

2016年9月15日

バンクオブアメリカ・メリルリンチ 2016 ジャパンコンファレンス
におけるプレゼンテーション
「変化する環境下におけるSMFGの経営戦略」
株式会社三井住友フィナンシャルグループ 取締役社長 宮田 孝一

< 発言要旨 >

=====

(表紙)

皆さん、こんにちは。三井住友フィナンシャルグループの宮田です。

本日は、大変お忙しい中、当社のセッションにご参加頂き、誠に有難うございます。また、本コンファレンスを主催頂いておりますメリルリンチ日本証券の皆さまにも御礼申し上げます。

さて、本年1月に日本銀行がマイナス金利政策の導入を発表して以降、私共はじめ邦銀の株価は、残念ながら日経平均をアンダーパフォームしております。

SMFGの株価パフォーマンスにつきましても、足許でこそ、7月上旬に付けた年初来安値からは回復しているものの、未だPBRで0.6倍程度に留まります。

(P.1)

この様に市場環境は不透明・不安定ではありますが、私共は、変化に機敏に対応し、様々な工夫を凝らしてチャンスをつかみ、進化していく取組みを行っております。

そこで本日は、まずは私からSMFGの経営戦略について、20分程度ご説明を申し上げた後、皆さまからご質問をお受けしたいと考えております。

3ページへお進み下さい。

(P.3)

まず、経営環境です。このページでは、マクロ環境についてお示ししております。

左側は、2010年から2015年の世界及び先進国、新興国の実質GDP成長率の推移ですが、減速感が強まっております。

また、右側にポイントをお示ししておりますが、経済の減速に加えて、英国の国民投票にも見られたポピュリズム的、あるいは排他的な風潮、先進国の緩和的な金融政策によるカネ余りとそれに伴う市場のボラティリティの高まりなど、世界は大きな構造変化の真っ只中にある、と言えると思います。

4ページへお進み下さい。

(P.4)

次に、日本のマクロ環境です。プラスマイナス両方の影響を与える要素はありますが、総じて言えば、緩やかながら景気回復は続いております。

右側には金融規制についてお示ししております。金融危機後、国際的な金融規制が強化されております。

5 ページへお進み下さい。

(P.5)

このように経営環境が変化する中、様々な課題、ダウンサイドリスクが現れております。

私共は、こうしたリスクへの対応を進めてまいりますが、一方で、こうした環境変化はチャンスにもなり得ると捉えております。

私共としましては、メリハリをつけた資源投入によって、SMFGの持ち味である、資産効率、資本効率、経費効率に一層磨きを掛けることで、企業価値の向上を実現したいと考えております。

7 ページにお進みください。

(P.7)

第1四半期の実績です。連結当期純利益は、1,843億円と、年度目標の7,000億円に対し、進捗率は26%です。

前年同期と比べますと、市場が軟調で株式インデックス投信の評価益実現が減少したこと、運用商品の販売に苦戦したことを主因に減益となりましたが、今年度の目標に対しては、計画通りの進捗です。

それでは次に、変化する環境のもとでの戦略についてご説明いたします。

10 ページへお進みください。

(P.10)

SMFGでは、これまで各業界トップクラスの企業をグループに迎え入れ、複合金融グループとしての機能を強化・拡大してまいりました。

私共は、これらのグループ会社間で、お客さまにサービスをワンストップで提供することを推進してまいりましたが、今後は、コスト管理・リスク管理もグループベースで行うことで、更に進化してまいります。

11 ページにお進みください。

(P.11)

ここからは、環境変化によって生まれるチャンスへの取組みをご説明いたします。

まず、リテールのお客さま向けの資産運用ビジネスです。

「貯蓄から投資へ」の推進は、日本の経済・金融機関にとって、長年の課題です。

足許は、残念ながらリスクオフムードから、個人の「貯蓄から投資へ」の流れは中々進んでおりません。ただ、政府の経済対策でも、「分散投資を通じた国民の安定的な資産形成を促進する」と掲げられておりますので、中長期的には、この流れは大きく動き出すチャンスと考えます。

