

信託の力で社会課題に 真正面から取り組み、 お客さまや社会に 新たな価値を創出します

持続可能な社会の実現と当グループの成長に向けて、
多様な分野で高度な専門性を持つ社員やビジネスパートナーとともに、
信託の力で、総合的なサービスを展開してまいります。

信託100年を迎えて

今年、大正11(1922)年の信託法・信託業法の制定から①100年を迎えました。
1924年に信託業法に基づく我が国最初の信託会社として設立された三井信託株式
会社や、1925年に設立された住友信託株式会社を母体とする当グループの組み
みは、信託の歴史そのものです。たとえば戦後の高度成長期には、重厚長大産業向けの設
備投資資金ニーズに応える貸付信託を中心に、日本の成長を支えました。1960年代か
らは、企業年金の制度設計・資産運用・資産管理を三位一体で提供する年金信託の受
託者(②フィデューシャリー)として、勤労者の充実した老後の生活を支援しています。
各時代でお客さまや社会が直面した課題に正面から向き合い、③信託の機能を活
用し、解決策を提供してきた挑戦の積み重ねが、当グループの特色です。当グループの
存在意義として定めた④パーパスにも、お客さま本位の下でさまざまな社会課題を解
決し、我が国の発展に貢献するという、信託創業の原点を反映しています。
今、世の中は大きな転換点を迎えています。
異常気象の発生や自然災害の激甚化などから環境保全に対する関心が高まり、脱
炭素化や生物多様性に対する取り組みが加速しています。新型コロナウイルス感染症
の流行や所得格差の拡大、超高齢社会の進展など、社会を不安定化する要因も増加し
ています。このような、個人の安全で豊かな暮らしや企業経営の持続性を脅かす多く
の課題が浮上する一方で、時間や場所の制約を取り払うテクノロジーが急速に進化し
ており、より高品質なサービスを迅速に提供できるチャンスが到来しています。
当グループは、創業来、社会の潮流を的確に見極め、対峙し、お客さまや社会の利益

① P.66ご参照

② P.70ご参照

③ P.10ご参照

④ P.10ご参照

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

三井住友トラスト・
ホールディングス
取締役執行役社長

高倉 透

となる価値を提供してきました。長年の確かな経験と業績、そして先人から受け継いだ志や進取の精神があります。現下の環境は、安心・安全な社会を実現する「信託」の担い手として、本領を発揮する好機と捉えています。社会課題の解決とともに、資金・資産・資本を循環させ、経済的な果実を適切に分配し、豊かさを承継する、これが当グループのありたい姿です。そして、当グループの価値創出により、お客さまや社会のWell-beingが向上し、社員の誇りとやりがいにつながる好循環により、次の信託100年を創り上げてまいります。

中期経営計画2年目の振り返りと 2022年度の重点テーマ

中期経営計画2年目となった2021年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大による業績影響が懸念されましたが、不動産や投資運用コンサルティングなどの顧客性ビジネスや運用ビジネスが好調に推移しました。信託らしいビジネスが伸長し、実質業務純益は2011年の経営統合来の最高益を更新しました。統合当時と比較すると、⑤ 収益構造の変化が目に見える形になり、中計最終年度の目標を達成する地力が付いてきたと自信を深めています。

政策保有株式は、従来型の安定株主としての保有は原則行わない方針へと転換し、お取引先企業の皆さまの理解を得ながら、着実に削減を進めています。

株主の皆さまへの還元にも注力しています。持続的・安定的な収益力の向上と資本の蓄積を着実に進めた結果、1株あたり配当は、2021年度までの10年間で85円から170円へと2倍に増加しました。2022年度は、中期経営計画で掲げた40%程度の配当性向を前提とする200円を想定しています。

こうしたことを踏まえ、中期経営計画の最終年度となる2022年度は、社会インフラや産業構造が根底から変わるなかで、当グループ自らが資金・資産・資本の好循環を推進・先導する観点から、以下の3点を重点テーマと掲げました。

- (1) 資金の好循環を加速する事業ポートフォリオの構築
- (2) 持続的成長に向けた戦略投資の推進
- (3) お客さまの信任に応える業務品質の向上・高度化の取り組み

(1) 資金の好循環を加速する事業ポートフォリオの構築

当グループは、グループ各社が有する多彩な機能を組み合わせた新たな価値提供を強みに、事業ポートフォリオを発展させてきました。近年では、企業年金ビジネスで培った資産運用や資産管理のノウハウを、地域金融機関等のお客さまや、資産形成層・富裕層のお客さまへ展開してきました。伝統的な銀行業務以外の分野での成長もあり、④ 個人、企業、投資家などの経済主体と多様な接点を持ち、多岐にわたるビジネスが進展しています。

⑤ P.27ご参照

⑥ P.22ご参照

特に経済主体との多様な接点は、当グループの大きな強みです。経済主体の間で、資金・資産・資本が円滑に動く、接点での経済活動も活発になります。

当グループが社会的価値と経済的価値の創出を両立し、一層の好循環を生み出す領域としては、人生100年時代をはじめとする社会課題に着目しています。100年という長い人生をより充実したものにするには、資産を長く運用しながら活用していくことが欠かせません。しかし、認知症への不安、住まいの選択など、資産運用に踏み出すことを躊躇してしまう長生き特有のリスクがあることも事実です。当グループ内の特色ある機能を融合し、個人という経済主体に展開することで、信託が持つ自由で柔軟な商品設計力を一層生かし、リスクを軽減することができると考えています。たとえば、健康で快適な住まいづくりのコンサルティング提案や資金面のサポートを通じ、お客さまの資産寿命を延伸させ、豊かなセカンドライフの実現に貢献してまいります。このように、お客さま自身の長い人生で、安心して長期投資を行い、投資の果実を有効に活用し、次世代へ承継いただく環境を整え、資金の好循環を実現していきます。



