

## CFO メッセージ

取締役 執行役副社長  
グループCFO  
太田 純



### 2017年度の振り返り

2017年度は、リテール向け運用商品販売やクレジットカード事業、海外ビジネスが堅調に推移し、連結粗利益は、前年度比603億円増益の2兆9,811億円となりました。

営業経費は、グループベースで経費コントロールの強化に取り組んだことから、1兆8,162億円と、概ね前年度並に抑えることができました。また、持分法投資損益の増益もあり、連結業務純益は前年度比710億円増益の1兆2,038億円となりました。

与信関係費用は、三井住友銀行において、過去に引当を計上していた大口先からの与信の回収があったこと等から前年度比702億円改善の942億円の費用、株式等損益は売却益の増加等から前年度比639億円増益の1,189億円の利益となりました。

一方で、コンシューマーファイナンス子会社において、利息返還損失引当金を約500億円繰り入れたこと等から、経常利益は前年度比1,583億円増益の1兆1,641億円となりました。

さらに、特別損益において、店舗改革に伴う費用を前倒しで処理したことや、税コストが前年度の連結納税制度導入による税効果の反動等により増加したこと等から、親会社株主に帰属する当期純利益（以下、当期純利益）は、前年度比278億円増益の7,344億円となりました。

→ 業績と財務状況について、くわしくはP80をご参照ください。

### 2018年度の業績目標

2018年度は、連結業務純益は前年度比488億円減益の1兆1,550億円、当期純利益は、与信関係費用の増加や株式等損益の減少を想定し、前年度比344億円減益の7,000億円を目標としています。

国内のマイナス金利環境の継続等、厳しい収益環境が続くと見えますが、連結業務純益は傘下の地方銀行の持分法適用関連会社化およびリース共同事業の再編に伴う影響を除くと、

前年度比概ね横ばいを維持する計画です。また、当期純利益は、再編に伴う一時的なプラス影響を除く実質ベースは6,000億円台半ばと見えていますが、これは中期経営計画策定時の想定を上回る水準です。中期経営計画の戦略・施策の実行を加速し、具体的な成果に結びつけることによって、ベースの収益力を着実に向上させてまいります。

## 中期経営計画「SMBC Group Next Stage」の財務目標の進捗

私共SMBCグループは、資本効率・資産効率・経費効率の3つの効率性の向上にこだわった運営を行い、『あらゆる面で質の高いグローバル金融グループ』を目指しています。その達成に向け、中期経営計画では、ROE、経費率、普通株式等Tier1比率の3つの財務目標を設定しています。

2017年度は、トップライン収益、ボトムライン収益ともに順調であったことや、ディシプリンを利かせた経費コントロールによ

り、ROEは8.8%、経費率は60.9%と、それぞれ目標に到達する水準となりました。また、国際金融規制の強化によるリスクアセットの増加を勘案した普通株式等Tier1比率は9.5%となり、インオーガニック施策を含むリスクアセットコントロールや利益蓄積により、2019年3月末には目標とする10%程度に、1年前倒しで到達する見込みです。

		2016年度	2017年度	2019年度目標	
資本効率	ROE	7.8%*1	8.8%	7~8%程度	資本蓄積を進める中で少なくとも7%を確保
経費効率	経費率	62.1%	60.9%	2016年度比△1%程度低下	2020年度以降早期に60%程度へ
健全性	普通株式等Tier1比率*2,3	8.3%	9.5%	10%程度	規制強化に対応した資本水準を早期に確保

\*1 連結納税導入による影響等特殊要因を除いたもの

\*2 国際金融規制強化の最終的な影響として、リスクアセットが現行完全実施基準対比+25%程度増加する前提

\*3 普通株式等Tier1からその他有価証券評価差額金、リスクアセットから株式評価益見合い分を控除

### ■ ROE

2017年度は、事業部門制の下で導入した事業部門別ROE管理が浸透し、各事業部門において、収益性、効率性にこだわった運営を行ったことから、当期純利益は期初の目標を大きく上回り、また、ROEも8.8%と中期経営計画の目標に到達することができました。

