

CONTENTS

イントロダクション

- 2 Philosophy
- 4 Top Message
- 10 価値創造プロセス
- 12 過去2回の中計レビュー&2030年に向けたロードマップ
- 14 中期経営計画について
- 18 SMFL At a Glance
- 20 SMFL's History
- 22 “SMFLならではの”価値のカタチ

価値創造ストーリー

- 24 SMFLグループが培ってきた強み
- 26 デジタル戦略・データ活用
- 28 資産回転型ビジネス
- 30 人材戦略
- 36 サステナビリティ戦略
- 43 ー地球環境部門の創設
- 46 財務戦略

事業別成長戦略

- 50 事業別サマリー
- 52 国内リース事業
- 56 環境エネルギー事業
- 58 不動産事業
- 64 トランスポーターション事業
- 70 国際事業
- 72 グループ会社

ガバナンス

- 74 コーポレート・ガバナンス
- 76 取締役会議長メッセージ
- 78 リスクマネジメント
- 82 内部統制・監査の状況
- 84 コンプライアンス
- 86 役員一覧

データ

- 88 10カ年サマリー
- 90 財務・非財務ハイライト
- 92 会社情報



編集方針

三井住友ファイナンス&リース株式会社は、全てのステークホルダーの皆さまに当社グループの価値創造について理解を深めていただくため、2021年より統合報告書を発行しています。5回目となる今回の統合報告書では、引き続き当社グループの「全体像」「企業価値向上への取り組み」「事業別成長戦略」および「コーポレート・ガバナンス」について解説するとともに、当社グループの経営資源を強化することで、「持続的な成長基盤」の確立を図っていくことを明確にお示しする構成としています。そして、過去2回の中期経営計画を経て「幅広い金融機能を持つ事業会社」への進化に向けて、金利のある世界をはじめ、絶えず変化するこれからの事業環境において、いかに「機会」を取り込み「リスク」をマネジメントしながら「社会価値の創造と経済価値の拡大をオーバーラップ」させて成長していくのかを訴求しています。

本報告書を起点とするコミュニケーションにより、当社グループへの一層のご理解をいただければと考えています。

報告対象期間

2024年度(2024年4月1日～2025年3月31日)の事象を中心に報告しています。ただし、一部当期間の前後の事象についても記載している場合があります。

報告対象範囲

三井住友ファイナンス&リース株式会社および連結子会社329社ならびに持分法適用関連会社88社(2025年3月末現在)を対象としています。

参考としたガイドライン

- ・ GRI「サステナビリティ・レポーティング・スタンダード」
- ・ 経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス2.0」
- ・ IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」



発行時期

2025年9月

企業およびグループ表記について

本報告書では、企業名・グループ名を下記の略称で記載しています。

SMFL: 三井住友ファイナンス&リース
 SMFLグループ: 三井住友ファイナンス&リースグループ
 SMFG: 三井住友フィナンシャルグループ
 SMBC: 三井住友銀行
 SMBCグループ: 銀行、リース、証券、クレジットカード、
 コンシューマーファイナンス等、
 幅広い事業を展開する複合金融グループ

将来見通しに関する注意事項

本報告書に記載されている内容は、発行時点で入手可能な情報や一定の前提に基づいて当社が合理的と判断した事柄を含んでいます。従って、今後の国内外の社会情勢や経済状況、法令、金利、為替レート等のリスクのほか、さまざまな不確定要素を要因として、実際の事業状況は大きく異なる可能性があり、記載された将来見通し(計画数値や施策の実現等)を確約、保証するものではありません。

Philosophy

SMFL Way

「SMFL Way」は、当社の経営理念、経営方針、価値観、基本姿勢を体系的に示したものです。Our Mission（私たちの使命）、Our Vision（私たちの目指す姿）、Our Value（私たちの価値）、Our Principle（私たちの基本姿勢）の4つの要素で構成され、当社の使命・存在意義、当社が中長期で目指す姿・ありたい姿、全役職員で共有すべき価値観・判断基準、当社の企業活動の前提・土台となる基本姿勢を示しています。

私たちは、「SMFL Way」を事業活動の拠り所として全役職員が共有し、これを実現することで、全てのステークホルダーの皆さまへの責任と企業としての社会的使命を果たしていきます。



Top Message

「幅広い金融機能とDXに強みを持つ事業会社」として、
グループ・グローバルベースで
お客さまや社会の持続的成長に貢献します。



代表取締役社長

今枝哲郎

時代の変化に挑戦と革新で応える企業であり続けたい

—— 軌跡と布石 ——

2025年6月1日をもって、代表取締役社長に就任しました今枝でございます。

当社は1963年にリースを主とした金融事業を開始しました。60年以上にわたり、“モノ”に関する専門性を高め、SMBCグループと住友商事の総合力を背景に、「幅広い金融機能を持つ事業会社」の強みを追求しながら、お客さまの経営課題や社会課題の解決に向けた付加価値の高いソリューションを提供すべく進化してきました。引き続き時代の変化を先取りしながら、一歩先を見据えたチャレンジを続け、次なる成長ステージに向けて新たな価値創出を実現し、次世代へとバトンをつないでいくことが私の使命だと考えております。

私たちは祖業であるリース・ファイナンス、進化の過程で構築してきた各事業、当社の強みの一つである内製開発DXを掛け合わせた「金融×事業×DX」による“当社ならではの”ソリューションをお客さまにお届けすることにより、社会価値の創造と経済価値の拡大をオーバーラップさせ、経営理念である「SMFL Way」を2030年に実現することを目指しています。

この長期目標である「SMFL Wayの実現」に向けて、

直近3回の中期経営計画はそれぞれをHOP・STEP・JUMPと位置付け、オーガニック・インオーガニックの両面で事業領域を拡大してきました。今年は中計最終年度として、営業基盤と経営基盤を固める総仕上げの1年とするともに、次のステージに向けた準備に着手しています。

