

平成16年9月7日

Merrill Lynch
Japan Conference

株主価値創造の加速に向けて

株式会社 三井住友フィナンシャルグループ
社長 西川善文



- ✓ 株主価値創造の加速に向けたキーワード
 - ✓ 競争優位性の一段の強化
 - ✓ チャンネル・顧客基盤の拡充 — 中堅・中小企業向け、個人向けチャンネル —
 - ✓ 新たなビジネスモデルの確立 — コンシューマー・ファイナンス —
 - ✓ グループ力の抜本的強化
- ✓ UFJグループとの経営統合提案の狙い
- ✓ 終わりに

株主価値創造の加速に向けたキーワード



戦略ビジネスの強化・確立

- ✓ 競争優位性の一段の強化
 - － 中堅・中小企業向け
 リスクテイク貸出
 - － 投資銀行ビジネス
 - － 個人向けコンサルティング・
 ビジネス

- ✓ 新たなビジネスモデルの確立
 - － コンシューマー・ファイナンス
 (マス個人セグメントでの
 リスクテイク拡大)



SMFGの
競争優位の源泉

先進性・変革指向

戦略展開の
スピード

高い効率性

UFJグループとの経営統合

フランチャイズの拡充

- ✓ チャンネル・顧客基盤の拡充

- ✓ グループ力の抜本的強化
 - － グループ間協働推進
 - － アライアンス戦略

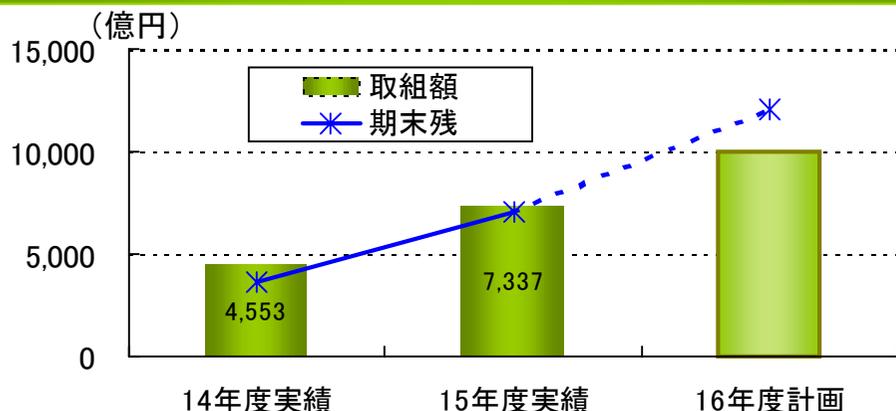
競争優位性の一段の強化

法人向けビジネス



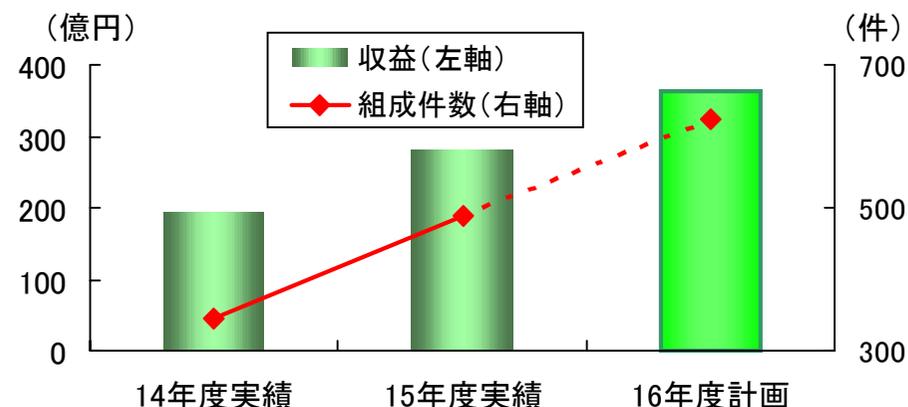
中堅・中小企業向け リスクテイク貸出

ビジネスセレクトローン取組額

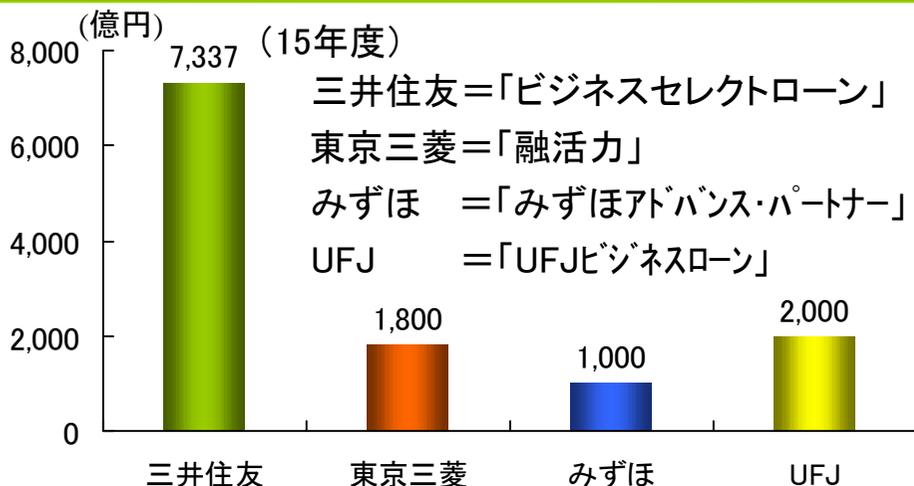


投資銀行ビジネス

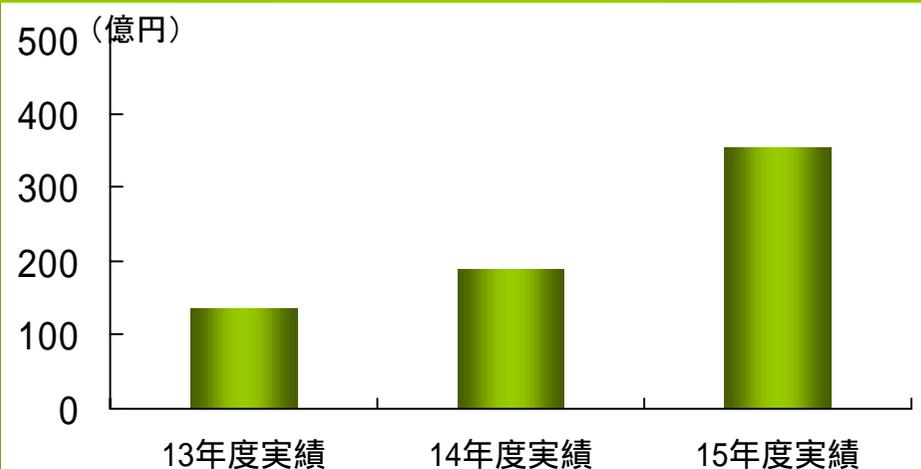
シンジケーション関連収益



主要行比較(中小企業向け無担保ローン取組額)



