



平成 26 年 5 月 14 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「SMB C」）は、平成 26 年度から平成 28 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。

本中期経営計画は、経済金融環境や規制環境がダイナミックに変化していく中、当社グループの中長期的な成長に向け、10 年後を展望したビジョンを設定し、その実現に向けて取り組む当初 3 年の計画と位置付けております。次の 3 ヶ年において、お客さま起点でのビジネスモデルの進化やポートフォリオの構造転換、顧客基盤の拡充をスピーディーに実行することにより、トップライン収益の持続的成長を実現し、企業価値の更なる向上を目指してまいります。

1. 10 年後を展望したビジョン

アジア新興国の台頭や日本における少子高齢化の進展、国際的な金融規制の強化など、経営環境の変化を踏まえつつ、10 年後のビジョンとして、以下を掲げました。

最高の信頼を通じて、日本・アジアをリードし、 お客さまと共に成長するグローバル金融グループ

- 「アジア・セントリック」の実現
- 「国内トップの収益基盤」の実現
- 「真のグローバル化」と「ビジネスモデルの絶えざる進化」の実現

● 「アジア・セントリック」の実現

- ✓ アジア新興国の中長期的に高い成長性を踏まえ、アジアビジネス強化を最重要戦略と位置付け、積極的な資源投入を行うことにより、アジア屈指の金融グループを目指してまいります。

- 「国内トップの収益基盤」の実現

- ✓ 日本においては、成熟市場特有の成長分野への資源投入や適切なリスクテイクを通じ、日本経済再興に積極的に貢献すると共に、メリハリのある戦略を実行し、お客さまへの対応力強化を通じた高いマーケットシェアの獲得と、確固たる収益基盤の確立を目指してまいります。

- 「真のグローバル化」と「ビジネスモデルの絶えざる進化」の実現

- ✓ グローバル・フランチャイズの拡大とビジネスの成長を支える経営インフラの「真のグローバル化」を進めるとともに、国内外において、環境変化を先取りし、「ビジネスモデルの絶えざる進化」に取り組んでまいります。

2. 3カ年の経営目標

10年後を展望したビジョンの実現に向けた、次の3年間の経営目標は以下通りです。

- (1) 内外主要事業におけるお客さま起点でのビジネスモデル改革
- (2) アジア・セントリックの実現に向けたプラットフォームの構築と成長の捕捉
- (3) 健全性・収益性を維持しつつ、トップライン収益の持続的成長を実現
- (4) 次世代の成長を支える経営インフラの高度化

(1) 内外主要事業におけるお客さま起点でのビジネスモデル改革

多様化・高度化するお客さまのニーズへの対応力を高めるために、顧客セグメンテーションの見直しとそれに対応した戦略・ビジネスモデルの策定、グループ全体最適の観点での資源再配分を、既存の組織体制に囚われることなくスピーディーに実行し、内外共により強固なフランチャイズを構築してまいります。

① 大企業ビジネス戦略

大企業のお客さまの活動のグローバル化・クロスボーダー化に伴う金融ニーズの大型化・複雑化とその裾野拡大に対応するために、当社グループ独自のG-CIB (Global-Corporate and Investment Banking) モデルを構築し、顧客基盤およびトップライン収益を増強してまいります。

具体的には、銀行と証券の連携強化に加えて、内外拠点間のシームレスな一体運営と、グローバルベースでセクター知見を集約するコーポレート・アドバイザー本部の提案力等の特徴的な機能をフル活用して、これまで以上に幅広いお客さまに対して、質の高い提案とサービスを提供してまいります。

② 中堅・中小企業ビジネス戦略

SMBCの強みである中堅・中小企業ビジネスにおいては、顧客セグメンテーションの見直しにより、均質性の高いお客さまごとに集約し、一社一社のあらゆる金融ニーズに確りとお応えすると共に、新たに開始したエリア制の下、企業オーナーのお客さまの法人と個人に跨るニーズにワンストップでお応えしてまいります。

肌理細かな対応によるリスクテイク力の強化や、成長産業・成長企業の育成・サポートの取組みを通じて、日本経済再興に積極的に貢献してまいります。

③ 個人ビジネス戦略

「貯蓄から投資へ」の流れの加速、大相続時代の到来、ライフスタイルの変化等、個人のお客さまの金融ニーズや行動の変化に応じ、新たな顧客セグメント別の戦略をグループ一体となって展開することで、国内トップの事業基盤を実現してまいります。

具体的には、SMBCの幅広い顧客基盤とSMBC日興証券の高度なコンサルティング力を組み合わせた銀証リテール一体化モデルの拡大や、グループ各社が一体となった、独自のプライベート・バンキングビジネスモデルの強化、エリア制の下で地域に密着したエリアマーケティングを展開してまいります。また、日常的なお客さまとの接点を拡大するため、チャネル改革やITの活用を実行してまいります。

