

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。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26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26年度の取り組み

当年度を顧みますと、わが国の経済は、昨年4月の消費税率引き上げに伴う駆け込み需要の反動等の影響により、鉱工業生産を中心に一時弱めの動きがみられましたが、その後は緩やかな回復基調が続きました。海外では、新興国の経済が全体として成長の勢いを欠いた一方、米国の経済が内需主導での回復を続けたほか、欧州の経済も政府債務問題等の影響がみられたものの緩やかに持ち直すなど、先進国を中心に景気の回復が続きました。

そうしたなか、当社グループでは、昨年5月に公表しました平成26年度から平成28年度までの3年間の計画期間とする中期経営計画で掲げた経営目標の実現に向けた取り組みを進めてまいりました。

まず、国内におきましては、昨年4月、多様化、高度化するお客さまのニーズへの対応力を高め、より付加価値の高い商品・サービスを提供するため、三井住友銀行におきまして、発足以来初となる国内営業体制の大規模な見直しを行いました。

具体的には、大企業のお客さまに対しまして、お取引の窓口となる「営業部」を増設するとともに、お客さまのビジネスのグローバル化、クロスボーダー化に対応するため、三井住友銀行とSMBC日興証券との連携や国内外の拠点間の一体運営を強化し、さまざまな業種に関するグローバルベースでの知見を活用することにより、お客さまのニーズをとらえた迅速なご提案ができる体制を整えました。

中堅・中小企業のお客さまに対しましては、お客さま一社一社の金融ニーズに的確にお応えするとともに、積極的な資金供給に努めてまいりました。また、法人・個人それぞれのお客さまのお取引の窓口を一本化した地域密着型の新たな営業拠点として「エリア」を設置し、法人オーナーのお客さまのニーズにより迅速かつ的確にお応えしてまいりました。更に、5年後、10年後の日本を支えていく産業を支援し日本経済の成長に貢献する取り組みといたしまして、組織横断的な「日本成長戦略クロス・ファンクショナル・チーム」を立ち上げ、農業・ヘルスケア・エネルギー・インフラなどを重点分野としてお客さまのサポートを進めてまいりました。

個人のお客さまに対しましては、三井住友銀行とSMBC日興証券がお客さまを相互に紹介しあう体制を全ての店舗に拡大し、お客さまにご提供できる資産運用商品のラインアップを拡充することで、口座数や預り資産残高の増加につなげてまいりました。



三井住友フィナンシャルグループ 取締役社長 宮田 孝一

また、ソーシャル・ネットワーキング・サービス上に公式アカウントを開設するなど、取引基盤の強化を図るための取り組みを行ってまいりました。

海外におきましては、貸出金の増強のみに依存せず、資産効率の改善等を通じて、持続的に成長が可能なビジネスモデルへの転換を目指す取り組みを進めてまいりました。具体的には、非日系企業のお客さまに対しまして、貸出金に加え、預金、為替、デリバティブ、債券の引受けなど、お客さまのニーズへの対応力を強化し、お取引の複合化を推進したほか、日系企業のお客さまに対しましては、国内外拠点の一体運営によって、ニーズに迅速にお応えいたしました。また、今後の成長が見込まれる市場への拠点網の整備を着実に進めるとともに、カンボジアのアクレダ・バンクへの出資や香港の東亜銀行への追加出資等を行い、現地有力金融機関との関係を一段と強化いたしました。

これらのほか、機関投資家のお客さまに対しまして、三井住友銀行が取り組む海外のプロジェクトファイナンス案件に地方銀行が共同融資可能な仕組みを、SMBC日興証券と協働して構築するなど、グループ横断的に、運用商品の開発・供給体制を整備・強化してまいりました。また、三井住友銀行におきまして、プロ野球日本選手権シリーズに特別協賛を実施するなど、「SMBC」ブランドの浸透を図ってまいりました。

こうした取り組みの結果、平成26年度の業績につきましては、連結経常利益は11月公表の目標比1,212億円上振れの1兆3,212億円、連結当期純利益は同じく536億円上振れの7,536億円と、中期経営計画の初年度として順調な滑り出しとなりました。なお、中期経営計画で掲げた財務目標につきましても、想定通りの進捗となっております。

