



SuMi TRUST
SUMITOMO MITSUI TRUST GROUP

2016年度決算説明会

2017年5月19日

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。

目次

1. 2016年度業績のサマリー
2. 2016年度決算概況および財務状況
(参考)戦略事業の実績
3. 2017年度業績予想
4. 中期経営計画
5. 財務・資本政策
6. フィデューシャリー・デューティー、利益相反管理の高度化
7. コーポレートガバナンスの強化

<本資料における用語の定義>

連結: 三井住友トラスト・ホールディングス(連結)

単体: 三井住友信託銀行(単体)

2011年度以前の単体計数: 旧中央三井信託銀行(単体) + 旧中央三井アセット信託銀行(単体) + 旧住友信託銀行(単体)

<経営統合に伴う企業結合処理について>

経営統合に伴う企業結合処理を「パーチェス処理」、パーチェス処理に伴う影響額を「パーチェス影響額」と称します

<1株当たり指標について>

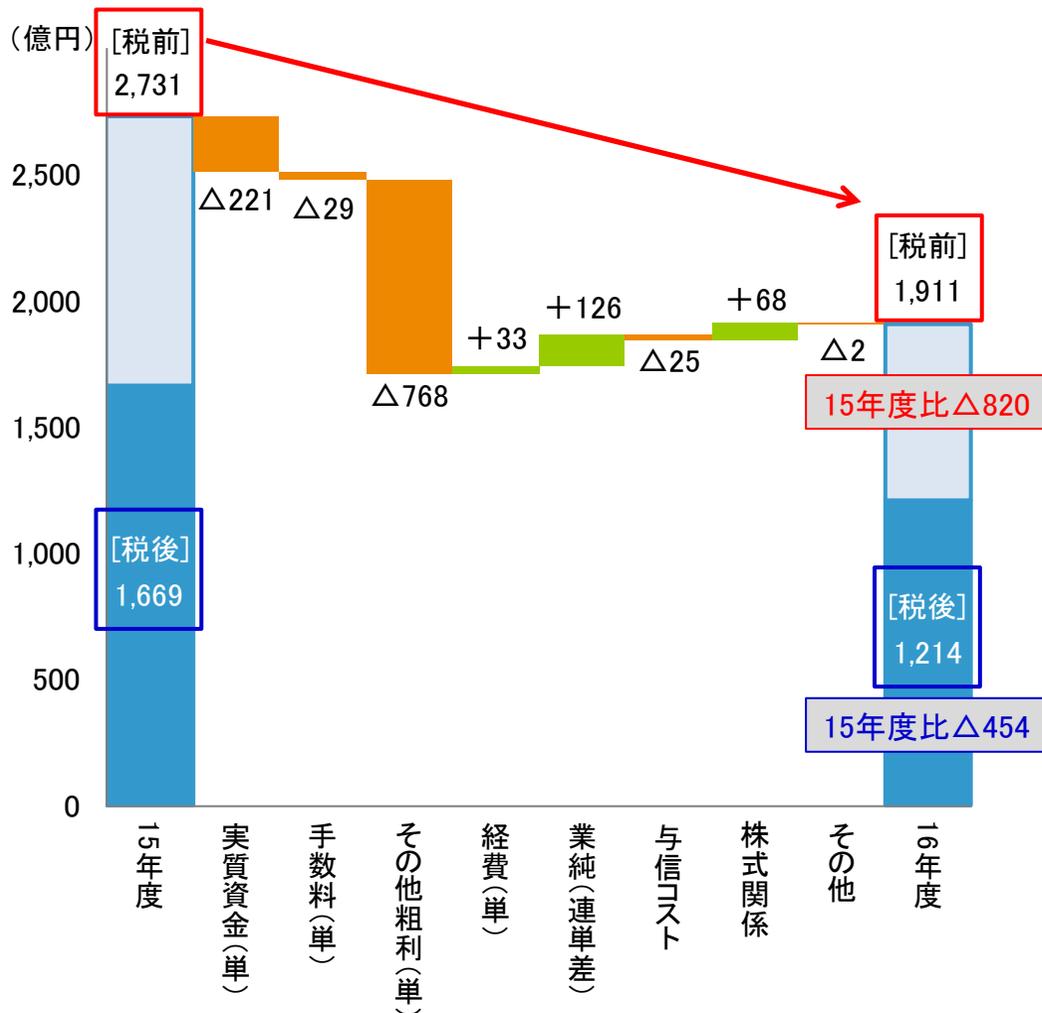
「1株当たり純資産」・「1株当たり配当金」等の1株当たり指標の過年度計数は、2016年10月1日付けで実施した株式併合(普通株式10株につき1株の割合)が過年度において実施されていたと仮定し、算定した値を記載しております。

2016年度業績のサマリー

2016年度業績のサマリー: P/L

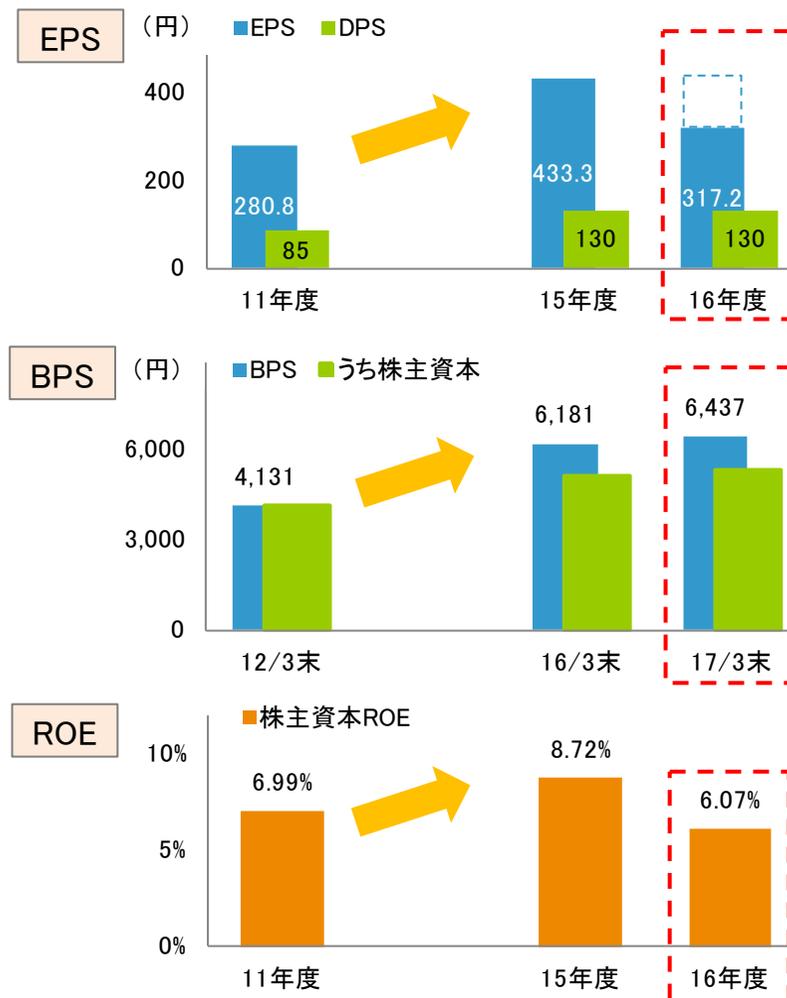
親会社株主に帰属する当期純利益の増減

市場関連損益の悪化を主因に大幅減益



1株当たり指標の変動

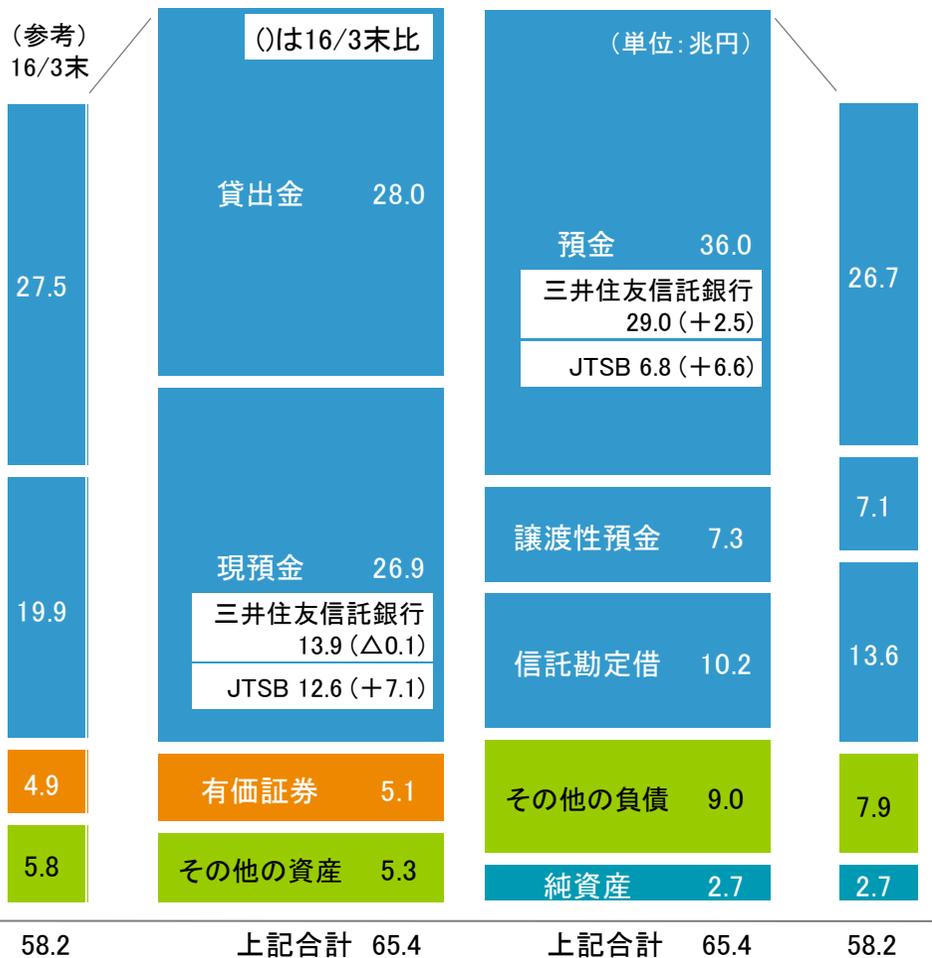
EPSは減少するもDPSは同額を維持、BPSは増加



2016年度業績のサマリー: B/S

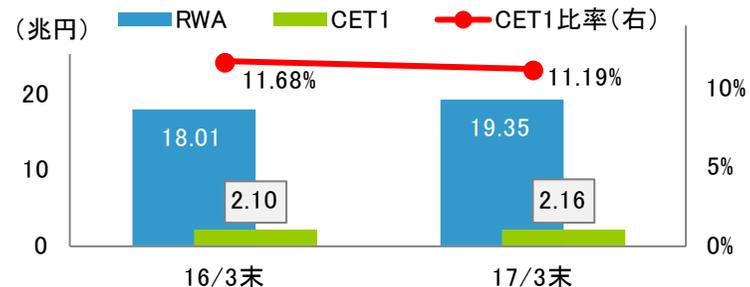
B/Sの増減

信託関連の短期資金の流入を除けば、著変なし

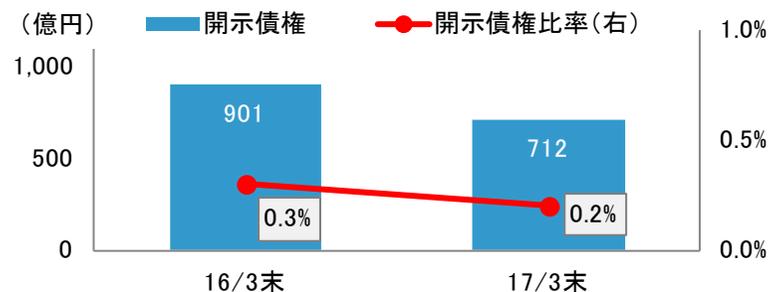


B/Sの状況

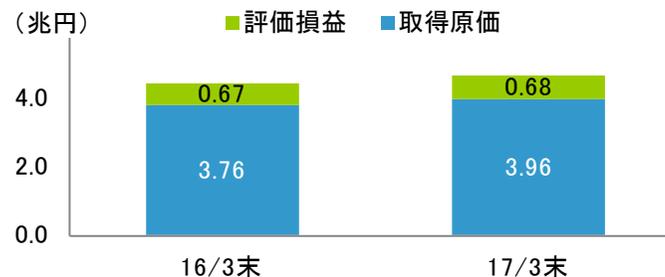
普通株式等Tier1比率(完全実施ベース)



金融再生法開示債権比率(単体)

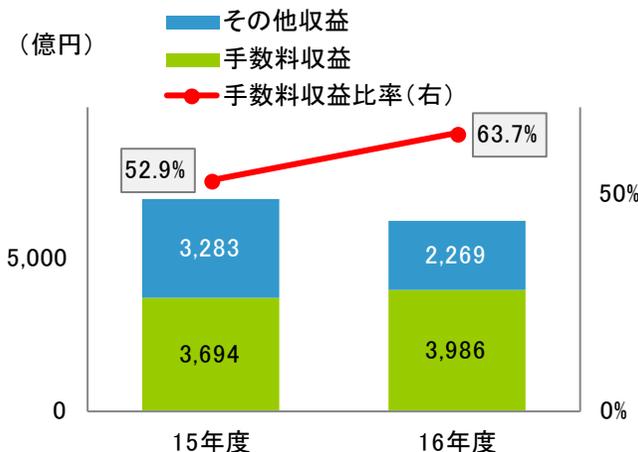


その他有価証券(時価有)

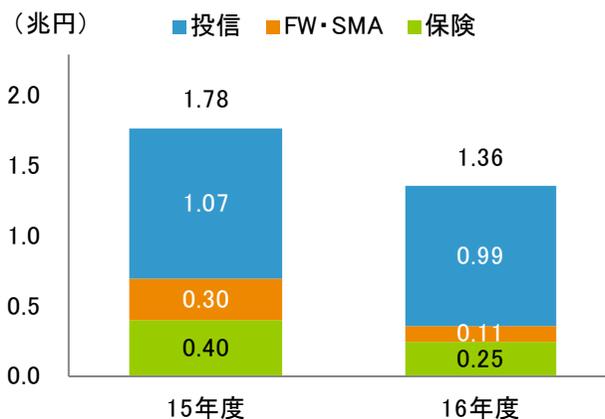


2016年度業績のサマリー: KPI

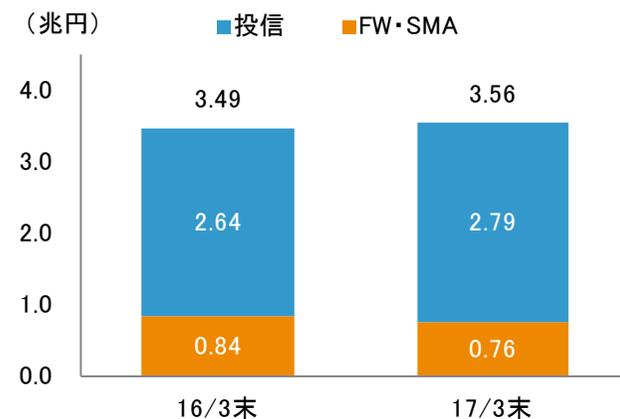
手数料収益比率



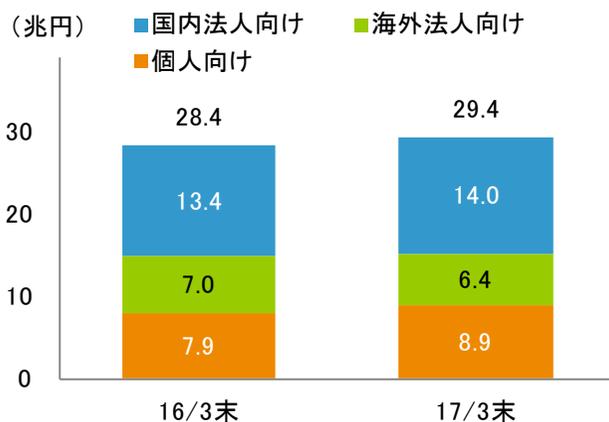
投信・保険等販売額



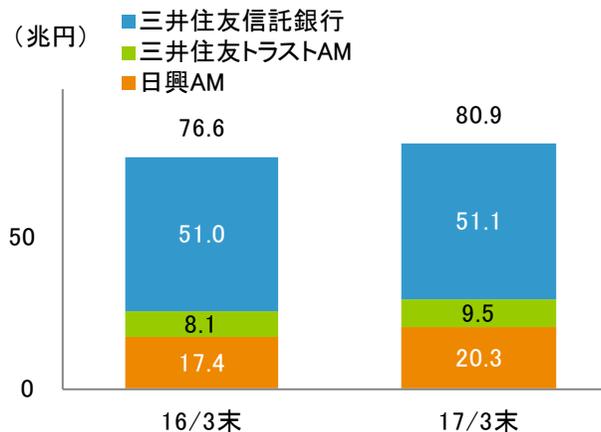
投信・投資一任残高(販社管理分)



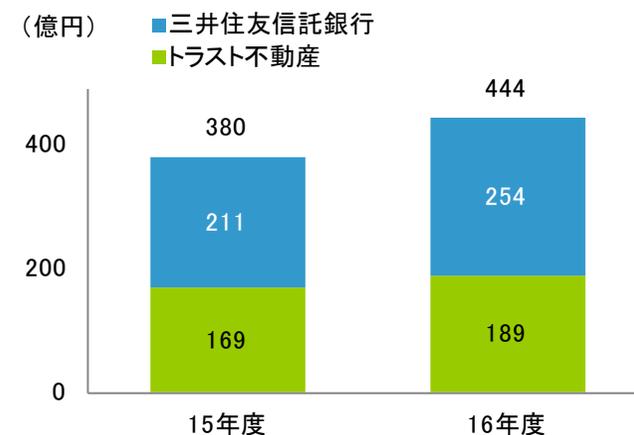
クレジット・ポートフォリオ残高



グループ資産運用残高



不動産仲介手数料



2016年度 決算概況および財務状況

連結損益

詳細はデータブックP6ご参照

- ▶ 実質業務純益は、連結子会社からの利益寄与が増加した一方、単体における米国債売却に伴う市場関連損益の悪化を主因に、前年度比859億円減益の2,323億円
- ▶ 上記を主因に親会社株主に帰属する当期純利益は、前年度比454億円減益の1,214億円となるも、1株当たり配当金は期初予想通り、前年度据え置き130円

連結損益の状況

	(億円)	16年度	
		16年度	15年度比
実質業務純益	1	2,323	△ 859
業務粗利益	2	6,255	△ 722
うち資金関連利益	3	2,325	△ 102
手数料関連利益	4	3,986	291
その他業務利益	5	△ 226	△ 925
経費	6	△ 4,196	△ 146
臨時損益等	7	△ 95	52
経常利益	8	1,963	△ 816
特別損益	9	△ 52	△ 3
税金等調整前当期純利益	10	1,911	△ 820
法人税等合計	11	△ 569	370
親会社株主に帰属する当期純利益	12	1,214	△ 454
与信関係費用	13	△ 285	△ 25
株式等関係損益	14	364	68
株主資本ROE	15	6.07%	△ 2.65%
1株当たり配当金	16	130円	-
1株当たり純資産(BPS)	17	6,437円	256円
1株当たり当期純利益(EPS)	18	317円	△ 116円

(参考)グループ会社別

	(億円)	実質業務純益		当期純利益	
		16年度	15年度比	16年度	15年度比
連結		2,323	△ 859	1,214	△ 454
単体		1,505	△ 986	776	△ 654
連単差		818	126	437	200
うちパーチェス処理による影響額		△ 27	△ 24	79	△ 171
うち連結調整前寄与額(*)		764	114	473	285
うち三井住友トラスト・アセットマネジメント		62	△ 2	43	△ 0
日興アセットマネジメント(連結)		91	△ 20	47	1
三井住友トラスト不動産		48	8	35	8
三井住友トラスト・パナソニックファイナンス(連結)		116	3	58	11
三井住友トラスト・ローン&ファイナンス		99	9	68	10
住信SBIネット銀行(連結)		75	14	49	7
三井住友トラスト保証(連結)		120	6	79	8
三井住友トラストクラブ		56	82	25	185

(*)グループ会社の業績に直接関連しない連結調整要因(持株会社単独損益、配当消去、のれん償却等)を含まない実質的な寄与額を記載しています。

単体損益

- ▶ 実質業務純益は、経費抑制の一方、米国債売却に伴う市場関係損益の悪化を主因に、前年度比986億円減益の1,505億円
- ▶ 経常利益は、政策保有株式の売却進展に伴い株式等関係損益が改善する一方、与信関係費用等の増加により、同1,015億円減益の1,173億円、当期純利益は、同654億円減益の776億円

単体損益の状況

(億円)		16年度	15年度比
実質業務純益	1	1,505	△ 986
業務粗利益	2	3,833	△ 1,019
資金関連利益	3	2,167	△ 72
手数料関連利益	4	1,969	△ 29
特定取引利益	5	170	15
その他業務利益	6	△ 473	△ 932
うち外国為替売買損益	7	286	121
国債等債券関係損益	8	△ 969	△ 1,486
金融派生商品損益	9	211	440
経費	10	△ 2,327	33
与信関係費用	11	△ 249	△ 107
その他臨時損益	12	△ 82	78
うち株式等関係損益	13	313	125
うち年金数理差異等償却	14	△ 285	△ 136
経常利益	15	1,173	△ 1,015
特別損益	16	△ 59	△ 23
税引前当期純利益	17	1,113	△ 1,038
法人税等合計	18	△ 336	383
当期純利益	19	776	△ 654

(参考)各損益の内訳

	16年度	15年度比
資金関連利益	2,167	△ 72
資金利益	2,032	△ 88
国内部門	1,410	△ 100
うち預貸収支	1,107	△ 42
有価証券	471	△ 27
国際部門	621	12
うち預貸収支	773	62
有価証券	354	△ 33
信託報酬(貸信・合同)	134	16
手数料関連利益	1,969	△ 29
うち投信・保険等販売関連	588	△ 88
資産運用・資産管理関連	612	△ 38
不動産仲介関連	254	43
証券代行関連	196	10
国債等債券関係損益	△ 969	△ 1,486
国内債	16	△ 20
外債	△ 985	△ 1,466

事業別損益(単体)

詳細はデータブックP12～15ご参照

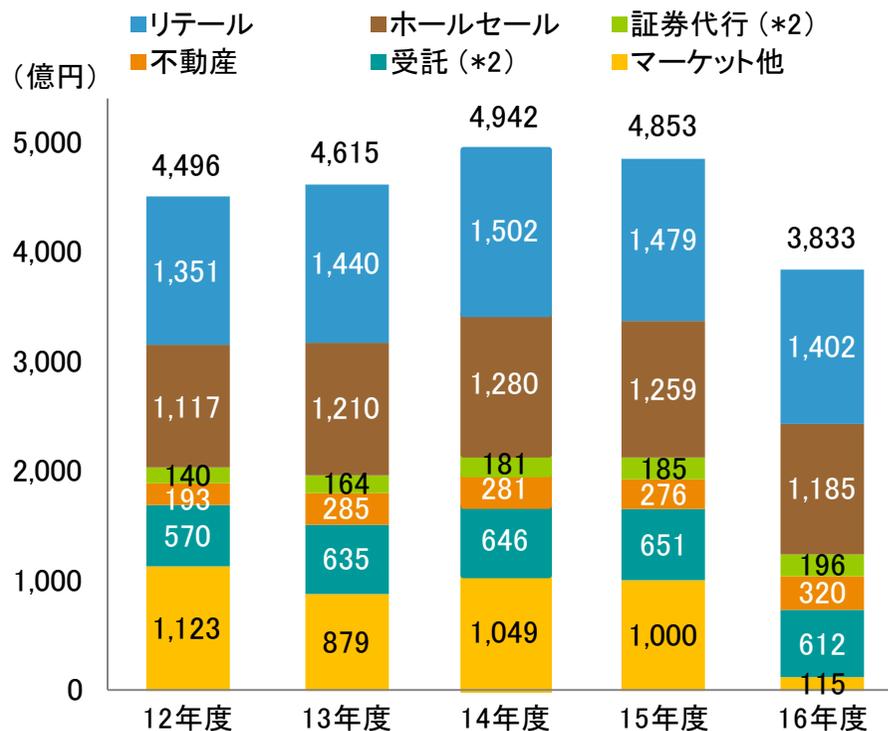
- ▶リテール事業： 受信収益及び投信・保険の販売手数料の減少を主因に減益
- ▶ホールセール事業： 与信ポートフォリオの資産入替進展も、外貨調達費用増加を主因に減益
- ▶証券代行業業： コンサルティング報酬増加を主因に増益
- ▶不動産事業： 案件の着実な積み上げによる仲介手数料の増加を主因に増益
- ▶受託事業： 期初想定していた厚生年金基金廃止影響を主因に減益
- ▶マーケット事業： 対顧業務は堅調も、財務リスクマネージを目的に保有していた米国債ポジションの健全化処理により減益

事業別粗利の内訳

(億円)	16年度	15年度比
リテール事業	1,402	△ 76
ホールセール事業	1,185	△ 73
証券代行業業	196	10
事業粗利益	297	8
事務アウトソース費用	△ 101	1
不動産事業	320	43
受託事業	612	△ 38
事業粗利益	907	△ 28
事務アウトソース費用	△ 294	△ 10
マーケット事業	82	△ 892
その他 (*1)	33	7
業務粗利益合計	3,833	△ 1,019

(*1)「その他」は資本調達費用・政策株式配当等です。

事業別粗利の推移



(*2) 事務アウトソース費用(証券代行業業・受託事業)控除後

資金利益(単体)

詳細はデータブックP4~5ご参照

- ▶ 資金利益は、外貨調達費用の増加や有価証券利息の減少等により、前年度比88億円減益の2,032億円
- ▶ 国内預貸粗利鞘(16年度下期)は、貸出金利回りの低下を預金利回りの低下で一部吸収した結果、16年度上期比2bpの縮小

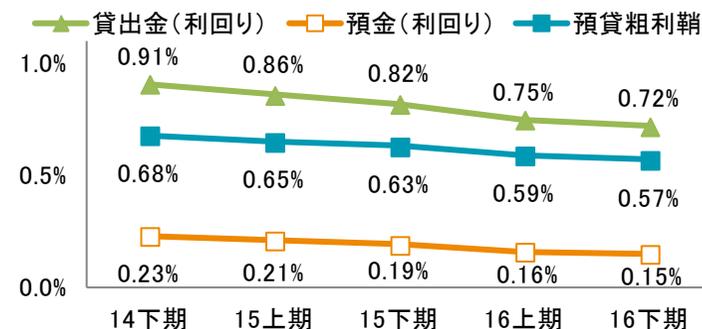
資金利益の構成内訳(平残・利回り・収支)

