

2017年度中間決算説明会

2017年11月21日

Copyright © 2017 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, INC. All rights reserved.

三井住友トラスト・ホールディングス

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す。将来の業績は、経営環境の変化などにより、目標対比異なる可能性があることにご留意ください。当社の財政状態及び経営成績や投資者の投資判断に重要な影響を及ぼす可能性がある事項については、本資料のほか、決算短信（および決算説明資料）、有価証券報告書、ディスクロージャー誌をはじめとした当社の公表済みの各種資料の最新のものをご参照ください。

また、本資料に記載されている当社ないし当グループ以外の企業等に関わる情報は、公開情報等から引用したものであり、当該情報の正確性・適切性等について当社は何らの検証も行っておらず、また、これを保証するものではありません。

なお、本資料に掲載されている情報は情報提供を目的とするものであり、有価証券の勧誘を目的とするものではありません。

1. 2017年度上期決算概要および財務状況
2. 2017年度業績予想
3. 取組方針
4. 財務・資本政策
5. 経営基盤
6. (参考)中期経営計画(再掲:2017年5月公表)

＜本資料における用語の定義＞

連結:三井住友トラスト・ホールディングス(連結)

単体:三井住友信託銀行(単体)

2011年度以前の単体計数:旧中央三井信託銀行(単体)+旧中央三井アセット信託銀行(単体)+旧住友信託銀行(単体)

親会社株主純利益:該当する期の「親会社株主に帰属する当期純利益(四半期純利益・中間純利益)」

＜経営統合に伴う企業結合処理について＞

経営統合に伴う企業結合処理を「パーチェス処理」、パーチェス処理に伴う影響額を「パーチェス影響額」と称します

＜1株当たり指標について＞

「1株当たり純資産」・「1株当たり配当金」等の1株当たり指標の過年度計数は、2016年10月1日付けで実施した株式併合(普通株式10株につき1株の割合)が過年度において実施されていたと仮定し、算定した値を記載しております。

◆ 三井住友トラスト・ホールディングスの大久保です。

本日は、当社の中間決算説明会に多数のご出席を頂き、ありがとうございます。

また、平素より当社グループにご支援を頂いておりますこと、この場を借りまして、改めて御礼申し上げます。

◆ さて、中期経営計画をスタートさせてから、最初の半年が過ぎました。

◆ 中期経営計画では、特に銀行業務において厳しい経営環境が続く前提を置き、

バランスシートの収益性改善にフォーカスする一方で、

手数料ビジネスでは、多少収益化に時間がかかる領域もあるものの、

我々の強みを活かした成長を追求する絵を描いております。

◆ 最初の半年を振り返りますと、収益は想定どおりインラインとはなり、

施策の一部に手ごたえを感じている部分もありますが、

メガバンクも総じて手数料ビジネスの拡大に舵を切っておりますので、

各施策の更なるスピードアップを図っているところです。

◆ 本日は、各領域における持続的な収益の拡大への取り組みや、

信託銀行としての強みを活かす取り組みなどについて、お話するとともに、

皆さまからご意見をお聞かせ頂ければと考えています。

◆ それでは1ページの目次にあります通り、上期決算の概要、業績予想、戦略への取組、資本政策、

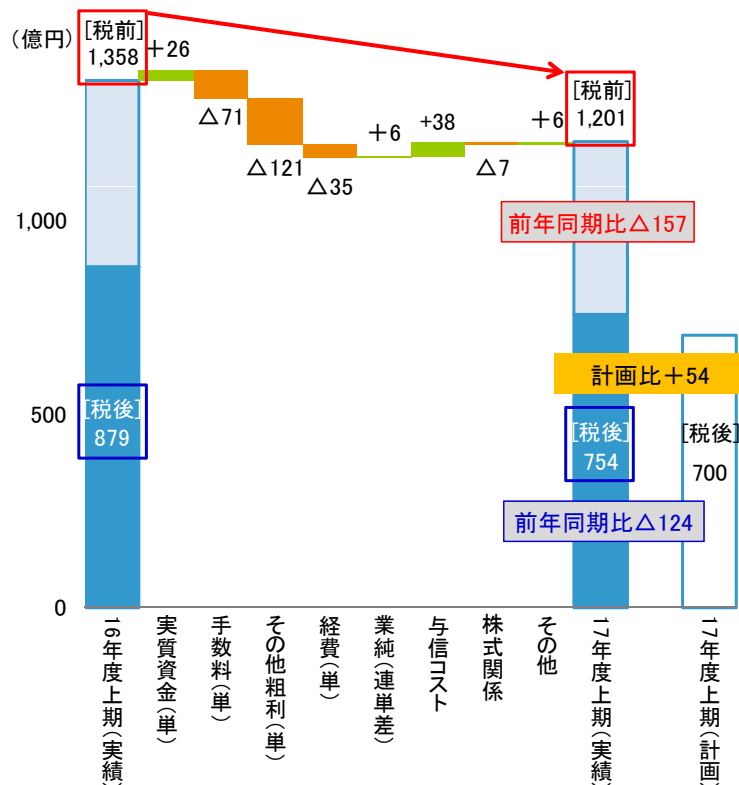
そしてガバナンスの順番でお話をさせていただきます。

2017年度上期 決算概況および財務状況

2017年度上期業績サマリー

親会社株主純利益の増減

市場関連損益等の悪化を主因に減益も計画達成

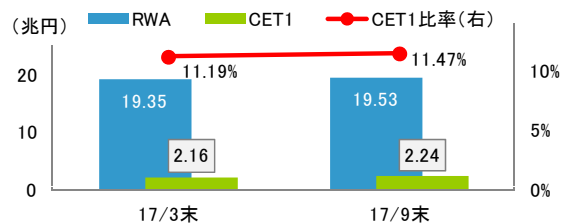


Copyright © 2017 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, INC. All rights reserved.

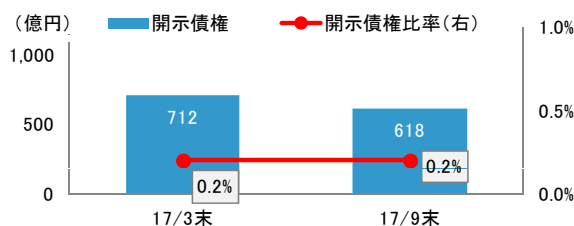
3

B/Sの状況

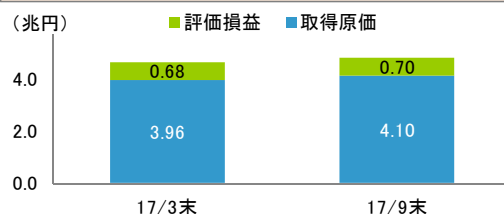
普通株式等Tier1比率(完全実施ベース)



金融再生法開示債権比率(単体)



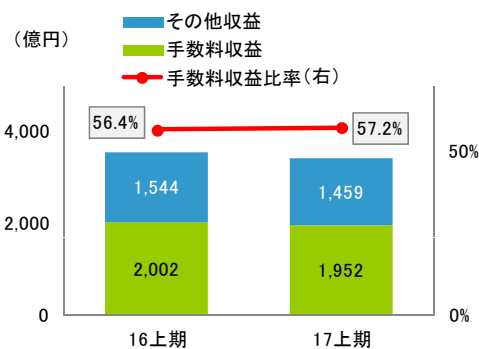
その他有価証券(時価有)



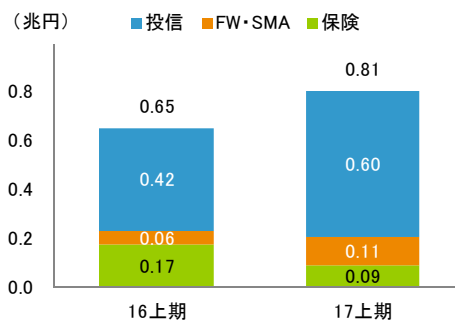
三井住友トラスト・ホールディングス

2017年度上期業績サマリー(KPI)

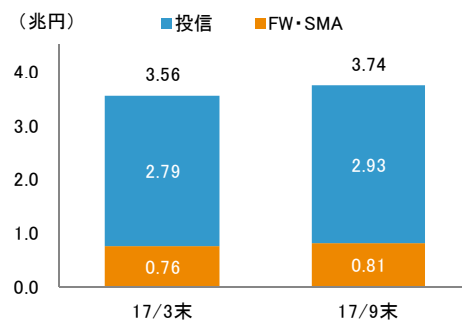
手数料収益比率



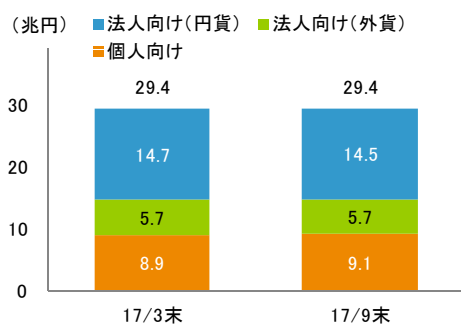
投信・保険等販売額



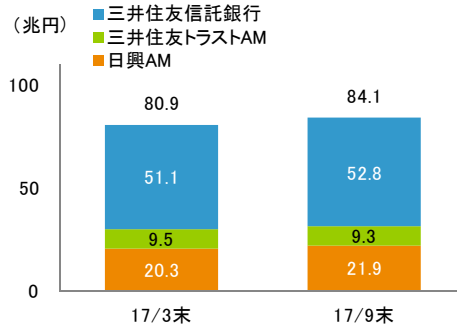
投信・投資一任残高(販社管理分)



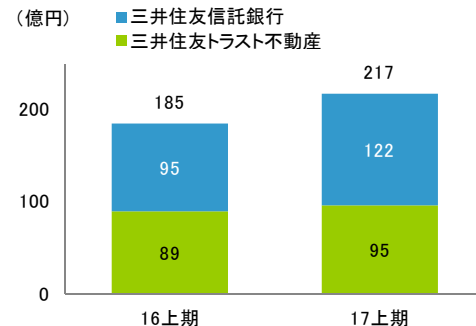
クレジット・ポートフォリオ残高



グループ資産運用残高



不動産仲介手数料



損益の状況

(億円)		16年度 上期	17年度 上期	増減	17年度 予想
実質業務純益 (*1)	1	1,461	1,266	△ 194	2,600
実質業務粗利益 (*1)	2	3,546	3,412	△ 134	6,850
資金関連利益	3	1,054	1,027	△ 27	
手数料関連利益	4	2,002	1,952	△ 49	
その他の利益	5	489	432	△ 57	
総経費 (*1)	6	△ 2,085	△ 2,145	△ 59	△ 4,250
与信関係費用	7	7	46	38	△ 200
株式等関係損益	8	99	91	△ 7	
その他の臨時損益	9	△ 193	△ 227	△ 33	
経常利益	10	1,374	1,177	△ 197	2,350
特別損益	11	△ 16	24	40	
税金等調整前純利益	12	1,358	1,201	△ 157	
法人税等合計	13	△ 414	△ 379	34	
非支配株主純利益	14	△ 65	△ 67	△ 2	
親会社株主純利益	15	879	754	△ 124	1,500
株主資本ROE	16	8.79%	7.32%	△ 1.47%	
1株当たり配当金(DPS) (円)	17	65	65	-	
1株当たり純利益(EPS) (円)	18	229	197	△ 32	
発行済株式総数(百万株) (*2)	19	383.0	381.9	△ 1.1	

(*1) 実質業務純益・実質業務粗利益・総経費は、持分法適用会社の損益等も考慮した社内管理ベースの計数

(*2) 普通株式(自己株式除き)の期中平均

実質業務純益

- ・ 通期予想に対する進捗率は49%と計画想定線
- ・ 資金ビジネスは概ね堅調ながら、手数料ビジネスには強弱あり

与信関係費用

- ・ 新規発生が限定的
貸出先の区分改善に伴う戻入益計上もあり、ネット46億円の利益計上

株式等関係損益

- ・ 政策保有株式を133億円削減

その他の臨時損益・特別損益

- ・ 拠点ビル売却益を原資にシステム関連の後年度負担を抑制
(売却益+87、処理△113)

親会社株主純利益

- ・ 通期予想に対する進捗率は50%と期初想定を上回る水準

- ◆ 1行目の実質業務純益は1,266億円、通期進捗率は49%と計画比インラインとなりました。
- ◆ ただし、三井住友信託銀行単体での減益を主因に、前年同期比では194億円の減益です。
- ◆ 資金利益は、後ほど説明いたしますが、実質的には減益が止まりました。
- ◆ しかし、手数料収益、債券売却益については減少し、
経費も年度計画比では50%の水準ながらも、増加したことなどが影響したものです。
- ◆ 15行目、ボトムラインの純利益は754億円と、上期公表予想の700億円を上回り、
通期進捗率は50%となっております。
- ◆ なお、保有資産の合理化には引き続き取り組んでおります。
- ◆ 影響が相殺されているため分かりにくいのですが、拠点統廃合に伴って、
上期は拠点の一部を売却し、これによって特別利益を87億円計上しています。
- ◆ 一方で、この売却益を原資として、113億円分の既存システムの一括償却を実施しており、
経費の後年度負担を抑制しております。

バランスシートの状況

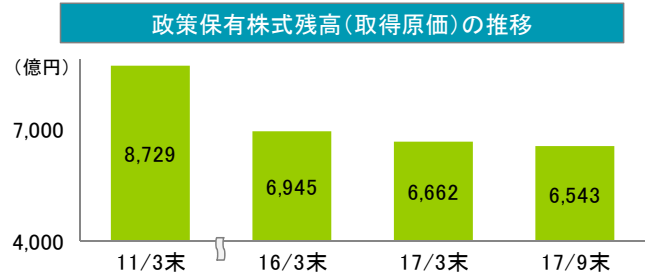
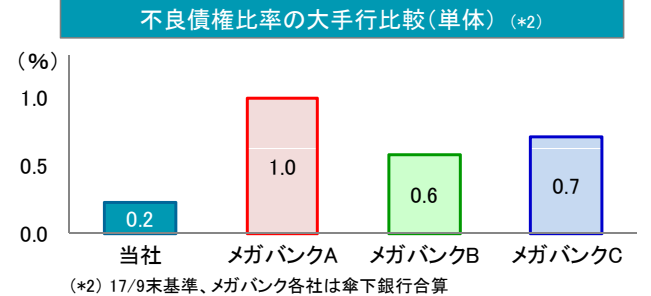
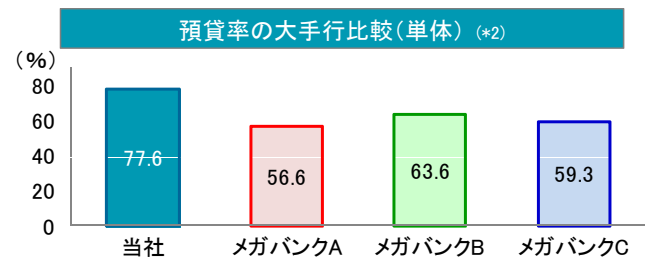
(億円)		17/3末	17/9末	増減
資産	1	654,537	655,296	758
現金預け金	2	269,444	261,421	△ 8,023
有価証券	3	51,277	52,343	1,066
貸出金	4	280,404	283,426	3,021
その他の資産	5	53,410	58,104	4,693
負債	6	626,620	627,538	917
預金・譲渡性預金	7	433,274	420,111	△ 13,162
信託勘定借	8	102,741	87,500	△ 15,241
その他の負債	9	90,604	119,925	29,321
純資産	10	27,916	27,758	△ 158
株主資本	11	20,316	20,743	427
その他の包括利益	12	4,309	4,543	234
非支配株主持分等	13	3,290	2,470	△ 819

1株当たり純資産(BPS)(円)	14	6,437	6,645	207
発行済株式総数(百万株)(※1)	15	382.5	380.5	△ 2.0

(参考)

預貸率(単体)	16	77.1%	77.6%	0.5%
不良債権比率(単体)	17	0.2%	0.2%	△ 0.0%

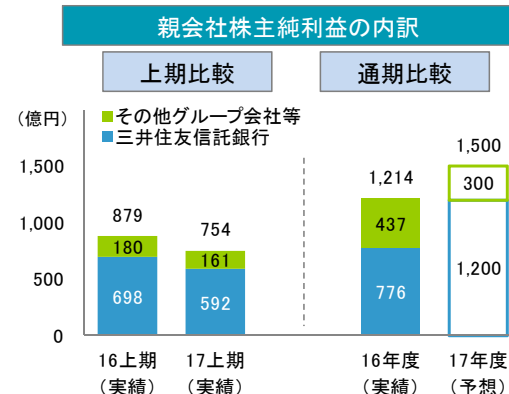
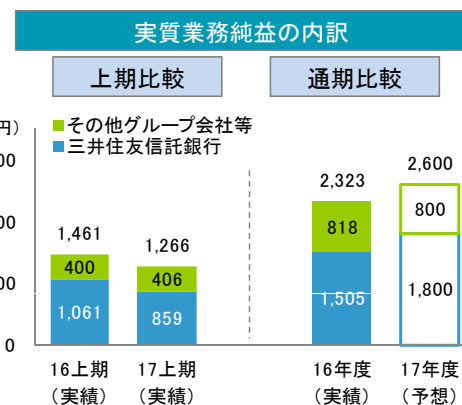
(※1) 普通株式(自己株式除き)



損益の状況(グループ会社別)

	(億円)	16年度 上期	17年度 上期	増減
実質業務純益 (以下は各社寄与額 *1)	1	1,461	1,266	△ 194
うち 三井住友信託銀行	2	1,061	859	△ 201
三井住友トラスト・アセットマネジメント	3	31	28	△ 2
日興アセットマネジメント(*2)	4	45	52	7
三井住友トラスト不動産	5	21	26	4
三井住友トラスト・パナソニックファイナンス(*2)	6	62	68	5
三井住友トラスト・ローン&ファイナンス	7	49	50	0
住信SBIネット銀行(*2)	8	36	36	△ 0
三井住友トラスト保証(*2)	9	60	59	△ 0
三井住友トラストクラブ	10	35	27	△ 8
パーチェス処理による影響額	11	△ 13	△ 13	△ 0
親会社株主純利益 (以下は各社寄与額 *1)	12	879	754	△ 124
うち 三井住友信託銀行	13	698	592	△ 106
三井住友トラスト・アセットマネジメント	14	21	19	△ 1
日興アセットマネジメント(*2)	15	30	29	△ 0
三井住友トラスト不動産	16	14	18	4
三井住友トラスト・パナソニックファイナンス(*2)	17	31	26	△ 5
三井住友トラスト・ローン&ファイナンス	18	33	34	0
住信SBIネット銀行(*2)	19	23	23	△ 0
三井住友トラスト保証(*2)	20	38	41	3
三井住友トラストクラブ	21	14	9	△ 4
パーチェス処理による影響額	22	42	10	△ 31

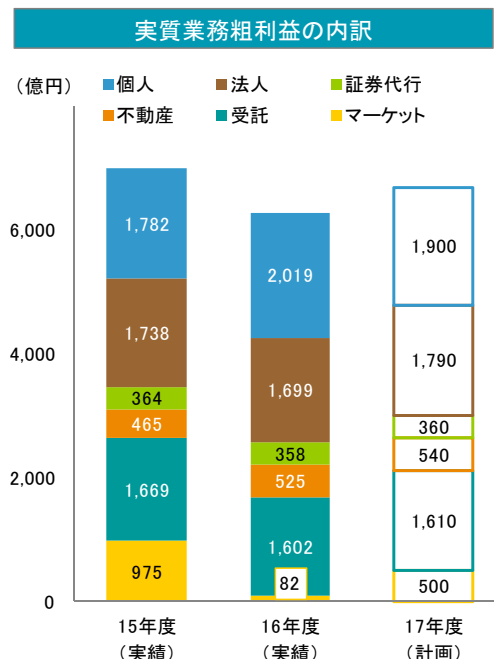
(*1) グループ会社の業績に直接関連しない連結調整要因を含まない実質的な寄与額を記載 (*2) 連結ベース



損益の状況(事業セグメント別)

	(億円)	16年度	17年度	増減	17年度 計画
		上期	上期		
実質業務純益	1	1,461	1,266	△ 194	2,600
実質業務粗利益	2	3,546	3,412	△ 134	6,850
個人トータルソリューション事業	3	1,018	941	△ 76	1,900
三井住友信託銀行	4	712	631	△ 80	1,310
他グループ会社	5	306	310	4	590
法人事業(*)	6	878	877	△ 1	1,790
三井住友信託銀行	7	624	610	△ 13	1,220
他グループ会社	8	254	266	11	570
証券代行業業	9	189	186	△ 3	360
三井住友信託銀行	10	104	103	△ 1	200
他グループ会社	11	84	83	△ 1	160
不動産事業	12	230	256	25	540
三井住友信託銀行	13	129	151	21	330
他グループ会社	14	100	105	4	210
受託事業	15	781	813	32	1,610
三井住友信託銀行	16	298	300	1	610
他グループ会社	17	482	512	30	1,000
マーケット事業	18	357	270	△ 87	500
総経費	19	△ 2,085	△ 2,145	△ 59	△ 4,250
三井住友信託銀行	20	△ 1,154	△ 1,189	△ 35	△ 2,350
他グループ会社	21	△ 931	△ 955	△ 24	△ 1,900

(*) 法人トータルソリューション事業および法人アセットマネジメント事業の合計



【主な増減】

- ・個人トータルソリューション事業: △76
保険販売減少を主因に減益、計画進捗にやや遅れ
- ・マーケット事業: △87
米国債運用への収益期待引き下げにより減益ながら、計画進捗率54%

- ◆ 事業別損益の状況をご説明します。
- ◆ 通期計画に対する進捗は強弱はあるものの、各事業とも概ね50%となっています。
- ◆ 不動産事業や受託事業など、信託関連領域で前年同期比プラスとなった一方で、投資運用コンサルティングが減益となった個人トータルソリューション事業、米国金利リスクを抑制したマーケット事業はマイナスとなっております。

損益の状況(三井住友信託銀行)

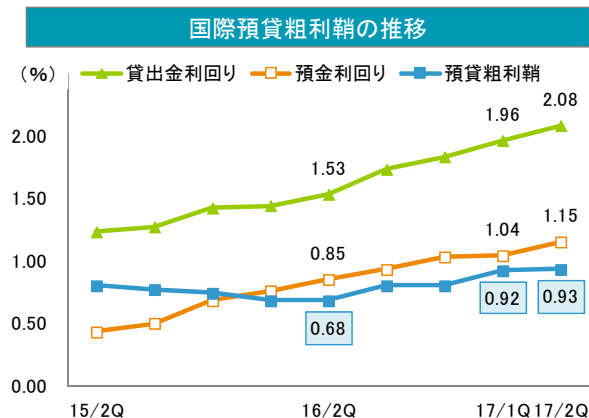
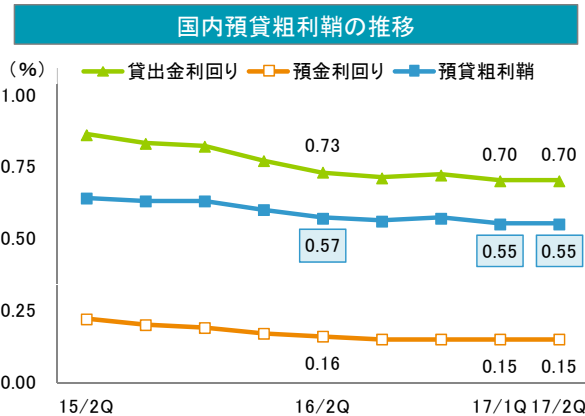
(億円)		16年度 上期	17年度 上期	増減
実質業務純益	1	1,061	859	△ 201
業務粗利益	2	2,215	2,049	△ 165
資金関連利益	3	903	886	△ 16
手数料関連利益	4	967	896	△ 71
特定取引利益	5	63	39	△ 24
その他業務利益	6	280	227	△ 53
うち外国為替売買損益	7	142	176	33
国債等債券関係損益	8	169	69	△ 100
金融派生商品損益	9	△ 36	△ 18	17
経費	10	△ 1,154	△ 1,189	△ 35
与信関係費用	11	26	53	26
その他臨時損益	12	△ 75	△ 29	45
うち株式等関係損益	13	101	96	△ 5
うち年金数理差異等償却	14	△ 142	△ 81	61
経常利益	15	1,012	883	△ 128
特別損益	16	△ 24	△ 62	△ 37
税引前中間純利益	17	987	820	△ 166
法人税等合計	18	△ 288	△ 228	60
中間純利益	19	698	592	△ 106

	16年度 上期	17年度 上期	増減
資金関連利益	903	886	△ 16
資金利益	823	829	5
国内部門	681	700	19
国際部門	142	129	△ 13
貸信・合同信託報酬	79	56	△ 22
(参考)			
うち外貨余資運用益	67	111	43
実質的な資金関連の損益	971	997	26
手数料関連利益	967	896	△ 71
うち投信・保険等販売関連	300	272	△ 28
資産運用・資産管理関連	298	300	1
不動産仲介関連	95	122	26
証券代行関連	104	103	△ 1
相続関連	52	25	△ 27
国債等債券関係損益	169	69	△ 100
国内債	13	△ 1	△ 15
外債	156	71	△ 85

- ◆ 三井住友信託銀行単体の決算です。
- ◆ 資金利益の詳細は次のページでご説明しますが、右側中段の(参考)と書いた部分の通り、先物為替での外貨余資運用益を含む「実質的な資金関連の損益」は、前年同期比でプラスに転じています。
- ◆ 手数料ビジネスは、投信・保険等販売関連のマイナスを不動産仲介で打ち返しましたが、相続関連の手数料やシンジケートローンなどの融資関連手数料が減少しました。
- ◆ なお、相続関連、融資関連手数料とも、前年度に一時的に増加したものの剥落が主たる要因です。

資金利益(三井住友信託銀行)

