

INTEGRATED REPORT 2026

JA三井リース株式会社 統合報告書



JA三井リース
GROUP

グループ経営理念

Real Challenge, Real Change

私たちは金融の枠組みを超えて、
お客様の思い描くビジネスの将来を、
ともに見つめ、育み、実現することに挑戦し続けます。
より良い社会と未来のために。

グループスローガン

Leasing Our Passion



CONTENTS

Section

01

中長期的に目指すJAMLの姿

- 04 Top Message
- 10 経営理念の実現に向けて
- 11 JAMLグループの歴史・軌跡
- 12 JAMLグループのマテリアリティ
- 13 財務部・経理部管掌役員メッセージ
- 15 経営基盤強化5カ年計画
「Sustainable Evolution」
- 17 経営基盤強化5カ年計画の
実行に向けた役員・社員との対話

Section

02

価値創造ストーリー

- 19 価値創造プロセス
- 21 強固な営業基盤 - 地域共創
- 25 成長領域への取組み
- 29 強固な営業基盤 - ネットワークの活用
- 31 プロパー役員の座談会
- 34 人事総務部管掌役員メッセージ
- 36 Go for it ! に向けた取組み
- 37 シェアードサービスセンターの取組み
- 38 社員座談会
- 41 環境への取組み

Section

03

ガバナンス

- 44 社外役員によるガバナンス鼎談
- 47 社外役員メッセージ
- 49 コーポレート・ガバナンス
- 50 リスク管理態勢
- 52 コンプライアンス
- 53 役員一覧

Section

04

各種データ

- 56 11年間のデータ
- 57 財務・非財務ハイライト
- 58 会社情報
- 59 グローバルネットワーク

Navigation

三 … CONTENTSに戻ります

■ 編集方針

JAMLグループは、グローバルで先進的なアセットビジネスを展開することで、新たな価値創出、社会課題の解決に取り組んでいます。本報告書は、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様が、JAMLグループの持続的な企業価値向上への取組みを、財務・非財務の両面からより深くご理解いただけるように、中長期的な価値創造の全体像や経営戦略、業績などをわかりやすくお伝えすることを目的に編集しています。なお、編集にあたっては、IFRS財団が公表する「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省が策定する「価値協創ガイダンス 2.0」などを参照しています。

■ 報告対象期間

2025年度（2025年4月～2026年3月）
（一部、当該期間以前・以後の活動も含まれています）

■ 報告対象範囲

JAMLおよびその子会社・関連会社

■ 参考ガイドライン

IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」経済産業省
「価値協創ガイダンス 2.0」

企業名の表記について

本冊子では、企業名を下記の略称で記載しています。
JAML：JA三井リース JAMLグループ：JA三井リースグループ

見通しに関する注意事項

本報告書に記載されている戦略、計画、業績などには将来の見通しや予測が含まれており、将来に関する記述は制作時点で入手可能な情報に基づき、JAMLグループが判断したものです。実際の業績などは、様々な要因により、これらの見通しや予測とは大きく異なる結果となり得ることをご承知おきください。

01

Section

中長期的に目指すJAMLの姿

- 04 Top Message
- 10 経営理念の実現に向けて
- 11 JAMLグループの歴史・軌跡
- 12 JAMLグループのマテリアリティ
- 13 財務部・経理部管掌役員メッセージ
- 15 経営基盤強化5カ年計画
「Sustainable Evolution」
- 17 経営基盤強化5カ年計画の実行に向けた
役員・社員との対話

経営基盤を強化して、
自由と規律の精神で
持続可能な成長路線への
軌跡を目指す

Top Message



代表取締役 社長執行役員
松本 恭幸

Top Message

社長としての決意

二つの危機から 学んだ教訓を JAMLの進化に繋げる

Episode 01

2026年4月、私はJA三井リースの代表取締役社長執行役員に就任いたしました。現在、JAMLグループは一つの大きな転換期を迎えています。私はトップとして強い使命感をもって経営基盤強化をリードし、さらなる成長路線へと導く覚悟です。

私のこれまでの金融人生は、主に3つのキャリアに分かれています。

1つ目はクレジット投資やオルタナティブ投資、コーポレートバンキングなど、会社のリスクを取るビジネスの前線に長く身を置いたこと。

2つ目はアメリカ、イギリス、シンガポール、インドネシアへの計16年間の留学・海外駐在を含め、25年以上にわたりグローバル業務とマネジメントに関わってきたこと。

そして3つ目は、農林水産業や食料のバリューチェーン、地域社会と深く向き合ってきたことです。

この歩みの中で、私は自らの経営哲学の骨格を形作る「2つの大きな出来事」を経験しました。1つ目は、キャリアの初期に身を置いた日本長期信用銀行（長銀）の国有化、2つ目は、課長時代に直面した、米国エンロン社の破綻劇です。長銀の国有化で目の当たりにした「信用と流動性の重み」、そしてエンロンの破綻で得た「何かおかしいと感じたときに立ち止まる勇気」の教訓。

この原体験を持つ私だからこそ、JAMLの舵取りを担う役割があると自負しています。私たちはこれまでの慣行に甘んじることなく、体質をより強靱なものへと洗練させなければなりません。その決意を胸に、私はここに立っています。

2026年3月期の総括

FBG事案を冷静に 受け止めつつ、組織の 「健全な底力」を確信

Episode 02

2026年3月期決算は、米国子会社のKatsumi Globalが巻き込まれたファーストブランズグループ（FBG）事案により、最終的に1,440億円超の純損失を計上する事態となりました。

これほどの自己資本の毀損は、市場からの信用や格付に影響を及ぼしかねない極めて重要な局面でした。しかし、JAMLグループは迅速かつ的確な対応により、この課題を乗り越えました。2大主要株主である農林中央金庫と三井物産からの350億円の増資、さらには主力金融機関5行からの1,350億円の（50%の資本性認定が得られる）劣後ローン調達を速やかに完了したのです。結果、格付



Top Message

Top Message

維持に必要な調整後自己資本比率8.7%を確保し、資金調達環境と営業面での安定を維持しました。

私がここでステークホルダーの皆様、特に社員の皆さんに強くお伝えしたいのは、今回の特殊要因たるFBG事案がなければ、2026年3月期は515億円の税引前利益を計上できていたという事実です。これは、2025年9月にFBGがChapter11を申請し、当社が一時的に営業活動を抑制した中でも着実に積み上げていた数字です。つまり、当社の事業全体が毀損しているわけではありません。私たちが長年培ってきた営業基盤は、極めて健全で高い収益力を維持しており、すでに巡航速度に向けて力強く立ち上がり始めています。JAMLグループが持つ本来の底力に絶対の自信を持つ一方、多額の損失計上という現実には真摯に受け止め、今回の経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」を通じてガバナンスの実効性を高めてまいります。

ガバナンスへの決意

多角的な真因分析と、 仕組みの実質化

| Episode 03 |

私たちは、日米の弁護士事務所による確認や株主によるインタビュー、さらには若手社員や管理職によるタスクフォースでの議論を通じて、今回のFBG事案の本質はどこにあったのか、多角的に分析を行いました。弁護士の見解では、前経営陣や現地法人の役職員が法や規則に違反したようなことは一切なく、極めて巧妙な詐欺行為を見抜くことは非常に困難であったと評価されています。

しかし、正常な事業運営の裏側で、資産が急速に積み上がる過程において、「何かおかしい」と立ち止まることができたかどうか、そして、海外の買収子会社とのコミュニケーションや本社のガバナンスにまだ改善の余地があったことは真摯に受け止めるべき課題です。

グループ会社、子会社との連携を密にし、本社と同水準のガバナンスを実現するため、運営・統制機能を強化するとともに適切な人員配置を迅速に行いました。形式的な報告プロセスを排し、社外取締役との関連な議論を徹底することで経営判断の質を高め、リスクを的確に見極めながら成長機会を捉える経営体制へと進化させます。

経営哲学としての「対話と規律」

風通しの良さを高め、 現場の感覚を活かす

| Episode 04 |

当社はもともと自由で活発な組織ですが、上司の意見に素直に従う傾向にあり、これは時にリスクに対する盲点を生むことがあります。私の経営哲学は、徹底的な「対話と規律」です。私は就任後、社員へのメッセージとして吉村昭著の『海の史劇』における「国

Top Message

がひとつのチームとして国難に対峙した姿」を紹介しました。この作品が示唆するとおり、組織の強さは一個人のスタンドプレーではなく、徹底した意思疎通とチームワークにあります。私は本来ハンズオン（現場介入型）のリーダーですが、経営においては、プロパー役員や株主出身役員を問わず「遠慮なく本音を喋ってもらう」ことを重視しています。あえて異なる意見を引き出し、経営会議を活性化させることで、健全なコンセンサスを形成するマネジメントへ転換しています。

「私の顔色を窺う必要はない。私がどんな結論にしたいかを想像して忖度するな」と社員にも求めます。「なんとなく辻褄が合わない」という現場の直感や、一歩踏みとどまる姿勢こそが、組織を正しい方向へ導くからです。また、現場の心配事や知恵を確実に経営に取り込むため、中堅社員によるタスクフォースをガバナンスの枠組みの中に組み込みました。現場発の「対話」の熱量と、リスク

配賦や集中管理の枠内でポートフォリオを厳格に運営する「規律」を高い次元で両立させ、より揺るぎない組織体質を創り上げます。

「人財」への想い

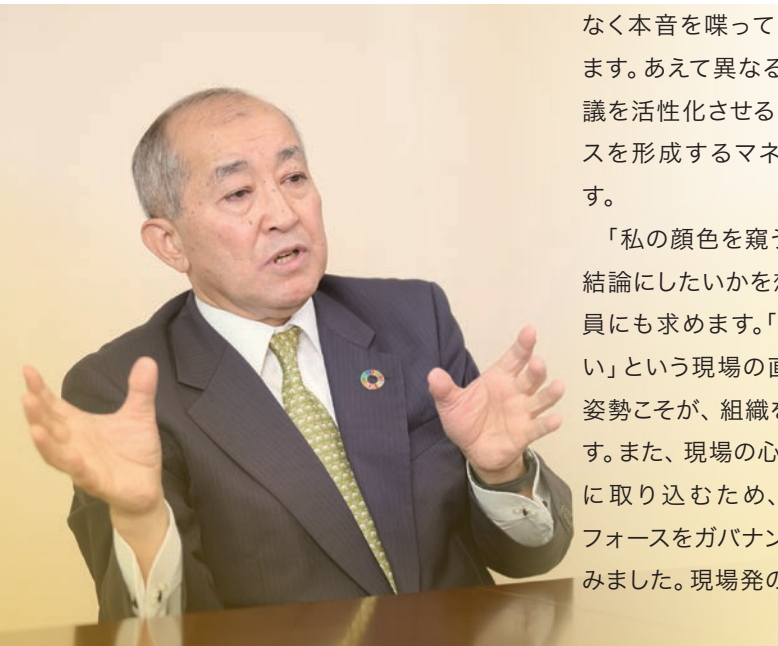
誇りを持って 挑戦を続けるための、 トップとしての約束

| Episode 05 |

慎重な財務戦略や資本の充実は、今後の進化に向けた重要な骨格ですが、それを動かす人間に情熱と誇りがなければ、数字に魂は宿りません。私は、当社の社員は新しい発想や挑戦を受け入れる気質で創造性に富み、収益に対する意識も高い、素晴らしいポテンシャルを持った「人財」であると確信しています。今回のFBG事案を受け、同事案に直接関係のない多くの社員が不安を抱きました。私は国内外の各支店や現地法人へ直接

足を運び、経営計画の行間を埋めるために生の声で全社員と対話を進めています。その対話の中で、「今回の事案による影響で、社員の皆さんの雇用調整を行うことは絶対ではない、皆さん一人ひとりが会社の財産である」と明確に伝えました。仕事と生活の基盤と安心感があって初めて、人は前を向くことができるからです。

リース業の本質は、目に見えない「信用」と「知恵」の提供であり、付加価値の源泉は社員一人ひとりの英知と情熱です。失敗を恐れて委縮するのではなく、新しい事業やファイナンス・投融資分野へ引き続き大いなるチャレンジができるよう、全力で背中を押し続けることを約束します。



Top Message

組織風土の変革

本社移転を契機とする、 壁のない組織風土 づくりの推進

| Episode 06 |

私たちは2026年9月、本社を日本橋へ移転しました。これは単なるオフィスの引っ越しではなく、組織の縦割り文化を物理的・精神的に取り払うための、前向きな契機と捉えています。新オフィスでは、フリーアドレスや目的に応じて働く場所を柔軟に選択できるABW（アクティビティ・ベースド・ワーキング）を導入します。部署の壁や境界線をなくして情報をオープンに共有できる風通しの良い組織を目指します。異なる部署の人間が自然と集まり、悩みや新しいアイデアをぶつけ合いながら、スピード感を持って仕事を組み立てていく、柔軟で機動的な組織づくりを進めていきます。新入社員数はかつての15人程度から現在は40～

50人規模へと拡大しており、組織の若返りが進んでいます。若い世代も含め、誰もが心理的安全性を持って、自分の意見を素直に言える環境を整えること、そして現場のリアルな知恵が経営会議や取締役会にダイレクトに反映される仕組みを回すことによって、現場主義をさらに高いレベルへと進化させます。

4つの成長領域と、 重点・基盤領域における提供価値

| Episode 07 |

私たちは独自のネットワークを活かしたパートナー連携力や複雑な案件を事業化する実行力を持った、社会から指名されるオンリーワンのソリューションプロバイダーを目指します。JAMLグループの普遍的な強みは、2大主要株主のDNAが融合した、リース業ならではの「モノを見る力」と「現場の問題解決能力」にあります。この高い営業力を活かし、私たちは今後の持続的な成長に向けて、4つの成長領域、エネルギー・トランジシ

ョン、トランスポーターション、不動産、デジタルインフラを力強く深化させます。

そして、JAMLグループにとってビジネスの普遍的な土台は、農林水産業や地域共創といった重点・基盤領域にあり、全国規模のネットワークを構築しています。営業担当者は自ら現場に赴き、農家や水産業の皆様の課題解決に真摯に向き合っています。日本国内の農業法人は現在3万社を超えるまでに増加していますが、当社は機械・設備のリースに留まらず、お客様のパートナーとして課題解決に伴走し、様々なソリューションを提供しています。その好例が、水田の抑草を行う「アイガモロボ®」の開発・製造を行う先進技術ベンチャーへの出資とリースを組み合わせた、バリューチェーン全体のプロデュースです。法定耐用年数を超えている老朽化したカントリーエレベーター等の共同施設の再整備など、地域の切実なニーズに寄り添い、ソリューションを提供していく姿勢は、JAMLグループの変わらぬ原点であり、最も強みを発揮できる領域です。

Top
Message

Top Message

未来へのロードマップ

自由と規律のバランスを保ち、健全な好循環へ

| Episode 08 |

今回の経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」の期間を5年間としたのは、ご支援いただいた劣後ローン返済可能となる期間（5年）に合わせ、財務計画の首尾一貫性を厳格に担保するためです。しかし、本業の収益基盤が極めて健全である以上、私たちはこの計画を可能な限り前倒しで達成し、さらなる成長に向けて歩みを進めていきたいと考えています。2025年度に策定した中期経営計画から掲げるスローガン「Sustainable Evolution（持続可能な進化）」の方向性には何ら変わりはありません。

私たちは現在、非上場という形態をとっています。私は新入社員への挨拶で、池田潔著の『自由と規律』という本を引き合いに出しまし

た。非上場には外部の目に縛られない「経営の自由度と柔軟性」という大きなメリットがありますが、自由にはそれと同じ重さの規律（自制）が必要です。上場レベルの透明性を担保しながら、非上場ならではの柔軟性を活かし、高い自己規律をもってガバナンスを機能させてまいります。

財務面においては、着実に利益を積み上げることで安定的かつ継続的な配当を実施し、残りを自己資本へ厚く積み増していく「順転の好循環」を実現していきます。自己資本が厚くなることで、さらに適切なリスクテイクとキャピタルアロケーションが可能となり、それが次の収益を生むという健全なサイクルの確立に向けて、今期・来期で着実に足元を固めていきます。

私の座右の銘は、厳格だった祖父から授かった「天行健 君子以自強不息」（てんこうけんなり、くんしはもってじきょうしてやまず）という言葉です。天の運行が規則正しく、一日も休まず健やかに動き続けるように、人間もま

た、どのような状況にあっても自らを強くし、たゆまぬ努力を続けなければならないという意味です。激しい雨を乗り越えたJAMLグループは、今、自らの手で雲を切り裂き、確実な光（未来）を掴み取りにいきます。不確実な時代だからこそ、私たちは短期的な利益の波に惑わされず、ステークホルダーの皆様のご理解のもと、成長し続けます。「Real Challenge, Real Change」を実行していくJAMLグループの未来に、どうぞご期待ください。

2026年9月
代表取締役 社長執行役員

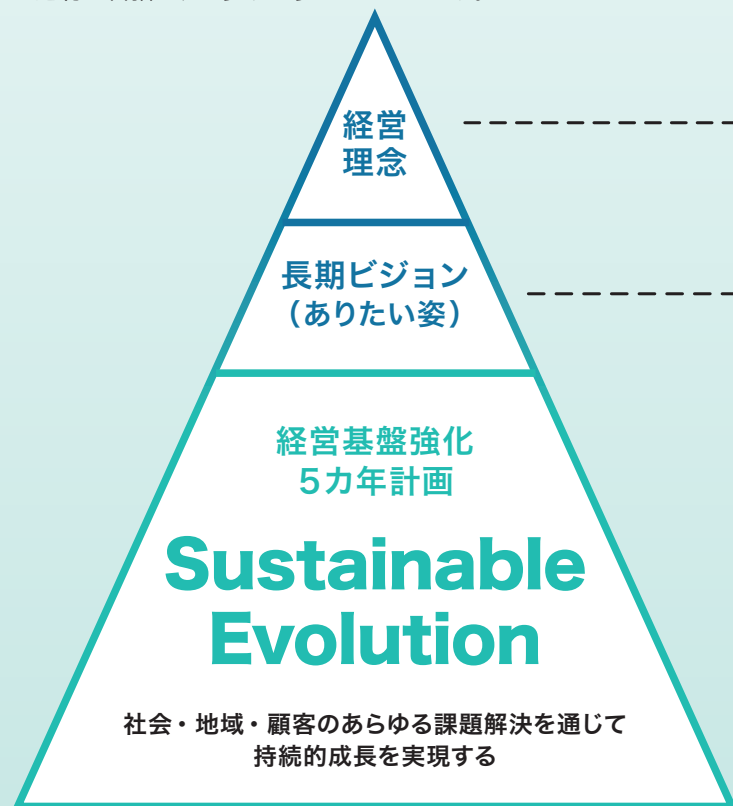
松本 恭平



経営理念の実現に向けて

ロードマップ

JA三井リースグループは、より良い社会と未来を実現するため、「Real Challenge, Real Change」を経営理念として事業を行ってまいりました。この経営理念実現は短期的に達成できるものではなく、信頼と実績、挑戦を積み重ねることで少しずつ近づいていくものと考えております。足元では、経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」における5つの重点施策の着実な遂行を目指し、一歩ずつ歩んでまいります。



Real Challenge, Real Change

私たちは金融の枠組みを超えて、
お客様の思い描くビジネスの将来を、
ともに見つめ、育み、実現することに挑戦し続けます。
より良い社会と未来のために。

社会課題を顧客やパートナーと共に解決し、
社員の成長を通じ持続可能な社会に貢献する企業グループ

1 ビジネスモデルの進化

4 DX戦略の加速

2 運営・統制機能の強化

5 サステナビリティ経営の
深化

3 人的資本経営の実現
Go for it !