一方で、足元の事業環境は、米国トランプ政権の関税政策、沈静化が見えない物価高騰、地政学リスクに伴うサプライチェーンの分断やエネルギー価格への波及懸念など、世界経済への影響は引き続き不確実性を増しています。

国内経済も物価上昇、金融緩和策の見直しにより「金利のある世界」が再来し、マーケットの潮目も変わりました。経済情勢は先行き不透明であり、変化のスピードは増すばかりで、将来を見通すことは一段と困難となっていますが、変化をむしろチャンスと捉えて、慣習や過去の成功に満足することなく積極的に変革を続けて前進していきます。これまでに築いてきた基盤や資本をより盤石なものとしつつ、強みに磨きをかけてまいりたいという決意を新たにしております。

2024年度の振り返り

—— 各戦略における成果 ——

昨年度は総じて、目の前の機会を逃さずに手を打ってきた一年であり、ミッシングパーツを埋めるためのM&Aや合併会社設立といったインオーガニック面の取り組みが多かった年となりました。

2025年3月期決算は、経常利益1,659億円、当期純利益1,339億円を達成し、経常利益は4年連続で過去最高益を更新しました。

現中期経営計画は、「幅広い金融機能を持つ事業会社」の強みを追求し、社会課題の解決に挑戦をテーマとして、「結果を出す中計」と「基盤を固める中計」という2つの顔を持っています。この基盤とは、営業基盤と経営

基盤を指しており、いずれも長期的な成長を維持するための強固な両輪です。

また、4つの戦略である「新たなコアビジネスの創造」「既存ビジネスの抜本的な変革」「更なる社会課題の解決」「経営基盤の確立」を推進し、各戦略において着実に結果を出すことができました。

戦略の1つ目である「新たなコアビジネスの創造」においては、ノンアセットビジネスをさらに強化しています。

航空機リースでは、資産の流動化を目的として設立したカナダの年金基金との合併会社が順調に稼働しているほか、国内一般リース料債権の流動化は2023年

度に続き昨年度も実行しました。また、グループ会社のケネディクスが中心となって手掛けている公募型不動産セキュリティ・トークン（不動産を裏付けとしたデジタル有価証券）は、発行総額ベースにおいて業界シェア1位（2025年6月末時点）、件数ベースでも市場全体の約3割を占めるなど、さまざまな事業においてノンアセットビジネスを展開しました。

不動産事業においては、大型商業施設やリゾート施設等の開発事業も手掛けたほか、物流施設に特化した不動産の賃貸、管理、開発などを手掛けるシーアールイー社もグループに加わり、インフラ整備に貢献する不動産取り組みも加速していきます。

グローバル成長領域への事業展開としては、不動産事業ではシンガポールに本社を構えるAravest社を通じたアジア太平洋地域（APAC）におけるアセットマネジメント事業を始めました。不動産受託資産残高（AUM）は国内外で5兆円と、本邦のトップランナーとなっています。

航空機リースやヘリコプターリースをはじめとするトランスポートーション事業では、定期用船事業やコンテナリース事業にも参入し、ポートフォリオの多様化と収益の拡大を図りつつ、エリアや対象を戦略的に選別しながらグローバル展開を図っています。

そのほか、当社の強みの一つである半導体製造装置関連ビジネスでは、従前のリースや中古売買に加えて、製造装置の輸送・保管、定期メンテナンス等の各種作

業の一括請負サービスも開始しました。これまでに培った知見やノウハウを核として、さらに隣の隣へと周辺ビジネスを拡げていきます。

2つ目の「既存ビジネスの抜本的な変革」の観点では、従来から推進している電子契約・電子注文などの徹底したデジタル活用による業務効率化を推進しました。2020年5月から始めた電子契約は、2024年度の年間の契約件数が7.4万件に及んでいます。機能拡充を図りつつ、より便利な電子契約ツールをお客さまやパートナーの皆さまに提供してまいります。

加えて、生産性向上に向けた取り組みとして、コーポレートビジネス部門間の連携を深め、同時に各事業に横串を入れるマトリクス戦略を強化し、一層のシナジーを発揮してまいります。また、お客さま対応におけるSMBCとの連携を深め、地方拠点の運営効率化を図りました。パートナーとの協働も深化しており、持続的成長に向けて、既存の各事業の周辺領域の取り込みも行い、打ち手を増やしました。

3つ目の「更なる社会課題の解決」においては、気候変動対策に向けて、カーボンニュートラルやサーキュラーエコノミーの実現に向けた取り組みを強化しています。環境エネルギー事業においては、開発先行型オフサイトPPAの本格稼働や、国内の水上太陽光発電事業へ参入したほか、欧州の洋上風力発電事業への出資など、再生可能エネルギー分野のビジネスを拡充しました。加えて、併設型蓄電池やバーチャルPPAなどによる電力供給安定化や余剰電力の有効活用にも取り組んでいます。

今後も、事業を通じた社会課題の解決のみならず、「事業を離れた」社会課題解決を通して、社会価値も同時に拡大していきます。当社は、マテリアリティ（重点課題）として「次世代」や「コミュニティ」も掲げており、2018年に始まったリース満了パソコンの寄付や、2019年からSDGsリースを通じた教育や貧困への支援・ボランティアを継続しています。昨年度はさらに活動範囲を広げ、SMFL「みらい絆」基金の設立やプロボノ活動も開始しました。

4つ目、「経営基盤の確立」については、新しい基幹システムが稼働を開始し、各事業の進捗やアセットの状況をタイムリーにモニタリングする体制をさらに整備しました。データ活用に加え、生成AIも駆使しながら、営業効率向上とデータドリブン営業を推進し、各種ソリューション提案やコーディネート の質を一段と引き上げてまいります。

人材戦略においては、2023年度から計3回のベースアップを実施し、また初任給の引き上げで若手人材の処遇を改善するとともに、研修制度の充実など人材投資額と学びの機会をさらに増やし、成長支援に力を注いでいます。

