

100th
Anniversary

三井住友トラスト・ホールディングス

統合報告書 2024

ディスクロージャー誌 本編

託された未来をひらく



三井住友トラスト・グループ

託された未来をひらく

人が誰かを信じ、何かを託することができるのは
この世界にまだまだ希望があると信じているから。
私たちは、未来が明るくなるように、ひらいていきたい。

お客さまの想いを^{ひら}啓く。挑戦し続け道を^{ひら}拓く。
資産の可能性を^{ひら}開く。社会が循環する力を^{ひら}展く。

どこまでも誠実に、どこよりも機敏に。

トラストという言葉に「信頼」を超えた

「信じて託される」ことの誇りをもって

これからの100年も、その先も。

私たちが託されるのは、人と地球の未来そのものだから。

Contents

2	100周年特集
6	CEOメッセージ
14	パーパス
16	価値創造プロセス
18	マテリアリティ
22	好循環によるAssets Under Fiduciaryの拡大
24	2023～2025年度 中期経営計画の進捗



Theme. 1 インパクトマテリアリティ

28	資産運用・資産管理の高度化
32	デジタル・イノベーション
34	人生100年時代
36	ネットワーキング
38	ESG/サステナブル経営



Theme. 2 財務マテリアリティ

50	財務ハイライト・非財務ハイライト
52	CFOメッセージ
57	政策保有株式削減に向けた取り組み
58	事業戦略
66	ステークホルダーとのコミュニケーション



Theme. 3 ガバナンス・経営基盤マテリアリティ

70	人的資本
80	社外取締役座談会
84	コーポレートガバナンス
91	当社の取締役・執行役および グループ中核子会社の取締役会の構成
94	受託者精神
99	内部監査
100	リスク管理
105	金融円滑化への取り組み
106	セキュリティ (情報セキュリティリスクとサイバーセキュリティ対策)
108	コンプライアンス



データセクション

112	当グループの概要・外部評価一覧
114	財務データ
116	企業情報

編集方針

今般、投資家を中心としたステークホルダーの皆さまに当グループの取り組みについてご理解いただくために統合報告書を作成しました。本報告書においては、創業以来、「託された未来をひらく」存在として、我が国の発展に貢献してきた当グループが、次の100年に向けて、パーパスのもと、「資金・資産・資本の好循環」をより一層促進するための具体的な取り組みや企業価値向上について説明しています。編集にあたっては、IIRC（国際統合報告評議会）が発行した統合報告フレームワークを参考に、財務情報のみならず、ビジネスモデルや人的資本戦略、コーポレートガバナンス、サステナビリティなどの非財務情報の充実を図っています。また、当社のディスクロージャーポリシーに則り、適切に開示しています。なお、詳細な財務情報やESG関連情報についてはディスクロージャー誌資料編、サステナビリティレポートおよびウェブサイトなどをご覧ください。

報告対象

期間：2023年4月から2024年3月（一部に2024年4月以降の情報も含みます）

範囲：三井住友トラスト・グループ

（三井住友トラスト・ホールディングス、三井住友信託銀行およびその他の子会社・関連会社）

お客さまとともに歩んだ100年の歴史

100th
Anniversary

2024年、三井住友トラスト・グループは創業100年を迎えました。信託法・信託業法が施行された翌1924年、同法に基づく我が国最初の信託会社として三井信託株式会社が、続いて翌1925年には住友信託株式会社が創業しました。事業者と投資家の皆さまと歩んできた当グループと信託の100年をご覧ください。

事業者の皆さま



日本の経済成長の一翼を担った造船所風景
(1955年頃、豊洲の東京石川島造船所)

写真提供：東京都港湾振興協会

貸付信託が戦後復興、高度経済成長に貢献

戦後復興の途上にあった日本では、電源開発や船舶建造などの緊急で重要な設備資金と直結する資金調達の仕組みを必要としていました。そこで信託業界は、1952年から独自商品として開発し販売した「貸付信託」を通じて、戦後復興と高度経済成長を支える設備資金供給者となりました。



信託車両第1号となる小田急電鉄の初代ロマンスカー
(1957年)

動産設備信託

米国の鉄道会社の手法をもとに日本で誕生した動産設備信託のうち、信託車両第1号となったのは、特急専用車両として1957年に登場した小田急電鉄の初代ロマンスカーでした。動産設備信託は船舶、バスなどへ受託対象を拡大させながら、日本の交通インフラ整備に貢献しました。

証券代行業務の開始

1958年、株主名簿管理などを行う証券代行業務に参入し、適切な名義書換や株券の管理等により資本市場の発展に貢献しました。

1950
年代

1930
年代

1920
年代

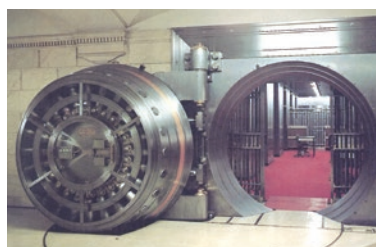


三井信託本店ビル
三井本館

三井信託 創業 (1924年)

信託法・信託業法に基づく我が国初の信託会社として創業。

住友信託 創業 (1925年)



保管業務用金庫
(三井大金庫)

お客さまの大切な財産をまもる

関東大震災を経験し、改めて財産管理の重要性を痛感したことから、堅牢な大金庫を設置し、貸金庫および保護預かりの保管業務を開始しました。



都市再開発事業
(六甲アイランド)

土地信託で新しい文化圏を創造

信託協会が1973年に開発した「土地信託」は、土地の有効利用を希望される所有者に代わって、専門家である信託銀行が管理・運用に関わる手法として、1980年代半ば頃から再開発事業と結び付いて本格的に発展しました。当グループは土地信託事業案件でのプロジェクト管理のノウハウ等を活かし、大規模な都市再開発プロジェクト(六甲アイランド)にも取り組みました。



経営統合の最終合意
記者会見に臨む住友
信託銀行常務取締役
(右)と中央三井トラ
スト・ホールディングス
田辺和夫社長(左)

三井住友トラスト・グループ誕生

住友信託銀行と中央三井トラスト・グループは、経営基盤の強化により一層の社会的責任と公共的使命を果たすとともに、高い専門性と幅広い業務分野を発揮することを目指して2011年に合併し、三井住友トラスト・ホールディングスが発足しました。

2011
年

2000
年代

1980
年代

1960
年代



年金信託勧誘のための広報誌(中央信託銀行)

中央信託 創業(1962年)

年金信託の始まり

高度経済成長期の労働力確保や福祉増進に対応するため、企業(団体)の従業員が安心して働ける福利厚生制度を実現すべく、企業向けの適格退職年金などの取り扱いを開始しました。その後も時代のニーズに合わせ、個人向けの年金信託、確定給付企業年金、確定拠出年金の取り扱いや、公的年金や共済等の運用・管理などに業務範囲が拡大していきました。



「ビッグ」パンフレット(住友信託銀行)

ビッグの時代

1981年、新型貸付信託「ビッグ」の募集を開始しました。運用収益が再運用されることにより高利回り(貸付信託の予想配当率による半年複利)を実現し、金利選好を強めていたお客さまの間で大きな人気を呼びました。その後も実績配当型の金銭信託「ヒット」など、信託の機能を活かした貯蓄・運用商品が誕生していきます。



出前授業(環境教育)の様子

社会課題解決に貢献

社会奉仕的な財産管理機関としての側面も持つ信託銀行では、創業以来社会貢献を重要な指針としており、2000年代にはSRIファンドの取り扱いを開始し、その後も環境・金融教育などSDGsに先駆けて社会課題の解決に取り組みました。

人生100年時代に向けて

人生のさまざまなライフステージを安心して明るく過ごし、個人のライフステージ・世代間の循環を円滑に進めるため、信託の力を活用した幅広いサポートを行っています。

aibo シンジル&
タクセル エディション



投資家の皆さま

感謝と挑戦

100周年事業 ～次の100年へ～

創業100年を記念し、グリーンな社会の実現などの社会課題解決に向けた産業金融を支える新たな信託商品の開発・販売、社史の編纂、アカデミックな観点から信託の未来を展望する研究会・成果物の公表など、ステークホルダーの皆さまに当グループをより深くご理解いただき、感謝の意を表すさまざまな取り組みを、100周年事業として進めてまいります。

当社は2024年10月1日に、商号を「三井住友トラストグループ株式会社」に変更します。健全で豊かな未来創りを目指した創業の原点に立ち返り、「託された未来をひらく」存在として、これまで以上にグループが一体となって新たな「挑戦」に取り組んでまいります。



ステークホルダー	主な取り組み(予定)	目的
株主・投資家	- 記念配当 - 株主総会やIRなどを通じた100周年の周知・コミュニケーション等	株主・投資家に感謝を示しつつ、当グループへの理解を促し、個人株主増加の機会とすること
お客さま	- 個人向け定期預金キャンペーン、新たな信託商品の提供 100周年特設サイトの開設、ロビー展の実施、社史発行、TVCMやデジタル広告の実施等	お客さまに感謝を示しつつ、当グループへの理解・親近感・信頼感を高めること
社員	100周年アンバサダー制度の構築、社員ワークショップの開催 100周年ロゴの投票、記念品の投票・配布、100周年アワードの実施等	- 社員が主役となって自ら企画・運営に参画し、100周年を自分ごとと捉えステークホルダーに改めて感謝するとともに、自ら挑戦していく文化を醸成していくこと - 将来に向けて引き継いでいくものを共有すること - 事業・グループ間の交流を促進すること
社会	- 信託業100周年を記念した研究会の組成や、日本における資金循環のあるべき姿と信託・信託銀行の役割等についての委託調査研究 『信託法務大全』等、各種書籍の作成・出版等	100年を経て発展した信託の現況を確認し、発展の可能性を展望するなど、信託の知見を活用して社会へ提言すること

挑戦する企業文化の醸成に向けて

グループが一体となって

当グループ内の400名以上を「100周年アンバサダー」に任命し、当グループ各社での「社員ワークショップ」の実施や100周年事業の周知を行っています。また、アンバサダーの集合型研修やデジタル技術も活用した連携等により、事業・会社を越えたグループ内のつながりを創出していくことや、次世代のリーダー候補となる人材プールの創出にも努めてまいります。



アイデンティティの再確認

当グループ各社のアンバサダーが主催する全社員参加型の「社員ワークショップ」を中心としたさまざまな施策により、社員一人ひとりが当グループの原点と歴史を振り返りつつ、社員の具体的な挑戦を支援・促進することで、社員自らが挑戦していく企業文化の醸成を図ってまいります。



グループ社員の声



時代に適した価値提供への挑戦

下住 彩乃 三井住友信託銀行 渋谷支店・渋谷中央支店

入社以来、支店にお越しいただくお客さま一人ひとりのお悩みやご希望に応じて、専門的なコンサルティング・多様なソリューションをご提供しています。アンバサダーとしてワークショップを重ねるなかで、時代とともに変遷するお客さまのニーズに应运ってきた信託の歴史を知ることができました。私が提案している『人生100年応援信託〈100年パスポートプラス〉』は、深刻化する認知症問題への備えとして開発された信託商品であり、現代においても信託が形を変えて社会課題の解決に貢献していることを実感しています。今後もお客さまに寄り添いながら、新しい時代に適した価値の提供に挑戦していきたいです。



歴史に根差した「品格」を矜持に

川名 裕輔 三井住友トラスト不動産 人事部

三井住友トラスト不動産は、個人のお客さま向けの不動産仲介に特化した会社として1986年に設立されました。当グループ全体の歴史からすると新しい会社ではありますが、ワークショップで当グループの歴史と原点を振り返る機会を得たことで、100年の歴史の積み重ねが私の業務にもつながっていることを実感することができました。現在は人事部に所属し、社員向けの研修を担当しています。当グループの歴史に根差した「品格」を矜持とすることを次世代に伝え、より誇り高い会社として、当グループのさらなる成長に貢献していきます。



三井住友トラスト・グループ
SUMITOMO MITSUI TRUST GROUP

100th
Anniversary



三井住友トラスト・グループ
SUMITOMO MITSUI TRUST GROUP

「信じて託される」ことの
誇りをもって
これからの100年を
ひらいていく

三井住友トラスト・ホールディングス
取締役執行役社長（CEO）

高倉 透

100th
Anniversary

100th
Anniversary



三井住友トラスト・グループ
SUMITOMO MITSUI TRUST GROUP



三井住友トラスト・グループ
SUMITOMO MITSUI TRUST GROUP



信託の歴史と誇り

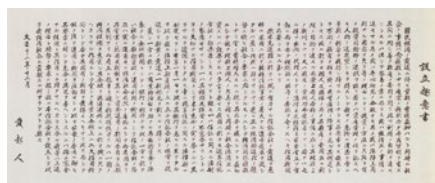
当グループは2024年4月15日に①創業100年を迎えました。これまで支えていただいたステークホルダーの皆さまに、心から感謝いたします。

100年前の日本は、第一次世界大戦後の経済発達に伴い、個人および企業の財産の蓄積が進み、同時に、社会や産業が複雑かつ多様化する時代でした。現代よりも不確実性が高く、経済や社会が未成熟な状況において、大切な財産を自分自身で管理・利殖することは、決して容易ではなかったと推察されます。財産の管理などを他人に任せようとしても、悪意を持って接触してくる人や知識・経験が十分ではない人もいて、利益を得られただけではなく、損失を被る事態も多く発生していたようです。こうした時代背景を踏まえ、財産所有者からの絶対の信任を得て、かつ、安心・安全な財産の管理と利殖を可能にする私たち信託会社の誕生は、日本を豊かな国にする必然の流れでした。

1924年の三井信託株式会社設立時の趣意書には、急速に進歩する経済社会において、国民の資産運用および資産管理を受託する信用機関としての誓いが記されています。また、翌1925年に設立された住友信託株式会社の趣意書には、「委託者は受託者に対して徹頭徹尾絶対の信任を置き、一方、受託者は最善至高の信義、誠実をもってこれを行うのでなければ、決して信託は成立しない」と書かれています。この信任と誠実を根本とする信託の真髄は、100年経った今も変わりません。委託者の事情や状況に応じて、信託グループの高度で多様な金融サービスを提供し、社会やお客さまからの尊い信任に応え続けてきた歴史は私たちの誇りであり、その精神は今も社員一人ひとりに受け継がれています。

三井信託株式会社 設立趣意書

住友信託株式会社 設立趣意書



当グループ100年の歩みは、社会や経済とともに発展してきた信託の歴史そのものです。専門の信託会社として戦後を迎えた三井信託と住友信託は、1948年に銀行業務と信託業務を兼営する信託銀行へ転換しました。1952年には貸付信託の取り扱いを開始し、戦後の復興期から高度経済成長期を通じて、産業界には長期の安定資金を、国民には利回りの高い長期の運用手段を供給し、日本経済の発展に必要な資金の好循環を生み出してきました。1960年代に入り、経済構造の複雑化と富の蓄積が同時に進むなかで、長期安定的な資産形成をサポートする制度として、年金信託が誕生しています。半世紀以上にわたる取り組みを通じて、企業の福利厚生制度として普及するとともに、近年では、コーポレートガバナンス・コードの重要性の高まりから、企業のステークホルダーとしての従業員に対する資産形成サポートの観点からも注目されています。その後、日本の経済発展に伴い、国民の資産形成に関する取り組みは投資信託によって本格的に加速し、今では国内の信託財産残高は1,500兆円を超え、銀行預金残高を上回る規模に拡大しています。

時代ごとに変化する②社会課題に正面から向き合い、企業や個人のお客さまとの長期にわたる信任関係をもとに、信託の力で資金の好循環に挑戦し続けてきた結果、今の三井住友トラスト・グループがあります。これからも変化と挑戦を続けながら自らを成長させ、社会や経済の豊かな発展に貢献してまいります。

①P.2参照

②P.15参照

成長戦略

当グループにとって記念すべき年である2024年は、日本経済にとっても大きな転換点になりそうです。日経平均株価が34年ぶりに高値を更新し、長期にわたり異常な低水準にあった金利も上昇する動きが出ています。昨年と比べて幅広い企業で賃金が増え、コロナ禍の収束により海外からの訪日客も目立って増えています。さまざまな変化のなかで私が特に注目しているのは個人の投資に対する姿勢・考え方が前向きに変わってきていることです。デフレが続く環境では、自らリスクを取って積極的に投資を行わなくても、実質的な資産価値の減少に悩むことはありませんでした。物価や賃金の持続的な上昇が予想可能になった現在では、いよいよリターンを生み出す投資が必要になってくることを多くの方々が認識し始めています。欧米など諸外国の事例を見ましても、国民の資産形成や金融教育を後押しする政策や制度の充実により、我が国での投資の拡大が本格化していくと見ています。資産運用立国の実現に向けた政府の取り組みや、本年1月から内容が大幅に見直された新NISAなども、不動産を含む3,000兆円以上の家計資産を起点とした投資を加速させる起爆剤になるでしょう。

昨年5月に公表した当グループの③中期経営計画では、資産運用・資産管理ビジネスを軸とした手数料収益の拡大により、資本効率の高い利益成長を実現する戦略を掲げました。最終年度である2025年度のROE目標は8%以上で、2030年度までに「ROE10%以上」の達成を目指しています。収益が拡大するタイミングは戦略や取り組みごとに異なりますが、将来成長につながる投資を持続的にを行い、信託グループの機能や強みを存分に発揮して、早期にROE10%以上を達成し、さらなる資本効率の向上を図ってまいります。

“ 資金・資産・資本の好循環 ”

当グループの資本効率の高い利益成長は、我が国における④資金・資産・資本の好循環を促すことで実現します。過去の歴史を振り返りましても、事業者と投資家をつなぐ多額の資金循環を起こす社会課題の解決に信託の力が必要とされてきました。

私たち信託グループは、銀行ビジネスは金融市場（資金）、不動産ビジネスでは実物資産市場（資産）、資産運用・資産管理ビジネスは資本市場（資本）において、さまざまなインベストメントバリューチェーンに関与し、市場のインフラ機能を提供する存在です。幅広い市場で事業者と投資家の双方に企業価値や資産価値を高めるエンゲージメントを行うとともに、銀行として自らのバランスシートを活用した金融ソリューションや、不動産や年金など高い専門性が求められる領域での仲介・コンサルティング機能も同時に提供しています。こうした当グループの多彩で幅広いビジネスは市場やお客さまとの多くの接点を生み出し、資金・資産・資本の好循環を促します。投資家の資金は市場のどこかで当グループの接点と交わり、事業者の企業価値向上は資本市場の拡大につながります。脱炭素化や⑤人生100年時代などの社会課題を抱え、多額の資金や多様なソリューションが求められる今こそ、当グループが信託の力で社会的価値の向上に貢献し、自らも成長を遂げる絶好の機会と捉えています。

③P.24参照

④P.22参照

⑤P.34参照

政策保有株式の削減

資金・資産・資本の好循環を実現するために、私が社長に就任した直後の2021年5月に⑥「従来型の安定株主としての政策保有株式」は原則すべて保有しないという方針を打ち出しました。政策保有株式は取引先企業との信頼の絆として長年取り組まれてきましたが、資本市場の視点で見れば循環を停滞させる一つの要因になっています。また、コーポレートガバナンスを健全に機能させる観点からも、政策保有株式の持ち合い解消は重要な論点になります。国内資本市場の高度化を進めるうえで、できるだけ早期に従来型のビジネス慣習から脱却する必要があると考え、取引先のご理解を得ながら、当初想定を上回るペースでの削減を着実に進めています。

取引先ごとにコーポレートガバナンスに関する考え方や方針は異なりますので、当方の思い通りに進まないケースも多くあります。削減の進捗が遅いという機関投資家からのご意見があることも認識していますが、長期の信頼関係に基づいて幅広くビジネスを展開する信託グループとして、取引先との丁寧な対話を重視し、可能な限り取引影響が出ないよう慎重に取り組む方針に変更はありません。削減完了までに一定の時間が必要な取引先に対しては、保有している間は議決権行使基準に則り、株主利益を意識したエンゲージメント活動を行っています。取引先に対して、基準を満たすための解決策を提供することで企業価値向上につなげることがエンゲージメントの目的ですが、反対行使になるのであれば保有株式を全て売却してもらって構わないということで削減が進んだ事例もいくつか出ています。

2023年度は株高の追い風もあり、2025年度までの3年間で取得原価1,500億円を削減する計画に対して、初年度に793億円の実績を計上することができました。2021年5月の保有ゼロ宣言以降では、削減した政策保有株式の取得原価は合計1,800億円で、保有社数も35%減少しました。削減が完了していない取引先の中でも、企業経営における政策保有株式の位置付けを再度見直す動きが増えてきているように思います。引き続き、保有ゼロに向けた活動を推進してまいります。



資産運用立国の実現に向けて

日本では、老後のために一定の蓄えは必要としながらも、まずは勤勉に働いて労働所得を確保することに重きを置く考えが一般的です。前述のとおり、デフレが長く続いていたことも、家計資産における現金・預金の割合が多い要因の一つです。これからは、物価上昇や長寿化に備えて、労働所得だけではなく金融所得も加えて、国民が自らの資産を増やしていくことを考えていかなければならない時代がいよいよ訪れます。政府が掲げる資産運用立国の実現に向けて、信託グループである私たちが特に貢献できる領域として、⑦資産運用業の高度化と金融リテラシー向上の取り組みについてお話ししたいと思います。

⑥P.57参照

⑦P.28参照

“ 健全かつ持続的な 資本市場の発展に貢献 ”

資産運用業の高度化

⑧当グループの資産運用ビジネスでは、中核子会社である三井住友トラスト・アセットマネジメント、日興アセットマネジメントおよび三井住友信託銀行の自律的な運用力の向上を図りつつ、資本を活用しながら新しい戦略を持つ国内外の運用会社とのパートナー化を進めます。リスク許容度や運用目的・期間などは投資家ごとに異なりますので、最適な運用機会を提供するためには、グループ内に多様な強みを持つ運用会社を連ねる運営体制の構築が必要です。この考え方は、委託者ごとに異なる事情や状況に応じて、高度で多様な解決策を提供する信託の精神に通底するものです。

多様な運用の一つに⑨プライベートアセットがあります。2022年7月に米国の大手投資ファンドであるアポロ・グローバル・マネジメントと資産運用などの業務で提携し、同グループが運用するオルタナティブアセットポートフォリオに15億ドルの投資を行いました。この取り組みは単なる投資だけを目的としたものではなく、国内でプライベートアセット市場を創出・拡大することが真の狙いです。⑩脱炭素化の取り組みでは10年間で150兆円の国内投資が必要である一方、生命保険や年金などの機関投資家や個人投資家の長期運用ニーズも高まってきています。これまで信託銀行のバランスシートを活用して蓄積したプライベートアセット投資の知見や経験も活かしながら、グローバルに活躍するビジネスパートナーとともに、運用商品の開発や提供を進めてまいります。

日本の資産運用業の高度化では、資産運用会社や販売会社が個社ごとに信頼度を高めて付加価値を向上させることが必要ですが、日本独自のビジネス慣行や参入障壁により、新規参入が難しいという業界としての課題への対応が重要です。こうした課題への取り組みとして、⑪資産運用会社へのミドル・バック機能の提供があります。すでに当グループ内では効率化の一環として取り組みを進め、国内大手資産運用会社からの受託も始まりました。海外や新興の資産運用会社への機能提供により、資本市場の発展に貢献しつつ、当グループの資産管理ビジネスの拡大にもつなげていく戦略です。

金融リテラシーの向上

当グループでは、年金ビジネスで培った高度な金融教育を企業の従業員や個人投資家に提供しています。より多くの方が100歳まで生きる時代では、仕事をリタイアした後に資産運用を始めるのでは間に合いません。若いうちから将来に必要な資金を計算し、自らが思い描く人生設計に適した運用が求められる時代です。三井住友信託銀行が2022年にリリースしたスマートフォンアプリ「⑫スマートライフデザイナー」は、金融資産や住宅ローンに加えて、年金資産を含むライフプランシミュレーション機能が備わっていますので、将来必要になる資金がいくらなのかを把握できます。このアプリでは、投資判断に必要な情報や資産管理ツールも提供していますので、多くのお客さまから好評をいただいています。

また、次世代の金融リテラシーを向上させる取り組みとして、学生向け金融教育にも力を入れています。これまでは高校生を対象に取り組んでいましたが、2023年度は小学生・中学生まで対象を拡げて、全国で116校・約15,000名に金融教育を実施しました。信託グループとしての知見・経験を若い世代とも共有し、持続性のある資産運用業の発展に貢献してまいります。

⑧P.28参照

⑨P.30参照

⑩P.40参照

⑪P.31参照

⑫P.35参照

未来の成長を支える基盤への投資

長期の信頼関係に基づき幅広い市場でビジネスを行う信託グループとして、**⑬社会**やお客さまの信頼に足る人材の確保・育成は最重要課題の一つです。信託の理念に共感する仲間が集まり、時代ごとに変化する課題に挑戦し続ける人材を育てる組織・企業風土はわれわれの競争力の源泉であり、これから先も変わることはありません。先行きが不透明で変化のスピードがますます速くなる時代と言われていますが、多様性があり、変化に対応する高い専門性を持つ人材・組織づくりを、私たちは100年間続けてきたのです。

社員の挑戦を促すには、一人ひとりが自らのキャリアを自律的に考えて選択できる人事制度とサポート体制が必要です。当グループでは業務公募制度や社内外の副業制度のほか、大学や企業への出向希望者を不定期に募集するなど、数多くの選択肢を社員に与えています。本年4月からは、三井住友信託銀行では育児休業から復帰した社員に家事代行や食事の宅配サービスなどにかかる資金を支援する取り組みを開始し、早期職場復帰を希望する社員へのサポートを拡充しました。オンラインで学べる教育プログラムの提供も充実させ、ビジネスに留まらず幅広い知識や情報を習得できる仕組みも整えています。将来習得したい知識や専門性、働き方や成長スピードなどを社員自らが選択し、実現したいキャリアや挑戦を積極的にサポートすることで、社会やお客さまの信任を得られる人材を多く輩出していきたいと考えています。

女性活躍推進では、2030年までの女性役員比率30%以上に向けた取り組みを進め、三井住友信託銀行では、2024年10月末までに「課長以上の管理職」の女性比率20%以上を目指します。3年前と比べて、女性や国際色豊かな取締役および執行役がグループ主要子会社で増えています。

多様な価値観は企業経営において非常に重要であり、私自身、次世代を担う社員との対話を大切にしています。海外出張の機会なども活用し、海外拠点で働く現地スタッフに自らの経営理念やビジョンを伝える取り組みにも力を入れています。未来を拓く担い手である多くの若手社員の声に耳を傾けるなかで、経営を考えるうえでのヒントをいただくことも少なくありません。また最近では**⑭創業100年の活動**として、社員一人ひとりが当グループのアイデンティティや挑戦と開拓の歴史を知り、当グループで働くことへの自信ややりがいを感じてもらう取り組みを進めています。次の100年に向けて、多様性や専門性などの信託グループの特長を活かしながら、新しい挑戦を生み出す企業文化を育ててまいります。

⑬P.70参照

⑭P.4参照



ニューヨーク支店の現地スタッフと

結びの言葉

私にとって信託とは何か、自問するときがあります。入社以来、「自ら考え、自ら判断し、自ら行動する」ことを実践してきました。日々起こるさまざまな事象に対して、その渦中に身を置き、主体的に動くことではじめて、自らの成長と周囲の信頼を得られると考えているからです。ただ、ふと振り返ってみると、私が「自ら」と考える内側には、常に自身の行動の先にいるお客さまや社員、株主などステークホルダーの存在があったことに気づかされます。まさに⑮フィデューシャリーとしての行動理念が自らを動かしていたことを思うと、非常に感慨深いものがあります。これからも、ステークホルダーの豊かな未来を実現するフィデューシャリーとしての役割を全うし、皆さまとともに成長を続けていきたいと考えています。

今後とも、三井住友トラスト・グループへのご理解とご支援をよろしくお願いいたします。

2024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（CEO）

高倉 透

⑮P.94参照

存在意義 (Purpose)

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

経営理念 (Mission)

- (1) 高度な専門性と総合力を駆使して、お客さまにとってトータルなソリューションを迅速に提供してまいります。
- (2) 信託の受託者精神に立脚した高い自己規律に基づく健全な経営を実践し、社会からの揺るぎない信頼を確立してまいります。
- (3) 信託銀行グループならではの多彩な機能を融合した新しいビジネスモデルで独自の価値を創出し、株主の期待に応えてまいります。
- (4) 個々人の多様性と創造性が、組織の付加価値として存分に活かされ、働くことに夢と誇りとやりがいを持てる職場を提供してまいります。

目指す姿 (Vision)

「The Trust Bank」の実現を目指して

三井住友トラスト・グループは、信託の受託者精神に立脚し、高度な専門性と総合力を駆使して、銀行事業、資産運用・管理事業、不動産事業を融合した新しいビジネスモデルで独自の価値を創出する、本邦最大かつ最高のステータスを誇る信託銀行グループとして、グローバルに飛躍してまいります。

行動規範 (Value)

私たち、三井住友トラスト・グループの役員・社員は、グループ経営理念を実践するため、以下の6つの行動規範を遵守してまいります。

お客さま本位の徹底 ー信義誠実ー

社会への貢献 ー奉仕開拓ー

組織能力の発揮 ー信頼創造ー

個の確立 ー自助自律ー

法令等の厳格な遵守

反社会的勢力への毅然とした対応

私たちの行動指針

パーパス／ミッション／ビジョン／バリューなどに凝縮される大切な価値観を、
当グループの社員が具体的な行動に移すための指針

P.109

信託の力でパーパスを実現

パーパスにある「信託の力」とは、信託の多彩な機能や、高度な専門性・総合力、根本理念であるフィデューシャリーなど、広い概念を意味しています。

能力転換機能

高い専門性を活かして
資産を運用・管理する

例：投資信託



資産転換機能

資産の性質や数を
柔軟に変化させる

例：不動産証券化



時間転換機能

時を越えて「想い」を
未来へつなぐ

例：年金信託



ビジネスを通じて 創造する新たな価値

【信託の力を活用した社会課題解決型ビジネス】

ステークホルダー（3つの経済主体）に提供する価値

当グループは「信託」の多彩な機能を活用し、「循環」をキーワードに、個人・法人・投資家それぞれに生じる社会課題に対して、付加価値の高い商品・サービスをお客さまに提供します。

社会課題として積極的に取り組むテーマ

個人

超高齢社会に対応する資産管理、
国民の資産形成

法人

日本経済・企業の持続的成長
（財務・非財務の両面の課題への対応）

投資家

多様な運用機会、
インベストメント・チェーンの発展

新たな価値を創造する3つの価値創造領域

2030年に実現したい社会や当社の姿を見据え、好循環を促進する3つの価値創造領域として、①人生100年時代、②ESG/サステナブル経営、③地域エコシステム・グローバルインベストメントチェーン（ネットワークング）を設定しています。



人生100年時代



ESG/サステナブル経営



地域エコシステム・グローバル
インベストメントチェーン
（ネットワークング）

花開かせる豊かな未来

「一人ひとりの豊かさ・幸せ=Well-beingの向上」

価値創造プロセス

当社は、「社会的価値創出と経済的価値創出の両立」を目的として、「価値創造プロセス」を定めています。価値創造プロセスは、ステークホルダーの価値を最大化させながら、当社自身の経営基盤（6つの資本）を持続的に強化していくプロセスと、それを経営レベルで管理する仕組みで構築されています。

社会的価値は当グループの企業活動が生み出す場合もありますが、多くはステークホルダーからその先のステークホルダーへ影響が連鎖するなかで形成されていきます。SDGsの実現に貢献し、最終的に経済（豊かさ）、社会（人）、環境（地球）に対する良い影響（ポジティブインパクトの創造とネガティブインパクトの抑制）につながる活動が、当グループにおける社会課題解決型ビジネスです。

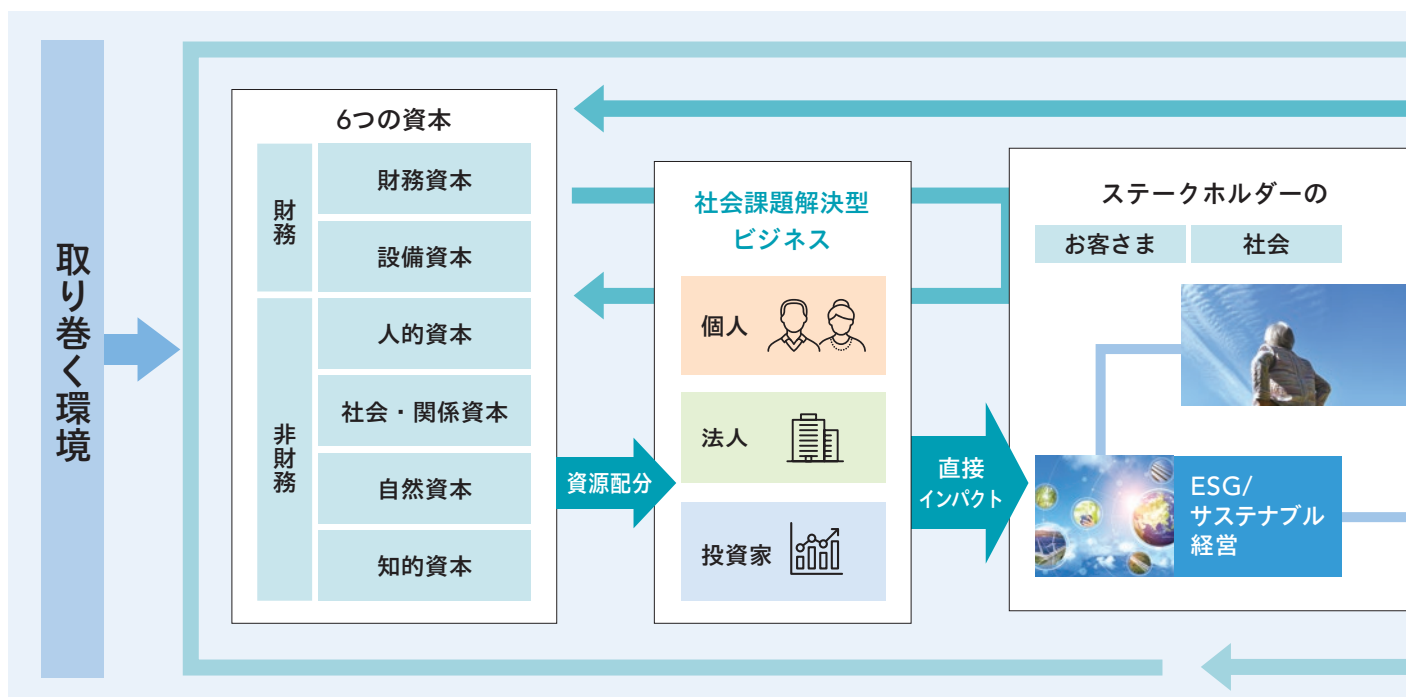
存在意義（パーパス）

信託の力で、新たな価値を創造し、

マテリアリティ

インパクト マテリアリティ

- 人生100年時代
- ESG/サステナブル経営
- 地域エコシステム・グローバルインベストメントチェーン（ネットワーキング）
- 信託×DX



リスクアペタイト・

また、当社はこうしたビジネスプロセスを経営レベルで管理する仕組みとして、マテリアリティマネジメントとリスクアペタイト・フレームワークを定めています。マテリアリティマネジメントにおいては、当社の中長期的な価値創造プロセスに影響を与える重要課題（マテリアリティ）を、社会課題解決型ビジネスから社会的価値創出につながる項目である「インパクトマテリアリティ」、価値創造の根幹に影響を与える項目である「ガバナンス・経営基盤マテリアリティ」、財務パフォーマンスに直接影響を与える項目である「財務マテリアリティ」の3つに区分し管理しています。

特に「人生100年時代」、「ESG/サステナブル経営」、「地域エコシステム・グローバルインベストメントチェーン（ネットワーキング）」の3つを価値創造領域と位置付け、2030年度に実現したい社会を見据え、資金・資産・資本の好循環を促していきます。

お客さまや社会の豊かな未来を花開かせる



マテリアリティ

1 マテリアリティの定義と特定プロセス

当社は、「社会価値創出と経済価値創出の両立」を経営の根幹に、経済、社会の情勢変化、グループとしてのリスク認識、ステークホルダーからの要請なども考慮にいて、中長期的な重要課題（マテリアリティ）を特定し、取締役会において定めています。

当社は、2015年度に初めてマテリアリティを特定し、以後、2019年度、2022年度に改定を実施しています。現行のマテリアリティの特定にあたっては、世界経済フォーラム国際ビジネス協議会の提言をもとに、世界4大会計事務所が中心となって取りまとめた「持続可能な価値創造のための共通指標と

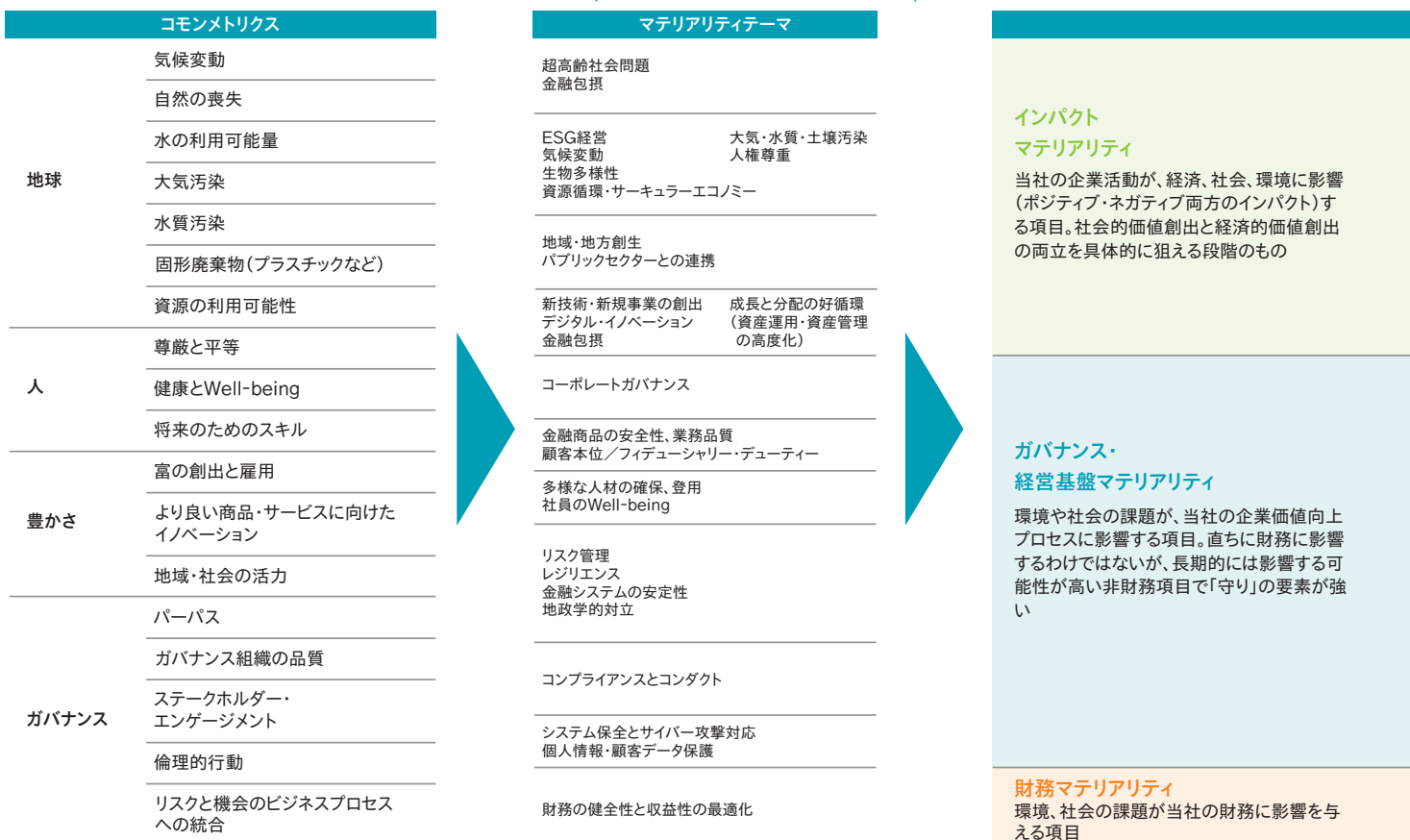
一貫した報告を目指して」における共通指標（以下、コモンメトリクス）を起点としました。第一段階として、コモンメトリクスの「地球」「人」「豊かさ」「ガバナンス」に分類される論点に基づいて「マテリアリティテーマ」を特定し、第二段階として、当社パーパスと経営戦略上のテーマに沿って、マテリアリティテーマを、実現を目指す社会と価値に関する項目に整理し、マテリアリティとして特定しています。

マテリアリティおよびマテリアリティテーマについては、経済や社会の情勢変化に伴って生じる論点を適切に汲み取るため、定期的にレビューを実施し、取締役会に報告しています。

■ コモンメトリクスを起点としたマテリアリティの特定

(1) コモンメトリクスのテーマに基づき、マテリアリティテーマを抽出

(2) マテリアリティテーマを、実現を目指す社会と価値に関する項目に整理し、マテリアリティを特定



2 現行マテリアリティとマテリアリティ区分

当社では、11項目のマテリアリティを特定し、これらを「インパクトマテリアリティ」「ガバナンス・経営基盤マテリアリティ」「財務マテリアリティ」の3つに区分して管理しています。

インパクトマテリアリティは、当社の企業活動が経済、社会、環境に影響する項目を区分しており、「人生100年時代」、「ESG/サステナブル経営」、「地域エコシステム・グローバルインベストメントチェーン（ネットワークキング）」ならびに「信託×DX」で構成されています。これらは3つの価値創造領域および各領域間の資金・資産・資本の好循環を促進する機能とも符合しています。

また、ガバナンス・経営基盤マテリアリティには長期的に財

務に影響する可能性が高い非財務項目を、財務基盤マテリアリティには当社の財務に影響を直接与える項目を区分しています。

2023年度の定期レビューでは、マテリアリティテーマの一部改定を行いました。具体的には、資産運用立国にかかる議論の高まりを踏まえ、新たなテーマとして「成長と分配の好循環（資産運用・資産管理の高度化）」を追加し、マテリアリティ「信託×DX」に関連づけました。また、「人権尊重」については、サプライチェーンを含めた影響への考慮を明確にする観点から区分を見直し、マテリアリティ「ESG/サステナブル経営」に関連づけました。

マテリアリティ	概要
人生100年時代	超高齢社会における年金や社会保障などの社会システムの変化や、健康寿命の延伸などの社会課題への備えとなり、豊かな生活を支える商品・サービスの提供。 お客さまが自身の要求するところに合う、有益で手頃な金融商品・サービスを利用できる状態をつくり出す。
ESG/サステナブル経営	気候変動、生物多様性、資源循環・サーキュラーエコノミー、大気・水質・土壌汚染、人権尊重への対応と投融資先企業およびサプライヤーにおける環境・社会・ガバナンスに配慮した経営の支援、対応手段の提供。
地域エコシステム・グローバルインベストメントチェーン（ネットワークキング）	地域における各主体が相互補完関係を構築しつつ、地域外の経済主体などとの関係構築により、多面的に連携、共創していく関係の構築。先進的な海外プレイヤーとの協業などを通じたインベストメントチェーンの強化を通じた投資機会の提供。
信託×DX	資金・資産・資本の好循環実現を促す駆動力・機能。「的確な運用と万全の管理」を備えた資産運用・資産管理を含む「信託」の力、「DX」の力（既存業務プロセスの構造変革、事業の横断融合による新たなビジネスの創造）による好循環の実現。
コーポレートガバナンス	社会的価値創出と経済的価値創出を両立させる経営のフレームワークの確立。
受託者精神	善良な管理者の注意をもってお客さまのために忠実に行為にあたる、受託者精神の全う。お客さまの最善の利益の実現。
人的資本	多様な価値観を有する人材の確保、登用、人材群の構築。心身ともに健康で会社のパーパスに共感しながら多様性を認め合う良好な人間関係のもと、自分の価値や強みを活かせる状況をつくり出す。
リスク管理とレジリエンス	経営の健全性確保、経営戦略に基づくリスクテイクを通じた収益確保と持続的な成長を支える、リスクの状況の的確な把握とリスクに対する必要な措置。
コンプライアンスとコンダクト	法令・市場ルール・社内規程類はもとより、広く社会規範を遵守。 役員・社員の行為が職業倫理に反する、またはステークホルダーの期待と信頼に届いていないことによる悪影響を生じない。
セキュリティ	基幹インフラ事業者に対するサイバー攻撃の防止および発生時のインシデント対応。 システムリスク管理体制の不断の見直し、改善。顧客情報のルールに則した取得と利用、厳格な管理。
ステークホルダーの期待する財務体質	健全な財務、持続的な成長。安定的な収益獲得。

3 価値創造プロセスへの反映（マテリアリティマネジメント）

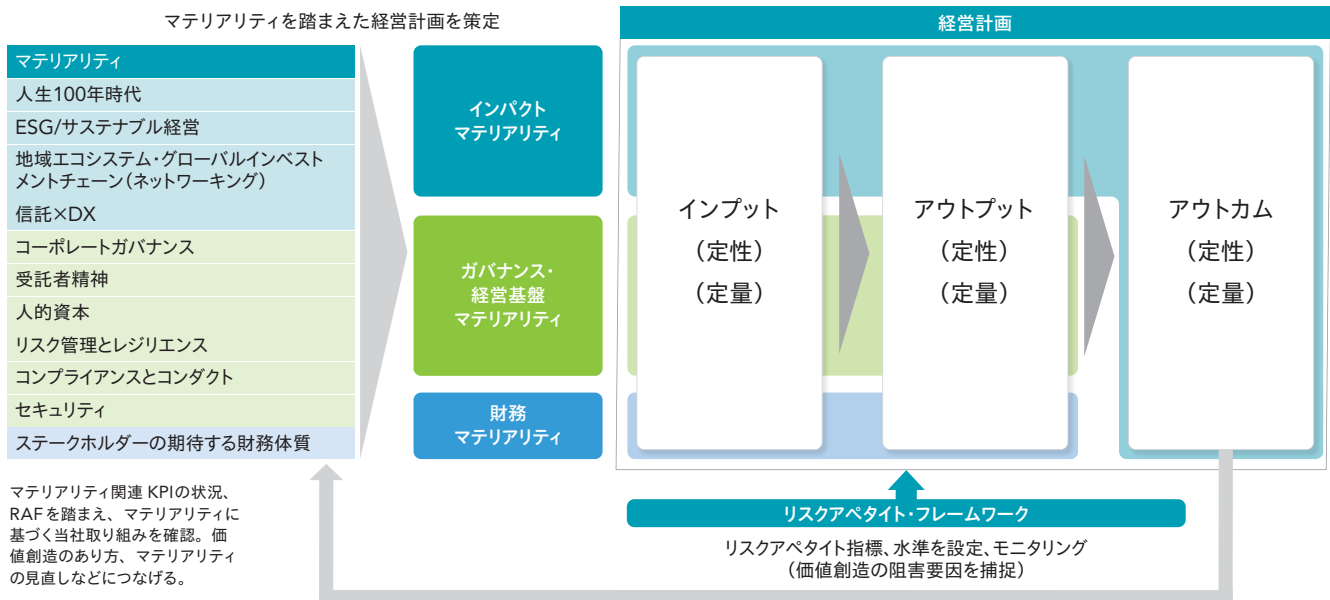
当社の価値創造プロセスを実行する経営戦略、内部統制、およびリスクアペタイト・フレームワーク（RAF）などの各種管理体制において、マテリアリティが共通概念として組み込まれて、それぞれの機能の連関性が高まることで、価値創造力の一層の向上が可能となります。当社では、新たに特定したマテリアリティを踏まえた2023年度以降の中期経営計画を策定しています。今後、中期経営計画において定めた施策とKPIの状況をマテリアリティの観点でも確認した上で、経営会議の諮問機関であるサステナビリティ委員会に報告するとともに、ステークホルダーとのコミュニケーションにおいても活用することで、価値創造プロセスにおける好循環へとつなげていきます。

また、このようなマテリアリティに基づくマネジメントにステークホルダーの視点を取り込むため、後述の「インターナ

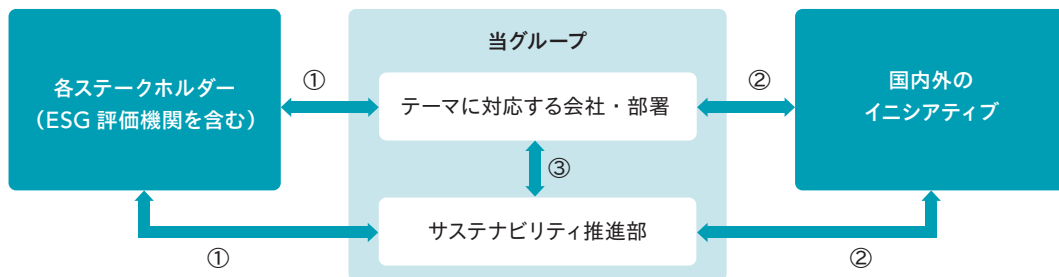
ル・エンゲージメント」の仕組みを導入し、その状況についてサステナビリティ委員会、経営会議などにおける執行側での議論を経て、マテリアリティに関する事項として取締役会へ報告する体制としています。

当社は、社会情勢や価値観が変化し、その変化が企業価値にも影響するという「ダイナミック・マテリアリティ」という考え方をとっています。具体的にはサステナビリティ委員会において、前記の確認・報告やインターナル・エンゲージメントの結果等に基づいて、状況に応じたマテリアリティの見直しの要否について検討します。その際にリスク委員会はマテリアリティに関する事項について取締役会から諮問を受け、専門的知見からその適切性などについて審議の上、取締役会に答申を行います。

