

01 前中期経営計画における事業ポートフォリオ強化の進捗

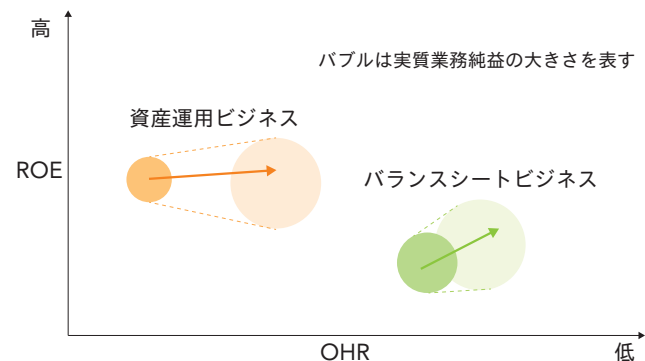
前中期経営計画期間において、持続的かつ安定的な利益成長を目指し、投資回収による「資本創出」と資産運用ビジネスを中心とした成長領域への「資本投入」を加速させました。また、プライベートアセットや証券代行、

カードなどの領域で、グループ関係会社の統合や業務移管を行い、「体制再構築」を進めました。加えて、システムの開発体制の見直しを通じたIT・DXケイパビリティの強化に取り組みました。

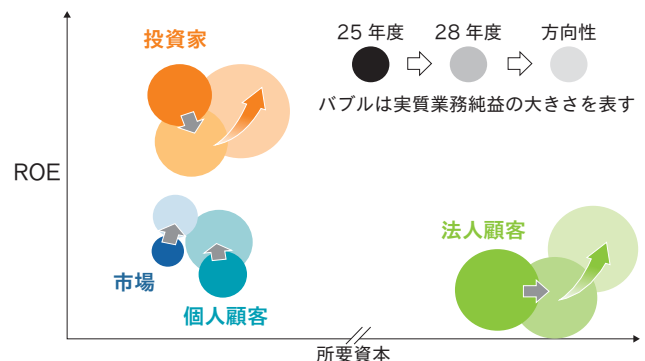
2023年度	2024年度	2025年度
資本投入 - 資産運用戦略投資枠設定 - Osmosisと提携 - ERMグループとJV設立		
- Tikehau Capitalとの提携 - S64へ出資 - UBS SuMi TRUSTのウェルス・マネジメント事業の拡大		
- GCM Grosvenorへ出資 - 京急SMTBアセットマネジメントへ出資 - AHAMの連結子会社化を公表 - 住信SBIネット銀行へ追加出資		
資本創出 新たな政策保有株式削減計画を開示		
- 政策保有株式削減計画の1年前倒し達成 - L&Fアセット共同事業化を公表		
- 北米貨車リース事業譲渡 - 三井住友トラストパナ資本再編を公表		
体制再構築 総合RAROC運営導入		
- 証券代行子会社の統合 - 大和証券グループとの業務提携		
- カード子会社・システム子会社の統合 - プライベートアセット機能の一部集約		

02 事業ポートフォリオ強化の方向性

● 目指す事業ポートフォリオのイメージ



● 顧客別ROE



・投資家は主として資産運用グループを対象に算出。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。
 上記グラフに含まれないその他は本部経費、政策保有株式およびヘッジ投信の損益およびRWA
 ・2025年度の市場は、債券ポートフォリオ健全化の影響（約△700億円）を控除して算出

① 目指す事業ポートフォリオ

2035年のありたい姿として掲げた実質業務純益1兆円、ROTCE16%の達成に向け、資本収益性の高い資産運用ビジネスへ経営資源を重点的に配分します。与信ポートフォリオの収益性改善を推進しつつ、自らのバランスシートを活用した投資機会の創出に取り組みます。また、AIの活用等を通じて生産性の向上と業務プロセスの抜本的な見直しを進め、OHRの改善を図ります。

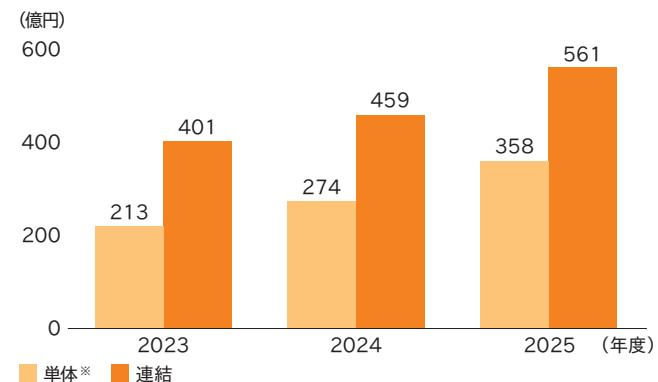
② 経営資源配分の方向性

政策保有株式や低採算資産の削減により創出した資本を成長投資へ活用し、ありたい姿に向けた新たな成長曲線を創造します。人的資本については、資産運用やグローバル領域、富裕層ビジネスといった成長領域への人材シフトを通じて労働生産性を向上します。

