

トップメッセージ

皆さまには、平素より温かいご支援、お引き立てを賜り、心より御礼申し上げます。本ディスクロージャー誌の発行にあたりまして、平成21年度における取り組み内容、および平成22年度の経営方針についてご説明いたします。

平成21年度における取り組み

私どもは、平成21年度を「基本原則に則った業務運営の徹底により、守りを固めつつ、着実な成長を目指す年」と位置付け、グループ各社の基盤となる業務において「経費」「クレジットコスト」「リスクアセット」の3つのコントロールを意識した業務運営を徹底するとともに、中長期的な成長の実現に向けて「グローバルプレーヤーに相応しい財務体質の実現」と「成長事業領域の強化」に取り組んでまいりました。

具体的には、三井住友銀行におきまして、経費削減への取り組みを一段と強化し、経費率を40%台にコントロールするとともに、取引先の状況に応じたきめ細かな対応等を通じたクレジットコストの削減に取り組んでまいりました。また、三井住友フィナンシャルグループでは、昨年7月に発行価額の総額で8,610億円、本年2月に同じく発行価額の総額で9,730億円の普通株増資等を完了するなど資本基盤を拡充、平成22年3月末の連結Tier I比率は、平成21年3月末比2.93%上昇し、11.15%となりました。加えて、昨年10月に日興コーディアル証券を三井住友銀行の完全子会社として迎入れるなど、次の成長・飛躍に向け、着実に布石を打ってまいりました。

これらの取り組みの結果、連結経常利益は前年度比5,134億円増益の5,587億円、連結当期純利益は同じく6,450億円増益の2,715億円となりました。普通株式1株当たりの年間配当金につきましては、健全経営確保の観点からグループ

全体の内部留保の充実に留意しつつ、企業価値の持続的な向上を通じて、安定的かつ継続的に利益配分の増加を図り、連結当期純利益に対する配当性向を20%超とするという基本方針の下、平成21年度連結決算において黒字転換し、昨年11月公表の業績予想対比増益となったこと等を踏まえ、前年度比10円増額の100円とさせていただきます。

なお、平成22年3月に終了しました中期経営計画「LEAD THE VALUE 計画」につきましては、内外事業環境における不確実性・不透明性が高まるなか、特に平成20年度以降、計画における経済金融環境の前提と現実との乖離が拡大したため、当初計画における平成21年度の利益水準は達成できなかったものの、成長事業領域の重点的強化および持続的成長に向けた企業基盤の整備といった戦略施策につきましては、着実に進めることができました。

平成22年度の経営方針

金融危機再発防止に向けた金融規制見直しの議論が世界的に進展し、金融機関の経営環境が大きく変化しつつあるなか、私どもは、平成22年度の基本方針を、「変化の先を読み、新たな規制・競争環境においても着実な成長を実現するビジネスモデルへの転換を図ること」、「リスクリターン・コストリターンを重視し、アセットクオリティの改善と経費・クレジットコストのコントロールを徹底すること」とし、引き続き「強靱な資本基盤の確保」と「着実な成長を実現する事業ポートフォリオの構築」に取り組んでまいります。

(1) 強靱な資本基盤の確保

昨年度の増資等により強靱な資本基盤の構築を進めたことから、今後は、保有株式にかかる株価変動リスクの削減等の施策を進めるとともに、着実な成長を実現する事業ポートフォリオの構築を通じて利益の積み上げを行い、連結Tier I比率で10%程度以上を継続的に確保することを目指してまいります。

一方、昨年度の増資等によって、三井住友フィナンシャルグループの発行済普通株式数は約14億株と、定款に定める発行可能な普通株式数15億株の9割を超える水準にまで達しておりました。私どもといたしましては、成長事業領域の更なる強化に向け戦略的機動性を確保することが、中長期的な企業価値向上に資すると考え、普通株式の発行可



三井住友フィナンシャルグループ
取締役社長
北山 禎介

能種類株式総数の増加等にかかる定款の一部変更等について、本年6月の定時株主総会に付議し、ご承認いただきました。

(2)着実な成長を実現する事業ポートフォリオの構築

私どもは、既存ビジネスの見直しによるボトムライン収益の強化を図るとともに、成長事業領域への重点的な取り組みによるリターンの追求を図ってまいります。また、アドバイザー機能の活用による顧客対応力の更なる強化、業務プロセスの改善による生産性の更なる向上にも取り組んでまいります。