私共は、メガバンクと3大証券の一角の組み合わせである独自の「銀証リテール一体化」ビジネスモデルを展開しております。全店で展開してから2年間が経ちましたが、その間、預かり資産残高は約1兆円増加しました。

また、証券子会社の統合、アセットマネジメント会社の連結子会社化、とグループ会社の再編も進めております。商品・サービス、営業力を一層強化してまいります。

(P.12)

12ページをご覧ください。法人のお客さまへの資産運用ビジネスです。

マイナス金利の環境のもと、地方銀行や保険会社、法人のお客さまの、利回りのあるアセットでの運用ニーズは大きく高まっております。私共は、ノウハウや強みのあるプロダクトを梃子に、これらのニーズにお応えしております。

例えば、地方銀行では、利回りの高いアセットクラスとして、コンシューマーファイナンスビジネス強化のニーズが高まっております。S M B C コンシューマーファイナンスでは、これらの金融機関と提携し、専門トップとして培ってきた審査や回収ノウハウを提供することで、Win-Winの関係を築いております。保証残高では、年率二桁増と高い成長率です。

また、当社が強みを持つプロジェクトファイナンスや航空機リース・ファイナンスを、投資家のニーズに合わせて商品化し、販売しております。取組みを本格化したのはこの1、2年ですが、2015年度のディストリビューションは数千億円レベルと、前年に比べて倍増しております。

(P.13)

13ページをご覧ください。日本の成長企業や産業への支援です。

私共は、ベンチャー企業に対しては、成長ステージに合わせた支援をグループ一体で実施しております。S M B C 日興証券はIPOの支援に力を入れており、昨年度、今年度第1四半期ともに、主幹事件数で第2位のランキングです。

また、産業的な農業経営モデルの構築を目指し、農業法人を設立いたしました。私共が持つ金融のノウハウを農業分野で活かすとともに、農業の生産や販売に参画することにより、農業の成長産業化と地方創生の実現を目指しております。

15ページにお進みください。

(P.15)

ITを活用したサービスです。

私共は、フィンテックを成長エンジンとして、様々な取組みを進めておりますが、ここではスマートフォンを活用したサービスへの取組みをご説明いたします。

SMB Cでは、2013年2月に、銀行取引アプリの提供を開始し、それ以降、新たな機能やサービスを追加することによって、ユーザビリティやセキュリティを向上させております。今年4月には、幅広い年代のお客さまに快適にご利用頂くために、「シンプル」で「わかりやすく」「親しみやすい」画面デザインの新アプリを導入いたしました。また、グループ内の連携も進めており、秋には、SMB C、SMB C日興証券、三井住友カードとのお取引を一覧頂ける新アプリをローンチし、クロスセルの推進にも役立ててまいります。

更に、来年には、NECとの共同出資会社を通じて、スマートフォンを使ったペーパーレスの、新たなコンビニ収納サービスを開始いたします。

SMB Cのインターネットバンキングサービスでは、ログイン件数で、スマートフォンによる件数がパソコンによる件数を超えてまいりました。今後も、スマートフォンを活用したサービスを拡充してまいります。

(P.16)

16ページをご覧ください。

海外ビジネスは、連結業務純益の約35%を占める成長ドライバーの一つです。

一方で、国際的な金融規制の強化や外貨調達コストの上昇、資源関連を中心とするクレジットリスクの高まりには注意を払っております。

私共は、リスクアペタイトフレームワークも活用し、海外ビジネス、ポートフォリオ運営の高度化、採算性の向上に取り組んでまいります。

18ページにお進みください。

(P.18)

新興国経済のスローダウンを受け、アジアでは目先は慎重にクレジット・テイクを行います。しかしながら、10年の計でアジアビジネスを強化していく方針は、全く変わりはありません。

例えば、インドネシアは、成長ポテンシャルの高い国です。SMB Cは、2013年度に、地場の中堅商業銀行であるBTPNに40%出資し、持分法適用会社として協働を進めております。