中期経営計画では、国内のマイナス金利環境の継続や競争激化による国内貸出利鞘の低下、外貨調達コストの上昇といった減益要因を、戦略事業領域へのフォーカスやコスト構造改革によって打ち返し、着実にボトムライン収益を成長させ、ROEは7~8%程度、最低ラインでは7%の確保を目標としています。しかし、私共はこの水準に満足しているわけではありません。マイナス金利政策の解除等、環境が好転した時にはアップサイドを追求することはもちろんのこと、健全性確保を前提に、株主還元強化と成長投資をバランスよく実施することにより、持続的なROEの向上を目指します。

### ■ 経費率

2017年度は、トップライン収益の伸長に加え、ディシプリンを利かせた運営により、経費をほぼ前年度並の水準にコントロールしたことから、経費率は60.9%と中期経営計画の目標に到達することができました。

また、中期経営計画では、業務改革による効率性向上、リテール店舗改革、グループ内の事業再編の3つの施策に取り組むことで、3年間で500億円のコストを削減する計画ですが、このうち260億円の削減に目処をつけることができました。たとえば、RPAを活用した効率性向上では、3年間で300万時間・1,500人分の作業を自動化する目標に対して、約110万時間・550人分の作業の自動化を完了したほか、リテール店舗改革では、3カ年で430カ店をデジタル技術を活用した次世代店舗へ移行する計画に対して、103カ店を次世代店舗化し、また、134カ店の後方事務を集約しました。加えて、SMBC日興証券とSMBCフレンド証券を2018年1月に合併し、重複機能の統合等

によるコスト削減にも目処をつけました。さらに、RPA等のテクノロジーの活用による本社部門の業務効率化や、グループ各社の共通業務の集約やシェアード化等により、中期経営計画の3カ年で4,000人分の業務量を削減する計画に対し、2017年度は約1,000人分の業務量を削減しました。

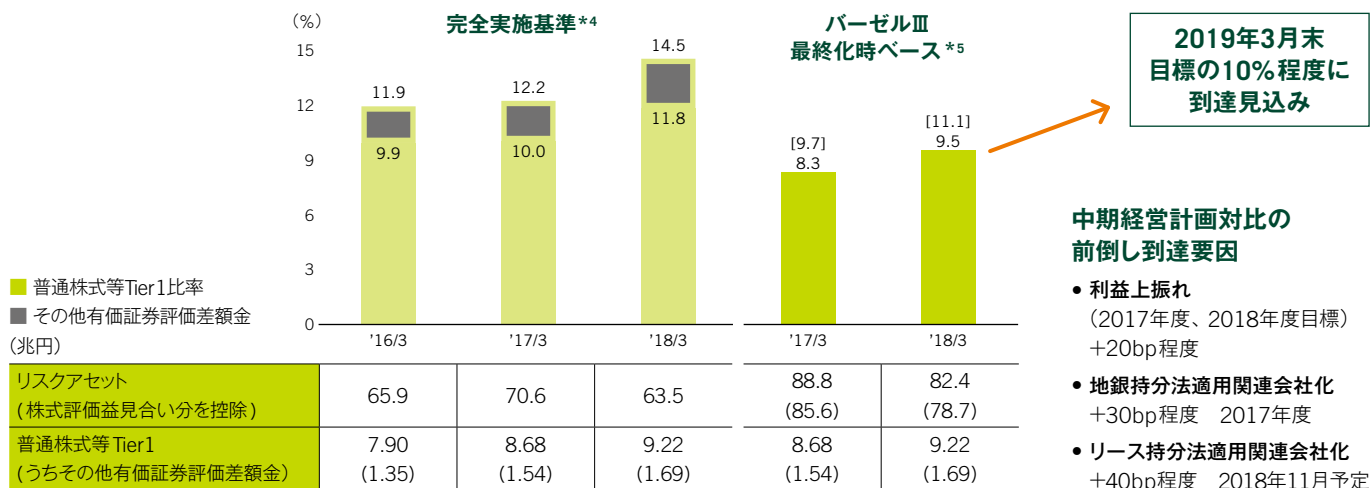
経費率については、中期経営計画期間中に低下トレンドを定着させ、さらに2020年度以降の早期に60%程度へ改善することを目指しています。引き続き、ディシプリンを利かせた経費コントロールを行ってまいります。