■ マテリアリティマネジメント



■ ステークホルダー・エンゲージメント



当グループのステークホルダー・エンゲージメントは、テーマに即して当グループ各社の該当部署が直接対応するもの（①）、国内外のイニシアティブに直接参画するもの（②）、サステナビリティ推進部が自身のステークホルダーとの対話や ESG 評価機関などからの情報収集を踏まえ当グループ各社の該当部署と行うインターナル・エンゲージメント（③）の3通りのアプローチがあり、対話チャネルを多様化させ、インプットの質と量を高めています。

4 インターナル・エンゲージメント

(1) 基本的な考え方

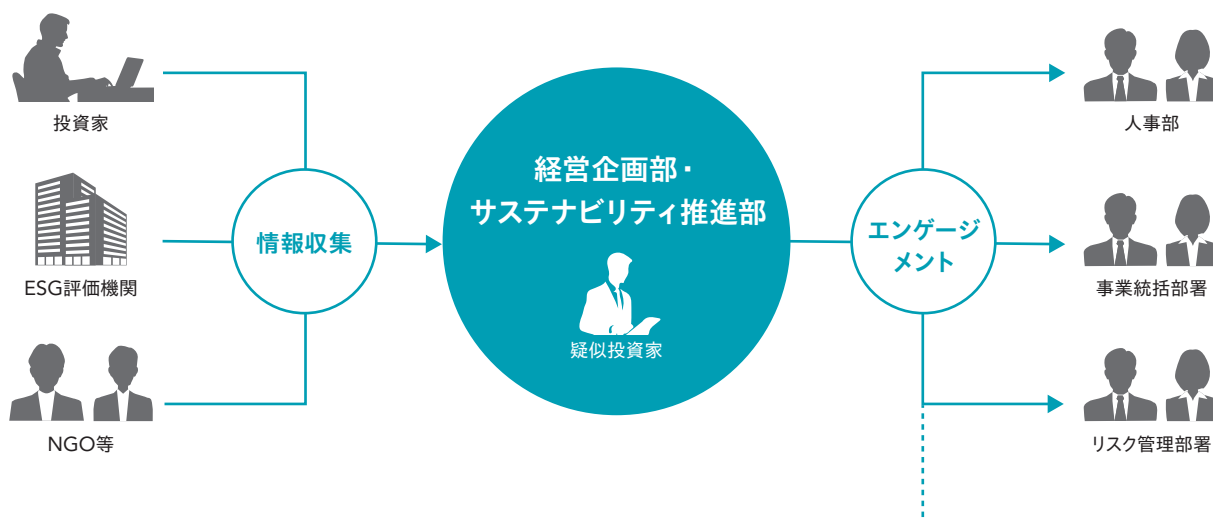
当社では、マテリアリティマネジメントの一環として、マテリアリティ項目の中から抽出した当グループの課題について、経営企画部およびサステナビリティ推進部が「疑似」投資家として関係部署と対話を行い、業務の改善や情報開示の拡充につなげています。当社では、この取り組みをインターナル・エンゲージメントと呼び、取締役会による経営視点での監督機能とは異なる、外部目線での牽制機能として考えています。

インターナル・エンゲージメントは、主として執行側の内部管理態勢の高度化を目的としていますが、活動全体について取締役会へ報告の上、課題を共有しています。

(2) インターナル・エンゲージメントのプロセス

経営企画部およびサステナビリティ推進部は、ESG評価機関の指摘項目、国内・海外のESG投資家との対話、議決権行使助言会社の基準、NGOとのコミュニケーション（レター・対話）、コーポレートガバナンス・コードやESG、SDGsに関する注目度の高い課題などからインターナル・エンゲージメントのテーマを選別し、関係部署と対話を行っています。2023年度は、2023年11月～12月にかけて、全8テーマを12部署の部長（部長級）に対して実施し、各部署は業務運営上・開示上の課題として認識しました。認識した課題については、サステナビリティ委員会・経営会議・取締役会に対して報告を行っています。

■ インターナル・エンゲージメント



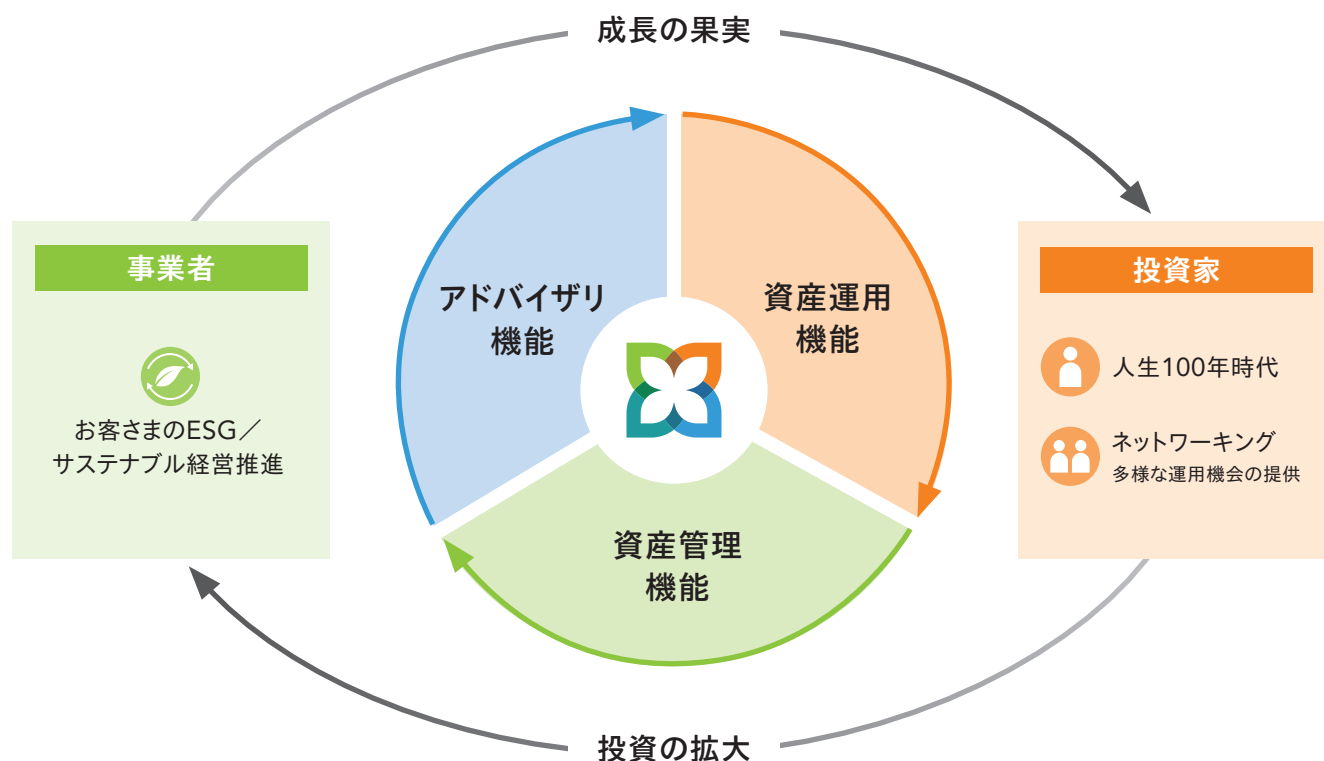
■ 2023年度 対話内容と取り組み成果（一例）

マテリアリティ	マテリアリティテーマ	対話内容	2023年度取り組み成果	該当ページ
ESG/サステナブル経営	人権尊重	人権デューデリジェンスの実施状況について	人権デューデリジェンスの結果や、人権デューデリジェンス連絡会における審議の状況を開示	P.47
		社員研修の実施状況について	年間の研修実施スケジュールを開示	P.47
	ESG経営	化石燃料に関する融資方針について	石油・ガスのセクターポリシーを改定	—
コーポレートガバナンス	コーポレートガバナンス	主要領域の統括役員呼称、責任明確化について	主要な担当領域等をグローバルベースで明確化したチーフオフィサー（CXO）等を設置	P.92
受託者精神	顧客本位/フィデューシャリー・デューティー	顧客満足度向上に向けた、従業員教育の実施状況について	全社員向けおよび階層別の研修実施状況を開示	P.95
		苦情の内容や対応状況について	お客さまからいただいた苦情のうち、主だった内容を開示	P.97
コンプライアンスとコンダクト	コンプライアンスとコンダクト	行動指針の社内浸透について	社内浸透に向けた取り組み、浸透状況確認を行っている旨を開示	P.109

好循環によるAssets Under Fiduciaryの拡大

1 資金・資産・資本の好循環

「事業者」と「投資家」双方の視点から信託の特長を活かした機能を発揮し、
資金・資産・資本の好循環を創出・加速



2 当社が提供する機能・強み、さらなる強化に向けた取り組み

	機能・強み	機能強化に向けた取り組み
アドバイザー機能 お客さまとの長期信頼関係の礎	- 高い専門性と提案力（資金、年金、不動産、相続等） - エンゲージメント型のお客さまの意思決定支援 - インベストメントチェーンにおける多様な接点	- 信託の強み・特長のさらなる磨き上げ - お客さまのリスク許容度に応じた最適なポートフォリオの提案・提供による、投資需要の創造
資産運用機能 多様・多彩な運用力の結集	- 運用各社の特長を活かす連携態勢 - 成長市場における販売ネットワーク - バンキング機能を活かしたシード出資、オリジネーション	- グループ内外の運用力・商品力・販売力の向上 - 資産運用戦略投資枠を設定（2030年度までに最大5,000億円を投資）
資産管理機能 好循環を支えるプラットフォーム	資産管理業務の幅広い知見・オペレーション能力	- 伝統資産に加え、プライベートアセットやデジタルアセットなど新たな領域に挑戦 - 新興マネージャーを含むグループ外へのBPOサービスの提供拡大

3 Assets Under Fiduciary (AUF)

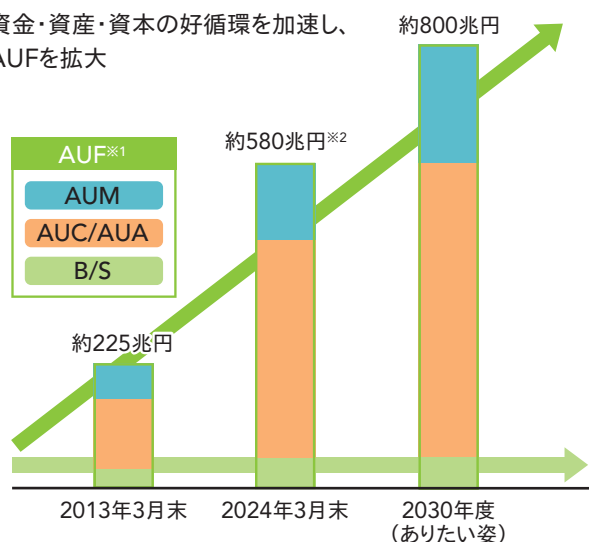
当グループは、お客さまとの信頼関係に基づく長期にわたる取引を強みに、資産運用・資産管理を軸とした信託グループらしいビジネスモデルで、「社会的価値創出と経済的価値創出の両立」の実現を目指しています。社会課題解決と市場

の創出・拡大に貢献する取り組みの規模を示す指標として、Assets Under Fiduciary（以下、AUF）を新たに定義し、2030年度までに800兆円までの拡大を推進しています。

AUF (Assets Under Fiduciary)

当社が社会課題解決と市場の創出・拡大に貢献する取り組みの規模を示す指標

資金・資産・資本の好循環を加速し、AUFを拡大



※1 AUM/AUC/AUA: Assets Under Management/Custody/Administration
 ※2 定義見直しによる増加分20兆円含む

資産管理ビジネス

アドバイザー・資産運用機能を支えるプラットフォームで好循環を加速

資産運用ビジネス

運用各社の運用力向上、相当規模の戦略投資を通じ、高品質なプロダクト拡充と国内リテールや海外市場での成長を強力に推進

バランスシートビジネス

事業者の顧客基盤やグローバルなクレジット市場へのアクセス力を活かし投資家展開を見据えたアセットソーシング、B/Sビジネスの高度化

4 AUFを軸とした成長

事業者、投資家それぞれの想いに直接触れ、双方のニーズを結びつけるビジネスモデルを磨き上げていきます。B/Sは投資家展開を見据え、効率的に活用しつつ、採算性を向

上、投資家にとって利のある領域でAUMやAUCを拡大し、オンバランス・オフバランス両輪（AUF全体）でグループの持続的・安定的な利益成長の実現を図ります。

現状

- 過去10年でAUM・AUCは2倍に成長
- 残高は増加する一方で、報酬率には強い低下圧力
- 2021年5月に政策保有株式ゼロ方針を発表
- B/Sに依存しないビジネスモデルへの転換

方針

- 残高は今後も拡大。資産運用立国の実現に貢献
- お客さまの役に立つ、利のある領域に注力
- B/S残高は、抑制的に運営
- AUF拡大に資する、利のある領域に注力

成長戦略

資産運用ビジネス戦略

効率的なB/S活用

2023～2025年度 中期経営計画の進捗

コンセプト・ありたい姿



「信託の力」で、次の100年を切り開く

～フィデューシャリーとしてステークホルダーから信頼され、
全ての人のWell-being向上に貢献～

主要財務指標

指標	2023年度(実績値)	2024年度(予想)	2025年度(目標)	2030年度(ありたい姿)
実質業務粗利益	8,741億円	9,100億円	9,200億円	1兆円以上
実質業務純益	3,386億円	3,400億円	3,550億円	4,000億円以上
親会社株主純利益	791億円	2,400億円	2,400億円	3,000億円以上
手数料収益比率	54%	50%台前半	50%台半ば	60%以上
経費率(OHR)	61%	62.6%	60%台前半	50%台後半
自己資本ROE	2.68%	8%程度	8%以上	10%以上
AUF	約580兆円	約600兆円	600兆円	800兆円
普通株式等Tier1比率※	10.2%	10%程度	9.5～10%程度	安定的に10%以上

※バーゼルⅢ最終化完全実施ベース

2024年度 重点テーマ

I

アドバイザー・資産運用・
資産管理機能
(好循環加速の駆動力)の強化

II

フィデューシャリーの
高度化

III

生産性・採算性の向上
(DXの推進、インフレへの対応)

	主要戦略	概要	進捗
テーマ1. 信託グループらしいビジネスの成長と資本効率の向上 (資金・資産・資本の好循環の実現と企業価値の向上)			
インパクト	価値創造領域への取り組み	- 人生100年時代 - ESG/サステナブル経営 - 地域エコシステム・グローバルインベストメントチェーン(ネットワーキング)	- オンライン・コンサルプラザの拡充や「三井住友信託NEOBANK」のサービス提供を開始 「ERMグループ」と気候変動対応支援に向けた合併会社を設立 - 国内総合型インフラファンドを組成
	資産運用・資産管理ビジネス戦略	- グループ各社の強みを融合し、独自のソリューションを提供 - 資産管理では、スケール拡大、プラットフォームビジネス構築を企図	資産運用ビジネス高度化に向けた取り組み方針を公表。多様で実力ある運用会社をグループ内に連ねる「マルチアフィリエイトモデル」の構築に向け、2030年度までの累計で最大5,000億円を投資する方針
	DX戦略(信託×DX)	- デジタル活用により、顧客基盤の拡大や市場の創出を図るとともに、信託グループとしてのノウハウを標準化、高品質なサービスを提供 - グループのデジタル化推進	- 暗号資産カストディビジネスを担う「JADAT」の営業開始準備等、デジタルアセット事業の本格展開を推進 - 通貨オプションの自動プライシングツール「FX-OPTTrust™」リリース - ChatGPTのトライアル実施
財務	財務資本戦略	信託グループらしいビジネスモデルの推進により2030年度までにROE10%以上、AUF800兆円以上の達成を目指す	2023年度の業務純益は修正予想をさらに上回る実績。2024年度の親会社株主純利益は中計目標の1年前倒し達成を目指す。成長投資も活用し、投資家の期待リターンが高い「利のある」領域でAUFを拡大
非財務			
テーマ2. 未来適合に向けた人的資本強化(働きがいWell-beingにつながる組織創り)			
	人的資本戦略	- 社員のWell-beingを基軸とした人的資本の強化 - 個々の持ち味を尊重し、公平・公正(エクイティ)にインクルージョンする企業風土を醸成	- 社員の自律的なキャリア形成をサポートするさまざまな制度の提供や、創業100年を機とした各種イベントを実施 - 社員のFINANCIAL WELL-BEING実現に向けた資産形成サポートを推進
テーマ3. 経営基盤の高度化(ビジネスと組織のトランスフォーメーションを支える力)			
ガバナンス・経営基盤	フィデューシャリー戦略	- お客さまの最善の利益を不断に追求 「信頼関係」に基づく堅確な業務運営と万全な管理態勢の高度化	- お客さまの最善の利益を追求するための枠組み整備を推進 - サイバーセキュリティや金融犯罪への対応力を高度化 - 国際金融規制やサステナビリティ関連の新たなリスク領域への対応を強化
	業務インフラ・ファシリティ戦略	「新しい働き方」へのアップデート - レジリエンス発揮のため、BCPやセキュリティ統制を強化、拠点や業務を分散	- 三井住友信託銀行国内拠点を対象として、CO₂排出量のScope1、2に係る第三者保証を取得 - 新しい働き方の実現に向けた各種施策を推進 - 意思決定のスピードアップ等を企図し、会議体運営を効率化
	ブランディング戦略	創業100年を社員一人ひとりが自分ごととし、働き甲斐を実感できるよう、各ステークホルダーに向けた発信・イベントに取り組み	ブランドスローガン「託された未来をひらく」を策定。創業100年を記念し、各ステークホルダー向けに、感謝の意を表すさまざまな取り組みを推進。当グループ内アンバサダーを中心とした、新たな企業風土創りにも挑戦
	ステークホルダー資本戦略	- 各ステークホルダーに対して規律ある投資/分配を実施 - 多彩な事業の横断・融合力を高め、事業ポートフォリオを強化	- さまざまなステークホルダーに配慮したキャピタルアロケーションを推進 - 事業ポートフォリオ強化に向けた中長期的な経営資源配分を検討、実行着手



Theme. 1

インパクト マテリアリティ



資産運用・資産管理の高度化



デジタル・イノベーション



人生100年時代



ネットワーキング



ESG/サステナブル経営

信託会社の存在は、 急速に進歩する経済社会の 必然の産物である

三井信託株式会社 設立趣意書

資産運用・資産管理の高度化

ありたい姿

当グループは投資家のリスク許容度に応じた多様なプロダクトを提供できる信託の特長を活かし、投資家の最善の利益につながる意思決定を支援します。そのために、多彩な資産運用機能と好循環を支える資産管理機能で信託グループらしい付加価値の創出を目指します。資産運用機能は当グループの

運用各社が自律的な運用力の向上を進めるとともに、多様で実力ある運用会社とパートナー化を進め、投資家にとって利の厚い商品を提供します。また、これらの取り組みを多様な投資資産・投資手法に対応した資産管理関連サービスで支え、社会課題の解決と市場の創出・拡大に貢献していきます。

環境認識

- 株高や金利上昇、物価上昇といった社会変化の中、新NISAをはじめとした政府の「資産運用立国」構想も追い風に、長年停滞していた資金が大きく動き出す機運
- プライベートアセットやデジタルアセット等の多様な投資資産、投資機会の拡大に向けた資産管理サービスの拡大ニーズや期待の高まり

当グループの提供する価値

- 当グループは日興アセットマネジメント、三井住友トラスト・アセットマネジメントおよび三井住友信託銀行をはじめとした特色ある資産運用会社を有しており、個人投資家の長期資産形成から機関投資家の運用高度化のニーズに幅広く応える商品を提供
- 当グループは企業年金や公的年金をはじめ強固な顧客基盤を有するアドバンテージを活かし、伝統資産を中心とした資産管理サービスの提供と、IT・デジタル基盤を活用したレポーティングサービスやミドル・バック業務のアウトソース受任サービスなどの各種ソリューションを提供

GAMOメッセージ

(GAMO: Global Asset Management Officer)



菱田 賀夫
三井住友トラスト・ホールディングス
執行役員

長年ファンドマネージャーに従事するなど、資産運用ビジネスで豊富な経験を有し、現在は三井住友トラスト・アセットマネジメント代表取締役社長。2024年4月よりGAMOを兼任

強化された多様な運用機能で 投資家に「持続可能な将来」を提供します

Interview

多様な投資機会と良好な投資リターンを提供し続けることで、投資家の皆さまに「持続可能な将来」を提供することが我々の使命です。そのために、当グループでは日興アセットマネジメント、三井住友トラスト・アセットマネジメント、三井住友信託銀行をはじめ、多様で実力ある運用会社や機能が集う「マルチアフィリエイトモデル」を推進しています。

信託グループの資産運用ビジネスの特徴は、国内外の幅広いお客さまにさまざまな商品やサービスをお届けしているところにあります。グループの多様な運用会社や機能がプロダクトやサービスのクオリティを一層高めるとともに、新たな投資手法の開発、プライベートアセット、サステナビリティやエンゲージメント等の領域へのさらなる拡張も積極的に推進していきます。

資産運用ビジネスの方向性

グループの中核子会社である日興アセットマネジメント、三井住友トラスト・アセットマネジメントおよび三井住友信託銀行を中心に、多様で実力ある運用会社をグループ内に連ねる「マルチアフィリエイトモデル」の構築に取り組み、高品質なプロダクトの提供とグローバルな投資家基盤の拡大を強力に推進し

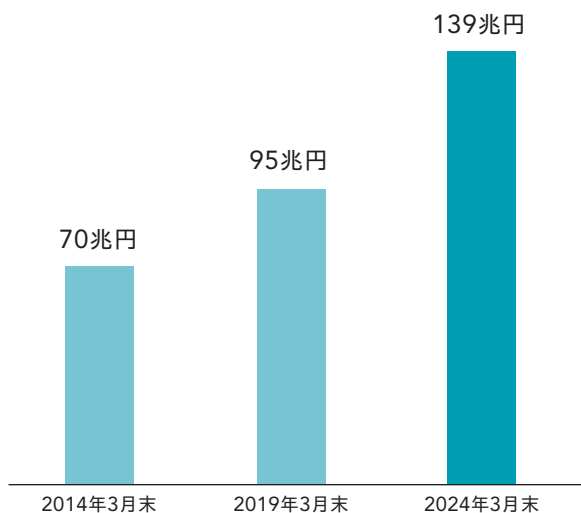
ます。各中核子会社・パートナーらアフィリエイトの成長力を引き出す自治に軸足を置いた“連邦統治”のもと、投資家からもアフィリエイトからも魅力のあるグローバルな競争力を有するグループ経営を強化し、ありたい姿の実現を目指します。



運用残高は2024年3月末時点。三井住友信託銀行の運用残高は、ヘッジファンド、プライベートアセット等のゲートキーパーサービスの残高を含みます。

当社の資産運用ビジネスのあゆみ

■ 当グループの運用残高推移



運用残高は、ヘッジファンド、プライベートアセット等のゲートキーパーサービスの残高を含みます。

強固な投資家基盤

企業年金・公的年金から、証券・銀行等の窓販やDCを通じた個人投資家まで、幅広い投資ニーズに応える商品を提供し、投資家基盤と資産運用残高の拡大を続けてきました。

アフィリエイトの活用

新興市場のアジアで顧客基盤を持つRongtong社^{※1} (2007年出資)やAHAM社^{※2} (2011年出資)、ユニークなイノベーション投資戦略を持つARK社^{※3} (2017年出資)など、アフィリエイトも活用したグローバル成長を推進してきました。

多様な投資資産

三井住友信託銀行ではヘッジファンドやプライベートアセットの自己勘定投資にいち早く取り組み、蓄積したノウハウ、知見を活かして機関投資家の多様化するニーズに応えてきました。

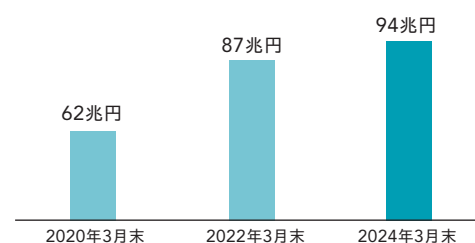
※1 中国・運用会社のRongtong Fund Management Co., Ltd.
 ※2 マレーシア・運用会社のAHAM Asset Management Berhad
 ※3 米国・運用会社のARK Investment Management LLC

三井住友トラスト・アセットマネジメント

年金運用で培った運用ソリューション

三井住友トラスト・アセットマネジメントは、年金基金など大規模機関投資家の要望に応える高品質な運用商品提供や潜在的な課題解決に資する運用商品組成等の運用ソリューションを強みとしており、これらのノウハウを活かした運用商品を個人のお客さまにも提供してきました。今後も運用力や商品のカスタマイズ力に一段と磨きをかけ、グローバルな機関投資家に通用する高品質なパッシブ・アクティブ商品や、個人投資家の長期資産形成のニーズに応えるロングセラー商品を提供していきます。

■ 三井住友トラスト・アセットマネジメント運用残高

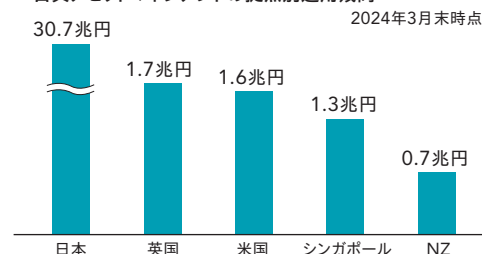


日興アセットマネジメント

グローバルネットワークを活用したエッジある運用・商品

日興アセットマネジメントは、世界11カ国の独自のグローバルネットワークと約30の国籍から成る多様性に富んだチームによるユニークな商品開発力や販売会社へのサポート等の強みを活かし、お客さまに革新的な商品・サービスを提供しています。お客さまの多様な投資ニーズに応えるため、運用会社としてグローバル基準の評価・報酬制度なども通じて各運用拠点の運用力を自律的に向上させるとともに、プライベートアセットなど新たな運用ケイパビリティの獲得や成長市場での販路獲得など、インオーガニックな成長も目指します。

■ 日興アセットマネジメントの拠点別運用残高

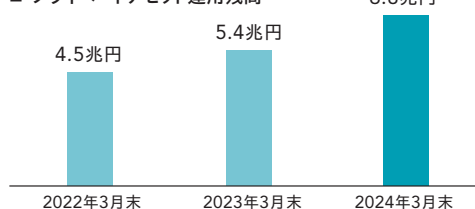


三井住友信託銀行

プライベートアセット関連ビジネスによる市場創造

三井住友信託銀行では、長年にわたるプライベートエクイティや不動産等のプライベートアセットへの自己勘定投資で得た高度な専門性・知見を活用し、信託機能による商品開発を通じて商品ラインアップの拡充に取り組んできました。また、高度な専門性による目利き力を活かし、国内外プライベートアセットにおける本邦最大級のゲートキーパーサービスも提供しています。今後も豊富なプライベートアセット投資の機会を投資家に提供することで、資金・資産・資本の好循環を創出し、さまざまな社会課題の解決にも貢献していきます。

■ プライベートアセット運用残高



プライベートアセット運用残高は、プライベートエクイティ、不動産、インフラ、クレジット等のゲートキーパーサービスによる残高を含む（自己勘定投資は除く）

戦略的投資による成長の加速

アドバイザー・資産運用・資産管理の各機能の成長加速に向けて、「資産運用戦略投資枠」を活用して2030年度までに最大5,000億円（累計）を、主にグローバル・インオーガニック

戦略や新興マネージャー投資等に積極的に投下します。これらの戦略的投資を通じて、AUFの飛躍的な拡大につなげていきます。

グローバル・インオーガニック戦略の取り組み

国内外プライベートアセット領域等へインオーガニックに資金投下を進め、投資家に利の厚い投資機会を提供し、プロダクトラインアップの多様化ならびに国内プライベートアセット市場の創出に挑戦します。また、グローバルな顧客基盤の拡大やアクティブ運用の強化に向けた戦略的投資も進めます。

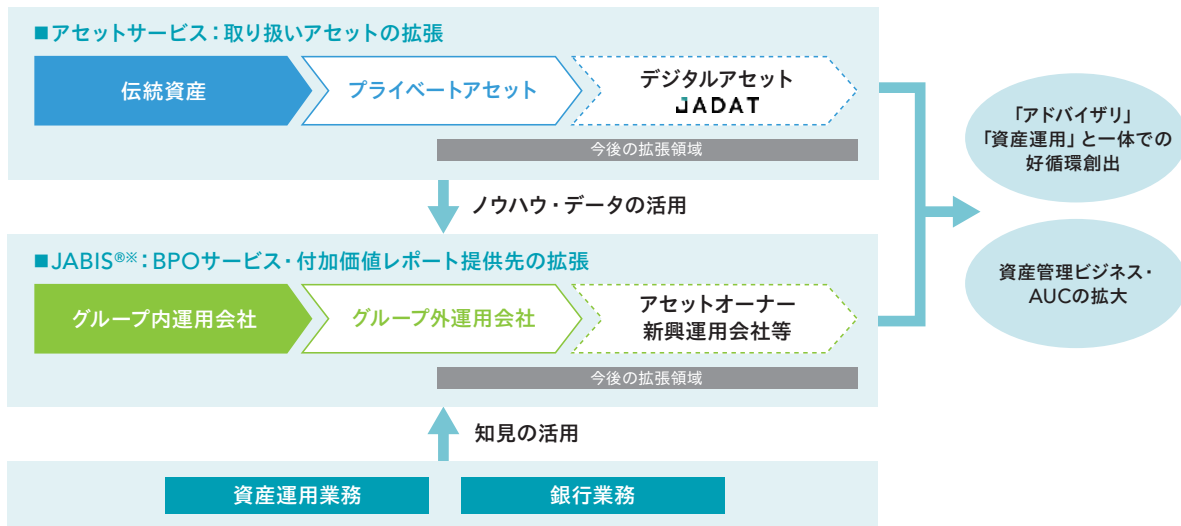
新興マネージャー投資等への取り組み

当グループの強みである資産管理領域におけるBPOサービス等も活用したファンド育成プログラムを推進し、エッジある運用戦略を持つ新興マネージャーの開拓およびアフィリエイト化による、当グループのアクティブ運用力の向上に努めます。

資産管理ビジネスの方向性

多様化・高度化するお客さまの資産運用ニーズに対して、日本最大級の資産管理銀行である日本カストディ銀行、海外の資産管理子会社および三井住友信託銀行のグループ各社が一体となり、幅広い資産管理サービスを提供しています。

資産管理サービスの高度化と、取り扱いアセットやサービス提供先の拡張により、当グループの「アドバイザー」「資産運用」を支え、社会課題解決に向けた資金好循環の創出を目指します。

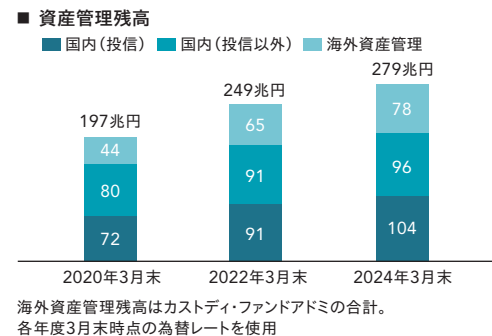


※JABIS®（ジャビス）：Japan Asset Business Information Servicesの略称、三井住友信託銀行の登録商標

アセットサービス

投資アセット拡張に対応する資産管理サービスの拡大

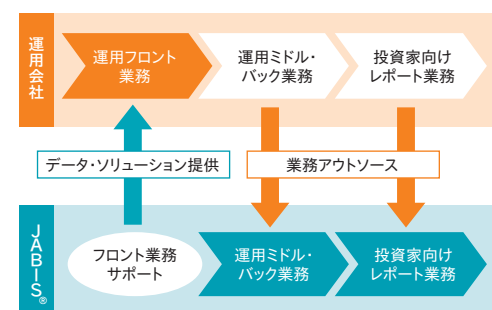
当グループは投資家や運用会社などお客さまのパートナーとして、資産運用や資産保管を支える幅広い資産管理サービスを国内・海外一体で提供してきました。今後は、提供サービスの機能・品質の向上に加えて、投資対象や投資手法の高度化に伴い多様化するお客さまのニーズに対して、プライベートアセット、デジタルアセット等へのサービス拡大を目指し、投資家のお客さまの運用拡大をサポートしていきます。



JABIS®

資産運用を支えるBPOサービス・レポートの提供

当グループは、資産管理業務で培ったノウハウやデータマネジメント機能に加えて、資産運用業務や銀行業務の知見も活用し、運用ミドル・バック業務のアウトソースサービス（BPOサービス）や、お客さまの規制・財務対応を支える付加価値の高いレポートを、グループ外の運用会社を含む多くのお客さまに提供しています。今後は、資産運用の多様化・高度化に伴うアウトソースニーズの高まりを受けて、IT・デジタルを活用しつつ、各種サービスの提供先およびサービス内容の拡張を目指します。



デジタル・イノベーション

1 デジタル戦略（4つの重点取組事項）

2023年度は、新たにスタートしたデジタル戦略の4つの重点取組事項である ①新デジタル経済圏でのビジネス領域拡張、②データドリブンな意思決定メカニズムの構築、③オペレーションの抜本的変革、④新たなケイパビリティの実装についてデジタル戦略子会社“Trust Base”を起点に推進してきました。スタートから1年が経ち、デジタル経済圏を見据えたデジタルアセットの取り組みはビジネスを開始する準備が整い、事業化に向けて順調に取り組みを進めています。また、

経営効率化に通ずる業務のデジタル化・効率化はRPA・AI-OCRを積極活用し、2023年度は新たに約8万時間の業務削減を実現し、累計では約60万時間を超えるまでに浸透し、着実に業務効率化を進めています。データ分析基盤の構築もユースケースを基軸に設計および開発の具体化を進め、デジタル起点のオペレーション変革によるデータ創出との両輪でDXの基礎を固めてきました。



2 生成AIの活用と今後の方針

2023年度は生成AIの活用が多方面で注目され、専門性、個性の強い当グループでも業務の効率化・高度化を実現する技術として、外部パートナーと研究、トライアルを進めながら業務適用に注力してきました。三井住友信託銀行では、本部各部を中心にChatGPTの業務利用を開始しました。また、生成AIを利用した抜本的な業務効率化・自動化を図る取り組みを推進し、2024年度からは業務への実装を見据え

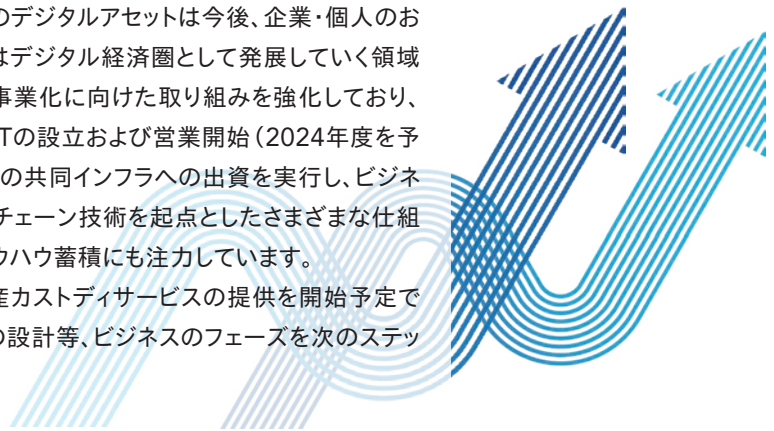
て、具体的な構築を進めていきます。

ありたい姿として定めた「2030年、一人ひとりがテクノロジーを活用し自らの可能性を上げ、時代の変化に即した新たな信託ビジネス開発・業務効率化を実現し、社会的・経済的価値を創出する」というビジョンのもと、2024年度も、引き続き4つのデジタル戦略を軸に信託×DXを推進し、信託グループならではのデジタル利活用の実践を進め、さらなる成長を実現します。

3 次世代の信託 デジタルアセットの取り組みはビジネス化へ

STO (Security Token Offering) や暗号資産等のデジタルアセットは今後、企業・個人のお客さまの新たな資産・運用先として浸透し、将来的にはデジタル経済圏として発展していく領域と考えています。当社は信託グループとして次世代の事業化に向けた取り組みを強化しており、2023年度は暗号資産カストディビネスを担うJADATの設立および営業開始（2024年度を予定）に向けた信託免許取得等の準備、STO発行・流通の共同インフラへの出資を実行し、ビジネス化に向けた取り組みを進めてきました。またブロックチェーン技術を起点としたさまざまな仕組みの検証を進め、次世代ビジネスの業務設計に係るノウハウ蓄積にも注力しています。

2024年度はJADATの営業開始とともに、暗号資産カストディサービスの提供を開始予定です。デジタルアセット領域の事業化に向けた組織体制の設計等、ビジネスのフェーズを次のステップに移していく取り組みに注力していきます。



4 デジタル起点のオペレーション変革とデータドリブン経営の実現

当グループではこれまでRPA、AI-OCRによる業務効率化に注力してきており、2023年度も年間で約8万時間に及ぶ業務削減を実現しました。デジタル化・効率化は、業務の削減を通じて成長領域への人員アロケーションを実現するだけでなく、価値の高い1stパーティーデータの創出と蓄積も実現します。また、業務プロセスをデジタル起点に捉え直すことにより、専門性・個性の強かった信託銀行業務の自動化領域を拡張することで、抜本的なオペレーション変革を実現する取り組みを推進していきます。

2024年度はこれまで進めてきた“点”での自動化を“線”でつなぐ取り組みに注力し、さらなる業務の自動化・効率化を実現していきます。



当グループは専門性の高い、多様なビジネス領域を持ち、そこから生まれる多量のデータは信託×DXを実現する示唆にあふれています。2023年度はグループのデータを収集・蓄積するデータ分析基盤の構築を進める一方、データ利活用文化の醸成のため、グループ全社員を対象にデータドリブンコンテストを開催し、600名超がデータ分析、示唆の抽出にチャレンジする等、データ利活用のさらなる推進に注力しました。

デジタル戦略では業務プロセスの変革とデータ分析基盤の構築および意識醸成、データ分析ツールの展開をセットで推進し、誰もがデータ起点に考え、意思決定する仕組みの構築を進めています。データドリブンな意思決定は業務遂行のあらゆる場面で高度化を実現し、持続的な成長力を生み出す取り組みと捉えており、引き続き注力していきます。

※データドリブンコンテストのポスターはTrust Baseのデザイナーが作成

人生100年時代



ありたい姿

人生100年時代、幸せのあり方は人それぞれです。お金の貯め方、増やし方、使い方、遣し方もいろいろな形があります。

人生100年時代における社会課題に対して、コンサルティングを着実に提供できる態勢を整えたうえで、一人ひとりのこれ

からを考えたトータルコンサルティングを通じて、銀行・信託・不動産の幅広いソリューションの提供を行い「お客さまと社会の FINANCIAL WELL-BEING」の実現に貢献します。

環境認識

- 「資産運用立国」構想を背景とした、各世代にまたがる資産運用ニーズの高まり
- 人生100年時代における、主に高齢層を中心とした資産管理・承継ニーズの高まり・多様化

当グループの提供する価値

- 超高齢社会における年金や社会保障などの社会システムの変化や、健康寿命の延伸などの社会課題への備えとなるお客さまの豊かな生活を支える商品・サービスの提供
- 常に変化するお客さまのニーズや資産の状況を適切に捉えながら、当グループが培ってきたさまざまな知見と、個人事業が磨き上げてきた資産・負債の両面を俯瞰した提案スキルを融合させたトータルコンサルティングを継続的に提供

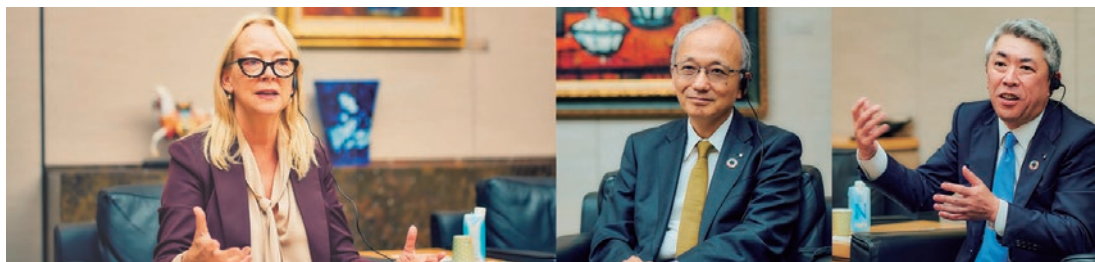


Lynda Gratton氏
(リンダ・グラットン)
ロンドン・ビジネススクール
経営学教授
日本政府の「人生100年時代
構想会議」のアドバイザー

人生100年時代の課題と向き合う会社

Topics

2023年12月に、大ベストセラー『LIFE SHIFT』の著者で、「人生100年時代」のキーワードを世界に広めたロンドン・ビジネススクールのリンダ・グラットン教授をお招きし、人生100年をテーマとした意見交換会を実施しました。同教授からは、当グループが取り組む認知症に備えた資産管理ソリューションの提供について、「ヨーロッパの金融機関ではあまり見られない事例であり、これらは家族間での無形資産の循環等にもつながっていく優れた取り組みである」との評価をいただくとともに、老後に備えた早くからの資産形成の重要性や、長く働き続けるための生涯学習の必要性について多くの助言をいただきました。当グループは引き続き、同教授の助言も踏まえ、人生100年時代のベストパートナーを目指し、商品開発や提案力の強化に努めていきます。



三井住友信託NEOBANK

住信SBIネット銀行との新たな協業

三井住友信託銀行は住信SBIネット銀行の持つ先進的なIT技術を活用した「三井住友信託NEOBANK」を2023年9月にリリースしました。既にサービス提供している資産管理アプリ「スマートライフデザイナー」と併せてご活用いただくことで、お客さまには日々の入出金等の「普段使い」から、「資産運用・管理・承継」に至るまで、ライフステージに応じた付加価値の高いサービスをご利用いただけるようになりました。本件サービスを通じ、お取引のあるお客さまに加え、これまでは接点を持つことができなかった新たなお客さまも含め、幅広いお客さまのFINANCIAL WELL-BEINGの実現に向けて取り組んでいきます。

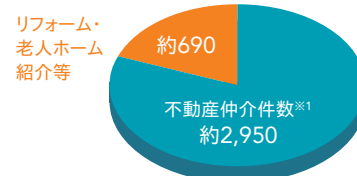


不動産

人生100年時代の住まいと住まい方

人生100年時代は、住み慣れたまち、大切な自分の住まいで、豊かに自分らしく暮らしていくことを、第一の選択肢としてあげる時代であるといわれています。そして、住まいはまた、幸福な人生のためにとても重要な場所です。三井住友信託銀行は、皆さまのご自宅が、幸福と年齢と一緒に重ねていく「幸福住宅」となることを応援し、住まいと住まい方についてのさまざまなご提案を行います。

■ 住まいに関連するサービスのご利用件数(23年度)



※1 三井住友信託銀行、三井住友トラスト不動産の売買仲介実績のうち、個人のお客さまからの依頼にもとづくものを、売買契約単位で計上

金融リテラシー教育

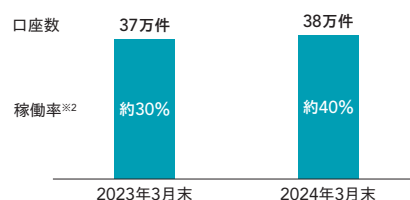
お客さまのFINANCIAL WELL-BEINGの実現をサポート

昨今のインフレ進行や年金受給開始年齢の引き上げ等を背景に、老後資金準備に対する社会的要請が高まっており、早い段階からの自助努力による資産形成が注目を浴びています。

当グループでは、お客さま一人ひとりがご自身のライフプランにあわせて商品・サービスを選択し、自ら資産形成を行っていただくための、金融リテラシー向上に向けた取り組みを行っています。

確定拠出年金(DC)・職域等の窓口を活用した資産運用セミナーや、店舗周辺の教育機関と連携した金融教育関連のコンテンツ提供等を継続し、お客さまそれぞれのFINANCIAL WELL-BEINGの実現をサポートします。

■ NISA口座数と稼働率



※2 三井住友信託銀行に開設しているNISA口座のうち各年の1月以降にNISA口座で投資信託を購入した割合

高齢者向けの取り組み(金融包摂)

豊かな超高齢社会の実現に貢献

超高齢社会に対応する信託商品の開発、民事信託の受託者支援サービスの促進だけでなく、地域との連携に根差した成年後見制度等の促進のため、成年後見・信託に関する学術的なシンポジウムを産官学で開催するなど、日本の高齢者問題の解決、金融包摂の実現に向け積極的に取り組んでいます。

具体的には、市民向け信託公開講座や社会福祉協議会等向けの勉強会への講師派遣、民事信託に携わる士業向けのセミナーを実施しています。

また、助成する中央大学研究開発機構(高齢社会における信託活用のグランドデザインに関する研究ユニット)を通じて、NHK「TVシンポジウム」や国際シンポジウム「アジアにおける成年後見と信託の展開」等の開催に協賛・登壇し、高齢者の財産管理のリテラシー向上に努めています。



ネットワーキング

ありたい姿

当グループが有する多様な経済主体との接点や信託が持つ金融インフラ機能などの強みを活かしつつ、グローバルなプレイヤーとの連携・協働により当グループだけでは成しえない価値の共創を目指します。特に、巨額の資金需要が見込まれる社会

課題領域に着目し、当グループが持つ高度な専門性と外部の先進的な知見などを用いて新しい優れた投資機会を創出し、国内を中心とした多様な投資家との結節点となることを通じて、社会課題の解決と資金・資産・資本の好循環を実現します。



環境認識

- 気候変動問題や人口動態を起因とした地域経済衰退などの新たな社会課題の顕在化、当該社会課題領域における巨額の資金需要
- グローバル情勢・金融政策の転換等に伴う投資家・運用会社の経営課題の複雑化、運用高度化に資する新たな投資機会探求

当グループの提供する価値

- 先進的な海外プレイヤーとの協業などを通じたインベストメントチェーンの強化による良質な投資機会の提供
- 地域における各主体が相互補完関係を構築しつつ、地域外の経済主体などとの関係構築により、多面的に連携、共創していく関係の構築



岡村 研二朗氏
ジャパン・エクステンシブ・
インフラストラクチャー株式会社
代表取締役CEO

国内インフラ領域での好循環創出に向けて

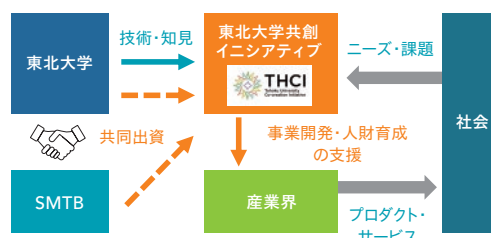
Interview

ジャパン・エクステンシブ・インフラストラクチャー（以下、JEXI）は国内インフラ領域を専門とする投資助言会社として2023年に設立しました。同年9月には三井住友信託銀行も出資する国内総合型インフラファンドに対してJEXIが投資助言を開始しています。日本経済を支えるインフラは、今後時代の進化や社会の変化に合わせて新しいタイプのインフラ領域がその裾野を拡大していくと見込まれます。JEXIは、インフラ投資規模の拡大・投資対象の多様化を見据えながら、拡大し続ける国内インフラ領域において社会課題の解決を推進するプラットフォームとなることを目指し、皆さまから長く信頼される運営に努めてまいります。

ローカル

社会課題解決に資するエコシステムの構築

投融资にかかる高い専門性や多様な経済主体との接点を有する当グループのポジションを活かし、社会課題解決に資する新たな事業開発および投資機会の創出を通じて資金の好循環を創造していきます。この趣旨のもと、事業横断の連携体制や地域毎のハブとなる主要な営業店を介しながら、地域の企業や自治体、大学、金融機関などとのネットワークを発展させてきました。2023年5月には包括連携協定を締結している東北大学と、国立大学初となる民間との共同出資子会社を設立しました。本共同出資子会社を通じて、社会の課題・ニーズに応える大学の研究成果や技術を産業界に還元する取り組みを推進していきます。



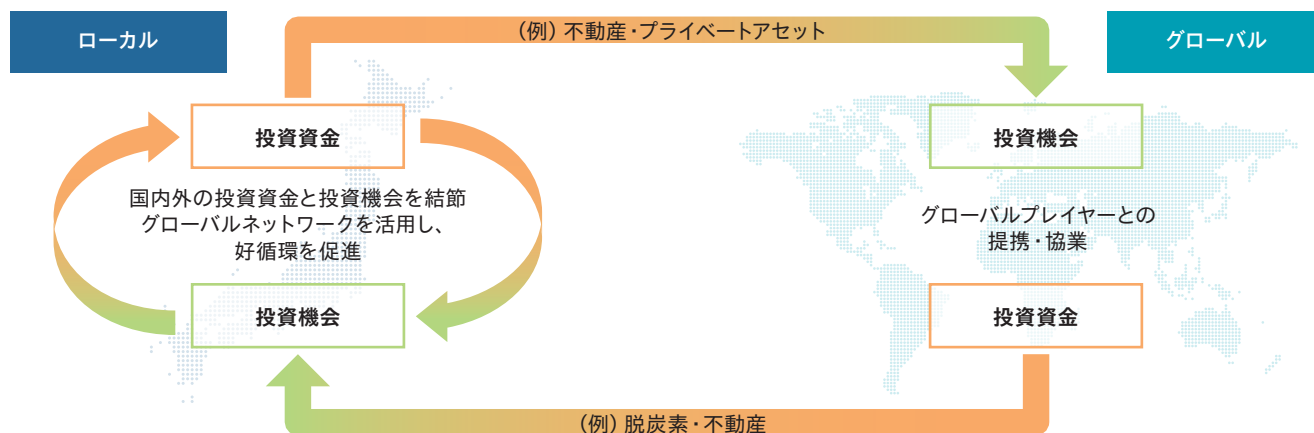
グローバル

グローバルプレイヤーとの新たな投資機会の創出

当グループと補完関係にあるグローバルなプレイヤーとのネットワーキングを通じ、本邦投資家に対するグローバルな投資機会の提供や先進的なノウハウを活用し、新たなビジネスを創っていきます。2022年7月に業務提携を締結した米国オルタナティブアセットマネージャーのApolloグループとは、金融法人や年金投資家向けの良質な海外の投資機会の提供や安定利回りの期待できる運用商品の共同開発および提供を開始しました。