03 セグメント別実質業務純益の推移

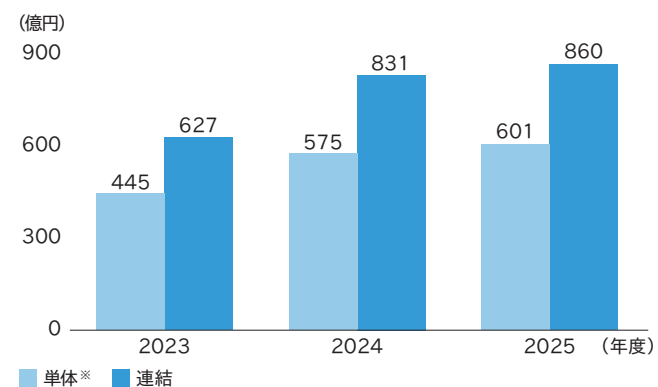
個人

円金利上昇に伴う受信収益の増加や、投資運用コンサルティング関連収益の拡大を主因に、単体では前年度比83億円増益の358億円、連結では同102億円増益の561億円となりました。



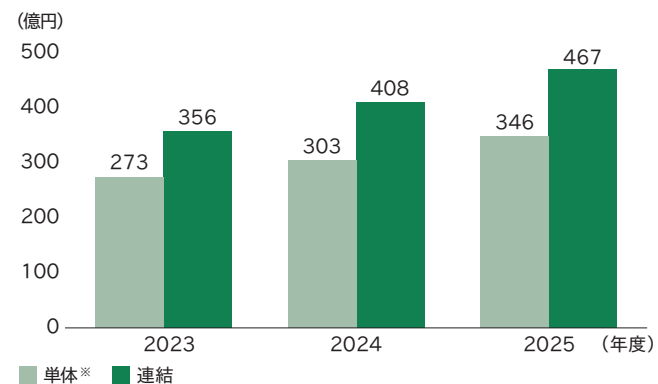
投資家

時価上昇を主因とする資産運用・資産管理関連手数料の増加を背景に、単体では前年度比25億円増益の601億円、連結では同28億円増益の860億円となりました。



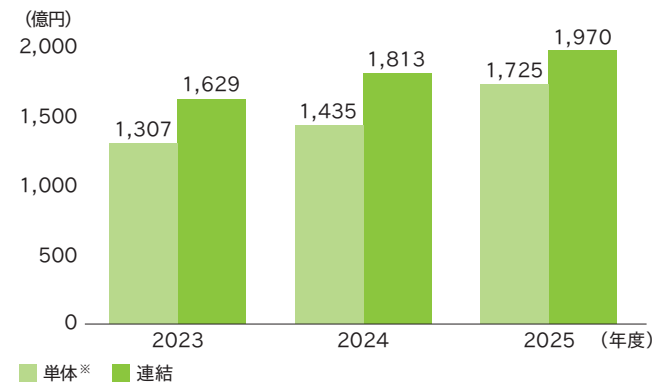
不動産

個人向け、法人向け仲介がともに好調に推移したことから、単体では前年度比42億円増益の346億円、連結では同58億円増益の467億円となりました。



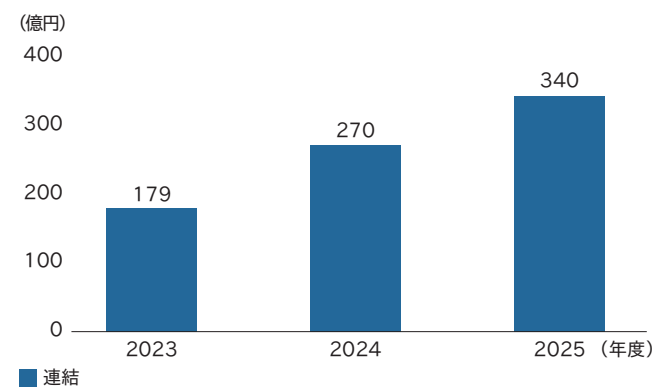
法人

与信関連および証券代行など手数料収益の好調に加え、組合出資関連収益の増加も寄与し、単体では前年度比289億円増益の1,725億円、連結では同156億円増益の1,970億円となりました。



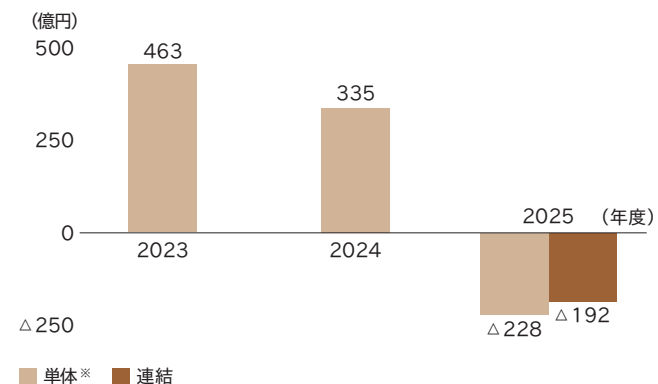
運用ビジネス

時価上昇に伴う資産運用残高の増加を主因とした手数料収益の拡大が寄与し、手数料収益が拡大し、前年度比69億円増益の340億円となりました。



マーケット

投資業務は前年度に計上した損失剥落により増益となった一方、債券健全化による損失計上により、単体では前年度比564億円減益の△228億円、連結では同528億円減益の△192億円となりました。



