

SMBCグループの経営戦略

LEAD THE VALUE



証券コード 8316

単元株数 100株

株価* 3,695円

 **三井住友フィナンシャルグループ**

2019年10月

* 2019年9月30日現在

目次

I. SMBCグループの特長・強み

1. 圧倒的なグループ総合力	3
2. 高い収益性・効率性	4
3. 質の高い資産・健全な資本基盤	5
4. 安定的に増加している配当	6

II. SMBCグループの成長戦略

1. 私たちを取り巻く環境	8
2. SMBCグループの業績	9
3. 個人のお客さま向けビジネス	
① 資産運用ビジネス	10
② 店舗改革	11
③ キャッシュレス決済	12
4. 法人のお客さま向けビジネス	15
5. 海外ビジネス	
① 成長ドライバー	16
② マルチフランチャイズ戦略	17
6. コスト削減への取組	18

III. 株主還元強化への取組

1. 資本政策の基本方針	20
2. 株主還元	21

IV. ESG（環境・社会・ガバナンス）

1. 優先的に取り組むべき社会的課題	23
2. 環境（E）	24
3. 社会（S）	25
4. ガバナンス（G）	26

V. ご案内

1. 東京2020オリンピック・パラリンピック	29
2. 当社のウェブサイト	30

ご参考資料	31
-------	----



I. SMBCグループの特長・強み

II. SMBCグループの成長戦略

III. 株主還元強化への取組

IV. ESG（環境・社会・ガバナンス）

V. ご案内

■ 1. 圧倒的なグループ総合力

- SMBCグループは、各業界トップクラスの企業で構成されています



三井住友銀行 (SMBC)