①既存ビジネスの見直しによるボトムライン収益の強化

私どもは、お客さまへの円滑な資金供給を重要な経営課題と位置付け、より適切かつ積極的な金融仲介機能の発揮に努めております。三井住友銀行では、従来よりお客さまのニーズ・課題を理解し、適切な商品・サービスをご提供できるよう、積極的に取り組んでまいりましたが、「中小企業等に対する金融の円滑化を図るための臨時措置に関する法律」の施行等も踏まえ、中小企業および個人のお客さまからの金融円滑化に関するご相談に対する体制整備を図るなど、従来以上にきめ細かく対応しております。

こうして円滑な資金供給に取り組むにつ、クレジットコストの抑制・削減に注力し、成長性・収益性のより高いアセットへの入れ替えによるリターンの改善と、ボトムライン収益の拡大につなげてまいります。

なお、欧州では不透明な経済の状況が続いておりますが、ポルトガル、イタリア、アイルランド、ギリシャ、スペインの5カ国に対する私どもの与信額は、平成22年3月末時点で合計3,000億円程度で、大企業向けおよびプロジェクト向けが主となっており、特に懸念されるギリシャにつきましても、金額もさほど大きくなく、かつ担保により大半が保全されており、大きなリスクはないとみております。

②成長事業領域への重点的な取り組みによるリターンの追求 (日興コーディアル証券)

日興コーディアル証券では、「本邦No.1であり、グローバルにも競争力を有する、質量ともに充実した総合証券会社」となることを展望し、本年3月、平成24年度までの3年間の中期経営計画を策定いたしました。IT等を活用したローコストオペレーションを維持しつつ、リテールを中心とした既存ビジネスの持続的拡大、ホールセールを中心とした

新規ビジネスの構築、人材採用の積極化および育成体制の強化、システム投資の拡大、フルラインのビジネスに対応した本社部門の体制整備等に取り組んでまいります。

(アジアを軸とした海外業務)

アジア・大洋州地域では、本年5月、投資銀行部門各部署の現地駐在の機能を一部集約した「アジア・プロダクト推進部」を設置し、豪亜地域において、多様化・高度化するお客さまのニーズに対するより迅速かつ適切なソリューションの提供に取り組んでまいります。また、中国地域では、国内外にまたがるお客さまのニーズに、よりきめ細かく対応するため、昨年4月に設立した三井住友銀行(中国)有限公司の日系企業取引にかかる業務の推進企画・管理等を、本年4月、国際統括部より法人部門・企業金融部門の統括部である「法人企業統括部」の所管へ変更し、内外一体となったより円滑なサポートを提供する体制を整えました。更に、本年6月、マレーシアにおける現地法人の設立認可を取得、来年前半の設立に向けて手続きを進めてまいります。これらの拠点網の拡充などに加え、国民銀行(韓国)や第一商業銀行(台湾)、ベトナムエグジティブバンク(ベトナム)、東亜銀行(香港)、バンク セントラル アジア(インドネシア)、コタック・マヒンドラ銀行(インド)等、アジア各国の地場銀行との業務提携をてこに、より付加価値の高いサービスの提供に努めてまいります。

欧米地域でも、引き続き、プロジェクトファイナンス等、私どもが強みを持つ特定プロダクツの強化を進めてまいります。また、英国の大手金融機関であるバークレイズ・ピーエルシーとの間では、同社グループの南アフリカの子会社

三井住友銀行
頭取
奥 正之



との業務提携を通じ、当地に進出する日系企業等のお客さまに対するサポートを強化してまいります。

また、流動性規制の導入に向けた議論にも配慮しつつ、より安定した外貨運用・調達構造の確保にも取り組んでまいります。

(支払・決済・消費者金融ファイナンス)

クレジットカード事業につきましては、三井住友カードとセディナの2社体制を通じ、グループトータルでのスケールメリットを追求するとともに各社の強みを活かしたトップラインシナジーを極大化し、「本邦ナンバーワンのクレジットカード事業体」の実現を目指してまいります。

セディナにつきましては、企業価値向上のための新規事業・システムへの投資や、コスト構造変革をはじめとする経営構造変革の一段のスピードアップと確実な実行を図るとともに、私どものクレジットカード事業における中核会社としての位置付けをより一層明確化し、あわせて財務基盤の強化を行うため、本年5月にセディナが実施いたしました第三者割当増資を、中間持株会社であるSMFGカード&クレジットが全額引き受け、セディナを連結子会社化いたしました。

