



2026 統合報告書

三井住友ファイナンス&リース株式会社

目次

Introduction

- 目次
- 1 本統合報告書でお伝えすること・編集方針
- 2 SMFL Way
- 3 SMFLグループの重要事項(マテリアリティ)と目指す姿
- 4 Top Message

01 価値創造ストーリー

- 10 History
- 12 数字で見るSMFLグループ
- 13 SMFLグループのプレゼンス
- 14 価値創造プロセス
- 16 ビジネスモデル

02 中期経営計画

- 18 中期経営計画(2026~2028年度)の位置付け
- 19 前中期経営計画(2023~2025年度)の振り返りと新たな中期経営計画に向けた事業環境認識
- 21 4つのスコープと10の戦略
- 24 財務戦略・リスク管理体制

03 SMFLグループの特長

- 28 トランスポートेशन
- 30 不動産
- 32 GX(グリーン・トランスフォーメーション)
- 34 AI・デジタル
- 38 人材戦略

04 サステナビリティ

- 42 重要事項(マテリアリティ)における目指す姿と目標
- 43 重要事項(マテリアリティ)の特定プロセス
- 44 サステナビリティ・ガバナンス
- 45 サステナビリティ戦略

05 事業別成長戦略

- 46 事業別サマリー
- 47 セグメント変更について
- 48 ホールセール事業
- 50 グローバルビジネス事業
- 52 地球環境事業
- 54 不動産事業
- 56 投融資事業

06 ガバナンス

- 58 コーポレート・ガバナンスの体制
- 60 コーポレート・ガバナンスの実効性
- 62 コーポレート・ガバナンスの高度化
- 63 リスクマネジメント
- 66 IT・サイバーセキュリティ
- 68 内部統制・監査の状況
- 69 コンプライアンス
- 71 格付情報、イニシアチブへの賛同・外部評価
- 72 役員一覧

07 データ

- 74 10カ年サマリー
- 75 財務ハイライト
- 76 非財務ハイライト
- 78 会社概要

未来を創る樹

本統合報告書でお伝えすること

Top Message P.4

2030年のOur Vision実現へ向けて さまざまな仕掛けでビジネスを加速する

前中期経営計画を振り返るとともに、2030年のOur Vision実現に向けた経営の考え方や、変革を支える経営基盤・人材の考えをお伝えします。



2030年 Our Vision実現に向けた成長ストーリー P.18

中期経営計画 2026～2028年度を起点とした レベルアップと確固たる基盤形成

2026年4月からの中期経営計画で定めた4つのスコープと10の戦略、その先を目指すOur Vision実現への道筋をお伝えします。

4つの
スコープと
10の戦略

コーポレート・ガバナンス P.58

グローバル・グループベースに対応する 体制の強化

グローバル・グループに対応するリスク管理・コンプライアンス態勢の強化など、ガバナンス体制の確立に向けた取り組みをお伝えします。



編集方針

三井住友ファイナンス&リース（SMFL）は、ステークホルダーの皆さまに当社グループの価値創造をご理解いただくため、2021年より統合報告書を発行しています。6回目となる本報告書では、2026年4月に始動した中期経営計画のもと、「幅広い金融機能とDXに強みを持つ事業会社」へのさらなる進化と、2030年のOur Vision実現に向けた具体的な戦略・道筋を示します。併せて、戦略の前提となる当社グループならではの価値創造ストーリーを改めて整理し、各事業や、AI・DX、人材の各戦略による成長基盤の強化、グループガバナンス高度化に向けた体制整備を解説します。本報告書が、当社グループへの理解を深める一助となれば幸いです。

報告対象期間

2025年度（2025年4月1日～2026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。

発行時期

2026年10月

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332社ならびに持分法適用関連会社106社（2026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

- ・IFRS財団の国際統合報告フレームワーク
- ・経済産業省「価値協創ガイドライン」
- ・GRI(Global Reporting Initiative)
「サステナビリティ・レポーティング・スタンダード」



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。

本レポートの位置付け

主な内容	財務	非財務
年次報告書	有価証券報告書	統合報告書
最新の情報	決算説明資料	コーポレートサイト サステナビリティサイト 会社案内

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）、の3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・判断基準を示しています。

今後も、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。



SMFLグループの重要事項（マテリアリティ）と目指す姿

当社では重要事項（マテリアリティ）を「当社グループおよび社会の持続的な発展において重要な事項」と定義し、2026年4月1日付で新たな重要事項（マテリアリティ）を策定しました（⇒P.42）。

気候変動をはじめとする地球規模の課題や社会構造の変化、テクノロジーの進展、そして価値観の多様化など、企業を取り巻く環境はかつてないスピードで変化しています。

このような変化は、事業のリスクであるとともに、新たな成長の機会でもあります。

当社グループは社会に必要とされ、持続的に成長するために、グループ一丸となってサステナビリティへの取り組みを推進していきます。

	地球環境 	社会との共生 	多様性と人権 	イノベーション 	ガバナンス 
基本的な考え方	金融×事業×DXに強みを持つ当社の特性を生かし、脱炭素社会・循環型社会の実現と自然環境の保全に貢献します。	レジリエントな物流やインフラ構築、国内外の地域や子どもへの支援を通じて、地域コミュニティとの共生と、次世代を担う子どもたちの貧困・格差解消に取り組みます。	多様性を強みとする企業風土の醸成・Well-beingの向上と、サプライチェーン全体の人権尊重を通じ、誰もが自分らしく活躍できる社会の実現を目指します。	AI等の新技術の開発・導入・活用、ステークホルダーとの共創を通じて、時代の変化を先取りし、イノベーションを創出します。	法令遵守はもとより、強固なガバナンス体制の維持・強化を通じた企業としての責任を果たし、社会の信頼とお客さまの期待に応えるよう、誠実に行動します。
目指す姿	- カーボンニュートラルへの貢献 - サーキュラーエコノミーのプラットフォームとしての貢献 - 自然資本の保全	- 地域課題の解決と持続可能なまちづくり - 世界各国の持続的な発展への貢献 - 次世代の成長への貢献	- 挑戦する人材の育成と働きがいの醸成 - 多様性を強みとする組織とWell-beingの向上 - 全てのステークホルダーの人権の尊重	- 共創を通じたイノベーション推進 - DXを通じた業務効率化と生産性の向上	コンプライアンスとガバナンスによる健全な経営
主な取り組み	- 再エネ発電・蓄電池事業の拡大 - CE分野における新たな事業開発 - SAFの普及推進に寄与するファイナンス・事業開発	- 地方創生、観光立国の実現等に資する投資の推進 - 航空機リース事業をはじめとする海外ビジネスの拡大 - 子どもの体験格差の解消に向けた取り組み	- 社員の成長を後押しする自律的な教育機会の提供 - 多様な力を活かすダイバーシティ経営の推進 - サプライチェーン全体の人権デューデリジェンス体制整備	- 社会課題を共に解決するパートナーとの共創 - 自社DXの推進、DX商材の外販 - データ・デジタル・AIの有機的な融合による価値創出	- ガバナンスの高度化と実効性の向上 - コンプライアンス研修の実施、通報窓口の設定 - データセキュリティ・個人情報の適正な管理

Top Message

2030年の“Our Vision”実現へ向けて

さまざまな仕掛けでビジネスを加速する

代表取締役社長 CEO (最高経営責任者)

今枝 哲郎



社長就任1年目の振り返り

2025年度の振り返り

社長就任1年目となった2025年度は、地政学リスクの拡大や米国の政策動向などにより世界経済の不確実性は高まり、国内でもインフレ圧力を背景に長期金利が上昇し、市場のボラティリティも高まるなど、企業経営にとっては難しい舵取りを迫られる1年となりました。そのようななかでも、2025年度は前中期経営計画（2023～2025年度）（前中計）の最終年度として、連結経常利益は1,896億円と当初目標を大きく上回り、お陰様で過去最高益を更新しました。ROAや自己資本比率など主要4項目の財務指標に加え、GHG排出量や電子契約件数など非財務目標6項目の全てにおいて計画を達成し、大きな手応えを感じています。

当社の強みは、三井住友フィナンシャルグループおよび住友商事と、当社独自の顧客基盤で展開するリース事業を土台として、新たな事業投資の機会を把握し、そこに内製のDXソリューションを掛け合わせることで、SMFLならではの価値を提供できることです。そして、何よりも多様で意欲あふれる人材が集まっているということであらためて認識しました。ある方から、「SMFLはいつも何か新しいことをやりそうで面白そう」という言葉をいただいたことがあります。それもチャレンジ精神と使命感を持った社員が、お客さまやパートナーのニーズにしっかりと向き合い、当社グループのリソース

をフル活用してさまざまな提案を行っていることから生まれた評価ではないかと自負しています。

新たな中期経営計画へ向けた布石

前中計期間はインオーガニック戦略を積極的に進めました。特に2025年度は、グループ会社SMBC Aviation Capital (SMBC AC) が住友商事や投資ファンドであるApolloやBrookfieldと組んで米国の航空機リース会社Air Lease Corporationの買収に参画し、世界第一位に迫るポジションとなったことに加えて、SMFL Helicoptersによる英国Macquarie Rotorcraft Limitedの買収で、ヘリコプターリースにおいても世界第二位の地位を確固たるものとし、象徴的な投資を実現しました。国内でも不動産アセットマネジメント (AM) の有力企業であるケネディクスを完全子会社化し、物流アセットに強みを有するシーアールイーを傘下に収めるなど、新たな中期経営計画（新中計）の重要な戦略の一つであるオルタナティブ資産AM事業強化へ向けた布石を打つことができました。

環境エネルギー事業では、蓄電池事業にいち早く進出し、資産回転型ビジネスにも舵を切り始めました。また、海外事業では、SMBCが出資するフィリピンの銀行RCBCのリース子会社への出資を決め、アジアでの事業拠点づくりを進めています。加えて、DX事業では、資産管理クラウドサービス「assetforce®（アセットフォース）」（⇒ P.37）に新リース会計対応機能などを

盛り込み、外販にも注力するなど充実した1年になったと評価しています。

この間、循環型経済を目指したサーキュラーエコノミー事業の立ち上げ、GHG排出量削減、植林、次世代を担う子どもたちの体験格差解消支援、社員によるプロボノ活動などにも全社を挙げて注力し、経済価値と社会価値をオーバーラップすることで、当初の目標を達成できたと実感しています。

さらなる成長へ向けた課題

もちろん、事業である以上、全てがうまくいっているわけではありません。計画通りの利益が出せなかった発電所や、一部のエアラインで引当が発生した航空機リースなど、満足のいかない結果に終わった事案もあります。私が常々社内で行っていることは、「これらの事案からの気づきや教訓を組織知とすることで、リスクテイク力を向上させ、この経験を当社の強みに変えていくことが重要だ」ということです。この点は、投融資委員会を中心にしっかりと対応しています。

また、東京証券取引所が「資本コストや株価を意識した経営」を上場会社に求めるなか、多くの企業が資本収益性 (ROE) の改善に経営の重点を置いています。当社もステークホルダーからの期待に応えるためには、成長と同時にROEの向上や財務健全性（自己資本比率）の維持に注力する必要があります。そのためには資産効率を高め、一定のキャピタルゲインを経営的に

Top Message

獲得し、手数料ビジネスを強化するといった施策が欠かせません。また、事業やグループ会社数の拡大に伴い、リスク管理やコンプライアンスの強化、意思決定プロセスの一層の高度化など、強固なガバナンス体制を確立する必要性も高まっています。新中計は、さらなる成長策とこれらの課題への対応策を主眼としています。

新たな中期経営計画（2026～2028年度）

SMFL Wayの浸透・SMFL行動規範の制定

新中計の策定にあたって、まず着手したのは、SMFL Wayをあらためて社内に浸透させることです。

当社は、業績・財務面では、さらなる高みを目指せるステージにあると考えていますが、経営基盤となる企業カルチャーや価値観についても、事業規模が拡大し、ステークホルダーとの連携がより深まるなかで、継続的に進化させていくべき、との問題意識があったためです。

具体的には、Our Valueの最上位に“Integrity”を新たに置きました。「誠実に行動」という言葉は、従来からOur Principleの中に掲げていましたが、より明確に打ち出したものです。

事業の拡大に合わせて多様化する組織の中では、社員の一人ひとりが、共有された価値観を持ってしっかりと行動しなければ、大きく変動する社会経済環境に立

ち向かっていくことはできません。当社が今後も持続的な事業の発展を実現していくには、全役職員が「プロフェッショナルとして高い倫理観を持ち、公正で誠実に行動する」ことが当たり前であるカルチャーを醸成することが不可欠です。

そして、SMFL Wayを日々実践していくための行動指針として、SMFL行動規範を新たに制定しました。従来のコンプライアンス・ポリシーやOur Principleを一つの規範に統合し、“Do the Right Thing”を全ての判断と行動の基本原則として、それを支える四つの指針を定めたものです。

これらの理念体系や行動指針を土台として、強固なリスク管理・コンプライアンス体制、内部統制を構築していく必要があります。そのためには“Tone from the top”すなわち私自身が高い倫理観と行動規範を示すことがまずは最重要であり、必ず社内に浸透させる覚悟をもって臨みます。

重要事項（マテリアリティ）の見直し

新中計策定にあたっては、重要事項（マテリアリティ）も改訂しました（→ P.42）。背景としては、最初のマテリアリティを特定した2020年当時と比べても経済・社会環境は大きく変化し、当社の事業もグローバル・グループベースで拡大し続けていることから、リスクと機会の洗い直しが必要だと考えたことです。

「地球環境」「社会との共生」「多様性と人権」「イノ

ベーション」「ガバナンス」という5つの重要事項は社内でも考え抜かれ、議論を重ねて一つひとつ丁寧に定められた要素です。各重要事項にはGHG排出量削減や女性管理職比率などの具体的なKPIも設定しています。

私たちの事業はグローバルで社会と密接につながっています。社会貢献や社会価値創造なくして、企業価値の向上もありません。環境問題や社会課題解決への貢献の中にビジネスチャンスを見だし、お客さまや社会の持続的発展に貢献するとともに、企業価値の最大化を図ることが当社の存在意義であり、私自身が先頭に立ち、これらKPIの達成を実現していくつもりです。

4つのスコープと10の戦略で成長と課題解決を実現する

今回の新中計は、『幅広い金融機能とDXに強みを持つ事業会社』としてお客さまや社会とともに成長」を掲げ、4つのスコープを柱として設定し、その下に10の戦略を配置しました。

当社が、さらなる高みを目指して、持続的に事業を成長させていくためには、資産効率を上げながら、高い収益力を維持していく必要があります。新中計では2028年度の連結経常利益を2,200億円まで拡大し、ROE10%以上、自己資本比率10%以上を経常的に維持することを目標に掲げており、これらの数値は必ず達成する所存です。

Top Message

バランスシート・コントロールと 収益力強化施策

資産回転はこれまでも継続的に実施してきました。SMBC ACはAirbusやBoeingとの強い紐帯関係やエアライン各社との長年の取引歴に加え、当社やSMBCの顧客基盤も背景に、航空機の売買では一日の長がある上、売却後の機材のAMも手掛けています。また、不動産部門は2025年度だけでも約3,700億円の資産



売却を行い、新たな投資へ資金を振り向けるキャピタルリサイクルを実施し、M&AによりAMビジネス展開の準備も着実に進めています。今後は、Air Lease Corporation やケネディクスなどこれまでの仕掛けを活用することで資産回転のスピードをさらに上げ、AMビジネスについても一層強化していくことが可能と考えています。今回の新中計では、航空機と不動産のみではなく、環境エネルギーも含めた部門ごとにキャピタルゲインの計画を明確化したほか、全社的にAMビジネスを推進するAM企画部を設置しました。AMのプロ人材の補強も行っていく予定です。

国内外のリース事業をホールセール部門とグローバルビジネス部門に大きく再編したことも、収益力強化に向けた取り組みの一環です。縦割りの廃止により、モノや市場に関する知見を部門内で共有し、これまで以上に効率的でお客様のニーズに沿ったビジネスを展開してまいります。

M&Aについても、エグゼキューション機能を部門横断的に集約して、ソーシングからクロージングまでのプロセスを効率化し、PMI（買収後の統合プロセス）、バリューアップの経験を整理して組織知とすることで、成功ディールの再現性を高めようと注力しています。

内製DXソリューションと 既存ビジネスの掛け合わせによる差別化

当社の強みの一つはDX商材を内製できることです。

資産管理クラウドサービスassetforce®は、まず社内の資産管理や新リース会計の対応で利用され、その利便性を社員が確信した上で提案していることが、お客様の納得感につながっていると考えています。

IT関連の技術は、日単位で進歩していると言っても過言ではありません。なかでもAIの進歩は著しく、多くの社内業務やビジネスで効率化が進んでいる事実を踏まえると、AIを適切に活用できるか否かは、今後の企業価値向上に大きな影響を与える可能性があります。一方で、ハルシネーションの問題やプロンプト管理など、利用する側にも相応の能力が必要となります。そこでCEOである私自身がデジタル担当役員となり、外部専門家とアドバイザリー契約を締結したほか、私自らシリコンバレーを訪れて、開発やセキュリティに関わる現地スタートアップ企業と議論を重ね、最先端技術の取り込みを継続的に検討しています。また、AI委員会を設置し、AIのリスク管理や、適切な利用のための規定化などを進めています。

AIを適切に活用し、assetforce®によるさらなる資産管理高度化など、DXとモノの組み合わせにこだわった新たなアイデアにチャレンジしていきたいと考えています。

経営基盤の強化

将来にわたって持続的に企業価値の向上を実現するためには、経営基盤の強化が不可欠です。

私はこれまでの金融機関勤務における19年間の海外

Top Message



駐在や国内外での20年以上にわたるRM（リレーションシップ・マネジメント）経験の中で、経営判断の誤りやガバナンスの問題から、経営難に陥った会社を多数見てきました。このため、強固な経営基盤がなければ、ステークホルダーからの信頼を喪失するという危機感を常に持っています。一方で、手段が目的化してしまっただけでは意味がありません。リスク管理であれば、リスク量を正しく把握し、実効性のある対応策を整備するなど、

管理の枠組みをしっかりと持ち、現場の社員が、それを正しく理解することによって、活発な営業活動が可能となります。リスク管理やコンプライアンスの取り組みにゴールはありません。これからもステークホルダーの信頼に値する体制づくりに注力してまいります。

また2026年度から監査役会設置会社に移行するとともに、元金融庁総合政策局長の屋敷利紀さんを独立社外取締役としてお迎えしました。その結果、当社の意思決定はより客観的な視点で行われるようになり、取締役会ではときに厳しいご指摘もいただきながら、活発に議論が行われています。

CxO制導入もガバナンス強化の一環です。各CxOが、グローバル・グループベースで所管機能を俯瞰して、PDCAが回っているか、またその環境が用意されているかを注視し、組織内のさまざまな狭間において責任の所在が曖昧な領域が生じないように目配りします。

アジャイル・フレキシブル・クリエイティブ

ここまで新中計のことを述べておきながら矛盾するようですが、私は「中計は金科玉条ではない」と経営陣に話しています。金融市場をはじめとする社会経済環境の変化は大きく、そして速いため、策定した当初計画に過度に固執することは企業経営として適切とは言えません。安易にゴールポストを動かすことは許されませんが、一方で、大きな環境変化が起きているときには、それに合わせて必要な計画変更はためらわずに実行す

べきです。

また、組織体制についても、現在の組織がいつまでも最適とは限りません。例えば、データセンターという新たなアセットは、不動産ビジネスという側面があり、電力供給では環境エネルギービジネスとも関係します。屋内設備のユーザー向けリースでは、当社の国内外の顧客基盤が重要になるかもしれません。資金拠出もシニアデットからエクイティまでさまざまな手法があります。バリューチェーンのどこで、どのプロダクトで収益を狙っていくのか、総合的な判断が必要になります。この観点から、データセンタービジネスなどでは部門横断のワーキングチームを立ち上げて事業を展開しています。安定したビジネスになるのであれば、ワーキングチームを正式な部署に格上げするなど、組織の戦略的かつ柔軟な変化を統括するのがCTO（チーフ・トランスフォーメーション・オフィサー）の重要なミッションでもあります。以上は一例ですが、「アジャイル、フレキシブル、クリエイティブ」な対応が当社の成長につながっていくと考えています。

2030年のありたい姿

フィールドを越えて躍動、 価値創造の頼れるハブとなる

2030年のありたい姿について、私の考えをもう少し

Top Message

具体的にお話ししたいと思います。

創業以来、モノに関わってきた当社は、物件の取得やバリューアップ、リースの実行から残価の収益化、さらにはサーキュラーエコノミーとしての再利用・廃棄支援など、モノのライフサイクル全てのステージで付加価値を生み出すことができます。また、モノの動きには必ず資本の動き（金融）が伴います。金融サイドでは、当社はリースをはじめとするシニアのファイナンスから、メザニン、エクイティまで全てに対応が可能です。モノへの深い理解と資本の組み合わせは事業へとつながり、「幅広い金融機能を持つ事業会社」が実現することで金融専門のフィールドとは性質の異なる収益力が生まれ、金利上昇や経済イベントに対するレジリエンスも生まれると考えています。

モノに関わるビジネスにさらに磨きをかけ、お客さまや社会の課題解決に注力すれば、その意義に共感いただける投資家の皆さまをはじめとするさまざまなステークホルダーからの支援が集まり、その結果、当社はバランスシートというフィールドを越えて事業をさらに大きく展開することが可能になると考えています。専門性を有した多くのステークホルダーと連携して、社会価値と経済価値を創造し、そのハブになることで、当社はお客さまに選んでいただける最良のビジネスパートナーとなり、社員は成長の機会を得ます。それはまさにSMFL Wayに掲げたOur Visionの実現にほかなりません。今回の新中計はこのありがたい姿へ向けた重要なステップです。

Think and Act, Act and Think

冒頭でも申し上げましたが、当社の強みは何よりも多様でチャレンジ精神あふれる人材です。

当社では、ベストプラクティスは部長以上が集まる定例会議で共有され、互いに刺激を与えています。私もタウンホールミーティングでは、自らの考えを直接社員に伝えていますし、少人数の「ティータイム」という企画では、双方向のコミュニケーションを通じて彼らの成長を実感しています。しかし現状に満足しては、当社の持続的な成長はありません。私はよく社内で、「Think and Act, Act and Think（考えながら行動し、行動しながら考える）」という話をし、徹底的に考え抜くことの重要性を伝えています。お客さまのことを一心に考え続けることでひらめくソリューションがあり、「何とか成功させたい」という強い思いで、考えること、行動することを行っている人だからこそ見えてくるチャンスとリスクがあります。考えることと行動することの循環が社員に真の成長をもたらします。私を含めた経営幹部の最も重要な仕事は人材育成であり、リスク管理をはじめ、ステークホルダーの皆さまから信頼いただける経営基盤の上で、意欲あふれる社員がお客さまや社会の課題解決のために伸び伸びと活躍する、そんな会社であり続けたいと思っています。

ステークホルダーの皆さまには、当社の事業への変わらぬご理解とご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

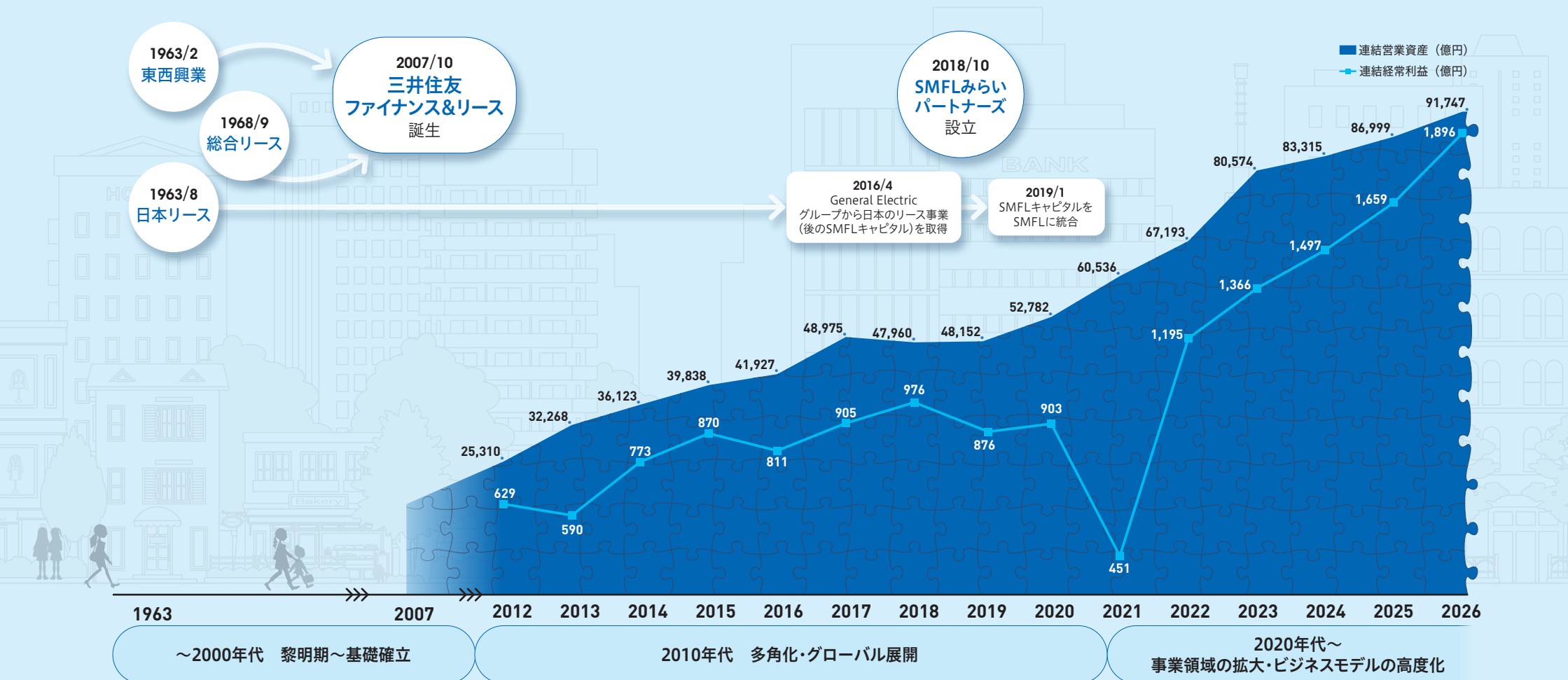
一人ひとりの挑戦を原動力に、
フィールドを越えて
未来を創り続ける。



History

既存事業の深化と新たな成長領域への展開 ～自ら磨いてきた成長力～

1963年の創業以来、リースとファイナンスを中核とする金融機能を基盤に、お客さま・社会の変化に応じて事業領域を拡大してきました。航空機をはじめとするオペレーティング・リースへの展開を通じて、アセットの価値を見極め、運用し、収益化する事業モデルを深化。さらにDXの推進により、自社の業務効率化に加え、お客さまへの提供価値そのものの高度化を進めています。



History

戦略的出資・提携を通じた事業ポートフォリオの拡充 ～外の力を取り込む成長力～

既存事業で培った金融機能、モノへの知見、顧客基盤を活かしながら、M&A・合併会社設立・資本提携等を戦略的に活用し、成長領域への展開を加速してきました。航空機・ヘリコプター、コンテナ、不動産関連事業などにおいて、外部パートナーの専門性や事業基盤を取り込むことで、収益機会を拡張し、事業ポートフォリオの高度化を進めています。

ホールセール	2009/6	2010/11	2013/10	2016/4	2019/1	2021/7					
	グループ化 AJCC	グループ化 SFI リーシング	再編 SMFL レンタル	グループ化 General Electricグループ から日本のリース事業(後の SMFLキャピタル)を取得	持分法適用関連会社化 住友三井 オートサービス	グループ化 ヤンマーククレジットサービス 					
グローバルビジネス	2012/6		2015/12	2019/4		2020/6	2022/12	2023/4	2025/3	2025/5	2026/4
			業務開始 SMBC Aviation Capital	グループ化 DMG MORI Finance	 グループ化 SMBC Aero Engine Lease		設立 SMFL LCI Helicopters	グループ化 Goshawk Management	持分法適用関連会社化 LCI Investments	設立 Brookfieldと コンテナリース の合併会社	グループ化 Macquarie Rotorcraft
地球環境			2018/10 設立 SMFLみらい パートナーズ 		2019/4 設立 SMART 	2024/4 設立 サーキュラーリンクス 					
					2019/7  グループ化 マックス リアルティ	2021/1 グループ化 ケネディクス 	2024/12 グループ化 Aravest 	2025/3 グループ化 シーアールイー			
不動産											
投融资											

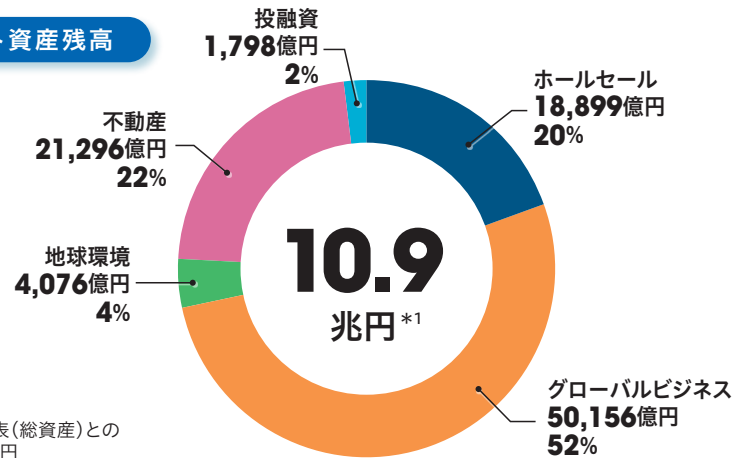
2010年代 多角化・グローバル展開

2020年代 事業領域の拡大・ビジネスモデルの高度化

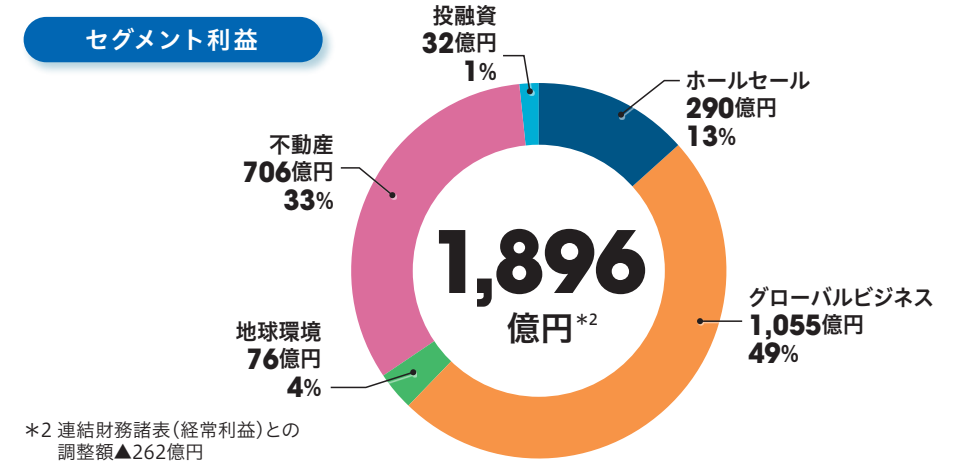
数字で見るSMFLグループ

SMFLグループはメガバンクの幅広い顧客基盤および総合社社のグローバルネットワークを強みに、金融×事業×DXを軸とした多角的な事業展開を推進し、健全な財務基盤のもと高い収益力を維持しています。

セグメント資産残高



セグメント利益



収益力・健全性・効率性

(2025 年度実績)

経常利益 **1,896** 億円
 ROA* **1.8%**
 ROE **10.2%**
 自己資本比率 **11.1%**

* 総資産経常利益率

長期格付 (調達力)

(2026年3月末時点)

AA (R&I)
AA (JCR)
A- (S&P)

