

三井住友トラストグループ
取締役執行役常務 (CSuO)

松本 千賀子

CSuO Message

信託の力で社会課題解決と企業価値を共創し、 託された未来をひらく

当グループのサステナビリティ経営の根幹にあるもの

サステナビリティは、国際連合や世界銀行などの国際機関における国際経済開発分野の実務を通じて重要な概念として共有され、現在では民間企業の経営においても不可欠な考え方として定着しつつあります。当グループにおいては、早くからダブルマテリアリティの考え方を取り入れたサステナビリティ経営を進めてきました。ダブルマテリアリティとは、企業にとって重要な事項（マテリアリティ）を、「財務的な影響」と「環境・社会に与える影響」の二つの観点から捉える考え方です。すなわち、サステナビリティ課題が企業の業績や財務価値に与える影響（アウトサイドイン）だけでなく、企業の事業活動が気候変動や自然資本、コミュニティ、社員

などステークホルダーに与える影響（インサイドアウト）を総合的に把握し、重要テーマとして特定・対応していくということです。

この考え方は、当グループの信託の歴史と深く通じます。当グループは、創業以来、自社利益の追求にとどまらず、受託者としての責任を果たしながら、資金や資産の流れを通じて経済社会全体の豊かさ貢献することを使命としてきました。財務的な価値創造と、企業活動が環境・社会にもたらす影響の双方を重視する姿勢は、当グループの信託ビジネスのDNAに一貫して流れています。

マテリアリティの改定

こうした認識のもと、2025年度には新たな中期経営計画の策定とともにマテリアリティを見直しました。▶P.22
これは、当グループが向き合うべき課題の優先順位を明確にし、経営判断の軸として位置付ける取り組みです。新たに定めた4項目のうち、「持続可能な社会」と「ファイナンシャル・ウェルビーイング」は、パーパスの実現を目指すにあたり、当グループが創造する価値の到達点を示すものです。これを支える経営基盤として、「受託者精神」と「人的資本（専門性・多様性）」を位置付けています。これらは、経営判断が割れる局面や、役員・社員が判断に迷うときに、何を優先すべきかを示す羅針盤として機能させていきたいと考えています。

当グループの価値創造の中核は、信託の力によるお客さまの意思決定の支援と、資金・資産・資本を現在から未来へと循環させる機能によって、社会課題を解決しながら収益を上げる「社会課題解決型ビジネス」です。長期で託された資金を、地球生態系保全や人権尊重を確保しつつ、インフラ、エネルギー、デジタル基盤など経

済社会の骨格を支える分野へ結び付け、「持続可能な社会」の実現に資すると同時に、長期的な収益機会の創出にもつなげていきます。

世界経済の不確実性が高まり、国内では少子高齢化が進行する中で、個人・法人のお客さまの目的や不安に寄り添い、最適な選択肢の提示と意思決定を支援することは、「ファイナンシャル・ウェルビーイング」の創出そのものです。生涯にわたる資産形成・管理・承継を支える信頼関係は、信託グループとしての強みであり、持続的な価値創造につながります。

「持続可能な社会」と「ファイナンシャル・ウェルビーイング」の実現を支える中心には、共に働く専門性と多様性があります。長年にわたり、お客さまの目的に応じた専門性の高い商品・サービスを提供してきた多様な仲間が、お客さまのために、あるいはお客さまとともに、社会課題を解決する組織力へと結集するための求心力となるのが、私たちが共有する「受託者精神」です。

サステナビリティ経営の浸透に向けて

当グループのサステナビリティ経営は、業務全般への一層の浸透を図っている段階にあります。その上で特に重視しているのが、「事業経営としてのサステナビリティ」です。私は約6年前に三井住友信託銀行に入社し、その後、当社の初代CSuOに就任しました。前職では世界銀行など国際経済開発分野でのキャリアが長く、民間での経験も含め、約30年間、サステナビリティを軸とする業務に携わってきました。

この経験から得た最大の学びは、社会課題の解決を持続させるには、その解決策が収益を生むビジネスとして市場のメカニズムに組み込まれて機能することが不可欠だということです。収益を生み出すビジネスとして解決策を構築することが、社会課題解決の「持続可能性」を担保します。その意味で、当グループのサステナブルビジネスでは、「社会に良いこと」や「社会課題を解決する」だけでは不十分であり、持続的な経済的リターン創出を前提としています。

「事業経営としてのサステナビリティ」を推進するには、お客さまや投資家といったステークホルダーとの継続的な対話が不可欠です。また社内においては、経営トップとサステナビリティの専門家だけがその推進を担うのではなく、社員一人ひとりがその意味を理解し、日々の業務の中で自らが推進するものとして矜持と喜びを持って取り組める状態こそが、私たちの目指す姿だと考えています。

ゴールへの道のりは長いものの、その実現に向けたサステナビリティ経営の方向性と取り組みを、社員、お客さま、株主・投資家を含むステークホルダーの皆さまとの対話を通じて磨き上げていくことこそが、中長期にわたる持続的な企業価値の向上に向けた確かな歩みであると考えています。

当グループは、これからもサステナビリティ経営を企業経営の根幹に据え、信託の力を活かしながら、社会課題解決と企業価値の共創に取り組んでまいります。