



平成 23 年 5 月 13 日

各 位

株式会社三井住友フィナンシャルグループ  
(コード番号 8 3 1 6)  
株 式 会 社 三 井 住 友 銀 行

## 中期経営計画について

株式会社三井住友フィナンシャルグループ（取締役社長：宮田 孝一、以下「SMFG」）および株式会社三井住友銀行（頭取：國部 毅、以下「SMBC」）は、新たな経営体制の下、平成 23 年度から平成 25 年度までの 3 年間を計画期間とする中期経営計画を策定いたしましたので、お知らせいたします。

中期経営計画を進めるにあたり、SMFG グループは、今回の東日本大震災を受け、この未曾有の国難に対し、本邦を代表する金融グループとして、社会的使命を真摯に果たすべく、政府等とも協調しつつ、円滑な資金供給等を通じて、日本の復興を金融面から力強く支え、世界における日本の経済的地位の維持発展に尽力してまいります。

その上で、日本をマザーマーケットとする金融グループとして、本邦のお客さまの金融ニーズに確りと応えるためにも、戦略事業領域にフォーカスし、新たな規制等に対応しつつ、グローバルにも競争力を有する事業基盤及び企業基盤の確立を目指してまいります。

### 1. 経営目標

SMBC の発足から 10 年を経て、次の 10 年を迎えるにあたり、従来からの経営方針である『「先進性」「スピード」「提案・解決力」の極大化により「最高の信頼を得られ世界に通じる金融グループ」を目指す』の実現に向け、当初 3 年間で目指すべき方向性として、以下の 2 点を経営目標として掲げてまいります。

#### **【経営方針】**

「先進性」「スピード」「提案・解決力」の極大化により「最高の信頼を得られ世界に通じる金融グループ」を目指す。

#### **【経営目標】**

- ・ 戦略事業領域におけるトップクオリティの実現
- ・ 新たな規制・競争環境に対応した財務体質の実現

## 2. 財務目標

今後のグローバルな金融規制強化の動きに対応するためには、従来以上にリスク・リターン、コスト・リターンを重視し、安定してボトムライン利益を維持・拡大していくことが必要となります。また、日本国内に確固たる事業基盤を確保した上で、高成長が見込まれるアジアを中心とする海外での収益機会の拡大に対応していく必要があります。

こうした認識の下、「健全性」、「収益性」、「成長性」のバランスの取れた安定的な向上を図るという考え方にに基づき、以下4点を、今後3年間の財務目標といたします。

### 【財務目標】

「健全性」「収益性」「成長性」のバランスの取れた安定的な向上を図る。

- ・ グローバル金融グループに相応しいコア Tier I 比率（「健全性」）
- ・ アセットクオリティを高め、リスク・リターンの更なる向上を実現（「収益性」）
- ・ グローバル金融グループの中でトップレベルの効率性を追求（「収益性」）
- ・ アジアを中心とする海外の成長を捕捉し、海外収益力を増強（「成長性」）

### 【数値目標】

平成25年度 (2013年度) 目標値	健全性	コアTier I 比率 <sup>※1</sup>	8%程度
	収益性 <sup>※2</sup>	連結当期純利益RORA	0.8%程度
		連結経費率 単体経費率	50%台前半 40%台後半
	成長性	海外収益比率 <sup>※3</sup>	30%程度

※1 SMFG連結ベースのバーゼルⅢ規制完全実施時の定義（控除項目を全て控除）での算出。

※2 連結はSMFG連結ベース、単体はSMBC単体ベース。

※3 内部管理ベース。

## 3. 戦略施策

これまで、SMFGグループでは、被災地における休日臨時営業を含めた機動的な相談体制等の整備や、サプライチェーン途絶等の影響が大きい企業への円滑な資金供給等、社会インフラとしての金融機能の発揮に努めてまいりました。

引続き、復興に向けたお客さまの金融ニーズに迅速に対応し、日本の復興を金融面から力強く支えてまいります。その上で、経営目標、財務目標の実現に向け、経営上重要な5つの戦略事業領域を選定し、Team SMFG、Team SMBCとして一体感を高めつつ、メリハリの効いた業務戦略を策定・実行し、その業務戦略を支える確固たる企業基盤を確立してまいります。

## (1) 戦略事業領域毎の業務戦略

### ① 個人向け金融コンサルティングビジネス

拡大する国内の個人のお客さまの資産運用ニーズにお応えするために、SMB C・SMB C日興証券・SMB Cフレンド証券のコンサルティング力を更に強化し、グループ全体での個人預り資産を増強してまいります。