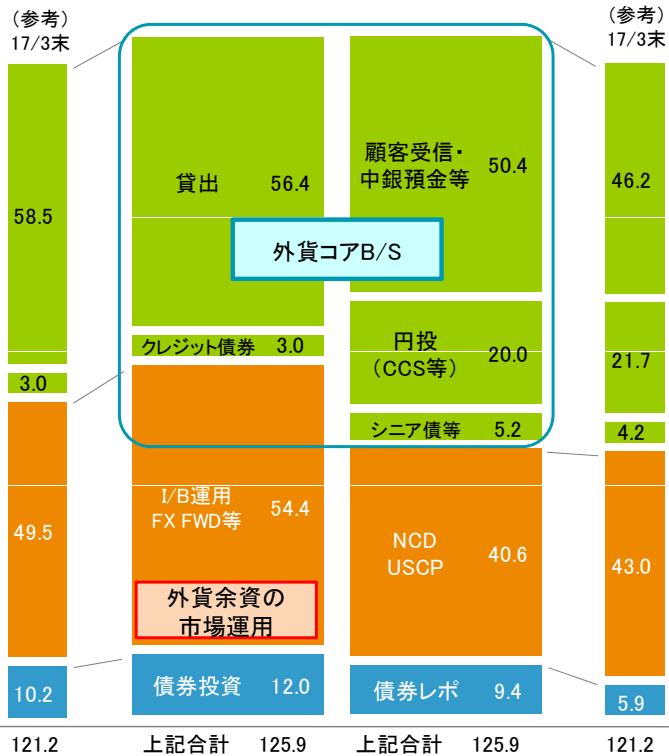
	17年度上期					
	平残	16上期比	利回り	16上期比	収支	16上期比
(平残: 兆円) (収支: 億円)						
資金利益合計					829	5
国内部門			0.40%	0.00%	700	19
資金運用勘定	34.54	1.05	0.58%	△ 0.03%	1,010	△ 16
うち貸出金	21.01	1.39	0.70%	△ 0.05%	740	0
有価証券	3.03	△ 0.03	1.45%	△ 0.02%	222	△ 5
スワップ受け	---	---	---	---	16	△ 6
資金調達勘定	34.03	1.45	0.18%	△ 0.03%	△ 310	35
うち預金	23.18	0.44	0.15%	△ 0.01%	△ 179	10
国際部門			0.21%	△ 0.05%	129	△ 13
資金運用勘定	11.83	0.67	1.72%	0.46%	1,026	319
うち貸出金	7.03	0.18	2.02%	0.54%	713	202
有価証券	1.80	0.10	2.10%	0.68%	190	69
資金調達勘定	11.79	0.62	1.51%	0.51%	△ 897	△ 333
うち預金	5.00	1.04	1.10%	0.29%	△ 277	△ 115
NCD・USCP	4.28	0.51	1.07%	0.41%	△ 230	△ 103
債券レボ	1.23	0.27	1.09%	0.60%	△ 67	△ 43
スワップ払い	---	---	---	---	△ 187	△ 31
預貸粗利鞘／預貸収支			0.71%	0.03%	997	97
国内部門			0.55%	△ 0.04%	561	11
国際部門			0.92%	0.25%	436	86
(参考) 資金関連利益					886	△ 16
うち貸信・合同信託報酬					56	△ 22



- ◆ 資金利益について、説明します。
- ◆ 国内の預貸粗利鞘は、右上グラフの通り、ほぼフラットになりました。
- ◆ 資金需要は依然弱く、反転とは言えませんが、
マイナス金利政策の影響による資金利益の減少は、ほぼ止まったと考えています。
- ◆ 国際部門については、米国債の持ち値改善のほか、
外貨貸出金のスプレッド改善効果も出ています。

(参考) 外貨バランスシート の状況 (三井住友信託銀行)

外貨B/Sの状況(17/9基準)(単位:10億ドル)



外貨ALM運営

- ◆ 外貨B/Sのうち、コアアセットである貸出及びクレジット債券のファンディングは高粘着性の顧客受信・中銀預金や長期調達の日投及びシニア債等で賄う構造
- ◆ 短期市場であるNCD・USCP市場からの調達資金は、外貨B/Sにおける調達バッファとして、インターバンク(I/B)や為替市場にて余資運用

ベーススプレッド(CCS)の推移(米ドル・円)



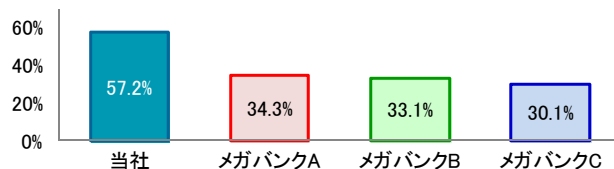
手数料関連利益

(億円)	単体		連結 (*1)	
	17年度 上期	16/上期比	17年度 上期	16/上期比
手数料関連利益合計	896	△ 71	1,952	△ 49
投信・保険等販売関連	272	△ 28	272	△ 28
カード関連	-	-	217	10
資産運用・資産管理関連	300	1	845	30
収益	454	7	896	32
事務アウトソース費用	△ 153	△ 5	△ 51	△ 2
証券代行関連	103	△ 1	185	△ 3
収益	156	△ 1	185	△ 3
事務アウトソース費用	△ 53	-	-	-
不動産関連	151	24	256	27
その他(融資手数料等)	69	△ 67	175	△ 85
手数料収益比率 (*2)	43.7%	△ 3.4%	57.2%	0.8%

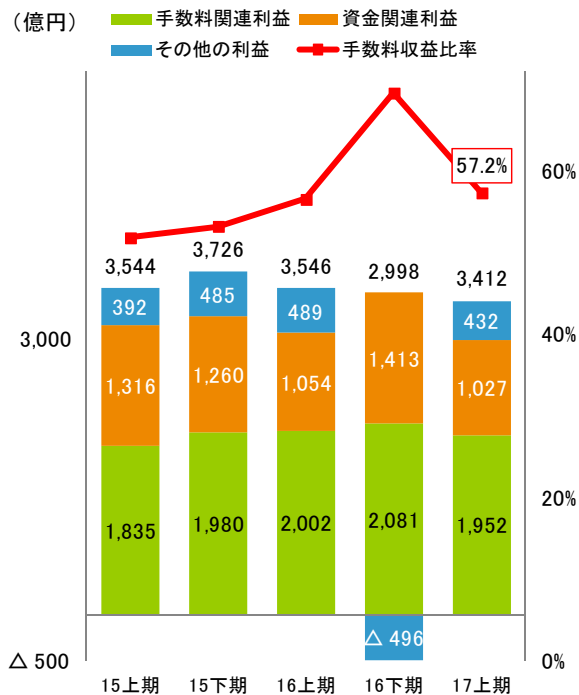
(*1) 内部取引消去実施後の数値を記載しています。

(*2) 粗利益に占める手数料関連利益の割合

手数料収益比率の大手行比較



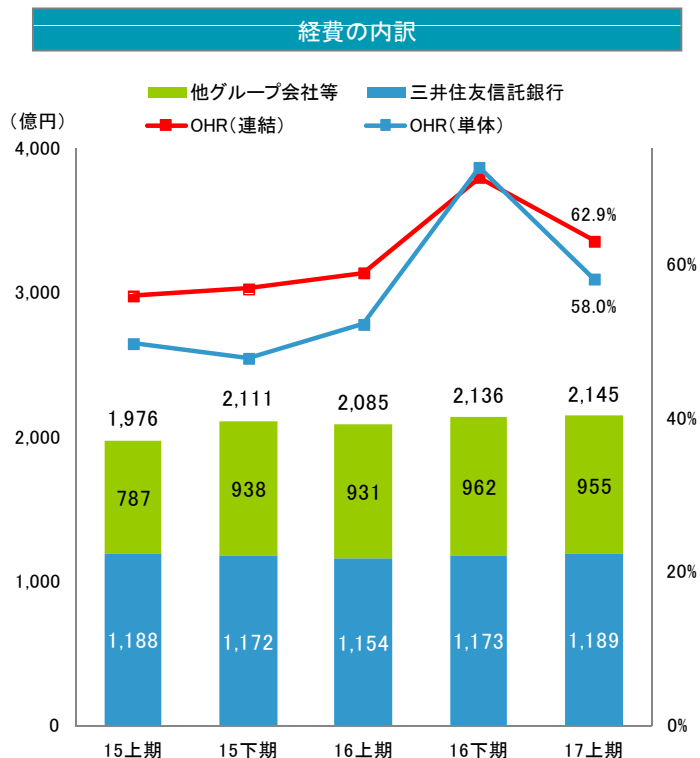
手数料収益比率



経費

[連結]	16年度 上期	17年度 上期	増減
(億円)			
人件費	△ 962	△ 997	△ 34
物件費	△ 1,030	△ 1,063	△ 33
税金	△ 92	△ 84	7
総経費	△ 2,085	△ 2,145	△ 59
経费率(総経費/実質業務粗利益)	58.8%	62.9%	4.1%

[単体]	16年度 上期	17年度 上期	増減
(億円)			
人件費	△ 524	△ 548	△ 24
給与等	△ 501	△ 513	△ 12
退職給付費用	60	50	△ 9
その他人件費	△ 82	△ 85	△ 2
物件費	△ 559	△ 578	△ 19
システム関連費用	△ 170	△ 191	△ 21
その他物件費	△ 389	△ 386	2
税金	△ 71	△ 63	7
経費	△ 1,154	△ 1,189	△ 35
経费率(経費/業務粗利益)	52.1%	58.0%	5.9%



- ◆ 経費の状況です。
- ◆ 経費の年度進捗率は50%程度ですが、前年同期比では59億円の増加となりました。
- ◆ 三井住友信託銀行では、戦略領域での中途採用を増やしたほか、年金資産の期待運用利回りを引き下げたことが影響しました。
- ◆ 連単差については、三井住友トラストクラブの売上げ増加に伴う経費増とシステム移行コストが、経費増加の中心です。

与信関係費用と金融再生法開示債権

[与信関係費用の状況]

(億円)	16年度		17年度 上期	主な発生要因(17年度上期)
	上期	下期		
三井住友信託銀行	△ 249	26	△ 276	53
一般貸倒引当金	△ 279	3	△ 282	61
個別貸倒引当金	19	14	4	1
償却債権取立益	17	12	5	2
貸出金売却損・償却	△ 6	△ 3	△ 2	△ 12
その他グループ会社	△ 35	△ 18	△ 17	△ 7
合計	△ 285	7	△ 293	46

区分悪化: 約△15
区分改善: 約+40
残高減少等(含む取立益): 約+25

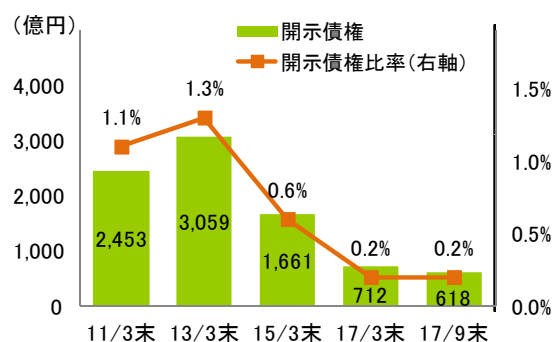
[金融再生法開示債権の状況(単体)]

(億円)	17/9末	17/3末比	
	保全率(*1)	引当率(*2)	
金融再生法開示債権合計 (開示債権比率)	618 (0.2%)	97.6% ---	80.1% ---
破産更生等債権	132	100.0%	100.0%
危険債権	279	96.5%	70.9%
要管理債権	207	97.5%	43.5%
要注意先債権(要管理債権除く)	4,480	---	---
正常先債権	282,788	---	---
総与信	287,886	---	---

(*1) (担保掛目考慮後の保全額+引当額) / 債権額

(*2) 引当額 / (債権額 - 担保掛目考慮後の保全額)

開示債権の推移

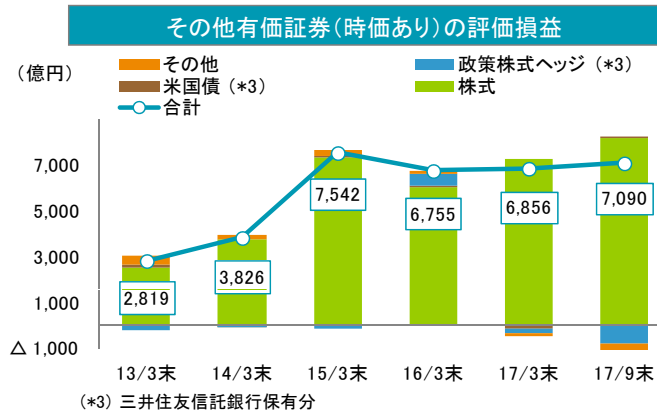


[時価のある有価証券(連結)] (億円)	取得原価		評価損益	
	17/9末	17/3末比	17/9末	17/3末比
その他有価証券	41,037	1,344	7,090	234
株式	6,543	△ 119	8,176	871
債券	8,745	287	28	10
その他	25,748	1,176	△ 1,114	△ 648
満期保有目的の債券	2,865	△ 582	226	△ 42

[時価のあるその他有価証券(単体)]				
その他有価証券	40,735	1,522	7,257	216
株式	6,281	△ 115	8,408	866
債券	9,148	352	14	11
うち国債	2,181	477	0	1
その他	25,305	1,285	△ 1,165	△ 661
国内向け投資(*1)	891	△ 46	19	0
海外向け投資(*1)	13,796	497	△ 110	48
うち米国債	7,529	△ 291	△ 142	30
その他(投資信託等)(*2)	10,617	834	△ 1,074	△ 709
うち政策株式ヘッジ	7,240	△ 40	△ 799	△ 597

(*1)「国内向け投資」「海外向け投資」は、原則最終リスク国ベースで分類しております
 (*2) 投資信託および「国内向け投資」「海外向け投資」に分類できないものであります

[時価のある満期保有目的の債券(単体)]				
満期保有目的の債券	2,089	△ 544	226	△ 42
うち国債	1,232	△ 166	198	△ 1
海外向け投資(*1)	459	△ 360	22	△ 43



政策保有株式の削減状況(*4)				
(億円)	16年度		17年度	
	上期	下期	上期	上期
政策保有株式削減額	51	270	322	133

(参考) 経営統合以来(11年度~16年度)削減累計額: 2,463億円
 (*4) 上場株式の取得原価

マーケット事業保有債券の状況(*5)				
(億円)	10BPV(*6)		デュレーション(年)(*6)	
	17/9末	17/3末比	17/9末	17/3末比
円債	19	△ 0	5.4	△ 0.5
外債	71	△ 6	7.3	△ 0.6

(*)5 「満期保有目的の債券」「その他有価証券」を合算した管理ベース
 (*6) デリバティブ等によりヘッジを行っている投資残高を控除して算出

- ◆ 有価証券の状況です。
- ◆ 右の中段の表の通り、政策保有株式の上期中の削減額は133億円となりました。

自己資本比率等の状況

- ▶ 普通株式等Tier1比率は、利益剰余金の増加を主因に、17/3末比0.25ポイント上昇の11.29%。完全実施ベース(試算値)は、同0.28ポイント上昇の11.47%
- ▶ レバレッジ比率、流動性カバレッジ比率ともに17/3末比上昇。依然として信託資産からの短期資金流入による比率低下影響はあるものの、規制要求水準を上回る水準を確保

[自己資本比率等の状況]			
(億円)	17/3末 実績	17/9末 速報値	増減
総自己資本比率	16.42%	16.76%	0.34%
Tier1比率	13.54%	13.73%	0.19%
普通株式等Tier1比率	11.04%	11.29%	0.25%
総自己資本	31,858	32,805	946
Tier1資本	26,257	26,888	631
普通株式等Tier1資本	21,418	22,109	690
基礎項目	23,608	24,225	616
調整項目	△ 2,189	△ 2,115	74
その他Tier1資本	4,838	4,779	△ 59
Tier2資本	5,601	5,916	314
リスク・アセット	193,919	195,708	1,789
信用リスク	178,558	178,402	△ 155
マーケット・リスク	5,514	7,412	1,897
オペレーショナル・リスク	9,846	9,894	47
<参考>完全実施ベース(試算値)			
普通株式等Tier1比率	11.19%	11.47%	0.28%
普通株式等Tier1資本	21,665	22,423	758
うちその他の包括利益累計額(*1)	4,309	4,543	234
リスク・アセット	193,526	195,376	1,850

「完全実施ベース」: 19/3末に適用される定義に基づき算出した試算値

(*1) うちその他有価証券評価差額(17/9末): 4,956億円

【自己資本増減要因】

- ① 普通株式等Tier1資本: +690億円
 - ・純利益: +754億円
 - ・配当・自己株式取得: △328億円
 - ・その他の包括利益累計額: +187億円
- ② Tier2資本: +314億円
 - ・劣後債務: +226億円(発行400、償還等△173)

[その他の健全性規制比率の状況]		
(億円)	17/9末 速報値	17/3末比
レバレッジ比率	3.93%	0.06%
(三井住友信託銀行(連結))(*2)	(4.43%)	(△ 0.02%)
Tier1資本の額	26,888	631
総エクスポージャーの額	683,394	4,960
流動性カバレッジ比率(*3)	143.8%	7.1%
(三井住友信託銀行(連結))(*2)	(203.3%)	(14.1%)
適格流動資産の額	256,625	16,835
純資金流出額	178,451	3,093

(*2) JTSBにおける信託勘定からの資金流入を含まないベース

(*3) 当四半期における平均値。17/3末を末日とする四半期との比較を記載

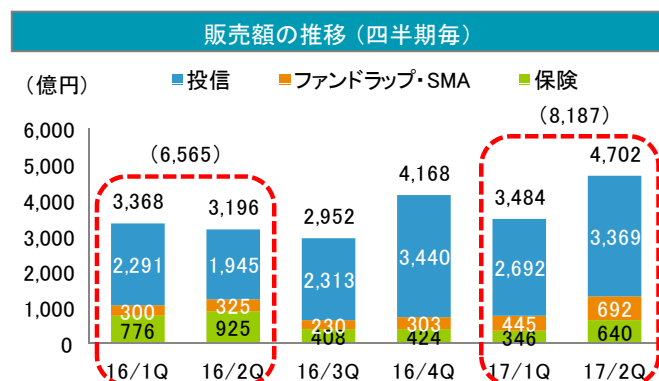
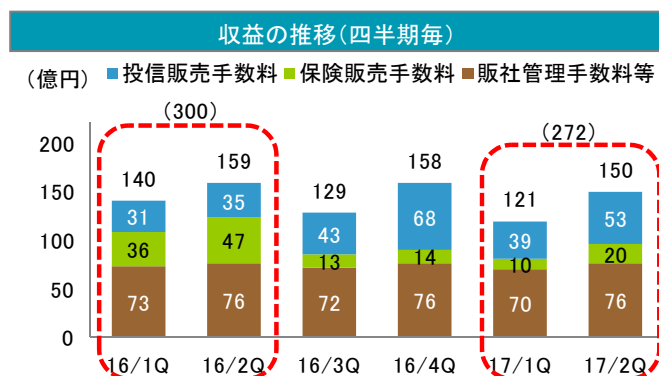
- ◆ 自己資本の状況です。
- ◆ 左下の表にあります通り、完全実施ベースの普通株式等Tier1比率は、利益剰余金の増加を主因に、3月末比0.28ポイント上昇の11.47%となっております。

- ▶ 販売額は、保険の減少はあるものの、顧客の投資マインドの改善もあり、前年同期比1,621億円増加の8,187億円
- ▶ 収益は、投信販売手数料が前年同期比増加の一方、保険販売手数料の減少により、同28億円減少の272億円

収益の状況			
(億円)	16年度 上期	17年度 上期	増減
収益合計	300	272	△ 28
投信販売手数料	66	92	26
保険販売手数料	83	31	△ 51
販社管理手数料等	149	147	△ 2

販売額・残高の状況			
(億円)	16年度 上期	17年度 上期	増減
販売額合計	6,565	8,187	1,621
投信	4,237	6,062	1,824
ファンドラップ・SMA	626	1,137	511
保険	1,702	987	△ 714

(億円)	17/3末	17/9末	増減
残高合計	59,882	62,282	2,400
投信	27,966	29,335	1,369
ファンドラップ・SMA	7,655	8,156	501
保険	24,260	24,789	529
ラップ・セレクション	15,998	17,022	1,024



- ◆ 投資運用コンサルティング業務の状況です。
- ◆ 投信と保険というプロダクトミックスは、相場環境によって、補完しあうことを従来より想定しております。
- ◆ 想定された通りではあるものの、上期については、投信とファンドラップ・SMAの販売額が48%増えた一方、保険の販売が42%減少したこと、保険販売の手数料体系の変更により販売手数料率が低下したことにより、全体として減益となりました。
- ◆ ただし、右下グラフの通り、販売額は保険も含め、第2四半期にかけて増加基調であり、足下でもその傾向は続いております。

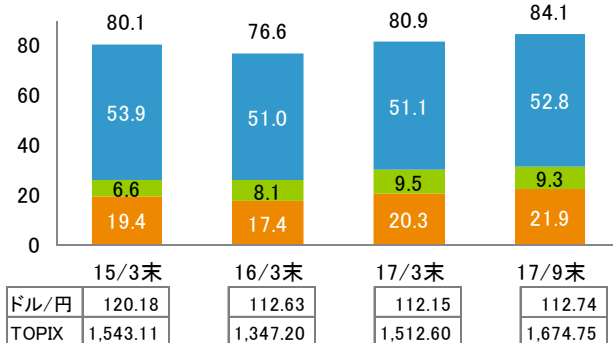
手数料ビジネス:資産運用・管理(受託事業)

- ▶資産運用残高は、厚生年金基金解散を主因に年金信託が減少する一方、時価増加もあり、17/3末比3.1兆円増加の84.1兆円
- ▶資産管理残高は、国内、海外、いずれも17/3末比増加

資産運用残高の状況

	17/3末	17/9末	増減
(兆円)			
資産運用残高	80.9	84.1	3.1
三井住友信託銀行	51.1	52.8	1.6
年金信託	15.0	13.8	△ 1.1
指定単	10.7	11.6	0.9
投資一任	25.4	27.3	1.9
投信運用子会社	29.8	31.3	1.4
三井住友トラストAM	9.5	9.3	△ 0.1
日興AM	20.3	21.9	1.5

(兆円) ■三井住友信託銀行 ■三井住友トラストAM ■日興AM

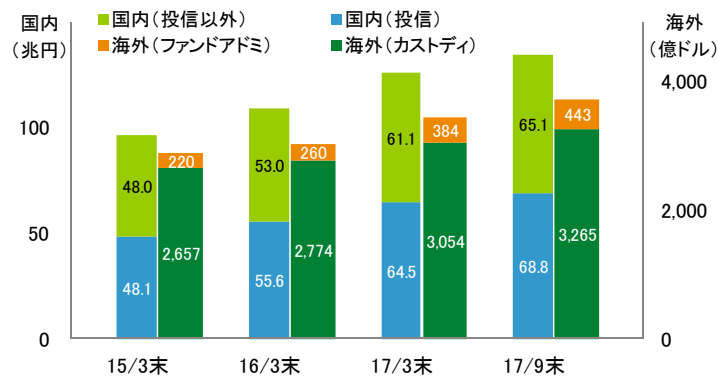


資産管理残高の状況

	17/3末	17/9末	増減
(兆円)			
[国内]			
投信(*1)	64.5	68.8	4.3
投信以外(*1)	61.1	65.1	3.9
[海外]			
グローバルカストディ(*2)	3,054	3,265	211
ファンドアドミ	384	443	59

(*1) 三井住友信託銀行の資産管理残高

(*2) 米国三井住友信託銀行、三井住友トラストUK、三井住友トラストLUXの合計



- ◆ 受託事業の状況です。
- ◆ 年金信託において、厚生年金基金廃止の影響は若干残るものの、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・マネジメント合計の資産運用残高は84兆円に達しています。

手数料ビジネス:不動産

- ▶法人不動産仲介手数料(三井住友信託銀行)は、大型案件の貢献もあり、前年同期比26億円増加の122億円
- ▶リテール不動産仲介手数料(三井住友トラスト不動産)は、業績が堅調に推移したことから、同6億円増加の95億円

収益の状況(グループベース)

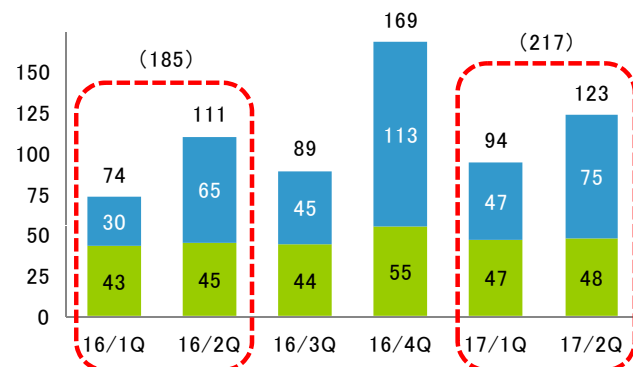
(億円)	16年度 上期	17年度 上期	増減
不動産仲介等手数料	185	217	32
三井住友信託銀行	95	122	26
三井住友トラスト不動産	89	95	6
不動産信託報酬等	31	29	△ 2
その他不動産関連収益	14	9	△ 4
三井住友信託銀行	3	△ 0	△ 3
グループ会社	11	9	△ 1
合計	230	256	25
うち三井住友信託銀行	129	151	21

資産運用・管理残高の状況

(億円)	17/3末	17/9末	増減
不動産証券化受託残高	141,428	147,769	6,341
REIT資産保管受託残高	124,310	129,099	4,788
投資顧問運用残高	6,506	6,954	448
私募ファンド	4,123	4,290	166
公募不動産投信	2,382	2,664	281

