

SMBCグループの経営戦略

2023年9月1日

証券コード	8316
単元株数	100株
株価*	6,668円

* 2023年8月30日現在

本日のアジェンダ

I	SMBCグループの特長・強み	3
II	SMBCグループの成長戦略	9
III	株主還元強化	23

	ご案内	28
	ご参考資料	31



I. SMBCグループの特長・強み



SMBCグループの特長・強み



1.

圧倒的なグループ総合力



2.

多様な収益源・効率性の高さ



3.

安定した業績



4.

質の高い資産・健全な資本基盤

特長・強み ① 圧倒的なグループ総合力

各業界トップクラスの企業がSMBCグループを構成



三井住友銀行 (SMBC)



SMBC日興証券



三井住友カード



三井住友DS アセットマネジメント



SMBC信託銀行



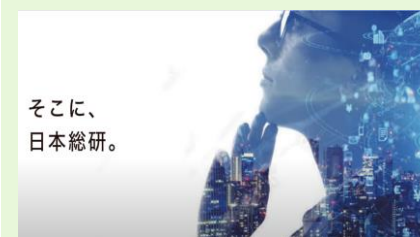
三井住友 ファイナンス&リース



SMBCコンシューマー ファイナンス



日本総合研究所



特長・強み ②多様な収益源・効率性の高さ

グループの総合力を活かし、収益源の多様化に努めつつ、高い効率性を維持

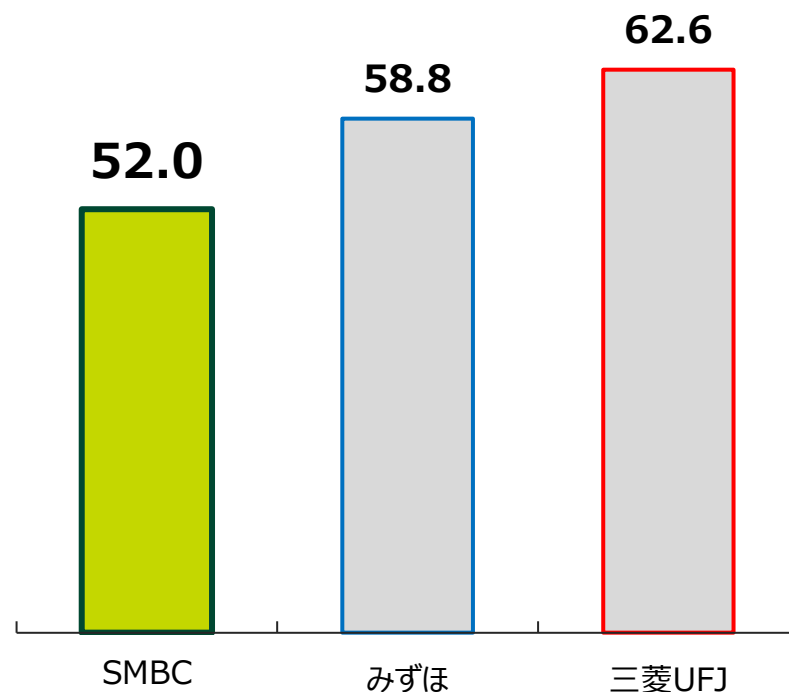


連結粗利益の内訳

	02年度	22年度
SMBC以外の グループ会社	18%	34%
海外ビジネス (SMBC)	5%	34%
国内貸出金・ 預金関連収益 (SMBC)	35%	13%

経費率^{*1}

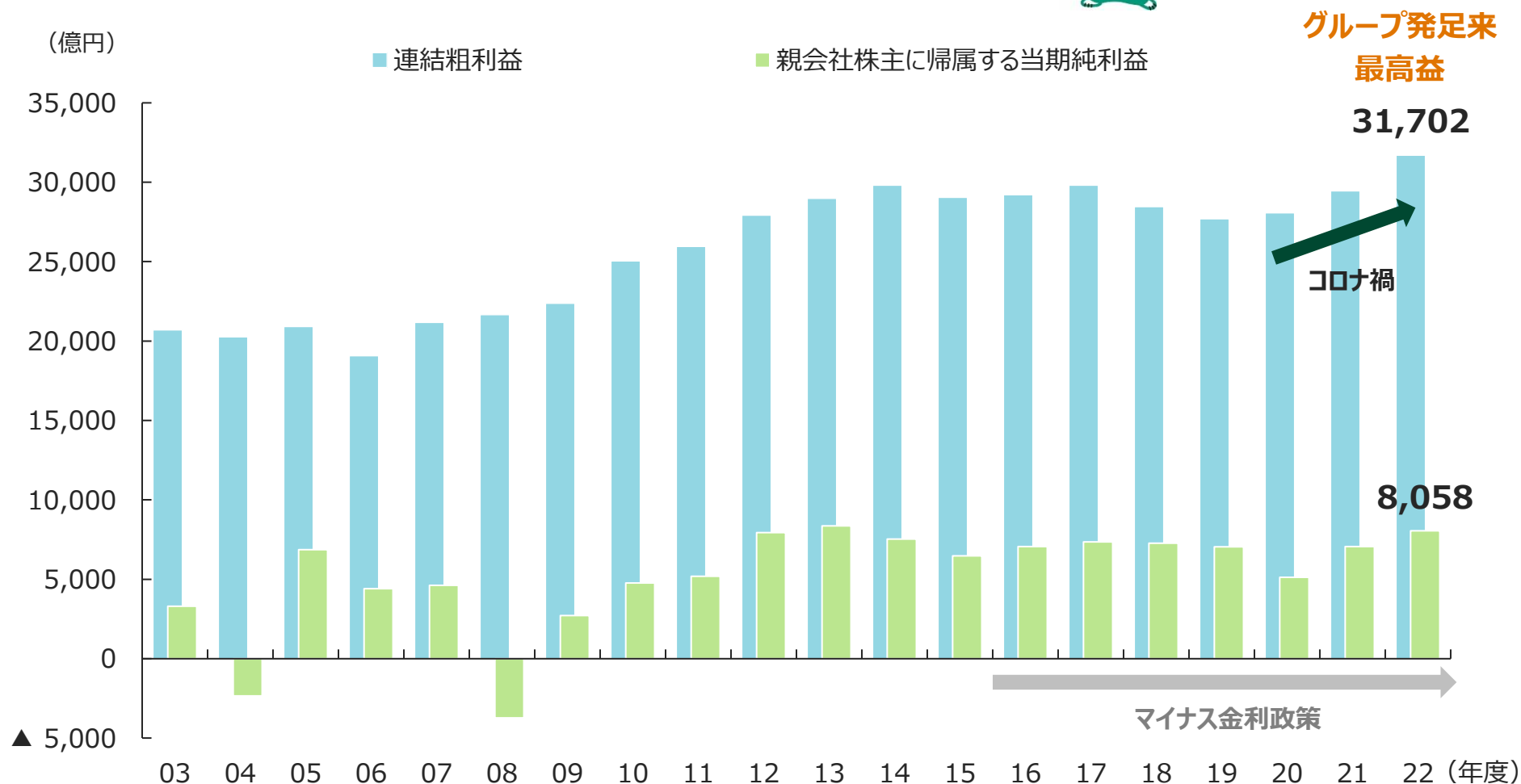
(%)