また、消費者金融ファイナンス事業につきましては、グループ各社との戦略的提携を通じて、マーケットシェアの拡大とともに事業の効率化を進め、個人のお客さまの健全な資金ニーズにお応えしてまいります。この戦略の一環として、三井住友銀行では、昨年7月にオリックス・クレジットを連結子会社化いたしましたほか、本年3月には、三井住友銀行・プロミス・アットローンの3社によるカスケード

事業の運営体制等を見直し、プロミスがアットローンを吸収合併することについて基本合意いたしました。こうした取り組みを通じて、変容する消費者金融ファイナンス市場においてプレゼンスを更に向上し、より一層幅広いお客さまのニーズにお応えしてまいりたいと考えております。

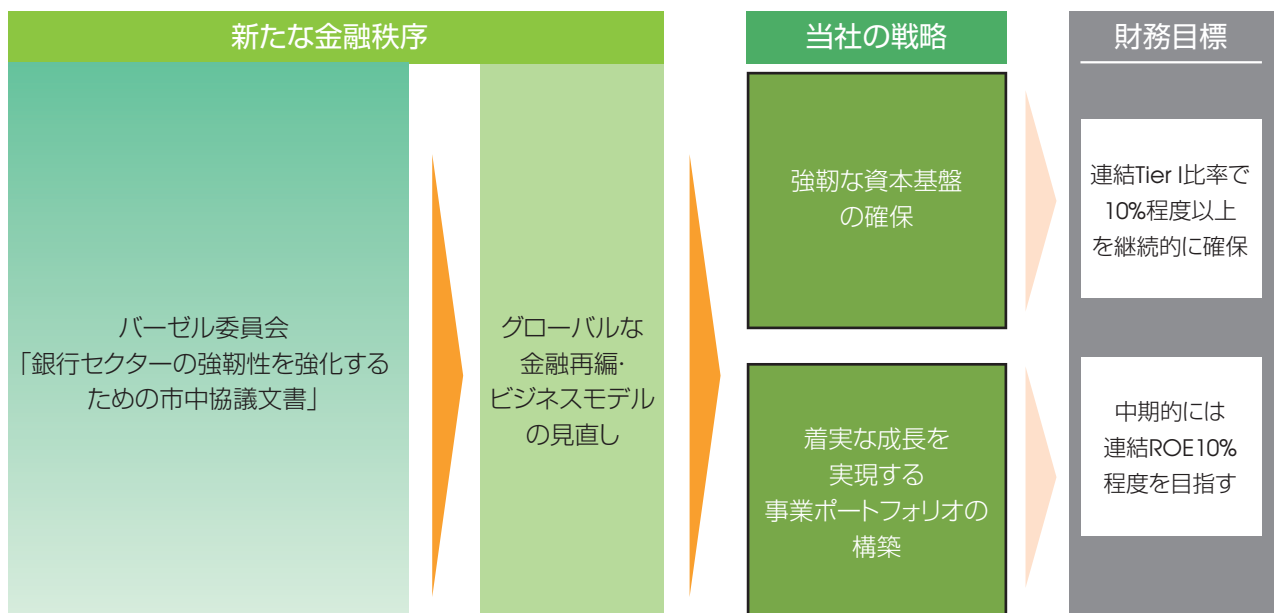
③アドバイザー機能の活用による顧客対応力の更なる強化 (法人向けソリューションビジネス、投資銀行・信託業務)

法人のお客さまの多様な経営課題に的確に応える質の高いソリューションの提供にも、引き続き積極的に取り組んでまいります。具体的には、三井住友銀行では、個人・法人・海外といった事業領域にまたがる分野を結びつける3つの専門組織である、コーポレート・アドバイザー本部、プライベート・アドバイザー本部、グローバル・アドバイザー部を整備し、これらの組織を通じた「V-KIP(Value, Knowledge, Information, Profit)」の共有により、法人のお客さまに対するよりきめ細かいサポートや、ソリューション提供力の強化に取り組んでおります。三井住友ファイナンス&リースでは、住友商事との戦略的共同事業であります航空機オペレーティングリース事業や、ユーザーおよびサプライヤーの両面からの財務・販売ソリューション提供等を推進してまいります。また、日本総合研究所では、経営革新・IT関連のコンサルティングや戦略的情報システムの企画・構築等、既存業務の強化を通じ、付加価値の高いサービスを提供してまいります。

