

---

## 統合基本計画

～専門性と総合力を併せ持つ「The Trust Bank」の創設に向けて～



2010年8月27日

- ◆中央三井トラスト・ホールディングスの田辺でございます。
- ◆昨年11月に発表いたしました中央三井トラスト・グループと住友信託銀行グループの経営統合につきまして、今般、最終合意が整いましたので、概略につきまして私のほうからご説明させていただきます。
- ◆資料の2ページをご覧ください。

# 経営統合の目的・統合新グループの目指す姿

## 経営統合の目的

中央三井トラスト・ホールディングスと住友信託銀行は、両グループの人材・ノウハウ等の経営資源を結集  
⇒お客様にトータルなソリューションを迅速に提供する専門性と総合力を併せ持った、新しい信託銀行グループ  
「The Trust Bank」を創出

## 統合新グループの目指す姿

### 経営理念(ミッション)

- ①高度な専門性と総合力を駆使して、お客様にとってトータルなソリューションを迅速に提供してまいります。
- ②信託の受託者精神に立脚した高い自己規律に基づく健全な経営を実践し、社会からの揺るぎない信頼を確立してまいります。
- ③信託銀行グループならではの多彩な機能を融合した新しいビジネスモデルで独自の価値を創出し、株主の期待に応えてまいります。
- ④個々人の多様性と創造性が、組織の付加価値として存分に活かされ、働くことに夢と誇りとやりがいを持てる職場を提供してまいります。

### 目指す姿(ビジョン)

—「The Trust Bank」の実現を目指して—

三井住友トラスト・グループは、信託の受託者精神に立脚し、高度な専門性と総合力を駆使して、銀行事業、資産運用・管理事業、不動産事業を融合した新しいビジネスモデルで独自の価値を創出する、本邦最大かつ最高のステイタスを誇る信託銀行グループとして、グローバルに飛躍してまいります。

(余白)

# 経営統合の概要

## 1. 経営統合の方式

中央三井トラスト・ホールディングスを三井住友トラスト・グループの持株会社として活用。住友信託銀行が中央三井トラスト・ホールディングスと株式交換を行うと共に、中央三井トラスト・ホールディングスは「三井住友トラスト・ホールディングス株式会社」へ商号を変更。

## 2. 株式交換の日程

|                   |             |
|-------------------|-------------|
| 取締役会決議日           | 2010年8月24日  |
| 株式交換契約締結日         | 2010年8月24日  |
| 株主総会基準日公告予定日      | 2010年9月7日   |
| 株主総会基準日           | 2010年9月30日  |
| 株式交換承認株主総会開催予定日   | 2010年12月22日 |
| 住友信託銀行上場廃止予定日     | 2011年3月29日  |
| 株式交換の実施予定日(効力発生日) | 2011年4月1日   |

(注)左記日程は、本株式交換の手続進行上の必要性その他の事由により必要な場合には、両社が協議し合意の上、変更することがある。

## 3. 株式交換比率

住友信託銀行の普通株式1株について、三井住友トラスト・ホールディングス(現:中央三井トラスト・ホールディングス)の普通株式1.49株を割当て交付。

・中央三井トラスト・ホールディングス及び住友信託銀行は、普通株式交換比率の算定にあたって公正性を確保するため、各社がそれぞれ両社から独立したファイナンシャル・アドバイザー(各々2社)に普通株式交換比率の分析を依頼し、当該分析結果を参考に、それぞれ各社の財務の状況、資産の状況、将来の見通し等の要因を総合的に勘案し、両社で普通株式交換比率について慎重に交渉・協議を重ねた結果、合意・決定。

(分析概要については2010年8月24日付プレスリリース「中央三井トラスト・グループと住友信託銀行グループの経営統合に関する最終合意等について～専門性と総合力を併せ持つ『The Trust Bank』の創設に向けて～」の別紙1をご参照。)

・住友信託銀行の優先株式については、住友信託銀行の優先株式1株に対し、三井住友トラスト・ホールディングスが発行する同一条件の優先株式1株を割当て交付。

- ◆経営統合の方式としては、住友信託銀行が中央三井トラスト・ホールディングスと株式交換を行うことといたします。
- ◆また、経営統合と同時に、中央三井トラスト・ホールディングスが三井住友トラスト・ホールディングス株式会社に商号を変更することとなります。
- ◆株式交換の日程につきましては、本ページに記載の通りです。
- ◆臨時総会は、12月22日を予定しております。
- ◆株式交換比率につきましては、住友信託銀行の普通株式1株について、三井住友トラスト・ホールディングスの普通株式1.49株を割当てる予定です。
- ◆次に三井住友トラスト・グループの経営体制についてご説明します。4ページをご覧ください

# 三井住友トラスト・ホールディングスの概要

## 1. 商号

三井住友トラスト・ホールディングス株式会社  
(英文) Sumitomo Mitsui Trust Holdings, Inc.

## 2. 本店所在地

東京都千代田区  
(住友信託銀行が現在他社と共同で開発を進めている「丸の内1-4計画」ビルを本店の所在場所とする予定。  
なお、それまでの間は、住友信託銀行の東京本部ビルとする予定。)

## 3. 上場証券取引所

東京、大阪、名古屋の各証券取引所

## 4. 代表取締役の役職・氏名

代表取締役会長には常陰 均、代表取締役社長には田辺 和夫が就任する予定。

## 5. 役員体制

取締役及び監査役の構成は別途協議し合意の上決定するが、中央三井トラスト・ホールディングスと住友信託銀行がそれぞれ指名する取締役及び監査役は同数とする。

## 6. 資本金

261,608百万円

## 7. 決算期

3月31日

(余白)

# 三井住友トラスト・グループの経営体制

## 三井住友トラスト・グループの経営管理態勢

### (1) 統合持株会社(三井住友トラスト・ホールディングス)の機能

統合持株会社は業務執行管理型の持株会社とし、以下①～⑥を主要機能とする。また、統合持株会社は監査役会設置会社とする。

① グループ経営戦略企画機能

② 経営資源配分機能

③ 業務運営管理機能

④ リスク管理統括機能

⑤ コンプライアンス統括機能

⑥ 内部監査統括機能

### (2) グループの体制

統合持株会社の直接出資会社は、傘下信託銀行及び資産運用・管理関連業務等を担う以下のグループ会社とする。

中央三井信託銀行株式会社

中央三井アセット信託銀行株式会社

住友信託銀行株式会社

中央三井アセットマネジメント株式会社

住信アセットマネジメント株式会社

中央三井キャピタル株式会社

株式会社住信基礎研究所

日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社

## 傘下信託銀行の合併について

2012年4月1日を目処に、専門性と総合力を一層強化していく観点等から、三井住友トラスト・ホールディングス傘下の住友信託銀行、中央三井信託銀行及び中央三井アセット信託銀行の3社を統合する予定。

**商号** 三井住友信託銀行株式会社（英文名： Sumitomo Mitsui Trust Bank, Limited） <存続会社：住友信託銀行(予定)>

**本店所在地** 東京都千代田区  
(住友信託銀行が現在他社と共同で開発を進めている「丸の内1-4計画」ビルを本店の所在場所とする予定。)

**代表者** 代表取締役会長は中央三井トラスト・グループ、代表取締役社長は住友信託銀行グループからの就任とする予定。

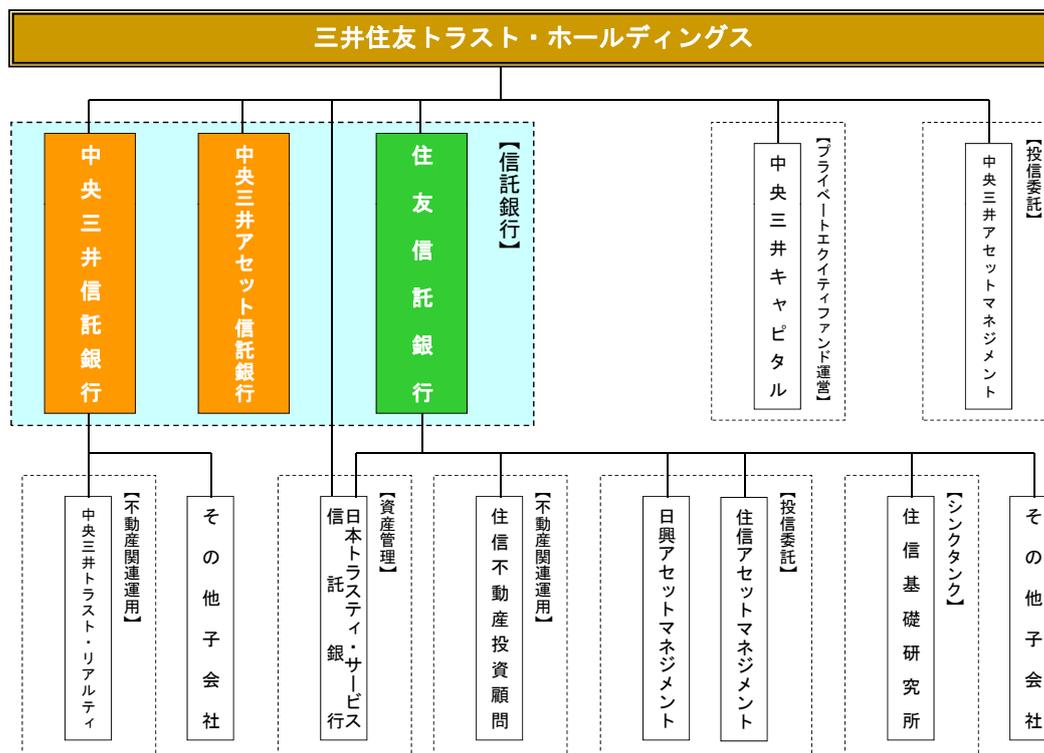
**役員体制** 取締役及び監査役の構成は別途協議し合意の上決定するが、中央三井トラスト・グループと住友信託銀行グループがそれぞれ指名する取締役及び監査役は同数とする予定。