大和証券SMBCとの連携実績(収益)*



(注)他行計数:平成16年4月30日付日刊工業新聞

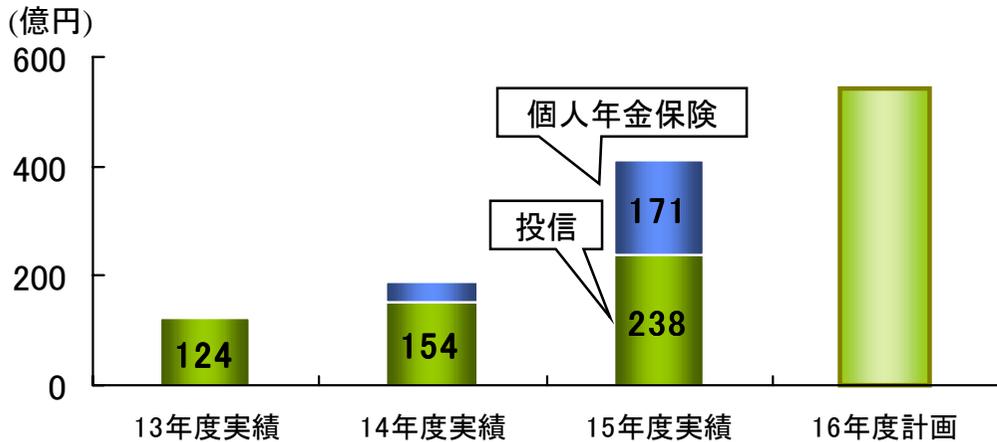
* SMBC管理ベース (SMBCと大和証券SMBCにおける収益の合算計数)

競争優位性の一段の強化

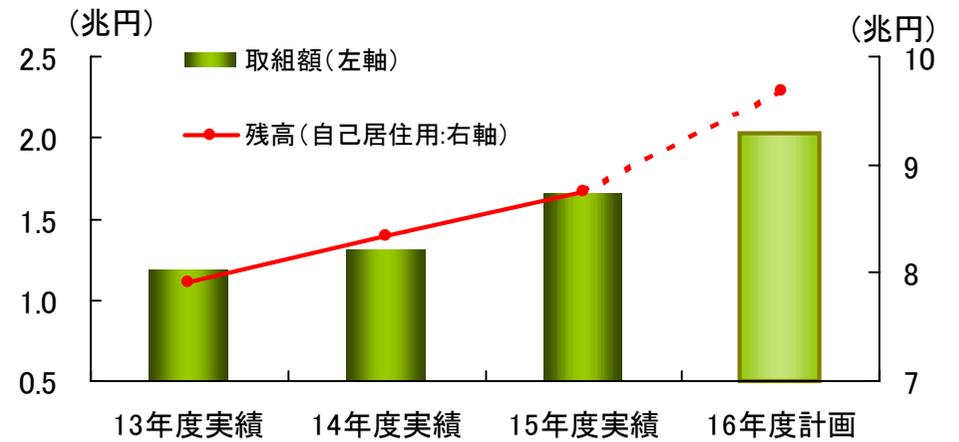
個人向けコンサルティングビジネス



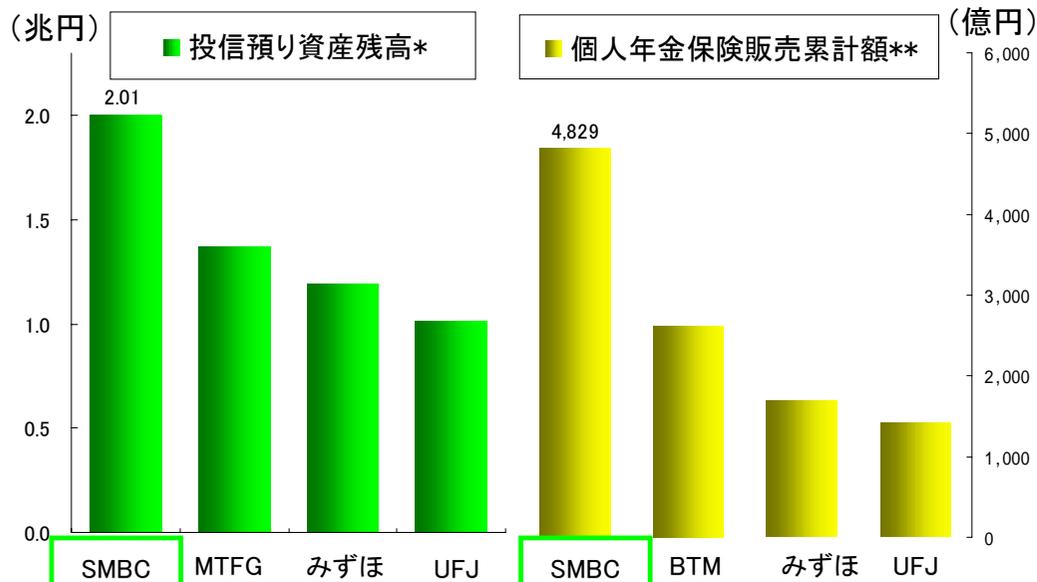
関連収益(投信・個人年金保険)