高い信用力を背景に安定調達を確保。
 成長投資とリスク管理の両立を支える

株主

出資比率*

50%
 三井住友フィナンシャルグループ
50%
 住友商事

* 自己株式を除く

SMFLグループのプレゼンス

国内トップクラスの総合リース会社として、航空機、不動産などのリース・ファイナンスを中心に、幅広い金融機能を活かしたソリューションを提供しています。

成長牽引

トランスポーターション

航空機リースで
世界第**2**位
航空機エンジンリースで
世界第**5**位*
ヘリコプターリースで
世界第**2**位

*メーカー系を除く

サステナビリティ

サステナブル関連ビジネス
累計契約額

約**1.0**兆円

ネットワーク

海外拠点

10カ国 **10**都市

収益の多様化

不動産受託資産残高 (AUM)

約**6.2**兆円

※ケネディクス、Aravest、シーアールイー、マックスリアルティへの受託資産残高

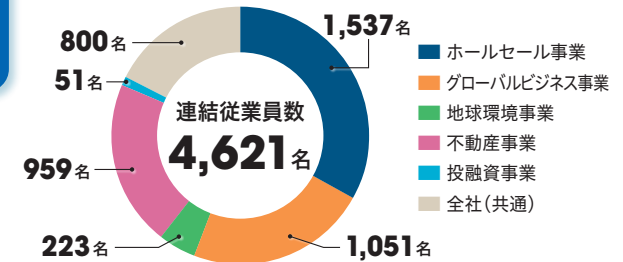
サステナビリティ

SDGsリース累計
契約社数

2,716社

人的資本

従業員数



※1 特定セグメントに区分できない管理部門等に所属している従業員は「全社(共通)」に計上
※2 2026年3月31日時点の従業員数を、2026年度セグメントに組み替えて記載

デジタル

電子契約件数

約**8.0**万件

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

環境

再生可能エネルギーの
取り組み実績

(持分出力)

2,160MW

※契約済実行ベース

社会関係資本

取引先数

仕入先数

約**28.9**万社* 約**2.1**万社

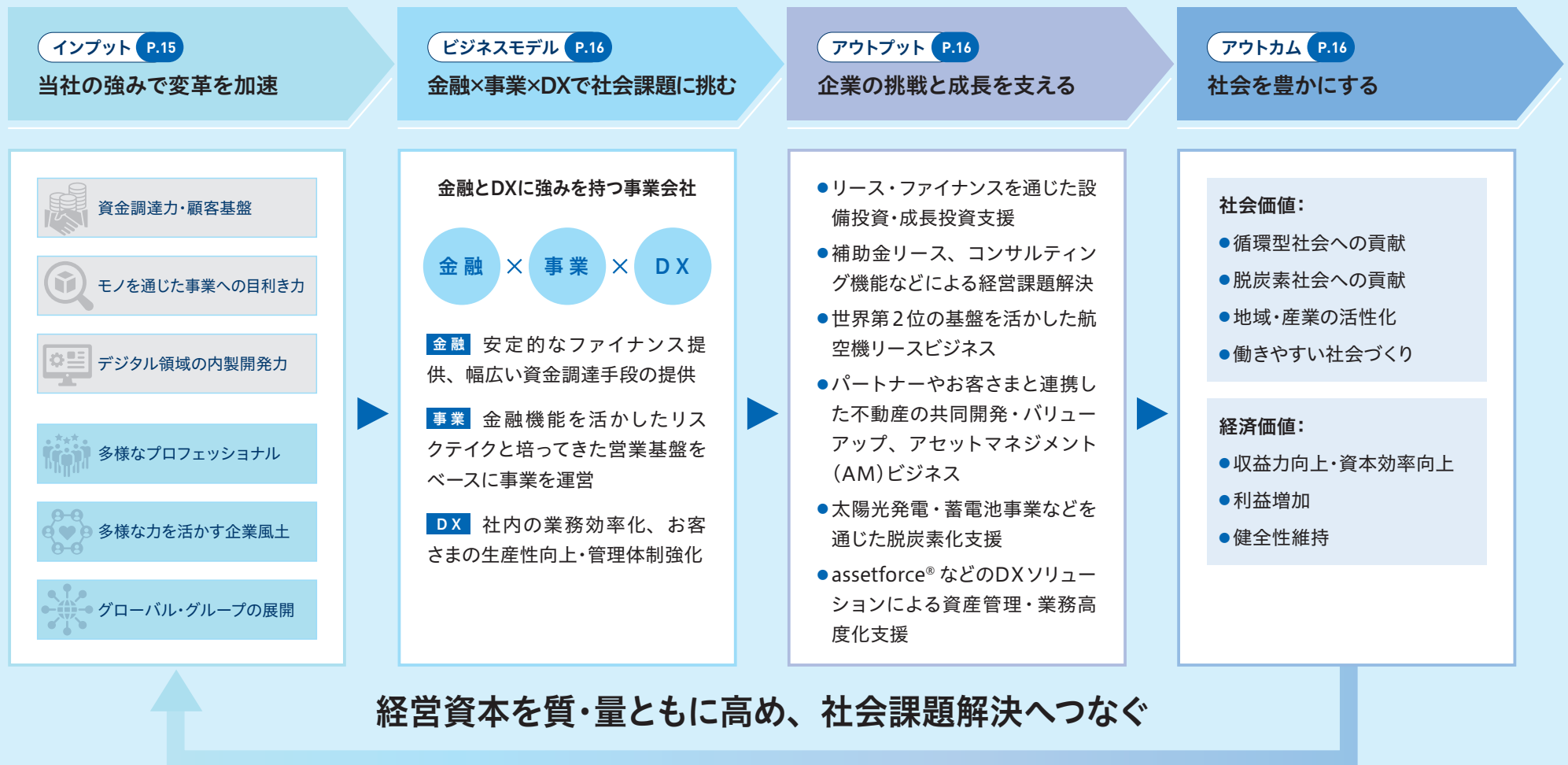
*サプライヤービジネス(小口販売金融)の取引先約27.4万社を含む

多様な取引先・仕入先とのネットワークを背景に柔軟な調達力と高い対応力を発揮

価値創造プロセス

「金融」を核に、「事業」「DX」を掛け合わせ、社会課題の解決を通じて経済価値（収益・成長）を生み、その結果として経営資本（人材・組織力など）をさらに厚くしていく“好循環”を実現しています。

Our Mission 私たちは、時代を先取りし、付加価値の高いサービスを提供することにより、広くお客さまと社会の持続的な発展に貢献します



価値創造プロセス

インプット

当社の強みを掛け合わせて、変化する社会課題に機動的に対応し、新たな価値創造へとつなげています。

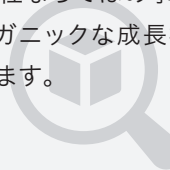
資金調達力・顧客基盤

SMBCグループを背景とした高い信用力と連携体制、住友商事のグローバルな事業ネットワークを活用できることが大きな強みです。また、60年超の歴史で培ってきた金融機能、強固な営業力や広範なネットワークを通じて、顧客接点を着実に拡大しています。



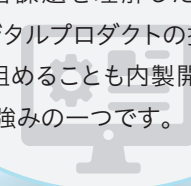
モノを通じた事業への目利き力

リース事業で培ってきた金融機能と、モノの取得・管理・売却・再利用までの一連の流れをワンストップで対応できる体制や目利き力を有しています。また、パートナーとともに事業参画することで、事業運営能力を高めています。当社ならではの事業を見極め、インオーガニックな成長機会も追求しています。



デジタル領域の内製開発力

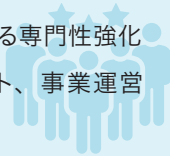
「アジャイル型」の開発・運用で社内DX推進とお客さまのDX支援に取り組んでいます。社内での活用と改善を重ねながら、PDCAを回しいち早く開発・活用できる仕組みを構築しています。また、AIを適切に取り入れつつ、お客さまの経営課題を理解した営業担当者が、デジタルプロダクトの提案活動に取り組めることも内製開発力の強みの一つです。



多様性

多様なプロフェッショナル

- リース事業で培ってきた営業・審査・バックオフィスの専門性
- 両株主との人材交流による専門性強化
- DX、データマネジメント、事業運営に携わる専門人材



カルチャー

多様な力を活かす企業風土

- 異なるDNAを有する企業の統合によって生まれた、“多様性”を尊重
- “多様性”を強みとして活かせる組織体制と企業文化



基盤

グローバル・グループの展開

- 国内外のグループ会社との人材交流を含めた連携
- 地域や産業ごとの課題にグループ一体で取り組む総合力



ビジネスモデル | 金融×事業×DXを通じた価値創造の具体例

価値創造プロセスで示した「金融×事業×DX」は、各ビジネス領域における具体的な事業・ソリューションとして展開されています。それぞれの強みを掛け合わせ、お客さまや社会への直接的な価値提供を通じて、中長期的なアウトカムの創出につなげています。

ビジネス領域	具体的な事業・ソリューション	金融×事業×DXの掛け合わせの一例	主な提供価値	つながるアウトカム
リース・ファイナンス による 設備投資支援 	- 設備リース・ファイナンス - 補助金リース・コンサルティング - 満了物件の有効活用	リース・ファイナンス モノの目利き力 物件管理・トレーサビリティ機能	- お客さまの初期投資負担の軽減 - 資金調達手段多様化・費用平準化 - 事務負担軽減 - 物件のリユース活用	金融サービスの提供 - 設備投資促進 - お客さまの成長投資の支援
サプライヤー・メーカー支援 	- 販売金融 - デジタルツール提供	販売金融 デジタルツール 顧客基盤	- お客さまの売上向上 - 業務効率化・事務負担軽減 - 生産性向上	販売機会の拡大と業務効率化を支援 - デジタルシフトに伴う働きやすい社会づくり - サプライヤー・メーカーの収益力向上
DX ソリューション 	- assetforce® - 電子契約 - SMFLデータサービス（電子帳票対応）	リースで培った資産情報・契約情報 デジタル技術	- 資産・契約管理の高度化 - 帳票対応の効率化	資産情報や契約の可視化による管理高度化 - 業務効率化 - 資産管理の一元化 - ペーパーレス推進
トランスポート レーション 	- 航空機リース - 航空機エンジンリース - ヘリコプターリース - コンテナリース - 船舶の投融资	金融機能 グローバルアセット運用・ポートフォリオ管理	- 調達手段多様化 - 社会インフラを支える機材提供	世界の輸送インフラを下支え - 旅客需要への対応 - 緊急医療・救難支援 - 物流・エネルギー供給への貢献

ビジネスモデル

金融×事業×DXを通じた価値創造の具体例

ビジネス領域	具体的な事業・ソリューション	金融×事業×DXの掛け合わせの一例	主な提供価値	つながるアウトカム
環境エネルギー 	- 太陽光発電事業 - 蓄電池事業 - 省エネルギーコンサルティング	顧客基盤 パートナーとの連携による太陽光発電所の開発・運営 assetforce®等による発電所管理 - 再生可能エネルギーの安定供給・有効活用 - 脱炭素化支援	お客さまの脱炭素化を支援	- GHG排出量の削減 - 脱炭素社会の構築
サーキュラーエコノミー 	- アセットホルダー機能 - DXソリューション - 中古売買 - 設備・プラントの解体	金融機能 顧客基盤・販売ネットワーク assetforce® - 金融機能の提供 - 物件のトレーサビリティ機能	モノの取得からリユース・リサイクルまでの資源循環	- 脱炭素社会の構築 - 経済安全保障政策の強化
不動産 	- 不動産リース・ファイナンス - ホテル・旅館再生 - 不動産投資機会の提供	金融機能 事業運営・バリューアップ パートナー連携 - 資金提供 - リブランディング - パートナー支援	不動産を起点に多様な経営課題を解決	- 不動産事業の多角化 - 地域産業の活性化
投融資 	- LBOファイナンス - 半導体製造装置の中古売買	金融機能 投資判断力・資本政策支援への対応力 - 成長投資に対する資金支援 - 資本政策の支援	インフラや半導体セクターの社会課題・経営課題を解決	- 企業の持続的発展 - 社会インフラの強靱化・産業競争力の向上

中期経営計画

中期経営計画（2026～2028年度）の位置付け

- 2030年のOur Vision実現に向けて、新たな中期経営計画期間にてレベルアップするとともに確固たる基盤形成に注力
- リスク認識や環境認識に加え、足元で見てきた課題点も考慮し、持続可能な成長に向けて4つのスコープを設定

2020～2022年度

時代の「変化」に「進化」で
応える企業へ

「事業のできる金融会社」
として本格的に事業領域を拡大

- 金融ソリューションの高度化
- グローバルマーケットにおける収益力の強化
- ビジネス領域の拡大と新しい成長基盤の構築
- デジタルイノベーションのさらなる推進・活用
- 持続的な成長を支える経営基盤の強化

2023～2025年度

「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

資産効率型モデルの確立で
新たな成長ドライバーを創出し
事業ポートフォリオを転換

- 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
- さらなる社会課題の解決
- 経営基盤の確立

2026～2028年度

テーマ

「幅広い金融機能とDXに
強みを持つ事業会社」として
お客さまや社会とともに成長

新たなコアビジネスの収益化・
スケール化と既存ビジネスの強化で
Our Vision実現に向けて成長を加速

4つのスコープ

スコープⅠ

新ビジネスへの
挑戦と既存
ビジネスの強化

スコープⅡ

グローバル・
グループの
連携

スコープⅢ

徹底した
デジタルの
利活用

スコープⅣ

不断の
経営基盤
強化

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

- グループの強みを掛け合わせ経営課題を解決
- 「グローバル」「AM^{*3}」での存在感を確立

SDGs経営で 未来に選ばれる企業

- 社会価値の創造と経済価値の拡大を両立
- 航空機、不動産、再生可能エネルギーを軸にしたSDGs戦略の推進

社員のチャレンジと 成長を応援する企業

- 組織文化へのIntegrityの定着
- 社員の成長と会社の成長の一体化

デジタル先進企業

- デジタルやAI活用による業務効率化の追求と付加価値の創出
- 外販ビジネスのスケール化を目指したデジタルソリューションとAIの掛け合わせ

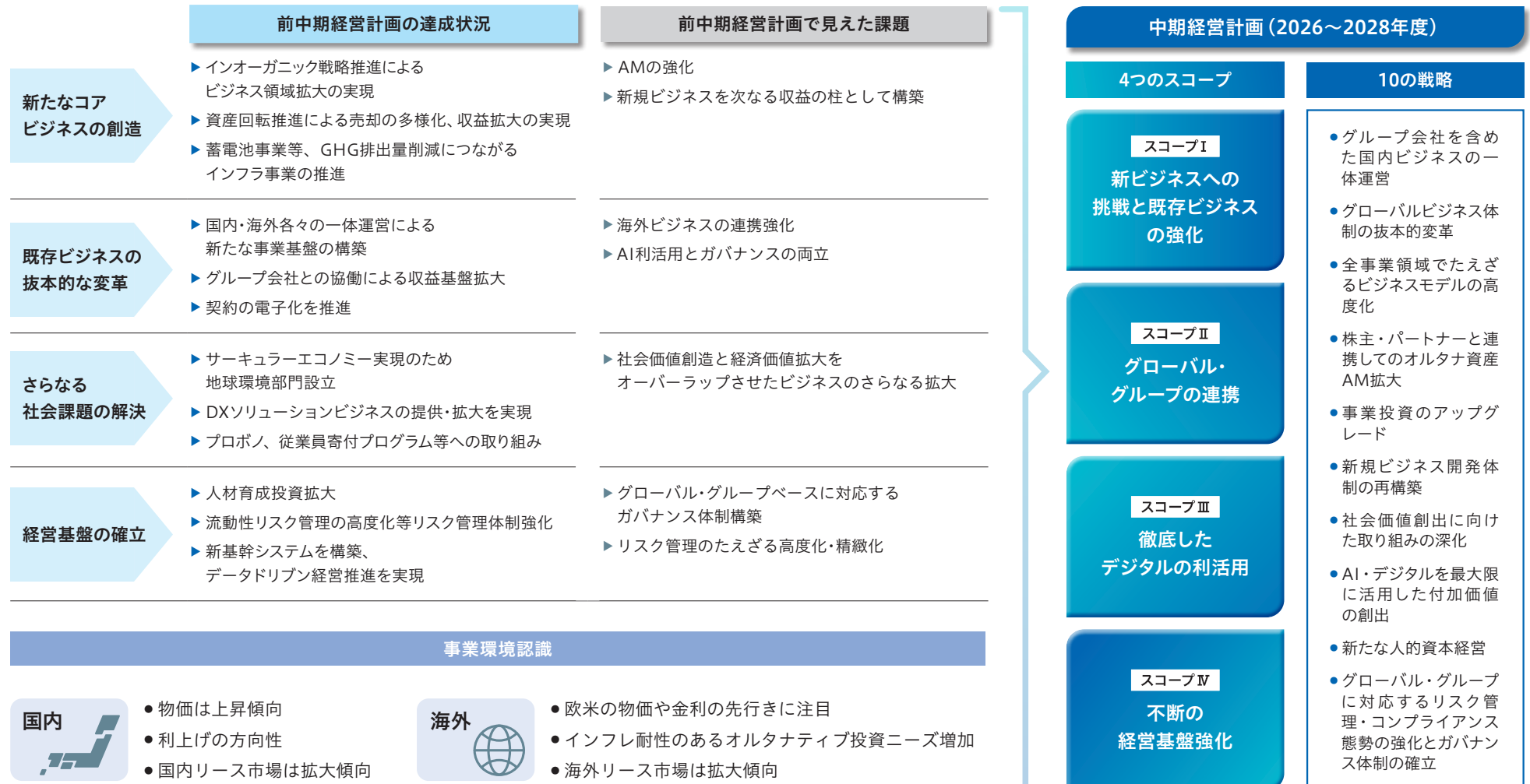
	2022年度実績	2025年度実績（1米ドル＝159.90円）	2028年度目標（1米ドル＝150円）
成長性	経常利益 1,366億円	経常利益 1,896億円	経常利益 2,200億円 / 当期純利益 1,250億円
効率性	ベース経費率 38.9%	ベース経費率 37.0%	ベース経費率 ^{*1} 40%程度
収益性	ROA ^{*2} 1.8%	ROA ^{*2} 2.1%	ROA ^{*2} 2.0%以上 / ROE 10%以上
健全性	外部格付 JCR: AA、R&I: AA-、S&P: A-	自己資本比率 11.1%	自己資本比率 10%以上

^{*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） ^{*3} AM：アセットマネジメント

中期経営計画

前中期経営計画（2023～2025年度）の振り返りと新たな中期経営計画に向けた事業環境認識

- 前中期経営計画の戦略は計画どおり進捗した一方、事業領域の拡大に伴い営業基盤・経営基盤の両面で新たな課題を認識
- 事業環境は急速に変化し、当社に与える影響も多様化・複雑化



中期経営計画

CSOメッセージ



2030年のOur Vision実現に向け、 経営課題解決とさらなる 事業成長を加速する

常務執行役員 CSO(最高戦略責任者)
渡辺 敬之

新たな中期経営計画は、2030年のOur Vision実現に向け、これまで築いてきた事業基盤をレベルアップさせ、次の成長につなげるための重要な3年間です。前中期経営計画では、財務・非財務の全目標を達成し、事業領域の拡大や既存ビジネスの変革、DXソリューションの展開で着実な成果を上げました。一方、資産・資本効率の向上や、グローバル・グループ経営の高度化といった課題も見えてきました。こうした課題を踏まえ、新たな中期経営計画では、4つのスコープの下、10の戦略を実行します。

まず、前中期経営計画から取り組んできた資産回転型ビジネスの加速・推進に加え、株主・パートナーとの連携によるオルタナティブ資産のAMビジネスの拡大に取り組みます。投資家

との連携により、資産を効率的に入れ替え、キャピタルゲインとフィー収益の拡大を目指します。さらに、事業投資に関する機能を集約することで、戦略策定やソーシング、投資後の経営管理・バリューアップまでを一貫して推進する体制を構築し、新たな収益基盤の確立にもつなげてまいります。

また、国内におけるグループ会社の一体運営や、海外における知見・リソースの集約により、グローバル・グループの連携強化を推進します。今年度は部門再編により、ホールセール部門およびグローバルビジネス部門を大きな組織とし、掛け合わせによる新たな価値の創出を目指します。

さらに、AI・デジタルを活用して、自社の業務効率化およびデジタルプロダクトの外販によるお客さまの生産性向上に貢献します。これらを支える人材の確保・育成と、多様な人材が活躍できる環境づくりを進めるとともに、グローバル・グループに対応したリスク管理、コンプライアンスなどガバナンスの強化も、中期経営計画の重要な戦略です。

CSOとして部門や地域、会社の壁を越えた連携を促し、戦略を具体的な成果へ結び付け、お客さまや社会とともに持続的に成長するSMFLグループの実現を目指します。

CTOメッセージ



全社のトランスフォーメーションを推進し、 中期経営計画の着実な遂行と 企業価値の向上につなげる

執行役員 CTO(最高変革実行責任者)
佐藤 信之

当社では、CTOの役割を、「全社のトランスフォーメーションのマネジメント」と広く定義しています。具体的には、全社ベースまたは組織横断的にトランスフォーメーションが必要なテーマを選定して変革計画の策定に関与します。

また、各テーマに対して継続的にモニタリングを実施して進捗状況を見える化しつつ、変革計画の実行部署に並走し、実装までフォローしていきます。

今年度から、新たな中期経営計画が始まりましたが、CSOとも密に連携しながら、各テーマの実行を通じて中期経営計画の着実な遂行をサポートします。あらゆる分野で組織のトランスフォーメーションを進め、会社全体の活性化を通じて企業価値向上につなげてまいります。

中期経営計画

スコープI 新ビジネスへの挑戦と既存ビジネスの強化

全ての事業領域でビジネスモデルの高度化を推進します。具体的には、幅広い資産を対象とした資産回転型ビジネスの取り組みを加速させます。また、オルタナティブ資産の投資ニーズに応えるために、航空機関連ビジネスや不動産事業などにおいてAMビジネスを本格化し、次なる成長ドライバーを創出します。さらに、地球環境事業を筆頭に社会価値の創造と経済価値の拡大の両立を目指します。

スコープI

新ビジネスへの挑戦と既存ビジネスの強化

収益機会の多様化と資産効率の向上

株主・パートナーと連携してのオルタナティブ資産AM拡大

資産回転型ビジネスで自社資産を効率的に回し、オルタナティブ資産AMで外部投資家資金も活用しながら、キャピタルゲインとフィー収益の双方を拡大

	継 続 資産回転型ビジネスの加速・推進	本格化 オルタナティブ資産AMビジネス拡大
取り組み目的	- 自社のアセットコントロール、バランスシートマネジメント - キャピタルゲインの獲得	- 投資家資産の価値最大化 - フィービジネスの拡大
対象資産	 リース債権 航空機 ヘリコプター コンテナ船舶 不動産 インフラ 環境エネルギー関連	
考え方・施策	- マーケット動向とタイミングを捉えたアセット売却 - 対象資産の拡大とストラクチャーの高度化	- 株主グループ各社と連携した投資家へのアプローチ - グローバルスポンサー（ファンド等）との連携

社会価値創造と経済価値拡大をオーバーラップさせるビジネスの拡大

社会価値創出に向けた取り組みの深化

社会価値創出の取り組みを、脱炭素・循環型社会・再生可能エネルギー等の成長機会に結びつけることで、収益拡大とリスク低減を両立

GX*1実現に向け、CN*2×CE*3×DX*4の
ビジネス化を加速

お客さまや社会の脱炭素化の推進、廃棄物の抑制やモノの再資源化の推進にデジタルソリューションを掛け合わせ。

項目	戦略	DX
独自CEモデルの推進	対外リレーション強化によるプレゼンスを拡大	DXの利活用
再生可能エネルギー事業の地位確立	開発先行によりNon-FIT案件を拡大	
SAF普及推進	業界各分野の企業とパートナーシップを組み、SAF普及に貢献	
蓄電池事業拡大	早期事業参入によるノウハウを活用し事業拡大	

事業を離れた社会課題解決を推進



サステナビリティ・パートナーシップの拡大	
顧客共創の拡大	企業間のサステナビリティ連携のハブとしての役割を目指す
支援先の拡大	取り組む社会課題テーマ・支援先団体をともに拡大
社会貢献の拡大	
従業員参加機会の拡大	プロボノの選択肢拡充

*1 GX: グリーン・トランスフォーメーション *2 CN: 脱炭素
*3 CE: サーキュラーエコノミー *4 DX: デジタル・トランスフォーメーション

中期経営計画

スコープⅡ グローバル・グループの連携強化

グローバル・グループベースでの連携強化を目的に、組織体制を見直しました。

国内ではホールセール部門を新設し、グループ会社や株主・パートナーとの協働を推進します。海外ではグローバルビジネス部門へ知見やリソースを集約し、戦略の統一や掛け合わせによるビジネスの拡大を目指します。組織の枠を超えた連携により、新たな事業機会の創出と持続的な成長につながる事業基盤の構築を進めます。

スコープⅡ

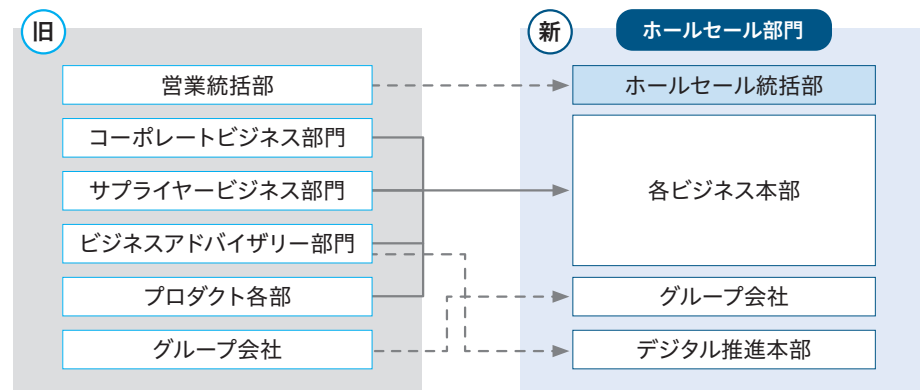
グローバル・グループの連携強化

国内ビジネス部門・グループ会社間の連携強化

グループ会社を含めた国内ビジネスの一体運営

戦略	内容
コアパートナーとの連携	▶ コアパートナーの創出 ▶ 既存パートナーとの連携強化
社内における連携	▶ 部門内の連携強化 ▶ グループ会社との協働・共創 ▶ グローバルビジネス部門との連携強化
収益基盤の構築	▶ DXソリューション・補助金対応等コンサルティング・財務ソリューション等強化 ▶ 新規ビジネスの創出
経営基盤の強化	▶ ガバナンス強化 ▶ 人的資本強化

■ 組織体制の見直し

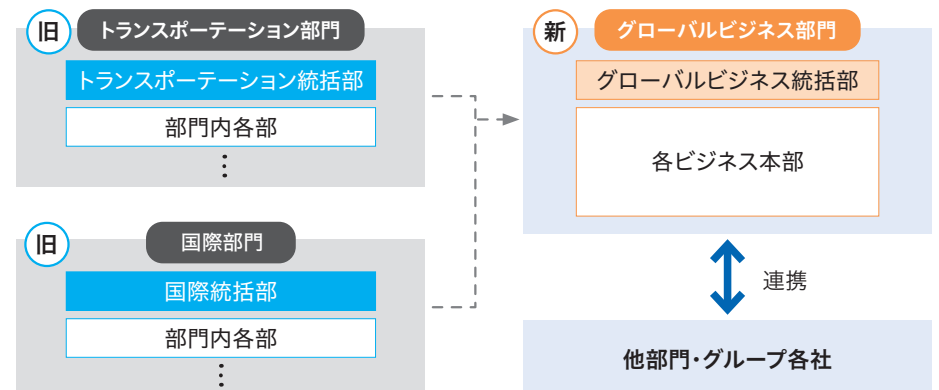


海外ビジネスの知見やリソースを集約

グローバルビジネス体制の抜本的変革

戦略	内容
戦略の統一	▶ 全社観点での戦略の策定 ▶ 注力分野の決定、ポートフォリオマネジメント
ビジネスの拡大	▶ クロスセルの強化 ▶ ミッシングパーツの確保
管理の高度化	▶ 情報の一元管理 ▶ コーポレート機能の統合 ▶ 子会社管理・拠点運営ノウハウの共有

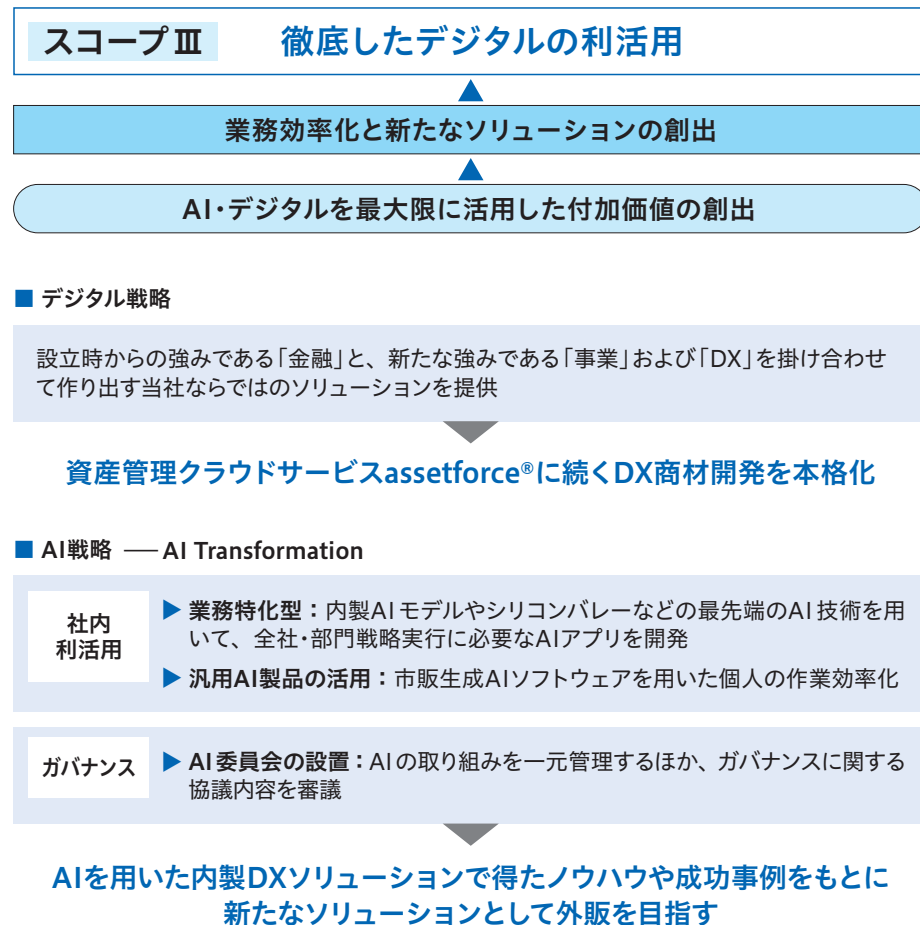
■ 組織体制の見直し



中期経営計画

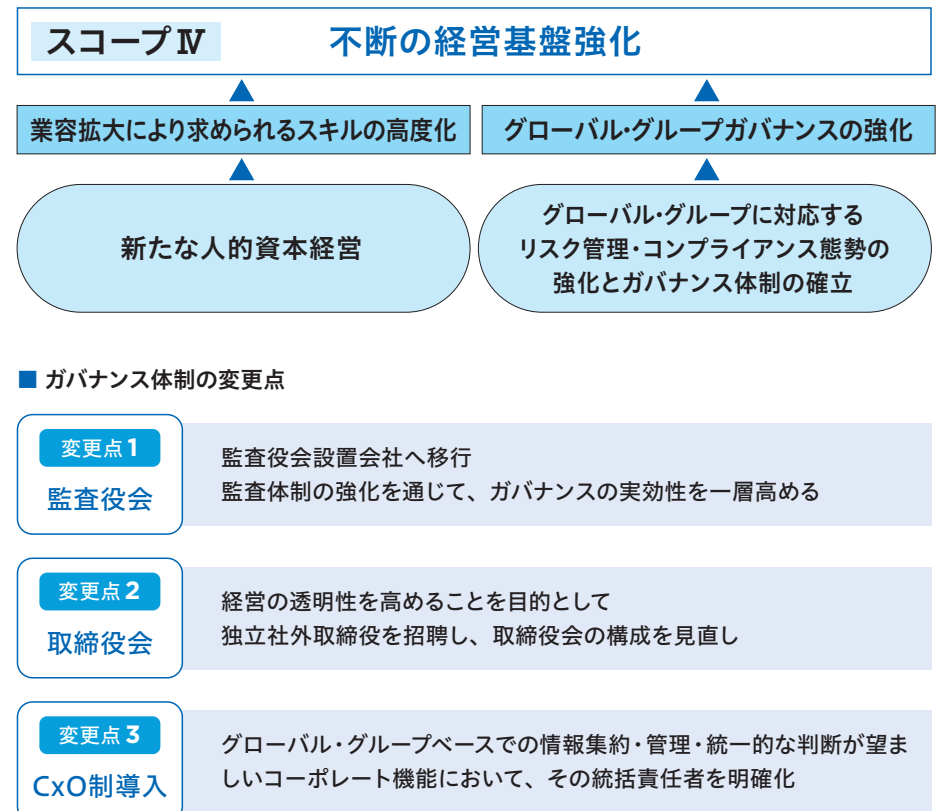
スコープⅢ 徹底したデジタルの利活用

AI・デジタルを最大限に活用し、業務効率化と付加価値創出を加速します。内製DXソリューションの開発・社内活用を通じてノウハウを蓄積し、assetforce®に続くDX商材の外販へつなげることで、「金融×事業×DX」の当社ならではのソリューション提供を拡大します。