経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」については、15～17ページにて詳細を説明

JAMLグループの歴史・軌跡

■ 持続的な成長を目指し、一丸となって次のステージへ

J A三井リースグループは、2008年に協同リース株式会社、三井リース事業株式会社の統合により誕生しました。経営理念の実現に向けたマイルストーンとして中期経営計画を策定し、従来の事業に囚われずに、全国的な拠点網やパートナー連携等を基盤とし、幅広いソリューションを提供してまいりました。2026年に策定した経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」において、会社と社員が一丸となって持続的な成長を目指し、事業活動を行ってまいります。

1972

協同リース株式会社

- ・ J Aグループの顧客基盤
- ・ 農業機械リース等に強み

2008

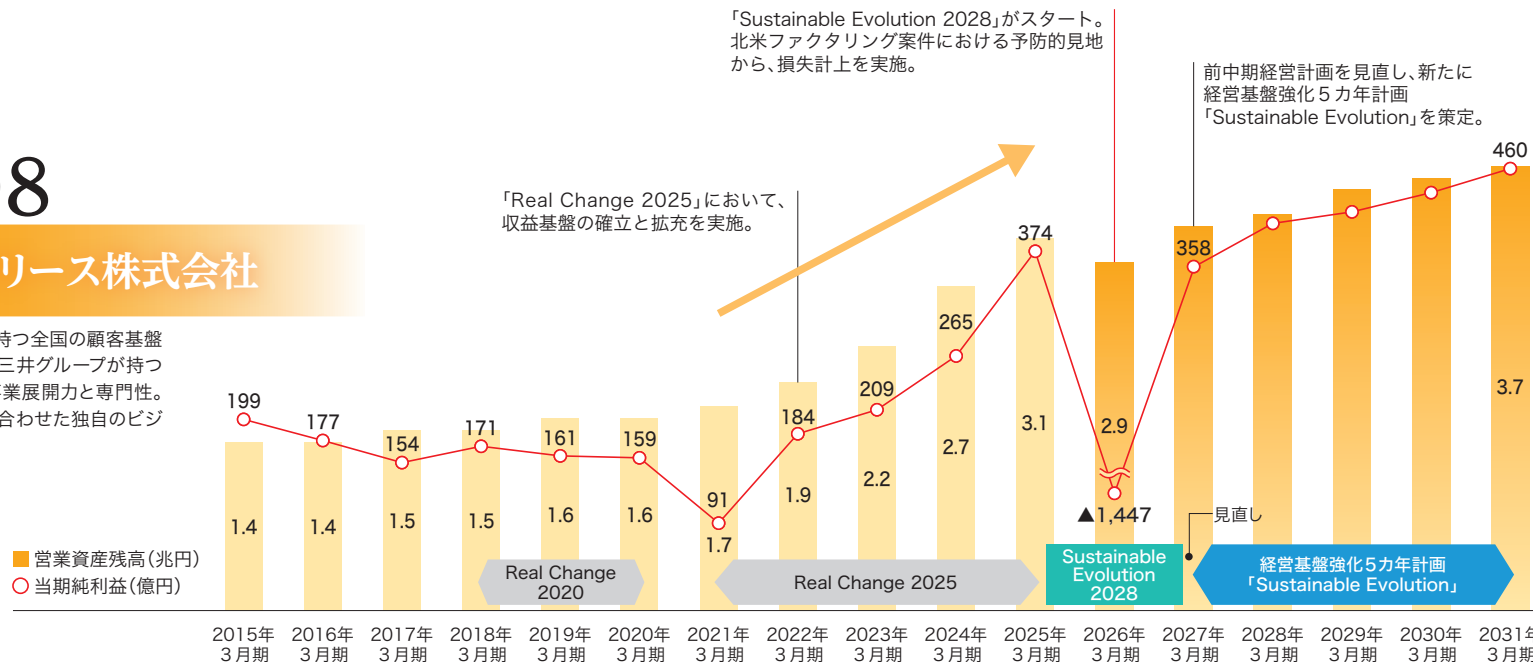
J A三井リース株式会社

- ・ J Aグループが持つ全国の顧客基盤と地域密着力。三井グループが持つグローバルな事業展開力と専門性。この2つを掛け合わせた独自のビジネスを展開。

1971

三井リース事業株式会社

- ・ 三井物産のグローバルネットワーク
- ・ 船舶、産業設備ファイナンス等に強み



■ JAMLグループの今 (2026年3月31日現在)

売上高

6,480億円

営業資産残高

29,398億円

従業員数

1,950人

外部格付

A+

日本格付研究所 (JCR) 格付投資情報センター (R&I)

JAMLグループのマテリアリティ

2030年までに重点的に取り組むべき課題として5つのマテリアリティを特定しました。

マテリアリティの推進を通じ、さらなる企業価値向上と持続可能な社会の実現を目指します。

マテリアリティの特定プロセスやKPIなどの詳細はウェブサイトをご参照ください。

<https://www.jamitsuilease.co.jp/sustainability/materiality.html>



マテリアリティ

重点取組

KPI

関連するSDGs

1 持続可能な農林水産業と地域活性化に貢献

多様なソリューション提供による農林水産業の生産基盤維持・強化

地域が抱える課題の解決に資する社会・生活インフラの整備

- （定性目標）農林水産業の個別課題を解決する、金融にとどまらないソリューション提供を通じた、生産基盤維持・強化に寄与する取組

- （定性目標）地域資源の活用と、内外のネットワークを通じた適切なソリューションの提供による、豊かなまちづくりに寄与する取組



2 カーボンニュートラルの実現に貢献

脱炭素に向けた再生可能エネルギー普及とトランジション促進

自社が排出する温室効果ガスの実質ゼロ

- 再生可能エネルギー関連投資総額累計6,000億円（2021～30年度）
- 脱炭素に寄与する機器・設備・建造物等のリース・割賦および投融資実行額

- 2030年度の温室効果ガス排出量50%削減（2021年度比）
- 2050年度温室効果ガス実質ゼロ



3 サーキュラーエコノミーの推進

3Rによる資源循環の促進

- リース返却物件のリサイクル率95%以上（毎年度）
- （定性目標）バイオマスの利活用やシェアリングビジネス等、モノの価値を維持し、廃棄物の発生を最小化する取組の創造・参画



共通項目



4 技術革新による豊かな社会の実現に貢献

パートナーとの連携による新たな価値を有するモノ・サービスの普及

- （定性目標）技術・ノウハウを有するパートナーへの投資
- （定性目標）パートナー連携によるモノ・サービスの契約



5 多様性を尊重し、誰もが活躍できる職場づくり

“挑戦する”企業風土の確立と多様な人材の活躍領域拡大

- エンゲージメントスコア
- 女性管理職比率20%（2040年）



財務部・経理部管掌役員メッセージ

財務基盤を 強固な土台とし、 ステークホルダーの 皆様と共に持続的な 成長へ進む

強固な財務基盤こそが成長の土台

| Episode 01 |

私は2025年9月に着任し、約1年が経過しました。これまで一貫して財務畑を歩み、為替業務やプロジェクトファイナンス、投資審査などに携わってきた経験を活かし、当社財務部門の「守り」と「攻め」の両面を睨みながら舵取りを行っています。

当社が持続的に成長していくために、資金調達能力の維持・強化は不可欠です。金融機関や出資者の皆様からの強力な資金面のサポートを受け、機動的な資金調達環境を維持できるよ



常務執行役員

水野 達哉

う、規律を持った事業運営を行い財務基盤を整えていくことで、持続的な成長を支えていきたいと思います。同時に私たちは、金融機関や投資家の皆様を単なる「資金提供者」ではなく重要な「事業パートナー」と考えており、共に未来を築いていきたいと考えております。

2025年度決算の振り返り

多額の損失の厳粛な受け止めと 強固な足元のビジネス

| Episode 02 |

2025年度（2026年3月期）の決算につきましては、北米グループ会社におけるファクタリング取引において、貸倒引当金繰入および貸倒損失として1,783億円を計上したことにより、大きな赤字となりました。社員およびお取引先様をはじめ、株主、投資家、金融機関、格付機関など、多くのステークホルダーの皆様にご心配をおかけしました。

しかしながら、この巨額の損失はあくまで特定取引先との一過性の事案であり、一括処理を完了しております。この損失を除いた当社の税引前利益は515億円と前年比6.0%減ではありますが、黒字を確保しております。これは、当社のコアコンピタンスの一つである国内外の顧客基盤・ネットワークが極めて堅牢であり、それらを連携して顧客課題の解決を行うというビジネスモデルが揺るぎない強さを持っていることの証左です。

資本増強とバランスシートの修復

信頼関係がもたらした迅速な 財務基盤の安定化

| Episode 03 |

今回の事案を受け、2026年3月末までに資本増強スキームを実行しました。農林中央金庫および三井物産の二大株主による第三者割当増資350億円、そして主要金融機関5行の皆様による劣後ローンの組成1,350億円により、総額1,700億円の資金調達を完了しております。2025年秋口に浮上した課題に対し、2026年3月末という極めて短い期間でまも上げられたのは、当社が長年にわたりステークホルダーの皆様と重層的に築き上げてきた良好な信頼関係の賜物であると思います。それを梃に現場の皆さんが一丸となって目的意識を持って進めた成果であり、改めてご尽力・ご協力いただいたステークホルダーや現場の皆様には感謝申し上げます。

この劣後ローンは格付機関から50%の資本性認定を受けており、リスクバッファーとしての調整後自己資本比率は8.7%での着地となりました。これは、格付機関から「A+」評価をいた

財務部・経理部管掌役員メッセージ

だいた2025年度第2四半期末の8.8%とほぼ同等の水準であり、また現時点でも引き続き格付機関から「A+」の評価をいただいております。これら手当てにより、バランスシートの修復・足固めはできたと考えています。

経営基盤強化5カ年計画 「Sustainable Evolution」の始動

制限されたスピードの中で実現する 持続可能な成長

| Episode 04 |

2026年5月、当社は経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」を策定・公表しました。前年2025年5月に公表した中期経営計画「Sustainable Evolution 2028」（2025年度～2027年度）の3年間で達成する予定の数値目標を、5年かけて、着実に進めていく目線へとシフトしています。当社の業態はアセットを積み重ねることで利益を生み出しますが、財務基盤を整えていくには利益率などの資産の質や自己資本比率とのバランスを勘案し、資産の質・量を適切にコントロールすることが肝要です。

本計画における「運営・統制機能の強化」な

どの定性的な施策は、すでに着手しています。例えばリスク管理においては、定量リスク・集中リスクを抑えるべく、月次単位でのポートフォリオリスク量の可視化を行っております。また我々自身でコントロールできると判断されるリスクには果敢に挑む一方、コントロールが困難な不確実性に対しては慎重に判断してまいります。加えて、現場に近い人間が違和感を覚えた際に、躊躇なく声を上げられるオープンな企業文化を醸成し、ガバナンス強化に努めてまいります。

今後の資金調達方針と市場への復帰 対話を通じた信頼回復への道筋

| Episode 05 |

今後の財務運営においては、「資金効率のさらなる改善」と「安定的な流動性の確保」を意識したバランスシートマネジメントに注力します。資金効率のさらなる改善については、国内グループ企業における資金還流（親子ローンなど）の最適化など、現場と対話を重ねながら効率的な資金管理ルールの構築を進めています。安定的な流動性確保に終わりはありませんが、金利上昇スピード・トレンドおよび資金の流れ

の変化を意識しつつ、資産のデレージョンを睨んだ長短比率の維持、社債発行による長期安定資金の確保に取り組みます。社債はしばらく発行しておりませんが、マーケットとの対話を継続し、一つ一つ実績を積み上げることでより信頼を回復し、市場環境を注視しながら、適切なタイミングを捉えて社債マーケットへの復帰を目指していきます。

JAMLらしさを活かした未来へ

| Episode 06 |

当社は非上場企業であり、短期的な市場の変動に縛られず、中長期的な視点で自由度の高い事業運営ができるという強みがあります。今回の資本増強により足元を固め直した今、ここからは「JAMLらしさ」を存分に発揮し、力強く事業を展開していくフェーズへと移行します。株主である農林中央金庫が持つ強固な全国ネットワークと資金力、三井物産のグローバルな事業基盤や総合力を最大限に活かし、当社の特長である「アグリビジネス」や「地域ネットワーク」を基盤とし、「エネルギー・トランジション」などの成長領域において、さらなる価値提

供を目指します。財務部門としては、そうした事業部門の挑戦に対し、機動的な資金供給を行います。当社の躍進を強力にバックアップしていきます。「信頼を築くには長い時間がかかり、失うのは一瞬である。」この重みを胸に刻み、引き続き誠実な対話と透明性の高い情報開示に努めるとともに、お約束したコミットメントを着実に実績として積み上げていく所存です。これまで築き上げた信頼の土台をさらに強固なものとし、次世代へと繋ぐために、今後も機動的かつ規律ある財務運営を全うしていきます。

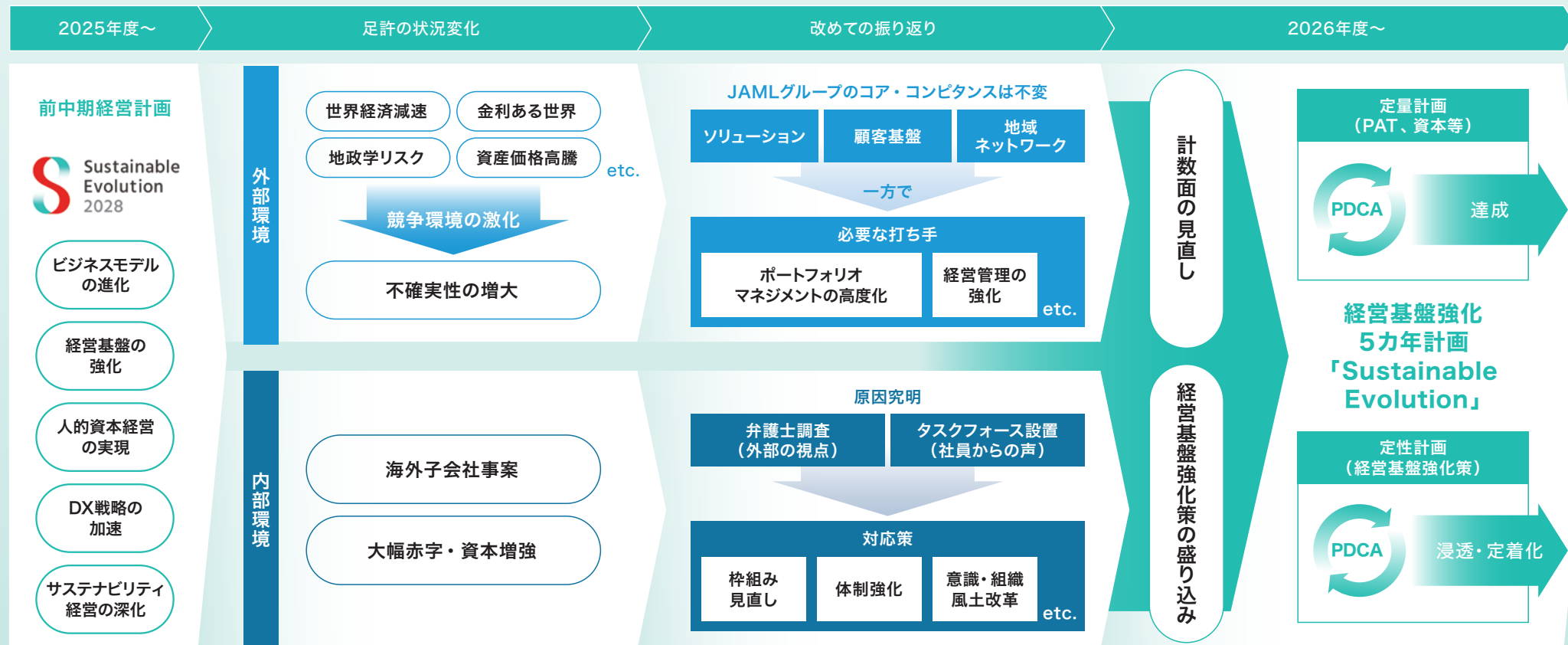
ステークホルダーの皆様におかれましては、今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。



経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」

■ 経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」策定にあたって（全体像）

2025年度に発生した海外子会社による多額の貸倒損失を踏まえた財務計画の修正、および不確実性の高まりや金融環境の変化等の足許の事業環境認識を踏まえ、それまでの中期経営計画を見直し、新たに経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」を策定しました。



経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」

経営基盤強化策 重点施策の見直しと海外子会社事案への対応

強化・深堀・再定義

経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」においては、前中期経営計画に掲げた5つの重点施策を強化すべく見直したうえで、経営基盤強化策として盛り込んでいます。

前中期経営計画 Sustainable Evolution 2028

1 ビジネスモデルの進化

- ・付加価値創出型ビジネスモデル、成長領域の取り組み拡大、重点領域の全社的推進、パートナー連携の強化

2 経営基盤の強化

- ・ポートフォリオマネジメントの高度化
- ・連結ガバナンス体制の強化

3 人的資本経営の実現

- ・人材育成、環境整備、DE&I

4 DX戦略の加速

- ・営業・業務・経営管理DX
- ・システム基盤強化
- ・DX人材育成

5 サステナビリティ経営の深化

- ・ビジネスを通じた社会課題解決

経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」

1 ビジネスモデルの進化

- ・付加価値創出型ビジネスモデル、成長領域の取り組み拡大、重点領域の全社的推進、パートナー連携の強化
- ・組織・ユニットの枠組みを超えた取り組みの推進
- ・資本効率とリスクを意識した事業運営への転換

2 運営・統制機能の強化

- ・審査機能の強化、海外戦略・グループガバナンスの強化
- ・米国における統制強化、リスク管理体制の高度化

3 人的資本経営の実現

- ・意識改革・組織風土改革、人材育成、環境整備、DE&I

4 DX戦略の加速

- ・営業・業務・経営管理DX
- ・システム基盤強化
- ・DX人材育成

5 サステナビリティ経営の深化

- ・ビジネスを通じた社会課題解決

重点施策

海外子会社事案への対応

債権保全・回収最大化

経営基盤強化5カ年計画の実行に向けた役員・社員との対話

経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」の実行に向け、経営と社員が一体となった取組みを進めております。具体的には、①経営基盤改革検討チーム（タスクフォース）による経営への提言や施策の推進・レビュー、②社員と役員との意見交換会の実施を通じた現場の声の把握と相互理解の深化に取り組んでおります。こうした取組みを通じて、社員一人ひとりが経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」を自分事として捉え、その実現に向けて主体的に参画できる環境づくりを進めてまいります。



1 経営基盤改革検討チーム（タスクフォース）の設置

経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」を達成するうえでの、施策の実効性を高めるための意見集約を行い、経営層への定期的な提言を実施しています。

