



頭取 西川 善文

三井住友銀行が発足して間もなく1年を迎えます。この間、私は、お客さまや株主の皆さまからの当行に対する大きなご期待にお応えし、更に我が国経済に対する責任を果たしていくために、まず、合併後の体制を盤石なものにすること、そして合併効果を具体的成果として早期かつ最大限に実現していくことに全力を注いでまいりました。その結果、合併については当初想定していたよりもはるかに確固たる手ごたえを実感するに至っております。

しかしながら、内外の景気の悪化、国内の資産価格の下落、株式市場の低迷等により、我が国の金融機関を取り巻く経営環境が急速に厳しさを増しているのはご高承のとおりであります。こうした状況下、当行は、極めて厳しい経営環境の変化にも耐え得る強靱な経営体質と財務基盤を構築することを喫緊の課題と位置づけております。私は、まさにゼロから再出発するという強い危機感を持ち、株主価値増大を経営の基軸に据えながら、スピード感と実行力を持って、皆さまからの信頼の向上に全力を尽くしてまいり所存であります。

経営の重要課題として具体的には、「アセット・クオリティ改善の加速」「更なるリストラ策の実行」「株価変動リスクへの対応力強化」「収益力強化に向けた業務改革」の四点に重点的に取り組んでおります。

### アセット・クオリティ改善の加速

まず、「アセット・クオリティ改善の加速」についてであります。当行は、不良債権の最終処理を速やかに進めると同時に、将来の資産の劣化への引当を確保することで、アセット・クオリティの改善を加速する考えであります。特に要注意先企業に対しては、将来リスクについての備えを厚くする観点から、最近の貸倒れ、倒産等の状況を勘案した引当の積み増しを行ってまいります。しかしながら、不良債権処理にあたりましては、単に償却・引当等の手当てを行えばよいというものではなく、企業の再生に積極的に関与することが何よりも重要であります。個別案件ごとに対応策の具体化を図り、不良債権の最終処理を推進してまいります。

### 更なるリストラ策の実行

二点目は、「更なるリストラ策の実行」であります。当行は、合併直後から全行を挙げて聖域を設けない徹底的な経費削減策の策定、実行に取り組んでまいりました。当行の経費率は既に邦銀大手行グループ中最も低い水準にありますが、今後一段のリストラ策の強化、スピードアップを図ってまいります。具体的には、合併による重複店舗の統合や、店舗ネットワーク戦略の見直し等を行うとともに、システム投資における合併効果の実現や事務処理の合理化を推進することで、施設関連コストおよびシ

システム関連コストをそれぞれ2割程度削減いたします。また、間接部門の徹底的なスリム化や店舗統合によって従業員数の一層の削減を図る一方、役員処遇の見直しや、グループ会社宛業務委託費の削減等の施策を推進してまいります。こうした施策の実行によって、平成16年度の年間経費は、平成13年度計画比で約1,000億円の削減となる6,300億円まで低下する見込みであります。しかしながら、ここをゴールとするのではなく、経営のあらゆる面での合理化を進め、早期に年間経費6,000億円体制の実現を目指してまいりたいと考えております。

### 株価変動リスクへの対応力強化

三点目は、「株価変動リスクへの対応力強化」であります。ポイントは、保有株式残高の圧縮、および抵抗力の高い資本構成の実現の二点であります。

当行は平成13年9月末時点で約4.9兆円の株式(子会社・関連会社株式を除く上場・店頭株式、時価ベース)を保有しております。この保有株式にかかる株価変動リスクをコントロールするには、何よりも保有残高の削減が必須となります。平成16年度に導入される総量規制をクリアすることは当然として、より踏み込んだ保有株式残高の圧縮を早期に進めていく考えであります。

次に、株価変動リスクへの抵抗力の高い資本構成を実現すべく、平成13年の商法改正の趣旨に沿って、法定準備金のうち資本金を上回る部分を剰余金に振り替えます。これは、株主および債権者の皆さまの同意を前提に行うものであります。時価会計の導入により、平成13年度から保有株式等の「其他有価証券」のネット含み損益の約6割の金額を「評価差額金」として資本の部に計上することとなり、「評価差額金」がマイナスの場合には、剰余金の額からそのマイナスを差し引いて配当可能利益を算出することとなりました。そこで、こうした株価変動リスクの経営への直接のインパクトを和らげるためのショックアブソーバー、つまり一種の緩衝材としての役割を持たせるために、資本構成の組み替えを行い、剰余金を厚くするものであります。

