

## IR Day(2022年2月16日) 質疑応答

質疑応答中に記載するページ番号は、各テーマに対応する資料のページ番号を示しております。

### 1. 個人トータルソリューション事業

(回答者:三井住友トラスト・ホールディングス 執行役員 岩熊清司)

Q.1	収益性の観点からバランスシートのROE、ROAをどう改善させていくのか教えて欲しい。
A.1	事業全体の収益性については、今日のテーマでお話した施策で、粗利が+130億円程度改善する。これによって数パーセントのROE向上が期待できる。 バランスシートについて申し上げますと、良質な住宅ローンで安定的なストックを積み上げつつ、取引の複線化などライフタイムバリューの最大化を図っていく。 住宅ローンは将来の優良なお客さま基盤獲得を目的として残高を増やしているが、今後は返済増加により残高増加は鈍化する見込み。加えて、バーゼル3最終化を見据えて流動化も検討している。
Q.2	効率性の観点でお聞きする。アメリカのウェルスマネジメント関連で、プライベートバンカーの効率性が上がったという事例がある。デジタル化等でプライベートバンカーの生産性を向上させるために、どのような取り組みをしているのか教えて欲しい。
A.2	(超富裕層に特化したプライベートバンキングのほかに)営業店においては、財務コンサルタントが高度なコンサルティングを提供している。 これまでは人員数に依存した取り組みになっていたが、人的資本の効率的・効果的な活用の観点からも、システム化やデジタル技術の導入などで、コンサルティングのキャパシティを拡大させていきたい。
Q.3	住信 SBI ネット銀行との協業について、現時点で言える範囲で、ネオバンクサービスを使うことで当グループにどのようなメリットがあるのか教えて欲しい。
A.3	具体的な協業内容は現在詳細を詰めているところ。リリース記載の通り、資産形成層への対応について当グループとしては若干弱かったので、ネオバンク活用で色々な導線を作っていきたい。資産形成層から退職前後層へのつながりもできると考えている。両社のお客さまにサービスを相互提供するような取り組みも強化していきたい。
Q.4	8頁の計数について、遺言が3.5万件から6万件に増える一方、粗利は100億から160億円に増加。粗利の伸びはそれほどでもなく、遺言1件あたりの報酬が下がるように見えるがこの背景について教えて欲しい。
A.4	近年、遺言信託の件数増加により、1件当たりの受託資産額としては低下傾向にある。今後は不動産等の資産を多く持つお客さまへのアクセス強化で受託資産額を増やす戦略。そのために、財務コンサルタントによる富裕層のお客さまへのコンタクトを増やすべく、3大都市圏へ集中配置していく。あわせて、社内の人材育成を更に進めることで、件数を伸ばしながらも収益を改善していきたいと考えている。

Q.5	7頁の左下に記載の協業パートナーの強化について、地方銀行、UBS、IFA についてどのような協業を行っていて、どのようなニーズがあるのか。具体的な事例があれば教えて欲しい。
A.5	事例として民事信託関連の提携スキームを紹介している。弁護士や司法書士からお客さまを紹介して貰い、当グループがローンや資産運用サービスを提供する。こうした協業を通じて、お互いの強みを活かして新規のお客さまを獲得できるメリットがある。地方銀行とは、信託契約代理店や併營業務代理店で提携している。遺言信託関連の代理店は足元 90 社以上あり、遺言・遺産整理で年間 300 件以上の実績を獲得できている。UBS とは、昨年 8 月に合弁会社を開業し、本格的な協業関係を開始した。具体的な数字は示せないが、UBS の資産運用ニーズと当グループの不動産・ローン・資産承継のクロスセルで徐々に成果がでており、win-win の関係が築けている。IFA については、IFA がお客さまにアプローチする中で相続関連のソリューションを提供できておらず、当グループがそこを補完する狙い。

Q.6	8 頁目の 130 億円程度の収益効果について、上振れ期待、下振れ懸念があれば教えて欲しい。収益増加ピッチのイメージとしては、2030 年に向けて後半の方で積み上がっていくとの理解でよいか。
A.6	収益効果については、上振れしていくと考えている。大相続時代となり、認知症の方も増えていく中で、当グループの相続および不動産ビジネスで大きな収益が期待できる。個人資産 3,000 兆円のうち、不動産が 1,000 兆円あり、3 大都市圏を中心に、しっかりと収益機会に繋げていきたい。収益増加ピッチについては、後半の方で加速していく想定。特に遺産整理や不動産は、DX 化やシステム投資を進めて効率化を図っていきたい。

Q.7	個人 TS 事業において、競合状態にある傘下に信託銀行を持つメガバンクグループやりそな HD と比べた当グループの相対的な強みと弱みについて教えて欲しい。
A.7	メガグループは商業銀行、信託銀行が分かれているが、当グループはワンストップでコンサルティングができるのが強み。コンサルティングからサービス提供までシームレスにできる。全てのサービスについて1人の担当者が説明できることが、お客さまからも非常に支持されている。個人、法人、PB などの横断事業領域は信託銀行が得意としているところで、ここも伸ばしていきたい。弱みとしては、メガグループは商業銀行から傘下の信託銀行に紹介していくこともあり、そのボリュームが大きいところ。当グループは UBS との協業や地方銀行との連携などを通じて、強みを確りと生かしていきたい。

