

三井住友トラストグループ IR DAY

2025年9月9日

<商号変更について>

当社は2024年10月1日に商号を「三井住友トラストグループ株式会社」に変更しました。

- ◆ 本日はお忙しい中お集まりいただき、誠にありがとうございます。
- ◆ IR・SR部統括役員を務めております渡部です。
- ◆ まず最初に私から、少しお話をさせていただきます。
- ◆ 4ページへお進みください。

本日のアジェンダ

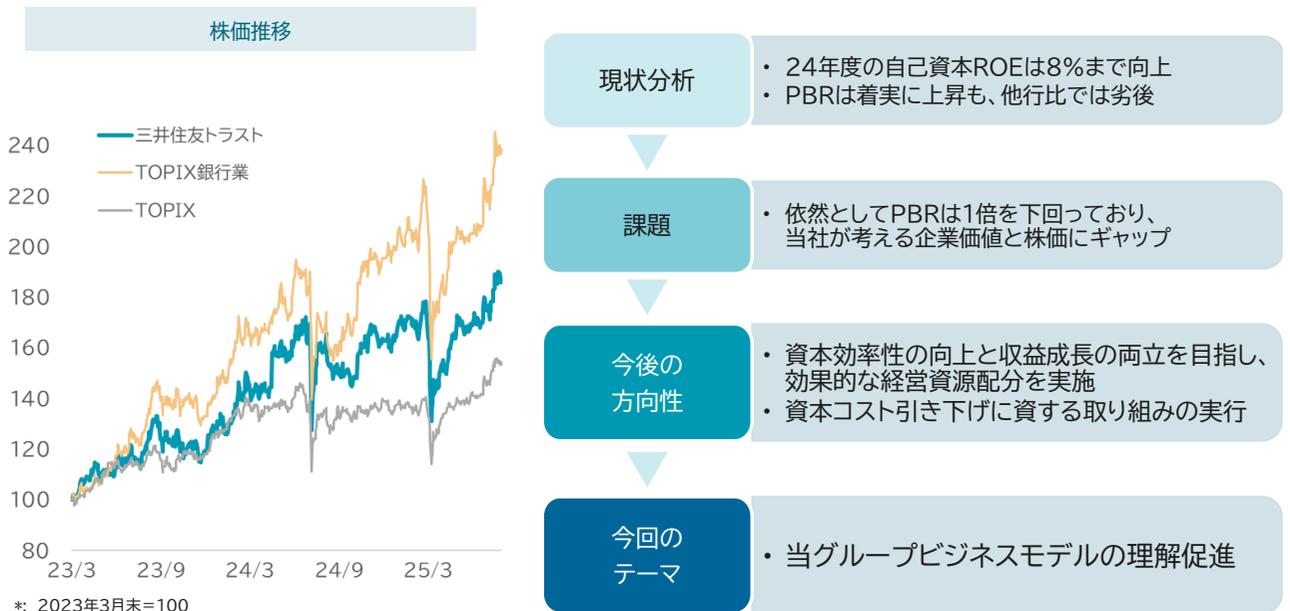
- ① はじめに P. 3~

- ② 資金・資産・資本の好循環に向けた取り組み
 - 法人事業 P. 8 ~
 - 投資家事業 P. 19 ~
 - 個人事業 P. 32 ~

はじめに

課題認識 ～割安な株価～

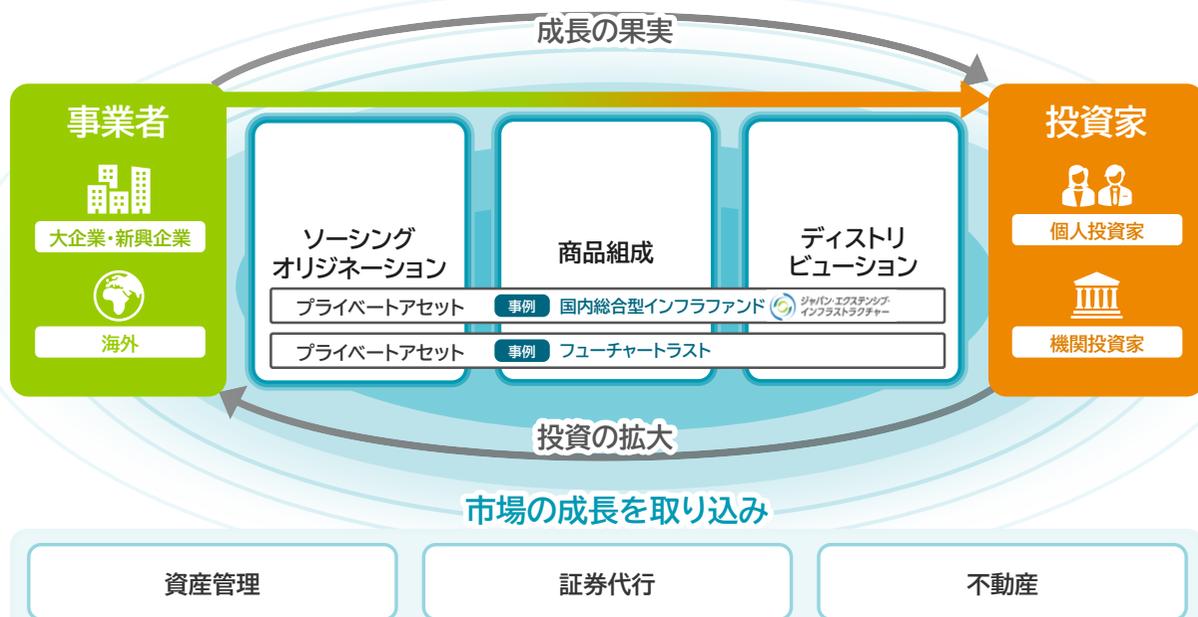
- 主要な経営指標を前倒しで達成するも、株価は相対的に低いまま推移
- 当グループのビジネスモデルが十分に理解されていないことも要因の1つ



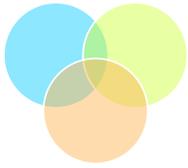
- ◆ 5月の決算説明会で、「当社の株価が邦銀セクター内で割安に推移」している点を主要な課題としてご説明しました。
- ◆ その後、私も投資家の皆さまとお話をさせていただく中で、「商業銀行グループと比べて、当社のビジネスモデルや強み・特徴は分かりづらい」や、「多様なビジネスの成長がどのように全体の成長につながるのか」といったご意見・ご質問を何度もいただきました。
- ◆ 中には、「ビジネスモデルに関する投資家理解の不足が、当社の資本コストを引き上げてしまっているのでは？」とおっしゃる投資家もいらっしゃいました。
- ◆ 本日のIR Dayでは、ぜひ投資家の皆さまに信託グループのビジネスモデルや事業間連携を意識した活動などのご理解を深めていただきたく、法人・投資家・個人事業それぞれの統括役員から、よりリアルで臨場感のある説明をさせていただきます。
- ◆ 5ページにお進みください。

資金・資産・資本の好循環による成長

- 投資家と事業者の双方に直接アクセスし、資金・資産・資本の好循環を創出
- 信託グループの多様な機能と幅広い接点を活かし、インベストメント・バリューチェーンの至る所で収益成長を図る



- ◆ 当グループは、事業者には成長の資金を提供し、投資家には運用機会や投資の果実を提供し、事業者、投資家双方の拡大とともに成長していくことを狙っています。
- ◆ 信託グループの多様な機能と幅広い接点を活かして、この好循環を創出し、インベストメント・バリューチェーンを拡大できるかどうか、ここがポイントです。
- ◆ これを実現すべく、事業間のコラボレーションを通じて案件ソーシングから、商品組成(ストラクチャリング)、販売(ディストリビューション)までを、一気通貫で取り組みます。
- ◆ プライベートアセットの分野における、国内総合型インフラファンドやフューチャートラストはその例です。
- ◆ また、バリューチェーンを拡大させることで、市場の拡大を促し、市場の成長に伴い、資産管理、証券代行、不動産といった、シェアが高い事業においても収益を取り込みます。
- ◆ 6ページにお進みください。



事業間シナジー シナジー



プライマリーアクセス プライマリー



市場の拡大の取り込み 市場拡大

- ◆ 今申し上げた点について、本日のIR Dayでは、事業間シナジー、プライマリーアクセス、市場の拡大の取り込み、この3点を中心にお話させていただきます。
- ◆ 顧客3事業のトップが揃っている折角の機会ですから、是非疑問点、気になる点等をご質問頂ければと思います。
- ◆ 私からは以上です。

資金・資産・資本の好循環に向けた取り組み

*: 以降、資料中「当社」は三井住友信託銀行

© 2025 SUMITOMO MITSUI TRUST GROUP, INC. All rights reserved.

法人事業

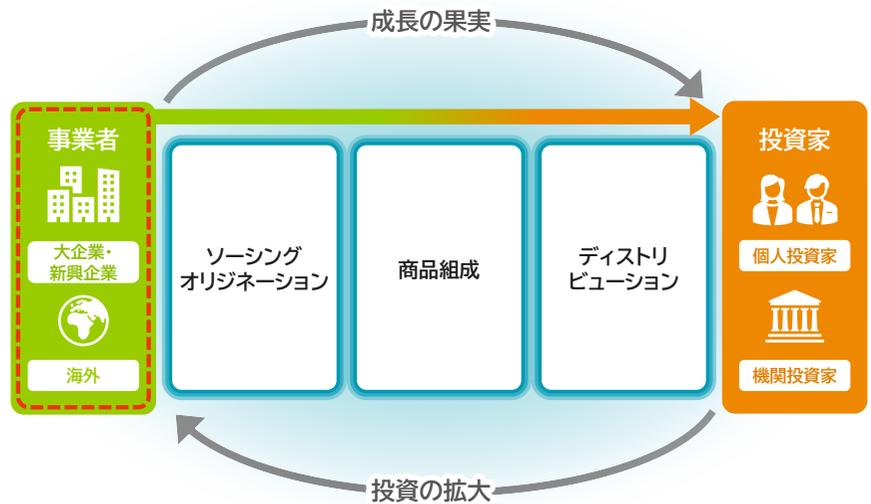
三井住友トラストグループ 執行役員
三井住友信託銀行 取締役常務執行役員

若尾 一輝

- ◆ 法人事業を担当する若尾です。
- ◆ 本日は、ご参加ありがとうございます。
- ◆ 私から、法人事業に関する説明をいたします。
- ◆ 9ページにお進みください。

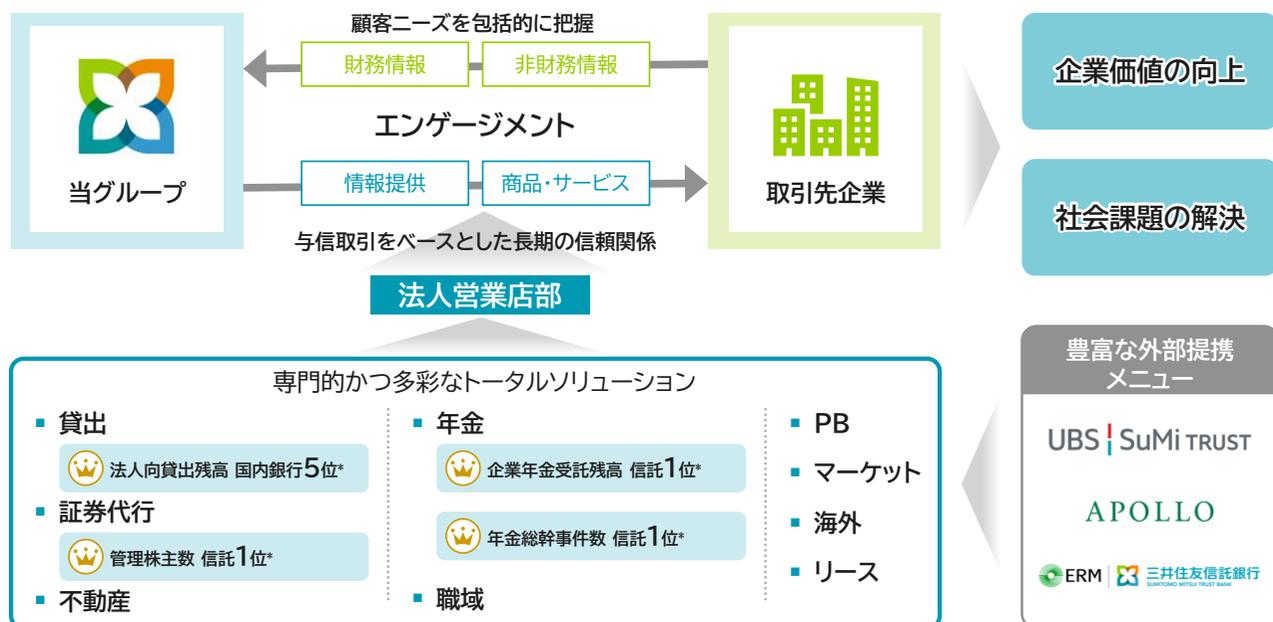
本日も話しているポイント

- 優良な事業者とのプライマリアクセス
- 効率的なB/S活用
- 資本市場の拡大を取り込み



- ◆ 先ほど常務の渡部から説明した事業者から投資家を繋ぐバリューチェーンにおいて、法人事業はソーシングとオリジネーションを主に担います。
- ◆ 左側に記載ある3点、優良なお取引法人との接点とバランスシートの効率活用に加えて、資本市場の成長を取り込むグローバル、証券代行、UBS SuMi TRUSTなどを中心にご説明して参ります。
- ◆ 10ページにお進みください。

- 顧客ニーズに対応する専門的なトータルソリューションを提供、取引先の成長を後押し
- 多様な経済主体・ステークホルダーとの接点を活かした結節点としてのビジネスを展開



*: 2025年3月基準

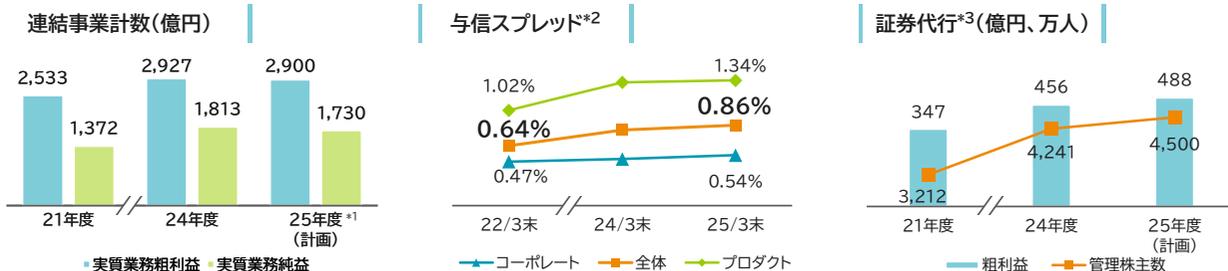
© 2025 SUMITOMO MITSUI TRUST GROUP, INC. All rights reserved.

