

本年3月に発生した東日本大震災において、お亡くなりになられた方々のご冥福をお祈りいたしますとともに、被災された方々には、心からお見舞いを申し上げます。1日も早い被災地の復旧・復興を心よりお祈り申し上げます。

また、ステークホルダーの皆さまには、平素より温かいご支援、お引き立てを賜り、心より御礼申し上げます。

さて、私ども2人は、本年4月、三井住友フィナンシャルグループ社長、三井住友銀行頭取として、経営の櫓を受け継ぎました。本ディスクロージャー誌の発行にあたり、三井住友フィナンシャルグループおよび三井住友銀行の平成22年度の取り組み、ならびに、今後の経営方針についてご説明いたします。

平成22年度の取り組み

私どもは、平成22年度の基本方針を、「変化の先を読み、新たな規制・競争環境においても着実な成長を実現するビジネスモデルへの転換を図ること」、「リスクリターン・コストリターンを重視し、アセットクオリティの改善と経費・クレジットコストのコントロールを徹底すること」とし、「強靱な資本基盤の確保」と「着実な成長を実現する事業ポートフォリオの構築」に取り組んでまいりました。

平成22年度の業績は、三井住友銀行における金利動向を的確に捉えた債券売却益の計上等による業務純益の増加、取引先の経営改善に向けたきめ細かな対応の強化等による与信関係費用の減少に加え、SMBC日興証券(旧日興コーディアル証券)の収益寄与や関西アーバン銀行、セディナ等の連結子会社の損益改善もあり、連結経常利益は前年比2,667億円増益の8,254億円、連結当期純利益は前年比

2,043億円増益の4,759億円と、大幅な増益となりました。

また、中長期的な成長の実現に向けて、国内外一体となったサービス提供体制の強化、アジアを中心とする海外拠点網の拡充や地場大手銀行との提携の推進、SMBC日興証券の機能充実等の施策を着実に進めてまいりました。加えて、「グローバルプレーヤーとしてのビジネス展開」を加速するため、昨年11月、ニューヨーク証券取引所へ上場いたしました。

今後の経営方針 ー中期経営計画の概要ー

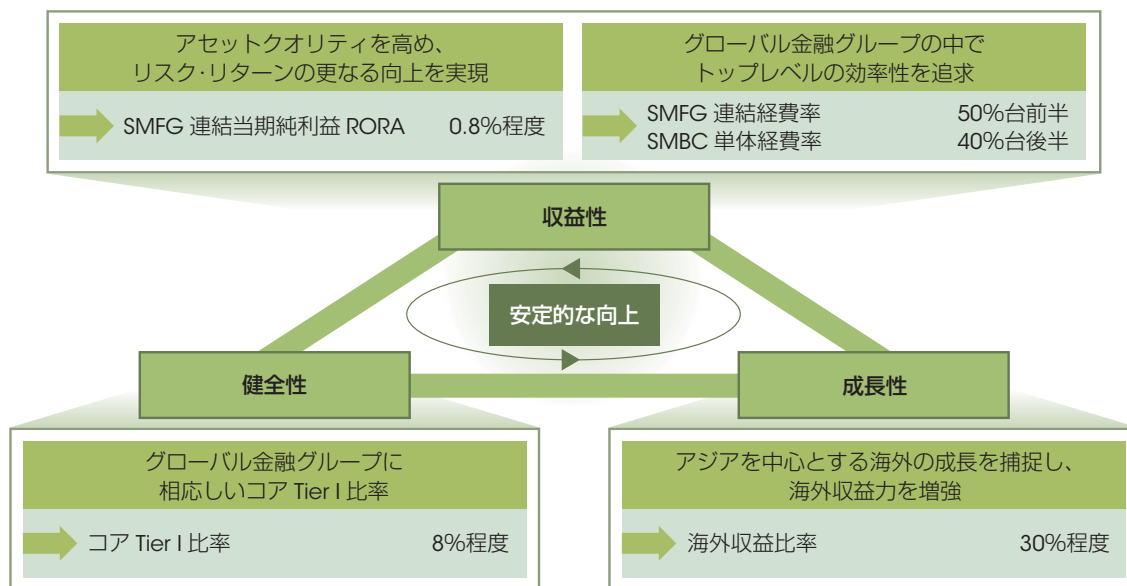
三井住友銀行の発足から10年が経ち、次の10年を迎えるにあたり、私どもは、本年5月、平成23年度から平成25年度までの3年間を計画期間とする中期経営計画を公表いたしました。