また、資金調達手段の多様化に加え、海外における

各事業部門の事業領域拡大に伴う外貨案件の管理体制を強化しています。同時に、事業展開に応じたりリスク管理の高度化や揺るぎないコンプライアンス・カルチャーのさらなる定着も不可欠です。先行きが不透明な時代だからこそ、「Do the right thing」という明確な判断軸を持ち、誠実に行動することを徹底していきます。

2030年「SMFL Way」実現に向けて

—— 芽生えた新たな芽を育みつつ、既存事業の幹はより太く ——

2030年目標として掲げている「SMFL Way」実現に向けては、これまでの好調なモメンタムを維持・加速することにより、持続的な成長を追求することが鍵となります。そのためには、当社グループの力を結集し、グローバルにお客さまや社会と共に成長することが極めて重要です。来年度から始まる次期中期経営計画においては、この「お客さまや社会と共に成長する」がテーマとなります。

今、足元で起きている世界的な構造変化は、当社のみならず、お客さまの事業環境にも大きな不確実性をもたらしています。このような環境下、当社が“お客さまの最良のビジネスパートナー”であり続けるためには、グループ・グローバルの連携を深めて、お客さまや社会の期待に応え続けていくことが必要です。これまでは、成長領域であるトランスポートーション事業、不動産事業、環境エネルギー事業への投資を加速することにより、事業規模を拡大してきました。2030年に向けては、柔軟な思考と行動力で、事業領域や地域を問わず当社グループが一丸となり、これまで育んできた

事業のさらなる強化や、新たな事業への挑戦を続け、より一層の高みを目指していきます。

さらに、こうした成長への挑戦にはデジタルを用いることが効果的だと考えています。今の時代、さまざまなデジタル技術やサービスが次々と開発され、それらは驚くべきスピードで社会に浸透し発展していきます。当社は2019年に“デジタル先進企業”を宣言し、内製DX活用は強みの一つでもあります。デジタルを利用したオペレーションの高度化や新たな付加価値の創出にもなお一層励んでまいります。

また、これらの挑戦を成功に導くには、それを支える経営基盤の強化に向けた不断の取り組みが必要となります。当社は総資産10兆円、営業資産8兆円を超える規模となり、グループ全体では4,000人を超える人材を抱える企業となりました。多様な人材や、一人ひとりの専門性を活かすべく、人的資本経営の強化にも引き続き取り組んでまいります。また、グループ・グローバルベースでのリスク管理の高度化等と併せ、当社に相応しいガバナンス体制の確立を図っていく考えです。

SMFLならではの追求

—— GX(グリーントランスフォーメーション)実現に向けて動き出した数々の新しい芽 ——

昨今は天災などの自然リスクがより顕在化しており、地球レベルでの環境問題への対応が急務となっていることを踏まえて、今年度は「地球環境部門」(⇒P.43-45)を新設しました。再生可能エネルギー事業を拡充し、自

らの脱炭素化に加え、省エネルギーコンサルティングなどを通して社会やお客さまのカーボンニュートラルをサポートしつつ、サーキュラーエコノミー（CE）への取り組みを加速、さらに内製開発DXの強みを掛け合わせるこ

とでGXの実現を目指します。

このDXの具体例は、当社独自のクラウドサービス“assetforce®(アセットフォース)”です。祖業であるリースを通して培ったモノに関する知見を活かして、モノの流れや大量の情報を一元管理し、関係者間で状況を把握しやすいデジタルツールを開発しました。CEを実現する上では、製品と素材の生産・使用・リサイクルの過程を追跡可能な状態(トレーサビリティ)とすることが欠かせません。自社での活用のみならず、お客さまやパートナーの皆さまの利便性を高めつつ展開を図っていきます。

また、リース会社は、モノの循環における動脈・静脈両サイドの幅広い企業とのパイプを有しており、動静脈をつなぎ合わせる「循環プロバイダー」になり得ると考えています。リースビジネスは、これまでも「モノ」の販売手法の拡充と長期利用を促進しながら、Reduce、Reuse、Recycleの3Rに貢献してきました。これから

の時代、モノを「所有」から「利用」へ移行させるPaaS(Product as a Service)モデルへの転換が進む可能性があり、リース会社がアセットホルダーとしての役割を担うことでCEへの貢献を高めることができると考えています。

このリース業界ならではのノウハウに加え、内製開発DXを掛け合わせ、“当社ならではの”CEビジネス構築により、新たな事業・収益の柱の一つとしていくことを目指しています。

例えば、太陽光パネルのReuse、Recycleに取り組むと同時に、再生可能エネルギーを提供することで、エネルギーの地産地消をサポートするなど、「社会価値」の創造を通じて、当社の「経済価値」を拡大する成長ドライバーに育てていきます。持続可能な社会の実現に向け、社会により良い変化を生み出し続ける企業としての挑戦を続けます。

デジタル先進企業の強みと人材力を活かして持続的成長を実現

—— さらなる成長に向けて ——

当社は2030年のありたい姿の一つとして、「デジタルユビキタス企業」「デジタルをビジネスの柱とする企業」を掲げ、社員一人ひとりがDXを自分ごととして捉え、活用することを支援しています。内製開発DXの強みをさらに進化させるべく、DX人材の育成にも注力しています。開発エンジニアだけではなく、各現場と一体となってデジタル技術の利活用を企画・推進しており、例で挙げるとすれば、ファイナンス業務において必須の企業分析では、内製開発したAI-OCRツールの“Easy OCR®”や、決算書入力AIを使用して業務時間短縮を実現しています。

AIは日常業務に欠かせないツールとなっていますが、当社は「モノにかかわるSaaS(Software as a Service)のトップランナー」を目指して、社内利活用で一層の生産性向上を図り、同時に、知見と利便性を高めて外販体制も強化していきます。より多くのお客さまの業務課題解決のパートナーとなれるよう、提供する各種ソリューションの付加価値を向上させていくためには、まず社内実践が第一と考えています。