※三井住友信託銀行（単体）

個人

主な顧客/市場

・富裕層
・資産形成層/退職前後層/高齢層

競争者

・メガバンク
・証券会社
・ネット銀行

01 主な事業内容

人生100年時代におけるファイナンシャル・ウェルビーイングの実現に向け、銀行・信託・不動産の機能を融合させた商品・サービスを提供し、お客さまの資産をまもり、人生をはぐくみ、未来へつなぐサポートを行います。

02 ありたい姿

お客さまとの長期信頼関係を礎に、デジタルとリアル双方を活用しつつ、当グループならではの強みを発揮することで、資産形成から資産の管理・承継まで幅広いニ-

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
- 住信SBIネット銀行
- UBS SuMi TRUSTウェルス・マネジメント

ズに対応します。時代とともに変わりゆく社会課題の解決を通じ、お客さま・社会のファイナンシャル・ウェルビーイング実現の伴走者としての地位の確立を目指します。

03 環境認識

- 「金利のある世界」の到来や資産価値上昇に伴う富裕層増加を背景に、お客さまが直面する課題が多様化
- 団塊の世代が75歳以上を迎えるなど超高齢社会の進展に伴う資産管理・承継ニーズの増加

機会

お客さまの課題の多様化に伴い、専門性の高い対面・オンラインコンサルティングの需要が拡大

脅威

預金獲得競争の激化、各社のデジタル投資の拡大・富裕層ビジネスへの経営資源シフト

04 発揮する強み

- お客さまとの長期信頼関係を礎とした、取引全体・ライフステージを俯瞰した、資産形成から資産承継まで一気通貫型のトータルコンサルティング
- 銀行・信託・不動産機能を駆使した当グループ全体の多彩なソリューション提供

- UBS SuMi TRUSTウェルス・マネジメントとの協業において証券機能も活用した幅広い超富裕層対応
- NTTドコモと共同経営する住信SBIネット銀行における利便性の高いデジタルサービス

05 前中期経営計画の振り返り

成果

- お客さま起点のトータルコンサルティング推進により、実質業務純益は統合来最高益を達成
- お客さま総数は減少も、取引の厚いお客さま数は拡大
- NTTドコモと、住信SBIネット銀行の共同経営を開始

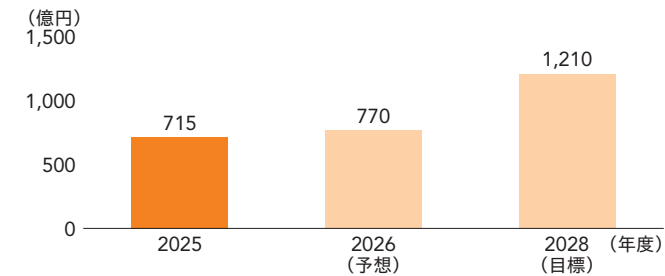
課題

- 持続的成長に向けたビジネスポートフォリオの構築
- 信託グループらしい富裕層向けブランドの確立
- 富裕層向けの商品ラインアップの拡充
- グループ会社とのネットワークの拡大・連携強化

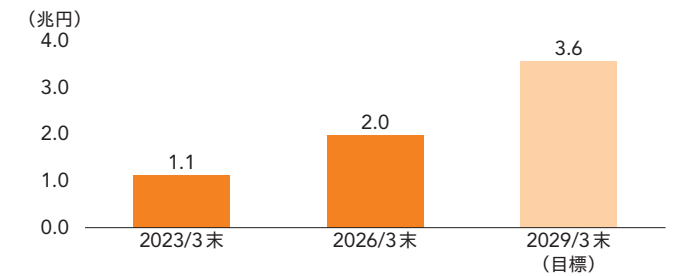
06 新たな中期経営計画における事業戦略

① 利益計画、KPI

● 実質業務純益の推移



● ファンドラップ残高



② 事業戦略の概要

当グループ一体でのソリューション提供を通じ、お客さま基盤および預かり資産の拡大を目指します。特に旗艦商品であるファンドラップについては、機能拡充・ブランディング強化を通じて、早期に残高5兆円の達成を目指します。また、UBS SuMi TRUSTウェルス・マネジメントとの超富裕層向け協業のさらなる深化、住信SBIネット銀行との

協業による利便性向上により、お客さまへの提供価値をさらに高めます。

事業基盤においては、対面・非対面問わずお客さま体験の最適化を目指し、業務プロセスを抜本的に見直します。お客さまの直面する高度な課題に対応する担い手をグループ横断で育成し、人的資本を強化します。

③ 事業ポートフォリオ強化の取り組み

お客さま対応の領域においては、AIツール活用によるコンサルティング業務の高度化・モニタリング業務の効率化により営業体制を一層強化し、より多くのお客さまの課題解決に貢献していきます。

商品・サービス領域においては、資産形成層向け住

宅ローンは住信SBIネット銀行で提供するなど、経営資源の最適化を推進しつつ、三井住友信託銀行は資金調達ニーズへの対応やプライベートアセット投資商品など、富裕層のお客さま向けの商品・サービスを拡充します。