*1 22年度実績(単体)。営業経費(邦銀は傘下銀行の臨時処理分を含む)をトップライン収益(保険契約に基づく保険金及び給付金純額を除く)で除したものの。

特長・強み ③ 安定した業績

マイナス金利政策やコロナ禍といった厳しい環境下でも、安定して成長を実現



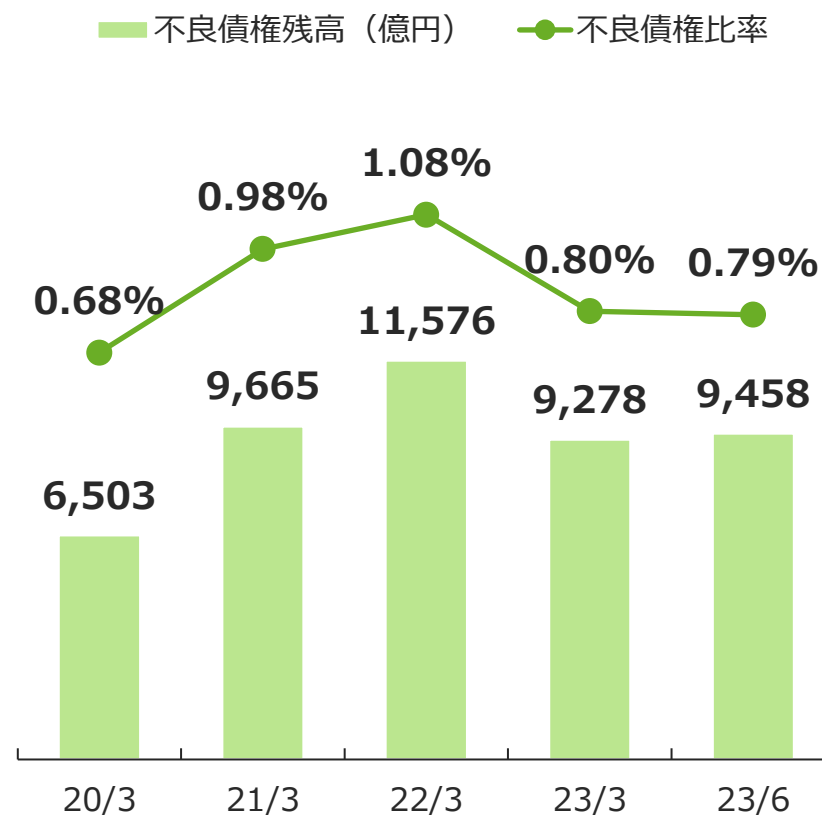
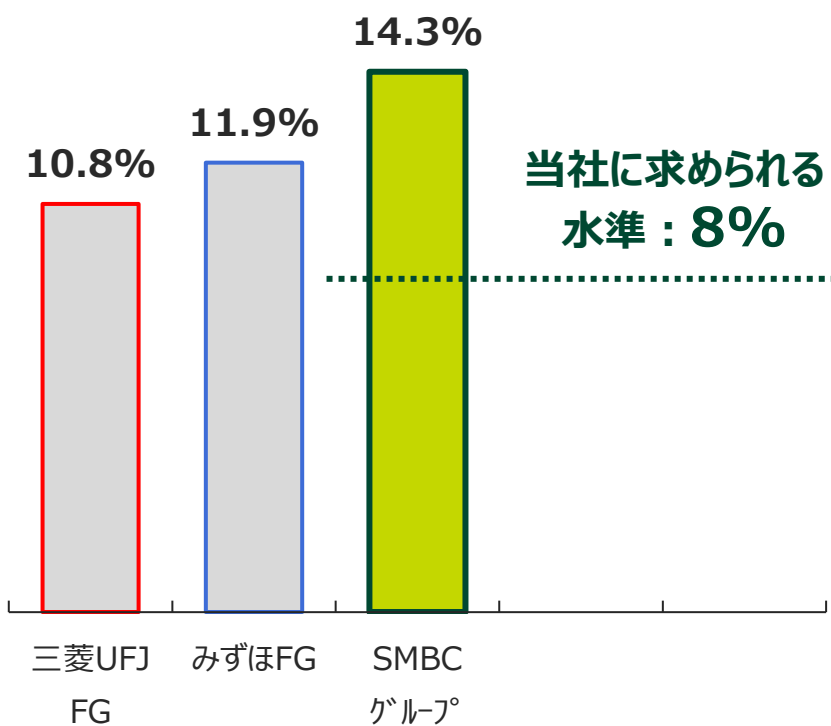
特長・強み ④ 質の高い資産・健全な資本基盤

十分な自己資本、低水準の不良債権比率を維持



普通株式等Tier1比率（規制基準）*1

不良債権残高・比率



*1 23年6月末時点

Ⅱ. SMBCグループの成長戦略



金融機関を取り巻く環境は劇的に変化



中長期ビジョン

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

大きな戦略の方向性は不変ながら戦術の見直しが必要

中長期ビジョン

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

新中期経営計画

Plan for **Fulfilled Growth**

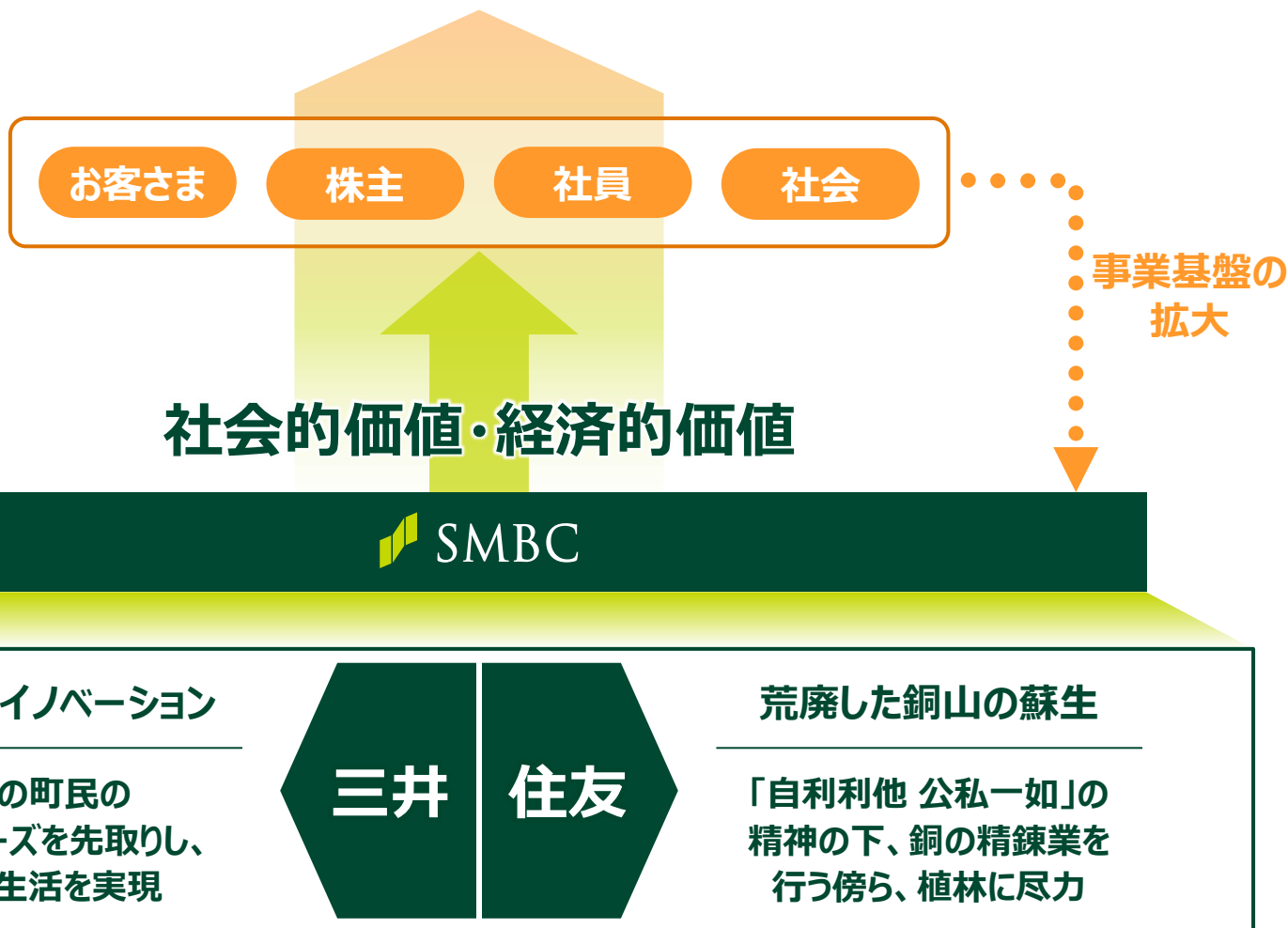


質の伴った成長

「幸せな成長」の時代の実現に向けて

「幸せな成長」の時代

経済の成長とともに、社会課題が解決に向かい、そこに生きる人々が幸福を感じられる時代



新たな重点課題 (1) 選定とゴール設定

SMBCグループとして取り組むべき重点課題（マテリアリティ）と、その解決に向けた10のゴールを設定

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
	自然資本の保全・回復への貢献	上方修正 50兆円 (20-29年度)
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
	サプライチェーン全体における人権の尊重	70 以上維持
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
	新興国における金融包摂への貢献	+ 80 万人
少子 高齢化	人生100年時代への不安解消	AM・外貨残高
	人口減少社会を支える利便性の高い基盤の構築	18 兆円
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融資額
	イノベーション創出・新たな産業の育成	1,350 億円