	16年度					
	平残 (平残:兆円) (収支:億円)	15年度比	利回り	15年度比	収支	15年度比
資金利益合計					2,032	△ 88
国内部門			0.42%	△ 0.06%	1,410	△ 100
資金運用勘定	33.10	2.10	0.62%	△ 0.10%	2,068	△ 188
うち貸出金	20.05	1.35	0.73%	△ 0.11%	1,477	△ 109
有価証券	3.08	△ 0.04	1.52%	△ 0.07%	471	△ 27
資金調達勘定	32.42	1.85	0.20%	△ 0.04%	△ 657	87
うち預金	22.86	1.70	0.16%	△ 0.04%	△ 370	66
国際部門			0.52%	0.03%	621	12
資金運用勘定	11.99	0.03	1.42%	0.24%	1,708	287
うち貸出金	7.23	0.24	1.64%	0.35%	1,187	279
有価証券	2.05	0.04	1.72%	△ 0.21%	354	△ 33
資金調達勘定	12.01	0.28	0.90%	0.21%	△ 1,087	△ 275
うち預金	4.55	0.78	0.90%	0.38%	△ 413	△ 216
預貸粗利鞘／預貸収支			0.69%	△ 0.03%	1,881	19
うち国内部門			0.57%	△ 0.07%	1,107	△ 42

(参考) 実質的な資金関連の損益

	(億円)	16年度	15年度比
資金利益	1	2,032	△ 88
うち信託勘定借支払利息 [国内]	2	△ 132	△ 13
うちNCD支払利息(外貨) [国際]	3	△ 273	△ 137
うち債券売却見合いのスワップ解約 [国際]	4	286	286
追加考慮すべき関連損益:			
貸信・合同信託報酬 [国内]	5	134	16
外貨余資運用益 [国際]	6	162	137
実質的な資金関連の損益(1-4+5+6)	7	2,042	△ 221
15年度比△221: 国内 △84(預貸収支悪化 約△40)			
国際 △136(スワップ収支悪化 約△120)			

国内預貸粗利鞘の推移



手数料関連利益

- ▶ 手数料関連利益(連結)は、投信・保険の販売手数料や受託事業の信託報酬が減少する一方、不動産仲介手数料の増加や前年度に連結子会社化した三井住友トラストクラブの寄与により、前年度比291億円増益の3,986億円
- ▶ 手数料収益比率(連結)は、上記に加え、その他要因による粗利益減少もあり、前年度比10.8ポイント上昇の63.7%

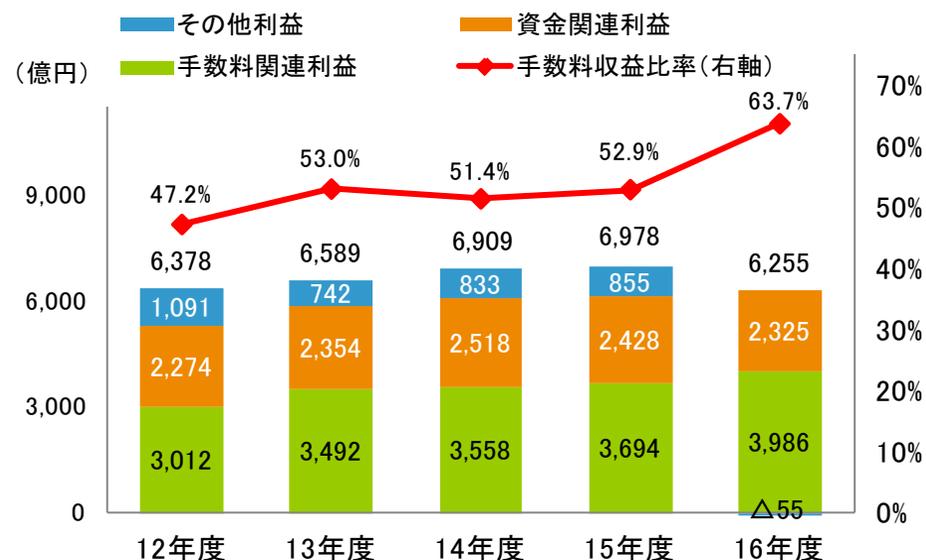
手数料関連利益の内訳

(億円)	単体		連結(*1)	
	16年度	15年度比	16年度	15年度比
手数料関連利益合計	1,969	△ 29	3,986	291
(役務取引等利益)	(1,161)	(46)	(3,122)	(363)
(その他信託報酬)	(808)	(△ 76)	(863)	(△ 72)
投信・保険等販売業務	588	△ 88	588	△ 88
受託事業関連	612	△ 38	1,711	△ 28
収益	907	△ 28	1,812	△ 26
事務アウトソース費用	△ 294	△ 10	△ 100	△ 2
証券代行業業関連	196	10	320	7
収益	297	8	320	7
事務アウトソース費用	△ 101	1	-	-
不動産事業関連	316	41	522	58
その他(融資手数料等)	255	44	843	(*2) 341
手数料収益比率	51.3%	10.2%	63.7%	(*2) 10.8%

(*1) 内部取引消去実施後の数値を記載しています。

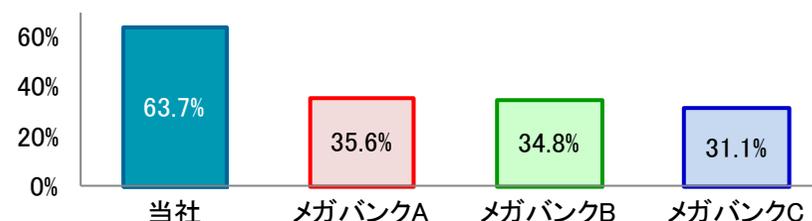
(*2) 三井住友トラストクラブ +272(手数料収益比率への影響 +1.3%)

手数料収益比率(*3)の推移



(*3) 手数料収益比率: 手数料関連利益の連結業務粗利益に占める割合

手数料収益比率の大手行比較



経費

- ▶ 経費(連結)は前年度比146億円増加も、前年度に連結子会社化した三井住友トラストクラブの影響を除けば同62億円減少
- ▶ 経费率(単体)は、業務粗利益の減少により、前年度比12ポイント%上昇の60.7%

経費の内訳

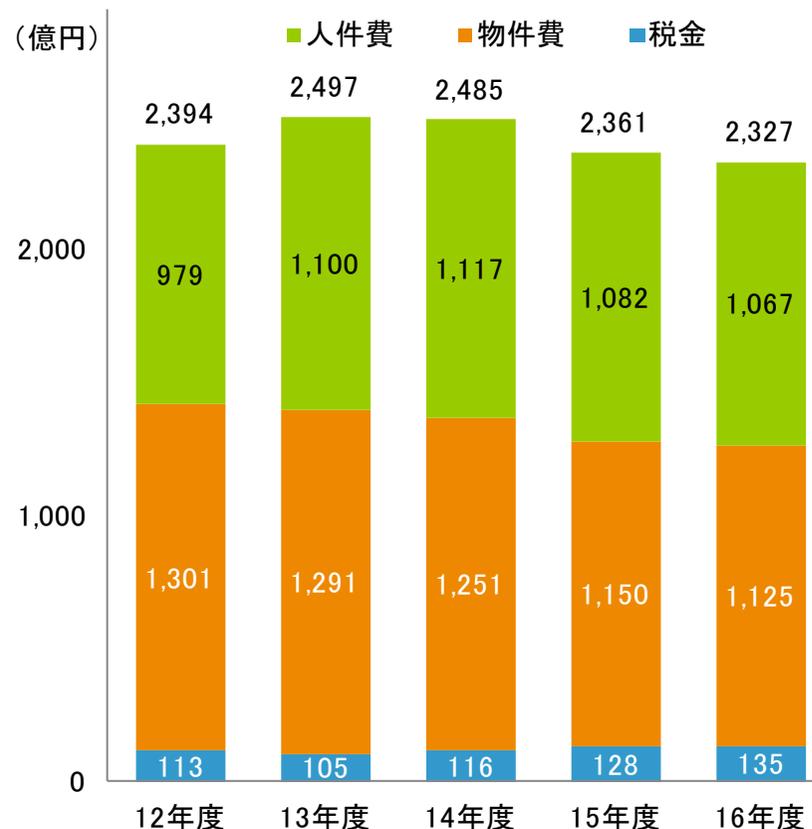
[連結]	(億円)	16年度	15年度比
人件費		△ 1,913	△ 41
物件費		△ 2,109	△ 87
税金		△ 173	△ 18
経費合計		△ 4,196	(*) △ 146

(*) 三井住友トラストクラブ(△209)除きでは経費減少(+62)

[単体]	(億円)	16年度	15年度比
人件費		△ 1,067	15
給与等		△ 1,015	△ 1
退職給付費用		120	18
その他人件費		△ 171	△ 1
物件費		△ 1,125	24
システム関連費用		△ 340	3
その他物件費		△ 784	21
税金		△ 135	△ 6
経費合計		△ 2,327	33

経费率(経費/業務粗利益)	60.7%	12.0%
---------------	-------	-------

経費の推移(単体)



与信関係費用と金融再生法開示債権

詳細はデータブックP22～25ご参照

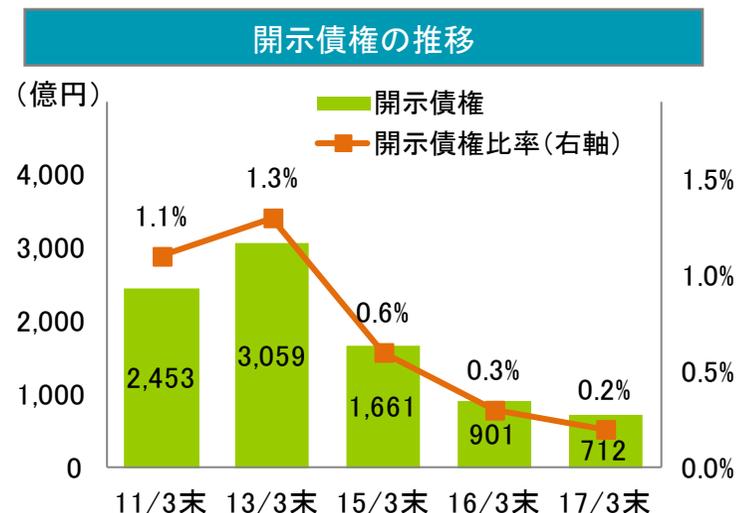
- ▶ 与信関係費用は、一部貸出先の債務者区分悪化を主因に、285億円の費用計上
- ▶ 開示債権比率(単体)は、危険債権の減少を主因に、16/3末比0.1ポイント低下の0.2%。開示債権全体に対する保全率も90.7%と引き続き十分な水準を維持

[与信関係費用の状況] (億円)	15年度			16年度	主な発生要因(16年度)
	通期	上期	下期	通期	
与信関係費用(単体)	△ 141	26	△ 276	△ 249	区分悪化: 約△350 区分改善: 約+75 残高減少等(含む取立益): 約+25
一般貸倒引当金	△ 63	3	△ 282	△ 279	
個別貸倒引当金	△ 29	14	4	19	
償却債権取立益	18	12	5	17	
貸出金売却損・償却	△ 66	△ 3	△ 2	△ 6	
与信関係費用(グループ会社)	△ 117	△ 18	△ 17	△ 35	三井住友トラストクラブ△17、三井住友トラスト保証△9
合計	△ 259	7	△ 293	△ 285	

[金融再生法開示債権(単体)の状況] (億円)	17/3末			16/3末比
		保全率(*1)	引当率(*2)	
金融再生法開示債権合計 (開示債権比率)	712 (0.2%)	90.7%	62.0%	△ 189 (△ 0.1%)
破産更生等債権	79	100.0%	100.0%	△ 40
危険債権	354	88.9%	62.8%	△ 95
要管理債権	278	90.3%	19.5%	△ 54
要注意先債権(要管理債権除く)	5,556	---	---	1,873
正常先債権	281,084	---	---	9,034
総与信	287,352	---	---	10,718

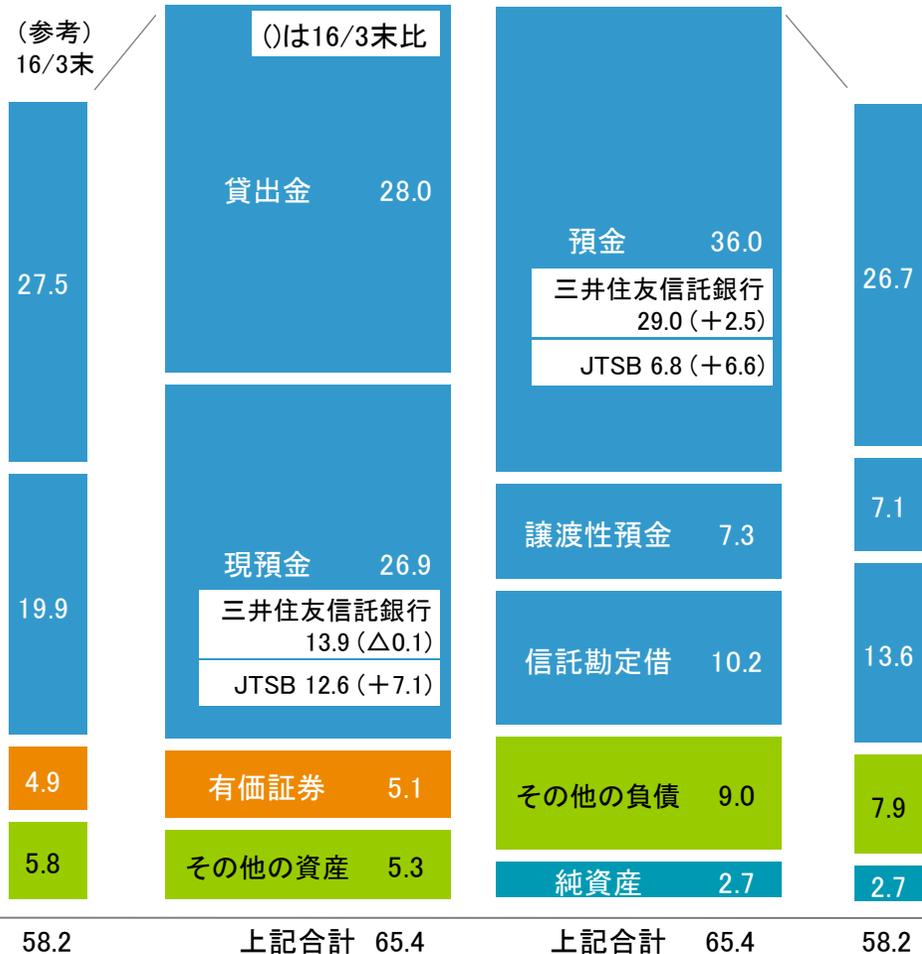
(*1) (担保掛目考慮後の保全額+引当額) / 債権額

(*2) 引当額 / (債権額 - 担保掛目考慮後の保全額)

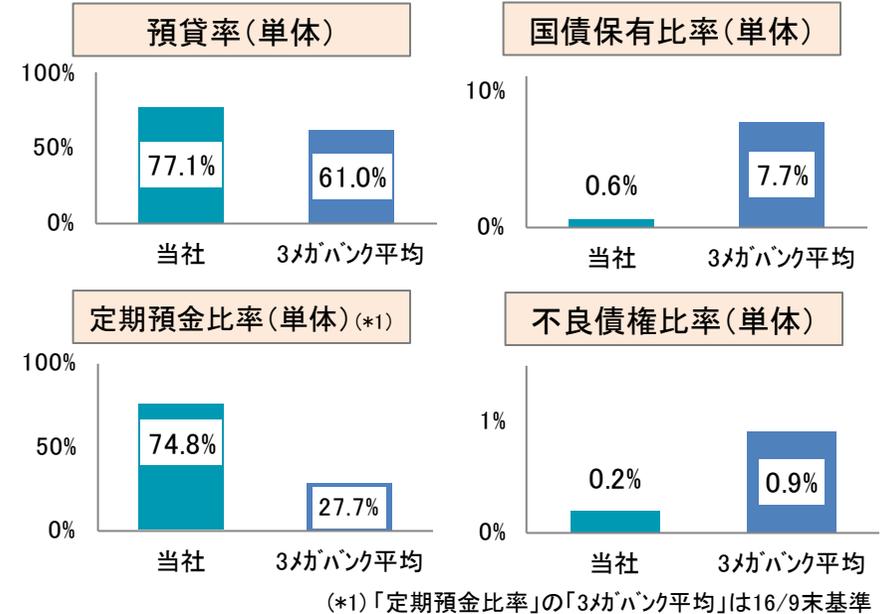


▶ 信託資産からの資金流入を主因としたJTSTBにおける資産・負債の拡大を除けば、16/3末からの顕著な変動はなし

バランスシートの状況(17/3末基準)(単位:兆円)



大手行比較(17/3末基準)



日銀当座預金残高の内訳

(単位:兆円)	三井住友信託銀行		JTSTB (*2)	
	17/3末	16/3末比	17/3末	16/3末比
日銀当座預金残高	11.2	△ 0.1	12.6	7.1
基礎残高(+0.1%)	6.0	△ 0.0	1.5	△ 0.0
マクロ加算残高(±0%)	3.7	2.3	5.9	5.9
政策金利残高(△0.1%)	1.4	△ 2.5	5.1	1.3

(*2) JTSTB: 日本トラスティ・サービス信託銀行

有価証券および金利リスク

- ▶ その他有価証券(連結)の取得原価は、米国債や政策株式ヘッジ等の「その他」の増加を主因に16/3末比2,072億円増加の3兆9,693億円
- ▶ その他有価証券(連結)の評価損益は、「株式」の改善と政策株式ヘッジ等の悪化が打ち消し合い、概ね前年度末並みの6,856億円の評価益
- ▶ 政策保有株式は322億円を削減。ヘッジ取引も活用しつつ、引き続き株価リスク削減を推進

[時価のある有価証券(連結)] (億円)	取得原価		評価損益	
	17/3末	16/3末比	17/3末	16/3末比
その他有価証券	39,693	2,072	6,856	100
株式	6,662	△ 282	7,304	1,245
債券	8,457	△ 4,591	17	0
その他	24,572	6,946	△ 465	△ 1,144
満期保有目的の債券	3,447	△ 758	269	△ 100

[時価のあるその他有価証券(単体)]

その他有価証券	39,213	2,357	7,040	73
株式	6,397	△ 274	7,542	1,232
債券	8,796	△ 4,359	2	△ 9
うち国債	1,704	△ 3,994	△ 1	△ 13
その他	24,020	6,992	△ 504	△ 1,150
国内向け投資(*1)	937	△ 264	19	△ 3
海外向け投資(*1)	13,299	3,732	△ 158	△ 237
うち米国債	7,820	2,789	△ 173	△ 234
その他(投資信託等)(*2)	9,783	3,524	△ 365	△ 909
(うち政策株式ヘッジ)	7,281	1,979	△ 202	△ 729

(*1)「国内向け投資」「海外向け投資」は、原則最終リスク国ベースで分類しております

(*2) 投資信託および「国内向け投資」「海外向け投資」に分類できないものであります

[時価のある満期保有目的の債券(単体)]

満期保有目的の債券	2,634	△ 687	268	△ 100
うち国債	1,399	△ 503	200	△ 41
海外向け投資(*1, *3)	820	△ 177	66	△ 55

(*3) 08年度中に満期保有目的の債券に区分変更した海外資産担保証券に係る

評価損益の未償却残高: 17/3末△51億円(16/3末△115億円)

マーケット事業保有債券の状況(単体)(*4)

(億円)	10BPV(*5)		デュレーション(年)(*5)	
	17/3末	16/3末比	17/3末	16/3末比
円債	19	△ 4	6.0	2.8
外債	77	45	8.0	2.5

(*4)「満期保有目的の債券」「その他有価証券」を合算した管理ベース

(*5)デリバティブ等によりヘッジを行っている投資残高を控除して算出

政策保有株式の残高推移(連結)(*6)



(億円)	15年度			16年度		
	上期	下期		上期	下期	
政策保有株式の削減額	53	123	176	51	270	322

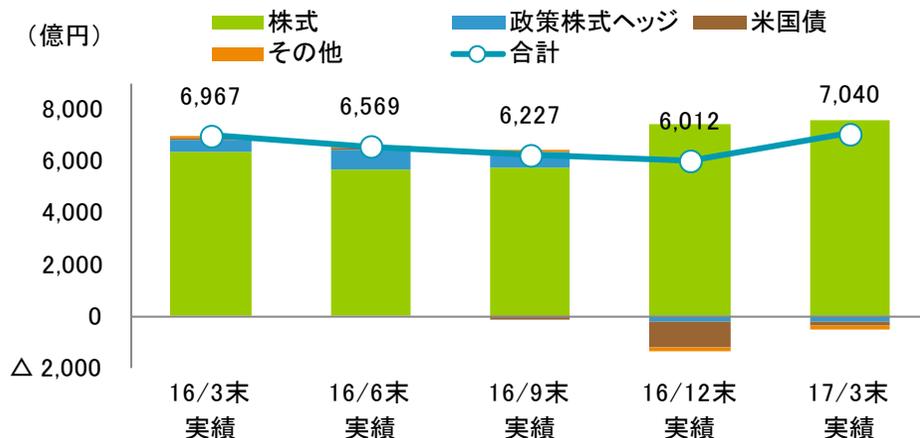
(参考) 経営統合以来(11年度～15年度)削減累計額: 2,141億円

(*6) 上場株式の取得原価

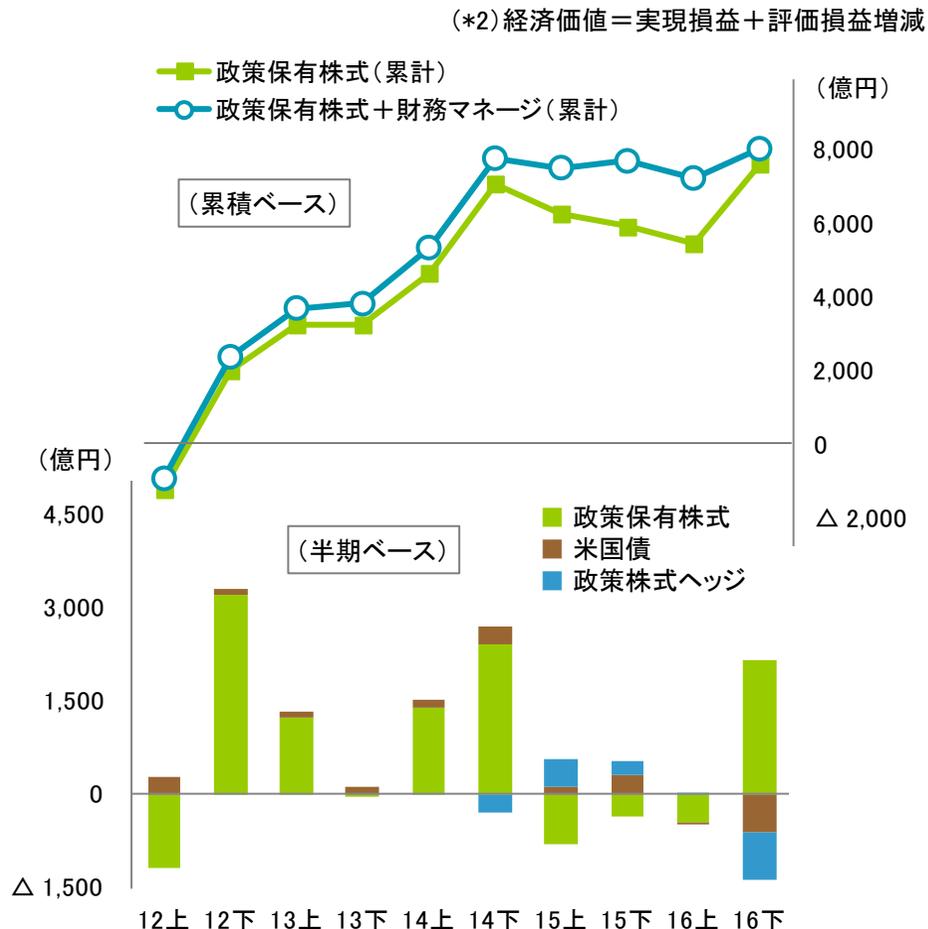
(参考) 米国債関連ポジションの状況

- ▶ その他有価証券の評価損益(単体)は、株式の評価益拡大に加え、評価損の米国債売却により、7,000億円台に
- ▶ 米国債等による政策保有株式の経済価値安定化オペレーションは、過去複数年に亘り一定の成果を発揮

その他有価証券の評価損益(単体)



(参考) 財務マネージによる経済価値(*2)の安定化(単体)



米国金利オペレーションに係る損益(単体)

(億円)	15年度	16年度			
		上期	下期		
実現損益	560	175	△ 533	△ 358	
債券現物(米国債)	648	182	△ 1,004	△ 822	(*1)
デリバティブ(時価会計)	△ 87	△ 4	180	176	
デリバティブ(ヘッジ会計)	△ 0	△ 2	290	288	(*1)

(*1) キャリー収益を含む

自己資本比率等の状況

詳細はデータブックP27～29ご参照

- ▶ 普通株式等Tier1比率は、利益剰余金が増加した一方、信用リスク・アセット増加等により、16/3末比0.32ポイント低下の11.04%。完全実施ベース(試算値)は、同0.49ポイント低下の11.19%
- ▶ レバレッジ比率、流動性カバレッジ比率ともに、信託資産からの短期資金流入による比率低下影響はあるものの、規制要求水準を上回る水準を安定的に確保

[自己資本比率等の状況] (億円)	16/3末 実績	17/3末 速報値	増減
総自己資本比率	16.75%	16.42%	△ 0.33%
Tier1比率	13.36%	13.54%	0.18%
普通株式等Tier1比率	11.36%	11.04%	△ 0.32%
総自己資本	30,267	31,858	1,591
Tier1資本	24,153	26,257	2,103
普通株式等Tier1資本	20,538	21,418	880 ①
基礎項目	22,042	23,608	1,565
調整項目	△ 1,504	△ 2,189	△ 685
その他Tier1資本	3,615	4,838	1,222 ②
Tier2資本	6,113	5,601	△ 512 ③
リスク・アセット	180,658	193,919	13,260
信用リスク	165,411	178,558	13,146 ④
マーケット・リスク	5,730	5,514	△ 216
オペレーショナル・リスク	9,516	9,846	330

<参考>完全実施ベース(試算値)

普通株式等Tier1比率	11.68%	11.19%	△ 0.49%
普通株式等Tier1資本	21,039	21,665	626
うちその他の包括利益累計額(*1)	4,101	4,309	208
リスク・アセット	180,127	193,526	13,398

「完全実施ベース」: 19/3末に適用される定義に基づき算出した試算値

(*1) うちその他有価証券評価差額(17/3末): 4,768億円

【自己資本増減要因】

- ① 普通株式等Tier1資本: +880億円
 - ・純利益: +1,214億円
 - ・配当・自己株式取得: △566億円
- ② その他Tier1資本: +1,222億円
 - ・永久劣後債の発行: +1,000億円
- ③ Tier2資本: △512億円
 - ・劣後債の発行・償還: +100億円(発行500、償還等△399)
 - ・経過措置による算入額の変動: △571億円

【リスク・アセット増減要因】

- ④ 信用リスク: +1.3兆円
 - ・国内大企業向け与信、住宅ローンの増加 等

【その他の健全性規制比率の状況】

(億円)	17/3末 速報値	16/3末比
レバレッジ比率	3.87%	△ 0.13%
(三井住友信託銀行(連結))(*2)	(4.45%)	(0.23%)
Tier1資本の額	26,257	2,103
総エクスポージャーの額	678,434	74,606
流動性カバレッジ比率(*3)	136.7%	△ 3.2%
(三井住友信託銀行(連結))(*2)	(189.2%)	(45.8%)
適格流動資産の額	239,790	62,936
純資金流出額	175,357	44,359

