

# 経営の健全化のための計画

(金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律第5条)

平成15年9月

株式会社 三井住友フィナンシャルグループ

三井住友銀行の株式移転により、銀行持株会社「三井住友フィナンシャルグループ」を設立したこと、また三井住友銀行の「経営の健全化のための計画」(12年12月公表)について策定から2年を経過したこと、から三井住友銀行の「経営の健全化のための計画」を本計画に変更いたします。

なお、計画に記載された事項について重大な変更が生じることが予想される場合は、遅滞なく金融庁に報告いたします。

本計画の主要前提条件は以下の通りであります。

	15/3期	16/3月期	17/3月期	18/3月期	19/3月期
実質GDP (%)	1.6	0.6	0.9	1.3	1.5
無担 O/N (%)	0.001	0.001	0.20	0.40	0.60
TIBOR 3M (%)	0.09	0.10	0.30	0.50	0.70
10年国債 (%)	1.1	1.0	1.3	1.5	1.7
為替(円/ドル) (円)	120.20	120.00	120.00	120.00	120.00
日経平均株価 (円)	8,170	7,831	7,831	7,831	7,831

(注)金利については期中平均としております。

## 目 次

<b>1 . 金額・条件等</b>	... 1
(1) 根拠	
(2) 発行金額、発行条件、商品性	
(3) 当該自己資本の活用方針	
<b>2 . 経営の合理化のための方策</b>	... 4
(1) 経営の現状及び見通し	
(2) 15年3月期業務改善命令への対応	
(3) 業務再構築のための方策	
<b>3 . 責任ある経営体制の確立のための方策</b>	... 32
(1) 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念	
(2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制	
(3) 自主的・積極的なディスクロージャー	
<b>4 . 配当等により利益の流出が行われないための方策等</b>	... 39
(1) 基本的考え方	
(2) 配当、役員報酬・賞与についての考え方	
<b>5 . 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策</b>	... 40
<b>6 . 株式等の発行等に係る株式等及び借入金につき利益をもってする消却、払戻し、償還又は返済に対応することができる財源を確保するための方策</b>	... 46
(1) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方	
(2) 剰余金の推移	
(3) 収益見通し	
<b>7 . 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策</b>	... 49
(1) 各種リスク管理の状況	
(2) 資産運用に係る決裁権限の状況	
(3) 資産内容	
(4) 償却・引当方針	
(5) 評価損益の状況と今後の処理方針	
(6) 金融派生商品等取引動向	
(7) 劣後債の引受け又は劣後ローンによる貸付けその他の方法による子会社の財務内容の健全性の確保	

## 1. 金額・条件等

### (1) 根拠

13年4月、さくら銀行と住友銀行の合併により発足いたしました三井住友銀行におきましては、システム統合をはじめとする経営統合、経費削減・粗利益増強の両面における合併効果を着実に実現しつつ将来の更なる発展への基礎を固めてまいりましたが、三井住友銀行としての基礎固めに目処が付き、業務推進に拍車がかかってまいりましたことから、「最適グループ経営の実現」と「戦略事業の抜本的強化」の2点を主眼とする「グループ経営改革」の一環として、14年12月、三井住友銀行の株式移転により銀行持株会社「三井住友フィナンシャルグループ」を設立し、持株会社体制へ移行いたしました。

また、15年2月には高い成長ポテンシャルと十分な事業規模を有し、業務面において銀行業とのシナジーも見込まれる、三井住友カード、三井住友銀リース、日本総合研究所の3社を三井住友フィナンシャルグループの100%子会社として重点的に強化すると同時に、大和証券SMB C、大和住銀投信投資顧問を三井住友フィナンシャルグループの直接投資会社といたしました。

さらに、15年3月、三井住友フィナンシャルグループにおけるスモールビジネス及び個人向け金融機能の一層の強化を図るために、スモールビジネス、個人向け地域密着サービスに経営資源を集中し、高い専門性とローコストオペレーションのノウハウを強みとする独自のビジネスモデルを構築してきたわかしお銀行と、ブランド力、高度な金融サービス開発力、全国規模のネットワークを保有する三井住友銀行の合併を実施いたしました。また、この際の合併処理によって株式の含み損約7,000億円を解消するとともに、14年度におきまして、約1兆1,000億円の保有株式の売り切り、約5,000億円の減損処理を実施し、銀行経営の大きな不安定要因の一つであった株価変動リスクの大幅圧縮を実現いたしました。

上述の持株会社化に伴い経営形態に重大な変更が生じること、また三井住友銀行の「経営の健全化のための計画」(12年12月公表)について策定から2年を経過したことから、「経営健全化計画の見直しについての基本的考え方」(金融再生委員会、11年9月30日

付)及び「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律施行令」第1条の2に基づき、三井住友銀行の「経営の健全化のための計画」を本計画に変更いたします。

なお、三井住友フィナンシャルグループは、「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律」第5条第4項の規定に従い、金融庁に対して、本計画の履行状況を報告してまいります。

## (2) 発行金額、発行条件、商品性

三井住友銀行が受け入れていた公的資金につきましては、株式移転により三井住友フィナンシャルグループが新たに発行する優先株式によって、同社が受け入れることとなりました。株式移転の際、三井住友銀行の各種優先株式1,000株に対して、三井住友フィナンシャルグループの各種優先株式1株を割り当てました。三井住友フィナンシャルグループが発行する優先株式の概要は以下の通りですが、発行条件等の実質的な変更はありません。

### <三井住友フィナンシャルグループが発行する優先株式>

	第一種	第二種	第三種
発行額	2,010 億円	3,000 億円	8,000 億円
残余財産分配額	3,000,000 円	3,000,000 円	1,000,000 円
優先配当金	10,500 円	28,500 円	13,700 円
優先配当率	0.35%	0.95%	1.37%
優先中間配当金	5,250 円	14,250 円	6,850 円
転換価額	947,100 円	平成 17 年 8 月 1 日の時価(注)	592,400 円
転換請求期間	平成 14 年 12 月 2 日 ~ 平成 21 年 2 月 26 日	平成 17 年 8 月 1 日 ~ 平成 21 年 2 月 26 日	平成 14 年 12 月 2 日 ~ 平成 21 年 9 月 30 日
転換価額の修正	転換請求期間中毎年 8 月 1 日の時価(注)に修正(上下両方)	転換請求期間中毎年 8 月 1 日の時価(注)に修正(上下両方)	平成 15 年 10 月 1 日以降平成 18 年 10 月 1 日までの毎年 10 月 1 日の時価(注)で修正(上下両方)

	第一種	第二種	第三種
期中の下限転換価額	947,100 円	947,100 円	249,700 円
一斉転換日	平成 21 年 2 月 27 日	平成 21 年 2 月 27 日	平成 21 年 10 月 1 日
一斉転換の下限	500,000 円	500,000 円	258,330 円
当初発行会社 および名称	住友銀行 第 1 回第一種	住友銀行 第 2 回第一種	さくら銀行 第三回(第二種)
三井住友銀行 における名称	第 1 回第一種	第 2 回第一種	第五種

(注)時価は、当該日に先立つ 45 取引日目に始まる 30 取引日の東京証券取引所における普通株式の終値の平均値

### (3) 当該自己資本の活用方針

三井住友フィナンシャルグループが受け入れました公的資金につきましては、引き続き、主として経営の健全な中堅・中小企業及び個人向け貸出増強に活用してまいります。

## 2. 経営の合理化のための方策

### (1) 経営の現状及び見通し

#### [ 15 年 3 月期決算の概要 ]

##### 三井住友銀行

業務粗利益は、円金利や米ドル金利等の動向を捉えた A L M 運営が奏効し、トレジャーリー収益が好調に推移したこと等により、1 兆 7,606 億円と計画値を 2,606 億円上回る結果となりました。また、経費につきましては、人員の削減や賞与ファンドの追加削減を実施したことに加え、国内店舗統合の早期実現や事務合理化の推進等により、6,470 億円と合併したわかしお銀行の経費 81 億円の合算後で計画値を 30 億円上回る削減を実施いたしました。

一方、貸倒償却引当費用(一般貸倒引当金繰入を含む)は、金融再生プログラム等の趣旨を踏まえ、積極的な不良債権処理を実施したことから、1 兆 745 億円と計画値を 5,745 億円上回ることとなりました。また、株式等関係損益は、本邦株式相場が想定を上回る大幅な環境悪化となりましたことから、6,357 億円の損失と計画値を 5,657 億円上回る損失となりました。

以上の結果、当期利益は 4,783 億円の損失と計画値を 5,583 億円下回る結果となりました。

##### 三井住友フィナンシャルグループ

連結の損益といたしましては、上述のとおり、三井住友銀行における損失計上を反映し、経常利益は 5,157 億円の損失、当期利益は 4,654 億円の損失となりました。

#### [ 15 年度以降の業績計画 ]

##### 三井住友銀行

業務粗利益につきましては、14 年度において、低金利の市場環境下、好調でありましたトレジャーリー収益が徐々に減益となる一方、後述の業務再構築のための方策等によりマーケティング部門における収益増強を図り、18 年度で、1 兆 8,000 億円とする計画としております。

経費につきましては、従来、16年度の目標としておりました経費6,000億円体制を1年前倒し、15年度に実現する計画としております。また、16年度以降につきましても、業務再構築のための方策の実現に向けて戦略的に経費を投入する一方、既存の経費については引き続き削減に努め、経費総額の圧縮を進めていく方針であります。このため、経費総額は15年度の6,000億円から順次減少し、18年度には5,900億円とする計画であります。

また、不良債権処理につきましては、金融再生プログラムの趣旨を踏まえ、16年度末における不良債権比率半減に向けて、引き続き積極的なオフバランス化等財務体質の強化を図ってまいります。具体的には、16年度末の不良債権残高を2兆5,000億円程度まで削減し、不良債権比率を14年3月末の8.9%から4%程度へと改善する目標としております。この方針の下、15年度の貸倒償却引当費用(一般貸倒引当金繰入を含む)は、デフレ傾向が持続する足許の厳しい経済環境下、6,500億円となりますが、18年度には、不良債権残高が大幅に減少すること等から、3,000億円を計画しております。

以上の結果、18年度の当期利益につきましては、4,700億円とする計画としております。

### 三井住友フィナンシャルグループ

上述の三井住友銀行の計画に加え、三井住友フィナンシャルグループの完全子会社3社(三井住友カード、三井住友銀リース、日本総合研究所)合算で、18年度は、当期利益5,130億円とする計画としております。

#### (2) 15年3月期業務改善命令への対応

**[15年3月期について当期利益の実績が経営健全化計画の計画値より下振れした理由]**

15年3月期の当期利益は、4,783億円の損失と、経営健全化計画における計画値を5,583億円下回る結果となりました。これは、金融再生プログラム等の趣旨を踏まえ、不良債権の積極的な処理を実施したことから、貸倒償却引当費用(一般貸倒引当金繰入を含む)が計画値を5,745億円上回ったこと、想定を上回る大幅な環境悪化により株式等関

係損益が計画値を5,657億円上回る損失となったこと、によるものであります。

#### **[ 業務純益 R O E の状況 ]**

15年3月期の業務粗利益は、円金利や米ドル金利等の動向を捉えたALM運営が奏効し、トレジャリー収益が好調に推移したこと等により、1兆7,606億円と計画値を2,606億円上回る結果となりました。また、経費につきましては、計画に基づく人員削減や賞与ファンドの追加カットを実施したことや、国内店舗統合の早期実現等により6,470億円と、合併した旧わかしお銀行の経費81億円の合算後で計画値を30億円上回る削減を実現いたしました。

この結果、業務純益(一般貸倒引当金繰入前)は、1兆1,136億円と計画値を2,636億円上回り、業務純益 R O E (一般貸倒引当金繰入前)は、40.52%と計画値を14.28%上回る実績となりました。

#### **[ 業務改善命令について ]**

「経営健全化計画に係る15年3月期の収益目標と実績との乖離が相当程度にとどまらず大幅なものであり、かつ、積極的な不良債権処理を考慮してもなお大幅に乖離しており、経営健全化計画の履行を確保するための措置を講ずる必要があると認められる」ことを理由として、8月1日、金融庁より、金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律第20条第2項及び銀行法第52条の33第1項の規定に基づき、行政処分(業務改善命令)を受けました。

三井住友フィナンシャルグループといたしましては、かかる処分を受けましたことを真摯に受け止め、引き続き経営努力を重ね、後述の業務再構築のための方策を通じ、収益力の強化を図り、公的資金の早期返済に向けて全力で取り組んでまいります。

(図表1 - 1)収益動向及び計画 [三井住友フィナンシャルグループ]

持株会社 平成14年12月 設立

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
(規模)<資産、負債は平残、資本勘定は未残> (億円)					
総資産	27,862	33,877	33,912	33,945	33,963
貸出金	190	400	400	400	400
有価証券	27,172	32,510	32,461	32,461	32,461
総負債	1,319	2,506	2,500	2,500	2,500
資本勘定計	31,561	31,728	31,543	31,563	31,601
資本金	12,477	12,477	12,477	12,477	12,477
資本準備金	17,473	12,478	12,478	12,478	12,478
その他資本剰余金	-	4,995	4,995	4,995	4,995
利益準備金	5	-	-	-	-
剰余金 (注)	1,610	1,782	1,597	1,617	1,655
自己株式	4	4	4	4	4
(収益) (億円)					
経常利益	1,196	500	557	584	654
受取配当金	1,283	464	522	558	627
経費	10	35	35	35	35
人件費	4	18	18	18	18
物件費	6	17	17	17	17
特別利益	-	-	-	-	-
特別損失	-	-	-	-	-
税引前当期利益	1,196	500	557	584	654
法人税、住民税及び事業税	2	0	17	24	24
法人税等調整額	53				
税引後当期利益	1,247	500	540	560	630
(配当) (億円、円、%)					
配当可能利益	1,606	6,773	6,588	6,608	6,646
配当金総額 (中間配当を含む)	333	464	522	558	627
普通株配当金	174	174	232	345	414
優先株配当金 < 公的資金分 >	145	145	145	145	145
優先株配当金 < 民間調達分 >	14	145	145	68	68
1株当たり配当金 (普通株)	3,000	3,000	4,000	5,000	6,000
同 (第一種優先株)	10,500	10,500	10,500	10,500	10,500
同 (第二種優先株)	28,500	28,500	28,500	28,500	28,500
同 (第三種優先株)	13,700	13,700	13,700	13,700	13,700
同 (第四種優先株1~12回)	19,500	135,000	135,000	135,000	135,000
同 (第四種優先株13回)	3,750	67,500	67,500	-	-
配当率 (優先株 < 公的資金分 >)	1.11	1.11	1.11	1.11	1.11
配当率 (優先株 < 民間調達分 >)	0.28	2.93	2.93	4.50	4.50
配当性向 (普通株)	15.99	82.85	92.80	99.42	99.23
(経営指標) (%)					
ROE (当期利益/資本勘定<平残>)	4.69	1.58	1.70	1.77	1.99
ROA (当期利益/総資産<平残>)	4.47	1.47	1.59	1.64	1.85

(注)利益剰余金のうち、利益準備金以外のものを表示しております。

(図表 1 - 1)収益動向及び計画[三井住友銀行(単体)]

