



三井住友トラスト・ホールディングス



SuMi TRUST
SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS

統合報告書2021

ディスクロージャー誌 本編

存在意義(Purpose)

信託の力で、新たな価値を創造し、 お客さまや社会の豊かな未来を花開かせる



経営理念(Mission)

- (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(Vision)

「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。

行動規範(Value)

私たち、三井住友トラスト・グループの役員・社員は、グループ経営理念を実践するため、以下の6つの行動規範を遵守してまいります。

お客さま本位の徹底
— 信義誠実 —

社会への貢献
— 奉仕開拓 —

組織能力の発揮
— 信頼創造 —

個の確立
— 自助自律 —

法令等の厳格な遵守

反社会的勢力への毅然とした対応

編集方針

三井住友トラスト・グループは、社会的価値創出と経済的価値創出の両立による持続的な成長とステークホルダーの皆さまへの価値提供に向けた取り組みをご理解いただくために統合報告書を作成しています。本報告書では、当グループが中長期的に目指す姿を示した上で、信託銀行グループとしての「事業戦略」「ESG(環境・社会・ガバナンス)」およびそれらを支える「経営基盤」についてご説明しています。編集にあたっては、IIRC(国際統合報告評議会)が発行した統合報告フレームワークを参考に、財務情報のみならず、ビジネスモデルやESGなどの非財務情報の充実を図っています。また、当社のディスクロージャーポリシーに則り、適切に開示しています。なお、詳細な財務情報やESG情報についてはディスクロージャー誌資料編、サステナビリティレポートおよびウェブサイトなどをご覧ください。

<報告対象>

期間：2020年4月から2021年3月(一部に2021年4月以降の情報も含まれます)

範囲：三井住友トラスト・グループ(三井住友トラスト・ホールディングス、三井住友信託銀行およびその子会社・関連会社)

Theme 1

高まる信託の存在意義

- 4 存在意義(パーパス)
- 12 ビジネスモデル
- 14 事業領域
- 16 当グループの概要

- 18 トップメッセージ

- 26 中期経営計画(2020~2022年度)
- 29 政策保有株式削減に向けた取り組み
- 30 財務統括役員メッセージ
- 34 財務ハイライト
- 35 非財務ハイライト

Theme 2

どのように価値を創造するのか

- 38 価値創造プロセス
- 40 インパクトの創造
- 42 資本の循環とマテリアリティ・マネジメント

FEATURE STORY — 01 — 人材 <Part 1>

- 44 高度専門人材の育成と活躍に向けた取り組み
- 47 “信託の力”を支える現場のPurpose

FEATURE STORY — 02 — 品質

- 50 業務品質の向上・高度化に向けた取り組み
- 55 社外取締役インタビュー

- 56 三井住友信託銀行 社長メッセージ

58 事業戦略

- 60 個人のお客さまへの取り組み
- 65 法人のお客さまへの取り組み
- 70 投資家のお客さまへの取り組み

- 74 三井住友トラスト・アセットマネジメント 社長メッセージ
- 75 日興アセットマネジメント 社長メッセージ

- 76 新型コロナウイルス感染症拡大への対応

FEATURE STORY — 01 — 人材 <Part 2>

- 78 “信託の力”を支える現場のPurpose
- 80 重要なサステナビリティ課題への取り組み

Theme 3

どのように価値創造を支えるか

- 96 コーポレートガバナンス
- 103 取締役会議長・指名委員長メッセージ
- 104 当社の取締役・執行役・執行役員

- 106 人材戦略
- 112 デジタル戦略
- 114 リスクアパタイト・フレームワーク
- 116 リスク管理
- 120 コンプライアンス(法令等遵守)
- 122 国際金融規制への対応
- 123 内部監査
- 124 トータルソリューションを支える新商品・サービスの開発および審査・管理体制

- 125 お客さま本位の取り組み
- 130 株主・投資家とのコミュニケーション
- 131 金融円滑化への取り組み
- 132 10カ年データ
- 134 企業情報

Theme 1

高まる信託の存在意義

「信託」は、これまでもその多彩な機能と柔軟性を駆使し、社会課題の解決に貢献してきました。時代が大きく変化するなか、個人、法人のお客さまの課題はますます高度化、複雑化しています。新たな社会課題の解決に向け、「信託」を活かし、私たちが活躍するフィールドはますます広がっています。

モスラー社製「東洋一の大金庫」

日本橋営業部・東京中央支店の地下にある米国モスラー社製の大金庫は、扉が直径2.5m、厚さ55cm、重さ50t。堅牢さ、精巧さにおいて「東洋一の大金庫」とされ、1929年の竣工以来、お客さまの大切な資産などを守っています。

Question

三井住友トラスト・グループは、何のために存在するのか？

三井住友トラスト・グループの存在意義(パーパス)

私たちが
理想とする姿

信託の力で、新たな価値を創造し、
お客さまや社会の豊かな未来を花開かせる

社会から
求められる姿

当グループは、創業以来変わらない「お客さま本位」という理念に基づき、お客さまから最も信頼されるベストパートナーを目指してきました。これからも社会課題の解決への積極的な貢献と、その貢献をとおして私たち自身も持続的に成長するという想いを、この存在意義(パーパス)に込めました。



私たちの
「励み」「誇り」
「やりがい」



お客さまや社会への
価値創出



社会の成長とともに
当グループの企業価値も向上



一人一人の
豊かさ・幸せ
Well-beingの実現

信託の力

託された想いを実現する力 = 多彩で柔軟な機能

「信託」は多彩な機能と柔軟性を兼ね備えた制度です。その多彩な機能を柔軟に発揮することで、お客さまや社会のさまざまな課題に対応していくことができます。



1 能力転換機能

高い専門性を活かして資産を運用・管理する

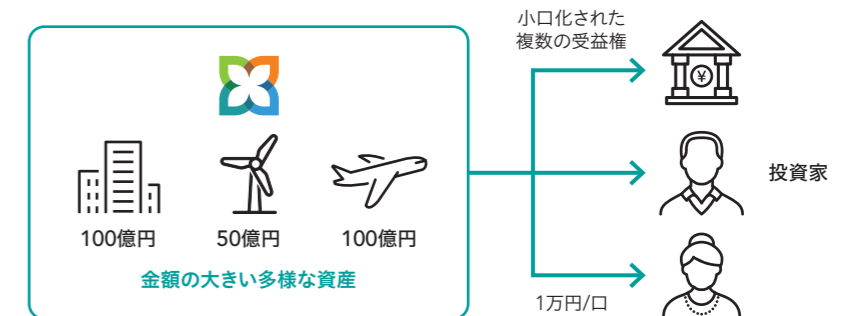
信託は、お客さまから託された大切な資産を、高い専門性を駆使して運用・管理し、お客さまに高い付加価値を提供します。



2 資産転換機能

資産の性質や数を柔軟に変化させる

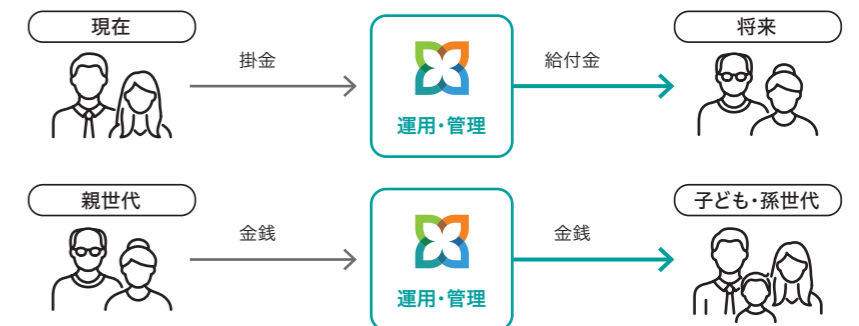
信託した資産が信託受益権に転換されることで、本来分割できない資産や金額の大きな財産でも小口に分けて流通させることが可能になり、円滑な資金・資産・資本の循環を促します。



3 時間転換機能

時を超えて「想い」を未来へつなぐ

信託には、豊かな未来を実現するために、長期間にわたって資産をお預かりする機能があります。ときには世代も超えて、資産とその資産に込めた想いをつなぎます。



信託の力を最大限に発揮し、新たな付加価値を生み出す人材

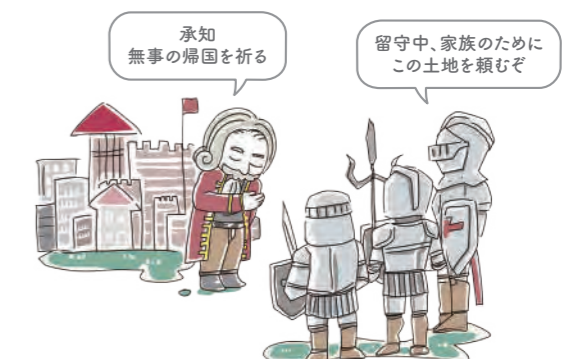
多様で柔軟な機能、お客さまや社会からの信任といった信託の力を形にするのは、最終的には「人」です。信託への熱意を共有し、託された想いを実現する多様な人材もまた、信託の力です。



→ P.44, P.78 FEATURE STORY 01 : 人材

今も昔も変わらない、未来へ託す想い

信託の起源は、中世イギリスにおける十字軍遠征の頃に誕生したユースにさかのぼることができるといわれています。戦地に赴く兵士は、残される家族の将来についての想いを込めて、信頼できる人に自らの領地を譲渡して管理を任せました。大切にしてきたものを未来を信じて託したい、そのような想いから信託は生まれたのです。



新たな価値を創造

時代の要請から生まれた“信じて託せる会社”

「信託」という言葉は明治時代後半に使われ始めました。信託の意義を明確にし、その健全な発展を促すため、1922年に「信託法」と「信託業法」が公布され、この法律に基づき受託者精神に立脚した日本初の信託会社として当社は設立されました。

1924~



過去

信託によって創られてきた
新たな価値

1950~



「信託」の機能を活用した 幅広い社会課題解決

1952年取り扱い開始の「貸付信託」は、基幹産業へ長期安定資金を供給し、日本の高度経済成長を支えるとともに、安定した利回りを家計にもたらしました。1950年代後半以降、信託の仕組みを活用した新しい商品の開発が積極的に行われ、年金信託、財産形成信託、公益信託などの新商品を生み出してきました。

~2021



時代の変化に沿って 新たな価値を柔軟に創造

2000年代以降も、資産流動化法の改正による貸付債権、売掛債権、不動産などを流動化する資産流動化信託の活用や、2001年からの確定拠出年金信託、2002年からの確定給付企業年金信託の取り扱い開始など、時代の変化とともに新たに生じる社会課題の解決に貢献する商品を世に送り出しています。

社会課題がますます高度化・複雑化するなか、信託の力を持つ当グループが新たな社会的価値と経済的価値を創造するまたとない機会が到来したと考えています。私たちは、グループが持つ力を横断・融合させて、イノベーションを生み出し、社会課題の解決に貢献していきます。

2020s-

未来

新たな価値創造を通じて
取り組む社会課題



国民の資産形成

- 超高齢社会の進展
- 自助努力による老後への備え



法人

日本経済・企業の 持続的成長

- 気候変動リスクへの対応
- ガバナンス高度化
- 働き方の多様化



投資家

資本市場の好循環

- 貯蓄から投資へ
- 脱炭素に向けた資金の供給

お客さまや社会の 豊かな未来を花開かせる

当グループが創造した新たな価値は、
直接的なステークホルダーのみにとどまらず、
その先に広がるより多くの間接的なステークホルダーへ
さまざまな経路を通じてつながります。

当グループ
×
信託の力

当グループの
直接的な
ステークホルダー

当グループの
間接的なステークホルダー
サステナブルな
社会の発展

経済
(豊さか)

- ・雇用と富の創出
- ・お客さまへの価値のご提供

社会
(人間)

- ・超高齢社会における Well-beingの向上

環境
(地球)

- ・気候変動の緩和
- ・自然資本の維持

— 時間を超えて —

より多くのステークホルダー
そして次の時代の
Well-beingの実現へ

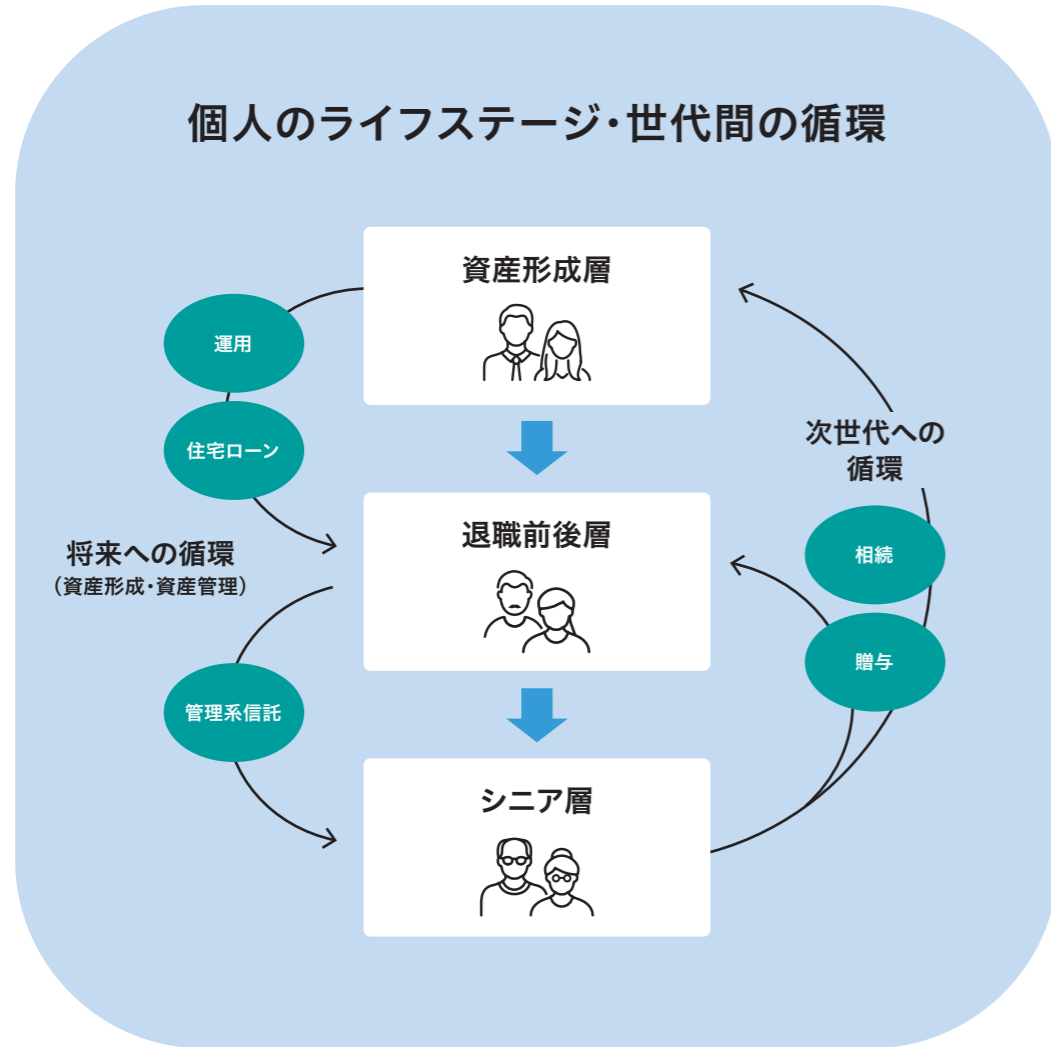


ビジネスモデル

当グループは、「信託」の多彩な機能を活用し、「循環」をキーワードに、付加価値の高い商品・サービスをお客さまに提供します。このような価値提供を通じて、お客さまや社会へのポジティブなインパクトを創出するとともに、社会の発展とともに当グループの持続的・安定的成長を目指します。



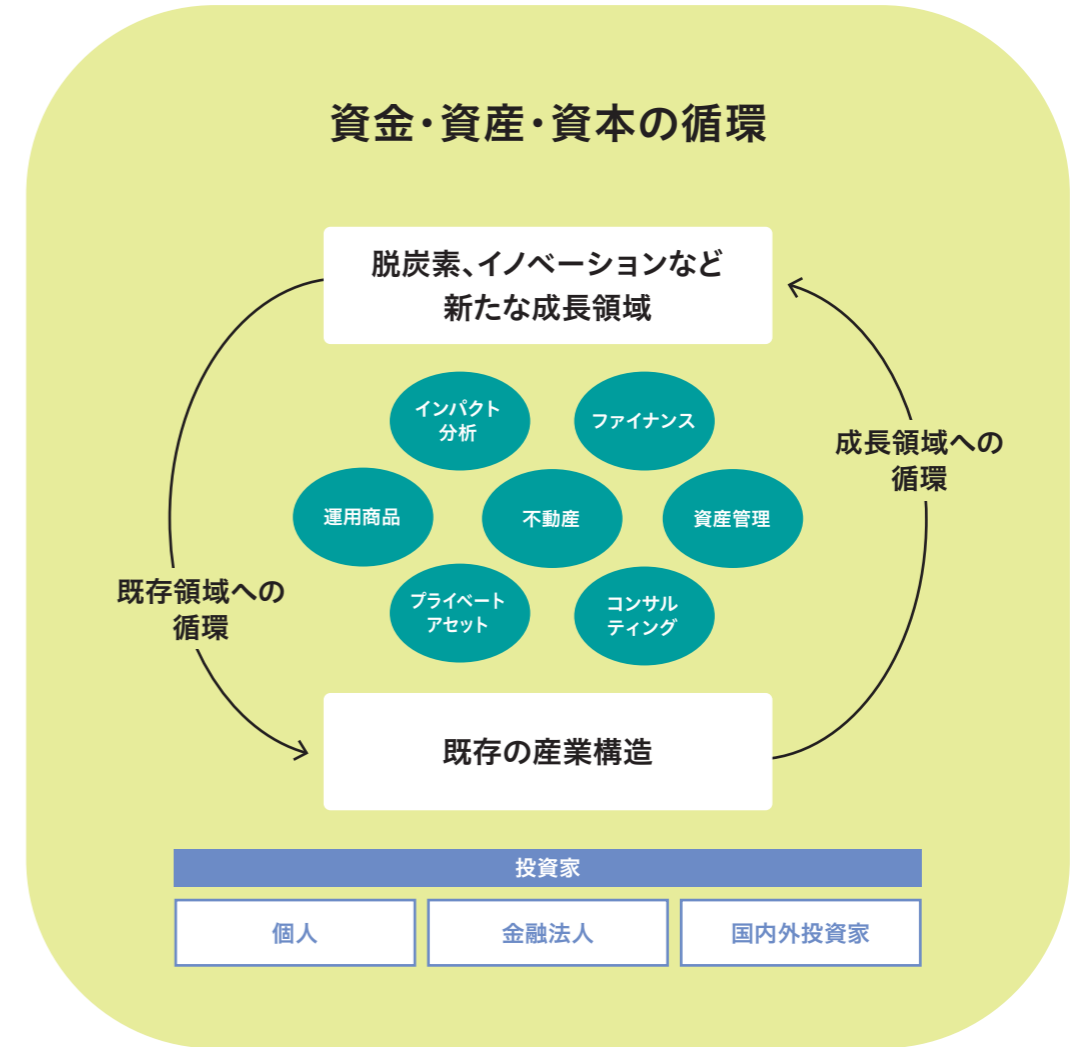
個人のライフステージ・世代間の循環



人生100年時代の到来により、老後の時間が長期化するなど、人生の時間軸が変化し、資産形成・資産管理において新たな課題が生じています。超高齢社会を迎えた日本においては、シニア層の持つ金融資産の円滑な承継も重要なテーマです。個人の資産形成を通じた将来への循環、相続・承継による次世代への循環、その二つの大きな循環の実現が重要です。

当グループは、信託の力を活用し、安心して人生を過ごすことができる豊かな超高齢社会の実現に向け、個人のライフステージ・世代間の循環を円滑に進めるための幅広いサポートを行っていきます。

資金・資産・資本の循環



国連サミットで採択された持続可能な開発目標 (SDGs) への関心が高まるなか、日本でも2050年までにカーボンニュートラルな社会を実現させるグリーン成長戦略が策定され、社会構造・産業構造が大きく変わろうとしています。この動きを実現させ、社会課題の解決を進めるには、新たな成長分野・領域への資金・資産・資本の循環が必要になります。

当グループは、専門性の高い信託の力を積極的に活用し、また横断的に発揮することで、「企業価値の向上による果実を家計にもたらす資金・資産・資本の好循環の構築」に貢献します。

事業領域

三井住友トラスト・グループは、高度な専門性と総合力を駆使し、銀行、資産運用・資産管理、不動産業務を融合したビジネスモデルで独自の価値を創造しています。



● 個人トータルソリューション

個人のお客さまのライフステージごとに異なる幅広いニーズに対し、質の高い総合的なコンサルティングを通じ、資産形成・運用、資産管理、相続・資産承継など多様なサービスを提供しています。

● 法人トータルソリューション

お客さまの顕在化した課題はもとより、潜在的な課題の解決にも貢献する「トータルソリューションモデルを進化」させることを通じて、法人のお客さまの「ベストパートナー」に指名される金融機関を目指しています。

● 法人アセットマネジメント

財産管理業務(不動産、証券代行、年金など)や、アライアンス業務(信託代理店、不動産など)といった当グループが有する多彩なメニューを組み合わせることで、資産から負債に至るトータルソリューションを提供し、お客さまの「ベストパートナー」となることを目指しています。

● 証券代行

会社法に基づく「株主名簿管理人」として株式実務によりお客さまをサポートするとともに、IPOに向けた支援、コーポレートガバナンスや株主との対話などのIR/SRに関する経営課題に対し総合的なコンサルティングサービスを提供しています。

● 不動産

複雑化・多様化が進む法人のお客さまの経営課題解決および個人のお客さまの資産形成・管理のために、最適な不動産ソリューションをワンストップで提供しています。

● 受託

年金制度設計から運用・管理に至るまで、グループ一体となって、受託者精神に基づくお客さま本位の高付加価値サービスを提供しています。

● 運用ビジネス

アジア最大級となる資産運用残高を有するグループの運用機能を最大限に活かして、お客さまに最適な資産運用ソリューションを提供するとともに、投資先へのESGエンゲージメントなどを通じて社会課題の解決に貢献しています。

● マーケット

金利・為替取引、投資助言などのマーケティング業務・マーケットメイク業務を担う「顧客サービス機能」、投資業務・財務マネージ業務を担う「市場機能」、「事務機能」を組み合わせ、高度な専門性と総合力を駆使し、タイムリーにサービスを提供しています。

● プライベートバンキング

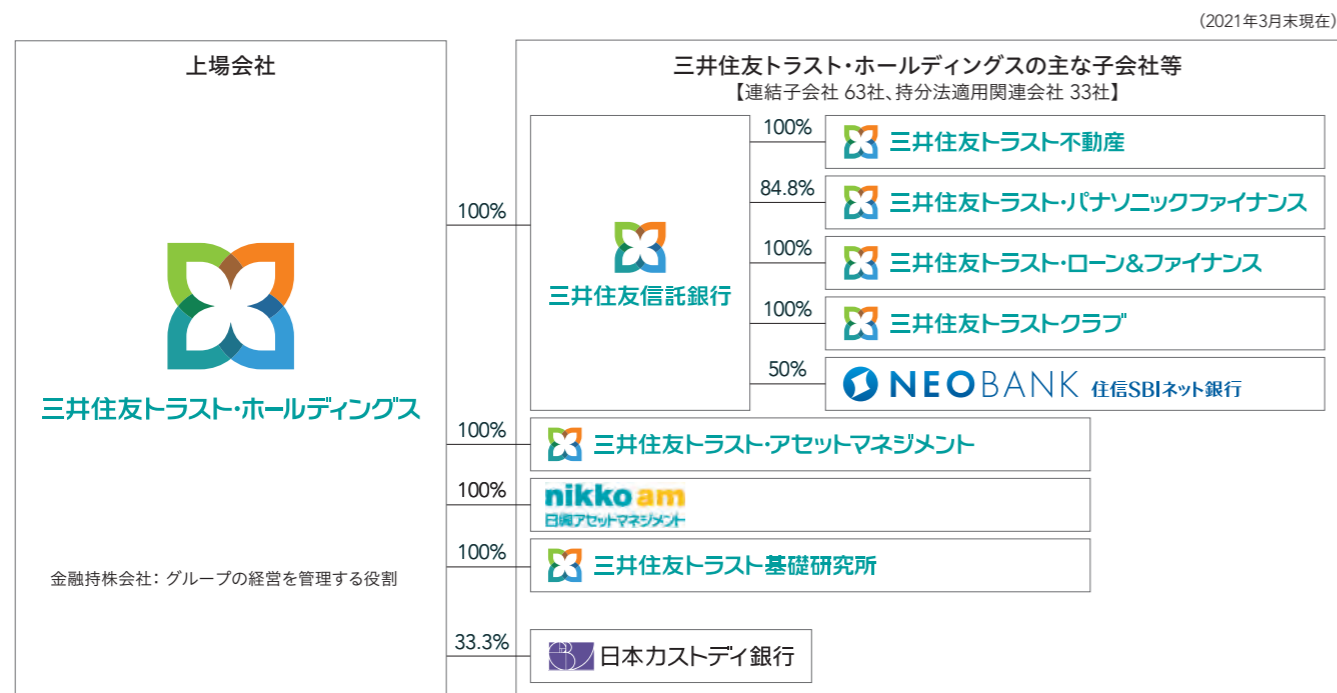
不動産・資産運用・事業承継など資産・負債に関するさまざまなニーズや課題を抱えるお客さまへ、高度な専門性を有する経験豊富な専任スタッフが、ワンストップで各種ソリューションを提供しています。

● 資産形成層(職域)

取引先企業および社員の皆さまに対し、それぞれの企業の人事制度を踏まえた福利厚生に関するコンサルティングや、当該企業の社員の皆さまの資産形成に資する商品・サービスを提供しています。

当グループの概要

三井住友トラスト・グループは、三井住友信託銀行と、銀行、資産運用・資産管理、不動産業務関連など多数のグループ会社が相互に連携することで、信託機能と銀行機能を融合させた総合力を発揮し、お客さまに最適なトータルソリューションを提供しています。

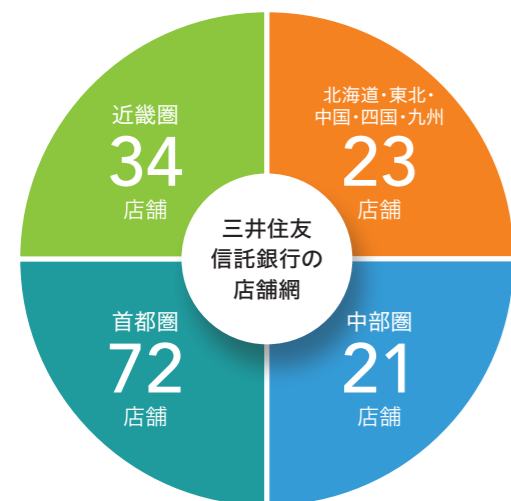


議決権の所有割合を%で記載しています(子会社による間接所有を含む)。

国内ネットワーク

三井住友信託銀行は、首都圏、近畿圏、中部圏を中心にバランスの取れた店舗網を構築しています。また、三井住友信託銀行のインターネットバンキングおよび住信SBIネット銀行がインターネットで日本全国をカバーしています。

(2021年3月末現在)



※同一拠点店舗を集約した実質ベースでは115店舗となります。
なお、店舗詳細については、資料編P.8-11をご参照ください。

インターネットで日本全国をカバー



ステイタス

当グループは、信託関連の手数料ビジネスを中心に多くの領域で業界トップクラスを誇る信託銀行グループです。

(2021年3月末現在)

信託(手数料)ビジネス	資産運用残高 ^{※1}	122兆円	国内金融機関	第1位
	資産管理残高 ^{※2}	239兆円	国内金融機関	第1位
	企業年金受託残高	13兆円	信託	第1位
	年金総幹事件数	1,301件	信託	第1位
	投資信託受託残高	88兆円	信託	第1位
	証券代行管理株主数 ^{※1}	2,926万人	信託	第1位
	不動産関連収益 ^{※1 ※3}	498億円	信託	第2位
	不動産証券化受託残高	20兆円	信託	第1位
	投信・投資一任販売額 ^{※3}	0.73兆円	国内銀行	第2位
	遺言書保管件数	34,238件	信託	第2位
銀行ビジネス	個人ローン残高	10兆円	国内銀行	第4位
	法人向け貸出残高	19兆円	国内銀行	第5位
	総貸出残高	30兆円	国内銀行	第5位

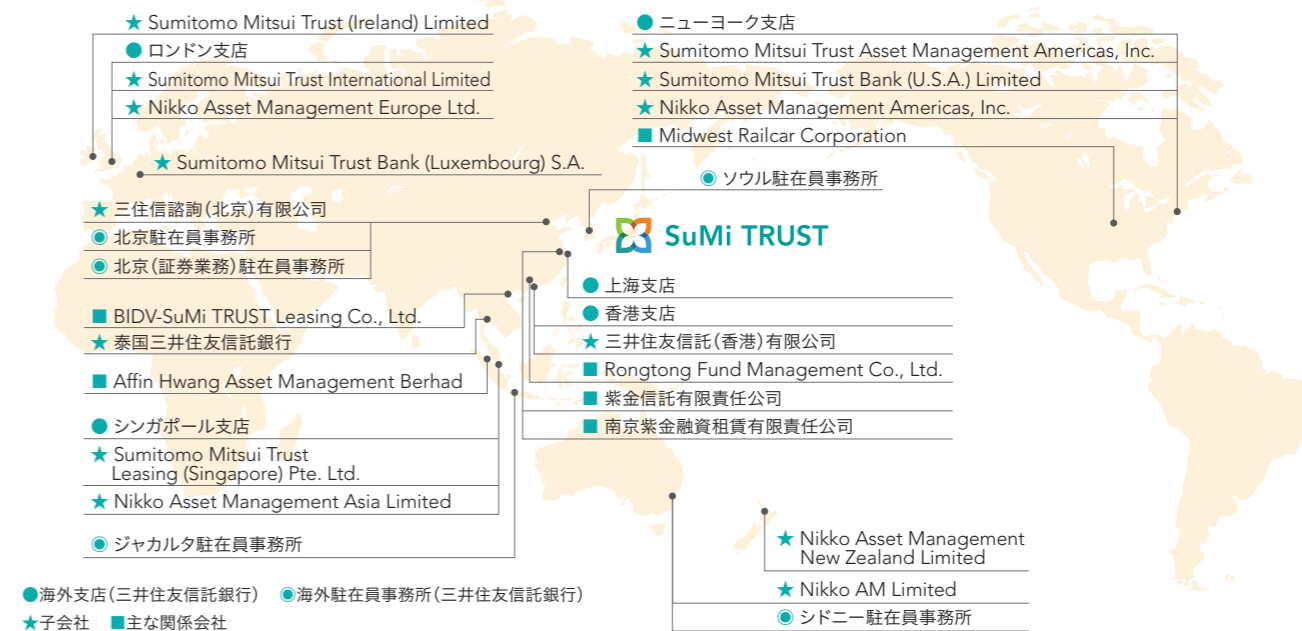
当社調査による推計値を含みます(2021年3月末時点)