(*2) JTSBIにおける信託勘定からの資金流入を含まないベース

(*3) 当四半期における平均値。16/3末を末日とする四半期との比較を記載

(参考) 戦略事業の実績

投信・保険等関連ビジネス

- ▶ 販売額は、顧客の投資マインド改善もあり、3Q以降投信が復調したものの、通年では前年度比4,148億円減少の1兆3,686億円
- ▶ 収益は、販社管理手数料が概ね前年並みを維持する一方、投信・保険の販売額減少を受けて、前年度比88億円減少

収益の状況(単体)

(億円)	15年度		16年度	
	15年度	16年度	増減	
収益合計	676	588	△ 88	
投信販売手数料	194	178	△ 16	
保険販売手数料	175	111	△ 64	
販社管理手数料等	306	299	△ 7	

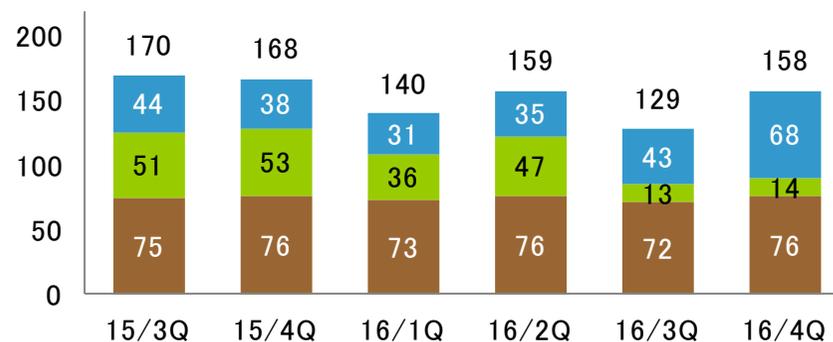
販売額・残高の状況(単体)

(億円)	15年度		16年度	
	15年度	16年度	増減	
販売額合計	17,834	13,686	△ 4,148	
投信	10,787	9,991	△ 795	
ファンドラップ・SMA	3,008	1,160	△ 1,848	
保険	4,038	2,535	△ 1,503	

(億円)	16/3末		17/3末	
	16/3末	17/3末	増減	
残高合計	58,038	59,882	1,844	
投信	26,497	27,966	1,469	
ファンドラップ・SMA	8,483	7,655	△ 828	
保険	23,057	24,260	1,202	
ラップ・セレクション	15,870	15,998	128	

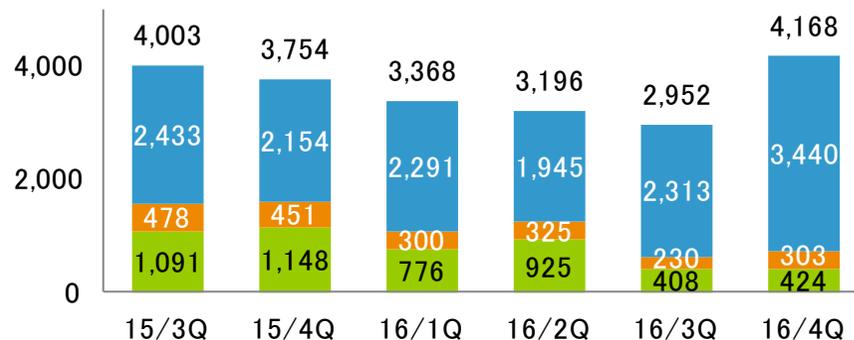
収益の推移(単体)(四半期毎)

(億円) ■ 投信販売手数料 ■ 保険販売手数料 ■ 販社管理手数料等



販売額の推移(単体)(四半期毎)

(億円) ■ 投信 ■ ファンドラップ・SMA ■ 保険



資産運用・資産管理ビジネス

- ▶ 資産運用残高は、三井住友信託銀行の年金信託が厚生年金基金の解散に伴う影響で減少する一方、子会社における資金流入の継続や株価上昇による時価残高増加等により、16/3末比4.3兆円増加の80.9兆円
- ▶ 三井住友信託銀行の収益は、厚生年金基金解散等による上期中の資産運用残高の減少を主因に、前年度比38億円の減益

資産運用残高の状況

(兆円)	16/3末	17/3末	増減
資産運用残高合計(AUM)	76.6	80.9	4.3
三井住友信託銀行	51.0	51.1	0.1
年金信託	15.9	15.0	△ 0.9
指定単	10.4	10.7	0.2
投資一任	24.6	25.4	0.8
投信運用子会社	25.6	29.8	4.2
三井住友トラストAM	8.1	9.5	1.3
日興AM	17.4	20.3	2.9

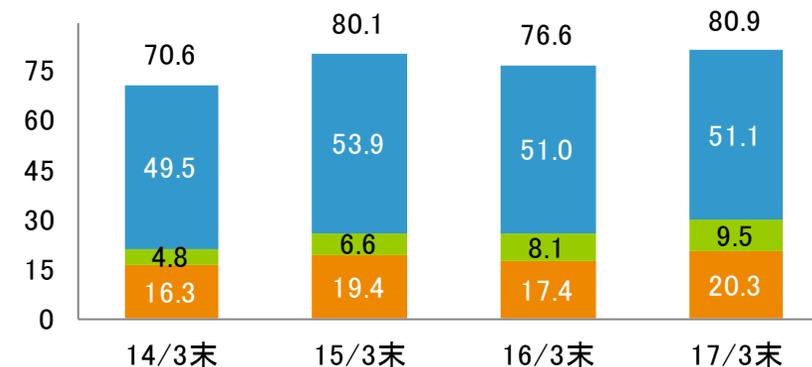
収益の状況

(億円)	15年度	16年度	増減
三井住友信託銀行	651	612	△ 38
事業粗利益	935	907	△ 28
事務アウトソース費用	△ 283	△ 294	△ 10
グループ会社(業務純益) (*1)	194	175	△ 19
うち三井住友トラストAM	65	62	△ 2
日興AM	112	91	△ 20

(*1) 寄与額ベース

運用主体別資産運用残高の推移

(兆円) ■三井住友信託銀行 ■三井住友トラストAM ■日興AM



ドル/円	102.90	120.18	112.63	112.15
TOPIX	1,202.89	1,543.11	1,347.20	1,512.60

資産管理残高の状況

(兆円)	16/3末	17/3末	増減
国内受託(*2)	236	261	24
(億ドル)			
グローバルカストディ(*3)	2,739	3,041	301
ファンドアドミ	260	384	124

(*2) 三井住友トラスト・グループの合算信託財産残高

(*3) 米国三井住友信託銀行と三井住友トラストUKの合計

不動産ビジネス

- ▶ 法人不動産仲介手数料(三井住友信託銀行)は、下期における案件増加を主因に、前年度比43億円増益の254億円
- ▶ リテール不動産仲介手数料(三井住友トラスト不動産)は堅調に推移し、同20億円増益の189億円

収益の状況(グループベース)

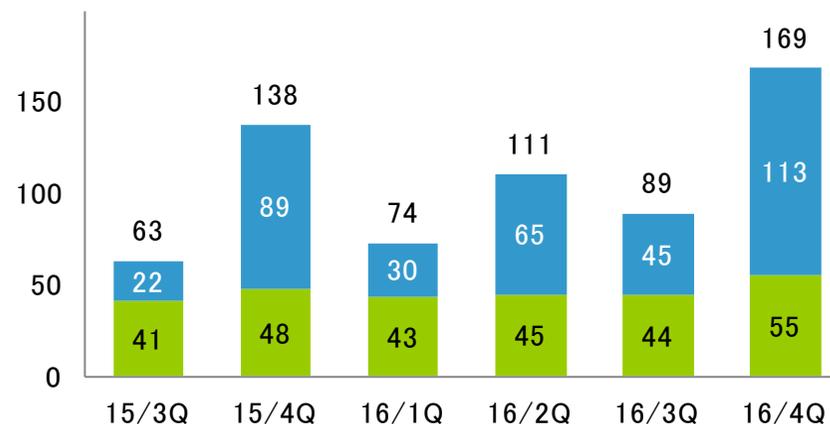
(億円)	15年度	16年度	増減
不動産仲介等手数料	380	444	63
三井住友信託銀行	211	254	43
三井住友トラスト不動産	169	189	20
不動産信託報酬等	63	61	△ 1
その他不動産関連収益	21	19	△ 2
三井住友信託銀行	2	3	1
グループ会社	18	15	△ 3
合計	465	525	59
うち三井住友信託銀行	276	320	43

資産運用・管理残高の状況

(億円)	16/3末	17/3末	増減
不動産証券化受託残高	131,486	141,428	9,942
REIT資産保管受託残高	106,452	124,310	17,858
投資顧問運用残高	8,396	6,506	△ 1,890
私募ファンド	4,365	4,123	△ 242
公募不動産投信	4,030	2,382	△ 1,648

不動産仲介等手数料の推移(四半期毎)

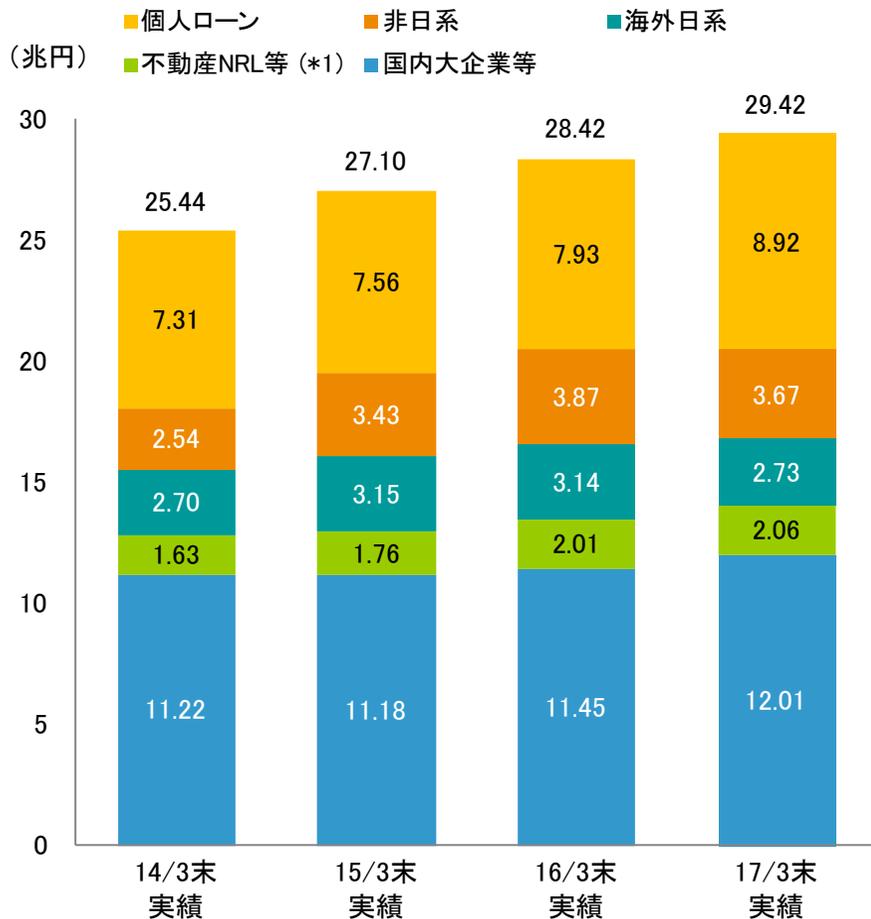
(億円) ■ 三井住友信託銀行 ■ 三井住友トラスト不動産



クレジットポートフォリオ

▶ クレジットポートフォリオ残高は、外貨与信を抑制運営とする一方、住宅ローン残高が大きく伸張したことにより、16/3末比0.99兆円増加の29.42兆円

クレジットポートフォリオの推移



(*1) 海外における不動産NRL等は含みません。

実行額および残高(単体)

(億円)	15年度	16年度	増減
	個人ローン実行額	10,858	18,693
うち住宅ローン実行額	9,874	17,491	7,617

(億円)	16/3末	17/3末	増減
	個人ローン残高	79,321	89,269
うち住宅ローン残高	74,221	83,786	9,564

海外向け与信の状況 (*2)

(億円)	16/3末	17/3末	増減
	非日系向け与信残高	38,778	36,784
うち貸出	34,614	33,051	△ 1,562
海外日系向け与信残高	31,461	27,364	△ 4,096
うち貸出	30,357	26,511	△ 3,846
海外向け与信残高合計	70,240	64,149	△ 6,091
うち貸出	64,971	59,562	△ 5,408

(ドル円レート) (112.63) (112.15) (△ 0.48)

(*2) 上表の他に支払承諾等が17/3末で318億円あります。(16/3末比+115億円)

2017年度業績予想

2017年度業績予想

- ▶ 実質業務純益は、マーケット事業における前年度の米国債関連の健全化処理影響の解消を主因に、前年度比276億円増益の2,600億円を予想。親会社株主に帰属する当期純利益は、与信関係費用、政策保有株式の売却進展に伴う株式売却益を織り込み、前年度比285億円増益の1,500億円を予想。
- ▶ 普通株式の配当金は、前年度据え置きの130円(配当性向 33.2%)

(億円)	16年度	17年度予想		
	実績	中間期	通期	増減
実質業務純益	2,323	1,250	2,600	276
単体	1,505	850	1,800	294
業務粗利益	3,833	2,020	4,150	316
うち個人トータルソリューション事業	1,402	660	1,340	△ 62 ①
法人事業(※)	1,185	580	1,190	4 ②
証券代行業	196	110	200	3
不動産事業	320	140	330	9
受託事業	612	300	610	△ 2
マーケット事業	82	250	500	417 ③
経費	△ 2,327	△ 1,170	△ 2,350	△ 22
連単差	818	400	800	△ 18
与信関係費用	△ 285	△ 100	△ 200	85 ④
単体	△ 249	△ 100	△ 200	49
連単差	△ 35	-	-	35
その他臨時損益	△ 74	△ 50	△ 50	24 ⑤
経常利益	1,963	1,100	2,350	386
うち単体	1,173	800	1,700	526
親会社株主に帰属する当期純利益	1,214	700	1,500	285
うち単体	776	600	1,250	473
1株当たり配当金(普通株式)	130円	65円	130円	±0円
連結配当性向	40.9%	---	33.2%	△ 7.7%

※法人トータルソリューション事業および法人アセットマネジメント事業の合計

- ① 個人トータルソリューション事業:前年度比△62億円
・投資運用コンサルの回復を見込む一方、相続関連手数料の減少を想定
- ② 法人事業:同+4億円
・資産入替による粗利水準維持を想定
- ③ マーケット事業:同+417億円
・前年度の米国債関連の健全化処理の解消
・米国債運用への収益期待を引き下げ一方、対顧客ビジネスの堅調推移を想定
- ④ 与信関係費用:17年度予想△200億円
・総与信30兆円の7bp程度を想定
- ⑤ その他臨時損益:17年度予想△50億円
・株式売却益300億円を想定

中期経営計画

信託銀行を取り巻く外部環境の変化

- ▶ 低金利環境の長期化や、不安定な国際金融情勢を受け、資金ビジネスには逆風の環境
- ▶ 幅広い世代の資産形成、成熟した経済のもとでの資産承継など、信託銀行ならではの機能発揮を通じた成長機会は拡大

マイナス金利政策

利ざや圧縮

外貨調達コストの上昇

海外与信収益圧迫

ドル金利の上昇

慎重なマーケット事業運営

資金ビジネス(含む債券関連)には逆風



信託関連ビジネス等、手数料ビジネスに成長の機会

資産運用・資産管理機能の活用

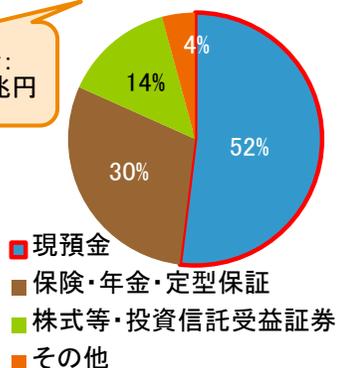
資産の転換機能の活用

資産形成・資産承継ニーズに応える機会が増加

多様なリスク/規模の投資ニーズに応える機会が増加

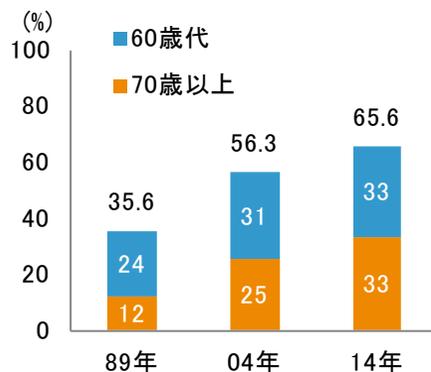
家計の金融資産構成(2016年)

合計:
1,751兆円

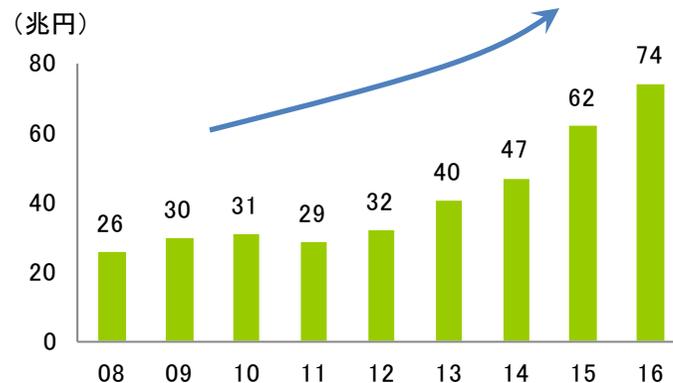


【出所】金融庁, 日本銀行

家計の金融資産に占める
60歳以上の保有割合



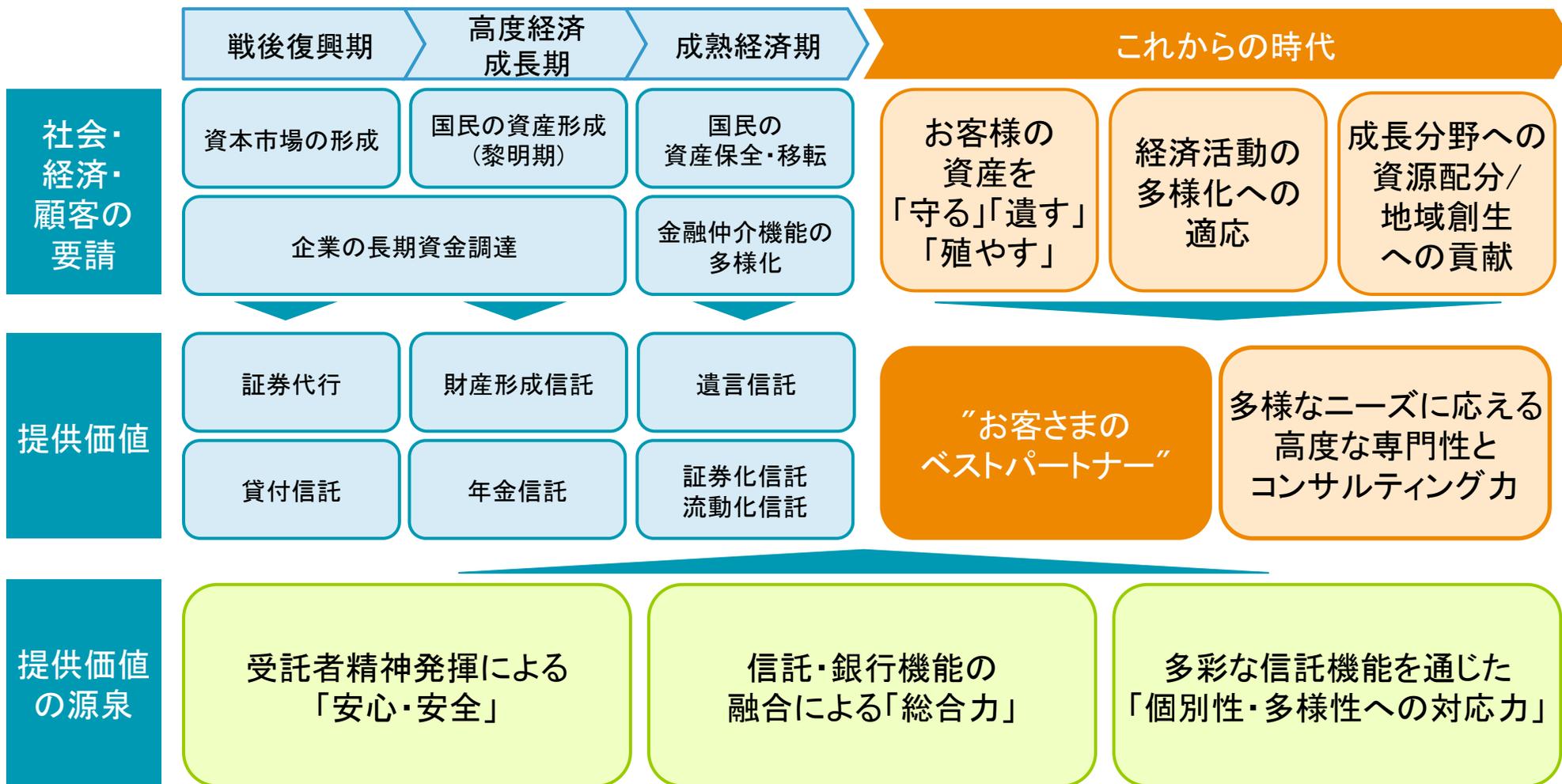
私募投信(契約型)の純資産残高



【出所】日本証券業協会

専業信託銀行：時代とともに変化しつつ社会ニーズに貢献

- ▶ 専業信託銀行は、社会・経済環境やお客さまの変化に適応、絶えざる進化を通じて、これまでも存在意義を発揮
- ▶ 顧客のニーズが一段と多様化するこれからの時代において、更なる進化で貢献、成長



ビジネスモデルの変革により、持続的かつ安定的な成長へ

目指す姿と取り組み

専門信託銀行
グループとしての
強みに磨きをかけ
成長を追求

- ▶ 手数料ビジネスの更なる強化
運用・管理業務の圧倒的No.1へ成長加速
- ▶ バランスシートの効率性、収益性を追求
- ▶ トータルソリューションによるベストパートナー化。提案力で圧倒的な差
- ▶ 中立的なポジションを活かした提携拡充による営業基盤拡大

コスト競争力強化

- ▶ グループ全体でのコスト削減
- ▶ 提携戦略によるスケールメリット追求

ビジネスモデルと
整合した
資本政策

- ▶ 資本の十分性、成長投資とのバランスを維持しつつ、
中期的に還元強化

ガバナンスの
実効性強化と
FDの高度化

- ▶ 監督と執行の分離
- ▶ ビジネスモデル変革の確かな推進
- ▶ フィデューシャリー・デューティー高度化と利益相反管理強化

収益イメージ



経費イメージ



中期収益目標およびKPI

中期収益目標

【損益】 (億円)	16年度	17年度	16年度比	19年度	17年度比
	実績	計画		計画	17年度比
実質業務純益	2,323	2,600	276	3,000	400
実質業務粗利益	6,545	6,850	304	7,300	450
単体	3,833	4,150	316	4,420	270
連単差	2,712	2,700	△ 12	2,880	180
総経費	△ 4,222	△ 4,250	△ 27	△ 4,300	△ 50
単体	△ 2,327	△ 2,350	△ 22	△ 2,320	30
連単差	△ 1,894	△ 1,900	△ 5	△ 1,980	△ 80
与信関係費用	△ 285	△ 200	85	△ 200	-
その他臨時損益	△ 74	△ 50	24	△ 50	-
経常利益	1,963	2,350	386	2,750	400
うち単体	1,173	1,700	526	2,000	300
親会社株主に帰属する当期純利益	1,214	1,500	285	1,800	300
うち単体	776	1,250	473	1,400	150

【指標】	16年度
手数料収益比率	62.3%
経費率	64.5%
株主資本ROE	6.07%
CET1比率	11.19%

【環境想定】	17/3末	18/3末
3ヶ月Tibor	0.06%	0.06%
10年日本国債	0.07%	0.05%
日経平均株価	18,909円	19,000円
ドル/円レート	112円	115円

19年度
50%台後半
50%台後半
8%程度
10%程度

20/3末
0.06%
0.40%
19,000円
118円

目指す方向(KPI)

手数料収益比率

60%程度に引き上げ

経費率

50%台半ばに引き下げ

普通株式等Tier1比率

安定的に10%程度を維持

株主資本ROE

8%以上
(長期ターゲット10%)

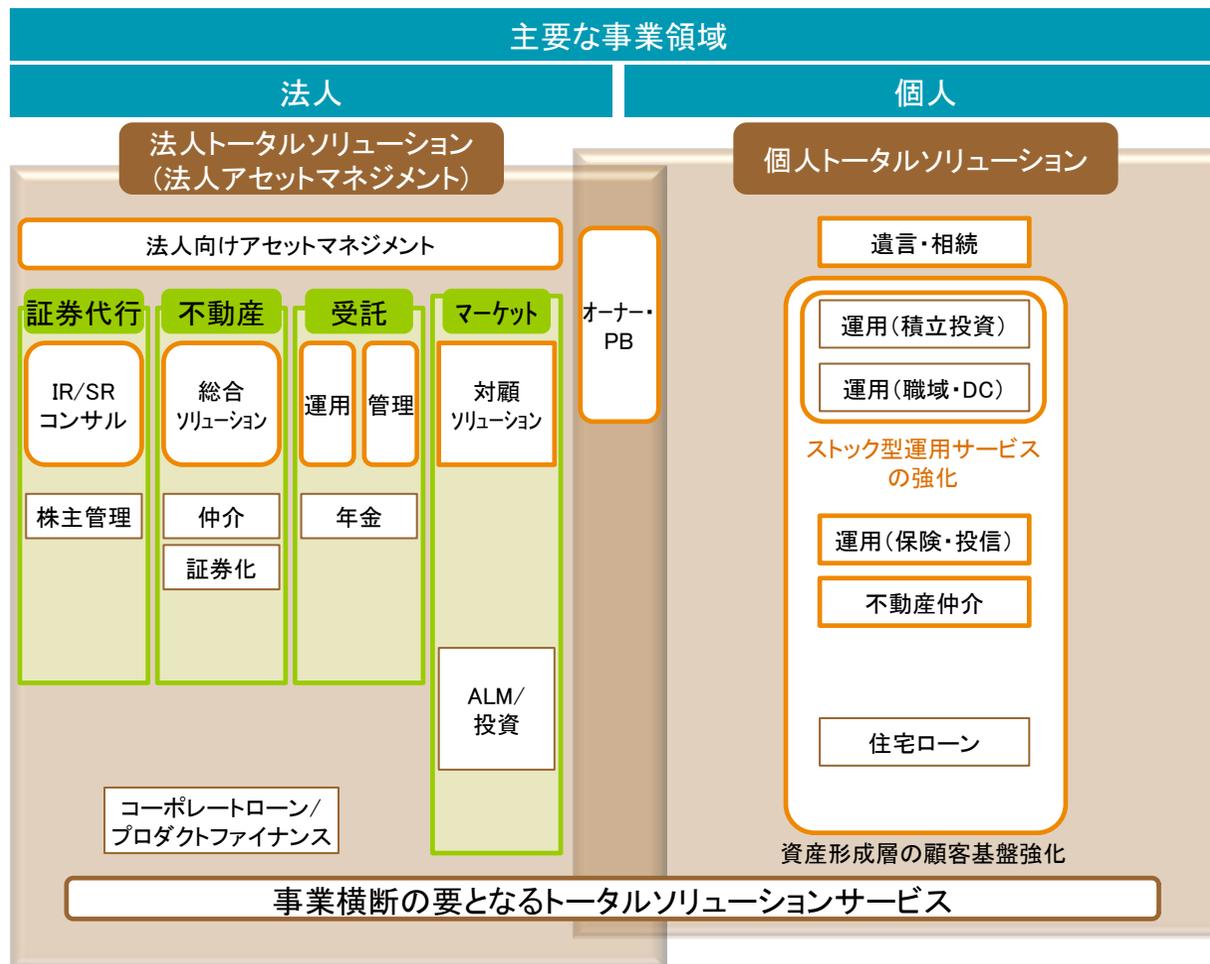
(*) 連結実質業務純益・連結実質業務粗利益・連結総経費は、持分法適用会社等も考慮した社内管理ベースの計数
手数料収益比率、経費率は同ベースにて算出