中期経営計画の進捗状況 (SMFG 連結財務目標)

		平成25年度 (実績)	平成26年度 (実績)	平成28年度 目標
成長性	連結粗利益 成長率	—	+2.8%	+15%程度*1
	連結ROE	13.8%	11.2%	10%程度
収益性	連結当期純利益 RORA	1.4%	1.1%	1%程度
	連結経費率	54.2%	55.7%	50%台半ば
健全性	普通株式等 Tier1 比率*2	10.3%	12.0%	10%程度

*1 平成28年度の連結粗利益の平成25年度比成長率

*2 バーゼルⅢ規制完全実施時の定義での算出(平成31年3月末に適用される定義に基づく)

10年後を展望したビジョンと3カ年の経営目標(平成26年5月公表)

10年後を展望したビジョン

最高の信頼を通じて、日本・アジアをリードし、
お客さまと共に成長するグローバル金融グループ

「アジア・セントリック」の実現

「国内トップの収益基盤」の実現

「真のグローバル化」と「ビジネスモデルの絶えざる進化」の実現

3カ年の経営目標

- ① 内外主要事業におけるお客さま起点でのビジネスモデル改革
- ② アジア・セントリックの実現に向けたプラットフォームの構築と成長の捕捉
- ③ 健全性・収益性を維持しつつ、トップライン収益の持続的成長を実現
- ④ 次世代の成長を支える経営インフラの高度化



三井住友銀行
頭取

國部 毅

平成27年度の経営方針

当社グループは、中期経営計画の2年目にあたる平成27年度の基本方針を、「経営目標に沿って主要施策実現のスピードを加速し、成果を出しつつ、力強く改革を進める」、「変化を先取りしたプロアクティブな動きで、SMFG/SMBCの強みである現場力の発揮により、ビジネスチャンスを生み出す」としてあります。日本経済の活性化に向けた取り組みが進む中、私どもも、本邦を代表する金融グループとして、しっかりと貢献をするとともに、私どもの持続的な成長に向けた取り組みも推進してまいります。特に、本年6月に「コーポレートガバナンス・コード」の上場企業への適用が開始されるなど、わが国におけるコーポレートガバナンスの強化・充実に向けた動きが進む中、三井住友フィナンシャルグループでは、社外取締役を増員し、取締役のうち3分の1以上、かつ多様な知見・経験を有する方を独立した社外取締役として選任するなど、経営の透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うための仕組みを強化・充実し、中長期的な企業価値の向上に努めてまいります。

◎経営目標の達成に向けた取り組み

①内外主要事業におけるお客さま起点でのビジネスモデル改革

昨年度に実行した国内営業体制の見直しや、海外におけるビジネスモデル転換によって立ち上げた新しいビジネスモデルを本格稼働し、国内外でより強固な事業基盤を構築し、多様化、高度化するお客さまのニーズへの対応力を高めてまいります。

大企業のお客さまに対しましては、三井住友銀行におきまして、SMBC日興証券との連携や国内外拠点の一体運営を一段と進め、より多くのお客さまに質の高いサービスを提供してまいります。

中堅・中小企業のお客さまに対しましては、お客さまの役に立つ人材の育成等を通じて「現場力」を強化し、お客さま一社一社の金融ニーズへの対応力を

向上させてまいります。また、法人オーナーのお客さまに対しましては、法人と個人にまたがるニーズに迅速にワンストップでお応えする取り組みを加速し、新たな付加価値を提供してまいります。更に、当社グループが持つ農業・ヘルスケア・エネルギー・インフラなどの成長分野に関する情報や知見を活用し、「日本成長戦略クロス・ファンクショナル・チーム」が中心となって、金融ビジネスを通じて日本経済の成長に貢献してまいります。当社では、2020年に東京で開催されるオリンピック・パラリンピックにおいて、ゴールドパートナー（銀行カテゴリー）として協賛いたしますが、これも日本の成長に貢献する取り組みの一つです。

