

三井住友トラスト IR DAY

2023年8月3日

本日のテーマ①

「個人事業の取り組み」

三井住友トラスト・ホールディングス 執行役員
三井住友信託銀行 取締役副社長

山口 信明

注：資料中「当社」は三井住友信託銀行

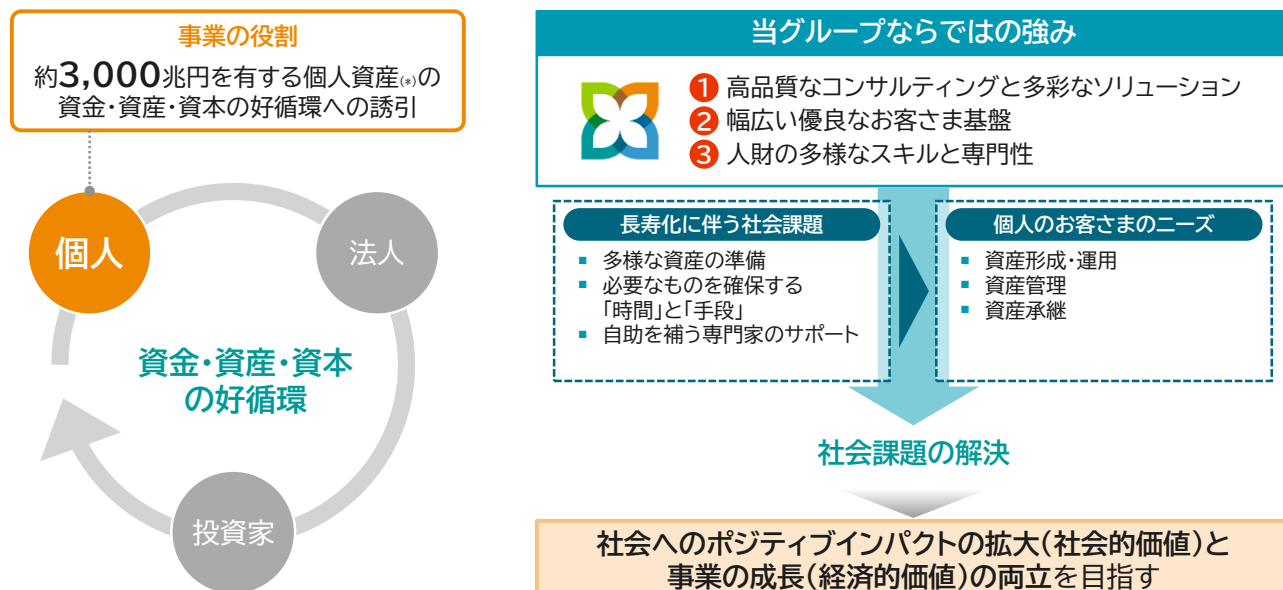
Copyright © 2023 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, INC. All rights reserved.

1

- ◆ 本日はお集まりいただきましてありがとうございます。
- ◆ 三井住友トラスト・ホールディングス執行役員兼三井住友信託銀行副社長の山口でございます。
- ◆ 本日は、新・中期経営計画における個人事業の戦略と、2030年、更にはその先の未来に向けて事業を持続的・安定的に成長させていくための取組についてお話しします。
- ◆ 2スライド目をご覧ください。

1-1.個人事業の戦略(概論)

- 個人事業の役割は、約3,000兆円にも上る本邦の個人資産を好循環へ誘引していくこと
- 人生100年時代の到来(長寿化)がもたらす複雑な社会課題に対し、当グループならではの強みを最大限発揮し解決を図る



(*)日本銀行「資金循環統計」、内閣府「国民経済計算」

Copyright © 2023 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, INC. All rights reserved.

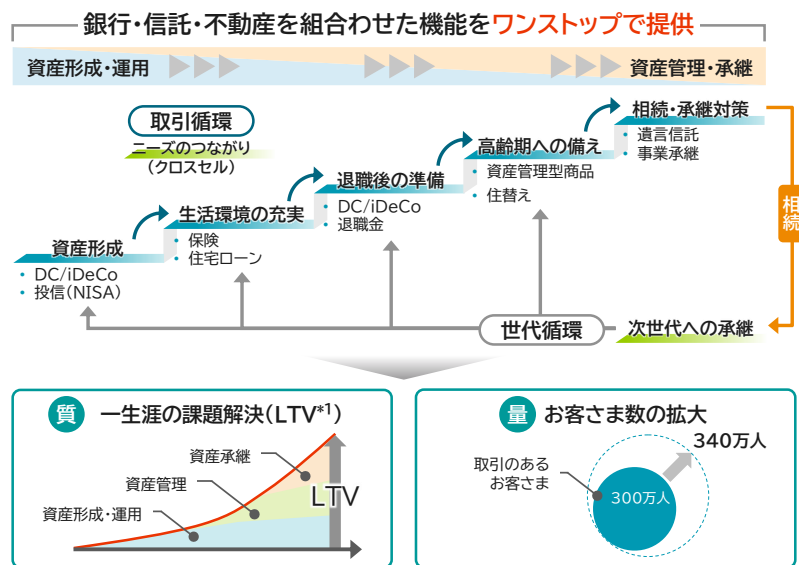
2

- ◆ 『「信託の力」で、資金・資産・資本の好循環を促す社会インフラ』を目指す当グループにおける個人事業の役割は、約3,000兆円にも上る個人の資産を好循環へ誘引していくことです。
- ◆ 人生100年時代の到来、長寿化によって、個人のお客様は複雑な社会課題に直面し、それは多様なニーズへとつながっていきます。
- ◆ 当事業では、高度なコンサルティングや多彩なソリューション、優良なお客様基盤、人財の多様なスキルと専門性といった、当グループならではの強みを最大限発揮し、人生100年時代の社会課題に真正面から向き合うことで、社会へのポジティブインパクトを生み出し、拡大させていく「社会的価値」と、その結果として得られる事業の成長という「経済的価値」の両立を目指します。
- ◆ 次のスライドをご覧ください。

1-2.個人事業の戦略(3つのこだわり領域)

- 個人のお客さまの様々なニーズに対し、多彩な機能をワンストップで提供することで、社会的価値と経済的価値を創出
- 「なにを」「だれに」「どのように」の3つの領域にこだわり、事業の持続的・安定的な成長を実現

個人のライフサイクルと様々なニーズに対する当グループ機能



(*)Life Time Value:お客さま一人当たりの生涯取引による収益(累計) (*2)当社実施のアンケートによるもの

Copyright © 2023 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, INC. All rights reserved.

本日ご説明するポイント

3つのこだわり領域

なにを

高度な専門性と
信託ならではの
商品・サービス

当グループの独自性

高度なコンサルティング
(トータルコンサルティング
モデル)

だれに

拡大

当グループの
ソリューションを求める
お客さま

どのように

適時・適切/
安心・安全

事業インフラの高度化

社会的
価値創出

“人生100年時代”想起金融機関
No.1(*)

経済的
価値創出

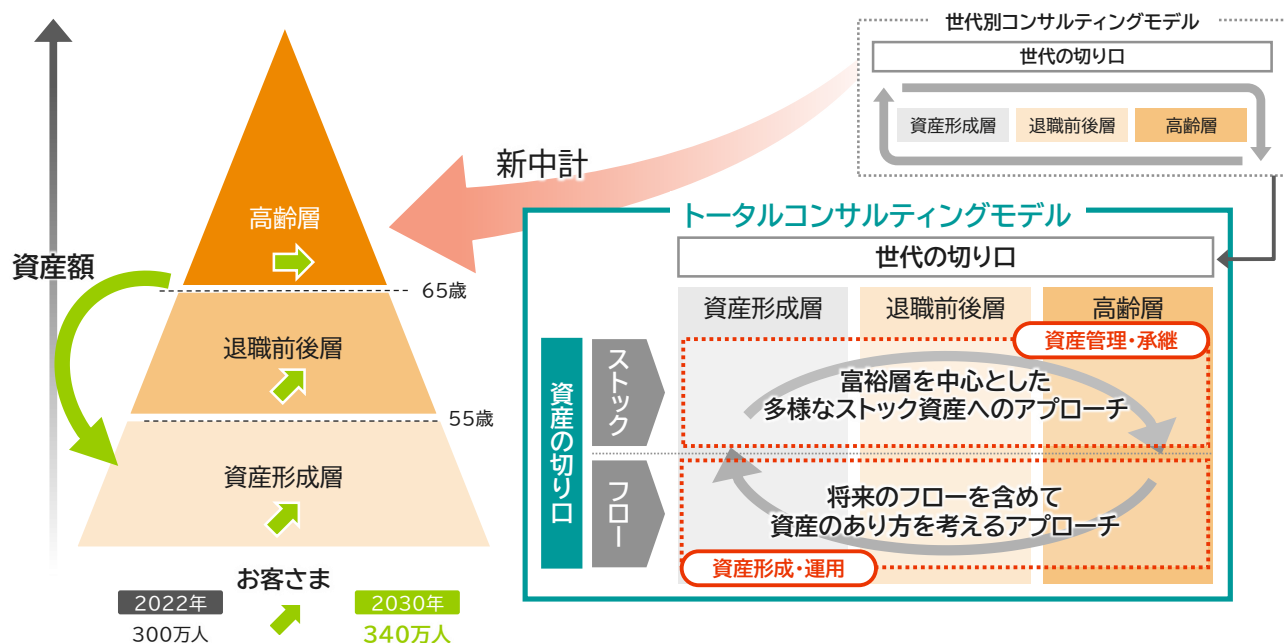
自事業粗利(2030年度)
22年度比 +200億円程度

- ◆ では、こういった取組みで価値創出を行っていくのかについて説明します。
- ◆ 左上に記載の通り、個人のお客様の一生において、「資産形成・運用」から「資産管理・承継」に至る各ステージで発生し連鎖する様々なニーズに対し、当グループは、銀行・信託・不動産を組合わせた機能をワンストップでお客様に提供しています。
- ◆ 変化するニーズに対して適時適切にソリューションを提供する、即ち繰り返し最適なソリューションを提供していく「取引循環」、お取引を次の世代に繋げる「世代循環」に取組み、お客様の資産を好循環へと誘引することで、社会的価値を創出していきます。
- ◆ また、お客様の一生の課題解決の積み重なりが、当グループにとってはお客様毎のLife Time Value(LTV)の増加となり、課題解決を求めるお客様の広がりが、当グループにとっての収益基盤の拡大となります。
- ◆ LTVとお客様基盤、すなわち質と量をしっかりと引き上げていくことで、経済的価値も創出していきます。
- ◆ LTVの図の通り、経済的価値創出の最大のポイントは、資産管理・承継のフェーズ・大きな資産が動くタイミングとなります。
- ◆ つまり、そのタイミングで、資産に関するお悩みが多いお客様に、如何に当グループを使っていたか、そして、そういったお客様を如何に持続的に増やしていけるか、ということが重要となります。
- ◆ このためには、その予備群とも言える優良なお客様を資産形成の段階から当グループのファンになっていただくことが大事になります。
- ◆ このように、他社とは異なるビジネスモデルを高度化し、社会的価値創出としては「人生100年時代想起金融機関NO. 1」、経済的価値創出としては自事業粗利、22年度比200億円程度の拡大を目指します。
- ◆ そのために、当グループは、「なにを」「だれに」「どのように」、の3つの領域にこだわってビジネスを高度化していきます。
- ◆ 次のスライドをご覧ください。

2-1. トータルコンサルティングモデルへの進化

なにを

- 「世代別コンサルティングモデル」から「トータルコンサルティングモデル」への進化
- 変化する資産の状況をフロー・ストックの両面で捉え、複雑なニーズ(顕在・潜在)を抱える特定多数を対象にアプローチ



Copyright © 2023 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, INC. All rights reserved.

