

中期経営計画(2020～2022年度)

当グループが専門信託銀行グループとして果たすべき役割・機能、自らの存在意義(パーパス)を長期的な視点で捉え直した上で、この3年間の戦略を策定しました。さまざまな社会・環境の変化に伴う社会課題の解決を使命とするとともに自らの成長機会と認識し、「社会的価値創出と経済的価値創出の両立」を経営の根幹に据えています。

社会における価値観の多様化や、不確実性の増大が進む環境こそ、当グループが安心かつ安全な社会を実現する信託制度の担い手として本領を発揮すべき時であり、最も信頼されるお客さまの「ベストパートナー」として、変化への対応力を一段と高めた社会を次世代につなげていくことに最大限努めたいと考えています。

『社会的価値創出と経済的価値創出の両立』

～専門信託銀行グループの存在意義(パーパス)を踏まえ、
社会のサステナブルな発展に貢献するとともに、自らも成長する～

存在意義(パーパス)

信託の力で、新たな価値を創造し、お客さまや社会の豊かな未来を花開かせる

社会課題

高齢化社会

超低金利の継続

企業のESG経営への
取り組み

グローバル経済の
変化

デジタル化の
進展

コロナショック後の
社会の在り方の変化

社会のサステナブルな発展へ

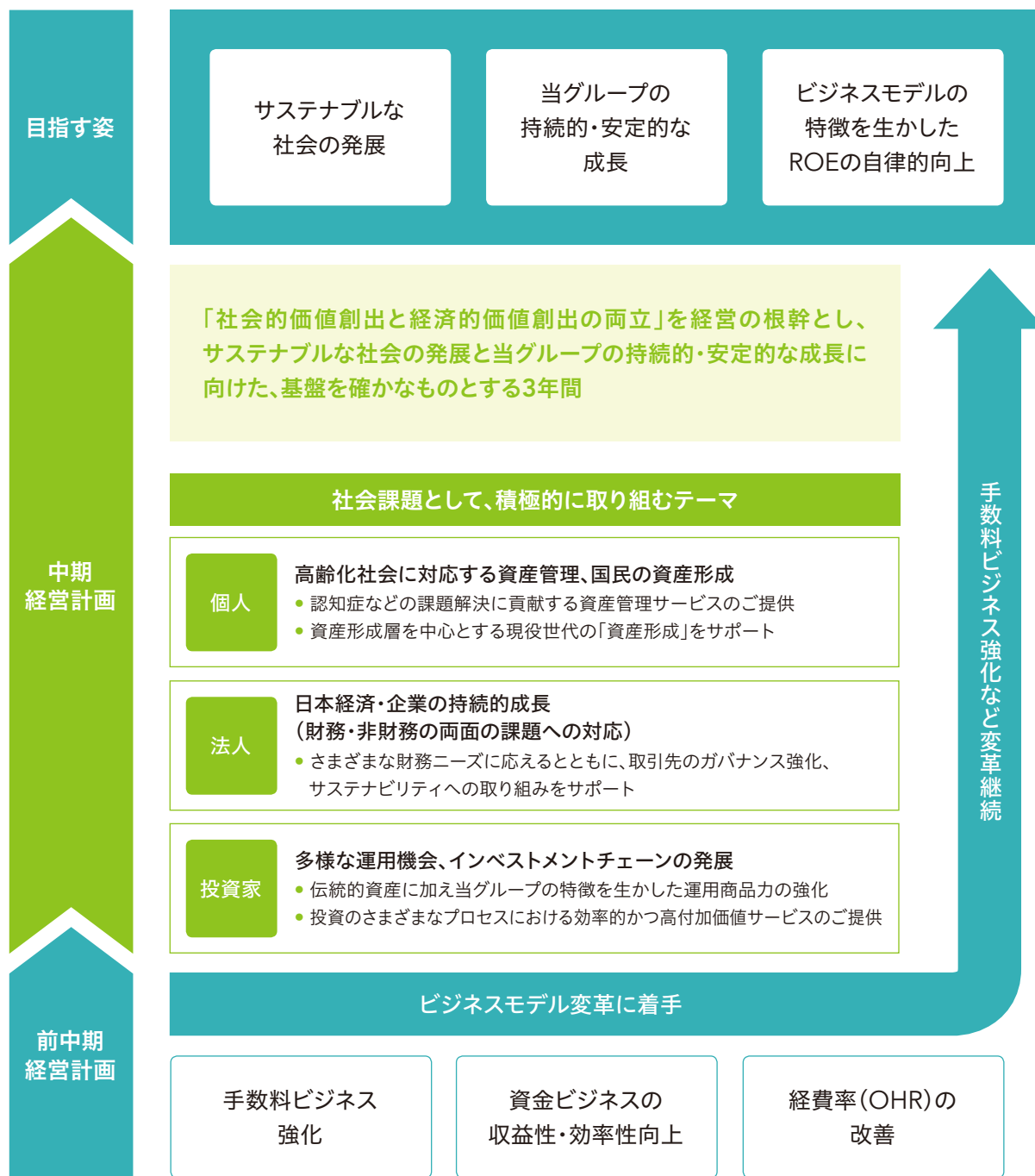
存在意義(パーパス)明確化の背景

- 新たな中期経営計画では、社会構造の変化や急速なデジタル化の進展を積極的に捉え、資産に関する新たな社会課題を当グループならではの機能や強みで解決することを目指します
- 専門信託銀行グループとして高い専門性と総合力、多彩な機能を有する当グループは、いつの時代においても、社会課題の解決による新たな価値の創出を通じ、経済的な価値を生み出してきました
- こうした経済的な価値が再び社会に還元され、お客さまや当グループのさらなる発展・成長をもたらし、より豊かになった社会を次世代につなげていくことへの貢献こそ、当グループの使命であることを再確認し、自らの存在意義(パーパス)を定義しました

中期経営計画の位置付け(持続的・安定的な成長の実現に向けた基盤の拡充)

