



SuMi TRUST
SUMITOMO MITSUI TRUST GROUP

証券コード: 8309

三井住友トラスト・グループの経営戦略

2017年3月17日

三井住友トラスト・ホールディングス株式会社
取締役副社長 大久保 哲夫

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する情報は、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。

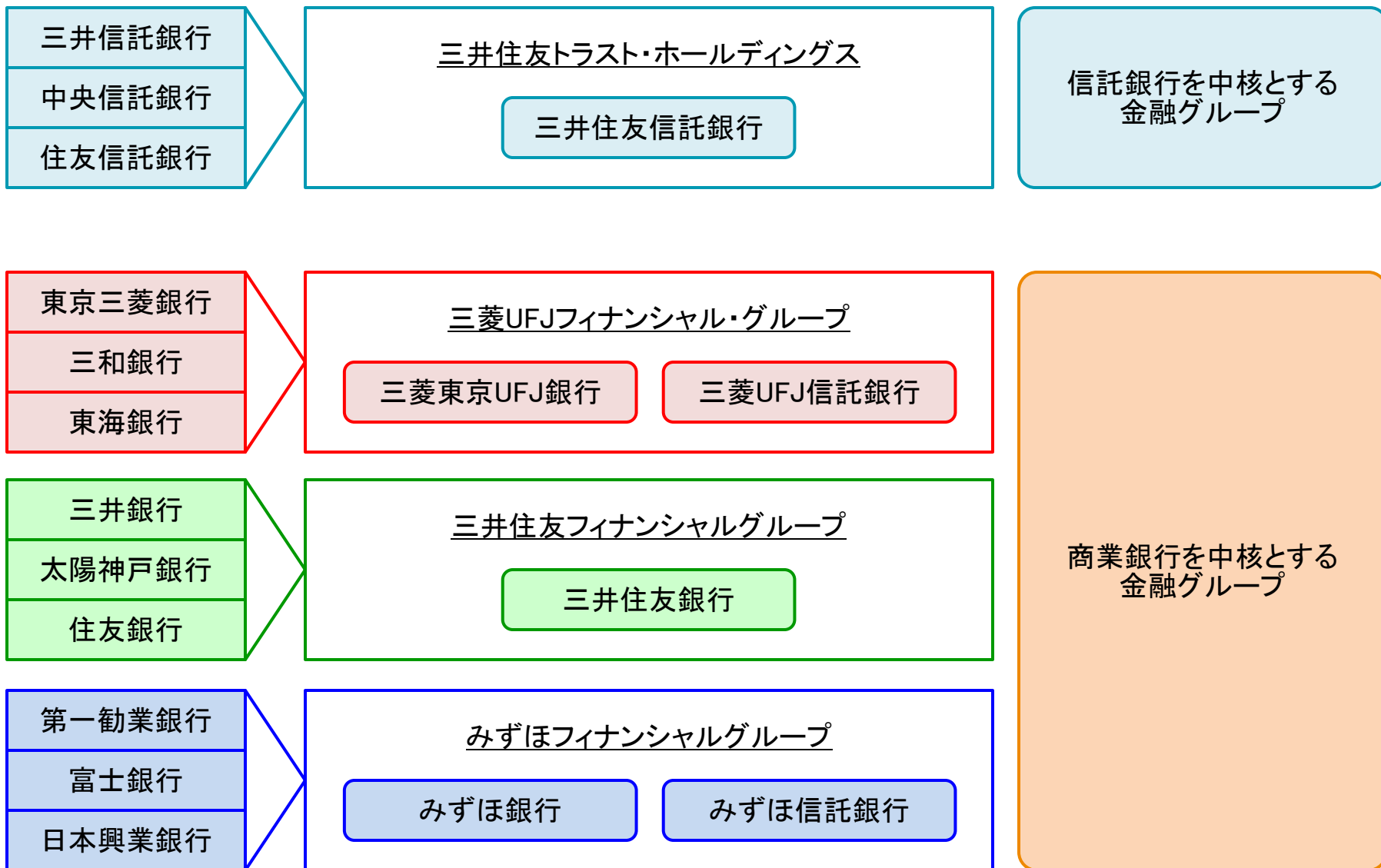
三井住友トラスト・グループとは

グループ発足以来の成果

ビジネス戦略の方向性

財務・資本政策

三井住友トラスト・グループとは ～沿革～



三井住友トラスト・グループとは ～ビジネスモデル～

独自のビジネスモデルと幅広い事業領域

預金・貸出等業務

手数料関連業務

銀行

企業向け貸出

預金

個人ローン

投資信託の販売

不動産融資

資産運用
資産管理

遺言信託
資産承継

不動産仲介

年金信託

不動産証券化

証券代行

信託

不動産

国内最大かつ唯一の
専門信託銀行グループ

信託銀行としてお客様の側に立った
コンサルティング型サービスをご提供












信託業務・銀行業務の融合による
幅広い商品をご提供

銀行・信託・不動産を融合した
付加価値の高い商品・サービスを
1つの銀行で迅速に提供できる強み

三井住友トラスト・グループとは ～他の金融機関と異なるポイント①～

① 強固な事業基盤と顧客基盤

- ✓ 企業年金等の信託関連ビジネスでのトップステータス
- ✓ 投信・投資一任販売額：国内銀行第1位

	資産運用残高	74兆円	国内金融機関第1位
	資産管理残高(*)	246兆円	国内金融機関第1位
	企業年金受託残高	14兆円	信託第1位
	年金総幹事件数	1,356件	信託第1位
	投資信託受託残高	58兆円	信託第1位
	不動産証券化受託残高	13兆円	信託第1位
	証券代行管理株主数	2,533万人	信託第1位
	法人向け貸出残高	18兆円	国内銀行第4位
	総貸出残高	27兆円	国内銀行第4位

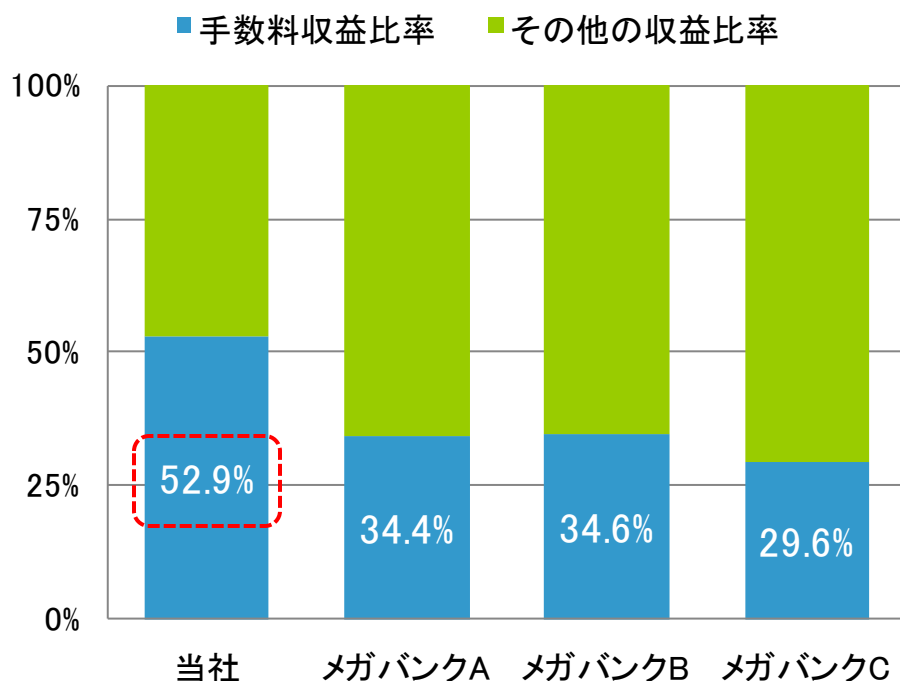
当社調査による推定値を含みます(2016年9月末現在)

(*)三井住友トラスト・グループの合算信託財産残高

② 高い手数料収益比率

大手行の手数料収益比率の比較

(2015年度通期)



貸出関連ビジネス

- ✓ 貸倒れにより損失が発生
- ✓ 規制上多くの資本を必要とする

手数料ビジネス

- ✓ 貸倒れ等のリスクなし
- ✓ 資本の効率が低い

手数料比率の高い収益構成



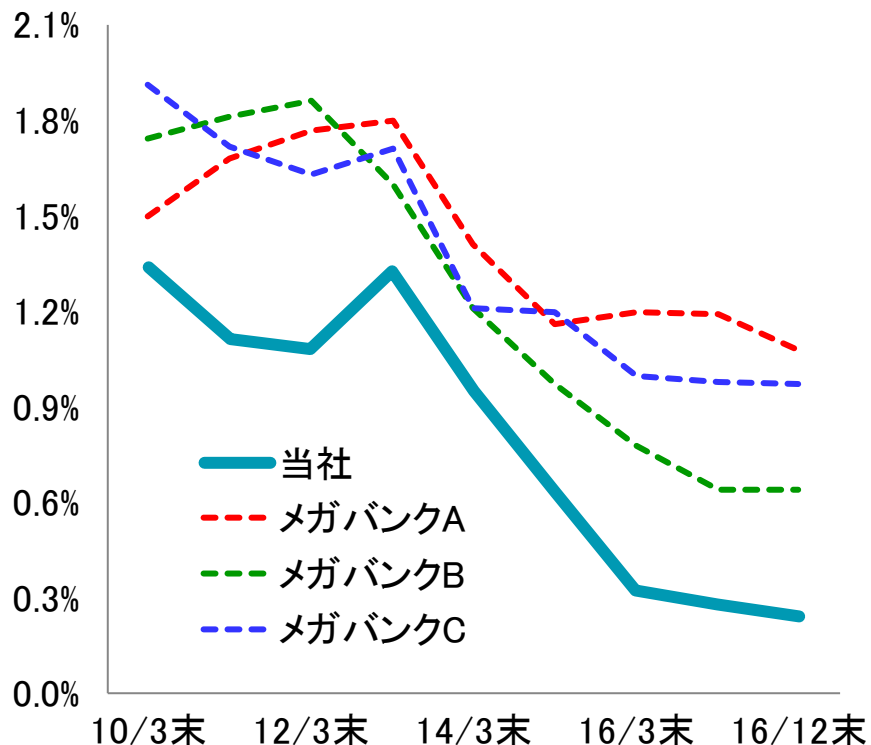
収益性と健全性の両立

三井住友トラスト・グループとは ～他の金融機関と異なるポイント③～

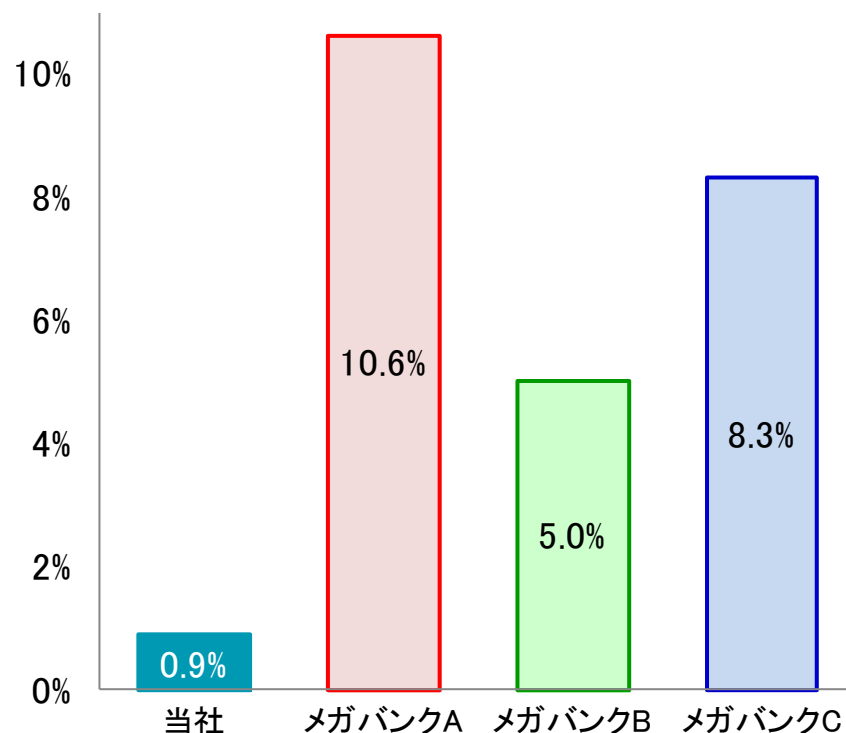
③ 健全なバランスシート

- ✓大手行の中で最も低い不良債権比率 → 高い健全性
- ✓メガバンクと比較して少ない国債保有 → 堅実な国債運用

不良債権比率(単体)の推移



資産に占める国債保有比率(単体)の比較(16/9末)



三井住友トラスト・グループとは

グループ発足以来の成果

ビジネス戦略の方向性

財務・資本政策

グループ発足以来の成果

- ✓グループ発足以来、実質業務純益・当期純利益ともに拡大
- ✓主要な財務指標は想定通りに改善、普通株式配当も着実に増加

		2011年度	2015年度	成果
実質業務純益	単体	2,390億円	2,491億円	+101億円
当期純利益 ^(*1)	連結	1,212億円	1,669億円	+456億円
手数料収益比率	連結	40.9%	52.9%	+12.0%
経費率	単体	51.0%	48.7%	△2.3%
株主資本ROE ^(*1)	連結	6.99%	8.72%	+1.73%
普通株式配当 ^(*2)	連結	85円	130円	+45円

(*1)2011年度は「株式効果に伴う負ののれん発生益」を除く

(*2)2016年10月1日付の株式併合の影響を踏まえた数値

ビジネス戦略

- ✓ 手数料ビジネスの拡大と貸出関連ビジネスの強化の両立
- ✓ 安定的かつ持続的な成長を追求

手数料ビジネスの強化

- ① 資産運用・管理ビジネス
- ② 投信・保険等関連ビジネス
- ③ 不動産事業

成長性の追求

貸出関連ビジネスの強化

- ① 海外向け貸出(非日系)
- ② 個人向けローン(住宅ローン)