また、DX人材のみならず、“人・社員”は、当社グルー

プの成長を支える源泉であり、社員の発案で実現した「SDGsリース『みらい2030®』(⇒P.41)」をはじめ、社員が新たなビジネスアイデアを提案する「シードコンテスト」も2019年から継続しています。このコンテストから実現したビジネスの一つである「ウイスキー原酒在庫を担保とした動産担保融資(ABL)」が、「21世紀金融行動原則」における「2023年度最優良取組事例環境大臣賞(総合部門)」を受賞し、当該社内コンテストのさらなる活性化にも大きく寄与しています。

人材戦略(⇒P.30-35)においては、多様性・DE&Iの観点も重視しており、社員参加型イベントやセミナーを実施しつつ一層の推進を図っています。社員一人ひとりが健康であることも必要不可欠であり、当社は2021年4月に「SMFL健康経営宣言」を制定し、社員とその家族のヘルスリテラシーの向上、健康の維持・増進の取り組みが評価され、「健康経営優良法人2025(大規模法人部門ホワイト500を3年連続)」にSMBCグループの1社として認定されています。

不確実性が高い今の時代において持続的に成長するためには、レジリエンスを高めつつ「事業と人材の多

様性」を進化させ、そのつながりをより強固にしていくことが重要と考えています。

前述の通り、当社は、DXの先陣を切るエンジニアをはじめ多様な人材を有していますが、特に近年は、M&Aやキャリア採用を通じて、経験豊富な仲間も増えています。専門性や個性に富んだ人材が、互いに切磋琢磨し、プロフェッショナル度を高めていく「多様性を強み」とする企業風土を引き継ぎ、将来へとつないでいきます。

未来に選ばれる企業

—— お客さまの最良のビジネスパートナーを目指して ——

私は、社員一人ひとりの成長の総和が企業の成長であり、会社と個人が共に持続的に成長するためには、変化を恐れず、能動的に変革を創出していく姿勢が求められると考えています。

会社が成長することで社員の自己実現の可能性も広がりますし、会社が成長するためには、一人ひとりの成長が欠かせません。経営層を含む役職員全員が、アンテナの感度をより高くし、私たちは何をすべきなのかを常に考え続け、そして実行することが大切です。

多彩な人材を活かした柔軟な発想と、多様な事業を通じた俊敏な行動力で、お客さまの期待を上回る付加価値を提供しながら、未来をパートナーの皆さまと創ってまいりたいと考えております。

私自身はトップとして、ステークホルダーの皆さまからのご意見をお聞かせいただきながら変革をリードし、2030年およびその先を見据えた基盤づくりと、新しいビジネス創出にチャレンジしていきます。

同時に、リスクコントロールも増強していく必要があります。ガバナンスのさらなる深化、コンプライアンスやリスクマネジメントの観点でも早期にリスクを検出し、迅速に対処する体制も堅持してまいります。

また、当社グループ社員数はこの10年で2倍近くに増えたことも鑑み、より多くの社員との対話やコミュニケーションスタイルも工夫していきます。社員のやりがい高め、グループを含むコミュニケーション活性化とチームワークで、HOP・STEP・JUMPと躍進してきた当社のモメンタムを加速することに注力します。

また、Our Vision(私たちの目指す姿)にも掲げている「社員のチャレンジと成長を応援する企業」を実現するための各種人事施策も続けていきます。2018年に開始した社内公募制度の応募者は年々増加しており、資格取得報奨金・件数ともに大きく伸びています。

社員が成長を実感しながら安心して働くことができる職場環境づくりにも引き続き注力し、成長と分配の好循環とともに、企業と社員のさらなる成長を加速させていきたいと思っています。

中長期視点で実行している社会課題の解決に向けたさまざまなアクションも継続します。

この社会課題の解決という大きなテーマは、当社単独では対処できず、志を共にする国内外のパートナーや関係者の皆さまと連携・協働が必要不可欠です。“SMFLならではの”を追求するとともに、社会価値の創造と経済価値の拡大に向けた各種取り組みを推進し、お客さまと社会の持続的な発展に貢献してまいります。

