



2019年度決算 投資家説明会

2020年5月19日



Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

皆さま、こんにちは。太田でございます。

本日は新しい中期経営計画の発表もあり、本来ならば、直接皆さまとお会いして、私の思いをお伝えしたかったのですが、安全を第一に考え、このような形式とさせていただきました。

まずは、新型コロナウイルスにより、お亡くなりになられた方々に関し、謹んでお悔やみを申し上げます。

この感染症は、社会の在り方、我々の生活を根本から覆しました。この未曾有の危機を乗り越えるべく、世界中で官民を挙げた懸命な戦いが行われています。

SMBCグループと致しましても、社会や経済が一刻も早くもとの姿に戻るよう、社会インフラとしての機能をしっかり果たしてまいります。

本日のアジェンダ

I	COVID-19への対応	3	IV	COVID-19による影響	59
II	2019年度決算	5	V	資本政策	67
III	新中期経営計画	17		資本政策の基本方針	68
	前中期経営計画の振り返り	18		資本の状況	69
	環境認識	21		株主還元強化	70
	新中期経営計画の基本方針	23		株主還元策	71
	2022年へのロードマップ	30		政策保有株式	73
	財務目標	30			
	Transformation & Growth	37		Appendix	74
	Quality	50			
	ESGへの取組	52			

本日のアジェンダです。
普段の説明会に比べ、トピックスが多いため、
本日はポイントを絞って説明させていただきます。



I . COVID-19への対応

まず、今回の感染症拡大に対する我々の取組です。

COVID-19（新型コロナウイルス感染症）への対応

世界的な危機を乗り越えるべく、ステークホルダーのみなさまを全力でサポートしてまいります

お客さま

- SMBCの国内全支店・ATMの営業を継続
- オンラインサービスの充実
（4月のSMBCダイレクト取引者数：前年比+36%増）
- 緊急の資金需要への対応

個人

- 特別金利や当初1年間無利息等でのローン提供
（SMBC、SMBCCCF、SMCC）

法人

- 日銀による特別オペレーションを活用した支援ファンド
- 信用保証協会保証や自治体制度を活用した融資
- 新規借入・条件変更等への柔軟な対応
 - ビジネスセレクトローンの取扱手数料免除
 - 審査プロセスや条件変更の柔軟化
- 医療系ベンチャー等をサポートする投資ファンドの立ち上げ

従業員

- 雇用・給与の維持
- テレワーク・スプリット運営の推進
 - SMBC本部人員の約70%がテレワーク実施
- 特別有給休暇の付与
- 支店・オフィスの感染予防の徹底
- 問診メールによる健康状態の把握
- メンタルケア相談窓口設置

地域・社会

- 医療、教育・福祉、文化芸術活動を支援
（寄付総額15億円）
 - 京都大学IPS細胞研究所（5億円）
 - 日本ユニセフ協会（1億円）
 - 公益社団法人日本オーケストラ連盟（1億円）
- SMBC at Homeプロジェクト
 - ネットバンキングの取引に応じた寄付

Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.

4

冒頭でも触れましたが、グローバル金融機関としての社会的使命を果たすべく、すべてのステークホルダーのみなさまを全力でサポートしてまいります。

左側はお客さまへの取組です。

まず、すべてのお客さまに、生活に欠かせない金融機能の提供を継続できるよう、十分な安全措置を講じた上で、現在、SMBCのすべての支店で営業を継続しています。一方、インターネットやスマートフォンでのお取引も推奨しており、4月は個人のお客さまのリモート取引が、前年比で+36%増加しました。

また、お客さまの資金繰りを支えるため、個人・法人いずれのお客さまに対しても、通常より金利水準を抑えたお貸出を行うことや、返済期間の延長に応じる等、柔軟に対応しています。

こうした金融機能の提供を継続するためにも、10万人を超える従業員を感染症から守る責務があります。

右上にお示しの通り、雇用および給与は維持したうえで、お客さま向けの業務に支障のない範囲で、可能な限り多くの従業員に、在宅勤務を行ってもらっています。

他にも、妊娠している従業員への特別有給休暇、メンタルも含めた健康状態のケア等、エッセンシャル・ワーカーとして位置づけられる我が社の従業員が、安全で健やかに業務が継続できるよう、サポートしてまいります。

また、右下ですが、社会の一員としての企業の責任を果たすべく、地域・社会への寄付活動も行っています。

この感染症を取り巻く状況は、日々刻々と変化しています。我々もその変化に機敏に反応し、柔軟に対応してまいります。



Ⅱ. 2019年度決算

それでは、2019年度決算を簡単に総括します。

業績サマリー

親会社株主純利益は業績目標を達成

	(億円)	19年度	前年比	19/11 目標比				
1	連結粗利益	27,686	▲776		連結粗利益	海外金利の低下局面を捉えた債券売却益の増加等があった一方、再編やCOVID-19影響により減益		
2	営業経費 (経費率)	▲17,396 (62.8%)	▲246 (▲2.5%)		営業経費	規制対応コストの増加を含む、海外ビジネスにおける継続的な資源投入等により増加		
3	持分法投資損益	561	▲51		与信関係費用	前年に計上した大口先の引当金戻り益の剥落に加え、COVID-19影響により増加		
4	連結業務純益	10,850	▲1,072	▲500	株式等損益	政策保有株式削減による売却益（約1,010億円、前年比約+90億円）の他、株価下落に伴う上場株式の減損を計上		
5	与信関係費用	▲1,706	▲604	△294	特別損益	SMBC信託のプレステリア事業に係るのれん等の減損を計上（約▲400億円）		
6	株式等損益	805	▲359		税コスト	税前利益の減少や前年に計上したSMCC完全子会社化に伴う課税の反動等により減少		
7	その他	▲628	+2		再編(▲610億円)やCOVID-19影響(▲500億円)を除けば略横ばい			
8	経常利益	9,321	▲2,032	▲679	再編影響*1(概数、億円)			
9	特別損益	▲434	▲317		連結粗利益	▲700	連結業務純益	▲610
10	税コスト	▲1,677	△1,637		営業経費	△160	非支配株主純利益	▲70
11	非支配株主純利益	▲171	+484		持分法投資損益	▲70	親会社株主純利益	+310
12	親会社株主純利益	7,039	▲228	+39				
13	ROE	7.6%	▲0.6%					

*1 前年比。関西地銀およびSMFLの非連結化（持分法適用会社化）、BTPNの連結子会社化、SMCCの完全子会社化、アセットマネジメント2社の合併、SMMオートファイナンスの連結除外の影響を合算

Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

連結業務純益は10,850億円となりました。

前年比では約▲1,000億円の減益ですが、右下のグループ再編によるマイナス影響▲610億円に加え、新型コロナウィルスの影響▲500億円を除けば、実質横這いです。

さらに、新型コロナウィルスの影響は、与信関係費用の増加、株式の減損による株式等損益の減少にも繋がっており、経常利益は、前年比約▲2,000億円の減益です。

一方、ボトムラインについては、税コスト負担が大きく減少したことにより、7,039億円と目標の7,000億円を超えました。

中計の3年間をしっかりと締めくることができたと思っています。

(参考) 主要グループ会社の業績

SMBC

	(億円)	19年度	前年比	19/11 目標比
1 業務粗利益		14,120	+164	
2 うち資金利益		8,781	▲660	
3 うち投資信託解約損益		240	▲220	
4 国内		5,617	▲764	
5 海外		3,164	+104	
6 うち役務取引等利益		3,233	▲189	
7 国内		1,824	▲110	
8 海外		1,409	▲80	
9 うち特定取引利益+その他業務利益		2,085	+1,015	
10 うち国債等債券損益		742	+713	
11 経費		▲8,081	△35	
12 業務純益		6,040	+199	+40
13 与信関係費用		▲496	▲518	△204
14 株式等損益		519	▲161	
15 その他臨時損益		▲1,222	▲1,177	●
16 当期純利益		3,174	▲1,600	▲126

*1 連結上消去 *2 前年に計上した完全子会社化に伴う課税の反動

*3 SMBC日興の海外持分法適用関連会社（SMFGの連結子会社）の利益を含まない *4 税効果計上額増加に伴うもの

*5 前年比は大和証券投資顧問の前年の利益を含まない *6 内部管理ベース

SMBC以外の主要グループ会社

(左：19年度実績、右：前年比)						
(億円)	SMCC		SMBC日興 ^{*3}		SMBCCF	
業務粗利益	4,200	+118	3,201	▲30	2,744	+59
経費	▲3,281	▲228	▲2,718	△43	▲1,139	▲30
業務純益	924	▲110	483	+12	1,605	+29
当期純利益	382	+849 ^{*2}	352	+41	901	+451 ^{*4}

(持分法適用)						
	SMBC信託		三井住友DS ^{*5}	50%	SMFL ^{*6}	50%
業務粗利益	495	▲3	351	+93	1,830	▲25
経費	▲486	△32	▲320	▲141	▲847	△36
業務純益	9	+28	31	▲47	1,011	+19
当期純利益	▲328	▲290	9	▲43	612	▲188

東亜銀行にかかる
投資損失引当金繰入額
約▲1,200億円^{*1}

Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.

2020年度の業績目標

COVID-19影響を踏まえ、連結業務純益、親会社株主純利益ともに前年比で減益の目標

連結

(億円)	実績	目標	
	19年度	20年度	上期
連結業務純益	10,850	9,700	4,200
与信関係費用	▲1,706	▲4,500	▲3,000
経常利益	9,321	5,500	1,300
親会社株主純利益	7,039	4,000	1,000

BC単体

(億円)	実績	目標	
	19年度	20年度	上期
業務純益	6,040	5,200	2,300
与信関係費用	▲496	▲2,900	▲2,100
経常利益	4,839	2,400	250
当期純利益	3,174	1,700	200

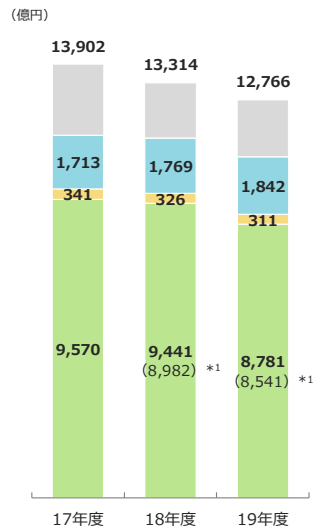
為替前提

米ドル	105円	ユーロ	120円
-----	------	-----	------

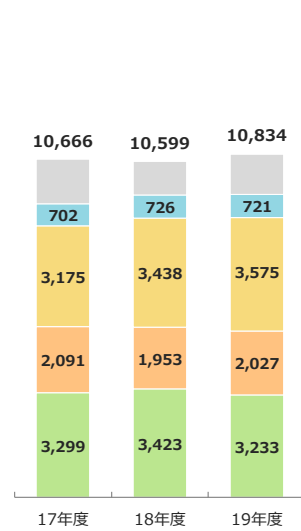
連結粗利益

■ SMBC ■ SMBC日興 ■ SMCC ■ SMBCCF ■ SMFL ■ その他

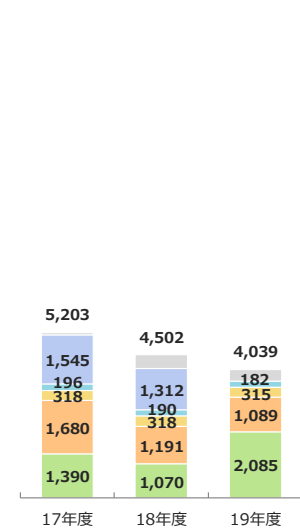
資金利益



役務取引等利益



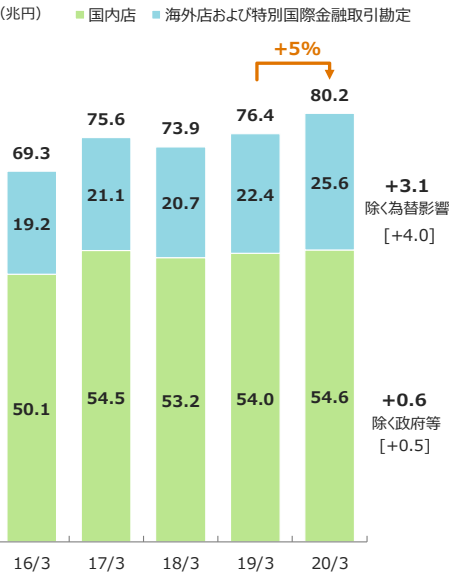
特定取引 + その他業務利益



*1 投資信託解約損益を除く

貸出金*1

貸出金残高



国内預貸金利回差

(%)	19年度	前年比	上期	下期
貸出金利回	0.91	▲0.03	0.91	0.90
預金等利回	0.00	△0.00	0.00	0.00
預貸金利回差	0.91	▲0.03	0.91	0.90
(参考) 政府等向け貸出金控除後				
貸出金利回	0.93	▲0.04	0.94	0.92
預貸金利回差	0.93	▲0.04	0.94	0.92

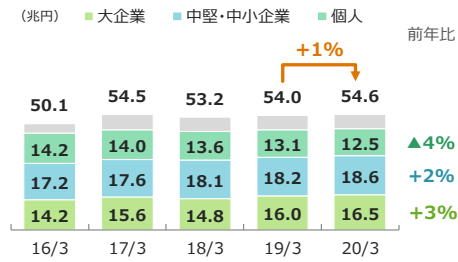
期中平均貸出金残高・スプレッド*2

	平均残高 (兆円)		スプレッド (%)	
	19年度	前年比*4	19年度	前年比
国内貸出	52.4	+0.5	0.73	▲0.02
除く政府等・SMFG向け	49.8	+0.7	0.76	▲0.03
うち大企業	15.7	+0.6	0.53	+0.02
中堅・中小企業	17.9	+0.4	0.61	▲0.03
個人	12.9	▲0.5	1.40	▲0.03
国際事業部門運用資産*3	3,107 億ドル	+182 億ドル	1.10	▲0.02

