

2001年10月18日

メリルリンチ グローバル金融コンファレンス

株式会社 三井住友銀行
頭取 西川 善文



SMBC SUMITOMO MITSUI
BANKING CORPORATION

アジェンダ

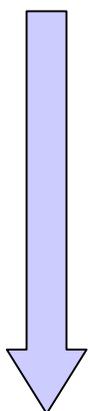


1. **ポスト・マージャー・マネジメント**
2. **合併効果の実現**
3. **リスク削減への取組み**

持続的な成長に向けて



短期的テーマ



合併で獲得したフランチャイズの強化

リスクの顕在化に備えた**合併効果の早期実現・極大化**

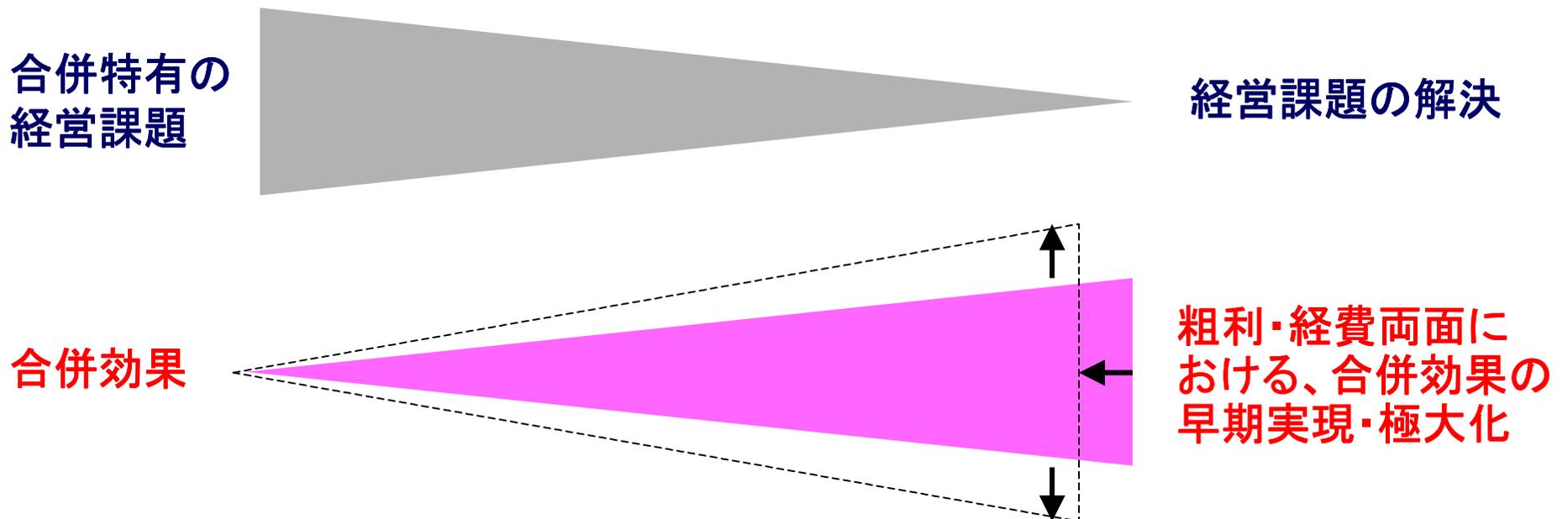
潜在的リスクの削減（信用リスク、株価変動リスク）

長期的テーマ

社会・産業の構造変化に伴うビジネスチャンスの捕捉

環境変化への柔軟な適応

ポスト・マージャー・マネジメント



合併に係わる経営上のチャレンジと当行のアクション



経営課題	チャレンジ / アクション
ヒューマン・リソース マネジメント	カルチャーの融合: 単一の人事評価制度、レポートラインの一本化
システム統合	サービスの質の確保: スケジュール通りの進捗 (2002年7月完了予定) 顧客の流失はなく、むしろ拡大中
ブランド戦略	SMBC ブランドの確立: グループ会社も含めた総合的な ブランド戦略の展開
グループ会社統合	より早期の合併効果実現: 戦略上重要なグループ会社の 統合をほぼ完了

