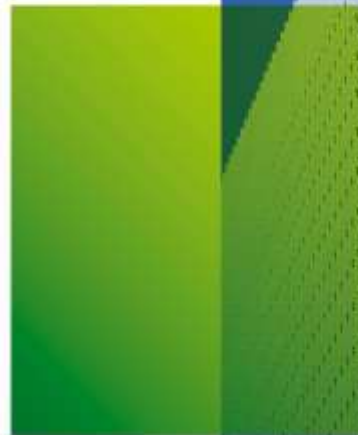


# SMBCグループ IR Day

2022年8月30日

Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group.  
All Rights Reserved.





## 本日のアジェンダ

|             |                 |         |       |
|-------------|-----------------|---------|-------|
| 13:00-13:05 | ■ 冒頭ご挨拶         | グループCEO | 太田 純  |
| 13:05-13:45 | ■ P3 ホールセール事業部門 | 執行役専務   | 金丸 宗男 |
| 13:45-14:25 | ■ P11 リテール事業部門  | 執行役専務   | 山下 剛史 |
| 14:25-14:35 | 休憩              |         |       |
| 14:35-15:15 | ■ P20 グローバル事業部門 | 執行役専務   | 今枝 哲郎 |
| 15:15-15:55 | ■ P26 市場事業部門    | 執行役専務   | 小池 正道 |
| 15:55-16:35 | ■ CFOセッション      | グループCFO | 中島 達  |

# ホールセール 事業部門

執行役専務 金丸 宗男

Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group.  
All Rights Reserved.



# 中期経営計画（2020～2022年度）の進捗

## 中期経営計画の財務目標<sup>\*1</sup>

| 業務純益              | ROCET1 | リスクアセット         |
|-------------------|--------|-----------------|
| 4,400億円           | 9%     | 3カ年増減<br>+1.6兆円 |
| 2019年度比<br>+400億円 |        | 前中計期間<br>▲0.6兆円 |

## KPI

|                                    | 19年度  | 21年度           | 中計目標           |
|------------------------------------|-------|----------------|----------------|
| ベース収益増減率<br>(19年度比)                | -     | +13.9%         | +3.8%          |
| 戦略分野ファイナンス・投資<br>取組額 <sup>*2</sup> | -     | 2カ年累計<br>3.3兆円 | 3カ年累計<br>4.4兆円 |
| 法人向けデジタルソリューション<br>関連提供社数          | 3.1千社 | 14.0千社         | 10千社           |
| 同トランザクションボリューム                     | 1.6千件 | 18.0千件         | 13千件           |
| サステナブルファイナンス                       | -     | 2カ年累計<br>2.4兆円 | 3カ年累計<br>1.4兆円 |
| 日系M&A件数<br>リーグテーブル <sup>*3</sup>   | 4位    | 2位             | 2位             |

## 21年度実績

|                      | 21年度     | 前年比 <sup>*4</sup> |
|----------------------|----------|-------------------|
| 業務粗利益                | 7,075億円  | +505億円            |
| 経費                   | ▲3,036億円 | ▲51億円             |
| (経費率)                | 42.9%    | △2.5%             |
| 業務純益                 | 4,697億円  | +584億円            |
| ROCET1 <sup>*5</sup> | 10.4%    | +3.7%             |
| リスクアセット              | 31.1兆円   | +0.1兆円            |

## 主な取組

- 高度な金融  
ニーズへの対応**
  - お客さまの多様なニーズに対し、グループ総合力でリスクを見極め、LBOローンを複数取組
- サステナブル  
ビジネス**
  - お客さまの関心・取組が急激に拡大。エンゲージメント実施社数：約7,500社
- グループ  
不動産戦略**
  - リスクテイク・CRE提案・SMBC信託の仲介態勢を強化

<sup>\*1</sup> 22年度管理制度に基づき算出 <sup>\*2</sup> 戦略分野ファイナンス（LBO・PF・NRL・REIT・DIP）の投入金額を測定  
<sup>\*3</sup> 100億円以上 <sup>\*4</sup> 金利・為替影響等調整後ベース <sup>\*5</sup> 除く外貨中長期調達コスト

Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group.  
All Rights Reserved.

4

まず、中期経営計画の進捗状況です。

今中計における今年度の財務目標は、業務純益で19年度比400億円の増益、ROCET1は9%の計画となります。

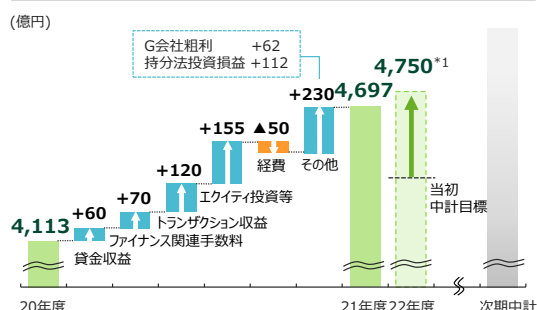
今中計で進めるべきビジネス戦略に関するKPIについては、6項目のうち5項目において、2か年で計画を達成しており、順調に進捗しています。

次に、21年度実績についてですが、コロナ影響が長期化する中、昨年度はロシア・ウクライナ情勢や半導体不足、脱炭素化への取組の急加速等、収益環境が大きく変化しましたが、私たちは、事業変革を迫られるお客さまの経営課題にひとつひとつ丁寧に向き合ってきました。

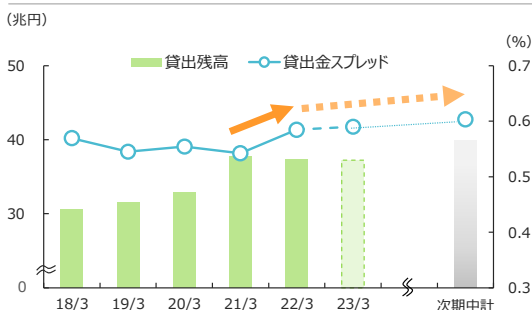
粘り強く活動を続けた結果、業務純益は、前年比584億円増益の4,697億円、ROCET1は前年比+3.7%の10.4%と、中計目標を大幅に上回っています。

# 21年度実績

## 21年度業務純益（前年比）

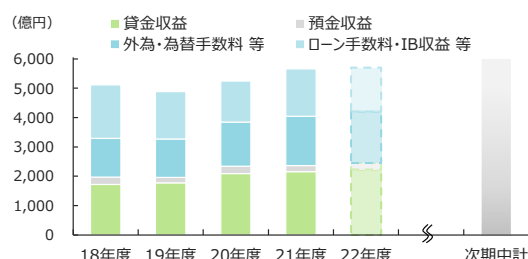


## 貸出金残高/貸出金スプレッドの推移

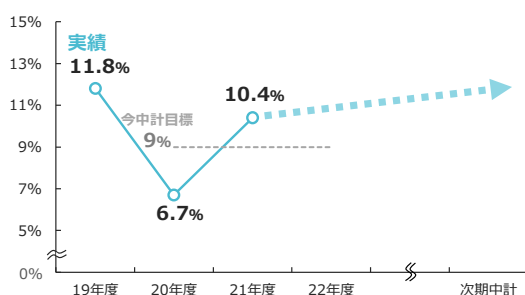


## 主要業務粗利益の推移 (SMBC) \*2

全体収益 22年度は前年並を維持し、中計目標の過達を展望



## ROCET1推移



\*1 22年度管理制度に基づき算出 \*2 ホールセール部門対顧客粗利益

Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

5

まず、21年度業務純益の増益要因ですが、20年度にコロナ禍で停滞していた企業活動やマーケットの動きが活発化したこともあり、貸金収益、アレンジメントフィー等の関連手数料、トランザクションやエクイティ投資の各項目で軒並み増益を達成しました。

22年度においては、為替変動や原材料価格の高騰等のリスクに留意しながら、中計の目標比350億円増益の4,750億円と、中計の財務目標の大幅過達を実現していきます。

左下はSMBC単体の主要業務粗利益の推移ですが、貸金収益が堅調に増加しているほか、内外為替手数料も厚くなっており、収益基盤は安定化してきています。

右上の貸出金の状況を見ていただくと、21年度は、コロナ関連支援の貸金や大口の買収ブリッジファイナンスの返済を受けて、残高は前年比減少したものの、地道な利鞘改善に取り組んだことに加え、収益性の高い資本性ファイナンスやLBOファイナンス等にも力を入れたことにより、スプレッドは改善し、貸金収益は増益となりました。今年度についても成長領域での質の高い貸出を積み上げ、増益トレンドを維持していきます。

ROCET1については、20年度はコロナ影響により一時的に低下しましたが、21年度においてはSMBCならびにグループ各社の粗利益や株式売買益が前年比増加したことを主因として、中計策定時における最終年度の計画9%を上回る、10.4%にて着地しています。22年度も、トップラインの増強、リスクアセットの適切なコントロールを通じてROCET1の維持ならびに向上を図ります。

次期中計においても、成長領域ヘメリハリのある資源配分を行っていくという大きな方向性は変わりませんが、社会的価値の追求を通じて、さらなる企業価値の向上を目指していきます。

# 22年度注力施策（全体像）

## 中期経営計画

## Transformation & Growth

- 社会課題・顧客ニーズの変化に真摯に向き合い、グループベースで先進的なビジネスを創出
- 大胆なビジネスの見直しと成長事業領域への経営資源のシフトを通じた強靱なビジネス基盤の構築

### 環境認識

#### 経営課題の複雑化・高度化

- DX・キャッシュレス
- 脱炭素・サステナ

#### お客さま



#### 外部環境の急激な変化

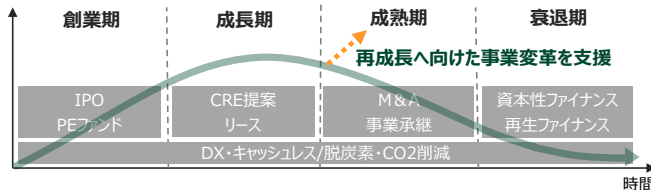
- 地政学リスク
- 為替・資源

事業再編を含めた事業の見直しに直面

お客さまの経営課題の変化に徹底的に向き合い、成長をサポート

#### 企業のライフステージ別ソリューション

売上高・利益額



### 注力施策

最適なソリューションを提供するため  
グループベースで専門性/エッジ強化に注力

#### 7つの柱

- 1 高度な金融ニーズへの対応
- 2 事業投資への参入
- 3 法人デジタルビジネス
- 4 サステナブルビジネス
- 5 グループ不動産戦略
- 6 成長企業
- 7 オーナーアプローチ

注力分野における3か年での業務粗利益

**+635億円**

Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group.  
All Rights Reserved.