協働プロジェクトの一つがデジタルバンキングサービスです。BTPNは、マス層のお客さまに、低価格の携帯電話を通じた安価で安全・容易なモバイルバンキングサービスを提供しております。2015年3月に本格展開し、今年の4月には現地携帯キャリア

の最大手と提携したこともあり、契約者数は既に 80 万人に上ります。また、8 月には、富裕層及び中間層向けに、スマートフォンを通じた新たなデジタルバンキングサービスも開始しております。

新興国では、マス層向けのモバイルバンキングのニーズが爆発的に伸びております。私共は、将来的にはこうしたサービスを他の新興国でも展開することも展望したいと考えております。

(P.19)

19 ページをご覧ください。経費コントロールについて、ご説明いたします。

経費に関しては、既に、グループ各社で細かく見直しており、第 1 四半期にも、一定の削減効果が出てまいりました。

ただ、本格的な経費削減には、経費構造を抜本的に見直すことが必要です。

今年度、グループ経費削減協議会を設置し、グループ横断で取組みを進めております。購買・発注やオフィスの賃借などの契約をグループベースで交渉する「スケールメリットの享受」、本社事務やバックオフィスなどの「重複機能の集約」、営業店舗やシステムの「共通化・共有化」を、着実に実行してまいります。

私共は、効率性で改めて評価頂ける金融機関を目指しております。

(P.20)

20 ページには、経費コントロールの具体例をお示ししております。

証券子会社の合併では、システム統合や近隣店舗の統廃合等を検討しており、これにより、年間 100 億円程度のコストシナジーを見込んでおります。

右側は、次世代ワークプレイスの取組みです。S M B C では、従業員が働き方に応じ、いつでも、どこでも業務が可能な環境の構築に着手しております。多様な人材が、能力を最大限発揮できるようにすると共に、生産性向上や、システム開発コストの削減も期待しております。

それでは次のページから、資本政策について、ご説明します。

(P.22)

22 ページには資本政策の基本方針をお示ししております。

私共は、健全性の確保、株主還元、成長投資の 3 つのバランスを取りながら、株主価値の向上に努めてまいります。

(P.23)

23 ページは資本の状況です。

2016 年 6 月末の普通株式等 T i e r 1 比率は 11.8%、有価証券評価差額金を除く

ベースでは10.0%です。有価証券評価差額金を除くベースにおいて、当社で資本の十分性の目安としている「9%台半ば」に到達いたしました。

国際的な金融規制の議論が続いており、結果として、標準的手法、資本フロアの見直し等、リスクアセットが増加する可能性があります。当初想定していたほどではないものの、相応のインパクトになる可能性もあり、現時点では資本の十分性については確信を持ってないと言わざるをえません。ただ、今年末までには、ある程度明確化する見通しですので、資本の十分性を最終確認できるタイミングが近づいていると考えております。

(P.24)

24 ページです。政策保有株式については、私共は、国内上場株式の簿価ベースで、普通株式等Tier 1に対する比率を、2015年9月末の28%から、まずは5年程度で14%へと半減させる、金額では約5,000億円の削減を目指しております。

今年度第1四半期は、マーケットが不安定であったため慎重な運営を行った結果、売却額は約40億円に留まりました。一方で、お客さまとの折衝は進めており、売却の応諾を頂いた残高は、約900億円まで積み上がっております。

今後は、イーブンペースを意識し、2017年3月末迄に、2015年9月をスタート時点として1,500億円程度の売却応諾を積上げてまいります。

(P.25)

最後に、25 ページで、配当についてご説明いたします。

当社では、1株当たり配当の安定的引上げに努めることを、配当政策の基本方針としております。今年度の1株当たり配当予想は150円、配当性向予想は30.2%です。

不透明な環境は続いておりますが、お約束したこの水準については、十分に意識をして運営してまいります。

私共は、環境変化に柔軟に対応し、資産効率、資本効率、経費効率を高めながら株主価値を向上し、株主還元強化にも努めてまいりたいと考えております。皆さまには、引続きご支援頂きますよう、よろしく願いいたします。

ご清聴有難うございました。

以上