※1 グループ会社合算 ※2 信託財産残高。資産管理専門信託銀行は信託財産に多くの再信託受託分を含むため除外 ※3 2020年度実績

海外ネットワーク

世界の主要な市場に拠点を展開するとともに、現地金融機関や運用機関などとの提携・連携を通じて、グローバルなプレゼンスの拡大に努めています。

(2021年6月末現在)



三井住友トラスト・ホールディングス
取締役執行役社長

高倉 透

存在意義(パーパス)を胸に、 社会やお客さまから選ばれる 「ベストパートナー」へ

2021年4月に三井住友トラスト・ホールディングスの社長に就任しました高倉です。当グループの存在意義(パーパス)「信託の力で、新たな価値を創造し、お客さまや社会の豊かな未来を花開かせる」を胸に、持続可能な社会の実現と、当グループの持続的かつ安定的な成長に向けて、全力を尽くしてまいります。

信託の力で、社会課題に真正面から取り組む

新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大から1年以上が経過しました。今なお収束に至らず、先行き不透明な環境が続く中、社会も企業も、そして個人も、いかに柔軟に対応しつつ、前向きに変化を遂げることができるかが改めて問われています。

パンデミックの発生は、社会生活に大きな影響を与え、経済に大きなダメージを与えました。しかし、一方で、社会全体のデジタル化を後押しし、人々の働き方や価値観を大きく変化させました。当グループにおいても、ネットワークや通信環境を整備し、さまざまな社内手続きがオンラインで完結するようになり、オンライン会議や在宅勤務が日常的となるなど、働き方も大きく変わりました。また、海外拠点の業務を日本からの在宅勤務で行うことや、首都圏以外に在住の社員が本社の業務を担うことも可能となりました。

個人ビジネスでは、多くのご高齢のお客さまにお取引をいただいている当グループにとって、実際にお会いしてコンサルティングを行うことがこれまで当然でした。しかし、お客さまの意識も大きく変わり、オンラインを使った対面のコンサルティングがスムーズに浸透していったことは、まさに

画期的なことでした。このように、時間や場所の制約を取り払うデジタルテクノロジーの進化は早まるばかりです。

外部環境の変化としてもう一つ注目しているのは、脱炭素化の流れです。昨年度は日米で新政権が誕生し、これを契機に政策面で脱炭素化が加速しました。日本政府が表明した2050年までのカーボンニュートラルの実現には、製造業を中心に、自社の設備やバリューチェーンにおいて温室効果ガス排出量を実質ゼロとするための技術開発や巨額の投資が必要となり、社会インフラも産業構造も大きく変わる可能性があります。

このような大きな潮流を見るにつけ、これまで世界経済が成長を続けてきたなかで生じた歪みから、現代を生きる我々は、もはや目を背けることができない状況になっていると、私は実感しています。

時代の変遷に合わせ、その時代にあった仕組みを生み出し、新たな社会の枠組みの構築に貢献していくことは、当グループのビジネスにとって大きなテーマです。当グループは、信託の多様で柔軟な機能を活かすことによって、社会課題に対し、さまざまな解決策を提供してきました。例えば、

1950年代の戦後復興期から高度経済成長期において「貸付信託」は、基幹産業への長期設備投資資金の供給に大きな役割を果たし、日本経済の成長を支えました。1960年代には、「年金信託」を通じて、企業に勤める従業員の老後を支える企業年金制度の普及に尽力しました。その他、家計・企業・投資家を包含するインベストメント・チェーン全体にさまざまな形で関わり、経済・社会・環境にポジティブなインパクトを与えてきました。

このような実績を持つからこそ、今、私たちが直面している社会課題に対しても、「信託の力」を活かした貢献ができると考えています。例えば、足元の脱炭素化、イノベーションの推進といった課題について、資金を必要とする領域に対

して、資産運用・資産管理の機能を活用して投資家の資金が確実に供給される橋渡し役を果たすなど、資本市場の機能発揮に貢献することができます。超高齢化の問題に対しては、資産形成のための運用、管理、コンサルティングなど多様なサービスを提供することができます。また、次世代への資金・資産の承継と活用をサポートするといった家計のニーズに則したさまざまな信託商品の開発にも力を入れて取り組んでいます。

社会課題の解決を通じて持続可能な社会の実現に貢献し、そして当グループも持続的・安定的に成長していく、これが私の目指す、新たな時代のThe Trust Bankの姿です。

中期経営計画初年度の振り返りと重点取り組み項目

中期経営計画初年度となった2020年度は、期初の時点では、新型コロナウイルス感染症拡大によるビジネスへの影響を懸念しました。しかし、連結業務純益、当期利益いずれの実績も計画を達成し、ショックに対するレジリエンスを発揮することができました。バンキングと手数料ビジネスを両輪とする厚みのある多彩な事業ポートフォリオに裏打ちされた収益基盤、資産の運用・管理を通じた幅広いお客さまとの顧客基盤といった、当グループの強みを改めて確認することになりました。

一方、当グループが取引先企業から受託している株主総会の議決権行使書集計業務において、長年にわたり、不適切な取り扱いを行っていたことが判明するなど、お客さまや資本市場、また社会からの信頼を大きく損なうこととなりました。私は、これらの事態を大変重く受け止めています。

こうしたことを踏まえ、2021年度は、当グループの経営基盤を改めて見直し、グループの価値創造を強化する観点から、以下の3点を重点取り組みテーマに掲げました。

- (1)お客さまの期待を上回る業務品質の向上・高度化
- (2)信託銀行グループらしいビジネスの加速
- (3)経営および社会のサステナビリティの強化(政策保有株式の削減を含む)

(1)お客さまの期待を上回る業務品質の向上・高度化

証券代行業務の議決権行使書集計で不適切な取り扱いが行われていた事案では、当グループに委託をいただいている企業の皆さまはもとより、資本市場や社会からもお叱りをいただきました。信託銀行グループは、社会インフラに深く組み込まれ、多様なステークホルダーの結節点としての役割を果たしており、その責任は普段接しているお客さまを超えて幅広く及ぶということを、今回改めて痛感いたしました。2021年度の重点取り組み項目として、最初に「業務品質の向上・高度化」を挙げたのは、それが「フィデューシャリー」である信託銀行グループの原点と考えているからです。

「フィデューシャリー」という言葉は、もともと「信頼できる人」「信用できる人」を意味するラテン語が語源で、16世紀の英国で誕生したと言われています。信頼される側(受託者)は、一定の裁量の下で専門的サービスを提供する一方、信頼して託す側(委託者)は、受託者に全幅の信頼を置くことへのリスクが残ります。それに対し、受託者責任を強化する考え方や法的整備が積み重ねられ、受託者には「フィデューシャリー・デューティー」として、専ら受益者の利益のために忠実に行動するという「忠実義務」などが課せられる

ことになりました。一方、「フィデューシャリー」の本来本元である私たち信託銀行グループにとっては、他から与えられた義務やルール・規制で他律的に課されたものとして取り組む以前に、大切な財産を信じて託される専門家としてお客さまの厚い信頼に自律的に応えていく、その自覚を持って取り組むことこそが「デューティー」を果たすことであるとと考えています。

この精神をグループ全体で再確認し、常にお客さま本位を念頭に、契約でお約束したことのみならず、その期待を上回る業務品質の高度化を進め、着実な仕事を積み重ねていくことにより、お客さまや社会との信頼関係をさらに強固なものとしてまいりたいと思います。

具体的には、各業務のプロセスの可視化を従来以上に強化し、フロント部署がこれまで「当たり前」と考えていたことをゼロベースで見直すとともに、リスク管理部署での「プロ

セスの課題発見力」を強化してまいります。つまり、現状の課題発見と改善だけでなく、継続的なリスク管理と自律的な改善のサイクルが回るようにしたいと考えています。

また、活動の実効性を高めるために、社員が「つながり」を一層実感できるようにしたいと思います。「つながり」には、二つの意味があります。一つは、お客さまに期待以上の業務品質が提供できているかに関して、フロント部署とリスク管理部署の間で忌憚のない意見・情報交換と建設的な会話が行われるよう、風通しを良くすること。つまり、組織間の「つながり」です。そしてもう一つは、たとえ直接お客さまに接していなくとも、自分の担う業務はお客さま、社会に貢献していると社員が感じる「つながり」です。この「つながり」は社員のやりがい、誇りとなり、お客さまへのサービス向上の原動力になると信じています。

**資本市場の好循環を
構築することで
社会とともに持続的に
成長する**



(2) 信託銀行グループらしいビジネスの加速

重点取り組み項目の二つめは、「信託銀行グループらしいビジネスの加速」です。当グループは、資本市場の各所で、資産運用や資産管理の機能を発揮し、インベストメント・チェーンに密接に関わっています。私は、その機能を存分に活用することで、個人のライフステージや世代間、そして資本市場の「好循環」にさらに貢献することができると考えています。その好循環により、老後や次世代、また脱炭素などの成長領域など、必要としている領域に確実に資金を供給し、社会課題の解決につなげることができます。そしてこの好循環への貢献は、それ自身が当グループの持続的な成長につながっていくと考えています。

まず、個人のお客さまについては、従来強みとしてきたご高齢のお客さま向けの資産運用や資産管理に関するコンサルティングに加え、現役世代のお客さま向けのビジネスに可能性を感じています。これは、コロナ禍を契機に、お客さまとのオンラインでのコンタクトの機会が大きく拡大し、店舗数や人員数という規模の制約や物理的障壁が取り払われたためです。例えば、三井住友信託銀行では法人取引を通じて、適切な情報管理のもと取引先企業の従業員向けに年金など福利厚生サービスの提供していますが、従業員の方と接点を持つことは困難でありました。ところが、オンラインを通じて個々の従業員の皆さまに直接コンタクトできる機会を得たことから、それぞれの方に応じた効果的なソリューションを提供することが可能となりました。このことは、その従業員の方の資金が中長期の投資に回り、さらにひいてはそれが贈与・相続を通して次世代へと引き継がれるといった、各個人での世代間での循環のお手伝いにもつながります。

さらに、注力している企業オーナーのお客さまとの取引でも、潤沢なリスクマネーの運用や、ビジネスの次世代への承継という「好循環」の起点となるニーズに着目しています。2020年1月にUBS SuMi TRUST ウェルス・アドバイザー株式会社を設立し、企業オーナーや資産家のお客さまの不動産・資産運用ニーズなどに応えるコンサルティング・プロセスの確立に取り組んできました。2021年夏以降、ウェルス・マネジメント専門の証券会社共同設立を予定通り進めています。

法人ビジネスにおいては、ポジティブ・インパクト・ファイナンスをはじめとするインパクト評価を実施する商品・サー

ビスの提供を通じて、脱炭素など、社会課題の解決が求められる領域への資金の循環をサポートしており、この領域では他社に大きく先行しています。

運用ビジネスでは、グループ内の三社が、それぞれ特長を活かしつつ、資金・資本の循環に貢献しています。三井住友トラスト・アセットマネジメントでは、中長期の資産形成の中核となるロングセラー商品の運用を拡大するとともに、企業のESGを促すエンゲージメント活動を強化しています。日興アセットマネジメントでは、自社ならびに海外提携先とのグローバルネットワークを活かし、国内外で先進的商品を展開し、ETFビジネスを拡充しています。また、三井住友信託銀行では、プライベートアセットの運用機会提供に取り組んでいます。足元では、環境分野の先進的商品の組成に向け、再生可能エネルギーのプロジェクトファイナンスなどのアセット多様化や、プライベートアセットの小口化などの取り組みを進めています。

このように当グループの多様かつ柔軟な機能を活かし、社会の好循環構築に貢献できる領域は広がりを見せており、時代はますます当グループのビジネス成長の追い風になると感じています。それとともに当グループの持続的・安定的な成長も可能になると自信を深めています。

(3) 経営および社会のサステナビリティの強化

重点取り組み項目の三つめ「経営および社会のサステナビリティの強化」には、二つの想いを込めています。一つは当社の経営資源配分の最適化を図ることで、盤石で効率的な経営基盤を作ること、もう一つは社会のサステナビリティ推進です。

① 経営資源配分の最適化

社会やお客さまが抱える中長期の課題を解決するためには、我々自身がサステナブルな存在である必要があります。そのために、経営計画の見直しを行い、資本、経費、人員などの経営資源の最適活用を進め、品質にこだわりながら、資本効率の高い「キャピタルライトなビジネスモデル」を推進していきます。特に資本に関しては、今年度から、政策保有株式に関する方針を大きく変更しました。政策保有株式の削減は、当グループの資本効率の改善だけではなく、日本の資本市場の発展、資金・資本の好循環にも寄与するもの

と考えます。当グループは、従来型の安定株主としての政策保有株式は原則すべて売却する方針とし、これまで以上のスピードで削減してまいります。経営トップが率先してお客さまと対話し、コーポレートガバナンスに対する考え方を共有し、お客さまの持続的な企業価値向上と課題解決に向けたソリューション提供を進めることで、理解を得つつ削減を進めるとともに、より強固な相互信頼関係を構築していきたいと考えています。

また、中期経営計画で掲げたコスト構造改革を継続し、三井住友信託銀行の営業拠点や本部オフィスの余剰スペース削減を含むレガシーコスト削減をスピードアップさせます。こうして捻出した資源は、業務品質を確保するための内部管理態勢高度化へシフトするとともに、資本収益性の高い手数料分野を中心とする成長領域への投資を進めてまいります。

② 社会のサステナビリティ推進

当グループの持続的・安定的成長にはサステナブルな環境・社会の存在が前提となります。そのため、当グループの

人材が生き生きと活躍する職場づくり

中期経営計画の2年目は、グループ全体を見渡し、お客さまに選ばれ続ける業務運営体制をしっかりと整備し、次なる成長に向けた備えを徹底的に強化します。特に、当グループの持続的成長を支える人材は最も重要なテーマです。

当グループには、資産運用、年金や不動産などの業務分野において、高い専門性を持つ人材が多数在籍しています。もともと専門人材がその持てる力を思う存分発揮する土壌があるわけですが、さまざまな資質や能力を持った専門人材群が、ノウハウを掛け合わせ、さらに高い付加価値を提供できるよう、違いを認め合い、尊重し、生き生きと活躍できる職場づくりに一層注力します。

具体的には、事業戦略を支えるグループ横断の人材配置や人材交流の加速とともに、持続的成長を支える専門人材、さらにITやグローバル分野の人材の強化などを進めます。

経営と社会との関わりを統合的に捉えた価値創造に注力するとともに、その発信も強化しています。

当グループでは、経営のマテリアリティを「インパクト」、「ガバナンス・経営基盤」、「財務」の三つに区分していますが、中でも、企業活動が経済、社会、環境に影響(ポジティブインパクト/ネガティブインパクト)するインパクトマテリアリティについては、ビジネスとの結びつきを強く意識しています。この統合報告書でもその考え方に触れていますが、2021年1月には、世界経済フォーラムが主導して作成した「ステークホルダー資本主義の共通測定基準(コモンメトリクス)」をいち早く採用した「サステナビリティレポート」を発行し、市場や社会との対話の強化に取り組んでいます。また、2020年12月、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言を踏まえ、当社初となる「TCFDレポート」を発行しました。その中で、脱炭素の取り組み強化による持続可能な社会の実現を目指し、石炭火力発電に関するセクターポリシーの改定とともに、サステナブルファイナンスの長期目標について2021年度から2030年度までの累計実行額を5兆円とすることなどを公表しています。

また、女性のキャリア形成や管理職への積極的な登用はもちろんのこと、ESG分野では技術の社会実装を目指してエネルギーやケミカル分野のテクノロジー専門家、デジタル分野では戦略子会社の新設によりデジタル人材の採用を進めることで、多様な価値観を経営に取り入れ、新たなビジネスを創出していきます。

人材は、経営資源の根幹です。社員一人一人が、心身ともに健康な状態で仕事に専念し、潜在的な能力を最大限に発揮することができるよう、健康経営に取り組めます。高い専門能力を社員が発揮することで付加価値を創造し、それによってお客さまや社会全体のWell-beingが高まり、そのことを社員が実感することで、社員のWell-beingも向上していくものと考えています。

株主の皆さまへの還元

当グループの持続的・安定的な成長に合わせて、株主の皆さまへの還元は今後ともしっかりと強化してまいります。

業績還元に関しては、ビジネスの持続的な成長に沿った配当による還元強化を目指しており、2021年度は10円増配の160円配当を予想しています。株主還元方針に記した2022年

度を目処とする配当性向40%の達成を目指し、利益の拡大とともに、さらなる還元の強化をはかってまいります。

なお、自己株式取得に関しても、資本の十分性と効率性のベストバランスの観点から、機動的な実施を検討してまいります。

最後に

環境が激しく変化するなか、制度やルールといった前提、想定されるリスクは刻々と変化し、先を読むことが難しい時代となっています。こうした不確実な時代に立ち向かう上で、最も有効な方法は、自らが未来を作る気概と実践にあると考えています。

当グループとしては、自らが変化に柔軟に対応できる体制を整え、持続可能な未来に適合した信頼できる社会インフラとして、お客さまからベストパートナーに選ばれる存在となることが一層重要になっています。

困難で不透明な時代であるからこそ、当グループの存在意義(パーパス)「信託の力で、新たな価値を創造し、お客さまや社会の豊かな未来を花開かせる」を胸に、役員および社員一人一人が、自ら考え、自ら判断し、自ら行動するとい

う自覚と責任を持ち、社会やお客さまから選ばれ続ける「三井住友トラスト・グループ」を作り上げてまいります。

皆さまにおかれましては、引き続き、格別のご理解とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

2021年7月

三井住友トラスト・ホールディングス
取締役執行役社長

高倉 透



信託の力で切り拓く未来

私が仕事をする上で大切にしていることは、「自ら判断し、判断したことへ進むに当たって自身が原動力となること」です。1995年に阪神・淡路大震災が発生した際、人事部の担当者として実務面の陣頭指揮を執りました。電話の先でつながっている人との会話の瞬間には途絶えてしまうかもしれないという状況の中、危機が起きた時は、即断即決が必要であり迷って先送りすることは状況を悪化させる、そのことを身をもって知ったのです。私にとってこの経験は、仕事に対する姿勢、考え方を見つめ直すきっかけ、大きな転機となりました。

一方、「自ら判断する」に当たっては、できるだけ正しい情報に基づき判断を行うことが大切です。日頃から現場に近い一次情報に当たることが重要です。誰も自分に都合のよい情報を選ばず、それに基づき判断してしまう傾向があります。過去の経験、得た知識がありますのでバイアスを一切無くすことはできませんが、マネジメントの立場になってからも、広くさまざまな意見を聞き、自らの思考が偏らないよう、敢えて中立的な立場で物事を見るよう心掛けてきました。例えば、少人数で活発な議論をするゼミ開催もその一つの取り組みです。数カ月にわたり、参加者が複数の課題図書を読み、レポートを事前に提出したうえで、議論をするもので、相応の準備と時間を要しますが、2020年3月までの約7年間で約200名の社員が参加してくれました。自身の考えを伝えたいという想いもありましたが、バックグラウンドの異なる若手、中堅社員が何を考え、どのような価値観を持っているのかといった意見を聞くなかで、自身にはない新たな視点を思いがけず得る、そういった機会を大切にしたいと考えています。私は日々、組織の強さは多様性から生まれると言っていますが、日頃から多様な意見に耳を傾けることは、冷静な決断を迅速に行う際の準備として重要だと考えています。

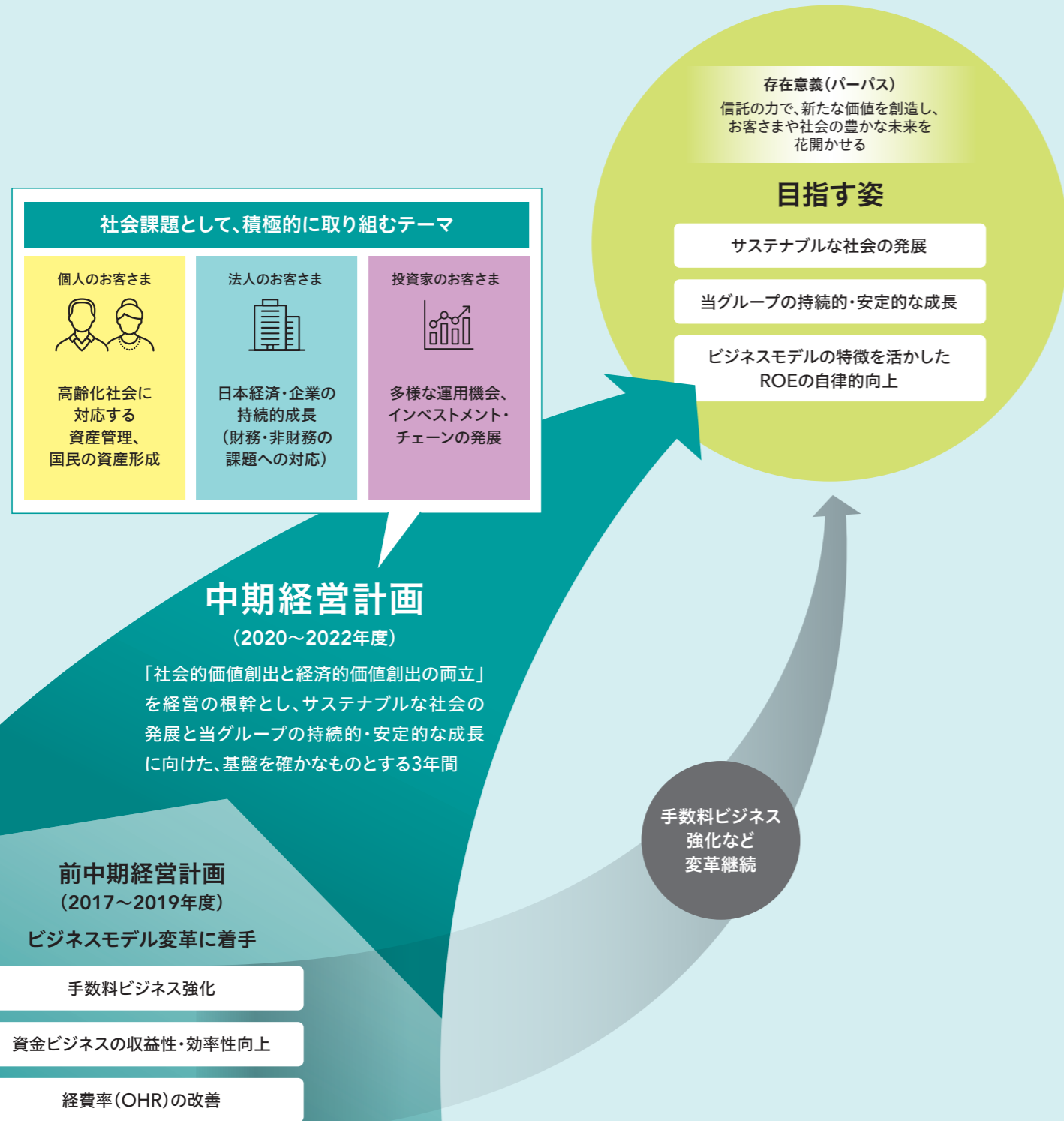


旧中央三井信託グループと旧住友信託銀行グループの統合に当たっては、統合推進部長として取り組みました。同じ信託銀行グループとはいえ、社内ルールはじめ、言語化できないカルチャーの違いも数多く存在します。真の統合に向け、新会社として早期に社員が融合し、一つの共通した目標を目指し動き出せるよう、ミッション・ビジョン・バリューの策定を進めました。今後、新会社が困難に直面した際に立ち返る「拠り所」にできるよう、さまざまなメンバーで幾度となく議論を重ねました。特にバリューには、旧行の規範(旧住友信託銀行の「信義誠実」、旧三井信託銀行の「奉仕開拓」、旧中央信託銀行の「信頼創造」)を継承しつつ、独立系信託銀行グループとして「自助自律」を追加しました。組織の発展には多様性の確保が重要ですが、自助自律による個の確立があって、それは初めて成立するものです。ミッション・ビジョン・バリューに加え、昨年新たな中期経営計画の発表に併せ存在意義(パーパス)を掲げました。新型コロナウイルス感染症の拡大など、今まで想像もなかった非連続な変化が起こるなかでは、プリンシプル(重要な原理原則)をベースとし、本質を見極めていくことが一層重要になっています。活躍のフィールドがますます広がる信託の力で、このパーパスの具現化をグループ一体となり進めてまいります。

中期経営計画(2020~2022年度)

当グループは、2020年度からスタートさせた中期経営計画の3年間を、継続的・安定的な成長に向けた基盤を確かなものとする期間と位置付けています。

過去より進めてきたビジネスモデル変革をもう一段進めるとともに、我々の存在意義(パーパス)を胸に、個人、法人、投資家のお客さまそれぞれに生じる社会課題に真正面から取り組み、当グループの持続的・安定的な成長に向けて取り組んでいきます。



	2020年度 (実績)	2022年度 (目標)	中期経営計画の目指す姿 (2022年度目標)	中長期 ターゲット
実質業務純益	2,947億円	2,900億円	ビジネスモデル変革加速/横断融合による成長	
親会社株主純利益	1,421億円	1,900億円	持続的・安定的成長	
経費率(OHR)	60.1%	60%台前半	経費コントロールに留意しつつ 将来へ投資	50%台後半
普通株式等Tier1比率 ^{※1}	9.4%	10%台半ば	資本十分性を確保	安定的に 10%台維持
自己資本ROE	5.4%	7%程度	ROEの自律的向上を目指す	9%程度
手数料収益比率	52.9%	50%台後半	安定的手数料強化	安定的に 60%以上
配当性向	39.5%	40%程度	業績に応じた利益の還元として配当を重視/ 株主還元強化	
顧客基盤 (プレ・ベストパートナー)	個人	27万人	29万人	良質な関係を築き、結果として当グループを「ベストパート ナー」 ^{※2} として長期/継続的に選択いただいているお客 さまを増やすため、その前段階である「プレ・ベストパート ナー」の基盤を強化
	法人	620社	690社	
コロナショック後の 社会への対応 (オンラインチャネル利用個人顧客 ^{※3})	199万人	238万人	コロナショックによる社会やコミュニケーションの在り 方の変化にも対応、お客さまにとっての利便性と、当グ ループの生産性向上を図る	

※1 バーゼルIII最終化ベース
 ※2 「ベストパートナー」はお客さまから見た当グループの位置付け
 ※3 ダイレクトバンキングやライフガイドの利用顧客

基本戦略

中期経営計画では、3つの基本戦略を経営の中心に据え、取り組みを進めます。

1. 事業ポートフォリオの強化(持続的・安定的な成長への基盤強化)

● ビジネス基盤の強化

既存のお客さまに対して、長期かつ包括的な信頼関係をベースに、新たな商品・サービスやトータルソリューションの提供機会を拡充します。

併せて、当グループが強みを有する領域を中心に、新たなお客さまを増やし、預かり資産残高の積み上げを推進します。これらの取り組みを通じ、お客さま・社会のニーズに応えるとともに、当グループの持続的成長に向けた経済的価値を創出します。

● 新たな成長領域の確立

今後想定される社会課題や、足元で顕在化しつつあるお客さまのニーズを踏まえ、その解決を事業横断で

図るビジネスを確立し、新たな成長を目指します。当グループが伝統的に強みとしてきた、事業・機能を横断し融合させる事業創造力を活かすべく、当グループの中核を担う三井住友信託銀行で組織改編を行い、重点的に資源投下・リスクテイクを行います。

● 戦略的リソースミックスの推進

当グループの経営体質の強化・効率化の推進に向け、集中すべき分野への多様な資源を組み合わせた最適配分を進めます。デジタル技術の進化や資本の活用を含め、グループ内の経営資源を柔軟に組み合わせ、資源の最適配分と最大活用を両立する強靱な体質構築を目指します。

2. 資本戦略(バランスシート、資本の効率的な活用)

● 資本の十分性を維持した上で、戦略投資の積極化、政策保有株式の削減・リスクアセットのコントロールなど、従来以上に能動的な資本戦略を進め、健全性と資本効率を両立させる資本政策を推進します。

● 資産回転の推進などによるリスクアセットのコントロールや、外貨調達構造の多様化を進め、個人・法人双方の与信ポートフォリオの収益性改善に継続的に取り組みます。

● 配当による還元を重視し、持続的・安定的な利益成長に即した株主還元強化を目指します。

3. 業務品質の高度化(ビジネスの創出・強化を支える力)

● 信託銀行グループとして、「顧客本位」「顧客満足」を差別化の源泉として強化すべく、フィデューシャリー・デューティとCS(顧客満足)に関する組織を一体化し、業務品質の管理能力を高め、営業現場に対するリスク文化を含む意識の浸透を徹底します。

● 事業環境の変化、新たな規制対応、グループ戦略の重要性の高まりなどを踏まえ、人事・財務・リスク管理などの分野でグループベースでの経営管理の高度化を進めます。

政策保有株式削減に向けた取り組み

当グループは、日本の資本市場のさらなる発展のために、資産運用・資産管理サービスを通じて資金・資産・資本の循環や企業のお客さまへのソリューション提供を通じて企業価値向上に貢献することを通じて、好循環の構築を目指します。

その実現に向け、「従来型の安定株主としての政策保有株式」は原則全て保有しないという方針へ転換するとともに、投資家としての立場と企業価値向上のソリューション提供を行う立場の双方に立つ信託銀行グループとしての特性に一段と磨きをかけ、保有を継続する期間においても、「お客さまとの対話を通じて、持続的な企業価値向上と課題解決に向けたソリューションを提供する役割」の発揮に取り組みます。

1

当グループが政策保有株式を有する企業のお客さまとの対話方針

企業のお客さまを取り巻く環境やステークホルダーの動向を踏まえ、お客さまごとの状況に即したソリューション提供を進め、相互理解を深めることで、政策保有株式の削減を加速させていきます。なお、保有を継続する期間においても、企業価値の持続的向上やポジティブインパクトの創造に向け、積極的な対話とソリューションの提供を進めます。

2

政策保有株式に係る議決権行使の考え方

企業価値向上に向けた対話の指針を定めるとともに、2022年6月以降の株主総会での適用も視野に入れ、議決権行使態勢の高度化について検討を行い、2021年11月の中間決算発表時を機に、政策保有株式に係る議決権行使の考え方について公表する方向で進めます。

3

当面の政策保有株式の削減

2021年度から2022年度の2年間においては、従来の削減ペースから大きく加速させ、取得原価で1,000億円(時価ベースでは2,500億円程度)の削減を目指します。なお、この着実な実現を進めるべく、経営トップ以下、役員が率先してお客さまとの対話を進めるとともに、進捗状況に関して取締役会での監督を強化します。



三井住友トラスト・ホールディングス
取締役執行役専務 財務統括

山口 信明

就任ご挨拶

2021年4月、財務統括役員に就任しました山口です。
新型コロナウイルス感染症拡大など、従来の延長線上での未来予測が極めて困難な環境のなか、社会課題への積極的な取り組みを通じた当グループの持続的・安定的な成長に向け、財務・資本運営に取り組んでいきます。

2020年度(中期経営計画1年目)の振り返り

昨年度から新たにスタートした中期経営計画では、ビジネスモデル変革をさらに推し進めるとともに、個人、法人、投資家のお客さまそれぞれに生じる社会課題に積極的に向き合い、当グループの基盤を確かなものとする期間と位置付けています。