6

ここからは、今年度注力する主要施策について説明します。

中期経営計画では、Transformation & Growthをキーワードに、成長領域に対する対応力を強化するとともに、新たなビジネス機会を創出するための態勢の整備を進めてきました。

近年、社会環境の急激な変化を背景として、お客さまの経営課題が一層複雑あるいは高度化しています。そうした変化にきめ細かく向き合い、お客さまの成長をサポートするため、私たちもグループベースでの専門性の向上やエッジの強化・創出は避けられないと考えています。

具体的にはスライド右側にお示しの7つの施策に取り組んでまいります、目標としては19年度比635億円のトップライン成長を目指していきます。

## 22年度注力施策 ①

### 1 高度な金融ニーズへの対応

業務粗利益（3か年）

+270億円



### 2 事業投資へ参入



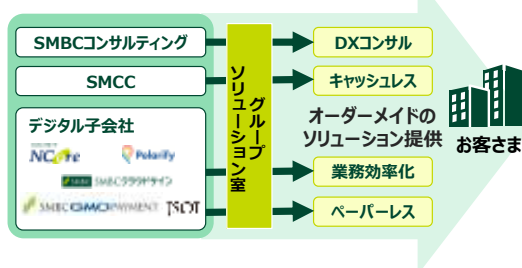
成長企業・成熟企業の事業・組織再編を主導  
中長期的にボトムライン150億円を展望

### 3 法人デジタルビジネス

業務粗利益（3か年）

+80億円

#### DXワンストップソリューション



#### 法人デジタルプラットフォーム



中堅・中小企業のDX推進支援

Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

7

注力施策のひとつ目が、高度な金融ニーズへの対応です。

これまでご説明してきた通り、お客さまは構造的な事業の見直しを迫られており、その結果、事業再編や資本増強、企業再生といったニーズが引き続き増加していくことが見込まれます。

リスクを適切にコントロールしながら、適切なソリューションを提供できる案件対応力の強化を進め、今中計期間で270億円の収益増強を目指します。

次に、事業投資への参入についてご説明します。

銀行法改正を踏まえ、メガバンクで初めて、事業投資に参入します。

成長企業・成熟企業の事業再編を主導し、中長期的にボトムラインで150億円を目指すべく、体制整備を進めています。

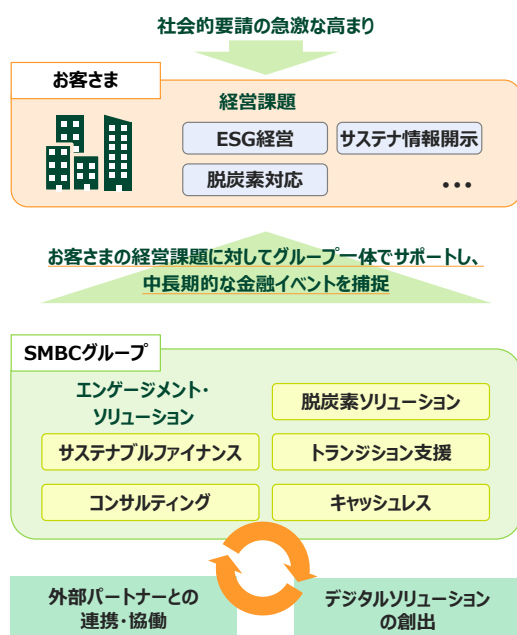
スライド右側は、法人デジタル戦略です。

お客さまのDI/DXニーズは引き続き強く、足許では特に中堅企業におけるニーズが高まっています。ただし、具体的な取組検討にあたって、何から着手すべきかを悩まれるお客さまもいらっしゃるため、グループソリューション室にてオーダーメイドのソリューションを提供しています。あわせてデジタルプラットフォームのプラリタウンを通じ、SMBCグループあるいは外部パートナーのデジタルサービスの提供を進めていくことで、中堅・中小企業のDX推進を支援していきます。法人デジタル戦略において、今中計期間で80億円のトップライン成長を目指していきます。



## 22年度注力施策 ②

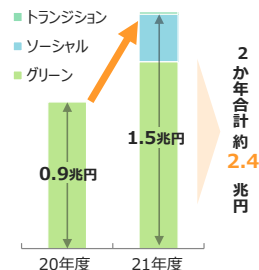
### 4 サステナブルビジネス



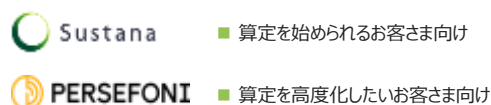
#### エンゲージメント実施社数



#### サステナブルファイナンス



#### デジタルツール ～ GHG排出量算定 ～



#### グリーン預金

21年度 528 百万ドル



Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

8

サステナブルビジネスについてです。

グループ各社の知見を活かし、お客さまとのエンゲージメントやソリューション提供により、お客さまの脱炭素に向けた支援を続けていくことで、中長期的に金融イベントを捕捉していきたいと考えています。

右上に足許のサステナブルビジネスへの取り組み状況をお示していますが、サステナビリティを切り口としたお客さまとの対話が、昨年度の1年間で約4倍と飛躍的に増加、またサステナブルファイナンス取組額も2年間累計で約2.4兆円まで増加しています。

また、お客さまのトランジションを支援する取組として、2022年5月にGHG排出量を算定するデジタルツール「Sustana」をリリースしました。

さらに、海外拠点やScope3算定の高度化ニーズにも応えられるツールとして、「PERSEFONI」を2022年8月にリリースしました。

このほか、本邦金融機関として初めて第三者から認定を取得したグリーン預金も、昨年度にリリースしております。

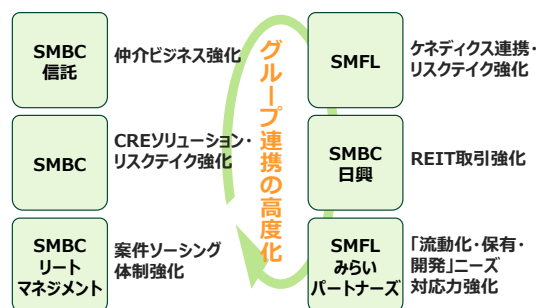
今後もこうした取組を続けて、財務・非財務の両面からのサステナビリティのソリューションの充実を図り、お客さまのビジネスモデルの転換、あるいは脱炭素経営への支援等を強化してまいります。



## 22年度注力施策 ③

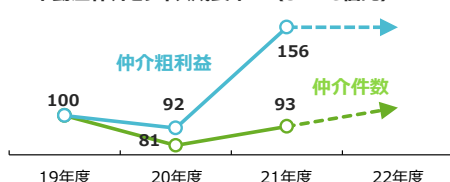
### 5 グループ不動産戦略

業務粗利益（3か年）  
+190億円



不動産を活用した経営課題解決アプローチを通じ  
お客さまのCRE戦略をサポート

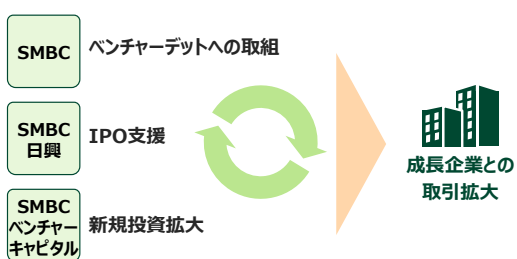
不動産仲介ビジネス成長率\*1（SMBC信託）



\*1 19年度実績を100とした時の各年度の成長率

### 6 成長企業ビジネス

業務粗利益（3か年）  
+60億円

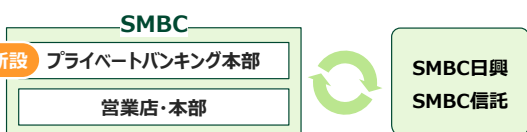


業務粗利益（3か年）  
+35億円

### 7 オーナーアプローチ



企業オーナーのニーズに総合的にアプローチ



Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

9

次はグループ不動産戦略についてです。

スライド左側をご覧ください。

事業会社からCRE案件のご相談は多く、STOや新設私募リートの上上げ等、引き続き不動産の売却や流動化等のさまざまなポイントにおいて成長機会があると考えています。グループ各社の強みを活かしながら、SMBCが中心となってグループ連携の高度化を図り、不動産を活用した経営課題解決アプローチを通じ、お客さまのCRE戦略をサポートしていくことで、今中計期間で190億円のトップライン成長を目指します。

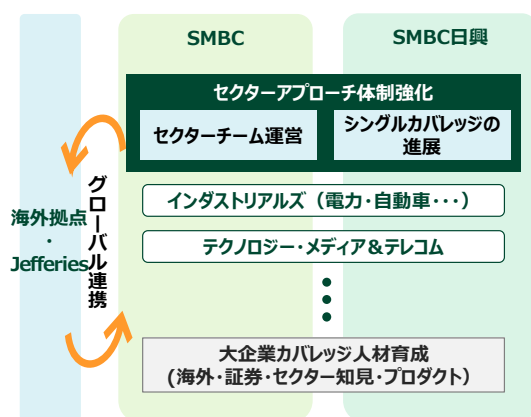
次に、成長企業ビジネスです。

より多くの成長企業との取引拡大を図っていくため、SMBCにおける推進体制の整備やベンチャーデット等の取組を進めてまいります。SMBC・SMBC日興証券・SMBCベンチャーキャピタルの各社が連携しながら、成長企業への支援を進めていくことで、今中計期間で60億円のトップライン成長を目指します。

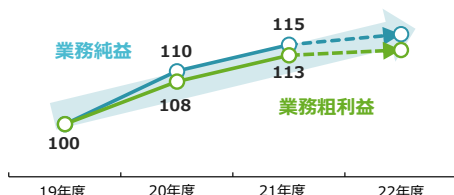
最後にオーナーアプローチですが、高度化する企業オーナーのニーズに対応していくため、今期は事業部門内にプライベートバンキング本部を新設し、オーナーアプローチ態勢を整備しました。従来からプライベートバンカーが企業オーナーと密接してコンタクトしていますが、法人フロントやグループ会社との連携を一段と強化し、一体となってアプローチしていくことで、企業オーナーとの取引増強や、IBビジネスの捕捉を目指し、今中計期間で35億円のトップライン成長を目指します。