合併のメリット： 収益機会の創出



業務分野	収益機会
ローンビジネス	<p>顧客基盤の拡大によるビジネス機会の創出：</p> <ul style="list-style-type: none">- ローンボリュームの拡大<ul style="list-style-type: none">→ 中小・中堅企業向貸出→ 個人ローン- 貸出金利鞘の拡大<ul style="list-style-type: none">→ リスクに見合ったプライシング
非金利収益関連 ビジネス	<p>顧客基盤、エクスパティーズ、プロダクトラインの拡大によるクロスセル機会の創出：</p> <ul style="list-style-type: none">- 投信窓販- ローン・シンジケーション- 決済関連サービス- 大和証券SMBCによるサービス など

合併のメリット： 合理化効果



項目	健全化計画における主な施策
人件費	4300人の人員削減 (2001.3 – 2004.3)
物件費	重複国内店舗108カ店 の削減 (2001.3 – 2004.3)
システム 関連支出	合理化効果を戦略的投資に振替 年間1,000億円を維持
P/Lへの影響	年間480億円のコスト削減 (2004年度計画：2001年度対比)

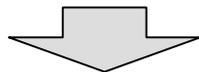
足許の経済情勢： 業務純益への潜在的なマイナス影響



[経営健全化計画(2000年12月)]

(億円)

	1999年度		2004年度		5年間の増減	単体・業務粗利益	単体・経費	グループ会社収益
	金額	割合	金額	割合				
個人	200	3%	2,480	22%	+2,280	+1,360	+ 280	+ 640
法人(中堅・中小)	3,480	44%	5,460	47%	+1,980	+1,570	+ 210	+ 200
企業金融(大企業)	1,150	15%	1,400	12%	+ 250	+ 250	0	0
国際	380	5%	630	5%	+ 250	+ 190	+ 60	0
マーケティング部門合計	5,210	66%	9,970	86%	+4,760	+3,370	+ 550	+ 840
トレジャリー	2,710	34%	1,690	15%	-1,020	-1,020	0	0
その他	-38	0%	-160	-1%	- 122	- 354	- 74	+ 306
連結業務純益	7,882	100%	11,500	100%	+3,618	+1,996	+ 476	+1,146

