

2021 年度 SMBC グループ IR Day における主な質疑応答

1. リテール事業部門

執行役専務 山下 剛史

Q1. 22 年度の業務純益目標 3,050 億円の達成確度と、それに向けた今後の取組は。

A1. 最終年度に向けて業務純益を中期経営計画期間の 3 ヶ年で 350 億円増加させる目標。資産運用ビジネスは、引き続きストック収益資産残高を積み上げる余地がある。決済・キャッシュレスビジネスは、個人消費低迷によるマイナス影響を受けたが、今年度中には元々の計画水準への回復も展望。カードローンは、足許では残高反転が始まったものの、この中期経営計画期間中は、昨年度の 1,000 億円超の残高剥落が響いてくる見込み。したがって、業務純益の目標を達成するには、資産運用、決済・キャッシュレスビジネスのアップサイドと SMBC の店舗改革を中心とした経費削減が不可欠。それぞれのビジネスにおいて、マーケットの動きを捉えるとともに、店舗改革を含めた経費削減等の効率化もしっかり行うことで、最終年度の目標を達成したい。

Q2. 今後リテール事業を伸ばすための経営資源の再配分策と、その規模感・投入分野は。

A2. 資産運用ビジネスは、個人金融資産の円預金を資産運用に動かす余地があり、成長マーケットと捉えている。決済・キャッシュレスについても、マーケット成長を上回ることを捉え、更に、昨年度はコロナ影響が大きかったコンシューマーファイナンスも、中期的には一定伸ばしていく。一方で、店舗改革のように、業務のプロセスを変えてマンパワーを落とし、グループベースで効率化を実現していく。その効率化の効果を、デジタル投資に資源配分する。

Q3. 次期中期経営計画を見据えた今後の店舗改革の方向性は。

A3. 前期中期経営計画から店舗改革に取り組んできたが、今期中期経営計画では、更なるプロセスの見直しや個人専用店舗への転換等、一層の効率化を追求する一方、コンサルティング強化のためにお客さまとの接点を広げる取組も行っている。人口や来客数が減っている地域では共同店舗化等を実施する一方、お客さまの動きが活発な地域には新規出店してきたが、想定以上のデジタル化の進展によって全体の来客数が減少しており、店舗数はマーケットに応じて柔軟に考えていく。

Q3. WM 統括本部、決済・ファイナンス本部を設置した意図は。

A3. 従来、資産運用ビジネスは、広い顧客基盤を持つ SMBC が、高度な運用ニーズに対応できる商品・ノウハウを持つ SMBC 日興にお客さまを紹介することで、預かり資産を増やすというビジネスモデルで行ってきた。今回、SMBC 信託も加えた 3 社の機能を統合し、従来以上にグループベースで企画・推進するために、SMBC 日興が中心となる WM 統括本部を設置。決済・ファイナンス本部も、クレジットカードやコンシューマーファイナンスのビジネス全体を捉え、グループベースの取引を最大化するために、SMCC を中心に戦略企画・推進を行っていく。

2. ホールセール事業部門

執行役副社長 大島 真彦

執行役専務 金丸 宗男

Q1. 21 年度に中期経営計画の最終年度目標の水準を目指す計画となっているが、好調の理由は。

A1. 好調の理由は、昨年度からコロナ影響で貸出金残高が積み上がったことに加え、利鞘にも拘った運営によって、貸出金収益がホールセール事業を支えているため。足許は、大口のブリッジファイナンスやコロナ貸金の返済により、貸出金残高はやや減少トレンドだが、同時に、LB0 や不動産等の高付加価値ファイナンスに積極的に取り組むことで、利鞘およびベース収益を支えている状況。加えて、これらの投資銀行的な業務は非金利収益の増加にも繋がっている。

Q2. 国内 LB0 ファイナンスについて、今後の残高の見通し・クレジットリスクは。

A2. 金利が低水準で推移する中、資金が流入してきた PE ファンドが、現在様々な投資を行っており、それに呼応する形で、我々も LB0 ローンに積極的に取り組んでいる。足許の LB0 ローンの残高は 1.3 兆円程度だが、今後も増加を見込んでいる。一方、LB0 はリスク性が高いため、何でも闇雲に取り組むということではない。今年度、LB0 専門の審査ラインやコミッティを設置し、リスクリターンを正確に把握する取組を進めてきており、引続き良質さにも拘っていきたい。

