2025年度の経営課題と取組方針

2025年6月27日

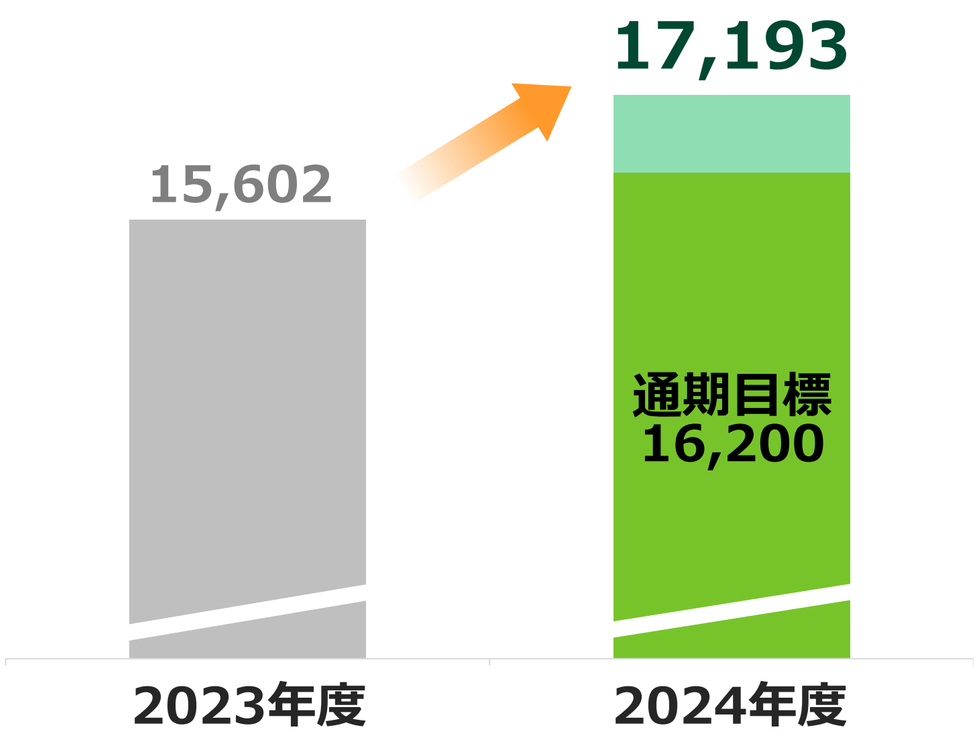
三井住友フィナンシャルグループ

Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

2024年度業績

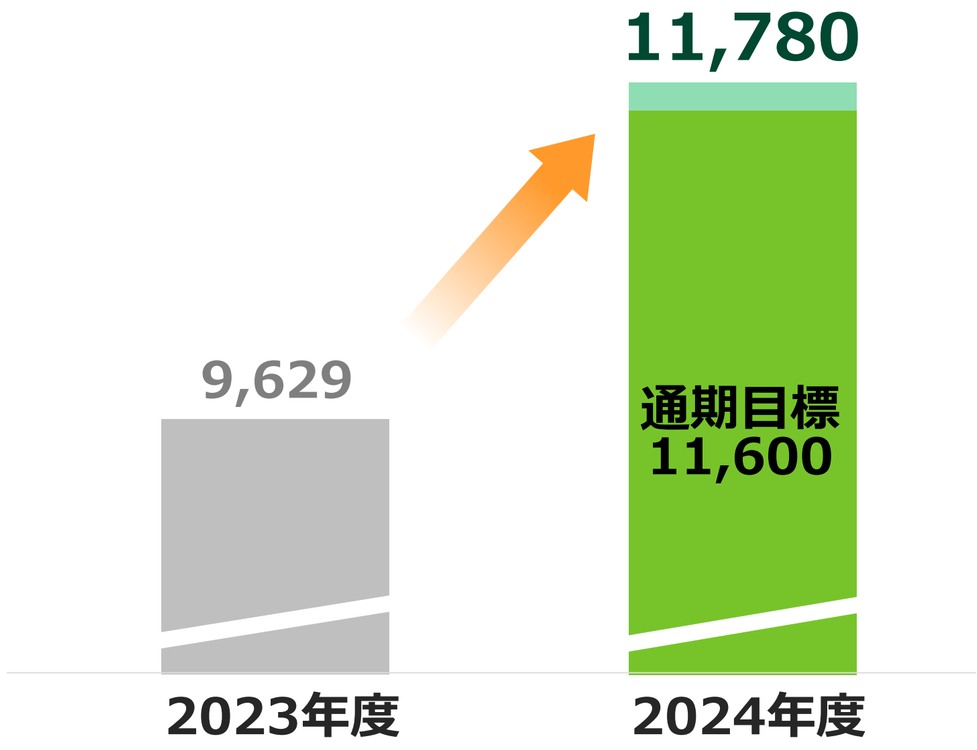
連結業務純益

（億円）



親会社株主に帰属する当期純利益

（億円）



Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

米国関税影響等を踏まえた計画の見直し

2024年度

与信関連費用 ▲900億円

フォワードルッキング引当 関税影響・海外金利等

2025年度

業務純益 ▲1,000億円程度

円高・長期金利低下

資産運用ビジネス 時価下落・投資心理の悪化

国内法人ビジネス コーポレートアクションの手控え

マルチフランチャイズ アジアの景気減速

親会社株主に帰属する当期純利益 ▲1,000億円程度

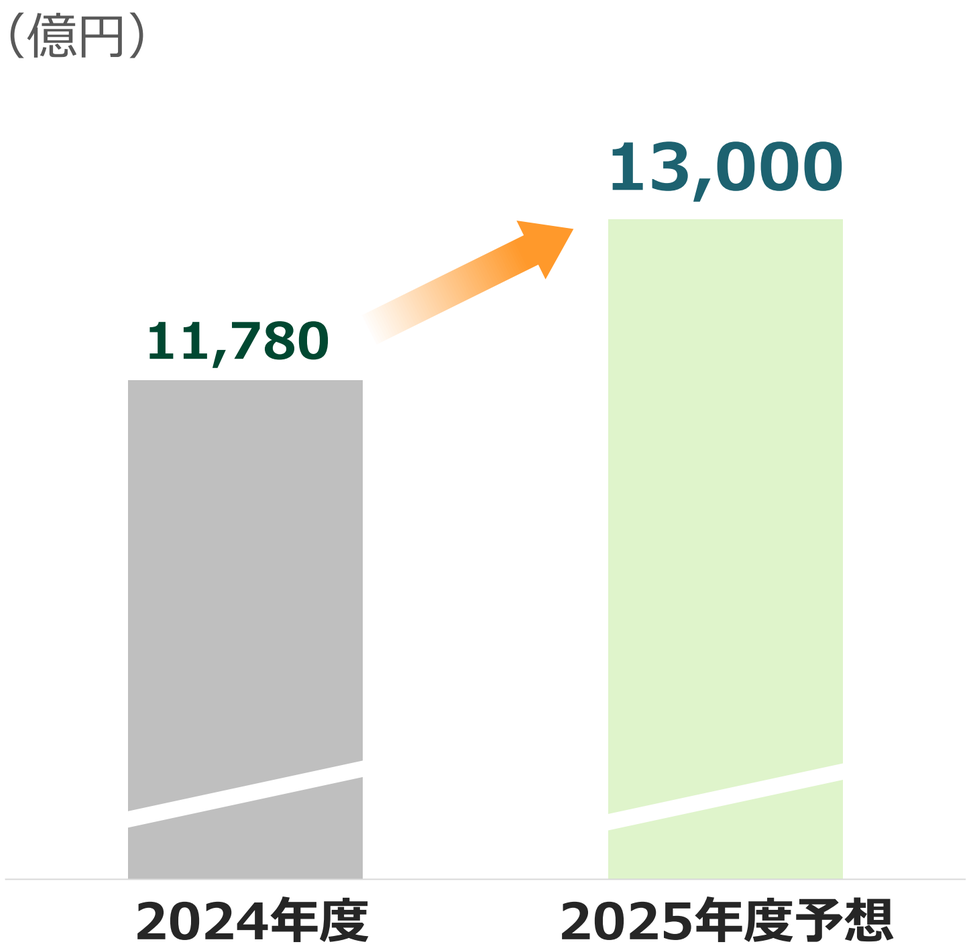
株式等損益

Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

