

Ⅱ. 経営方針

1. 経営の基本方針

当行は、グループ連結経営を軸として、以下の3点を連鎖的に実現し続けることを経営の基本方針としております。

高度な金融ノウハウと適切な人材の配置による「質の高い金融サービスの提供」、および価値あるサービスと適正なりターンとのバランスによる「お客様満足度の向上」の2点により「顧客価値の創造」を実現すること。

収益性を高め、自己資本を増強し、強固な財務基盤を構築するとともに、自己資本利益率「ROE」を向上させることにより「企業価値の向上」を実現すること。

税引後利益ならびに一株当たり利益を最大化することによって、配当の向上、キャピタルゲインの提供といった「株主価値の増大」を実現すること。

2. 利益配分に関する基本方針

上記経営の基本方針のもと経営戦略を着実に実行することにより、自己資本の充実に留意しつつ、グローバルスタンダードに基づく株主重視の考え方に則った利益配分を行う方針であります。

3. 経営戦略

(1) 当行の業務戦略

当行は現在、以下に掲げる3つの方針に沿って業務戦略を展開しております。

お客様志向型業務体制の構築

当行はお客様・マーケットのニーズが業務の出発点であるとの基本認識に沿い、お客様・マーケットに対応した業務組織を編成してそれぞれの特性に応じた営業を展開しております。その一環として、お客様との窓口である支店についても、個人取引に特化した「支店」、法人取引に特化した「法人部」に再編し、お客様のニーズにより迅速・適切に応えられる体制を整えております。

戦略分野の明確化による傾斜的な資源配分

当行では国内個人業務、国内中堅・中小企業向け法人業務、キャピタルマーケット業務の3分野を重点業務分野と位置付け、人材、経営資源を集中的に配分するとともに、資産、資本の効率性を高めるよう努めております。

「アライアンス/M&A戦略」における外部資源・フランチャイズの活用

現在の金融業界における急速な変化に対応し、銀行全体としてのサービス提供力を高めるために、当行は旧来の自前主義とは訣別し、必要に応じて国内外有力企業と戦略的に提携を行っております。

(2) 合併後の経営戦略

当行とさくら銀行とは、平成12年5月22日に合併契約を締結し、平成13年4月1日を合併期日とし、新銀行「三井住友銀行」としてスタートすることで合意いたしました。合併後の新銀行における新たな経営戦略の柱といたしましては、以下の5点を掲げております。

第一は、個人業務収益の拡大であります。

具体的には、顧客セグメント別に業務戦略を定めた上で、収益性の高い商品・サービスの拡販、ローコストオペレーションの確立を図ってまいります。

第二は、資産効率の高いビジネスモデルの確立による企業取引の推進であります。

具体的には、お客様のニーズに適った質の高いソリューションの提供による非金利収益の増強、伝統的な融資業務に代わるローン・シンジケーションを始めとする新たな「市場型間接金融ビジネス」の内外における推進

等により、資産効率の向上に注力してまいります。

第三は、地域別戦略を明確にした上での海外業務の再構築と拡大であります。

具体的には、欧米金融機関に対し地理的な優位性のあるアジアにおける、両行の持つ顧客基盤や拠点ネットワークの統合・戦略的強化を通じた業務拡大等に注力してまいります。

第四は、戦略的なIT投資の積極的な実施であります。

新銀行の競争力強化に向けて、個人業務における顧客データベースの分析力強化等、マーケティングの高度化のための投資等を進めてまいります。

第五は、ネットビジネス等におけるリーダーシップの発揮であります。

多彩なパートナーとのアライアンスを進め、21世紀の高度情報化社会における新たな複合金融グループとして、様々な金融関連のネットビジネスにおいてリーダーとなることを目指してまいります。

4. 対処すべき課題

収益力の向上を通じた強固な財務基盤の早期確立

近年の不良債権処理に伴い劣化した財務基盤を回復するため、収益力の向上に努めてまいります。そのための手段として、上記の業務戦略を引き続き強力に推進いたします。

不良債権問題からの脱却

さくら銀行との合併にあたり、両行は「不良債権問題からの脱却」を合併までに各々が自己責任において果たすべき最重要課題（「プリコミットメント」）の一つといたしました。そのために、与信管理、与信保全、ポートフォリオ・マネジメントの徹底を通じた資産劣化防止等の対策を一層強化するとともに、不良債権の最終処理に取り組んでまいります。

新銀行への円滑な移行の準備

上記「不良債権問題からの脱却」に加え、「リストラ計画の前倒し実行」「政策投資株式の圧縮」という、合併までに解決すべき残り2つのプリコミットメントについても、その達成に向けて対応を急ピッチで進めてまいります。また、システム統合の完了までには合併後も相応の時間を要するという制約の中においても、新銀行スタート時から共通商品のラインアップを充実させる等、お客様の利便性に配慮して円滑な移行に向け全力で準備を進めてまいります。

5. 目標とする経営指標

当行は連結ベースのROEを経営指標として最も重視しております。具体的には、合併後の新銀行において平成16年度までに連結ROE（株主資本に転換型優先株式、強制交換劣後債を含めた完全希薄化後のベース）を10%以上にすることを目標としております。

6. 経営管理組織の整備等（コーポレートガバナンスの充実）に関する施策

当行は、取締役会の強化と執行役員制度の導入を柱とした経営体制を構築しています。これは、「経営の重要事項の決定機能および監督機能」と「業務執行機能」の分離を推進していくことを狙いとしたものであり、取締役会の「株主利益の観点から業務執行を監督する機能」を一層強化するとともに、日常的な業務執行は執行役員が担当する体制を確立しています。

具体的には、取締役会の実効性を強化するために、取締役を少人数化する一方で社外取締役を増員しています。また、取締役会に内部委員会としてリスク管理委員会、報酬委員会、人事委員会を設置しています。これらは、リスク管理やコンプライアンスに関する事項、あるいは取締役・執行役員の報酬や人事に関する事項について、業務執行から離れ、社外取締役を加えた客観的な立場で審議することを狙いとしています。一方、業務執行については執行役員制度を導入しており、取締役会において選任された執行役員が代表取締役の指示の下に日常的な業務執行を担当する体制としています。