

2018年3月6日

大和インベストメントコンファレンス 東京 2018
におけるプレゼンテーション
「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 執行役社長 グループCEO 國部 毅

< 発言要旨 >

(P. 1)

皆さん、こんにちは。三井住友フィナンシャルグループの國部でございます。
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大和証券の皆さまにも御礼申し上げます。
私は、昨年4月にグループCEOに就任し、この1年、様々な取組みをスピーディーに進めてきており、手応えも感じているところです。
一方で、当社株価は、年初来では日経平均及びTOPIX銀行と比べるとアウトパフォームしておりますが、水準としては4,600円レベル、PBRは0.6倍程度に留まります。
私は、グループCEOとして、市場と確りとコミュニケーションを行い、株価向上に努めてまいりたいと考えておりますので、どうぞよろしく願いいたします。

(P. 3)

本日は、3ページのアジェンダに沿い、私から当社の経営戦略について20分程度ご説明をした後、高井さん及び会場の皆さまからご質問をお受けしたいと考えております。
それでは、まず、中期経営計画の進捗についてご説明いたします。
5ページをご覧ください。

(P. 5)

スライドには、昨年4月にスタートした中期経営計画、「SMFG Next Stage」の概要をお示ししております。
これまでも説明をお聞き頂いた方には繰り返しになりますが、基本方針は、「ディシプリン」、「フォーカス」、「インテグレーション」の3つです。
「ディシプリン」は、ボトムライン収益の持続的成長を実現するため、従来以上に、資本・資産・経費効率に拘った運営を行い、収益性を向上すること、そして健全なリスクテイクとクレジットコントロールを行うことです。
「フォーカス」は、SMFGの強みにフォーカスしたメリハリのある成長戦略の推進です。

「インテグレーション」は、持続的成長を支えるべく、グループ・グローバルベースでお客さま対応力を一段と強化するとともに、シナジーの発揮によりグループ収益力を高めることです。また、グループ内での経営資源の最適配分や、企画・管理機能の高度化も進めております。

財務目標としては、収益性の向上及び、国際金融規制の強化に早期に対応して健全性を確保する観点から、ROE、経費率、普通株式等Tier 1比率の3つを掲げております。

資本政策については、後程ご説明をさせていただきます。

6ページをご覧ください。

(P. 6)

ここからは、3つの基本方針に沿って、主な取組みをご説明させていただきます。

まず、「ディシプリン」です。

右側は、これまでに発表したグループ運営の再編ですが、事業・アセットポートフォリオの転換を次々と進めております。

まず、関西アーバン銀行及びみなと銀行につきましては、左の図の四象限でお示しているところでは、「国内基準行と競合するビジネス」であり、今期末迄に持分法適用会社といたします。

また、リース共同事業の再編は、三井住友ファイナンス&リース(SMFL)を当社と住友商事との対等出資会社とすることでリース事業を更に強化していくこと、SMFLを持分法適用会社にする事で当社としての資本・資産効率を改善することが狙いです。7ページをご覧ください。

(P. 7)

生産性の向上と効率化の推進をお示しております。

中期経営計画では、

第一に、テクノロジーの活用やグループベースのインフラ共有化等、
業務改革による効率性向上、

第二に、リテール店舗改革、

第三に、グループ内事業再編、

と3つの主要施策を推進することにより、3年間で△500億円、中期的には△1,000億円のコスト削減効果を見込んでおります。

右側には施策ごとの主な進捗をお示しております。

着実な推進に加え、日常的な経費コントロールにグループベースで取り組んでいることから、今年度の連結経費は、計画と比べて約△200億円抑制できる見込みです。

引続きディシプリンを利かせた経費運営を行ってまいります。

8 ページをご覧ください。

(P. 8)

次に、「フォーカス」です。

まず、リテールビジネスでは、私どもは、「本邦No. 1のリテール金融ビジネスの実現」を目指しております。

その重点戦略の一つが資産管理型運用ビジネスです。SMBCとSMBC日興証券が一体となり、ストック収益資産残高を伸ばし、安定的に収益を稼げるビジネスモデルの構築に取り組んでおります。