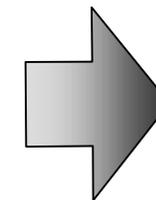


早期に景気が回復する
徴候なし
当面ゼロ金利政策は
維持される見込み



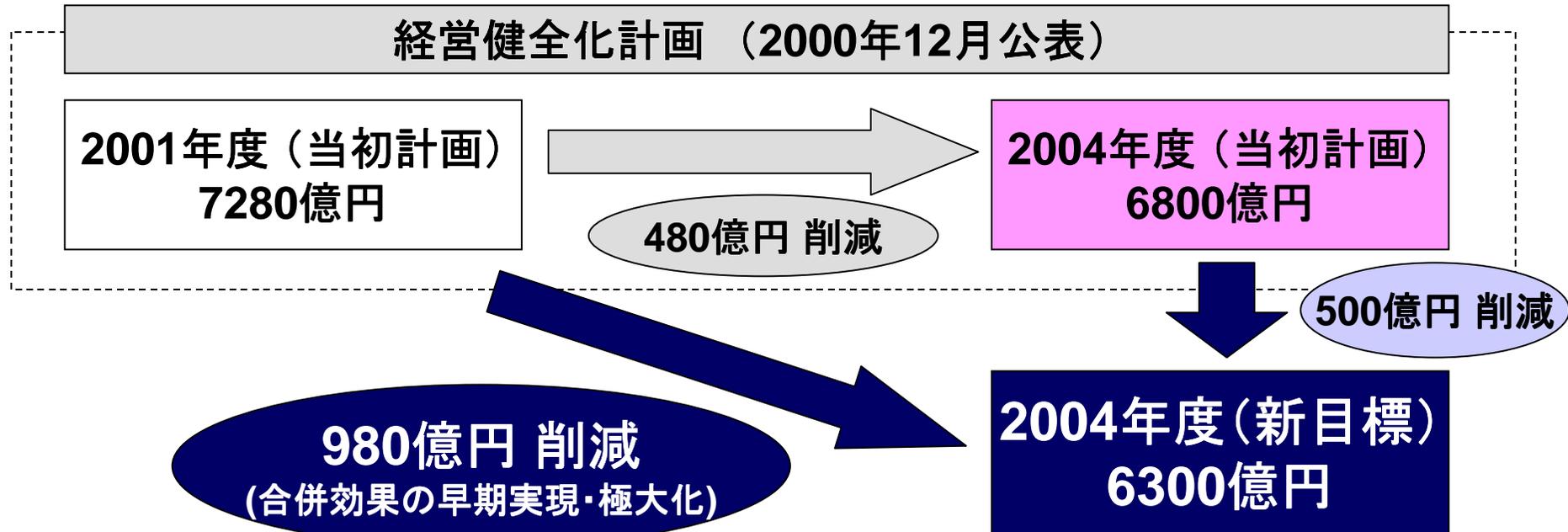
業務純益への マイナス影響

マーケティング4部門
の金利収益減少懸念



更なる
アクション

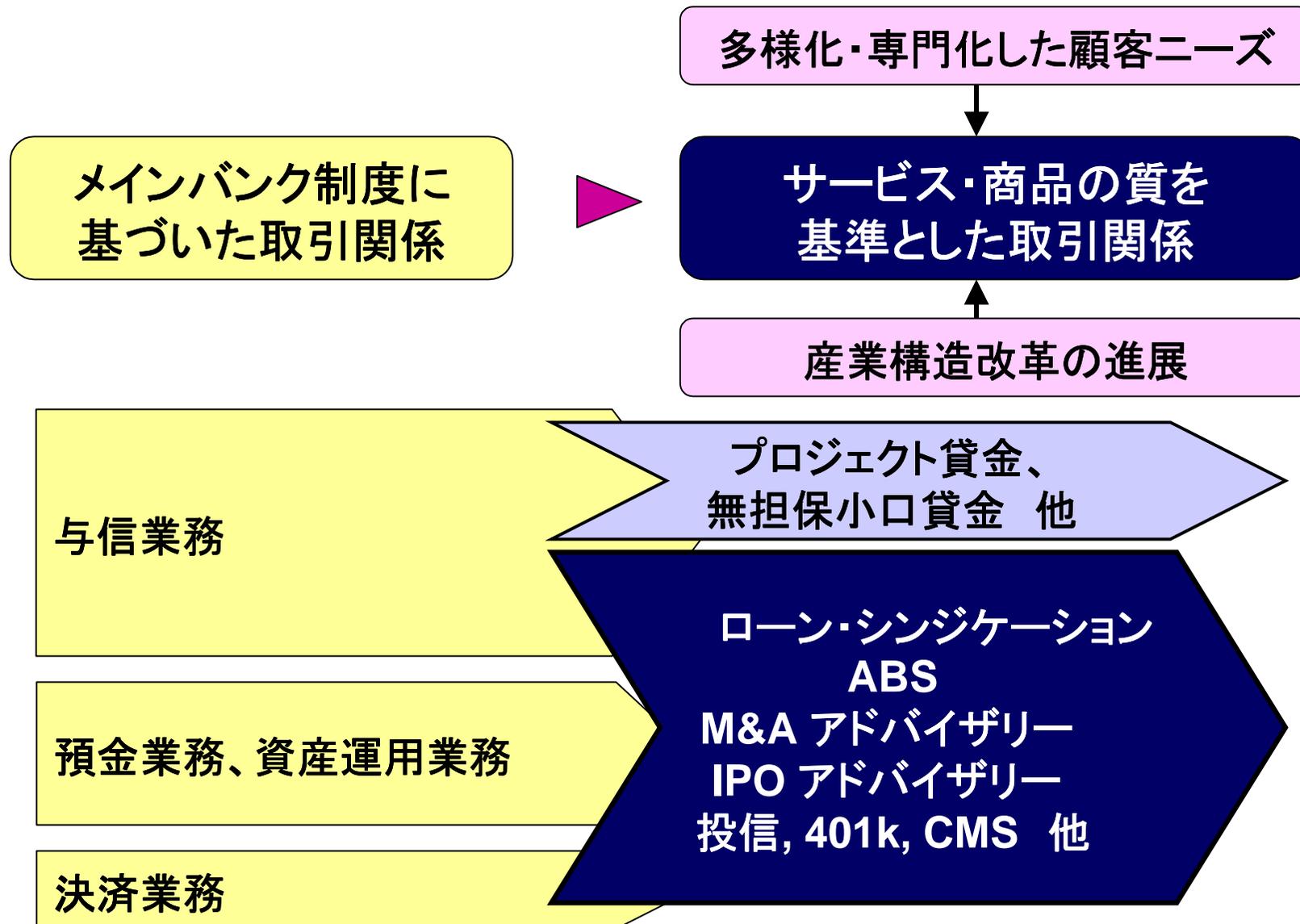
