Ⅲ．経営方針

１．会社の経営の基本方針

当社は、経営理念として以下を定めております。

○ お客さまに、より一層価値あるサービスを提供し、お客さまと共に発展する。
○ 事業の発展を通じて、株主価値の永続的な増大を図る。
○ 勤勉で意欲的な社員が、思う存分にその能力を発揮できる職場を作る。

当社は、こうした経営理念の下、「最高の信頼を得られ世界に通じる金融グループ」を目指してまいります。

２．目標とする経営指標

当社グループは、新たな規制・競争環境においても競争力を維持し、成長機会を早期に確保するために、「強靭な資本基盤の確保」と「着実な成長を実現する事業ポートフォリオの構築」に逸早く取り組むことと致しました。こうした取組みを通じて、連結 Tier Ⅰ比率で 10%程度以上を継続的に確保するとともに、中期的には連結 ROE で 10%程度を目指してまいります。

３．中長期的な会社の経営戦略

金融危機再発防止に向けた金融規制見直しの議論が世界的に進展し、金融機関の経営環境は大きく変化しつつありますが、当社グループがお客さまに提供する付加価値である「先進性」「スピード」「提案・解決力」を極大化することによって、「最高の信頼を得られ世界に通じる複合的な金融グループ」を目指すという当社グループの基本方針は変わりません。

当社グループといたしましては、長期的な視点で環境変化の趨勢を見極めつつ、「強靭な資本基盤の確保」を進めるとともに、既存ビジネスの見直しと成長分野への資源投入を通じた、「着実な成長を実現する事業ポートフォリオの構築」に全役職員一丸となって全力で取り組むことで、企業価値の更なる向上を図ってまいります。

４．会社の対処すべき課題

当社グループでは、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、引き続き「強靭な資本基盤の確保」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す。また、流動性規制の導入に向けた議論にも配慮しつつ、安定した運用・調達構造の確保に取り組んでまいります。

（１）強靭な資本基盤の確保

当社グループでは、昨年７月に発行価額の総額で8,610億円の普通株増資を、本年２月に発行価額の総額で9,730億円の普通株増資を完了すると共に、資本構成の適正化・質の充実の観点から、当社の海外特別目的子会社が発行した優先出資証券及び株式会社三井住友銀行が発行した劣後特約付無担保永久社債について、海外市場における公開買付けによる買入れ及び消却を行いました。加えて、ザ・ゴールドマン・サックス・グループ・インクとの合意に基づき、本年１月、同社が直接又は子会社を通じて保有する当社の発行済優先株式すべてと引換えに当社普通株式を交付し、資本の質を向上させました。今後は、保有株式にかかる株価変動リスクの削減等の施策を進めるとともに、連結Tier Ⅰ比率で10%程度以上を継続的に確保してまいります。

なお、当社グループのニューヨーク証券取引所への上場につきましては、平成22年度中の上場に向け、最終準備を進めてまいります。

（２）着実な成長を実現する事業ポートフォリオの構築

当社グループでは、既存ビジネスの見直しによるボトムライン収益の強化を図るとともに、成長事業領域への重点的な取組みによるリターンの追求を図ってまいります。また、アドバイザリー機能の活用による顧客対応力の更なる強化、業務プロセスの改善による生産性の更なる向上にも取り組んでまいります。

① 既存ビジネスの見直しによるボトムライン収益の強化

当社グループは、お客さまへの円滑な資金供給が金融機関の社会的責務であるとの認識に立ち、より適切かつ積極的な金融仲介機能の発揮に努めております。株式会社三井住友銀行では、従来よりお客さまのニーズ・課題を理解し、適切な商品・サービスをご提供できるよう、積極的に取り組んでまいりましたが、「中小企業等に対する金融の円滑化を図るための臨時措置に関する法律」の施行等も踏まえ、中小企業及び個人のお客さまからの金融円滑化に対するご相談に対する体制整備を図る等、従来以上にきめ細かく対応しております。

