

ト ップ メ ッ セ ー ジ

三井住友フィナンシャルグループの設立から1年余りが経過いたしました。当社は、平成13年4月に誕生した三井住友銀行において、合併効果の早期実現、主要分野における業務改革等が順調に進んだことを受けて、14年12月に持株会社として設立され、その後、15年2月に三井住友カード(株)、三井住友銀リース(株)、(株)日本総合研究所を100%子会社とする等、グループ経営の最適化と戦略事業の抜本的強化を進めてまいりました。グループ全体の収益力の向上と財務体質の強化は着実に進んでおり、今後一段の発展を図ってまいります。

環境認識と経営方針

平成15年の経済金融環境を顧みますと、イラク攻撃、SARS発生等の影響を受けて先行き不透明感が高まったことから、前半の景気は足踏み状態を余儀なくされたものの、こうした影響の弱まりとともに、夏以降、日本経済は徐々に持ち直しの方向にあります。その原動力は、収益体質の強化と輸出の回復を背景とした企業業績の改善であり、製造業を中心に、景気のエンジンとされる設備投資が徐々に増加するとともに、所得・雇用環境の悪化や、倒産件数の増加にも歯止めがかかってまいりました。株価も、海外要因等もあり若干回復してきており、明るい材料は増えつつありますが、まだデフレ経済からの脱却には至っておりません。

こうした環境下、三井住友銀行は15年度・16年度の2年間を不良債権処理の「集中処理期間」と位置付け、16年度末までに不良債権比率を半減することを目標に対応を強化するとともに、保有株式についてもさらなる圧縮を推進し、バランスシートのクリーンアップを進めております。また、15年9月発表の経営健全化計画でお示ししておりますとおり、お客さまのニーズに対して、グループ総合力に基づく質の高いサービスを提供することでビジネスボリュームを拡大する、リスクリターンを向上させ、収益性の高い分野への経営資源の傾斜配分等を通じ資本効率を向上する、ローコストオペレーションの徹底によりコスト競争力を強化する、の3点を基本方針として、収益力の強化に取り組んでおります。

15年度上期におきましては、次にご説明いたしますように、バランスシートのクリーンアップが進捗する一方、競争優位を有するビジネスモデルを、複数の分野で着実に

強化することができました。下期におきましても、景気は回復傾向にあるものの、その回復のテンポは引き続き緩やかなものと予想されます。かかる状況下、当社は引き続きバランスシートのクリーンアップと収益力の強化を通じて、財務基盤の強化を図るとともに、確実に当期利益を計上し、内部留保の蓄積を図ってまいります。

経営課題への具体的な取り組み状況

バランスシートのクリーンアップ

不良債権の削減については、オフバランス化のさらなる推進、企業再生ならびに劣化防止の取り組みが奏効し、三井住友銀行の不良債権残高の、15年度末目標としていた3兆9,000億円までの圧縮を、半年前倒して15年9月末に達成いたしました。今後は、ゴールドマン・サックス証券会社、大和証券SMBCプリンシパル・インベストメンツ(株)および日本政策投資銀行と共同で設立いたしました企業再生会社なども活用し、ペースを緩めることなく不良債権残高の一層の削減に取り組んでまいります。

政策保有株式については、15年度上期には、期初に最低目標として設定した7,000億円の売却のうち既に約8割の売却を終えております。引き続き株価変動リスクのさらなる圧縮を図ってまいります。

ビジネスモデルの確立を通じた収益力の強化

当社はまた、収益力の一層の強化に向けて、競争優位を有するビジネスモデルを、多くの分野において確立すべく、以下の取り組みを展開中です。

法人ビジネスにおいては、引き続き利鞘改善に努力する一方、中堅・中小企業向けのリスクテイク型貸出を拡充し、貸金増強に努めております。15年度上期においては、ビジネスセレクトローンをはじめとしたリスクテイク型貸出の取り扱いにおいて、計画を上回る実績を挙げております。下期には、上期に実施した審査手法の標準化と審査のスピードアップ・ローコスト化を基盤として、リスクテイク型貸出の新規取り扱いをさらに強化してまいります。企業の有利子負債圧縮の圧力が強いデフレ環境下ではありますが、貸出ビジネスの抜本的強化を図ることによって、下期には何としても貸金残高を減少から増加へ反転させたいと考えております。そのための施策の一環として、従来のチャネル戦略を転換し、中小企業マーケットの潤沢なエリアを

中心に機能特化型の軽量チャネルを新設してまいります。中堅・大企業に対しては、シンジケート・ローンをはじめとする市場型間接金融や投資銀行業務等のソリューションビジネスを、大和証券 SMBC(株)との協働をさらに強化しながら、拡充してまいります。

個人ビジネスにおいては、コンサルティング事業など新しいビジネスモデルの確立を進め、投資信託・個人年金保険販売、住宅ローン等、既に高い競争優位を有している戦略分野を、SMBC コンサルティングプラザの設置などを通じて、さらに強化いたします。15年度には、こうした分野で前年度を大幅に上回る目標に向け業務を展開し、計画を上回る実績を挙げつつあります。

経費については、三井住友銀行は、年間経費 6,000 億円体制を当初計画を 1 年前倒しして 15 年度に実現することを目指しております。上期は、人件費の削減等により計画は順調に推移しました。下期についても、資材調達の見直し等の施策を推進、さらなる削減を実現させる所存です。

グループ会社間の連携にも、具体的な成果が始めてあります。15 年 4 月に三井住友銀行のシステム関連機能を(株)日本総合研究所に移管・統合いたしました。今後(株)日本総合研究所は「グループ IT 会社」としてグループの情報システム機能の中核を担ってまいります。また、11 月より三井住友銀行と三井住友カード(株)で協働開発した、20 代 30 代の個人のお客さまだけを対象とした新商品「One's Style(ワズスタイル)」の取り扱いを開始しました。今後はグループ全体としての決済ファイナンスビジネスの強化を図ってまいります。こうしたグループ会社間の連携を一段と進め、各社の強力な事業基盤をより活かしていくことによって、グループ全体の収益力向上を図ってまいります。

終わりに

私どもは、「真の競争力を有するビジネスモデルの確立を図ること」、そして、「さまざまな環境変化の可能性を踏まえ、「有力なビジネスを多くの分野で確立し、強固なビジネスポートフォリオを築き上げること」、この 2 点を持続的な成長のキーワードと考えております。収益力増強が最大の課題であることは言うまでもありませんが、1 兆円を超える規模の連結業務純益を有する当社としては、1 割、



取締役社長 西川 善文

2 割の増益は一朝一夕にできることではありません。戦略分野、潜在成長性の高い分野において、スピードを強く意識しながら 100 億円規模の収益を生み得る新しいビジネスを創り出し、確実に拡充していくことこそが現実的な収益力増強への道であります。

私どもはかかる考えのもと、引き続き、お客さまのニーズに的確に答えるべくより良い商品・サービスの提供に努め、多くの分野で成長性の高いビジネスのさらなる強化に全力で取り組み、その成果を着実に示してまいります。そして、それによって、当社に対する市場の総合的評価を向上させ、株主価値を増大させてまいりたいと考えております。

皆さまからのなお一層のご指導、ご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。