

IR Day(2025 年 9 月 9 日) 質疑応答

質疑応答中に記載のページ番号は、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。

回答者:三井住友トラストグループ 執行役常務 渡部 公紀
執行役員 若尾 一輝
執行役員 井谷 太
執行役員 山口 信明

1. 法人事業

Q.1	資料P14で法人事業独自の取り組みとして説明されていた総合RAROCを用いた顧客管理運営について、顧客管理にとどまらず、総合RAROCのデータ等を用いた議論が当グループの経営管理部門やCFOとの間で行われているかどうか教えて欲しい。また、法人事業の資源配分に関する議論内容も併せて教えて欲しい。
A.1	(若尾) CFOとの議論は頻繁に実施している。資金調達ニーズが高まり、お客さまから当グループへの期待が高まっている中ではあるものの、資金面に加え、不動産・年金・証券代行などを含めた総合採算の数値を提示した上で、一定のスプレッドが確保できない場合には調達を見送る判断をするなど、具体的且つ踏み込んだ内容もCFOと共有したうえで事業運営を行っている。例えば100億円を超える規模の貸出案件などでは、シンジケートローンのアレンジメントを行い、当グループの持分は一定規模に留めるなど、リスクアセットに対するリターンを重視した取り組みについてもCFOと共有し、理解を得ている。 (渡部) 法人事業では、総合RAROCを重視した運営が定着しており、より採算性が高く、シナジーが大きい領域へのシフトを進めている。一方で、現在は資本が安定的に積み上がっているため、採算性を前提としつつも、リスクアセットの積極的な活用についてもCFOと議論している。 このように、法人事業には採算性の追求と資本活用の両立という難しい取り組みをお願いしている。資金繰りの観点からは調達力の強化も進めており、法人預金においても、低コストかつボリューム確保という二律背反の課題に取り組んでいる。 (若尾) 法人事業では、B/Sを過度に制御する方針を打ち出しているわけではないが、採算重視の運営方針は現場にも浸透している。一方で、ディールフローはパイプラインを含めて豊富にあり、貸出やアレンジメントに関しても手応えを感じている。 こうした状況は24年度から継続しており、本年5月に開示した24年度の法人事業の実質業務純益は1,813億円と、23年度から184億円(約10%)の増加となった。同期間の為替変動はほぼニュートラルで、証券代行ビジネスの管理株主数増加によるメリットを除けば、ストックに対する時価増加など外部環境の恩恵は受けていないため、法人事業としての成長力・収益力の向上を実感いただける内容となっている。
Q.2	資料 P18 に記載の 30 年度ありたい姿において、投融資残高は大きく拡大させない方針と理解したが、RWA の観点ではどのような見通しとなるのか。

A.2	(若尾) ご指摘のとおり、投融資残高は一定に収めながら、投資家勘定の資金を集める方針。ただし、30 年度ありたい姿は内訳の数字を積み上げた精緻なものではなく、RWA の観点においても同様と理解いただきたい。
-----	---

Q.3	法人事業および個人事業について、30 年度ありたい姿における実質業務純益が開示されていない理由は。法人事業および個人事業は政策金利の動向による影響が大きい点が、資料 P31 にて開示されている投資家事業との違いと捉えて相違ないか。
A.3	(若尾) 政策金利の動向次第で大きく変わるため、現時点では具体的な想定を開示していないというご理解で相違ない。当グループ全体で目指す ROE 水準を踏まえて法人顧客向けビジネスの ROE ターゲットも策定していくことになるため、グループの成長に伴い、法人顧客向けビジネスの ROE も現行水準から引き上がることとなるとご理解いただきたい。 (山口) 個人顧客向けビジネスの ROE についても、政策金利次第で大きく影響を受けるため、具体的な数値の開示を行っていない。ただし、受信スプレッドの改善も進んでおり、ROE の成長には自信を持っている。 次年度から始まる次期中期経営計画は現在策定中。財務計画値の開示はしていないが、資料 P41 に記載のとおり社会インパクトを示す残高の拡大を目指している。これらの残高の拡大に、スプレッドが載ることで収益の拡大につながると見ていただきたい。 また、個人顧客向けビジネスでは信用リスク資本の活用よりも、人的資本や IT・デジタル資本への投資を通じて、実質業務純益の拡大を図っていく。