4

- ◆ 持株会社の機能というところについて、統合持株会社は、「業務執行管理型」の持株会社とし、本ページに記載の①から⑥を主要機能といたします。
- ◆ これは、業務執行に関する権限は子会社にあり、それを色々な観点から管理する機能を持株会社が持っているということです。
- ◆ グループの体制、及び傘下信託銀行の合併についてご説明します。5、6ページをご覧ください。

## 統合プロセス—第1ステップ

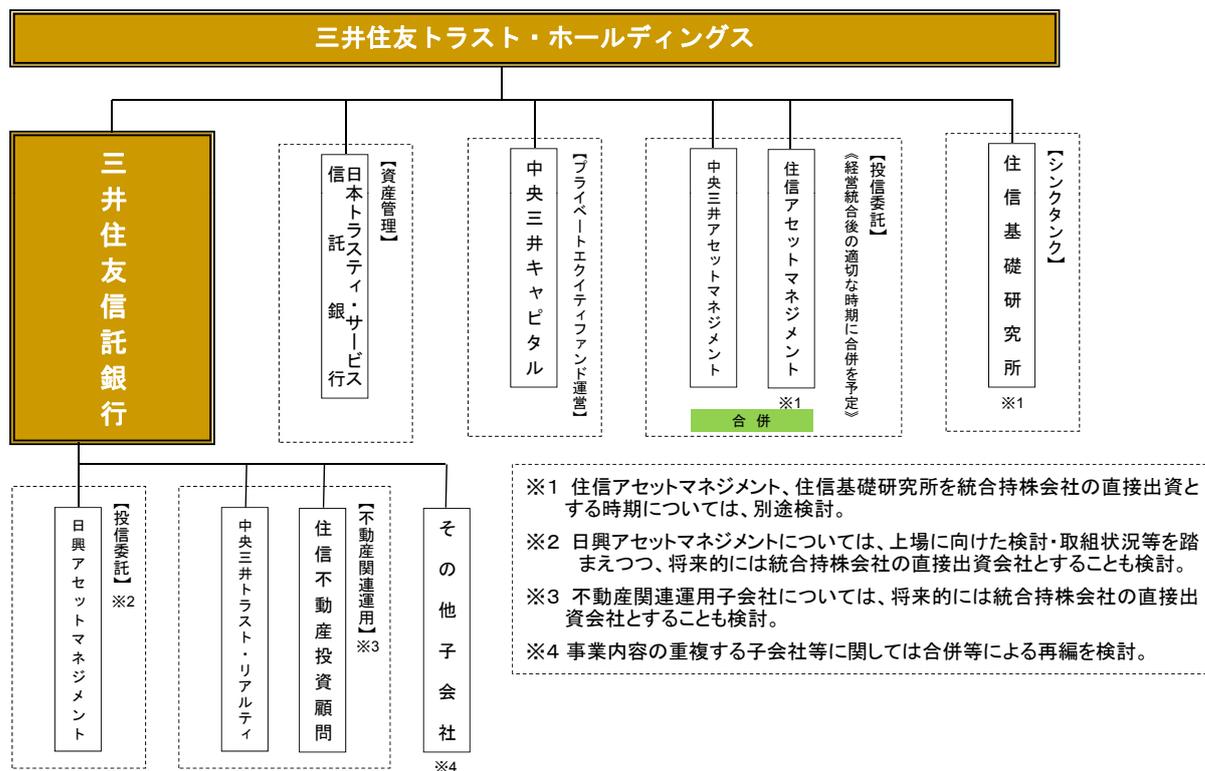
2011年4月1日(予定)に、住友信託銀行が中央三井トラスト・ホールディングスと株式交換を行い、三井住友トラスト・ホールディングスを新たな持株会社とする経営統合を実施予定



- ◆まず、2011年、来年の4月1日ですが、株式交換方式による、三井住友トラスト・ホールディングスを新たな持株会社とする経営統合の姿を示しています。この段階では、信託銀行が持株会社のもとで、3行併存しているということとなります。
- ◆次に傘下信託銀行の合併についてご説明します。6ページをご覧ください。

## 統合プロセス—第2ステップ

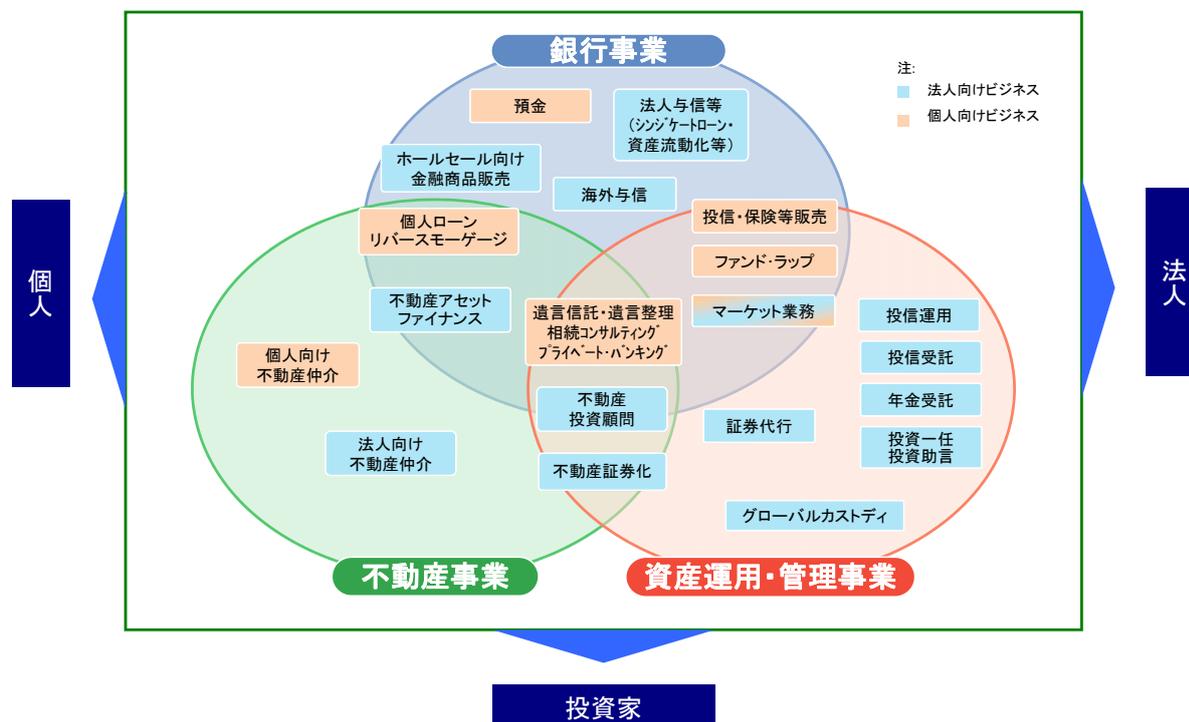
2012年4月1日を目処に、三井住友トラスト・ホールディングス傘下の3信託銀行を統合し、三井住友信託銀行を設立予定



- ◆ 2012年、再来年の4月1日を目処に、5ページに記載の3信託銀行を統合し、三井住友信託銀行を設立予定です。統合に際しては、住友信託銀行が存続会社となる予定です。
- ◆ その他、グループ組織の整理の観点でいくつかの入れ替えを行っています。詳細はアスタリスク (※) の1～4をご参照ください。
- ◆ それでは次に、7ページをご覧ください。

## 三井住友トラスト・グループの事業領域

銀行事業、資産運用・管理事業、不動産事業を広範囲にカバーすると共に、  
それらの機能の融合により他の金融グループにない強みを発揮



7

- ◆この表は、当グループの事業領域を表しているものです。
- ◆上の銀行事業、左下の不動産事業、右下の資産運用・管理事業といったように、極めて広範囲に事業領域をカバーしており、このあたりも他の金融グループには決してない大きな特徴とあってよいかと考えています。特に、これらの3事業が融合した、表上で重なりあっている事業領域において、他の金融グループにはない強みを発揮することができます。
- ◆例えば、投信・保険等販売においては、投資信託の商品設計から販売・運用・受託に至るまで、グループの中で全て網羅できるという幅広い業務展開が可能です。
- ◆また、図の中央にある相続コンサルティングや遺言信託等については、不動産を含めた資産の運用・管理・処分に係る全般的なアドバイスやコンサルティングを行うことができることも、お客様にとって大変な魅力とあってよいかと思います。
- ◆このようにお客様の資産に関する専門的・総合的なソリューションを提供できる機能は、高齢化、成熟化していく日本の社会において、まさに求められているものであり、当グループの大きな強みとなるものと思っています。
- ◆次に、統合した三井住友トラスト・グループの規模についてご説明します。8ページをご覧ください。