基礎収益力の維持・強化

万全な財務基盤

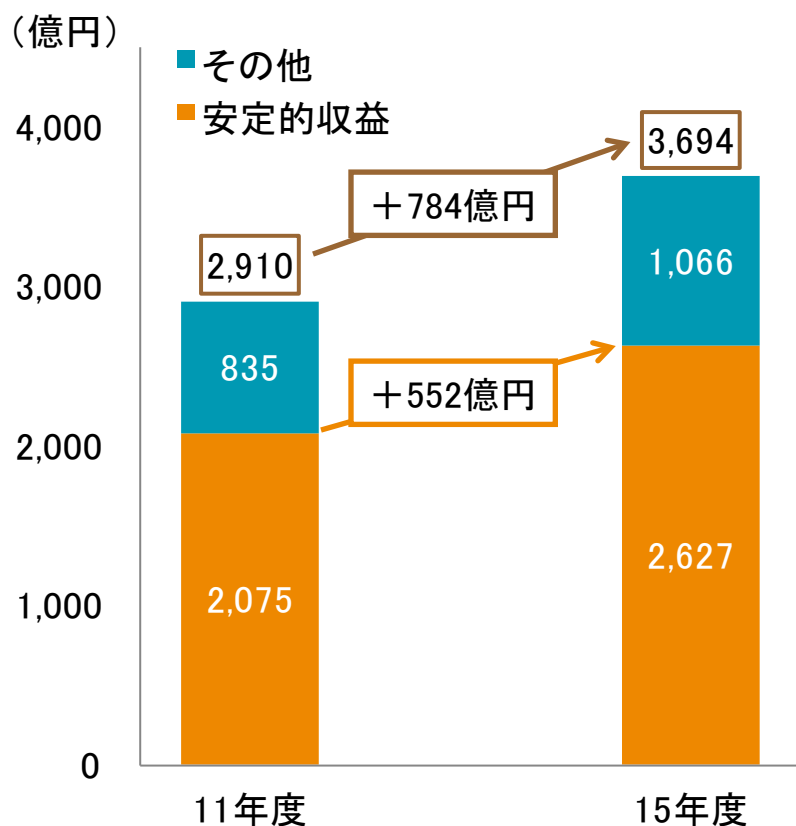
- ① 健全な財務基盤の強化
- ② 資本効率性の向上
- ③ 株主還元強化

健全な財務・資本政策

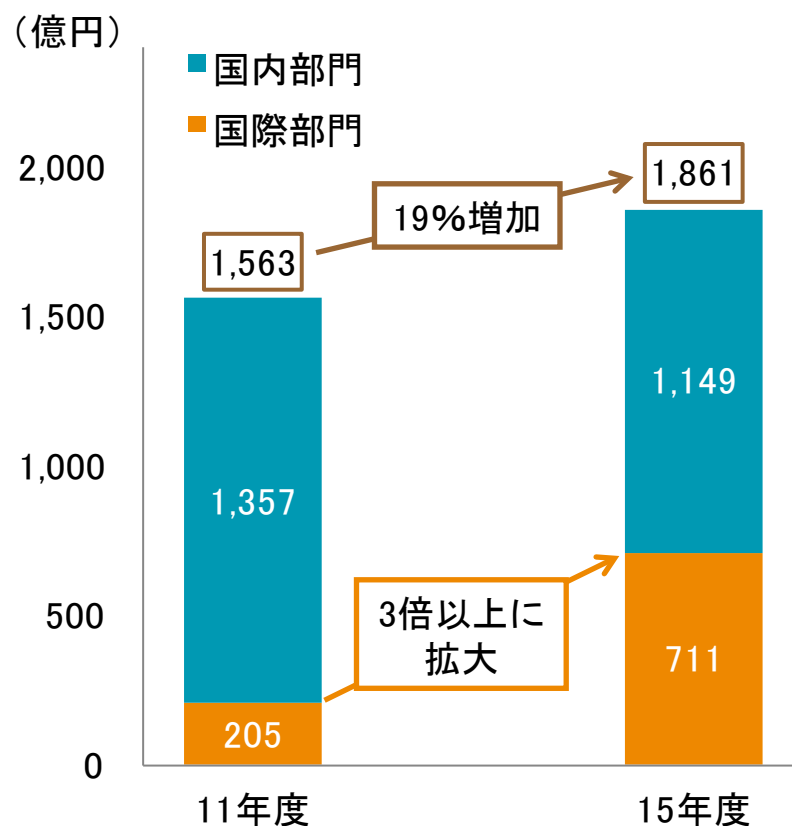
ビジネス戦略 ～グループ発足以来の軌跡～

持続的成長とともに、収益の安定性も向上

手数料収益の拡大



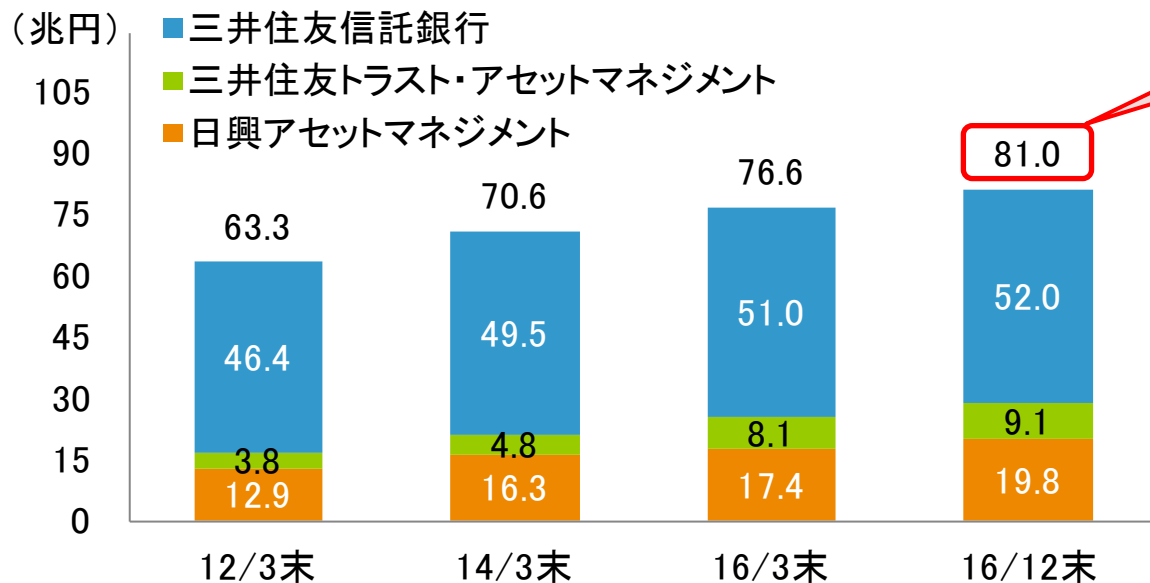
バンキング収益(預貸収支)の拡大



手数料ビジネスの強化① ～資産運用・管理ビジネス～

- ✓アジア最大規模の資産運用(81兆円)・管理(254兆円)残高
- ✓信託銀行と特色あるグループ会社が各々の強みを発揮し、順調に拡大

資産運用残高の状況



国内金融機関 第1位

三井住友信託銀行

企業年金シェア 第1位

三井住友トラスト・アセット

DC向け投信残高 第1位

日興アセット

投信運用残高 第4位

資産管理残高の状況

	12/3末	14/3末	16/3末	16/12末
国内受託(兆円)(*1)	168	197	236	254
海外受託(億ドル)(*2)	2,148	2,702	2,739	2,965

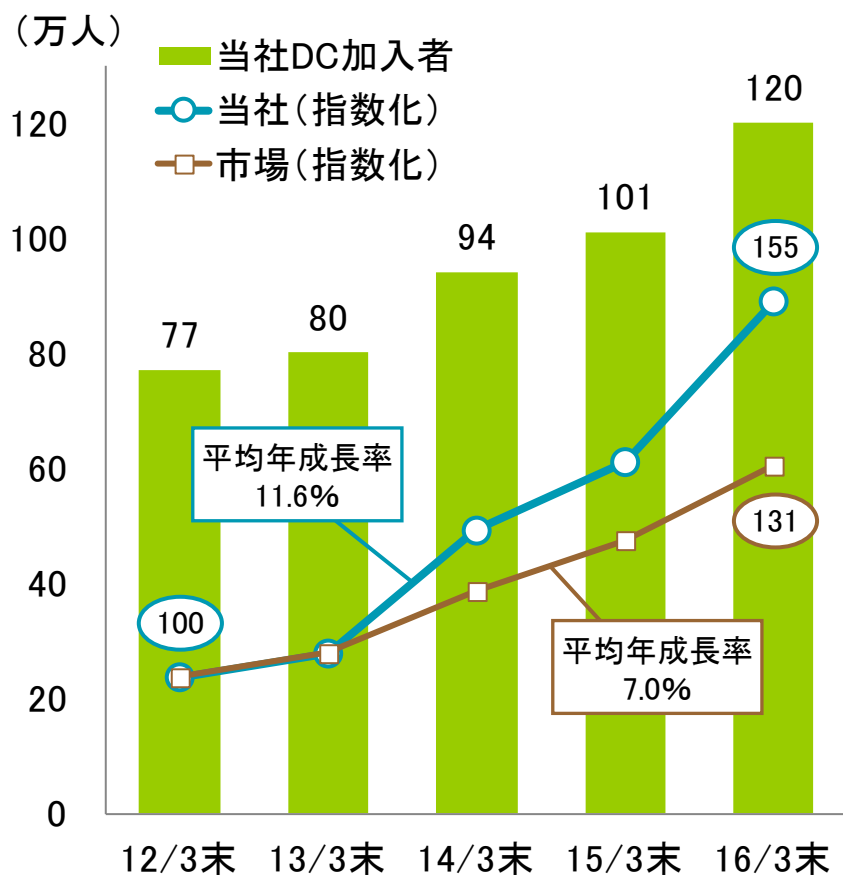
国内金融機関 第1位

(*1) 三井住友トラスト・グループの合算信託財産残高
 (*2) グローバルカस्टディ預かり資産残高を表示
 米国三井住友信託銀行と三井住友トラストUKの合計