対象社員 中堅社員



2 役員との意見交換会

当社が抱える課題や組織風土に関する現場の声を把握するとともに、経営と社員との間で認識を共有し、相互理解を深めることを目的としています。

参加社員 部門長、総合職、一般職

開催実績 27回実施



02

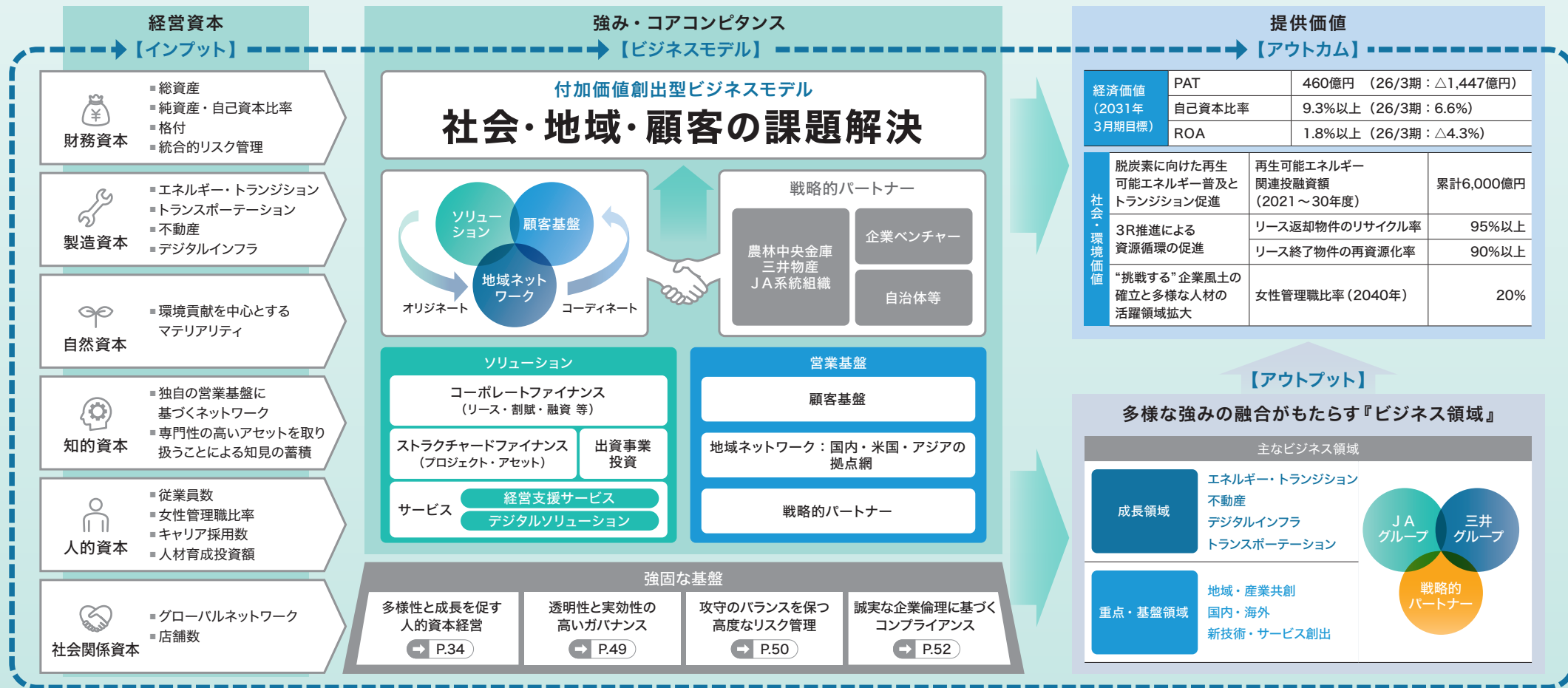
Section

価値創造ストーリー

- 19 価値創造プロセス
- 21 強固な営業基盤 - 地域共創
- 25 成長領域への取組み
- 29 強固な営業基盤 - ネットワークの活用
- 31 プロパー役員の座談会
- 34 人事総務部管掌役員メッセージ
- 36 Go for it! に向けた取組み
- 37 シェアードサービスセンターの取組み
- 38 社員座談会
- 41 環境への取組み

価値創造プロセス

J Aグループと三井グループの強固な基盤やネットワークを活かし、金融の枠組みを超えた様々なソリューションを提供します。
人材の力で社会・地域・顧客の課題解決に挑みながら、新たな経済価値や社会価値・環境価値を創出し、持続的な成長につなげます。



価値創造プロセス

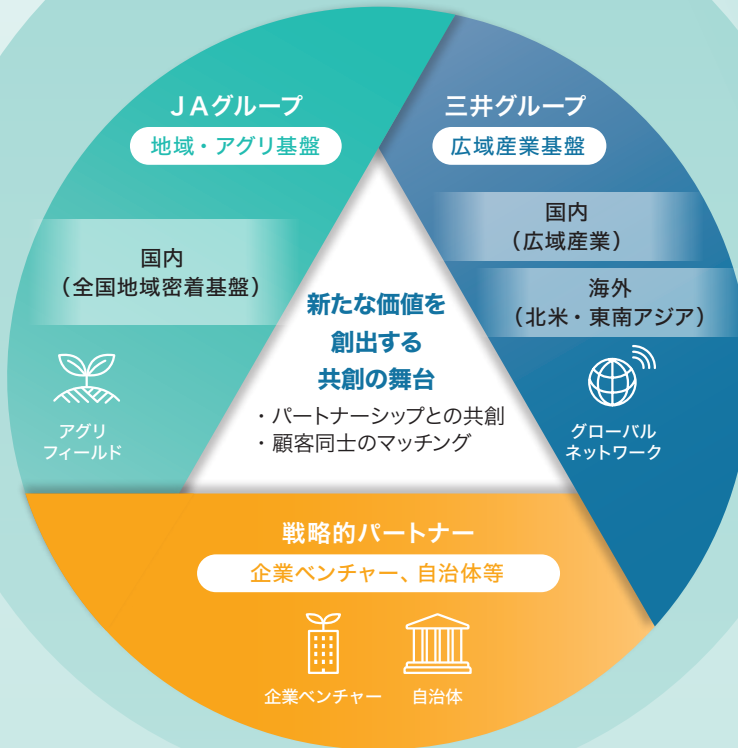
■ 新たな価値を創出するメカニズム

成長領域・重点領域を 牽引する戦略的プロデュース

「J Aグループ」と「三井グループ」の2大顧客基盤に「投融資機能」を掛け合わせ、当社が独自の「結節点（共創の舞台）」となります。当社自らが能動的に取り組み、国内・海外の各フィールドで、成長領域や重点・基盤領域における新たなビジネス創出を加速させます。

強固なパートナーシップ

農林中央金庫、三井物産、J Aグループ、企業ベンチャー、自治体など



パートナーとの共創による 新たな価値創出

ベンチャー
投資
(CVC等)

新規
事業創出
プログラム

新技術・
サービスの創出

独自のビジネスモデルと事業創出メカニズム

2つの巨大な顧客基盤（J Aグループ、三井グループ）の融合。独自の投融資・アセットファイナンス機能の活用。パートナーとの共創による新たな価値創出。

■ 主な価値創造のビジネス領域

	領域	戦略
成長領域	エネルギー・トランジション → P.25	脱炭素社会に向けた再エネ・新エネルギー展開
	不動産 → P.26	アセットバリュー向上と収益基盤の多様化
	デジタルインフラ → P.27	社会のDX推進を支えるネットワーク・プラットフォーム
	トランスポーテーション → P.28	モビリティの高度化と効率化への貢献
重点・基盤領域	地域・産業共創 → P.21	食農バリューチェーン高度化と地域活性化の推進
	海外 → P.29	北米・東南アジアでの地域密着基盤の深化
	新技術・サービスの創出 → P.38	時代や潮流を読み、Frontier領域を創出

強固な営業基盤

地域共創 1 農林水産事業

農林水産事業では、農業生産者向けを中心としたファイナンスとサービスを通じて、地域の活性化や生産者の豊かな暮らしの実現をサポートしています。AIや自動運転技術を活用したスマート農業促進にも力を入れており、効率化・生産性向上に向けた新たなサービスソリューションも展開しています。

営業資産残高(億円)

2025/3	350
2026/3	361

アグリ分野契約件数(件)

2025/3	11,583
2026/3	9,979

食農バリューチェーンの深化と、産業や地域課題に寄り添った弛みない挑戦

食農バリューチェーンを繋ぐ「全体最適」への挑戦

JAMLグループにとって「食と農」の分野は長年にわたり培ってきた歴史であり、アイデンティティそのものです。

農業という川上から、加工・製造の川中、流通・販売という川下、そして全ての領域に関わる物流に至る「食農バリューチェーン」全体を捉え、新たな付加価値の創出を進めています。

この戦略を具現化するため、川上から川下に至る営業領域を一つの営業本部に集約し、食農バリューチェーンを俯瞰した「全体最適」の視点で提案を行う体制を構築しました。

食農バリューチェーン各領域における社会課題解決に向けて

気候変動や資材・原材料高騰、2024年問題による物流制約などの様々な課題の解決に向け、以下のような取組みを推進しています。

川上の領域では、農業生産者向け会員限定サイト「あぐりサポートねっと」やLINE公式アカウント「農LOUPE」を通じて、全国で万単位の会員ネットワークを構築し、AIやICT、自動運転農機やドローンなどの先端技術を活用したスマート農業を推進しています。また、補助金活用サポートや集出荷貯蔵施設などの共同利用施設の集約化、農業と再生可能エネルギーを両立した「営農型太陽光発電」にも取り組み、持続可能な農業モデルの構築を進めています。

川中・川下の領域では、連結子会社である日本包装リースの専門性を活かし、自動包装機械のラインコーディネートや、食品ロス削減ソリューションを提供しています。また、工場や店舗の燃料転換や屋根置

き太陽光発電(PPA)の提案を通じて、脱炭素化とコスト競争力向上の両立を支援しています。

物流・インフラを中心とした領域では、物流テック企業やロボット開発企業への投資・事業参画を進め、課題解決を支援しています。さらに、老朽化が進む冷凍冷蔵倉庫には、倉庫の保有・賃貸ビジネスを強化し、社会インフラの維持・強化に貢献しています。

長期的な信頼を礎に、食と農の未来を切り拓く

設備投資や資金調達を取り巻く環境が一層厳しさを増す中、私たちは、「食と農」の領域に深くコミットし続け、お客様の経営層や企画部門等、様々な部門との対話を深め、本質的な課題を的確に捉えるリレーション力を磨いてきました。そして、パートナー企業が有する、優れた技術やサービスを新たな事業やソリューションとして社会実装していくことが、当社に求められている役割であり、挑戦であると考えています。

また、JAの看板を背負う私たちは、短期的な収益だけでなく、食農バリューチェーンを支える自負を持ちながら長期的な信頼関係を意識していく責任があります。

JAMLグループならではのアイデンティティと誇りを胸に、地域社会と食と農の未来を切り拓く、弛みない挑戦を続けてまいります。

常務執行役員
(営業第一本部・
西日本営業本部管掌役員)
小川 毅



強固な営業基盤

地域共創 1 農林水産事業

サンマルクHDの農業参入プロジェクトを

全面支援

外食事業および食品販売事業を展開するサンマルクホールディングスの農業参入に際し、計画段階から農業経営や農業機械リース、補助事業に関する各種相談に対して情報提供を実施しています。JAグループ関係者の紹介を行う等、幅広いネットワークを活用した支援も展開しています。



担当者コメント



岡山支店／本川支店長

高齢化の進展による基幹的農業従事者の減少が続く中、本取組みのような企業の農業参入は今後も増加が見込まれます。JAMLグループにとって、その架け橋を担うことが社会から託された使命であると考えています。

中古建機.comの販売推進

レンタルのニッケンと連携し、JAMLの公式LINEを通じて、同社のレンタルアップ品販売サイト「中古建機.com」を農業生産者へ案内しています。農業機械の導入負担軽減とレンタルアップ品の有効活用を通じて、地域内での資産循環を促進し、持続可能な地域農業を支える取組みです。



担当者コメント



農林水産部／池本

リースを活用した資金面の支援に加え、農業生産者の経営課題解決にも取り組んでいます。生産者に寄り添い、ご要望にお応えできるよう、JAMLグループのネットワークを活かして全力でサポートします。

水田用自動抑草アイガモロボ® (IGAM2) の

普及事業への参画

水田用自動抑草ロボット「アイガモロボ®」IGAM2の技術を利用した農業の省力化、安定化、収入向上に取り組む「スマート農業技術の開発・供給に関する事業」に、開発・供給支援機関として参画しています。除草作業時間を8割削減することで、水稻有機栽培面積の早期拡大を目指す取組みです。

＊ 本研究は生研支援センター「スマート農業技術の開発・供給に関する事業」の支援を受けて行っているものです。



担当者コメント



仙台支店／穴戸支店長

パートナー企業、農業生産者と共にスマート農業技術の社会実装を支援し、担い手不足や省力化など現代日本農業が抱える課題解決を通じて、持続可能な農業の実現と地域経済の発展に貢献してまいります。

強固な営業基盤

地域共創 2 エリア事業

東京他、全国14支店、23営業所の他、J A三井リース九州株式会社各拠点において、地域に根差した事業展開を行っています。お客様との距離が近いからこそ、課題解決に向けたソリューションをタイムリーに提供することに努め、地域に新たな価値を創出することを目指しています。お客様と一体となって地域に必要とされる価値を共につくり、地域活性化に貢献しています。

営業資産残高（億円）

2025/3	5,186
2026/3	5,195

地域における「唯一無二の存在」へ

リース会社の枠を超え、お客様の事業成長に貢献するスタイルへ

J A三井リース九州は、九州・沖縄で真に必要な存在となるため、お客様との接点と事業理解をさらに高める取組みを進めています。お客様の潜在的な課題やニーズを掘り起こす営業改革を進め、その取組みが少しずつ組織に根付いてきています。

また、リース会社固有の機能にとらわれず、お客様の収益拡大や事業成長への貢献に着眼し、課題解決に向けた様々なソリューション提案を地道に積み重ねています。

その結果、お客様からの「ビジネスを理解したうえでの提案」について高い評価を得ており、これまで全員で取り組んできた、『お客様起点で考える営業活動』が組織に浸透し、その成果が体現され、営業改革の手応えを感じています。

地域とのアライアンスが生み出す事業機会と、独立会社ならではの機動力

事業を展開するうえでは、地域の企業をはじめ、株主やJ Aグループ等の様々なパートナーとの連携が欠かせません。当社は、課題解決型ソリューションの提供を通じて、地域との強固なネットワークを築くことで、当社単独では参画が難しい大型案件の獲得にも繋がっています。これらは当社の大きな強みです。

近年は、物流や不動産をはじめとする事業領域への深化を強化するとともに、投資・M&Aアドバイザー・経営コンサルティングなどの機能を持つ企業との新たな連携もはじめています。従来のリース事業の枠を超えた幅広いソリューション提供が可能になってきました。ま

た、JAMLグループの総合力と地域戦略会社としての機動力を活かし、積極的に優良案件の積み上げを図っています。さらに、畜産業をはじめとした一次産業が盛んな九州・沖縄の産業構造を踏まえ、これまで以上に地域のJ Aとの連携強化にも取り組み、地域に根ざした事業基盤を一層強化していきたいと考えています。

九州で唯一無二の企業を目指して、人材と組織の成長を加速する

人材育成においては、これまで培ってきた誠実さや専門性を大切にしながら、一人ひとりが主体的に挑戦できる企業風土づくりを進めています。リースの専門知識や経験の積み上げのみならず、地元のコンサルティング企業やファンドとの連携を通じて、高度なソリューション提供力を養う体制を強化していきます。また私自身も、社員との伴走に力を入れており、全社的な知見や経験、ネットワークを次世代へ継承していきたいと考えています。

九州という地場に根ざし、積極的に案件を創出していくマインドを醸成するとともに、お客様や地域社会へ持続的に価値を提供できる人材を育成していきます。地域戦略会社としての事業基盤を一層強化し、当社の長期ビジョン「九州で唯一無二の企業」の実現を目指してまいります。

J A三井リース九州株式会社
代表取締役社長
関 正人



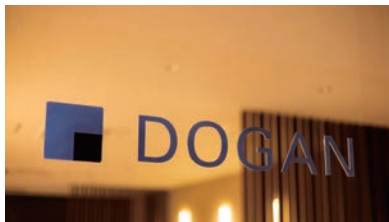
強固な営業基盤

地域共創 2 エリア事業

金融の地産地消を掲げて事業を展開する

株式会社ドーガンへ出資

株式会社ドーガンが有する高度なサービスとJAMLグループの多様なソリューション、営業基盤、顧客ネットワークを掛け合わせ、地域企業が直面する複雑かつ多様な課題の解決に向け、より高度で総合的な支援を提供し、持続的な地域の発展に寄与することを目指しています。



担当者コメント



JA三井リース九州株式会社
ソリューション営業部／北崎

本出資を契機に、ドーガン様との連携によりお客様への支援機会が着実に広がっています。今後も地域に根差した課題解決と成長支援を通じ、九州経済の発展に貢献してまいります。

JAなめがたしおさい・バイウィルと 連携協定を締結

ピーマンの一大産地である茨城県において、栽培用ビニールハウスへのヒートポンプ導入の実証実験および事業化推進の連携協定を締結しました。暖房コスト高騰など地域農業が直面する課題解決と、安定した温度管理による産地競争力の向上に向け、PPAモデルとJ-クレジットを活用した初期投資ゼロの新たな農業経営モデルの構築を目指す取組みです。



担当者コメント



宇都宮支店／廣澤

農家の皆様の初期投資負担の軽減に加えて、J-クレジット創出や地域の脱炭素化による新たな価値創造に挑戦する取組みです。金融と事業を繋ぎ、持続可能な農業と地域社会の発展に貢献してまいります。

小水力発電の更新：

エネルギーの地産地消に貢献

鳥取県内の小水力発電事業者に対し、パートナー企業との連携により、老朽化で発電効率が低下していた設備の入替を支援。累計9基の発電所でエネルギーの地産地消を促進。同様の課題を抱える他県JAでの設備入替についてもファイナンスによる支援を継続中です。



担当者コメント



岡山支店／長谷部

鳥取県の豊かな水資源を活用した小水力発電は、脱炭素化と地域活性化を同時に実現できる地域共創型の再生可能エネルギーです。今後もエネルギーの地産地消と持続可能な地域づくりに貢献してまいります。

成長領域への取組み

エネルギー・トランジション

再生可能エネルギー（太陽光、風力等）や電力調整ソリューション（系統蓄電池）への投融資に加え、脱炭素ソリューションや分散型電源の取組みを通じて、クリーンエネルギーおよび低炭素化に資する事業を推進します。

営業資産残高（億円）

2025/3	2,294
2026/3	2,404

売上総利益（億円）

2025/3	25
2026/3	37

エネルギーの未来を支える「総合ソリューションプロバイダー」を目指して

私たちは、太陽光や風力、バイオマスなど再生可能エネルギー事業へのファイナンスやエクイティ投資、J A三井エナジーソリューションズによる再エネ発電所や蓄電所の事業運営、国内外のエネルギー関連インフラファンドへの投資事業を手掛けています。将来的には、再エネ、蓄電池、その他発電インフラへの投融資と、データセンターなどの大規模な電力需要を有する領域、さらにはロジスティクスまでを繋ぎ、エコシステム全体の最適化を支援する「総合ソリューションプロバイダー」を目指しています。