以上のように保有株式残高の圧縮を急ぐと同時に、財務上のクッションを厚くすることによって株価変動リスクへの対応力を高めてまいります。

### 収益力強化に向けた業務改革

四点目として、「収益力強化に向けた業務改革」に取り組んでまいります。当行が今後持続的な成長を実現していくためには、本業での粗利益そのものを増やしていくことが不可欠であります。当行の主要なビジネスラインにおける業務のあり方を抜本的に見直すことにより、収益性、資産効率、資本効率の高い経営体制を確立してまいります。既にこの下期には、私自身を委員長とした「業務改革委員会」を設置し、テーマを絞り込んだうえで行内横断的な取り組みを進めております。当行は、お客さまごとのさまざまなニーズに対して的確なソリューションとなり得る金融サービスをご提供し、それらを評価していただくべく努力を重ねつつ、抜本的な業務改革を実現していくことで、来期以降の粗利益を確実に向上させていく考えであります。

現在、我が国の金融機関は、まさに正念場とも言うべき厳しい環境下に置かれております。しかしながら、私はこうした状況こそ、当行にとって更なる発展への好機であると捉えております。厳しい環境を克服するべく当行のあらゆる英知を結集していくなかで、これまでにはない新しいアイデアや方策が生まれ、それを実行し、完遂することで、単なる難局の打開を超えた新たな飛躍が可能になると考えるからであります。

当行の役員一人ひとりが、経営理念であります「お客様に、より一層価値あるサービスを提供し、お客様と共に発展する」「事業の発展を通じて、株主価値の永続的な増大を図る」を改めて胸に刻み、当行に寄せられる大きなご期待にお応えし、責任を果たすべく、一段のスピード感を持って努力を重ねてまいります。

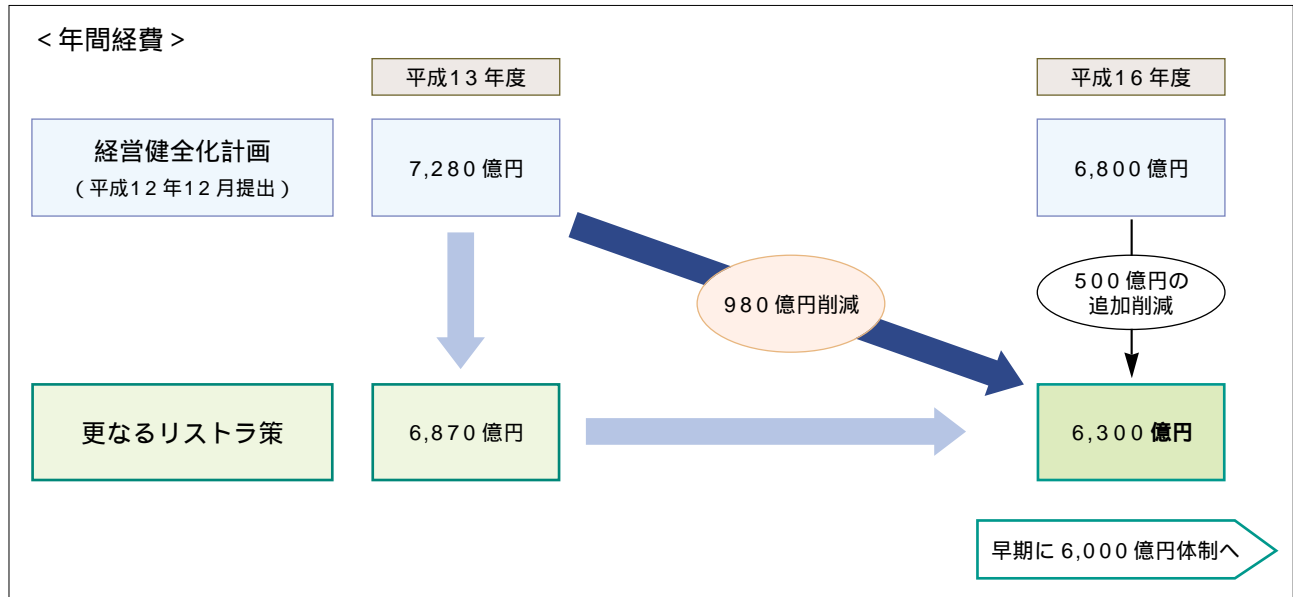
皆さまからのなお一層のご指導、ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