10

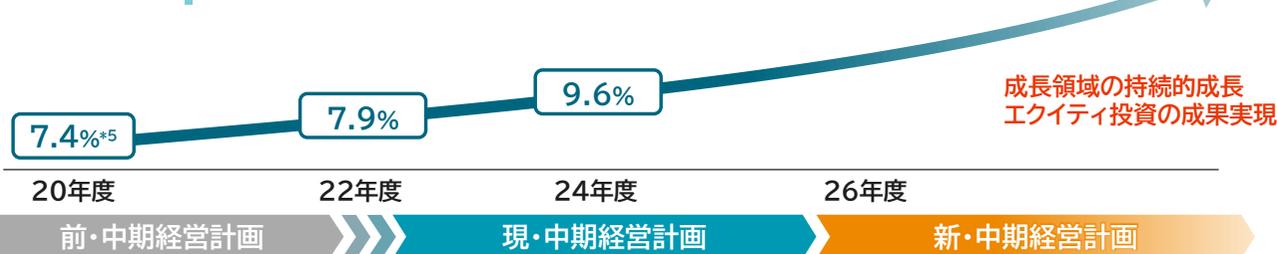
- ◆ まず前提となるビジネスモデルのご説明です。
- ◆ 当グループ法人事業のビジネスモデルは、法人のお客様と与信取引をベースとした長期の信頼関係を築き、年金や証券代行、不動産などの専門的かつ多彩なお客様の経営課題に資するトータルソリューションをワンエンティティで実現すること、それを、最大の強みとしています。
- ◆ そのため、当社のお客様は与信取引だけでなく、年金や不動産、証券代行等の広範なニーズを有する大企業が中心となっております。
- ◆ また、右下にあるように国内外ともに従来の当グループの強みを補完するパートナーとの提携戦略を絡めてソリューションの専門性と幅を広げている点も特長となります。
- ◆ 法人事業の直接的なお客様は上場企業を中心とした事業法人ですが、代行業務を通じたお客様自身の個人株主・機関投資家との接点、年金業務を通じたお客様の従業員個人との接点など、法人取引の主窓口である財務経理とのご関係に留まることなく、まさに、多様な結節点を活かし、お客さまの企業価値向上、社会課題解決に貢献し、顧客・社会と共に成長することを実現したいと考えています。
- ◆ 11ページにお進み下さい。

■ 取引採算改善、プロダクト領域等へのシフト、証券代行等の財管取引拡大によるROE向上を実現

事業計数の推移



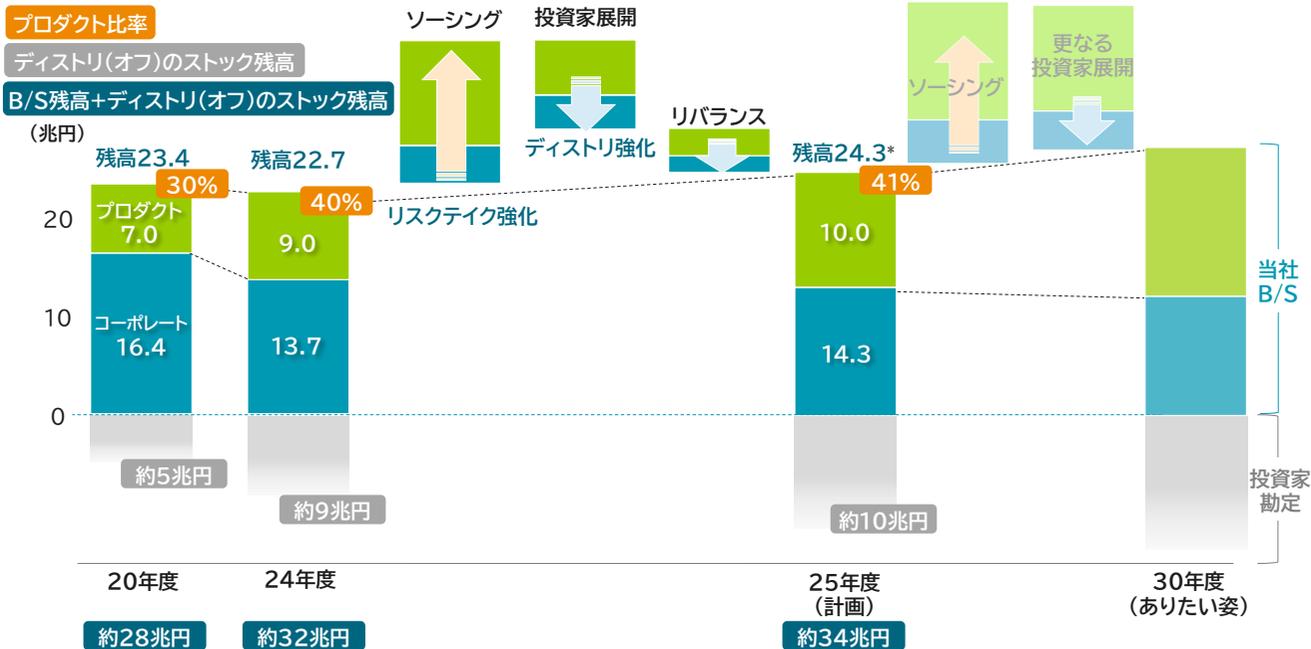
顧客別ROE実績*4



*1: キャピタルリサイクルによる影響含む(実質業務粗利益約△220億円、実質業務純益約△130億円) *2: 与信関連手数料除き、管理会計ベース
*3: 三井住友信託銀行単体の管理会計ベース *4: 年金ビジネスを法人顧客に計上 *5: 2022年4月1日付組織再編に伴い集計範囲を変更。20年度も同様の集計範囲で再集計(推定値)
© 2025 SUMITOMO MITSUI TRUST GROUP, INC. All rights reserved.

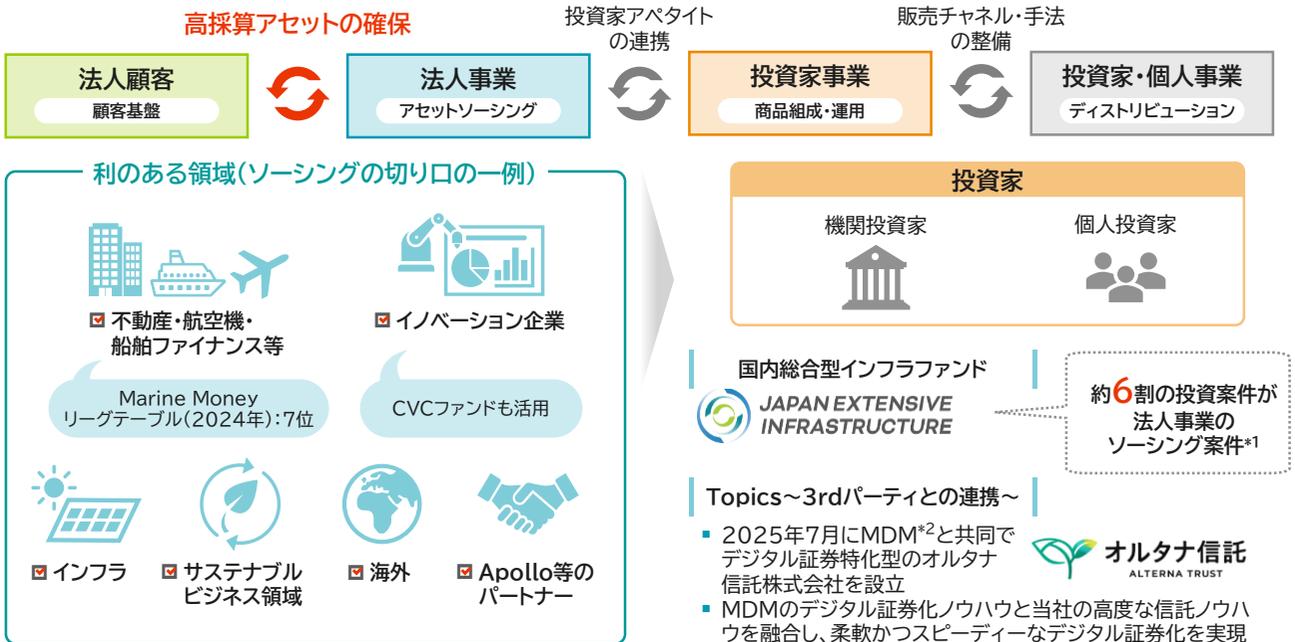
- ◆ 次は収益成長に向けた取り組みです。
- ◆ 先ほど述べた、与信取引をベースとした長期信認関係に基づく、お客様の事業展開に資する資金提供では、足元、インフラ関連を含むプロジェクトファイナンスや不動産ノンリコースローンなどの収益性の高いプロダクトと与信の比率を高め、また、資本とリスクに見合う適正なプライシング戦略を、いわゆる薄鞘と言われる通常のコーポレート与信含めて推進をしています。
- ◆ この結果、上段中央のグラフのとおり、プロダクト与信は21年度から24年度で年平均+10bpの+32bpの1.34%、コーポレート与信含む法人与信全体で年平均+7bpの+22bpの0.86%に上昇し、与信ポートフォリオの収益性向上が進んでいます。
- ◆ その右に示す証券代行は、資本市場拡大による管理株主数の増加(21年度3,212万人から今年度4,500万人を見据え)、また、コーポレートガバナンスに関するお客様の経営課題へのコンサルティングも寄与し、収益的には21年度から24年度実績で+約100億円の増加、今年度計画は21年度起点で+150億に近い増加を狙っています。
- ◆ これらの結果、顧客別ROEは20年度の7.4%から24年度の9.6%と改善しており、引き続き、お客様との取引のベースである与信取引の採算性をプロダクト与信へのシフトなどを通じて向上させつつ、証券代行や年金、不動産などの総合取引を拡大させ、更に 政策保有株式を縮減した原資をエクイティへのリバランスを図ることで 更なる顧客別ROE向上を実現していきます。
- ◆ 12ページにお進み下さい。

- 利のある領域でのリスクテイク強化、相対からプロダクトへのシフト継続により、与信ポートフォリオの収益を拡大
- 投資家勘定(オフ)を含めたオン・オフ一体での取引最大化、オリジネーション&ディストリビューションを推進



- ◆ 次にここから3ページに亘り ROE向上に向けた取り組みを説明します。
- ◆ まず最初にオン・オフ一体の与信ポートフォリオ運営です。
- ◆ オンは当社のバランスシートのアセット、オフは投資家に投資いただいたアセットとなります。
- ◆ 先ほども説明の通り、コーポレート与信からインフラや不動産、船舶・航空機等のプロダクト与信へのシフトを推進し、左から2つ目の棒グラフのとおり24年度末与信ポートフォリオ全体の40%がプロダクト与信となっており、20年度末と比較で10%伸ばしています。
- ◆ また、利のある領域でのソーシング強化は、投資家ニーズに合致した投資機会提供に繋がり、投資家へのディストリビューションも年々増加し、投資家に販売したアセットのストック残高は20年度から24年度で5兆から9兆円へと伸ばし、オン・オフ全体で28兆から32兆円に拡大しています。
- ◆ 今後ともインフラ、不動産、船舶・航空機に加え、脱炭素関連などの新たなアセット等に積極的に取り組み、即ち法人事業として投融資の起点としての役割を果たすことで、良質な(オン)与信ポートフォリオの構築、即ち効率的なバランスシートを活用、投資家事業・個人事業との連携による投資家へのアクセス(オフ)に確りと貢献し、当グループ全体のROE向上をつなげてまいります。
- ◆ 13ページにお進み下さい。