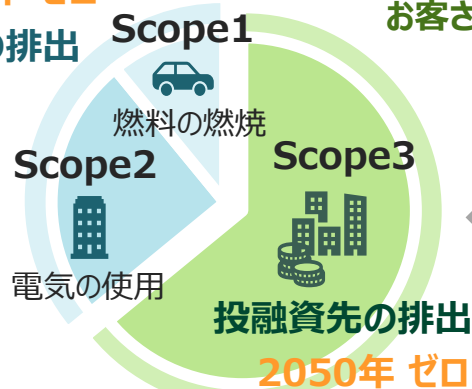
さらに具体的なアクションプランを策定

新たな重点課題（2）解決に向けた取組

温室効果ガス削減に向けた取組

2030年 ゼロ

自社の排出



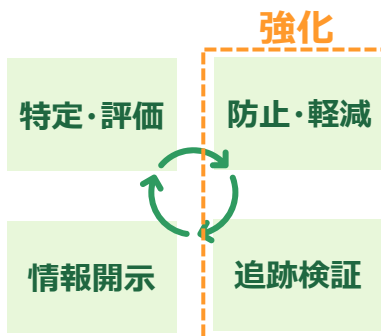
多様なソリューションで
お客さまの削減をサポート



サプライチェーンでの人権尊重

人権デューデリジェンス
の高度化

人権レポートでの
情報開示



23/5月発行



自然資本の保全・回復への貢献

TNFD*レポートの発行

- ✓ 自然資本や生物多様性に関するリスクを評価・開示



“ネイチャーポジティブ”転換支援

- ✓ 他金融機関や研究機関と連携し、企業が自然資本を保全する活動を支援

貧困・格差の解消

- 経済的に困難を抱える世帯の子どもたちの成長と可能性を最大限に引き出すため、学習機会を提供

事業会社（教育機関等）

NPO

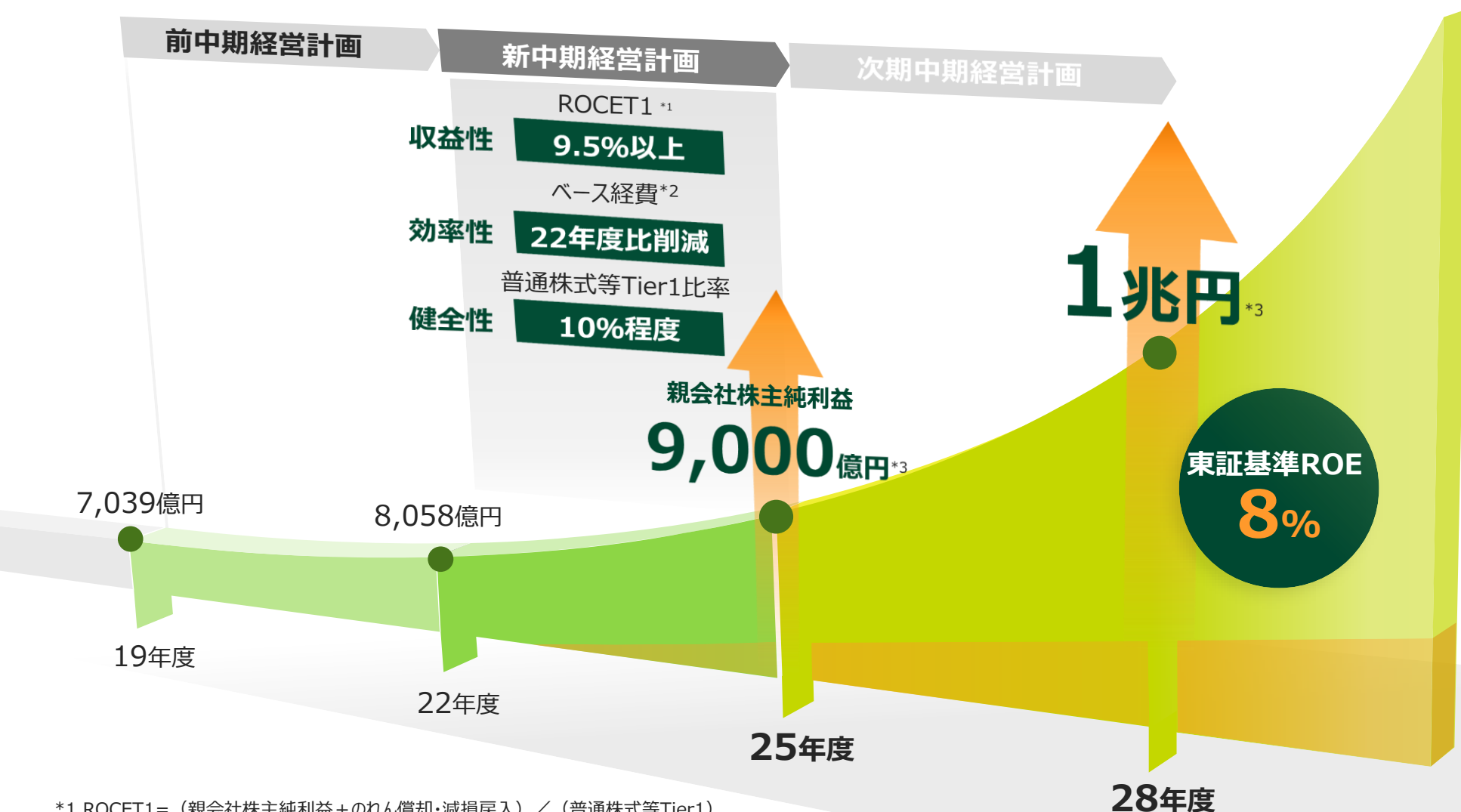
SMBCグループ
各社のノウハウ



- プロボノ・ボランティア派遣
- 人材派遣・金銭的支援
- 学習用タブレットの提供
- 金融経済教育プログラム

新中期経営計画の目標

次期中期経営計画（26-28年度）に親会社株主純利益1兆円以上を前提に、
今年度から始まる3カ年の新中期経営計画（22-25年度）で9,000億円を目指す



*1 ROCET1 = (親会社株主純利益 + のれん償却・減損戻入) / (普通株式等Tier1)