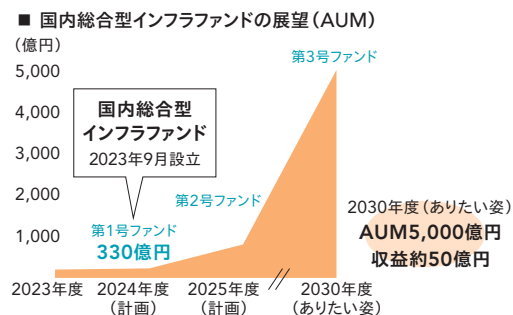


- オルタナティブアセット等の運用で世界トップクラスの実績
- 資産運用ビジネスと保険ビジネスの融合
- 資産運用・管理の一気通貫サービス
- 国内最大級の投資家基盤



インフラファンド:投資家との協働を通じた国内インフラ市場への資金循環創出

2023年9月にJEXIを投資助言会社とする、国内の幅広いインフラ事業などを投資対象とする国内総合型インフラファンド1号（以下、本ファンド）が組成されました。AUMは当初の計画を上回る330億円（2024年5月）まで至り、本ファンドの趣旨に共感いただいた多くの金融法人の皆さまに参画いただきました。出資いただいた全国の金融法人の皆さまとは、潜在的な資金需要が見込まれる各地域のインフラ投資の情報に関するネットワークを構築することを通じ、本ファンドの投資を促進させ、日本経済や地域社会を支えるインフラ領域における資金の好循環を創出していきます。



ESG/サステナブル経営

ありたい姿

お客さまが直面する課題に対し、当グループの強みを発揮できるサステナビリティバリューチェーンを通じて多様なソリューションを提供し、企業価値の向上や社会課題の解決に貢献していきます。また、投資の先導役や、企業と投資家との対話に不可欠な役割を果たし、社会や市場の成長を促し、ESG領域におけるリーディングポジションの確立を目指します。

環境認識

脱炭素化に向けたトランジション、人的資本経営の強化、コーポレートガバナンスの高度化など、お客さまが直面する経営課題が多様化しています。

お客さまの脱炭素化に伴う新たな資金ニーズの発生と、投資家の投資・運用ニーズの拡大は、大きな資金循環を起こす絶好の機会と捉えています。

当グループの提供する価値

銀行・信託業務を通じた多様なステークホルダーとの多くの接点や幅広い商品提供力を活かし、お客さまのESG/サステナブル経営の実現に向けたエンゲージメント型のコンサルティング・ソリューションをワンストップで提供していきます。



三宅 香

ESGソリューション企画推進部
フェロー役員

イオン株式会社 執行役(環境・社会貢献・PR・IR担当)などを
経て2022年三井住友信託銀行
入社。2019年より日本気候リー
ダーズ・パートナーシップの共同
代表を務める。

本格的な行動変容に向けて

Interview

パリ協定の目標は平均気温の上昇を産業革命前と比べて1.5℃以内に抑えることですが、少し前までは「どうしたら出来るのか」、「それは現実的な取り組みなのか」が議論の中心でした。

しかし、昨年は世界各地で観測史上最も暑い一年となり、近年の自然災害による被害や気候変動に起因するさまざまな経済損失の顕在化もあって、本格的な行動変容を求める声が挙がっています。

重要なことは、「資金の流れ」と「個社の対策を超えた産業構造そのもの」という二つの側面での社会変革であり、脱炭素社会への移行に金融界が果たす役割への期待は世界的に高まっています。

資金提供のみならず情報やソリューション、企業や産業間をつなげるネットワークなど、金融界ひいては当グループの果たすべき役割は広がっています。

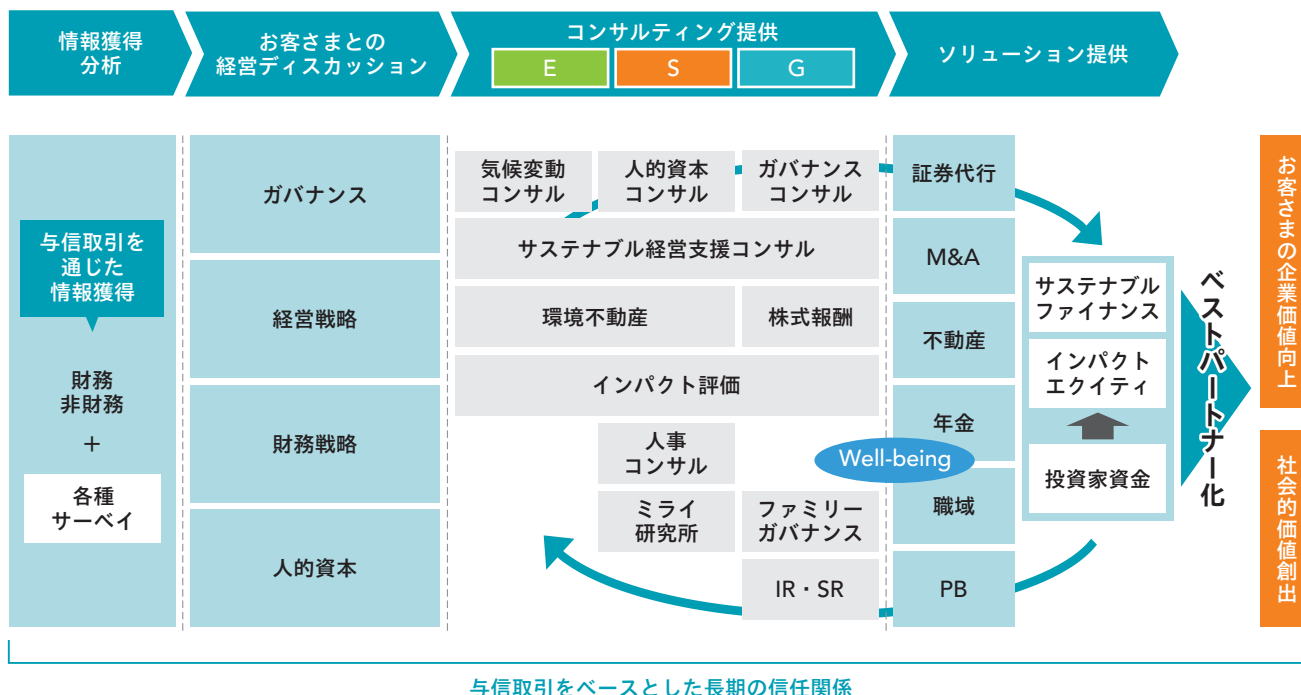
お客さまのESG/サステナブル経営推進への貢献

多様化する法人のお客さまのESG/サステナブル経営の課題に対し、当グループは、お客さまとの長期の信頼関係を活かし、財務・非財務の情報獲得や、各種サーベイを活用し、現状の課題を「可視化」した上で、お客さまと共有します。

可視化・共有した課題に対し、年金・証券代行・不動産などで培った高度な専門性を活かし、経営ディスカッションを深

め、課題解決に向けたコンサルティング・ソリューションを提供していきます。

法人のお客さまとは、財務・企画・人事・総務など、信託銀行ならではの幅広い部署との複層的なリレーションを活かし、課題の「可視化」と共有から、各種コンサルティング・ソリューションまで一気通貫で提供できることが、当グループの強みです。



与信取引をベースとした長期の信頼関係

各種サーベイ

お客さまの課題を深掘り

企業を取り巻く経営環境は激しく変化し続けており、常に環境変化を捉えながら企業の戦略に反映させていく必要があります。

このような環境下、三井住友信託銀行は、2017年から実施している国内最大級のコーポレートガバナンスに関する調査『ガバナンスサーベイ』をはじめ、役員報酬に関する調査『役員報酬サーベイ』、従業員の「Well-being」に着目した『人的資本サーベイ』、不動産所有者のESG取り組み実態を可視化する『不動

産ESGサーベイ』など、各種サーベイを実施しており、お客さまが抱える課題を深掘りし、上場市場・業界平均や投資家の期待事項とのギャップを認識するツールとして活用しています。

サーベイをきっかけとして、お客さまとの経営ディスカッションがより活性化し、気候変動関連や人的資本関連、ガバナンス関連のコンサルティングをはじめ、企業価値向上につながるサステナブルファイナンスやインパクトエクイティを提供する事例が増加しています。

ガバナンスサーベイ®

1,888社参加※

全上場企業の
5割弱

役員報酬サーベイ

1,231社参加※

プライム上場企業
中心

人的資本サーベイ

769社参加※

従業員の
Well-beingに着目

不動産ESGサーベイ

165社参加※

不動産所有者の
ESG取り組み実態

※参加社数は、2023年度実施分を記載

E 気候変動分野のコンサルティングを強化

ERM社との提携

日本社会の脱炭素化を促進

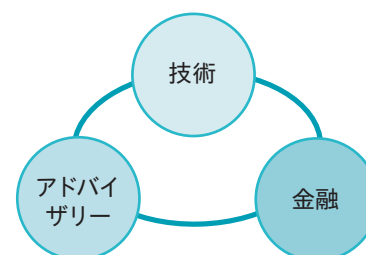
世界規模での異常気象による災害が多発する中、脱炭素社会の構築に向け、多くの企業が適応・緩和の両面で早急な行動が求められています。三井住友信託銀行は、2024年2月に、世界最大のサステナビリティ専門コンサルティング企業であるERMグループの日本法人と共同出資で、企業の気候変動対応を支援する新会社を設立しました。本提携を通じて、ERMグループのグローバルな専門知識と、当社の金融インフラ機能を組み合わせ、法人のお客さまが抱える気候変動・脱炭素分野における課題に対して、実践的かつ国際競争力を意識したコンサルティング・ソリューションを提供し、お客さまの企業価値向上とともに、日本社会の脱炭素化の促進を目指していきます。



セクター&コンビナート戦略

お客さまの脱炭素化に向けた取り組みをサポート

世界的に加速する気候変動対策を踏まえ、脱炭素実現を意識した経営方針への転換と、新しい事業機会の確立が期待されています。三井住友信託銀行はセクターとコンビナートを中心としたエリアという2つの切り口からお客さまの脱炭素化に向けた課題を把握し、各種ソリューションを開発・提供することで、脱炭素化と成長を後押しする協業型脱炭素エンゲージメント戦略を展開しています。気候変動対応には革新的技術・巨額投資・政策的支援が重要であり、テクノロジー・ベースド・ファイナンス(TBF)チームの持つ技術への知見と信託銀行の多彩な機能、外部とのネットワークを組み合わせることで、お客さまの脱炭素化に向けた取り組みをサポートしていきます。

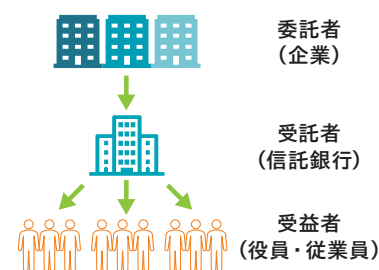


S 人的資本強化を含めた対応領域拡大

RS信託

ガバナンス向上と個人税制メリットの両立

人生100年時代の到来や、少子高齢化による労働人口の減少等を受け、従業員の健康・労働環境への配慮や、中長期的な企業価値の向上に向けた人材戦略の重要性が指摘されています。三井住友信託銀行は、2022年2月に株式交付信託の仕組みを利用して、特定譲渡制限付株式(RS:リストラクテッドストック)を交付するRS信託の提供を開始するとともに、同年9月には三井住友信託銀行の全社員向けにRS信託を導入しました。引き続き、企業を取り巻く環境の変化に柔軟に対応しながら、RS信託を含む、質の高い報酬コンサルを通じて、上場会社の役職員に対する高いインセンティブ効果の発揮と、コーポレートガバナンスの向上に貢献していきます。



IGS社との提携

Career Well-being領域のソリューションを強化

企業の持続的成長に向けて、人的資本への投資強化の動きが加速しています。三井住友信託銀行は、企業価値の向上や従業員の持続的な幸福を実現するWell-being経営を支援すべく、5つのWell-being視点でのサーベイやHRソリューションを提供しています。2024年1月には、人的資本の測定・可視化サービスを提供するInstitution for a Global Society 株式会社(IGS社)と業務提携し、人材育成や異動配置における高度化支援も始めています。三井住友信託銀行のHRソリューションと、IGS社の人的資本可視化サービスを掛け合わせることで、お客さまの人的資本経営の実現を支援していきます。



■ 5つのWell-being

Career Well-being (CWB)	職業上のキャリアに関する充足度
Social Well-being (SWB)	職場の人間関係に関する充足度
Financial Well-being (FWB)	経済的・金銭的な充足度
Physical Well-being (PWB)	身体的・精神的充足度
Community Well-being (CoWB)	企業コミュニティに関する充足度

※Gallup 開示資料をもとに弊社作成

G 投資家資金を呼び込むガバナンス高度化

株主総会ポータル®

デジタル化によるコミュニケーション深化

新NISAをはじめとした貯蓄から投資への流れが加速する中、企業と株主の双方向のコミュニケーションが求められています。三井住友信託銀行は、株主総会プロセスのDX化を推進するウェブアプリ「株主総会ポータル®」を2023年3月より提供開始しています。当ポータルは、株主がスマートフォンで株主総会招集通知等の閲覧から議決権行使までシームレスに行える革新的な取り組みであり、サービス性とデザイン性の両面から高く評価され、2023年度のグッドデザイン賞を受賞しました。三井住友信託銀行は、証券代行機関として、引き続き株主の皆さまの利便性向上と、法人のお客さまと個人投資家とのコミュニケーションの向上に努めていきます。



BAJ社との提携

サクセッション支援の強化

上場企業は、常に変化し続ける環境やリスクと機会を的確に見極め、企業価値を向上させるためのガバナンス高度化が一層求められています。三井住友信託銀行は、2023年5月に、社長後継者計画や経営幹部の評価・育成などの包括的なコンサルティングを提供する株式会社ボードアドバイザーズ (BAJ社) と資本業務提携しました。本提携により、サクセッション領域において、BAJ社が有する高度なノウハウを活用し、従来以上にお客さまのガバナンス高度化に向けたフルラインのコンサルティング提供が可能となりました。今後も上場企業のガバナンス高度化に向けたサポートを通じて、お客さまの企業価値向上とともに、本邦資本市場の発展に貢献していきます。



ファイナンスを通じて企業価値向上をサポート

ポジティブ・インパクト・ファイナンス

お客さまの価値創造プロセスを支援

三井住友信託銀行は、UNEP FIが策定したポジティブ・インパクト金融原則に基づき、先駆的な取り組みとして、2019年3月にポジティブ・インパクト・ファイナンス (以下、PIF) を実行しました。PIFは、企業活動が経済・社会・環境にもたらすインパクトを包括的に分析・評価し、ネガティブインパクトの緩和とポジティブインパクトの拡大について目標を設定の上、その実現に向けた継続的なエンゲージメントを重視したファイナンスです。2021年度以降の直近3ヵ年で、累計約8,000億円の取り組みを行っています。PIFの取り組みを通じて、法人のお客さまの価値創造プロセスを支援し、企業価値の向上をサポートしていきます。



インパクトエクイティ

社会課題解決に向けたリスクマネーを供給

インパクトエクイティは、環境・気候変動、ヘルスケア、地方創生などの社会課題の解決に必要なリスクマネーを供給します。投資時にはインパクト評価を行い、インパクトを可視化するとともに、インパクトの発現に向けて投資先と伴走していきます。2030年度までに累計5,000億円の投資と、それを呼び水に投資家に対して2兆円以上の投資機会の創出を目指しており、2022年度以降の2ヵ年で、再生エネルギー関連のプロジェクトや新技術・新事業領域に挑むスタートアップ企業を中心に50件以上 (約900億円) の投資を実行しました。今後はファンドの組成等を通じ、投資家に対する投資機会の提供を本格化させていきます。



1 サステナビリティ推進体制

地球温暖化や生物多様性の損失、貧困や人権侵害、健康被害の拡大など、世界はさまざまな環境や社会に関する問題を抱えています。企業にとっても、これらの問題の深刻化が招く社会の持続可能性（サステナビリティ）の低下は、長期的には事業基盤の劣化につながります。企業が将来にわたって成長を維持していくには、自らが問題の解決に当事者意識を持って関わり、積極的に持続可能な社会の構築に貢献することが

必要です。

当グループは、受託者精神に立脚した高い自己規律に基づく健全な経営を実践することはもちろん、持続可能な社会の構築に積極的に貢献することが社会的な責任であると考えます。そして、事業活動が社会に及ぼす影響に十分配慮するとともに、お客さまをはじめとしたステークホルダーの抱える社会・環境問題の解決に向け、本業を通じて独自の価値を提供します。

1. 組織体制

当グループは、持続可能な社会の構築に積極的に貢献することが社会的な責任であるとの認識のもと、「三井住友トラスト・グループの社会的責任に関する基本方針（サステナビリティ方針）」を掲げています。

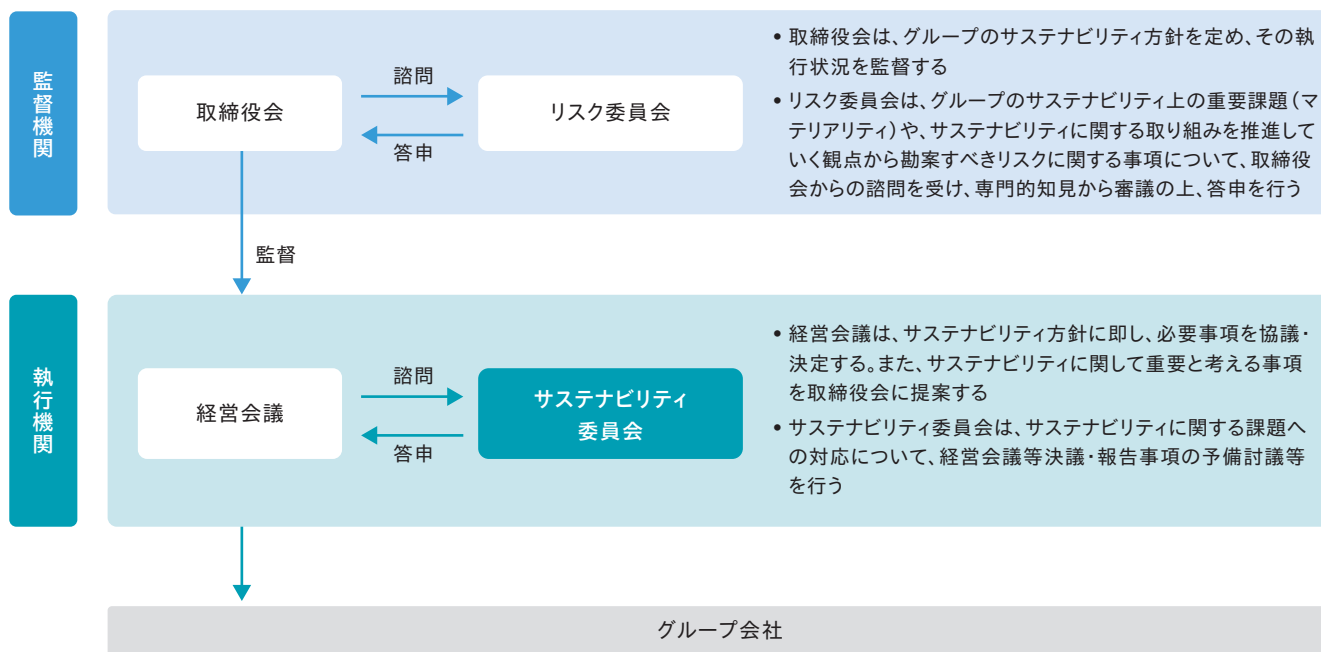
当社では、サステナビリティ方針に基づき執行機関である経営会議がサステナビリティ推進に関する方針・戦略を協議・決定し、取締役会がこれを監督する体制としています。

2023年度からは、サステナビリティに関する課題への対応における所管各部との協議、取組状況の報告を組織的に行うことを目的に、経営会議の諮問機関としてサステナビリティ委員会を設置しました。同委員会は、サステナビリティ推進部統括役員（CSuO[※]）を委員長、経営企画部統括役員、

人事部統括役員、IR部統括役員を委員とし、当グループのサステナビリティへの取り組み状況の確認と、サステナビリティ推進に関する各種施策の審議を行っています。なお2024年度は、サステナビリティリスクへの注目度の高まりを受け、リスク統括部統括役員を委員に加えています。

同委員会における審議を経た上で、経営会議へ付議することで、サステナビリティに関する課題の対象範囲を明確化し、方針立案、対応実施、開示までの一連の取り組みを組織的に行う態勢を整えています。初年度となる2023年度は、サステナビリティや人権、人事戦略などについて審議を行い、全20回開催しました。

※Chief Sustainability Officer



2. サステナビリティに関するリスク管理

① サステナビリティ関連リスク管理方針

当グループの事業活動が環境・社会問題等の持続可能な社会の構築に係る課題等に及ぼす影響への配慮が不十分な場合、結果的に問題の発生や拡大あるいは助長等に関与してしまうおそれがあり、それらは当グループの企業価値を棄損するだけでなく、サステナビリティ方針の実現を阻害する重要なリスクであると認識しています。

上記のようなリスクを的確に管理すべく、当グループでは

「リスク管理規程」に「サステナビリティ関連リスク管理方針」を規定し、基本的な考え方、取締役会・経営会議・役員の役割と責任、3線防衛体制、リスクカテゴリーごとの気候変動を考慮したリスク管理方針等を定めています。

なお、サステナビリティ関連リスクのうち気候変動関連リスクは、当グループのトップリスクとして管理を行っています。

② サステナビリティ関連リスク管理に向けた体制整備

当グループでは、2023年4月に三井住友信託銀行内にサステナビリティ関連リスクに対応する専門チームを設置し、サステナビリティ関連リスク管理体制の整備・高度化に取り組んでいます。2023年度は、責任ある企業行動に対する社会的要請の高まり等の環境変化を踏まえ、三井住友信託銀行の与信業務等の一部業務を対象に、外部情報を活用したサステナビリティ関連リスクに係るデューデリジェンス実施等

に関するリスク管理の枠組みを導入しました。当該枠組みにて認識したリスクに対しては、リスクに応じたモニタリングや取引先企業やステークホルダー等とのエンゲージメント（対話）を通じてリスク低減を図っていくことで、サステナビリティ方針に掲げた持続的社会的構築に向けた環境・社会課題の解決等に貢献していきます。

2 気候変動

1. 戦略

当グループでは、2021年10月に公表したカーボンニュートラル宣言を着実に推進するため、2023年10月にカーボンニュートラルに向けた移行計画を策定しました。

ガバナンス・基盤の構築、指標・目標を設定した上で、サーベイや専門性・パートナーシップ等の付加価値機能をフル活用し、各ステークホルダーとの対話を通じた経営課題・ニーズ

の把握や、課題解決に向けた幅広いソリューションを提供していきます。

これらを推進することで、当グループのネットゼロ達成はもとより、お客さまの脱炭素化に貢献し、脱炭素社会の実現を目指します。

■ カーボンニュートラル移行計画^{※1}

セグメント	銀行 (NZBA)		運用 (NZAMI)
対象 ^{※2}	三井住友信託銀行		三井住友トラストAM 日興AM
時期	現在～2050		現在～2050
エンゲージメント	ステークホルダーごとのエンゲージメント戦略の策定・実行		スチュワードシップ活動
戦略 取り組み	脱炭素ビジネスの推進 - サステナブルファイナンス - TBF^{※3}「技術×政策×金融」 - インパクトエクイティ活用 - セクター戦略 - ERM SuMi TRUSTコンサルティング	プロセスの高度化 - 気候変動対応プロセス - 気候変動シナリオ分析	- エンゲージメント推進 - モニタリング、議決権行使の活用 - ESG商品の提供
指標・目標	GHG目標 (2030中間削減目標 (セクター別)、2050ネットゼロ) 金額目標 (サステナブルファイナンス、石炭火力発電所向け融資)		GHG目標 (2030、2050)
ガバナンス基盤	① ガバナンス体制強化・役員報酬、② リスクアパタイト指標の設定、③ 人材育成・啓発活動		

セグメント	信託
対象	三井住友信託銀行
時期	現在～2050
戦略	投資家、不動産ビジネス強化

セグメント	自社グループ
対象	三井住友トラスト・ホールディングス
時期	現在～2030
戦略	- 再エネ・省エネ推進 - 計測の範囲拡大・精緻化 - カーボנקレジット活用
目標	GHG目標 (2025、2030)

※1 カーボンニュートラル移行計画の詳細は2023年10月31日付「カーボンニュートラルに向けた取り組み進捗 (https://www.smth.jp/-/media/th/news/202310/Project_NetZero.pdf)」ご参照

※2 対象欄に記載されている会社名は当該会社を頂点とする連結ベースを指す

※3 テクノロジー・ベースド・ファイナンス (TBF) チーム。技術の社会実装を政策的な観点や金融的側面から支援することを目的として、各分野の専門家を集め、サステナビリティ推進部内に設置したチーム

2. カーボンニュートラルに向けたロードマップおよび取り組み進捗

オレンジ色:目標の基準設定年値 青色:目標値

	基準値	2022	2023	...	2030	2040
① 2050カーボンニュートラル (CN) に向けた全体方針			移行計画			
② 投融资ポートフォリオのGHG排出量ネットゼロ (NZBA)						
セクター戦略策定済	電力 (排出原単位、g-CO ₂ e/kWh)	249	253	》	138~173	
	石油・ガス (排出量削減率、Mt-CO ₂ e)	3.6	+19%	》	▲13%~▲31%	
	不動産 (排出原単位、kg-CO ₂ e/m ²)	66	62	》	34~41	
	海運 (Portfolio Climate Alignment)		新(努力)+21.2% (最低)+16.9% 旧▲4.5%	》	0%以下	
	鉄鋼 (排出量削減率、Mt-CO ₂ e)	4.3	▲22%	》	▲22%~▲27%	
	自動車 生産 (排出量削減率、千t-CO ₂ e)	224	▲30%	》	▲47%	
	製品 (排出原単位、g-CO ₂ e/vkm)	202		》	106~128	
③ 運用ポートフォリオのGHG排出量ネットゼロ (NZAMI)						
	三井住友トラスト・アセットマネジメント		2021年6月比 ▲8.7% ^{※1}	》	運用資産の50% ^{※2} について、 排出原単位を2019年比半減	
	日興アセットマネジメント		▲22.8% ^{※3}	》	運用資産の43% ^{※3} について、 排出原単位を2019年比半減	
④ サステナブルファイナンスの累計取り組み額 ^{※4}			約2兆円	》	15兆円	
⑤ 石炭火力発電向け貸出残高 (億円)						
	プロジェクト貸出	1,338	約1,400	》	2020年3月末比半減	ゼロ
	コーポレート貸出 (新設・拡張)		約140	》		ゼロ
⑥ 自社グループのGHG排出量ネットゼロ (Scope1、2) (t-CO ₂ e)			9,997	》	ネットゼロ	
	三井住友信託銀行グループ ^{※5} (国内拠点)		6,952 ^{※6}	2025年度: 7,224 ^{※7}		

※1 2023年実績は2023年6月基準値。なお、目標を「2019年比」としつつ「2021年6月比」としているのは、2021年6月時点のポートフォリオに対して、2019年の排出データを使用して算出したため

※2 対象は2021年6月末時点の運用資産85兆円の50% (43兆円)。対象外とした運用資産は、ソブリン債等の現時点でGHG排出量の算出方法が未確立の資産。今後計算が可能となり次第、順次、追加検討

※3 2021年12月末時点の運用資産31兆円の43%である約13兆円を対象とする。2022年実績は2022年12月基準値

※4 サステナブルファイナンスとは、グリーンボンド原則、ソーシャルボンド原則等の国際基準を踏まえて、環境・社会課題の解決に貢献する事業やお客さまに対するファイナンス業務の総称 (インパクトエクイティ含)。なお、一部カテゴリーの案件計上時期見直し他、算定定義の精緻化により、過年度の数値を変更 (2022年3月末時点の累計取り組み額は約0.7兆円)

※5 三井住友信託銀行を頂点とする連結ベース (三井住友トラスト・パナソニックファイナンス、三井住友トラスト・ローン&ファイナンス等の子会社を含む)

※6 2022年度に国内拠点一部を再エネ化

※7 2023年度にGXリーグへ参画し、中間削減目標を設定。尚、自社利用営業車による排出は2025年度目標の対象外としている

3. 気候変動に関する機会の認識

脱炭素社会の実現に向け、グリーン技術開発や設備投資には巨額の資金が必要となります。このような莫大な資金需要に応えるためには、官民で資金を出し合うブレンデッドファイナンスが必要不可欠です。当グループはこのような機会を逃すことなく、金融

機関としての役割を果たし、社会的価値創出と経済的価値創出の両立を目指していきます。具体的な取り組みや、詳細についてはTCFDレポート2023/2024 第2章 (https://www.smth.jp/-/media/th/sustainability/report/2023/tcf2024_all.pdf) をご参照ください。

各セクターにおける機会の認識

電力セクター	エネルギー源	・再生可能エネルギーの拡大 (太陽光発電、風力発電など) ・グリーン水素・アンモニア等に係る非化石のバックアップ電源の実現 ・原子力発電の優位性向上 ・電力系統の増強
	製品サービス・市場	・EVや蓄電池の普及・拡大など、脱炭素化の潮流による社会全体での電化拡大と電力需要増加 ・分散リソースの有効活用に至るVPP事業、デマンドレスポンスなど
石油・ガスセクター	資源の効率性	・資源循環社会への移行に伴う低環境負荷製品の需要増加やケミカルリサイクル事業の拡大
	エネルギー源	・再生可能エネルギー (風力発電事業) ほか低炭素エネルギーの需要増加 ・グリーン水素、アンモニア、合成燃料、バイオ燃料などのゼロエミッションエネルギーの供給、サプライチェーン構築
不動産セクター	製品サービス・市場	・顧客の行動変化によるeモビリティ関連サービス事業拡大、およびカーシェア等の新たなサービス事業拡大 ・CCUS技術の進展によるCO ₂ 排出削減事業の拡大 ・良質なカーボンクレジットの需要拡大
	資源の効率性	・資源循環社会への移行に伴う低環境負荷製品の需要増加 (低炭素セメント、木造建築、リサイクル建材など)
海運セクター	エネルギー源	・再生可能エネルギー (創エネ、自己託送、CPPAなど) の需要増加 ・省エネ・創エネ・蓄電設備の需要増加
	製品サービス・市場	・顧客の行動変化によるEV関連サービス事業拡大、およびカーシェア等の新たなサービス事業拡大 ・建築物の建設時、運用時、解体時のGHG排出量の可視化・管理に向けたシステム開発・導入の拡大 ・環境不動産の認証制度・評価指標の高度化
海運セクター	資源の効率性	・資源循環社会への移行に伴う低環境負荷製品の需要増加 (低炭素スチール、リサイクル材など)
	製品サービス・市場	・グリーン水素・アンモニア、合成燃料、バイオ燃料などのゼロエミッションエネルギーの供給、サプライチェーン構築 ・電気運搬船の商用化・拡大 ・顧客の行動変化によるゼロエミッション輸送サービスの需要拡大 ・良質なカーボンクレジットの需要拡大

機会獲得のための戦略

三井住友信託銀行では、脱炭素社会の実現に向けて巨額の資金が動き出す機会を的確に捉え、信託グループならではの機能をフル活用した多彩なソリューションをもって、お客さまの脱炭素化へのトランジションを資金面、非資金面の両方で支援します。

1. エンゲージメントの推進	• お客さまへの協業型脱炭素エンゲージメント戦略 • 地域社会との関わり方 • イニシアティブ・その他ステークホルダーとの関わり方
2. 脱炭素ビジネスの推進	• サステナブルファイナンスの拡大 • TBFチームの「技術×政策×金融」による社会課題解決 • インパクトエクイティの活用 • セクター戦略 • ERM SuMi TRUSTコンサルティングとの協働

4. 気候変動に関するリスクの認識

当グループでは、操業に関する直接的な気候変動関連リスクへの対応として、事業継続に向けた各種訓練や、事業継続計画策定等の対策を講じています。また、三井住友信託銀行では、移行リスクおよび物理的リスクが、将来にわたって与信ポートフォリオに与える影響を把握するためのシナリオ分析を実施しています。本取り組みは、経営計画への影響の確認、ビジネスモデルや戦略の持続可能性に関する確認、および投融資

先との気候変動に関する対話のためのツールと捉えており、これまで当グループのポートフォリオ特性等を踏まえ、分析範囲を拡大してきました。

2023年度のシナリオ分析の詳細については、TCFDレポート2023/2024 第2章 (https://www.smth.jp/-/media/th/sustainability/report/2023/tcf_all.pdf) をご参照ください。

■ 三井住友信託銀行におけるこれまでのシナリオ分析の結果

リスク種別	セクター	実施年度	主な分析結果
移行リスク	電力セクター	2020	電力会社が再生可能エネルギー発電への投資を行わない場合、信用格付が平均2～3ノッチ悪化
物理的リスク	住宅ローン	2020	与信関係費用が2019年比70億円増加
移行リスク	海運セクター	2021	代替燃料シフトによるコスト増、炭素価格など想定シナリオにより財務影響に大きな差異を認識。投融資先のお客さまと意見交換を実施
移行リスク	国内全セクター (国内事業法人)	2022	Current Policy (3.0℃シナリオ) と比べ、与信関係費用が2050年までの累計でNetZero2050 (1.4℃シナリオ) では92億円の増加、Below2.0 (1.6℃シナリオ) では12億円の減少、財務への影響は軽微
物理的リスク	不動産セクター (ノンリコースローン)	2022	信用格付に与える影響は限定的。都心部での被害想定額の推計精緻化や、地下のインフラ被害とその影響長期化などの潜在的なリスクについて課題を認識
物理的リスク	不動産セクター (J-REIT)	2022	500年に1度の確率で発生する災害を全物件が同時に受けたと仮定しても、与信関係費用の発生による影響は0.2億円程度
移行リスク	全セクター (国内・海外事業法人)	2023	Current Policy (3.0℃シナリオ) と比べ、NetZero2050 (1.4℃シナリオ) では、与信関係費用が2050年までの累計で最大903億円増加するが、財務への影響は軽微
物理的リスク	国内太陽光発電プロジェクト	2023	2100年までの土砂災害、雪害による累計与信関係費用が4億円程度と財務的影響は軽微。また、リスクの高い案件の地理的分散、保険付保などの対策の十分性を確認

5. リスク管理

気候変動関連リスクの位置付け、管理方針

当社は重要リスク管理のなかで気候変動関連リスクを「トップリスク」と位置付け、リスクアパタイト指標を設定し、リスクアパタイト・フレームワークに統合しています。サステナビリティ関連リスク管理方針では、気候変動関連リスクを含むサステナビリティ関連リスクに関する基本的な考え方、取

締役会・経営会議・役員の役割と責任、3線防衛体制、リスクカテゴリーごとの気候変動を考慮したリスク管理方針等を明確化しています。また、気候変動を各リスクカテゴリーに横断的に影響を与える「リスクドライバー」とした上で、各リスクカテゴリーで気候変動固有のリスク管理方針を定めています。

■ 気候変動固有のリスク管理方針

		気候変動固有のリスク管理方針	リスクホライズン※
信用リスク		気候変動に関する与信先モニタリング（与信先のGHG排出量、座礁資産、風水害モニタリング等）	短期・中期・長期
市場リスク		気候変動対応を踏まえた投資先発行有価証券の価格変動リスクのモニタリング（GHG排出量と株価の相関関係のモニタリング、同セクター内での比較分析等）	短期・中期
オペレーショナル・リスク	事務リスク（外部委託）	委託先の風水害による委託業務の継続性	短期・中期
	イベントリスク（風水害）	気候変動に起因する風水害増加による当社保有不動産等への影響への対応	短期・中期・長期
	コンプライアンスリスク	気候変動関連規制への対応	短期・中期
	コンダクトリスク	気候変動に関する当社の行為が、ステークホルダーの期待と信頼にできていないことにより、顧客・市場・金融インフラ・社会等に与える悪影響への対応	短期・中期
統合的リスク管理		2050年GHG排出量ネットゼロ宣言の実行（実現）失敗による当社およびステークホルダーに与える悪影響への対応	短期・中期・長期

※短期：1年以内、中期：1年超10年未満、長期：10年以上

三井住友信託銀行の与信業務における気候変動関連リスク管理

三井住友信託銀行では、社会への負の影響に配慮し、「セクターポリシー」を定めて経営会議等で定期的に見直しを行っています。投融資の取り組み判断のプロセスにおいては、セクターポリシーに十分留意する運営としています。また、GHG排

出量をパリ協定に沿ったものへコントロールする目的で、投融資ポートフォリオ移行リスク管理態勢を構築しています。2023年度のセクターポリシーは、TCFDレポート2023/2024 第3章（https://www.smth.jp/-/media/th/sustainability/report/2023/tcfd_all.pdf）をご参照ください。

■ 与信業務における気候変動対応プロセスの運営

GHG排出量の管理態勢構築	リスク評価、リスク低減措置	与信審査	セクターポリシー
- GHG排出量削減目標の設定 - 目標達成に向けたポートフォリオコントロール - GHG排出量の計測	- 対象セクター内の個社の移行リスクを評価 - 移行リスクランクに応じたリスク低減措置（エンゲージメント）	与信取組時の審査段階における、気候変動リスクの観点での各種チェック	定期的な見直しの実施

3 人権の尊重

1. 人権方針と重要人権リスク

人権方針

当グループは、国際連合人権理事会が2011年に採択した「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、人権方針を策定しています。2023年2月には、人権尊重の重要性の高まりと金融機関に対する要請拡大を踏まえ、当該方針を改定しました。

（人権方針）

https://www.smth.jp/sustainability/management/philosophy/human_rights_policy

重要人権リスクの特定

当グループの人権方針改定と併せて、当グループの事業活動が人権に及ぼすリスクを確認し、「影響範囲」「深刻度」の観点から、重要人権リスクとして以下3項目を特定しました。

- 同和問題をはじめとする偏見・差別意識
- 強制労働・児童労働・人身売買
- 紛争・非人道的行為への加担

2. 人権マネジメント

人権方針および前述のサステナビリティ関連リスク管理の枠組みに基づき、人権・環境課題に関連する負の影響を特定・評価し、負の影響の防止・軽減に向けた取り組みを進めています。

環境・社会リスク管理

三井住友信託銀行では、責任ある企業行動の実現に向け、主に環境・社会課題に関連するリスク（環境・社会リスク）について、2023年11月より外部データを活用した業務フローを導入し、国内の融資先、サプライヤーを対象に開始しています。負の影響の防止・軽減が必要と判断されるケースとして、既に3社の取引先企業と具体的対話に着手しています。

また、NGO等のステークホルダーとの対話を通じて、負の影響を特定・評価し、軽減に向けた取り組みを進めています。今後、対象業務の拡大や社員に対する本件の取り組み意義浸透に努めていく方針です。

NGOとはさまざまなテーマで対話を行っていますが、2023年度に実施した主な対話概要は以下の通りです。

NGO対話概要	今後の対応方針
融資案件に関連するバイオマス発電所での火災・爆発事故	事故原因分析・再発防止策、住民説明等につき事業者と丁寧な対話
紛争地域にて再開するLNG事業への融資取り組み	事業再開後に環境・社会リスクに関する適切なモニタリング実施

人権デューデリジェンスチェックリストによる調査

当グループの人権課題を把握することを目的に、年1回、グループ各社を対象に「人権デューデリジェンスチェックリスト」を送付し、役員・社員、取引先・サプライヤーにおける人権課題の把握、改善策を講じることに努めています。本件調査を通じて把握した内容は、人権啓発研修の内容見直し等に反映させています。

■ 課題ありと詳細報告があった件数

カテゴリー	2021年度	2022年度
労働者の権利の侵害	2件	2件
労働安全衛生	17件	23件
差別・ハラスメント	48件	26件
プライバシーの侵害	2件	0件
投融資先・サプライチェーン等における人権リスク	0件	4件

人権デューデリジェンス連絡会

上記プロセスを通じて把握した課題について、人権デューデリジェンス連絡会において協議を重ね、具体的改善策の策定・実行につなげています。

人権デューデリジェンス連絡会は、人権方針に基づき、人権の尊重への取り組み推進を目的として、当グループ各社の人権対応状況を調査し、必要な課題の抽出、改善策を協議しています。

2023年度人権デューデリジェンス連絡会での主な審議

2023年 8月	2022年度人権デューデリジェンスチェックリストの確認結果 - 取引先、サプライヤー等に対するアセスメントの方向性 2022年度英国現代奴隷法モニタリング結果
2024年 2月	- 人権啓発の取組状況と課題認識 2023年度人権デューデリジェンスチェックリストに基づく確認方針 - 取引先、サプライヤー等に対するアセスメントの取組状況と課題認識

人権啓発の高度化

当グループでは、役員・社員の人権課題への理解を高め、当事者意識をもって取り組むことが大切であり、継続的な取り組みが必要と認識しています。

三井住友信託銀行では、2023年度より職位別に期待された役割に沿った形で人権研修を実施し、実効性を高めた取り組みを進めています。

具体的には、従来の階層別研修をもとに、経営層・マネジメント層の人権課題に対する認識を高めることを目的とした研修の新設、見直しを行った人権方針、人権マネジメント体制の周知・定着の観点から全社員向けのeラーニングの見直しを行っています。

役員向け研修	当グループの人権啓発の歴史	5月
	LGBTQ	9月
	外部ステークホルダーに対する人権デューデリジェンス	12月
店部長・次長向け研修	当グループの人権啓発の歴史	9月
eラーニング	人権マネジメント体制周知、人権方針	12月

救済措置

三井住友信託銀行では人事相談窓口（LGBTQ相談窓口）、コンプライアンス・ホットラインを設置しています。人権に関する各種相談に応じており、相談受付・通報件数は以下の通りです。当窓口へは匿名での相談も可能であり、被害者のプライバシーを保護すると共に、相談・通報案件の中で人権への負の影響の顕在化を検知した際には、関係各部と連携し、速やかに必要な対策を講じます。

① 2023年度人事相談窓口相談受付件数

	受付件数	うち未決件数
合計	132	25
ハラスメント懸念	53	18
パワーハラスメント	42	13
セクシュアルハラスメント	11	5
マタニティーハラスメント	0	0
人事関連（含む雇用関係）	21	0
組織運営	10	0
人間関係（含む健康関連等）	18	7
一般照会（制度等）	30	0

② 2023年度コンプライアンス・ホットライン通報件数

14件（コンプライアンス・ホットライン通報のうち人権に関する件数。グループ会社含む）

コンプライアンス・ホットライン制度の詳細はP.108をご参照ください。



Theme. 2

財務マテリアリティ



財務ハイライト・非財務ハイライト



CFOメッセージ



政策保有株式削減に向けた取り組み



事業戦略



ステークホルダーとのコミュニケーション

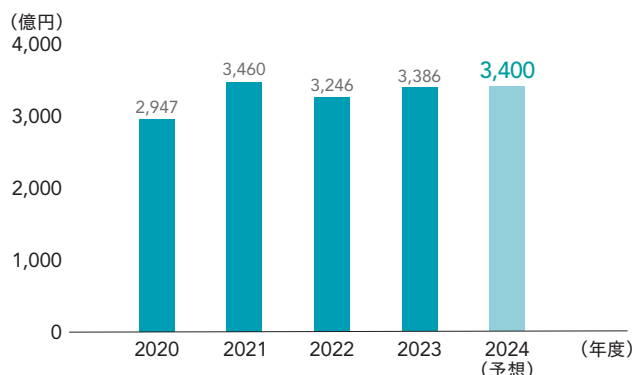
受託者は最善至高の信義、 誠実をもってこれを行う

住友信託株式会社 設立趣意書

財務ハイライト・非財務ハイライト

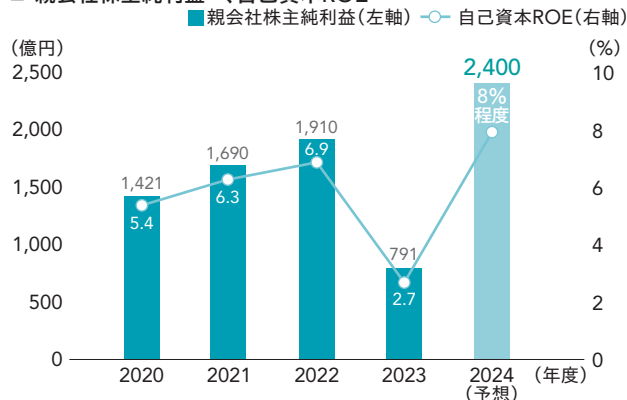
財務ハイライト

■ 実質業務純益



法人と信関連手数料や資産運用・資産管理関連手数料が好調に推移したことから、2023年10月に上方修正した予想をさらに上回る実績となりました。

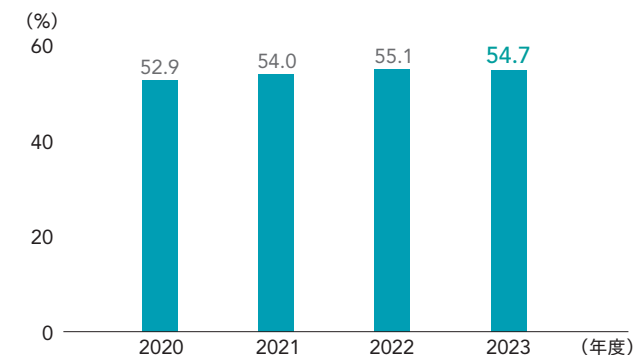
■ 親会社株主純利益※1、自己資本ROE※2



※1 親会社株主に帰属する当期純利益 ※2 算出方法はP.116ご参照

親会社株主純利益は、ヘア投信の損失処理を推し進めた結果、前年度比減益となりました。なお、ヘア投信の損失処理による当グループの資本十分性への影響はなく、当該処理により将来の利益目標達成の確度は向上しました。

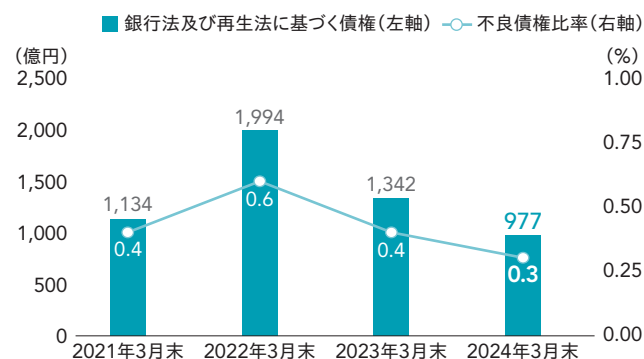
■ 手数料収益比率※



※手数料関連利益 ÷ 実質業務粗利益

手数料関連利益は、前年度比増益となりましたが、手数料関連利益以外の増益割合が大きかったことから、手数料収益比率としては前年度を下回りました。

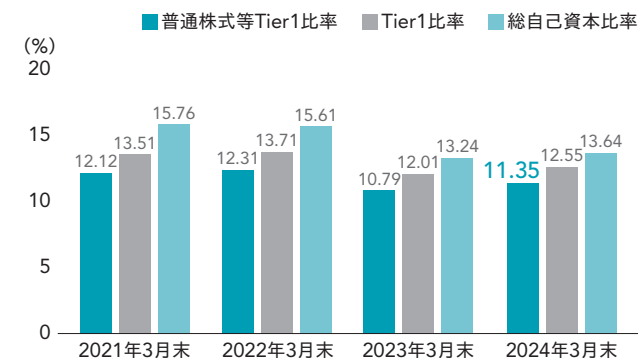
■ 銀行法及び再生法に基づく債権※、不良債権比率※



※三井住友信託銀行（単体）

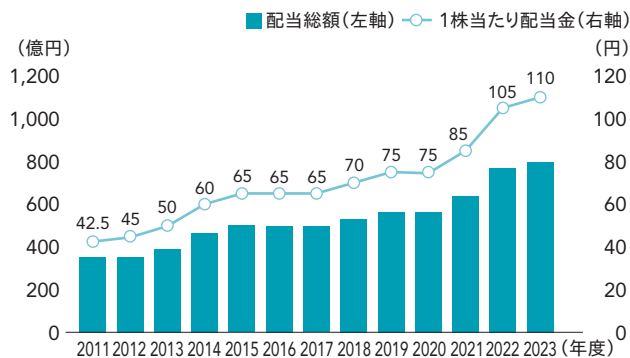
2024年3月末の総と信34兆円に対し、不良債権比率は0.3%と引き続き低位にとどまっており、健全な水準を維持しています。