資金・資産・資本の好循環と 当グループの持続的な成長に向け 資本の活用を加速

(2) 持続的成長に向けた戦略投資の推進

お客さまや社会が抱える中長期の課題解決への貢献と、当グループ自身の持続的な成長に向けて、効率的かつ効果的に資本を活用してまいります。

社会課題を解決し、豊かな未来を作り上げるには、巨額の投資が必要です。たとえば、カーボンニュートラルの実現には、2050年までに全世界で⑦ 1京円を超える資金が必要と言われています。当グループは、この機会を捉え、温室効果ガス削減等に資する分野、⑧ 森林や生態系の再構築等の分野に対して、積極的に投資していきます。自らのリスクマネーの供給という能動的な動きを起点に、さまざまなステークホルダーの共感を呼び起こし、運用難に直面する事業者や投資家の資金を循環させる機会や仕組みの創出に努めます。

革新的なテクノロジーによる機能装備も、新たな機会や市場の創造・拡大に欠かせません。特に、縦横無尽に経済主体間の接続を実現していくデジタル・トランスフォーメーション(以下、DX)は、当グループのビジネスのスピードやスケールを飛躍させる

⑦ 推計「ネットゼロのためのグラスゴー金融同盟(GFANZ)」

⑧ P.82ご参照

重要な機能です。多様な事業領域で蓄積される⑨データの統合・分析などを通じ、サービスの高度化や、アクセス可能なお客さまの拡大に取り組みます。

あわせて、グローバルと国内の双方で、資金の好循環を加速させるネットワーク構築を進めます。グローバルレベルでは、海外の特色あるパートナーとの協働により、資産運用の投資対象と投資機会を拡充します。国内では、地域金融機関やスタートアップを含む企業と連携した⑩地域経済エコシステムの構築に積極的に関与致します。

(3)お客さまの信任に応える業務品質の向上・高度化の取り組み

当グループでは、営業や事務の「業務品質」を、ステークホルダーへの価値提供の源泉と捉えています。これまでリスクの未然防止に向けた、人員配置やシステム投資の態勢整備を重点的に行ってまいりましたが、加えて新しい時代に適合した商品・サービス水準の高度化にも努めます。DXによる、お客さまや社会からの評価の分析や、業務フローの共通化・集約化など、生産性向上に資する取り組みを推進します。

サステナブルな社会の実現が、企業の経営課題としても重要視されるなか、創業来、受託者精神に立脚し、お客さまや社会の利益となる価値提供を本業としてきた信託銀行グループへの期待はますます高まっていると認識しています。リスクと品質のバランスを適切にコントロールすることにより、競争優位性を確保し、お客さまや社会の期待や信任に応え続けてまいります。

⑨ P.51ご参照

⑩ P.46ご参照

人材が、互いの持ち味を発揮し、能力を高め合い、グループ一体となって価値創造を実現する風土を、さらに活性化させていきます。

ESG分野では、近年、最新のテクノロジーに関する知見を有する⑪理学・工学博士クラスの専門人材群の拡充を進めています。高度な科学的視点から、企業や投資家のお客さまとの対話を通じてニーズを汲み取り、革新的な技術の社会実装を推進する中心的役割を果たしています。

IT・デジタル分野では、⑫専門人材の確保とともに、未来のビジネスを見据えた知識やスキルを活用する人材の裾野を広げます。社外やさまざまな場で通用する能力をアップデートし続ける学習や実践の機会を惜しみなく提供し、社員と社会全体に人的資本投資の果実をもたらしたいと考えています。

あわせて、多様な人材の個性を尊重し、グループ社員一人ひとりが能力を最大限発揮できるように、ダイバーシティ&インクルージョンも継続して推進します。その一環として、女性活躍推進については、三井住友信託銀行では2025年3月末までに「課長、チーム長以上のラインの管理職」の女性比率を20%以上とするKPIを設定し、「⑬2030年30%へのチャレンジ」に賛同したほか、女性の店部長育成に向けた⑭サポーター役員制度を導入致しました。また2022年4月には、三井住友トラスト・ホールディングスの⑮執行役に女性2名を登用致しました。

⑪ P.73ご参照

⑫ P.58ご参照

⑬ P.55ご参照

⑭ P.56ご参照

⑮ P.96ご参照

専門性・多様性を追求した人的資本投資

今、社会課題は複雑さを増しており、特定分野の専門性のみでは太刀打ちできない場面が増えています。たとえば、新型コロナウイルス感染症に対しては、疫学者に加えIT・デジタルや経済学等のエキスパートが多彩な専門知見を持ち寄り、協力して対応にあたっています。当グループに関しても、幅広い業務分野に存在する専門性の高い



最後に

次世代に豊かな社会をつなぐには、将来への投資は不可欠です。投資の先導役となり、お客さまや社会の共感を呼び、全てのステークホルダーの方々が投資の果実を得ることができる好循環の強い流れを生み出すことが、当グループの社会的使命と考えています。

数ある社会課題の中でも、脱炭素化への適合は、我が国にとって急務です。⑯環境教育や投資教育にも力点を置き、日本の投資家の皆さまと社会課題を共有し、投資を促進し、我が国の豊かな未来の実現に向け取り組んでまいります。

皆さまにおかれましては、引き続き、格別のご理解とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

2022年7月

三井住友トラスト・ホールディングス
取締役執行役社長

高倉 透

⑯ P.84ご参照