2. 投資家事業

Q.1	30年度ありたい姿として、プライベートアセットのAUMを24兆円と掲げており、現時点のAUMと比較すると、これまで以上に成長を加速させる必要があるという認識。成長の加速にあたって、プライベートアセット市場の競争環境と当グループの競争優位性を教えて欲しい。
A.1	(井谷) プライベートアセット市場は欧米、特に米国で大きく拡大してきたが、足元では日本の運用会社もパブリックアセットからプライベートアセットへのシフトを急速に進めている。現時点において、日本の機関投資家や個人投資家のポートフォリオに占めるプライベートアセット比率は依然低く、今後の成長余地は大きいと考えている。 当グループの強みは、グループの有する約140兆円のAUMのうち約40兆円が超長期運用ニーズを抱える年金資金である点。これは流動性の低いプライベートアセットを展開するにあたっての競争優位性となる。また、当グループはアジアでもトップクラスのゲートキーパー機能を有していると自負しており、世界中のプライベートアセットマネージャーを迅速に投資家へつなぐことが出来る点も強み。さらに、ゲートキーパー機能にとどまらず、インハウスでの運用機能を強化する取り組みを進めており、これが将来的な競争優位性の1つになると考えている。
Q.2	プライベートアセットのビジネス拡大に向けて、現時点で不足している機能は。投資家事業においてインオーガニックな投資を検討する可能性はあるか。

A.2	(井谷) 当グループは、23 年 12 月より資産運用戦略枠として 30 年度まで最大 5,000 億円の投資枠を設定している。グローバルで見ても特色ある運用機能の獲得と、販売機能強化につながるネットワークの確保が主な目的であり、インオーガニック投資を行いながら現時点で不足する機能を補う構想。 実際に、投資家事業では本年 4 月に GCM Grosvenor との資本業務提携を実施している。他にも、グループ内の運用会社であるアモーヴァ・アセットマネジメント(日興アセットマネジメントが 2025 年 9 月 1 日より商号を変更)は過去に Osmosis(英)や Tikehau Capital(仏)と提携しており、そのような事例を踏まえ、各運用会社から提携の提案を受けている。当社が目指している資産運用ビジネスの拡大に資する優良な案件があれば、堅調な資本基盤も背景として、引き続きインオーガニック投資も積極的に検討していく方針。
-----	--

Q.3	資料 P24 から、30 年度にかけてプライベートアセットの収益性が変わらない想定と見受けられるが、マクロ環境や競争環境を踏まえたとき、収益性は下がるのではないかと考えている。そのような環境下で、当グループがどのように強みを発揮し、収益を確保していくのかを伺いたい。
A.3	(井谷) 30 年度のありたい姿として、グループ AUM215 兆円のうちプライベートアセット比率を約 10%、粗利益 1,600 億円で全体の約 30%と設定している。当グループは収益性を向上させるべくインハウス運用を強化する想定だが、30 年度のありたい姿には、競争環境の激化やプライベートアセットの中ではリスクリターンや収益がエクイティ投資と比べると相対的に小さいプライベートデットの比率を高めることも考慮に入れているため、結果として足元と比較して収益性がやや低下することになる。 市場全体では、30 年度ありたい姿を打ち出した 22 年度時点の想定以上に米国や日本でプライベートアセットの浸透が進み、競争が激化している。現時点で収益性が大きく低下している状況ではないが、競争状況や運用対象資産、販売先の投資家属性などの影響で、当時の想定よりも収益性が低下する可能性はある。 当グループの強みは、法人事業や不動産事業との連携による案件ソーシング力にある。特に、市場に出回っていない運用資産へプライマリーアクセスを持つことで、投資家にとって希少な投資機会をオリジネーションできる点が、収益性確保の鍵となる。

Q.4	25 年度第 1 四半期における投資家事業の業務純益は、進捗がやや弱かったように見受けられるが、どのように自己評価しているか。第 2 四半期以降は市場も回復していることから、通期の見通しについても併せて補足いただきたい。
A.4	(井谷) 第 1 四半期は、米国関税問題で株価が下落したことに加え、24 年度に計上したプライベートエクイティの自己勘定投資による大口のエグジット益が 25 年度は剥落したことで、前年同期比で控えめな結果となった。 通期では、市場環境は依然としてポジティブであり、投資家事業の通期目標は達成可能と見込む。良好な環境を活かし、計画達成だけでなく、さらなる上振れを目指していく。