SMBC日興証券



三井住友カード



三井住友DS アセットマネジメント



SMBC信託銀行



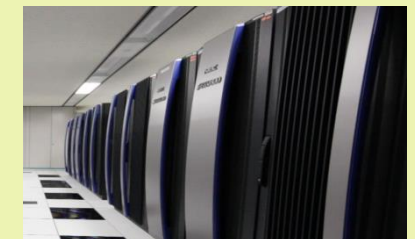
三井住友 ファイナンス&リース



SMBCコンシューマー ファイナンス



日本総合研究所

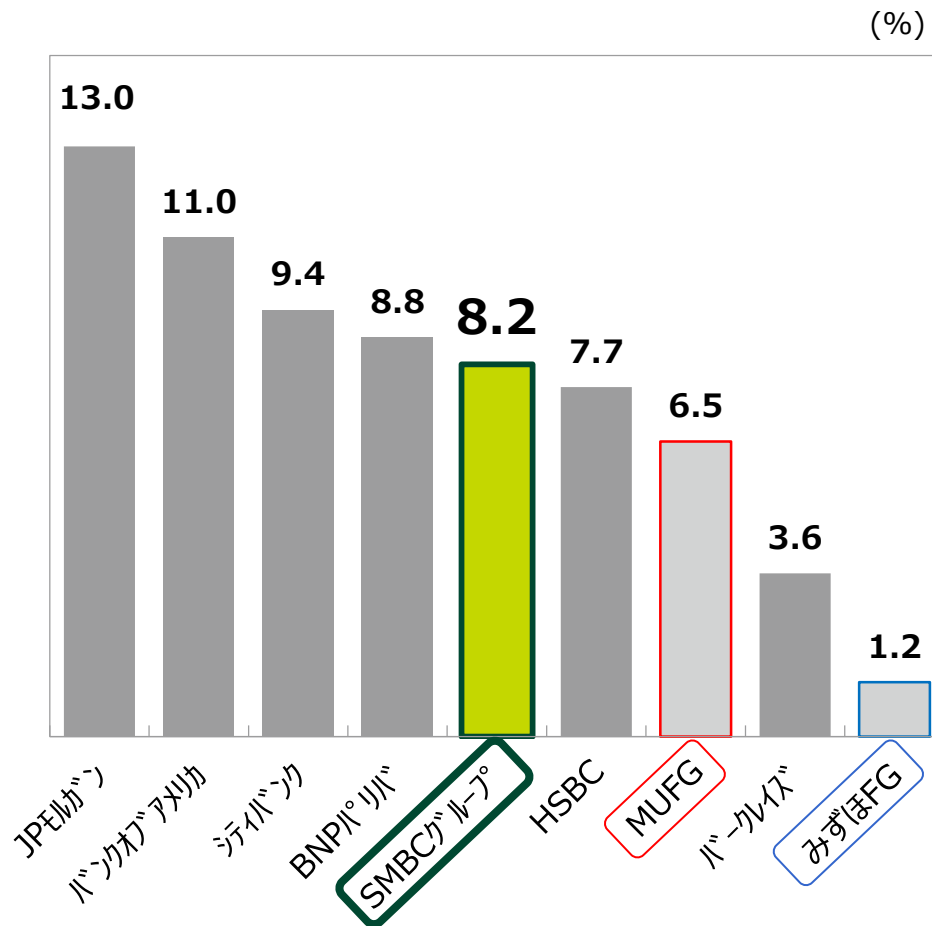


2. 高い収益性・効率性

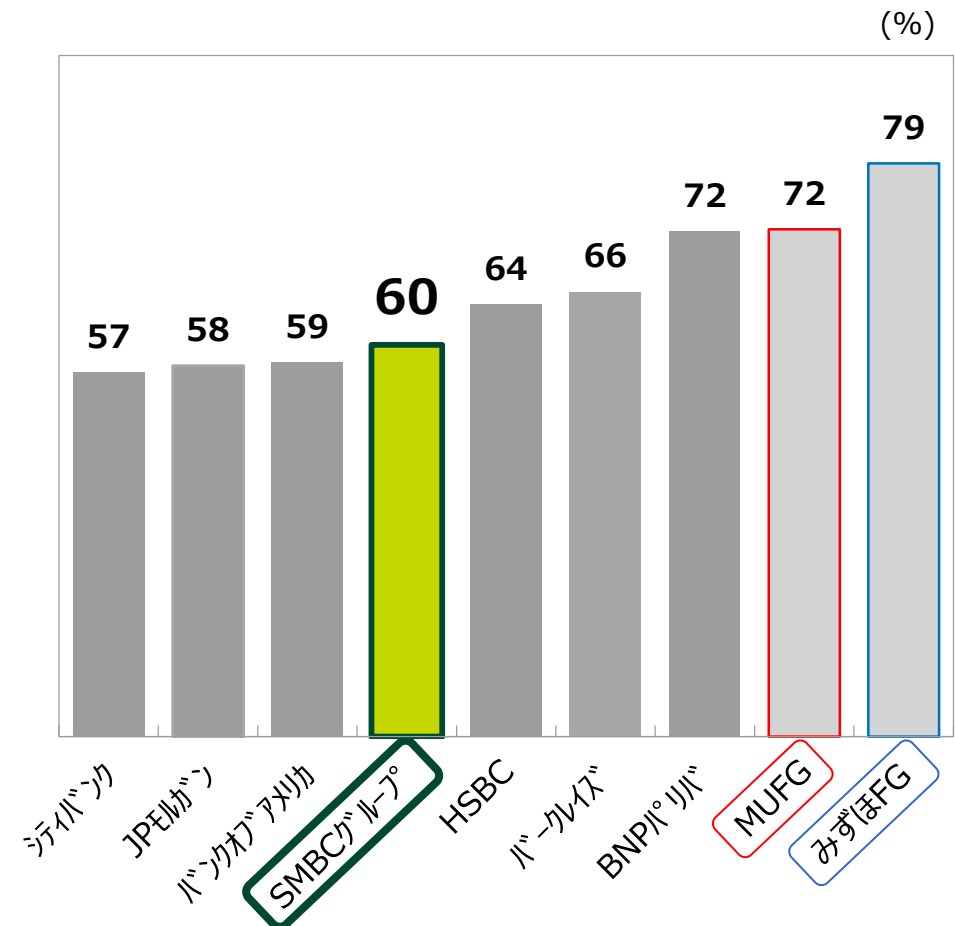
- 世界的に見ても、収益性・効率性は高水準にあります



ROE*1



経費率*2

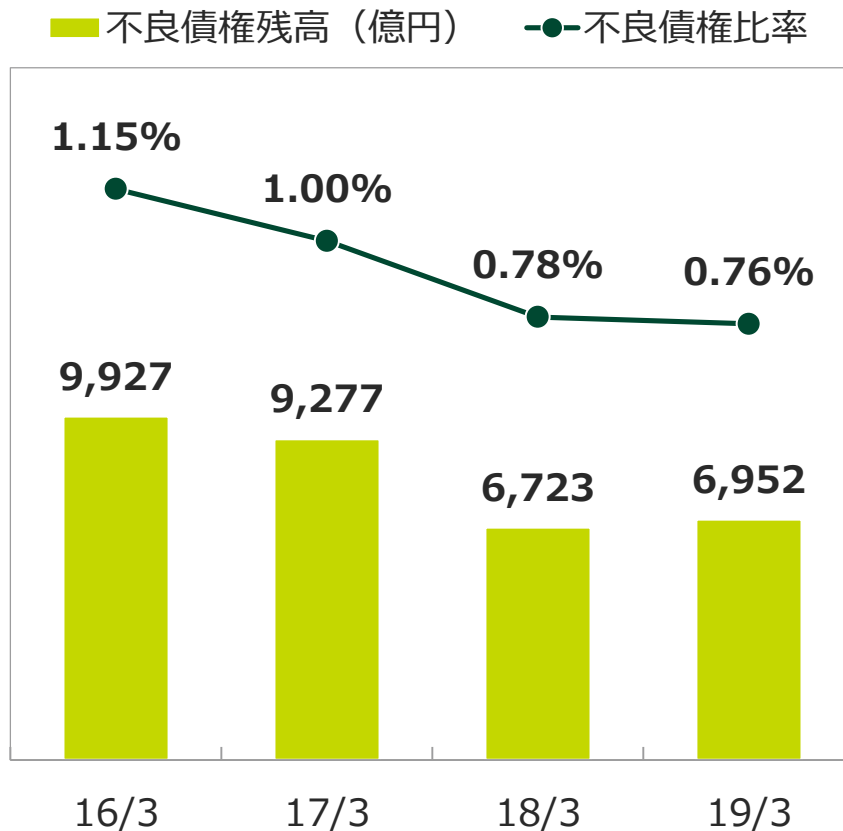


■ 3. 質の高い資産・健全な資本基盤

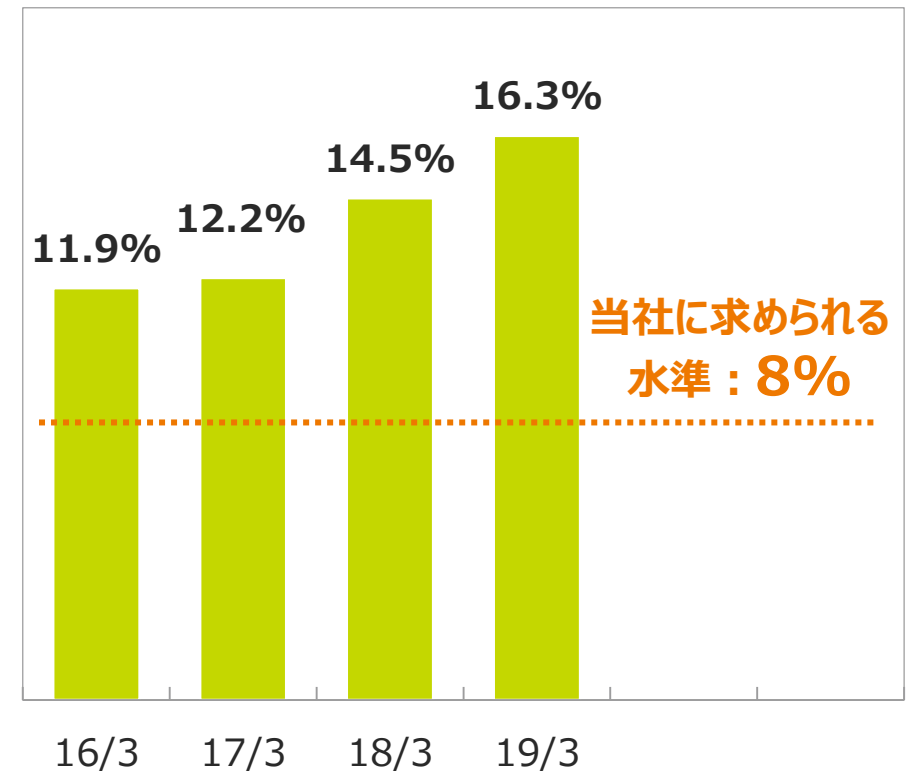
- 低水準の不良債権比率、十分な自己資本を維持しています



■ 不良債権残高・比率



■ 普通株式等Tier1比率（完全実施基準*1）

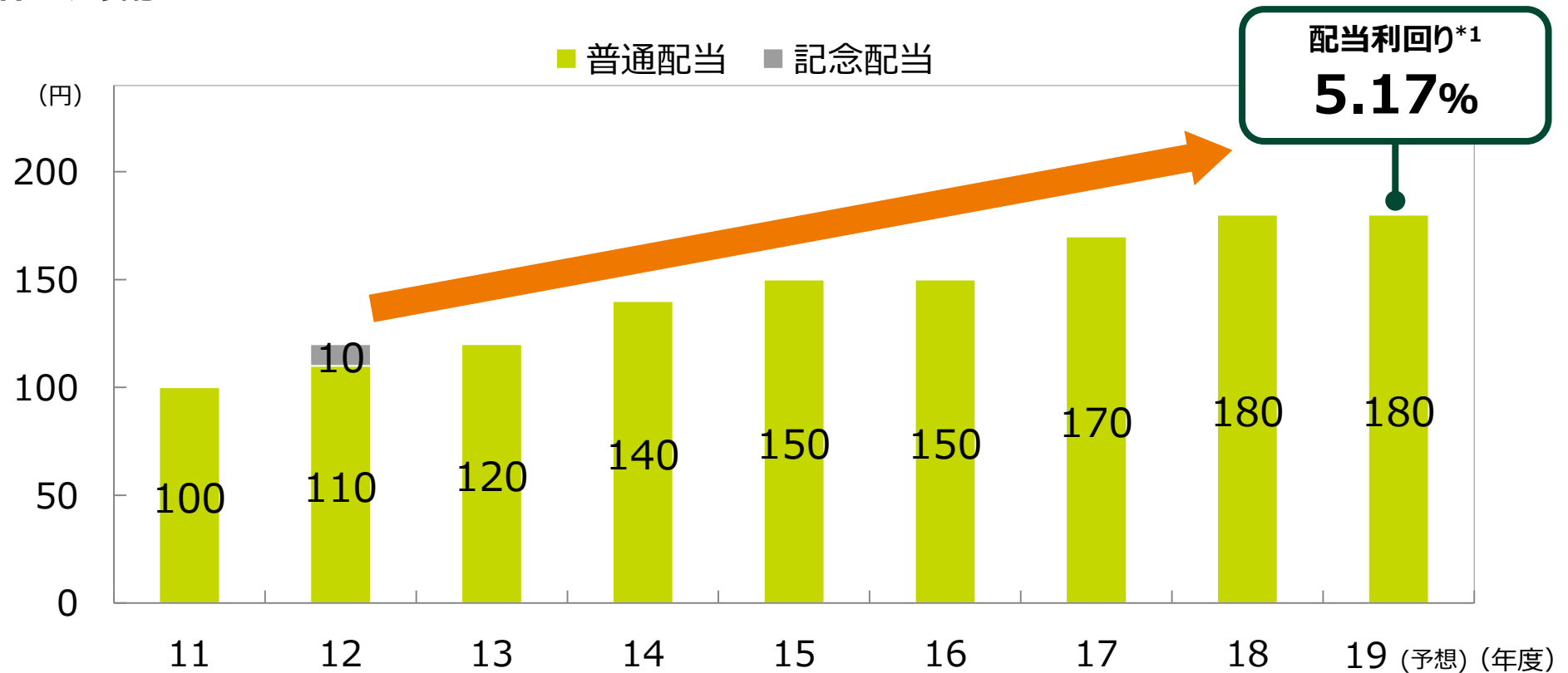


■ 4. 安定的に増加している配当

- 配当は、累進的配当、すなわち「**減配せず、配当維持もしくは増配**」の方針です



■ 1株当たり配当



配当性向*2

26.8%	21.3%	20.3%	26.2%	32.7%	29.9%	32.7%	34.6%	35.2%
-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

I.

SMBCグループの特長・強み



II.

SMBCグループの成長戦略

III.

株主還元強化への取組

IV.

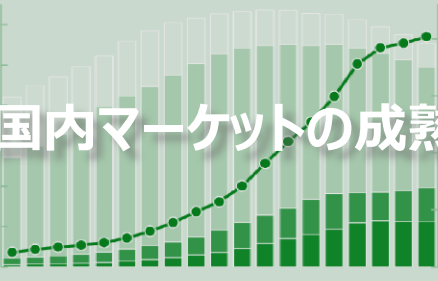
ESG（環境・社会・ガバナンス）

V.

