

トップメッセージ

このたび三井住友フィナンシャルグループの社長に就任いたしました北山でございます。平素より当社グループへの格別のお引き立てを賜りまして、誠にありがとうございます。

本ディスクロージャー誌の発刊にあたりまして、今後の経営方針等について説明いたします。

平成16年度の総括：

「バランスシートのクリーンアップの総仕上げ」と「戦略ビジネスにおける更なる攻勢」

平成16年度の経済金融環境を顧みますと、米国経済は、家計部門を中心として堅調を維持し、アジア経済も中国等を中心に総じて拡大基調が続いた一方で、日本経済は、企業収益や設備投資が緩やかに拡大したものの、IT関連分野の在庫調整や輸出の鈍化が生じたこと等から、景気回復のテンポは極めて緩やかで、いわば一進一退の局面が続きました。

このような環境下、当社は、「バランスシートのクリーンアップの総仕上げ」と「戦略ビジネスにおける更なる攻勢」を通じた収益力の強化を、16年度の最重要課題として掲げ、取り組んでまいりました。

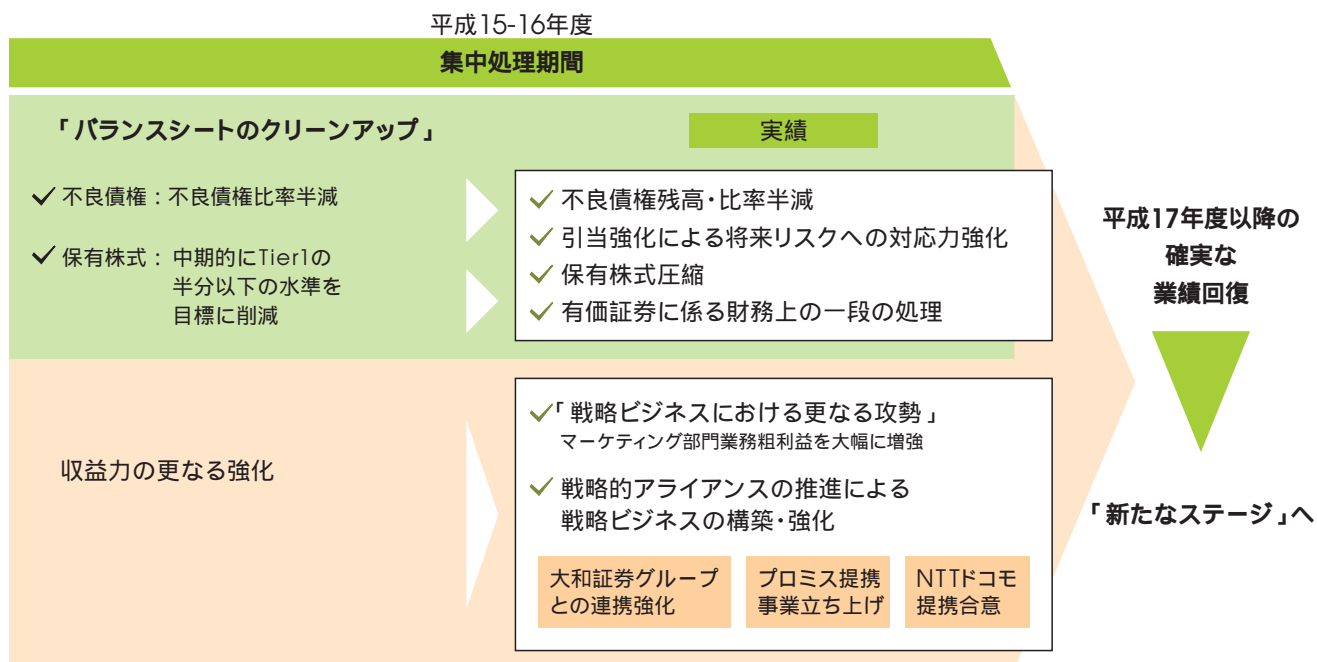
「バランスシートのクリーンアップの総仕上げ」について

は、平成17年度以降の業績回復を確実なものとするべく、不良債権及び有価証券に係る財務上の一段の処理を実施いたしました。その結果、誠に遺憾ながら三井住友フィナンシャルグループの連結当期純利益で2,342億円の損失を計上することとなりましたが、将来のリスク要因を大幅に削減することができました。

一方で、収益力の強化につきましては、個人向けコンサルティング、中堅・中小企業向けリスクテイク貸出、投資銀行ビジネスなど、三井住友銀行における「戦略ビジネス」において攻勢を強め、個人部門、法人部門等、マーケティング部門の業務粗利益を大幅に増強することができました。加えて、大和証券グループ、プロミス(株)(株)エヌ・ティ・ティ・ドコモといった、他業態のリーディング・カンパニーとの戦略的アライアンスを推進してまいりました。

