期末比120,016百万円増加し1,217,493百万円となりました。

〔その他〕

その他の売上高は、前期比455.2%増加して8,742百万円となり、営業利益は同431.3%増加して1,402百万円となりました。

当期末の営業資産残高は、前期末比27,519百万円増加し94,024百万円となりました。

2. 経営成績および財政状態

当社グループは、2023年度より2025年度までの3年間を計画期間とする「中期経営計画2025」において、お客さまを取り巻く社会的課題・事業課題に対し、金融の枠を超えた価値共創のパートナーとして、各事業分野でさまざまなソリューションの提供に注力しております。

2024年度の各事業分野における具体的な取り組みにつきましては、次のとおりであります。

〔国内リース事業〕

国内リース事業では、お客さまの事業戦略パートナーとして、価値を共創することを目指しております。〈みずほ〉を中心としたアライアンスパートナーとの連携も活かし、業務用自動掃除ロボットや自動配膳ロボット等の導入促進ビジネスをお客さまと共創するなど、お客さまの事業拡大と社会的課題である人手不足解消に貢献することを通じて、営業資産を積み上げ、収益基盤を拡充いたしました。

〔不動産・環境エネルギー事業〕

不動産事業では、既存コア事業の拡大と新たなビジネス領域を両輪で推進することを目指し、オフィス、物流施設等のさまざまな不動産を対象としたローンや不動産リース、オリジナルブランド物件の開発・取得に注力することで、不動産事業のバリューチェーン拡大・高度化を推進しました。

環境エネルギー事業では、子会社であるエムエル・パワー㈱等を通じて再生可能エネルギー電源を確保し、新たなビジネス機会を創出することを目指し、太陽光発電等による電力や非化石証書（環境価値）を長期的かつ安定的にお客さまに供給するスキームに取り組んだほか、系統蓄電池事業では、2025年3月に当社グループ初の系統蓄電所の運転を開始するなど、新分野への取り組みにも注力することで、サプライチェーンにおけるサービス提供領域を拡充しました。

〔海外・航空機事業〕

海外事業では、M&Aを通じた新たな成長マーケットへの進出を重点戦略と位置付けております。2024年8月に「Rent Alpha Pvt. Ltd.」への出資比率を87.6%に引き上げ、2025年3月に「Mizuho RA Leasing Pvt. Ltd.」へ社名変更いたしました。株式の追加取得に加え、Mizuhoを社名に冠することにより、みずほフィナンシャルグループならびにみずほリースグループの一員として、今後さらなる成長が見込まれるインド市場におけるビジネス拡大を追求してまいります。

航空機事業では、丸紅㈱との協働を通じた航空機関連金融サービスの拡充を目指し、当社と丸紅㈱、両社の持分法適用会社である米国航空機リース会社Aircastle Limitedを通じた航空機リースに注力しました。また、当社による航空機担保ローン等の航空機関連金融サービス、本邦投資家に対する運用商品の提供にも注力し、これらの取り組みを通じてお客さまへの価値提供に貢献いたしました。

〔ファイナンス・投資事業〕

ファイナンス・投資事業では、事業承継やMBO等のエクイティニーズに対応するため、当社連結子会社でファンド運営会社であるミライズ・キャピタル㈱を設立しました。今後、エクイティを含めたファイナンス機能によるリスク

マネーの供給を通じて、お客さまの企業価値向上や社会的課題解決に向けた価値共創を目指し、ファンド形態での取り組みに挑戦してまいります。

アライアンスパートナーとの連携、協業につきましては、2024年5月に丸紅㈱と資本業務提携契約を締結し、同年6月に丸紅㈱および㈱みずほフィナンシャルグループを割当先とする第三者割当増資を実施した結果、丸紅㈱は当社の発行済株式総数の20%を保有し、当社は丸紅㈱の持分法適用会社となりました。また、㈱みずほフィナンシャルグループは保有持分比率23.6%（間接所有分含む）を維持し、強固なパートナーシップを維持・強化しました。第三者割当増資による資金調達を通じて財務基盤を強化し、リスクテイク能力の量的拡大を図ることで、良質な営業資産の積み上げをさらに促進するとともに、インオーガニック手法を積極活用することで、事業および投資機会の拡充を図っております。