(個人向け金融コンサルティングビジネス)

私どもは、個人総合金融サービスの分野におけるリー

◎新たな金融秩序における取り組み



ディングバンクの地位を確立するべく、グループの総合力を活かし、インターネット関連のサービス強化等を通じてお客さまの利便性の更なる向上に努めるとともに、個人のお客さまに対する金融コンサルティングビジネスを一段と高度化し、多様な金融サービスをワンストップでご提供する「トータルコンサルティング」の実現を通じ、多様化する個人のお客さまのニーズにお応えしてまいります。具体的には、三井住友銀行では、昨年8月より平準払保険等の取り扱いを全店で開始いたしましたほか、昨年10月以降、日興コーディアル証券との連携を通じ、共同開発した投資信託の販売、「共同セミナー」の開催、個人向け金融商品仲介業務等を順次実施、本年5月には共同企画した一時払終身保険の取り扱いも開始しております。

また、本年6月には、三井住友銀行、日興コーディアル証券、パークレイズ・ピエルシーとの間で、プライベート・バンキングビジネスにおける業務協働を開始することに合意いたしました。今後は、日興コーディアル証券に設置しました「SMBCパークレイズ・ウェルス部」を通じて、三井住友銀行からご紹介したお客さまに対し、パークレイズの主たるグローバル資産運用部門である「パークレイズ・ウェルス」が有する独自機能とノウハウを活用した「インベストメントソリューション」を提供してまいります。

なお、個人のお客さまに対する銀行と証券の連携を更に推進し、幅広い商品・サービスを提供していくため、三井住友銀行と日興コーディアル証券の個人向け金融商品仲介業務の開始に加え、平成23年1月末までをめぐり、SMBCフレンド証券における三井住友銀行との個人向け銀証協働事業を、日興コーディアル証券に統合いたします。一方、SMBCフレンド証券におきましては、より多くのお客さまとお取引いただけるよう、商品ラインアップの拡充、および投資家セミナー等を通じた情報提供手段の多様化を図ってまいります。

④業務プロセスの改善による生産性の更なる向上

経費投入につきましては、規模、タイミング、効果等の面から優先順位付けを行い、成長事業領域への傾斜配分を強めるとともに、事業の効率性の向上を図っていくことにより、三井住友銀行単体での経費率を引き続き40%台にコントロールしてまいります。

これらの取り組みの前提として、国内外を問わず、引き続き法令等の遵守を徹底し、磐石のコンプライアンス体制を構築してまいります。具体的には、三井住友銀行では、

利用者保護の観点に立った説明体制の更なる充実を図ってまいります。また、利益相反管理への継続的な取り組みの推進、反社会的勢力取引排除の一段の徹底、国内外におけるマネーロンダリング防止体制の強化を進めてまいります。

CS・品質管理の向上につきましても、お客さまのご意見・ご要望を経営に活かす体制をより強化してまいります。

なお、ニューヨーク証券取引所への上場につきましては、「グローバルプレーヤーとしてのビジネス展開」を従来以上に加速する体制の構築を目指し、財務内容の透明性や投資家利便性の一段の向上を図り、世界最大の市場へのアクセスルート確保を通じて投資家層を拡大・多様化するため、平成22年度中の上場に向け、最終準備を進めてまいります。

平成22年度見通しと今後の方針

(平成22年度見通し)

平成22年度の業績予想につきましては、三井住友銀行における増益に加え、一部の子会社・関連会社での着実な業績回復により、連結経常利益は前年度比1,313億円増益の6,900億円、連結当期純利益は同じく685億円増益の3,400億円を見込んでおります。また、普通株式1株当たりの年間配当予想額は前年度と同水準の100円とし、その半分の50円を中間配当としてお支払いする予定です。

(中長期的な企業価値向上に向けて)

私どもを取り巻く規制・競争環境は大きく変わろうとしていますが、「先進性」「スピード」「提案・解決力」という私どもの強みを活かし、「最高の信頼を得られ世界に通じる金融グループ」を目指すという方向性は変わりません。私どもといたしましては、強靱な資本基盤を確保しつつ、変化の先を読み、ビジネスモデルを着実に進化させることを通じて、企業価値の持続的な向上を図り、ステークホルダーの皆さまからの付託にお応えしてまいりたいと考えております。今後ともなお一層のご理解、ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