■ 自己資本比率等



いずれも規制上の所要水準を十分に上回る水準を維持しています。

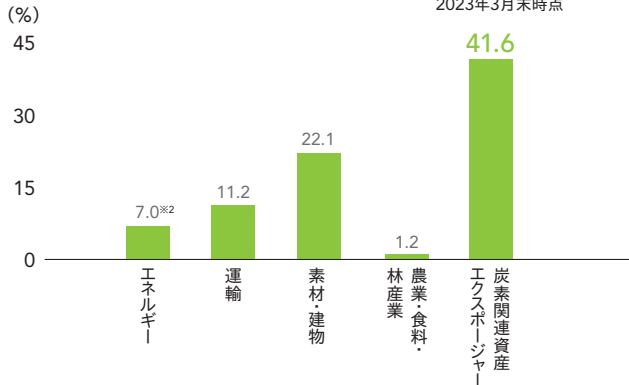
■ 1株当たり配当金※



※2016年10月に実施した株式併合および2024年1月に実施した株式分割の影響を考慮

1株当たり配当金は、持続的な利益成長を通じて、安定的な増配を目指す姿勢をより一層明確にするため、2023年度より累進的な配当運営を導入しています。

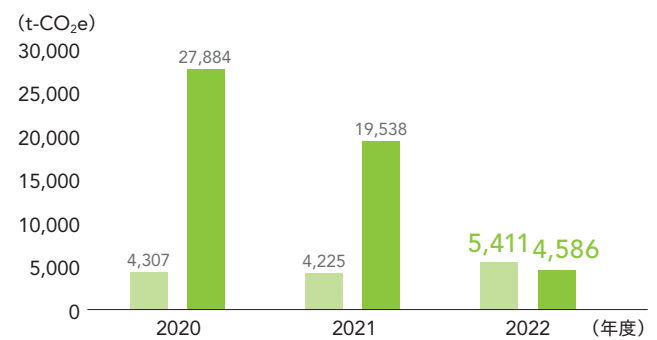
非財務ハイライト

E 炭素関連資産エクスポージャー（貸出金額^{※1}に占める割合）

※1 三井住友信託銀行、泰国三井住友信託銀行の貸出金、支払承諾、コミットメントライン等の合計

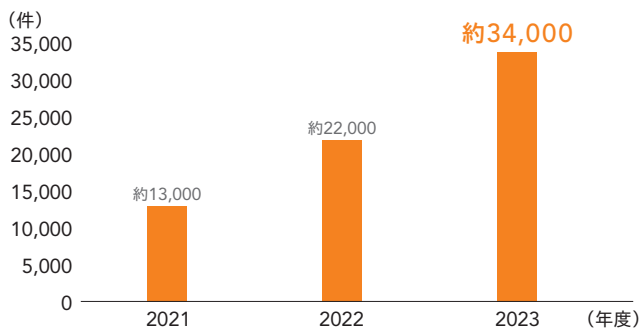
※2 再生可能エネルギー関連2.5%を控除後の数値

2023年3月末時点の炭素関連資産エクスポージャーは16.3兆円です。

E Scope1・2排出量^{※1・2}

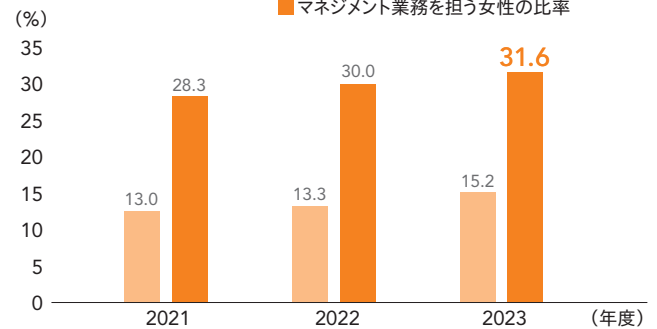
※1 三井住友トラスト・ホールディングスおよびグループ連結子会社の国内外拠点（持分法適用会社は除く）

※2 三井住友信託銀行国内拠点は「エネルギーの使用の合理化等に関する法律」に準拠して算定

S 高齢者金融包摂関連サービス件数[※]

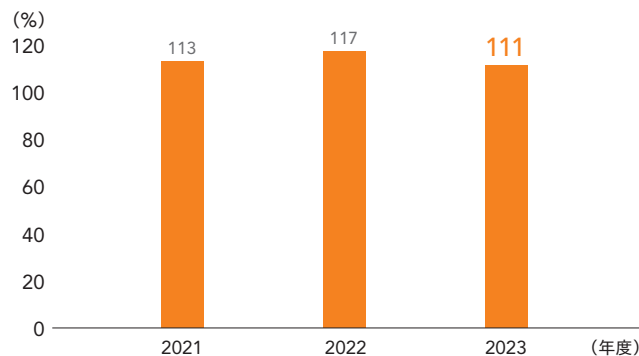
※三井住友信託銀行 対象商品：人生100年応援信託〈100年パスポート〉、〈100年パスポートプラス〉、民事信託サポートサービス（信託口座）

判断能力の低下を迎えてもお客さまの状況に応じた財産管理、資産運用を支えるサービスの取り扱いを拡大しています。

S 女性管理職比率[※]

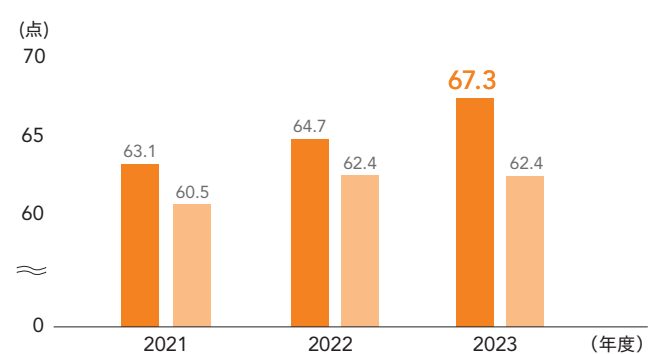
※三井住友信託銀行

三井住友信託銀行では、2020年4月から意思決定ラインにおける女性を増やすことを目的に女性管理職比率向上に関する行動計画を策定し、女性活躍推進の取り組みを加速させています。

S 男性育児休業取得率[※]

※三井住友信託銀行

2022年度には、産前・産後に男性社員が長期の育休を取得することが可能なベビーケア休暇を新設しています。

S 社員意識調査[※]

※三井住友信託銀行

社員のエンゲージメントを図る活性度や満足度は三井住友信託銀行の基準としてポジティブなスコア（60点）を維持しています。

CFOメッセージ



企業価値向上に向けた
検討・取り組みを推進し、当社の
ありたい姿を実現してまいります。

三井住友トラスト・ホールディングス 執行役常務 (CFO) 佐藤 正克

1 CFO就任にあたって/2023年度の振り返り

2024年4月よりCFOに就任した佐藤です。創業100年という記念すべき年にあたり、改めて今の当グループにおけるCFOの役割について私の考えを述べたいと思います。

お客さまや社会の豊かな未来に責任を持つ信託グループとして、不断のリスクマネジメントの高度化への取り組みと財務の健全性確保が重要であり、2024年3月末時点でCET1比率（バーゼルⅢ最終化完全実施ベース）が10%を超えたことは、これまでの取り組みの一定の成果と評価しています。

同時に当グループのさらなる企業価値向上には、“守り”に加え成長に向けた“攻め”も必要と認識しており、次の100年

を見据え、規律を持った投資を積極的に行うことで持続的な成長を実現していきます。

中期経営計画の初年度である2023年度を振り返ると、将来の成長に資する基盤への投資を行った上で実質業務純益は業績予想を上回る実績となりました。また、マクロ環境の構造的な変化を踏まえた日本株ベア型の投資信託のポジション縮小・再構築を行い、将来の利益目標達成の確度を向上させることができました。2024年度は中期経営計画最終年度の利益目標を前倒して達成することを目指します。

		(億円)	2022年度実績	2023年度実績	前年度比	2024年度予想
利益指標	実質業務純益		3,246	3,386	+140	3,400
	親会社株主純利益		1,910	791 ^{※1}	△1,118	2,400
収益性指標	手数料収益比率		55.1%	54.7%	△0.4%	50%台前半
	経費率 (OHR)		60.1%	61.3%	+1.2%	62.6%
財務指標	自己資本ROE ^{※2}		6.9%	2.7%	△4.2%	8%程度
	普通株式等Tier1比率 ^{※3}		9.5%	10.2%	+0.7%	10%程度

※1 政策保有株式およびベア投信の損益影響を除くと、おおむね期初予想 (2,000億円) を上回る水準と試算

※2 {親会社株主に帰属する当期純利益 / (期首自己資本合計 + 期末自己資本合計) ÷ 2} × 100

※3 バルゼルⅢ最終化完全実施ベース

2 投資家の皆さまからの3つの質問

当グループは企業価値向上のために、株主・投資家を中心としたステークホルダーの皆さまとのコミュニケーション機会を大切にしております。建設的な対話を通じて頂いたご意見を取締役会などにタイムリーに情報共有し、経営戦略へと反映しています。

ここでは実際にステークホルダーの皆さまから多く頂戴するご質問にお答えする形で、当グループの企業価値向上に向けた取り組みをご説明させていただきます。

質問(1) 他行と比較して株価がアンダーパフォームしている理由はなにか？

株価に対する認識

当グループは経営戦略の策定にあたり、企業価値の向上を図っています。2023年度の株価を振り返ると、マクロ環境の追い風もあり統合来最高値を更新することができました。一方で、銀行株価の上昇は金融政策変更の影響が主因であり、金利上昇の業績影響が相対的に小さいと市場から評価されている点や、金利の上昇だけでなく、資産価格が上昇し「投資に対するリターンが期待できる社会」において、恩恵を享受できる当社のビジネスモデルの特長が十分に理解を得られていない点がセクター内で株価がアンダーパフォームしている要因と分析しています。

PBRに対する認識

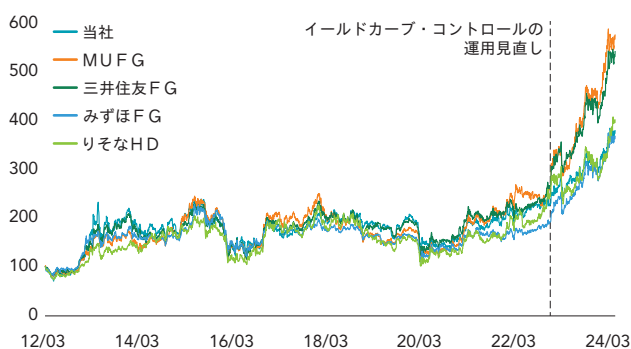
当グループのPBRは依然として1倍を下回って推移しております。株価を形成する要素としての資本コストについて、CAPM（資本資産価格モデル）やPERを基にした数値は7%～9%程度（2024年3月末時点）となっています。これに対して2023年度のROEは2.7%（参考：株式等関係損益除き7%程度）、PBRも1倍を下回っていることを勘案しますと、ROE向上・利益成長と資本コスト引き下げに向けた取り組みが必要と認識しています。

資本コストの低減に向けて

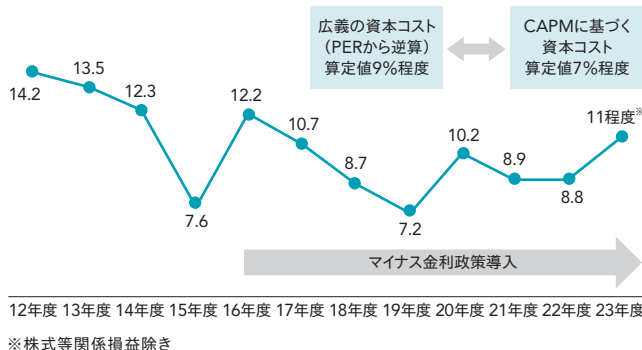
ありたい姿の実現に向けて、ROE向上と着実な利益成長を実績でお示しすることに拘っていきと考えています。加えて、資本市場の考える資本コストとのギャップを縮小する取り組みも進めてまいります。

具体的には収益ボラティリティの抑制および資本市場との対話に注力いたします。収益ボラティリティの抑制のため、資産運用・資産管理ビジネスに資本を投入し、手数料ビジネスを中心とした質の高い収益成長を実現するとともに、為替や株式市場の変動が収益および資本に与える影響などに対して、適切なリスクコントロールを行ってまいります。

■ TSR（株主総利回り）（2012年3月末=100）



■ PERの推移



※株式等関係損益除き

資本市場との対話では、当グループの経営方針に対する理解を得る努力を行うとともに、株主や投資家の皆さまの声に耳を傾け、経営に対する分析や意見を収集し実際の経営戦略に反映しています。2023年度には皆さまからの要望を踏まえ、社外取締役3名によるパネルディスカッションを実施いたしました。

今後も決算説明会などの機会を活用し、取組状況を継続的に開示してまいります。

質問(2) 手数料ビジネス中心の信託グループであればより高いROEを達成できるのではないか？

ROEに対する認識

当グループのビジネスの歴史においては、戦後、貸付信託を開発し、高度成長を牽引する産業に投資したほか、企業年金の制度設計や資産運用・資産管理のビジネス拡大に取り組みました。また、お客さまとの取引関係の発展を目的に資金提供・政策保有株式の保有を行ってきました。現在では、マクロ環境の変化や規制により、企業のお客さまの社会課題解決に向けた挑戦や取り組みを資金面からサポートすることを目的としたインパクトエクイティ投資や付加価値の高いサービス提供を通じて、お客さまとの長期の信認関係を崩さずに取引関係を新たなステージへと変化させ、より資本効率の高いビジネスモデルに転換していくことが課題になっています。

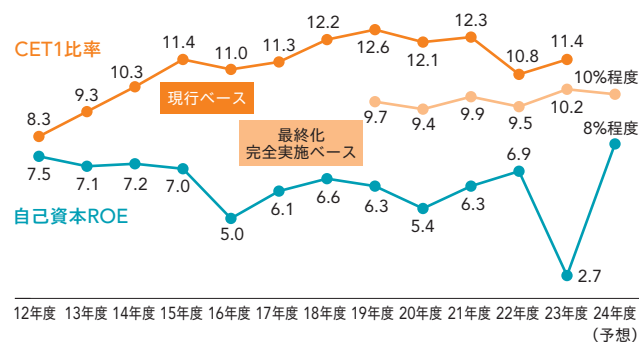
過去のROEの推移を振り返ると、資本を着実に蓄積し、CET1比率を改善させることで資本の十分性を確保しつつ、稼ぐ力の向上を通じて資本効率性を高めてまいりました。2024年度にはROE8%程度を計画しております。

さらなるROE向上に向けて、当グループは資本の十分性と効率性の両立を意識して分母（資本）を適切にマネージしつつ、人的資本やIT・DXへの投資を含む成長投資を行った上でAUFを軸とした成長戦略により分子である利益を拡大します。これにより資本効率性の向上と収益成長の両立を図り、ありがたい姿としてのROE10%以上の早期達成を目指してまいります。

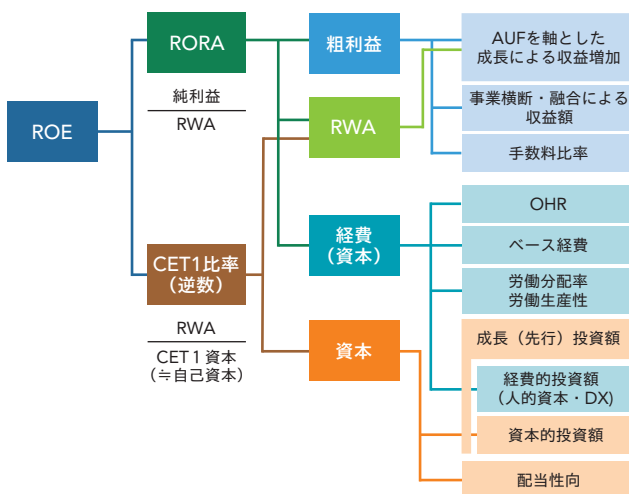
事業ポートフォリオ強化の方向性

当グループではPBRの向上に向けて、経営資源配分の最適化とその実効性を高めることを目的に事業ポートフォリオ分析・収益性改善に関する議論を進めています。当社の多様なビジネス領域について、エンティティ・プロダクト単位までメッシュを細分化し、収益性を点検、改善策を検討しています。またセグメント別の資本収益性に加えて、個人・法人・投資家など顧客別ROEを算出し、改善状況をモニタリングしています。2023年度は当グループの各セグメントにおいて、一定の規模を有し主に資本対比収益率が低位の商品・エンティティを選定し改善の方向性を策定するとともに、重点領域への資源配分を議論しました。今後は策定した方向性を経営戦略に接合し、創出した資源の成長・強化領域への再配置を進めるとともに、さらなる高度化に向けて取締役会での議論を継続してまいります。

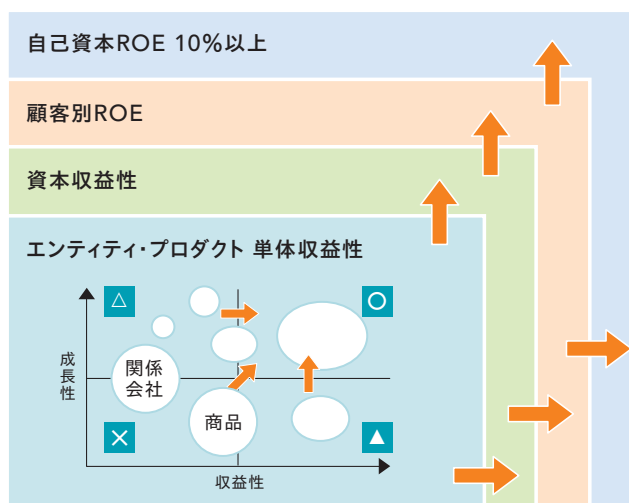
■ ROEとCET1比率の推移



■ ROE逆ツリー



■ 管理会計の高度化



質問(3) なぜ政策保有株式のヘッジを行っているのか？

政策保有株式の過去経緯

お客さまの大切な資産をお預かりし、運用・管理を行う信託グループとして、次の100年も見据えた持続可能なビジネスモデルを構築する上で、リスク管理は重要と考えており、当グループのリスク特性を分析するなかで政策保有株式などの価格下落に関するリスクをトップリスクに選定しモニタリングを行っております。当該リスクへの対応としては、政策保有株式の削減を着実に進めることが大切であり、2021年5月の政策保有株式ゼロ宣言以降、お取引先さまとの丁寧な対話を通じて、3年間で取得原価約1,800億円の削減を実現してまいりました。同時にお取引先さまとの協議には一定の時間を要することから、株価下落時の資本に与える影響を抑制する観点から株価変動リスクの一部に対してヘッジを行っており、新型コロナウイルス流行により株式市場が混乱した際など、適切にリスクヘッジとして機能したと評価しております。2023年度は環境変化を

踏まえたヘッジ比率の見直しやトータル・リターン・スワップの導入などヘッジ手段高度化の取り組みを行いました。

政策保有株式に加えて、市場リスク、信用リスクなど当グループが内包するさまざまなリスクに適切に対応し、業績・財務の下方耐性を向上させることで資本コストの低減を目指してまいります。

■ ヘッジの経緯

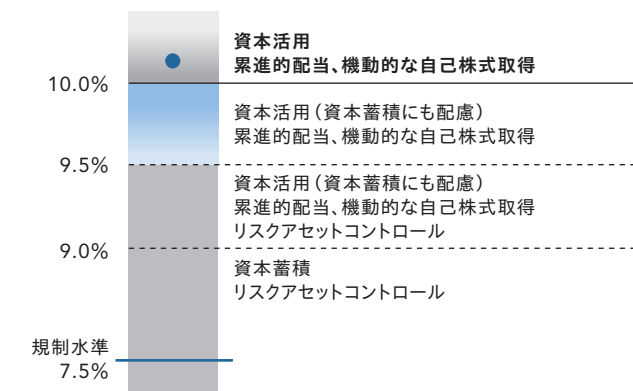
経緯等(三井住友信託銀行発足以降)	
2012年度	円滑な政策保有株式の売却をサポートする目的で日本株ベア型の投資信託(以下、ベア投信)によるヘッジ取引を実施
2014年度	ヘッジの目的を株価下落時の健全性の悪化抑制に明確化
2016年度	政策保有株式とベア投信の信用リスクアセット相殺を開始
2017年度	財務リスクマネージを目的に保有していた米国債によるヘッジポジションを縮小し、ベア投信によるヘッジを拡大
2021年度	政策保有株式ゼロ方針を公表し、政策保有株式の削減に合わせ、ヘッジ量を引き下げる運営へ見直し。ヘッジ比率80%程度(2021年3月末)
2023年度	マクロ環境の構造的変化を踏まえ、ベア投信の持ち値改善・ヘッジ比率の引き下げを実施。ヘッジ比率30%程度(2024年3月末)

3 資本活用・株主還元

資本運営の考え方

当グループは資本の十分性と効率性の両立を図りつつ利益成長を追求しております。資本十分性の観点でCET1比率(バーゼルIII最終化完全実施ベース)のターゲットを「安定的に10%以上」と設定した上で、社会課題解決に資する中長期的な利益成長に向けた投資と株主還元のバランスを検討し、資本を効率的に活用する方針です。2023年度は着実な利益蓄積および精緻化によるリスク・アセット(以下「RWA」)の減少を主因に2024年3月末時点でCET1比率が10.2%となりましたが、引き続き市場環境の変化や成長投資などの資本活用が資本の十分性に与える影響に留意した上で安定的に運営できるように留意してまいります。

■ 資本運営の目線

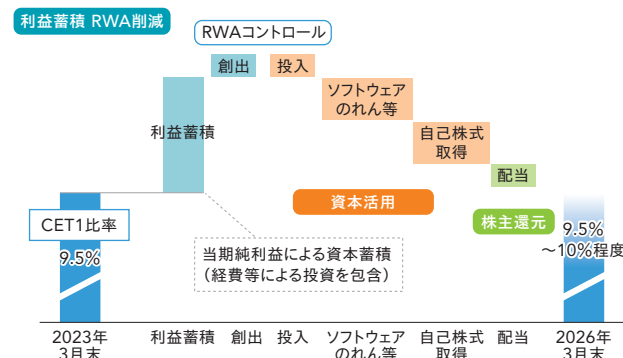


※ CET1比率：バーゼルIII最終化完全実施ベース、有価証券評価差額を含む

キャピタルアロケーションの全体像

現中期経営計画においては、3年間累計で親会社株主に帰属する当期純利益による6,000億円規模の利益蓄積、政策保有株式の削減や低採算アセット等の削減を通じて資本を創出し、成長投資や株主還元方針に基づく配当、自己株式取得にバランスよく資本を活用してまいります。2023年度はキャピタルアロケーションの開示を充実させ、株主や投資家の皆さまとの建設的な対話を行うことに注力いたしました。

■ キャピタルアロケーションの考え方



将来の成長に資する基盤への投資・資本活用

利益の拡大を通じたROEの向上を目指す当社において、将来の果実を生む成長投資が不可欠であり、積極的に資本を活用してまいります。

2023年12月には、2030年度までに累計最大5,000億円を投資する「資産運用戦略投資枠」を設定しました。資産運用ビジネスの高度化を進め、AUF拡大を軸とした成長を加速させ

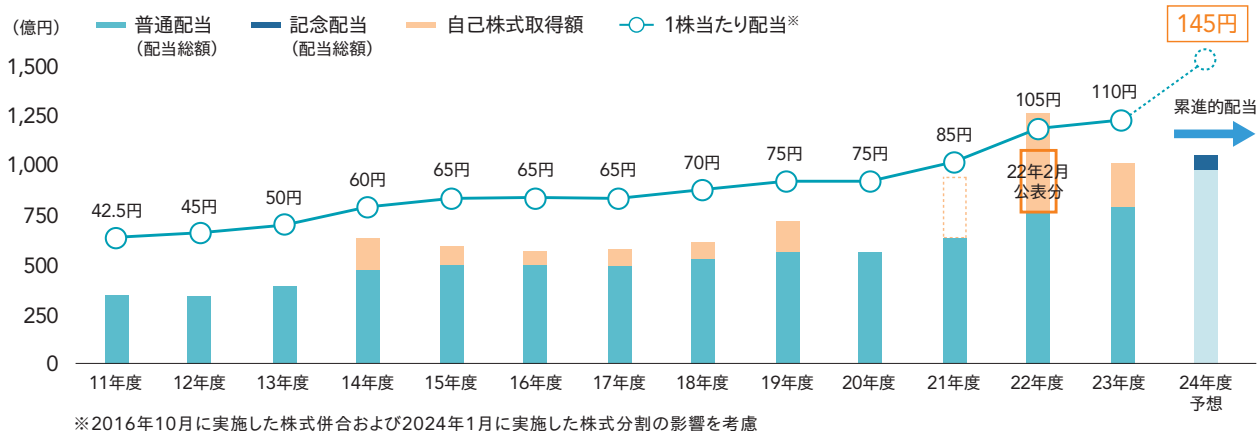
ることで「資金・資産・資本の好循環」を実現して社会課題の解決に貢献し、早期にROE10%以上を目指します。なお、自己株式取得については、PBRが1倍を下回っている現状において、資本効率の観点から有効な打ち手であると理解しており、資本十分性を前提としつつ成長投資の機会を見極めながら、機動的に検討してまいります。

株主還元方針

当社は、株主の皆さまへの安定的な利益還元、および還元の拡充を重要な経営方針の一つとして位置付け、株主還元強化に取り組んでいます。当グループの成長の果実を中長期にわたって安定的に還元していきたいという考えから株主還元方針を策定し、2023年度より1株当たり配当金について累進的な運営を導入し、連結配当性向は40%以上を目安に決定

する方針としています。創業100年を迎える2024年度には、株主の皆さまへの感謝の意を表するため、株主還元方針に基づく普通配当に加えて、記念配当の実施を予定しております。短期・中長期双方の時間軸を意識しながら、資本十分性・効率性の両立と安定的な利益成長に向けた取り組みを推進してまいります。

■ 自己株式取得と配当の推移



4 ありたい姿の実現に向けて

資本の十分性・効率性を両立させつつ生産性向上や成長に向けた投資によるリターンを獲得して企業価値を向上させるという各要素のバランスについて、以下の点を中心に高度化に向けた課題を認識しています。

- (1) 資本効率性向上に向けた事業運営とそのフレームワーク高度化
- (2) 成長に向けた適切な資源配分と成長戦略の推進、モニタリング
- (3) 成長投資と株主還元のバランス

金融機関に限らず資本市場参加者のプラクティスも参考にしながら、当社独自のビジネスモデルにどう落とし込んでいくか、また競争力の源泉をどこに求めるか、今後も企業価値向上に向けた検討・取り組みを推進し、当社のありたい姿を実現していきたいと考えています。



政策保有株式削減に向けた取り組み

当グループは、株式の政策保有を重大な経営課題と認識し、財務体力を超えた時価変動リスクをヘッジしつつ、企業のお客さまの理解を得ながら継続的に削減を進めてきました。企業価値の向上による果実を家計にもたらす資金・資産・資本の好循環の実現に向け、投資家と事業者の双方に価値向上のソ

リューションを提供する信託グループとして、2021年度より「従来型の安定株主としての政策保有株式」は原則すべて保有しないという方針へ転換しました。保有を継続する期間においても、お客さまとの対話を通じて、持続的な企業価値向上と課題解決に向けたソリューションの提供に取り組んでいきます。

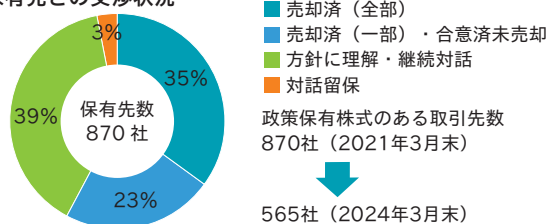
1 政策保有株式の削減に関する取締役会の機能発揮

取締役会では政策保有株式の削減状況のモニタリングを継続的に実施しています。また、議決権行使基準や議決権行使態勢は、信託グループとしての社会的な責任を踏まえ、発行会社の中長期的な価値向上、当グループのさまざまなステークホルダーへの影響を考慮すべく、利益相反管理委員会による

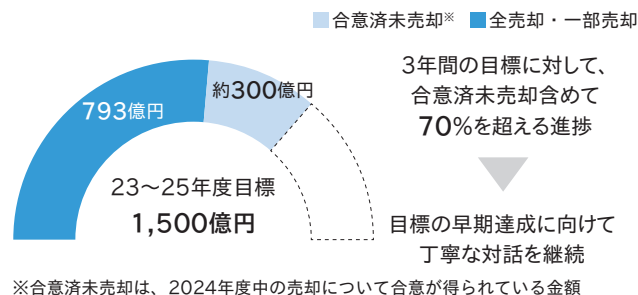
専門的な視点からの答申も踏まえ決定しています。議決権行使状況は、発行会社との対話を重視した取り組みのなかで、一定のエンゲージメント効果が発揮できていることを確認しています。引き続き、執行部門からの報告を受けて審議を行い、ステークホルダー目線も踏まえながらモニタリングを強化していきます。

2 2023年度の削減実績と今後の計画

保有先との交渉状況



売却および合意済未売却額 (取得原価) (連結)



(1) 2023年度の削減実績

中期経営計画では、2023年度から2025年度までの3年間で、1,500億円 (取得原価) の削減を目標とし、お客さまとの丁寧な対話を継続してきました。

2023年度は793億円の削減実績となり、初年度から50%を上回る進捗となりました。2024年度中の売却について合意が得られている金額を含めると、70%を超える進捗となります。

また、2021年度からの3年間で保有先の35%が保有ゼロになりました。

(2) 今後の計画

コーポレートガバナンスの浸透や、東京証券取引所のPBR改善要請もあり、産業界および金融業界において、政策保有株式の保有意義や資本効率などを再考する機会が増えてきています。

こうした流れを受け、お客さまとの長期の信頼関係に基づき、丁寧な対話を行い、保有残高ゼロに向けて削減を進めていきます。

3 政策保有株式にかかる議決権行使の考え方

三井住友信託銀行は、政策保有株式を継続して保有し続ける期間においても、従来型の政策保有を続けるのではなく、お取引先である発行体企業とエンゲージメントを行い、責任ある投資家として行動しています。詳しくは当社ウェブサイトをご覧ください。

https://www.smth.jp/-/media/th/about_us/management/governance/voting_guideline.pdf

(議決権行使基準)



議決権行使結果

会社が提案した議案に対し三井住友信託銀行が反対の議決権行使を行った割合 (2022年7月総会以降2023年6月総会まで) は社数ベースで0.8%、議案数ベースで0.3%です。

事業戦略

事業ポートフォリオ強化の方向性（2030年度に向けた方向性）

2030年度のありたい姿、ROE10%以上の早期実現には経営資源の新陳代謝による稼ぐ力のさらなる向上が必要です。

経営資源を伝統的バンキングから資産運用・資産管理強化へ傾け、AUFの拡大を通じた持続的・安定的な利益成長の実現を目指します。

■ 顧客別ROEの改善イメージ



- ・マーケット事業の顧客性収益および不動産事業収益は投資家、個人顧客、法人顧客の各々に分けて計上
- ・投資家は運用ビジネスを含む
- ・上記グラフに含まれないその他は本部経費、政策保有株式／ヘッジ投信の損益およびRWA

人員

営業体制見直し、ミドル・バック効率化、業務プロセス変革を通じて、資源を創出。事業の横断機能を一層強化し、資産運用戦略、FD・DX領域へ資源を投入。

経費

インフレ、人的資本・DX投資により増加は不可避。価格転嫁含むコストコントロールをした上で、将来の成長に資する基盤への投資は確り行う。

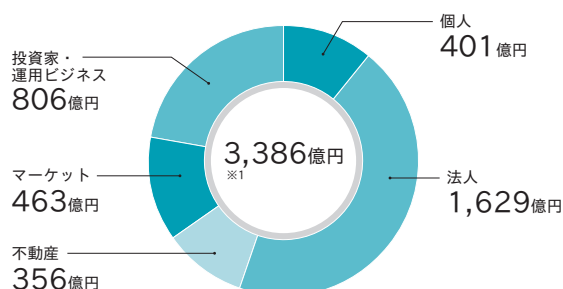
RWA

政策保有株式・低採算アセット等の削減などを通じて、資源を創出。インパクトエクイティと資産運用戦略投資枠に最大1兆円（累計）の資金を投入する方針。

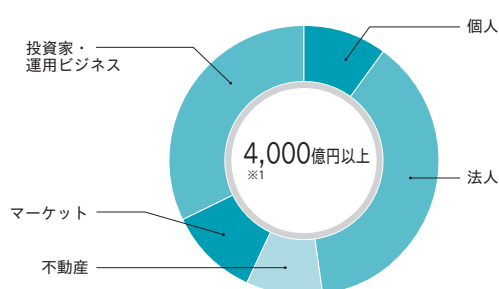
セグメント別実質業務純益

当社の強みであるアドバイザリ・資産運用・資産管理機能に一層の磨きをかけ、資金・資産・資本の好循環を加速。投資家・運用ビジネスが成長を牽引

2023年度



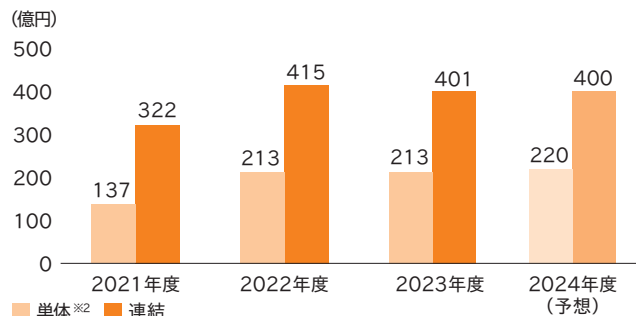
ありたい姿（2030年度）



※1 各セグメントの実質業務純益合計に加え、報告セグメントに区分されない経営管理本部のコストなどの金額を含む

■ 個人 実質業務純益の推移

人生100年時代における個人のお客さまのさまざまなニーズに対し、資産の形成・運用から管理・承継に至るまで、信託グループならではの商品・サービスをご提供しています。

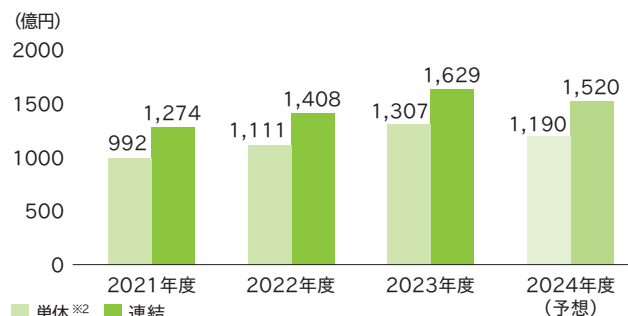


主要子会社・関連会社

・三井住友信託銀行
・三井住友トラストクラブ
・三井住友トラスト・ウェルスパートナーズ
・三井住友トラスト・ライフパートナーズ
・UBS SuMi TRUSTウェルス・マネジメント

■ 法人 実質業務純益の推移

各種ファイナンス、証券代行業務に加え、ESGコンサルティングなど、多様なステークホルダーとの接点を活かし、お客さまの企業価値向上につながるトータルソリューションをご提供しています。

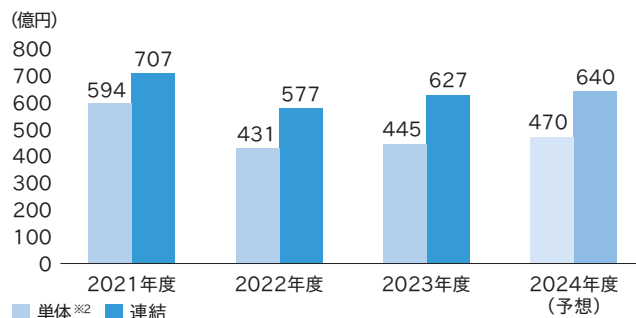


主要子会社・関連会社

・三井住友信託銀行
・三井住友トラスト・パナソニックファイナンス
・三井住友トラスト・ローン&ファイナンス
・泰国三井住友信託銀行
・紫金信託
・東京証券代行
・日本証券代行
・三井住友トラストTAソリューション
・日本株主データサービス

■ 投資家 実質業務純益の推移

信託グループとしての専門性を活かした制度コンサルティングや運用ソリューション、資産管理機能等を一通り提供し多様な投資家のお客さまの課題解決に貢献しています。

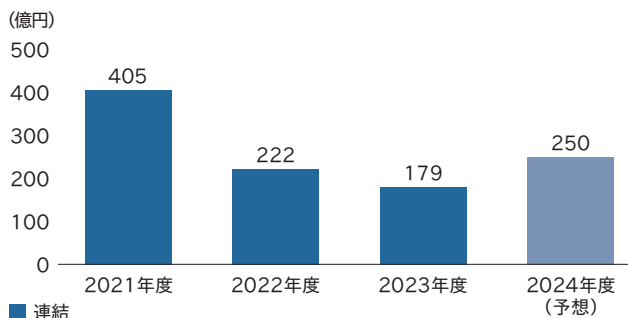


主要子会社・関連会社

・三井住友信託銀行
・日本カストディ銀行
・米国三井住友信託銀行
・三井住友トラスト・アイルランド
・日本ベンション・オペレーション・サービス

■ 運用ビジネス 実質業務純益の推移

年金運用で培った質の高い運用ソリューションやグローバルネットワークを活用した多様な商品提供など、グループ各社が持つ多彩な運用機能の提供を通じて、お客さまの長期・継続的な資産運用に貢献していきます。

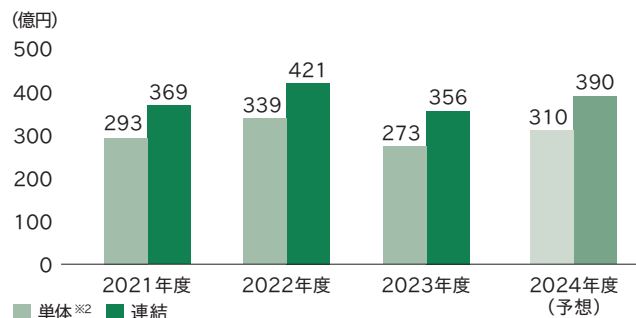


主要子会社・関連会社

・三井住友トラスト・アセットマネジメント
・日興アセットマネジメント
・スカイオーシャン・アセットマネジメント
・JP投信

■ 不動産 実質業務純益の推移

法人のお客さまの経営課題解決、個人のお客さまの資産形成・管理、投資家の不動産投資運用ニーズに向け、不動産関連の高い専門性と総合力により付加価値をご提供しています。

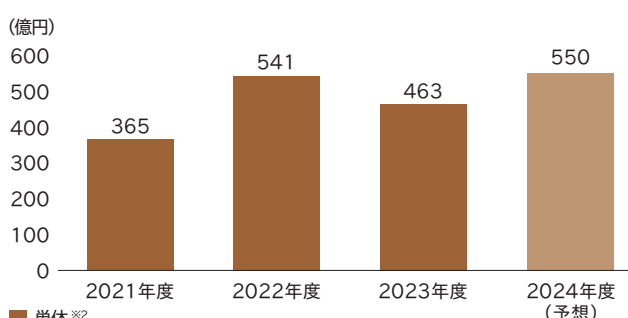


主要子会社・関連会社

・三井住友信託銀行
・三井住友トラスト不動産
・三井住友トラスト基礎研究所

■ マーケット 実質業務純益の推移

顧客サービス機能、市場機能、事務機能を組み合わせ、マーケットボラティリティ（市場変動）マネージの専門家集団として、最適なソリューションをご提供していきます。



主要子会社・関連会社

・三井住友信託銀行

※2 三井住友信託銀行（単体）

個人

アドバイザー機能を磨き上げ、当グループならではの強みを最大限に発揮

1 ありたい姿

お客さまとの長期の信頼関係を軸に、当グループならではの強みを発揮することで、人生100年時代における個人のお客さまのお金や資産に関するさまざまな問題や社会的課題の解決を目指します。また、お客さまが豊かで安心できる未来～FINANCIAL WELL-BEING～の実現をサポートするとともに、当グループの持続的・安定的な成長を目指します。

2 環境認識

- 「資産運用立国」構想を背景とした資産運用ニーズの高まりや、主に高齢層を中心とした資産管理・承継ニーズの多様化
- 長らく続いた異次元の金融緩和から、「金利のある世界」への環境変化
- 中長期的な人口減少やDXに対応した業務プロセス高度化の必要性の高まり
- お客さまとの接点の多様化や店舗に必要とされる機能やネットワークの変化

3 発揮する強み

- 銀行・信託・不動産等を組み合わせた当グループならではのトータルコンサルティングを通じ、社会課題の解決・ポジティブインパクトの拡大を図るとともに、これらの取り組みを通じて、当グループの認知度とお客さま満足度を最高水準まで引き上げることで、本邦No.1の「人生100年応援モデル」を確立
- トータルコンサルティングを進化させるべく、担い手や営業体制、商品、システム、マーケティング等の各領域を強化し、お客さまへの提供価値を向上

4 注力施策

創出

- 店舗ネットワークの見直し
- IT・DXによる業務プロセス変革・生産性向上

投入

- 富裕層向けビジネスと次世代の基盤開拓
- デジタルを活用したコンサルティングの高度化

- お客さまの特性に応じて営業戦略・営業体制を最適化し、エンゲージメント向上を図るとともに、収益機会を拡大
- IT・DX等による業務プロセス変革を通じ、お客さまへの提供価値向上を図るとともに、業務効率化を促進

5 KPI

項目名	23年度	24年度計画	30年度 ありたい姿
投資運用コンサルティング残高	5.9兆円	6.2兆円	7.0兆円
投資一任収益	135億円	148億円	175億円
遺言AUA※	5.2兆円	5.4兆円	6.8兆円

※三井住友信託銀行が遺言信託を受託しているお客さまの資産の合計額

法人

企業との総合取引展開や金融仲介機能の発揮によるスケーリング

1 ありたい姿

企業を取り巻く環境が大きく変化し、複雑化するなか、法人のお客さまが直面する経営課題は高度化・多様化しています。当グループは、信託グループとしての多彩さ・専門性を活かしたトータルソリューションの提供を通じ、お客さまと社会の「ベストパートナー」として、経営課題・社会課題の解決に貢献していきます。

2 環境認識

- 国際紛争・地政学リスクなどに端を発する市場の不確実性・ボラティリティの高まり
- 世界的に加速する脱炭素に向けた取り組みと企業のESG/サステナブル経営へのシフト
- DXによる金融ビジネスのモデルの変革
- コーポレートガバナンス・コードの浸透による政策保有株式の持ち合い解消の加速

3 発揮する強み

- 法人のお客さまとの与信取引をベースとした長期の信頼関係と、財務・非財務情報の取得・分析を通じた高度な経営ディスカッション
- 年金や証券代行、不動産、ESGなど高度な専門性と、国内外のパートナーとの提携戦略を活かしたトータルソリューションの提供
- 多様な経済主体・ステークホルダーとの接点を活かした当グループならではの金融仲介機能の発揮

4 注力施策

創出

- 低採算相対与信・政策保有株式等の削減
- オンライン営業の拡大

投入

- 利の厚いプロダクト与信
- ESG トータルソリューション

- サステナブルな経営・社会の実現に向けたESGトータルソリューションの提供
- 法人のお客さまの資金需要と投資家の運用ニーズの双方に応え、資金循環を促進

5 KPI

項目名	23年度実績	24年度計画	30年度 ありたい姿
投融資残高	24.6兆円	23.4兆円	—
プロダクト与信残高	8.0兆円	9.1兆円	—
サステナブルファイナンスの累計取り組み額 [※]	集計中	—	15.0兆円

※2021-2030年度の累計取り組み額

投資家

利のある投資機会の提供、投資家裾野拡大等を通じたAUFの拡大

1 ありたい姿

多様な投資家のお客さまに対し、最善の意思決定をサポートするコンサルティングを通じ、質の高い資産運用・資産管理ソリューションを提供します。特に、社会課題解決のなかで生じる資金需要に着目した新たな価値ある投資機会を創出・社会化していくこと等を通じて、お客さまの経営課題や社会課題の解決に貢献します。

2 環境認識

- 金利・株価等の上昇に象徴される国内経済の大きな転換。人生100年時代も見据えた企業の人的資本経営重視へのシフト
- 「資産運用立国」構想を背景としたアセットオーナー改革や資産運用業高度化への期待の高まり
- 脱炭素や地域創生といった社会課題の解決に向けた中長期での巨額の資金需要
- 市況・規制等の環境変化に伴う投資家・運用会社の経営課題の複雑化・投資領域拡張のさらなる加速

3 発揮する強み

- 投資家のお客さまの資産・負債構造等を踏まえた制度・運用コンサルティングを通じた意思決定支援
- 当グループにおける法人のお客さま接点を活かした、プライマリーなアセットに対するアクセスおよびブック機能の発揮
- グローバルプレイヤーとのネットワークも活用した、インハウス運用力の高度化や新しい基盤に向けた小口化戦略の推進
- 既存資産管理サービスの改善や新たなアセットサービスへの拡張等を通じたお客さまへの提供基盤拡大

4 注力施策

創出

- 年金・資産管理ミドル・バックのIT/DX活用による資源捻出

投入

- 運用力・商品組成功率強化
- プライベートアセット民主化

- 新たな運用力獲得や個人を見据えた資産運用ビジネス高度化、ビジネススケーリングを見据えたDX推進強化
- オンライン営業の拡大、DCや資産管理領域におけるミドル・バック業務効率化・プロセス改革

5 KPI

項目名	23年度	24年度計画	30年度 ありたい姿
プライベートアセットAUM ^{※1}	約6.8兆円	約7兆円	約24兆円
プライベートアセットAUM関連収益 ^{※2}	約162億円	約170億円	約450億円
AUC ^{※3}	約300兆円	約310兆円	約460兆円

※1 プライベートエクイティ、不動産、インフラ、クレジット等のゲートキーパーサービスによる残高を含む（自己勘定投資は除く）

※2 プライベートアセットAUMに紐づく収益

※3 カस्टディ・アドミ等による資産管理残高に加え、BPO・レポート等（社内向け含む）のサービス提供対象残高を含む

運用ビジネス

資本も活用し、AUMの拡大と投資家にとって利のある領域に注力

1 ありたい姿

グループ運用各社が持つ多彩な運用機能の自律的な向上に加え、戦略的な投資も通じた独自性・付加価値の高い品揃えを強化し、お客さまの長期・継続的な資産運用に貢献します。また、ESG投資や投資先企業へのエンゲージメントを通じて、社会課題の解決と市場全体の成長に貢献します。

2 環境認識

- 「資産運用立国」構想により、「成長と分配の好循環」への機運の高まり
- パッシブ運用を中心に手数料引き下げが加速
- 投資家需要が旺盛なオルタナティブアセットにおける国内・海外プレイヤーの相次ぐ強化や参入
- 気候変動や生物多様性、人権など環境・社会のサステナビリティ向上に対する運用会社への期待感の高まり

3 発揮する強み

- 年金運用で培った高品質なインデックス、アクティブ運用戦略の展開と、当グループのアドバイザー機能の発揮に資するグループ連携（三井住友トラスト・アセットマネジメント）
- 国内外の広範な顧客基盤に対し、これまで培ったエッジある運用力や運用・販売のグローバルネットワークを活用した多様な投資ニーズに応える最適なソリューション（日興アセットマネジメント）

4 注力施策

創出

- プロダクトの選択と集中
- 業務プロセス変革・効率化

投入

- コア戦略領域の人材獲得
- 商品組成に向けたシード投入

- 社内外の運用エンジンを柔軟に活用した複数のアクティブファンドの開発（三井住友トラスト・アセットマネジメント）
- 強みのアクティブファンドを伸長し、NISA成長投資枠の投資ニーズを獲得（日興アセットマネジメント）

5 KPI

項目名	23年度	24年度計画	30年度 ありたい姿
三井住友トラスト・アセットマネジメントAUM ^{※1}	約94兆円	約91兆円	約102兆円
日興アセットマネジメントAUM ^{※1}	約36兆円	約35兆円	約43兆円
運用ポートフォリオのGHG排出量	2030年の排出原単位を2019年比半減 ^{※2}		

※1 時価影響除き

※2 三井住友トラスト・アセットマネジメントは2021年6月末時点の運用資産85兆円の50%である約43兆円を対象に2019年比半減。日興アセットマネジメントは2021年12月末時点の運用資産31兆円の43%である約13兆円を対象に2019年比半減

不動産

高い業務品質や専門力を土台とし自己勘定も使って市場と自らの成長を両立

1 ありたい姿

お客さまの不動産ニーズに対し高い専門性と総合力により付加価値を提供するとともに、自己勘定投資により自らが投資の先導役となることで、お客さまから信頼されるベストパートナーを目指します。また、高い業務品質に基づく安心・安全の提供により、不動産市場を支える社会インフラとして市場成長を力強く後押しし、自らの成果獲得につなげます。

2 環境認識

- 大相継時代の到来・政府の「資産運用立国」構想を背景とした個人の不動産ニーズの高まり
- プライベートアセット市場の拡大や「金利のある世界」への移行を背景とした投資家のポートフォリオ見直しの動き
- 脱炭素や建物の健康・快適性向上等、不動産ESGを喫緊の経営課題と捉える意識の高まり
- LLM・デジタルツイン等、DXによる不動産業界・ビジネスの変革の兆し

3 発揮する強み

- 祖業である不動産ビジネス100年の歴史で培った、フィデューシャリー精神に立脚した高い業務品質
(多様なデータに裏打ちされた不動産の目利き力、堅確な実務力、シェアトップの証券化信託や投資法人関連業務、ESG・コンサル・リサーチ機能)
- 当グループの高い業務品質とグループ外パートナーとの戦略的な協業を掛け合わせ、ソリューション提供力の強化によるお客さまのベストパートナー化や顧客基盤の拡大の推進

4 注力施策

創出

- DX化による業務プロセスの見直し
- 低採算業務の見直し

投入

- 個人を含む投資家基盤の拡大
- 資産循環を促進する自己勘定投資

- 自ら投資の先導役となる自己勘定投資の拡大・AUFの積み上げを軸とした収益の持続的な成長
- DXによる業務プロセス改革・生産性向上、当グループ独自情報とDXの掛け合わせによるお客さまの意思決定材料の提供

5 KPI

項目名	23年度	24年度計画	30年度 ありたい姿
証券化受託残高	27.3兆円	29.3兆円	30兆円
法人不動産仲介	313億円	360億円	405億円
コンサル関与資産残高	2.8兆円	3.4兆円	3.6兆円

マーケット

投資を軸とした収益力強化とDX推進による業務プロセス変革に注力

1 ありたい姿

戦略分散型投資（三次元分散投資）であらゆる投資機会を捕捉し、当グループの企業価値最大化を目指します。また、独自の投資ノウハウと受託者精神を融合し、お客さまの意思決定支援から運用・リスクヘッジまで全てのニーズに応えるトータルソリューション・ALM共創ビジネスの拡大を通じ、資金・資産・資本の好循環の実現をサポートします。