また、2024年4月にJFEグループの重仮設事業者大手であるジェコス㈱と資本業務提携契約を締結し、同年5月に同社の議決権20.03%を取得いたしました。両社の有する強みや事業基盤等を有効活用し、省人化・省力化に寄与する技術開発による重仮設事業や建設機械事業での協業、共同事業展開による海外での協業など、新たな事業機会を創出してまいります。

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おります。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おります。

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おります。当期（2025年3月期）末において、間接調達は前期（2024年3月期）末比345,764百万円増加し2,031,163百万円となりました。直接調達はコマーシャル・ペーパーおよび社債の発行などにより、同89,878百万円増加し1,246,907百万円となりました。

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1,186,083百万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537,651百万円であり、資金の流動性は十分に確保しております。

■ 事業状況・経営成績等の分析

キャッシュ・フローの状況

当期（2025年3月期）のキャッシュ・フローの状況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、393,324百万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、53,184百万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10,994百万円の支出に対し、間接調達で345,694百万

円の収入、コマーシャル・ペーパーおよび社債の発行に加え、丸紅(株)および(株)みずほフィナンシャルグループを割当先とする第三者割当増資等による直接調達で131,492百万円の収入となり、財務活動全体では457,132百万円の収入となりました。

以上の結果、当期末における現金及び現金同等物の残高は、前期（2024年3月期）末比11,805百万円増加し、67,999百万円となりました。

■ 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・フローの状況など、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・強化を図っております。

また、本項に含まれている将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

(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おります。

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例的に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おります。

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他のお客さま

への転用等により可能な限り回収の促進を図っております。

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おります。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おります。

(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おります。

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など）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

合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おります。

具体的には、A L M（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おります。

(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おります。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おりますが、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おります。

(6) エクイティリスク

当社グループは、再生可能エネルギー事業やその他事業への投資およびファンドへの出資などの投資を行っております。これらの投資については、景気変動や需給関係などの事業環境の変化により、その資産価値が棄損するリスクやキャッシュ・フローの変動に伴い当初期待していた収益が上げられず、投資額の回収可能性が低下するリスクがあります。

個別案件の取り組みにあたっては、幅広い視点で将来の収支や資産価値を慎重に見極め、またリスクに見合ったリターンが確保できるかを総合的に判断しております。また、状況の変化に迅速に対応できるよう、取り組み後も継続的に運用状況や外部環境の変化のモニタリングを実施しております。

(7) 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、法令や社会規範が遵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おります。

(8) 災害等によるリスク

地震、風水害、感染症の拡大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おります。

(9) 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リスク管理の基本方針を策定し、グループ全体の対応方針や責任者や管理の枠組み、関係者の役割と責任等のリスク管理態勢を明確にしております。また、セキュリティインシデントに対応する組織としてC S I R T（Computer Security Incident Response Team）を設置しております。S O C（Security Operation Center）による24時間365日の監視体制を整え、ウイルス解析、多層の防御等、レジリエンス態勢強化に取り組む等、対策強化を図っています。クラウド活用や働き方の多様化で増大する脅威に適合するために、内部における攻撃者の自由な行動を阻害しようとするセキュリティ対策としてゼロトラストアーキテクチャーの導入を推進する等、最新のセキュリティ脅威への対応に向けての対応も進めております。社員に対しては、フィッシングメール訓練、全社横断的な初動対応訓練の実施の他、eラーニングを通じたセキュリティ意識の向上に努めております。

(10) 気候変動に関するリスク

当社グループでは、シナリオ分析や情報開示等を通じて気候変動への対応を進めています。台風や豪雨などの異常気象の発生、気候変動対策に関する法規制の強化、そしてそれらに対処するための技術革新やビジネスモデルの転換が進まない場合、お客さまの事業活動や当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