個人のお客さまに対しましては、三井住友銀行とSMBC日興証券の協働をより一層推進し、お客さまの多様化する資産運用ニーズに的確に対応してまいります。富裕層のお客さまにつきましては、SMBC信託銀行が本年11月にシティバンク銀行から取得予定（関係当局の許認可等が前提）のリテールバンク事業を通じて対応力を強化する一方、資産形成層のお客さまにつきましては、三井住友銀行におきまして、商品・サービス広告やソーシャル・ネットワーキング・サービスを通じた情報発信を継続的に展開すること、スマートフォン向けサービスを拡充すること等により、訴求力やサービスを強化してまいります。更に、コンシューマーファイナンス業務におきましては、三井住友銀行とSMBCコンシューマーファイナンスの連携を一層強化するなど、グループ一体的な運営を進めてまいります。

グローバルに活動する非日系企業のお客さまに対しましては、金融商品の提供力の強化や欧米アジアの拠点間の連携を進めることにより、お取引関係を強化し、複合的なお取引を推進してまいります。

これらのほか、機関投資家のお客さまに対しましては、グループ横断的に、運用商品の開発・供給体制を更に整備・強化してまいります。また、引き続き、情報通信技術や決済業務を重要な業務基盤とし、グ

ループ内外の基盤を活用することにより、お客さまに先進的なサービスを提供してまいります。

②アジア・セントリックの実現に向けたプラットフォームの構築と成長の捕捉

グループ全体の最重要戦略と位置付けている、アジアにおけるビジネス戦略を推進するため、人員やシステムインフラ等の経営資源を優先的に投入し、業務基盤の構築を着実に進めてまいります。具体的には、アジア地域における決済関連商品の提供機能やソリューション提案機能の集約・強化などにより、サービスを総合的に提供できる体制を整備してまいります。また、インドネシアにおきまして、持分法適用会社のバンク・タブンガン・ペンシウナン・ナショナルと、引き続き、個人取引分野における協働を推進するなど、本格的な商業銀行業務を現地に根差して営み、フランチャイズを築く「マルチフランチャイズ戦略」を加速し、アジアにおける当社グループの存在感を一段と高めてまいります。

③健全性・収益性を維持しつつ、トップライン収益の持続的成長を実現

国際的な金融規制の強化への対応を進めつつ、安定的な財務基盤をもとに、十分な健全性と高い収益性に拘りつつ、ビジネスモデル改革や成長分野への経営資源の投入を継続し、連結粗利益の持続的な成長を目指してまいります。

④次世代の成長を支える経営インフラの高度化

当社グループのビジネスがグローバルに広がる中、これまで以上に、コーポレートガバナンスの充実、リスク管理の高度化、国内外の法規制への対応の強化、ダイバーシティの推進など、ビジネスの成長を支える企業基盤の強化を進めてまいります。

具体的には、人材の多様性を競争力の源泉としていく取り組みとして、海外の現地採用の役職員や女性管理職の登用を進めてまいります。また、当社で

は、本年5月、コーポレートガバナンスに関する指針を策定いたしました。私どもは、株主の皆さまをはじめ、お客さま、役職員、地域社会等のさまざまなステークホルダーの立場を尊重し、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うための仕組みの強化・充実を通じ、中長期的な企業価値の向上に努めてまいります。

◎資本政策および株主還元策

三井住友フィナンシャルグループは、成長投資によって高い収益性と成長性を実現することで、持続的な株主価値の向上を図り、1株当たり配当の安定的な引き上げなどにより、株主還元の強化に取り組んでまいります。こうした方針のもと、平成26年度の普通株式1株当たりの配当につきましては、普通配当を前年度比20円増配の140円といたしました。

平成27年度通期の連結業績予想につきましては、経常利益で1兆2,400億円、親会社株主に帰属する当期純利益で7,600億円としております。また、普通株式1株当たりの年間配当予想につきましては、平成26年度から10円増配の150円、中間配当は、年間配当予想額の半分の75円とさせていただいております。

私どもは、これらの施策を通じて、着実な成果をお示しすることにより、ステークホルダーの皆さまのご期待にお応えしてまいりたい、と考えております。今後ともなお一層のご理解、ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

平成27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