- ✓ (上記) 3社合わせて 5,000 人規模のコンサルタント体制の下、それぞれの専門性を活かした提案力の質の向上に加え、銀行・証券会社間の人材交流や業務協働を積極展開し、グループ全体の個人預り資産を 3 年間で +10% 程度引上げ。
- ✓ 法人オーナーや地権者のお客さまの、事業承継・資産承継等のご相談に総合的に応えるために、法人ビジネスと個人ビジネスの一体的運営を強化、展開（平成 23 年度より一体運営拠点を約 30 拠点設置）。
- ✓ 住宅ローン等のお客さまのライフイベントに応じた複合取引の推進と、コンシューマーファイナンス事業のグループ内連携等の強化。

### ② 法人向けトータルソリューションビジネス

更なるグローバル化の進展や資金調達手法の多様化等のお客さまの経営課題にお応えするために、SMB CとSMB C日興証券の協働及び国内外拠点の一体運営により、ソリューション提供力を更に強化してまいります。

- ✓ (上記) 2社合わせて 4,000 人規模のフロント人員をベースに、業種別、プロダクト別での対応力の強化や、SMB C日興証券のホールセール部門への人材配置の強化、国内外、銀行・証券会社間の人材交流の活発化等により、銀行と証券間でバランスの取れた、ソリューション提供体制を構築。
- ✓ 地域別の産業特性や経済状況等を踏まえた地域戦略を徹底し、お客さまのニーズに肌理細やかに対応。
- ✓ 平成 23 年度より、中国大陸に続き、香港・台湾の日系企業取引の所管を国内部門に移管し、内外一体運営を強化。
- ✓ 欧米、アジアのグローバル企業との取引を継続的に推進。

### ③ アジアを含む新興国における商業銀行業務

お客さまの海外進出のサポート体制の一段の強化に加え、高い経済成長を背景に拡大する収益機会を捕捉すべく、アジアを中心とする新興国で、トピックオリティの商業銀行業務の実現を目指した事業基盤を確立してまいります。

- ✓ 新興国のお客さまとの取引を強化する専担部署の設置や、新興国のネットワークの拡充、海外での積極的なアセット投入・人員投入により、事業基盤を強化し、アジア収益を 1.5 倍\*、海外収益比率を 30%程度に引き上げ。 ※平成 22 年度実績対比
- ✓ 新興国の商流の捕捉や、インフラの新設・更新に伴う資金ニーズに対応するため、トレードファイナンスやインフラファイナンスを一段と強化（トレードファイナンス収益を倍増）。
- ✓ 日本における SMFG グループのノウハウや経験を活かし、新興国での SME・リテール金融分野への参入を検討。

#### ④証券・投資銀行業務

法人のお客さまのグローバルな事業展開が益々加速し、投資家の裾野がボーダレスに広がる中、お客さまの多様なファイナンスニーズにお応えするため、SMFGグループの証券戦略の中核を担うSMB C日興証券の機能を強化してまいります。

- ✓ SMB C日興証券のホールセール機能のフルライン化に向け、海外拠点人員を大幅に増強し、グローバルオフリングやクロスボーダーM&A等の体制整備により、オリジネーション力を強化。加えて、日本のみならず、アジア・欧米の大手機関投資家等へのプレースメント力を強化。
- ✓ 上記機能強化と併せて、SMB Cとの協働推進により、「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」に向けた業務体制を確立。

#### ⑤非アセットビジネス(決済・アセットマネジメント等)

リスク・リターンの更なる向上を目指す観点から、非アセットビジネスとして、決済・アセットマネジメントビジネスを強化してまいります。

- ✓ (決済ビジネス) 業務横断的なプロジェクト・チームにより、グループ一体となった推進体制を集中的に検討し、アジアを中心に拡大する、預金、決済、為替等の決済関連ニーズおよび付随するファイナンスニーズに的確に応え、アジア地域のCMSで外銀トップ3を展望。
- ✓ (アセットマネジメントビジネス) 国内市場の堅調な成長と、富裕層・中間層の拡大が目覚ましいアジア等の新興国の成長の取り込みを図るべく、グループ内連携の更なる強化と海外アセットマネジメント会社等とのアライアンス強化を推進。
- ✓ 投資銀行プロダクツの活用やSMB C日興証券との連携強化等を通じ、信託ビジネスを強化。