## 22年度注力施策 ④

### 大企業ビジネス対応力強化



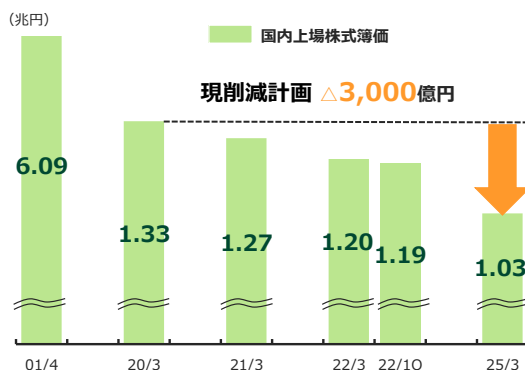
大企業ビジネス成長率\*1 (SMBC)



\*1 19年度実績を100とした時の各年度の成長率

### 政策保有株式

22年度1Q迄で1,360億円削減と  
5か年△3,000億円の削減計画に対し着実に進捗



#### 削減状況

現削減計画 (20/3-)

|            |         |
|------------|---------|
| 削減額        | 1,360億円 |
| 未売却の売却応諾残高 | 600億円   |
| 削減・応諾済総計   | 1,960億円 |

Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

10

7つの柱ではありませんが、WS事業部門の目標達成に不可欠な大企業ビジネス対応力強化についてご説明します。

大企業に対してプロアクティブな仕掛け提案を強化していくために、SMBC日興証券においてシングルカバレッジを進めるほか、SMBCにおいて、国内外を一気通貫としたセクターチームでの運営を強める等、グループ一体となったセクターアプローチ体制を強化していきます。あわせて、海外や証券、セクター知見、プロダクトといった各種知見を持つ大企業カバレッジ人材の計画的な育成を進めていきます。

最後に、政策保有株式の削減については、足許22年度第1Qまでで1,360億円削減しており、2020年4月からの5か年で3,000億円削減する計画に対して着実に進捗しています。

引き続きお客さまとしっかりと対話を行い、ご理解を頂きながら、丁寧に現削減計画を進めていきます。

# リテール 事業部門

執行役専務 山下 剛史

Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group.  
All Rights Reserved.



# 中期経営計画（2020～2022年度）の進捗①

## ■ 中期経営計画の財務目標<sup>\*1</sup>

| 業務純益              | ROCET1 | リスクアセット         |
|-------------------|--------|-----------------|
| 3,050 億円          | 12%    | 3カ年増減<br>+0.4兆円 |
| 2019年度比<br>+450億円 |        | 前中計期間<br>▲0.3兆円 |

## ■ KPI

|                          | 19年度   | 21年度   | 中計目標   |
|--------------------------|--------|--------|--------|
| ストック収益資産残高 <sup>*2</sup> | 15.1兆円 | 17.8兆円 | 18兆円   |
| 買物取扱高                    | 20.3兆円 | 24.8兆円 | 31兆円   |
| カードローン残高                 | 1.8兆円  | 1.6兆円  | 1.9兆円  |
| SMBCダイレクト利用者数            | 640万人  | 818万人  | 800万人  |
| 利用率                      | 37%    | 41%    | 40%    |
| 店舗ネットワーク<br>合理化効果        | -      | △180億円 | △250億円 |

## ■ 21年度実績

|                      | 21年度     | 前年比 <sup>*3</sup> |
|----------------------|----------|-------------------|
| 業務粗利益                | 11,469億円 | +161億円            |
| 経費                   | ▲9,355億円 | ▲214億円            |
| (経費率)                | 81.6%    | ▲0.7%             |
| 業務純益                 | 2,149億円  | ▲46億円             |
| ROCET1 <sup>*4</sup> | 9.5%     | ▲0.3%             |
| リスクアセット              | 12.7兆円   | +0.2兆円            |

### 主な取組

|         |                                                                                                                             |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 資産運用    | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 銀証信のリソース・ソリューションを最大限に活かした総資産コンサルティングモデルの構築</li> <li>■ グループベースでの相続ビジネス拡大</li> </ul> |
| 決済      | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ キャッシュレス決済戦略の加速</li> <li>■ 法人向け決済ビジネスを第二の中核事業へ成長</li> </ul>                         |
| コンシューマー | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ SMBCCFのノウハウ等を活用したグループファイナンスモデルの深化により、SMCCのファイナンス残高増強</li> </ul>                    |
| 新規事業    | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Family Network Service（22/8～）</li> </ul>                                           |

<sup>\*1</sup> 22年度管理制度に基づき算出 <sup>\*2</sup> 預かり残高に応じて、信託報酬等、運用収入が生じる商品残高（ファンドラップ・投資信託・外貨預金・保険等） <sup>\*3</sup> 金利・為替影響等調整後ベース <sup>\*4</sup> 除く利息返還損失引当金繰入等

Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

12

まず、今中計の進捗についてご説明します。

今中計は、策定後すぐにコロナが生じ、想定していなかったカードローン返済による残高減少というファイナンス分野の落ち込みがあったことから、22年度の業務純益の目線を、中計比200億円程度引き下げて運営しています。

一方、KPIについては、ストック収益資産残高、SMBCダイレクト利用者数等、そのほかの分野は、おおむね中計を上回るか、中計通りの進捗です。この後詳細をご説明しますが、右下の各ビジネスの主な取組による施策の効果を着実に刈り取れている状況であります。

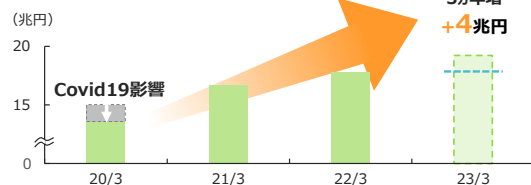
唯一、ビハインドのカードローンについても、足許ではすでに反転に転じており、次期中計もしっかり見据えることができる状況になってきています。

## 中期経営計画（2020～2022年度）の進捗②

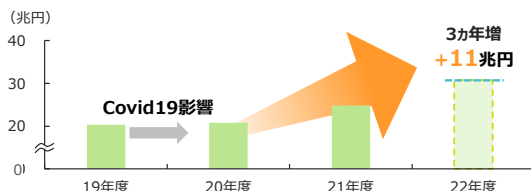
### KPI

青線は中計目標

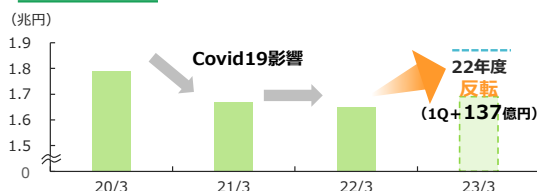
#### ストック収益資産残高



#### 買物取扱高

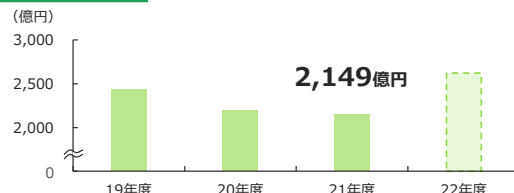


#### カードローン残高

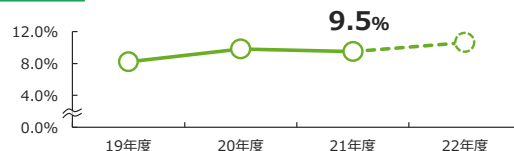


### 財務的成果

#### 業務純益



#### ROCET1



#### 主な経費削減施策

■ 22年度KPI△250億円／当初計画を上回るペースで進捗

|                   | 20年度   | 21年度   | 22年度   |
|-------------------|--------|--------|--------|
| 店舗ネットワーク<br>合理化効果 | △70億円  | △180億円 | △260億円 |
| 人員数               | △2.1千人 | △3.1千人 | △2.0千人 |

Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

13

KPIの趨勢についてご説明します。

資産運用ビジネスは、ストックベースの運営により、3年間で4兆円の増加を見込んでおり、特にファンドラップ、投信の「AM残高」は、昨年度、過去最高の1.2兆円の増加を実現しています。

決済ビジネスは、当初はコロナの影響が出たものの、マーケットを大幅に上回る買物取扱高の拡大により、業界を牽引しました。3年間で11兆円の増加を見込んでいます。

コンシューマー・ファイナンスビジネスも、先ほど申し上げた通り、カードローン残高はすでに足許、反転しています。

さらに、店舗改革による着実な合理化効果を出すことでコロナ影響を打ち返し、業務純益、ROCET1ともに横ばいの推移にもってきています。

以上、足許では主要なビジネスが全て上向きのトレンドとなっており、この流れを次期中計でさらに加速し、主要なビジネス領域の「トップラインの拡大」と、グループ一体でのデジタル化推進、コスト削減によって、着実にボトムラインを上げていく、安定的な事業部門運営を目指していきます。

# リテールビジネスを取り巻く環境の変化と社会課題

## ■ 足許の環境変化

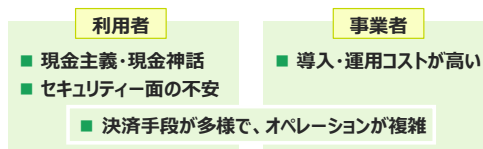
- 米国金利上昇、円安の進行
- エネルギー価格高騰、物価の上昇
- 個人金融資産の継続拡大
  - 2,000兆円規模へ到達
- 政府の「資産所得倍増計画」や制度見直しの動き

## ■ 貯蓄から投資・資産形成に向けた課題 P.15

- 投資・資産形成の後押しにつながる商品・サービスの拡充
- お客さま本位の営業体制の確立
- 次世代へのスムーズな資産移転に向けたサポート拡充

## ■ キャッシュレス社会の加速に向けた課題 P.17

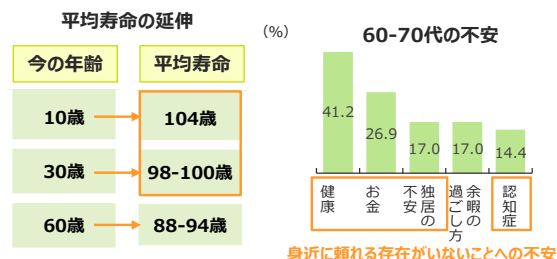
### 利用・導入に向けた課題



### タッチ決済の更なる浸透



## ■ 人生100年時代の課題 P.19



Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved. 14

戦略分野の具体的な取組の前に、その取組を後押しする環境、課題認識のポイントを整理しています。

米国の金利上昇、円安の進行、特に足許の物価上昇は個人の資産防衛、インフレヘッジの必要性を高め、さらには、政府の「資産所得倍増プラン」ということで、「貯蓄から投資」というテーマは、いよいよ、我が国全体の「社会的課題」となっています。

一方で観点を変えると、このような状況は、すでに一定の成果を上げている私たちの「成長の蓋然性」がおおいに高まっているということだとも思っています。

キャッシュレスについても、日本特有の現金主義、不正利用やセキュリティに対する不安、事業者サイドの抱える導入コスト、運用コストの高さに対し、ナンバーレスカードやsteraの提供で、個人のお客さまと事業者双方の課題を解決していきます。