構造変化の潮流を捉え、次なる事業機会の創出へ

エネルギー分野のビジネスは、AIの急激な普及に伴う世界的な電力需要の拡大により、その重要性は一段と増えています。また、地政学リスクの高まりを背景に、エネルギー自給率向上の観点からも、持続可能なエネルギーの重要性は高まっています。

これらの構造変化の潮流を的確に捉え、グループの知見や機能を結集しながら、新たな事業機会の創出に取り組んでいきます。

ローカル	J Aグループとの強固なネットワークや全国各地に広がる拠点網を背景に、屋根置き太陽光や茶畑での営農型太陽光発電などのPPA事業を展開しています。農業の持続的な発展とエネルギー自給率の向上を目指し、地域に根差した再エネ事業を展開しています。
グローバル	三井物産が有するグローバルネットワークや上流資源へのアクセスを活かし、海外でのエネルギー関連事業への参画機会を創出します。
デジタル	国内外数十拠点のデータセンター開発への投融資で培った、電力需要側のニーズに関する深い知見とネットワークを有しています。

3つの強みを活かした共創型ビジネスモデルへの進化

当社の強みである、「ローカル」「グローバル」「デジタル」を活かし、エネルギーの供給側と需要側を繋ぐことで、事業パートナーと共に「共創型ビジネスモデル」を進めます。

未来へのロードマップ

太陽光発電の設備投資が小規模化・分散化する中、投資の対象はますます多様化しています。特に系統用蓄電池ビジネスは、大きな成長領域です。これは4年前、新規事業創出プログラム「Real Challenge to BX」から事業化されたもので、現在は国内大手事業者との協業を通じて大型蓄電所の開発を進めています。長期的には、ゼロエミッションへのロードマップを見据え、アンモニアや水素の混焼など次世代技術の動向を分析し、適切なタイミングで事業機会を捉えられるよう知見を高めていきます。

人材の強化は重要なテーマです。社内やグループ内での人材育成・ローテーションに加え、専門人材の採用や取引先への出向などを通じてユニット全体の知見とノウハウを高め、社会実装に最適なソリューションを提供していきます。

常務執行役員
（プロジェクト本部管掌役員）
鶴田 己起



成長領域への取組み

不動産

不動産と金融の専門性を融合し、物流・ホテル・商業・オフィス・住宅など多様なアセットを対象に、開発・賃貸・ブリッジ・CREソリューションを展開しています。開発から保有・運営、投資家への売却まで一貫して手掛け、地域価値の向上と不動産市場の活性化に取り組んでいます。

営業資産残高(億円)

2025/3	4,857
2026/3	4,848

売上総利益(億円)

2025/3	152
2026/3	176

環境変化に対応し、不動産+αの機能で新たな価値を創る

強力な株主との相互補完が生み出す、グループを横断したサービス提供

JAMLグループの不動産分野における最大の競争優位性は、農林中央金庫、三井物産といった株主グループとの強固な連携体制にあります。両グループの豊富な顧客ネットワークに基づく案件ソーシング力と、当社が長年培ってきた不動産開発・運営の知見やノウハウを融合し、ウェアハウジング機能の提供から取得・開発・バリューアップを含む投融资案件に至るまで、相互に補完しながら役割を担うことで事業機会の拡大を図り、グループ横断で不動産事業を円滑に推進しています。

また、2021年に設立した農中JAML投資顧問株式会社が運用する私募REITは、グループの横連携を象徴する仕組みとして機能しています。例えば、地域のJAから提供された土地情報を起点に地元のスーパーを誘致し、当社が建物の開発・保有、さらには私募REITへ組み入れることで投下資金を循環させるなど、当社はその中核として、アセット拡大の橋渡し役を担っています。

変化に即応するアセットチェンジと「不動産+α」の価値創出

インフレや金利上昇、建築コストの高騰が続く中では、市場環境の変化を的確に捉え、柔軟に対応する必要があります。当社は、オフィスや商業施設、ホテル、物流施設などをバランスよく分散保有し、リスク耐性を高めていますが、コロナ禍でホテル市場が低迷した際には物流倉庫へと軸足を移すなど、環境変化に応じた機動的なアセットの入れ替えています。また、老朽化した冷凍倉庫のリファーマビリティやオペレーターチェンジなど、既存物件のバリューアップにも注力しており、

今後は倉庫のロボット化も見据えた新たな物流インフラの創出に取り組んでいきます。このような利用価値や収益性を高める「不動産+α」の取組み強化により、新たな価値創出を進めています。

最適な収益バランスの追求と社会インフラ領域への挑戦

当社は、賃料収入などの安定的なインカムゲインを7~8割のレンジとしつつ、不動産売却益などのキャピタルゲインを組み合わせ、収益の最大化を図っています。

こうした事業を支えるため、デベロッパーやアセットマネジメント出身者、1級建築士など、高度な専門性を有する人材を積極的に採用するとともに、株主・協業パートナーへの出向等を通じた専門性の向上を図っています。

多様化する企業のCRE(企業不動産)課題に対しては、アセット価値に依拠したアセットファイナンスへの組み換えを志向するセールスアシストリースバックや、用途変更を見据えたソリューション提案のほか、副業や個人起業ニーズに応えるサービスオフィスの提供や、データセンター、シニア住宅といった社会インフラ領域にも挑戦しています。

不動産事業の可能性を広げ、さらなる進化を続けていきます。

JA三井リース建物株式会社
代表取締役社長
工藤 真樹



成長領域への取組み

デジタルインフラ

生成AIの進展を背景としたDX加速の潮流を捉え、データセンター、陸上・海底通信ケーブル、通信タワー等のデジタルインフラへの投融資を推進。株主や国内外パートナーとの協業を通じ、グローバルな社会・生活基盤の安定供給と成長機会の創出を図ります。

営業資産残高 (億円)

2025/3	1,923
2026/3	3,145

売上総利益 (億円)

2025/3	58
2026/3	103

時代の変化を先読みし、次代のデジタルインフラを切り拓く

デジタルインフラの変遷とともに培った知見と先見力

当社のデジタルインフラ領域における強みは、これまで培ってきた歴史にあります。当社は時代の潮流をいち早く捉え、2001年に情報通信部を設置しました。以降、モバイルの時代にはIT・メディア部、クラウドの時代にICT事業本部、そしてAIの時代に入ってプロジェクト本部を創設し、国内外の主要なIT企業やデータセンターオペレーターのサポートに取り組んできました。

デジタルの世界は変化のスピードが激しく、常に時代の潮流を先読みする力が必要です。その時々で旬なサービスを拡大するための仕組み創りに拘り、新しいビジネスモデルやファイナンススキームを構築してきました。

この四半世紀の間、当社はデジタルインフラ領域の変遷を見据えながら新しい事業にチャレンジし、技術や市場構造の変化を理解し、事業者と共通言語で課題を解決してきました。これが当社の最大の強みです。

時代を先読みすることで成長ポートフォリオを構築

デジタル領域では、常にアンテナを高く張り、成長が期待される分野と代替が進む分野を見極めながら、ポートフォリオを最適化していく必要があります。今、ブームとなっているAIは、国家や企業にとっても重大な戦略テーマであり、中長期的にさらにAIの「計算能力」の重要性が高まるでしょう。さらにはAIの利活用による世の中の変化を見極め、それを当社のポートフォリオに落とし込む必要があります。

例えば、AIで注目されているデータセンターは、膨大な電力供給を

必要とし、省電力ソリューションやレジリエンスな発電力・送配電システムは今後のキーワードになるでしょう。リアルタイムな情報バックアップや、遅延無くデータを伝送するための、グローバルな通信網の整備も必要です。当社はこれまで海底通信ケーブルの敷設のようなプロジェクトを主導してきました。こうした事業機会を確実に捉えるためには、国内外の共創パートナーとの連携に留まらず、社内においても他の成長領域との連携も不可欠です。フィジカルAIに代表されるようなデジタルインフラの進展は、あらゆる産業と密接に繋がっており、当社も組織横断的な取組みが求められています。

知見と先見力を受け継ぎ、次代の成長を担う人材へ

デジタルインフラの領域においては、技術革新や市場環境の変化に応じて、求められるビジネスモデルは絶えず進化しています。そしてその変化を捉え、新たな事業機会へと結び付けていくうえで最も重要なのが人材です。大局を俯瞰する「鳥の目」と、現場で緻密に判断する「虫の目」。この双方を兼ね備えた人材の育成に、全力を注いでいます。次世代を担う人材には、これまで培ってきた知見を継承するとともに、実務経験を通じた専門性を磨いてもらうことで、当社の競争力をさらに高めていきたいと考えています。

常務執行役員
(営業戦略部管掌役員)
中村 俊介



成長領域への取組み

トランスポーテーション

国内外の輸送・モビリティ領域の深化によるビジネスの拡充を図り、船舶・航空機・貨車等のアセットに対する投融资を主軸とし、保有船事業や日本型オペレーティングリース、BPOサービスやEV充電サービス等の次世代モビリティ分野への取組みを推進します。

営業資産残高(億円)

2025/3		1,973
2026/3		2,488

売上総利益(億円)

2025/3		37
2026/3		62

不確実性を変革の力へ。専門人材が切り拓くグローバルモビリティ

半世紀の信頼がもたらす「3つの価値創造」

トランスポーテーション領域では、船舶、鉄道、航空、オート・モビリティを対象に、多様な金融ソリューションを通じて、輸送インフラが抱える課題の解決に取り組んでいます。この不確実性の時代において大切なのは、環境変化の中から成長や変革の機会を見出すことです。その原動力となるのが、半世紀にわたり培ってきた専門性、お客様・パートナーとの信頼、そしてJAグループ・三井グループのネットワークです。これらを基盤として、私たちは3つの価値創造を追求していきます。

1つ目は、環境価値の創出です。代替エネルギーへの転換やトランスポーテーションチェーンの脱炭素化の支援に加え、LNG輸送船などによる安定輸送を支援することで、経済合理性と低炭素化の両立を支えています。

2つ目は、事業ポートフォリオの多角化です。アセットの価値を最大限に引き出すソリューションを提供し、中長期的な収益力の向上を図ります。

3つ目は、異業種連携の深化による社会価値の創出です。グループ全体で有するネットワークを活かし、社会課題の解決と持続的な企業価値創造の両立を実現してまいります。

外部環境の変化を成長の好機に変える

私たちは、現場で培った知見とアセットへの深い理解を活かして環境変化に対応し、ポートフォリオの質を高めながら持続的な成長を目指しています。

例えば、サプライチェーンの域内回帰の動きは、北米での長距離鉄道輸送などへの需要の変化を捉えた規模拡大の成長機会と捉えていま

す。また、脱炭素の潮流に対して、LNG輸送船などを活用したガスバリューチェーンを通じ、エネルギー移行を現実的に支えるソリューションを提供しています。

事業を牽引する専門人材の育成

この分野はグローバルな規制や国際金融・法務が絡み合う複雑な領域であり、専門人材への投資は当社の競争力を支える重要な経営戦略です。

人材育成において重視しているのは、技術革新やマーケットの変化を肌感覚で捉える現場起点のアセット目利き力と、不確実性を見極め、最適なリスク配分を設計するストラクチャリング能力です。これらを培うため、OJTや海外拠点・事業現場への派遣を通じて実践知を磨くことに加え、成功事例も失敗事例も組織知として蓄積する取組みを進めています。

私たちが向き合っているのは、アセットの先にある産業、人々の暮らし、そして社会そのものです。それらの可能性を金融の力で未来に繋げていくことこそ、当社の使命と考えています。今後も、専門人材とパートナーとの信頼を強みに、不確実性を変革の力へと転換し、次代のグローバルモビリティを切り拓くパートナーとして、新たな挑戦を続けながら、社会と産業の持続的な発展に貢献してまいります。

常務執行役員
(船舶・輸送本部管理役員)
宮本 学



強固な営業基盤

ネットワークの活用 海外

北米においては、顧客ニーズに応じたソリューション型のファイナンス、設備・機器の資産価値を重視したリース等、大規模案件から小口案件まで、幅広い金融サービスを提供しております。アジアにおいては、インドネシアでのオートファイナンスや、シンガポールにおける船舶ファイナンスを中心に展開しています。

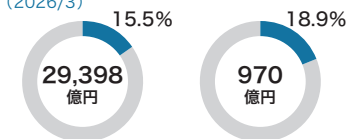
営業資産残高 (億円)

2025/3	6,877
2026/3	4,567

売上総利益 (億円)

2025/3	258
2026/3	183

海外の資産残高、売上総利益割合 営業資産残高 売上総利益 (2026/3)



ネットワーク・連携・人材を結集し、真のグローバル企業へ

デジタルインフラの潮流を捉えた、海外大型プロジェクト案件

当社は、国内市場の成熟を踏まえ、海外事業の拡充を志向していますが、海外ビジネスを「一部のチームによる特別な事業」ではなく、当社の持続的な成長を支える重要な事業基盤の一つと位置づけています。海外事業と言っても、その形態は、米国や東南アジアの現地法人・子会社が現地で主導する事業と、国内の営業部門が日本国内に居ながら（もちろん海外出張はありますが）海外案件に取り組む事業の2種類があります。特に近年、大きな手応えを感じているのが、米国内におけるデータセンターへのファイナンスです。世界的なAIブームを背景にデジタルインフラの重要性は急速に高まる中、データセンター建屋の建設期間中のリスクを適切にコントロールしながらファイナンスを組成するもので、ノウハウを蓄積しながらビジネスチャンスを実地に捉えてきました。さらには、データセンターの増加に伴い拡大する国際的なデータ通信需要を支えるため、日米間・アジア間を結ぶ海底通信ケーブル向けファイナンスも主導するなど、国内にとどまらず、海外でも当社は存在感を高めています。

グローバルネットワークとパートナー連携による海外ビジネスの強化

海外において、自社単独の機能やリソースだけで事業を広げるには高いハードルと大きなリスクが伴います。だからこそ、国内外の多様なパートナーとの連携を重視します。当社のバックボーンである農林中央金庫と三井物産という2つの株主の存在は最大の強みですが、両グループが持つ信用力と資金力、そしてグローバルネットワークを最大

限に活かすことで、我々はお客様へ手厚いサービスを提供しています。また、競合他社に対し差別化を図れる高度な商品・サービスを提供するためには、当社内の緊密な連携が不可欠です。専門営業部、地域の現法、機能部それぞれが、社内の組織の壁を軽やかに越え、より密に連携を深めることで、お客様の多様なニーズに応えてまいります。

ガバナンスと挑戦を両立する多様な人材の力

これまでのJAMLグループは、「基本形は日本のリース会社であり、海外事業に強い特別チームが海外事業を牽引する」という側面が強かったのも事実です。しかし私たちが最終的に目指すのは、国内事業を大切にしながら、海外事業を特別なものとし、真のグローバル企業となることです。結果として、国内のお客様からの期待と信頼も増していくと信じます。事業の拡大に合わせ、ガバナンスの強化を徹底していきます。しかし、規律を重んじるあまり、ビジネスチャンスを逃したり、挑戦するマインドが萎縮したりしては意味がありません。ガバナンス（守り）と挑戦（攻め）の最適なバランスを保ちながら、持続可能な成長モデルへと移行させていきます。その原動力となるグローバル人材の育成にも、当社はさらなる投資を惜しみません。私は「違う種類の人々が集っても他人のままでは何も生まれない。異なる種類の

代表取締役 副社長執行役員
菊地原 伸一



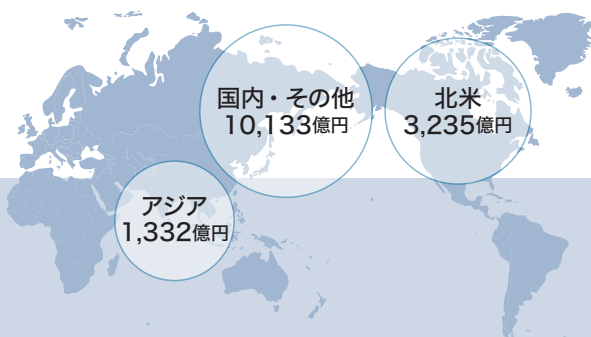
強固な営業基盤

ネットワークの活用 海外

人々が真の仲間になって初めて新しいものが生まれる」という言葉を大切にしています。国籍や文化を超え、日本人と海外のスタッフが互いの長所を認め合い、それが組み合わせあったとき、私たちは本当の強さを発揮できると確信しています。そしてこれこそが、JAMLグループが真のグローバル企業へと変革を遂げるための、最大の鍵であると考えます。



海外地域別資産残高（北米、アジア、国内）（2026年3月31日時点）



2025年度の振り返り

アジア海底ケーブルや米国データセンター等のファイナンス案件を通じて、デジタルインフラ分野における事業機会と競争優位性を再認識するとともに、株主・パートナーのネットワークを活用した海外事業拡大の可能性を確認しました。一方で、本社による実態把握・モニタリング機能の強化、リスク管理体制の高度化、海外拠点との連携強化などグローバル企業として、さらに成長するうえで取り組むべき課題と方向性がより明確になりました。2026年度以降は、これらの経験と知見を踏まえ、成長とガバナンスを両立する海外事業運営を加速してまいります。

2026年度の方針

海外事業ポートフォリオの再整理と経営資源の重点配分を図り、株主を含む戦略的パートナーとの連携を一層深化させていきます。デジタルインフラをはじめとする成長領域での事業機会を追求するとともに、戦略的パートナーとの連携強化やガバナンス・経営管理体制の高度化を進めます。さらに、グローバル人材の育成を通じ、日本人社員と海外拠点スタッフが一体的に協働できる企業文化をこれまで以上に醸成し、多様な人材の力を結集し、成長とガバナンスを両立する真のグローバル企業としての変革を目指します。

日本～アジアを繋ぐ海底通信

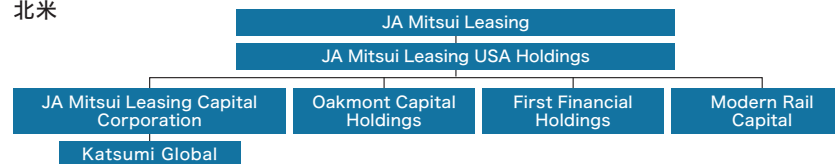
ケーブルの建設・運営会社を設立

（総事業費 1,500億円規模、アジアの通信基盤を整備）

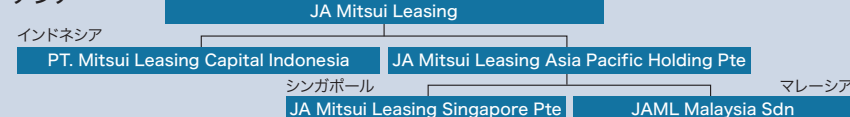
日本とマレーシア、シンガポールを繋ぐ大規模海底通信ケーブルを建設・運営する新会社を設立、アジアのデジタルインフラを支える基幹プロジェクトとして、NTTデータグループ、住友商事とともに推進。海底ケーブルの総延長距離は約8,100キロメートル、総事業費は1,500億円規模。データ伝送容量は毎秒約320テラビットとアジア最大級。千葉県、三重県、福岡県の3県に陸揚げすることで、自然災害時の通信遮断リスク低減、地域活性化にも貢献。

