

SMBCグループ IR Day

2024年8月29日

Copyright © 2024 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	中島 達
13:05-13:45	■ P3	ホールセール事業部門	執行役副社長	金丸 宗男
13:45-14:25	■ P10	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	■ P23	グローバル事業部門	執行役専務 執行役専務	百留 秀宗 中村 敬一郎
15:15-15:55	■ P29	市場事業部門	執行役副社長	小池 正道
15:55-16:35	■	CFOセッション	グループCFO	伊藤 文彦

ホールセール 事業部門

執行役副社長 金丸 宗男

Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.



中期経営計画の進捗

財務目標

ROCET1

2025年度当初目標

10%

2023年度実績

15.0%

業務純益

2025年度当初目標

5,700億円

2023年度実績

6,321億円

リスクアセット

3ヵ年当初目標(22年度比)

+1.5兆円

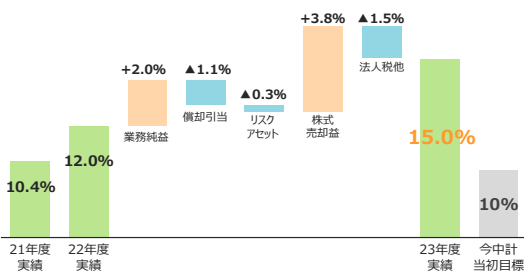
2023年度実績

+0.7兆円

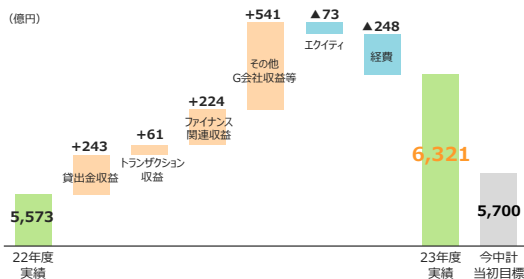
KPI

	22年度 実績	23年度 実績	25年度 当初目標
グループ法人決済ビジネス ①法人仕向振込 ②仕向外国送金 ③法人取扱高	①346百万件 ②1.6百万件 ③1.7兆円	①354百万件 ②1.8百万件 ③2.0兆円	①368百万件 ②1.7百万件 ③2.6兆円
信託仲介取扱件数 (30億円超)	27件	38件	65件
日興M&A件数リーダース (100億円以上)	3位	3位	2位
社会的 価値	サステナブル ファイナンス取組額	1.5兆円	3.3兆円
	スタートアップ向け 投融資	325億円	792億円
	新規事業投資・再生 ファイナンス実行額	1,055億円	1,612億円
			累計 4.7兆円
			累計 1,350億円
			累計 5,450億円

ROCET1



業務純益



Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

まず、中期経営計画の進捗ですが、2023年度の実績についてご説明します。

スライド左上の通り、ROCET1・業務純益のいずれも、中計にて策定した2025年度目標を大きく上回り着地しました。左下、各種KPIについても、順調な進捗となっています。

右上段はROCET1の推移をお示ししています。23年度は前年比+3.0%向上し、15.0%で着地しています。業務純益の増益に加え、政策保有株式の売却が計画対比好調であり、この売却益の寄与が大きい恰好となっています。

下段は業務純益の推移です。ニーズが増加した設備投資需要やコーポレートアクションの活発化などを背景にファイナンス案件を着実に捕捉してきました。

これにより、貸出金収益や、ファイナンスに関連するフィー収益が積み上がったほか、国内外の為替収益も堅調に推移し、結果、前年比約750億円の増益となりました。

2024年度の方角性

戦略のポイント

目指す姿

変化を続けるお客さまの「高度な経営課題」を解決し、
お客さまとともに持続的な成長を目指す
「真のソリューションプロバイダー」

主要戦略

中計基本方針

- 1 専門性強化によるグループエッジの強化・創出
- 2 デジタルをフル活用した新営業体制の構築
- 3 変化を先読みした高ROE事業ポートフォリオの構築

2024年度戦略のポイント

<短期>
アップサイドの追求
+
<中長期>
成長戦略の加速

預金・貸出金運営の強化

成長に向けたさらなるリスクテイクの強化

中長期的な収益の柱の構築

新営業体制の構築

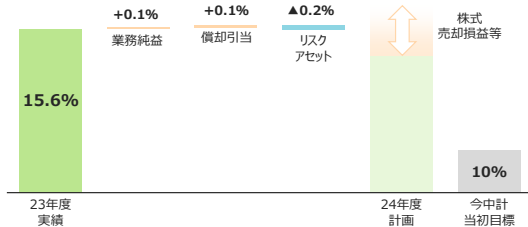
社会的価値創造への取組

コンプライアンスカルチャーの構築

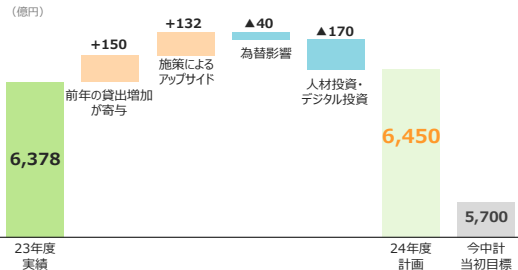
2024年度計画※

※23年度実績は、金利・為替影響等を調整

ROCET1



業務純益



Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

5

続いて、2024年度の方角性についてご説明します。

左側は戦略のポイントですが、
目指す姿・主要戦略は、中期経営計画において当初定めた内容から変えていません。

M&A、非上場化、不動産ビジネスの活況、設備投資ニーズの増加といった
企業活動は引き続き活発であるほか、円金利上昇などもあって、
WSビジネスを取り巻く環境は総じてポジティブだと認識しています。
この好機を捉え、競合他社を超える質の高いご提案をお客さまにお届けし、
アップサイドを追求するためには、よりポイントを絞った戦略が必要だと考えています。

今年度は特に、預金・貸出金運営の強化やリスクテイクの強化がポイントだと考えています。
さらに、中長期的な収益の柱となるビジネスラインの一段の強化や、
効率的にリソースを活用する新しい営業体制の構築など、環境の良い今だからこそ、
中長期的目線で成長戦略を加速していきたいと考えています。
また、お客さまとともに「社会的価値創造」に取り組み、
SMBCグループとお客さま双方の中長期的な成長を目指します。

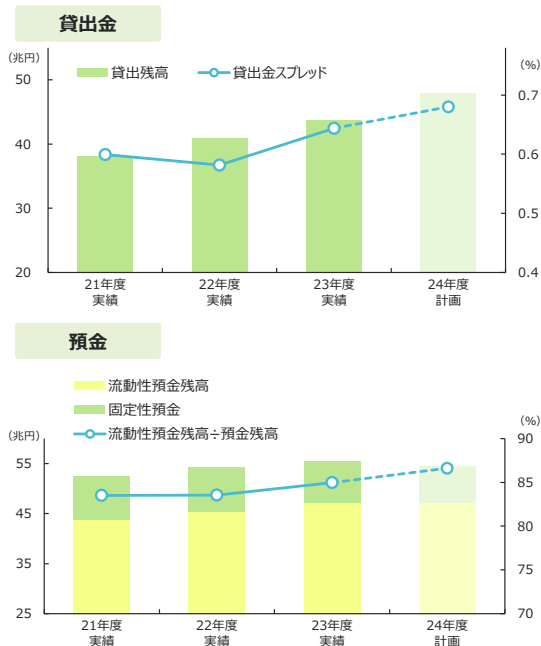
右側は今年度の計数計画です。

上段のROCET1は、昨年度、計画を大幅に過達し水準もかなり高くなりましたが、
業務純益の伸びと足許の政投株の売却動向を考慮すると、
昨年度以上の水準を確保することも可能だと考えています。
株式市場の不透明さは依然見られますが、現段階では、昨年度以上の水準を目指していきます。
政策保有株式の削減状況については後述します。

業務純益は、昨年度時点で中計目標には達したものの、さらなるアップサイドを追求する計画です。
為替影響といった計算できない要素はありますが、昨年度の貸出金残高増や利鞘の引上げが
今年度寄与することで、+150億円程度は手堅く伸ばせると見えています。
加えて、その他各ビジネスライン戦略にて+130億円程のアップサイドを狙い、
今後必要な投資・経費の増加を織り込んでもしっかりと増益を確保していく計画としています。

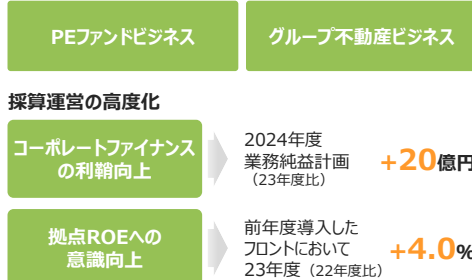
預金・貸出金運営の強化

貸出金・預金の推移

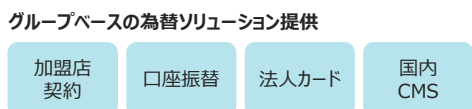


資本効率のさらなる改善に向けた取組

1 金利環境変化を踏まえた調達ニーズへの対応強化 高採算ビジネスへのアセット投入を継続



2 為替ソリューションをキックにした預金獲得 粘着性の高い、商流に紐づく流動性預金の獲得がより重要に



Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

預金・貸出金運営の強化です。貸出金は比較的高利鞘のアセットが増加したことにより、昨年度スプレッドが向上、残高も増加しました。7月の利上げを受け、今後ベースレートの上昇を対顧客金利に転嫁できるかがポイントになりますが、グループ会社機能も含めた総合的な提案力は高められており、営業施策をきめ細かく実行しながら、ボリューム・採算ともに昨年度をしっかりと上回っていけると考えています。

下段の預金も、顧客基盤の拡大や商流の捕捉などにより残高増加となりました。預金集めは競争が激化しており、24年度総預金残高は減少を織り込んでいますが、流動性預金を中心に、粘着性が高く保有コストの低い預金の獲得を目指していきます。

右側は資本効率のさらなる改善への取組です。

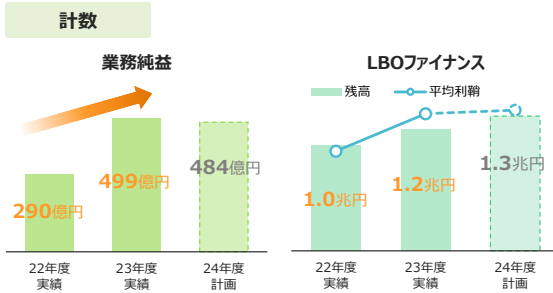
1つ目は、金利環境の変化を踏まえた調達ニーズへの対応強化です。LBO・不動産といった一定レベルの採算が確保できるビジネスラインへのアセットの投入は継続・強化を図っていきます。加えて、ここが大事だと思っていますが、低金利が浸透してしまっているお客さまへの新しい提案や丁寧な交渉をしっかりと行い、コーポレートファイナンスの利鞘向上にも地道に取り組んでいきます。

モニタリング指標としては、昨年度から開始した営業拠点毎のROEを重要指標と位置付け、その数値のアップダウン要因や改善のための分析結果を示していくなど、全従業員のROEに対する意識向上を図っていきます。特に拠点長には、私から直接、ROE向上に向けた拠点運営に取り組むよう指導しているところです。

2つ目は、為替ソリューションをキックにした預金の獲得です。お客さまの商流を詳細に把握し、SMBCやSMCCなどでの決済手段や為替に関するソリューションを積極的に提供することで、単なる運用ではなく粘着性のある決済性の預金を獲得していくことがより重要になると考えています。