- 高採算アセットのソーシング強化により、ポートフォリオの良質化を推進。将来的な投資家展開とも接合

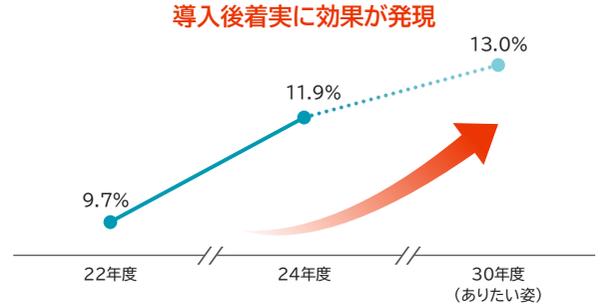


*1: 2025年6月時点 *2: 三井物産デジタル・アセットマネジメント株式会社

- ◆ 次はソーシング強化です。
- ◆ 法人事業では、当社が強みを持つと自負する不動産・船舶等の分野をはじめ、イノベーション企業への投融資や脱炭素に貢献するインフラ分野、海外など、投資家にとって利のある領域のソーシング強化に取り組んでいます。
- ◆ 良質で高採算なアセットのソーシングを強化することで、繰り返しになりますが、当社ポートフォリオの良質化が実現し、(このページのオレンジで示す)投資家への良質な運用機会の提供にもつながります。
- ◆ 先ほどの12ページでお示した通り、投資家の運用に24年度実績で約9兆円の貢献を果たしておりますが、更なる強化の一例として後ほど投資家事業から説明のあるJapan Extensive Infrastructure (JEXI) への国内インフラに関連するソーシングも強化いたします。
- ◆ 加えて、3rdパーティーとの連携に関しては、この7月に三井物産デジタル・アセットマネジメントとデジタル証券特化型のオルタナ信託を設立し、個人を中心とした様々な投資家層への小口運用商品の提供拡大に貢献を果たしていきます。
- ◆ 法人事業としての、資金・資産・資本の好循環に向けた取り組みへの役割を確りと進めてまいります。
- ◆ 14ページにお進みください。

- 営業現場での資本収益性指標として、「総合RAROC運営」を導入(2023年度)
- 総合取引収益性だけでなく、リスクアセット対比での採算性意識が現場にも浸透。着実に改善傾向

総合RAROC推移



改善に向けた主な取り組み

- 投資家へのディストリ等による与信ポートフォリオマネージ
- 政策保有株式の削減
- 低採算貸出から高採算貸出へのシフト
- 手数料収益拡大
- 低採算与信圧縮 ↓ 与信B/S ⇄
- 政策保有株式 ↓
- 資金粗利 ↑ 財管粗利(年金・代行・不動産) ↑
- 与信関連手数料 ↑

*: Risk Adjusted Return on Capitalの略称。総合RAROCとは、「与信や財管を含めた総合取引収益」を「収益獲得のために使用した所要資本」で除して算出したもの

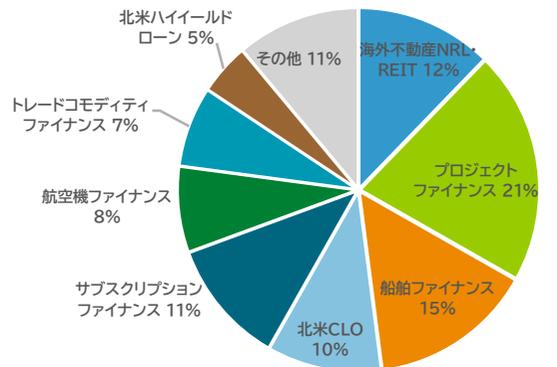
© 2025 SUMITOMO MITSUI TRUST GROUP, INC. All rights reserved.

- ◆ ROE向上に向けた取り組みの最後はRAROC運営です。
- ◆ 法人事業では 当社経営戦略上の重要なテーマである資本収益性の一段の向上に向け、2023年度に事業独自の取り組みとして「総合RAROC運営」を導入しました。
- ◆ 「総合RAROC」は、「与信・財管を含めた総合取引収益(粗利から費用と信用コストを控除した数字)を分子」とし、「収益獲得のために使用される所要資本を分母」とした指標です。
- ◆ 全社ROE・法人顧客ROEに接合する指標として、営業フロント組織別・顧客別に資本収益性をブレイクダウンし、取引先に対する営業戦略の指針や各営業フロントの評価指標としても活用しています。
- ◆ 本運営導入以降、現場におけるリスクアセット対比での採算性に対する意識が浸透し、与信・財管粗利の増加と相まって資本収益性の向上に着実な成果と効果が表れており、総合RAROCは施策導入から2年間の24年度(25年3末)実績で11.9%と 改善傾向で推移しています。
- ◆ 先のページでお示した法人顧客ROEとこのページの総合RAROCの違いは対象取引範囲の違いとお考え下さい。
- ◆ 法人事業として プロダクト与信を中心にBSを有効活用し、選択的かつ積極的なリスクテイクを通じて、一層の収益積み上げ、資本収益性向上を図っていきます。
- ◆ 15ページにお進みください。

- 法人事業の収益ドライバーとして、米・欧を中心にプロダクト与信の取組推進を継続
- 将来的な投資家展開を見据え、内外投資家ニーズにマッチしたオリジネーション力強化(取組領域拡大)を目指す

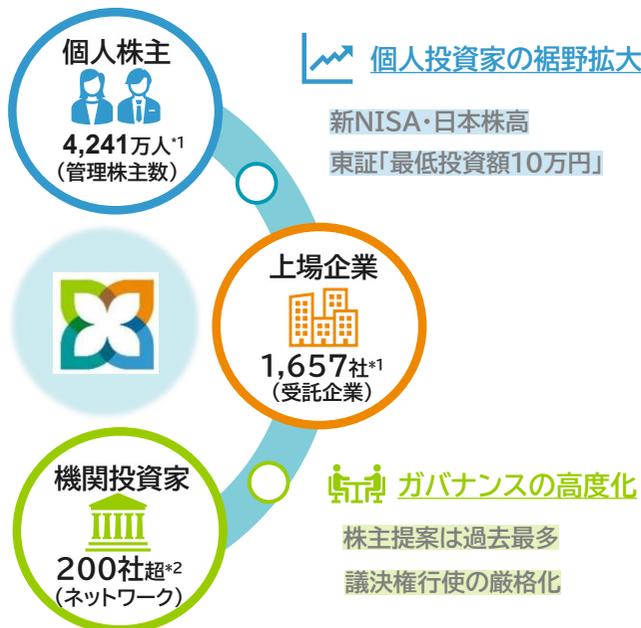


外貨建プロダクト与信の内訳 残高: 5.4兆円(25/3末)



- ◆ 冒頭 に触れた3つ目のポイントである「市場の拡大の取り込み」について、事業間シナジーやプライマリーアクセスといったビジネスモデルとも絡みますが、3つの市場を例に挙げて、法人事業の取り組みをご紹介します。
- ◆ まずはグローバルな金融市場です。
- ◆ 当社法人事業は米州、欧州、アジアの所謂グローバル投融資の機会が集中するエリアに特化してビジネス展開しており、右の円グラフの通り、不動産、プロジェクト、船舶等のプロダクト与信のウエイトが高くなっています。
- ◆ 各拠点の市場特性を踏まえ、エクイティ投資やApolloとの連携強化も絡めて、内外の投資家ニーズにマッチした取組領域を押しひろげ、国内投資家への海外投資機会の提供を更に拡大させることに加え、将来的には、日本国内の資金需要への海外投資家資金の呼び込みを大きなうねりにすることにも貢献を果たしていきたいと考えております。
- ◆ 16ページにお進みください。

- 証券代行は、上場企業と株主・投資家との結節点として、影響力を発揮できるポジションであることが強み
- 高度な専門性を通じて、上場企業の持続的価値向上に加え、資本市場の健全な発展に貢献していく



個人株主とのエンゲージメント

- 株主パスポート → 2025年4月リリース

個人株主との新たなつながりを

参加企業 約850社^{*3}
会員株主 34万人^{*3}

個人株主・機関投資家とのエンゲージメント促進

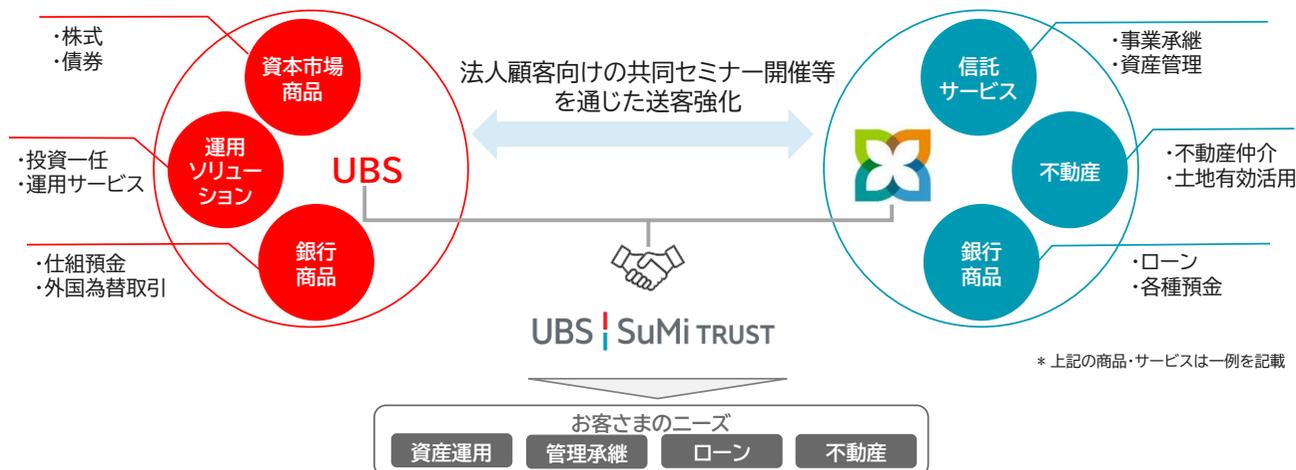
機関投資家とのエンゲージメント

- ガバナンスサーベイ 1,837社参加
- 役員報酬サーベイ 1,275社参加
- 海外投資家ネットワーク ICGN^{*4}グローバル諮問委員を輩出
- 専門コンサル会社 J-Eurus IR
- 株式会社ボードアドバイザー Board Advisors Japan, Inc.

*1: 25/3末時点 *2: 日本株式投資額の約9割をカバー *3: 25/7末時点 *4: 国際コーポレートガバナンスネットワーク(International Corporate Governance Network)
© 2025 SUMITOMO MITSUI TRUST GROUP, INC. All rights reserved.

- ◆ 次は、株式市場の拡大で収益が伸びている証券代行のプレゼンスについて説明します。
- ◆ 証券代行ビジネスは上場企業と個人株主・機関投資家の結節点として、個人株主の裾野拡大、即ち個人株主数増加への機能提供を果たしつつ、頻度・難度とも増す機関投資家との対話支援を積極的に展開しています。
- ◆ 証券代行は、上場企業・個人株主・機関投資家の結節点として、それぞれの経済主体に対して働きかけができるポジションにあり、それが証券代行業務の強みであり、その強みが収益拡大につながっています。
- ◆ 個人株主については、貯蓄から投資への流れの加速と共に個人投資家の存在感が増す中、本年4月に上場企業と個人株主とのエンゲージメントをDXで支援する新サービス「株主パスポート」をリリースしました。
- ◆ 個人株主は、本サービスを通じて、複数の保有銘柄の招集通知や適時開示、配当金などの情報をまとめて管理することができ、株主総会の議決権行使やイベントの申込みなど、上場企業との様々なコミュニケーションをスマートフォンで手軽に行うことができます。
- ◆ また、本サービスに参加する上場企業も、個人株主へのタイムリーな情報発信、イベントのお知らせやアンケート実施など個人株主とのコミュニケーション向上施策を年間を通じて機動的に実施することが可能となります。
- ◆ 既に約850社を超える上場企業が参加され、会員株主は約34万人に及んでいます。
- ◆ 機関投資家については、上場企業の機関投資家との対話に欠かせないガバナンス高度化がサポートの中心になります。
- ◆ 当社としてのお客様への支援に関しましては、ガバナンスサーベイや役員報酬サーベイの豊富なデータに基づき、社内及びグループの専門コンサル会社の高度な知見に基づくガバナンスコンサルティングを通じて、企業のガバナンス高度を支援してまいります。
- ◆ また、機関投資家に対してもサーベイ結果などの情報提供など国内外問わず積極的な対話を通じて、資本市場の健全な発展に貢献していきます。
- ◆ 17ページにお進みください。