## 三井住友トラスト・グループのステイタス

### 本邦最大かつ最高のステイタス

高度な専門性の強化と業容の拡大により、本邦最大かつ最高のステイタスを誇る信託銀行グループへ

- ① 我が国最大の資産運用グループ、資産管理グループ
- ② 我が国有数の資産運用コンサルティンググループ
- ③ 信託銀行関連各事業で業界トップクラス

(2010年3月末現在)

|                   |          |                  |
|-------------------|----------|------------------|
| <b>資産運用・管理事業</b>  |          |                  |
| 資産運用残高            | 約64兆円    | 本邦銀行・証券グループ内 第1位 |
| 企業年金受託残高          | 約13兆円    | 信託 第1位           |
| 年金総幹事件数           | 1,900件   | 信託 第1位           |
| 資産管理残高            | 約182兆円   | 本邦銀行グループ内 第1位    |
| 投資信託受託残高          | 約35兆円    | 信託 第1位           |
| 証券代行業務 管理株主数      | 約2,235万人 | 信託 第2位           |
| <b>投信・保険等販売業務</b> |          |                  |
| 投信・保険等販売残高        | 約4兆円     | 本邦銀行内 第3位        |
| <b>不動産事業</b>      |          |                  |
| 不動産関連収益(グループ会社合算) | 約317億円   | 信託 第1位           |
| 不動産証券化受託残高        | 約10兆円    | 信託 第1位           |
| <b>銀行事業</b>       |          |                  |
| 貸出業務 総貸出残高        | 約21兆円    | 銀行 第5位           |
| 貸出業務 個人ローン残高      | 約6兆円     | 銀行 第5位           |
| 金銭債権流動化受託残高       | 約12兆円    | 信託 第1位           |
| 遺言関連業務 遺言信託件数     | 19,454件  | 信託 第2位           |

8

- ◆資産運用・管理事業のうち、投信や年金などの資産運用残高については、約64兆円と、本邦銀行・証券グループ内第1位となります。以下、企業年金受託残高、年金総幹事件数、資産管理残高等についても、右に記載の順位をご覧になっていただければ、三井住友トラスト・グループは我が国最大の資産運用・管理グループであるといつて良いと思います。
- ◆投信・保険等販売業務につきましては約4兆円と、本邦銀行内第3位となります。この順位は、メガバンクを含めた順番であり、三井住友トラスト・グループは我が国有数の資産運用コンサルティンググループとなると考えています。
- ◆次に、私どもが極めて重要だと考えている不動産事業につきましても、関連収益、証券化受託残高ともに信託1位となります。
- ◆これらの順位に鑑みて、三井住友トラスト・グループは本邦最大かつ最高のステイタスを誇る信託銀行グループと言えるのではないかと考えております。勿論、いたずらに規模の大きさを追っている訳ではありませんが、統合後の姿は「The Trust Bank」と呼ぶのに相応しい業容といつてよいのではないかと思います。
- ◆こうした業容を背景にいたしまして、更なる成長を目指し、グローバルな市場においても十分な存在感を示していきたいと考えております。
- ◆三井住友トラスト・グループの拠点網・人材についてご説明します。9ページをご覧ください。

# 三井住友トラスト・グループの拠点網・人材

## (1) 国内店舗ネットワーク

国内においては、首都圏・関西圏・中部圏を中心とするバランスの取れた店舗ネットワーク

| 【拠点数】<br>(2010年3月末現在) | 中央三井 |                  |    |                   | 住友信託 |                   |    |                   | 合計  |                   | うち<br>重複店 |
|-----------------------|------|------------------|----|-------------------|------|-------------------|----|-------------------|-----|-------------------|-----------|
|                       | 支店   | コンサルティング<br>プラザ等 | 支店 | コンサルティング<br>オフィス等 | 支店   | コンサルティング<br>オフィス等 | 支店 | コンサルティング<br>オフィス等 | 支店  | コンサルティング<br>オフィス等 |           |
| 首都圏                   | 51   | 56.0%            | 33 | 18                | 23   | 37.7%             | 17 | 6                 | 74  | 48.7%             | 17        |
| 関西圏                   | 15   | 16.5%            | 10 | 5                 | 22   | 36.1%             | 18 | 4                 | 37  | 24.3%             | 10        |
| 中部圏                   | 14   | 15.4%            | 13 | 1                 | 6    | 9.8%              | 6  | -                 | 20  | 13.2%             | 5         |
| その他                   | 11   | 12.1%            | 11 | -                 | 10   | 16.4%             | 10 | -                 | 21  | 13.8%             | 6         |
| 合計                    | 91   | 100.0%           | 67 | 24                | 61   | 100.0%            | 51 | 10                | 152 | 100.0%            | 38        |

## (2) 海外ネットワーク

グローバルな金融サービスを提供できる海外ネットワーク

| (2010年3月末現在) |         | 中央三井                                   | 住友信託                           |
|--------------|---------|--|--------------------------------|
| 米国           | ニューヨーク  | 米国現地法人(資産運用業務)<br>ニューヨーク駐在員事務所         | ニューヨーク支店<br>米国現地法人(資産管理・運用業務)  |
|              | 欧州      | ロンドン                                   | 英国現地法人(証券業務)<br>ロンドン駐在員事務所     |
| アジア          | ルクセンブルク |  | ルクセンブルク現地法人(資産管理業務)            |
|              | シンガポール  | シンガポール現地法人(資産運用業務)<br>シンガポール駐在員事務所     | シンガポール支店                       |
|              | 上海      |  | 上海支店                           |
|              | 北京      | 北京駐在員事務所                               | 北京現地法人(コンサルティング業務)<br>北京駐在員事務所 |
|              | 香港      | 香港現地法人(資産運用業務)                         | 香港現地法人(金融・資産運用業務)              |
| その他          |         | ジャカルタ駐在員事務所<br>ソウル駐在員事務所<br>バンコク駐在員事務所 |                                |

## (3) 専門性の高い人材

専門性の高い人材が結集※1

| (2010年3月末現在) |        |
|--------------|--------|
| 証券アナリスト ※2   | 767名   |
| 運用スペシャリスト ※3 | 274名   |
| 年金アクチュアリー    | 56名    |
| 不動産鑑定士       | 157名   |
| 宅地建物取引主任者    | 5,388名 |
| 1級FP技能士      | 543名   |
| 財務コンサルタント ※4 | 179名   |

※1 中央三井信託銀行、中央三井アセット信託銀行、住友信託銀行の3社単体合算  
 ※2 日本証券アナリスト協会認定の資格保有者  
 ※3 ファンドマネージャー、ポートフォリオマネージャー、ストラテジスト、アナリスト  
 ※4 個人のお客様向けの財産の運用・管理に関するコンサルティングサービスの専門スタッフ

- ◆国内店舗ネットワークについて、中央三井は首都圏を中心とした拠点構成に加えまして、中部圏においても相応の拠点網を保有しております。一方、住友信託は首都圏に加え、関西圏に多くの拠点を保有しております。今般の統合により、右側合計の欄にあるように、首都圏、関西圏、中部圏と、バランスのとれた拠点網を保有していることとなります。
- ◆なお、これら両社の拠点網のうち重複している拠点が、38店舗あります。重複している29の支店に加え、コンサルプラザ等を含めて38の重複店舗、今後これらを対象に再編を検討していく予定でございます。
- ◆海外拠点について、中央三井、住友信託は、資産運用・管理業務を担う現地法人が相当程度あります。また、住友信託の海外支店を合わせると、十分にグローバルな金融サービスを提供できる海外ネットワークを有することとなります。
- ◆次に三井住友トラスト・グループの人材についてご説明します。今般の統合によりまして当グループは、証券アナリスト767名、年金アクチュアリーが56名、不動産鑑定士157名、宅地建物取引主任者5,300名を超える人数と、他の金融機関には全く例のない圧倒的な規模の人材を擁するグループとなります。これら専門的な知識・資格を持った人材を戦略分野に再配置していくことにより、極めて大きな成果を得ることが出来るはずだと考えています。
- ◆これら、統合によってもたらされるビジネスの基盤を今後どのように活用していくか、新しい信託銀行グループの戦略については、常陰社長のほうからご説明することといたします。それでは常陰社長、よろしくお願いたします。

## 三井住友トラスト・グループの基本戦略

経営統合により目指す姿(ビジョン)「The Trust Bank」を実現すべく、  
新信託銀行グループの強みを活かし、メガバンクグループとは一線を画した事業モデルを構築

### (1) 最高水準の商品・サービスによるトータル・ソリューションの提供

両グループが各事業分野で長年にわたり培ってきた高度な専門性と総合力を活かし、お客様のニーズに最高水準の商品・サービスによるトータルなソリューションを提供します。

### (2) 戦略分野への重点資源配分とシナジーの追求

経営統合により拡充される経営資源を、新信託銀行グループが競争力を有し、成長性や各事業間での相乗効果が期待できる戦略分野に対し重点的に配分することで、収益力を強化し安定的・持続的な成長を実現します。