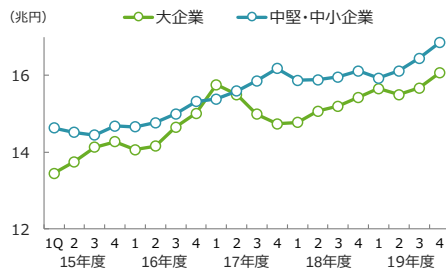
*1 BC単体 *2 内部管理ベース
*3 SMBC、主要現地法人、SMBC信託等の合算。貸出金・貿易手形・有価証券の合計 *4 為替影響等調整後ベース

国内預貸金*1

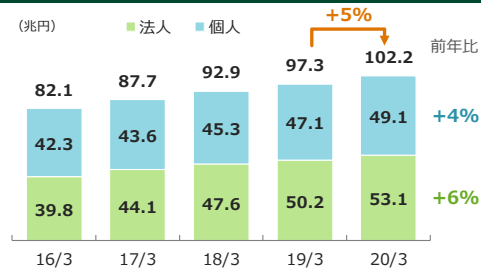
貸出金残高*2



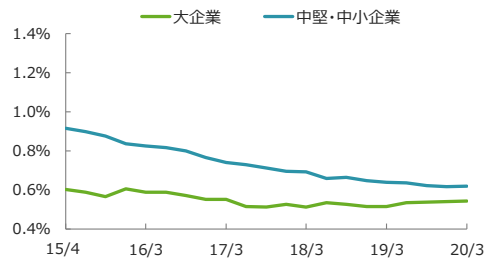
法人向け平均貸出金残高*2,3



預金残高



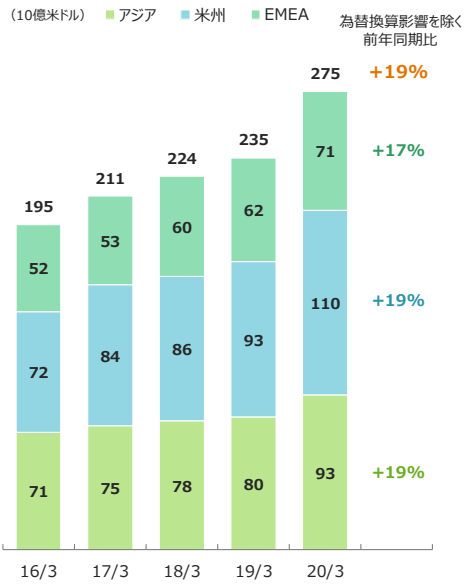
法人向け貸出金スプレッド*2,4



*1 BC単体 *2 内部管理ベース *3 四半期平残、政府向け等を除く *4 月次、ストックベース、政府向け等を除く

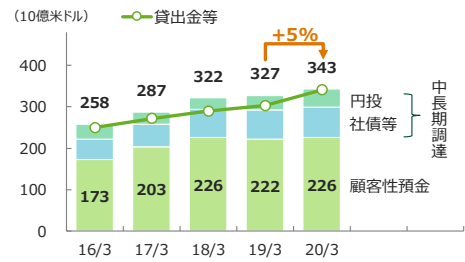
海外預貸金*1

貸出金残高

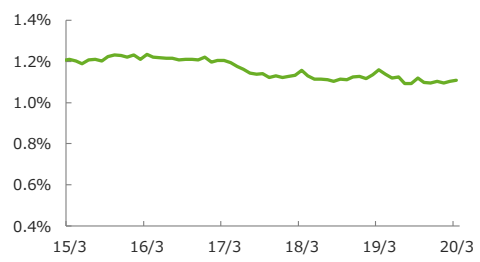


*1 内部管理ベース。SMBCと主要現地法人の合算
*2 月次、ストックベース

外貨ファンディング

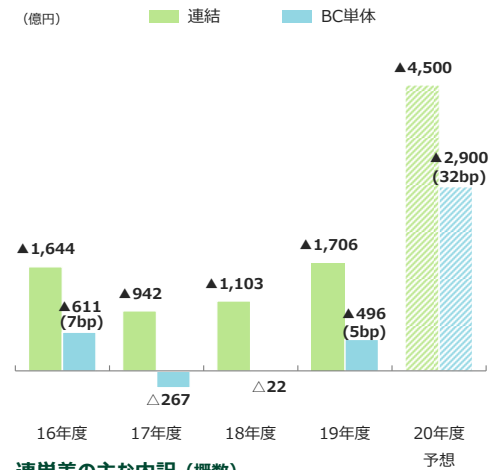


貸出金スプレッド*2

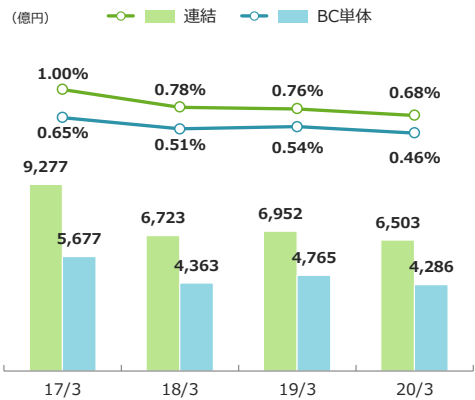


アセットクオリティ

与信関係費用*1



不良債権残高*2



総与信未残 (兆円)

	17/3	18/3	19/3	20/3
連結	86	91	96	
BC単体	86	89	93	

その他要注意先 (除く要管理債権)

	17/3	18/3	19/3	20/3
BC単体	1.3	0.8	0.9	

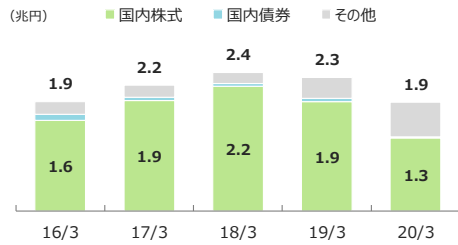
*1 与信関係費用比率 = 与信関係費用 / 総与信 *2 不良債権比率 = 金融再生法開示債権残高 (除く正常債権) / 総与信

有価証券①

その他有価証券の内訳（連結）

(億円)	残高		評価損益	
	20/3末	19/3末比	20/3末	19/3末比
合計	266,492	+28,487	18,923	▲ 4,290
国内株式	27,368	▲ 7,498	12,696	▲ 6,334
国内債券	100,674	+10,837	215	▲ 388
うち 国債	70,879	+8,536	▲ 71	▲ 304
その他	138,450	+25,148	6,012	+2,432
うち 外債	116,495	+26,594	2,557	+2,841

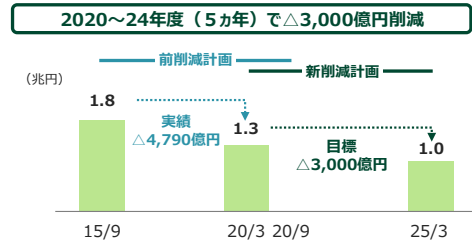
評価損益の推移



政策保有株式

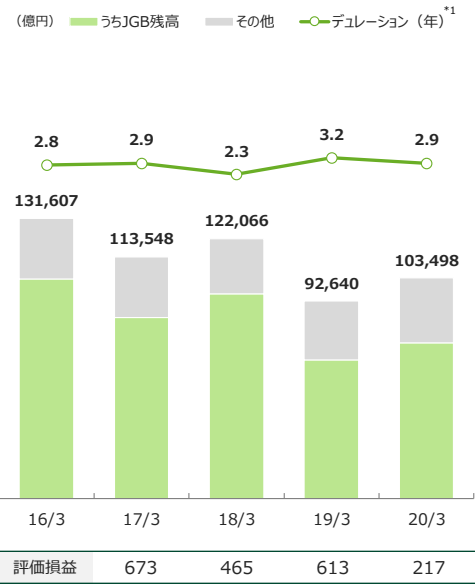
(億円)	削減実績
累計額	4,790
～16年度	1,150
17年度	1,150
18年度	1,300
19年度	1,190
未売却の売却応諾残高	660
削減・応諾済総計	5,450
前削減計画（15/9～20/9）	約5,000

新削減計画

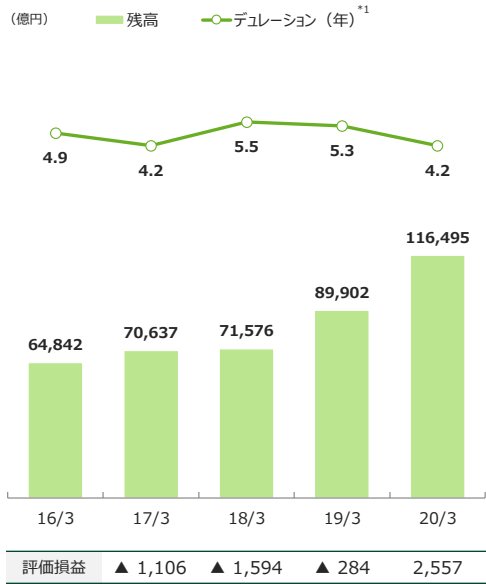


有価証券②

円債（連結）



外債（連結）



^{*1} SMBC単体。ヘッジ会計適用分・満期保有分を除く、私募債を含まず。円債では、15年変動利付国債のデュレーションはゼロで計算

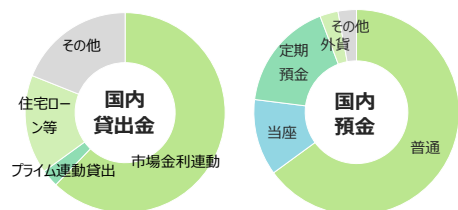
バランスシート

連結B/S

(兆円)	20/3末	19/3末比
資産の部合計	219.9	+16.2
うち 現預金	61.8	+4.4
うち 日銀当座預金 (BC単体)	48.7	+6.4
うち 貸出金	82.5	+4.5
うち 国内貸出金 (BC単体)	54.6	+0.6
うち 大企業 ^{*1}	16.5	+0.5
中堅・中小 ^{*1}	18.6	+0.6
個人 ^{*1}	12.5	▲ 0.4 ^{*2}
うち 有価証券	27.1	+2.8
うち 其他有価証券	26.6	+2.8
うち 株式	2.7	▲ 0.7
国債	7.1	+0.9
外国債券	11.6	+2.7
負債の部合計	209.1	+16.9
うち 預金	127.0	+4.7
うち 国内預金 (BC単体)	102.2	+4.9
個人	49.1	+1.9
法人	53.1	+3.0
うち 譲渡性預金	10.2	▲ 1.0
純資産の部合計	10.8	▲ 0.7
預貸率	60.1%	

*1 内部管理ベース *2 住宅ローン証券化分（19年度：1,887億円）の加算調整後
*3 SMBCと主要現地法人の合算

貸出金・預金の構成比 (BC単体)^{*1}



外貨B/S^{*1,3}

(10億米ドル)	
貸出金等 341	顧客性預金 (含む中銀預金) 226
	中長期調達 (社債、円投等) 117
その他 116	CD/CP 62
外債、NCD 71	インターバンク (含む [※]) 121
資産・負債	528



Ⅲ. 新中期経営計画

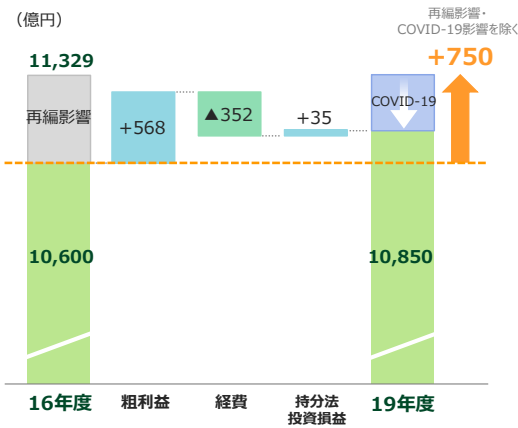
それでは、ここから、この4月にスタートした新たな中期経営計画について
ご説明いたします。

21ページにお進みください。

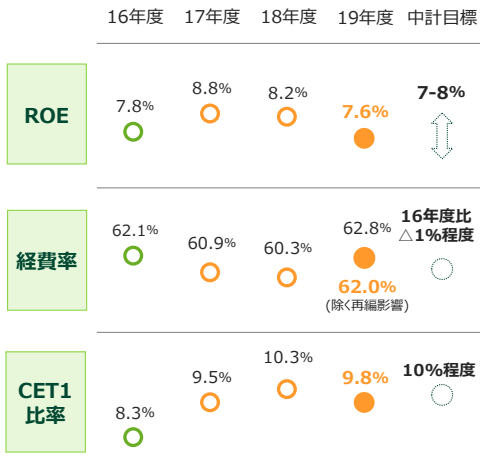
前中期経営計画（17-19年度）の振り返り

連結業務純益は3カ年で実質+750億円増益、ROE・CET1比率は目標を達成

連結業務純益



財務目標



前中期経営計画（17-19年度）の振り返り

基本方針（Discipline、Focus、Integration）に沿って主要施策を着実に実行

● グループ再編をスピーディーに実施、
資本・資産効率を向上
▶ 詳細はP20

● 経費削減△540億円を実現
(中計目標：△500億円)

業務改革 による効率性向上	△235億円
リテール店舗改革	△205億円
グループ内事業再編	△100億円

リテール

● ストック収益資産残高 +1.1兆円
● クレジットカード買物取扱高 +5.8兆円

ホールセール

● M&Aアドバイザー件数 1位
● IPO主幹事 2位

グローバル

● 証券アクティブブックランナー件数 2.6倍
● インドネシアMF戦略収益 +346億円

市場

● セールス&トレーディング収益 +376億円
● 機動的なポートフォリオ運営を実現
▶ 詳細はP78-81

● グループ経営高度化に向けて
ガバナンス体制を整備
事業部門制・CxO制
指名委員会等設置会社へ移行
社外取締役比率引上げ (→47%)