成長に向けたさらなるリスクテイクの強化

PEファンドビジネス



戦略のポイント

1 攻めと守り両輪での収益力強化

バリューチェーンでの収益捕捉

- Exitを見据えた提案力強化
- LBOメザン獲得への態勢整備

トップライン
500億円 ⇒ 800億円

リスクコントロール高度化

- 管理専担組織の新設
- 債権売却等のアセットコントロール

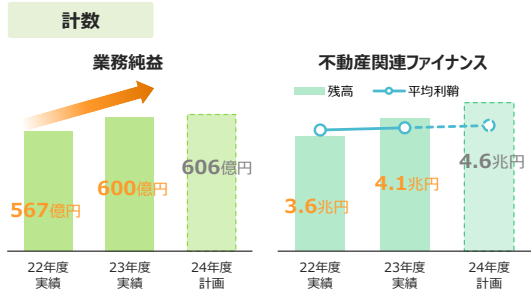
償却引当
2.5%程度に維持

2 中長期的な取組

国内LBOマーケット拡大に向けた取組

- 1,000億円規模のデットファンド立ち上げを検討

グループ不動産ビジネス



戦略のポイント

大企業・プロ領域への対応力強化

- ファイナンス⇒仲介まで一連対応によりグループ収益極大化
- 専門部署への人員投入・キャリア採用積極化

	大企業・プロ領域収益 ^{*1}	人員投入 ^{*2}
SMBC	+27%	+22%
SMBC信託	+46%	+25%

*1 2022/3末～2024/3末の実績 *2 2022/4末～2024/4末の実績

Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

7

リスクテイクの強化です。収益の柱として足許好調であり、今後さらなる成長を追求していきたいビジネスラインとして、PEファンド・グループ不動産ビジネスを採り上げてご説明します。

PEファンドの業務純益は増加傾向にあり、23年度は約500億円、前年比+70%超の増益を達成しました。増加するコーポレートアクションを着実に捉え、大口案件を効果的に取り込むことで大きな成果に繋がったと考えています。24年度も引き続き高い業務純益を確保する計画です。

戦略のポイントを2点記載しています。提案力強化に加えてメザンローン獲得への態勢整備等を行い、幅広いケースで我々のファイナンスを提供することで、トップラインを引き上げたいと思います。同時に、与信残高がかなり積み上がってきたので、組織整備を行い、与信管理の強化や債権売却等のアセットコントロールにも取り組み、リスクコントロールの高度化を目指します。また、中長期的な取組として、1,000億円規模のデットファンド立ち上げを検討しています。LBOマーケットのプレイヤーを増やすことでマーケットの成長に貢献しつつ、我々のビジネスチャンスを拡大していきます。

右側のグループ不動産ビジネスも、業務純益は23年度600億円と高水準です。事業再編や資産整理等の財務戦略の転換を捉えてファイナンス残高を積み上げたほか、難度の高い案件に取組み、スプレッドも向上しました。また、SMBC信託における不動産仲介案件が好調だったこともあり、22年度対比増益となりました。

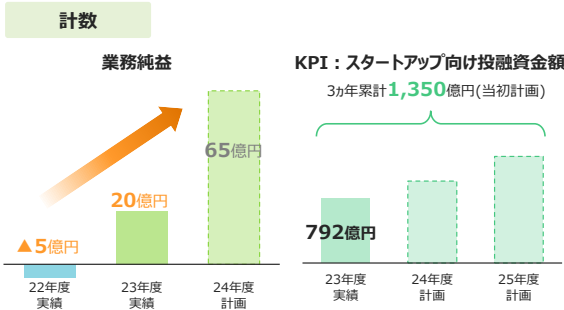
この分野で競争を勝ち抜くには、案件規模が大きい大企業・プロ領域の強化が重要課題です。この領域における茲許2年間の収益はSMBCで+27%、SMBC信託で+46%の増益となっており、まだ収益機会が大きいゾーンだと認識しています。

ノンリコースローンやREITファイナンスを担当する部署、SMBC信託の不動産仲介を担うラインに人員を戦略的に投入してきましたが、引き続き、積極的なキャリア採用などを通じて組織体制の強化を図り、ファイナンスから仲介までシームレスに対応することで、収益の極大化を目指します。

このようにビジネスライン戦略を一段と活性化させ、アップサイドの追求にしっかりと取り組んでいきます。

中長期的な収益の柱の構築

■ スタートアップビジネス



戦略のポイント

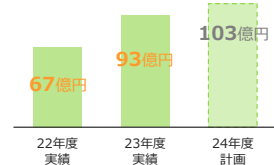
- 1 ベンチャーデット
 - アーリー向け早期支援枠の新設
 - ファイナンス対象スコアの拡大
- 2 エクイティ
 - 創業支援・投資への参入
 - 事業開発スキルの強化
 - グロース投資の取組拡大

<業務純益>

	2023	2025
ベンチャー向け貸出金	5億円	10億円
投資	-	71億円
グロース	-	21億円

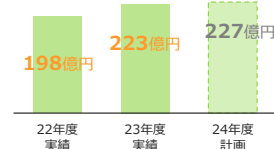
■ ターンアラウンドビジネス

- ファイナンスを活用した事業再生支援
- LBO・MBO等、リスクテイクへの取組
- 企業再成長を促すエクイティ出資



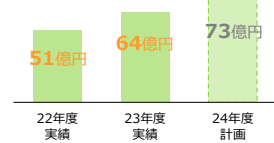
■ サステナブルビジネス

- 再エネ導入やコンサル等、グループソリューションの提供機会拡大
- Transition Finance Playbookを活用した実体経済の脱炭素化支援



■ キャッシュレスビジネス

- 加盟店ビジネスにおけるアプローチのさらなる強化
- SMCC・SMBCFSの合併による総合的な決済ソリューション推進



中長期的なビジネスライン推進を通じて、社会的価値の創造に繋げる

Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

8

中長期的な収益の柱の構築として、各ビジネスラインの戦略を掲載しています。

まず、スタートアップビジネスです。

成長企業の育成は、日本の再成長という観点で社会的価値創造にも繋がる重要な取組です。

KPIとして、3か年の投融資金額で当初累計1,350億円を掲げていたところ、

23年度末時点で790億円超えるアセットを投入しています。

業務純益は、22年度はエクイティにかかる経費により赤字でしたが、

23年度は反転し20億円の黒字となりました。

収益の絶対額は前述のビジネスラインに比べて限定的ですが、

投融資も当初想定より積極的に取り組めており、

中長期的な成長を目指すビジネスラインのスタートとしては、まずまずの実績と考えています。

戦略のポイントですが、

ベンチャーデットでは、今年度よりアーリー向け支援枠の新設や対象スコア拡大を進めています。

エクイティは、投資後の収益化に一定の期間を要するため、足許収益の実現に至ってはいませんが、創業支援・投資への参入やグロース投資への取組拡大等を積極的に進めています。

今中計においては、業務純益ベースでデット10億円、エクイティ70億円を目指します。

中長期的には、積み上げたエクイティでヴァンテージが効き、安定的なポートフォリオを構築する中で、収益増を狙い、デットの拡大も併せて成長の柱となるビジネスラインへ成長させたいと考えています。

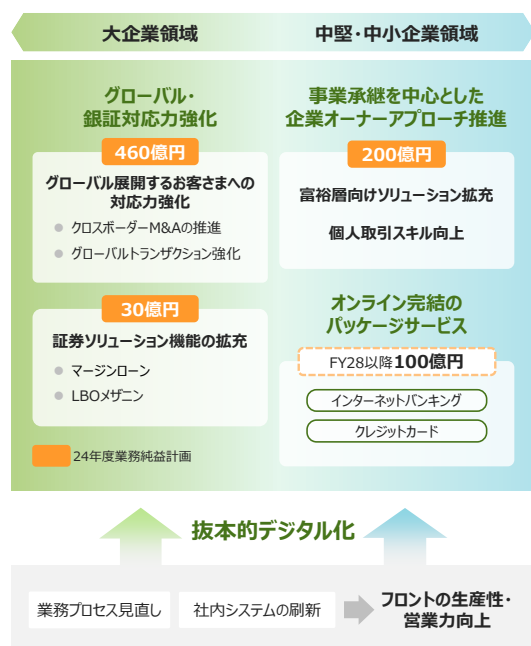
右側には、その他の中長期的に伸ばしていくビジネスラインの取組と計数をお示ししています。

いずれも「環境」や「日本の再成長」といった観点で、

社会的価値創造にも繋がる重要なビジネスと考えていますので、しっかりと取り組んでいきます。

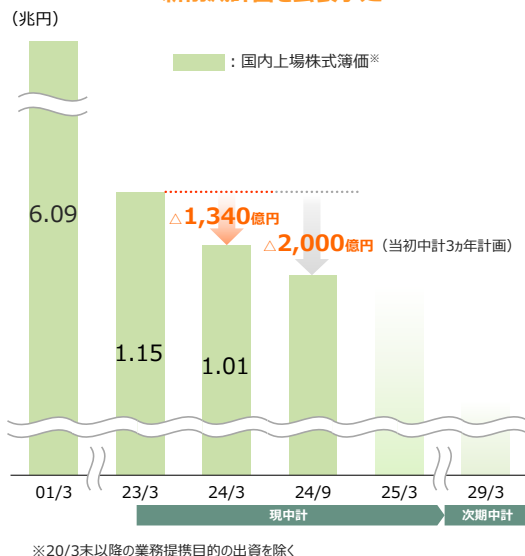
新営業体制の構築／政策保有株式

■ 新営業体制の構築



■ 政策保有株式の削減

24年度上期中に当初計画達成を目指すとともに、新削減計画を公表予定



Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

9

新営業体制の構築です。

大企業領域は、国内外の組織連携を強めてグローバルに案件をカバーする運営を強化するとともに、銀行・証券を合わせた総合的な対応力の強化がポイントだと考えています。

以前より米国総合証券会社Jefferiesとの業務提携を行っています、出資比率を引き上げ、さらに現場での動きを緊密化させます。

また、活発化するコーポレートアクションを着実に捕捉すべく、

マージンローンやLBOメザニンといった証券ソリューションの拡充等にも取り組んでいきます。

中堅企業領域では、これまでも事業承継を中心に企業オーナーへのアプローチを推進していますが、リテール事業部門の富裕層担当者が法人営業部に常駐する等、部門間の隙間をなくしていくことで法人・個人一体でのビジネス捕捉を目指します。

こうしたカバレッジ体制の構築を支えるべく、

業務プロセスの見直しや社内システムの刷新を通じた抜本的デジタル化を並行して行っています。

最後に右側、政策保有株式の削減です。

今中計において、当初3か年で△2,000億円削減の目標を掲げていましたが、23年度既に△1,340億円削減を実現しました。

コーポレートガバナンスコードの浸透や、東証の市場改革により、

お客さまから持ち合い解消の申出があるなど、状況は着実に変わってきていると感じています。

今年度は、足許までに大口先の売却も実現しており、

上期までの通算1年半で、当初目標累計△2,000億円削減の達成を目指します。

引き続き削減ペースを落とさず、丁寧な交渉を続けていきますが、

足元の状況を踏まえた追加の削減計画は、上期決算発表時に公表予定です。

リテール 事業部門

執行役専務 山下 剛史

Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.



中期経営計画の概要・進捗

戦略のポイント

目指す姿

お客さまの「豊かな生活」「幸せな成長」の実現に貢献し、
『困った時に一番頼りになる金融グループ』を目指す

主要戦略

- 1 Oliveを軸としたグループビジネスの更なる拡大
- 2 Olive顧客拡大に向けたチャネル戦略
- 3 決済ファイナンスビジネスのシェア拡大
- 4 銀証信一体となった富裕層ビジネスの差別化・競争力強化
- 5 社会的価値の創造に向けた取組強化

財務目標 ※括弧内は22年度比

ROCET1

2025年度目標
8%
(+3%)
2023年度
3.0%

業務純益

2025年度目標
2,450億円
(+650億円)
2023年度
2,157億円

リスクアセット

3か年増減
+0.2兆円
2023年度
+0.9兆円

KPI

		22年度	23年度	25年度
AM ^{*1} ・外貨預金 残高		13.5兆円	17.2兆円	18兆円
買物取扱高		30.2兆円	34.7兆円	48兆円
ファイナンス残高		2.5兆円	2.6兆円	3兆円
Oliveアカウント開設数		—	202万件	23/3月リリース後 5年間累計 1,200万口座
チャネル改革効果		—	△63億円	中計3か年 △280億円
社会的 価値	金融教育 セミナー 受講者数	—	+34.3万人	中計3か年 +57万人

*1 投信・ファンドラップ(FW)・DPM・合同金銭信託等

Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.