中期経営計画1年目である2020年度の業績を振り返りますと、コロナ禍においても一定の「レジリエンス」を発揮できたと評価しています。

実質業務純益は、初回の緊急事態宣言発令による営業活動自粛により、上期は投資運用コンサルティング関連、不動産仲介関連のフロー収益が低迷しましたが、オンラインチャ

ネルを活用した営業活動の定着などにより、下期は徐々に回復しました。また、ストック収益の堅調な推移や、株価上昇に伴う組合出資関連収益などの一過性要因もあり、増益となりました。

臨時損益以下では、ニューノーマルを見据えたソフトウェア資産などの減損処理のほか、政策保有株式評価益とヘッジ取引評価損の双方を一部実現することでヘッジポジションの持ち値改善を図ったことなどから親会社株主純利益は減益となりましたが、期初計画の1,400億円を達成しました。

新たにスタートした中期経営計画初年度としては概ね順調に進捗したと考えています。

		2019年度 実績	2020年度 実績	前年度比	2021年度 予想	2022年度 計画
		(億円)				
利益指標	実質業務純益	2,890	2,947	+56	2,800	2,900
	親会社株主純利益	1,630	1,421	△208	1,550	1,900
収益性指標	手数料収益比率	54.6%	52.9%	△1.7%	50%台半ば	50%台後半
	OHR	61.1%	60.1%	△1.0%	62.2%	60%台前半
財務指標	自己資本ROE※1	6.25%	5.41%	△0.84%	5%台後半	7%程度
	普通株式等Tier1比率※2	9.7%	9.4%	△0.3%	9%台半ば	10%台半ば

※1 (親会社株主に帰属する当期純利益 / (期首自己資本合計 + 期末自己資本合計) × 2) × 100
※2 パーゼルⅢ最終化ベース

中期経営計画で目指す姿とその実現に向けた財務上の課題

2021年4月からの新マネジメント体制では、社会課題に真
正面から取り組み、信託銀行グループらしいビジネスの推進
を加速していく方針で臨んでいます。

財務の観点からは、キャピタルライトなビジネスモデルの
推進を加速し、財務の健全性と資本の収益性を高いレベル
で両立させることを目指しています。

財務の健全性に関しては、2023年3月期から実施される
パーゼルⅢ最終化ベースでの普通株式等Tier1比率で安定
的に10%台を維持することを目標としています。2021年3月
末時点での試算値は9.4%と一定の水準を確保しているとも
言えますが、もう一段の財務基盤の強化とともにリスクア
セットのコントロールに取り組んでいきます。

資本の収益性に関しては、質的転換を推し進め改善を

図っていきます。具体的には、手数料ビジネスのさらなる強
化、資金ビジネスの収益性・効率性の向上、そしてコスト構
造改革の三つが柱となります。

コスト構造改革については、従来からレガシーコストの削
減などを進めてきましたが、働き方の変化やオンラインチャ
ネルの活用といった新たな変化に対応した追加施策を一層
進化させていきます。

これらの取り組みなどによって捻出した資本や資源を、成
長領域への戦略的な投資や将来の経費削減を企図した先行
投資などに振り向けるなどの戦略的リソースミックスを
推し進め、信託銀行グループらしい事業ポートフォリオの強
化・推進を図っていきます。

政策保有株式削減

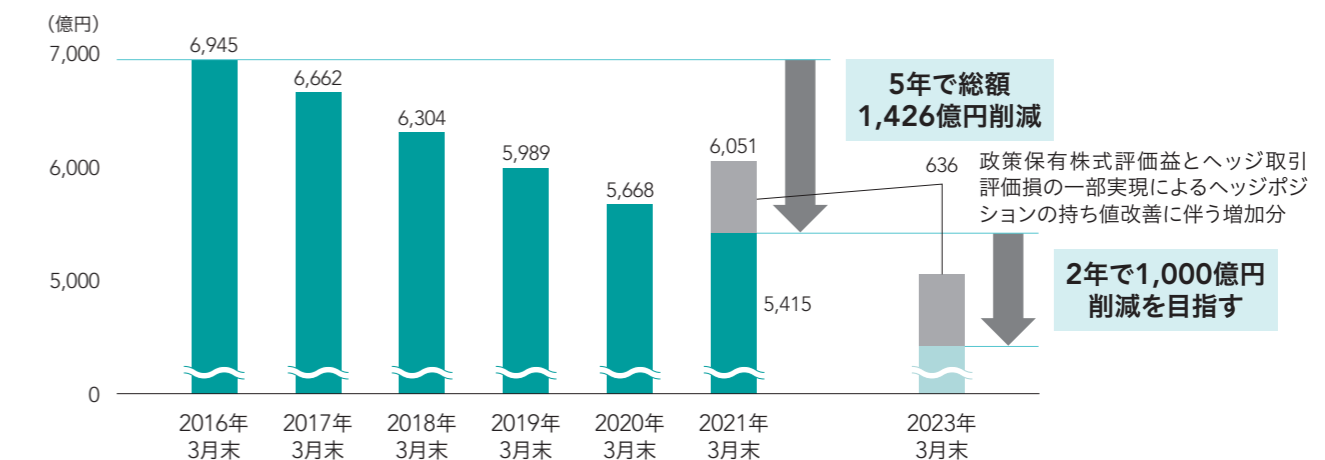
2011年の経営統合により発足して以来、当グループは資
本対比での政策保有株式が大きいとの課題認識のもと、お
客さまの理解を得ながら政策保有株式の削減に継続的に取
り組み、これまで累計3,567億円(取得原価ベース)削減して
きています。また、保有期間中の時価変動による財務影響を
抑制する観点から、2021年3月末時点で政策保有株式時価
の約80%相当の価格変動リスクをヘッジしていますが、依然

として自己資本に対する保有金額は大きく、財務上の課題と
なっています。

当グループは、過去より信託の機能などを活かし、社会課
題の解決に積極的に貢献することを通じて社会的価値・経
済的価値を生み出してきました。

今般、新マネジメント体制における目指す姿の一つとして、
「企業価値の向上による果実を家計にもたらす資金・資産・

政策保有株式残高(国内上場株式簿価)の推移



資本の好循環の構築」を掲げました。そして、その観点から「従来型の安定株主としての政策保有株式」は原則全て保有しないという方針へと転換しました。

当グループは、企業を取り巻く環境などを踏まえ、お客さまごとの状況に即した積極的な対話とソリューションの提供を進めることで相互理解を深め、政策保有株式の削減を

加速させていきます。

具体的には、中期経営計画の残り2年間(2022年度まで)においては、これまでのペースの約2倍となる取得原価で1,000億円(時価ベースでは2,500億円程度)の削減を目指します。

資本戦略・株主還元策

持続的・安定的な成長とそれに伴う株主還元の着実な強化を図るため、当グループの資本戦略においては、(1)事業戦略を通じた資本対比の収益性向上、(2)資本の有効活用、(3)配当による株主還元の強化、の三つの柱によって、資本の充分性と効率性のベストバランスを実現することを目指しています。

中期経営計画の最終年度である2022年度に目指すベ

ストバランスの水準として、「普通株式等Tier1比率10%台半ば(バーゼルⅢ最終化ベース)」「自己資本ROE7%程度」を設定しています。

それらの達成に向けて、(1)については、先程お示した通り、手数料ビジネスの強化、資金ビジネスの収益性・効率性向上、コスト構造改革に加え政策保有株式削減などを推進していきます。

(2)については、外部成長機会の追求や各事業の効率性改善を企図した戦略的投資に積極的に取り組んでいく方針です。

(3)については、業績に応じた株主への利益還元策とし

て、当グループの連結配当性向を2022年度を目処に40%程度に引き上げていきます。

また、自己株式取得につきましても資本の有効活用の観点から、柔軟かつ機動的に実施していく方針としています。

最後に

新型コロナウイルス感染症拡大は、不確実性の高まりとともに、デジタル化などの社会構造変化の加速ももたらしました。

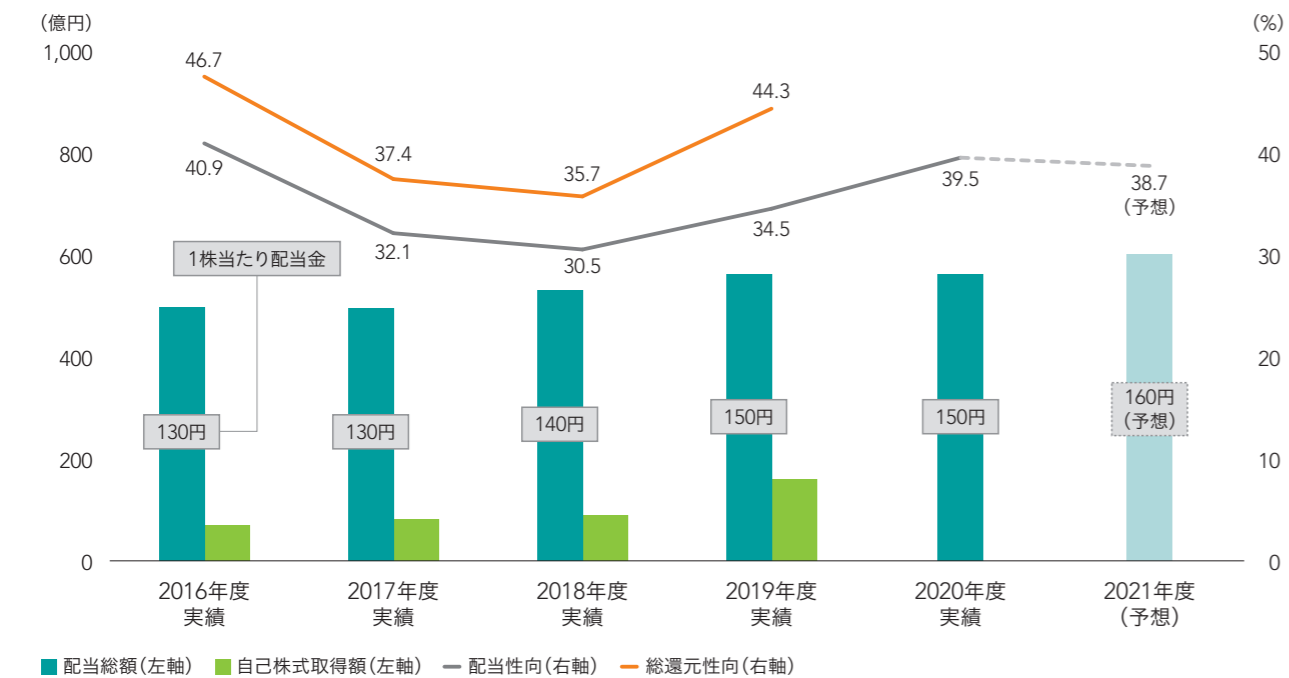
当グループも、オンラインチャネルの展開加速、リモートワーク・サテライトオフィスの整備など迅速に対応するとともに、さらなる高度化を進めています。

このような変化は今後も次々に起こってくると想定されます。変化へ即応し持続的・安定的に成長していくためにも、経営の変革に向けたチャレンジとスピードがますます

問われることになるかと認識しています。

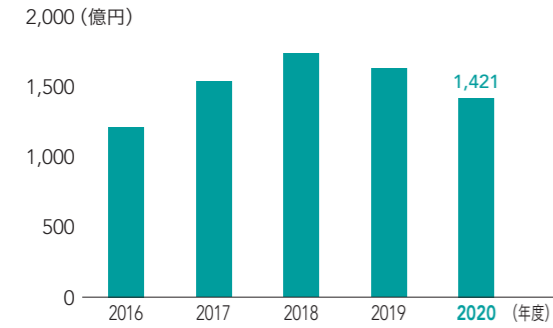
トップメッセージで述べている通り、これまで当グループは時代の変化を捉え、社会課題へいち早く対応し解決策を提供することで社会に貢献してきました。今後についても、信託の多様な機能・精神を活かし、新たな社会課題の解決や資金・資産・資本の好循環の構築にさらに貢献していくことで、社会とともに成長していきたいと考えています。その実現に向けた活動を支える財務・資本運営の実践を、しっかりと進めていきます。

■ 株主還元の推移



財務ハイライト

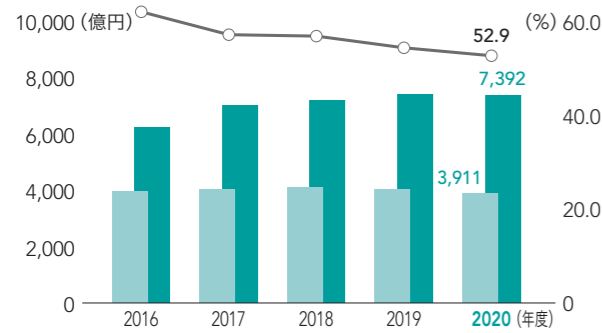
親会社株主純利益*



※ 親会社株主に帰属する当期純利益

新型コロナウイルス感染症拡大に伴う手数料収益での減益影響、株式等関係損益における損失計上がありました。与信用は低位に推移し、目標の1,400億円を上回りました。

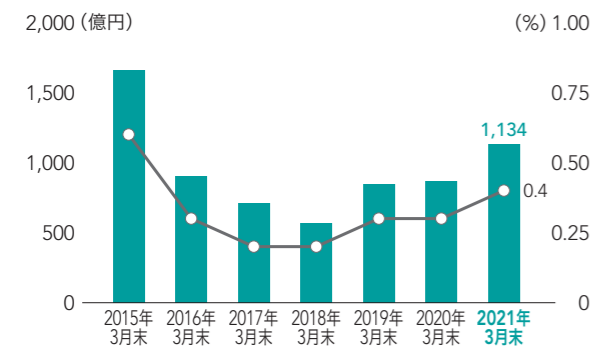
手数料収益比率**



※ 手数料収益比率 = 手数料関連利益 ÷ 実質業務粗利益

手数料収益が減少する一方、貸出金利息や株価上昇に伴う組合出資関連収益などの資金関連収益が増加した結果、手数料収益比率は低下しましたが、引き続き高水準を維持しています。

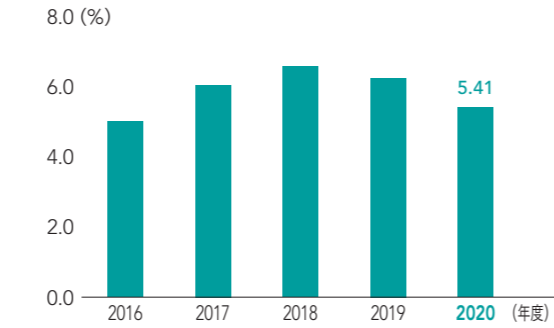
不良債権比率(金融再生法開示債権)**



※ 三井住友信託銀行(単体)

2021年3月末の総与信31兆円に対し、不良債権比率は0.4%と引き続き健全な水準を維持しています。

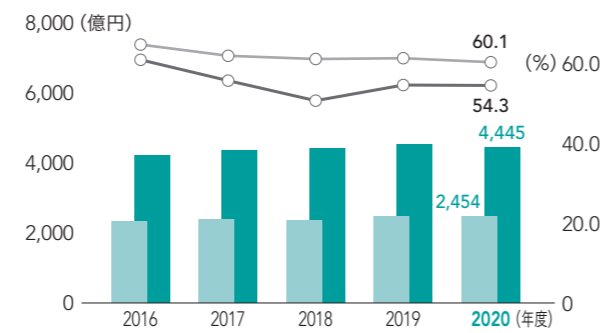
自己資本ROE**



※ 算出方法はP.134ご参照

親会社株主純利益が減益となったことから、低下しました。

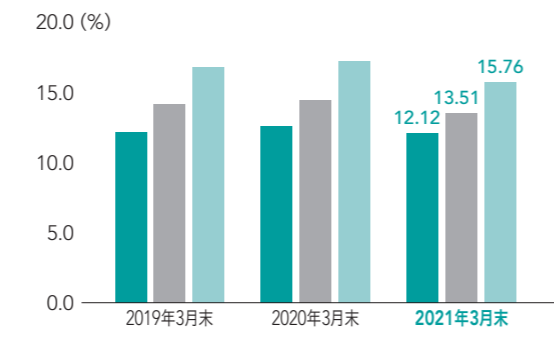
経費率(OHR)**1



※1 経費 ÷ 実質業務粗利益 ※2 三井住友信託銀行(単体)

業務効率化やオンラインによる営業活動定着などにより、経費は減少し、経費率も低下しました。

自己資本比率等

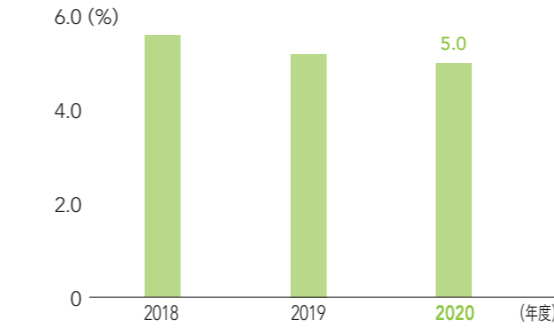


※ 三井住友信託銀行(単体)

いずれも規制上の所要水準を十分に上回る水準を確保しています。

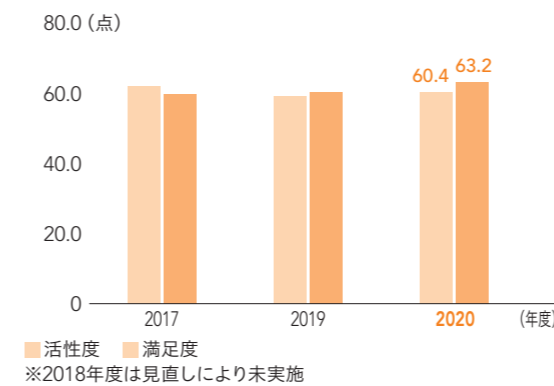
非財務ハイライト

E 炭素関連資産エクスポージャー



炭素関連資産エクスポージャーの貸出金に対する比率は、2021年3月末時点で5.0%、前年度末比0.2%ポイント減少しました。 ※算定範囲は三井住友信託銀行および泰国三井住友信託銀行合算

S 社員意識調査



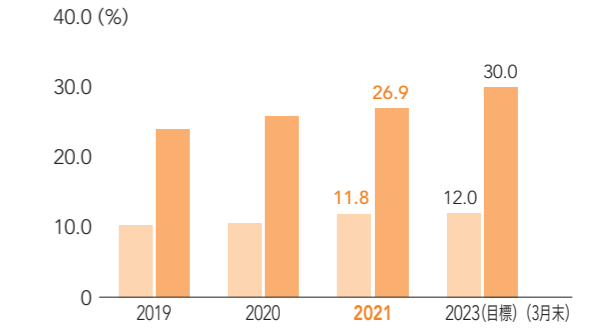
三井住友信託銀行では、社員の声を経営に届ける仕組みとして全社員を対象とした社員意識調査を毎年実施しており、2020年度は、社員のエンゲージメントを測る活性度や満足度は当社の基準としてポジティブなスコア(60点)を維持しています。(詳細はP.109ご参照)

S MSCI評価



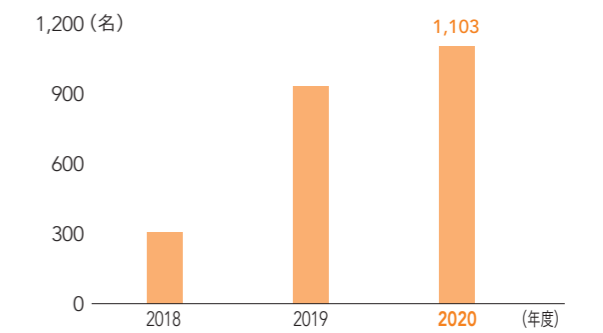
「ESG経営金融機関No.1」を目指し、経営にESG投資家の視点を取り入れており、有力ESG調査機関のMSCI社から国内金融機関最高位の格付を受けるなど高い評価を得ています。(2016年よりAA評価を継続)

S 女性管理職



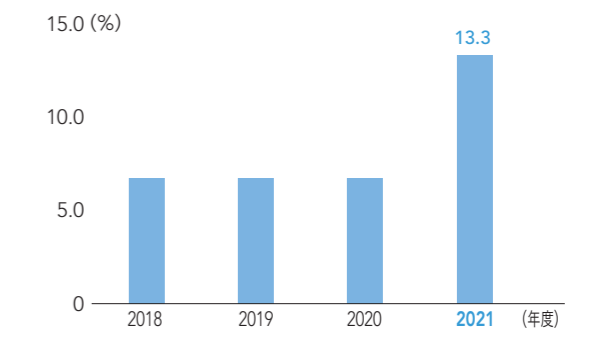
三井住友信託銀行では、当初の目標を前倒しで達成し、新たに2023年3月末までの行動計画を策定しました。(詳細はP.109ご参照)

S 「ジェロントロジー・コンシェルジュ」認定資格取得




三井住友信託銀行では、認知症のお客さまへの対応能力・リテラシーの向上を企図し、個人向け営業店の指導者層である課長に対し日本応用老年学会の「ジェロントロジー・コンシェルジュ」認定資格の取得を義務づけています。

G 取締役会の女性比率



当社の取締役会は、構成員の多様性および専門性の確保の観点にも十分配慮して決定しています。その一環として、2021年度より女性の取締役を1名増員しました。今後も多様性の確保に努めていきます。(詳細はP.97ご参照)



Theme 2

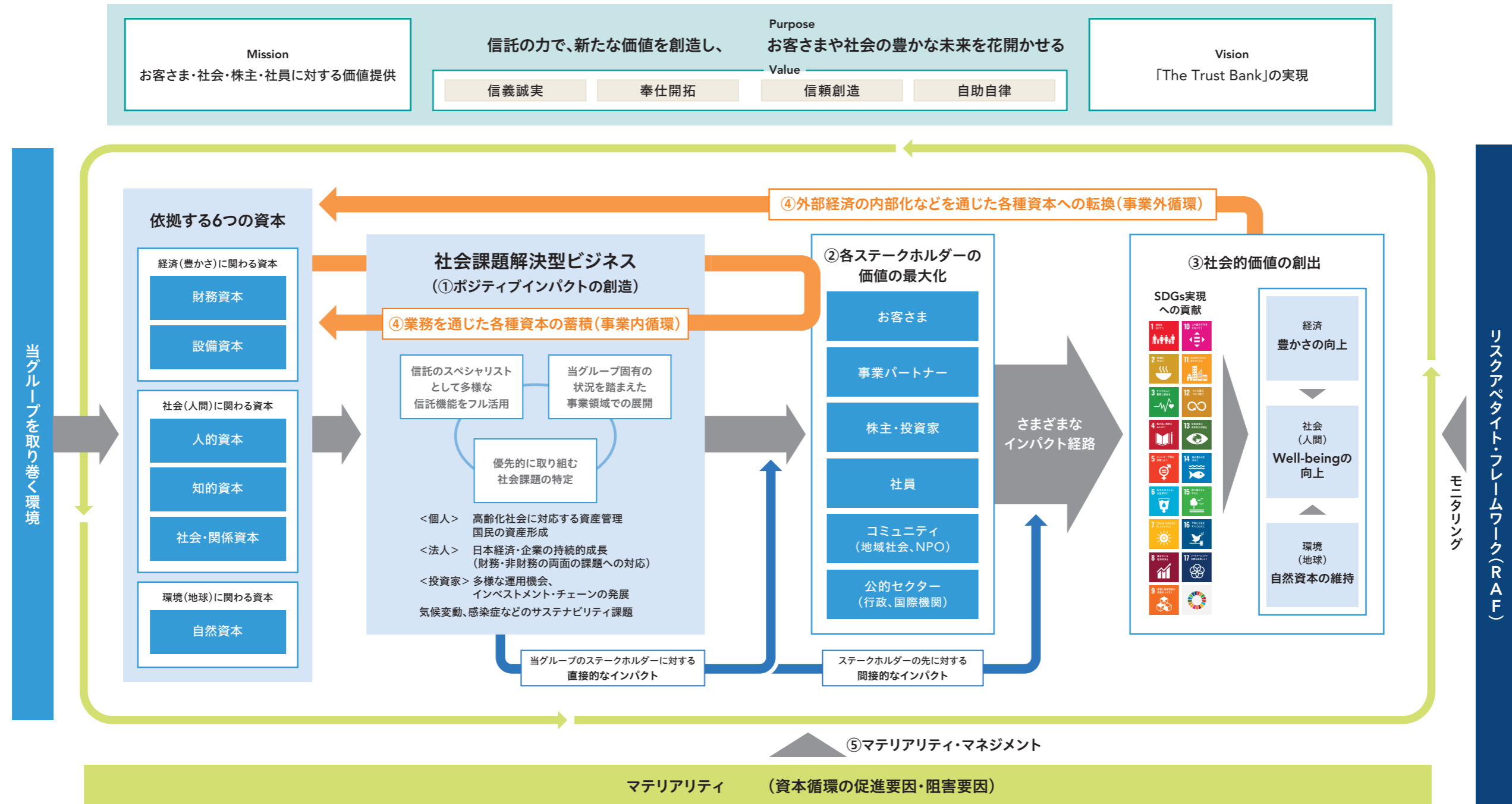
どのように 価値を創造するのか

当グループは、銀行、資産運用・資産管理、不動産業務を融合したビジネスモデルで、高い専門性と総合力を発揮し、個人、法人、投資家、それぞれのお客さまに最適なトータルソリューションを提供しています。社会課題解決型ビジネスを通じて、ポジティブインパクトの創造とネガティブインパクトの抑制を図ることで、社会的価値創出と経済的価値創出の両立を目指しています。

社会的価値創出と経済的価値創出を 両立させるプロセス

社会的価値創出と経済的価値創出を両立させるには、存在意義(パーパス)に基づきステークホルダーの価値を最大化させながらポジティブインパクトを創造するプロセスと、当社自身の財務・非財務の経営基盤(6つの資本)を持続的に強化していくプロセスを有機的に結合するとともに、それを経営レベルで適切に管理する仕組みの構築が必要です。当社は、この仕組みを「価値創造プロセス」として整理しています。

当グループは、中長期的な価値創造プロセスに影響を与える重要課題(マテリアリティ)を特定していますが、社会課題解決型ビジネスから社会的価値の創出につながる項目を「インパクトマテリアリティ」、価値創造の根幹に影響を与える項目を「ガバナンス・経営基盤マテリアリティ」、財務パフォーマンスに直接影響を与える項目を「財務マテリアリティ」として三つに区分し、リスクアペタイト・フレームワーク(RAF)の中で適切に管理するマテリアリティ・マネジメントを実践しています。(P.43ご参照)

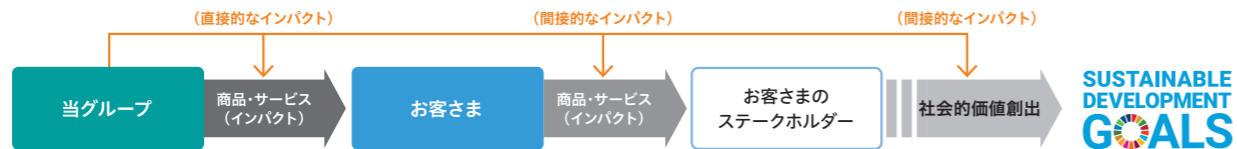


インパクトの創造

①ポジティブインパクトの創造

当グループは中期経営計画において「社会的価値創出と経済的価値創出の両立」を経営の根幹に据えました。社会的価値は当グループの企業活動が生み出す場合もありますが、多くはステークホルダーからその先のステークホルダーへ影響が連鎖するなかで形成されていきます。SDGsの実現

に貢献し最終的に経済(豊かさ)、社会(人間)、環境(地球)に対する良い影響(ポジティブインパクトの創造とネガティブインパクトの抑制)につながる活動が、当グループにおける社会課題解決型ビジネスです。



ポジティブインパクトの例(推進)		ネガティブインパクトの例(回避)	
直接的なインパクト	再生可能エネルギープロジェクトへの投資	環境への配慮が低いビルへの投資割合が高い不動産ファンドの販売	
間接的なインパクト	SDGs実現に至るプロセスを明確に示した情報開示コンサルティング	長期的に温室効果ガスの増加につながるプロジェクトへの投資	

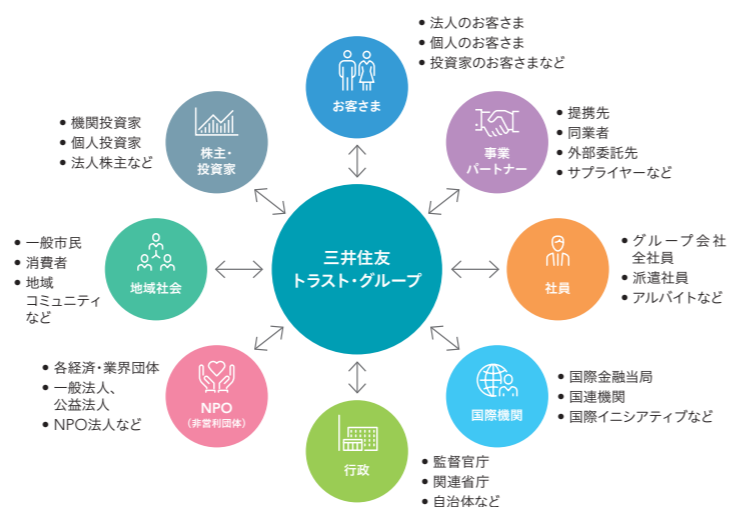
中期経営計画では、社会課題解決型ビジネスとして優先的に取り組む三つの課題を掲げました。また、従来から重視してきた気候変動問題や超高齢社会問題に加え、新型コロナウイルス問題などの新たなサステナビリティ課題への対応もビジネスとして取り組んでいく方針です。

他方、新型コロナウイルス問題や気候変動問題など、従来想定してこなかったESGリスクへの懸念が高まっています。ビジネス機会の追求だけでなく、こうした新たなリスクへのレジリエンスを高めることも重要なテーマです。

優先的に取り組む三つの社会課題			重要なサステナビリティ課題		
〈個人〉 高齢化社会に対応する資産管理、国民の資産形成	〈法人〉 日本経済・企業の持続的成長(財務・非財務の両面の課題への対応)	〈投資家〉 多様な運用機会、インベストメント・チェーンの発展	気候変動問題	自然資本	金融包摂
			超高齢社会問題	新型コロナウイルス問題	

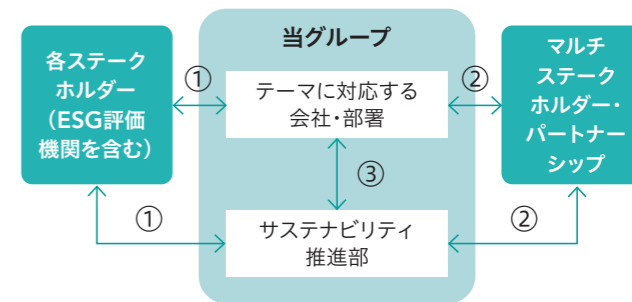
②当グループのステークホルダー

当グループは経営理念(ミッション)において、お客さま、株主、社員、社会をステークホルダーに掲げ、社会的責任に関する基本方針(サステナビリティ方針)において、主要なステークホルダーとしてお客さま、株主・投資家、社員、事業パートナー、地域社会、NPO、行政、国際機関を列挙し、対話を尊重し、持続可能な社会の構築に積極的な役割を果たすことを宣言しています。このように相手を明らかにすることで、当グループが各ステークホルダーにどのように依存し、かつ影響(インパクト)を与えているのかの把握が容易になっており、社会的価値創出のための戦略基盤が整っています。