平成14年2月

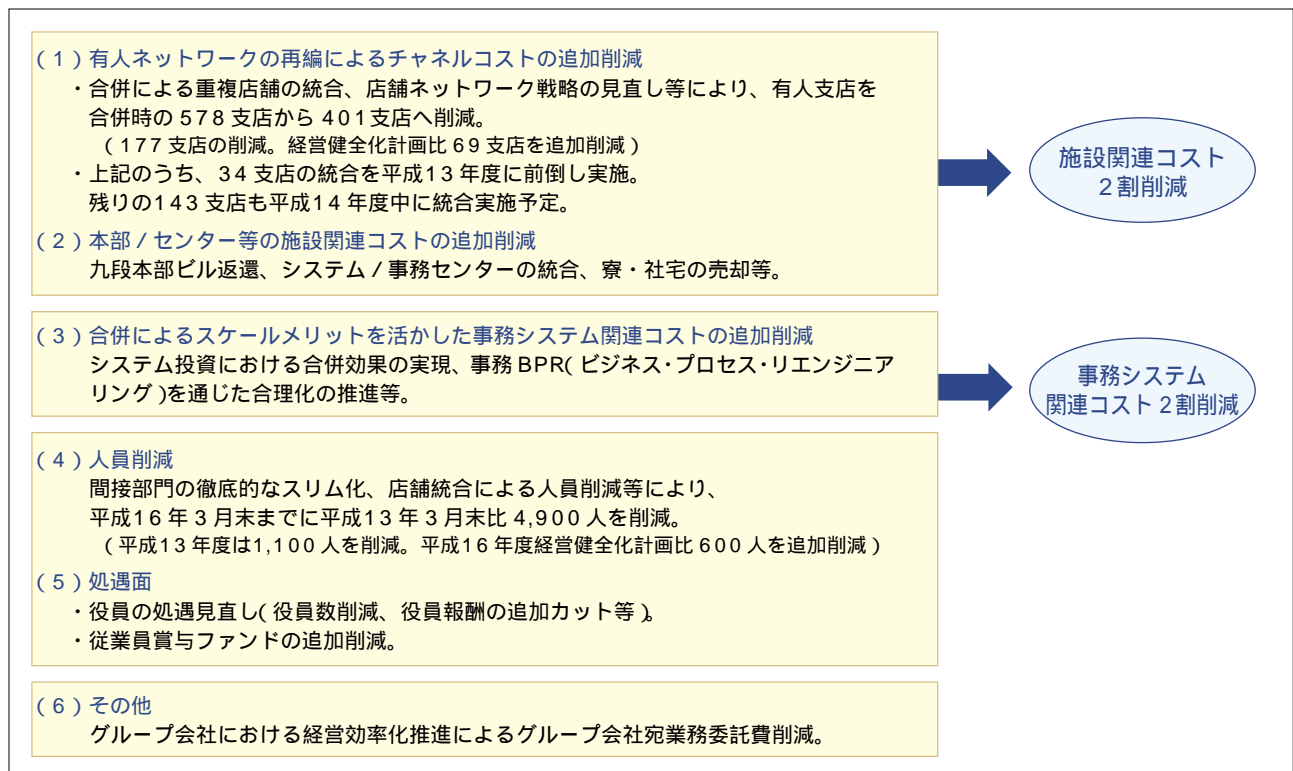
参考

経費削減計画と更なるリストラ策の内容について

経費削減計画



更なるリストラ策の内容



## 法定準備金の剰余金への振替について

### Q. 法定準備金とは何ですか？

A. 「法定準備金」とは、損失の発生等に備え、会社が積み立てを求められている会計上の金額のことです。

「法定準備金」は、株主による払込資本の一部等からなる「資本準備金」と、会社が過去の決算期ごとに利益の一部を積み立ててきた「利益準備金」から構成されます。「資本準備金」と「利益準備金」は法律でその積み立てが義務づけられているものですが、法律で求められる準備金以外に任意で積み立てることもでき、このような任意の積立金とその期の未処分利益をあわせたものが「剰余金」と呼ばれています。