ご案内

■ 1. 私たちを取り巻く環境

- 金融機関を取り巻く環境は絶えず変化を続けています



国内マーケットの成熟



グローバル化の進展



社会の
二極化・分断の拡大



超低金利の長期化



デジタル技術の進化



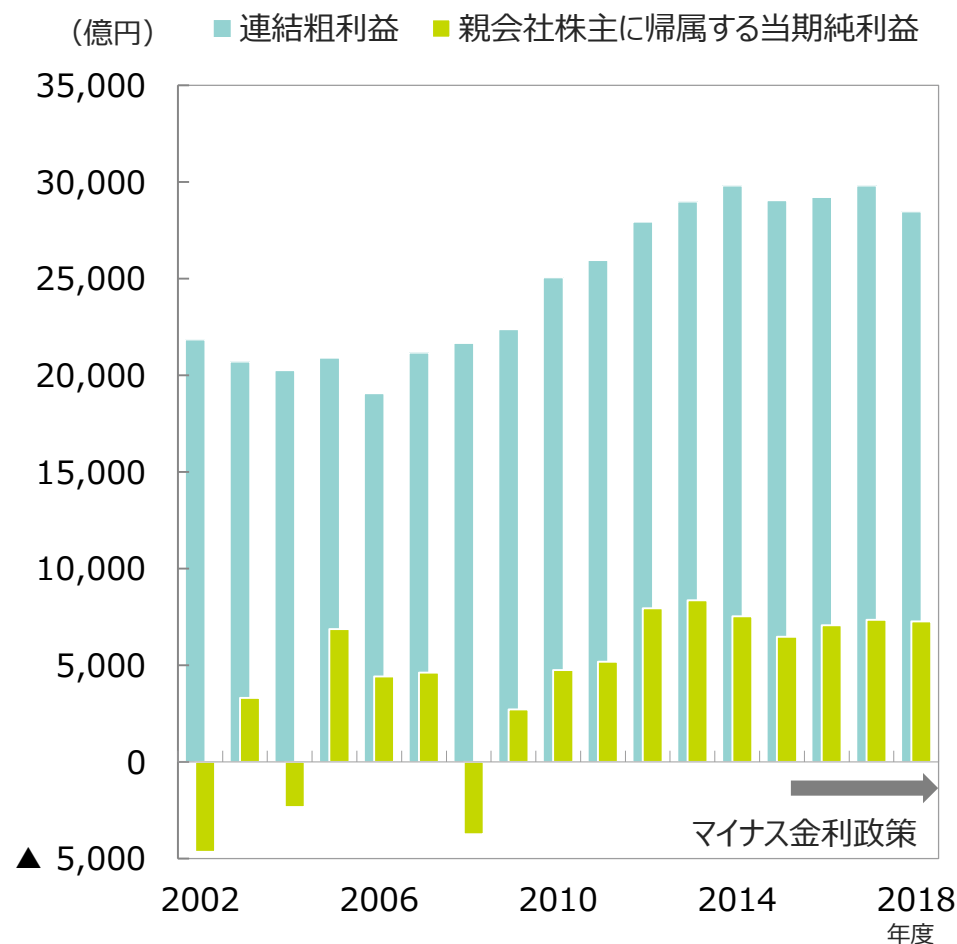
金融ニーズの
高度化・多様化

ビジネスモデルも絶えざる進化が必要

2. SMBCグループの業績

- 収益源の多様化を図り、マイナス金利政策導入後も安定した収益を計上

業績推移



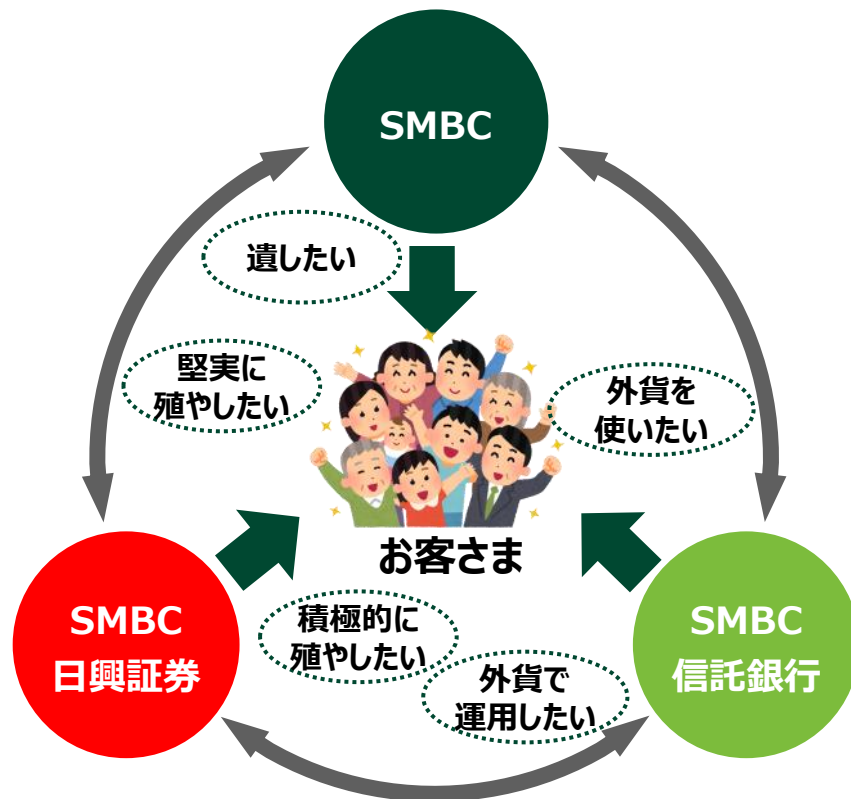
連結粗利益の内訳

	2002 年度	2018 年度
SMBC以外の グループ会社	18%	44%
海外ビジネス (SMBC)	5%	19%
国内貸出金・ 預金関連収益 (SMBC)	35%	15%

3. 個人のお客さま向けビジネス ①資産運用ビジネス

- グループ各社の強みを活かして、個人のお客さまの幅広い資産運用ニーズに対応

SMBC・SMBC日興証券・SMBC信託が連携



シミュレーションを使用したコンサルティング



■ 3. 個人のお客さま向けビジネス ②店舗改革

- お取引のデジタル化等によりお客さまの利便性を図ると同時に、コスト削減も実現

次世代店舗の導入（累計）

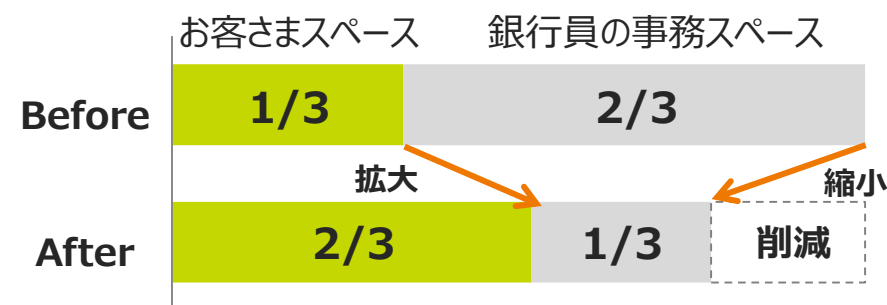


ペーパーレス窓口



サイン認証

店舗改革前後の支店イメージ



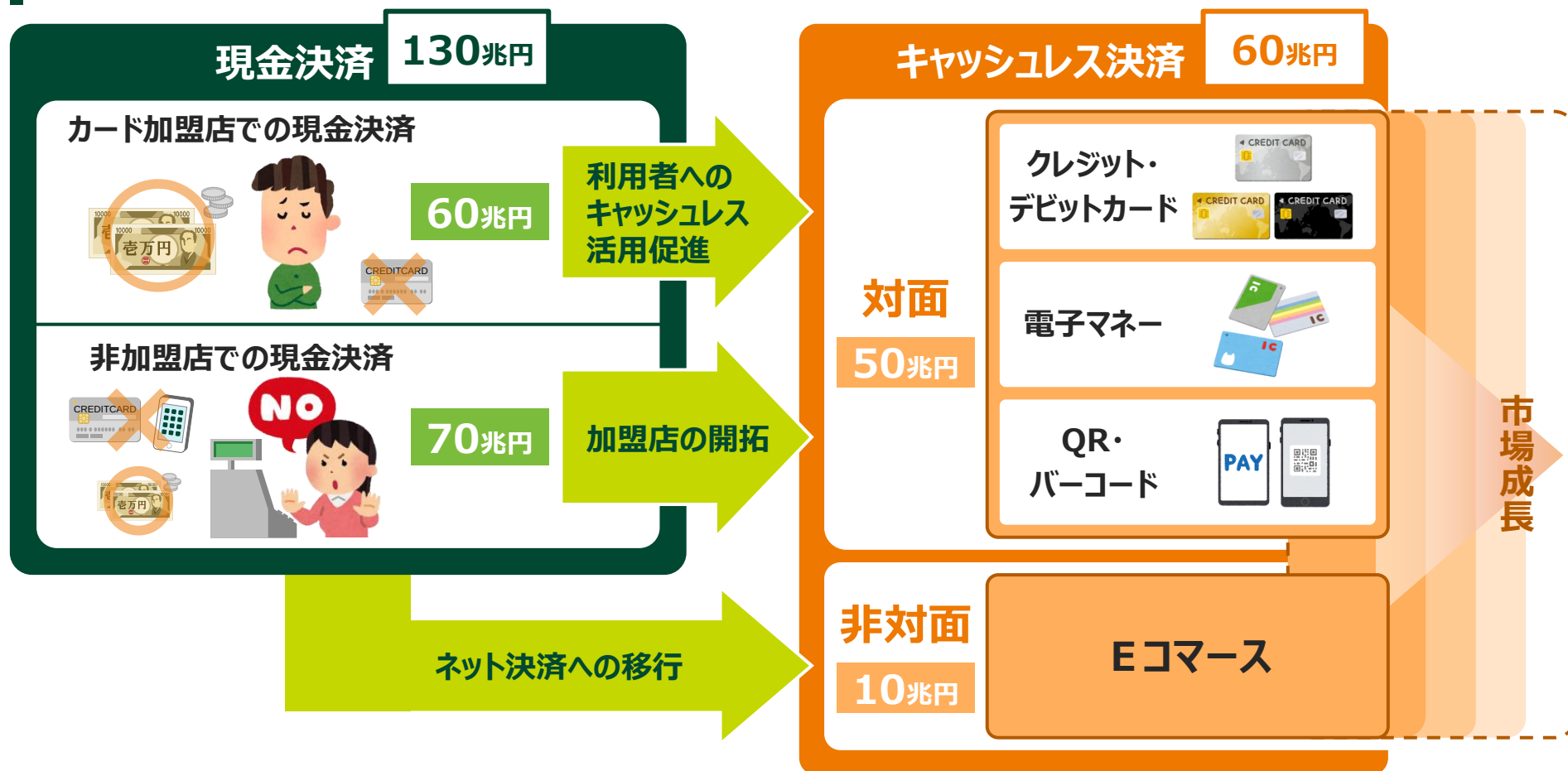
グループ共同店舗



■ 3. 個人のお客さま向けビジネス ③キャッシュレス決済

- 事業者・利用者双方に対する包括的な取組を通じて日本のキャッシュレス化を推進

日本の個人決済市場



■ 3. 個人のお客さま向けビジネス ③キャッシュレス決済

- スマートフォンアプリの大幅リニューアルやクレジットカードへの新機能搭載により、利便性を向上

スマートフォンアプリのリニューアル



クレジットカードによる“タッチ決済”