今中計では、
お客さまの「豊かな生活」「幸せな成長」の実現に貢献すべく、
「一番頼りになる金融グループ」を目指し、5つの主要戦略を推進しています。

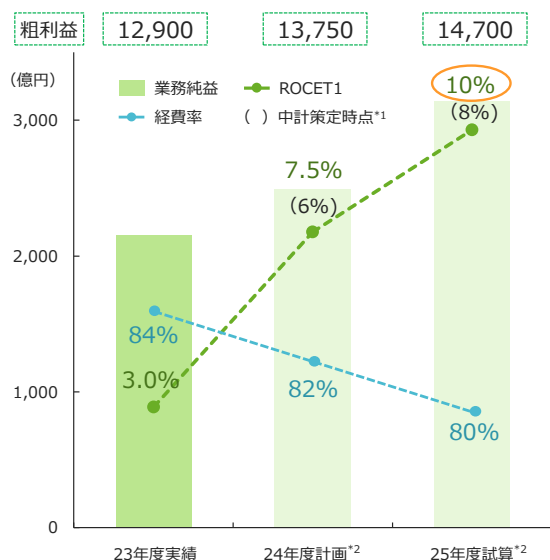
財務目標は、ROCET1を重視した運営にこだわり、25年度目標を8%としています。

業務純益は650億増の2,450億円、
KPIは、AM・外貨預金残高で+4.5兆円、買物取扱高で+18兆円と
非常に高い水準を設定しておりますが、最終年度に向けて順調に進捗しています。

中期経営計画の進捗

収益・採算の状況

業務純益・ROCET1



中期経営計画の進捗状況

- 23年度は中計を超える実績
(業務純益：計画比+270億円)
 - 環境は追い風（金利・為替・株式相場等）
 - 主要ビジネスで中計以上の業容を積み上げ
 - 経費率を改善させながら顧客基盤拡大・サービスレベル強化を実現
- 24年度以降もサービス向上等に投資しながら、収益・採算性とも中計を上回る水準を目指す
- 25年度のROCET1は、23年度から+7%の10%

*1 24年度計画・25年度試算については中計策定時点から前提変更あり
*2 政策金利前提は、24年度:0.1%、25年度:0.25%

Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

12

23年度は、計画以上の業容の積み上げを実現できた上に、中計策定の前提と比べ、金利・為替・株式相場といった環境の後押しもあり、粗利益・業務純益ともに計画を上振れ、中計初年度に着実な成果を上げることができました。

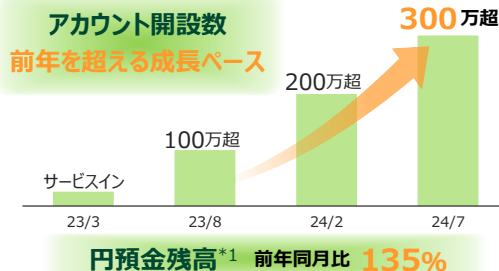
先日マーケットで大きな変動もありましたが、今年度も全体として好環境は続いていますし、7月の日銀の利上げで本格的な円金利の上昇局面に入っていますので、中計を大きく上振れて推移する見込みで、上段のトップラインは25年度に、1兆5,000億円を展望できると考えています。

あわせて、同時並行で進めているコスト削減策も功を奏し、将来に向けた顧客基盤の拡大やサービス向上に向けた資源投入も積極的に行いながらも、経費率は80%まで下げられることが見えてきています。

米国の利下げに伴う円高進行など、現状よりアゲインストな環境や下振れリスクにも留意しますが、AM・外貨預金を中心としたストック積上げや預金の増強の順調な進捗とチャネル改革によるコスト削減が着実に進んでいることを踏まえると、25年度は3,000億円を超える業務純益、ROCET1は23年度から+7%の10%は十分に達成可能な水準と考えています。

「Olive」を軸としたグループビジネスの更なる拡大

Oliveの進捗状況



Oliveの円預金残高増加の背景

1 地方の新規顧客増加

新規口座開設数	前年比
関東・中部・関西	142%
上記以外	244%
合計	151%

2 給与振込者数の増加

給与振込者数 ^{*1}	前年比
	152%

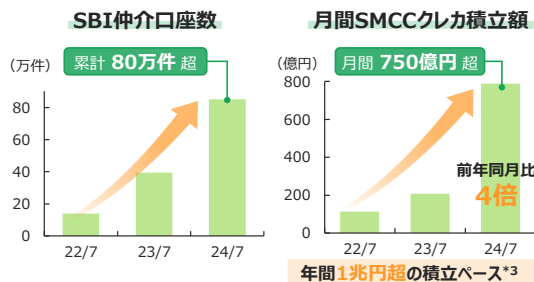
3 高額入金の増加^{*2}

10M以上大口入金状況	前年比
入金件数	126%
入金額合計	126%

4 既存先の預金増加率

(2023/2月→2024/7月末残高)	
Olive未切替	109%
Olive切替	117%

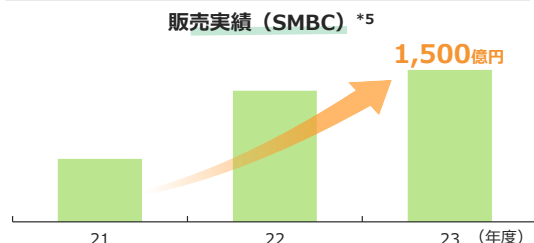
「SBI証券仲介」・「クレカ利用」の加速



Olive利用者の SMCCクレカ利用単価^{*4}

23年度 → 前年度比 **164%**

リモート拠点による全国ベースの取引拡大



^{*1} 2024年7月末時点 (Oliveリリース後1年間の口座開設者が対象)

^{*2} Oliveリリースから2024年7月迄の入金状況 ^{*3} 積立額が同ペースで伸長した場合の試算

^{*4} Olive会員のうち1年以上SMCCクレカの保有者を対象 ^{*5} 投資信託・外貨預金・金融商品仲介・公共債・生命保険等を対象

Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

13

我々の戦略は、Oliveを軸に展開しています。

Oliveは、銀行口座、クレジットカード、証券、保険、さらに非金融サービスが1つのアプリで全て完結する「金融サービスのニュースタンド」として23年3月にリリースしましたが、今も進化を続けています。

アカウント数は前年を超える進捗で、7月には300万アカウントを突破しました。

また、Oliveの円預金は、昨年同期間の口座開設者と比べて135%と大幅に増加しており、非常に良い動きで進んでいます。

特徴的な動きをいくつかご紹介します。

東名阪以外の地方では、前年比200%越えのペースで進み、給与振込も大幅に増加しました。日常利用にとどまらず、大口入金事例も全国で見られています。

新規のお客さまはもちろん、既存口座の切替でも利用が活性化し、預金残高が増加しています。「全国リーチ」「口座メイン化」「資金捕捉」による預金増加が始まっています。

右上にお示しの通り、日常的なショッピング決済、クレジットの利用率・利用単価ともに増加しており、決済利用も順調です。

SBIとの提携についても、仲介口座数は累計80万件を突破しました。

クレジットカード積立は、年間1兆円のペースと想定以上のご利用となっています。

また、Oliveで広がったお客さまに向けた、

メガ唯一の目黒のリモート拠点の運用商品の販売額が昨年1,500億を超え、リモートコンサルティングの新たなモデルへと進化してきています。

Oliveを軸とした戦略は、順調だと考えています。

「Olive」を軸としたサービスの更なる拡大

「Money Forward」との連携

お金の見える化による家計の管理・改善をサポート



マネーフォワードME
利用者数
1,600万人超 *1

自由に資金移動
できる家計簿

「HTS(Hopper Technology Solutions)」との連携

両社の強みを活かした、国内での旅行サービスを提供

Hopper社の強み

最低価格保証

他サイトの方が料金が安い場合は、一定額を条件として差額を返金保証

価格凍結

有料で予約価格を一定期間固定することで、価格上昇を回避

予約変更・キャンセル保証

有料で旅行当日でも理由を問わず、変更やキャンセルが可能

米国を中心とするアプリダウンロード数
約1億2,000万件超 *2

「CCCMKホールディングス」との連携

- ポイント統合により、会員数は8,600万人
- 国内750万・世界1億店舗で貯まって使えるポイント
- Vポイント提示で更にVポイントが貯まる加盟店の拡充

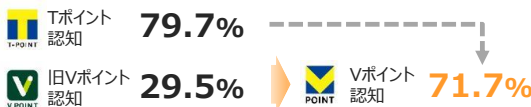
新規加盟店（2024年4月）



ポイント統合による認知度の向上

ロゴ発表前：2023年6月上旬

統合後：2024年5月下旬



Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

14

Oliveを「もっともっと」「便利で喜ばれる」サービスにしていくために、グループ各社との連携に加え、各業界のトップ企業とのアライアンス強化を図っています。

先般発表した国内No.1家計簿アプリを運営するマネーフォワード社とは、新設会社を12月に設立し、サービスをローンチ予定です。

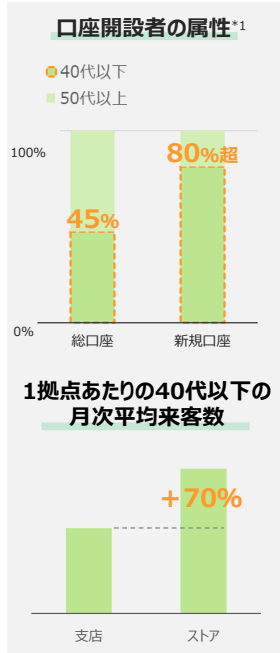
また来春には、「最安価格」と「最適な予約」によって北米で大人気を博しているホッパー社とともに、新しい旅行サービスを提供することを目指しています。

また、右上にお示しの通り、この4月にVポイントとTポイントを統合し、ユーザー数8,600万人と、国内有数の規模となりました。

国内750万店舗、世界1億店舗のVisa加盟店で利用できる「使えるポイント」として7,000万人の旧Tポイントユーザーに圧倒的な利便性の提供が始まった上に、モバイルVカードを提示することで、ポイントが貯まる加盟店もどんどん広がっています。

総合金融サービスOliveは、順調に立ち上がるとともに、大きく進化を続けていると考えています。

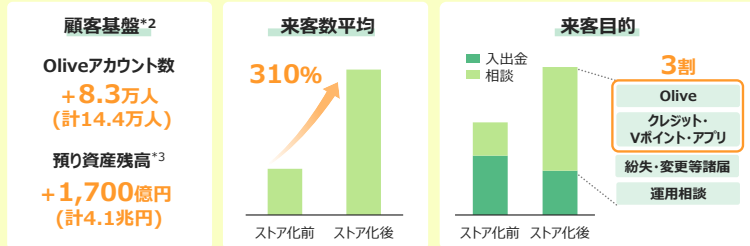
Oliveを軸としたデジタルとリアルハイブリッドチャネル戦略



顧客接点をさらに拡大するため、約250拠点を新たな店舗へ

- Olive拡大とともに、お客さまの生活動線にある商業施設へ「ストア」を展開
 - 対面ニーズへの対応
 - 顧客接点拡大
 - 店舗費用削減
- 店舗の新しい貌として「Olive LOUNGE」を新設、今後拡大

ストア化効果



ストア拠点数

24/8月末
56拠点

～FY25
250拠点～

チャネル改革効果

23年度末
△63億円

～FY25
△280億円

^{*1} 新規口座はOliveリリース後1年間の開設者を対象 ^{*2} 2022-2023年度にストア化実施拠点の顧客を対象
^{*3} 円預金+外貨預金+投資信託+生命保険+証券仲介の残高合計

Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

15

これまで、SMBC口座はシニア層の割合が高く、40代以下は4割程度に留まっていますが、Oliveは若年層・勤労層にヒットしており、8割を超えています。

この効果もあり、ストアでは、若年層の来店が従来の支店と比べて2倍となっており、リアルチャネルも若年層・勤労層に対応しています。

デジタル化の流れが進んでも、困った時には相談できる「店舗」や「人」の価値は高まっていくと考えて拠点数を維持してきましたが、さらにリアルでお客さまにお応えしていくための取組が「ストア」です。

ストアの狙いは、3点あります。

- 1) 従来の事務手続きはもちろん、相談したいときに「リアル」で応えること、
- 2) アクセスしやすい商業施設へ出店や平日夜間営業・土日祝日の対応で「顧客接点の拡大」を図ること、
- 3) 軽量化により、コストの削減を図ること、です。