スコープⅣ 不断の経営基盤強化

事業領域および事業展開エリアの拡大に対応し、多様なプロフェッショナルの知見を結集するとともに、専門性の高度化を図り、新たな人的資本経営を推進します。また、グローバル・グループに対応するリスク管理・コンプライアンス態勢の強化とガバナンス体制の確立に取り組みます。





CFO兼CROメッセージ

財務戦略とリスク管理の両面から 経営を支え企業価値向上を実現

代表取締役 専務執行役員
CFO（最高財務責任者）兼CRO（最高リスク管理責任者）
上野 忠之

足元の事業環境は、ロシア・ウクライナ紛争の長期化や混迷を極める中東情勢などの地政学リスクの高まりや経済安全保障をめぐる各国政策の変化、AIをはじめとした大規模な成長投資を背景とする世界的なインフレ圧力など、不確実性が一段と高まっています。一方、日本では設備投資の拡大や賃上げを背景にデフレからの転換が進み、「金利のある世界」が定着しつつあります。

このような環境下では、これまで以上に経済動向や金融情勢の変化を的確に捉え、リスクをマネージしながら成長機会を取り込む経営が求められます。当社グループにおいても、安定的かつ競争力のある資金調達基盤を維持するとともに、ROAやROEを意識した適切な資本構成のもと、成長投資と財務健全性の両立を図ることが一層重要になっています。

1. 前中期経営計画の振り返りと見えてきた課題

前中期経営計画では、財務・非財務目標の全項目を達成するとともに、2030年のOur Vision実現に向け

て、「結果を出す中計」と「基盤を固める中計」という2つの顔を実現してきました。

SMBC Aviation Capitalは、パートナーと協働で大手航空機リース会社Air Lease Corporationの買収

	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3	3ヵ年増減
経常利益(億円)	1,366	1,497	1,659	1,896	+530
営業資産(億円)	80,574	83,315	86,999	91,747	+11,173
有利子負債(億円)	72,587	74,772	76,900	83,377	+10,790
自己資本比率	9.8%	10.8%	11.2%	11.1%	+1.3pt
ROA*	1.8%	1.8%	1.9%	2.1%	+0.3pt
ROE	5.8%	13.2%	12.2%	10.2%	+4.4pt

* ROA: 経常利益 ÷ (営業資産 + 投資関連資産)

財務戦略・リスク管理体制

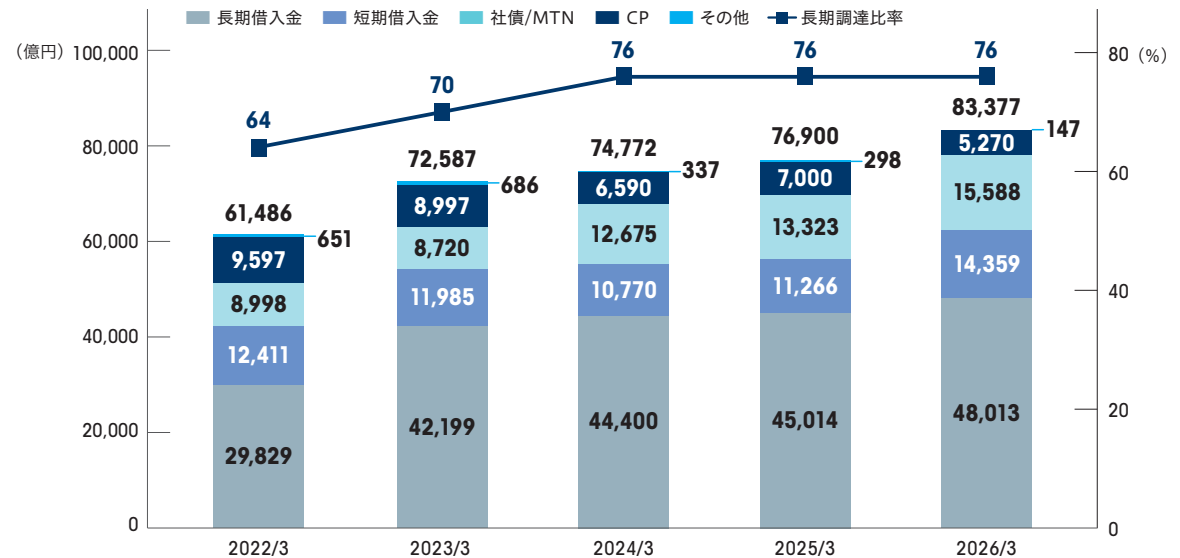
に参画。ヘリコプターリース事業では、Macquarie Rotorcraft Limitedを買収し統合。加えて、新たにコンテナリース事業にも参画し、グローバル領域での事業基盤拡大を進めました。不動産事業では、ケネディックスの100%子会社化、シーアールイーのグループ入りによりアセットマネジメント（AM）事業を強化しました。地球環境事業では、再生可能エネルギー関連ビジネスや蓄電所の展開、サーキュラーエコノミーの推進など、各事業において「基盤を固める中計」を達成しました。

これらの事業活動を支える資金調達として、「安定的かつ競争力のある資金調達基盤の構築」を掲げ、調達手段の多様化と市場アクセスの強化に取り組んできました。当社初となる個人向け社債の発行や合同運用指定金銭信託の活用、海外企業の大型買収におけるシンジケートローンや米ドル建社債の発行など機動的な調達を実施しました。市場のボラティリティが高まる局面においても、間接調達と社債発行により長期資金を確保し、2026年3月末の長期調達比率は76%を維持しております。

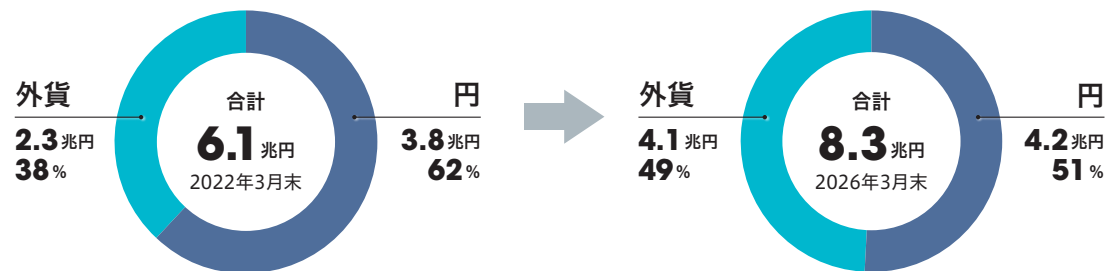
こうした取り組みの結果、経常利益は5期連続で、過去最高益を更新し、2025年度は1,896億円と「結果を出す中計」として大きな成果を上げることができました。

一方で、2026年3月末には、営業資産9.2兆円、総資産10.9兆円、有利子負債8.3兆円とバランスシートは拡大しました。自己資本比率は、利益の積み上げに

▶ 資金調達残高推移



▶ 連結有利子負債 円・外貨の割合



財務戦略・リスク管理体制

より3年間で1.3ポイント上昇し11.1%と財務基盤の強化を進めており、持続的な成長を目指す中で、資本効率の向上と財務健全性の両立をこれまで以上に追求していきます。

2. 中期経営計画の目指す姿

新たな中期経営計画では「幅広い金融機能とDXに強みを持つ事業会社として、お客さまや社会とともに成長する」をテーマに掲げ、「新ビジネスへの挑戦と既存ビジネスの強化」「グローバル・グループの連携」「徹底したデジタルの利活用」「不断の経営基盤強化」の4つのスコープと10の戦略を策定しました。これらの着実な実行を通じ、前中期経営計画で認識した課題への対応を進め、これまで築いてきた事業基盤から次の成長を創り出すことで、持続的な成長と企業価値向上の好循環を実現していきます。

また、今年度から独立社外取締役の招聘や監査役会設置会社への移行による監督機能の強化に加え、グローバル・グループベースで迅速かつ規律ある経営体制を確立するためCxO制を導入しました。CFO・CRO体制の整備を進め、財務戦略とリスク管理の両面から経営を支えるガバナンス基盤を強化し、適切なキャピタルアロケーションと規律あるリスクテイクにより持続的な成長を実現します。

当社は近年のインオーガニック成長を背景に、グローバル・グループベースの成長を支える人材育成・コーポレート基盤の高度化にも取り組んでいます。AIの活用も推進し、より付加価値の高い業務へリソースをシフトします。

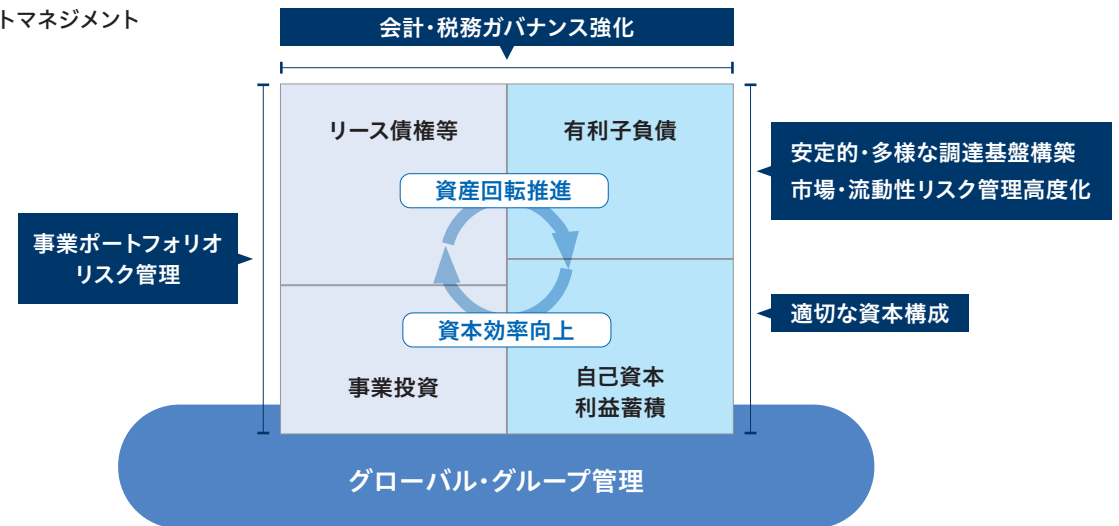
バランスシートマネジメントと 持続的成長を支える資金調達

10の戦略の一つとして、「株主・パートナーと連携してのオルタナ資産AM拡大」を掲げています。これまで、航空機や不動産を対象資産にAMや資産回転型ビジネス

スに取り組んできましたが、その対象範囲を拡大し、AMビジネスの本格展開によりオルタナティブ投資へのニーズに応えていきます。加えて、手数料収益の拡大や資産回転の推進を通じて資本効率の向上を図るとともに、特に外貨案件においては、より採算性を重視した運営を徹底することで、リターンの質的向上と次の成長投資に向けた資本余力の創出につなげていきます。

資金調達面では、長期調達比率の水準を維持しつつ、さらなる調達手段の多様化を進め、ビジネスの展開に必要な資金を機動的に確保し、「安定的かつ競争力のある資金調達構造」を維持・強化していきます。

▶ バランスシートマネジメント



財務戦略・リスク管理体制

会計・税務ガバナンスの強化と

経営意思決定を支える情報基盤の高度化

経営基盤強化の一環として、会計・税務ガバナンスの強化に取り組んでいます。具体的には、投資案件や海外事業における会計・税務リスクの低減と収益性向上を図るとともに、買収後の統合プロセスやグローバル税務管理の高度化を通じて投資効果の最大化を目指します。また、FP&A（Financial Planning & Analysis）機能の整備・拡充を進め、事業部門別の収益性や資本効率の可視化・管理を通じて経営管理を高度化し、企業価値の向上を実現していきます。

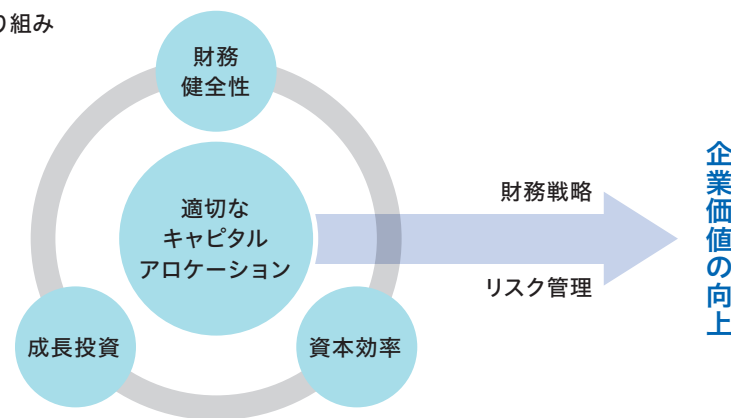
3. リスク管理体制

事業領域やグローバルビジネスの拡大に伴い、管理すべきリスクが多様化・複雑化しています。これに対し、許容するリスクの種類や量を明確化し、規律あるリスクテイク・管理を行う「リスクアペタイト・フレームワーク」「リスク資本管理」を導入しています。事業部門では、「リスクレジスター」により、内包するリスクの特定と管理状況を検証して施策に反映しています。また、事業成長に応じてバランスシートが拡大するなか、市場・流動性リスクなどについて、より精緻な枠組へと管理水準を引き上げています。具体的な取り組みは以下のとおりです。

- リスク管理委員会などの議論を経た経営上特に重要なリスク事象であるトップリスクの選定やストレステストの実施により、変事対応力を継続的に強化。
- 多様な事業投資に対し、投融資委員会にて初期段階から論点の洗い出しや各リスク管理担当部署の連携による深度ある審議を実施。また、各事業や個別案件に対する資本収益性分析の精緻化を進め、投資判断に活用。今後は事業ポートフォリオ入替のツールの1つとしてさらなる高度化を推進。
- 新商品取り扱い開始時は、商品委員会での審議によるリスクの分析や対応を強化。今後はさらに取り扱い開始後のプロダクトガバナンスを拡充。

今後もさらなる成長を支える重要な経営基盤として、不断のリスク管理向上に努めていきます。

▶ 企業価値向上に向けた取り組み



4. ステークホルダーの皆さまへ

新たな中期経営計画の財務目標として最終年度の2028年度に、経常利益2,200億円、当期純利益1,250億円に加え、ROA 2.0%以上、ROE 10%以上、自己資本比率10%以上、ベース経費率40%程度を設定しました。これらの目標達成に向け、グローバル・グループベースで「財務健全性の維持」「持続的な成長投資」「資本効率の向上」を三位一体で推進し、規律あるリスクテイクのもと、財務戦略とリスク管理の両面から経営を支え企業価値向上を実現してまいります。ステークホルダーの皆さまには当社グループの取り組みに引き続きご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

高い専門性が求められる航空機市場において お客さまに最適なソリューションを提供

当社グループは、SMBC Aviation Capital (SMBC AC) を中核とした、航空機リースを成長ドライバーに事業基盤を拡大してきました。航空機リースで培った専門性を活かし、航空機エンジンリース、ヘリコプターリースへと事業領域を拡大し、それぞれの市場で確固たる地位を確立しています。近年は定期用船事業やコンテナリース事業にも参入しました。グローバルなネットワークと多様なアセットを活用し、お客さまのニーズに応える最適なソリューションを提供するとともに、世界の人流・物流を支える社会基盤の発展に貢献します。

▶ 航空機リースで培った専門性で事業領域を拡大し確固たる地位を確立

2012年～
航空機リース

 **世界2位**

2012年に三井住友銀行、住友商事と共同でロイヤルバンク・オブ・スコットランドグループから航空機リース事業を取得し、SMBC Aviation Capitalとして業務を開始。2022年にGoshawk買収、2025年にAir Lease Corporationの買収へ参画。

2019年～
航空機エンジンリース

 **世界5位***

2019年、住友商事とドイツの大手航空機エンジン製造・整備会社MTU Aero Enginesとの合弁会社の株式を取得し、航空機エンジンリース事業に参入。

*1 メーカー系を除く

2020年～
ヘリコプターリース

 **世界2位**

2020年にLCI Investments (LCI) と共同でSMFL LCI Helicoptersを設立し、ヘリコプターリース事業に参入。Macquarie Rotorcraftの買収や事業統合などを経て、業界2位の規模に拡大。

トランスポーターションビジネスの概要

航空機



- ✓ 機材の取得・保有・管理
- ✓ 航空会社等へのリース提供
- ✓ 機材返却後の再リース・売却 (資産回転)

中核会社



航空機エンジン



- ✓ スペアエンジンの取得・保有・管理
- ✓ リース提供 (運航継続・整備計画を支える機能)
- ✓ 機材返却後の再リース・売却 (資産回転)

中核会社



ヘリコプター



- ✓ 機材の取得・保有・管理
- ✓ ヘリコプター運航会社向けのリース提供
- ✓ 機材返却後の再リース・売却 (資産回転)

中核会社



定期用船事業



当社グループは、2025年2月に環境対応船の定期用船事業へ参入しました。ポセイドン原則*2に参画する唯一のリース会社として、LNG運搬船や洋上風力支援船などへの投資やファイナンスを積極的に推進し、海運業界のサステナビリティ・脱炭素化への貢献を目指します。

コンテナリース事業



2025年3月にBrookfield Corporationと共同で設立した合弁会社を通じて、世界最大手のコンテナリース会社Triton International Limitedが保有する資産の一部を取得し、コンテナリース事業に参入しました。海上輸送用コンテナを対象に安定的な収益基盤を構築し、事業ポートフォリオの多角化を図ります。

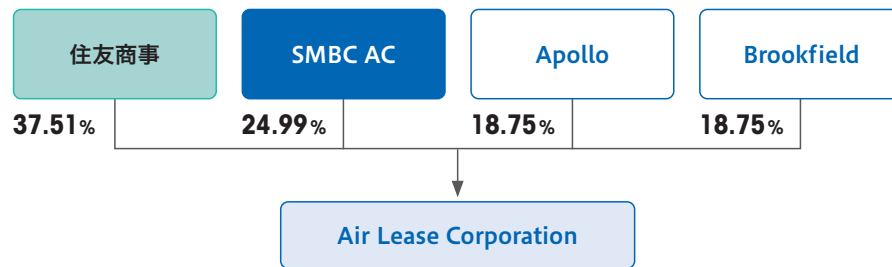
*2 P.71「イニシアチブへの賛同・外部評価」を参照

トランスポーテーション

航空機リース会社Air Lease Corporationの買収へ参画

当社傘下のSMBC ACは、住友商事、Apollo、Brookfieldと共同で、大手航空機リース会社Air Lease Corporationの買収に参画しました。SMBC ACは、本買収への参画により、航空機リース業界におけるリーダーの1社としての地位をさらに強固なものとししました。今後も、幅広い航空会社や国内外の航空機投資家に対し、航空機リースおよびスケールメリットを活かした投資機会を提供し、航空機リース事業の持続的成長と資産・資本効率の向上を図ってまいります。

▶ Air Lease Corporationの買収ストラクチャー（数値は経済持分）

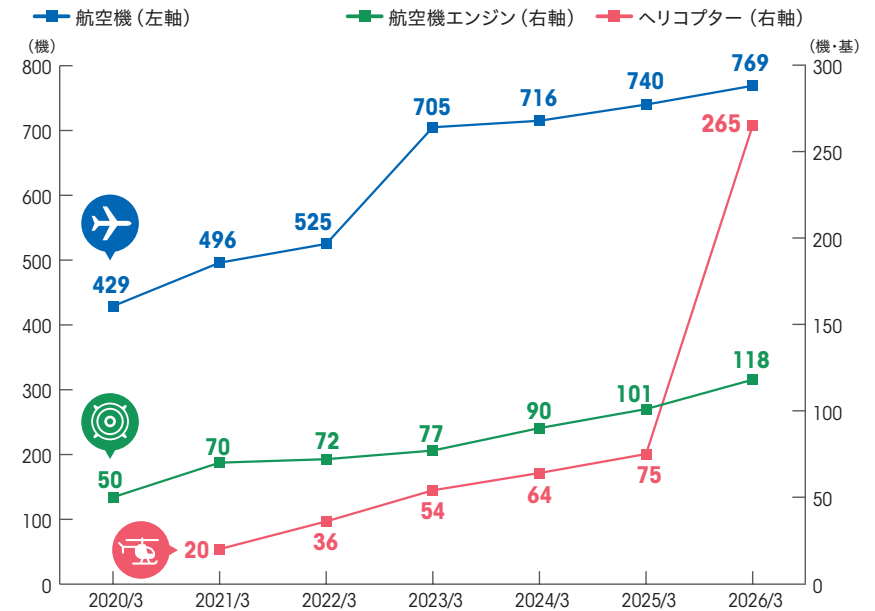


SMBC Aviation Capital取締役会への参加メンバー

SMFL Helicoptersの誕生

当社は、2020年6月にLibra Groupの連結子会社であったLCI Investments Limited (LCI)と共同でヘリコプターリース会社SMFL LCI Helicopters Limited (旧SMFLH)を設立しました。その後、2025年5月に旧SMFLHを通じヘリコプターリース会社大手Macquarie Rotorcraft Limited (MRL)を買収、2026年3月に両社の事業を統合し、新生SMFL Helicopters Limitedとして営業を開始しました。統合後の保有・管理・発注機材数は約290機に拡大しています。LCIとMRLの高い専門性と豊富な知見、SMFLグループの信用力を掛け合わせ、緊急医療、探索救難などの分野で提案力を高め、持続的成長と企業価値向上を目指します。

▶ 保有・管理機材数の推移（2026年3月末時点）

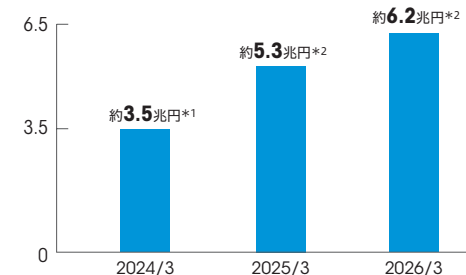


不動産事業の進化と事業領域の拡大

当社グループの不動産事業は、建屋リースや不動産流動化など、お客さまのニーズや外部環境の変化を捉えながら発展してきました。2019年4月のSMFLみらいパートナーズの営業開始以降、オーガニックとインオーガニックな成長を掛け合わせ、パートナーと連携しながら不動産事業の高度化に取り組んでいます。

▶ 過去3年間の不動産受託資産残高推移

*1 ケネディクス、マックスリアルティの受託資産残高
*2 ケネディクス、Aravest、シーアールイー、マックスリアルティの受託資産残高



▶ SMFLグループの不動産事業の変遷

2019/4	2019/7	2020/12	2021/1	2021/7	2024/12	2025/3
SMFL みらいパートナーズ 営業開始	マックスリアルティが グループ入り	「ZXY(ジザイ)」 事業開始	ケネディクスが グループ入り	「NEWNO」 ブランド立ち上げ	Aravestが グループ入り	シーアールイーが グループ入り
不動産事業の 中核会社として始動	不動産コンサルティング	サテライトオフィス事業	AM*3事業	不動産ブランドの誕生	APACでのAM事業	物流不動産の開発・ 管理・運用
不動産関連事業、環境エネルギー関連事業などを担う戦略子会社として営業開始。従来の不動産リースの枠を超えた事業領域を拡大。	不動産コンサルティングやプロパティマネジメント等の知見の獲得。お客さまが抱える不動産の多様なニーズに対し、専門知見を活かした提案力を強化。	会員制サテライトオフィス事業への参画。オフィス以外の新たな働く場を提供することで、多様な働き方を支援。	不動産AM事業の取得。REIT・私募ファンド等を通じた不動産の運用基盤を拡充。2025年10月にSMFLみらいパートナーズとSMFL MIRAI PARTNERS (SINGAPORE) が株式を追加取得し完全子会社化。	当社グループの不動産ブランド「NEWNO」を立ち上げ。建物の特性に応じた環境認証の取得や、屋根置き太陽光発電設備の設置などを通じて脱炭素化を推進。	APACを中心とした私募ファンド事業の取得。2024年12月に、当時の株主であるARA Asset Management Limited から私募ファンド事業をカーブアウトし、当社グループ入り。	物流に特化した不動産事業を取得。物流不動産の開発・管理・運用など物流マーケットに関する専門性を強化。

*3 AM:アセットマネジメント

不動産

不動産ビジネスを支えるグループ会社

ケネディクス



1995年設立の不動産AM会社。オフィス、居住用施設、商業施設、物流施設等を対象に、私募ファンド、REIT、不動産セキュリティ・トークン（不動産ST）への投資機会を創出しています。当社グループとのシナジーを発揮し、不動産事業の中核を担います。

不動産受託資産残高
約 **4.0** 兆円

ケネディクスとの連携による 不動産ビジネスの新たな価値創造

当社グループの金融機能と、ケネディクスの不動産AMにおける高い専門性を活かし、戸建賃貸住宅「Kolet」の事業拡大や、不動産STの取り組みを推進しています。「Kolet」を裏付け資産とする、不動産STの展開にもつながり、事業の可能性をさらに広げていきます。



Aravest



2002年に設立された、シンガポール・韓国・豪州に主要拠点を有するAM会社。当社グループの信用力や顧客基盤と、Aravestの起業家精神やグローバルで取り引きを創出する機能、AM機能を掛け合わせ、APAC地域を中心に不動産受託資産残高の拡大を目指します。

不動産受託資産残高
約 **1.5** 兆円

豪州の大型オフィス投資を通じた グローバル成長への挑戦

当社グループは、Aravestやケネディクスなどと連携し、豪州の大規模オフィスビル「345 Queen Street」への共同投資を行いました。当社グループが海外に展開する不動産・航空機・インフラなどのアセットビジネスと、AravestがAPAC地域に保有するAMプラットフォームを融合し、グローバルな成長領域への事業展開を推進します。



シーアールイー



物流不動産に特化した事業を展開。物流施設の開発、テナントリーシング、竣工後のアセットマネジメントからプロパティマネジメントまでをワンストップで提供しています。グループ会社や提携先との連携により、倉庫の自動化やDX、人材の採用・定着、配送インフラ、再生可能エネルギーなど幅広い物流課題の解決にも取り組みます。

物流施設の開発 37 物件* (共同開発を含む)	マスターリース・ プロパティマネジメント 管理実績 約 1,500 物件*	不動産 受託資産残高 約 0.4 兆円*
---------------------------------------	---	-----------------------------------

*2026年1月末時点

物流不動産分野の多様なニーズに応える ソリューションの提供

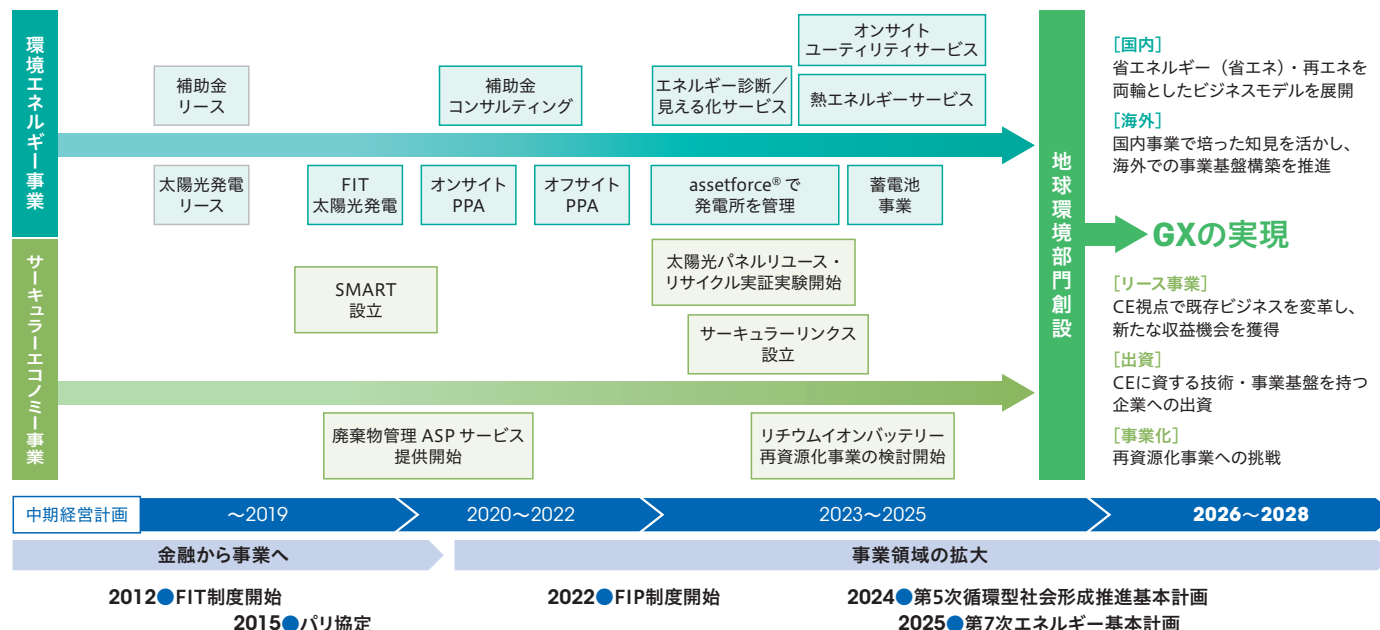
SMFLみらいパートナーズは、シーアールイーグループが運用するCREロジスティクスファンド投資法人保有の物流施設「ロジスクエア狭山日高」の持分の一部取得を通じて、同投資法人による機動的な資産入替を支援しました。今後もグループでの連携を深め、物流不動産分野における多様なニーズに応えるソリューションの提供を目指します。



GX(グリーン・トランスフォーメーション)

GXビジネスの変遷と今後の展望

当社グループは太陽光発電所のリースを起点に、再生可能エネルギー（再エネ）分野における事業領域を拡大してきました。2025年度には、環境エネルギー事業とサーキュラーエコノミー事業を融合した地球環境部門が誕生。今後も、CN（脱炭素）・CE（サーキュラーエコノミー）・DX（デジタル・トランスフォーメーション）を組み合わせた総合ソリューションを提供し、お客さまや社会のGX実現に貢献していきます。



FIP転換と蓄電池併設による太陽光発電事業の高度化

SMFLみらいパートナーズは、青柳ソーラーパークIでFIP制度移行と蓄電池併設を行い、再エネ事業の高度化を進めています。再エネの主力電源化が進み、市場を踏まえた運営と需給調整が重要になるなか、出力抑制で送電できない電力は蓄電池を活用し、再エネの利用拡大と収益性の向上を実現しています。当社グループは、再エネ発電設備に蓄電池を組み合わせ、脱炭素社会と持続可能なエネルギー供給の両立を目指します。