Q3. ソリューション提供力強化に関する課題認識と解決策は。

A3. ケイパビリティの強化は、まだ道半ば。事業承継に係る事業売却等、専門部隊を組成して案件を集約して対応。同時に、SMBC・SMBC 信託・SMBC 日興を中心にグループ各社との連携が非常に重要。各社で連携してお客さまにソリューションを提案することで、ビジネスライン毎にバリューチェーンのように捉えて運営をしていく。SMBC と SMBC 信託との連携という点では、不動産ビジネスが重要。SMBC に CRE ソリューショングループを設置して、お客さまの不動産全般に関わる悩みを的確に汲み取り、SMBC 信託では不動産の仲介部隊を中心に増員を図ってその悩みに対応し、一連のバリューチェーンを、SMBC 信託を中心に刈り取っていく仕組みを作っていく。

Q4. サステナビリティファイナンスの見通しと、顧客とのエンゲージメントの手応えは。

A4. 日本企業はサステナビリティを喫緊の課題として対応しているが、対応が進んでいる欧米諸国に比べると相当の差がある。明確な解がない中、2030 年・2050 年に向けた対応を求められているという厳しい状況にあるお客さまに対し、いかに我々が正面からその課題を一緒に考えていけるかが重要。欧米の同業他社の事例を踏まえて解決策を提案することで、必然的に大きなビジネスチャンスがついてくると考えている。サステナブルな事業に対して感度が高いと判断するお客さまをリスト化して順番にコンタクトしており、現在 900 社程度と意見交換を始めているが、感度の高さには会社ごとに温度差があり、各社のステージ応じたエンゲージメントを進めている。

3. グローバル事業部門

執行役専務 西崎 龍司

執行役専務 福留 朗裕

Q1. 海外貸出金成長の回復の見込みと、21 年度計画の達成見通しは。

A1. 地域毎に多少跛行性があるが、昨年度にコロナ影響下で増加した大企業向け貸出については、返済が進んだこと等によって今年度 4-6 月の積み上がりはあまり強くない。ワクチンの接種が進んでいる欧米では、景気回復の兆しも見え始めており、今後の資金需要が期待できる。また我々が得意としているプロジェクトファイナンスやレバレッジドファイナンスについては、借入の相談が相応に來ている。不透明な状況が依然続いているため、リスク面について十分に検証し、リターンを求めている。

Q2. CIB ビジネス強化のための施策と期待するプロダクトは。

A2. 我々の商業銀行における強みであるプロダクトと、今後証券で強化していく部分を組み合わせれば、ポテンシャルは大きいと考えている。従来取り組んでいる適格投資先のビジネスを更に展開するとともに、今後は非適格投資先にも領域を拡大し、S&T ビジネスについても強化していく。システム、人員等も投入するが、新たなリスクテイクということも踏まえ、攻めと守りの両面でしっかりと体制を構築して、挽回を図っていく。

Q3. アジアのマルチフランチャイズ戦略の進捗と足りない機能は。

A3. インドネシアでは、銀行に加えて、オートファイナンス、証券、リースなどフルラインナップの業務があり、今後はグループとして総合力を発揮できるよう、協働を進めてゆく。ベトナムでは、FE Credit という地場トップシェアのコンシューマーファイナンス会社への出資を決定。ノウハウの相互提供によるシナジー創出に取り組んでいく。インドはコロナ影響が大きいですが、昨年度ホールセール収益が大きく増加しており、今後リテールビジネスの伸び代も非常に大きいと考えており、参入の可能性を探っていく。フィリピンについても、リテールビジネスへの進出に向けて様々な機会を検討している。