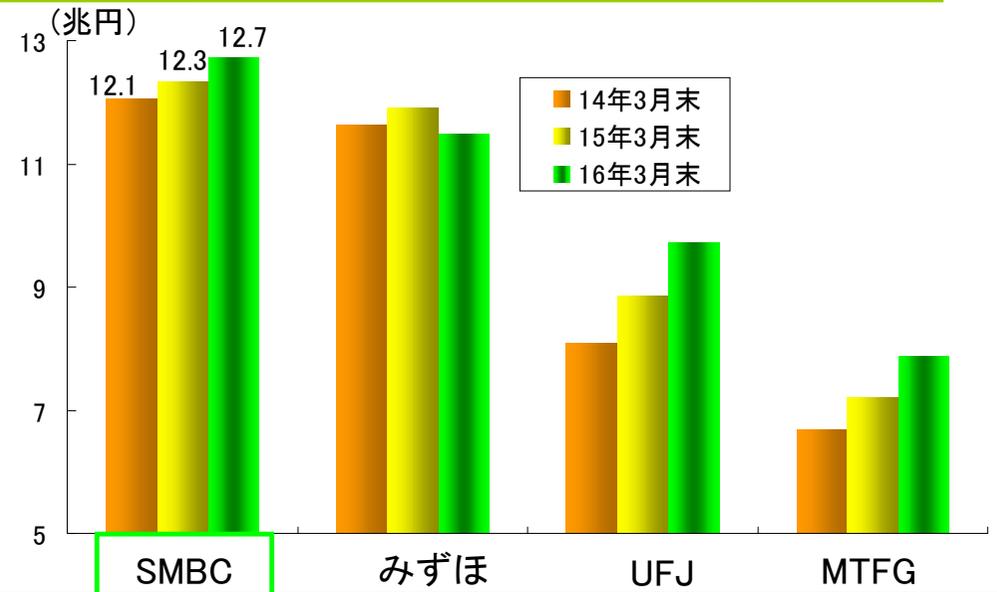
住宅ローン取組額、残高



主要行比較(投信・個人年金保険)



主要行比較(住宅ローン残高)***



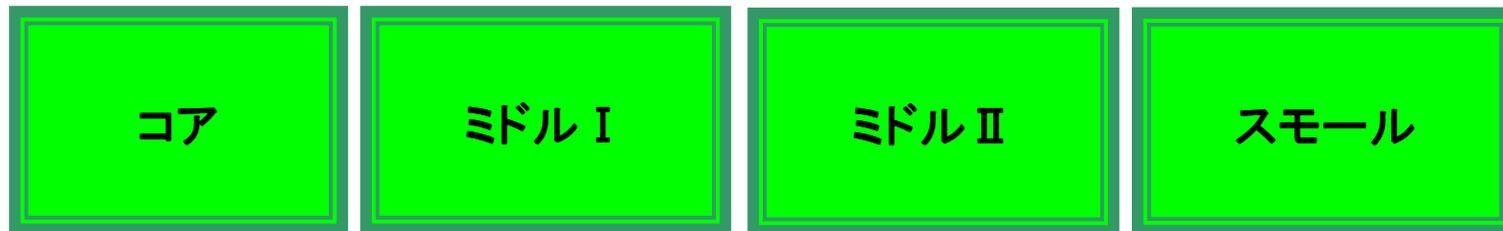
*他行計数: ニッキン投信年金情報より転載。 **他行計数: 新聞報道等より推計。 ***他行計数: 各行の決算発表資料による。

チャネル・顧客基盤の拡充

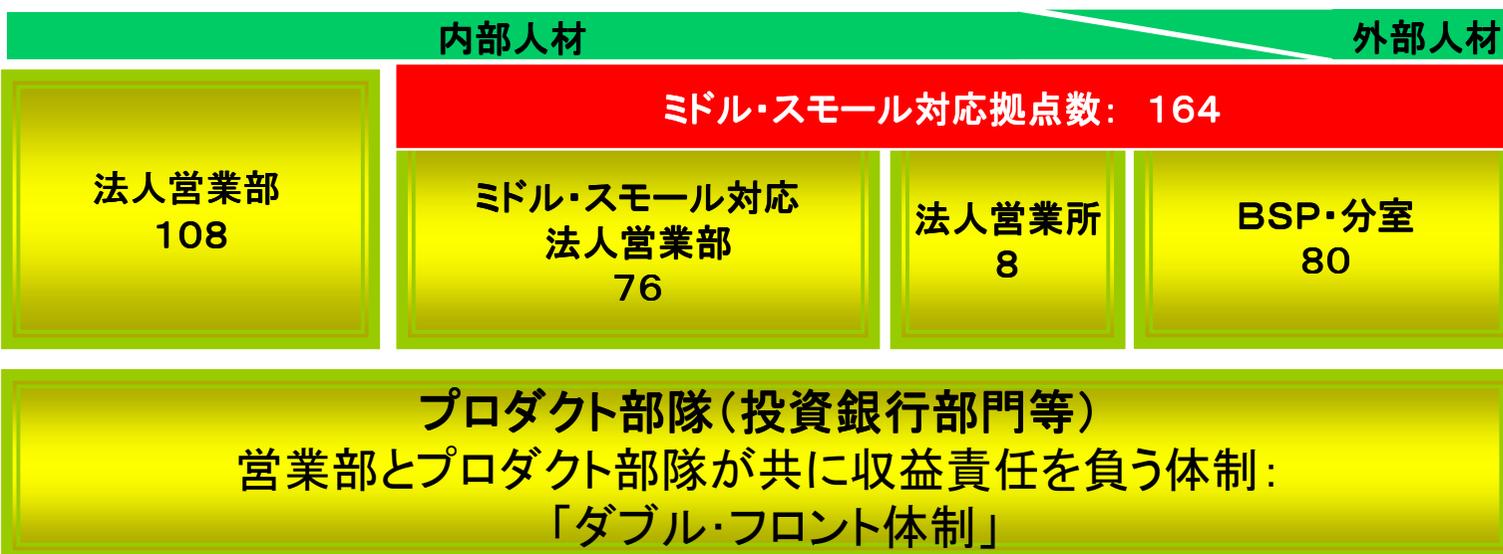
中堅・中小企業向けチャネル



顧客
セグメント



対応
チャネル



*「ビジネスサポートプラザ」: 主としてビジネスセレクトローンを取扱。 図中の拠点数は16年3末時点。

チャンネル・顧客基盤の拡充

個人向けチャンネル

SMBCコンサルティングプラザ(拠点数)