引き続きご理解・ご支援賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

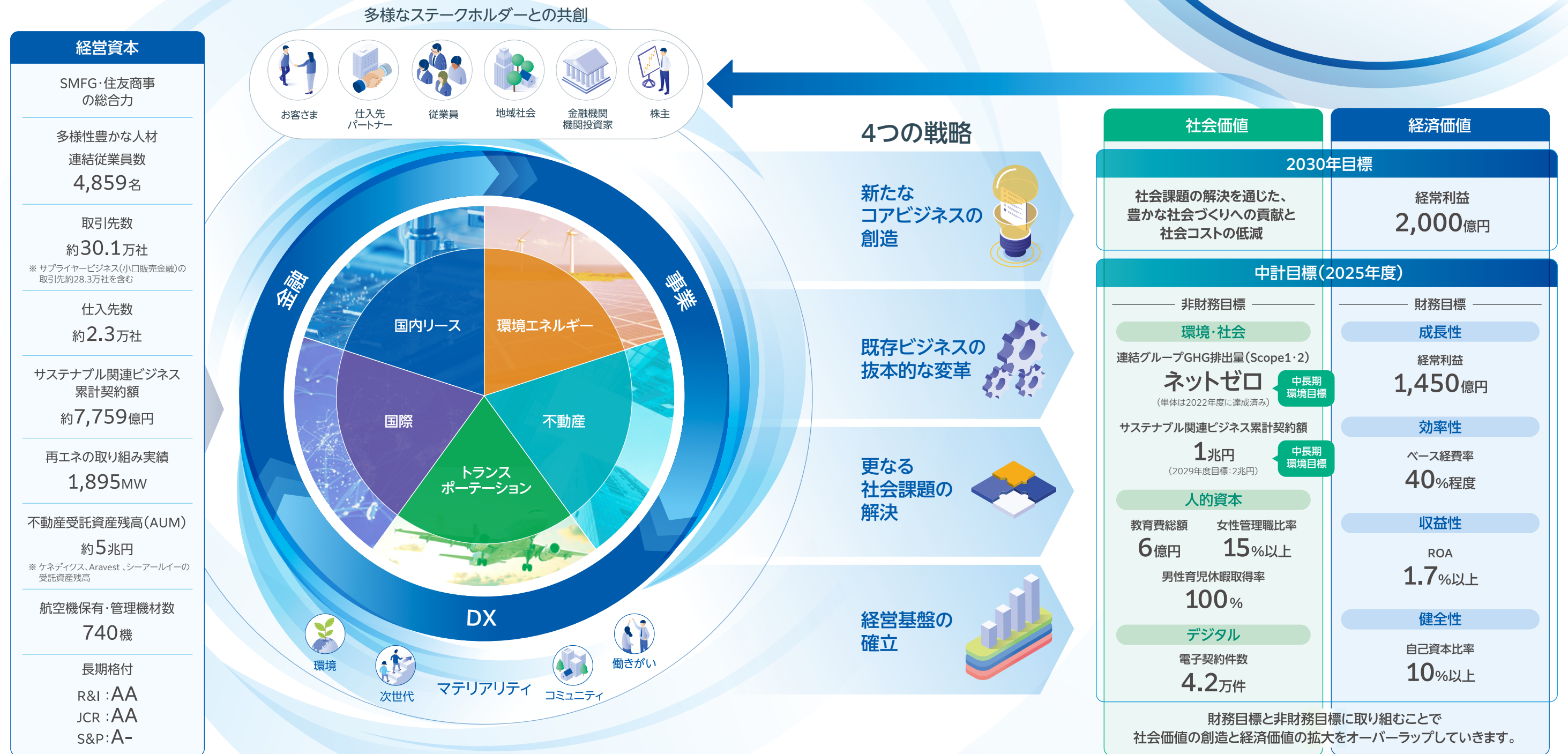


価値創造プロセス

当社では、社会価値の創造と経済価値の拡大が企業活動の源泉となる経営資本の充実につながると考えています。従来の強みである「金融」機能に、新たに培った「事業」「DX」を掛け合わせ、社会課題の解決に取り組むことで新たなビジネスチャンスを創出し、経済価値を生み出し、社会の持続的な発展に貢献していきます。

「SMFL Way」の実現

当社は「SMFL Way」を事業活動の拠り所として全役職員が共有し、これを実現することで全てのステークホルダーの皆さまへの責任と企業としての社会的使命を果たしていきます。



Our Vision (私たちの目指す姿)

- お客さまの最良のビジネスパートナー
- SDGs経営で未来に選ばれる企業
- 社員のチャレンジと成長を応援する企業
- デジタル先進企業

Our Principle (私たちの基本姿勢)

私たちは、法令を遵守し、社会に信頼され、お客さまの期待に応えるよう、誠実に行動します

※ 経済価値の目標としている経常利益の想定為替レートは1米ドル=120円

過去2回の中計レビュー&2030年に向けたロードマップ

過去2回の中計では、両株主(SMFG・住友商事)との連携により、リース共同事業の再編に取り組み、「事業の出来る金融会社」として事業領域の拡大に向けた動きを推進しました。そして、2023年度にスタートした現在の中期経営計画には、2つの顔を持って取り組んでいます。1つは、過去2回の中計で“HOP”、“STEP”を終えて、新たな成長に向けた体制が整い、結果を実現させていく“JUMP”の中計。もう1つは、2030年の“あるべき姿”として「SMFL Wayの実現」を掲げ、この実現に向けて新たな成長ドライバーの創出と事業ポートフォリオの転換を図るための基盤づくりを行う中計です。

次なる進化への挑戦

HOP

中期経営計画
2017～2019年度

2017～2019年度の中期経営計画では、“次なる進化への挑戦”をテーマに掲げ、従来のリース会社からの脱却を図り、事業会社への進化に向けた基盤を構築しました。また、SMFG、住友商事の両株主と連携し、リース共同事業の再編に取り組みました。

主な成果・取り組み

SMFGと住友商事とのリース共同事業再編完了
新たな成長基盤を構築

SMFLキャピタル統合
シナジー効果の極大化により
国内事業のさらなる強化

SMFLみらいパートナーズ設立
不動産事業や環境エネルギー事業といった
非金融領域での成長加速

SMART設立
(株)アビツとの合併により設備・プラント処分
元請事業に参入

時代の「変化」に「進化」で 応える企業へ

STEP

中期経営計画
2020～2022年度

2020～2022年度の中期経営計画では、“時代の「変化」に「進化」で応える企業へ”をテーマに掲げ、「事業の出来る金融会社」として、本格的に事業領域の拡大に取り組みました。

主な成果・取り組み

ケネディクスをグループ化
不動産ビジネスを拡充

ヤンマークレジットサービスをグループ化
販売金融ビジネス強化

内製DXソリューションツールの外販開始
資産管理クラウドサービス「assetforce®」の
提供開始

Goshawk Managementをグループ化
SMBC Aviation Capitalと合わせた保有・管理・
発注機材数は約1,000機規模となり、
世界第2位の航空機リース会社に成長

中長期環境目標の設定
自社が排出するGHG排出量の削減目標
およびビジネスにおける取り組み目標を設定

国内主要拠点における再生可能エネルギー導入
東京本社を皮切りに、大阪、神戸など
国内主要拠点の再エネ化を実施

「幅広い金融機能を持つ事業会社」の 強みを追求し、社会課題の解決に挑戦

JUMP

中期経営計画
2023～2025年度

2023～2025年度の中期経営計画では、“「幅広い金融機能を持つ事業会社」の強みを追求し、社会課題の解決に挑戦”をテーマに掲げ、社会価値の創造と経済価値の拡大をオーバーラップさせる取り組みを進めています。