(参考) 中期収益目標の事業別内訳

	16年度 実績	17年度		19年度 計画	17年度比
		計画	16年度比		
実質業務純益	2,323	2,600	276	3,000	400
実質業務粗利益	6,545	6,850	304	7,300	450
個人トータルソリューション事業	2,019	1,930	△ 89	2,060	130
単体	1,402	1,340	△ 62	1,450	110
連単差	617	590	△ 27	610	20
法人事業	1,699	1,760	60	1,910	150
単体	1,185	1,190	4	1,280	90
連単差	513	570	56	630	60
証券代行業業	358	360	1	370	10
単体	196	200	3	210	10
連単差	161	160	△ 1	160	-
不動産事業	525	540	14	570	30
単体	320	330	9	340	10
連単差	204	210	5	230	20
受託事業	1,602	1,610	7	1,690	80
単体	612	610	△ 2	630	20
連単差	989	1,000	10	1,060	60
マーケット事業	82	500	417	520	20
総経費	△ 4,222	△ 4,250	△ 27	△ 4,300	△ 50
単体	△ 2,327	△ 2,350	△ 22	△ 2,320	30
連単差	△ 1,894	△ 1,900	△ 5	△ 1,980	△ 80
経常利益	1,963	2,350	386	2,750	400
親会社株主に帰属する当期純利益	1,214	1,500	285	1,800	300

ビジネスモデル変革における個別事業戦略の全体像

▶ 専業信託銀行グループならではの強み・独自性を活かす成長領域と、変革期間を支える安定的な収益基盤となる領域の両輪で成長



中長期の成長イメージ

2017 > ~2019 > ~中長期

より高い成長領域への挑戦

将来の新たな収益源
運用と管理で成長を牽引

基盤強化とビジネス拡大

信託ならではの商品・サービス
持続的な成長を下支え

基礎的収益基盤

リスクコントロールの高度化
収益性向上

成長性

安定性

運用・管理等の
ファイナンス

受与信等の
資金ビジネス

トータルソリューションモデル

目指す姿

- ▶ 顧客の課題・ニーズを解決するための最適ソリューションを顧客とともに考える担当の力を磨き込み
- ▶ 専門性と多彩な機能を駆使、あらゆる課題解決に寄り添うベストパートナー

個人顧客

法人顧客

ライフステージに応じた
ソリューション提供

企業の規模・スタイルに応じた
ソリューション提供

顧客とのリレーションシップ・マネジャー

個人トータルソリューション

法人トータルソリューション

法人アセットマネジメント

専門的サービスの
弛まぬ改善

顧客本位の提案
に向けた協働

受託

不動産

証券代行

マーケット

幅広く高度な専門性を有する事業群

三井住友トラスト・グループ

お客様のベストパートナー

トータルソリューション

- ▶ 顧客の顕在・潜在ニーズを的確に把握
- ▶ 幅広い商品・サービスを、顧客に最適なソリューションとして提案、顧客とともに解決



専門事業

- ▶ トータルソリューション提供に欠かせない幅広く専門性の高い商品・サービスを供給
- ▶ 顧客本位のソリューションをともに考え、商品・サービスに具現化

提携戦略 ～中立性を活かした営業基盤拡充～

目指す姿

▶ 中立的なポジションを活かした提携拡大で幅広い顧客基盤・リソースを取り込み、効率的かつスピーディな成長を実現

国内金融機関との提携による商品・サービス提供

海外金融機関等との連携による商品・サービス開発

幅広い顧客層にサービス提供

資産運用会社の合併設立

ゆうちょ銀行/日本郵便
野村ホールディングス

 横浜銀行

 京都銀行

 群馬銀行

 東京TYフィナンシャルグループ

幅広い提携
(不動産、相続、運用)

地域金融機関

提携パートナーとWin-Winの関係を構築

 三井住友トラスト・グループ

高い専門性

国内最大の
資産運用・管理

幅広い資産に
かかるサービス

トータルソリューション
のノウハウ

顧客層

富裕層顧客

広範な大企業・
年金顧客

資産運用商品の提供

Man Group
Standard Life Investments等

保険商品の共同開発

BNP Paribas Cardif

ファイナンス関連の強化

Midwest Railcar Corporation
BSL (*)
Novus Aviation Capital
GreensLedge 等

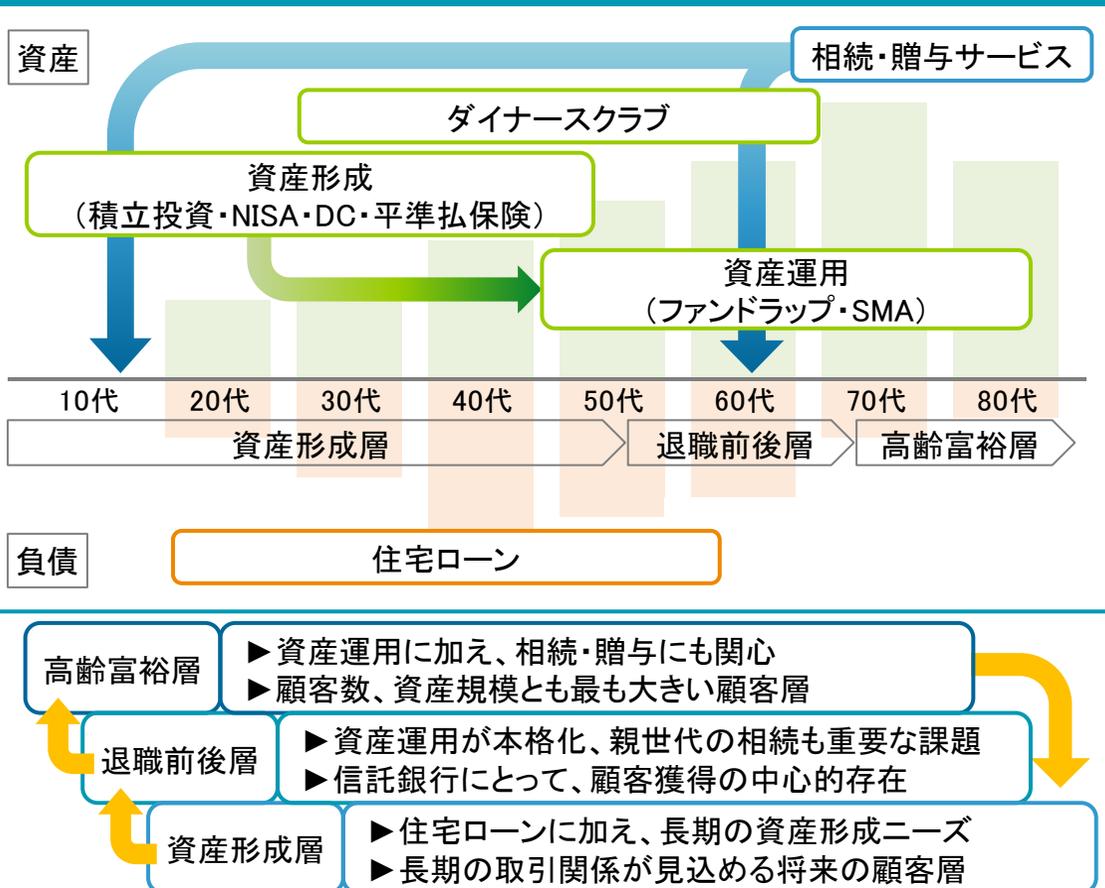
(*) BIDV-SuMi TRUST Leasing Company

個人トータルソリューション事業: 概要

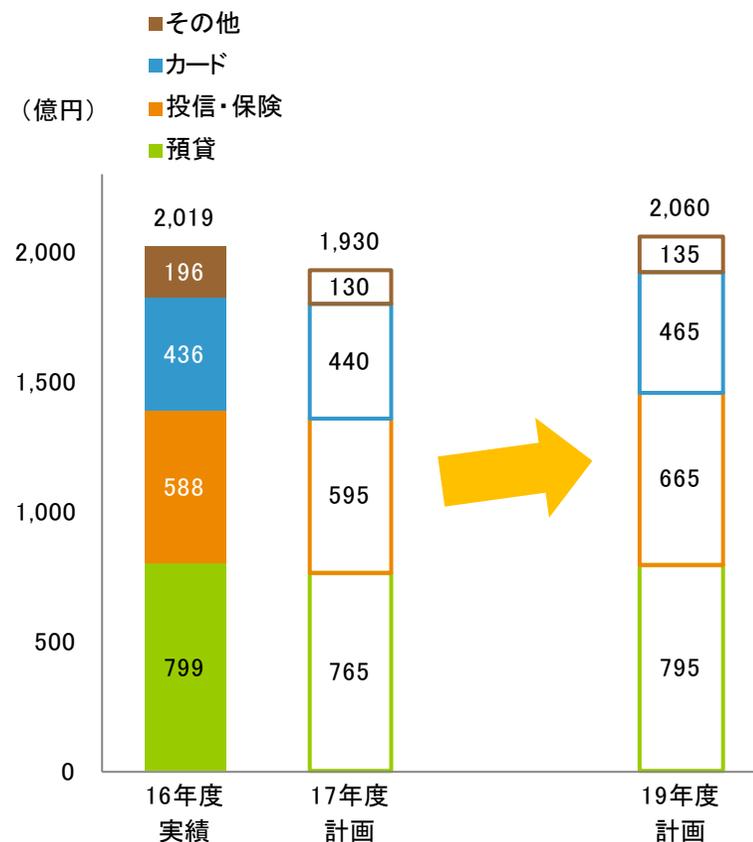
中長期的な方針 事業の狙い

- ▶ 世代毎の資産・負債特性に応じたトータルソリューションを提供する「お客様のベストパートナー」へ
- ▶ 分かりやすく高度な運用機会提供により、「貯蓄から資産形成へ」の推進
- ▶ 信託機能を活用した、安心かつ安全な世代間の資産移転をサポート

個人へのトータルソリューション提供



粗利の成長イメージ

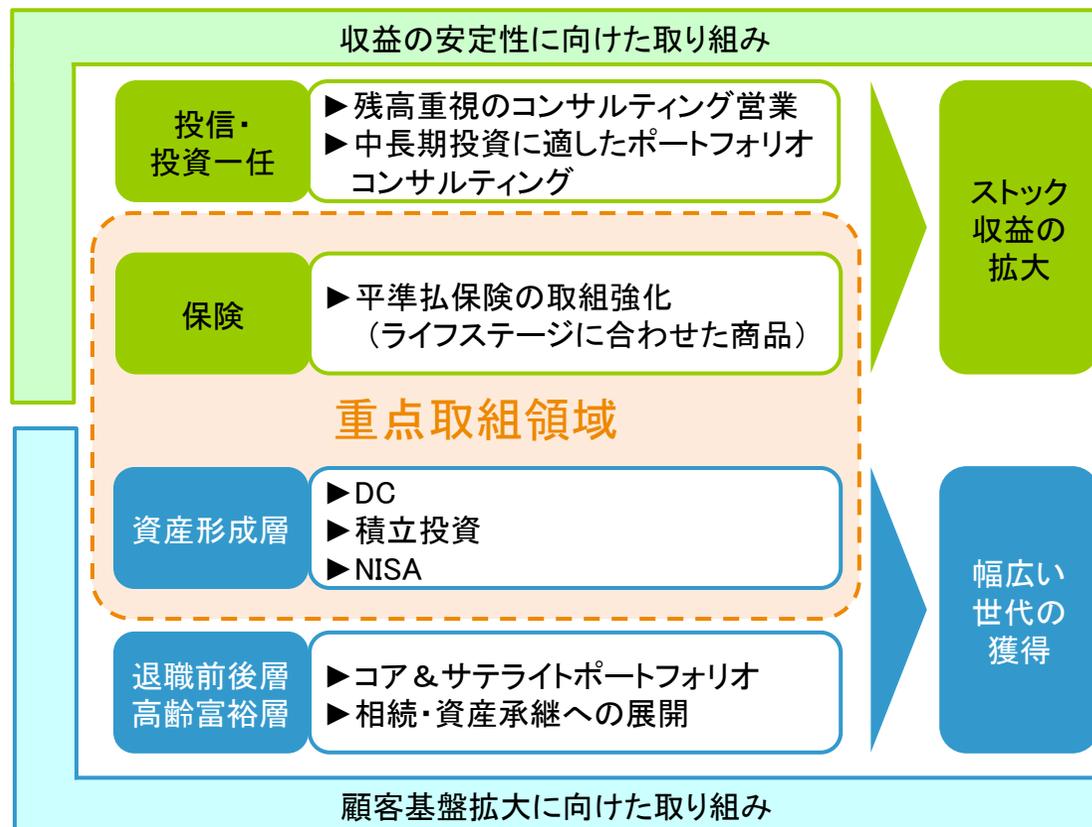


個人トータルソリューション事業：投資運用コンサルティング①

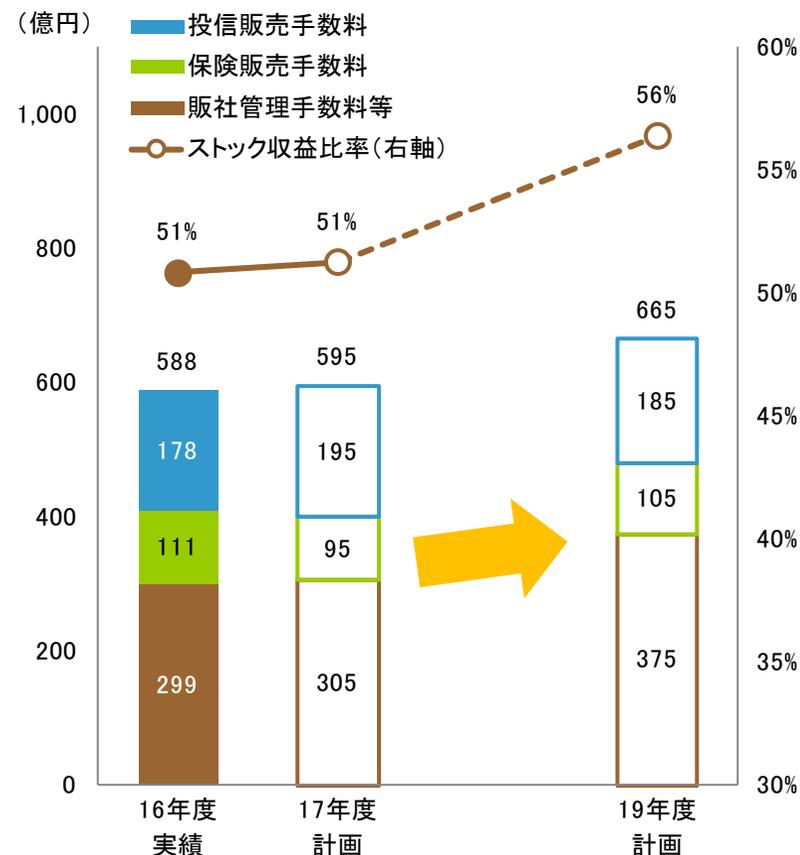
中長期的な方針

- ▶ 顧客のライフプランを踏まえ、一人ひとりのニーズに沿ったテイラーメイドの資産管理を提供
- ▶ 事業の持続的成長に資する収益の安定化に向け、ストック収益の拡大を推進
- ▶ 顧客ニーズを捉える商品ラインアップ拡充に向け、保険ビジネス基盤を拡大

戦略のポイント

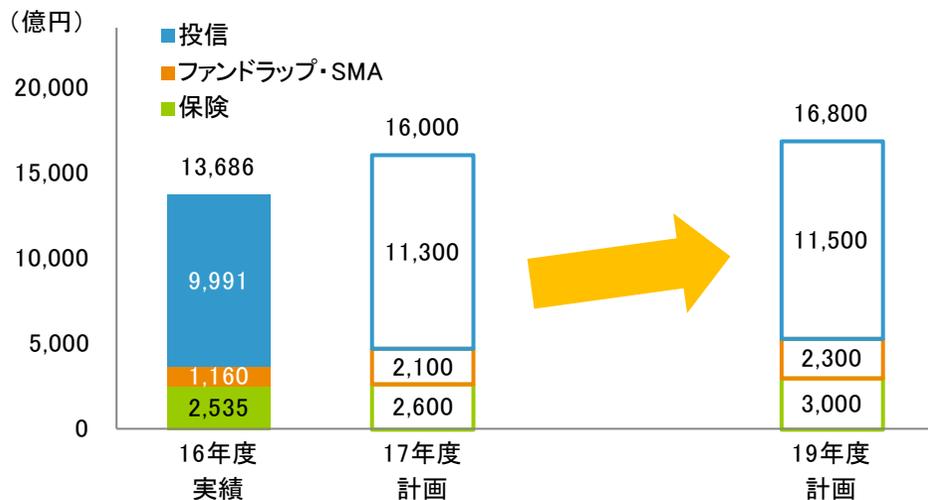


安定的収益の拡大

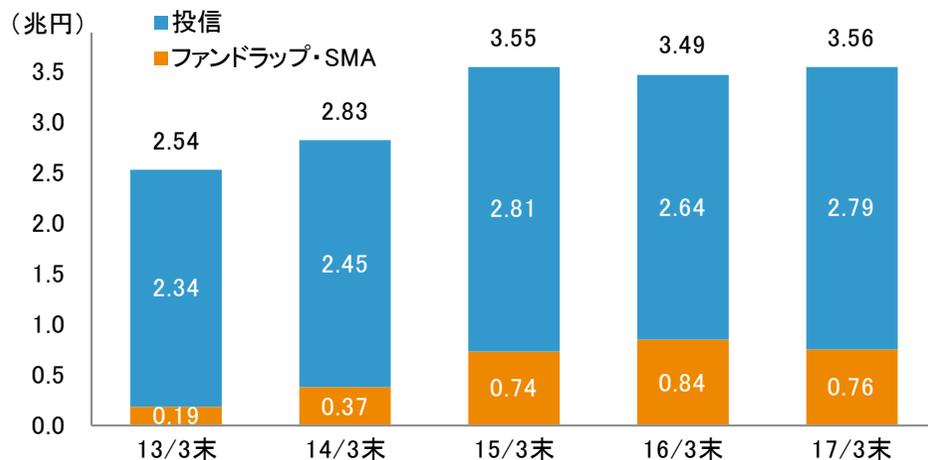


個人トータルソリューション事業：投資運用コンサルティング②

投信・保険等販売額の目標

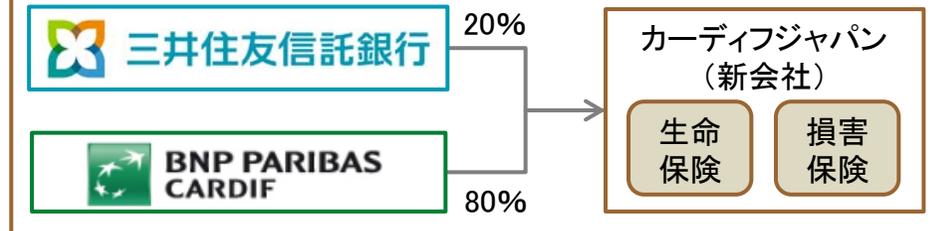


投信・投資一任残高の実績

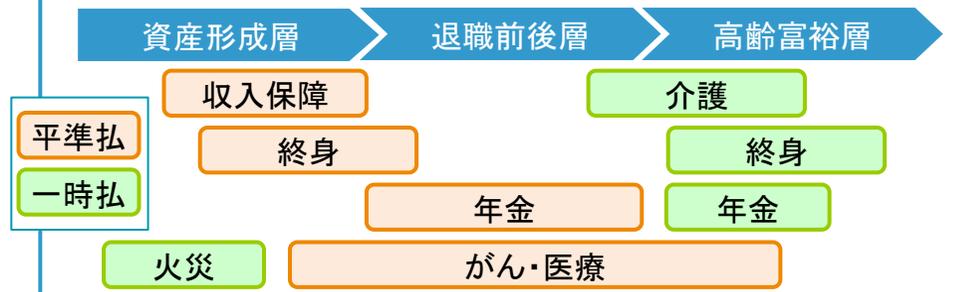


保険ビジネス戦略

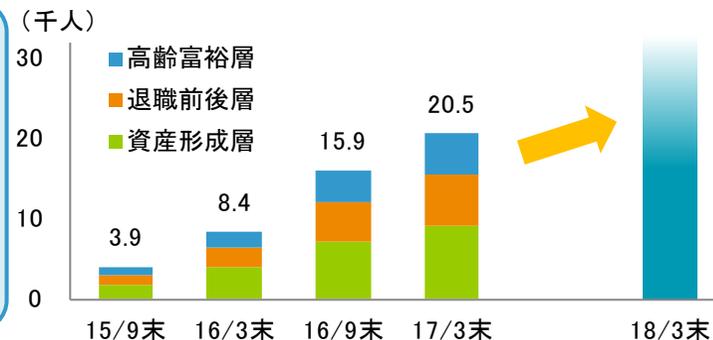
ライフサイクルにあったシンプルで分かりやすい保険の開発



保険を総合コンサルティングの一環として提供



平準払保険を起点に資産形成層へのアクセス拡大

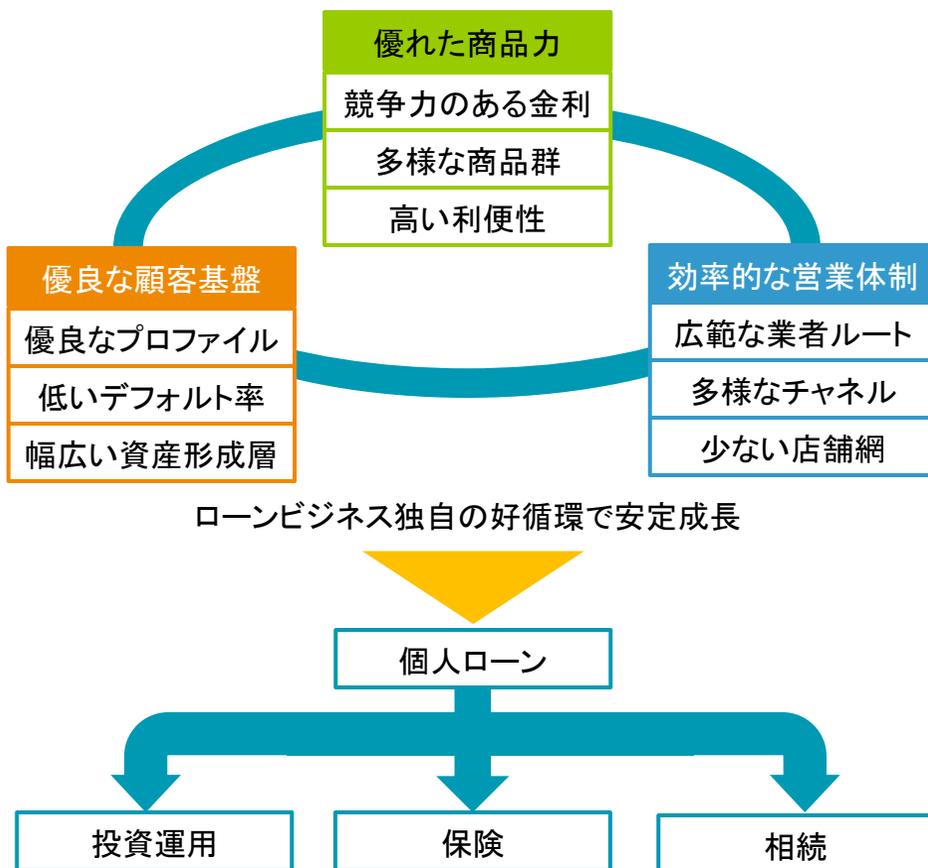


個人トータルソリューション事業:個人ローン①

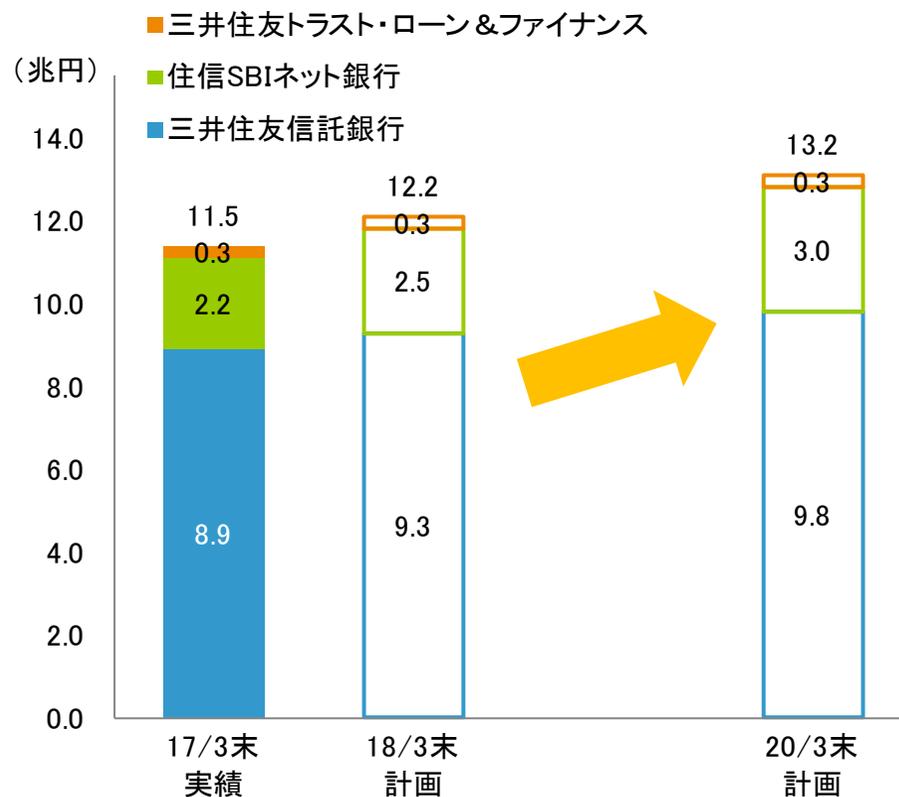
中長期的な方針

- ▶ 効率的な営業体制と優良な顧客基盤により競争力あるプライシング。アセット積上げにより安定収益源とする
- ▶ ローン取引を起点とした、顧客の資産・負債コンサルティングサービスへの進化

