

SMBCグループ IR Day

2019年6月20日

 **三井住友フィナンシャルグループ**

LEAD THE VALUE

本資料には、当社グループの財政状態および経営成績に関する当社グループおよ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、保有株式に係るリスク、不良債権残高および与信関係費用の増加、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・買収およ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などです。こうしたリスクおよ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およ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。

本資料における計数、表記の定義

SMFG	三井住友フィナンシャルグループ（持株会社）
SMBC	三井住友銀行
SMBC信託	SMBC信託銀行
SMFL	三井住友ファイナンス&リース
SMBC日興	SMBC日興証券
SMCC	三井住友カード
SMBCCF	SMBCコンシューマーファイナンス
SMAM	三井住友アセットマネジメント
SMBC AC	SMBC Aviation Capital

連結	三井住友フィナンシャルグループ連結
BC単体	三井住友銀行単体
経費(BC単体)	臨時処理分を除く
業務純益	一般貸倒引当金繰入前
親会社株主純利益	親会社株主に帰属する当期純利益

リテール事業部門	国内の個人および中小企業向けビジネス SMBC、SMBC信託、SMBC日興、SMCC、セディナ、SMBCCF
ホールセール事業部門	国内の大企業・中堅企業向けビジネス SMBC、SMBC信託、SMFL、SMBC日興
国際事業部門	海外ビジネス SMBC、SMBC信託、SMFL、SMBC日興
市場事業部門	市場関連ビジネス SMBC、SMBC日興
大企業	GCB本部
中堅・中小企業	CB本部・エリア企業の合算

為替レート（月末TTM）

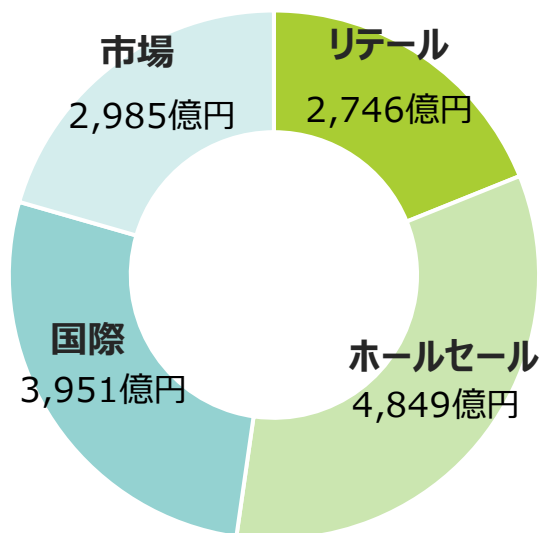
	18/3末	19/3末
1ドル	106.25円	111.00円
1ユーロ	130.73円	124.55円

■ 本日のアジェンダ

13:30 ~ 13:35	ご挨拶	グループCEO	太田 純
13:35 ~ 14:15	リテール	執行役専務	田村 直樹
14:15 ~ 14:55	ホールセール	執行役専務	松浦 公男
14:55 ~ 15:05	休憩		
15:05 ~ 15:45	国際	執行役副社長	大島 眞彦
15:45 ~ 16:15	市場	執行役専務	宗正 浩志
16:15 ~ 16:55	デジタルイノベーション	グループCDIO	谷崎 勝教

■ 事業部門別実績

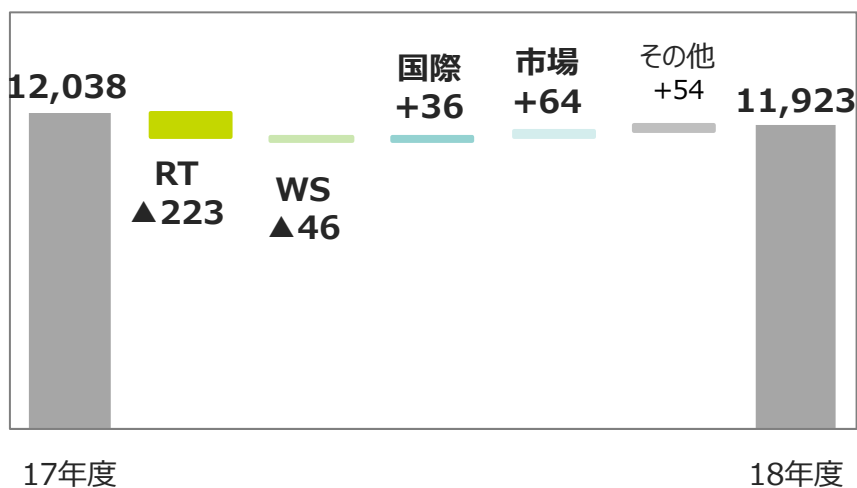
■ 連結業務純益*1



■ ROE*2

	17年度	18年度	19年度目標 (中期経営計画)
リテール	7.5%	7.3%	7%
ホールセール	11.4%	12.1%	10%
国際	10.6%	9.3%	9%
市場	33.5%	31.8%	39%

(億円)



*1 前年比は金利・為替影響等調整後

*2 利息返還損失引当金繰入や店舗改革関連の費用処理による影響 (リテール)、外貨中長期調達コスト (国際)、バンキング勘定の金利リスク見合い (市場) を含まず

リテール事業部門

執行役専務 田村 直樹

■ 中期経営計画の進捗と今後の経営方針

■ 中期経営計画の進捗

資産運用	<ul style="list-style-type: none"> ● ストック収益資産残高が順調に増加 ● 中長期分散投資を軸としたお客さま本位の資産管理型ビジネスが定着
決済	<ul style="list-style-type: none"> ● SMCCとセディナの一体運営 ● キャッシュレス決済戦略の取組開始
店舗改革	<ul style="list-style-type: none"> ● 259拠点の次世代店舗化が完了（進捗6割） ● コスト削減が着実に進捗

■ 今後の経営方針（ROEの向上に向けて）

- お客さま本位に根ざしたリテールビジネスの確立
- デジタルライゼーションへの取組を加速

■ 実績

(億円)	18年度	前年比*1
業務粗利益	12,816	▲257
経費	▲10,214	△45
(経費率)	79.7%	▲1.2%
業務純益	2,746	▲223
ROE	7.3%	+0.1%
リスクアセット (兆円)	12.8	▲0.1

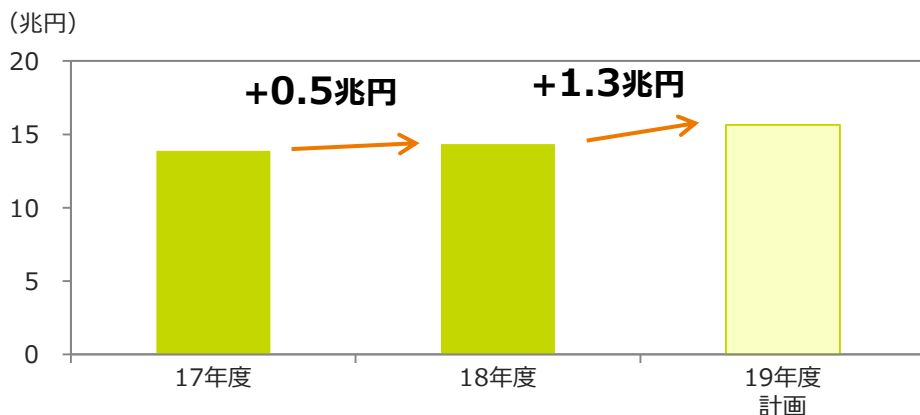
■ KPI

	18年度	前年比
ストック収益資産残高*2	12.7兆円	+0.8兆円
クレジットカード買物取扱高	17.9兆円	+1.8兆円
デジタルチャネル利用率	31.2%	+8.4%
グループカードローン残高	1.8兆円	+0.0兆円
店舗改革経費削減効果	△118億円	△88億円

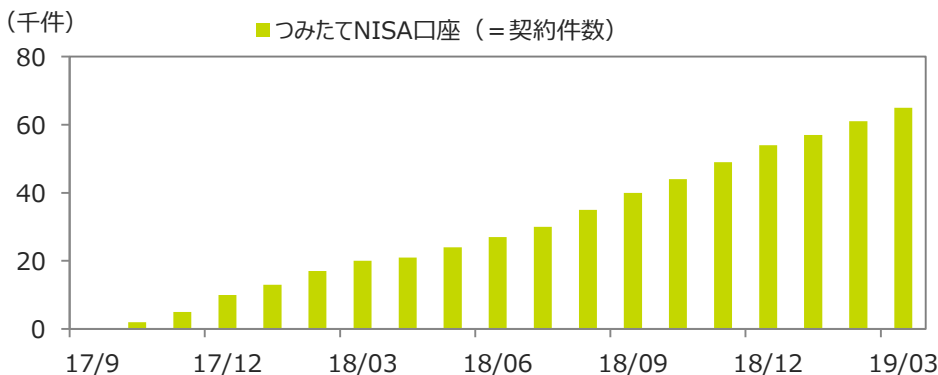
■ 資産運用ビジネス

- **ストック収益中心の収益構造を目指し、資産管理型ビジネスへの転換を推進**

■ ストック収益資産残高 (SMBC+SMBC日興+SMBC信託)



■ つみたてNISA取組状況 (SMBC)



■ お客さま本位の業績評価体系*1

業績評価の変遷イメージ	
15年度	・ 商品によらず投信の業績評価上の料率を一本化
16年度	・ ストック収益資産残高を業績評価項目に追加
17年度	・ 収益の業績評価ウェイトを引き下げ
18年度	・ NPS調査等、お客さまの声を業績評価に反映 ・ 収益の業績評価ウェイトを更に引き下げ
19年度	・ 「お客さま本位・コンプライアンス」を最も重視する業績評価体系に変更 ・ 収益評価を廃止 ・ 金融商品販売における個人目標を廃止

■ お客さま本位の業務運営 外部評価

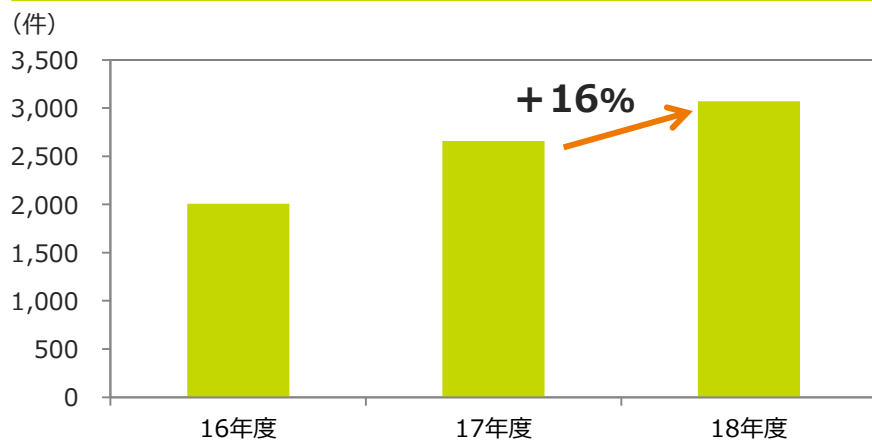
外部から高い評価	第1位	J.D. パワー個人資産運用顧客満足度調査 〈全国系銀行部門〉【SMBC】
	S 評価	R & I 顧客本位の投信販売会社評価 【SMBCグループ】
	第1位	きんざい 営業店モニター調査【SMBC】

■ 資産運用ビジネス

- 人生100年時代を見据え、長期運用ニーズ、相続・承継ニーズへの対応力を強化

■ 相続・承継

遺言信託+遺産整理 件数



富裕層の開拓余地

- SMBCに口座を保有する60歳以上の富裕層顧客*1

総金融資産	うちSMBC預り金	開拓余地
34兆円	8兆円	26兆円

*1 総金融資産1億円以上

■ 人生100年時代への対応

- ニーズを踏まえた新たな商品・サービスの投入 (次頁)
- お客さまイベントの開催

人生100年時代FORUM2018 (18/12月)

- 東京国際フォーラムでの大規模セミナー (約1,600名が参加)

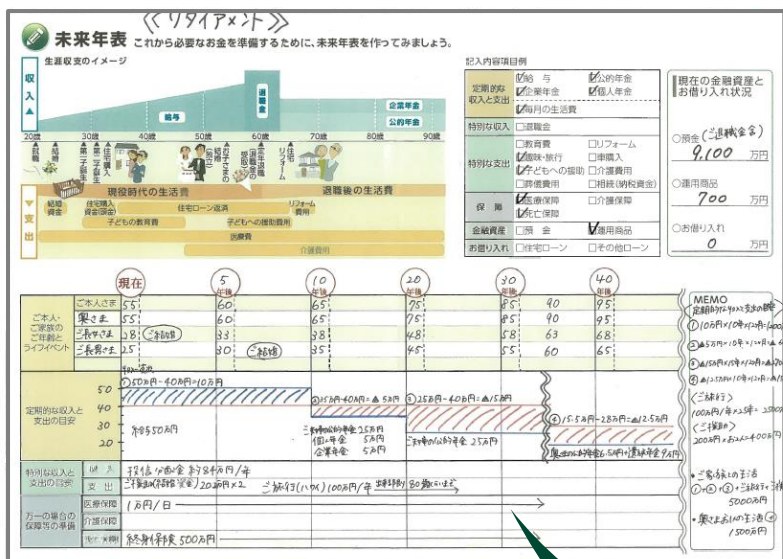


(参考) 参加者の次回参加意向



(参考) シミュレーションを使ったコンサルティング

- 過去の統計データから、給与額や退職金額、年金額、老後支出等の生涯収支を自動推計
- 試算した収支の課題点やお客さまがとるべき対策（例：資産形成、取崩し運用、相続等）を見える化