ステークホルダーエンゲージメントの三つのアプローチ

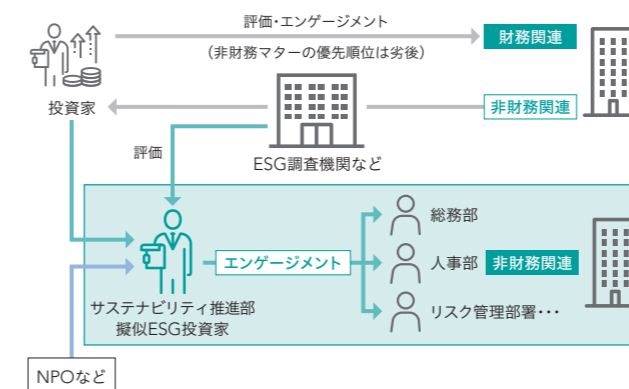
当グループのステークホルダーエンゲージメントは、テーマに即して関係会社、該当部署(三井住友信託銀行の場合)が直接行うもの(①)、関係会社、該当部署がマルチステークホルダー・パートナーシップに直接参画するもの(②)、サステナビリティ推進部が自身のステークホルダーとの対話やESG評価機関などからの情報収集を踏まえ関係会社、該当部署と行うインターナル・エンゲージメント(③)の3通りのアプローチがあり、対話チャンネルを多様化させ、インプットの質と量を高めています。



インターナル・エンゲージメント

当社では、マテリアリティ項目の中からESG投資家の関心が高い金融セクターの非財務的テーマで、当グループの取り組みに課題があると思われるものについて、サステナビリティ推進部が、投資家が行うような体裁で関係部署との対話を行い、取り組みの向上や情報開示の拡充につなげています。

■インターナル・エンゲージメント



■2020年度の取り組み

テーマ	対象部署	エンゲージメントポイント
コーポレートガバナンス	人事部・取締役会室	主にESG評価機関から指摘された現状の課題
人的資本	人事部	人的資本と企業価値の関連性
データセキュリティ	業務管理部	主にESG評価機関から指摘された現状の開示基準
コンプライアンス	コンプライアンス統括部	同上
リスク管理	リスク統括部	同上
気候変動	法人企画部	化石燃料を取り巻く現状の課題と対応方針

③社会的価値創出に向けたポジティブインパクト

国連が中心となってグローバルな社会課題を洗い出し、経済・社会・環境の視点から2030年までに改善を目指すゴールとして17個に整理したものがSDGs(持続可能な開発目標)です。社会的価値の創出は、先々のステークホルダーにポジティブインパクトを連鎖させながら多様なSDGsの実現に貢献する取り組みです。そしてそれは経済(豊かさ

の向上)、社会(人間:Well-being*の向上)、環境(地球:自然資本の維持)の価値向上につながります。創出する社会的価値は、三つの価値の増加分の総和と考えられます。

*人間が幸福を感じる状態。WHO(世界保健機関)は「精神的・肉体的・社会的に満たされた状態」と定義している。

資本の循環とマテリアリティ・マネジメント

④ 資本の循環

事業遂行に必要な元手(資本)は、お金や設備といった財務諸表に掲載される有形資産と、人材やノウハウ、ネットワークといった金銭換算が難しい無形資産で構成されます。財務的資本(前者)と非財務的資本(後者)を事業に投入し、業務遂行を通じた利益の創出や人材の育成、顧客基盤の拡大につながる資本の事業内循環と、グループ外に及んだ便益が長期的に当グループに還元(外部経済の内部化)される事業

外循環により、成長の発射台を持続的に高めていくメカニズムの確立が必要です。当グループが社会課題解決型ビジネスを通じ資本を循環させる仕組みを示したものが、当グループ独自の価値創造プロセスで、これがいわゆる「統合思考」[※]を企業経営に組み込むためのプラットフォームとなります。

[※]企業のビジネスモデルが依存し、影響を受ける財務・非財務全ての資本を活用して、中長期的な考え方で経営を捉えること

資本	3つの軸	当グループにおける定義・関連する指標など(2021年3月末または2020年度の実績)
財務	財務	自己資本:普通株式等Tier1比率(パーゼルIII最終化ベース)9.4% 総資産:62兆円
	経済(豊かさ) 設備	拠点網:国内店舗150店舗、海外拠点10拠点(最適配置された拠点網) [*] 住信SBIネット銀行口座数:451万口座 システム関連費用:472億円 [*]
非財務	人的	連結社員数:22,139人 ダイバーシティ&インクルージョン:課長以上のラインのポストに就く女性の比率11.8% [*] (目標:2023年3月末までに12%以上) 社員満足度調査:活性度60.4、満足度63.2 [*] 資格保有者:宅地建物取引士合格者7,356人、日本アクチュアリー会正会員44人、財務コンサルタント271人 [*]
	知的	総研修実施時間 4,690時間、研修コスト 3.42億円 [*] 未来創造活動への応募件数:188件・368人(社員による新事業・業務アイデア創出力)
	社会(人間)	優良な事業基盤:資産運用残高122兆円、資産管理残高239兆円(ともに国内金融機関第1位) 総貸出残高30兆円(国内銀行第5位)、不動産証券化受託残高20兆円(信託第1位) 証券代行受託社数1,648社、証券代行管理株主数2,926万人(ともに信託第1位)
	社会・関係	プレ・ベストパートナー:個人27万人、法人620社 [*] (P.27ご参照) コーポレート・ブランド:三井、住友の400年にわたる社会への貢献やお客さまとの信頼関係に裏打ちされた企業ブランド サステナビリティ・レーティング:MSCI評価AA(国内銀行第1位)、FTSE評価3.6(同第2位) [*]
自然	環境(地球)	あらゆる人、組織が共有する社会共通資本であり、当グループ自身およびステークホルダーの存在基盤となっているもの。空気、水、土地、鉱物および森林、生物多様性、生態系の健全性(国際統合報告フレームワークによる自然資本の定義)

^{*}三井住友信託銀行(単体)

統合思考の深化

当社では、2016年度にIIRC(国際統合報告書評議会)の価値創造プロセスを採用して以来毎年、当社のオリジナル要素を取り入れてこれを深化させてきました。2017年度には資本循環の概念を、2018年度にはインパクト思考を導入して、マテリアリティと資本の関連性を明確にしました。

2019年度には存在意義(パーパス)を明記するとともに、

テーマ	内容
Step1	資本の定義・評価 インパクト創造ビジネスの元手となる資本を定義・評価する
Step2	インパクトの考え方と社会的価値の関連性 資本の循環 社会的価値がどのようなプロセスで創造されるかを可視化する
Step3	マテリアリティ管理の高度化 社会的価値創造プロセスが促進する枠組みを管理する

現在、価値創造プロセスと事業ポートフォリオ分析を接合する考え方に取り組んでおり、事業ポートフォリオ分析に、

インパクト思考の連鎖する形を考え、社会的価値の概念を整理しました。現在、マテリアリティ・マネジメント高度化に向け、資本の定義、創造するインパクトと社会的価値創出との関連性を可視化し、事業循環とマテリアリティの関連性を踏まえた上で、KPI設定を含む管理手法を構築しようとしています。具体的には以下のステップで取り組んでいます。

非財務資本の視点を織り込むことで、真の意味での統合思考が実現可能となります。

⑤ マテリアリティ・マネジメント

マテリアリティ特定プロセス

当社では、マテリアリティを「財務・非財務の蓄積による持続的な価値創造力の向上プロセスに重大な影響を与える事象」であり、資本循環の阻害要因/促進要因で構成されると整理しています。

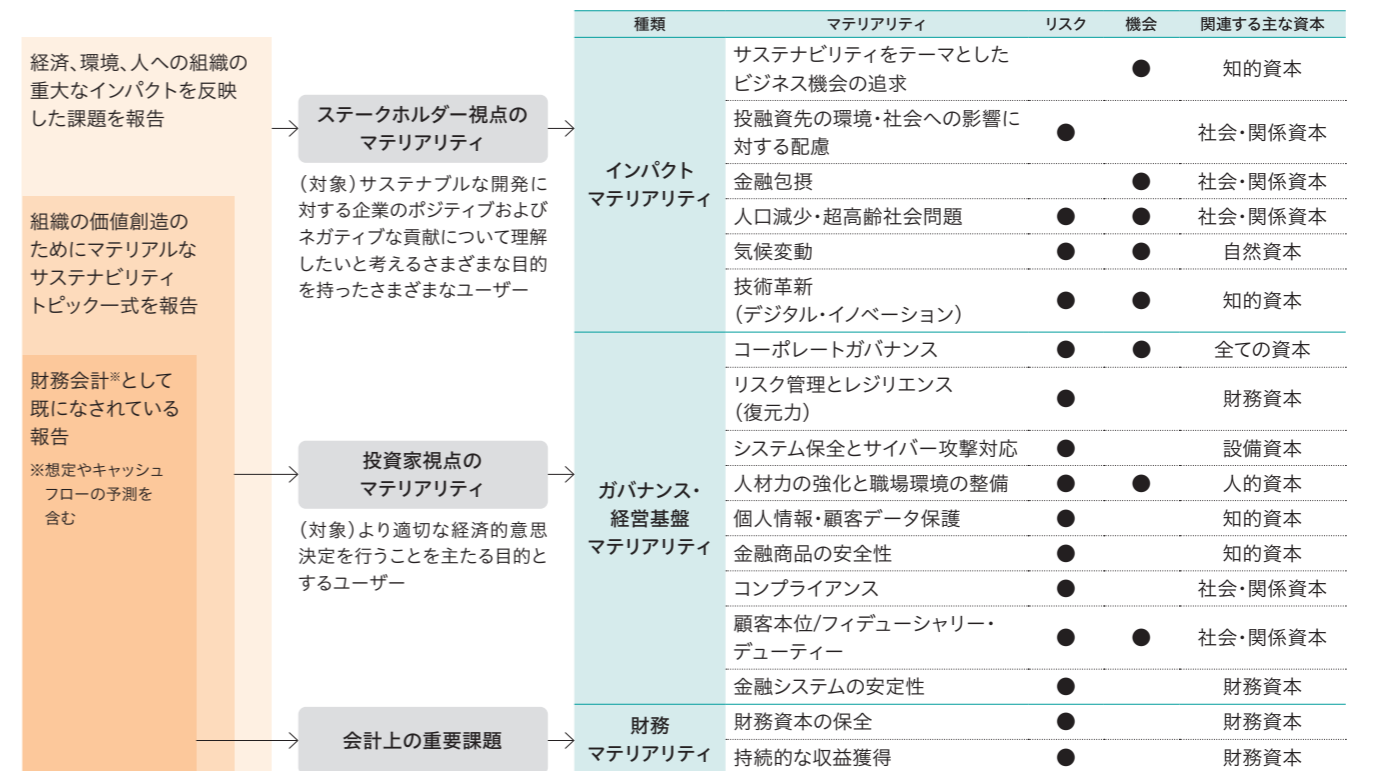
2015年度にマテリアリティを特定し、2019年度にマテリアリティの見直しを実施しました。2015年度の特定においては、銀行グループにとって重要度が高いと考えられた28項目の候補から、中長期的な当グループの企業価値への影響と、当グループがステークホルダーに与える影響を社外役員、社

マテリアリティの三区分

世界的にマテリアリティについての考え方の議論が活発化しています。当社はこの流れを汲み、2020年度には情報開示の主要な国際基準(GRI、SASB、IIRC、CDP、CDSB)が整理したマテリアリティの統一概念を取り入れ、当社マテリアリティを三つに区分しました。すなわち、当グループのマテリアリティは、企業活動が経済、社会、環境に影響(ポジティブインパクト/ネガティブインパクト)する「インパクトマテリアリティ」、価値創造の根幹に影響を与える「ガバナンス・経

営基盤マテリアリティ」、財務パフォーマンスに直接的な影響を与える「財務マテリアリティ」の三つのカテゴリーで整理しています。また、それぞれのマテリアリティがどの資本の資本循環に主に関わっているかについても特定しており、価値創造プロセスの中でマテリアリティの持つ意味を理解し管理するとともに、インターナル・エンゲージメント(P.41ご参照)などの手法を使って適切に管理・運営しています。

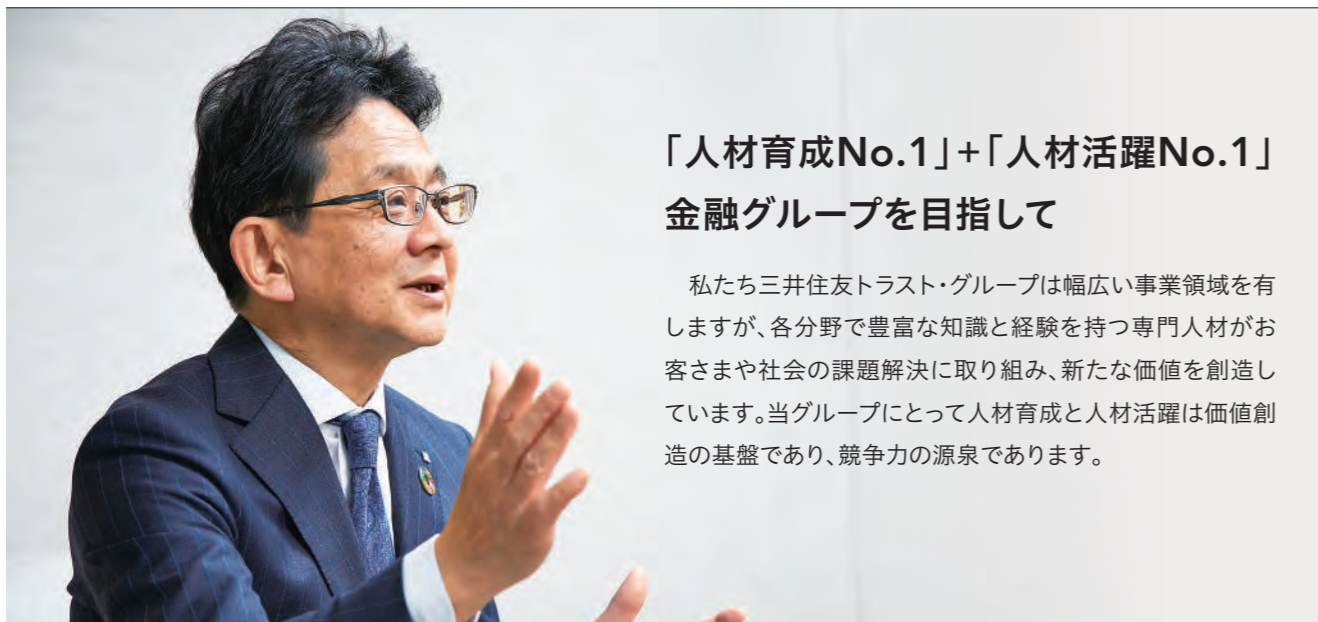
営基盤マテリアリティ」、財務パフォーマンスに直接的な影響を与える「財務マテリアリティ」の三つのカテゴリーで整理しています。また、それぞれのマテリアリティがどの資本の資本循環に主に関わっているかについても特定しており、価値創造プロセスの中でマテリアリティの持つ意味を理解し管理するとともに、インターナル・エンゲージメント(P.41ご参照)などの手法を使って適切に管理・運営しています。



高度専門人材の育成と活躍に向けた取り組み



井谷 太 三井住友トラスト・ホールディングス 執行役専務 人事統括



「人材育成No.1」+「人材活躍No.1」 金融グループを目指して

私たち三井住友トラスト・グループは幅広い事業領域を有しますが、各分野で豊富な知識と経験を持つ専門人材がお客さまや社会の課題解決に取り組み、新たな価値を創造しています。当グループにとって人材育成と人材活躍は価値創造の基盤であり、競争力の源泉であります。

環境認識

さまざまなテクノロジーが日々進歩を遂げ、目まぐるしく変化していくVUCA※の時代、当グループを含めた金融業界全体は大きな変化を求められています。

当グループは創業以来、お客さまや社会の課題解決にこだわり、多くの商品・サービスを提供してきました。

昨年度、中期経営計画のスタートに際し、当グループでは「信託の力で、新たな価値を創造し、お客さまや社会の豊かな未来を花開かせる」という存在意義(パーパス)を明確化させました。このパーパスを実現するためには、社員の多様性と高度な専門知識や豊富な経験を欠くことはできません。人生100年時代が到来するなか、当グループが価値創造を実現し続けるためには社員一人一人が生き生きとより長く活躍し続けることが必要です。そこで、私たちは「人材育成

No.1」+「人材活躍No.1」を人的資本強化の一丁目一番地として定め、さまざまな取り組みを行っています。

こうした取り組みを通じて、社員一人一人のWell-beingを高め、会社のパーパスに共感しながら付加価値を提供することで、お客さまや社会の幸せを実現します。このように社会全体のWell-beingに貢献することで、結果的に、社会の一員である当グループ社員のWell-beingにつながり、それがまた価値創造を生み出す「好循環」の構築を目指していきます。

※変動・不確実・複雑・曖昧 (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity)

「人材育成No.1」を目指して

当グループの「信託の力」を支えるのは、社員一人一人の専門性です。そしてこの専門性はただ身に付けるだけでなく、社員同士で互いに共有し刺激し合うことが重要であり、

この活動によって起きる化学反応こそが新たな価値を生み出すチャンスであると考えています。このような活動を実現させる場として、当グループでは「人生100年時代の学び 集い つながる場」をテーマに社内大学である『SuMiTRUST University(スミトラスト ユニバーシティ)』を設置しています。ここでは社員が自身の求める専門性をいつでも自由に学べるオリジナルコンテンツから、ビジネススキルやデジタルテクノロジー、リベラルアーツを学べる講座など、幅広いジャンルの学習機会を提供しています。直近では動画やWeb会議を活用したコンテンツを増設し、いつでもどこでもオンライン上で学べる機会の充実にも注力しています。また、通常の業務では出会えないようなメンバーが共通の関心を持って集まり、議論を中心に研究を行うゼミ活動の展開や、学びに関する情報を社員同士が自由に交換できるソーシャルネットワークの構築も進めており、新たな人や知識と出会えるまさに「学びのプラットフォーム」としての進化を続けています。既に一部では、社員の中で自発的な英語学習のサークル活動もスタートしており、このような活動についても積極的に支援していきたいと考えています。

また、学びの機会だけではなく、社員が若手のうちから自身のキャリアに向き合うことを目指して、三井住友信託銀行では入社5年以内に複数事業を経験する「若手育成プログラム」を実施しています。このプログラムを通じ、社員が若手のうちに自らの強み・課題を多面的に認識し、プロフェッショナルとして早期に歩み始めることをサポートしています。さらに、自発的に自らのキャリアを切り開くためのサポートとして、2017年度からは社内の各事業による「事業説明会」を開催しています。これは業務内容、やりがい、キャリア形成のアドバイスなどを、社内のさまざまな業務に従事する社員から直接聞くことができるいわば社内就職説明会と言えるものであり、若手社員を中心に毎回約400名が参加しています。こうした取り組みが自ら新たな業務へチャレンジする「業務公募制度」への積極的な応募にもつながっています。

「人材活躍No.1」を目指して

当グループでは「人材育成No.1」とともに、多様な人材が活躍できる「人材活躍No.1」を掲げ、日々強化に取り組んでいます。

「人材活躍No.1」に欠かすことができないのは、専門性と多様性の両立、そして活躍できるフィールドがあることです。当グループでは世代、性別、ライフスタイルに関わらず全ての社員が幅広く活躍の機会を持てるよう、さまざまな制度やサポートを導入しています。

例えば、三井住友信託銀行では、新入社員に内定から配属までの期間、年金アクチュアリーや不動産鑑定士といった高い専門性を有する資格取得に向けた学習サポートをしています。入社時の配属業務を受託事業やマーケット事業などに限定することができる「業務チャレンジ制度」には、毎年20名前後の新入社員が挑戦をしています。また、次世代経営者候補に向けては、一橋大学大学院の協力を得ながら経営に必要な価値観や教養、MBAの各要素を学んだ上で最終的に経営トップへの提言を行うプログラムを19年以上にわたり継続し、リーダーシップの強化につなげています。

当グループではかねてより中途採用(キャリア入社)を積極的に進めることで、専門性と多様性の両立を加速してきました。三井住友信託銀行では2012年の統合以降、合計で約600名のキャリア入社の仲間を迎え、2021年4月時点のキャリア入社人材はコース社員全体の約2割を占めるに至っています。

さらに、「フェロー」として認定した高度な専門性・スキルを有する高年層社員は、その専門性やスキルを、未来を担う次世代に向けて伝え、指導・育成する役割を果たしています。三井住友信託銀行では人生100年時代におけるさらなる活躍機会の拡大と、これまで積み上げた専門性の発揮を目指し、2021年4月からはこれまで60歳としていた定年を65歳へ延長しました。定年延長後の処遇体系は、スキル・経験によって役割・処遇が変動するジョブ型のコンセプトを組み入れたものとなりました。

“信託の力”を支える 現場のPurpose

当グループの存在意義(パーパス)「信託の力で、新たな価値を創造し、お客さまや社会の豊かな未来を花開かせる」は、各現場で実践されています。

※所属部署はインタビュー時点のもの

Interview | 01 | 植木 敏晴

三井住友信託銀行 日本橋営業部 フェロー主管財務コンサルタント



お客さまの心の声に耳を傾ける

三井住友信託銀行では全国で約270名の財務コンサルタントが活躍しています。財務コンサルタントは、個人のお客さまに長く深く寄り添いながら、資産の運用・管理・承継などに関する複雑な相談に対し、専門的な解決策を提案する役割を担っています。私はその一人として、現場でお客さまの相談にお応えしながら、ほかの財務コンサルタントへのサポート、研修や各種セミナーでの講演を実施しています。

産業カウンセラーの民間資格を持つ私のコンサルティングの特徴は「傾聴」です。これは、お客さまの表面的な言葉を聞くのではなく、言葉の奥底にある心の声、あるいはお客さまが自覚されていない真のニーズを汲み取ることを意味します。しかし、カウンセラーとは異なり、コンサルタントは専門家としての的確なソリューションを提示してこそ価値があります。弁護士、税理士によるバックアップも得つつ、信

託銀行が持つ幅広い問題解決機能を駆使することで、どのような相談にも対応することができるのです。

もっとも、私たちに期待されているのは解決策よりも、お客さまご自身の「安心」なのかもしれません。先日、私が2年前に講演した相続対策セミナーに参加されたご夫婦が訪ねてこられました。全国に不動産を多数お持ちでしたが、夫が余命3カ月の宣告を受けたため、私に遺言信託を依頼したいとのことでした。相談内容を詳しくお聞きした私の提案は、「遺言書の作成は不要」というものでした。ご家族は円満な関係にあり、作成に1~2カ月は必要となる遺言書がなくとも、当社の遺産整理業務で十分と判断したからです。「私が責任を持って円滑な相続手続きをお約束します。残された大切な時間は、遺言書作成ではなく、ご家族との思い出創りに使ってください」と申し上げました。一瞬驚かれましたがすぐにほっとした表情を浮かべ、笑顔で「家族と一緒に温泉に行きたい」とおっしゃられたことが印象的でした。それからわずか2週間後、お客さまはご家族に見守られながら安らかに天国に旅立たれました。ご逝去までに残された時間はわずかでしたが、ご家族とゆっくり思い出に残る充実した時間を過ごされたそうです。現在、このお客さまの相続のお手続きは当社で順調に進んでいます。このお客さまの本当の想いは、遺言書作成にはなく、死後も愛する家族が幸せに暮らすことであり、その想いを実現するための確かなソリューションを提供できたと考えています。

私は、これからもお客さまに寄り添った問題解決能力を磨き上げ、お客さまと共に泣いたり笑ったりしながら、お客さまの幸せのためにお役に立ちたいと思っています。

人材育成・活躍への想い

当グループが「信託の力」を発揮し、お客さまや社会に対して新しい価値創造を続けていく上で、社員は欠かすことのできない最も大切な“資本”です。そして、社員一人一人が輝き続けるために重要なのが、人材育成、人材活躍であると考えています。SuMiTRUST Universityを中心とした専門性を伸ばせる学びの場を発展させていくこと、また多様な人材があらゆる場所で活躍し続けられる環境を整備していくことこそ、人生100年時代を生きる社員一人一人がより充実した人生を過ごすことにつながり、ひいては、当グループの価値創造力向上、それによる社会課題の解決につながると信じています。



Well-beingの実現を通じた好循環プロセスの活動推進



矢島 美代

三井住友トラスト・ホールディングス
執行役員

当グループ社員のWell-beingの実現、ひいては、お客さまや社会のWell-beingへの貢献を目指し、多様な働き方と価値観にかなう人事制度や職場環境の整備を進めるとともに、パーパスの浸透や社員エンゲージメント向上、D&I推進などに取り組めます。当グループのパーパスにある「お客さまや社会の豊かな未来を花開かせる」というメッセージには、お客さまや社会のWell-beingの実現に対しても想いが込められています。その実現を通して、やりがい・喜び・達成感・充実感が生まれ、社会の一員である当グループ社員のWell-beingにつながります。そして、社員が肉体的にも精神的にも社会的にも全て健康でWell-beingであることが、さらにお客さまにより高い付加価値を提供していく、この好循環のプロセスをつくり出す活動を推進します。

Interview | **02** | 唐木田 みわ

三井住友信託銀行 三井住友トラスト・資産のミライ研究所



未来のための金融リテラシーを高めたい

新入社員として支店に配属された当初、信託銀行は未来の暮らしをつくる多様な機能を持っているにもかかわらず、退職金を受け取って初めて私たちの存在を認識するお客さまが多いことに驚きました。同時に、学校や会社で金融リテラシーを習得する機会の少ない日本において、定年を過ぎてからではなく、現役世代のうちからその重要性を理解して行動につなげてもらうことで、より多くの人々の未来に貢献したいという想いが高まってきました。今後100歳を迎えることが普通の世の中になれば、これまで以上に、将来を見据

えた人生設計が求められます。

このような想いから、ライフアドバイザー部に着任後、個人の資産形成のあり方について中立的かつ客観的な立場で情報発信する「資産のミライ研究所」の立ち上げを提案しました。その提案が採用され、私はミライ研究所で現在、主な活動としてリサーチ、レポート、セミナーに取り組んでいます。

ミライ研究所は、ありきたりな情報ではなく、オリジナリティのある情報発信にこだわり、毎年1万人規模のアンケート調査を実施し、最新の動向をさまざまな切り口で分析しています。また、資産サイドのことだけでなく、負債サイドに対するソリューションも提供できる信託銀行の強みを活かし、資産・負債両面で特徴のある情報発信を目指しています。

例えば、住宅ローンや資産形成への向き合い方や行動・選択について、世代別、家族構成別、所得水準別などさまざまな切り口に分けた分析結果を公表しています。

こうした分析は、世間一般の平均値で表現されるありきたりな数字ではなく、自分の置かれた条件により近い、実感が伴うよりリアルな情報です。それをお届けすることで、自身の未来の暮らしや、家計の資産・負債のバランスについて、深く考えるきっかけを提供したいと考えています。ミライ研究所の活動が、多くの人々の金融リテラシー向上に少しでも役立ち、一人一人の豊かな未来の実現に貢献したいと考えています。

Interview | **03** | 國光 広志

三井住友トラスト不動産 本社営業センター

お客さまの想いに応える不動産仲介

私は約16年間、三井住友トラスト不動産で個人のお客さまの不動産仲介業務に従事しています。賃貸目的の収益不動産の相談も受けますが、多くは自宅の売買に関する相談です。ご相談の経路には、インターネット、過去に取引いただいたお客さまや提携している地銀・証券会社などからの



紹介もありますが、三井住友信託銀行の店頭窓口や財務コンサルタント経由が多くを占めており、当グループへの信頼

感・安心感が大きな強みになっていると感じます。

近年は特に、高齢化を背景に、相続に関する案件が増えています。身近な方が亡くなられ、遺されたさまざまな個人資産への対処に不安がある時でも、金融資産は三井住友信託銀行、不動産は三井住友トラスト不動産に相談することができます。つまり、私たちであれば専門的なトータルサポートを一つのグループにおいてワンストップで提供することができるのです。

個人のお客さまにとって、不動産は、将来の資産形成や人生設計などをさまざまな角度で検討した上で取り扱いを

考えるという意味ではほかの資産と同じですが、ほかの資産と比べて金額が大きく、人生の中でも取り扱いの機会が限られる点においては、特別な資産と言えます。そのため、思い入れやこだわりもほかの資産の比ではありません。そういった想いを理解した上でお客さまに向き合い仕事をし、納得いただける提案をするところに私たちの付加価値があると考えています。

Interview | **04** | 玉野 沙織

三井住友信託銀行 不動産受託推進部



多彩な不動産機能を最大限に発揮しお客さまの不動産開発を支援

入社時、個人のお客さまへの営業に配属となりましたが、大学で建築学を専攻していたこともあり、もともと希望していた不動産事業に社内公募制度を活用して異動しました。現在、法人のお客さまの不動産開発を推進するプロジェクトマネジメント業務を担当しています。この業務は、老朽化した建物や遊休不動産の有効活用事業、工場跡地の再開発事業などをお客さまに代わって、当社が推進するというものです。対象物件の特性を踏まえ、最も適した用途は何か、マーケット調査を行った上でどの程度の賃貸事業収益を得られるかなど、事前に詳細な分析・評価を行います。そういった

事業検証から、事業の実行段階においては、設計会社・ゼネコン・行政などとの交渉・調整支援、コストの最適化支援、テナント誘致、竣工後の管理・運営支援など、事業の全体を取り仕切っています。

当社は銀行でありながら、一級建築士、不動産鑑定士といった専門資格を持つ社員が多数在籍し、開発、建築、ファシリティマネジメント、仲介機能、鑑定評価、そして融資といった不動産開発事業において必要となる多彩な機能を備えています。不動産開発の構想段階から竣工・稼働まで非常に長期にわたって、その全行程を一気通貫でサポートするには、それらの機能を融合させることが必要ですが、その役割を担っているのが、私が所属する開発推進チームです。

企業の保有不動産の所有・運用方針、事業戦略上の位置付けを深く理解しながら、お客さまの意向を踏まえつつ、不動産に精通するプロの視点から、不動産マーケット環境、留意すべき法的リスクなどもきちんと確認し、最適な提案を実施します。また、関心が高まる耐震・環境性能といった建物そのものの性能向上への提案も、強化しています。

構想段階から相談をいただく場合、竣工、そして稼働まで数年かかるのが一般的です。周辺地域を含めた大規模開発ともなると、街全体にも影響を与えることとなります。建物が竣工し、お客さまにも喜んでいただくとともに、その建物を中心に人の流れが変わり、街が活性化する、そんな提案、プロジェクトの推進をこれからも進めていきたいと考えています。

業務品質の向上・高度化に向けた取り組み

昨年、三井住友信託銀行が企業のお客さまから受託している株主総会の議決権行使書集計業務において、長年にわたり、不適切な取り扱いを行っていたことが判明致しました。また、三井住友信託銀行の元社員が、お客さまの金銭を着服するという不祥事件も発生致しました。これらは、当グループに対するお客さまや社会からの期待や信頼を損なう事態であり、大変重く受け止めております。