### (3) 財務の健全性と資本の効率性の両立

質・量ともに充実した自己資本を確保し健全な財務基盤を維持するとともに、信託機能を活かしたフィービジネスの強化を通じて資本効率性の向上を目指します。

- ◆住友信託銀行の常陰でございます。本日はお忙しいところ、また急なご案内にも拘わらず、中央三井トラスト、住友信託の合同説明会にお越しいただきまして誠にありがとうございます。
- ◆私からは、三井住友トラスト・グループの成長戦略と、それをベースとした統合効果、収益・財務目標についてご説明させていただきます。資料の10ページをご覧ください。
- ◆まず、新信託銀行グループの基本戦略として3点、挙げております。
- ◆一点目は、両グループが銀行、資産運用・管理、不動産の各事業領域で培ってきた高度な専門性と総合力を活かし、大幅に拡充される顧客基盤に対して最高水準の商品・サービスによるトータルなソリューションを提供していくことでもあります。
- ◆二点目は、経営統合によって拡充される経営資源を、新信託銀行グループの戦略分野に重点配分することで収益力を強化し、安定的・持続的な成長を実現していくことでもあります。成長戦略については、次ページ以降で具体的にご説明させていただきます。
- ◆三点目は、自己資本の質・量を通じた財務の健全性と、フィービジネスの強化による資本効率性の向上の両立であります。財務目標等に関しては、最後にまとめてご説明させていただきます。
- ◆それでは、新信託銀行グループの成長戦略についてご説明してまいります。11ページにお進みください。

## 三井住友トラスト・グループの成長戦略

- (1) 成長分野と位置付ける信託・財産管理業務等フィービジネス(投信・保険等販売業務、資産運用・管理事業、不動産事業等)への資源配分による市場開拓・シェア拡大
- (2) 広範な顧客基盤への多彩な機能の提供、よりバランスのとれた貸出ポートフォリオの構築による銀行事業の基礎収益力強化

### (1) 新信託銀行グループの高度な専門性と総合力を駆使したフィービジネスの強化

|            |  |  |
|------------|--|--|
| 投信・保険等販売業務 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・投信販売、保険販売</li> <li>・ファンド・ラップ</li> </ul>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>・販売体制の強化</li> <li>・商品提供力、資産運用コンサルティング力の強化</li> </ul>                      |
| 資産運用・管理事業  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・年金受託、海外資産受託</li> <li>・投信運用、投信受託</li> </ul>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>・リテール向け、グローバル向けの資産運用マーケティングの強化</li> <li>・アジア株を中心とした外国株式運用力の強化</li> </ul>  |
| 不動産事業      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・不動産仲介(法人・個人)</li> <li>・不動産投資顧問、不動産証券化</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・顧客基盤の融合による情報量の拡大、情報マッチング力の強化</li> <li>・国内外投資家向け不動産投資関連サービスの強化</li> </ul> |

### (2) 統合により補完・拡充される顧客基盤をベースとした銀行事業における基礎収益力の強化

|                           |  |   |
|---------------------------|--|---|
| 銀行事業<br>(ホールセール業務・個人ローン等) | <ul style="list-style-type: none"> <li>・個人ローン</li> <li>・海外日系与信</li> <li>・シンジケートローン、資産流動化</li> <li>・金融商品販売</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・多彩な機能を融合したトータル・ソリューションの提供</li> <li>・個人ローンの拡大を柱とする、よりバランスのとれた貸出ポートフォリオの構築</li> </ul> |
|---------------------------|--|---|



銀行事業における基礎収益力を強化しつつ、フィービジネスにより更なる成長性を追求

- ◆まず、信託・財産管理業務等のフィービジネス、具体的には、投信・保険等販売業務、資産運用・管理事業、不動産事業を成長分野と位置付け、重点的な資源配分を通じて国内外の市場開拓、シェア拡大を推進してまいります。
- ◆一方、その他の銀行事業については、基礎収益力を支える分野と位置付け、統合により補完・拡充される顧客基盤への多彩な機能の提供、個人ローンの拡大等を柱とする、よりバランスのとれた貸出ポートフォリオの構築により、戦略分野を重点的に強化してまいります。
- ◆各事業における戦略分野を、表の中ほどにまとめております。次のページ以降で、これら戦略分野における事業戦略をご説明いたします。
- ◆12ページにお進みください。

## 三井住友トラスト・グループの投信・保険等販売戦略

- (1) 営業担当者の大幅増員、店舗ネットワークの再編・強化等による、販売体制の強化  
 (2) 投信運用子会社の商品提供力・販売サポート力を活かした、資産運用コンサルティング力の強化

### (1) 販売体制の強化

- ①営業担当者の増員(約400名)  
 ②チャンネル戦略の強化  
 (i) 店舗網の再編(両社合算152店舗、うち重複店38店舗) および強化  
 (ii) DC(確定拠出年金)・職域チャンネルの活用(2010年3月末のDC加入者数(企業型)、両社単純合算約58万人、運営管理機関第2位)  
 (iii) ダイレクトチャンネル(含むインターネット)の活用

### (2) 商品提供力・資産運用コンサルティング力の強化

- ①投信運用子会社(住信アセットマネジメント+中央三井アセットマネジメント、日興アセットマネジメント)の商品提供力、販売サポート力の活用  
 ②販売ノウハウの共有化による、資産運用コンサルティング力の強化

証券市場に対する  
関心が高い富裕層等の  
新規顧客開拓

ファンド・ラップ  
投信・保険  
外貨預金

アッパーミドル層の  
顧客基盤拡充

【投信・保険等 販売残高・販売額】(2010年3月末現在、2009年度)

|             | 中央三井信託 | 住友信託  | 2行合算  |
|-------------|--------|-------|-------|
| 投信純資産残高     | 1.1兆円  | 1.3兆円 | 2.4兆円 |
| 保険残高        | 1.3兆円  | 0.7兆円 | 2.0兆円 |
| 合計          | 2.4兆円  | 2.0兆円 | 4.4兆円 |
| (投信・保険等販売額) | 0.4兆円  | 0.3兆円 | 0.7兆円 |

**投信・保険等販売残高(販売額) 本邦銀行内第3位(第2位)**

【個人顧客基盤(固定性商品保有顧客)】

| (2010年3月末現在)      | 2行合算   |
|-------------------|--------|
| 固定性商品保有顧客数        | 約250万人 |
| 顧客一人あたりの平均預かり資産残高 | 約700万円 |
| 投信・保険等の占める割合      | 約20%   |

(注)固定性商品:流動預金以外の商品で、定期預金、外貨定期預金、実績配当型信託、投信、保険等

12

- ◆リテール向け投信・保険等販売戦略について、販売体制と商品提供力・資産運用コンサルティング力の切り口でご説明いたします。
- ◆販売体制については、経営統合に伴い管理本部等からシフトする500名強のうち、400名程度を配置することで、営業担当者を大幅増員いたします。また、販売チャンネル強化策として、既存店舗網の再編と併せ、補強の必要なエリアへの新規出店を検討してまいります。
- ◆更には、運営管理機関として第2位となる確定拠出年金の顧客基盤や職域といった、信託銀行が強みとするチャンネル、インターネット・チャンネルなどを活用し、効果的なマーケティングを展開してまいります。
- ◆一方、商品提供力、資産運用コンサルティング力の強化策としては、経営統合により一段と強化されるグループ投信運用子会社の商品提供力、販売サポート力を活用し、また、信託銀行本体の販売ノウハウの共有化によって、資産運用コンサルティング力を強化いたします。
- ◆これらの施策によって、既存のアッパーミドル層を中心とした顧客基盤を拡充するとともに、証券市場への関心が高い富裕層等への新規顧客開拓を推進いたします。
- ◆経営統合により、販売残高約4兆4千億円、昨年度の販売額約7千億円となり、フローでは本邦銀行中第2位となる販売力にさらに磨きをかけ、本邦銀行内トップクラスのステイタスを確立してまいります。
- ◆次に、資産運用・管理事業の戦略について、13ページをご覧ください。

# 三井住友トラスト・グループの資産運用・管理事業戦略

- (1) 国内機関投資家マーケットで確立されたブランド・ノウハウをリテール(投信運用)、海外機関投資家向けに展開
- (2) アジア株を中心とした外国株式運用力の強化

## (1) リテール向け、グローバル向けの資産運用マーケティング強化

- ①国内機関投資家向けマーケットで確立したブランド、販売スキルの展開
- ②中央三井アセットマネジメントと住信アセットマネジメントの統合により、商品開発力・販売サポート力を抜本強化、販売チャネルを拡充  
→日興アセットマネジメントと共に、グループにおける投信運用事業の成長加速
- ③海外ネットワークの活用、海外金融機関との提携等→海外機関投資家の開拓加速