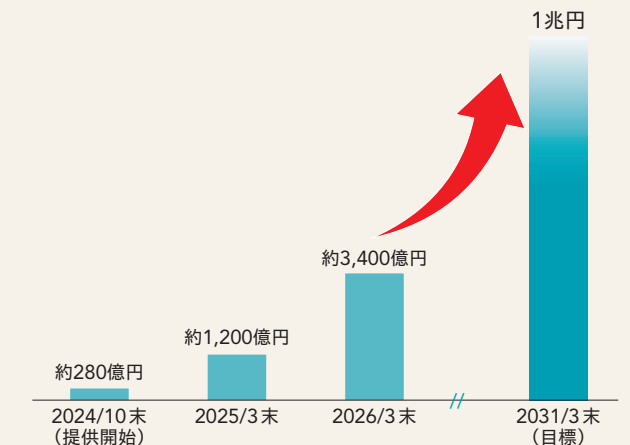
社会課題解決に向けた当グループの取り組みと実績

当グループは社会課題に真正面から向き合い、お客さまのファイナンシャル・ウェルビーイング実現を支援しています。

「新型金銭信託＜フューチャートラスト＞」はお客さまの資金を企業等の課題解決に活かす商品として評価され、2025年日経優秀製品・サービス賞 ファイナンス部門賞を受賞しました。2024年10月の提供開始以降、累計販売額は3,400億円を突破しています。

死後事務を支援する「おひとりさま信託」を通じた取り組みも評価され、令和7年度消費者志向経営優良事例表彰で消費者庁長官表彰を受賞しました。

● 「新型金銭信託＜フューチャートラスト＞」累計販売額





主な顧客/市場

・大企業/中堅企業/イノベーション企業
・ファンド

競争者

・メガバンク/地方銀行/ネット銀行
・証券会社

01 主な事業内容

各種ファイナンス、証券代行業務に加え、経営課題解決に向けたコンサルティングを通じて、お客さまの企業価値向上や社会における資金循環の創出に取り組み、お客さまと社会の長期的な成長に貢献しています。

02 ありたい姿

お客さまや産業の成長・変革に向けた課題を多角的に捉え、構想段階から実行まで一体で伴走することで、お客さまを起点とした投融資の取り組みを創出・拡大していきます。特に、社会課題の解決や社会的価値の創出

03 環境認識

- 金利のある世界への移行を背景とした調達環境の激変、戦略的なバランスシートの活用
- 世界的に加速する脱炭素に向けた取り組みへの投資拡大

機会

脱炭素・企業再編等の巨額の資金需要。生成AIなどの新技術によるビジネス機会拡大と生産性向上

04 発揮する強み

- 与信、証券代行、年金、不動産等の多様な接点を起点に、法人のお客さまが直面する経営課題に上流から関与し、財務・非財務情報の取得・分析を通じた実行性の高いソリューションの提供

05 前中期経営計画の振り返り

成果

- 低採算与信から好採算与信へのシフトを推進。スプレッド向上・与信関連手数料増加などにより、実質業務純益は3年間で約40%増益
- 個人株主向けアプリ「株主パスポート」の提供開始、有料コンテンツの展開。デジタル化・事務集約による生産性向上の進展

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
- 泰国三井住友信託銀行
- 紫金信託
- 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

に直結するインフラや再生可能エネルギー等のリアルアセット領域[※]を重点的に強化し、事業・産業・社会の持続的な成長を実現していきます。

[※]エネルギー、不動産、船舶、航空機等の社会・産業インフラを対象とする投融資領域

脅威

中東などの不安定な国際情勢に伴う市場急変。預金獲得競争激化。人材流動化・人材不足深刻化

- 年金や証券代行、不動産などの多彩な機能やリアルアセット領域等の専門性、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

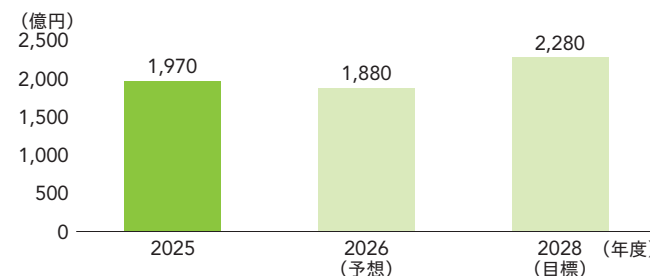
課題

- お客さまや産業の上流課題へのリーチ強化、投融資ポートフォリオ変革による収益力強化
- 成長を支える組織・機能の強化、業務変革の加速による生産性向上、攻守両面のリスクガバナンス高度化、人的資本強化を通じた事業拡大を支える事業基盤の強化

06 新たな中期経営計画における事業戦略

① 利益計画、KPI

●実質業務純益の推移



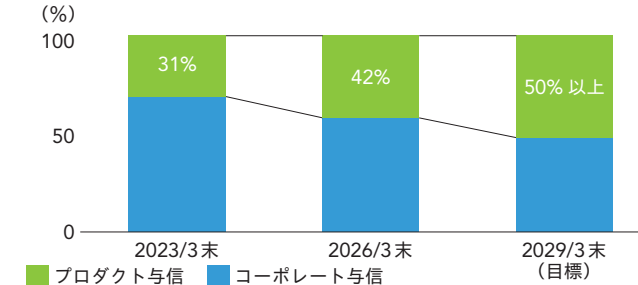
② 事業戦略の概要

与信取引とガバナンス支援を中核に、ファイナンス・証券代行・不動産・年金等の機能を横断的に活用し、国内外の多様な資金需要に対して、プロダクト、特にリアルアセット領域の強み、ならびに投資家資金を組み合わせた資金供給を通じて、事業・産業・社会の成長を支え、