Q4. 航空機リース事業の業績回復の見通しは。競合大手統合の影響や中長期の戦略は。

A4. SMBCAC は、昨年度辛うじて黒字を維持。航空機ポートフォリオとしては、ナローボディ、特に若齢であり低燃費の新型機に注力しており、足許国内線を中心にマーケットが戻り始めている環境においては、強みが活きてくる。業界 1 位・2 位の統合により、今後の業界再編を加速するという見方が多く聞かれる。市況や他社動向を注視しつつ、戦略面・条件面に合致する前提にて、インオーガニックの機会も引き続き検討していく。

4. 市場事業部門

執行役専務 小池 正道

Q1. 今年度における市場見通し、その中での市場事業部門戦略への影響は。

- A1. 今年度の相場を占う上で重要なのは、FEDの金融政策の正常化の帰趨。直近のFOMCでFEDがスタンス変更したとの声もあるが、パウエル議長をはじめとする執行部は、「テーパリングは行うが利上げはまだ先の話」という基本スタンスをあまり変えていないと思われる。従って、グローバル経済が堅調に回復する見通しの中で、FEDが蛇口を閉めない限りは、リスク資産にはまだ上昇余地があるのではないかと。バブルなど警戒的な声も聞かれるが、過去のバブル検証をしてみると、バブルが形成されるのは、過剰流動性の状態且つ経済が本当に強いとき。そして決して悲観の中では破裂せず、楽観の中でしか弾けない。現在は過剰流動性状態にあるが、景気はまだ回復の初期段階、また意外と悲観的な見方が多く聞かれる。ゆえに、今年度はまだバブルが弾けるというよりは、堅調なグローバル経済が継続すると見ている。

Q2. 他の事業部門との連携で強化している点は。

- A2. 一点目はS&Tビジネス、すなわち、お客さまへのソリューション提供。ダブルフロントとして、第一線であるホールセール、グローバル、リテール事業部門と深く連携をしながら進めている。もう一点は、我々のポートフォリオ運営において、機械学習モデル等の活用に取り組んでおり、データマネジメント部等の専門部隊との連携を進めている。

Q3. ポートフォリオ運営とS&Tビジネスを一つの事業部門で管掌することのメリット・デメリットは。

- A3. お客さまのリスクがどこにあるのか、あるいは、お客さまが取りたいリスクは何かを考えて最適なサービスを提供するには、マーケットをしっかりと見極める力が不可欠。市場事業部門では、バンキングやトレーディングとセールスが一体となって、相場からお客さまとの取引まで部門全体で対応している。もしもセールスだけに偏ってしまうと、お客さまにとって本当に良いサービスが提供できないと考えている。世の中の動きを先読みすることで、お客さまの様々なニーズに対応できると思っており、そのためには、ポートフォリオ運営とS&Tビジネスを一緒にやっていくことが非常に重要だと考えている。

5. CFO 質疑応答

執行役専務 中島 達

Q1. 今後の株主還元の正常化の見通しは。

A1. 5月に自己株取得を発表しなかった最大の理由は、今年度のボトムラインに対する不透明感が拭えなかったこと。我々が判断を行った4月時点では、第4波で感染者が増え始め、日本でのワクチン接種の進展も見通せず、6,000億円の目標達成にやや不安があった。

加えて、当時、ワクチン接種が日本より格段に進んでいた欧米ですら、監督当局は株主還元に対する制限を完全には解除していなかったことから、我々も慎重なスタンスを継続すべきだと考え、5月の自己株取得は発表しなかった。

足許では、国内のワクチン接種も進み、4月時点に比べ、ボトムライン目標達成の確度は上がっている。インオーガニック案件では、ベトナムのFE Creditに加え、現在検討しているいくつかの案件で、ある程度資本を使う可能性があるが、それを織り込んでも、自己株取得のための資本余力は十分にある。欧米の監督当局も株主還元に関するスタンスを緩和させてきている。

様々な状況を見極めつつ、年度中の自己株取得含めた株主還元強化をしっかりと検討していきたいというのが私の思い。

以 上

本資料には、当社グループの財政状態及び経営成績に関する当社グループ及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う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、不良債権残高及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・買収及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。こうしたリスク及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及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、最新のものをご参照ください。