3. 個人事業

Q.1	夏の定期預金のキャンペーンで呈示している金利について、調達の観点から見ると金利水準が高いように感じる。本キャンペーンによって受信残高はどの程度増加したのか。また、資金利益への貢献にとどまらず、将来的にどのような役務収益やサービスに繋がるのか、教えて欲しい。
-----	---

A.1	(山口) 夏の定期預金のキャンペーンで呈示している金利水準は当社内で設定しているベースレートと比べると高すぎる水準ではないと認識している。当社は、長期の粘着性の高い運用資金を安定的に確保することを基本方針としているため、お客さまからお預かりする資金は、長期的な視点での運用を前提としている。金利はある種のプロモーションコストとも考えられ、総合的な判断では無理のない水準。定期預金をお預かりした後、資産状況の定期的な確認や新たな投資提案に繋げることで、長期的な価値をお客さまに還元できる仕組みを構築している。 個人事業の受信残高の約18兆円のうち、キャンペーンで集める資金は数千億円規模にとどまるため、全体のストックから見ても過度な負担ではなく、管理会計上も適切にコントロールしている。
-----	---

Q.2	住信 SBI ネット銀行や NTT ドコモなどとの今後の関係性について、話せる範囲で良いので教えて欲しい。
A.2	(山口) 現在 NTT ドコモとは協議中である。住信 SBI ネット銀行は NTT ドコモとの共同経営の形式に変わる予定であり、住信 SBI ネット銀行の上場廃止後はさらに関係性が近くなることを想定している。当社の強みである対面コンサルティングのノウハウや蓄積した非構造データを活用し、住信 SBI ネット銀行や NTT ドコモの保有するデータと組み合わせることで、従来のキャンペーンやダイナースクラブカードなどとは別のルートでお客さまを獲得できると考えている。加えて将来的に Smart Life Designer とアプリ連携するなどの期待値は高く、お客さまが抱える日常使いと資産運用のニーズをシームレスに繋げていくことを目指している。

4. 全体質疑

Q.1	顧客別 ROE について各事業にお伺いしたい。 投資家事業の顧客別 ROE は 2030 年度 30%以上を目指しているが、何故 ROE がこれほど高いのか。一方で、法人事業と個人事業は 2024 年度の顧客別 ROE が各々約 10%であり、商業銀行の法人・個人事業の ROE 水準と変わらない。信託銀行は商業銀行に比べて役務収益が多いように感じるが、ROE の水準が変わらないのは何故か。
A.1	(井谷) 投資家事業のお客さまは、金融法人、公的企業年金、自治体、宗教法人、学校法人などが中心であるため、投融資ニーズが必ずしも強くなく、主に資産の預かりや役務提供による収益が中心となっている。そのため、キャピタルライトなビジネスモデルで、質の高い役務収益を得ることができ、結果として顧客別 ROE が高くなっている。 2030 年度に向けて顧客別 ROE は若干低下する見通しを示しているが、これは投資家事業でも投融資を活用し、資産運用力やディストリビューション能力を強化していく方針であるため。 (若尾) 当社の法人事業は大企業のお客さまを中心に展開している。日本の大企業取引の市場特性として、フルリコースの運転資金や設備資金に対して十分な利鞘を確保することが難しいため、スプレッドの改善に努めるとともに、お客さま起点のプロダクト与信の割合を増やしていくこと、加えて証券代行業務や年金、不動産関連を含む財管ビジネスなどの役務収益、双方を踏まえたリスクアセットの効果的な積み上げと収益性の改善を進めている。これが、法人事業における ROE 向上の主要なドライバーの一つと考える。 (次頁へ続く)

	現状、法人事業の顧客別 ROE は低い水準にあるが、22 年度からの 2 年間で約 2 ポイントの改善を実現した。今期の進捗も順調であり、この改善傾向は今後さらに加速すると見込んでいる。 (山口) 個人事業について、当社は日常決済用の銀行とは異なり、定期預金を中心とした調達構造であるため、調達コストは相対的に高くなっている。加えて、RWA の観点では約 10 兆円の住宅ローンの資本負担がある。 収益面ではお客さまの相談ニーズに応じた取引を重視するとともに、店舗のみならずオンラインコンサルプラザなどのチャネルを活用して、ライフタイムバリューの向上を図る取り組みを進めている。 経費について、人材と IT への投資を積極的に行っており、他事業に比べて先行投資の負担が大きい状況である。現時点では顧客別 ROE は 11%だが、先行投資が成果を生み、当事業の戦略が着実に進展することで、今後の収益性向上を見込んでいる。
--	--

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。