三井住友フィナンシャルグループの社長としての使命は、これまで築き上げてきた複合金融グループとしての事業基盤および企業基盤を基に、グループとしての一体感、スピード感を維持・向上させつつ、グループ経営の強化を図っていくことと認識しております。

商業銀行業務を中核としつつ、証券業務をはじめとする多様な金融商品・サービスを複合的に提供することで、グループとしての総合力を高めてまいります。

三井住友フィナンシャルグループ
取締役社長 宮田 孝一



※図中の数値は、平成25年度の目標値。
 コア Tier I 比率は、バーゼルⅢ規制における控除項目をすべて控除し、その他有価証券評価差額金を含まないベース (SMFG 連結ベース)。
 海外収益比率は、内部管理ベース。

この中期経営計画を進めるにあたり、私どもは、本邦を代表する金融グループとして、社会的使命を真摯に果たすべく、円滑な資金供給等を通じて、本年3月に発生した東日本大震災からの日本の復興を金融面から力強く支え、世界における日本の経済的地位の維持発展に尽力してまいります。

その上で、日本をマザーマーケットとする金融グループとして、本邦のお客さまの金融ニーズにしっかりと応えるとともに、戦略事業領域にフォーカスし、新たな規制等に対応しつつ、グローバルにも競争力を有する事業基盤および企業基盤の確立を目指してまいります。

三井住友銀行の頭取としての使命は、これまで強化してきた事業基盤・資本基盤や組織の一体感をベースとして、迅速かつ持続的に更なる飛躍を図っていくことと認識しております。

「お客さまに対して、トップクオリティの商品・サービスを提供する」、「従業員一人ひとりがグローバルな視点を持って行動する」、「時代の先を読み、環境変化にプロアクティブに対応しながら前進する」。このような銀行を目指してまいります。



三井住友銀行 頭取 國部 毅

◎経営目標

従来からの経営方針である『「先進性」「スピード」「提案・解決力」の極大化により「最高の信頼を得られ世界に通じる金融グループ」を目指す』の実現に向け、当初3年間で目指すべき方向性として、「戦略事業領域におけるトップクオリティの実現」、および、「新たな規制・競争環境に対応した財務体質の実現」の2点を経営目標に掲げてまいります。

◎財務目標

今後のグローバルな金融規制強化の動きに対応するためには、従来以上にリスク・リターン、コスト・リターンを重視し、安定してボトムライン利益を維持・拡大していくことが必要となります。加えて、日本国内に確固たる事業基盤を確保した上で、高成長が見込まれるアジアを中心とする海外での収益機会の拡大に対応していく必要があります。

こうした認識の下、以下4点を、今後3年間の財務目標とし、「健全性」、「収益性」、「成長性」のバランスの取れた安定的な向上を目指してまいります。

- グローバル金融グループに相応しいコア Tier I 比率
- アセットクオリティを高め、リスク・リターンの更なる向上を実現
- グローバル金融グループの中でトップレベルの効率性を追求
- アジアを中心とする海外の成長を捕捉し、海外収益力を増強

◎戦略施策

これらの経営目標、財務目標の実現に向け、

- 個人向け金融コンサルティングビジネス
- 法人向けトータルソリューションビジネス
- アジアを含む新興国における商業銀行業務
- 証券・投資銀行業務
- 非アセットビジネス(決済・アセットマネジメント等)

の5つを経営上重要な戦略事業領域に選定し、「銀証連携」および「グローバル展開」を共通する成長ドライバーとして、メリハリの効いた業務戦略をグループ一体となって実行するとともに、その業務戦略を支える確固たる企業基盤を確立してまいります。