4

- ◆ まず、お客様に対して「なにを」提供するのか、についてご説明します。
- ◆ これまで、当グループでは「世代別コンサルティングモデル」を掲げ「資産形成・運用」「資産管理・承継」といった世代に応じたニーズに合わせてコンサルティングやソリューションを提供してきました。
- ◆ 新中計では、この「世代」の切り口に加えて、未来の「フロー」や「ストック」にも着目し、変化する資産の状況を適切に捉えたコンサルティングに取り組めます。
- ◆ 次のスライドをご覧ください。

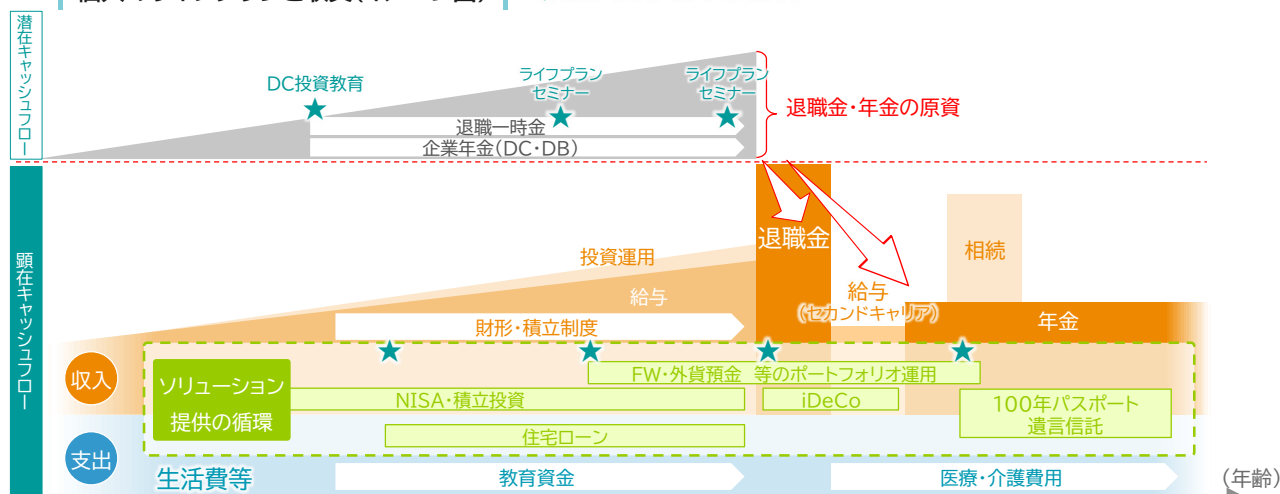
2-2. フローの観点からのアプローチ①

なにを

- 「お客さま(ファミリー)が所有する金融資産・不動産」に加え、「退職金・年金等の将来のキャッシュフロー」に着目
- 反復・継続性のある取引をベースに、ニーズを喚起し、更なるソリューションの提供へ(取引循環)



個人のライフプランと収支(イメージ図) (★コンサルティングポイント)



Copyright © 2023 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, INC. All rights reserved.

5

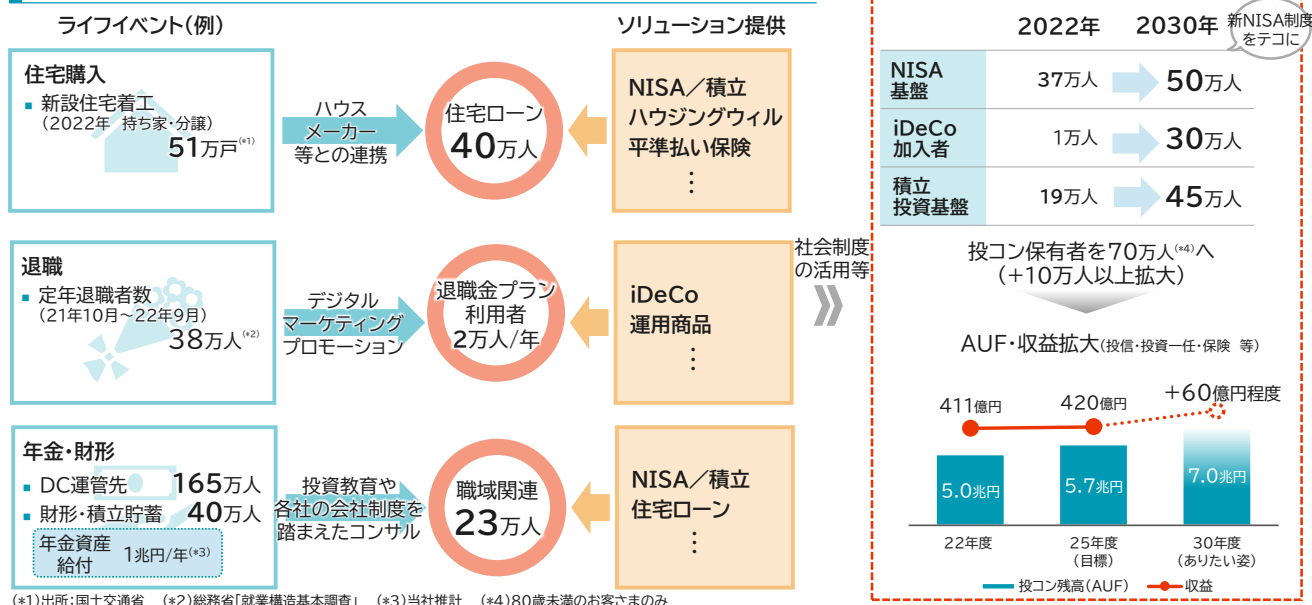
- ◆ まず、フローの観点からのアプローチについてご説明します。
- ◆ 充実した人生を送るためには、十分な資産が必要となりますが、その十分性については、現在の資産に加えて未来の資産を把握することが重要となります。
- ◆ そこで当グループでは、お客様が現在所有する金融資産や不動産に加えて、退職金や年金などといった将来のキャッシュフローにも着目したコンサルティングを提供します。
- ◆ 当グループは投資家事業にて取引先の年金制度の設計や運営を行ってきた知見と経験を有しています。
- ◆ この高度な知見と、個人事業が磨き上げてきた資産と負債の両サイドを俯瞰したコンサルティングを融合させることが、当グループならではの強みです。
- ◆ 常に変化する資産の状況を適切に捉えたコンサルティングを継続的に行っていくことが重要であり、これが長期にわたるお客様との深い取引に繋がります。
- ◆ では、具体的にどのように対応していくのか、ご説明します。
- ◆ 次のスライドをご覧ください。

2-2. フローの観点からのアプローチ②

なにを

- 超高齢社会を踏まえた様々な社会制度改革を追い風に、取引循環(貯蓄から投資など)を推進
- ライフイベントを起点としたソリューションの提供を通じ、収益・AUFを拡大

ライフイベントを起点としたソリューションの提供

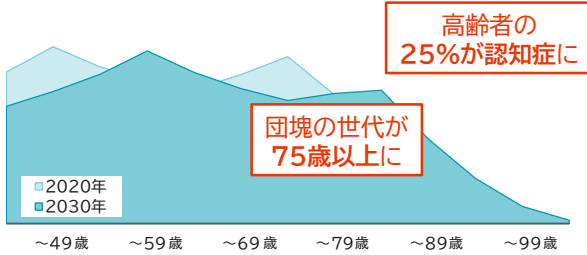


6

- ◆ 当グループは、個人のお客さまのライフイベントを起点にソリューションを提供してきています。
- ◆ 具体的なイベントはスライド左側の通りで、既に多くのお客様と取引や接点を有しています。
- ◆ 今後、お客さまに対して、現在と未来の資産や収入の状況を踏まえたトータルで継続的なコンサルティングと、様々なソリューションの提供を加速していきます。
- ◆ 例えば、住宅ローンのお客さまの、住宅購入を機に発生する将来に対する備えのニーズに対しては、資産面であればNISA口座での運用などを、災害や疾病に対しては保険などをコンサルの上でご提供しており、相当な手応えを感じています。
- ◆ また、当グループがDC運営管理機関等となっている取引先や、財形などの取引先の従業員の方々を、個人事業の将来の優良なお客さま基盤と位置づけ、所謂BtoBtoE、BtoBtoCのモデルの具体化を進めています。
- ◆ 本格的な超高齢社会を見据えた様々な社会制度改革も追い風に、NISAやiDeCoに加入するお客さま基盤を拡大し、ファンドラップなどの投資運用コンサルティング残高を拡大していくことで、その収益を2025年には420億円まで引き上げ、2030年に向けてはさらに60億円程度増加させていきます。
- ◆ 続いて、ストックからのアプローチについてご説明します。
- ◆ 次のスライドをご覧ください。

- 人生100年時代には「高齢社会の進展」・「大相続時代」の到来により相続発生前後に大きな資産が動く(世代循環)
- 2030年にかけて当社のお客さまが保有する資産だけでも約15兆円の資産が循環の対象。当グループならではの戦略を徹底し更に大きなビジネスへ

人口動態と高齢者の資産



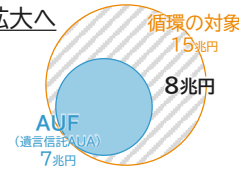
当社のお客さまの保有する資産の循環

相続発生件数(推計)		
	国内	当社
2022年	145万人	3.3万人
2030年	160万人	3.9万人

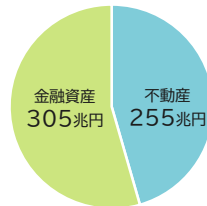
約2.5%(2030年)が当社のお客様

約15兆円(約2兆円/年)の当社のお客さまの資産が循環の対象となる(2030年まで)

⇒更なる拡大へ



相続資産(*)
計560兆円(2023~30年累計)