主な成果・取り組み

**ウイスキー原酒在庫を担保とした
動産担保融資(ABL)の組成**
社内ビジネスコンテストのアイデア実現
21世紀金融行動原則「2023年度最優良取組事例
環境大臣賞(総合部門)」受賞

系統用蓄電池事業の開始
再生可能エネルギーのさらなる普及

サーキュラーリンクスを設立
アマタホールディングス(株)との間で
廃棄物マネジメント事業に関する合併会社を設立

Aravestをグループ化
不動産事業におけるアジア太平洋地域(APAC)での
ビジネス展開を加速

シーアールイーをグループ化
不動産関連ビジネスの強化

Brookfieldと合併会社を設立
コンテナリース事業へ参入

2030 To Be

あるべき姿

SMFLならではの
「金融 × 事業 × DX」
ソリューションで
「SMFL Way」を実現



中期経営計画について

4つの戦略を柱とする
現中計の取り組みは順調に進捗。
2025年度は経営基盤・営業基盤づくりに
一層注力してまいります。

佐藤 信之
執行役員 企画部長



現中計で目指しているもの

当社が現中計で目指しているのは、2030年の「SMFL Way」実現に向けて着実に歩みを進め、将来の成長のための強固な発射台づくりを行うことです。

当社は、2018年の資本再編を経て運営体制を強化し、不動産や環境エネルギーをはじめとする新事業への取り組みや、ケネディックスのグループ化、Goshawk Managementの買収などを通じて、事業領域と事業規模を大きく拡げてきました。また、「デジタル先進企業」を目指して推進してきたDXの取り組みも当社の強みとなっています。そして、2030年に向けて、SMFLならではの「金融×事業×DX」によるソリューションで、社会価値の創造と経済価値の拡大をオーバーラッ

プさせていくことを目指しています。

そのような方向性の中で、2つの狙いを持って現中計に取り組んでいます。一つは、過去2回の中計による「HOP」「STEP」で打ってきた布石を結実させ、「JUMP」で結果を出す中計です。もう一つは、2030年の「SMFL Wayの実現」に向けて、基盤を固める中計です。

これまでに培ってきた強みを活かし、「新たなコアビジネスの創造」「既存ビジネスの抜本的な変革」「更なる社会課題の解決」「経営基盤の確立」という4つの戦略を柱に、財務・非財務の両面で中計目標を達成するとともに、将来に向けての取り組みを進めてまいります。

現中計の概要

中期経営計画(2023~2025年度)のテーマ

「幅広い金融機能を持つ事業会社」の強みを追求し、社会課題の解決に挑戦

方向性

- 「SMFL Way」の実現に向けて着実なステップを踏み、将来の成長のための強固な発射台を創る
- 「SMFLならではの」を追求し、新たなコアビジネスの創造と既存ビジネスの抜本的な変革にチャレンジして、社会価値の創造と経済価値の拡大をオーバーラップさせていく
- 成長の前提となるビジネスの拡大を支える経営基盤を確立する

2つの狙い

- 過去2回の中計による「HOP」「STEP」で打ってきた布石を結実させ、「JUMP」で結果を出す中計
- 2030年の「SMFL Wayの実現」に向けて、基盤を固める中計

4つの戦略

- 新たなコアビジネスの創造
- 既存ビジネスの抜本的な変革
- 更なる社会課題の解決
- 経営基盤の確立

現中計の進捗

現中計のこれまで2年の進捗は順調です。財務目標は、中計最終年度(2025年度)の経常利益目標1,450億円(1米ドル=120円前提。1米ドル=145円前提では1,580億円)を上回る1,659億円を2024年度に計上し、4期連続で最高益を更新しました。その他の財務目標であるベース経費率、ROA、自己資本比率についても、順調に推移しています。非財務分野においても、環境・社会、人的資本、デジタルの各分野において掲げた中計目標の達成に向けて、着実に進捗しています。

4つの戦略の柱に沿ったさまざまな施策についても成果が上がっています。「新たなコアビジネスの創造」においては、ノンアセットビジネスの取り組みが拡大するとともに、Aravestやシーアールイーのグループ入り、コンテナリース事業や定期用船事業への新規参入、ヘリコプターリース事業やインフラ分野の投融資ビジネスおよび半導体製造装置周辺ビジネス

の拡大など、オーガニック・インオーガニックの両面で事業領域の拡大が進んでおり、今後の収益貢献を見込んでいます。

「既存ビジネスの抜本的な変革」においては、国内リース事業を中心に、当社の強みである電子化を一層推進するとともに、組織体制や運営方法の見直しを通じて生産性向上を図りました。また、パートナーとの協働を通じた付加価値創造の取り組みにも注力しました。

「更なる社会課題の解決」では、カーボンニュートラルやサーキュラーエコノミーの実現に向けた取り組みや、DXソリューションの外販拡大が進捗しています。加えて、プロボノ活動など、事業を離れた社会課題に対する貢献にも取り組みました。

そして「経営基盤の確立」においては、人的資本、コンプライアンス、リスク管理、資金調達、ICT/データマネジメントなど各分野において取り組みが進展しました。

財務・非財務目標と2024年度進捗状況

	財務		
	2024年度実績	2025年度目標	
		策定時(1米ドル=120円)	1米ドル=145円換算
成長性(経常利益)	1,659億円	1,450億円	1,580億円
効率性(ベース経費率) ^{※1}	39.7%	40%程度	
収益性(ROA) ^{※2}	1.9%	1.7%以上	
健全性(自己資本比率)	11.2%	10%以上	

※1 ベース経費率:ベース経費÷(粗利益+持分法投資損益)
ベース経費は、営業経費から成長投資・先行投資を除いたもの
※2 ROA:経常利益÷(営業資産+投資関連資産)

		非財務	
		2024年度実績	2025年度目標
環境・社会 (環境目標)	GHG排出量(Scope1, 2)	単体・国内ネットゼロ達成 (2022年度より継続)	当社グループ ネットゼロ
	サステナブル関連ビジネスの累計契約額	7,759億円	1兆円
人的資本	教育費総額(2022年度:2億円)	5.5億円	6億円
	女性管理職比率	14.1%	15%以上
	男性育児休暇取得率(2023年度以降目標:100%)	100%	—
デジタル	電子契約件数(2022年度:1.6万件)	7.4万件	4.2万件