蓄電池を併設した太陽光発電所

2025大阪・関西万博の設備リユースによる資源循環の実現

SMFLみらいパートナーズ、SMARTは、ダイダマン(株)、Daigasエナジー(株)と連携し、万博における熱供給事業を担うなかで、各社がそれぞれの専門性を発揮し、設計・施工から運転管理、解体・撤去、再活用までを一体的に推進しました。会期終了後には、リユース活用を実現。万博で使用した設備のうち、一部の熱源設備は日本郵便(株)で二次利用されています。万博での利用にとどまらず、使用した設備を次の利用先へつなぐことで、資源の有効活用と環境負荷低減に貢献しています。



リユース活用した熱源設備

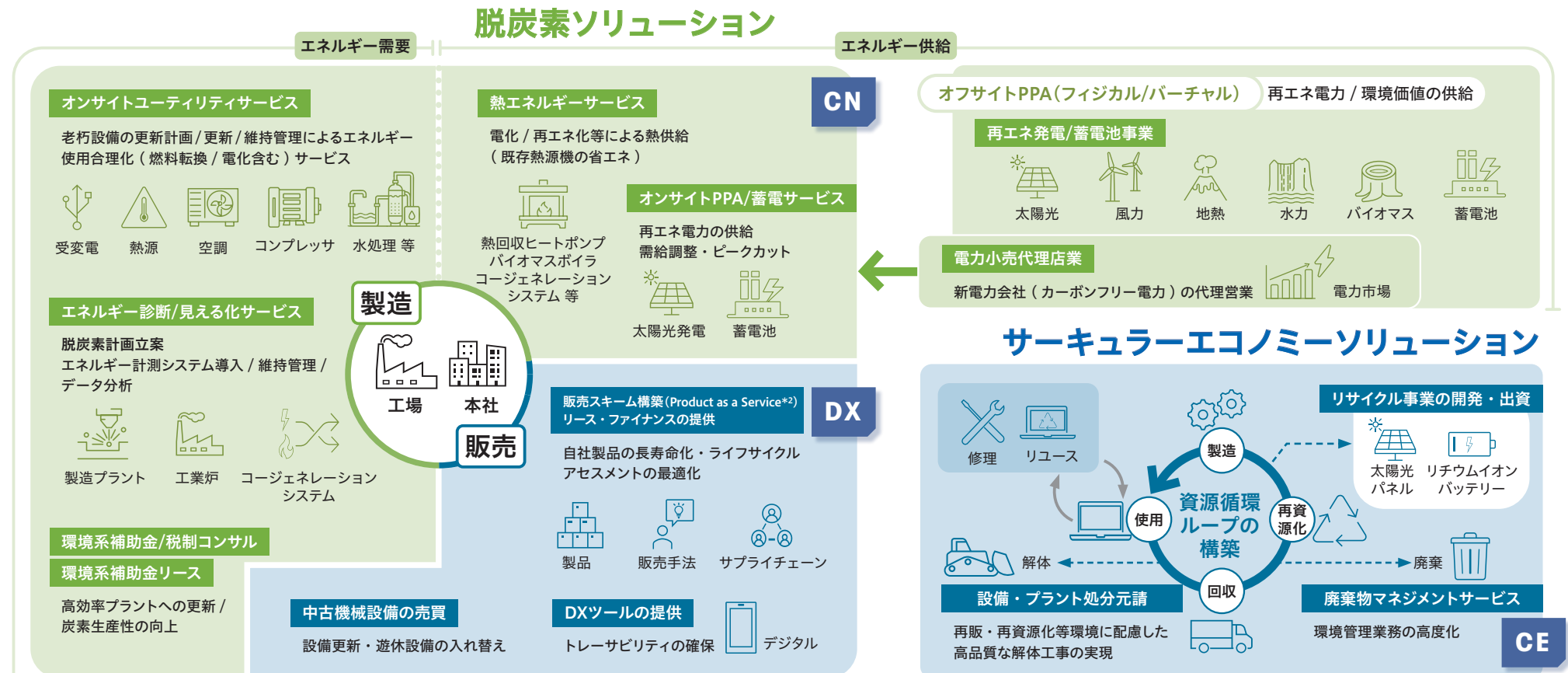
GX(グリーン・トランスフォーメーション)

GX実現に向けた総合ソリューション

GXの実現



▶ SMFLグループ GXソリューションMAP*1



当社グループは、お客さまのGX推進を支えるソリューションを展開しています。CN分野では、再エネ供給や各種省エネサービスにより、お客さまの脱炭素化を支援しています。CE分野では、リース・レンタルからリユース・リサイクルまで一貫した資源循環を推進しています。DX分野では、データの収集・管理・活用を通じて、トレーサビリティの確立や情報基盤の構築に取り組んでいます。今後は、各分野のソリューションを有機的に結び付け、お客さまの環境課題の解決をワンストップで支援する「地球環境ソリューションプロバイダー」を目指していきます。

AI・デジタル



デジタル推進部長
川名 洋平

デジタルラボ所長
藤原 雄

「デジタル起点の資産管理パートナー」として 金融・事業で培ったノウハウで お客さまの課題解決を支える

デジタル先進企業への歩み

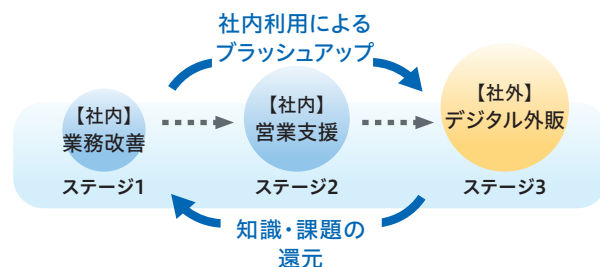
—自社のデジタル化から

お客さまへのデジタルプロダクト提供へ

当社のDXは、2019年のSMFLキャピタル統合後、一気に加速しました。2019年4月に「デジタル先進企業」宣言を行い、2020年にSMFL Wayを定め、Our Visionの一つとして「デジタル先進企業」を掲げました。DXは全社で取り組む重要なイニシアチブの一つとなっています。

当社は、祖業である「金融」、不動産や再生可能エ

▶ DX活用の変遷



ネルギーなどの「事業」に加え、「DX」を強みとする「幅広い金融機能とDXに強みを持つ事業会社」として、自社のデジタル化だけではなく、「assetforce®」やAIプロダクトをはじめとしたデジタルプロダクトをお客さまに提供してきました。デジタルプロダクトはお客さまのニーズやフィードバックを踏まえ、絶えず改良を繰り返しています。

特に、「assetforce®」はモノのライフサイクルの管理に加え、資産購入に関する予算申請、購入稟議、さらには除却など、モノを管理する上で必要なプロセス全体での利用ケースも現れてきています。2027年4月以降に開始する会計年度から適用となる新リース会計基準に対応するための「assetforceリース会計パッケージ」の提供も開始しています。

2023年度に制定した、当社のDXプロジェクトにおいて各役職員が発揮したスキル・実践結果に基づき社内認証を行う「DXドライバー」を制定。目標としていた2026年3月末の認証者500名以上を計画どおり達成しています。

デジタル戦略を支える3つの強み

当社がDXおよびデジタルプロダクトの提供を推進することができた背景と、今後も継続的に取り組める理由は大きく3つあります。

1つ目は、当社にはデジタルプロダクトを内製開発できる人材・体制があること。2つ目は社内にデジタルプロダクトを作って、育てる環境があること。3つ目は、実務担当者と一体で取り組むカルチャー・体制があることです。

■内製開発人材・体制

「assetforce®」などの各デジタルプロダクトの全体設計と中核となる機能は全て、社内のエンジニアが自社開発しています。また、世の中の優れた技術を取り込める拡張性のあるプロダクト開発にも取り組んでいます。

開発の過程では、エンジニアも積極的に実務担当者やお客さまとコミュニケーションを取っています。実際の利用者の課題を正しく認識することが良いプロダクトを作り上げる条件だと考えています。

また、当社ではAIを活用した決算書入力AIなどのプロダクトも開発しています。当社のAIエンジニアはシリコンバレーの有力企業にも認められる高い技術と知見を有しており、これまでの経験を活かして生成AIをビジネスで活用することを目指しています。シリコンバレーのスタートアップやベンチャーキャピタルとも直接コミュニケーションを取り、最先端の技術をデジタルプロダクトに組み込んでいます。

AI・デジタル

■作って育てる

当社のデジタルプロダクトの多くが、まず、自社の業務課題解決のために開発されています。実務担当者から課題を聞いて、ソリューションを考える過程で「お客さまにも同様の課題がないか?」、つまり外販の可能性を検討した上で開発に取り組んでいます。

プロダクトを一方的にリリースするのではなく、実務担当者からのフィードバックを短期間で反映させ、さらにそのフィードバックを得る。この繰り返しで成長させ、磨き上げたプロダクトをお客さまに提供しています。

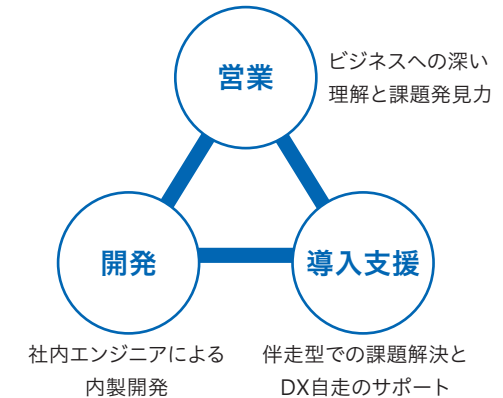
2025年10月に提供を開始した「assetforceリース会計パッケージ」は、AI技術を用いて、土地建物の契約書管理や会計処理などを行うものです。このプロダクトは、当社グループの不動産事業担当者や経理部担当者とともに作り上げました。社内で実際に利用しているプロダクトだからこそ、実務担当者の声を伝え

ながら、説得力を持ってお客さまへ提案することができています。

■実務担当者一体となった取り組み

こうした当社のDXを支えているのは業務改善に取り組む担当者です。多くの担当者は、デジタルプロダクトの開発過程での協力に加え、専門人材に任せ切りにせず、自らがデジタルプロダクトの活用・管理に取り組めるよう、スキルの向上に努めています。また、お客さまへのデジタルプロダクトの提案も、デジタルの専門人材ではなく、これまでリースなどの金融ソリューションを提案してきた、営業担当者がデモ操作説明も含めて対応しています。デジタル化自体を目的にしないためにも、自分自身や、お客さまの課題を正しく理解した社員がデジタル化に取り組むことが必要だと考え、提案実績に基づく社内認証制度「フロンティアク

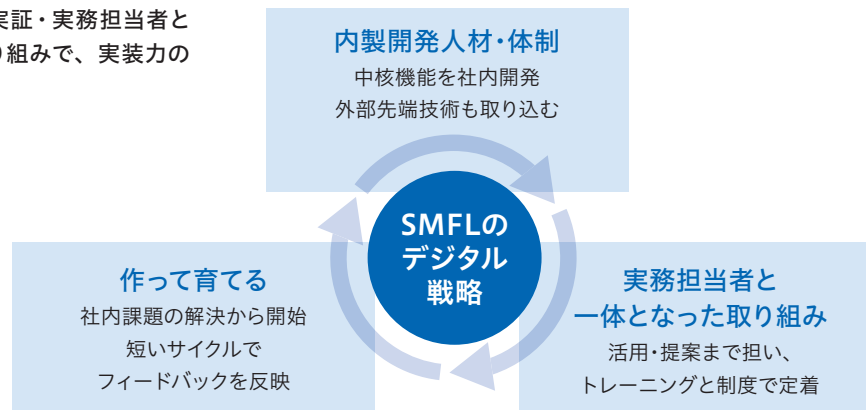
▶ assetforce® のサービス提供体制



ルー」を制定しました。2026年3月末時点で約320名の営業担当者が認証されています。

また、実務担当者が積極的にデジタルに関与できるよう、トレーニングや実績に基づく社内認証制度の制定など、体制・カルチャーの醸成にも積極的に取り組んできました。

▶ 内製開発・社内実証・実務担当者一体となった取り組みで、実装力のあるDXを推進



■「デジタル起点の資産管理パートナー」に向けて

新たな中期経営計画では、「幅広い金融機能とDXに強みを持つ事業会社」をテーマに掲げました。DXは一過性のものではなく、継続的に取り組むものだと考えています。社員がそれぞれの持ち場におけるDXスキルを高め、デジタルを起点として金融・事業の複合提案を行う「デジタル起点の資産管理パートナー」として、お客さまの最良のビジネスパートナーとなり社会の持続的な発展に貢献します。

AI・デジタル

AI Transformation

責任あるAI活用に向けて

今後のビジネス展開において、必要不可欠となる生成AIの活用に向け、ガバナンスルールの制定および、個人の業務における汎用的な生成AIの活用推進に取り組んでいます。

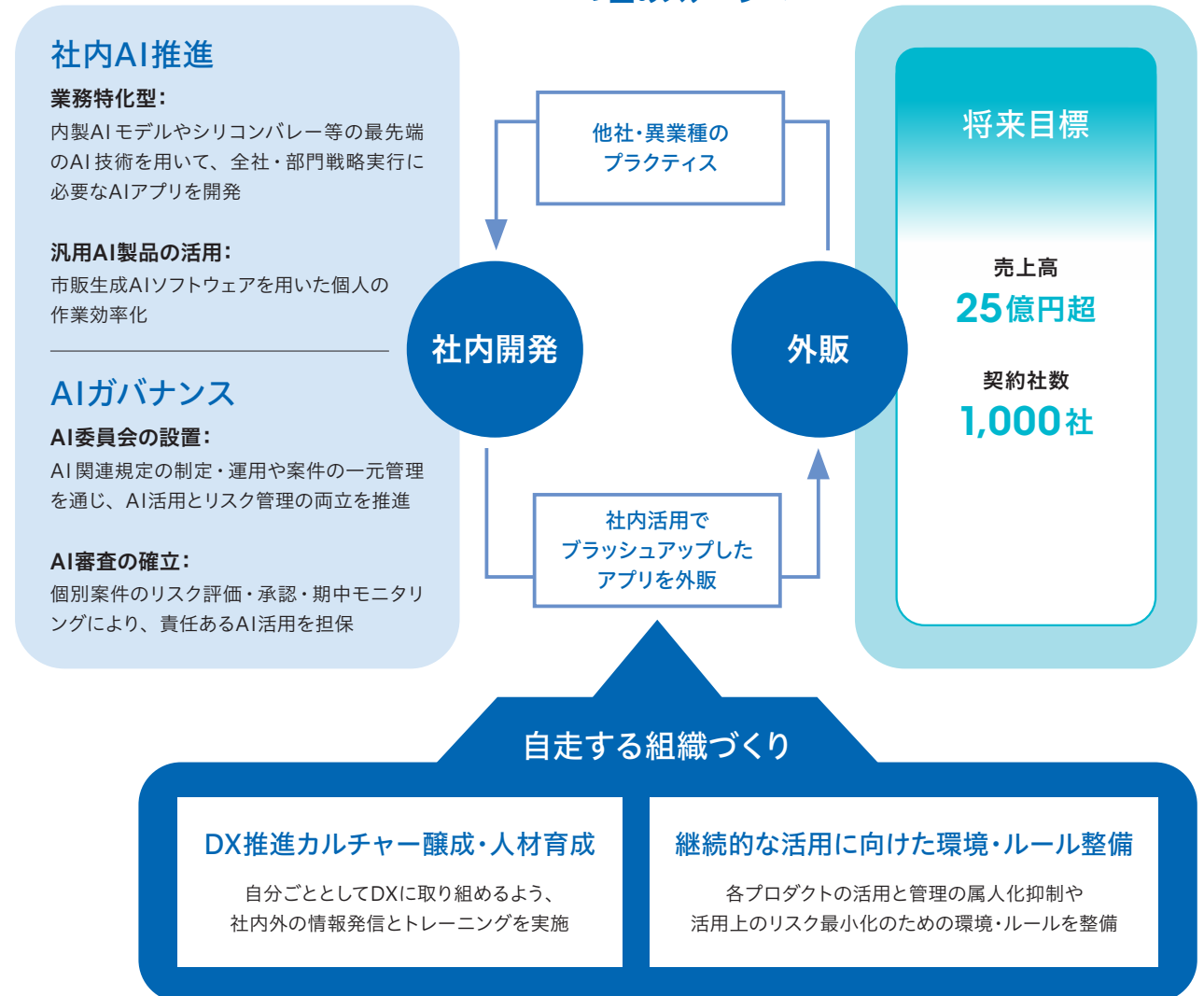
当社では、AIを活用した業務変革やデジタルビジネスの拡大に伴い、2026年4月にAI委員会を設置しました。AI関連規定の制定・運用やAI活用案件の一元管理を通じ、価値創出と適切なリスク管理を両立するガバナンス体制を構築しています。

AI基盤の拡張

社内業務やお客さまの業務に沿ったUI/UXの提供および生成AI機能の組み込みによる業務課題解決の高度化を図るため、さまざまなAI機能を活用できる「assetforce拡張基盤」の構築に取り組んでいます。シリコンバレーのスタートアップ企業と直接連携しながら、優れた技術をいち早く検証・実装します。これまで、「assetforce®」などのプロダクトを活用したプロジェクトを推進してきた担当者が拡張基盤を用いて、他社との差別化を図る高度なソリューションを社内外に提供します。

▶ AI戦略 — AI Transformation

生成AIの取り込みやテック企業との連携で
一つ上のステージへ



AI・デジタル

資産管理クラウドサービス「assetforce®」

あらゆるモノを一元管理

資産管理クラウドサービス「assetforce®」

「assetforce®」は、資産のライフサイクル管理を効率化し、蓄積した現場データを分析・活用することで経営判断を支援する内製開発したクラウドサービスです。さまざまな業種や業態、業務にも対応できる柔軟性と拡張性のある機能で、現場と経営をリアルタイムでつなぎます。また、金融機関ならではの高度なシステム管理とセキュリティ対策でお客様のモノやデータの管理・高度な活用を支援します。

▶ さまざまなビジネスシーンに対応した
「assetforce®」ファミリー



「assetforce®」ファミリー

新リース会計基準へ対応した
「assetforceリース会計パッケージ」を提供開始

2027年4月以降に開始する会計年度から適用される新リース会計基準に対応するため開発されたプロダクトです。新たな会計基準において、不動産賃貸借契約など、リース資産として計上が必要な契約のリース期間の算出や判断プロセスの効率化を支援します。

assetforceリース会計パッケージの
基本機能*1

AI-OCRによる入力補助

- ✓ 契約書から必要項目をAIが自動入力



リース期間判定

- ✓ リース期間の自動判定（簡易判定）が可能



*1 実装されている契約書PDFへのハイライト機能およびリース期間判定機能については特許認定済（特許7854551）

決済も、営業も。「assetforce®」がつなぐ
2つのソリューション

— 「assetforce for stera」／「portalforce®」

当社は「assetforce®」をベースに、お客様の業務効率化や生産性向上などのさまざまな課題を解決する複数のプロダクトを提供しています。

「assetforce for stera」は小売業を中心としたお客様の会計、商品在庫管理、販売集計業務の効率化を支援しています。三井住友カード(株)が提供する決済プラットフォーム「stera*2」と連携することで、よりスムーズな業務運営を実現しています。最近では、レセプトコンピューター*3との連携による会計業務の効率化や未収金データの一元管理を目的に、調剤薬局での活用事例が増加しています。

また、「portalforce®」は営業活動を支援するモバイルアプリとして、外出中でも営業先の情報の確認や、音声入力*4が可能なSFA(営業支援システム)機能を備え、営業活動の効率化によるビジネス拡大を支援します。

*2 steraは三井住友カード(株)の登録商標

*3 レセプト(診療報酬明細書)を自動で作成するシステム

*4 音声入力による登録支援機能は特許認定済（特許7756274）



人的資本経営による、持続的成長の実現

常務執行役員 CHRO(最高人事責任者) 松村 聡

新たな人的資本経営

当社を取り巻く事業環境は大きく変化しており、事業領域の拡大やグローバル・グループベースでの事業展開が加速しています。こうした環境変化のなかで持

続的な成長を実現するためには、多様な人材がそれぞれの強みを発揮し、知見や経験を結集することで新たな価値を創出していくことが不可欠です。そのため、当社では、人材を競争優位の源泉となる重要な経営資本と捉え、人材基盤の強化に継続的に取り組んでいます。

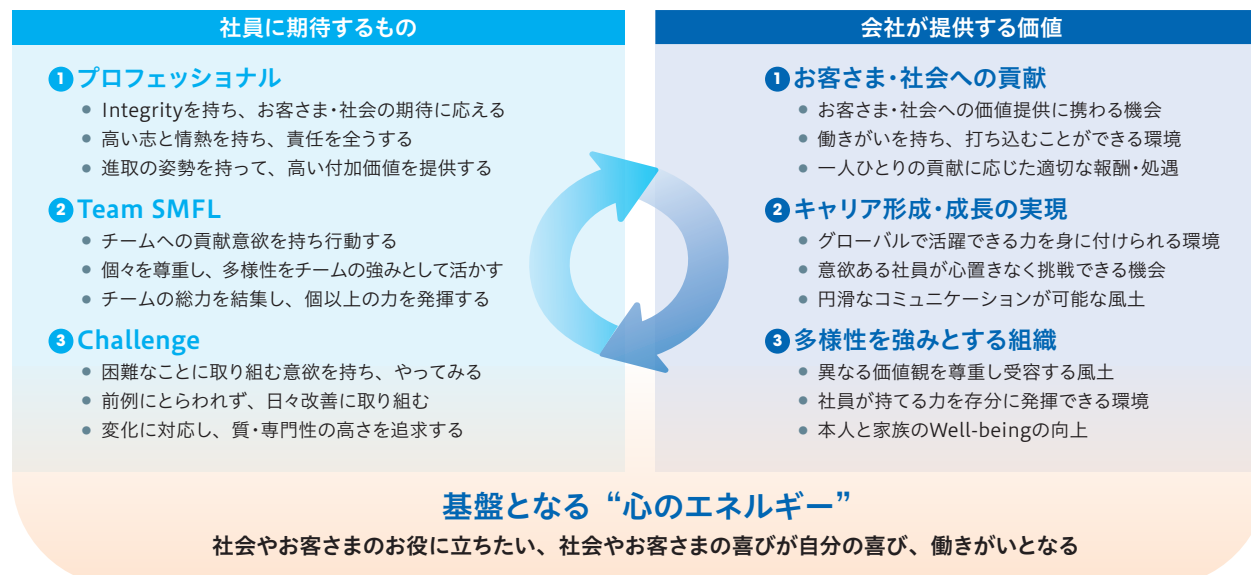
当社の人的資本経営の基本的な考え方は、経営戦略の実現に必要な人材基盤を強化するため、社員一人ひとりへの投資を通じて能力向上と挑戦を促し、組織の競争力や新たな価値創出につなげることにあります。そして、その成果を処遇や成長機会、働きがいの向上として社員へ還元することで、さらなる挑戦と成長を生み出す「成長と分配の好循環」を持続的に実現していきます。

SMFL人材ポリシー

当社は、2026年度に改定したSMFL Wayのもと、全社員に共通する価値観であるIntegrityの考え方をSMFL人材ポリシーに反映し、同ポリシーを人的資本経営の根幹に据えています。SMFL人材ポリシーは、“社会やお客さまのお役に立ちたい”“社会やお客さまの喜びが自分の喜び・働きがいとなる”という「心のエネルギー」を基盤として、「社員に期待するもの」と「会社が提供する価値」を示しています。社員には、Integrityを備えたプロフェッショナルとして、多様性を強みとするチームの中で力を発揮し、そして一人ひとりがチャレンジし続けることを期待しています。

一方、会社は、多様な力が発揮できる組織風土を醸成し、社員がそれぞれの強みを活かしながら成長できるよう、社会やお客さまへの貢献の場を提供し、キャリア形成・成長の機会、安心して働ける環境を提供しています。このようにして、社員と会社がお互いに高め合い、

▶ SMFL人材ポリシー



人材戦略

ともに成長することが、持続的な企業価値向上と競争力の強化につながっていると考えています。

経営戦略に連動した人材戦略

新たな中期経営計画で掲げる4つのスコープを支える人材基盤の強化を進めます。

特に、将来の経営を担う人材の育成、グローバル・グループベースでの事業展開に対応する専門性の強化、多様な社員が失敗を恐れず積極的に挑戦する環

境づくりが重要だと考えています。こうした認識のもと、新たな中期経営計画では「①事業変革を支える人材確保・配置」「②チャレンジを促すキャリア形成支援」「③成長の土台となるWell-beingの向上」を人材戦略の3つの柱として推進しています。これらを経営戦略と連動させながら一体的に進めることで、事業変革と持続的な成長を支える人材基盤の強化を図っていきます。

また、人材戦略を着実に成果へ結び付けるためには、進捗や実効性を継続的に把握し、改善につなげること

が求められます。そのため、当社では、社員の成長実感や挑戦意欲、組織への共感などを映すエンゲージメントサーベイスコアを、人材戦略の進捗や実効性を把握する重要な指標の一つとしています。全体スコア70以上維持を目標とし、人材戦略および関連施策の改善・高度化に活かしていきます。

今後も、経営戦略と連動した人材戦略を着実に実行し、社員一人ひとりの成長と組織の持続的な成長を通じて、Our Visionの実現と企業価値の向上につなげていきます。



人材戦略 人材戦略の3つの柱

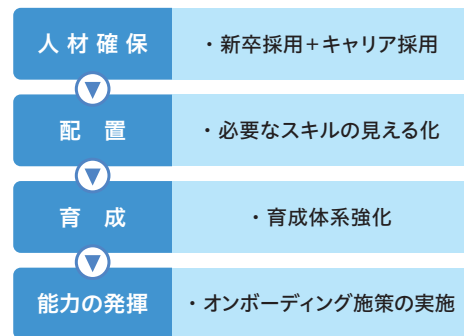
① 事業変革を支える人材確保・配置

事業の変革と成長を支えるため、必要な人材の確保・配置を進めています。

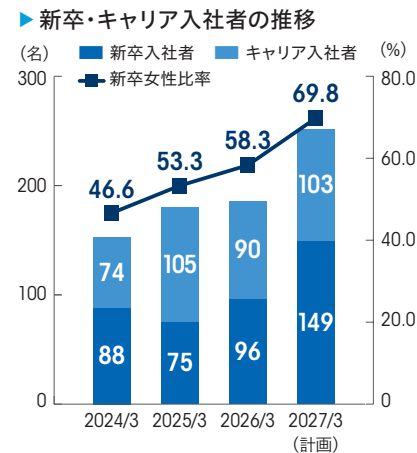
新卒採用による安定的な人材獲得に加え、キャリア採用を通じて多様な経験や知見を持つ人材を迎え入れ、事業拡大に必要な人材を計画的に確保しています。

また、採用者数の増加を踏まえ、オンボーディングを強化することで、入社後早期に力を発揮できる環境づくりを進めています。

あわせて、事業戦略の実行に必要なスキルの可視化を全社的に進めるとともに、社員の経験や強みを踏まえた最適配置を推進しています。さらに、グローバルやファイナンスなどの重点領域においては、人材育成や専門人材の拡充を通じて、専門性の強化に取り組んでいます。



中長期的な人材基盤の強化



▶ 人材戦略の指標

	指標	2027/3 計画
人材確保・配置	新卒採用数	149名
	キャリア採用数	103名

② チャレンジを促すキャリア形成支援

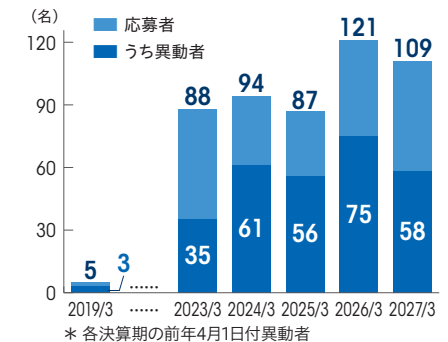
事業拡大に対応するための、社員の自律的なキャリア形成と能力開発に向けて、多様な挑戦を支援し、スキル習得機会を提供しています。

その一環として、Job Format、Job Shadow、Job Forumを通じて、さまざまな組織や業務への理解を深める機会を提供しています。これらの取り組みは、組織間の相互理解を促進するとともに、新たな挑戦や主体的なキャリア選択を後押しする重要な施策となっています。また、社内公募制度「SMFL Career Challenge」を通じて、社員が自ら希望する業務やポジションに挑戦できる機会を提供しています。さらに、研修プラットフォーム「SMFLアカデミー」を通じて、社員の各種研修や学習ツールを提供しています。前中期経営計画期間を通じて教育費を約3倍以上に拡大し、2025年度は6.8億円となりました。

新たな中期経営計画では、グローバルやファイナンスなどの重点領域における研修を強化し、研修修了者数を前中期経営計画比3倍以上とすることを目指します。また、選抜型の次世代リーダープログラムなどを通じて、将来の経営を担う人材の育成にも取り組んでいます。



▶ SMFL Career Challenge推移



▶ 人材戦略の指標

	指標	目標
キャリア形成支援	注力分野(グローバル、ファイナンス等)の研修修了人数	2028年度までの3年累計 3倍以上 (2023~2025年度比)

人材戦略

③ 成長の土台となる Well-beingの向上

多様な人材が持てる力を発揮するためには、心身ともに健やかに働き、安心して能力を発揮できる環境づくりが不可欠です。

当社は、Well-beingの向上を社員の挑戦と成長を支える土台と位置付け、ダイバーシティ経営、健康経営、エンゲージメント向上に向けた取り組みを一体的に進めています。

多様な力を活かすダイバーシティ経営

多様な人材がそれぞれの能力を最大限発揮できる環境づくりを推進しています。2030年度までに女性管理職比率20%の達成と男性育児休業取得率100%の継続を目標に掲げ、女性活躍の推進、仕事と育児・介護の両立支援、多様な働き方の整備に取り組んでいます。具体的には、女性リーダーラウンドテーブルなどを通じて女性社員のキャリア形成を支援するとともに、性別を問わず育児や介護と仕事を両立しながらキャリアを継続できるよう、フレックスタイム制度や各種休業制度、短時間勤務制度を整備しています。また、障がい者雇用の推進においては、障がいの有無にかかわらず安心して働き続けられる職場環境の整備を進めています。定期的な面談などによる支援体制の構築や、多様な人材が活躍できる環境づくりに努めています。

挑戦を支える健康経営

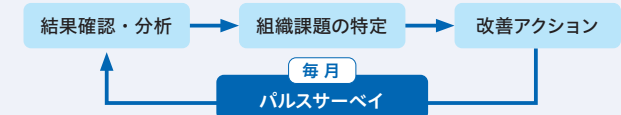
社員の健康を、挑戦と成長を支える重要な要素と位置付けています。この考え方を踏まえて健康経営推進方針を策定し、社員が良好なコンディションを維持しながら意欲高く活躍し続けられるとともに、性別や年齢、健康課題や持病の有無にかかわらず、誰もが能力を最大限発揮できる職場環境の実現を目指しています。その実現に向けて、生活習慣の改善、女性特有の健康課題への対応、メンタルヘルスの向上に加え、働きがいの向上を通じたエンゲージメントの強化を重点テーマとして、各種施策を推進しています。こうした健康経営に関する継続的な取り組みの成果として、「健康経営優良法人2026(大規模法人部門)」に認定され、「ホワイト500」を4年連続で取得しています。

エンゲージメント向上に向けた取り組み

エンゲージメントサーベイ*1 全体スコア70以上の維持を目標に掲げています。サーベイ結果について、各部署のエンゲージメントリーダーを中心に確認・分析し、組織課題の特定と改善に向けた施策の立案・実行につなげています。パルスサーベイ*2を通じて継続的に効果検証することで、エンゲージメント向上に向けたPDCAサイクルを確立しています。また、部署を越えた社員間交流イベントや参加型プログラムの実施を通じて、組織の一体感やエンゲージメントの向上を図っています。