ビジネスモデル

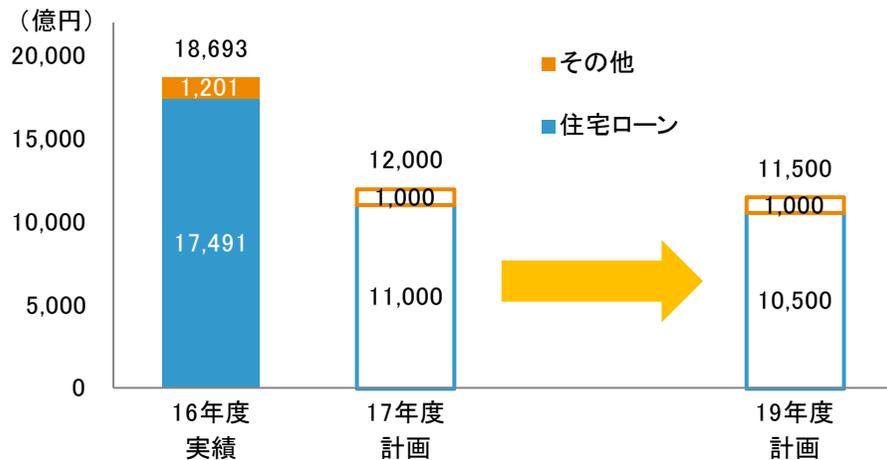


個人ローン残高の目標

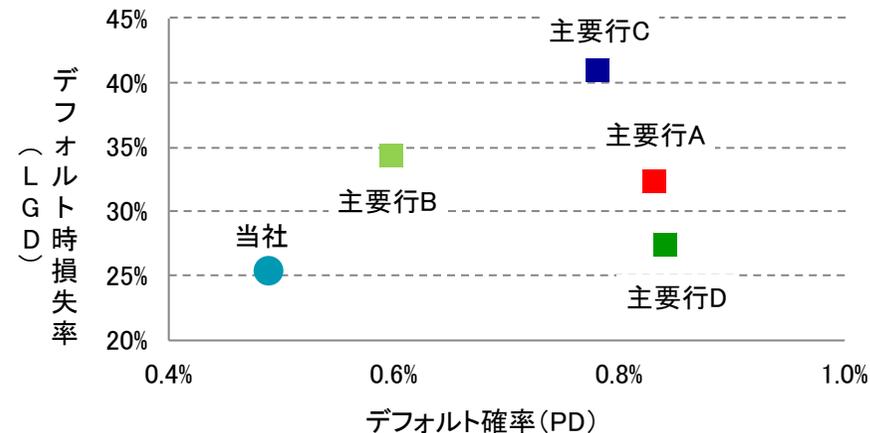


個人トータルソリューション事業:個人ローン②

個人ローン実行額の目標

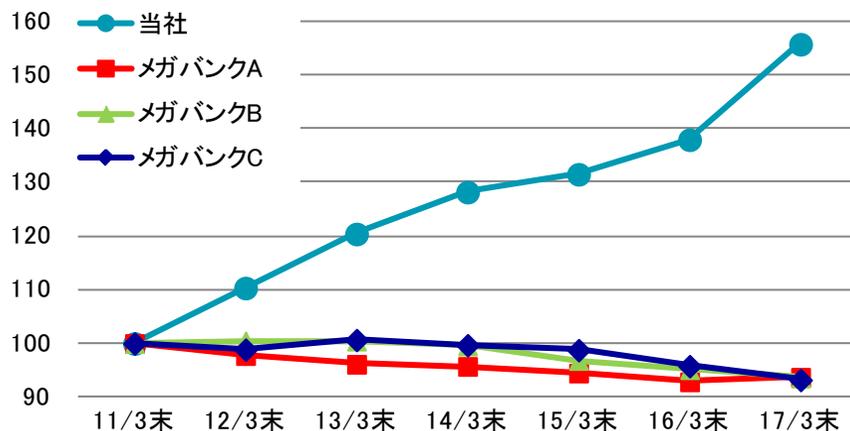


信用力比較



【出所】16/9期各社開示資料

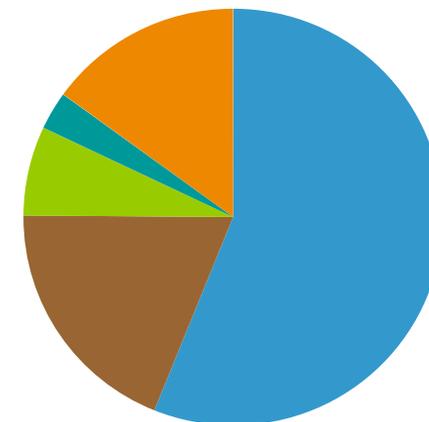
住宅ローン残高の大手行比較(*)



(*)11/3末を100としたもの 【出所】17/3期各社開示資料

案件獲得チャネル

- 不動産業者ルート
- 住信SBIネット銀行
- WEB
- 職域
- 店頭等

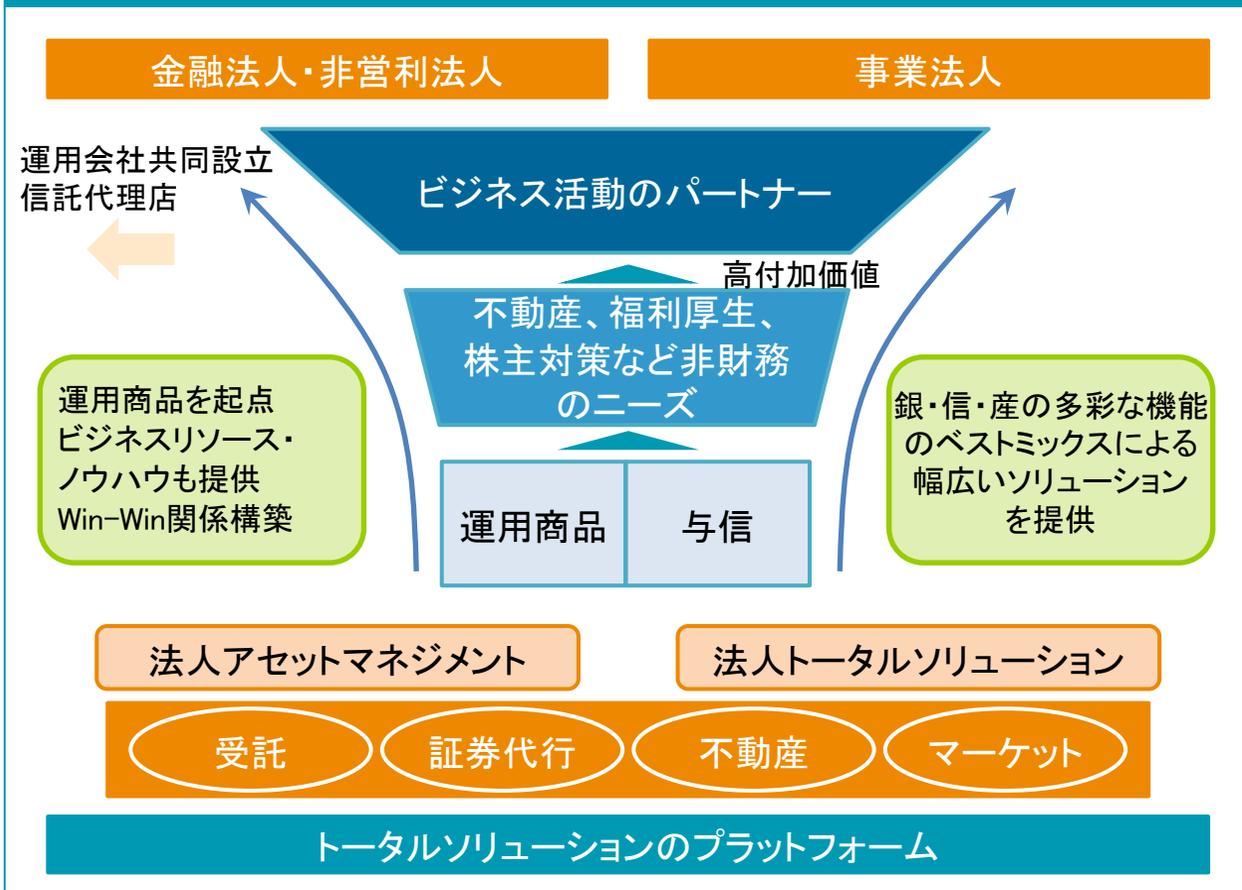


法人向けビジネス展開:概要

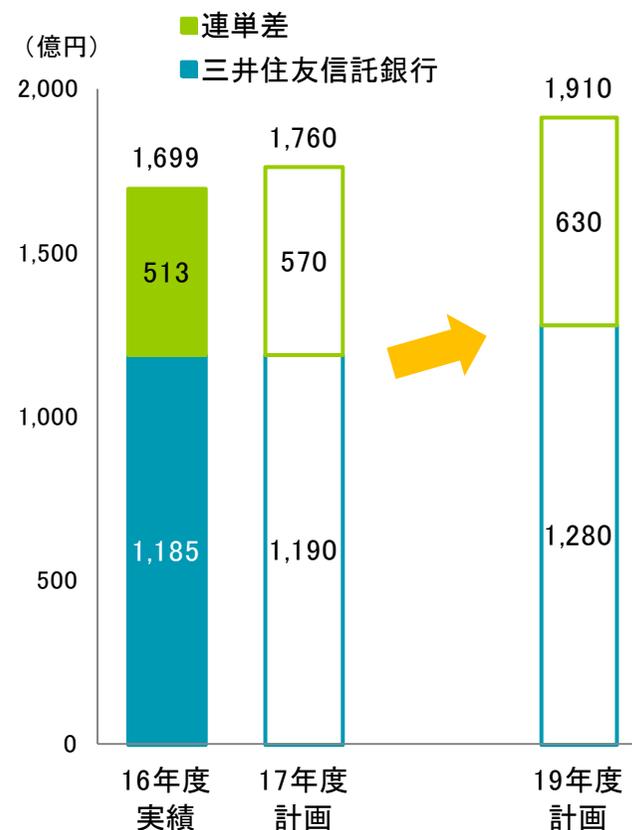
中長期的な方針 事業の狙い

- ▶ 法人トータルソリューション: 顧客の企業価値向上のため、負債・資産・資本に係る経営/財務課題の解決へ、銀・信・産の高い専門性を駆使したトータルソリューション提供を拡大
- ▶ 法人アセットマネジメント: 運用ニーズを起点とする法人資産運用事業を独立化。高付加価値かつ幅広いサービス提供によりAUM拡大、及びビジネスのパートナーへ

法人向け事業の全体像



業務粗利の成長イメージ



法人向けビジネス展開:運用ソリューションの提供

▶ 信託銀行として培ってきた資産運用・管理ノウハウを活用し、投資家の多様なニーズに最適なソリューションを提供

当社ならではの優位性

投資家

商品開発から提案・運用・アフターフォローまで一気通貫で展開

<コンサル>

投資家ニーズを起点として最適な運用を提供

<ソーシング>

様々なリスク市場・アセットクラスに対する目利き

<アレンジ>

信託機能を活用し、投資家が取れる
リスク・形態にアレンジして提供

<サポート>

リスク管理・モニタリング、投資に伴う
オペレーション提供等のアフターフォロー

当社

信託銀行として培ってきたノウハウ・機能

投融资

資産運用
・管理

不動産

マーケット

顧客セグメンテーション毎の付加価値提供

投資家規模

中央金融機関
(生損保・系統上部等)

カスタマイズ商品提供
信託機能のフル活用

地域金融機関
(地銀・信金・信組等)

共同投資
リスク管理機能提供

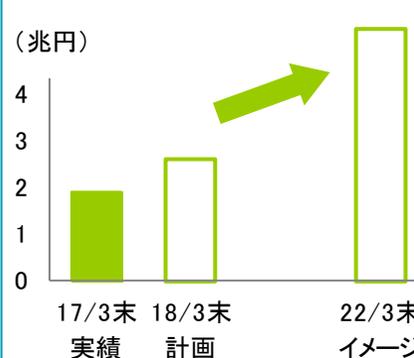
非営利法人
(学校・宗教・財社団
法人等)

信託を活用し、サイズ・リスク
のニーズに応じて柔軟に対応

法人資産運用AUMは着実に増加

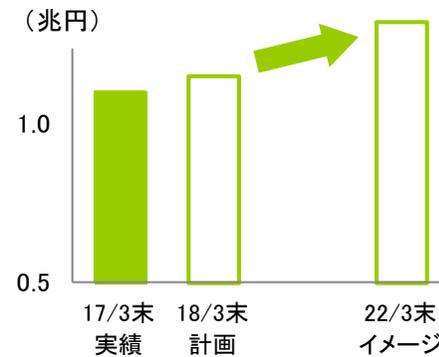
私募投信/PE等 戦略商品

(兆円)



合同金信等

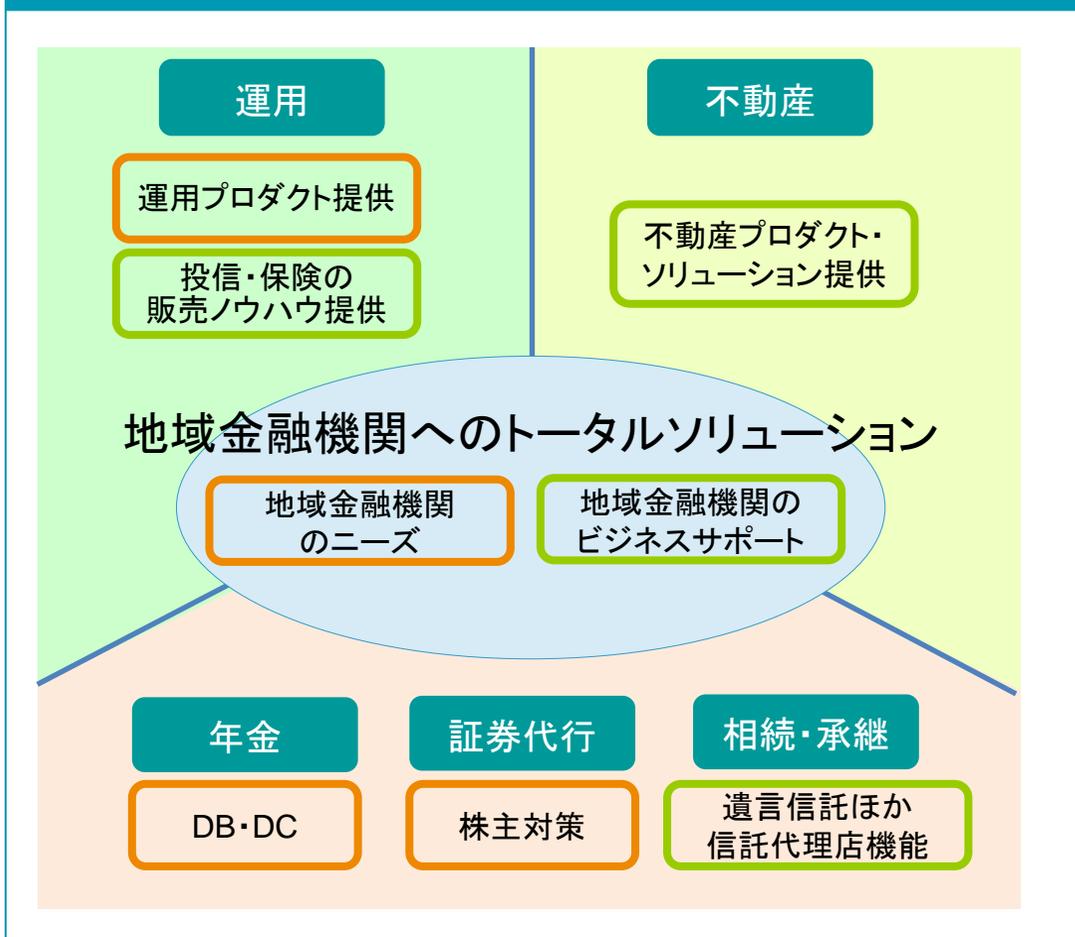
(兆円)



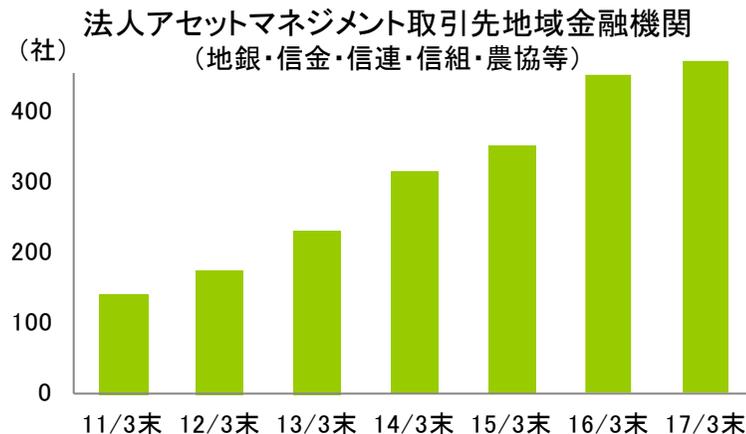
法人向けビジネス展開: 地域金融機関との連携強化

- ▶ 運用ソリューション提供に加え、信託銀行の機能をフル活用した幅広いトータルソリューション提供
- ▶ 地域金融機関との連携強化を通じ、Win-Winの関係を構築

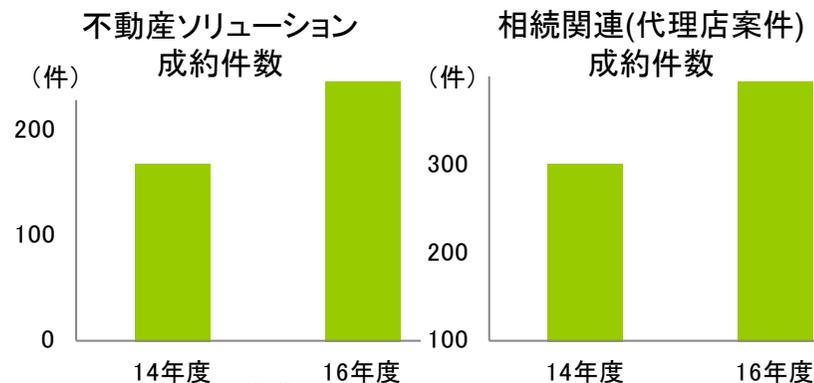
地域金融機関のニーズ・ソリューションの全体像



地域金融機関等との取引基盤拡大



パートナー化の成果



法人向けビジネス展開:クレジットポートフォリオの変革

変革のポイント

- ▶ バランスシート拡大から全体ボリューム維持へと方針転換。高採算資産への入れ替えによる収益力の高い筋肉質なポートフォリオを構築
- ▶ 外貨B/Sの抑制、大口与信集中等の管理強化等によるダウンサイドリスクの低減

ポートフォリオの構築方針

高採算の Produkt 等与信

外貨

高採算資産の拡大
アセマネへの展開
当社知見活用・拡大

選別的取り組み
小口・地域分散

円貨

積極積み上げ
新領域拡大

コーポレートローン等

外貨

収益性改善
顧客基盤の維持・拡大

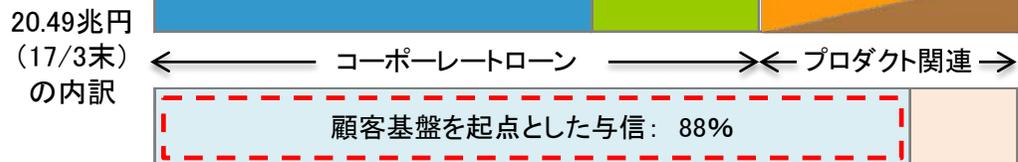
円貨

外貨残高抑制
大口集中リスク抑制

目指す姿

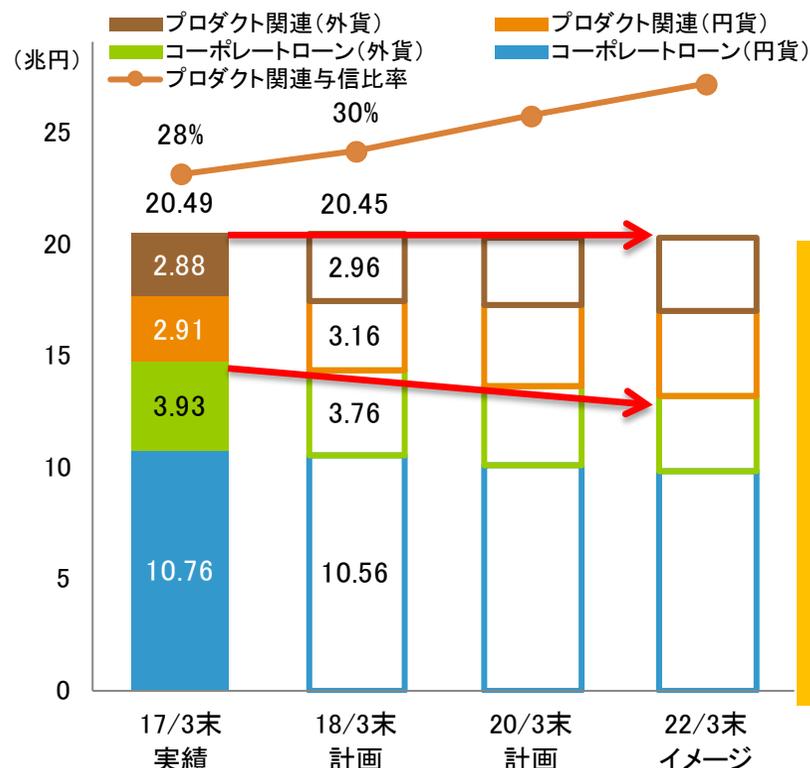
リスク・リターンの最適化

顧客基盤を起点とした Produkt 与信強化



法人クレジットポートフォリオ(イメージ) (*)

全体ボリュームは維持



高採算資産への入替

(*) 18/3末以降の外貨残高は17/3末を替レートを横置き

プライベートバンキング：企業オーナーとの取引強化

中長期的な方針
事業の狙い

- ▶ 法人取引起点、個人取引起点双方から取引を拡大
- ▶ 様々な信託関連サービスの提供を通じ、複雑かつ多様なオーナーのニーズに対応

企業オーナーとの取引拡大に向けた方向性

企業の成長ステージに応じたオーナーのニーズへの対応

<創業期>

IPO支援
与信

<安定・拡大期>

不動産取引
資産運用・管理
福利厚生・年金

<承継・廃業期>

事業承継
M&A

企業オーナー

法人・個人の
ハイブリッド
取引

企業主としての
取引

富裕層としての
取引

資産運用・管理
事業性ローン

PB専用商品
不動産仲介

相続
承継

富裕層のバランスシートに着目した高度なサービス提供

証券代行

法人TS

不動産

受託

法人ビジネスを通じて培ってきた
商品・サービス・顧客基盤

法人取引

個人・富裕層ビジネスを通じて培ってきた
商品・サービス・顧客基盤

ダイナース

個人TS

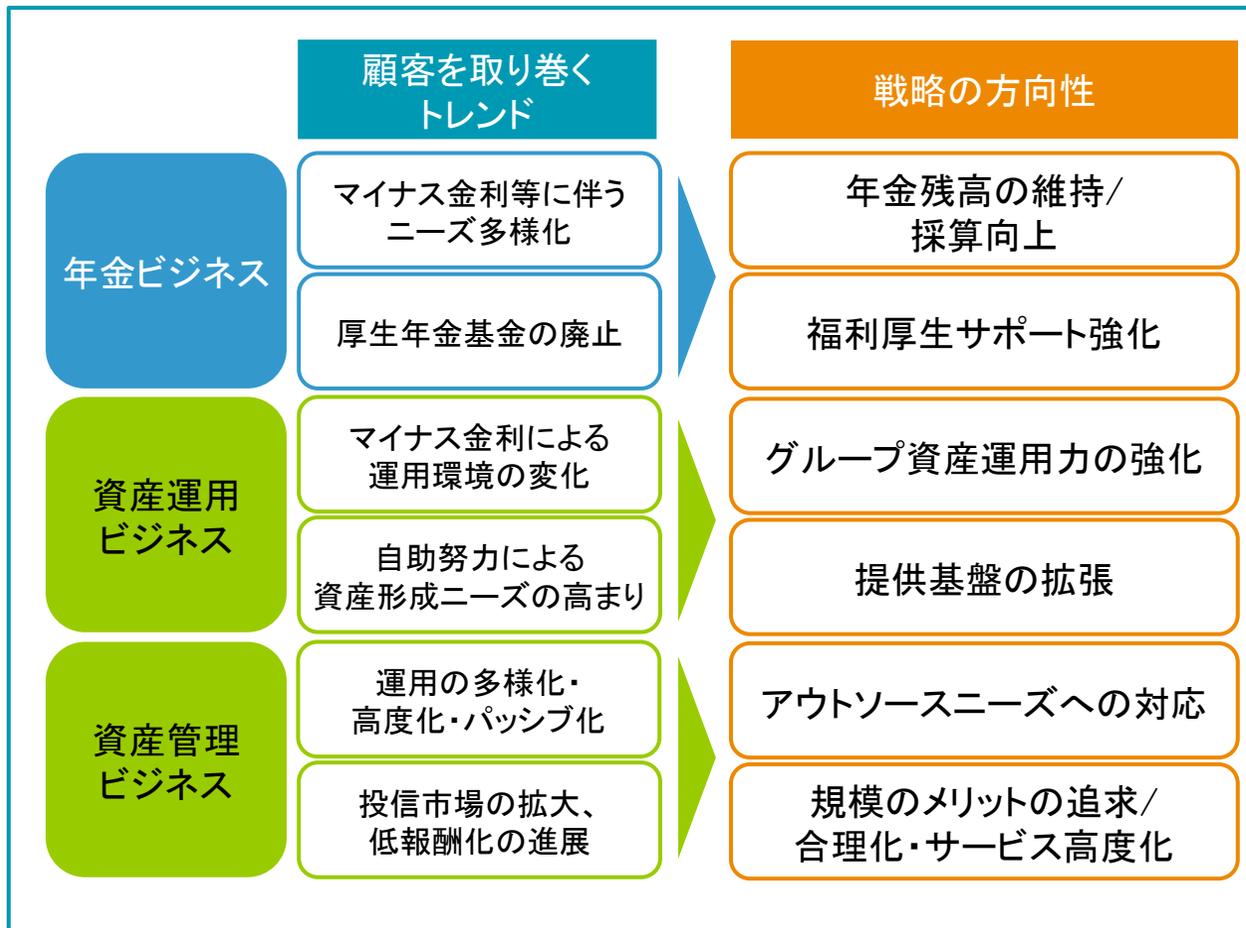
富裕層
ネットワーク

個人取引

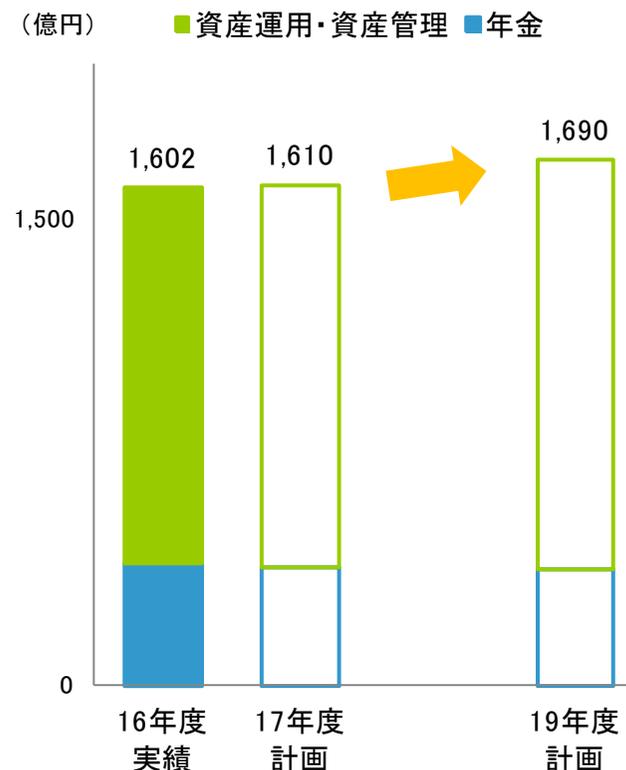
受託事業:概要

中長期的な方針 事業の狙い

- ▶ 專業信託銀行グループとして、信託の本質たる資産運用・資産管理機能を発揮
- ▶ 「福利厚生サポートのメインバンク化」、「マルチブティック運用グループ化」、「資産管理事業モデルの高度化」の推進により、顧客基盤、資産運用・資産管理残高、収益の拡大を追求



