

**「バンクオブアメリカ・メリルリンチ 2018 ジャパンコンファレンス」  
における主な質疑応答**

Q1. 2017年度にスタートした中期経営計画が、施策面・業績面ともに順調に進捗している要因は。

A1. 最大の要因は、中期経営計画において掲げた3つの基本方針（ディシプリン、フォーカス、インテグレーション）に基づき、各事業部門で進めてきた施策が、我々の想定以上に上手く進んでいること。加えて、良好な相場環境も追い風となり、2017年度、2018年度第1四半期ともに、全ての事業部門で堅調な業績となった。

「ディシプリン」としては、質の高いグローバル金融グループの実現に向け、関西地銀の持分法適用関連会社化やリース事業再編等、事業・アセットポートフォリオの転換を矢継ぎ早に実行して資本・資産効率を向上させるとともに、経費効率の改善に向けた、グループベースでのコストコントロールも奏功。

「フォーカス」としては、昨年度より事業部門制をスタートし、お客さまのニーズを起点として、グループ各社間や国内外での協働、事業部門を跨るクロスセル等が進み、成果へと結びつく案件が増加してきている。

「インテグレーション」としては、昨年6月に指名委員会等設置会社へ移行し、業務執行が迅速化したほか、取締役会において、資本政策等の重要な経営方針に関し、多様な知見・経験を持つ社外取締役と大局的な見地からの議論が活発化している。

Q2. 中期経営計画における健全性目標である普通株式等 Tier1 比率(\*) について、目標の「10%程度」を超えて資本を積み続ける意向はあるか。また、成長投資先として有望と考える業種・地域は。

(\*) バーゼルⅢ最終化時ベース。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

A2. 現在の我々の事業ポートフォリオのリスクプロファイルに鑑みると、普通株式等 Tier1 比率が「10%程度」あれば、資本の健全性を確保していると考えている。

また、資本効率の目標として ROE 目標も設定しており、必要以上に資本を積み上げるつもりはないが、当社の戦略に合致し、ROE 向上に資する成長投資案件が想定される場合、一時的に 10%を超えるケース等は生じ得るため、ここで言う「10%程度」とは、「9.5%~10.5%」のレンジをイメージしている。

普通株式等 Tier1 比率が 10%に到達した後は、株主還元強化と成長投資をバランスよく実施していく方針。株主還元は、配当を基本とするが、自己株取得も機動的に実施していく。なお、配当は、持続的な利益成長を勘案し累進的に行うものとし、2020年4月に始まる次期中期経営計画期間中を目処に配当性向 40%を目指す。また、自己株取得と成長投資との配分については、自己株取得を検討する際の確認ポイント（健全性確保、業績動向、株価水準、ROE 向上効果）と、成長投資に際しての投資

規準（戦略に合致、シナジー後・のれん償却後 ROE で 8%以上を展望可能、リスクがマネジャブル）に照らし、中期的な ROE 向上に資するかどうかで判断する。

成長投資先として優先順位が高いのは、アジアの商業銀行業務。準じて、航空機リース・貨車リース等、欧米の高採算アセット。中長期的なプラットフォームづくりの観点から、証券、アセットマネジメント、信託にも関心がある。

**Q3. インドネシアにおける事業戦略は。**

A3. 我々は、アジアビジネスに「10 年の計」で取り組んでおり、前中期経営計画から進めてきたトランザクションビジネスの強化や、コアクライアントとの取引複合化が着実に進展している。加えて、今後のアジアの成長、とりわけ中間層の拡大を取り込むべく、ホールセール業務に加えてリテール業務を含むフルバンキングを手掛ける「マルチフランチャイズ戦略」を推進している。

対象国のインドネシアでは、2013 年以降、リテールに強みを持つ地場行の BTPN に累計 40%出資しており、2018 年には、BTPN と、SMBC の現地法人であるインドネシア三井住友銀行との、今年度下期中の合併に向けた手続を開始した。

今後は、同国において、グループベースでのシナジー極大化を目指す。具体的には、インドネシア三井住友銀行の法人基盤である大企業の職域や、BTPN の個人基盤に対し、リテール向けのプロダクトを開発・投入しながら、取引の複合化を推進していく。加えて、SMBC 日興証券や三井住友ファイナンス&リースの現地法人、更には、住友商事と共同出資しているオートローン事業会社である OTO/SOF も一体となり、大企業から個人事業主、富裕層からマス層に至るまで、広範な顧客層を面でカバーし、グループ会社間の協働やクロスセルを推進し、収益の極大化を追求したい。また、BTPN に出資後、リテール向けに開発・推進してきたデジタルバンキングやモバイルバンキングにも引き続き注力していく。

**Q4. キャッシュレス決済に対する戦略と、SMBC グループの強みは。**

A4. 日本は、口座振替等のサービスがあること、現金に対する信頼性が高いこと等、キャッシュレス化を巡る環境が諸外国と異なっており、日本独自のキャッシュレス決済の発展形態があると認識している。

我々は、グループに三井住友カードとセディナを擁し、利用者にサービスを提供するイシューイング業務と、加盟店にサービスを提供するアクワイアリング業務の双方において、日本でトップティアの存在にあるが、今後は、事業者・利用者双方に対する包括的かつ先進的な取組を通じ、日本のキャッシュレス化推進に向けたフロントランナーの役割を果たしていく方針。

事業者に対しては、ネット決済の分野に強い GMO ペイメントゲートウェイ社と連携し、決済プラットフォームを構築していく方針。これにより、従来のイシューイング・

アクワイアリングに加えて、プロセッシングも自前で行って一連の業務を垂直統合させることで、キャッシュレス決済を取り巻く劇的な環境変化にも柔軟・迅速に対応しつつ、低コストでのサービス提供を目指す。

利用者に対しても、様々な支払手段（クレジットカード、デビットカード、電子マネー等）や店頭インターフェース（非接触 IC、QR コード決済等）を、フレキシブルに使い分けられるモバイルサービスや、支払のセルフ・コントロール機能、グループ共通ポイント等、「便利」で「安心・安全」で「お得」な、新しいキャッシュレス決済エクスペリエンスを提供していく方針。

**Q5. 日本銀行が 2018 年 7 月に決定した金融政策をどのように受けとめているか。また、マイナス金利政策が業績に与える影響は。**

A5. 本政策決定については、マーケットにおいて見解が分かれていると認識しているが、今回、日本銀行が、長期金利誘導目標の変動幅拡大や、政策金利残高の見直しを行ったことは、中長期的に金融政策を修正し、正常化に向けた出口へと向かっていく一歩を踏み出したものと捉えている。

なお、フォワードガイダンスが導入され、当分の間、マイナス金利政策が継続することになったが、現中期経営計画は、マイナス金利政策が 3 年間続く前提で策定しており、今後も計画で掲げている施策を着実にやり遂げていく。

以 上

本資料には、当社グループの財政状態及び経営成績に関する当社グループ及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え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、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・買収及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、不良債権残高及び与信関係費用の増加、保有株式に係るリスクなどです。こうしたリスク及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及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。