*1 毎年6月頃に実施 *2 毎月実施

▶ 組織のエンゲージメントの改善サイクル



▶ 人材戦略の指標

	指標	目標
Well-beingの向上	エンゲージメントサーベイスコア	2028年度まで70以上を維持
	女性管理職比率	2030年度までに20%を達成
	男性育児休業取得率	2028年度まで100%を継続
	有給休暇平均取得率	2028年度まで90%以上を継続



社員間交流イベント
「ゆるスポーツ大会」

サステナビリティ

重要事項（マテリアリティ）における目指す姿と目標

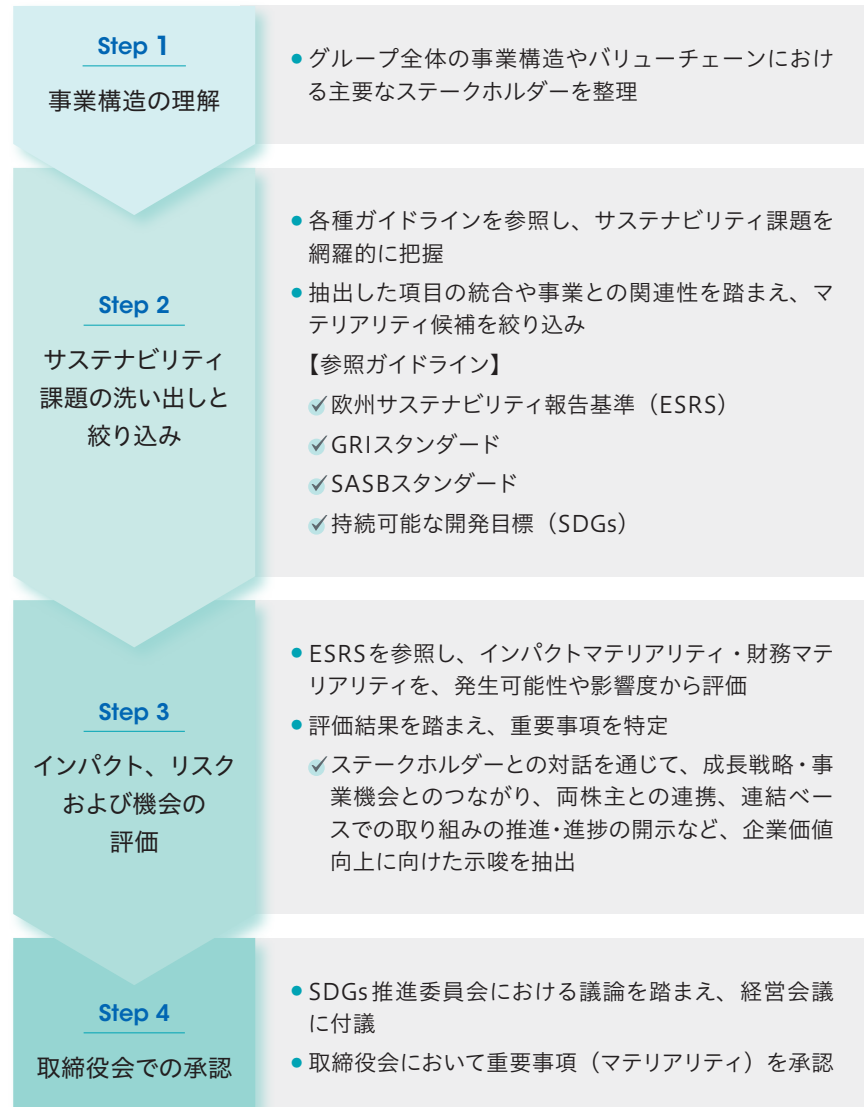
2026年4月にダブルマテリアリティの考え方に基づく新たな重要事項（マテリアリティ）を策定しました（⇒P.3）。重要事項（マテリアリティ）では、長期的に実現したい姿を「目指す姿」として整理し、その実現に向けた具体的な目標として「重要事項KPI*1」を設定しました。なお、重要事項KPIは、中期経営計画の非財務目標としても設定しています。また、当社グループのカーボンニュートラル達成に向けた新環境目標「SMFL Group Sustainability Action Plan」（⇒P.45）を一部取り入れています。

重要事項	目指す姿	重要事項KPI(非財務目標)	
地球環境	- カーボンニュートラルへの貢献 - サーキュラーエコノミーのプラットフォームとしての貢献 - 自然資本の保全	連結GHG排出量	2050年カーボンニュートラル達成 2030年度までにScope1,2を2024年度比で42%削減
		Scope3削減に寄与する目標	2030年度までに航空機新型機材比率80%以上を達成／SMFL + SMFL みらいパートナーズが保有する不動産のScope3カテゴリ13の算定、開示
		社会のGHG排出量削減に寄与する目標	2030年度までに国内太陽光持分発電出力1.5GWを達成
		サステナブル関連ビジネス*2	2030年度までの5年間で契約額累計1兆円を達成 (2020年度からの累計額2兆円)*3
社会との共生	- 地域課題の解決と持続可能なまちづくり - 世界各国の持続的な発展への貢献 - 次世代の成長への貢献	地域コミュニティとの共生と次世代を担う子どもたちの貧困・格差解消に向けた取り組みの継続	
多様性と人権	- 挑戦する人材の育成と働きがいの醸成 - 多様性を強みとする組織とWell-beingの向上 - 全てのステークホルダーの人権の尊重	女性管理職比率	2030年度までに20%を達成
		男性育児休業取得率	2028年度まで100%を継続
		有給休暇平均取得率	2028年度まで90%以上を継続
		エンゲージメントサーベイスコア	2028年度まで70以上を維持
イノベーション	- 共創を通じたイノベーション推進 - DXを通じた業務効率化と生産性の向上	注力分野（グローバル、ファイナンスなど）の研修修了人数	2028年度までの3年累計3倍以上（2023～2025年度比）
		DXソリューションの提供社数	2028年度までに3,500社を達成
ガバナンス	コンプライアンスとガバナンスによる健全な経営	監督機能の実効性のさらなる向上および適正かつ効率的な執行体制の強化	
		コンプライアンス意識向上に資する取り組みの継続	

*1 一部の重要事項KPIは役員報酬と連動しています *2 お客さまの脱炭素化など、気候変動をはじめとする社会課題解決に貢献するビジネス *3 従前の2029年度までの目標を2030年度に見直し

サステナビリティ

重要事項（マテリアリティ）の特定プロセス



インパクト、リスクおよび機会（Impacts, Risks and Opportunities: IRO）の評価

マテリアリティ候補を評価し、インパクトマテリアリティ、財務マテリアリティのいずれか、または両軸ともに重要性が高いと判断されたものを重要事項（マテリアリティ）として特定しました。「自然資本」と「次世代の成長」はインパクトマテリアリティの軸で評価が高く、その他候補は両軸ともに高く評価されました。評価の過程で把握した各重要事項（マテリアリティ）におけるインパクト、リスクおよび機会は中期経営計画などの経営戦略と連動させています。

IRO評価結果

(重要度) インパクトマテリアリティ *1	高	- 自然資本 - 次世代の成長	- カーボンニュートラル - サーキュラーエコノミー - 人材育成と働きがい - 多様性 - Well-being - ステークホルダーの人権	- 地域とまちづくり - 世界各国の発展 - コンプライアンス・ガバナンス - 共創を通じたイノベーション - DXを通じた業務効率化・生産性向上
	中	非マテリアル領域		
		中	高	

財務マテリアリティ*2

(重要度)

*1 自社の活動が環境や社会に与える、ポジティブ／ネガティブな影響 *2 環境や社会に関連するリスクや機会が自社に与える財務的な影響

重要事項	当社グループへの財務影響	当社グループが環境・社会に与えるインパクト
地球環境	【機会】 国内のサーキュラーエコノミー市場拡大による事業拡大 地球環境	（正） 再生可能エネルギー活用支援や新エネルギーへの投資による脱炭素化への貢献 地球環境
社会との共生	【機会】 物流・人流を支える航空需要の拡大を背景とした航空機リース・関連サービスの収益機会の増加 グローバルビジネス 【機会】 レジリエンスに優れた不動産や地域活性化に資する施設への投融資の拡大 不動産	（正） 人・モノ・エネルギーの循環を支えるインフラ整備を通じた社会・経済の発展 投融資
多様性と人権	【リスク】 人材不足や人材流出による事業成長の停滞、競争力低下 コーポレート	（負） サプライチェーン上の人権課題への対応不足による人権侵害助長 コーポレート
イノベーション	【機会】 AIやデータ活用による業務プロセスの変革や新たな顧客価値の提供 ホールセール	（正） パートナーとの共創による経済価値・社会価値の創出 ホールセール
ガバナンス	【リスク】 ガバナンス不全による経営戦略の誤り、事業機会の喪失 コーポレート	（正） 健全な経営による市場の健全性への貢献と、全てのステークホルダーへの持続的な価値の提供 コーポレート

※評価結果を一部抜粋。タグ付けは特に取り組みを代表する部門を記載

サステナビリティ

サステナビリティ・ガバナンス

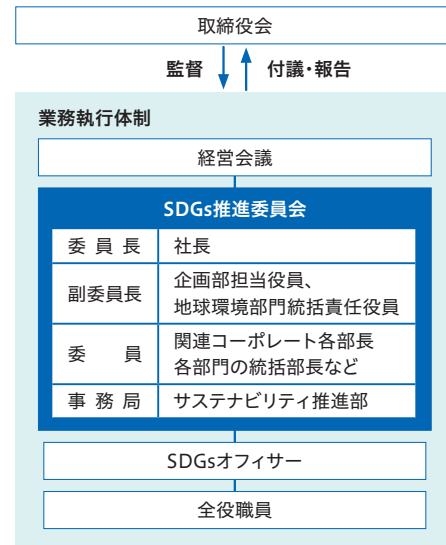
取締役会による監督と 経営陣による執行体制

サステナビリティに関する意思決定などは、原則年1回以上開催されるSDGs推進委員会を経て、開催ごとに経営会議で決議・報告され、取締役会の監督を受けています。

同委員会は社長を委員長として、組織横断的に、SDGs経営の取組方針の策定や必要な施策の協議および推進のほか、SDGs経営状況のモニタリングを行っています。2025年度は3回開催され、以下の議題について議論しました。

カテゴリー	議題
サステナビリティ全般	マテリアリティ改定 など
環境・人権	環境目標改定、SMFLグループサステナブル調達方針策定 など
社会貢献	事業を離れた社会課題解決の活動方針 など

▶ サステナビリティ・ガバナンス体制図



リスク管理

リスクを選別・評価するプロセス

急激な業務環境の変化に備え、リスクガバナンスの高度化とリスクオーナーシップ強化を目的として、リスクレジスターでリスクを洗い出しています。また、各事業部門がリスク管理担当部署と連携し、業務に内在するリスクを特定、評価とコントロール策を検証し、業務戦略にも反映する体制を構築しています。特に新規投融資

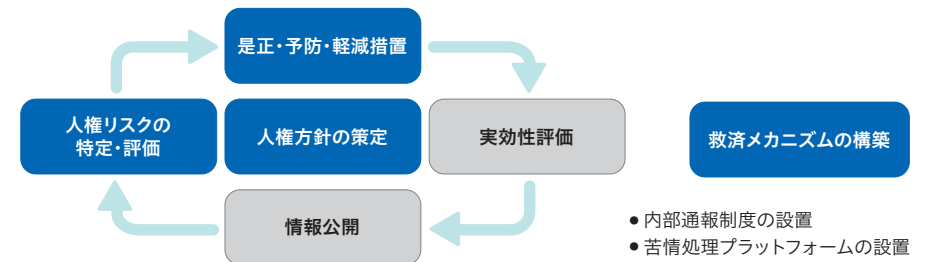
案件では環境社会リスク評価シートを作成し、気候変動に起因するリスク（物理リスク・移行リスク）の有無と当社事業への影響を評価しています。

* 当社の全般的なリスク管理体制は、P63～65を参照ください。

人権デューディリジェンス

人権を気候変動や自然資本と並ぶ重要なサステナビリティリスクと位置付け、全社共通のリスク管理サイクルに組み込んでいます。人権リスクは、法規制対応、責任ある調達、お客さま・取引先や社会からの信頼などを通じて、事業活動や企業価値に影響し得ると認識しています。「国際人権章典」「ILO宣言」「国連ビジネスと人権に関する指導原則」などにに基づき、人権デューディリジェンスを通じて、事業活動およびサプライチェーン上の負の影響を特定・評価し、防止・軽減と必要な救済に努めています。2025年度は「SMFLグループサステナブル調達方針」の策定・開示と苦情処理プラットフォームの設置により、人権リスクの把握、是正に向けた対話、救済へのアクセスを強化しました。

▶ 当社の現在の取り組み

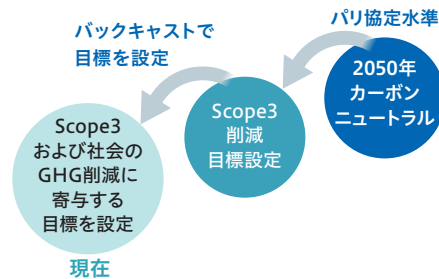


人権侵害リスクの特定対象	是正・予防・軽減措置
与信先	リスク管理／審査プロセスで人権リスクを確認
投融資先	一定金額以上の投融資・プロジェクトファイナンス案件は「環境社会リスク評価シート」を用いて人権リスクを確認
外部業者	外部業者取引管理プロセスにおいて人権リスクを確認
リース取引のサプライヤー	サステナブル調達方針の策定・開示（2025年度）

サステナビリティ

新環境目標「SMFL Group Sustainability Action Plan」

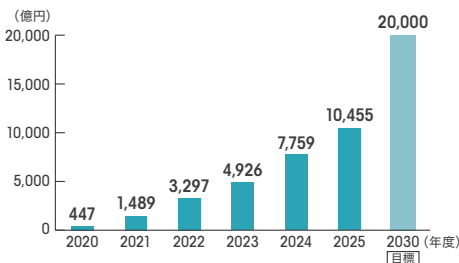
2026年度に「SMFL Group Sustainability Action Plan」を策定しました。2050年カーボンニュートラルの実現に向け、パリ協定に整合した脱炭素目標（2030年度までに連結Scope1・2排出量を2024年度比42%削減）や、環境・不動産・航空機関連ビジネスを通じたScope3および社会のGHG排出量削減に寄与する行動目標を設定しています。さらに、サーキュラーエコノミー関連ビジネスや脱炭素ソリューション、持続可能な航空燃料（SAF）関連ビジネスの推進にも取り組んでいきます。



サステナブル関連ビジネスの拡大

お客さまの脱炭素化推進など、気候変動などの社会課題解決に貢献すべく、サステナブル関連ビジネスに注力しています。お客さまのサステナビリティへの関心の高まりも背景に、2020年度からの累計契約額は2025年度に1兆455億円に達し、2025年度累計1兆円の目標を達成しました。今後も2030年度累計2兆円の目標達成に向け、取り組みを加速します。

▶ サステナブル関連ビジネス 累計契約額



主な対象取引 (2020年度～)

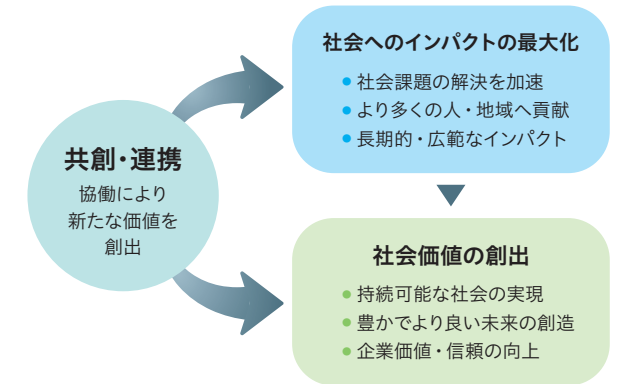
- 太陽光・風力・水力・バイオマスなどの各種再生可能エネルギー事業における出資やファイナンス
- 環境認証不動産の開発・ファイナンス案件
- SDGsリース『みらい2030®』（寄付型）／（評価型）、企業や官公庁との協働によるSDGsリース、不動産版SDGsリースなど
- サステナビリティ・リンク・リース／ローン
- 排出権付リース

社会課題解決に取り組むプロボノ活動

社員の知識・スキルを活かしたプロボノ活動を推進しています。お客さまとともに、SDGsリース「みらい2030®」の寄付先である認定NPO法人などと連携し、体験機会や学びの場を提供しています。

▶ お客さま・パートナーとの共創による社会価値創出とインパクト最大化

お客さまと課題認識や価値観を共有し知見やリソースを掛け合わせることで、取り組みの広がりや深化を高め、社会へのインパクト最大化と社会価値の創出を実現しています。これらの活動は、社員の成長と組織力の強化にも寄与しています。



SDGsリース

SDGsリース「みらい2030®」は、リースの利用でSDGsに貢献できる仕組みです。お客さまからの賛同を得て、リース料の一部を認定NPO法人などに寄付を行う「寄付型」と、再エネ・省エネ関連設備を対象として、設備導入の効果を評価書として提供する「評価型」の2つを展開しており、2025年度末までの累計契約数は2,716社となりました。

近年はパートナー企業との連携も拡大しており、2026年には積水ホームテクノ株式会社と介護施設向け入浴介助設備の導入支援プログラムを開始しました。協業を通じてSDGsリースの活用領域を拡大し、社会課題の解決と社会価値の創出に取り組んでいます。

事業別サマリー

各事業部門が連携し、「お客さまの最良のビジネスパートナー」として最適なソリューションを提供しています。

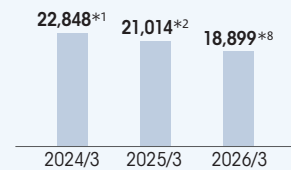


ホールセール事業

国内の大企業や中堅・中小企業向け機械設備等各種物品のリース・ファイナンスサービス、レンタル事業、デジタルツール提供等

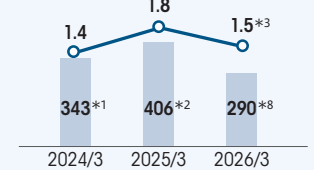
セグメント資産残高

(億円)



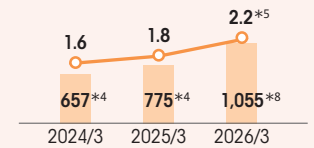
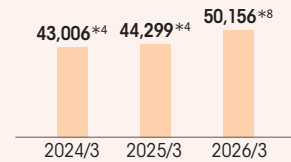
セグメント利益・ROA

■ セグメント利益 (億円) ○ ROA (%)



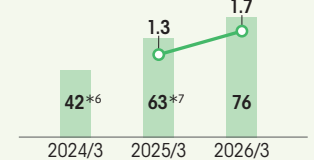
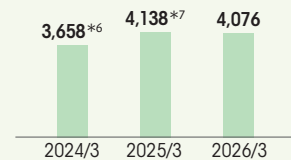
グローバルビジネス事業

航空機リース事業、航空機エンジンリース事業、ヘリコプターリース事業、船舶のリース・ファイナンスサービス、定期用船事業、コンテナリース事業、海外における日系・非日系企業向けのリース・ファイナンスサービス等



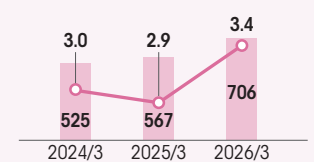
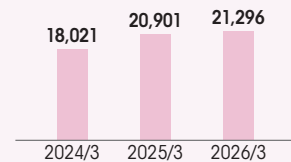
地球環境事業

省エネルギー設備や再生可能エネルギー発電設備を対象としたリース・ファイナンスサービス、発電事業、系統用蓄電池事業、環境系補助金活用コンサルティングサービス、サーキュラーエコノミー関連事業等



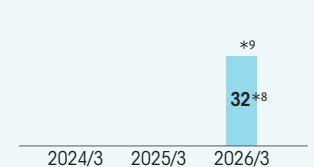
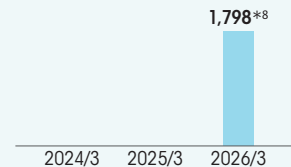
不動産事業

商業施設やオフィスビル、物流倉庫等不動産を対象としたリース・ファイナンスサービス、不動産賃貸事業、不動産開発事業、不動産アセットマネジメント事業等



投融資事業

国内外における投融資事業、半導体製造装置を対象とした各種サービス提供および売買・保守事業等



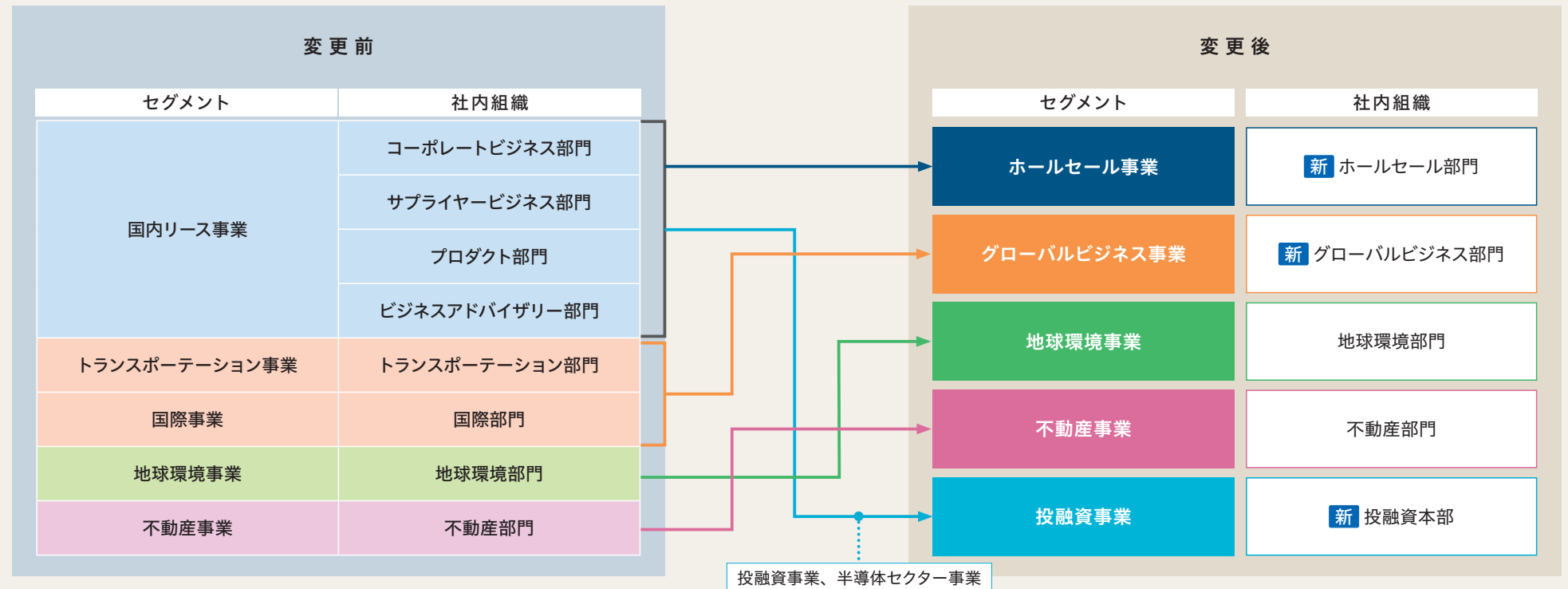
*1 2024年度セグメントにおける「国内リース事業」に組み換え後の数値 *2 2025年度セグメントにおける「国内リース事業」に組み換え後の数値 *3 2025年度セグメントにおける「国内リース事業」の数値をもとに記載

*4 2025年度以前のセグメントにおける「トランスポート事業」および「国際事業」の合算値 *5 2025年度以前のセグメントにおける「トランスポート事業」および「国際事業」の合算値をもとに記載 *6 2024年度セグメントにおける「環境エネルギー事業」に組み換え後の数値

*7 2025年度セグメントにおける「地球環境事業」に組み換え後の数値 *8 2026/3の数値は、2025年度セグメントベースの実績値を2026年度開始の新セグメントベースに組み替えて算出 *9 2026年度新設セグメント

セグメント変更について

事業領域の拡大やビジネスモデルの高度化、グローバル・グループベースでの事業運営の進展を踏まえ、全社横断的な戦略推進力の強化および経営基盤のさらなる高度化を目的として、2026年4月1日付で組織変更を実施し、従来のセグメント区分を一部変更しました。



主な変更点

ホールセール事業	国内リース事業において各部門で策定していた戦略を一本化し、互いの連携を強化する目的で、各部門を統合した「ホールセール部門」を新設。
グローバルビジネス事業	航空機ビジネスなどを手掛けてきた「トランスポーターション部門」と海外における日系・非日系企業向けリース・ファイナンスを手掛けてきた「国際部門」の知見やリソースを集約し、一体運営を行う目的で両部門を統合した「グローバルビジネス部門」を新設。
投融資事業	国内外の投融資ビジネスの成長加速に向け、グローバルベースで投融資機能を集約した「投融資本部」を新設し、独立したセグメントとした。本セグメントには、従来の国内リース事業に含まれていた投融資事業および半導体セクター事業を含む。

事業別成長戦略

ホールセール
事業

国内ビジネス部門を統合し、グループ会社を含めた
全社横断的な機能の掛け合わせにより、
「お客さまの最良のビジネスパートナー」を目指す

ホールセール事業は、2026年4月に事業領域の拡大やビジネスモデルの高度化、グローバル・グループベースでの進展を踏まえ、横断的な戦略推進力および経営基盤の強化を目的に、主に国内マーケットを対象とする4部門を統合し「コーポレートビジネス本部」「サプライヤービジネス本部」「ビジネスアドバイザリー本部」「デジタル推進本部」および国内グループ会社も加えた新たな部門として「ホールセール部門」を新設いたしました。

複雑化するお客さまの経営課題や社会課題の解決に向けて、部門内連携および他部門連携による全社横断的な価値提供を行う「マトリクス戦略」により、タイムリーに付加価値の高いソリューション提供を行うとともに、AIをはじめとしたDX・環境・不動産・トランスポートーションなど当社ならではのエッジのあるサービス提供のハブとなり、お客さまにとって欠かせないパートナーとなることを目指してまいります。

事業特性

事業概要

- 機械設備や事務機器等のリース・延払・営業貸付・レンタルの提供
- メーカーや販売会社に対するファイナンス機能とデジタルツールの提供
- 資産管理の合理化や新リース会計基準適用等をDXソリューションで支援
- お客さまのパートナー化による社会課題解決への取り組み

主なグループ会社

エスシー倶楽部	小規模事業者向けビジネスローン
SFIリーシング	ソニーグループ向けリース・レンタル
SMFLレンタル	IT機器、計測器等のレンタル
AJCC	ケーブルテレビ関連のリース
ヤンマーククレジットサービス	農業・建設機械分野の販売金融

リスク

- 経済悪化による信用リスクの上昇
- 金利上昇による金利負担の増加
- 技術革新による当社商材の競争力低下

機会

- 設備投資の活発化による資金需要拡大
- 省人化を背景としたDX投資の拡大
- ESGやSDGsに対するお客さまの意識向上

競争優位性

- 部門内にデジタル推進本部を擁することにより、営業担当者とデジタル開発担当者の連携によるDXソリューションの提供が可能
- 小口販売金融における当社独自の進化したデジタルツールの機能提供により、お客さま・メーカー・販売会社に対し利便性および業務効率化を実現



* フロンティアクルー：資産管理クラウドサービス「assetforce®」のデモンストレーションを通じ、顧客課題の深掘り・新規窓口の開拓・ビジネス機会の拡大につなげるセールスメンバーとして社内認証を受けた社員

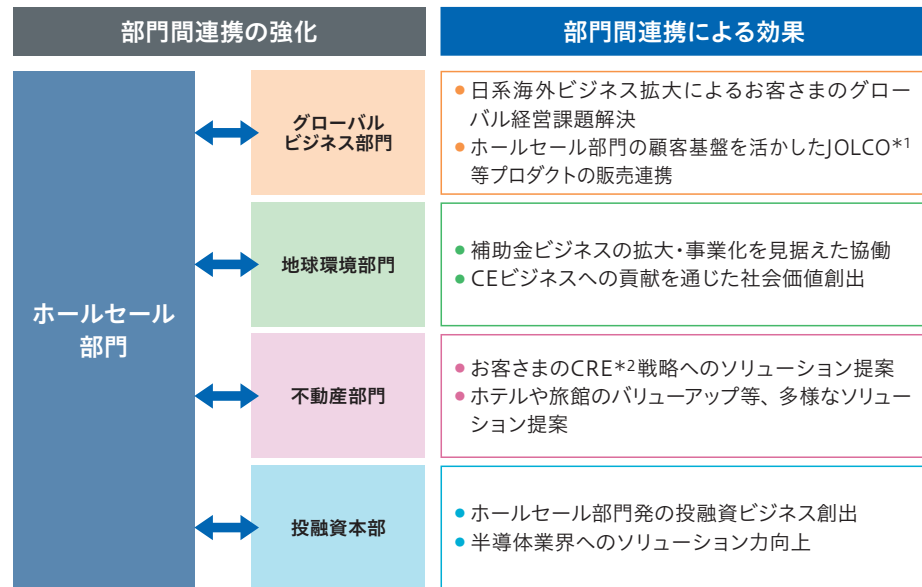
ホールセール事業

中期経営計画
方針

- お客さまの経営課題を徹底的に研究し、当社グループの幅広い専門性を活用した課題解決により「お客さまの最良のビジネスパートナー」を目指す
- 高度な専門知見を活かした次世代テーマの探索・研究により新たな収益の柱となる新規ビジネスを創出
- デジタル技術を活用した営業・業務プロセスの変革と外販力の強化に向けたDXソリューションの提供体制の高度化

中期経営計画の事業戦略とアクションプラン

- 社会課題解決の実現に向けた新たなパートナー創出と既存パートナーとの連携強化
- 当社のグループ機能を活用し、DX・補助金コンサルティング・財務ソリューション等の高付加価値サービスの提供
- 事業承継・事業投資や資産回転型ビジネスの推進、投資家との協働を通じた新たな収益機会の創出



*1 JOLCO: P.51を参照
*2 CRE: Corporate Real Estate

中期経営計画目標

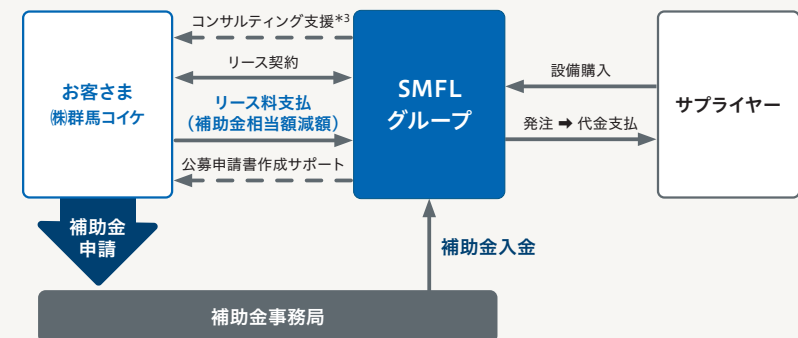
パートナー創出と新たな収益モデル構築を通じてSMFLの持続的成長基盤となる

事例

金融×補助金コンサルティングによりお客さまの成長投資を支援

溶断機器の製造販売を主業とする東証スタンダード市場上場の小池酸素工業(株)のグループ会社である(株)群馬コイケにおいて、生産性向上を目的とした新工場建設および大規模設備投資を計画するなか、当社グループにて「大規模成長投資補助金」の案内から活用に向けたコンサルティング支援、設備導入に必要な資金提供まで一貫してサポートしました。

当社グループは省エネ補助金分野で蓄積した知見を活かし、大規模成長投資補助金等の補助金分野まで支援領域を拡大。お客さまの事業計画や投資内容に応じた最適な補助金を提案するとともに、申請・活用プロセスを支援することで、設備投資の実現に貢献しました。当社グループは、リース・ファイナンスに加え、補助金コンサルティングなどの付加価値の高いサービスを提供することで、お客さまの成長戦略の実現と持続的な企業価値向上に貢献しています。