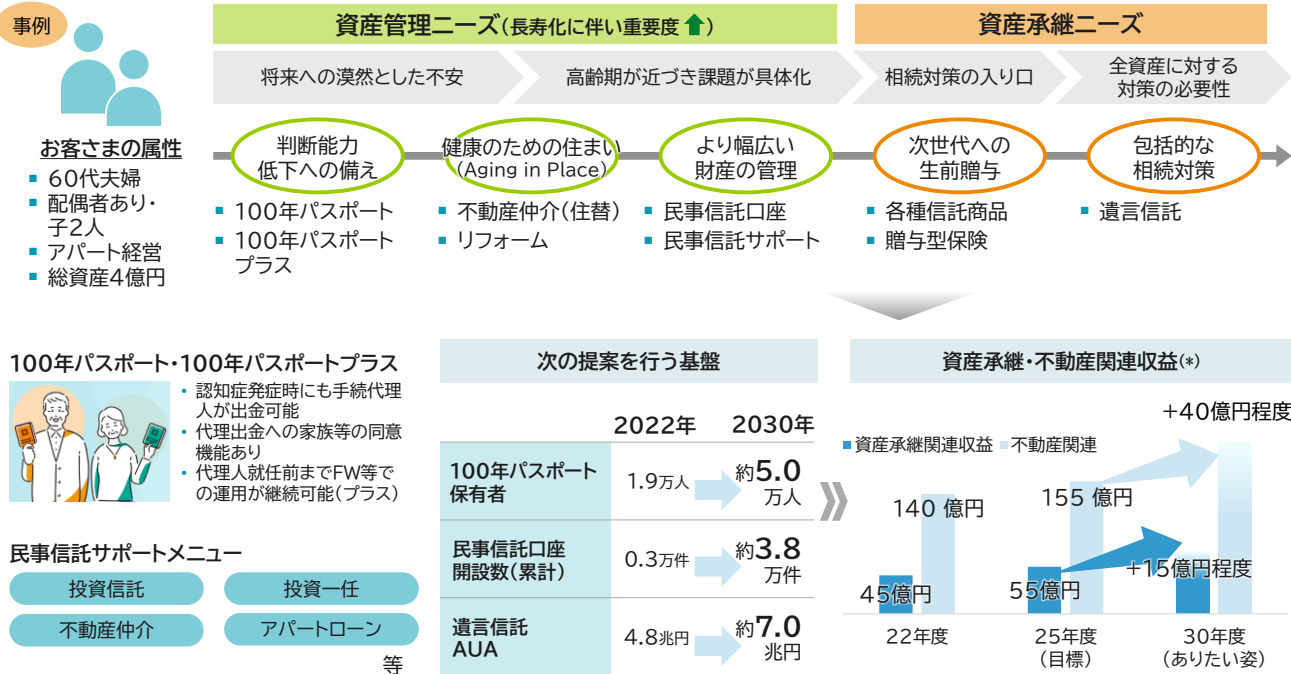


(*)三井住友信託銀行による推計

Copyright © 2023 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, INC. All rights reserved.

- ◆ 超高齢社会、大相続時代の到来により増加する「相続」というイベントを通して、多くのお客さまの資産が大きく動きます。
- ◆ 想定される本邦全体の資産額や相続発生件数から推計するだけでも、当社のお客さまが保有する約15兆円にもものぼる資産が2030年までに次世代に移転するものと考えられます。
- ◆ その内、約7兆円については2030年のAssets Under Fiduciary(AUF)の一部として織り込んでいますが、加えてその外側に約8兆円の資産があります。
- ◆ これだけでも大きなビジネスチャンスですが、当グループの優位性を強化して更に取組を強化することで一層の拡大を図ります。
- ◆ ここで、我々がこの好機をどう生かしていくかについてご説明します。
- ◆ 次のスライドをご覧ください。

- 資産管理・承継ビジネスは、様々なニーズが包括的・連続的に発生するため、ニーズの変化を適時適切にとらえて提案



Copyright © 2023 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, INC. All rights reserved.

8

- ◆ 従来、高齢層のお客さまのニーズは「円滑な承継」が中心でしたが、昨今の長寿化により、ニーズはさらに多様化・複雑化・長期化していきます。
- ◆ スライドの上段は、お客さまのニーズの変化と当グループの取組を示しています。
- ◆ 高齢期に差し掛かる時期において、ご自身の課題が明確なお客さまは少なく、ほとんどの方が「将来への漠然とした不安」を抱えています。
- ◆ 特に多いのが、将来の認知能力低下に伴うご相談です。
- ◆ 今後、高齢者の25%が認知症を発症すると言われる中、「認知症対策」はご自身の資産の対応について考えるきっかけとなっており、当グループでは、将来への備えの観点から100年パスポートをはじめとした資産管理型の信託商品をご提案しています。
- ◆ その後、環境や資産状況の変化とともに、課題やニーズも変化していきます。
- ◆ ここでは、特に「住まい」や、民事信託による資産管理についてのご相談が多く、Aging in Placeに基づいた住み替えやリフォーム、民事信託関連のご提案などでお客さまをサポートしています。
- ◆ 更に年齢を重ねると、資産の次世代への承継について考える時期となります。
- ◆ 当グループは、承継対策の入り口としての贈与から、全資産の承継に係る遺言信託まで、お客さまと、その次世代のお客さまに対して、それまでの長く深いお取引をベースに、一人ひとりに寄り添ったコンサルティングとソリューションを提供しています。
- ◆ このように、資産管理・承継に関するお客さまのニーズは、包括的・連続的に発生していきます。
- ◆ ニーズや資産の変化を適時適切に捉え、最適なコンサルティングやソリューションをタイミングに応じて継続的に提供していくことで取引や世代の循環のループが構築されます。
- ◆ このような循環取引により、お客さまやファミリーとの深く長い取引を実現し、またそういったお客さま基盤を拡大することで、資産承継関連収益と不動産関連収益を2025年にはそれぞれ55億円、155億円まで引き上げ、2030年に向けてはそれぞれさらに15億円、40億円程度の拡大を目指します

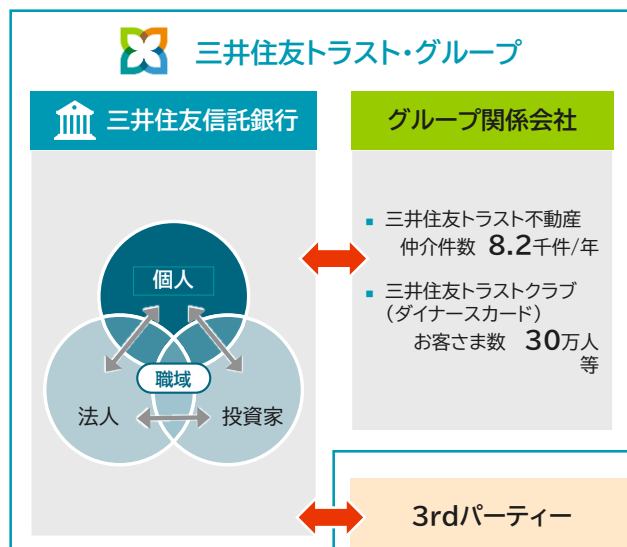
3.お客さま基盤の拡大

だれに

- 事業間連携やグループ間シナジーの発揮・動線の強化により、当グループ内外の特定領域の優良なお客さまへアプローチ

基盤拡充のパイプライン

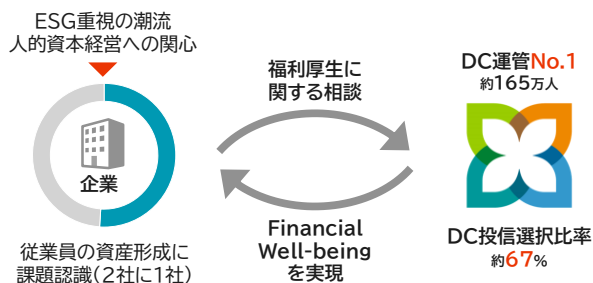
優良な基盤にリーチ可能



職域における取り組み

➡ 具体的な取り組みを次ページにてご紹介

- DC運営管理先企業の従業員への取り組み(例)



グループ関係会社における取り組み

- 三井住友トラストクラブとの連携(例)
ダイナースプレミアムカード会員限定の優遇サービスを通じ、営業店部への紹介後、大口不動産売買が成約
- UBS SuMi TRUSTのお客さまへのアプローチ(例)
お客さまの様々な資産管理・承継ニーズに対し、事業性ローン、不動産売買(自宅住替)、遺言信託等が成約

- ◆ 次に、3つのこだわり領域のうち、「だれに」についてご説明します。
- ◆ ご存じの通り、メガバンクグループと比較して、「量」という観点でお客さま基盤が見劣りするの
は事実です。
- ◆ 我々は、闇雲にお客さまを増やすのではなく、特定領域の優良なお客さま層や、当グループのソ
リューションを求められると考えられるお客さま層をターゲットに施策を展開していくことで、お客さ
まの数と取引機会双方の質と量を高めてまいります。
- ◆ 具体的な特定領域としては、「職域」や「グループ関係会社」、そして優良なお客さま基盤を有する
サードパーティーです。
- ◆ 特に、職域における取組は、従業員の方々に加えて、企業側にも人的資本経営の観点からニーズが
高まっています。
- ◆ では、職域での取り組みについて具体的な事例をご説明します。
- ◆ 次のスライドをご覧ください。

参考:職域のお客さま向けコンサルティング

概要



相談事例とお客さまからの評価

事例



お客さまの属性

- 50代
- 配偶者あり・子2人
- 年収約10百万円

勤務先(DC運営管理先)からの紹介でご相談

退職に伴う住宅ローンの返済への不安

子どもの教育費や親の介護費用の確保

自身の自宅の住替え

年金・退職金の受取り方や活用方法

- 年金の受取見込額を可視化 + 収支シミュレーション実施
- 自助による資産形成の必要性も確認

お客さまからの声

- 投資教育やライフプランセミナーで資産形成の重要性に気づくことができ、勤務先からの紹介×企業制度に精通している“安心感”もあったので三井住友信託への相談を決めた
- 具体的な提案を受けたところ、自分でも把握していなかった年金・退職金の解像度が上がり、将来への不安解消に繋がった
- 次回は、親も同席、相続や不動産も含めて相談したい
- 信託らしいソリューションでの長く深いサポートに期待している

(*)残高は財形・積立貯蓄含

Copyright © 2023 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, INC. All rights reserved.