*2 営業経費から収益連動経費、先行投資にかかる経費、マーケット環境に伴う変動等を除いたもの

*3 日本国債10年金利: 0.5%、政策金利: ▲0.1%、120円/USD

事業戦略 (1) 個人のお客さま向けデジタルサービス

圧倒的なプラットフォームOliveを軸として、個人のお客さま向けビジネスを推進



事業戦略 (2) 人生100年時代に向けた取組

人生100年時代に向けて、資産運用や住宅ローンから非金融領域の取組まで、多様なお客さまのニーズに対応

資産形成期

セカンドライフ準備期

セカンドライフ充実期

お金にまつわる
悩みの解消



ふやす
そなえる

NISA・iDeCo

投資信託

外貨

保険

かりる

住宅ローン・教育ローン

のこす

遺産整理・遺言信託

ととのえる
つたえる



SMBCデジタルセーフティボックス

より豊かな
人生を送る
ためのサポート



あんしん
ゆたか



SMBCエルダープログラム

介護施設等取扱企業紹介

たのしむ
みまもる

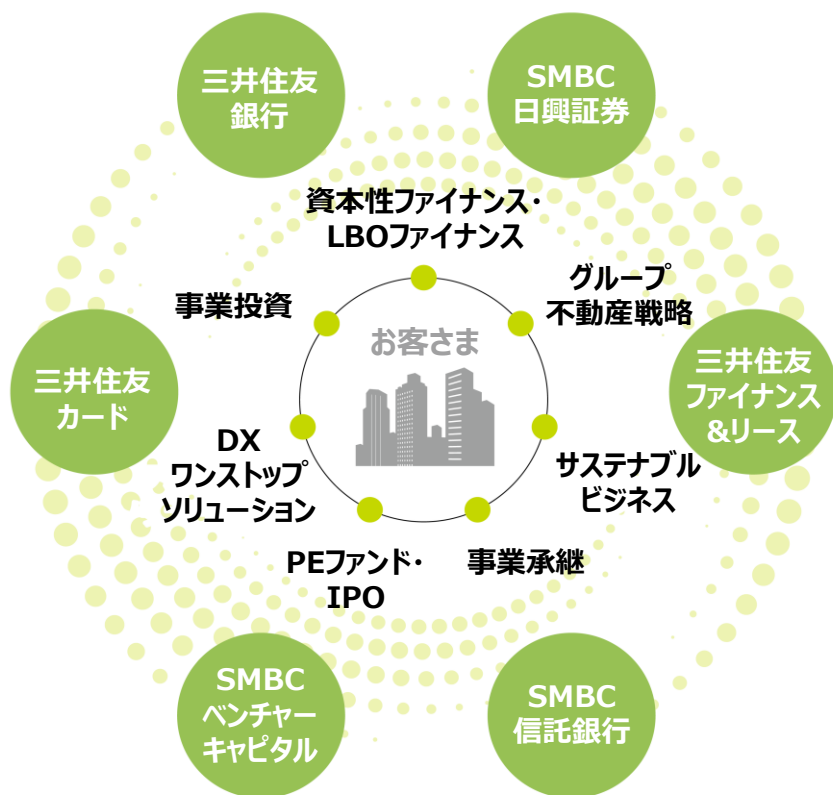


ファミリーネットワークサービス

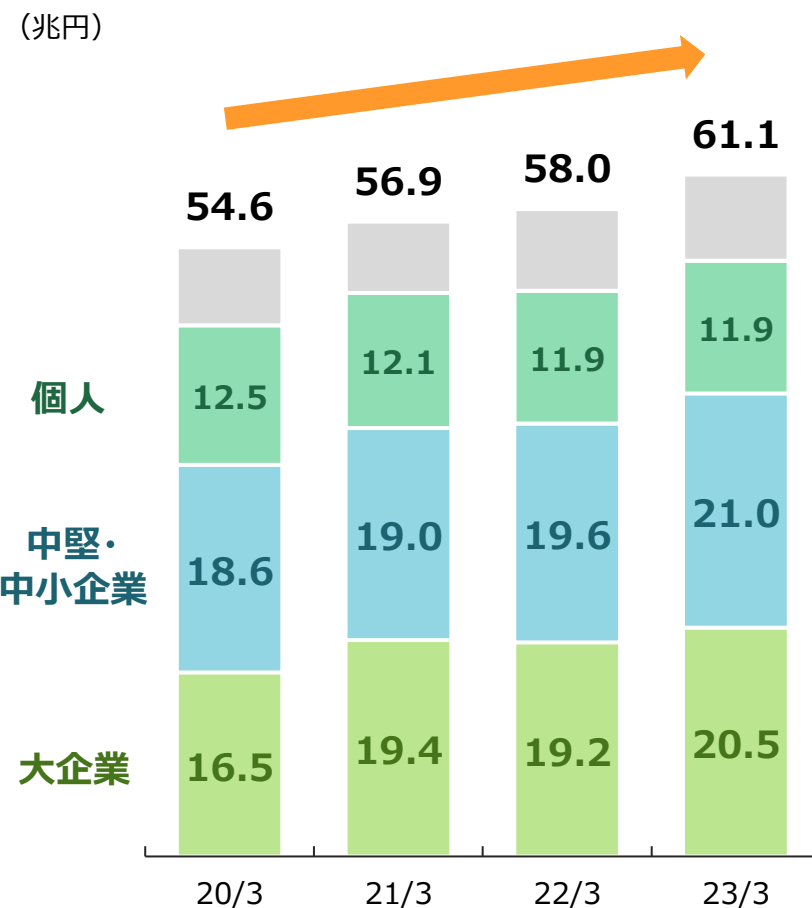
事業戦略 (3) 法人のお客さま向けビジネス

SMBCグループの総合力を結集して付加価値の高いソリューションを提供

グループ一体でのソリューション提供



国内法人向け貸出金残高 (SMBC単体) *1

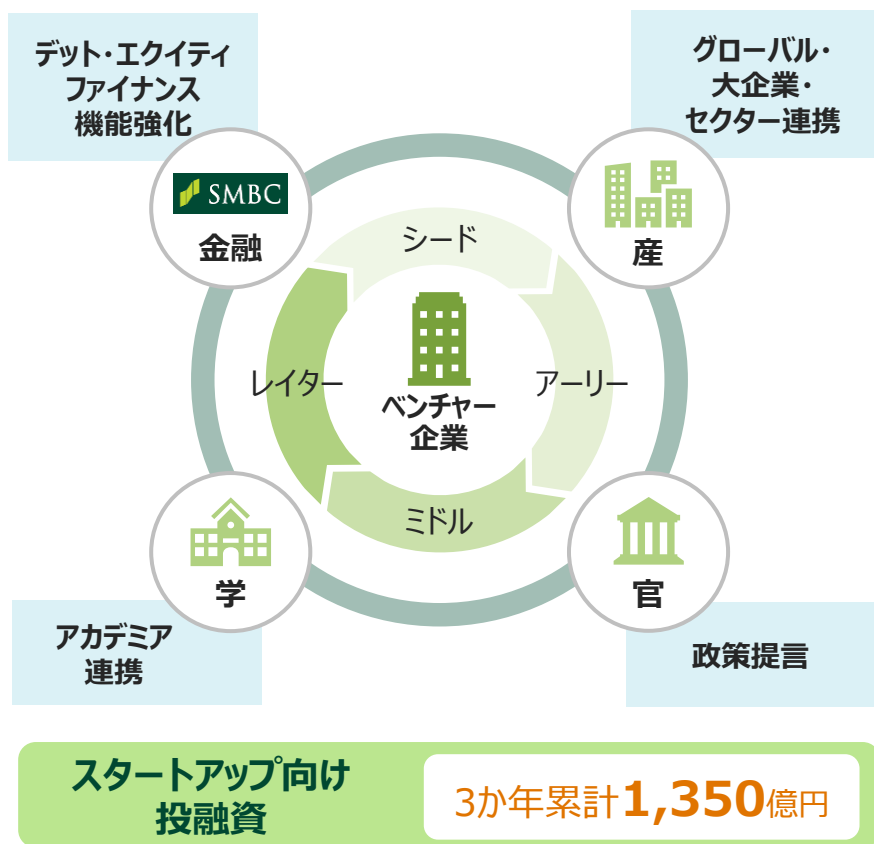


*1 内部管理ベース

事業戦略 (3) 法人のお客さま向けビジネス

イノベーションの創出や新たな産業の育成、法人のお客さまの脱炭素化への対応を支援し、社会的課題の解決にも貢献

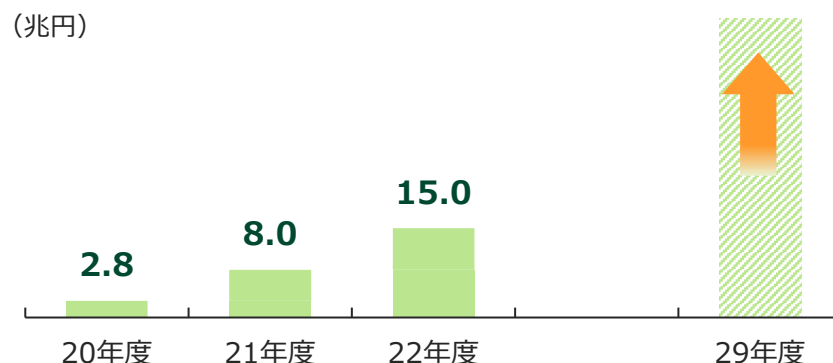
成長産業の育成



サステナブルビジネスの推進

サステナブルファイナンス
2030年目標

累計**50兆円**
(+20兆円上方修正)



温室効果ガス排出量
可視化ツール



事業戦略 (4) 海外ビジネス

アジアや米国に築いた事業基盤を活かし、各国でビジネスの成長を取り込む

アジアでのマルチフランチャイズ戦略

インド
SMFG IndiaCredit
Pragati Ki Nayi Pehchaan

ベトナム
FE CREDIT
VAY TIÊU DÙNG TÍN CHẤP
VPBank

インドネシア
bank btpn
SMBC A MEMBER OF SMBC Group
OTO Kredit Mobil
OTO Kredit Motor
BY PT SURABAYA KREDIT FINANSIAL

フィリピン
RCBC

▶ アジアに第2、第3のSMBCグループを創る

米国でのビジネス強化

海外証券ビジネス

Jefferies 追加出資・提携強化 (23/4発表)

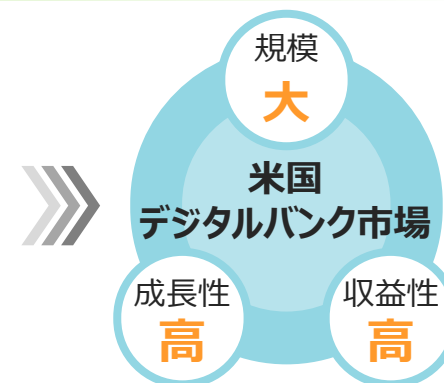
	債券	株式	M&A
投資適格企業	SMBC	お互いの強みを活用	
非投資適格企業	Jefferies		