<個人向けコンサルティングに特化した新しいチャンネル>

15/3末実績	16/3末実績	16/8末実績	18/3末計画
0	6	40	100

ローンプラザ(拠点数)

15/3末実績	16/3末実績
75	109

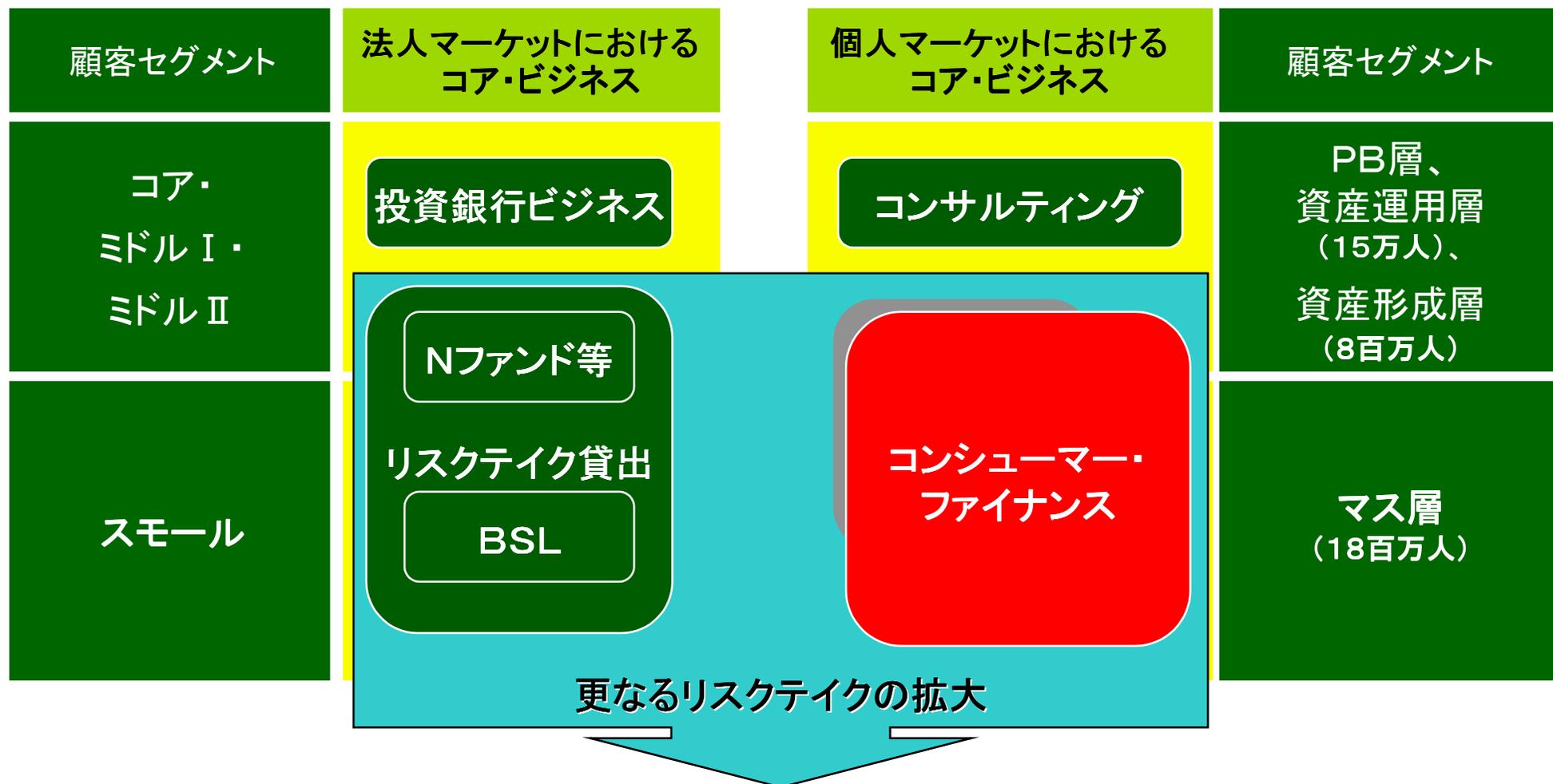
→今期は販売スタッフを増強



*「ローカウンターテラー」は支店窓口のローカウンターでより個人的なサービスを提供する窓口担当者。** 図中の拠点数は16年3末時点。

新たなビジネスモデルの確立

コンシューマー・ファイナンス：リスクテイクの拡大



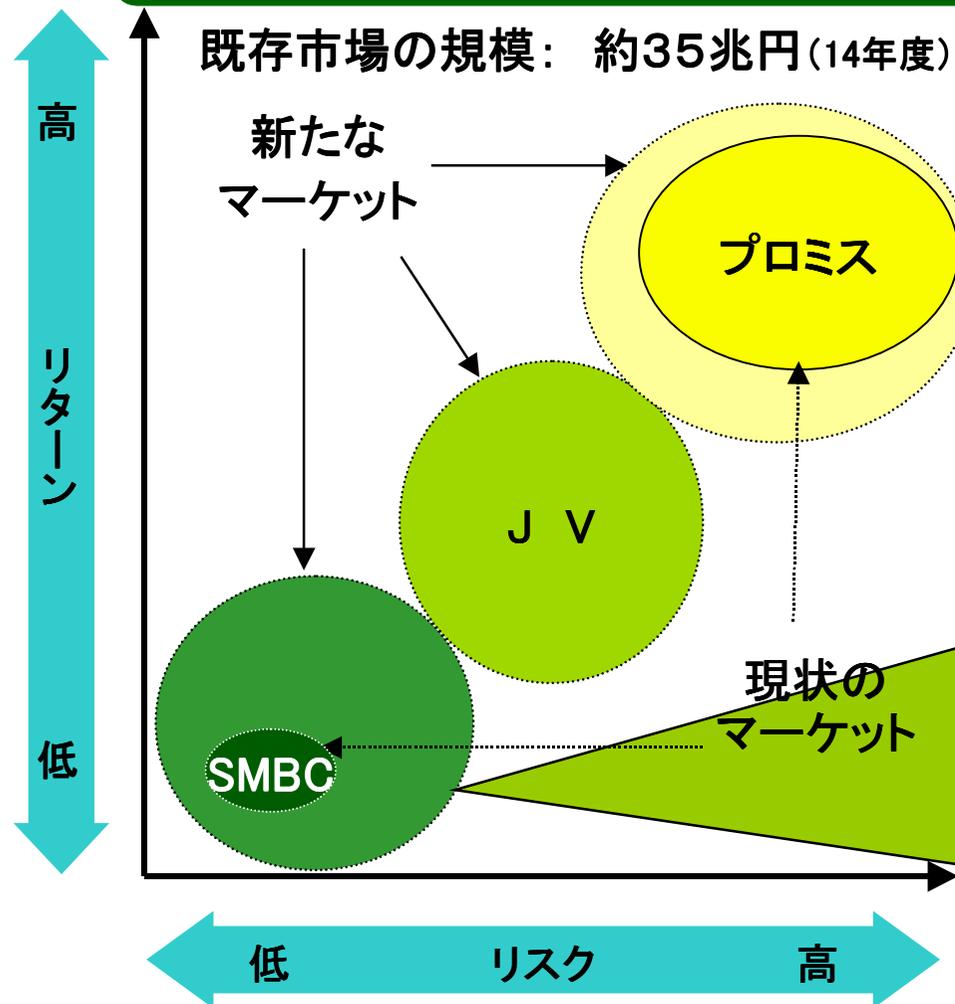