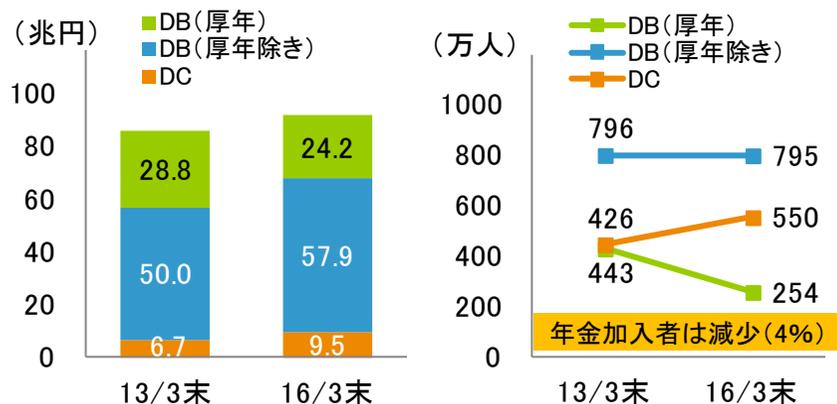
業務粗利の成長イメージ



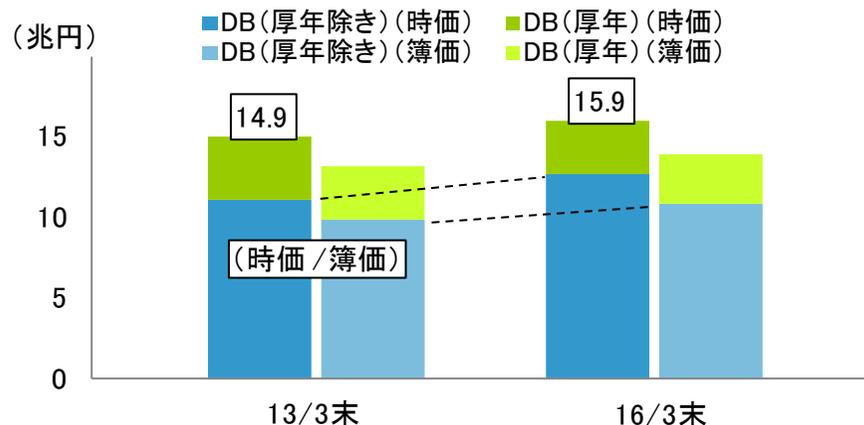
受託事業：年金ビジネス

- ▶ 年金財務リスクの抑制・縮減、福利厚生の拡充等、顧客ニーズを捉えた提案により、顧客基盤・年金残高の維持・拡大を追求
- ▶ 制度・資産運用・資産管理をシームレスに扱う当社ならではの強みを活かし、福利厚生サポートの「メインバンク」へ
- ▶ 厚生年金基金廃止に対しても、DB・DCへの移行等により、母体企業従業員の年金制度維持をサポート

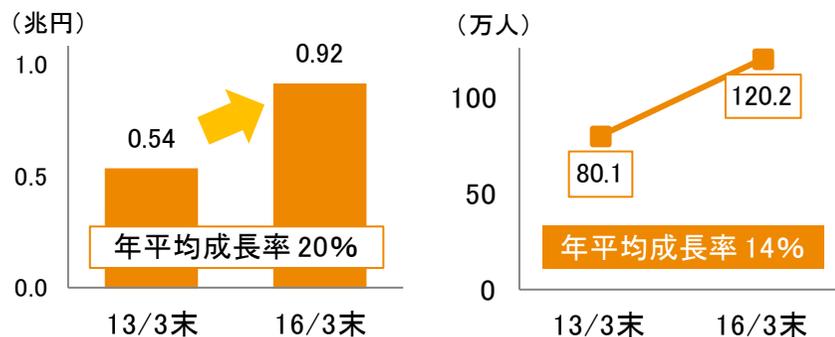
【DB・DC】 年金資産残高・加入者数の推移(市場)



【DB】 年金信託残高の推移(三井住友信託銀行)



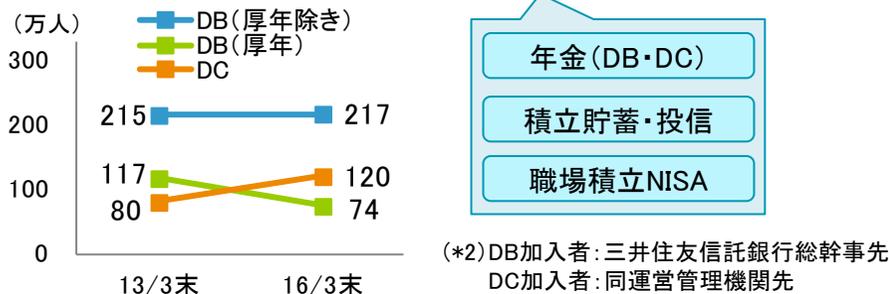
【DC】 DC投信残高・加入者数の推移(当社グループ)



(*) DC投信残高: 三井住友トラストAM, 日興AMの合計
DC加入者: 三井住友信託銀行運営管理機関先

年金加入者へのサポート

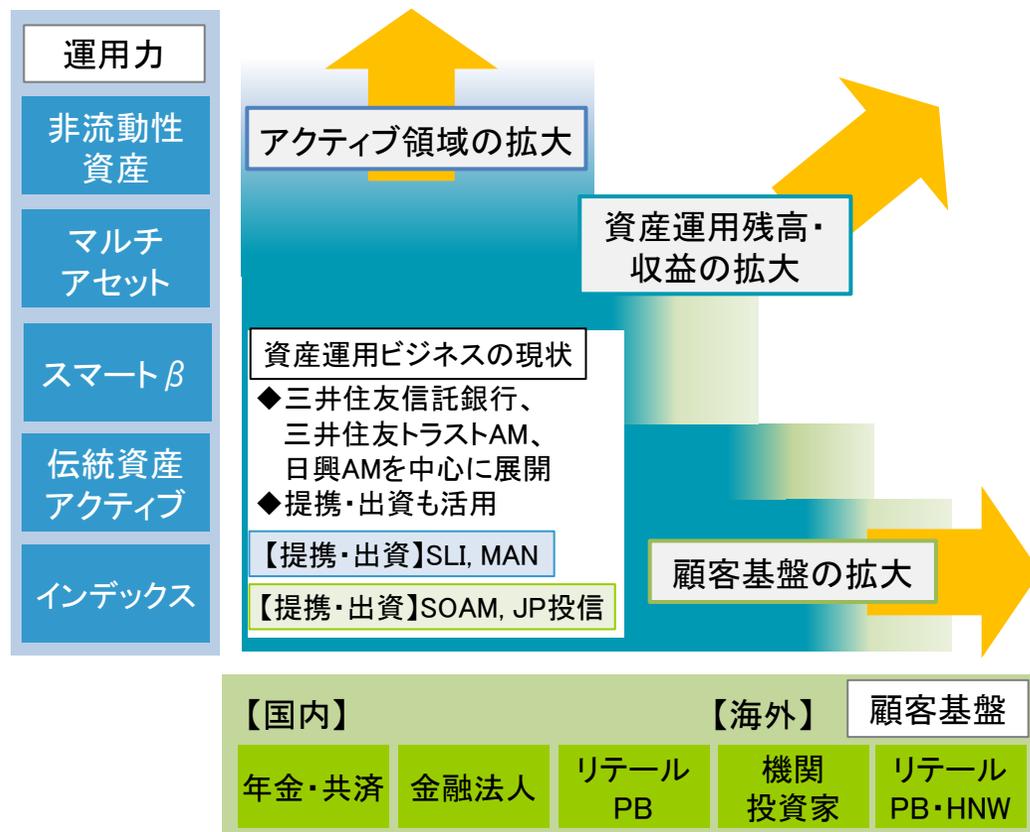
厚生年金基金廃止も、制度移行等により、年金加入者数は横ばい
母体企業の福利厚生、従業員の資産形成をサポート



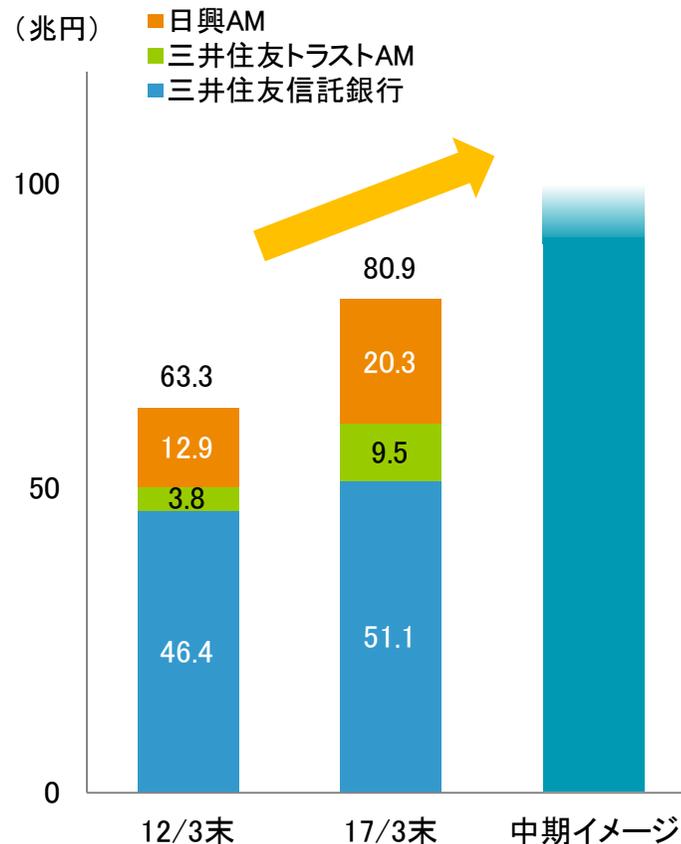
受託事業：資産運用ビジネス

- ▶ 多様な運用会社をグループ内に有し、それぞれの強みを活かしながら成長していく「マルチブティック運用会社グループ」を志向
- ▶ 変化の激しい時代の多様な顧客ニーズに対応した良質な運用プロダクトが提供できる全天候型の体制整備を推進
- ▶ 提携・出資も活用し、グローバル上位20社に位置づけられる運用力、顧客基盤の確立を目指す
- ▶ 成長分野の投信運用(三井住友トラストAM)と高度で幅広い信託銀行の運用の融合による成長戦略も検討

「マルチブティック運用グループ」化による成長イメージ



グループ資産運用残高の成長イメージ

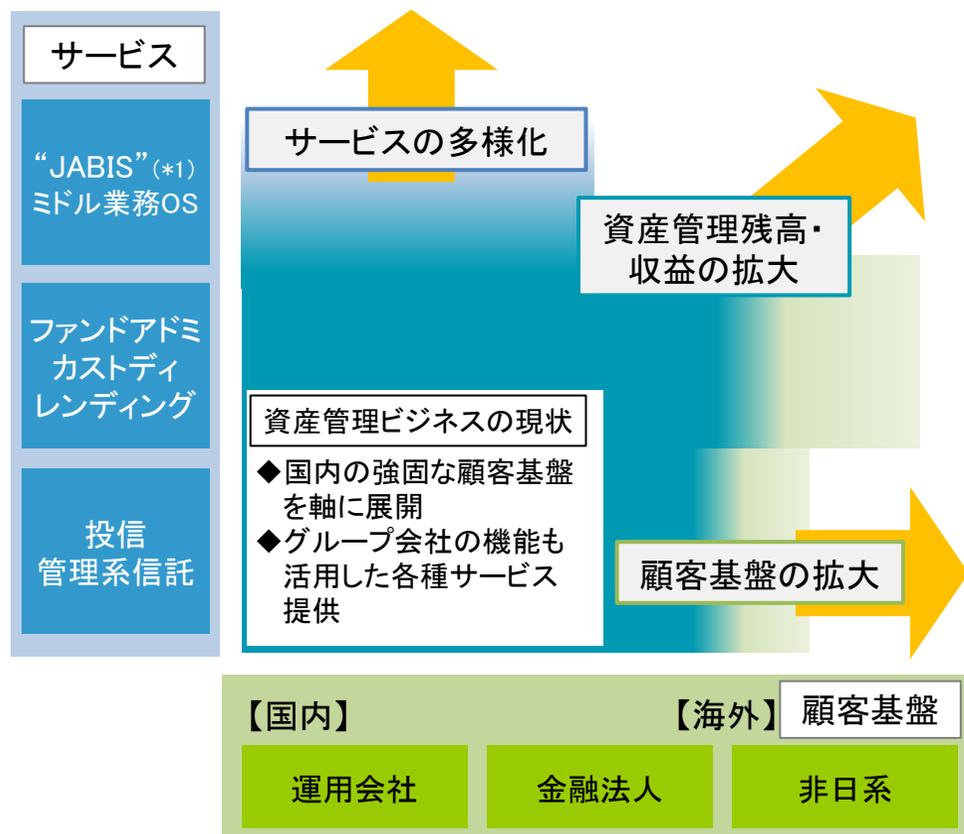


(*) SLI: Standard Life Investment SOAM: スカイ・オーシャン・アセット・マネジメント

受託事業：資産管理ビジネス

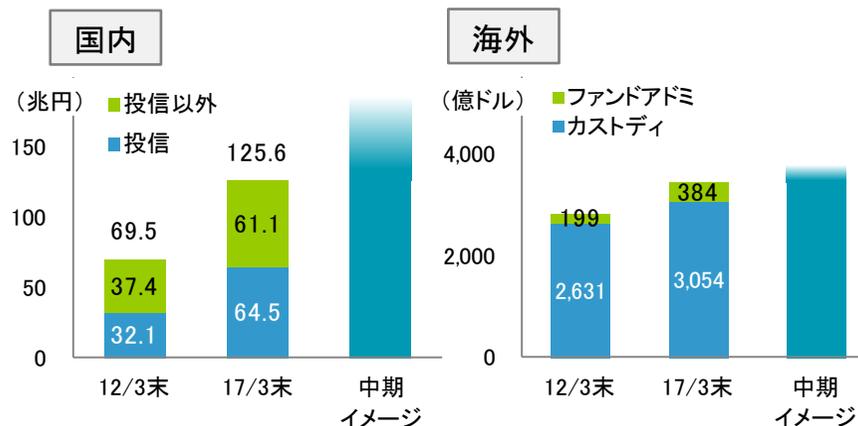
- ▶ 資産運用の多様化・複雑化に伴う資産管理の高度化ニーズ・アウトソースニーズに、グループ連携を通じて着実に対応
- ▶ 顧客基盤の拡大、提供サービスの多様化による資産管理残高・収益の拡大を推進するとともに、規模のメリットを活かした合理化・サービス高度化を追求

資産管理事業モデルの高度化による成長イメージ



(*1) JABIS: 運用会社等のミドル・バックオフィス業務のアウトソースサービス

グループ資産管理残高の成長イメージ



資産管理専門子会社(JTSB)の経営統合の検討

- ◆ 資産管理専門信託銀行(国内資産管理のアウトソース先)であるJTSBとTCSBの経営統合に向け、主要出資会社間で基本合意
- ◆ 規模のメリットを活かし、合理化・サービス高度化を追求

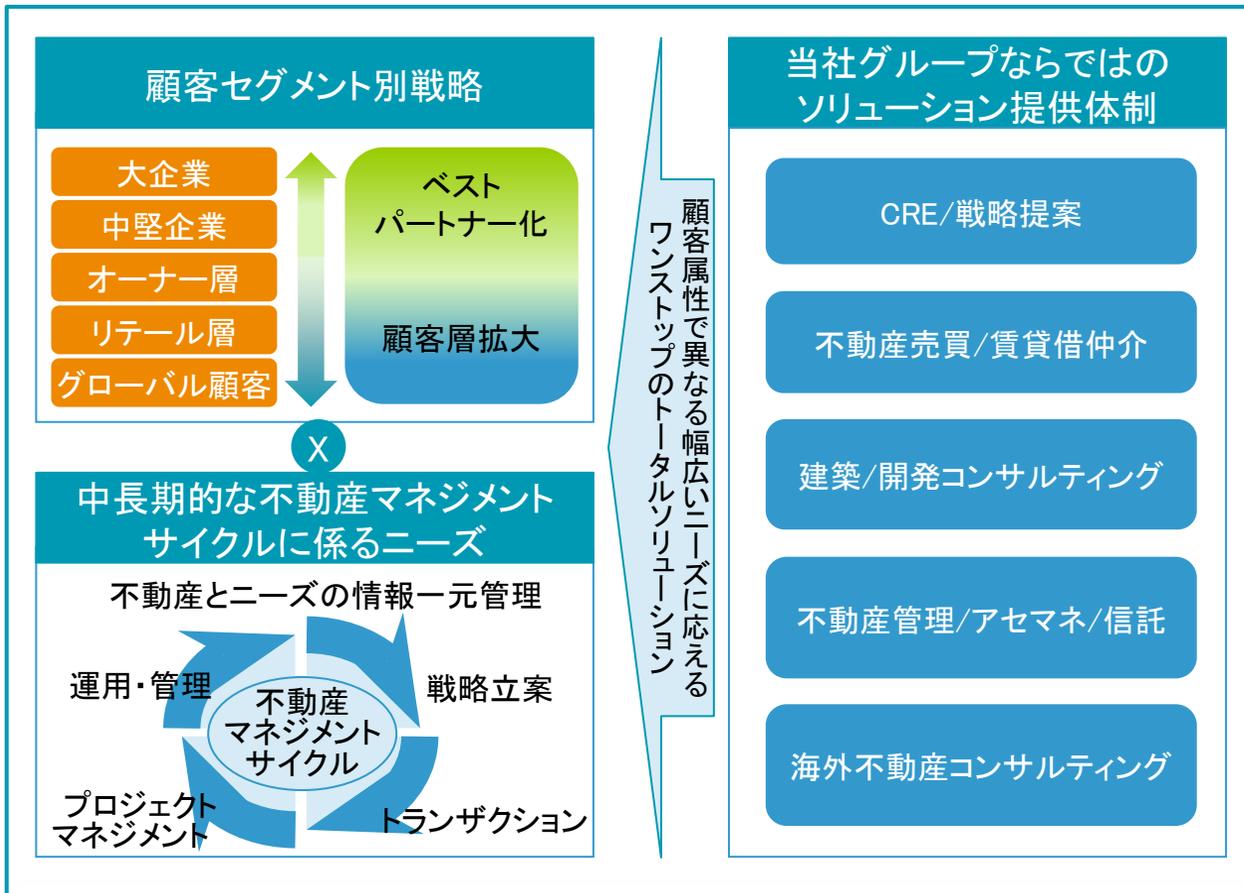
JTSB	出資会社: 当社(66.6%)、りそな銀行(33.3%) 預り資産残高: 294兆円(うち信託財産 244兆円)
TCSB (*2)	出資会社: みずほFG(54%)、第一生命(16%)、他 預り資産残高: 375兆円(うち信託財産 135兆円)

(*2) TCSB: 資産管理サービス信託銀行

不動産事業:概要

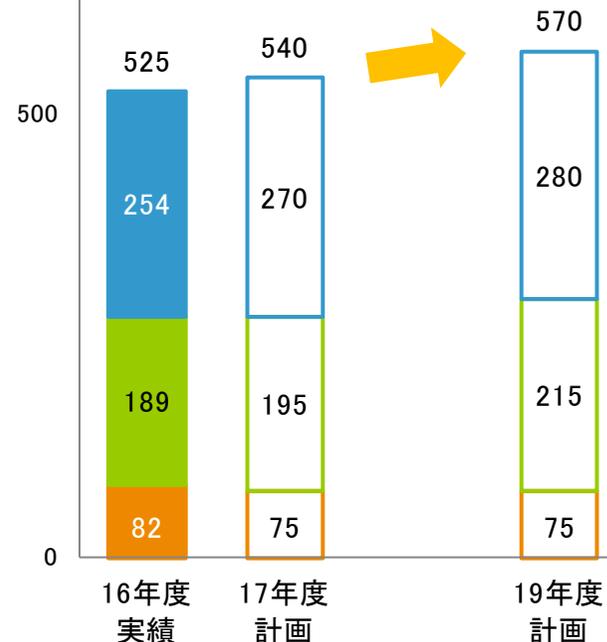
中長期的な方針 事業の狙い

- ▶ 不動産マネジメントサイクルに応じたソリューションを継続的に提供、フロー収益の安定化
- ▶ ワンストップで迅速に対応可能な信託銀行ならではのソリューション提供



業務粗利の成長イメージ

- 仲介等手数料(三井住友信託銀行)
- 仲介等手数料(三井住友トラスト不動産)
- 不動産信託報酬等+その他収益



不動産事業: 収益安定化に向けたストック型ビジネスの強化

- ▶ 不動産証券化信託・投資法人の受託資産拡大。ストック収益を強化
- ▶ 各事業と連携、案件早期発掘と、コンサルティングを通じた信頼構築で他社と差別化

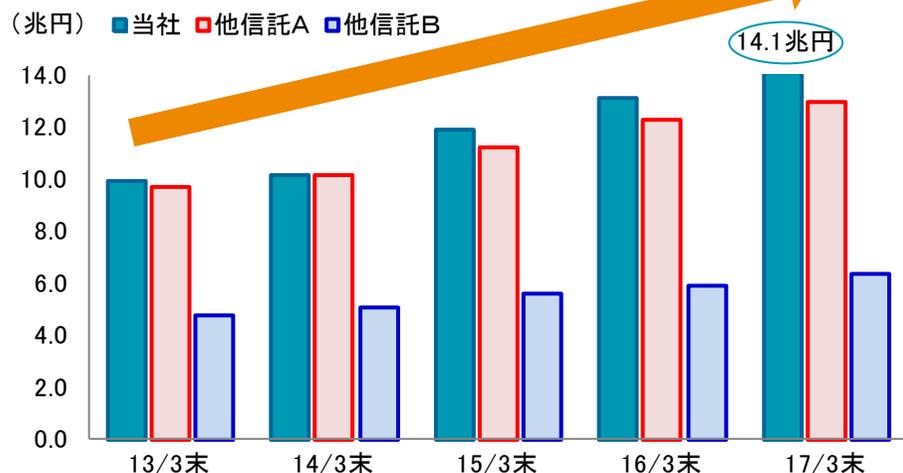
不動産証券化信託受託資産額推移

当社ノウハウを活かし受託者ならではの委託者向け
コンサルティング活動強化

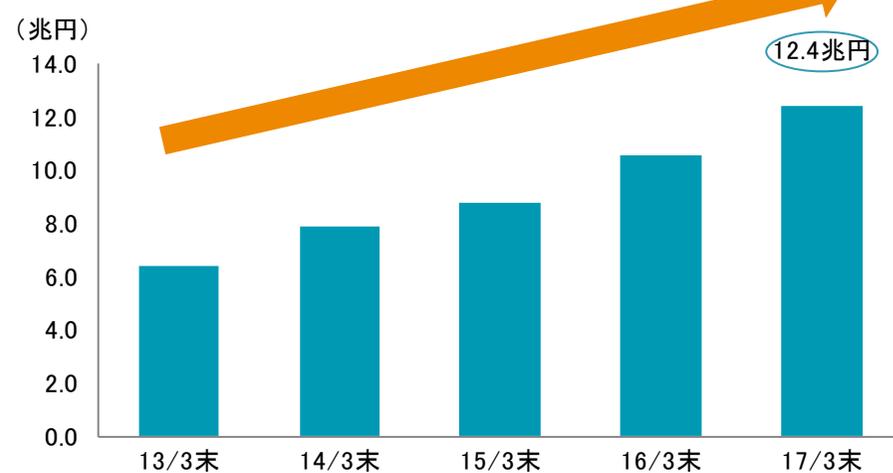
投資法人事務受託残高推移

REIT立ち上げ時のシステム・事務フロー構築にかかる
コンサルティングや人的サポート等の提供強化

不動産証券化信託受託資産額推移



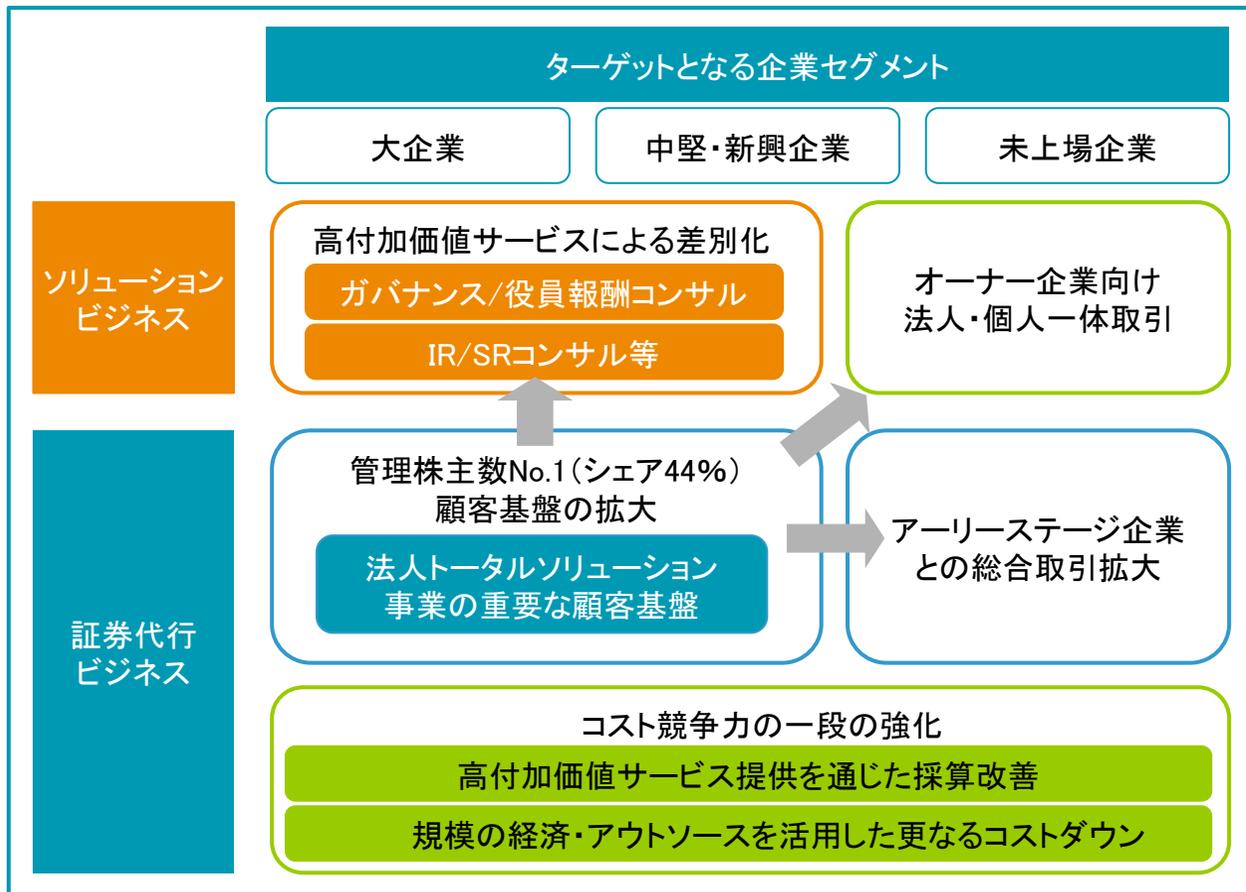
投資法人事務受託残高推移



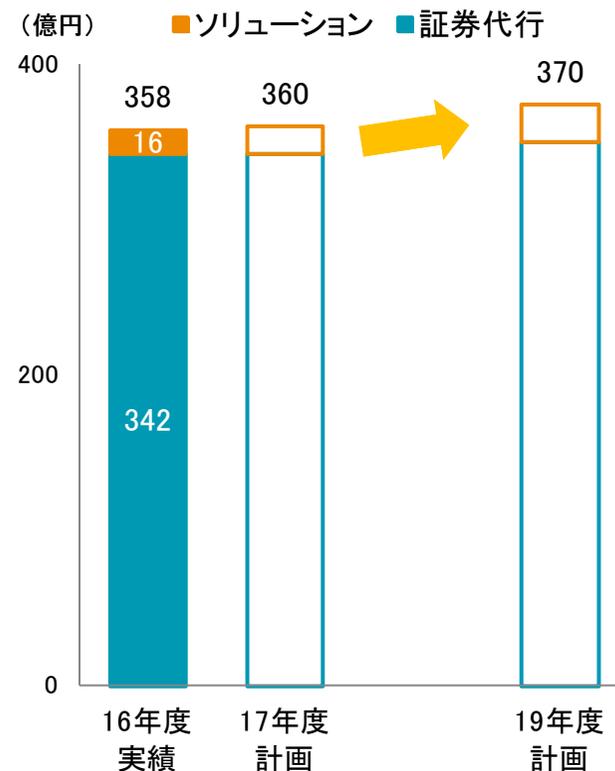
証券代行事業:概要

中長期的な方針
事業の狙い

- ▶ 顧客基盤の更なる拡充、管理株主数・受託社数で圧倒的な業界No1へ
- ▶ 高付加価値のソリューション提供。法人トータルソリューションの取引拡充、収益力強化