2 環境認識

- 日銀のマイナス金利政策の解除により「金利のある世界」へと転換
- 地政学イベント・政治イベントが発生しやすい時代の転換点の可能性
- 個人・法人・投資家のお客さまが抱える資金調達・資金運用ニーズの変化
- お客さまと社会の課題解決に向けて、「資金の好循環」の起点となるソリューション提供への期待の高まり

3 発揮する強み

- 多様な考え方を尊重し知見を高め合うオープンでフラットな文化を有する柔軟でレジリエントな組織
- 常に変化を続ける市場を先取るプロアクティブな取り組みを通じ培ってきた高いリスクコントロール力
- 多彩な投資と的確なALM運営で磨き上げた高度な専門性を活かした、お客さまの課題に寄り添いながら提供するソリューション

4 注力施策

創出

- IT・DXを活用した業務効率化
- 東阪デュアル体制（整備完了）の効率運営

投入

- 投資・ALMの強化
- 市場性顧客ビジネスの強化

- デフレトレンドの転換に伴う新たな市場環境でのリスクテイク力の引き上げによる収益力の強化
- DXを活用した業務効率化と、お客さまへの提供サービス強化を推進

5 KPI

項目名	23年度	24年度計画	30年度 ありたい姿
投資業務粗利	約40億円	約150億円	250億円超
事業認定専門人材（クオンツ）	15名程度	20名以上	50名以上
共創参加率※	19%	21%	40%

※全国地方銀行協会会員のうちALM共創ビジネスへ参加されている会員の割合

ステークホルダーとのコミュニケーション

基本的な考え方

当グループは経営理念（ミッション）で、お客さま、社会、株主、社員をステークホルダーに掲げ、ステークホルダーの皆さまと積極的なコミュニケーションを行い、社会課題解決に努めるとともに、透明性の高い適時適切な会社情報の開示に努めています。

お客さまとのコミュニケーションについては、受託者精神（P.94）、社員とのコミュニケーションについては、人的資本（P.70）をご覧ください。

三井住友トラスト・グループの経営理念（ミッション）

お客さま	高度な専門性と総合力を駆使して、お客さまにとってトータルなソリューションを迅速に提供してまいります。
社会	信託の受託者精神に立脚した高い自己規律に基づく健全な経営を実践し、社会からの揺るぎない信頼を確立してまいります。
株主	信託銀行グループならではの多彩な機能を融合した新しいビジネスモデルで独自の価値を創出し、株主の期待に応えてまいります。
社員	個々人の多様性と創造性が、組織の付加価値として存分に活かされ、働くことに夢と誇りとやりがいを持てる職場を提供してまいります。

1 社会とのコミュニケーション

社会課題解決型ビジネスを標榜する当グループでは、お客さまと社会のFINANCIAL WELL-BEINGの実現に向けた将来世代への金融教育や、文化・芸術・スポーツの発展に向けた協賛活動、地域に向けた活動など、社会貢献活動に取り組んでいます。また、社員一人ひとりが企業市民として社会課題に取り組む文化の醸成を企図したボランティア活動にも取り組んでいます。

例えば、当社は朝日杯将棋オープン戦に特別協賛し、文化の発展に貢献する活動を行いました。

また、三井住友トラスト・システム&サービスでは、本社を置く地域での「シニア向け無料パソコン・スマホ教室」や、「子

ども向け無料プログラミング体験教室」を開催し、地域の皆さまのお役に立てるよう活動を続けています。



第17回朝日杯将棋オープン戦
（提供：朝日新聞社）



プログラミング体験教室の様子

取り組み事例

社会 社員

認定NPO法人と協働したボランティア活動

三井住友信託銀行では、認定NPO法人ファミリーハウス※1と協働し、タオルで「くま」を作り、難病と闘っている子どもたちとその家族に届けるボランティア活動※2に取り組む、有志で200名近くの役員・社員が参加しました。

※1 都内の専門病院で難病の治療を受ける子どもたちと家族に滞在施設や生活サポートを提供し、経済的負担の軽減に取り組む認定特定非営利活動法人

※2 ぬいぐるみは病室に持ち込めないため、衛生管理のもとタオルでくまを作ってプレゼントする活動



2 株主・投資家とのコミュニケーション

1. 個人投資家向け活動

2024年3月末時点で、当社の個人株主比率は7.6%程度です。政策保有株式の削減の進展と併せて、長期的な成長戦略にご理解をいただける個人株主を増やしていく取り組みは、資本コストの観点からも重要です。

当グループでは、2022年度より、個人株主づくりの活動に力を入れてきました。2023年度も、証券会社が主催する個人投資家向け説明会に11回参加し、延べ6,353名の方にご参加いただきました。また、雑誌・Web媒体への広告やインタビュー記事の掲載等も含めた多面的なプロモーション活動を行っています。新たな取り組みとして、三井住友信託銀行の社員3名が信託の特長を活かしたビジネスについて語る「社員インタビュー動画」や、投資家の井村俊哉氏と高倉社長との対談を実施しました。認知度向上と併せ、投資家の方々に当グループのことをより一層知っていただくために、今後もさまざまな取り組みを行っていきます。

なお、当グループの成長戦略などを含めた企業価値向上への取り組みをより身近に感じていただくため、これまで機関投資家に限定していた決算説明会（半期ごと開催）を当社ホームページからリアルタイムに視聴できる取り組みを始めました。加えて、株主総会では、招集通知の閲覧から議決権行使までシームレスに連動できる「株主総会ポータル」を採用し、株主の皆さまの利便性向上を図っています。

	2021年度	2022年度	2023年度
説明会開催回数	5回	10回	11回
説明会参加者数	932名	4,204名	6,353名



投資家の井村氏との対談（YouTubeで公開）

2. 機関投資家向け活動

当社は機関投資家との建設的な対話を重視し、ビジネス戦略やコーポレートガバナンス、サステナビリティに関する取り組みなどをより深くご理解いただけるよう、積極的なコミュニケーションを行っています。

2023年度は、当社ホームページで株主総会前に政策保有株式銘柄リストや純資産対比の割合の開示を充実したほか、有価証券報告書では投資家からの要請・期待事項も踏まえ、社員の男女の賃金の差異等の人的資本に係る取り組みについて詳細なデータや数値の背景まで分析して公表しました。加えて、資本効率の高い成長戦略とコーポレートガバナンスをテーマに社外取締役パネルディスカッションを新たに開催しました。

機関投資家との対話を通じて、当社の考え方や取り組みをご理解いただくと同時に、いただいたご意見は、取締役会や経営会議等に定期的に報告のうえ業務運営の改善につなげています。

対話の対応者（2023年度実績）

社長、社外取締役、執行役員、IR担当役員、IR室、総務部、サステナビリティ推進部等

対話（2023年度実績）

機関投資家・アナリスト向け説明会	2回
海外IR	7回
機関投資家・アナリストとの個別面談 うち役員にて実施 うち海外投資家	362件 188件 217件
IR Day	3回

投資家の関心事項（2023年度実績）

業績・経営戦略	中期経営計画で掲げた経営指標に対する道筋 政策保有株式の削減とベア投信の状況 経費の活用
資本政策	中期的な資本活用の方向性 (投資と還元のバランス)
マクロ環境・ リスク管理	日米金利の影響 海外不動産ノンリコースローンの取り組み状況
経営基盤・ サステナビリティ関連	取締役会の構成 気候変動への対応



Theme. 3

ガバナンス・経営基盤マテリアリティ



人的資本



社外取締役座談会



コーポレートガバナンス



当社の取締役・執行役およびグループ中核子会社の取締役会の構成



受託者精神



内部監査



リスク管理



金融円滑化への取り組み



セキュリティ（情報セキュリティリスクとサイバーセキュリティ対策）



コンプライアンス



信託業務本来の機能を 遺憾なく発揮して、 国民大衆の要望に応え(る)

中央信託銀行株式会社 設立趣意書

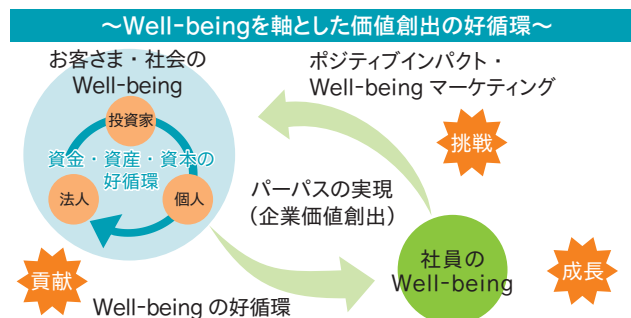
人的資本

人的資本戦略とWell-beingの向上

当グループの掲げる存在意義（パーパス）を実現し、社会課題への取り組みを通じた資金・資産・資本の好循環の促進と市場の創出による成長を図るためには、非財務資本、その中でも人的資本の充実が重要となります。社員は価値創造の源泉となる重要な資本の一つ（人的資本）であり、社会的価値および経済的価値創出の重要な担い手です。人的資本への投資による社員のWell-beingの向上を通じて、お客さまや社会への価値創出が実現し、社会の一人ひとりのWell-being向上につながります。その結果として、社会の成長とともに当グループの企業価値も向上し、それが社員一人ひとりの励みや誇り、やりがいといった社員のWell-being向上をもたらす「好循環」を創り上げると考えています。

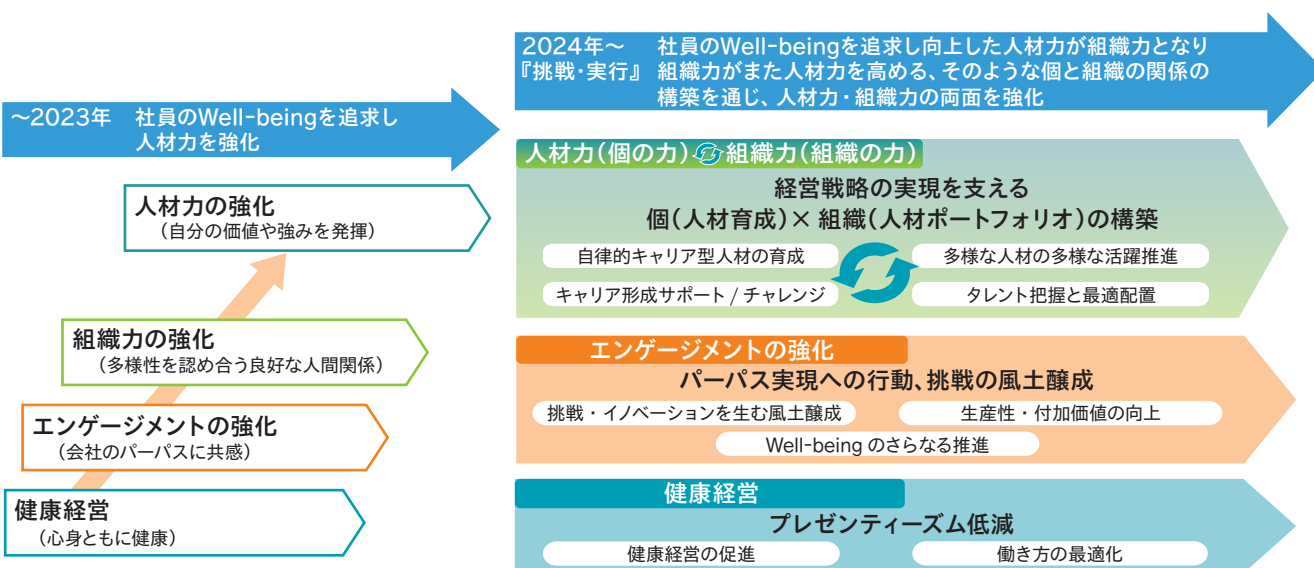
価値創造の起点となる社員のWell-beingについて、当グループでは、「①心身ともに健康で、②会社のパーパスに共感しながら、③多様性を認め合う良好な人間関係のもと、④自分の価値や強みを活かして、働く幸せを追求していける状態」と定義し、社員のWell-beingの構成要素である①～④を追求することで、人的資本の向上を目指してきました。2024年度

は、人的資本の向上を、グループの組織力の向上につなげるべく、人的資本戦略を深化していきます。具体的には、社員一人ひとりの個の力の向上へ、さらなる施策を行っていきます。そして、多様な個に選ばれる組織となることで、組織力が向上します。結果、より多くのことが実現できるようになり、社員のWell-beingが向上する、そのような個と組織の関係を構築し、経営戦略を実現していきます。また、2025年度以降には、新人事制度への変更を検討しており、当グループの人的資本戦略をさらに加速していきます。



社員のWell-being

心身ともに健康で、会社のパーパスに共感しながら、多様性を認め合う良好な人間関係のもと、自分の価値や強みを活かして、働く幸せを追求していける状態



1 健康経営

心身の健康は、社員のWell-beingの土台であり、付加価値創造の原動力です。当グループでは、社員が健康と幸福を実感し、いきいきと働くことができる組織の実現に向け、さまざまな取り組みを推進しています。2022年度からは、社員のプレ

ゼンティズムを計測し、社員全員の心身両面での健康推進から、社員の活性度を引き上げていくことを意識しています。そうした取り組みが評価され、当グループは、2018年より7年連続で「健康経営優良法人～ホワイト500～」に認定されています。

1. 健康経営の促進

当グループでは、2024年7月、社員の心身の健康への投資を加速すべく、「働き方改革宣言」を見直し、「健康経営宣言」を制定しました。心身の健康推進を目指して、研修などを通じた啓発活動を行っているほか、各事業所に産業医等を設置し、きめ細かい健康管理・健康指導を行っています。2023年度は、関連会社を含む役員向けに複数回のセミナーを実施し、経営における健康投資の重要性の浸透を図っています。三井住友信託銀行では、年1回の健康診断の受診に加え、健康管理システムを導入し、社員ごとの個別指導も行うことで、再検査受診率は上昇しています。心の健康では、ストレスチェックやプレゼンティズム・アブゼンティズムの測定により社員の状態を把握しながら、職場環境の改善に取り組んでいるほか、新たに社内カウンセリングルームを設置し、心の健康維持に努めています。今後も、社員の健康維持・向上に力を入れ、人生100年時代にふさわしい健康経営を推進していきます。

■ プレゼンティズム（三井住友信託銀行）

	2022年度	2023年度
プレゼンティズム※1	79%	79%

※1 「何らかの健康上の問題を抱えながらも仕事を行っている状態」を指し、業務上十分なパフォーマンスを発揮できているかを計測する指標、高いほど良好。

健康経営宣言

三井住友トラスト・グループは、「託された未来をひらく」を実践するため、「社員のWell-being」が何よりも重要と考えています。

健康経営の目指す姿は、社員一人ひとりの健康でいきいきとした働きが、当グループのサービスを通じて、お客さまや社会への価値創出を実現し、これが社員のやりがいとなって好循環することです。

以下の観点で働き方改革を持続しながら、健康経営を実践してまいります。

- 健康投資施策の取り組みを通じた健康増進の支援
- 多様な働き方とワークライフバランスの実現
- 社員がやりがいをもって活躍し成長できる機会の提供

■ ストレスチェック（三井住友トラスト・グループ）

	2021年度	2022年度	2023年度
総合健康リスク※2	95	93	90
高ストレス者の割合	10.5%	10.3%	10.1%

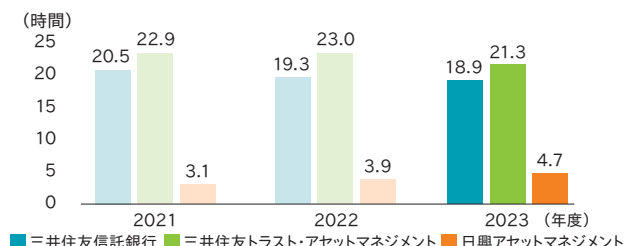
※2 標準集団の平均は100であり、数値が低いほど良好。

2. 働き方の最適化

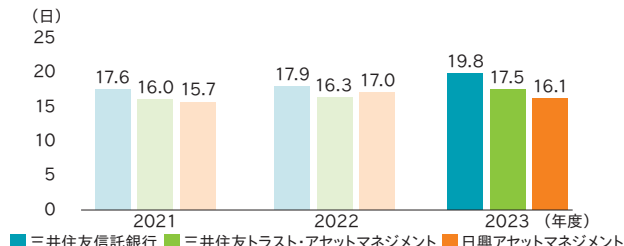
当グループでは、社員の健康増進や、ワークライフバランスの実現、社員の成長機会の提供へ向け、IT投資強化や業務プロセス変革による生産性向上や時間外労働の削減、時差出勤や在宅勤務をはじめ柔軟な働き方の推進などを行っています。三井住友信託銀行では、11時間の勤務間インターバルの導入

や計画的な休暇取得の奨励が効果を発揮し、時間外労働時間が減少、有休取得日数も増加しています。さらなる働き方の最適化へ、グループ全体での11時間の勤務間インターバルの導入や、三井住友信託銀行では、有給休暇取得率目標の設定や、フルリモート勤務の拡充などを検討しています。

■ 時間外労働時間（1ヵ月あたりの法定外労働時間）



■ 有給休暇取得状況（取得日数）



2 エンゲージメントの強化

当グループでは、社員が会社のパーパス「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」に共感し、経営課題や社会的使命に取り組むことで、人的資本の向上を目指しており、社員向けエンゲージメントを強化して

います。また、創業100年を迎えるにあたり策定したブランドスローガン「託された未来をひらく」の実現に向け、挑戦する企業風土の醸成に取り組んでいます。

1. 挑戦・イノベーションを生む風土醸成

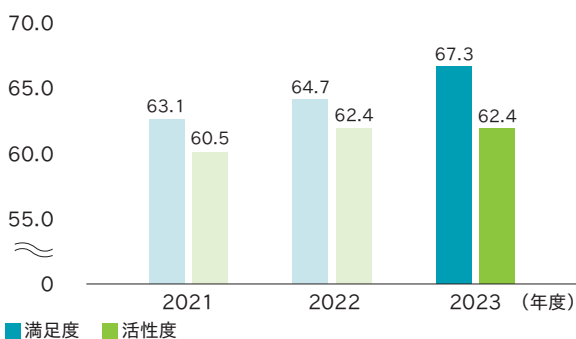
当グループでは、全社的なパーパスの浸透に取り組んでおり、「全社員がやりがいを持って活躍し成長できる機会の提供」に向け、チャレンジと学びを後押しする風土醸成と双方向コミュニケーションの活性化に取り組んでいます。100周年事業では、関連会社24社から443人（2024年3月末時点）の社員をアンバサダーとして選出し、社員が主導して事業を推進するなど、挑戦する風土の構築を意識しています。三井住友信託銀行では、パーパス策定時の2021年、社長自らがパーパスに込めた思いを全社員に伝えるキャラバンを計26回（参加社員 約12,000名）開催し、その後も、全課長・チーム長を対象に、パーパスや経営戦略の浸透へ向けた社長との対話型講義や、次世代の育成を目的とした信託FR（Future Generations Relations）座談会などを開催し、さらなる浸透を図っています。また、経営層やマネジメント層にて、会社施策の浸透度や職場環境・エンゲージメントを客観的に把握、向上につなげるために社員意識調査やパルスサーベイを導入しています。社員のエンゲージメント指標となる活性度や満足度は、及第点の目安である60点台

を超え、2022年度に2012年の銀行統合来、最高水準を更新した後も、上昇傾向にあります。しかしながら、満足度が大きく上昇する一方、活性度は横ばい、加えて、パーパスに関する理解度や行動は高位ながらも低下しています。これらは、社員のパーパスへの理解が進むほど、自身の業務や将来への具体的な行動・実践を起こすことに難しさを感じている過渡期の状態であると分析しており、今後は、社員一人ひとりが、パーパスを業務や自らの将来へ落とし込み、それを実現するための具体的な行動を起こしていくために、心理的安全が担保された風通しの良い職場環境の構築に加え、今まで以上に1on1などを強化し、社員の挑戦を後押ししていきます。また、100周年事業を通じて、挑戦を称えるアワードの実施なども検討しています。

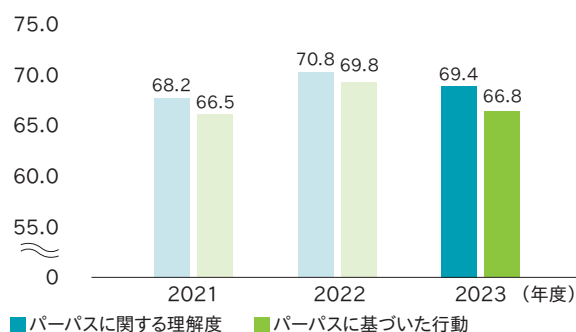
■ 無期雇用社員・自己都合離職者（2023年度）

	離職者数	離職率
三井住友信託銀行	347人	3.4%
三井住友トラスト・アセットマネジメント	21人	4.5%
日興アセットマネジメント	18人	3.0%

■ 社員意識調査（満足度・活性度）（三井住友信託銀行）



■ 社員意識調査（パーパスへの共感）（三井住友信託銀行）



2. 生産性・付加価値の向上

当グループでは、社員意識調査を通じて、社内手続きの煩雑さ、業務推進の非効率さや形骸化した作業などへの社員の声を把握しており、業務プロセス改革や生産性の向上が、社員一人ひとりの行動を促し、挑戦する企業文化醸成への重要な課題で

あると考えています。それらを踏まえ、三井住友信託銀行では、2024年度に「Future X」を立ち上げ、全社的な業務改革に着手しています。今後も、社員一人ひとりの価値創造に必要な時間を捻出することで、人的資本の強化を推進していきます。

3. Well-beingのさらなる推進

当グループでは、2021年4月にWell-being担当役員を設置し、日本経済新聞社主催の「Well-being Initiative」等、産官学連携セッションへ参画しながら、社内外でのWell-being推進活動を強化しています。社員に向けては、2021年度にキャラバンを計34回（参加社員 約10,000名）開催して以降、Well-being担当役員自らがWell-beingの意味や意義を語りかけることで、Well-being文化の浸透を図っています。また、近年は、会社のブランディングに留まらず、社員のエンゲージメントの向上を意識した社外発信を行っています。



2023年8月 日本経済新聞掲載



2023年12月 日本経済新聞掲載

～社員の FINANCIAL WELL-BEING に向けて～

当グループは、パーパスが目指す豊かな未来に向けた具体的な態様の1つとしてFINANCIAL WELL-BEING^{※1}への貢献に取り組み、人生100年時代のベストパートナーを目指しています。パーパス実現に向けて、FINANCIAL WELL-BEINGを、お客さまや社会のWell-beingに資する価値創出と位置付け、人生100年の時間軸で個々のお客さまの幸せに資する適切な選択肢を提供しています。

三井住友信託銀行では、価値創出の担い手である社員自身のFINANCIAL WELL-BEING実現に向けて、社員の資産形成支援を強化しています。確定拠出年金では、社員の投資信託の選択率が8割を超え、自己資金を上乗せして積み立てるマッチング拠出も約7割が活用しています。2022年度からは、新入社員向けに、資産のミライ研究所・年金関連本部・グループ会社（三井住友トラスト・ライフパートナーズ）のノウハウを結集した教育プログラムを提供し、投資信託およびマッチング拠出の選択率は9割を超えており、教育プログラムのグループ会社への展開や社員の家族への提供を開始しています。

また、2022年度には、社員と会社がベクトルを合わせ、中長期的な成長を追求できるよう、新たな株式インセンティブプランとして全社員を対象にRS信託^{※2}を導入し、2023年4月および2024年4月に、1万人を超える社員が株式の交付を受けました。併せて持株会の奨励金を従前の8%から20%に引き上げ、年間拠出額が2.5倍^{※3}に増加しました。年代別で見ると、20代から30代の若手・中堅層の増加

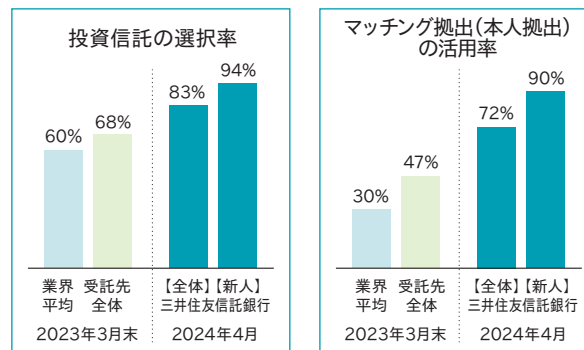
率が目立っており、パーパスに込めた経営の想いを社員と共有し、中長期的成長への意識醸成を促す本制度は、社会課題解決と当グループの成長につながる取り組みと考えています。また、年金業務・職域業務で培った投資教育を、全社員向けの資産形成教育として、随時、コンテンツの拡充に努めており、社員からも「将来への不安が少し解消できた」など前向きな声が多く寄せられています。今後も継続的な金融リテラシー向上と自律的な資産形成を促進していきます。

※1 FINANCIAL WELL-BEINGとは「お金や資産について、不測の事態に対する備えと将来に向けた準備ができて、安心できる状態」。

※2 株式交付信託と譲渡制限付株式の利点を組み合わせた社員向け株式報酬制度（RS：Restricted Stock（譲渡制限付株式））。

※3 2021年度と2023年度の年間積立額の比較。

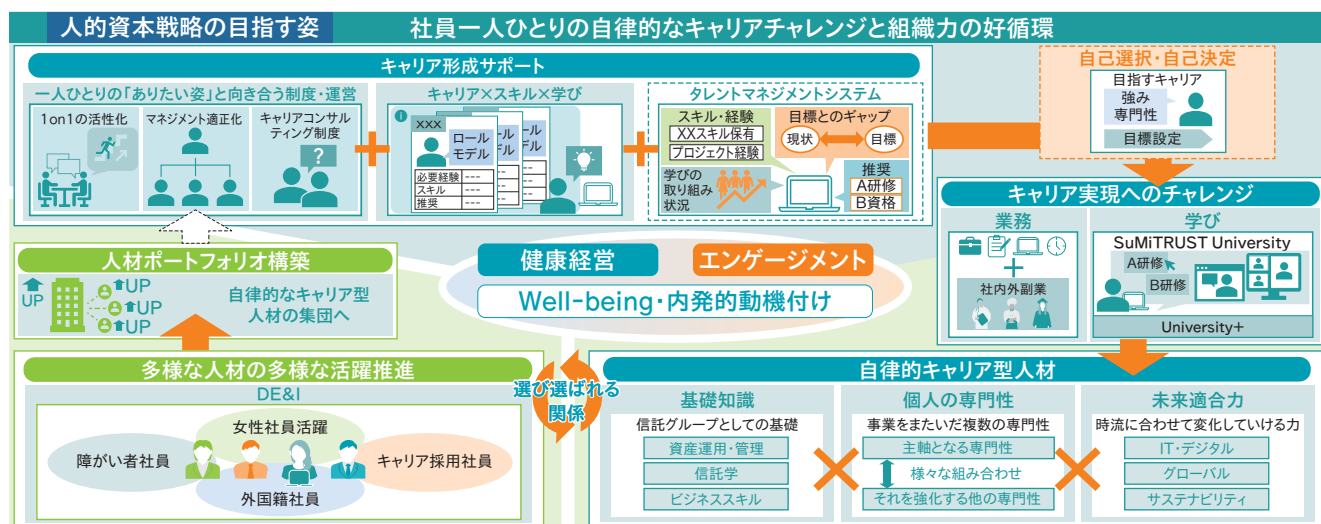
■ 確定拠出年金（企業型）の活用状況（三井住友信託銀行）



3 人材力（個の力）⇔組織力（組織の力）

当グループは、多彩な機能、多様な事業ポートフォリオを強みとする信託グループとして、「社員一人ひとりの多様性と創造性を経営に活かす」ことを重視しています。多様な属性・背景を有する社員が公平・公正（エクイティ）な支援のもと、その多様性と創造性が組織の付加価値となるよう、ダイバーシティ、

エクイティ&インクルージョンの概念そのものを経営理念（ミッション）に掲げており、社員一人ひとりの「ありたい姿」の実現へ向け、各種施策を行っていきます。また、多様な人材に選ばれた組織となることで、経営戦略の実現に必要な人材群を構築していきます。



1. 自律的キャリア型人材の育成

当グループでは、「信託の基礎知識に加え、複数の専門性を掛け合わせ、何を主軸とし、どのような専門性を融合させるかを自分で考え、自分のキャリアを自ら作る人材」を自律的キャリア型人材と定義し、人材育成に注力しています。今日、社会システムは一層拡大・複雑化し、お客さまや社会の課題解決には多面的な対応が求められます。各人が有する基礎力に、キャリアを通じ積み上げた専門性を融合し生まれる総合力で、未来に適合する人材を創出します。

①本人参加型の公正な人事制度

当グループの人事評価制度は「本人参加型」です。社員は、上司とのすり合わせにより具体性を持った業務遂行課題を決定し、年度末には、上司と課題への成果とその達成プロセスを振り返る、納得感の高い評価が得られる仕組みとしています。三井住友信託銀行では、自律的なキャリア形成を後押しするため、組織と社員の中長期的な「ありたい姿」を設定し、そのうえで、中長期と単年度の目標・課題を設定する仕組みとしています。

②信託グループとしての基礎

三井住友信託銀行では、宅地建物取引士や証券アナリスト等、信託業務に深く関わる資格を保有する社員が数多く在籍しており、配置を通じ実務経験を得て、信託銀行ならではの専門性と総合力を高めています。また、年金数理人、不動産鑑定士など、高度な専門資格を有する社員もおり、グループの人材力強化にも寄与しています。

■ 資格取得状況（三井住友信託銀行・2024年3月末時点）

宅地建物取引士	6,549人
証券アナリスト	807人
宅地建物取引士且つ証券アナリスト	570人
FP1級	748人
年金数理人	46人
不動産鑑定士試験合格者	186人
社内弁護士	36人
公認会計士	14人
税理士	10人
社会保険労務士	43人
博士号	14人

③戦略的な人材配置、事業をまたいだ複数の専門性

当グループでは、戦略的な配置により社員の能力を最大限発揮することを目指しています。三井住友信託銀行では、社員が、業務経験を通じて自身の業務適性を見極められるよう、入社5年以内に複数業務を経験する「若手育成プログラム」や、社員自身の自律的なキャリア形成を推進するため、新卒採用社員向けに業務チャレンジ制度（特定の事業・業務への配属の公募）を設けています。また、各事業領域への理解を深め、将来のキャリア形成を考える機会として「事業説明会」（2023年度参加者762名）を開催の上、業務公募を実施しており、応募社員の約3人に1人が自ら選択した業務・部署に従事しています。2021年度からは社内副業制度を開始し、希望業務に週1日従事することで、業務の垣根を超え、人材やノウハウの融合を図り、能力開発やイノベーションを促進しており、そのメニューも30まで拡大しています。また、グループ会社間の副業も開始し、グループ内の人材交流やノウハウ共有などにも努めています。

■ キャリア形成サポート状況（三井住友信託銀行）

	2021年度	2022年度	2023年度
業務公募応募者数	359人	377人	425人
業務公募合格率	27%	33%	32%
業務公募者の平均年齢	30.8歳	31.6歳	32.6歳

■ 社内副業メニュー（例）（三井住友信託銀行）

名称	副業内容
Well-being 推進担当	Well-beingの社内外促進（イベント立案、社内外交流・情報発信）
ライフプラン・コンサルティング	職域顧客向けライフプラン・コンサルティング業務（オンライン相談、資産形成層への戦略立案）
わたし未来プロジェクト	法人事業の担当者が事業内の他業務に参画
RPAビルダー	RPA（UiPath）を製作し、所属する事業の自動化を推進
サステナビリティ	グループのサステナビリティ業務の企画立案
東京大学共同研究派遣（ゼロカーボン）	東京大学との共同研究（社会課題の解決に資する資金供給・投資などの検討）への参画
デジタル・マーケティング	大手テック企業と協働、テクノロジーを駆使した高度な分析を用い、マーケティングの強化を検討

④時流に合わせて変化していける力

三井住友信託銀行では、信託ビジネス推進に必須のIT/デジタル関連スキルを強化するため、研修や資格の取得支援を拡大し、リスキングに注力しています。2023年4月には、IT/デジタル人材育成へ向けた具体的なKPIを設定し、研修コンテンツの強化など、積極的な施策を行った結果、育成は計画通りに進捗しています。また、グローバルビジネスを牽引する人材を育成する取り組みとして、語学研修等を通じた言語能力の習得によるグローバル人材候補の裾野拡大に加え、海外勤務未経験者の海外派遣を通じた実地経験や国内のグローバル業務への計

画的配置を実施しているほか、国内中心のキャリアを積んできた次世代経営人材を選抜し、グローバル基準での経営観の醸成を主眼に、海外トップビジネススクールへ短期派遣を行うEGP研修（Enhancing Global Perspective）も実施しています。サステナビリティに関する教育も進めており、時流に合わせて変化していける、未来に適合した人材の創出を目指しています。

■ 人材ポートフォリオの状況（三井住友信託銀行）

	2021年度	2022年度	2023年度
コアIT人材※	—	—	245人
コアIT人材※（ジュニア）	—	—	1,118人
グローバル人材	610人	650人	739人

※コアIT人材は、中期経営計画（2023-2025年度）にあわせて新たに設定した指標であり、2021年度、2022年度の実績値はありません。

2. キャリア形成サポート/チャレンジ

自律的なキャリア型人材の育成には、社員の自己選択・自己決定が重要です。そのために当グループでは、選択肢の拡大に加え、社員が自己選択・自己決定できる仕組みや環境の整備を通じて、社員一人ひとりの「ありたい姿」の実現への取り組みや挑戦をサポートしていきます。

①キャリア、スキル、学びの接合

三井住友信託銀行では、信託銀行が有する幅広い業務それぞれの必要なスキル、キャリアパスなどを定義、可視化し、そのロールモデルや学びのメニューを発信することで、社員の自発的な取り組みを後押ししていきます。また、将来的には、それらを現在準備中のタレントマネジメントシステムに融合することで、社員自らが、自身の有するスキルや業務経験を認識し、目指すキャリアとの距離や実現へ向けすべき学び・業務経験を理解し、自律的なキャリア形成につなげるほか、会社も経営計画の実現へ必要な人材群の特定や、その育成へ向けた人材配置、異動運営の高度化に活かしていきます。

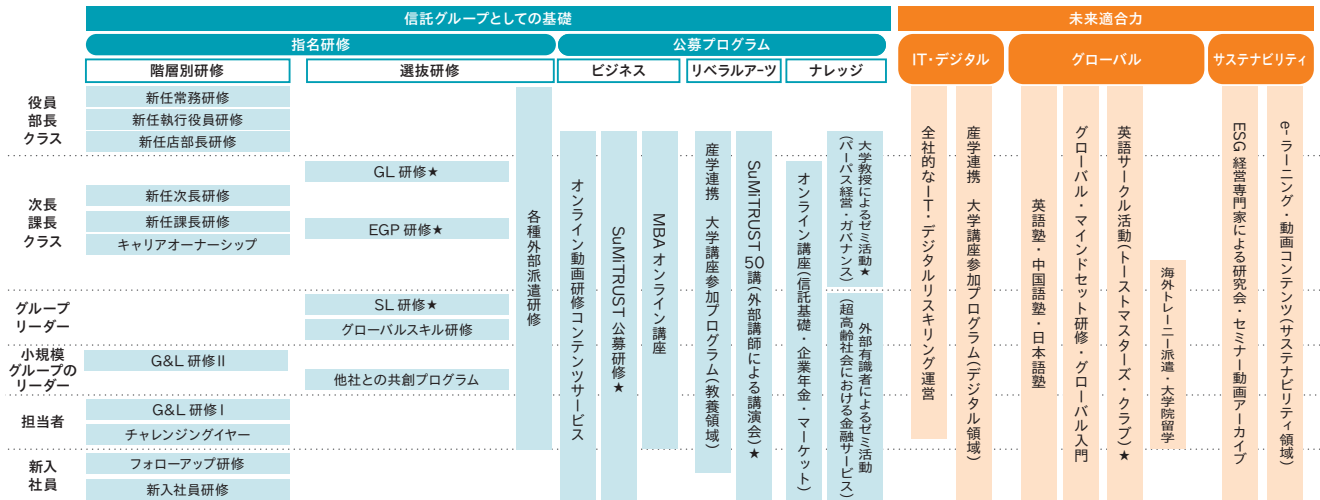
②社員一人ひとりの「ありたい姿」と向き合う制度・運営

社員のエンゲージメント指標となる活性度の上昇や社員のパーパスに基づく具体的な行動へつなげるためには、1on1をはじめ、マネジメント層による、部下一人ひとりの特性やキャリア志向に応じたキャリアサポートが重要となります。一方、三井住友信託銀行では、プレゼンティーズムの計測により、特に課長層が、日常的に業務、部下の指導で繁忙となっていることも認識していることから、課の規模の適正化により課長の数を増やすことに加えて、社内にキャリアコンサルタントを配置することを通じて、社員のキャリア形成の後押しを行っていきます。

③人材育成コンテンツの拡充

当グループでは、社員一人ひとりの目指すキャリアの実現のため、社内大学「SuMiTRUST University（スミトラストユニバーシティ）」において、業務スキル等の向上を目的とした集合研修に加え、社員が自らのキャリア志向に応じて選択し、学ぶ機会を提供しています。2022年度には、ラーニングマネジメントシステム「University+（ユニバーシティプラス）」を開始し、通常業務では接点のない社員が集まり議論・研究するゼミや、社員同士が自由に意見交換できる機能を持たせ、社員同士が刺激し合うことを通じ、新たな価値創出を目指しています。

■ SuMiTRUST Universityのコンテンツ



★：関係会社を含むグループで展開している研修（無印は三井住友信託銀行）

3. 多様な人材の多様な活躍推進

当グループでは、信託グループ特有の広く深いビジネスの維持・発展には、多様な経験とスキルを有する人材群の確保が不可欠と考えており、各種施策を推進しています。

①女性活躍推進・両立支援

当グループでは、2030年までに女性役員比率を30%以上にする日本経済団体連合会の「2030年30%へのチャレンジ」に賛同し、2025年3月末までに課長以上のラインポストに就く女性比率を20%以上とするKPIを策定しました。また、三井住友信託銀行では、女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画として、2024年10月末までに課長以上のラインのポストに就く女性比率を20%以上（2030年：30%）、マネジメント業務を担う女性比率を30%以上（同34%）とする計画を策定し、取り組みを加速させています。全社員向け研修や女性リーダー層対象の階層別研修のほか、2021年度には、役員自らが女性マネジメントをサポートする「サポーター役員制度」を導入し、

■ 人材育成投資の状況（社員1人当たりの研修費用・2023年度）

三井住友信託銀行	三井住友トラスト・アセットマネジメント	日興アセットマネジメント
14.2万円	9.4万円	10.1万円

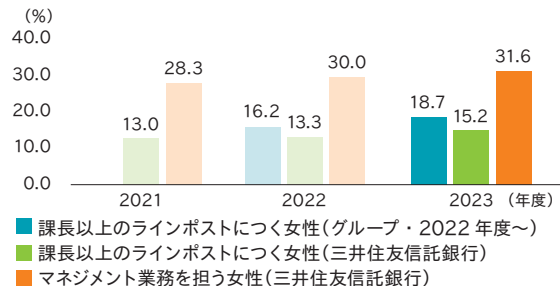
■ 研修状況（三井住友信託銀行）

	2021年度	2022年度	2023年度
のべ研修受講者数	14,050人	16,781人	49,444人
集合研修実施時間	6,680時間	6,759時間	5,769時間

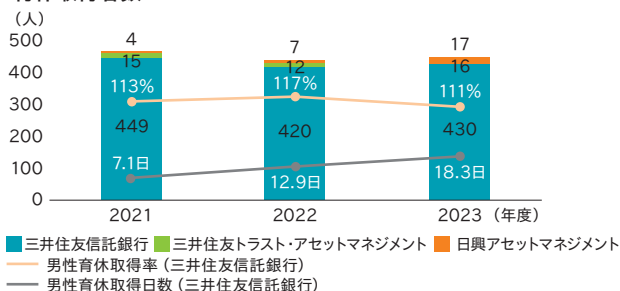
2023年度は、IT/デジタル等、自らの選択で学べるオンラインコンテンツを拡充、社内知識を中心とする集合研修のうち重複するものを整理しています。結果、のべ研修受講者数は大幅増加した一方、集合研修実施時間は減少しています。

役員がマネジメント業務を担う女性社員のキャリア形成を支援しており、2023年度までに計160名の社員が参加しました。男女賃金差異の分析などを通じ、女性社員のマネジメント職への登用に加え、時間外労働時間の削減、ライフイベントを踏まえたキャリア選択・早期職場復帰の仕組み、柔軟な勤務制度の拡充など、ライフイベントに左右されないキャリアを実現する施策の重要性を確認しており、今後も両立支援制度の拡充と風土醸成に取り組んでいきます。

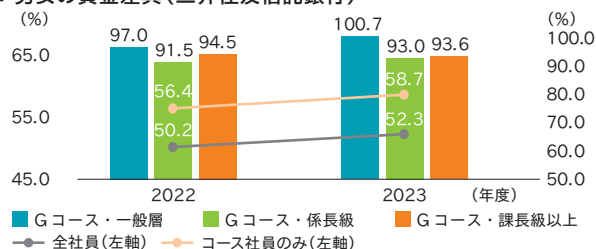
■ 女性管理職の状況



■ 育休取得者数



■ 男女の賃金差異（三井住友信託銀行）



全社員およびコース社員（全社員の約76%）の男女賃金差異は、例えばコース社員のうち給与水準の高いGコースの課長級以上に男性が多い等、雇用契約別、役職別の男女の社員構成比の影響であり、Gコースにおける役職別の男女賃金差異はそれぞれ90%を超えています。しかしながら、女性のライフイベントが発生する係長級以上で賃金差異が拡大する傾向にあることから、女性の管理職登用に加えて、早期職場復帰の支援等、女性のキャリアブランクを最小限にとどめる施策を実行しています。

■ 両立支援に向けた制度拡充（三井住友信託銀行）

年度	課題	対応
2017年度	配偶者の海外転勤に伴う帯同	海外転勤帯同休職制度を新設
2019年度	がん治療と仕事の両立	がん治療休暇を新設
2021年度	不妊治療と仕事の両立	不妊治療相談窓口を設置
2022年度	男性育休の推進	ベビーケア休暇を新設
2023年度	早期職場復帰の支援	提携保育施設の拡大、家事代行サービス等の両立支援を導入

■ 両立支援制度取得者数（三井住友信託銀行）

	2021年度	2022年度	2023年度
介護休暇取得者数	244人	284人	320人
がん休暇取得者数	50人	50人	40人
海外帯同休職数	21人	17人	22人

② キャリア採用社員の活躍推進

当グループでは、積極的にキャリア採用を実施しており、三井住友信託銀行では、全社員の22%、マネジメント層以上の24%（2024年3月末時点）がキャリア採用社員です。近年では、成長領域の確立に向け、理学や工学の博士号取得者を採用してテクノロジー・ベースド・ファイナンスチームを立ち上げるなど、社会課題解決へ特徴的な取り組みも推進しています。

■ キャリア採用社員の年度毎の入社数

	2021年度	2022年度	2023年度	※
三井住友信託銀行	139人	247人	179人	22%
三井住友トラスト・アセットマネジメント	56人	45人	42人	9%
日興アセットマネジメント	24人	30人	38人	90%

※年度末時点の全社員に占めるキャリア採用社員の割合。

③ 外国籍社員の活躍推進

当グループでは、多くの外国籍社員が活躍しており、マネジメント職に就く外国籍社員は年々増加しています。三井住友信託銀行では、海外拠点の現地社員を対象に、当グループの理解、ネットワーク強化を目的とした研修を開催しているほか、国をまたぐ長期出張や人員配置により人材交流も進めています。

■ 外国籍社員の活躍（2024年3月末時点）

	外国籍社員数 (国内)	海外拠点現地 採用社員数	海外拠点における 現地採用社員の マネジメントポストの割合
三井住友信託銀行	87人	774人	74%
三井住友トラスト・アセットマネジメント	3人	13人	50%
日興アセットマネジメント	55人	313人	97%

④ 障がい者の活躍推進

当グループでは、障がいの有無にかかわらず、職場の一員としてやりがいを持って働くことができる職場環境を目指しています。三井住友信託銀行では、お客さまと接する営業店部や本部の事務部署を中心に109店部（2024年3月末時点）で、障がいのある社員がともに働いています。2022年度には、人事部内に知的・精神（発達）障がいのある社員の活躍推進を担う組織を立ち上げ、現在は大阪にも拡大しています。2024年6月の障がい者雇用率は2.32%となっています。

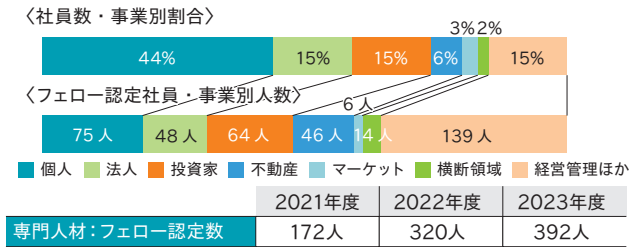
4. タレント把握と最適配置

当グループでは、人材ポートフォリオの可視化に関するアセスメントを通じ、グループのビジネスモデルをより力強く推進するために重要な人材群を特定しています。人材育成投資の強化、戦略的な人材配置、新卒・キャリア採用などを融合することで、経営戦略の実現に必要な人材力、組織力を強化しています。また、当グループの経営の継続に対してクリティカルなポストの特定を行い、後継者を管理する取り組みも進めており、攻めと守りの両面から人的資本をさらに強化していきます。

① 専門人材（フェロー認定）

三井住友信託銀行では、高度な専門性を通じて、収益貢献や付加価値創出などが認められる社員をフェローとして幅広い業務、世代において認定しており、専門人材の拡充に努めています。

■ 事業別社員割合およびフェロー認定者（三井住友信託銀行・2024年3月末時点）



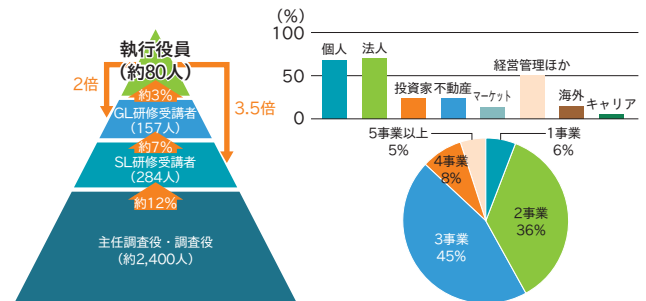
②経営人材（次世代リーダー）

国内外との大学と提携し、GL研修（Global & General Leader、次長級）やSL研修（Strategic Leader、課長級）などの選抜研修を毎年実施しています。これらの研修受講者には、登用や配置転換等を通じ、学びを実践に落とし込む機会も提供するなど、次世代リーダーの育成を推進しており、必要な経営人材母集団を確保しています。また、信託銀行特有の事業をまたいだ人材配置により、多様な事業経験を有し、横断型の価値創造ができる信託銀行らしい経営人材で支えられています。

■ 経営人材母集団（三井住友信託銀行）

	2021年度	2022年度	2023年度
選抜研修受講者数（累計）	393人	419人	497人

■ 経営人材確保状況と執行役員以上の各事業の経験割合及び経験事業数（三井住友信託銀行・2024年3月末時点）



左図内の（ ）は、2024年3月末在籍者数、GL、SL研修受講者は、在籍且つ受講経験を有する社員の累計。右上は現在の執行役員以上の各事業の経験者の割合、右下は執行役員以上の事業経験数です（海外に加え、キャリア採用前の前職も1事業としてカウントしています）。

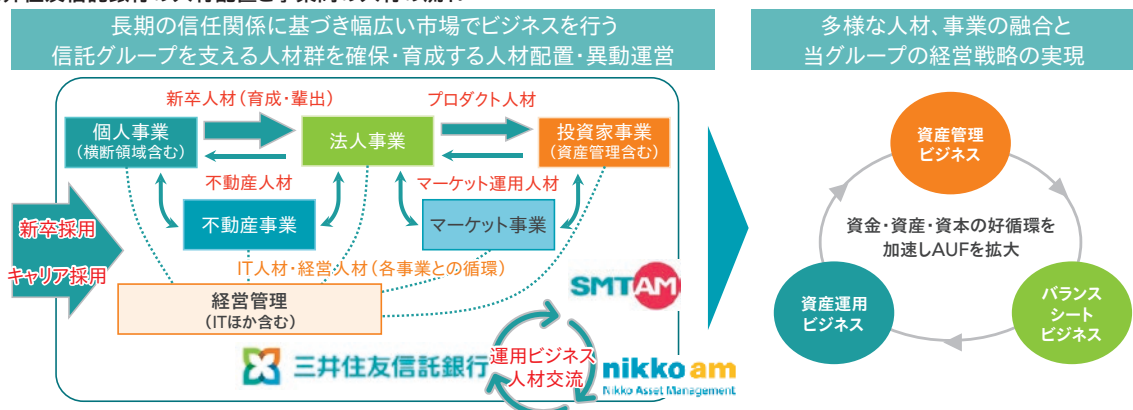
～多様な人材が活躍し新たな価値を創造する組織を目指して～

当グループは、信託の受託者精神に立脚し、高度な専門性と総合力を駆使して、多様な事業が融合した新しいビジネスモデルで独自の価値を創出する信託グループであり、当グループの取り組みは、日本における信託の歴史そのものです。各時代のお客さまや社会が直面する課題に正面から向き合い、信託の機能を活用し、解決策を提供する挑戦を重ねてきた「挑戦と開拓」の歴史でもあり、幅広い業務領域を有する当グループは、それぞれの業務分野における専門性の高い人材が、互いの持ち味を発揮し、能力を高めあい、一体となって価値創造を実現することが最大の特色です。多様な人材の個性を尊重し、社員一人ひとりが能力を最大発揮できるよう、社員一人ひとりの事情も踏まえた最適な施策を進めることで、新たな価値を創造する組織づくりを進めています。