アジア市場における  
トップクラスの資産  
運用機関グループへ

## (2) アジア株を中心とした外国株式運用力の強化

- ①統合を通じた運用体制の再編→アジア株の運用体制強化

資産管理事業への  
シナジー  
・投信受託拡大  
・グローバルカस्टディ  
の受託拡大

### 【信託銀行単体 資産運用残高】

年金・指定単運用(2010年3月末現在)

| 中央三井<br>アセット信託 | 住友信託   | 2行合算   |
|----------------|--------|--------|
| 22.4兆円         | 27.6兆円 | 50.0兆円 |

### 【投信運用子会社 資産運用残高】

投信・投資顧問(2010年3月末現在)

| 中央三井<br>アセットマネジメント | 住信<br>アセットマネジメント | 2社合算  | + | 日興<br>アセットマネジメント |
|--------------------|------------------|-------|---|------------------|
| 2.2兆円              | 1.5兆円            | 3.7兆円 |   | 10.4兆円           |

(投信運用残高第9位) (投信運用残高第20位) (投信運用残高第8位)

(投信運用残高第3位)

### 【資産運用・管理事業の海外拠点】

|            | 中央三井                                     | 住友信託                  |
|------------|--|-----------------------|
| 資産運用<br>業務 | 米国現地法人<br>英国現地法人<br>香港現地法人<br>シンガポール現地法人 | 米国現地法人<br>香港現地法人      |
| 資産管理<br>業務 |  | 米国現地法人<br>ルクセンブルク現地法人 |

**資産運用残高 64兆円超、本邦銀行・証券グループ内 第1位**

- ◆資産運用事業に関しては、国内機関投資家マーケットで両社が確立してきたブランドを活かし、リテール向け、グローバル向けマーケティングを推進していくことを成長戦略の柱といたします。
- ◆リテールマーケットに関しては、中央三井アセットマネジメントと住信アセットマネジメントの統合を通じて、商品開発力と販売会社サポート力を抜本強化し、販売力を強化される新信託銀行に加えて、他の金融機関チャネルを拡充してまいります。日興アセットマネジメントとともに、投信運用事業の成長を担う投信運用子会社として、戦略的に育成していく考えです。
- ◆海外での運用受託に関しては、両グループの海外での運用・販売ネットワークのほか、海外金融機関との提携等も活用し、投資家の開拓を加速いたします。
- ◆一方、運用力の面では、統合により強化される経営資源を最大限に活かして運用体制を再編し、アジア株を中心とした外国株式運用力を強化いたします。
- ◆こうした取り組みにより、アジア市場におけるトップクラスの資産運用機関グループのステイタス確立を目指してまいります。リテール化、グローバル化による資産運用事業の拡大は、投信受託やグローバルカस्टディなど、資産管理事業へのシナジー効果をもたらすものでもあり、戦略上の重要性は極めて高いと考えております。
- ◆次に不動産事業の戦略について、14ページをご覧ください。

# 三井住友トラスト・グループの不動産事業戦略

- (1) 両社の顧客基盤の融合による情報量の拡大、情報マッチング力の強化
- (2) 国内外投資家向け不動産投資関連サービス(不動産証券化業務・投資顧問業務等)の強化

## (1) 不動産仲介業務

- ①情報ルートの相互補完による情報量の拡大、情報マッチング力の強化  
両社の強みの融合 ⇒ 中央三井: プロ投資家(ファンド等) + 住友信託: 事業法人
- ②営業担当者の投入による体制の強化
  - (i) 国内外投資家の新規開拓 ⇒ 海外(アジア)向け営業の拡大
  - (ii) ファイナンス、テナントリーシング、建築・環境コンサルティング等の提案機能強化

## (2)-1 不動産証券化業務

- ① 拡大する顧客基盤の活用による新規案件受託推進
- ② 不動産管理システムの統合、業務効率化推進によるコスト削減

## (2)-2 不動産投資顧問業務

- ① 信託銀行の強みを活かした年金基金・機関投資家へのマーケティング強化
- ② アジアを中心とした海外投資家へのマーケティング強化
- ③ 投資家ニーズに応じた商品企画力の向上

不動産仲介・証券化・  
投資顧問機能の融合

- 顧客基盤の拡大
- 新規投資家開拓
- 商品提供力強化

仲介業務の着実な成長  
による収益拡大  
+  
不動産証券化・投資顧問  
の基盤拡大による  
ストック性収益の  
安定的成長

【グループ不動産仲介収益等(※1)】  
(2009年度実績)

| 中央三井 | 住友信託  | 合算    |
|------|-------|-------|
| 84億円 | 137億円 | 220億円 |

※1: 不動産仲介、コンサルティング報酬等

【グループ不動産信託報酬等(※2)】  
(2009年度実績)

| 中央三井 | 住友信託 | 合算   |
|------|------|------|
| 42億円 | 55億円 | 97億円 |

※2: 不動産信託、投資法人事務受託、投資顧問等

- ◆まず、不動産仲介業務においては、両社の顧客基盤の融合による情報量の拡大に加え、売買情報のマッチング力を強化いたします。
- ◆中央三井トラストはプロの投資家に強い基盤を有する一方、住友信託は相対的に事業法人に強い基盤を有するなど、基盤における補完性は高いと見ております。また営業担当者を増員し、アジア地域を含む国内外での投資家開拓を推進するとともに、ファイナンスやテナントリーシング、建築・環境コンサルティング等、仲介業務に関連するサービスの強化により、付加価値を向上させてまいります。
- ◆不動産証券化業務、不動産投資顧問業務においても、国内外の投資家向けマーケティングを強化するとともに、統合効果を活かしたコスト削減、商品企画力の向上により、これらストック性収益の安定成長に繋げていく方針です。
- ◆一番下に、仲介やコンサルティング報酬などの「不動産仲介収益等」と、不動産信託や投資顧問等の「不動産信託報酬等」の2009年度の実績をお示ししています。グループ全体で約320億円、うちストック性収益に属する「不動産信託報酬等」は約3分の1ですが、これを安定的に成長させつつ、仲介業務の着実な成長によって、不動産事業全体の収益の成長を実現してまいります。
- ◆次に、基礎収益力を支える銀行事業の戦略について、ご説明いたします。15ページにお進みください。

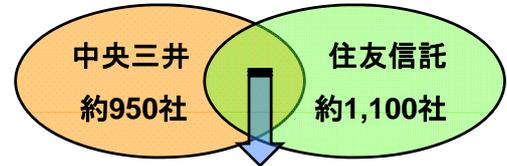
# 三井住友トラスト・グループの銀行事業戦略(ホールセール業務・個人ローン等)

- (1) 統合により補完・拡充される法人顧客基盤を活かし、グループの多彩な機能を融合したトータル・ソリューションを提供する「戦略的パートナー」としてプレゼンス向上
- (2) 住宅ローンを中核的アセットの一つとして拡大、よりバランスのとれた貸出ポートフォリオの構築

## (1) 多彩な機能を融合したトータル・ソリューションの提供

### 【法人顧客基盤】

東証1部・2部 上場企業 2,127社のうち (2010年3月末時点)



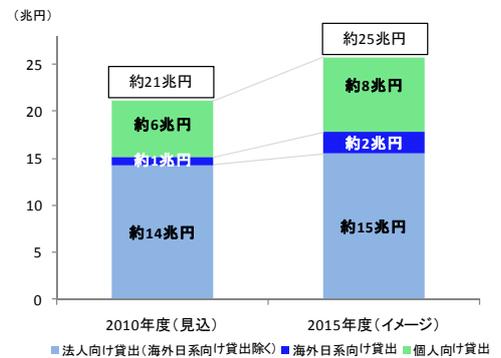
重複する取引先は約500社、統合により顧客基盤は一気に拡大

- ①補完・拡充される事業法人顧客基盤、取引地位向上により  
 バンキング機能、信託機能の提供機会拡大  
 ⇒海外日系企業向け貸出、シンジケートローン等の基盤拡大  
 ⇒資産流動化、その他多彩な信託・財産管理機能の基盤拡大
- ②拡充される学校法人・金融法人等の取引基盤に対する金融商品販売の拡大  
 :強化される市場性金融商品(仕組預金等)、私募投信等の  
 運用商品ラインアップの販売拡大

## (2) 個人ローンの拡大を柱とする貸出ポートフォリオの構築

東証1・2部 取引先数 :約1,550社  
 上場企業の7割を超える広範な法人取引基盤

### 【貸出ポートフォリオのイメージ】



### 【貸出金残高のうち上位20社の占める割合(銀行勘定、信託勘定合計)】(※)

| (2010年3月末現在)   | 中央三井トラスト | 住友信託    | 2行合算    |
|----------------|----------|---------|---------|
| 貸出金残高(a)       | 約8.1兆円   | 約12.0兆円 | 約20.2兆円 |
| うち上位20社向け残高(b) | 約1.0兆円   | 約1.6兆円  | 約2.3兆円  |
| 上位20社の割合(b/a)  | 12.4%    | 13.9%   | 11.4%   |