アクション: コスト面における合併効果の早期かつ 当初計画以上の実現



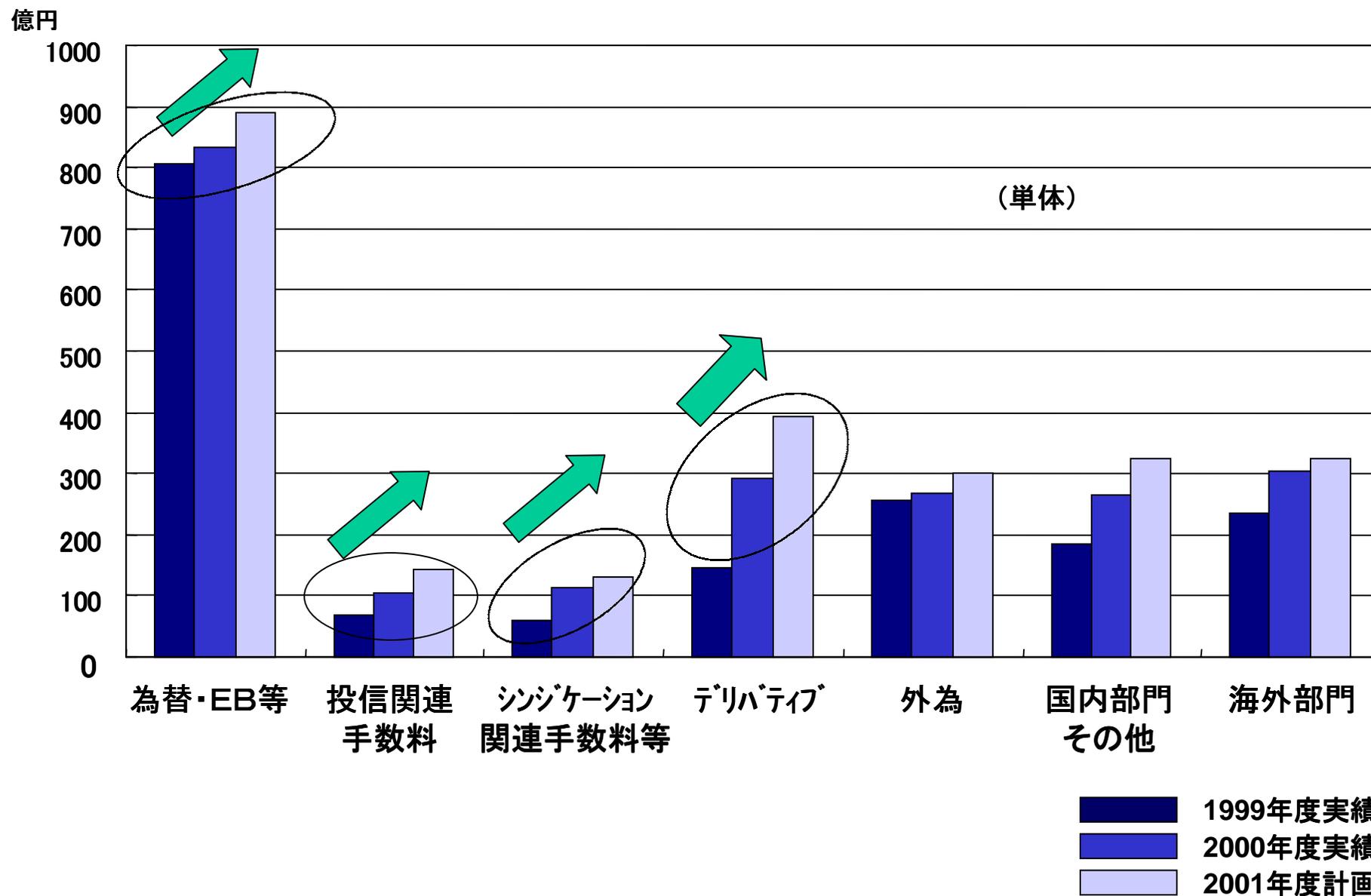
追加施策

- (1) デリバリーチャネルの更なる変革
⇒ 店舗網の追加削減を含むチャネル再編
- (2) ビジネス・プロセス・リエンジニアリング
- (3) 本部機能の合理化による本部人員（総合職）の削減