■ 3. 個人のお客さま向けビジネス ③キャッシュレス決済

- 事業者の導入負担軽減を通じて、加盟店を拡大

あらゆる決済手段に対応するプラットフォームを構築

三井住友カード

クレジットカード
国内No.1



GMO
PAYMENT GATEWAY

ネット決済
国内No.1



VISA

世界最大規模の
ペイメントネットワーク



次世代決済
プラットフォーム



あらゆる決済手段に
対応

Square（スクエア）を活用した中小加盟店開拓



スマホ・タブレット



Squareアプリ



Squareリーダー

カード決済が可能



SMBCの顧客基盤・
支店網を活用した
期間限定キャンペーンを実施

三井住友銀行経由でお申し込みいただいた方は
端末無料!
※1万円以上決済した分まで

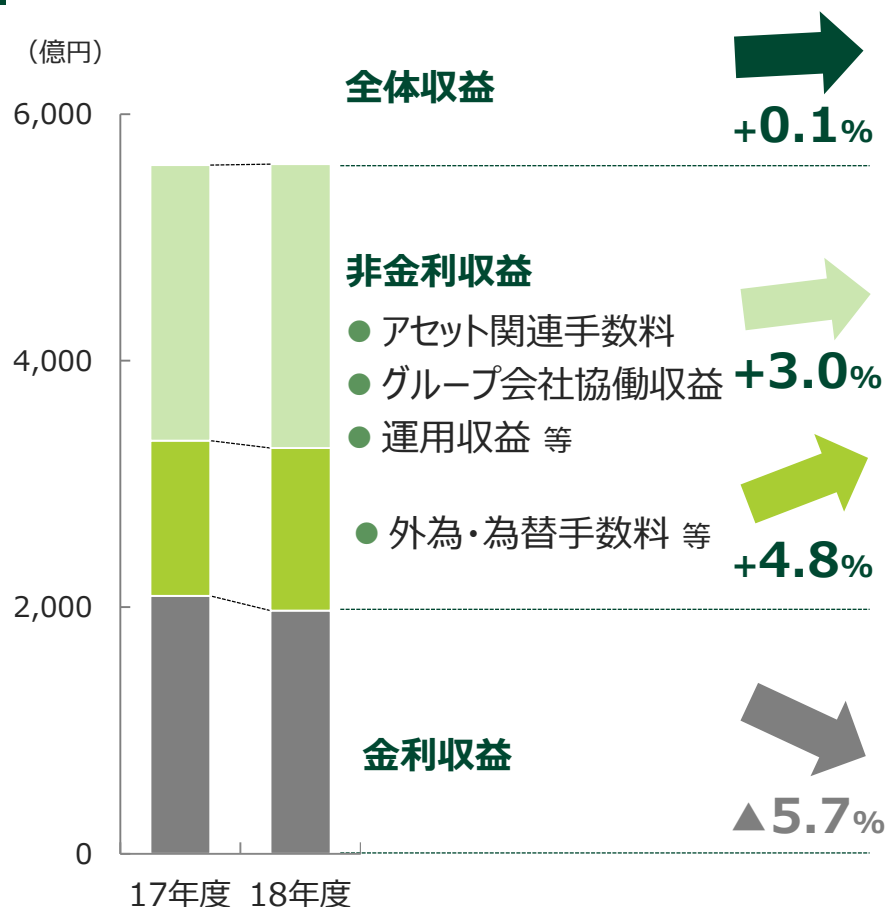


Squareを申し込む

4. 法人のお客さま向けビジネス

- 非金利収益を拡大するとともに、新しいビジネスモデルに挑戦し、収益構造を転換

収益構造の転換*1



デジタルを活用した新しいビジネスモデル



特徴

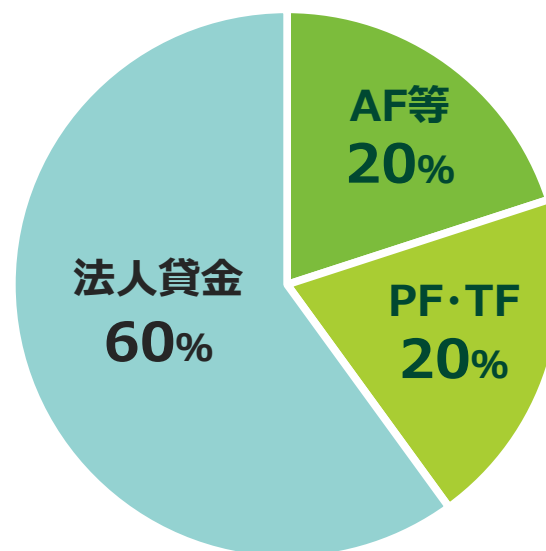
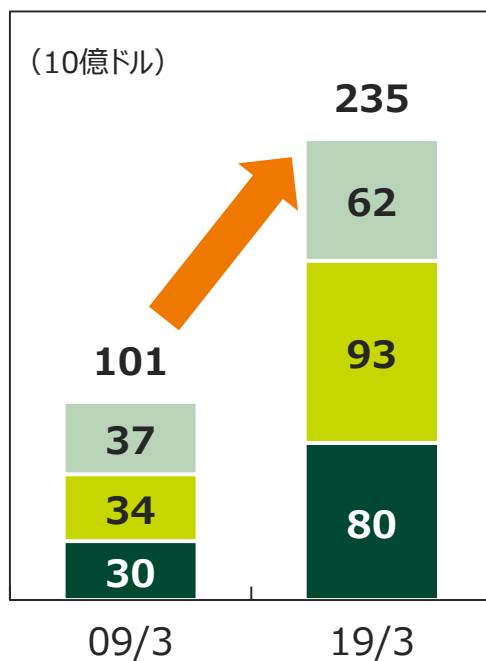
- ① 購買力のある大企業とのビジネスマッチングを実現
- ② 地域金融機関連携により、全国規模でパートナー探索が可能
- ③ 金融機関が提供するサービスであることの安心感

