

中期経営計画（2023～2025年度）の基本方針

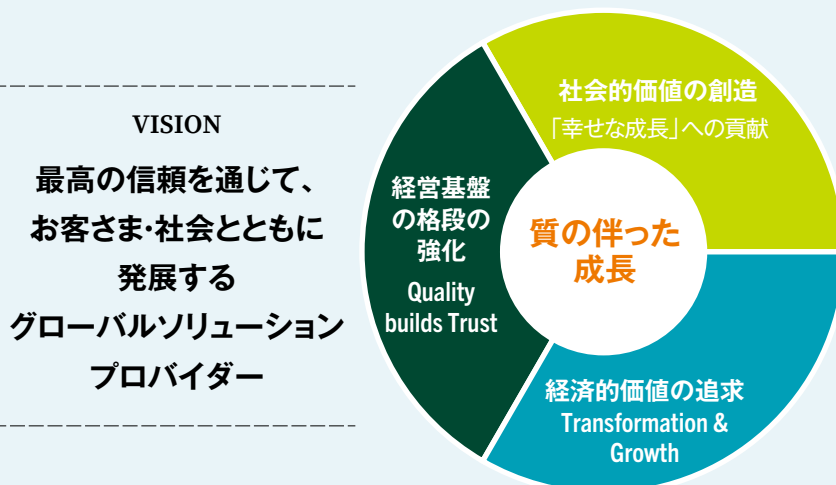
2023年度からの3年間を計画期間とする新たな中期経営計画がスタートしました。

新中期経営計画では、足元の社会・経済のグローバル化の反転、欧米を中心としたインフレや金利上昇、DXの進展、世界が直面する社会課題の拡大・深刻化といったパラダイムシフトともいべき大きな環境変化に対応し、グループの総合力を発揮してこれまでの取組をさらに進化させ、前向きにかつ力強く「質の伴った成長」を目指します。

基本方針

2020年に策定した「最高の信頼を通じて、お客さま・社会とともに発展するグローバルソリューションプロバイダー」というビジョンに向かって、「社会的価値の創造」「経済的価値の追求」「経営基盤の格段の強化」の3つを基本方針として掲げました。これらを満たしながら、「質の伴った成長」を実現していくとの強い思いを込め、新中期経営計画には「Plan for Fulfilled Growth」という名称を付けました。

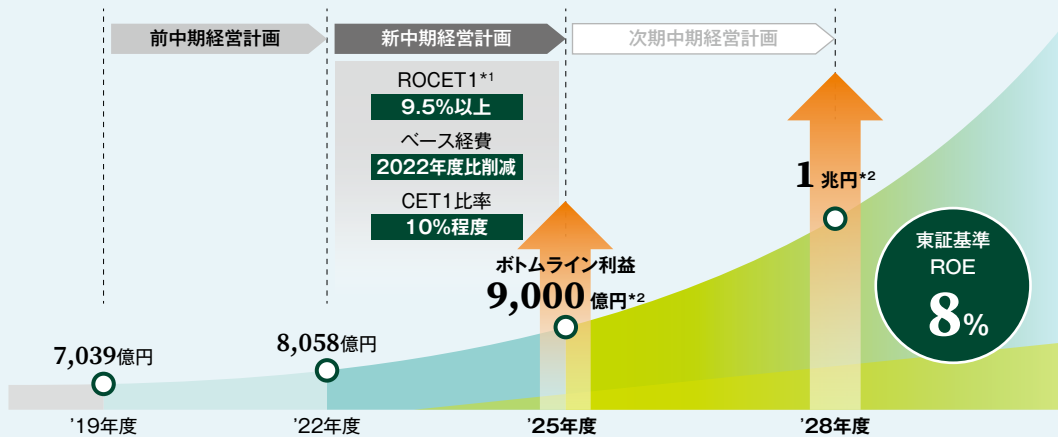
Plan for Fulfilled Growth



財務目標

グローバル金融機関として世界で伍していくためにも、従来の延長線上にない目標を掲げて取り組んでいきます。具体的には、次期中期経営計画(2026~2028年度)における1兆円以上のボトムライン利益を前提に、新中期経営計画においては、その通過点として9,000億円の実現を目指します。

前中期経営計画と同様、「収益性・効率性・健全性」の3つの指標を設定していますが、特に収益性の指標であるROCE1については、東証基準ROEも意識して、着実に資本効率の向上を目指していきます。



*1 東証基準ROE:7%程度 *2 国内政策金利の変更がない前提

質の伴った成長

事業ポートフォリオを見直し、これまで以上にメリハリの利いた資源配分を行って、資本効率の向上とレジリエントな業務運営の実現を目指します。

国内ビジネスモデル改革	低採算アセットの削減	保有意義の見直し
<ul style="list-style-type: none"> ●リテールビジネス 徹底的なデジタル化により、マンパワーからITに資源をシフト ●ホールセールビジネス デジタル化と効率化を推進し、成長領域に人員をシフト 	<ul style="list-style-type: none"> ●プロジェクトファイナンス リスクアセット負担大 ●トレードファイナンス 短期で低利鞘 ●低成長・競争過多な地域 	<ul style="list-style-type: none"> ●成長余地が限定的な金融機関出資の保有方針見直し ●政策保有株式の削減ペース加速 ●脱炭素社会の実現に向けてグリーンアセットにシフト