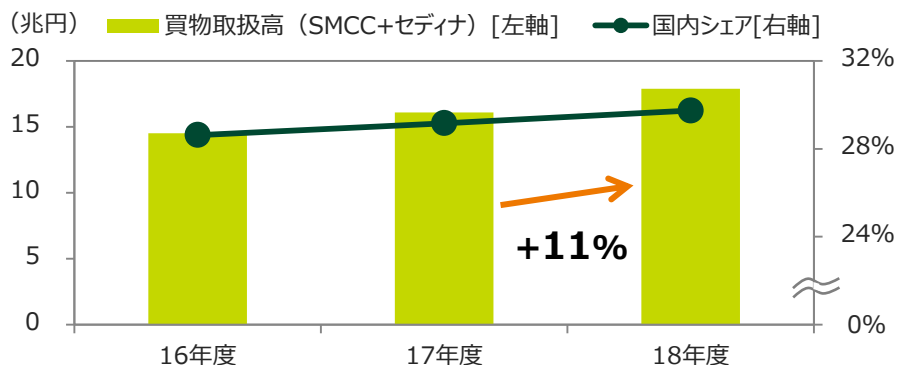


■ 決済・コンシューマーファイナンスビジネス

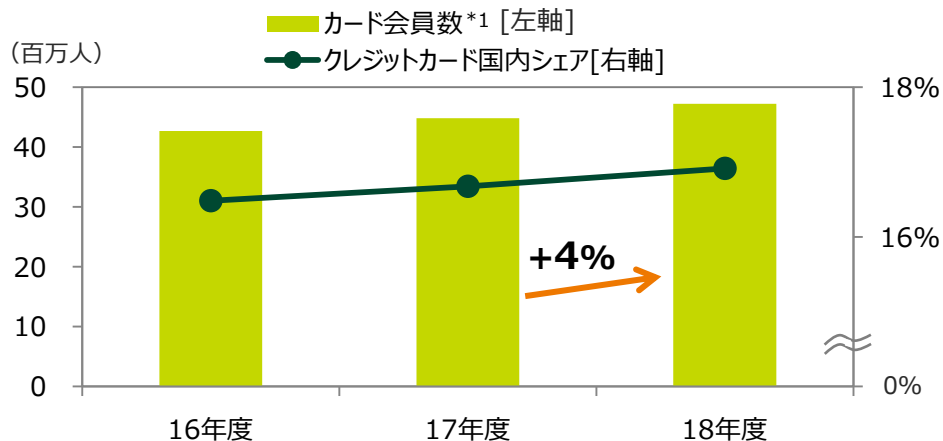
■ 決済ビジネス

- キャッシュレス決済戦略を本格稼働し、市場シェア拡大を目指す

買物取扱高



カード会員数



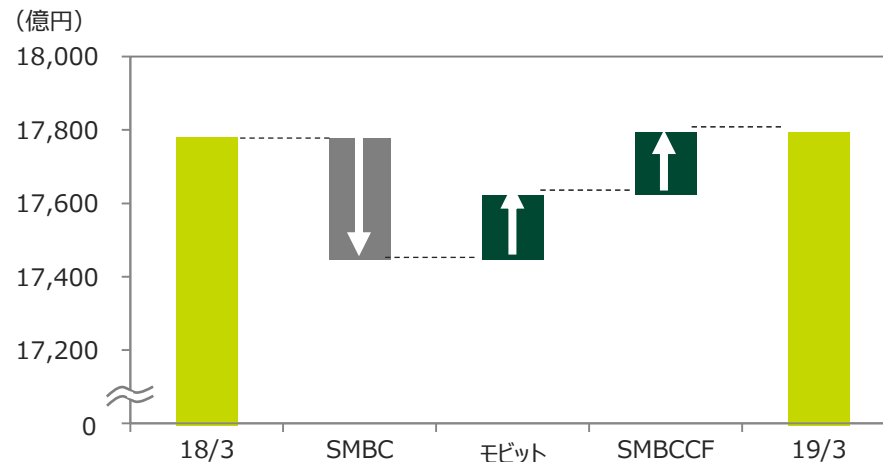
*1 クレジットカード (SMCC+セディナ) + SMBCデビット

■ コンシューマーファイナンスビジネス

- 顧客ニーズを捉えた商品・サービス提供
- 審査モデル・マーケティング強化

- ボトムライン拡大に向けたグループベースでの取組
 - SMBCカードローンの商品・サービスレベルアップ
 - グループ保有データ・AIを活用した審査モデル高度化による貸出増強と信用コスト削減
- 事務プロセス見直し・グループリソース活用による生産性向上
 - SMBCカードローンの事務プロセス見直し
 - SMBC・SMBCモビット・SMBCCFのコールセンター合理化

カードローン残高



■ デジタルライゼーションへの取組

- アプリのUI/UX*1向上に注力
- SMBCダイレクトの利用者数は前年を大きく上回る拡大ペース

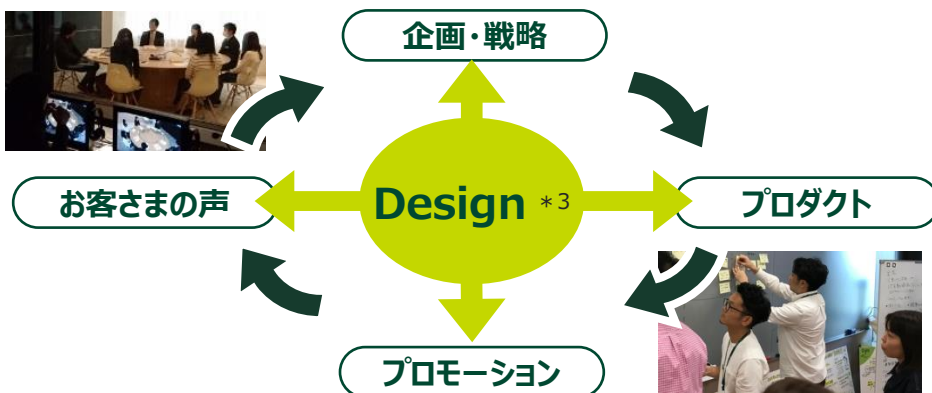
UI/UX向上

アプリのリニューアル



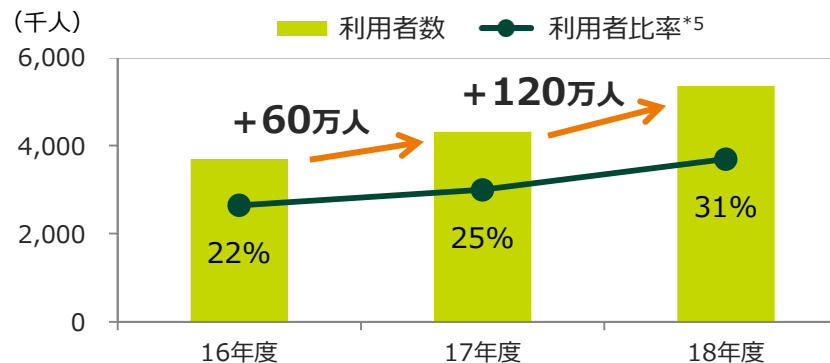
- 新機能：クレジットカード・デビットカード利用明細表示、SMBCデビットの利用管理・即時発番対応、家計管理等
- Appストア評価 (iPhone):4.6/5.0 *2

スマホアプリ企画・開発プロセス

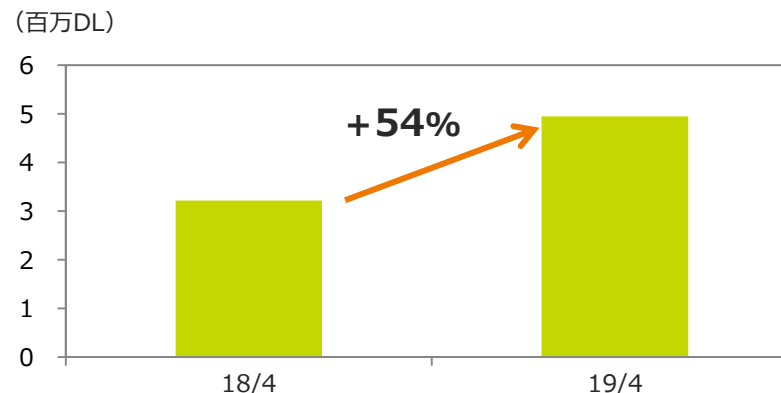


デジタルユーザーの拡大

SMBCダイレクト利用者数*4



SMBCダイレクトアプリ累計ダウンロード数

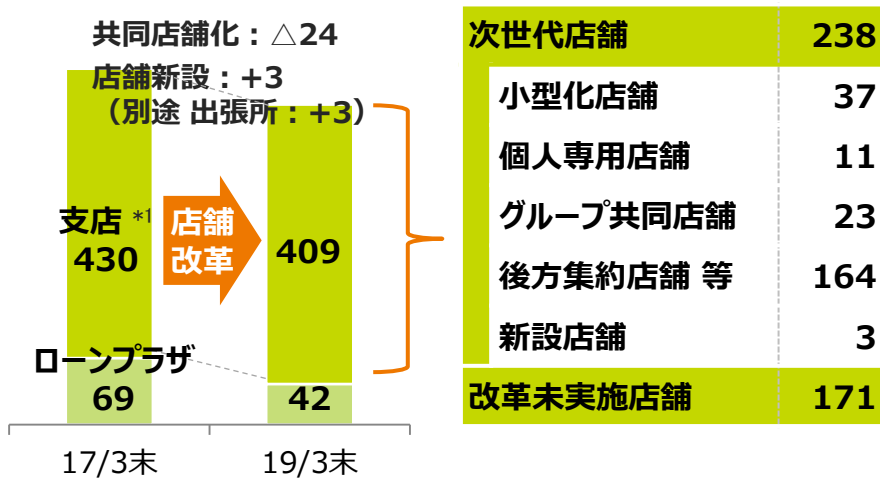


店舗改革

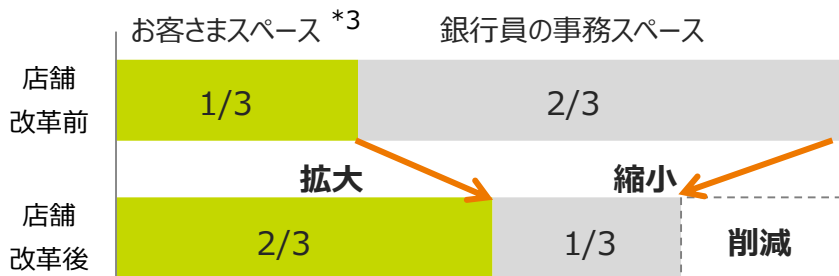
- 銀行店舗をコンサルティングの場に変革し、顧客対応力を強化
- 店舗改革によるコスト削減は総じて順調。21年度削減目標に向け改革を着実に進める

コンサルティングの場への変革

店舗ネットワーク



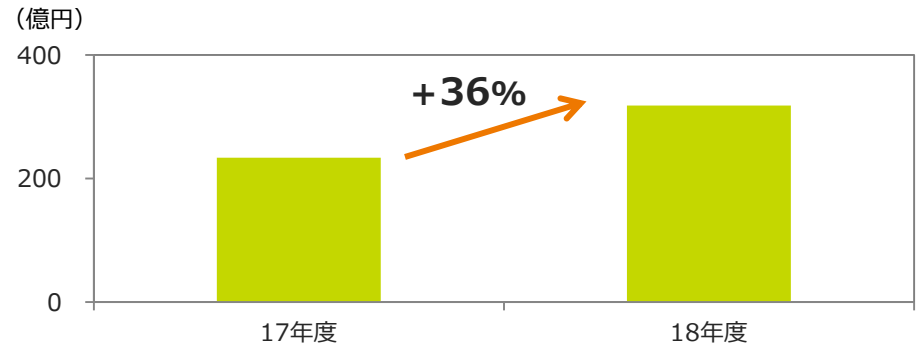
お客さまスペースの拡大 (イメージ) *2



*1 除く公務部 *2 小型化店舗の場合 *3 接客・ロビースペース等

店舗改革を通じたコンサルティング力強化

店頭での富裕層販売額 (SMBC)



店舗関連コストの削減

	18年度実績	19年度目標
事務効率化に伴う事務人員の削減	$\Delta 30$ 億円	$\Delta 60$ 億円
店舗面積の圧縮等に伴う賃料の削減	$\Delta 60$ 億円	$\Delta 80$ 億円
営業経費などへの波及効果	$\Delta 30$ 億円	$\Delta 60$ 億円
合計	$\Delta 120$ 億円	$\Delta 200$ 億円

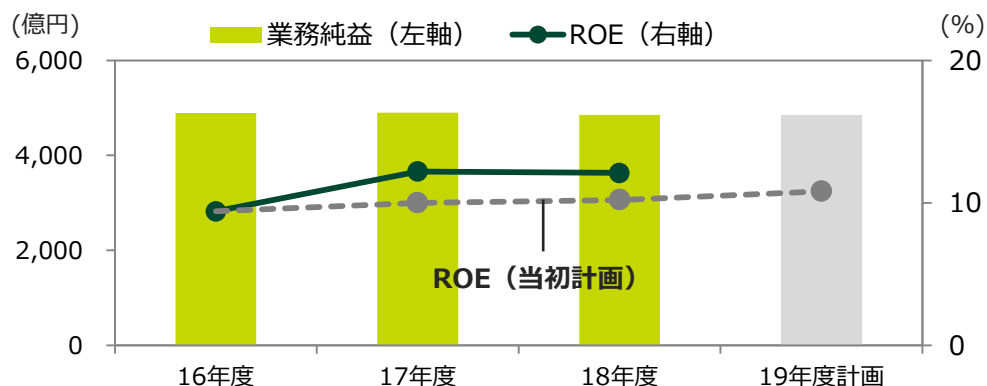
ホールセール事業部門

執行役専務 松浦 公男

■ 中期経営計画の進捗と今後の経営方針

■ 中期経営計画の進捗

- グループベースのビジネス拡大と、適切なリスクアセットコントロールを通じ、業務純益の維持とROEの維持・拡大の両立を実現



■ 今後の経営方針 (ROEの向上に向けて)

事業部門運営の高度化

- お客様の新たな経営課題に対応
 - B2Bプラットフォームの構築
 - グループ各社の総合力を発揮したビジネス推進

適切なポートフォリオコントロール

- 政策保有株式の売却、採算を意識したアセットコントロールを継続、戦略投入する領域を設定

業務純益
の拡大

ROEの
向上

■ 実績

(億円)	18年度	前年比*1
業務粗利益	7,849	+6
経費	▲3,451	▲9
(経費率)	44.0%	▲0.1%
業務純益	4,849	▲46
ROE	12.1%	▲0.1%
リスクアセット (兆円)	19.5	▲0.4

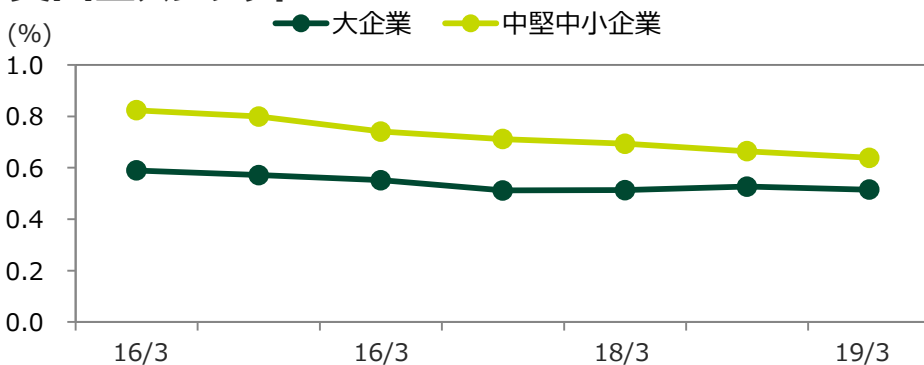
■ KPI

	18年度	前年比
事業債主幹事シェア	16.8%	▲0.2%
IPO主幹事件数	1位	+2位上昇
M&Aアドバイザー件数	1位	2期連続1位
収益基盤社数	9,012社	▲24社
非金利収益増加率	+5.0%	-

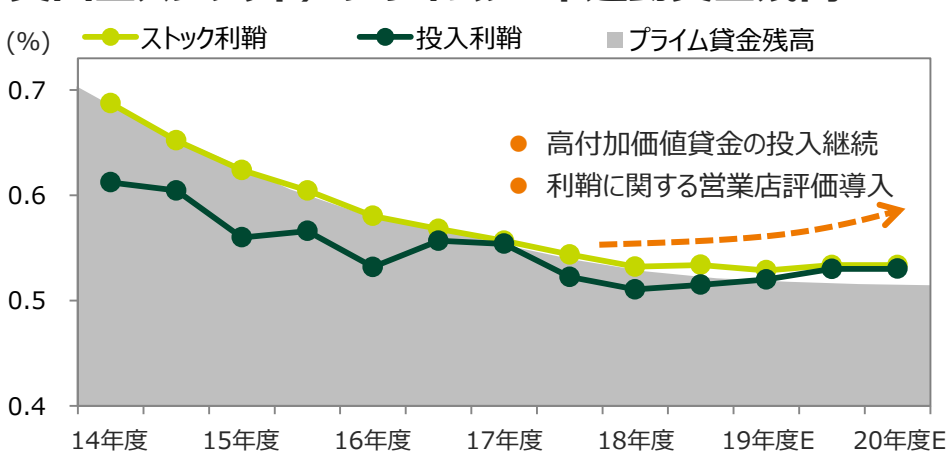
貸出金スプレッド／収益構造の転換

- 大企業向け貸出金スプレッドの低下は底打ち。中堅・中小企業向けも、本年度中の下げ止まりを目指す
- 収益構造の転換が進展。金利収益減益の歯止め、アセットライトビジネス^{*1}の推進により、増益を目指す