- 世界有数の総合金融グループであるUBSと当社の商品・サービスを組み合わせて、企業オーナーを中心に法人・個人両面のニーズに対しトータルソリューションを提供



UBS富裕層顧客に対する当社ソリューション提供

ファイナンス協業: 不動産向け中心→案件の大型化や株式担保ローンや航空機ファイナンス等々多様化

当社顧客に対するUBSソリューション提供

運用ソリューション: 当社で取り扱いがない外国債券等のグローバルな運用商品を中心にAUM残高増加

- ◆ 最後に、国民の資産所得拡大を牽引する富裕層をターゲットに取り組むUBS SuMi TRUSTとの連携(富裕層の投資市場)について説明します。
- ◆ UBS SuMi TRUSTとの連携により、UBS グループの世界有数のウェルス・マネジメントサービスと当社の有する相続・資産承継、不動産等の幅広い商品・サービスをお客さまへ提供しています。
- ◆ 双方の営業フロントの相互理解が進んでいることに加え、また、法人顧客向けの共同セミナー等を通じた相互での送客強化にも取り組んでいます。
- ◆ UBS富裕層顧客に対する当社ソリューション提供では、従来の購入不動産向けファイナンス中心の協業に加え、株式担保ローンや航空機ファイナンス等々の多様化が進んでおります。
- ◆ また、当社顧客に対するUBSソリューション提供では、当社で取り扱いがないグローバルな運用商品等を中心にUBSソリューションの提供を行っています。
- ◆ 私からの法人事業の説明は以上です。
- ◆ 今後も、法人事業一丸となって、お客さまの企業価値向上と社会的価値創出への貢献と共に、当グループのROEの持続的向上、そして、資金・資産・資本の好循環への貢献も確りと果たしてまいります。
- ◆ 本日は、ご清聴、ありがとうございました。

【参考】法人事業のKPI等

	23年度 (24年3月末)	24年度 (25年3月末)	25年度 (26年3月末)	30年度*1 (31年3月末)
	実績	実績	計画	ありたい姿
投融資残高	23.4兆円	22.7兆円	24.3兆円	23～24兆円
プロダクト与信比率	30%	40%	41%	約40～50%
政策保有株式 (取得原価)	約4,400億円	約3,600億円	[25～28年度] 2,600億円削減	[2029年3月末] 連結純資産対比 時価20%未満
証券代行 管理株主数	3,778万人	4,241万人	4,500万人	4,500万人
実質業務粗利益	2,653億円	2,927億円	2,900億円*2	—
実質業務純益	1,629億円	1,813億円	1,730億円*2	—
顧客別ROE*3	8.6%	9.6%	—	—

*1: 現中期経営計画策定時(2023年)の計画値 *2: キャピタルリサイクルによる影響含む(実質業務粗利約△220億円、実質業務純益約△130億円) *3: 年金ビジネスを法人顧客に計上

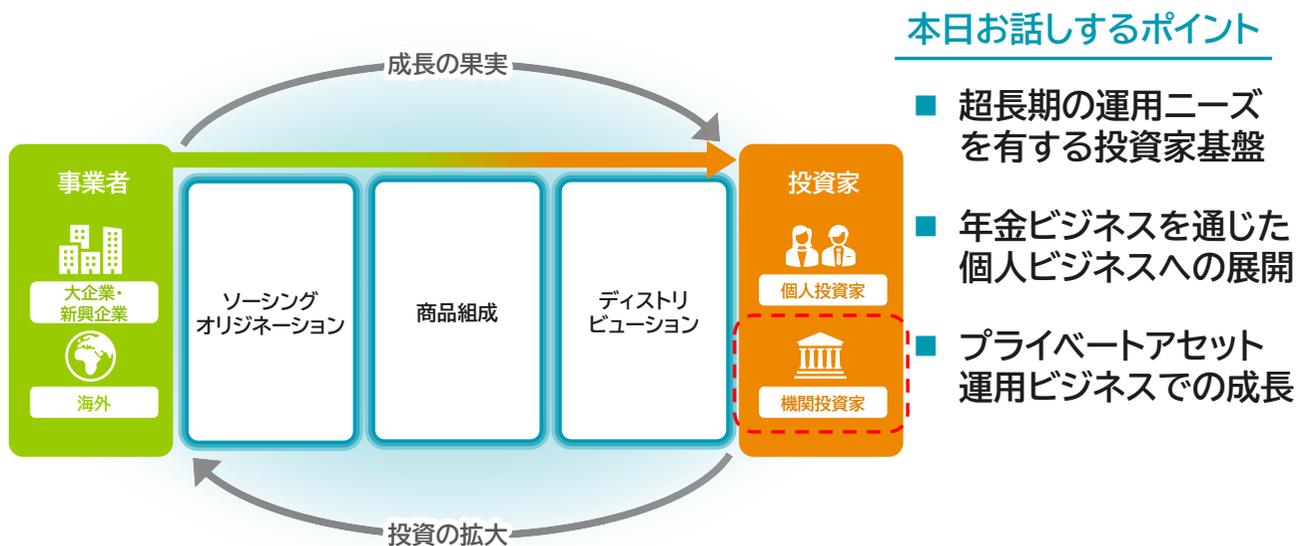
© 2025 SUMITOMO MITSUI TRUST GROUP, INC. All rights reserved.

投資家事業

三井住友トラストグループ 執行役員
三井住友信託銀行 取締役副社長(代表取締役)

井谷 太

- ◆ 三井住友信託銀行の投資家事業統括役員の井谷です。よろしくお願いいたします。
- ◆ 早速ですが20ページへお進みください。



本日お話しするポイント

- 超長期の運用ニーズを有する投資家基盤
- 年金ビジネスを通じた個人ビジネスへの展開
- プライベートアセット運用ビジネスでの成長

- ◆ 投資家事業は、主にインベストメント・バリューチェーンにおける商品組成と機関投資家向けディストリビューションを担っております。
- ◆ 本日は、グローバルかつ長期の機関投資家とのリレーションに支えられたビジネス基盤や成長戦略について、ページ右側に記載の3点を中心にご説明します。
- ◆ ポイントの1点目は、超長期の運用ニーズを持つ投資家基盤です。
- ◆ 2点目は、国内トップクラスの実績を持つ年金ビジネスの知見やビジネスモデルを個人ビジネスに展開させていく取り組みです。
- ◆ 3点目は、当グループの利益成長を牽引するプライベートアセット運用ビジネスの取り組みについて、事例を交えながらご説明いたします。
- ◆ 21ページへお進みください。

- 投資家事業のビジネスを支えるのは国内トップクラスの機関投資家の持つ超長期の運用ニーズ
- BtoBでの運用ビジネス後の年金給付フェーズ(BtoC)においても、シームレスな超長期の運用ニーズ捕捉を目指す

魅力ある運用機会

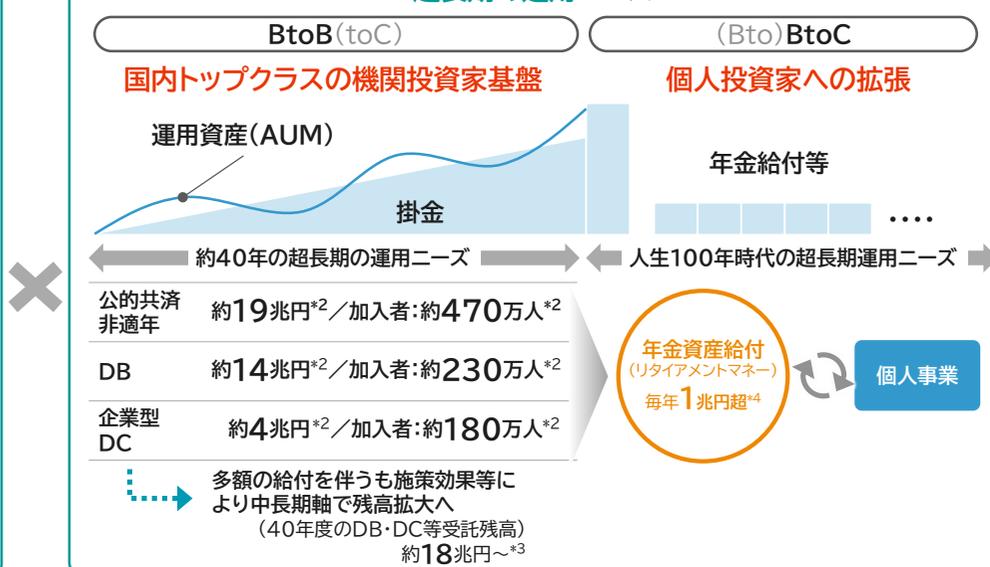
国内外運用会社とのリレーション



ゲートキーパー^{*1}機能による厳選

蓄積した知見でインハウス商品を開発

超長期の運用ニーズ

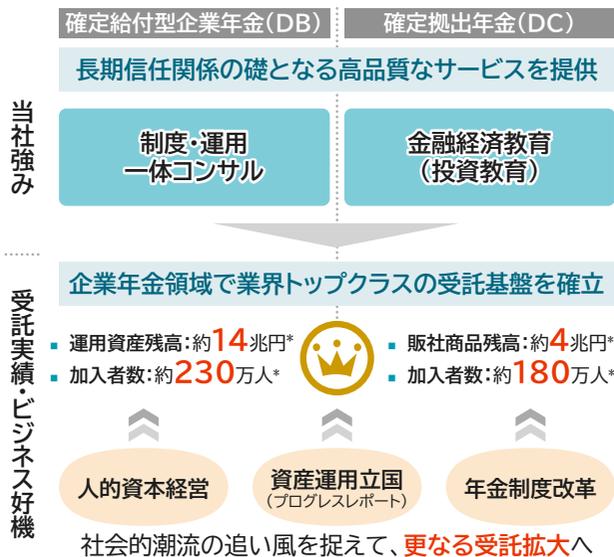


*1: 様々な運用会社の運用商品を厳選して投資家へ提供するサービス *2: 2025年3月末時点 *3: 当社推計(時価未考慮) *4: 当社推計

- ◆ まず超長期の運用ニーズを有する投資家基盤について説明します。記載のとおり、パブリック・プライベート分野での、約30年にわたるゲートキーパービジネスで培ったネットワークや情報資源と、超長期の運用ニーズを有する機関投資家や個人投資家へダイレクトにアクセスできるビジネス基盤が、我々の競争優位性の源泉です。
- ◆ 中央のグラフをご覧ください。超長期の運用ニーズに関して、当グループは年金等を中心とする国内トップクラスの機関投資家基盤を持ち、真のアセットオーナーである個人投資家を受益者として、約40年にわたり運用を行っています。
- ◆ 個人の退職後も含めた人生100年時代の運用につながるBtoBtoCの取引基盤を、一気通貫で有する点が当社グループのユニークな強みです。
- ◆ BtoB取引では、確定給付型企业年金(DB)や確定拠出型年金(DC)などを中心に中央の数字を合算すると約37兆円の受託残高と1,000万人に迫る加入者数を有します。
- ◆ 年金の受託残高からは毎年1兆円超の給付が発生しますが、施策の効果等により中長期的には更なる残高拡大を目指します。一方でBtoC取引では、毎年発生する1兆円を超える年金資産給付を、個人事業との連携を通じてグループ一体で取り込んでまいります。
- ◆ 22ページへお進みください。

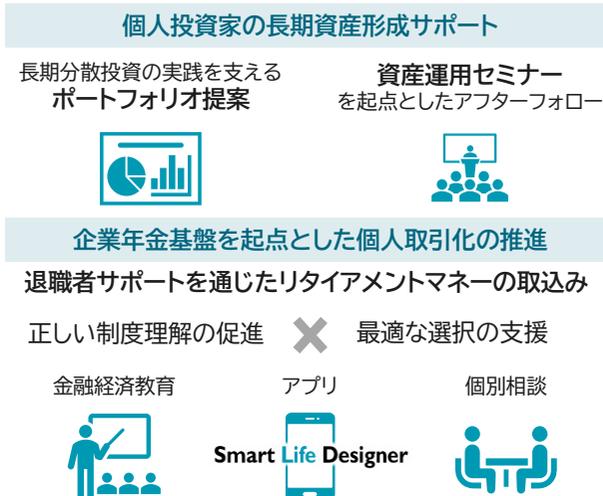
- 制度・運用一体のビジネスモデルの推進により、業界トップクラスの受託基盤を確立
- 年金ビジネスで培った知見・基盤を個人ビジネスへ展開し、グループ全体で資産運用ビジネスのクオリティを強化