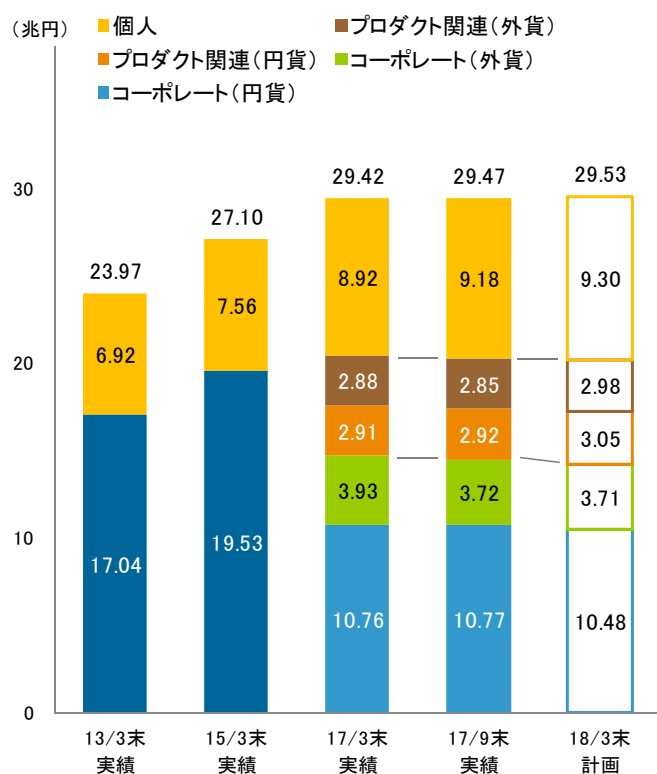
不動産仲介等手数料の推移(四半期毎)

(億円) ■三井住友信託銀行 ■三井住友トラスト不動産



資金ビジネス:クレジットポートフォリオ(三井住友信託銀行)

- ▶ クレジットポートフォリオ残高は17/3末と概ね同水準の29.4兆円
- ▶ 住宅ローンを中心に個人ローンが増加する一方、法人向け与信は外貨残高の抑制運営もあり減少



個人向け			
	16年度	17年度	
(億円)	上期	上期	増減
個人ローン実行額	9,051	6,174	△ 2,876
うち住宅ローン実行額	8,442	5,623	△ 2,818

	17/3末	17/9末	
(億円)			増減
個人ローン残高	89,269	91,850	2,580
うち住宅ローン残高	83,786	86,193	2,407

法人向け			
	17/3末	17/9末	
(億円)			増減
コーポレート(円貨)	107,680	107,783	102
コーポレート(外貨)	39,326	37,274	△ 2,051
プロダクト関連(円貨)	29,131	29,245	114
プロダクト関連(外貨)	28,824	28,569	△ 254
法人与信残高	204,962	202,873	△ 2,089
うちプロダクト関連	57,955	57,815	△ 140
(ドル円レート)	(112.15)	(112.74)	(0.59)

- ◆ クレジットポートフォリオの状況です。
- ◆ 住宅ローンは、昨年度のマイナス金利政策導入直後のペースではないものの、着実に実行額を積上げています。
- ◆ また、若干ですが、新規貸出のスプレッドも改善させています。
- ◆ 法人向け与信は、外貨のコーポレートローンを中心に2,000億円強の減少となりました。

2017年度業績予想

2017年度業績予想

- ▶ 実質業務純益、親会社株主純利益、いずれも期初予想から変更なし。
 ▶ 連結配当性向30%の配当還元方針に則った普通株式の配当金も1株当たり130円と期初予想から変更なし。
 (上期に実施した自己株式取得の影響により、配当性向は0.2%低下の33.0%)

(億円)	16年度	17年度			
	実績	上期実績	予想	16年度比	期初予想比
実質業務純益	2,323	1,266	2,600	276	-
三井住友信託銀行	1,505	859	1,800	294	-
業務粗利益	3,833	2,049	4,150	316	-
うち個人トータルソリューション事業	1,402	631	1,310	△ 92	△ 30 ①
法人事業(*)	1,185	610	1,220	34	30 ②
証券代行事業	196	103	200	3	-
不動産事業	320	151	330	9	-
受託事業	612	300	610	△ 2	-
マーケット事業	82	270	500	417	- ③
経費	△ 2,327	△ 1,189	△ 2,350	△ 22	-
その他グループ会社等	818	406	800	△ 18	-
与信関係費用	△ 285	46	△ 50	235	150
三井住友信託銀行	△ 249	53	△ 50	199	150 ④
その他グループ会社等	△ 35	△ 7	-	35	-
その他臨時損益	△ 74	△ 135	△ 200	△ 125	△ 150 ⑤
経常利益	1,963	1,177	2,350	386	-
うち三井住友信託銀行	1,173	883	1,700	526	-
親会社株主に帰属する当期純利益	1,214	754	1,500	285	-
うち三井住友信託銀行	776	592	1,200	423	△ 50 ⑥
1株当たり配当金(普通株式)	130円	65円	130円	±0円	-
連結配当性向	40.9%	---	33.0%	△ 7.9%	△ 0.2%

(*) 法人トータルソリューション事業および法人アセットマネジメント事業の合計

【想定】

- ① 個人トータルソリューション事業: 前年度比△92億円
・保険販売手数料を中心とした投資運用
コンサルティング関連収益及び相続関連
手数料の減少を想定
- ② 法人事業: 前年度比+34億円
・資産入替による粗利改善を想定
- ③ マーケット事業: 前年度比+417億円
・前年度の米国債関連の健全化処理の解消
・米国債運用への収益期待を引き上げる一方、
対顧客ビジネスの堅調推移を想定
- ④ 与信関係費用: 17年度予想△50億円
・総与信30兆円の7bp程度を想定(下期)
- ⑤ その他臨時損益: 17年度予想△200億円
・株式関係損益200億円を想定

【期初予想比】

- ④ 与信関係費用: +150億円
・上期予実差(予想△100 ⇄ 実績+53)を勘案
- ⑤ その他臨時損益: △150億円
・株式関係損益を見直し
・システム関連の後年度負担抑制に伴う損失
(上期)を勘案
- ⑥ 当期純利益: △50億円
・システム関連の後年度負担抑制に伴う損失
(上期)を勘案

- ◆ 年度通期の業績予想については、連結の実質業務純益、当期純利益とも変更はありません。
- ◆ 上期の実績を反映して、事業粗利の内訳、与信コストなど、一部調整を行なっております。

(参考) 中期収益目標およびKPI (再掲: 2017年5月公表)

中期収益目標

【損益】

(億円)	16年度 実績	17年度 計画	16年度比	19年度 計画	17年度比
実質業務純益	2,323	2,600	276	3,000	400
実質業務粗利益	6,545	6,850	304	7,300	450
単体	3,833	4,150	316	4,420	270
連単差	2,712	2,700	△ 12	2,880	180
総経費	△ 4,222	△ 4,250	△ 27	△ 4,300	△ 50
単体	△ 2,327	△ 2,350	△ 22	△ 2,320	30
連単差	△ 1,894	△ 1,900	△ 5	△ 1,980	△ 80
与信関係費用	△ 285	△ 200	85	△ 200	-
その他臨時損益	△ 74	△ 50	24	△ 50	-
経常利益	1,963	2,350	386	2,750	400
うち単体	1,173	1,700	526	2,000	300
親会社株主に帰属する当期純利益	1,214	1,500	285	1,800	300
うち単体	776	1,250	473	1,400	150

【指標】

	16年度	19年度
手数料収益比率	62.3%	50%台後半
経費率	64.5%	50%台後半
株主資本ROE	6.07%	8%程度
CET1比率	11.19%	10%程度

【環境想定】

	17/3末	18/3末	20/3末
3ヶ月Tibor	0.06%	0.06%	0.06%
10年日本国債	0.07%	0.05%	0.40%
日経平均株価	18,909円	19,000円	19,000円
ドル/円レート	112円	115円	118円

(*) 連結実質業務純益・連結実質業務粗利益・連結総経費は、持分法適用会社等も考慮した社内管理ベースの計数
手数料収益比率、経費率は同ベースにて算出

目指す方向(KPI)

手数料収益比率

60%程度に引き上げ

経費率

50%台半ばに引き下げ

普通株式等Tier1比率

安定的に10%程度を維持

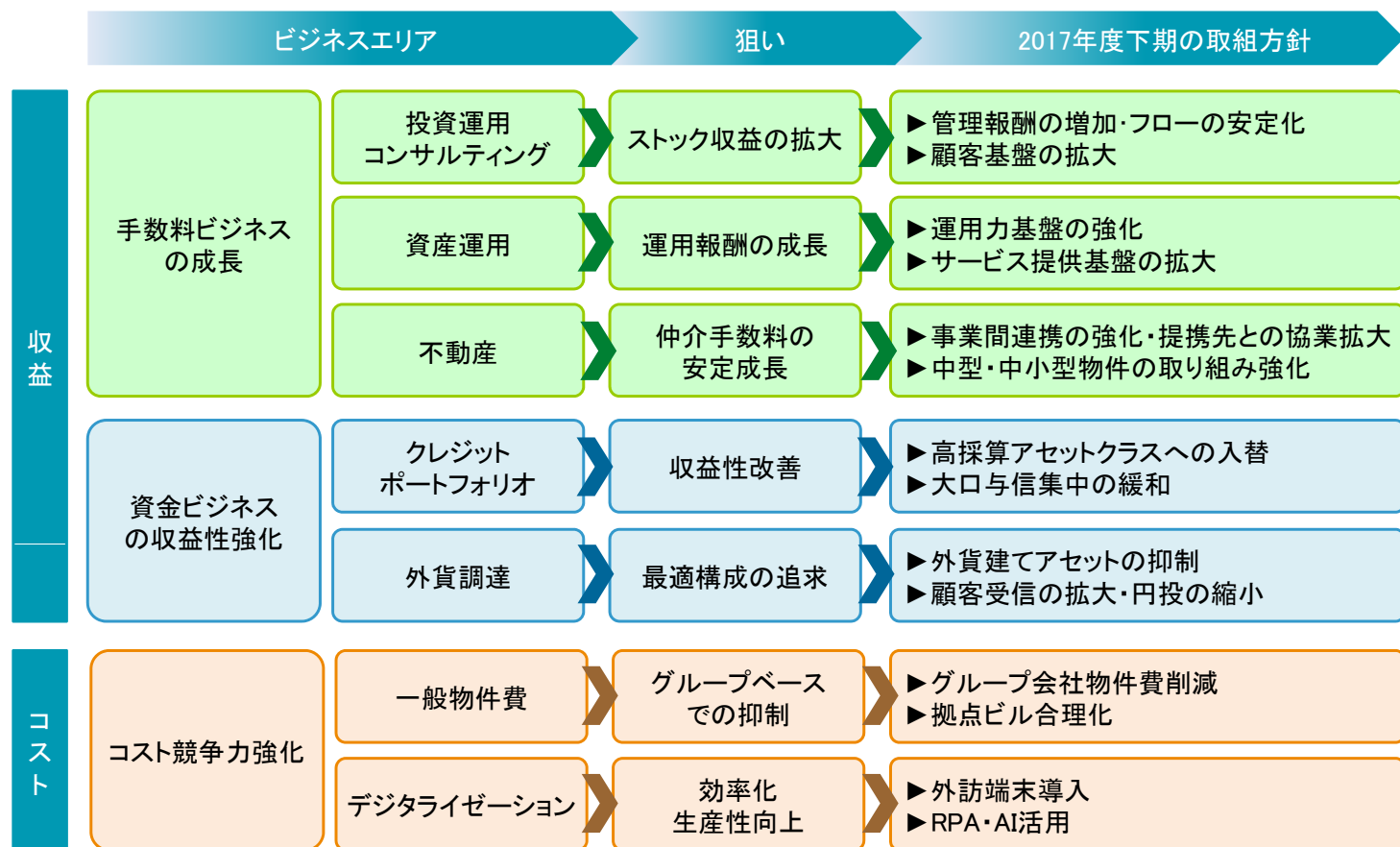
株主資本ROE

8%以上
(長期ターゲット10%)

(参考) 中期収益目標の事業別内訳 (再掲: 2017年5月公表)

(億円)	16年度	17年度	16年度比	19年度	17年度比
	実績	計画		計画	
実質業務純益	2,323	2,600	276	3,000	400
実質業務粗利益	6,545	6,850	304	7,300	450
個人トータルソリューション事業	2,019	1,930	△ 89	2,060	130
単体	1,402	1,340	△ 62	1,450	110
連単差	617	590	△ 27	610	20
法人事業	1,699	1,760	60	1,910	150
単体	1,185	1,190	4	1,280	90
連単差	513	570	56	630	60
証券代行業	358	360	1	370	10
単体	196	200	3	210	10
連単差	161	160	△ 1	160	-
不動産事業	525	540	14	570	30
単体	320	330	9	340	10
連単差	204	210	5	230	20
受託事業	1,602	1,610	7	1,690	80
単体	612	610	△ 2	630	20
連単差	989	1,000	10	1,060	60
マーケット事業	82	500	417	520	20
総経費	△ 4,222	△ 4,250	△ 27	△ 4,300	△ 50
単体	△ 2,327	△ 2,350	△ 22	△ 2,320	30
連単差	△ 1,894	△ 1,900	△ 5	△ 1,980	△ 80
経常利益	1,963	2,350	386	2,750	400
親会社株主に帰属する当期純利益	1,214	1,500	285	1,800	300

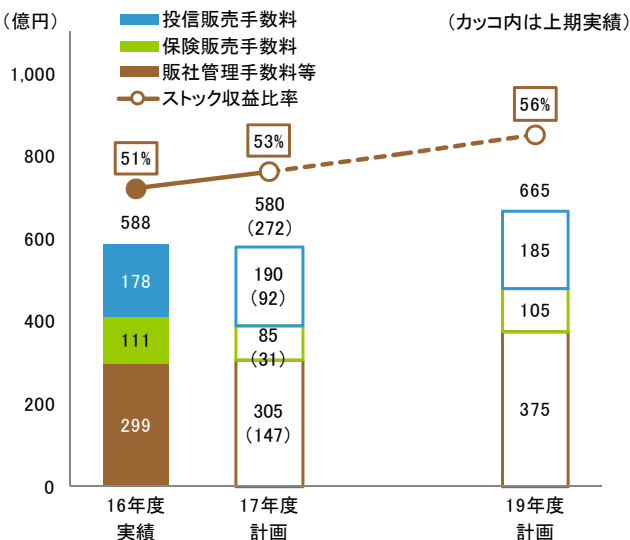
取組方針



- ◆ ここでは上期の6ヶ月を振り返り、下期の方向性についてお話をします。
- ◆ まず、手数料ビジネスについては、一部に出遅れがあったことや、前年度の一時的な増加の剥落などにより、期待を下回る結果となりました。
- ◆ 手数料収益の安定的な拡大には時間がかかりますが、それぞれの事業で、業務基盤の強化と顧客基盤の拡充、特に投資運用コンサルティングにおいては、残高の積上げによるStock収益の強化を引き続き進めていきます。
- ◆ 資金ビジネスについては、採算性の改善に手応えを感じ始めており、引き続きポートの入替に注力したいと考えています。
- ◆ 経費については、効率化施策をスピードアップして取り組み、成果の発現を目指して参ります。

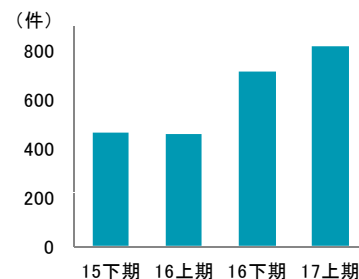
手数料ビジネス:投資運用コンサルティング①

戦略のポイント		
ストック 収益の 拡大	投信・ 投資一任	▶顧客の資産成長に拘った営業 ▶ポートフォリオ・コンサルティング
	保険	▶平準払保険の取組強化
顧客基盤 の拡大	資産形成層	▶DC、積立投資、NISA
	退職前後層	▶コア＆サテライトポートフォリオ
	シニア層	▶相続・資産承継への展開
安定収益の拡大		

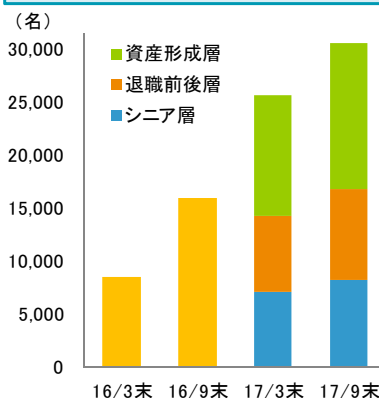


Copyright © 2017 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, INC. All rights reserved.

クオリティの高いコンサルティング	
銀行リテール力調査	投資セミナー開催数
＜総合評価＞	
1位	三井住友信託銀行
2位	横浜銀行
3位	みずほ銀行
4位	三菱UFJ信託銀行
5位	三菱東京UFJ銀行
(出典)日本経済新聞社	



平準払保険の取扱強化	
相続・贈与ビジネスへの展開	平準払保険契約者数
▶介護や疾病保障ニーズの 取り込み ▶相続税改正を踏まえ、暦年 贈与機能を活用した保険・ NISAの一体提案推進	(名)
カーディフへの出資	
▶BNPパリバ系の生命保険 会社へ20%出資予定 ▶保険製造機能の獲得により、 分かりやすい商品を スピーディーに組成可能	



三井住友トラスト・ホールディングス

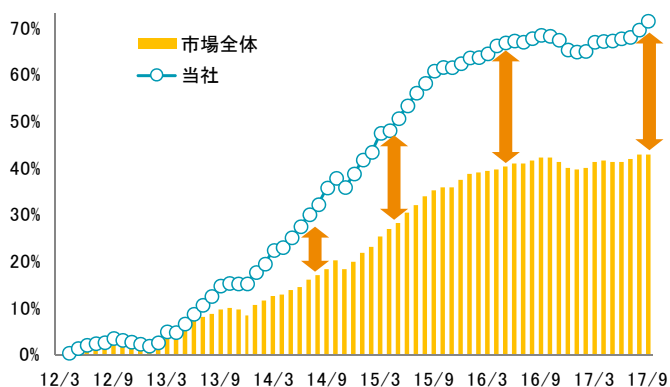
- ◆ まず、手数料ビジネスから見て参ります。
- ◆ 投資運用コンサルティングにおいては、ストック手数料強化のために、いくつかの取組みを行なっています。
- ◆ まず、保険については、お客様のライフサイクルの各ステージのニーズに対応した、平準払保険を強化しています。
- ◆ 右下グラフの通り、保険契約者の基盤は順調に拡大しています。
- ◆ 当社はこの領域では後発のため、まだまだ伸ばせる余地があると考えています。
- ◆ また、平準払いに適した、よりシンプルで機能を絞った保険の製造、販売を行なうべく、BNPパリバ系の生命保険会社の日本法人への出資を予定していることは、ご案内の通りです。

持続的成長に向けた顧客基盤拡充

店頭	▶シニア層中心の優良顧客層
DC	▶市場シェアNo.1を活かした残高積み上げ
住宅ローン	▶長期取引に基づく積立投資との親和性
職域	▶財形・職場積立を活用した残高積み上げ
積み立て	▶現役世代への積極的な提案

投信・投資一任の純増率(販売ー解約)(累計ベース)

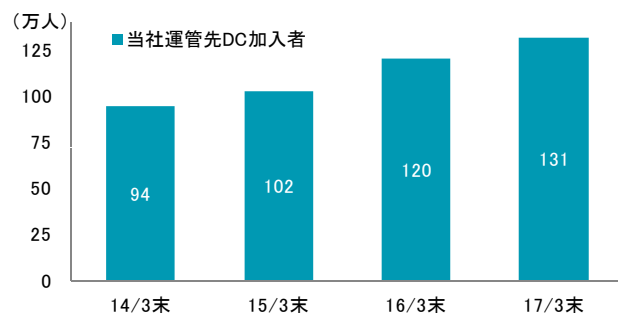
継続的な資金流入により、安定して市場をアウトパフォーム



継続的な資金流入

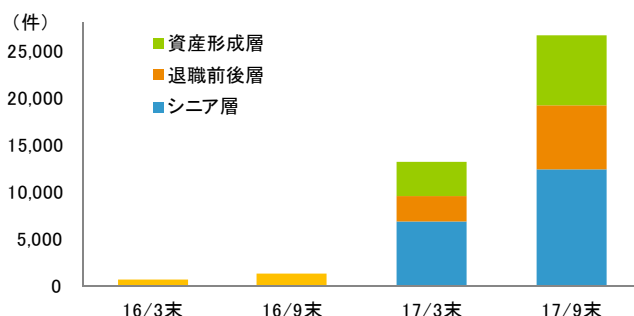
DC加入者数

業界トップシェアを有するDC基盤からの安定的な資金流入



積立投資契約数

継続的な購入が見込める基盤は順調に拡大



- ◆ 次に、投信・投資一任については、残高拡大、ストック手数料拡大のために、フローの販売額を安定的に増加させることに取り組んでいます。
- ◆ 左下のグラフは、ネット資金流入の累計を表したものです。
- ◆ 市場全体の拡大ピッチに対してアウトパフォームしておりますが、これはDCなどによる安定的なフロー増加の貢献によるものです。
- ◆ 右上のグラフの通り、当社が運営管理機関となるDC加入者は131万人に達しました。シェアは21%と業界トップで、投信商品の選択比率も相対的に高く、今後とも更なる安定的な資金流入への貢献が期待されます。
- ◆ また、今年度から本格的に始めた投信の積立購入プランの顧客も、幅広い世代で着実に増加しています。
- ◆ 現在、約2万5千人のお客様を有し、毎月の販売額も18億円、年間200億円レベルまで成長しており、今後もますます拡大が期待できます。

手数料ビジネス: 法人資産運用

戦略のポイント

信託銀行として培ってきたノウハウ・機能を活用し、法人の資産運用ニーズに対応

信託銀行として培ってきたノウハウ・機能

投融資 資産運用・管理 不動産 マーケット

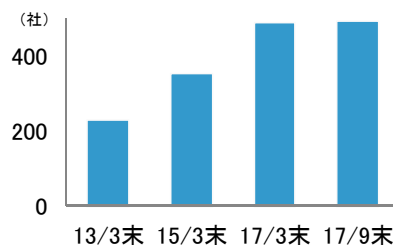


運用の提案から商品開発・アフターフォローまで一気通貫で展開

拡充した投資家基盤への更なる付加価値提供

金融機関取引基盤は着実に拡大

金融機関取引先数(地銀・信金等)



運用商品の充実・サービス差別化による「取引深掘」のフェーズへ

運用商品ラインアップの拡充

自己勘定投資で培った運用ノウハウを投資家向けに展開

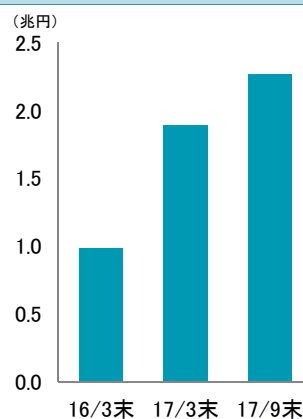
プライベートエクイティ インフラ投資 不動産 航空機

超低金利
+
運用難

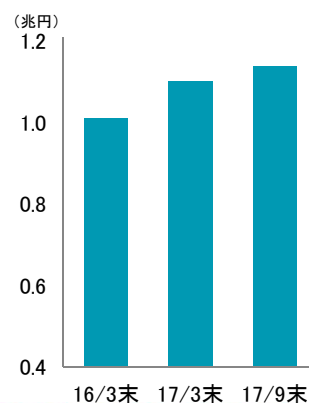
信託機能を活用した商品開発力

合同金信 信託受益権 信託社債

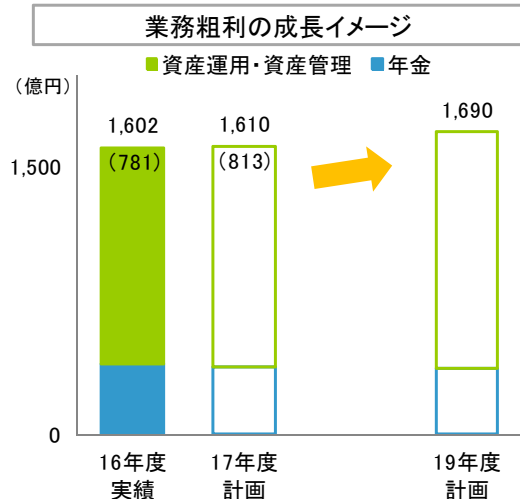
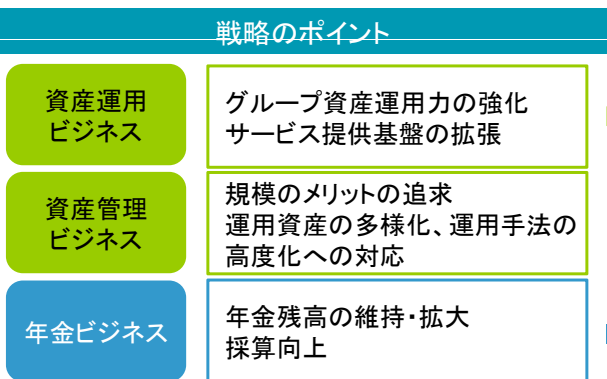
オルタナアセット等 運用残高



合同金信託等 運用残高



- ◆ 法人の資産運用ビジネスです。
- ◆ 一般的にはリテール市場に注目が集まりがちですが、資金運用難のなか、法人についても資産運用ニーズは拡大しています。
- ◆ 当社は以前より金融機関を中心に顧客基盤拡充を図っており、例えば地方銀行マーケットでは、当社と運用関連の取引がない地方銀行は9月末現在で3行のみとなっています。
- ◆ 今後は、取引の深掘りのフェーズと考えており、提供する商品の充実を進めています。
- ◆ 実際、超低金利の環境下、相対的にパフォーマンスが見込めるオルタナアセットでの運用ニーズは高まっており、残高も順調に拡大しています。
- ◆ この領域は、当社が持つ内外のクレジット資産、不動産など、多様な資産への知見も生かすことができると考えています。



Copyright © 2017 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, INC. All rights reserved.