③ 事業ポートフォリオ強化の取り組み

プロセス改革、データ整流化、業務領域の選別、IT・AIによる業務運営基盤の再構築により、省人化・自動化を進め、フロントへの資源配分を最適化します。これにより、プロダクト・エクイティ等の機能強化やコンサルティング

●プロダクト与信比率



事業者・投資家双方から最初に頼られる存在を目指します。また、戦略遂行のための最適な資源配分実現に向け、事業拡大を支える組織・機能強化、生産性向上・効率化を推進するとともに、適切なリスクテイク・リスク管理に向けた体制高度化に取り組みます。

グ提供体制の強化を推進します。また、政策保有株式や低採算与信の削減を進め、リアルアセットをはじめとするプロダクト与信等の注力領域への資本配分の見直しと適切なリスクテイクの強化により、収益性の向上を図ります。

リアルアセット領域の取り組み強化

三井住友信託銀行は、社会課題の解決や社会的価値の創出に直結するリアルアセット領域を重点分野として位置付けており、2025年4月には船舶ファイナンス部を新設しました。あわせて、全社的な資本リバランスのもと、リアルアセット領域での資本活用を積極的に推進しており、その進捗を把握・評価する指標として、リアルアセット領域での資本活用割合[※]をKPIに設定しています。

[※]個人貸出を含めた投融資全体のリスクアセットに占めるリアルアセット領域の割合。リアルアセット領域の強化、ならびに当該領域でのリスクテイク強化により、2026/3末の28%から2029/3末に35%へ引き上げる計画



「船舶ファイナンス部」設立記念パーティーの様子

資産運用グループ

主な顧客/市場

- ・公的共済/企業年金
- ・金融法人/非営利法人/資産運用会社
- ・個人投資家

競争者

- ・メガバンク/証券会社
- ・国内外の資産運用会社

01 主な事業内容

グループ全体でアジア最大級となる資産運用残高を有し、質の高い運用ソリューション・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ます。

02 ありたい姿

多様なお客さまのニーズに応じたポートフォリオ提案力と、多彩な運用・商品力を活かし、個人・国内投資家の基盤拡大を推進します。ゲートキーパー機能[※]のネットワークや知見、国内機関投資家ビジネスで培った運用力

03 環境認識

- 金利・インフレ率の上昇やグローバル経済の不確実性に伴う、資産形成や運用高度化ニーズの高まり
- 「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

機会

資産運用立国等の政策動向。海外投資家の対日投資への関心の高まり。個人投資家の資産形成ニーズの高まり

脅威

競争激化に伴うコモディティ化・運用報酬率の低下など収益構造の変化による、持続的な成長機会の縮小

04 発揮する強み

- 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・ポートフォリオ提案力
- パブリックからプライベートアセットまでカバーする多様かつユニークな運用会社群

05 前中期経営計画の振り返り

成果

- 多様な投資家ニーズに株式・債券等の伝統資産と国内総合型インフラファンド等のプライベートアセット商品で応え、AUMは約170兆円に拡大
- 出資・提携も活用した新たなプライベートアセットの運用ケイパビリティの拡張や獲得への取り組み

課題

- 多額の運用資金を抱える個人・海外などの投資家層拡張によるさらなるAUM成長
- 報酬率の低下圧力が高まる中、アクティブ・プライベートアセットの運用力強化を含めた運用領域の拡張
- 資産管理領域における機能整備・生産性向上・デジタル化の加速

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・アセットマネジメント
- アモーヴァ・アセットマネジメント
- 日本カストディ銀行
- 三井住友トラスト・インベストメント
- ジャパン・エクステンシブ・インフラストラクチャー

を強みに、選ばれる運用商品の開発を進め、国内投資機会と海外投資家を結ぶ役割も果たしていきます。

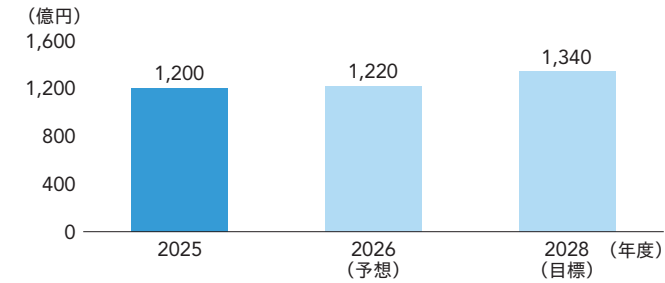
※専門的な知見に基づき運用商品の評価・選定を行い、投資家に適切な投資機会を提供する機能

- 脱炭素や社会インフラ整備を背景とした、GX・インフラ分野を中心とする長期かつ大規模な資金需要の顕在化
- 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