会社は、その財務状態を明らかにするために、決算期ごとに「貸借対照表」を作成しますが、この表において「資本金」「法定準備金」「剰余金」は「資本の部」という箇所に計上されます。

負債に対する「資本の部」の割合が高ければ高いほど、理論的には債権者が会社から債権を回収できる確実性が高くなることとなります。銀行は、規制によって一般事業会社以上の「法定準備金」積み立てを求められていますが、これは、預金者（＝債権者）の皆さまにご預金を払い戻せないということが、万が一にもあってはならないからです。

### Q. 法定準備金の剰余金への振替とは何ですか？

A. 「資本金」「法定準備金」「剰余金」の多さは債権者の安心につながりますが、その一方で、利用目的が制限されている「法定準備金」の額が著しく多くなるのは、資本の有効活用の観点からは非効率であると考えられます。そこで平成13年10月に商法および銀行法が改正され、法定準備金を、利用目的の制限がない剰余金に振り替えることができるようになりました。具体的には、

- ・一般の会社であれば資本金の4分の1に相当する額（資本金が1兆円であれば2,500億円）
- ・銀行の場合は、預金者保護等の観点から、資本金と同額（資本金が1兆円であれば1兆円）

の法定準備金があればよく、既にその水準を上回る法定準備金を積み立てている場合には、それを株主のために有効活用することが認められるようになったのです。

当行はこの改正の趣旨に沿って、法定準備金（1兆9,257億円）のうち、資本金の額（1兆3,267億円）を上回る部分（5,990億円）を、剰余金に振り替えたいと考えております。

### Q. なぜそのようなことをするのですか？

A. 法定準備金を剰余金に振り替えることの意義は、次のとおりです。平成13年度から「その他有価証券」に時価会計制度が導入されましたが、これに伴い、会社が保有する株式等の期末における含み益と含み損との差額のおよそ6割を、「評価差額金」として「資本の部」に計上することとなりました。

ここで問題となるのが、「評価差額金」と「剰余金」との関係です。

株主への配当は「剰余金」から支払われなければなりません。言い換えれば、剰余金を超える額の配当を行うことはできないということです。ところが、今回の時価会計制度導入に伴い、評価差額金がマイナスの場合には、剰余金の額からそのマイナスを差し引いて配当の上限を算出することになったのです。

つまり、期末月の株式相場次第では、その後の株主総会などの時点での株式相場にかかわらず、また、剰余金が十分にある場合でも、配当することが許されなくなる事態すら起こりかねないということです。

特に、株式相場の先行きが不透明である昨今のような状況下で、株主の皆さまのご期待に安定的にお応えし続けようとすれば、株式相場の変動リスクが会社経営を直撃することを和らげるためのショックアブソーバー（緩衝材）が必要であり、その役目を果たすのが、剰余金の厚みにほかなりません。

当行が法定準備金の一部を剰余金に振り替えようとしているのは、このような背景によるものです。

### Q. 預金者を含めた債権者にはどのような影響があるのですか？

A. 今回の振替は、資本を有効活用して株主の皆さまのご期待にお応えすることを目的とするものですが、その内容は「法定準備金」から「剰余金」への振替、すなわち「資本の部」の中での振替であり、「資本の部」全体の金額に変更はなく、預金者の皆さまを含めた債権者の皆さまにご迷惑をおかけするようなことは一切ないものと考えております。

当行は、法定準備金の一部を剰余金に振り替えること等により、株式相場の変動への抵抗力の高い資本構成を実現してまいります。