業務粗利の成長イメージ



マーケット事業:概要

中長期的な方針 事業の狙い

- ▶ 政策保有株式や信用リスクのヘッジ機能としての米国債ポジションは慎重な運営
- ▶ 対顧客サービスでのソリューション提供強化や投資での戦略分散により、着実な収益成長を目指す

現状認識

米国債の日本株との
逆相関低下の可能性

米国利上げ局面での
金利低下余地減少

円金利低位継続
による運用難



今後の方向性

財務マネージ

- ▶ 米国債による政策保有株式ヘッジは慎重運営とする一方、ヘッジ運営自体は強化
- ▶ 他事業へのソリューション提供

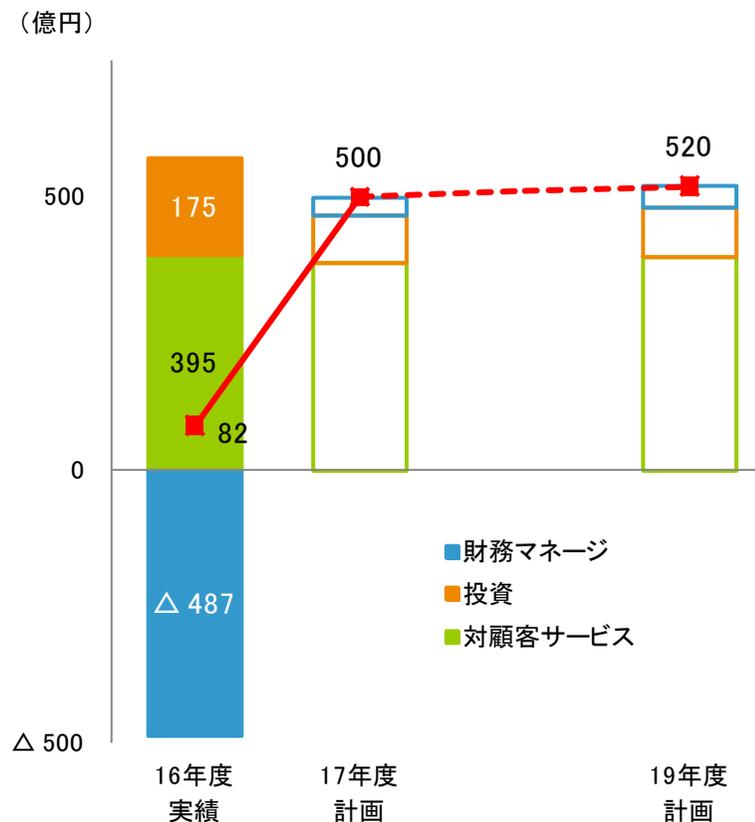
投資

- ▶ 戦略の分散による安定収益確保
- ▶ 自己投資ノウハウの商品化

対顧客サービス

- ▶ 顧客のALM課題・ボラティリティマネージのニーズ拡大に対するソリューション提供力強化

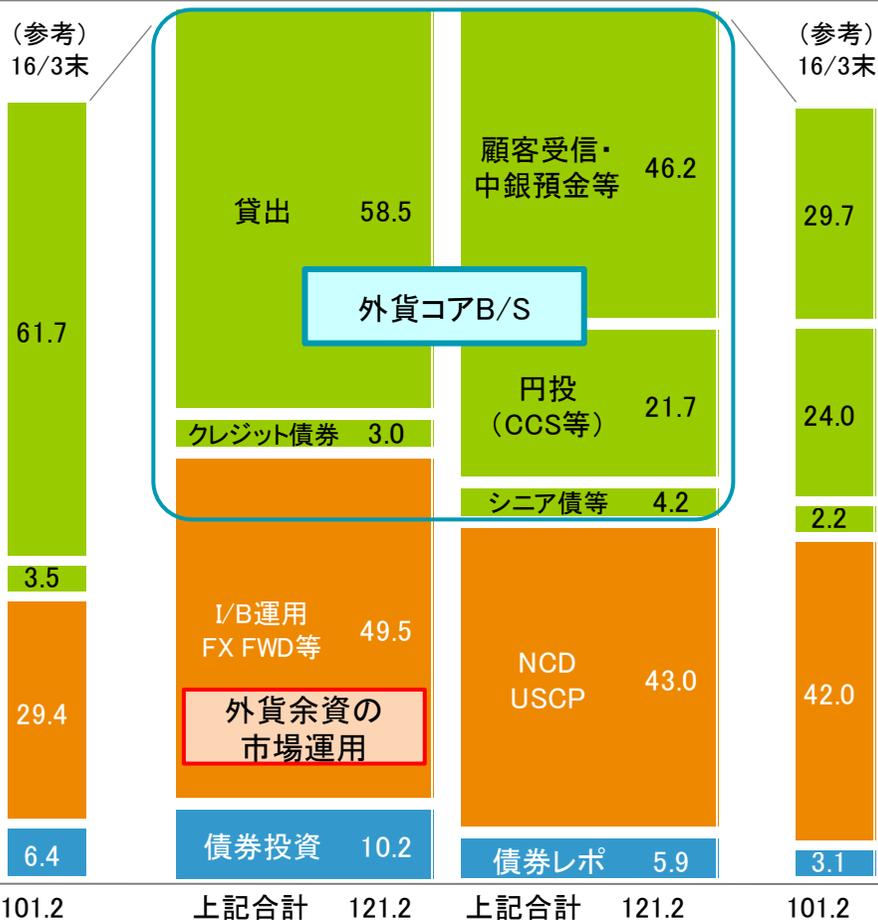
業務粗利の成長イメージ



マーケット事業: 外貨ALM運営

- ▶ 外貨コアB/Sのファンディングは、高粘着性の顧客受信・中銀預金等の増加、高コストの円投調達圧縮により、調達コストを低減
- ▶ NCD・USCPでの短期調達は、調達バッファと位置付け、インターバンク(I/B)や為替市場で余資運用する運営を継続

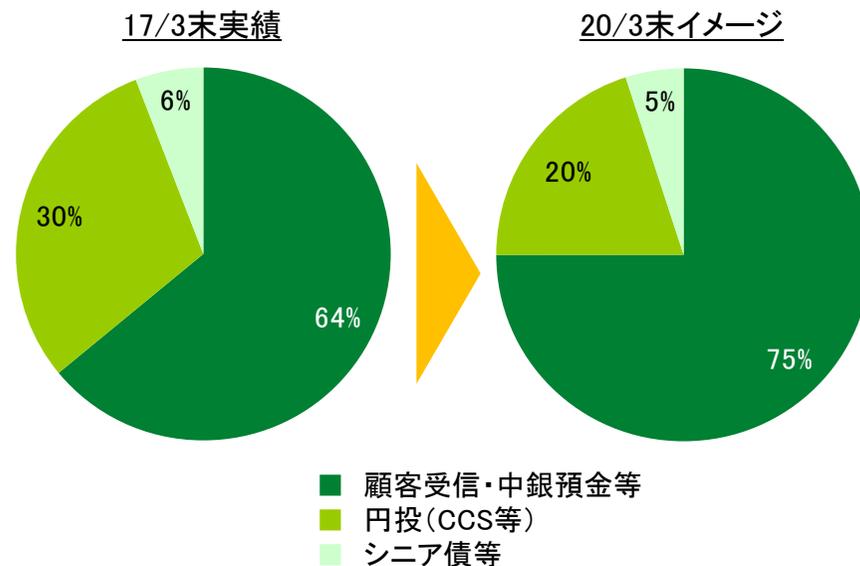
外貨B/Sの状況(17/3基準)(単位:10億ドル)



調達コスト低減

- ▶ 流動性リスクには万全の配慮を行いつつ、調達コスト低減を推進

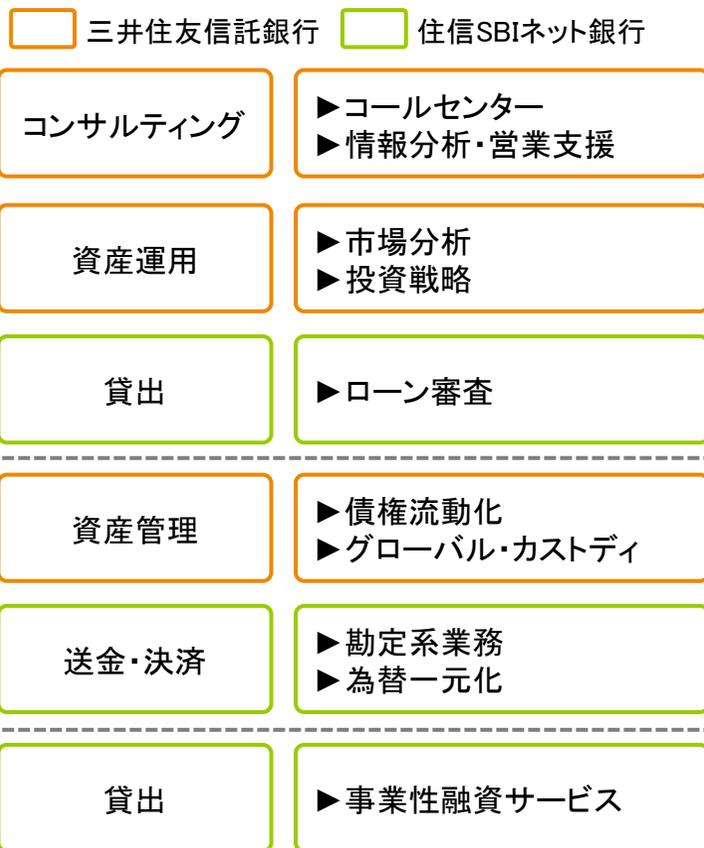
円投(CCS等)から顧客受信等へのシフト



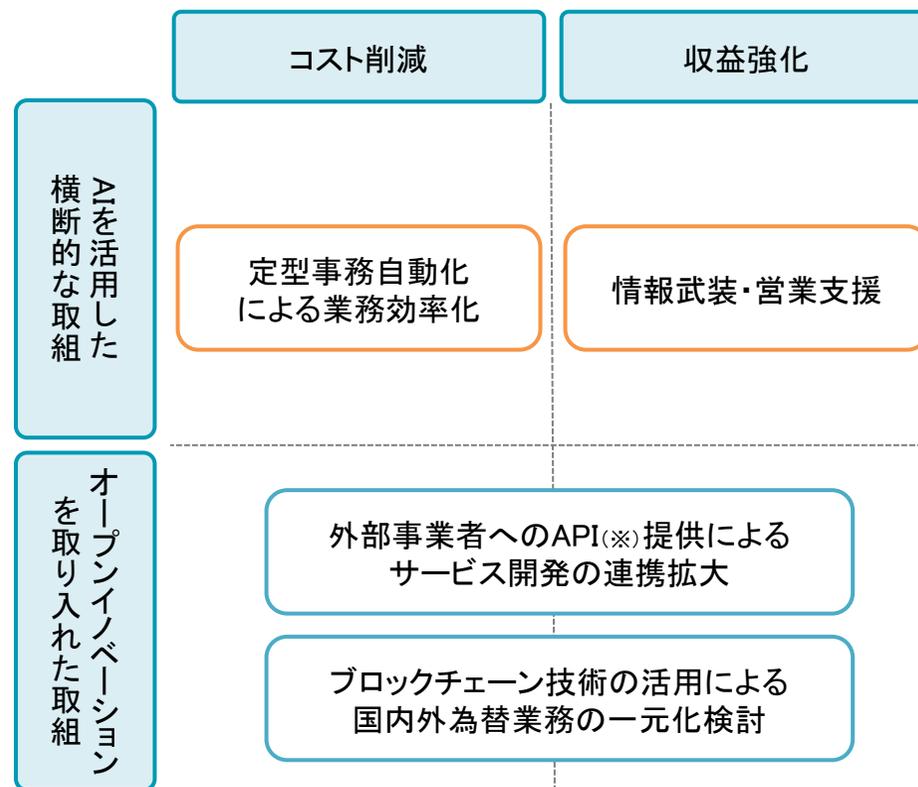
取組方針/ 狙い

- ▶ 三井住友信託銀行は全事業領域を、住信SBIネット銀行はバンキング領域を取り組み
- ▶ 「事務効率化によるコスト削減」と「業務支援による収益強化」の2分野でオープンイノベーションも取り入れ施策を加速

グループでのFinTech取組の全体像



2017年度を取組方針



(※) 「Application Programming Interface」の略称。システムが提供する特定の機能やサービスを、他のシステムから手軽に利用できるように提供する仕組み。

経費計画

- ▶ グループベースでの合理化・効率化と系列を超えたスケールメリットの追求により、コスト構造を改善
- ▶ 併せて成長領域へメリハリを効かせた経費戦略実行で、経費総額を抑制し連結OHR(経費率)を50%台後半に引き下げ

経費総額抑制のための取組方針

グループベース
でのコスト
競争力強化

- ▶ グループ横串での効率化・投資効果検証を通じ、システム投資等を効率化
- ▶ その他の経費運営も、グループベースでの聖域なき見直しを持株会社主導で実施

スケールメリット
の追求

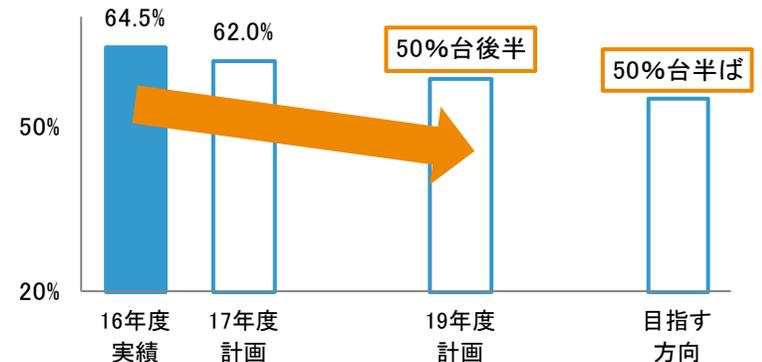
- ▶ 資産管理銀行の統合を予定
- ▶ その他の領域もスケールメリット追求の検討を継続

メリハリの効いた
経費戦略

- ▶ 成長領域への経費投入により、メリハリの効いた経費戦略を実現

経費計画の方向性

連結OHR
(経費率)



費目別
経費増減
(16年度→
19年度)

人件費

- ▶ 生産性の向上により、横ばいを維持

システム
関連費

- ▶ 開発・保守等を効率化しつつ、収益拡大に向けた戦略投資は増加

物件費

一般
物件費

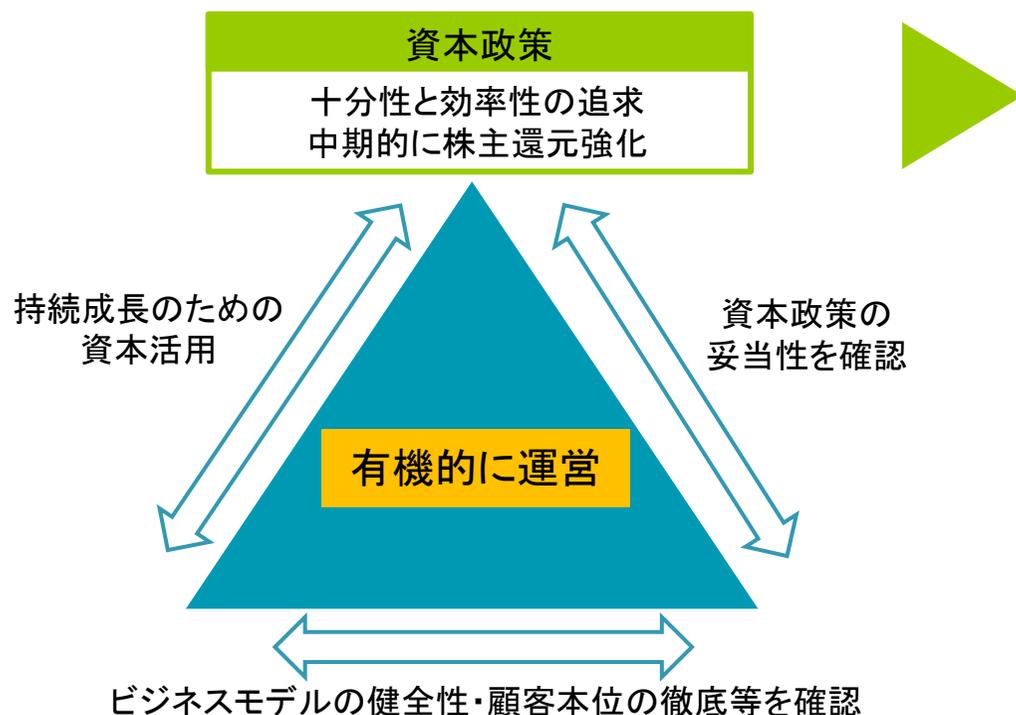
- ▶ 拠点再編等のグループベースでのコスト抑制により減少

財務・資本政策

財務・資本政策

- ▶ 資本の質・量の充実と効率性の向上の追求することで、株主利益の最大化を目指す
- ▶ 「銀行」・「信託」の融合させたビジネスモデルに則した資本政策を遂行、コーポレートガバナンスも交えて有機的に運営
- ▶ 業績に応じた配当と自己株式取得等の実施により、中期的に株主還元強化を目指す

ビジネスモデルに則した資本政策



ビジネスモデル

「銀行」・「信託」の融合
「信託らしさ」の追求

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

資本政策にかかる目標・方針

資本十分性(目標水準)

普通株式等Tier1比率 → 10%程度

(完全実施ベース)

+

資本効率性(目標水準)

株主資本ROE → 8%程度

(長期的に目指す水準) → 10%

+

株主還元(方針)

業績連動 → 配当性向30%程度

(状況に応じて機動的に) → 自己株式取得を実施

➡ 中期的に、総還元性向40%程度へ引き上げ

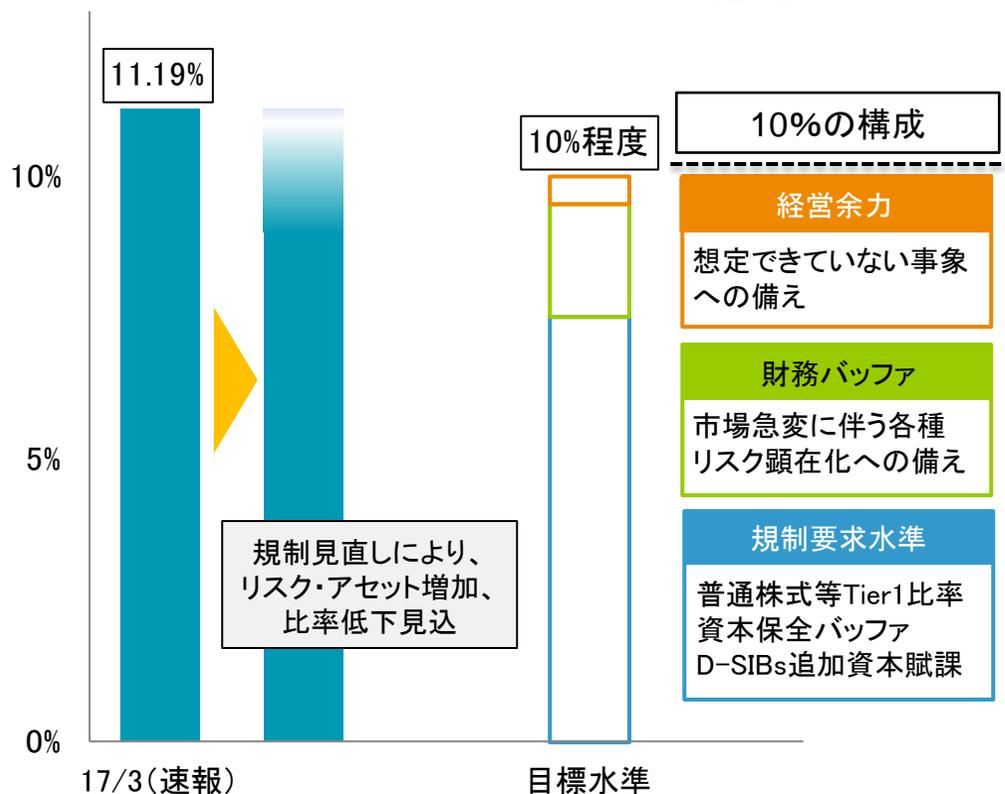
財務・資本政策：資本十分性

- ▶ 超長期の顧客との信頼関係を前提とする「信託」ビジネスには健全な財務基盤と十分な資本が必須、普通株式等Tier1比率の維持すべき目標水準として10%を設定
- ▶ 足許では11.19%(完全実施ベース)に達するも、規制見直しによるリスク・アセット増加影響を勘案すると必ずしも十分とは言えず
- ▶ リスク・アセットの選別的・効率的な活用と同時に、バッファ必要額の縮減に向けた株価リスク等の財務リスクの削減を継続

規制見直し勘案後も資本十分性を安定的に確保

普通株式等Tier1比率(*1)の現状と目標水準

(*1) 完全実施ベース

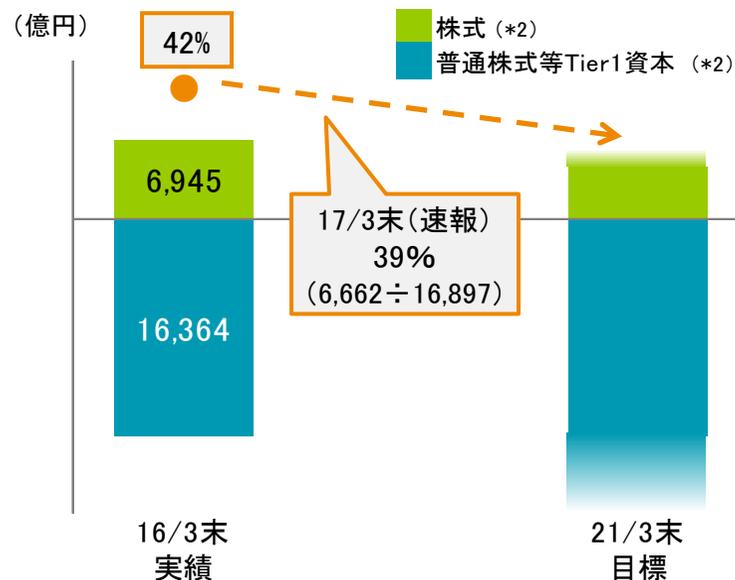


財務リスク削減によりバッファ必要額を縮減

政策保有株式売却、ヘッジ活用により、株価リスクを削減

政策保有株式の削減計画

16年度以降5年程度で政策保有株式の普通株式等Tier1資本に対する比率を半減させることに目処をつける



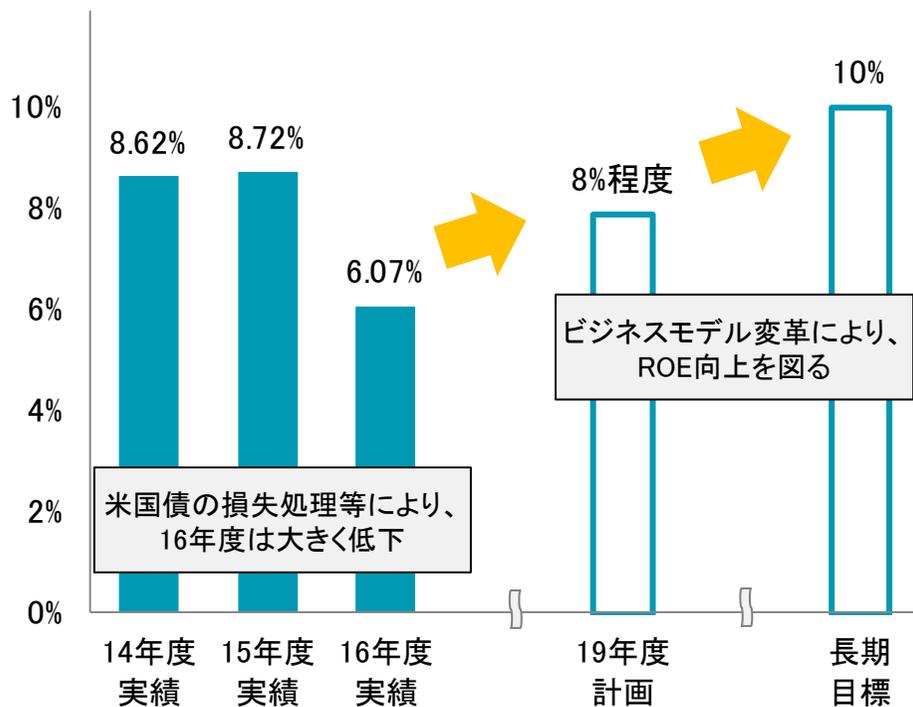
(*2) 「株式」は連結取得原価ベース、「普通株式等Tier1資本」は有価証券評価損益除き