統合による  
 与信集中  
 リスクの  
 分散効果

※銀行等の金融機関向け貸出を除く

- ◆ホールセール業務においては、統合によって補完・拡充される法人顧客基盤を活かし、トータル・ソリューションを提供する「戦略的パートナー」としてのプレゼンスを、格段に向上させてまいります。
- ◆右の図にお示した通り、新信託銀行は上場企業、2,100社強の70%超、約1,550社の法人との取引基盤を有することとなります。各社が強みとする機能、プロダクトを活かしたクロスセルにより、具体的には海外日系企業向け貸出やシンジケートローン等のバンキング機能に加え、資産流動化をはじめとする信託機能を発揮して、手数料収入を含めた基礎収益力を強化いたします。
- ◆また、学校法人や金融法人等の顧客基盤に対しても、運用商品ラインアップを活かして、クロスセルを展開いたします。
- ◆貸出ポートフォリオに関しては、住宅ローンの拡大戦略を柱とした貸出ポートフォリオ構築を進めてまいります。右のグラフにお示ししております通り、2015年度において、約25兆円の貸出ポートフォリオのうち、約30%に相当する8兆円レベルへの拡大を想定しております。海外日系企業向けも約1兆円から約2兆円へと倍増の想定とする一方、国内法人向けは極めて緩やかな伸びの想定としております。
- ◆統合により、大口集中度も抑制される効果がありますが、中期的に業種集中を抑制しつつ、よりバランスのとれた貸出ポートフォリオの構築を進めてまいります。
- ◆次のページにお進みください。

## 各事業戦略(まとめ)と事業成長イメージ ①銀行事業

| リテール  | <p>【投信・保険等販売】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○グループ会社の商品開発力等を活用⇒商品ラインアップ、サービスの充実</li> <li>○営業担当者の増員、教育の徹底⇒高品質な資産運用コンサルティングの提供</li> </ul>   | <p>＜投信・保険等販売額＞</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010年度<br/>(見込)</th> <th>2015年度<br/>(イメージ)</th> <th>年平均成長率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>約1.2兆円</td> <td>約1.7兆円</td> <td>約6%</td> </tr> </tbody> </table> | 2010年度<br>(見込)   | 2015年度<br>(イメージ) | 年平均成長率 | 約1.2兆円 | 約1.7兆円 | 約6% |
|---|---|---|------------------|------------------|--------|--------|--------|-----|
|   | 2010年度<br>(見込)  | 2015年度<br>(イメージ)  | 年平均成長率           |                  |        |        |        |     |
| 約1.2兆円  | 約1.7兆円  | 約6%   |                  |                  |        |        |        |     |
| <p>【個人ローン】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○営業担当者の増員</li> <li>○大手デベロッパーやハウスメーカーなどのチャネル、利便性の高いインターネットチャネルを通じた迅速な対応</li> </ul> | <p>＜個人ローン残高＞</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010年度<br/>(見込)</th> <th>2015年度<br/>(イメージ)</th> <th>年平均成長率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>約6兆円</td> <td>約8兆円</td> <td>約6%</td> </tr> </tbody> </table>   | 2010年度<br>(見込)  | 2015年度<br>(イメージ) | 年平均成長率           | 約6兆円   | 約8兆円   | 約6%    |     |
| 2010年度<br>(見込)  | 2015年度<br>(イメージ)  | 年平均成長率  |                  |                  |        |        |        |     |
| 約6兆円  | 約8兆円  | 約6%   |                  |                  |        |        |        |     |
| ホールセール  | <p>【法人与信等】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○シンジケートローン、資産流動化等のプロダクト機能や信託・不動産機能を複合的に活かした付加価値の高い商品・サービスの提供</li> </ul>   | <p>＜法人関連手数料＞</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010年度<br/>(見込)</th> <th>2015年度<br/>(イメージ)</th> <th>年平均成長率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>約360億円</td> <td>約420億円</td> <td>約3%</td> </tr> </tbody> </table>   | 2010年度<br>(見込)   | 2015年度<br>(イメージ) | 年平均成長率 | 約360億円 | 約420億円 | 約3% |
|   | 2010年度<br>(見込)  | 2015年度<br>(イメージ)  | 年平均成長率           |                  |        |        |        |     |
| 約360億円  | 約420億円  | 約3%   |                  |                  |        |        |        |     |
| <p>【海外業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○海外に進出する日系企業の進出先での資金ニーズへの的確な対応</li> <li>○提携先等を通じた信託ビジネスの展開</li> </ul>              | <p>＜海外日系与信残高＞</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010年度<br/>(見込)</th> <th>2015年度<br/>(イメージ)</th> <th>年平均成長率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>約1兆円</td> <td>約2兆円</td> <td>約20%</td> </tr> </tbody> </table> | 2010年度<br>(見込)  | 2015年度<br>(イメージ) | 年平均成長率           | 約1兆円   | 約2兆円   | 約20%   |     |
| 2010年度<br>(見込)  | 2015年度<br>(イメージ)  | 年平均成長率  |                  |                  |        |        |        |     |
| 約1兆円  | 約2兆円  | 約20%  |                  |                  |        |        |        |     |
| マーケット   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○金利・為替等のマーケットメイク機能や市場性金融商品を活用したタイムリーなソリューションの提供</li> <li>○金融市場の変化を捉えた機動的なオペレーション⇒グループに内在するマーケットリスクを的確にコントロール、グループ収益の安定化・拡大</li> </ul>  |   |                  |                  |        |        |        |     |

(注) 諸計数について、2010年度は中央三井信託、中央三井アセット信託、住友信託の3社単体合算。2015年度は新信託銀行単体ベース

- ◆ 16 ページ、17 ページでは、主要事業全般の戦略のまとめとともに、重点分野における業容の成長イメージをお示ししております。成長戦略の柱となる投信・保険等販売額は年率6%程度、グループの資産運用残高は年率2%程度の伸びを想定しております。
- ◆ 18 ページにお進みください。

## 各事業戦略(まとめ)と事業成長イメージ ②資産運用・管理事業、③不動産事業

| 資産運用・<br>管理   | <p>【資産運用】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○海外金融機関との提携やアジア市場でのネットワークの活用<br/>⇒国内外の資産運用力の強化・投資家の開拓推進</li> <li>○DB(確定給付年金)・DCにかかる専門性の高い年金制度・運用・管理コンサルティング⇒多様な商品提供</li> <li>○各投信運用会社を、商品企画力の強化、販売チャネルの拡充等、戦略的に育成</li> </ul> | <p>〈資産運用残高〉</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010年度<br/>(見込)</th> <th>2015年度<br/>(イメージ)</th> <th>年平均成長率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>約65兆円</td> <td>約72兆円</td> <td>約2%</td> </tr> </tbody> </table> | 2010年度<br>(見込)   | 2015年度<br>(イメージ) | 年平均成長率 | 約65兆円 | 約72兆円 | 約2% |
|---|---|--|------------------|------------------|--------|-------|-------|-----|
|   | 2010年度<br>(見込)  | 2015年度<br>(イメージ)   | 年平均成長率           |                  |        |       |       |     |
|   | 約65兆円   | 約72兆円  | 約2%              |                  |        |       |       |     |
| <p>【資産管理】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○投信受託、グローバルカस्टディ等における一段の効率化、レンディング等サービスの高付加価値化</li> </ul>                                   | <p>〈投信受託残高〉</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010年度<br/>(見込)</th> <th>2015年度<br/>(イメージ)</th> <th>年平均成長率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>約32兆円</td> <td>約52兆円</td> <td>約10%</td> </tr> </tbody> </table>               | 2010年度<br>(見込)   | 2015年度<br>(イメージ) | 年平均成長率           | 約32兆円  | 約52兆円 | 約10%  |     |
| 2010年度<br>(見込)  | 2015年度<br>(イメージ)  | 年平均成長率   |                  |                  |        |       |       |     |
| 約32兆円   | 約52兆円   | 約10%   |                  |                  |        |       |       |     |
| <p>【証券代行】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○高度なITインフラに基づく正確かつスピーディーな業務遂行</li> <li>○株式実務やIR・SR(投資家・株主向け情報活動)にかかる付加価値の高いサービス提供</li> </ul> |   |  |                  |                  |        |       |       |     |
| 不動産   | <p>○幅広い顧客層の不動産関連取引ニーズに対し、高度な専門性に基づくコンサルティング<br/>⇒仲介から証券化や不動産運用商品の組成までフルラインアップのサービスを提供</p>   |  |                  |                  |        |       |       |     |