このように、既に各マーケットで競争優位を確立し、「収益の柱」として収益増強に大きく貢献している「戦略ビジネス」を更に強化するとともに、今後新たな「収益の柱」に育てていくビジネスの構築に向けて着実に歩を進めることができました。

以上の通り、16年度中に、17年度以降の確実な業績回復に向けての体制が整備されましたことから、当社の経営は新たなステージへ入ったと考えております。



環境認識：

緩やかな景気回復、成長市場における競争激化、規制緩和の進展

4年前の三井住友銀行の発足以来、デフレ経済の進展等、未曾有ともいえる厳しい環境が続いてきましたが、最近になってようやく緩やかな景気回復基調がみられ、設備投資など企業の経済活動も徐々に活性化してまいりました。

ビジネス界全体を見渡しますと、あらゆる成長市場において、業界や国境を越えて更に熾烈な競争が繰り広げられることになると予想されます。金融業界においても、今後バーゼルII(新しい自己資本比率規制)など新ルールの導入が予定されている他、規制緩和の進展に伴って業態の垣根が引き下げられ、私どもにとってビジネスチャンスが拡大すると同時に、参入障壁の低下により競争が激化すると見込まれます。

こうした環境下、日本の金融業界においては今後、米国或いは欧州と同様、水平・垂直両方向での統合・再編が一層加速するのみならず、金融とシナジー効果がある他業態との連携が進むのではないかとみています。

経営目標：

「お客さま」、「株主・市場」、「社会」から「最高の信頼」を得られ世界に通じるトップバンクの実現

さて、当社の競争優位の源泉、言い換えれば、これまで築き上げてきた当社固有の強みは、第1に、商業銀行業務をベースとした強固な事業基盤、第2に、先進性・変革指向、第3に、収益事業化のスピード、そして、第4に効率性、が挙げられると考えております。前述のような環境のなかで、こうした当社固有の強みを活かし、常に進化する



取締役社長 北山 禎介

お客さまのニーズを的確に捉えて事業の更なる成長を果たしていくために、当社のあるべき姿、行くべき方向性を考えますと、答えはおのずとみえてきます。

それをひとことで申しますと、「お客さま、株主や市場、社会から最高の信頼を得られ世界に通じるトップバンクの実現」ということになります。この経営目標を基に、今後の経営戦略を策定・実行していく考えです。

なお、今後の金融機関経営においては、経営戦略を固定的に考えるのではなく、常に環境変化を予測し、仮説を立て、自らの事業のあり方を不断に見直していくことが重要であると考えております。

事業環境

- ✓ 緩やかな景気回復
- ✓ 成長市場における競争激化
- ✓ バーゼルII等の新たなルールの導入
- ✓ 規制緩和の進展

競争優位の源泉

- ✓ 商業銀行業務をベースとした強固な事業基盤
- ✓ 先進性・変革指向
- ✓ 収益事業化のスピード
- ✓ 効率性

「お客さま」、「株主・市場」、「社会」から「最高の信頼」を得られ世界に通じるトップバンクの実現

中期経営計画における目標

「お客さま、株主や市場、社会から最高の信頼を得られ世界に通じるトップバンク」を実現するための具体策として、当社は今般、平成17年度からはじまる4年間の中期経営計画を策定しました。そして、最終年度である平成20年度において、連結ROE15%以上、連結当期純利益6,500億円以上、連結自己資本比率11%程度、そのうち連結Tier1比率では7%程度という目標を設定しました。これらを実現することにより、当社の収益性、成長性に対する市場の評価を高め、その結果として、「トップバンク」にふさわしい、時価総額10兆円を実現してまいりたいと考えております。