三井住友信託銀行では、各事業への戦略的な人材配

置や異動運営を通じて、お客さまとの信頼関係に基づく長期にわたるお取引を強みに、資産運用・資産管理を軸とした信託銀行らしいビジネスモデルの基盤である多様な事業間の連携を強めながら、同時にグループの競争力の源泉である信託銀行らしい多様な人材を育成、強化しています。また、時流に合わせて、事業を変革していくため、重点分野においては、リスクリング等へ人材育成投資を拡大すると同時に、キャリア採用などを通じて、社内での育成で得ることが難しい分野の経験、知見を積極的に取り入れながら、組織の力に活かしています。入社後の初期配属先も、その時代の外部環境や経営戦略に合わせて、意図を持って行っており、新卒・キャリア採用、人材育成、人材配置などを戦略的に組み合わせながら、会社の将来を支える経営人材や専門人材の育成を行い、経営戦略の実現を支える人材群を構築しています。

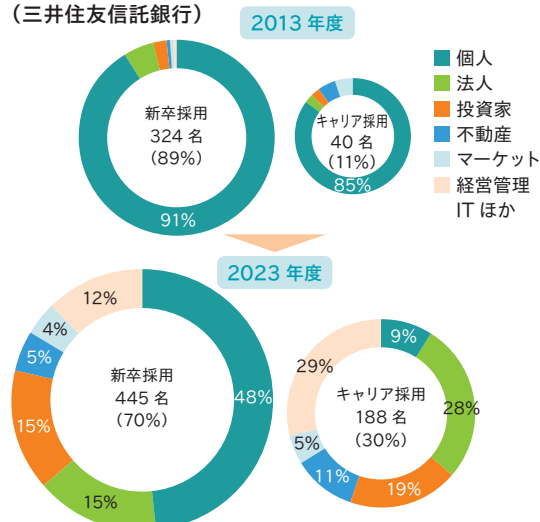
■ 三井住友信託銀行の人材配置と事業間の人材の流れ



三井住友信託銀行では、過去10年間に於いて、入社後の初期配属先が大きく変化しています。また、企画業務を担う部署では、人材配置によりさまざまな業務を経験した多様な専門性を持つ社員が融合しており、所属社員やフェロー認定者ともに、その構成割合は全社平均に近いものとなっています。また、これらの企画業務の経験と、複数の事業経験が掛け合わさることで、将来の経営人材の母集

団形成に貢献しています。一方、オルタナティブ運用やIT関連などの重点分野、リスク・コンプライアンスなどの守りの分野では、キャリア採用などを通じて外部人材を積極的に登用している結果、所属社員、フェロー認定者ともにキャリア採用社員の割合が高くなっており、人材配置により複数業務を経験してきた新卒採用社員など、さまざまな人材が融合することで、信託銀行らしい価値を創出しています。

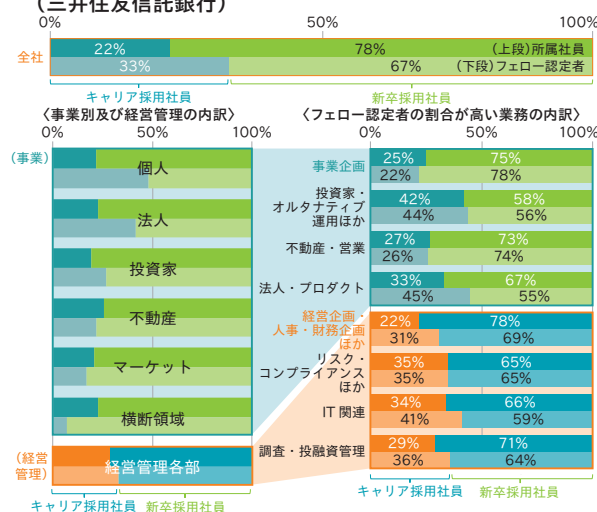
■ 新卒・キャリア採用社員の初期配属先の変化 (三井住友信託銀行)



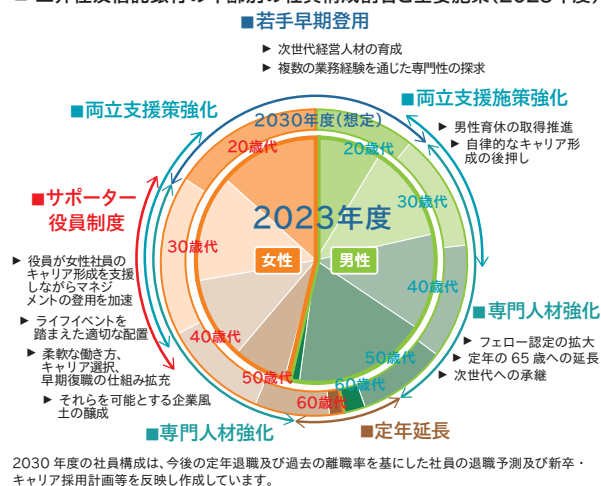
2023年度のキャリア採用社員数は定年再雇用社員を含むためP.77の数値とは異なります。

また、三井住友信託銀行では、今後の社員の年齢構成の変化や女性比率の上昇等を見据えながら具体的な施策を実行しており、全ての社員が、いきいきと活躍し新たな価値を創造する、働きがいのある組織の実現へ向けた取り組みを加速しています。今後も、公平・公正な処遇・配

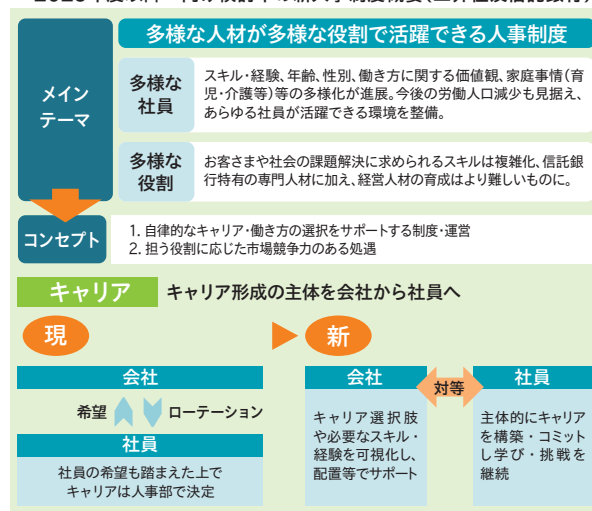
■ 社員及びフェロー認定者の新卒採用・キャリア採用別割合 (三井住友信託銀行)



■ 三井住友信託銀行の年齢別の社員構成割合と主要施策(2023年度)



■ 2025年度以降へ向け検討中の新人事制度概要(三井住友信託銀行)





社外取締役
加藤 宣明



社外取締役
鹿島 かおる



社外取締役
麻生 光洋

社外取締役パネルディスカッションを通じた投資家の皆さまとの直接対話

ステークホルダーから信頼される取締役会を目指して

2024年3月5日、三井住友トラスト・ホールディングス本店にて、約50名の機関投資家等の皆さまを招いた「社外取締役パネルディスカッション」が開催されました。社外取締役3名が登壇し、成長戦略やコーポレートガバナンスの他、投資家の皆さまから投げかけられた質問に対して、意見を交わしました。

市場評価の受け止めと経営戦略の評価

福田 株価に対する評価や課題認識等について教えてください。

加藤 昨年春の東京証券取引所からの要請以前より、ROEを2025年度に8%以上、2030年度までに

10%以上を目指し、早期にPBR1倍以上とすることが取締役会においても強く意識されて議論されています。特に高倉社長は取締役会場で繰り返し言及し、PBRの向上のためには何が必要か、当社では世の中の動きに先行し議論されてきました。銀行業界は金融規制などで資本充実を求められてきた背景もありますが、PBRが1倍を軒並み下回っていることに当初驚きました。当社もまずはPBR1倍以上の達成に尽力する必要があります。業界全体に言えることとして、投資家から保守的な経営を行っていると思われることが、PBRの構成要素となるPERが低い要因の一つであると思います。PER向上には成長戦略が重要であり、企業がどのような戦略で成長していくか、投資家が確信を持てるようにすることが必要です。

その観点で、当社は中期経営計画（以下、「中計」）にて、「人生100年時代」、「ESG/サステナブル経営」、「ネットワーキング」の3点を価値創造領域とし



モデレーター 福田智美氏
ラザード・ジャパン・アセット・マネージメント
シニアヴァイスプレジデント
ポートフォリオマネジャー/アナリスト
慶応義塾大学非常勤講師

て、AUF (Assets Under Fiduciary) の拡大を通じた成長に取り組んでいますが、その方向性は正しいと感じています。企業が成長するためには新たな市場創造や競争力のある商品・商材が必要であり、それを支える開発力が重要ですが、当社は信託ビジネスを中心に幅広いビジネスに精通し、高い専門性と開発力、長年にわたる信頼の蓄積によるブランド力を有する強みがあります。

取締役会では成長戦略に絞った議論をより充実させていく必要があると感じており、資産運用立国に資する有望な商品や他社競争力のある商品・サービスの戦略に関する議論を深めていきたいと思っています。また、戦略の着実な取り組みのみならず、発信力も重要です。成長戦略に関する議論を深めて、その結果を確りと開示し、ステークホルダーの皆さまからの理解を得てサポートしていただけるようにしていきたいと考えています。

鹿 島 PBR1倍割れには社外取締役も強い関心を持っており、「2030年度にROE10%以上」は、社外からの期待に応える点やPBR向上の観点でも重要な目標と捉えています。但し、実績を上げることなくして将来に期待してもらうことはできません。ROE10%以上の達成に向けて、足元の利益を如何に拡大させるかの議論も重要であり、そうした議論は、結果として投資家の皆さまの当社への期待や信頼となり、PER向上にもつながっていくと思っています。また、当社が開示しているAUFは、当社の戦略を包括的に示す上で意義のある概念ですが、独自性が高い指標であることから、外部からみると理解が難しい面もあると思いますので、より分かりやすい開示を心掛けていく必要があると考えています。

福 田 現中計の策定や事業ポートフォリオなど経営戦略に関して、取締役会での審議や課題認識等について教えてください。

加 藤 中計の策定に向けては1年程度時間をかけて確りと議論し、特に価値創造領域の選定に関する審議に時間を費やしました。また、2030年度のありたい姿を目指し、そこからバックカスティングする形で現中計3年間の目標を定めました。昨年5月にその概要を公表していますが、当社は資産運用・資産管

理ビジネスの成長を軸として手数料収益を伸長させるビジネスモデルにより、資本効率性の高い成長を実現できると考えています。当社の成長戦略は、個人・法人・投資家の経済主体間の金融仲介機能を発揮するなかで収益を獲得する独自のビジネスモデルです。他方、各経済主体を横断したインベストメントチェーンをつないで相乗効果を発揮していくため、事業横断的かつ高度な経営管理が要求されることから、経営基盤の高度化が一層重要だと考えています。そうした高度化を進めるとともに、投資家の皆さまとの丁寧な対話を通じて当社の成長戦略をよりご理解いただけるよう、一層の努力が必要だと考えています。

鹿 島 利益の拡大のためには、最適な事業の組み合わせを議論する事業ポートフォリオの強化が非常に重要な論点です。事業ポートフォリオに関する議論は、取締役会での実施頻度も上がり、内容も具体的になってきた印象を持っています。事業ポートフォリオの分析や、改善或いは撤退すべき業務に関して取締役会では活発に議論しています。また、議論の過程においては、経済的価値だけではなく、非財務の付加価値や当グループだからこそ与えられる社会的価値も含めたトータルな価値向上を意識した議論が出来ており、これは質の高い議論だと感じています。

一方、今後さらに議論の実効性を高めるためには、基礎となるデータ整備が課題だと認識しています。信託グループにはさまざまな事業があり、相互に関連したビジネスを展開するなかで、個別事



社外取締役 加藤 宣明

株式会社デンソー取締役社長などを歴任し、2021年6月以降当社社外取締役を務める。指名委員会委員、報酬委員会委員、および利益相反管理委員会委員。

業の損益のみに着目して議論するだけでは不十分であり、事業間の貢献を定量的に分析或いは説明しきれていない部分がある点が課題です。合理的な数値で貢献度合いが可視化されれば、今後の議論の質もより向上すると感じています。執行側も共通の課題認識は持っており、事業横断的なビジネスの貢献や非財務指標との接合等について積極的に取り組んでいます。



社外取締役 鹿島 かおる

新日本有限責任監査法人常務理事、EY総合研究所株式会社代表取締役などを歴任し、2019年6月から2年間三井住友信託銀行株式会社の社外取締役、2021年6月以降当社社外取締役を務める。2023年度監査委員会委員およびリスク委員会委員。2024年度監査委員会委員長、指名委員会委員、および報酬委員会委員。

ガバナンス高度化の取り組み状況の評価

福 田 取締役会の構成について、指名委員会ではどのような議論が行われているのでしょうか。

麻 生 当社ガバナンス体制の変遷をまず説明します。私が三井住友信託銀行の社外監査役になった2016年当時、当社は監査役会設置会社でした。機関設計を見直す議論に私もオブザーバーとして関与しましたが、指名委員会等設置会社に移行すべしとの結論を踏まえ、2017年に現体制に移行しました。その後、子会社の三井住友信託銀行、三井住友トラスト・アセットマネジメント、日興アセットマネジメントも監査等委員会設置会社に移行し、当グループのガバナンスは着実に高度化してきましたが、コーポレートガバナンス・コードの浸透に伴い他社のガバナンスも良くなってきており、高度化に向けた不断の努力が必要と考えています。

取締役会の適切な人数についてはさまざまな考え

方があり、議論を行う観点では少ない方が良い、または当社の幅広く専門性の高いビジネス領域を踏まえば、一定数以上の構成が適切といった考え方もありますが、いずれにせよ実効性のある取締役会にすることが重要と考えており、長く当社に関わる立場として、取締役会のあり方が変わってきたことを感じています。例えば、当社の取締役会は長時間かけて議論する特徴がありますが、基本方針と戦略に絞った議論を行うことが当社の取締役会のあるべき姿と定めたことで、議論の内容が整理されてきました。加えて、取締役への事前説明の充実や知識のインプットが適切になされることで、形式的な議論ではなく、実質的に取締役が参加して議論する形に変化を遂げてきました。

福 田 グループ会社のガバナンスにおける監査委員会での審議のポイントを教えてください。

麻 生 他社事例を見ても、会計不正などは国内外のグループ会社で多く発生している傾向が認められます。当社も、そのような観点やグループ経営戦略を実行していく観点から、グループ会社の監査に注力してきました。監査委員会は、執行役等の職務執行の違法性監査のみならず職務執行の妥当性監査の観点でもグループ会社の監査を行っています。その際はグループ会社毎の規模の違いも考慮し、規模の大きなグループ会社であれば、グループ会社側の監査委員会との意見交換会を定期的に行うことで相互に考えを把握し実効性を担保しています。また、規模の小さなグループ会社であれば、当社の内部監査部がサポートするなどの形でグループ会社の体制強化を促しています。

ROEに対する取締役会での議論

福 田 外部環境の追い風を踏まえば、中計のROE目標の早期達成も想定されますが、取締役会ではROEに関してどのような議論が行われているのか教えてください。

加 藤 当社は他社に先駆けてROEについて議論を重ねてきました。資本効率向上のために、分子である利益を増やすことは当然ですが、分母である資本の圧縮は企業経営者として勇気が必要となるテーマ

であり、政策保有株式の削減や、余剰資本をどのようなバランスで将来の成長投資や株主還元を活用していくべきかが問われることとなります。

国内における政策保有株式の持ち合い解消の急速な進展を目の当たりにして、日本の企業もこれほど変身するのかと感じています。東京証券取引所の要請などのきっかけはありましたが、非常に良い傾向とみており、当社の保有ゼロに向けた削減も、外部環境の変化もあって保有先の理解が進んでおり、今後加速していくと期待しています。なお、当社は自己株式取得を定期的に行っており、配当による株主還元も強化しています。エクイティ投資や人的資本投資、IT・デジタル投資も行っており、余剰資本を将来成長のために活用する形に変化してきています。

鹿 島 2021年に当社は政策保有株式ゼロ宣言を掲げましたが、取締役からの当社ビジネスやお取引先への影響分析の重要性など多様なステークホルダーを意識したさまざまな意見を受け、執行側では削減活動やモニタリング、議決権行使に活かしており、取締役会としては、取引影響等も注視しつつ、着実な削減を進めていると評価しています。ROE向上の観点では、資本に関する財務的な議論とともに、利益を稼ぐ力を如何につけるかが重要です。足元の環境は当グループに追い風であり、ROE目標の早期達成に向けて議論を深めていく必要があります。



社外取締役 麻生 光洋

福岡高等検察庁検事長を退官後、弁護士登録。2016年6月から3年間三井住友信託銀行株式会社の社外監査役、2019年6月以降当社社外取締役を務める。2023年度監査委員会委員長、指名委員会委員、および報酬委員会委員。

※ 麻生光洋氏は、2024年6月20日開催の第13期定時株主総会終結の時をもって当社取締役を退任しております。

す。その際に留意すべきは、新たなことに取り組む際のリスクテイクです。当社はリスクについて、金融機関としてRAF（リスクアペタイト・フレームワーク）のなかで厳格に管理していますが、どの程度までのリスクを許容するかは、社内コンセンサスを十分に形成しきれていないとの課題認識を持っています。ROE目標の早期達成のためにも、リスクテイクの考え方について、さらに議論を深めていければと思います。

ディスカッションを終えて

今後の取締役会に向けて

昨年度スタートした現中計では2030年度までにROE10%以上を目指し、早期にPBR1倍以上が達成できるよう、着実に歩んでいく旨を掲げており、取締役会での審議の際には、資産運用・資産管理ビジネスを軸とした当社ビジネスモデルの特色をもっと対外的に発信していくべきとの議論を行っています。こうした中で今回、当社取締役会での議論内容などをお話する良い機会をいただきました。当日は多くのご質問をいただき、改めて皆さまの関心の高さを感じ、一定の評価をいただけたことも心強く思いました。今後も、社外取締役それぞれが、役割発揮を期

待されている分野を中心に、積極的な意見を述べることで、当社の持続的な成長に貢献していくとともに、さまざまなテーマに関して投資家も含めたステークホルダーの皆さまとの対話の機会を増やしていきたいと考えています。



社外取締役 鹿島 かおる

2024年度 監査委員会委員長
指名委員会委員
報酬委員会委員

コーポレートガバナンス

当グループは、ビジネスモデルに即したコーポレートガバナンス体制の強化を進めており、指名委員会等設置会社の法定委員会に加え、取締役会の任意の諮問機関としてリスク委員会および利益相反管理委員会を設置しています。また、経営の透明性を高めるために、取締役会議長には社外取締役が就任しています。

1 取締役会議長メッセージ



社外取締役 取締役会議長
指名委員会委員長

松下 功夫

取締役会の取り組み方針

当社は、三井住友信託銀行、三井住友トラスト・アセットマネジメント、日興アセットマネジメントなどを傘下に擁する金融持株会社であり、本邦最大級の信託財産の受託者として、公共性が非常に高い事業を営んでいます。こうした中で、当社の取締役会では信託の受託者精神に立脚した高い自己規律に基づく健全な運営を実践し、社会からの揺るぎない信頼を確立するために、2023年度においてもグループの持続的な成長および中長期的な企業価値の向上ならびにコーポレートガバナンスの充実・高度化に取り組みました^{※1}。

※1 コーポレートガバナンスに関する基本的な取り組み方針・考え方は以下リンクをご参照ください。

https://www.smth.jp/about_us/management/governance

1. 2023年度の実績と取締役会の審議ポイント

2023年度の実績として実現を確かなものにする重要な一年と位置付け、事業ポートフォリオおよびグループ資産運用ビジネス戦略を「経営テーマ」等^{※2}に設定し、長時間をかけて審議するとともに、事業ポートフォリオについては社外取締役の知見等を積極的に活用する観点から、取締役会で全体方針に係る審議を行い、取締役会の意見を踏まえて執行側で検討し、その検討結果を加えた提案を取締役会で改めて議論する、ラリー型検討プロセスを活用して審議を深めました。事業ポートフォリオの審議では、中計期間と2030

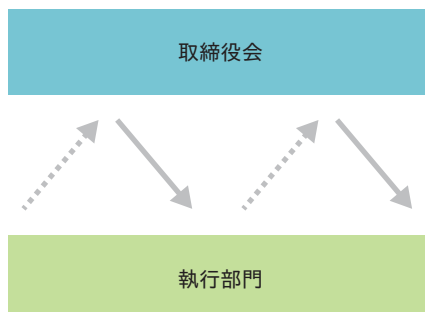
年という2つの時間軸の下、収益性・成長性と資本効率の観点から、事業単位での分析・点検を行い、強化すべき事業や改善・撤退すべき事業に関して議論を行っています。グループ資産運用ビジネス戦略の審議では、資産運用立国構想も踏まえ、グループ横断的な資産運用ビジネス戦略や各社の機能発揮の方向性、戦略執行に向けたロードマップに関する議論を重ねました。また、年度経営計画では、グループ経営管理強化と役員の主要担当領域等の明確化を目的とした、チーフオフィサー（CxO）等の設置に関しても審議しました。

■ 経営計画、事業ポートフォリオ、グループ資産運用ビジネス等に関する取締役会における審議

年月	主な審議内容
2023年 1月	● グループ資産運用ビジネス戦略 経営テーマ
3月	● グループ中期経営計画
6月	● 事業ポートフォリオ強化(検討方針)
8月	● 事業ポートフォリオ強化 経営テーマ
11月	● 事業戦略(投融资) ● 事業戦略(資産運用) TB審議テーマ TB審議テーマ
12月	● グループ資産運用ビジネス戦略 経営テーマ ● 事業ポートフォリオ(方向性) 経営テーマ
2024年 2月	● 事業戦略(資産管理) TB審議テーマ
3月	● 2024年度グループ経営計画

戦略立案のラリー型検討プロセス

戦略に関する対話 戦略立案



※2 「経営テーマ」では、三井住友信託銀行の社外取締役もオブザーバー参加する形で、経営上の重要課題や中長期的視点に立ったテーマを結論を得ることを目的とせず自由に議論することで、社外取締役の視点や知見を経営に活用しています。なお、三井住友信託銀行の取締役会における経営上の重要課題について、当社の社外取締役も交えて議論する議案は「TB審議テーマ」として設定しています。

2. コーポレートガバナンスの高度化

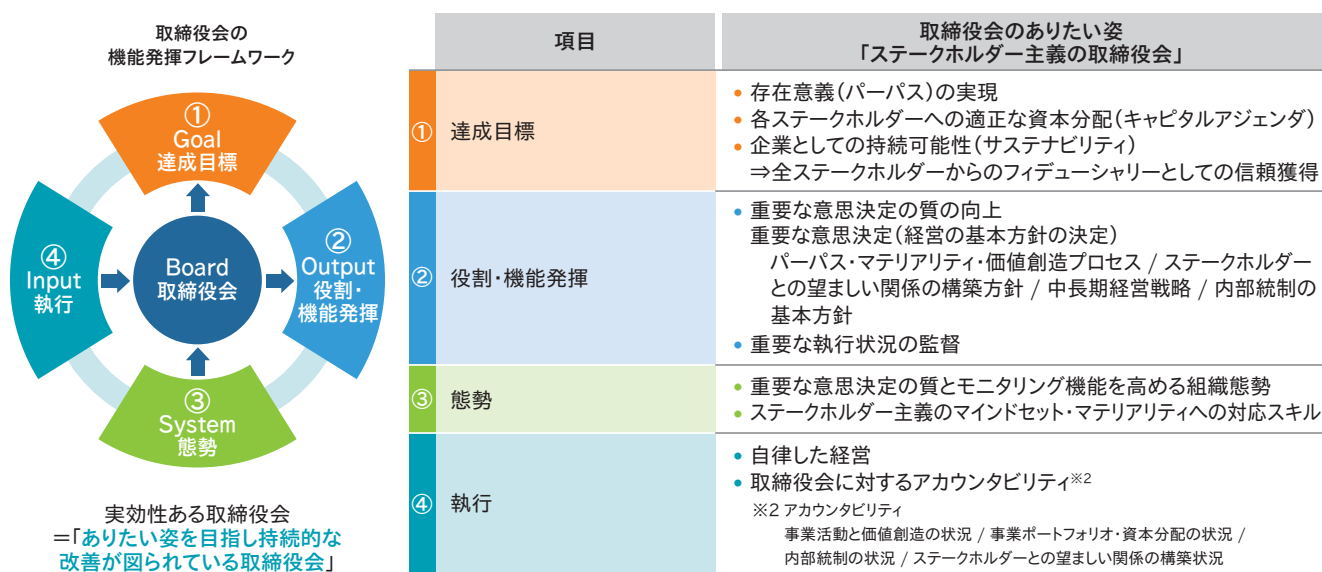
当社は、取締役会のありたい姿について審議を重ねた結果、多様なステークホルダーからのフィデューシャリーを全うする取締役会^{※1}を志向することを確認しています。その上で、実効性ある取締役会を「ありたい姿を目指し持続的な改善が図られている取締役会」と定義し、ありたい姿が実現できているかを毎年の取締役会の実効性評価（以下、「取締役会評価」）等で検証するなど、実効性向上に向けたPDCAサイクルを機能させることで高度化に取り組んでいます。2023年度の実効性評価では、監督機関およびその構成員の役割定義、実効性向上

に向けたPDCA高度化等、継続的に実施してきた取締役会の枠組み構築について、下図に示す通り着実に高度化していると評価しています。

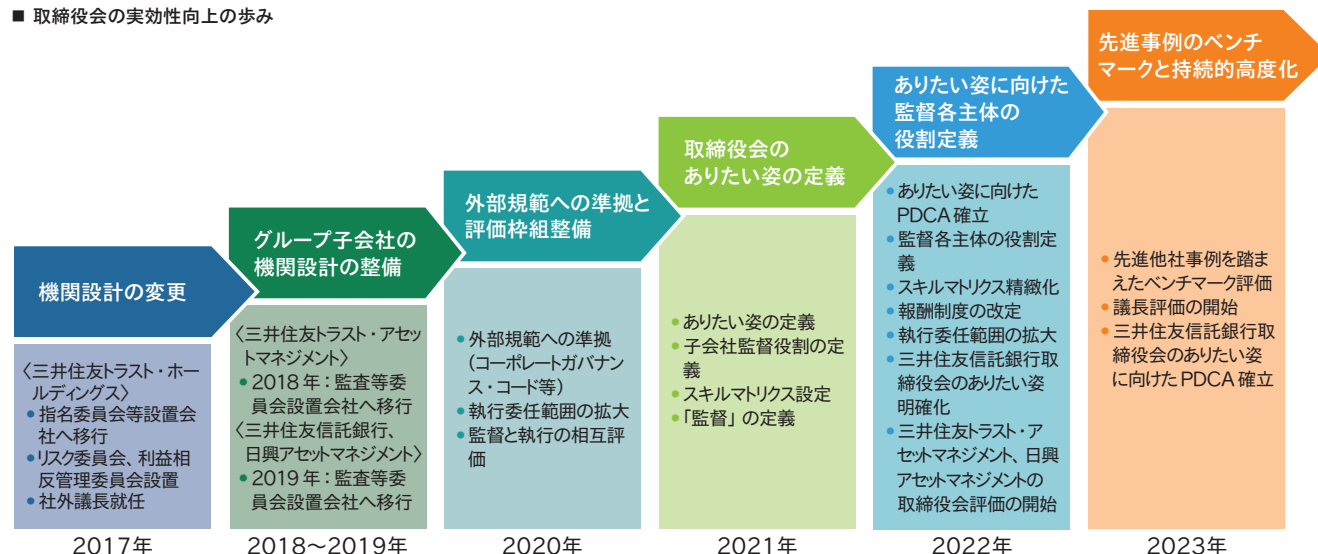
今後も取締役会議長として、投資家の皆さまをはじめとしたさまざまなステークホルダーからのフィデューシャリーを全うすべく、当社自身の持続可能性を維持し皆さまの長期的な利益を守っていけるよう、引き続き努力していきます。

※1 当社ではこれを「ステークホルダー主義の取締役会」と表現しています。

■ ステークホルダー主義の取締役会



■ 取締役会の実効性向上の歩み



2 取締役会・委員会の構成と役割

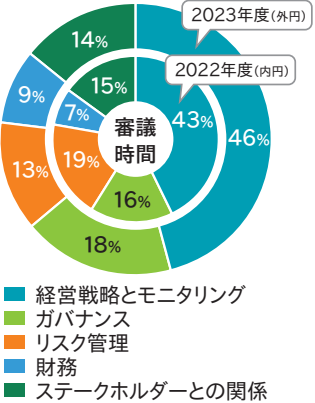
■ 監督体制（2024年6月末時点）



■ 2023年度取締役会における主な審議テーマ・トピックス（2023年度：16回開催）

テーマ分類	主なトピックス
パーパス・マテリアリティ・価値創造プロセス	グループ全体へのパーパス浸透
ステークホルダーとの望ましい関係の構築方針	ステークホルダーとの対話方針、お客さま本位の業務運営、政策保有株式、健康経営・DE&I・人事制度高度化、サステナビリティ推進
中長期経営戦略・資本分配のディシプリン	事業ポートフォリオ、グループ資産運用ビジネス戦略、DX戦略、資本政策
経営戦略・資本分配を支える基盤	管理会計、サステナビリティガバナンス（含、マテリアリティマネジメント）
内部統制面の基本方針	サステナビリティリスク管理方針、サイバーセキュリティ、システム開発リスク、コンプライアンス意識醸成

■ 取締役会の審議状況



■ 委員会の概要

2023年度の主な審議事項等※	
指名委員会（16回開催）	●当社株主総会に提出する取締役候補者の選任 等 2023年度は、資産運用・資産管理を軸とした信託グループらしいビジネスモデル実現のために必要なスキルを有する社外取締役を増員することが取締役会の実効性向上に必要なとの議論を行い、取締役候補者を計16名としました。
報酬委員会（13回開催）	●役員報酬体系の見直し、2023年度業績連動賞与・株式報酬決定 等 2023年度は、当グループに相応しい役員報酬体系とはどうあるべきかについて、報酬水準・報酬ウェイト・評価体系の論点で議論を重ね、報酬体系見直しを行いました。
監査委員会（17回開催）	●経営戦略の実現への取組状況、グループ全体の内部統制システムの整備・強化状況、適正・的確な財務報告および開示に係る統制の状況 等 2023年度においては、重点監査項目である上記テーマについて審議を実施しました。
リスク委員会（7回開催）	●当グループのリスク管理態勢の適切性、昨今の外部環境を踏まえたリスク管理に係る取組状況、リスク文化の醸成・浸透、サステナビリティ、サイバーセキュリティに係る取組状況 等
利益相反管理委員会（6回開催）	●信託グループとしての顧客の最善の利益、グループの利益相反管理態勢の高度化および信託業務（併営含む）におけるリスクコントロール 等

※2023年7月～2024年6月
各委員会の構成員等はP.89をご参照ください。各委員会の役割や概要、目的については下記リンク先をご覧ください。
コーポレートガバナンス基本方針 https://www.smth.jp/-/media/th/about_us/management/governance/policy.pdf

（参考）社外取締役会議 社外取締役による任意の会議体となります。

社外取締役会議は、独立・客観的な立場から忌憚のない意見交換や認識共有を通じ、社外取締役間の信頼関係を醸成するとともに、そこで出た意見を必要に応じて執行に還元することで、社外取締役としての役割発揮に向けて活用することを目的とした会議体です。2023年度は2回開催し、取締役会として審議すべき議題と審議運営、グループ監督機能とガバナンスの高度化などのテーマについて議論が行われ、取締役会で今後審議すべきテーマや運営の改善などにつながっています。

3 2023年度取締役会の実効性評価について

当社は取締役会の実効性評価を毎年度実施しており、そこで抽出された課題に対する改善策の実施を通じたPDCAサイクルを機能させることで、取締役会の実効性向上に取り組んでいます（今年度の取締役会評価の実施結果（概要）は以下リンクをご覧ください）。
https://www.smth.jp/-/media/th/about_us/management/governance/pdf/evaluation.pdf

1. 2022年度取締役会評価において認識された課題への取り組み

2022年度取締役会評価で認識された課題と実効性向上に向けた取り組みは下表の通りです。

2023年度取締役会評価にて各取り組みに関連する設問の

評価等を通じて検証した結果、いずれも一定の改善が図られたことを確認できました。

■ 認識された課題と取り組み

課題①	ビジネス戦略の収益力・成長力向上に向けた事業ポートフォリオの議論
取り組み	資本効率性の向上に向けて最適な事業の組み合わせを検討する事業ポートフォリオの強化が経営の重要論点であるとの認識の下、ビジネス単位の収益性、成長性を分析し、資源配分の最適化に関する議論を深めました。また、議論の過程では経済価値のみならず、非財務の価値や当グループならではの社会的価値創出を含む総合的な価値向上を意識した議論の充実を図った結果、評価の改善を確認しました。
課題②	関係会社との有機的な連携、及びそれに基づくグループ戦略実現に向けた議論
取り組み	持株会社と主要子会社（三井住友信託銀行、三井住友トラスト・アセットマネジメント、日興アセットマネジメント）との有機的な連携の強化に向けて、グループ内の社外取締役が交流する業務説明会や対話機会を設定した結果、各社取締役会評価においてグループ戦略への理解の深化や監督機関同士の連携の強化を確認しました。また、グループ資産運用ビジネス戦略のテーマでは、主要子会社の社外取締役も審議に参加することで、グループ全体の成長戦略とそれに連動した子会社の役割期待に関する認識を共有しました。
課題③	多様なステークホルダーからの期待を踏まえた議論の充実
取り組み	取締役会では、顧客の最善の利益に向けた方針や株主との対話状況を踏まえた審議の他、気候変動や人権等のESGに関する広範なテーマを重点的に審議すべきテーマに設定し議論を深めました。また、ステークホルダーからのアカウンタビリティ発揮に向けて、機関投資家と社外取締役との座談会等による対話機会の設定を通じ、ステークホルダーの意見や期待を取締役に引き込むことで、審議の充実を図りました。

2. 評価結果と今後の取り組み

2023年度の実効性評価においては、グループ経営戦略に関する執行サイドとの議論の深化や、グループ内部統制のあり方の整理とそれを踏まえた監督の実行、多様なステークホルダーとの関係性を意識した議題設定・議論の充実等を通じて、取締役会の今後のありたい姿の実現に向けた着実な前進を確認しました。2023年度の実効性評価において、取締役会および各委員会がそれぞれの目的を意識して運営されることで審議内容の充実と監督機能強化が図られており、一定の実効性が確保されていると評価しております。

取締役会評価を通じ、取締役会の一定の実効性が確保され

ていることを確認した一方、取締役会のありたい姿の実現に向けて、取締役会および各委員会が改善・向上すべき以下の課題を認識したことから、これらの課題に継続的に取り組むこととしております。以下の課題認識も踏まえ、2024年度は中長期経営戦略に重要な影響を及ぼすテーマの審議や、ビジネスモデルを変革するなかでの持続的な競争優位の確立に向けた議論を深めるとともに、取締役会の実効性向上に向けた取締役会の構成のあり方に関する審議の深化を進めるべく、テーマを選定し審議を重ねていくこととしております。

2023年度 取締役会評価において認識された課題

- ① ステークホルダーへのアカウンタビリティ向上の取り組みや審議の拡充
- ② 事業ポートフォリオ、経営戦略、資源配分などの審議の充実
- ③ 取締役会の構成のあり方に関する審議の充実

4 取締役会を支える基盤

1. 取締役会の構成の基本的な考え方

当社取締役会の人数は、当グループの経営管理機能を担う金融持株会社として求められる実効性ある監督機能を発揮するため、必要かつ適切な規模で、構成員の多様性および専門性の確保の観点にも十分配慮して決定しています。また、コーポレートガバナンスにおける独立社外取締役の役割の重要性に鑑み、取締役会において独立社外取締役が占める割合を原則3分の1以上とし、独立役員に係る独立性判断基準を制定し開示しています。なお、法定委員会の委員長は、原則として全て独立社外取締役が務めることとしています。

指名委員会委員長メッセージ



社外取締役 取締役会議長
指名委員会委員長

松下 功夫

当グループは存在意義（パーパス）を定め、重要課題（マテリアリティ）を特定の上、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。

指名委員会では当社の重要課題（マテリアリティ）に対応する専門性・経験（スキル）を充足し、幅広い業務領域を有する当グループで実効性のある取締役会を運営できるよう候補者の選任を行っており、2024年度は資産運用・資産管理を軸とした信託グループらしいビジネスモデル実現に必要なスキルを持つ社外取締役の1名増員が取締役会の実効性向上に必要として、取締役総数を16名とした結果、半数（8名）が社外取締役となりました。なお、取締役会の議長および法定委員会の委員長は全て社外取締役が務め、監督機能を十分に発揮できる体制としています。

当社の取締役会では「ありたい姿」として「ステークホルダー主義の取締役会」を掲げ、当社の存在意義（パーパス）を実現し、全ステークホルダーからの信頼獲得を目指すモニタリング・ボードを志向していますが、枠組みの構築や運営高度化などを通じ継続的な実効性向上に取り組んできた結果、2023年度取締役会評価ではありたい姿に向け着実に進捗していると評価しています。

上記認識を踏まえ、2025年度に向けては取締役会と連携し、取締役会の規模縮小や社外取締役の過半化の検討等、取締役会の実効性発揮に資する取締役候補者の選任を進めていきます。

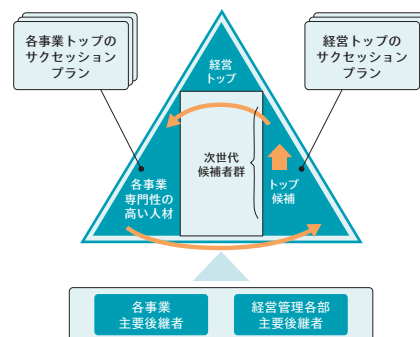
2. サクセッションプラン

当グループの持続的成長と企業価値向上を図るべく、当社、三井住友信託銀行および三井住友トラスト・アセットマネジメントの経営トップのサクセッションプランや、各事業経営や経営管理などを担う人材の育成計画から構成された「経営者後継人材育成計画」を策定し、役員として求められる人材像や要件を定め、計画的な候補者群の管理・育成を行っています。

＜育成と選任のプロセス＞

指名委員会では、執行側から提示された案や意見を踏まえ、毎年、経営トップの候補者群を選定し、現在と将来の経営環境などを前提とし、業績、実績、評価、専門性・経験（スキル）などをベースに、今後の育成方針、本人に課するアサインメントなどを審議、次年度以降の異なる部門への配置などに反映して、候補者には鍛える場を与え挑戦する機会を提供しています。また、育成状況は継続フォローしています。このようなサイクルを継続しながら、実際に後任の経営トップを選任する際は、そのサイクルの中で鍛えられた人材等を中心に指名委員会は候補者について業績、実績、評価、専門性・経験（スキル）などを多面的に審議し、最終的に取締役会に答申します。サクセッションプランと育成計画の推進状況は、定期的に取り締めに報告されています。

■ 経営者後継人材育成計画に基づく経営人材の育成



3. 取締役を求めるスキルについて

現中計ではパーパスとフィデューシャリーを原点到、資金・資産・資本の好循環に向けて「人生100年時代」、「ESG／サステナブル経営」、「地域エコシステム・グローバルインベストメントチェーン（ネットワーク）」の価値創造領域におけるマテリアリティを特定し、重点的に取り組むこととしています。取締役会の実効性ある監督を可能とする観点から、マテリアリティに対応するスキルを指名委員会の議論を経て取締役会で特定しています。個々のスキル項目の選定理由は以下リンク先をご参照ください。

当社第13期定時株主総会兼普通株主様による種類株主総会招集ご通知
<https://www.smth.jp/-/media/th/stock/meeting/240522-1.pdf>

■ 取締役に求めるスキルとマテリアリティとの関係性

求めるスキル	関連する主な重要課題（マテリアリティ）
企業経営	コーポレートガバナンス、人的資本
財務・会計	ステークホルダーの期待する財務体質
法務・リスク管理・コンプライアンス	リスク管理とレジリエンス、コンプライアンスとコンダクト、セキュリティ
信託・運用・資産管理	信託×DX、受託者精神、ESG/サステナブル経営、人生100年時代、地域エコシステム・グローバルインベストメントチェーン
デジタル・IT・テクノロジー	信託×DX
サステナビリティ	環境 ESG/サステナブル経営、地域エコシステム・グローバルインベストメントチェーン
	社会 ESG/サステナブル経営、人生100年時代、地域エコシステム・グローバルインベストメントチェーン
	DE&I ESG/サステナブル経営、人的資本
国際性	地域エコシステム・グローバルインベストメントチェーン、リスク管理とレジリエンス

実効性ある監督態勢～スキルマトリクスと委員会の構成～（◎＝委員長）

氏名	役位	性別	取締役在任期間	取締役の専門性・経験（スキル）								法定委員会					任意委員会	
				企業経営	財務・会計	法務・リスク管理・コンプライアンス	信託・運用・資産管理	デジタル・IT・テクノロジー	サステナビリティ	国際性（※2）		指名	報酬	監査	リスク（※3）	利益相反管理（※4）		
松下 功夫	取締役（社外）（※1） 取締役会議長	男性	7年	●	●				●	●	●	◎	○					
河本 宏子	取締役（社外）（※1）	女性	7年	●		●				●		○	◎					
加藤 宣明	取締役（社外）（※1）	男性	3年	●				●	●	●	●	○	○				○	
鹿島 かおる	取締役（社外）（※1）	女性	3年	●	●	●				●		○	○	◎				
伊藤 友則	取締役（社外）（※1）	男性	1年				●		●		●			○				
渡辺 一	取締役（社外）（※1）	男性	1年	●	●	●	●		●	●	●	○	○		○			
藤田 裕一	取締役（社外）（※1）	男性	新任	●	●	●	●				●			○				
榊原 一夫	取締役（社外）（※1）	男性	新任			●			●					○				
高倉 透	取締役執行役社長（代表執行役）（CEO）	男性	3年	●		●	●		●	●	●							
海原 淳	取締役執行役副社長（代表執行役）	男性	1年	●		●	●											
鈴木 康之	取締役執行役専務（CRO）	男性	1年	●		●	●								○	○		
大山 一也	取締役執行役	男性	3年	●	●	●	●		●	●	●							
大久保 哲夫	取締役会長	男性	13年3ヶ月	●	●	●	●		●	●	●	○	○					
橋本 勝	取締役	男性	7年	●	●	●	●		●	●	●	○	○					
中野 俊彰	取締役（監査委員）	男性	1年	●		●	●							○				
加藤 功一	取締役（監査委員）	男性	新任	●			●							○				

※1 会社法第2条第15号に定める社外取締役です。社外取締役の選定にあたっては、上記の専門性・経験（スキル）の観点を含めてバランスを考慮し構成しています。

※2 海外勤務等の経験の有無にて判断しています。なお、社内取締役については、信託など当社業務に関連するグローバルな事業展開に対する業務経験を有しています。

※3 外部専門家として、藤井 健司氏（元 みずほ証券 常務執行役員 元 みずほフィナンシャル・グループ 常務執行役員）、外山 晴之氏（元 日本銀行 国際局長）の両氏が、また、高田 由紀 当社執行役常務（CCO）が委員となっており、リスク委員会委員長には藤井 健司氏が就任しています。

※4 外部専門家として、神田 秀樹氏（東京大学 名誉教授）、細川 昭子氏（渥美坂井法律事務所・外国法共同事業 パートナー弁護士）の両氏が、また、高田 由紀 当社執行役常務（CCO）が委員となっており、利益相反管理委員会委員長には神田 秀樹氏が就任しています。なお、神田 秀樹氏は、三井住友信託銀行株式会社の社外取締役です。

（トピックス）役員向けトレーニング

当社では、取締役会の実効性向上のために、社外取締役も含めた役員への情報提供機会の充実を図っています。当社ビジネスに関する情報の他、経済動向を含む経営環境の理解に資する重要なテーマについて、必要に応じて社外の講師の方も招聘し解説してもらうことを通じた役員向けのトレーニングを、年間を通じて開催しています。

＜2023年度に実施したトレーニング・研修のテーマ例（★＝常務以上の社内役員も参加）＞

- グローバルの資産運用ビジネスの潮流（★）
- 金融・マクロ経済動向
- コーポレートガバナンスの最新動向（★）
- 企業買収における行動指針を踏まえた取締役の心得（★）
- 顧客の最善の利益（★）
- サステナビリティ開示基準に関する最新動向（★）
- 人権啓発・コンプライアンス遵守（★）
- サイバーセキュリティ（★）
- グループ内各社・各事業のビジネス戦略 等

4. 役員報酬体系

役員報酬は、会社業績向上、企業価値拡大に対するインセンティブとして有効に機能することを目指します。短期的な収益貢献を重視した単年度業績評価に偏ることなく、短期インセンティブと中長期インセンティブのバランスを考慮した報酬体系を構築します。報酬体系としては、原則、月例報酬、役員賞与（業

績連動賞与）、株式報酬（RS信託）の組み合わせとしています。役員賞与および株式報酬に関しては、下表の項目を指標（KPI）として設定し報酬額に反映させる仕組みを導入しています。なお、2024年度に役員報酬体系の見直しを実施しました。詳細は「報酬委員会委員長メッセージ」をご覧ください。

報酬委員会委員長メッセージ



社外取締役
報酬委員会委員長
河本 宏子

報酬委員会では、サステナブルな成長に向けた健全なインセンティブとして機能し、かつ当グループに相応しい役員報酬体系とはどうあるべきかについて、報酬水準・報酬ウェイト・評価体系の3つの論点で議論を重ねてきました。

報酬水準は、経済動向や社会情勢、当グループの経営環境・業績などを踏まえ、外部の専門機関から提供された経営者報酬の還元資料も参考に、マーケットプライスを意識した水準に見直しました。

報酬ウェイトは、お客さまと長期的な信任関係を築く信託グループらしいビジネスモデルを反映させるため、中長期インセンティブである株式報酬を中心に、短期インセンティブである役員賞与とともに、バランスよく業績連動報酬を引き上げました。これにより社長の報酬ウェイトは役員賞与約25%、株式報酬約35%、社長以外は役員賞与約20%、株式報酬約20%となります。

評価体系は、企業価値の持続的成長と株主価値向上の連動性を明確化するため、株式報酬の株価指標として相対TSR(株主総利回り)を導入しました。比較指標は、配当込みTOPIX業種別(銀行業)と配当込みJPX日経インデックス400の2つとし、業界他社比較に加え、投資魅力の高い優良企業とも比較し評価します。また、株式報酬の業績指標では、前中計最終年度との実績比での複数年度評価を追加しました。

今後とも、環境変化等を踏まえ、議論を継続してまいります。

指標種別	業績連動報酬に係る指標（KPI）	評価ウェイト	算定方法	最終決定方法
■ 役員賞与（短期インセンティブ報酬）				
短期業績指標	①連結実質業務純益	66.7%	①②それぞれの達成率につき2：1のウェイトで算定。	目標達成率をベースとし達成率だけでは認識できない特殊要因なども総合的に考慮したうえで報酬委員会にて決定。特殊要因等の反映は±10%を原則とする。
	②親会社株主に帰属する当期純利益	33.3%		
■ 株式報酬（中長期インセンティブ報酬）				
業績指標	①連結実質業務純益	30%	20%	①②それぞれにつき、当該事業年度の目標達成率と、前中期経営計画対象期間最終年度との実績比につき1：1のウェイトで算定。 当該中期経営計画対象期間の当社TSRの相対的な評価により算定。ただし当社TSRが100%未満の場合は最大100%とする。 中期経営計画における各々の指標の達成状況や進捗状況を定性評価し、評価点を算定。 評価対象項目毎の活動状況を定量・定性の両面から評価し、総合評価に基づき評価点を算定。
	②親会社株主に帰属する当期純利益		10%	
株価指標	③相対TSR（株主総利回り）※1	10%	10%	
財務指標	④連結自己資本ROE	30%	10%	
	⑤連結CET1比率（普通株式等Tier1比率）		10%	
	⑥連結OHR（経費率）		10%	
ESG指標	⑦ESG総合評価（個別項目：気候変動、FD・CS、社員エンゲージメント、DE&I（女性活躍推進等）、ESG評価機関評価※2）	30%	30%	

※1 TSRの比較指標は、配当込みTOPIX業種別（銀行業）の変化率と配当込みJPX日経インデックス400の変化率とし、それぞれを用いて算出した相対TSRの平均値を使用。

※2 「ESG評価機関評価」は、MSCI、FTSE、Sustainalyticsの3社。

当社の取締役・執行役およびグループ中核子会社の取締役会の構成

1 当社の取締役・執行役

経歴等の詳細は以下のリンク先をご覧ください。当社第13期定時株主総会兼普通株主様による種類株主総会招集ご通知：
<https://www.smth.jp/-/media/th/stock/meeting/240522-1.pdf>

取締役(社外)



社外取締役(取締役会議長)

指名委員 報酬委員

重要な兼職の状況

株式会社マツキヨココカラ&カンパニー社外取締役

まつした いさお
松下 功夫

1970年4月 日本鉱業株式会社(現ENEOS株式会社)入社
 2006年6月 株式会社ジャパンエナジー(現ENEOS株式会社)代表取締役社長
 2012年6月 JXホールディングス株式会社(現ENEOSホールディングス株式会社)代表取締役社長 社長執行役員
 2015年6月 同社相談役(～2019年6月退任)
 2016年6月 株式会社マツモトキヨシホールディングス(現株式会社マツキヨココカラ&カンパニー)社外取締役(現職)
 2017年6月 当社取締役(現職)



社外取締役

指名委員 報酬委員 利益相反管理委員

重要な兼職の状況

—

かとう のぶあき
加藤 宣明

1971年4月 日本電装株式会社(現株式会社デンソー)入社
 2005年6月 デンソーインターナショナルヨーロッパ株式会社取締役社長
 (～2007年6月退任)
 2008年6月 株式会社デンソー取締役社長
 2015年6月 同社取締役会長
 2018年6月 同社相談役(～2019年6月退任)
 2021年6月 当社取締役(現職)