また、人生100年時代において、60-70代の方の関心事や不安は、健康とお金ですが、その不安を独りで抱えており、頼れる存在が身近にいないという、コミュニケーションのニーズは大きいものがあります。

私たちは、こうした社会的課題に真正面から向き合い、そのお手伝いを通じて、ビジネスとして持続的なグループ運営を目指しています。

# 資産運用ビジネスのサステナブルな成長

## 「貯蓄から投資・資産形成」に向けた取組

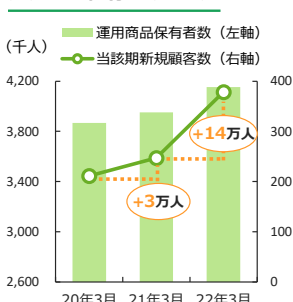
- ファンドラップや積立投資の取引拡大に伴い、**中長期分散投資が進展**

- 投信積立残高も毎年増加傾向

AM資産の純増\*1



運用商品保有者数の増加



## リーフレットを活用した提案活動の浸透

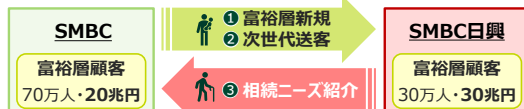
- 2017年度より「お客さま本位の業務運営に関する取組方針」のリーフレットを活用し、取引開始前に、提案姿勢をご説明（2021年度26万件の活用実績）

\*1 投信/FW/保険（販売－解約）

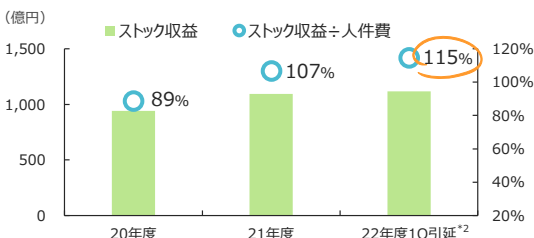
\*2 22年度1Q実績を4倍にし、通期見通しとして試算

## 持続的な富裕層顧客基盤に向けた取組

- 本邦NO.1のグループ顧客基盤とSMBCの信頼感をベースに、着実に次世代顧客を捕捉



## グループベースのストックビジネスへの転換



Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

15

資産運用ビジネスです。

販売は、ファンドラップや投信を進めており、昨年度のAM純増は、過去最高の1.2兆円を積み上げています。中長期分散投資等のコンサルティングを進める中で、新たに運用を始めるお客さまも年々増加し、去年は新たに14万人増と、着実に投資の裾野の拡大を果たしています。

このコンサルティングに使用しているリーフレットは金融当局からも高くご評価頂いており、現場のベースツールとして定着させています。

また、こうしたビジネスを持続的にするには、世代間の資産移転を捕まえる必要があります。「相続ビジネス」とも言われますが、このビジネスは、私たちグループの強みが最も発揮されている分野になります。今後1,000兆円規模の世代間の資産移転、そのうち、700兆円が富裕層と推計されていますが、相続へのサポートについては、銀行のお客さまだけでなく、日興のお客さまにも「銀行」が、お役に立てるものです。

ご参考に、遺言信託受託のお客さまの資産移転の状況をお示ししています。ご存命の間に、資産が集約され、次世代へつなぐ保険販売が増え、それが、相続後の次世代でも捕捉できている実績となっています。

こうしたビジネスモデル、ストックベースの運営により、22年度はストック収益人件費カバー率で115%を実現できる見込みでして、持続的なモデルに着実に向かっていることが、ご確認いただけるかと思います。



# 店舗改革への取組

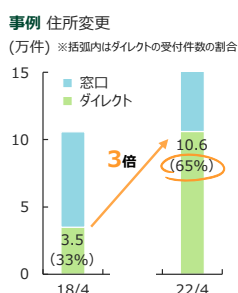
## 店舗収支改善

|          | 前中計     | 現中計                 |
|----------|---------|---------------------|
| 店舗       | 438拠点   | 395拠点 <sup>*1</sup> |
| 効果       |         |                     |
| 合計(億円)   | △200    | △260                |
| うち 人件費   | △70     | △120                |
| 事務人員数(人) | 11,400人 | 8,800人              |
| 賃料等      | △60     | △40                 |
| ATM関連等   | △10     | △40                 |
| グループ会社等  | -       | △50                 |

### コスト削減・利便性向上の両立

|       | 前中計     | 現中計                             |
|-------|---------|---------------------------------|
| 自行ATM | 約4,800台 | 約4,100台<br>(△700台)              |
| 共同ATM |         | +三菱UFJ <sup>*2</sup><br>約3,300台 |
| 計     | 約4,800台 | 約7,400台<br>(+2,600台)            |

### 店頭事務のデジタル化



## 顧客接点を重視したスクラップ&ビルド

- 星ヶ丘を起点とした東山エリアの再編
- ✓ ブランドカ・富裕層地盤の星ヶ丘地域への出店
- ✓ 近隣の一社支店・藤が丘支店を集約

### 高いブランド力<sup>\*3</sup>

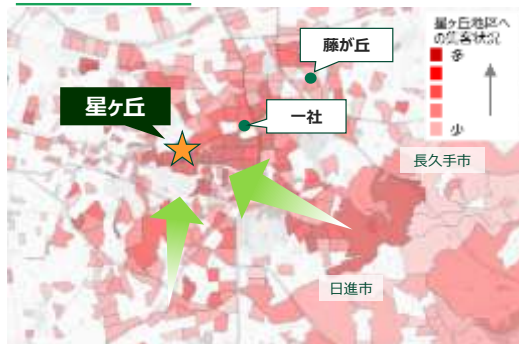
|              |    |
|--------------|----|
| 住みたい自治体ランキング | 1位 |
| 住みたい駅ランキング   | 3位 |

### 世帯年収1千万以上の比率<sup>\*4</sup>

|       |         |
|-------|---------|
| 星ヶ丘   | (参考)県全体 |
| 14.1% | 9.1%    |

店周2km圏内の世帯数に占める比率

### 広範囲からの集客力



<sup>\*1</sup> 個人専用店舗245拠点、うち完全キャッシュレス店舗は4拠点 <sup>\*2</sup> 共同利用している店舗外ATM  
<sup>\*3</sup> 『SUUMO住みたい街ランキング2020 愛知版/名古屋版』リクルート調べ  
<sup>\*4</sup> 総務省統計局「平成27年 国勢調査」を基に推計

コスト削減の代表的な取組として、他行に先駆けて取り組んでいる店舗改革についてご説明します。

対面・デジタルそれぞれの良さ・強みを発揮し、お客さまにとって一番頼りになる銀行を目指す、「お客さまに支持される取組」となるべく、銀行の業務事務プロセスを徹底的に見直し、生産性の向上に取り組んでいます。

コスト改革の進捗状況については、個人専用店舗化や

三菱UFJ銀行とのATM共同利用等により、前中計を上回る260億円削減を見込んでいます。

また、前中計を上回る2,600人の事務人員削減は、グループ全体の人員削減計画である7千人の4割弱を占める取組です。この取組では、「お客さまの支持」を得ながら、同時に、プロセスを見直していくことにこだわっていますが、その証左を左下にまとめています。

キャッシュポイントであるATMは、利用拠点を大幅に増やすとともに、重複する拠点の削減を実現、また、デジタルで利便性を高めながら店頭事務量を減らしている諸届の例をあげています。

インターネットバンキング「SMBCダイレクト」は、昨年度は24時間365日化の実現、諸届業務の拡大等、お客さまの利便性の向上を実行しつつ、インハウスデザイナーらによるUI/UX改善にも取り組んでおり、ここも「量」と「質」にこだわっています。

対面・デジタル、いずれのチャネルにおいても「お客さまにとって頼りになる銀行」となるよう、取り組んでまいります。

「ネットワーク」という観点では、顧客接点を重視した再構築を図っています。

具体的な例として、愛知県の星ヶ丘を起点とした東山エリアの再編の例をお示ししています。

人気エリアである「星ヶ丘」に新規出店し、一社・藤が丘を共同店舗化したものです。

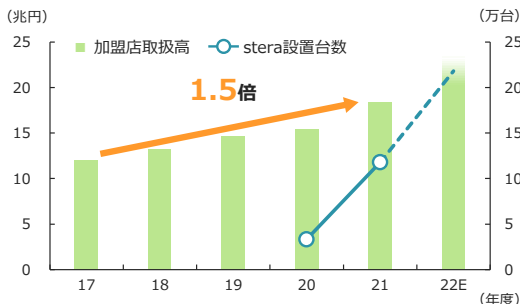
「星ヶ丘」を起点に「東山エリア」のお客さまのニーズに一層応えていく取組として好評をいただいています。

今後もお客さまに便利にご利用いただけるよう、集客力の高い商業施設のインストアランチとしつつ、一つの店舗でより広範囲のお客さまをカバーできるという合理化メリットも追求していきます。

# ペイメントビジネスにおけるNo.1の地位確立 – 決済ビジネス

## ■ アクワイアリング

### ■ stera設置台数は累計10万台突破



### ■ 次世代決済プラットフォームstera

#### ■ VISAのタッチ決済での公共交通利用が拡大

- 取扱件数が昨年度比**38倍**に増加、全国に拡大へ



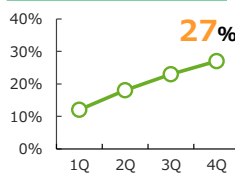
20道府県

30プロジェクト

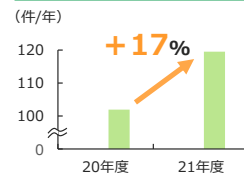
## ■ イシューイング

- プロパー会員獲得数は直近2年間で約**1.9倍**  
– プラチナ・ゴールド獲得数は直近1年間で約**4.4倍**
- タッチ決済の進展に伴いカードの利用機会・回数が増加

### タッチ決済利用率(21年度)



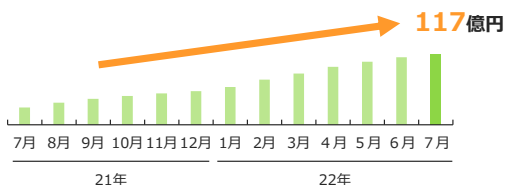
### プロパーカード平均利用回数



## ■ SBI証券との提携

### ■ 「三井住友カード つみたて投資」

積立設定額 **117億円**突破 積立設定口座数 **32万口座**



Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

17

ペイメントビジネスは、「キャッシュレス決済戦略」に基づく商品投入で、事業者・個人、双方のお客さまから高い支持をいただいています。

アクワイアリングにおいては、取扱高が2017年度比1.5倍、stera terminalの設置台数は累計10万台を突破しました。大創産業やサイゼリア等に加え、2022年度には丸亀製麺を運営するトリドール、さらに、大手企業で万単位での導入も決まっています。