当社はこの目標の達成に向け、「新たな価値創造のためのグループ戦略の強化」と「強靱な企業基盤の確立」の2点に取り組んでまいります。

「新たな価値創造のためのグループ戦略の強化」

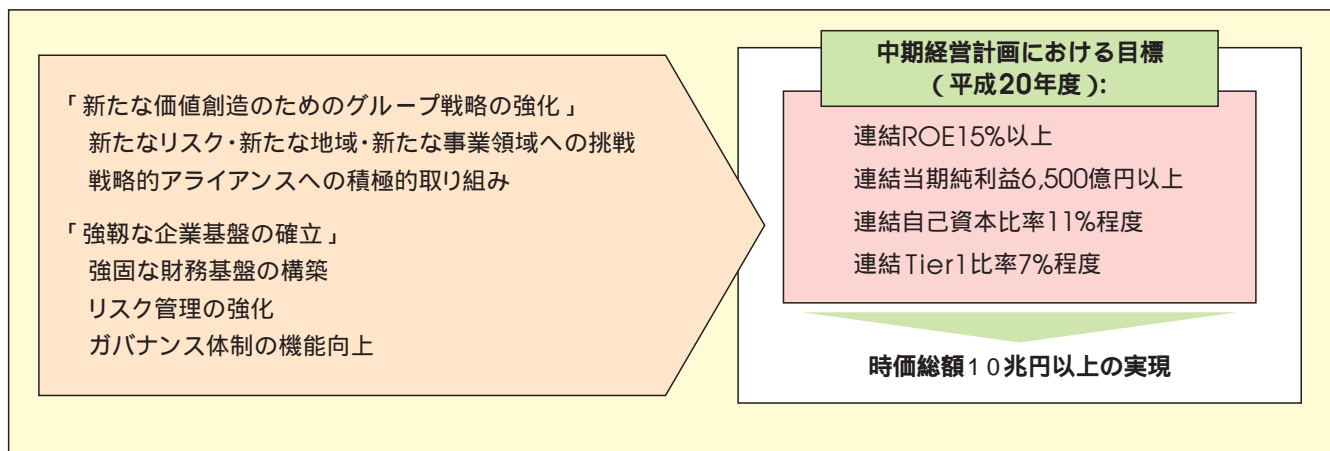
「新たな価値創造のためのグループ戦略の強化」としては、新たなリスク・新たな地域・新たな事業領域への挑戦や、戦略的アライアンスへの積極的取り組みといった事業成長戦略を通じて、既存ビジネスの収益力強化はもとより、新たなビジネスラインの創出に繋げ、当社のビジネスポートフォリオの更なる拡充を実現してまいります。

更に、経営資源の戦略的投入、資本効率の向上を通じて、重点戦略分野における戦略ビジネスをグループ全体として強化し、20年度の連結業務純益で1兆5千億円の水準を目指してまいります。

「強靱な企業基盤の確立」

このような事業展開を支えるべく、「強靱な企業基盤の確立」を進めてまいります。具体的には、当社グループの高い収益力をクレジットコストの巡航速度化によってボトムライン収益拡大に繋げ、剰余金を積み上げることによって、資本の質・量両面での拡充など財務基盤の強化を進めてまいります。また、1兆1千億円の公的資金につきましては、19年度までの3年間で完済する体制を構築してまいります。

もちろん、業務推進にあたっては、十分なコンプライアンス体制を構築するとともに、有効な内部監査体制を確立し、新たなリスクテイクの前提となるリスク管理の強化、拡大する事業の適正性を自らチェックするガバナンス体制の機能向上にも取り組んでまいります。



平成 17 年度の経営方針：

中期経営計画初年度における確固たる収益水準の確保 新たな戦略ビジネスの構築・強化

17年度は、「中期経営計画」の初年度として、「確固たる収益水準の確保」を実現してまいりたいと考えております。すなわち、重点分野への積極的な経営資源投入によって収益拡大を図ると同時に、クレジットコストの巡航速度化を果たし、その結果、SMBC 単体で 3,500 億円、SMFG 連結で 4,600 億円の当期純利益を実現してまいります。

なお、不良債権については、SMBC の 18 年 3 月末の金融再生法開示債権残高で 1 兆円強、比率にして 2% 強を最低限の目標とし、更なる削減を目指してまいります。

併せて、「新たな戦略事業の構築・強化」としては、投資銀行業務の更なる強化、プロミス(株)との提携(株)エヌ・ティ・ティ・ドコモとの提携といった新しい取り組みを推進する他、企業価値増大に資する提携については、業態に拘らず、様々な機会を探っていく所存です。

終わりに

競争が激化するなか、金融ビジネスで競争優位を持続するのはますます難しくなっておりますが、当社としては、既存の戦略ビジネスの強化と、中長期を見据えた新しい戦略を織り交ぜてスピーディーに展開することによって、企業価値の持続的な向上を図っていく所存です。こうした取り組みを通じて着実な成果をお示しすることによって、お客さま、株主や市場、並びに社会のご期待に、しっかりとお応えしてまいりたいと考えております。

平成 17 年度計画

中期経営計画初年度における確固たる収益水準の確保

重点分野への積極的な資源投入を通じた収益拡大

		< 16 年度実績 >	< 17 年度計画 >
SMFG 連結	当期純利益	2,342 億円	4,600 億円
SMBC 単体	当期純利益	1,368 億円	3,500 億円

クレジットコストの巡航速度化

		< 16 年度実績 >	< 17 年度計画 >
SMBC 単体	クレジットコスト	9,548 億円	3,000 億円
SMBC 単体	金融再生法開示債権残高(年度末).....	1.8 兆円	1 兆円強
	不良債権比率(年度末).....	3.3 %	2 %強

新たな戦略事業の構築・強化

投資銀行業務の更なる強化

：企業再生・事業再編等、不動産ファイナンス、大和証券 SMBC との協働推進

新たなビジネスラインの早期立ち上げ：プロミス提携の収益事業化、NTT ドコモ提携の早期事業化
アライアンス戦略の加速