北米およびアジアの体制図

北米



アジア



プロパー役員の座談会

強固な基盤と
組織間連携による
付加価値創出型
ビジネスへの挑戦

JAグループと三井グループの強みを融合させ、独自の成長を続けるJA三井リース。今回はプロパー出身の役員3名が集い、当社が掲げる「付加価値創出型ビジネス」の本質に迫ります。時代を先読みしたデジタルインフラや再生エネルギー分野への挑戦、2025年に大きな成果を上げた組織間連携やサーキュラー事業の舞台裏など、経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」の達成に向けた次なる戦略とそれぞれの使命を明かします。



JA三井
ビジネスパートナーズ株式会社*
代表取締役社長
高沼 秀明

常務執行役員
大谷 憲司

執行役員 営業戦略部長
久保田 正道

| Question 01 |

これまでの経歴を教えてください

高沼 私は1990年に入社し、病院や開業医向け営業を経験した他、北陸・九州・東北などで通算18年（社歴の半数）にわたり現場営業に従事してきました。合併時には営業企画部に所属し両社の融合に努めました。直近5年は東日本営業本部長を経て、現在はJA三井ビジネスパートナーズ株式会社*（JMBP）の社長を務めています。

大谷 私は1990年に入社し、経理部やオートリース、福岡支店、首都圏営業部、三井グループ営業部を経験、その後は農林水産本部で農業改革案件を取り組み後、札

幌支店でスマート農業を推進、営業第三本部長を経て、現在は常務執行役員として東日本営業本部や産業設備分野をカバーする営業第三本部を管掌しています。

久保田 私は1997年に入社し、本社と広島支店で営業を経験した後、経営企画、営業企画、経理に加え、自動車産業分野での事業推進を担当しました。その後、農林中央金庫への出向を経て、新事業領域へ挑戦する仕組みを構築すべく農中JAML投資顧問、JA三井エネルギーソリューションズ、JA三井ストラテジックパートナーズの設立、農林中央金庫と三井物産との組織連携の仕組みづくりなどを推進してきました。

現在は執行役員として営業戦略部長を担っています。

| Question 02 |

注力している領域を教えてください

久保田 当社は、単にお客様の設備投資に対するファイナンスを提供することに留まらず、お客様や社会が抱える課題に着目し、その解決を通じて価値を提供する「付加価値創出型ビジネス」にグループ全体で取り組んでいます。中でも、社会インフラを支え、中長期的な需要が見込まれるエネルギー・トランジションやトランスポーテーション、不動産、デジタルインフラ分野を成長領域

* 2026年10月1日付で、JA三井リースアセット株式会社から社名変更

プロパー役員の座談会

として位置づけています。全国に広がる支店・営業所を通じた地域ネットワークと、J Aグループおよび三井グループとの株主連携を強みとして、ビジネスチャンスを捉えながら事業を推進しています。

大谷 そうですね。久保田さんの営業戦略部がグループ全体の営業戦略をしっかり担ってくれているから、我々営業部門が確実に実践できていると感じています。

久保田 当社の営業は、フロント部門が牽引していきながら、単独では取り組み難い中長期的かつ組織横断的な部分を営業戦略部がカバーするという関係です。お互い協力し合って一緒に計画を達成していこうという姿勢で臨んでいる実感があります。



それから、ベンチャー企業への投資ビジネスについては多くのリース会社が行っていますが、投資部隊と営業部隊が連携し、投資を起点とした新たなビジネスを創出している又は創出を意識した活動を継続していることは当社の強みです。また、投資実行のみに留まらず、その投資を起点にビジネスを拡張していく波及効果にも注力しています。一つの企業が抱える課題に対して、グループ会社や全国の支店などの機能を融合させたソリューションを提供し、ビジネスの幅を広げている環境があることも当社の特徴です。

大谷 まだ完全形とは言えませんが、グループ機能や部門間での横串連携と、本支店間における一気通貫での価値提供を意識的に取り組んでいます。どの会社も縦割りになりがちなところを、いかに横串を刺して連携するか、一方でスピード感を持った一気通貫の流れを作り込めるか。横連携ができると、一つの案件を獲得するだけでそれ以降の流れを全部獲得できます。その際に重要な役割を担っているのが、事業の出口戦略を支え



る高沼さんのJMBPが取り組んでいるサーキュラー事業です。

高沼 JMBPでは、JAMLグループの営業部門と連携し、満了物件やお客様の不要資産の再利用・再資源化をワンストップでサポートするサーキュラー事業を展開しています。サーキュラーエコノミー、いわゆる循環型経済を実現するための事業でして、資源や製品の再利用等を通じて、できる限り長く循環させて価値を維持する取り組みです。

当社では、出口でのモノ価値をしっかり理解することで、調達から物件処分までの流れを捉えて取り組むことができています。

久保田 組織間連携の成功例の一つがサーキュラー事業です。お客様の課題は多様化しており単一の営業組織・ノウハウでは最

善の顧客満足は得られません。これまで営業はこの着眼点を持っていませんでしたが、視点を变えることで大きなビジネス創出に成功したと言えますね。これが社内にさらに浸透していけば、同じ顧客数であってもビジネスチャンスを大きく広げられると思います。

高沼 2025年度のグループ連携による案件創出は、サーキュラー事業関連だけで前年対比2億円程度の増益を果たしました。今期はもっと増える見込みです。

お客様の環境意識や資源循環、適正処分ニーズが高まっていますので、それらに応えられる体制整備やサービスの拡充を図っていきます。外部との連携も、今後さらに広がっていきたくと考えています。



プロパー役員の座談会

| Question 03 |

当社独自の取組みや今後進めて いきたい取組みを教えてください

高沼 先ほども話題に出た「付加価値創出型ビジネス」にJMBPとしても強化していきます。IT資産をはじめ様々な「モノ」に着眼し、入口の調達から資産管理、出口までを一気通貫でサポートすることで、お客様の資産管理・運用保守や処分業務を代替する取組みを進めていきます。

実現に向けグループで必要な機能の強化や外部パートナーとの連携を加速していきたいと思っています。

久保田 当社はこれまでも、市場の変化を捉えながら、新たな事業領域にいち早く取り組んできました。例えば、データセンターのプロジェクトファイナンスにおいては、業界内でもかなり早い段階から参入し、時代を先読みすることで先駆者利益を獲得してきました。また、エネルギー・トランジション分野においては蓄電池をはじめとする領域に早期参入しています。時代の潮流を捉え、新たな領域に一

歩早く踏み出そうとする意識やモチベーションの高さは、当社ならではの強みです。

大谷 そのほか、農林中央金庫と三井物産という強固な連携基盤に加え、全国に広がる地域ネットワークを活かし、社会基盤を支えるうえで重要な食とエネルギー両分野に取り組めるのは、当社ならではの強みですね。

高沼 そう、飲料・食品メーカーの工場やJA施設の屋根を活用した太陽光発電事業、最近では茶畑の上に太陽光パネルを設置した営農ソーラーにも取り組んでいます。こうした取組みに対するニーズは相応にあり、当社はグループ連携や地域ネットワークを活かし、先行して対応してきました。

久保田 計画の達成や収益の拡大も大事ですが、当社の重点基盤である農林水産業や食農分野、地域・産業共創といった分野で当社らしさや強みを活かしながら、社会の課題解決に資する取組みを大事にしていきたいです。

| Question 04 |

経営基盤強化5カ年計画 「Sustainable Evolution」達成に 向けた思いをお聞かせください

高沼 当社のサーキュラー事業は、経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」における成長領域や重点・基盤領域の全てに共通する部分です。当社がグループの事業を融合させるハブ機能を担い、グループ全体の収益向上に貢献していきます。

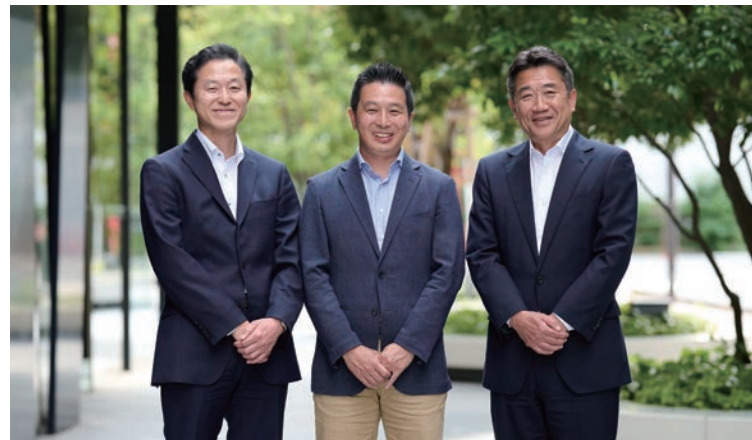
大谷 計画で掲げる5つの重点施策の実現は全社的に取り組むべき重要なテーマですが、中でも私が管掌する営業第三本部、東日本営

業本部において、これらの施策を実務に落とし込んで実現させることが私の使命だと捉えております。産業ユニットと地域ユニットの融合を進め、収益のさらなる拡大を実現していきます。

久保田 お客様や社会の課題を先読みし、その課題に寄り添いながら、パートナーの皆様

と付加価値を共創し、課題の解決に向かって役割を発揮していくことが重要です。そのために、組織横断的に、「ソリューション」「顧客基盤」「地域ネットワーク」を変幻自在に組み合わせ、課題を解決する付加価値創出型ビジネスモデルを強固なものにし、当社にその意識を根付かせていく必要があります。

この文化づくりをしっかりと行動にうつしながら計画を着実に達成していくことで、お客様、パートナーの皆様や社会からの信頼に繋がっていきと考えています。私もその実現に向けて、牽引する役割をしっかりと担っていききたいと思います。



人事総務部管掌役員メッセージ

自律自走する 人材が躍動し、 変革に挑み続ける 組織へ



常務執行役員

前田 開平

社員と会社の相互成長を目指して

| Episode 01 |

経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」では、重点施策の一つに「人的資本経営の実現」を掲げています。当社において、人的資本経営とは決して一過性のトレンドや、体裁

を整えるための制度構築ではありません。人件費をコストではなく中長期的な企業価値向上に繋がる資本として捉えることこそが、人的資本経営の基本姿勢です。これは当社が「相互扶助の精神」を基本とする協同組合組織JAグループと「人の三井」の精神が受け継がれている三井グ

ループの子会社であることに起因しています。

金融・サービス業を営む当社にとって、最大の経営資源は「社員の持つ力」そのものです。持続的な成長を実現するためには、社員一人ひとりの成長が不可欠であり、会社と社員の相互成長の実現こそが目指すべきゴールです。

経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」を達成するためには、社員の意識と行動、すなわち組織風土の抜本的な改革が最大の鍵となります。その中で最も重視しているのが経営と社員の双方向の対話です。これまで当社は、経営層と社員のコミュニケーションが十分とは言えず、組織の風通しに課題を抱えていました。この壁を打破すべく、役員と社員による少人数制の対話を行う役員意見交換会の定期開催や、中堅社員を中心とした経営基盤改革チームの結成など、経営の意思を直接伝えと同時に、現場で働く社員の本音を吸い上げる取組みを強化しています。経営層と社員がフラットに課題を共有し、一丸となって未来へ突き進む「変革のカルチャー」が社内に根付き始めています。

「Go for it!」

が導く真のチャレンジ精神

| Episode 02 |

経営理念である「Real Challenge, Real Change」を具現化するための人的資本経営のスローガンとして「Go for it!」を掲げています。これはもともと、2026年9月の本社移転に向けたプロジェクトから生まれた言葉でしたが、その重要性和当社経営方針とのシンクロを踏まえ、人的資本経営全体を象徴するスローガンへと昇華させました。本スローガンの主旨は、「会社と社員相互の信頼醸成をベースに、Challengeが当たり前と感じる社風を深化させ、持続的な成長を実現する」ということで掲げています。

ここで私が社員に正しく浸透させたいのは真のチャレンジの意味です。

無謀な賭けや、根拠なきスタンドプレーを推奨しているのではありません。また、大きな案件に取り組むことだけをチャレンジとしているわけでもありません。これまで当たり前としていた前例踏襲をやめるといった「自

人事総務部管掌役員メッセージ

分たちや会社をよくしていくために労を厭わないこと」などを含めた広範な意味で捉え、立派なチャレンジとして励行しています。

根拠と思想を持った取組みであれば、周囲や上司はそれを全力で受け止め、共に考えていきます。

本社移転という心機一転の好機を活かしながら、「Go for it!」の正しい精神を組織に定着させ、チャレンジが当たり前となる強い組織風土を確立してまいります。

自律自走する人材の育成に向けて

| Episode 03 |

当社が求めている人材像は、自ら考え、自ら実行に移す「自律自走」です。

これまで当社は、社員のスキルや経験を可視化し、戦略的に配置する「タレントマネジメント」の領域において、現場任せになっていた部分がありました。しかし、DXの推進や海外事業の再構築、今後注力すべき成長産業への進出など、時代と共に求められるスキルは高度化・多様化しています。今後は属

人化を排除しつつ、高度な専門性と全体を俯瞰できるゼネラリストとしての素養を兼ね備えた人材を、体系的に育成・獲得する仕組みづくりを進めていきます。

また、AIやデジタル技術の進展が著しい昨今、社員一人ひとりに求められる役割や能力も大きく変化しています。こうした環境変化に対応するため、自ら学び、自ら挑戦する姿勢を育み、組織を牽引する人材の育成に取り組んでいきます。

多様性の尊重と「誰もが活躍できる職場」の実現

| Episode 04 |

マテリアリティに掲げる「多様性を尊重し、誰もが活躍できる職場づくり」は、経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」と切り離されたスローガンではなく、当社の成長基盤そのものです。多様な個性や背景、働き方を会社が認め、応えていくことは、従業員エンゲージメントの向上に直結します。

誰もが活躍できる環境づくりとして、フ

レックスタイム制度やテレワークの適正運用など、柔軟な働き方を拡充しています。非財務KPIとして掲げる「育休取得率100%」や「年休取得率70%以上」に向けては、事前の取得計画策定を各部門長に義務付けるなど、形骸化させない運用を徹底しています。2027年度の目標である女性管理職比率10%の達成に向けたキャリア支援はもちろん、ライフイベントによる人材流出を防ぐ施策にも着手する予定です。さらに障がい者雇用についても、法定雇用率の遵守に留まらず、中長期的には特例子会社の設立も視野に入れ、安定的な活躍の場を広げてまいります。

分類	KPI	目標（2028年3月期）	2026年3月期末実績
人材育成	人材育成投資額	FY24比2倍以上	1.5億円
環境整備	年休取得率	70%以上	74%
DE&I	女性管理職比率	10%以上	4.0%
	障がい者雇用率	法定雇用率以上の雇用を継続	2.6%
	育休取得率	100%	88%

変革への覚悟と次代の価値創造

| Episode 05 |

今回の経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」を成し遂げるためには、「経営陣のコミットメント」が最重要です。経営陣が「ここまでやり切る」という覚悟を行動で示し、それに社員が真摯に応えていく。この双方向の信頼関係こそが、あらゆる施策の原動力となります。

当社はいま、多くのステークホルダーの皆様に支えられ、助けられています。この現状を謙虚に受け止め、全社が一丸となって前を向き、真摯に変革へ挑み続けること。そして、新本社という新たな舞台から「Go for it!」の精神で次代の価値創造へ突き進む所存です。

Go for it ! に向けた取組み

事業環境の変化が加速する昨今の状況において、社員の挑戦と成長を支える環境整備は必須であると考えています。JAMLグループでは、「Go for it!」を人的資本経営のスローガンとして設定し、経営理念にあるChallengeが当たり前と感じる社風を深化させ、持続的な成長の実現に向けた各種取組みを進めております。

新規事業創出プログラム

“Real Challenge to BX (RCBX)”



本プログラムは、新たなビジネスに挑戦する組織風土の定着と、社員一人ひとりの挑戦マインドの醸成を通じて、当社の持続的成長基盤の強化を目的としています。参加者からは「ビジネスへの理解が深まり、事業機会を多面的に捉えられるようになった」との声が上がり、顧客課題起点で構想し、仮説検証を継続的に回す力の向上が見られました。これまでの事業化事例として、CLINES（クリニック DX 総合プラットフォーム）、CIRCULIT（IT資産処分業務支援サービス）、系統蓄電池事業などが挙げられます。

→ 担当社員と事務局座談会は P.38

DX認定事業者

認定取得と人材育成



当社はDX（デジタルトランスフォーメーション）戦略および取組みが評価され、経済産業省のDX認定制度に基づく「DX認定事業者」の認定を取得しました。

「顧客価値創造と社員の成長」に資するDX人材育成施策を推進しております。

全社員向け基礎教育を実施し変革マインドを定着、各部門の中核となる推進・戦略人材はビジネス変革・データ活用・デジタル技術と3ロールに区分した役割定義を定め、2028年3月までに200人を育成し各現場を牽引する人材を育成するプログラムを実行中です。

本社移転

プロジェクト

移転日

2026年9月24日(木)

新住所

【日本橋一丁目三井ビルディング】

東京都中央区日本橋1-4-1

【日本橋本町M-SQUARE】

東京都中央区日本橋本町1-9-3



本社移転プロジェクトにおいては、各部代表からなる若手中心の移転アンバサダーによるワークショップを通じて、「JA三井リースグループのありたい姿・働き方」を検討し、その実現に向けた働き方のコンセプト「Go for it!」を策定しました。

本社移転は、社員一人ひとりの創造性と主体性を最大限に引き出すための基盤づくりであり、部門間の連携促進やコミュニケーションの活性化を通じて、新たな価値創出につなげていくことを目的としており、働く環境を向上することで、新たなチャレンジを生み出す企業風土をさらに高め、社員の生産性およびエンゲージメント向上を図るものです。

シェアードサービスセンターの取組み

現場から広がった業務改革の輪

業務改革は5年前にスタートした基幹システムの刷新プロジェクト（CirclePJ）が発端で、「良いシステムを作るには業務プロセスの最適化が必要」ということで始まりました。営業が案件獲得・収益性拡大に注力できるよう、業務負荷軽減と新たな領域・課題解決型営業ヘリソースを配分することを目指し、業務の標準化・集約化を進めてきました。

特に各支店の営業事務は少人数体制で営業担当が遠方に外出することが多く、特定社員への業務集中化等の課題を抱えていました。また残業も多く、業務ローテーションもままならないケースもあったため、業務標準化による支店を横断したユニット毎のシェアード化を推進しました。その過程では営業事務を担う一般職の皆さんと現場目線での業務遂行性や品質向上の観点から整理し、多様なメンバーによる議論を通じて具体的な成果へと結実しました。その後、業務改

専務執行役員
保崎 隆行

革は一般職を主体に自主的な取組みに発展し、成果はシステム整備や業務基盤の高度化にも活用されています。

2025年度には営業事務のメンバーが主体となって取り組んだプロジェクトが、特別表彰制度で年間最優秀賞にも選ばれるなど、現場主導の業務改革は大きな成果を生み始めています。

新たな価値を創造し、多様な生き方に寄り添う職場へ

JAMLグループのバックオフィス業務の一部をグループ会社（J A三井リースアセット株式会社）へ集約したうえで、2026年10月には、「J A三井ビジネスパートナーズ株式会社」に商号変更して始動します。

