

執行役専務
グローバル
共同事業部門長

中村 敬一郎

執行役副社長
グローバル
共同事業部門長

百留 秀宗

事業部門の戦略



グローバル事業部門

グローバルCIB・Sales&Trading (S&T) ビジネスからマルチフランチャイズ戦略に至る幅広い事業基盤を最大限に活用し、国内外のお客さまの国際的な事業展開をグループ一体でサポートしていきます。

グローバル事業部門実績

	2024年度	前年比 ^{*1}
業務粗利益	13,449億円	+444億円
経費	9,033億円	+1,059億円
ベース経費	7,952億円	+654億円
業務純益	5,920億円	(299)億円
当期純利益	3,337億円	+53億円
ROCE ^{*2}	7.7%	+0.6%
リスクアセット	50.3兆円	+ 1.1兆円

^{*1} 為替影響等調整後ベース ^{*2} 低採算アセットの売却影響を除く

主要戦略

グローバルCIB・S&Tの強化

マルチフランチャイズ戦略での成長実現

中長期的な成長に資するビジネスの創出

事業の多角化・複雑化に連動した基盤の構築

2 024年度はファンド関連ビジネスの強化等により業務粗利益は増加したものの、規制対応やIT基盤等への先行投資に伴い、経費も増加しました。さらに、ポートフォリオの質を改善するため、低採算アセットの削減を行った結果、一時的に損失を計上し業務純益は前年を下回りましたが、ROCET1の改善につながりました。施策面でも、収益性と成長性を兼ね備えた事業ポートフォリオの構築を目指し、マルチフランチャイズ戦略では各国における出資プラットフォームの構築を完了する等、取組は着実に進展しています。

2025年度は、中長期的な成長ドライバーとしてグループを牽引する事業基盤の構築に注力し、不確実性の高い業務環境にも十分に留意した上で、以下4つの重点領域に腰を据えて取り組みます。

- ①**資源シフトの加速**: 収益性と成長性のさらなる向上のため、より踏み込んだ対応を実施の上、低採算ビジネスから高採算・高成長ビジネスに経営資源をシフトし、リスクアセットをコントロールしながら、質の高い事業ポートフォリオを構築していきます。
- ②**グローバルCIBのビジネスモデル高度化**: Jefferiesとの協働拡大を通じてフィービジネスを強化し、グローバル・市場事業部門一体でのプライマリ・セカンダリ連携を推進します。さらに、ファンド関連ビジネス等の高収益が見込まれる領域でのリスクテイクを高度化することで、収益力向上を図ります。
- ③**高成長領域における取組強化**: 高い成長を見込むマルチフランチャイズ戦略の対象国(インド・インドネシア・ベトナム・フィリピン)において、グループ一体で取組を進めてい

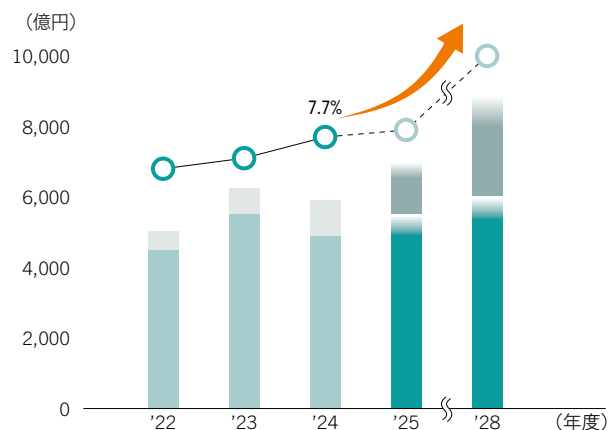
きます。特にインドではインド本部を設置し、ホールセール・リテール一体で高成長の取り込みを目指します。

- ④**経営基盤の拡充**: 事業の多角化・複雑化に伴うリスク管理を強化すると同時に、IT基盤やオペレーション等への投資も行い、さらなる成長機会の獲得やビジネスモデルの最適化を支えるためのガバナンス体制・経営基盤の強化に注力します。

こうした取組を通じて、安定した収益を創出するグローバルCIB事業を軸に据えつつ、高い成長が期待されるアジアリテール等の高成長領域を拡充し、質の伴った持続的な成長を目指します。

業務純益

- グローバルCIB
- マルチフランチャイズ戦略等の高成長領域
- ROCET1*



* 2024年度の低採算アセット売却影響を除き、過去実績を遡及修正。為替影響等調整後ベース

アジアでSMBCグループの成長を創る

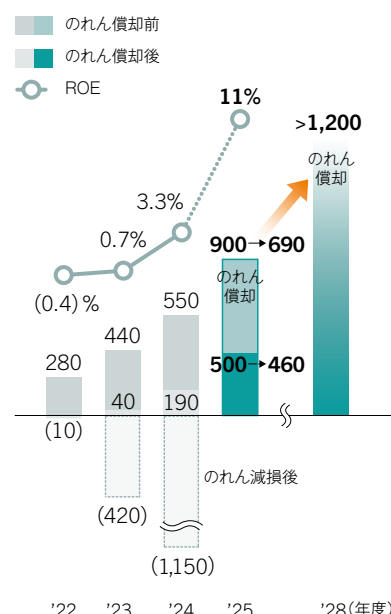
マルチフランチャイズ戦略の全体像

SMBCグループは、高い成長が見込まれるインド・インドネシア・ベトナム・フィリピンの4カ国においてフルラインの銀行サービスを展開し、フランチャイズを創ることを目指しています。