デジタルバンク

jeeniusbank™

差別化された UI/UX

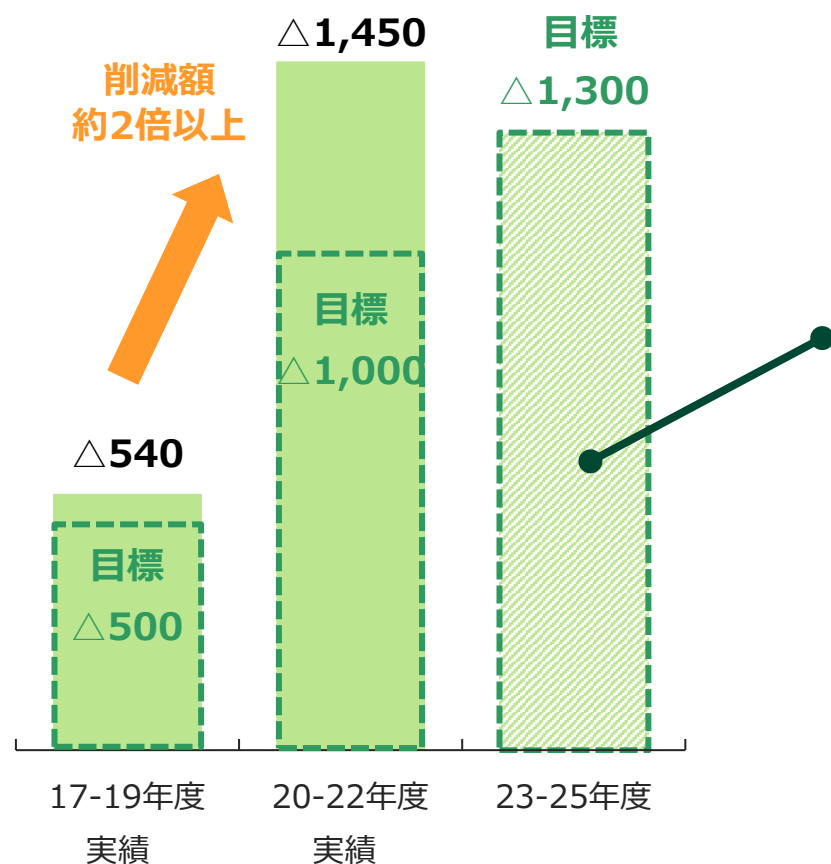
最先端のテクノロジー



コスト削減への取組

新中期経営計画（23-25年度）の3年間で△1,300億円のコストを削減し、戦略領域に資源を投入

(億円)



① 国内のビジネスモデル改革

△600億円

- チャンネル改革と事務効率化

17-19年度

フルサービス店舗
軽量店舗

20-22年度

フルサービス店舗
軽量店舗

新中期経営計画
23-25年度

ストア
商業施設内に出店
事務削減

+ Olive デジタル化

- 法人ビジネスのデジタル化
- 業務のデジタル化のさらなる加速

② グループの機能集約

△450億円

- グループ内の重複機能や拠点の集約
- システム資産の共同利用・スリム化

③ 海外業務効率化

△250億円

- 低採算ビジネスの資源配分見直し・事務効率化
- 拠点網の見直し・重複機能の統合

様々な環境に対応できる経営基盤の構築

I ガバナンス・コンプライアンスの質の向上

- 健全な組織文化のさらなる浸透

Five Values

すべての役職員が
共有すべき価値観

- Integrity
- Customer First
- Proactive & Innovative
- Speed & Quality
- Team “SMBC Group”

II 人的資本経営の推進

SMBCグループ
人財ポリシー

従業員に
求めるもの



会社が
提供する価値

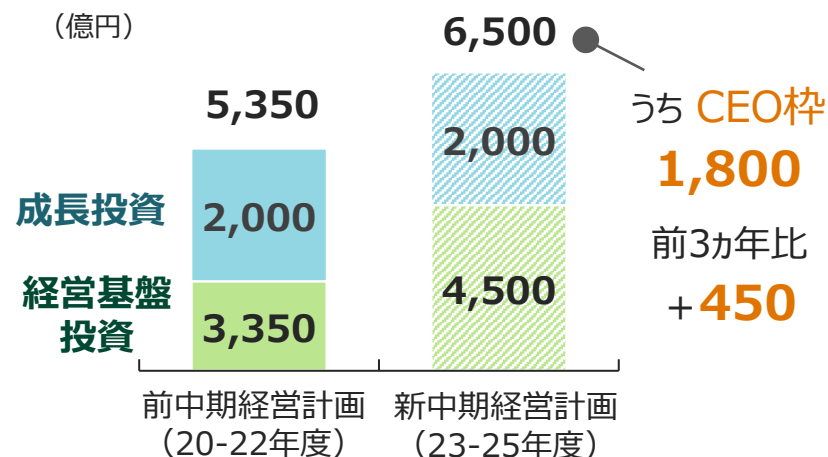


人的資本投資
(SMBC単体)