*3 提携先との共同支援を含む

事業別成長戦略

グローバル
ビジネス
事業海外拠点を通じて海外の日系・非日系企業向け
金融ビジネスおよびトランスポーターション関連
のソリューションを展開

2026年度から旧トランスポーターション部門と旧国際部門を統合し、グローバルビジネス部門として新たなスタートを切りました。旧トランスポーターション部門のビジネス領域では、今後グローバルファンドなどとの連携をレベルアップさせて資産回転型ビジネスの拡大を狙うとともに、アセットマネジメントビジネスの取り組みにチャレンジします。昨年度、旧国際部門のビジネス領域では、欧州インフラ投融資やAPACにおけるリース会社への出資案件を推進させるなど、今後の成長に向けて成果を残しました。引き続き資産効率の改善に取り組むと共に、海外ハブ拠点（シンガポール・ロンドン・ニューヨーク）の機能強化に取り組めます。当社グループのグローバルビジネスの一体運営による経営リソースの最適化を図ります。

事業特性

事業概要

- 航空機・ヘリコプター・航空機エンジン・コンテナリースおよび、定期用船事業等の海運関連事業を展開
- 日系・非日系のお客さまの設備・インフラ投資ニーズに対応するリース・投融資案件の取り組み

主なグループ会社

SMBC Aviation Capital	アイルランド	航空機リース
SMBC Aero Engine Lease	オランダ	航空機エンジンリース
SMFL Helicopters	アイルランド	ヘリコプターリース
Shanghai Sumitomo Mitsui General Finance and Leasing	中国	ファイナンス・リース
SMFL Leasing (Malaysia)	マレーシア	ファイナンス・リース
SMFL Leasing (Thailand)	タイ	ファイナンス・リース
SMFL Leasing Indonesia	インドネシア	ファイナンス・リース
DMG MORI Finance	ドイツ	工作機械ファイナンス・リース

リスク

- 油価高騰やパンデミックによる航空機関連各社の業績悪化
- 紛争・戦争に起因したレシーの業績悪化
- 金利上昇による調達コスト上昇

機会

- ファンド等と連携したアセットマネジメント (AM) ビジネスの強化
- インフラ投融資案件の取り込み
- 世界の航空旅客数の堅調な推移

競争優位性

- 航空機・ヘリコプターリース事業で業界上位であることによるバイイングパワーの獲得
- 国内部店との連携によるJOL・JOLCOの国内投資家宛マーケットインの営業活動
- SMFLみらいパートナーズと連携したAPACでの投融資・不動産・環境ビジネスの推進



SMBC Aviation Capital の概況 (2026年3月末時点)

航空機機材数	平均機齢	平均残リース期間	ナローボディ比率	新世代機材比率
994機 (保有・管理・発注)	約5.4年	約6.9年	89.6% (簿価ベース)	80.0% (簿価ベース)

グローバルビジネス事業

中期経営計画
方針

- グローバルビジネス部門への統合により、海外拠点を活用した当社グループのグローバル戦略をリードする体制を構築
- トランスポーターションビジネスでは資産回転型ビジネスとAMビジネスの強化により、ROA・ROEの向上を目指す
- 金融ビジネスでは各地域のマーケット特色に合わせ、当社グループが強みを持つビジネスの海外展開の加速を図り収益基盤を再構築

中期経営計画の事業戦略とアクションプラン

- 部門統合により経営リソースの最適化を図り、ノウハウの共有によるコーポレート機能および子会社・拠点管理の高度化を目指す
- 資産回転型ビジネスの拡大・グローバルファンド等との連携を強化し、AMビジネス強化による高いROA・ROEの実現
- ヘリコプターリース、航空機エンジンリース、海運・コンテナビジネスを拡大しポートフォリオの多角化を図る
- 地域ごとに海外ハブ拠点（シンガポール・英国ロンドン・米国ニューヨーク）を設置し、戦略企画・立案・管理を担う統括機能、およびコーポレート基盤を整備。部門横断での多角的な海外ビジネスを可能にする体制を確立
- 金融を主軸とした収益基盤の再構築に加え、インフラ投融资や不動産ビジネス等、部門間で協働し海外展開の加速を図る

中期経営計画目標

▶ JOL・JOLCOの累計物件金額 ※2007年10月以降の累計額

2028年度目標

\$ 303
億米ドル

JOLCO

リース事業者が、投資家からの出資金や金融機関からの借入金で資金を調達し、航空機や船舶、海上輸送用コンテナなどの大型物件を購入した上でリース対象物件を借主（レシー）にリースする取引

JOL

投資家が直接もしくは組合経由で航空機等を購入・リースし、最終的には当該航空機等を売却する一連の取引

事例

フィリピンのリース会社 RCBC Leasing & Finance Corporation への出資

2025年度にフィリピンの大手財閥Yuchengco Group傘下の商業銀行であるRizal Commercial Banking Corporation（RCBC）が100%出資するリース会社、RCBC Leasing & Finance Corporation（RLFC）の株式の30%を取得する契約を締結しました*1。フィリピンは当社の株主の三井住友フィナンシャルグループが推進するマルチフランチャイズ戦略*2における重要国の一つです。本出資によりSMBCグループの一員として当社のリース・ファイナンスに関する長年の知見とRCBC・RLFCの顧客基盤と営業体制を融合させることで、経済成長を続けるフィリピンでの収益機会の拡大を狙います。

*1 2026年8月にRLFCへの出資完了

*2 SMBCグループが、高い成長の見込まれるインド・インドネシア・ベトナム・フィリピンを対象国としてリテール業務を含むフルラインの銀行サービスを展開することで「第2、第3のSMBCグループ」を創ることを目指す戦略



RLFCとの資本提携に向けた調印式

事業別成長戦略

地球環境
事業「CN×CE×DX」のビジネス化を推進し、
お客さまや社会のGXの実現に貢献

近年、脱炭素化の進展や資源制約の高まり、エネルギー市場の変化など、企業を取り巻く事業環境は大きく変化しています。当社は、カーボンニュートラル（CN）やサーキュラーエコノミー（CE）への対応を、社会的責任にとどまらない中長期的な成長機会と捉え、再生可能エネルギー（再エネ）への取り組みや資源循環の推進に加え、蓄電池・アセットマネジメント・リサイクルインフラにおいて、DXも活用しながら事業領域を拡大することで、持続可能な社会の実現と企業価値向上の両立を目指しています。多様なパートナーとの連携を通じて、お客さまのさまざまな環境課題にワンストップで対応する「地球環境ソリューションプロバイダー」の実現に取り組んでまいります。

事業特性

事業概要

- 再エネ発電事業、CO₂フリー電力のお客さまへの提供
- 系統用蓄電池事業、各種金融サービスの提供
- 各種エネルギーサービス、エネルギー診断、環境系補助金・税制活用に関するコンサルティング
- 資源循環型ビジネスを推進するサービスの提供

主なグループ会社

SMFLみらいパートナーズ	環境エネルギー事業、サーキュラーエコノミー事業
SMART	設備・プラント処分元請事業
サーキュラーリンクス	廃棄物マネジメント事業

リスク

- 地政学リスクの影響による原材料・資材価格の高騰
- 海外資源依存による調達不安・納期遅延
- 景気後退による設備投資の鈍化

機会

- 蓄電池・需給調整需要の顕在化
- 企業の脱炭素投資の拡大
- 再生資源活用ニーズの高まり

競争優位性

- 再エネと省エネルギー（省エネ）とCEを一つの部門で推進する総合力とワンストップ体制
- 国内有数の太陽光発電容量
- 再エネ事業の開発から需要家への電力供給までを支える総合力
- 省エネ設備導入における補助金活用リース、コンサルティングを提供
補助金リース採択実績は業界トップクラス*



* 一般社団法人環境共創イニシアチブ公表のデータ等をもとに、当社調べ

地球環境事業

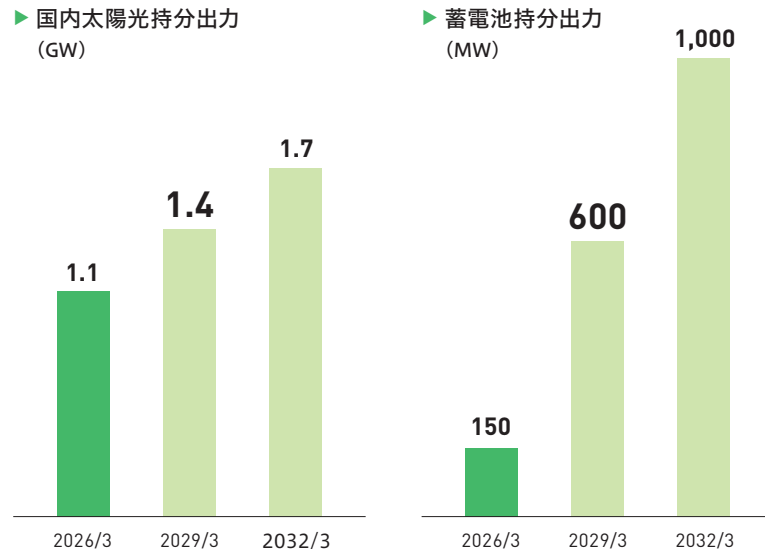
中期経営計画
方針

- お客さまや社会のGX（グリーントランスフォーメーション）の実現に貢献
- GXの実現に向けて「CN×CE×DX」のビジネス化を推進し、社会価値の創造と経済価値の拡大を両立
- お客さまのさまざまな環境課題をパートナーとともにワンストップで対応する「地球環境ソリューションプロバイダー」を目指す

中期経営計画の事業戦略とアクションプラン

- 事業環境の変化を踏まえた、太陽光発電事業の事業モデル転換
- 蓄電池事業を重点領域として拡大し、国内トップクラスのポジション確立
- 省エネ領域におけるワンストップ提供体制の強化
- 海外再エネ事業の事業基盤構築
- ROAを意識した、資産効率重視の事業運営
- Product as a Service（⇒P.33）を軸とした、当社独自のCEモデルの構築
- リサイクル事業への取り組み拡大

中期経営計画の目標



事例 1

熱回収ヒートポンプを活用した熱エネルギーサービスにより、
お客さまの省エネ・省CO₂を支援

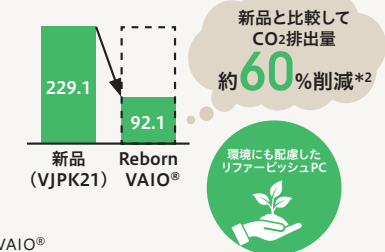
SMFLみらいパートナーズは、熱回収ヒートポンプなどの省エネに資する熱供給設備をお客さまの工場などに導入し、運用から維持管理までを一体的に担う熱エネルギーサービスを展開しています。初期投資や維持管理負担を伴わないサービスモデルを通じて、お客さまの省エネ化およびCO₂排出量の削減に寄与し、GX推進を支援しています。



事例 2

リースアップPCを再生して販売する新たな仕組みで、
サーキュラーエコノミーを推進

リース・レンタル契約終了後のPCをVAIO(株)が買い取り、同社で修理・整備を行い再生します。再生されたPCは「Reborn VAIO®^{*1}」として、メーカー保証付きで提供され、製品ライフサイクルの延伸と資源循環を促進します。この取り組みはGHG排出量の削減にも貢献し、持続可能な社会の実現を支援しています。

カーボンフットプリント (kg-CO₂)

^{*1} Reborn VAIO®はVAIO(株)の登録商標

^{*2} VAIO(株)によるLCA算定結果であり、新品のVJPK21とReborn VAIO®（メーカー保証付きリファバービッシュPC）のVJPK21を比較したもの

事業別成長戦略

不動産
事業

多様化する経営課題に対して 不動産を活用した未来の最適解を 提供するパートナーを目指す

2025年度は、継続的な金利上昇傾向、資本コストや株価上昇を意識した経営戦略、アクティビストの活発な動きなどを背景に、多くの企業が保有不動産のポテンシャルについて深く考え、真摯に向き合わざるを得ない1年となりました。

私たちが目指す不動産事業は、お客さまが抱える経営上の諸課題に対し、不動産を通じて最適なソリューションを提供することです。

その最大の特色は、最適解を導く過程で当社もリスクをシェアし、将来に向けて多様な選択肢をご用意できることです。

私たちは、不動産の取得や売却といったスポット取引にとどまらず、お客さまの事業戦略と一体となった関係性を構築する不動産ソリューションプロバイダーとして、皆さまの事業の発展に貢献できるよう、これからも邁進してまいります。

事業特性

事業概要

- 商業施設やオフィスビル、ホテル、物流施設など不動産を対象としたリース・ノンリコースファイナンス、不動産賃貸・開発事業、不動産アセットマネジメント (AM)

主なグループ会社

SMFLみらいパートナーズ	不動産リース・ファイナンス、不動産賃貸、開発および不動産投資事業
ケネディクス	AM事業、不動産関連事業、不動産投資事業等
シーアールイー	物流施設の賃貸、管理、開発、仲介、および投資助言
マックスリアルティ	AM、不動産コンサルティング等不動産関連事業
SMFL MIRAI Partners (Singapore)	APACにおける事業投資、エクイティ投資
Aravest	APACのAM事業

リスク

- 開発コストの高騰 (労務費・資材価格)
- 資材調達環境悪化による工期遅延等
- 人材流出による専門性・競争力低下

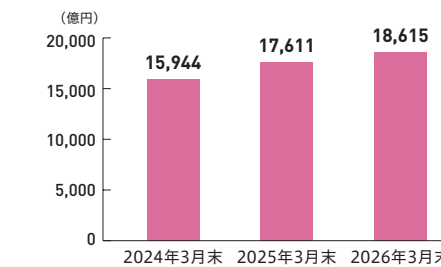
機会

- REIT、ファンドの物件入れ替えに伴うファイナンスニーズ
- 成長が見込まれるAPAC不動産市場への投資
- インバウンド、観光需要増加によるホテル開発案件

競争優位性

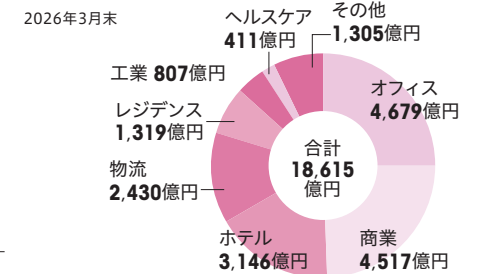
- 不動産の目利き力、不動産保有機能、ならびにリースやファイナンスの金融機能を活かしたソリューション提供力
- 親密パートナーとの幅広いリレーション
- ケネディクスが有する国内トップクラスのAM機能
- APACでのAMプラットフォーム
- 当社グループの知見を活かした、解体・再生・新築までをつなぐ循環型の建物開発力

資産残高推移*



* 当社、SMFLみらいパートナーズ、連結SPCの営業資産を集計しており、集計時点の未検収も含む

物件用途別資産残高*



不動産事業

中期経営計画
方針

- 持続的なROAの向上を目指す資産回転型ビジネスモデルの確立
- 他部門やグループ会社、SMBCグループ・住友商事との連携による高度なソリューション営業の展開
- 業容、業歴にとらわれない多様なパートナーとの連携による社会価値・経済価値の創出

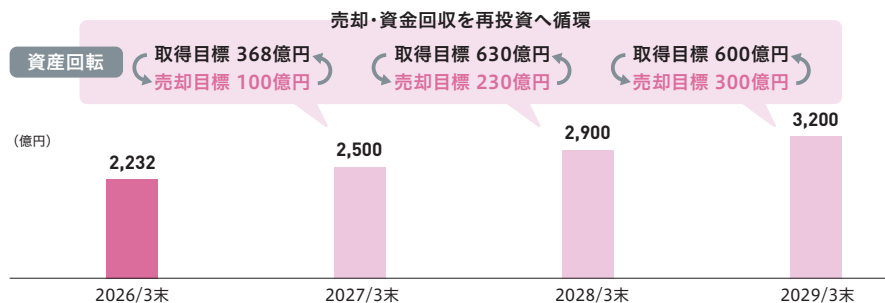
中期経営計画の事業戦略とアクションプラン

- グループ会社との連携によるワンストップソリューションの提供
- ホテルアセットを対象にした資産回転型ビジネスの推進
- 資産回転を通じたROA向上と収益性の強化
- 地方創生・観光立国の実現などを目指した、社会課題の解決に資する投資の推進
- 不動産開発コスト高騰、金利上昇局面においても収益性を追求できる開発管理体制の強化
- グローバルベースでのオルタナティブ資産を対象としたAM事業の強化
- APACを中心とした海外ビジネスの推進
- ビジネス差別化につながるデジタル活用の更なる高度化
- 人材・リスク管理・グループ会社ガバナンスを軸とした経営基盤の強化

中期経営計画目標

ホテルアセットの新規取得を継続しながら、資産売却・再投資を組み合わせた資産回転型ビジネスを推進します。

▶ ホテルアセットの積み上げ計画*



* 残高実績および計画は未検収・未竣工・純投資案件を除く

事例

「Osaka Sakurajima Resort」プロジェクト

2025年12月、SMFLみらいパートナーズは、鹿島建設(株)、日本郵政不動産(株)、京阪神ビルディング(株)と、ユニバーサル・スタジオ・ジャパン オフィシャルホテルとして唯一となる外資系ホテル「Osaka Sakurajima Resort」プロジェクトを本格着工しました。本プロジェクトでは、世界最大級のグローバルホテル企業であるIHG ホテルズ&リゾーツの運営により、「インターコンチネンタル」「キンプトン」「ホリデイ・イン ホテルズ&リゾーツ」の3つのホテルブランドを展開する予定です。

不動産部門では、金融機能の提供に加え、パートナーと事業リスクをシェアする共同事業にも積極的に取り組んでいます。今後も、2026年度に新設したホテルアセット営業部によるホテルや旅館などへの投資を通じて、地域経済および観光事業の持続的な発展に貢献していきます。



「Osaka Sakurajima Resort」プロジェクト完成イメージ 画像提供：合同会社桜島開発

事業別成長戦略

投融資
事業

投融資ビジネスと半導体セクタービジネスの 二つの強みを掛け合わせてグローバル・ グループベースでお客さまや社会に貢献

近年、企業の選択と集中、事業承継、アクティビスト対応による非公開化などの国内のM&A機会が大きく拡大しています。当社は、プライベートエクイティファンドのネットワークを活かしたファイナンスを通じて、LBOファイナンス分野での確固たる地位の確立に向けて取り組みを進めてまいります。

加えて、新たな中期経営計画では新たな柱としてビジネスのグローバル化、データセンターなどのインフラ分野への展開も一層強化してまいります。半導体セクタービジネスは、産業構造と世界情勢のうねりを受けて注目度が高まっていますが、主力事業である半導体製造装置の中古売買を欧米、東南アジアを中心に幅広く拡大するとともに、中古売買の周辺分野である定期メンテナンスや技術サービスなどのメニューを拡大して、業界トップブランドの地位を強固なものにします。投融資ビジネスで磨かれた事業性と信のノウハウやストラクチャードファイナンスの知見と、半導体セクタービジネスで培ったアセットの目利き力、業界への深い知見の二つの強みを掛け合わせることでお客さまの経営課題と社会課題の解決に貢献してまいります。

事業特性

事業概要

- 国内外の企業買収・非公開化等のLBO領域への投融資ビジネス
- 国内外のインフラ領域への投融資ビジネス
- 半導体製造装置の中古売買、技術サービス（設備再生・移設）、リース・ファイナンス、その他周辺ビジネス

主なグループ会社

SMFLみらいパートナーズ

共同投資、半導体製造装置の中古売買、技術サービス

リスク

- 金利・物価上昇による収益の圧迫
- M&A市場拡大に伴う競争激化
- 海外における地政学リスクの増大
- 半導体需給サイクルの振れ幅

機会

- 企業の選択と集中を背景としたカーブアウト案件の増加
- 事業承継の増加によるM&A市場の拡大
- AI市場拡大によるデジタル・エネルギー需要増加
- 半導体・技術サービス需要拡大

競争優位性

LBO・インフラビジネス

- 長年の業歴に裏打ちされた国内外のファンドリレーション
- ファイナンス・エクイティ機会の創出力

半導体セクタービジネス

- 30年超にわたる実績と目利き力、国内外のネットワーク
- 金融グループを背景とした高い信用力とコンプライアンス対応力
- 半導体製造装置における、中古売買+技術サービスのワンストップサービスの提供によるお客さまの業務効率化と付加価値創出



投融資事業

中期経営計画 方針

- 投融資ビジネスは国内に加えて海外におけるデットビジネスの強化を図り、海外拠点との連携を通じてグローバルベースで収益基盤を構築
- 国内LBOファイナンスの取り組みをベースに、国内外のデジタルインフラ・エナジートランジションへの展開を加速
- 半導体セクタービジネスは主力である半導体製造装置の中古売買ビジネスのフィールドを欧米・東南アジアへ拡大しつつ、国内では技術サービスを拡充

中期経営計画の事業戦略とアクションプラン

事業の知見を活かした新たなコアビジネスの創造による社会貢献を目指し、国内外LBOファイナンス、インフラ、半導体セクターにおいて事業の拡大と深化を図ります。

LBOビジネス

- 国内のカーブアウト、事業承継、非公開化等のM&A機会の増加に対する投融資を拡大
- 期中売却による資産回転型ビジネスの取り組みを開始し、アセットコントロールを強化
- LBO市場におけるプレゼンス拡大

インフラビジネス

- デジタルインフラ・エナジートランジションにおけるエクイティの取り組み
- ロンドン、シンガポール、ニューヨークの各海外拠点との連携強化

半導体セクタービジネス

- 半導体製造装置中古売買の欧米・東南アジアマーケットの強化
- 国内での技術サービス事業(装置の解体・立上げ・輸送・保管)の拡充によるワンストップサービスの実現
- 当社グループ内の連携を深化させリース・ファイナンスを拡大

インフラビジネスの事業領域

デジタルインフラ：データセンター、通信ネットワーク等、高度化するデータ社会の基盤
エナジートランジション：低炭素・脱炭素型エネルギーへの構造転換を目指す取り組み



デジタルインフラ：データセンター



デジタルインフラ：海底ケーブル

事例 1

住友商事と連携しデジタルインフラ領域における取り組みを拡大

デジタル・AIの進化により、国際データ通信の約99%を担う海底通信ケーブルなど、デジタルインフラの重要性はより高まっています。

当社グループは住友商事とのデジタルインフラ領域の協業の第一弾として、日本、マレーシア、シンガポールをつなぐ大規模海底通信ケーブル「I-AM Cable (Intra-Asia Marine Cable)」を建設・運営するプロジェクトを推進します。

本件を契機に、海底通信ケーブル事業への共同参画やデジタルインフラ領域における幅広い協業の機会を追求してまいります。



事例 2

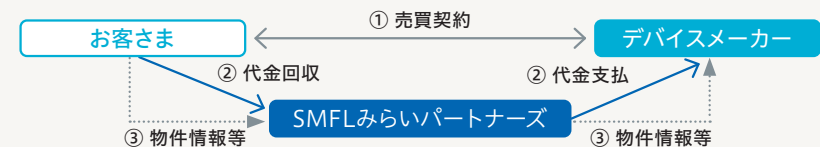
海外デバイスメーカーの国内向け専属リマーカーターとして遊休装置売却を支援

海外デバイスメーカーの自社グループの遊休装置売却ニーズに対応し、国内における唯一の専属リマーケティング会社として半導体製造装置の売却を受託しました。

これは当社の30年超にわたる半導体製造装置の中古売買実績、業界でのプレゼンス、輸出貿易管理を含めた総合的な対応力が評価されたものです。

この取り組みにより、当社グループは海外デバイスメーカーに国内向けの装置売却販路を提供するとともに、購入希望先には豊富な中古装置ラインナップを提供しました。

本スキームのように、半導体製造装置の中古販売に関し、さまざまなソリューションを提案しています。



コーポレート・ガバナンスの体制

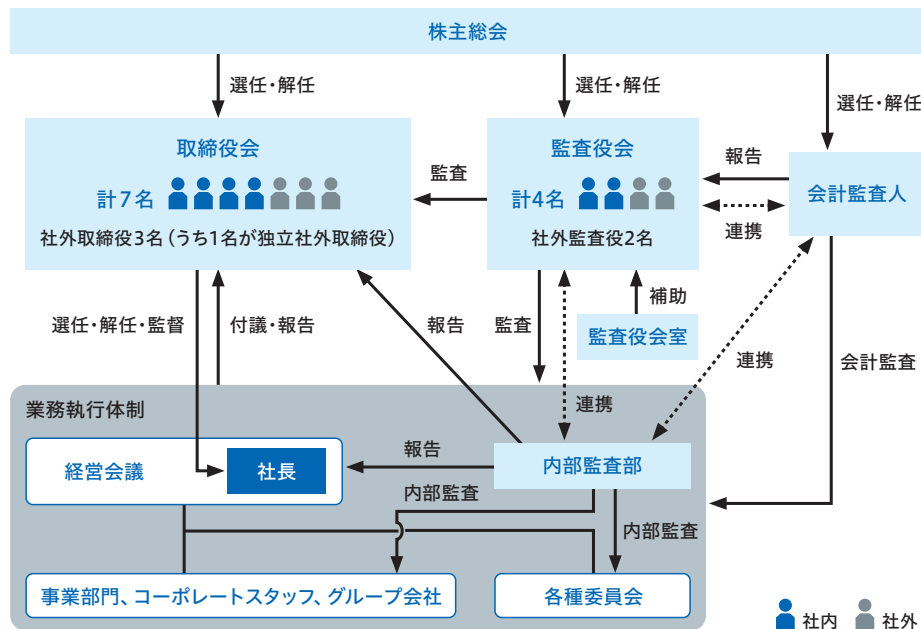
基本的な考え方

当社は、事業環境の変化に的確に対応しながら、社会の持続的な発展と当社の持続的な成長を目指していく姿勢を示すものとして「SMFL Way」を定めています。「SMFL Way」は、当社の経営理念として企業経営における普遍的な考え方を示すものであり、実現のためには、コーポレート・ガバナンスの強化・充実が経営上の重要な課題の一つと考えています。

監査体制の強化を目的に、2026年6月開催の定時株主総会の決議をもって、「監査役会設置会社」へ移行しました。監査役会を通じて、ガバナンスの実効性を一層高めていきます。また、経営の透明性を高める観点から、新たに「独立社外取締役」を招聘し、経営の監督機能の強化と意思決定の透明性向上を図っていきます。

コーポレート・ガバナンス高度化に向けた体制

▶ 経営管理組織・体制図（2026年6月24日時点）



各種委員会	目的・概要	開催頻度
人権啓発推進委員会	人権啓発に関する推進の基本方針の決定や、同和問題・人権問題の研修を立案、実施しています。	随時
ALM委員会	当社の全体的ALMを適正に運営するため、金利予測・実績分析、調達および負債の状況、損益の状況等の情報交換、事項報告および方針を審議しています。	原則隔週
IR委員会	各種対外発信の一貫性・戦略性を高め、当社の営業活動・資金調達へ貢献することを目的としています。	四半期に1回
SDGs推進委員会	持続可能な社会の実現に向けて、当社におけるSDGs経営への取り組みを積極的に推進するため、方針の策定および必要な諸施策を協議、推進しています。	年1回以上
投融資委員会	各投融資案件の論点を洗い出し、対応策の検討サポートを行い、その検討結果を踏まえて委員会の所見を纏め、意思決定へと進めます。また、実行済み案件に関する市場環境やパフォーマンスについて定期的に報告を受け、必要に応じて市場環境変化等に対応するための諸施策を協議しています。	週次
安全保障貿易管理委員会	当社が行う貿易取引に係る「安全保障貿易管理」を適正に実施するため、貿易取引の状況、安全保障貿易管理の状況および体制等に関し、報告、情報の共有、運営方針の審議等を行っています。	年1回
緊急時対策推進委員会	緊急時対策に関する整備計画の進捗状況の確認・報告、緊急時対策の見直しについて協議しています。	年1回
リスク管理委員会	当社が抱えるリスクに関して、状況のモニタリングおよび必要な諸施策を協議、推進しています。	随時
コンプライアンス委員会	当社におけるコンプライアンス体制の適正な運営に資する諸施策を協議、推進しています。	年4回
AI委員会	AIに関するガバナンスを強化し、適正かつ効果的なAI利用を可能とするため、ガイドラインの制定・運用、AIに関連する取り組み・案件の一元管理、および必要な諸施策の協議を行います。	随時
商品委員会	当社の取り扱う商品に関する適切なリスク管理を行うために、リスク分析やリスクコントロール策等、必要な諸施策の協議を行います。	月1回
衛生委員会	法令の定めるところにより設置し、従業員の健康の保持増進や労働災害の防止等の安全衛生に関連する事項を調査審議しています。	月1回

コーポレート・ガバナンスの体制

役員の状況

当社の役員は取締役7名、監査役4名の体制となっており、このうち取締役3名、監査役2名は社外からの選任です。また、当社では意思決定・監督機能と業務執行機能を分離して経営の透明性と健全性を高める観点から執行役員制度を導入しています。取締役会が選任した執行役員46名（うち3名は取締役を兼務）が業務を執行しています。

取締役選任の決議要件

当社は、取締役の選任について、株主総会において、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の2以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨、定款に定めています。

また、取締役の選任は、累積投票によらないものとする旨、定款に定めています。

取締役会

取締役会は、重要な事項を決定するとともに、取締役および執行役員の職務の執行を監督しています。取締役会の議長には取締役会長が就任し、業務執行の最高責任者である取締役社長との分担を図っています。取締役会は原則として月1回開催され、検討内容としては、当社および当社グループの中期経営計画および業務計画や組織人事、その他経営に関する重要事項ならびに法令・定款、取締役会規程で定められた事項について、決議を行い、報告を受けるとともに、取締役および執行役員の職務の執行を監督しています。2025年度は取締役会を計17回開催しています（会社法第370条の規定に基づく書面決議6回を含む）。

監査役会

監査役会は、取締役の職務執行を監査する機関です。独立性の高い監査役が経営の適法性・妥当性を多面的に確認し、重要会議への出席や会計監査人および内部監査部との連携を通じて監査の実効性を高めています。これにより、経営の透明性向上とコーポレート・ガバナンスの強化を図っています。

業務執行体制

当社では取締役会において選任された執行役員が業務執行を担当し、業務執行の最高意思決定機関として経営会議を設置しています。経営会議は執行役員を兼務する取締役および取締役社長が指名する執行役員で構成され、重要な業務執行について審議しています。また、業務運営に関して、広範囲かつ機動的に情報伝達、意見交換などを行う場として、情報連絡会などの諸会議、社内横断的な協議、調整機関として各種委員会を設置し、重要な業務報告や具体的な施策を審議しています。

また、グローバル・グループベースでの経営管理の高度化を目的として、2026年4月1日より新たにCxO制を導入し、以下のCxOを設置しました。なお、CTOとCISOは、それぞれCSO・CIOと連携し各施策を推進します。

CEO (E:Executive)	最高経営責任者
CFO (F:Financial)	最高財務責任者
CSO (S:Strategy)	最高戦略責任者
CTO (T:Transformation)	最高変革実行責任者
CRO (R:Risk)	最高リスク管理責任者
CCO (C:Compliance)	最高コンプライアンス責任者
CHRO (HR:Human Resources)	最高人事責任者
CIO (I:Information)	最高情報責任者
CISO (IS:Information Security)	最高情報セキュリティ責任者
CAE (AE:Audit Executive)	最高内部監査責任者

コーポレート・ガバナンスの実効性



取締役会議長メッセージ

さらなる成長を加速するための監督機能と
コーポレート・ガバナンス体制の強化に向けて
—— グローバル・グループベースでの統治体制の強化に向けて ——

代表取締役会長
野中 紀彦

SMFLグループの歴史と強み

両株主の知見と規律を強みに、 ハイブリッドな企業グループへ進化

当社は2007年に住商リースと三井住友銀リースが合併して誕生以来、メガバンクと総合商社を株主とする総合リース会社として、業容を拡大してきました。2012年の航空機リース事業の買収、2018年のSMFLみらいパートナーズ設立、2019年にはSMFLキャピタル（旧、日本GE合同会社）の完全統合などを経て、金融事業的側面のみならず、非金融事業も展開するハイブリッドな企業グループとして進化を続けています。