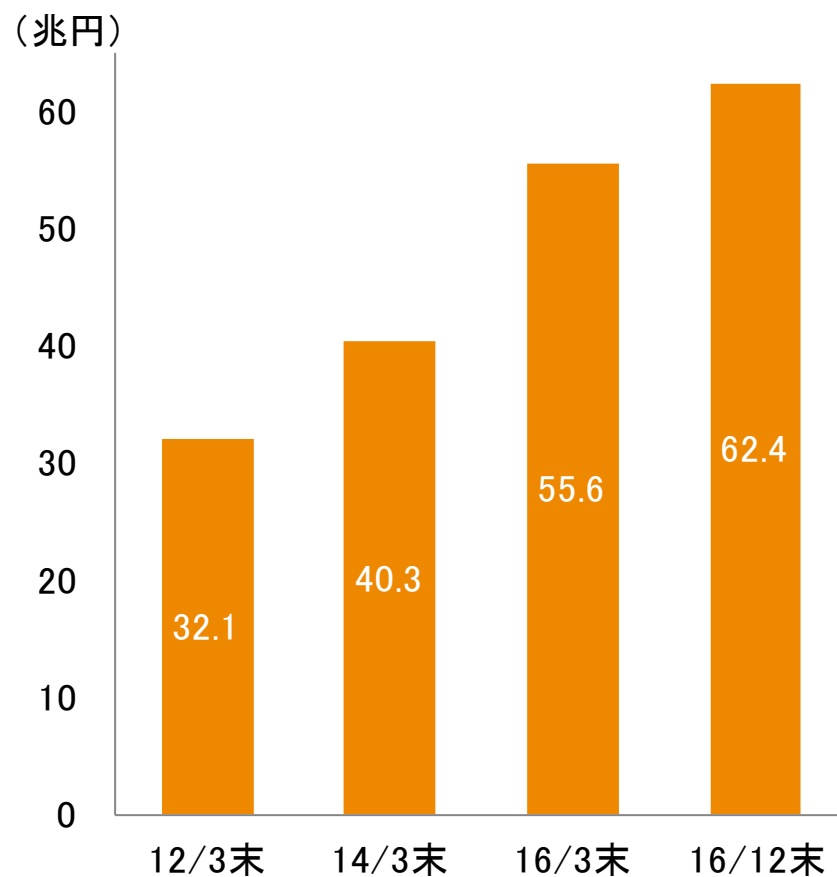
手数料ビジネスの強化① ～資産運用・管理ビジネス～

- ✓確定拠出年金：投資教育の充実などにより、加入者数は業界1位
- ✓投資信託受託：市場の拡大を的確に捕捉し、受託残高は業界1位

確定拠出年金(DC)の加入者数推移



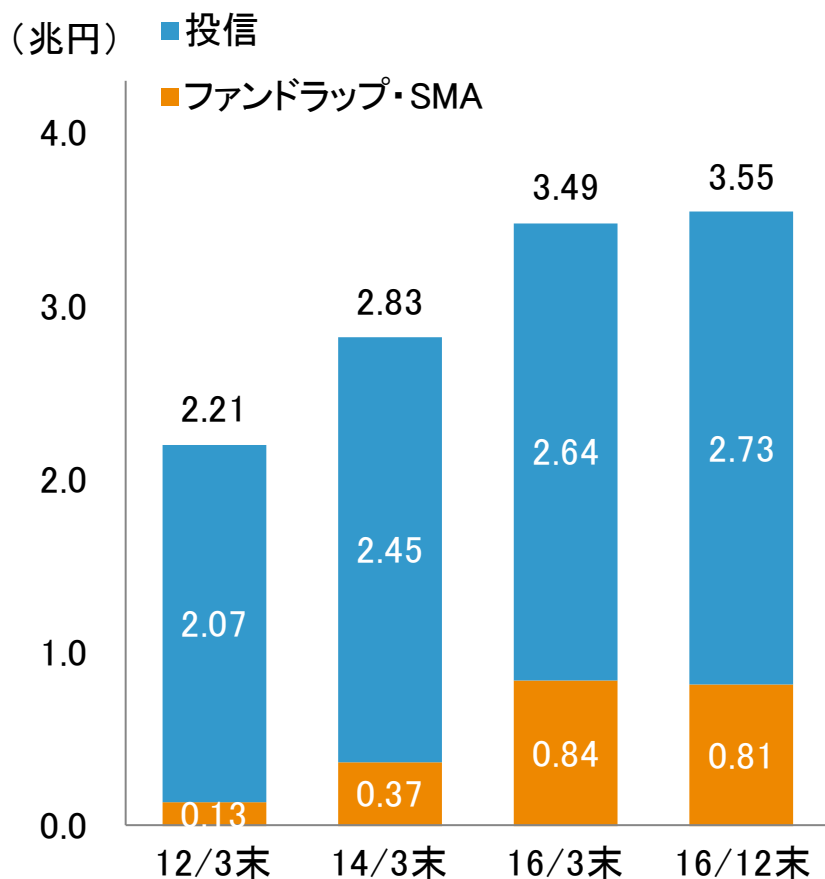
投資信託受託残高の推移



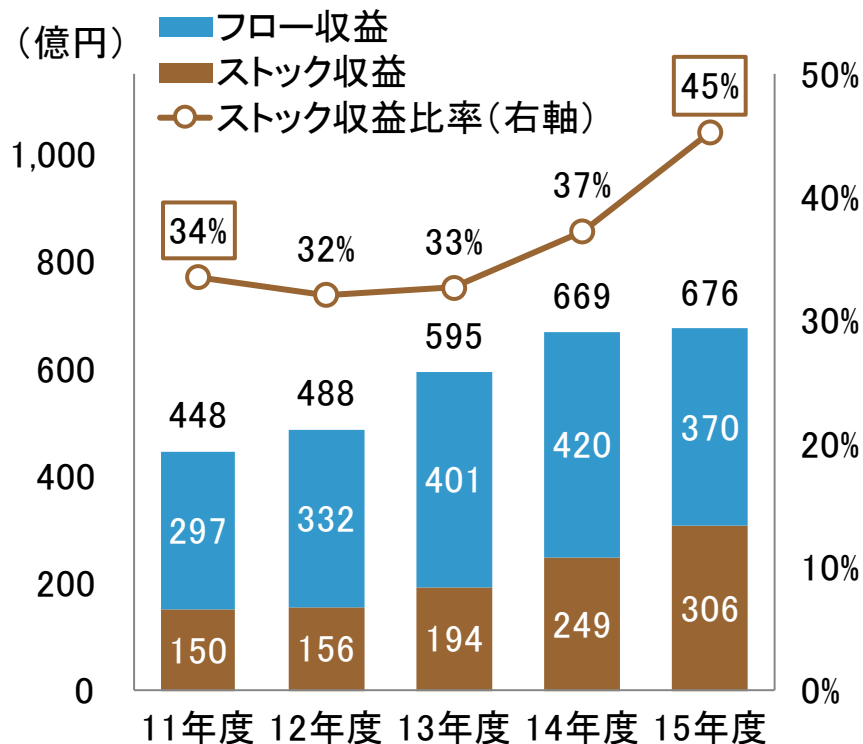
手数料ビジネスの強化② ～投信・保険等関連ビジネス～

- ✓残高: コンサルティング型営業により、預かり残高(ストック)は着実に増加
- ✓収益: ストック収益増加により、収益の安定化が進展

投信・投資一任の残高推移



収益構成の推移



- ストック収益: 預かり残高に応じて頂戴する手数料
- フロー収益: 販売時に頂戴する手数料
- ストック収益比率: 全体収益に占めるストック収益の割合

手数料ビジネスの強化② ～『ラップセレクション』～

- ✓三井住友信託銀行がお客様に代わり、資産を運用・管理
- ✓商品ラインナップの拡充により、様々な運用ニーズに対応可能

『ラップセレクション』

保険

ラップライフ

ラップパートナー

ラップギフト

投資信託

コアラップ

ステップラップ

サテラップ

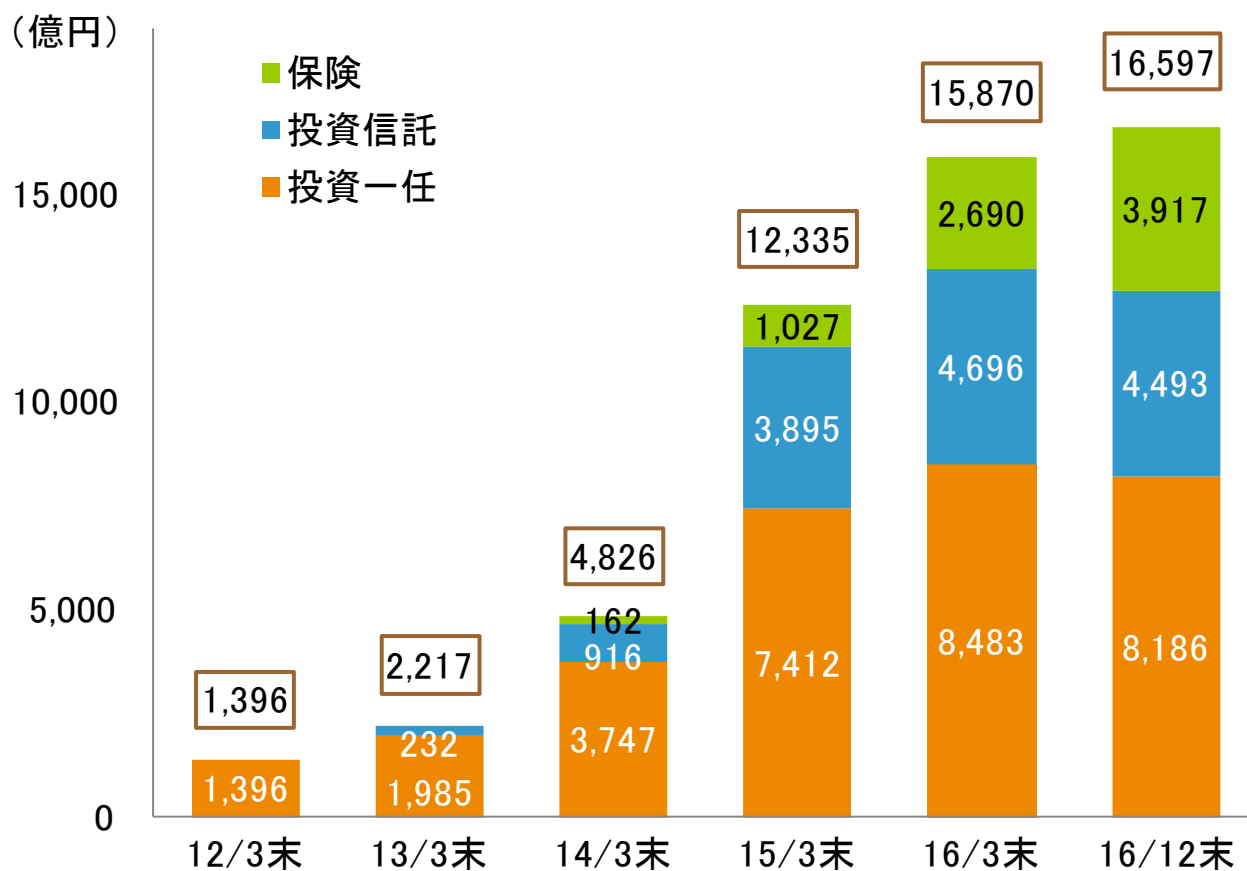
債券コア・セレクション

投資一任(ラップ口座)

ファンドラップ

SMA

『ラップセレクション』残高の推移



手数料ビジネスの強化③ ～不動産事業～

三井住友トラスト・グループならではの不動産総合事業モデル

法人向け不動産仲介

オフィスビル、商業施設



個人向け不動産仲介

マンション、一戸建住宅



不動産証券化

不動産を信託で受託



不動産投資運用

不動産ファンド運用受託



不動産市場調査

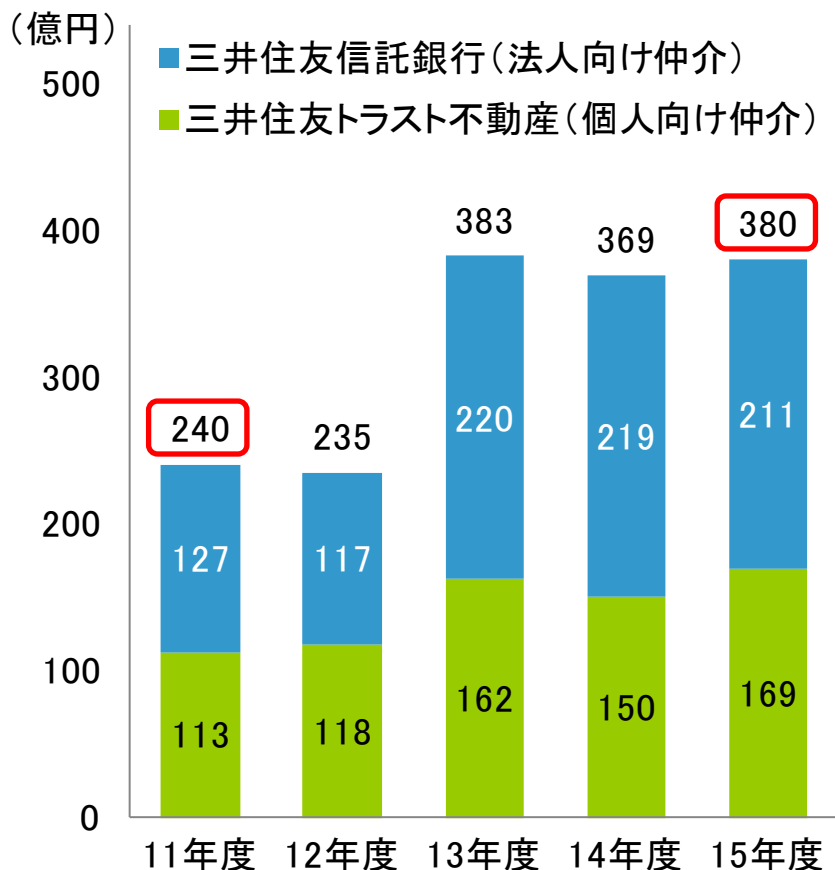
不動産に特化したリサーチ



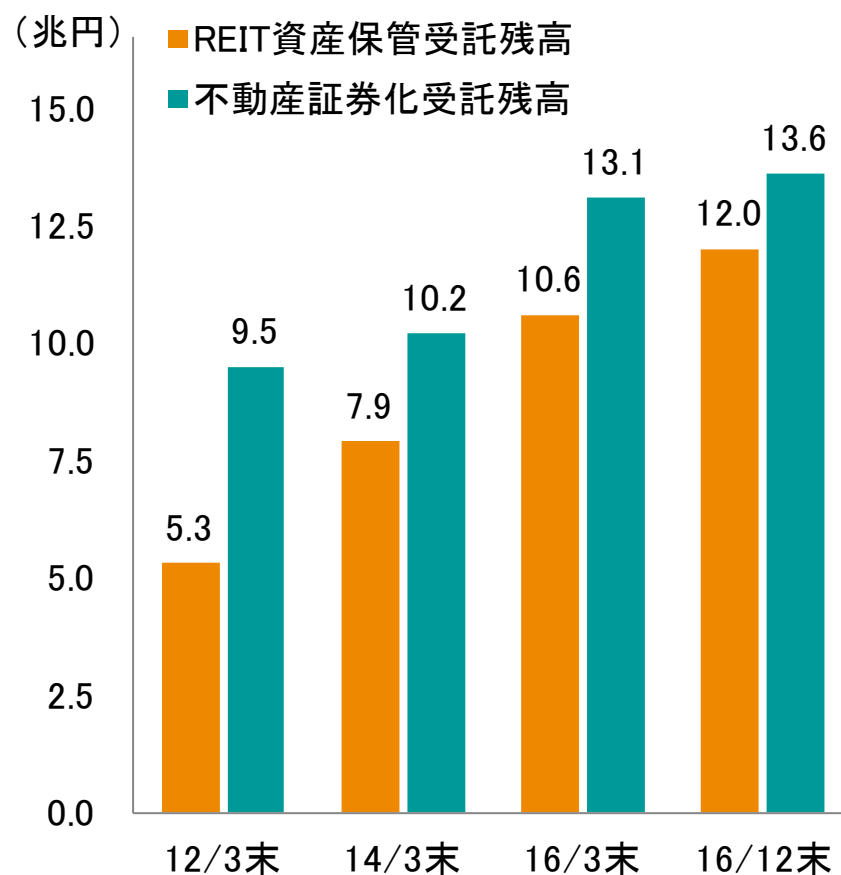
手数料ビジネスの強化③ ～不動産事業～

- ✓不動産仲介：市況回復を追い風に、法人向け・個人向けとも増収へ
- ✓不動産管理：着実な成長により、安定的収益源は拡大

不動産仲介収益の推移



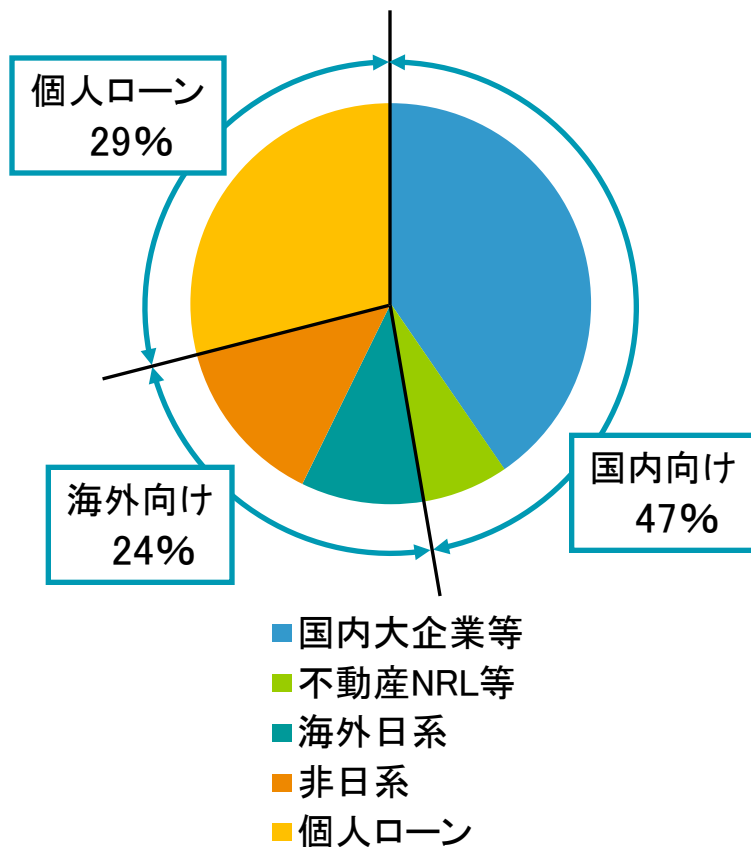
不動産管理残高の推移



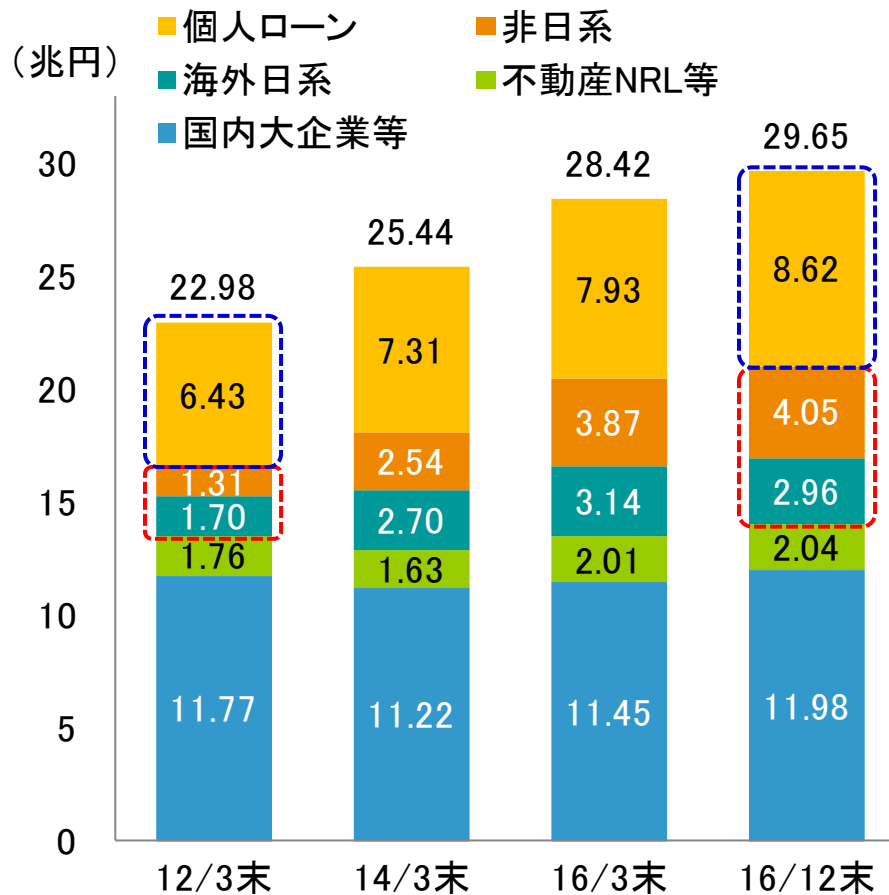
貸出関連ビジネスの強化① ～貸出ポートフォリオ～

- ✓国内大企業向け、個人ローンを中心とした、質の高いポートフォリオ
- ✓海外向け貸出、個人ローン中心に拡大を継続

貸出ポートフォリオ構成(16/12末)