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
(規模)＜資産、負債は平残、資本勘定は未残＞ (億円)					
総資産	989,227	930,000	913,000	907,000	905,000
貸出金	593,914	567,000	557,000	557,000	557,000
有価証券	231,304	208,000	201,000	195,000	194,000
特定取引資産	11,856	12,000	12,000	12,000	12,000
繰延税金資産<未残>	18,146	18,146	16,400	13,600	10,300
総負債	953,962	907,000	890,000	881,000	876,000
預金・NCD	645,765	639,000	589,000	594,000	600,000
債券	-	-	-	-	-
特定取引負債	2,424	2,000	2,000	2,000	2,000
繰延税金負債<未残>	-	-	-	-	-
再評価に係る繰延税金負債<未残>	579	556	536	516	496
資本勘定計	22,792	22,986	24,964	28,406	32,479
資本金	5,600	5,600	5,600	5,600	5,600
資本準備金	8,797	8,797	8,797	8,797	8,797
その他資本剰余金	3,576	3,576	3,576	3,576	3,576
利益準備金	-	-	-	-	-
剰余金 (注1)	4,145	4,716	6,724	10,196	14,299
土地再評価差額金	853	818	788	758	728
その他有価証券評価差額金	179	521	521	521	521
自己株式	-	-	-	-	-
(収益) (億円)					
業務粗利益	17,606	16,000	16,000	16,750	18,000
資金運用収益	16,471	16,600	18,400	20,200	22,100
資金調達費用	4,238	5,200	6,800	8,150	9,200
役務取引等利益	1,947	2,300	2,600	2,900	3,300
特定取引利益	1,960	1,700	1,700	1,700	1,700
その他業務利益	1,466	600	100	100	100
国債等債券関係損( )益	1,357	500	0	0	0
業務純益 (一般貸倒引当金繰入前)	11,136	10,000	10,000	10,800	12,100
業務純益	8,755	10,000	10,000	10,800	12,100
一般貸倒引当金繰入額	2,381	0	0	0	0
経費	6,470	6,000	6,000	5,950	5,900
人件費	2,539	2,370	2,340	2,310	2,280
物件費	3,577	3,330	3,330	3,310	3,290
不良債権処理損失額	8,364	6,500	4,500	3,000	3,000
株式等関係損( )益	6,357				
株式等償却	5,275	1,100	0	0	0
経常利益	5,972	1,700	4,800	7,100	8,400
特別利益	60				
特別損失	798	500	300	100	100
法人税、住民税及び事業税	403				
法人税等調整額	2,330	200	2,000	3,000	3,600
税引後当期利益	4,783	1,000	2,500	4,000	4,700
(配当) (億円、円、%)					
配当可能利益	6,295	6,523	8,531	12,003	16,106
配当金総額 (中間配当を含む)					
普通株配当金					
優先株配当金 < 公的資金分 >					
優先株配当金 < 民間調達分 >					
1株当たり配当金(普通株)					
配当率 (優先株 < 公的資金分 > )					
配当率 (優先株 < 民間調達分 > )					
配当性向					

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
(経営指標)					(%)
資金運用利回(A)	1.86	1.99	2.25	2.49	2.73
貸出金利回(B)	1.84	1.98	2.30	2.59	2.88
有価証券利回	1.11	1.18	1.33	1.47	1.60
資金調達原価(C)	1.22	1.18	1.37	1.50	1.60
預金利回(含むNCD)(D)	0.23	0.23	0.34	0.46	0.56
経費率(E)	0.99	0.93	1.01	1.00	0.98
人件費率	0.39	0.36	0.39	0.38	0.38
物件費率	0.55	0.52	0.56	0.55	0.54
総資金利鞘(A)-(C)	0.64	0.81	0.88	0.99	1.13
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.61	0.82	0.95	1.13	1.34
非金利収入比率	11.05	14.37	16.25	17.31	18.33
O H R ( 経費/業務粗利益 )	36.74	37.50	37.50	35.52	32.77
R O E ( 一般貸引前業務純益/資本勘定<平残> )	40.52	43.68	41.71	40.47	39.74
R O A ( 注2 )	1.12	1.12	1.15	1.25	1.40

(注1)利益剰余金のうち、利益準備金以外のものを表示しております。

(注2)15/3月期は(一般貸引前業務純益/総資産<平残>)、16/3～19/3月期は(一般貸引前業務純益/(総資産 - 支払承諾見返)<平残>)。

(参考)収益動向及び計画[4社合算ベース：三井住友銀行＋三井住友カード＋三井住友銀リース＋日本総合研究所]

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
(規模)＜資産、負債は平残、資本勘定は末残＞ (億円)					
総資産	1,013,261	954,100	938,600	934,000	933,600
総負債	975,280	928,500	912,800	905,000	901,200
資本勘定計	25,417	25,638	27,870	31,636	36,103
資本金	6,626	6,626	6,626	6,626	6,626
資本準備金	9,612	9,612	9,612	9,612	9,612
その他資本剰余金	4,138	3,989	3,989	3,989	3,989
利益準備金	10	10	10	10	10
剰余金（注1）	4,366	5,129	7,391	11,187	15,684
土地再評価差額金	853	818	788	758	728
その他有価証券評価差額金	188	546	546	546	546
自己株式	0	0	0	0	0
(収益) (億円)					
合算業務純益（注2）	11,578	10,480	10,580	11,480	12,880
経常利益	5,637	2,090	5,310	7,730	9,130
特別損益	663	500	300	100	100
法人税、住民税及び事業税	1,767	370	2,220	3,270	3,900
法人税等調整額					
税引後当期利益	4,533	1,220	2,790	4,360	5,130
(配当) (億円、%)					
配当可能利益＜含む持株会社＞	8,668	14,099	16,176	19,991	24,525
配当性向（持株会社 普通株）	-	18.70	9.28	8.31	8.41
(経営指標) (%)					
ROE（合算業務純益/資本勘定＜平残＞）	45.55	41.05	39.54	38.58	38.02
ROA（合算業務純益/総資産＜平残＞）	1.14	1.09	1.12	1.22	1.37

(注1)利益剰余金のうち、利益準備金以外のものを表示しております。

(注2)三井住友銀行の業務純益、他3社の営業利益を合算しております。

(図表1 - 2) 収益動向 [ 三井住友フィナンシャルグループ(連結) ]

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 見込み
(規模)<未残> (億円)			
総資産	1,080,050	1,046,074	
貸出金	636,456	610,829	
有価証券	206,946	241,185	
特定取引資産	32,781	44,954	
繰延税金資産	18,825	19,561	
少数株主持分	9,838	9,967	
総負債	1,041,085	1,011,867	
預金・NCD	716,481	677,840	
債券	-	-	
特定取引負債	23,315	28,514	
繰延税金負債	392	439	
再評価に係る繰延税金負債	640	588	
資本勘定計	29,126	24,241	
資本金	13,267	12,477	
資本剰余金(注1)	16,844	8,562	
利益剰余金(注2)	1,177	3,117	
土地再評価差額金	1,212	1,014	
その他有価証券評価差額金	3,048	242	
為替換算調整勘定	152	535	
自己株式(注3)	175	152	

	(収益) (億円)		
経常収益	37,797	35,064	33,000
資金運用収益	21,767	18,169	
役務取引等収益	3,873	4,242	
特定取引収益	1,295	2,065	
その他業務収益	8,456	9,470	
その他経常収益	2,407	1,118	
経常費用	43,603	40,221	
資金調達費用	7,269	4,174	
役務取引等費用	677	713	
特定取引費用	-	7	
その他業務費用	6,667	7,211	
営業経費	9,356	8,892	
その他経常費用	19,635	19,223	
貸出金償却	3,919	3,646	
貸倒引当金繰入額	12,043	6,547	
一般貸倒引当金繰入額	5,274	2,506	
個別貸倒引当金繰入額	6,815	4,080	
経常利益	5,806	5,157	3,200
特別利益	294	119	
特別損失	531	871	
税金等調整前当期純利益	6,043	5,909	
法人税、住民税及び事業税	1,019	661	
法人税等調整額	2,893	2,252	
少数株主利益	470	336	
当期純利益	4,639	4,654	1,500

(注1)14/3月期は資本準備金に資本準備金減少差益を加算した額を表示しております。  
(注2)14/3月期は連結剰余金から資本準備金減少差益を控除した額を表示しております。  
(注3)14/3月期の自己株式には子会社の所有する親会社株式を含んでおります。

(図表 2 - 1)自己資本比率の推移 ... 採用している基準(国際統一基準)

[三井住友フィナンシャルグループ(連結)]

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
資本金	12,477	12,477	12,477	12,477	12,477
うち非累積的永久優先株	-	-	-	-	-
資本剰余金	8,562	8,584	8,584	8,584	8,584
利益剰余金	2,784	3,855	6,513	10,765	15,768
連結子会社の少数株主持分	9,969	10,152	10,172	10,222	10,292
うち優先出資証券	8,401	8,398	8,398	8,398	8,398
その他有価証券の評価差損	242	584	584	584	584
自己株式	152	50	0	0	0
為替換算調整勘定	535	535	535	535	535
営業権相当額	3	3	3	3	3
連結調整勘定相当額	300	273	178	83	0
その他	-	-	-	-	-
Tier 計	32,559	33,623	36,446	40,843	45,999
(うち税効果相当額)	(19,122)	(19,000)	(17,200)	(14,400)	(11,100)
有価証券含み益	-	-	-	-	-
土地再評価益	717	691	668	645	622
一般貸倒引当金	7,396	7,438	7,313	7,225	7,163
永久劣後債務	5,691	6,464	6,014	3,949	3,659
その他	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	13,804	14,593	13,995	11,819	11,444
期限付劣後債務・優先株	15,813	15,137	15,635	16,235	16,120
その他	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	15,813	15,137	15,635	16,235	16,120
Tier 計	29,616	29,729	29,629	28,053	27,563
(うち自己資本への算入額)	(29,616)	(29,729)	(29,629)	(28,053)	(27,563)
Tier	-	-	-	-	-
控除項目	2,386	2,487	2,607	2,727	2,847
自己資本合計	59,789	60,865	63,468	66,169	70,715

(億円)

リスクアセット	591,669	595,000	585,000	578,000	573,000
オンバランス項目	554,177	557,000	547,000	540,000	535,000
オフバランス項目	35,254	35,500	35,500	35,500	35,500
その他(注)	2,238	2,500	2,500	2,500	2,500

(%)

自己資本比率	10.10	10.22	10.84	11.44	12.34
Tier 比率	5.50	5.65	6.23	7.06	8.02

(注)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額を表示しております。

&lt;前提&gt;

為替：120.00円/ドル

(図表 2 - 2)自己資本比率の推移 ... 採用している基準(国際統一基準)

[三井住友銀行(単体)]

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
資本金	5,600	5,600	5,600	5,600	5,600
うち非累積的永久優先株	-	-	-	-	-
資本準備金	8,797	8,797	8,797	8,797	8,797
その他資本剰余金	3,576	3,576	3,576	3,576	3,576
利益準備金	-	-	-	-	-
任意積立金	2,215	2,215	2,215	2,215	2,215
次期繰越利益	1,915	2,486	4,494	7,966	12,069
その他	7,390	7,466	8,135	8,459	8,459
うち優先出資証券	7,328	7,405	8,074	8,398	8,398
その他有価証券の評価差損	179	521	521	521	521
自己株式	-	-	-	-	-
営業権相当額	-	-	-	-	-
Tier 計	29,314	29,619	32,296	36,092	40,195
(うち税効果相当額)	(18,146)	(18,146)	(16,400)	(13,600)	(10,300)
有価証券含み益	-	-	-	-	-
土地再評価益	644	618	595	572	549
一般貸倒引当金	6,726	6,725	6,600	6,513	6,450
永久劣後債務	5,691	6,464	6,014	3,949	3,659
その他	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	13,061	13,807	13,209	11,034	10,658
期限付劣後債務・優先株	15,576	14,993	15,447	16,047	15,832
その他	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	15,576	14,993	15,447	16,047	15,832
Tier 計	28,637	28,800	28,656	27,081	26,490
(うち自己資本への算入額)	(27,718)	(28,616)	(28,656)	(27,080)	(26,490)
Tier	-	-	-	-	-
控除項目	554	554	554	554	554
自己資本合計	56,478	57,681	60,398	62,618	66,131

(億円)

リスクアセット	538,071	538,000	528,000	521,000	516,000
オンバランス項目	502,977	503,000	493,000	486,000	481,000
オフバランス項目	33,225	33,000	33,000	33,000	33,000
その他(注)	1,870	2,000	2,000	2,000	2,000

(%)

自己資本比率	10.49	10.72	11.43	12.01	12.81
Tier 比率	5.44	5.50	6.11	6.92	7.78

(注)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額を表示しております。

&lt;前提&gt;

為替：120.00円/ドル

(図表5)部門別純収益動向 [三井住友銀行(単体)]

(億円)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 見込み
資金関係損益	2,778	2,783	2,780
手数料 + 外為	377	344	480
個人部門	3,155	3,127	3,260
資金関係損益	4,254	3,372	3,690
手数料 + 外為	1,584	2,318	2,120
法人部門	5,838	5,690	5,810
資金関係損益	1,155	1,017	1,050
手数料 + 外為	508	611	760
企業金融部門	1,663	1,628	1,810
ウチマーケティング業務	884	876	910
トレンジャー業務	15	13	15
国際部門	784	864	910
資金関係損益	---	94	101
手数料 + 外為	---	2	2
コミュニティバンク本部	---	96	103
ウチバンク業務	4,566	5,211	3,370
トレーディング業務	543	638	670
市場営業部門	5,077	5,815	4,000
本社管理	2,018	386	107
業務粗利益	18,535	17,606	16,000
経費	6,701	6,470	6,000
業務純益 (除く一般貸倒引当金繰入)	11,834	11,136	10,000

### (3) 業務再構築のための方策

#### イ．今後の経営戦略

三井住友フィナンシャルグループは、お客様のニーズを的確に捉え、そのニーズに対してグループ総合力の発揮により質の高いサービスを提供することによるビジネスボリュームの拡大、リスク・リターンの向上、収益性の高い分野への経営資源の傾斜配分等を通じた資本効率の向上、ローコストオペレーションの徹底によるコスト競争力の強化、の3点を基本方針として、経営の合理化を進めてきております。

このため、これまでも「合併効果の早期実現」を達成した上で、更に、商業銀行業務のあり方を抜本的に見直す「業務改革」、有力なグループ会社の潜在力を引き出し、商品・サービスと財務体質のレベルアップを図る「グループ経営改革」、という2つの改革に取り組んできております。

「業務改革」につきましては、金融ビジネスにおける既成概念を打破し、商業銀行業務の収益性を抜本的に強化することを目的として、13年12月以降、「法人金融ビジネスにおける融資慣行見直しによる収益性の向上」と「個人金融ビジネスにおけるマスリテール取引の収益事業化」への取組みを進めております。

「グループ経営改革」につきましては、持株会社を核としたコーポレートガバナンス体制、経営体制、経営システム等の整備による「最適グループ経営の実現」、企業戦略の明確化と経営の自主性強化、責任の明確化と権限委譲の推進、インセンティブの強化、経営資源の投入等による「戦略事業の抜本的強化」、の2点を基本方針とし、14年12月以降、鋭意推進してきております。その一環として、三井住友銀行、三井住友カード、三井住友銀リース及び日本総合研究所を三井住友フィナンシャルグループの完全子会社といたしました。今後、各社の経営の自主性を強化しつつ、銀行及び各社相互間のシナジーを追求し、グループ内の経営資源の有効活用、積極的な事業拡大、収益力の強化を進めてまいります。