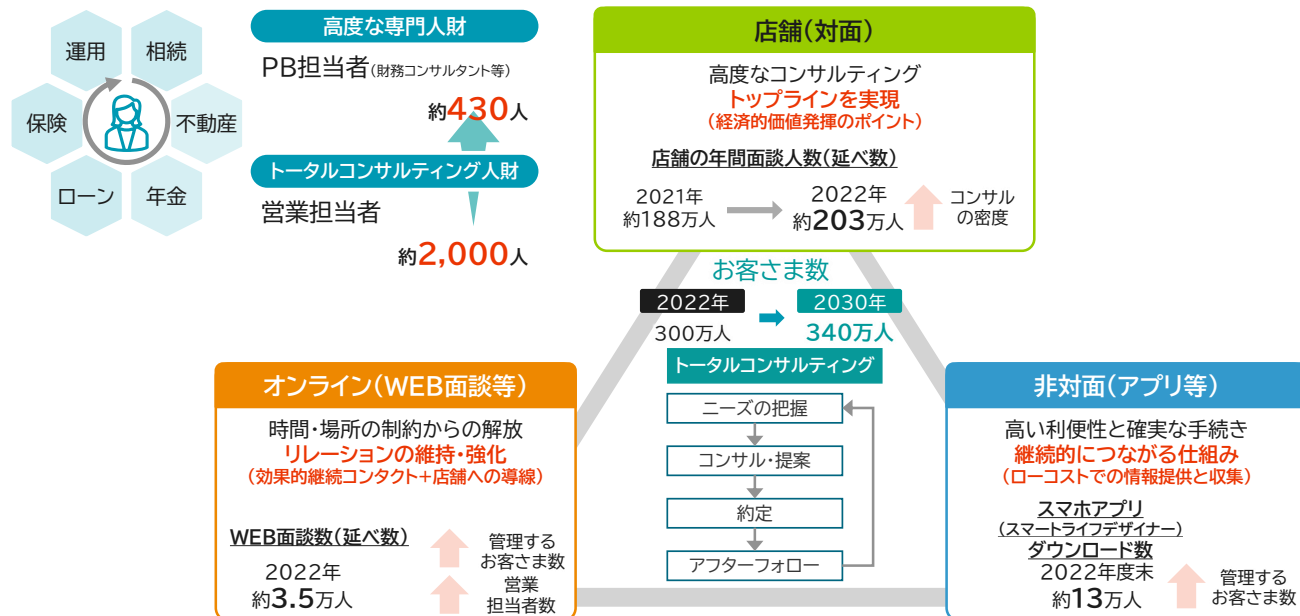
10

- ◆ 先にも示した通り、国内シェアNo. 1であるDC運営先の165万人と、国内シェアNo. 2である財形・積立貯蓄導入先の40万人が、特定領域の一つです。
- ◆ 取引先を通じて、投資教育やライフプランセミナーを実施していますが、それに加え、当グループならではの取組として、取引先とタイアップして職域専用の窓口を設置し、従業員の皆様からのご相談を専門的に受け付けています。
- ◆ これは投資教育などの実績を取引先にご評価いただけたからこそできるものです。
- ◆ この専用窓口での一番の特長は、会社の様々な制度、各社の企業年金制度はもちろん、中々把握が難しい持株会や各種の福利厚生制度などに精通した相談員がコンサルティングをしていることです。
- ◆ 専用窓口での具体的な事例を右側に示しました。
- ◆ 従業員の皆様にとって転機となるイベントは数多くありますが、一番ご相談が多いのが退職といったイベントです。
- ◆ この例は、退職後の、住宅ローンの返済や親の介護費用など、継続的な支出に対する不安への対応と、より良い老後のための備え、という2つの観点でのご相談の例となります。
- ◆ 現在の収支や資産に加え、企業年金や退職金の詳細を踏まえて今後の収支を可視化し、住宅ローン返済のタイミング、退職金や年金の受取方法、NISA等の活用や保険による備えなどをご提案し複数のお取引が成約しました。
- ◆ 投資教育やセミナー等で培ってきた取引先・お客さまとのリレーションを背景に、木目細かいコンサルティングを通じてご提供した多彩なソリューションにご満足をいただき、他の従業員の方のご紹介にも繋がりました。
- ◆ 個人事業で培ったB/Sコンサルのノウハウに、投資家事業の持つ年金制度の知見を融合させた職域専用窓口を更に拡充していくべく、事業を超えた人事交流なども加速していきます。
- ◆ 次のスライドをご覧ください。

4-1. 事業インフラの高度化(ハイブリッド型コンサルティングチャンネル)

どのように

- トータルコンサルティングの高度化、お客さま基盤の拡大のため、各チャンネルと、その要となる人財の高度化に注力
- 店舗・オンライン・非対面の組み合わせにより、効率的・効果的・網羅的なコンタクトが可能



Copyright © 2023 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, INC. All rights reserved.

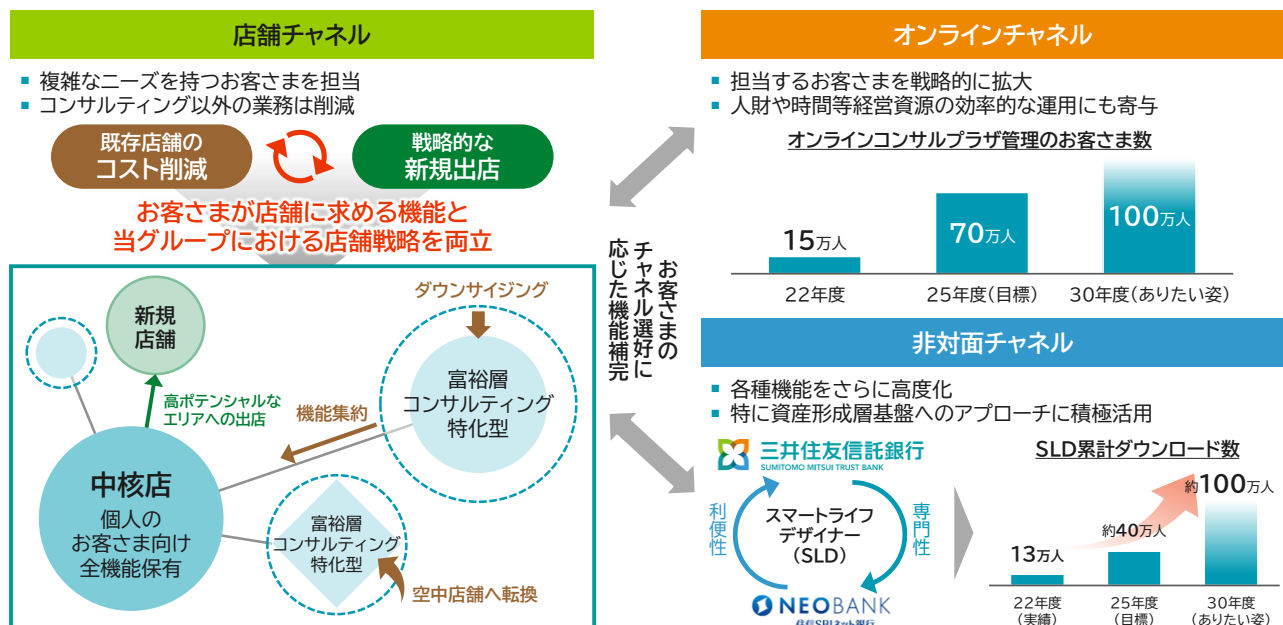
11

- ◆ 3つのこだわり領域の最後は、「どうやって」です。
- ◆ 高度なコンサルティングをより多くのお客さまにご提供するためには、店舗中心のチャンネル形態から脱却する必要があり、「店舗」、「オンライン」、「非対面」を組合わせたハイブリッド型コンサルティングチャンネルの構築に取り組んでいます。
- ◆ 昨年度、店舗ではのべ203万人ものお客さまが面談・相談にお越しになられ、不透明かつ不確実な時代背景から増加傾向にあります。
- ◆ これは、店舗における対面でのコンサルティングはお客さまにも求められており、当グループにとってもトップライン実現の場として引き続き重要な場であることの証左と言えます。
- ◆ 「店舗」ではコンサルティングの質を高めながら、店舗以外のチャンネル、時間と場所の制約なく担当者とweb面談が可能な「オンライン」、取引利便を重視した「非対面」といったチャンネルを整備し、お客さまのニーズにあわせてチャンネルを選択し回遊いただくことにより、お客さまにとっても、我々にとっても、効率的、効果的なチャンネル態勢を確立していきます。
- ◆ 続いて、こうしたチャンネルの今後の方向性についてご説明します。
- ◆ 次のスライドをご覧ください。

4-2.各チャネルの方向性

どのように

- 店舗チャネルは、「事務コスト・店舗コストを抑制」しながら「安定したトップラインを実現」できる場所へと進化
- オンライン・非対面チャネルでは、店舗チャネルを補完しつつ、より多くのお客さまへ効率的・効果的にアプローチ



Copyright © 2023 SUMITOMO MITSUBI TRUST HOLDINGS, INC. All rights reserved.

12

- ◆ 店舗については、資産形成・運用、資産管理・承継などの複雑でパーソナルなご相談のための洗練した場として位置付けていきます。
- ◆ 具体的には、手続や決済を中心とした機能を縮小し、ダウンサイジングを通してコスト削減を図るとともに、ポテンシャルの高いエリアへ新たに出店し、新たなお客さまとの取引機会創出に取り組んでいきます。
- ◆ 加えて、デジタル化やライフスタイルの多様化に伴い、オンラインでのご相談やスマホ等を介した非対面での取引ニーズにお応えするため、オンラインチャネルの担当者の拡充やスマホアプリの高度化なども同時に注力していきます。

5.個人事業のKPI等

		22年度 (23年3月末)	25年度 (26年3月末)	30年度 ありたい姿 (31年3月末)	
		実績	目標	定量イメージ(*1)	22年度比 (23年3月比)
KPI等	お客さま基盤	300万人	304万人	340万人	+40万人
	資産形成・運用				
	NISA基盤	37万人	41万人	50万人	+13万人
	iDeCo加入者	1万人	12万人	30万人	+29万人
	積立投資基盤	19万人	30万人	45万人	+26万人
	資産管理・承継				
AUF等	100年パスポート保有者	1.9万人	3.8万人	5.0万人	+3.1万人
	民事信託口座開設数(累計)	0.3万件	0.7万件	3.8万件	+3.5万件
	投資運用 コンサルティング残高	5.0兆円	5.7兆円	7.0兆円	+2.0兆円
	遺言信託 AUA	4.8兆円	5.4兆円	7.0兆円	+2.2兆円
	自事業粗利	2,028億円	2,070億円	優位性を発揮したビジネス拡大と 事務・店舗コストの削減により引き上げ	
	実質業務純益	415億円	330億円		

粗利
+200億円
程度(22年度比)

(*1)2023年7月現在
(*2)三井住友信託銀行単体

- ◆ 最後に、当事業の目標と目指す姿を、本日説明した項目を中心に定量面でまとめました。
- ◆ 新中計期間中は、これまで申し上げた施策の実効性を高めるためのDX・設備、人的資本等への先行投資があり、業務純益の立ち上がりは小さい状況ですが、当グループの優位性を存分に発揮してビジネス拡大を図ることで、2030年に向けては業務純益が立ち上がっていく絵姿です。
- ◆ 人生100年時代の社会課題解決という社会的価値を創出するとともに、経済的価値として事業粗利を22年度から200億円程度引き上げ、あわせて将来に向けてコストも抑制していきます。
- ◆ 加えて、本日説明した、投資運用コンサルティング、資産承継、不動産といったフィービジネスを伸ばすことで、着実なROEの向上に繋げていきます。
- ◆ ご説明は以上です。ご清聴ありがとうございました。

本日のテーマ②

「投資家ビジネスの取り組み」

三井住友トラスト・ホールディングス 執行役員
三井住友信託銀行 取締役専務執行役員

井谷 太

- ◆ 本年4月より信託銀行の投資家事業統括役員となりました井谷です。よろしくお願いいたします。
- ◆ 本日は、投資家事業を中心に、当グループ全体の「投資家ビジネス」に関する戦略を説明させていただきます。
- ◆ 2ページへお進みください。

1. 新中期経営計画の位置づけ

- 投資家ビジネスは、優良な顧客基盤を築き、キャピタルライトなビジネスモデルによる高水準のROEが強み
- 新中期経営計画期間では、高ROEを維持しつつありたい姿に向けた土台づくりを完遂

統合からの10年間

新中期経営計画
(2023-2025年度)

ありたい姿

『投資家ビジネスの
ありたい姿に向けた
土台づくりの完遂』

2022年度実績^(※1)

- 実質業務純益: 800億円
- 投資家ビジネスAUF^(※2): 375兆円
- ROE: 31.4%

2025年度目標^(※1)

- 実質業務純益: 950億円
- 投資家ビジネスAUF^(※2): 465兆円
- ROE: 30.6%

2030年度定量イメージ^(※1)

