

## 「大和インベストメントコンファレンス東京 2018」における主な質疑応答

- Q1. 今年度より中期経営計画をスタートし、第3四半期までの親会社株主純利益が年度予想に対し高い進捗率となっているが、想定と比べて上手くいっていると評価している点、課題として考えている点は。
- A1. 昨年4月に中期経営計画をスタートし、グループ経営の強化に向け、事業部門制・C x O制を導入した他、6月には指名委員会等設置会社に移行し、グループとしてのガバナンス向上に取り組んできた。
- ここまで上手くいっていると感じている点は、3つの基本方針の1つであるディシプリンに基づき、資本効率・資産効率・経費効率の改善が図れていること。資本効率・資産効率の向上では、関西2地銀の持分法適用会社化やリース事業の再編と、事業・アセットポートフォリオの転換を矢継ぎ早に実行。また、経費効率の向上では、当社の経費率は、他メガバンク対比の優位性は引続き維持しているものの、時系列で見れば悪化していることから、反転に向けた取組みを進め、第3四半期まででは一定限、成果を実現できている。更に、事業部門制の下、4つの事業部門（リテール、ホールセール、国際、市場）毎に、顧客セグメント別の戦略やグループ会社間のシナジーが出てきているので、業績面もそうだが、戦略面で一定の手応え、進捗を確認できていることを、心強く思っている。
- 課題を挙げるとすれば、SMBCの国内貸出利鞘の低下が続いており、また下げ幅が他メガバンクと比べてやや大きいこと。足許、ホールセールビジネスにおける新規貸金の取組利鞘は下げ止まりつつあるものの、競争激化に加え、過去に取組んだ利鞘の高い貸金が満期を迎え、利鞘の低い貸金に置き換わっていく影響・リテールの住宅ローンの利鞘の低下は続くことから、国内の貸出利鞘の下げ止まりには今しばらく時間を要するとみている。そうした中、来年度はフロントの業績評価等も見直し、なるべく早く、下げ止まり、そして反転を実現したいと考えている。
- Q2. バーゼルⅢ最終化後のCET1比率目標達成の見通しは。それを踏まえた新たな資本政策、特に自己株取得を含む株主還元についての考えは。
- A2. バーゼルⅢ最終化の影響は、詳細を精査中であるが、リスクアセットは2017年3月末実績比25%程度増加すると試算している。資本フロアについては、中期経営計画では70%と想定していたところ、72.5%とより厳しい結果となったが、CVAリスクやオペレーショナルリスクが想定比緩和されたことから、リスクアセットの増加幅は当初想定と大きく変わらない水準と見込んでいる。し

たがって、中期経営計画を順調に達成すれば、2020年3月末迄にC E T 1比率目標10%程度を計画通り達成できると考えている。

市場との対話を通じ、追加的な株主還元策として、自己株取得に対する期待が高まっていることはよく認識している。自己株取得を含む今後の資本政策については、今回のバーゼルⅢ最終化の内容とその影響、今後の利益及び資本蓄積の見通し、当社株価水準、成長投資機会のほか、規制最終化を踏まえた他のG - S I B s のC E T 1比率目標と当社目標値の相対感等を精査し、5月に発表させて頂く考えであり、実際に取締役会でも議論を進めている。