2025年度業績目標

（億円）	2024年度 実績	2025年度 目標	前年比
連結業務純益	17,193	18,500	+1,307
与信関係費用	▲3,445	▲3,000	△445
経常利益	17,195	18,000	+805
親会社株主に帰属する当期純利益	11,780	13,000	+1,220

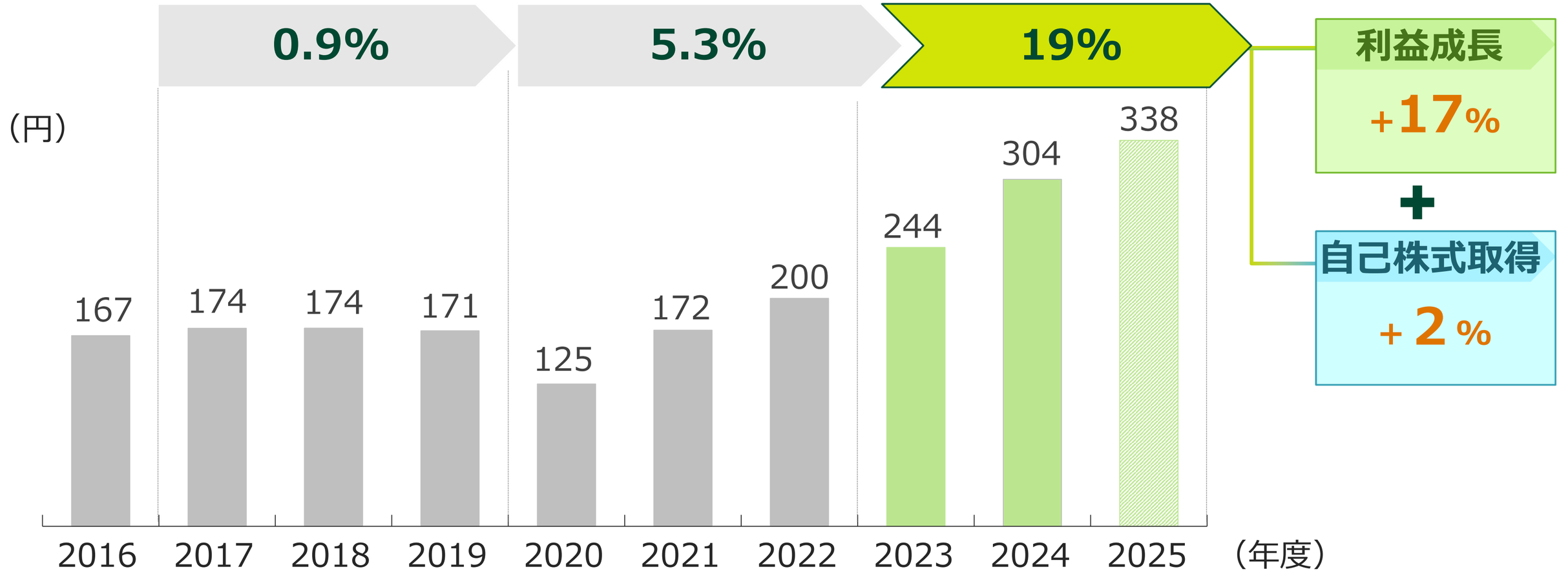
親会社株主に帰属する当期純利益



Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

利益成長と自己株式取得を通じた着実なEPSの成長

EPS（１株当たり当期純利益）＊の成長率（年率換算）



＊ 2024年10月1日付で実施した株式分割（3分割）を踏まえ、過去に遡り調整した金額（小数点以下は四捨五入）

Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

企業価値向上に向けて

PBR向上

資本効率の向上 ＞ **成長期待の創出**

$$\frac{\text{当期純利益}}{\text{資本}}\ \text{ROE} \times \text{PER}\ \frac{\text{株価}}{\text{当期純利益}}$$