2024年10月には、BTPNの社名をSMBC Indonesiaに変更、海外においてホールセール・リテール業務をSMBCの名称で手掛ける初の商業銀行になりました。さらに、2025年4月には、高い成長性から最注力しているインドの成長戦略を加速するためにインド本部を設置し、2025年5月に商業銀行YES BANKへの20%の出資を公表しました。インドでは、外資系金融機関による商業銀行への出資機会は限られていますが、粘り強い交渉を継続した結果出資に至り、マルチフランチャイズ戦略の最後のミッシングピースを埋めることができました。YES BANKの成長支援を通じてシナジーを創出していくとともに、インドにおけるサービスのフルライン化を進めていきます。

一方で、ベトナムでは足元の業績や株価の下落を踏まえて、2024年度決算時にのれんを減損しました。加えて、米国の関税処置を端緒とする景気後退リスクもあり、出資先4カ国からの2025年度のボトムライン利益貢献は当初目標を下回る見通しですが、2028年度の目標は不変です。インドの成長加速に加えて、ベトナムでは経営陣の刷新や与信基準の厳格化等による立て直しを行い、各出資先において資金調達支援・顧客の相互紹介等に継続して取り組むことで、中長期目標の達成を目指していきます。

ボトムライン利益貢献(億円)



	法人			個人	
	大企業	中小企業	零細企業	富裕層	中間層
インド	SMBC 三井住友銀行	100% SMFG India Credit ・ノンバンク	YES BANK 20% ・商業銀行 出資公表(2025年5月)	100% SMFG India Credit ・ノンバンク	
インドネシア	91% SMBC BANK SMBC INDONESIA ・商業銀行 SMFL ・リース	ブランド変更(2024年10月)	Jenius ・デジタルバンク	OTO OTO ・マイクロファイナンス btpn ・ノンバンク	
ベトナム		15% VPBank ・商業銀行		49% FE CREDIT ・ノンバンク	
フィリピン		20% RCBC ・商業銀行			

● 出資比率

インド本部長メッセージ



Rajeev Kannan

常務執行役員 インド本部長
SMFG India Credit Company取締役会長を兼務

SMBCグループのインド戦略

SMBCグループはAPAC地域で事業を開始して以来、「Rising in Asia, with Asia」を掲げ、オーガニックでの事業拡大とマルチフランチャイズ戦略を推進しています。その中で、私たちはお客さまとともに成長し、地域社会や経済に貢献してきました。また、SMBCグループ400年の歴史を振り返ってみても、長きにわたりお客さまの課題解決に向き合い、付加価値を提供しています。そして、時にお客さまとともに課題解決にチャレンジし、その結果得られた成果を分かち合ってきました。お客さまとこうした永続的な信頼関係を築くことこそが、真に重要だと考えています。

私たちはインドで、これまで築いてきた強固なホールセールビジネスと、マルチフランチャイズ戦略を通じて取り込む

リテール・新興セクターの高成長・高採算事業を組み合わせ、多様な事業ポートフォリオの構築を目指しています。インドはマルチフランチャイズ戦略の対象国の中で最も成長が期待できる国で、数年以内に世界で3番目の経済大国になると予想されています。SMBCグループにとっても重要な市場であるため、これまでも拠点拡大を通じてホールセールビジネスを展開してきました。

そして、今後もインドへのコミットメントを強化し、成長戦略を加速していきます。金融機関としての使命を果たし、お客さまへの支援や金融包摂の強化、持続可能な社会への貢献を通じて、地域社会に積極的に貢献していきます。また、ROEを向上させるため、中期経営計画に沿った事業変革や経営基盤への投資を通じ、戦略的にリソースを配分します。効率的で強靱な組織を構築し、APAC地域でSMBCグループのビジネスとブランドを強化し続けていきます。

インド本部の設立

新たに設置したインド本部では、インドでの成長を加速するため、戦略策定、顧客対応、投資管理における権限・責任を統合した効率的な体制を整えました。

本部の設置は、当社のインド戦略の歴史における大きな転換点だと考えています。インドの金融情勢やお客さまのニーズに合わせた、より迅速かつ柔軟な意思決定を現地で行い、変化により一層機動的に対応しながら戦略実現に注力することで、革新的で競争力のある金融機関へ進化していきます。また、SMFG India Credit Companyをはじめとするグループ企業と協業しやすくなり、さらなるシナジー創出も期待できます。このように出資先も含めたフルラインの金融サービスを提供し、経済成長・金融包摂への取組を通じて、インド社会にこれからも貢献していきます。