■ 普通株式等Tier1(CET1)比率

2017年12月にバーゼルⅢが最終化しました。資本フロアは、当初想定していた70%よりも厳しい72.5%となりましたが、CVAリスクやオペレーショナルリスクが緩和されたため、最終的な私共のリスクアセット増加影響は、中期経営計画策定時に想定していた通りとなりました。

一方、バーゼルⅢ最終化時ベースの普通株式等Tier1比率は、当期純利益が2017年度実績、2018年度目標ともに、中期経営計画対比、上振れペースであるほか、傘下の地方銀行の持分法適用関連会社化やリース共同事業の再編等のインオーガニック施策を含むリスクアセットコントロールを行ったため、2019年3月末には、目標とする10%程度に1年前倒しで到達する見込みです。

普通株式等Tier1比率



\*4 2019年3月末に適用される定義に基づく

\*5 国際金融規制強化の最終的な影響として、リスクアセットが現行完全実施基準対比+25%程度増加する前提。[ ]内の数値は、分子にその他有価証券評価差額金、分母に株式評価益見合い分を含む場合

## 資本政策

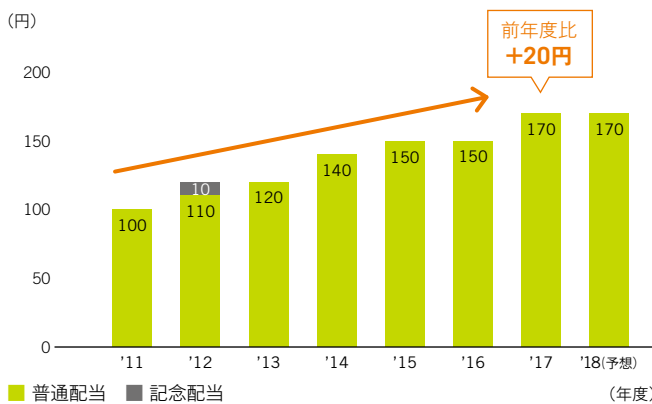
### ■ 基本方針

CEOメッセージにもありますが、バーゼルⅢの最終化を受け、私共は、2018年5月に資本政策を更新しました。資本政策の基本方針は、「健全性確保、株主還元強化、成長投資をバランスよく実現」することですが、持続的なROEの向上を目指していますので、必要以上に資本を蓄積するつもりはありません。また、成長投資については、①私共の戦略に合致するか、②シナジーおよびのれん償却を勘案した後のROEで8%以上を展望できるか、③リスクがマネジヤブルか、という投資規準の下でディシプリンを利かせ、持続的なROEの向上に資するかどうかを軸に判断します。

株主還元については、配当を基本としますが、健全性確保を前提に、自己株取得も機動的に実施してまいります。配当については、持続的な利益成長を勘案し、累進的に行うものとし\*6、配当性向は、2020年4月に始まる次期中期経営計画期間中を目処に40%を目指します。また、自己株取得については、たとえば一過性の要因で当期純利益が業績目標を上振れた場合、健全性確保を前提に、資本の状況、業績動向、当社株価の水準、成長投資機会、資本効率向上等に考慮して総合的に判断し、機動的な実施を検討してまいります。

\*6 累進的配当とは、減配せず、配当維持もしくは増配を実施すること

### 1株当たり配当の推移



配当性向*7	'11	'12	'13	'14	'15	'16	'17	'18(予想)*8
	26.8%	21.3%	20.3%	26.2%	32.7%	29.9%	32.7%	34.3%*
(参考)総還元性向	42.2%							