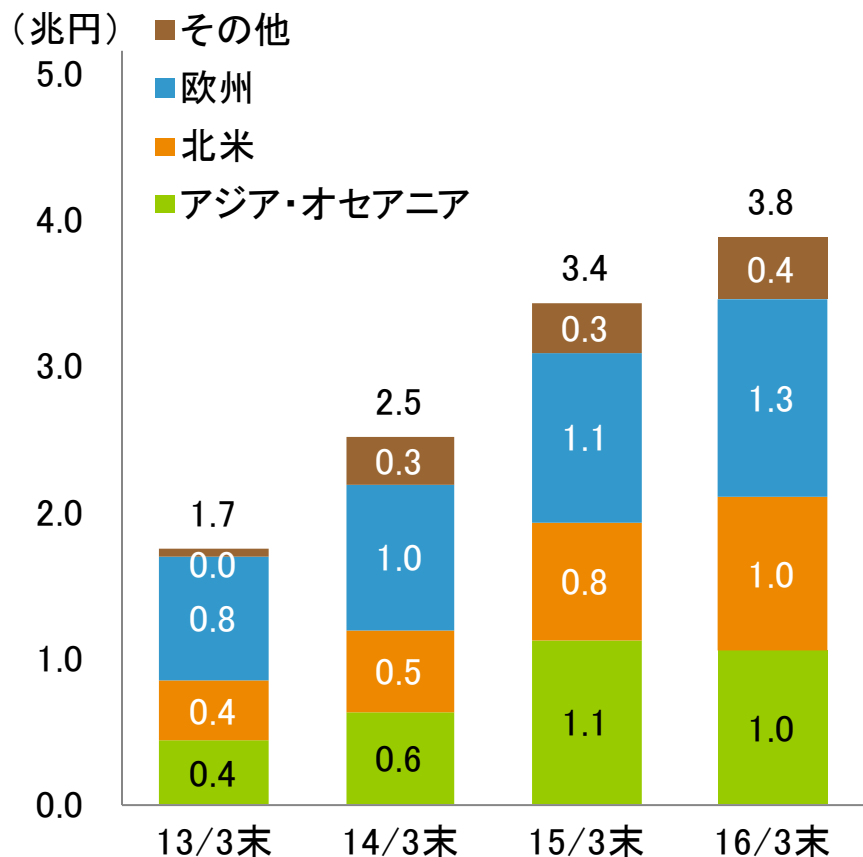
貸出ポートフォリオの推移



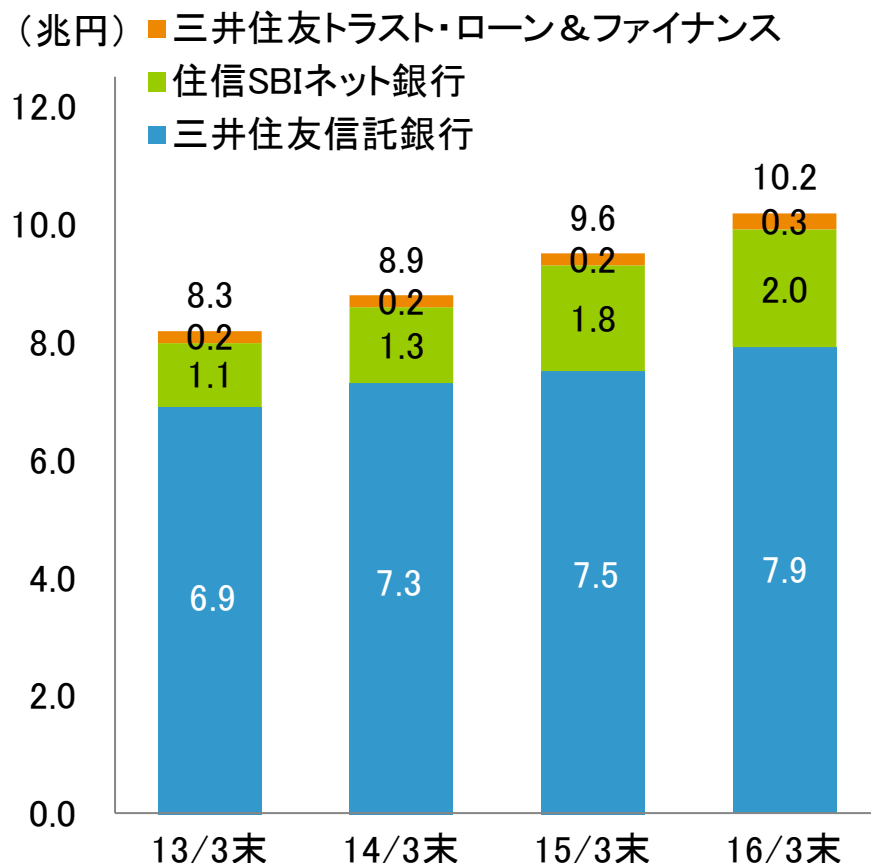
貸出関連ビジネスの強化① ～非日系貸出・個人ローン～

- ✓非日系貸出：地域分散を図りつつ、高格付中心のポートフォリオ構成
- ✓個人ローン：効率的な営業体制により、優良な顧客基盤の拡大にも貢献

非日系貸出残高の推移



個人ローン残高の推移

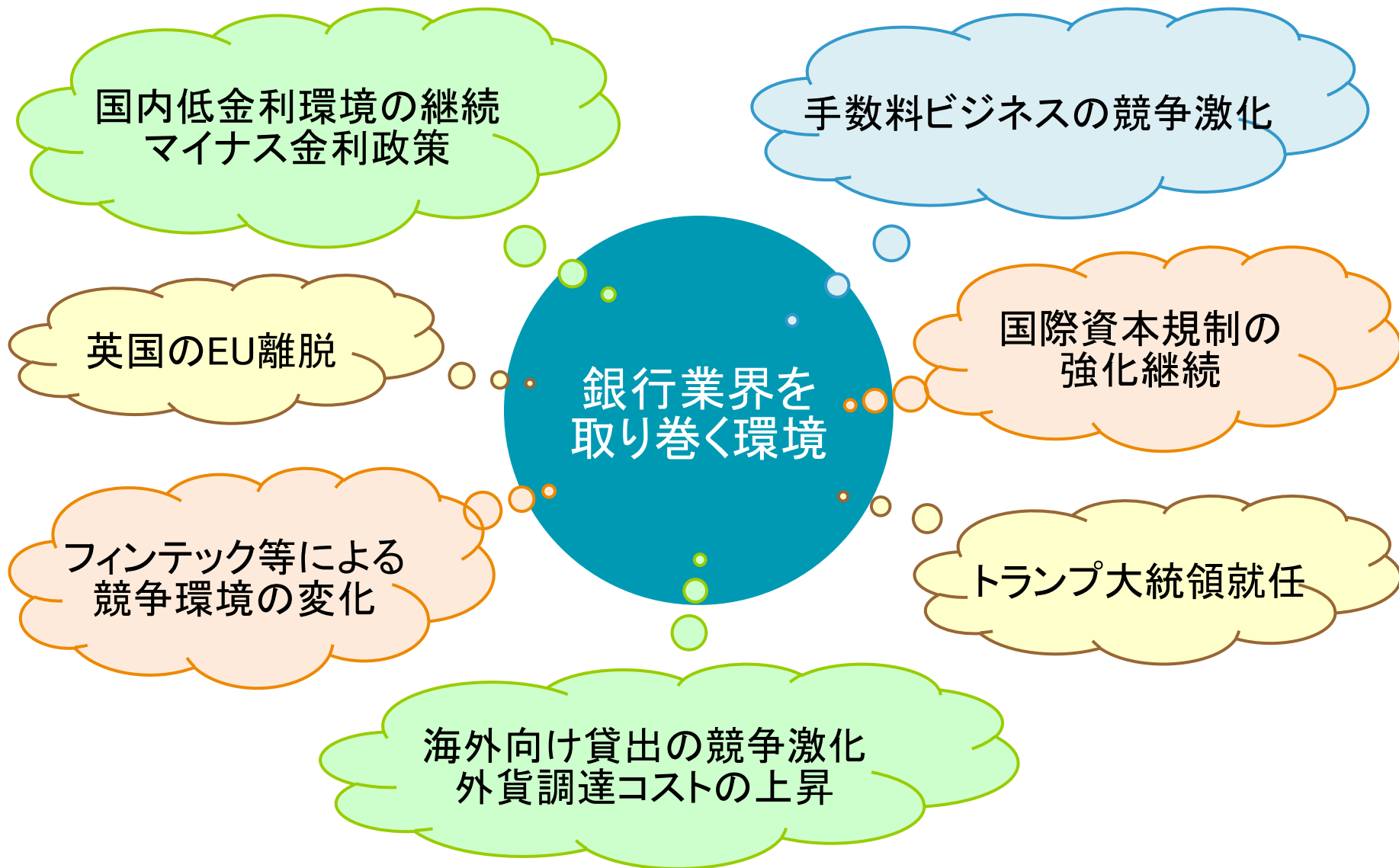


三井住友トラスト・グループとは

グループ発足以来の成果

ビジネス戦略の方向性

財務・資本政策



ビジネス戦略の方向性

バンキングビジネス

国内低金利環境の長期化
外貨調達コストの上昇

手数料ビジネス

戦略の類似化による競争激化
振れ幅の大きな市場環境

取るべき戦略の方向性

より収益性を重視した
貸出ポートフォリオの再構築

貸出ビジネスにおける
手数料ビジネス化の推進

「信託銀行らしい」分野での
成長・競争優位性の向上

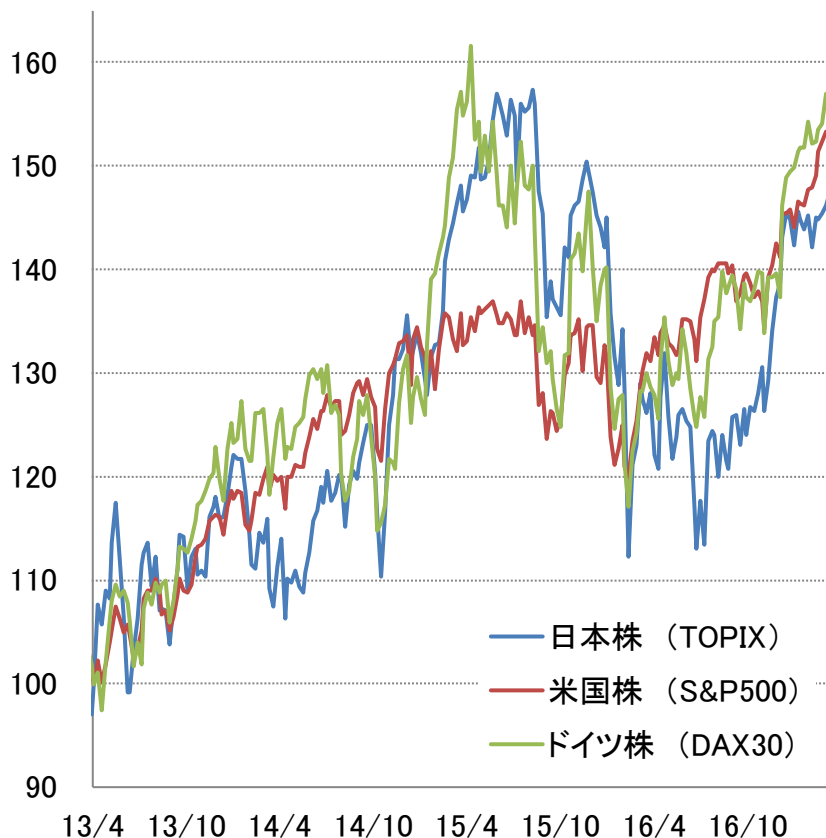
市況に左右されにくい
安定収益源・収益基盤の拡大

(参考) 市場動向

株式

- ✓ 欧米株式は堅調推移も、日本は横ばい
- ✓ 株式市場のボラティリティは拡大傾向