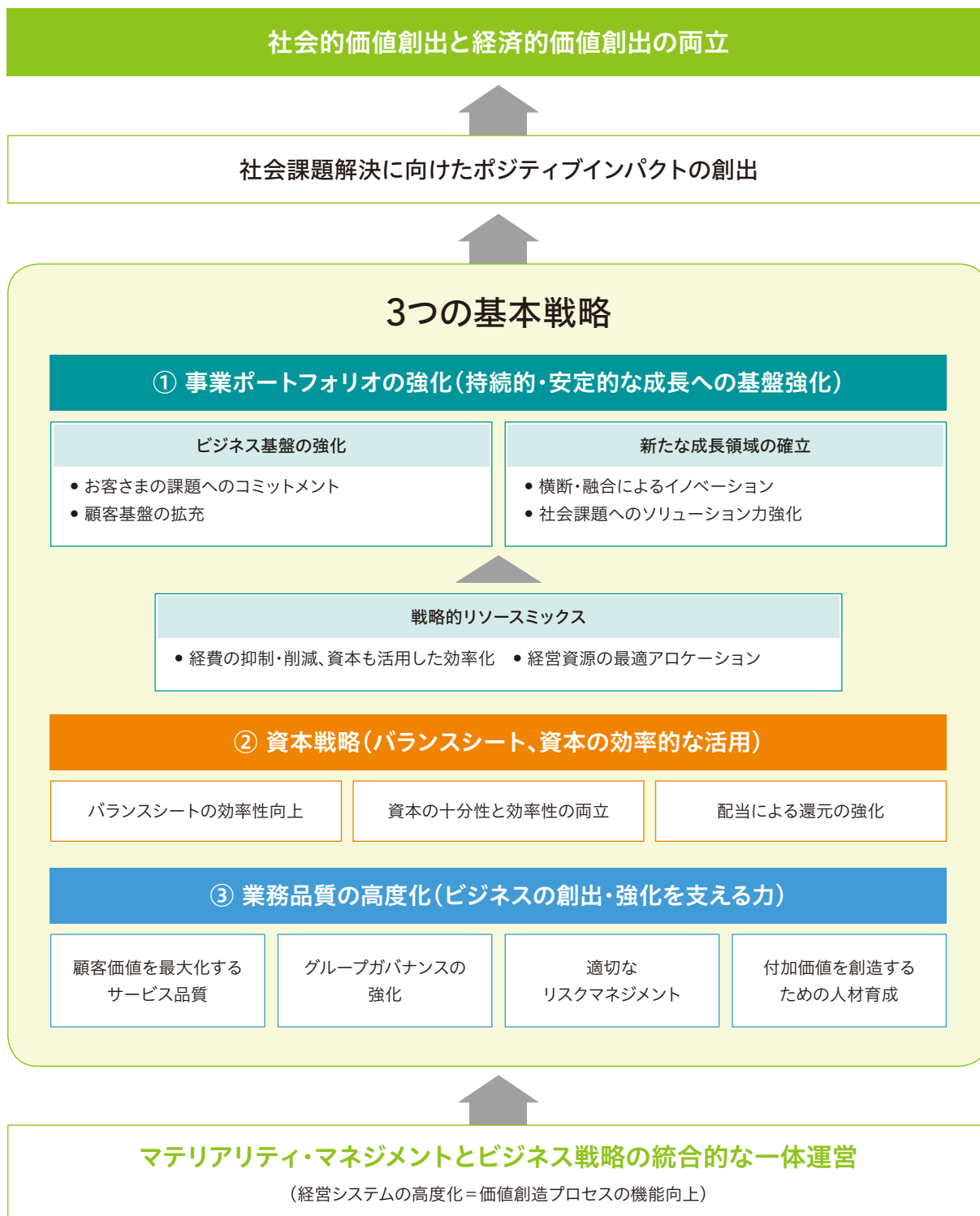
前中期経営計画(2017～2019年度)では、多様化するお客さまのニーズに応えるビジネスモデル変革に着手し、定量的な目標の達成を含め概ね順調に推移しました。2020年度からの中期経営計画ではその取り組みをさらに推し進めるとともに、個人、法人、投資家などそれぞれに生じる社会課題に対し積極的に取り組み、当グループの持続的・安定的な成長に向けた、基盤を確かなものとする3年間と位置付けています。

に、個人、法人、投資家などそれぞれに生じる社会課題に対し積極的に取り組み、当グループの持続的・安定的な成長に向けた、基盤を確かなものとする3年間と位置付けています。



基本戦略

2020年度からの中期経営計画では、3つの基本戦略を経営の中心に据え、成長の持続性・安定性をさらに向上させる取り組みを進めていきます。



① 事業ポートフォリオの強化(持続的・安定的な成長への基盤強化)