左上ですが、中期経営計画では、ストック収益資産残高を3ヵ年で2兆8千億円増やす目標を立てておりますが、これに対して、時価上昇による追い風もあり、9ヵ月間で1兆2千億円増やすことができました。

また、本年1月には、SMBC日興証券とSMBCフレンド証券が統合し、SMBC日興証券の営業人員が増加しましたので、これまで以上にきめ細かなサービスをご提供できると考えております。加えて、SMBCとSMBC日興証券の共同店舗化も進めております。

もう一つの重点戦略が、決済ビジネスです。当社グループの強みは、クレジットカードビジネスにおいて、銀行系の三井住友カードと、流通系のセディナが傘下にあり、クレジットカードの取扱高で業界トップにあることです。

クレジットカード市場は、2017年の取扱高は年率9%拡大しておりますが、三井住友カードでは、ANAやアマゾンとの提携カードなどが好調で、取扱高は10%を超えて拡大しております。

9 ページをご覧ください。

(P. 9)

ホールセールビジネスでは、重点戦略の一つとして、銀証連携を推進しております。

大企業のお客さまのクロスボーダーM&A案件に加え、事業ポートフォリオの見直しに伴うカーブアウト案件も増えております。当社では、提携先の海外M&Aブティックやプライベートエクイティファンドとの連携を通じて、お客さまのM&Aのニーズにお応えし、M&Aのアドバイザー件数ではナンバーワンの地位を確保しております。

右側には、スタートアップ企業の支援の一例として、国内最大級のベンチャーピッチコンテスト「未来」の様子をお示ししております。当社グループが運営する「未来」は、今年度で3回目の開催となりますが、地方の優秀者やイスラエルのベンチャー企業にも参加いただいております。当社グループのネットワークや知見をフルに活用したイベントとなっております。

最終審査会は、3月8日を予定しております。ロボットやAI、新素材、ヘルスケア等、

多彩なテーマで、31社が新しいアイデアの事業化に向けたプレゼンテーションを行います。「成長分野に強いSMFG」として、ベンチャーエコシステムの構築に取り組んでまいります。

10ページをご覧ください。

(P. 10)

海外ビジネスでは、資産効率の向上に向け、クロスセルを推進するとともに、グローバルプロダクトにおけるトップティアの確立も目指しております。

右上ですが、海外における銀証連携の推進によって、非日系企業のお客さまから、SMB C日興証券が債券のアクティブブックランナーとしてご指名いただく件数が飛躍的に増加していることがお分かりいただけると思います。

また、右下ですが、強みのあるプロジェクトファイナンスにおいて、SMB Cは、業界で権威のある Project Finance International 誌より、昨年、4度目となる「Global Bank of the Year」を受賞しました。更に、ファイナンシャルアドバイザーではグローバルな組成額で邦銀トップの第10位、ボンドの組成額でも、SMB C日興証券に実力がつき、協働が進んでいることから、昨年の14位からランクアップし9位となるなど、プレゼンスを高めることができいております。

11ページをご覧ください。

(P. 11)

「インテグレーション」では、デジタルイゼーションの取組みをご説明いたします。当社では、「マネタイズできるもの」、「新たなプラットフォームの構築に繋がるもの」にフォーカスし、様々なテクノロジーを用いたサービスや実証実験を行っております。例えば、左側ですが、昨年12月より、三井物産、商船三井、三井住友海上火災保険、日本IBMと、ブロックチェーン技術を活用した貿易プラットフォームの構築に向けた実証実験を開始いたしました。取引契約や物流、貨物保険など多岐にわたるドキュメントを電子化し、参加企業間で共有することにより、取引時間の短縮や事務コストの削減、セキュリティ水準の高度化などが期待できます。