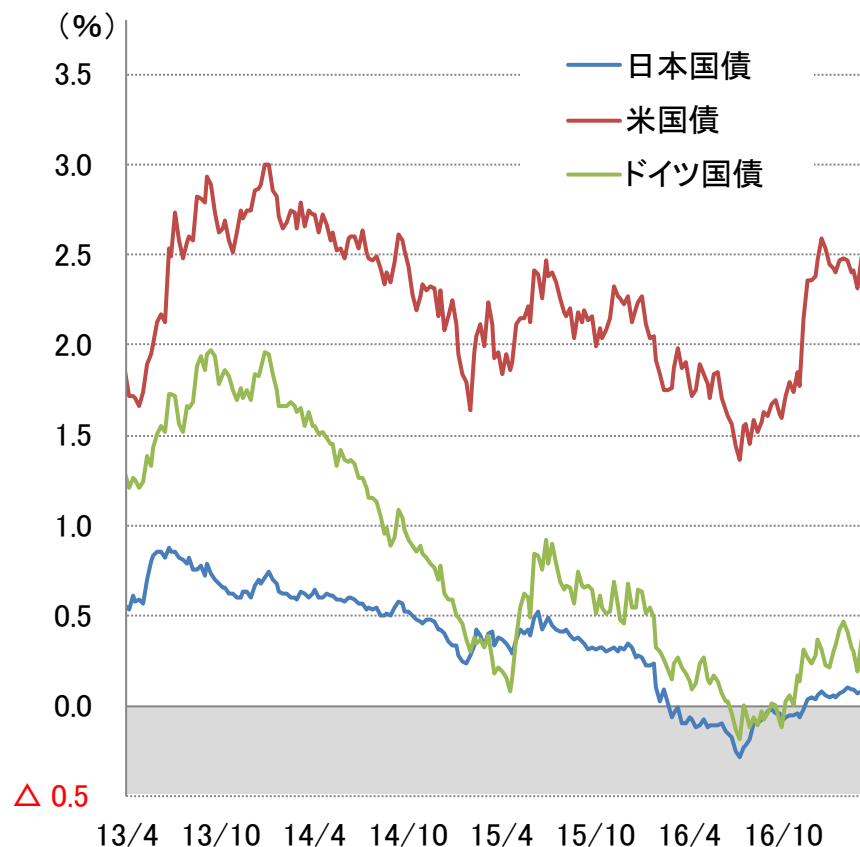
日米欧 株式市場の推移



債券

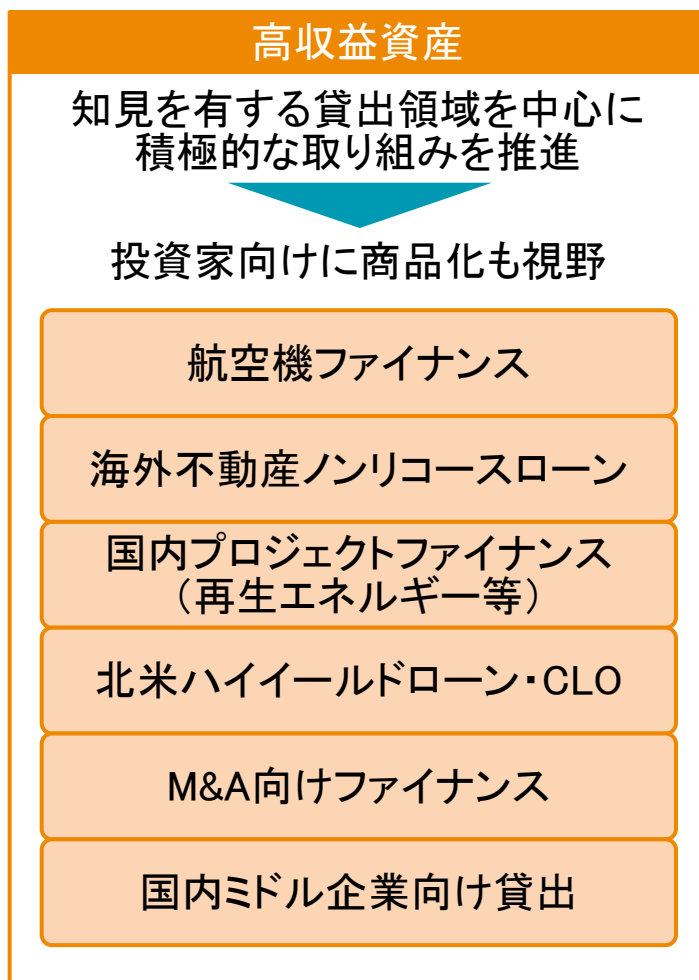
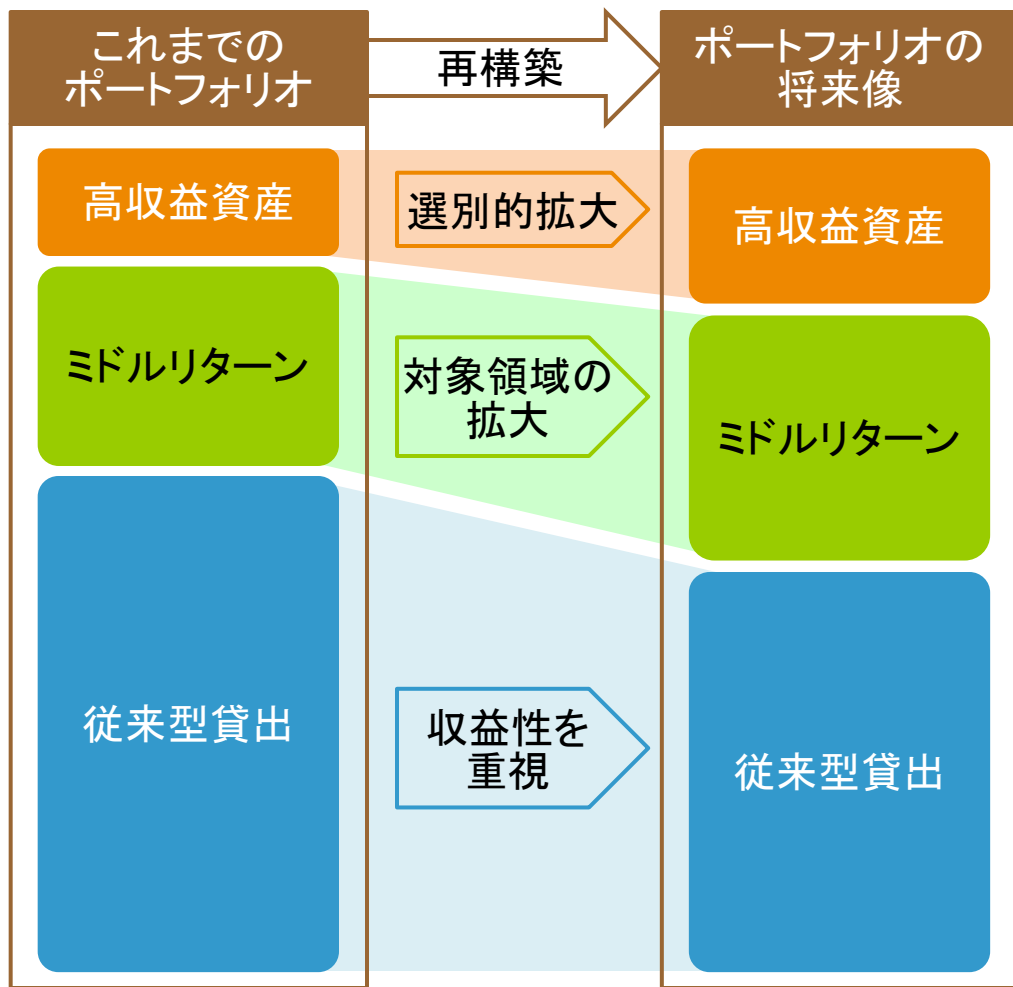
- ✓ 米金利は長年の低下局面から急上昇
- ✓ 日欧もマイナス金利が解消傾向

日米欧 10年国債利回りの推移



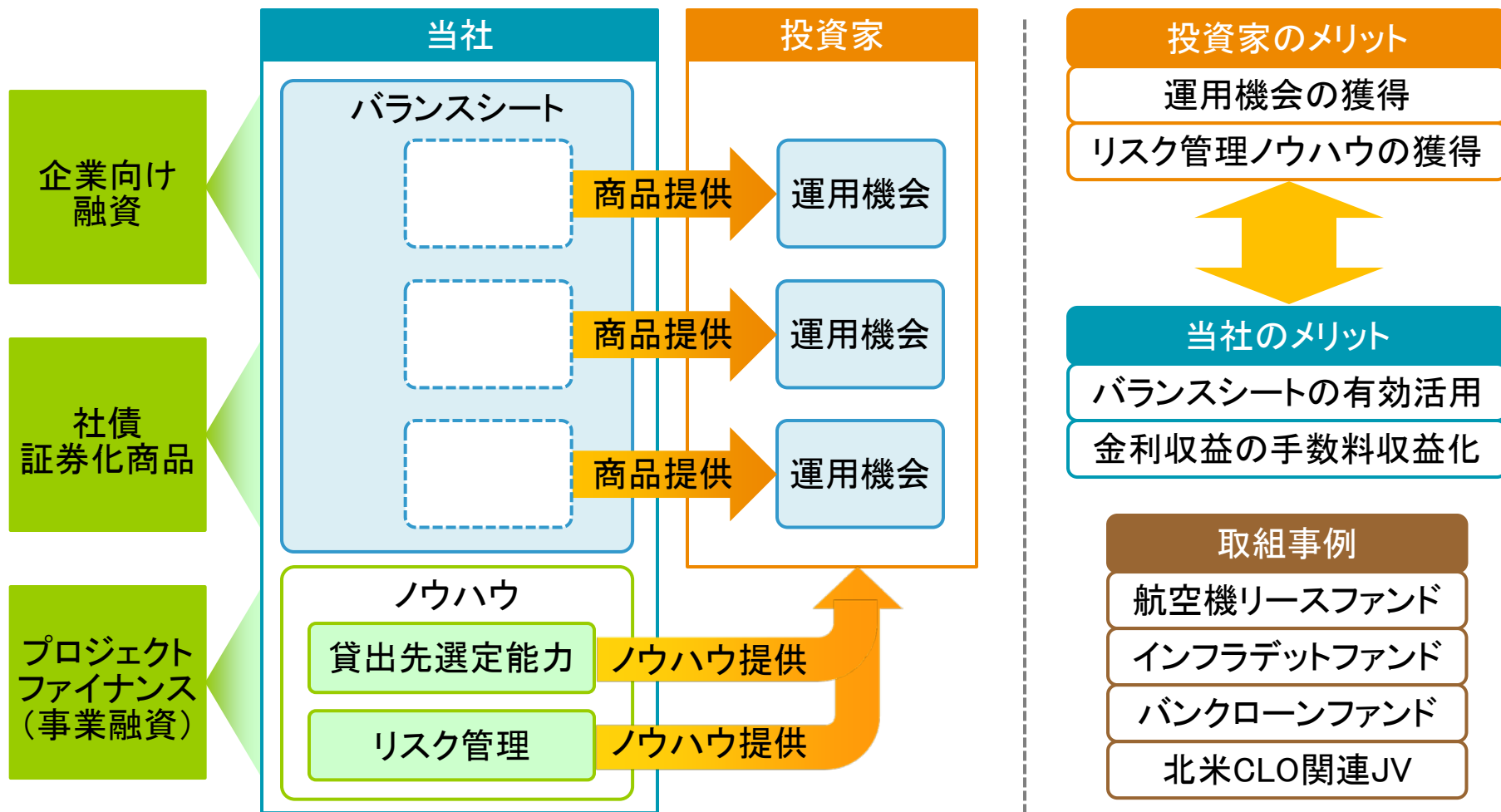
バンキングビジネスの変革① ～貸出ポートフォリオ再構築

- ✓市場環境や競争環境を踏まえ、貸出ポートフォリオは抑制運営へ転換
- ✓適切なリスク・リターンを有するポートフォリオへの再構築を推進



バンキングビジネスの変革② ～金利から手数料へ

- ✓ 投資家への運用商品提供を通じて、バランスシートに依拠しない事業運営へ
- ✓ 信託機能を活用した商品化により、金利収益から手数料収益に変換



手数料ビジネスの強化① ～個人の資産形成サポート

三井住友トラストならではの個人向け「投資運用コンサルティング」
～「貯蓄から投資へ」の流れを後押し、個人投資家の資産形成を強力にサポート～

長期的な資産形成を制度面からサポート

各種制度の普及を強力に推進、投資環境の整備をバックアップ

- ▶ NISA、ジュニアNISA
- ▶ 積立投資、積立貯蓄
- ▶ 個人型DC (iDeCo)