資産運用 運用機能統合の推進

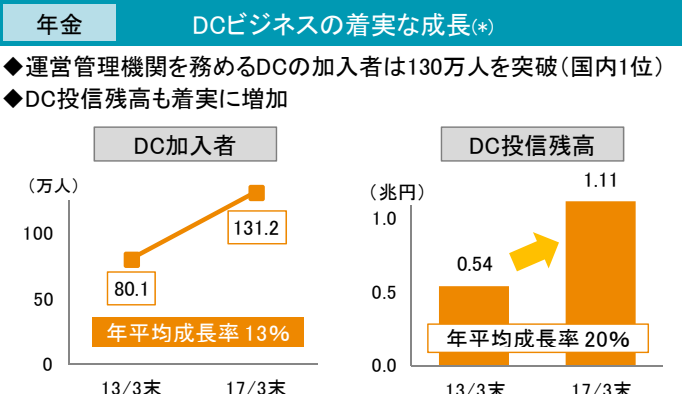
- ◆三井住友信託銀行の運用機能と三井住友トラスト・アセットマネジメントの統合を決定
- ◆経営資源の集約と成長分野への投下を推進。商品提供力の強化、サービス提供基盤の拡張を図り、成長戦略を追求

➡ 2018年10月を目処に統合を目指して準備中

資産管理 資産管理専門子会社(JTSB)の経営統合の検討

- ◆JTSBとTCSBの経営統合に向け、主要出資会社間で基本合意
- ◆規模のメリットを活かし、合理化・サービス高度化を追求

➡ 2017年度下期を目処に最終契約を締結することを目指して協議・検討中



(*)DC加入者: 三井住友信託銀行運営管理機関先 DC投信残高: 三井住友トラストAM、日興AMの合計

三井住友トラスト・ホールディングス

- ◆ 受託事業の資産管理業務においては、資産管理専門信託銀行の経営統合を、みずほグループと検討しており、規模の利益の追求を行ないます。

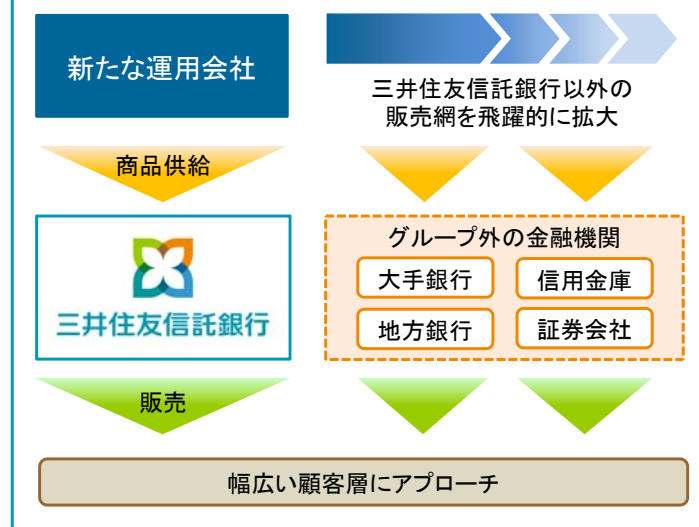
手数料ビジネス:資産運用(グループ内運用機能の統合①)

規模拡大による事業基盤強化

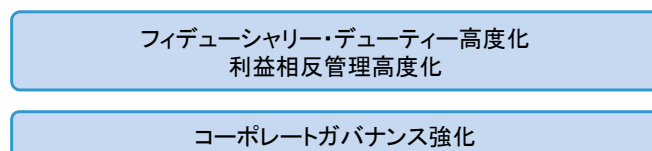
- ▶ 2018年10月を目処に三井住友信託銀行の運用機能と三井住友トラスト・アセットマネジメントを統合予定



グループ外への販売網拡大



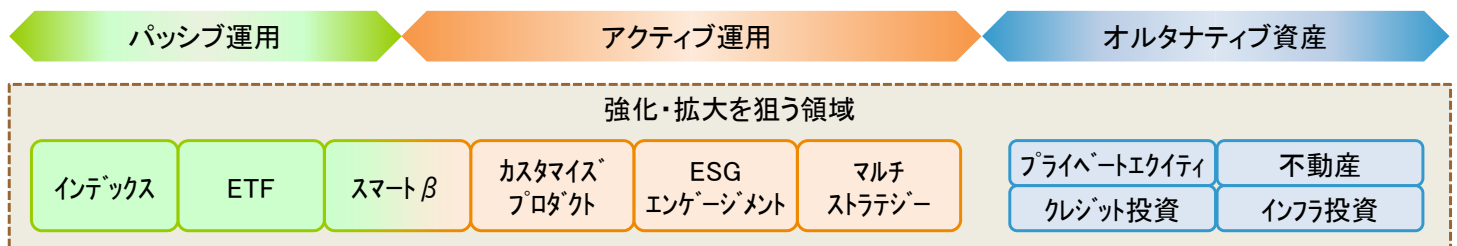
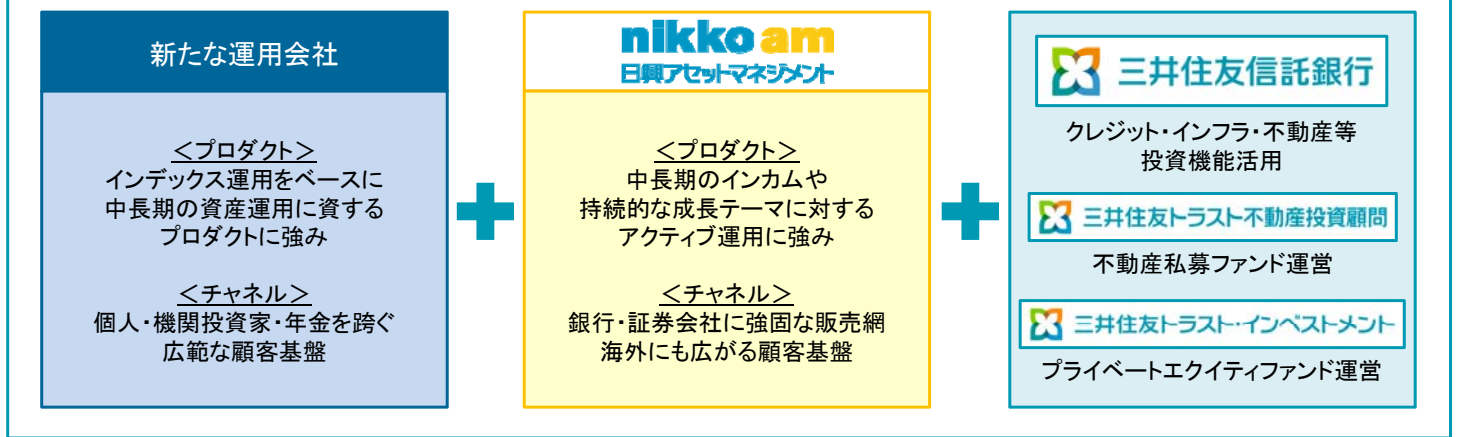
経営基盤の強化



- ◆ 既に発表しております三井住友信託銀行の運用機能と三井住友トラスト・アセットマネジメントの統合については、1年後の2018年10月を目処に実施する予定です。
- ◆ 統合により、運用資産60兆円の我が国最大規模の運用会社が誕生します。
- ◆ 新たな運用会社は「中長期投資における国民的ブランド」として育てていきたいと考えています。
- ◆ 特に、運用商品の開発や営業・アフターフォロー体制の強化により、グループ外への販売も拡大し、更なる資産運用事業の成長に結びつける予定です。

手数料ビジネス:資産運用(グループ内運用機能の統合②)

三井住友トラスト・グループ
～マルチプラットフォームによるマルチアセット対応～

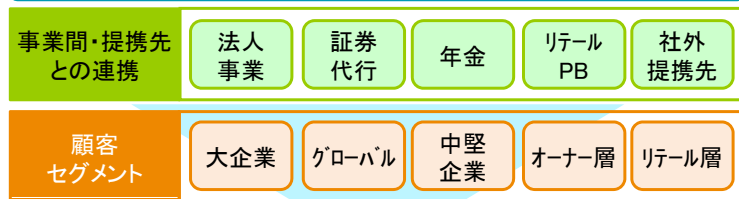


- ◆ こちらは統合後の当社グループ全体の運用機能のイメージを示しています。
- ◆ パッシブ、アクティブ、またオルタナティブ資産のそれぞれの領域で基盤を拡大し、運用力、収益力を高めていきます。
- ◆ なお、新たな運用会社のより詳細なデザインや、三井住友信託銀行との機能分担は現在検討中のため、統合による財務的影響についてのお知らせは来春ごろになると考えています。

手数料ビジネス:不動産①

戦略のポイント

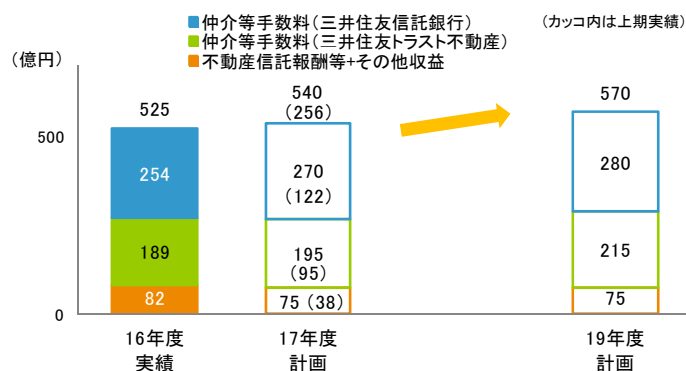
社内各事業や社外提携先との連携による顧客基盤拡大



不動産情報集約・顧客課題の認識

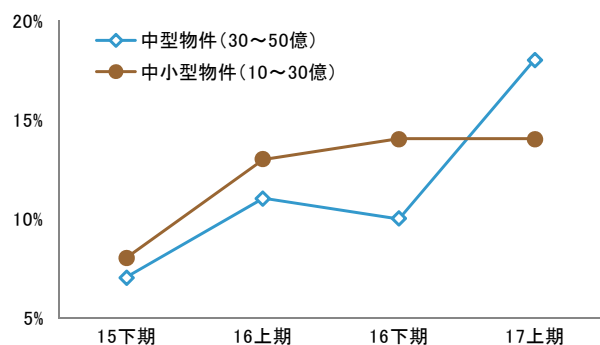
ワンエンティティならではのスピード感のあるソリューション提供

業務粗利益の成長イメージ

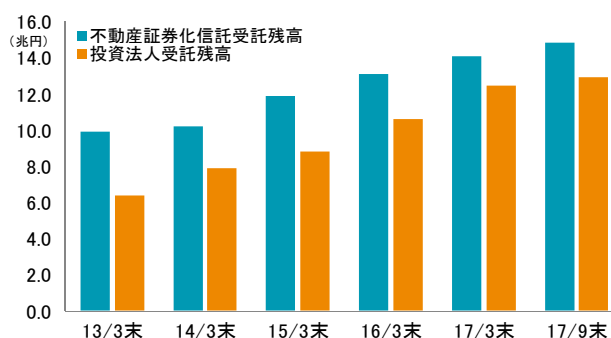


収益性の高い中型・中小型物件の取組強化

当社仲介実績における中型・中小型物件比率(取扱金額ベース)

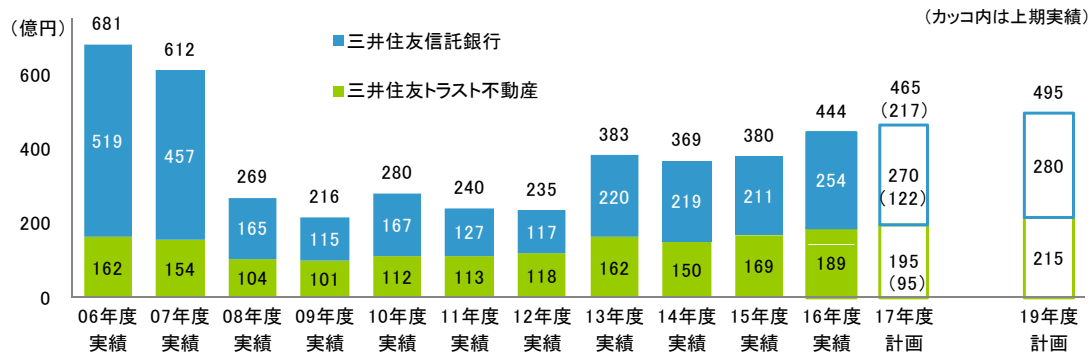


収益安定化に向けたストックビジネスの推進

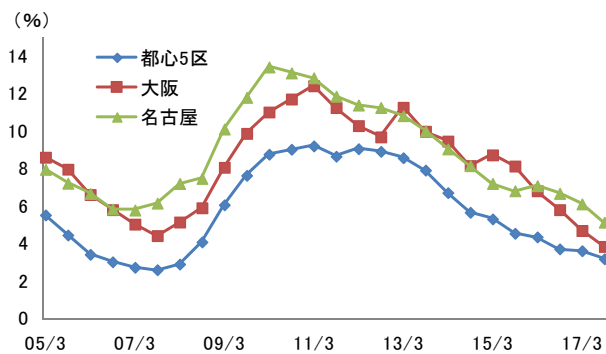


- ◆ 不動産事業においては、他事業や社外の提携先との連携強化に取り組んでいます。
- ◆ また、中小型案件の取引を拡大することで、安定的な手数料確保、また手数料率の改善に取り組んでいます。
- ◆ 右上グラフの通り、10億円から50億円規模の物件の取り扱い、社外提携先からの情報強化などもあり、着実に増加しました。
- ◆ この結果、不動産マーケット全体の取引件数は減少していますが、当社の取引件数は増加しています。
- ◆ なお、住宅仲介を主業とする三井住友トラスト不動産も好調で、この上期は過去最高益を更新しています。

不動産仲介手数料の推移

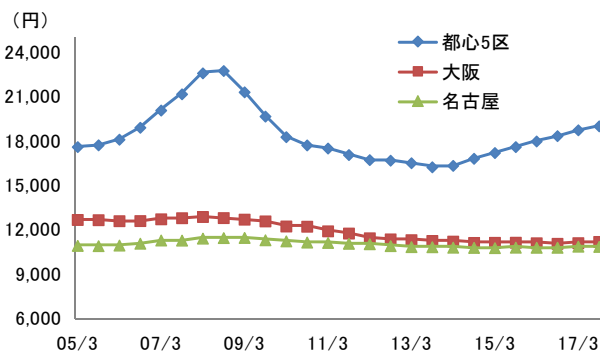


オフィス空室率の推移



【出所】三鬼商事

オフィス賃料の推移



【出所】三鬼商事

戦略のポイント

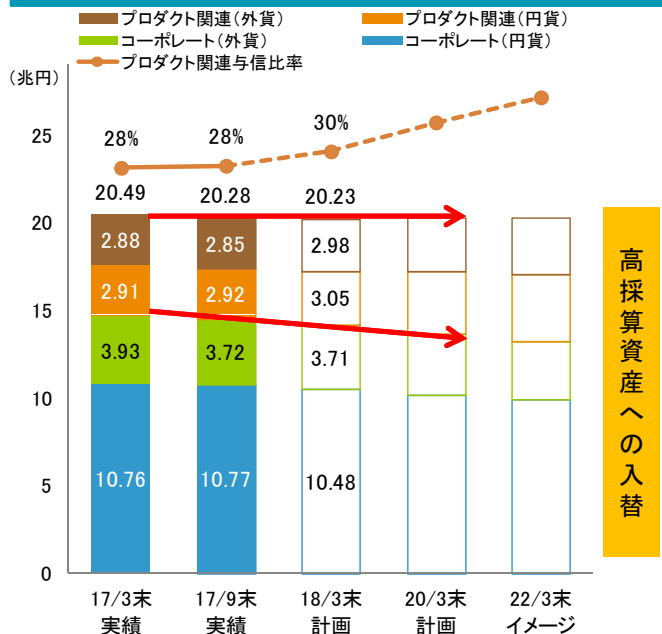
クレジットポート 収益性改善

- ▶ B/Sの全体ボリューム維持
- ▶ 高採算アセットへの入替

ダウンサイドリスク 削減

- ▶ 外貨B/Sコントロール
- ▶ 大口与信集中等の管理強化

法人クレジットポートフォリオ計画

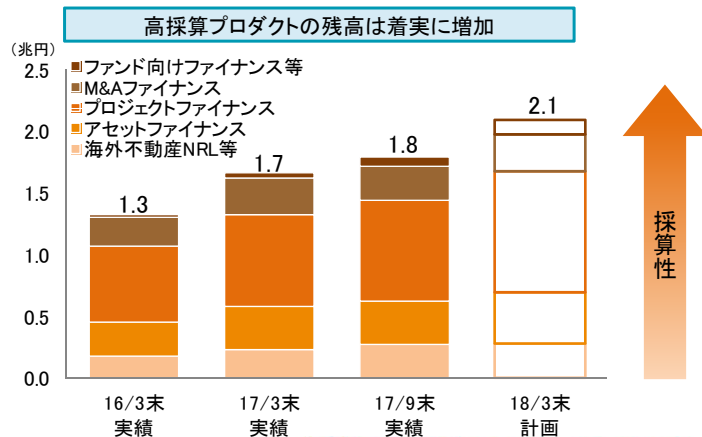


Copyright © 2017 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, INC. All rights reserved.

クレジットポートフォリオの収益性改善状況 (17/3末 vs 17/9末)

	残高	末残 スプレッド	
プロダクト関連(外貨)	→	→	・外貨アセットは、プロダクト関連・コーポレートとも低採算アセットを圧縮し、全体スプレッドを改善
コーポレート(外貨)	→	→	
プロダクト関連(円貨)	→	→	・国内貸出は競争厳しく、スプレッド改善に至らず ・コーポレートからプロダクト関連へのシフト強化が課題
コーポレート(円貨)	→	→	

注カプロダクト関連与信の残高推移 (円・外貨合算)



三井住友トラスト・ホールディングス

- ◆ 続いて、資金ビジネスについて説明します。
- ◆ 法人与信のポートフォリオは領域により進捗差はありますが、採算性改善は進んでいます。
- ◆ プロダクト関連の外貨与信は、残高計画を多少下回りましたが、
右下グラフのような高採算プロダクトの積上げにより、スプレッドは3bp改善しました。
- ◆ 外貨のコーポレートローンは、残高が2,000億円以上減少しました。
- ◆ このポート全体のスプレッドの改善は2bpですが、新規貸出のスプレッドは、
減少した案件のスプレッドを20bp以上、上回るなど、収益性の改善が進んでいます。
- ◆ 円貨は、プロダクト関連が既存の高スプレッド案件の期限到来の影響により、
またコーポレートローンは競争が引き続き厳しいため、
スプレッドは各々2bp、1bpの低下となりました。
- ◆ プロダクト与信は、分散投資と採算性の目線を厳しく運営していることで、
計画よりも積上げが遅れていますが、ソーシングルート拡大等により、
残高積上げと更なる採算性の向上を図って参ります。

資金ビジネス:個人

戦略のポイント

ビジネスモデル

優れた商品力
競争力のある金利

優良な顧客基盤
低いデフォルト率

効率的な営業体制
業者ルート中心

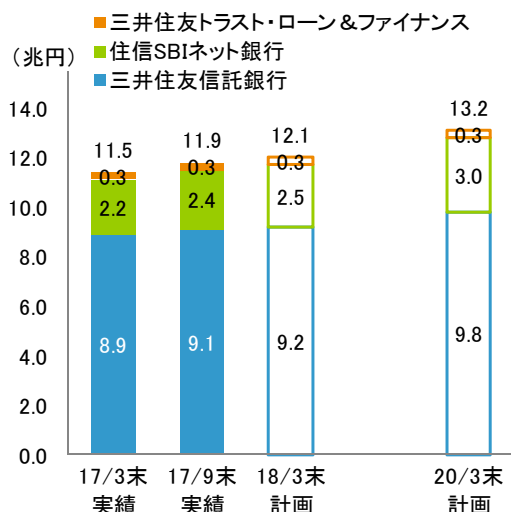
取引拡充

▶顧客のB/Sコンサルを起点とした、保険・保障、積立投資の拡販

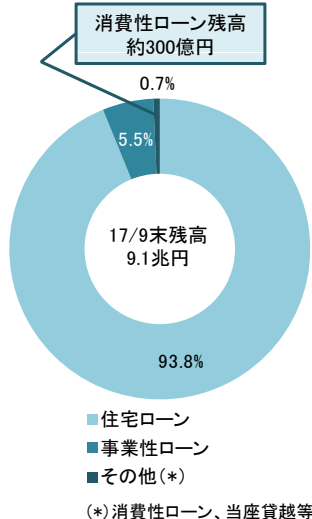
基盤拡充

▶資産形成層の主要な獲得チャネルとして、顧客基盤拡大に貢献

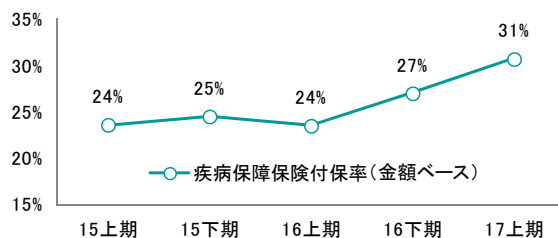
個人ローン残高



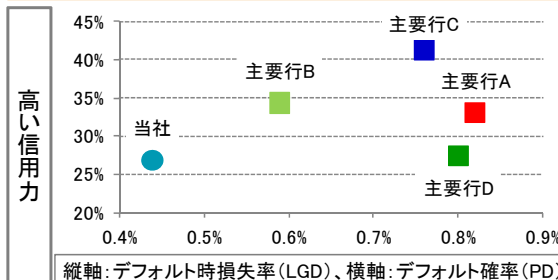
商品別内訳(単体)



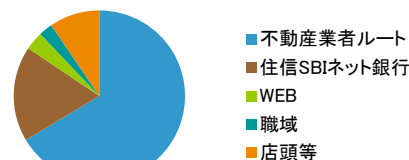
住宅ローンを起点とした取引拡充



優良な顧客基盤(住宅ローン)



効率的な営業体制(住宅ローン)



三井住友トラスト・ホールディングス

Copyright © 2017 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, INC. All rights reserved.

- ◆ 個人ローンの状況です。
- ◆ 住宅ローンを中心に堅調に残高を伸ばしており、信用力の高い優良な顧客基盤が順調に拡大しています。信用コスト控除後の収益も20bpを上回っております。
- ◆ なお、当社の場合、消費性ローン、アパートローンといった、昨今懸念されているローンは残高も限定的であり、資産内容についても特段の問題はありません。

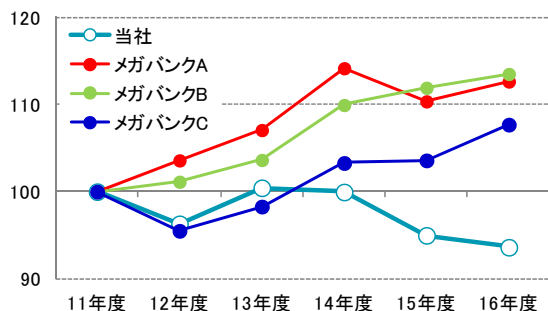
経費～「効率化」「生産性向上」への取り組み

経費の抑制運営

▶ 経営統合以降、三井住友信託銀行中心に経費抑制運営

経費の大手行比較(銀行単体)

(11年度を100として指数化)



銀行の店舗数は24%削減済み

信託銀行の特性を活かした店舗の生産性

店舗機能

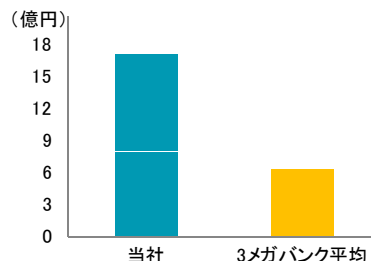
▶ 9割の店舗が個人営業に特化

コンサルティング重視

▶ ローカウンター中心のレイアウト

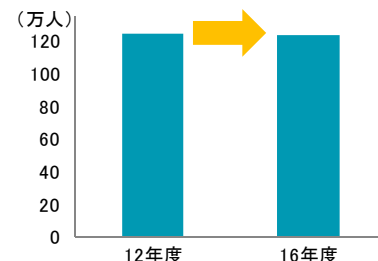
店舗あたり収益性

(店舗あたり業務純益: 個人営業店舗)



来店ニーズは変わらず

(当社店舗への来店客数推移)



更なる「効率化」「生産性向上」へ

効率化による経費抑制

拠点ビル等合理化
(17上期に一部実施済み)

事務プロセス見直し(RPA・AI等)