Q.8	2030 年に向けて個人 TS 事業として目指している事業別 ROE の絶対水準があれば教えて欲しい。
A.8	事業として 2030 年に向けた ROE の絶対水準のターゲットは現時点では定められていないが、本日説明したように粗利を 130 億円増加させることで数パーセント程度の ROE を高められると考えており、全社 ROE 改善に貢献していきたい。

Q.9	オーナー取引収益について、足元 5 億円の収益が 2030 年には 40 億円までの拡大をみているが、オーナー取引はプライベートバンキング領域にも重なる。プライベートバンキング全体としてどのような利益成長を見込んでいるのか、イメージがあれば教えて欲しい。
A.9	プライベートバンキング領域として、1 つはリテール法人、もう 1 つは民事信託に関する取り組みについて説明した。リテール法人向け取り組みは、個人経営者との取引を法人取引につなげていくもの。 (次ページへ続く)

	「企業としては商業銀行と取引があるが、法人名義で保有する個人資産については、法人取引のない銀行に相談したい」という声もある。事業承継などのビジネス機会にもつなげていきたい。民事信託について、信託口座数は他の金融機関を大きくリードしている。2030年に向け、民事信託の市場は広がっていくと見ており、当グループのシェアをさらに拡大していきたい。本領域では、遺言信託はもちろん、民事信託サポートも取り扱い件数を増やし、収益を拡大させていきたい。
--	---

## 2. 法人トータルソリューション事業

(回答者:三井住友トラスト・ホールディングス 執行役員 田中茂樹)

Q.1	4 頁のインパクトエクイティについて、シードマネーとして当社が自己勘定投資を拡大させ、その後投資家資金を呼び込んでくるとのイメージを持っている。投資家資金を合わせた AUM が拡大するタイミングは、2030 年に向けての後半という理解でよいか。また、足元ビジネスを始めて、機関投資家の関心について教えて欲しい。
A.1	AUM 拡大は 2030 年に向けた後半に本格化すると考えている。 足元、大企業を中心に相談が現在 20 件程度来ている。当社のシードマネーがまず先行するが、その先に投資家にも参加いただけるような条件での取り組みを考えている。 シードの段階から参画してもらえる投資家は現状少ないが、投資ステージが安定したタイミングで入ってくる投資家が多いと想定しているため、ESG 地域金融・脱炭素研究会でもインパクトエクイティを紹介している。投資家の関心は高い。
Q.2	インパクトエクイティ投資に関して、社会実装済技術(リスク小～中)と、社会実装前技術(リスク中～大)で、想定運用期間はどの程度異なるのか教えて欲しい。
A.2	案件の成熟度・安定感によって想定運用期間、リターンも変わってくる。一般的には、実装前の技術に投資する案件は、期間が 10 年を超えるような案件も多くなっていく。もう少し技術的に確立されたものであれば、それより短くなり、リスクリターンと期間は連動してくると考えている。
Q.3	6 頁について、2030 年の定量的な予測は策定中とのことだが、本日説明の取り組みにより、収益ほどの程度増えるの見込んでいるのか。また、RWA の見通しについても合わせて教えて欲しい。
A.3	2030 年の目指す姿と合わせて議論中なので明確には言えないが、当社として ROE9%を中長期的に目指すと表明しており、その達成に向け法人 TS 事業が牽引役となって貢献していきたい。2 頁に記載している法人セグメント ROE の 9.2%は、昨年 11 月に開示した数値をバーゼルⅢ最終化ベースに変更し、政策保有株式を考慮に入れた試算結果。この 9.2%を更に改善するための取り組みとして、インパクトビジネスを中心とした収益力強化と、プロダクト与信へのシフトや投資家資金の獲得などによる資本効率の改善と更なる収益力強化を進めていく。採算性向上の例を挙げると、サステナブルファイナンスなどをアレンジした場合、投資家に参加いただく金額を倍増することで、アレンジメント手数料等で採算性は約 20%改善する。RWA がどのくらい増えるかはまだ具体的に策定していないが、インパクトエクイティの RWA については、政策保有株式削減による RWA 減少の一部を使用するに過ぎない。RWA 計画については、全体の資本蓄積や ROE を見ながら考えていく。

Q.4	5 頁の政策保有株式削減に関して、2 年間の削減目標を達成した後の削減ペースについての見通しを教えてください。
A.4	コーポレートガバナンス・コードの浸透等もあり、比較的順調な進捗だが、当初 2 年間の計画終了後については、お客さま側の政策保有株式売却に関する考え方の浸透度合いやマーケット環境なども踏まえて考えていきたい。