今後、以上のような経営の合理化への取組みを更に加速するため、収益向上へ向けた業務再構築、経営効率化に関して、以下の諸施策を展開してまいります。

## ロ．業務別の事業戦略

### 〔個人金融ビジネス〕

当社グループでは個人金融ビジネスを最注力分野の一つと位置付けておりますが、特色あるコンサルティング・サービスを梃子としたビジネス展開、 決済ファイナンスビジネスの抜本的強化、 ローコストオペレーションの徹底、 の3点を軸に、三井住友銀行を中核として積極的かつ効率的に業務展開を進めることによって、個人金融ビジネスの収益増強を図ってまいります。

#### 特色あるコンサルティング・サービスを梃子としたビジネス展開

富裕層・資産運用層(企業オーナー等の資産家を中心とした層)・資産形成層(主として勤労世帯およびその退職者等を中心とする層)の各々のお客さまに対して、経験豊富な「プライベートバンカー」(PB)、或いは、ブロック・資産運用プラザ等に集中配置している専門性の高い「ファイナンシャル・コンサルタント」(FC)、各営業店に配置している「マネーライフ・コンサルタント」(MC)等による質の高いコンサルティング・サービスを通じて、お客さまの「資産運用」と「資金調達」の両面において金融商品・サービスを総合的に提供してまいります。

お客さまの資産運用につきましては、投資信託、投資型年金等の提供商品の充実を継続的に図るとともに、最高レベルの、そしてお客さまにとって最適なコンサルティング・サービスを提供するための人材開発・育成に努めてまいります。更に、提案ツールの充実や顧客情報システムである個人MCIF(マーケティングカスタマーインフォメーションファイル)およびCRM(カスタマーリレーションシップマネジメント)のレベルアップ等、マーケティング手法の高度化を進めるとともに、お客さまとの重要な接点である営業店に関しても、コンサルティング・サービスの提供に適した構造・レイアウトへの改革を進めてまいります。

一方、お客さまの資金調達につきましては、主力商品である住宅ローンの増強に積極的に取り組み、信用リスクに応じた適正なりターンを確保しつつ、マーケットシェアの拡大を図ってまいります。このため、各営業店におきましては、「MCデスク」における

ライフプラン相談等を通じ、住宅ローンの借換やリフォーム、教育等の目的に応じた様々なローンニーズに対するきめ細かな対応も実践してまいります。更に、15年3月末時点で75拠点の「ローンプラザ」につきましては、空白地への出店を中心にさらに拡充した上で、外部労働力やOB等を活用し、「ローンプラザ」における取組額を倍増させる計画であります。また、リスクに応じたプライシングの導入、自動審査システムの導入による案件処理のスピードアップと精緻なリスク分析の実現等を進めてまいります。

### 決済ファイナンスビジネスの抜本的強化

決済ファイナンスビジネスにつきましては、「お客さまの日常生活において様々な形で発生する決済ファイナンスニーズに的確にお応えできる豊富な金融サービスをご用意し、当該サービスに応じた対価を頂戴する」という考え方を基本に、グループ総合力を活かして、決済サービスの機能向上による収益機会の拡充、コンシューマー・ファイナンス分野でのマーケットシェア拡大を進めてまいります。

決済サービスにつきましては、インターネットバンキング「One'sダイレクト」の機能拡充、豊富なATMネットワークを活用したノンバンク等とのATM提携拡大、新たなサービスへの取組み等により、お客さまの利便性の向上を一段と進めるとともに、手数料収益の拡大を図ってまいります。

次に、コンシューマー・ファイナンス分野におきましては、三井住友銀行のみならず、三井住友カード、アットローン等が有する各社のお客さま基盤、インフラ等の強みを最大限に生かし、グループ全体として幅広いマーケットで積極的に事業を展開してまいります。

三井住友銀行におきましては、その強固なお客さま基盤に対して、14年11月に取扱いを開始したポイント制普通預金「One's plus」をプラットフォームとして、新型カードローン「One's クイック」や三井住友カード発行のクレジットカード等のクロスセルを推進し、現金決済、クレジット決済、それらの決済をバックアップするファイナンス機能を、三井住友銀行と三井住友カードが一体となり統合的に提供してまいります。また、三井住友カードにおきましては、日本有数のクレジットカード会社として築き上げたお

客さま基盤、加盟店ネットワーク等を最大限活用し、買物決済に付随するファイナンスニーズ等への対応を強化してまいります。アットローンにおきましては、専門事業者としての個人信用判断やプル型マーケティングのノウハウ等を活かし、お客さまへの迅速なサービス提供を進めてまいります。今後も、それぞれの強みを活かしつつ、一方でクロスセルの推進、インフラの共有化等の面でグループ会社間の協働を更に強力で推進し、グループ全体としてコンシューマー・ファイナンス事業を抜本的に強化してまいります。

### ローコストオペレーションの徹底

当社グループでは、従来より業務効率化に積極的に取り組んでまいりましたが、特に個人金融ビジネスにおいては、経費効率の向上が競争力の源泉であり、ローコストオペレーションの徹底に向けて、取組みを一層強化してまいります。

有人拠点網につきましては、お客さまの利便性や立地・マーケット等を勘案のうえ、立地重複店舗等の統合を15年3月までに完了しております。今後は、経済環境、マーケットの状況等を睨みながら、「店舗関連コストの抑制」と「営業力の維持・強化」のバランスを良く吟味し、店舗施策を弾力的・機動的に運営してまいります。

また、この他にも、支店における事務処理を可能な限り集中化することで、営業活動を活性化すると同時にトータルの事務コストを削減することを狙いとし、ハブ&スポーク体制の展開等の営業店事務プロセスの抜本的効率化を進めております。また、OBの再雇用や外部労働力の活用によるコストパフォーマンス向上なども進め、お客さまへのサービスレベルを維持・向上させつつ、一層の効率化を図ってまいります。

### [ 法人金融ビジネス・投資銀行ビジネス ]

国内大企業、中堅・中小企業に対する法人金融ビジネスについては、本邦最大規模の法人のお客さまの基盤をベースに、全国の営業拠点に配置したスタッフと本部配置のプロダクト部隊が協働して高度な金融サービスを提供することにより、取引推進に努めてまいりました。今後も、リスク・リターンの適正化とリスクテイク能力の強化、金融ソリューション提供力の強化、ミドル・スモール層を中心とした新規顧客の開拓、

の3点に注力し、お客さまサービスの一段の向上と法人金融ビジネスのリスク勘案後収益力の強化を進めてまいります。

#### **リスク・リターンの適正化とリスクテイク能力の強化**

商業銀行業務の中核である貸出業務におけるリスク勘案後収益力を強化するため、リスク・リターンの適正化とリスクテイク能力の強化に取り組んでまいります。

まず、リスク・リターンの適正化につきましては、昨年度から本格的に取り組んでおります「融資慣行の見直し」を推進してまいります。具体的には、貸出に内包されるリスクについて、お客さまと認識を共有し、その上でお互いに納得できる取引条件、取引形態への移行を進めることによって、リスクに見合った適正なリターンを確保する新たな取引関係の構築を進めてまいります。

一方で、リスクテイク能力の強化に向けて、信用リスク評価の一層の高度化に努めるとともに、セグメント・与信金額別審査体制の確立、与信判断の標準化と権限委譲の推進等、以下の3点を基本方針とする「審査改革」を進めてまいります。

##### **a．リスク・ミニマイズ型貸金からリスクテイク型貸金への転換**

リスク・リターンに基づく業務運営を更に強化すべく、リスクの極小化を目指すのではなく、一定の条件を満たしている場合には、基本的に貸出を行うこと、また、貸出を行う際には、そのリスクに見合うリターンを確保することを徹底してまいります。

##### **b．画一的審査からリスク量に応じた審査への転換**

全てのお客さまに対し画一的な審査を行うのではなく、リスク量が一定範囲内のお客さまに対しては標準判断型審査手法や簡易判断型審査手法を導入することにより、審査のスピードアップ及び審査コストの削減を図ってまいります。

##### **c．リスクコントロール手法の高度化**

業種別審査制度の導入や、IT技術活用によるモニタリング制度の拡充、専門知識の蓄積によるリスク把握能力の向上により、一層のリスクテイクが出来得る体制を構築してまいります。

また、貸出ポートフォリオ全体での信用リスクコントロールに関しましては、CLOを含めた市場型間接金融への継続的な取組強化等によって、予想されるクレジット・リスクの高まりに対応したリスクコントロール手法の高度化にも取り組んでまいります。

#### 金融ソリューション提供力の強化

大企業および中堅・中小企業に対しては、顧客ニーズにスピーディーに対応する「ソリューション提案型ビジネス」の構築に取り組んでまいりましたが、その一層の多様化・高度化を推進してまいりの方針です。具体的には、お客さまの企業価値の向上へ向けて、お客さまの事業リスク・経営リスクにまで踏み込んだソリューション提案を積極化してまいります。また、今後事業の成長が見込まれる中堅・中小企業のお客さまに対して、「お客さまと共に発展する」という考え方に立ち、単純な貸金の提供に止まらず、リスクマネーの提供を含めた財務面でのサポートを行うとともに、人材、経営ノウハウ、システム等の面におけるサポートも実施してまいりの方針です。

「ソリューション提案型ビジネス」推進のため、具体的には、お客さまの財務リストラニーズ等、B/S面のソリューション・ニーズに対しましては、資産流動化などを中心とした直接金融の手法を一層活用してまいります。資産流動化業務につきましては、IT技術活用による業務の効率化・高度化の推進や、オリジネーションからディストリビューションまでを総合的に提供するサービスを展開してまいります。

また、売上高増加や経費削減等、P/L面のソリューション・ニーズについても、今後対応力を強化してまいります。具体的には、CMSによる資金管理効率化、IT・システムによる経営効率化・合理化等に関する提案力を強化するとともに、事業再編、業務提携等のアドバイザリー機能を強化してまいります。

これらの業務につきましては、大和証券SMB Cや日本総合研究所との協働を一層推進し、グループとして、お客さまニーズを的確に捉えた、より付加価値の高いサービスを提供してまいります。具体的には、大和証券SMB C等と三井住友銀行の各業務部門が、相互の人材交流等を通じて有機的に連携し、広範な顧客層に各社のプロダクツをタイムリーに提供しグループ総合金融力の一層の強化を図ってまいりの方針です。

また、資本効率・アセット効率の高い企業取引を推進するとの観点から、お客さまの資金調達ニーズに対しまして、シンジケーション業務等の市場型間接金融業務を一層強化してまいります。シンジケーション業務につきましては、戦略的な人材投入による強固な推進体制を構築するとともに、現場/フロントへのノウハウの早期定着化を進めてまいります。

### **ミドル・スモール層を中心とした新規顧客の開拓**

三井住友銀行は、主にミドル・スモール層に対し、ミドル ファンドやビジネスセレクトローンといった原則無担保のリスクテイク商品の投入強化を図り、14年度に約1兆2,500億円の投入実績を上げました。然し乍ら、拠点展開をしていない地方を含めた未取引のミドル・スモール層には依然大きな貸金マーケットが存在します。この層でのビジネスは、積極的なリスクテイクを可能にするポートフォリオ管理型のリスクコントロールとお客さまのニーズを捉えた的確なマーケティングがポイントではありますが、昨年度実施した「ビジネスセレクトローン」等での経験・ノウハウを活用し、この新たなマーケットを開拓してまいります方針であります。

拠点展開といたしましては、①営業展開を行っていない地方マーケットにおいては、グループ各社の営業拠点等も活用し、取扱業務を貸金業務に限定した専門拠点である法人営業所、②都心部においては、顧客接点拡大を図るため法人営業部・ビジネスサポートプラザの分室、を新設してまいりますとともに、追加人員の投入を実施いたします。

法人営業所は、ローコストで効率的に中小企業向け融資の拡大を図ることを狙いとしており、グループ会社等との共同店舗の形態での出店、貸金業務への特化による4~5名程度の少人数体制の構築、低廉労働力の積極的活用等を計画しております。まずは、15年5月に高崎と長崎に出店いたしました。今後順次拡大してまいります。

## **[ 国際金融ビジネス・市場営業ビジネス ]**

### **国際金融ビジネス**

国際金融の舞台における邦銀の立場は今なお厳しい状況にありますが、三井住友銀行は米州・欧州・アジアの各地域毎にそれぞれのマーケット特性を踏まえながら、邦銀の

強みである日本との関係、すなわち日本からの進出企業や日本への進出企業関連のビジネスを梃子とした業務展開に注力しつつ、コーポレート・バンキングを軸に、業務の再構築を図ってまいります。

先ず、アジアにおいては、商業銀行業務に根ざした総合的な金融サービスの提供に努めてまいります。とりわけ、近年発展目覚しい中国では、現地情報の提供から、現地通貨調達、決済に至るまで、日系企業を中心に、進出企業の多様なニーズを幅広くサポートしてまいります。

欧米においては、従来からの日系・非日系グローバル企業とのお取引を堅持するとともに、今後は非日系企業の日本・アジア進出に伴うクロスボーダーのビジネスチャンスの捕捉に一層注力してまいります。また、ゴールドマンサックス社との提携を活用し、欧米優良企業との取引間口の一層の拡大に努めてまいります。さらに、こうした欧米金融市場でのオペレーションを通じて吸収した先進的なプロダクツ・取引手法を還流させ、当行全体のサービスレベルの向上を図ってまいります。

なお、欧州においては、EU統合による単一市場形成という特性を最大に活用するために、欧州三井住友銀行を新たに設立致しております。今後は欧州三井住友銀行を、欧州における当行グループの中核と位置付けて、より現地スタンダードに適合した業務運営を目指してまいります。

### **市場営業ビジネス**

マーケットを対象とした市場営業ビジネスについては、三井住友銀行の強みの1つとして競争力ある業務展開を進めてまいりました。引き続き、IT技術を活用すること等によってオーダーフロー獲得の拡大に努めるとともに、適切なりスク管理のもと、内外の金利・為替動向をタイムリーに捉え収益力の維持・強化に注力してまいります。

## ハ．リストラの推移及び計画

三井住友銀行は、さくら銀行および住友銀行が各々経営健全化計画で掲げたリストラ計画を前倒しで実施するとともに、追加的なリストラ策の実施と合併効果の早期実現を図ってまいりました。この結果、総経費は旧両行合算経費のピークである9年度8,086億円から14年度には6,470億円へと、5年間で約2割、1,616億円削減してきております。

15年度につきましては、従来、16年度の計画としておりました経費6,000億円への削減を1年前倒しで実現する方針であります。

また、平成16年度以降につきましても、業務再構築のための方策の実現に向けて戦略的に経費投入を実施する一方、既存の経費については引き続き削減に努め、経費総額の圧縮を進めてまいりの方針であります。このため、経費総額は15年度の6,000億円から順次減少し、18年度には5,900億円とする計画であります。

### 〔人件費〕

人件費につきましては、従業員給与の7年連続ベア凍結や人員の削減を引き続き進めたほか、賞与ファンドの削減等により、9年度の3,563億円から、14年度には2,543億円（三井住友フィナンシャルグループ＋三井住友銀行）へと、5年間で28%強にあたる1,020億円の削減を実施いたしました。