前年比

+7%

III 積極投資によるITインフラの増強



IV リスク分析・リスクコントロール力の向上

予兆
把握力



変事
抵抗力



危機
対応力



Ⅲ. 株主還元強化



資本政策の基本方針

健全性確保、株主還元、成長投資をバランスよく実現

配当を基本に、
機動的な自己株取得も実施

株主還元

配当

- 累進的配当・配当性向40%
- 親会社株主純利益の成長を通じて増配を実現

自己株取得

- 機動的に実施

ビジネスモデル改革と
重点領域への資源投入

成長投資

オーガニック

- 低採算アセットを削減しつつ、成長分野に投入

インオーガニック

- 機会を捉えて資本を投入
- 過去投資案件のダイベストメント

健全性

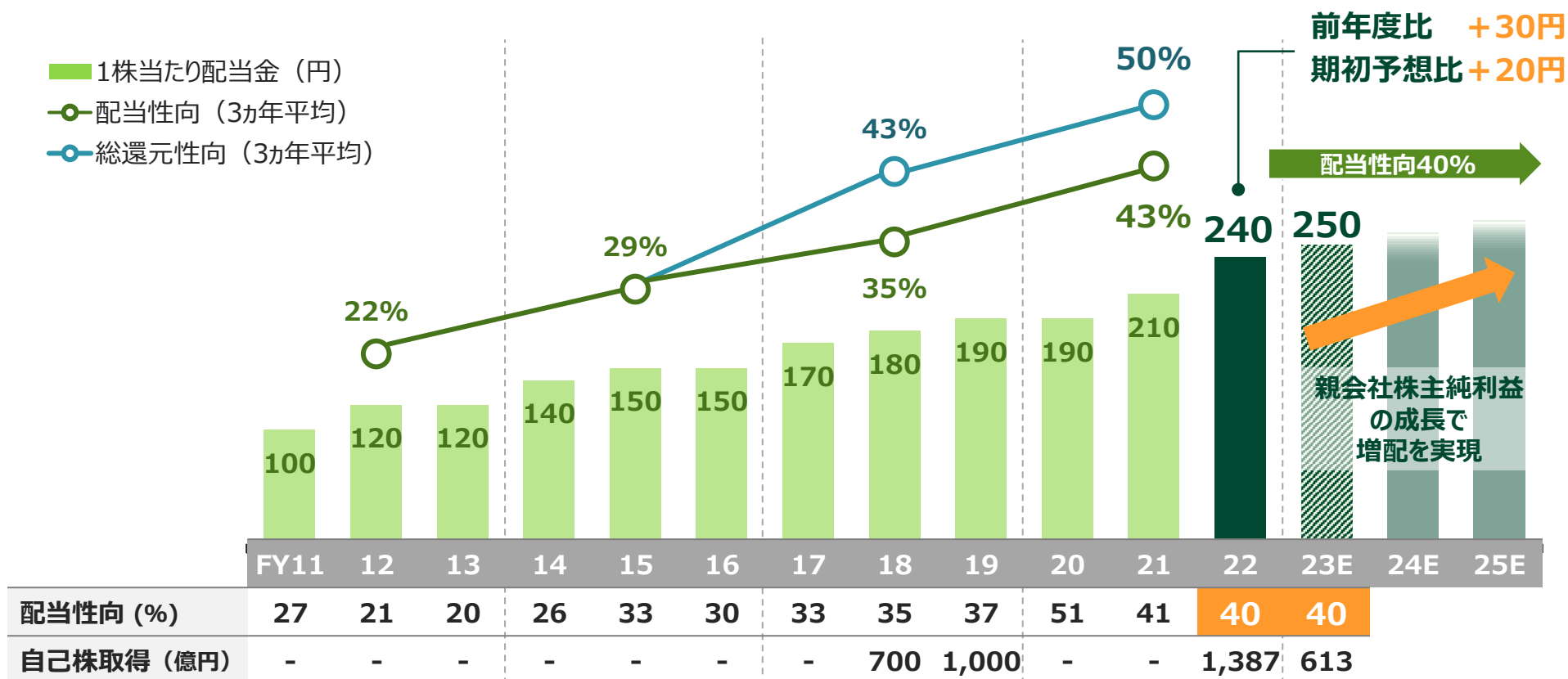
CET1比率目標：10%程度

- 規制や環境の変化により必要な場合は資本を蓄積

質の伴った成長の実現 ROCET1目標 9.5%以上

2023年度の株主還元策

22年度配当は240円に増額（前年比+30円）、23年度は10円増配の250円を予想（配当性向40%）



累進的配当

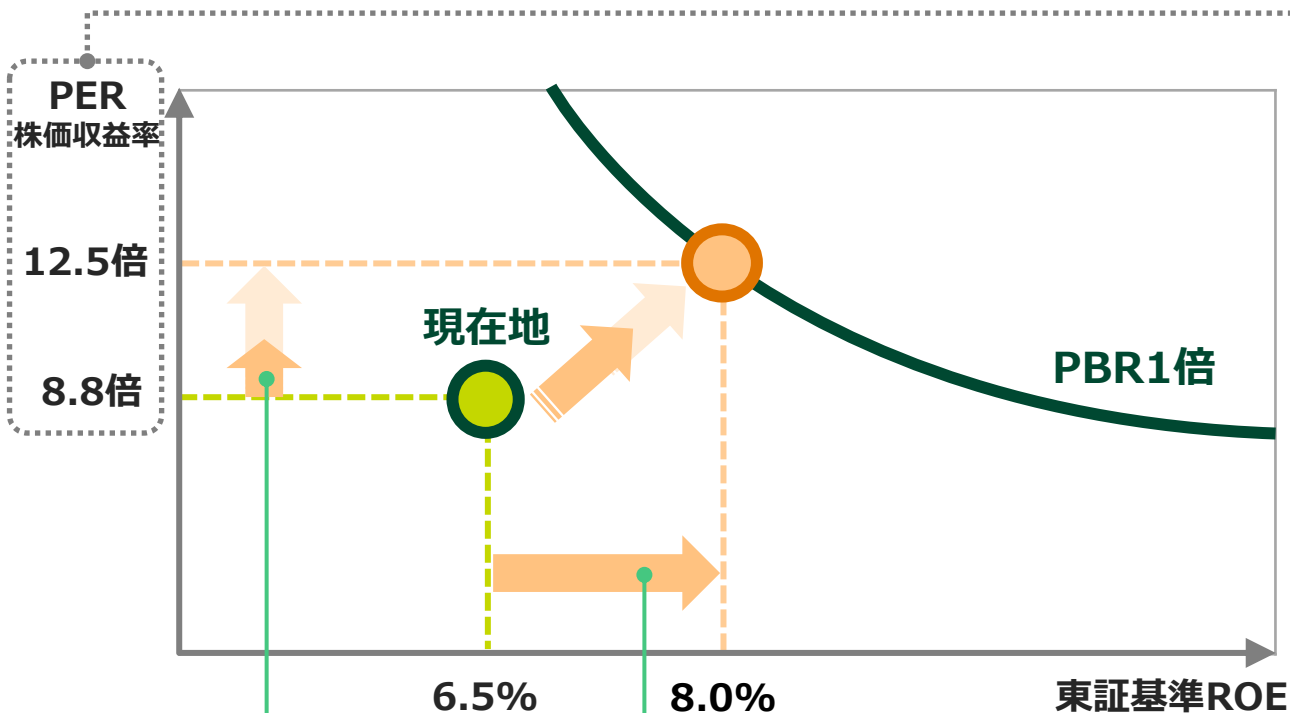


機動的な自己株取得



PBR（株価純資産倍率）改善への取組

東証基準のROE8%に向けて、新中期経営計画では、ビジネスの入替を通じた採算性向上を推進
成長戦略の実行により期待収益率を高めることに加え、外部環境の変化も捉え、PBRを改善を目指す



当社のPERは国内金利にほぼ連動



アジア・マルチフランチャイズ戦略
米国ビジネス等

成長領域へのビジネス入替を通じた
資産・資本効率の向上

新中期経営計画

Plan for
Fulfilled Growth



次期中期経営計画

最後に：企業カルチャー改革 カラを、破ろう



《 Jenius Bank 》



《 SMBB –beyond banker– 》

ご案内



当社のウェブサイト

当社ウェブサイト、個人投資家の皆さまに向けたコンテンツを掲載



最初に、こちらをクリック

株主・投資家の皆さまへ

個人投資家の皆さまへ

SMBCグループの特長・取組を
分かりやすくご説明しています



SMBC GROUP REPORT 2023

経営陣からのメッセージ、SMBCグループの成長戦略や、従業員インタビューを掲載しております。



ウェブコンテンツ

Beyond SMBC Group

SMBCグループ各社の取組を動画も活用しながら、分かりやすくご紹介しています。



SMBCグループ二十年史

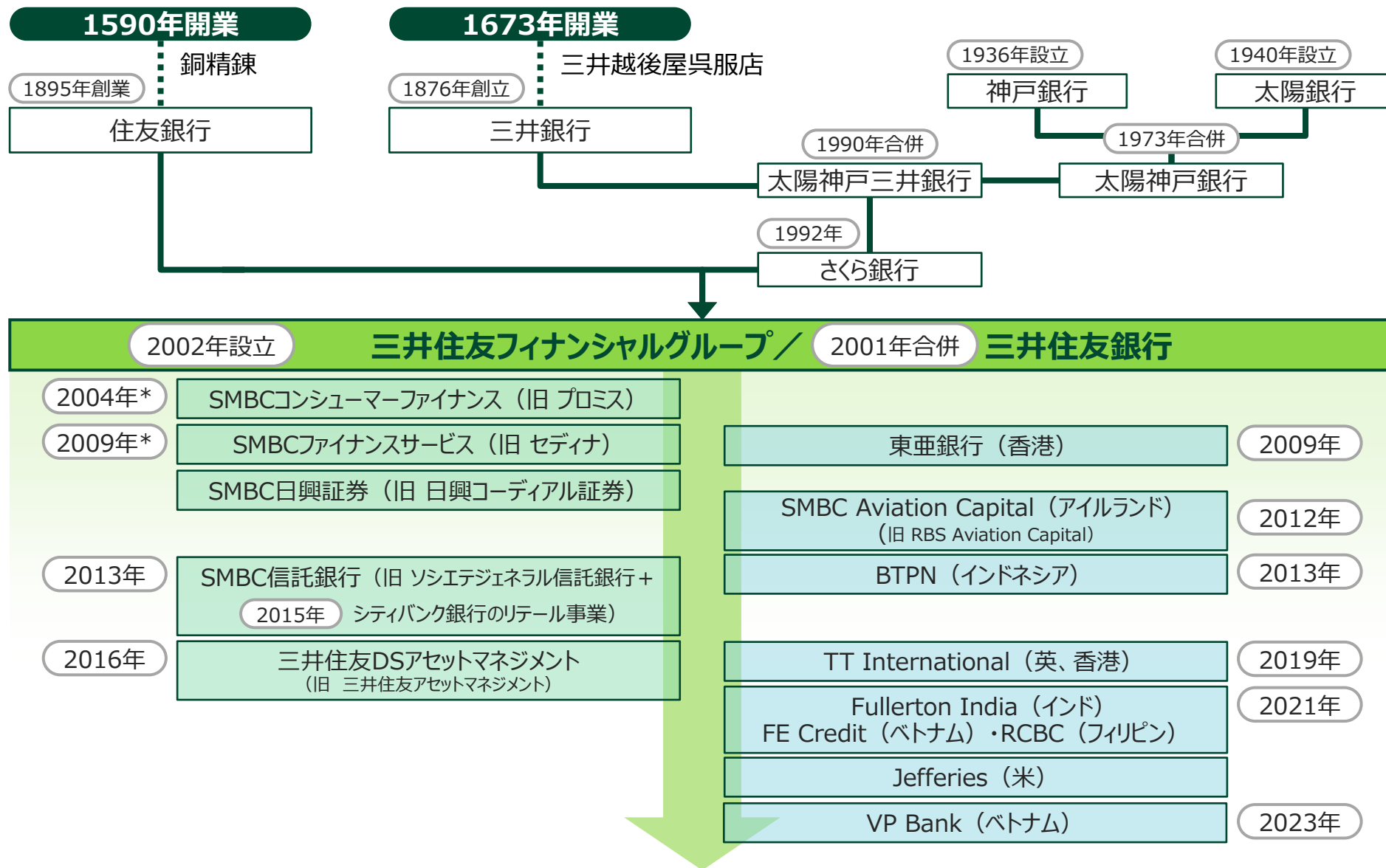
2011～2020年度のSMBCグループの歩みを記した社史です。



ご参考資料



SMBCグループの沿革



決算の概要

連結P/L

(億円)	23年度 1Q	前年 同期比	23年度 目標
連結粗利益	8,754	+785	
営業経費	▲5,351	▲511	
持分法投資損益	169	▲158	
連結業務純益	3,572	+116	13,400
与信関係費用	▲439	▲118	▲2,300
株式等損益	412	+44	
その他	▲53	▲47	
経常利益	3,491	▲5	11,600
親会社株主純利益	2,480	▲44	8,200