またstera transitは、国際ブランドの「タッチ決済」を活用した交通機関向けソリューションです。クレジット、デビットでそのまま電車やバスに乗れる決済サービスですが、すでに20道府県30事業者まで拡大しています。

世界的には、500を超える都市で使われている決済手段ですので、インバウンドが再開すれば海外のお客さまに非常に便利です。事業者から見ると、導入と維持コストの圧倒的競争力がポイントだと思います。

イシューイングでは、2021年2月にナンバーレスカードの販売を開始し、同年7月には、ラインアップにゴールドカードを追加しましたが、非常に多くのお客さまの支持をいただいております。プロパー会員獲得数は直近2年間で倍増しました。

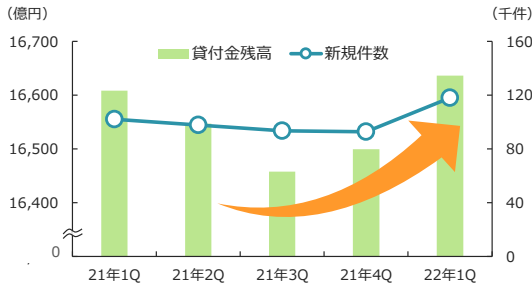
さらに、コロナ禍でタッチ決済が普及し、日常利用が増える中、利用率・平均利用回数ともに着実に伸び、お客さま一人ひとりのメインカード化が進んでいる手ごたえを感じており、キャッシュレスビジネス全体で勝ちつつあると思っています。

また、SBI証券との提携においては、SBI証券のお客さまが三井住友カードを使うとVポイントが貯まる、つみたて投資のサービスを始めていますが、1年で32万口座、毎月の積立額は117億円と大きなヒットとなっています。

# ペイメントビジネスにおけるNo.1の地位確立 –CFビジネス

## ■ カードローン残高反転

■ 21年4Qに残高反転。22年1Qはコロナ前を上回るペースで増加



### SMBC

- 新規申込・契約件数は、コロナ前対比2倍
- 貸付残高<sup>\*1</sup>の今期初来増減は、2016年以降6年ぶりにプラス

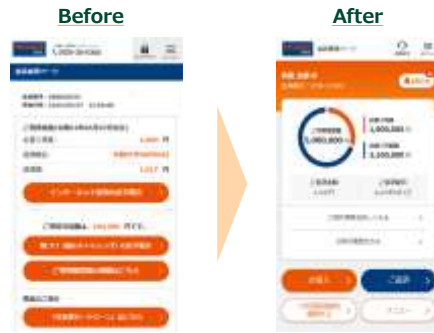
### SMBC CF

- 新規契約件数は、コロナ前の水準へ回復
- 貸付残高の今期初来増減は、コロナ前対比2倍速で進捗

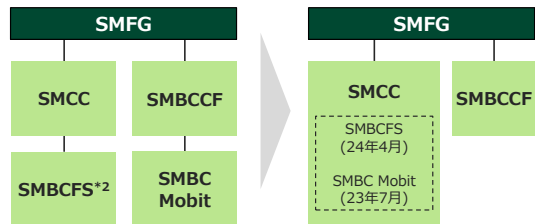
### SMBC モビット

- 新規契約件数は、コロナ前対比110%
- 貸付残高も過去最高記録を更新

## ■ アプリ/webサービスの全面リニューアル (SMBCCF)



## ■ グループ決済・ファイナンス領域の再編



\*1 三井住友銀行カードローン \*2 三井住友ファイナンスサービス

Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

18

コンシューマーファイナンスビジネスは、コロナ禍の行動制限、消費低迷等により苦戦を強いられましたが、足許の残高は反転に転じています。

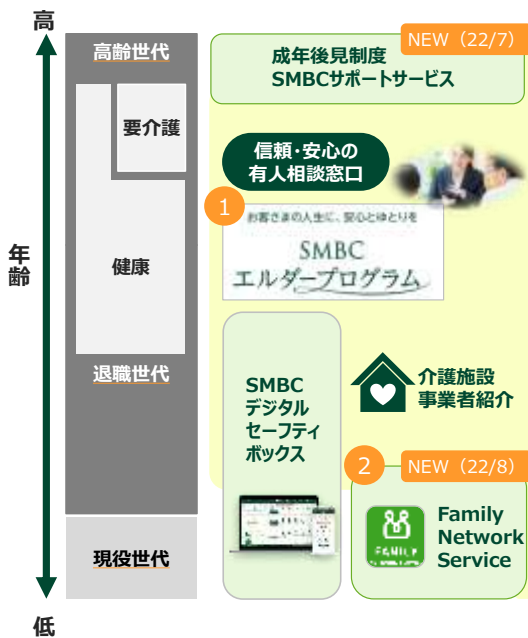
SMBCでは新規契約件数がコロナ拡大前と比べて2倍に、SMBCCFでは貸付残高がコロナ前の2倍のスピードで増加、モビットでは貸付残高の過去ピークを更新する等、経済活動が回復に向かいつつある中で、新規獲得の伸びにより、残高についても、コロナ影響から脱しつつあると考えています。

SMBCCFではアプリのUI/UXを全面リニューアルしましたが、アプリ評価で4点台とお客さまから高い評価をいただいています。こうした改善を継続し、今後もお客さまが利用しやすいものに磨きをかけていきます。

また、先般公表した再編を通じて、3ブランドの強みをさらに強化していきます。

# 人生100年時代の課題に向けた取組

## ■ ライフシフトビジネスの事業領域拡大



### 1 専任コンシェルジュ + 金融 × 非金融

- 住み慣れた自宅での、より安心して豊かな生活をサポート

エルダープログラムご契約者さまの声

- 「母が一人暮らしで心配ですが、いつも気にかけてもらって感謝しています」(50代・男性)
- 「自身の相続のことで悩んでいたときに遺言信託を案内してもらった。寄り添ってくれてありがとう」(80代・女性)

エルダープログラムご契約者さまとの取引深耕

- エルダー契約先の当行預かり資産は+33%の増加
- 遺言新規受託は2,000件、保険販売額は450億円を突破

### 2 アプリによる「家族みまもり」サービス



Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

19

社会課題の解決に向けて人生100年時代のニーズに応えていくことを、金融機関としての使命と捉えて取り組んでいます。

第一弾として2021年4月にリリースしたSMBCエルダープログラムは、ご高齢のお客さまの「不安・不満・負担」の解決に向けたサービスであり、コンセプトは「ご自宅で、豊かな生活を送るサポートをする」というものです。自治体、他行他社とのサービスの違いは、お金のプロである、信頼のおける銀行のコンシェルジュがお客さまに寄り添うことです。

サービスインから1年、お声の一部を記載していますが、「お金のことも相談できるコンシェルジュがいる安心感がよい」とご好評をいただいています。高齢の方だけでなく、親の介護をしている40代の方の話し相手になって喜ばれた事例も出ています。

また、このサービスを利用する中でお金の相談になった結果、遺言受託等に繋がる事例もが非常に多くなっており、取引拡大の観点でも手応えを感じています。今後も、サービス拡充を通じて、みなさまのお悩みの解決に繋がっていきたいと考えています。

そして、今月22日には、新たなサービス「ファミリーネットワークサービス」の提供を開始しました。私は、妻の両親と同居し、自分の母とは離れて暮らしていますが、「お金」「健康」に関しては直接聞きづらい漠たる不安を「お互い」に持ちながら、心配しながら、日常を送っており、似たような経験をしている方は多くいらっしゃると思います。

サービスのテーマは、「親子を自然な貌で繋ぐ」ことであり、そのためにデジタルを活用して、アプリを開発しました。

メガバンクとしてこうした社会課題に向き合い、今後も価値あるサービスを提供していきたいと考えております。

# グローバル 事業部門

執行役専務 今枝 哲郎

Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group.  
All Rights Reserved.





## 中期経営計画（2020～2022年度）の進捗

### ■ 中期経営計画の財務目標<sup>\*1</sup>

#### 業務純益

**4,650** 億円

2019年度比  
+700億円

#### ROCET1

**9%**

#### リスクアセット

3か年増減

**+2.6** 兆円

前中計期間  
+5.8兆円

### ■ KPI

|             | 19年度                               | 21年度  | 中計目標 <sup>*1</sup> |
|-------------|------------------------------------|-------|--------------------|
| CIB<br>ビジネス | 欧米非日系ROFA <sup>*2</sup>            | 1.7%  | 2.1%               |
|             | 米証券IG債引受シェア                        | 1.7%  | 1.6%               |
|             |                                    |       | 3.0%<br>(10位相当)    |
|             | MF対象国収益                            | 985億円 | 1,009億円            |
| アジア<br>エッジ  | アジアデジタル<br>バンキング預金残高               | 511億円 | 1,283億円            |
|             | 海外トラザクション<br>バンキング収益 <sup>*3</sup> | 539億円 | 674億円              |

\*1 22年度管理制度に基づき算出 \*2 Return on Funded Asset（粗利益÷（アセット+コミットメントライン））

\*3 金利影響調整後(内部管理ベース) \*4 金利・為替影響等調整後ベース \*5 除く外貨中長期調達コスト

### ■ 21年度実績

|                      | 21年度     | 前年比 <sup>*4</sup> |
|----------------------|----------|-------------------|
| 業務粗利益                | 8,720億円  | +724億円            |
| 経費                   | ▲4,613億円 | ▲428億円            |
| (経費率)                | 52.9%    | ▲0.6%             |
| 業務純益                 | 4,312億円  | +228億円            |
| ROCET1 <sup>*5</sup> | 6.9%     | +1.0%             |
| リスクアセット              | 40.9兆円   | +2.8兆円            |

#### 主な取組

#### CIBビジネス

- Jefferies資本業務提携、協働開始
- ファンドへの資金流入機会捉え  
スポンサーカバレッジ強化

#### アジアエッジ

- Fullerton India, FE Credit, RCBC出資

#### サステナビリティ

- グリーンローン：  
グローバルリーグテーブル1位（21年度）
- 出資・提携：  
Carbonplace、Marathon Capital

#### デジタル

- Jeniusの提供プロダクト・サービス拡充
- 米国においてデジタルバンク開業予定

Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group.  
All Rights Reserved.

