

I&T戦略

InformationとTechnologyを競争力に変え、
信託銀行ビジネスの進化をリードしていきます

米山 学朋

三井住友信託銀行 取締役社長
2026年4月に三井住友信託銀行と三井住友トラスト・システム&サービスの統合により発足したI&T分野の統括役員を兼務。経営企画部長、専務執行役員等を経て現職

I&T統括役員を兼務する三井住友信託銀行のトップが、
信託銀行ならではの勝ち筋となる生産性向上モデルについて語りました

世界は現在、産業革命に匹敵する構造変化の渦中にあります。AIを軸とする技術進展は、社会や顧客行動、事業の成り立ちそのものを変えつつあり、単なる分析や自動化の手段を超え、業務や価値創出のあり方を見直す段階に入っています。グローバルでは、テクノロジーを中核とした経営への転換が加速し、三井住友信託銀行においても、先端技術への主体的な挑戦が競争力の前提となっています。

こうした環境認識のもと、当グループは2026年4月、三井住友信託銀行と三井住友トラスト・システム&サービスを統合し、「I&T分野」として新たなスタートを切りました。これは単なる組織再編ではなく、知的資源である情報（Information）と、実装・運用を担う技術（Technology）を価値創造の中核に据え、変革に挑む意思表示です。約1,350名の新体制のもと、「つくる力」を結集し、事業価値を共創する「ビジネス・ソリューション・パートナー」へ進化します。「I」は事業と構想し、「T」で実装し応える。この循環こそが、未来を切りひらく「信頼と安心の生産方式」になります。

当社は、信託銀行として多様で高品質なサービスを強みとする一方、個別最適化が進み、生産性やスケール面で課題を抱えてきました。AI活用が加速する中、外部による個別開発に依存するのではなく、標準化された生産基盤の上で内製力を発揮し、業務プロセスを変革していきます。

当社はAI活用において、人が設計し、実装し、結果に責任を持つ「Human in the Design」を重視しています。RPAで培った方法論を「BPaaS[※]」として内製で構築・展開することで、少量多品種の業務においても再現性と拡張性を兼ね備えた形で生産性向上を実現していきます。

創出した経営資源は、次世代のビジネス創出へと振り向け、とりわけブロックチェーン領域では、実世界資産のトークン化やデジタルアセット管理など、新たな信託サービスへの取り組みを進めていきます。

私は社長として、自らI&T分野を統括し、最前線でリードすることで、持続的成長と競争力向上に貢献してまいります。

※Business Process as a Service：業務プロセスをプラットフォーム上のサービスとして構築・展開する形態

I & T戦略を実現するための今後の取り組み

1 価値創出のエンジン

三井住友信託銀行は、お客さまに応じた多様で高品質なサービスの強みを、人手や単発的なプロセスに依存してきた従来の業務から転換しています。現場で磨いた知見・ノウハウを、少量多品種でも展開可能な「型」として標準化し、統制の効いた生産基盤で自ら構築・横展開する「BPaaS」を中核に据えました。AIにより業務プロセスをエンドツーエンドで再設計し、高品質を維持しつつ、生産性を飛躍的に高めていきます。また、ブロックチェーンを重点技術領域に位置付け、2026年度から資産運用事業と一体で実証を事業化へつなげます。RWA[※]トークン化では、MMFのようなファンドを皮切りに対象アセットを段階的に拡大し、発行・管理など信託銀行固有の機能をデジタル領域へ展開します。2028年度までに、トークン管理やカストディまで含む資産形成・流通の高度化を支えるプラットフォーム型ビジネスの確立を目指します。 ※RWA…Real World Asset

●AI活用の方法論

三井住友信託銀行の戦略

内製 × 統制 × 共通化

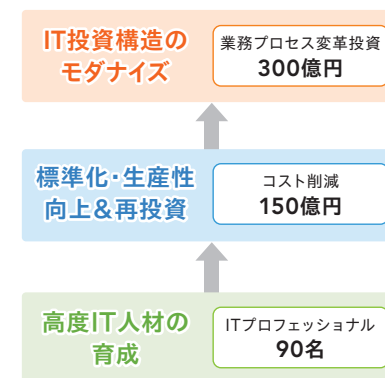
- 少量・多品種業務で1業務の塊が小さい
- 個別実装では、生産性向上が限定的

RPAで確立したノウハウを応用
「業務を継続的に変える力」
を方法論として積み上げ

2 I&T基盤のモダナイズと生産性向上

三井住友信託銀行は、高度IT人材の拡充を起点に、主要案件のプロジェクトマネージャー内製化や標準技術・新技術の活用拡大、保守工数削減を進め、3年累計で150億円のコスト削減効果を見込みます。創出した投資余力は、付加価値創出に向けた開発への配分を7割へ高めつつ、特に業務プロセスの変革に資する投資には、300億円を重点配分し、IT投資の質的転換を進めます。あわせて、開発基盤・技術の標準化と堅確で効率的な開発業務プロセスの再構築を通じて、アーキテクチャ全体の高度化を進めます。上流工程へのリソース集中と中下流工程の効率化により、開発の多様性・スピード・品質の向上を図ります。再現性の高い開発基盤を通じ、生産性・アジリティ・レジリエンスを備え、三井住友信託銀行ならではの価値創出を支える競争優位の源泉へ磨き上げます。

●各取り組みの関係性と数値目標



3 共創を支えるI&T分野の人材と組織の進化

2026年4月、三井住友信託銀行と三井住友トラスト・システム&サービスを統合し、約1,350名の「I&T分野」を新設しました。リードする経営層には、グループ内人材だけでなく、IBMフェローを務めた倉島氏といった外部人材も登用し、多様な知見を取り入れることで、従来の延長にない組織づくりを進めています。

I&T分野では、「内製化」と「近代化」をテーマに、戦略・アーキテクチャ策定といった超上流工程から設計・実装・運用までを一気通貫で担い、事業価値創造を支える体制を確立します。内製開発を通じて高度な技術力と実装力を有する人材を継続的に育成するとともに、社内外の人材循環を通じて知見を組織に定着させていきます。その上で、再現性のある形で活用できる体制を整えることで、変化に持続的に対応するケイパビリティの向上を図ります。

●I&T分野のありたい姿