平成22年7月

三井住友フィナンシャルグループ
取締役社長

三井住友銀行
頭取

北山 禎 介

奥 正 之

補足

◎平成21年度実績

平成21年度における経営方針

「基本原則に則った業務運営の徹底により、守りを固めつつ、着実な成長を目指す」

「経費」「クレジットコスト」のコントロール

経費率		SMBC単体
40%台を維持	前年度比 +1.1%	47.1%

クレジットコスト		SMBC単体
大幅な削減	前年度比 △2,954億円	▲2,546億円

グローバルプレーヤーにふさわしい財務体質の構築

- 普通株増資(累計18,340億円)
- 資本性証券の買戻し(総額2,930億円)
- ゴールドマン・サックス宛優先株式の普通株式転換

Tier I 比率		SMFG連結
目標水準を確保	平成21年3月末比 +2.93%	11.15%

着実な業績回復

当期純利益		SMFG連結
増益を確保	前年度比 +6,450億円 平成21年11月予想比 +515億円	2,715億円 (連結ROE:7.5%)

普通株配当		
増配	前年度比 +10円/株	100円/株

成長事業領域の強化に向けた取り組み

日興コーディアル証券を完全子会社化、
総合証券会社として業務開始

オリックス・クレジット
の連結子会社化

バンク セントラル アジア
(インドネシア)との業務提携

東亜銀行(香港)との
資本提携

◎平成22年度経営方針

平成22年度における経営方針

- 「Forward looking」
～ 変化の先を読み、新たな規制・競争環境においても着実な成長を実現する
ビジネスモデルへの転換を図る
- リスクリターン・コストリターンを重視し、
アセットクオリティの改善と経費・クレジットコストのコントロールを徹底する

成長分野への重点的な取り組みによるリターンの追求

既存ビジネスの見直しによるボトムライン収益の強化

アドバイザー機能活用による顧客対応力の更なる強化

業務プロセス改善による生産性の更なる向上

(SMFGの成長事業領域)

アジアを軸とした海外業務
法人向けソリューションビジネス/投資銀行・信託業務
リテール/ホールセール証券業務
個人向け金融コンサルティング
支払・決済・コンシューマーファイナンス

- 円滑な資金供給を図りつつ、
アセットの入れ替えによるリターンの改善/
クレジットコスト・経費の抑制に注力
- 業務計画に則った着実な収益の計上
- 保有株式にかかる株価変動リスクの削減
- NYSE上場に向けた取り組み

着実な成長を実現する事業ポートフォリオの構築

強靱な資本基盤の確保

中期的には連結ROE10%程度を目指す

連結Tier I比率で10%程度以上を継続的に確保

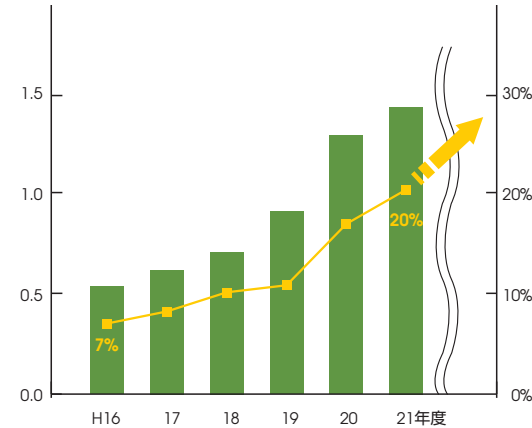
◎海外戦略

高い成長率を有するアジアを中心に資源を投入することにより、マーケティング部門の業務純益に占める国際部門の割合を、平成21年度の20%から中長期的に引き上げてまいります。

国際部門 業務純益推移*1

■ 国際部門(左軸)
▲ マーケティング部門に占める割合(右軸)

(単位:10億米ドル)



強みを持つ特定プロダクト

プロジェクトファイナンス

グローバルランキング(平成21年)*2



グローバル・アレンジャー・オブ・ザ・イヤー受賞*3

シンジケーション

グローバルランキング(平成21年)*4



中国では、外銀中1位*5

決済サービス顧客アンケート調査 (アジア・パシフィック総合ランキング)*6

キャッシュ・マネジメント・サービス

大企業



中堅企業



中小企業



円決済サービス

金融機関



邦銀中、4年連続1位

*1 行内管理ベース(各期末換算レートにて換算)。三井住友銀行および海外現地法人の合計

*2 出典) プロジェクトファイナンス・マンデーター・アレンジャー(Project Finance International) *3 出典) インフラストラクチャー・ジャーナル