\*7 普通株連結配当性向

\*8 2018年度の連結当期純利益予想(7,000億円)、配当予想(1株当たり170円)、および2017年度末時点の発行済株式数で算出

### ■ 政策保有株式の削減

政策保有株式は、「グローバルに活動する金融機関に求められる行動基準や国際的な規制への積極的な対応の一環として、財務面の健全性維持のため、保有の合理性が認められる場合を除き、原則として保有しない」方針です。また、保有の合理性については、保有に伴うリスクやコストと保有によるリターン等を適正に把握した上で採算性を検証し、保有の狙いも総合的に勘案して判断しています。

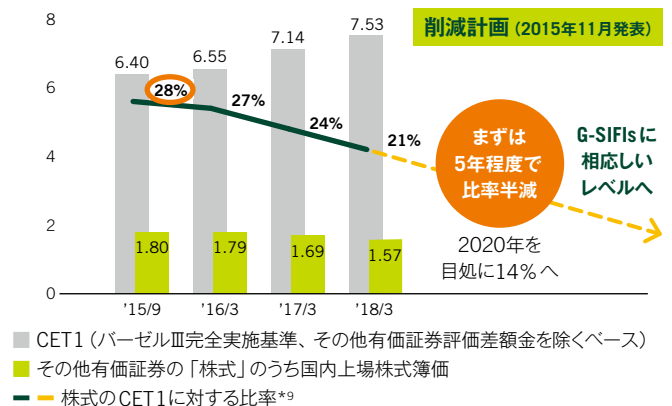
この方針の下、株価変動リスクの資本への影響を低減するため、上場株式簿価の普通株式等Tier1に対する比率を、2015年9月末の28%から2020年を目処に14%へ半減、金額ベースでは、5年間で5,000億円削減する計画です。

2017年度は約1,150億円を削減し、2015年9月末からの累計では約2,300億円を削減しました。加えて、売却応諾を取得し、まだ売却を行っていない残高は約1,150億円ありますので、2018年3月末時点で約3,450億円の削減に目処が立っています。

2018年6月に改訂されたコーポレートガバナンス・コードも意識しながら、まずは現在の削減計画を着実に進めてまいります。

### 政策保有株式の推移および削減計画

(兆円)



■ CET1 (バーゼルⅢ完全実施基準、その他有価証券評価差額金を除くベース)  
■ その他有価証券の「株式」のうち国内上場株式簿価  
— 株式のCET1に対する比率\*9

\*9 連結ベース 国内上場株式簿価/CET1 (CET1は、バーゼルⅢ完全実施基準、その他有価証券評価差額金を除く)

削減実績(2017年度)	約1,150億円
削減実績(2015年9月末~2018年3月末の累計)	約2,300億円
未売却の売却応諾残高(2018年3月末)	約1,150億円
	約3,450億円

### ■ 税務コンプライアンス・税コスト管理の強化

私共の業務がグループ・グローバルベースで拡大する中、税務コンプライアンスや税コスト管理の強化がますます重要になっています。当社では2017年度より連結納税を導入したこと、また、わが国でもBEPS行動計画\*10に関する税務当局への報告が義務化されたこと等を踏まえ、さらなる管理の強化を狙いとして、2017年12月にグループのタックスポリシーを制定するとともに、2018年4月にSMFG財務部に税務室を設置しました。今後も、適切な納税、税コスト管理を行い、企業としての社会的責任を果たすとともに、企業価値の向上に努めてまいります。

\*10 OECD(経済協力開発機構)が策定した国際的な租税回避行為(Base Erosion and Profit Shifting(税源浸食と利益移転))への対応策

### ■ 株主・投資家の皆さまとの対話

株主・投資家の皆さまと建設的な対話を行い、ご関心やご懸念に適切に対応していくことは、CFOとしての重要なミッションのひとつです。2017年度は、投資家説明会や株主総会に加えて、事業部門長より戦略を説明するIR Day、社外取締役によるスモールミーティング等、様々な形で投資家やアナリストの皆さまと対話をさせていただき、そこで頂戴したご意見も踏まえながら、資本政策の検討等を行いました。また、分かりやすいディスクロージャーにも努めています。

今後も、株主・投資家の皆さまと建設的な対話を行ってまいりますので、ご支援を賜りますよう、よろしくお願いいたします。

取締役 執行役副社長  
グループCFO

太田 純