安定的な資産形成に向けた情報提供

投資期間中の継続的な情報提供・フォローアップ、投資リテラシー形成に向けた投資教育の充実

- ▶ 入門者用投資セミナー
- ▶ 投信・ファンドラップ保有者向けフォローセミナー
- ▶ DC加入者向け投資教育

個人投資家の資産形成に対して 強くコミット

安心して投資できる環境の整備

継続的な商品性の改善、透明性の向上により、個人投資家の安心感を醸成

- ▶ ファンドラップの商品性改善
- ▶ 『ラップセレクション』のブランド力向上
- ▶ 保険商品の手数料開示

世代間を繋ぐ信託・保険の活用

世代間の資産移転促進に向けた信託・保険の活用

- ▶ 遺言信託、遺産整理
- ▶ 暦年贈与サポート信託
- ▶ 家族おもいやり信託
- ▶ 保険商品

年金業務で長年培ってきた運用ノウハウ

長期分散投資

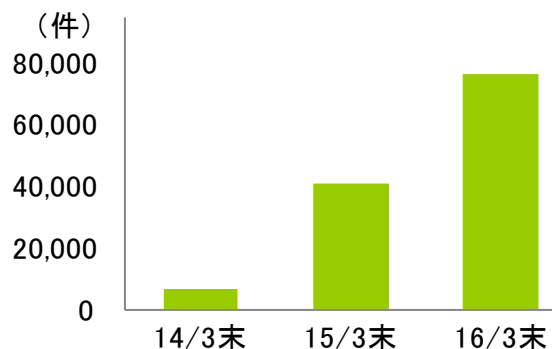
専門性の高い商品ラインナップ

ポートフォリオ・コンサルティング

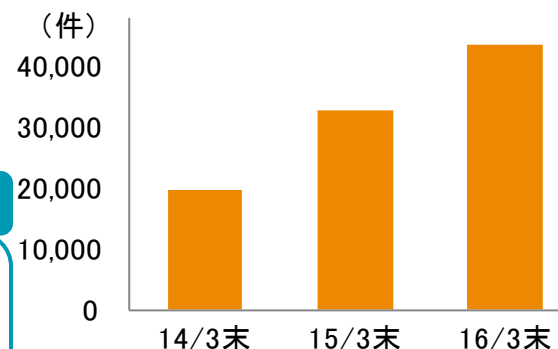
手数料ビジネスの強化② ～世代・思いを繋ぐ信託商品～

家族おもいやり信託

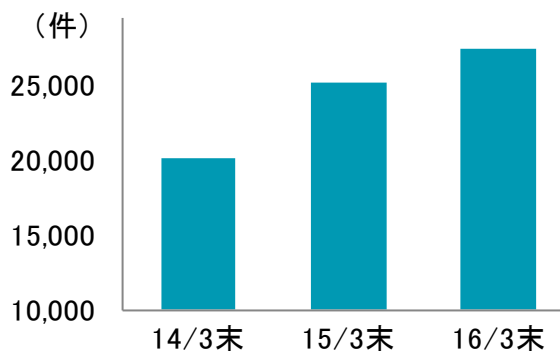
相続発生時の必要資金をサポート



教育資金贈与信託

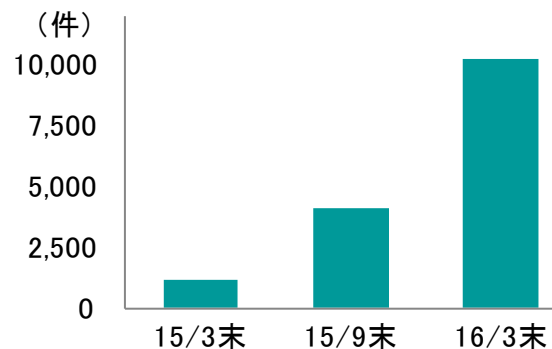


遺言信託

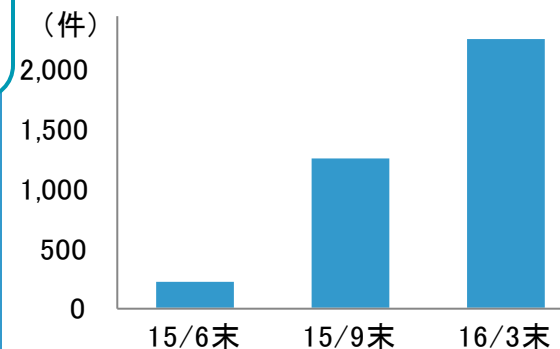


暦年贈与サポート信託

定期的な生前贈与をサポート



結婚・子育て支援信託



事業基盤拡大に向けた取り組み

資産運用ビジネスの外延的拡大

スカイオーシャン・アセットマネジメント

2014年10月
横浜銀行と資産運用会社を設立

2016年7月
京都銀行と群馬銀行が参画

2016年8月
東京TYフィナンシャルグループが参画

JP投信

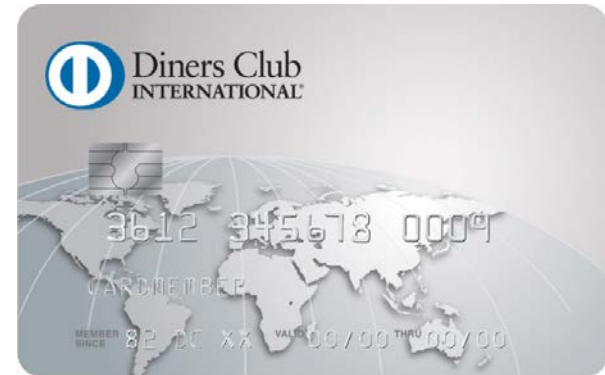
2015年7月
ゆうちょ銀行、日本郵便および
野村ホールディングスと、
資産運用会社を設立

グループ全体の運用残高を拡大

顧客基盤の充実

ダイナースクラブ

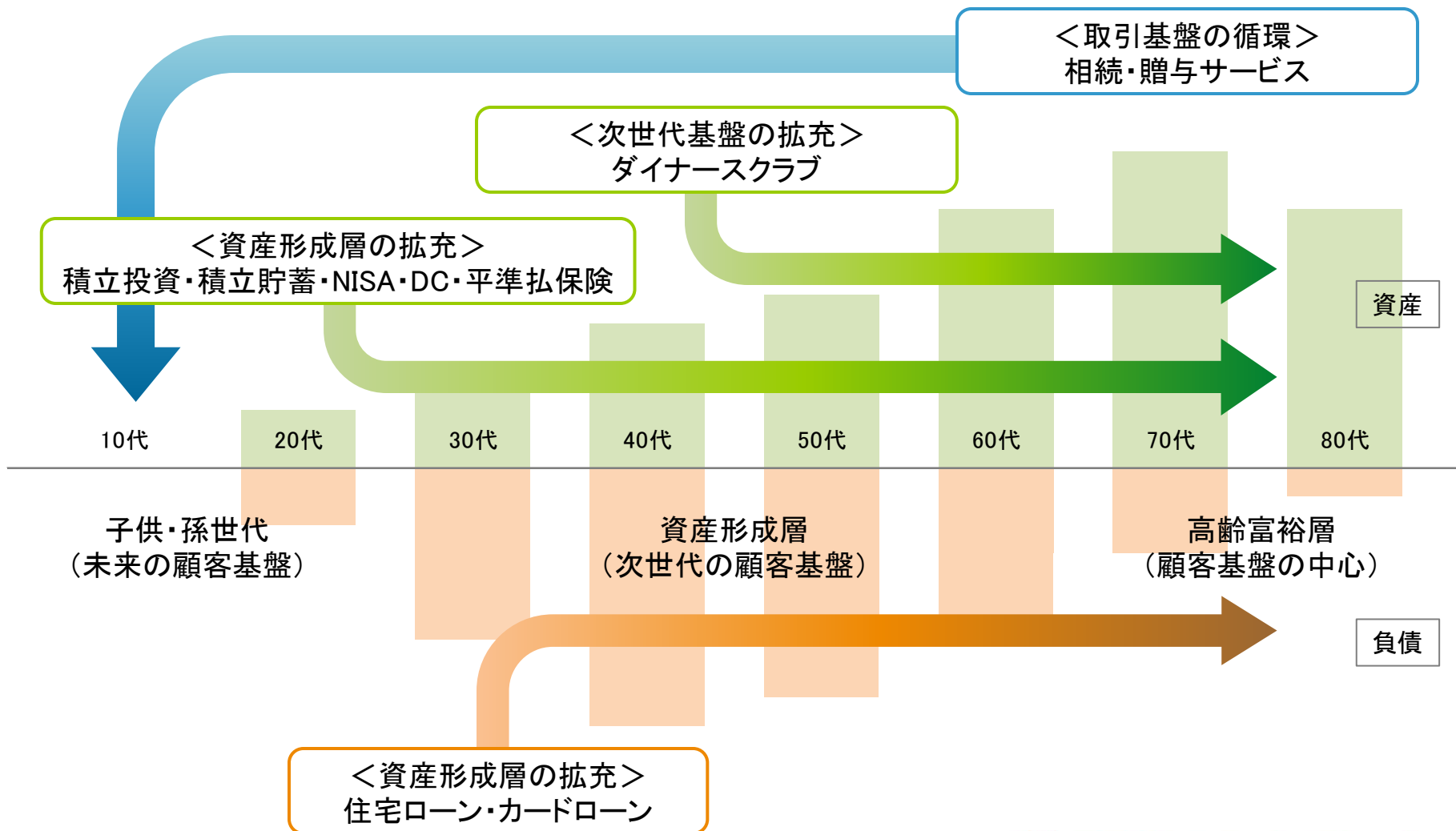
日本最初のクレジットカードとして
50年以上の歴史を有し、
プレステージカードの代名詞である
「ダイナースクラブ」の
日本における独占発行権を獲得



70万名の優良顧客を一気に獲得

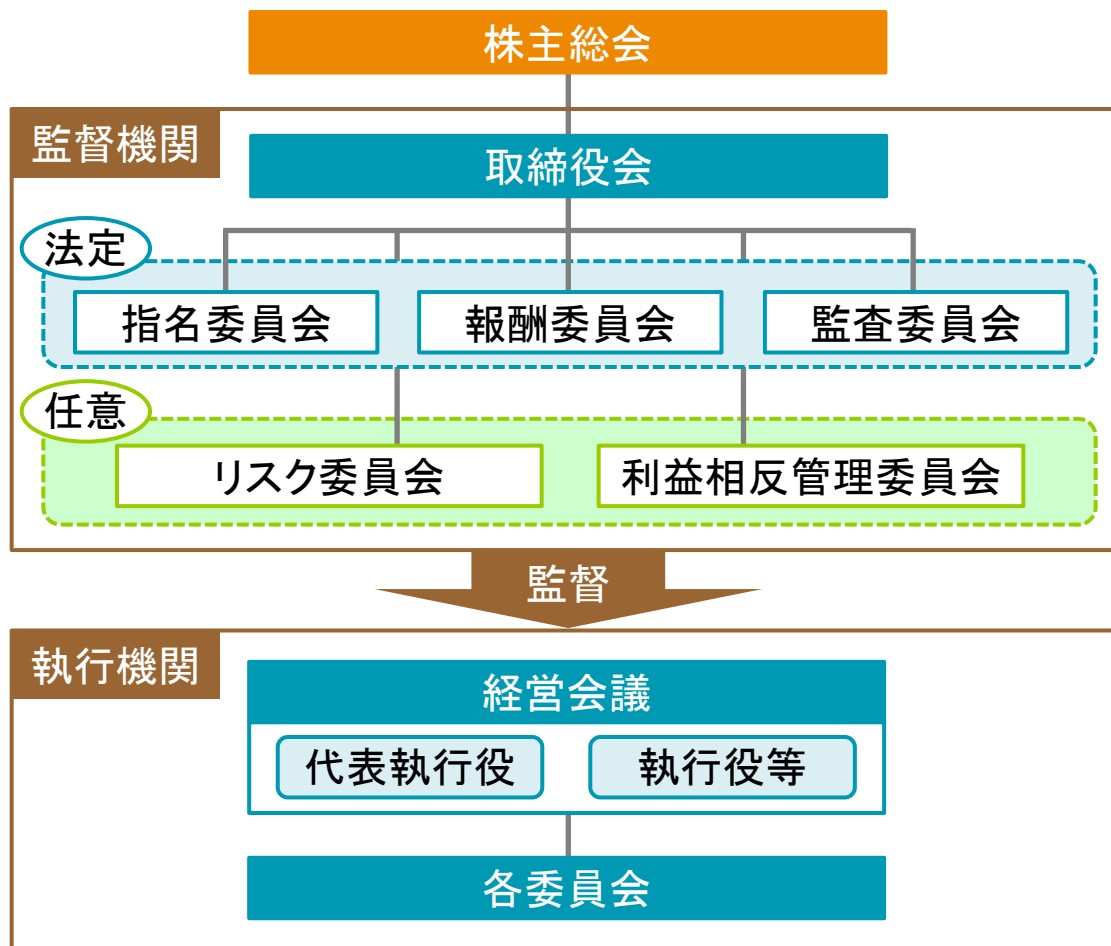
持続的成長に向けた取り組み

- ▶ 個人ローンやダイナースクラブの活用により、退職・高齢富裕層中心の顧客基盤を資産形成層に拡大
- ▶ 相続関連ビジネスの活用により、取引基盤の世代循環を進め、持続的成長へ



コーポレートガバナンスの強化

- ▶ 本年6月開催予定の株主総会での承認を前提に、指名委員会等設置会社への移行を予定
- ▶ 取締役会議長に社外取締役を起用し、経営の透明性向上を推進



指名委員会等設置会社へ
移行する目的

「監督」と「執行」の分離による
監督・牽制機能の強化

経営の意思決定の
スピードアップ

取締役会議長に
社外取締役を起用する目的

取締役会の監督機能の強化

三井住友トラスト・グループとは

グループ発足以来の成果

ビジネス戦略の方向性

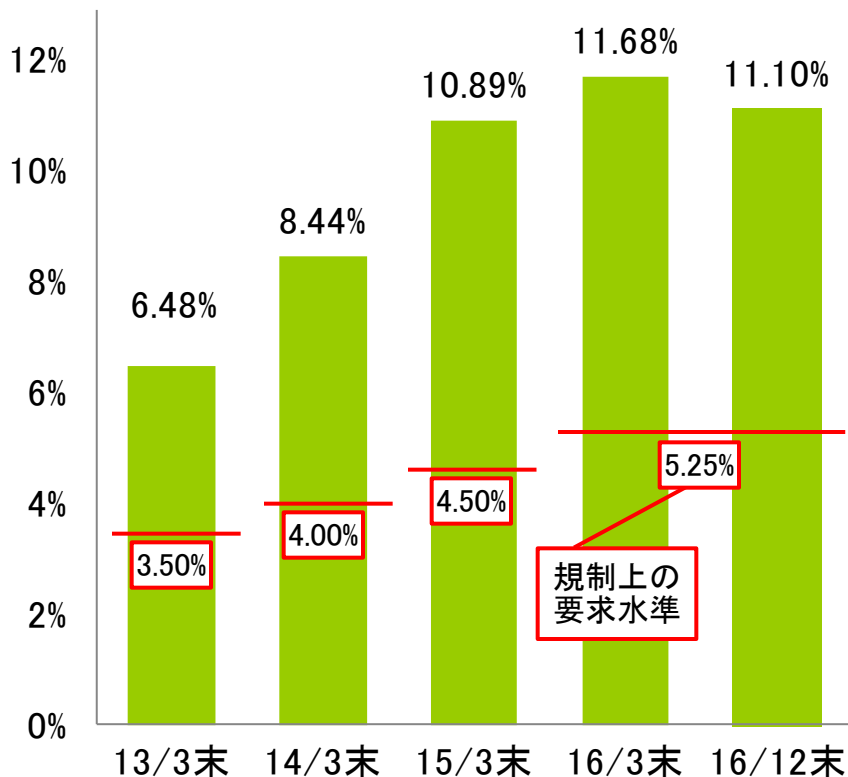
財務・資本政策

財務・資本政策 ～基本的な考え方～

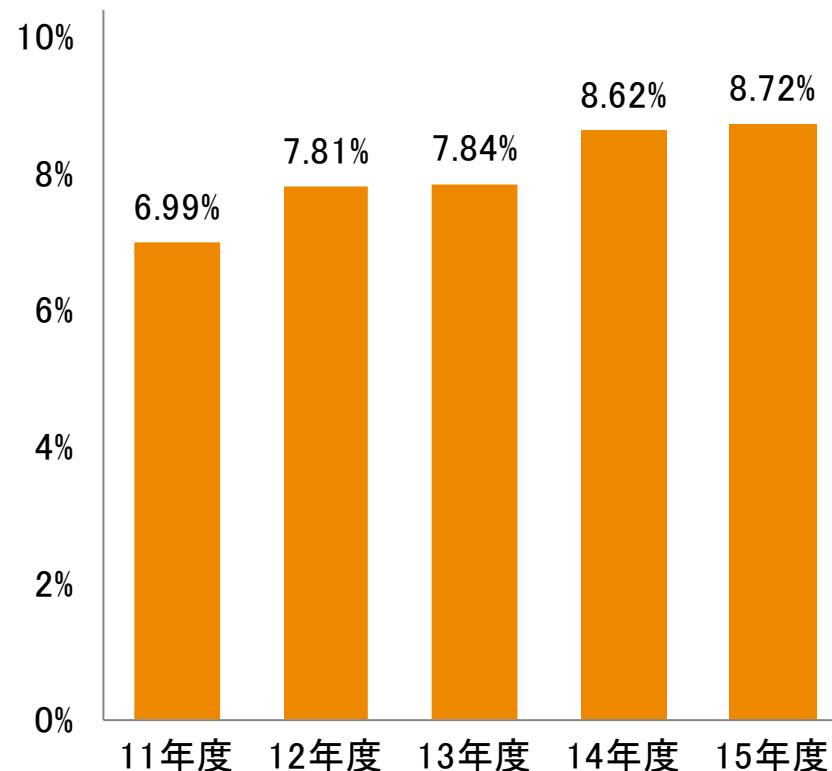
基本的な考え方

- ✓質・量ともに充実した自己資本を確保し、健全な財務基盤を強化
- ✓資本効率性の向上を追求することにより、株主利益の最大化を目指す

普通株式等Tier1比率の推移(完全実施ベース)