年金ビジネスで培った知見・基盤



*: 2025年3月末時点

個人ビジネスへの展開



- ◆ 本日のポイントの2点目は、年金ビジネスの個人への展開です。
- ◆ ページ左側に赤字で数字を示していますが、当グループは、企業年金の制度設計から運用までを一貫通貫でサポートする「制度・運用一体コンサル」や、従業員の運用リテラシー向上に資する金融経済教育等、高品質なサービスの提供を通じて、DB及びDCにおいて業界トップクラスの受託基盤を確立してきました。
- ◆ こうした年金ビジネスの基盤は、「人的資本経営」や、「資産運用立国」、さらには本年6月に法案が成立した「年金制度改革」といった社会的要請も受けて、ビジネス拡大の好機と捉えています。今後、公的年金の先行きに不透明感がある中、これを補完する私的年金の重要性は一層高まります。当グループは、金融庁「プログレスレポート」で示された「給付水準引上げ」等の社会的要請に応える存在としての役割をさらに拡大してまいります。
- ◆ ページ右側では、長期間にわたり培った年金ビジネスの知見と基盤を個人ビジネスへ展開し、投資家基盤を拡大していく取り組みについて記載しています。
- ◆ 具体的には、ポートフォリオ提案や資産運用セミナーの開催等を通じて個人投資家の長期の資産形成を支援するとともに、退職前後の企業年金のお客さまにもシームレスに高品質なサービスを提供することで、年金ビジネス基盤を起点とした個人取引化を推進し、グループ全体で資産運用ビジネスの強化を進めてまいります。
- ◆ 23ページへお進みください。

- 年金ビジネスでのケイパビリティをもとに捕捉する超長期の運用ニーズに対して利の厚い運用・管理ビジネスを展開
- 4つの成長テーマをもとに、利の厚いプライベートアセットの運用ビジネスを中心とする“ありがたい姿”の実現を目指す

機関投資家から個人投資家に至る強固な投資家基盤の構築 (超長期の運用ニーズ)

投資家に提供する資産運用・資産管理一体のビジネス

資産運用・資産管理にかかるケイパビリティ



ファンド
リレーション

- 約30年のゲートキーパービジネスの歴史
- 広範な国内外マネージャーネットワーク



プライマリー
マーケット
へのアクセス

- 法人事業等での事業者との接点を活かし、オフマーケットの投資機会を発掘



商品組成

- 信託の転換機能を活かし、多様な投資家ニーズに応じた投資機会を創出



資産管理
サービス

- パブリック領域中心に約350兆円を管理
- BPO・レポーティング等で投資家・運用会社のビジネスをサポート

成長へのビジネステーマ

P.24, 25

プライベートアセットの
運用ビジネス強化

ゲートキーパービジネスの
体制強化・個人展開

P.26

インハウス運用ビジネスの
更なる強化(インフラ領域)

P.27, 28

資金運用と資金需要を
つなぐ投資の民主化

P.29

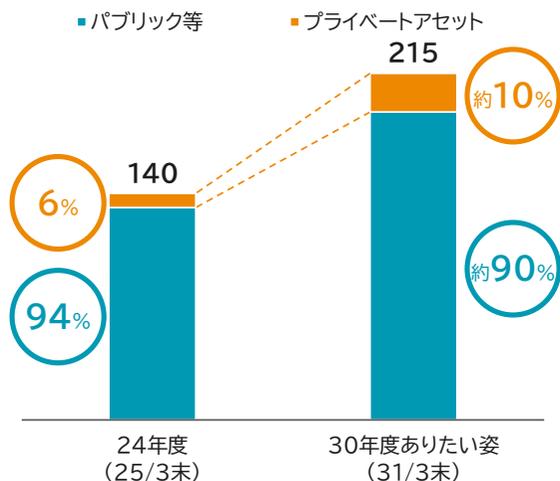
資産管理ビジネスでの
市場拡大の取り込み

P.30

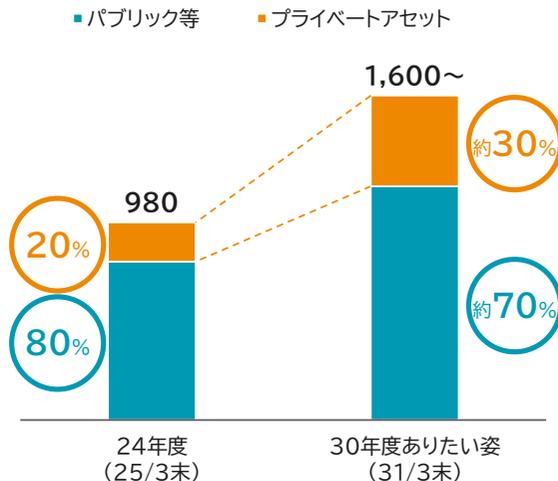
- ◆ ポイントの3点目は、当グループの成長戦略として力を入れているプライベートアセットに関する取組です。バランスシートを活用できる信託銀行グループとしての特長を活かしながら、これまで長期にわたり築き上げてきたマネージャーネットワークやトラックレコードを有している点が強みです。
- ◆ 超長期の運用ニーズを有する当グループの投資家基盤と、非流動性資産であるプライベートアセットでの運用の相性は非常に良いと考えています。
- ◆ ここからは、プライベートアセット運用ビジネスの成長イメージと全体像に触れたあと、ページ右側に記載している4つのテーマについてお話ししてまいります。
- ◆ 1つ目はゲートキーパービジネスの体制強化・個人展開、2つ目はインハウス運用ビジネスの更なる強化、3つ目は新たな時代の産業金融を実現する投資の民主化、そして4つ目は資産管理ビジネスでの市場拡大の取り込みです。
- ◆ 24ページへお進みください。

- 期待リターン上昇を目指す投資家のニーズも踏まえ、プライベートアセットの運用ビジネスを強化
- パブリック対比で利の厚いプライベートアセットのAUM拡大が牽引し、グループ資産運用関連粗利の飛躍的な成長へ

グループ資産運用残高(兆円)

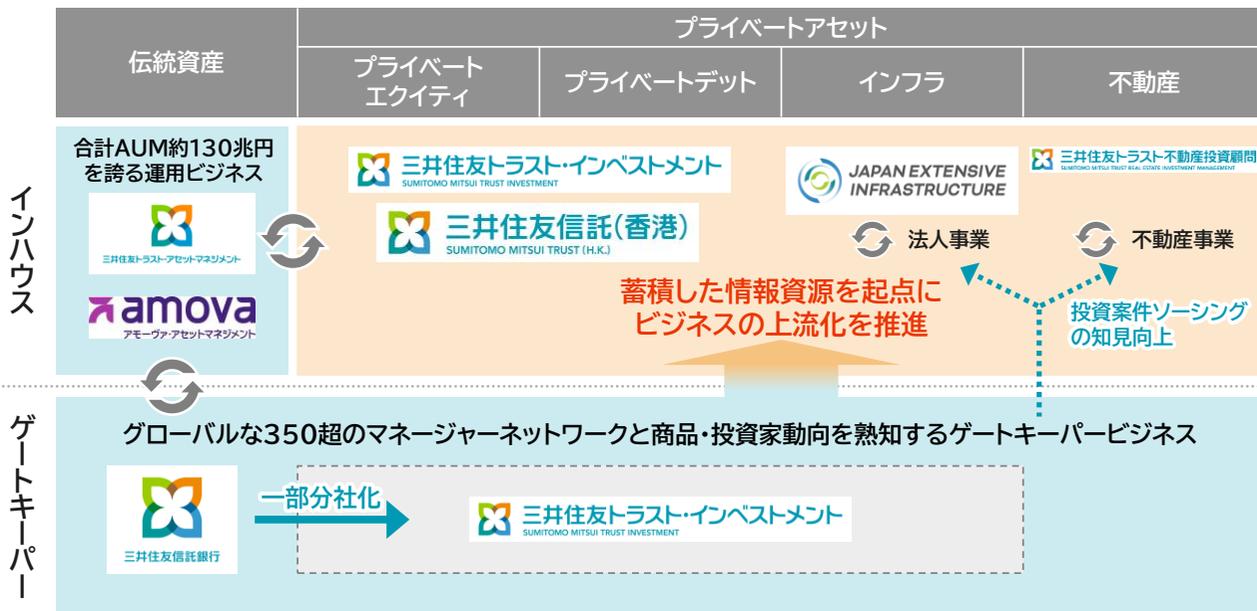


グループ資産運用関連粗利(億円)



- ◆ プライベートアセットの運用ビジネスの強化は、期待リターン上昇を目指す投資家のニーズにお応えするものであり、加えて当グループ自身の利益成長にもつながると考えています。
- ◆ 当グループはプライベートアセットを成長ドライバーと位置付けており、2030年度には相対的に利の厚いプライベートアセットがグループ資産運用残高の約1割、粗利ベースでは約3割を占める姿を目指しています。
- ◆ その実現に向けた取組として、運用ビジネスの上流化による運用報酬の獲得についてご説明申し上げます。
- ◆ 25ページへお進みください。

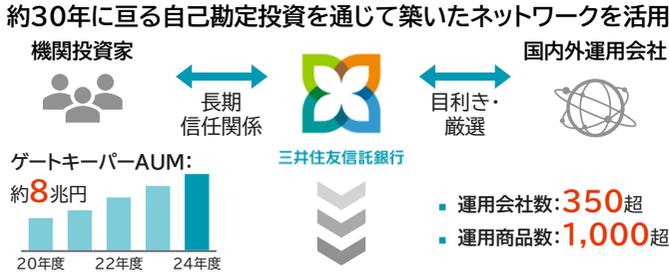
- AUM約130兆円を誇る伝統資産インハウスビジネス・グローバルな情報資源が蓄積するゲートキーパービジネスを起点に、利の厚いプライベートアセット領域で当グループが運用報酬を獲得できるビジネスへの上流化を推進



- ◆ 本ページではインハウス運用の強化についてご説明します。
- ◆ 青色でお示している通り、当グループでは、主に三井住友トラスト・アセットマネジメント及び旧日興アセット・マネジメントであるアモーヴァ・アセットマネジメントにおいてAUM約130兆円を誇る伝統資産の運用ビジネスをインハウスで展開しています。また約30年に亘る歴史を持つゲートキーパービジネスでは国内外の多様な運用会社及び運用商品を熟知しています。
- ◆ これらのビジネスで培った知見、基盤、ステータスを活かしながら、プライベートアセットの中でも特にプライベートエクイティ、プライベートデット、インフラ、不動産という注力領域において、インハウスビジネスの開発による運用報酬の獲得に取り組んでいます。
- ◆ 特に法人事業との連携も活かした、業界でも先進的な取組と自負する「国内総合型インフラファンド」に代表されるインフラ領域の取組は、後ほど詳しくご説明致します。
- ◆ 26ページへお進みください。

- 全世界の運用商品・投資家動向等の情報資源を蓄積するゲートキーパービジネスを更に進化
- 蓄積した知見やネットワークを活用し、個人投資家に適した運用商品提供やインハウス商品開発にビジネス展開

機関投資家向けゲートキーパービジネスの進化



全世界の運用商品・投資家動向等の情報資源が蓄積

自ら運用するビジネスへの拡張へ

2025年10月
PE・PD*1領域を対象とした運用会社化
FoFs*2運用・コインバーストメントの体制強化



運用ビジネスへの
経営資源集中

グローバル基準の
運用体制整備

*1: プライベートエクイティ・プライベートデット *2: ファンド・オブ・ファンズ *3: プライベートアセット

ケイパビリティを活用したビジネスの拡大

個人投資家への投資家基盤拡大

- 外国籍投資信託: 2025年度下期導入検討
- PA*3を組み入れたファンドラップ:
次期中期経営計画内での実現に向け検討中

3rdパーティーを通じた
運用商品拡販も検討

インハウス運用ビジネスの更なる強化

ゲートキーパービジネスで蓄積した知見・機会

グローバル
の運用商品

投資家動向

共同投資機会

新たなインハウス商品開発の足掛かりに

- ◆ 4つのテーマの1つ目であるゲートキーパービジネスについてお話しします。当グループは様々な運用会社の運用商品を厳選して機関投資家へご提供するゲートキーパービジネスを通じて、国内外の運用会社と広範なネットワークを構築してきました。そのネットワークは、運用会社数350社超、運用商品数1,000件超に達しており、全世界の運用商品や投資家動向を把握しています。
- ◆ この情報資源を活かして、自ら運用するビジネスへの拡張を進めて参ります。手始めに左下のとおり、ファンドを投資対象とする運用商品であるファンドオブファンズの運用者としての地位を確たるものとし、本年10月にはゲートキーパービジネスの一部業務を分社化します。分社化により、運用会社化に向けた経営資源の集中や人材の確保をスピードを持って進め、グローバルスタンダードな体制を構築してまいります。
- ◆ スライドの右側へお移りください。このようなゲートキーパービジネスで培ったケイパビリティは、今後、機関投資家にとどまらず、個人投資家に向けたプライベートアセットの民主化にも活用する方針です。商品として外国籍投資信託やファンドラップのリリースを検討しています。さらにゲートキーパーとして蓄積した知見を活かし、グローバルな動向も踏まえたインハウス商品開発にも注力してまいります。
- ◆ 27ページへお進みください。

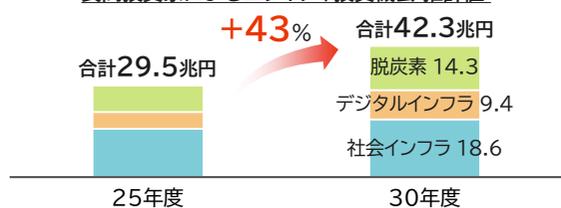
- 投資家と事業者を結ぶ結節点となり、インフラ整備を通じて本邦の社会課題を解決しつつ、魅力的な投資機会を提供
- 金利のある世界への移行や産業構造転換が進む中、顧客ニーズに応え続けるべく、更なる投資領域拡大を展望