21

まず、今中計の進捗についてご説明します。

各国の利上げ、インフレ等、不透明な業務環境が続きますが、  
今中計の財務目標の過達に向け取り組んでいます。

KPIについても、米国証券IG債の引受シェアを除き、順調に進捗しています。

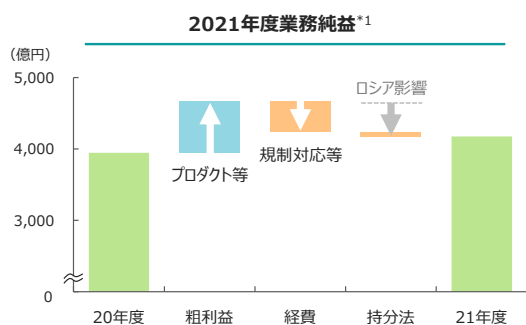
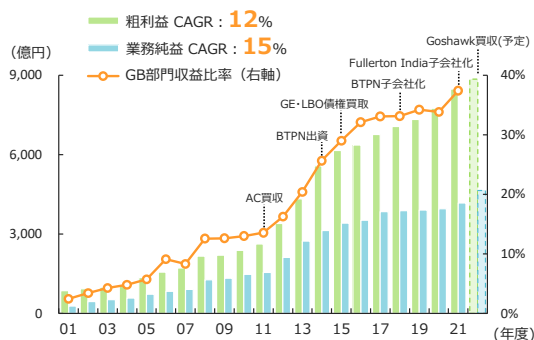
右側、2021年度の実績については、ロックダウンやウクライナ侵攻等ありましたが、  
市況を捉えたファンド関連ビジネスの取組が奏功し、増収増益を堅持しています。

主要施策の進捗については後程詳細をご説明しますが、  
CIBビジネスではJefferiesとの資本業務提携、アジアエッジでは複数金融機関への出資を完了し、  
中長期的な成長への布石を打っています。

他領域でも着実に成果を上げており、デジタルでは米国デジタルバンク開業の準備を進めています。

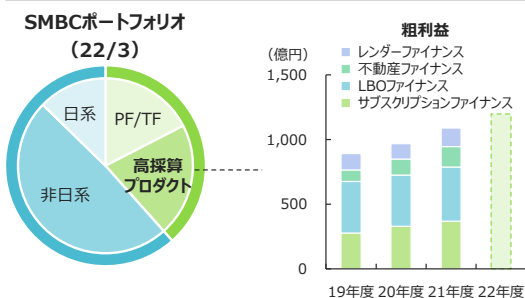
# 成長と収益性向上

## 業績推移

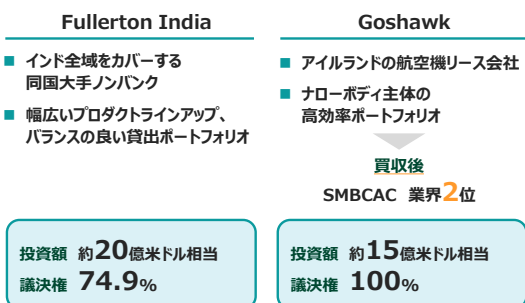


\*1 為替レートは22年度計画レートに読替

## 採算性を意識したポートフォリオ運営



## 将来の成長に向けた投資



Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved. 22

業績推移です。

棒グラフが粗利益と業務純益、折線がグループ全体に占める部門の業務純益比率を示しています。

2001年の三井住友銀行発足以来、一貫して増収増益トレンドです。

加えてグローバル事業部門の業務純益比率は、

2022年度1Qにおいて全事業部門の中で最大となりました。

グループの成長ドライバーとして、成長性と収益性双方にこだわった取組を続けていきます。

2021年度の業務純益要因分析ですが、

ファンドへの資金流入を捉えた高採算プロダクトへの取組により粗利益を伸ばし、

米州における規制対応コストの増加やSMBC Aviation Capitalのロシア影響等をカバーし、

前年比増益を確保しました。

部門のポートフォリオ運営について、右上の円グラフは海外アセットの内訳を示していますが、

市況を意識しつつ、サブスクリプションファイナンスやLBO等の高採算プロダクトに

アセットを投入する等、採算性にこだわった運営に努めています。

また、将来の成長への布石となる出資戦略においては、

インド大手ノンバンクFullerton Indiaを連結子会社化し、インド市場の成長を取り込んでいきます。

また、アイルランドGoshawk買収により、

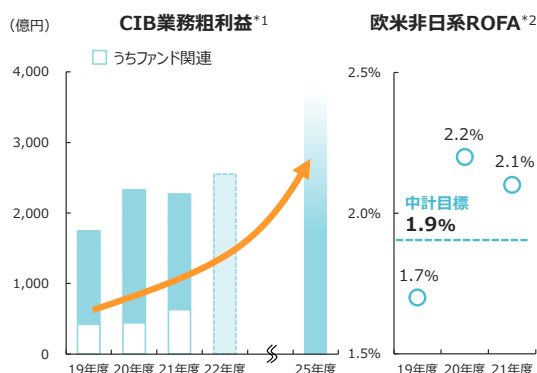
SMBC Aviation Capitalは航空機リース業界2位となります。

スケールメリットを活かし、旅客需要の回復・伸びを取り込んでいきます。



# CIBビジネス強化

## グローバルCIB強化



**成果**

- ファンド：旺盛な資金需要を高採算プロダクトで捕捉
- コーポレート：証券ビジネス他取引複合化による採算改善
- S&T：リスク極度拡大をはじめ、態勢整備進捗

**打ち手**

- ファンド：市場環境に基づいたポートフォリオ見直し、審査体制高度化
- コーポレート：セクターアプローチ・地域間連携の更なる強化
- S&T：Ratesビジネス稼働、証券・デリバティブ一体運営

## Jefferies協働

- Jefferiesとの連携は着実に進捗
- 既存3分野を軸に、連携スキームの拡大も検討

### ① Sub-IG

6件のLBOファイナンス成約

### ② クロスボーダーM&A ③ ヘルスケア

ターゲット明確化・アプローチ強化

## サステナブルビジネス

グリーンローン取組金額\*3

SMBC 1位

グリーン預金

21年度  
528百万米ドル

法人向け  
本邦初

ソリューション提供力強化に向けた提携・出資

MARATHON CAPITAL

ESGアドバイザーに強みを持つ  
米国投資銀行

carbonplace

カーボנקレジット取引の国際決済  
プラットフォーム

\*1 内部管理ベース。欧米非日系、海外証券、ファンド関連収益等の合算

\*2 Return on Funded Asset (粗利益÷(アセット+コミットメントライン)) \*3 Dealogic社リーグテーブル

米国市場を中心とした海外証券ビジネスの強化を進めています。粗利益は、2019年度対比、証券ビジネス拡大やファンド関連取引の捕捉により増収トレンドを堅持しています。ROFAは既に中計目標の1.9%を上回る水準で推移しています。

各国中銀の流動性供給を背景としたファンドへの資金流入拡大を捉え、高採算プロダクトを中心としたファンド関連ビジネスを伸長させました。コーポレートでは証券ビジネス等の取引複合化を、S&Tでは日興アメリカへの増資の体制整備を進めています。

今後の注力施策として、ファンド関連ビジネスでは、利上げによる過剰流動性の解消等、外部環境に大きな変化が見られる中、ポートフォリオの見直しや審査体制の高度化等、守りを強化しつつ、収益性の高い案件を選択的に取り組みます。

コーポレートでは、海外証券マーケットの伸びを競合対比十分に取り込めていないという反省があり、今後各種証券プロダクト強化に加え、セクターアプローチ・地域間連携の強化に取り組みます。S&Tでは、レーツビジネスの本格稼働、証券・デリバティブ一体運営を通じ、より多面的に収益機会を捕捉する体制作りを進めます。

米国Jefferiesとは、2021年7月の提携以来、3分野で具体的な協業を進めてきました。伸び代の大きいSub-IGについては、すでにLBOファイナンスが複数件成約済となっています。クロスボーダーM&A・ヘルスケアセクターについても、お客さまの相互紹介やターゲット先のすり合わせに目途がつき、具体的な戦略提案を積み上げるフェーズに移行します。今後連携を進める中で、協働して取り組む案件も増えていくと見えています。

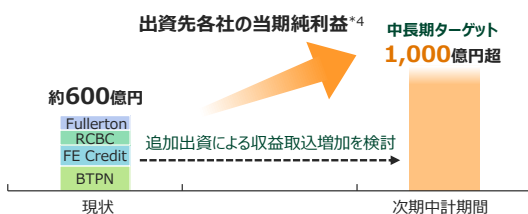
サステナブルビジネスでは、各地域のサステナビリティ専門チームがグローバルに連携して、お客さまへの提案・解決力強化に取り組んでおり、特にグリーンローンでは高いプレゼンスを獲得し、取組額においてグローバルリーグテーブルで1位となりました。

グリーン預金は、他の邦銀に先駆けて取扱を開始し、2021度528百万米ドルを獲得しました。さらに、米国Marathon Capitalとの提携により、同社の知見や投資家アクセスを活かして、お客さまのエナジートランジションに向けたSMBCグループの提案力を一層強化します。また、カーボנקレジット取引の国際決済プラットフォームであるCarbonplaceにも、設立メンバーとして参画しています。

# アジアのマーケット成長取込

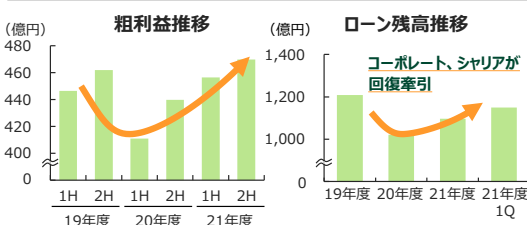
## アジアでのマルチフランチャイズ展開

| マルチ<br>フランチャイズ<br>対象国 | マーケット規模      |                |     | 顧客セグメント                       |           |
|-----------------------|--------------|----------------|-----|-------------------------------|-----------|
|                       | GDP<br>成長率*1 | 生産年齢人口*2<br>億人 | 順位  | 法人                            | 個人        |
| インド                   | 7.7%         | 10.0           | 1位  | Fullerton<br>India<br>(74.9%) |           |
| インドネシア                | 5.3%         | 2.0            | 4位  | SMFL                          |           |
| フィリピン                 | 6.6%         | 0.8            | 12位 | RCBC<br>(4.99%)               |           |
| ベトナム                  | 6.8%         | 0.7            | 15位 | VPBank<br>(49%)               | FE CREDIT |