今年度におきましては、当期利益が2期連続の赤字となったこと、さらに厳しい経営環境が持続することを踏まえ、従業員の賞与を14年度対比13.4%削減いたします。その他、融資・市場関連事務のアウトソース、海外業務関連人件費の見直しなど諸施策を引き続き実施してまいります。

また、今後、個人金融ビジネス・法人金融ビジネス強化のために戦略的に人員を投入していく一方で、営業店事務プロセスの抜本的効率化、OBや派遣社員の登用による従来の従業員の代替、即ち、人材ポートフォリオの組み替え等によって、一段の人員削減を進めていく方針であります。

これらの施策の結果、18年度末の従業員数は20,500人（15年3月末比3,524人の削減）

とする計画であり、18年度人件費も2,298億円と14年度比245億円を削減する計画であります。

#### 〔物件費〕

物件費につきましては、システム統合を14年7月に完了させたほか、共同店舗方式の活用等により立地重複支店の統合等を完了させましたこと等により、9年度の3,957億円から、14年度には3,552億円（三井住友フィナンシャルグループ+三井住友銀行-経営指導料）へと、5年間で10%強にあたる405億円の削減を実施いたしました。

15年度以降におきましては、三井住友銀行の情報システム部門を日本総合研究所に統合したことにより、グループIT支出一元化による調達力強化ならびに設備集約による効率化を実現していくほか、その他経費項目についても見直しを進め、一段の経費削減に努めてまいります。これらにより、18年度の物件費は3,258億円と14年度比294億円を削減する計画であります。

#### 〔国内支店〕

国内支店につきましては、15年3月末迄に立地重複支店の統合等を完了させましたことから、今後につきましては、都心店を中心に更なる効率化を追求する一方で、個人金融ビジネス・法人金融ビジネス強化の観点から、新たな拠点展開も検討してまいります。

#### 〔海外支店〕

海外支店につきましても、15年3月末には20ヶ店までの削減を実施済みであり、今後は地域特性を十分勘案した上で、効率的な拠点再配置を検討してまいります。

#### 〔役員関連〕

役員数につきましては、15年3月末には24名(三井住友フィナンシャルグループと三井住友銀行の常勤兼務者4名を含む)まで削減をするとともに、役員報酬も一定のカットを実施してまいりました。なお、15年度の役員報酬は一段の追加削減を実施いたしました。また、役員賞与につきましては、平成8年以降不支給としております。

今後、役員報酬・賞与につきましては、内部留保の蓄積状況、中期的な業績展望等を

慎重に検討した上で、適正な支給水準を検討してまいりたいと考えております。支給額  
の水準につきましては、社外取締役等をメンバーとする報酬委員会(取締役会の内部委員  
会)の審議を経て決定してまいります。

(図表6) リストラの推移及び計画 [ 2 社合算ベース：持株会社 + 三井住友銀行 ]

	15/3月末 実績	16/3月末 計画	17/3月末 計画	18/3月末 計画	19/3月末 計画
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

(役職員数)

役員数 (人)	24	28	28	28	28
うち取締役 ( ( ) 内は非常勤) (人)	17(2)	21(2)	21(2)	21(2)	21(2)
うち監査役 ( ( ) 内は非常勤) (人)	7(3)	7(3)	7(3)	7(3)	7(3)
従業員数(注) (人)	24,024	22,600	21,300	20,900	20,500

(注)事務職員、庶務職員合算。在籍出向者を含み、執行役員、嘱託、パート、派遣社員は除いております。

(国内店舗・海外拠点数)

国内本支店(注1) (店)	437	435	435	435	435
海外支店(注2) (店)	20	19	19	19	19
(参考)海外現地法人(注3) (社)	26	26	26	26	26

(注1)出張所、代理店、被振込専門支店、ATM管理専門支店、外為事務部を除いております。

(注2)出張所、駐在員事務所を除いております。

(注3)出資比率50%以下のものを除いております。

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

(人件費)

人件費 (百万円)	254,346	238,800	235,800	232,800	229,800
うち給与・報酬 (百万円)	205,602	184,000	181,000	176,000	173,000
平均給与月額 (千円)	508	502	502	502	502

(注)平均年齢は38.6歳であります(平成15年3月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注1) (百万円)	763	760	760	760	760
うち役員報酬 (百万円)	763	760	760	760	760
役員賞与 (百万円)	0	0	0	0	0
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円) (注2)	27	31	31	31	31
平均役員退職慰労金 (百万円)	63	87	87	87	87

(注1)人件費及び利益処分によるものの合算。また、使用人兼務の場合、使用人部分を含んでおります。

(注2)旧わかしお銀行分を除いております。

(物件費)

物件費(注1) (百万円)	355,248	329,800	329,800	327,800	325,800
うち機械化関連費用(注2) (百万円)	90,486	82,300	82,800	82,000	80,800
除く機械化関連費用 (百万円)	264,762	247,500	247,000	245,800	245,000

(注1)子銀行が持株会社に対して支払う経営指導料相当分を控除しております。

(注2)リース等を含む実質ベースで記載しております。

(人件費 + 物件費)

人件費 + 物件費 (百万円)	609,594	568,600	565,600	560,600	555,600
-----------------	---------	---------	---------	---------	---------

## 二．子会社・関連会社の収益等の動向

子会社・関連会社につきましては、原則として「一業種一社」を基本方針に統合を進め、グループ内の経営資源を集中投入することによって一層の強化・効率化を図ってまいりましたが、主要業務につきましては、15年4月までに統合を完了いたしました。

なお、主な実績は以下の通りであります。

- [13年 4月] ・大和証券S Bキャピタルマーケットがさくら証券より営業を譲り受け、大和証券S M B Cとして発足
    - ・さくら総合研究所と日本総研ビジコンが合併し、S M B Cコンサルティングとして発足
    - ・さくらキャピタルと住銀インベストメントが合併し、S M B Cキャピタルとして発足
  - [13年 5月] ・住銀リースがさくらリースを子会社化し、営業を統合(13年9月に三井住友銀リースへ商号変更)
  - [13年 7月] ・住友クレジットサービス(13年4月に三井住友カードに商号変更済)がさくらカードのU C事業を統合
  - [14年 10月] ・住銀オートリースと三井オートリースが合併し、三井住友銀オートリースとして発足
  - [15年 4月] ・S M B Cファイナンス、三井ファイナンスサービス、さくらファイナンスサービスの3社が合併し、S M B Cファイナンスサービスとして発足
    - ・さくらフレンド証券と明光ナショナル証券が合併し、S M B Cフレンド証券として発足
- (予定)
- [15年 10月] ・三井住友銀リースがさくらリースを吸収合併

(図表7)子会社・関連会社一覧(国内)(注1)

(億円)

会社名	設立年月	代表者 (注2)	主な業務	直近決算	総資産	借入金 (注3)	うち当社等分 (注4,5)		資本勘定	うち当社等 出資分 (注5)	経常利益	当期利益	連結又は 持分法の別 (注6)
[三井住友フィナンシャルグループ]													
三井住友カード株式会社	S42/12月	加藤 重義	クレジットカード業務	H15/3月	7,917	2,836	214	966	1,706	248	140	連結	
三井住友リース株式会社	S43/9月	白賀 洋平	リース業務	H15/3月	16,781	8,912	986	1,399	1,434	74	31	連結	
株式会社日本総合研究所	H14/11月	奥山 俊一	シンクタンク業務、システム開発・ 情報処理業務、コンサルティング 業務	H15/3月	650	224	140	211	200	101	79	連結	
大和証券エスエムビーシー株 式会社	H11/2月	清田 瞭	ホールセール証券業務	H15/3月	62,220	17,563	1,750	3,538	1,632	166	64	持分法	
大和住銀投信投資顧問株式 会社	H11/4月	小森 脩一	投資顧問業務、投資信託 業務	H15/3月	104	-	-	85	80	5	△ 0	持分法	
[三井住友銀行]													
株式会社みなと銀行	S24/9月	西村 忠信	銀行業務	H15/3月	28,105	910	302	773	48	71	11	連結	
株式会社関西銀行	T11/7月	伊藤 忠彦	銀行業務	H15/3月	12,813	230	230	435	371	47	21	連結	
関銀リース株式会社	S50/2月	近藤 秀樹	リース業務	H15/3月	288	238	151	34	-	4	3	連結	
関銀サービス株式会社	S29/2月	城後 強	銀行店舗不動産管理・賃 貸業務	H15/3月	175	76	72	68	-	4	2	連結	
株式会社ジャパンネット銀行	H12/9月	藤森 秀一	銀行業務	H15/3月	1,698	413	-	81	114	△ 28	△ 28	連結	
エスエムビーシー信用保証株 式会社	S51/7月	吉川 修二	信用保証業務	H15/3月	71,491	-	-	862	947	△ 159	△ 160	連結	
株式会社エスシー・カードビジ ネス	S58/4月	武田 功一	カード会員に対するサー ビス業務	H15/3月	35	13	13	1	-	△ 24	△ 34	連結	
さくらカード株式会社	S58/2月	佐藤 豊和	クレジットカード業務	H15/3月	2,278	407	190	153	107	22	16	連結	
アットローン株式会社	H12/6月	佐藤 邦夫	個人向けローン業務	H15/3月	870	690	690	25	130	△ 82	△ 82	連結	
エスエムビーシーキャピタル株 式会社	H7/8月	松田 道弘	ベンチャーキャピタル業 務	H15/3月	132	104	104	23	17	△ 6	△ 5	連結	
エスエムビーシーコンサルテ ィング株式会社	S56/5月	阿藤 達雄	経営相談業務・会員事業	H15/3月	28	-	-	19	18	10	6	連結	
エスエムビーシーファイナンス 株式会社	S47/12月	宮本 啓三	融資業務・ファクタリング 業務	H15/3月	5,881	4,305	2,829	739	1,100	62	5	連結	
エスエムビーシー抵当証券株 式会社	S58/10月	鱒見 満裕	融資業務	H15/3月	3,161	3,059	3,029	93	41	46	38	連結	
株式会社三井ファイナンス サービス	S54/12月	滝沢 義弘	集金代行業務	H15/3月	1,128	341	305	34	-	8	8	連結	
さくらファイナンスサービス株 式会社	S54/7月	大場 将弘	集金代行業務	H15/3月	946	325	325	22	-	△ 23	△ 14	連結	
フィナンシャル・リンク株式会 社	H12/9月	福田 博一	情報処理サービス業務・ コンサルティング業務	H14/12月	2	-	-	2	2	△ 0	△ 0	連結	
さくらフレンド証券株式会社	S7/4月	吉田 千之輔	証券業務	H15/3月	564	43	-	370	212	△ 16	△ 63	連結	
明光ナショナル証券株式会社	S23/3月	十河 安義	証券業務	H15/3月	880	-	-	521	175	△ 5	△ 34	連結	
株式会社さくらケーシーエス	S44/3月	小川 恵三	システム開発・情報処理 業務	H15/3月	179	8	4	120	2	6	1	連結	
さくら情報システム株式会社	S47/11月	三浦 良二	システム開発・情報処理 業務	H15/3月	176	60	38	73	0	5	1	連結	
エスエムビーシービジネス債 権回収株式会社	H11/3月	府川 太郎	債権管理回収業務	H15/3月	37	7	7	10	5	4	2	連結	
グローバルファクタリング株式 会社	H4/12月	大場 将弘	金銭債権買取業務	H15/3月	1,982	1,624	1,624	1	-	1	1	連結	
三井住友アセットマネジメント 株式会社	H14/12月	井上 恵介	投資顧問業務、投資信託 委託業務	H15/3月	168	-	0	117	34	8	△ 2	持分法	
ディー・エル・エフ・エル・エ ス・エフ証券株式会社	H11/3月	國重 惇史	証券の電子取引金融業 務	H15/3月	933	60	-	30	13	△ 1	△ 3	持分法	
ジャパン・ペンション・ナビゲ ーター株式会社	H12/9月	金子 鎌太郎	確定拠出年金制度導入に関 するコンサルティング業務	H15/3月	24	-	-	22	12	△ 7	△ 7	持分法	
株式会社クオーク	S53/4月	野一色 靖夫	金銭債権買取業務	H15/3月	10,578	1,388	1,320	336	29	46	17	持分法	
[三井住友リース]													
三井住友銀オートリース株式 会社	H7/1月	齋藤 純夫	リース業務	H15/3月	1,814	1,249	235	103	-	16	6	連結	
マツダオートリース株式会社	S40/11月	板橋 英隆	リース業務	H15/3月	101	77	15	13	-	3	6	連結	
さくらリース株式会社	S63/3月	白賀 洋平	リース業務	H15/3月	995	892	758	12	-	21	10	連結	
有限会社スペース・サービス	H10/2月	川勝 一明	リース業務	H15/3月	59	47	28	0	-	△ 0	△ 0	連結	
エス・ビー・エル・パートナーズ有 限会社	H12/3月	大井 耐三	金銭債権買取業務	H14/12月	145	143	143	0	-	0	0	連結	
阿波銀リース株式会社	S49/1月	福永 義和	リース業務	H15/3月	427	326	15	58	-	△ 10	△ 11	持分法	
山陰総合リース株式会社	S50/4月	谷本 敏	リース業務	H15/3月	507	431	15	41	-	9	5	持分法	
三重銀総合リース株式会社	S54/8月	早川 和秀	リース業務	H15/3月	121	97	9	14	-	2	1	持分法	
エヌイーシーリース株式会社	S45/9月	山本 武彦	リース業務	H15/3月	7,069	6,387	776	343	-	81	48	持分法	

(図表7)子会社・関連会社一覧(海外)(注1)

(百万通貨単位・但しインドネシアは十億通貨単位)