グループ会社の物件費削減

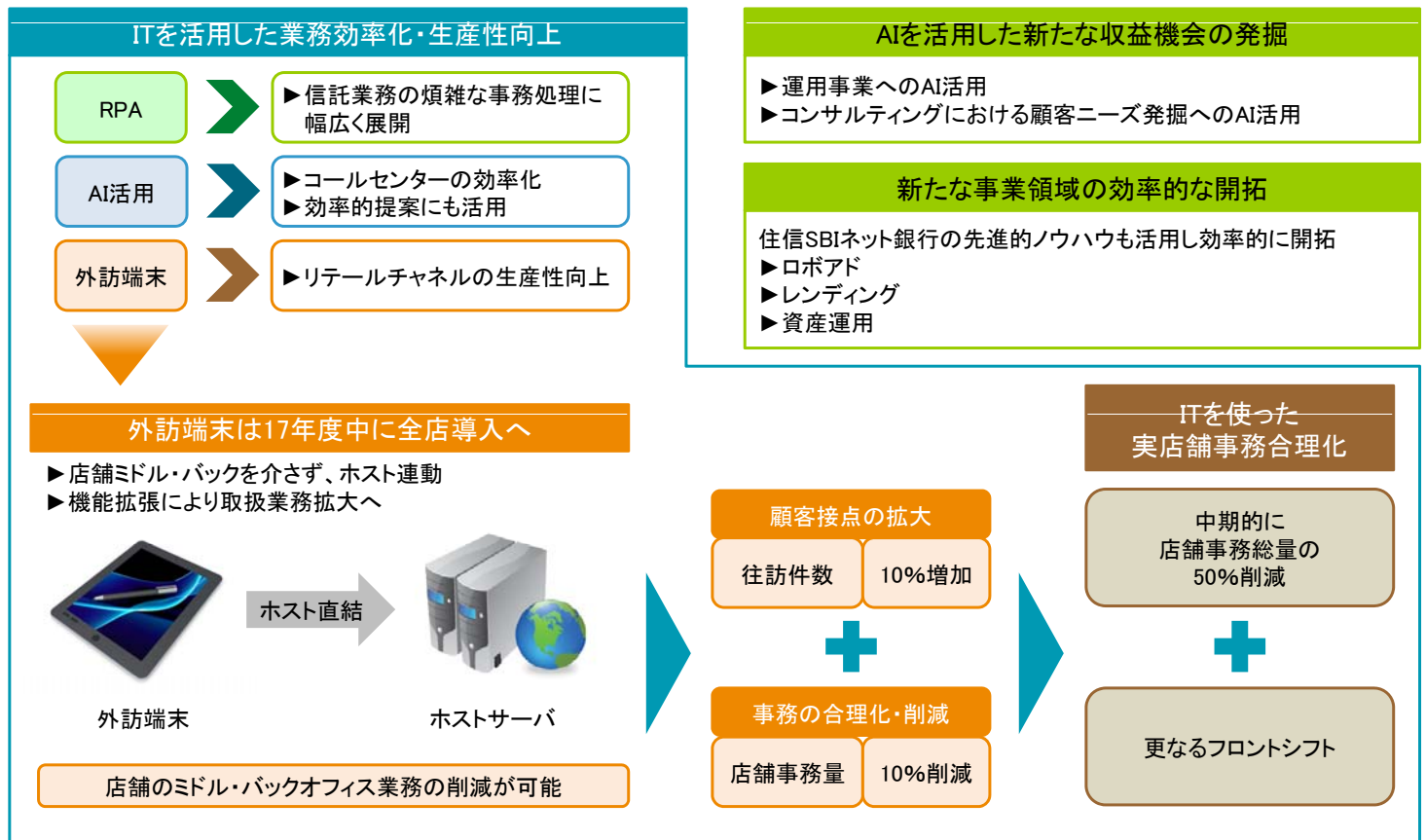
投資余力捻出、新規投資へ



店舗の軽量化・最適化

経費の伸びを抑制しつつ、
生産性向上、OHR改善へ

- ◆ 経費と効率化についてお話しします。
- ◆ ここではまず、これまでの取り組みについて、3点お伝えをしたいと思います。
- ◆ 1番目は、左上のグラフの通り、三井住友信託銀行を中心に、2011年度の統合以来、経費を削減し、店舗数については実質的には24%削減してきたことです。
- ◆ 2番目に、店舗に関する当社の特性と現状です。
- ◆ 昨今、メガバンクなどが店舗機能の絞込みやコンサル型店舗への転換に取り組むと報じられていますが、当社については従前よりローカウンター中心で、コンサルティングサービスを提供しています。
- ◆ また、法人関係の業務を行なっている店舗は限られており、店舗の9割は個人に特化した店舗となっています。
- ◆ 3番目に、右上のグラフに示しておりますが、来店される顧客数は統合以来、全く減っていないことです。
- ◆ じっくりとお話を伺う当社のコンサルティングへのニーズは引き続き強く、今後は高齢化社会の中で、更に高まると考えています。
- ◆ これは収益面でも表れており、中央のグラフの通り、個人の営業に関しては、当社の店舗あたりの収益性はメガバンクの約3倍となっています。
- ◆ 一方、今後については、次のデジタライゼーションでも触れますが、店舗の軽量化や最適化に取り組むほか、業務全般に亘る更なるコスト削減、生産性向上を進めたいと考えています。
- ◆ この上期にも拠点ビルの売却を実施したことはお伝えしたとおりですが、追加的な拠点・資産の合理化を具体的に検討しています。
- ◆ 加えて、事務プロセス見直しや、グループ会社の横串を刺した物件費削減などに継続的に取り組んでいきます。



- ◆ デジタイゼーションにおける戦略では、まずはコスト削減と生産性向上にフォーカスし、着実に具体的成果に結びつけることを目指しております。
- ◆ その中で既に着手し、効果を挙げているのが、タブレット型携帯端末(外訪端末)です。
- ◆ これをリテール店舗に順次導入しており、今月中に全店導入の予定です。
- ◆ お客様を往訪した際に、その場で主要手続きについて完了、直接ホストに連動することで、営業店事務の10%削減を実現しています。
- ◆ また、外訪担当者の生産性も向上しています。
- ◆ 当社の個人ビジネスにおいて、外訪の重要性は高く、コンサルティング中心の信託銀行にはフェイス・トゥ・フェイスのお客様との接点が求められるわけですが、外訪端末の導入により、顧客との面談機会は約10%アップしています。
- ◆ 今後、店頭でも同様の端末を導入することにより、中期的には営業店事務の50%削減、あわせてコンサルティングニーズの拡大に対応した、フロント強化ができるものと考えています。
- ◆ このような、コンサルティング機能の強化と、店舗の軽量化を同時に実現させる「信託型次世代店舗」への移行を進めていきます。

財務・資本政策

- ▶ 資本の質・量の充実と効率性の向上の追求することで、株主利益の最大化を目指す
- ▶ 「銀行」・「信託」の融合させたビジネスモデルに則した資本政策を遂行、コーポレートガバナンスも交えて有機的に運営
- ▶ 業績に応じた配当と自己株式取得等の実施により、中期的に株主還元強化を目指す

ビジネスモデルに則した資本政策

資本政策

十分性と効率性の追求
中期的に株主還元強化

持続成長のための
資本活用

資本政策の
妥当性を確認

有機的に運営

ビジネスモデルの健全性・顧客本位の徹底等を確認

ビジネスモデル

「銀行」・「信託」の融合
「信託らしさ」の追求

コーポレートガバナンス

経営の透明性向上・適切性確保
利益相反管理、リスク管理の高度化

資本政策にかかる目標・方針

資本十分性(目標水準)

普通株式等Tier1比率

10%程度

(完全実施ベース)

+

資本効率性(目標水準)

株主資本ROE

8%程度

(長期的に目指す水準)

10%

+

株主還元(方針)

業績連動

配当性向30%程度

(状況に応じて機動的に)

自己株式取得を実施

➡ 中期的に、総還元性向40%程度へ引き上げ

- ◆ 資本政策については、バーゼル3見直しによる資本規制強化の着地も見据えながら、資本の十分性と効率性、投資機会、還元強化のバランスを取りつつ、中期的に株主還元を強化するという基本方針に変更はありません。

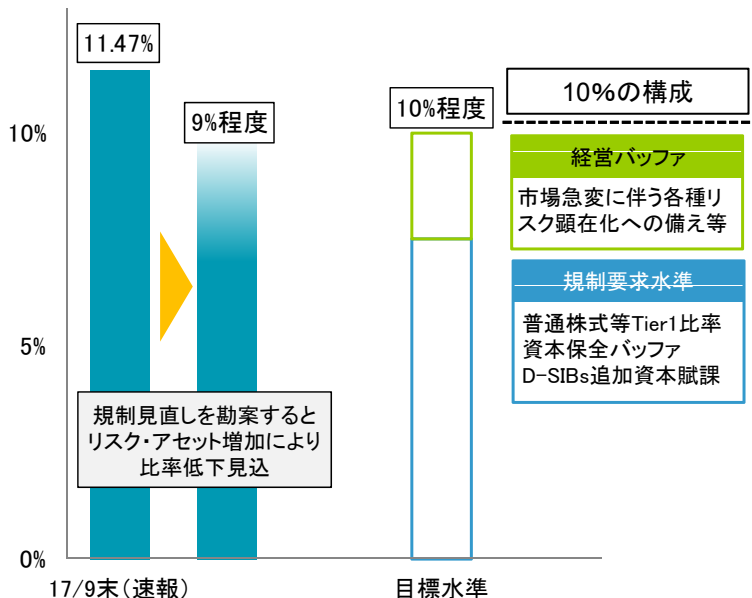
財務・資本政策：資本十分性

- ▶ 超長期の顧客との信頼関係を前提とする「信託」ビジネスには健全な財務基盤と十分な資本が必須
- ▶ 現在の資産・リスク等の状況を踏まえ、普通株式等Tier1比率の目標水準を10%程度と設定
- ▶ 足許では11.47%（完全実施ベース）に達するも、規制見直しによる影響や導入までの時間軸を勘案すると「過不足ない水準」
- ▶ リスク・アセットの選別的・効率的な活用と同時に株価リスク等の財務リスクの削減を継続

規制見直し勘案後も資本十分性を安定的に確保

普通株式等Tier1比率^(※1)の現状と目標水準

(※1) 完全実施ベース

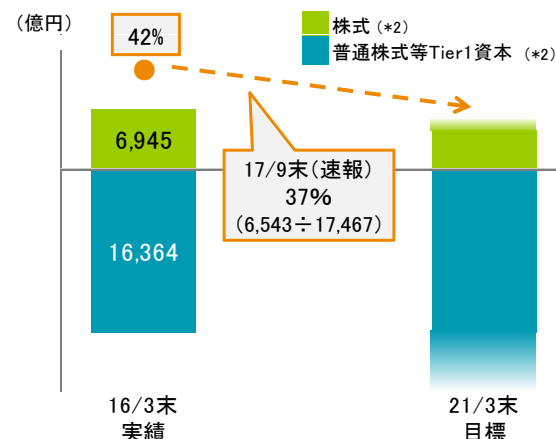


財務リスク削減を継続

政策保有株式売却、ヘッジ活用により、株価リスクを削減

政策保有株式の削減計画

16年度以降5年程度で政策保有株式の普通株式等Tier1資本に対する比率を半減させることに目処をつける



(※2) 「株式」は連結取得原価ベース、「普通株式等Tier1資本」は有価証券評価損益除き

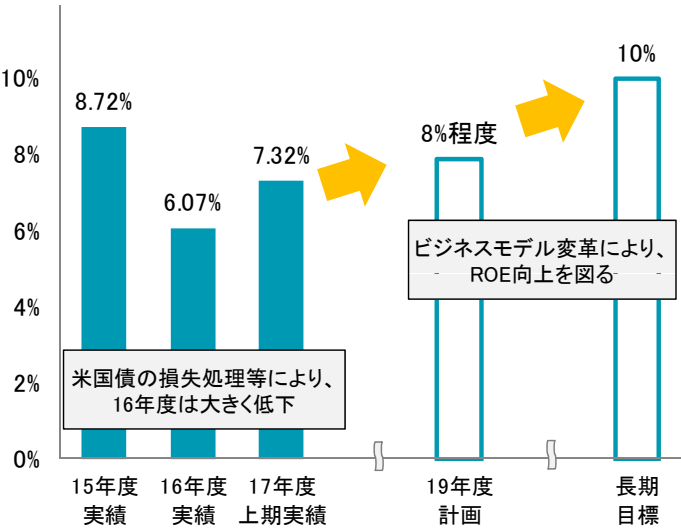
- ◆ 左側のグラフに示しておりますとおり、
バーゼル規制見直しによるリスクアセット増加が即時に適用されると仮定すると、
現在のCET1比率は一時的に9%程度まで低下する見込みです。
- ◆ 一方、財務リスクの観点から、政策保有株式についてはヘッジ比率を50%まで高めているほか、
現在150億円程度の下期中の売却コミットも得ており、着実に削減を進めて参ります。

財務・資本政策：資本効率性

- ▶株主資本ROEは7.32%まで改善。中計最終年度に8%程度、長期的には10%に引上げることを目指す
- ▶資本効率改善に向けては、ビジネスモデル変革(手数料ビジネス強化、B/S収益性改善、経費率低減等)に取り組むとともに、資本十分性とのバランスを踏まえつつ、M&Aやアライアンスの活用による利益成長・効率性向上の追求、資本マネージとしての自己株式取得も検討

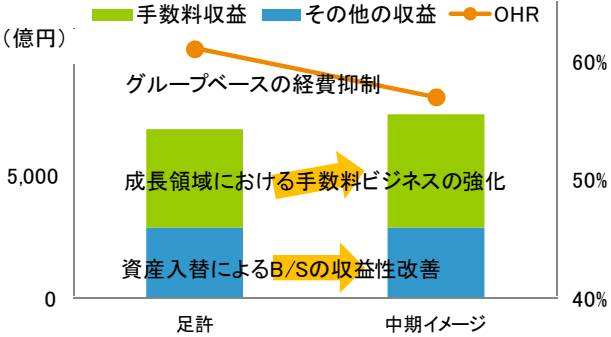
資本効率性の上昇に向けた取組みを継続

株主資本ROEの推移と目標水準



利益成長に向けた取組みを継続

粗利拡大と経費抑制を両立



強みを活かせる領域での機能・基盤拡充

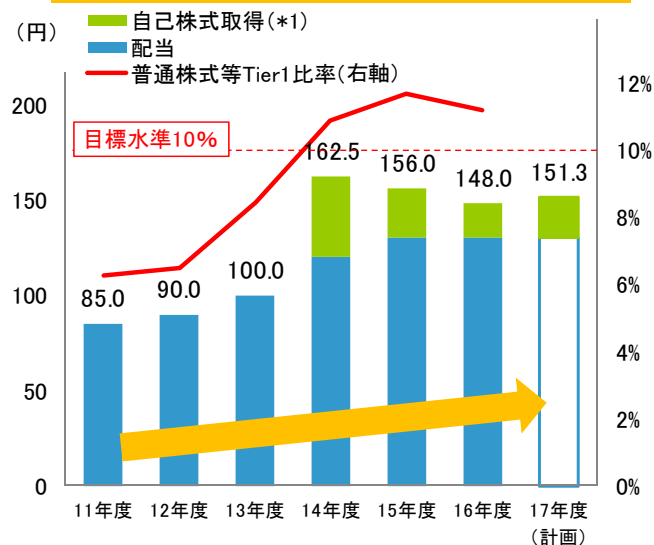
会社名	事業内容	出資時期	目的
日興AM	資産運用	2009年	機能拡張・基盤拡大
UK現法・IRE現法	資産管理	2012年	機能拡張・基盤拡大
スカイ・オーシャンAM	資産運用	2014年	基盤拡大
トラストクラブ	カード	2015年	基盤拡大
MSRT(北米貨車リース)	リース	2016年	与信拡張
カーディフ日本法人	保険	(検討中)	機能拡張

▶ 業績に応じた配当と自己株式取得等の実施により、中期的に、総還元性向40%程度に引き上げ、株主還元強化を目指す
＜還元方針＞

業績に応じた株主利益還元策として、普通株式配当につき、連結配当性向30%程度を目処とする配当還元を維持しつつ、利益成長機会とのバランスや資本効率性改善効果を踏まえた自己株式取得等の実施により、中期的に、総還元性向を40%程度に段階的に引き上げ、還元の強化を目指すこととする

1株当たり還元額

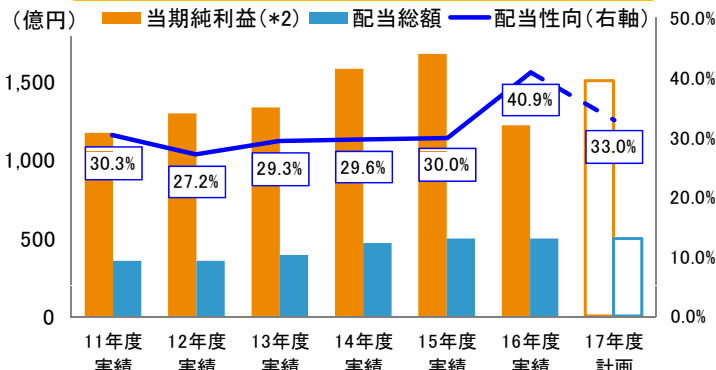
中期的に株主還元を強化



(*)1「取得価額÷期末発行済株式総数(自己株式除き)」にて算出
(*)2「当期純利益」は「親会社株主に帰属する当期純利益」
11年度実績は株式交換に伴う負ののれん発生益を除いたベース

業績に応じた配当

連結配当性向は30%前後で推移



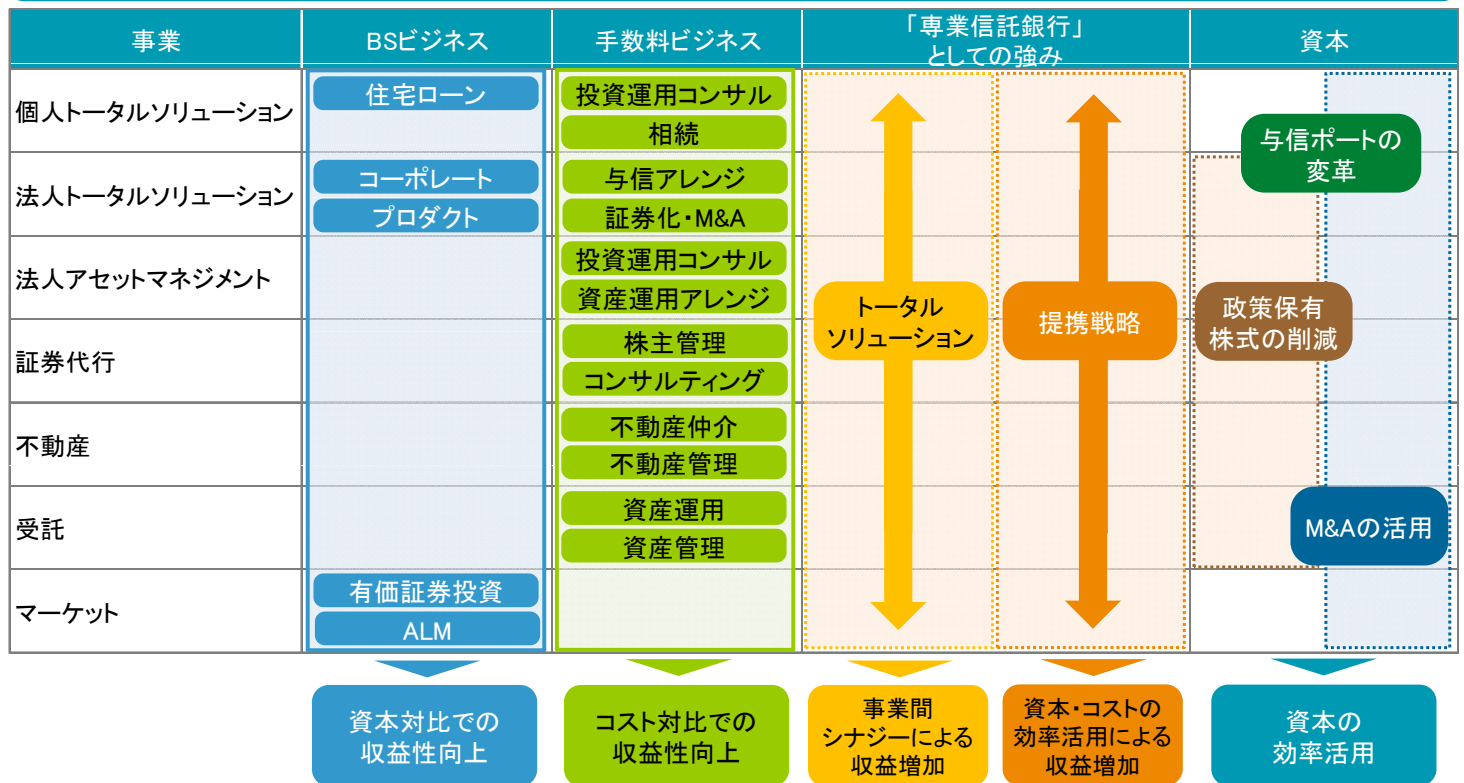
自己株式取得

実施時期	取得金額	EPS	還元性向
14年度(15年2月)	164億円	+1.00%	+10.4%
15年度(15年8月)	99億円	+0.45%	+6.0%
16年度(16年5月)	69億円	+0.52%	+5.7%
17年度(17年8月)	81億円	+0.53%	+5.4%

- ◆ 株主還元方針については、本年5月に公表した新たな方針に基づき、第1四半期決算発表後に自己株式取得を実施いたしました。
- ◆ 今後とも、資本の十分性、利益成長機会への投資とのバランスを取りつつ、中期的な還元強化を進めて参ります。

(参考)ROE向上に向けた各事業セグメントの取組

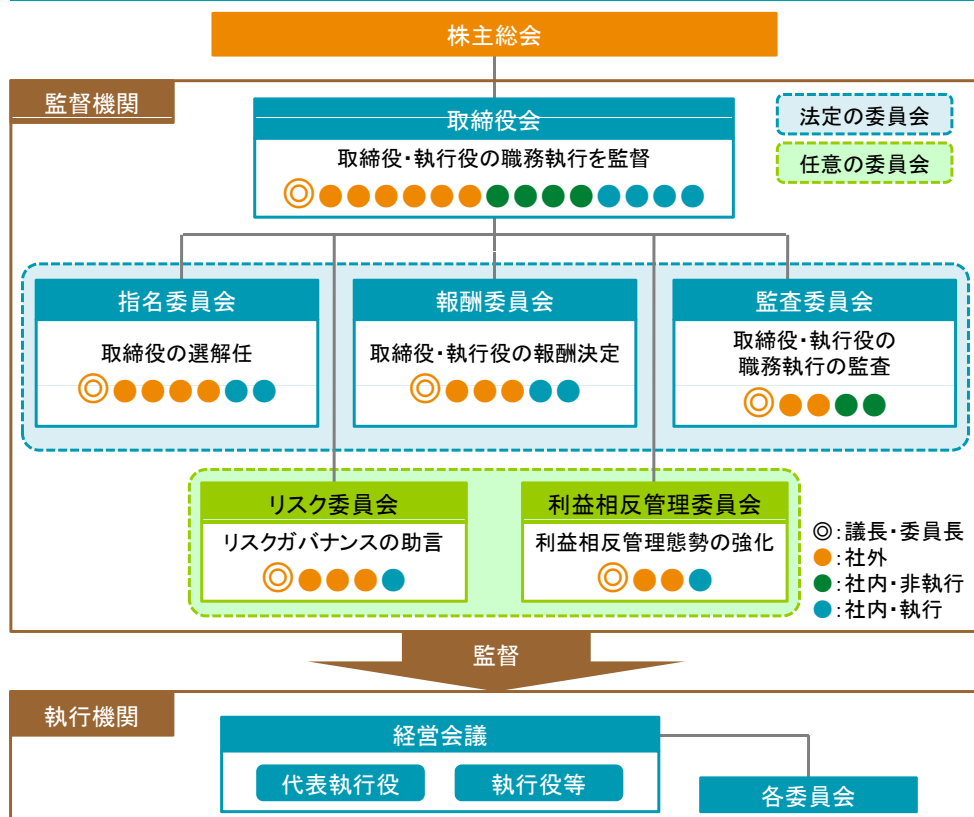
▶手数料ビジネスの強化、与信ポートフォリオ変革を通じたBS効率性・収益性の追求、事業間シナジーによるトータルソリューションの提供や提携戦略の推進等、中期経営計画の遂行を通じて、ROE向上に取組み



経営基盤

コーポレートガバナンスの強化:組織体制

指名委員会等設置会社移行後のコーポレートガバナンス体制



ガバナンス体制の強化

- ▶ 指名委員会等設置会社への移行により「監督」と「執行」を明確に分離
- ▶ 取締役会はグループ経営の重要事項を集中的に議論する場へ

取締役会の機能強化

- ▶ 取締役会議長に社外取締役を選任
- ▶ 社外取締役と非執行の社内取締役で過半を占める構成
- ▶ 取締役会室設置により、社外取締役へのサポートを拡充
- ▶ 取締役会の多様性進展に向け、女性社外取締役を選任

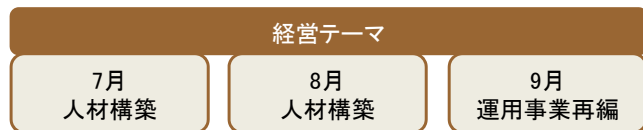
利益相反管理委員会の設置

- ▶ 信託銀行グループとして、高度な利益相反管理体制を整備
- ▶ 委員長に神田秀樹氏(金融審議会委員等を歴任)を選任

コーポレートガバナンスの強化:実効性向上に向けた取り組み

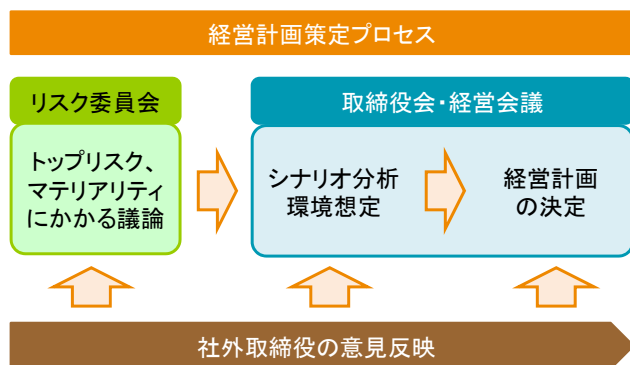
社外取締役の知見・視点を活用する「経営テーマ」の議論

- ▶ 社外取締役の知見・視点を活用するため、経営上の重要なテーマや中長期的な課題として「経営テーマ」を選定、1時間程度議論する運営を開始



経営計画策定プロセスへの早期参画

- ▶ 経営計画の策定プロセスにおいて、早期段階から社外取締役の意見を反映



より意義ある取締役会議論へ

議長・社長・事務局のPDCA

- ▶ 毎月3回、議長と取締役会議案の内容を事前協議
- ▶ 当日の進行について綿密に協議
- ▶ 取締役会終了後、議長と社長、事務局で運営、議論の内容の振り返り

社外役員へのサポート

業務説明会

- ▶ 新任社外役員向けに、経営管理各部、事業統括部等が業務内容や課題を説明(2017年度は20テーマを説明)
- ▶ 新任ではない社外役員も任意参加

取締役会議案の事前説明会

- ▶ 取締役会当日の議論を充実させるべく、社外取締役に取締役会議案を毎月4時間程度説明

執行サイドとのコミュニケーション

- ▶ 監査委員会が社内役員に担当業務の執行状況や課題をヒアリング。監査委員以外の社外役員も任意で参加(2017年度は14回開催予定)
- ▶ 経営管理各部、事業統括部等の部長、海外拠点長、関係会社に対してもヒアリングを実施