連結貸借対照表

（単位：百万円）

	前連結会計年度 2024年3月31日	当連結会計年度 2025年3月31日
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	56,668	68,125
受取手形及び売掛金	1,235	2,720
割賦債権	109,128	120,323
リース債権及び リース投資資産	1,050,711	1,040,972
営業貸付金	567,305	598,428
その他の営業貸付債権	166,459	179,421
営業投資有価証券	363,711	439,643
賃貸料等未収入金	4,578	5,523
その他	60,051	89,679
貸倒引当金	△ 1,788	△ 2,323
流動資産合計	2,378,063	2,542,515
固定資産		
有形固定資産		
賃貸資産		
賃貸資産	530,872	807,006
賃貸資産前渡金	2,444	3,387
賃貸資産合計	533,316	810,394
その他の営業資産		
その他の営業資産	66,504	94,024
その他の営業資産前渡金	1	－
その他の営業資産合計	66,505	94,024
社用資産		
社用資産	3,936	3,904
社用資産合計	3,936	3,904
有形固定資産合計	603,758	908,323
無形固定資産		
賃貸資産		
賃貸資産	8,974	8,408
賃貸資産合計	8,974	8,408
その他の無形固定資産		
のれん	4,623	4,212
ソフトウェア	4,022	5,161
その他	2,312	5,104
その他の無形固定 資産合計	10,959	14,477
無形固定資産合計	19,933	22,886
投資その他の資産		
投資有価証券	306,380	377,214
破産更生債権等	28,867	18,856
退職給付に係る資産	1,685	1,479
繰延税金資産	6,704	4,372
その他	23,746	24,872
貸倒引当金	△ 5,803	△ 2,458
投資その他の資産合計	361,580	424,336
固定資産合計	985,272	1,355,545
資産合計	3,363,336	3,898,061

負債の部

（単位：百万円）

	前連結会計年度 2024年3月31日	当連結会計年度 2025年3月31日
流動負債		
支払手形及び買掛金	27,186	30,939
短期借入金	524,116	711,901
1年内償還予定の社債	36,723	63,062
1年内返済予定の長期借入金	328,051	360,302
コマーシャル・ペーパー	655,400	662,600
債権流動化に伴う支払債務	55,650	51,298
リース債務	15,785	18,562
未払法人税等	7,287	8,984
割賦未実現利益	4,769	6,372
賞与引当金	1,717	2,220
役員賞与引当金	282	311
役員株式給付引当金	196	281
債務保証損失引当金	13	12
本社移転損失引当金	－	106
その他	58,062	74,922
流動負債合計	1,715,242	1,991,876
固定負債		
社債	366,745	423,282
長期借入金	833,231	958,960
債権流動化に伴う 長期支払債務	42,509	46,664
役員株式給付引当金	66	94
本社移転損失引当金	－	590
退職給付に係る負債	2,422	2,498
受取保証金	31,044	38,566
その他	42,272	34,032
固定負債合計	1,318,293	1,504,688
負債合計	3,033,535	3,496,565
純資産の部		
株主資本		
資本金	26,088	46,925
資本剰余金	23,578	42,524
利益剰余金	208,545	239,594
自己株式	△ 1,040	△ 2,060
株主資本合計	257,171	326,983
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	22,720	19,181
繰延ヘッジ損益	△ 4,584	△ 3,534
土地再評価差額金	－	△ 10
為替換算調整勘定	32,299	39,151
退職給付に係る調整累計額	1,298	1,104
その他の包括利益累計額合計	51,734	55,893
非支配株主持分	20,894	18,618
純資産合計	329,800	401,495
負債純資産合計	3,363,336	3,898,061