- 実質業務純益: 1,350億円
- 投資家ビジネスAUF^(※2): 675兆円
- ROE: 30%以上を維持

投資家ビジネスの収益成長により、PBR1倍以上に向け全社を牽引

(※1) 詳細P14記載 (※2) グループAUMと資産管理AUCの合算額

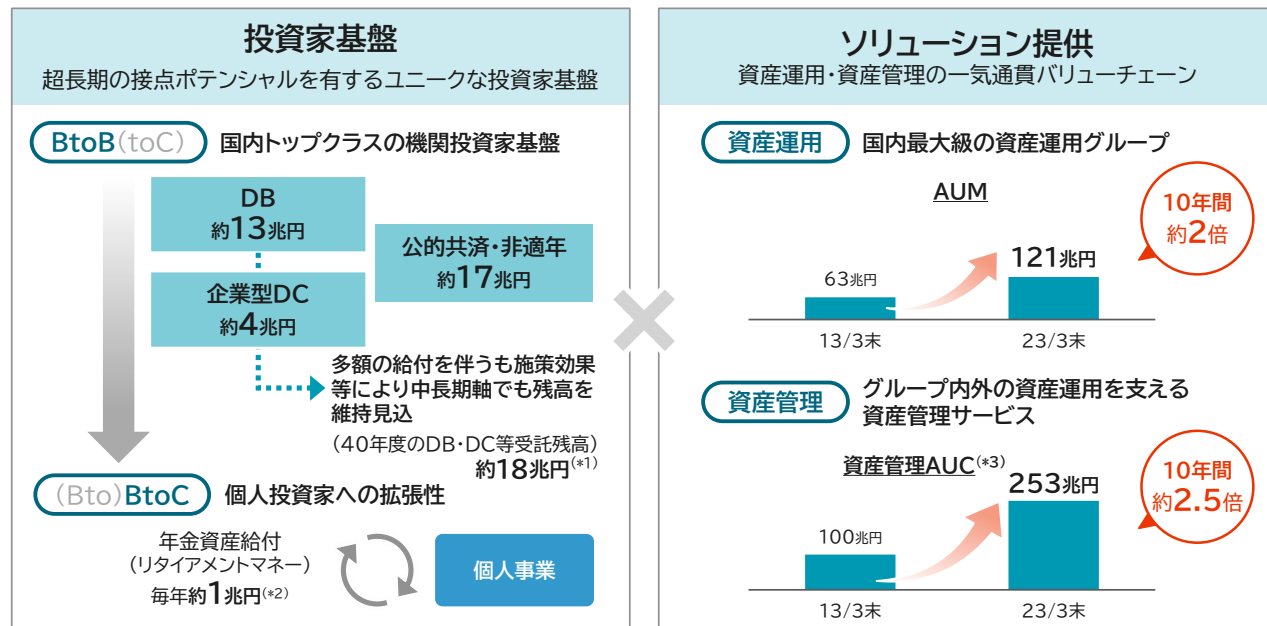
Copyright © 2023 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, Inc. All rights reserved.

2

- ◆ 本ページでは連結ベースの主要計数を足元から、2030年のありたい姿まで時系列でお示しています。
- ◆ 2030年に向けては、高いROE水準を維持しながら、業務純益・AUF共に意欲的な数字としています。
- ◆ 当グループのPBR1倍に向けた鍵は投資家ビジネスの業務純益・AUFの積み上げをいかに前倒しできるかということだと考えています。また、成長期待であるPERへの訴求という観点でも、グループ各社とも連携した資産運用・資産管理ビジネスにおける骨太なストーリーを社内外に提示していくことが重要です。
- ◆ 現在当グループではHD、SuMiTBの社長、社内関係役員ならびにTAM、NAMの社長も交えた資産運用ビジネス委員会において、骨太なストーリーについて協議中です。早ければ年内にはその方向性をお示しできるのではないかと考えています。
- ◆ 3ページをご覧ください。

2. 投資家ビジネスの強み

- 企業年金をはじめとした国内最大級の機関投資家基盤(BtoB)は、リタイアメントマネーの取込みを通じて個人マーケット(BtoC)への拡張も期待。超長期の資産運用・資産管理ニーズを踏まえたソリューションを提供



(※1)当社推計(時価未考慮) (※2) 当社推計 (※3)カストディ・アドミ等による資産管理残高に加え、BPO・レポート等(社内向け含む)のサービス提供対象残高を含む

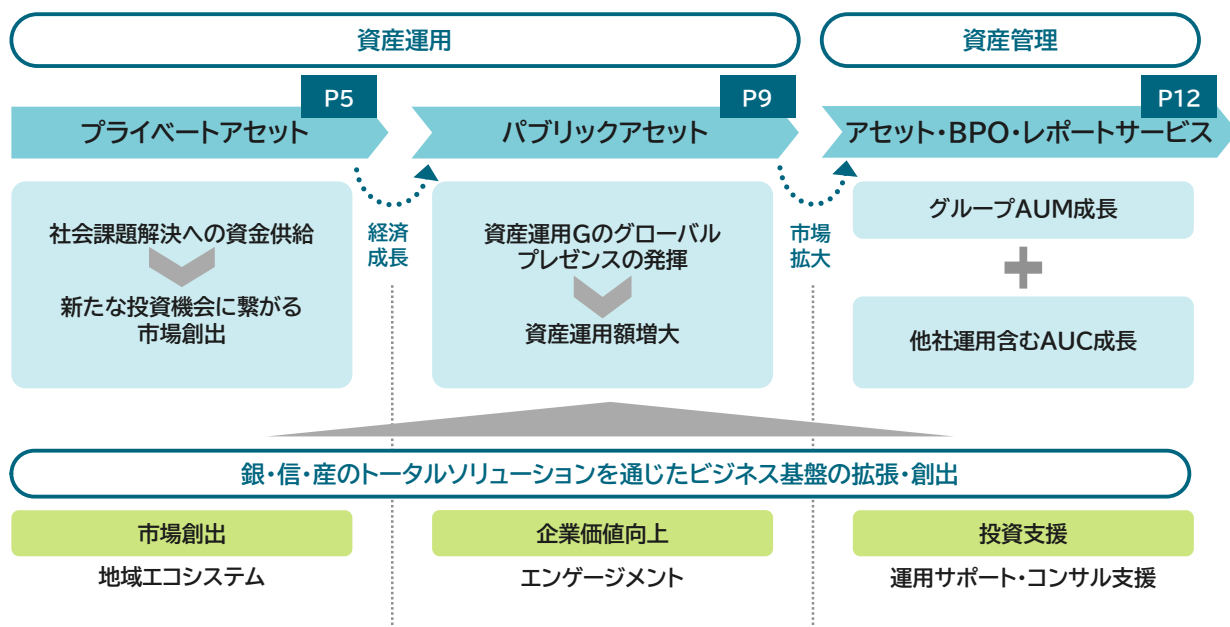
Copyright © 2023 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, Inc. All rights reserved.

3

- ◆ 資料右側をご覧ください。当グループでは過去10年間でAUM・AUCともに2倍以上の成長を達成しています。この成功体験は我々にとって強い自信につながっています。
- ◆ 左側をご覧ください。当グループの強みの一つは、資産運用・資産管理におけるLongevityです。人生100年時代において、企業年金などを介したBtoB期間で約40年、その後のリタイアメント後のBtoC期間で最大20年程度の超長期の資産運用・資産管理ニーズを面で捉えている事です。
- ◆ こうしたLongevityに照らすと当グループが非流動性資産や伝統的資産領域で長期スパンで運用に取り組むのはある意味必然であり、こうした領域で資産運用力に磨きをかけることが差別化につながると考えています。
- ◆ また、昨今の人的資本経営強化の潮流も踏まえ、各法人においては職員向けの資産形成やファイナンシャルウェルビーイングへの取り組みを強化している点も追い風です。これまでも地道に継続してきているBtoB期間中の資産形成教育等が更に花開く予感を感じています。
- ◆ DB・DCについては新たな掛金流入・他社とのシェア攻防を通じ、少なくとも2040年までは受託残高を維持できる見通しと社内です試算しています。これらから創出される年間1兆円もの年金給付を個人事業含めてグループ一体となり捕捉し、所謂ロールオーバー比率を引き上げる事で、当グループ全体でのAUF残高を拡大していくことが可能と考えています。
- ◆ また、資料に記載はありませんが、私が投資家事業統括役員になって4か月間で最も力を入れたのが事業内職員とのコミュニケーションです。これまで約100人程度の職員と面談を行いました。ここで感じたのはロイヤルティの高さと専門性にあふれたタレントが数多くいる事です。
- ◆ SuMiTBの投資家事業の職員数は約1,500人いますが、昨年末に行った社員エンゲージメント結果で、投資家事業の満足度と活性度はいずれも全社平均比で高い結果となっています。また、昨年からSuMiTBでは専門性ある人材をフェロー認定し、より一層本人のインセンティブが働く体系を導入していますが、この認定者に占める投資家事業の比率も19%と全事業でトップクラスの水準となっています。TAM・NAMの職員も合わせた約3,200人のパワーを結集することが私の最大の仕事だとの思いを強くしています。
- ◆ 4ページへお進みください。

3. 投資家ビジネスのスケールングストーリー

- 社会課題解決型金融仲介によるプライベートアセット市場創出を“起点”に、企業価値向上、社会経済活性化
- パブリックアセット市場におけるグローバルプレゼンスの発揮、資産管理サービスによる市場成長の取り込み



- ◆ 本ページは昨年のIR Dayでもお伝えしてきた投資家ビジネスのスケールングストーリーです。
- ◆ プライベートアセットを中心とした市場創出そして民主化を起点に、企業価値向上、社会経済活性化を促し、パブリックアセット市場自体のパイの増大も目指します。TAM・NAM等グループも含めたグローバルプレゼンスを発揮し、市場占有率のアップも図ります。その結果、資産管理サービスによる受託ボリュームも拡大していくという作戦です。
- ◆ 投資家事業に加えて他の事業も含めた顧客担当部署を一つ屋根の下に持つ強みを生かし、トータルソリューションによる新市場創造、企業価値向上、個人投資家の貯蓄から投資への流れを促すといった、当グループ独自のビジネスモデルでの成長拡大ストーリーです。
- ◆ 次ページ以降でももう少し細かくご説明をいたします。

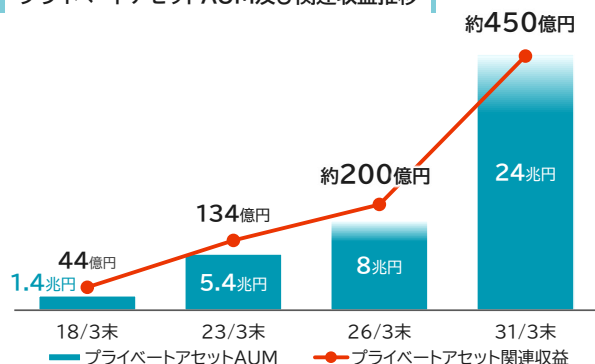
4. プライベートアセット領域～プライベートアセットAUMの拡大～

- 国内最大級の機関投資家基盤に加え、個人も含めた幅広い投資家への投資機会創出を通じて、収益・AUMを拡大
- ゲートキーパー業務に加え、インハウス機能拡充に向けた取組みを加速

プライベートアセット関連収益の拡大

22年度 134億円	25年度(計画) 約200億円	30年度(ありたい姿) 約450億円
---------------	--------------------	-----------------------

プライベートアセットAUM及び関連収益推移



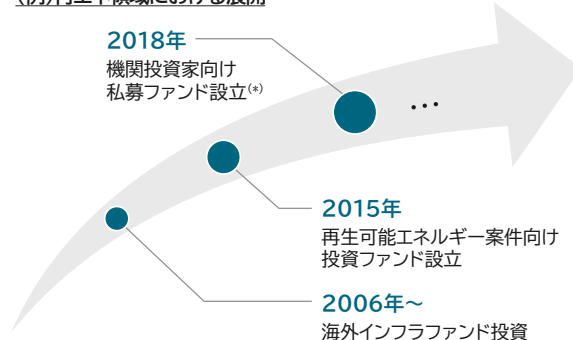
2030年度に向けては個人含めた投資家の裾野を拡大

(*) 国内で初めて信託を活用した、稼働済み国内太陽光発電事業の匿名組合出資等に投資するファンド
Copyright © 2023 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, Inc. All rights reserved.