- ◆ 最後に、コーポレートガバナンスについてお話しします。
- ◆ 6月に指名委員会等設置会社に移行し、法定の3委員会と、任意のリスク委員会、利益相反管理委員会を設置し、実効性を高める取り組みを行なっております。
- ◆ 冒頭に申し上げましたとおり、中期経営計画の施策をスピード感を上げて、確りと進めていく事が必要だと感じております。
- ◆ 皆さまからのご意見も頂きつつ、専門信託銀行グループらしい持続的な成長に向けて、引き続き進んでまいりますので、是非、ご支援のほどどうぞよろしくお願い申し上げます。

コーポレートガバナンスの強化:各委員長の課題認識

委員長		課題認識
	指名委員長 松下 功夫	指名委員会等設置会社に移行して、法定の指名委員会としては、大きく次の2つの事に取り組むことが必要と考えています。ひとつは、サクセッションプランの高度化です。今回、三井住友トラスト・ホールディングスの社長およびその中核子会社たる三井住友信託銀行の社長交代がありました。任意の委員会としての指名・報酬委員会でも社外役員の議論、意見も集約するプロセスの中で決定しましたが、更なるサクセッションプランの高度化は必要と認識しています。もうひとつは、そのベースとなる経営人材候補者群の育成に継続的に取り組む必要があると認識しています。
	JXホールディングス(株) (現JXTGホールディングス(株)) 代表取締役社長 等歴任	
	報酬委員長 松下 功夫	指名委員会等設置会社に移行して、法定の報酬委員会としては、短期的な収益貢献を重視した単年度の業績評価に偏ること無く、中長期的な業績貢献も反映した総合的な評価をベースとした処遇を行っています。短期インセンティブと中長期インセンティブ、金銭報酬と株式報酬などのバランス等も含めて、不断の見直しを行っていくことが必要だと考えています。
	同上	
	監査委員長 齋藤 進一	監査委員会は、取締役会が果たす監督機能の一翼を担う機関として、当社グループの健全で持続的な成長と社会的信頼に応える良質な企業統治体制の確立を実現するため、執行役及び取締役の職務の執行状況を監査して参ります。そのため、取締役会及び他の委員会や内部監査部門等との連携を図り、当社グループの内部統制システムの構築・運営が全体最適の視点で、効率性と実効性を伴って実施されているかを監査して参りたいと考えております。また、ガバナンスの基礎である健全かつ公正な価値観や企業風土の醸成・向上も注視して参ります。
	アーンストアンドヤング・トランザクション・アドバイザリー・サービス(株) 代表取締役CEO 等歴任	
	リスク委員長 荒木 幹夫	当社のリスクガバナンスを考えるに当たっては、これまで専業信託銀行として培ってきたお客様からの信頼を礎に、そのビジネス特性や規模を踏まえ、お客様、株主、社会からの期待に応える態勢を目指すべきと考えます。リスク委員会は、当社が将来にわたり今以上に皆様に信頼され、持続的に成長していくための、当社ならではのリスク文化の醸成とリスクガバナンスのあり方を希求してまいります。そのためには、外部委員の視点も十二分に取り込んだ厳しくも自由で闊達な議論を展開し、その成果を取締役に正しく伝えることを通じて、取締役会における議論の深化に貢献していくことが重要と考えます。
	(株)日本政策投資銀行 代表取締役副社長 等歴任	
	利益相反管理委員長 神田 秀樹	利益相反管理とフィデューシャリー・デューティーを併せテーマとする本委員会は、金融界の中でも例のないものです。専業信託銀行グループとしてのユニークさを追求し、顧客にさらに信頼され成長していくためには、このようなテーマに経営として取り組んでいく必要があります。同時に、これらの分野で業界のリーダーとなるべく、先見的な視点を持ち、信託ビジネスのあり方に関して様々な議論・検討を進めていく必要があります。外部委員の目線も取り入れて、厳しくも建設的な議論をしていきたいと思います。
	東京大学名誉教授 学習院大学大学院法務研究科教授 金融審議会委員	

フィデューシャリー・デューティー／利益相反管理／スチュワードシップ・コード

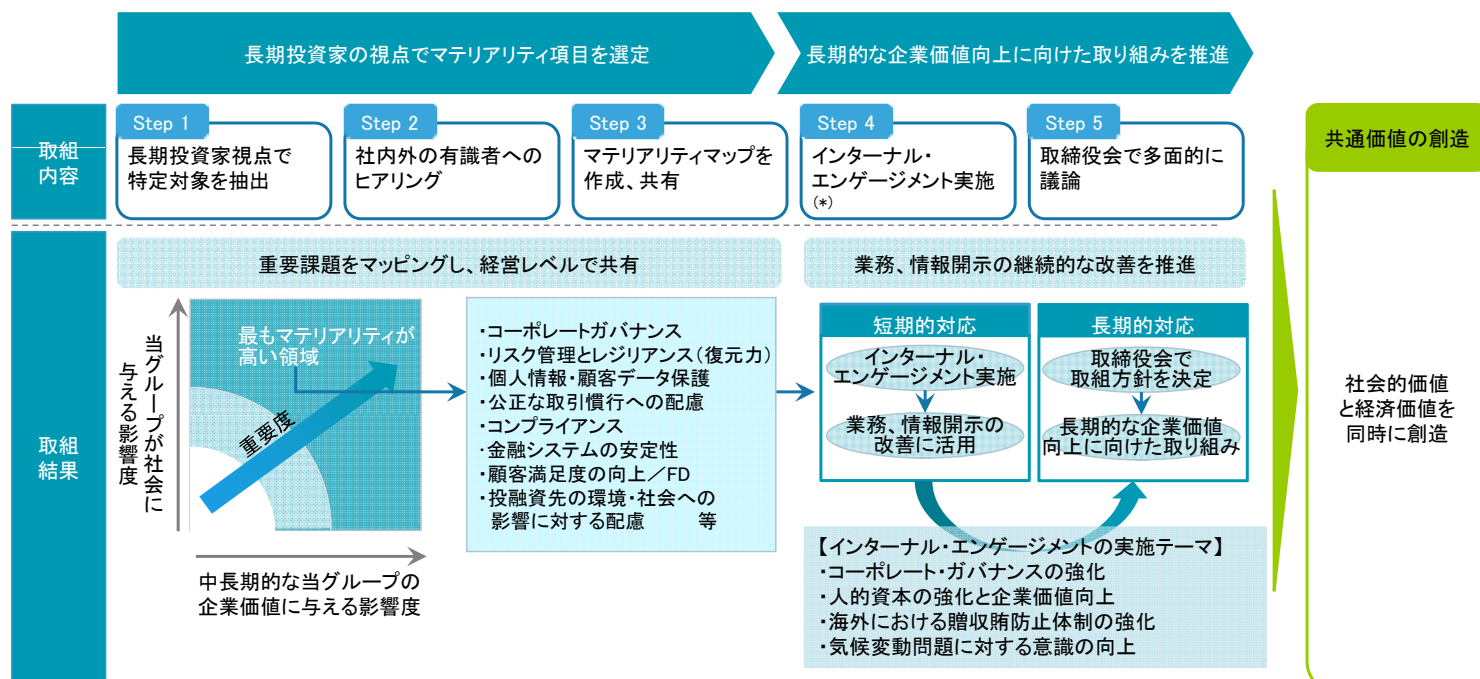
▶ 取組実績を踏まえ、テーマを明確にして高度化、実践化へ

		これまでの主な取り組み	今後の注力テーマ
FD	顧客説明	▶ 分かりやすい説明資料(投信手数料など) ▶ 顧客説明研修強化	▶ お客さまとの「情報の非対称性」の軽減 (商品に関するわかりやすい情報提供)
	態勢強化	▶ 情報提供充実面で、ガイドライン策定 ▶ 説明充実度を業績評価に組入れ	▶ 「お客さま本位」のさらなる浸透・定着 ▶ 投信等について外部評価機関を活用したFD態勢高度化
	顧客価値向上	▶ お客さま本位の取組向上に向けたKPIの公表 ▶ 「任意後見制度支援信託」などの開発 ▶ 「お客さまの声アンケート」の充実	▶ 顧客価値向上に向け、次年度KPIの検討、行動計画見直し ▶ お客さまの声の分析、商品・サービスへの反映
利益相反管理	組織対応	▶ 法人アセットマネジメント事業の組織・権限分離 ▶ 利益相反管理委員会(*1)・利益相反管理高度化委員会(*2)の設置	▶ 利益相反管理委員会(*1)審議の円滑運営 ▶ グループの利益相反管理態勢の「見える化」
	態勢強化	▶ 運用事業の利益相反管理態勢の高度化 ▶ 商品審査プロセスにおけるチェック強化	▶ 環境変化や戦略変化に応じたスピーディーな対応 ▶ 利益相反管理責任者など「一線」の態勢強化・実効性向上
SSC	議決権行使	▶ 議決権行使結果の個別開示 ▶ 議決権行使ガイドライン改定(厳格化・精緻化)	▶ 株主提案対応など議決権行使の対応強化 ▶ 議決権行使ガイドラインのさらなる高度化
	態勢強化	▶ 集团的エンゲージメントの対応準備 ▶ 日本版SSC改訂への対応実施	▶ 国内外エンゲージメント活動強化 ▶ スチュワードシップ活動年次報告書の発行

(*1)三井住友トラスト・ホールディングス、(*2)三井住友信託銀行

ESGの取組: マテリアリティ・マネジメント

▶ ESGを企業価値創造の基盤として重要視する長期投資家の視点を組み込んだマテリアリティ(重要課題)・マネジメントを実施し、社会的価値と自らの企業価値の向上を同時に達成する「共通価値」を創造



(*)インターナル・エンゲージメントとは、経営企画部CSR推進室が「疑似ESG投資家」となってマテリアリティの高い業務の担当部署と行う対話(エンゲージメント)を通じ、業務や情報開示の改善につなげること

Copyright © 2017 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, INC. All rights reserved.

50

三井住友トラスト・ホールディングス

ESGの取り組み: 環境・社会への対応

環境・社会の要請に対応すべきテーマ実現のための個別取組事項

テーマ	ビジネス推進上のポイント	事業・子会社	商品・サービス例
気候変動問題	再エネ・省エネの推進	法人トータルソリューション事業 三井住友トラスト・パナソニック	▶ 光ソーラーファイナンス ▶ 管水路用マイクロ水力発電リース
自然資本 (生物多様性)	サプライチェーン上の自然資本 (水・土地・大気)リスク低減	法人トータルソリューション事業	▶ 自然資本評価型環境格付融資
環境不動産	環境配慮ビル・スマートシティの推進	不動産事業	▶ CASBEE認証支援コンサルティング ▶ 環境配慮型建築コンサルティング
ESG投資	株式・債券運用におけるESG要素の統合	受託事業 三井住友トラスト・アセット 日興アセット	▶ ESGインテグレーション ▶ ESGテーマファンド
	顧客企業へのESG関連コンサルティング	証券代行事業 法人トータルソリューション事業	▶ 統合報告書コンサルティング ▶ 株主・投資家ESG分析サービス
超高齢社会問題	介護ビジネス事業者とのネットワークを活かした事業展開	個人トータルソリューション事業 不動産事業 法人トータルソリューション事業	▶ 不動産有効活用提案 ▶ 介護事業者向けコンサルティング ▶ M&A等支援
	高齢富裕層のクオリティ・オブ・ライフの向上支援	個人トータルソリューション事業 三井住友トラスト不動産	▶ シルバーカレッジの開催 ▶ 「住まいの選択肢」提案営業 ▶ 認知症対応型各種信託財産管理商品

国内外のESG関連活動



国連環境計画・金融イニシアティブ (UNEP FI)



責任投資原則 (PRI)



赤道原則



自然資本ファイナンス・アライアンス (IJB: 自然資本宣言)



国連グローバル・コンパクト (国連GC)



持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則 (21世紀金融行動原則)

ESG関連インデックスへの組入状況

MEMBER OF
Dow Jones Sustainability Indices
In Collaboration with RobecoSAM



FTSE4Good



FTSE Blossom Japan



2017 Constituent
MSCI ESG
Leaders Indexes



2017 Constituent
MSCI Japan ESG
Select Leaders Index



2017 Constituent
MSCI SRI Indexes

Copyright © 2017 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, INC. All rights reserved.

51

三井住友トラスト・ホールディングス

▶「多様性」「健康・生産性」「やりがい」を3つの柱とする三井住友トラスト・グループ版“働き方改革”を、社員・経営をつなぐ双方向コミュニケーション強化を通じ、「働き方改革宣言」に即してさらに加速

17年度上期の実績

多様性

- ▶ 多様な働き方を受容れる休職制度の充実（配偶者の海外転勤への帯同に伴う休職など）
- ▶ 男性育児休業取得の促進
- ▶ 課長級以上女性数増（300名目標に対し280名）

健康・生産性

- ▶ グループ全社員の時間外勤務上限（月80時間）遵守はほぼ浸透。勤務間インターバル（9時間）確保徹底
- ▶ 生産性向上を支える業務プロセス改革・インフラ整備（新外訪支援システム導入、営業店部新事務モデル展開、人材評価システムのワークフロー化）
- ▶ 会社設置喫煙室全廃（2018年10月）に向け禁煙支援や啓蒙強化

やりがい

- ▶ 信託の多様な事業を知る事業説明会を通じた他事業・未経験業務領域チャレンジの後押し
- ▶ 従業員組合と事業統括役員の懇談の場である事業別協議会の新設
- ▶ 社員意識調査の低スコア項目に制度・施策で応えるフィードバックを実施

17年度下期以降の計画

【17年度下期】

- ▶ 両立支援拡充（傷病治療者、育児介護）
- ▶ 男性育児休業取得風土の強化
- ▶ 課長級以上女性数300名達成へ、候補者を計画的に育成
- ▶ LGBT取組評価「Pride指標」で最高評価のGold受賞（※）
- ▶ 「イクボス企業同盟」への参加

【18年度以降】

休職制度の対象拡大

（※）三井住友信託銀行

【17年度下期】

- ▶ 業務プロセス改革の定着と生産性向上
- ▶ 会社設置喫煙室全廃（2018年10月）に向け禁煙支援・啓蒙強化

【18年度以降】

- ▶ 生産性向上に資するインフラ整備（本店ビル無線LAN化等）の拡大、会議体資料削減の検討

【17年度下期】

- ▶ 事業説明会の拡充
- ▶ 社員・経営の双方向コミュニケーションの拡充（社員意識調査のフィードバック・施策反映を継続する一方、社長以下役員が研修で経営戦略を直接語りかけ、経営参画意識を醸成）

（参考）中期経営計画
（再掲：2017年5月公表）

信託銀行を取り巻く外部環境の変化

- ▶ 低金利環境の長期化や、不安定な国際金融情勢を受け、資金ビジネスには逆風の環境
- ▶ 幅広い世代の資産形成、成熟した経済のもとでの資産承継など、信託銀行ならではの機能発揮を通じた成長機会は拡大

マイナス金利政策

利ざや圧縮

外貨調達コストの上昇

海外与信収益圧迫

ドル金利の上昇

慎重なマーケット事業運営

資金ビジネス(含む債券関連)には逆風

信託関連ビジネス等、手数料ビジネスに成長の機会

資産運用・資産管理機能の活用

資産の転換機能の活用

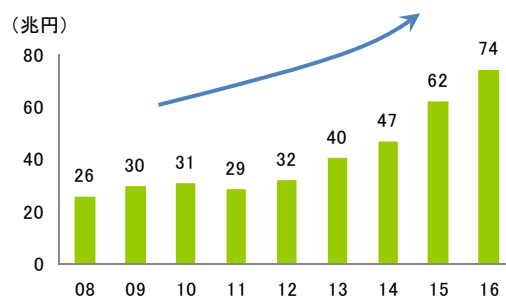
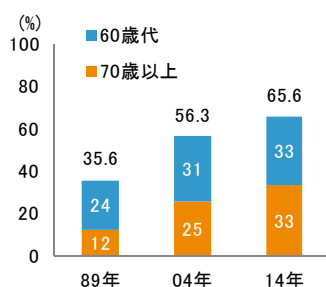
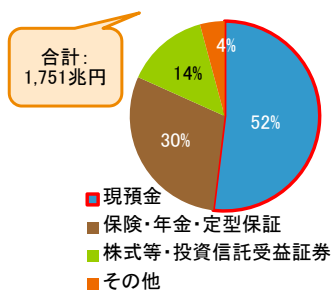
資産形成・資産承継ニーズに応える機会が増加

多様なリスク/規模の投資ニーズに応える機会が増加

家計の金融資産構成(2016年)

家計の金融資産に占める
60歳以上の保有割合

私募投信(契約型)の純資産残高



SuMi TRUSTが中長期で目指す姿

ビジネスモデルの変革により、持続的かつ安定的な成長へ

目指す姿と取り組み

専門信託銀行
グループとしての
強みに磨きをかけ
成長を追求

- ▶ 手数料ビジネスの更なる強化
運用・管理業務の圧倒的No.1へ成長加速
- ▶ バランスシートの効率性、収益性を追求
- ▶ トータルソリューションによるベストパートナー化。提案力で圧倒的な差
- ▶ 中立的なポジションを活かした提携拡充による営業基盤拡大

コスト競争力強化

- ▶ グループ全体でのコスト削減
- ▶ 提携戦略によるスケールメリット追求

ビジネスモデルと
整合した
資本政策

- ▶ 資本の十分性、成長投資とのバランスを維持しつつ、
中期的に還元強化

ガバナンスの
実効性強化と
FDの高度化

- ▶ 監督と執行の分離
- ▶ ビジネスモデル変革の確かな推進
- ▶ フィデューシャリー・デューティー高度化と利益相反管理強化

収益イメージ

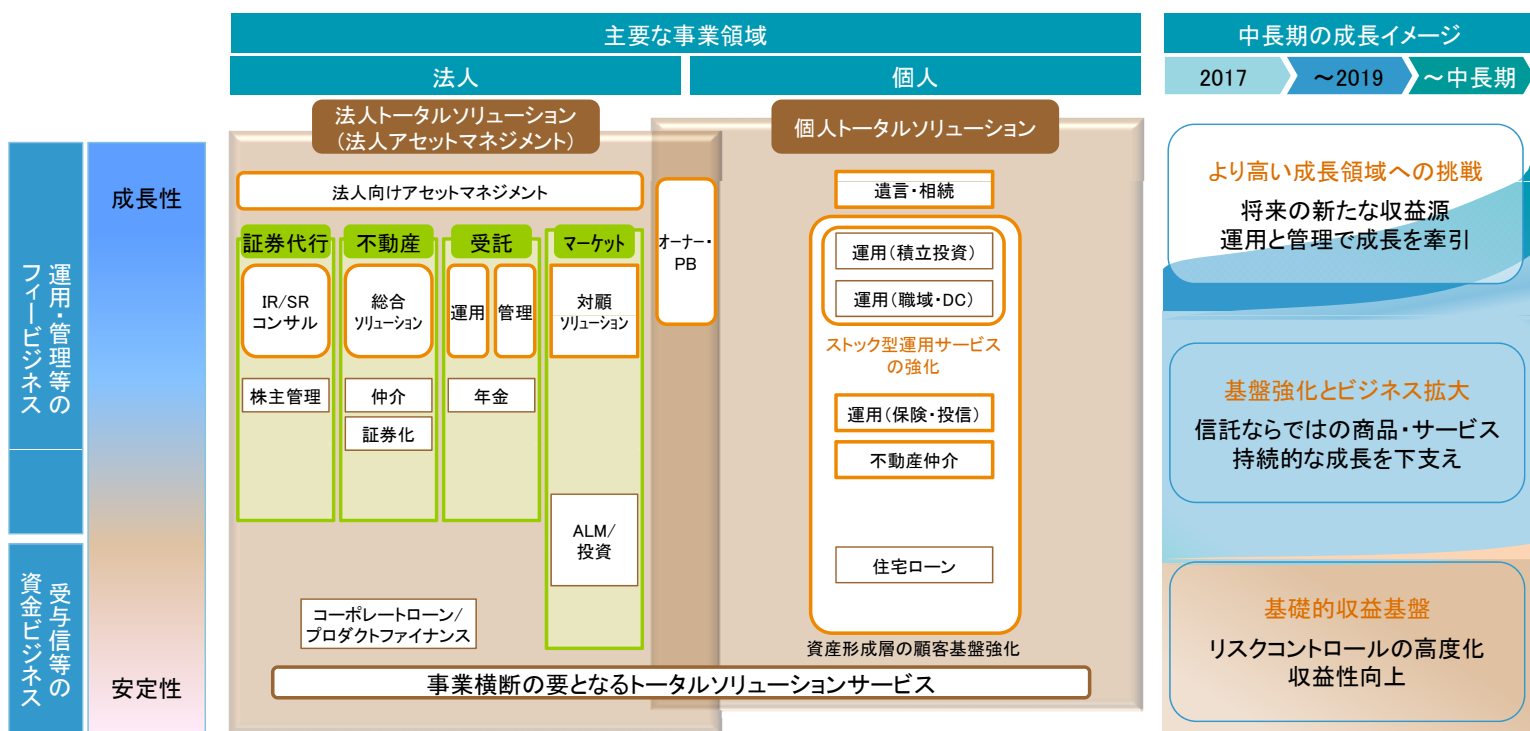


経費イメージ



ビジネスモデル変革における個別事業戦略の全体像

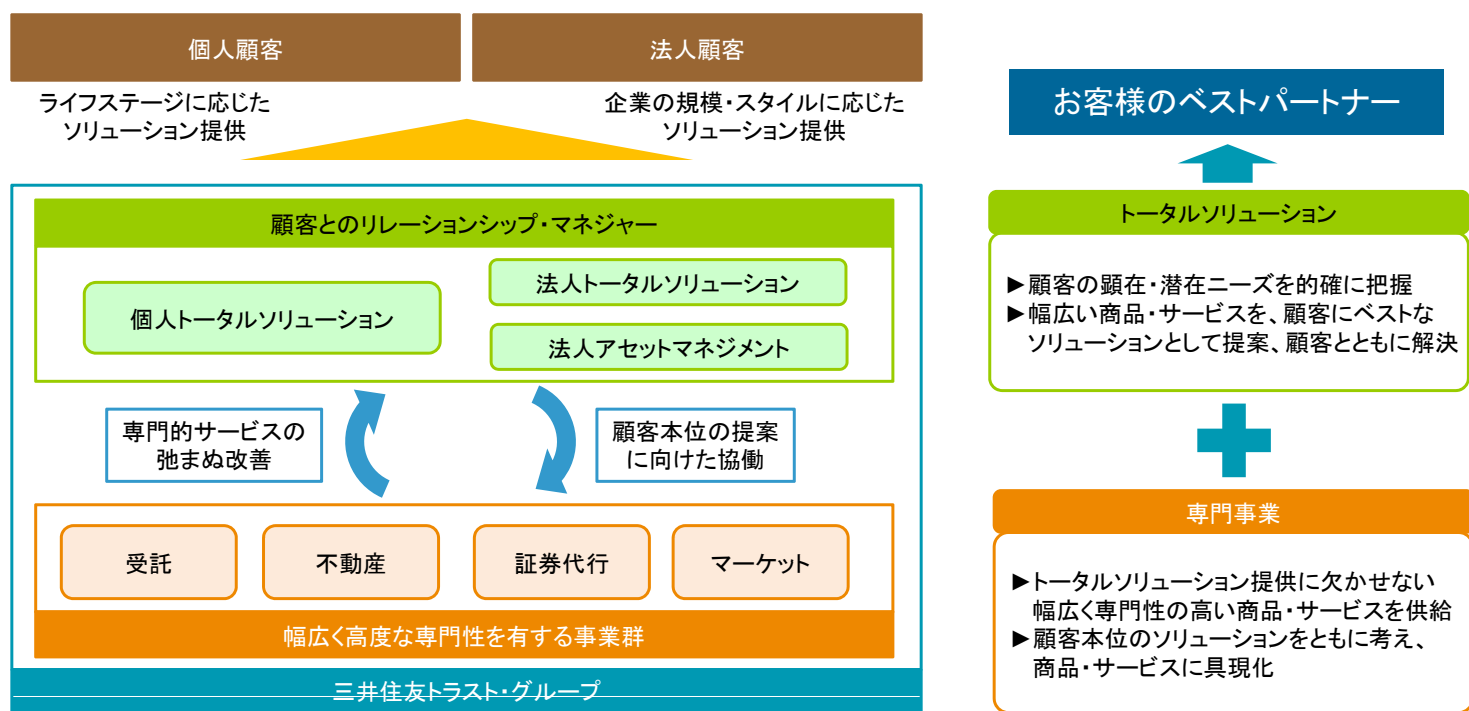
▶ 専業信託銀行グループならではの強み・独自性を活かす成長領域と、変革期間を支える安定的な収益基盤となる領域の両輪で成長