ブロックチェーンを活用した貿易取引の実証実験は、これまでも行われておりますが、L/C取引を対象とするものがほとんどでした。当社では、L/C取引に留まらず、IoTやサプライチェーンファイナンスなども実装の検討を進めております。単なる電子化だけではなく、お客さまのニーズにあわせた付加価値をつけて、プラットフォーム化を目指してまいります。

また、右側ですが、AIによって取引企業の口座の動き等をモニタリング・分析し、より早く業況の変化を検知できるモデルの実証実験も行っております。

13ページをご覧ください。

(P. 13)

第3四半期の実績です。

親会社株主純利益は6,481億円と、年度目標に対する進捗率では103%となりました。第3四半期累計の実績を前年同期と比べますと、SMB C日興証券における運用商品の販売やクレジットカードビジネスが好調で、トップラインを牽引したことや、持分法投資損益の増加を主因として、連結業務純益は831億円の増益、進捗率では82%となりました。

加えて、SMB Cにおける大口先からの戻りに伴うクレジットコストの減少や、政策保有株式の売却益の増加もあり、親会社株主純利益は1,034億円の増益となりました。

年度目標は、業務環境が変化する可能性も考慮し、据え置いておりますが、現在のところ、業績の下振れとなる特段のリスクファクターはございません。

15ページをご覧ください。

(P. 15)

資本政策です。

当社の資本政策の基本方針は、「健全性確保、株主還元強化、成長投資をバランスよく実現する」ことです。

株主還元については、原則として、配当は累進的、すなわち、減配せず、配当維持もしくは増配を実施する方針としております。また、配当性向は、中期的に40%を目指してまいります。

昨年12月にバーゼルⅢが最終化されました。その影響を踏まえた新たな資本政策につきましては、取締役会で十分な議論を行ったうえで、5月に発表させていただきます。

16ページをご覧ください。

(P. 16)

資本の状況です。

中期経営計画では、資本フロア70%を前提に、リスクアセットは、2017年3月末の実績値と比べて25%増加すると想定し、2020年3月末に、規制最終化ベースの

CET1比率で10%を達成する目標といたしました。なお、このCET1比率は、分子及び分母から、有価証券評価差額金及びその見合い分を控除したものです。

バーゼルⅢの最終化では、資本フロアは、想定よりも厳しい72.5%になりましたが、CVAリスクやオペレーショナルリスクが想定よりも緩和されたため、リスクアセットの増加影響は、中期経営計画で想定した水準とほぼ同じ程度、つまり25%程度の増加と試算しております。その最終化ベースで試算をしますと、お示ししている通り、2017年12月末のCET1比率は9.0%です。

資本蓄積に加え、インオーガニックのリスクアセット削減も行っておりますので、

CET1比率は、計画通り2020年3月末に、目標とする10%程度を達成できる見通しです。

18ページをご覧ください。

(P. 18)

政策保有株式です。

第3四半期累計では、簿価ベースで約650億円削減いたしました。また、まだ売却していない応諾取得済の残高は、2017年12月末で約1,050億円あります。

年間1,000億円の削減に向けて、売却の執行と応諾の積み上げを進めてまいります。

19ページをご覧ください。

(P. 19)

配当方針です。

先程もお話ししましたが、当社では、これまでも安定的に配当を引上げてまいりましたが、株主の皆さまへの一段の還元強化を実現すべく、配当を累進的とし、配当性向としては40%を目指してまいります。

今年度の1株当たり配当予想は、前年比10円増配の160円とさせて頂いております。

20ページをご覧ください。

(P. 20)

最後に、本日お伝えしたいメッセージです。

「資本・資産・経費効率を重視し、質の高い金融グループを目指す」中期経営計画の1年目は、事業・アセットポートフォリオの転換やグループベースの連携強化、デジタルライゼーションの推進など具体的な成果を実現し、順調に進展させることができたと考えております。

私共は、今後もグループ総合力の結集と構造改革の推進により、持続的な成長を通じた企業価値の向上を図れるよう、弛まぬ努力を続けてまいります。

皆さまには引き続きご支援頂きますよう、よろしく願いいたします。

有難うございました。

以上