新たなオペレーション体制を構築するにあたり、営業と丁寧会話しながら、業務を「完全標準化領域」、「準標準（マスカスタマイズ）領域」、「非標準（差別化）領域」に切り分け、業務をできる限り集約していくことで、さらなる営業事務の生産性向上を目指していきます。それにより、創出された時間とリソースを付加価値創出型のビジネスモデルへシフトさせます。また、社員のライフステージや家庭の事情、キャリア志向、強み・特性は様々です。人材価値最大化の実現を図るべく、多様性を尊重し、適材適所と柔軟な働き方を柱に、誰もが活躍できる職場を作っていきたいと考えています。

コストセンターから「価値創造部門」へ、そして営業力の強化へ

5年後の未来において、私たちは全社員がDXリテラシーを有し、定型業務の自動化と付加価値業務へのリソースシフトが実現

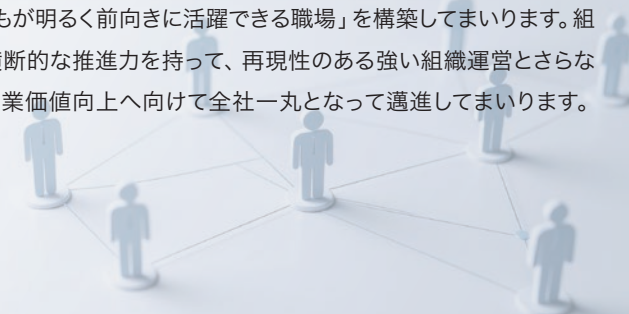
している姿を描いています。その先には、高度な業務効率化のノウハウを武器に、外部の業務受託をビジネス「攻めのBPO」として展開し、収益化していくことです。すでにオートリース領域では同業他社等から一部業務を受託し始めており、今後は専門性の高い領域にも広がっていきます。

日々の業務を支える営業事務のメンバーが「自分たちも会社を支え、自らも稼いでいるのだ」と実感できるプロフィットセンターへの転換は、組織に大きな誇りと活力をもたらします。そして、営業担当にとっても、社内のDX・効率化の実績そのものが、高齢化や人手不足に悩むお取引先への「ファイナンス+αのソリューション提案」という強力な武器になるはずです。

業務力こそが持続的成長の礎

トップラインを追いかける営業の裏には、それをしっかりと支える強靱な「業務力」があります。この業務力こそが、持続的に成長するための重要なプラットフォームであり、最大の競争力になると確信しています。

私たちは、「事務の力でJAMLグループを強くする」ことを目指し、「誰もが明るく前向きに活躍できる職場」を構築してまいります。組織横断的な推進力を持って、再現性のある強い組織運営とさらなる企業価値向上へ向けて全社一丸となって邁進してまいります。



社員座談会

挑戦する風土が、 ビジネスモデルの 進化を加速

経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」が掲げるビジネスモデルの進化に向け、当社では社内公募型新規事業創出プログラム「Real Challenge to BX (RCBX)」を推進しています。多種多様なアイデアが生まれる背景や事業化への苦悩、挑戦を後押しする組織風土、変革の経験がもたらした個人の成長と未来の展望を紐解きました。



営業戦略部
近藤 里咲

メディカルヘルスケア部
木原 潤也

JA三井ビジネスパートナーズ株式会社*
デジタルソリューション室
松田 万理香

多様な顧客課題を起点に
アイデアを事業化に導く「RCBX」

RCBXについて教えてください。

近藤 当社は経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」のとおり、ビジネスモデルの進化を目指しています。RCBXはその施策の一つであり、社員一人ひとりが日々の業務や生活の中で気づいた課題を新規事業化するプログラムです。2022年度から実施しており、2025年度も多数のエントリーがありました。私自身はRCBX事務局として、アイデア創出から事業化までをサポートする役割を担っています。

選考から事業化までの流れを
教えてください。

近藤 まずは制度説明会、事業創発研修、事業アイデアの壁打ちなどの機会を用意し、広く事業アイデアを募ります。選考は書類審

* 2026年10月1日付で、JA三井リースアセット株式会社から社名変更

社員座談会

査から二次審査を経て、社長が参加する最終審査まであり、通過したチームには会社から予算が与えられ、事業化を目指します。事業化の推進に向けては、それぞれの案件に事務局メンターやコンサルが伴走し、事業案をブラッシュアップしていきます。

どのようなアイデアがエントリーされていますか？

近藤 毎年、多種多様なアイデアがエントリーされます。農林水産業に関する応募は毎年ありますし、物流や製造業など、各業界が



抱える課題を現場目線で解決しようと試みる斬新なアイデアが多数寄せられています。

現場の課題に向き合い、社内外の支援を得ながら事業化へ

木原さんと松田さんは、RCBXを活用して実際に新規事業を立ち上げました。各事業を立ち上げた背景を教えてください。

木原 私が立ち上げた「CLINES（クラインズ）」はクリニックが抱える経営・運営上の課題に対し、最適なDXソリューションや各種支援サービスを提供する企業を紹介するマッチングプラットフォームです。本プログラムに応募した当時、私は医療機関でも特にクリニックを多数担当しており、特に東京23区の様々な診療科の医師と接していました。その中で多くの先生方が口を揃えて仰っていたのが「院内業務の効率化をしたいが、時間がない中で数多くあるDXサービスの中から自院に適した製品がどれか、選定することが

難しい」ということです。ならば、単なるサービス紹介サイトではなく、各医療機関の課題を可視化し、他院での導入事例や成功事例を参考にしながら、最適なサービスを最適なタイミングで紹介できる仕組みが必要なのではないかと考えました。

松田 私はIT・メディア部との共同エントリーで、IT資産の処分業務支援サービス「CIRCULIT（サーキュリット）」を立ち上げました。IT・メディア部のメンバーがシステム部門の顧客との繋がりが強かったことから、IT資産を扱う部門が抱えるリアルな課題をヒアリングさせていただくことができました。そこで見えてきたのが、IT資産の処分業務が属人化しており、業務フローが標準化されていないという課題です。IT資産の処分は急ぎの業務ではなく、保管スペースさえあれば「あとでやろう」と後回しにされがちです。特に限られた人数で運用している現場では、日々の業務に追われる中で処分対応まで手が回らないケースも少なくありません。また、担当者が異動・退職したことで、前任



者がどのような手順で処分を行っていたのか分からず、対応に困っているという声もありました。

さらに、処分業者ごとに対応が異なるため、効率的に処分業務を進めるための仕組みや標準的な運用方法が確立されていないことも課題でした。

その結果、「いつか誰かがやれば良い」となり、処分を検討し始めたときには、そのIT資産の詳細を誰も把握していないということも起こり得ます。そうした事態を避けるために、煩雑な処分プロセスをシステム化し、見積依頼から処分の手続きまで、サービス内で完結できるようにしました。さらに、誰が担当しても迷わず対応できるよう、処分業務を標

社員座談会

準化・フロー化したこともCIRCULITの大きな特徴です。

事業の立案から実行まで、苦労した点を教えてください。

木原 事業化にあたっては、コンプライアンスや法務面等の整理に加え、関係部署との社内調整や、承認獲得までのプロセスに大きな苦労がありました。社内ですべてを立ち上げるための参考となるフローの整理がほとんどない中で、どの部署にどのタイミングで相談すべきか手探りの状態が続き、必要な合意

形成や承認プロセスを一つ一つ進めながら、実際に事業の具体化に着手するまでに多くの時間を要しました。

近藤 現在はフローが整ってきて、諸々の申請方法は整理されていますが、事務局側も最初は大変でした。社内規程は新規事業の創出を想定したものではなく、当てはまらない部分もありましたし、それに対してどう対処していくかは、手探りでした。

挑戦を支える風土と、その先にある成長

事業立ち上げに対して、周りの皆さんの反応はいかがでしたか？

近藤 皆さん協力的で、後押ししてくれる人ばかりです。例えば木原さんの事業はメディカルヘルスケア部で完結するものですが、他部署の知見が必要な場合もあります。そうした際に他部署のお客様へのインタビューを希望すると、お客様の紹介はもちろん、担当者によって代わってインタビューするなど、挑戦を

後押ししてくれる人が多いです。自分のアイデアではないからと傍観するのではなく、積極的に協力してくれる人ばかりなのは、当社の強みだと思います。

木原 挑戦に対して前向きな人が多いですね。役員クラスも若手社員の挑戦に高い関心を示してくれます。私のような若手はもちろん、キャリアを積んだ中堅クラスの社員を含め、年次や役職に関係なく多くの方が発案をされており、チャレンジを後押しする文化が根付いてきていると実感しています。

RCBXで事業立ち上げに挑戦したことによる気持ちの変化を教えてください。

木原 当社には顧客の本質的な課題を引き出し、解決施策を提案する力があります。今回、新規事業立ち上げの企画から実行までを経験することで、顧客の課題をさらに踏み込んで引き出そうという意識が強くなりました。その課題は新規事業とまでいなくても、既存事業をさらに成長させるヒントになりま

す。つい目の前の顧客や業務に集中しがちですが、社内には様々な知見や事業基盤があります。多角的な視野を持ってイノベーションを起こしていきたいです。

松田 業務に対してより想像力が働くようになった気がします。RCBXの事業化に向けては初めての経験だらけでした。事業計画なんて考えたことないし、営業経験だってない。ただ走り続けなければならず、とにかく必死でした。私は当時、IT資産に関わる部署には在籍していたものの、実際にIT資産の処分業務を担当していたわけではなく、実務に関する知識や経験は十分ではありませんでした。今振り返ると、現在の担当業務を通じて得た知見を活かせば、もっと良い機能やサービスにできたのではないかなとも思います。ただ、そう思えるのは、IT資産の処分支援サービスを事業化するにあたって、現場の課題や業務フローを多角的に考え続けたからこそだと思います。この経験は非常に貴重で必ず今後のキャリアに活きると思いますし、ぜひいろいろな人にRCBXに挑戦してもらいたいです。



環境への取組み 1

カーボンニュートラル

再生可能エネルギーの普及を中心に、カーボンニュートラル実現に向けた取組みはステークホルダーの皆様にとって喫緊の課題・関心事であると認識しています。グループ会社であるJA三井エナジーソリューションズ株式会社を中心に、金融の枠組みを超えて、これまで多くのソリューションを提供してきました。JAMLグループが基盤として有する全国的なネットワークやパートナーとの連携をより高め、幅広い課題解決に繋げてまいります。

重点取組

脱炭素に向けた再生可能エネルギー普及とトランジション促進

KPI

- ・再生可能エネルギー関連投融資額 累計6,000億円（2021～2030年度）
- ・脱炭素に寄与する機器・設備・建造物等のリース・割賦および投融資実行額

再生可能エネルギー関連投融資額

	投融資額	累計額
2021年度	560億円	560億円
2022年度	672億円	1,232億円
2023年度	696億円	1,928億円
2024年度	1,029億円	2,957億円
2025年度	339億円	3,296億円

脱炭素に寄与する機器・設備・建造物等のリース・割賦および投融資実行額*

	投融資額
2021年度	135億円（参考値）
2022年度	402億円
2023年度	416億円
2024年度	436億円
2025年度	411億円

* 低炭素・脱炭素設備（リース関連の補助金対象設備等）、
低炭素・脱炭素自動車、脱炭素を促進する投融資の合計額

JA三井エナジーソリューションズ、農林中央金庫、流通サービス、TEA ENERGYは、茶畑ソーラー合同会社を設立しました。同社は、静岡県のある茶農地に営農型太陽光発電所を共同開発しています。抹茶の原料である碾茶栽培に必要な遮光棚として太陽光パネルを活用することで「営農」と「発電」の両立を実現し、発電による収益の一部を生産地へ還元する仕組みを構築することで、持続可能な農業体制の構築と脱炭素社会の実現に貢献しています。



Topic

Voice

再生可能エネルギーの創出と耕作放棄地の活用に取り組むとともに、共同パートナーが有するグローバル販路を活用し、生産者の所得向上や農業支援に取り組んでいます。これらの取組みを通じて、持続可能な農業の実現と脱炭素社会へ貢献していきます。



左：
JA三井
エナジーソリューションズ
株式会社
開発営業部

濱田 晃平

右：
営業戦略部
株主・パートナー事業共創室
（農林中央金庫出向）

沼岡 啓太

環境への取組み 2

サーキュラーエコノミー

グループ会社であるJA三井ビジネスパートナーズ株式会社*では、モノを「保有」から「活用」へと転換するリース事業の特性を活かし、持続可能な社会と経済価値の創出に取り組んでいます。具体的には、リファーマビリティ・リユースを中心としたリースアップ業務に注力しており、製品ライフサイクルにおいて重要な役割を果たしています。また、情報セキュリティに関して米国のガイドライン「R2v3」認証を取得しており、グローバル水準での循環型ビジネス創出および拡大を目指します。

* 2026年10月1日付で、JA三井リースアセット株式会社から社名変更

重点取組 3Rによる資源循環の促進

KPI

- ・ リース返却物件のリサイクル率95%以上
(Sub-KPI) リース終了物件の再資源化率90%以上*
- ・ バイオマスの利活用やシェアリングビジネス等、モノの価値を維持し、廃棄物の発生を最小化する取組の創造・参画

* 「プラスチックに係る資源循環の促進等に関する法律」(2022年4月施行)に基づき、「プラスチック使用製品産業廃棄物等」に該当するリース終了物件の再資源化率について、2024年度からSub-KPIを設定しています。

リース返却物件のリサイクル率

	リサイクル率
2021年度	98.3%
2022年度	98.8%
2023年度	99.8%
2024年度	99.8%
2025年度	99.9%

リース終了物件の再資源化率

	再資源化率
2023年度	91.1%
2024年度	90.1%
2025年度	95.3%

株式会社電知が有する診断・放電技術と、JAMLグループのソリューション・営業基盤・顧客ネットワークを組み合わせ、技術の実用化および普及を共同で推進します。これにより、EV(電気自動車)・HV(ハイブリッド車)など次世代モビリティの普及促進にとどまらず、リユース・リバーパスの仕組み構築によるサーキュラーエコノミーの推進、電池産業のさらなる発展と市場拡大、そして持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

Topic

電知診断機器一例(denchi.ai™)



denchi.ai

電知診断機器一例

Voice

電知社の電池診断&解析ノウハウ・放電技術とJAMLグループのファイナンス機能・営業顧客基盤を集結させ、正しい電池状態の可視を通しバッテリーサーキュラーエコノミーを牽引・推進。

EV導入障壁を打破し、バッテリー価値の最大化を実現していきます。未成熟なEVバッテリー市場を切り拓き、社会実装を加速させていくことが、私たちのミッションだと感じております。



左：
JA三井リース
オート株式会社
営業開発部
モビリティチーム

大石 将史

右：
JA三井リース
オート株式会社
営業開発部
(株式会社電知出向)

樋口 祥也

03

Section

ガバナンス

- 44 社外役員によるガバナンス鼎談
- 47 社外役員メッセージ
- 49 コーポレート・ガバナンス
- 50 リスク管理態勢
- 52 コンプライアンス
- 53 役員一覧

社外役員によるガバナンス鼎談

対話と信頼から築く強固な経営基盤。 一人ひとりが輝き、未来を切り拓く 企業を目指す



取締役

戸谷 重之

三井物産株式会社 執行役員
コーポレートディベロップメント本部長

取締役

宮路 出

農林中央金庫 執行役員
事業戦略投資部長

監査役

塚本 英巨

弁護士
アンダーソン・毛利・友常法律事務所
外国法共同事業 パートナー

| Question 01 | 危機を乗り越え、強固な守りへ

宮路 2026年3月期は、前半と後半で状況が大きく変化した1年でした。前半はさらなる飛躍を目指す非常に勢いのある局面でしたが、2025年9月にFBG事案が発生したことで「リスクを取って稼ぐ」フェーズから「守りを強固にする」フェーズへと変わっていききました。刻々と変化する環境下、取締役会では常に活発な意見交換が行われ、質の高い議論が重ねられたと感じています。

戸谷 私は2026年4月に現職に就任いたしました。それ以前から当社と共に事業を行う重要なパートナーとして注視してきました。前年に大きな局面を迎えた当社が、この状況を乗り切るために真の経営力を試される状況であると感じていました。その後の経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」策定の精査に関わる中で、実効性の高い内容になったものと考えており、足場を固める価値ある機会になったと捉えています。

塚本 取締役のお二人からもありましたが、前中期経営計画の達成および新中期経営計画の一年目スタートという前向きなムードから一転して、厳しく不透明な局面となりました。その中で、当社として事案にどのように向き合い、対応すべきかが取締役会において非常に活発に議論されたものと感じております。この経験を踏まえた適切なリスクテイクのあり方を誠実な姿勢で模索中であるという印象です。

| Question 02 | 経営基盤強化5カ年計画 「Sustainable Evolution」の 遂行と、人材育成・風土改革

宮路 経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」は、ガバナンス強化の徹底に加え、不確実性の高まりや金融環境の変化を踏まえて策定されました。本計画のもと、リスクテイクの舵取りを精緻に行いつつ、持続的成長を力強く図ってまいります。私たち社

社外役員によるガバナンス鼎談

外役員も、専門的知見から活発な提言を重ね、その遂行を確かなものにしてまいります。持続的な成長については、個別案件のみならず全社的な定量、定性リスクを把握しながら、そのリターンをどのように追っていくかという議論が必要ですが、現在その体制整備を進めている段階です。

戸谷 当社の未来にとって極めて重要な5年間の計画であり、これまでの歴史で見ても、役員・社員全体で最もコミュニケーション



ンを深めながら策定されたものであると考えています。基本に忠実な経営を愚直に推し進め、この5年間で会社の新たな羅針盤となる期間になるよう期待感と緊張感をもって注視していきたいと考えています。持続的成長には「人材育成」への投資が欠かせません。

塚本 海外事業の拡大においても人材育成は最優先課題です。現地法人への権限委譲とガバナンスのバランスを取るためにも、現場を支える人材の開発が不可欠です。また今回の事案は海外で発生したこともあり、国内で働く社員の方が自分事として捉えることが難しい面もある中で、どのように一丸となって前に進んでいくかがポイントであると考えています。「自らの案件でも起こり得る」という危機意識を全社で共有し、経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」を実行していく風土づくりが重要です。

戸谷 社員の方々には、日々の業務に邁進する中でも当社の未来像を考えていただくこ

とを期待しています。過度に後ろ向きになるのではなく、前を向いて少しずつでも進んでいくことでのみ付加価値を生むことができます。ポジティブな未来像を描き、自らの仕事会社が会社にとってどのように貢献しているかを意識しながら行動できる風土をつくることが理想です。人材が磨かれ輝くことで、会社も自ずと輝きます。

宮路 社員一人ひとりが「自分ごと」として捉えて行動することは、極めて重要です。計画の実行にあたっては、トップの強力なリーダーシップのもと推進される側面もありますが、現場でそれを形にしていける主役は社員の方々です。当社において昨年からの顕著にあらわれた好ましい変化の一つに、経営陣と社員のコミュニケーションの頻度と質が高まったことが挙げられます。タウンホールミーティングや役員との意見交換の機会が増えることで、経営方針を一方向的に伝達するのではなく、社員が方針を自分ごととして受け止め、双方向で意見を交わす文化が根づ