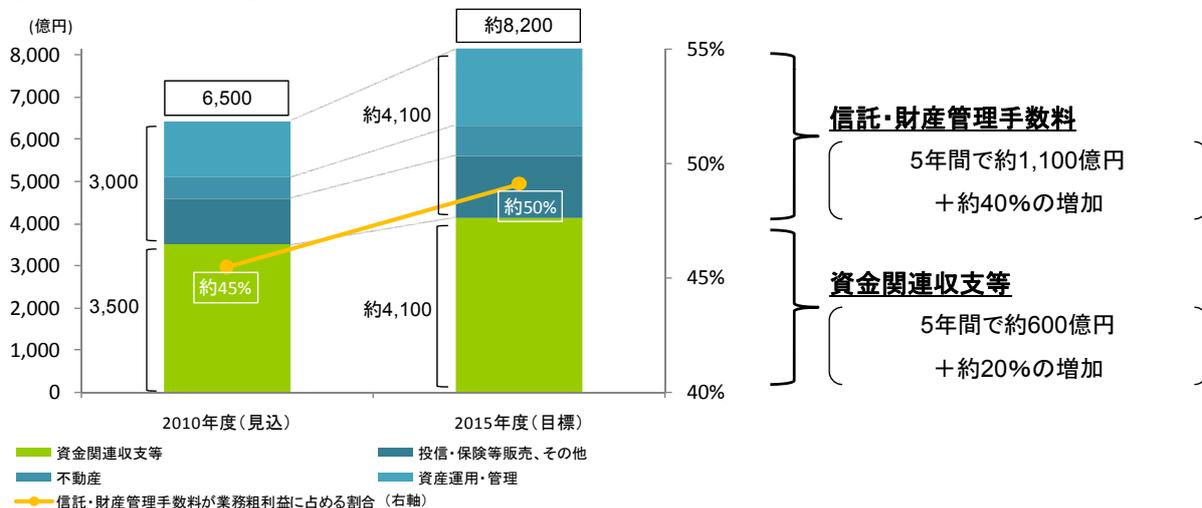
(注)諸計数について、2010年度は中央三井信託、中央三井アセット信託、住友信託の3社単体合算。2015年度は新信託銀行単体ベース  
但し、資産運用残高については2010年度、2015年度ともグループ会社合算ベース

(余白)

## 三井住友トラスト・グループの手数料収入拡大を中心とした利益成長

- (1) 資金関連収支等は、個人ローンの拡大等で基礎収益として安定的に伸長  
 (2) 信託・財産管理手数料は、投信・保険等販売、資産運用・管理事業を中心とした事業基盤拡大により成長を追求  
 ⇒2015年度の連結粗利益に占める信託・財産管理手数料比率は50%程度へ(2010年度見通し約45%)

【連結業務粗利益の構成】



安定的・持続的な成長＋資本効率性の向上

- ◆ここで、以上の成長戦略をベースとした新信託銀行グループの粗利益成長目標と、その内訳イメージをお示ししております。基礎収益力と位置づける資金関連収支等は、個人ローンの拡大等により、5年間で約600億円、約20%の増加を見込んでおります。
- ◆一方で、信託・財産管理手数料は、成長事業と位置づける投信・保険等販売、資産運用・管理を中心とした事業基盤拡大により、5年間で約1,100億円、約40%の増加を見込んでおります。
- ◆銀行事業を中心とした基礎収益力の強化と、信託・財産管理手数料の拡大の両輪で、安定的・持続的な利益成長と資本効率性の向上を実現してまいります。
- ◆それでは次に、以上の事業戦略を前提とした統合効果についてご説明します。19ページにお進みください。



## 三井住友トラスト・グループの統合効果②

### 収益シナジー

2015年度以降、営業担当者の増員(人員の再配置)、クロスセル、商品力・情報力強化により、グループ全体で年間約280億円を見込む

| 事業区分      | 業務                                | 人員投入イメージ | シナジー施策   | シナジー効果(2015年度)                                      |      |
|-----------|-----------------------------------|----------|--|---|------|
| 銀行事業      | リテール業務                            | 投信・保険等販売 | 約400人  | 営業担当者の大幅増員、両グループの商品・販売ノウハウ等の共有化による資産運用コンサルティング態勢の強化 | 80億円 |
|           |                                   | 個人ローン    | 約50人   | 営業担当者の増員、両グループの業務推進態勢・ノウハウ等の共有化                     | 60億円 |
|           | ホールセール業務                          | 法人与信等    | 約50人   | 取引地位向上に伴うシンジケートローンや資産流動化などフィービジネスの拡大                | 50億円 |
|           |                                   | 金融商品販売   |  | 統合により拡充する学校法人や金融法人等の取引基盤へ市場性金融商品や私募投信等の金融商品提供を拡大    |      |
| 海外業務      | 営業担当者の増員、海外拠点を活用した取引先企業の資金ニーズの取込み | 30億円     |  |   |      |
| 資産運用・管理事業 | 年金・証券                             | 約50人     | 顧客評価の高いアクティブファンド・オルタナティブ商品等を相互の顧客基盤に提供<br>投信・保険販売でのシナジーに伴う投信受託残高拡大     | 30億円  |      |
|           | 投信運用                              |          | 専門性を有する人材等の再配置による、グループ投信運用会社の商品開発力・販売会社サポート機能の強化(グループ内外でのリテール向け投信販売増加) |   |      |
| 不動産事業     |                                   |          | 営業フロントへの人員再配置、法人・個人の顧客基盤拡充に伴う情報マッチング力強化                                | 30億円  |      |

### コストシナジー

2015年度以降、拠点関連費用、システム関連費用等の削減により、グループ全体で年間約280億円を見込む

| 区分       | シナジー施策  | シナジー効果(2015年度) |
|----------|---|----------------|
| 本部・店舗統合等 | 2012年度に本部拠点を集約、2014年頃以降、重複する店舗の統廃合を実施<br>業務運営の効率化による外注費、活動費、広告宣伝費等の削減 | 140億円          |
| システム関連経費 | 国内勘定系システム・各業務分野の情報系システムを2014年頃を目処に集約・統合し、保守運営費用・開発コストを削減              | 90億円           |
| 人件費      | 2015年度までに採用の抑制等により約1,000名の減少を見込み、退職給付費用を含む人件費を削減                      | 50億円           |

20

- ◆ 営業担当者の増員や基盤拡充に伴うクロスセル、商品力・情報力の強化により、戦略分野において見込まれる収益シナジーを、上の表にお示ししております。管理本部等からの戦力を重点配分する投信・保険等販売業務で80億円、個人ローンで60億円、クロスセル効果を見込むホールセール業務で80億円、などとなっております。
- ◆ コストシナジーにつきましては、拠点統合や外注費等の削減で140億円程度、システム統合効果で90億円、職員数の減少等による人件費の削減、50億円を見込んでおります。
- ◆ 最後に、新信託銀行グループの収益目標・財務目標についてご説明いたします。21ページにお進みください。

## 三井住友トラスト・グループの収益目標・財務指標

2015年度における新信託銀行グループの収益および財務指標に関する目標は以下の通り(※)

- ①収益目標 : 実質業務純益(連結)約4,600億円、当期純利益(連結)約2,200億円を目指す  
 ②財務指標 : ROE(連結) 10%程度、OHR(単体) 40%程度の水準を目指す

(※)現在、バーゼル委員会で検討が進められている新たな自己資本比率規制の具体的な内容が明らかになった段階で、自己資本比率目標等と共に、ROE目標についても見直しを行う可能性あり

### 収益目標・財務指標

(億円)

|    |        | 2010年度<br>(予想) | 2015年度<br>(目標) | 2010年度<br>予想比 |
|----|--------|----------------|----------------|---------------|
| 連結 | 実質業務純益 | 2,900億円        | 4,600億円程度      | +1,700億円程度    |
|    | 当期純利益  | 1,250億円        | 2,200億円程度      | +950億円程度      |
|    | ROE    | 6%             | 10%程度          | +4%程度         |

|    |        |         |           |            |
|----|--------|---------|-----------|------------|
| 単体 | 実質業務純益 | 2,550億円 | 4,000億円程度 | +1,450億円程度 |
|    | 当期純利益  | 1,250億円 | 2,000億円程度 | +750億円程度   |
|    | OHR    | 49%     | 40%程度     | △9%程度      |

(注)単体計数:2010年度は信託銀行3社合算、2015年度は三井住友信託銀行単体ベース

| <前提条件>        | 2010/3末<br>(実績) | 2011/3末<br>(予想) | 2016/3末<br>(予想) |
|---------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 3M-Tibor(期末値) | 0.43%           | 0.45%           | 0.95%           |
| 10Y-JGB(期末値)  | 1.35%           | 1.10%           | 1.85%           |
| 日経平均(期末値)     | 11,089          | 10,000          | 14,500          |

21

- ◆ 2015年度の収益目標として、連結実質業務純益4,600億円、連結当期純利益2,200億円、連結ROE10%程度を目指します。また、信託銀行単体レベルの目標として、OHR40%程度を目標といたします。
- ◆ これらの目標計数の前提となる環境想定を、左下に記載しております。2016年3月末において、短期金利は1%弱、日経平均は1万4,500円と、緩やかな景気回復が継続する前提としております。
- ◆ 以上の収益計画の内訳を、次のページにお示ししておりますのでご覧ください。