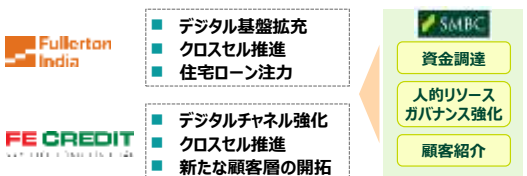


\*1 IMF : 21-26平均値 \*2 World Bank : 生産年齢人口予想 (2027年)  
\*3 業務提携先 \*4 100%勘案ベース。現状は、コロナ影響を除く過去実績で算出  
\*5 2022年1月、ESRによるARA Asset Managementの買収完了

## インドネシア：BTPNのロックダウンからの回復



## インド・ベトナム：出資先の事業基盤強化



## アセットマネジメントビジネス強化



アジアでは、高い成長性が見込めるインド・インドネシア・フィリピン・ベトナムの4か国をマルチフランチャイズ対象国とし、オーガニック・インオーガニック両面で、個人から法人にいたるフルバンキングのビジネスプラットフォームを展開し、中長期的な成長の取り込みを目指しています。各出資先の成長ポテンシャルは大きいと考えており、追加出資を通じた一層の収益取込も検討していきます。

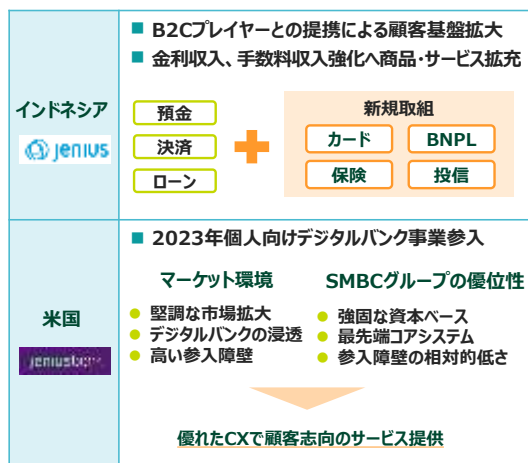
インドネシアBTPNの業績は、2020年度はコロナ影響により弱含みでしたが、同国の経済活動の再開に伴い、21年度にかけて回復が進み、2022年度にはコロナ前の水準に戻る見込みです。ローン残高では、コーポレートとBTPN Shariahが好調で、業績回復を牽引しています。

前述の通り、2021年度、インドではFullerton Indiaという大手ノンバンクを連結子会社化、ベトナムではFE Creditという同国最大手コンシューマーファイナンス会社を持分法適用会社化しています。資金調達支援や顧客紹介などを通じ、出資先の事業基盤強化を支援の上、SMBCグループとしてのシナジー創出に向けて取り組んでいます。

アセットマネジメントビジネスでは、出資先であるESRグループと協働の枠組を構築しており、SMFL、ケネディクス、ESRグループで連携して、アジアの不動産投資ビジネスを展開中です。1月には、シンガポールの複合型オフィス案件に取り組んでいます。こうした動きを通じて、アセットマネジメントビジネスの更なる強化を図っていきます。

# デジタルの新たな取組/経営基盤高度化

## デジタルを通じた新規ビジネス創出



知見共有・活用



## 経営基盤高度化

### 外部環境の複雑化

- 地政学リスク・経済安保
- マーケット変動・外貨調達
- 気候変動・規制強化

### 新ビジネスに伴うリスク

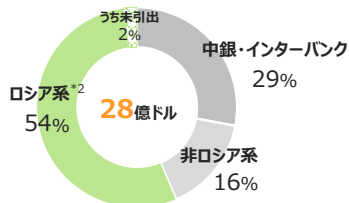
- 出資先ガバナンス
- サイバーリスク
- サードパーティリスク

### ステークホルダーの多様化

### 複合リスクにグループ・グローバルで対応する枠組高度化

### (参考) ロシア向け与信<sup>\*1</sup> 22/6末時点

グループ全体の  
0.2%未満



\*1 内部管理、最終リスク国ベース。SMBCと現地法人における貸出金、コミットメントライン、保証取引、出資金等  
\*2 プロジェクトファイナンス、船舶ファイナンス含む

BTPNのデジタルバンクJeniusでは、外部のB2Cプレイヤーとの提携を通じた顧客基盤の拡大に取り組んでいます。また、取扱商品・サービスの拡充による収入増強にも注力しています。

米国では、マニファクチャラーズ銀行の新部門として、デジタルバンクJenius bankを立上げ、堅調に拡大している米国リテール市場に2023年に参入します。

米国では、新規参入者にとって銀行免許の取得はハードルが高いですが、我々は、マニファクチャラーズ銀行の既存の銀行免許の活用が可能です。デジタルバンクやFintech経験の豊富な経営陣が、各専門分野で立上げに尽力しています。さらに、SMBCグループの強固な資本ベースや最先端コアシステムの採用、店舗網等のレガシーがなく柔軟な戦略を取れることにより、カスタマーエクスペリエンスに優れた、顧客志向のサービスの開発・提供に注力できると考えています。

また、アジアの各出資先でもデジタル戦略を展開しており、Fullerton Indiaでは、フィンテック企業との提携による顧客基盤拡大に注力しています。FE Creditでは、親会社であるVP Bankのライセンスを活用してデジタルバンクを立上げ、お客さまの消費や生活サイクルに寄り添った金融事業者を目指しています。RCBCでも、デジタルバンクを通じた金融包摂のほか、支店のデジタル化にも取り組んでいます。出資先との知見共有、シナジー創出により、デジタルビジネスを拡大していきます。

海外ビジネスの持続的成長を支えるため、経営基盤強化には最重要分野として取り組んでいます。

地政学リスクやマーケット変動、気候変動等、複雑化する外部環境に加え、ビジネス領域の拡大に伴い、出資先のガバナンスの重要性や各種リスクが増えています。ステークホルダーも多様化しており、事業部門の枠を超え、グループ・グローバルベースで、海外ビジネスの一体運営、基盤づくりを進める枠組を高度化させています。

最後に、SMBCグループのロシア向けエクスポージャーですが、28億ドルまで漸減しており、グループ全体の0.2%未満と大きくありません。

さらに、ロシア系債務者向けのエクスポージャーはその半分強に留まっていますが、ロシア情勢による業績影響は引き続き注視していきます。

# 市場事業部門

執行役専務 小池 正道

Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group.  
All Rights Reserved.

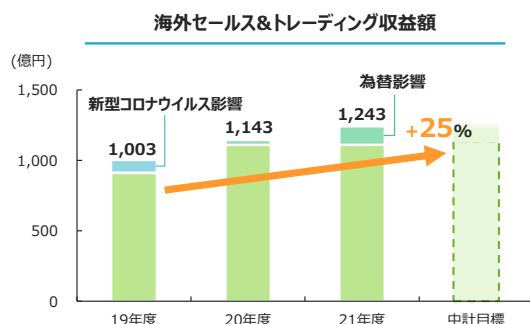


## 中期経営計画（2020～2022年度）の進捗

### ■ 中期経営計画の財務目標<sup>\*1</sup>

| 業務純益               | ROCET1 | リスクアセット          |
|--------------------|--------|------------------|
| 3,550 億円           | 17%    | 3カ年増減<br>+1.5 兆円 |
| 2019年度比<br>▲350 億円 |        | 前中計期間<br>▲1.5 兆円 |

### ■ KPI



### ■ 21年度実績

|                      | 21年度     | 前年比 <sup>*2</sup> |
|----------------------|----------|-------------------|
| 業務粗利益                | 3,906 億円 | ▲712 億円           |
| 経費                   | ▲923 億円  | ▲52 億円            |
| (経費率)                | 23.6%    | ▲4.8%             |
| 業務純益                 | 3,381 億円 | ▲723 億円           |
| ROCET1 <sup>*3</sup> | 15.5%    | ▲3.4%             |
| リスクアセット              | 5.8 兆円   | ▲0.5 兆円           |

### ■ 主な取組

- ポートフォリオ運営**
  - 攻守メリハリのある機動的な運営により収益を積み上げ
- セールス&トレーディング**
  - 顧客のニーズに沿って適切なソリューションを提供
  - セカンダリービジネスの本格推進に向けて態勢を整備
- 外貨調達**
  - B/Sの安定性を維持しつつコスト抑制を実現
  - 調達環境の変化に備えてグローバル連携を強化

<sup>\*1</sup> 22年度管理制度に基づき算出 <sup>\*2</sup> 金利・為替影響等調整後ベース <sup>\*3</sup> 含むバンキング勘定の金利リスク見合い

Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

27

今年度は中計最終年度となりますが、中央銀行の急速な金融引締めに加え、いよいよ世界の分断も始まってきており、非常に不透明で難易度の高い相場が続くと考えています。したがって、今年度の業務純益の目標は、2019年度比350億円減益の3,550億円としています。

2021年度は、特に後半から相場環境が大きく変わりましたが、そのような中でも計画通りの実績をあげることができたのは、まずは、ポートフォリオ運営における収益積み上げの貢献が大きかったことにあります。攻めと守りのメリハリを効かせた機動的な運営で収益を積み上げつつ、ポートフォリオ全体のリスクコントロールにも目配せしています。

また、セールス&トレーディングの分野においても、為替を始めとした相場が大きく動く中で、特にSMBCにおいて、お客さまのニーズに沿ったソリューションを提供しつつ、強みでもあるトレーディング力を発揮したことが、事業部門の収益を支えました。

昨年のIR Dayでも申し上げましたが、S&T収益の伸び代は海外にあると考えており、3年間で海外S&T収益を25%増やすことをKPIとして設定しています。実績としては、2020年度に続き順調に海外S&T収益を伸ばした結果となりましたが、2020年度はコロナ禍という特殊な環境に、2021年度は為替影響によって、収益が押し上げられた部分があります。

加えて、競合他社との比較という観点からは、引き続き差があることは事実です。そういった意味では、我々の海外S&Tには、まだまだ大きな伸び代があると考えており、特にセカンダリービジネスの本格推進に向けて着実に態勢整備を進めています。

昨今の金融経済や政治の環境を踏まえ、これまでの実績に決して甘んじることなく、SMBCグループとしてのケイパビリティを一層強化し、部門一人一人の力を結集することで、中計最終年度の目標達成を目指していきます。