● デジタル技術をあらゆる面で活用
キャッシュレス：
次世代決済プラットフォーム  stera

業務効率化：
RPA活用で業務量△350万時間削減

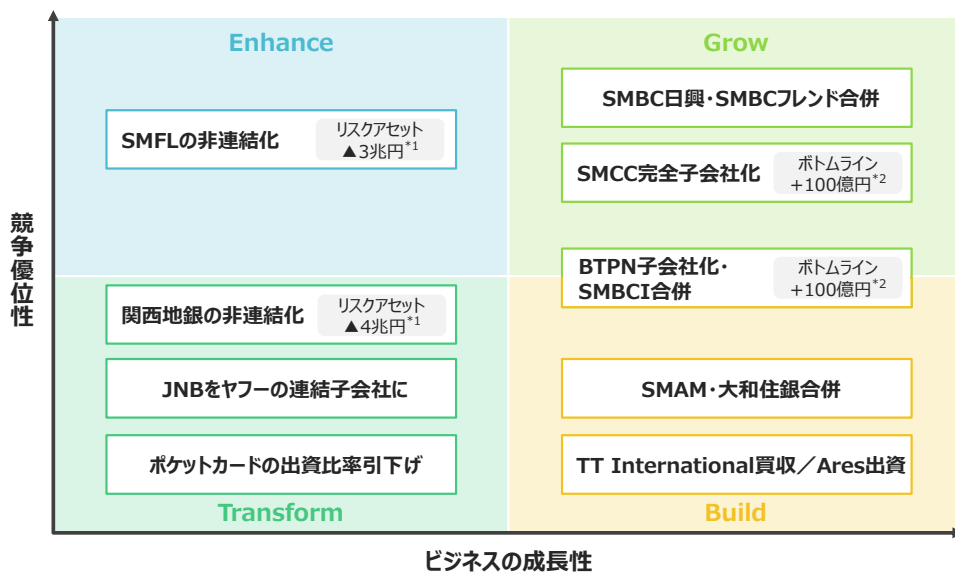
社長製造業：
新会社 8 社を設立

 SMBCクラウドサイン  NCcore

 LAND DATA BANK  PAYSL

(参考) 事業・アセットポートフォリオの転換

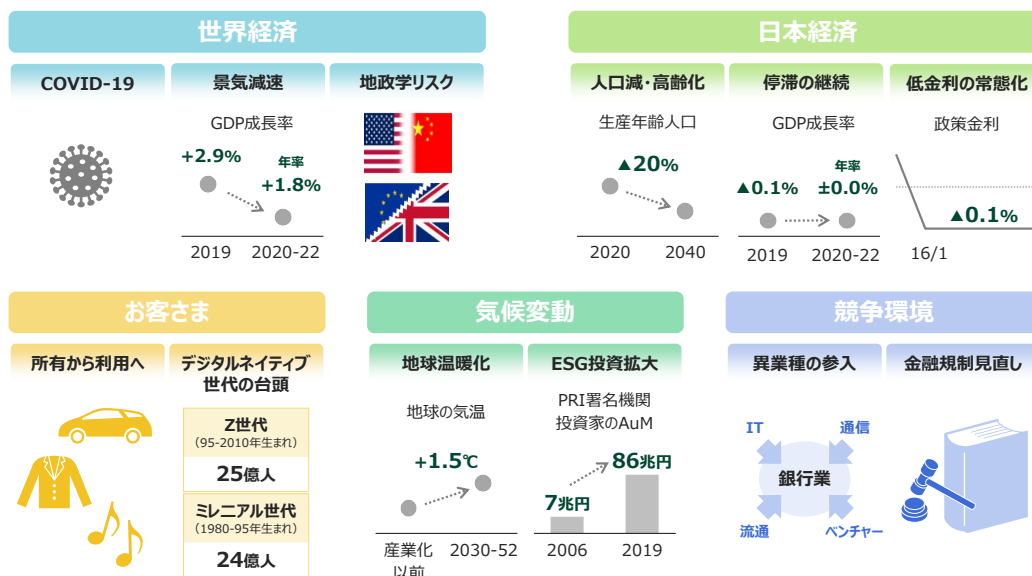
グループ再編による資本・資産効率の向上



*1 バーゼルⅢ最終化ベース *2 出資比率変更に伴うボトムラインへの影響を試算

Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

グローバルな景気減速と不可逆的な構造変化に直面する中、持続的な成長には更なる変革が必須



Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

21

環境認識です。

今回の中期経営計画は、新型コロナウイルスが流行する前から、1年以上かけて策定してまいりました。その間私は、社内・社外を問わず、「今我々が置かれている状況に対し、強い危機感を持っている」というメッセージを発信し続けてまいりました。

昨年度は、米中貿易摩擦やBrexitもあり、グローバルな景気後退局面に入るとみていました。また、お客さまの行動変化、気候変動への対応、競争環境の激化等、我々は不可逆的な構造変化にも直面しています。

つまり、足許の新型コロナウイルスの影響は想定外ではあったものの、新中計は元々厳しい業務環境を想定して策定したものであり、そうした環境の中で、持続的成長を実現するための変革を実行していく内容になっています。

だからこそ、新中計の骨格自体の見直しは必要ないと考えています。

23ページにお進みください。

新たな理念体系



振興・環境・社会
基本方針
人・モノ・カネ
Transformation & Growth
Quality

新中期経営計画の基本方針



Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.

23

今回、新たな中長期ビジョンとして、
「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」
を掲げました。

このビジョンを実現するための3つの方向性は、
「情報産業化」「プラットフォーム」「ソリューションプロバイダー」です。

このビジョンを実現し、金融の未来を創る、そのための着実な一歩を踏み出すべく、
新中計の基本方針として、Transformation、Growth、Qualityの3つを掲げました。

それぞれの項目については、後ほどご説明します。

私たちの目指す姿

3つの方向性

1 情報産業化

2 プラットフォーマー

3 ソリューションプロバイダー

例) キャッシュレス決済データの活用



Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

24

我々が目指す3つの方向性について、それぞれ具体例でご説明します。

1つ目は、「情報産業化」です。

当社には、バランスシートには計上されない、非常に価値の高い資産として、情報やデータがあります。

この目には見えない資産を、いかにP/Lに落とし込んでマネタイズするか。

これが、今後の金融機関の勝敗を分けるカギになってくると考えています。

例えば、スライドの一番下にお示ししている、キャッシュレス決済プラットフォームのstera。

ここで蓄積した決済データを活用すれば、

加盟店のお客さまに対するデータ分析支援サービスCustella、

あるいは個人のお客さまに対するパーソナライズド・マーケティングといった

ビジネス展開が可能です。

さらにこれを発展させれば、将来的に、データ+αのビジネス、例えば、

情報銀行や広告ビジネスといった新たな収益チャンスが出てくると考えています。

私たちの目指す姿

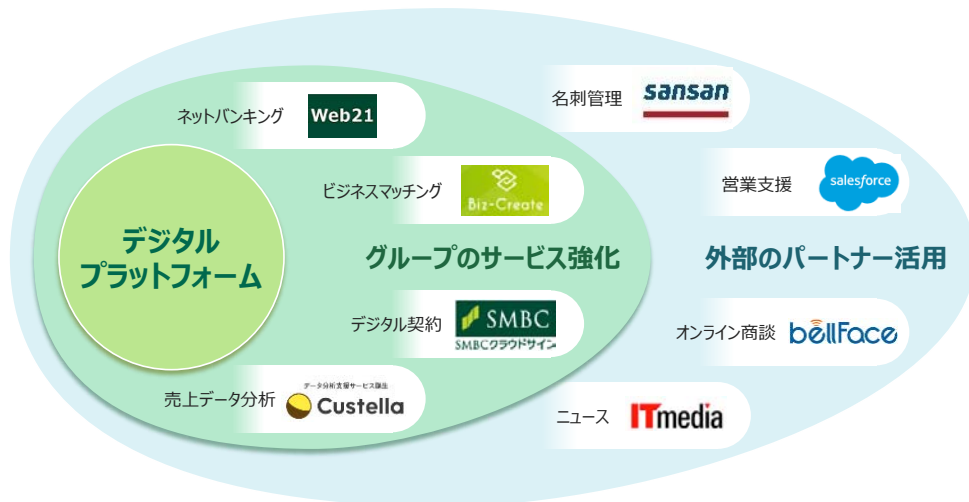
3つの方向性

1 情報産業化

2 プラットフォーム

3 ソリューションプロバイダー

例) 法人デジタルプラットフォームの構築



Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.

25

2つ目は、我々がプラットフォームになる、ということです。

プラットフォームというと、IT関連を連想される方が多いかもしれません。

しかし、本来は「基盤」や「土台」といった意味であり、
預貸金や決済サービスを通じて大切なお客さま基盤を抱える金融機関も、
有力なプラットフォームを持っていると言えます。

こうした強いお客さま基盤に、新たな付加価値を加えることで、
我々は、ITプラットフォームとはまた違った、
金融機能をベースに多様なサービスを展開するプラットフォームになれると考えています。

スライドでお示しているのは、

中堅・中小企業のお客さまのデジタル化を支援する法人デジタルプラットフォームです。

SMBCグループだけでなく、外部パートナーの多様なサービスも加えることで、
スピーディーにプラットフォームの付加価値を高めてまいります。

私たちの目指す姿

3つの方向性 1 情報産業化 2 プラットフォーマー 3 ソリューションプロバイダー

例) 法人のお客さまへのソリューション力強化



Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

26

3つ目は、ソリューションプロバイダーです。

これは、お客さまが抱える様々な課題やニーズに対し解決策を提供する、「頼れる」存在になるということです。

スライドには、法人のお客さまへのソリューション力強化について、お示しております。この4月より、右側にあるオレンジの部署が、新たにホールセール事業部門に加わりました。

お客さまの課題やニーズが多様化・複雑化している中、あらゆる側面から課題を分析し、トータルソリューションを提供することが求められています。

お客さまと日々接するフロントがニーズを吸い上げ、プロダクツ・ソリューション部隊がフロントと一体で

トータルソリューションをスピーディーに提供する、そんな体制を目指しています。

事業戦略 – Transformation & Growth –

厳しい競争を勝ち抜くための改革と、将来の成長に向けた新たな付加価値創出に挑戦



Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

27

それでは、新中計に戻って、基本方針についてご説明します。

3つのうち、最初の2つは事業戦略についてのものです。

Transformationは、厳しい競争環境を勝ち抜くための既存のビジネスモデル改革とコスト構造改革に、

Growthは、将来の成長に向けた新たな付加価値創出に、挑戦していくことを表しています。

前中計においてDiscipline、Focusとして取り組んだ効率性の向上については、

新中計においてもTransformationとして、一段と進化させ、

抜本的な効率化とリモデリングによる収益成長に取り組んでまいります。

また、資本蓄積の途上にあった前中計とは異なり、

昨年CET1比率が目標に到達したことを受けて、

新中計では、資本を活用できるステージとなります。

もちろん、資本効率は引き続き重視してまいります。

将来の成長に向けた資本活用もしっかりと行ってまいります。

7つの重点戦略

Transformation

既存ビジネスのモデル改革

Growth

新たなビジネス領域への挑戦

- 1 資産運用ビジネスのサステナブルな成長
- 2 国内法人ビジネスの生産性向上とソリューション強化
- 3 海外CIBビジネスの高度化による資産・資本効率の追求
- 4 ペイメントビジネスにおけるNo.1の地位確立
- 5 グローバルベースでのアセットライトビジネス推進
- 6 アジアのフランチャイズ拡大とデジタル金融強化
- 7 法人向けデジタルソリューションの展開

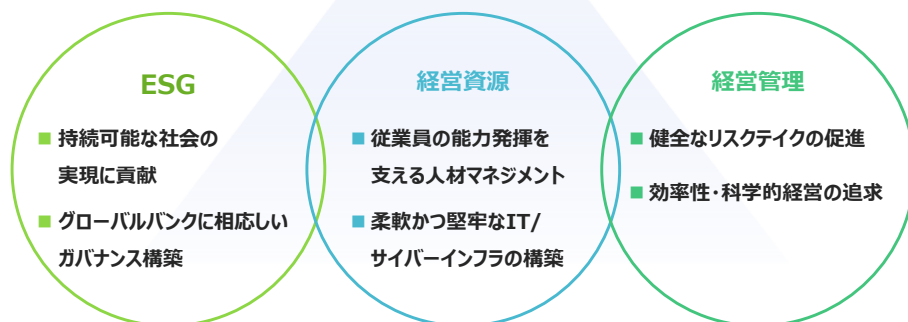
Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.

28

TransformationとGrowthに基づいた、具体的な重点戦略を7つお示ししています。
詳しくは後ほどご説明します。

Quality

あらゆる面での質の向上



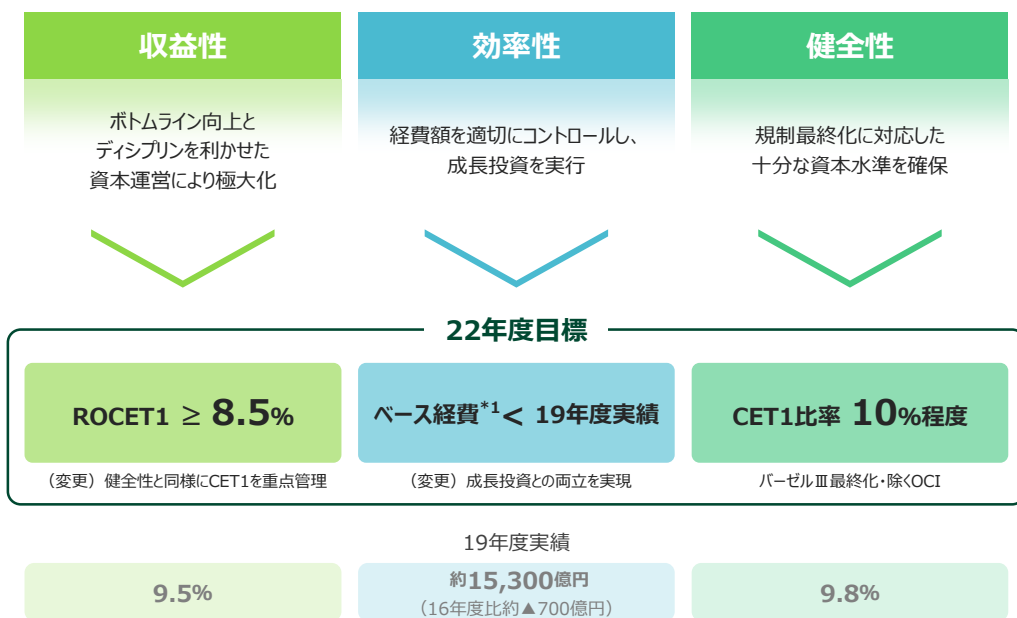
Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.