リスクアセット (6)兆円 前中計比**1.5**倍削減 国内業務量 (6,500)人分 国内人員の**10**%強

経営資源のシフト

経済的価値の追求		経営基盤の格段の強化	
リスクアセット	+11兆円	業務量	+3,000人分
		IT投資	+6,500億円

中期経営計画(2023~2025年度)の基本方針

社会的価値の創造

「幸せな成長」への貢献

新中期経営計画のスタートに合わせ、「環境」「DE&I・人権」「貧困・格差」「少子高齢化」「日本の再成長」の5つを、SMBCグループとして主体的に取り組むべき重点課題(マテリアリティ)として選定し、その解決に向けた10のゴールも設定しました。三井と住友が長きにわたり企業市民として脈々と受け継いできた、社会的価値の創造を目指す事業の精神をもって、これまでの活動を一層拡大させます。さらに、社会的価値を創造し、これを社会への還元に向けていくことで、経済の成長に加え、社会全体や人々が持続的に豊かになるよう、「幸せな成長」に貢献していきます。

環境	トランジションの支援を通じた脱炭素社会の実現	サステナブルファイナンス取組額 50兆円 (2020~2029年度)
	自然資本の保全・回復への貢献	
DE&I・人権	従業員が働きがいを感じる職場の実現	エンゲージメントスコア 70以上維持
	サプライチェーン全体における人権の尊重	
貧困・格差	次世代への貧困・格差の連鎖を断つ	マイクロファイナンス提供者数 +80万人
	新興国における金融包摂への貢献	
少子高齢化	人生100年時代への不安解消	AM・外貨残高 18兆円
	人口減少社会を支える利便性の高い基盤の構築	
日本の再成長	企業のビジネスモデル変革支援	スタートアップ向けの投資総額 1,350億円
	イノベーション創出・新たな産業の育成	

さらに具体的なアクションプランを策定

マテリアリティの特定プロセス

世界が直面する社会課題がますます拡大・深刻化する中において、幅広い社会課題に対して主体的に取り組む、企業市民として社会的価値の創造を目指すことがより一層重要となってきました。このような認識の下、2014年に定めたマテリアリティを見直しました。

1

取り組むべき社会課題の洗い出し

SDGs等のグローバルな共通課題や日本政府における取組に加え、当社のトップリスクや社会課題解決に向けたこれまでの取組等を踏まえ、SMBCグループおよび社会に大きな影響を与え得る社会課題を抽出。

2

議論・検討

「SMBCグループとして注力すべき社会課題」について従業員へのアンケートを実施し、国内外合計約2万人が回答。また、経営会議、ダイバーシティ委員会等執行サイドでの議論に加え、監督サイドである取締役会、サステナビリティ委員会でも議論を実施。従業員のアンケート結果および監督・執行両サイドからの意見(社外委員の意見含む)を踏まえ、5つのマテリアリティと10のゴールを選定。

3

機関決定

マテリアリティ・目標に付随するKPIも加え、経営会議にて審議の上、取締役会にて決定。

経済的価値の追求

Transformation & Growth

前中期経営計画に続き「Transformation & Growth」をキーワードに掲げ、これまでの成長投資や施策の成果を着実に実現させるとともに、大きな環境変化を踏まえた不断のビジネスモデル改革と、海外重点領域におけるフランチャイズの確立に向けた取組を進めていきます。これにより、事業ポートフォリオを変革し、資本効率の向上を伴った力強い収益力の強化を目指します。

I	金利上昇も見据えた国内ビジネス改革
II	アセット依存ビジネスからの脱却
III	成長性を踏まえたグローバルポートフォリオの構築

Transformation

不断のビジネスモデル改革

- ① デジタルを軸にしたリテールビジネス構築
- ② 決済ビジネスの強化
- ③ デジタルも活用した法人ビジネス高度化
- ④ 投資家ビジネスの拡大
- ⑤ グローバルCIB・グローバルS&Tの強化
- ⑥ 米国事業の深化・拡大
- ⑦ マルチフランチャイズ戦略での成長実現

Growth

重点領域におけるフランチャイズ確立

経営基盤の格段の強化

Quality builds Trust

前中期経営計画では、「Quality」をキーワードに、経営基盤の質の向上に取り組んできました。新中期経営計画では、「Quality builds Trust」をキーワードとし、お客さまをはじめとするステークホルダーからの信頼を得るべく、経営基盤の格段の強化に改めて取り組んでいきます。

- I ガバナンス・コンプライアンスの質の向上
- II 人的資本経営の推進
- III 積極投資によるITインフラの増強
- IV リスク分析力・リスクコントロール力の向上