*4 出典) シンジケートドローン・ブックランナーランキング(トムソンロイター) *5 出典) 「Basis Point」(ロイターLPC)

*6 出典) 「ASIAMONEY」誌 キャッシュ・マネジメント・サービス調査 平成21年8月号

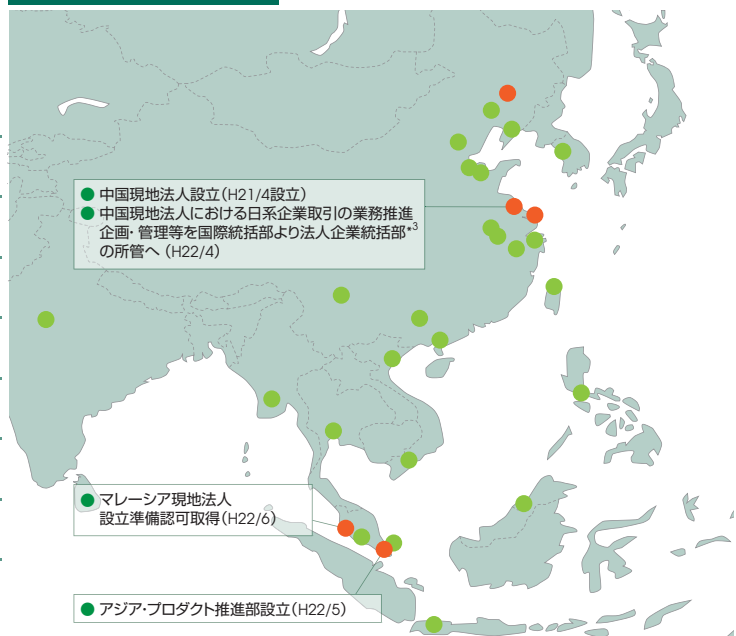
◎(参考)アジアにおける展開

戦略的提携先*1

中国	中国銀行 中国工商銀行 中国農業銀行
韓国	国民銀行
台湾	第一商業銀行
香港	東亜銀行
フィリピン	メトロバンク
ベトナム	ベトナムエグジムバンク
マレーシア	RHB 銀行
インドネシア	バンク セントラル アジア
インド	スタンダード・チャータード銀行 コタック・マヒンドラ銀行

海外拠点網*2

● 拠点網
● 平成21年度以降開設



*1 太字は、三井住友銀行が出資している提携先(含む出資予定先)

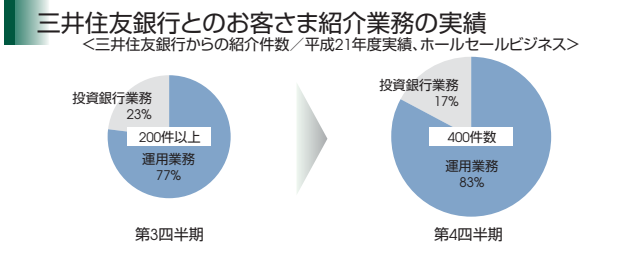
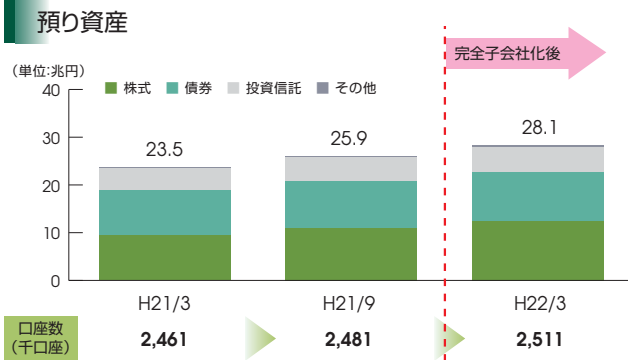
*2 三井住友銀行および主な海外現地法人の拠点網

*3 法人部門・企業金融部門を統括する部署

◎証券戦略(日興コーディアル証券)