29

基本方針の3つ目、Qualityは、経営基盤に関するものです。

ESG、経営資源、経営管理といった観点から、
経営基盤のあらゆる面での質の向上を進めてまいります。

2022年へのロードマップ ①財務目標



*1 営業経費から「収益連動経費」「先行投資に係る経費」等を除いたもの

Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

30

3年間の財務目標です。

前中計と同様に、収益性、効率性、健全性の3つについて、それぞれ目標を設定しています。

収益性については、CET1を重点管理する観点から、これまでのROEに代わって、分母をCET1とするROCET1に変更し、8.5%以上の水準を目標とします。

前中計の目標であったROE7%以上というのは、ROCET1に換算すると概ね8%以上に相当しますので、新しい目標は、前中計対比で0.5%程度高い水準を目指すものです。

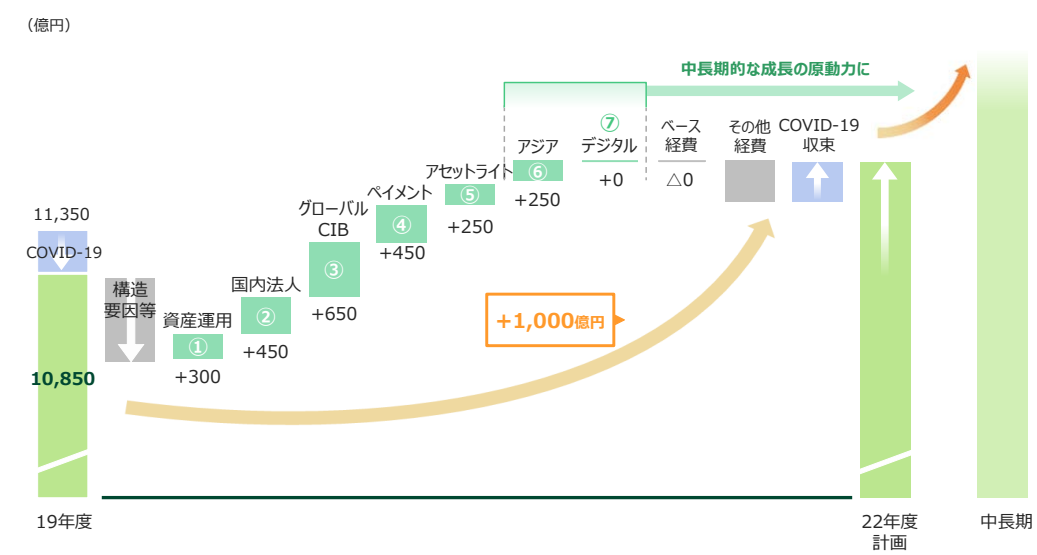
効率性については、経費コントロールと成長投資の両立を実現するため、ベース経費という概念を導入して管理することとしました。定義については後ほど説明しますが、19年度の水準対比削減することを目標とします。

健全性については、前中計と同様、バーゼルⅢ最終化による規制影響を加味し、OCIを除いたCET1比率で10%程度を目標とします。

次のページからは、これらの財務目標達成に向けたロードマップをお示しします。

2022年へのロードマップ ②連結業務純益・ボトムライン

連結業務純益は、ビジネスモデル改革と成長投資によって、+1,000億円増を目指す
 COVID-19に起因する減益部分も22年度までには回復の見込み



Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

振り返り・環境認識
基本方針
ロードマップ
Transformation & Growth
Quality

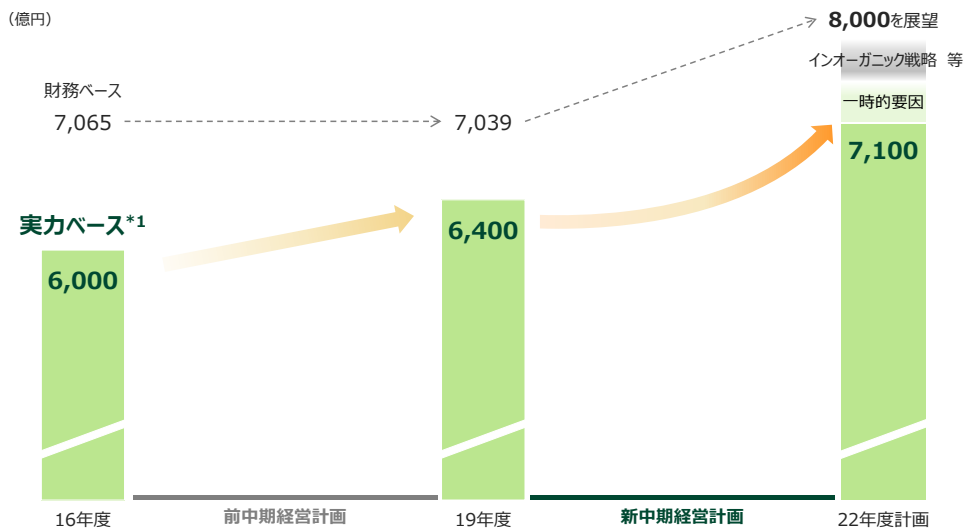
まず、連結業務純益は、3か年で1,000億円の増益を目指します。

一番左、19年度実績のすぐ隣に、灰色で示しの通り、利鞘や手数料率の低下といった構造的な減益要因が相応にありますが、これを、先ほどお示した7つの重点戦略で打ち返す計画です。

新型コロナウイルスの影響については、新中計の期間内で収束することを見込んでおり、19年度に下押し要因となった分が、3年間で復元するものと見ています。

2022年へのロードマップ ②連結業務純益・ボトムライン

ボトムラインは実力ベースで7,000億円超へ引上げ



*1 財務ベースとの差分

16年度：連結納税制度導入影響、19年度：政策保有株式売却益の上振れ、グループ再編による一時的影響等

Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

32

ボトムラインについては、実力ベースでみると、前中計の3年間で6,000億円から6,400億円程度まで引き上げることができました。この実力に、与信関係費用の戻りや政策保有株式の売却益が加わって、実際のボトムラインは、3年連続で7,000億円を超過しました。

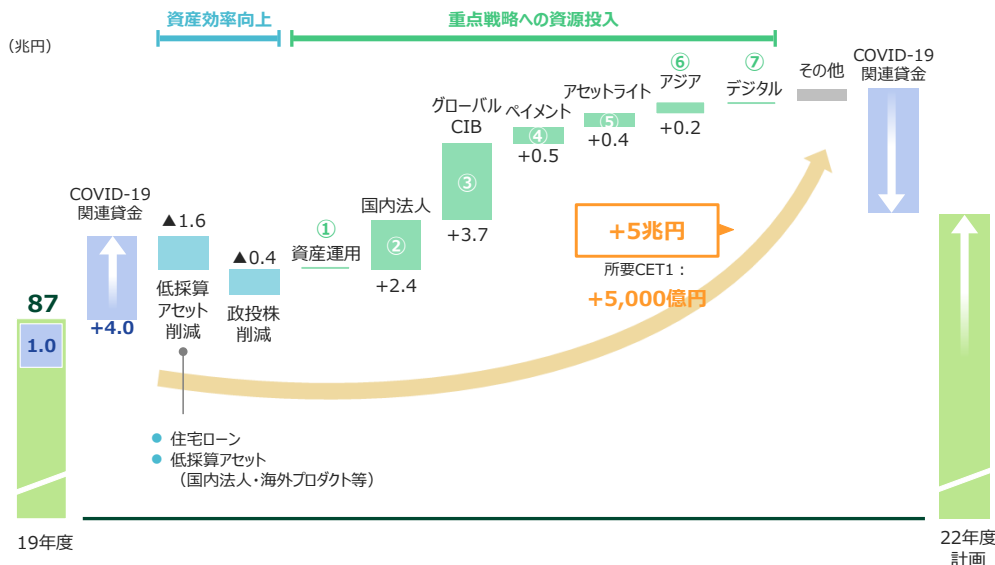
しかしながら、以前も申し上げたように、私としてはいつまでもこの7,000億円台のボトムラインに満足してはおりません。

今は新型コロナウイルスの影響で非常事態ではありますが、新中計の最終年度には、影響も収束し、先ほどご説明した業務純益1,000億円の増益を通じて、実力ベースで7,000億円を超える水準に引上げたいと思っています。

それができれば、前中計にもあった一時的要因や、インオーガニックによる収益貢献次第で、財務ベースのボトムラインで8,000億円も展望できるのではないかと考えています。

2022年へのロードマップ ③リスクアセット

低採算のアセットを削減しつつ、成長分野には資本を投入



Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

33

リスクアセットの運営です。

基本方針で申し上げた通り、この新中計は資本を活用できるステージにあるため、成長分野にはしっかりとリスクアセットを投入してまいります。もちろん、一方で、資産効率は引き続き重視しますので、低採算アセットや政策保有株式は削減を進めてまいります。

その結果、3か年でネット5,000億円の資本を投入し、5兆円のリスクアセット増加を図る計画です。

ここでも、新型コロナウイルスの影響は、ニュートラルと見ています。つまり、関連する貸金に伴ってリスクアセットは一時的に増加しますが、2022年度末までには、そうした貸金が返済されるとみています。

2022年へのロードマップ ④コスト

コスト削減の主要施策

1 国内のビジネスモデル改革

△500億円

リテールビジネスモデル改革

→資産運用ビジネスの資源配分見直し
→住宅ローン推進のデジタル化

国内法人の戦力再配置

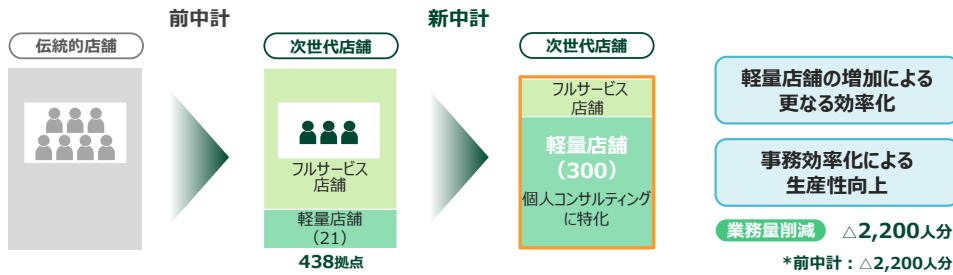
→ 重点戦略② P.39-40

本部人員削減

→ △3割削減

2 リテール店舗改革

△250億円

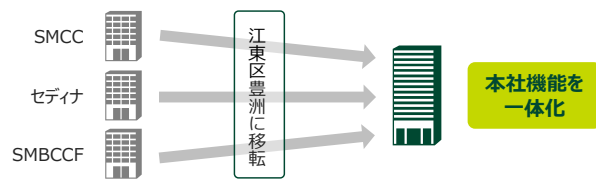


2022年へのロードマップ ④コスト

3 グループベースの業務集約・共通化

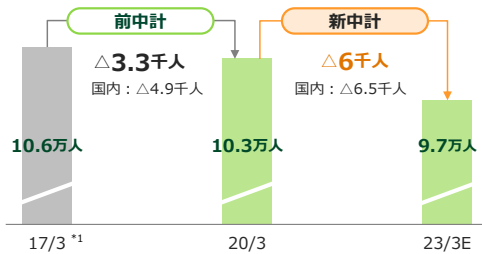
△250億円

- SMCC・SMBCCFの豊洲移転・本部機能一体化
- アセットマネジメント事業の統合効果
- データセンターや基盤システム共通化



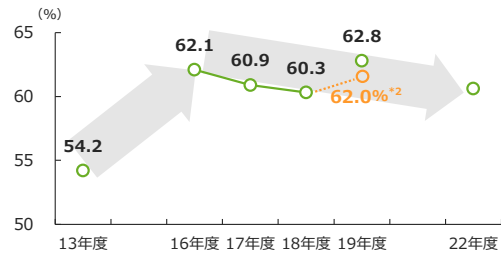
人員

業務量削減により、前中計を上回る自然減を実現



経費率

ベース経費のコントロールを通じ60%程度へ



*1 再編影響を遡求 *2 除く再編影響

Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

36

左下をご覧ください。

人員については、前中計の3年間で結果的に△3,300人が減少しました。新中計では、主要施策による業務量の更なる削減を通じて、自然減で前中計の約2倍となる△6,000人程度が減少する見込みです。

また、右下の経費率は今回財務目標とは致しませんが、ベース経費のコントロールを通じて60%程度へ低下させていきたいと考えています。

(1) 資産運用ビジネスのサステナブルな成長

戦略のポイント

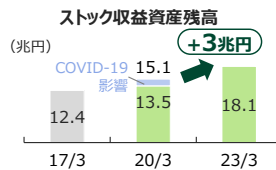
セグメントに応じた資源配分の見直し

大口富裕層への対応力強化
マスアフルエント層向けマーケティング高度化

リモート・デジタルによる損益分岐点引下げ

セルフ取引の推進
リモートチャネルの活用

KPI



セグメントに応じた資源配分の見直し



Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.