この間、株主比率は、2018年に三井住友フィナンシャルグループ（SMFG）60%・住友商事40%から両株主50%ずつへと変更されましたが、引き続き非上場会社として、日本の総合リース業界においてユニークな存在となっています。当社グループの特徴は、異なる知見と規律を有する両株主を持つ点にあります。両株主からは、取締役会などを通じた監督に加え、金融規制・リスク管理・コンプライアンスに関する知見、ならびに事業投資・事業運営・グローバル展開に関する知見がもたらされており、これらが当社グループのガバナンスの土台として機能しています。こうした両株主からのガバナンスと、当社自身の業務執行・リスク管理体制が組み合わさることで、金融と非金融にまたがる企業活動を健全に支えるとともに、成長機会を適切に見極める力につながっています。また、両株主は当社グループにとって重要なビジネスパートナーの側面も持ち合わせています。

新たな中期経営計画とガバナンスの実効性

次の成長ステージに向けた ガバナンス高度化の必要性

事業領域を拡大しながら順調な成長を遂げてきた当社グループは、次のステージに進む段階を迎えています。2026年度よりスタートした3カ年の中期経営計画では、2030年のありたい姿である、Our Visionの実現に向けてさらなる成長を目指します。広がりある事業収益機会に対しては、リスクを捕捉した上で、コントロールしながら、ビジネスを進めていくことが求められます。このためには、リスク管理の不断の高度化はもとより、当社グループにおけるガバナンスの実効性向上が欠かせません。

独立社外取締役の招聘による 取締役会の活性化

当社グループではこれまでも、個別の案件や重要事項について各種委員会での審議を経た上で、業務執行の最高意思決定機関である経営会議において十分に議論し、質の高い業務執行につなげてきました。他方、取締役会では中長期的・大局的な観点から経営の方向性を確認し、執行に対して健全な緊張感を伴う監督機能を果たしてきました。加えて、前述のとおり、両株主からの知見と規律も当社グループのガバナンスを支える重要な土台となっています。

当社グループは、こうした既存のガバナンス体制を前提としつつ、次の成長ステージにふさわしい監督機能を構築するため新たな取り組みを開始しています。

まずは、今年度より独立社外取締役を招聘しています。取締役会に社外の第三者の目線を取り入れることで、当社グループの事業や経営を社内の議論だけで捉えるのではなく、新たな視点から多面的に検証することが可能となりました。これまで当社グループにとって暗黙の前提であった点にもあらためて光が当たることが議論の呼び水となり、取締役会の活性化につながっています。取締役会において、執行に対する適切な監督と建設的な支援の両面が強化され、経営の透明性と説明責任が一段と高められていると感じています。

実際に、独立社外取締役の提案による取締役会の議題として、中東情勢が調達環境や金

コーポレート・ガバナンスの実効性

利リスク、事業ポートフォリオへ与える影響を取り上げ、議論しました。当社グループのビジネスにおけるリスクの所在を理解することは、取締役会の重要な役割の一つです。将来的には、定例の事項の報告にとどまらない自発的なリスク分析、取締役会への報告・議論を通じて監督機能の実効性を高め、健全なリスクテイクを可能にする体制を整えていきます。

取締役会では、中長期的な企業価値向上に資する議論を深めるため、これまで以上に適切なアジェンダセッティングや定期的な振り返りを含めた運営の高度化にも取り組んでいきます。

監査役会設置会社への移行と CxO制による体制強化

また、監査役会設置会社への移行も、単なる機関設計の変更にとどまらない当社グループのガバナンスを高度化するための重要な施策の一つです。監査役会として組織的かつ継続的に監査機能を発揮することで、取締役の職務執行に対する監査の独立性を高め、経営の健全性と透明性をより確かなものにしていきます。監査機能を通じたリスクの早期把握・是正に加え、経営に資する建設的な提言により、持続的な成長と企業価値向上に貢献することが期待されます。

このほか、CxO制の導入により、グローバル・グループベースの経営体制における各機能領域の権限と責任を明確化し、迅速な意思決定と適切なリスク管理を推進していきます。事業環境が目まぐるしく変化し、金融と非金融、国内と海外をまたぐ事業機会が広がるなかで、各機能が専門性を発揮しながら連携する体制を整えることは、当社グループの実効性あるガバナンスを支える重要な基盤となります。

このように、従来の経営会議・取締役会による意思決定と監督、両株主からの知見と規律を土台としながら、独立社外取締役の招聘、監査役会設置会社への移行、CxO制の導入といった新たな取り組みを重ねることで、当社グループのガバナンスの実効性をさらに高めていきます。これらの仕組みを健全に機能させることにより、事業機会に伴うリスクを適切に見極め、規律ある成長に向けた意思決定を実現していきます。

ステークホルダーへのメッセージ

当社グループは、これまでも事業環境の変化を機会と捉えて進化してきました。これからも、リスクコントロールとガバナンスを中心とした経営基盤を不断にアップデートしながら、当社の持ち味を活かして変化に果敢に挑戦し企業価値の向上を目指します。当社グループのさらなる成長にぜひご期待ください。



海外グループ会社でのタウンホールミーティングの様子

コーポレート・ガバナンスの高度化



独立社外取締役メッセージ

**挑戦を支えるガバナンスで、
持続的な成長を後押し**

独立社外取締役
屋敷 利紀

これまでのキャリアと、日本のビジネスを取り巻く環境認識

私はこれまで、日本銀行と金融庁において、主に金融システムの安定化に関わる業務に携わってきました。経済活動の血流を支える金融機関が時代の大きな波に翻弄され、その機能不全が日本経済全体に深刻な影響を及ぼす場面を目の当たりにし、健全な金融システムが、経済の持続的成長に不可欠な社会基盤であることを強く認識してきました。

振り返れば、バブル経済崩壊後の日本企業は、傷んだ経営体力の回復を優先せざるを得ず、ガバナンスやリスクコントロール、内部監査も機能しないなかで、成長に向けたリスクを取ることが難しい時期が長く続きました。その結果、成長投資や事業変革が抑制され、日本経済の長期停滞につながったと考えています。

しかし今は違います。企業が適切にリスクを見極めながら挑戦を重ね、新たな成長に向けて次のステージへ進む局面にあります。変化の激しい時代において問われるのは、どのリスクを取るのかを見極め、適切にコントロールしながら果敢に挑戦し、企業価値の向上につなげていく力です。そうした挑戦を支える意思決定を積み重ねていくことが、これまで以上に求められています。

三井住友ファイナンス&リースの印象

経営陣や従業員の方々との対話を通じて、三井住友ファイナンス&リース（SMFL）は社会に貢献しようとする強い意識と、真摯に物事に向き合う姿勢が組織に根づいた、誠実なカルチャーを持つ企業であると感じています。

SMFLは、これまで着実に業容を拡大してきました。事業を通じた社会への影響力の大きさを

踏まえれば、広い意味で日本の金融システムの一翼を担い、すでに日本経済を支える存在です。今後は誠実さというカルチャーを守りながら、変化を恐れず挑戦する姿勢を大切にしてほしいと思います。受け身で環境変化に向き合うのか、能動的に機会を捉えにいくのかによって、今後の成長の軌道は大きく分かれます。

適切なリスクテイクを支える、社外取締役としての役割

SMFLは、次の挑戦を支える経営基盤と経営体力を備えています。今後問われるのは、「どの領域に経営資源を投入して挑戦し、どのようなリスクを取って成長機会を捉えていくのか」ということです。その際に不可欠となるのが、強固なガバナンスとリスクコントロールであり、それらを独立した立場から検証する監査です。

リスクコントロールは、リスクを避けることではありません。取るべきリスクを見極め、適切にコントロールしながら、企業の挑戦を支えることです。そのために必要なのは、取締役会が、企業価値の向上という観点から、どの成長領域に人材や資金を配分し、どのようなリスクを取るのかという経営の方向性とリスクテイクの大枠を定めた上で、執行部を適切に監督すること、監査役会が独立した立場から取締役の職務執行を監査すること、そして執行部が、3線管理体制を実効的に機能させつつ、業務執行とリスクコントロールに責任を持つことです。その際、特に重要なのが、1線のリスクオーナーシップです。日々の一つひとつの業務に、リスクは存在します。そのコントロールに責任を負うのは1線です。2線が代わって負うではありません。こうした仕組みに実効性を与えるのは、結局のところ「人」です。制度や枠組みを整備することは重要です。しかし、それだけで十分ではありません。社員一人ひとりが自ら考え、対話を重ねながら主体的に行動していくことが何よりも重要です。

私は、SMFLの皆さんとの対話や交流を通じて、それぞれがさらに成長し、自らの強みを発揮できるよう、力を尽くしてまいります。自ら考え、強みを活かしながらチャレンジする。その積み重ねが事業を通じた社会価値の創出につながり、ひいては従業員の働きがいや豊かさにも結び付きます。

私自身は、SMFLの社外取締役として、これまで培ってきた金融行政やリスクコントロール、内部監査に関する知見を活かし、経営陣や従業員の皆さんとの対話を重ねるとともに、取締役会では独立した立場から必要な意見を述べ、経営を規律付けながら、持続的な成長と企業価値の向上につながる適切なリスクテイクを促してまいります。

ステークホルダーの皆さまには、SMFLが社員の力を結集し、経済価値と社会価値をともに高めていく姿に、今後ご期待いただきたいと思います。

リスクマネジメント

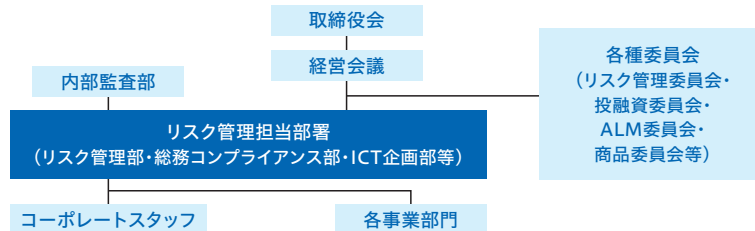
リスクマネジメント体制

当社では、経営陣がリスク管理プロセスに積極的に関与し、その有効性と適切性を継続的に検証・モニタリングする体制としています。

取締役会はリスク管理の基本方針を決定し、その方針に基づく執行状況について定期的に報告を受け、監督を行っています。また、経営会議は当該方針に基づき、リスク管理に係る重要事項の審議・意思決定を行っており、その諮問機関として、社内横断的な協議や調整を目的として各種委員会を設置しています。

さらに、内部監査部による独立した検証を通じて、リスク管理の実効性の向上に努めています。

▶ リスクマネジメント体制図



リスク管理のさらなる高度化に向けて

当社は、新たな中期経営計画においても、健全なリスクテイクと適切なポートフォリオ構築を支える体制の一層の高度化に取り組みます。

具体的には、ポートフォリオに応じたリスクの可視化とシナリオ分析を踏まえた対応策の整備を進めるとともに、ストレステストの精緻化や計測体制の強化を通じて管理水準の向上を図っています。また、事業ポートフォリオを横断したリスク管理の枠組みやモニタリング体制を構築しています。トップリスク（⇒P.65）は、四半期毎にレビューを実施し、経営会議および取締役会に報告することで、変事対応力の強化に努めています。さらに、グローバル・グループベースでの経営管理高度化を目的として導入したCxO制のもと、連携体制の整備・強化を推進しています。

リスクマネジメントの基本原則

リスク管理の重要性を踏まえ、当社は戦略目標と業務形態に応じて、管理すべきリスクの所在と種類を特定した上で、各リスクの特性に応じた適切な管理を実施しています。

▶ 総合リスク管理

- グループベース管理**
各種リスクを、法令等に抵触しないよう、業務内容と重要性に応じてグループベースで管理します。
- 計量化に基づく管理**
管理すべきリスクについては、計量化範囲を特定した上で、各リスクの特性に応じて定量的に管理します。
- 業務戦略との整合性確保**
リスク管理と業務戦略は、整合性あるものとします。
- 牽制体制**
リスク管理の体制は、業務に対し牽制が働くように整備しています。
- 緊急時や重大な事態に備えた対応**
リスク顕在化により経営や財務に重大な影響を及ぼす事態・シナリオ等を想定し、必要な対応を行います。
- 態勢の検証**
リスク管理態勢は、内部監査部で検証します。

3線体制

当社は、リスクガバナンスのためのフレームワークである「3線体制」の考え方を踏まえてリスク管理の強化を図っています。

主たる部署	役割・責任
1 線 営業部等	所管業務に関するリスクオーナーとして、リスク管理担当部署（2線）の定める基本方針等に基づいて、以下の役割・責任を担う。 - リスクの特定・評価等を行う。 - リスクの軽減・管理のための施策を実施する。 - リスクの状況をモニタリングし、1線内および2線へレポートする。 - 健全なリスクカルチャーの醸成・浸透を図る。
2 線 リスク管理担当部署	当社におけるリスク管理態勢を整備すべく、以下の役割・責任を負う。 - リスク管理に関する基本方針・枠組み・ポリシー等を立案・策定する。 1線によるリスクの特定・評価等、リスクの軽減・管理のための施策等が適切に行われるよう、1線に対するモニタリング、牽制、および研修等を行う。
3 線 内部監査部	1線および2線から独立した立場で、1線および2線の活動が有効かつ適切に行われているか評価・検証し、当該結果を取締役会および経営会議等に報告するとともに、発見された課題・問題点に対する改善提言を行うほか、必要に応じて関係部署に対しても助言を行う。

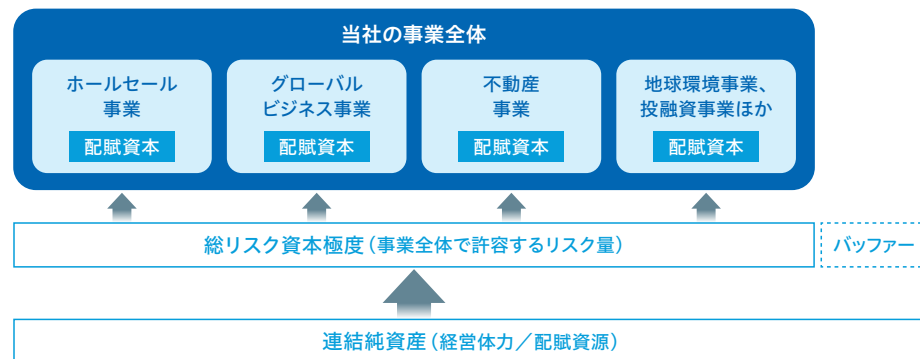
リスクマネジメント

リスクマネジメントの手法

リスク資本管理

リスクとリターンバランスを取りつつ、特定リスクへの過度の偏重を避け、かつ経営体力の範囲内でリスクコントロールすることを可能とするために、当社ではリスク量を可能な限り数値化した上で、許容できるリスク量の上限を「総リスク資本極度」として設定し、管理しています。

▶ 当社のリスク資本管理



リスク資本とは

当社が保有する資産等から発生し得る、およそ最大の損失。その分は資本でカバーするため、「リスク資本」と称するものです。



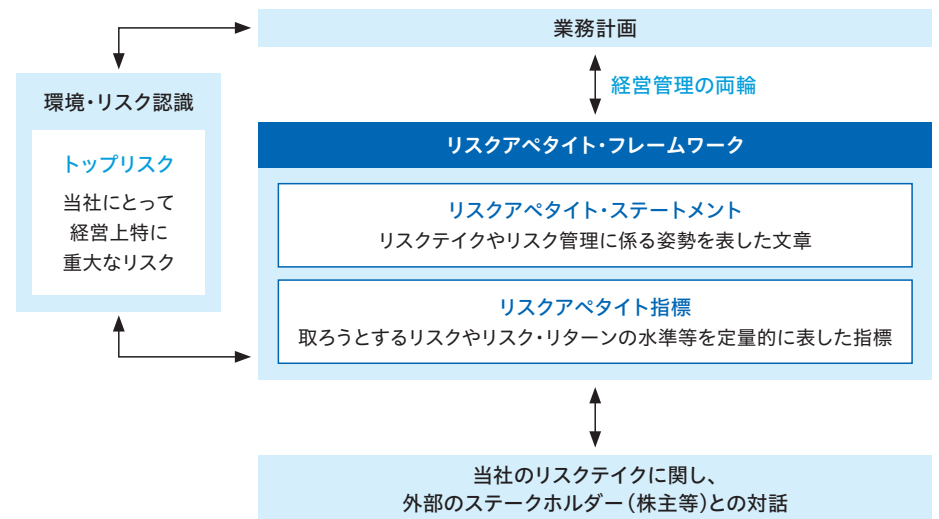
リスクアペタイト・フレームワーク (RAF)

当社は、収益拡大のために取るリスク、許容するリスクの種類や量を明確にし、組織に浸透・遵守するための経営管理／リスクマネジメントの枠組みとして「リスクアペタイト・フレームワーク」を導入しています。

同フレームワークは大きく分けて「リスクアペタイト・ステートメント」「リスクアペタイト指標」(下図参照)の2つの要素から構成されています。

当社が抱えるリスクを全社横断的に検討し、業務戦略に反映することで、適切なリスクテイクを促進し、健全性・収益性・成長性のバランスの取れた業務運営を目指しています。

▶ リスクアペタイト・フレームワーク



リスクマネジメント

トップリスク

当社の経営に特に重大な影響を及ぼし得るリスクをトップリスクとして選定しています。リスクアペタイト・フレームワークや業務戦略を策定する際の重要な起点として位置付け、リスクが顕在化した場合の影響や事業への波及経路を踏まえた上で、必要な対応策やコントロール策の検討を行っています。

リスク分類	内容
地政学リスク	▶ 軍事的緊張の高まり、紛争激化 ▶ 米政権の強硬施策
市場リスク	▶ 国内および海外における財政赤字拡大 ▶ 突発的な資金調達環境の悪化、金融危機の顕在化
信用リスク	▶ 日本経済の長期的停滞
法務・規制・ガバナンスリスク	▶ 法規制の変更 ▶ 法令違反、コンプライアンス態勢整備不備 ▶ 当社グループおよび投資先のガバナンス不全
その他リスク	▶ サイバー空間における脅威増大 ▶ 深刻な感染症の流行、大規模地震発生等の災害の増加

ストレステスト

当社は、予想を大きく超える経済情勢の悪化や特定の事業分野の大幅な市況悪化などのストレス的な事象が顕在化した場合を想定して、当社の与信ポートフォリオや自己資本その他の財務状況や資金繰りなどに与える影響をあらかじめ検証する、ストレステストの手法の開発と高度化を推進しています。これにより、ストレス状態においても経営の健全性を維持するために、平常時から適切なリスクのコントロールが可能な体制を目指しています。

リスクレジスター

新たなビジネスへの進出や急激な業務環境の変化に備え、当社はリスクガバナンスの高度化およびリスクオーナーシップの強化を目的に、リスクレジスターによるリスクの洗い出しを行っています。各事業部門が、自らリスク管理担当部署とのコミュニケーションを通じて業務に内在するリスクを特定し、その評価およびコントロール策を十分に検証した上で、業務戦略にも反映させる運営を推進しています。

SMBC Aviation Capitalのリスク管理

SMBC Aviation Capitalは、取締役会の監督のもとでリスク管理フレームワークを整備し、金利、為替、流動性、信用などの主要なリスクを統合的に把握・評価・管理しています。具体的には、金利および為替リスクについては、リース契約と資金調達条件の整合を図るとともに、デリバティブを活用することで、キャッシュ・フローの変動を抑制しています。また、流動性リスクについては、十分な資金調達余力を確保し、適切な資金管理を通じて、債務履行能力の維持に努めています。信用リスクについては、専門部署による厳格な審査・承認プロセスおよび継続的なモニタリングを実施し、予想信用損失モデルや担保などの信用補完手段を活用してリスク低減を図っています。

さらに、ポートフォリオの分散により集中リスクを抑制するとともに、資産価値や技術・環境面のリスクについても継続的に監視し、総合的なリスク管理体制を構築しています。

IT・サイバーセキュリティ



CIOメッセージ

**新たな価値を創出し、
持続的成長を支えるIT基盤の高度化**

常務執行役員 CIO（最高情報責任者）
名倉 明彦

当社は、事業の拡大と多様化を支える経営基盤として、IT基盤およびシステム運営の高度化に取り組んでいます。

デジタル技術の進展やお客さまのニーズの変化が加速するなか、ITには安定稼働を支える基盤としての役割に加え、事業変革や新たな価値創出を牽引する戦略的な機能が求められています。

こうした認識の下、当社ではクラウドシフトや基幹システムのモダナイゼーションを推進するとともに、生成AIをはじめとする先進技術の活用を通じて、業務の高度化と生産性向上を支える環境整備を進めています。

また、システムリスク管理やサイバーレジリエンスの強化に継続して取り組み、安全かつ安心なサービス提供体制の構築を推進しています。

さらに、グローバル・グループベースでの経営管理高度化を見据え、ITガバナンスの強化やシステム運営の標準化を進めることで、全体最適なIT活用と統制の両立を図っています。

ITは単なる業務インフラではなく、事業戦略の実現を支える重要な経営資源です。今後も事業部門と一体となり、IT・データ・AIを活用した変革を推進することで、社会価値の創造と経済価値の拡大を支える「金融×事業×DX」の実現に貢献してまいります。



CISOメッセージ

**信頼と成長を支える
サイバーセキュリティの強化**

執行役員 CISO（最高情報セキュリティ責任者）
岩名地 基宏

情報セキュリティおよびサイバーリスクへの対応は、もはやIT部門だけの課題ではなく、企業経営そのものに直結する重要な経営課題です。

フロンティアAIの進展により、サイバー攻撃はかつてないスピードで高度化・巧妙化しており、企業には攻撃を受けることを前提とした強靱なサイバーレジリエンスと迅速な復旧能力が求められています。

当社グループでは、お客さまや社会からお預かりした情報資産を守ることを重要な経営責務と位置付け、高度な監視・防御体制の整備に加え、AI時代に対応した脆弱性管理、継続的な訓練、人材育成を推進しています。

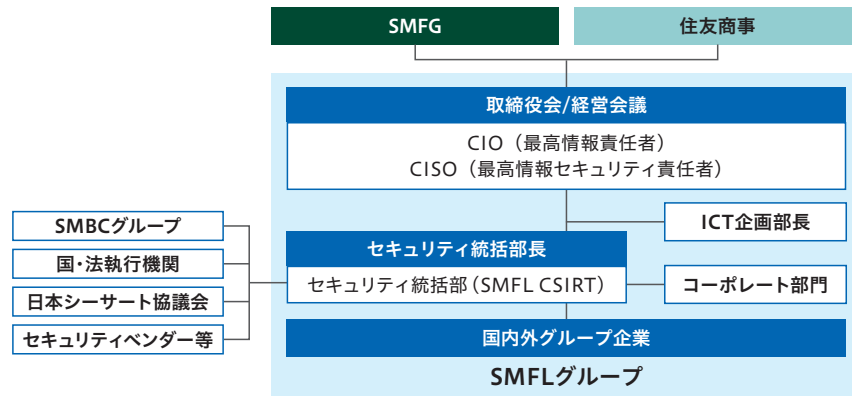
また、グローバル・グループベースでのセキュリティガバナンス強化を通じ、技術・組織・人の三位一体による防御力と対応力の向上に取り組んでいます。

私たちは、サイバーセキュリティを企業価値の創造と持続的成長を支える重要な経営基盤と捉え、変化する脅威にプロアクティブに対応し、グループ全体の安全性と信頼性の向上を牽引してまいります。

IT・サイバーセキュリティ

サイバーセキュリティ体制

当社グループは、全社横断的なCSIRT（コンピュータ・セキュリティ・インシデント・レスポンス・チーム）としてSMFL CSIRTを設置し、経営層から直接の指揮・監督を受けるとともに、三井住友フィナンシャルグループ（SMFG）、住友商事と密に連携した態勢を整備しています。また、必要に応じて日本シーサート協議会やセキュリティベンダーなどの外部組織とも情報交換を実施しています。



サイバーセキュリティ管理態勢の強化

セキュリティインシデントなどの有事の活動として、SMFL CSIRTが各部門と連携し、終息まで対応します。また、有事を想定した訓練についても毎年複数回実施しています。

平時の活動として、サイバーセキュリティに関するドキュメント整備、最新のセキュリティ対策機器・サービスの導入などを国際基準、金融庁ガイドラインなどに基づき、計画的に実施しています。また、第三者監査を継続的に受け、組織体制・運用に対するチェックも実施しています。

IT・サイバーセキュリティの中期戦略

- ・「ヒトとヒト」、そして「AIとヒト」の対話を通じて、相互理解と全社最適化観点での価値創出を深めていく。
- ・AIやデータなどの活用により金融の枠を超えて、お客さまや社員のエンゲージメント向上、持続的成長を目指す。
- ・データ・DX、ICT、AIを原動力とした価値創出と、潜在リスクへの先回りした対応、システム・プロセスの最適化、グローバル・グループガバナンスの強化を一体的に推進し、変化に強いデジタル経営基盤を構築する。

データガバナンス体制の高度化

当社では、データを起点とした効率的な経営・事業推進を実現するため、データガバナンス体制の高度化に取り組んでいます。特に、社外宛て報告や経営判断に直結する重要データについては、正確性を最優先に品質管理の仕組みを整備しています。

2026年度は、特定の部署をモデルケースにデータの加工・提供プロセスを可視化し、品質評価と改善計画を一体的に推進する枠組みを構築しています。2026年度の活動を踏まえ、次年度以降は全社レベルで品質向上の計画を策定する予定です。

サイバーセキュリティ人材の育成

経営層向けのサイバー攻撃対応演習および勉強会に加え、従業員を対象としたセキュリティ勉強会や不審メール訓練を実施しています。また、CSIRT担当者については、知識・技量向上のため、セキュリティプロフェッショナル認定資格制度（CISSP）や情報処理安全確保支援士などのセキュリティに関する資格取得・更新のための支援制度を設けています。

内部統制・監査の状況



CAEメッセージ

グローバル・グループガバナンスを 支える内部監査の高度化

常務執行役員 CAE (最高内部監査責任者)
吉野 哲朗

これまで当社グループは着実に成長を重ね、グローバル・グループで事業領域を拡大してきました。新年度を迎え新たな中期経営計画がスタートしましたが、地政学リスクに伴う不確実性の増大やサイバー攻撃の脅威はとどまるところを知らず、円金利の上昇などファンダメンタルズの変化も新たな局面を迎えております。今後も当社グループではさまざまな成長戦略を展開していきますが、バランスシートマネジメントやリスクコントロール、そしてコンプライアンス態勢やガバナンスの一層の強化が必要であり、それらを独立した立場で検証する内部監査の重要性も増しています。こうした中、昨年度実施した外部評価では、グローバル内部監査基準™への適合が確認された一方で、経営陣や取締役会の皆さまからの期待とのギャップも認識され、高度化に向けた多くの提言をいただきました。それらを踏まえ、新たな中期経営計画では内部監査部のリソースを増強し、多くのベストプラクティスを取り入れていくことを計画しております。引き続き当社グループの持続的成長に貢献できるよう、内部監査態勢の高度化に取り組んでまいります。

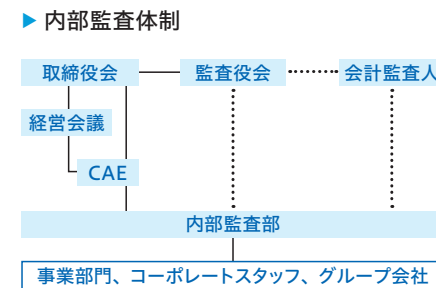
内部監査の状況

内部監査の目的

取締役会、経営会議、および監査対象業務・部署の運営管理責任者に対して、他部門・他部室から独立した立場でリスク・ベースで客観的なアシュアランス、助言、現在および将来に対する洞察を提供することにより、当社グループの価値を創造、保全、維持する能力を高めることです。

内部監査体制

取締役会において、内部監査の実効性を確保するために、「内部監査規程」および「監査計画」を承認します。内部監査部はそれらに基づき内部監査を実施し、結果が定期的にCAE、代表取締役社長、経営会議、取締役会へ報告されます。また、内部監査部、監査役会および会計監査人は必要に応じ連絡・調整を行い、適切かつ効率的な監査の実施に努



外部評価

当社では2025年9月に第三者機関による内部監査の品質評価を受け、IIA*が定めるグローバル内部監査基準™に対し、「一般的に達成している (GA)」との評価を得ています。

* IIA: The Institute of Internal Auditors (内部監査人協会)の略称。内部監査人の専門性向上と職業的地位確立を目指し、1941年に米国で設立された団体

自律的な内部統制の確立に向けて

内部監査部では、当社における内部統制の改善が自律的に行われることを支援すべく、さまざまな活動に取り組んでいます。例えば、監査対象部署が自ら特定した内部統制上の課題や問題点を、監査に際して改善策とともに自主的に申告する制度（MSII：Management Self-Identified Issues）を導入しています。また、1線・2線の関係部と企画部、内部監査部とでワーキングチームを組成し、個々のリスクカテゴリーごとに3線体制のデザインを俯瞰して議論する取り組みを進めています。

監査品質を支える人材育成

内部監査部では、監査人の自律的な成長を支援するため、各種研修・教育制度を整備しています。CIA（公認内部監査人）やCISA（公認情報システム監査人）などの専門資格取得を推進し、監査人の専門性向上に取り組むとともに、年間研修目標の達成状況や専門資格保有率をKPIとして管理しています。

コンプライアンス



CCOメッセージ

中期経営計画と一体となった コンプライアンス強化で、 企業価値の持続的向上へ

執行役員 CCO (最高コンプライアンス責任者)
日隈 洋

コンプライアンスは、企業の信頼と価値を守るための「リスク管理」です。事業の多角化や、規模拡大に伴いリスクが複雑化するなか、これらを適切に管理するため、コンプライアンス態勢を強化する必要があります。

この点において、新たな中期経営計画では、「新ビジネスへの挑戦と既存ビジネスの強化」「グローバル・グループの連携」を標榜しており、リスク管理への目配りが欠かせません。近年当社は、海外企業への出資・買収を通じて積極的に事業の拡大・多角化を進めていることから、特に「グローバル・グループの連携」を支える態勢整備は喫緊の課題と考えています。

このような課題認識の下、2026年4月、総務コンプライアンス部の部内室として「グローバルコンプライアンス室」を新設しました。海外拠点や国内外のグループ会社が、それぞれの国、事業における適用法令などへ対応する一方で、同室が当社グループのハブとなることで、グループ全体でコンプライアンス態勢の強化と最適化を図ることを目指しています。

また、実効性あるコンプライアンス態勢の実現に向けては、一人ひとりが共通の価値観に基づき判断し行動することが不可欠です。そのため、2026年10月に「SMFL行動規範」を制定しました。これは、「SMFL Way」を日々の判断と行動につなげるための共通の指針であり、その中核には「Do the Right Thing」を据えています。私たちは、公正かつ誠実な行動を実践し、持続的な成長と企業価値の向上を目指します。

SMFL行動規範

当社はSMFL Wayに掲げる価値観を、役職員一人ひとりの日々の判断と行動につなげるための共通の指針として、「SMFL行動規範」を制定しています。この行動規範は、すべての判断と行動の基本原則である「Do the Right Thing」と、その実践を支える「4つの柱」で構成されています。