■ 5. 海外ビジネス ①成長ドライバー

- SMBCグループの成長の牽引役として、堅調に拡大中

海外貸出金

■ アジア ■ 米州 ■ 欧阿中東



アセットファイナンス(AF)等

航空機リース・
ファイナンス

世界**5**位



北米貨車
リース

北米**6**位



PF・TF

プロジェクト
ファイナンス

世界**2**位



トレード
ファイナンス

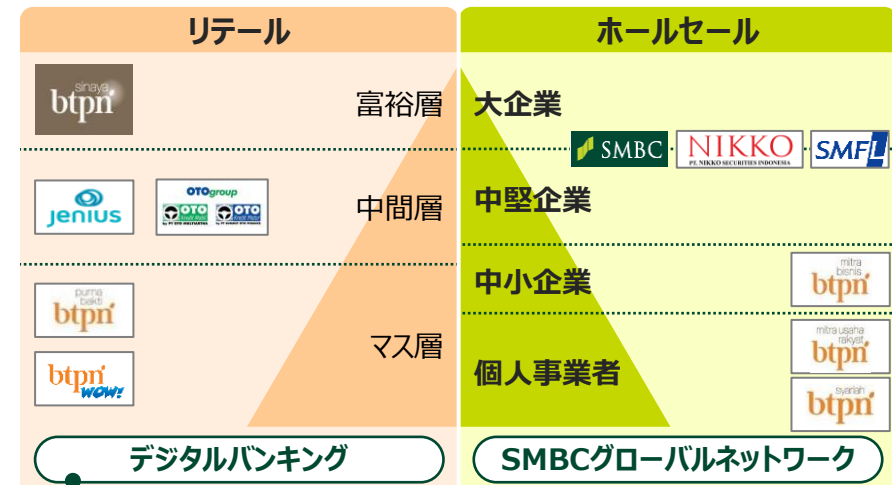
世界**5**位

■ 5. 海外ビジネス ②マルチフランチャイズ戦略

- BTPNをインドネシアでトップクラスの金融機関に成長させ、第2のSMBCグループを確立



第2のSMBCグループ



中間層向け
スマートデジタルバンキング



マス層向け
モバイルバンキング



6. コスト削減への取組

- 3年間で年間500億円のコスト削減を実現する当初目標を超過達成する見込み

コスト削減計画（2017～2019年度）

△500億円

業務改革による効率性向上

△200億円

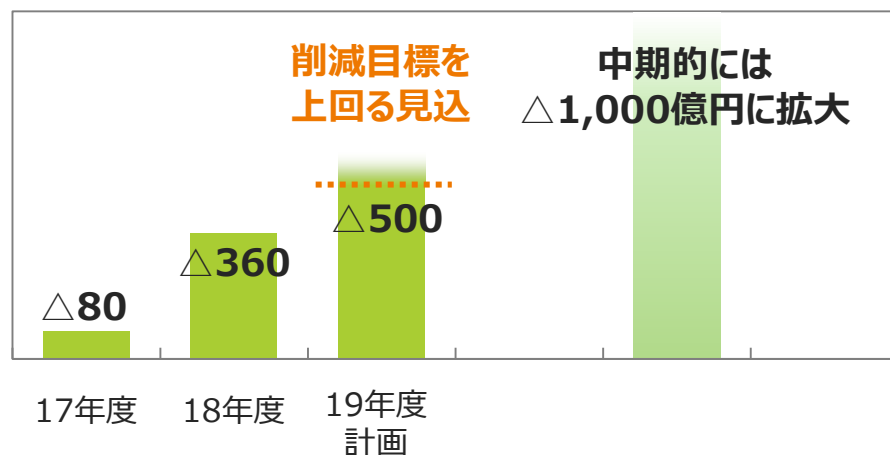
リテール店舗改革

△200億円

グループ内事業再編

△100億円

（億円）



人員面の効果

△5,000人分の
業務量削減

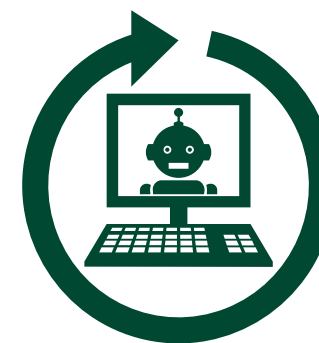
人員余力の捻出

△4,000人分の
国内人員減

採用抑制等による自然減

RPAの活用

- 単純作業や定型業務を自動化し、業務時間を削減



I. SMBCグループの特長・強み

II. SMBCグループの成長戦略



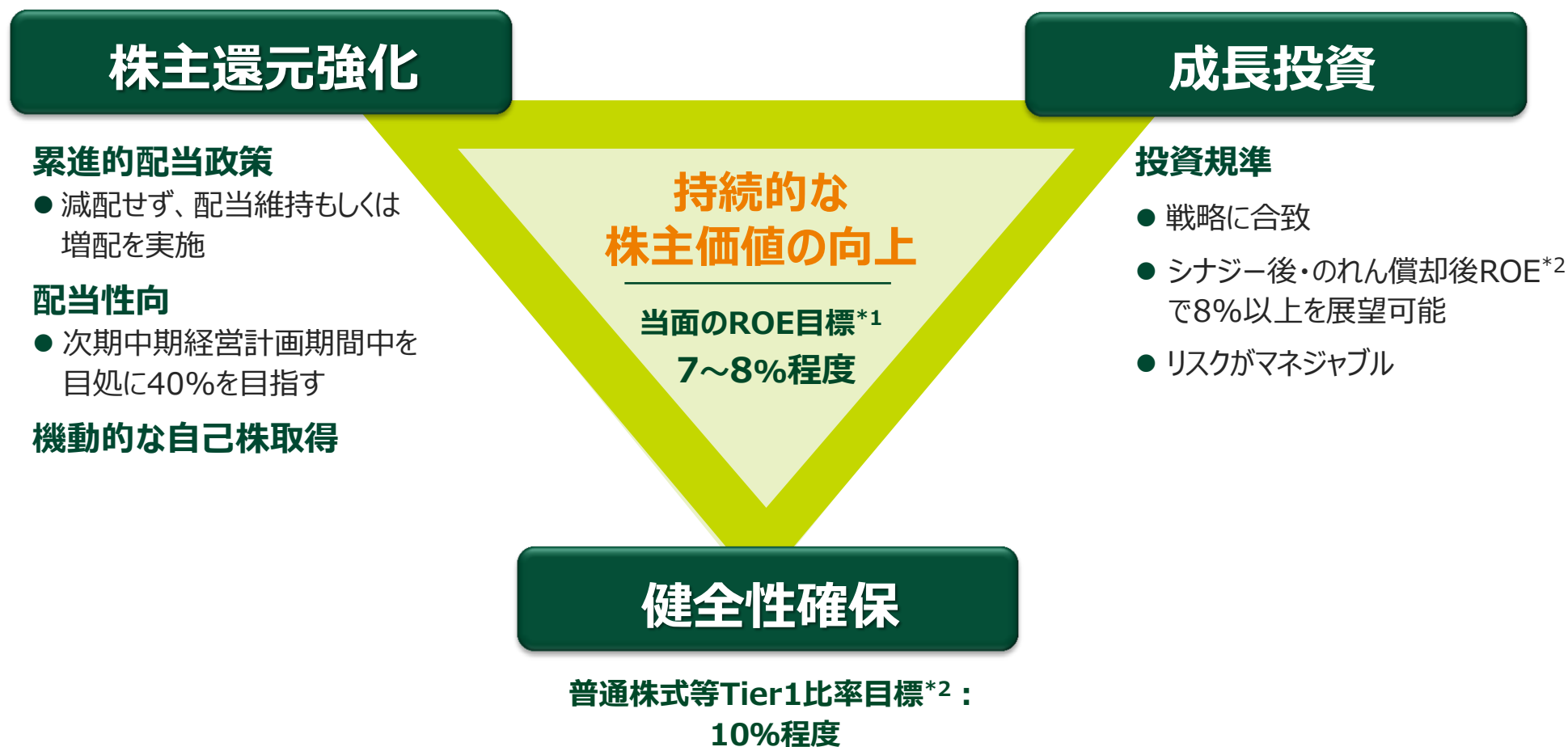
III. 株主還元強化への取組

IV. ESG（環境・社会・ガバナンス）

V. ご案内

■ 1. 資本政策の基本方針

- 健全性確保、株主還元強化、成長投資をバランスよく実現



■ 2. 株主還元

- 株主還元は、配当を基本とするが、健全性確保を前提に、自己株取得も機動的に実施

	18年度 (実績)		19年度 (予想)	
		前年比		配当利回り*1 5.17%
1株当たり配当	180円	+10円	180円	
配当性向	35%	+2%	35%	
自己株取得	700億円	—	1,000億円	
総還元性向	44%	—	50%	
親会社 株主純利益	7,267億円	▲77億円	7,000億円	

取得株数	2,700万株
取得期間	2019/5/16 – 8/9
消却日	2019/9/20

I. SMBCグループの特長・強み

II. SMBCグループの成長戦略

III. 株主還元強化への取組



IV. **ESG（環境・社会・ガバナンス）**

V. ご案内

1. 優先的に取り組むべき社会的課題

- グローバル金融グループとして、本業を通じた社会的課題の解決に注力

SDGsとは？

- Sustainable Development Goals（持続可能な開発目標）の略
- 2015年9月、国連サミットで採択された2030年までの国際目標
- 17のゴール・169のターゲットから構成され、「地球上の誰一人として取り残さない」世界の実現を目指す

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS
世界を変えるための17の目標



SMBCグループの
注力項目

Environment



Social



Governance



2. 環境（E）

環境ビジネスの推進

- 再生可能エネルギーへのプロジェクトファイナンス



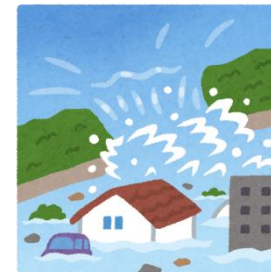
- グリーンボンドの発行



調達した資金は、
環境に配慮した
プロジェクトに充当

気候変動への対応

- 気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）提言に沿って、グローバル金融機関として初めて、気候関連リスクの影響を試算