インフラ領域での取り組み実績

- 国内プロジェクトファイナンス**
 - 黎明期の2000年代から取り組み
 - 累計数百件のアレンジメント実績
- 機関投資家向けインフラ運用商品提供**
 - 全世界のインフラ商品への知見
 - 累計80件超の商品取り扱い実績
- インフラ対象のインハウス商品組成**
 - インフラ企業等との提携案件取り組み
 - AUMは2,000億円超まで拡大

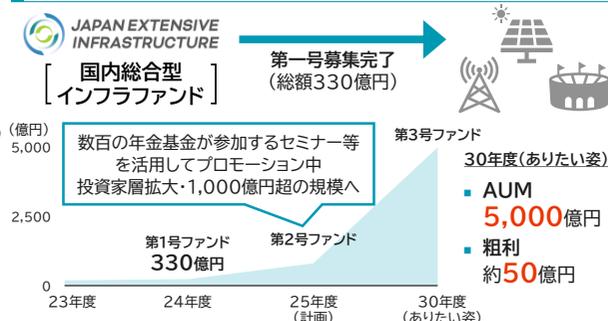
国内インフラ投資市場の拡大

民間投資家によるエクイティ投資機会 推計値*



*: (出所)三井住友トラスト基礎研究所/ストック数値

国内総合型インフラファンドによる投資領域・投資家拡張



投資家層

実績蓄積・投資領域拡張に伴う投資家層の拡大

個人
海外
年金
金融法人

“総合型”
ならではの
拡張性

投資領域

多様な投資領域への拡張イメージ

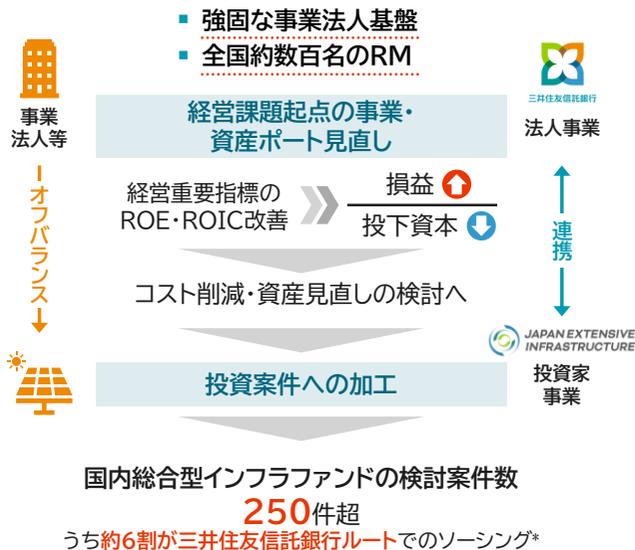
太陽光 データセンター 水素・アンモニア
蓄電池 海底送電線

法人事業等の
ルートで案件に
直接アクセス

- ◆ 続いて4つのテーマのうちの2点目であるインハウス運用についてお話しします。本ページではインハウス運用のうち、当グループが特に豊富な実績と知見を有するインフラ領域での取組をご説明します。
- ◆ インフラ領域において、当グループはファイナンスやゲートキーパービジネスでの長年の実績と知見を有しており、それらを活かしてインフラ企業との共同運用商品等、インハウス運用商品の開発を進めてきました。
- ◆ さらに、右下にあるとおり、国内のインフラ投資市場が拡大する中、2023年度に国内総合型インフラファンドの第一号ファンドを立ち上げ、計画を上回るAUMで運用を開始しています。
- ◆ 第一号ファンドの投資は順調に進んでおり、現在、1,000億円超の規模での第二号ファンドの立ち上げを検討しています。第一号ファンドは生命保険会社や多数の地域金融機関に投資頂いていますが、第二号ファンドでは更に年金等への投資家層の拡大を進め、資金の多様化と安定性の向上を図る方針です。また投資領域についても、総合型に相応しい、より収益性の高い分野への拡張を進めています。
- ◆ 28ページへお進みください。

- ROE経営等を目指す事業法人等に対し、法人事業による事業・資産ポートフォリオの見直し提案を起点として、マーケットに出回らないオフマーケットな投資案件の探索を推進

法人事業と連携したオフマーケット案件へのアクセス



国内総合型インフラファンド1号の投資事例



概要	系統用蓄電池事業への匿名組合出資
持分比率	50%(ユーティリティ企業との合弁)
投資ハイライト	<ul style="list-style-type: none"> 大手ユーティリティ会社を共同投資パートナーとして取り組む、電力の市場運用を行う系統用蓄電池事業への匿名組合出資 規模としては国内最大級であり、多額のプロジェクト資金が必要となる中で、初期段階からプロジェクトに関与することで投資機会を捕捉

*: 2025年6月末時点

© 2025 SUMITOMO MITSUI TRUST GROUP, INC. All rights reserved.

- ◆ このインフラファンドの強みはプライマリーマーケットへのアクセス力にあります。
- ◆ 法人事業では全国のRMが事業法人に対して、ROEやROICといった経営指標の改善に向けた、事業や資産ポートフォリオの見直しに関する総合提案を進めています。その過程で事業法人の保有資産や投資案件について、インフラファンドでの投資を検討して欲しいというニーズを捉えてきます。
- ◆ こうして、市場には出回らない、オフマーケットの投資案件に数多く接するのが当グループの強みです。その結果、ページ右側に記載しているような大手ユーティリティ企業との共同投資案件の獲得も実現しています。
- ◆ 29ページへお進みください。

- 資金運用側と資金需要側のニーズの“重なり”を信託の転換機能で極大化してきた実績・歴史有り
- 日本の高度経済成長を資金供給面で支えてきた歴史を、令和の新たな資金需要において再現を目指していく

投資家事業の有する商品組成ケイパビリティ



*1: 中央信託銀行・三井信託銀行・住友信託銀行合算
 *2: 当社の銀行勘定を通じて社会課題解決の取り組みに活用
 © 2025 SUMITOMO MITSUI TRUST GROUP, INC. All rights reserved.

- ◆ 4つのテーマのうちの3点目である投資の民主化についてお話しします。本ページでは、個人投資家が抱える巨額の資金を、令和の時代における巨額の資金需要へと呼び込む令和版産業金融のイメージをお示ししています。
- ◆ 個人投資家の資産は元本の安全性を重視した商品に偏る一方、資金需要側では多くのリスクマネーが求められています。この重なりが少ない両者のニーズを信託の転換機能を駆使して橋渡しすることが、当グループの提供する付加価値です。
- ◆ 歴史を振り返ると、信託銀行は貸付信託という商品を通じて日本の高度経済成長を支えてきました。令和の時代に入り、資金需要の性質が変化する中でも、信託銀行が果たすべき使命と機能は変わらないと考えます。
- ◆ 昨年10月、当グループによる社会課題解決につながるファイナンスへの資金活用を目的とした、元本補填型の金銭信託「フューチャートラスト」をリリースし、多くの個人投資家の皆さまからご賛同をいただいています。さらに、本年度下期には実績配当型の金銭信託のリリースも検討しています。
- ◆ これらの取組を重ねることで、投資家と事業者の双方にとっての明るい未来づくりに資するような、信託機能の発揮を行ってまいります。
- ◆ 30ページへお進みください。

- パブリック領域で培った高品質な資産管理サービスに係るケイパビリティをプライベートアセット領域へ拡張
- 投資家層の拡大に寄与しながら市場成長を取り込み、新たなビジネス機会に向け更なるサービス拡充も検討

資産管理サービスの高品質なケイパビリティ

パブリック領域を中心に高品質なサービス

アセットサービス

国内最大級の信託グループならではの幅広い専門性と業務基盤を活用

BPOサービス (JABIS®)*1

運用・管理に関する高度な専門性やノウハウを提供

- AUC*2: 約**350**兆円
- JABIS®受託会社数: **33**社

新興運用会社
の参入

新NISA

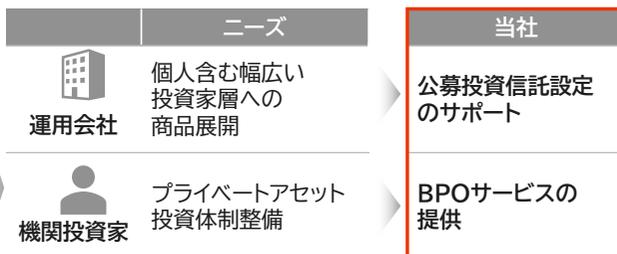
新たな運用資産
(PA・DA*3)

資産運用立国実現プランを追い風として

ビジネス拡大へ

投資家層の拡大・市場の活性化

高まるプライベートアセット投資ニーズをサポート



プライベートアセット投資家層拡大に寄与

投資家や運用会社向けサービス拡充

レポートニング

ファンド組成

プライベートアセット市場全体の拡大を牽引

*1: JABIS®=Japan Asset Business Information Servicesの略称で、三井住友信託銀行の登録商標です。

*2: 2025年3月末時点。AUCはカストディ・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

*3: プライベートアセット・デジタルアセット

- ◆ これまで投資家の皆さまへのプライベートアセットの投資機会の提供について紹介してきましたが、最後のテーマとして、それらを支える資産管理サービスについてご説明いたします。
- ◆ 既に伝統資産のパブリック領域を中心に約350兆円の資産管理ビジネスを手掛けていますが、その体制やケイパビリティをプライベートアセットにも展開しております。
- ◆ 例えば、左上のように運用会社に対してはプライベートアセットを投資対象とする公募投資信託設定をサポート、機関投資家へはプライベートアセット投資に向けた体制整備のサポートを行うなど、ニーズに応じた各種サービス提供を通じて、プライベートアセット投資家層の拡大に寄与しています。
- ◆ 今後も、投資家・運用会社の皆さまに対する適切なサービス提供を行いつつ、更なるサービス拡充も検討し、プライベートアセット市場全体の拡大を資産管理サービスの面からも牽引してまいります。
- ◆ 31ページへお進みください。

投資家事業のKPI等

	24年度 (25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	24年度比 (25年3月末比)
グループAUM	140兆円	146兆円	215兆円	+約75兆円
プライベート アセット	8.8兆円	9.8兆円	24兆円	+約15兆円
資産管理AUC*2	350兆円	365兆円	460兆円	+約110兆円
実質業務純益*3	1,101億円	990億円	1,350億円	+約250億円
顧客別ROE*3	51.7%	39.5%	30%以上	—

*1: 2025年9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

*3: 投資家事業、運用ビジネス合算の数値

- ◆ これらの取組を通じ、2030年ありたい姿として、高いROEを維持しながら、グループAUM215兆円、うちプライベートアセットAUM24兆円、グループ実質業務純益1,350億円を目指してまいります。

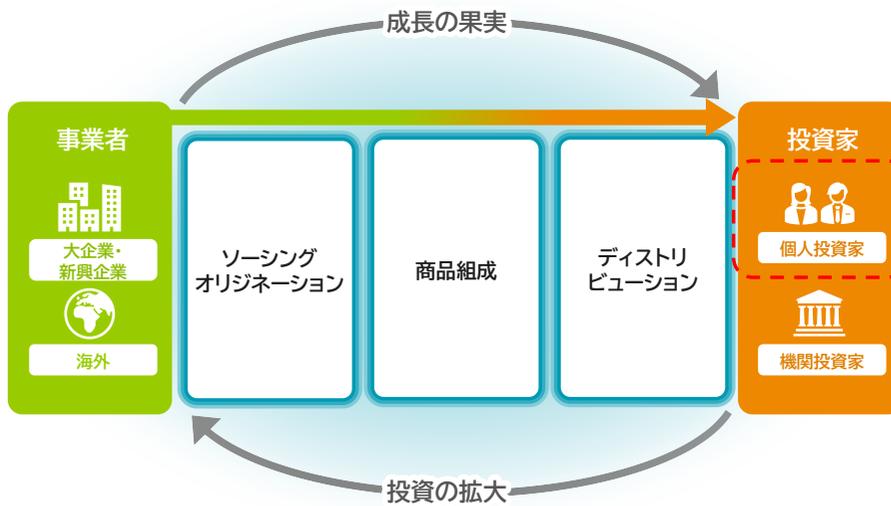
「個人事業」

三井住友トラストグループ 執行役員
三井住友信託銀行 取締役副社長(代表取締役)

山口 信明

- ◆ 個人事業を担当している山口です。
- ◆ 最後に、個人事業についてお話しします。
- ◆ 33ページ目をご覧ください。

本日も話しているポイント



- 優良な顧客基盤
- 多彩なソリューション
- 専門性・多様性の高い事業基盤 (人材・チャネル)