株主資本ROEの推移

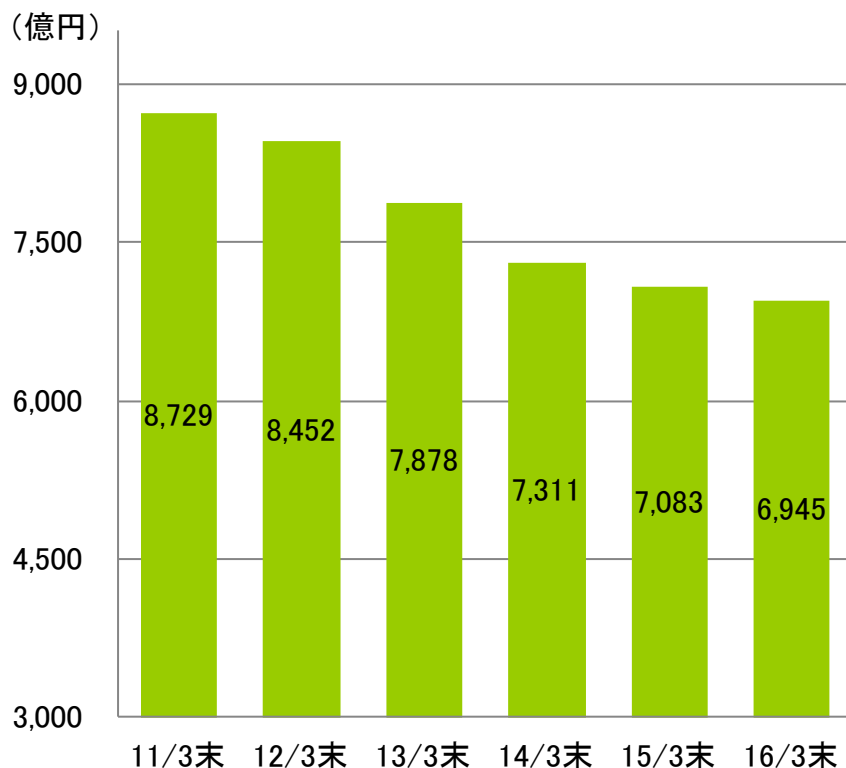


財務・資本政策 ～政策保有株式リスクの削減～

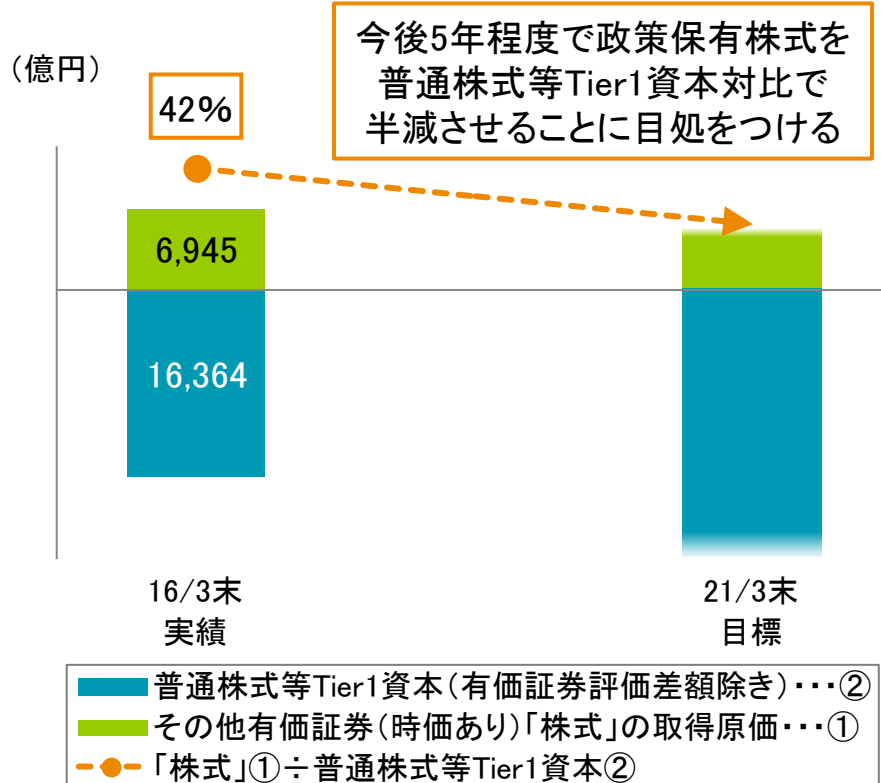
政策保有株式の削減方針(2015年11月公表)

- ✓削減実績: 経営統合以降、数値目標を掲げ、2割以上を削減
- ✓新たな削減計画: 5年後を目処に、資本対比での保有比率を半減

政策保有株式残高(連結)の推移



新たな削減計画

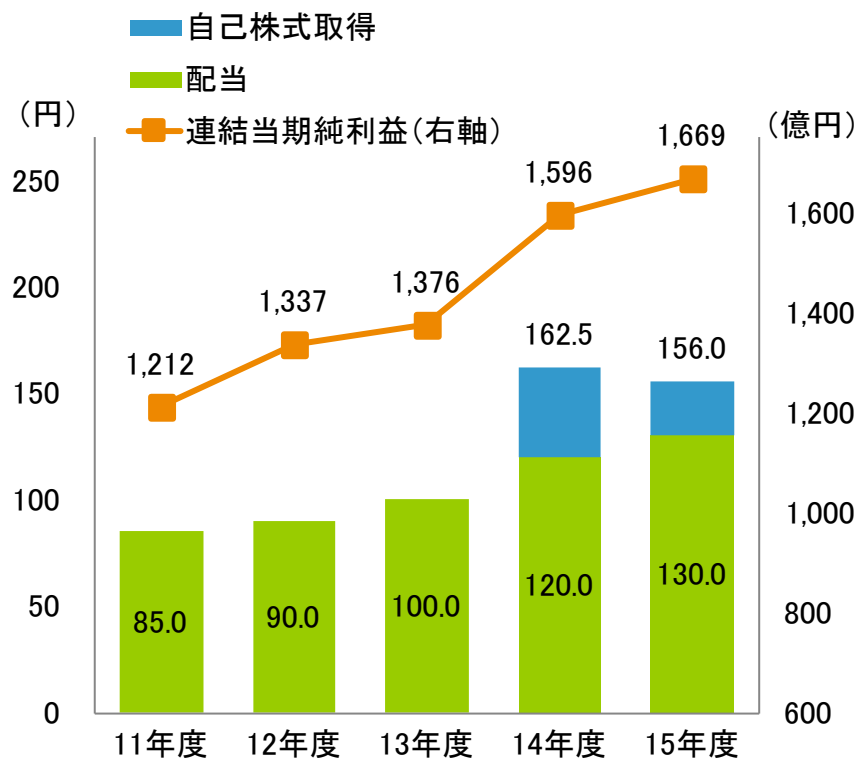


財務・資本政策 ～株主還元方針～

株主還元方針(2015年5月公表)

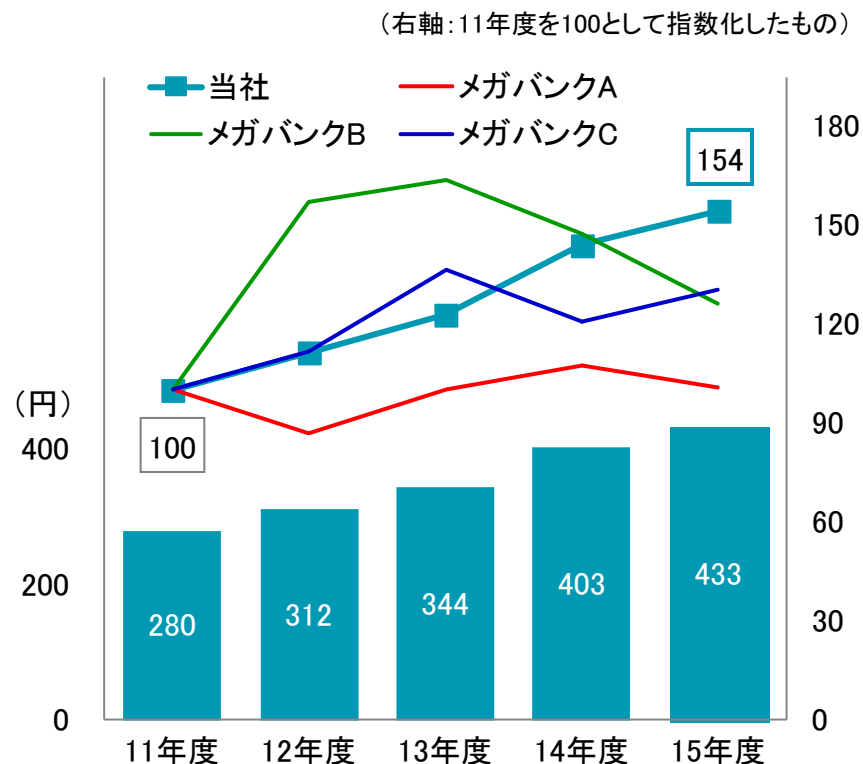
- ✓ 配当: 業績に応じた還元策として、連結配当性向30%程度を目処とする
- ✓ 自己株式取得: 利益成長機会や資本効率性を踏まえ機動的に実施

当期純利益と1株当たり還元額(*)



(*)12年度に実施した公的資金返済に伴う自己株式取得(1,995億円)を除く

1株当たり当期純利益(EPS)



ビジネスモデル

「銀行」・「信託」の融合
「信託らしさ」の追求

ビジネスモデルを活かした
持続成長のための資本活用

ビジネスモデルの健全性
顧客本位の徹底等を確認

有機的に
運営

資本政策の妥当性を確認

資本政策

充分性と効率性の追求
中期的に株主還元を強化

コーポレートガバナンス

経営の透明性向上・適切性確保
利益相反管理、リスク管理の高度化

ご参考資料

会社概要(2016年12月末現在)

◆商号	三井住友トラスト・ホールディングス株式会社	
◆上場	東証一部、名証一部	
◆証券コード	8309	
◆連結総資産	63兆円	
◆信託財産残高	254兆円	
◆連結当期純利益	1,669億円	(2015年度実績)
◆連結総自己資本比率	16.51%	(バーゼルⅢ・国際統一基準)
◆従業員数	約2.2万人	(連結ベース)
◆発行済株式総数	390百万株	(普通株式)
◆単元株式数	100株	
◆株価(3月10日終値)	4,150円	(時価総額:約1.6兆円)

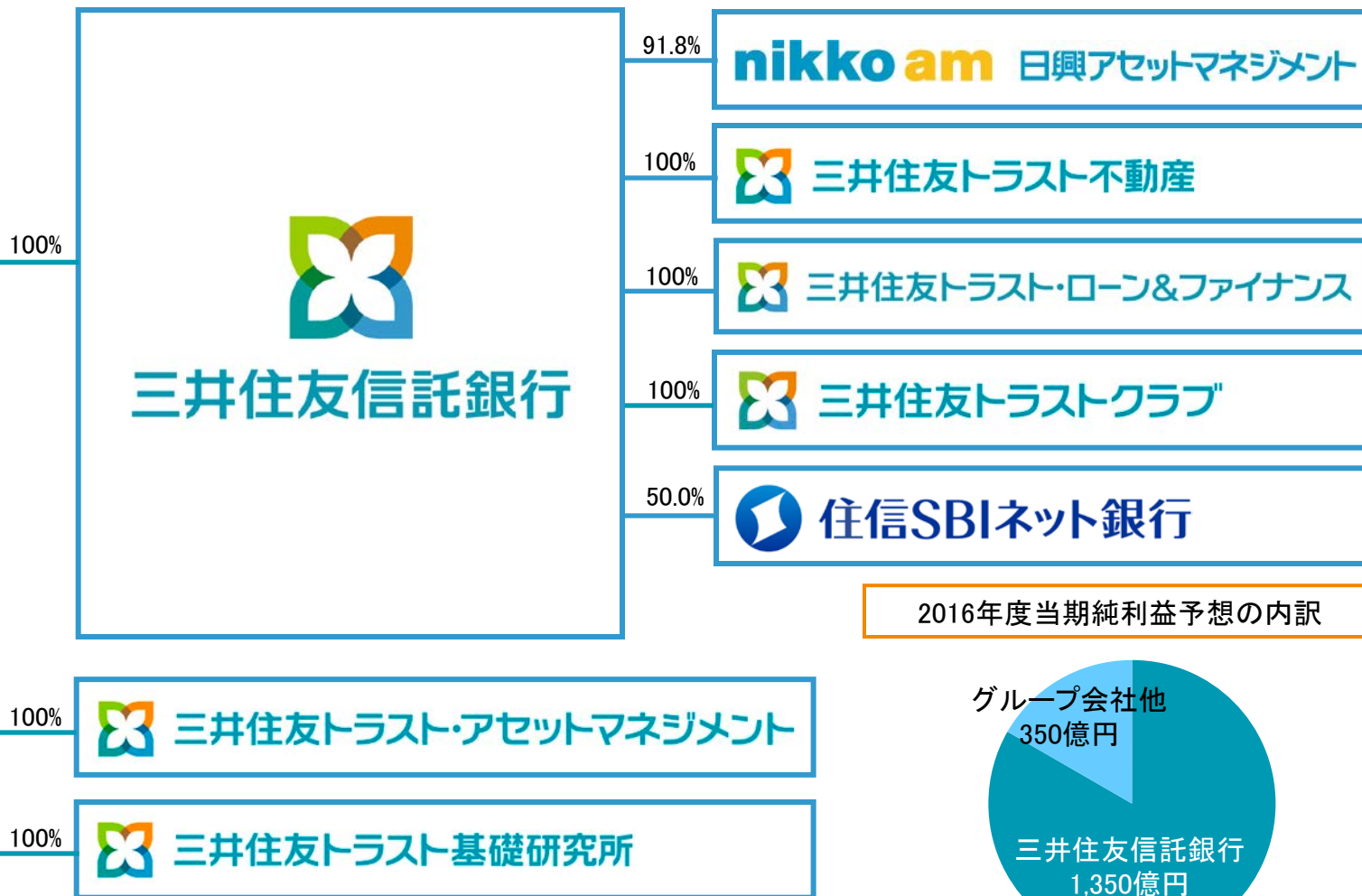
(注)2016年10月1日付で単元数を1,000株から100株に変更。また、同日付で10株を1株にする株式併合を実施