連結損益計算書

（単位：百万円）

	前連結会計年度 自 2023年4月1日 至 2024年3月31日	当連結会計年度 自 2024年4月1日 至 2025年3月31日
売上高	656,127	695,423
売上原価	582,506	609,080
売上総利益	73,621	86,343
販売費及び一般管理費	34,109	37,377
営業利益	39,511	48,966
営業外収益		
受取利息	143	300
受取配当金	2,026	1,024
持分法による投資利益	10,482	18,008
投資収益	2,072	2,543
その他	453	752
営業外収益合計	15,178	22,629
営業外費用		
支払利息	2,787	4,676
為替差損	415	－
その他	588	700
営業外費用合計	3,792	5,377
経常利益	50,897	66,219
特別利益		
投資有価証券売却益	211	403
特別利益合計	211	403
特別損失		
投資有価証券売却損	－	9
投資有価証券評価損	28	41
本社移転損失引当金繰入額	－	697
特別損失合計	28	748
税金等調整前当期純利益	51,080	65,873
法人税、住民税及び事業税	13,493	17,190
法人税等調整額	482	3,787
法人税等合計	13,976	20,978
当期純利益	37,103	44,895
非支配株主に帰属する当期純利益	1,883	2,857
親会社株主に帰属する当期純利益	35,220	42,038

連結包括利益計算書

（単位：百万円）

	前連結会計年度 自 2023年4月1日 至 2024年3月31日	当連結会計年度 自 2024年4月1日 至 2025年3月31日
当期純利益	37,103	44,895
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	7,107	△ 2,957
繰延ヘッジ損益	△ 2,347	1,002
為替換算調整勘定	9,572	6,831
退職給付に係る調整額	645	△ 264
持分法適用会社に対する持分相当額	4,624	489
その他の包括利益合計	19,602	5,102
包括利益	56,706	49,997
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	54,089	46,196
非支配株主に係る包括利益	2,617	3,800

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

（単位：百万円）

	株主資本							
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計			
当期首残高	26,088	23,941	181,484	△ 1,618	229,896			
当期変動額								
新株の発行	—	—			—			
剰余金の配当			△ 8,085		△ 8,085			
親会社株主に帰属する当期純利益			35,220		35,220			
自己株式の取得				△ 1	△ 1			
自己株式の処分				579	579			
連結範囲の変動			△ 0		△ 0			
持分法の適用範囲の変動			△ 74		△ 74			
連結子会社の増資による持分の増減		△ 363			△ 363			
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）								
当期変動額合計	—	△ 363	27,060	577	27,275			
当期末残高	26,088	23,578	208,545	△ 1,040	257,171			
	その他の包括利益累計額							
	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	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	純資産合計
当期首残高	11,849	△2,204	—	22,620	601	32,866	13,071	275,834
当期変動額								
新株の発行								—
剰余金の配当								△ 8,085
親会社株主に帰属する当期純利益								35,220
自己株式の取得								△ 1
自己株式の処分								579
連結範囲の変動								△ 0
持分法の適用範囲の変動								△ 74
連結子会社の増資による持分の増減								△ 363
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	10,871	△ 2,379	—	9,679	697	18,868	7,822	26,691
当期変動額合計	10,871	△ 2,379	—	9,679	697	18,868	7,822	53,966
当期末残高	22,720	△ 4,584	—	32,299	1,298	51,734	20,894	329,800

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	株主資本							
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計			
当期首残高	26,088	23,578	208,545	△ 1,040	257,171			
当期変動額								
新株の発行	20,837	20,837				41,674		
剰余金の配当			△ 10,994			△ 10,994		
親会社株主に帰属する当期純利益			42,038			42,038		
自己株式の取得				△ 1,202		△ 1,202		
自己株式の処分				182		182		
連結範囲の変動			5			5		
持分法の適用範囲の変動			—			—		
連結子会社の増資による持分の増減		△ 1,890				△ 1,890		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）								
当期変動額合計	20,837	18,946	31,049	△ 1,020		69,812		
当期末残高	46,925	42,524	239,594	△ 2,060		326,983		
	その他の包括利益累計額							
	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	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	純資産合計
当期首残高	22,720	△4,584	—	32,299	1,298	51,734	20,894	329,800
当期変動額								
新株の発行								41,674
剰余金の配当								△10,994
親会社株主に帰属する当期純利益								42,038
自己株式の取得								△ 1,202
自己株式の処分								182
連結範囲の変動								5
持分法の適用範囲の変動								—
連結子会社の増資による持分の増減								△ 1,890
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△ 3,539	1,050	△ 10	6,852	△ 193	4,158	△ 2,275	1,883
当期変動額合計	△ 3,539	1,050	△ 10	6,852	△ 193	4,158	△ 2,275	71,695
当期末残高	19,181	△ 3,534	△ 10	39,151	1,104	55,893	18,618	401,495