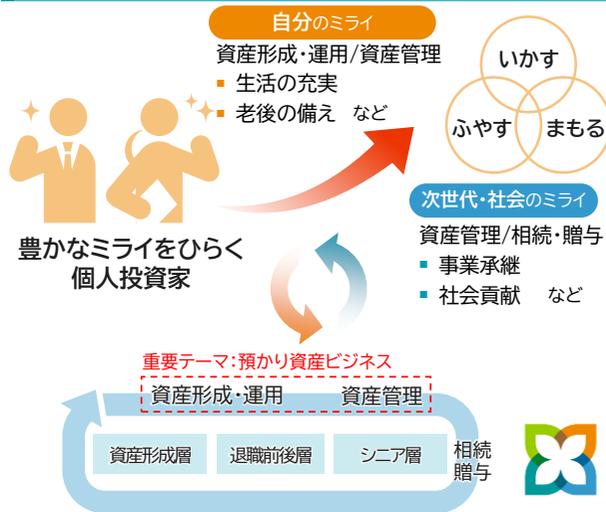
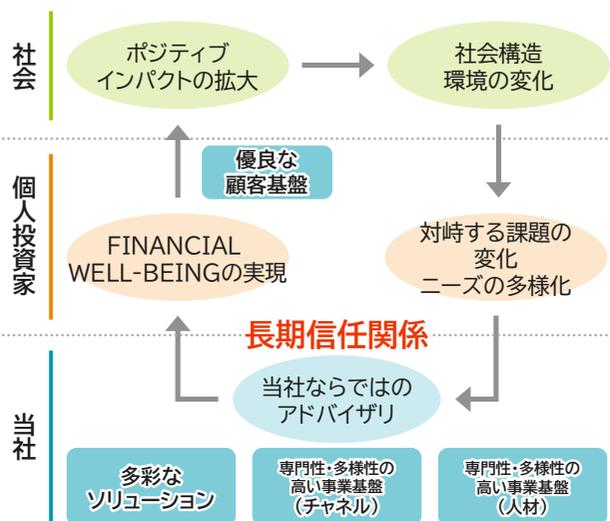
- ◆ 個人事業は、当グループの多様な機能と幅広い接点を活かしたインベストメント・バリューチェーンにおいて、主にディストリビューションの機能を担っています。
- ◆ そのなかで発揮する「強みのポイント」は記載の通り3つ、優良な顧客基盤、多彩なソリューション、当社ならではの事業基盤、つまり人材やチャネルです。
- ◆ 本日は、これらについてお話ししたいと思います。
- ◆ 次のページをご覧ください。

- お客さまとの長期信頼関係を礎とした最適なアドバイザリを提供する人生100年応援モデルを推進し、約3,100兆円*の個人資産を資金・資産・資本の好循環へと繋ぎ、FINANCIAL WELL-BEINGを実現
- 「豊かなミライをひらく個人投資家」のニーズと当社の得意領域の共鳴が、お客さまとの長期信頼関係を築くベース

*: 日本銀行「資金循環統計」、内閣府「国民経済計算」より

長期信頼関係を礎とした人生100年応援モデル

ニーズと得意領域の共鳴



- ◆ 最初に、当社個人事業のビジネスモデル、人生100年応援モデルについてお話しします。
- ◆ 本邦の個人が保有する資産は、不動産も含めると、足元では約3,100兆円にもものぼります。
- ◆ 個人事業の役割は、この個人資産を、資金、資産、資本の好循環へとつなぎ、その果実をお客さまに享受いただくことなどにより、お客さまのファイナンシャル・ウェルビーイングを実現することです。
- ◆ そのために、人生100年時代における社会課題の変化やニーズの多様化に対して、お客さまとの長期信頼関係を礎に、当社の強みを生かしたアドバイザリをお客さま・ご家族の人生に寄り添って提供し、お客さまの課題を解決していく、これが「人生100年応援モデル」です。
- ◆ 経済環境や、社会構造の大きな変化は、お客さまご自身や次世代、日本の未来を見据えて、資産をふやし・いかし・まもる、いわば「豊かなミライをひらく個人投資家」として大きな課題となっています。
- ◆ お客さまが対峙するさまざまな課題と、当社が専門信託として磨き上げてきた得意領域との共鳴をベースに、お客さまと当社との長期信頼関係は築かれています。
- ◆ 当社はお客さまの人生に寄り添って、さまざまな意思決定のサポートをしていますが、本日は、お客さまの「資産形成・運用」「資産管理」ニーズにお応えする重要テーマであり、プライベートアセットとも関連の深い「預かり資産ビジネス」に焦点を当ててお話しします。
- ◆ 次のページをご覧ください。

- 「金利ある世界」における預かり資産ビジネスは事業における重要テーマ
- 資産を“ふやす・いかす・まもる”ための起点となる「預金」、コアとなる「ファンドラップ」

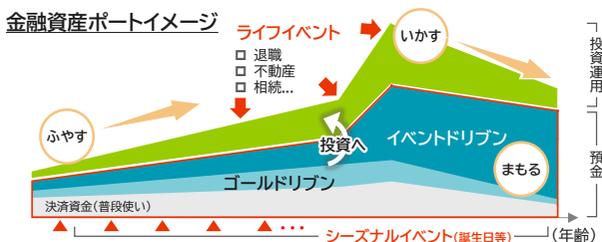
重要
テーマ

“金利ある世界”における 預かり資産ビジネス

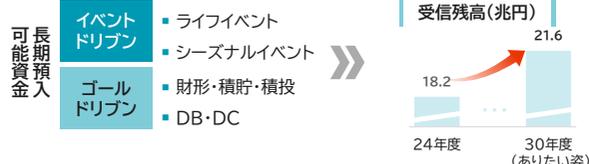
25年3月末

銀行^冠水準
 受信 18.2兆円
 投資・一任 3.7兆円
 保険 2.5兆円
 預かり資産 24.4兆円
 1Q総預り残高 +約0.4兆円

預金 ~“ふやす・いかす・まもる”ための起点~



粘着性の高い長期資金の獲得



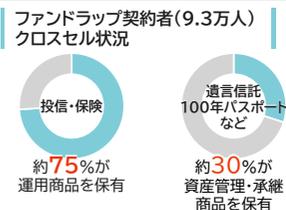
ファンドラップ ~“ふやす・いかす・まもる”ためのコア~

- 当社
ファンドラップ
の特長
- 年金運用の知見の活用(長期・分散投資)
 - 当社独自の機能(ゴールドの組入れ、エントリー分散 等)
 - NISA制度への対応

お客さまからの厚い支持

- 平均単価: 約16百万円 (残高上位10%平均 55百万円)
- 追加投資: 約2人に1人

他のソリューションへの広がり



(参考)
UBS SuMi TRUST
ウェルス・マネジメント

投資一任運用サービス
(USD建て・円建て)
平均単価 約323百万円*



預かり資産ビジネスの中核商品

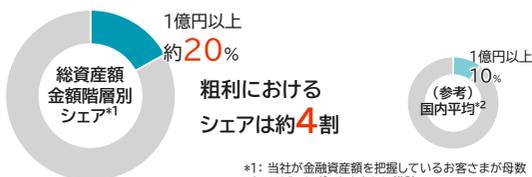
*: 一般社団法人 日本投資顧問業協会「統計資料 ラップ業務」より算出

- ◆ まずは、「金利ある世界における預かり資産ビジネス」の主な戦略をお示しします。
- ◆ マイナス金利政策の解除によりもたらされた金利ある世界は、お客さまの投資・運用の考え方や、“ふやす・いかす・まもる”ための選択肢を大きく変えることとなりました。
- ◆ これを踏まえ、当社は戦略の高度化を進めていますが、その柱は大きく2つ、「預金」と、「ファンドラップ」です。
- ◆ まずは、“ふやす・いかす・まもる”ための起点となる預金についてお話しします。
- ◆ 足許では、金利先高観の中で、短期定期中心の預金争奪戦が激化していますが、当社の基本戦略は長期資金を獲得し、長期性・粘着性の高い取引につなげることです。
- ◆ 具体的には、退職や相続、アセットの売却などのイベントや、誕生日などのシーズナルイベントをきっかけに、他行に滞留している長期預入可能な資金も含めて、いわば、運用必要資金を大きな塊の預金として獲得していくイベントドリブなアプローチを積極的に進めています。
- ◆ これに加え、豊かなミライに向けて計画的に積み立てている資金を職域などから集めていく、所謂ゴールドリブなアプローチも行っています。
- ◆ このような取組みが、決済性預金中心の商業銀行との大きな違いと認識しており、ここを磨き上げることで、預金を含めた受信残高を、2030年には21.6兆円以上に伸長させていく方針です。
- ◆ こうして積上げた預金はお客さまのミライに向けた資産運用の原資となりますが、当社の運用ソリューションのなかでもとりわけ特長的で注力しているものが、ファンドラップです。
- ◆ ファンドラップは、当社が年金運用で培った知見や、エントリー分散・利益払出などのユニークな機能、NISA制度への対応など、当社ならではの特長をもった商品として、お客さまからの厚い支持を得ています。
- ◆ 具体的に申し上げますと、ファンドラップの平均単価は1,600万円と、大手証券会社に次ぐ大きな金額となっており、またお客さまのうち、2人に1人は追加投資をいただいています。
- ◆ あわせて、ファンドラップ契約者には各種の運用商品や信託商品といったクロスセルでのお取引も多くいただいております、当社との粘着性やロイヤルティを高めるうえでも重要な商品です。
- ◆ 預かり資産ビジネスにおいては、このファンドラップを中核に据え、事業の成長の原動力としています。
- ◆ 次のページをご覧ください。

- 厚い富裕層基盤、長期性・粘着性の高い取引が、当社顧客基盤の大きな特長
- 長期安定した価格を持つプライベートアセットは、当社顧客との親和性が非常に高い

当社ならではの顧客基盤

厚い富裕層基盤



長期性・粘着性の高い取引

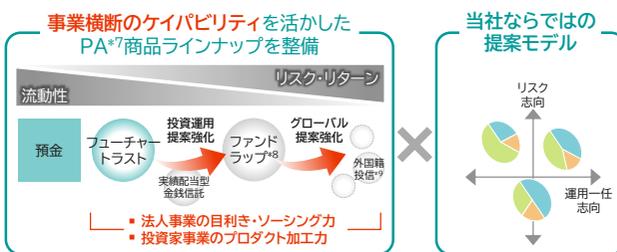


プライベートアセットへ取り組む意味

当社顧客との親和性



ポートフォリオ提案の高度化



*3: 財形除くデータ *4: 日本銀行「預金者別預金」より *5: 法人含む *6: 各社ディスクロージャー誌等より *7: プライベートアセット *8: 次期中期経営計画内での実現に向け検討中 *9: 2025年度下期導入検討

- ◆ つぎに、我々が長期信頼関係を軸に築きあげてきた顧客基盤についてお話しします。
- ◆ 当社の顧客基盤の特長は大きく2点、厚い富裕層基盤と、長期性・粘着性の高い取引です。
- ◆ 当社とお取引をいただいているお客さまのうち、総資産が1億円を超えるお客さまのシェアは20%程度で、これは当社推計による国内平均の倍程度です。
- ◆ 加えて、当社内での基準にはなりますが、いわゆる純金融資産5,000万円以上のアッパーマス層に該当するお客さままで含めると、顧客基盤のおよそ半分を占めることとなり、これは国内平均を大きく上回っています。
- ◆ また、取引の長期性・粘着性を表す一例をお示ししますが、当社の個人預金のうち6割以上は定期預金と、日銀の統計における国内金融機関の平均の倍以上、また、定期預金のほとんどが1年以上の契約期間のもので、3年以上に着目しても5割以上、となっています。
- ◆ さらに、定期預金をお持ちのお客さまのうち45%は、投信やファンドラップ等の運用商品や、100年パスポートや遺言信託等の資産管理・承継商品もあわせてお持ちいただいているなど、クロスセルにより粘着性の高いお取引をいただいています。
- ◆ また、先程ご紹介した中核商品であるファンドラップは、現契約の約半分が5年以上の長期取引となっています。
- ◆ こういった実績をご覧いただいても、決済に強みを持つ銀行とは異なった当社ならではの基盤を体現していることがお分かりいただけると思います。
- ◆ このような顧客基盤は、当社がプライベートアセットに積極的に取り組む理由のひとつでもあります。
- ◆ 目まぐるしく市場価格が動くパブリックアセットとは違い、流動性はなくとも、実体価値に基づく長期安定性の高いプライベートアセットは、長期性・粘着性の高い当社の顧客基盤との親和性が非常に高いと言えます。
- ◆ このような中で、当社では、プライベートアセットを活用したポートフォリオ提案の高度化を進めています。
- ◆ 具体的には、法人事業のソーシング・オリジネーションにおける目利き力や、投資家事業のプロダクト加工力を活かして、お客さまの流動性志向やリスク・リターン志向に応じた商品ラインナップを整備し、当社ならではの提案モデルを構築して、お客さまの志向に沿った最適なポートフォリオ提案を進めています。
- ◆ 次のページをご覧ください。

- プライベートアセットを積極的に取込み、当社ならではの預かり資産ビジネスを進化
- 豊かなミライに向けた要として、事業横断の強みを生かしたインハウスビジネス強化