※ 人的資本及びデジタルに関する目標は、当社グループではなく、当社単体を対象としております。

4つの戦略とこれまでの主な成果

戦略	主要施策	主な成果
新たな コアビジネスの創造	資産回転型ビジネス	- カナダの年金基金との航空機投資合併会社が稼働 - 公募型不動産セキュリティトークンの取り組み拡大 - 国内リース債権の流動化
	グローバル成長領域への事業展開	- Aravestのグループ入り - コンテナリース事業への参入 - ヘリコプターリース事業の拡大
	社会の変革への対応	- シーアールイーのグループ入り - インフラ分野の投融資ビジネス拡大
	SMFLならではの新事業	- 半導体製造装置に関する周辺ビジネス拡大 - 定期用船事業への参入
既存ビジネスの 抜本的な変革	徹底した電子化	電子契約・電子注文の活用拡大
	プロフェッショナル化	部門間連携・SMBC連携の組織体制拡充
	パートナー企業との協働の深化	既存パートナーとの協業案件実施、新たなパートナーづくり
	生産性向上	地方拠点運営や事務の効率化
更なる 社会課題の解決	環境目標	GHG排出量集計の精緻化・効率化
	GX(グリーントランスフォーメーション)	- 太陽光発電事業のスキーム拡充 - サーキュラーエコノミーに関する戦略的パートナーシップの締結
	DX	DXソリューションのビジネス展開拡大
	事業を離れた社会課題に対する貢献	- SMFL「みらい絆」基金の設立 - プロボノ活動や金融経済教育の取り組み拡大
経営基盤の 確立	人的資本	人材育成投資の拡大、ベースアップ・さらなる処遇改善
	コンプライアンス	コンプライアンス・ファースト文化の浸透、人員体制強化
	リスク管理	事業ポートフォリオのモニタリング体制強化
	資金調達	資金調達手法の多様化
	ICT/データマネジメント	- 新基幹系システムの構築 - データ活用、生成AI活用、CRM/SFA構築の取り組み推進

2025年度の取り組み方針

2025年度も引き続き4つの戦略を柱に現中計の取り組みを継続していく方針です。これまでの2年で「結果を出す中計」は順調に推移しています。財務・非財務の目標達成に向けて着実に取り組みを進めるとともに、「基盤を固める中計」、すなわち営業基盤と経営基盤という今後のビジネス拡大を両輪で支える2つの基盤づくりに一層注力してまいります。

営業基盤については、とりわけ社会価値の創造と経済価値の拡大をオーバーラップさせるような事業の創出に重点を置いて取り組んでいます。例えば、2025年4月には地球環境部門を新設し、GX(グリーントランスフォーメーション)実現への貢献を企図した再生可能エネルギー事業とサーキュラーエコノミー事業の組織体制を統合・強化しました。

資産回転型ビジネスもさらなる注力分野の一つです。国内リース、不動産、トランスポーターション分野を中心に、国内外の投資家へ良質で多様な投資商品の提供を目指し、当社グループの強みを活かしたビジネス展開に取り組んでいます。

DXに関しては、社内の業務改善や営業支援でのデジタル活用と並行して、お客さまへのDXソリューション提供によるビジネス展開に組み、実績が積み上がってきました。さらに体制を強化し、「モノに関わるSaaSのトップランナー」を目指して、取り組みを進めています。

その他、現中計の2年間に新規参入・拡大してきた事業領域におけるさらなるビジネス展開や、新たな収益の柱づくりも進めるとともに、引き続き既存ビジネスの抜本的な変革についても取り組みを継続しています。

経営基盤については、人的資本、コンプライアンス、リスク管理、資金調達、ICT/データマネジメントなどの分野における取り組みをさらに推進し、当社の成長に見合った体制高度化を行います。

人的資本の観点では、自律的な社員のチャレンジと成長を後押しするとともに、人材育成投資の拡大などを通じた社員のパフォーマンス最大化・プロフェッショナルの育成に取り組んでいます。

コンプライアンスに関しては、コンプライアンス・ファーストの浸透と定着、そして拡大・多様化するビジネスモデルの特性に応じたコンプライアンス体制の確立に向けた施策を推進しています。

リスク管理や資金調達に関しては、海外事業への取り組み拡大に即した管理体制の強化を行っています。

そしてICT/データマネジメントにおいては、新基幹系システムの稼働を迎えるとともに、データ活用、生成AI活用、CRM/SFA構築などの取り組みを推進しています。

2030年を見据えた現状認識と次期中計の方向性

現中計の最終年度となる2025年度は、総仕上げと並行して、次期中計の策定にも取り組みます。

当社を取り巻く事業環境は一層ボラティリティを増しています。金利のある世界の到来、リース会計基準の変更、国内外の政治情勢の変化、あるいは、気候変動やデジタル化等の中長期的なトレンドの見極めも必要となります。

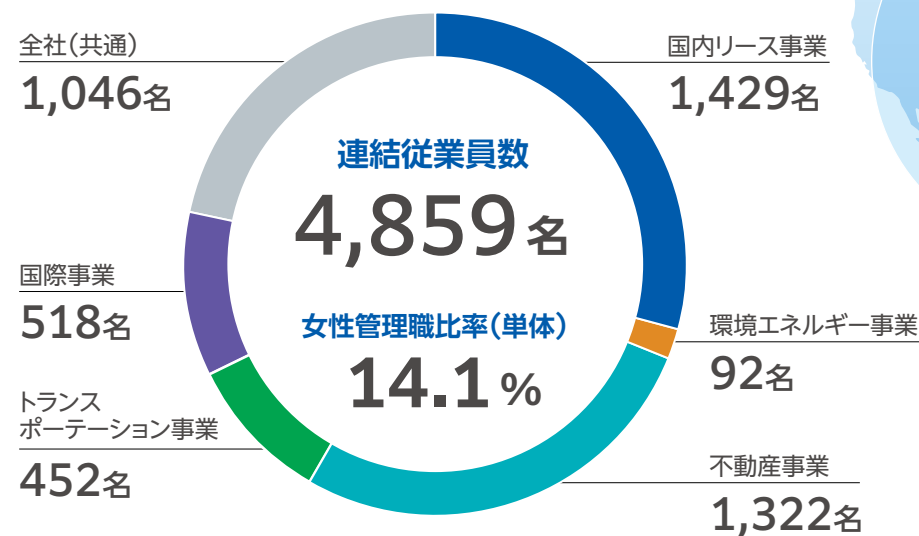
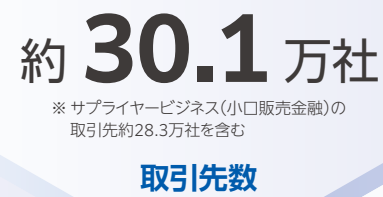
2030年の「SMFL Wayの実現」を見据え、いかに的確にリスクと機会を見極め、当社の強みを活かし、社会価値の創造