水災発生による与信関係費用の
増加額（～2050年）

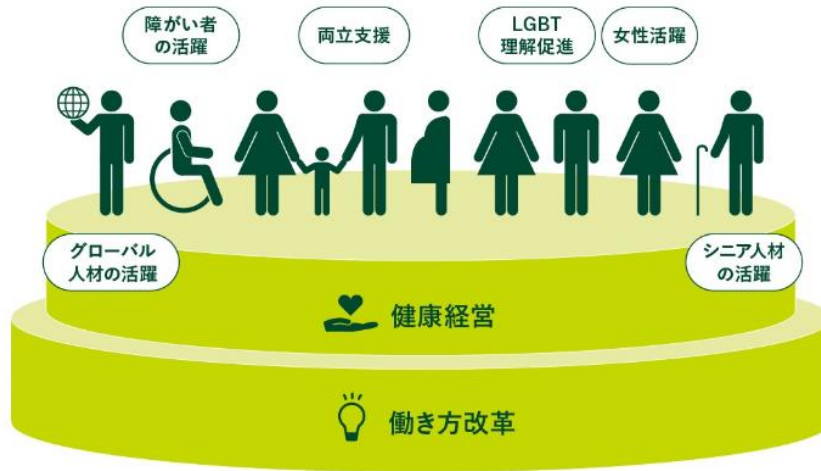
: 300～400億円

- 事業別融資方針の制定

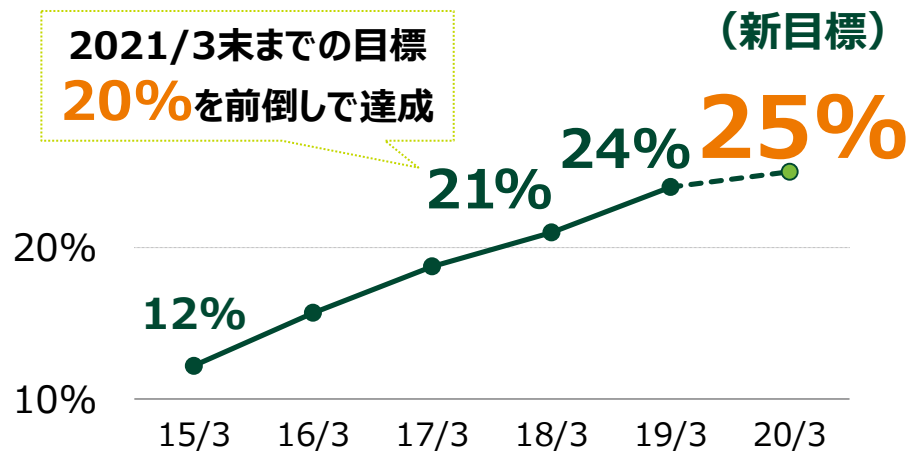
- 石炭火力発電所
- 森林伐採
- 土壌汚染・アスベスト

■ 3. 社会（S）

ダイバーシティへの取組

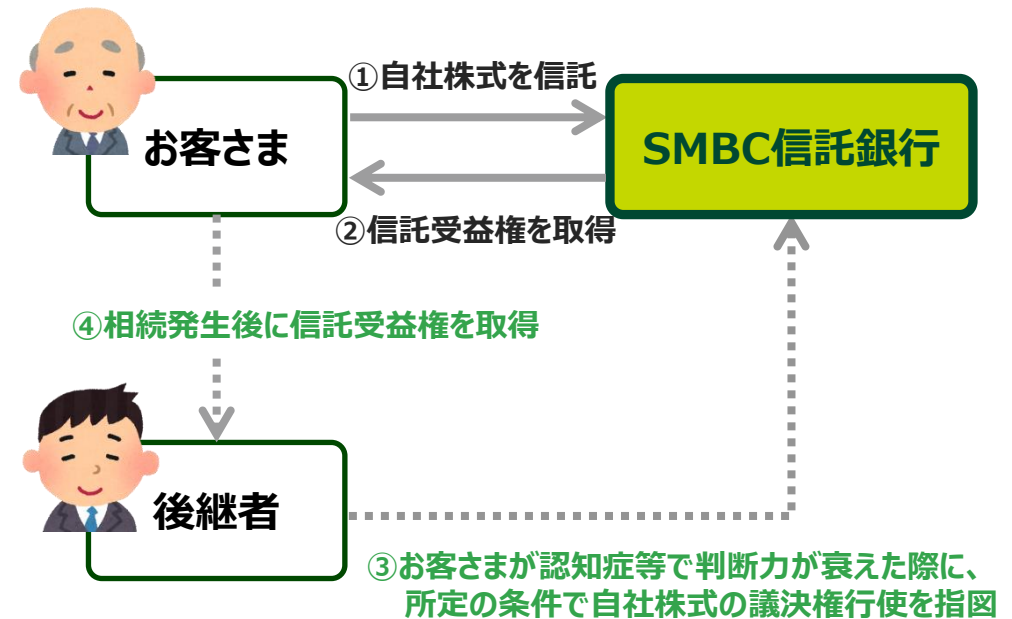


女性管理職比率（SMBC）



人生100年時代の社会課題に向けて

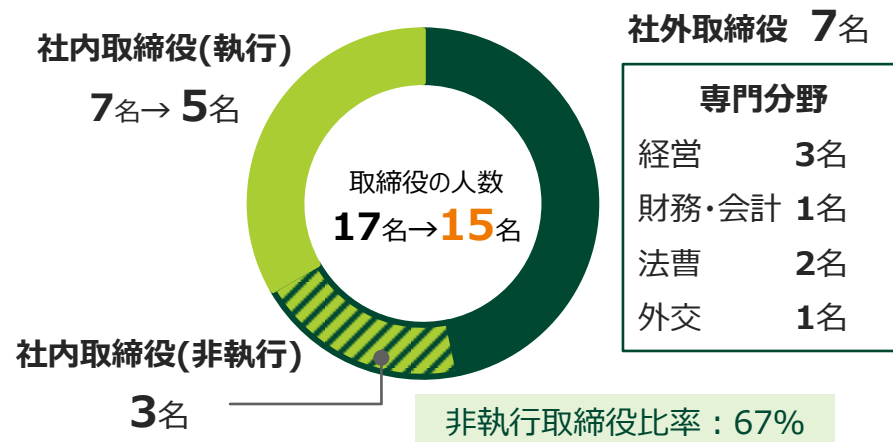
認知症特約付遺言代用信託



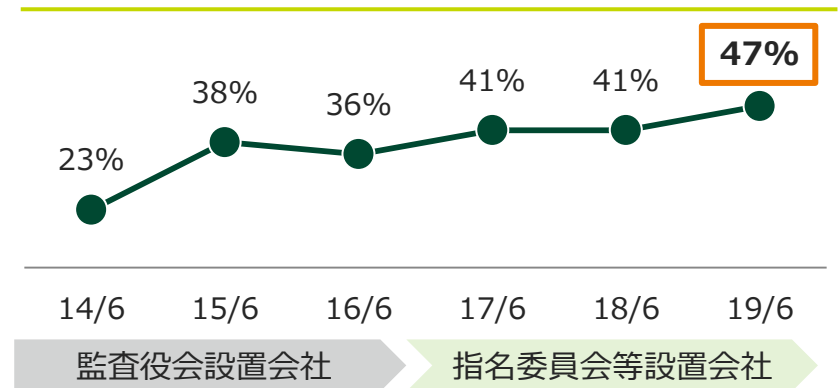
■ 4. ガバナンス（G）

- 取締役の人数を15名に減員、社外取締役比率は47%に上昇

取締役会の構成



社外取締役比率の推移



- 多様な知見・経験を持つ7名の社外取締役



松本 正之

東海旅客鉄道
特別顧問



アーサー M. ミッチェル

ニューヨーク州弁護士
外国法事務弁護士



山崎 彰三

公認会計士



河野 雅治

元外交官



筒井 義信

日本生命保険
代表取締役会長



新保 克芳

弁護士



桜井 恵理子

ダウ・東レ株式会社
代表取締役会長・CEO

■ 4. ガバナンス（G）

- 世界の政治・経済・ビジネスに精通した有識者による
SMBCグループ・グローバル・アドバイザリーミーティングを定期的開催



アンドレアス・ドンブレット氏

- ドイツ連邦銀行理事（2010-2018）
- バンク・オブ・アメリカ 欧州部門副会長（2005-2009）



デイビッド・ライト卿

- バークレイズ副会長（2003-2017）
- 駐日英国大使（1996-1999）



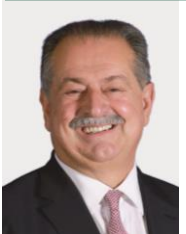
ロバート・D・ホームッツ氏

- キッシンジャー・アソシエイツ副会長（2013-現在）
- アメリカ合衆国国務次官（2009-2013）



ジョセフ・ヤム氏

- 香港行政会議メンバー（2017-現在）
- 香港金融管理局総裁（1993-2009）



アンドリュー・N・リバリス氏

- ダウ・デュポン会長（2017-2018）
- ザ・ダウ・ケミカル・カンパニー会長兼最高経営責任者（2006-2017）



セサル・V・プリシマ氏

- フィリピン共和国財務大臣（2010-2016）
- フィリピン共和国貿易産業大臣（2004-2005）



I. SMBCグループの特長・強み

II. SMBCグループの成長戦略

III. 株主還元強化への取組

IV. ESG（環境・社会・ガバナンス）



V. ご案内

1. 東京2020オリンピック・パラリンピック

- 東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に
ゴールドパートナー（銀行）として協賛