足許の経営環境をみますと、東日本大震災による日本経済への広範な影響に加え、欧米等先進国の財政問題、資源価格の上昇等、私どもを取り巻く経営環境は、従来以上に不透明、不確実、不安定な状況にあります。加えて、グローバルな金融規制の強化により、従来以上に高いアセット効率、資本効率、流動性管理等が求められる流れとなっております。

一方で、アジアを含む新興国において、高い経済成長を背景にした金融ニーズの高まりや日本企業の海外進出の加速が見込まれるなど、ビジネスチャンスも拡大しております。

こうしたなか、私どもは、今後の環境変化等に対し、常に一歩先を読み、機動的な対応を図っていくことで、株主価値の増大に努め、グローバルにもトップティアの金融グループを目指してまいります。

| | | |
|-------------|--|-------------------------------|
| 経営方針 | 「先進性」「スピード」「提案・解決力」の極大化により「最高の信頼を得られ世界に通じる金融グループ」を目指す。 | コーポレートスローガン LEAD THE VALUE |
|-------------|--|-------------------------------|

今後 3 年間で目指すべき方向性

金融面でのプロアクティブな支援を通じ日本の復興に貢献

中期経営計画（平成 23 ～ 25 年度）

| | | | | |
|-------------|--|-----------------------|----------------|------------------|
| 経営目標 | <ul style="list-style-type: none"> ● 戦略事業領域におけるトップクオリティの実現 ● 新たな規制・競争環境に対応した財務体質の実現 | 平成25年度 目標値 | コア Tier I 比率 | 8%程度 |
| 財務目標 | <p>「健全性」「収益性」「成長性」のバランスの取れた安定的な向上を図る。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● グローバル金融グループに相応しいコア Tier I 比率 ● アセットクオリティを高め、リスク・リターンの更なる向上を実現 ● グローバル金融グループの中でトップレベルの効率性を追求 ● アジアを中心とする海外の成長を捕捉し、海外収益力を増強 | | 連結当期純利益 RORA | 0.8%程度 |
| | | | 連結経費率 単体経費率 | 50%台前半 40%台後半 |
| | | | 海外収益比率 | 30%程度 |

経営目標、財務目標実現のための方策

| | | |
|-------------|--|---|
| 戦略施策 | <p style="text-align: center; background-color: #008000; color: white; margin: 0;">戦略事業領域</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 個人向け金融コンサルティングビジネス ● 法人向けトータルソリューションビジネス ● アジアを含む新興国における商業銀行業務 ● 証券・投資銀行業務 ● 非アセットビジネス（決済・アセットマネジメント等） | <p style="text-align: center; background-color: #008000; color: white; margin: 0;">企業基盤</p> <ul style="list-style-type: none"> ● グループ経営強化 ● グローバル化推進 ● 業務効率化 |
|-------------|--|---|

| 経営環境 | | |
|---|---|---|
| マクロ経済動向 | 金融マーケット動向 | グローバルな金融規制動向 |
| <ul style="list-style-type: none"> ● 国内低成長の長期化、円高進行 ● アジアを含む新興国の高成長持続 ● 欧米等先進諸国の財政問題、新興国のインフレ懸念等のリスク | <ul style="list-style-type: none"> ● 日本企業の国内資金需要低迷、海外展開加速 ● 新興国を中心とした海外の金融ニーズ拡大 ● 国内人口の高齢化進展等に伴う個人の運用調達構造の変化 | <ul style="list-style-type: none"> ● 新たな自己資本規制（バーゼルⅢ規制）の導入 ● 「システム上重要な金融機関」に対する追加的資本賦課の議論 |