財務・資本政策：資本効率性

- ▶ 足許の利益伸び悩みにより株主資本ROEは6%に低下したが、ビジネスモデル変革を通じた利益成長と資本効率性改善を企図
- ▶ ビジネスモデル変革には時間を要するため中計目標は8%程度に留まるも、長期的に10%を目指す
- ▶ 資本効率改善に向けては、充分性ととのバランスを踏まえつつ、M&Aやアライアンスの活用による利益成長の促進、自己株式取得等による資本マネージも検討

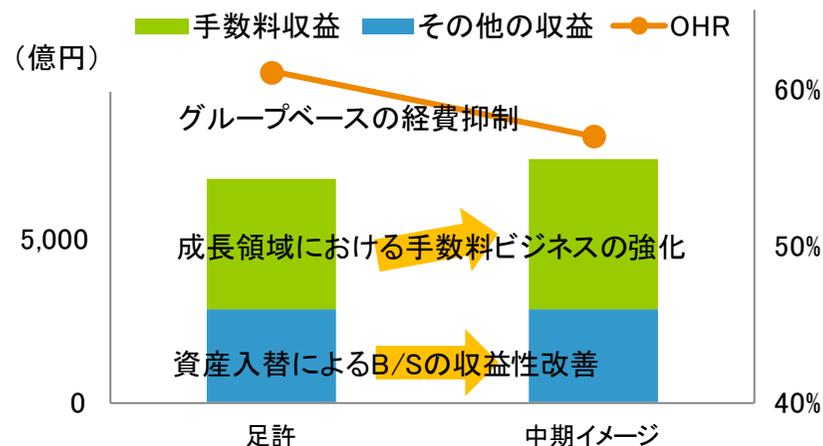
資本効率性の上昇に向けた取組みを継続

株主資本ROEの推移と目標水準



利益成長に向けた取組みを継続

粗利拡大と経費抑制を両立



強みを活かせる領域での機能・基盤拡充

会社名	事業内容	出資時期	目的
日興AM	資産運用	2009年	機能拡張・基盤拡大
UK現法・IRE現法	資産管理	2012年	機能拡張・基盤拡大
スカイ・オーシャンAM	資産運用	2014年	基盤拡大
トラストクラブ	カード	2015年	基盤拡大
MSRT(北米貨車リース)	リース	2016年	与信拡張
カーディフ日本法人	保険	(検討中)	機能拡張

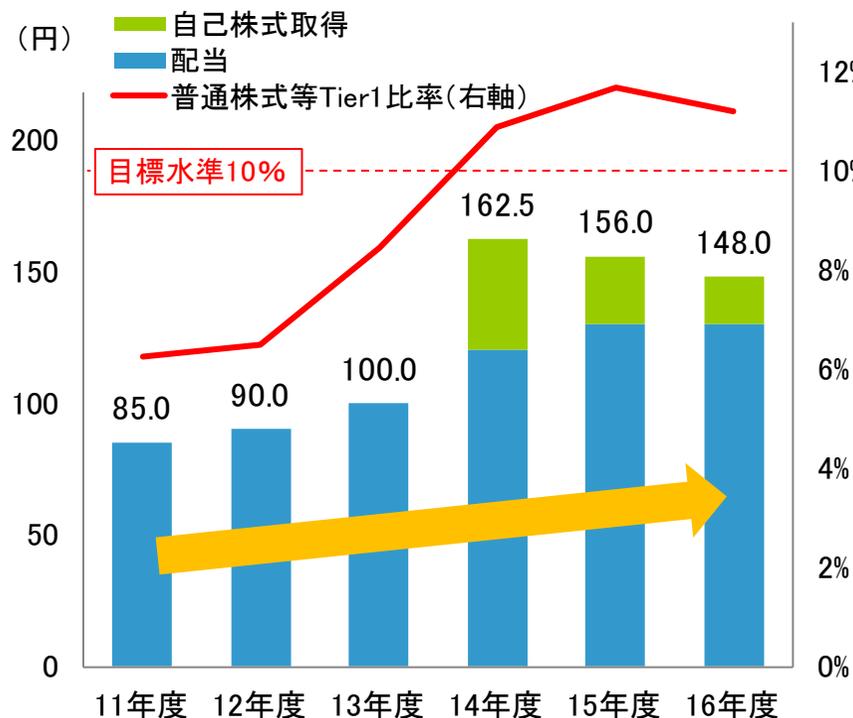
財務・資本政策：株主還元

▶業績に応じた配当と自己株式取得等の実施により、中期的に、総還元性向40%に引上げ、株主還元強化を目指す
 <還元方針>

業績に応じた株主利益還元策として、普通株式配当につき、連結配当性向30%程度を目処とする配当還元を維持しつつ、利益成長機会とのバランスや資本効率性改善効果を踏まえた自己株式取得等の実施により、中期的に、総還元性向を40%程度に段階的に引き上げ、還元の強化を目指すこととする

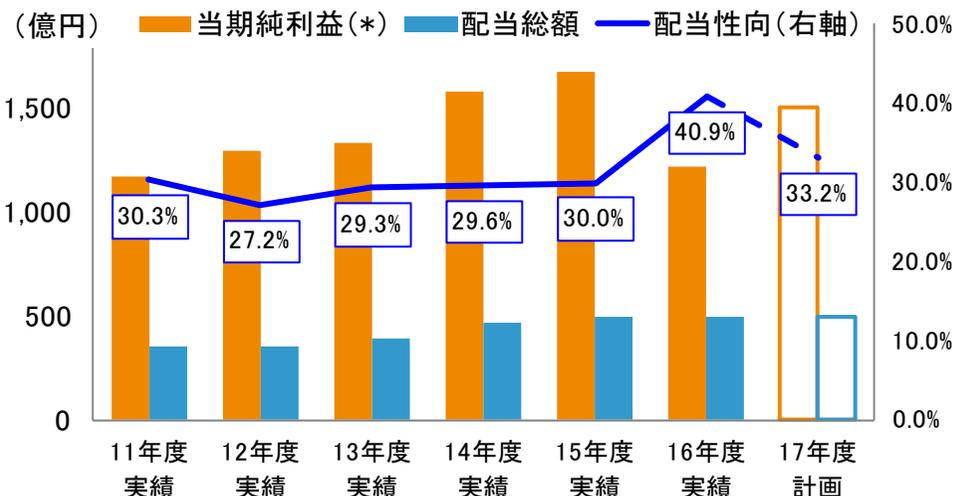
1株当たり還元額

中期的に株主還元を強化



業績に応じた配当

連結配当性向は30%前後で推移



(*)「当期純利益」は「親会社株主に帰属する当期純利益」。
 11年度実績は株式交換に伴う負ののれん発生益を除いたベース

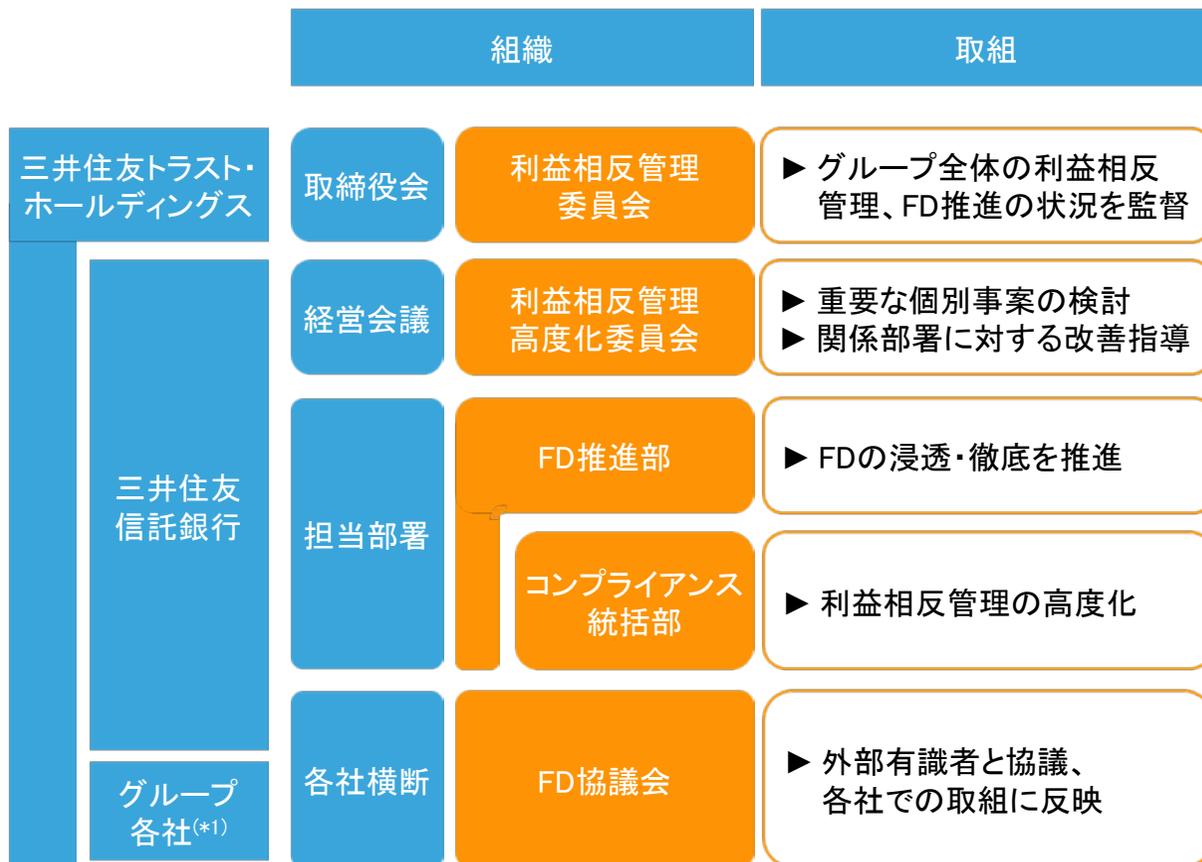
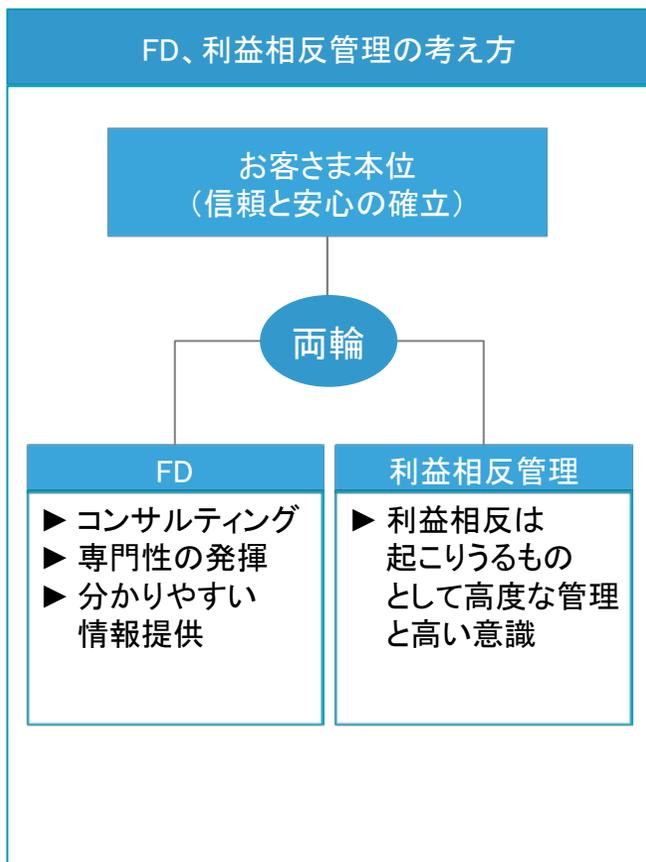
自己株式取得

実施時期	取得金額	EPS	還元性向
14年度(15年2月)	164億円	+1.00%	+10.4%
15年度(15年8月)	99億円	+0.45%	+6.0%
16年度(16年5月)	69億円	+0.52%	+5.7%

フィデューシャリー・デューティー、 利益相反管理の高度化

フィデューシャリー・デューティー、利益相反管理の高度化：考え方と組織体制

- ▶ お客さまからの信頼と安心の確立に必須。当社が目指す「お客さまのベストパートナー」の基礎
- ▶ フィデューシャリー・デューティー(FD)、利益相反管理の先頭を走るべく率先して取組み
- ▶ 経営レベルから実務レベルまでの充実した組織体制を整備



(*) 資産運用を行うグループ各社：三井住友トラストAM、日興AM、日本トラスティ・サービス信託銀行、なお、三井住友トラスト・ホールディングス及び三井住友信託銀行も協議会に参加

フィデューシャリー・デューティー、利益相反管理の高度化：取組

- ▶ FD/利益相反管理の高度化は具体的な実践フェーズへ。当社グループでは個人事業・運用業務などで実践推進
- ▶ 個人事業(投信・保険販売)では、わかりやすい情報提供、業績評価の工夫等によるお客さま本位の運営を推進
- ▶ 運用業務では、トップレベルの管理態勢強化により、機関投資家のお客さまの評価を高めていく

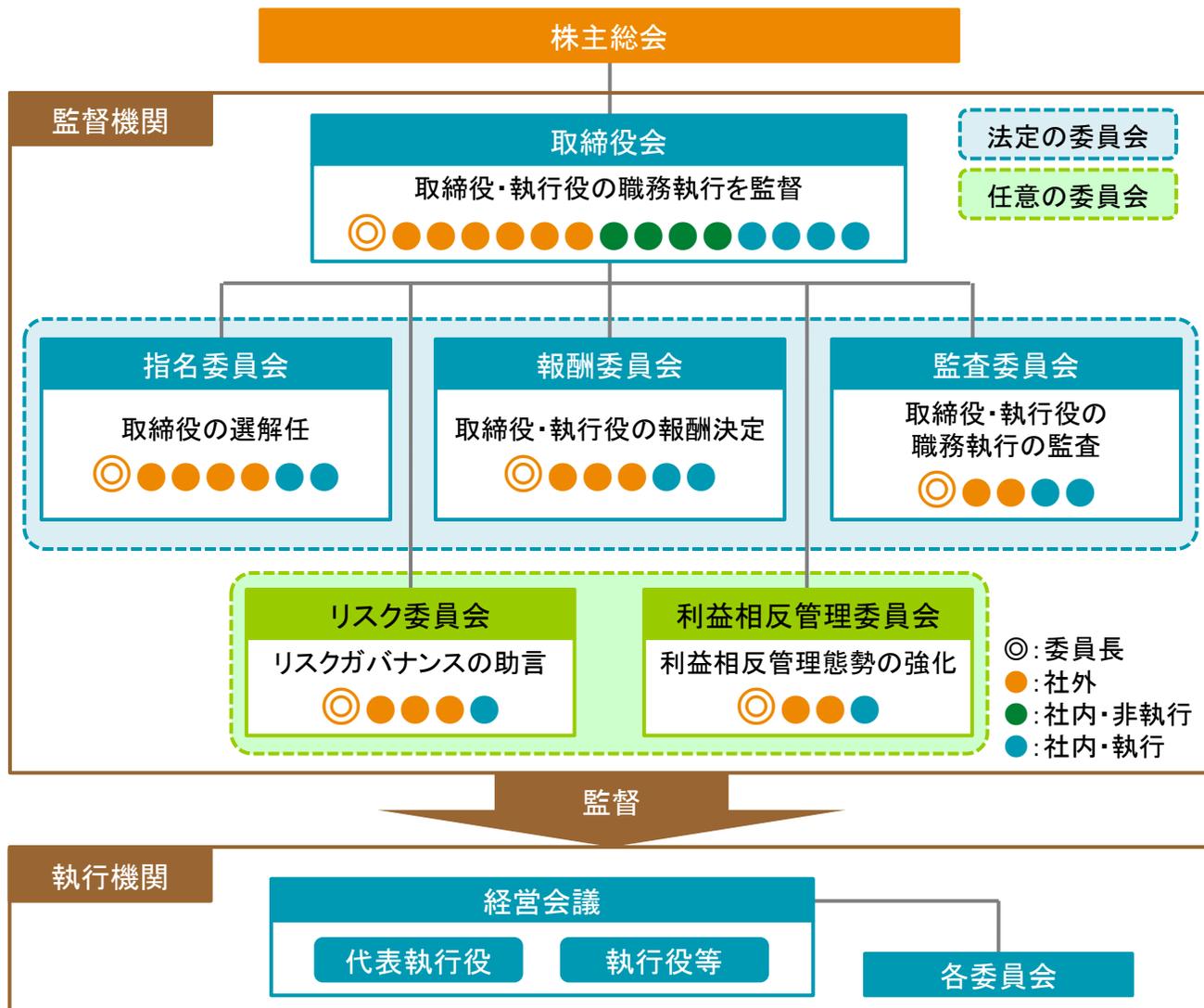
	取組むべきポイント		当社の取組
FD	手数料の明確化 重要な情報の分かりやすい提供	顧客説明の 態勢充実 ^(*)	▶ リスクとリターンの関係や手数料について説明を 充実させる態勢の整備
	従業員に対する動機づけ	お客さま本位を 推進する業績評価・ 人事評価	▶ FDの実践を人事評価に反映する制度への変更
利益相反 管理	運用業務に関する 管理態勢の高度化	スチュワードシップ 活動に関する対応	▶ 議決権行使基準の詳細公表 ▶ スチュワードシップ活動諮問委員会 (過半数：外部人材)
	顧客に信頼・安心される 商品・サービスの提供	運用業務各部の 独立性確保	▶ 情報伝達、人事異動制限、内部通報制度の新設 ▶ 法人営業の貸出業務と運用業務を分離
		利益相反管理関連 ルールの実効性確保	▶ 社内ルールの明確化、 研修等によるルールの徹底

(*) 17年度第1四半期に態勢整備の予定

コーポレートガバナンスの強化

コーポレートガバナンスの強化

指名委員会等設置会社移行後のコーポレートガバナンス体制



ガバナンス体制の強化

- ▶ 指名委員会等設置会社への移行により「監督」と「執行」を明確に分離
- ▶ 取締役会はグループ経営の重要事項を集中的に議論する場へ

取締役会の機能強化

- ▶ 取締役会議長に社外取締役を選任予定
- ▶ 社外取締役と非執行の社内取締役で過半を占める構成
- ▶ 取締役会室設置により、社外取締役へのサポートを拡充
- ▶ 取締役会の多様性進展に向け、女性社外取締役を選任予定

利益相反管理委員会の設置

- ▶ 信託銀行グループとして、高度な利益相反管理体制を整備
- ▶ 委員長に経済産業省主催のコーポレートガバナンス研究会座長を選任予定

(参考) 社外取締役・社外委員の選任理由

	指名	報酬	監査	リスク	利益 相反 管理	選任理由
松下 功夫	◎	◎				日本を代表する大手エネルギー企業の元代表取締役社長として、会社経営全般に亘る豊富な経験を通じた事業経営・会社経営の知見と見識を有しているため
篠原 総一	●	●				国際経済学およびマクロ経済学を専門とする経済学者として、国内外の経済に関する豊富な知見と高い見識を有しているため
鈴木 武	●	●		●	●	日本を代表するグローバル企業の元経営者としての幅広い経験と豊富な知識に加えて、金融関連事業の会社経営経験も有しているため
荒木 幹夫	●	●		◎		銀行経営および政策金融等に関する幅広い経験に加えて、経済研究所理事長として国内外の経済情勢に関する豊富な知見を有しているため
齋藤 進一	●		◎			大手総合商社の元財務部長としての財務会計に関する豊富な知識と経験に加えて、投資事業会社の会社経営者としての高い見識を有しているため
吉田 高志			●			大手監査法人での公認会計士としての財務会計にかかる豊富な知識に加えて、監査法人での経営経験や海外勤務に基づくグローバルな知見を有しているため
河本 宏子			●			大手航空会社での経営全般に関する経験に加えて、女性活躍推進に関する豊富な知見と見識を有しているため
神田 秀樹					◎	日本を代表する会社法、金融商品取引法、信託法および信託業法の権威として、各種審議委員を歴任しており、幅広い知見と見識を有しているため
外山 晴之				●		金融当局での国際経験を通じてマクロ経済、国際金融に深い知見を有しているため
栗原 俊典				●		日本の金融行政と金融業界を熟知する専門家として、各種ガバナンス態勢整備、国内外の規制対応、リスク管理の高度化にかかる豊富な経験と知識を有しているため
細川 昭子					●	信託業法の立法に携わるなどこの分野の第一人者であり、金融実務および信託実務にも精通するなど、豊富な知見と見識を有しているため

(◎:委員長、●:委員)

ESGの取組: マテリアリティ・マネジメント

▶ ESGを企業価値創造の基盤として重要視する長期投資家の視点でマテリアリティ(重要課題)・マネジメントを実施し、社会的価値と自らの企業価値を同時に達成する「共通価値」を創造

長期投資家の視点でマテリアリティ項目を選定

長期的な企業価値向上に向けた取組を推進

取組み内容

Step1

長期投資家視点で特定対象を抽出

Step2

社内外の有識者へのヒアリング

Step3

マテリアリティマップを作成、共有

Step4

インターナル・エンゲージメント(*)実施

Step5

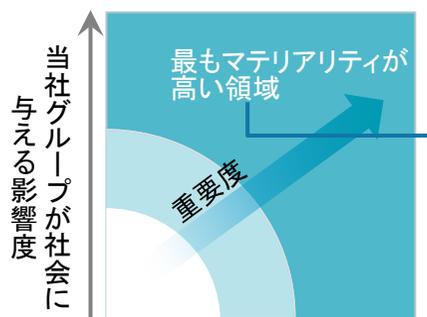
取締役会で多面的に議論

共通価値の創造

取組み結果

重要課題をマッピングし、経営レベルで共有

業務、情報開示の継続的な改善を推進



- ・コーポレートガバナンス
- ・リスク管理とレジリエンス(復元力)
- ・個人情報・顧客データ保護
- ・公正な取引慣行への配慮
- ・コンプライアンス
- ・金融システムの安定性
- ・顧客満足度の向上
- ・投融资先の環境・社会への影響に対する配慮 等

短期的対応

インターナル・エンゲージメント(*)実施

業務、情報開示の改善に活用

長期的対応

取締役会で取組方針を決定

長期的な企業価値向上に向けた取組

社会的価値と経済価値を同時に創造

(*)インターナル・エンゲージメントとは、CSR部が「疑似ESG投資家」となってマテリアリティの高い業務の担当部署と行う対話(エンゲージメント)を通じ、業務や情報開示の改善につなげること

ESGの取組: 環境・社会への対応

環境・社会の要請に対応すべきテーマ実現のための個別取組み事項

法人TS事業

再生可能エネルギープロジェクトファイナンス

太陽光、風力等の再生可能エネルギーの普及を支援し、グローバルな規模で地球温暖化対策に貢献



不動産事業

不動産環境性能評価

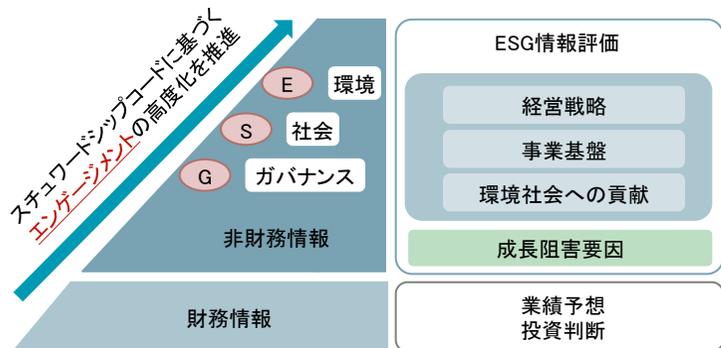
エネルギー効率、資源効率の高い都市、建築物の普及促進を目指し、不動産の環境性能を評価するサービスを提供



受託事業

ESGインテグレーション

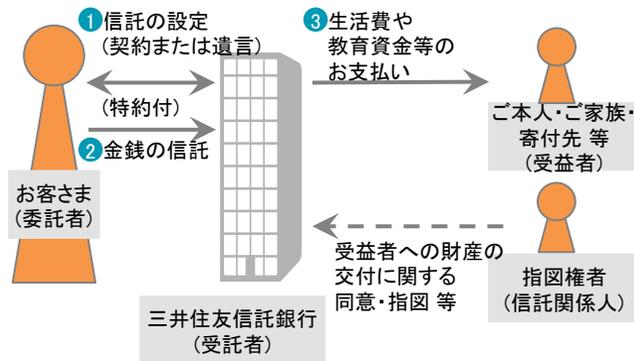
ESG評価を投資の意思決定に組み込み、社会的価値の向上と長期リターンの同時達成を志向



リテール事業

安心サポート信託

超高齢社会の到来を向け、高齢者の資産と親族の生活の安定を確保する信託商品を提供



国内外のESG関連活動



UNEP Finance Initiative
Innovative financing for sustainability

国連環境計画・
金融イニシアティブ
(UNEP FI) 名



責任投資原則 (PRI)



赤道原則



自然資本ファイナンス・
アライアンス
(旧: 自然資本宣言)



国連グローバル・コンパクト
(国連GC)



持続可能な社会の形成
に向けた金融行動原則
(21世紀金融行動原則)

人事戦略

▶ 中期経営計画の実現に向け、「三井住友トラスト・グループ版働き方改革」への取組により、更なる人材の活躍を促進

三井住友トラスト・グループの働き方改革

2017年4月 『働き方改革本部』設立 ……三井住友トラスト・ホールディングス、三井住友信託銀行両社長が本部長

2017年5月 『働き方改革宣言』制定

三井住友トラスト・グループは、「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の提供」を、トップコミットメントとして宣言し、以下のテーマについて、グループを挙げて取り組みます。

1. 多様な働き方とワークライフバランスの実現

2. 健康意識の発揚と適切な労働時間管理等を通じた健康増進の支援

3. 全社員がやりがいを持って活躍し成長できる機会の提供

社員一人ひとりのいきいきとした働きを通じて、お客様の利益に貢献し、社会に役立つ企業グループで在り続けます。

人事戦略の段階的な高度化

人材育成No.1金融グループ
に向けた取組み

2016年4月～ 学びへの刺激・学びへの
支援・教え合う風土

ダイバーシティ&インクルージョン
の推進

2016年10月～ 女性活躍・グローバル
・両立支援

働き方の改革

2017年4月～ 多様性・健康・やりがい

(ご参考)2017年度の三井住友信託銀行における具体的取組事項

	施策	制度
1. 多様な働き方とワークライフバランスの実現	<ul style="list-style-type: none"> 柔軟な休暇取得の実現 計画的な休暇取得の推進 男性育児休業100%取得 	<ul style="list-style-type: none"> 在宅勤務等テレワーク拡大 育児・介護の両立支援 配偶者海外転勤や介護に起因する休職制度の拡充
2. 健康意識の発揚と適切な労働時間管理等を通じた健康増進の支援	<ul style="list-style-type: none"> 業務プロセス改革と新外訪支援システム導入による生産性向上 健康保険組合・従業員組合と連携した健康意識の啓発 禁煙サポートや保健指導の実施強化 	<ul style="list-style-type: none"> 勤務間インターバルの適切な確保 管理監督者を含む全社員の時間外勤務上限80時間の徹底
3. 全社員がやりがいを持って活躍し成長できる機会の提供	<ul style="list-style-type: none"> 一生現役も視野に入れたキャリア支援や機会創出の推進 信託銀行グループの多様な事業を知る機会、横の繋がりを作る機会の提供 	<ul style="list-style-type: none"> 事業紹介セミナー実施 世代別集合研修の拡充 外国人・女性活躍推進に向けた育成プログラム強化