トータルソリューションモデル

目指す姿

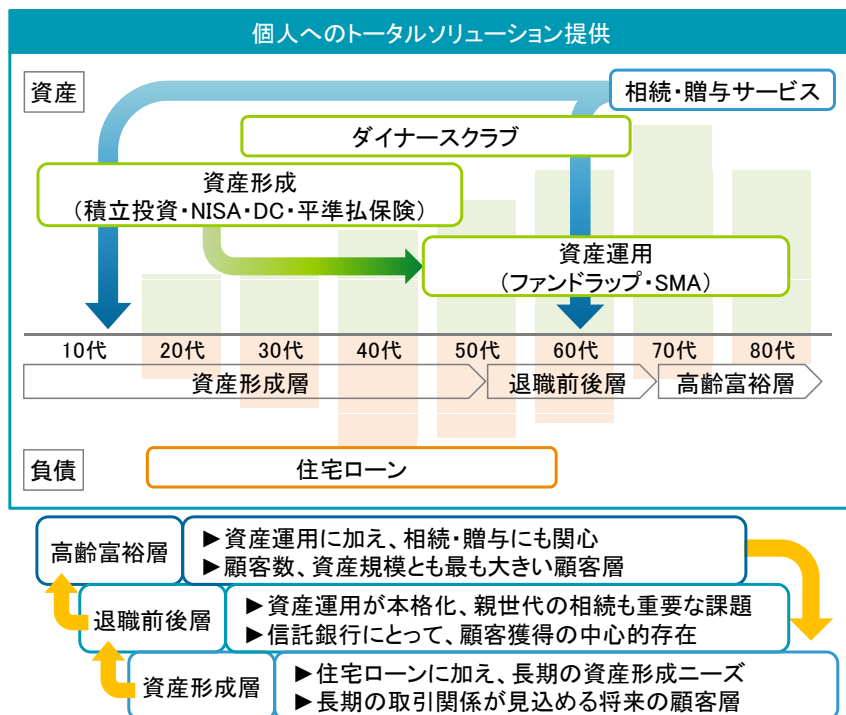
- ▶ 顧客の課題・ニーズを解決するための最適ソリューションを顧客とともに考える担当の力を磨き込み
- ▶ 専門性と多彩な機能を駆使、あらゆる課題解決に寄り添うベストパートナー



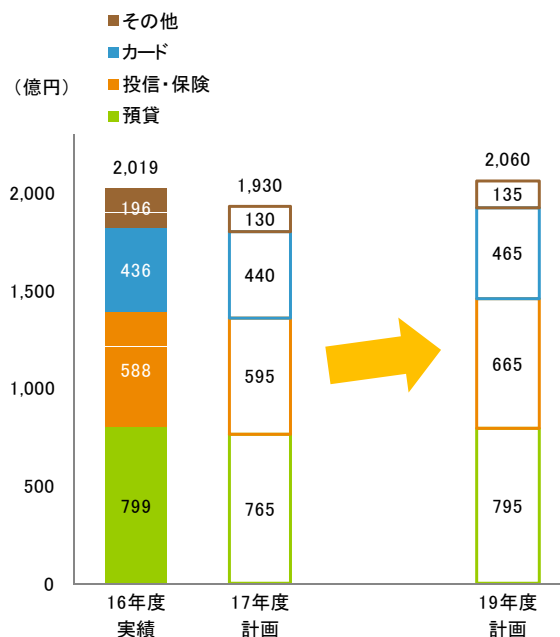
個人向けビジネス展開:概要

中長期的な方針 事業の狙い

- ▶ 世代毎の資産・負債特性に応じたトータルソリューションを提供する「お客様のベストパートナー」へ
- ▶ 分かりやすく高度な運用機会提供により、「貯蓄から資産形成へ」の推進
- ▶ 信託機能を活用した、安心かつ安全な世代間の資産移転をサポート



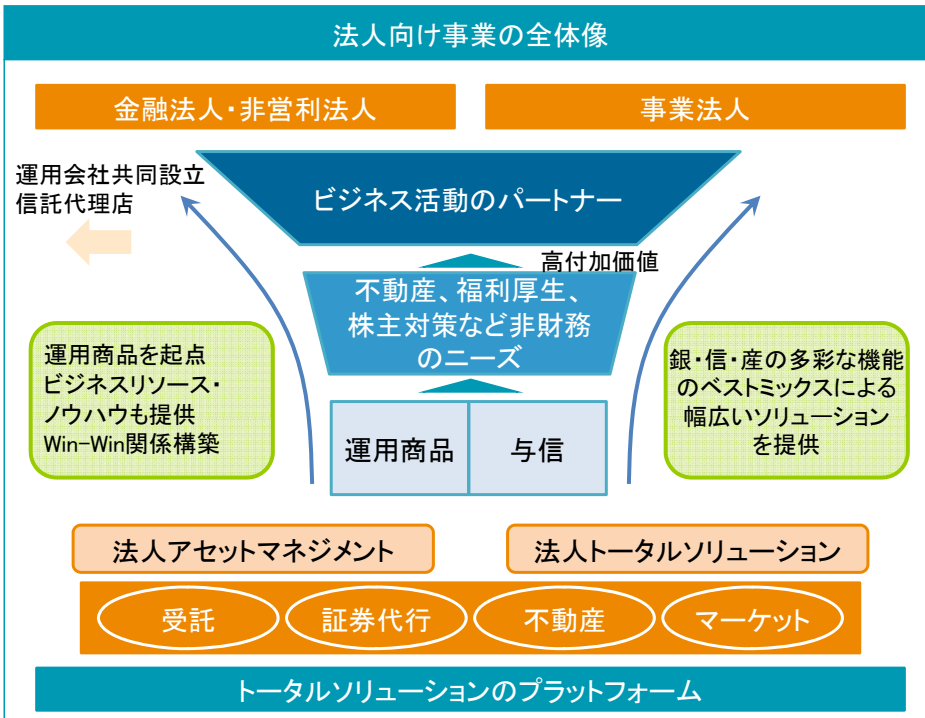
粗利の成長イメージ



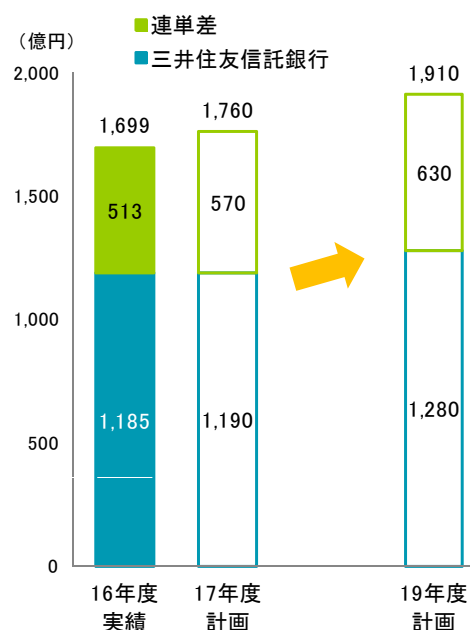
法人向けビジネス展開:概要

中長期的な方針 事業の狙い

- ▶ 法人トータルソリューション: 顧客の企業価値向上のため、負債・資産・資本に係る経営/財務課題の解決へ、銀・信・産の高い専門性を駆使したトータルソリューション提供を拡大
- ▶ 法人アセットマネジメント: 運用ニーズを起点とする法人資産運用事業を独立化。高付加価値かつ幅広いサービス提供によりAUM拡大、及びビジネスのパートナーへ



業務粗利の成長イメージ



経費計画

- ▶ グループベースでの合理化・効率化と系列を超えたスケールメリットの追求により、コスト構造を改善
- ▶ 併せて成長領域へメリハリを効かせた経費戦略実行で、経費総額を抑制し連結OHR(経費率)を50%台後半に引き下げ

経費総額抑制のための取組方針

グループベース
でのコスト
競争力強化

- ▶ グループ横串での効率化・投資効果検証を通じ、システム投資等を効率化
- ▶ その他の経費運営も、グループベースでの聖域なき見直しを持株会社主導で実施

スケールメリット
の追求

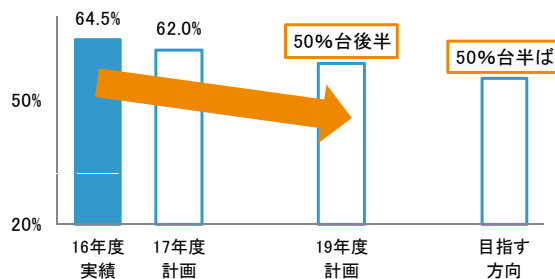
- ▶ 資産管理銀行の統合を予定
- ▶ その他の領域もスケールメリット追求の検討を継続

メリハリの効いた
経費戦略

- ▶ 成長領域への経費投入により、メリハリの効いた経費戦略を実現

経費計画の方向性

連結OHR
(経費率)



費目別
経費増減
(16年度→
19年度)

人件費

- ▶ 生産性の向上により、横ばいを維持

システム
関連費

- ▶ 開発・保守等を効率化しつつ、収益拡大に向けた戦略投資は増加

物件費

一般
物件費

- ▶ 拠点再編等のグループベースでのコスト抑制により減少

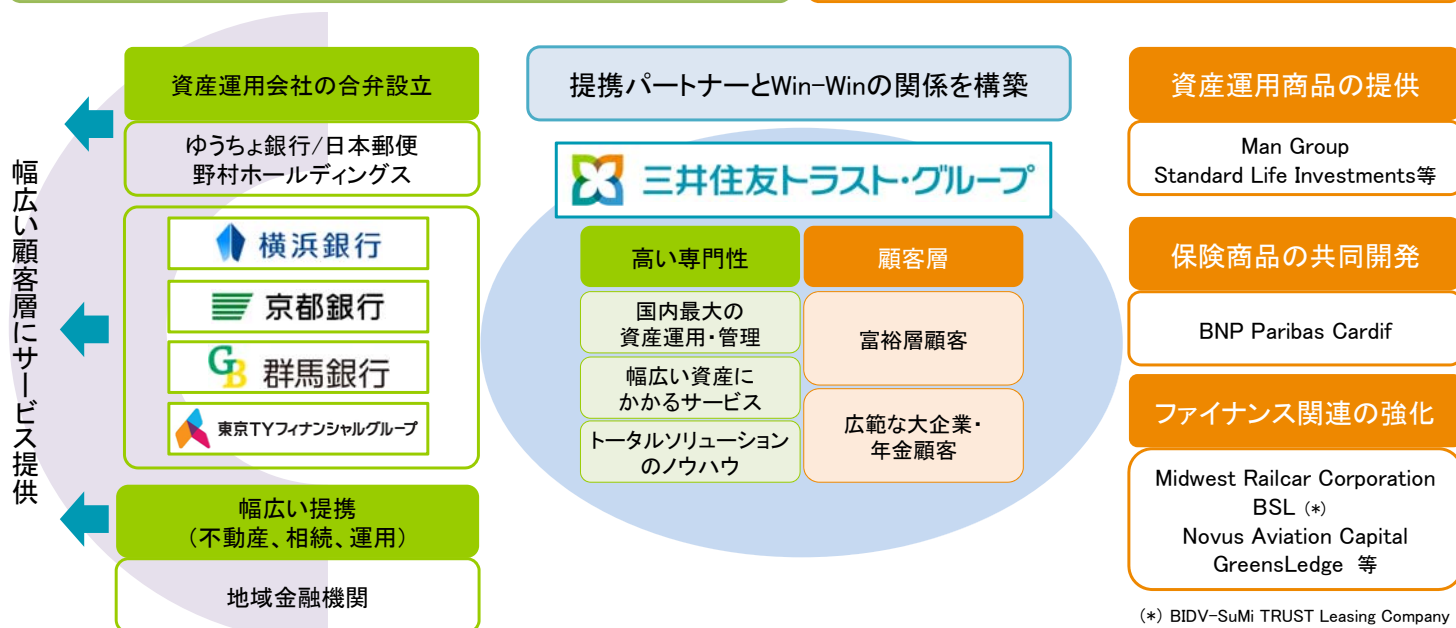
提携戦略 ～中立性を活かした営業基盤拡充～

目指す姿

- ▶ 中立的なポジションを活かした提携拡大で幅広い顧客基盤・リソースを取り込み、効率的かつスピーディな成長を実現

国内金融機関との提携による商品・サービス提供

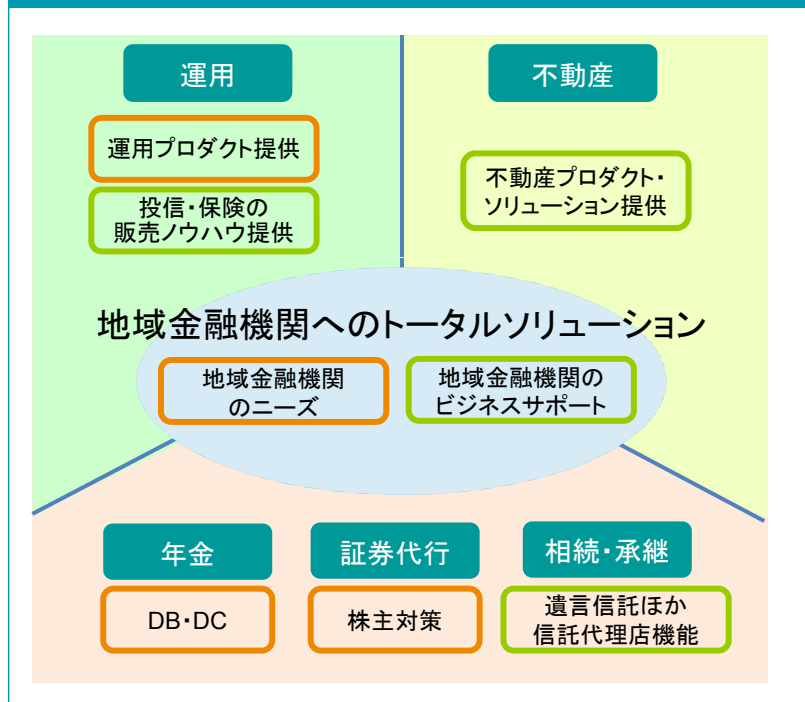
海外金融機関等との連携による商品・サービス開発



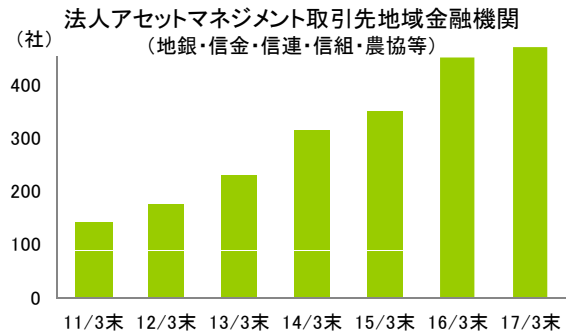
提携戦略 ～地域金融機関との連携強化～

- ▶ 信託銀行の機能をフル活用した幅広いトータルソリューション提供
- ▶ 地域金融機関との連携強化を通じ、Win-Winの関係を構築

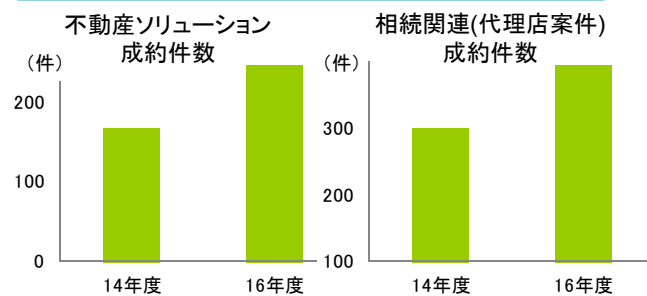
地域金融機関のニーズ・ソリューションの全体像



地域金融機関等との取引基盤拡大



パートナー化の成果

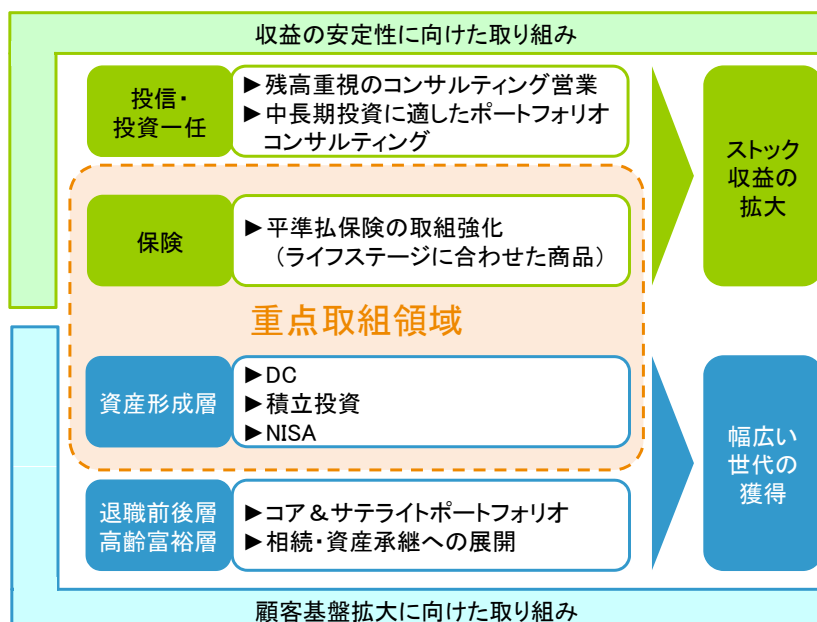


個人トータルソリューション事業:投資運用コンサルティング

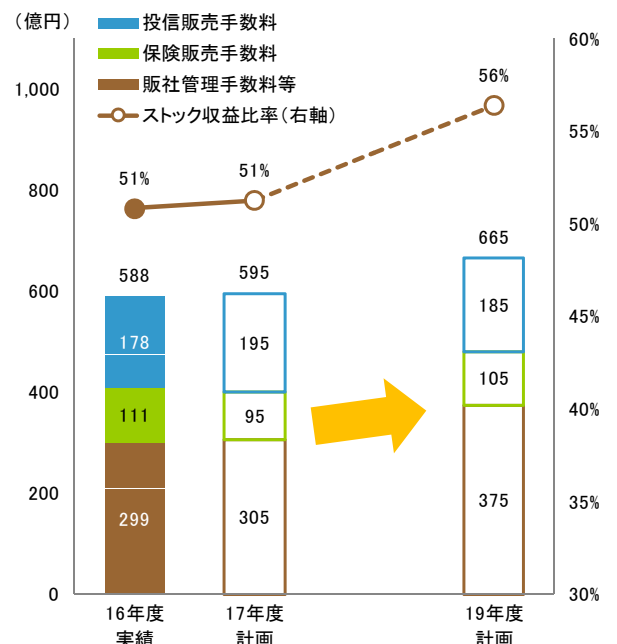
中長期的な方針

- ▶ 顧客のライフプランを踏まえ、一人ひとりのニーズに沿ったテ일러メイドの資産管理を提供
- ▶ 事業の持続的成長に資する収益の安定化に向け、ストック収益の拡大を推進
- ▶ 顧客ニーズを捉える商品ラインアップ拡充に向け、保険ビジネス基盤を拡大

戦略のポイント



安定的収益の拡大

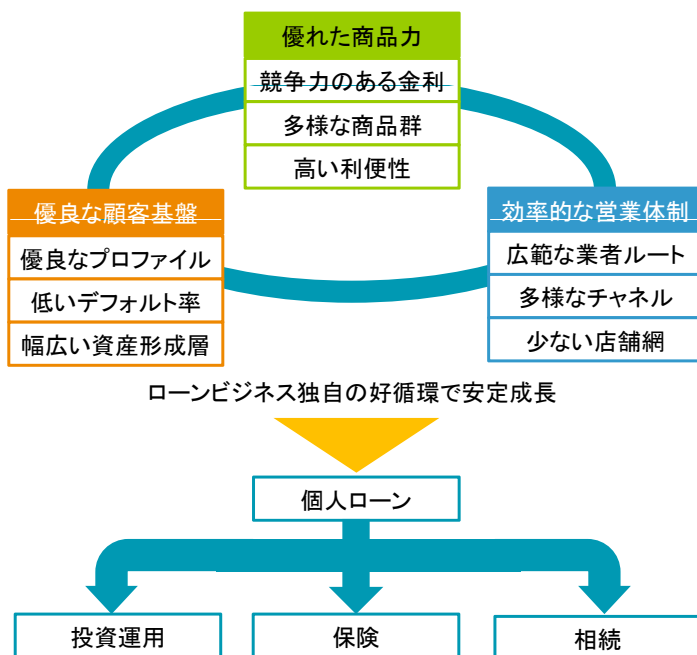


個人トータルソリューション事業:個人ローン

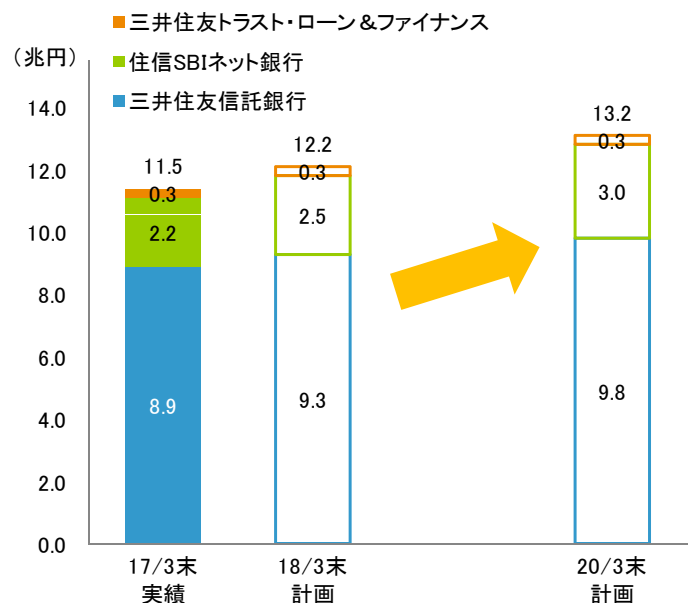
中長期的な方針

- ▶ 効率的な営業体制と優良な顧客基盤により競争力あるプライシング。アセット積上げにより安定収益源とする
- ▶ ローン取引を起点とした、顧客の資産・負債コンサルティングサービスへの進化

ビジネスモデル



個人ローン残高の目標

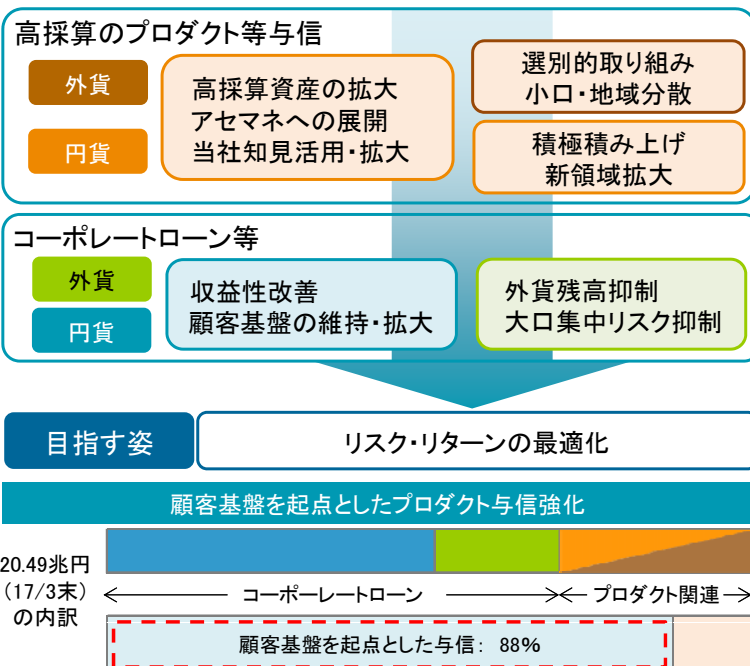


法人向けビジネス展開:クレジットポートフォリオの変革

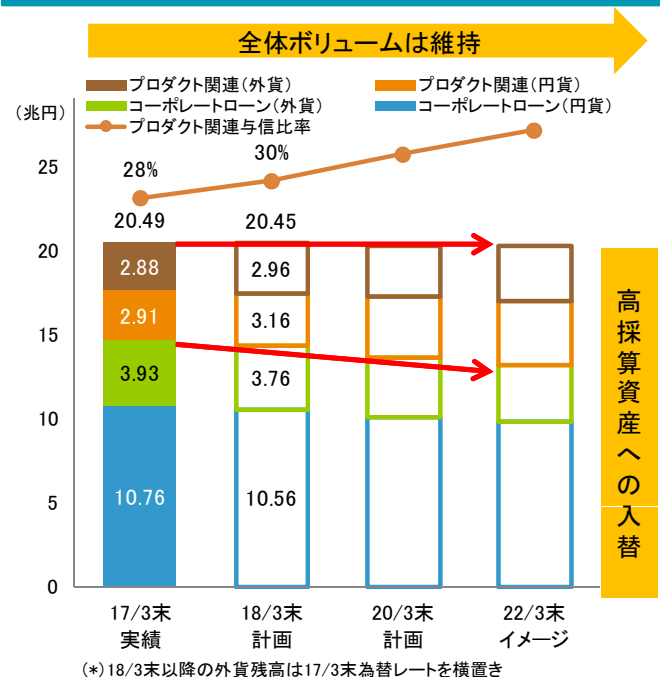
変革のポイント

- ▶ バランスシート拡大から全体ボリューム維持へと方針転換。高採算資産への入れ替えによる収益力の高い筋肉質なポートフォリオを構築
- ▶ 外貨B/Sの抑制、大口と信集中等の管理強化等によるダウンサイドリスクの低減

ポートフォリオの構築方針



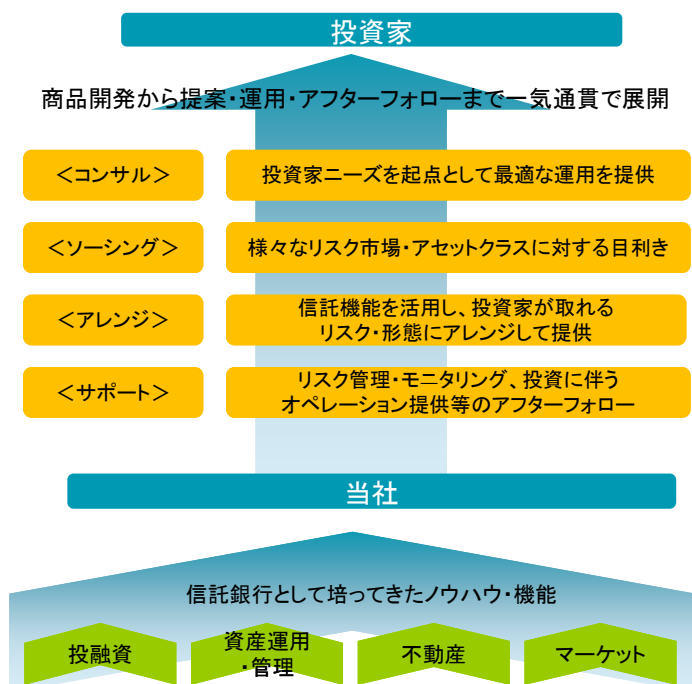
法人クレジットポートフォリオ(イメージ)(*)