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 2023年4月1日 至 2024年3月31日	当連結会計年度 自 2024年4月1日 至 2025年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	51,080	65,873
賃貸資産減価償却費	15,883	18,519
社用資産減価償却費及び除却損	2,566	2,736
持分法による投資損益（△は益）	△ 10,482	△ 18,008
投資損益（△は益）	△ 2,072	△ 2,543
貸倒引当金の増減額（△は減少）	939	△ 3,046
賞与引当金の増減額（△は減少）	70	474
役員賞与引当金の増減額（△は減少）	51	28
債務保証損失引当金の増減額（△は減少）	△ 0	△ 0
役員株式給付引当金の増減額（△は減少）	△ 463	112
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	△ 29	△ 87
受取利息及び受取配当金	△ 2,169	△ 1,325
資金原価及び支払利息	20,363	30,634
有価証券及び投資有価証券売却損益（△は益）	△ 211	△ 393
有価証券及び投資有価証券評価損益（△は益）	28	41
売上債権の増減額（△は増加）	420	△ 1,400
割賦債権の増減額（△は増加）	△ 8,035	△ 8,712
リース債権及びリース投資資産の増減額（△は増加）	89,668	15,522
営業貸付債権の増減額（△は増加）	△ 53,240	△ 42,479
営業投資有価証券の増減額（△は増加）	△ 37,351	△ 77,739
賃貸料等未収入金の増減額（△は増加）	133	△ 817
賃貸資産の取得による支出	△359,352	△ 501,487
賃貸資産の売却による収入	186,578	212,926
仕入債務の増減額（△は減少）	75	3,593
その他	△61,080	△ 42,867
小計	△166,632	△ 350,446
利息及び配当金の受取額	3,297	3,267
利息の支払額	△ 19,942	△ 30,648
法人税等の支払額	△ 8,928	△ 15,496
営業活動によるキャッシュ・フロー	△192,205	△ 393,324
投資活動によるキャッシュ・フロー		
社用資産の取得による支出	△ 3,573	△ 6,611
有価証券及び投資有価証券の取得による支出	△ 49,914	△ 71,433
有価証券及び投資有価証券の売却及び償還による収入	12,855	24,268
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△ 8,107	—
その他	△ 3,229	592
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 51,969	△ 53,184
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額（△は減少）	102,993	186,419
コマーシャル・ペーパーの純増減額（△は減少）	△ 37,500	7,200
長期借入れによる収入	418,110	488,747
長期借入金の返済による支出	△274,369	△ 329,473
債権流動化による収入	394,488	228,200
債権流動化の返済による支出	△422,341	△ 228,397
社債の発行による収入	120,000	119,699
社債の償還による支出	△ 27,224	△ 36,884
株式の発行による収入	—	41,674
配当金の支払額	△ 8,085	△ 10,994
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	—	△ 7,741
その他	453	△ 1,318
財務活動によるキャッシュ・フロー	266,524	457,132
現金及び現金同等物に係る換算差額	391	887
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	22,740	11,510
現金及び現金同等物の期首残高	33,453	56,194
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	—	294
現金及び現金同等物の期末残高	56,194	67,999

会社概要（2025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	469億2,526万円
従 業 員 数	連結 2,282名 単体 819名
事 業 内 容	総合金融サービス業