スモール法人セグメントでは、リスクテイク貸出で戦略ビジネスを確立

➡ マス個人セグメントにおけるリスクテイク拡大を通じた新たな収益基盤の確立

新たなビジネスモデルの確立

コンシューマー・ファイナンス：新たなマーケットの創出

SMBCのフランチャイズを徹底的に活用した新たなマーケットの創出



顧客基盤

資産形成層+マス層=26百万顧客
(全国就業人口の4割強)

来店顧客 3百万人/月、

ATM利用件数 1百万件/日

リモート取引件数 7百万件/月

営業基盤

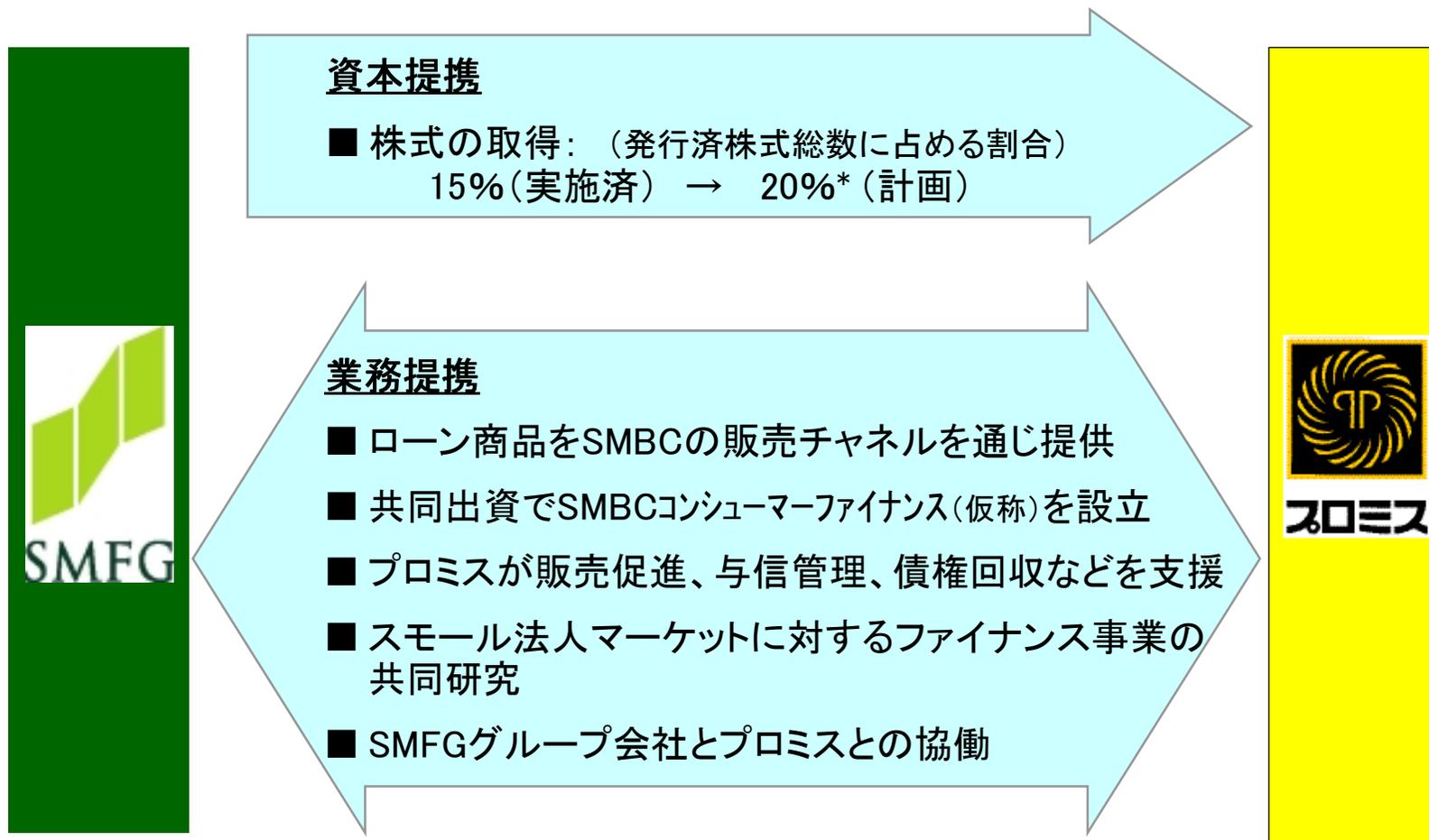
支店網 435ヶ店
(16年3月末時点)