プライベートアセットにおける当社機能

- ゲートキーパー機能
PE・インフラを中心に約20年に亘る本邦投資家への提供
- インハウス機能
各種取組みを通じた資産運用力強化、ファンド展開

(例)再エネ領域における展開



- ◆ プライベートアセットについては、これまで海外PE・インフラを中心とした投資機会を当社がゲートキーパーとなり大手機関投資家のお客様中心に提供してきました。
- ◆ 再エネアセットについては、国内で初めて信託を活用した、稼働済み国内太陽光発電事業を対象としたファンドを展開するなどインハウス資産運用力も強化してきました。
- ◆ 新中計期間では、ゲートキーパー機能の持続的成長と合わせて、社会・産業構造の大変革により生ずる投資機会を捉え、インハウス運用力の飛躍的強化を目指します。
- ◆ 2030年度に向けては、人生100年時代における貯蓄から投資の流れを確りとらえて、プライベートアセットの民主化、つまり個人への提供も通じて、AUMを約20兆円増加させるチャレンジを掲げています。この結果、プライベートアセット関連収益は足元比、約3倍の水準を目指します。
- ◆ 6ページへお進みください。

5. プライベートアセット領域～新たな投資機会の提供～

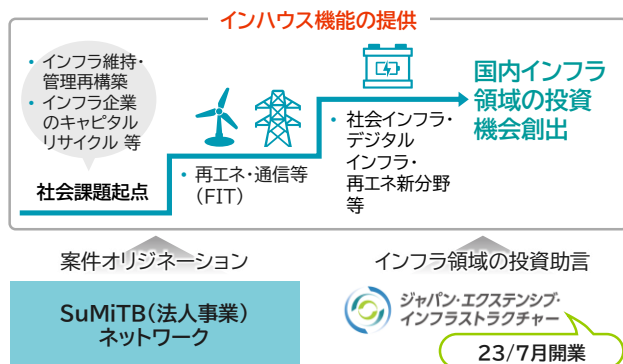
- インハウス機能を発揮し、社会課題解決、資金の好循環に寄与する新たな投資機会を創出
- 個人投資家を見据えた多様なプライベートアセットへの投資機会提供に向けた取組みも加速

社会課題領域における投資機会の提供

- 市場拡大が期待される**国内インフラ市場**へインハウス機能を発揮

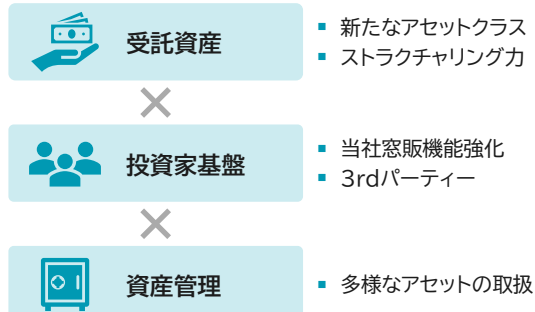
国内インフラ関連への官民投資例(政府目標)

- 再生可能エネルギー: **20兆円以上**(～2033年累計)^(※1)
- PPP/PFI^(※2): **10兆円**(～2032年累計)^(※3)

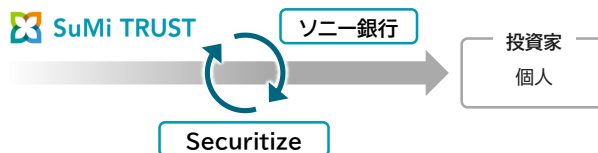


スケーリング実現に向けた取組みの加速

- プライベートアセット**小口化**に向けた各種ケイパビリティを拡大



(参考) 足元の取組: ブロックチェーン技術を活用したデジタル証券



(※1)(出所)経済産業省 (※2)PPP:Public Private Partnership 官民協働, PFI:Private Finance Initiative 公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間資金や経営能力及技術的知見を活用する手法 (※3)(出所)内閣府
Copyright © 2023 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, Inc. All rights reserved.

6

- ◆ 今後の国内外における社会課題解決に向けた投資機会は膨大です。
- ◆ 特に景気の影響を受けにくく安定的なリターンが期待できるインフラアセットは国内ではまだ黎明期ながら、社会課題として政府も官民挙げての投資拡大を掲げるポテンシャルある市場と認識しています。
- ◆ 法人事業を始めとした他事業顧客部門との連携、既に発表しているインパクトエクイティを通じた投資の先導など、案件創出に特徴を出していくつもりです。また、インフラ領域専門の投資助言会社であるジャパン・エクステンシブ・インフラストラクチャーを7月に開業させ、ファンドレイズに向けて着実に準備を進めています。
- ◆ 新ファンドは今月末前後にファーストクローズを予定していますが、政府系金融機関や大手生保・大手地銀等から最終参加方向で前向き検討いただいています。
- ◆ 2030年度に向けてはAUM5,000億円程度を目指したいと考えています。
- ◆ スライド右側は、プライベートアセットの個人投資家向け提供のイメージです。
- ◆ 海外アセットやエクイティ性資産等の受託資産拡大のほか、ネット系銀行や証券会社等のサードパーティーも含めた個人投資家へのアクセス基盤も拡張していきます。
- ◆ もともと信託銀行は高度経済成長期に、貸付信託を通じて、個人から基幹産業に対して、長期安定資金を供給してきた歴史があります。これを現代版に引き直すイメージで社会課題領域におけるプライベートアセットに対する循環を生みだして行くのが我々の使命と考えています。
- ◆ 投資家ビジネスのスケーリング実現に向けて、信託機能をフル活用していくのは言うまでもありません。
- ◆ 7ページをご覧ください。

6. プライベートアセット領域～地域課題解決に資する市場創出の取組み～

- 銀・信・産のトータルソリューション起点での、地域課題解決に資する資金需要を創出し投資機会提供へ

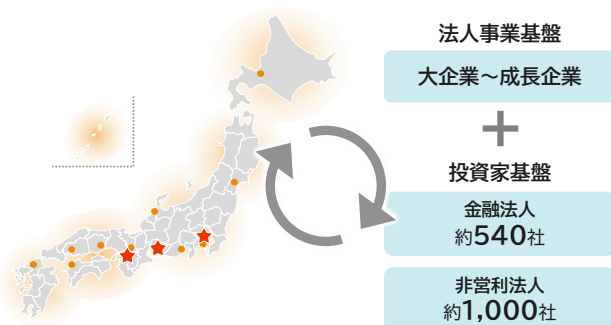
地域エコシステムの構築

- 当社の多様なソリューションと経済主体との接点を活かし、地域課題解決の実現に貢献

当社拠点

全国の営業店を介した
多種多様なネットワーク

銀・信・産の
トータルソリューション



国内における巨額の資金ニーズ

- 国内脱炭素投資: 150兆円(～2030年累計)^(※1)
- Society5.0実現: 844兆円(必要投資額)^(※2)

(※1)(出所)経済産業省 (※2)(出所)経団連、東京大学、GPIF

ビジネスメイクプロセスイメージ

- 事業バリューチェーン構築の視点を持ちながら、川上からビジネスの種を発掘・育成

ネットワーキング
(オリジネーション)

地域ネットワークへの
サークルイン

事業構想・
共同事業化

PJバリューチェーン
の構築支援

実証・事業稼働

PoC、事業稼働に
対する支援

資金需要創出・スケール化

中期

取引先基盤拡大

銀・信・産の
ソリューション提供

長期

投資家展開

- 「資産運用ノウハウ」と「地銀ネットワーク」を土台としたファンド組成等

- ◆ このページでは投資家事業やその他事業の営業部門が生み出す、事業開発や案件創出を通じた投資機会創造のイメージをお示ししています。
- ◆ 地場企業・大学・自治体・地域金融機関のお客様ネットワークと銀・信・産のトータルソリューションの提供を通じて、川上からビジネスの種を発掘・育成し、地域課題解決に資する事業開発に取組みます。次に脱炭素等の巨額の資金ニーズに対するオリジネーション力を発揮し、あわせて当グループの資産運用力も活用する形で地域金融機関等との共同ファンド立上げなど投資機会を創出していくつもりです。
- ◆ 次のページでは足元の具体的な事例をお示します。

(参考). 地域エコシステム～足元の取組み事例～

- 地域におけるサーキュラーエコノミー(*)社会の構築に向けた協業についてリリース(2023/7/7付)
- 資源循環ビジネスを展開する事業者と地域における持続可能な資源回収システムの構築に向け協業
- 中長期的には本システムへの投資家資金招聘による資金循環の創出を通じたビジネススケールングを志向

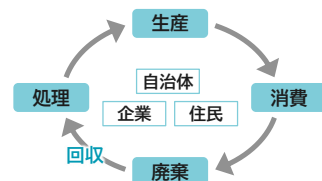
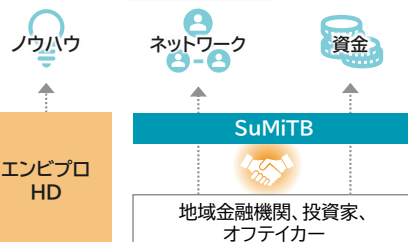
- プラスチック新法の施行
- 公営での分別回収・処理設備維持の限界など