• ビジネス基盤の強化

既存のお客さまに対して、長期かつ包括的な信頼関係をベースに、新たな商品・サービスやトータルソリューションのご提供機会を拡充していきます。

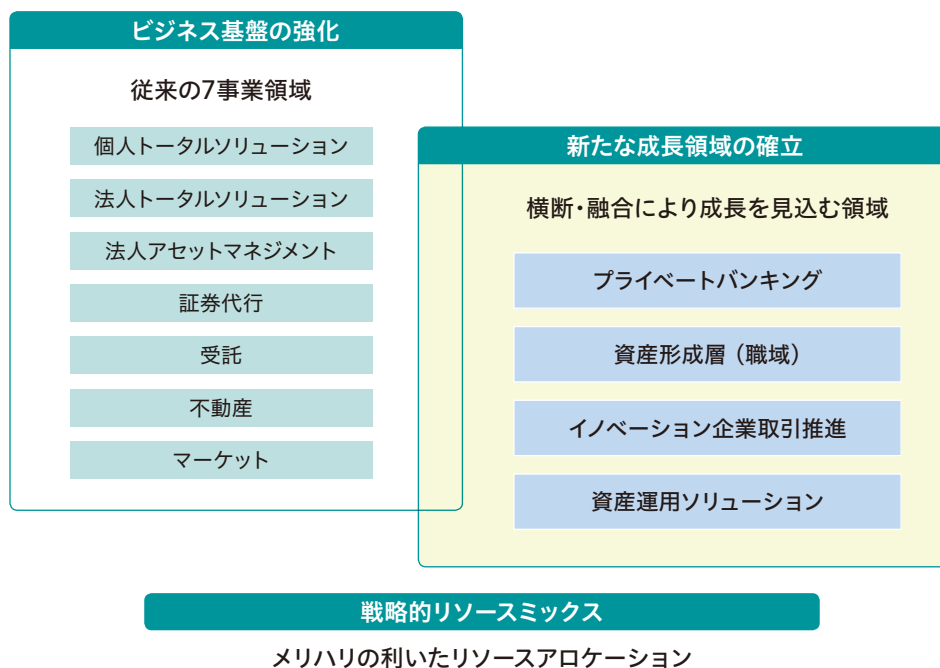
併せて、当グループが強みを有する領域を中心に、新たなお客さまを増やし、預かり資産残高の積み上げを推進します。これらの取り組みを通じ、お客さま・社会のニーズに応えるとともに、当グループの持続的成長に向けた経済的価値を創出していきます。

• 新たな成長領域の確立

今後想定される社会課題や、足許で顕在化しつつあるお客さまのニーズを踏まえ、その解決を事業横断で図るビジネスを確立し、新たな成長を目指します。