主要ビジネス

- 大胆な事業ポートフォリオの入替
- 政策保有株式の削減
- 資本の最適配分・株主還元の強化
- コストコントロール

- 将来の成長に向けたデジタル投資
- 人的資本経営の推進
- 社会的価値の創造

Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

Oliveを軸にしたリテールビジネスのデジタル化

Olive　アカウント開設数　2023年3月末～2025年3月末　500万件

銀行　SMBC

Oliveによる個人預金残高
（2023年3月末⇒2025年3月末）
+1.6 兆円

個人預金増加率
（2023年3月末⇒2025年3月末）
+5.8 %

カード　三井住友カード

カード会員数
3,900 万人

資産運用　三井住友カード　SBI証券

クレジットカード積立
100 万件
850 億円

Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

Oliveを軸にしたリテールビジネスのデジタル化

コード決済 NEW

PayPay

決済手段を拡大

ポイント NEW

PayPay　P　POINT

相互交換が可能に

デジタル富裕層へのサービス提供も検討

ヘルスケア NEW

SoftBank

ヘルスケアポータルの提供

アカウント開設数

～2025年3月末 500万件 ▶ 目標 5年 1,200万件

収益イメージ（業務純益）

2024年度　黒字化達成

2025年度　200億円

次期中期経営計画（2028年度）800億円

預金残高・利鞘拡大

買物取扱高増加
クレジットカード利用率・単価拡大

＋

資産運用ビジネス等、その他の関連収益も期待

Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

資産運用ソリューションプロバイダーに向けて

コンサルティング

銀行・証券・信託の一体運営の深化

- 重複機能の一本化
- 各社商品を、SMBCがワンストップで提案

エントリーバリア解消

- Olive CX(顧客体験)向上
- 金融経済教育

運用商品の開発

運用力の強化

- 日本株：アクティブETF設立
- グローバル株：テーマアプローチ導入

運用領域の拡大

- SMBCグループ版EMP *1
- オルタナ運用：PDファンド*2 設立

グローバル展開

- 海外投資家からの日本株運用受託増
- 新商品開発・提携先との連携

SMBCグローバル・インベストメント&コンサルティング

- プロフェッショナル人材
- ファンドモニタリング

クオリティ向上

運用評価・分析

*1 Emerging Manager Program
*2 プライベートデッドファンドの略。企業への直接融資を行うファンド

Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

国内ホールセールビジネスの取組状況

大企業

SMBCグループ発足直後は
他行と業容に差があるも、
この20年で差は縮小

コーポレートアクションの活発化もあり、更なる成長余地

- M&A
- 不動産
- 非公開化
- 事業承継
- 設備投資
- 海外進出

中堅企業

SMBCグループの強み

- 能力の高い人材
- お客さまへの高い貢献意欲
- 努力に報いる評価制度

貸出残高増加・利鞘拡大

グループ会社連携

IPO主幹事件数*
3年連続1位

中小企業

従来、採算性は低位

- 長く続いた低金利環境
- オーバーバンキング
- 人員不足

効率的な営業体制のもと、採算が取れるマーケットに

- デジタル化
- 金利のある世界

＊ LESGの情報よりSMBC日興証券作成

Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

国内大企業ビジネスの競争力強化

2025年4月

銀行
融資

証券
起債・新株発行

銀行
証券
証券を兼職

高度な資金調達提案

お客さま

+

Jefferiesとの連携強化

海外日系取引の強化

産業調査機能の強化

Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

中小企業ビジネスの効率的な顧客基盤拡大

Good For Your Company's Days.
Trunk（トランク）

口座・カードを軸としたデジタル総合金融サービス

目標：3年で30万口座 / 預金3兆円

- 最短翌日開設
- 業界最低水準の手数料
- **先進的な新機能**
  スマートフォンで請求書の写真を撮るだけで振込予約

最適な手段をAIがレコメンド

- フレキシブルファイナンス
  - 支払繰延
  - ファクタリング
  - stera finance *
  - スキップ払い
- 高い利用限度額
- 強固な不正利用対策

長期間お預けいただける預金を獲得し、金利のある世界で収益力を強化

＊ 三井住友カードが加盟店さまの将来の売上債権を買い取り、資金としてお振込みする「将来債権ファクタリングサービス」

Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

グローバルビジネスの抜本的な採算性改善

マルチフランチャイズ戦略　　グローバルCIB ＊

投入

リスクアセット残高コントロール

削減

2024年度

	2024年3月末		2025年3月末
低採算アセット	10.5兆円	△2.2兆円	8.3兆円

プロジェクトファイナンス	△0.6兆円
非日系コーポレート	△0.6兆円

2025年度計画

アセット売却の検討も含め、一段と踏み込んだ低採算アセット削減を目指す

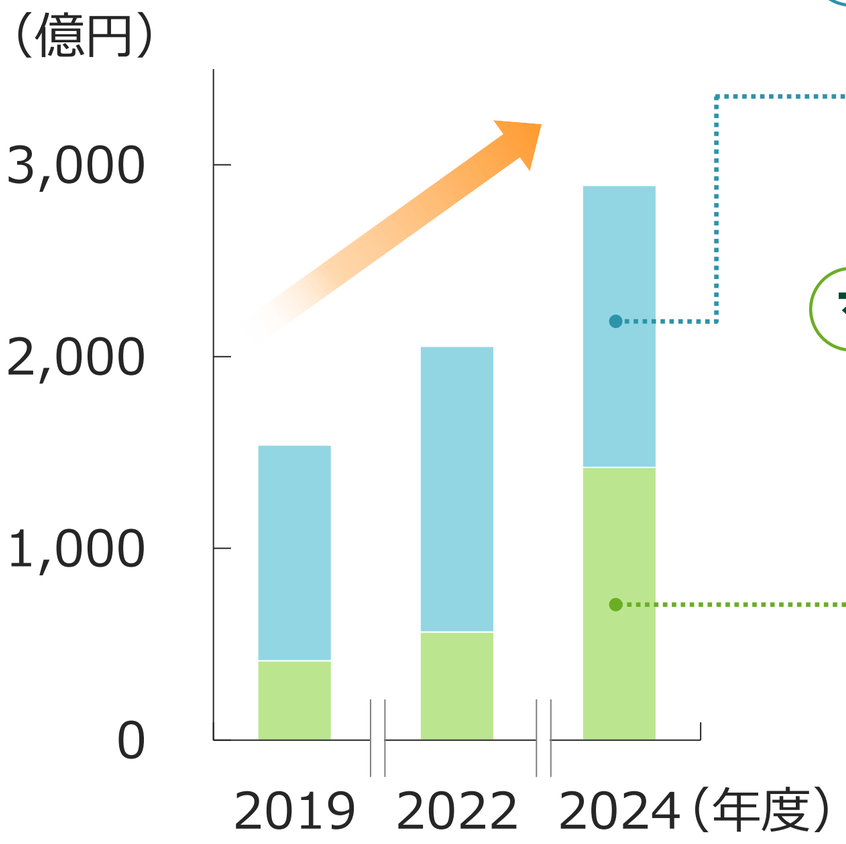
- 個社別対応方針の策定
- 採算性の検証高度化

＊「Corporate and Investment Banking」の略。法人のお客さまに対し、預金・貸出等の商業銀行業務と、資本市場での資金調達・M&Aアドバイザリー等の投資銀行業務を一体的に展開していくビジネスモデルのこと。

Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

アジアでのさらなる成長の実現

アジア業務純益*



現地法人・支店ビジネス

- 日系、地場大手、多国籍企業に金融サービスを提供
- 高いビジネス成長を実現しつつ、アセットの質も堅持

＋

マルチフランチャイズ戦略

- 出資当初の収益成長計画比で出遅れ
- 各社の成長戦略をしっかりとサポートし、早期のキャッチアップを図る

インド

成長戦略の加速のため、
インド本部を設置

ベトナム

のれん減損を実施

- 経営陣刷新
- 与信基準の厳格化
- 資金調達支援

＊ 内部管理ベース、のれん償却・減損を除く

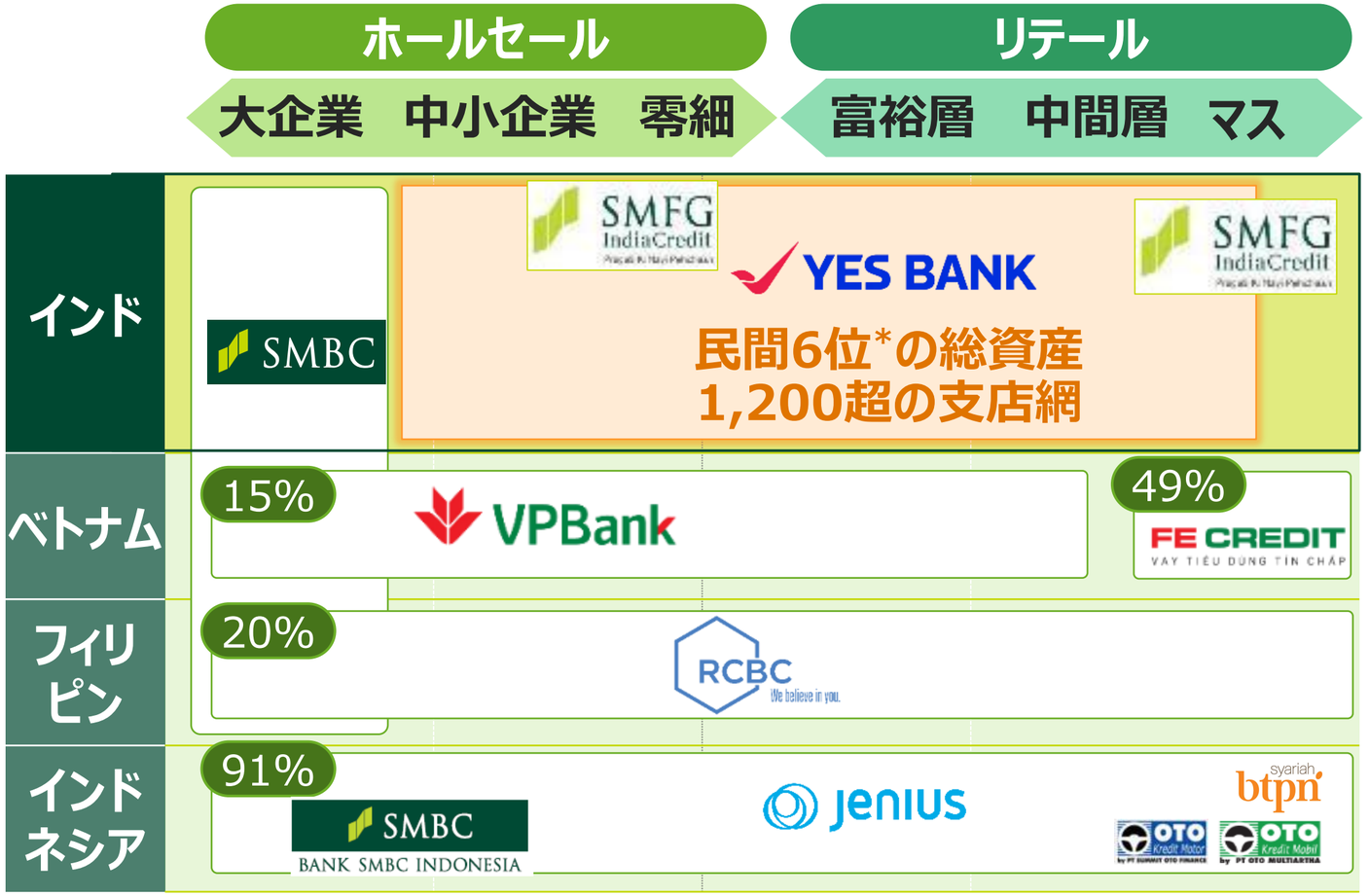
Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