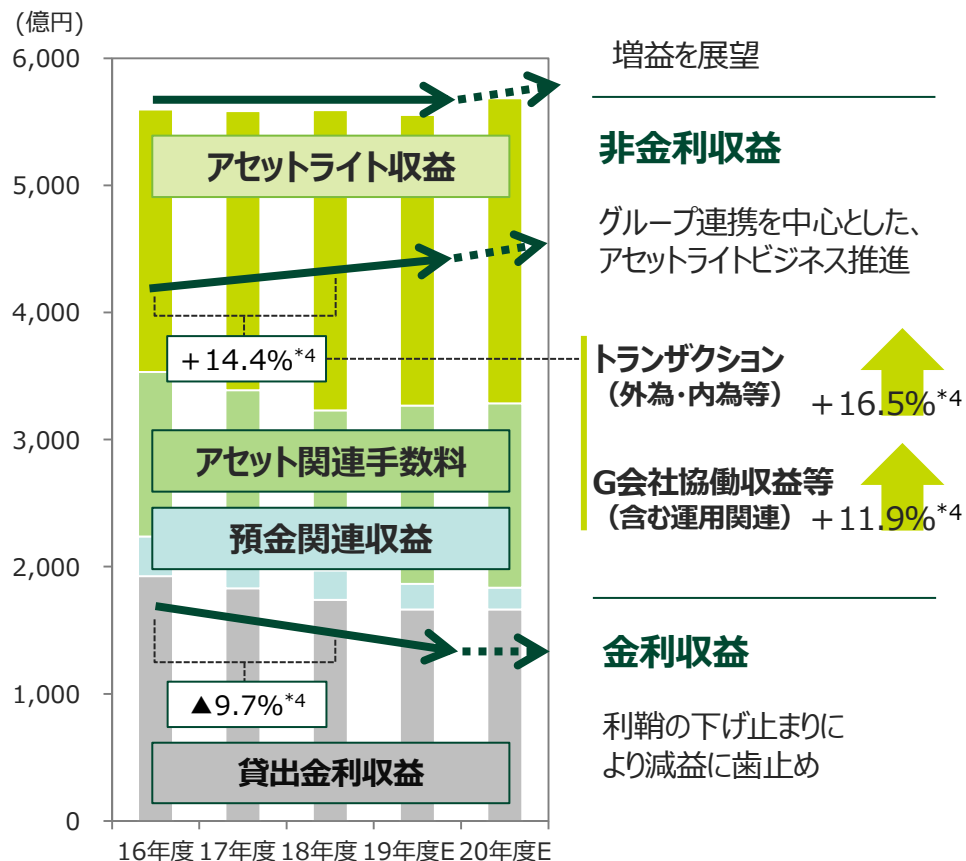
貸出金スプレッド



貸出金スプレッド／プライムレート連動貸金残高^{*2}



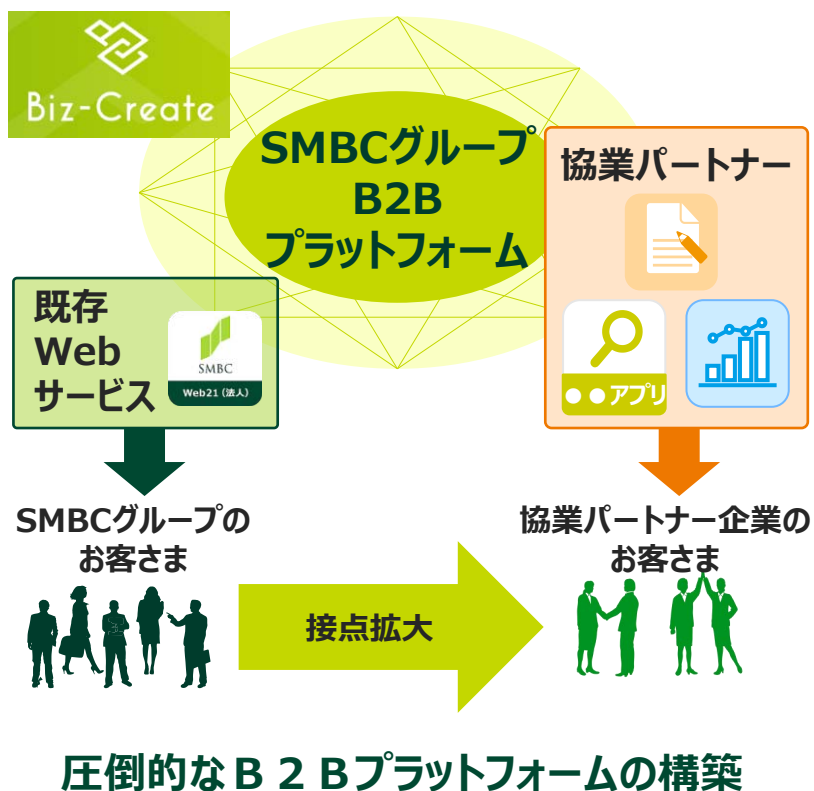
収益構造の転換^{*3}



■ 事業部門運営の高度化（デジタルイゼーション）

- グループの総合力を発揮し、社会環境の変化を受けた、お客さまの新たな経営課題に対応
- 圧倒的なB2Bプラットフォームを構築し、顧客接点の拡大と、新たな収益機会を創出

■ B2Bプラットフォーム構想



- B2Bプラットフォーム構想の第1弾としてビジネスマッチングプラットフォーム「Biz-Create」をリリース

- | | | |
|----|----|----------------|
| 特徴 | ¥0 | 無料サービス |
| | | 地銀顧客の利用展望 |
| | | チャット方式のスムーズな商談 |

利便性を高め、裾野を拡大

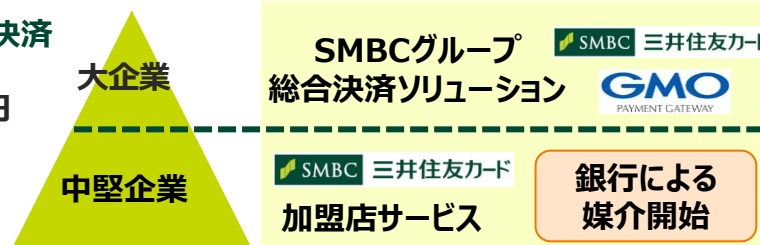
- 協業パートナー企業のB2Bサービスを拡充

■ キャッシュレスの推進

- キャッシュレス社会実現に向けた、グループ一体での推進

日本の現金決済

130兆円



（参考） Biz-Create

「Biz-Create」の概要

- お客さま同士がビジネスパートナーを探ることが出来る
ビジネスマッチングサービス



チャット機能

- 自社のニーズに対し全国から商談のエントリーを受け付けることができ、お客さま同士によるサイト上での商談を実現

2019/03/15 15:00

ニーズを拝見し、ご連絡を差し上げました。
当社のコンデンサーを提案させて頂きませんか。
価格・性能両面でご期待に沿えると思います。

2019/03/15 15:01

ご連絡ありがとうございます。
ぜひお話ししたいと思います。
来週お越しいただくことは可能ですか？

ニーズ登録事例

- 【飲食店：A社】食材の仕入先拡大ニーズを登録
- 【運送業：B社】セミナー開催での協業ニーズを登録

ニーズ検索画面イメージ

【仕入拡大】

産地限定食材、水産加工品、無添加食材、などの
食材提案

i ニーズの詳細

業種 ● ● ●	希望地域 ● ● ●	希望納期 ● ● ●
企業名 ● ● ●	年商 ● ● ●	

【協業】

「海外展開ハイウェイ」セミナー・商談会の提案

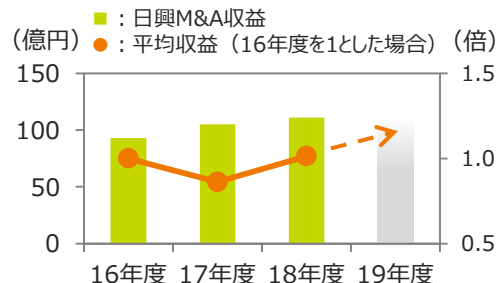
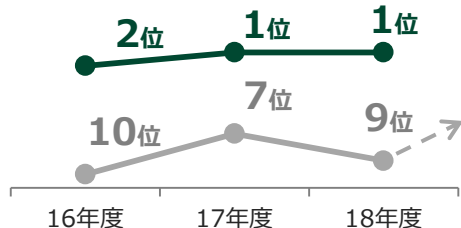
事業部門運営の高度化（グループ各社の連携）

- 盛況なM&Aマーケットの中、SMBC日興×SMBCで、付加価値の高いアドバイザリー業務を提供
- ベンチャー関連のアライアンス支援に注力し、大・中堅企業、ベンチャー企業双方の成長を支援

M&A

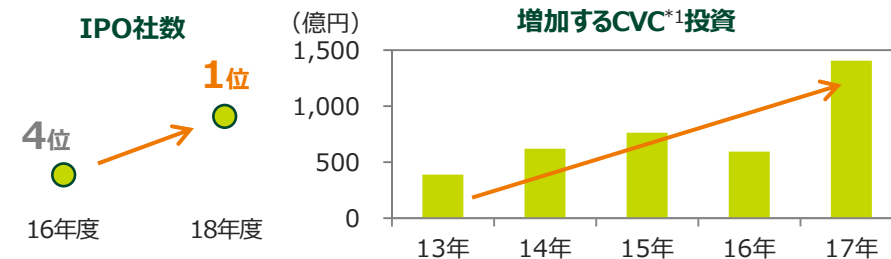
- 多様な顧客ニーズに対して、質の高い案件ソーシングを実現

- : M&A件数リーグテーブル順位
- : M&Aランクバリューリーグテーブル順位



ベンチャー支援

- オープンイノベーションに向けたアライアンス支援に注力

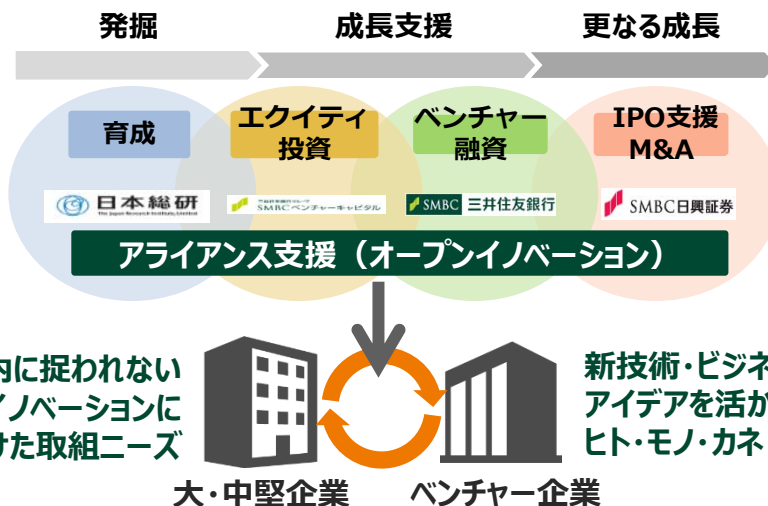


多様な顧客ニーズ

上場企業	案件の大型化 海外企業買収
非上場企業	カーブアウト 非上場化
	ベンチャー資本
	事業承継

SMBC日興証券 × SMBC 三井住友銀行

- 質の向上
- 潜在ニーズ発掘
- グローバル連携強化
- クロスボーダーM&A対応
- PEファンドの活用
- MBO提案
- アライアンス支援
- 売ニーズの発掘
- デジタルM&Aマッチング提供

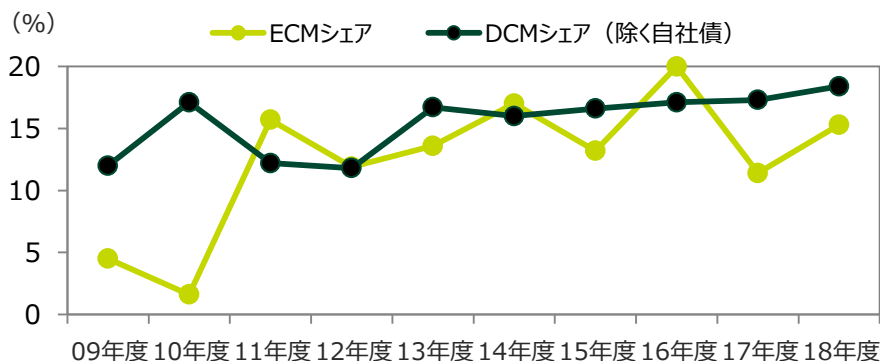


■ 事業部門運営の高度化（グループ各社の取組）

- SMBC日興：株式発行市場の環境が厳しい中、多様なアングルでアプローチを実施
- SMBC信託：着実に伸長。安定した収益基盤確保に向けて、不動産仲介のグループ連携等を強化
- SMFL：多様なビジネスを展開し業績が伸長。更なる成長に向け、事業領域を拡大

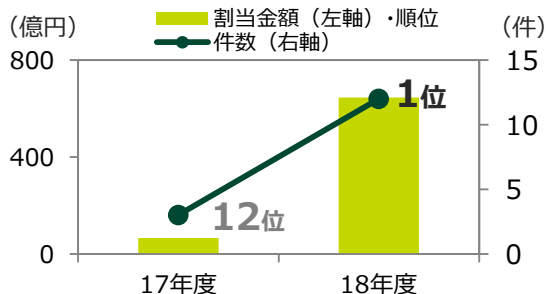
SMBC日興

- グループ参入以降、ホールセールビジネスの対応力を強化



- 投資銀行戦略室を設置し、ビジネス・ケイパビリティを拡大

ファシリティ型ファイナンス*1

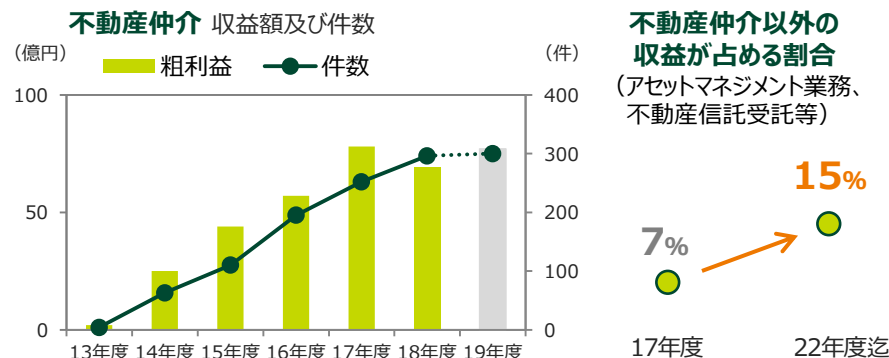


DCFx*2

- 2018年取扱開始
- クロスボーダーM&Aの為替ヘッジ取引

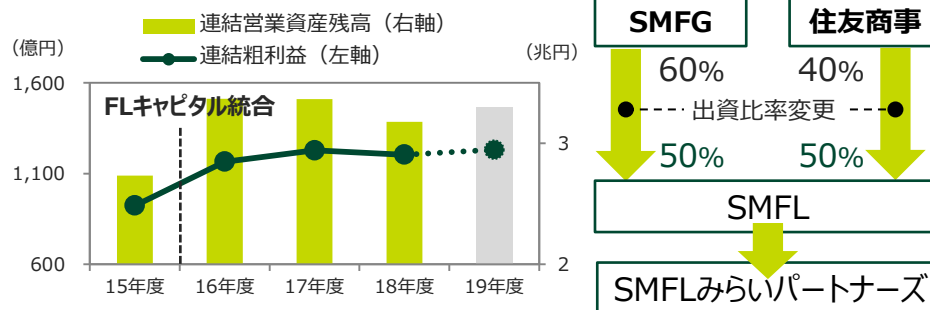
SMBC信託

- 不動産仲介のグループ連携*3や、AM業務等を強化



SMFL

- 更なる成長に向け、再編による、事業領域拡大



*1 第三者割当を活用した柔軟性の高い資金調達及び資本増強

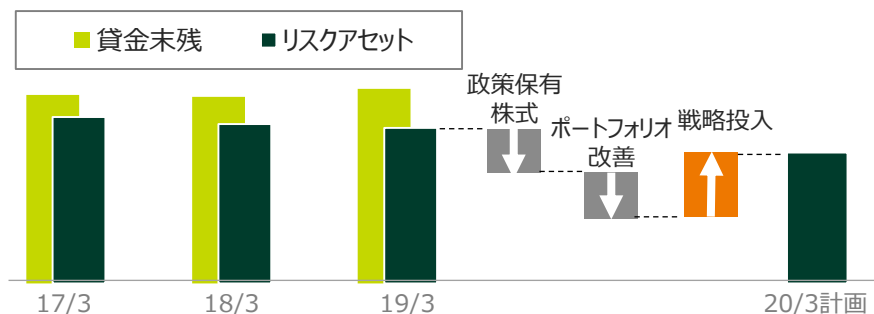
*2 Deal Contingent Foreign Exchange。クロスボーダーM&Aの為替ヘッジ取引の内、顧客都合による要因以外でM&A不成立となった場合に、ゼロコストで解約可能な為替取引