高い業務品質は、信託銀行グループの強さの源泉であり、お客さまや社会からの信任の基礎であることを改めて認識し、ステークホルダーからのご期待に応え、またその期待を上回るように業務品質の向上・高度化に努めてまいります。

1 取り組みのプロセス

(1) 構造的課題の特定

各事業および経営管理各部へのヒアリングなどを通じて、当グループ固有の構造的課題を特定しました。
(詳細は2 当グループの構造的課題をご参照)

(2) 組織機能の強化

(1)で特定された構造的課題の解決に向けた取り組みにおける役割を明確化するなど、組織機能を強化しました。
(詳細は3 具体的な取り組みをご参照)

(3) 自律的に業務品質を向上させる運営体制の整備

組織機能の実効性を担保する取り組みを着実に遂行するとともに、リスク文化を定着させ、自律的に業務品質を向上させ続けることができる骨太な運営体制を整備しています。
(21年度以降の取り組み事項)

2 当グループの構造的課題

グループ全体に対する統括機能

これまででもグループ関係会社を統括する機能をホールディングス内に備えていましたが、昨年発生した事案を踏まえ、信託銀行グループという業務特性に適したグループ関係会社の戦略推進と資源配分の最適化を図る管理・企画機能の充実が必要と認識しました。

信託業務に適したリスク管理態勢

信託業務は、高い専門性が必要とされます。そのため、業務に精通するファーストライン(以下「1線」)である各事業がまずリスクの特定・評価・コントロールの主体として自律的なPDCAを実現したうえで、セカンドライン(以下「2線」)としてリスク管理各部がそのPDCAに必要な枠組みを企画

するとともにグループを俯瞰してリスクを統制し、最終的にはサードライン(以下「3線」)である内部監査部がこの枠組み全体を客観的立場で保証するようなスリーラインズ・オブ・ディフェンス※(以下「三線防御体制」)を強化することが必要と認識しました。

※詳細はP.117ご参照

業務プロセスの高度化

業務品質の向上・高度化は一時的な取り組みで終わらせるものではなく、継続的に取り組むことが最も重要です。プロセスだけでなく、それらに付随するリスク・リソースなども含めて、状況を継続的に把握し、全体を俯瞰できる機能を整備することが必要と認識しました。

3 具体的な取り組み

当グループの構造的課題を踏まえ、自律的で継続的な業務プロセスの向上・高度化の仕組みを構築することを目指しています。

(1) リスク管理体制の再編

① 関係会社統括機能の強化

グループ関係会社の戦略推進と資源配分の最適化に向けて、運用企画部を含む経営企画部内の関係会社統括機能を集約・強化するために「関係会社統括部」を設置しました。

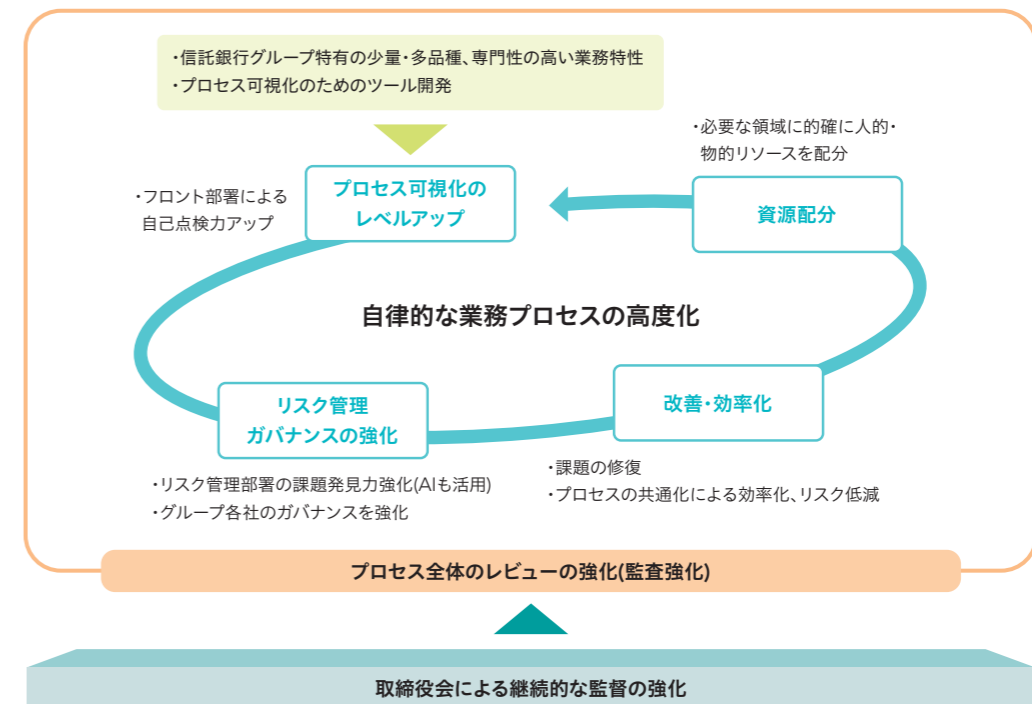
② 業務プロセス統括機能の強化

三井住友信託銀行の業務管理部に、業務品質管理およびオペレーショナルリスク管理機能を追加しました。加えて、グループ全体の業務品質の管理・統括、グループ横断での品

質検証機能の所管を三井住友トラスト・ホールディングスの業務管理部の役割として明確化し、統一的な基準で各業務プロセスを評価して高度化を進めています。

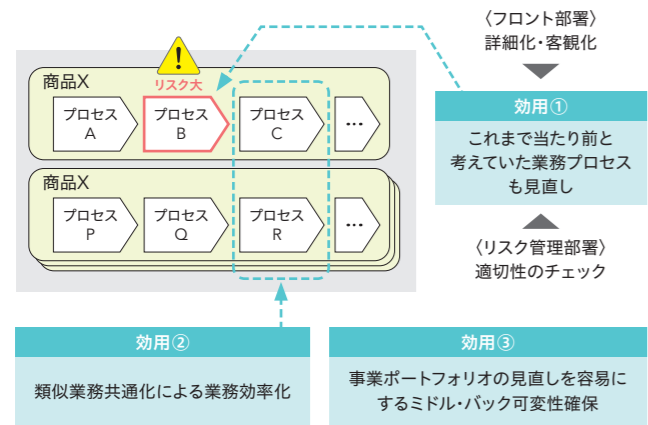
(2) プロセス可視化の強化

三線防御体制を有効に機能させるためには、プロセスの可視化を強化し、グループ全体のバリューチェーンを常にモニタリングし最適化することが必要です。プロセス可視化の強化により、1線では従来当たり前とできてきたプロセスも一から見直すことで潜在的なリスクを排除することができます。



可視化されたプロセスを客観的にチェックすることで、2線は「プロセスの課題発見力」の強化を図ることができ、3線は監査の実効性を高めることができます。このように1線・2線・3線の役割が明確化され、リスク認識の統一が図られることで、相互理解が進み、潜在リスクの発現防止、リスク文化の醸成などにつながります。

また、プロセス可視化は、グループ内の異なる部署で行わ



れてきた類似業務の特定にもつながります。特定された類似業務の共通化を進めることで、効率化・コスト削減を目指します。加えて、業務プロセス実施に必要なリソースなどに関する定量的な情報も併せて把握・管理することにより、事業ポートフォリオ自体の見直しも容易になり、お客さまや社会のニーズに合わせた迅速かつ柔軟な意思決定が可能となります。

(3)取締役会による監督の強化

取締役会は、内部監査部や監査委員会から取り組み状況について定期的な報告を受け、継続的な監督を行い、取り組み状況に応じた適切な助言・勧告を行います。特に、①業務品質向上・高度化に向けた取り組みの状況 ②健全な企業文化の浸透状況 ③情報の伝達と牽制を基礎とした内部統制機能の発揮状況 ④取締役会による経営陣に対する牽制機能の発揮状況について重点的に監督を行い、グループ全体での内部統制をより一層強化します。

当該PTは、設置当初はコンプライアンス統括部担当役員を、2020年10月からは三井住友信託銀行社長をPT長とし、独立性・中立性・透明性を高めるため、外部弁護士や、証券代行事業から独立してその業務を監視・監督する機能を有するリスク管理各部の社員を主たる構成員として組織しました。三井住友信託銀行は、当該PTが行った社内調査結果に基づき本事案の発生原因分析を行い、新たな集計方法の導入を含めた再発防止策を策定、2020年12月17日に本事案発生の責任の所在とともに公表致しました。

本事案の主な発生原因として、次の点があったと認識しております。

- (1)先付処理導入時等の検証の不十分性
先付処理導入時点やその後の事務ルールの改定時などでの検証の不十分性が本事案発生の直接的な原因であったと考えております。
- (2)法令等遵守態勢
制定済みの事務ルールを遵守することに重きが置かれ、事務ルールそのものの適法性・妥当性の検証が不足していました。
- (3)人員の固定化
業務の専門性を重視して人員が固定化された結果、新たな視点で業務の見直しを行う機会が不十分な状況となっていました。

新たな集計フローの導入、集計作業の処理能力の向上

先付処理については、2020年9月の本事案判明後直ちにその運用を取りやめました。また、外部の法律事務所の検証を経て、適切性、適法性に問題ないことを確認した上で、本事案発生後、最初の繁忙月である2021年3月に開催される委託会社の株主総会に係る集計業務より、郵便局から配達により議決権行使書を受け取る方法を、私書箱を設置し、引き取りに行く方法に変更しました。併せて人員の増強やシステム機器の増設、システム機能改善により集計作業の処理能力の向上などを図ることで、繁忙月においても、郵便局から議決権行使書を実際に受領した日を基準に集計業

務を完了することができる体制としました。現在は、見直し後の新たな集計方法により、厳格かつ円滑に事務を行っております。

書集計業務フロー見直し	
1	郵便物受領の早期化(新東京郵便局・私書箱方式)
2	設備の増設システム機能改善
3	集計業務人員の増強

当グループにおける不適切な議決権行使書集計に関するご報告

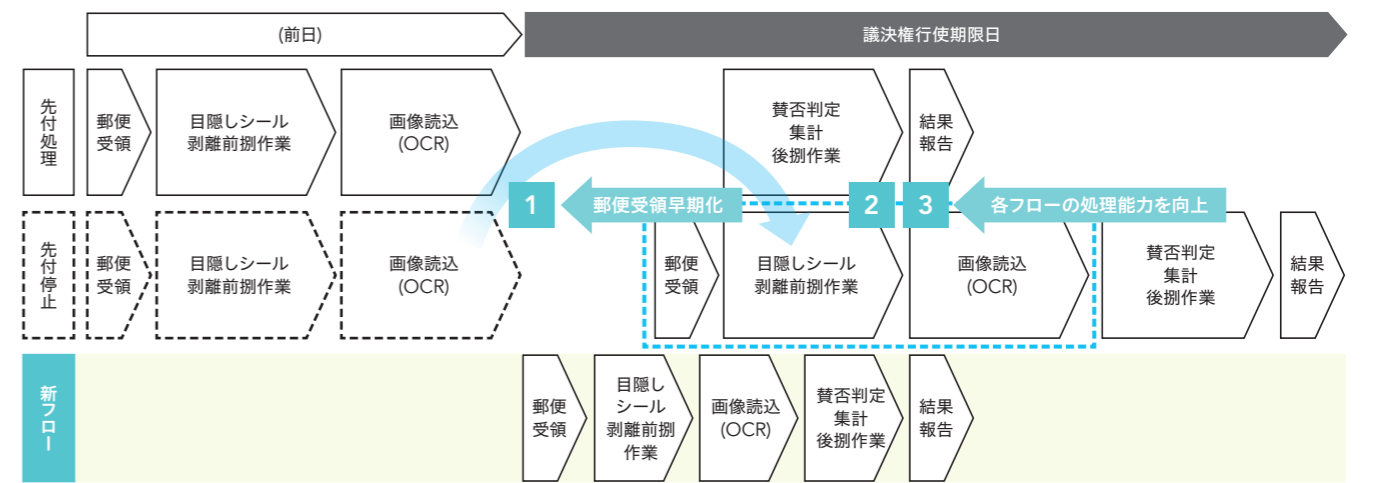
議決権行使書集計業務の一部が不適切であったことを認識するに至った経緯

三井住友信託銀行は、2020年9月に、三井住友信託銀行および、三井住友信託銀行の連結子会社である東京証券代行、日本証券代行が取引先企業(以下「委託会社」)から受託している株主総会の議決権行使書集計業務(以下「集計業務」)において、適切でない取り扱いがなされていたことを公表致しました。

当グループが集計業務を委託している日本株主データサービス(以下「JaSt」)では、例年3月、5月および6月の株主総会が集中し、大量の議決権行使書を受領するこれらの繁忙月に、限られた時間内で集計業務を処理することを目的に、郵便局と調整の上、郵便局の所定の作業が完了する本来の配達日の前日に議決権行使書を受領し、集計業務に着

手しておりました。この際、本来の配達日の日付が記載された「交付証」を郵便局から受領していたことから、議決権行使書は交付証記載の日付に到達したものと判断し、交付証の日付を基準に集計業務を行っておりました(上記一連の処理を以下「先付処理」)。

先付処理は長年の実務慣行として行ってきたものでしたが、委託会社から集計業務に関する調査要請を受けたことを契機に、2020年9月に証券代行業務・プロセス検証PT(以下「当該PT」)を当社および三井住友信託銀行横断組織として設置し、外部の法律事務所も交え検証したところ、集計業務の一部が不適切であったことを認識するに至ったものです。



本事案を踏まえた再発防止策

本事案の反省、原因分析を踏まえ、以下の取り組みにより、グループを挙げて再発防止に努めております。

法令等遵守態勢	・グループ会社や外部事業者に委託している業務に関するルールの適法性の検証における法務・コンプライアンス部署の関与強化
外部委託管理	・重要な業務を委託する委託先に対する、委託業務における法務面等のリスクの度合いやステークホルダーへの影響度合いなどに応じたきめ細かな業務運営状況の管理
内部監査体制	・法令等遵守態勢の有効性により一層重点を置き、グループ会社への監査を含め実効性を向上
フィデューシャリー・デューティ	・当グループが提供するサービスのバリューチェーンに含まれるお客さま、お客さまの株主などのステークホルダーの皆さまに対するフィデューシャリー・デューティの意識徹底のため、グループ会社を含めた社員への教育・指導を拡充、強化

上記に加えて、証券代行事業として、再発防止に向けて以下の取り組みを行っております。

組織・管理体制強化	・コンプライアンス・リスク管理機能の強化、独立組織化 ・法令適合性を含めたグループ会社に対するモニタリング機能の向上
人材育成・コンプライアンス意識の向上	・社内研修の強化 ・現場ボトムアップでの問題点の吸い上げ ・人材固定化回避と育成の観点から計画的な人材ローテーションを実施

議決権行使電子化促進に向けた取り組み

本事案の背景には、株主総会の開催日が集中する繁忙月に、書面による大量の議決権行使、それに伴う膨大な集計業務が発生することもあります。当グループとしては、より正確かつ迅速な議決権行使集計事務を実現し、かつ委託会社の株主にとって利便性の高い電子行使の普及に向けた取り組みを従来以上に促進するべく、「電子行使を採用いただく委託会社の裾野の拡大」「議決権行使件数の大半を占める個人株主の電子行使利用の推進」の二つの観点で議決権行使の電子化促進に取り組んでおります。

電子行使を採用いただく委託会社の裾野拡大

への取り組み

- 2021年3月以降、電子行使採用に係る委託会社のコスト負担を軽減し、電子行使の採用促進を図りました。この結

果、三井住友信託銀行では、2021年6月までに919社（前年比+281社・採用率66.3%）の委託会社に電子行使をご採用いただいております。

- 電子行使採用会社の裾野拡大により、2021年6月開催の株主総会においては94.1%の株主が電子行使を行える環境となっています。

議決権行使件数の大半を占める個人株主の

電子行使利用の推進

- QRコードが利用可能な利便性の高いスマートフォンによる議決権行使（以下「スマート行使」）の認知度向上、利用促進を図るため、プレゼント企画^{※1}を主催し、2021年5月・6月に株主総会を開催する委託会社435社にご採用いただきました。
- プレゼント企画を採用した委託会社^{※2}においては、株主総会前日までの議決権行使比率が44.4%（前年比+8.4%）と大幅に上昇しています。
- また、議決権行使件数のうちスマート行使によるものは52.5%に及び、議決権行使の電子化促進に大きな効果を挙げています。

1	議決権行使の電子化(PC・スマートフォンなどによる議決権行使)促進
2	機関投資家の議決権電子行使プラットフォーム採用拡大に向けた働きかけ
3	バーチャル総会支援など株主総会運営全般のデジタル化支援策の検討

加えて、機関投資家にとって利便性の高い電子行使の普及に向けた取り組みも行っています。機関投資家で電子行使を行う際に利用する「議決権電子行使プラットフォーム（以下「PF」）」^{※3}の利用促進に向けて、発行会社に対してPFへの参加働きかけを行っています。さらに、資産管理銀行を通じたPFの利用にあたって必要とされていたアセットオーナーごとの個別同意取得の簡略化・解消に向けた関係者間協議を行い、一定の目処をつけました。

当グループは、コーポレートガバナンスの根幹を担い、社会から着実・堅確な業務遂行を期待される信託銀行グループとして、その責任を改めて強く認識し、資本市場の健全な発展に貢献してまいります。

^{※1} スマート行使による議決権行使およびスマート行使ご利用後のアンケートにご回答いただいた株主の中から、抽選でQUOカードを進呈する企画

^{※2} 2021年5月1日から6月23日までに株主総会が終了した153社について集計

^{※3} 株式会社ICJ社が提供するサービス

社外取締役インタビュー



社外取締役
監査委員長

齋藤 進一

監査委員会は、当グループの内部統制システムを活用し、組織的かつ効率的に監査を行っています。昨年の不適切な議決権行使書集計問題など、当グループで発生した不祥事案に対する監査委員会としての対応、ガバナンスの考え方について社外取締役監査委員長の齋藤進一氏にお話を伺いました。

Q これらを踏まえて、監査の実効性についてどう考えますか

A 監査委員会に移行後、グループ全体のガバナンスや内部統制に関し、多くの監査意見や監査指摘事項を表明してきました。今後は、監査の実効性を向上して取締役会の監督機能の向上に資する必要があると認識しています。

具体的には、グループ全体の監査機関および内部監査部などの経営管理部門との連携強化による組織監査のさらなる高度化を図ります。併せて、経営および執行部門との対話を通じて監査指摘事項に対する認識と対応状況を継続的にフォローし、取締役会とも適切に共有することで監査の実効性を担保する方針です。

Q 昨年顕在化した議決権行使書集計業務で不適切な取り扱いがあった問題について、どのように見えていますか

A 本事案は、株主の議決権行使というガバナンスの根幹に直結する問題です。また、当グループに対する全てのステークホルダーからの期待や信頼を損ないかねない重大な事案です。当グループとして、お客さまや社会からの厚い「信任」に応えるべく、全力で取り組んでいく必要があると認識しています。

Q 監査委員会として、どのように対処されましたか

A 不祥事案の発覚後、直ちに執行部門から報告を受け、監査委員会として執行部門における事実関係把握のための体制を検証しました。具体的には、調査体制の独立性・中立性・専門性などが十分かを確認しました。その後、常勤監査委員が執行部門からの調査状況の報告を逐次受け、監査委員会で検証しました。監査に当たっては、独立性・中立性・透明性を重視し、適切な事実認定、根本的な原因の解明、実効的な再発防止策、十分な経営資源の配分、さらに適切な時期・内容での対外的な情報開示が行われたかといった視点で調査・確認を行いました。

Q 本事案の背景に何があったと認識されていますか

A 長期にわたり不適切な処理が継続されてきた背景は、受託している業務の重要性と内在するリスク認識が希薄化して

いたことだと思えます。その結果、日常の業務プロセスの「見える化」の不足につながり、業務品質の統制も不十分であったと認識しています。

また、長期間内在した潜在的なリスクが顕在化した時には、適切な初動対応が重要です。そのためには、リスク情報が速やかかつ正確に、関係部署および経営層に共有されるリスク文化とリスク管理体制が重要です。今後は、グループ全体へのパーパスの浸透を通じた企業風土、リスク文化の醸成と業務品質態勢の強化に期待します。

Q これらを踏まえて、監査の実効性についてどう考えますか

A 監査委員会に移行後、グループ全体のガバナンスや内部統制に関し、多くの監査意見や監査指摘事項を表明してきました。今後は、監査の実効性を向上して取締役会の監督機能の向上に資する必要があると認識しています。

具体的には、グループ全体の監査機関および内部監査部などの経営管理部門との連携強化による組織監査のさらなる高度化を図ります。併せて、経営および執行部門との対話を通じて監査指摘事項に対する認識と対応状況を継続的にフォローし、取締役会とも適切に共有することで監査の実効性を担保する方針です。

Q 当グループに今後期待するものは何でしょうか

A 当グループは、専門性の高い金融商品・サービスを多様なお客さまに提供しています。

ESG、SDGsの加速化は、当グループの業務特性を活かす絶好の成長機会だと思えます。持続的な成長を実現するためには、「攻め」のための成長投資と「守り」としての内部統制システムを健全に機能させることが重要です。体制やルールがしっかり機能するには、リスク認識と迅速なリスク情報の共有が鍵になります。まさに、パーパスの浸透は、「攻め」と「守り」の両面で重要な企業風土改革と大変期待しています。

また、お客さまのご期待に沿うべく高倉社長が先頭に立ち、業務品質の抜本的な改善・高度化に取り組んでいます。

取締役会の一機関である監査委員会としては、経営課題の取り組みに積極的に意見を述べ、その達成に貢献していきたいと考えています。



三井住友信託銀行
取締役社長
大山 一也

「パーパス」を起点とした好循環の創造

大切なものを、未来を信じて託したい、そういった想いを実現するために、信託、そして当社は誕生しました。

信託には多彩な機能があり、私は、その中でも時間転換機能に着目しています。すなわち、想いや志を、未来に向かってお客さまの代わりに実現する力です。信託には未来を開く機能があるとも言えます。

今、世界的な新型コロナウイルス感染症の拡大が、社会の課題や矛盾を浮き彫りにし、時代の変化を一層加速させています。また、地球規模の気候変動リスクに対する動きは、社会インフラや産業構造を根底から変える可能性のある一大潮流となっています。

このように予測が困難な時代において、お客さまの未来を拓く確かなソリューションを提供するためには、新たな価値の創造が必要です。創造にはイノベーションが求められます。無から有を生むような革新的な技術開発だけでなく、異質なものの組み合わせが、イノベーションを生み出します。

当社は、従来から、多彩な事業の融合力を強みとしてきました。これからも、時代が変化しても揺らぐことのない当グループのパーパスを共通の想いに据え、専門性、創造力、

総合力を持った多様な人材が結集し、チームワークを発揮することで、新しいビジネスを開拓してまいります。

今、時流は、明らかに我々にあります。

翻って見れば、当社は創業以来、お客さまとの信頼関係に基づき、時代の要請に応じて進化を続けながら新たなビジネスに果敢に挑戦し、社会課題の解決による新たな価値の創出を通じて我が国の発展に貢献してきました。

不透明かつ不確実な時代にあるからこそ、信託銀行の理念や機能に立ち返り、我が国の金融・社会課題に真正面から取り組むことで、10年後の未来から、資金の好循環の担い手として選ばれる企業になる、それこそが、私が思い描く「The Trust Bank」の進化の姿です。

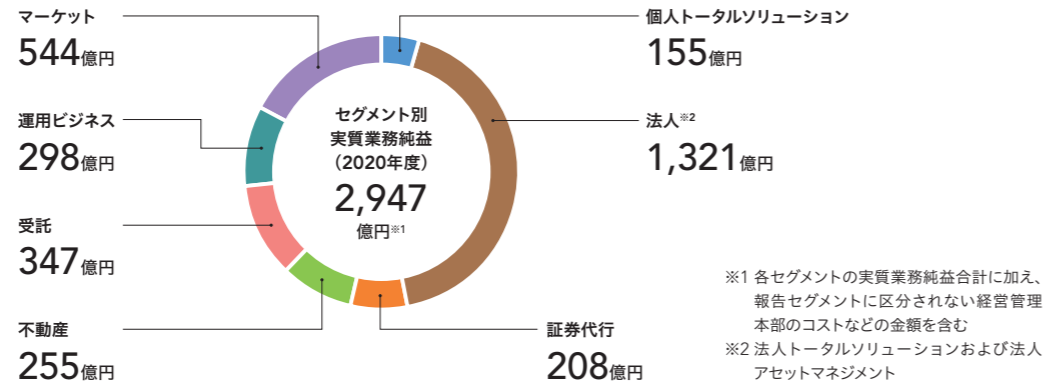
その進化の過程で、持てる力をこれまで以上に横断的に発揮し、新たな価値を創り、育て、お客さまや社会のニーズに応えることにより、最も信頼されるベストパートナーとして当社自身も成長する好循環を創り上げ、お客さま、社会、そして私たちの豊かな未来を花開かせてまいります。

2021年7月

三井住友信託銀行
取締役社長

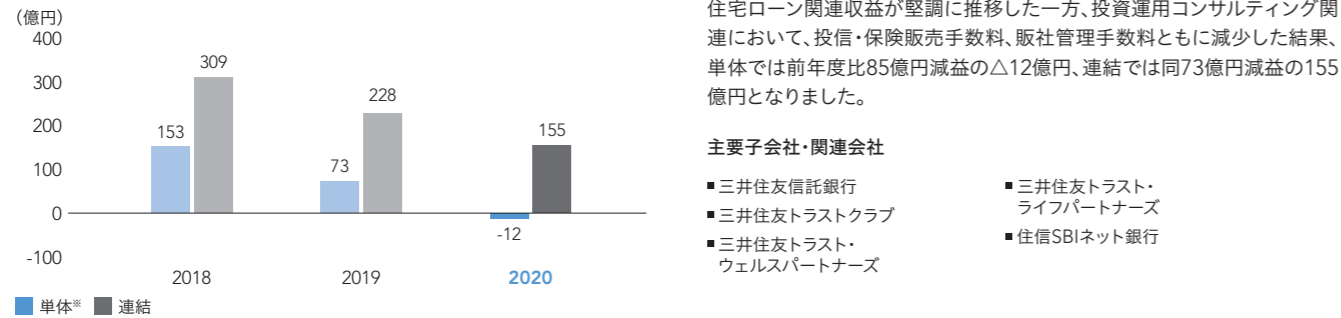
大山一也



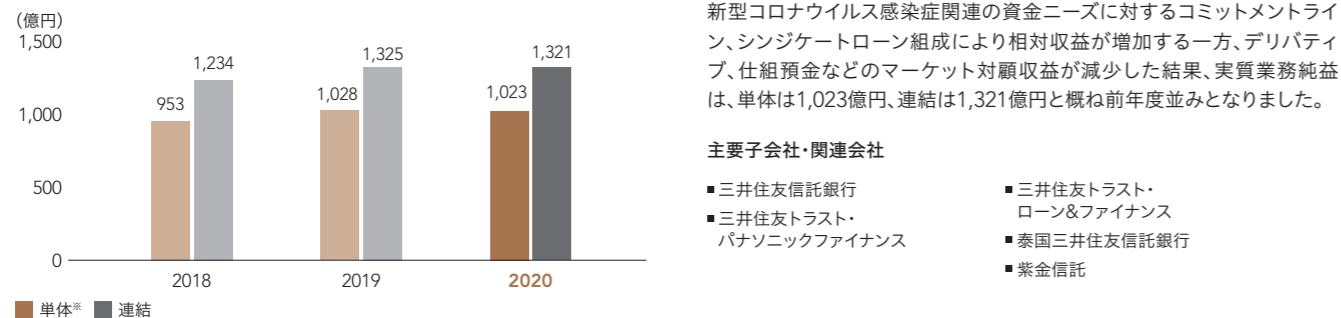


■ 実質業務純益の推移

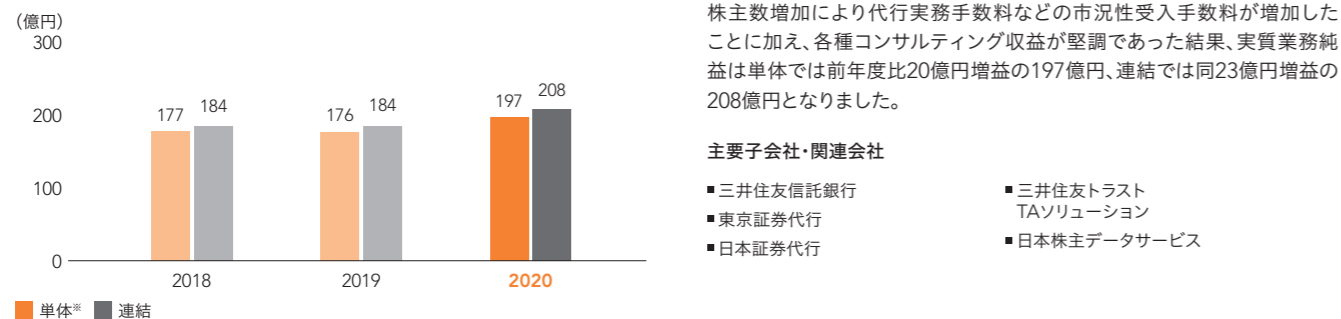
個人トータルソリューション



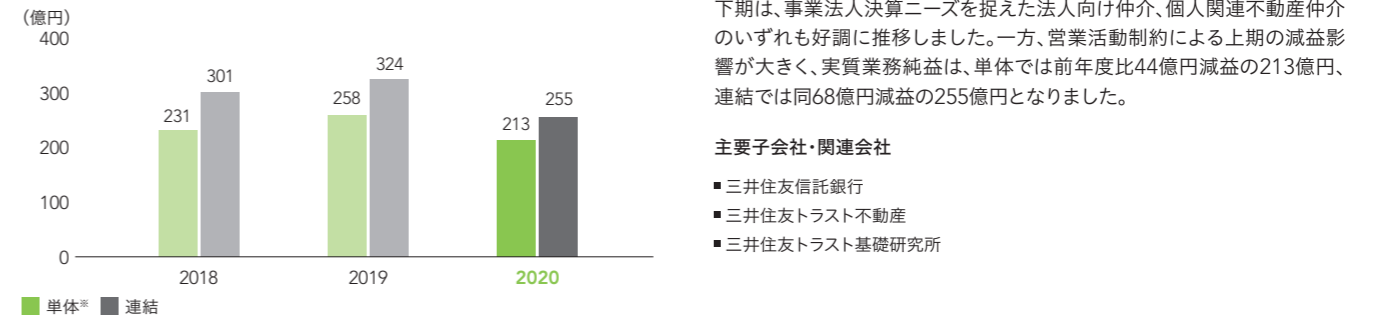
法人



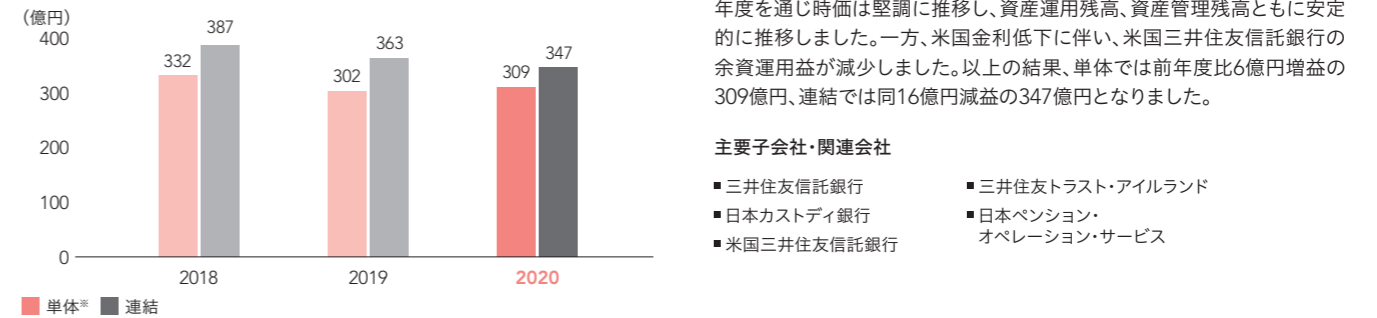
証券代行



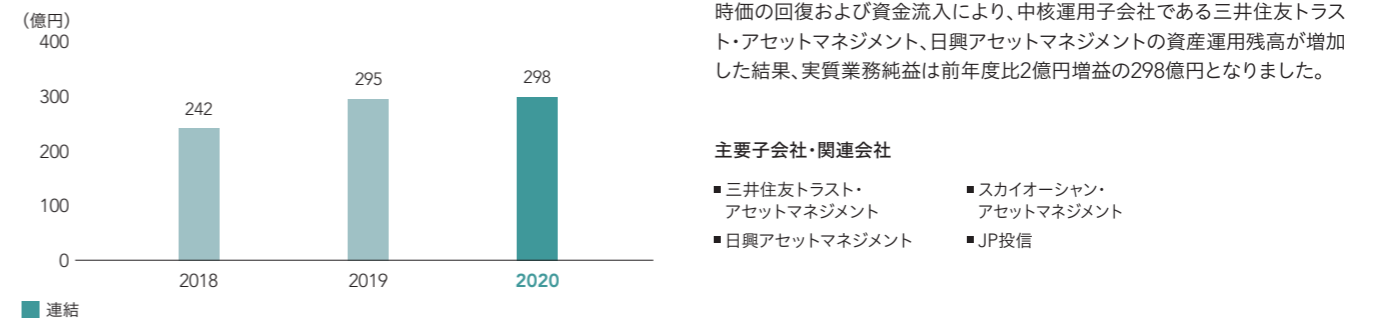
不動産



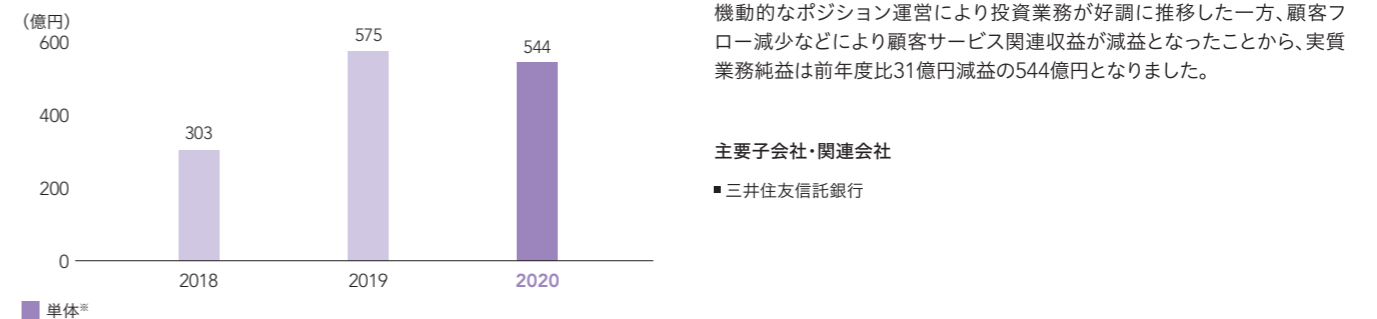
受託



運用ビジネス



マーケット



個人のお客さまへの取り組み



お客さまの人生と真摯に向き合い、お客さまの期待を上回るライフプランに応じた的確かつ高度なソリューションを通じ、安心・安全を提供します。長寿化に伴う資産運用・形成、資産管理、資産承継などのお客さまの課題の解決に貢献し、人生100年時代のベストパートナーを目指します。