ストアは、10年来取り組んできた店舗改革のさまざまな施策の延長線上の取組で、店舗を減らして小型相談型店舗を出店する世の中の多くの取組とは一線を画しており、小型店でも、これまでのすべてのご用件を受け付けます。Oliveとともに、さらに進化させていきたいと考えています。

ストア化の効果は中段にお示しの通り、Oliveアカウントや預り資産の増強に大きく貢献しています。来客数はストア化前に比べ3倍超、特に来客数の多いストアでは6倍に迫る勢いで、顧客接点の拡大にも大いに貢献しています。

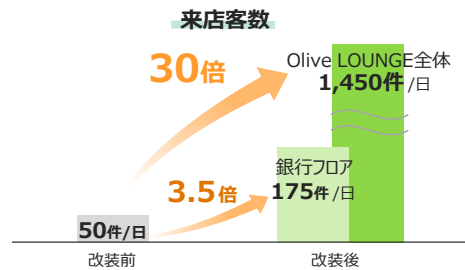
また、Oliveやクレジットカード、ポイントの照会など、デジタルサポートへの期待にもお応えしています。

さらに、コスト削減でも着実に成果を上げており、ランニングコストは移転前対比で約△7割減です。1カ店平均で年間△1億円の削減効果が出ており、中計期間中に△280億円削減を図ります。

昨年1月の国分寺を皮切りに既に56拠点を展開し、約250拠点をストアに進化させる計画です。以上により、Oliveを軸としたハイブリッド戦略は想定通りに進んでいると考えています。

(参考) Olive LOUNGE の展開

■ 足許の進捗状況



■ 今後の計画

『郊外の駅前の街のシンボル』となる
下高井戸支店を Olive LOUNGE へ
(2024年10月オープン)



*1 ランディングページ。検索結果やWeb広告等から最初にアクセスするページ *2 閲覧実績を年換算 *3 過去の実績に基づき試算

Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

16

ストアを250店舗に拡大していく基本戦略は不変ですが、一部の支店では、新しい貌の「Olive LOUNGE」として展開していきます。

5月に集客力抜群の渋谷店をオープンしました。記者発表やオープニングイベントから1ヶ月で関連Webページは100万人ビューのペースで、年間1万件を超えるOlive獲得に貢献する見込みと、フラッグシップとしての効果も見えてきています。来店客数も、渋谷店全体で1日あたり1,500名と、想定通りの動きが始まっています。

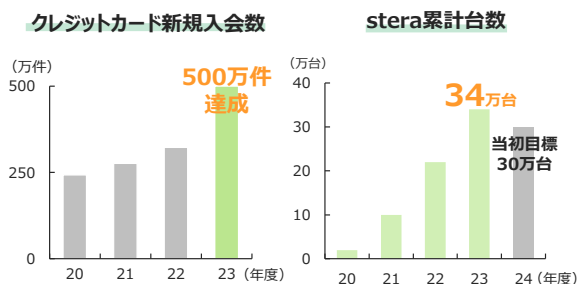
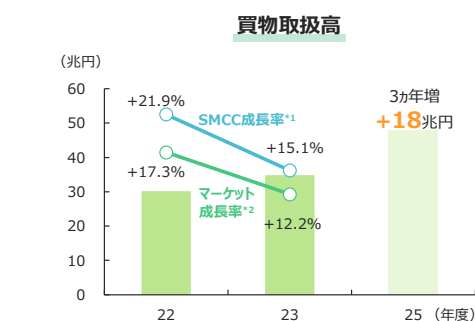
また、社会的価値創造への取組であるイベントを定期開催するほか、1階の銀行・スターバックスフロアでは「マネーレッスン」と題し、Oliveの利便性や利得性をご案内するショートセミナーを開催しています。1回のセミナーに30人程度の方がご参加いただき、その場でOliveをお申し込みされることも、毎日起こっています。お客さまはもちろん、各種メディアでも話題になっており、「行きたくなる場所」「a place to be」を体現した店舗だと自負しています。

Olive LOUNGEは、渋谷をはじめとして、我々の所有物件の活用を想定していますが、改装費用をスターバックスが負担するほか、シェアラウンジの賃料も回収できる効率的な取組でもあります。

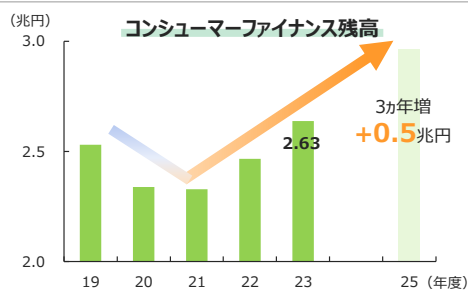
10月には、郊外型として近隣住民に憩いの場を提供する下高井戸店をオープン予定ですが、さらに、新宿、高円寺、都立大学、来年3月に関西初のOlive LOUNGEを船場に開設予定です。

決済ファイナンスビジネスの拡大

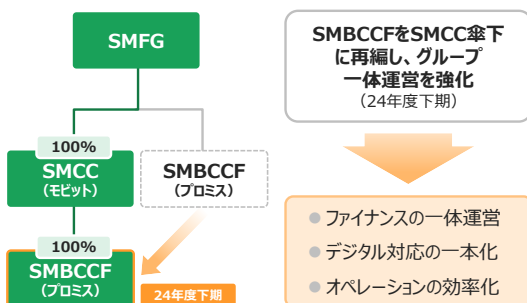
■ 決済ビジネス



■ ファイナンスビジネス



ファイナンスビジネスの再編



*1 クレジットカード、デビットカード、プリペイドカード、銀聯カードの取扱高の合計。旧SMBCファイナンスサービス分も含む
*2 経済産業省「特定サービス産業動態統計調査 (クレジットカード業)」

Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

17

日本全体でキャッシュレスマーケットが急拡大し、タッチ決済が浸透している中、SMCCは、マーケット成長を大きく上回るペースでシェアを高めています。

Oliveを起爆剤に、買物取扱高やクレジットカード新規入会数が劇的に進捗しています。アクワイアリング業務においても、stera設置台数が目標の30万台を1年前倒しで突破し、マーケットシェアは27%まで大きく拡大しています。

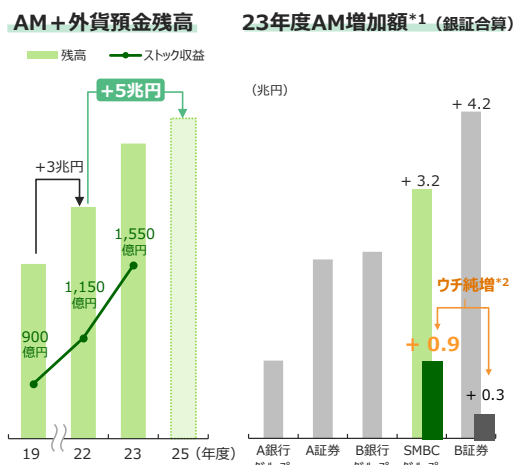
右側のファイナンスビジネスについても、個人消費の回復を追い風に、足許増加トレンドになっており、グループ合算のファイナンス残高は順調に成長し、3ブランド戦略が功を奏しています。

なお、クレジットコストは、現状は残高増の影響程度に抑えることができていますが、収入格差・物価高騰などの影響を注視しながら、与信運営を進めています。

下期にはSMBCCFをSMCC傘下に再編し、中計最終年度3兆円の残高を目指し、グループ一体運営を進めていきます。

質・量ともに国内No.1の富裕層ビジネスの確立

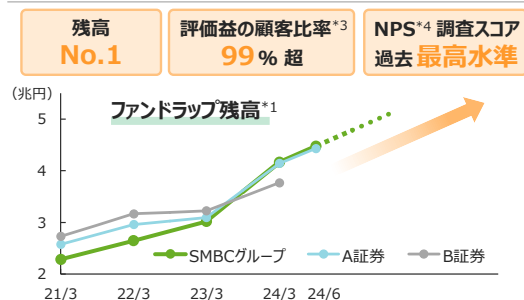
■ スtockベース運営の追求



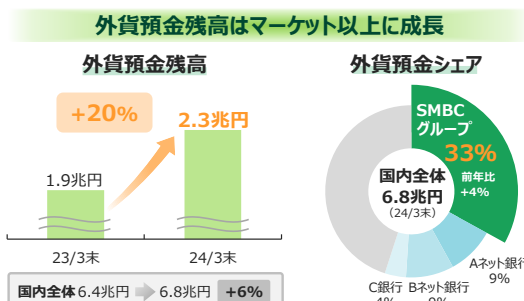
■ サービスラインナップの拡充

- **Nikko PRM Prime** Nikko PRM Prime
 - 2017年に、ブラックロックのリスク分析エンジン「Aladdin」を本邦リテールのお客さま向けに初めて導入
 - 2024年6月より、「Nikko PRM Prime」へバージョンアップ

■ ファンドラップの取組強化



■ 通貨分散への取組*5



*1 各社開示資料および日本投資顧問業協会/統計資料「契約資産状況(ラップ業務)」に基づき作成 *2 時価影響を除く増加額
*3 2024年3月末時点 *4 Net Promoter Scoreの略。顧客ロイヤリティや顧客の継続利用意向を知るための指標
*5 SMBCグループはSMBC・SMBC信託合算。他行は一部の開示銀行を表記。国内全体の金額の出所は日銀「資金循環統計」

Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

18

続いて、ウェルスマネジメントビジネスです。

我々は、業界に先駆けて、富裕層のお客さまに、中長期分散投資を基本姿勢として勧めており、適切なリスク・リターンを前提としたゴールベースアプローチの提案や、その実現に必要なサービスの拡充、KPIとしてのストックベースの追求を推進しています。

今中計では、ファンドラップと投信・外貨の販売に注力し、3年間で5兆円の増加を計画しており、ここまで順調に進捗しています。

最もこだわっている純増額では、国内No.1の結果を出し続けています。

トピックスとして3点ご説明します。

- 1) サービスの拡充に関しては、「Nikko PRM Prime」について後述します。
- 2) ファンドラップは中長期分散投資を体現する中核サービスで、足元の残高は業界No.1です。24年3月時点で評価益が出ているお客さまが99%であり、継続利用の意向を示すNPSスコアも最高水準の評価をいただいています。
- 3) 通貨分散の取組として、日本のインフレ環境下、外貨預金に対する感度が高まっており、マーケットを遥かに超える成長率で、国内No.1の残高・シェアを拡大しています。

(参考) Nikko PRM Prime

提供対象
口座を拡大

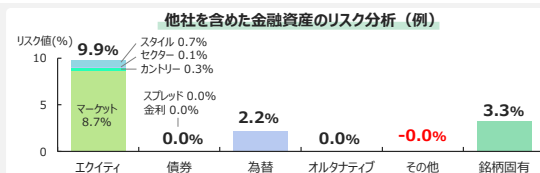
従前
2万口座

PRM Prime提供以降
60万口座超

他社資産も含め、シナリオ別に個別銘柄のリスク量を可視化し、リスク・リターンを最適化

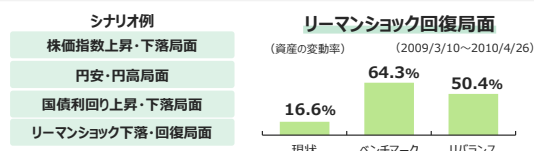
他社を含めた資産全体の高度なリスク分析

- 3,000超のリスクファクターを用いて、**他社を含めた金融資産**の潜在リスクを分析
- 対象は**2.7万銘柄以上**。**国内公募投資信託・ETFの97.2%^{*1}**を網羅



導入当初対比3倍の100に及ぶ豊富なシナリオ分析

安心して運用ができる
事前にポートフォリオのリスクを確認していたので、下落した際も想定内と受け止められた



ベンチマーク比較によるリスク・リターンの最適化

ポートフォリオを客観的に構築できる
ベンチマークと比較して、現在のポートフォリオのリスク・リターンを客観的に評価できた



*1 2024年1月時点

Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

19

2017年、ブラックロック社のリスク分析エンジン「Aladdin」を、リテールのお客さま向けに国内で初めて導入し、これを活用したコンサルティングを実施してきましたが、昨年の金商法改正で、お客さまの最善の利益義務が規定されたことで、よりお客さま一人ひとりの事情にあった商品・サービスの提供が求められています。「Nikko PRM Prime」では、提供対象を60万口座と世界最大規模に拡大し、お客さまに世界トップレベルのアドバイスが実現できるようにしました。