◎戦略事業領域に共通する成長ドライバー

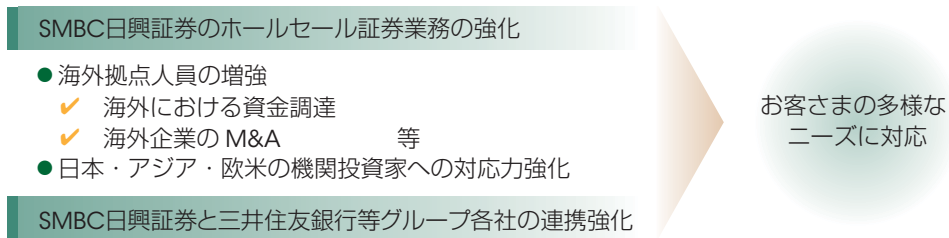
●銀証連携の具体的な施策

私どもの証券戦略の中核を担うSMBC日興証券では、強みとするリテール証券業務において安定的な収益を計上しつつ、ホールセール証券業務でもマーケットでのプレゼンスを向上させるなど、これまで着実な実績を積み上げてまいりました。また、体制面では、三井住友銀行との連携を強化するとともに、ホールセール証券業務における市場取引システムの導入や株式調査部の設置による機関投資家向け株式販売機能の整備に加え、ロンドン、ニューヨークでの証券業務の開始、香港、上海での拠点展開等、海外における機能の整備・強化にも取り組んでまいりました。

今後も、SMBC日興証券のホールセール証券業務の強化や三井住友銀行をはじめとするグループ各社との連携強化を更に進めてまいります。

具体的には、ホールセール証券業務において、海外拠点人員を増強し、国内の法人のお客さまの海外での資金調達や海外企業のM&A等のニーズにお応えする体制の整備や機能の強化に取り組むとともに、日本、アジア、欧米の機関投資家への対応力を強化してまいります。

加えて、三井住友銀行との人材交流や業務協働を通じて連携を一層促進し、国内の個人のお客さまの拡大する資産運用ニーズに的確にお応えするとともに、国内の法人のお客さまへの対応力を強化してまいります。これらの施策を通じ、国内での確固たる事業基盤を一層強固なものとしてまいります。



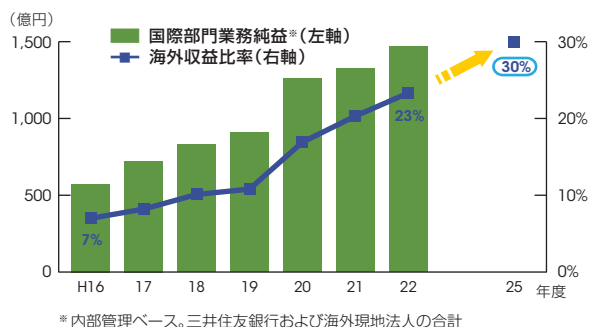
●グローバル展開の具体的な施策

競合する他のトップティアの金融機関も、マザーマーケットの自国でしっかりとした事業基盤を確保しつつ、グローバルに展開しております。私どもも、日本国内に確固たる事業基盤を確保した上で、高成長が見込まれる海外での収益機会を捕捉すべく、アジアを中心とする新興国で、トップクオリティの商業銀行業務の実現に向けた事業基盤の確立を目指してまいります。

具体的には、アジアを中心に、拠点網の拡充や人員の投入等を行い、事業基盤を強化するとともに、新興国の高い経済成長に伴い増加が見込まれる預金、決済、為替等の決済関連ニーズ、決済取引に付随するファイナンスニーズ、新興国でのインフラの新設・更新に伴う資金需要の増加にも、的確にお応えしてまいります。また、日系企業のお客さまの海外進出ニーズにこれまで以上にお応えするた

めに、国内外拠点の一体運営を拡大するとともに、国内外の人材交流を活発化してまいります。

このような取り組みを通じ、平成25年度には、アジアの収益を昨年度比1.5倍にし、昨年度23%であった海外収益比率を30%程度にまで引き上げることを目指してまいります。



◎業務戦略を支える確固たる企業基盤の確立

グループ各社がそれぞれの事業領域においてトッププレーヤーを目指して成長してきたことに加え、SMBC日興証券をはじめ、業界の有力企業をグループに迎えてきたことから、私どもグループの陣容・業容は急速に拡大しております。また、今後のグローバルな金融規制強化の動きに対応するためには、従来以上にグループ全体でのリスク・リターン、コスト・リターンを重視し、安定してボトムライン利益を維持・拡大していくことが必要となります。このため、私どもは、リスク管理等の経営管理をグループ横断的に高度化しつつ、連結経費率を50%台前半にしっかりとコントロールするとともに、グローバル展開に必要な人材の育成にも取り組んでまいります。