フューチャートラストのリリース

投資機会
拡大

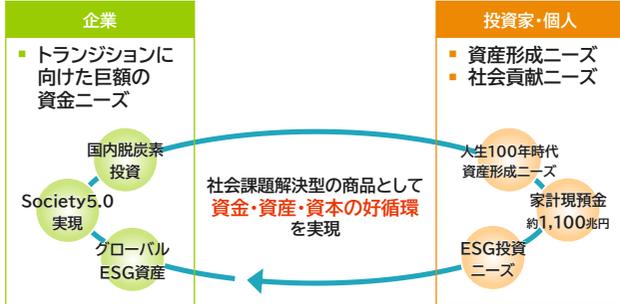
- 2024年にフューチャートラスト(FT)リリース
- ミライへの投資の起点

ファンドラップへのプライベートアセット組み入れ

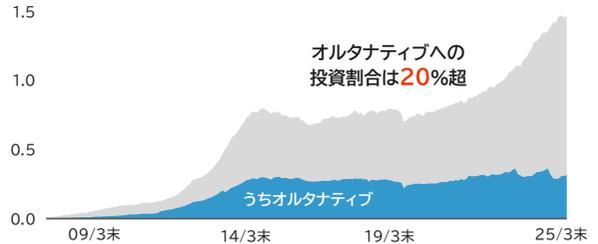
投資運用
提案強化

- ファンドラップにおけるオルタナティブ投資の新たな分散先として、PA*の組み入れを検討中

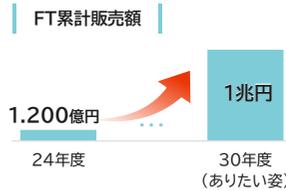
*: プライベートアセット



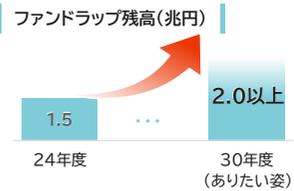
ファンドラップ残高推移(兆円)



資産運用と社会貢献
の両立を実現



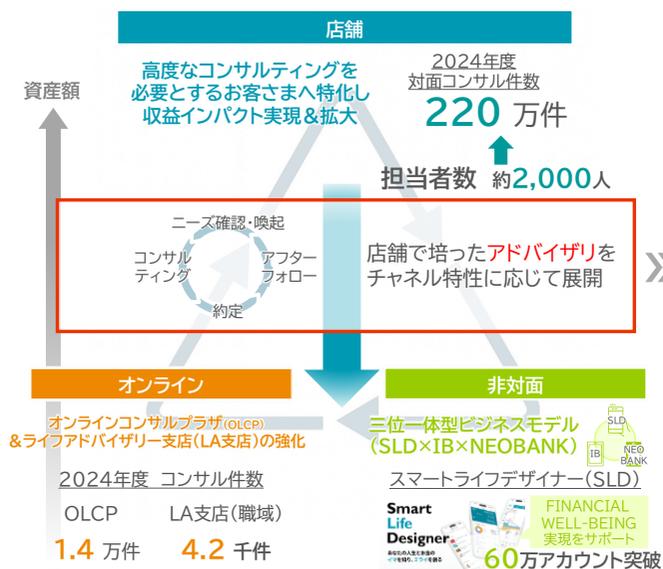
より当社らしい商品
へとレベルアップ



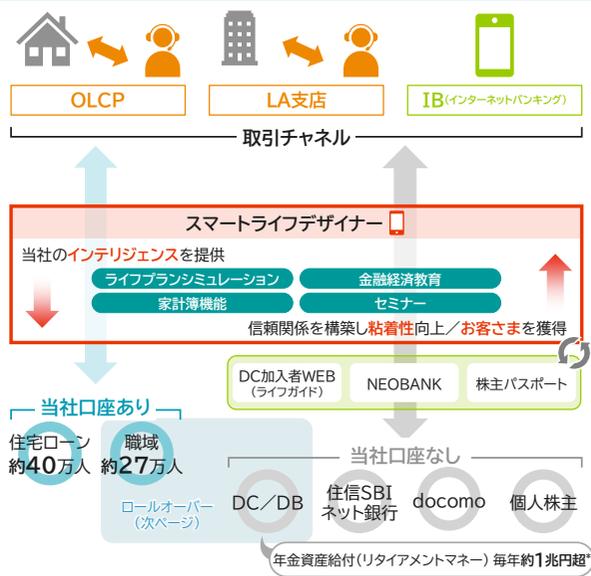
- ◆ プライベートアセットを積極的に取り込むことで、当社の預かり資産ビジネスをさらに進化させていただきますが、ここでは代表的な商品についてお話ししたいと思います。
- ◆ 2024年、事業横断のケイパビリティを活かしたプライベートアセット商品として、個人投資家の資産形成、そして社会貢献ニーズと企業の資金ニーズをつなぐ社会課題解決型の商品であるフューチャートラストをリリースしました。
- ◆ 運用をしながら社会貢献ができる、ミライへの投資の起点として多くのお客さまに取り組んでいただいております、2030年度には累計販売額1兆円を目指しています。
- ◆ また、ファンドラップにおけるオルタナティブ投資の新たな分散先として、プライベートアセットの組み入れも検討しています。
- ◆ これによりファンドラップをより当社らしい商品へとレベルアップさせ、2030年度には残高2兆円超を目指します。
- ◆ 当社の強みの一つは、事業横断のノウハウや人材が結集して、こういった多彩なソリューションを創り上げられること、そしてそれを確りとお客さまに届けられることです。
- ◆ 今後もインハウスビジネスを強化し、豊かなミライを実現するための要として、当社ブランドのラインアップを拡大していきます。
- ◆ 次のページをご覧ください。

- 店舗で培ったアドバイザリを活用し、ハイブリッド型コンサルティングチャンネルを高度化
- お客様の流入導線高度化・利便性向上への投資を強化、インテリジェンスで差異化

ハイブリッド型コンサルティングチャンネル



オンライン/非対面におけるナーチャリング



- ◆ 次に、当社のユニークなチャンネルについてお話しします。
- ◆ 当社では、店舗・オンライン・非対面の連携によるハイブリッド型コンサルティングチャンネル戦略を推進しています。
- ◆ 2,000人も担当者が年間220万件のコンサルティングを行う店舗は、当社の従来からの大きなブランド、ノウハウとも言え、お客様の期待値が高いものでもありますので、引き続き高度なアドバイザリを必要とするお客様に特化したチャンネルとして高度化し、そのノウハウを更に磨き上げることで、収益インパクトを拡大していきます。
- ◆ さらに、この店舗で培ったアドバイザリのインテリジェンスを、オンライン・非対面のチャンネルを通じて多くのお客様にも展開していきます。
- ◆ 特に、当社のスマホアプリであるスマートライフデザイナーは、この戦略において、ゲートウェイとしての重要な役割を果たしています。
- ◆ このアプリを通じて、お客様が必要とするタイミングで必要なインテリジェンスを継続的に提供していくことで、お客様との信頼関係を更に深めて、「オンラインコンサルプラザ」・「ライフアドバイザー支店」・「インターネットバンキング」といった、当社の取引チャンネルへとお客さまをつないでいきます。
- ◆ また、スマートライフデザイナーを、DC加入者WEBやNEOBANK等、他のシステムとスムーズに連携させることで、当社の口座をお持ちではないお客様にも、インテリジェンスを継続的に提供していく、いわばナーチャリングを通じて、長期性・粘着性の高いお客様の獲得を実現していきます。
- ◆ スマートライフデザイナーは、このようにインテリジェンスの提供によりお客様のファイナンシャル・ウェルビーイングを実現するアプリとして位置付けており、主に銀行機能の提供や利便性を売りにした他社のアプリとは一線を画すものです。
- ◆ 今後は、流入導線高度化・利便性向上のための投資をさらに強化していく方針です。
- ◆ 次のページをご覧ください。

- LA支店は職域専門の相談窓口として、各社の年金制度等福利厚生制度を踏まえたアドバイザリを提供
- リタイアメントマネーを粘着性の高い個人取引としてロールオーバー

LA支店を活用したロールオーバー



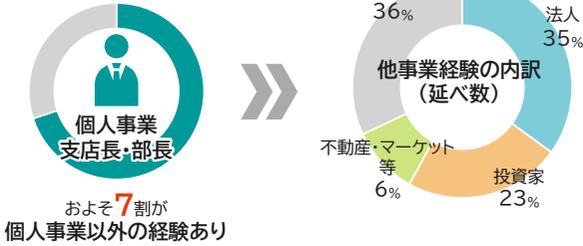
*: 当社推計

- ◆ チャンネルの中でも大きな特徴を持つライフアドバイザリー支店、ここではLA支店と呼びますが、これを活用した企業年金基盤を起点とした個人取引化の取組みについて触れたいと思います。
- ◆ LA支店は、投資家事業で年金の取引をいただいている企業とタイアップした、企業の従業員の方向け、職域専門の相談窓口です。
- ◆ LA支店のポイントは、各社の年金制度などの福利厚生制度を踏まえたうえで、お客さまそれぞれにパーソナライズされたコンサルティングを行っている点です。
- ◆ 当社では、投資家事業を通じて企業の従業員のみなさまに継続的な金融経済教育を実施していますが、その後の個別のご相談、特に退職を見据えたご相談を中心に、多くの取引先従業員の方にLA支店をご利用いただいています。
- ◆ LA支店におけるご相談は、実に6割がご自身の年金を起点としたもので、お客さまが受け取れる年金や退職金の実額を踏まえたうえで今後の収支を可視化し、どのような制度を選択したら良いかのコンサルティングや、今後のライフプランを踏まえたご資金の運用、保険での備え等の提案を行っています。
- ◆ このような事業間でコラボレーションした当社ならではの取組みによって、国内トップクラスの当社の基盤から生まれる年間1兆円超のリタイアメントマネーを、当社個人取引へつなげていく、いわゆるロールオーバーを積極的に推進しています。
- ◆ 次のページをご覧ください。

- 他社にはない当社ならではの人材が、当社の強みを如何なく発揮
- 事業横断の組織も兼ね備え、人材やノウハウ、情報のスムーズな相互流通が可能

当社ならではの人材

他社にはない、店部長の事業横断的キャリア



専門性を持った多様な担い手(概数)

財務コンサルタント	300人
FP1級	500人
宅地建物取引士	2,600人
銀行ジェロントロジスト	3,400人

ユニークなフレームワーク ※人数は概数

事業横断部	法人	プライベートバンキング業務推進部	40人
		ウェルス・マネジメント部(東京・大阪・名古屋)	90人
		ライフアドバイザー部	170人
投資家		投資運用・保険コンサルティング部	90人
		投資顧問業務部	50人
個人	個人事業		7,900人*

事業横断組織

プライベート
アセット民主化PT

事業横断
営業推進協議会

グループ
関連会社



- ◆ つづいて、他社にはない、当社ならではの人材や組織についてお話しします。
- ◆ 個人事業の営業店や本部を率いる支店長・部長の凡そ7割が個人事業以外の経験者であり、法人、投資家などの多彩なキャリアを活かした人材として、事業横断の強みを如何なく発揮しています。
- ◆ また、資産管理・承継のスペシャリストである財務コンサルタントをはじめ、宅地建物取引士などの担い手も豊富に擁しており、専門性に裏打ちされた人材力も備えています。
- ◆ さらに、事業横断部や組織、そして専門的な機能を持ったグループ関係会社など、ユニークなフレームワークも兼ね備えており、このような様々な枠組みの中で、人材やノウハウ、情報の流通がスムーズにできることが、当社ならではの大きな強みと言えます。
- ◆ 次のページをご覧ください。

個人事業のKPI等

	24年度 (25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*	24年度比 (25年3月比)
受信残高	18.2兆円	18.5兆円	21.6兆円	+3.4兆円
投信残高	2.2兆円	2.2兆円	2.7兆円	+0.5兆円
投資一任残高	1.5兆円	1.7兆円	2.0兆円以上	+0.5兆円以上
保険残高	2.5兆円	2.7兆円	2.9兆円	+0.4兆円
フューチャートラスト 累計販売額	1,200億円	3,000億円	1兆円	+0.9兆円
職域顧客の 投資運用残高	5,000億円	5,300億円	7,500億円	+2,500億円
SLD アカウント数	57万人	80万人	200万人	+143万人
実質業務粗利益	2,288億円	2,380億円	<div style="border: 1px solid orange; padding: 5px; display: inline-block;"> 戦略的な投資を行いながら 金利ある世界での粗利拡大と コスト削減により業純引き上げ  </div>	
実質業務純益	459億円	440億円		
顧客別ROE	11.0%	-		

*: 2025年4月現在

- ◆ 最後に、当事業のKPIを、本日説明した項目を中心に定量面でまとめました。
- ◆ 足許では来年度からスタートする新中計の準備を進めているところですが、チャンネルや人材等の事業基盤を中心に戦略的な投資を行いながら、金利ある世界でしっかりと粗利を引き上げ、あわせて将来に向けてコストも削減し、業務純益も引き上げていく方針です。
- ◆ 説明は以上です。ご清聴ありがとうございました。

ディスクレマー

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。また、監査を受けていない概算値を含むため、数値が変更になる可能性があります。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。

<商号変更について>

日興アセットマネジメント(株)は2025年9月1日より商号を「アモーヴァ・アセットマネジメント(株)」に変更しました。