当グループが伝統的に強みとしてきた、事業・機能を横断し融合させる事業創造力を生かすべく、当グループの中核を担う三井住友信託銀行で組織改編を行い、重点的に資源投下・リスクテイクを行います。

• 戦略的リソースミックスの推進

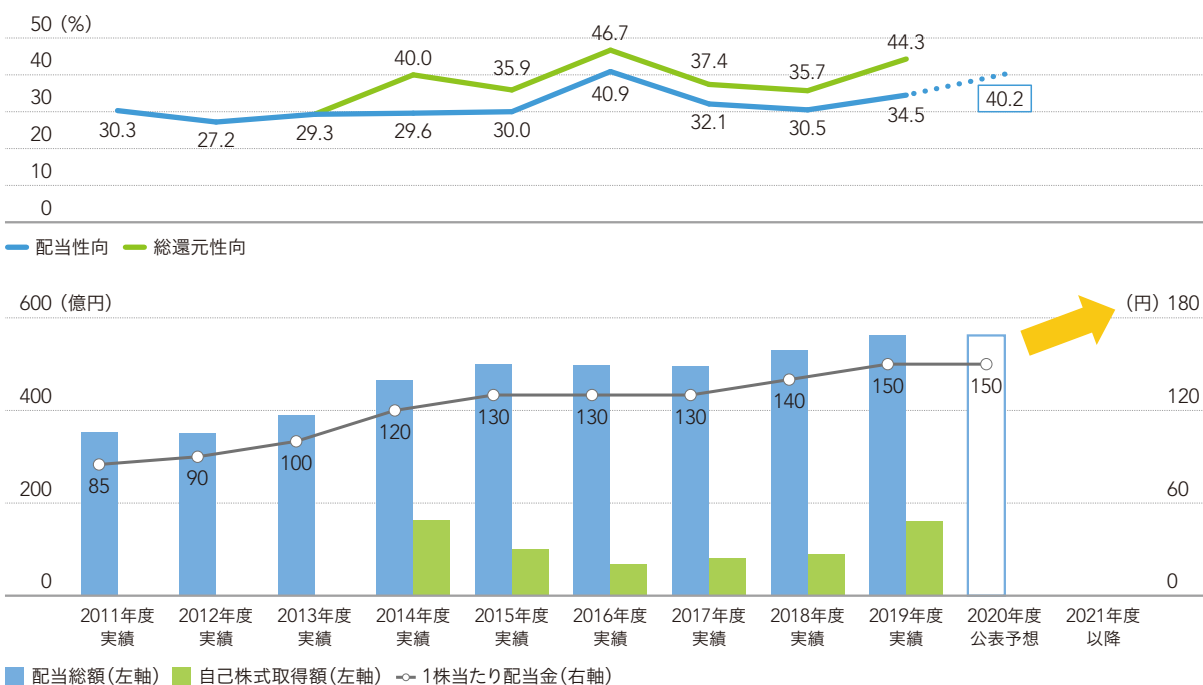
当グループの経営体質の強化・効率化の推進に向け、集中すべき分野への多様な資源を組み合わせた最適配分を進めます。デジタル技術の進化や資本の活用を含め、グループ内の経営資源を柔軟に組み合わせ、資源の最適配分と最大活用を両立する強靱な体質構築を目指します。