地域課題起点

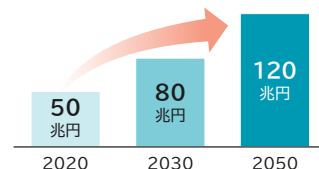
現在地



- 連携協定締結
- 特定地域での成功モデル創出
- (SuMiTB役割)ネットワーキング、ファイナンスサポート、不動産情報提供等



(参考) 日本国内におけるサーキュラーエコノミー関連市場



(出所) 成長志向型の資源自律経済戦略

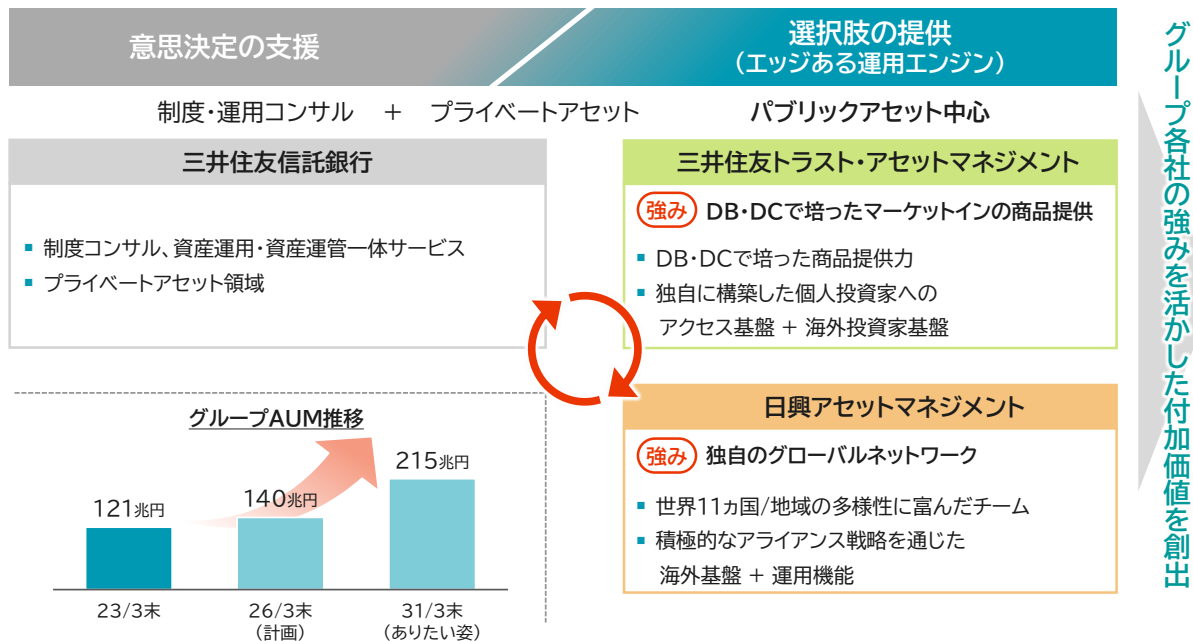
(*)サーキュラーエコノミー:循環経済。資源・製品の価値の最大化、資源消費の最小化、廃棄物の発生抑制等を目指すもの

Copyright © 2023 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, Inc. All rights reserved.

- ◆ プラスチックなどの資源回収・処理に関する地域課題を起点として、資源循環ビジネスを展開するパートナーと資源回収システムの構築や処理施設の構築等に取り組むものです。本領域におけるビジネスの型を構築・横展開を通じて、投資家の皆様にも投資機会を提供していきたいと考えています。
- ◆ それ以外にもこうした取り組みについてはAppendixとして16ページでもご紹介していますのでご確認ください。

7. パブリックアセット領域～TAM・NAM戦略～

- 多様な選択肢を提供する運用エンジンとして、各社の強みを踏まえた自律的な成長を相互に遂げる。投資家との複層的かつ長期・継続的な信頼関係を構築し、グループの持続的成長に貢献



Copyright © 2023 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, Inc. All rights reserved.

9

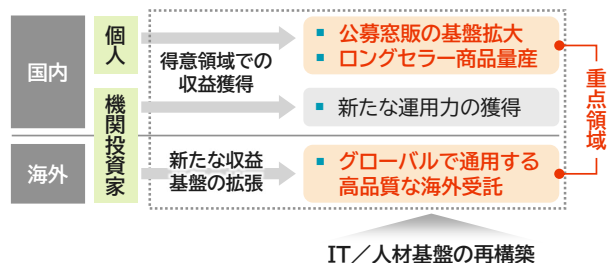
- ◆ 当グループの投資家ビジネスは、信託銀行の制度設計・運用管理のソリューションによる投資家の意思決定支援と、TAM・NAMを中心としたグループネットワークを活用した商品・サービス提供を通じて、投資家と複層的かつ長期・継続的な信頼関係を構築し、グループの持続的成長に貢献するものです。
- ◆ パブリックアセット領域を中心とするTAM・NAMにおいても、自社の強み・ノウハウを活かし、よりエッジの効いた自律的な成長を目指します。
- ◆ 次ページ以降で各社の新中計戦略について触れさせていただきます。

8. パブリックアセット領域～三井住友トラスト・アセットマネジメント～

- 新中期経営計画では、重点領域の公募投信、海外受託を中心に持続的なAUM成長を目指す

新中期経営計画における成長戦略

- 独自の顧客基盤を有する重点領域での自律的な成長へ



国内／個人投資家

- グループ内外での個人投資家へのアクセス基盤を通じて高付加価値商品を提供

当社公募投信残高におけるグループ外販社比率	(18年度) 約50% → (22年度) 約65%
DC専用投信マーケットシェア	(23/3末時点) シェア21%(*1)

海外／機関投資家

- 世界的なパッシブ市場成長トレンドを捉えた海外基盤拡大



(*1) TAMI集計 (*2) 日本投資顧問業協会HPの統計資料より当社集計 (*3) 時価影響除き
Copyright © 2023 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, Inc. All rights reserved.

- ◆ TAMIはSuMiTBとの連携で培ったDB・DCでの商品提供力に加え、独自の国内外顧客基盤の開拓にも注力してきました。
- ◆ 新中計では、国内個人と海外機関投資家向けを重点領域と定め、粗利・AUMの成長を目指す方向性です。
- ◆ スライド右側をご覧ください。国内個人投資家においては、販社基盤を独自に拡大し、グループ外販社の厚みが増えています。さらに、国内最大級のDC基盤を抱えるSuMiTBとの連携や新NISA導入も視野に機動的な商品組成・展開をしていくことを通じて、更なるマーケットシェアを確保していきます。
- ◆ グローバルな展開では、約10年前からロンドンを主要拠点として日本株アクティブ及び日本株パッシブ中心に海外受託を拡大してきました。直近では日系アセットマネジメント会社では稀なグローバル株パッシブの受託を通じて新たな海外基盤が拡大しており、日系アセットマネジメント会社の中ではトップクラスの海外受託残高を誇っています。ある中東のソブリン・ウェルス・ファンドからはグローバル株パッシブ受託を入口として、日本株アクティブの受託に繋がるなどの基盤拡大からの収益獲得の好循環も創出しています。

9. パブリックアセット領域～日興アセットマネジメント～

- 2030年度までにAUMを約2倍に拡大。オーガニック・インオーガニック両面での成長にチャレンジ

新中期経営計画における成長戦略

- バリューチェーン上の各ケイパビリティ強化を通じて将来成長へ

① 商品力

ユニークな商品ラインアップ

注力テーマ

- ESG／サステナビリティ
- ETF

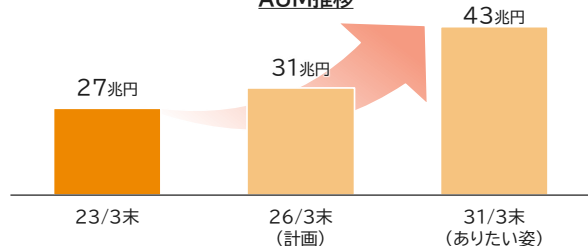
② 販売力

高い成長市場での販路拡大

3エリアによる販路拡大

- 東南アジア
- 欧州
- 米国

AUM推移^(※3)



(※1) (出所)ICI Fact Book 2022, Word Bank／日本はETFを含む公募投信、私募投信の合計
(※2) OE:オープンエンド (※3) 時価影響除き

Copyright © 2023 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, Inc. All rights reserved.

① 商品力:ユニーク且つ高品質な商品

- ESG領域におけるインオーガニックな外部成長を取り込み

戦略的パートナーシップに関する基本合意(23/7/7付リリース)



- ・“E”に着目した革新的アプローチ(直近5年でAUM約5.5倍)



NAM

- ・グローバルな販売

TAM

- ・プロダクト協働開発

② 販売力:成長市場へのアクセス強化

- 高い成長ポテンシャルを有する中国市場における販売力を強化

2007年
ロントン社への戦略的出資



中国現地法人
の設立(検討中)

中国AM業界のポテンシャル^(※1)

OE^(※2)型投信AUMの
5年平均成長率

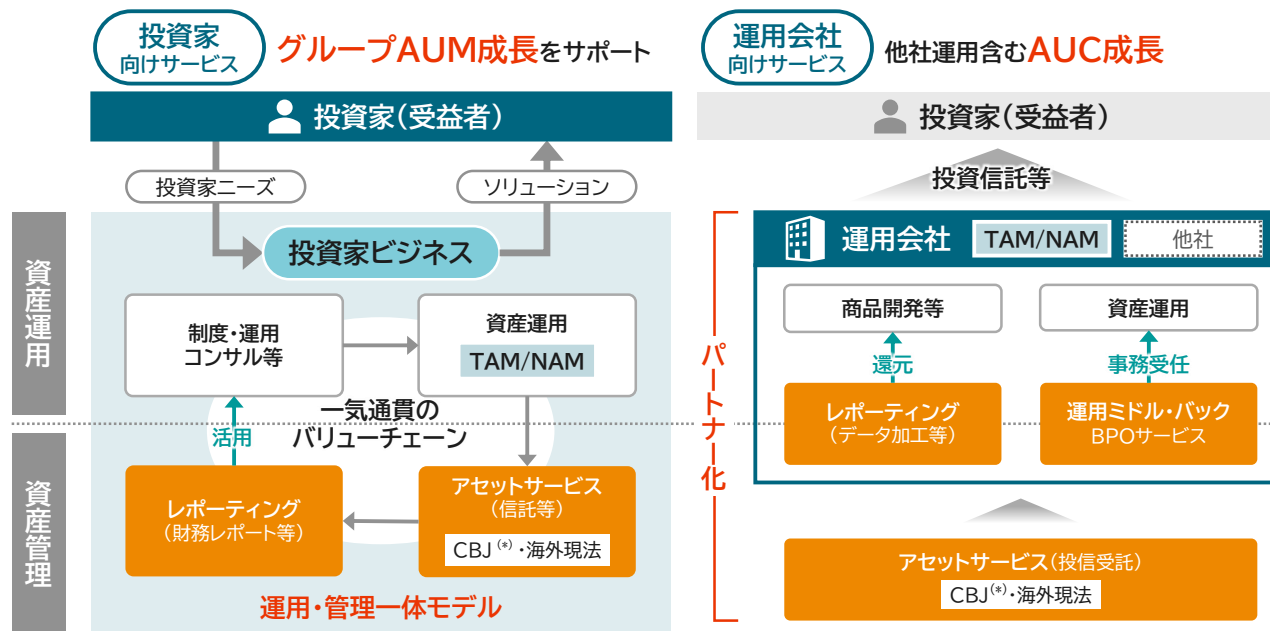
24%

(参考)米国13%日本10%

- ◆ NAMは世界11ヵ国/地域で約25に亘る海外ネットワークが特徴です。将来の加速的成長に向けた商品力と販売力の強化につながる施策をオーガニック・インオーガニックの両面で進め、2030年度には2倍近いAUMを目指します。
- ◆ 商品力では、その独自の運用アプローチにより世界的なプレゼンスを高めているオズモシス社との戦略的パートナーシップを進めます。NAMは国内初の社会的責任投資ファンドを設定するなど、環境に配慮した資産運用を行ってきましたが、NAMは国内初の社会的責任投資ファンドを設定するなど、環境に配慮した資産運用を行ってきましたが、オズモシス社との協業を通じて、当グループの運用力の更なる強化につなげると共に、良質な投資機会をNAMが有する販売ネットワークを通じて提供していきます。
- ◆ 中国の投資信託市場は、過去5年で年率20%以上の成長を記録する一方、GDPに対するAUM規模は米国や日本等の先進国比で劣後しており更なる成長余地が見込まれます。自社商品をより柔軟に提供できる体制を構築し、市場成長を取り込みたいと考えています。

10. 資産管理領域～運用・管理一体でのビジネスモデル～

- アセットサービスに加えて、制度・運用コンサルに活用されるレポートの提供や、BPOサービスを通じた運用ミドル・バック支援により、投資家・運用会社の資産運用をサポート



(*)日本カストディ銀行

Copyright © 2023 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, Inc. All rights reserved.