コンプライアンス

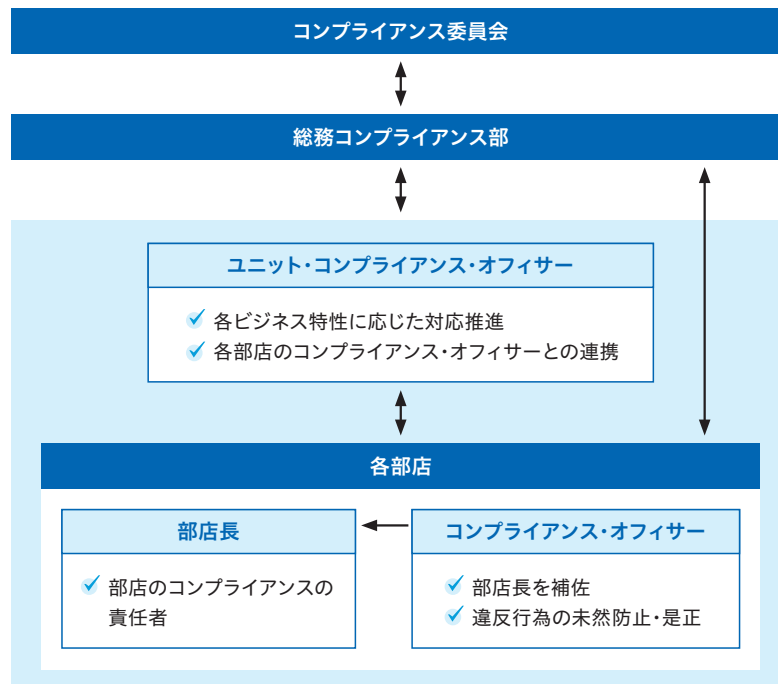
コンプライアンス推進体制

当社は総務コンプライアンス部担当役員を委員長とする「コンプライアンス委員会」を設置し、原則年4回、コンプライアンス関連の諸施策を協議しています。

組織単位では、各部店の部店長をコンプライアンス責任者とし、部店長を補佐する役割として各部に「コンプライアンス・オフィサー」を配置し、業務に関連する法令などや社内ルールの周知徹底を図っています。

また、各事業部門には「ユニット・コンプライアンス・オフィサー」を配置し、各事業部門のビジネス特性に応じた関連法令・業界動向の情報収集や、部店長ならびにコンプライアンス・オフィサーの指導・サポートを行っています。

▶ コンプライアンス推進体制図



コンプライアンス施策の推進

年間計画としてコンプライアンス・プログラムを策定し、コンプライアンス・カルチャーの醸成やリスク管理体制整備、各部との情報連携を進めています。

▶ 主なコンプライアンス・プログラム

項目	内容
コンプライアンス・カルチャーの浸透と定着	- SMFL Wayを構成するOur ValueにIntegrityを追加 - SMFL行動規範 (SMFL Code of Conduct) - コンプライアンス・アンケートによる定点観測
コンプライアンスリスク管理態勢の強化	- リスクの可視化およびモニタリング態勢の高度化推進 - 攻守両面での営業支援体制の整備
グローバル・グループベースでのコンプライアンス態勢整備	- グループ会社との接点強化や拠点往訪を通じた監督機能の発揮 - 各種ビジネスに関する法令届出管理態勢強化
コンプライアンス業務に係る基盤整備	- キャリア採用によるスキルホルダーの確保 - 各部門統括部との人材交流

内部通報制度

法令などの違反を早期に発見・是正する自浄作用と通報者の保護を目的に、社内外に通報窓口を設けています。

	窓口	内容										
社内 (SMFL)	社内窓口 (総務コンプライアンス部他)	通報対象 - 法令違反、およびその疑義のある行為・事実 - 放置すれば当社または当社グループの財産上の利益や信用、顧客・従業員等の生命・身体・財産上の利益・信用、あるいは市場の秩序を損なうと懸料される行為・事実 - 社内規定に反する行為・事実、およびその疑義のある行為・事実 年度別内部通報制度の受付件数 <table><caption>年度別内部通報制度の受付件数 (件)</caption><thead><tr><th>年度</th><th>受付件数 (件)</th></tr></thead><tbody><tr><td>2022</td><td>15</td></tr><tr><td>2023</td><td>24</td></tr><tr><td>2024</td><td>21</td></tr><tr><td>2025</td><td>26</td></tr></tbody></table>	年度	受付件数 (件)	2022	15	2023	24	2024	21	2025	26
	年度		受付件数 (件)									
2022	15											
2023	24											
2024	21											
2025	26											
社外	弁護士窓口											
	SMFLはっとライン (外部委託先)	制度内容 通報対象はSMFLアラームラインと同様。グループ会社の従業員等が、自社の役職員による不正行為等を了知した際、自社への通報に躊躇する場合には、より抵抗感なく通報できるように設置した通報窓口										
SMBCグループ アラームライン												

格付情報

格付機関			(株)日本格付研究所(JCR)	(株)格付投資情報センター(R&I)	S&Pグローバル・レーティング・ジャパン(株)
長期	発行体格付	格付	AA	AA	A-
		格付の見通し	安定的	安定的	安定的
	発行登録債 予備格付	格付	AA	AA	—
		発行予定額	4,000億円	4,000億円	—
	ユーロMTN プログラム	格付	AA	AA	—
		発行限度額	50億米ドル相当額	50億米ドル	—
短期	コマーシャル ペーパー	格付	J-1+	a-1+	—
		発行限度額	1兆2千億円	1兆2千億円	—

イニシアチブへの賛同・外部評価

21世紀金融行動原則



環境省主導で2011年10月に策定された、持続可能な社会の形成のために必要な責任と役割を果たしたいと考える金融機関の行動方針

ポセイドン原則



国際海事機関が2018年4月に採択した国際海運における中長期的な温室効果ガス排出削減目標を踏まえ、海運業界の気候変動リスクへの取り組みに対し金融面から貢献することを目的に、欧米の金融機関が中心となり設立した自主的な枠組み

work with Pride



(一社) work with Prideが策定した、職場におけるLGBTQ+などの性的マイノリティへの取り組みの評価指標

くるみん



次世代育成支援対策推進法に基づき、一般事業主行動計画を策定した企業のうち、計画に定めた目標を達成した企業が厚生労働大臣より「子育てサポート企業」として認定される制度

えるぼし



女性活躍推進法に基づき、女性の活躍推進に関する取り組みの実施状況が優良な企業が、厚生労働大臣の認定を受けることができる制度

健康経営優良法人



経済産業省が日本健康会議と共同で主催し、地域の健康課題に即した取り組みや日本健康会議が進める健康増進の取り組みをもとに、特に優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度

日経サステナブル総合調査



人材活用、人材投資、テクノロジー活用の3要素によって組織のパフォーマンスを最大化させる取り組みを「スマートワーク経営」と定義し、その取り組みを星5段階で評価するもの

Sports Yell Company



スポーツ庁が社員の健康増進のためにスポーツの実施に向けた積極的な取り組みを行っている企業を認定する制度

DX認定



国が策定した「情報処理システムの運用及び管理に関する指針」を踏まえ、優良な取り組みを行い、DX推進の準備が整っていると認められる事業者を経済産業省が認定する制度

ESGリース



環境省がESGリース促進事業(同省が定める脱炭素機器を普及させる事業)において、顕著な実績や取り組みを行っている指定リース事業者を優良取組事業者として認定する制度

役員一覧

取締役



1985.4 住友商事(株)入社
2014.4 同社 理事
2017.4 同社 執行役員
2021.4 同社 常務執行役員
2022.6 三井住友ファイナンス&リース(株)
取締役
2024.4 住友商事(株) 専務執行役員
2024.6 同社 代表取締役専務執行役員
2025.4 同社 取締役
2025.6 当社 顧問
当社 代表取締役会長(現職)



1986.4 (株)住友銀行入行
2014.4 (株)三井住友銀行 執行役員
2016.9 同行 常務執行役員
2017.4 (株)三井住友フィナンシャルグループ 常務執行役員
2020.4 (株)三井住友銀行 専務執行役員
(株)三井住友フィナンシャルグループ 専務執行役員
2020.5 (株)三井住友銀行 取締役兼専務執行役員
(株)三井住友フィナンシャルグループ 執行役専務
2022.4 (株)三井住友銀行 専務執行役員
2023.3 同行 取締役兼専務執行役員
2023.4 同行 代表取締役兼副頭取執行役員
(株)三井住友フィナンシャルグループ
代表執行役副社長
2024.4 (株)三井住友銀行 副頭取執行役員
2024.6 三井住友ファイナンス&リース(株)
代表取締役副社長執行役員
2025.6 当社 代表取締役社長(現職)



1986.4 (株)住友銀行入行
2015.4 (株)三井住友銀行 執行役員
2017.4 同行 常務執行役員
(株)三井住友フィナンシャルグループ 常務執行役員
2020.5 三井住友ファイナンス&リース(株) 専務執行役員
(株)三井住友フィナンシャルグループ 常務執行役員
2021.6 当社 取締役専務執行役員
2023.6 当社 代表取締役専務執行役員
2024.6 当社 取締役専務執行役員
2025.6 当社 代表取締役専務執行役員(現職)



1989.4 住友商事(株)入社
2018.4 同社 理事
2021.4 同社 執行役員
2024.4 同社 常務執行役員
2026.4 同社 専務執行役員
2026.6 三井住友ファイナンス&リース(株)
代表取締役専務執行役員(現職)

役員一覧

社外取締役



1989.4 住友商事(株)入社
2019.4 同社 理事
2022.4 同社 執行役員
2024.4 三井住友ファイナンス&リース(株)
取締役(現職)
2025.4 住友商事(株) 常務執行役員
2026.4 同社 専務執行役員(現職)



1993.4 (株)住友銀行入行
2021.4 (株)三井住友銀行 執行役員
(株)三井住友フィナンシャルグループ 執行役員
2023.4 (株)三井住友銀行 常務執行役員
(株)三井住友フィナンシャルグループ 常務執行役員
2025.4 (株)三井住友銀行 取締役兼専務執行役員(現職)
(株)三井住友フィナンシャルグループ 執行役専務
三井住友ファイナンス&リース(株)
取締役(現職)
2025.6 (株)三井住友フィナンシャルグループ
取締役執行役専務(現職)



1989.4 日本銀行入行
2013.6 同行 岡山支店長
2015.7 金融庁 総務企画局参事官
2024.7 同庁 総合政策局長
2025.9 ブルーデンスコンサルティング(株)
代表取締役(現職)
2026.4 三井住友ファイナンス&リース(株)
取締役(現職)

監査役



1989.4 住商リース(株)入社
2019.4 三井住友ファイナンス&リース(株) 理事
2021.4 当社 執行役員
2025.6 当社 常任監査役(現職)



1992.4 住友商事(株)入社
2026.6 三井住友ファイナンス&リース(株)
常任監査役(現職)



1993.4 住友商事(株)入社
2024.4 三井住友ファイナンス&リース(株)
監査役(現職)



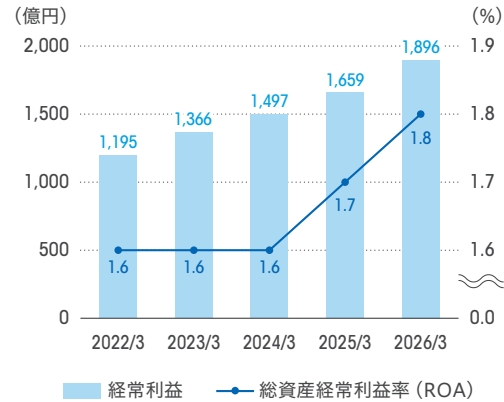
1993.4 (株)住友銀行入行
2024.6 三井住友ファイナンス&リース(株)
監査役(現職)

10カ年サマリー

		2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
経営成績											
売上高	(百万円)	1,420,430	1,622,823	1,502,378	1,513,701	1,438,293	1,818,535	2,159,316	2,267,470	2,209,133	2,605,721
売上原価	(百万円)	1,243,965	1,437,305	1,316,886	1,332,526	1,281,942	1,596,883	1,895,797	1,979,631	1,897,845	2,207,455
売上総利益	(百万円)	176,465	185,517	185,492	181,175	156,351	221,652	263,519	287,839	311,287	398,265
販売費及び一般管理費	(百万円)	87,372	88,438	94,559	91,761	114,956	105,440	130,322	130,446	139,860	190,340
営業利益	(百万円)	89,092	97,079	90,932	89,413	41,395	116,212	133,197	157,392	171,427	207,925
経常利益	(百万円)	90,458	97,636	87,593	90,321	45,096	119,468	136,566	149,667	165,851	189,586
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	50,449	54,553	80,010	61,219	33,627	35,363	50,418	129,731	133,914	120,069
財政状態											
総資産	(百万円)	5,596,643	5,660,666	5,812,698	6,378,701	7,041,995	7,795,958	9,245,649	9,696,059	10,136,413	10,894,144
営業資産残高	(百万円)	4,897,506	4,795,956	4,815,249	5,278,231	6,053,622	6,719,336	8,057,417	8,331,476	8,699,891	9,174,683
有利子負債	(百万円)	4,192,197	4,249,771	4,514,990	5,026,133	5,476,612	6,148,580	7,258,697	7,477,240	7,690,035	8,337,681
純資産	(百万円)	779,319	824,602	734,041	735,542	922,067	1,021,541	1,175,290	1,377,920	1,529,551	1,594,819
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△113,811	△46,033	△343,019	△232,629	△296,859	△388,640	△169,745	394,387	55,045	90,930
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△148,604	△3,388	△15,689	△42,567	△52,226	△36,583	△211,687	△5,440	△62,342	△46,665
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	275,470	67,796	334,357	353,662	386,094	511,677	347,474	△246,593	△46,573	124,658
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	109,662	135,181	108,420	185,864	224,005	317,896	297,872	454,813	403,045	581,416
主な経営指標等											
自己資本比率	(%)	12.1	12.6	10.6	9.6	10.6	10.6	9.8	10.8	11.2	11.1
自己資本当期純利益率(ROE)	(%)	7.7	7.8	12.1	10.0	4.9	4.5	5.8	13.2	12.2	10.2
総資産経常利益率(ROA)	(%)	1.7	1.7	1.5	1.5	0.7	1.6	1.6	1.6	1.7	1.8
契約実行高	(百万円)	2,192,640	2,185,012	2,412,201	2,489,229	2,433,511	2,939,291	3,143,129	2,446,782	2,301,650	2,567,779
格付(長期発行体格付)											
(株)日本格付研究所(JCR)		AA-	AA-	AA-	AA	AA	AA	AA	AA	AA	AA
(株)格付投資情報センター(R&I)		A+	A+	A+	A+	A+	AA-	AA-	AA	AA	AA
S&Pグローバル・レーティング・ジャパン(株)		A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-
その他											
連結従業員数	(名)	3,492	3,550	3,285	3,357	3,631	3,719	3,847	3,941	4,859	4,621

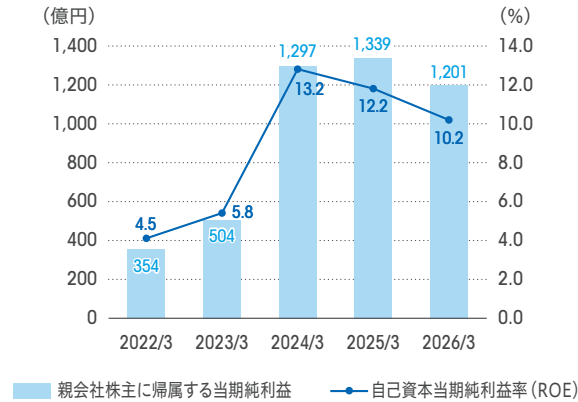
財務ハイライト

経常利益・ROA



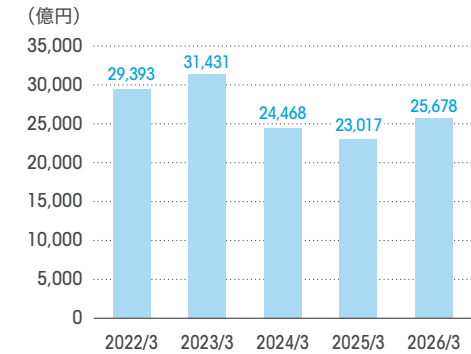
経常利益は5期連続で過去最高益を計上。不動産事業およびトランスポーテーション事業の好調により増益を続ける

親会社株主に帰属する当期純利益・ROE



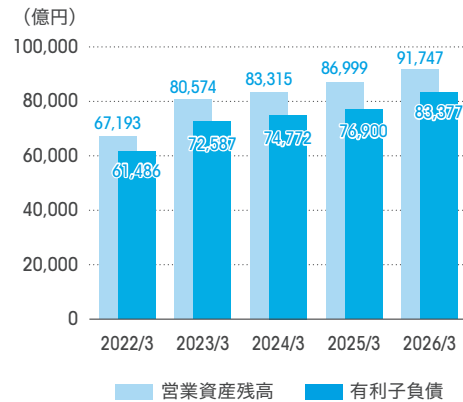
2021～2022年度はロシア・ウクライナ情勢に伴う航空機の減損損失計上に伴い大幅減益。一方、2023～2025年度はロシア関連保険金・和解金を特別利益に計上し、利益を押し上げ

契約実行高



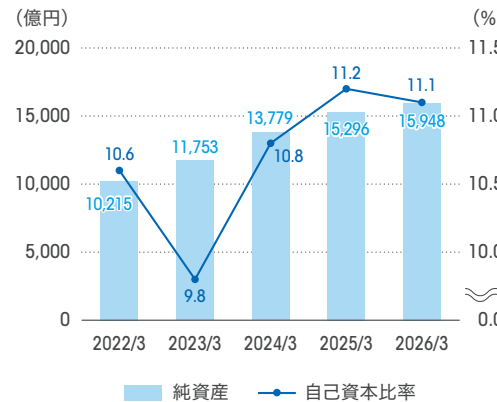
前中期経営計画期間（2023～2025年度）は収益性を意識した取り組みの結果、契約実行高は2022年度以前より減少

営業資産残高・有利子負債



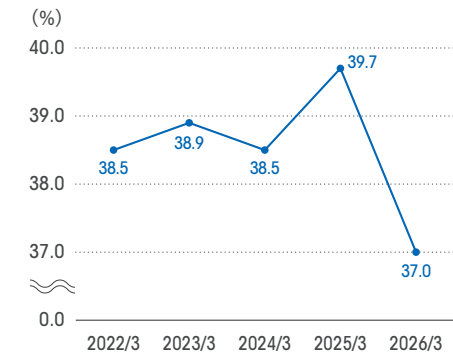
営業資産は不動産事業および航空機・ヘリコプターリース事業における出資・買収等により、増加傾向。有利子負債も営業資産の増加に伴い増加傾向

純資産・自己資本比率



純資産は純利益の積み上げと為替の影響に伴い増加傾向。自己資本比率は10%程度で安定的に推移。中期経営計画(2026～2028年度)でも、10%以上を目標とする

経費率*



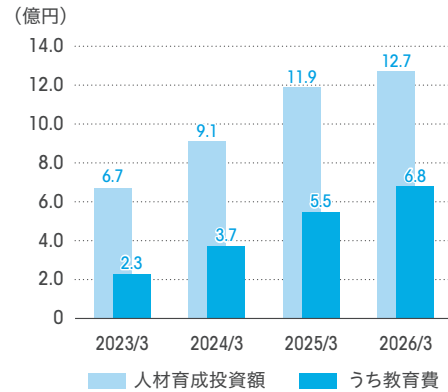
経費率は40%程度を維持。中期経営計画(2026～2028年度)でも、40%程度を目標とする

* 経費率は内部管理ベース。経費率＝営業経費÷(粗利益＋持分法投資損益)。2023年度より、分子を営業経費から成長投資・先行投資を除いた「ベース経費」に変更

非財務ハイライト

連結

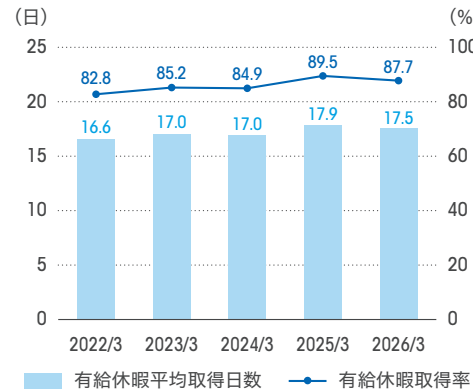
人材育成投資額・教育費



2025年度の人材育成投資額は12.7億円。うち教育費は6.8億円となり、2022年度比で約3倍に増加

単体

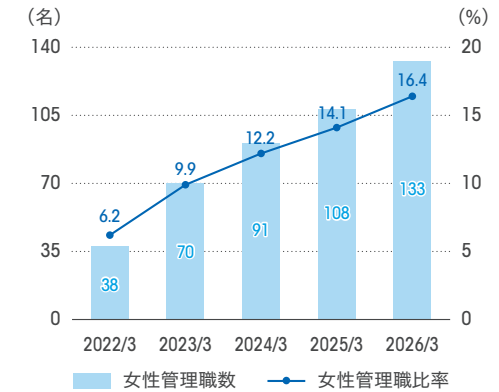
有給休暇平均取得日数・取得率



有給休暇を取得しやすい環境づくりを推進し、高い取得率を維持
* 有給休暇取得日数/有給休暇付与日数(繰越分含む)

単体

女性管理職数・比率

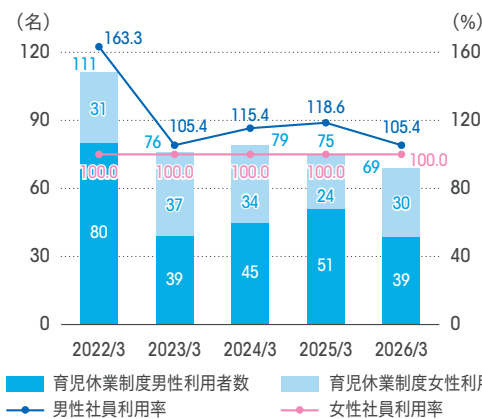


女性のキャリア形成支援や育成・登用を推進。女性管理職数と比率は継続的に向上

* 女性管理職は課長級以上
* 2022年10月の人事制度改定に伴い、指導的立場にある役職員等を管理職区分としたことにより、2022年度は前年度比で増加

単体

育児休業制度利用者数・利用率

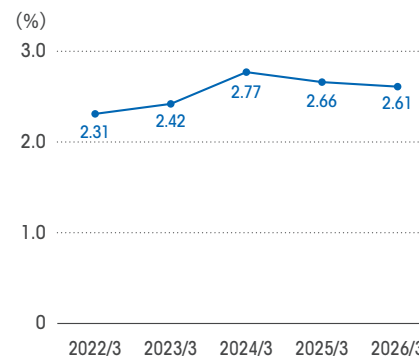


育児休業を取得しやすい環境づくりを進め、男女ともに高い取得率を維持

* 過年度に配偶者が出産した社員が、当年度に育児休業等を取得することがあるため、取得率が100%を超えることがあります

単体

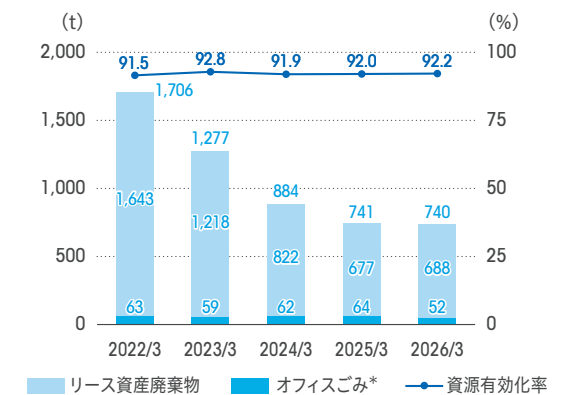
障がい者雇用率



障がいのある社員が活躍できる環境づくり・障がい者雇用を継続的に推進

単体

廃棄物量・資源有効化率



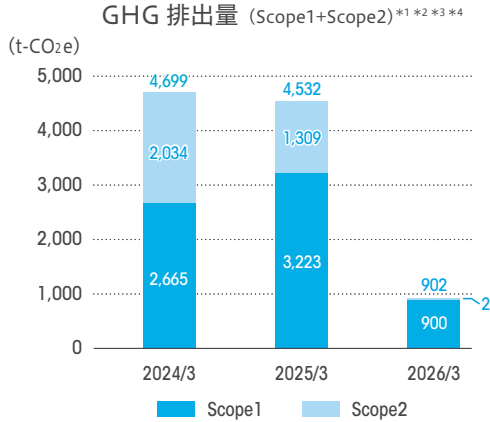
廃棄件数は減少した一方、重量物の廃棄が発生したためリース資産廃棄物量は増加。リース終了物件の再利用・再資源化に取り組み、資源有効化率は堅調に推移

* オフィスごみは東京本社、竹橋オフィス、大阪本社(同居の子会社分を一部含む)

非財務ハイライト

連結

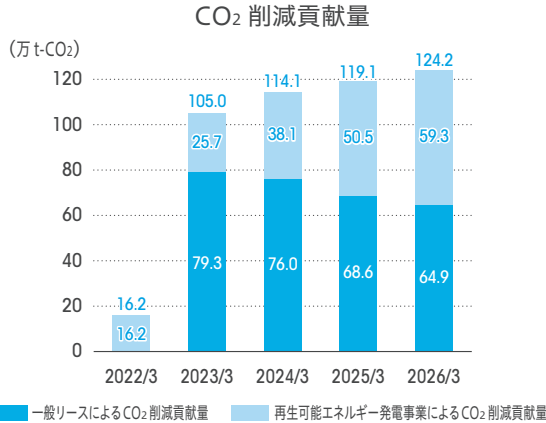
CN



2025年度は、SMBC Aviation Capital (SMBC AC) のフェリーフライト (回送飛行) をScope1に含めないこととしたため、Scope1が大幅に減少。Scope2は、海外を含むグループ全社で非化石証書等を活用し、実質再エネ化を大きく推進

連結

CN



一般リース実績は減少傾向であるものの、再生可能エネルギー発電事業の実績は順調に進捗し、全体として増加

※具体的な算定ロジックについては当社Webサイト (<https://www.smfl.co.jp/sustainability/environment/policy/>) をご覧ください

※一般リースは2022年度より集計

連結

CN

連結 GHG 排出量 [t-CO ₂ e]		2024/3	2025/3	2026/3
Scope1 *1 *2 *4	連結合計	2,665	3,223	900
	うちSMBC AC	1,541	2,414	—
Scope2	マーケットベース *3 *4	2,034	1,309	2
	ロケーションベース	3,984	3,523	3,619
Scope3	カテゴリ1 (購入した製品・サービス) *5	25,490	28,694	36,184
	カテゴリ2 (資本財)	5,084,865	5,199,682	5,621,707
	カテゴリ3 (燃料およびエネルギー関連活動)	797	624	684
	カテゴリ5 (事業から出る廃棄物) *6 *7	32	142	138
	カテゴリ6 (出張) *6 *8	5,589	12,998	15,897
	カテゴリ7 (雇用者の通勤) *6 *8	719	1,105	2,161
	カテゴリ13 (リース資産 (下流)) *9	17,276,999	17,627,922	15,999,370
	うち航空機 *10	16,241,114	16,757,935	14,690,833
	うちその他輸送機	1,035,885	872,698	731,796
	うち建設機械	—	—	576,741

連結

CN

エネルギー使用量

エネルギー種別	2024/3	2025/3	2026/3
ガソリン [kL]	457	321	355
ジェット燃料 [t]	286	448	—
軽油 [kL]	6	4	8
都市ガス [千m ³]	30	31	32
電気 [MWh]	8,895	8,045	8,707
うち再エネ電気 [MWh]	4,471	5,316	8,702
再エネ電力比率 [%]	50.3	66.1	99.9

※再生可能エネルギー由来の電気 (再エネ電気) には、国内非化石証書や海外再生可能エネルギー電力証書の活用分も含む

- *1 地球温暖化対策の推進に関する法律に基づく「算定・報告・公表制度」における算定方法・排出係数一覧等を用いて算定
- *2 SMBC Aviation Capitalにおけるフェリーフライトに係るGHG排出量については、排出量の計上区分に関する考え方を見直した結果、2025年度よりScope1からScope3へ計上区分を変更しています。なお、当該排出量は、公益社団法人リース事業協会のガイダンス等を参照し、Scope3カテゴリ2に計上しています
- *3 電力会社別の排出係数または国際エネルギー機関 (IEA) の国別排出係数を使用して算定
- *4 2024年度のScope1、2の数値は第三者保証を取得済み
- *5 排出係数の見直しにより、過年度において遡及修正を実施
- *6 連結企業のうち、データ入手可能な企業を対象に算定
- *7 2023年度は当社および下記オフィスに入居する国内関係会社 (東京本社、大阪本社、竹橋オフィス) を対象に算定
- *8 2023年度は単体およびSMFLみらいパートナーズを対象に算定
- *9 SMBC Aviation Capitalが保有する航空機およびSMFLでリース契約を実行中の輸送機・建設機械を対象に算定しており、今後対象資産の拡大により増加する可能性があります
- *10 Scope3カテゴリ13のうち、航空機に係る排出量については暫定値であり、今後値が変化する可能性があります

※環境データの最新情報については、当社Webサイト (<https://www.smfl.co.jp/sustainability/environment/policy/>) をご覧ください

会社概要

商 号	三井住友ファイナンス&リース株式会社 Sumitomo Mitsui Finance and Leasing Company, Limited
設 立	1963年2月
事 業 内 容	ホールセール事業、グローバルビジネス事業、地球環境事業、不動産事業、投融資事業、等
代 表 者	代表取締役会長 野中 紀彦 代表取締役社長 今枝 哲郎
本社所在地	東京本社 〒100-8287 東京都千代田区丸の内1-3-2 TEL 03-5219-6400(代表) 大阪本社 〒542-0081 大阪府大阪市中央区南船場3-10-19 TEL 06-6282-2828(代表)
資 本 金	500億円
純 資 産	15,948億円(連結)／5,578億円(単体)(2026年3月31日現在)
従 業 員 数	4,621名(連結)／2,339名(単体)(2026年3月31日現在)
株 主	三井住友フィナンシャルグループ(50%)／住友商事(50%) ※自己株式を除く

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

編集後記

今年度で6回目の発行となる本統合報告書をお読みいただき、誠にありがとうございます。当社は非上場会社ですが、ステークホルダーの皆さまに対して企業としての考え方や取り組み、経営の方向性をお伝えすることは重要な責務であると考え、継続的な情報開示の充実に努めております。

2026年度は新たな中期経営計画が始動する節目の年であり、2030年のありたい姿であるOur Vision実現に向けた成長戦略と、それを支える経営基盤について、より深くご理解いただくことを目指しました。

特に今回は、当社ならではの特徴や強みをどのように生かし、社会課題の解決と企業価値向上をいかに両立していくのかを改めて整理し、関係各部と議論を重ねながら制作しました。

制作の過程で改めて感じたことは、当社は、祖業であるリースを原点に金融機能を広げるとともに、お客さまや社会の課題解決に取り組みながら事業領域を着実に拡大していることです。そして、その歩みを支えてきたのは、変化をおそれず挑戦を続ける社員一人ひとりの存在にほかなりません。

今年度の表紙は、グローバル・グループの多様な力が結びつき、新たな価値を生み出していく姿を、地球を形づくるパズルで表現しました。一つひとつのピースは、社員の専門性や挑戦、幅広い事業領域、そしてお客さまやパートナーとのつながりを表しています。あえて残した余白には、2030年のOur Vision実現に向け、新たな仲間やさらなる可能性を取り込みながら、ともに未来を創り続けるという思いを込めています。

本統合報告書をご覧いただき、私たちの挑戦と価値創造に込める思いを感じていただければ、大変嬉しく思います。また、投資家・金融機関をはじめとするステークホルダーの皆さまに、SMFLへの理解を深めていただく一助となれば幸いです。



執行役員 広報IR部長
飯野 道恵

「未来を創る樹」

一本の樹に広がる多彩な風景は、SMFLグループの事業が社会のさまざまな場面を支えていることを表しています。

お客さまやパートナーとの共創によって、新しい価値を育んでいく。そして、「社会課題に向き合い、誰もが希望を持てる未来を創る」という決意をこの樹に込めています。





三井住友ファイナンス&リース株式会社

<https://www.smfl.co.jp>



2026.10

UD FONT

見やすいユニバーサルデザイン
フォントを採用しています。