会社名	設立年月	代表者 (注2)	主な業務	通貨	直近決算	総資産	借入金 (注3)	うち当社等 分 (注4.5)	資本勘定	うち当社等 出資分 (注5)	経常利益	当期利益	連結又は 持分法の別 (注6)
〔三井住友銀行〕													
欧州三井住友銀行	H15/3月	木本 泰行	銀行業務	US\$	H15/3月	12,158	87	4,523	1,705	1,700	6	5	連結
マニファクチャラーズ銀行	S49/11月	藤嶋 喬	商業銀行業務	US\$	H14/12月	1,158	15	1	188	283	12	7	連結
カナダ三井住友銀行	H13/4月	佐藤 礼二	商業銀行業務	CAN\$	H15/1月	1,533	61	31	150	122	10	5	連結
ブラジル三井住友銀行	S33/10月	三角 岳明	商業銀行業務	R\$	H14/12月	1,268	502	512	312	302	181	129	連結
インドネシア三井住友銀行	H1/8月	中村 清澄	商業銀行業務	RPIAH	H14/12月	6,469	928	2,120	1,212	960	265	184	連結
SMBCリース・ファイナンス会社	H2/11月	William Ginn	リース業務	US\$	H14/12月	1,142	230	198	731	690	45	18	連結
SMBCキャピタル・マーケット会社	S61/12月	河本 尚之	スワップ関連業務・投融資業務	US\$	H14/12月	4,987	288	2,978	850	609	676	433	連結
英国SMBCキャピタル・マーケット会社	H7/4月	河本 尚之	スワップ関連業務	US\$	H14/12月	1,146	35	-	332	300	5	3	連結
三井住友ファイナンス・オーストラリア	S59/6月	門田 源	金融業務	A\$	H14/12月	2,333	1,907	1,840	66	105	16	12	連結
SMBCセキュリティーズ会社	H2/8月	諸岡 賢一	証券業務	US\$	H14/12月	291	242	25	45	40	1	0	連結
エス・エフ・ブイ・アイ会社	H9/7月	島田 秀男	投資業務	US\$	H14/12月	508	-	-	508	500	20	20	連結
さくらキャピタル・ファンディング(ケイマン)リミテッド	H4/7月	種橋 潤治	金融業務	US\$	H14/12月	509	498	83	0	0	0	0	連結
さくらファイナンス(ケイマン)リミテッド	H3/2月	種橋 潤治	金融業務	US\$	H14/12月	1,908	1,903	1,907	0	0	0	0	連結
住友ファイナンス・インターナショナル	H3/7月	河本 尚之	投融資業務	STG	H14/12月	283	118	71	125	200	12	12	連結
SMBCインターナショナル・ファイナンス・エヌ・ブイ	H2/6月	種橋 潤治	金融業務	US\$	H14/12月	4,553	4,513	4,383	1	0	0	0	連結
BSL リーシング カンパニー リミテッド	S62/7月	Vongthip Chumpani	リース業務	TBAH	H14/12月	1,572	1,134	94	181	6	100	67	持分法
〔三井住友リース〕													
SMBC Leasing (Singapore) Pte Ltd	S55/5月	錦織 伸一	リース業務	S\$	H14/12月	166	136	103	9	-	8	8	連結
SMBC Leasing (Hong Kong) Limited	H1/9月	芝田 康司	リース業務	HK\$	H14/12月	963	911	735	56	-	8	8	連結
SMBC Leasing (Thailand) Co., Ltd.	H8/2月	米谷 成一	リース業務	TBAH	H14/12月	1,426	1,093	958	201	-	35	24	連結
広州三井住友銀租賃有限公司	H8/9月	柘植 二郎	リース業務	RMB	H14/12月	119	35	35	74	-	2	1	連結
SMBC Leasing (Malaysia) Sdn. Bhd.	H8/11月	河越 広道	リース業務	RM	H14/12月	114	94	97	6	-	1	1	連結
SMBC Leasing (UK) Limited	S61/5月	柘植 二郎	リース業務	STG	H14/12月	22	17	11	4	-	0	0	連結
P.T.EXIM SB Leasing	S60/3月	笠 富士人	リース業務	RPIAH	H14/12月	191	255	152	32	0	0	0	連結

(注1) 三井住友フィナンシャルグループの連結決算の対象先のうち、三井住友フィナンシャルグループ及び三井住友銀行の与信額が1億円超の先について記載しております。海外の会社については現地通貨(百万単位、インドネシアのみ十億単位)で記載しております。

(注2) 直近決算期末における代表者を記載しております。

(注3) 社債・コマーシャルペーパーを含んでおります。

(注4) 保証の額を含んでおります。

(注5) 三井住友フィナンシャルグループ分と三井住友銀行分を合算して表示しております。

(注6) 三井住友フィナンシャルグループの連結決算を基準としております。

(注7) 経常損失、当期損失、または繰越損失のある会社については、今後の業績見通し、及びグループ戦略上の位置付けについて別紙に記載しております。

(注8) 明光ナショナル証券株式会社、フィナンシャル・リンク株式会社他2社は株式取得により、欧州三井住友銀行9社は新規設立により当連結会計年度から連結子会社としております。また、連結の範囲から除外していた子会社エス・ビー・エル・サービス株式会社他23社を当連結会計年度より連結子会社としております。

さくら投資顧問株式会社他4社は合併により、Sumitomo Mitsui Finance Australia (Securities) Limited他5社は清算により、エス・ビー・オートサービス株式会社は売却により子会社でなくなったため、当連結会計年度より連結子会社から除外しております。

SMFG Finance (Cayman) LimitedおよびSMFC Holdings (Cayman) Limitedは新規設立により、エヌイーシーリース株式会社は株式取得により、当連結会計年度より持分法適用の関連会社としております。三井住友アセットマネジメント株式会社はさくら投資顧問株式会社の合併に伴う株式取得により、当連結会計年度より持分法適用の関連会社としております。また、持分法非適用としていた関連会社阿波銀リース株式会社他8社について、当連結会計年度より持分法を適用しております。

明光ナショナル証券株式会社他1社は株式取得により連結子会社となったことから、持分法適用関連会社から除外しております。Bangkok SMBC Systems Ltd他1社は清算等により、関連会社でなくなったため、当連結会計年度より、持分法適用関連会社から除外しております。

(注7)の明細

会社名	今後の業績見通し(見込み)	グループ戦略上の位置付け
大和住銀投信投資顧問株式会社	16年3月期 当期損益1億円。	大和証券グループとの戦略的提携による資産運用会社
関銀サービス株式会社	16/3期黒字確保。	関西銀行の店舗用不動産保有・管理子会社
株式会社ジャパンネット銀行	14年度実績 28億円(前年比+26億円)。 早期黒字化に向けて取組中。	インターネット専門銀行
エスエムビーシー信用保証株式会社	14/3に住銀保証欄をエスエムビーシー信用保証欄の100%出資子会社として統合。16年度には2社合算ベースで黒字化の見込みであり、現状ではほぼ計画通りに進捗中。	三井住友銀行の住宅ローン保証子会社
株式会社エスシー・カードビジネス	16/3期黒字確保。	三井住友銀行のカード会員向けサービス業務子会社
アットローン株式会社	現在、創業赤字を計上中。残高増強の推進等により、早期黒字化を目指す。	グループ内唯一の個人向けローン専門会社
エスエムビーシーキャピタル株式会社	新規ファンド設立による管理報酬の増加、投資株式の償却額減少により、今期黒字化の見込。	成長企業等の資金ニーズに対し積極的なエクイティ投資を推進する戦略子会社。
エスエムビーシー抵当証券株式会社	16/3期黒字確保。	三井住友銀行の融資業務子会社
さくらファイナンスサービス株式会社	16/3期黒字化(H15.4.1付合併により新社名SMBCファイナンスサービス)。	三井住友銀行の融資業務・ファクタリング業務子会社
フィナンシャル・リンク株式会社	案件成約により、今期黒字化の見込。	企業の資金・決済に関する金融関連サービスを銀行およびグループ会社と連携してトータルにコーディネートする戦略子会社。
さくらフレンド証券株式会社	15年4月に明光ナショナル証券と合併し、SMBCフレンド証券発足。15/3期は、合併に伴う特別損失により当期損失(経常黒字)。合併効果により経費抑制で経常黒字拡大、当期黒字化を目指す。	三井住友銀行のリテール証券子会社
明光ナショナル証券株式会社	15年4月にさくらフレンド証券と合併し、SMBCフレンド証券発足。15/3期は、合併に伴う特別損失により当期損失(経常黒字)。合併効果により経費抑制で経常黒字拡大、当期黒字化を目指す。	三井住友銀行のリテール証券子会社
三井住友アセットマネジメント株式会社	14年12月に、三井住友銀行、三井生命、住友生命、三井住友海上各社の運用子会社5社が合併し発足。15/3期は合併に伴う特別損失により当期損失(経常黒字)。16/3期は合併効果により経常黒字拡大、当期黒字化を目指す。	資産運用業務における三井住友銀行関連会社
ディージェイディレクト・インベストメント証券株式会社	15/3期は経常黒字確保。顧客基盤拡大、経費抑制等により収益力を強化し、経常黒字拡大、当期黒字化を目指す。	三井住友銀行のネットビジネス戦略上のオンライン証券業務関連会社
ジャパン・ペンション・ナビゲーター株式会社	早期黒字化に向け、業務本格化による増収ならびにサービスレベルの向上による一層の収益力強化を推進するが、システム初期投資の償却負担等で当面赤字基調が続く見込。	確定拠出年金業務遂行のための中核会社
有限会社スペース・サービス	横這い。	三井住友銀リースの特定目的子会社
阿波銀リース株式会社	16/3期黒字化。	三井住友銀リースの関連会社
住友ファイナンス・インターナショナル	14/12期は当期黒字確保。15/12月期も黒字を目指す。	投資会社
SMBC Leasing (Singapore) Pte Ltd	15/12期黒字確保。	三井住友銀リースの海外現地法人
SMBC Leasing (Hong Kong) Limited	15/12期黒字確保。	三井住友銀リースの海外現地法人
広州三井住友銀租賃有限公司	15/12期黒字確保。	三井住友銀リースの海外現地法人
P.T.EXIM SB Leasing	清算を前提に回収に専念。	三井住友銀リースの海外現地法人

## ホ．管理会計の確立とその活用の方策

三井住友銀行におきましては、経営体力に見合った適正レベルにリスクをコントロールした上で、収益力の強化を図るという「健全性の維持」と「収益性の向上」の双方にバランスが取れた経営を行うため、銀行が抱える各種リスクを「リスク資本」という形で統合的に把握し、リスク資本に対するコストを勘案した「リスク資本コスト勘案後収益」を指標とする経営管理制度を構築しております。

リスク資本コスト勘案後収益 = 当期利益 - リスク資本額(注) × 資本コスト率

(注)その業務から発生することが想定される最大損失をカバーするために必要な資本の額。当面、信用リスク、市場リスク、事務・システムリスクについて、リスク資本額を把握。

リスク資本コスト勘案後収益は、業務部門間の経営資源の最適配分、各業務部門のリスク勘案後の収益性評価等に活用することにより、「健全性の維持」と「収益性の向上」のバランスを図っております。

### 3. 責任ある経営体制の確立のための方策

#### (1) 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念

三井住友フィナンシャルグループは、グループ収益力の向上と財務体質の強化を図り、株主価値の向上を実現していくために、経営理念および行動規範を以下の通り定めております。

#### [ 経営理念 ]

経営理念におきましては、三井住友フィナンシャルグループの経営に関する普遍的な考え方を示します。

お客さまに、より一層価値あるサービスを提供し、お客さまと共に発展する。

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。

#### [ 行動規範 ]

行動規範におきましては、経営理念に基づき、三井住友フィナンシャルグループの役職員の行動指針を示します。なお、行動規範につきましては、経営環境の変化等により変更の必要が生じた場合には、都度見直してまいります。

株主価値の増大に努めると同時に、お客さま、社員等ステークホルダーとの健全な関係を保つ。信用を重んじ、法律、規則を遵守し、高い倫理観を持ち、公正かつ誠実に行動する。

知識、技能、知恵の継続的な獲得・更新を行い、同時にあらゆる面における生産性向上に注力し、他より優れた金融サービスを競争力のある価格で提供する。

お客さま一人一人の理解に努め、変化するニーズに合った価値を提供することにより、グローバルに通用するトップブランドを構築する。

「選択と集中」を実践し、戦略による優位性を確立する。経営資源の戦略的投入により、自ら選別した市場においてトッププレイヤーとなる。

先進性と独創性を尊び積極果敢に行動し、経営のあらゆる面で常に他に先行することにより、時間的な優位性を確立する。

多様な価値観を包含する合理性と市場原理に立脚した強い組織を作る。意思決定を迅速化し、業務遂行力を高めるために、厳格なリスクマネジメントの下、権限委譲を進める。

能力と成果を重視する客観的な評価・報酬制度の下で、高い目標に取り組んでいくことにより、事業も社員も成長を目指す。

## (2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制

### [コーポレートガバナンス体制]

三井住友フィナンシャルグループにおきましては、取締役会がグループ全体の経営の重要事項を決定し、業務執行を監督するコーポレートガバナンス体制を構築しております。また、取締役会の実効性を強化するため、社外取締役を2名選任するとともに、次の3つの委員会を、取締役会の機能を補完する内部委員会として設置しております。

#### **リスク管理委員会**

グループ全体のリスク管理およびコンプライアンスに関し、リスク管理の方針および体制、経営に重大な影響を与え得る異例な事項等の審議

#### **人事委員会**

三井住友フィナンシャルグループおよび三井住友銀行の取締役候補者の選定、役付取締役・代表取締役の選任等に関する事項、並びに三井住友カード・三井住友銀リース・日本総合研究所の代表取締役社長の選定に関する事項の審議

## 報酬委員会

三井住友フィナンシャルグループおよび三井住友銀行の取締役・執行役員の報酬、ストックオプションの付与等に関する事項等の審議

それぞれ公認会計士、弁護士である2名の社外取締役には、3委員会すべての委員（報酬委員会については委員長を含む）に就任いただいております。業務の執行から離れた客観的な立場での審議が可能な体制としております。

なお、三井住友フィナンシャルグループの業務状況につきましては、主要な子会社の状況も含め、従来より四半期毎に取締役会に報告する体制としておりましたが、先般、行政処分(業務改善命令)を受け、業務改善計画書を作成したことに伴い、従来の業務状況の報告に加え、同計画の履行状況を四半期毎に取締役会に報告する体制といたします。

また、三井住友フィナンシャルグループの経営諸会議・委員会の状況につきましては、(図表8)の通りであります。

(図表 8) 経営諸会議・委員会の状況

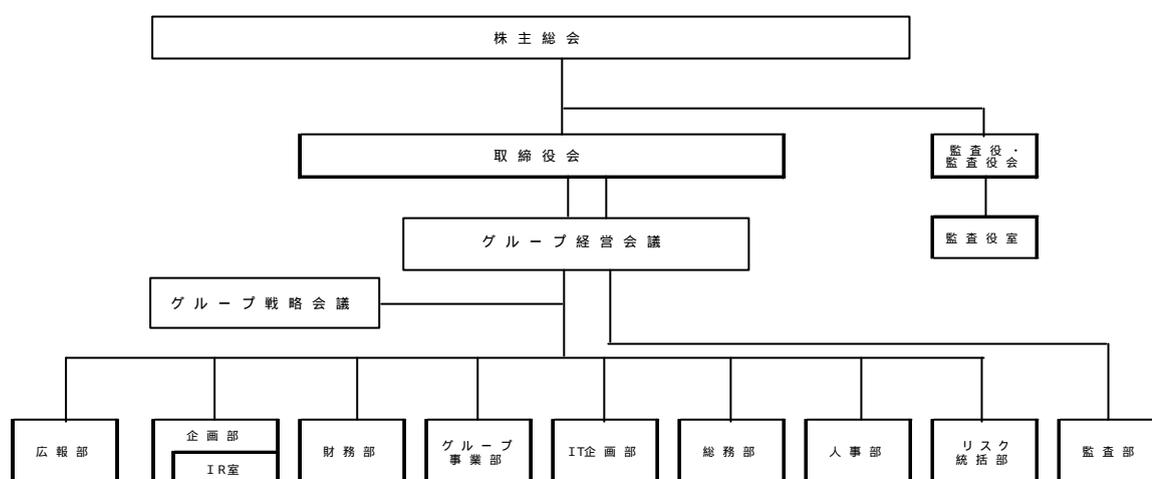
会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議内容
取締役会	取締役会長	取締役・監査役	総務部	月1回、必要に応じ開催	経営の重要事項の決定および業務執行の監督
リスク管理委員会 (取締役会の内部委員会)	取締役会長	取締役社長、取締役の中から取締役会が選任する委員	総務部	半期に1回、必要に応じ開催	グループ全体のリスク管理およびコンプライアンスに関し、リスク管理の方針および体制、経営に重大な影響を与え得る異例な事項等の審議
人事委員会 (取締役会の内部委員会)	取締役会長	取締役社長、人事部担当役員、社外取締役	人事部	必要に応じ開催	三井住友フィナンシャルグループおよび三井住友銀行の取締役候補者の選定、役付取締役・代表取締役の選任等に関する事項、並びに三井住友カード・三井住友リース・日本総合研究所の代表取締役社長の選定に関する事項の審議
報酬委員会 (取締役会の内部委員会)	社外取締役	取締役会長、取締役社長、人事部担当役員、社外取締役	人事部	必要に応じ開催	三井住友フィナンシャルグループおよび三井住友銀行の取締役・執行役員の報酬、ストックオプションの付与等に関する事項の審議
グループ経営会議	取締役社長	取締役社長が指名する役員	企画部	必要に応じ開催	グループ全体の業務執行、経営管理に関する事項などの討議・決定
システム戦略会議 (グループ経営会議の一部)	取締役社長	グループ経営会議を構成する役員、IT企画部長、企画部長、グループ事業部長	IT企画部	半期に1回	グループ全体の情報システム案件の投資計画、開発優先順位付けなどの討議・決定
グループ戦略会議	取締役社長	取締役社長が指名する者	企画部	原則四半期に1回	グループ各社の期初業務計画および同計画の進捗状況に関する意見交換、協議、報告
コンプライアンス委員会	総務部担当役員	総務部長、企画部長、グループ事業部長、IT企画部長、人事部長、監査部長	総務部	必要に応じ開催	グループ全体のコンプライアンス強化および企業倫理確立のために必要な諸施策の協議
グループ環境委員会	広報部担当役員	広報部長、グループ各社の環境担当部長、日本総合研究所創発センター所長(アドバイザー)	広報部	原則年1回	グループ全体にかかる環境関連施策、環境対応状況の管理およびその他の環境に関する事項の協議