主なグループ会社

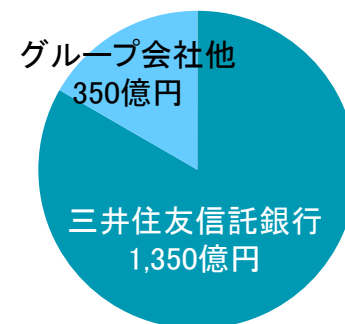
上場会社

三井住友トラスト・ホールディングスの子会社等

三井住友トラスト・ホールディングス
金融持株会社グループの経営を管理する役割



2016年度当期純利益予想の内訳



※議決権所有割合を%で記載しております。

業績ハイライト(連結・単体)

- ▶ 2015年度は、資金関連利益が減少となる一方、子会社を中心とした手数料関連収益の増加により、連結実質業務純益は前年度比15億円増益の3,183億円。連結当期純利益は前年度の一過性損失要因の解消を主因に、同72億円増益の1,669億円。普通株式配当も前年から10円増配の130円に
- ▶ 2016年度は、市場関連収益の巡航化やマイナス金利政策の影響等による資金収支の悪化を織り込み、連結実質業務純益は前年度比183億円減益の3,000億円、連結当期純利益は前年度の一過性費用の解消を想定し、前年度比30億円増益の1,700億円の予想。普通株式配当については前年と同水準の130円を予想

<連結>

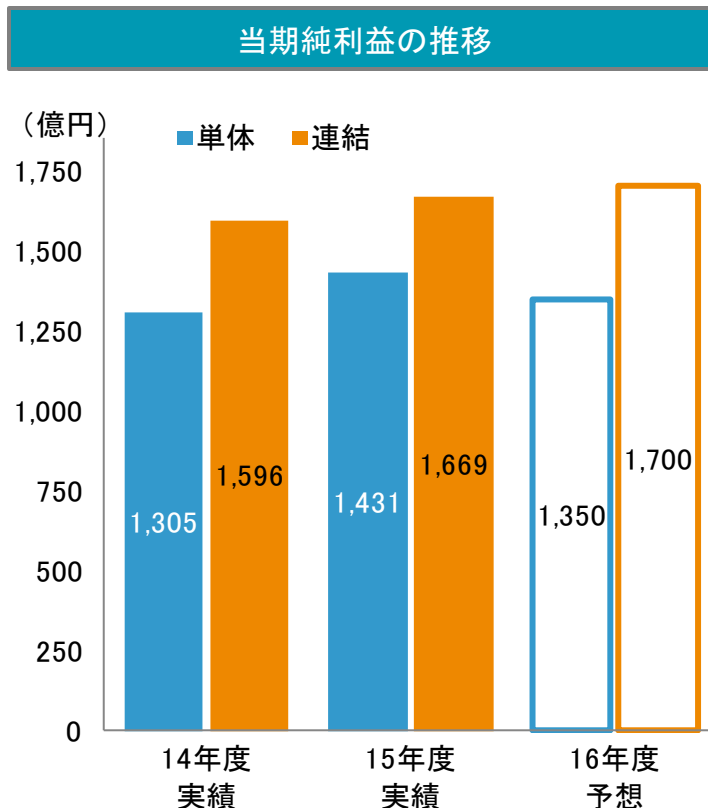
(億円)	2015年度 通期実績		第3四半期 実績	2016年度 通期予想		前年度比
	2014年度 通期実績	2015年度 通期実績		2016年度 通期予想	前年度比	
実質業務純益	3,167	3,183	2,073	3,000	△ 183	
経常利益	2,924	2,780	2,015	2,650	△ 130	
当期純利益	1,596	1,669	1,301	1,700	30	
与信関係費用	193	△ 259	14	△ 150	109	
1株当たり配当金(*)	120円	130円	---	130円	±0円	
連結配当性向	29.6%	30.0%	---	29.3%	△0.7%	

(*) 普通株式に係る配当。2016年10月1日付の株式併合を勘案した金額を表示

<単体>

実質業務純益	2,457	2,491	1,479	2,250	△ 241
与信関係費用	181	△ 141	44	△ 100	41
その他臨時損益	△ 337	△ 161	△ 57	△ 150	11
経常利益	2,300	2,188	1,467	2,000	△ 188
当期純利益	1,305	1,431	1,022	1,350	△ 81

当期純利益の推移



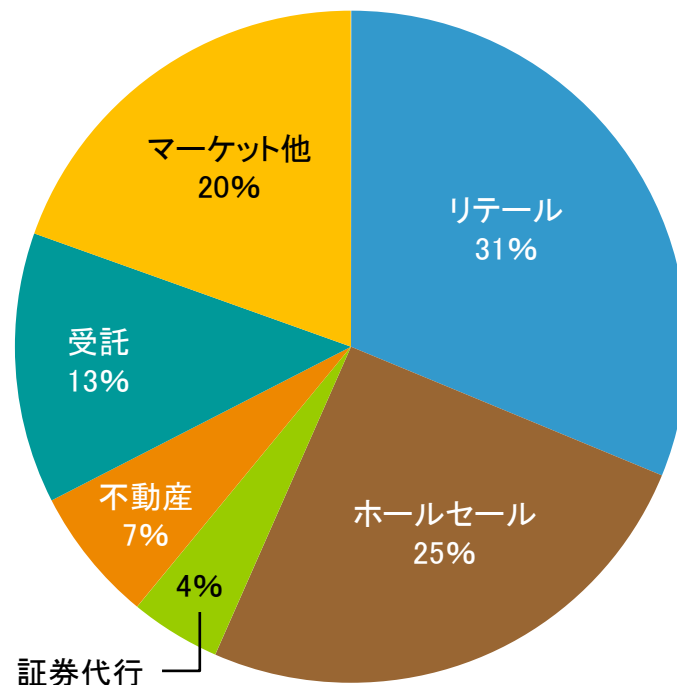
業績ハイライト(事業別損益)

- ▶ 2015年度は、受託事業や証券代行事業は増益を確保したものの、リテール事業やホールセール事業が国内金利の低下影響などにより減益となったことから、業務粗利益は前年度比88億円減益の4,853億円
- ▶ 2016年度は、マーケット事業の巡航化に加え、マイナス金利政策の影響によるリテール事業やホールセール事業での資金収支悪化を想定し、業務粗利益は前年度比243億円減益の4,610億円を予想

(億円)	単体業務粗利益				
	2014年度 通期実績	2015年度 通期実績	第3四半期 実績	2016年度 通期予想	前年度比
リテール事業	1,502	1,479	1,035	1,440	△ 39
ホールセール事業	1,280	1,259	845	1,170	△ 89
証券代行事業	181	185	165	200	14
事業粗利	284	288	244	300	11
事務アウトソース費用	△ 103	△ 103	△ 78	△ 100	3
不動産事業	281	276	189	300	23
受託事業	646	651	448	600	△ 51
事業粗利	931	935	670	900	△ 35
事務アウトソース費用	△ 284	△ 283	△ 221	△ 300	△ 16
マーケット事業	970	975	532	850	△ 125
その他	79	25	△ 10	50	24
業務粗利益合計	4,942	4,853	3,207	4,610	△ 243

(注)「その他」は資本調達・政策株式配当等の収支、経営管理本部のコスト等

事業別損益の構成(2016年度通期予想)



業績ハイライト(バランスシート)

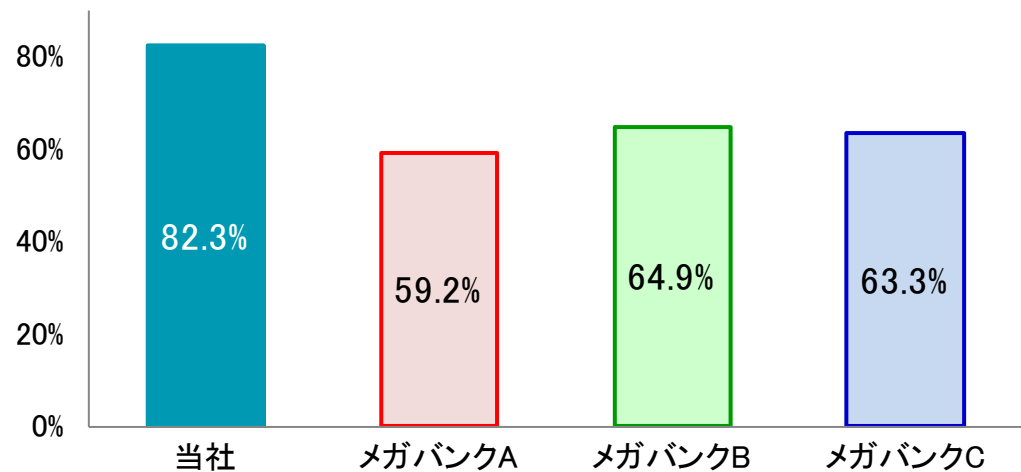
バランスシート(連結)の状況(2016年12月末)

総資産: 63.9兆円



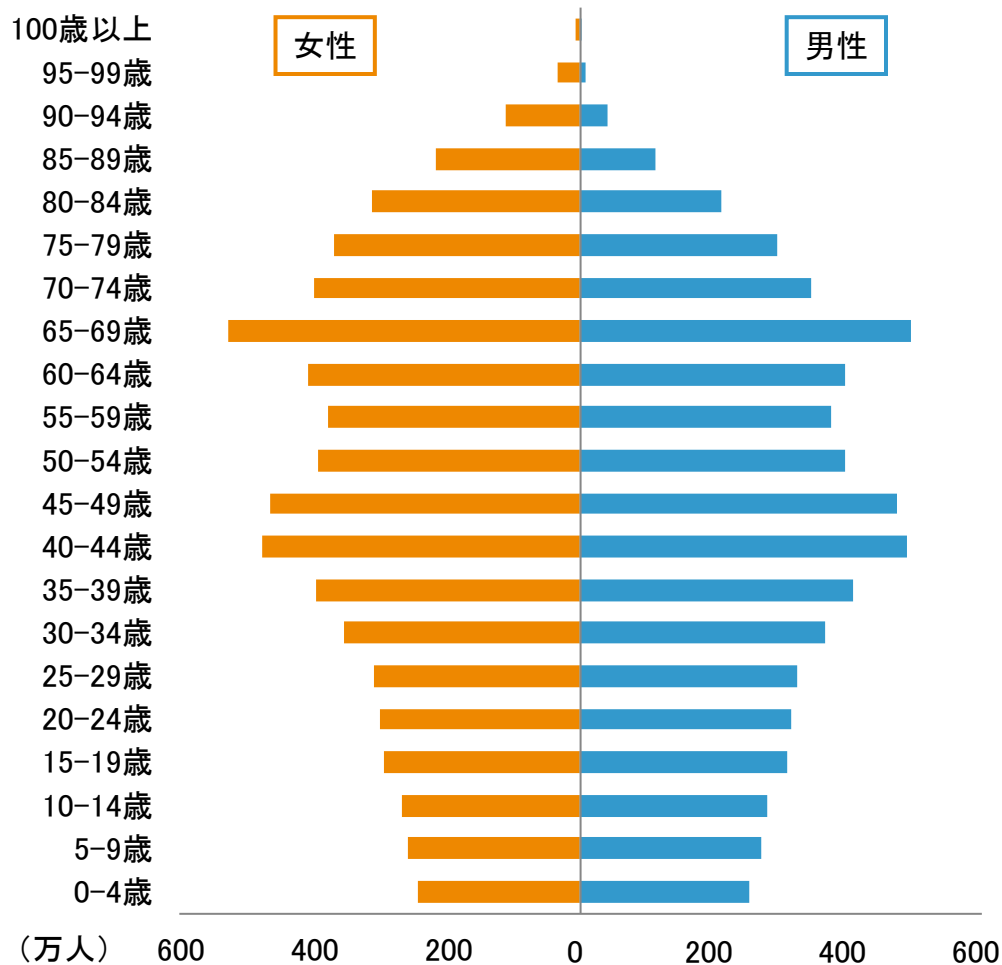
- ▶ 貸出金
 - ・開示債権比率(単体)は大手行中最低水準の0.2%
 - ・個人向けローン比率(単体)は29%
- ▶ 有価証券
 - ・株式保有残高は着実に減少
- ▶ 預金
 - ・国内預金は定期預金中心の安定的構成
 - ・海外預金も順調に拡大
 - ・預貸率(単体)82%とバランスのとれた預貸構成

預貸率の大手行比較(単体)(2016年9月末)



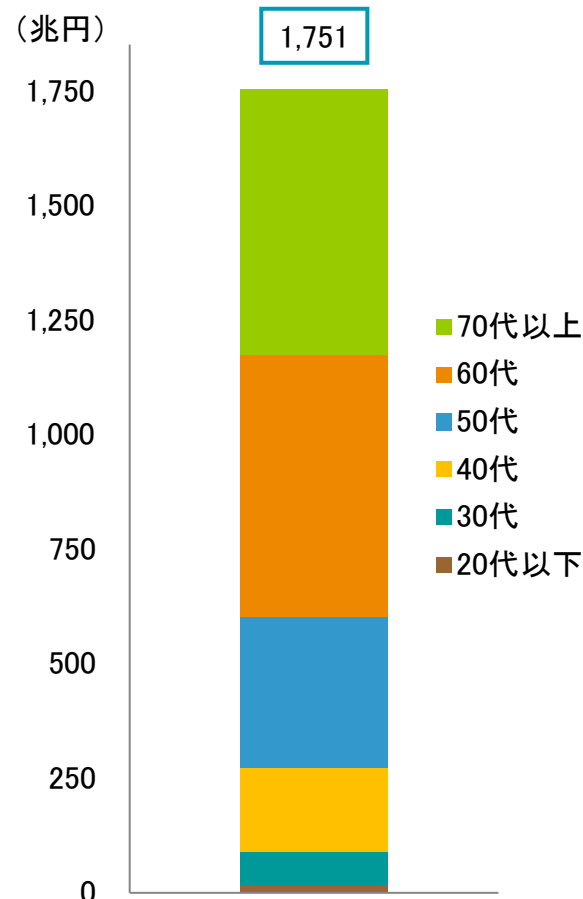
(参考) 家計の資産は高齢層に集中

年齢階層別人口分布(2017年2月1日現在)



【出所】総務省「人口推計」

年齢階層別金融資産保有分布



【出所】日本銀行「資金循環統計」(16/9末)および
総務省「平成26年全国消費実態調査」から当社推計

三井住友トラスト・グループの経営理念・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、お客さま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。



三井住友トラスト・ホールディングス