営業拠点（2025年7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	〒060-0003 北海道札幌市中央区北三条西3-1-44 ヒューリックスクエア札幌 TEL. 011-231-1341
仙台支店	〒980-0811 宮城県仙台市青葉区一番町3-1-1 仙台ファーストタワー TEL. 022-223-2611
首都圏営業第二部	〒330-0845 埼玉県さいたま市大宮区仲町2-65-2 Vスクエア大宮 TEL. 048-631-0751
富山支店	〒930-0004 富山県富山市桜橋通り5-13 TEL. 076-444-1080
静岡支店	〒420-0857 静岡県静岡市葵区御幸町5-9 静岡フコク生命ビル TEL. 054-205-3330
名古屋支店	〒460-0003 愛知県名古屋市中区錦1-11-11 名古屋インターシティ TEL. 052-203-5891
京都支店	〒604-8152 京都府京都市中京区烏丸通錦小路上ル手洗水町659 烏丸中央ビル TEL. 075-223-1545
大阪営業第一部	〒541-0041 大阪府大阪市中央区北浜3-6-22 淀屋橋ステーションワン TEL. 06-6201-3981
大阪営業第二部	同上
広島支店	〒730-0031 広島県広島市中区紙屋町2-1-22 TEL. 082-249-4435
高松支店	〒760-0017 香川県高松市番町1-6-8 TEL. 087-823-7321
福岡支店	〒810-0001 福岡県福岡市中央区天神1-11-1 ONE FUKUOKA BLDG. TEL. 092-714-5671

主要グループ会社（2025年6月30日現在）

〈連結子会社〉

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
第一リース株式会社	日本	2,000百万円	総合リース	90%
みずほ東芝リース株式会社	日本	1,520百万円	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%
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%
ミライズ・キャピタル株式会社	日本	15百万円	ファイナンス	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%
エムエル・パワー株式会社	日本	10百万円	環境エネルギー関連	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%
Mizuho Leasing (Singapore) Pte. Ltd.	シンガポール	US\$50,000	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 RA Leasing Pvt. Ltd.	インド	INR3,049千	総合リース	88%
Capsave Finance Pvt. Ltd.	インド	INR219,032千	総合リース	88%
Mizuho Leasing (UK) Limited	英国	GBP6,000千	総合リース	100%
IBJ Air Leasing (US) Corp.	米国	US\$100	航空機リース	75%
IBJ Air Leasing Limited	バミューダ	US\$1	航空機リース	75%
その他31社				

役員（2025年7月1日現在）

取 締 役	取締役会長（取締役会議長）	津原 周作
	代表取締役社長	中村 昭
	代表取締役副社長	永峰 宏司
	取締役副社長	石附 武積
	専務取締役	阿部 昌彦
	常務取締役	佐藤 健介
	取締役（独立社外）	鷲谷 万里
	取締役（独立社外）	青沼 隆之
	取締役（独立社外）	曾禰 寛純
	取締役（独立社外）	渡邊 夏海
	取締役（独立社外）	浦田 晴之
	取締役（社外）	板井 二郎

監 査 役	常勤監査役（社外監査役）	有田 浩士
	常勤監査役（社外監査役）	諏訪部伸吾
	常勤監査役	大高 昇
	監査役（社外監査役）	天野 秀樹

執 行 役 員				
常務執行役員	竹澤 敏幸	執行役員	美尾 邦博	
	座間 信久		南 幸喜	
	山田 隆		藤原 隆司	
	橋本 泰彦		松井 雅人	
	船川 一臣		和久井研史	
	石山 博英		松尾 俊哉	
	須見 則夫		二宮 洋一	
	工藤 寛之		森谷 俊彦	
	木下 聡		秋山 健司	
	八尾 尚史		坂本 光浩	
	田中 晶		横山 靖久	
	高畑 昌志		伊藤 敏秋	
	内村 裕也			
	今井 武人			
	松原 真			