競合他社にはない特徴が3点あります。

1) 世界の機関投資家が利用している「Aladdin」をエンジンにしていることから、リスクファクターは3,000を超えるさまざまなリスクファクターに基づくリスク分析を行うことができます。他社の資産も含めたポートフォリオ全体の潜在リスク分析が可能であり、リテールでは国内に例のない取組です。

2) 100におよぶ豊富なシナリオを活用したシミュレーションを、お客さまや担当者が自由に選択し、確認できるようになっています。

3) SMBC日興のCIOによる5つのモデルポートフォリオやGPIF、さらに自由にカスタマイズしたベンチマークなどとお客さまのポートフォリオを比較しながらリバランスを検討することが可能です。

サービスの提供には、担当者のスキルアップが不可欠です。

「Aladdin Wealth」を多くのお客さまに提供してきた経験に加え、営業員・管理職2,500名超への対面研修を通じて、さらなるコンサルティング力向上を図っています。営業活動で活用しているiPadに実装したため、お客さまからは、分析結果をその場で「ビジュアル」に確認できる点が非常に分かりやすいという声をいただいています。

今月の株価大幅下落時にも、「7月にポートフォリオのリスクを確認し、リバランスによるリターン維持・リスク軽減を図っていたため、落ち着いて状況を受け止めることができた」との声がありました。

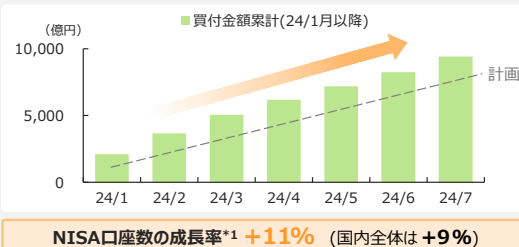
リターンはコントロールできませんが、リスクはコントロールできます。

なだらかな登頂ルートでゴールを目指すのか、勾配差の激しいチャレンジングなルートで目指すのか。お客さまと対話しながら最善の利益義務を果たしていきたいと考えています。

リテールビジネスにおける社会的価値の創造に向けた取組強化

貯蓄から投資・資産形成

マーケット以上のNISA取引の増加



人生100年時代への備え

SMBCエルダープログラム

お客さまの人生に、
安心とゆとりをお届けする
専任コンシェルジュサービス

SMBCデジタルセーフティボックス

大切な情報を
「預り、そしてつなぐ」
デジタル版
エンディングノート

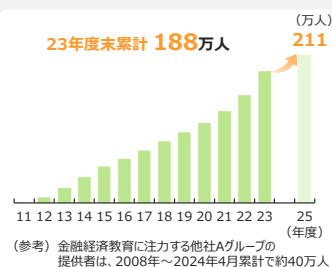
総預かり
資産残高*2
1.4兆円超
(2年間で1.4倍)

遺言獲得件数*2
約6,000件

ご契約者さま*2
6万名超

次世代・地域の金融リテラシーの向上

金融経済教育セミナー動員数



全世代に向けたサービスの向上

シンプルモードのリリース

シニア世代・アプリに不慣れな方
でも使いやすいUI/UX



口座不正利用対策

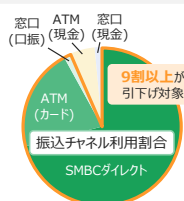
生体認証を用いた セキュリティサービスの導入

ログインチャネルを問わず
生体認証を必須に (邦銀初)



持続的に健全な金融システムを提供するため、マネー・ロンダリング等の
口座不正利用への対策も強化

振込手数料の引下げ



*1 2023年12月から2024年3月の成長率。国内全体の数値は金融庁「NISA口座の利用状況調査」より算出
*2 2024年7月実績

次に、社会的価値創造への取組です。

私は、リテールビジネスそのものが社会課題の解決につながる取組だと考えています。

「貯蓄から資産形成」というテーマでは、新NISA開始以降、買付金額が計画を上回り、マーケット以上の成長率となるなど、業界を牽引する動きを進めています。

また、資産形成が進むには、金融リテラシーの向上も不可欠です。

グループ一体で金融経済セミナーに取り組み、全世代を通じて提供者数を大幅に増やしています。

右上、「人生100年時代」のサポートも、非常に大きなテーマですが、
ここでも、業界きっての取組を進めていると自負しています。

エルダープログラムは、金融経験のあるコンシェルジュをコアバリューにしたサービスで、
お客さま一人ひとりの人生の悩みを一緒に解決しています。

契約者数も1万人を超え、預り資産は1.4兆円、遺言も約6,000件のお預かりするなど
単体プロジェクトとしてもすでに黒字化しており、持続可能なサービスとしての成長を感じています。

さらに、デジタルセーフティボックスは、リリースから2年で契約数6万人を超え、
このサービスをきっかけに、多くのお客さまが当行をメインバンクにいただいています。

また、金融包摂や人生100年時代に通じるテーマとして、

「全世代に向けたサービス向上」にも不断の取組を続けています。

シニア世代向けのOliveシンプルモードは、振込を間違えることが怖いというネックや
操作が簡単なら使いたいというご要望にお応えべく開発したほか、

各世代共通の「安心安全」というテーマでは、

生体認証を必須化した邦銀初のセキュリティをリリースしています。

さらに、来店をベースとしたお客さまにもお応えする観点で、振込手数料の引下げも公表しています。

お客さまの幸せの成長のお手伝いをすることが、

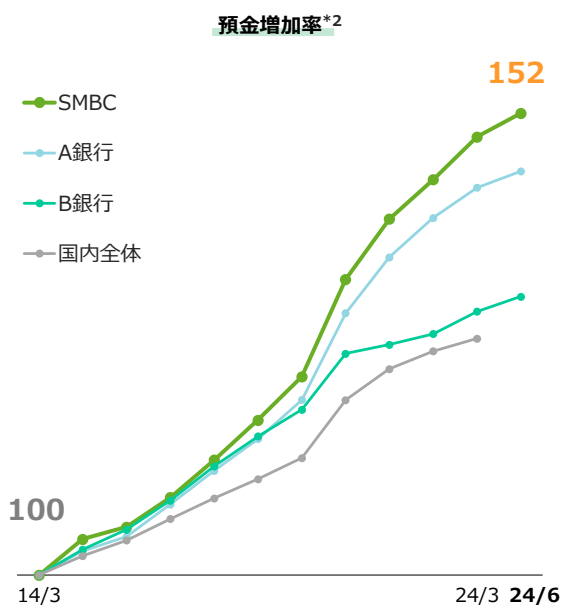
我々が目指すビジネスそのものであり、社会的価値創造に資する動きだと考えて取り組んでいます。

安定的な収益構造に向けた取組

■ 安定的な収益構造の構築

預金収益の パラダイムシフト		→			ストック増強が 業績に直結		
(億円)		前年比	23年度	25年度			
粗利益	1	+ 1,200	12,900	14,800			
資産運用	2	+ 507	2,966	-			
決済・ファイナンス	3	+ 727	8,401	-			
内 ストック収益 ^{*1}	4	+ 458	7,546	8,700			
経費	5	▲ 832	▲ 10,799	▲ 11,650			
内 ベース経費	6	▲ 14	▲ 7,513	▲ 7,300			
ストック収益 ベース経費カバー率 (4÷6)	7	+ 6%	100%	119%			

■ 預金量拡大の加速



*1 運用ストック収益、貸出金利鞘、預金・為替収益、カード年会費、等 *2 2014年3月の残高を100とした推移

Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

21

最後に、金利のある世界での長期展望についてご説明します。

まず、預金収益のV字回復です。

リテール事業部門の収益成長を阻んできた構造的な減益要因が解消することが大きなポイントです。すなわち、資産運用や預貸金等のストック収益の積上げが業績に直結することになるため、顧客基盤の拡大が最も重要になります。

表の中で、ベース経費をストック収益でどの程度カバーできているかという指標をお示ししています。

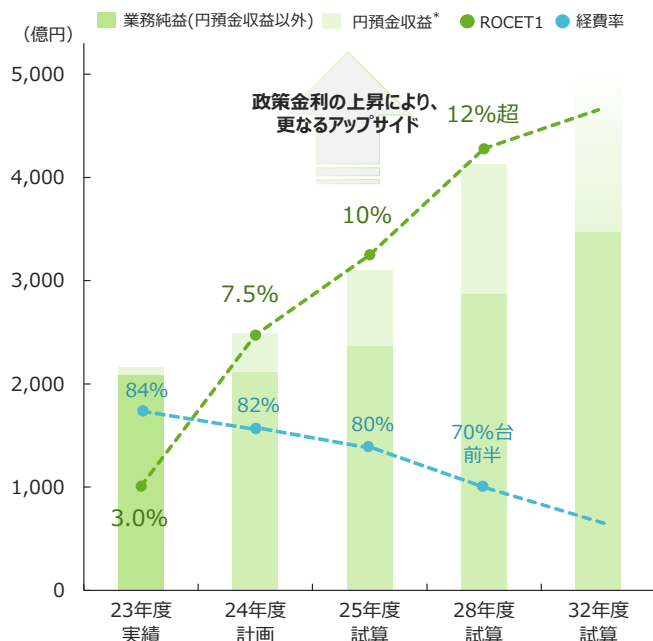
23年度は、ストック収益が450億円拡大した一方でベース経費を横這いに留めたことで、この指標が100%となりました。

引き続き、ストック収益増強とベース経費削減を同時に進めていくことで、25年度には、カバー率が120%近くまで引き上がっていくため、より安定的で環境変化に強い収益構造の構築ができると考えています。

さらに、右側の通り、預金量も国内銀行で最も高い増加率で拡大できており、Oliveを徹底的に推進することで、さらに預金増強を図っていけると考えています。

リテール事業部門収益の長期展望

業務純益・ROCET1の将来イメージ



将来に向けたサービス向上等へ
投資を行いながら
安定的に収益を拡大

- 1 預金量を積み上げ、金利上昇メリットを最大化
- 2 更なるサービスレベルアップとディフェンスの強化
- 3 時間的・戦略的優位であるハイブリッド体制の高度化

政策金利 0.25%で試算
毎年、23年度実績並みの預金増を織り込み

* 預金調達見合いの管理会計上の部門収益

Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

22

今後のポイントは3点あると考えています。

1点目は、預金を積み上げ、金利上昇メリットを最大化していくこと。

2点目は、顧客基盤拡大のために、Oliveを中心に、競合のサービスを上回るレベルアップを図ること。プロモーションなどの攻めに加え、コールセンター増強やコンプライアンス体制の拡充などのディフェンス力強化も進めていきます。

3点目は、時間的・戦略的優位である、ハイブリッド体制を磨き続けること。

以上を通じ、28年度にはROCET1で12%と、グループ全体の目標水準を超えることを目指します。業務純益は、10年後に今年度のほぼ倍の水準である約5,000億円を目指します。

グローバル 事業部門

執行役専務 百留 秀宗

執行役専務 中村 敬一郎

Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.



中期経営計画の概要

戦略のポイント

目指す姿

日本・アジアエッジを有するソリューションプロバイダー

主要戦略

成長分野・重点領域にコミット、質を伴う成長を牽引

Transformation

- グローバルCIB・S&T強化
：米国証券大手・Jefferiesとの協業加速

Growth

- アジாமルチフランチャイズ戦略での成長実現
- 中長期的な成長に資するビジネスの創出

Quality builds Trust

- 経営基盤強化
：事業多角化・複雑化に連動した基盤構築

社会的価値の追求

財務目標^{*1} ※括弧内は22年度比

ROCET1

2025年度目標

8%

(+1%)

2023年度

8.5%^{*2}

業務純益

2025年度目標

5,850億円

(+1,400億円)

2023年度

6,580億円^{*2}

リスクアセット

3か年増減

+3.9兆円

2023年度

+0.1兆円

KPI

	22年度実績	23年度実績	25年度計画 (3か年増)
海外証券業務純益	220億円	362億円	490億円 (+270億円)
米州本部業務純益	1,344 百万米ドル	1,583 百万米ドル	1,844 百万米ドル (+500百万米ドル)
米証券IG ^{*3} コーポ レート債発行シェア	2.3%	3.6%	3.5% (+1.2%)
アジア出資先ROE	▲0.4%	0.7%	9.5% (+9.9%)
アジア出資先 当期純利益	▲10億円	40億円	500億円 (+510億円)
社会的 価値	サステナブル ファイナンス	+4.8兆円	+4.6兆円 (+10.5兆円)
	マイクロ ファイナンス	—	+15.3万人 (+80万人)

^{*1} 22・23年度は各期末レート（22年度：133.54円/ドル、23年度：151.33円/ドル）、25年度は計画レート（120円/ドル）で換算

^{*2} 一過性要因(米国貨車リース事業売却損・航空機リース保険金収入、出資先減損)を調整
調整前はROCET1：6.3%、業務純益：6,449億円 ^{*3} Investment Grade（投資適格）

Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.