社外取締役

監査委員

重要な兼職の状況

電源開発株式会社社外取締役
 早稲田大学ビジネス・ファイナンス研究センター研究院教授
 京都先端科学大学国際学術研究院特任教授
 三井住友海上火災保険株式会社社外取締役

いとう とも のり
伊藤 友則

1979年4月 株式会社東京銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)入行
 1995年3月 スイス・ユニオン銀行(現UBS)入行
 2011年4月 一橋大学大学院国際企業戦略研究科特任教授
 2016年6月 電源開発株式会社社外取締役(現職)
 2020年4月 一橋大学大学院経営管理研究科特任教授(～2021年8月退任)
 2021年9月 早稲田大学ビジネス・ファイナンス研究センター研究院教授(現職)
 2022年4月 京都先端科学大学国際学術研究院特任教授(現職)
 2022年6月 三井住友海上火災保険株式会社社外取締役(現職)
 2023年6月 当社取締役(現職)



社外取締役

監査委員

重要な兼職の状況

—

ふじた ひろかず
藤田 裕一

1980年4月 東京海上火災保険株式会社(現東京海上日動火災保険株式会社)入社
 2017年4月 東京海上ホールディングス株式会社専務取締役
 Chief Investment Officer(CIO)
 2017年4月 東京海上日動火災保険株式会社専務取締役(～2020年6月退任)
 2020年6月 東京海上ホールディングス株式会社常勤監査役
 (～2024年6月退任)
 2020年11月 公益社団法人日本監査役協会常任理事(～2024年6月退任)



社外取締役

指名委員 報酬委員

重要な兼職の状況

東日本旅客鉄道株式会社社外取締役
 キヤノンマーケティングジャパン株式会社社外取締役

かわもと ひろこ
河本 宏子

1979年7月 全日本空輸株式会社入社
 2016年4月 同社取締役専務執行役員グループ女性活躍推進担当、
 東京オリンピック・パラリンピック推進本部副本部長
 三井住友信託銀行株式会社社外取締役(～2017年6月退任)
 2016年6月 当社取締役(現職)
 2017年6月 東日本旅客鉄道株式会社社外取締役(現職)
 2020年6月 株式会社ANA総合研究所顧問(～2023年3月退任)
 2021年4月 キヤノンマーケティングジャパン株式会社社外取締役(現職)
 2023年3月



社外取締役

指名委員 報酬委員 監査委員

重要な兼職の状況

公認会計士
 日本電信電話株式会社社外監査役
 キリンホールディングス株式会社社外監査役

かしま
鹿島 かおる

1981年11月 昭和監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入所
 1985年4月 公認会計士登録
 2002年6月 新日本監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)シニアパートナー
 (～2019年6月退任)
 2010年9月 新日本有限責任監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)常務理事、
 コーポレートカルチャー推進室、広報室担当
 同監査法人常務理事、ナレッジ本部本部長(～2016年2月退任)
 2012年7月 日本電信電話株式会社社外監査役(現職)
 2019年6月 三井住友信託銀行株式会社社外取締役(～2021年6月退任)
 2020年3月 キリンホールディングス株式会社社外監査役(現職)
 2021年6月 当社取締役(現職)



社外取締役

指名委員 報酬委員 リスク委員

重要な兼職の状況

株式会社日本経済研究所代表取締役会長
 日本貨物鉄道株式会社社外監査役
 東急株式会社社外監査役
 富国生命保険相互会社社外取締役

わたなべ はじめ
渡辺 一

1981年4月 日本開発銀行(現株式会社日本政策投資銀行)入行
 2018年6月 同社代表取締役社長
 2022年6月 同社顧問(～2023年6月退任)
 2023年1月 DBJリアルエステート株式会社顧問(～2023年6月退任)
 2023年4月 株式会社日本経済研究所代表取締役会長(現職)
 2023年6月 日本貨物鉄道株式会社社外監査役(現職)
 2023年6月 当社取締役(現職)
 2024年6月 東急株式会社社外監査役(現職)
 2024年7月 富国生命保険相互会社社外取締役(現職)



社外取締役

監査委員

重要な兼職の状況

弁護士
 アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業顧問
 学校法人東京歯科大学監事
 高砂熱学工業株式会社社外取締役
 日本放送協会経営委員会委員長職務代行者

さかきばら かずお
榊原 一夫

1984年4月 札幌地方検察庁検事
 2020年1月 大阪高等検察庁検事長(～2021年7月退官)
 2021年10月 弁護士登録
 2021年11月 アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業顧問(現職)
 2022年4月 学校法人東京歯科大学監事(現職)
 2023年6月 高砂熱学工業株式会社社外取締役(現職)
 2023年6月 三井住友信託銀行株式会社社外取締役(～2024年6月退任)
 2024年3月 日本放送協会経営委員会委員長職務代行者(現職)

取締役(社内)



取締役執行役社長
(代表執行役) (CEO) ※1

重要な兼職の状況

三井住友信託銀行株式会社取締役

た か くら とおる

高倉 透



取締役執行役副社長
(代表執行役)

重要な兼職の状況

—

かい ばら あつし

海原 淳



取締役執行役専務 (CRO) ※2

リスク委員 利益相反管理委員

重要な兼職の状況

三井住友信託銀行株式会社取締役副社長

す ず き やす ゆ き

鈴木 康之



取締役執行役

重要な兼職の状況

三井住友信託銀行株式会社取締役社長

おお や ま か ず や

大山 一也



取締役会長

指名委員 報酬委員

重要な兼職の状況

三井住友信託銀行株式会社取締役

お お く ぼ て つ お

大久保 哲夫



取締役

指名委員 報酬委員

重要な兼職の状況

三井住友信託銀行株式会社取締役会長

は し も と ま さ る

橋本 勝



取締役

監査委員

重要な兼職の状況

—

な か の と し あ き

中野 俊彰



取締役

監査委員

重要な兼職の状況

—

か と う こ う い ち

加藤 功一

執行役

執行役常務兼執行役員 (CISO) ※3

米山 学朋

執行役常務

藤沢 卓己

執行役常務

岡本 雅之

執行役

山城 正也

執行役常務

松本 篤

執行役常務 (CCO) ※5

リスク委員 利益相反管理委員

高田 由紀

執行役常務 (CSuO) ※6

松本 千賀子

執行役兼執行役員

中野 久里

執行役常務 (CFO) ※4

佐藤 正克

執行役常務

佐藤 理郎

執行役

矢島 美代

以下のチーフオフィサー (CXO) は、持株会社におけるグループ経営管理の強化と役員の主要担当領域等をグローバルベースで明確化することを目的として、2024年4月より設置しました。

※1 CEO=Chief Executive Officer ※2 CRO=Chief Risk Officer ※3 CISO=Chief Information Security Officer ※4 CFO=Chief Financial Officer

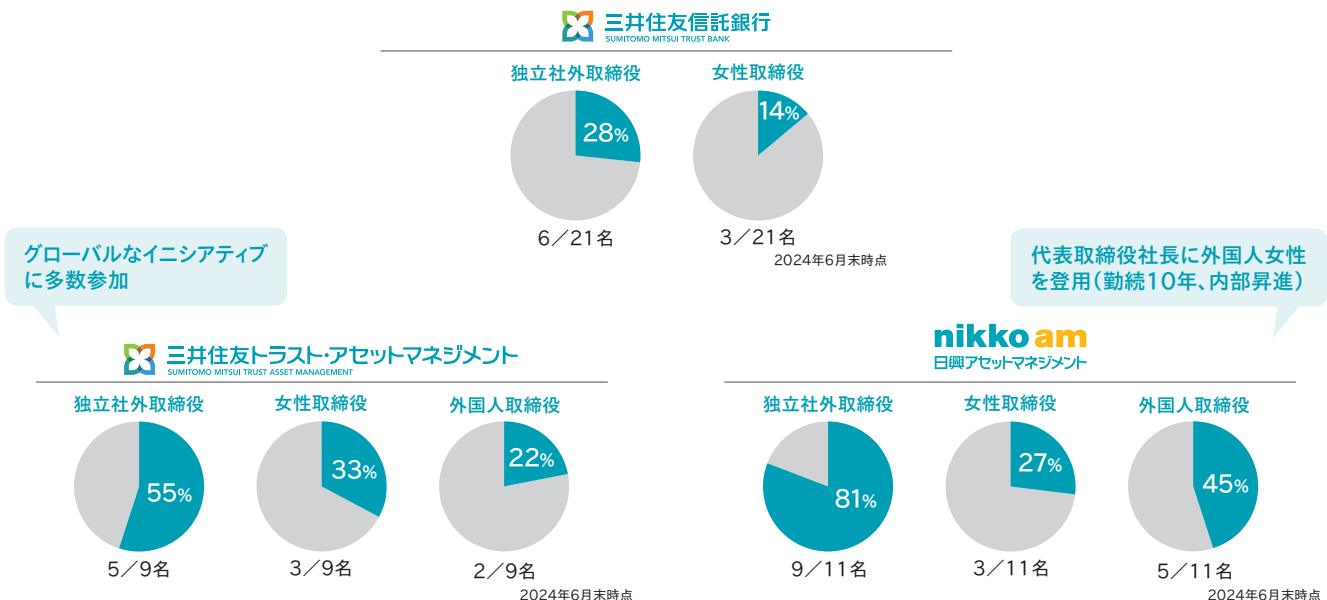
※5 CCO=Chief Compliance Officer ※6 CSuO=Chief Sustainability Officer

2 グループ中核子会社の取締役会の構成について

当グループはグローバルに金融ビジネスを展開し、信託・資産運用・資産管理など専門性の高い商品・サービスを、多様な社員の活躍を通じて提供しています。このため、グループ中核子会社の取締役会においても、企業経営や金融・運用業務、

国際性を含む多様な分野での幅広い経験・知見を有した取締役によるバランスが取れた構成のもと、女性や外国人の取締役の参画を通じ多様な視点を取り入れることで、取締役会の適切な機能発揮の担保に努めています。

■ 主要な中核子会社における取締役会の多様性



■ (参考) グループ中核子会社の取締役会の機能発揮に向けた取り組み

当グループでは、監督機関全体の実効性を高めるべく、グループ統治における子会社の取締役会の機能発揮に向けた枠組みを整備しています。具体的には、内部統制が整備され自律性高く経営される三井住友信託銀行、三井住友トラスト・アセット

マネジメント (SuMiTAM)、日興アセットマネジメント (NAM) などのグループ中核子会社は、その会社の取締役会に自律した監督機能発揮を期待し、モニタリング・ボードとしての監督機関の運営を評価することで監督機関の実効性を担保しています。

ホールディングス (HD) 取締役会の機能役割		関係会社の統治機能の分類と管理方針	
- HD 取締役会はありたい姿の実現に向けて、当グループの存在意義 (パーパス)、ステークホルダーへの適正な資本分配の方針、それら価値創造を持続可能とするグループ経営の基本方針 (経営戦略・内部統制基本方針等を含む) を主に審議する。 - グループ統治機構の頂点として企業集団全体のコーポレートガバナンスの責任を有し、子会社の役割機能を適切に設計し監督する。	グループ影響	グループ経営へ影響が大きい重要先	
	経営自律性・内部統制自律性	内部統制が整備され自律性高く経営される会社	自律性低 親サポート必要度 低 → 高
	グループ管理機能目線	経営戦略 監督機関の統制状況	経営戦略 高リスク領域の指導
	監督態様	自律した監督への役割期待	親会社統制に一定依存
	関係会社取締役会機能	モニタリング・ボード (自律した統制枠組)	従来型ボード (親会社サポートを含めた統制)
HD の監督目線	経営戦略・執行状況 内部統制状況 監督機関の運営評価	経営戦略・執行状況 内部統制状況 親会社の統制評価	
	該当会社イメージ	三井住友信託銀行、SuMiTAM、NAM	...

【上記踏まえた関係会社の取締役会の機能発揮イメージ】

受託者精神

1 お客さまへの価値提供について

当グループは、信託制度の根幹である受託者精神を大切に受け継いできました。受託者精神とは、善良な管理者の注意をもってお客さまのために忠実に行為にあたる、という受託者の責任を果たすための姿勢のことです。お客さま本位の業務運営を徹底することで、お客さまにとって最善の利益を提供し、お客さまに最大の価値をご提供する「ベストパートナー」でありたいと考えています。

また、当グループは、「お客さま本位の業務運営」および「お客さま満足向上」を一体で推進し、フィデューシャリー・デューティの浸透・徹底を進めるための態勢を構築しています。

お客さま本位の徹底、お客さま満足向上に常に取り組みとともに、社会課題解決への貢献などを通じ、お客さまや社会から信頼され、共に成長し続けることを目指しています。

2 お客さま本位の実践

当グループでは、「三井住友トラスト・グループのフィデューシャリー・デューティに関する取組方針」（以下、取組方針）を公表しています。お客さまの「ベストパートナー」として、お客さまの最善の利益に合致した商品・サービスを提供し、お客さま本位を実践・徹底する取り組みの強化を図っています。

この取組成果については、「お客さまの『ベストパートナー』

を目指すための取り組みの実施状況と成果指標（KPI）」として、定期的に公表しています。これらの成果指標には、投資信託および外貨建保険の「販売会社における比較可能な共通KPI」を含みます。当グループでは引き続き、経営レベルから実務レベルまでの充実した組織体制を整備し、不断に取り組みの高度化を図っていきます。

■ グループの推進・監督体制図

		組織	取り組み
三井住友トラスト・ホールディングス	取締役会	利益相反管理委員会	● グループ全体の利益相反管理 ● フィデューシャリー・デューティの推進状況を監督
	経営会議	利益相反管理高度化委員会	● 重要な個別事案の検討 ● 関係部署に対する改善指導
	担当部署	FD・CS企画推進部	● フィデューシャリー・デューティの浸透・徹底、お客さま満足向上を推進
		コンプライアンス統括部	● 利益相反管理の高度化
グループ各社※	各社横断	フィデューシャリー・デューティ協議会	● 各社のフィデューシャリー・デューティに係る取り組みを共有・協議

※三井住友信託銀行、三井住友トラスト・アセットマネジメント、日興アセットマネジメント、投信・保険ビジネス総合研究所、三井住友トラスト・ライフパートナーズ

3 利益相反管理について

当グループは、グループ各社およびその関係者で多様なサービスを提供するにあたって、お客さまの利益を不当に害することのないよう、取締役会の承認を経て「利益相反管理方針（概要）」を公表し、あらかじめ利益相反※のおそれのある取引を特定・類型化の上、適切に管理しています。

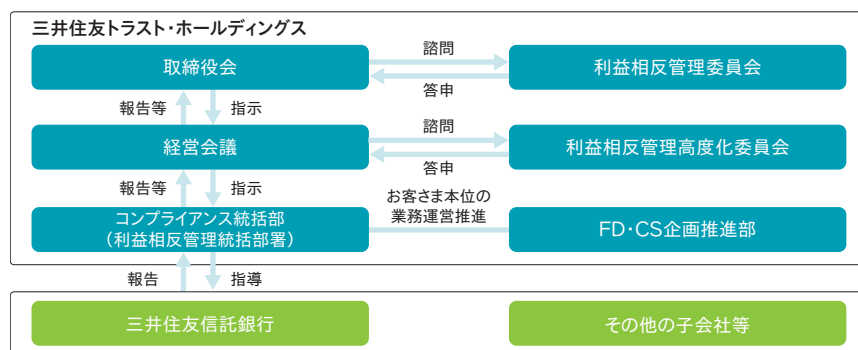
また、営業部門から独立したコンプライアンス統括部が、利益相反管理統括部署として、グループ全体の利益相反管理の有効性を定期的に検証し、その結果を取締役会などに定期的に報告することで、継続的に必要な改善・指導が実施される

態勢を整備しています。

さらに、利益相反管理態勢の実効性向上を図るため、取締役会の諮問機関として外部有識者を中心とした利益相反管理委員会を設置し、当グループの利益相反管理態勢の妥当性の検証を受けています。なお、同委員会の議事概要は継続的に公表しています。

※利益相反とは、当グループとお客さまとの間で利益が相反する状況、また当グループのお客さま相互間で利益が相反する状況をいいます。

■ 利益相反管理体制 ※1



※1 各経営機構および主要部署の役割・責任は P.94 参照

※2 役職等は2024年6月末時点のもの

※3 三井住友信託銀行社外取締役

※4 CROとは Chief Risk Officer の略で、リスク管理を担当

※5 CCOとは Chief Compliance Officer の略で、コンプライアンスを担当

利益相反管理委員会委員 ※2	
委員長	神田 秀樹 ※3 東京大学名誉教授
委員	加藤 宣明 三井住友トラスト・ホールディングス 社外取締役
委員	細川 昭子 渥美坂井法律事務所・外国法共同事業 パートナー弁護士
委員	鈴木 康之 三井住友トラスト・ホールディングス 取締役執行役専務CRO ※4
委員	高田 由紀 三井住友トラスト・ホールディングス 執行役常務CCO ※5

4 お客さまの「ベストパートナー」を目指す企業文化・風土の定着

三井住友信託銀行では、以下のような取り組みを実施することで、お客さまの「ベストパートナー」を目指しています。

PDCAサイクル強化への取り組み	お客さま向けアンケートの評価項目の共通化、分析の高度化および課題などの共有を図るとともに、お客さま評価を基にした改善のPDCAサイクルを強化しています。
人材育成に係る取り組み	新任店部長、新入社員、その他各階層別研修において、FD実践・CS意識向上・苦情およびVOC（お客さまの声）の共有・ビジネスマナーなどについての研修を定期的・継続的に実施しています。なお、2023年度の主な研修の実施状況は以下のとおりです。 【全社員向け研修】 - 顧客サポート等管理研修（苦情等への対応、障害のある方等への対応）＜半年ごと＞ - FD・CS研修（FD・CSの意識浸透）＜年1回＞ - ユニバーサルデザイン研修（三井住友信託銀行のユニバーサルデザインについて）＜年1回＞ 【階層別研修】 - 新入社員研修＜4月＞ - 新入社員フォローアップ研修＜10月～11月＞ - キャリア採用ガイダンス＜毎月＞ - 新任財務コンサルタント・トラストコンサルタント研修＜四半期ごと＞ - 新任店部長等階層別研修＜半年ごと＞
FD・CS意識の浸透を図る取り組み	FD・CSに資するテーマの講演会をグループ会社全社員向けに開催しています。また、全社員の一体感を高めるため、お互いに感謝を伝え合う取り組みを実施しています。
FD・CS意識の定着を図る取り組み	FDの高度化とCSの向上を実現するため、各営業店部にてFD・CS委員会を実施しています。FD・CS委員会では、お客さまの声を分析・検証し、好事例や改善点などを店部内に周知する活動を行っています。

5 お客さまの「ベストパートナー」を目指すための取り組みの実施状況と成果指標（KPI）

当グループは、フィデューシャリー・デューティーを実践し、お客さまの資産形成・資産運用・資産管理のお手伝いを通じて、お客さまの安心と満足、社会・経済への貢献に努めています。三井住友信託銀行では、ご来店が難しい方や近隣に店舗がないお客さまにも、コンサルティングの機会をご提供できるよう、店舗だけでなく、オンライン・コンサルプラザや夜間・休日受付

など多様な受付チャネルを整備し、順次拡大を図っています。

また、お客さまの「ベストパートナー」になることを通じて、当グループの持続的・安定的な成長を目指します。お客さまの「ベストパートナー」を目指すための取り組み状況については、定期的に指標を公表するとともに、活動の推進・拡充などに合わせ随時見直しを行っています。

お客さまの「ベストパートナー」を目指すための「お客さま本位の取り組み」【自らの行動】

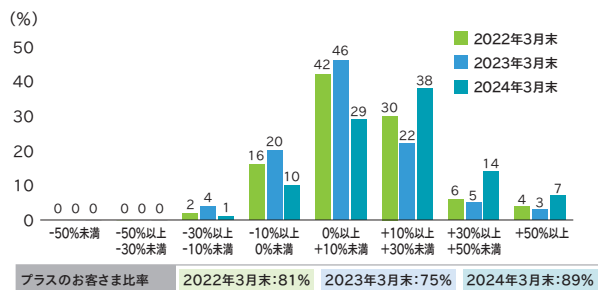
分野	資格等	2024年3月末
資産形成のお手伝い	FP技能士（1級、2級）、CFP、AFP、金融渉外技能審査（1級、2級）	7,222名 [※]
不動産売買等のお手伝い	「宅地建物取引士」合格者数	6,076名 [※]
ご高齢のお客さまへ適切なコンサルティングの提供	銀行ジェロントロジスト認定者	3,991名 [※]
相続・遺言・遺産整理等のお手伝い	財務コンサルタント・トラストコンサルタント	293名

※三井住友信託銀行のコース社員のうち、上記資格試験の合格者数

お客さまの安心と満足、社会・経済への貢献【お客さま・社会からの評価】

お客さまの運用におけるリターンの向上

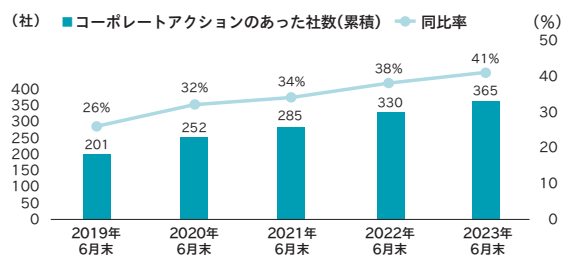
■ 実現損益を含む、投資信託の運用損益別お客さま比率



三井住友信託銀行は運用商品のご提案において、ライフイベントを踏まえたお客さまのご意向や市場環境の変化に応じてきめ細かくフォローアップする取り組みを通じて、実現損益を含むお客さまのリターン向上に取り組んでいます。

資産運用の高度化

■ コーポレートアクションのあった社数[※]とエンゲージメント社数に対する比率推移(累積)



三井住友トラスト・アセットマネジメントは、責任ある機関投資家として、中長期的な企業価値向上を目的としたエンゲージメント活動や議決権行使などのスチュワードシップ活動を通じてお客さまの中長期的な投資リターンの拡大を図っています。

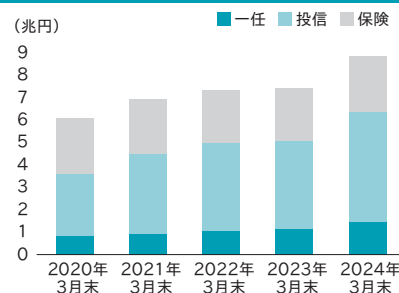
※エンゲージメント活動において同社が表明した意見に合致したアクションのあった社数

当グループの持続的・安定的な成長【評価の表れ】

お客さまの多様なニーズに応える幅広い商品・サービスの提供

三井住友信託銀行ではお客さまの多様なニーズにお応えできるよう、投資信託、投資一任運用商品、保険商品と、質の高い商品・サービスを幅広く取り揃えており、多くのお客さまに選ばれています。

総合的なご提案による
投資信託・
投資一任運用商品・
保険の残高の伸長

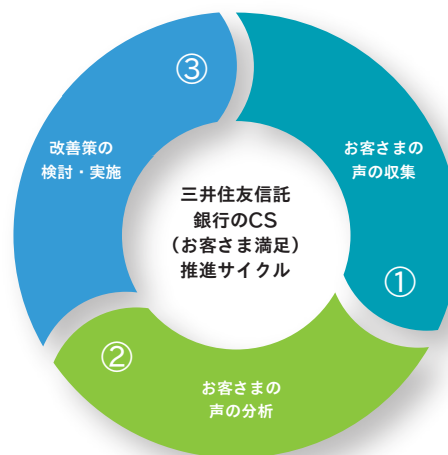


6 お客さまの声をお客さま満足の向上につなげる仕組み

1. お客さまの声を活かす仕組み

三井住友信託銀行では、①全国の営業店部やコールセンター、ウェブサイト寄せられる「お客さまの声」など、数多くの貴重なご意見・ご要望を頂戴しています。②それらのお客さまの声を“見える化”し、“気づき”を得やすくすることで、お客さまの真のニーズにお応えしていけるよう、努めています。さらに、③お客さまからいただいたご意見・ご要望は、営業店部および本部が連携して原因の調査・分析と問題点の把握を行った上で必要な改善策を検討し、より良い商品・サービスの提供に努めています。なお、当グループは常にお客さまや社会から信頼され、共に成長し続けることを目指していくため、2019年6月に「消費者志向自主宣言」※を策定し、お客さまの声に基づく改善内容などをまとめ、公表しています。

※消費者志向自主宣言とは消費者庁などが事業者に呼びかける、消費者志向経営（「消費者」と「共創・協働」して「社会価値」を向上させる経営）への取り組みに関する宣言。



2. お客さまの声の内容

「お客さまの声」のうち、2023年4月1日から2024年3月31日までの間に、三井住友信託銀行に関連して不満足のお声をいただいたものは1,554件でした。主な内容は下表のとおりです。

内容	2022年度件数	2023年度件数	主な事例
担当者の対応に関するご不満	617件	482件	● 担当変更後の引継ぎ不足 ● 保有商品の運用状況についてのフォロー不足 ● カード年会費の説明不足
事務手続きに関するご不満	642件	714件	● 手数料に関する事務 ● 残高証明書発行時の対象科目考慮漏れ
商品・サービスに関するご不満	189件	173件	● 運用商品の損失 ● インターネットバンキングの利用制限 ● ATMの一部取引制限
その他	196件	185件	—

7 顧客保護等管理について

1. 基本的な取り組み方針

当グループは、顧客保護等を経営上の最重要課題の一つと位置付け、グループ各社の業務特性に応じた適切な顧客保護等管理態勢を整備するため、当社の「顧客の最善の利益のための行動指針」において当グループの顧客保護および利便性の向上に向けた基本方針を定めています。グループ各社においては、当該基本方針に基づき、顧客保護等管理の統括部および

機能に応じた管理部署を定めています。統括部署は、社内規程類の整備、定期的な取締役会等への報告など、顧客保護等管理全般を統括します。管理部署は各機能に関する態勢整備を行うほか、関係各部への指導、研修の充実などを通じ、各機能の適切性および十分性の確保を図っています。

2. 顧客説明管理

当グループでは、金融商品・サービスの提供にあたり、お客さまの理解と納得が得られるよう適切かつ十分な情報を分かりやすく提供しています。具体的には金融商品・サービスの提供に関する「勧誘方針」や「三井住友トラスト・グループのフィデューシャリー・デューティーに関する取組方針」に基づき、適合性の原則※、誠実公正義務の徹底やお客さまへの適切な情報提供などを定めた顧客説明マニュアルの整備や研修の充実などの態勢を整備しています。

特に投資信託や生命保険などの金融商品取引については、適切な情報提供に加え、お客さまの理解が得られる説明が適切に行われているかなどのモニタリングを行っており、必要に応じて勧誘ルールの見直しを行うなど、お客さまの立場に立った適正な金融商品の勧誘・販売を徹底するための取り組みを行っています。

※適合性の原則とは、お客さまの知識、経験、財産の状況、および取引を行う目的に照らして、不適当な勧誘を行ってはならないという規制

3. 顧客情報管理

当グループでは、お客さまの個人情報の保護に万全を期するための取り組み方針として「個人情報保護宣言」を定め、お客さまの情報を適切に管理する態勢を構築しています。当グループ内でお客さまの情報を共同利用する場合には、個人情報保護に関する法律、金融分野における個人情報保護に関するガイドライン、その他関連法令などに従い適切に対応しています。

8 業務品質の向上・高度化

当グループでは、信託の受託者精神に基づきお客さまの期待を上回る商品・サービスを提供することが、お客さまや社会からの信認の基礎であると位置付けており、引き続き業務品質の向上・高度化を経営の最重要課題として取り組んでいます。

本取り組みにおいては、商品・サービスの提供者である社員への浸透が重要であるとの認識から、当グループに期待される責務を果たし、新たな付加価値の創出につなげていくための具体的な指針として「私たちの行動指針」を策定・公表し、継続的な意識醸成に努めています。

また、本指針の項目として設定しているお客さまのための行動の一つとして、業務品質の向上を掲げ、業務品質を高めるためには、業務プロセス全体を見渡し、一連の流れを可視化することでリスク管理を強化し、業務プロセスを効率化することが重要であること、こうした活動を継続し、自律的に業務品質を改善するためのPDCAサイクルを定着させる必要があることを定めています。

上記定めに基づき、2022年度に構築した業務品質の向上・高度化に関する課題発見・分析・改善のためのフレームワーク

のPDCA運営を通じて、商品・サービス全体を俯瞰して、業務プロセス上の脆弱性を発見し、自律的な業務品質の改善を継続的にを行っています。

具体的には、事業自らが、提供する商品・サービス単位で業務プロセス上のリスクのコントロール状況について自己評価を行い、業務管理部が全社横断的な観点で横串評価を行った上で、必要な改善活動を経営レベルで議論しており、これを年1回のPDCAサイクルとして運営しています。

また、2022年度のPDCAで改善活動の対象とした施策について、2023年度を通じて進捗状況等をモニタリングする運営も開始しました。

これからも、お客さまの期待を超える「信認関係」に基づく堅確な業務運営と万全な管理態勢を追求していきます。業務品質の向上・高度化は継続的に取り組み、アップデートしていくことで経営基盤や組織力の強化につながります。

フィデューシャリーを礎に、これまでに確立してきた既存領域での安心・安全を価値創造領域でも展開していきます。

内部監査

1 基本的な取り組み方針

当グループでは、経営目標の達成、適切な法令等の遵守、金融円滑化、顧客保護などやリスク管理のため、業務の規模・特性、業務に適用される法令などの内容およびリスクの種類に応じた効率的かつ実効性のある内部監査態勢を整備することが、必要不可欠かつ重要であると考えています。

この認識のもと、業務執行態勢や内部管理態勢の改善・強

化により経営の健全性を確保することを目的として、業務執行に係る部署から独立し十分な牽制機能が働く内部監査部門を当社および主要グループ各社に設置し、業務執行態勢や内部管理態勢の適切性・有効性を検証して問題点の是正に向けた指摘・提言および改善状況のフォローアップなどを行っています。

2 内部監査の実施体制

1. 三井住友トラスト・ホールディングス

① 組織

当社では、業務執行に係る部署から独立した内部監査部を取締役会の下に設置するとともに、監査委員会との直接の指示・報告関係に置くことで、経営および業務執行部門への監督・牽制力（ガバナンス）を強化しています。

② 機能・役割

内部監査部は、当グループの内部監査態勢整備の方向性を定めた内部監査基本方針、およびグループ各社にまたがる重要リスク項目を踏まえた内部監査計画を策定し、監査委員会の同意を得た上で、取締役会の承認を受けています。内部監査結果は、遅滞なく監査委員会および執行役社長に報告するとともに、グループ各社も含めた内部監査結果などの分析を行い、定期的に取り締役に報告しています。

また、内部監査部は、当グループの内部監査機能の統括部

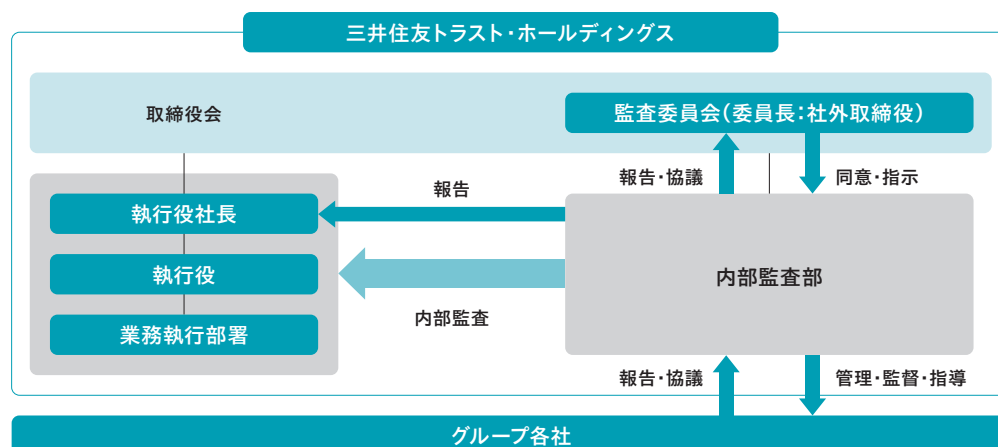
署として、グループ各社の内部監査計画について協議を受け、内部監査基本方針との整合性を確認しています。グループ各社の内部監査部門と連携して内部監査を実施するとともに、グループ各社からの内部監査結果の報告などを受け、グループ各社の内部監査態勢および実施状況を把握・検証し、必要に応じて指導などを行う役割を果たしています。

2. グループ各社

三井住友信託銀行などの主要グループ会社においても、業務執行に係る部署から独立した内部監査部門を設置して、内部監査を実施しています。各社では、当社の定めた内部監査基本方針に沿って内部監査計画を策定し、当社との協議を経て、取締役会にて決定しています。

内部監査の結果は、遅滞なく社長および当社などに報告するとともに、定期的に取り締役に報告しています。

■ 三井住友トラスト・グループの内部監査体制



リスク管理

1 リスク管理の基本方針

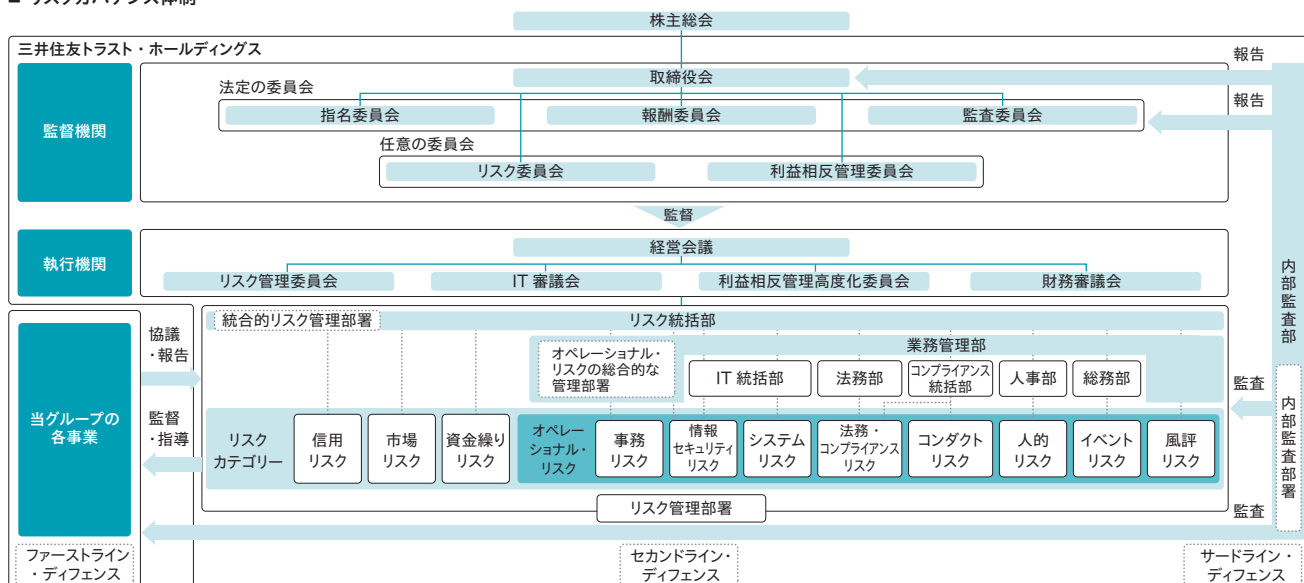
当グループでは、グループ経営方針、内部統制基本方針に基づき、リスクの特定、評価、モニタリング、コントロールおよび削減等の一連のリスク管理活動をととして、的確にリスクの状況を把握し、必要な措置を講じることを基本方針としています。当グループのリスク管理のフレームワークは、リスクアペタイト・フレームワークを取り込み、連関性をもってグループ内で有機的に機能しています。

2 リスク管理体制

1. 組織体制等

当グループは、グループ全体のリスクガバナンス体制として、グループ事業におけるリスク管理（ファーストライン・ディフェンス）、リスク統括部およびリスク管理各部によるリスク管理（セカンドライン・ディフェンス）、内部監査部による検証（サードライン・ディフェンス）の三線防御体制（スリーラインズ・オブ・ディフェンス）を構築しています。

■ リスクガバナンス体制



① ファーストライン・ディフェンス

グループ各事業では、業務商品知識を活かして自事業の推進におけるリスク特性の把握を行います。グループ各事業は定められたリスクテイクの方針に基づき、リスクアペタイトの範囲内でリスクテイクを行うとともに、リスクを評価し、リスクアペタイトの範囲外のリスクが顕在化した際には現場レベルでのリスクコントロールを迅速に実行します。また、リスク管理の状況をセカンドラインに適時に報告します。

② セカンドライン・ディフェンス

リスク統括部およびリスク管理各部は、各リスクカテゴリーの管理部署として、取締役会によって決定されたグループ全体のリスク管理方針に従い、ファーストラインから独立した立場で、ファーストラインのリスクテイクへの牽制機能を発揮し、リスクガ

バナンス体制の監督・指導を行います。リスク統括部は、統合的リスク管理部署として、グループ全体を対象にリスクを特定・評価し、リスク管理プロセスを構築し、リスク限度枠の設定を行うほか、リスクが顕在化した場合の全社リカバリー戦略をあらかじめ策定します。また、リスク管理各部と適切に情報共有を行い、リスクおよびリスク管理全体の状況を統合的にモニタリングし、その状況をCRO（Chief Risk Officer）が統括して経営会議、取締役会へ報告します。

③ サードライン・ディフェンス

内部監査部は、グループのリスクガバナンス体制およびプロセスの有効性や適切性をファーストライン、セカンドラインから独立した立場で監査します。

④ 経営会議

経営会議は、代表執行役、ならびに執行役社長が指定する執行役および執行役員（CRO含む）をもって構成され、リスク管理に関する事項の決定および取締役会決議・報告事項の予備討議を行います。

⑤ 取締役会

取締役会は、取締役全員をもって組織され、当グループの経営方針およびリスクテイクの戦略目標を決定し、リスクの所在と性質を十分認識した上で、戦略目標を踏まえたリスク管理方針などを策定し、適切なリスクガバナンス体制を整備し、実施状況を監督します。また、取締役会は当グループのビジネス戦略やリスクの特性を踏まえ、任意の諮問機関として「リスク委員会」および「利益相反管理委員会」を設置しています。

● リスク委員会

リスク委員会は、当グループの経営を取り巻く環境認識に関する事項、リスク管理の実効性に関する事項などに関し、取締役会からの諮問を受けてその適切性などを検討し、答申を行います。

● 利益相反管理委員会

利益相反管理委員会は、信託の受託者精神に基づき、お客さまの最善の利益を追求する「ベストパートナー」の基盤となる、フィデューシャリー・デューティーおよび利益相反管理に関する事項に関し、取締役会から諮問を受けてその適切性などを検討し、答申を行います。

2. リスク管理のプロセス

当グループでは、リスク統括部およびリスク管理各部がセカンダラインとして、以下の手順でリスク管理を行います。また、このリスク管理プロセスについては、関連するシステムを含め、サードラインの内部監査部により定期的に監査されます。

① リスクの特定

当グループの業務範囲の網羅性も確保した上で、直面するリスクを網羅的に洗い出し、洗い出したリスクの規模・特性を踏まえ、管理対象とするリスクを特定します。この中で、特に重要なリスクを「重要リスク」として管理します。

② リスクの評価

管理対象として特定したリスクについて、グループ各事業の規模・特性およびリスクプロファイルに見合った適切なリスクの分析・評価・計測を行います。このうち「重要リスク」につい

ては、定期的に、「発生頻度」「影響度」および「重要度」を評価し、トップリスク（1年以内に当グループの事業遂行能力や業績目標に重大な影響をもたらす可能性があり、経営上注意すべきリスク）やエマージングリスク（1年超、中長期に重大な影響をもたらす可能性があるリスク）などに該当するかどうかの判断を行います。

③ リスクのモニタリング

当グループの内部環境（リスクプロファイル、配分資本の使用状況など）や外部環境（経済、市場など）の状況に照らし、KRI^{※1}等の指標を設定した上で、リスクの状況を適切な頻度でモニタリングし、状況に応じ、グループ各事業に対して勧告・指導または助言を行います。

モニタリングした内容は、定期的にまたは必要に応じて取締役会、経営会議などへ報告・提言します。

※1 重要リスク指標（Key Risk Indicator）。

トップリスクなどの予兆管理

当グループのビジネスモデルの特徴とリスク特性を踏まえ、トップリスクおよびエマージングリスクなどを選定した上で、内生要因リスクについては「リスクアペタイト指標」を、外生要因リスクについては予兆指標を設定する等、モニタリングを行っています。

■ 主なトップリスクおよびエマージングリスク

- ・ 政策保有株式等の価格下落に関するリスク
- ・ 信用ポートフォリオにおける大口与信先への与信集中リスク
- ・ サイバー攻撃に関するリスク
- ・ 気候変動に関するリスク^{※2}
- ・ 地政学に関するリスク
- ・ イノベーションに関するリスク
- ・ スタグフレーションリスク

※2 気候変動に関するリスクに対する当グループの取り組みについては、本報告書の「ESG/サステナブル経営」や「TCFDレポート」をご参照ください。

④ リスクのコントロールおよび削減

リスク量がリスクアペタイトの許容レンジやリスク限度枠を超過したとき、もしくは超過が懸念されるなど、経営の健全性に重大な影響を及ぼす事象が生じた場合には、取締役会、経営会議などに対して適切に報告を行い、リスクの重要度に応じ、必要な対応策を講じます。

3 リスクアペタイト

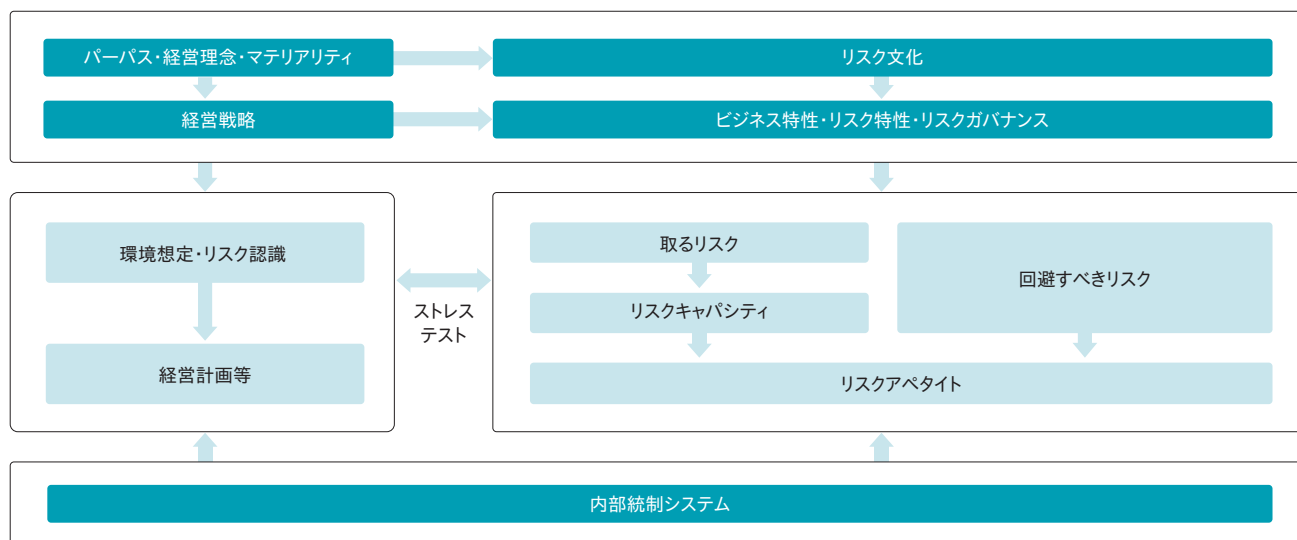
1. リスクアペタイト・フレームワークの位置付け

リスクアペタイト・フレームワークとは、当グループのパーパス（存在意義）、経営理念（ミッション）およびマテリアリティ等に基づき策定した経営戦略の実現のため、リスクキャパシティの範囲内で、リスクアペタイトを決定するプロセスおよびその適切性・十分性をモニタリングし担保する内部統制システムから構成される全社的な経営管理の枠組みをいいます。

当グループのリスクアペタイト・フレームワークは、収益力強化とリスク管理高度化の両立を主な目的とし、リスクアペタイト

の設定・伝達・モニタリングを通じたコミュニケーションプロセスの確立により、リスクテイク全般に関する意思決定プロセスの透明性向上および経営資源配分の最適化、ならびにモニタリング体制の強化を推進しています。上記を通じ、当グループは、リスクアペタイト・フレームワークの実践・高度化により、価値創造プロセスを通じた健全かつ持続可能な発展を目的として、コーポレートガバナンスの一部を構成するリスクガバナンスの高度化を推進しています。

■ リスクアペタイト・フレームワークの概要



2. リスクアペタイトの運営

① リスクアペタイトの決定

当グループでは、リスクを、取るリスク（リターンを生み出す活動に付随して発生するリスク）と、回避すべきリスク（コンダクトリスクなど、当グループとして許容しないリスク）の2つに分類しています。

当グループのリスクアペタイト・フレームワークでは、パーパスなどを踏まえて、大方針となるリスクテイク方針およびストレステストの結果を考慮したリスクアペタイト指標を、取締役会で決定しています。また、取締役会で定めた方針の範囲内で、ビジネス種別ごとに詳細なリスクテイク方針とリスクアペタイト指標を設定し、経営会議で決定しています。

こうしたリスクアペタイト・フレームワークの全体像や方針・指標を明確化するための文書として、リスクアペタイト・ステートメントを制定しています。

リスクテイク方針とリスクアペタイト指標は、経営計画と整合的に決定しており、年1回以上もしくは必要に応じて随時見直しを実施しています。

② リスクアペタイトのモニタリング

リスクアペタイト指標は、リターン・リスク・コストの3つの観点等から設定し、適切なリスクテイクが行われているか、定期的にモニタリング・検証を実施しています。また、マテリアリティ単位でも同様にリスクアペタイト指標を設定し、重要課題への対応状況のモニタリングを通じて、価値創造プロセスが機能し、財務資本・非財務資本が循環していることを確認しています。

リスクアペタイト指標が設定した水準から乖離した場合、要因を分析した上で対応策を実行し、必要に応じてリスクテイクする水準を見直します。

4 リスク文化の醸成と浸透

当グループでは、リスク文化を「信託の受託者精神に基づく高い自己規律のもと、リスクの適切な評価を踏まえたリスクテイク、リスク管理、リスクコントロールを機動的に実行する当グループの組織および役員・社員の規範・態度・行動を規定する基本的な考え方」と定義しています。

当グループでは、経営計画策定時にグループ事業ごとのリス

クテイク方針を明確化するとともに、役員・社員全員が適切なリスクテイクを行うことを通じて、当グループが持続可能なビジネスモデルを構築し、企業価値向上およびステークホルダーの価値向上に貢献することを目指し、リスク文化の醸成・浸透のため、eラーニング型・ディスカッション型の研修などを通じて、リスク文化の理解促進・浸透を図っています。

5 リスク特性

当グループは、信託グループとして、信託の受託者精神に立脚し、高度な専門性と総合力を駆使して、銀行、資産運用・資産管理、不動産などを融合したトータルソリューション型ビジネスモデルで独自の価値を創出することを目指しています。

当グループ各事業は、そのビジネス特性に応じ、信用リスク、市場リスク、資金繰りリスクおよびオペレーショナル・リスクといったさまざまなリスクにさらされています。

こうしたなか、信託業務関連のリスクについては、留意すべき基本的事項を取りまとめた当グループの「信託業務指針」

を管理高度化の礎として制定しているほか、三井住友信託銀行では、信託受託者としての善管注意義務・忠実義務・分別管理義務などの観点も加え、信託業務関連のリスクについて主にオペレーショナル・リスクのカテゴリーで管理しています。

また、コンダクトリスクについても、グループの中核である三井住友信託銀行を中心に、主要なリスクの状況を定期的に把握し、社内研修等を通じて役員・社員の意識の浸透・醸成に努めることにより、リスクの削減・管理、リスク顕在化の未然防止に取り組んでいます。

6 統合的リスク管理

1. 統合的リスク管理体制

当グループでは直面するリスクに関して、それぞれのリスクカテゴリーごとに評価したリスクを総合的に捉え、経営体力（自己資本）と比較・対照することによって、リスク管理を行っています（統合的リスク管理）。

当グループでは、年1回、リスク管理やリスクコントロールの実効性を評価し、環境変化などにより必要が生じたと判断した場合は、リスクカテゴリーの体系、リスク管理体制などの見直しを検討することとしています。

また、当グループでは統合的リスク管理における管理対象リスクのうち、VaR[※]などの統一的尺度で計量可能なリスク値を合算して、経営体力（自己資本）と対比することにより管理しています（統合リスク管理）。

※バリュー・アット・リスク (Value at Risk)。

2. 資本配分運営

当グループでは、外部環境、リスク・リターンの状況、シナリオ分析および自己資本充実度評価の結果を踏まえ、各リスクカテゴリー（信用リスク、市場リスク、オペレーショナル・リスク）を

対象に、グループ各事業へ資本を配分する運営を行っています。

資本配分の計画は、取締役会で決議しています。配分する資本の水準は、当グループのリスクアパタイトに基づいて決定されます。

グループ各事業は、リスク量が配分された資本の範囲内、かつリスクアパタイトの範囲内となるように業務を運営します。また、リスク統括部は、月次でリスク量を計測し、配分された資本およびリスクアパタイトに対するリスクの状況を、定期的に取締役会などに報告しています。

3. ストレステストと自己資本充実度評価

リスク統括部は、資本配分の計画の策定および見直しの都度、預金者保護の視点による自己資本充実度の確保のため、仮想シナリオ、ヒストリカルシナリオおよび発生確率検証の3種類のストレステストを実施し、その結果に基づき自己資本充実度を評価の上、取締役会などに報告しています。

7 危機管理

当グループでは、金融機関としての公共的使命・社会的責任を踏まえ、災害や大規模システム障害、新種感染症の流行などに迅速かつ適切に対応できる態勢の整備に努めています。