ATM網 2,438拠点
(プロパ-ATM、4メガ中トップ)

オンライン銀行ランキング 1位
(ゴメス社評価、15年冬期)

新たなビジネスモデルの確立

コンシューマー・ファイナンス：プロミスとの戦略的提携の概要



* 適宜、適切な方法によりプロミスの発行済株式総数の20%に相当する普通株式を取得

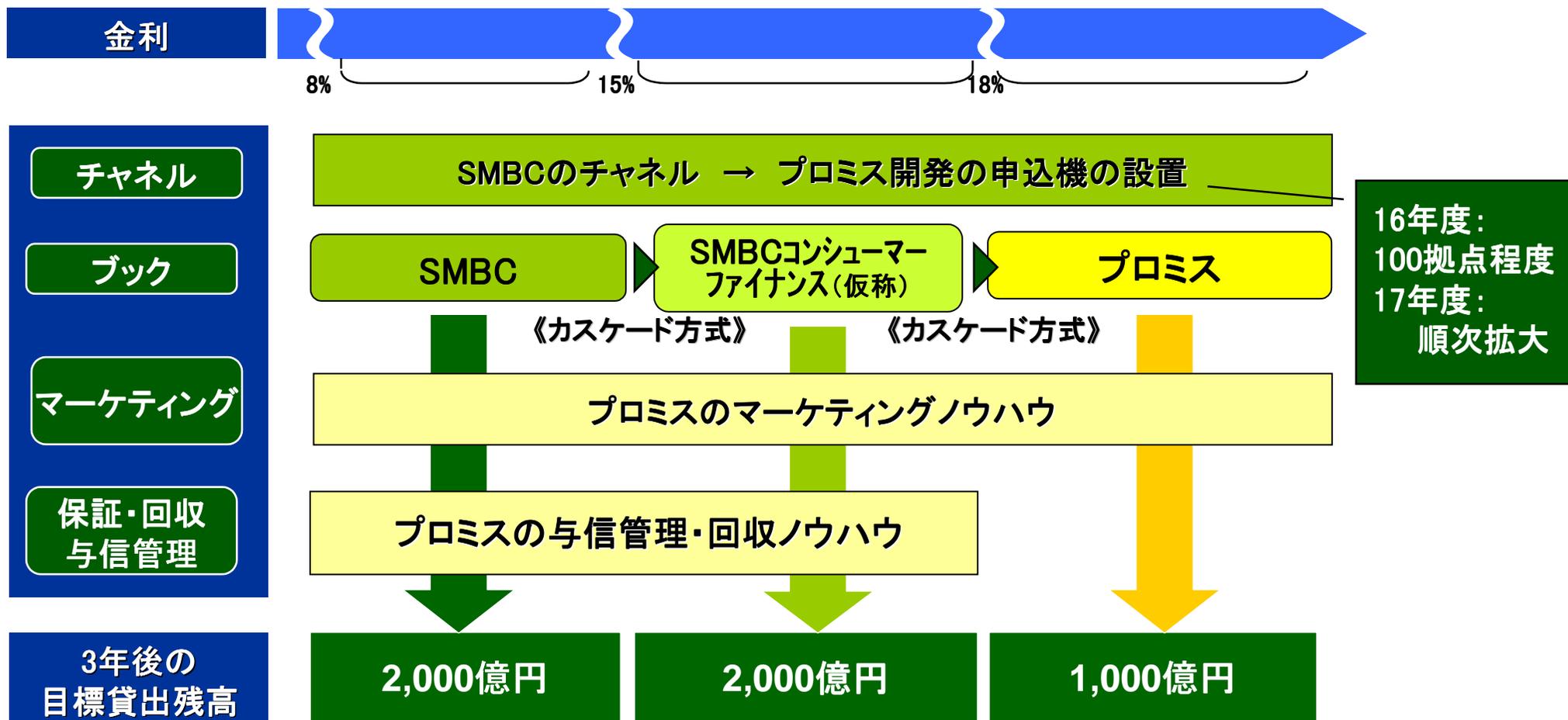
新たなビジネスモデルの確立

消費者金融・ファイナンス：プロミス提携におけるローン・ビジネスモデル



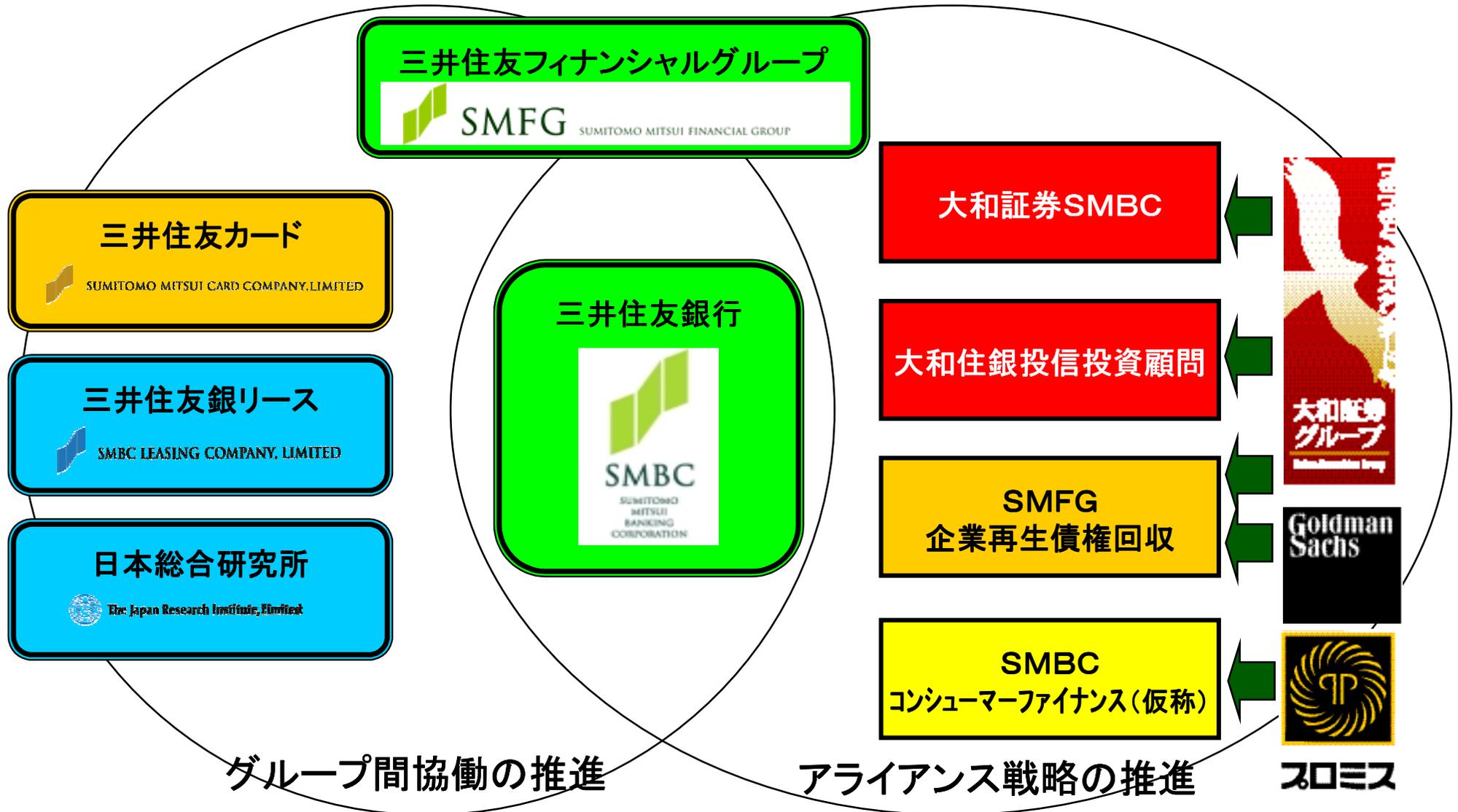
SMBCのフランチャイズ+プロミスのエクスパティーズ

▶ 3年後を目途に 5,000億円程度のローン残高* の創出を目指す



* SMFGとプロミスの合計

グループ力の抜本的強化



UFJグループとの経営統合提案の狙い

戦略上の意義

- 統合による圧倒的な収益基盤／フランチャイズの確立
 - － 戦略事業における圧倒的なプレゼンスと競争力の実現

株主価値向上効果

成長分野(フォーカス事業)
における
圧倒的シェアを通じた収益増強

効率化効果(2,000億円)の
確実かつ早期の実現

業務純益2兆円、
当期利益1兆円を
展望する本邦随一
の高い収益力

統合比率=1:1

EPSの成長
SMFGの株主
にとっても
株主価値増大

経営統合の基本的な考え方

対等の精神での統合

迅速な経営統合

経済合理性を重視

公正・公平な
人事運営

フォーカス事業の強化

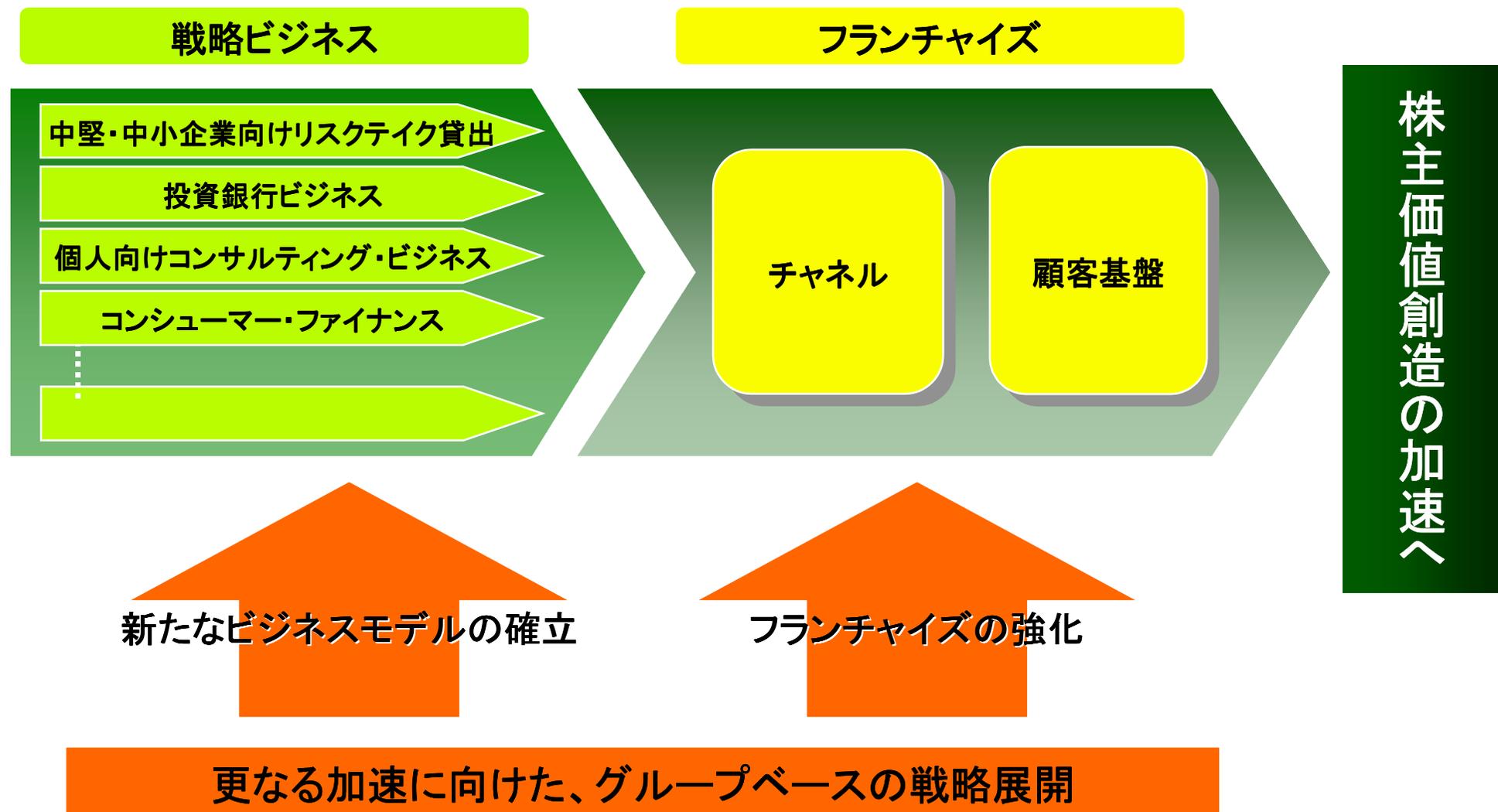
首都圏・東海圏・近畿圏
三極体制の構築

トップトラストバンク
との協働*

統合比率、資本の提供

- 統合比率 UFJ:SMFG=1株:1株
 - 平年度ベースで2,000億円(税引前)相当の効率化効果
- UFJに対して04年9月末までの資本提供
 - 資本必要金額が7,000億円に達するような場合でも提供可
 - 資本調達を行わずとも十分な自己資本比率レベルを維持可能

* UFJ信託銀行の信託業務については住友信託銀行と統合されると想定。



UFJグループとの経営統合提案

- 重複分野の効率化効果
- 効率化効果内訳
- トップライン・シナジーの源泉

(参考)UFJグループとの経営統合提案：重複分野の効率化効果