きつつあります。この取り組みが今後も継続・深化させていくことを望んでいます。

塚本 「自由闊達に意見を言える組織風土」は非常に重要なキーワードです。例えば、現場の中で、現状に違和感を抱く方がいたとしても、その声が共有されなくては、全社的な改善に繋がることはありません。年齢や立場を超えて誰もが素直に意見を言い合える雰囲気醸成し、「自分たちの提案で会社をより良くしていく」という主体性を育むことが何より大切だと感じています。

宮路 以前、社員の方にインタビューする機会があり、その際に、様々な課題を自分ごととして捉えているという印象を受けました。当社に対する愛着や風通しのよさを感じつつ、日々の業務を行う姿勢を継続してほしいと思いました。

戸谷 様々なお客様やパートナーの皆様が当社のファンとなるような活動を積み重ねていくことが理想的な未来像に繋がります。リレーションシップからパートナーシップへと

社外役員によるガバナンス鼎談



変わるためには、常に自問自答を繰り返しながら、マクロな視点、変化を捉える視点、現場視点を組織全体で備えていく必要があります。これは短期的に備わるものではありませんので、人材育成などを含めた長期的な運用が必須となります。

塚本 当社の社員は非常に真面目に日々の業務に取り組んでいる印象があり、その成果として営業基盤の確立や収益向上があったのだと理解しています。

今後の持続的な成長に向けて、何に取り組んでいくべきかをしっかりと見極めながら、経営層や取締役会を含め会社全体で同じ方向を見ながら議論をしていければと考えています。

| Question 03 |

信頼回復を果たし、 全社一丸で未来をつくる

宮路 前年度は、先行き不透明な状況が続く中で、その都度適切な意思決定を行いつつ、事業活動を進めてきた1年であったと考えています。これからの1年間は、具体的な行動と着実な実績を通じて、信頼を回復していくプロセスそのものです。当社全体のみならず、取締役会でも緊張感を持ちながら、自由な議論ができる状況になってきたと感じております。新体制のもとで力強く、かつ着実に歩む当社のアクティビティをご注視いただければ幸いです。

塚本 私は役員に就任して8年が経過し、

気づけば役員としては最も長い期間当社を見てきた立場となりました。在任期間が長いからこそ「自分に何かできることはなかったか」という思いを常にかけています。

一般的に、今回のような経営計画を策定する場合、実行プロセスに入ってから、魂が抜けてしまうようなケースは少なくありません。しかし当社は、様々な議論を重ねて実効性のある計画を稼働させ、その達成に向けた歩みを着実に進めてきたと実感しています。監査役の立場から、執行側が経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」を最後まで確実に遂行し、強固な基盤のもとで再出発を果たせるよう、厳しくも温かい視点でしっかりと見届けてまいります。

戸谷 前年の事案については、コーポレートガバナンスそのものに大きな課題があったとは認識しておらず、今後各事業領域での現場に立つ中で、それぞれ情報に対する感度を高め、パートナーの信頼を得るという実績の積み重ねが必要になってきます。経営陣に

とっても社員にとっても、あらためて「自分たちは誰に支えられているのか」というステークホルダーの存在を再認識する貴重な契機となったはずです。困難な時期にあっても温かい期待を寄せ続けてくださる方々の声に応えるべく、徹底的に議論し、確実に実行に移していく。それこそがJA三井リースのDNAです。その復活と成長のプロセスをしっかりとサポートしながら、私自身も当社のさらなる飛躍に貢献してまいります。



社外役員 メッセージ

社外役員は多様な視点と豊富な経験に基づく監督・監査を通じて、当社グループの持続的な成長と企業価値向上を支えております。本ページでは、今後の当社への期待について、それぞれの視点から語ります。

「冷静な見極め」と「挑戦」の 循環で、実力を高めていく

取締役 瀨本 浩孝



今年度より取締役に就任し、経営陣が強い決意を持って変革に取り組む姿に触れ、当社の潜在力を強く実感しています。過去の損失を教訓とした「守り」の再構築は経営の大前提であり、揺るぎない統制環境があってこそ、次なる「攻め」への挑戦が可能となります。

私は三井物産において、エネルギー事業や全社的なポートフォリオ経営、グループ会社経営に携わってまいりました。従来のリースの枠を超えた、不動産や再生可能エネルギーなどの事業領域において、培ったノウハウやリスク管理の知見を存分に活かしてまいります。事業投資においては、案件の本質的競争力と当社の貢献力の「冷静な見極め」が不可欠であり、案件組成の初期段階から多様な視点で議論を重ねるプロセスが重要です。現場から早い段階で相談や問題提起が行われる組織カルチャーを醸成しておくことが、確実なリスク回避とより大きな成果の創出につながります。

「勝てる領域」で着実に成果を重ね、さらなる挑戦に繋げていくことで、組織の実力と健全な挑戦文化を高めていく環境づくりを後押ししながら、持続的な企業価値向上へ寄与してまいります。

現場に深く寄り添い、真の 地域・産業共創に貢献する

取締役 渡邊 正徳



私はＪＡ全農で長年、農業の生産現場や資材調達の最前線を行ってきましたが、当社は常に現場の困りごとに親身に寄り添い、付加価値の高いソリューションを提供してくれる心強い存在でした。今年度から取締役に就任し、当社の幅広い事業展開に驚くと同時に、自由闊達な議論が行われる取締役会の姿勢に強い感銘を受けています。

一般的に株式会社は経済性を追求しますが、ＪＡグループは長期的な視点や環境への配慮といった利他的な視点も重視します。当社は「ＪＡ」を冠する株式会社ですので、双方のバランスを大事にした事業展開ができているかを監督してまいります。経営基盤強化５カ年計画「Sustainable Evolution」でも掲げている「持続可能な農林水産業と地域活性化に貢献」の発揮に向け、現場の課題を可視化し、地域密着の姿勢をさらに磨いていかなければなりません。ガバナンス体制の強化と事業成長の両立を図りながら、確実に成長していけるよう努めてまいります。

当社の経営理念である「Real Challenge, Real Change」を社員が自分事として体現し、自信を持って挑戦できるよう後押ししていきます。また、全国に広がる拠点網がある利点を活かした真の地域・産業共創を実現できるよう貢献してまいります。

社外役員メッセージ

確かなリスク管理を礎に、 次なる共創を後押しする

取締役 松田 秀峰



社外取締役に就任した直後、FBG事案が発覚しました。その際、取締役が単に執行状況を指摘するのではなく「取締役会がどう機能していれば防げていたのか」と、一人ひとりが当事者として徹底的に議論したこと、執行側が訴訟対応や損失を取り戻すことに全力を尽くし、かつ、短期間で再建への道筋をつけたことに強固な復元力を感じています。今後は、現場の動きと一体的に連携する「情報交換会」を取締役会の前後に設けるなど、社外役員が現場の汗を十分に理解しつつ、早期にリスクを把握できる体制構築に注力します。

ビジネスの複雑化に伴い、「ポートフォリオマネジメントの高度化」は不可欠です。私自身がこれまで経験してきたグローバルガバナンス構築やリスク管理のノウハウ、出身母体の三井住友銀行における知見を惜しみなく共有し、経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」が絵に描いた餅にならぬよう監督・サポートしてまいります。

J Aと三井グループの強力なネットワークを背景に、金融の枠を超えお客様と価値を「共創」する姿勢こそが当社の真の強みです。変化の激しい時代においても持続的に成長する、新たなJAMLと一緒に築いてまいりたいと思います。

先行型の事業開発力を 強みに、新たな価値創造へ

取締役 松本 明



就任以来、取締役会で交わされる本質的な議論と、経営陣や社員の姿勢に大きな可能性を感じています。FBG事案を乗り越えるべく策定した経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」では、守りを固めるだけでなく、適切にリスクを取りながら独自の強みを発揮するためのポジティブな議論を重ねてまいりました。

当社の真の強みは、金融の枠を超え、現場で社会のトレンドをいち早くキャッチして未来を切り拓く「先行型の事業開発力」にあります。私自身、信託銀行でアセットビジネスや法人戦略に携わってきた知見を活かし、チームとして最高のパフォーマンスを発揮できるよう、リスクガバナンスとポートフォリオの高度化を全力で後押ししてまいります。

また、計画達成と持続的成長に向け、社員とのタウンホールミーティングを相当回数重ねていると伺っております。経営と現場が思いを共有する非常に良い取り組みであり、誰もが自発的に意見を交わすことができる透明性の高い組織風土醸成に繋がると感じております。社員一人ひとりが「自分ごと」として誇りと自信を持ち、挑戦できる環境づくりに私も挑んでいく所存です。ステークホルダーの皆様の期待を超える新たな価値創造へ向け、全社一丸となって前を向いて力強く邁進してまいります。

双方向の対話で、 健全なガバナンスを築く

監査役 関沢 明子



今年度から監査役に就任し、当社の一員として経営の監督に携わることとなりました。取締役会は風通しが良く、役員同士の自由闊達な意見交換がなされています。また、役員が従業員の声に耳を傾け、前向きに向き合っている姿勢を強く感じます。

一方で、当社は海外子会社における巨額損失事案という極めて大きな痛みを経験しました。現在は、その経験から策定された経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」のもと、信頼回復とガバナンス体制の再構築に取り組む歴史的な転換点にあります。監査役として、新たなリスクが発生した際に、その情報がいち早く伝達される仕組みが適切に機能しているか、日々の業務や組織風土に根づいているかを厳格に監督してまいります。

ガバナンス体制の強化は喫緊の課題であり、現在進めている様々な体制見直しや強化施策を客観的に見極めていく必要があります。経営基盤強化5カ年計画「Sustainable Evolution」やその先にある経営理念の実現に向けて特に重要なのは「人」「ガバナンス」そして「現場力」です。トップの声を組織の隅々まで届けるとともに、経営層が現場の声を聞く「双方向の対話」がこれからの要になると考えています。私自身も現場の声を肌で感じながら、監査役として当社の健全な成長を支えてまいります。

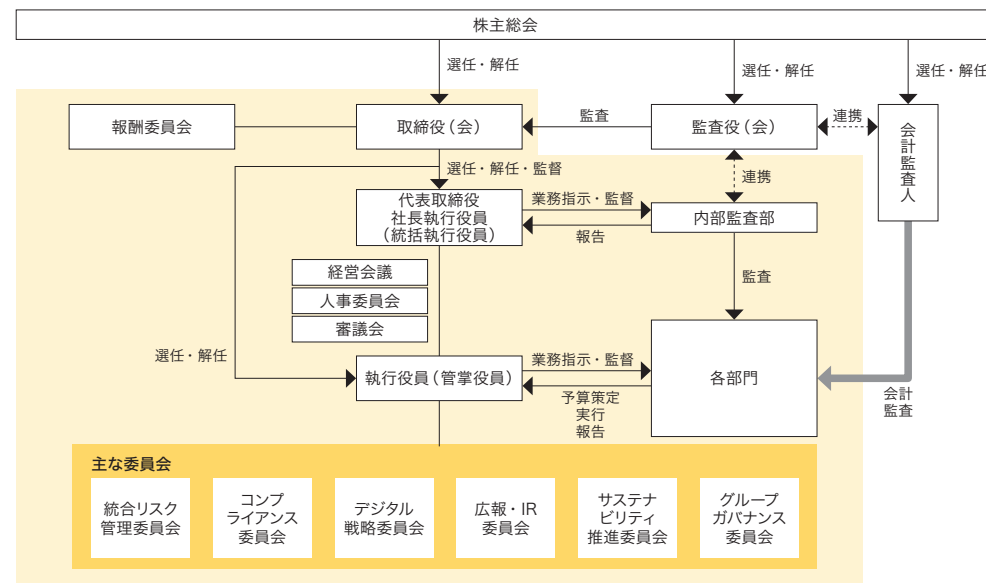
コーポレート・ガバナンス

■コーポレート・ガバナンスに対する体制

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社グループは株主をはじめとして、顧客、従業員、投資家、地域社会等の様々なステークホルダーの期待に応えつつ、グループ経営理念を遂行していくことがコーポレート・ガバナンスの基本であると考えており、全従業員に浸透させるべく取り組んでおります。

役員は、取締役10名（常勤取締役4名、非常勤取締役6名）、監査役4名（常勤監査役2名、非常勤監査役2名）の体制となっており、このうち監査役3名は社外からの選任であります。社外取締役ににつきましては、当社の取締役の約半数は、大株主から招聘した非常勤取締役であり、会社法に定める社外取締役の形式要件を満たしておりますが、それぞれ独立した立場から当社を監督し、いつでも業務執行することを可能とするため、社外取締役として選任しないことといたしております。また、当社は経営における意思決定、監督機能と業務執行機能の分担の明確化、執行機能の拡充によるコーポレート・ガバナンス体制の強化を図るために執行役員制度を採用しており、特定の業務につき常勤取締役が業務執行を行うことが経営上適切と考えられることから、執行役員を兼務することとしております。



取締役会

16回開催
(2025年度)

決議事項62件、報告事項48件、計110件を付議。業務の執行に関わる事項、内部統制・社内規程に関わる事項、人事に関わる事項、関係会社に関わる事項について協議しています。

報酬委員会

3回開催
(2025年度)

役員評価及び役員報酬水準等について協議。執行役員の報酬額及び支給方法等については、透明性と客観性の確保に資することを目的として、取締役会の諮問機関として報酬委員会を設置しています。

監査役会

14回開催
(2025年度)

原則月1回開催するほか、必要に応じて随時開催しており、主に監査計画の審議、内部統制システム基本方針の運用状況やその他監査結果の検討等を行っています。

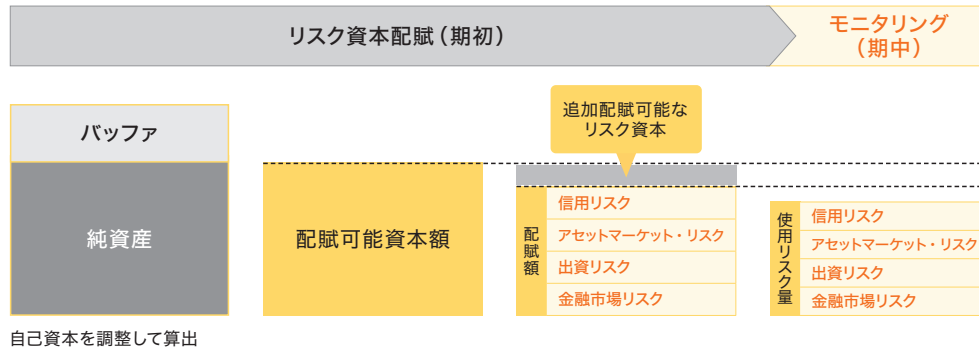
リスク管理態勢

リスクマネジメント態勢

当社は、グループが直面し又は内包するリスクについて、信用リスク、アセットマーケット・リスク、出資リスク、流動性リスク等の定量的管理を行うフィナンシャル・リスクと事務リスク、システムリスク、労務リスク、情報漏洩リスク等の管理を行うオペレーショナル・リスクのカテゴリーを設け、関連諸規程を定め、個々のリスクカテゴリーはもとより、リスク全体を評価し、統合的な管理を行うリスクマネジメント態勢を構築しています。

フィナンシャル・リスク概要

当社グループでは、リスク特性に応じてカテゴリー設定の上、リスク所管部門並びに統括部門を定めリスクの評価・把握に努めるとともに、リスクの定量化と資本の関係性を定期的にモニタリングすることで資本の十分性を確認する枠組みを導入しています。これらリスク管理の枠組みや必要なリスクコントロール策を通じてリスク発生の回避とリスク発生時における影響の極小化に努めております。



フィナンシャル・リスク

リスクカテゴリー	概要
信用リスク	・ 信用供与先や個別案件において、財務状況の悪化、デフォルト等により、当社グループが損失を被るおそれ。
アセットマーケット・リスク	・ 当該資産の物件価値に着目し、売却資金を回収原資とするオペレーティング・リースやローン取引において、期日（又は期中）における物件中古価格やローン価格の市況変動によって資産価値が減少又は消失し、損失を被るおそれ。 ・ 不動産や船舶、貨車ほか資産保有に伴い、市況変動による資産価値の減少による損失を被るおそれ。
出資リスク	・ 投資先の財務体質の不安定性、人的・経営資源の制約等に起因して、想定リターンが得られないほか、投下資金を回収できないなど損失を被るおそれ。 ・ 上場株式については株式市場変動により株式価値が下落し損失を被るおそれ。
金融市場リスク	・ 金融市場における金利・為替市場の変動によって、当社グループの資産・負債の価値が変動し損失を被るおそれ。 ・ その他、金融市場性のある商品プロダクトが、当該市場変動によって商品価格が変動し、損失を被るおそれ。
流動性リスク	・ 自社格付引下げや調達環境の混乱などで、資金調達に窮して資金繰りが逼迫するおそれ。

リスク管理態勢

オペレーショナル・リスクの概要

当社グループは、国内外に拠点の設備を有して事業活動を行っており、「事業継続リスク」、「事務リスク」、「規制・制度変更リスク」等の事業活動における様々なオペレーショナル・リスクを有しております。こうしたオペレーショナル・リスクについては、年度ごとにオペレーショナル・リスク・プログラムを策定の上、未然防止を図るとともに、オペレーショナル・リスク実務者協議会にて、その対応を検討・審議の上、統合リスク管理委員会へ報告することにより、全社リスクの網羅的把握と再発防止に努めています。

オペレーショナル・リスク	小分類リスクカテゴリー	概要
	事務リスク	業務の過程又は役職員の活動が不適切であることにより損失が発生するおそれ。例えば、規程に定める業務プロセスの不備や、手続きに定める事務処理の懈怠、事故・不正等の発生により損失を被るおそれ。
	法務リスク	「業務に関連する法令遵守に関する規程」に定める法令以外に関する法令解釈の過誤、違反や不適切な契約締結等により損失を被るおそれ。
	法令規制リスク	「業務に関連する法令遵守に関する規程」に定める法令解釈の過誤、違反や不適切な契約締結等により損失を被るおそれ。 ＊ 人事総務に関連する法令に係るリスクは、「労務リスク」「事業継続・有形資産リスク」に分類する。
	システムリスク	コンピュータシステムのダウン、誤作動、システム不備、コンピュータの不正使用、外部からのシステム攻撃、又は情報システムの開発プロジェクトの不適切な運営等により損失を被るおそれ。
	情報漏洩リスク	情報が漏洩し損失を被るおそれ。
	労務リスク	人事、労務、安全衛生の問題の発生により損失を被るおそれ。 ＊ 人事に関連する法令に係るリスクは、当該カテゴリーに分類し管理する。
	事業継続・有形資産リスク	自然災害等による大規模な被災や障害の発生に際し、適切な対策が実施できず事業継続が困難となり損失を被るおそれ。災害、犯罪又は資産管理の不備等の結果、有形資産の滅失や毀損による損失を被るおそれ。 ＊ 総務に関連する法令に係るリスクは、当該カテゴリーに分類し管理する。
	不正・不祥事リスク	法令違反、不正・不法行為、社内規則違反、社会の倫理・要請に反する行為等により損失を被るおそれ。
	レピュテーション・リスク	マスコミ報道、風説・中傷等の流布等により信用又は評判が下落し有形無形の損失を被るおそれ。

情報セキュリティ管理体制

当社グループは、外部からのシステム攻撃やシステム不備、誤作動等をシステムリスクとして認識しております。BCPマニュアル、情報管理規程等の整備により、緊急時の対応を明確にしております。