[ 組織および経営陣 ]

三井住友フィナンシャルグループにおきましては、グループ経営戦略・経営管理、経営資源配分、財務、I R、情報システム戦略、グループ内幹部人事、リスク管理、業務監査などの機能を有する以下の9部1室を設置しております。

なお、各担当業務における役員につきましては、図表9の通りであります。

< 三井住友フィナンシャルグループの組織 >



(図表9) 担当業務別役員名一覧(15年9月現在)

担当部(担当業務)	担当役員
広報部	石田常務取締役
企画部	石田常務取締役
財務部	石田常務取締役
グループ事業部	石田常務取締役
IT企画部	矢作取締役
総務部	平澤取締役
人事部	平澤取締役
リスク統括部	門脇副社長
監査部	門脇副社長

### (3) 自主的・積極的なディスクロージャー

#### [ 基本的考え方 ]

三井住友フィナンシャルグループは、「事業の発展を通じて株主価値の永続的な増大を図る」ことを経営理念の1つとして掲げ、株主価値経営を基軸に据えたコーポレートガバナンス体制をとっております。当社は、企業・経営情報の適切なディスクロージャーをこうした株主価値経営の前提と位置付けております。

また近年、本邦株式市場における海外投資家の比重の増大などに代表されるように、市場によるガバナンスという潮流が加速している下では、株主に限らず様々なステークホルダーへの説明責任(アカウンタビリティ)を全うするために、所謂選択的開示(セレクトティブ・ディスクロージャー)等の問題にも十分に配慮しつつ広範かつ公平な形でディスクロージャーを充実させていくことが、責任ある経営のために必須であると認識しております。

従いまして、銀行法をはじめとした各種法令・規則等に基づいた制度的ディスクロージャーに加えて、お客さま、内外多数の株主、投資家等が、実態を正確に認識・判断できるよう、財務内容、経営方針、業務戦略等に関する自主的ディスクロージャーを充実させることが経営上の最重要課題の一つであると考えております。こうした観点から、「公平」、「適時」、「継続」、「分かり易さ」を原則とした自主的ディスクロージャーの充実に努めていく所存です。加えて、ディスクロージャーを通じた市場との対話・市場の評価を経営にフィードバックすることが、健全なグループ経営推進のためには不可欠であると考え、より重視してまいります。

ディスクロージャーに関するこのような取組みにより、お客さま、株主、投資家等の信頼を高めるとともに、市場の総合的な評価の向上を通じて株主価値を向上させることができるものと考えております。

#### [ 具体的方策 ]

以上のような考え方にに基づき、随時のプレスリリースの他、より分かり易いディスクロージャーを進める観点から四半期毎に作成している小冊子、その他の刊行物を通じて、

また経営トップによる「会社説明会」開催など様々な形で自主的ディスクロージャーの充実に努めております。また、説明会実施後には、動画像と共にその説明資料を速やかにホームページに掲載し、広範かつタイムリーな情報開示を図っております。

加えて、アニュアルレポート、ディスクロージャー誌等の刊行物、および適時開示情報等の記載内容、発行形式等を一段と充実させてまいります。同時に、ホームページを始めとする各種ウェブツールを積極的に活用することで、迅速かつ簡単に、様々な経営・財務情報にアクセス出来るように努めていく所存です。併せて、「公平」「適時」「継続」等の原則遵守を確保するために、グループ内におけるディスクロージャーおよびIR推進体制の一層の整備等も積極的に進めてまいります。

#### 4．配当等により利益の流出が行われないための方策等

##### (1) 基本的考え方

三井住友フィナンシャルグループは、業務の再構築、リストラによる経費削減、不良債権残高の削減や政策投資株式圧縮によるバランスシートの改善、等の早期実現を通じて収益力の強化を図り、着実な内部留保の蓄積を図ってまいります。これにより Tier 資本の質・量をとともに充実させることを第一義の方針と致します。

##### (2) 配当、役員報酬・賞与についての考え方

配当につきましては、内部留保の蓄積を図るために、12年度の6円から、13年度：4円、14年度：3,000円(従来の普通株式1株当たり3円配当に相当)と減配してまいりましたが、グループ収益力を早期に強化し、自己資本の充実に目処をつけた上で、株主重視の考え方に則った配当方針を展望してまいります。従いまして、本計画を適切に履行してまいります上は、当期利益が2年連続で安定的な黒字を確保出来る16年度以降、普通株式配当を1,000円/年と徐々に増配を検討してまいります。

また、役員報酬・賞与につきましても、配当の考え方と同様に、内部留保の蓄積状況、中期的な業績展望等を慎重に検討した上で、適正な支給水準を検討してまいりたいと考えております。支給額の水準につきましては、社外取締役等をメンバーとする報酬委員会(取締役会の内部委員会)の審議を経て決定してまいります。

## 5. 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策

### [ 基本的な取組み姿勢 ]

三井住友銀行は、「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律」の趣旨に則り、新商品の投入や各種施策の実行により信用供与の拡大に努めてまいりました。特に、健全な経営内容の中小企業や個人の資金需要に対して円滑な資金供給を行うことは、金融機関の社会的責務と認識し、本支店一体となって取り組んでおります。

今後につきましても、貸出資産の健全性維持に配慮しつつ、健全な中小企業や個人に対する信用供与の拡大に最大限の努力をしてまいります。

### [ 具体的な方策 ]

#### 中小企業向け

三井住友銀行では、「融資慣行の見直しとリスクテイク能力の強化」を目的とした「貸出業務改革」に取り組んでおり、資金供給能力の強化に向け、従来の担保依存ではなく、適正利鞘の確保を前提とした原則無担保のポートフォリオ型貸出を「リスクテイク商品」と位置付け、積極的に推進しております。

このうち、年商 10 億円以下のスモールマーケットに対しましては、13 年度から開発してまいりました中小企業専用の格付モデルをベースに、小口定型貸金である「ビジネスセレクトローン」を商品化し、積極的に投入しております。また、ミドルマーケットにつきましても、適正利鞘の確保を前提にポートフォリオ型管理を行う小口無担保貸金商品である「ミドル ファンド」<sup>1)</sup>「ミドル ファンド」を積極的に推進してまいりました他、東京都等で取扱実績のある C L O 方式による資金提供スキームを「S M B C - C L O 融資」として独自で実施いたしております。

これら「リスクテイク商品」につきましても、14 年度で、約 4 万 1,000 件、金額ベースでは約 1 兆 2,500 億円の取組実績を上げることが出来、「貸出業務改革」がお客さまのご理解を得ながら、着実に進展しているものと考えております。

今後につきましても、「質を伴ったボリュームの拡大」を軸とした業務改革の更なる進展を図るべく、従来のミドル ファンド、ミドル ファンドの採り上げ基準を標準化・簡

素化し、且つ対象先を大幅に拡大した新たなリスクテイク商品である「Nファンド」の積極投入や、ローコスト労働力の積極活用による「ビジネスセレクトローン」の拡販等の各種商品・施策を通じまして健全な中小企業に対する信用供与の拡大に努めてまいります。また、日本税理士会連合会との連携により、新商品「クライアントサポートローン」の取扱を開始しております。同連合会が制定した中小会社会計基準に基づき税理士が中小企業の計算書類を作成したことを確認する書類(中小会社会計基準適用に関するチェックリスト)を活用した、税理士・中小企業の双方にメリットのある商品として、全国的に展開してまいります。引き続き「リスクテイク商品」の積極投入を通じまして健全な中小企業に対する信用供与の拡大に努めてまいります。

#### 個人向け

個人向け信用供与につきましても、14年8月より住宅ローンの採り上げに、リスク・リターンに基づくグレード別審査基準を導入することにより、従来の基準では採り上げを行っていなかった案件の捕捉に努めております。また、15年4月からは、審査のスピードアップによる顧客利便性の向上と、審査プロセスの簡素化による効率的な業務運営を目的に、グレード別審査をより精緻化した新たなスコアリングモデルに基づく「自動審査システム」を順次導入しております。本件の導入により、適切なリスク・リターンの確保を通じた幅広い案件の獲得に一層注力してまいります。

#### [組織・体制の見直し]

##### 中小企業専担部付部長の配置

ミドルマーケットへよりきめ細かく取り組むべく、14年4月より部長の管理スパンが比較的大きく、マーケットが厚い法人営業部に、ミドル 専担の部付部長を順次配置しております。14年度には、上期に22名、下期に5名の計27名を配置いたしました。また、スモール専担の部付部長につきましても、14年度下期に3名配置いたしました。これら、専担部付部長設置拠点においては、相応の実績を上げることが出来ました上に、迅速な対応によりお客さまの評判も良好であることから、今後も恒常的に部付部長を配置し、中小企業の資金需要への対応を一層強化してまいります。

## **ビジネスサポートプラザ、法人プロモーションオフィスへの追加人員投入**

中小企業のあらゆるニーズに対応する専門拠点として「ビジネスサポートプラザ」を15年3月末で49ヶ所設置し、ビジネスセレクトローン等の定型商品を中心に中小企業の資金需要の発掘・対応に注力しております。また、「法人プロモーションオフィス」を設置し、広告等のお問い合わせへの対応といったお客様の利便性向上の観点からのインバウンド活動に加え、中小企業の資金需要の発掘の観点からの積極的なアウトバウンド活動を行っております。

14年度には「ビジネスセレクトローン」等リスクテイク商品の取組強化の観点より、ビジネスサポートプラザ及び法人プロモーションオフィスに対しまして銀行OBを中心に各々66名、30名の追加人員を投入いたしました。今後もOB等の活用を含め、積極的に人員を投入することにより販売力の強化を図ってまいります。

## **法人営業所の新設**

15年度より、拠点展開をしていない店舗空白地における新規マーケットの開拓を目的に法人専門拠点である「法人営業所」を設置いたしております。

「法人営業所」は、グループ会社等との共同店舗の形態で出店すること、預金・為替業務は行わず、4~5名程度の少人数体制で「ビジネスセレクトローン」の販売を主とした貸金業務に特化することにより、ローコスト且つ効率的に中小企業向け融資の拡大を図ることを狙いとしております。まずは、15年5月に高崎と長崎に出店いたしましたが、今後順次拡大してまいります。

## **法人営業部・ビジネスサポートプラザ分室の設置**

一方、当行支店はあるものの法人拠点が無い地域には最寄の法人営業部またはビジネスサポートプラザの出先として「分室」を設置してまいります。既存法人拠点の統合により広域化したマーケットを再分割することで、中小企業のお客さまに対するきめ細かな対応を可能とし、リスクテイク商品の販売を主体に中小企業向け貸出の拡大を図ってまいります。

### [ 地域経済の発展を支援する商品の提供 ]

各地域の信用保証協会との間で新たな枠組による信用保証協会保証付の提携貸金の取扱を実施しております。14年8月に大阪府中小企業信用保証協会との提携商品である「速効」の取扱を開始いたしましたのを皮切りに、兵庫県信用保証協会提携商品「じんそく」の取扱を14年10月より、名古屋市信用保証協会との提携商品「スピードファンド101」の取扱を15年1月より開始致しました他、15年2月には愛知県・京都府・大阪市信用保証協会との提携・商品の取扱を開始いたしました。

また、東京都に営業所・支店等を有するお客さまに対しては三井住友銀行プロパーのCLO方式による資金供給スキームである「SMBC-CLO融資」を「東京都CLO融資」の制度名で、大阪府下、福岡県下の法人営業部におきましては、「大阪府CLO融資」「福岡県CLO融資」の制度名で取り扱う等、地域経済の発展に資する各種商品の提供に努めております。

### [ 融資に対する取組み姿勢 ]

三井住友銀行では、15年度より、リスクテイク体制の確立による資金供給能力の更なる向上を目的に、以下の3点を基本方針とする「審査改革」に取り組んでおります。

#### リスク・ミニマイズ型貸金からリスクテイク型貸金への転換

リスク・リターンに基づく業務運営を更に強化してまいります。即ち、リスクの極小化を目指すのではなく、一定の条件を満たしている場合には、基本的に貸出を行うこと、また、貸出を行う際には、そのリスクに見合うリターンを確保することを徹底してまいります。

#### 画一的審査からリスク量に応じた審査への転換

全てのお客さまに対し画一的な審査を行うのではなく、リスク量が一定範囲内のお客さまに対しては標準判断型審査手法や簡易判断型審査手法を導入することにより、審査のスピードアップ・審査判断項目の透明性の向上を図るとともに、審査コストの削減を図ってまいります。

## リスクコントロール手法の高度化

業種別審査制度の導入や、IT技術活用によるモニタリング制度の拡充、専門知識の蓄積によるリスク把握能力の向上により、一層のリスクテイクが出来得る体制を構築してまいります。

( 図表10-2 ) 貸出金の推移 [ 三井住友銀行 ]

(残高)		(億円)	
		15/3月末 実績 (A)	16/3月末 計画 (B)
国内貸出	インバクトーンを含むベース	542,080	522,080
	インバクトーンを除くベース	533,309	513,309
中小企業向け貸出 (注)	インバクトーンを含むベース	215,969	206,169
	インバクトーンを除くベース	212,913	203,113
うち保証協会保証付貸出		19,755	18,755
個人向け貸出 (事業用資金を除く)		127,751	134,751
うち住宅ローン		111,614	118,614
その他		198,360	181,160
海外貸出		30,744	30,744
合計		572,824	552,824

(注)中小企業向け貸出とは、資本金又は出資金3億円(但し、卸売業は1億円、小売業・飲食業・サービス業は500万円)以下の法人または常用する従業員が300人(但し、卸売業・サービス業は100人、小売業・飲食業は50人)以下の法人向け貸出(個人に対する事業用資金を含む)を指す。ただし、当社の連結子会社・持分法適用会社向け貸出を除く。