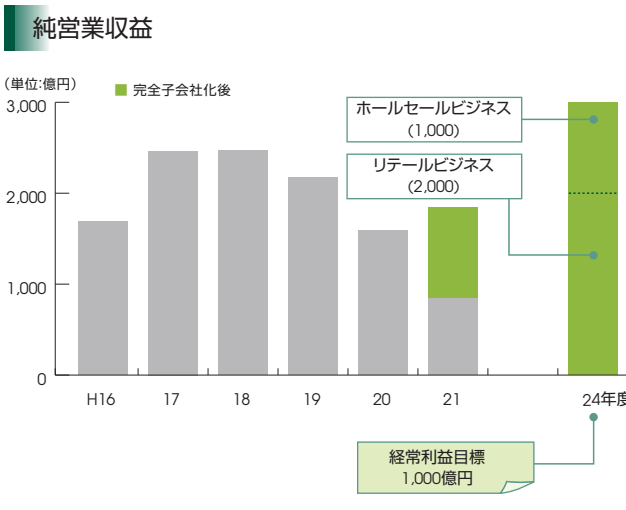
日興コーディアル証券の立ち上がりは、リテール、ホールセールともに順調です。今後は、三井住友銀行と日興コーディアル証券との連携を更に強化し、銀証融合のビジネスモデルを構築してまいります。

顧客基盤の拡大

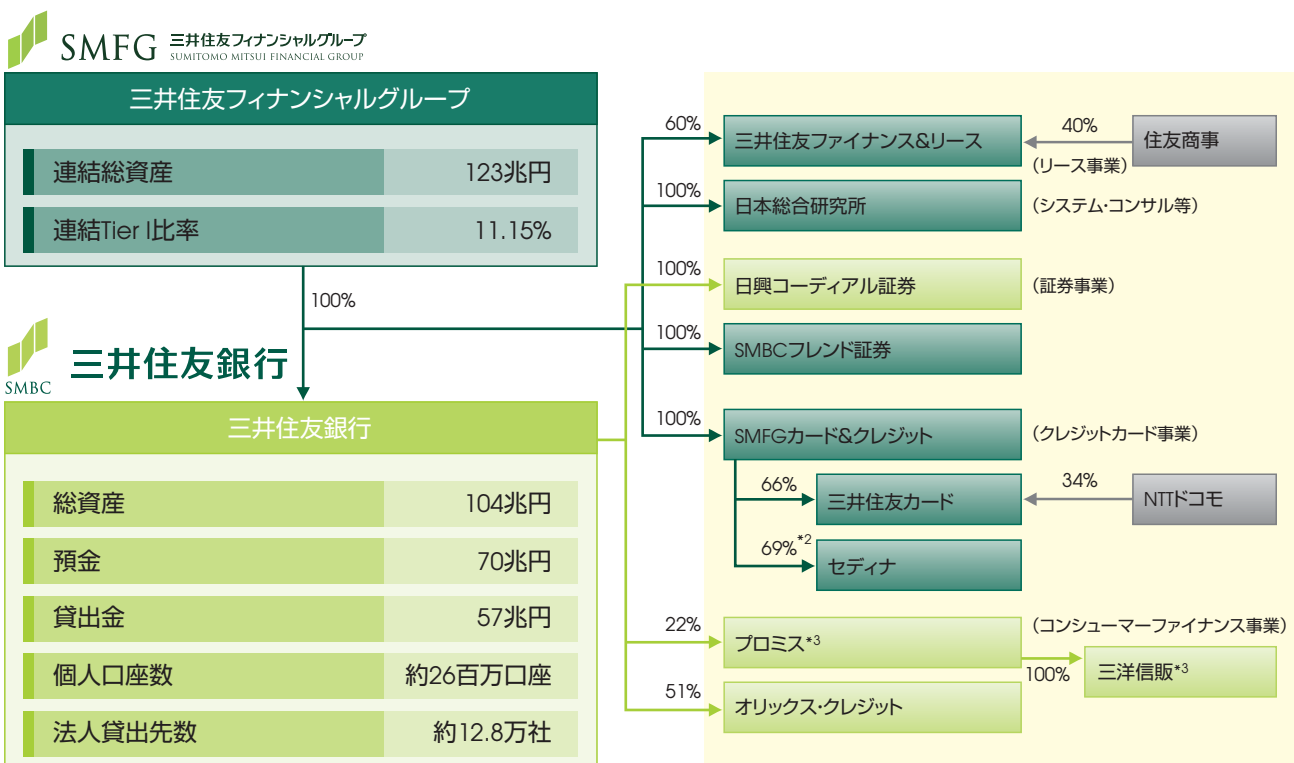


中期経営計画

本邦No.1であり、グローバルにも競争力を有する、質量ともに充実した総合証券会社を展望



◎三井住友フィナンシャルグループのグループストラクチャー *1

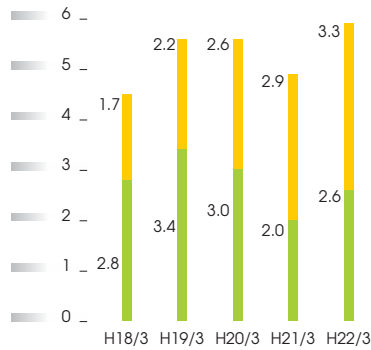


*1 出資比率は平成22年7月末現在。その他の計数は平成22年3月末現在 *2 グループ合算での議決権比率 *3 平成22年10月、プロミスと三洋信販は合併予定

◎成長事業における実績(三井住友銀行単体)