*3 事業会社向けCRE提案

適切なポートフォリオコントロール

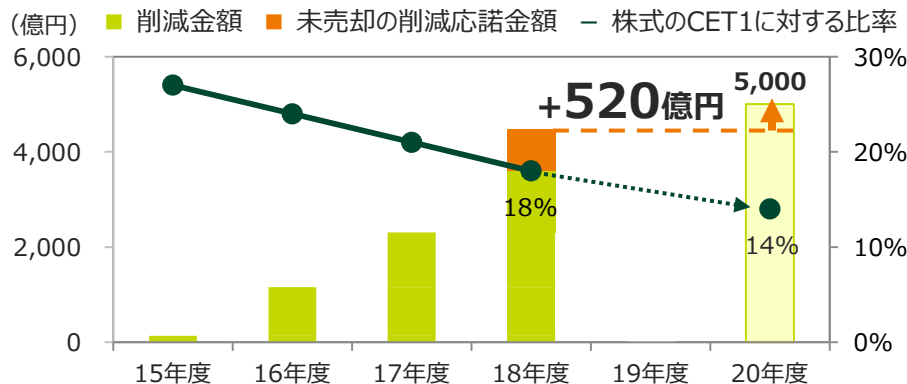
- 貸出残高は維持しつつ、政策保有株式売却とポートフォリオ入替によりリスクアセットコントロールを継続
- 政策保有株式の削減は順調に進捗。多様な手法を活用し、計画達成を目指す
- 捻出したリスクアセットを、高付加価値貸金や、LBO、再生支援等に戦略投入

リスクアセットコントロール



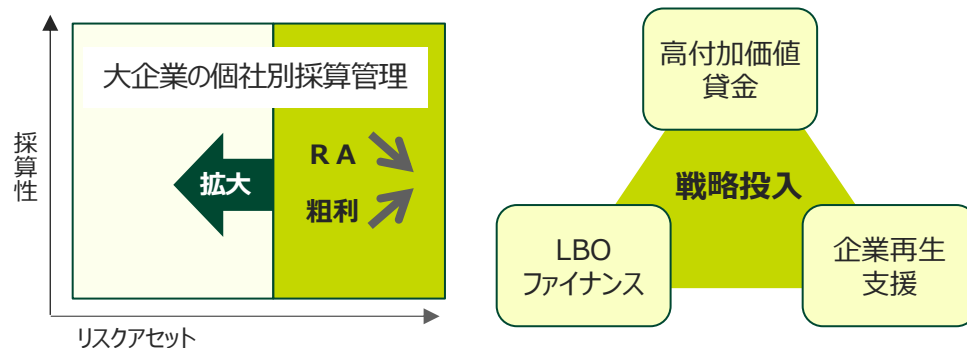
政策保有株式

- 売却応諾及び削減は計画通り進捗



ポートフォリオ運営

- リスクアセット・採算性に基づく個社別採算管理を拡充
- 高付加価値貸金や、LBO強化を企図したカーブアウト推進



- クレジットサイクルの変化や、非財務リスクに備え、管理体制を整備

- 業種別与信管理の徹底
- 市況の変化・劣化懸念の早期把握
- プロアクティブなリスク管理・個社対応 (非財務リスクの見える化)

国際事業部門

執行役副社長 大島 眞彦

■ 中期経営計画の進捗と今後の経営方針

実績

(億円)	18年度	前年比*1
業務粗利益	6,896	+312
経費	▲3,334	▲222
(経費率)	48.3%	▲1.1%
業務純益	3,951	+36
ROE	9.3%	▲1.1%
リスクアセット (兆円)	22.3	+1.1

KPI

	19年度目標 (16年度比)		18年度
銀証連携	証券アクティブ ブックランナー件数	1.5倍	2.3倍
	証券を起点とした 取引複合化件数	2倍	4.3倍
資産回転	注カプログラムにおける O&D取組実績	1.5倍	3.2倍
アジア・セントリック "Next Stage"	アジアの主要取引先数	+15%	+32%
	アジアの非アセット収益	+15%	+56%
	インドネシア マルチフランチャイズ戦略収益	1.3倍	1.4倍

*1 金利・為替影響等調整後

中期経営計画の進捗

● 主要施策が着実に進展

銀証連携	● 連携強化による複合取引拡大
強みを有する プログラムの強化	● 資産回転ビジネス (O&D) の進展 ● プログラム強化 → リーグテーブル上昇
アジア・セントリック	● BTPNとSMBCインドネシアの合併 ● 非アセット収益の増強
ディシプリンを 利かせた管理	● RAFを活用した健全なポートフォリオ運営 ● ガバナンス高度化に向けて着手

今後の経営方針 (ROEの向上に向けて)

- 中計目標の早期達成
- 主要施策の推進

銀証連携

強みを有する
プログラムの強化

アジア・セントリック

- 持続的成長に向けた取組

BSに過度に
依存しない
成長モデルへの転換

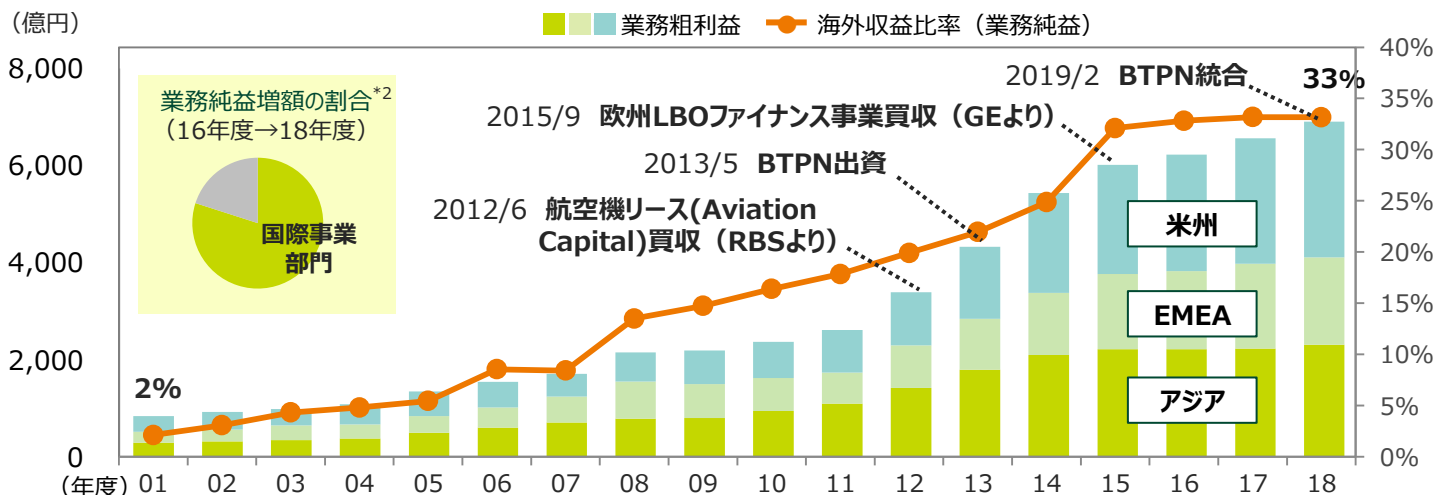
グループ総合力
の強化

ディシプリン
の利いた運営

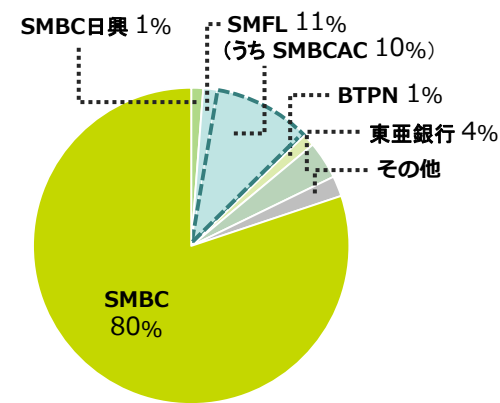
■ 持続的成長に向けた取組 –グループの成長ドライバーとして–

①BSに過度に依存しない成長モデルへの転換 ②グループ総合力の強化 ③ディシプリンの利いた運営

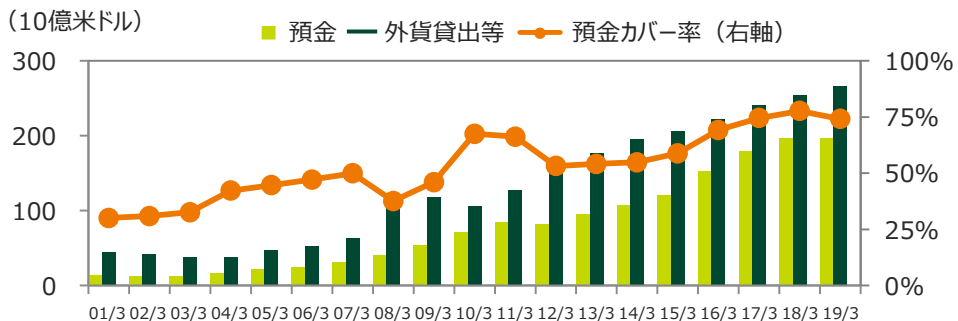
■ 国際事業部門の業績推移 (業務粗利益、海外収益比率)^{*1}



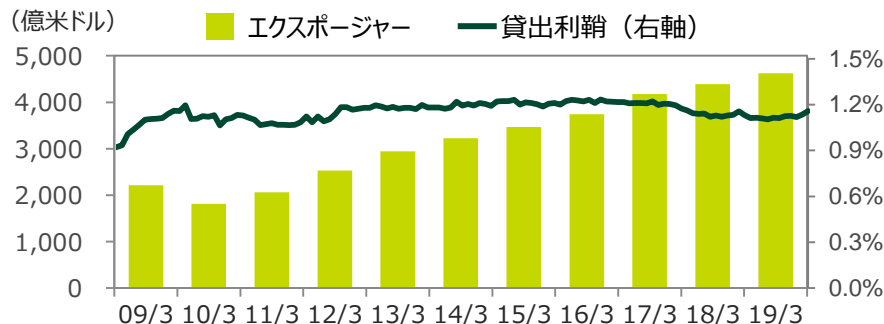
■ 業務純益内訳 (18年度)^{*3}



■ 持続的成長を支える外貨預金の獲得



■ 利鞘を意識したポートフォリオ運営



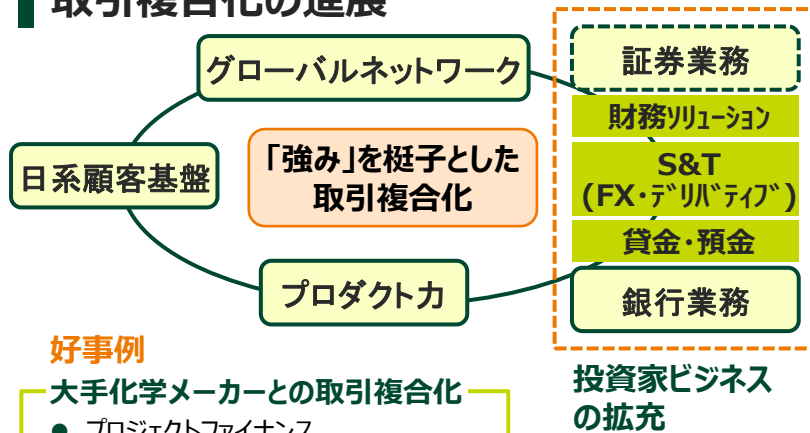
① BSに過度に依存しない成長モデルへの転換

—持続的成長に向けて—

- 資産・資本効率の向上に資する各施策強化
- 「強み」を有機的に連携するビジネスモデルの構築

▶ ビジネス捕捉を加速、効率性の高い持続的成長へ

取引複合化の進展

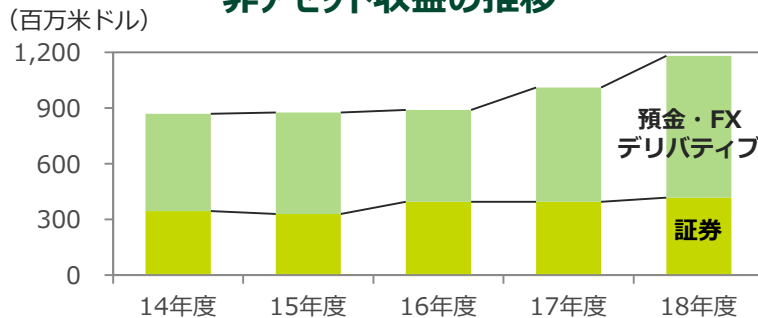


好事例

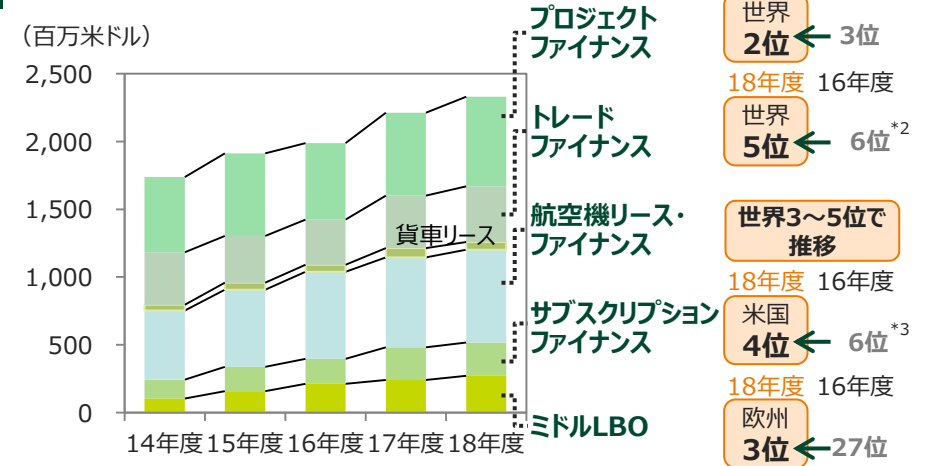
大手化学メーカーとの取引複合化

- プロジェクトファイナンス、M&Aファイナンスでリレーション構築。
- 2017年にデリバティブ取引獲得、2018年に初の債券引受幹事就任。

非アセット収益の推移

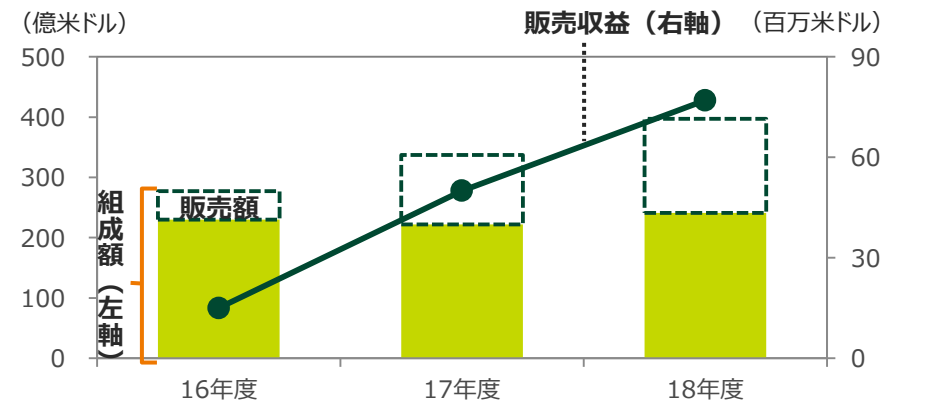


「強み」を有するプロダクトの強化 (業務粗利益)^{*1}



- 18年度 16年度
世界 2位 ← 3位
- 18年度 16年度
世界 5位 ← 6位^{*2}
- 世界3~5位で推移
- 18年度 16年度
米国 4位 ← 6位^{*3}
- 18年度 16年度
欧州 3位 ← 27位