(増減額・実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因考慮後)

		(億円)	
		15/3月期 実績 (注)	16/3月期 計画 (B)-(A)+(7)
国内貸出	インバクトーンを含むベース	+ 16,984	8,500
	インバクトーンを除くベース	+ 22,439	8,500
中小企業向け貸出	インバクトーンを含むベース	8,660	+ 700
	インバクトーンを除くベース	7,297	+ 700

(注)履行状況報告書の図表10-1より引用。

(実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因(インバクトーンを除くベース))  
(億円、( )内はうち中小企業向け貸出)

	15年度中 計画 (7)
不良債権処理	( )
貸出金償却(注1)	( )
部分直接償却実施額(注2)	( )
CCPC(注3)	( )
協定銀行等への資産売却額(注4)	( )
上記以外への不良債権売却額	( )
その他の処理額(注5)	( )
債権流動化(注6)	( )
私募債等(注7)	( )
子会社等(注8)	( )
計	+ 11,500 (+ 10,500)

(注1)無税化(法人税基本通達9-6-1、9-6-2、9-4-1、9-4-2)を事由とする直接償却額。

(注2)部分直接償却当期実施額。

(注3)共同債権買取機構に売却した債権に関する最終処理額。

(注4)金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却額。

(注5)その他の不良債権処理による残高減少額。

(注6)主として正常債権の流動化額。

(注7)私募債の引受等、実質的に貸出と同様の信用供与が行われているものの取組額。

(注8)連結子会社・持分法適用会社向け貸出のうち、中小企業向け信用供与の円滑化に資するもの。

6. 株式等の発行等に係る株式等及び借入金につき利益をもってする消却、払戻し、償還又は返済に対応することができる財源を確保するための方策

(1) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方

三井住友フィナンシャルグループが受け入れております公的資金(優先株式による 1兆3,010億円)につきましては、収益力の向上を図り、早期にその返済原資となる剰余金を積上げた上で、経済状況を踏まえて早期返済を検討してまいります。

(2) 剰余金の推移

三井住友フィナンシャルグループは、本計画の適切な履行を通じ剰余金を積上げ、三井住友フィナンシャルグループ及びその100%出資子会社合算の剰余金を18年度末には2兆6,000億円以上(うち利益性剰余金1兆7,000億円以上)とし、公的資金1兆3,010億円を大幅に上回る水準を確保する見込みであります。

<剰余金の積み上がり状況>

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	17/3月期 計画	18/3月期 計画	19/3月期 計画
期末合算剰余金(注)	10,130	15,906	17,983	21,799	26,334
その他資本剰余金	4,139	8,985	8,985	8,985	8,985

(注)三井住友フィナンシャルグループ、三井住友銀行、三井住友カード、三井住友銀リース、日本総合研究所の剰余金合計

### (3) 収益見通し

今回の収益計画において前提となった諸条件が変動した場合の収益変動(業務純益)につきましては、以下の通りであります。

(図表 11)収益見通し(業務純益(三井住友銀行))

(億円)

	15/3 月期 実績	16/3 月期 計画	17/3 月期 計画	18/3 月期 計画	19/3 月期 計画
基準シナリオ(A)	11,136	10,000	10,000	10,800	12,100

< 主要前提条件 >

(%)

	15/3 月期 実績	16/3 月期 計画	17/3 月期 計画	18/3 月期 計画	19/3 月期 計画
実質 GDP	1.6	0.6	0.9	1.3	1.5
T I B O R 3 M	0.09	0.10	0.30	0.50	0.70
10年国債	1.1	1.0	1.3	1.5	1.7

< 基準シナリオに対する変動見通し >

(億円)

	15/3 月期 実績	16/3 月期 計画	17/3 月期 計画	18/3 月期 計画	19/3 月期 計画
楽観シナリオ(B)	n.a.	10,300	10,500	11,500	13,000
変化額(B) - (A)	n.a.	+ 300	+ 500	+ 700	+ 900
悲観シナリオ(C)	n.a.	9,700	9,500	10,100	11,200
変化額(C) - (A)	n.a.	300	500	700	900

### [ 楽観シナリオ ]

民需主導の早期景気回復が実現、緩やかながら基準シナリオを上回るペースの経済成長を達成

資金需要の拡大により、個人、法人とも新規貸出が計画を超過達成

企業業績の一段の改善、資金需要の拡大によりリスクに見合った貸出利鞘の適正化が進展

流動性預金の利鞘収益が拡大

### [ 悲観シナリオ ]

デフレによる景気低迷が長期化、経済成長は基準シナリオを下回るペースの緩やかな回復に止まる

資金需要の減衰により、個人、法人とも新規貸出が計画を未達成

企業業績の低迷、資金需要の減衰によりリスクに見合った貸出利鞘の適正化が遅延

流動性預金の利鞘収益が縮小

## 7. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保のための方策

### (1) 各種リスク管理の状況

三井住友フィナンシャルグループにおきましては、グループ全体のリスク管理を行うに際しての基本的事項をリスク管理規程として定めた上で、同規程に基づきリスク管理の基本方針を策定し、グループ各社がリスク管理の基本方針に則し適切なリスク管理態勢の整備を図るよう必要な指導を行っております。また、グループ各社が適切にリスク管理を実施しているかをモニタリングしております。三井住友フィナンシャルグループにおける各種リスクの管理体制等につきましては、図表 12 の通りです。

(図表 12) リスク管理の状況

種類	管理担当部署	管理体制
信用リスク	リスク統括部	<p>[規程・基本方針] グループ全体のリスク管理を行うに際しての基本的事項を定めた「リスク管理規程」に基づき「信用リスク管理の基本方針」を定例的に策定し、それに則った管理・運営を実施。</p> <p>[管理体制] ・取締役会を頂点として、その内部組織として「リスク管理委員会」を設置し、重要事項の審議を実施。 ・グループ全体のリスク管理を統括する機能を有した「リスク統括部」を設置し、企画部と共に網羅的、体系的な管理を実施。 ・グループ各社は「信用リスク管理の基本方針」にて定められた「普遍的な原則や指針」を自らの業務形態・リスクの状況等に応じ、自社のリスク管理に適用する体制を整備。</p> <p>[基本原則] 以下の原則に則り適切な管理を実施する。 ・業務特性に応じた信用リスクの統合的管理 ・個別与信ならびに与信ポートフォリオ全体の信用リスクを定量的に把握・管理 ・モニタリング・システムを整備し、経常的かつ効率的に信用リスクを管理 ・与信権限と与信責任を明確化した公正な与信運営 ・原則、業務推進部門、審査部門等から独立した資産監査部門の設置による、信用リスク管理体制、与信運営方針、与信ポートフォリオ状況等の監査の実施による牽制体制の確保</p>
市場リスク	リスク統括部	<p>[規程・基本方針] グループ全体のリスク管理を行うに際しての基本的事項を定めた「リスク管理規程」に基づき「市場リスク・流動性リスク管理の基本方針」を定例的に策定し、それに則った管理・運営を実施。</p> <p>[管理体制] ・取締役会を頂点として、その内部組織として「リスク管理委員会」を設置し、重要事項の審議を実施。 ・グループ全体のリスク管理を統括する機能を有した「リスク統括部」を設置し、企画部と共に網羅的、体系的な管理を実施。 ・グループ各社は「市場リスク・流動性リスク管理の基本方針」にて定められた「普遍的な原則や指針」を自らの業務形態・リスクの状況等に応じ、自社のリスク管理に適用する体制を整備。</p> <p>[基本原則] 以下の原則に則り適切な管理を実施する。 ・重要性に応じた連結ベースでのリスク管理 ・自己資本等の経営体力や業務運営方針等を勘案し、リスク許容量の上限を設定した管理 ・リスクの特性に応じ資本と関係付けたリスク管理を行うため、リスクの計量化を行い定量的に管理 ・コンピュータ・システムを整備し、データの透明性を確保することにより、正確かつ迅速なリスク管理を推進 ・相互牽制機能を確保するため、フロント、ミドル、バックの組織・権限の分離を実施 ・内部監査部署によるリスク管理態勢の監査</p>

種 類	管理担当部署	管理体制
流動性 リスク	リスク統括部	<p>[規程・基本方針] グループ全体のリスク管理を行うに際しての基本的事項を定めた「リスク管理規程」に基づき「市場リスク・流動性リスク管理の基本方針」を定例的に策定し、それに則った管理・運営を実施。</p> <p>[管理体制]  <ul style="list-style-type: none"> <li>・取締役会を頂点として、その内部組織として「リスク管理委員会」を設置し、重要事項の審議を実施。</li> <li>・グループ全体のリスク管理を統括する機能を有した「リスク統括部」を設置し、企画部と共に網羅的、体系的な管理を実施。</li> <li>・グループ各社は「市場リスク・流動性リスク管理の基本方針」にて定められた「普遍的な原則や指針」を自らの業務形態・リスクの状況等に応じ、自社のリスク管理に適用する体制を整備。</li> </ul> </p> <p>[基本原則] 以下の原則に則り適切な管理を実施する。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・重要性に応じた連結ベースでのリスク管理の実施</li> <li>・資金繰り計画、外部環境及び調達状況等を勘案し、リスク許容量の上限設定やコンティンジェンシープランの策定等による管理</li> <li>・リスクの特性に応じ資本と関係付けたリスク管理を行うため、リスクの計量化を行い定量的に管理</li> <li>・コンピュータ・システムを整備し、データの透明性を確保することにより、正確かつ迅速なリスク管理を推進</li> <li>・相互牽制機能を確保するため、フロント、ミドル、バックの組織・権限の分離を実施</li> <li>・内部監査部署によるリスク管理態勢の監査</li> </ul> </p>
事務リスク	リスク統括部	<p>[規程・基本方針] グループ全体のリスク管理を行うに際しての基本的事項を定めた「リスク管理規程」に基づき「事務リスク管理の基本方針」を定例的に策定し、それに則った管理・運営を実施。</p> <p>[管理体制]  <ul style="list-style-type: none"> <li>・取締役会を頂点として、その内部組織として「リスク管理委員会」を設置し、重要事項の審議を実施。</li> <li>・グループ全体のリスク管理を統括する機能を有した「リスク統括部」を設置し、企画部と共に網羅的、体系的な管理を実施。</li> <li>・グループ各社は「事務リスク管理の基本方針」にて定められた「普遍的な原則や指針」を自らの業務形態・リスクの状況等に応じ、自社のリスク管理に適用する体制を整備。</li> </ul> </p> <p>[基本原則] 「全ての業務に事務リスクが存在する」との認識に基き、以下の原則に則り適切な管理を実施する。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・リスク特性に鑑み、以下の機能を所管する部署を明確にし、関係部署が連携して管理を実施 「事務リスク統括」「事務規定の整備」「事務指導及び研修」「個別不祥事件・事務ミス・苦情等の処理」</li> <li>・内部管理の一環として実施する自店検査制度の整備</li> <li>・アウトソーシングにおける事務リスク管理</li> <li>・コンティンジェンシープランの策定等、緊急時対応の整備</li> <li>・重要性に応じた連結ベースでのリスク管理の実施</li> <li>・リスクの特性に応じ資本と関係付けたリスク管理を行うための計量化と定量的管理</li> </ul> </p>

種 類	管理担当部署	管理体制
システム リスク	I T企画部	<p>[規程・基本方針] グループ全体のリスク管理を行うに際しての基本的事項を定めた「リスク管理規程」に基づき「システムリスク管理の基本方針」を定期的かつ必要に応じ見直し、それに則った管理・運営を実施。</p> <p>[管理体制]  <ul style="list-style-type: none"> <li>・取締役会を頂点として、その内部組織として「リスク管理委員会」を設置し、重要事項の審議を実施。</li> <li>・グループ全体のシステムリスク管理を統括する機能を有した「I T企画部」を設置し、リスク統括部と共に網羅的、体系的な管理を実施。</li> <li>・グループ各社は「システムリスク管理の基本方針」にて定められた「普遍的な原則や指針」を自らの業務形態・リスクの状況等に応じ、自社のリスク管理に適用する体制を整備。</li> </ul> </p> <p>[基本原則] 以下の原則に則り適切な管理を実施する。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営戦略の一環としてシステムを捉えるシステム戦略方針を策定</li> <li>・システム戦略方針に基づき、情報システムの効果と、そのシステムリスク・コストを総合的に勘案した企画立案</li> <li>・セキュリティ対策に関する統一方針として、情報システムのセキュリティポリシーを策定</li> <li>・情報システムの特성에応じたセキュリティ対策の策定とその維持・管理</li> <li>・システムリスクの発現による損失の影響を最小限に抑え、迅速かつ効率的に必要な業務の再開を行うため、コンティンジェンシープランを策定</li> </ul> </p>
コンプライアンス(法務リスクを含む)	総務部	<p>[規程・基本方針] グループ全体のコンプライアンス体制の強化・整備を行うに際しての基本的事項を定めた「コンプライアンス・マニュアル」に基づき、「コンプライアンス・プログラム」を定例的に策定し、それに則った管理・運営を実施。</p> <p>[管理体制]  <ul style="list-style-type: none"> <li>・取締役会・グループ経営会議の下、「コンプライアンス委員会」を設置し、重要事項の審議を実施。</li> <li>・グループ全体のコンプライアンスを統括する機能を有した「総務部」を設置し、網羅的、体系的な管理を実施。</li> <li>・グループ各社は、「コンプライアンスに関するグループ共通理念(ビジネス・エシックス)」や持株会社の「コンプライアンス・プログラム」にて定められた「普遍的な原則や指針」を自らの業務形態・リスクの状況等に応じ、自社のコンプライアンス体制を整備。</li> </ul> </p> <p>[基本原則] 以下の原則に則り適切な管理を実施する。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・「コンプライアンスに関するグループ共通理念(ビジネス・エシックス)」に基づく管理の実施</li> <li>・グループ会社の確立すべき体制や持株会社に協議・報告すべき事項を定めた、コンプライアンス・マニュアル グループ会社規則に基づく管理の実施</li> <li>・グループ各社が毎年度策定するコンプライアンス・プログラムの策定・進捗状況に関する管理の実施</li> <li>・グループ各社からの協議・報告を通じた管理の実施</li> <li>・グループ会社定例打合会を通じた管理の実施</li> </ul> </p>

## (2) 資産運用に係る決裁権限の状況

三井住友フィナンシャルグループにおきましては、信用リスク管理の基本方針を定例的に策定し、グループ全体の信用リスク管理態勢の整備を図っております。

なお、個別案件の決裁につきましては、信用リスク管理の基本方針をふまえ、権限体系をグループ各社において決定し、原則として各社の権限規程に従って、決裁を行っております。

## (3) 資産内容

### イ．金融再生法開示債権の状況

「金融機能の再生のための緊急措置に関する法律」に基づいて、査定した資産を「破産更生債権及びこれらに準ずる債権」、「危険債権」、「要管理債権」および「正常債権」に4区分して、各債権額を開示しております。

15年3月期における開示債権額および引当方針については、図表13の通りです。

### ロ．リスク管理債権の状況

15年3月期におけるリスク管理債権については、図表14の通りであります。

(図表13)金融再生法開示債権の状況

(億円)

	14/3月末 実績(単体)	14/3月末 実績(連結)	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	4,935	6,382	5,249	6,560
危険債権	29,702	32,634	21,295	23,402
要管理債権	24,363	26,661	26,069	28,576
小計	59,000	65,677	52,613	58,538
正常債権	605,589	618,964	573,134	593,305
合計	664,589	684,641	625,747	651,843