と経済価値の拡大をオーバーラップさせていくかの戦略づくりが、今後の成長の鍵となります。

「お客さまの最良のビジネスパートナー」「SDGs経営で未来に選ばれる企業」「社員のチャレンジと成長を応援する企業」「デジタル先進企業」という4つのOur Visionは、当社が活かすべき強みと密接に関わっています。当社ならではの取り組みを通じた、社会とお客さまの持続的な発展への貢献に向けて、次期中計の策定に取り組んでまいります。

SMFL At a Glance

(2025年3月末現在)



The Americas



Europe



Global 10カ国 11都市

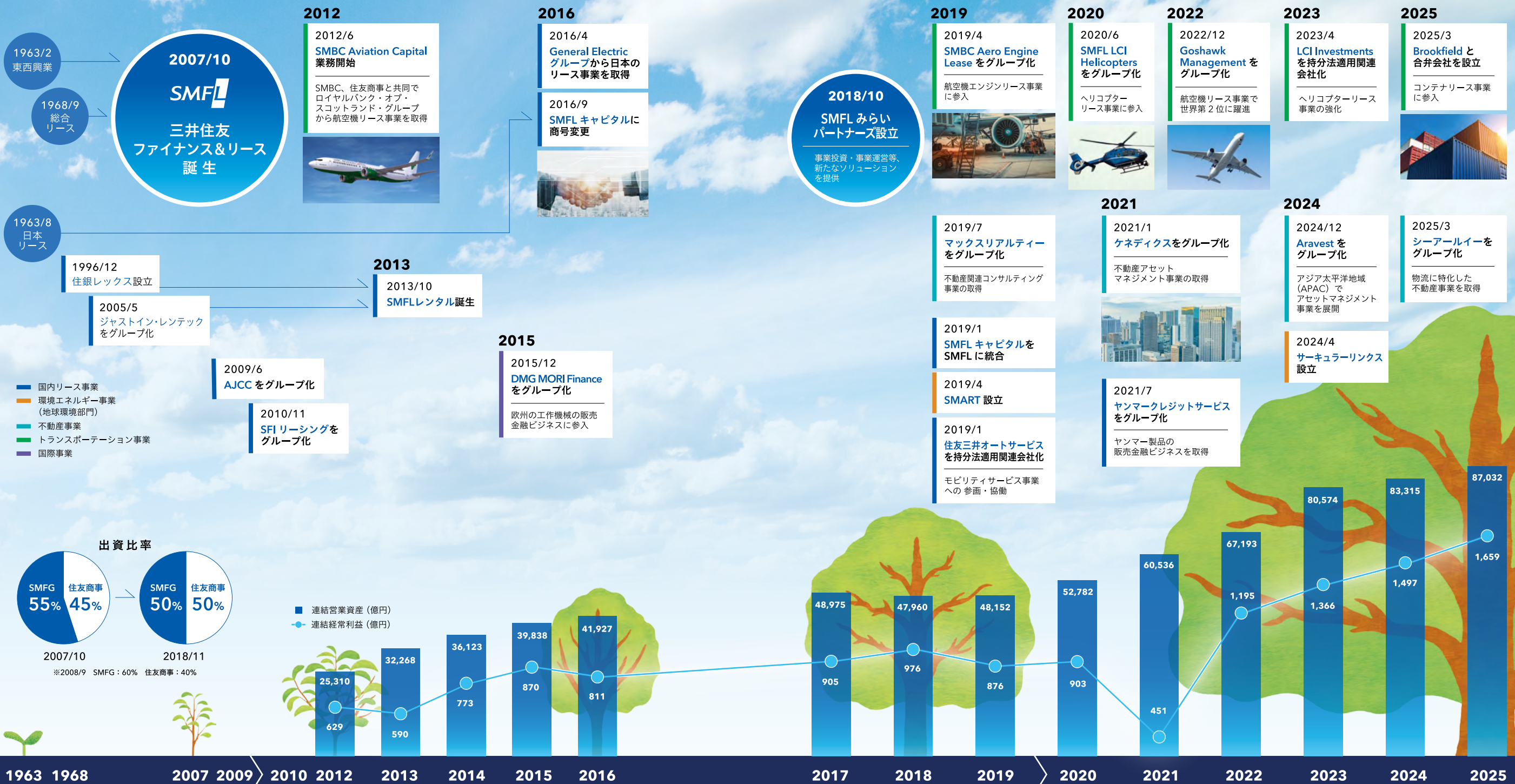
Japan 27都市

Asia (Japanを除く)

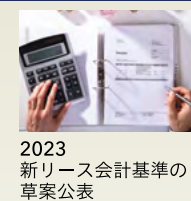


SMFL's History

当社グループの組織の成長と進化



社会の変化



「SMFLならではの」価値のカタチ

当社は1963年にリース事業を開始し、金融の“種”から“主枝”を伸ばし、「モノ」に関する専門性を強みに事業領域を拡大してきました。この成長の軌跡は、多様なステークホルダーの皆さまの支えによるものであり、当社の強みの源泉です。これまで培ってきた「SMFLならではの」に、内製開発DXやサーキュラーエコノミーなどを掛け合わせ未来に選ばれる企業を目指しています。新たな芽も育みながら、この若木も成長させていきます。次は、どんな成長ができるのか？ご期待ください。