**Q3. テクノロジーを活用した、SMF Gにおけるビジネス面、コスト構造改革面の取組は。**

- A3. 歴史を振り返ってみても、金融業はテクノロジーを活用して合理化等を図ってきたが、足許起きているテクノロジーの進展は、過去を大きく上回るマグニチュードで、金融のビジネスモデルそのものを変える可能性を秘めている。我々にとっても、これまでのビジネスのやり方を変える、あるいは新しい金融サービスを提供できる、大きなチャンスだと感じている。
- 当社では、中期経営計画において、デジタルイゼーションの推進として、「お客さまの利便性向上」「新規ビジネスの創造」「生産性・効率性の向上」「経営インフラの高度化」を掲げ、取組みを進めている。
- お客さまの利便性向上及び新規ビジネスの創造では、「マネタイズ」や「新たなプラットフォームの構築」に拘って推進し、生体認証仲介サービスを提供する「Polarify (ポラリファイ)」や、コンビニ収納代行においてスマートフォンによる電子バーコード決済を手掛ける「ブリースコーポレーション」といった子会社を設立した他、産官学、スタートアップ企業と接点を持ちイノベーションを創出する場として、渋谷に「hoops link tokyo」を設置した。また、今後強化を狙う分野として「決済」があるが、三井住友カード、セディナという2つの業界トップクラスのクレジットカード会社が傘下にあることを強みに、決済プラットフォーマーとしての地位を確固たるものとしていきたい。
- コスト構造改革では、「R P Aを活用した業務推進」「業務の集約・シェアード化」「店舗改革」を主要施策とし、3年で4,000人分の業務量を削減する計画。テクノロジーを活用した業務量削減によって捻出された人員を、より付加価値の高い仕事や戦略事業領域にシフトしていく。同時に、従業員をルーティンワークから解放し、よりエキサイティングな仕事ができる環境を作っていく。採用においても、I Tリテラシーを持つ学生を採用するという目線も持つておく必要があるだろう。

**Q4. 日銀の金融政策の見通しは。金融緩和が見直された場合の業績への影響は。**

A4. 2月以降の円高や株価の調整を考えると、日銀が金融緩和政策を修正するには少し難しいタイミングになったと考えている。但し、タイミングは見通しにくいものの、どこかで修正する局面は来るとみている。

当社の中期経営計画では、計画期間の3年間、マイナス金利政策が継続する想定のもと、非金利収益や海外ビジネスの拡大によって、ボトムライン収益を持続的に成長させていくことを目指している。したがって、国内金利が上昇すれば、アップサイドになるということ。仮に短期金利が10bp上昇した場合、概算で300億円程度の資金利益の増加と試算している。

**Q5. 今後の海外戦略、特にアジア戦略は。**

A5. 4つの事業部門の中で、国際事業部門は最も成長を見込んでいる。海外ビジネスでは、日系・非日系企業のお客さまとの取引を強化しつつ、国際事業部門のポートフォリオに占める高採算アセットおよびプロジェクトファイナンス・トレードファイナンスの比率を、現在の40%から中期的に45%まで引き上げる事も展望し、機動的な運営をしていきたい。勿論、外貨流動性の確保には意を用いる。

地域別では、足許はアメリカが非常に好調であるが、中期的にはアジアが伸びると考えており、「アジア・セントリック」を推進していく。例えば、アジアに多くある財閥系の企業から、法人・個人の両面で案件を獲得し、取引を深めることができきており、手応えを感じている。社内では「マルチフランチャイズ戦略」と呼んでいるが、人口が多く、中間層の拡大が見込める幾つかの国で、リテールを含めたフルバンキングに取組み、その国の成長を取り込みたいと考えている。例えば、マルチフランチャイズ戦略のターゲットの一つであるインドネシアでは、ホールセールビジネスを手掛ける子会社のSMBCインドネシア、リテールビジネスを手掛ける40%出資のBTPN、二輪車ローン・四輪車ローンを手掛けるOTO/SOF、インフラプロジェクトファイナンスを手掛ける政府系金融機関への出資と、様々なビークルを通じてビジネスを展開しているほか、本年1月に、SMBCインドネシアとBTPNの合併検討の開始を発表した。

**Q6. 米国金利上昇を受けて市場のボラティリティが高まっているが、有価証券の運用方針は。**

A6. 足許はトランプ大統領の輸入関税発言もあり、市場のボラティリティは上昇しているが、良好なグローバル経済環境を背景とした堅調な株式相場動向が継続するという基本シナリオは大きく変わらないと見ている。有価証券の運用方針としては、当面は、日本株を主軸に、外貨債券、特に米国債のリスク量を抑制するオペレーションを継続していく。ただし、マーケットの動向にはよく注視していく。

**Q7. SMBC日興証券とSMBCフレンド証券の合併効果は。**

A7. 本年1月にSMBC日興証券とSMBCフレンド証券が合併し、SMBC日興証券のセールス人員が増強されたことに加え、SMBCフレンド証券の特徴であった株式営業の知見・ノウハウも加わった。  
発表から実際の合併まで1年半の準備期間を取ったことで、システムや人事の面も含めてスムーズな融合が図れており、今後は人員増強効果が表れてくるものと期待している。

以 上