社会課題として、積極的に取り組むテーマ

■ 超高齢社会に対応する資産管理、国民の資産形成

資産形成層を中心とする

現役世代の「資産形成」をサポート

安心して過ごせる老後に向けた自助努力による資産運用・形成ニーズが高まっています。お客さまの働き方・ライフスタイルの多様化などを踏まえ、お客さま一人一人のニーズに合わせたコンサルティングや提案を行うために、現役世代の方にもご利用いただきやすいオンライン相談・手続き体制を業界に先駆けて整備し、ソリューション提供を行っていきます。また、より多くのお客さまと長い期間取引を継続することにより、お預かり資産残高の拡大を通じて、お客さまと共に成長していくことを目指します。

認知症などの課題解決に貢献する

資産管理・承継サポートの提供

人生100年時代を迎え、お客さまの「長く充実した人生を過ごすこと」への関心がますます高まるとともに、高齢期における資産管理・承継に関する悩み・不安が社会課題として顕在化してきています。当グループは、信託銀行グループの高度な専門性と多彩な商品・サービスを駆使し、お客さま一人一人が抱えている課題の解決を図っていきます。将来の認知症や健康の不安に備えた資産管理、次の世代へのスムーズな資産承継など、お客さまの意思に寄り添いながら安心・安全な生活をサポートします。

ビジネス環境認識

環境認識・課題

- 新型コロナウイルス感染症拡大、マイナス金利の長期化、金融商品の手数料低下
- 中長期的な人口減少やデジタルイノベーションに対応する業務プロセス・店舗の変革

機会・強み

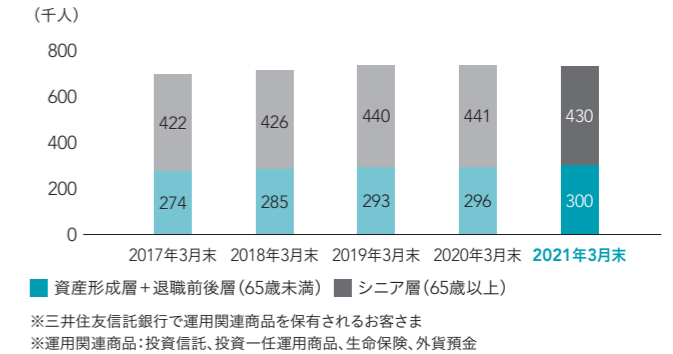
- お客さま本位のトータル・コンサルティングを軸とした戦略展開
- 資産形成層からシニア層まで幅広いお客さま基盤
- 超高齢社会における資産形成や財産管理の必要性の高まりと当グループの多様な商品・サービスラインアップ

重点施策 1

世代別コンサルティングの取り組み

資産形成層、退職前後層、シニア層のお客さまに対しきめ細かな商品・サービスの充実を図るとともに、自らのコンサルティングスキルの向上、ノウハウの蓄積に努めることで、世代ごとのライフイベントを踏まえたライフプラン・マネープランに対するコンサルティングに磨きをかけます。また、休日や時間外営業、オンライン相談を拡充しお客さまの利便性向上を実現するとともに、幅広いお客さまとの接点を通じてコンサルティングの機会拡大を目指します。

運用商品保有者数

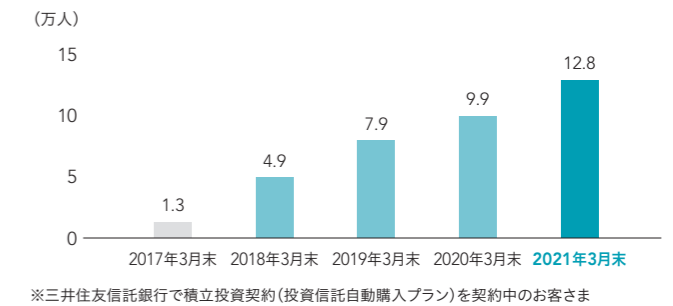


重点施策 2

現役世代の資産形成に関する取り組み

人生100年時代における老後に必要な資金に関する不安の高まりに対し、マネープラン作成への関心が強まり、さらには自助努力による資産運用・形成のニーズが高まっています。積立型の資産形成として少額から始められる積立投資や平準払保険の商品ラインアップの充実にも努め、的確なコンサルティングを通じ、お客さまのライフプラン設計をサポートします。また、オンラインによるセミナーや相談機会の提供など、現役世代のお客さまにもご利用いただきやすい環境整備に努めます。

積立投資顧客数

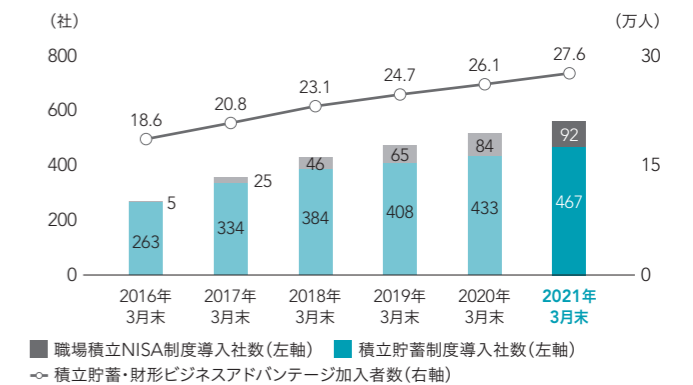


重点施策 3

職域ビジネスにおけるライフプランサポート

当社では長年にわたり、取引先企業およびその企業の従業員に対し、各社の人事制度を踏まえた資産形成商品の提供に努めてきました。人生100年時代を迎え、長期化するセカンドライフや資産形成への関心が高まるなか、オンライン活用による充実したセミナーで有益な情報をお届けするとともに、取引先企業の従業員へ各社の退職金・企業年金制度を踏まえた信託銀行グループとしての強みを活かしたライフプラン・コンサルティングを提供します。

積立貯蓄などの導入社数・加入者数

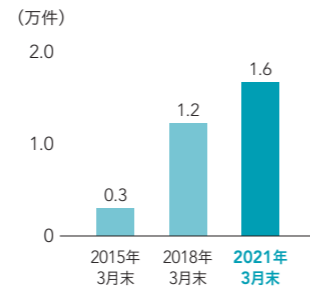


重点施策
4

シニア層への資産管理・承継ニーズへの取り組み

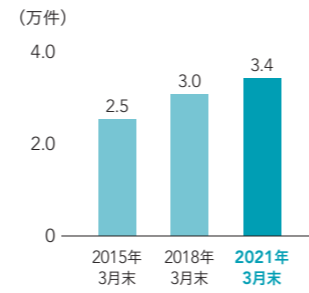
高齢化が進化するなか、将来の認知症や健康などに対する不安や、次世代への相続・承継において生じる各種課題に対し、お客さま一人一人に合わせたコンサルティングを行います。ご資金を「まもる」「つかう」「つなぐ」機能を兼ね備えた「人生100年応援信託<100年パスポート>」をはじめ、人生100年時代において、シニア層のお客さまが安心・安全に金融・財産管理サービスをご利用いただけるよう、商品・サービスの強化・拡充を進めます。

資産管理系商品*取扱件数



*後見制度支援信託、安心サポート信託、人生100年応援信託など

遺言書保管件数



重点施策
5

富裕層ビジネス推進の取り組み

世界有数の資産運用・証券サービスを有するUBSグループと、相続・資産承継、不動産などの幅広い商品・サービスを有する三井住友信託銀行は、高度な専門性を有する経験豊富な専任スタッフが、両グループの強み・ブランドを融合させた「トータル・ウェルス・マネジメント」を、ワンストップで提供します。特に運用ソリューションでは、グローバルなUBSグループの強みを活かした特色ある提案で、お客さまのニーズに応えます*。

*2021年夏以降、UBS証券からウェルス・マネジメント事業を会社分割して新たな証券会社を設立し、その株式の49%を三井住友トラスト・ホールディングスが取得予定

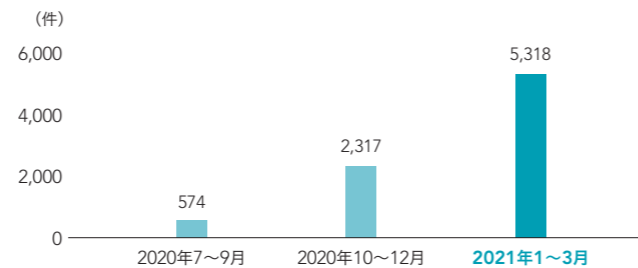


重点施策
6

チャネル変革

デジタル化の浸透や新型コロナウイルス感染症拡大による行動様式の変化を受け、Web会議ツールを用いた相談ニーズが急増しています。時間・場所・人数に縛られないオンライン上で、店舗と同様、質の高いコンサルティングの提供を目指し、2021年度上期にオンライン・コンサルプラザを開設しました。店舗については、オンライン相談設備の設置を進めるとともに、信託型次世代店舗化や機能集約型のコンサルティング店舗化による対面コンサルティング提供の場として強化します。

オンライン相談件数



*三井住友信託銀行でオンラインを用いてご相談を受けた件数(ご家族などのオンラインでの同席件数を含む)

社会課題解決型ビジネスの取り組み

「人生100年時代」が到来するなか、とりわけ世界の中で最も長寿化が進む日本では、年金や社会保障などの生活を支える社会システムの見直しが迫られるとともに、老後も個人が安心して充実した人生を過ごすため、さまざまな課題への対応、事前の準備が必要となっています。当グループは、信託の機能を活用し、超高齢社会において個人に生じる課題へ付加価値の高いソリューションを提供し、個人の財産の安全確保、住まいの安定性の確保、認知症などの判断能力低下の際のご本人、ご家族への安心提供などで貢献します。

三井住友信託銀行は、「人生100年時代」の到来により個人のお客さまに生じるさまざまな課題に対し、適切なソリューションの提供を目的とした「人生100年応援部」を2019年に設立しました。「人生100年応援部」では、お客さまへの安心や安全、楽しみを提供すべく、長年培ったノウハウを活かし、商品開発やソリューション提供の取り組みを強化、加速しています。

SDGsへのインパクト



商品・サービスの開発

新型コロナウイルス感染症の拡大を受けて新たな生活様式を求められるなか、環境や社会に配慮する企業の取り組みへの関心は日々高まりを見せています。三井住友信託銀行は、環境や社会の課題への取り組みを財務面でサポートします。

取り組み事例: グリーン預金

グリーン預金とは、太陽光・風力発電をはじめとする再生可能エネルギー、環境不動産など、環境改善に資する事業に資金用途を原則限定して調達する外貨定期預金です。環境や社会に配慮する企業の取り組みに高い関心を持つ個人のお客さまとESG投資を行う国内外の企業・投資家をつなぐことが、金融機関としての社会的責任の一環であると考え、これらの取り組みを通じて持続可能な社会の実現に貢献していきます。



「人生100年時代」において、お客さまに「安心」や「楽しみ」を提供していくことで社会的価値を創造し、同時に自らの経済価値を創造する「共通価値の創造 (CSV: Creating Shared Value)」の考え方にに基づき、金融商品・サービスの開発に積極的に取り組んでいます。

取り組み事例: ハウジングウィル

住宅ローンの返済期間中に万が一のことがあった場合に備えて、お客さまが作成した“ご自宅に関する遺言書(ハウジングウィル)”をお預かりするサービスを開始しました。大切なお客さまが遺産の分割手続きで苦労しないように、手軽に準備しておける本邦初のサービスで、お客さまにこれまでにない「安心」を提供します(遺言書のお預かりは無料です)。



金融包摂の推進

全ての人々の金融へのアクセス拡大を促進していくため、相続や贈与、資産管理、住まいなどに関する商品・サービスや、高齢者が積極的に社会参加し続けるプロダクティブ・エイジングの実現に向けた共同研究・情報発信など、信託銀行の多様な機能やネットワークを活用したさまざまな取り組みを行ってきました。

特に、地域包括ケアシステムの重要性が高まるなか、高齢のお客さまの資産管理を担う金融機関も重要な役割を担うと考えられることから、地域包括支援センターとの連携や医療従事者が主催する事例研究会に参加するなど、全国の支店で地域包括ケアの構築に積極的に参画しています(詳細はP.89ご参照)。

ライフプランの研究・発信

人生100年時代の新しい社会モデル創出に向けて、関連するナレッジの開発・更新に取り組んでいます。

取り組み事例:

資産のミライ研究所

100歳を迎えることが当たり前となる社会では、人生における選択肢や可能性がこれまで以上に広がります。「三井住友トラスト・資産のミライ研究所」では一人一人が将来を安心して過ごすための資産形成・資産活用のある方を調査・研究し、情報発信しています。

取り組み事例:

住まいの選択肢～Aging in Placeに向けて～

高齢者が生活の質を維持し、安心して暮らしていく上でのカギを握る「住まい」に着目し、グループのさまざまな機能を活用して、シニア世代応援レポート「シニア世代の住まいを考える」の内容を大幅に充実させました。(詳細はP.91ご参照)



お客さまとの共有・共感

終活や相続対策をテーマとしたオンラインセミナーや時間や場所を選ばずにお客さまに「人生100年時代」のポイントをお伝えできる動画コンテンツなど、効果的にお客さまと情報を共有し、共感していただくための方法を拡充しています。

取り組み事例: 人生100年時代のリアル

さまざまな年代・ライフスタイルを持つインフルエンサーたちが、それぞれの課題をリアルに語ります。



法人のお客さまへの取り組み



企業を取り巻く環境が大きく変化し、複雑化するなか、法人のお客さまが直面する課題も、個別商品・サービスの提供だけでは解決できないものになっています。信託銀行グループとしての多彩さ・専門性をさらに強化し、お客さまの「ベストパートナー」に指名される金融機関を目指します。

社会課題として、積極的に取り組むテーマ

■ 日本経済・企業の持続的成長(財務・非財務の両面の課題への対応)

さまざまな財務ニーズに応えるとともに、法人のお客さまのガバナンス強化、サステナビリティへの取り組みをサポート

革新的なIT技術、産業素材、工業技術の登場、グローバルベースでの政治・経済の変化など、企業を取り巻く環境はかつてないスピードで変化し、また複雑さを増しています。

当グループは、事業法人のお客さまに対して、貸出や不動産仲介、証券代行など、信託銀行ならではの高い専門性を有する多彩な機能を提供し、顕在化した課題はもとより、顕在化していない課題の解決にも貢献し、その企業価値向上と社会課題の解決に取り組んできました。

また、金融法人や非営利法人のお客さまを中心に、当グループが培ってきた有価証券から不動産、プライベートエクイティ、その他各種プロジェクトなどでの多様な資産運用・管理のノウハウを活かし、最適な資産運用の実現に取り組んできました。

脱炭素・気候変動対策の潮流加速のなか、今や全てのお客さまにとって最重要課題の一つとなったESGテーマに関しては、早くから注力してきました。サステナブルファイナンスの分野では、企業活動が経済・社会・環境にもたらすインパクトを包括的に分析・評価し、設定する目標の実現にコミットするポジティブ・インパクト・ファイナンスの取り組みで先行し、社会が必要とする領域への資金循環をサポートするとともに、証券代行分野でのガバナンス関連のコンサルティング、不動産分野でのCASBEE認証※などの特色あるサービス提供を行っています。

今後、ESG/SDGsなどの非財務情報を活用したソリューション提供をより一層強化し、「ベストパートナー」として、お客さまの発展とともに、社会課題の解決に貢献していきます。

※詳細はP.69ご参照

ビジネス環境認識

環境認識・課題

- パンデミックなどによる不確実性の高まり
- 脱炭素・気候変動対策の一層の広がり
- デジタイゼーションによる金融ビジネスのモデル変革

機会・強み

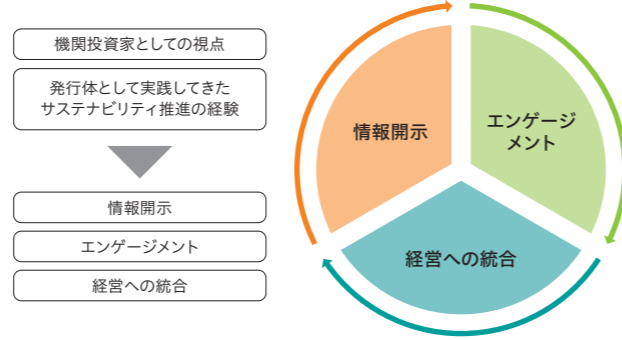
- お客さまへの高い付加価値提供を可能とする専門人材
- 非財務情報の取得・分析を通じた多彩かつ専門性の高い総合的なソリューション提供

重点施策
1

ESGを意識したトータルソリューションの推進

当グループは、銀行・信託業務を通じた多様なステークホルダーとの接点や幅広い商品提供力を強みとして、お客さまとステークホルダーをつなぎ、企業価値向上につながるトータルソリューションを提供しています。特に、ESGテーマはお客さまの関心が高いことから、新たに設置したESGソリューション企画推進部を起点として、お客さまのニーズに応えていきます。

ESGを中心とする課題解決を通じて、社会全体の発展に貢献していきます。

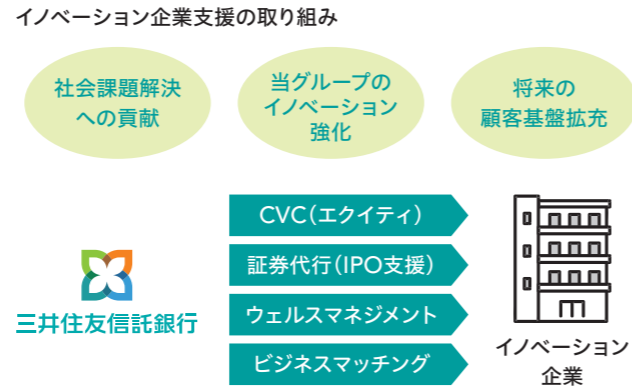


重点施策
2

イノベーション企業との取引推進

三井住友信託銀行では、新たな産業・価値を生み出すスタートアップ(イノベーション企業)支援強化の取り組みとして、2020年4月に専任組織(イノベーション企業推進部)を設置し、2020年9月にはCVC※ファンド「SuMi TRUSTイノベーションファンド」を立ち上げています。エクイティ供給などの支援、そのリターンへの再投資という好循環を実現し、社会課題解決への貢献とともに、当グループの将来の顧客基盤拡充とイノベーション強化につなげていきます。

※コーポレート・ベンチャー・キャピタル

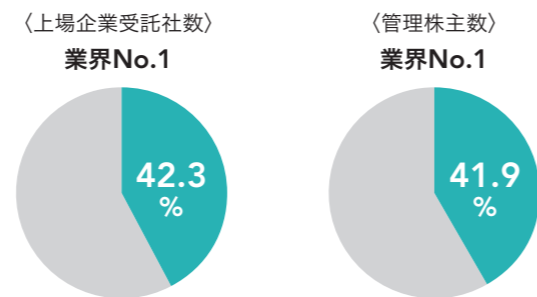


重点施策
3

お客さまのガバナンス強化サポートの取り組み

上場企業受託社数、管理株主数ともに業界No.1の顧客基盤から得られた貴重なデータ・情報・事例を活用し、株主総会を中心とした株主実務サポートとIR/SR・ガバナンス・役員報酬領域に関するサポートを一体的に実施しています。安定・堅確な社会的インフラ機能の継続的な提供と、高度化する投資家との対話やガバナンスに関するソリューション強化により、「ベストパートナー」としてお客さまの成長を支援していきます。

証券代行業における業界内シェア※(2021年3月末現在)

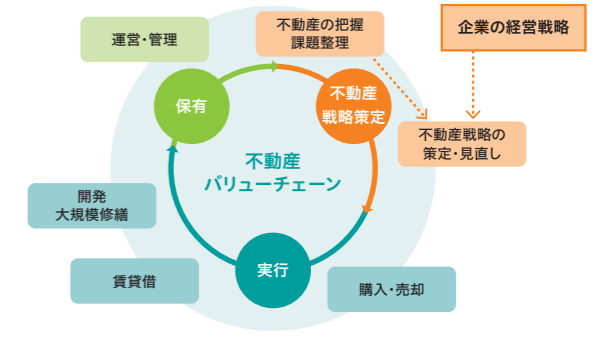


※三井住友信託銀行、東京証券代行、日本証券代行業の合計

重点施策
4

お客さまの不動産価値の向上

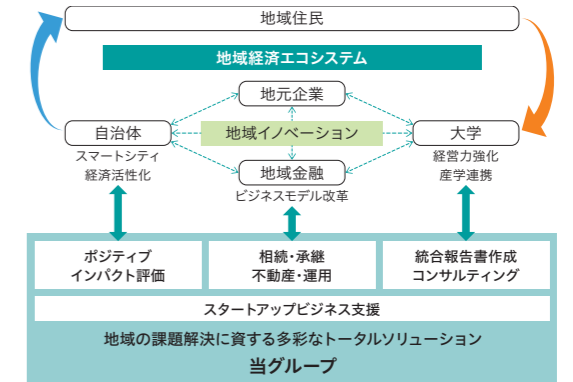
法人のお客さまの、不動産に関する戦略立案から取得、管理・運営、売却・入れ替えに至る「不動産バリューチェーン」の循環において生じる各ニーズに、不動産に関する多彩な機能を提供し応えることで、お客さまの企業価値・資産価値向上と経営課題の解決に貢献します。これらの機能提供を通じて、お客さまから信頼を獲得しファーストコールを得られる「不動産のベストパートナー」を目指します。



重点施策
5

地域経済エコシステム構築への貢献

高齢化や人口減少など社会構造の変化が一層進展するなか、地域の特性を活かしたイノベーションによる地域住民本位の地域経済エコシステム構築はますます重要となっています。当グループは相続・承継や不動産、資産運用などの多彩な専門性を発揮するプラットフォーム提供型ビジネスを通じ、地域経済の中軸を担う地域金融機関を核とした自治体、大学、地元企業のネットワーク化によって、地域に貢献していきます。



重点施策
6

円滑な循環を支えるマーケットビジネス

「自らの課題とお客さまの課題を重ね合わせて同じ立場で一緒に解決していく」という信託銀行のDNAを備えたマーケット部門ならではのトータルソリューションでお客さまのニーズにお応えします。長年にわたり三井住友信託銀行のバランスシートに内在する市場リスクをマネージしてきた技術や投資ノウハウを活かし、商品・サービスの組成を通じてお客さまへの市場性トータルソリューション提案を強化します。



社会課題解決型ビジネスの取り組み

ESG/SDGs課題の解決に向けたトータルソリューション

当グループは、中期経営計画において本事業が対応すべき社会課題として、「日本経済・企業の持続的成長（財務・非財務の両面の課題への対応）」を掲げました。また、脱炭素社会の実現に向けた気候変動関連対応など、ポストコロナの世界における成長戦略として、ESG/SDGsへの対応を強化する企業が急増しています。当グループにおいても、ステークホルダーとのエンゲージメントなどを通じて蓄積してきたサステナビリティのノウハウやネットワークを活かし、お客さまの企業価値向上をサポートします。

SDGsへのインパクト



SDGsの17の目標の全てに関連

ポジティブ・インパクト・ファイナンス(PIF)

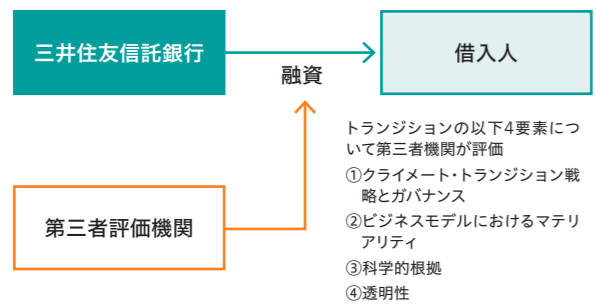
PIFは、企業活動が経済・社会・環境にもたらすインパクト（ポジティブな影響とネガティブな影響）を包括的に分析・評価し、ネガティブインパクトの緩和とポジティブインパクトの拡大について目標を設定し、その実現にコミットすることを融資の条件とするものです。こうした商品コンセプトなどが評価され、三井住友信託銀行は2020年2月の第1回「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」融資部門金賞受賞に続き、2021年2月には第17回LCA日本フォーラム表彰でLCA日本フォーラム会長賞を受賞しました。2019年3月の第1号以来、2021年3月末時点で17件の実績があります。



トランジション・ファイナンス(トランジションローン)

トランジションローンは、低炭素社会への移行に向けて、気候変動関連のリスクに効果的に対処するために企業が掲げている長期的な戦略に則ったCO2削減の取り組みを支援することを目的とした融資です。2021年2月、三井住友信託銀行は船舶会社向けに、次世代型環境対応LNG燃料自動車用船の取得資金として、本邦初となるトランジションローンの契約を締結しました。

ファイナンススキーム



再生可能エネルギーファイナンス

三井住友信託銀行は、プロジェクトファイナンスを通じて、風力発電、太陽光発電などの大規模プロジェクトの導入を促進するとともに、再生可能エネルギーの大規模発電事業に特化して出資する再生可能エネルギーファンドを設立・運営しています。特に国内では2050年のカーボンニュートラル実現に向け、これまでの太陽光発電・陸上風力発電に加え、一般海域における洋上風力発電の入札が始まるなど洋上風力発電の導入・拡大に注目が集まっています。三井住友信託銀行が関与したプロジェクト全体による発電容量の合計は15,549MW、年間の発電量は41,390GWh、年間CO2削減効果は1,779万t-CO2(シェアに応じた当社寄与相当分の発電容量の合計は2,981MW、年間の発電量は6,105GWh、年間CO2削減効果は274万t-CO2)になります。

サステナビリティ経営支援コンサルティング

三井住友信託銀行では、資産運用業務に長年携わってきたアナリストなどの「機関投資家の視点」と自身が発行体企業として実践してきた「サステナビリティ推進の視点・経験」を活かし、サステナブル経営推進の要諦である「経営への統合」「情報開示」「エンゲージメント」をトータルでサポートするソリューションの提供を通じ、サステナブル社会の実現に向けて貢献します。



環境不動産に関する取り組み

建物の建設・運用に関するCO2排出量は、間接排出分も含めると日本全体の約4割に及ぶともいわれています。また人間は屋内で過ごす時間が長いことから、その屋内環境は当然、滞在者の健康や生産性にも影響します。このように不動産は環境、社会、経済の三側面に大きな影響を及ぼしていることから、SDGs達成に向けた統合的取り組みはこれら三側面の持続可能性(サステナビリティ)向上に大きな効果をもたらすものと考えられます。当グループでは、エネルギー効率性、資源効率性の高い都市や建築物、生産効率改善に貢献する建築物といった環境配慮不動産の普及拡大を目指します。特に、不動産証券化受託残高業界トップの信託銀行として、高い環境性能などがもたらす収益の向上やリスクの低減によって不動産の価値向上に資する取り組みを推進していきます。

環境不動産とSDGsの関わり



CASBEE認証支援コンサルティング

CASBEE(建築環境総合性能評価システム)は、国土交通省の支援のもと、建築物の環境性能を評価し格付けする手法として開発されました。三井住友信託銀行は、CASBEE-不動産の開発や経済効果調査において主体的な役割を担い、また認証支援コンサルティング(以下ラインアップ)を積極的に展開するなどCASBEEを基点とした日本の環境不動産マーケットの発展に注力してきました。