危機発生時には、社長を本部長とする緊急対策本部を設置し、お客さま、役員・社員やその家族等の安全を最優先で確保す

ることとしています。また、円滑にサービス提供を続けられるよう、業務継続プラン（BCP）を整備し、その実効性を確保するため、定期的な訓練と内容の見直しを実施しています。特に、大規模災害に備え、バックアップオフィスやバックアップシステム整備などの代替態勢の整備強化を進めています。

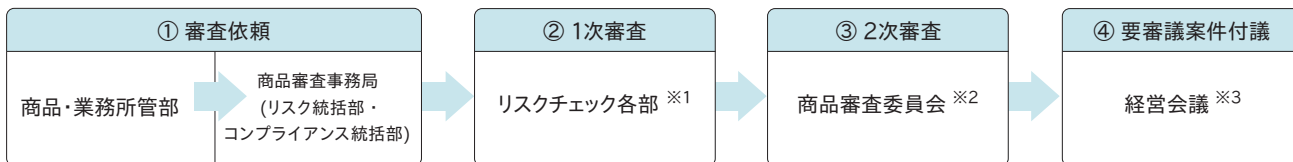
8 新商品・サービスの導入時審査体制と導入後管理体制

新商品・サービスを導入する際には、あらかじめ内在するリスクの有無、種類の特定・評価・管理、お客さまへの説明資料・手法など、商品や業務を継続するためにさまざまな体制整備を行う必要があります。このため、当グループでは新商品・サービスの導入時に審査を実施する体制としています。この審査プロセスにおいては、お客さまから信頼していただける商品・サービスの導入を重視し、複数の部署がさまざまな角度から検証を行います。

新商品・サービスの導入後は、商品審査委員会で審査された案件については、リスク管理の観点も含め、導入後の取り組み状況を定期的にモニタリングしています。

また、商品審査委員会での審議の有無にかかわらず、環境変化などによりお客さまへの説明内容が変わることが想定される商品・サービスに対しても、適切な説明を行う観点から、定期的にモニタリングを行っています。

■ 商品審査のプロセス（三井住友信託銀行）



※1 リスク統括部、コンプライアンス統括部、法務部、業務部、FD・CS企画推進部、財務企画部、業務管理部など

※2 商品性を勘案し、利益相反の観点で審査が必要な場合は「利益相反管理高度化委員会」と合同開催します。

※3 三井住友信託銀行の経営会議付議案件のうち当グループの経営に重大な影響を与える可能性のある新商品などについては、当社宛協議することとし、経営会議への付議・取締役会への報告を行う枠組みとしています。

金融円滑化への取り組み

1 金融円滑化への対応

三井住友トラスト・グループでは、中小企業のお客さまや住宅ローンをご利用のお客さまへの円滑な資金供給を最も重要な社会的使命の一つと位置付け、その実現に向けて取り組んでいます。

三井住友信託銀行では、各種ご相談やご返済条件の変更などのお申し込み迅速かつ適切に対応するなど、さらなる円滑な金融仲介機能を発揮していくため、金融円滑化に関する基本方針を定めています。

また、円滑な金融仲介機能を発揮するため、営業店におけるお客さまからのご返済条件の変更などに関するご相談やお申し込み適切に対応する態勢、本部における営業店の対応状況を適切に把握する態勢を整備するとともに、金融円滑化に関する苦情やご相談については、各営業店のほか専用ダイヤルな

どで受け付けています。

三井住友信託銀行では、「経営者保証に関するガイドライン」や「事業承継時に焦点を当てた『経営者保証に関するガイドライン』の特則」、「廃業時における『経営者保証に関するガイドライン』の基本的考え方」等を尊重、遵守するための態勢を整備しており、「経営者保証に関するガイドラインの活用状況」についてはホームページにも開示しています。加えて、「自然災害による被災者の債務整理に関するガイドライン」を尊重し、自然災害等の影響に伴う相談受付に加えて、昨今の海外情勢や世界的な物価高騰等の影響を直接または間接に受けているお客さまからのご相談に適切に対応する態勢を整えています。

2 中小企業のお客さまの経営の改善および地域の活性化のための取り組みの状況

1. 中小企業のお客さまの経営支援に関する取り組み方針

三井住友信託銀行は、中小企業のお客さまに対しては、経営相談や経営指導、経営再建計画策定支援といったコンサルティング機能の発揮を通じ、お客さまの実情を踏まえた事業改善や再生に向けた支援などの取り組みを行っています。

2. 中小企業のお客さまの経営支援に対する態勢整備

三井住友信託銀行では、中小企業のお客さまの経営支援を行うため、「金融円滑化推進室」を設置し、お客さまからの各種ご相談やお申し込み適切かつ十分にお応えしていくための態勢を整備しています。

中小企業のお客さまの経営支援に係る具体的な対応としては、営業店ならびに本部にて、中小企業のお客さまの業況や取引状況などを踏まえ、ご事情に応じて経営再建計画の策定支援や、経営再建計画の進捗に向けたサポートなどの取り組みを行っています。また、お客さまの事業承継への支援や海外進出、電子記録債権に係る態勢も整備しています。

①事業承継の支援に係る取り組み

三井住友信託銀行では、法人、個人双方のお客さまの多様な資産承継・事業承継ニーズに対して、きめ細かなご提案と迅速な情報提供を行っています。関連会社（三井住友トラスト・ウェルスパートナース）や各種専門家（弁護士、税理士等）とも連携しながら、企業オーナーのお客さまや資産家のお客さまのニーズに対してオーダーメイドのサービスを提供しています。

全国の営業店においては、企業オーナーのお客さまの抱える相続や事業承継などに対する不安や課題の身近な相談窓口として、財務コンサルタントを配置し、豊富な経験を通じて蓄積したノウハウを活かし、「相続、資産承継・事業承継」「資産

運用・管理」の両面について、お客さまからのご相談をお受けしています。

さらに、これまでお取引をいただいていないお客さまに対しても、広く三井住友信託銀行のコンサルティング機能を知っていただく機会として、提携税理士法人などとも協働し、企業オーナーさま向けの「相続・事業承継税制」「信託を活用した事業承継対策」などをテーマとするセミナーを開催しています。

②海外進出への支援に係る取り組み

三井住友信託銀行では、ニューヨーク、ロンドン、シンガポール、香港、上海およびタイの6拠点体制で海外に進出する日系企業のお客さまへ融資、預金、為替、デリバティブなどの金融サービスを提供しています。

③電子記録債権に係る取り組み

三井住友信託銀行では、中小企業のお客さまの資金調達の円滑化などに資するべく、2012年2月から、全国の金融機関が参加する「全銀電子記録債権ネットワーク」に基づく「でんさいサービス」を提供しています。

3. 中小企業のお客さまの経営支援に関する取り組み状況・地域の活性化に関する取り組み状況

三井住友信託銀行は全国に営業店があり、特定の地域の活性化のための取り組みは行っていないが、各営業店のお取引先の個別のご事情や取引状況に応じ経営改善に向けた支援を中心とした取り組みを行っています。

具体的な取り組み事例

- お取引先の遊休不動産（賃貸ビルなど）の売却について、買い手候補先のご紹介および売却仲介を通じ、お取引先の有利子負債の削減に寄与。
- お取引先に対する営業斡旋（不動産の測量案件等）を実施、お取引先の売上向上に寄与。

セキュリティ

（情報セキュリティリスクとサイバーセキュリティ対策）

1 情報セキュリティリスク

1. 情報セキュリティリスク管理態勢

当グループは、情報資産は最も重要な経営資源の1つという認識のもと、個人情報・顧客データ保護をマテリアリティテーマの1つに設定するほか、情報セキュリティリスクを「情報の漏えい、情報が正確でないこと、情報システムが利用できないこと、情報の不正使用等、情報資産が適切に維持・管理されないことにより、当グループが損失を被るリスク」と定め、オペレーショナル・リスク内のリスクサブカテゴリーの1つに位置付けて、統括役員および管理部署を設置し、顧客情報の適切な管理やサイバーセキュリティ対策を行っています。

また、お客さまや株主の皆さまの個人情報などの保護に万全を期するための取組方針を「個人情報保護宣言」として定め、公表し、これを遵守することを宣言しています。

管理態勢や情報の取り扱い等について、個人情報保護法、

関連法令および金融庁が定める「金融分野における個人情報保護に関するガイドライン」等に則り、社内規程類を整備するとともに、三井住友信託銀行では、年2回定期的に全社員向け研修を実施する等を通じて、日常業務における各種情報の取り扱いに関する留意事項の周知に加え、情報セキュリティに関するプリンシプルベースでの理解浸透を図っています。

■ 情報セキュリティリスク管理に関連する規程類

規程	個人情報保護宣言に関する規程、リスク管理規程
規則	リスク管理規則、オペレーショナル・リスク管理規則、情報セキュリティリスク管理規則、システムリスク管理規則
要領	情報セキュリティリスク管理要領、システムリスク管理要領、個人情報取扱要領、個人データ管理事務取扱要領、CSIRT運営要領、社内OA管理取扱要領、顧客情報の社外持出に係る事務取扱要領、等

2. 組織体系等

情報セキュリティリスクに関する事項は、オペレーショナル・リスク内のリスクサブカテゴリーとして、三井住友トラスト・ホールディングスではリスク管理委員会において、三井住友信託銀行ではオペレーショナル・リスク管理委員会において、管理態勢の整備、計画の策定およびリスクの特定・評価・モニタリング・コントロールといった一連のプロセス等を総合的に審議しています。また、方針や計画については経営会議での審議を経て取締役会が決定しています。

一連のプロセスについては権限規程等に基づき情報セキュリティリスクの管理部署である業務管理部およびIT統括部をはじ

めとする各部署等において実行しています。これら管理態勢全般について、業務管理部統括役員およびIT統括部統括役員が情報セキュリティリスク管理全般の統括役員として統括する態勢としています。

組織体制	取締役会、経営会議、リスク管理委員会（三井住友トラスト・ホールディングス） オペレーショナル・リスク管理委員会（三井住友信託銀行）
統括役員	業務管理部統括役員およびIT統括部統括役員
管理部署	業務管理部およびIT統括部

2 サイバーセキュリティ対策

1. サイバーセキュリティ管理態勢

当グループは、サイバー攻撃対応をマテリアリティテーマの1つに設定するほかトップリスクに選定しており、「サイバーセキュリティ経営宣言」を策定の上、経営主導によるサイバーセキュリティ対策の企画・推進を行っています。

- ・ CISO（Chief Information Security Officer）を設置して、CISOのリーダーシップのもとサイバーセキュリティ対策の強化等を推進していきます。
- ・ サイバーセキュリティ対策の専門組織としてSuMiTRUST-CSIRTを設置し、グループ内外から脅威情報や脆弱性情報

を収集・分析、セキュリティ対策を企画・導入し、経営へ報告する管理態勢を構築しています。

また、セキュリティ対策の検討会やIT審議会を通じて、外部知見も活用の上、高度化を進めています。

- ・ 米国のサイバーセキュリティ基準に基づく社内規程類を制定し、サイバー攻撃に対する平時、有事の対応プロセスを整備しています。
- ・ 関係会社を含む当グループにおいて、サイバーセキュリティリスクアセスメントやシステム脆弱性診断を定期的実施するほか、サイバーセキュリティ関連規程類の共通化を進め、グループ全体のサイバーセキュリティ態勢の高度化・標準化を推進しています。

2. 監視態勢

当グループはインターネット通信のグループ共通基盤を構築しており、共通基盤ネットワークにおいてSOC（Security Operation Center）による24時間365日監視や各種データの相関分析による脅威検知を行っています。これらはSuMiTRUST-CSIRT^{*1}に情報集約しており、CSIRTを中心とした監視体制を構築しています。

※1 CSIRT (Computer Security Incident Response Team)：攻撃予兆情報の収集・分析・対応策を進める社内組織

3. サイバーセキュリティ対策高度化

サイバー攻撃への技術的な対策として、入口対策、出口対策、内部対策の多層防御を構築しており、DDoS攻撃対策、脆弱性を突く攻撃への対策およびフィッシングサイトの検知・遮断等の各種対策によりリスク低減を図っています。

さらにお客さまに安心してインターネットバンキングサービスをご利用いただくため、フィッシング対策として振込上限金額の設定や脅威動向の情報収集を強化するとともに、技術的な対策として不正取引のモニタリングの強化に取り組んでいます。

また攻撃者の動向等に関する情報の収集・分析や、当社の脆弱性管理を高度化するインテリジェンス機能の向上に努めています。

■ 技術的な主な対策

入口対策 出口対策	・ 悪意のある通信の検知、遮断（含むDDoS攻撃対策） ・ ウイルスやマルウェア（不審なアプリ）の侵入を阻止 ・ 振る舞い検知による不審な通信の規制 ・ 脆弱性診断によるインターネット経路の脆弱性の評価・改善
内部対策	・ エンドポイント（社内OA端末やサーバー）に侵入したマルウェアの挙動を検知
統合監視	・ ファイアウォールやプロキシサーバーなどから取得する複数の通信ログを統合的に分析し検知精度を向上 ・ 暗号化通信（HTTPS等）を複合化の上分析し検知範囲を拡大

また、サイバーセキュリティヒートマップを用いたリスク状況の自己分析、FFIEC-CAT^{*2}など国際的なサイバーセキュリティアセスメントツールを用いた第三者評価を定期的 to 実施するほか、金融ISAC^{*3}や内閣サイバーセキュリティセンターが主催するサイバー演習への参加や当社独自に経営層やグループ関係会社向けの演習を実施することで、サイバーレジリエンス強化に向けPDCAサイクルによる対策高度化を進めています。さらに、サイバー保険による万が一への備えも行っています。

※2 FFIEC-CAT: FFIEC (米連邦金融機関検査協議会) が金融機関向けに公表したリスク評価ツール (Cyber Assessment Tool)

※3 金融ISAC：Information Sharing and Analysis Center：国内金融機関の情報共有組織

4. サイバーセキュリティ人材の育成

サイバーセキュリティの高度な専門知識を有する人材を育成するため、CSIRTでは社内検討会における社外専門家との協業、金融ISAC、FS-ISAC※4等の社外コミュニティへの参加、社外研修や資格取得支援などを行っています。

また、三井住友信託銀行では、全社員を対象とした情報セキュリティ研修やフィッシングメール訓練、外部機関と連携したサイバー演習を通じて、社員教育にも継続的に取り組んでいます。

加えてCSIRTとアプリケーションやインフラの開発部署がタスクフォースと呼ばれる組織を組成することで、サイバーセキュリティ対策に関する各課題の協議・調整による実効性向上、専門性相互補完と人材プール化に取り組んでいます。

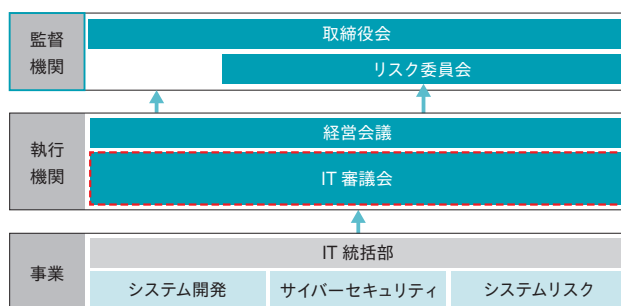
※4 FS-ISAC (Financial Services Information Sharing and Analysis Center) : 米国
を中心とする金融機関の情報共有組織

5. システムリスク管理態勢

大規模障害や災害による情報システムへの影響極小化、早期復旧ならびに業務継続へ備えるため、グループの連絡・対応体制を明確化し、代替措置・復旧手順などを整備するとともにオペレーションの教育・訓練などを行い、レジリエンス強化に努めています。また、一定規模のシステム開発に起因する遅延・費用増加等に関わるリスクに対しては、大型システム開発案件の進捗管理・品質管理面のモニタリングを行い、IT審議会へ報告・協議する体制となっており、システム開発の適正運営に努めています。

6. IT審議会

IT審議会は、議長であるIT統括部統括役員をはじめとした経営管理各部の統括役員、部長および専門知識を有する外部委員をもって構成され、重要なシステム投資、システム技術に係る事項に関し、多面的な視野から審議を行う経営会議の諮問機関です。リスク管理面においては、システム開発に起因するリスク、サイバーセキュリティおよびシステムリスク等について本審議会にて審議しており、諮問機関として社外の専門家である外部委員の知見を積極的に活用し、議論の充実化、管理高度化に取り組んでいます。

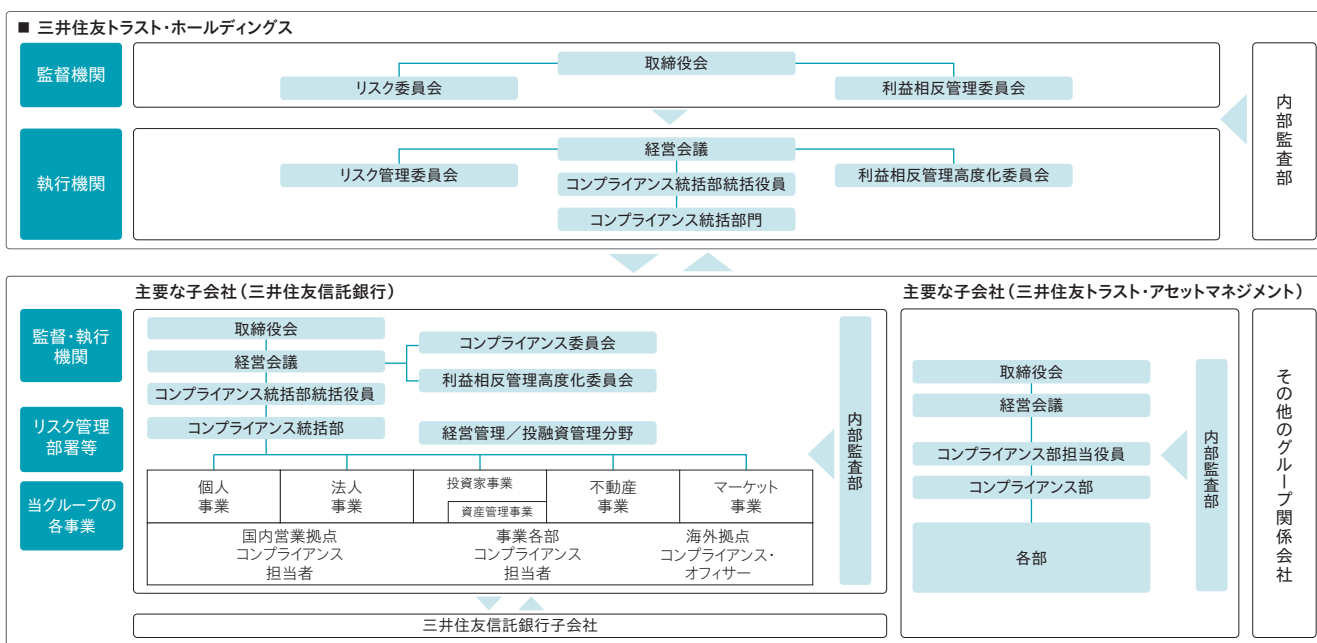


コンプライアンス

1 当グループの基本的な取り組み方針およびグループのコンプライアンス態勢

当グループでは、コンプライアンスを、当グループの経営理念、目指す姿である「The Trust Bank」の実現に必要な経営上の最重要課題の一つと捉え、「行動規範（バリュー）」において「法令等の厳格な遵守」を掲げるとともに、取締役会が定める「コンプライアンス規程」において、グループの基本方針、役員・社員等が遵守すべき基準、コンプライアンスを実現するための組織体制等を定めています。上記を実現する具体的な実践計画として、年次「コンプライアンス・プログラム」を取締役会

の承認を受け策定し、取締役会が定期的にその進捗状況の評価を行っています。また、グループ各社においては、業務特性に応じた適切なコンプライアンス態勢を整備するため、当社が各社のコンプライアンス・プログラムの策定、進捗・達成状況の指導・監督を行う等、グループ全体のコンプライアンス態勢を管理しています。また、当グループのコンプライアンスについては、CCO（Chief Compliance Officer）である執行役が統括して定期的にと取締役会へ報告しています。



2 コンプライアンス意識の徹底に向けた取り組み

当グループでは、遵守すべき法令などの解説、違法行為や不適切な行為を発見した場合の対処方法などを示した「コンプライアンス・マニュアル」をグループ全体に周知徹底しています。また、グループ全体のコンプライアンス意識を高く保つため、コンプライアンス研修を強化しています。具体的には当社からの

eラーニング研修、ディスカッション型勉強会等の研修資料の提供の他、グループ会社において各社の業務・商品の特性等に応じた研修・勉強会の実施、個別テーマに関するeラーニング研修の実施などを通じて、意識浸透に取り組んでいます。

ホットライン制度

当グループでは、役員・社員がコンプライアンス統括部や外部の弁護士事務所に法令違反行為等を直接通報できる制度として、コンプライアンス・ホットライン制度を設けています。同制度では、通報者保護を徹底するほか、簡易な通報手段（電話やWebシステム）も整備しています。また、不適切な会計処理などについて通報可能な会計ホットラインも設置しています（資料編P.398ご参照）。

■ 各種制度の通報実績

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
コンプライアンス・ホットライン	30	31	35	29	35
会計ホットライン	0	0	0	0	0
人事相談窓口にあった通報相当の件数	29	36	54	44	65

※人事相談窓口についてはP.47ご参照

3 マネー・ローンダリング等防止*・反社会的勢力排除に係る取り組み

当グループでは、「マネー・ローンダリング等防止に関する法令等遵守方針」を公表し、金融サービスの不正利用を防止するため、海外拠点を含むグループ各社の定期的なリスク評価、リスクに応じた低減措置等の態勢整備状況の監督、高度化の指導等、継続的な態勢高度化を行っています。

当グループでは、「行動規範（バリュー）」において、反社会的勢力に対する毅然とした対応を貫くことを宣言し、反社会的勢力との取引防止に取り組んでいます。各種商品・サービス等への暴力団排除条項を導入する他、取引開始後に反社会

的勢力であることが判明した場合は、警察等の外部専門機関と緊密に連携し、取引解消に向けた対応を行っています。

*当グループではマネー・ローンダリング等防止を、下記①～③に係る金融サービスの不正利用を防止することと称しています。

- ①マネー・ローンダリング：犯罪など不正・不法活動によって得られた資金を、捜査機関による発見・検挙を逃れて獲得する行為
- ②テロ資金供与：テロ行為の実行資金、テロ組織の活動資金等のため、資金や場所等を収集・提供等して支援する行為
- ③拡散金融：大量破壊兵器（核・化学・生物兵器）等の開発、保有、輸出等に関与するとして資産凍結等措置の対象となっている者に、資金または金融サービスの提供をする行為

※マネー・ローンダリング等防止・反社会的勢力排除に係るより詳細な取り組みについては、別途発行していますサステナビリティ・レポート (<https://www.smth.jp/-/media/th/sustainability/report/2022/full/all.pdf>) をご参照ください。

4 贈収賄・汚職*防止に向けた取り組み

当グループでは、「贈収賄・汚職防止に関する法令等遵守方針」を公表し、経営陣による監督のもと、贈収賄・汚職防止プログラムを実施しています。当該プログラムは、定期的な贈収賄・汚職にかかるリスク評価を通じ、見直し・強化を図っており、特にリスクが高い海外拠点等で迅速かつ適切な対応がとれるよう現地法専門弁護士と海外拠点との緊密な連携を構

築するなど、態勢高度化に取り組んでいます。

*当グループでは「贈収賄・汚職」を、相手方に不当な影響を及ぼす意図をもって行う接待、ならびに金銭および物品の贈答、その他の利益提供の申し込み、約束および提供する行為、提供者に不当な便宜を図る意図をもって、財物等を受領し、または請求する行為と定義しています。

※贈収賄・汚職防止に係るより詳細な取り組みについては、別途発行していますサステナビリティ・レポート (<https://www.smth.jp/-/media/th/sustainability/report/2022/full/all.pdf>) をご参照ください。

5 コンダクトリスク管理の取り組み

当グループでは、グループ各社における役員・社員の行動が、職業倫理に反していることやステークホルダーの期待と信頼に応えていないことにより、当グループ・顧客・市場・金融インフラ・社会および職場環境に対し悪影響を与えるリスクをコンダクトリスクとして認識しています。

ステークホルダーの期待と信頼に応えるために、グループ各社にて、コンダクトリスクの特定・統制・評価・改善といったPDCAサイクルを構築し、問題行動（ミスコンダクト）を抑制するだけでなく、望ましい行動（グッドコンダクト）の促進にも努めています。

また、グループ各社の役員・社員が、当グループの大切な

価値観を具体的な行動に移すための指針として「私たちの行動指針」を策定しています。「私たちの行動指針」は、お客さまのための行動・私たち自身のための行動・社会のための行動・株主のための行動の4つの軸に基づく、25項目で構成されており、グループ各社の役員・社員が、判断に迷った際に立ち戻るものと位置付けています。各種研修やディスカッションにより、グループ全体への浸透を図るとともに、その浸透状況を確認する取り組みも始めています。なお、当グループに対するステークホルダーの理解を深めるために、「私たちの行動指針」の内容はホームページ等で公表しています。



私たちの行動指針 - Our Standards of Conduct -



三井住友トラスト・ホールディングスのホームページで
ご覧いただけます。
https://www.smth.jp/about_us/management/standard



データセクション



当グループの概要・外部評価一覧



財務データ



企業情報

託された未来をひらく

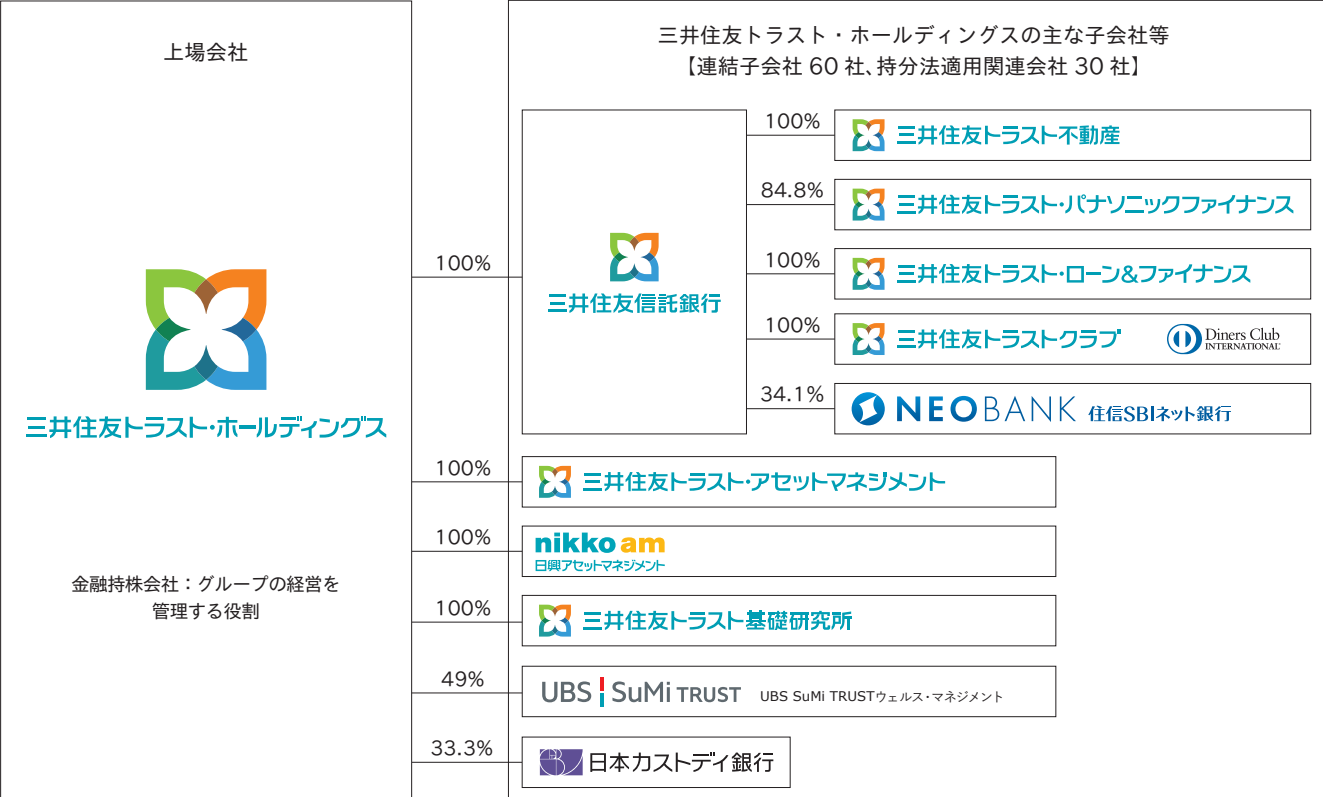
三井住友トラスト・グループ ブランドスローガン



当グループの概要・外部評価一覧

三井住友トラスト・グループは、銀行、資産運用・資産管理、不動産業務関連など多数のグループ会社が相互に連携することで、信託機能と銀行機能を融合させた総合力を発揮し、お客さまに最適なトータルソリューションを提供しています。

(2024年3月末現在)



※議決権の所有割合を%で記載しています（子会社による間接所有を含む）。

1 三井住友トラスト・グループのステイタス 2024年3月末時点

信託（手数料） ビジネス	資産運用残高	139兆円	国内金融機関 第1位 ^{※1}
	資産管理残高 ^{※2}	257兆円	国内金融機関 第2位
	企業年金受託残高	14兆円	信 託 第1位
	年金総幹事件数	1,272件	信 託 第1位
	不動産証券化受託残高	27兆円	信 託 第1位
	証券代行管理株主数	3,778万人	信 託 第1位
	遺言書保管件数	41,658件	信 託 第2位
	金銭債権信託受託残高	20兆円	信 託 第1位
銀行 ビジネス	法人向貸出残高	22兆円	国内銀行 第5位
	総貸出残高	33兆円	国内銀行 第5位

※1 2022年12月末基準

※2 信託財産残高。資産管理専門信託銀行は信託財産に多くの再信託受託分を含むため除外しています。

2 ESG評価機関

MSCI評価
(2024年6月時点)

AA

Sustainalytics
評価
(2024年4月時点)

20.7

FTSE評価
(2024年6月時点)

3.8

3 採用インデックス

2024 MSCI 日本株
女性活躍指数 (WIN)2024 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)2024 MSCI 日本株
ESG セレクト・リーダーズ2024 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数2024 MSCI ESG
Leaders IndexesFTSE 4Good
Index Series

FTSE4Good

MSCI指数への三井住友トラスト・ホールディングスの組み入れ、およびMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたは指数の名称の使用は、MSCIまたはその関係会社による三井住友トラスト・ホールディングスへの後援、宣伝、販促には該当しません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCIおよびMSCI指数の名称およびロゴはMSCIまたはその関係会社の商標またはサービスマークです。

FTSE Blossom
Japan IndexFTSE Blossom
JapanFTSE Blossom
Japan Sector
Relative IndexFTSE Blossom
Japan Sector
Relative IndexS&P/JPX カーボン
エフィシエント指数Bloomberg
Gender-Equality
Index 2023

4 三井住友トラスト・グループが参画するイニシアティブ

国連グローバル・コンパクト
(三井住友トラストHD)国連環境計画・金融イニシアティブ
(三井住友トラストHD)責任銀行原則
(三井住友トラストHD)

Signatory of:

責任投資原則
(三井住友信託銀行、
三井住友トラストAM、日興AM)CDP気候変動プログラム
(三井住友トラストHD)Climate Action 100+
(三井住友トラストAM、日興AM)Nature Action 100
(三井住友トラストAM、日興AM)GXリーグ
(三井住友信託銀行)PCAF
(三井住友トラストHD)Net-Zero Banking Alliance
(三井住友トラストHD)

Net Zero Asset Managers initiative
(三井住友トラストAM、日興AM)自然関連財務情報開示
タスクフォースフォーラム
(三井住友トラストHD、
三井住友トラストAM)日本気候リーダーズ・
パートナーシップ
(三井住友信託銀行)持続可能な社会の形成に向けた
金融行動原則
(三井住友トラストHD、
三井住友トラストAM、日興AM)インパクト志向金融宣言
(三井住友トラストHD)30% Club Japan
(三井住友トラストAM、日興AM)国際コーポレートガバナンス
ネットワーク
(三井住友信託銀行、
三井住友トラストAM、日興AM)

(注) HD…ホールディングス、AM…アセットマネジメント

財務データ

	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
実質業務純益	3,422	2,846	2,858	3,167	3,183	2,323
与信関係費用	△ 89	61	91	193	△ 259	△ 285
株式等関係損益	△ 339	△ 42	△ 37	△ 21	296	364
うち株式等償却	△ 303	△ 77	△ 23	△ 3	△ 63	△ 38
その他の臨時損益	△ 272	△ 314	△ 332	△ 414	△ 439	△ 439
経常利益	2,721	2,550	2,580	2,924	2,780	1,963
特別損益	228	△ 267	△ 113	△ 599	△ 49	△ 52
法人税等合計	△ 1,093	△ 751	△ 916	△ 601	△ 939	△ 569
当期純利益	1,856	1,531	1,549	1,724	1,791	1,342
非支配株主に帰属する当期純利益	△ 209	△ 194	△ 172	△ 127	△ 122	△ 127
親会社株主に帰属する当期純利益	1,646	1,337	1,376	1,596	1,669	1,214

資産の部合計	343,763	377,040	418,894	462,359	582,299	654,537
貸出金	206,364	223,916	238,240	255,500	275,258	280,404
有価証券	67,957	63,460	57,644	48,133	49,262	51,277
負債の部合計	320,392	353,735	394,483	435,189	555,254	626,620
預金	220,778	230,238	241,233	250,797	267,019	360,008
譲渡性預金	32,528	41,035	51,001	65,705	71,306	73,266
純資産の部合計	23,370	23,304	24,410	27,169	27,045	27,916
株主資本	18,178	17,115	19,017	18,601	19,668	20,316
うち利益剰余金	6,968	7,901	8,864	9,703	10,871	11,590
その他の包括利益累計額	90	1,344	2,035	5,296	4,101	4,309
非支配株主持分	5,101	4,844	3,356	3,269	3,271	3,284

連結普通株式等Tier1比率	—	8.30%	9.32%	10.28%	11.36%	11.04%
連結Tier1比率	—	9.95%	10.83%	11.45%	13.36%	13.54%
連結総自己資本比率	—	14.10%	14.78%	15.57%	16.75%	16.42%
1株当たり配当金 (円) ※	42.5	45	50	60	65	65
配当性向	30.3%	27.2%	29.3%	29.6%	30.0%	40.9%
1株当たり純資産 (円) ※	2,065.56	2,353.58	2,555.11	3,093.19	3,090.60	3,218.79
1株当たり当期純利益 (円) ※	192.70	156.38	172.44	201.92	216.65	158.62
自己資本ROE	9.58%	7.48%	7.13%	7.17%	7.00%	5.01%

※2016年10月1日付けで実施した株式併合および2024年1月1日付けで実施した株式分割が過年度において実施されていたと仮定し、算定した値。

●2021年度第1四半期よりデリバティブ取引に関し、相殺表示から総額表示に変更（金融商品会計に関する実務指針の原則法）しており、これに伴う2021年3月末の組み替えを実施。

(単位:億円)

2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
2,705	2,822	2,890	2,947	3,460	3,246	3,386
29	△ 29	△ 438	△ 78	△ 415	△ 104	△ 118
63	137	401	△ 435	△ 383	30	△ 1,885
△ 0	△ 34	△ 124	△ 8	△ 9	△ 16	△ 20
△ 472	△ 365	△ 276	△ 602	△ 364	△ 314	△ 369
2,326	2,564	2,576	1,831	2,297	2,858	1,013
61	△ 150	△ 169	168	△ 17	△ 144	△ 33
△ 730	△ 605	△ 756	△ 560	△ 577	△ 793	△ 176
1,657	1,807	1,650	1,439	1,702	1,920	803
△ 117	△ 68	△ 20	△ 17	△ 11	△ 10	△ 11
1,539	1,738	1,630	1,421	1,690	1,910	791
683,567	570,291	565,005	633,685	646,332	690,227	758,769
281,905	290,257	297,033	305,069	308,765	318,109	334,209
55,376	57,595	64,375	69,834	78,792	69,330	99,389
654,844	542,987	539,096	606,460	618,879	662,001	727,392
373,518	319,035	306,889	334,676	332,301	353,872	374,182
65,633	63,286	58,602	71,605	65,879	74,610	92,209
28,723	27,303	25,909	27,225	27,452	28,225	31,376
21,278	22,429	23,343	24,160	25,175	25,878	25,663
12,634	13,875	14,950	15,810	16,825	18,030	18,020
4,968	4,104	2,208	2,777	1,980	2,042	5,399
2,468	758	345	277	287	295	305
11.33%	12.18%	12.62%	12.12%	12.31%	10.79%	11.35%
13.74%	14.18%	14.47%	13.51%	13.71%	12.01%	12.55%
16.31%	16.77%	17.23%	15.76%	15.61%	13.24%	13.64%
65	70	75	75	85	105	110
32.1%	30.5%	34.5%	39.5%	37.7%	40.2%	100.6%
3,448.68	3,504.34	3,411.24	3,596.04	3,624.85	3,843.26	4,316.77
201.96	229.46	217.16	189.83	225.70	258.57	109.16
6.05%	6.58%	6.25%	5.41%	6.25%	6.93%	2.68%

インパクトマテリアリティ

財務マテリアリティ

ガバナンス・経営基盤マテリアリティ

データセクション

企業情報

1 損益の状況

「*」がついた用語については、下欄の用語集をご参照ください。

1. 業績ハイライト

実質業務純益は、法人与信関連等の手数料関連利益が好調に推移したことから、2023年10月に100億円の上方向修正した通期予想（3,300億円）をさらに上回る3,386億円の実績となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益は、将来の期間損益に与えるリスク縮減を目的としたベア投信の損失処理を実施した結果、791億円となりました。

なお、当該損失処理による資本への影響はなく、期初予想に沿った配当を実施いたしました。

2. 実質業務純益

法人与信関連手数料や、株高・円安などの市況要因も追い風とした資産運用・資産管理関連手数料が好調に推移したことから、実質業務純益（連結）は、前年度比140億円増益の3,386億円となりました。また、2023年10月に期初想定を100億円上方向修正いたしましたが、これを上回る実績となりました。

3. 資金関連利益

資金関連利益にその他業務利益に含まれる外貨余資産運用益と合算した実質的な資金関連の損益（連結）は、前年度比106億円減益の2,899億円となりました。前年度に計上した債券ベア投信解約益の剥落があったことが減益の主な要因です。

4. 手数料関連利益

法人与信関連手数料に加え、株高・円安などの市況要因も追い風として資産運用・資産管理関連の手数料も好調に推移したことから、手数料関連利益（連結）は、前年度比295億円増益し、4,788億円となりました。

5. 親会社株主に帰属する当期純利益

2023年10月に公表の通り、2023年度中のベア投信の損失処理を推し進めた結果、親会社株主に帰属する当期純利益（連結）は、前年度比1,118億円減益の791億円となりました。ベア投信の損失処理により、将来の期間損益に与えるリスクを縮減することができ、利益目標達成の確度は向上しました。

三井住友トラスト・ホールディングス（連結）

（単位：億円）

	2023年度	前年度比
実質業務純益*	3,386	140
経常利益	1,013	△1,845
親会社株主に帰属する当期純利益	791	△1,118
与信関係費用*	△118	△14
株式等関係損益	△1,885	△1,915
自己資本ROE※1	2.68%	△4.25%
1株当たり純資産（BPS）	4316.77円	473.51円
1株当たり当期純利益（EPS）	109円	△149円

※1 $\frac{\text{親会社株主に帰属する当期純利益}}{(\text{期首自己資本} + \text{期末自己資本}) \div 2} \times 100$

三井住友信託銀行（単体）

（単位：億円）

	2023年度	前年度比
実質業務純益*	2,759	300
資金関連利益*	△854	△2,188
手数料関連利益*	2,112	179
特定取引利益	759	654
その他業務利益	3,644	1,933
経費	△2,901	△278
与信関係費用*	△115	8
臨時損益等	△2,056	△1,968
経常利益	587	△1,658
特別損益	△37	△34
当期純利益	578	△1,112

（注1）金額が損失または減益の項目には△を付しています。
（注2）記載金額は、億円未満を切り捨てて表示しています。

配当

	2023年度	前年度比
1株当たり配当金（普通株式）※2	110円00銭	+5円00銭

※2 2024年1月1日を効力発生日とする株式分割（2分割）を加味した調整後の金額

用語集

実質業務純益

経常利益から、与信関係費用や株式等関係損益などの臨時的な要因の影響を控除したもので、実質的な銀行の本業の収益を表すものです。

与信関係費用

貸出金などに対する引当金の計上や償却処理に要した費用のことです。

資金関連利益

貸出金や有価証券運用による収入から、預金などに支払った利息を差し引いた収支のことです。

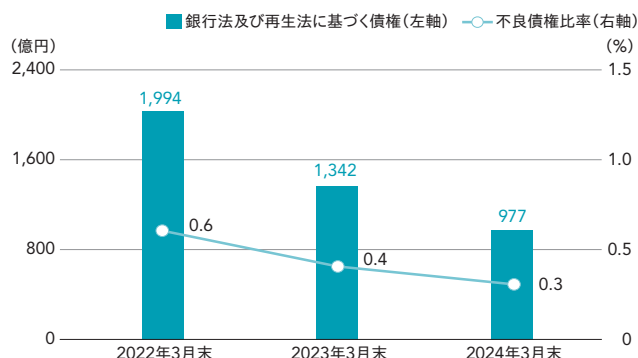
手数料関連利益

投資信託の販売や不動産仲介手数料、受託財産に係る信託報酬などの収支のことです。

2 財務の状況

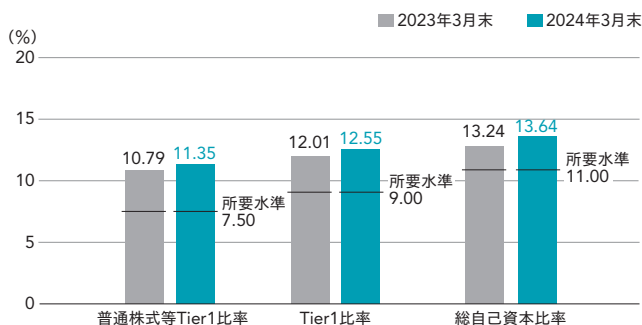
1. 銀行法及び再生法に基づく債権（単体）

銀行法及び再生法に基づく債権の残高は、前年度末比365億円減少し977億円となりました。また、開示債権比率は同0.1ポイント低下した結果、0.3%となり、引き続き低水準を維持しています。また、担保および引当金による保全率も、危険債権が83.1%、要管理債権が57.7%と、十分な水準を確保しています。



2. 自己資本比率等

普通株式等Tier1比率は、純利益の積み上げおよび株価上昇に伴う資本の増加を主因に前年度末比0.56ポイント上昇し11.35%となりました。総自己資本比率は同0.40ポイント上昇し13.64%となりました。いずれも引き続き、規制上の所要水準である7.50%、11.00%を十分に上回る水準を確保しています。



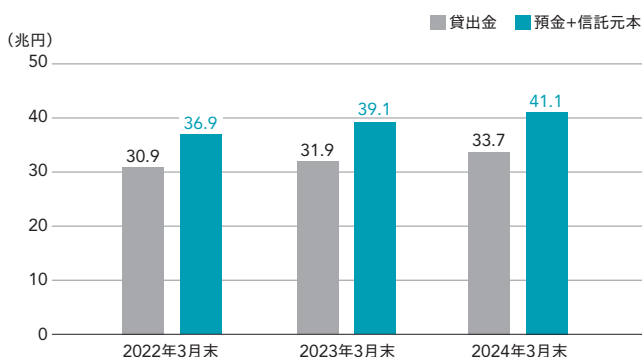
※2024年3月末よりバーゼルIII最終化を適用

3 資産・負債等の状況

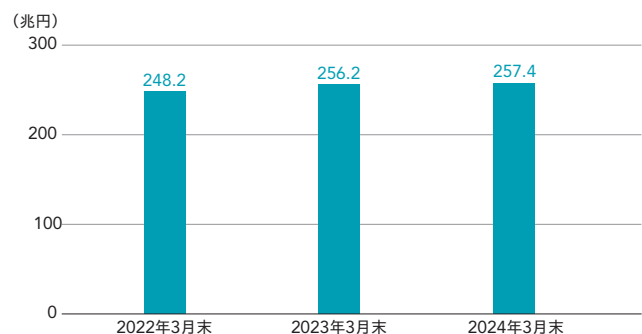
1. 貸出金・預金（単体）

貸出金は、法人向け貸出残高の増加を主因に前年度末比1.8兆円増加し、33.7兆円となりました。預金等は、法人からの預金の増加を主因に同2.0兆円増加し、41.1兆円となりました。

※預金等は譲渡性預金を除き、元本補てん契約のある信託を含みます。



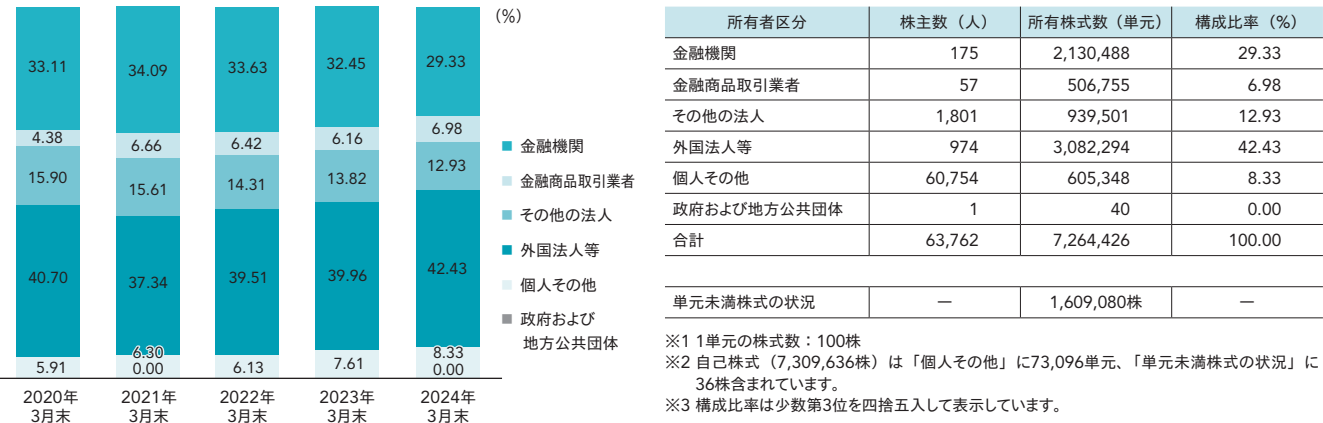
2. 信託財産残高（単体）



4 当社の概要（2024年6月末現在）

商号	三井住友トラスト・ホールディングス株式会社
本店所在地	東京都千代田区丸の内1-4-1
設立日	2002年2月1日（2011年4月1日 商号変更）
主な事業内容	信託銀行を中核とする、三井住友トラスト・グループの経営管理機能を担う金融持株会社として、以下（1）～（8）を主な機能としています。 （1）経営戦略企画統括機能（2）財務統括機能（3）人事統括機能 （4）総務統括機能（5）業務プロセス統括機能（6）リスク管理統括機能 （7）コンプライアンス統括機能（8）内部監査統括機能
資本金	2,616億872万5,000円
発行済株式総数	普通株式721,355,380株
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場、名古屋証券取引所 プレミア市場
証券コード	8309

5 株主構成（普通株式）（2024年3月末現在）



6 格付情報（2024年6月末現在）

		長期	短期
三井住友トラスト・ホールディングス	日本格付研究所（JCR）	AA	—
	格付投資情報センター（R&I）	AA-	—
三井住友信託銀行	スタンダード&プアーズ（S&P）	A	A-1
	ムーディーズ（Moody's）	A1	P-1
	フィッチ・レーティングス（Fitch）	A-	F1
	日本格付研究所（JCR）	AA	—
	格付投資情報センター（R&I）	AA-	a-1+

100周年特設サイトのご紹介

ブランドムービーやロビー展、創業100周年記念誌など、100周年事業に関するさまざまな取り組みをご紹介します。



<https://www.100th.smth.jp/>



ディスクロージャー誌

三井住友トラスト・ホールディングスのディスクロージャー誌（本編〔統合報告書〕・資料編）は、当社のウェブサイトでご覧いただけます。



（日本語） <https://www.smth.jp/investors/report/disclosure>

（英語） <https://www.smth.jp/english/investors/report/disclosure>



（日本語）

シンボルマーク・コーポレートカラー



シンボルマーク

当グループのシンボルマークであるフューチャーブルーム（未来の開花）は、「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」という私たちのパーパスを象徴しています。

透明感のある4つの花卉は、お客さま・社会・株主・社員の各ステークホルダーに対する私たちのミッションを表すとともに、それぞれの色彩は、私たちのバリュー（行動規範）である「信義誠実」（ナチュラルグリーン）、「奉仕開拓」（ゴールデンオレンジ）、「信頼創造」（ブルーグリーン）、「自助自律」（スカイブルー）を表しています。



コーポレートカラー

コーポレートカラーは、シンボルマークが表現する価値観を統合し、親しみやすさとともに未来を感じさせる「フューチャーブルー」としました。

- 本誌は銀行法第21条および第52条の29に基づいた説明書類であり、当社のディスクロージャーポリシーに則り適切に開示しています。
- 本資料には、将来の業績に関する記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものであることにご留意ください。

託された未来をひらく



三井住友トラスト・グループ

2024年7月発行

三井住友トラスト・ホールディングス株式会社
コーポレートコミュニケーション部

〒100-8233 東京都千代田区丸の内1-4-1

電話 03-6256-6000(代表)

ホームページ <https://www.smth.jp/>



本誌はFSC®認証紙、および植物油インキを使用しています。