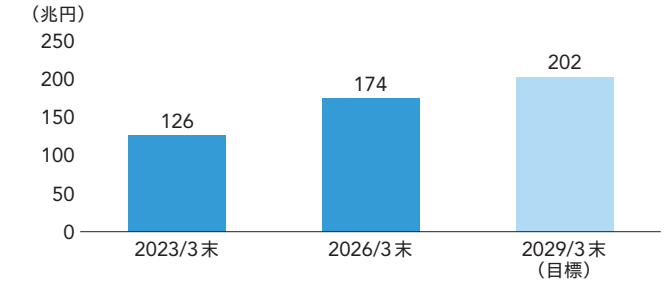
06 新たな中期経営計画における事業戦略

① 利益計画、KPI

●実質業務純益の推移



●グループ資産運用AUM



② 事業戦略の概要

国内機関投資家向けビジネスで長年培ったアドバイザリカや、パブリックからプライベートアセットまで多様なアセットに対する運用力等を活用し、個人・海外投資家への投資家層の拡張を推進します。また、インフラファンド

や伝統資産のアクティブファンド等のインハウス運用の強化・商品開発を加速し、グループ資産運用AUMの持続的な成長を目指していきます。加えて、資産管理領域の業務基盤の強化やデジタル化対応に取り組みます。

③ 事業ポートフォリオ強化の取り組み

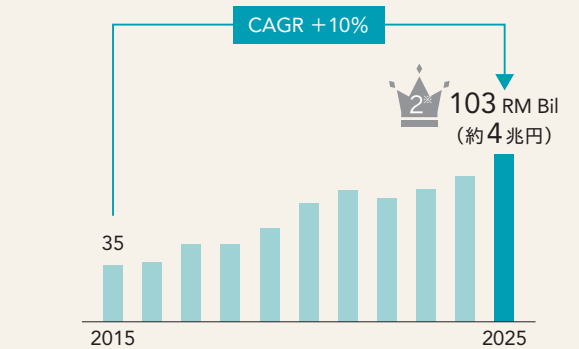
顧客領域では、基盤を有する国内機関投資家に対して、運用高度化提案を通じて収益性を強化するとともに、個人・海外へ投資家層の拡張を進めます。運用領域では、パブリックにおけるアクティブ運用と、インフラファンドなどのプライベートアセット運用の双方において商品組成・

拡充を進め、投資領域の拡張を図ります。これら2軸の拡張に向け、既存業務基盤のデジタル化を含めた生産性向上に取り組んでいきます。加えて、インオーガニック戦略による非連続な成長機会を追求していきます。

アジア新興市場の成長機会の取り込み

2025年12月にアモーヴァ・アセットマネジメントは、マレーシアを代表する資産運用会社であるAHAM Asset Management Berhad (AHAM) への出資拡大により連結子会社化することを発表しました。当グループは連結子会社化を通じて、マレーシアなどの東南アジア市場の成長機会を取り込むとともに、より幅広い地域の投資家のお客さまへの運用商品の提供、イスラム金融に関するサービス拡大も目指していきます。今後も資産運用グループでは、オーガニック・インオーガニックの両面で飛躍的成長に向けた取り組みを続けていきます。

●AHAM 資産運用残高 (RM Bil)



※マレーシアにおける資産運用残高の順位。2025年9月末時点。各社公表資料に基づき、当社で作成

不動産

主な顧客/市場

・個人/法人/投資家
・実需市場/投資市場

競争者

・メガバンク/証券会社
・専業不動産仲介会社

01 主な事業内容

不動産仲介、開発・有効活用・建築・サステナビリティ等の各種コンサルティング、アセットマネジメント、不動産カストディ機能等を総合的に発揮し、お客さまの課題解決や市場への安心・安全の提供に貢献しています。

02 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、自己勘定投資を駆使することで多彩なソリューションで付加価値を創出・追求し、お客さま・社会から信じて託される不動産価値創造のエッセンシャルパートナーを目指し

03 環境認識

- 大相続時代の到来・政府の「資産運用立国」構想を背景とした個人の資産運用ニーズの高まり
- プライベートアセット市場の拡大や「金利のある世界」に対応するための資産運用ニーズの多様化

機会

資産運用立国等の政策や投資家裾野の広がり、資産価値の上昇を背景とした不動産投資市場の拡大。DXによる業務フロー・付加価値高度化の機会

脅威

急激な金利・物価上昇による不動産価格下落・取引量縮小。地政学リスクの高まりによる不動産投資の停滞

04 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、サステナビリティ・コンサル・リサーチ機能

05 前中期経営計画の振り返り

成果

- 自己勘定投資の強化等、不動産管理・運用ビジネス高度化を推進。多彩な機能を掛け合わせたソリューション提供で過去最高益を達成
- 拡大する不動産証券化市場へ対応する、DX推進・業務プロセス変革による業務効率化推進

課題

- 流通領域強化によるフロー収益のさらなる向上と、アセットマネジメント・エクイティ・基盤領域の強化や新領域への取り組みを通じたストック収益の拡大
- 不動産テック・AIを活用した飛躍的な生産性向上による、一層の業務効率化