日々高度化・巧妙化するサイバー攻撃に対応するため、外部機関と連携したサイバーインシデントテストを実施し、デジタル戦略委員会において報告を行っております。

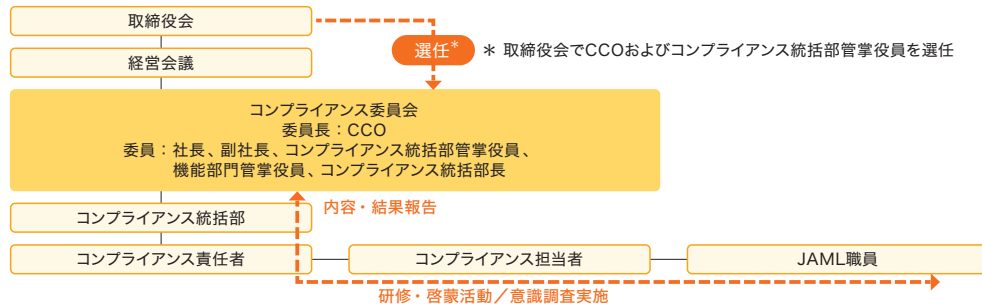
また、年間計画に基づき、メール攻撃を想定した訓練の実施等を行うことで、役職員の情報セキュリティ意識の向上に繋げております。



コンプライアンス

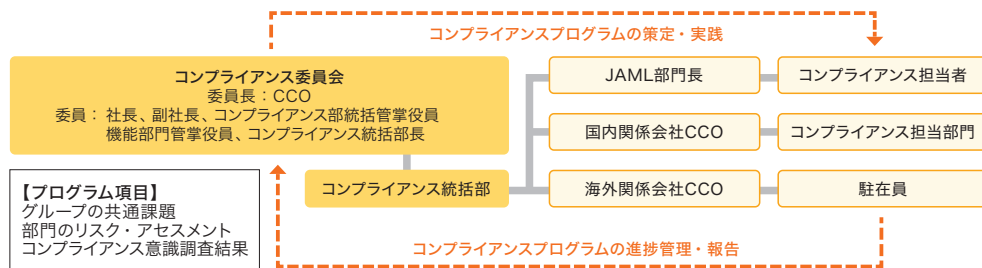
コンプライアンス態勢

当社グループが持続的な成長と長期ビジョンを実現するためにはステークホルダーと社会からの評価・信用を得ることが前提であり、コンプライアンス態勢強化に継続的に取り組んでおります。



コンプライアンスプログラム

業務を行うに際して適用を受ける各種法令その他諸規則等の遵守を含むコンプライアンス運営体制強化と実効性確保を目的に、年度ごとにコンプライアンスプログラムを策定・実践しており、関係会社各社においても、プログラム策定・実践－進捗確認－報告のPDCAサイクルを構築しております。



コンプライアンス関連研修／意識調査

コンプライアンスプログラムに基づき、階層別を実施するコンプライアンス全般研修に加え、興味があるテーマを自分で選択して受講する個別テーマ研修を実施しております。

また、研修とは別に、コンプライアンスに関する理解度や浸透度、社員の意識の変化等を確認するため、毎年全グループ社員を対象としてコンプライアンス意識調査を実施しております。

研修テーマ／調査	対象
【コンプライアンス全般】 集合研修／ 通信教育／ eラーニング	階層別 (新入社員／ 通年採用者／ 階級別／管理職)
【個別テーマ】 パワハラ／インシビリティ／ 心理的安全性／ グループコンプライアンス他	全社員
コンプライアンス意識調査	全社員

内部通報制度

役職員等が、不正・法令違反、コンプライアンス違反、社内規程違反等の未然防止、早期発見及び必要な改善を図り、コンプライアンス経営体制の強化と自浄作用の向上を図ることを目的として、内部通報窓口（コンプライアンス・ホットライン）を設けています。通報窓口としては、社内窓口と社外窓口を設置し、通報者・相談者の保護を厳格に行い、通報者等に対する不利益な取扱い禁止と、通報者等の匿名性の確保と通報にかかる秘密保持を徹底しています。

各種モニタリング

コンプライアンスプログラムに基づき、各種法令その他諸規則等の対応状況や、不正防止・発見のために定期的に各種モニタリングを実施しております。モニタリング実施内容・結果については、原則四半期ごと及び必要に応じて随時開催するコンプライアンス委員会にて審議・報告することにより、管理体制の評価と不正予防策の策定などを通じ内部管理体制の強化に取り組んでおります。

役員一覧 (2026年6月29日時点)

取締役											
氏名		松本 恭幸 代表取締役 社長執行役員	菊地原 伸一 代表取締役 副社長執行役員	黒澤 淳 取締役 常務執行役員	伊藤 良弘 取締役 常務執行役員	宮路 出 取締役 (非常勤)	戸谷 重之 取締役 (非常勤)	瀧本 浩孝 取締役 (非常勤)	渡邊 正徳 取締役 (非常勤)	松田 秀峰 取締役 (非常勤)	松本 明 取締役 (非常勤)
在任年数		—	1	2	1	1	—	—	—	1	1
略歴及び 兼職状況		経営全般、CCO (チーフ・コンプライア ンス・オフィサー) 管掌：内部監査部	経営全般、営業全般 管掌：海外業務、 海外統括部	管掌：コンプライア ンス統括部、法務部、 審査部	管掌：経営管理部、 総合企画部、 JA三井リース建物 株式会社、 JA三井リース九州 株式会社	農林中央金庫 執行役員 事業戦略 投資部長	三井物産株式会社 執行役員 コーポレートディベ ロップメント本部長	三井物産株式会社 理事 フィナンシャル マネジメント第四部長	全国農業協同組合 連合会 経営企画部 部長	株式会社三井住友銀行 常務執行役員 グローバルコーポー レートバンキング本部 副本部長	三井住友信託銀行 株式会社 常務執行役員 法人企画部長
主な専門分野	企業経営	●	●		●	●	●	●		●	●
	グローバル	●	●	●			●	●			
	財務・会計	●	●		●	●	●	●		●	●
	リスク管理・法務			●						●	
	サステナビリティ・ 農林水産業	●			●	●			●		
	人材マネジメント			●	●				●		
	営業・ マーケティング	●	●	●				●	●	●	●
	IT・DX		●		●	●	●				

役員一覧 (2026年6月29日時点)

監査役					
氏名		服部 昭寛 監査役 (常勤)	榎本 善之 社外監査役 (常勤)	塚本 英巨 社外監査役 (非常勤)	関沢 明子 社外監査役 (非常勤)
在任年数		2	—	8	—
略歴及び 兼職状況		—	—	アンダーソン・毛利・ 友常法律事務所外国 法共同事業 パートナー	関沢公認会計士 事務所 所長
主な専門分野	企業経営		●	●	
	グローバル		●		
	財務・会計				●
	リスク管理・法務	●	●	●	●
	サステナビリティ・ 農林水産業				
	人材マネジメント	●			
	営業・ マーケティング	●	●		
	IT・DX				

専務執行役員

氏名	略歴及び兼職状況
保崎 隆行 専務執行役員	IT企画部、業務企画部、ビジネスサポート部、JA三井ビジネスパートナーズ株式会社*、JA三井リースオート株式会社、協同ライフケア株式会社

* 2026年10月1日付で、JA三井リースアセット株式会社から社名変更

常務執行役員

氏名	略歴及び兼職状況
中村 俊介 常務執行役員	営業戦略部、JA三井ストラテジックパートナーズ株式会社
工藤 真樹 常務執行役員	JA三井リース建物株式会社 代表取締役社長
鶴田 己起 常務執行役員	営業第二本部、プロジェクト本部
小 川 毅 常務執行役員	営業第一本部、西日本営業本部、株式会社日本包装リース
水野 達哉 常務執行役員	財務部、経理部
前田 開平 常務執行役員	人事総務部
大谷 憲司 常務執行役員	営業第三本部、東日本営業本部
宮 本 学 常務執行役員	船舶・輸送本部

04

Section

各種データ

- 56 11年間のデータ
- 57 財務・非財務ハイライト
- 58 会社情報
- 59 グローバルネットワーク

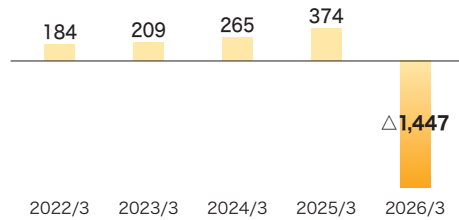
11年間のデータ

	2016年 3月期	2017年 3月期	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期	2026年 3月期
(億円)											
損益状況											
売上高	4,269	4,391	4,503	4,523	4,671	4,349	4,592	5,032	5,478	5,952	6,480
売上原価	3,793	3,926	4,032	4,036	4,176	3,863	4,064	4,403	4,723	5,027	5,510
売上総利益	476	464	470	487	494	486	528	628	755	924	970
販売費及び一般管理費	232	243	253	242	276	333	270	341	375	438	2,268
営業利益又は営業損失(△)	243	221	217	244	218	153	257	286	380	486	△1,298
経常利益又は経常損失(△)	296	217	244	237	223	141	259	293	395	483	△1,281
親会社株主に帰属する当期純利益又は 親会社株主に帰属する当期純損失(△)	177	154	171	161	159	91	184	209	265	374	△1,447
財政状態											
総資産	15,577	15,872	16,463	17,106	17,692	18,755	21,200	24,405	29,558	34,018	32,236
営業資産残高	14,364	14,616	15,149	15,768	15,932	16,970	19,288	22,219	26,506	30,849	29,398
有利子負債	12,351	12,379	12,950	13,518	13,968	14,949	17,152	20,210	24,733	28,835	28,419
純資産	1,943	2,052	2,140	2,202	2,303	2,361	2,595	2,753	3,072	3,347	2,162
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー	215	90	△613	△442	221	△999	△1,610	△2,474	△3,010	△3,642	853
投資活動によるキャッシュ・フロー	△24	△6	△23	△36	△12	△24	△47	△163	△402	△168	△84
財務活動によるキャッシュ・フロー	△222	△10	619	442	302	915	1,690	2,642	3,608	3,720	△870
主な経営指標等											
自己資本比率(%)	12.3	12.7	12.8	12.7	12.9	12.4	11.9	11.0	10.2	9.7	6.6
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	9.4	7.9	8.3	7.6	7.1	4.0	7.6	8.1	9.3	11.9	—
契約実行高	5,471	5,595	5,906	5,894	5,813	6,366	7,632	9,653	10,934	14,594	11,381
格付(長期発行体格付)											
日本格付研究所(JCR)	A	A	A	A	A	A	A	A+	A+	A+	A+
格付投資情報センター(R&I)	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A	A	A	A+	A+
その他											
連結従業員数(名)	1,755	1,818	1,886	1,936	1,954	1,939	1,970	2,010	2,028	1,975	1,950

財務・非財務ハイライト

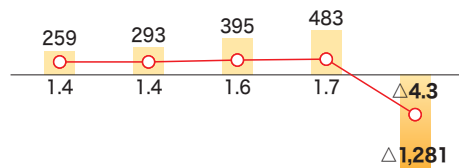
親会社株主に帰属する当期純利益

(億円)



経常利益／ROA*

■ 経常利益(億円) ○ ROA(%)

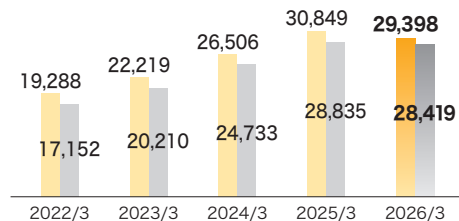


* 経常利益÷2期平均営業資産残高

2022/3 2023/3 2024/3 2025/3 2026/3

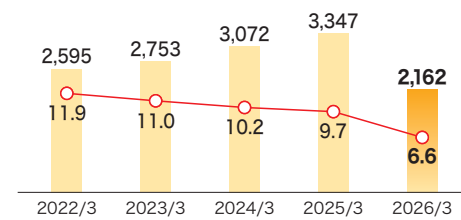
営業資産／有利子負債

■ 営業資産(億円) ■ 有利子負債(億円)



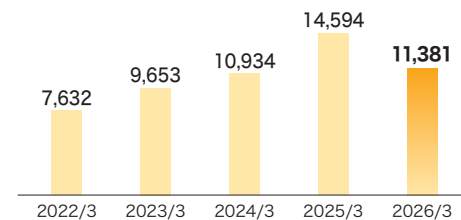
純資産／自己資本比率

■ 純資産(億円) ○ 自己資本比率(%)



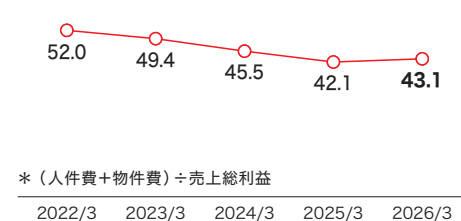
契約実行高

(億円)



OHR*

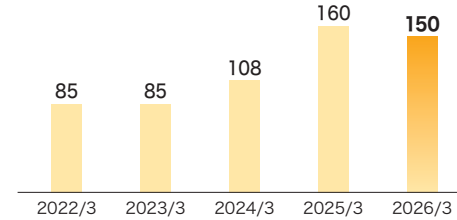
(%)



* (人件費+物件費)÷売上総利益

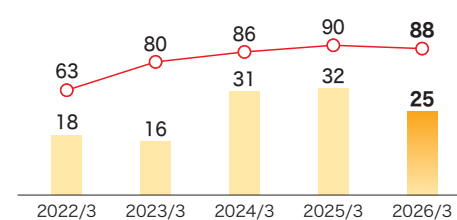
人材育成投資額

(百万円)



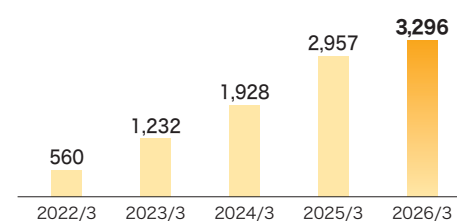
育児休業制度利用者数／育休取得率

■ 育児休業制度利用者数(人) ○ 育休取得率(%)



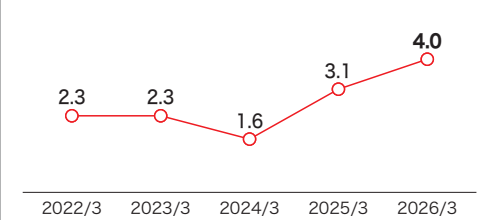
再生可能エネルギー関連総融資額累計

(億円)



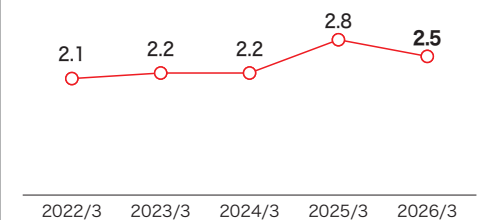
女性管理職比率

(%)

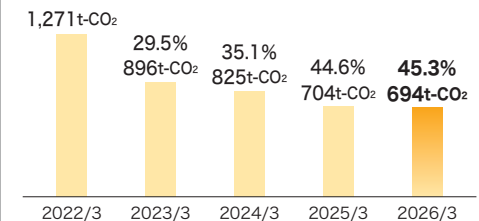


障がい者雇用率

(%)



温室効果ガス排出量削減(2022/3比)



会社情報

会社概要 (2026年9月30日時点)

商号	JA三井リース株式会社 JA MITSUI LEASING, LTD.		
本社所在地	〒103-0027 東京都中央区日本橋一丁目4番1号 日本橋一丁目三井ビルディング		
設立	2008年4月1日		
資本金	495億円		
代表者	代表取締役 社長執行役員 代表取締役 副社長執行役員	松本 恭幸 菊地原 伸一	
従業員数	連結従業員数：1,950名	臨時従業員数：316名 (平均)	(2026年3月31日時点)
決算日	3月31日		
主要株主	農林中央金庫、三井物産株式会社、全国農業協同組合連合会、株式会社三井住友銀行、三井住友信託銀行株式会社、三井住友海上火災保険株式会社、大樹生命保険株式会社、株式会社西日本シティ銀行、三井住友トラスト保証株式会社、全国共済農業協同組合連合会		

格付情報

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

イニシアチブへの参加・社外からの評価



■より詳細な会社情報やIR情報等は当社ウェブサイトをご覧ください。

コーポレート情報 <https://www.jamitsuilease.co.jp/>

IR情報 <https://www.jamitsuilease.co.jp/ir/>

サステナビリティ情報 <https://www.jamitsuilease.co.jp/sustainability/>

本社のご紹介

2026年9月24日、本社を移転しました。

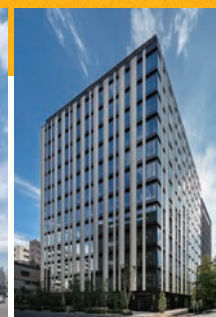
建物名称 日本橋一丁目三井ビルディング
所在地 東京都中央区日本橋一丁目4番1号
16階、17階、18階

建物名称 日本橋本町M-SQUARE
所在地 東京都中央区日本橋本町一丁目9番3号
4階、5階

* 移転に伴う各部署の電話番号、FAX番号、メールアドレスの変更はございません。



日本橋一丁目三井ビルディング



日本橋本町M-SQUARE

グローバルネットワーク (2026年9月30日時点)

営業拠点

国内 海外

本社
札幌支店 盛岡支店 仙台支店
宇都宮支店 さいたま支店
新潟支店 長野支店 金沢支店
静岡支店 名古屋支店
関西営業第一部
関西営業第二部
関西系統営業部
岡山支店 広島支店 高松支店

台北支店

関係会社

国内	事業内容
JA三井リースオート株式会社	オートファイナンス関連事業
JA三井リース建物株式会社	不動産関連事業
JA三井リース九州株式会社	九州・沖縄地区における総合リース業
JA三井エナジーソリューションズ株式会社	エネルギー関連事業
株式会社日本包装リース	包装機械のリース等
農中JAML投資顧問株式会社	投資法人の資産運用事業
JA三井ストラテジックパートナーズ株式会社	投資運用事業
JA三井ビジネスパートナーズ株式会社*	サーキュラーエコノミー事業、事務受託業
協同ライフケア株式会社	福祉用具レンタル事業

* 2026年10月1日付で、JA三井リースアセット株式会社から社名変更

海外	事業内容
JA Mitsui Leasing USA Holdings, Inc.	北米地域の統括業務
JA Mitsui Leasing Capital Corporation	北米およびアジア地域でのリース、金融等
北米 First Financial Holdings, LLC (dba First Financial Equipment Leasing)	IT・医療・マテリアルハンドリングを中心としたリース事業
Oakmont Capital Holdings, LLC (dba Oakmont Capital Services)	中小企業向けの小口リース・ファイナンス事業
Modern Rail Capital LLC	貨車リース事業
PT. Mitsui Leasing Capital Indonesia	インドネシアでの自動車販売金融等
アジア JA Mitsui Leasing Asia Pacific Holding Pte. Ltd.	アジア・パシフィック地域の統括業務
JA Mitsui Leasing Singapore Pte. Ltd.	シンガポールでのリース、金融等
JAML Malaysia Sdn. Bhd.	マレーシアでのリース、金融等



JA三井リース株式会社
〒103-0027 東京都中央区日本橋一丁目4番1号
日本橋一丁目三井ビルディング
<https://www.jamitsuilease.co.jp/>