- 平年度ベースで2,000億円(税引前ベース)相当の効率化効果
- 統合による効率化の実現は、旧さくら／旧住友銀行合併で過去に経験済
 - 合併直前(12年度)経費 7,001億円
 - 15年度経費 5,840億円 (12年度対比△17%)

店舗統合効果

600億円程度



366カ店



SMFG

435カ店

- 200店舗程度の重複

人員統合効果

900億円程度



- 自然減＋採用抑制
- 人員再配置
(重複分野→戦略分野)

システム統合効果・その他

500億円程度



- 旧さくら／旧住友銀行のシステム統合時の実績

(参考)UFJグループとの経営統合提案：効率化効果内訳

店舗統合効果

△ 600億円程度



UFJ

366カ店



SMFG

435カ店

■ 200店舗程度の重複

首都圏 100ヶ店

近畿圏 80ヶ店

その他 20ヶ店

■ 経費：約△3億円／店

200ヶ店 × △3億円

= △600億円程度

人員統合効果

△ 900億円程度

■ 自然減＋採用抑制

約△8,500人

(統合後合計 約4万人)

■ 人員再配置

(重複分野→戦略分野)

▶ 中堅・中小企業取引、
個人向けコンサルティング
に再配置

約△8,500人の人件費

削減効果 = △900億円程度

システム統合効果・その他

△ 500億円程度

■ 旧さくら／旧住友銀行の システム統合時の実績

統合効果：△25%

約600億円 × 2 × △25%

(年間システム経費...推定)

= 約△300億円

■ その他： 約△200億円

△300億円 + △200億円

= △500億円程度

(参考)UFJグループとの経営統合提案:トップライン・シナジーの源泉



法人取引先数、中小向けリスクテイク貸出、投信・個人年金販売、住宅ローンの、
戦略分野における圧倒的なフランチャイズの実現

	中堅・中小企業取引		個人向けコンサルティング業務		
	法人取引先	中小企業向け リスクテイク貸出	投信預かり残高	個人年金保険 販売額	住宅ローン残高*
	177千社	7,337億円	1.9兆円	3,800億円	12.7兆円
	147千社	2,000億円	0.7兆円	1,100億円	9.7兆円
	104千社	1,800億円	0.7兆円	2,000億円	7.9兆円
SMFG+UFJ	324千社	9,337億円	2.6兆円	4,900億円	22.4兆円