主要子会社・関連会社

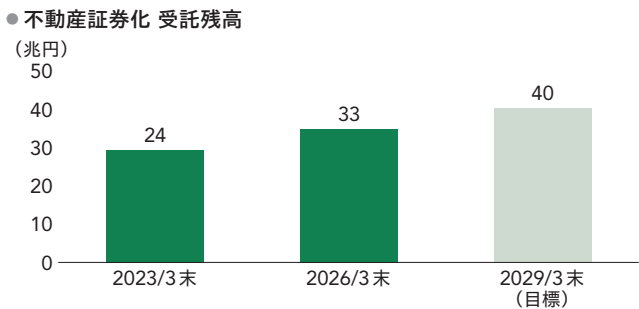
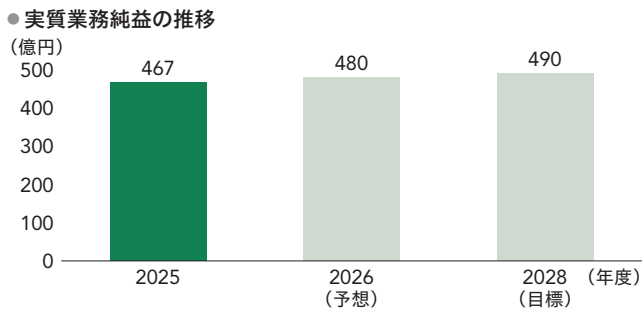
- 三井住友信託銀行
- 三井住友トラスト不動産
- 三井住友トラスト基礎研究所
- 三井住友トラスト不動産投資顧問

ます。また、フィデューシャリーにこだわった高い業務品質に基づく安心・安全の提供により、市場を支える社会インフラ機能として、市場とともに自らの成長を実現していきます。

- 企業の資本効率性・人的資本・脱炭素等のサステナビリティ経営の推進による株主価値向上に向けた意識のさらなる高まり
- 生成AI等を活用したDXによる業務プロセス変革の動き

06 新たな中期経営計画における事業戦略

① 利益計画、KPI



② 事業戦略の概要

高い不動産の目利き力を活かし、戦略的なアセットマネジメント・エクイティ活用による高付加価値ソリューションを提供します。三井住友信託銀行と三井住友トラスト不動産との連携を深め、個人領域についても強化を進めます。AUM・エクイティ投資の積み上げ、証券化・投

資法人での一層の受託拡大により、ストック収益の伸長に取り組みます。新領域等にも挑戦しながら、市場における不動産取引量を増加させプレゼンスを発揮することで、健全な不動産市場の拡大・発展に貢献していきます。

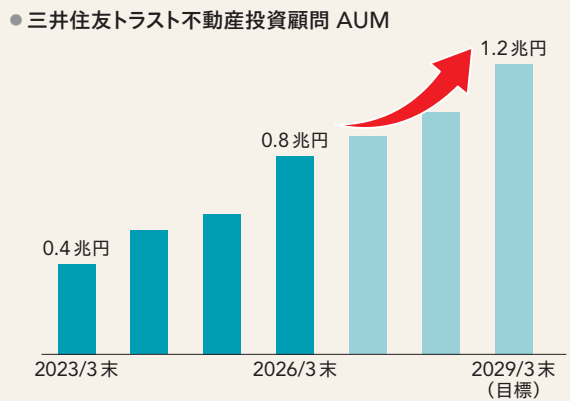
③ 事業ポートフォリオ強化の取り組み

DXやAI活用等による業務効率化のほか、戦略的な業務アウトソース、低採算プロダクトの見直し等を行うことで、フロント営業に係るリソースを創出するとともに、不動産マーケットの状況を適時・適切に捉えながら、利のある領域への資源投入を実行していきます。

また、拡大する不動産証券化市場への対応を進めるとともに、自己勘定投資を活用したソーシング強化および投資家展開の拡大に注力することで、ストック収益の伸長を図っていきます。

不動産資産運用ビジネスの強化

当グループは、三井住友トラスト不動産投資顧問を中心とした不動産資産運用ビジネスを展開しています。2026年3月末のAUMは0.8兆円となり、過去最高の受託残高となっています。三井住友信託銀行は、バリューアッド領域を強化するため、2026年4月、事業内にバリューデザインチーム（リノベーション等支援）を立ち上げたほか、2025年度には京急SMTBアセットマネジメントへの出資を実行し、2026年度からの私募リート運営開始を目指しています。今後もさまざまな投資家に対し不動産投資の機会を提供し、一層のAUMと収益の拡大を目指していきます。





主な顧客/市場

- ・個人/法人/投資家
- ・インターバンク市場（外国為替、債券、デリバティブ等）
- ・メガバンク
- ・大手証券会社
- ・外資系金融機関

競争者

01 主な事業内容

外国為替・金利・デリバティブ等の市場性商品とソリューションの提供を通じ、お客さまの課題解決への貢献に取り組んでいます。また、市場変動リスクのマネージにより付加価値創出を行う、有価証券等の自己運用や銀行全体の資産・負債（バランスシート）の管理を行っています。

02 ありたい姿

中長期的視点に基づく有価証券運用や資産・負債の管理を通じて、当グループの収益を安定的・持続的に下支えする役割を担います。受託者精神に根差した市場変動リスクコントロールにおける高度な専門性を強みに、