足許の経済情勢： 業務純益への潜在的なプラス影響

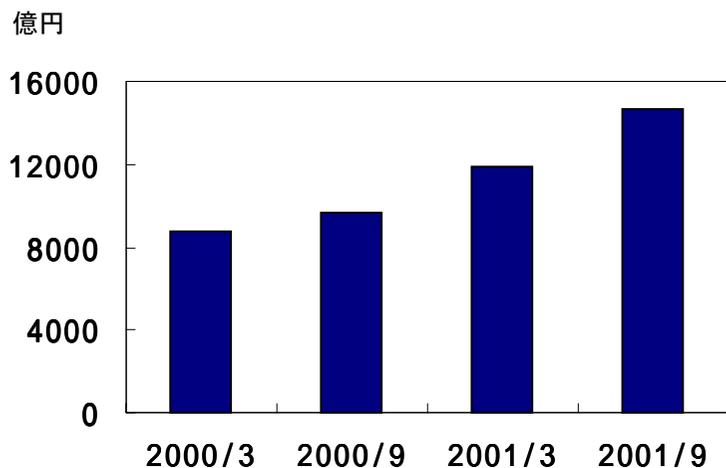


アクション： 非金利収益の増強

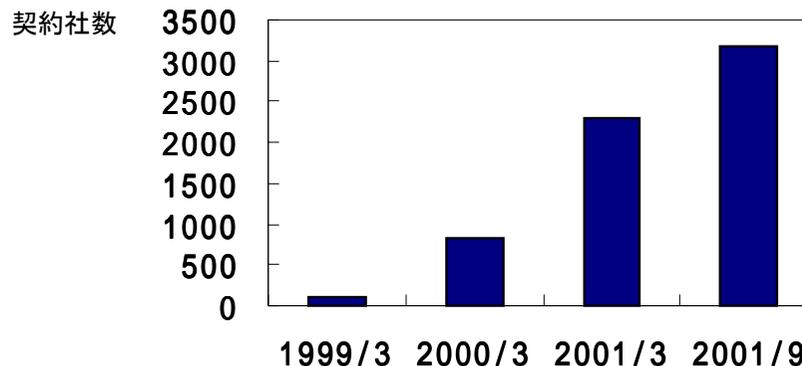


非金利収益ビジネスの拡大：最近の実績

投資信託販売残高

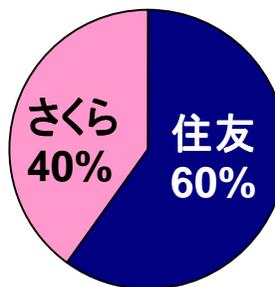


入金照合サービス“パーフェクト”

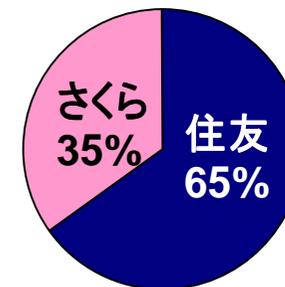


大和証券SMBCとの協働 (旧住友銀行顧客と旧さくら銀行顧客の案件構成比)

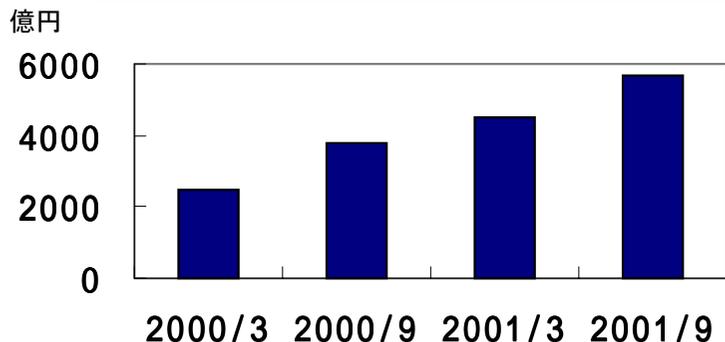
M&A



債券引受



株式投信販売残高



■ 旧住友銀行顧客
■ 旧さくら銀行顧客

(出典:大和証券SMBC
平成13年度第一四半期)

リスク削減への取組み：ローン・ポートフォリオ



潜在的なクレジットコストの
回避あるいは最小化

アクション

- 与信残高の削減
- 企業再生への取組み
 - M&A
 - 会社分割
 - デット・エクイティ・スワップ
 - 債権放棄

あるいは上記の組み合わせ

リスク削減への取組み： 株式ポートフォリオ

株価変動リスク削減の必要性
企業との取引関係の変容

保有株式の簿価を
自己資本の水準以下に削減





本資料には、将来の業績に関する記述が含まれています。こうした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す。将来の業績は、経営環境に関する前提条件の変化等に伴い、予想対比変化し得ることにご留意ください。