株式情報（2025年3月31日現在）

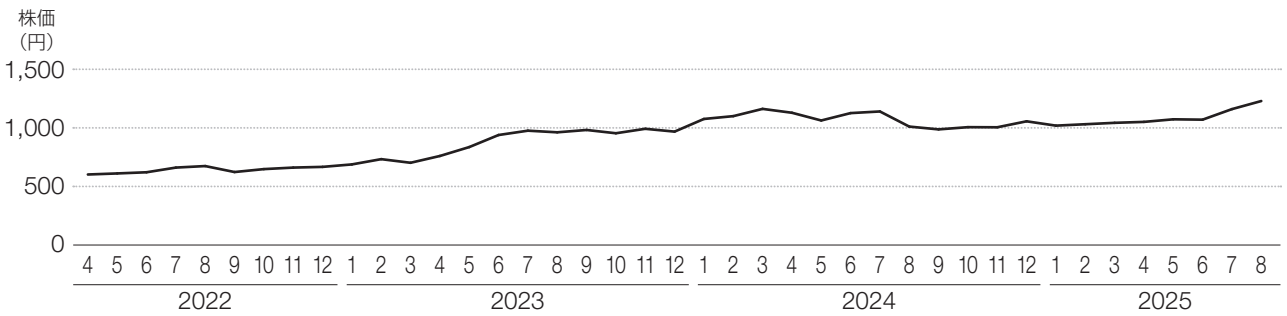
発行可能株式総数	700,000,000株
発行済株式（自己株式を除く）の総数	282,658,720株
（注）1．当社は、2024年4月1日付で普通株式1株につき5株の割合で株式分割を行ったことにより、発行可能株式総数は700,000,000株となり、発行済株式総数は245,020,000株（自己株式を含む）となりました。	
2．当社は、2024年6月18日を払込期日とする、丸紅㈱および㈱みずほフィナンシャルグループを割当先とする第三者割当増資により、発行済株式総数は37,646,300株増加しております。	
株主数	80,882名
上場金融商品取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	8425
株主名簿管理人	みずほ信託銀行株式会社
（事務取扱場所）	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

大株主（上位10名）

株主名	持株数（株）	持株比率（％）
株式会社みずほフィナンシャルグループ	65,278,500	23.09
丸紅株式会社	56,533,300	20.00
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	20,446,000	7.23
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	7,633,800	2.70
リコーリース株式会社	7,500,000	2.65
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）	3,000,000	1.06
第一生命保険株式会社	2,925,000	1.03
DOWAホールディングス株式会社	2,800,000	0.99
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	2,761,879	0.98
株式会社日本カストディ銀行（信託EC口）	2,755,500	0.97

（注）持株比率は、自己株式（7,580株）を控除して計算しております。
なお、自己株式には、「株式給付信託（BBT-RS）」による取得分2,755,500株は含めておりません。

株価の推移



（注）2024年4月1日付で、普通株式1株につき5株の割合で株式を分割しています。上記株価は当該株式分割を考慮し遡って調整した株価を記載しています。

〈持分法適用会社〉

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
みずほ丸紅リース株式会社	日本	4,390百万円	総合リース	50%
リコーリース株式会社	日本	7,896百万円	総合リース	20%
日鉄興和不動産株式会社	日本	19,824百万円	不動産関連	22%
みずほキャピタル株式会社	日本	902百万円	ファイナンス	15%
ジェコス株式会社	日本	4,397百万円	建設仮設材の賃貸・販売	20%
Krungthai Mizuho Leasing Co., Ltd.	タイ	THB100,000千	総合リース	49%
PLM Fleet, LLC	米国	US\$72,933千	トレーラーリース	50%
Aircastle Limited	バミューダ	US\$178	航空機リース	25%
Vietnam International Leasing Co., Ltd.	ベトナム	VND580,000百万	総合リース	18%
Affordable Car Leasing Pty Ltd	豪州	AUD40百万	ファイナンス	50%
その他2社				

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