03 環境認識

- 「金利のある世界」、「非デフレ環境」へのシフト
- 地政学不安と市場の不透明感
- 円安、賃金・物価上昇によるコスト増加

機会

金利のある世界へのシフトによる、お客さまのリスクヘッジや資金調達・運用に対するニーズ多様化・拡大や、有価証券の自己運用等における収益機会の増加

04 発揮する強み

- 長期の資金調達構造を背景とした、長期資金の運用ノウハウ、お客さまとの長期的な取引関係
- 相場分析や金融工学分野における高い専門性に基づく、定量投資ノウハウおよびリスクコントロール力

05 前中期経営計画の振り返り

成果

- 資産・負債管理の高度化と長期資金の自己運用力の強化により、安定性の高い収益構造へシフト
- お客さまへの提案活動の強化や商品拡充を進め、収益安定化に資する顧客基盤の拡大を実現

課題

- 金利のある世界に適合した期間損益安定化と収益極大化の両立
- デジタル技術の活用による経費コントロール、新商品・サービスの導入期間の短期化

主要子会社・関連会社

- 三井住友信託銀行

お客さまの運用・リスクヘッジに関する多様なニーズに応える市場性商品およびソリューションの提供を行うことで、資金・資産・資本の好循環の実現に貢献します。

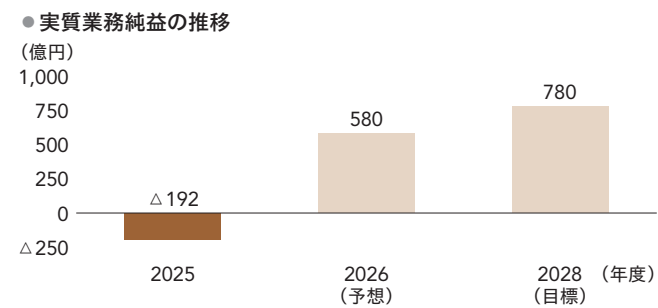
- グローバル金融規制強化や、コンプライアンス、コンダクトリスク管理意識の高まり
- 金融市場におけるデジタル・AI活用の高度化

脅威

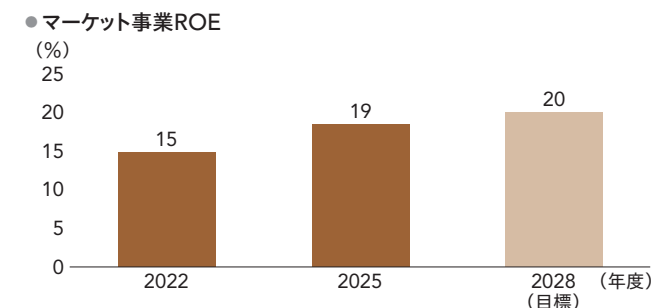
地政学リスク等の顕在化による市場急変・構造変化。金利上昇局面での有価証券投資の収益性低下。DX対応の遅れによる競争力の低下

06 新たな中期経営計画における事業戦略

① 利益計画、KPI



※2025年度は、債券ポートフォリオの健全化オペレーションによる影響（約△700億円）含む



※2025年度は、債券ポートフォリオ健全化の影響（約△700億円）を控除して算出

② 事業戦略の概要

定期預金や信託勘定による長期的な資金調達構造に即した、中長期的に安定収益が見込めるポートフォリオの構築と運営高度化を目指します。加えて、外部知見の活用による運用手法の高度化・拡充、資本対比で収益

性の高い債券運用の強化、個人事業、法人事業、資産運用事業と密接に連携した提案活動によるお客さまとの長期的な取引関係の強化を通じて、さらなる収益拡大とROEの向上を目指します。

③ 事業ポートフォリオ強化の取り組み

新たな中期経営計画期間においては、システム更改に伴うシステム関連費用の増加を見込む一方、AI活用等による業務効率化や収益性指標を踏まえた商品・サービスの見直しを通じて人材のフロントシフトを進め、労働生産性の向上を図ります。あわせて、捻出した資本を、高格

付債券等による資本効率性の高い運用の強化、新商品導入サイクルの短縮をはじめとする顧客ビジネス体制の強化、データ分析力の高度化による社内外への付加価値提供に投入することで、事業の収益性の向上を目指します。

国内でのインフレーションスワップの提供開始

市場環境が大きく変化する中、法人のお客さまを中心に金利・為替の変動リスクへの対応ニーズが拡大しています。こうしたお客さまの課題に応えるため、市場性商品の開発・提供を通じたソリューション強化に取り組んでいます。

2025年度には国内でのインフレーションスワップの提供を開始し、再生可能エネルギープロジェクトを手掛けるお客さまに対する、物価上昇リスクに着目した提案が評価され約定に至りました。今後もお客さまのニーズに応じたタイムリーな商品ラインアップの拡充に努めていきます。

- ソリューションの提供（インフレーションスワップ）
市場環境の変化（物価上昇）
お客さまのニーズの変化

法人のお客さま
(再生可能エネルギープロジェクト)

物価上昇リスクへの懸念

ニーズに合致した
最適な市場性商品提供

提供開始 インフレーションスワップ



高度な
市場分析力

市場リスクの
マネージ力

法人事業によるお客さまとの
長期の信頼関係