こうして円滑な資金供給に取り組みつつ、クレジットコストの抑制・削減に注力し、低採算資産から、成長性・収益性の高い資産へのアセットの入替えによるリターンの改善と、ボトムライン収益の拡大につなげてまいります。

② 成長事業領域への重点的な取組みによるリターンの追求

（日興コーディアル証券株式会社）

昨年10月に、株式会社三井住友銀行の100%子会社となりました日興コーディアル証券株式会社では、将来的に「本邦No.１であり、グローバルにも競争力を有する、質量ともに充実した総合証券会社」となることを展望し、本年３月、平成24年度までの３年間の中期経営計画を策定いたしました。IT等を活用したローコストオペレーションを維持しつつ、リテールを中心とした既存ビジネスの持続的拡大、ホールセールを中心とした新規ビジネスの構築、人材採用の積極化及び育成体制の強化、システム投資の拡大、フルラインのビジネスに対応した本社部門の体制整備等に取り組んでまいります。

（アジアを軸とした海外業務）

アジア・大洋州地域では、アジア・大洋州本部を通じたより地域に密着した機動的な業務運営を進めておりますが、豪亜地域において、多様化・高度化するお客さまのニーズに、より機動的にお応えしていくため、本年５月、投資銀行部門各部の現地駐在の機能を一部集約した「アジア・プロダクト推進部」を設置し、より迅速且つ適切なソリューションの提供に取り組んでまいります。また、中国地域では、昨年４月に三井住友銀行（中国）有限公司を設立し業務を展開しておりますが、本年４月、国内外に跨るお客さまのニーズに、よりきめ細かく対応するため、日系企業取引にかかる業務の推進企画・管理等を、国際統括部より法人部門・企業金融部門の統括部である「法人企業統括部」の所管へ変更し、内外一体となったより円滑なサポートを提供する体制を整えました。加えて、国民銀行（韓国）や第一商業銀行（台湾）、ベトナムエグジムバンク（ベトナム）、東亜銀行（香港）、バンク・セントラル・アジア（インドネシア）等、アジア各国の地場銀行との業務提携を梃子に、より付加価値の高いサービスの提供に努めてまいります。

欧米地域でも、引き続き、プロジェクトファイナンス等、当社グループが強みを持つ特定プロダクツの強化を進めてまいります。また、英国の大手金融機関であるバークレイズ・ピーエルシーとの間では、同社グループの南アフリカの子会社との業務提携を通じ、当地に進出する日系企業等のお客さまに対するサポートを強化してまいります。

（支払・決済・コンシューマーファイナンス）

クレジットカード事業につきましては、三井住友カード株式会社と株式会社セディナの２社体制を通じ、グループトータルでのスケールメリットを追求するとともに各社の強みを活かしたトップラインシナジーを極大化し、「本邦ナンバーワンのクレジットカード事業体」の実現を目指してまいります。

株式会社セディナにつきましては、企業価値向上のための新規事業・システムへの投資や、コスト構造変革を始めとする経営構造変革の一段のスピードアップと確実な実行を図るとともに、当社グループのクレジットカード事業における中核会社としての位置付けをより一層明確化し、併せて財務基盤の強化を行うため、関係当局の許認可等を前提に、本年５月に株式会社セディナが行う第三者割当増資を中間持株会社である株式会社SMFGカード＆クレジットが全額引き受けることといたしました。本件増資の払込完了後、株式会社セディナは当社の連結子会社となります。

また、コンシューマーファイナンス事業につきましては、グループ各社との戦略的提携を通じて、マーケットシェアの拡大とともに事業の効率化を進め、個人のお客さまの健全な資金ニーズにお応えしてまいります。この戦略の一環として、株式会社三井住友銀行では、昨年７月にオリックス・クレジット株式会社を連結子会社化いたしましたほか、本年３月には、株式会社三井住友銀行・プロミス株式会社・アットローン株式会社の３社によるカスケード事業の運営体制等を見直し、プロミス株式会社がアットローン株式会社を吸収合併することについて基本合意いたしました。こうした取組みを通じて、当社グループでは、変容する市場においてプレゼンスを更に向上し、より一層幅広いお客さまのニーズにお応えできると考えております。