MTFG+UFJ	251千社	3,800億円	1.4兆円	3,100億円	17.6兆円

将来に関する記述等についてのご注意

本資料に記載されている情報には、将来の見通しに関する記述が含まれております。これらの将来の見通しに関する記述には、様々な既知および未知のリスク、不確定要因が伴うため、現実の結果が将来の見通しに関する記述に含まれる内容または将来の見通しに関する記述で示唆されている内容と大きく変わる可能性があります。当社は、将来の見通しに関する記述の中で使用されている想定、期待、予測、評価ならびにその他の情報が正確である、または将来その通りになるということは保証いたしかねます。将来の見通しに影響を与えうる潜在リスクや不確定要因については、明示的に記載されているものもありますが、潜在的リスクや不確定要因はこれらのみ限定されるものではありませんのでご注意ください。

将来における実際の結果に重大な影響を及ぼしうる要素としては、次のものが挙げられますが、これらに限られるものではありません。(1) SMFG及びUFJの事業統合がうまく出来ず、又はかかる事業統合が予想以上に困難であり、又は時間若しくは費用がかかり過ぎる、(2) SMFGとUFJとの統合に基づき期待される効果を十分に実現することが出来ず、又は予定された期間内に実現することが出来ない、(3) SMFGとUFJとの統合後の収益が期待されるレベルに達しない、(4) SMFGとUFJとの統合後の営業費用、顧客の喪失又は事業への悪影響が予想以上に発生する、(5) SMFGとUFJとの統合のために必要な監督官庁からの許認可を、提案通りの内容で又は予定された期間内に取得することが出来ない、(6) 銀行業に関する立法又は規制上の変更による影響、(7) 将来における不良債権のレベル、(8) 技術上の変化、(9) 労働力、プログラミング、機器及び資本コスト又はこれらの入手可能性の変化、(10) 金利の変化、又は (11) 全般的なビジネス及び経済の状況。

本資料に記載されている情報は、別段の表示がない限り、本資料に記載の日付に作成され、その時点における見解を反映するものであり、このため、その時点での状況に照らして検討されるべきものであること、また、当該情報は作成日以降更新されていないことにご留意くださいますようお願い致します。当社は、当該情報の作成日以降に発生した事象を反映するために、本情報に記載された情報を逐次更新する義務を負いません。