東京2020ゴールドパートナー（銀行）



(※)ポスターはB2サイズ



2. 当社のウェブサイト

- 個人投資家の皆さま向けに、ウェブサイトをリニューアルしました



個人投資家の皆さまへ

SMBCグループの特長・取組を
分かりやすくご説明しています



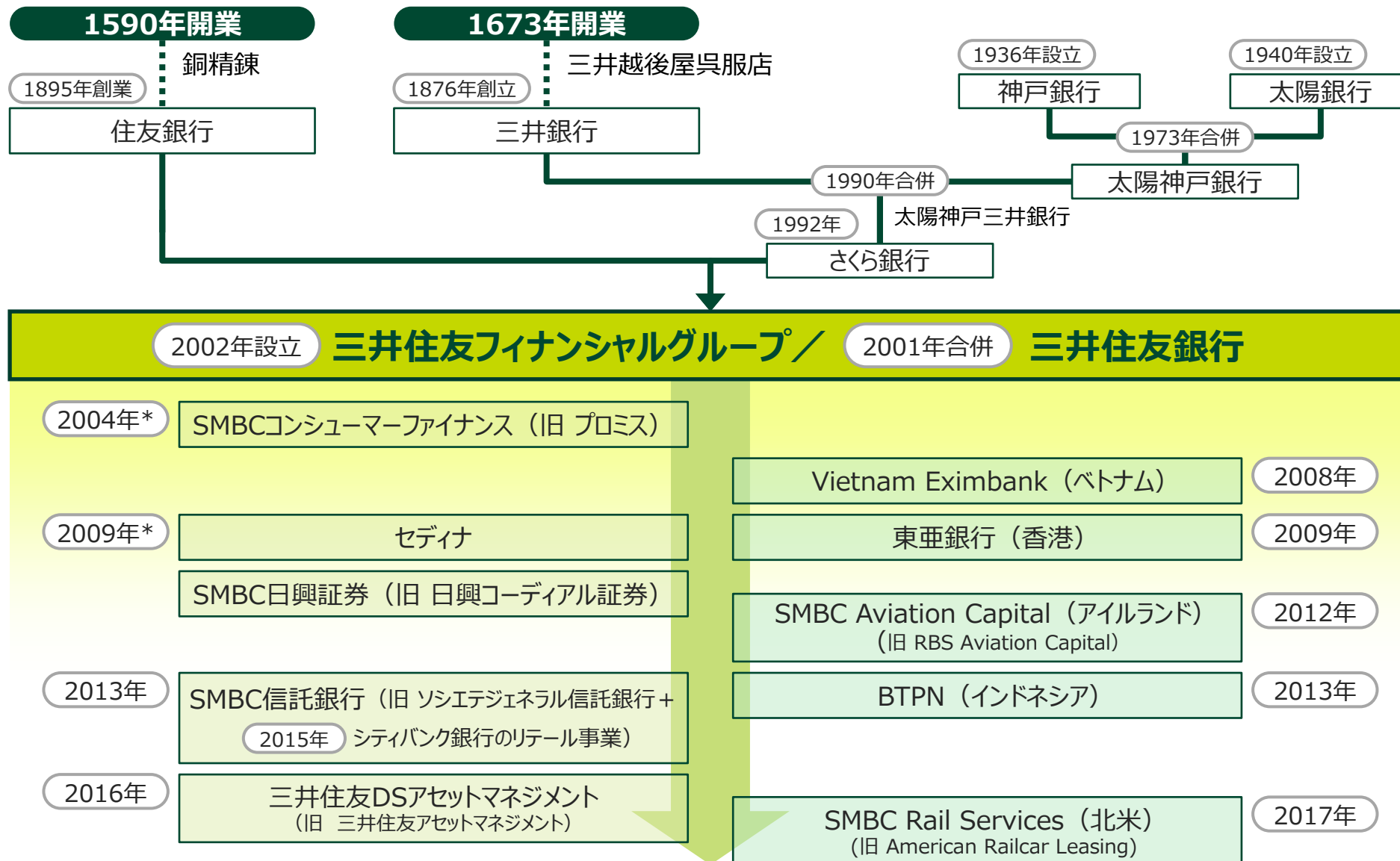
SMBC Group Report 2019

経営陣からのメッセージ等
最近の取組についてご説明しています



ご参考資料

SMBCグループの沿革



決算の概要

連結P/L

	18年度 (億円)	19年度 目標	上期目標
連結粗利益	28,462		
営業経費	▲ 17,151		
持分法投資損益	611		
連結業務純益	11,923	11,800	5,400
与信関係費用	▲ 1,103	▲ 2,000	▲ 1,000
株式等損益	1,163		
その他	▲ 631		
経常利益	11,353	10,000	4,600
親会社株主純利益	7,267	7,000	3,400

(グループ再編の影響*1)

連結粗利益	▲ 1,390	連結業務純益	▲ 120
営業経費	△ 920	親会社株主純利益	0
持分法投資損益	+350		

主要グループ会社

(左：18年度実績、右：前年比)

(億円)	SMBC	SMBC日興 ^{*2}	SMBCCF
業務粗利益	13,956 ▲323	3,231 ▲614	2,685 +74
経費	▲8,115 ▲8	▲2,760 △154	▲1,109 ▲18
業務純益	5,841 ▲331	471 ▲460	1,576 +56
当期純利益	4,774 ▲997	310 ▲272	451 +205

	SMCC 66%	セディナ	SMBC信託
業務粗利益	2,542 +281	1,541 ▲32	498 +56
経費	▲1,909 ▲206	▲1,144 △12	▲517 ▲10
業務純益	633 +75	400 ▲18	▲19 +47
当期純利益	▲585 ^{*3} ▲869	119 +95	▲38 +20

	SMAM 60%	SMFL 50% ^{*4}
業務粗利益	257 ▲7	1,798 ▲47
経費	▲179 ▲2	▲883 ▲33
業務純益	79 ▲9	935 ▲79
当期純利益	53 ▲7	800 +255

*1 関西地銀およびSMFLの非連結化、BTPN連結子会社化、SMCCの完全子会社化

*2 SMBC日興の海外持分法適用関連会社（SMFGの連結子会社）の利益を含まない。前年比はSMBCフレンド証券合算との比較

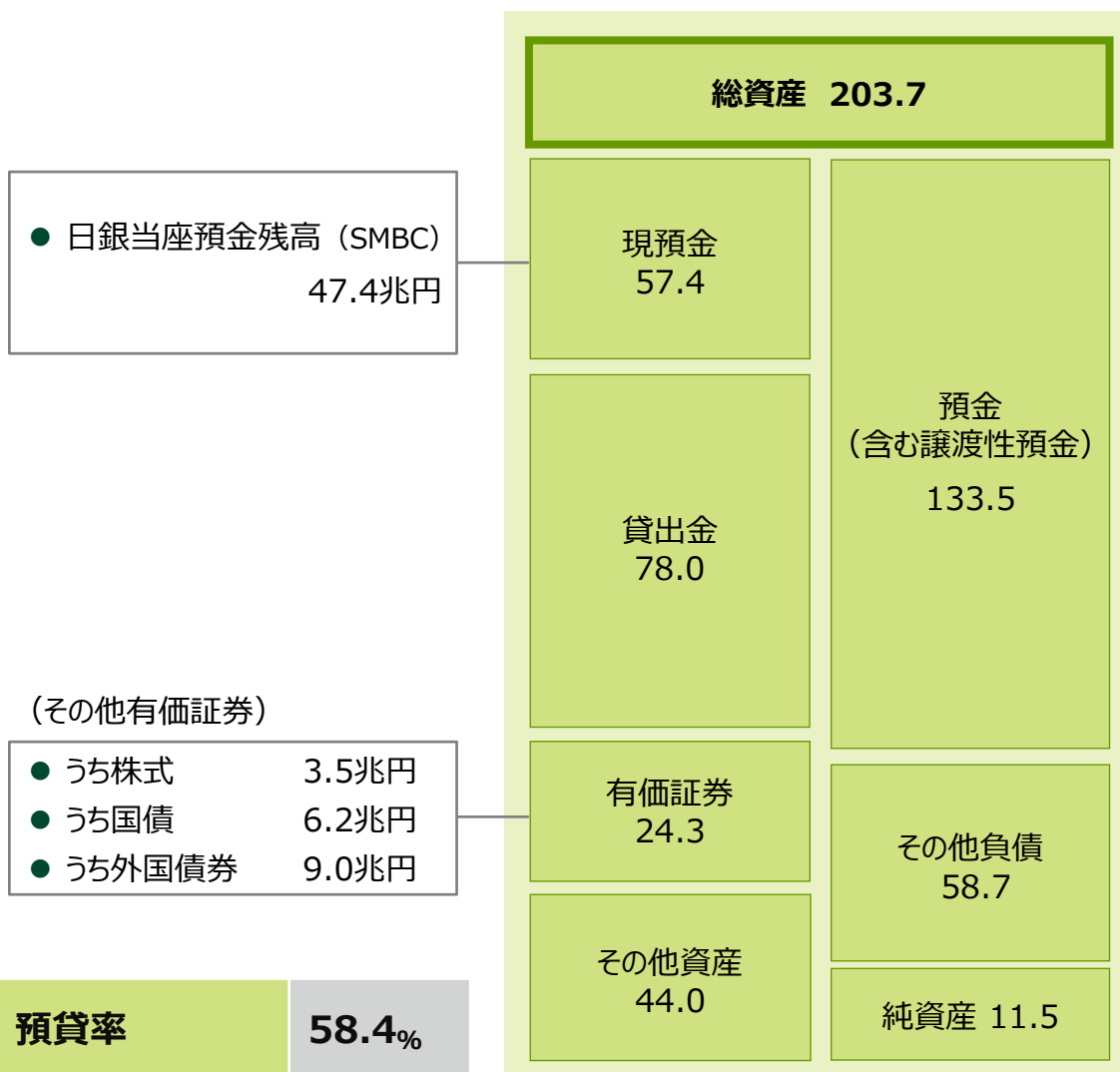
*3 完全子会社化に伴う課税影響約▲900億円 *4 18/11月に出资比例を変更。18/12末までは出资比例60%の連結子会社、以降は出资比例50%の持分法適用会社

Copyright © 2019 Sumitomo Mitsui Financial Group. All Rights Reserved.