24

まず、中期経営計画および23年度進捗の全体像です。

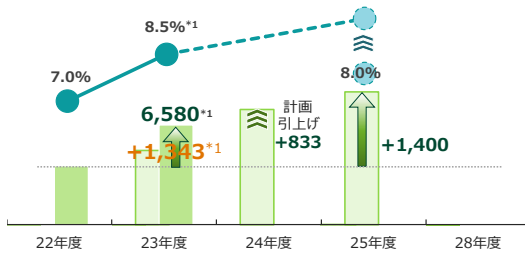
SMBCグループ全体の成長ドライバーとして質を伴った成長を牽引すべく、Jefferiesとの協業加速を梃子としたCIB強化やアジாமルチフランチャイズ戦略での成長を通じて、資本効率を向上させながら収益成長を目指すという戦略は不変です。

右側、財務目標にお示しの通り、23年度はリスクアセット投入を抑えながら、ボトムラインが大きく伸長しており、ROCET 1 は中計目標を上回る水準で着地したほか、KPIも概ね順調に進捗しています。アジாமルチフランチャイズ戦略等、一部、課題が顕在化している領域もありますが、全体としてはアセット入替をはじめとする事業ポートフォリオの見直しも着実に進捗し、手応えを感じています。

中期経営計画の進捗

業績推移

- 良好なマーケット環境下で、中計施策遂行を通じ想定超の進捗



資本効率改善に向けた事業ポートフォリオ見直し

FY23実績	
非戦略領域からの撤退	アセット入替
■ 米国貨車リース事業の売却	■ PF・コーポレート等低採算削減
	■ ファンド関連等高採算へ投入
RWA	削減1.5兆円・投入1.8兆円
ROCET1 影響	
△0.4兆円	+17bp
+4bp	

- FY24～
- 地域×ビジネスライン単位で採算基準見直し・入替加速（不採算PF等）
- MF、インドホールセールビジネス等、高成長領域への投入加速

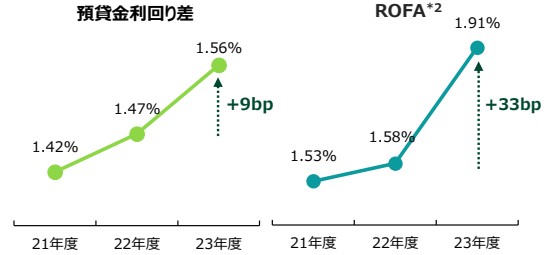
*1 一過性要因(米国貨車リース事業売却損・航空機リース保険金収入、出資先減損)を調整。

調整前はROCET1：6.3%、業務純益：6,449億円 *2 Return on Funded Asset（粗利益÷（アセット+コミットメントライン））

*3 22・23年度ともに23年度期末レートで換算

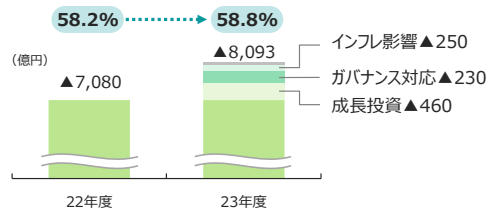
バランスシートの収益性

- 預金の質を改善、調達コストを抑制。預貸金利回り差は拡大
- 付帯取引の獲得強化を通じ、ROFAも上昇



経費コントロール^{*3}

- 成長投資、ガバナンス対応等に経費を投入も、経費率は横ばい
- 事務集約等による経費増抑制を推進



23年度は、良好なマーケット環境を捉え、当初計画を上回る業純成長・ROCET1改善を実現することが出来ました。

痛みを伴う事業ポートフォリオの見直しにも踏み込んでおり、米国貨車リース事業など非戦略領域からの撤退や、プロジェクトファイナンス・コーポレートファイナンスにおける低採算アセットの入替を進めています。さらなる資本効率改善に向け、採算基準の見直しや高成長領域への投入を加速していきます。

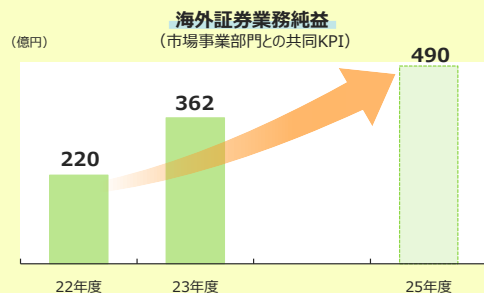
右上、バランスシートの収益性です。23年度は米国を中心に高金利環境が継続しましたが、トランザクションバンキング強化等を通じて預金の質を改善し、調達コストを抑制した結果、預貸金利回り差は拡大しています。CIBビジネスの強化を通じて付帯取引の獲得も強化しており、投入した貸出金対比の収益水準を示すReturn on Funded Assetも上昇、バランスシートの収益性は着実に改善しています。足元では米国金利の利下げ観測が高まっていますが、金利変動によるアップサイド/ダウンサイドを注視しつつ、効率的なバランスシート運営を追求していきます。

右下、経費コントロールです。インフレ影響に加え、フロント営業人員増強等の成長投資やガバナンス対応への経費投入により、前年比で約1,000億円の増加となっていますが、トップラインも伸長したことで、経費率は横ばい、成長投資を除けば55.5%と、前年比では改善しています。今後も事務集約等による経費抑制施策を推進し、筋肉質な事業基盤の構築に努めます。

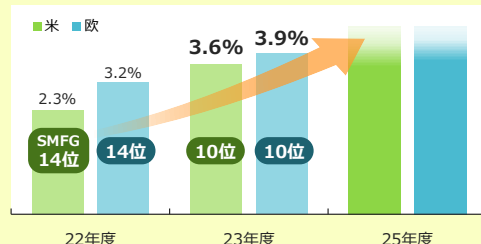
Transformation/CIBビジネス強化

- プライマリ・セカンダリーの一体強化と、Jefferies協業拡大により、採算性の高いフィービジネス等を更に強化

プライマリ・セカンダリー体のCIB強化

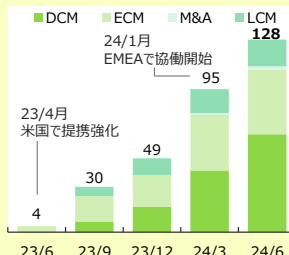


IG^{*1}非日系コーポレート DCMリーグテーブル (発行シェア)

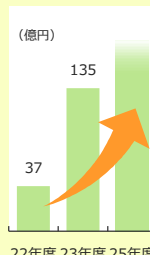


Jefferies協業

協業案件数累計



協業収益累計



(参考) 24年1～6月

Jefferies 欧米ECM・M&Aリーグテーブル^{*2} (手数料シェア)

1	JP Morgan	11.1%
2	Goldman Sachs	10.0%
3	Morgan Stanley	6.7%
4	Bank of America	5.5%
5	Jefferies	4.1%
6	Citi	3.9%

*1 Investment Grade (投資適格) *2 Dealogicより取得

Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

26

これから、3ページにわたって、主要施策をご説明します。

1つ目は、CIBビジネスです。

オーガニックではプライマリ・セカンダリー体でのCIB強化を進める一方、Jefferiesとの協業も拡大することで、採算性の高いフィービジネスを更に強化していく方針です。特に、Jefferiesとの連携はグローバルCIBビジネス強化の柱であり、SMBCグループが強みを持つ資本力や銀行取引を通じた大企業とのリレーションと、Jefferiesの投資銀行としての高い能力を掛け合わせることで、大きな相乗効果を発揮するものと考えています。

プライマリ・セカンダリー体のCIB強化については、左下にお示しの通り、数年来進めてきた体制整備が功を奏し、IG非日系コーポレート先におけるDCMリーグテーブルは23年に欧米ともにトップ10に到達しました。特に、米州においては、中計目標のシェア3.5%を既に超過しています。プライマリビジネスでのマーケットポジションを高めることで、セカンダリビジネスにも相乗効果を発揮し、プライマリ・セカンダリー体で海外証券ビジネスを強化し、ROE水準の向上に取り組んでいきます。

右側、Jefferies協働です。

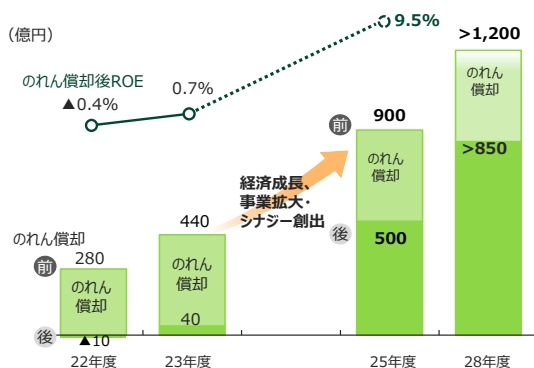
昨年4月に本格的に提携を強化して以降、今年1月にはEMEAでも協働を開始するなど、協働範囲の拡大を順次進めています。

上段に案件数および収益の累計をお示していますが、大きなポテンシャルを感じており、今後もさらなる提携拡大を進めて海外証券業務の収益増強を図るとともに、グローバルCIBビジネスのROEも向上させていきます。

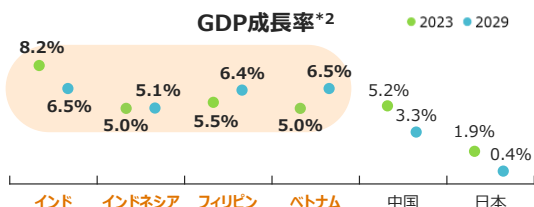
Growth/アジアマルチフランチャイズ戦略

- 更なる成長が見込まれるアジアにおいて、経済成長を上回る成長実現を目指す

収益目標*1



ビジネス環境



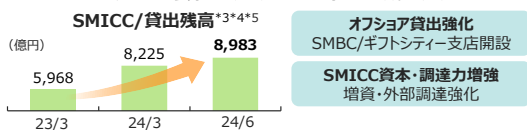
*1 22・23年度は各期末レート、25・28年度は計画レートで換算 *2 IMF WEO

*3 各期末レートで換算 23/3末：1.63円/INR、24/3末：1.81円/INR、24/6末：1.93円/INR *4 未残

*5 24/6月実績は速報値 *6 各期末レートで換算 22/12末：0.0056円/VND、23/12末：0.0061円/VND、24/6末：0.0063円/VND

インド

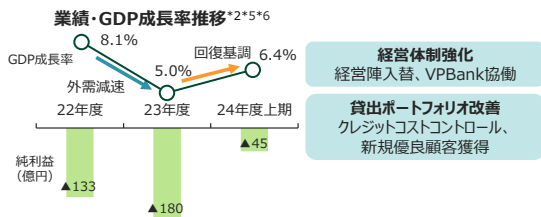
SMICCを完全子会社化、グループ体での成長加速



ベトナム

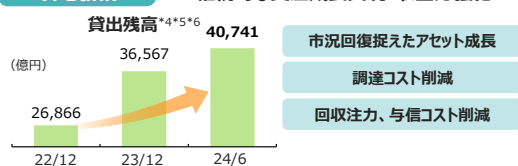
FE Credit

反転に向け打ち手強化、通期黒字化を目指す



VPBank

継続的な資産成長実現・収益力強化



Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

2つ目は、アジアマルチフランチャイズ戦略です。

マクロ環境の影響もあって出資先の現状には濃淡があるものの、左下にお示しの通り、対象国におけるGDP成長率は、中期的にも高水準を維持する見通しです。

23年度はベトナムのFE Creditののれん減損を主因に、全体としては当初想定を下回る実績となりましたが、中期経営計画で掲げた目標は不変です。先進国に比べて事業環境のボラティリティは大きい一方、金利が立っているマーケットであり、SMBCグループとして継続的に出資先各社の資産成長を支援していくことで、中長期的な成長ドライバーとしての事業拡大を目指します。