インド商業銀行YES BANKへの出資

出資の意義

1	インド商業銀行ビジネスの高い成長ポテンシャル
2	マルチフランチャイズ戦略の最後のピースであるインドへの稀有な投資機会
3	規律の利いた価格交渉を実現

マルチフランチャイズ戦略の全体像



内の数字は出資比率

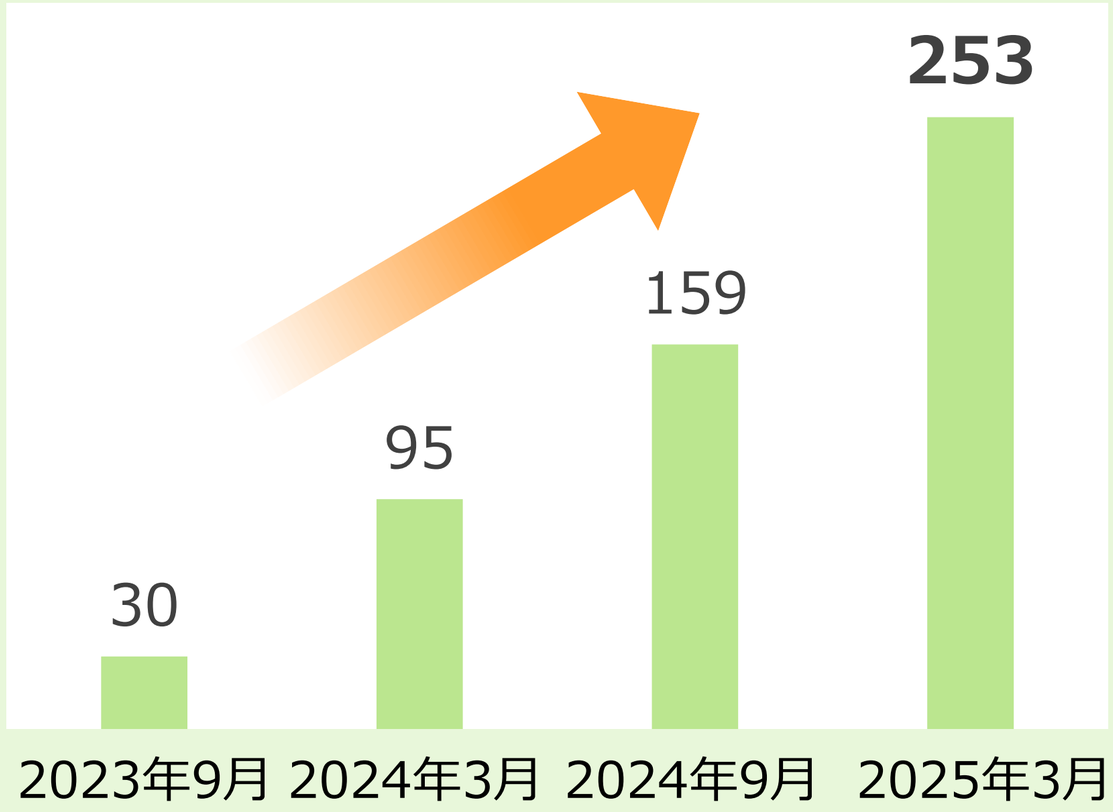
* 2025/3末時点。為替レートはINR/JPY=1.80を適用

Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

Jefferiesとの連携によるグローバルCIBの強化

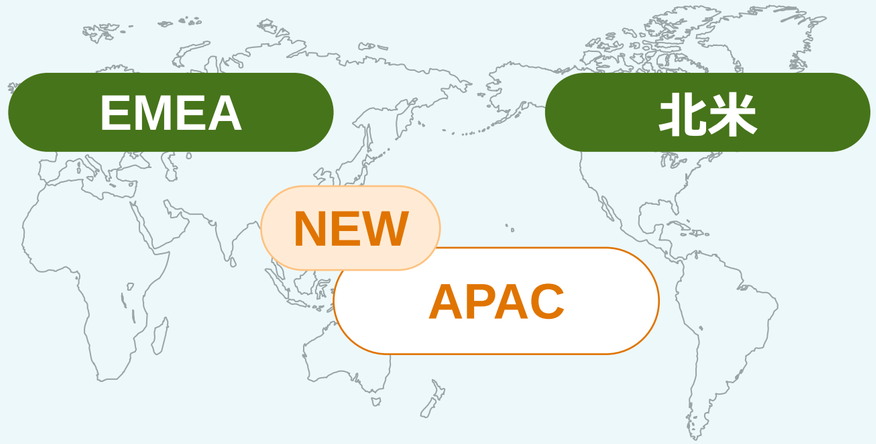
協働案件は順調に積み上がり

Jefferies協働件数（累計）



共同カバレッジ地域・顧客数の拡大