## 引当金の状況

(億円)

	14/3月末 実績(単体)	14/3月末 実績(連結)	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	8,723	9,295	11,132	11,739
個別貸倒引当金	10,841	12,147	9,500	10,580
特定海外債権引当勘定	154	154	116	116
貸倒引当金 計	19,718	21,596	20,748	22,435
債権売却損失引当金	806	864	172	207
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小計	20,524	22,460	20,920	22,642
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	-	-	-	-
小計	-	-	-	-
合計	20,524	22,460	20,920	22,642

(図表14)リスク管理債権情報

(億円、%)

	14/3月末 実績(単体)	14/3月末 実績(連結)	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	1,957	2,275	1,724	2,014
延滞債権額(B)	31,845	35,998	23,902	27,102
3か月以上延滞債権額(C)	923	1,028	1,147	1,303
貸出条件緩和債権額(D)	23,440	25,543	24,922	27,288
金利減免債権	5,060	5,106	5,235	5,595
金利支払猶予債権	35	335	80	332
経営支援先に対する債権	162	162	-	-
元本返済猶予債権	18,095	19,777	19,506	21,219
その他	88	163	101	142
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	58,165	64,844	51,695	57,707
部分直接償却	13,737	17,688	9,255	12,734
比率 (E)/総貸出	9.7%	10.2%	9.0%	9.4%

(注)全銀協の「有価証券報告書における「リスク管理債権情報」の開示について」(平成10年3月24日  
平10調々第43号)の定義に従うものとし、貸出条件緩和債権について複数の項目に該当するもの  
については最も適当と判断した項目に計上しております。

#### (4) 償却・引当方針

##### イ．公的資金による株式等の引受け等を踏まえた自主的・積極的な償却・引当方針

###### [ 基本的考え方 ]

金融検査マニュアル、日本公認会計士協会の実務指針等関係諸法令に則り、グループ各社におきまして自己査定基準、償却・引当に関する基準を制定し、保有する資産についての回収の危険性または価値の喫損の危険性の度合いを個別に検討した上で適切な自己査定を行い、その結果等をふまえて、将来予想損失額等を適時かつ適正に見積もり、適切な償却・引当を実施しております。

グループ各社の自己査定、償却・引当の結果につきましては、各社の監査部署が内部監査を行うとともに、三井住友フィナンシャルグループの監査部署(監査部)が、連結ベースの自己査定、償却・引当の結果について、監査を実施しております。

###### [ 償却・引当方法の概要 ]

グループ各社におきましては、個々の取引先について、自己査定に基づいて「正常先」「要注意先」「破綻懸念先」「実質破綻先」「破綻先」に区分し、その区分ごとに償却・引当基準を定めております。

なお、三井住友銀行における債務者区分毎の償却・引当基準は以下の通りであります。

正 常 先：格付ごとに過去の倒産確率に基づき、今後 1 年間の予想損失額を一般貸倒引当金に計上

要 注 意 先：貸倒リスクに応じてグループ分け(注)を行い、グループごとに過去の倒産確率に基づき、将来の予想損失額を一般貸倒引当金に計上

(注)グループ分けは、「要管理先」と「その他要注意先」に区分し、後者をさら財務内容や与信状況等を勘案して細分化。また、大口要管理先で D C F 法的手法も導入

破 綻 懸 念 先：個々の債務者ごとに分類された 分類(担保、保証等により回収が見込まれる部分以外)のうち必要額を算定し、個別貸倒引当金を計上

実質破綻先・破綻先：個々の債務者ごとに分類された 分類(回収不能または無価値と判定される部分)の全額を原則貸倒償却し、 分類の全額について個別貸倒引当金を計上

なお、15年3月期における不良債権の処理状況は図表15の通りであります。

#### ロ．行内企業格付ごとの償却、引当の目途

三井住友銀行における平成14年度の行内企業格付毎の倒産発生状況は図表17の通りであります。

(図表15)不良債権処理状況

(単体)

(億円)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	10,386	8,364	
個別貸倒引当金繰入額	6,632	3,754	
貸出金償却等(C)	3,429	4,497	
貸出金償却	2,719	2,597	
C C P C 向け債権売却損	84	164	
協定銀行等への資産売却損(注)	27	220	
その他債権売却損	479	1,269	
債権放棄損	120	247	
債権売却損失引当金繰入額	370	152	
特定債務者支援引当金繰入額	-	-	
特定海外債権引当勘定繰入	45	39	
一般貸倒引当金繰入額(B)	5,045	2,381	
合計(A) + (B)	15,431	10,745	6,500

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	5,737	11,317	-
グロス直接償却等(C) + (D)	9,166	15,814	-

(注)金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却損。

(連結)

(億円)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	11,760	9,503	
個別貸倒引当金繰入額	6,815	4,080	
貸出金償却等(C)	4,604	5,295	
貸出金償却	3,800	3,399	
C C P C 向け債権売却損	98	171	
協定銀行等への資産売却損(注)	30	220	
その他債権売却損	556	1,258	
債権放棄損	120	247	
債権売却損失引当金繰入額	387	167	
特定債務者支援引当金繰入額	-	-	
特定海外債権引当勘定繰入	46	39	
一般貸倒引当金繰入額(B)	5,274	2,506	
合計(A) + (B)	17,034	12,009	

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	6,818	12,809	-
グロス直接償却等(C) + (D)	11,422	18,104	-

(注)金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却損。

(図表17)倒産先一覧(14年度) [ 三井住友銀行(単体) ]

(件、億円)

行内格付	倒産1期前の行内格付		倒産半期前の行内格付	
	件数	金額	件数	金額
1	0	0	0	0
2	0	0	0	0
3	0	0	0	0
4A	0	0	0	0
4B	2	31	1	2
4C	7	25	6	23
5A	17	60	14	53
5B	23	51	18	34
5C	34	57	27	40
6	39	40	36	35
7	181	1,064	150	833
8	87	957	104	967
9	30	539	66	846
格付なし	49	58	47	49

(注1)「格付なし」には、個人、財務データ未登録の法人等を含む。

(注2)小口(与信額 50百万円未満)は除く。

(注3)金額は与信ベースにて記載。

## (参考) 金融再生法開示債権の状況

	15年3月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	5,249
危険債権	21,295
要管理債権	26,069
正常債権	573,134
総与信残高	625,747

## 八．不良債権の売却等による処理、回収の方針

金融再生プログラムの趣旨を踏まえ、三井住友銀行におきましては16年度末における不良債権比率半減の目標達成に向けて最大限努力するとともに、財務体質の強化を図ってまいります。

14年度におきましては売却を加速する等により2兆2,283億円と13年度の1兆2,893億円を大きく上回る不良債権のオフバランス化を実施いたしました。引き続き積極的なオフバランス化を推進するとともに、要管理先の再生等への取組みを積極化してまいります。

このため、取引先企業の再建や事業再編に集中的に取り組むために、新たに「戦略金融部門」を設置し、既存の関連各部署を同部門に集約いたしました。また、同部門に新たに戦略金融統括部を設置し、資産流動化やデット・エクイティ・スワップ、DIPファイナンス等、企業再生に不可欠のノウハウや、会計・法務等の専門スキルを有する人材を行内横断的に集め、取引先企業の再建や事業再編に一段と力を注いでまいります。

これらにより、16年度末の不良債権残高を2兆5,000億円程度まで削減し、不良債権比率を14年3月末の8.9%から4%程度へと改善する目標としております。

## 二．債権放棄についての考え方

債権放棄につきましては、「金融再生委員会の運営の基本方針」(金融再生委員会 11年1月20日)、「私的整理に関するガイドライン」(私的整理に関するガイドライン研究会 13年9月19日)等を踏まえ、法的破綻処理等との処理方法の違いによる経済合理性に基づくだけでなく、モラルハザードを回避する観点から、以下の3つの要件を満たす場合に限定すべきものと考えております。

債権放棄による財務状況の改善により対象企業の経営再建が実現する可能性が高く、残存債権の回収がより確実になると見込まれること。

利害の対立する複数の支援者の間の合意により策定されるなど、合理的な再建計画に基づくこと。

抜本的なリストラが行われる等、対象企業の経営責任が明確化され、債権放棄が社会通念上合理的であると認められること。

#### (5) 評価損益の状況と今後の処理方針

三井住友銀行におきましては、株価変動リスクを大幅に圧縮するために、14年度において約1兆1,000億円の保有株式の売り切り、約5,000億円の減損処理を実施したほか、15年3月17日にわかしお銀行と合併し、この際の合併処理によって株式の含み損約7,000億円を解消いたしました。

15年度におきましては、株式市場に充分留意しつつ、保有株式をさらに圧縮し、株価変動リスクを削減してまいります。具体的には、既にお客さまから売却の応諾を得ております約7,000億円の株式を今年度圧縮してまいります。

なお、15年3月期における有価証券等の評価損益の状況については、図表18の通りであります。

#### (6) 金融派生商品等取引動向

オフバランス取引の契約額、想定元本残高、信用リスク相当額(与信相当額)については、図表19の通りであります。

また、三井住友銀行におけるオフバランス取引に係る信用リスクの信用力別構成として、取引相手の格付別に、MTM残高に対する信用コストおよび信用リスク量を試算した結果は図表20の通りであります。

(7) 劣後債の引受け又は劣後ローンによる貸付けその他の方法による子会社の財務内容  
の健全性の確保

株式会社三井住友フィナンシャルグループは、グループの自己資本充実を目的として、劣後債又は劣後ローンその他の方法による資金調達を行うことがあります。当該資金は子会社の財務の健全性を確保するため、子会社が発行する社債の引受け又は子会社への貸付金に使用してまいる所存であります。

なお、株式会社三井住友フィナンシャルグループにおきましては、現在、劣後特約付債務はございません。

(持株会社の劣後特約付債務の残高)

(億円)

	15/3 月期 実績	16/3 月期 計画	17/3 月期 計画	18/3 月期 計画	19/3 月期 計画
劣後特約付 債務残高	-	-	-	-	-

以 上

(図表18)評価損益総括表(平成15年3月末)[三井住友銀行(単体)]

## 有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価損益	
				評価益	評価損
満期保有目的	有価証券(注1, 2)	2,862	+ 38	39	1
	債券	2,610	+ 28	28	-
	株式	-	-	-	-
	その他	252	+ 10	11	1
	金銭の信託(注1)	-	-	-	-
子会社等	有価証券(注1, 2)	12,007	204	6	210
	債券	-	-	-	-
	株式	3,454	204	6	210
	その他	8,553	-	-	-
	金銭の信託(注1)	-	-	-	-
その他	有価証券(注1, 2)	222,277	178	2,577	2,755
	債券	144,634	+ 1,087	1,124	37
	株式	31,628	1,523	1,053	2,576
	その他	46,015	+ 258	400	142
	金銭の信託(注1)	230	0	5	5

## その他

(億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益		
			評価益	評価損	
事業用不動産(注3)	3,411	3,449	+ 38	126	88
その他不動産	-	-	-	-	-
その他資産	-	-	-	-	-

(注1)「有価証券」及び「金銭の信託」の「評価損益」は、上場有価証券と店頭売買有価証券等、時価が合理的に算定可能なものについて、期末日の時価に基づき算出しております。

但し、保有目的区分が「その他」の株式の「評価損益」については、決算期末前1か月の市場価格の平均による時価に基づき算出しております。

(注2)「有価証券」には、貸借対照表に計上されているもののほか、「現金預け金」の中の譲渡性預け金、並びに「買入金銭債権」の中のCP及び貸付債権信託受益権等を含んでおります。

(注3)「土地の再評価に関する法律」及び「土地の再評価に関する法律の一部を改正する法律」に基づき事業用不動産の再評価を平成10年3月及び平成14年3月に実施しております。

なお、「貸借対照表価額」及び「時価」は、再評価を行った土地について再評価後の帳簿価額及び平成15年3月末における時価をそれぞれ記載しております。

(図表18)評価損益総括表(平成15年3月末)[三井住友フィナンシャルグループ(連結)]

## 有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価損益	
				評価益	評価損
満期保有目的	有価証券(注1, 2)	3,875	+ 59	60	1
	債券	3,345	+ 49	49	-
	株式	-	-	-	-
	その他	530	+ 10	11	1
	金銭の信託(注1)	-	-	-	-
子会社等	有価証券(注1, 2)	1,963	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	1,885	-	-	-
	その他	78	-	-	-
	金銭の信託(注1)	-	-	-	-
その他	有価証券(注1, 2)	235,996	306	2,729	3,036
	債券	153,121	+ 1,112	1,171	59
	株式	32,844	1,654	1,130	2,784
	その他	50,031	+ 236	429	193
	金銭の信託(注1)	230	0	5	5

## その他

(億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益		
			評価益	評価損	
事業用不動産(注3)	3,481	3,505	+ 24	126	102
その他不動産	-	-	-	-	-
その他資産	-	-	-	-	-

(注1)「有価証券」及び「金銭の信託」の「評価損益」は、上場有価証券と店頭売買有価証券等、時価が合理的に算定可能なものについて、期末日の時価に基づき算出しております。

但し、保有目的区分が「その他」の株式の「評価損益」については、決算期末前1か月の市場価格の平均による時価に基づき算出しております。

(注2)「有価証券」には、貸借対照表に計上されているもののほか、「現金預け金」の中の譲渡性預け金、並びに「買入金銭債権」の中のCP及び貸付債権信託受益権等を含んでおります。

(注3)「土地の再評価に関する法律」及び「土地の再評価に関する法律の一部を改正する法律」に基づき事業用不動産の再評価を平成10年3月、平成11年3月及び平成14年3月に実施しております。  
なお、「貸借対照表価額」及び「時価」は、再評価を行った土地について再評価後の帳簿価額及び平成15年3月末における時価をそれぞれ記載しております。

(図表19)オフバランス取引総括表 [ 三井住友フィナンシャルグループ(連結) ]

(億円)

	契約金額・想定元本		信用リスク相当額(与信相当額)	
	14/3月末	15/3月末	14/3月末	15/3月末
金融先物取引	1,183,649	2,035,631	-	-
金利スワップ	2,022,635	2,257,829	31,551	40,047
通貨スワップ	120,247	129,149	9,004	8,719
先物外国為替取引	423,934	383,769	12,922	9,506
金利オプションの買い	46,603	43,009	551	636
通貨オプションの買い	37,459	32,145	1,181	1,058
その他の金融派生商品	212,301	244,826	318	495
一括ネットティング契約による与信相当額削除効果	-	-	28,065	28,825
合 計	4,046,828	5,126,358	27,463	31,636

(注) B I S 自己資本比率基準ベースに取引所取引、オプションの売り及び原契約 2 週間以内の取引を加えたものです。

(図表20)信用力別構成(15/3月末) [ 三井住友銀行(単体) ]

(億円)

	格付BBB/Baa以上に相当する信用力を有する取引先	格付BB/Ba以下に相当する信用力を有する取引先	その他(注2)	合計
信用リスク相当額(与信相当額)	3,795	26	85	3,906
信用コスト	3	0	1	4
信用リスク量	17	1	4	22

(注1)市場営業部門の東京、ニューヨーク、ホンコン、シンガポールにおける金融機関に対する金利、為替系デリバティブ取引を対象として試算しております。

(注2)外部格付を取得していない先。