右側、マルチフランチャイズ戦略対象国のうち、最も成長著しいインド、および昨年度減損を行ったFE Creditを含むベトナムにつき、個別にご説明します。

インドは、経済規模の拡大、金融技術の発展、規制改革等を背景に急速に成長している重要マーケットです。旺盛な資金需要を捉えるべく、SMBCでは今年7月にギフトシティ支店を開設してオフショア貸出を行う体制を強化したほか、SMICCを3月に完全子会社化しました。機動的な増資やSMBCの信用力を活用した外部調達等を可能にすることで、SMICCの資本および調達力を強化しており、グループ体での成長加速に取り組みます。

ベトナムは、中段にお示しの通り、外需減速等の影響を受けて23年のGDP成長率が5.0%に減速したものの、24年上期は6.4%と回復基調です。マクロ経済の回復も捉えて、業績反転・伸長に取り組みます。

FE Creditは、VPBankとも協働して経営体制を強化しつつ、クレジットコントロールの強化や外部企業とのパートナーシップ戦略を通じた優良顧客獲得等、貸出ポートフォリオの改善を進めています。具体的には、上期に地場の電子機器販売大手との紐帯を強化したことで、割賦ローンが前年比82.2%の伸びを見せています。二輪ローンでも、マネジメント自らディーラーを廻って、サービスレベル向上を主導中です。こうした施策を通じて、通期黒字化を目指します。

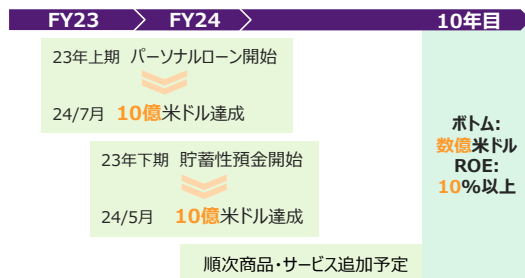
VPBankでは、マクロ経済の回復に伴い、貸出残高全体も増加基調を維持しています。調達コストの削減を進めつつ、継続的な資産成長を実現することで、収益力の強化に取り組むとともに、債権回収機能をCEO直下に集約・強化し、ポートフォリオの引き締めに注力します。

Growth/成長ビジネス創出、社会的価値創造への取組

米デジタルバンク「Jenius Bank」

jeniusbank

- 23年ローンから、パーソナルローンや貯蓄性預金を順調に積上



航空機リース「SMBC Aviation Capital」

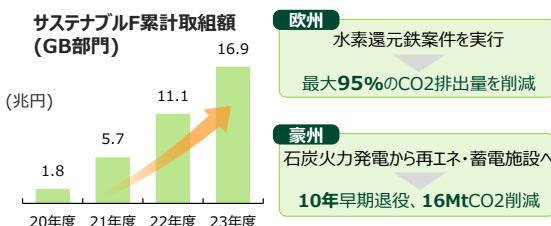
- 旅客需要の回復を背景に、更なるROE改善を目指す
- 24/1月には合併会社を設立し、資産回転ビジネスを強化



社会的価値創造への取組

環境

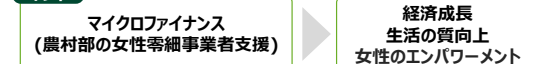
- 持続可能な社会の実現に向け、サステナブルファイナンスを積極推進
- 新エネルギー・新技術、トランジション案件の支援を強化



貧困・格差

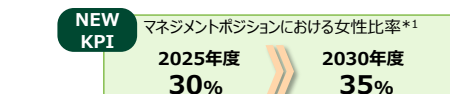
- マイクロファイナンスや金融セミナー等を提供

インド



DE&I

- グローバルベースのKPIを新設、グループの女性活躍推進を牽引
- その他多様な人材の活躍に向け、各地域が主体となって取組



*1 グループ・グローバルベースのKPI。女性活躍推進法に基づく本邦人員数の集計に、海外拠点におけるDirector相当以上を合算

Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

28

最後に、成長ビジネス創出、社会的価値創造への取組です。

米国デジタルバンクは、パーソナルローン・貯蓄性預金を開始し、どちらも、10億ドルの残高を当初想定より前倒しで達成しました。今後順次、商品・サービスを追加していく予定です。米国事業は中計の重点領域の1つと位置付けており、堅調に拡大するリテールマーケットにおいて、長期的にはボトムライン利益で数億ドル規模の高ROEビジネスに成長させることで、米国事業ポートフォリオの多角化・収益性引上げを目指します。

航空機リースは、旅客需要の回復が継続しており、特に国内線はコロナ前水準を上回っています。こうした環境を捉え、さらなるROE改善に向けて、1月にカナダのケベック州貯蓄投資公庫と航空機投資合併会社を設立しました。お客さまの投資ポートフォリオの多様化に貢献しつつ、SMBCグループの資産回転ビジネスの強化を進める取組です。

右側は社会的価値創造に向けた取組です。

環境では、電力・エネルギーセクターを中心に、個別の対話/エンゲージメントを通じて、グローバルにお客さまのトランジションを支援する取組を進めています。また、脱炭素社会の実現に向けて、新エネルギー・新技術案件を積極的に支援しており、サステナブルファイナンス取組額も順調な積み上がりを見せています。

貧困・格差については、アジアで「第2、第3のSMBCグループ」の構築を目指す我々の責務として、金融包摂を通じた社会的自立の支援に注力しており、インド農村部の女性零細事業者支援を通じて、経済成長のみならず、生活の質向上や女性のエンパワーメントに貢献していきます。

DE&Iでは、グローバルに事業を展開する金融グループとして、まずは女性活躍推進を加速すべく、マネジメントポジションにおける女性比率をグローバルベースのKPIとして新設しました。女性をはじめとした多様な人材の活躍に向けては、グローバル共通のイニシアティブのみならず、各地域の主体的な取組も拡大しており、多様な価値観やバックグラウンドを持った従業員が思う存分にその能力を発揮できる環境の構築を継続して進めています。

市場事業部門

執行役副社長 小池 正道

Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.



中期経営計画の進捗

戦略のポイント

目指す姿

マーケットリスクのプロフェッショナルとして、自らのリスクテイクを深化させるとともに、付加価値あるソリューションをお客さまに対して持続的に提供

主要戦略

ポートフォリオ運営

- 「3つのI*1」によって、世の中の本質・トレンドを見極め
- ダイナミックにポートフォリオを入れ替え収益を極大化

セールス&トレーディング

- 複雑化・高度化するお客さまのニーズへ対応
 - ① データ利活用・DX推進を通じた提案力向上
 - ② クロスセルの強化
 - ③ グローバル展開・連携の進化

外貨調達

- 様々な要因による調達環境の変化を察知
- バランスシートの安定性確保に重点を置いて運営

財務目標 ※括弧内は22年度比

ROCET1

2025年度目標

15%
(▲1%)

2023年度

17.8%

業務純益

2025年度目標

3,400億円
(▲50億円)

2023年度

3,899億円

リスクアセット

3か年増減

+1.4兆円

2023年度

+1.9兆円

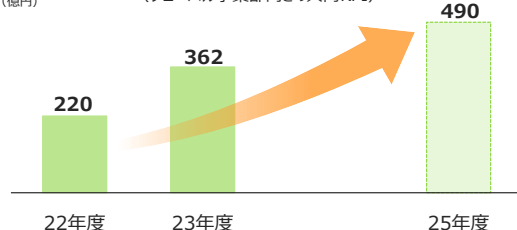
全社的なROCET1目標水準の持続的な超過を意識した部門戦略により、業務純益拡大を目指す

KPI

海外証券業務純益

(グローバル事業部門との共同KPI)

(億円)



Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

30

目指す姿を実現するためには何にもまして「人」が大事、というのが我々の考え方です。もちろん、施策の立案も大切ですが、「誰が」組織を率いるのか、「誰に」ビジネスの推進を任せるのかといったことが、それ以上に重要であり、これこそが、SMBCグループの市場事業部門の強さの源泉であると考えています。

そのため、市場事業部門のマネジメントは、徹底的に人を見えています。部門の一人ひとりが、どう考え、どう決断し、どう行動していくのかを、日々つぶさに見ています。それがトラックレコードとして積み上げられ、「誰が」世の中の本質を読み解くことができるのか、「誰が」中長期的な目線で物事を考えられるのか、「誰が」バランス感覚を備えているのかを見極めていきます。

これは、いわば発掘作業のような非常に骨の折れる地道な作業ですが、この「人」を何よりも重視する姿勢が、他社には真似できない我々の強みの源泉だと考えています。これからも、この強い組織をしっかりと維持していくことで、お客さまとSMBCグループの成長、さらには社会全体に貢献していきます。

右側、中計の財務目標と昨年度の実績です。

昨年度、期中に目標を達成したからといって、そこで終わりにすることはしませんでした。マーケットの投資機会には徹底的に拘り、全社的な資本効率を意識した運営を行う中で、中長期的な業務純益の拡大を目指していきます。

また、グローバル事業部門との共同KPIである海外証券業務純益についても、昨年度は順調なスタートを切ることができました。

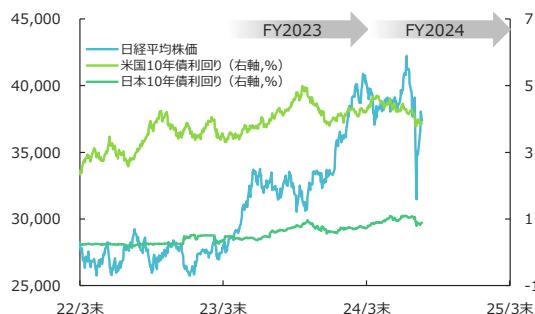
中計の重点戦略領域である「グローバルCIB・グローバルS&Tの強化」を確実に実現するために、グローバル事業部門と緊密に連携し、お客さまへのソリューション提供力を強化していきます。

*1 Insight, Imagination, Intelligence

ポートフォリオ運営

■ 強みである「トレーディング力」により、継続的な収益貢献に加え、日本の運用力向上もサポート

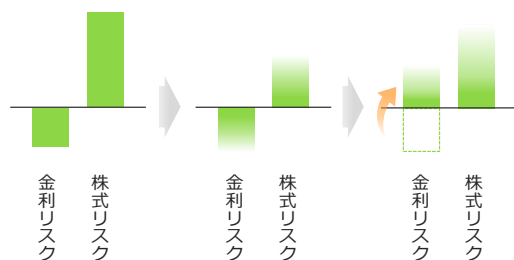
ポートフォリオ運営方針（イメージ）



FY2023

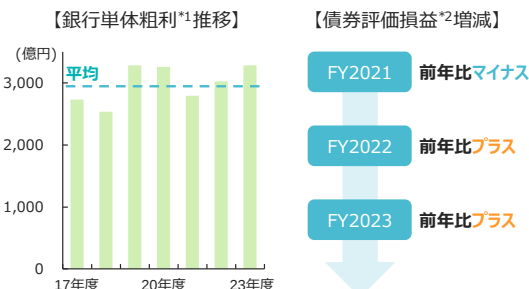
足許

今後



*1 バンキング収益+トレーディング収益 *2 バンキング業務におけるヘッジ勘案後

「トレーディング力」の発揮



運用人材の供給



Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

31

ポートフォリオ運営です。

まず、昨年度と足許のオペレーション、今後のポートフォリオ運営についてご説明します。

昨年度はご存じの通りの相場環境下、債券ポートフォリオでは、年度を通して、円貨・外貨ともに金利リスクを非常に抑制した運営を続けてきました。一方、株式ポートフォリオでは、特に日本株のリスクを大きく増加させ、年明け以降の株価上昇を捕捉しました。