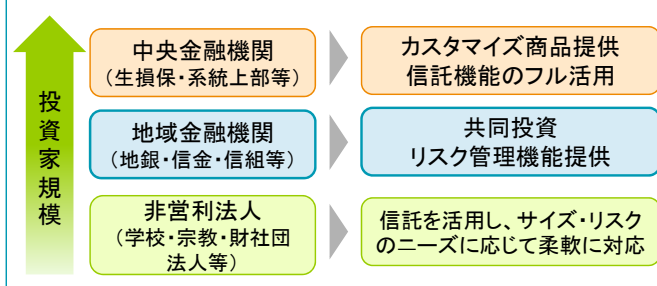
法人向けビジネス展開:運用ソリューションの提供

▶ 信託銀行として培ってきた資産運用・管理ノウハウを活用し、投資家の多様なニーズに最適なソリューションを提供

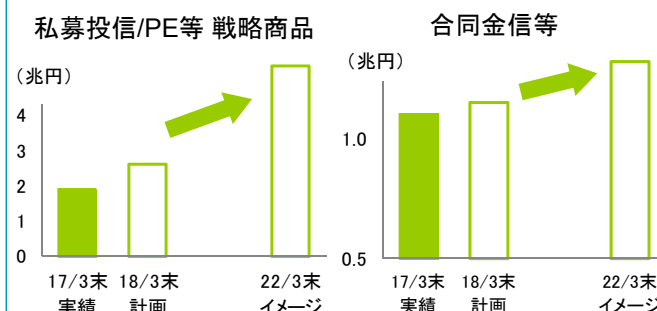
当社ならではの優位性



顧客セグメンテーション毎の付加価値提供



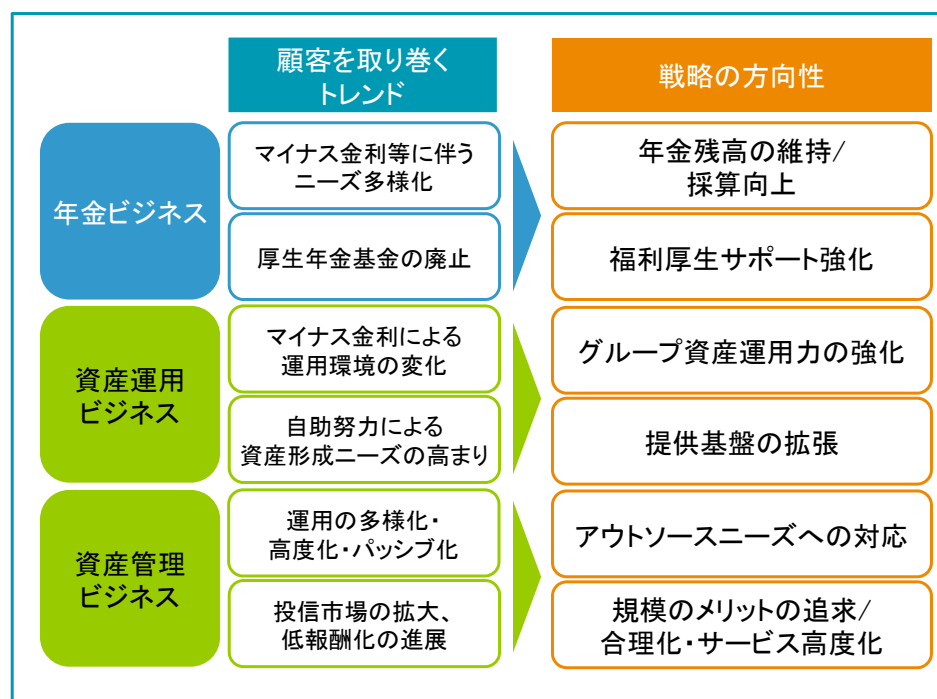
法人資産運用AUMは着実に増加



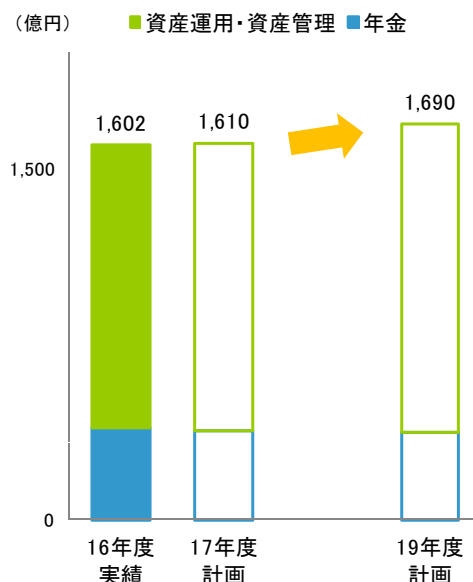
受託事業:概要

中長期的な方針 事業の狙い

▶ 専業信託銀行グループとして、信託の本質たる資産運用・資産管理機能を発揮
▶ 「福利厚生サポートのメインバンク化」、「マルチプティック運用グループ化」、「資産管理事業モデルの高度化」の推進により、顧客基盤、資産運用・資産管理残高、収益の拡大を追求



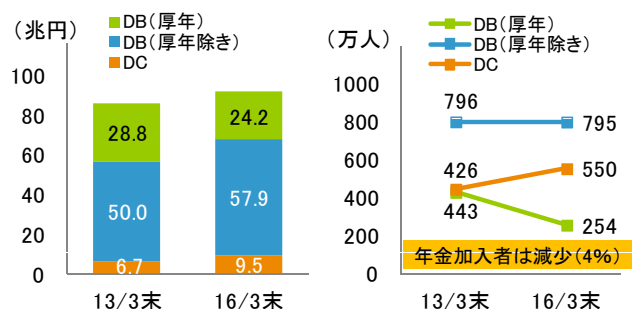
業務粗利の成長イメージ



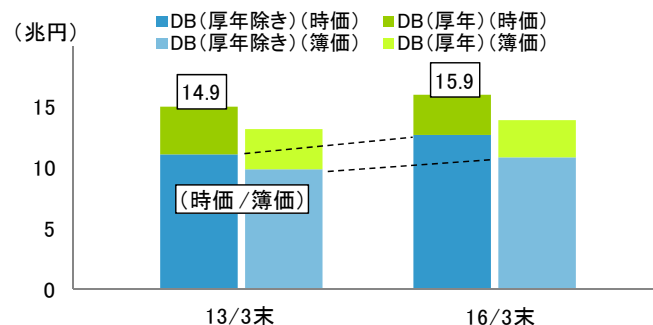
受託事業:年金ビジネス

- ▶ 年金財務リスクの抑制・縮減、福利厚生拡大等、顧客ニーズを捉えた提案により、顧客基盤・年金残高の維持・拡大を追求
- ▶ 制度・資産運用・資産管理をシームレスに扱う当社ならではの強みを活かし、福利厚生サポートの「メインバンク」へ
- ▶ 厚生年金基金廃止に対しても、DB・DCへの移行等により、母体企業従業員の年金制度維持をサポート

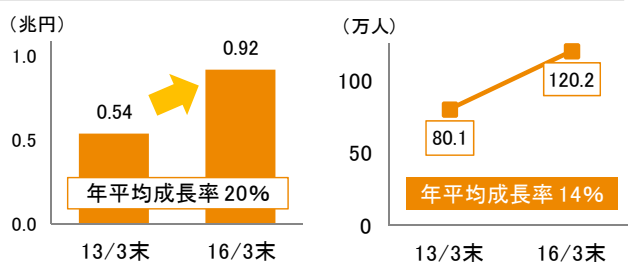
【DB・DC】 年金資産残高・加入者数の推移(市場)



【DB】 年金信託残高の推移(三井住友信託銀行)



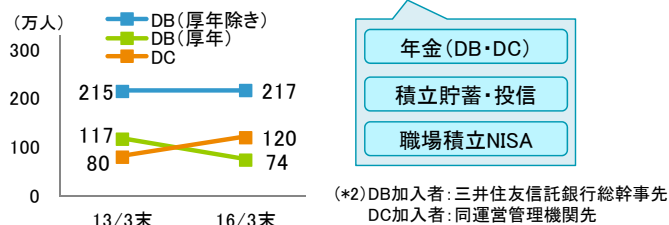
【DC】 DC投信残高・加入者数の推移(当社グループ)



(*) DC投信残高: 三井住友トラストAM, 日興AMの合計
DC加入者: 三井住友信託銀行運営管理機関先

年金加入者へのサポート

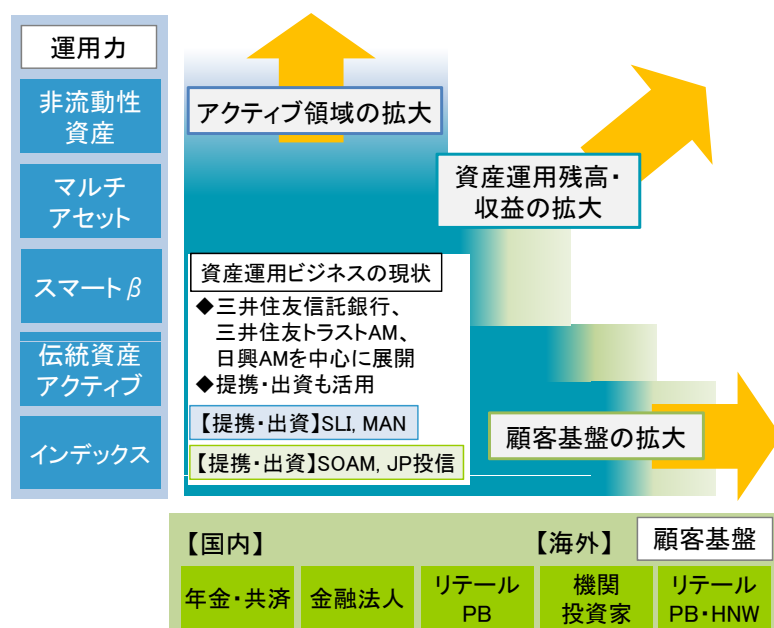
厚生年金基金廃止も、制度移行等により、年金加入者数は横ばい
母体企業の福利厚生、従業員の資産形成をサポート



受託事業:資産運用ビジネス

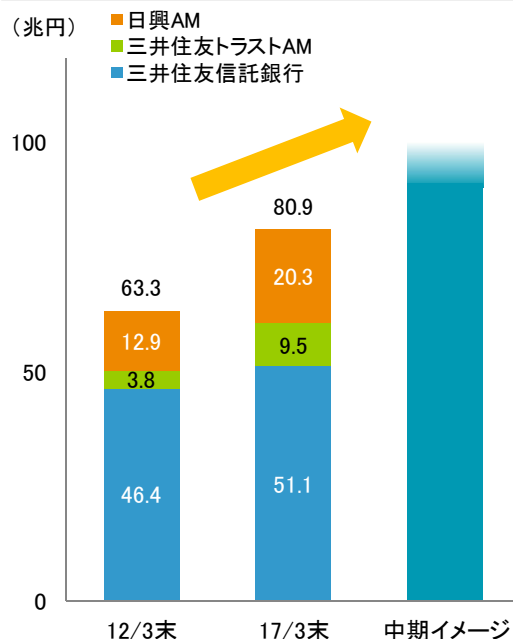
- ▶ 多様な運用会社をグループ内に有し、それぞれの強みを活かしながら成長していく「マルチブティック運用会社グループ」を志向
- ▶ 変化の激しい時代の多様な顧客ニーズに対応した良質な運用プロダクトが提供できる全天候型の体制整備を推進
- ▶ 提携・出資も活用し、グローバル上位20社に位置づけられる運用力、顧客基盤の確立を目指す
- ▶ 成長分野の投信運用(三井住友トラストAM)と高度で幅広い信託銀行の運用の融合による成長戦略も検討

「マルチブティック運用グループ」化による成長イメージ



(*) SLI: Standard Life Investment SOAM: スカイ・オーシャン・アセット・マネジメント

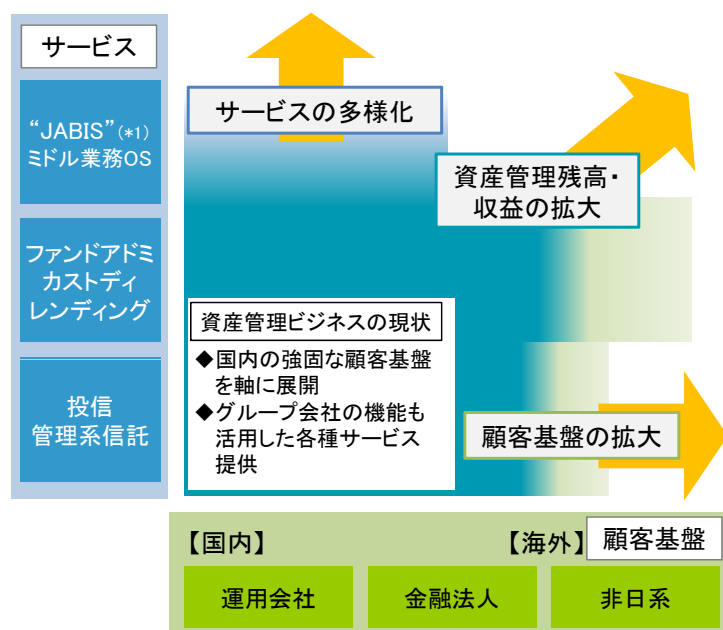
グループ資産運用残高の成長イメージ



受託事業：資産管理ビジネス

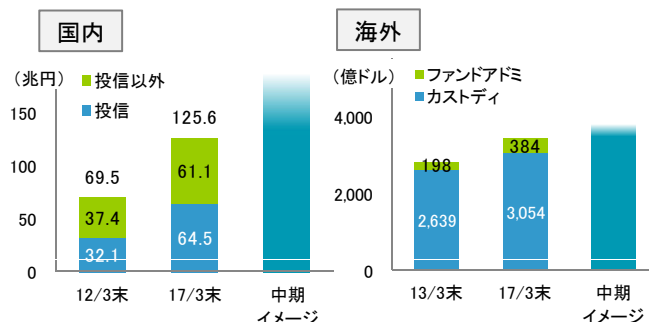
- ▶ 資産運用の多様化・複雑化に伴う資産管理の高度化ニーズ・アウトソースニーズに、グループ連携を通じて着実に対応
- ▶ 顧客基盤の拡大、提供サービスの多様化による資産管理残高・収益の拡大を推進するとともに、規模のメリットを活かした合理化・サービス高度化を追求

資産管理事業モデルの高度化による成長イメージ



(※1) JABIS: 運用会社等のミドル・バックオフィス業務のアウトソースサービス

グループ資産管理残高の成長イメージ



資産管理専門子会社(JTSB)の経営統合の検討

- ◆ 資産管理専門信託銀行(国内資産管理のアウトソース先)であるJTSBとTCSBの経営統合に向け、主要出資会社間で基本合意
- ◆ 規模のメリットを活かし、合理化・サービス高度化を追求

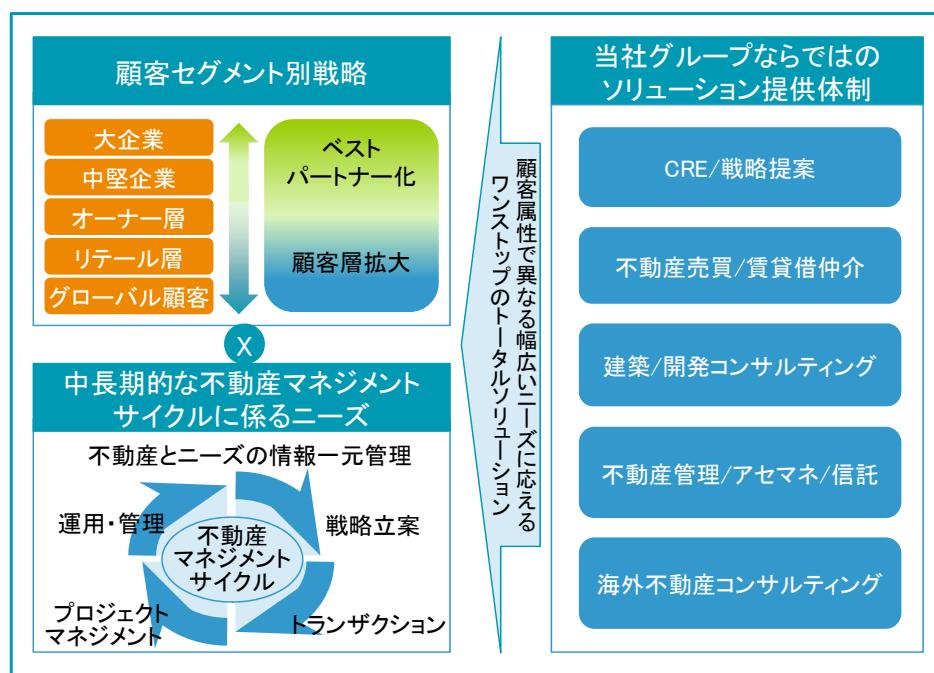
JTSB	出資会社: 当社(66.6%)、りそな銀行(33.3%) 預り資産残高: 294兆円(うち信託財産 244兆円)
TCSB (※2)	出資会社: みずほFG(54%)、第一生命(16%)、他 預り資産残高: 375兆円(うち信託財産 135兆円)

(※2) TCSB: 資産管理サービス信託銀行

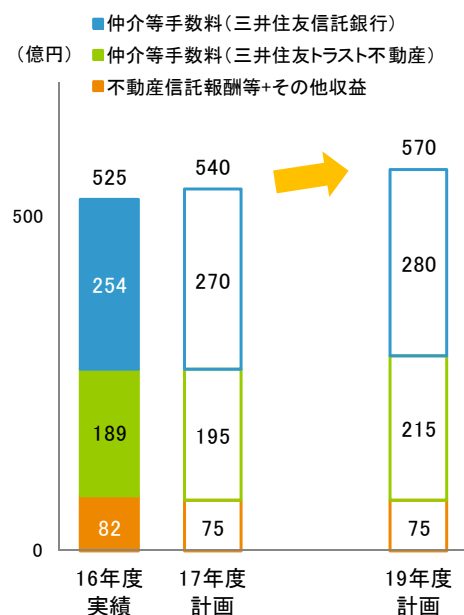
不動産事業：概要

中長期的な方針 事業の狙い

- ▶ 不動産マネジメントサイクルに応じたソリューションを継続的に提供、フロー収益の安定化
- ▶ ワンストップで迅速に対応可能な信託銀行ならではのソリューション提供



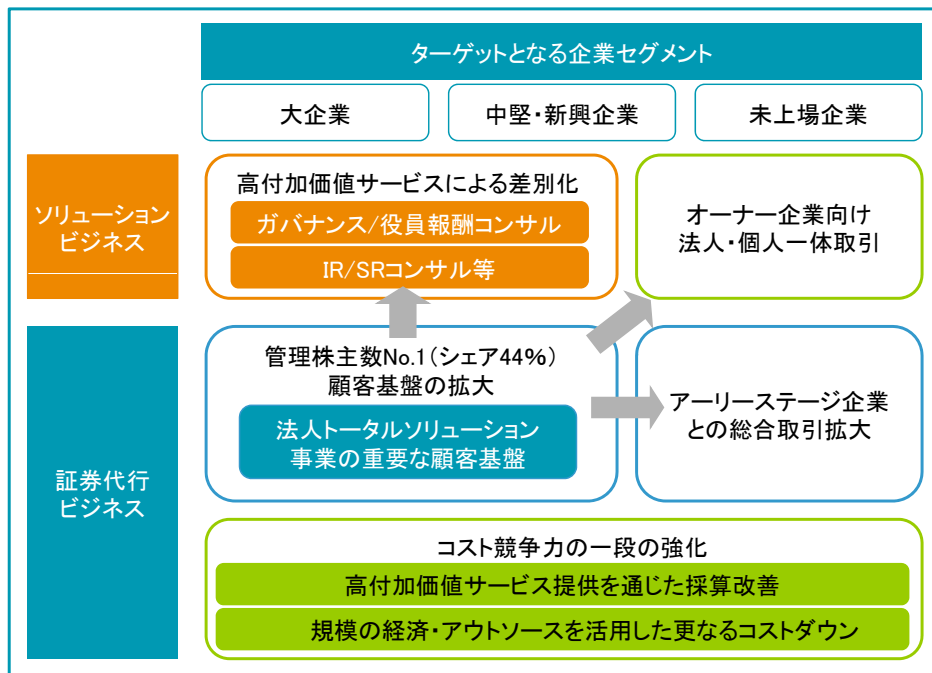
業務粗利の成長イメージ



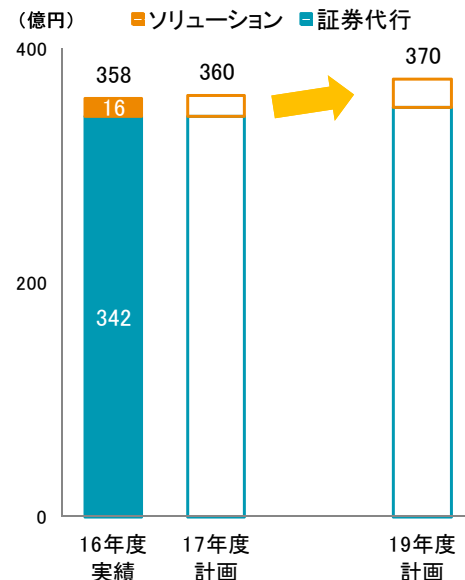
証券代行業業:概要

中長期的な方針 事業の狙い

- ▶ 顧客基盤の更なる拡充、管理株主数・受託社数で圧倒的な業界No1へ
- ▶ 高付加価値のソリューション提供。法人トータルソリューションの取引拡充、収益力強化



業務粗利の成長イメージ



マーケット事業:概要

中長期的な方針 事業の狙い

- ▶ 政策保有株式や信用リスクのヘッジ機能としての米国債ポジションは慎重な運営
- ▶ 対顧客サービスでのソリューション提供強化や投資での戦略分散により、着実な収益成長を目指す

現状認識

米国債の日本株との
逆相関低下の可能性

米国利上げ局面での
金利低下余地減少

円金利低位継続
による運用難

今後の方向性

財務マネージ

- ▶ 米国債による政策保有株式ヘッジは慎重運営とする一方、ヘッジ運営自体は強化
- ▶ 他事業へのソリューション提供

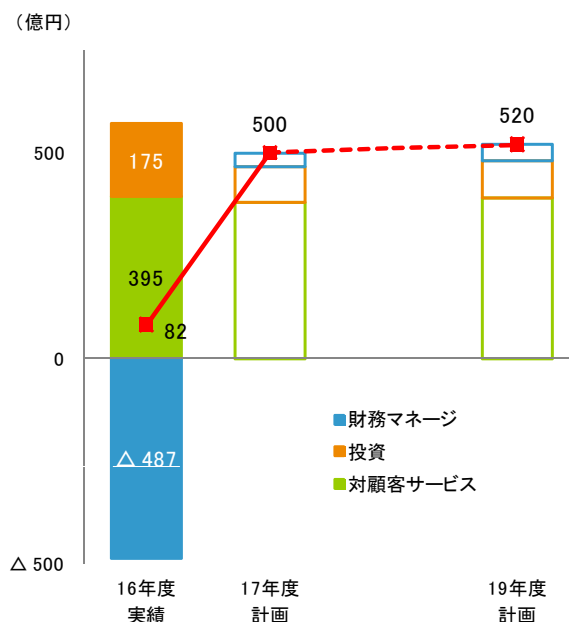
投資

- ▶ 戦略の分散による安定収益確保
- ▶ 自己投資ノウハウの商品化

対顧客サービス

- ▶ 顧客のALM課題・ボラティリティマネージのニーズ拡大に対するソリューション提供力強化

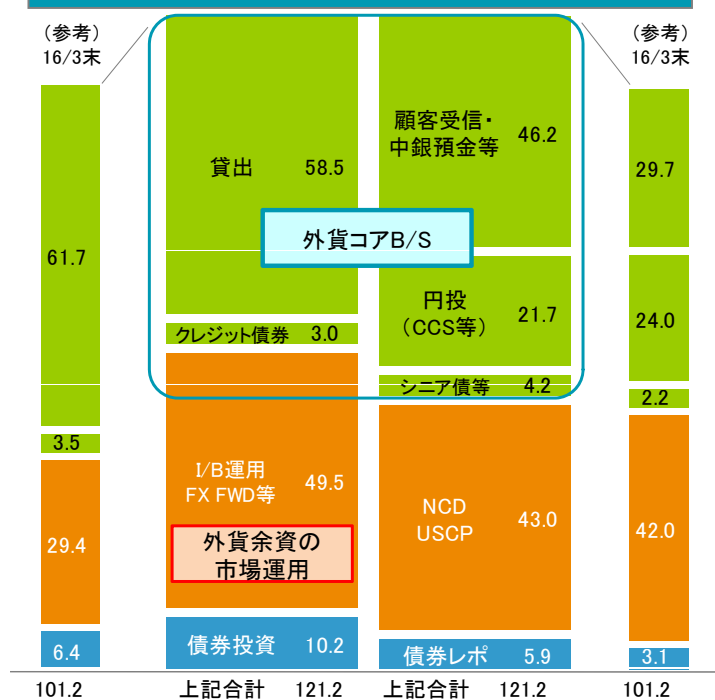
業務粗利の成長イメージ



マーケット事業:外貨ALM運営

- ▶ 外貨コアB/Sのファンディングは、高粘着性の顧客受信・中銀預金等の増加、高コストの円投調達圧縮により、調達コストを低減
- ▶ NCD・USCPでの短期調達は、調達バッファーと位置付け、インターバンク(I/B) や為替市場で余資運用する運営を継続

外貨B/Sの状況(17/3基準)(単位:10億ドル)



調達コスト低減

- ▶ 流動性リスクには万全の配慮を行いつつ、調達コスト低減を推進

円投(CCS等)から顧客受信等へのシフト