■ バランスシート・1株あたり情報

■ 連結B/S (2019/3月末)

(兆円)



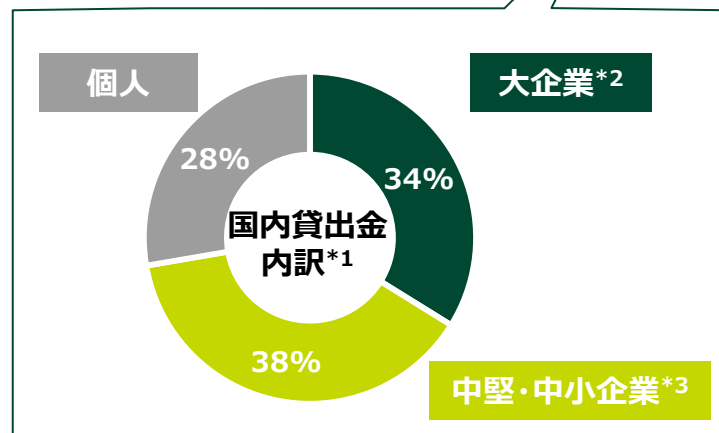
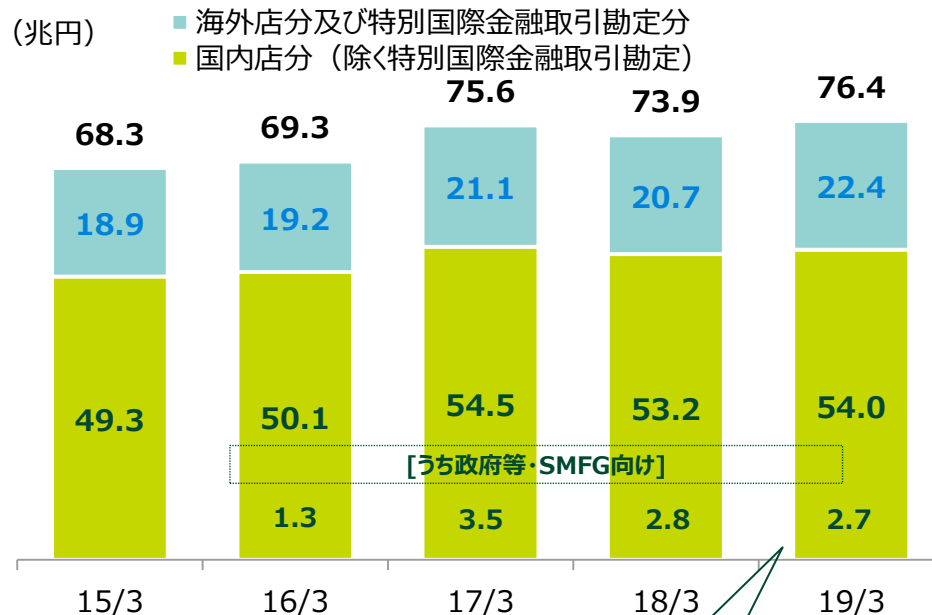
■ 1株あたり情報

	18年度 実績	前年比	19年度 目標
当期純利益	519.95円	▲0.72円	501.58円
配当	180円	+10円	180円

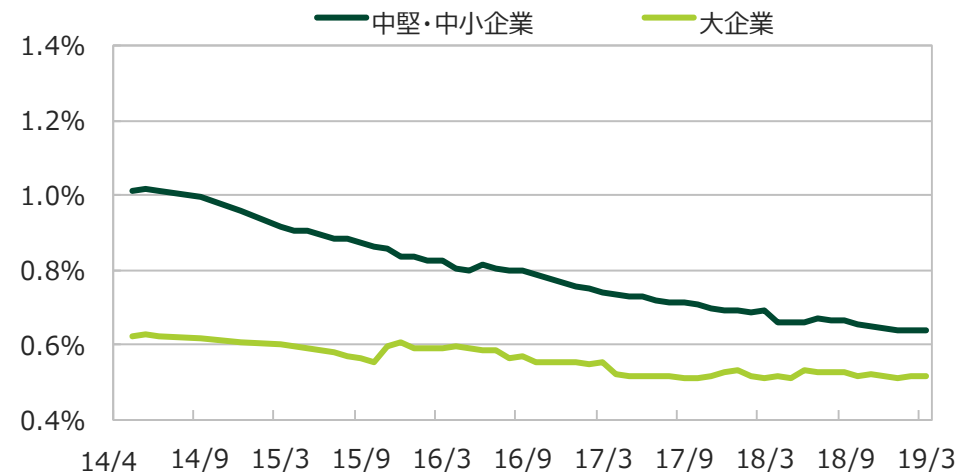
	19/3月末	18/3月末比
純資産	7,715.91円	+349.70円

貸出金

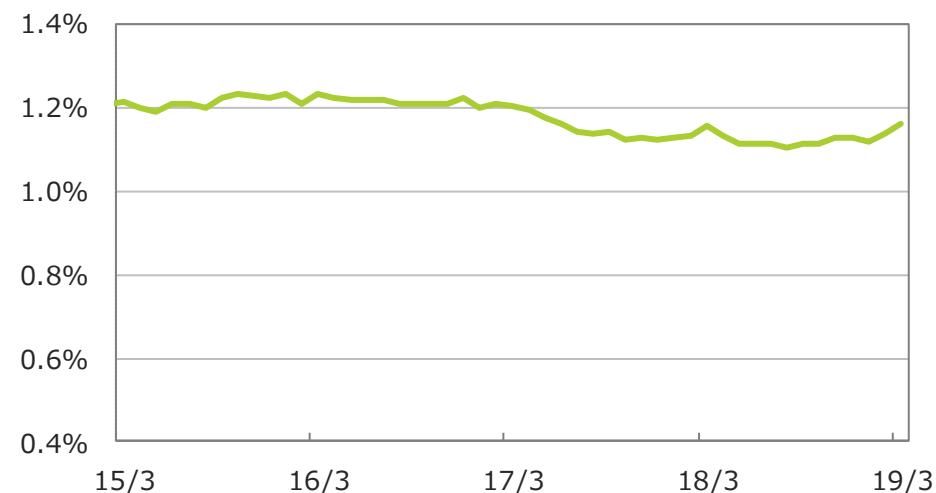
貸出金残高 (SMBC単体)



国内法人向け貸出金スプレッド (SMBC単体) ^{*1,4}



海外貸出金スプレッド^{*1,5}



■ 外部からの評価

■ 外部格付

	SMFG		SMBC	
	(長期)	(短期)	(長期)	(短期)
Moody's	A1	P-1	A1	P-1
S&P	A-	—	A	A-1
Fitch	A	F1	A	F1
格付投資情報センター (R&I)	A+	—	AA-	a-1+
日本格付研究所 (JCR)	AA-	—	AA	J-1+

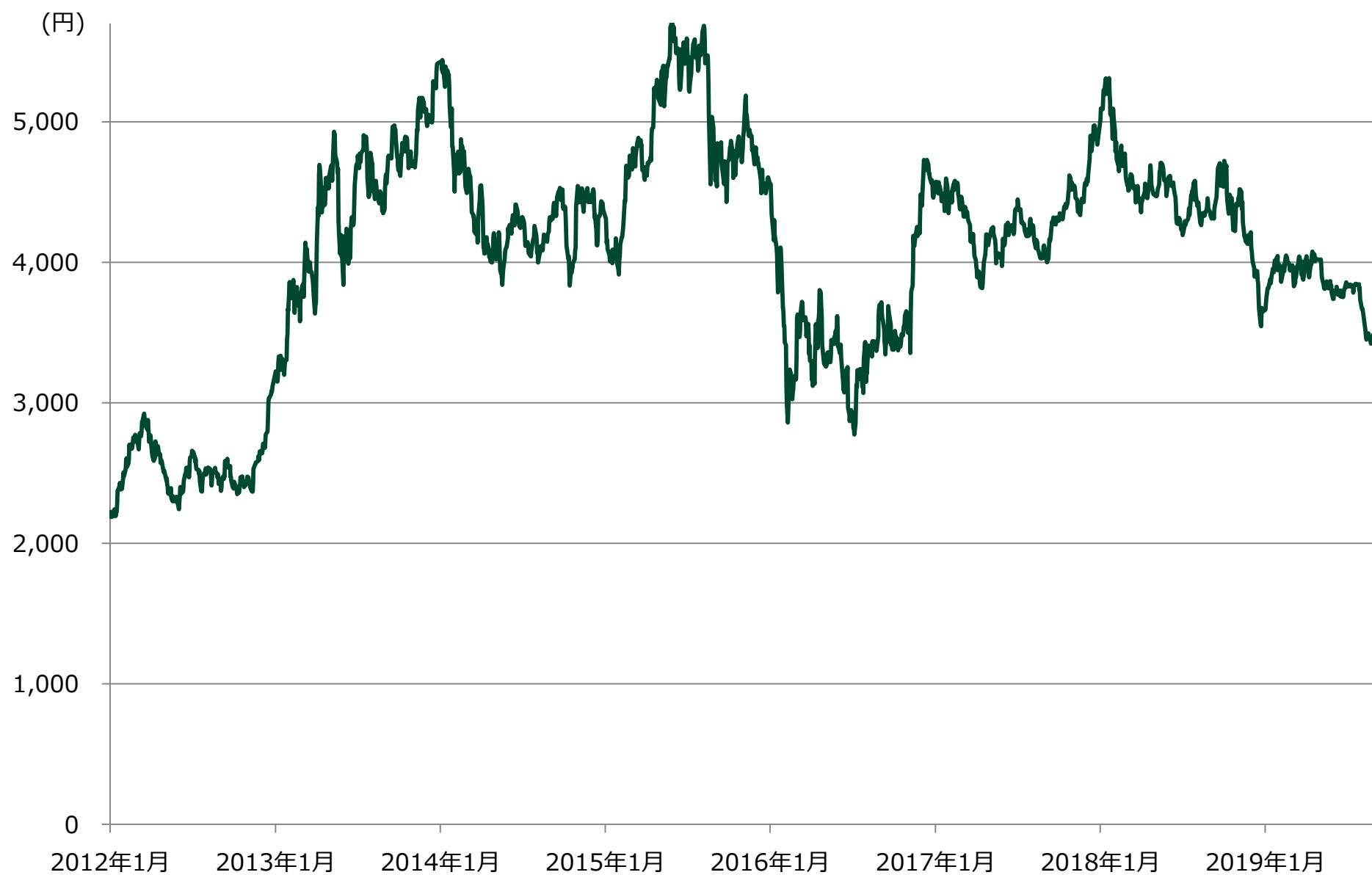
■ ESGインデックスへの組入れ



■ 外部評価



株価推移





三井住友フィナンシャルグループ



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、最新のものを参照ください。