② 資本戦略(バランスシート、資本の効率的な活用)

- 資本の十分性を維持した上で、戦略投資の積極化、政策保有株式の削減・リスクアセットのコントロールなど、従来以上に能動的な資本戦略を進め、健全性と資本効率を両立させる資本政策を推進していきます。
- 資産回転の推進などによるリスクアセットのコントロールや、外貨調達構造の多様化を進め、個人・法人双方の与信ポートフォリオの収益性改善に継続的に取り組んでいきます。
- 配当による還元を重視し、持続的・安定的な利益成長に即した株主還元強化を目指します。

■ 株主還元の推移



③ 業務品質の高度化(ビジネスの創出・強化を支える力)

- 専業信託銀行グループとして、「顧客本位」「顧客満足」を差別化の源泉として強化すべく、フィデューシャリー・デューティーとCS(顧客満足)に関する組織を一体化し、業務品質の管理能力を高め、営業現場に対するリスク文化を含む意識の浸透を徹底していきます。
- 事業環境の変化、新たな規制対応、グループ戦略の重要性の高まりなどを踏まえ、人事・財務・リスク管理などの分野でグループベースでの経営管理の高度化を進めます。

経営指標(KPI)

		2019年度 実績	中期経営計画の目指す姿 (2022年度目標)		中長期 ターゲット
経営指標(連結)	実質業務純益	2,890億円	2,900億円	ビジネスモデル変革加速／横断融合による成長	
	親会社株主純利益	1,630億円	1,900億円	持続的・安定的成長	
	経費率(OHR)	61.10%	60%台前半	経費コントロールに留意しつつ将来へ投資	50%台後半
	普通株式等Tier1比率※1	9.7%	10%台半ば	資本十分性を確保	安定的に 10%台維持
	自己資本ROE※2	6.25%	7%程度	ROEの自律的向上を目指す	9%程度
	手数料収益比率	54.60%	50%台後半	安定的手数料強化	安定的に 60%以上
	配当性向	34.50%	40%程度	業績に応じた利益の還元として配当を重視／ 株主還元強化	
基盤KPI	顧客基盤 (プレ・ ベストパートナー)	個人	26万人	29万人	良質な関係を築き、結果として当グループを「ベストパートナー」※3 として長期/継続的に選択いただいているお客さまを増やすため、 その前段階である「プレ・ベストパートナー」の基盤を強化
		法人	590社	720社	
基盤KPI	コロナショック後の 社会への対応 (非対面チャネル利用 個人顧客※4)		185万人	238万人	コロナショックによる社会やコミュニケーションの在り方の変化にも 対応、お客さまにとっての利便性と、当グループの生産性向上を図る

※1 パーゼルIII最終化ベース

※2 従来の「株主資本ROE」から変更。基準変更による影響は△1%程度

※3 「ベストパートナー」はお客さまから見た当グループの位置付け

※4 ダイレクトバンキングやライフガイドの利用顧客