資産回転ビジネス強化



*1 リーグテーブル出所：PFI誌、Dealogic等

*2 ECAファイナンス

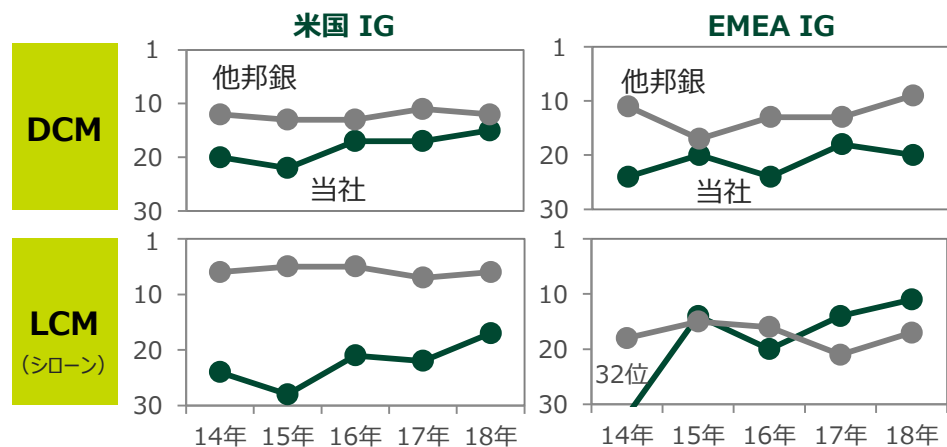
*3 当社推定（取組金額ベース）

②グループ総合力の強化

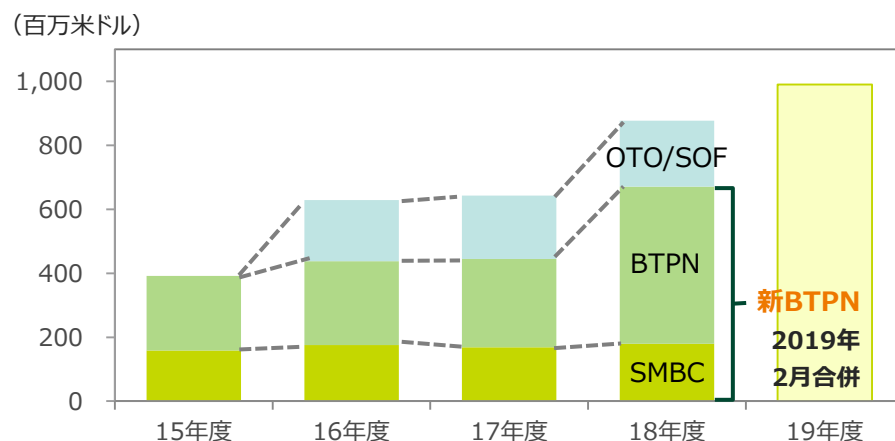
—持続的成長に向けて—

- 「強み」を梃子としたグループ連携強化による取引複合化の推進 ▶ 銀行ビジネス以外の収益力強化
- マルチフランチャイズ戦略の更なる加速

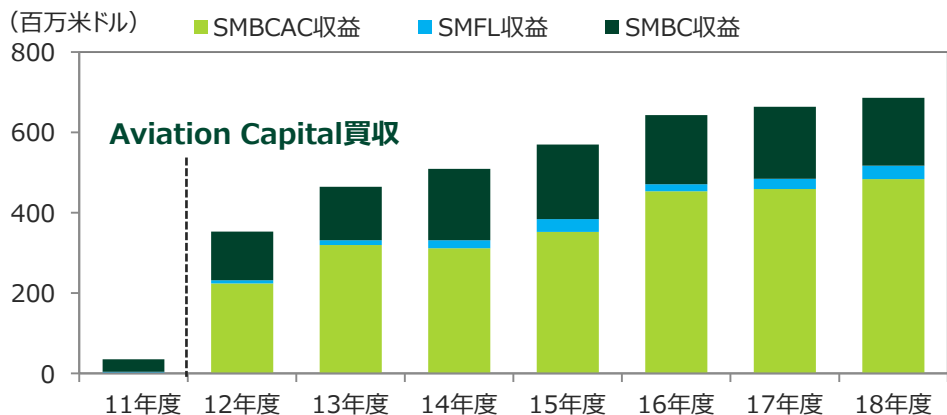
DCM、LCMリーグテーブル^{*1}



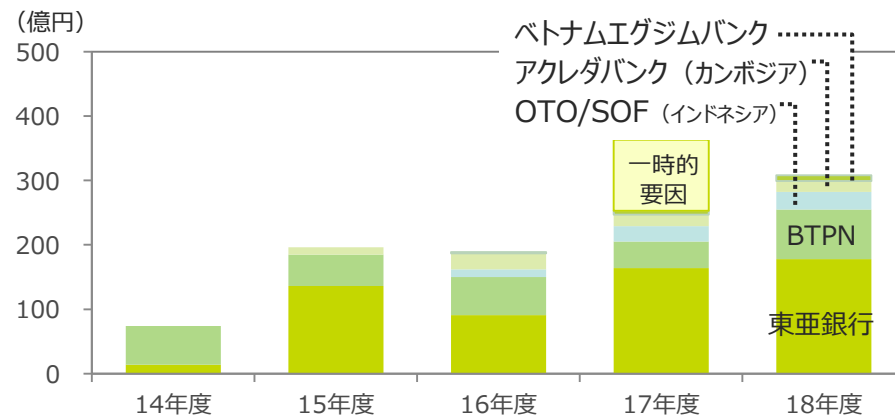
インドネシア マルチフランチャイズ戦略 (業務粗利益)



SMBCグループの航空機ビジネス (業務粗利益)



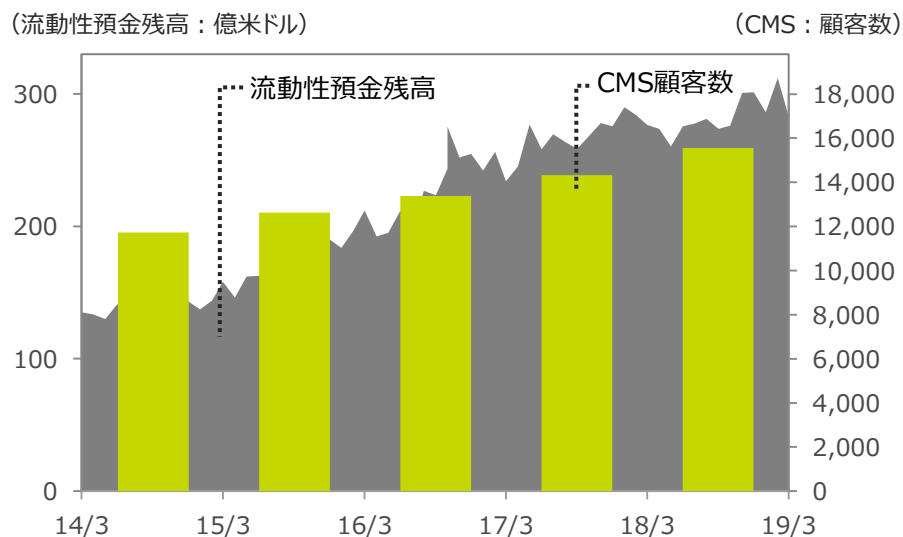
アジア戦略出資先の業務純益寄与^{*2}



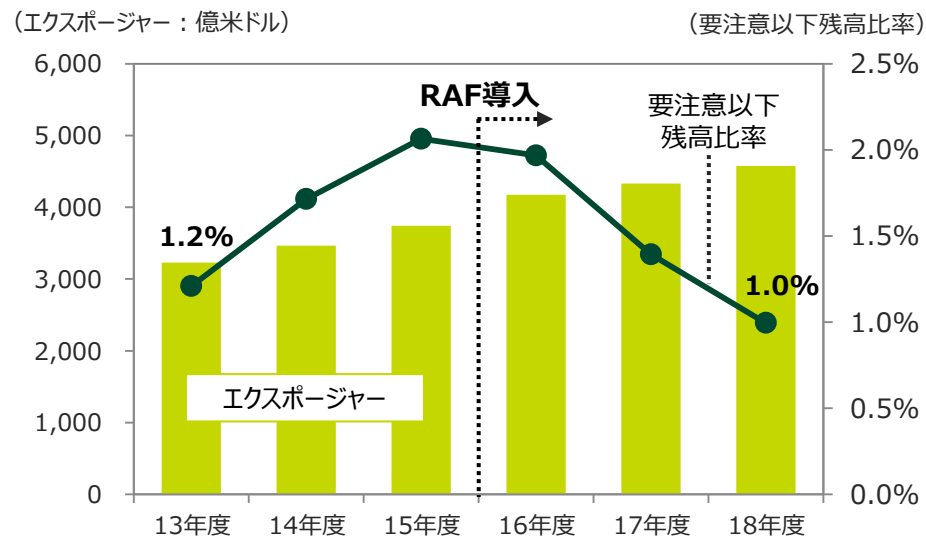
③ ディシプリンの利いた運営

— 持続的成長に向けて —

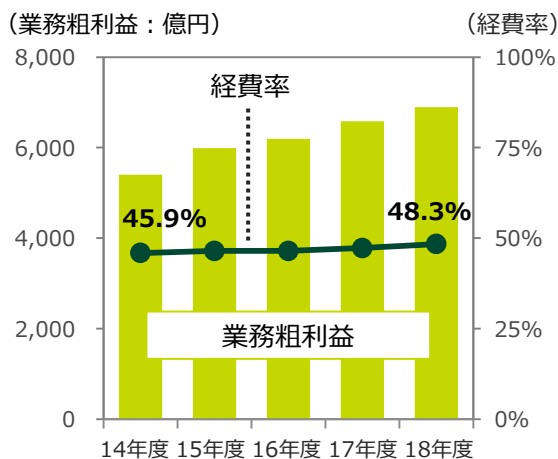
CMSを起点とした低コスト・高粘着性の預金拡充



RAF^{*1}を活用したポートフォリオ運営



経費コントロール



- シェアードサービス活用拡充
- RPA活用
- グループ各社重複機能集約
- 業務プロセスの“ムダ”の排除

成長投資への活用

持続的成長実現に向けたガバナンス強化

政治・地政学リスク

マーケット変調

当局の要求水準

- 管理高度化(本社主導、横串レビュー、第三者評価等)
- コンプライアンス・カルチャーの徹底、定着

マーケット変化、海外規制へのプロアクティブな対応

市場事業部門

執行役專務 宗正 浩志

■ 中期経営計画の進捗と今後の経営方針

■ 中期経営計画の進捗

- 市場関連ビジネスにおける3つの領域において、総じて順調に進捗

ポートフォリオ運営

株式・債券双方を駆使したリスクテイク実施

高パフォーマンス継続

セールス&トレーディング

内外で為替ビジネスが好調、債券は苦戦

やや伸び悩み

外貨調達

調達手段多様化、投資家の裾野拡大

カバードボンド発行

■ 今後の経営方針（ROEの向上に向けて）

- 環境変化の見極めと的確なポートフォリオのリバランス
- お客さまの多様なニーズに対応するソリューションビジネスモデルの確立
- 市場環境に応じた最適な外貨調達を通じて、頑健な外貨B/S運営を実現

ポートフォリオ運営

・不透明かつ高ボラティリティなマーケットへの対応

セールス&トレーディング

・グローバルベースの顧客対応力強化
 ・事業法人/機関投資家向け運用ソリューション提供力の強化

外貨調達

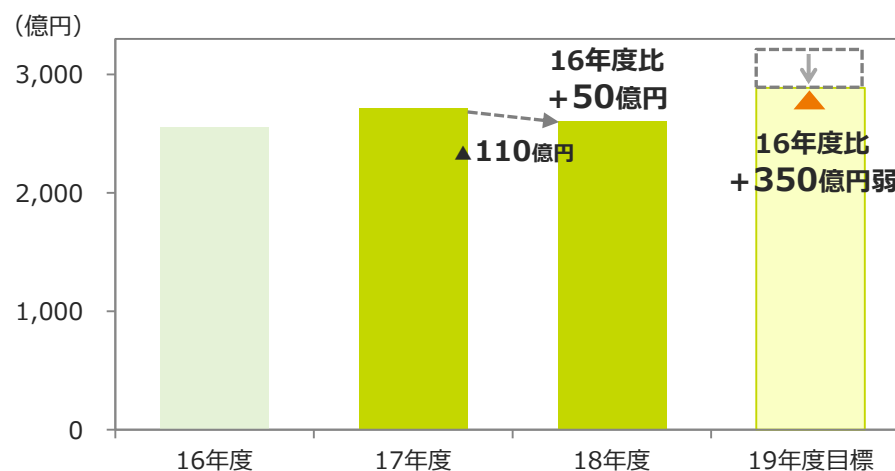
・市場環境に応じた最適な手段、期間、通貨での調達実施
 ・安定性とコスト抑制の両立

■ 実績

(億円)	18年度	前年比*1
業務粗利益	3,336	+48
経費	▲542	△4
(経費率)	16.2%	△0.4%
業務純益	2,985	+64
ROE	31.8%	+1.4%
リスクアセット (兆円)	4.9	▲1.2