振興・環境・社会
基本方針
人・モノ・カネ
Transformation & Growth
Quality

37

さてここからは、先ほどご紹介した7つの重点戦略の中から、いくつかをご紹介します。

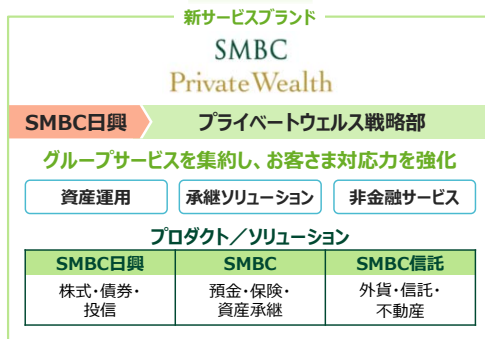
まずは、「資産運用ビジネスのサステナブルな成長」です。

人口が減少し続けていく日本で、
リテールビジネスのトップラインを伸ばすことは大変難しいです。
その中でサステナブルな成長を実現させるためには、
経営資源を重点的に配分する成長分野と、
効率性を追求する分野をしっかりと切り分ける必要があります。

(1) 資産運用ビジネスのサステナブルな成長

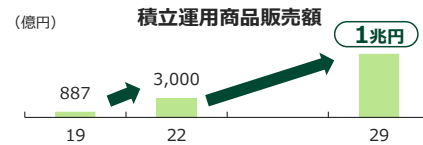
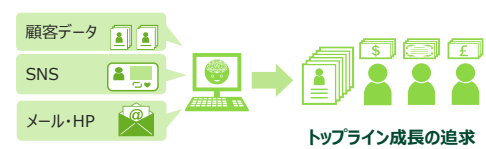
大口富裕層への対応力強化

✓ 企業オーナーを中心に取引を拡大



マスアフルエント層向けマーケティング高度化

✓ パーソナライズドマーケティングによるターゲティング



リモート・デジタルによる損益分岐点引下げ



Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

38

左側ですが、経営資源を重点的に配分していく分野として富裕層、中でも保有資産20億円以上を有する大口富裕層への対応力を強化します。SMBC、SMBC日興、SMBC信託のサービスを、「SMBC Private Wealth」という新ブランドに一本化し、司令塔はSMBCではなくSMBC日興証券が務めます。

グループの総合力を結集することで、お客さまに対し、エッジの効いた運用商品から、高度なリスクマネジメント、事業承継や信託、手厚いコンシェルジュサービスまで、きめ細く提供してまいります。

一方、右側、マスアフルエント層に対しては、お取引データをベースに、デジタルやリモートを活用してパーソナライズドマーケティングを行うことにより、トップライン成長を追求するとともに、損益分岐点の引下げを同時に実現してまいります。

(2) 国内法人ビジネスの生産性向上とソリューション強化

戦略のポイント

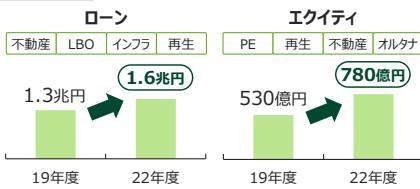
貸金収益反転による収益拡大の加速

10年ぶりに反転した貸金収益の増益を維持
ソリューションに基づく非金利収益を増強

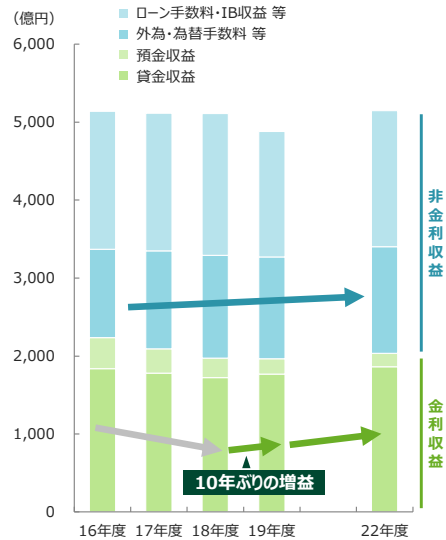
グループベースでのトータルソリューション提供

成長領域におけるソリューションラインナップの拡充
収益ポテンシャルの高いビジネスへの経営資源シフト

KPI 成長領域への取組



貸金収益反転による収益拡大の加速



*1 ホールセール部門 (SMBC)

Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.

39

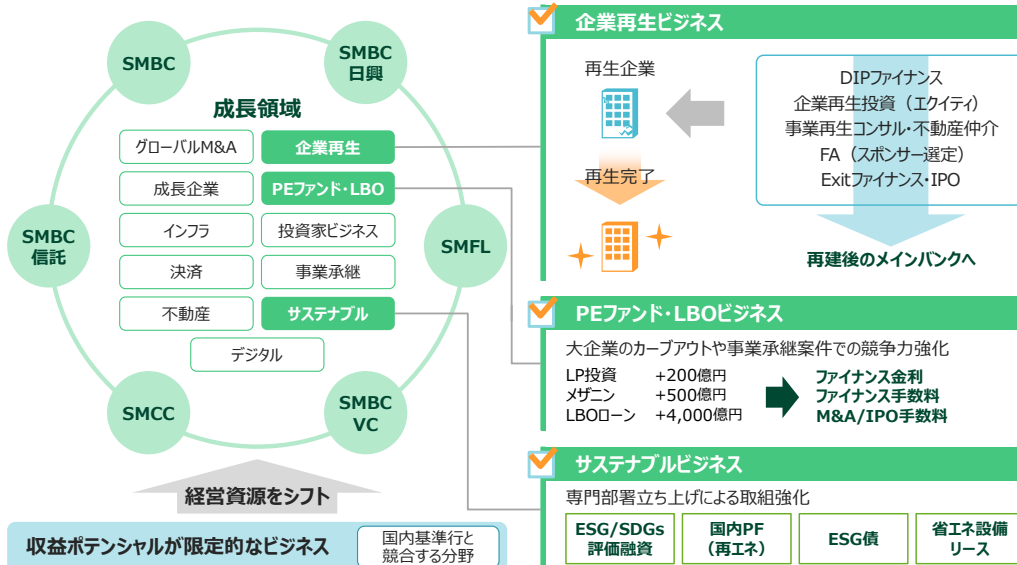
次は、「国内法人ビジネスの生産性向上とソリューション強化」です。

戦略のポイントは、まず、貸金収益が10年ぶりに反転したことを受けて、
非金利収入との両面から収益拡大を加速させること。

そして、SMBCグループが一丸となって、
お客さまに質の高いトータルソリューションを提供するべく、
成長分野に経営資源を投入していくことです。

(2) 国内法人ビジネスの生産性向上とソリューション強化

グループベースでのトータルソリューション提供



Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

40

具体的には、成長領域におけるトータルソリューション提供力を強化するため、グループベースでソリューションラインナップを拡充してまいります。

また、成長領域に十分な経営資源を配賦できるよう、収益ポテンシャルが限定的なビジネスからは、経営資源をシフトしてまいります。

成長領域の具体例は左側の円の中にお示していますが、中には、100億円規模の収益貢献を展望できるものもあり、非常に楽しみにしています。

(3) 海外CIBビジネスの高度化による資産・資本効率の追求

戦略のポイント

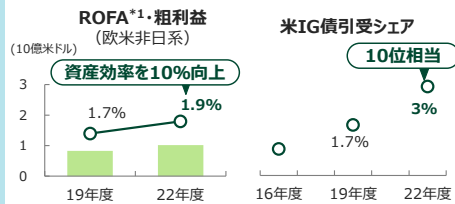
グループの強みを活かした取引複合化の推進

米国を中心とした海外証券ビジネス拡大
プロダクトエッジ追求/ラインナップ拡充

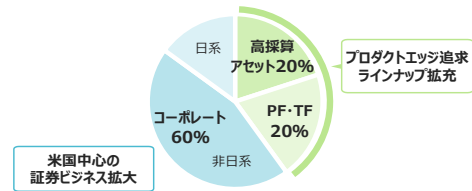
投資家ビジネスの強化

O&Dビジネスの更なる推進
ノンフロープロダクツ拡充

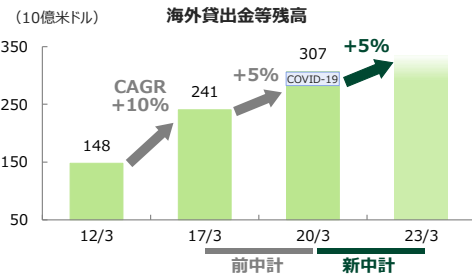
KPI



グループの強みを活かした取引複合化の推進



B/S拡大に過度に依存しないビジネスモデルを追求



*1 Return on Funded Asset (粗利益 ÷ (アセット + コミットメントライン))

Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

41

3つ目は、「海外CIBビジネスの高度化による資産・資本効率の追求」です。

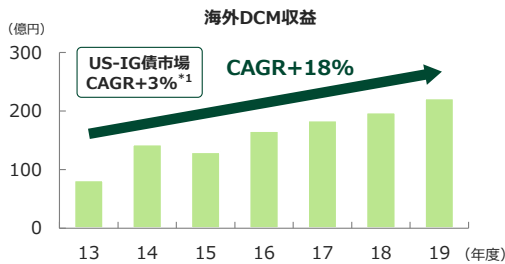
海外ビジネスは、引き続きグループの成長ドライバーですが、
貸出アセットの投入に依存した成長は限界を迎えつつあります。

このため、ビジネスモデルの転換が喫緊の課題であり、
ここでの戦略のポイントは、グループの強みを活かして取引複合化を図るとともに、
投資家ビジネスの強化等を通じて、資産・資本効率を向上させることです。

(3) 海外CIBビジネスの高度化による資産・資本効率の追求

米国を中心とした海外証券ビジネス拡大

✓ グループ連携による成長の追求



米IG債引受額リーグテーブル*1

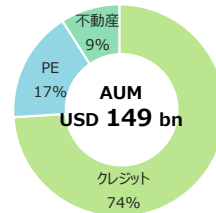
	社名	引受額 (10億米ドル)
1	JPMorgan	151
2	メリルリンチ	147
3	シティグループ	125
9	MUFG	44
10	みずほFG	36
15	SMBCグループ	23

プロダクトエッジ追求/ラインナップ拡充



協働分野

- プライベートクレジット
- 不動産ファイナンス
- 米国企業への銀行サービス



投資家ビジネスの強化



SMBCグループ

O&D

- LBO
- サブスクリプション
- プロジェクトファイナンス
- コーポレートローン

資産効率を意識したアセット入れ替え

ノンフロービジネス

- ABS
- RMBS

運用ニーズ
を起点とした
アプローチ

機関投資家

*1 出所：REFINITIV (19年4月～20年3月)

Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.

42

海外証券ビジネスについては、SMBC日興証券の強化に伴い、海外DCM収益が市場平均を大きく上回る成長を実現しています。

リーグテーブルをみれば、依然として成長余地が大きい分野であり、引き続き、SMBCのお客さまに対するアプローチを強化してまいります。

4つ目以降の重点戦略については、後日IR Dayで各事業部門長から詳しくご説明させていただきます。

50ページにお進みください。

(4) ペイメントビジネスにおけるNo.1の地位確立

戦略のポイント

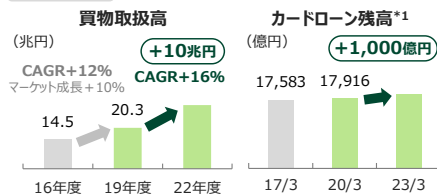
キャッシュレス決済戦略の加速

事業者・利用者の双方向から
顧客基盤を開拓

法人向け決済ビジネスの推進

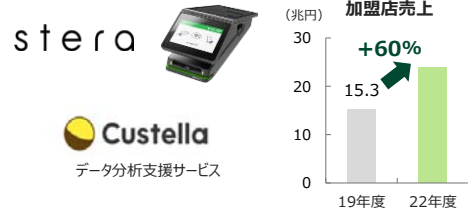
グループ一体でのファイナンス拡大

KPI



キャッシュレス決済戦略の加速

✓ 事業者：決済のプラットフォーム化を加速



✓ 利用者：商品力の強化により顧客基盤を拡大

● プロパーカード・アプリのレベルアップ



● Co-brand戦略による顧客開拓

*1 SMBC・SMBCCF合算

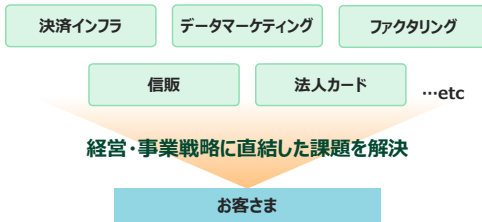
Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

43

(4) ペイメントビジネスにおけるNo.1の地位確立

法人向け決済ビジネス

総合決済モデル：多彩な決済機能の提供

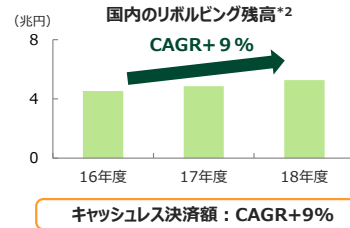


次世代提携モデル：新たな決済エクスペリエンスの提供



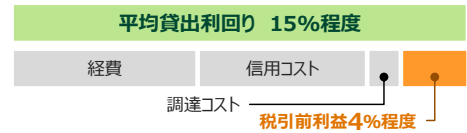
グループ一体でのファイナンスビジネス

キャッシュレス決済の成長に伴うリボルビング収入拡大



コンシューマーファイナンスビジネスの拡大

- 収益性の高いビジネスモデル



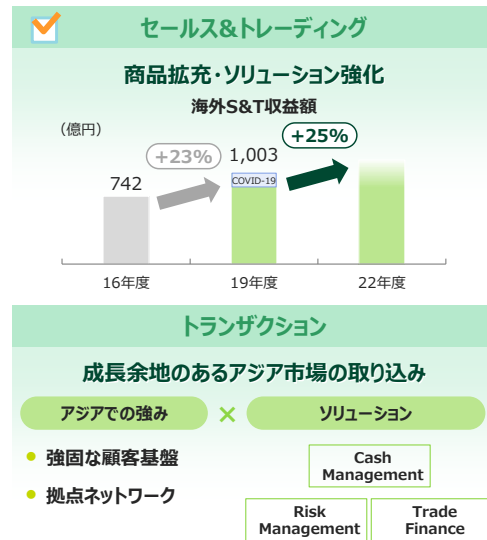
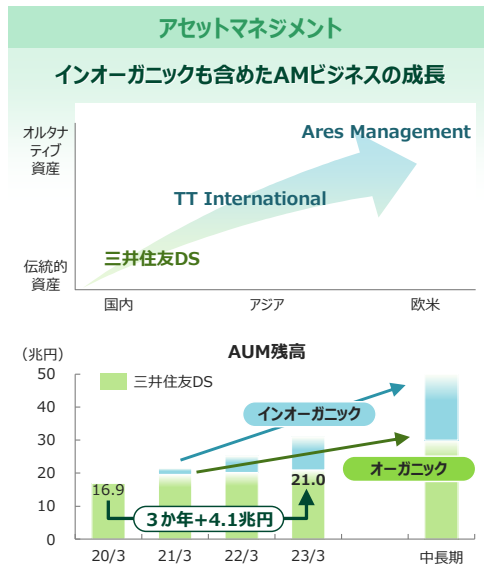
- 就業人口の変化等を踏まえた新たな顧客層の開拓