12

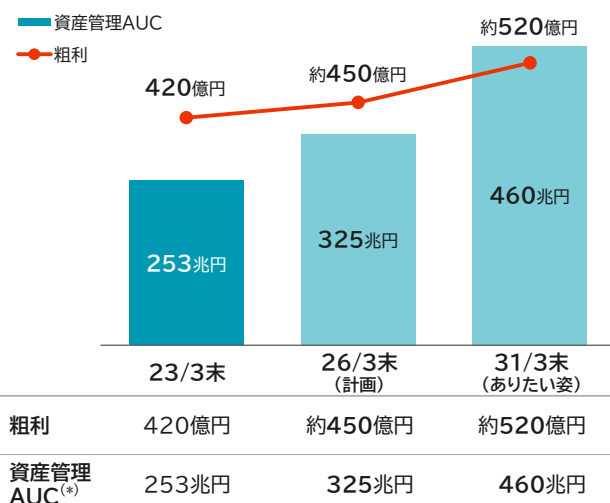
- ◆ ここからは資産管理領域におけるビジネスモデル、スケーリングに向けた取り組みについて説明します。資産管理領域は、主に「投資家向け」と「運用会社向け」の2軸でサービス提供をしています。
- ◆ スライド左側をご覧ください。投資家向けには、運用資産の管理を担う「アセットサービス」に加え、これらを通じて培ったデータ管理・加工力を活かして制度・運用コンサルに活用する「各種レポート」の提供など、運用・管理一体でサービスを提供しています。
- ◆ スライド右側をご覧ください。運用会社向けには、TAM・NAMに加えグループ外の運用会社にも、「アセットサービス」や運用ミドル・バック業務のアウトソースを行う「BPOサービス」を提供しています。市場成長を取り込みつつ、他社運用会社を含めた運用拡大をパートナーとして支援することで、ビジネスの成長を目指します。
- ◆ 13ページをご覧ください。

11. 資産管理領域～スケーリングに向けた取組～

- 投資家向けでは、プライベートアセット等の新たなニーズに対応するアセット・レポート各サービスの拡充によりAUC拡大
- 運用会社向けでは、BPOビジネスを軸としたパートナー化の推進によりAUC(BPO・投信受託残高)拡大

資産管理関連粗利・残高の拡大

資産管理関連粗利・資産管理AUC推移(連結ベース)



(*)カストディ・アドミ等による資産管理残高に加え、BPO・レポート等(社内向け含む)のサービス提供対象残高を含む

Copyright © 2023 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, Inc. All rights reserved.

成長に向けた取組み

投資家向け

ニーズ

- 投資対象の多様化(プライベートアセット等)
- 規制高度化対応(多様な資産の管理、財務・税務等)

取組 (成長のカギ)

- アセットサービス拡充(多様なファンド(器)の提供)
- レポートサービス拡充(規制・ESG・財務等)

運用会社向け

ニーズ

- 運用ミドル・バック業務効率化(BPO/基準価額一元化等)
- 投資判断/分析に資するデータマネジメント

取組 (成長のカギ)

- “パートナー化”によるBPO・投信受託残高拡大
- 基準価額一元化への対応 等

- ◆ このページでは資産管理領域の今後のスケーリングについて説明をします。
- ◆ 投資家向けでは、前述のプライベートアセット投資をはじめとした新たなアセットへの投資ニーズの高まりや、運用規制の高度化の中で、運用資産の管理や、運用リスク管理・財務対応等が複雑化する傾向と見ています。
- ◆ 新中計では、新たな資産に対応したアセットサービスの拡充や、投資家の規制・財務対応を支えるレポートサービスの拡充により、ビジネスの拡大が実現できると考えています。
- ◆ 運用会社では、本業である運用業務に経営資源を集中するために、ミドル・バック業務のアウトソースニーズが高まっていく状況と感じています。
- ◆ 新中計では、資産運用・資産管理業務を通じて培ったノウハウを活かして運用会社向けBPOサービスを強化し、運用会社とパートナー関係を構築することで、投資信託受託等の取引拡大にも繋がっていきます。
- ◆ このような取り組みを通じ、2030年に向けては資産管理AUC約460兆円を目指していきます。

12. 投資家ビジネスKPI

	22年度 (23年3月末)	25年度 (26年3月末)	30年度 ありたい姿 (31年3月末)	
	実績	目標	定量イメージ ^(※1)	22年度比 (23年3月末比)
グループAUM	121兆円	140兆円	215兆円	+約95兆円
プライベート アセット	5.4兆円	8兆円	24兆円	+約19兆円
資産管理AUC ^(※2)	253兆円	325兆円	460兆円	+約207兆円
実質業務純益	800億円	950億円	1,350億円	+約550億円
ROE	31.4%	30.6%	30%以上	—

(※1)2023年7月現在

(※2)カストディ・アドミ等による資産管理残高に加え、BPO・レポート等(社内向け含む)のサービス提供対象残高を含む

- ◆ 最後にこれまでご説明した戦略をもとにした、投資家ビジネスのKPIをお示ししています。
- ◆ 中計初年度の今年は、計数面の達成は当然ながら、プロGRESSレポートや資産運用立国の方針も踏まえた上で、冒頭に申し上げた当グループの資産運用・資産管理の成長に関するストーリーを研ぎ澄ますことが何より重要と考えています。
- ◆ そして本中計期間中はROE30%以上を維持しながら、確実にKPIをクリアし、2030年度のありたい姿の実現に向けて邁進していきたいと思ひます。
- ◆ 本日の私からのご説明は以上ですが、最後にApolloとECPIについて直近の状況をアップデートしたいと思ひます。
- ◆ 15ページをご覧ください。

Appendix. グローバルな先進プレーヤーとの協業

米・Apollo Global Managementとの取組み

- グローバルな投資機会の提供や先進的なノウハウを活用を通じた投資家ビジネスを深化

APOLLO
GLOBAL MANAGEMENT



SuMi TRUST

- オルタナティブアセット等の運用で世界トップクラスの実績
- 資産運用ビジネスと保険ビジネスの融合
- 資産運用管理の一気通貫サービス
- 国内最大級の投資家基盤

金融法人向け
ポートフォリオ強化

年金基金向け
投資ソリューション

リタイアメントマネー
への着眼

グローバルな投資機会

持続的成長に向けた
ビジネス高度化

(※1) 同社シニアパートナーによる、ECPの創業(2005年)以前の投資実績も含む
(※2) 投資先企業合算ベース。全米のPEマーケットにおいて最大級

Copyright © 2023 SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, Inc. All rights reserved.

米・Energy Capital Partnersとの取組み

- 同社は電力エネルギー・環境インフラ領域に特化した米国で有数のPEマネージャー

**ファンド
運営能力**

30年に亘る
投資実績(※1)

**海外投資家の
招聘力**

運用資産残高2.1兆円
(22/6月末時点)

投資先支援力

全米最大級の
発電容量(※2)

ECPの強み

SuMi TRUST

投資家ビジネスにおける今後の展開(協議中)

- ECPとの合併会社
- 国内の脱炭素領域を投資対象とする運用商品の開発

国内外の投資家資金

当社資産運用力の成長を加速

- ◆ Apolloについては足元では、金融法人や年金投資家向けに良質な海外の投資機会の提供や比較的安全性の高い安定運用商品に的を絞って協業を推進しています。
- ◆ また、冒頭に申し上げた当グループの特徴でもあるLongevityという観点で、Atheneという生命保険会社の長期負債を梃にしたApolloの運用戦略は構造的に当グループと通じるものがあり、このビジネスモデルをしっかりと習得することも大変重要だと考えています。
- ◆ ECPは、脱炭素・トランジション領域に特化した米国で有数のファンドですが、米国における成功パターンを、今後、日本を中心にアジアでも展開していく方針です。
- ◆ 今後、同社との合併会社の設立を検討していきます。そして、2024年を目途に新たなファンドの組成を目指していきたいと考えています。
- ◆ 私からの説明は以上です。本日はありがとうございました。

Appendix. 地域エコシステム ～取組み事例一覧～

注力する社会課題解決分野

社会・都市
インフラ

脱炭素・
トランジション

起業支援
研究実装

その他

* 近時のリリース事例等より抜粋
(2023年7月)

東京大学未来ビジョン
研究センター(22/9)

COI-NEXT「Co-JUNKAN
プラットフォーム」研究拠点に参画

慶應義塾大学
(SFC研究所)、NES(21/6)

社会課題解決に向けた産学連携
コンソーシアム設立

西栗倉村、住友林業(20/8)

森林信託事業による地域産業振興

東広島市、広島大学(23/2)

広島大学スマートシティ共創コンソーシアム参画

北九州市(23/4)

高付加価値型竹の加工作業利用
プロジェクト支援

アサヒリテック、エコー開発、X-Scientia(21/9)

グリーン水素サプライチェーン構築(余剰電力の有効活用)

福岡市・佐賀県、NES

福岡未来創造プラットフォーム内の「起業塾」運営、
佐賀県ベンチャーキャピタル等投資促進事業の受託

北海道地方環境事務所(21/9)

ESG地域金融の普及支援、地域課題解決の促進事業

山形大学アントレプレナーシップ
開発センター、NES(22/12)

起業家教育・起業支援を通じて社会課題
解決や地域社会へ貢献

慶應義塾大学
(先端生命科学研究所)(22/3)

社会課題解決、地域社会への貢献に関する連携

神戸市(22/6)

産学官共創モデル、大学研
究助成の仕組み構築

京都府、府内地域金融機関、
ほか民間企業(22/11)

システムファインテック・グループによる地
域の脱炭素化を促進

東北大学(23/5)

東北大学共創イノベーションの設立

宮城県(22/2)

上工下水一体官民連携運営事業

信州大学、NES、
ジェント・パートナーズ(20/2)

地域の起業家教育・起業支援に
関する連携

小田原市、横浜銀行、
浜銀総合研究所(22/7)

インバウンド評価支援(対象:インバ
ウンド・地産地消)

横須賀市(22/12)

海洋都市推進に向けた共
創事業の促進支援

エビプロ・ホールディングス(23/7)

循環経済の構築を目的とした連
携協定

京都市、ほか民間企業
(22/8)

北山杉の利活用者、生産者との
利用促進協業

愛媛銀行、伊予銀行
(22/7)

ESG地域金融促進
事業(環境省)

愛媛大学(22/7)

社会・地域課題解決に
向けた起業家教育、
大学発ベンチャー支援

大阪府(23/5)

ディープテック・スタートアップ
支援に関する連携協
定の締結

京都市(23/6)

加齢・ブレイクの創造活動促
進事業の実施に関する協
定の締結

Disclaimer

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。

<本資料で使用する略称>

SuMiTB: 三井住友信託銀行 TAM: 三井住友トラスト・アセットマネジメント NAM: 日興アセットマネジメント