建築・運用時における環境配慮に向けたお手伝い

三井住友信託銀行は、本邦初の土地信託を1980年代に商品化し、ビルやマンションなど多くの不動産開発や運営に携わっており、それらの経験を活かした建築コンサルティングのサービスを提供しています。この建築コンサルティングのサービスにおいて、お客さまのご希望に応じてビルなどへの省エネシステム導入、景観や生態系への配慮、建物長寿命化、リサイクルシステムの採用など、環境配慮に関するアドバイスも行っています。
※環境不動産の詳細はESGレポート2020/2021別冊「環境不動産」ご参照



おりづるタワー(広島)

不動産のガバナンスに関する取り組み

ファシリティマネジメント

ファシリティマネジメントとは、「企業、団体などが組織活動のために、施設とその環境を総合的に企画、管理、活用する経営活動」のことを指します。三井住友信託銀行のファシリティマネジメント業務では、不動産に関するコスト適正化、業務効率化などの課題解決に加え、全体最適化の観点から間接部門(総務、庶務、管財など)の見直しも含めて、適切なソリューションを提案し、お客さまの不動産に関するガバナンス強化をサポートしています。

ファシリティマネジメント提供メニュー



投資家のお客さまへの 取り組み

資産運用ビジネスは、長期的な成長が見込まれる一方、競争激化や規制強化による不透明性も強まっています。定年延長に伴う年金制度の変更など、新しい時代に即した対応を迫られています。投資家のお客さま向けビジネスでは、資産運用・資産管理、制度・運用一体での年金コンサルティングなど各領域で高度な専門性やノウハウを、グループ一体となって展開していきます。

社会課題として、積極的に取り組むテーマ

多様な運用機会、インベストメント・チェーンの発展

伝統的資産に加え当グループの特徴を活かした 運用商品力の強化

投資先企業の成長や運用資産の増加がもたらすリターンが投資家に還元され、経済全体の成長につながる一連のインベストメント・チェーンにおいて、特徴ある複数の運用機関を持つ当グループは、その役割を積極的に果たし、好循環に貢献します。

グループ内の資産運用会社は、フルラインをカバーした資産運用サービスを国内外の幅広いお客さまに提供します。三井住友信託銀行は、非上場株式(プライベートエクイティ)や航空機、不動産などの実物資産を投資対象とした「プライベートアセット」に注力し、提案から商品開発・アフターフォローまでを一気通貫で提供することにより、お客さまの最適な資産運用の実現に貢献します。

投資のさまざまなプロセスにおける 効率的かつ高付加価値サービスの提供

機関投資家のお客さまへ、グループ一体となって、受託者精神に基づき、お客さま本位の高付加価値サービスを提供しています。自らが運用会社であるが故に有する高い専門性、ノウハウを活かし、バックオフィス業務、ミドルオフィス業務のアウトソースを受けた証券管理業務サービスの提供を通じ、お客さまの業務効率化と競争分野への集中をサポートしています。

伝統的資産以外のオルタナティブ商品の広がりに対応し、主に有価証券の管理で培った専門性やノウハウを不動産や金銭債権などの管理ビジネスと融合し、資産管理サービスのさらなる高度化を推進します。

ビジネス環境認識

環境認識・課題

- グローバルな資産運用市場の拡大
- パッシブ化、競争激化、規制強化による報酬率低下圧力
- プライベートアセットへの投資ニーズの高まり

機会・強み

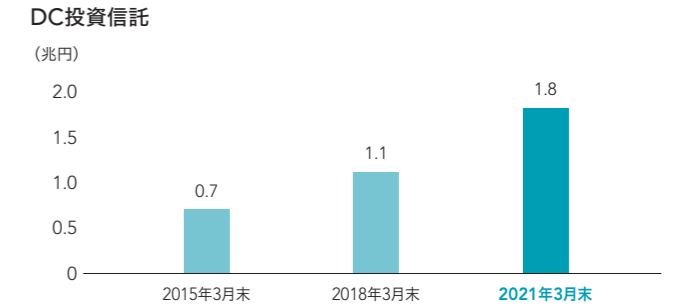
- アジア最大級の運用資産残高
- 国内投資信託市場での幅広い販売チャネル
- インベストメント・チェーン全領域における一気通貫でのサービス提供

重点施策 1

資産形成の中核となるロングセラー商品の提供

三井住友トラスト・アセットマネジメントは、アジア最大規模の資産運用残高を有し、これまで培ってきた国内の機関投資家へのプレゼンスに加え、成長分野である国内リテール市場で、より一層の成長を目指します。

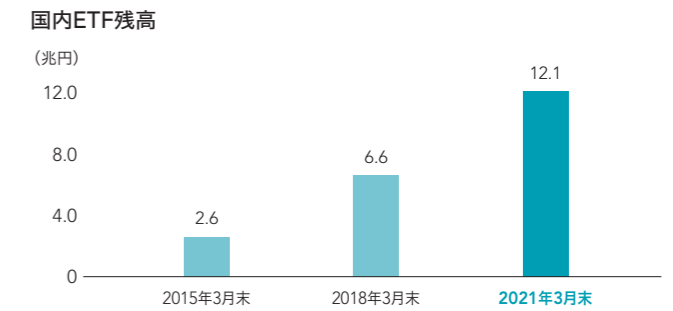
お客さまに最適な資産運用ソリューションを提供するとともに、強固な顧客基盤を活かした確定拠出年金(DC)市場での商品ラインアップの拡充とサポート体制の強化を図りながら、投資先へのESGエンゲージメントなどを通じて社会課題の解決に貢献していきます。



重点施策 2

エッジの効いた先進的な商品の提供

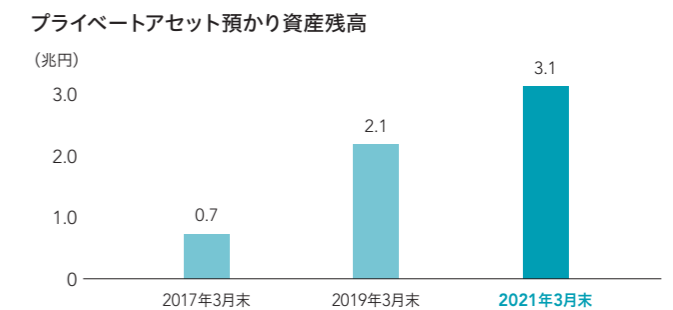
日興アセットマネジメントは、世界11カ国の拠点(JV含む)のネットワークと、それらを積極的に活用したユニークな商品開発力や販売会社へのサポートなどの強みを活かし、お客さまに革新的な商品やサービスを提供していきます。また、持続的な成長に向けて、海外におけるディストリビューションの強化や、非流動性資産を含む投資領域の拡張を進めます。また、日本有数の規模を誇るETFビジネスでは、アジア市場を中心としたグローバルでのETFビジネス強化の推進により業界をリードしていきます。



重点施策 3

多様なプライベートアセットへの投資機会提供

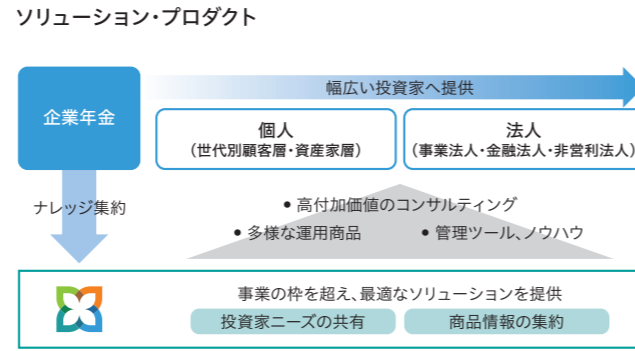
世界的な低金利環境が定着するなか、非上場株式や不動産、再生可能エネルギー発電プロジェクトなど実物資産を投資対象としたプライベートアセットへの関心が高まっています。信託銀行としてのコンサルティング力や豊富な投融資の知見、信託機能を活用した商品開発力を活かし、情報提供などの投資サポートや商品ラインアップ拡充を通じて多様なプライベートアセットへの投資機会を提供していきます。



重点施策
4

機関投資家としての運用ノウハウの融合・拡張

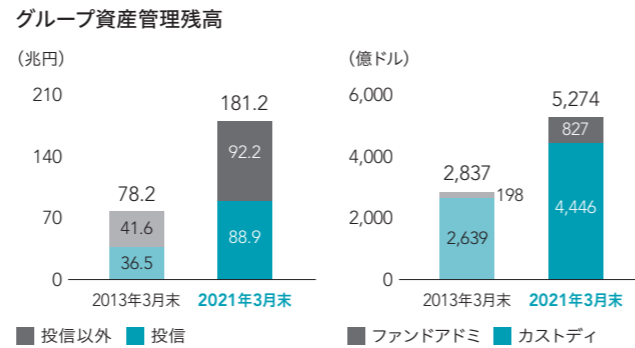
お客さまのさまざまなニーズにお応えするべく、当グループが有する資産運用のナレッジを融合し、各種コンサルティングの高度化やグループ内外の高品質なプロダクト強化を推進していきます。また、持続可能な社会の実現に向けて、ESG投資に関するプロダクトの拡張・社会的リターンへの可視化などを通じ、経済的価値と社会的価値を創出していきます。



重点施策
5

インベストメント・チェーンを支える資産管理業務

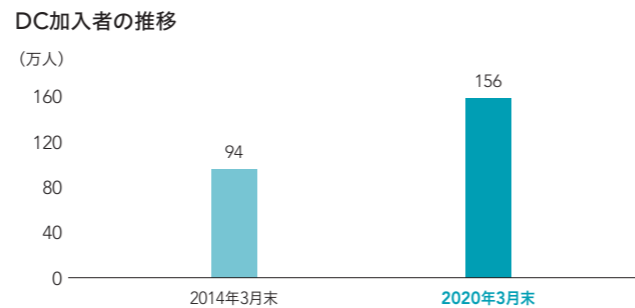
運用会社や投資家のお客さまのさまざまなニーズにお応えするべく、国内外グループ一体でお客さま向けサービスの高度化を推進していきます。また、主に有価証券の管理で培った専門性やノウハウを不動産や金銭債権などの管理ビジネスとも融合し、資産管理サービスのさらなる品質強化と付加価値向上を追求していきます。



重点施策
6

お客さまのWell-being向上サポート

持続的な企業価値向上を支える原動力である従業員に対して、企業年金制度や福利厚生全般サービス提供を通じ、お客さまのWell-being向上へのサポートを積極的に展開しています。特にSDGsやESGの世界的潮流、定年延長やCGC改定などを背景に、人的資本経営に対する関心が高まるとともに、業界トップの事業基盤を持つ確定給付年金(DB)・DCでの制度コンサルティングに加え、企業内での資産形成支援をワンストップで行うことにより、当社ならではのライフプランマネジメントサービスを提供していきます。

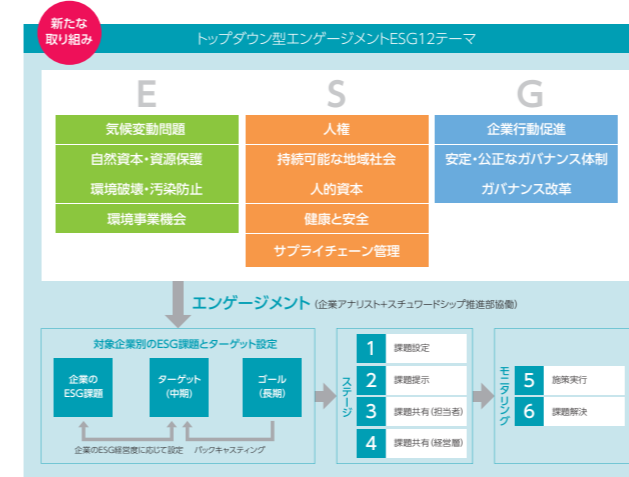


社会課題解決型ビジネスの取り組み

国内外の幅広い投資先企業を対象としたエンゲージメント活動を通じ、社会課題解決や企業価値向上を図っていきます。

■ 三井住友トラスト・アセットマネジメントのトップダウンエンゲージメント活動

三井住友トラスト・アセットマネジメントは、2019年9月にESG投資ポリシーを制定し、ESGマテリアリティを特定しました。それを基に12のESGテーマを設定し、高度化したトップダウン型エンゲージメント活動を推進しています。



※詳細は「STEWARDSHIP REPORT 2020/2021」をご参照。
https://www.smth.jp/csr/report/2020/ss_all.pdf

■ 日興アセットマネジメントのESG投資のアプローチ

日興アセットマネジメントでは、資産運用会社としてフィデューシャリーおよびESGの原則を最も重要な指針に定めています。グループ全体のコミットメントを明確にするため、2016年に「フィデューシャリー・ESG原則に係る行動指針」を策定し、ESGグローバル・ステアリング・コミッティーを設置しました。

ESGグローバル・ステアリング・コミッティーはESGの取り組みに係るコミットメントの遂行を監督しており、グローバル・エグゼクティブ・コミッティー(以下、GEC)のメンバーである最高投資責任者が委員長を務めています。ESGグローバル・ステアリング・コミッティーはGECの管轄下にあり、取締役会に対して少なくとも四半期に1回の報告を行います。

ESGグローバル・ステアリング・コミッティーは国内外の運用チームのリーダーによって構成されており、各リーダーはESG課題をそれぞれの投資プロセスに組み入れることを求められています。同コミッティーはまた、こうしたESG課題の組み入れについての実効性を評価し、取り組みを強化することが求められています。さらに、国連が推奨する六つのPRI原則全ての実行にも取り組んでいます。

日本においてはスチュワードシップと議決権行使の双方のガバナンス体制がESGの枠組みを補完しています。これらは、「スチュワードシップ&議決権行使委員会(以下、行使委員会)」と「スチュワードシップ&議決権政策監督委員会」で構成されます。行使委員会は、スチュワードシップ方針の策定や議決権等行使指図ガイドラインの見直しを含む、スチュワードシップ活動を実践するために必要な指針の作成に取り組んでいます。

※詳細は「サステナビリティレポート2020」をご参照。
https://www.smth.jp/csr/report/2020/nikko_am_2020_sustainability_report_jp.pdf



三井住友トラスト・アセットマネジメント



三井住友トラスト・アセットマネジメント
代表取締役社長
菱田 賀夫

日興アセットマネジメント



日興アセットマネジメント
代表取締役会長
兼社長
佐谷戸 淳一

三井住友トラスト・アセットマネジメントは、皆さまの生涯を支える基盤である、年金の運用をルーツとしています。1960年代初頭以来、国内外の株式、債券など、幅広いアセットクラスにおいて運用技術を磨き、国内のお客さまをはじめ、海外のお客さまにも、多くの商品を提供しています。

資本市場における当社の役割は、投資先企業の持続的な成長を促し、その果実を投資家にもたらすインベストメント・チェーンの一部として、経済全体の健全な成長に貢献することです。運用会社である当社は、インベストメント・チェーンの高度化に向け、建設的な対話を通じて投資先企業の価値創造において積極的な役割を果たし、共に成長を実現していきます。

具体的な取り組みとして、当社では、SDGs（持続可能な開発目標）の17のゴールの達成も視野に入れ、重要なサステナビリティ課題を12項目からなる「ESGマテリアリティ」として体系化しています。株式や債券のアクティブ運用などにおいては、ESGマテリアリティの視点から投資対象企業を評価し、それを投資

判断に反映する「ESGインテグレーション」を行っています。加えて、投資先企業との建設的な対話や、国際的なESG推進団体とのさまざまな分野での協働を通じて、グローバルな視点でESG課題の解決に取り組んでいます。こうした取り組みの成果を、インデックス型、非財務情報を重要な投資判断根拠とするESG考慮型、そしてESGフォーカス型、さらにはインパクト投資と、さまざまな商品ラインアップを通じてお客さまに届けています。また当社は、機械学習などのテクノロジーや、伝統的な財務情報など異なるオルタナティブデータを活用したデータサイエンスへの取り組みにも注力し、新たな運用手法の開発や運用商品のクオリティ向上に日々取り組んでいます。

未来の可能性を拓き、真に“豊かな”社会を育むため、当社は今後も信託銀行グループの一員として長期的視点に立ったソリューションを提供するとともに、お客さまにとって必要不可欠な自立した運用会社として、お預かりした大切な資産を中長期的に増やすことに全力を尽くします。

日興アセットマネジメントは、世界11カ国・地域にて事業を展開し、グローバルな運用・営業体制を確立した「日本が本社のグローバルな運用会社」です。運用力に加え、独自性豊かな商品開発力、販売会社から最高の評価を継続的にいただいている販売サポート力などの強みを活かし、革新的な商品・サービスの提供を行っています。

お客さまの資産形成に貢献することを最大の使命として、受託者責任を果たすことに努めています。ESG（環境・社会・ガバナンス）を投資に反映させることが投資先企業の長期的な価値の向上と持続可能な経済成長に貢献するとの信念に基づき、あらゆる投資意思決定プロセスにESGを適切に組み入れ、企業との建設的なエンゲージメントにも力を入れています。

先進性と独自性にあふれた、ほかにはない投資ソリューションを創出するとともに、お客さまへの確かな運用実績の提供に最大限注力しています。今般の新型コロナウイルス感染症拡大も含め社会・経済環境が大きく揺れ動くなか、近年相次いで開発した

「ロボティクス」「フィンテック」「ゲノム」などの骨太の長期成長テーマに焦点を当てたファンド群や、コロナショック後の波乱相場にあっても確かな運用実績を実現している各種バランス型ファンド、長期にわたり優れた実績を継続しているインハウス運用ファンドなども好評いただいています。今後も大きな社会の構造的な変化を捉えた商品や長期的にお客さまの資産形成に資する商品の提供に努めていきます。

また日本有数の規模を誇るETFビジネスでは、グローバルでのビジネス強化に取り組んでおり、シンガポール、香港などのアジア市場での商品開発や、国を超えた投資家の拡大などに注力しています。

資産運用会社としての受託者責任を全うし、お客さまの長期的な資産形成や社会の発展のために全力で貢献していきます。

新型コロナウイルス感染症拡大への対応

当グループは新型コロナウイルス感染症への対応が長期化するなか、さまざまなステークホルダーの支援に注力してきました。未曾有の事態において、信託銀行グループとしてのサービスを継続して提供していくために、「社会インフラとしての業務継続維持」「社員および家族の健康と安全確保」「社会への感染拡大防止(含む、感染拡大しにくい社会形成への活動)」の3点を基本スタンスとして、対応を継続していきます。

引き続き、お客さまと社員の安全と安心、健康を第一に、社会インフラを担う金融機関として安定的な業務継続を行ってまいります。



対応方針① 社会インフラとしての業務継続維持(お客さまに向けた対応)

お客さまの安全などに配慮して、当グループの各営業拠点においては、セミナーのオンライン開催や飛沫感染防止の亚克力板設置など感染拡大防止の対応をしています。

また、各種手続きや相談をウェブサイト・オンライン・電話などでの対応に切り替えるとともに、新型コロナウイルス感染症に対応した新商品の開発により、お客さまの利便性の向上を図っています。

銀行ビジネス

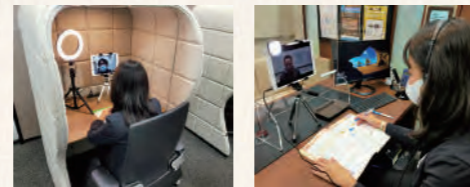
- インターネットを利用したご預金や投資信託の手続き、郵送による住所変更手続きなどに対応
- ご来店されたお客さまの密を回避するため、ご来店予約、休日営業の実施を励行
- 個人、法人の融資のご相談に柔軟に対応
- 無利子、無担保融資の相談窓口を設置
- 住宅ローンにおける「八大疾病保障特約付き住宅ローン」の保障内容拡大～失業時のローン返済保障を新たに追加

信託関連ビジネス

- (年金) 確実な年金・一時金の給付のための事務・管理・報告業務を継続
- (証券代行) 株主総会準備・運営の支援
- (資産運用) 資本市場の流れを止めないための運用を継続
- (資産管理) 円滑な資本市場運営のための証券、資金の決済を継続
- (不動産) 不動産証券化信託およびJ-REITの経理・決済・レポート業務を継続

オンライン対面チャネルによるお客さま対応の強化

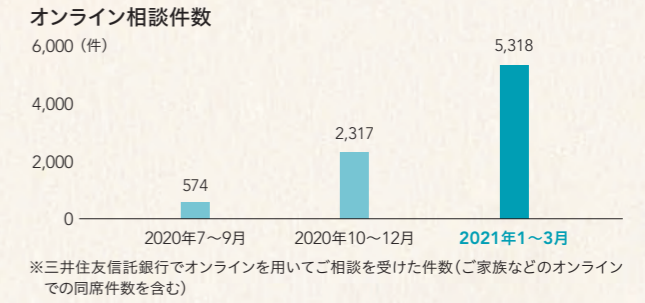
- 信託型次世代店舗の開設
三井住友信託銀行は、2020年11月に中京圏初となる「オンライン相談」が可能な信託型次世代店舗を開設し、Withコロナにおけるお客さまの利便性向上に努めています。



オンライン相談は、ご来店が難しいお客さまも、ご自宅などからオンラインでパンフレットやスタッフの顔を見ながら相談いただくことが可能です。オンラインに合わせた手続きの利便性も向上させ、これまで以上にお気軽に、安心して相談いただけます。

さらに、複数の場所から同時に相談が可能ですので、遠方にお住まいのご家族にもオンラインで同席いただき、一緒に相談いただくこともできます。

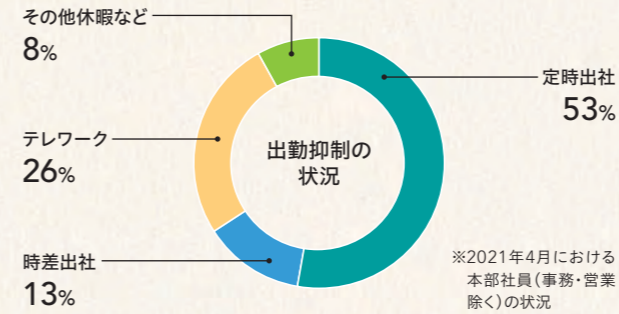
- 個人業務におけるオンラインコンサルティング
お客さまへの浸透が進み、利用件数は増加。
- オンライン・コンサルプラザ開設
2021年度上期において新たに開設しました。また、将来的に財務コンサルタント、不動産担当者などの専門家を配置し、幅広いニーズにお応えする予定です。



対応方針② 社員および家族の健康と安全確保

グループ各社では、職場の三密回避と社員の多様な働き方を進める取り組みに注力しています。

三井住友信託銀行では、執務スペースへのパーティションの設置、全社員に対するマスク、携帯消毒スプレアの配布を行い、感染防止に努めるとともに、万一の場合には感染者および濃厚接触者に対し、自宅療養セット(食料、日用品等の生活必需品)の配布を行っています。また、店舗も活用し、社員が自宅近くの店舗で一時的に働くことができるサテライトオフィスを首都圏・中京圏・関西圏に合計30拠点(2021年6月時点)開設、テレワーク用端末の配布などにより、本社勤務社員などに対して在宅勤務が可能な体制を構築しました。また、三井住友トラスト・アセットマネジメントおよび三井住友トラスト基礎研究所では、テレワーク用の端末を全社員に配布するなど、当グループ全体でテレワークの推進に努めています。



サテライトオフィスの分布

首都圏	17拠点
中京圏	5拠点
関西圏	8拠点
合計	30拠点

対応方針③ 社会への感染拡大防止(含む、感染拡大しにくい社会形成への活動)

当グループは、職域での新型コロナウイルスワクチン接種を開始する政府の方針を受け、ワクチンの職域接種に協力しています。職域接種の推進を通じて、地域の医療負担軽減およびワクチン接種の加速に貢献することを目指します。

また、三井住友信託銀行は、お客さまや社会のご理解・ご協力を得て、以下の活動を実施しました。

- 新型コロナウイルス感染症に対する医療活動および感染防止活動などの諸活動への支援を目的として、日本赤十字社に1億円を寄付しました。これにより、同社へ多額の寄付を行った際に贈られる「金色有章」をいただきました。
- 医療用マスク10万枚を複数の医療機関に寄贈しました。
- 感染症に対するワクチン・治療薬の開発などに取り組んでいる14の大学・研究所への支援を目的に個人のお客さまなどから寄付を受け付ける「寄付口座」を開設、当グループも各大学宛てに各100万円を寄付しました(本口座は2020年8月31日をもって終了し総額2.6億円を寄付)。
- 医療に関する研究を実施する大学を支援する「医療支援寄付信託」の取り扱いを開始しました。また、寄付方法に対するニーズの多様化を踏まえ、これまでの遺贈寄付に加えて、万一の際に財産の一部を簡単に寄付したいという想いに応える「遺言代用寄付信託(愛称:未来への寄付)」の取り扱いを開始しました。
- ダイレクト・インターネットバンキングにおける「おうちde円預金金利優遇キャンペーン」にて、お預入れ1件あたり25円を、新型コロナウイルス感染症の対策として、ワクチン・治療薬の開発・研究などを行っている団体へ寄付しました(本キャンペーンは2020年8月31日をもって終了)。

社員
Interview

“信託の力”を支える現場のPurpose

Interview | 05 | 藤澤 樹一郎

三井住友信託銀行 法人アセットマネジメント企画推進部

資産運用ビジネスを通じ社会課題を解決するパートナーでありたい

私は、主に金融機関や一般法人に対する、私募投資信託を中心とした商品企画、マーケティング企画・営業推進に取り組んでいます。最近では、オープンマーケットにおける運用難の継続に対し、運用対象地域のグローバル化に加えて、デリバティブの活用、プライベートアセットといった対象商品の拡張が図られていますが、三井住友信託銀行はグループの運用会社だけでなく外部運用機関も活用し多種多様な商品を提供しています。

当グループの強みは、広範囲にわたるお客さまの多様な資産に関するニーズに対して、専門的な解決策をグループ全体、ワンストップで提供できることです。商品提供にあたっては、お客さまの課題やニーズを徹底的に議論した上で、一緒に運用戦略を創り上げることをポリシーとしています。特に



当グループは、世界の潮流であるESGやSDGsを意識した運用において先行しており、これから資産運用を通じた社会課題解決に向けた取り組みを投資家と共に実践していきたいと考えています。

当グループならではの強みを活かし、経済を支える金融機関や法人をサポートすることは、パーパスが示す「お客さまや社会の豊かな未来」の実現に合致した取り組みと言えます。だからこそ、商品売りに行くのではなく、お客さまに寄り添い、課題解決となる商品と一緒に具現化する長期的なパートナーでありたいと思っています。

Interview | 06 | 千葉 直史

Nikko Asset Management Americas Inc.
Product Development Department



ファンドを通じて未来をつくる

私は、Nikko Asset Management Americas Inc.でテーマ型株式ファンドの開発など、日本の個人や金融機関向け投資信託の商品開発を担当しています。一過性ブームなどと言われることもあるテーマ型投資信託ですが、その開発にあたっては、ブームを追いかけるマーケットイン発想ではなく、自分たちが心からつくりたいものをつくるというプロダクトアウト発想を心掛けています。具体的には、長期にわたって投資する価値あるテーマか、これから10年-20年、場合によってはそれ以上続く巨大な成長機会を捉えているか、深い社会変化や構造変化をきちんと掴んでいるか。そうした問いを自分自身に投げかけ、その観点を大切にしながら、

商品組成に取り組んでいます。そのために大切なのが、専門家へ直接コンタクトして話を聞くことや自らがユーザーとして先進的なサービスを実際に試してみるなどといったボトムアップの調査です。お客さまの大切な資金が、私たちが組成したファンドの投資対象企業に投じられ、その企業の成長

が社会をより豊かにし、そこで創出された価値がリターンとしてお客さまに戻ってくるというダイナミックな資金循環の流れをつくり出す、これからもそういった商品を開発していきたいです。

Interview | 07 | 陳 建宏

三井住友信託銀行 年金運用部



持続的な社会の実現に貢献する投資の普及を促進

産休・育休からの職場復帰を経て、現在私は年金運用部で年金基金向け商品企画のほか、資産運用セミナーなどの企画や運営を担当しています。信託はもともと社会貢献を前提としていることもあり、当社では、比較的早い時期からESGをセミナーテーマとして取り上げてきました。最近のセミナーでは、経済的リターンを追求すると同時に、環境などへのポジティブなインパクト実現に貢献する企業に投資する「インパクト投資」を取り上げました。お客さまから想定以上の反応もいただき、資産運用においてリスクとリターンの二つの軸に加え、ESG/インパクトの第3の軸を取り入れることにより、資金の流れも大きく変わっていくと考えています。私たちはこれからもこの潮流をしっかりとサポートし、老後のための年金資金の運用という観点だけではなく、持続的な社会の実現にも貢献していきたいと考えています。

Interview | 08 | 原 恭子

三井住友トラスト・アセットマネジメント スチュワードシップ推進部



ダイバーシティで企業価値を高める

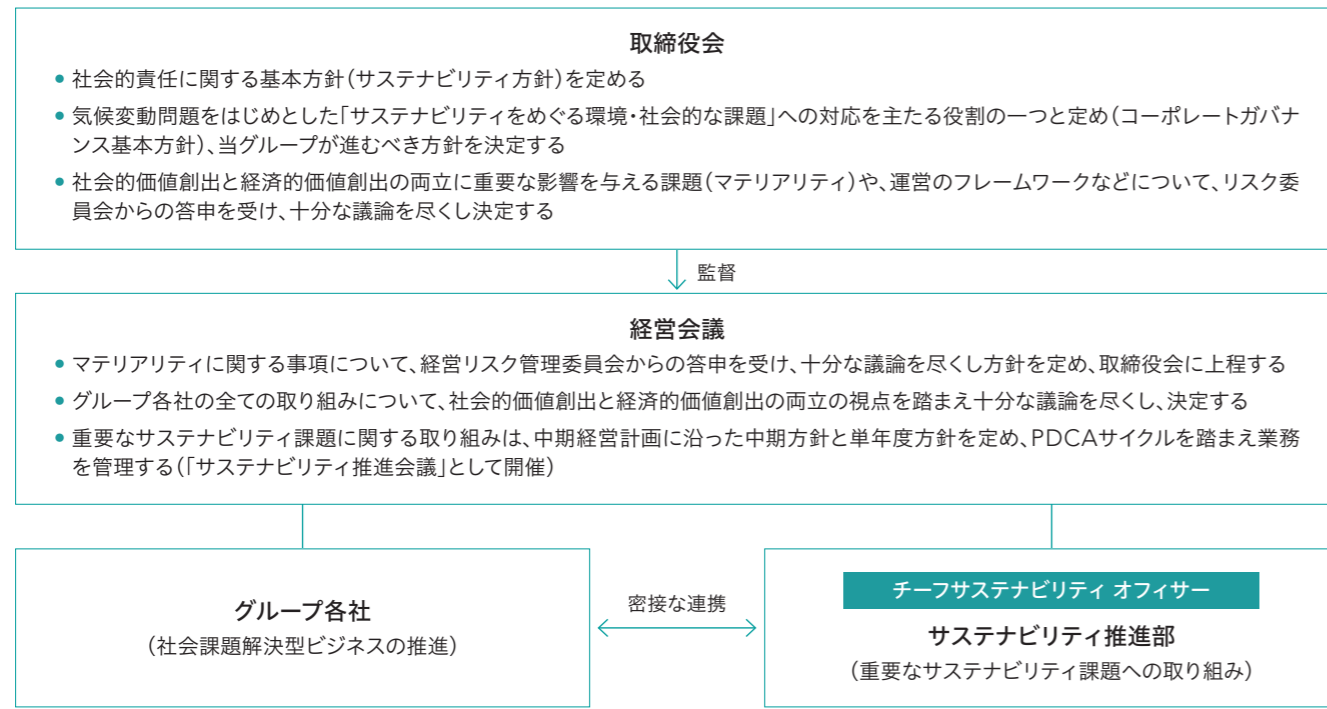
中途で入社した三井住友トラスト・アセットマネジメントでは、運用会社のアナリストとして20年近く企業に接してきた経験を活かし、スチュワードシップ活動に取り組んでいます。アナリストの時から、多様な人材を活かし、さまざまな発想を取り入れるダイバーシティのある企業には、イノベーションを生み出す活力があると感じていました。