*1 「iD」ロゴは株式会社NTTドコモの登録商標 *2 例シー・アイ・シー

(5) グローバルベースでのアセットライトビジネス推進

クロスリージョナル・クロスエンティティを通じて、アセットライトビジネスを中長期的に収益の柱に育成

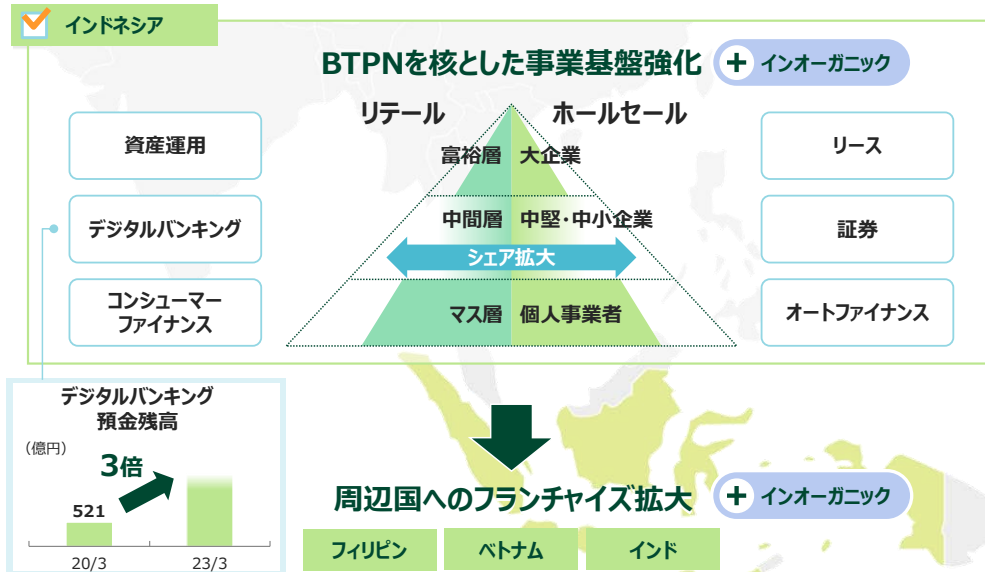


Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.

45

(6) アジアのフランチャイズ拡大とデジタル金融強化

アジアにおけるマルチフランチャイズ戦略の加速

Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.

46

(7) 法人向けデジタルソリューションの展開

グループが強みとする機能の提供を通じて、お客さまの新規事業の創出を支援



法人デジタルプラットフォーム

P25

建設業界の金融サービスプラットフォーム



キャッシュレス決済インフラ

TOYOTA
wallet

決済 (Payment)

キャッシュレス (Cashless)



Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

47

(参考) 事業部門別計画*1

	ROCET1		業務純益 (億円)		リスクアセット (兆円)	
	22年度計画	20-22年度*2	22年度計画	20-22年度*2	17-19年度*2	20-22年度*2
リテール	12%		3,050	+ 350	△0.3	+ 0.4
ホールセール	9%		4,050	+ 450	△0.6	+ 1.1
グローバル	9%		4,300	+ 700	+5.8	+2.5
市場	17%	 *3	3,650	▲300*3	△1.5	+1.7

*1 22年度計画および20-22年度増減はいずれも20年度基準での内部管理ベース。ROCET1は、除く外貨中長期調達コスト、市場は含むバンキング勘定の金利リスク見合い

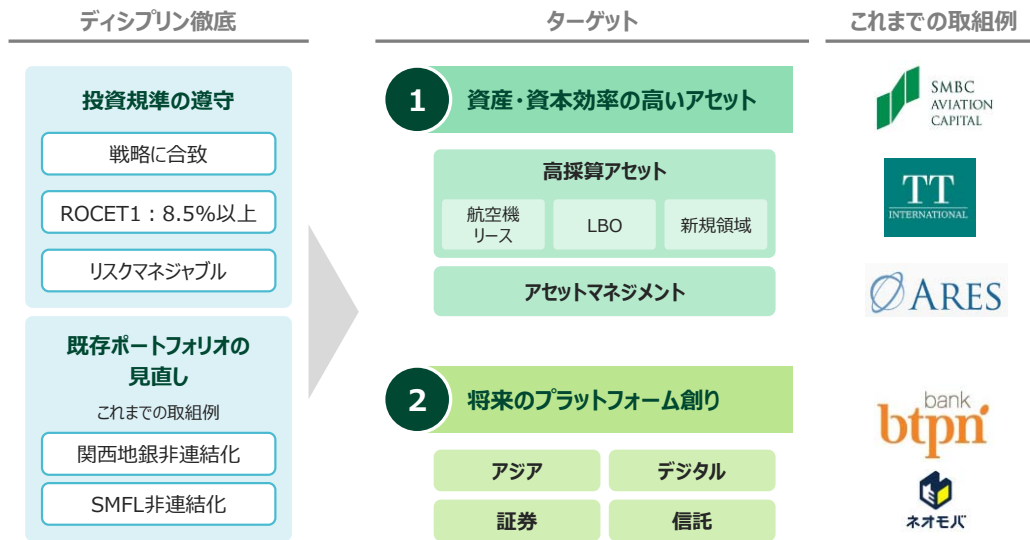
*2 金利・為替影響等調整後

*3 19/11時点での19年度業績目標対比での上振れを除くベースでは、約+320億円の増益計画

Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.

(参考) インオーガニック戦略

健全性確保を前提に、ディシプリンを徹底しつつ、資本の余力を活かして戦略的なM&A案件を追求



サステナビリティ経営の加速

グループCEOによるイニシアチブの下、事業を通じた社会的課題の解決とSDGsの実現を目指す

サステナビリティ経営体制の確立

2018/10

サステナビリティ推進委員会設置

- 委員長 グループCEO
- 委員 グループ各社トップ

2020/4

経営理念改定

- お客さま 株主
- 従業員 追加 社会

サステナビリティ宣言策定

SMBC Group "GREEN x GLOBE 2030"
～お客さまとともに、人と地球の未来を創る～



Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

50

さて、ここからは、基本方針の3つ目、Qualityについて、ご説明してまいります。

まずは、サステナビリティ経営の加速です。

この4月、「サステナビリティ宣言」および、それを遂行するための10年計画である「SMBC Group GREEN×GLOBE 2030」を公表しました。

この計画に基づいて、私自身がイニシアチブを取り、持続可能な社会の実現に真剣に取り組んでまいります。

SMBC Group “GREEN x GLOBE 2030”



SMBC Group

GREEN × GLOBE

2030



グリーンファイナンス

KPI 2030年までに**10兆円**

CO2削減

KPI 2030年までに**△30%削減**

国内の4本部ビル

電力を**100%**
再生エネルギーに転換

Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

51

「SMBC Group GREEN×GLOBE 2030」について、簡単にご説明します。

計画名の“GREEN”は当社のコーポレートカラーと環境を、
“GLOBE”は地球、国境のない世界を表しており、
それらを“×”で繋ぐことで、足し算ではない掛け算での広がりを表しています。

具体的なアクションプランとして、例えば、
2030年までにグリーンファイナンス10兆円や
当社のCO2排出量の30%削減を掲げています。

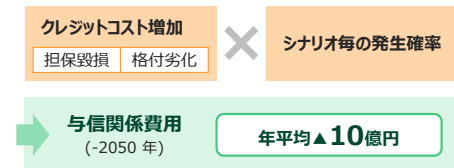
ESGへの取組 ①環境

グローバル金融機関として初となる気候変動影響の開示を始め、環境問題へプロアクティブに対応

気候変動による影響試算（TCFD）

グローバル金融機関
初の数値開示

水害発生による物理的リスク



低炭素社会への移行リスク



セクター別方針の拡充



Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.

52

ESGへの取組については、後ほど資料をご覧くださいと思いますが、右側のセクター別融資方針に関してだけ、少しご説明します。

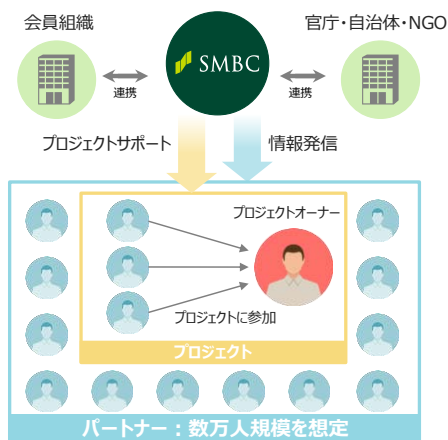
この4月に新たな方針を発表し、環境や社会に大きな影響を与える事業・セクターを追加しています。なお、事業・セクターの追加、方針の見直しはこれまで通り、ステークホルダーとの対話を踏まえ、随時行ってまいります。

ESGへの取組 ②社会

社会課題の解決を通じ、持続可能な社会の実現に貢献

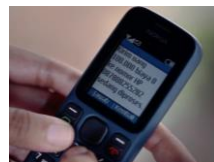
GREEN x GLOBE Partners

社会課題解決に取り組むコミュニティプラットフォーム



ファイナンシャル・インクルージョン

アジアにおけるリテール金融サービスの拡大



金融経済教育の提供

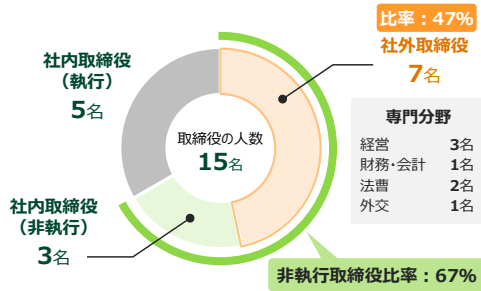
2030年までに150万人への実施を目指す



ESGへの取組 ③ガバナンス

サステナビリティ経営を支える基盤として、ガバナンスの高度化を継続

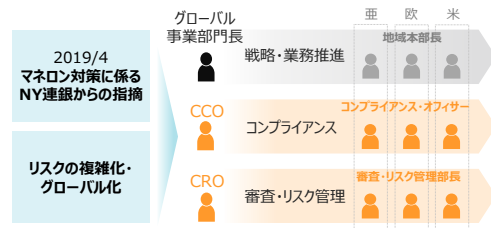
取締役の構成



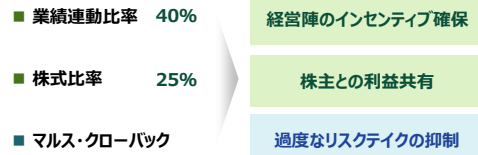
リスク委員長を社外取締役に^{*1}



グローバルベースのコンプライアンス・リスク管理



役員報酬制度



*1 20年6月株主総会終了後の取締役会に付議予定

人材マネジメント

どんな環境下にあっても、従業員が、明るく前向きに自分の夢を追いかけられる職場へ

1 タイバシティ・エンゲージメントの強化



2 柔軟な働き方の実現



3 従業員と家族の健康・安全確保

COVID-19

- 感染リスクの抑制
 - クラスター感染の防止
 - 従業員・家族の健康維持
- テレワーク、オフピーク出勤
- スプリット・オペレーション
- 特別有給休暇、メンタルケア相談窓口

ステークホルダーとのコミュニケーション

ステークホルダーとのコミュニケーションを密に行い、非財務・ESG情報をタイムリーに開示

- Green Globe Partners
- 環境を重視したCSR活動

- 非財務情報の開示充実
- ESG説明会の開催



- タウンホールミーティング
- ビジネスアイデアコンテスト

- 国内外のイニシアチブへの賛同
- 気候変動への対応

KPI

環境	▶ グリーンファイナンス取組額 2030年まで 10兆円 ▶ グリーンボンド発行 年1回以上
コミュニティ	▶ アジアリテール預金残高 22年度までに 3倍 ▶ 買物取扱高 22年度まで 30兆円
次世代	▶ 金融リテラシー教育 2030年までに 150万人 ▶ IPO主幹事件数 国内1位
人材	▶ 女性管理職比率 26/3までに 20% ▶ 育児休業取得率 100%維持

Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.

56

(参考) ESGインデックス・イニシアティブ

ESGインデックスへの組入

GPIF選定インデックス



MSCI Japan ESG
Select Leaders Index



MSCI Japan Empowering
Women Index (WIN)



2019 Constituent
MSCI ESG
Leaders Indexes



国内外イニシアティブへの賛同

WE SUPPORT



Signatory of:



PRINCIPLES FOR
RESPONSIBLE
BANKING



We
Support



Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.

(参考) 外部からの評価

ディスクロージャー
2019年度 優良企業



(SMBC)



(SMBC日興)



2020
健康経営優良法人
Health and productivity



Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.

