

．経営方針

株式会社さくら銀行は株式会社住友銀行と平成13年4月1日を合併期日として合併し、株式会社三井住友銀行（英文名：Sumitomo Mitsui Banking Corporation）となりました。
三井住友銀行の経営方針は以下のとおりであります。

1．経営理念・経営の基本方針

当行の経営理念は、

- お客様に、より一層価値のあるサービスを提供し、お客様と共に発展する。
 - 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。
- であります。

この経営理念の下、当行は、顧客、市場からの期待に応え、我が国経済社会における重い責任を果たすことにより、「顧客の信頼」、「市場の信頼」を揺るぎないものとし、以って「最高の信頼」を得ていくことを経営の基本方針としております。

2．利益配分に関する基本方針

当行は、銀行業の公共性に鑑み、健全経営確保の観点から、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なう方針であります。

合併交付金については、普通株式は1株当たり3円（中間配当金と合わせて通期で6円）、第二回優先株式は1株当たり7円50銭（中間配当と合わせて通期で15円）、第三回優先株式（第二種）は1株当たり6円85銭（中間配当と合わせて通期で13円70銭）とさせていただきます。

なお、当行は、合併に際して、額面50円の普通株式2,470,846,767株を発行し、合併期日前日の株式会社さくら銀行の最終の株主名簿（実質株主名簿を含む。以下同じ）に記載された各株主（実質株主を含む。以下同じ）に対し、その所有する普通株式1株につき、当行の普通株式0.6株の割合をもって割当交付いたしました。

また、当行は、合併に際して、無額面の第六種優先株式2,577千株を発行し、合併期日前日の株式会社さくら銀行の最終の株主名簿に記載された各株主に対し、その所有する第二回優先株式1株につき、当行の第六種優先株式1株の割合をもって割当交付いたしました。

さらに、当行は、合併に際して、無額面第五種優先株式8億株を発行し、合併期日前日の株式会社さくら銀行の最終の株主名簿に記載された各株主に対し、その所有する第三回優先株式（第二種）1株につき、当行の第五種優先株式1株の割合をもって割当交付いたしました。

3．経営戦略

当行は、「合併効果」をコスト削減・粗利益の大幅拡充の両面においてフルに、且つ短期間に実現することにより、収益力における優位性を確立してまいります。加えて、合併により拡大した顧客基盤を、ビジネスへのアプローチ自体を大きく変えることにより、より強固な収益基盤にしてまいります。

このような合併のメリットおよびこれまで両行が築いてきたブランド力等を有効に活用しつつ、高度な金融ソリューション力、充実した商品・サービス、ネットワークの統合・整備により、従来以上に付加価値の高い金融サービスを提供、更なる成長を図ってまいります。

各分野における具体的計画は、以下の5点です。

第一は、個人業務収益の拡大です。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す。お客様のニーズに合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す。欧米金融機関に対し地理的優位性のあるアジアにおける、旧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す。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

(1) バランスシートの抜本的強化

経営環境の急激な変化に対応し、将来の成長力を確保するためには、強固な財務体質が不可欠であります。そのため、まずもって不良債権問題の決着に向けて最終処理を加速してまいります。また、株価変動リスク削減の観点から、政策投資株式の圧縮も進めてまいります。更に、こうした資産サイドの対応に加え、自己資本の内容改善を進めてまいります。具体的には、収益力を強化し、当期利益を積み上げていくことにより剰余金を拡充しつつ、その一方で着実に公的資金を返済していくことにより自己資本の再構築を進めてまいります。

(2) コスト削減～合併効果の早期実現

コスト削減につきましては、旧両行がそれぞれにかなてから注力してまいりましたが、合併を機に、一段と加速してまいります。店舗網の再構築、商品・サービスの見直しから、事業のリストラチャリングに至るまで、コスト削減に資する施策は、既成概念に囚われることなく実施してまいります。

(3) 粗利益の大幅拡充

新たなビジネススタイルを早期に確立し、お客様の信頼を得つつ、粗利益の大幅な拡充を図ってまいります。まず、個人取引におきましては、お客様一人一人をよく理解し、個々のお客様のライフサイクル、ライフスタイル等に応じた、最適なサービスと最高の利便性を提供していくことにより、取引の拡大に取り組んでまいります。一方、法人取引におきましては、お客様の経営上、財務上のニーズを的確に捉え、個々のニーズに対して最適なソリューションを提供してまいります。更に、海外業務におきましては、地域ごとの戦略を十分に練り直し、収益性を高めてまいります。

5. 目標とする経営指標

業務の再構築、リストラ推進等による収益力の強化により、平成16年度の業務純益（一般貸倒引当金繰入前）を9,500億円に、連結ROEを10%以上にする計画です。公的資金については、平成16年度までに半減することを目標とし、可能な限り前倒しで返済を進めてまいります。

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」の分離を推進する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。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。なお、上記機能を主とする取締役会とは別に、社外の方から経営全般に亘り幅広く大所高所からアドバイスを受ける場として、一流企業の経営経験者、有力経営コンサルタント・学識経験者等で構成される、「アドバイザリーボード」を設置することとしています。