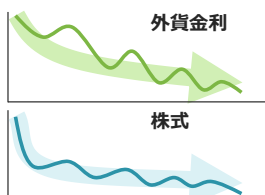
# ポートフォリオ運営

## ■ 難易度の高い局面にて「トレーディング力」を発揮

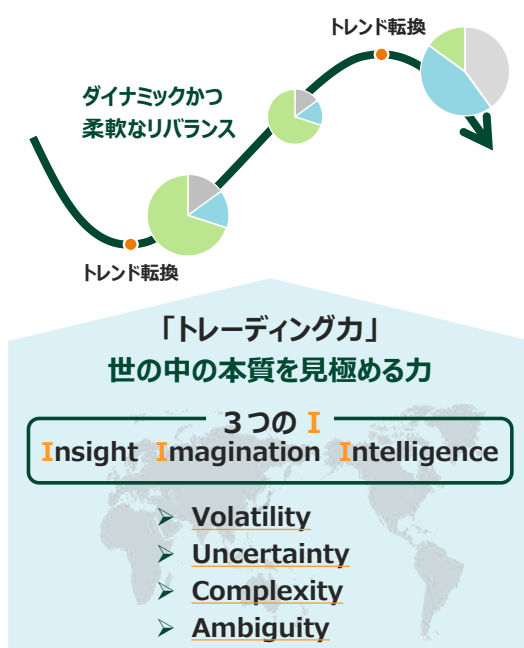


### 21/9末以降のリスク量

矢印：大きな方向性  
波線：リスク量の調整



## ■ トレンド転換点ではダイナミックかつ柔軟にリバランス



Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved. / 28

昨年度の相場環境は、大きく2つの局面に分けることができると考えています。まず、高圧経済実現のため金融緩和・財政支出が維持され、世界経済が着実に回復した局面で、ここでのインフレ上昇は、需要に牽引されたものと言えます。次に、コロナ長期化や経済安保等に起因して供給要因によるインフレ圧力が強まっていった局面で、想定以上に悪化するインフレへの金融政策対応に加え、ロシア・ウクライナ情勢という地政学リスクも加わり、マーケットのボラティリティが急速に上昇しました。

最初の局面において、株式は、各国の金融・財政政策により株価も堅調に推移すると考えてリスク量を大きく増やす方針とし、収益積み上げに成功しました。外貨金利は、2021年3月にかけて上昇した反動もあり一服となりましたが、今後の低下余地は限定的で、再び上昇に転じると見ていたため、リスク量は抑制的な運営をしつつ、主にキャリー収益を積み上げるオペレーションとしました。一方、後半では、各国で金融の正常化を迫られる状況となると考えていました。これが実現すれば、これまで価格上昇を支えてきた流動性相場が終焉を迎える可能性が高く、主に株や債券で構成されるポートフォリオの運営にとって非常に厳しい時期になると想定されたため、株式・外貨金利ともにポートフォリオのリスク量を大きく削減してきました。

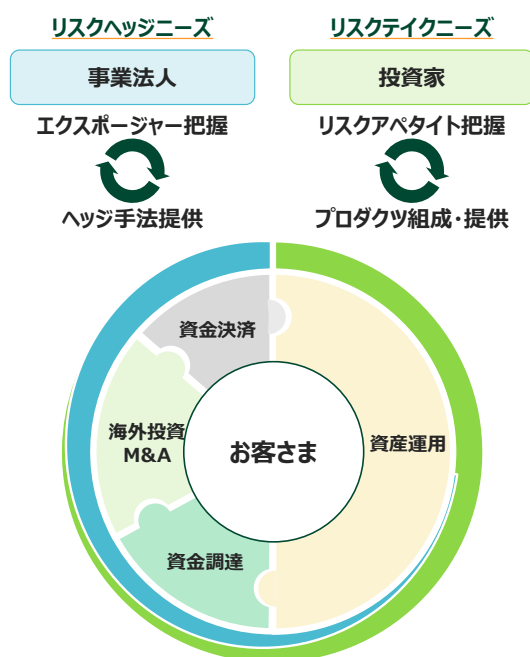
これらのオペレーションは、ポートフォリオ運営における我々の強み、すなわち、金融政策や各国の政治動向等を見極めて相場の先行きを読み解き、トレンド転換を捉えてダイナミックにポートフォリオを入れ替えていくという、グローバルマクロアプローチが発揮されたものと考えています。ここで最も重要な要素は「トレーディング力」、つまり「世の中の本質を見極め、相場を読み解く力」で、SMBC市場営業部門のDNAとも言うべき力だと考えています。マネジメントから担当者まで全員が、日々起こる様々な事象を「3つのI」で情報収集・分析し、徹底的に議論を重ねた上で、ポジションを作り、その結果を検証しています。

足許は、さまざまなリスク要因が顕在化してきているVUCAな状況にあり、大きなトレンド転換のタイミングを見極めるのは、非常に難易度が高いです。したがって、長期的な相場観よりも、数ヵ月単位の短期的な相場観に基づいたオペレーションに軸足を置きつつ、いずれ来たる大きなトレンド転換のタイミングはしっかりと見定めて、逃さずに捕捉していきたいと考えています。

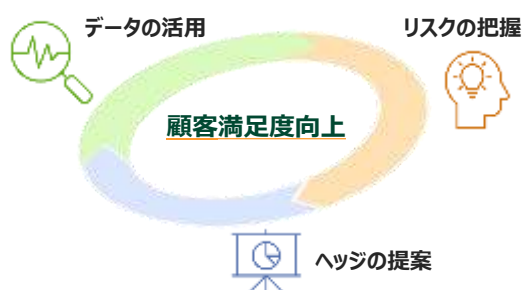


# セールス&トレーディング

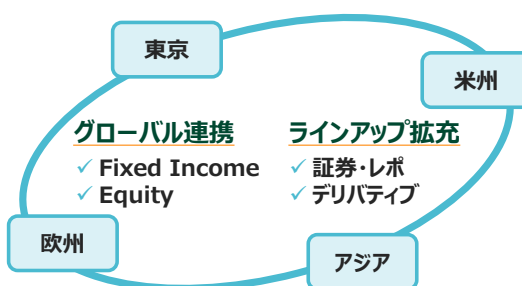
## 顧客へのソリューション提供力を強化



## 顧客の課題に寄り添った提案を推進



## セカンダリービジネスにおける成長を追求



Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved. / 29

セールス&トレーディングについては、引き続きマーケットに関する知見を活かし、お客さまへのソリューション提供力を強化していきます。

SMBCグループのお客さまが持つニーズも多種多様ですが、我々は、「リスクヘッジニーズ」と「リスクテイクニーズ」の大きく2つに分けて考えています。

前者は、主に事業法人のお客さまが直面するマーケットリスクに対するソリューションニーズです。例えば、海外にいくつもの事業所を抱えるお客さまの中には、各事業所における資金調達方法や利益の活用方法を本社で一元管理できておらず、ビジネス全体として、どのような資金フローで構成されており、どれくらいの為替リスクや金利リスクを抱えているのか、明確に認識できていないケースもあります。さまざまなデータを分析・活用することにより、こうしたリスクをとともに見える化していくことで、真にお客さまの課題に寄り添った適切なヘッジソリューションを提供することができます。こうしたプロセスの中で、我々の競争優位性を創出して差別化を図り、収益につなげていきます。

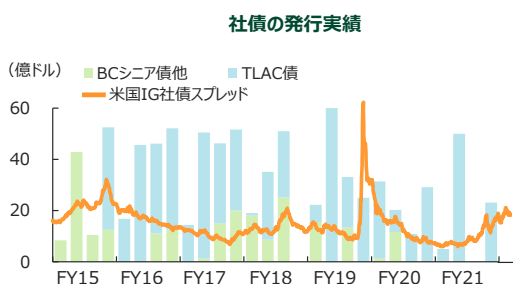
後者は、主に投資家のお客さまが資金運用等を検討する際に出てくるソリューションニーズです。市場事業部門では、SMBC日興証券を中心としたグローバルな連携を高度化し、投資家のお客さまのニーズに沿ったプロダクトを提供していくビジネス、特にセカンダリービジネスにおける成長を追求し、SMBCグループの証券ビジネスを強化していきます。具体的には、日本・アジアの証券会社としての強みを活かしたビジネス展開に軸足を置きながら、プライマリービジネスとの連携効果が大きい米州でのFIST体制の確立と日本・アジアにおけるビジネス基盤の拡充を図っていきます。

# 外貨調達

## ■ 安定的な外貨バランスシートを維持



## ■ 環境変化を見通し、戦略的に調達



Copyright © 2022 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved. / 30

SMBCグループが貸出等を通じてお客さまのビジネスを持続的に支えていくために、外貨調達においては、安定性確保とコスト抑制のベストバランスを追求していくことが重要です。

お客さまへの貸出金は、安定度の高い調達、つまり中長期調達とお客さまからの預金によって賄われています。中長期調達の手段拡充・投資家層の拡大にも継続して注力し、頑健な調達基盤を築いています。

ただし、右側にお示しの通り、調達環境は刻々と変化しており、Fedの金融政策スタンスが変化したことを受けて、クレジットスプレッドが拡大してきています。長期的な視点に立って、先行きを的確に見通しながら、より安定的かつ効率的なバランスシート運営を追求していきます。

今中計では、市場事業部門の「目指す姿」として、「マーケットリスクのプロフェッショナルとして、お客さまとSMBCグループに高い付加価値を提供」していくことを掲げています。これまでのところ、概ね順調に取組を進めていると考えていますが、相場環境の変化はスピードを増していく可能性がありますし、デジタル化の進展や社会的課題への関心の高まり等、お客さまのニーズも一段と多様化しています。

冒頭にも申し上げた通り、中計最終年度としての今年度の目標達成には当然こだわっていきますが、それだけでは不十分だと考えています。

マーケットの世界は、将来を見据え、組織として絶え間ない進化を続けていかなければ、すぐに取り残されてしまう厳しい世界です。

足許のようにさまざまな逆風が吹いている状況においても、世の中の先行きを見極め、お客さまに選ばれるソリューションを生み出していくことで、お客さまとSMBCグループの成長に貢献できるよう、引き続きマーケットへ真摯に向き合っていきます。

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、最新のものをご参照ください。

為替レート（月末TTM）

|      | 21/3末   | 22/3末   |
|------|---------|---------|
| 1ドル  | 110.71円 | 122.41円 |
| 1ユーロ | 129.75円 | 136.81円 |

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                           |
| 三井住友DS         | 三井住友DSアセットマネジメント                            |
| SMBCAC         | SMBC Aviation Capital                       |
| 主要現地法人         | SMBC/バンクインターナショナル、<br>SMBC/バンクEU、三井住友銀行（中国） |
| 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（RT）   | 国内の個人向けビジネス                                 |
| ホールセール事業部門（WS） | 国内の法人向けビジネス                                 |
| グローバル事業部門（GB）  | 海外ビジネス                                      |
| 市場事業部門（GM）     | 市場関連ビジネス                                    |