58



IV. COVID-19による影響

以上、新たな中期経営計画についてご説明してまいりました。

先ほど申し上げた通り、
新型コロナウイルスの影響による計画の骨子自体の見直しはしていません。

ただし、今年度の業績に対しては、やはり大きなインパクトがありますので、
その点をご説明したいと思います。

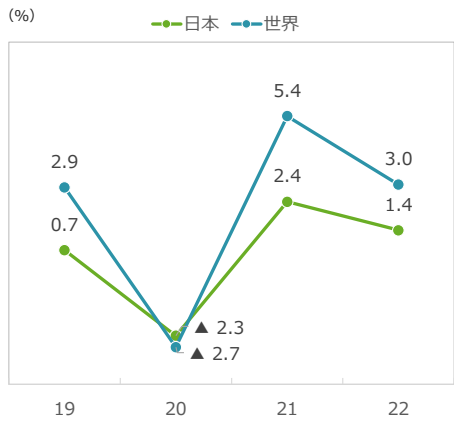
60ページにお進みください。

想定シナリオ

20年度はマイナス成長となるも、21年度以降は持ち直す前提
経済活動停滞を主因とした減益影響がある一方、優良大企業も含めた資金調達ニーズも顕在化

GDP成長率の見通し*1

COVID-19影響は20年中継続、翌年反転の見込み



*1 日本総研

ビジネスへの影響

企業・経済活動や消費の停滞により広範囲に影響が発生

リテール	運用商品販売	↓
	クレジットカード買物取扱高	↓
ホールセール	手数料収入	↓
	証券ビジネス	↓
	貸金収益	↑
グローバル	貸金収益	↑
	預金収益	↓

Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

60

まず、新型コロナウイルスの収束までの道筋について、
現在想定しているシナリオをお話します。

現時点では、新規感染者の発生は今年半ばまでにはピークアウトするものの、
今年いっぱいには継続するとみています。
したがって、世界景気は今年後半にはボトムアウトしていくものの、
マイナス影響は今年度を通じて残ると考えています。

左側は日本総研によるGDP成長率の見通しですが、
日本・世界のいずれも2020年は大きく落ち込む予想です。
2021年はその反動で一時跳ねあがるものの、
2022年以降は「ポスト・コロナ」の新しい経済モデルを模索していく中で、
経済活動が緩やかに元の水準に落ち着いていくとみています。

この前提に基づいて、新中計および2020年度業績予想を策定しています。

右側には、現在までに我々のビジネスに見られる影響をいくつかお示しました。

COVID-19による業績影響

業務純益減少、与信関係費用増加等のP/L影響に加え、貸出増加によって資本運営にも影響

(億円)		19年度実績		20年度予想			
			COVID-19影響	20年2月時点	見直し後	COVID-19影響	ポイント
P/L	連結業務純益	10,850	▲500	11,400	9,700	▲1,700	資産運用ビジネス下振れ等、マーケティング部門における対顧客取引の影響等
	与信関係費用	▲1,706	▲400	▲1,900	▲4,500	▲2,600	国内外のマクロ環境、個社状況等を加味し、クレジットコスト増
	株式等損益	805	▲230	—	—	—	—
	特別損益	▲434	▲400	—	—	—	—
	親会社株主純利益	7,039	▲1,100	7,100	4,000	▲3,100	
資本運営	リスクアセット (CET1比率の増減)	86.4兆円	+1兆円 (▲0.1%)	87兆円	92兆円	累計 +5兆円 (▲0.5%)	国内外のお客さまに対する貸金増

Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved. 61

業績への影響についてご説明します。

2019年度については、冒頭にご説明した通り、影響は相応にありましたが、目標の7,000億円を超えることができました。

一方、2020年度は新型コロナウイルスの影響が拡大し、大幅な減益になると予想しています。

スライドには、新中計の1年目として当初想定していた計画と今回発表した予想を比較しています。この差分が、新型コロナウイルスの影響ということです。

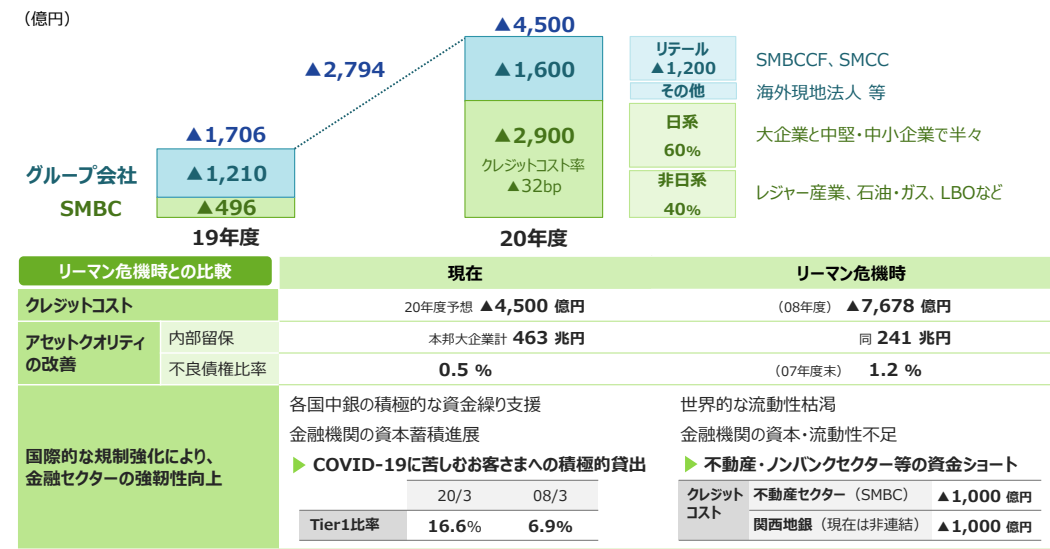
すなわち、先ほどご説明したシナリオに基づき、今年度はマイナス成長が続く前提であるため、中計1年目の目標を見直し、連結業務純益は▲1,700億円減少となる9,700億円、与信関係費用は▲2,600億円増加となる▲4,500億円、結果、当期純利益は▲3,100億円下方修正し、4,000億円としました。

また、資本運営についても、新型コロナウイルスに苦しみ国内外のお客さまへの資金繰り支援のために、2020年度末では中計1年目の計画比、リスクアセットが5兆円増加する見通しです。CET1比率で見れば▲0.5%の低下影響にあたります。

ただし、これらはあくまで、先ほど申し上げた前提に基づくものです。今後の新型コロナウイルスの収束について正しく予測することは大変難しく、見通しが変化した場合には、期中であっても柔軟に計画を見直すことも考えています。

クレジットコスト

COVID-19影響により、国内外でクレジットコストが増加
ただし、リーマン危機時対比、資産の質や金融セクターの強靱性は向上



Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

クレジットコストについて、もう少し詳しくご説明します。

2020年度予想は連結で▲4,500億円ですが、このうちSMBCは▲2,900億円で、日系の法人が6割、非日系の法人が4割の内訳です。
日系のうち、大企業と中堅・中小企業は半々。
非日系では、ホテルやカジノ等のレジャー産業、石油・ガス、LBO等でコストが発生するとみています。

SMBCを除くグループ会社は▲1,600億円で、19年度比▲400億円程度増加する見通しです。

下段には、クレジットコストに関して、リーマンショックの時との比較をまとめています。

今回のGDPの落ち込みはリーマンショックを超えると言われていますが、当社のアセットクオリティが改善していること、さらには、金融セクターの強靱性が増していることから、今年度のクレジットコストはリーマンショックの時ほどは拡大しないとみています。

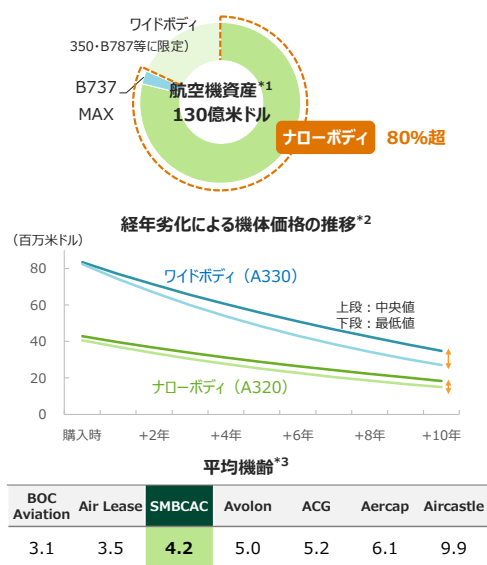
(参考) リーマン危機時との比較

クレジットコストは前年比増加するも、リーマン危機時のような巨額の減損が発生する懸念は限定的
他方、航空機リース、資源、外貨調達等の環境変化による影響は拡大

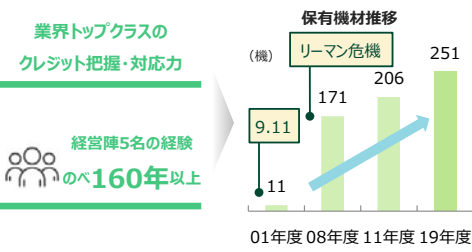
		現在	リーマン危機時（08年度）	差額
ボトムライン		20年度予想 4,000 億円	▲3,735 億円	+ 7,735億円
主な差分	クレジットコスト	20年度予想 ▲4,500 億円	▲7,678 億円	△ 3,178億円
	減損	保有株式持値（日経平均） 8,000 円程度 主要投資先はのれん無し	株式等損益 ▲1,837 億円	△ 1,500億円程度
	税コスト	不良債権処理完了済	繰延税金資金取り崩し ▲3,052 億円	△ 3,000億円程度
		環境変化	対応のポイント	
新たなリスク ファクター への対応	航空機リース	COVID-19による旅客機需要急減	流動性の高い機体ポートフォリオ 充分な手許流動性確保	
	資源	原油価格の低下	上流・サービス案件を抑制的運営	
	外貨調達	ファンディングコストの上昇	（預金＋中長期調達）＞ 貸出金 調達手段の多様化	

航空機リースビジネス

流動性の高いポートフォリオ



危機を乗り越えて着実に成長



十分な調達・流動性の確保

	S&P格付	
A-	SMBCAC	BOC Aviation
BBB+	-	
BBB	Aercap	Air Lease
BBB-	Aircastle	Avolon ACG

未引出借入枠

約60億米ドル

- SMBCグループ以外 : 約25億米ドル
- 1年以内の返済予定額 : 約3億米ドル

*1 PDP (航空機製造前払金) を含む *2 Ascend, Avitas, IBA 3社の鑑定価格
*3 SMBCACは20年3月時点、他社は19年12月時点

新型コロナウイルスによる影響が相応に大きいとみられているビジネス・業務について、いくつかご説明します。

まずは、航空機リースビジネスです。

レシーである航空会社のキャッシュフローは、全世界的な移動制限を受けて悪化しており、航空会社の中にはリース料の支払いが困難になっている先も出てきています。

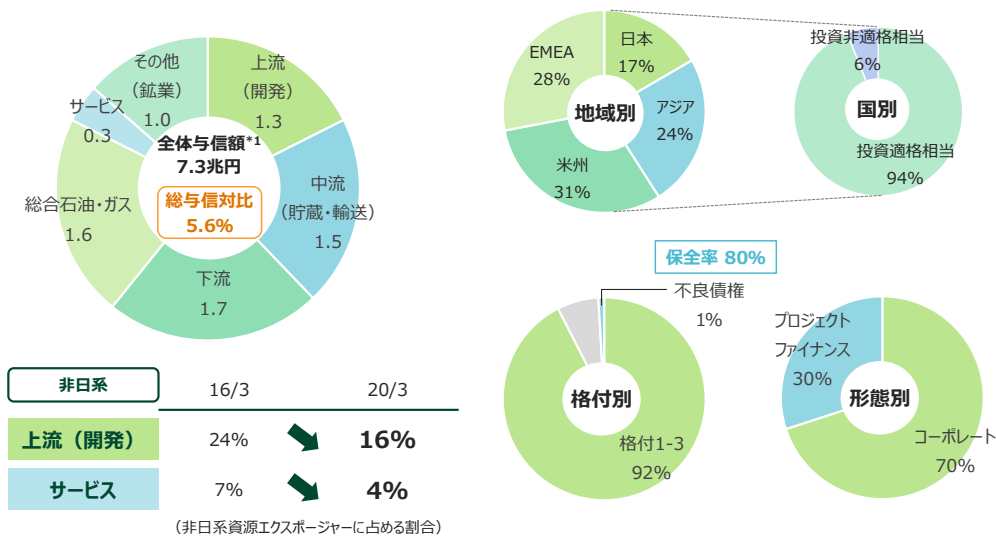
航空会社によるリース料の支払いが滞った場合、リース会社はリース資産である航空機を回収し、再リースを行うなどの対応策を取ります。この際、リース料が減額になると将来のキャッシュフローが減少するため、リース資産の一部を減損することになります。

しかし、SMBC Aviation Capitalの航空機ポートフォリオは、価格のボラティリティが低いナローボディが中心である上、平均機齢も若いため、機体価値の下落が限定的であり、多額の減損とはなりません。

したがって、短期的な収益減少は避けられないものの、現時点では、今年度のSMBC Aviation Capitalのボトムラインは3割-4割程度の減益に留まるとみております。SMBC Aviation Capitalは、当社の持分法適用関連会社であり、出資比率に応じたグループ連結業績への影響で見れば、100億円未満の減益になります。

資源関連エクスポージャー

総与信の5.6%。非日系の上流・サービス案件は抑制的に運営



2020年3月末時点

Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

65

次に、資源関連の与信です。

我々の資源関連与信は現在7.3兆円あり、これは連結総与信の5.6%にあたります。中身をみれば、スライドにお示しのように、ビジネス分野、地域とも分散が図れているほか、9割は内部格付が高い先となっています。