■ KPI

セールス&トレーディング収益

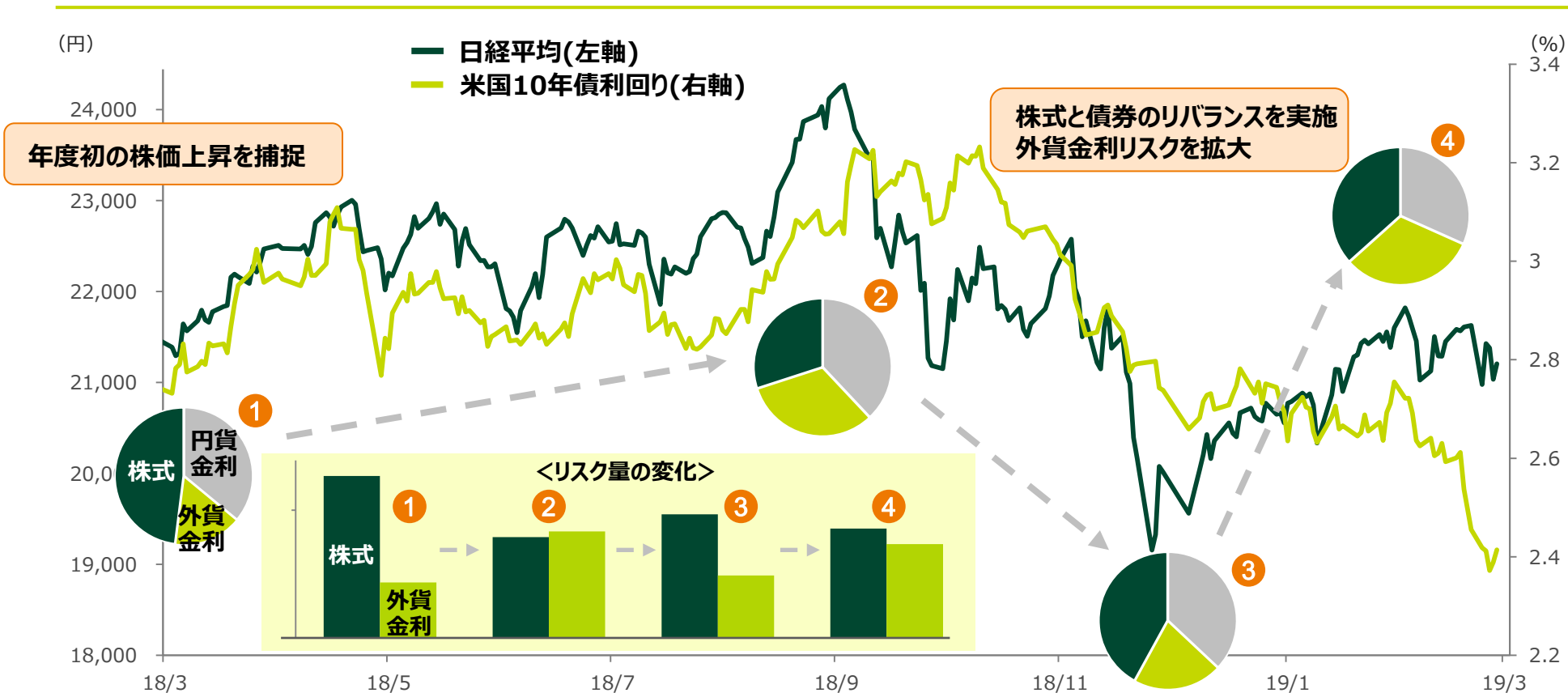


■ ポートフォリオ運営

- 18年度：環境変化に応じて株式と債券をリバランスし、着実に収益を計上
- 19年度：肌理細かなリスクコントロールにより収益を積み上げ、トレンド発生時にはダイナミックにリバランス

■ ポートフォリオ運営のイメージ

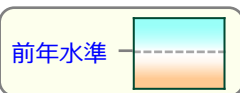
18年度実績（リスク量*1の推移）



セールス&トレーディング

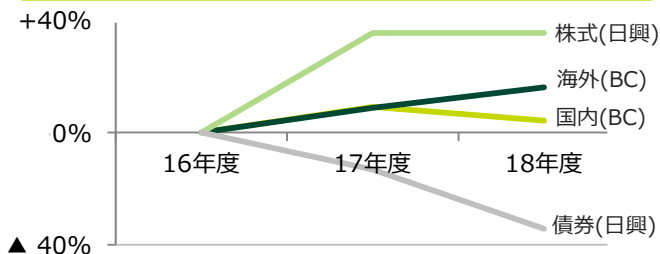
- **ビジネス環境**：政治的不透明感や金融政策への思惑から市場は乱高下、投資家のリスクアペタイトが低下
- **SMBC**：地場通貨トレーディングの強化により海外を中心に為替取引が好調
- **SMBC日興**：委託手数料シェア拡大に加え、デリバティブ内製化進展による収益が拡大

18年度収益*1の自己採点

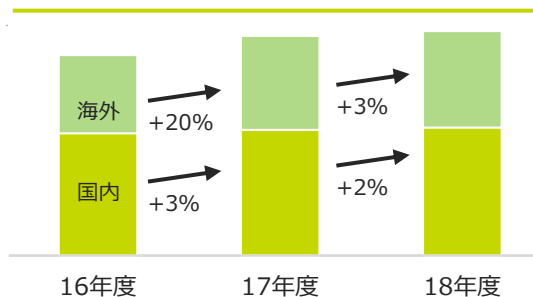


S&T収益		トレーディング力	顧客リーチ	プロダクトソリューション	ビジネス環境	18年度振り返り	19年度主要施策
SMBC 2,090億円 前年比▲1%	国内*2 前年比▲4%	●	●	●	△	● 環境変化により、運用が伸び悩むも、為替取引が好調 ①	● データ分析の高度化によるソリューション提供力の強化
	海外*2 前年比+7%	●	●	●	△	● 地場通貨トレーディング力の強化により、為替取引が好調 ①	● グローバルベースの顧客対応力強化
SMBC日興 517億円 前年比▲14%	株式 前年比±0%	●	●	●	△	● フィーパブルは減少ながら、株式委託手数料シェアが拡大 ②	● トレーディング力向上による顧客フローの収益化
	債券 前年比▲24%	●	●	●	×	● 顧客フローが減少するマーケット環境下、トレーディング機会が減少	● 事業法人/機関投資家向け運用ソリューション提供力の強化 ● 米ドル建社債等のクロスリージョナル取引増強

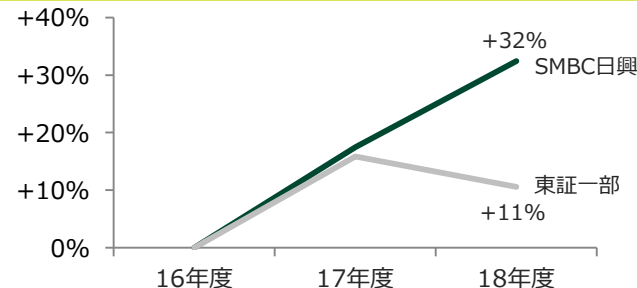
S&T収益（16年度比）



① 為替取扱高



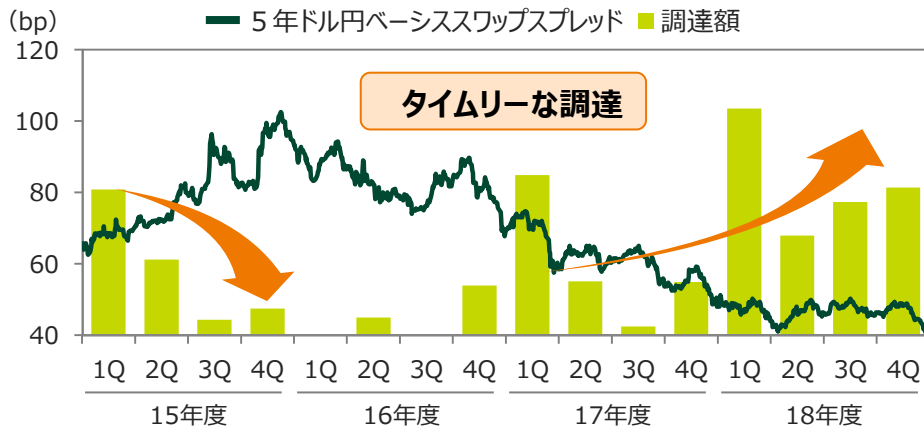
② 日本株委託売買代金（16年度比）*3



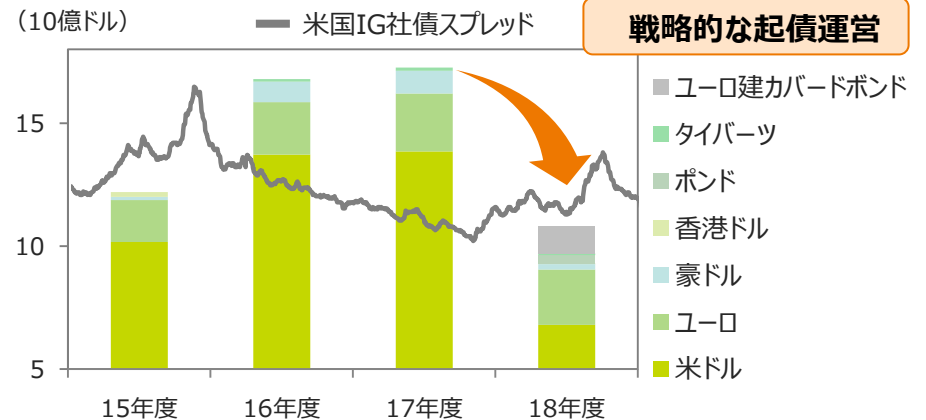
■ 外貨調達

- 市場環境に応じたタイムリーな調達及び戦略的な起債運営によるコスト抑制
- 投資家の裾野拡大、調達手段の拡充による、頑健な外貨ファンディングベースの構築

■ 中長期通貨スワップ(円投)取組実績



■ 社債発行実績



(参考) 外貨バランスシート*1



■ 市場の開拓

15年度～17年度

- メガ初 ● グリーン債券(米ドル)
- 邦銀初 ● フォルモサ債/TLAC債(ユーロ/豪ドル/ユーロ建グリーン債券)
- 各種通貨建債券(ユーロ/債券/豪ドル/香港ドル/タイバーツ)

18年度

- 本邦初 ● カバード債券(ユーロ)
投資家層の拡大及びストレスに強い外貨調達手段の確保を企図
- 邦銀初 ● 個人向け外貨建グリーン債券(米ドル/豪ドル)
SMBCグループのSDGsに向けた取組を推進

デジタルイノベーション

グループCDIO 谷崎 勝教

基本姿勢



DIとDXの両輪で推進

■ デジタイゼーションの定義

- デジタイゼーションの領域を攻めのデジタル化と守りのデジタル化で4つの領域に分類

領域		内容・目的	ポイント
攻めのデジタル化	デジタルイノベーション (DI)	<ul style="list-style-type: none"> ● 新規ビジネス／事業の創造 ● プラットフォームビジネス構築 	<ul style="list-style-type: none"> ● イノベーション部門を中心としたスピード重視での新規ビジネス構築
	デジタルトランスフォーメーション (DX)	<ul style="list-style-type: none"> ● ビジネスモデルの変革 ● 顧客価値創出 ● 事業戦略実現 	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業部門／IT部門一体となった推進 ● 事業計画実現・実効果に拘った検証
守りのデジタル化	デジタイゼーション	<ul style="list-style-type: none"> ● 既存業務・プロセス(手作業)のIT化によるコスト削減、事務プロセス改善 	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業部門からIT部門への業務引継ぎによる推進 ● 経費削減に拘った検証
	ITインフラ	<ul style="list-style-type: none"> ● 中長期ビジネス変革を支える柔軟・盤石なインフラ基盤 	<ul style="list-style-type: none"> ● 品質維持を前提とした計画的な更改 ● グループベースでのIT部門による一元的管理と対応

