

II. 経営方針

1. 経営の基本方針

当行は、平成11年4月からスタートしました長期経営計画「Challenge 21計画」フェーズⅡに掲げておりますとおり、

(1)以下の3つを実現すること、すなわち

- ①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リ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
- ②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、資本収益率「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
- ③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)上記3つ(「顧客価値の創造」、「企業価値の向上」、「株主価値の増大」)をグループ連結経営を軸に連鎖的に実現し続けていくこと

を経営の基本方針としております。

なお、並行して、リスク管理の高度化、コンプライアンスの徹底を図ってまいります。

2. 対処すべき課題と経営戦略

(1)経済・金融のグローバル化及び日本版金融ビッグバンの進展によって、邦銀間はもとより、業態及び国境を越えた金融機関相互の競争が激化しております。こうした環境の下、当行は「国際的に通用する信頼度ナンバーワンの銀行」となるため、経営健全化計画の内容を着実に実現するとともに、強固な財務基盤の確立を目指して、次の点に注力してまいります。

第一に、不良債権問題の完全決着を着実に進めてまいります。

与信管理や与信保全、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、不良債権の売却等による最終処理に取り組んでまいります。

第二に、当行及びグループ会社を含めた収益力の向上を推進してまいります。

戦略分野の特定、経営資源の積極的再配分、経費構造の改革により、スリムで強靱な経営体質への転換に取り組んでまいります。

(2)当行は、平成12年4月21日に、株式会社さくら銀行と株主の承認と関係当局の認可を前提として、期日を1年早めて平成13年4月1日に対等の精神で合併することで合意いたしました。

昨年10月14日「将来の統合を前提とした全面提携」について合意して以来、平成12年度中に統合作業を概ね完了させ、平成13年4月に両行を「双子銀行」化し、平成14年4月までに統合を実現することを目指してまいりました。しかしながら、グローバルな競争に勝ち抜き、本邦金融界におけるトップランナーの座をいち早く確保していくためには、当初の計画を1年前倒しして、合併により法的にも一つの銀行となり、新体制の下で統合の実を速やかに具現化していくことが必要と判断したものであります。また、合併までに各々の銀行が自己責任で完遂するとしていた不良債権処理や、経営健全化計画で掲げたリストラ計画の前倒し実施等について、所期の成果を実現できる目処が立ったこと、及び統合作業が順調に進んでいることも、合併前倒しを決断した要因であります。

合併後の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、顧客セグメントの明確化、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通じた個人業務収益の拡大であります。

第二は、資産効率の高いビジネスモデルの確立による内外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手数料収益の増強を含めた資産効率の向上、伝統的な融資業務に代わる新たな「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・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、マーケティング力強化、中堅・中小企業顧客のネットワーク化等による競争力の強化へ向けた戦略的IT投資の積極的な実施であります。

具体的には、個人業務におけるデータベースマーケティング高度化のための投資等を進めてまいります。

第五は、経済全般にわたるグローバル化や規制緩和の進展、高齢化社会・ネットワーク社会の到来といった歴史的な変化に主体的かつ積極的に取り組み、産業構造の変革においてリーダーシップを発揮することです。また、IT、コンテンツ、ネットワーク、顧客基盤等に強みを有する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、ネットバンク、ネット証券、金融ポータルサイトを始めとする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。

3. 目標とする経営指標

連結ベースのROEを目標とする経営指標とし、合併後の平成16年度までに連結ベースのROEを10%以上にすることを目標としております。

4. 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

平成11年6月に、取締役会の強化、「経営の重要事項の決定機能および監査機能」と「業務執行機能」の分離推進、およびリスク管理・役員人事・報酬等に関する審議体制の整備等により、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」を増強し、コーポレートガバナンスの強化を図るため、経営体制の改定を実施しております。

具体的には、取締役会に関して、取締役会の実効性強化のために、取締役の全体数を削減する一方、社外取締役を増員いたしました。また、取締役会に内部委員会として、リスク管理委員会、報酬委員会および人事委員会を設置いたしました。業務執行体制に関しては、執行役員制度を導入し、代表取締役および取締役の指示の下に、当行の業務執行を担当する執行役員を選任いたしました。

5. 利益配分に関する基本方針

上記の経営課題を克服し、経営戦略を着実に実行することにより、自己資本の充実に一応の目途をつけた上で、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。

平成10年度より、住友銀行の普通株式の配当水準を従来の1株当たり8円50銭から6円(期末配当金3円)といたしましたが、当期の期末配当についても、内部留保の水準等を勘案し、中間配当と同じく1株当たり3円(年間配当金6円)として株主総会に付議する予定であります。