主要グループ会社

(億円)	SMBC		SMCC* ¹		SMBC日興* ²	
業務粗利益	4,233	▲483	1,312	+154	1,080	+153
経費	▲2,426	▲209	▲1,093	▲120	▲928	▲61
業務純益	1,807	▲692	221	+34	152	+92
当期純利益	1,637	▲453	69	▲3	109	+21

	SMBCCF* ¹		SMBC信託		三井住友DS 50%	
業務粗利益	610	+31	151	+24	96	+4
経費	▲263	▲13	▲97	▲7	▲78	▲1
業務純益	277	▲44	54	+17	18	+3
当期純利益	28	▲110	49	+27	13	+3

(持分法適用)

	SMFL* ³ 50%	
業務粗利益	695	+106
経費	▲312	▲40
業務純益	409	+62
当期純利益	201	+42

(左：23年度1Q実績、右：前年同期比)

*1 前年同期比はSMBCモビットの再編影響を遡及反映

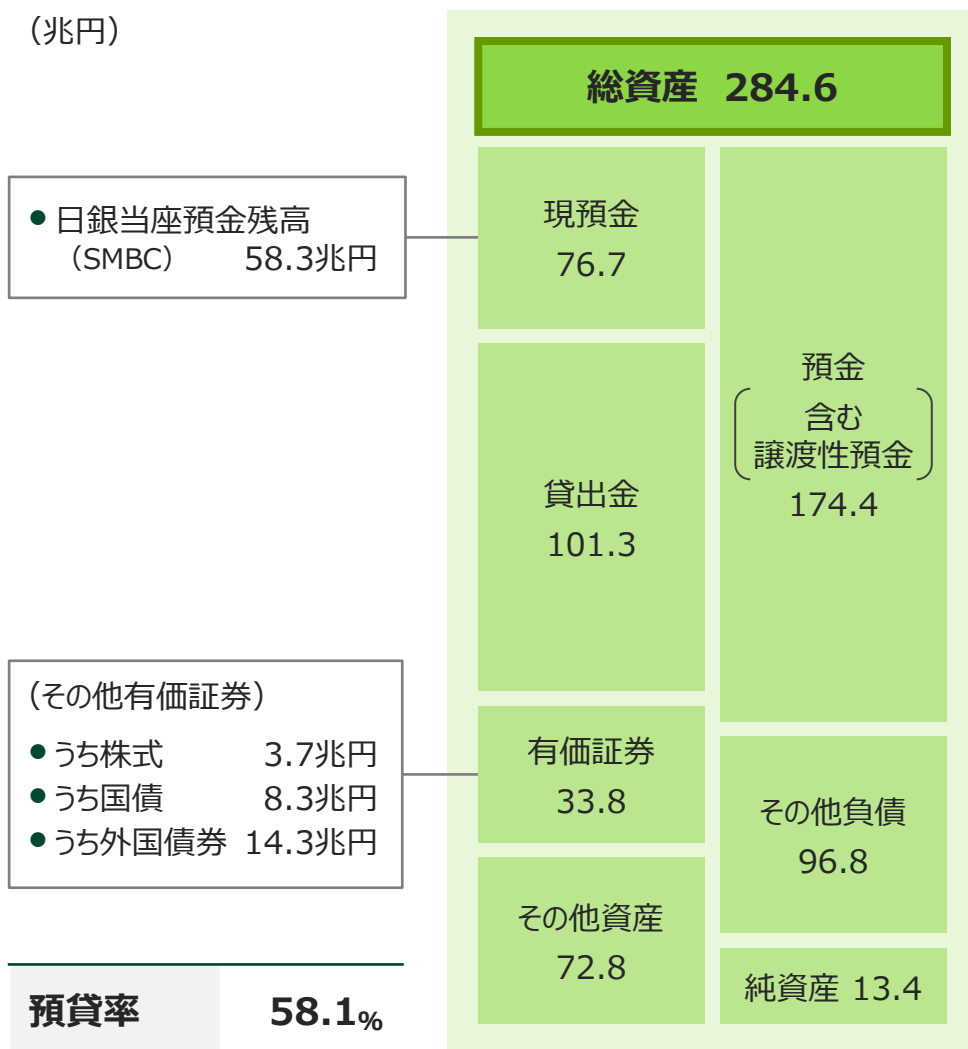
*2 SMBC日興アメリカおよびSMBC Capital Marketsの利益を含む内部管理ベース

*3 内部管理ベース

バランスシート・1株あたり情報

連結B/S (2023/6末)

(兆円)



1株あたり情報

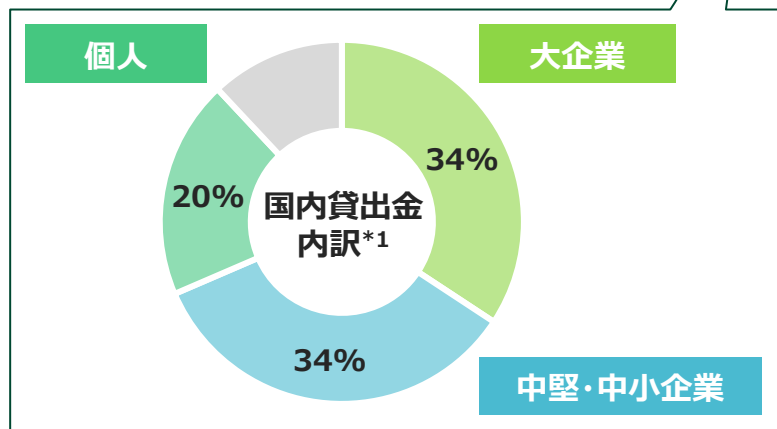
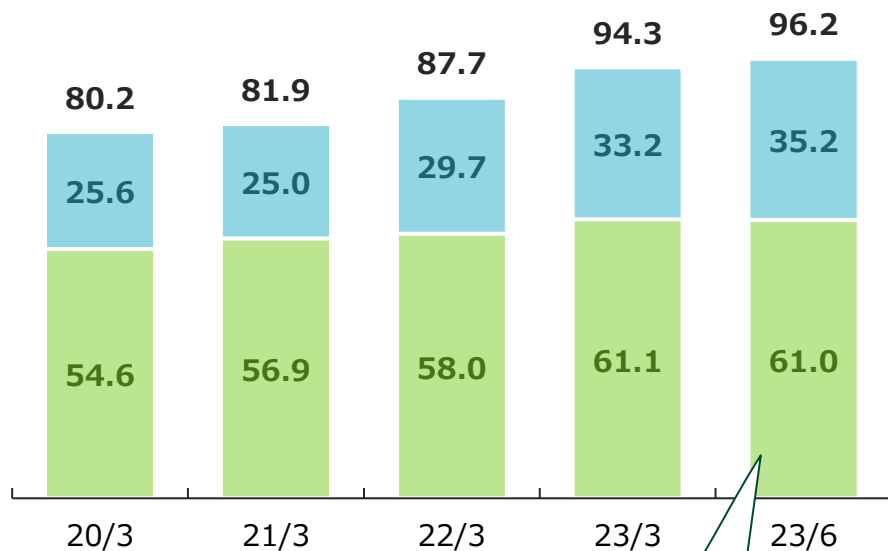
	22年度 実績	前年比	23年度 予想
当期純利益	590.46円	+74.95円	615.09円
配当	240円	+30円	250円