「攻めのデジタル化」の概観

更なる進化へ

個人向けから法人向けへ
各部署から、グループ連携へ

DX
コア業務への
浸透

DI
新事業創出

金融領域に縛られない
新事業創出

マーケティングや製品化に
データを利活用

データの利活用

2つの手段

異業種との
コラボレーション

競争力のある外部企業との
パートナーシップ

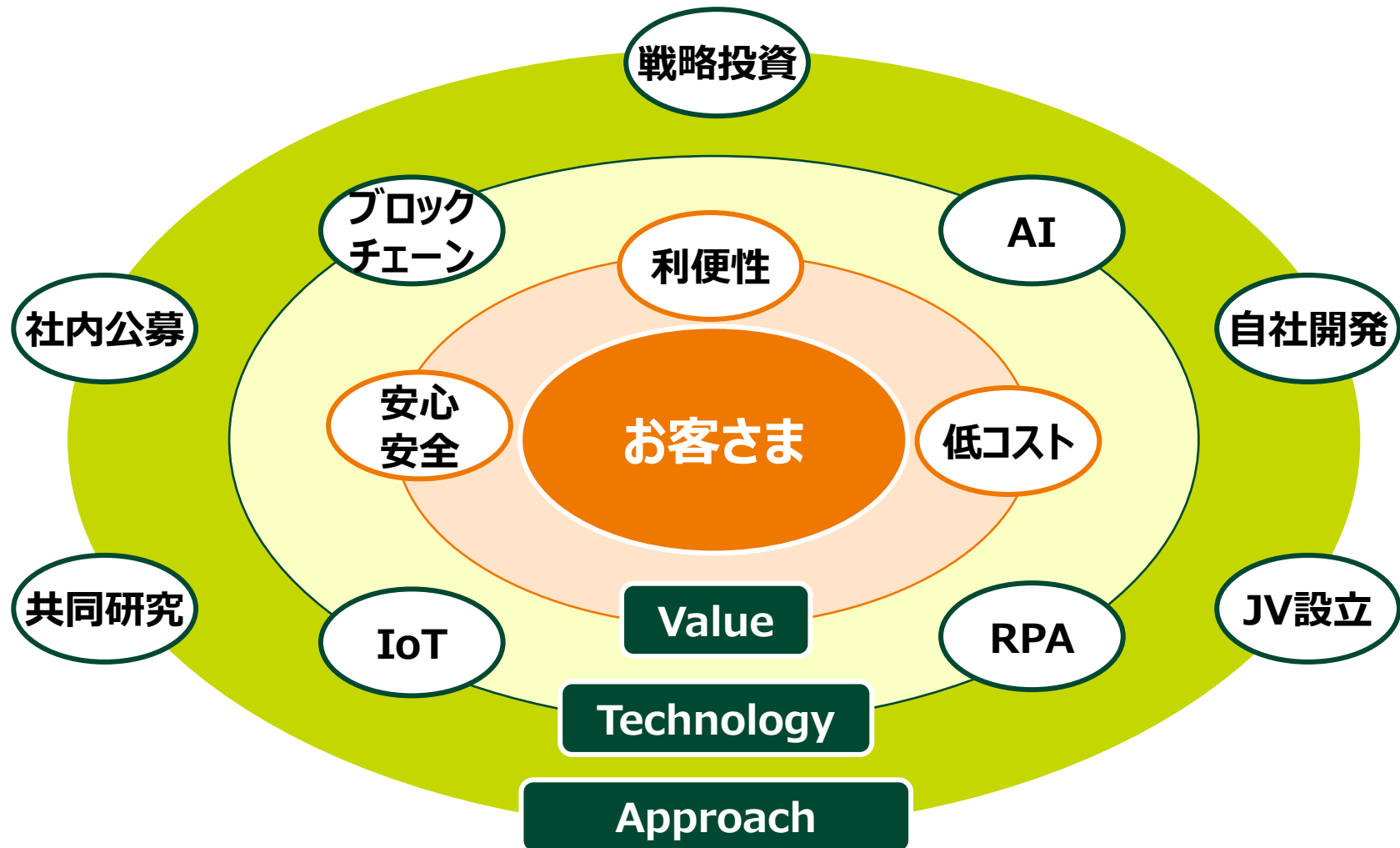


提供価値とアプローチ

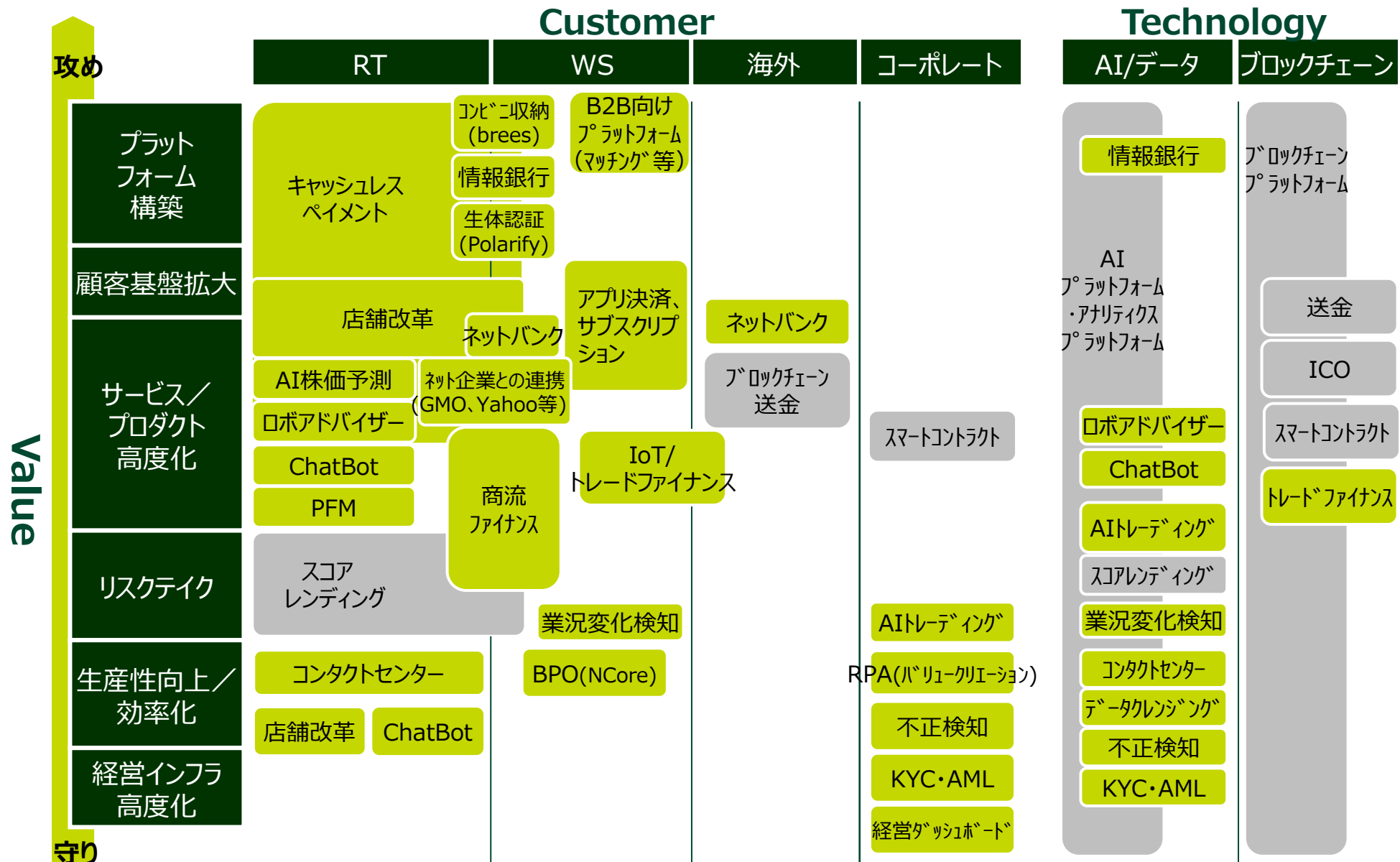
カスタマー中心のデジタルイノベーション

■ デジタイゼーションのアプローチ・活用技術・提供価値

- お客さまが中心。顧客への提供価値向上に向け、テクノロジーを活用



■ デジタルイノベーション案件MAP

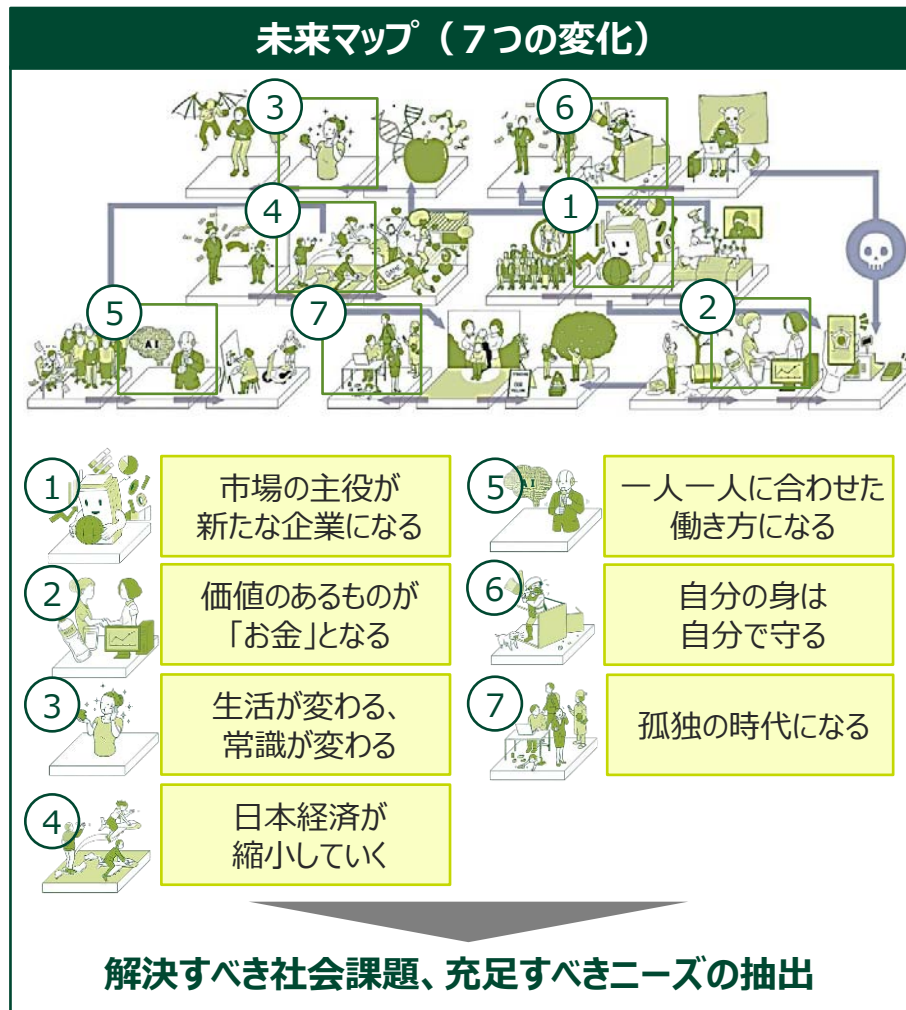
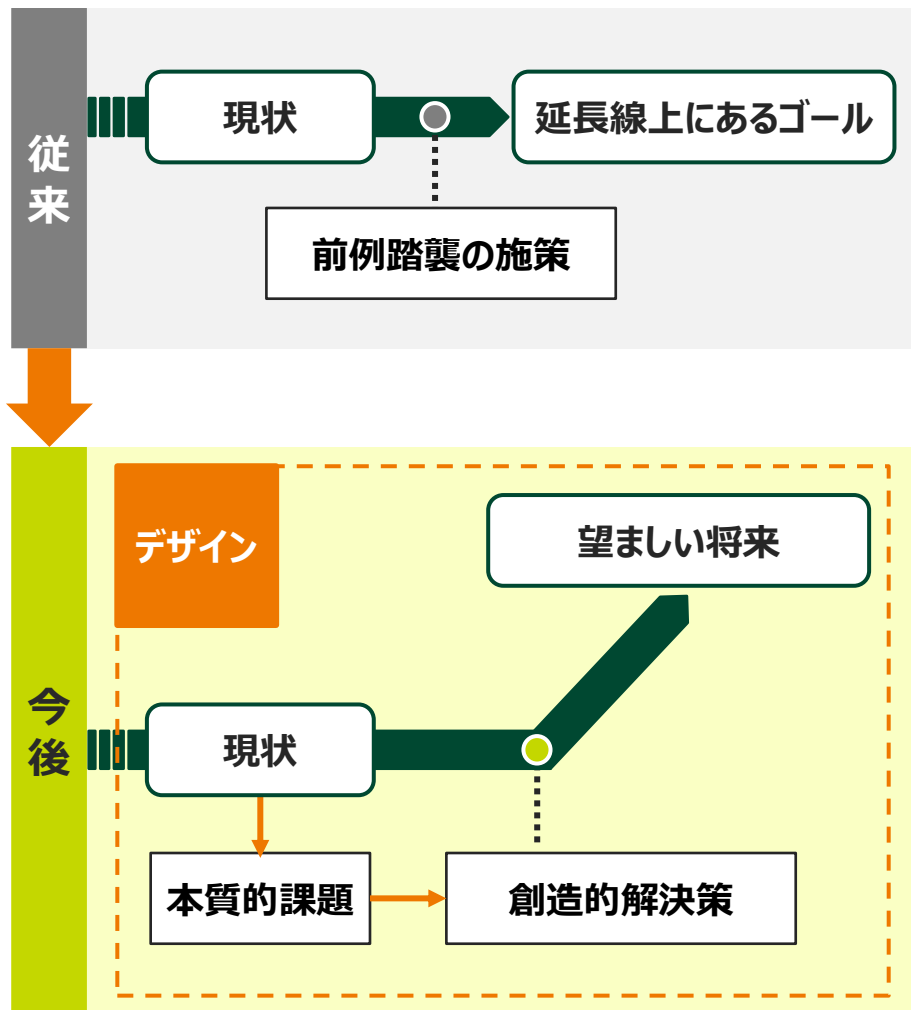


重要視するマインド

未来を展望するという姿勢

■ デザインプロセスの活用

- 将来起こりうる変化を展望したうえで、生じる課題に向けた、創造的解決を推進



A photograph of two men in a bar setting. The man on the left, with a beard and wearing a blue denim shirt, is holding a large glass of beer and gesturing with his hand as if speaking. The man on the right, also with a beard and wearing a plaid shirt, is looking towards the first man. The background is a dimly lit bar with warm lighting.

多様なアイデア創造

日本の状況に即したオープンイノベーション

■ 持続的なイノベーション創出体制

- 「hoops link tokyo」を通じ、外部プレイヤーとの接点を持続的に保持
- SMBC BREWERYにて異業種×金融の新事業を創造

豊かな土壌の形成による偶発的なイノベーション



共創プログラムによる意図的なイノベーション



BREWERYで出会った
人工知能サービス企業と
SMBC日興証券が
AI株式ポートフォリオ
診断サービスをリリース

- 1 参加各社ピッチ 
- 2 付箋を書出す 
- 3 相互理解を深める 
- 4 協業アイデアを作る 
- 5 アイデアを共有する 

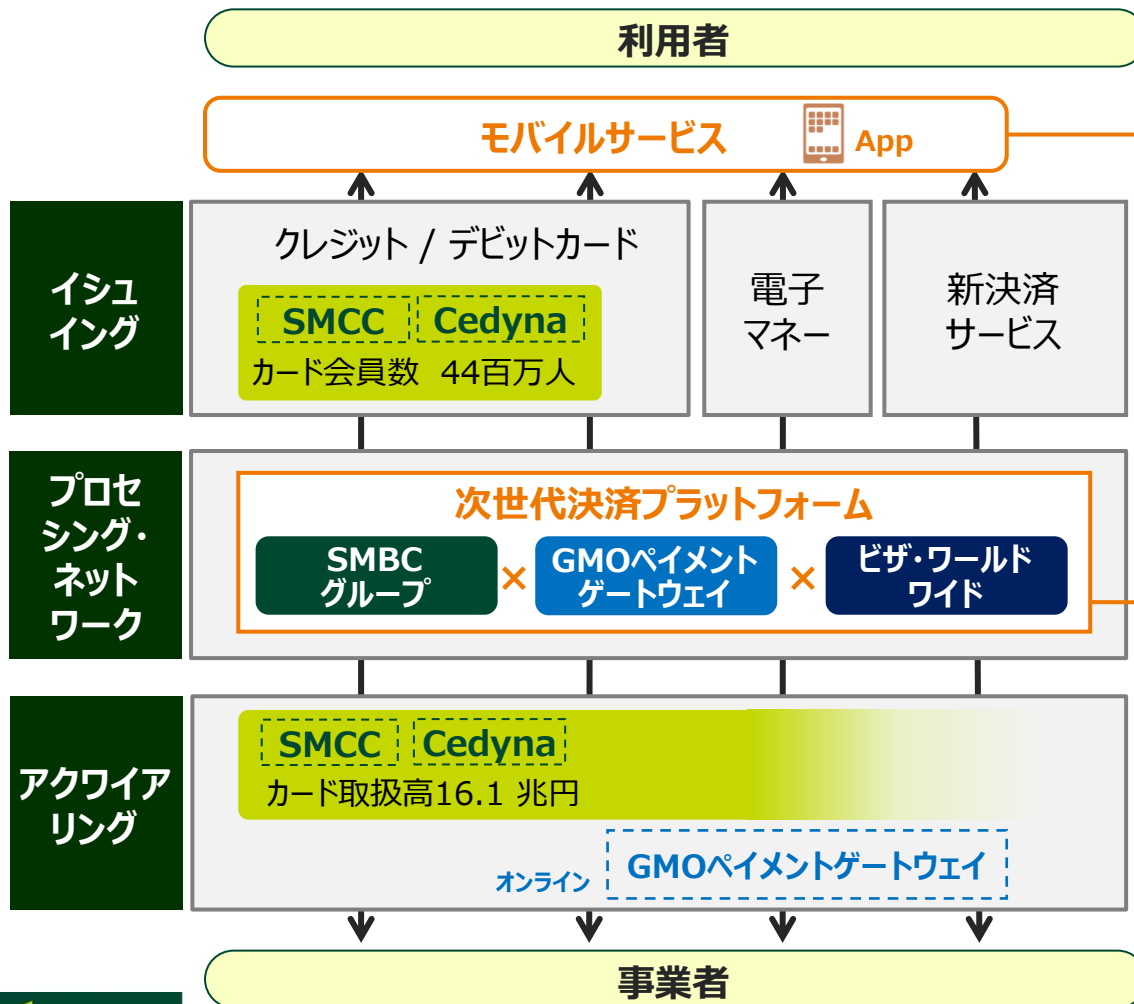
DXの事例

A photograph of two women sitting on a couch, smiling and opening a large gift box wrapped in white paper with pink polka dots. The woman on the left is wearing a pink and blue plaid shirt over a white top. The woman on the right is wearing a white top. They are both looking at the gift with excitement. The background shows a window with a view of a brick building and some indoor plants.