Jefferiesとの共同カバレッジ顧客数



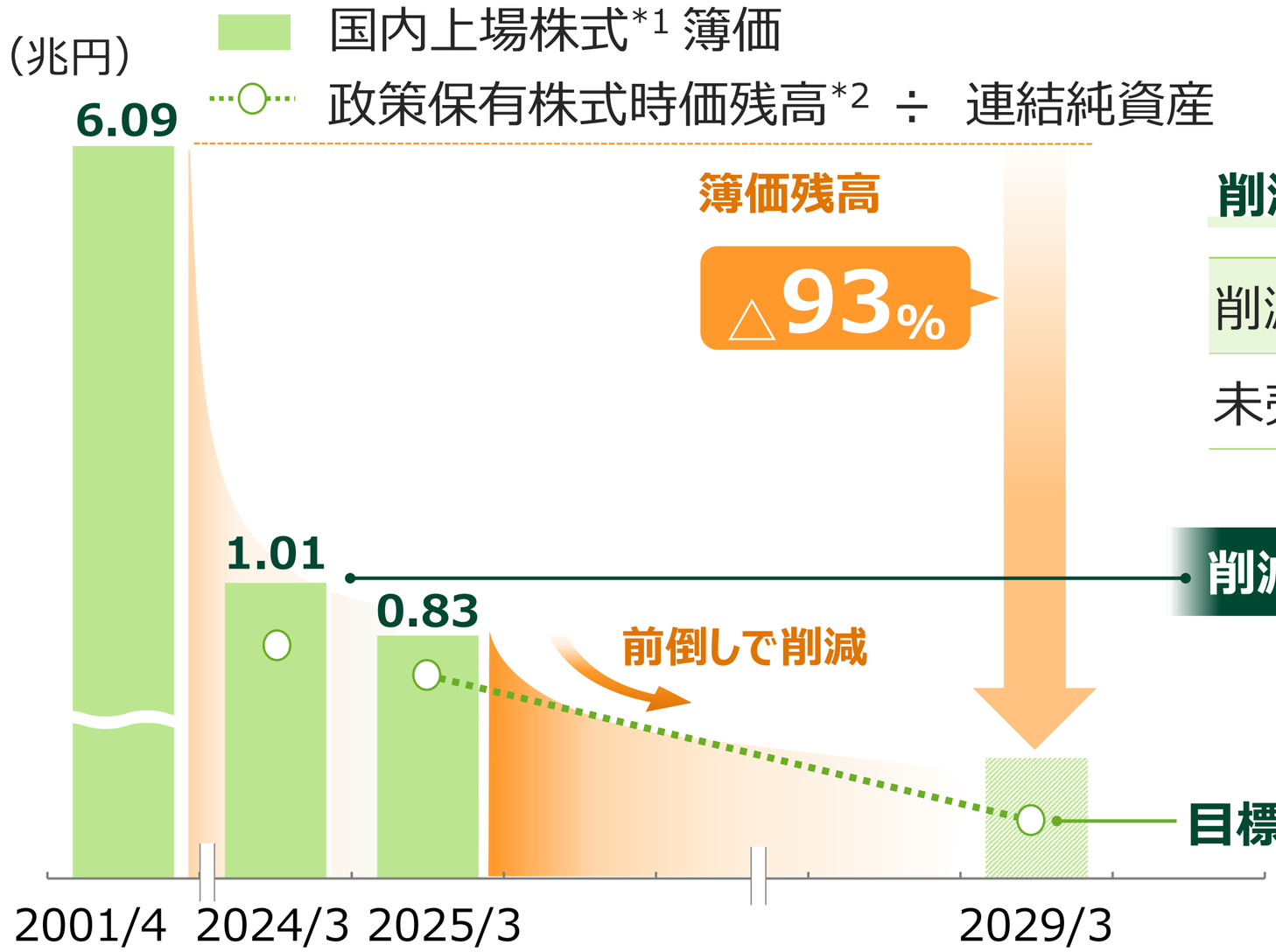
2024年度　約100社

▼

2025年度　200社超

Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

政策保有株式



削減状況

削減額（2024年度）	**△1,850億円**
未売却の売却応諾残高	△850億円

削減計画（2024～2028年度）

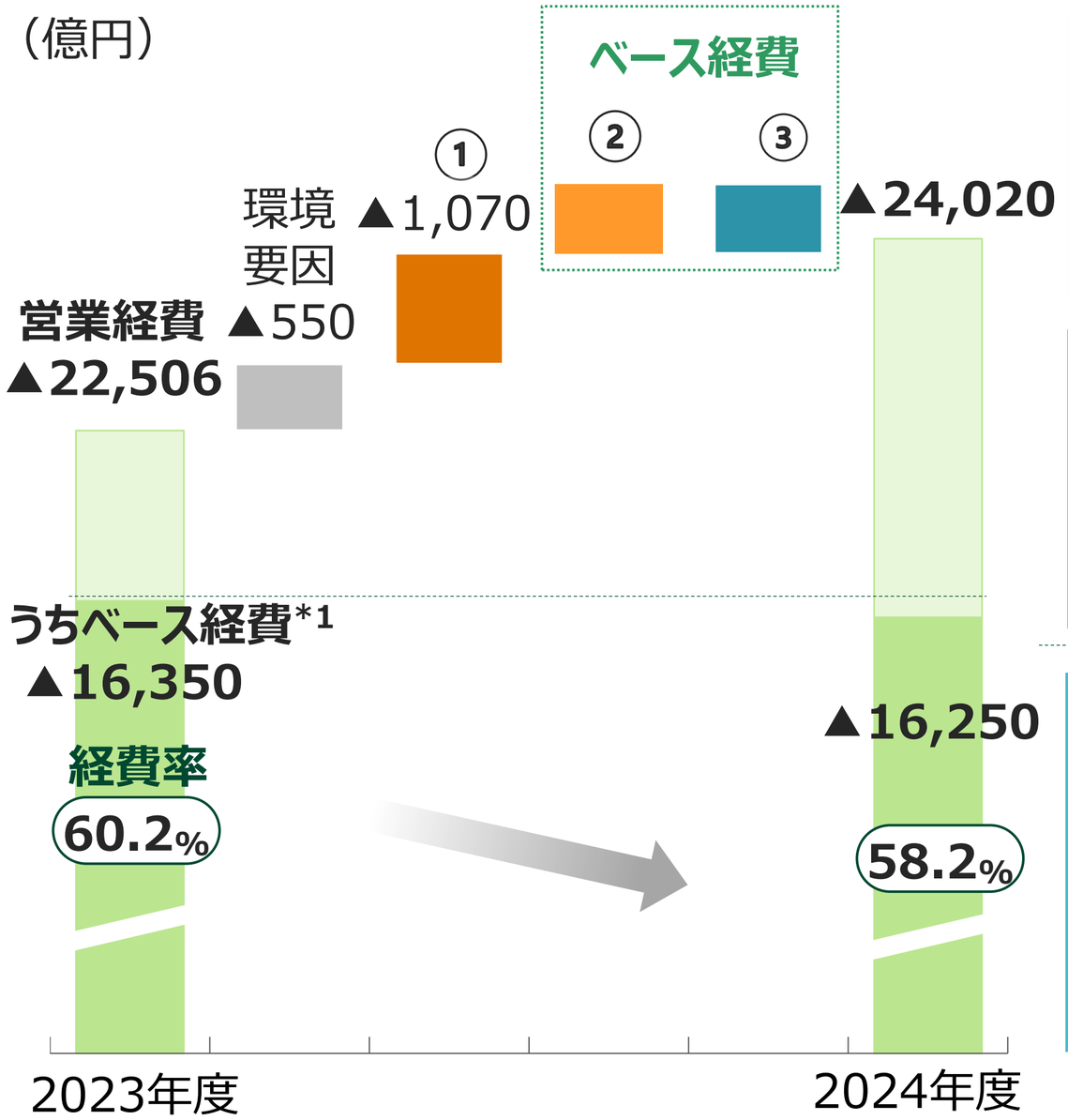
△6,000億円

目標：20%未満*3

*1 当社連結ベース。2020年3月末以降の業務提携目的の出資を除く。 *2 有価証券報告書に記載される「みなし保有株式」の残高を含む。
*3 2025年3月末の日経平均株価の終値35,618円を前提とした場合、16%程度となる見通し。

Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

コストコントロール



①連結業務純益の増加・将来の成長のための戦略的投入

- 三井住友カード買物手数料 +13%
- Olive獲得件数 500万件
- 中小企業向けTrunkの提供開始

②ベース経費↑

- 海外重点領域への人材投入
- 戦略案件のIT投資前倒し

③ベース経費↓

- 国内ビジネスモデル改革
- グループの機能集約
- 海外業務効率化
- 既存施策の取組強化・追加施策

Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

将来の成長に向けたデジタル投資

IT投資額

成長投資

Olive　Trunk

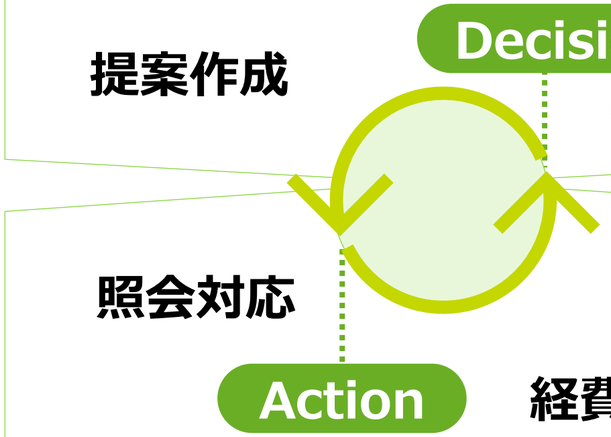
チャネル改革

経営基盤投資

国内
勘定系システム更改

生成AI　投資枠 500億円*

ヒト×AIによる意思決定の高度化



AI Agentによるオペレーション自動化

お客さま向けAIソリューション事業の立ち上げ

AI-CEOの導入

海外トップ
人材の招聘

＊ 次期中期経営計画期間までの合計

Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

人材力を最大化する人的資本経営

人財ポリシー ： 多様な従業員が挑戦し続け、働きがいを感じる職場とチームの実現

人的資本投資

前年比＋8%

戦略を支える人材ポートフォリオ構築

従業員の成長とウェルビーイング支援

チームのパフォーマンス最大化

Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

人事制度改定の基本コンセプト

実力本位

一律の年次運用を撤廃し、役割と成果・貢献を重視する評価・処遇制度

- 役割と成果・貢献に応じた処遇
- 階層の廃止、評価制度の刷新
- 20代でも50代でも役割次第で高処遇

プロフェッショナリティ

一人ひとりがプロとしての軸をつくることができる、キャリアパスの設計

- 全業務領域に専門性評価を導入
- プロを目指す業務領域を自律的に選択
- 選択した業務領域でのキャリア形成

DE&I

一人ひとりがキャリアと働き方を選択でき、公正に評価・処遇される枠組み

- 価値観・志向に応じたキャリアの選択
- ライフステージに応じた勤務地の選択
- 管理職と同水準のプレイヤー処遇設計

Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

全員参加による社会的価値の創造

社会的価値創造投資・経費枠の活用

機会提供・表彰

プロボノへの積極的な取組み

全員参加に向けた取組支援

環境

貧困・格差

日本の再成長

SMBCグループによる取組み

DE&I・人権

少子高齢化

社会全体への取組みの拡がり

Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

気候変動対応への方針

米国	日本	EU
パリ協定離脱	実現可能な脱炭素の推進	GX*と経済成長の両立を重視

ネットゼロ目標達成に向けた取組みを継続