	23/3月末	22/3月末比
純資産	9,430.52円	+604.99円

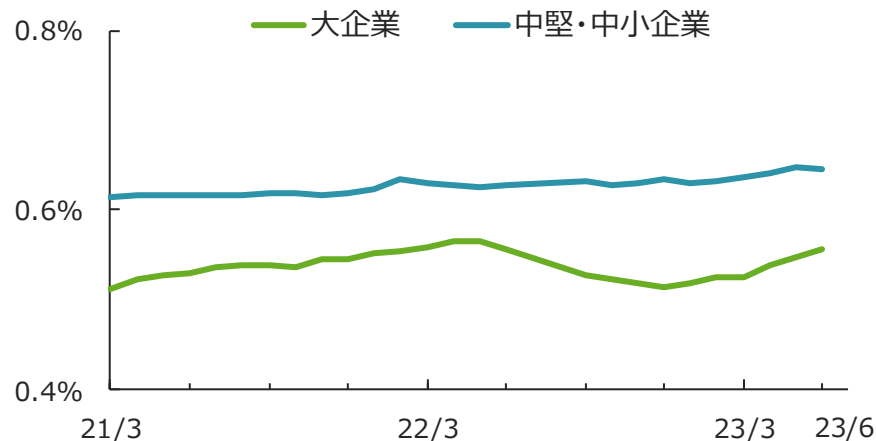
貸出金

貸出金残高 (SMBC単体)

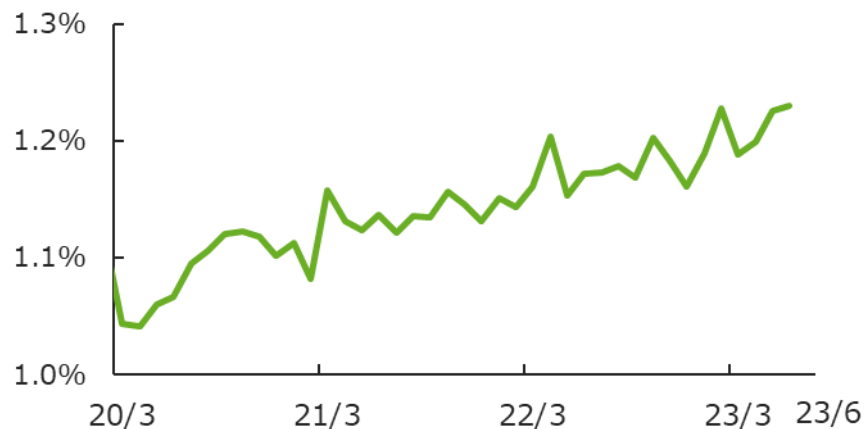
(兆円) ■ 海外店分及び特別国際金融取引勘定分 ■ 国内店分



国内法人向け貸出金スプレッド (SMBC単体) *1,2



海外貸出金スプレッド*1,2,3



*1 内部管理ベース *2 月次、ストックベース

*3米ドルLibor公表停止により、基準金利対比のスプレッドから、資金コスト対比のスプレッドに定義変更

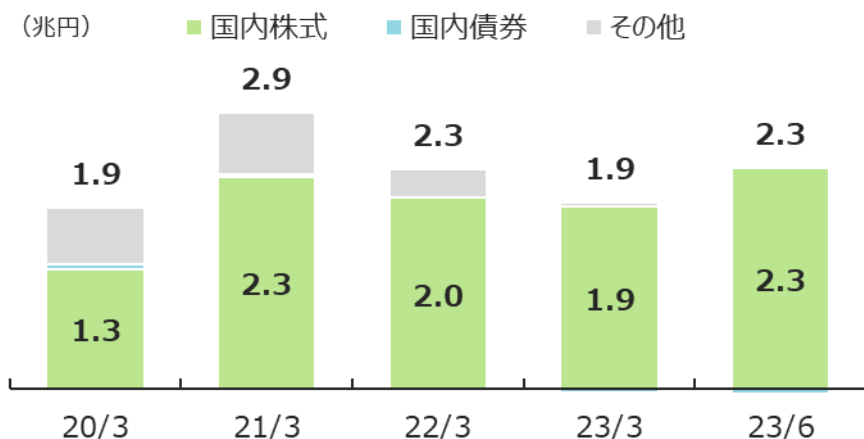
有価証券

■ 其他有価証券の内訳（連結）

(億円)	残高		評価損益	
	23/6末	23/3末比	23/6末	23/3末比
満期保有目的	1,998	+342	1	+5
其他有価証券	329,523	+4,873	23,010	+3,859
国内株式	37,290	+3,836	23,489	+4,041
国内債券	118,406	▲13,369	▲519	+123
うち 国債	83,246	▲12,517	▲306	+58
その他	173,827	+14,406	41 ^{*1}	▲305
うち 外債	142,962	+12,147	▲8,732	▲1,759

ヘッジ取引も活用し、リスク量はコントロール

■ 評価損益の推移



■ 政策保有株式（23/6末）

削減額 **110億円**

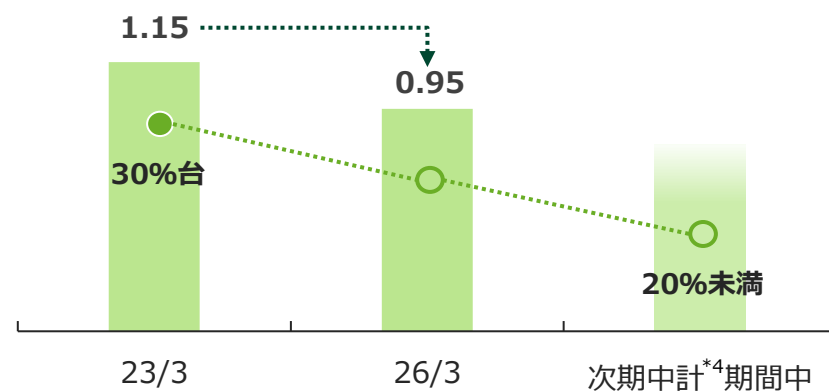
未売却の売却応諾残高 **770億円**

削減・応諾済総計 880億円

■ 削減計画

2023-25年度（3カ年）で△2,000億円削減

(兆円) ■ 国内上場株式簿価*2
 ●... 政策保有株式時価残高*3 ÷ 連結純資産



*1 外国債券との差額は外国株式等 *2 20/3末以降の業務提携目的の出資を除く


*3 有価証券報告書に記載される「みなし保有株式」の残高を含む *4 26-28年度

外部からの評価


外部格付

	SMFG		SMBC	
	(長期)	(短期)	(長期)	(短期)
Moody's	A1	P-1	A1	P-1
S&P	A-	-	A	A-1
Fitch	A-	F1	A-	F1
格付投資情報センター (R&I)	A+	-	AA-	a-1+
日本格付研究所 (JCR)	AA-	-	AA	J-1+


ESGインデックスへの組入れ



FTSE Blossom
Japan




S&P/JPX
Carbon
Efficient
Index




FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

2023 CONSTITUENT MSCI JAPAN
ESG SELECT LEADERS INDEX

2023 CONSTITUENT MSCI JAPAN
EMPOWERING WOMEN INDEX (WIN)



FTSE4Good



Bloomberg
Gender-Equality
Index
2023
Member

GPIF 選定インデックス

外部評価



2023
健康経営銘柄
Health and Productivity



2023
健康経営優良法人
Health and productivity
ホワイト500



NIKKEI
Smart Work
★★★★★ 2023 Best 24



work with Pride
Gold
2022

株価推移



キャラクター紹介

ミドすけ



- 三井住友銀行キャラクター
- ひよんなことから人間の世界に住みついた、緑色のカワウソ
- 特技は、10円玉を立てること

ビバすけ



- SMBCグループ共通のポイントであるVポイントを知ってもらいたくて、日々はりきっているビーバー
- 趣味は、Vポイントを集めること



本資料には、当社グループの財政状態および経営成績に関する当社グループおよびグループ各社経営陣の見解、判断または現在の予想に基づく、「将来の業績に関する記述」が含まれております。多くの場合、この記述には、「予想」、「予測」、「期待」、「意図」、「計画」、「可能性」やこれらの類義語が含まれますが、この限りではありません。また、これらの記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクと不確実性を内包するものであり、実際の業績は、本資料に含まれるもしくは、含まれるとみなされる「将来の業績に関する記述」で示されたものと異なる可能性があります。実際の業績に影響を与うるリスクや不確実性としては、以下のようなものがあります。国内外の経済金融環境の悪化、保有株式に係るリスク、不良債権残高および与信関係費用の増加、当社グループのビジネス戦略が奏功しないリスク、合併事業・提携・出資・買収および経営統合が奏功しないリスク、海外における業務拡大が奏功しないリスクなどです。こうしたリスクおよび不確実性に照らし、本資料公表日現在における「将来の業績に関する記述」を過度に信頼すべきではありません。当社グループは、いかなる「将来の業績に関する記述」について、更新や改訂をする義務を負いません。当社グループの財政状態および経営成績や投資者の投資判断に重要な影響を及ぼす可能性がある事項については、本資料のほか、有価証券報告書等の本邦開示書類や、当社が米国証券取引委員会に提出したForm 20-F等の米国開示書類、当社グループが公表いたしました各種開示資料のうち、最新のものを参照ください。