さらに、左下、資源価格の変動影響を受けやすく、リスクが相対的に高い、非日系の上流やサービス向けは、最近抑制的に運営し、与信額を落としてきています。

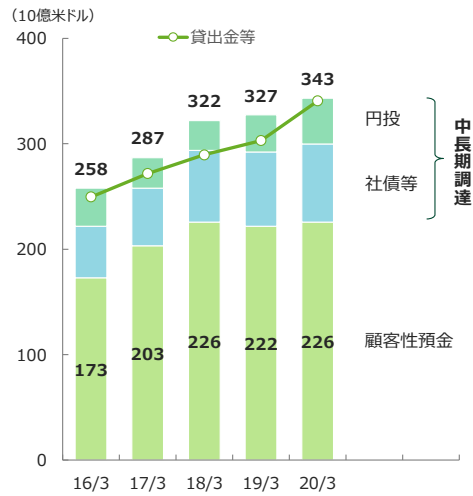
したがって、現状では、資源セクターでクレジットコストの大幅な増加は見込んでおりません。

ただし、足許の資源価格の急落や今後の需給の見直し等を踏まえ、19年度に一定のフォワードルッキング引当を計上したほか、20年度予想にも相応にクレジットコストを織り込んでいます。

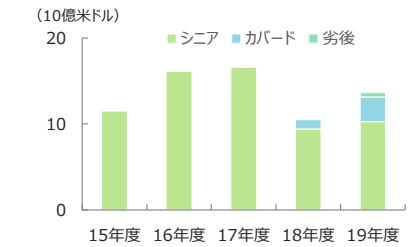
外貨ファンディング

顧客性預金と中長期調達で貸出金を上回るよう運営

ファンディング状況



調達手段の多様化



本邦初
カバード債券

- Aaa格
- 市場ストレス時も低利で調達可能

中央銀行の米ドル資金供給オペレーション活用

- 日銀
- 1週間物に加えて3ヵ月物もオファー
 - 適切な期間継続



V. 資本政策

最後に、資本政策について、ご説明します。

68ページにお進みください。

資本政策の基本方針

健全性確保、株主還元強化、成長投資をバランスよく実現



Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

68

資本政策の基本方針は、新中計においても不変であり、引き続き、健全性確保、株主還元強化、成長投資を、バランスよく実現してまいります。

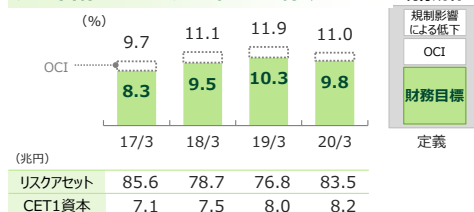
株主還元は、配当を基本に、機動的な自己株取得も実施してまいります。

資本の状況

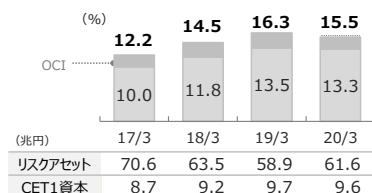
CET1比率は、目標の10%程度（バーゼルⅢ最終化・除くOCI）に到達。完全実施基準では15.5%
当面は、COVID-19影響を受けたお客さまへの対応を優先し、CET1比率9.5%程度で運営

CET1比率推移

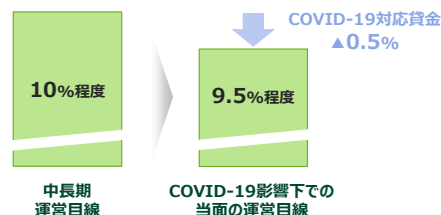
財務目標：バーゼルⅢ最終化・除くOCI



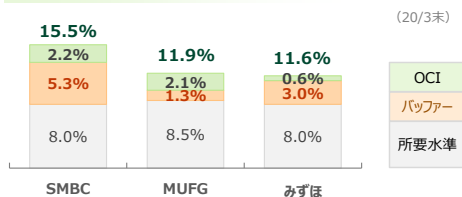
現行規制：完全実施基準



当面の資本運営（バーゼルⅢ最終化・除くOCI）



3メガ比較（完全実施基準）



Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

69

資本の状況です。

左上ですが、これまで資本蓄積を進めた結果、
前中計では、健全性目標であるCET1比率10%程度に到達いたしました。

また、我々が現在求められている現行規制ベースのCET1比率で見れば
20年3月末で15.5%と、所要の8%を大きく上回る十分な資本余力を保持しています。
この資本の厚みという我々の強みは、現在のような危機局面においてこそ、
最も威力を発揮します。

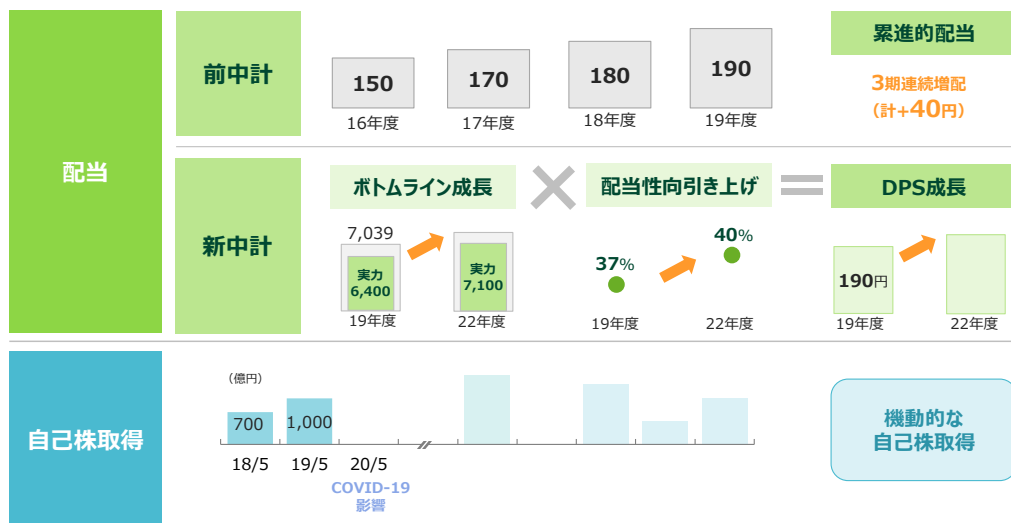
まずは、新型コロナウイルスに苦しむ国内外のお客さまに対する資金繰り支援に
しっかりと対応します。

このため、右上にお示しの通り、当面の資本運営として、CET1比率は、
先ほど説明した新型コロナウイルス関連の貸出金の増加分に相当する
▲0.5%を切り下げて、9.5%程度、
つまり、9.5%を中心に±0.5%程度で運営していく方針です。

その上で、株主還元強化や優良なインオーガニック案件を追求してまいります。

株主還元強化

累進的配当を継続しつつ、ボトムライン成長と配当性向引き上げにより、更なる増配を目指す
自己株取得も機動的に実施



Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

70

株主還元の強化について、ご説明します。

配当については、前中計では、累進的配当方針に基づいて、3期連続で合計40円の増配を実現しました。

足許は、厳しい業務環境にあります。新中計では、3か年でしっかりとボトムラインを成長させるとともに、配当性向を40%へと引き上げるべく、更なる増配を目指します。

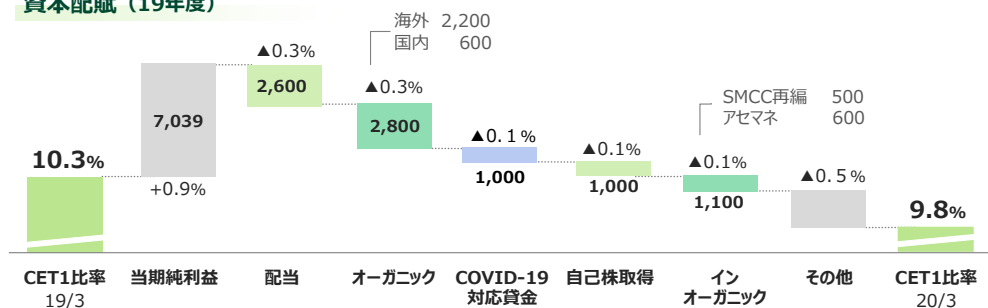
加えて、自己株取得も機動的に実施してまいります。

株主還元策

19年度は、配当性向40%へ向けて増配。20年度予想は、減益予想ながら据置
自己株取得は、COVID-19影響の見極めに時間を要すことから、今回は見送り

	18年度	19年度	前年比	目標比	20年度予想	前年比
1株当たり配当	180円	190円	+10円	+10円	190円	±0円
配当性向	35%	37%	+2%	—	65%	+28%
自己株取得	18/5 700億円	19/5 1,000億円	+300億円	—	—	—
総還元性向	44%	51%	+7%	—	—	—
ボトムライン	7,267億円	7,039億円	▲228億円	+39億円	4,000億円	▲3,039億円

資本配賦（19年度）



Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved. 71

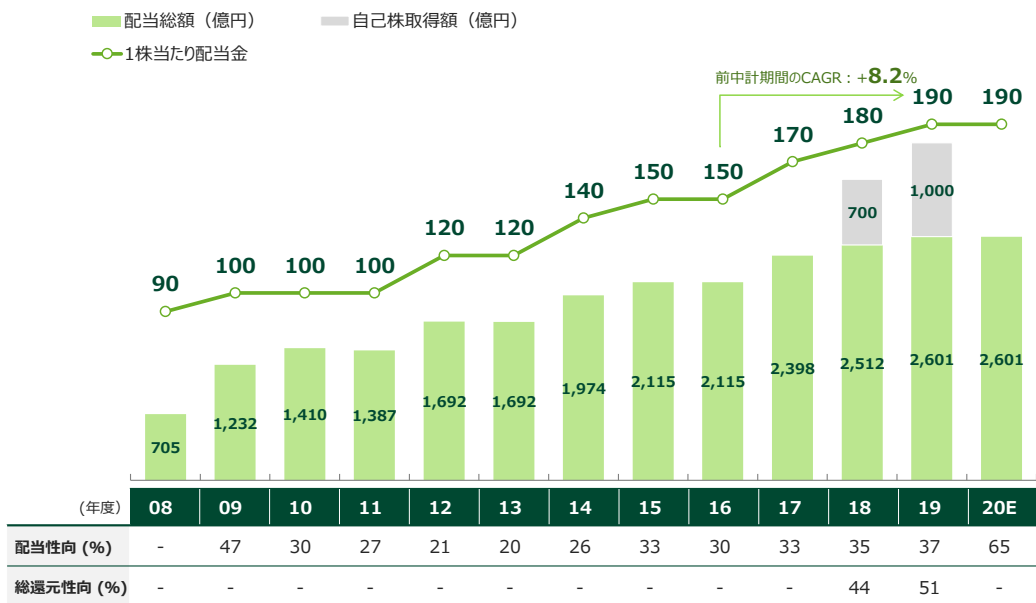
先日公表した株主還元策についてご説明します。

19年度の配当については、ボトムラインが目標の7,000億円を超えたことに加え、配当性向目標40%に向けて、期初予想比、前年比ともに+10円の増配となる190円といたしました。

20年度の配当予想については、ボトムラインの大幅な減益を予想している状況ではありますが、累進的配当方針に基づき、同じ190円で据置きとしています。

自己株取得については、この5月の実施は見送りとしました。現在、我々の株価は非常に割安な水準だと捉えています。しかし、今はまず、国内外のお客さまへの資金繰り支援が最優先である上、新型コロナウイルスの影響を見極めるのに、もう少しばかり時間が必要であることから、このような判断に至りました。

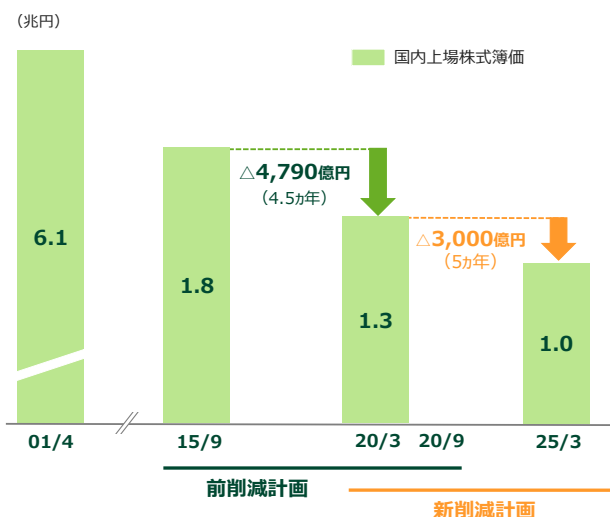
(参考) 株主還元推移



Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group.
 All Rights Reserved.

政策保有株式

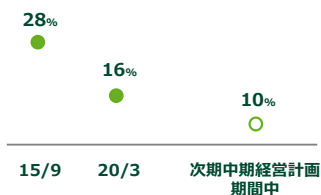
前削減計画を達成し、今後5か年で△3,000億円追加削減



前削減計画実績

- FY16	1,150 億円
FY17	1,150 億円
FY18	1,300 億円
FY19	1,190 億円
削減済計	4,790 億円
応諾済	660 億円
削減・応諾済総計	5,450 億円

CET1 ^{*1}に対する株式の比率



*1 バーゼルⅢ完全実施基準、除¹OCI

Copyright © 2020 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

73

最後に、政策保有株式の新たな削減計画についてご説明します。

2015年10月より、5か年で簿価5,000億円の削減を目指してまいりましたが、期限まで半年を残した2020年3月末の段階で、約4,800億円を削減し、売却についてお客さまの応諾を取得済のものを含めれば、約5,500億円の削減に目処をつけ、計画の達成が確実となりました。

新中計に合わせて、政策保有株式も新たな削減計画へと移行し、2020年4月以降の今後5か年で、合計3,000億円の削減を目指します。

これまで削減が相応に進み、現在残っている銘柄にはいわゆる「岩盤先」も多く含まれるため、前計画と比べると削減ペースは低下しますが、中長期的に削減を進めていく方針に何ら変わりはなく、削減に向けた交渉を今後も精一杯続けてまいります。



私からの説明は以上ですが、今年度は、我々にとって、新中計の大事な1年目、そして、新型コロナウイルスへの対応という意味でも、大変重要な年です。
投資家、アナリストの皆さまには、引き続きのご支援を、どうぞよろしくお願いいたします。