新たな顧客価値の提供

DXの事例① リテール

- 様々な決済手段が現れる中、オープン・柔軟・低コストな決済プラットフォームを構築
- イシューング・プロセッシング・アクワイアリングの垂直統合により、「金融ソリューション」と「ITソリューション」を融合



① 利用者向けサービスの強化

- **便利：**
いつでも・どこでも・好きな方法で払える
- **安心・安全：**
柔軟な利用限度額設定等で支払をセルフ・コントロール
- **お得：**
決済を含むさまざまな金融サービスでグループ共通ポイントを獲得

② 次世代決済プラットフォームの構築

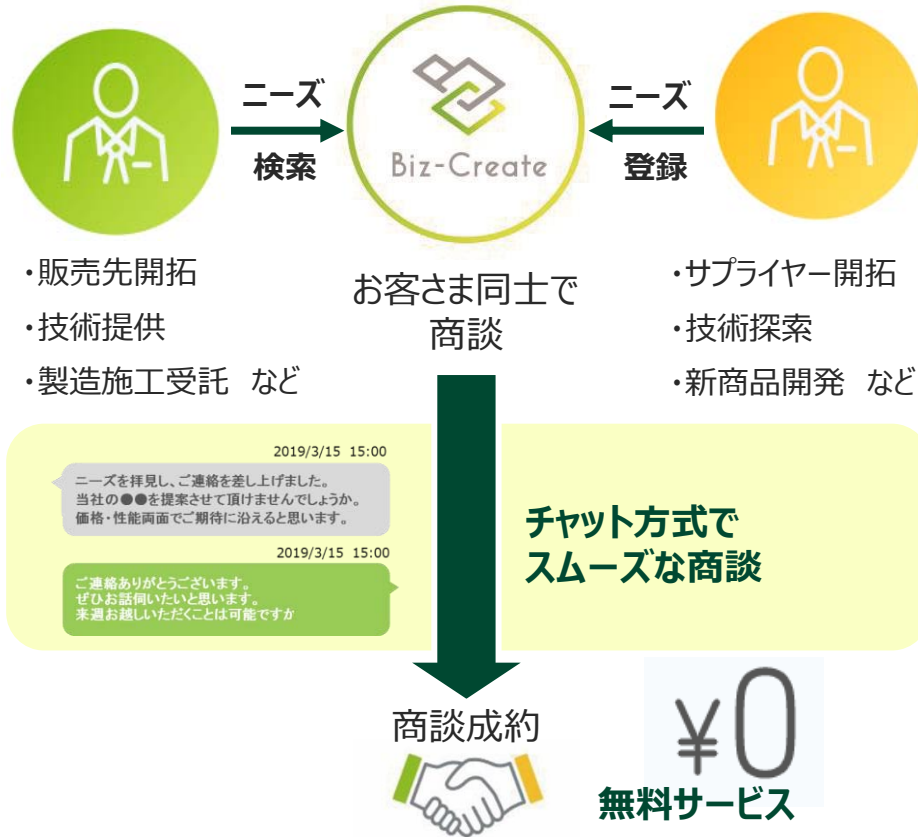
- あらゆるキャッシュレス決済ニーズに対応
- 価格競争力を梃にした加盟店シェアの拡大

DXの事例② ホールセール

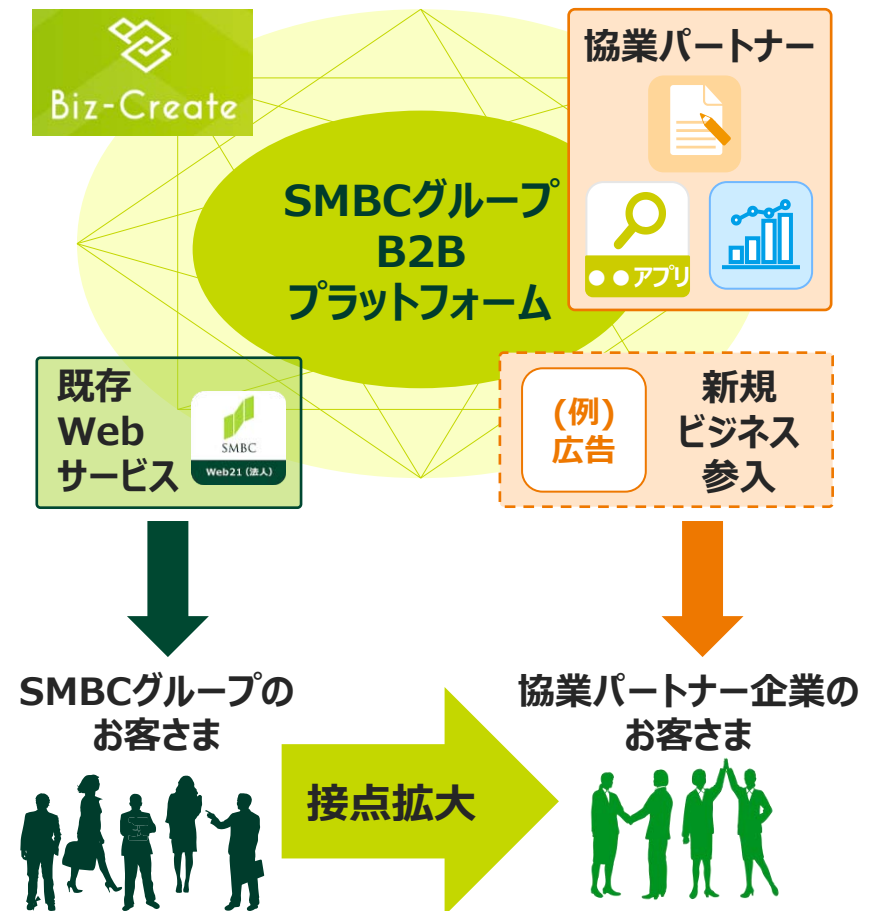
- パートナー企業との協業により、あらゆるサービスやコンテンツを提供するB2Bプラットフォームを目指す

Biz-Create

- B2Bプラットフォーム構想の第1弾としてビジネスマッチングプラットフォーム「Biz-Create」をリリース



B2Bプラットフォーム構想



新たな
ビジネスモデルへ

自社利用から外販へ

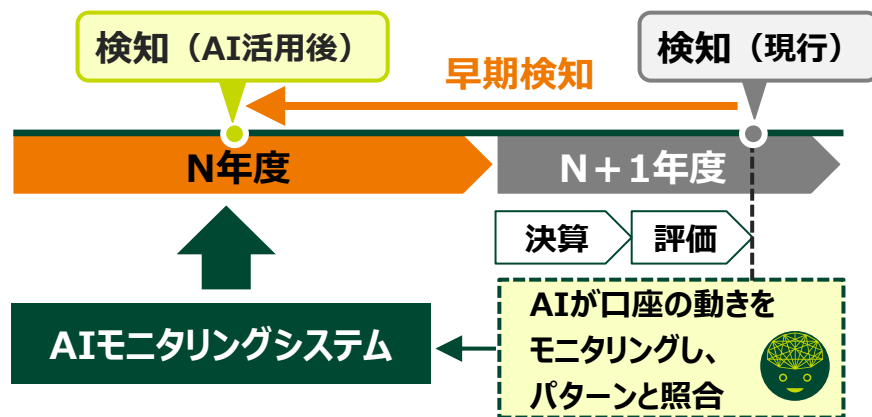
■ 自社利用から外販へ

- AIやRPA等、グループ内部での利用の知見を活かし、新たな「外販ビジネス」を積極展開

企業の業況変化予測

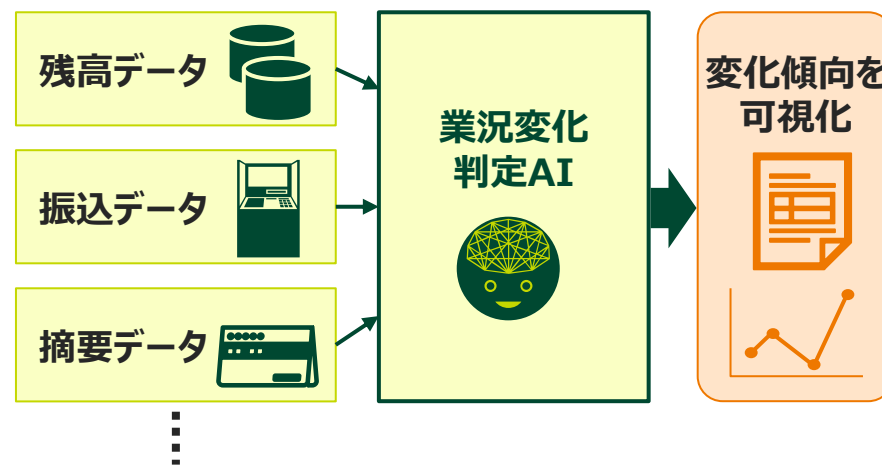
活用イメージ

- AIを用いて、口座情報からタイムリーに企業の業況変化の特徴を予測



AIモデル

- 業種に依存しない精度の高い標準モデルを構築
- AIモニタリングシステムで業況変化を予測して、業況の変化傾向をデータ化する



金融機関向けに外販開始 外販

- 地銀・信金向けにアプローチ開始。約100社の引合い

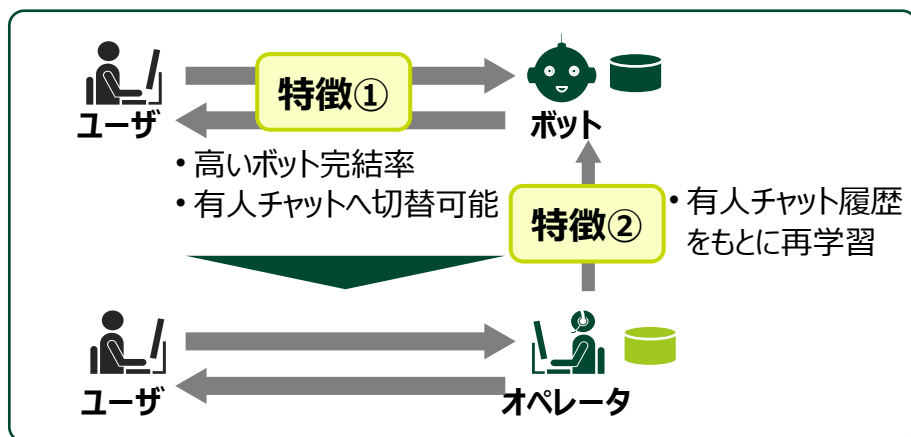
- 今後は、一般事業者向けのサービス開発も展望

■ 自社利用から外販へ

- AIやRPA等、グループ内部での利用の知見を活かし、新たな「外販ビジネス」を積極展開

チャットボット

- ヘルプデスク業務向けにAIチャットボットを開発
- 有人チャット履歴を再学習し、会話精度を継続向上



ライセンス提供で外販開始

外販

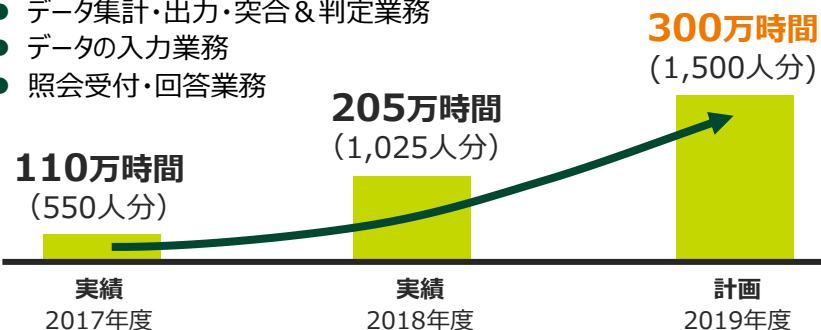
- ライセンスをITベンダーに提供し外販開始
- 金融業界をはじめ、様々な業界のお客さまの業務効率化・生産性向上に寄与

RPA (Robotic Process Automation)

- 世界トップクラスのRPA活用実績
- 単純作業や定型のルーティーンワークを自動化

導入業務例

- データ集計・出力・突合 & 判定業務
- データの入力業務
- 照会受付・回答業務



SMBCバリュークリエーションの設立

外販

- RPAの導入を支援する新会社を立ち上げ、SMBCグループの知見を活かして法人のお客さまの企業競争力向上を支援 (UiPath社と業務提携)

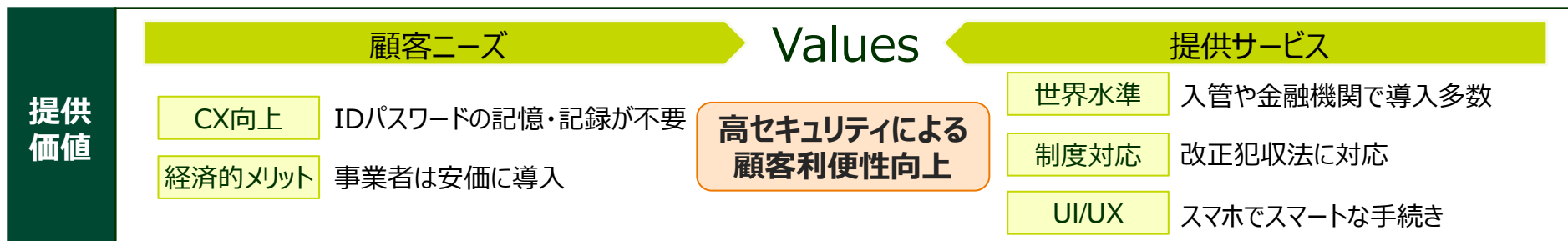
DIの事例

A person with a backpack is hiking on a rocky trail. The sun is low on the horizon, creating a warm, golden glow. The person is seen from behind, looking out over a vast, hazy landscape. The sky is a mix of blue and orange, with some clouds. The overall mood is one of adventure and exploration.

プラットフォームという新領域へ

DIの事例① ポラリファイ

- 銀行の「信頼」を活かし、あらゆるスマホで安全でスムーズな生体認証サービスを提供中
- 新たなニーズを捉え、提供するサービスも随時拡大中



DIの事例② 情報銀行

- PAYSLEは2017年9月よりスマホの電子バーコードによるコンビニ収納事業を開始。利用者にも請求事業者やコンビニにもメリットがある事業
- 情報銀行は個人の代理人（若しくは受託者）として、データの管理・運用に努めると共に、エコシステム全体の経済的自立と発展を促す

PAYSLE(ペイスル)

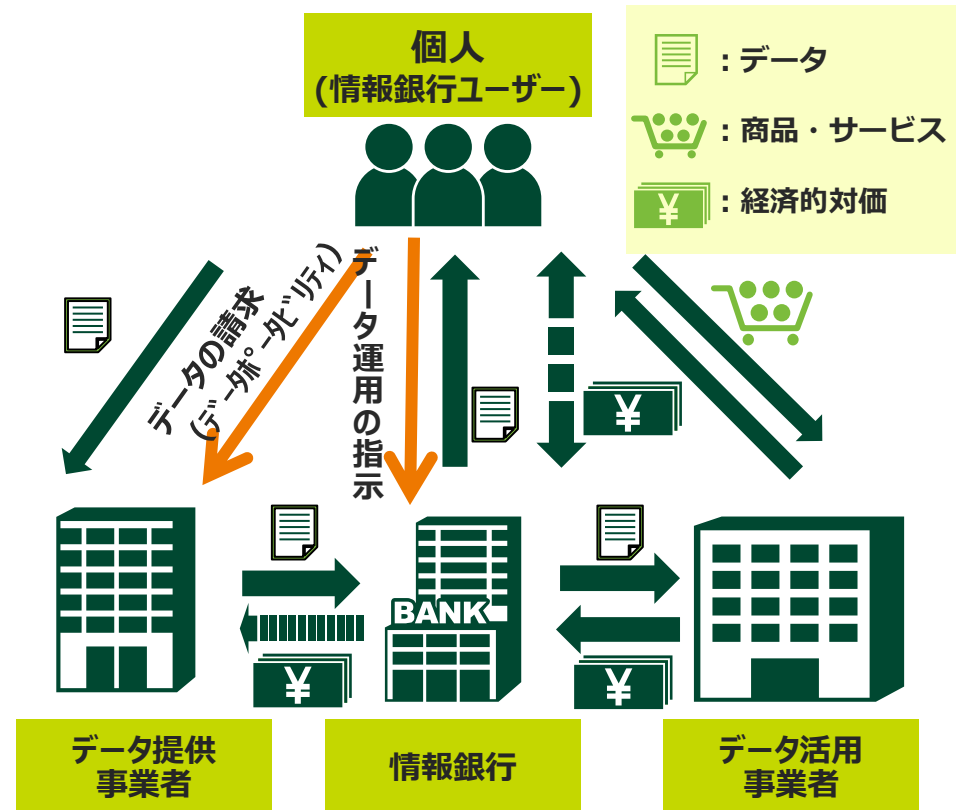
- 電子バーコードによるコンビニ収納サービス
- ペーパーレスで、現金での支払が可能



ブリースコーポレーションの設立

- 日本電気と新会社を共同設立
- SMBCファイナンスサービス・SMBC GMO PAYMENT が顧客開拓。その他の決済代行会社へ順次展開中

SMBCが考える情報銀行



“Banking is
Necessary.
Banks are
not.”

-Bill Gates



新しい銀行の機能へ