Scope1/2（自社による温室効果ガス排出量）	2030 ネットゼロ
Scope3（投融資ポートフォリオにおける温室効果ガス排出量）	2050 ネットゼロ

不変

お客さまのニーズに応える脱炭素化支援

トランジションファイナンス推進

- 「Transition Finance Playbook」の積極的な活用
- 地域性を考慮したファイナンス支援

新エネルギー・新技術へのリスクテイク

積極的な政策提言

×

SMBCグループのリスク管理

各セクターの状況に合わせた適切な対応

- 環境社会審査
- ポートフォリオ排出量の管理

＊ グリーントランスフォーメーションのこと。

Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

成長を支える資本政策

株主還元

配当を基本に、機動的な自己株取得も実施

配当

- 累進的配当・配当性向40%
- 成長を通じて増配を実現

自己株式取得

- 機動的に実施
- 業績や株価、資本の状況、M&A機会等を踏まえて判断

健全性

CET1比率目標：10%程度

- 規制や環境の変化により必要な場合は資本を蓄積

成長投資

ビジネスモデル改革と重点領域への資源投入

オーガニック

- 低採算アセットを削減しつつ、成長分野に投入

インオーガニック

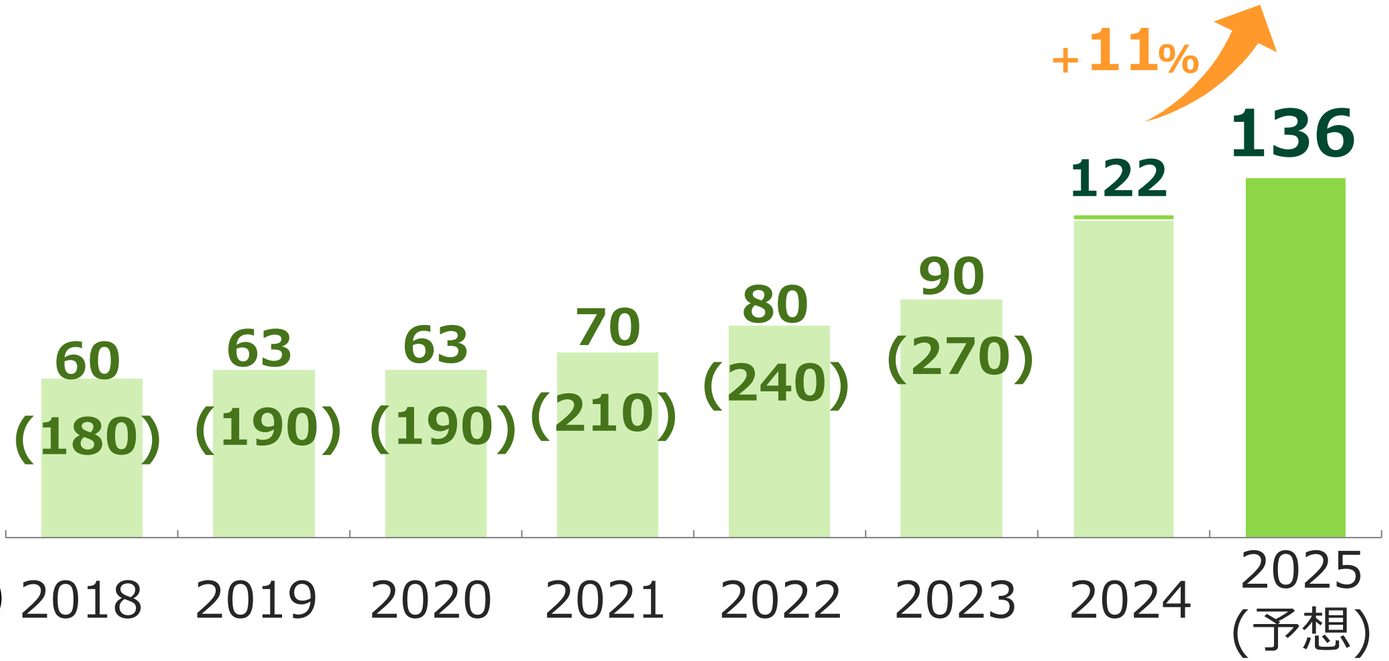
- 機会を捉えて資本を投入
- 過去投資案件の見直し

＊ リスクアセットに対する、普通株式等Tier1資本（BIS(国際決済銀行)が定める自己資本のうち、特に資本性の高い普通株式等）の比率

Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

株主還元

■ 1株当たり配当金（円）*



自己株式取得(億円)	700	1,000	-	-	1,387	2,113	2,500	1,000+α
総還元性向(%)	44	51	51	41	58	59	61	48+α

株主還元

配当

- **配当性向40%の方針に則り、次のとおりとする**

2024年度
122円（予想比**+2円**）

2025年度
136円（前年比**+14円**、**+11%**）

自己株式取得

- 2025年5月は**1,000億円**を実施
- **期中の追加実施も検討**

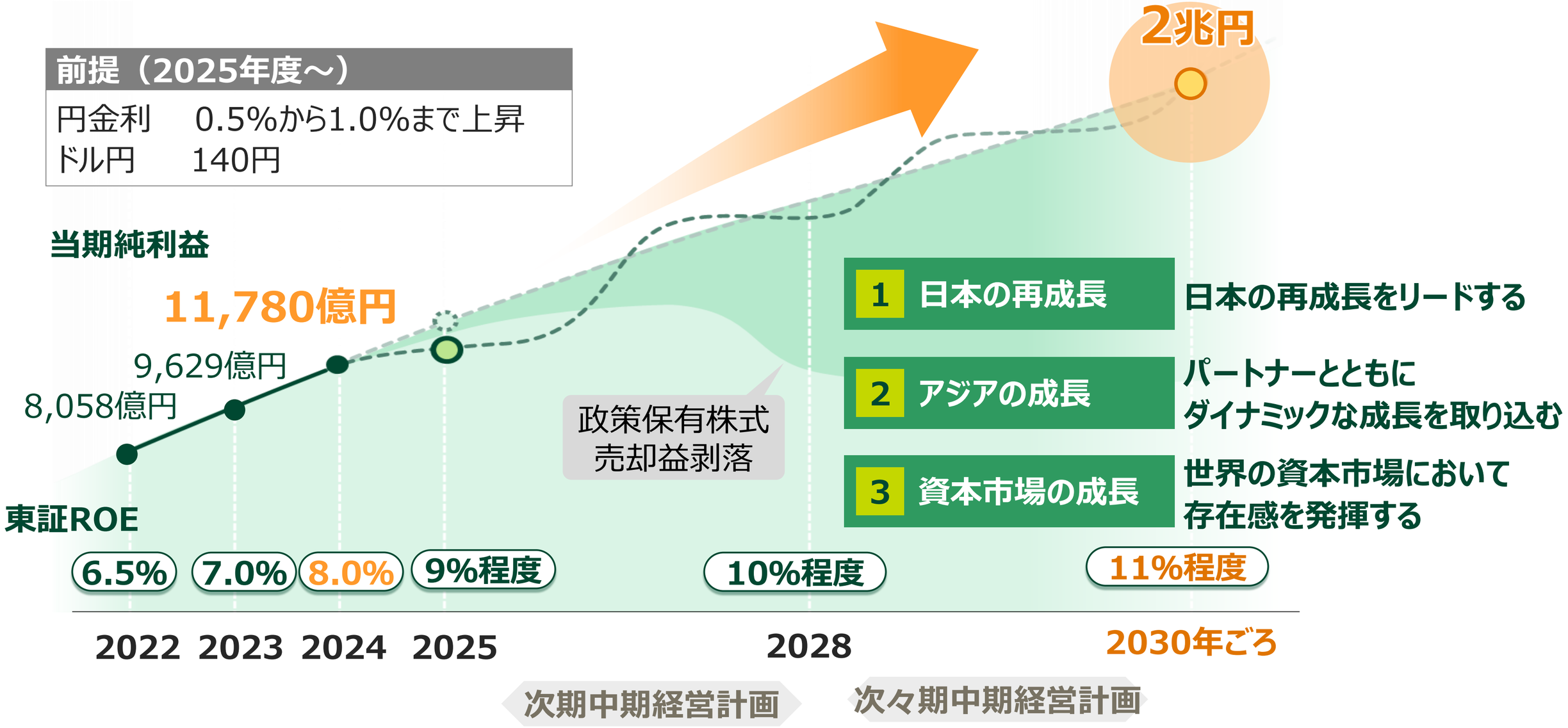
＊ 2024年10月1日付で実施した株式分割（3分割）を踏まえ、過去に遡り調整した金額（小数点以下は四捨五入）。カッコ内は分割前の1株当たり配当金。

Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

中期的に目指す財務的成果

前提（2025年度～）

円金利	0.5%から1.0%まで上昇
ドル円	140円



1 日本の再成長 — 日本の再成長をリードする

2 アジアの成長 — パートナーとともにダイナミックな成長を取り込む

3 資本市場の成長 — 世界の資本市場において存在感を発揮する

Copyright © 2025 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

SMBC