◎資本政策および株主還元策

中期経営計画では、平成26年3月末の数値目標としてコアTier I比率(※)8%程度を掲げております。これは、バーゼルⅢの完全実施時(平成31年3月末)の最低所要水準である7%を5年前倒しで、1%程度上回るかたちで達成することを目指すものです。

(※)バーゼルⅢ規制における控除項目をすべて控除し、その他有価証券評価差額金を含まないベース(三井住友フィナンシャルグループ連結ベース)

一方、私どもの株主還元策の基本方針は、銀行としての公共性に鑑み、健全経営確保の観点から内部留保の充実に留意しつつ、企業価値の持続的な向上を通じて、安定的かつ継続的に利益配分の増加を図り、連結当期純利益に対する配当性向を20%超とすることです。

この2つの目標を達成するために、私どもは、まず、戦略事業領域への積極的なリスクアセット投入は行いつつも、低採算アセットの圧縮を進め、リスクアセットの総量をコントロールし、着実な利益の蓄積を通じて、内部留保を充実させてまいります。そして、自己資本の状況や配当性向、配当水準等を踏まえ、株主還元の拡充を検討してまいります。

私どもは、これらの施策を通じて、ステークホルダーの皆さまからの付託にお応えしてまいります。これからの三井住友フィナンシャルグループ、三井住友銀行にどうぞご期待ください。

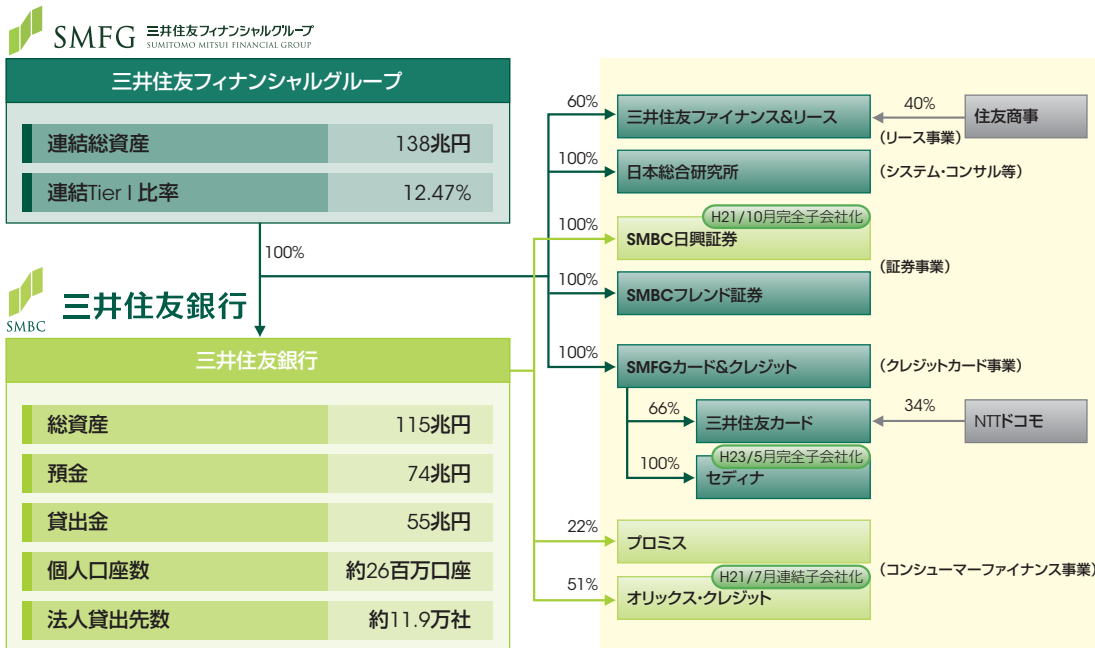
平成23年7月

三井住友フィナンシャルグループ
取締役社長

三井住友銀行
頭取

宮田 孝一 國部 毅

三井住友フィナンシャルグループのグループストラクチャー※



※出資比率は平成23年6月末現在、その他の各種計数は平成23年3月末現在