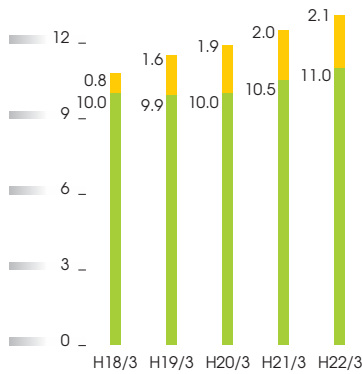
個人預り資産残高(投信、個人年金保険)

(単位:兆円、未残) ■ 個人年金保険累計額 ■ 投信預り残高



住宅ローン*

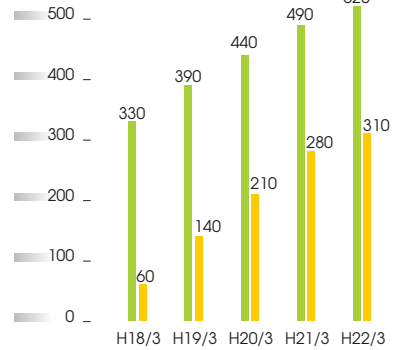
(単位:兆円) ■ 証券化残高 ■ 期末残高



* 自己居住用

コンシューマー・ファイナンス(未残)

(単位:10億円) ■ 無担保カードローン ■ うち プロミス提携分



注:H20年3月期に証券化を約3,000億円実施
社債を含む管理ベース

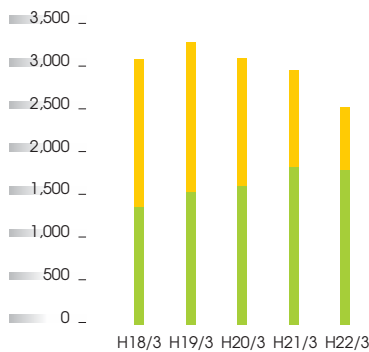
シンジケーション

■ 組成金額(単位:兆円)
◆ 組成件数(単位:件数)



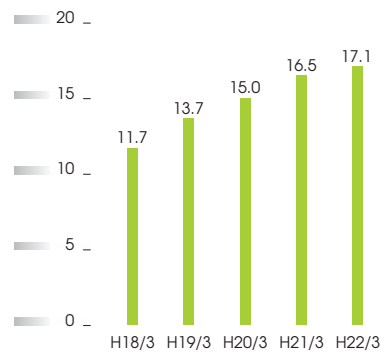
保証協会保証付貸出・ビジネスセレクトローン

(単位:10億円、未残) ■ ビジネスセレクトローン残高 ■ 保証協会保証付貸出残高



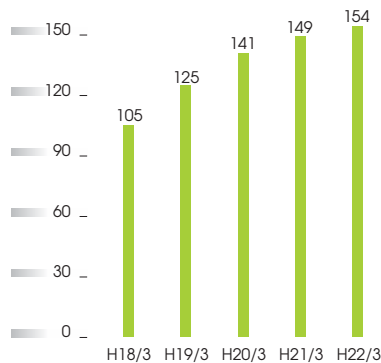
Global e-Tradeサービス(契約数)

(単位:千件)



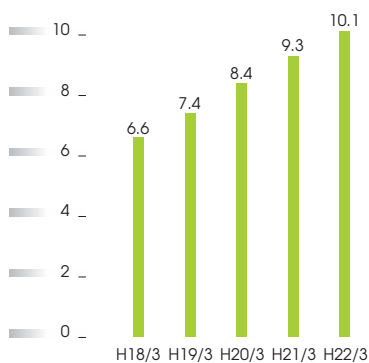
パソコンバンクWeb21(契約数)

(単位:千件)



SMBC ダイレクト契約者数

(単位:百万人)



インターネット取引件数

(単位:百万件)