Q.5	インパクトエクイティについて。IRR10%超が目標とのことだが、投資を実施してからリターンとして計上されてくる時間軸について教えてください。
A.5	投資対象によって収益貢献の時間軸はかなり異なってくる。例えば、事例として本日の資料 4 頁に紹介した JRE は既存の会社なので、投資リターンは直ぐに計上されてくる。ファンド立ち上げに伴う投資であれば、リターンはファンドが稼働してから生じる。技術実装前の案件はリターン計上までにかかなり時間がかかることも踏まえると、全体としての収益貢献は少し遅れて積みあがっていくというのが実際のところかと思う。

Q.6	インパクトエクイティは 5,000 億円の枠を現状設定しているが、政策保有株式の削減とヘッジ投信の解消の進捗によっては、当該枠は増えたりすることはあるのか。また、RW は 400%で見るべきか。
A.6	政策保有株式の RWA が減少することでインパクトエクイティ 5,000 億円の枠は変わるのかということについては、その時の状況を踏まえて考えていきたい。政策保有株式の削減による RWA 開放はかなり多額だが、リスクリターン、その時の投資環境も踏まえながら枠を拡大するかどうかを考えていくことになる。インパクトエクイティの RW は、投資対象が未上場株式の場合もあればメザニンの場合もあるので、投資種別によって異なってくる。

Q.7	インパクトエクイティは時価リスクがあるのか。その場合、政策保有株式と同様にヘッジするのか。
A.7	インパクトエクイティは流動性がない非上場株式やメザニンなどを想定しているため、時価がないケースが多いと想定している。 インパクトエクイティのヘッジについては、議論が煮詰まっていないが、ヘッジ手段も限定的であることも踏まえると、ヘッジを行う可能性は低いと考える。

Q.8	政策保有株式は簿価ベースであれば配当利回り 5%、売却時には売却益が直ちに計上される。一方、インパクトエクイティは収益化するまで時間がかかる。政策保有株式から計上される収益をカバーするインパクトエクイティの収益計上にタイムラグが生じ、その期間は収益性が低下すると思うが、それについてはどう考えているか。
A.8	政策保有株式は配当利回りが高いが、ヘッジコストも相応にある。ヘッジコスト控除後においては、それほど利益貢献は大きくない認識。 政策保有株式を全額売却した場合、バーゼル 3 最終化ベースの法人セグメント ROE は 1%程度上昇する試算。政策保有株式を売却し、新たなリスクアセットに変えて投資収益を上げていく。ただし、インパクトエクイティ全部の収益化には時間がかかり、タイムラグがあるのは事実。インパクトビジネス強化の中で、再生可能エネルギープロジェクト向け貸出などのサステナブルファイナンス 5 兆円を計画しており、こちらで収益を先行して確保していくとともに、国内相対与信からプロダクト与信へシフトしていくことで採算性および収益力を改善させつつ、その後にインパクトエクイティの収益効果が大きく顕在化してくるものと想定している。

Q.9	2 頁に法人セグメント ROE は掲載されているが、法人 TS 事業の ROE はどの程度か教えて欲しい。合わせて、将来的にあるべき姿としてどの程度の水準を目指すのか。同業他社との比較、ベンチマークなどの考え方を教えて欲しい。
A.9	今回は試算ベースの数値として法人セグメント ROE を提示したが、事業評価にどのような ROE を用いるかは社内で議論中。信託銀行のビジネスモデルはメガバンクと異なる点が多く、かなりユニークなもの。証券代行や不動産など他事業の収益を控除すると法人 TS 事業としての ROE は数%低下するが、法人 TS 事業の営業担当者は他事業と連携した総合取引を担っており、今後、事業 ROE 水準をどの程度に設定するかなどの議論を行っているところ。世界的に見ても、当社のように銀信一体経営とインパクトビジネスをモデル化してバリューチェーンとして戦略的に取り組んでいる金融機関は例がないと思っている。

Q.10	6 頁に関連して、ROE を引き上げるために、円貨法人貸出についてどんな取り組みが必要なのか。手数料なのか、スプレッド上昇なのか、あるいはオフバランスに関する取り組みが必要なのか。また、中期的なバランスシート残高はどのように見ているのか。
A.10	相対与信からプロダクト与信へのシフトによるスプレッド上昇や投資家資金の獲得による資本効率向上などで ROE を改善していく。 中期的なバランスシート残高については、RWA の動き、当社全体の資本蓄積、ROE および ALM の状況などを踏まえての検討になるが、採算が良く ROE 改善に繋がる場合は残高を増やすことも可能だと考えている。

Q.11	社外取締役から指摘されたことで、印象に残っていることがあれば教えて欲しい。また、ビジネスモデルの構築や具体的な事業戦略策定において、社外取締役が踏み込んで関与した事例があれば教えて欲しい。
A.11	社外取締役からの質問や意見は、投資家目線や顧客目線に立ったものがかなり多い。執行側の戦略立案・遂行にあたり非常に参考になり、助けられている。 事業が目指す方向性やインパクトビジネスについてももしっかり説明し議論している。インパクトビジネスについても、信託銀行グループらしいビジネスモデルということで支持してもらっており、投資家目線に立ってしっかりと進めて欲しいとの意見を頂いている。

#### 将来見通しに関する注意事項

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。

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。