③ アドバイザリー機能の活用による顧客対応力の更なる強化

（法人向けソリューションビジネス、投資銀行・信託業務）

法人のお客さまの多様な経営課題に的確に応える質の高いソリューションの提供にも、引き続き積極的に取り組んでまいります。株式会社三井住友銀行では、個人・法人・海外といった事業領域にまたがる分野を結びつける３つの専門組織である、コーポレート・アドバイザリー本部、プライベート・アドバイザリー本部、グローバル・アドバイザリー部を整備し、これらの組織を通じた「V-KIP（Value、Knowledge、Information、Profit）」の共有により、法人のお客さまに対するよりきめ細かいサポートや、ソリューション提供力の強化に取り組んでおります。

グループ一体となったソリューション提供につきましても、積極的に取り組んでまいります。三井住友ファイナンス＆リース株式会社では、住友商事株式会社との戦略的共同事業であります航空機オペレーティングリース事業や、ユーザー及びサプライヤーの両面からの財務・販売ソリューション提供等を推進してまいります。また、株式会社日本総合研究所では、経営革新・IT 関連のコンサルティングや戦略的情報システムの企画・構築等、既存業務の強化を通じ、付加価値の高いサービスを提供してまいります。

（個人向け金融コンサルティングビジネス）

当社グループでは、個人のお客さまに対する金融コンサルティングビジネスを一段と高度化し、多様な金融サービスをワンストップでご提供する「トータルコンサルティング」の実現を目指してまいります。具体的には、株式会社三井住友銀行では、昨年８月より全店で取扱いを開始した平準払保険等や、投資信託、個人年金保険、投資一任契約に基づく資産運用サービス等の提供に加えて、日興コーディアル証券株式会社との連携を通じて、共同開発した投資信託の販売、「共同セミナー」の開催、お客さま紹介業務等を、昨年 10 月より順次実施、本年４月には更に個人向け金融商品仲介業務を開始しております。日興コーディアル証券株式会社が有する商品ラインアップや証券業務におけるインフラの強みも活かしつつ、個人のお客さまのニーズにより即した、商品・サービスを提供してまいります。加えて、日興コーディアル証券株式会社による SMBC フレンド証券株式会社への商品供給など、グループ内証券会社での業務提携も実施してまいります。また、バークレイズ・ピーエルシーとの間では、ウェルスマネジメント分野における業務協働等につき、具体的な検討を進めております。

④ 業務プロセスの改善による生産性の更なる向上

経費投入につきましては、引き続き、規模、タイミング、効果等の面から優先順位付けを行い、成長事業領域への傾斜配分を強めるとともに、事業の効率性の向上を図っていくことにより、株式会社三井住友銀行単体での経費率を 40％台にコントロールしてまいります。

これらの取組みの前提として、当社グループは、国内外を問わず、引き続き法令等の遵守を徹底し、磐石のコンプライアンス体制を構築してまいります。具体的には、株式会社三井住友銀行では、利用者保護の観点に立った説明態勢の更なる充実を図ってまいります。また、利益相反管理への継続的な取組みの推進、反社会的勢力取引排除の一段の徹底、国内外におけるマネーロンダリング防止態勢の強化を進めてまいります。

CS・品質管理の向上につきましても、お客さまのご意見・ご要望を経営に活かす体制をより強化してまいります。

平成 23 年３月期の普通株式１株当たりの配当金は、平成 22 年３月期と同水準の 100 円を予定しております。今後も、当社は株主の皆さまへの利益還元の充実を図ってまいります。

当社グループは、今年度、これらの取組みにおいて着実な成果を示すことにより、お客さま、株主・市場、社会からのご評価を更に高めてまいりたいと考えております。