## (2) 業務戦略を支える確固たる企業基盤の確立

SMFGグループの業務運営がグループベース、グローバルベースに広がりを見せる中、確固たる企業基盤の確立に必要な体制等を整備してまいります。

- ✓ 新たに加わったグループ会社を含めたグループシナジーの実現に向け、従来以上に、リスク管理等、グループベースでの経営管理を高度化。
- ✓ グローバル人材の育成、グローバルベースでの与信運営体制強化等、グローバル展開を支える企業基盤の強化。
- ✓ ITの活用等による業務効率化の推進。

東日本大震災による日本経済への広範な影響に加え、欧米等先進諸国の財政問題、資源価格の上昇や、主に新興国でのインフレ懸念、中東を中心とした政治の混迷、グローバル金融規制の強化等を受け、日本及び世界経済の動向や金融・商品等のマーケットは見通し難く、SMFGグループを取り巻く環境は、従来以上に不透明、不確実、不安定な状況にあります。こうした外部環境ではありますが、上記の経営目標と財務目標は堅持しつつ、実際の戦略施策等の運営にあたっては、今後の環境変化等に対し、常に一步先を読み、機動的な対応を図っていくことで、株主価値の増大に努め、グローバルにもトップティアの金融グループを目指してまいります。

以上

本資料には、当社グループの財政状態及び経営成績に関する当社グループ及びグループ各社経営陣の見解、判断または現在の予想に基づく、「将来の業績に関する記述」が含まれております。多くの場合、これらの記述は、「予想」、「予測」、「期待」、「意図」、「計画」、「可能性」やその類義語を用いたものに含まれますが、この限りではありません。また、これらの記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクと不確実性を内包するものであり、実際の業績は、本資料に含まれるもしくは、含まれるとみなされる「将来の業績に関する記述」で示されたものと異なる可能性があります。実際の業績に影響を与えるリスクや不確実性として、以下のようなものがあります。国内外の経済金融環境の悪化、当社グループのビジネス戦略が奏功しないリスク、合併事業・提携・出資・買収及び経営統合が奏功しないリスク、海外における業務拡大が奏功しないリスク、不良債権残高及び与信関係費用の増加、保有株式に係るリスクなどです。これら及びその他のリスク及び不確実性に照らし、本資料公表日現在における「将来の業績に関する記述」を過度に信頼すべきではありません。当社グループは、いかなる「将来の業績に関する記述」について、更新や改訂をする義務を負いません。当社グループの財政状態及び経営成績や投資者の投資判断に重要な影響を及ぼす可能性がある事項については、本資料のほか、有価証券報告書等の本邦開示書類や、当社が米国証券取引委員会に提出したForm 20-F、当社グループが公表いたしました各種開示資料のうち、最新のものをご参照ください。

## 経営方針

「先進性」「スピード」「提案・解決力」の極大化により「最高の信頼を得られ世界に通じる金融グループ」を目指す。

コーポレートスローガン：LEAD THE VALUE

今後3年間で目指すべき方向性

金融面でのプロアクティブな支援を通じ日本の復興に貢献

## 中期経営計画（平成23～25年度）

### 経営目標

- ・ 戦略事業領域におけるトップクオリティの実現
- ・ 新たな規制・競争環境に対応した財務体質の実現

### 財務目標

- 「健全性」「収益性」「成長性」のバランスの取れた安定的な向上を図る。
- ・ グローバル金融グループに相応しいコアTier I比率
  - ・ アセットクオリティを高め、リスク・リターンの更なる向上を実現
  - ・ グローバル金融グループの中でトップレベルの効率性を追求
  - ・ アジアを中心とする海外の成長を捕捉し、海外収益力を増強

平成25年度 (2013年度) 目標値	コアTier I比率	8%程度
	連結当期純利益RORA	0.8%程度
	連結経費率	50%台前半
	単体経費率	40%台後半
	海外収益比率	30%程度



経営目標、財務目標実現のための方策

### 戦略施策

#### 戦略事業領域

- ・ 個人向け金融コンサルティングビジネス
- ・ 法人向けトータルソリューションビジネス
- ・ アジアを含む新興国における商業銀行業務
- ・ 証券・投資銀行業務
- ・ 非アセットビジネス（決済・アセットマネジメント等）

#### 企業基盤

- ・ グループ経営強化
- ・ グローバル化推進
- ・ 業務効率化