④ コンシューマーファイナンス、クレジットカードビジネス戦略

コンシューマーファイナンス事業では、SMBCとプロミスのダブルブランド戦略の下、SMBCとSMBCコンシューマーファイナンスの企画・プロモーション機能を一体運営することにより、多面的に顧客基盤を拡大し、国内で圧倒的なシェアを実現してまいります。

また、クレジットカード事業では、三井住友カード、セディナのそれぞれにおいて、銀行系、流通系の強みを活かし、トップラインを強化すると共に、グループ傘下のクレジットカード会社の経営プラットフォーム統合など、グループ一体的な運営を進め、コストシナジーを追求してまいります。

⑤ 海外ビジネス戦略

海外においては、貸出金の増強のみに依存せず、資産効率の改善等を通じて、持続的に成長が可能なビジネスモデルへの転換を進めつつ、グローバル・フランチャイズの拡大に取り組んでまいります。

具体的には、トランザクションバンキングの強化等を通じたプロダクトの拡充とクロスセルの推進、グローバルベースでの顧客カバレッジ態勢の整備等により、グローバルに展開する非日系大企業のお客さまとの複合的な取引を強化してまいります。また、アセットの多様化や機動的なポートフォリオの入替えにより、高採算なポートフォリオを構築してまいります。

⑥ 投資家ビジネス戦略

SMBCとSMBC日興証券を中心に、グループ横断的に投資家ニーズに対応する態勢を整備し、案件組成・引受・販売力や、投資家向けのプロダクト供給力を国内外で強

化することにより、新たなビジネスモデルを確立してまいります。

⑦ IT・ネット、決済ビジネス戦略

ICT技術の活用や決済業務を、新たなビジネスを創造する上で重要な共通プラットフォームと位置付け、グループ内外の基盤を活用しながら、先進的なサービスを提供してまいります。

(2) アジア・セントリックの実現に向けたプラットフォームの構築と成長の捕捉

10年後に展望する「最高の信頼を通じて、日本・アジアをリードし、お客さまと共に成長するグローバル金融グループ」の実現に向け、アジアビジネス戦略をグループ全体の最重要戦略と位置付け、人材・システムインフラ等の経営資源を優先的に投入し、着実にアジアにおけるビジネスプラットフォームを構築してまいります。具体的には、既存ビジネスの強化・拡大に加え、成長ポテンシャルの高い国に確りと根を張って、フルラインの商業銀行業務に着実に取り組む「Multi Franchise 戦略」の加速等を通じ、多面的な成長を実現し、アジアにおける当社グループの存在感を高めてまいります。

(3) 健全性・収益性を維持しつつ、トップライン収益の持続的成長を実現

これまで築いてきた安定的な財務基盤をもとに、今後はより「成長」に重点を置いた運営を進めてまいります。引き続き、十分な健全性と高い収益性に拘りつつ、ビジネスモデル改革や成長分野への資源投入を通じて、トップライン収益の持続的成長を目指してまいります。具体的な財務目標は次頁の通りです。

(4) 次世代の成長を支える経営インフラの高度化

当社グループのビジネスが、グローバルベース、グループベースで拡がる中、「グローバル人事室」や「ダイバーシティ推進委員会」を新設し、組織や人事等のグローバル化やグループ経営の深化、人材の多様性そのものを競争力の源泉にしていくためのダイバーシティの推進、リスク管理の高度化等、ビジネスの成長を支える経営基盤の強化を進めてまいります。なお、女性管理職の登用比率について、2020年度末に20%を目指してまいります。

3. 財務目標・資本政策

財務目標は、次の5項目と致します。

このうち、「収益性」「健全性」に係る計4項目については、既に相応に高いレベルにある、現状水準を維持する一方、成長に必要な資源投入やリスクテイクをしっかりと行い、トップライン収益の成長を重視してまいります。

【SMFG連結財務目標（平成28年度（2016年度））】

成長性	連結粗利益成長率	+15%程度（※1）
収益性	連結ROE	10%程度
	連結当期純利益RORA	1%程度
	連結経費率	50%台半ば
健全性	普通株式等 Tier 1 比率（※2）	10%程度

（※1）2016年度の連結粗利益の2013年度比成長率

（※2）バーゼルⅢ規制完全実施時の定義での算出（平成31年（2019年）3月末に適用される定義に基づく）

資本政策については、健全経営確保の観点から内部留保の充実に留意しつつ、資本効率を意識し、成長投資によって高い収益性と成長性を実現することで、持続的な株主価値の向上を図り、1株当たり配当の安定的な引き上げに努めてまいります。

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、この記述には、「予想」、「予測」、「期待」、「意図」、「計画」、「可能性」やこれらの類義語が含まれますが、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うるリスクや不確実性としては、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、合弁事業・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。こうした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等の米国開示書類、当社グループが公表いたしました各種開示資料のうち、最新のものを参照ください。