今年度は、為替介入に始まり、日銀の利上げ、地政学リスク、今後は米大統領選や日本の自民党総裁選・解散総選挙と政治イベントが目白押しの状況です。相場の不透明感是一段と増していき、日米の金融政策の先行きを読み解くには予断を許さない状況にあると考えています。足元は、日本株急落前の7月に大幅にリスク量を圧縮し、金利は抑制的な運営を続けています。

中長期的には、海外金利で長らく続いてきた逆イールド状態が解消することもちろん考えられます。日本でも、金利上昇により、円金利の投資妙味は徐々に増すと考えていますが、後年度影響、つまり、想定を超えた金利上昇などにより将来的に評価損失が膨らむリスクを考慮し、適切なタイミングを見極めて、金利リスク量を増やす判断に繋げていきます。株式は、投資機会を見定めて柔軟にリスク量をコントロールしつつ、収益の積上げを図っていきます。

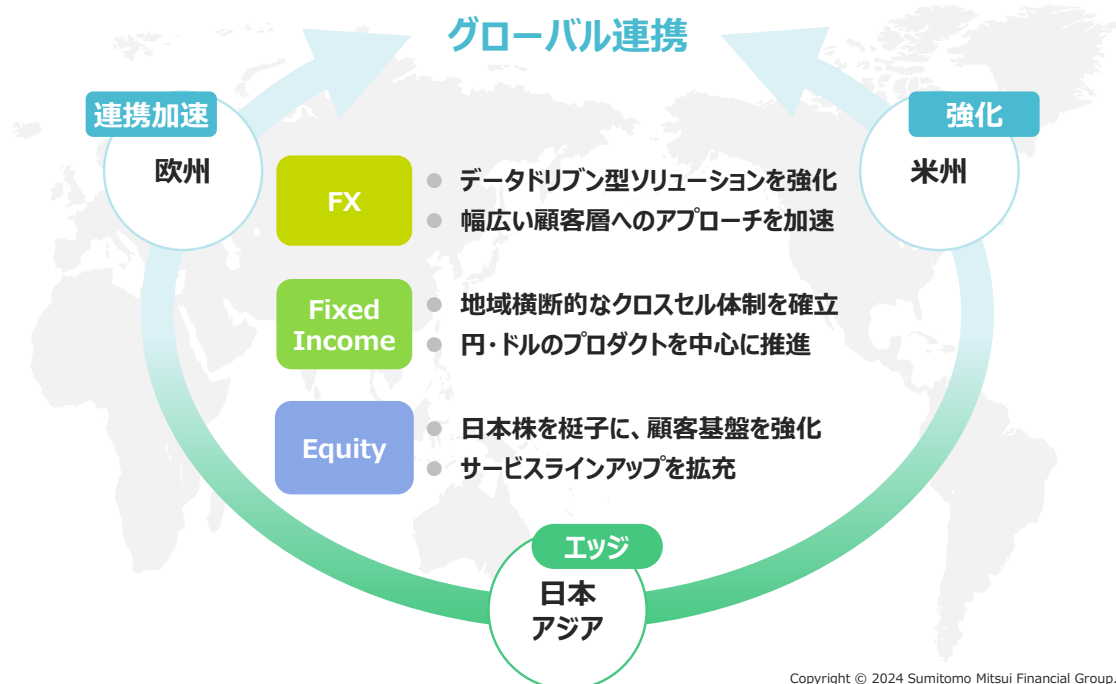
右上にお示しの通り、SMBCの市場部門は、過去何年にも渡って、安定した収益を上げながら、評価損益のコントロールもしっかりと行ってきました。

このように結果を出し続けているのは、我々のDNAともいえるべき「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」、
「相場のトレンドを的確に捉えて収益化する力」が発揮されているからにほかなりません。

これからも超一流のプロ人材を発掘・育成していくことで、「トレーディング力」を社会に還元し、本邦資産運用業界、ひいては金融業界全体の底上げをサポートし、日本の国際競争力を高められるように尽力していきます。

セールス&トレーディング

■ グローバルな連携を通じて各セグメント別施策を加速、セカンダリビジネスを推進



Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.

32

続いて、セールス&トレーディングです。

昨年度、中計初年度として順調なスタートを切りましたが、まだ大きな伸びしろがあると考えています。

FXについては、競争優位性を有しているデータドリブン型のソリューション提案、たとえば、為替リスクの可視化やDXなど、お客さまの課題に寄り添った幅広い支援を一層強化していきます。

Fixed Incomeでは、特に円と米ドルのプロダクトにフォーカスし、Equityは、強みである日本株のケイパビリティを最大限に活かしながら、取引基盤とサービスラインアップの拡充を図っていきます。

このように日系金融機関としての強みを生かしつつ、米州・欧州・アジアとの連携を通じて、クロスセル体制を構築し、取引基盤を拡大していきます。

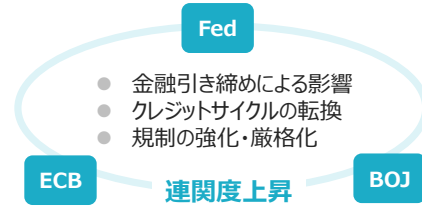
外貨調達

外貨バランスシートの安定性へフォーカス



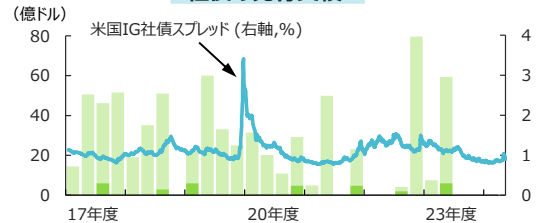
環境変化へプロアクティブに対応

グローバルALM運営



- 金融引き締めによる影響
- クレジットサイクルの転換
- 規制の強化・厳格化

社債の発行実績



グリーンボンド

社会的価値の創造

Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.

33

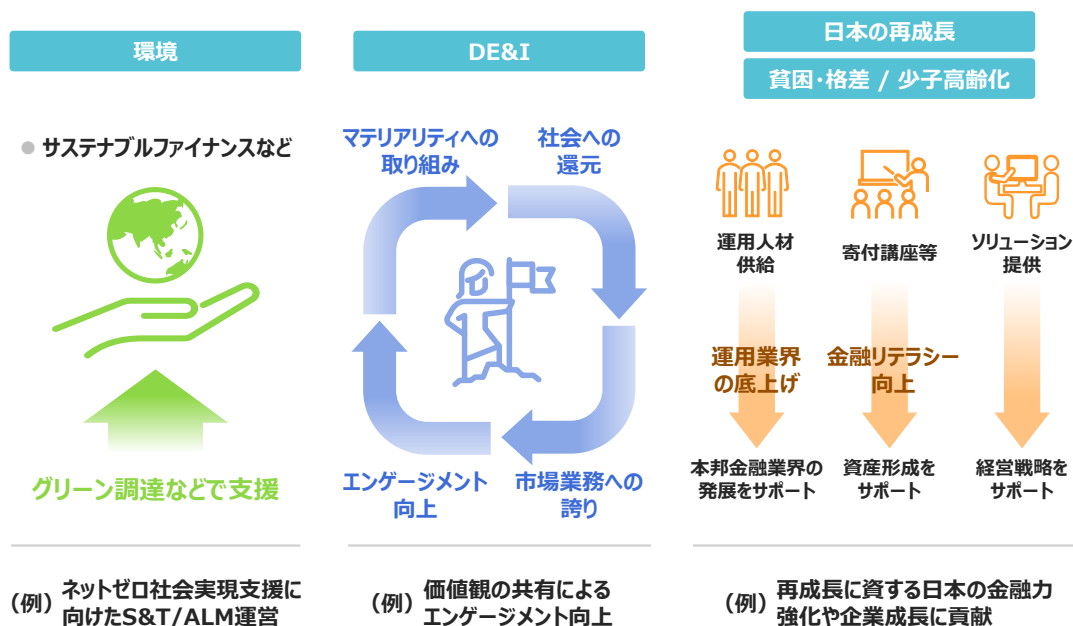
外貨調達は、貸出などを通じて、お客さまの海外ビジネスを持続的に支えていくために不可欠な機能であり、安定性確保とコスト抑制のベストバランスを追求していくことが重要です。

右側、今後の運営方針ですが、米国や欧州の中央銀行がQT政策によってバランスシートの正常化を続ける中、外貨調達環境が徐々に悪化する可能性もあります。また、クレジットサイクルの転換やさらなる規制強化による悪影響も想定されます。

このような潜在的なリスクも含め、将来的な環境変化をしっかりと見極めて、外貨バランスシートのより安定的・効率的な運営を継続していきます。

社会的価値の創造

■ マーケット知見を活用し、社会課題を解決



Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

34

昨年度も申し上げた通り、市場事業部門としては、マーケットに関する深い知見を活かして社会的価値の創造に貢献していきたいと考えています。

具体的には、環境については、グリーンボンドの調達やサステナビリティ関連情報の投資家への提供、日本の再成長で言えば、運用を生業としているものとして、

- ① マーケットにおけるプロ人材を定期的に供給することで運用業界を底上げ、
- ② 大学へ寄付講座などによって金融リテラシーを向上、
- ③ お客さまの課題に寄り添ったソリューションを提供し経営戦略をサポート等を通じて、日本の再成長を後押ししています。

冒頭ご説明した通り、我々市場事業部門の強みは人材の発掘・育成だと考えています。

今の世界は「平時」ではな、「分断の世界」で、何が起きるか分からないし、何が起きてもおかしくない。相場の世界に身を置くものとして、世界の変化にいち早く気付き、新たな時代に即した行動を起こすことが肝要です。

だからこそ、繰り返しになりますが、重要なのは「人」、まさに「人こそすべて」ということです。

今後も、マーケットに真摯に向き合いながら、お客さまに選ばれるソリューションの創出だけでなく、社会的価値の創造にも積極的に関わり、SMBCグループへの貢献に加え、お客さまと従業員の幸せな成長を後押ししていきます。

CFOセッション

グループCFO 伊藤 文彦

Copyright © 2024 Sumitomo Mitsui Financial Group.
All Rights Reserved.



第1四半期は順調なスタートを切ることができ、足元でも好調なモメンタムを維持しています。

今年度の業績予想の考え方について、改めてご説明します。

昨年度は、不透明な環境を踏まえ、期初の業績予想は保守的な前提に基づいて設定し、想定したリスク要因が顕在化しなかったことを受けて、期中に上方修正を行いました。

これが過度に保守的だと市場に受け取られてしまった反省を踏まえて、今年度は、期初の段階からmost likelyな業績目標をお示しし、相応に評価していただいたと理解しています。したがって、今年度はこの考え方に基づいてしっかりと運営していくつもりです。

期初からのアップサイド要因としては、

中計施策が想定以上に順調に進捗し好調なモメンタムが持続していることに加え、日銀の追加利上げ、政策保有株式削減の進捗、与信費用が低位で推移していることがあります。

一方で、5月にROEに徹底的にこだわる方針を打ち出したことを踏まえて、来年度以降のROE目標達成の蓋然性を高めるべく、今年度中に手を打てるものには、前倒しで対応していきたいと考えています。具体的には、低採算アセットの売却の加速、国内リテールにおける抜本的な過払の引当、与信コストの予防的な引当等を検討しており、可能なものは上期中にも実施したいと思っています。

足元の環境を見ると、急激な円高進行や株価の大幅下落等、非常にボラティリティが高く、米国の景気減速懸念等、先行きは不透明・不確実な業務環境が続いており、こうした要因等も総合的に勘案して業績予想や資本政策を考えていきます。

資本について、24/6末のCET1比率は10.3%であり、特段懸念はありません。

資本政策の基本方針も不変です。

自己株取得は、5月に説明の通り、今後の資本の状況や業績の進捗、成長投資機会、資本効率等を踏まえ、期中の追加実施を検討します。

来年度のROE目標8%達成に向けて、CFOとして全社を俯瞰し、資本効率向上に資する資本政策を行っていく考えです。

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、保有する有価証券の時価の下落、不良債権残高および与信関係費用の増加、当社グループの国内外におけるビジネス戦略が奏功しないリスク、提携・出資・買収および買収後の経営統合が奏功しないリスク等です。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）

	23/3末	24/3末
1ドル	133.54円	151.33円
1ユーロ	145.75円	163.24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
SMICC	SMFG India Credit Company （旧Fullerton India）
主要現地法人	SMBCバンクインターナショナル、 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