## 【ご参考】 収益目標の内訳

### 収益目標の内訳(事業別粗利益等)

|           | 単 体      |            |            | 連 結      |            |            |
|-----------|----------|------------|------------|----------|------------|------------|
|           | 2010年度   | 2015年度     | 2010年度比    | 2010年度   | 2015年度     | 2010年度比    |
| 業務粗利益     | 5,000億円  | 6,350億円程度  | +1,350億円程度 | 6,500億円  | 8,200億円程度  | +1,700億円程度 |
| 銀行事業      | 3,850億円  | 4,750億円程度  | +900億円程度   | 4,600億円  | 5,600億円程度  | +1,000億円程度 |
| うち手数料等※   | 800億円    | 1,200億円程度  | +400億円程度   | 1,100億円  | 1,500億円程度  | +400億円程度   |
| 資産運用・管理事業 | 800億円    | 1,050億円程度  | +250億円程度   | 1,400億円  | 1,900億円程度  | +500億円程度   |
| 不動産事業     | 350億円    | 550億円程度    | +200億円程度   | 500億円    | 700億円程度    | +200億円程度   |
| 経費        | △2,450億円 | △2,350億円程度 | +100億円程度   | △3,600億円 | △3,600億円程度 | ±0億円程度     |
| 実質業務純益    | 2,550億円  | 4,000億円程度  | +1,450億円程度 | 2,900億円  | 4,600億円程度  | +1,700億円程度 |
| 与信関係費用    | △400億円   | △300億円程度   | +100億円程度   | △500億円   | △400億円程度   | +100億円程度   |
| 当期純利益     | 1,250億円  | 2,000億円程度  | +750億円程度   | 1,250億円  | 2,200億円程度  | +950億円程度   |

※投信・保険等販売手数料、融資手数料等

(注1) 単体計数: 2010年度は信託銀行3社合算、2015年度は三井住友信託銀行単体ベース  
 (注2) 2015年度の計数について、日本トラスティ・サービス信託銀行の連結子会社化の影響は織り込まず

1. 業容拡大に伴う変動費等の増加はシナジー効果で相殺され、ほぼ横這い
2. 統合費用は含まず(臨時費用に織り込み)

- ◆ 連結業務粗利益は、信託・財産管理手数料等の増加を主因として、1,700億円程度の増加を見込んでおります。
- ◆ 一方、経費につきましては、業容拡大に伴う営業経費等の変動費の増加、約280億円をコストシナジーで吸収し、2010年度比で横這いの想定としております。
- ◆ なお、与信関係費用につきましては、連結ベースで貸出残高の約15bpに相当する、400億円程度を織り込んでおります。
- ◆ 23ページにお進みください。

## 三井住友トラスト・グループの財務・資本政策

現行の自己資本比率規制を前提とした、資本政策・配当政策は以下の通り(※)

- ①連結Tier I 比率 : 10%以上の水準を確保することを目指す
- ②配当政策 : 連結配当性向30%程度を目処とした配当を基本方針とする

(※)現在パーゼル委員会で検討が進められている新たな自己資本比率規制の具体的な内容が明らかになった段階で、新たな自己資本比率目標等を設定すると共に、配当政策についても見直しを行う可能性あり

### 資本政策

連結Tier I 比率

現状の自己資本比率規制を前提に連結Tier I 比率10%以上の水準を確保することを目指す



リスクアセットの効率化と共に、保有株式リスクの更なる削減に取り組み(※)

(※)両社の中期的な削減方針(保有株式(取得原価)の対連結Tier I 比:中央三井トラスト 50%程度、住友信託 30%程度)に沿って削減すると共に、株価リスクヘッジ策を含め更なるリスク削減に取り組み

(ご参考) <自己資本比率>

(2010年6月末現在)

|                   | 中央三井トラスト | 住友信託   |
|-------------------|----------|--------|
| 連結自己資本比率          | 14.71%   | 14.16% |
| 連結Tier I 比率       | 10.60%   | 10.32% |
| 同上(優先株・優先出資証券を除く) | 8.07%    | 7.18%  |

<保有上場株式の状況>

(2010年6月末現在)

|                  | 中央三井トラスト | 住友信託     |
|------------------|----------|----------|
| 取得原価(a)          | 4,635億円  | 4,300億円  |
| 連結Tier I (b)     | 7,690億円  | 12,801億円 |
| 対連結Tier I 比(a/b) | 60.3%    | 33.6%    |

(注)中央三井トラスト・ホールディングスは第二基準(国内基準)、住友信託銀行は国際統一基準

### 配当政策

業績に応じた株主利益還元策として、連結配当性向30%程度を目処とした配当を基本方針とする

### 公的資金

株価等の諸条件が整い次第、市場売却(売出し)等の方法により、可能なかぎり早期に返済する方針

23

- ◆最後に、新信託銀行グループの財務・資本政策についてご説明いたします。
- ◆自己資本比率につきましては、現行自己資本比率規制を前提として、連結Tier I 比率10%以上の水準の確保を目指してまいります。
- ◆足元で既に中央三井トラスト、住友信託ともに10%レベルを確保しておりますが、リスクアセットの効率化、保有株式リスクの更なる削減に取り組み、内部留保蓄積による自己資本の質・量の向上と併せ、財務基盤の一段の強化を図ってまいります。
- ◆なお、現在、いわゆるパーゼルⅢの議論が進められておりますので、新規制の具体的な内容が明らかになった段階で、改めて自己資本比率目標等を設定してまいります。
- ◆配当政策につきましては、自己資本の充実と資本効率のベストバランスを実現する上で、現時点において新信託銀行グループにとって適切と考える水準として、連結配当性向30%程度を目途とした配当を基本方針といたします。
- ◆なお、公的資金に関しましては、従来通り、株価等の条件が整い次第、市場売却(売出し)等の方法により、可能な限り早期に返済する方針であります。仮に経営統合前に返済できない場合には、新信託銀行グループとして、株式価値の向上に向けた取り組みと成果をお示しすることで、早期の返済を目指して取り組んでまいります。

(次ページあり)

---

## ～専門性と総合力を併せ持つ「The Trust Bank」の創設に向けて～



- ◆足元では、国内外の景気動向に変調の兆しもあり、株価も不安定な動きとなるなど、マクロ環境の見通しには不確実性が高まっております。
- ◆新信託銀行グループの経営モデルは、ダウンサイドリスクへの抵抗力をも高めるものと確信しておりますが、シナジー効果の早期実現、更なる上積みにも、経営としてチャレンジしていく所存です。
- ◆田辺社長とともに、また両グループの経営陣一同、新信託銀行グループの強みを最大限に引き出し、「The Trust Bank」を早期に実現すべく、メガバンクグループとは一線を画した経営モデル、事業モデルの確立に全力で取り組む覚悟であります。
- ◆以上で私からのプレゼンテーションを終わらせていただきます。ご静聴、ありがとうございました。

#### 将来見直しに関する注意事項

このお知らせには、上記の中央三井トラスト・ホールディングス株式会社と住友信託銀行株式会社間の経営統合及び業務提携ならびにその結果にかかる将来見直しに関する記述が含まれています。これらの将来に関する記述は、「考えます」、「期待します」、「見込みます」、「計画します」、「意図します」、「はずです」、「するつもりです」、「予測します」、「将来」、その他、これらと同様の表現、又は特に「戦略」、「目標」、「計画」、「意図」などに関する説明という形で示されています。多くの要因によって、本文書に述べられている「将来に関する記述」と大きく異なる実際の結果が、将来発生する可能性があります。かかる要因としては、以下が含まれますが、これに限定されるものではありません。

- 両社が本案件の条件に関し一部あるいは完全に合意できないこと
- 本案件に必要な株主総会の承認が得られないこと
- 本案件の完了に必要なとされる規制上の条件又は他の条件が充足されないリスク
- 本案件の当事者に関連する法制度、会計基準等又はその他の経営環境の変化が及ぼす影響
- 事業戦略を実行する上での課題
- 金融の不安定性及び他の一般的経済状況又は業界状況の変化が及ぼす影響
- 本案件の完了に関するその他のリスク

#### その他の情報及びその入手先

中央三井トラスト・ホールディングス株式会社(以下「中央三井トラスト・ホールディングス」といいます。 )は、住友信託銀行株式会社(以下「住友信託銀行」といいます。 )との経営統合計画に関連して、フォームF-4 による登録届出書を米国証券取引委員会(以下「SEC」といいます。 )にファイルする可能性があります。フォームF-4 をファイルすることとなった場合、フォームF-4 には目論見書及びその他の文書が含まれることになります。フォームF-4 が提出され、その効力が発生した場合、本経営統合を承認するための議決権行使が行われる予定である住友信託銀行の株主総会の開催日前に、フォームF-4 の一部として提出された目論見書が、住友信託銀行の米国株主に対し発送される予定です。フォームF-4 がファイルされることとなった場合、ファイルされるフォームF-4 及び目論見書(その後の修正を含みます。 )には、中央三井トラスト・ホールディングス及び住友信託銀行に関する情報、経営統合計画ならびに本案件の条件を含む関連情報などの重要な情報が含まれることになります。住友信託銀行の米国株主におかれましては、株主総会において当該経営統合計画に対する判断をなされる前に、本計画に関連してSEC にファイルされた又はされるフォームF-4、目論見書及びその他の文書(その後の修正を含みます。 )を注意してお読みになるようお願いいたします。フォームF-4 がファイルされた場合、本経営統合計画に関連してSEC へファイルされるフォームF-4、目論見書及び他の全ての文書は、ファイル後にSEC のウェブサイト([www.sec.gov](http://www.sec.gov))から無料で入手することができます。また、当該経営統合計画に関連してSEC へファイルされる目論見書及び他の全ての文書は、中央三井トラスト・ホールディングス(Fax 番号 +81-3-5232-8716)または住友信託銀行(Fax 番号 +81-3-3286-4654)に対してファックスで請求することにより無料で住友信託銀行の米国株主に提供されます。