当社は、企業との対話を重視し、議決権行使やESG分析にも積極的に取り組んでいます。ESGの分野では、気候変動などの環境問題に加え、ダイバーシティにも注力しており、2030年を目処にTOPIX100の女性役員割合を30%にすることを目標とする「30%Club Japan」のインベスター・グループの立ち上げに参画しました。私は現在、対話を通じ、そうした多様性のある企業を増やすことに取り組んでいます。それが、ひいては活力ある社会、豊かな未来につながると考えています。

重要なサステナビリティ課題への取り組み

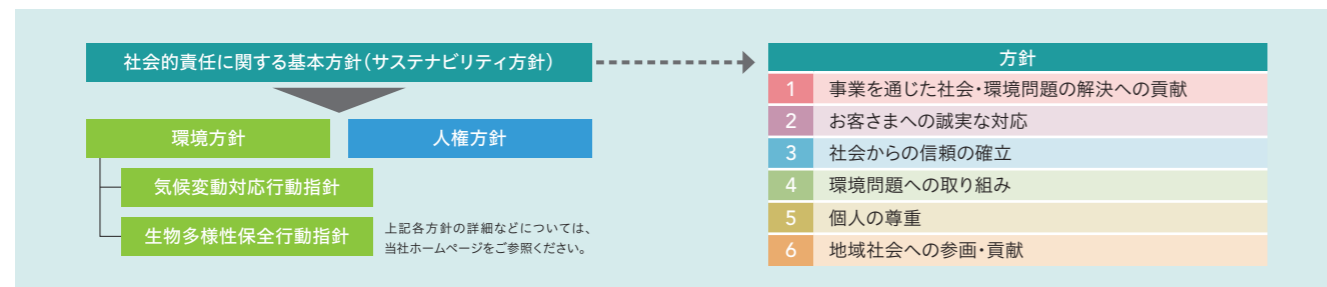
サステナビリティ推進体制

当グループは、中期経営計画において社会課題解決に向けたポジティブインパクトの創出を基本戦略に掲げ、サステナビリティを経営の中核に据えました。三井住友信託銀行の各事業、関連会社は独自に優先的に対処すべき社会課題を選定し、コアビジネスとして強化していく方針です。他方、気候変動問題などの国内外の重要なサステナビリティ課題については、サステナビリティ推進会議がグループ全体の司令塔になり、国際機関なども連携しながら戦略を策定し迅速に取り組みを進めます。



当社では、執行側でサステナビリティをテーマに議論する経営会議をサステナビリティ推進会議(事務局:サステナビリティ推進部)として開催し、取締役会が監督する仕組みとしています。

サステナビリティに関する各種方針



サステナビリティ推進会議

サステナビリティ推進会議は、以下のような役割を担っています。2021年度からは、サステナビリティテーマと経営計画を一体化すべく、サステナビリティ推進会議の開催頻度を高めるとともに、社会課題解決型ビジネスを推進するために、事業統括役員が集まる会議なども利用して、「社会的価値創出と経済的価値創出の両立」を目指しています。

マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> マテリアリティ・マネジメントの推進 サステナビリティ業務に関する計画の策定と推進(グループ各社の社会課題解決型ビジネスの進捗状況管理) 気候変動問題への対応 ESGレポートをはじめとした戦略的情報開示 投資家をはじめとしたステークホルダーからの信頼獲得・評価向上
業務開発	<ul style="list-style-type: none"> 重要なサステナビリティ課題の解決に貢献する革新的な金融商品・サービスの開発 With You活動*などを通じたコミュニティへの価値提供の戦略的な推進
社内浸透	<ul style="list-style-type: none"> 社員版統合報告書の全役員・社員への配付などを通じた社員の戦略理解の徹底 Challenge for SDGsや全営業店部の「私たちのSDGs宣言」、With You活動*など社内の推進を通じた実践的な知識の早期習得
対話	<ul style="list-style-type: none"> 株主・投資家、国内外のNPO・NGO、国際機関、行政、大学などのステークホルダーとの対話の促進とニーズの把握 インターナル・エンゲージメントを通じたステークホルダー・ニーズの社内還元と取り組み改善

※地域コミュニティとの強固な信頼関係を築くため、三井住友信託銀行の営業店舗が展開する地域に根差したサステナビリティ活動の愛称

情報開示の充実



当グループでは、2017年より投資家を主要な読み手とした統合報告書と、より詳細なESG情報を求める投資家や投資家以外のステークホルダーに対し網羅的な情報開示を行うサステナビリティレポートを発行しています。2020年度のサステナビリティレポートは、世界経済フォーラム国際ビジネス協議会の提言に基づき世界4大会計事務所が中心となって取りまとめた白書「ステークホルダー資本主義を測定する-持続可能な価値創造のための共通指標と一貫した報告を目指して」の共通測定基準(コモンメトリクス)を踏まえて作成しました。また、テーマ別レポートとして、従来の気候

変動レポートを改訂した「TCFDレポート」、生物多様性に着目した「自然資本レポート」や「環境不動産レポート」なども発行しています。超高齢社会問題に対応した「シニア世代応援レポート」では、認知症や高齢者の住まいについて分かりやすくお伝えすることで好評を得ています。

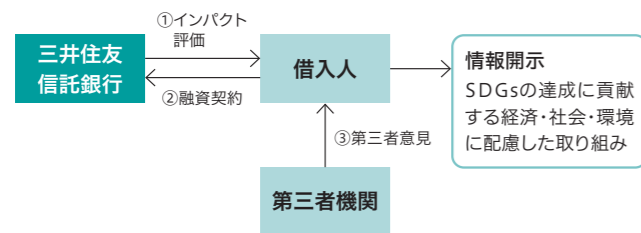
グループ各社では、三井住友トラスト・アセットマネジメントのステュワードシップレポートや、日興アセットマネジメントのサステナビリティレポートなど、幅広いラインナップを誇っています。詳細は下記ページをご覧ください。
<https://www.smth.jp/csr/report/index.html>

ビジネスにおける社会課題解決

当グループは、中期経営計画において事業法人のお客さまを担当する事業が対応すべき社会課題として、「日本経済・企業の持続的成長」を掲げています。現在、成長戦略としてESG/SDGsへの対応を強化する企業が急増しています。当グループで蓄積してきたサステナビリティのノウハウやネットワークを活かし、お客さまの取り組みをサポートします。

ポジティブ・インパクト・ファイナンス(PIF)

三井住友信託銀行は、2019年3月、国連(UNEP FI)のポジティブ・インパクト金融原則を一般の企業向けの貸出に適用したポジティブ・インパクト・ファイナンス(PIF、資金用途を特定しない事業会社向け融資タイプ)を世界で初めて開発しました。PIFは、企業のサプライチェーンを俯瞰して環境・社会・経済に及ぼす影響(インパクト)を包括的に分析・評価し、プラスの影響拡大とマイナスの影響抑制について具体的なKPIを設定してお客さまにコミットいただき、それを融資契約に織り込んだ商品です。そして、その後のモニタリングの実行と結果の開示を通じてお客さまのSDGsへの貢献を後押しし、グローバルな視点からお客さまの競争力(事業や製品・サービスを含む)の向上をサポートするものです。



第17回 LCA日本フォーラム会長賞を受賞

LCA日本フォーラムが実施する第17回LCA日本フォーラム表彰において、三井住友信託銀行のPIFが「LCA日本フォーラム会長賞」を受賞しました。LCA日本フォーラム表彰は、LCA手法を広く普及・定着させ、環境効率向上による技術革新を追求し、我が国の産業の発展に資することを目的としています。今回で17回目となる本表彰を、金融機関が受賞するのは、初めてのことです。同社は、製品などのインパクトを分析する際には、原材料の採取から加工、製造、物流、使用、廃棄に至るライフサイクル全体でのインパクトを対象としています。このように融資の意思決定において、LCAの考え方や手法を活用するライフサイクルの観点からのインパクト評価が、金融業界において意義のある取り組みとして認められ、「LCA日本フォーラム会長賞」を受賞しました。

PIF取組実績

三井住友信託銀行は、2019年3月に不二製油グループ本社との世界第1号を成約後、2021年3月末までに17件の実績を重ねています。お取引さまとの間で設定したポジティブインパクト拡大/ネガティブインパクト抑制の目標(KPI)のモニタリング状況については、三井住友信託銀行のホームページ上で専用ページを開設し開示しています。

詳細は右記ページをご覧ください。<https://www.smtb.jp/business/pif/index.html>

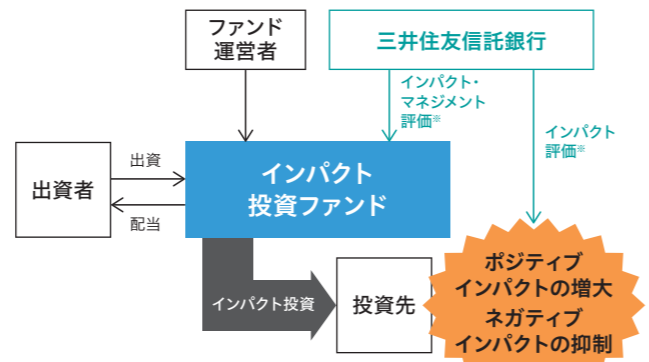
拡大するインパクト評価

PIFの実績をもとに、三井住友信託銀行は、インパクト投資ファンドのインパクト評価についての支援を始めました。インパクト投資とは、「リスク」と「リターン」の従来の投資判断の2軸に、「社会的価値(インパクト)」という第3の軸を加えて、投資先が環境・社会・経済に及ぼすインパクトを把握し、社会的価値と経済的価値を両立させることを意図した投資手法です。

三井住友信託銀行は、アンカー・シップ・パートナーズ株式会社(以下「ASP社」)およびリアルテックホールディングス株式会社(以下「リアルテック社」)のそれぞれが組成するインパクト投資ファンドのインパクト評価について支援することとなりました。

ASP社は、政府が掲げるグリーン成長戦略の14分野の一つである船舶において、世界的な脱炭素化への動きなどを

■インパクト投資ファンドのスキームの一例



※インパクト評価には第三者意見書を取得予定

踏まえた投資を実行します。また、投資先の経済・社会・環境に及ぼすインパクトを測定し、適切なマネジメントをしていきます。三井住友信託銀行は、インパクト評価・モニタリングを実施することで、海運業界の脱炭素化などに向けた取り組みを後押しする本ファンドを支援していきます。一方、リアルテック社は、地球と人類の課題解決に対して最先端の科学技術や研究開発を基礎とするテクノロジー(以下「ディープテック」)を有するスタートアップへの投資・育成を行っています。今般、ディープテック・スタートアップに投資するファンドとして初めてインパクト評価の導入を決定し、三井住友信託銀行は本ファンドとインパクト評価に関するアドバイザリー業務を締結しました。三井住友信託銀行は、本ファンドと共にディープテック領域に即したインパクトの可視化や社会実装の実現に向けた取り組みを進めていきます。

テクノロジー・ベースド・ファイナンス(TBF)

世界各国が脱炭素宣言を行い、日本も2050年カーボンニュートラルを宣言しました。カーボンニュートラル実現のためには、従来の技術を総動員することはもちろん、革新的な技術の導入が不可欠であり、さまざまな技術の合わせ技が必要です。

さらに、カーボンニュートラルを実現するためには莫大な資金が必要になります。こうしたことから金融機関に対する期待が非常に高まっており、これがESG市場拡大の背景になっています。他方、金融機関サイドも従来以上に技術に対する知見を高め、積極的にリスクと機会を見極め、流れを加

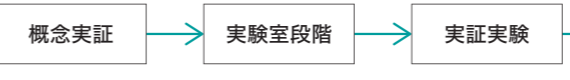
速させる役割を担っています。我々が最新の技術を理解し、顧客との対話を深めて、信託機能を活用したファイナンスなどを通じ、カーボンニュートラルに主体的に関わっていくためには、科学的な知見を有し能動的な取り組みを担う組織を内製化する必要があると考えました。

三井住友信託銀行では、脱炭素、資源循環などの環境問題、社会課題を解決するための優れた技術の研究開発とそれらの技術の社会実装を金融面から支援することを目的として、サステナビリティ推進部内にテクノロジー・ベースド・ファイナンス(TBF)チームを立ち上げました。理学、工学の博士号を持つ研究者、専門家が集まってチームを構成することで、企業や大学などの研究開発、技術開発部門と適切な意見交換を行うことが可能になります。循環型社会、脱炭素社会、自然共生社会を構築するために、まずはエネルギー分野、ケミカル分野の知見が必要だと考え、水素、蓄電池、有機・無機化学でそれぞれ特許を持つ技術者でチームを組成しました。サステナビリティ推進部の他のメンバーやそのネットワークを合わせると、政府のグリーン成長戦略14分野をカバーできる、強力な技術者集団が誕生しました。TBFは当社にとって、また金融界にとっても新しいチャレンジですが、既存技術の応用、新規技術の開発、それらの組み合わせによって、環境問題、社会問題を解決する社会システムが構築できると考えています。さまざまなネットワークを駆使し、また政策当局や投資家・ほかの金融機関との調整を図って、社会実装を進めることを目指しています。

サステナビリティ推進部 Technology-based Finance(TBF) Team

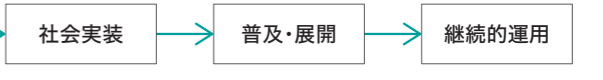
- 基礎研究、実証研究を経た実装可能な革新技術の導入促進
- クリーンテック(エネルギー・電力分野を中心とした革新技術)に対する目利き力の活用
- 社会実装に至らない理由を分析し金融を含む解決手段を提供
- 専門知識を活かし顧客企業や研究機関の連携をコーディネート
- ポジティブインパクトの継続的な発現をモニタリング

イノベーションの推進を支援



- リアルテック・ファンド
- 気候変動ファンド(構想中)

インパクト・マネジメント



- ポジティブ・インパクト・ファイナンス
- トランジション・ファイナンス
- ポジティブ・インパクト・ファンド

気候変動問題への対応

気候変動問題が深刻化するなか、グローバルに2050年カーボンニュートラルに向けた動きが加速しています。当社では、気候変動を金融市場に最も影響を及ぼすリスクと機会の要因として認識し、TCFD提言(気候関連財務情報開示タスクフォース)に基づいた取り組みを推進しています。

2018年8月にTCFD提言に賛同して以来、バンキング部門、アセットマネジメント部門それぞれの取り組みをTCFDレポートとして発行しています。

■ 2020年度における主な取り組み

会議体など	内容	
取締役会	TCFD対応推進PTでの進捗状況を報告、社外取締役を含む取締役からの意見を聴取	監督
リスク委員会	TCFD対応推進PTでの進捗状況を報告、外部アドバイザーを含めたリスク委員からの意見を聴取	(取締役会諮問)
経営会議	TCFD対応推進PTでの進捗状況を報告、TCFDレポートで開示する内容について報告	執行
経営リスク管理委員会	TCFD対応推進PTでの進捗状況およびTCFDレポート開示内容について報告、経営リスク管理委員からの意見を聴取	(経営会議諮問)
TCFD対応推進PTステアリングコミッティー	TCFD対応推進につき、経営企画部・財務企画部・リスク統括部・運用企画部担当役員が参加するコミッティーを定期的に開催 ①対応方針決定 ②情報開示方針決定 ③移行リスク・物理的リスクシナリオ分析結果報告など	執行

(2) 戦略

気候変動問題に関して、金融機関は自社の事業活動に起因する直接的な影響にとどまらず、投融资先の企業やプロジェクトに起因する間接的な影響について、より多くの責務を負っているといえます。

たとえば、中長期的気候変動により、自然環境や社会インフラ、お客さまの資産などに物理的被害が及ぶリスク(物理的リスク)、政策変更や、気候変動に対する金融市場の選好、社会通念の変化、技術革新などによる低炭素社会への急速な移行が起こるリスク(移行リスク)が増加することにより、当グループの業績や財務状況に悪影響が及ぶ可能性があります。具体的には、自然災害により与信先の信用状況や担保資産の価値が悪化するリスク(物理的リスク)や、低炭素社会への急速な移行に対応できず、業績が悪化したり、二酸化炭素を多く排出する企業が発行する有価証券や当該企業向け貸出金などが下落するリスク(移行リスク)などにより、当グループの信用ポートフォリオに悪影響をもたらしたり、当グループの保有資産の価格が下落することにつながります。

(1) ガバナンス

気候変動への各種取り組みは、サステナビリティ推進やリスク管理などとも深く関係することから、それぞれの推進・管理体制に応じて、経営リスク管理委員会や経営会議といった執行での議論を経て、リスク委員会におけるモニタリングや取締役会において監督を行う態勢としています。また、2019年10月に気候変動に関連するリスクマネジメントおよび情報開示の強化を目的として立ち上げた、TCFD対応推進PTの活動を継続しています。

他方、ビジネスモデルに脱炭素社会への移行を組み込むことが企業の成長戦略において重要な要素となります。

気候変動シナリオ分析

炭素関連資産の集中度を示す指標である炭素関連資産エクスポージャー*の貸出金に対する比率は5.0%(2021年3月末時点、前年度末比0.2ポイント減)です。貸出残高合計が増加したのに対し、炭素関連資産エクスポージャーは減少(炭素関連資産エクスポージャーから控除される再生可能エネルギープロジェクトファイナンスが増加)していることによりです。

*TCFD勧告では、GICS(世界産業分類基準)における「エネルギー」「ユーティリティ」セクターに対する貸出金(ただし、水道、再生可能エネルギーの独立発電事業者は除く)を「炭素関連資産エクスポージャー」と定義しています。算定範囲は三井住友信託銀行および泰国三井住友信託銀行の合算ベースです。

TCFD提言において、潜在的に気候変動と低炭素経済への移行の影響を最も受ける可能性のある四つの非金融グループ(エネルギー、運輸、材料と建築、農業・食料・林産物)に属するセクターに対して、移行リスク、物理的リスク、事業

TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に準拠した取り組みの詳細についてはTCFD REPORT2020/2021をご覧ください
URL:https://www.smth.jp/csr/report/2020/tcfid_all.pdf



機会の概要を整理しました(下図)。

■ ヒートマップ

セクター	移行リスク	物理的リスク	機会	エクスポージャー
石油・ガス・石炭	高	中	中	中
電力	高	中	中	高
海運	中	中	中	高
鉄道輸送	低	低	低	中
自動車および部品	中	中	中	中
不動産管理および開発*	低	高	中	高
化学品	中	中	中	中
紙と林産物	中	高	中	低
個人住宅ローン	低	高	中	高

*個人住宅ローンは含みません。

定性評価の結果と三井住友信託銀行エクスポージャーを考慮して、2019年度は電力セクターの移行リスク・シナリオ分析と個人住宅ローンの物理的リスク・シナリオ分析を実施しました。2020年度は海運セクターの移行リスク・シナリオ分析を実施しました。今後は、融資ポートフォリオのGHG(温室効果ガス)排出量削減やストレステストの導入などグローバルな動きも情報収集しつつ、より効果的な方法を模索していきます。

● 海運セクターのシナリオ分析

三井住友信託銀行は過去50年以上にわたり安定的に船舶ファイナンスを提供するグローバルプレーヤーです。アジア諸国の金融機関として初めて「ポセイドン原則」に署名するなど、海運セクターは非常に重要なセクターであることから、移行リスク・シナリオ分析にチャレンジしました。

分析には、IMO(国際海事機関)の第4次報告書における外航海運セクター別シナリオおよびClarksons Research(英国の海運セクター調査会社)による船隻量将来予測シナリオを用い、船舶融資対象企業の信用リスクの変動可能性とそれが船舶融資ポートフォリオに与える影響について考察を試みました。しかしながら、複数の経済シナリオとエネルギー需要予測を基にした分析、それに対する炭素税の考え方の反映など、分析結果を整理するにはさらなる時間が必要であるとの結論に至りました。各部門のメンバーが集まって何度もディスカッションするなかで、気候変動リスクについての認識が一層深まったことは副次的な効果といえます。今後につきましては、まずは、当社なりの分析結果をもって取引先と対話に臨むことによって、将来モデル化やシナリオ策定など信用リスクの分析の参考になる情報が得られるという仮説のもと、エンゲージメントを実施する予定です。

● 運用会社の気候関連ポートフォリオ分析

三井住友トラスト・アセットマネジメント(以下、SuMiTAM)では、気候変動に対するSuMiTAM運用資産のリスクを資産クラス別に評価しています。評価方法は、ポートフォリオを組成する企業の情報開示や実績値に基づいた「定点分析」と、今後の気候変動に関するシナリオに基づく「移行経路分析」です。「定点分析」は、投資先企業の開示情報などを基に、特定の時点での温室効果ガス排出量などの状況把握を試みています。また「移行経路分析」では、今後の気候変動シナリオに対してポートフォリオの気候変動リスクがどのように変化するかを評価しています。SuMiTAMが運用する国内株式および外国株式に関する分析結果の概要を開示しています。詳細は、SuMiTAMスチュワードシップレポート2020/2021 P.39-44をご参照ください。

https://www.smth.jp/csr/report/2020/ss_all.pdf

日興アセットマネジメントでは、サードパーティが開発した、二酸化炭素排出原単位、炭素リスク管理、座礁資産に対するエクスポージャーなどの指標を用いた企業評価のためのポートフォリオ炭素分析ツールを導入しています。さらに、投資対象の個別企業レベルとポートフォリオ・レベルの両方で、日興アセットマネジメントの分析の付加価値となるようなシナリオ分析ツールの導入を常時検討しています。この分野は急速な発展を遂げており、移行リスクや物理的リスクといったさまざまな気候リスクに対応するツールがあります。さまざまなサービスプロバイダーが提供するシナリオ分析ツールについて、ESGグローバル・ステアリング・コミッティーの会議で議題としました。日興アセットマネジメントでは、既存および新規の気候シナリオ分析ツールを、異なる特性を有するポートフォリオの管理に適用できるか否かの検討を続けています。詳細は、最新の日興アセットマネジメントTCFD報告書をご覧ください。

https://www.nikkoam.com/files/pages/about/pdf/csr/tcfid_jpn.pdf

これらのポートフォリオ分析から得た結果を参考に、積極的なエンゲージメントを通じて、投資先企業における温室効果ガスの削減、再生可能エネルギー利用や省エネルギー促進、化石燃料由来製品の代替製品開発などによる脱炭素社会実現への取り組み、気候変動問題に関する情報開示の充実を促していく方針です。

(3) リスクマネジメント

当社は、気候変動を当グループの企業価値と持続可能な

社会の構築との双方にとっての重要課題として特定しており、リスクマネジメントの重要な対象としています。

取締役会によって決議された全社リスク管理の枠組みの中で、四半期ごとに、網羅的なリスクの洗い出しを行い、重要リスクを特定・評価しています。リスク統括担当役員が、洗い出された重要リスクの中から、トップリスク、エマージングリスクを選出し、四半期ごとに取締役会にリスク管理の状況報告の中で報告することにより、既存のリスクアペタイト・フレームワーク(RAF)の中でモニタリング・管理しています。2020年3月末基準では「気候変動関連リスク」を、その中長期的なリスクの大きさに着目して新たにエマージングリスクに選定し、炭素関連エクスポージャーを参考指標としてRAFの中でモニタリングすることを開始しました。

2021年度後半の導入を目標に、気候変動リスクの評価と活用について準備しています。今後の方向性としては、ECBによる対応ガイドのリスクガバナンスの枠組みに則ったフレームワーク・実務運営を織り込んだ諸規則の制改定をTCFD対応推進PTなど、関係部署間にて、協議・検討を進めていく予定です。

融資における気候変動リスクマネジメント

当社では、事業活動に起因する環境負荷を低減することを目的として「環境方針」を制定するとともに、特に重要な環境問題への対応として、「気候変動対応行動指針」「生物多様性保全行動指針」を制定し、さまざまなステークホルダーと対話・協働して対応に努めています。

2020年度は、融資における環境社会配慮に関する方針を改訂し、「新設の石炭火力発電所へのファイナンスは原則として取り組みません」と当社スタンスを明確化しました。今後も定期的にレビューを実施し、必要に応じてポリシーの見直しと運営の高度化を図っていきます。

また、赤道原則の枠組みを踏まえた環境・社会影響の評価手順を定めた社内運営ルールを制定し、個別のプロジェクトに関する環境・社会影響の評価も実施するとともに、ポセイドン原則への署名機関として、船舶融資ポートフォリオの気候変動達成度を公表するなど、海運業界の気候変動リスク対応に貢献していきます(詳細はP.87ご参照)。

投資における気候変動リスクマネジメント

当グループの運用会社は、それぞれESGエンゲージメント方針を掲げ(詳細はP.88ご参照)、投資先企業とのエンゲージ

メントを積極的に実施しています。また、国際的イニシアティブにも参画しており、例えば「Climate Action 100+」では、温暖化に与える影響が大きいと考えられる企業に対して協働エンゲージメントを実施しています。SuMiTAMIは、アジア地域の9社のリードマネージャーとして直接対話を行うと同時に、2020年4月よりアジアを代表してCA100+のステアリングコミッティーメンバーとなりました。運用会社2社は、CA100+のほかにも多数の国際的なイニシアティブに参加し、エンゲージメントや議決権行使などを通じたステュワードシップ活動を実施することによって、気候変動情報の開示の促進や気候変動問題への具体的な対応を促し、投資先企業ひいては市場全体のサステナビリティ向上につなげていく方針です。

(4)指標と目標

三井住友信託銀行は、バンキング領域(法人向け)において、2021年度から2030年度までの10年間で累計5兆円(うち環境分野3兆円)に取り組む「サステナブルファイナンス長期目標」を新たに設定しました。環境分野や社会分野に対する積極的な資金供給を通じ、気候変動をはじめとする環境・社会課題を解決し、お客さまとともに持続可能な社会の実現に貢献していきます。

**サステナブルファイナンス長期目標を設定
2021-2030年度累計実行額 5兆円
(うち環境分野 3兆円)**

サステナブルファイナンスの例

- ポジティブ・インパクト・ファイナンス
 - 再生可能エネルギーファイナンス
 - グリーンビルディング向けファイナンス
- 脱炭素社会への移行を支援するトランジション・ファイナンスにも注力方針

当グループの中長期目標として、三井住友信託銀行では、2050年度に世界の共通目標であるゼロエミッションを達成することを目指すとともに、パリ協定の目標達成に向けた国際的な削減目標の基準とされているSBT(Science Based Targets)が、1.5°C目標を達成する削減率として4.2%/年以上の削減を求めていることを参考として、マイルストーンとなる2030年度に直近の2019年度の排出量を基準として、50%の削減を目指します。

**三井住友信託銀行のCO₂排出量を、
2019年度を基準として、2030年度までに50%削減、
2050年度までにゼロとする**

セクターポリシー

(1)禁止する取引

- 公序良俗に反すると認められるもの
- 反社会的勢力に対するもの
- 資金使途が投機的思惑に起因するもの
- クラスタ弾の製造を行う企業との取引およびクラスタ弾の製造企業宛の貸出等、実質的な製造への関与がある企業との与信取引

(2)特に留意すべき取引

- 石炭火力発電
新設の石炭火力発電所へのファイナンスは原則として取り組みません。
- 兵器製造
核兵器、化学兵器、生物兵器等の大量破壊兵器、対人地雷等の非人道兵器の製造を資金使途とする融資等は回避します。
- 森林
世界で急速に進む森林破壊は、生物多様性の減少や生態系の安定性の低下、水源涵養機能の低下、二酸化炭素の固定機能の低下等さまざまな問題を引き起こしています。三井住友信託銀行は、木材の生産およびそれを原材料とする製造業に対しては、国際的な森林認証制度^{※1}の取得状況や、先住民や地域社会とのトラ

ブルの有無等を十分に考慮するなど、慎重な対応を行います。

※1 FSC(Forest Stewardship Council:森林管理協議会)による森林の管理・経営を対象とするFM認証(Forest Management Certification)や、認証森林産物の加工・流通過程の管理を対象とするCoC認証(Chain of Custody Certification)等

• パーム油
パーム油は「あぶらやし」から精製され、プランテーション栽培が行われています。パーム油は、利便性や健康食品志向の高まり等により需要が急増する一方、乱開発により熱帯雨林や生物多様性減少の要因となっています。パーム油の生産およびそれを原材料とする製造業に対しては持続可能なパーム油の国際認証・現地認証^{※2}や、先住民や地域社会とのトラブルの有無等を十分に考慮するなど、慎重な対応を行います。

※2 NDPE(森林開発ゼロ、泥炭地開発ゼロ、搾取ゼロ)や高炭素貯蔵(HCS)森林の保護を目的に掲げるRSPO(Roundtable on Sustainable Palm Oil: 持続可能なパーム油のための円卓会議)等

(3)セクターポリシーの見直し

三井住友信託銀行は制定したセクターポリシーの適切性や案件対応状況について、経営会議(「サステナビリティ推進会議」として開催)等で定期的にレビューを実施し、必要に応じてポリシーの見直しと運営の高度化を図ります。

※詳細はサステナビリティレポートP.46ご参照

赤道原則に関する取り組み

三井住友信託銀行は、プロジェクトファイナンスなどの融資にあたり、プロジェクト実施者に対して自然環境や地域社会に及ぼす影響に充分配慮することを求める民間金融機関の国際的ガイドラインである「赤道原則」に署名しています。融資の意思決定に際しては、プロジェクトの環境・社会リスク、プロジェクトの所在国、業種に応じた環境社会への影響をレビューし、総合的なリスク判断を行います。



※詳細はサステナビリティレポートP.47-48ご参照

ポセイドン原則への署名

三井住友信託銀行は、海運業界の気候変動リスクに対する金融機関の取り組みとして設立された「ポセイドン原則」に、アジア諸国の金融機関として初めて署名しました。本原則に署名した金融機関は、船舶ファイナンスの対象船舶について毎年CO₂排出削減努力の達成度を評価し、各行の船舶ファイナンスポートフォリオ全体のCO₂排出削減努力貢献度を算出し公表します(三井住友信託銀行は2021年度より算出を開始)。



※詳細はサステナビリティレポートP.49ご参照

三井住友トラスト・アセットマネジメントの取り組み

ESGに対する考え方

ESGは財務情報に表れない非財務領域の課題であり、時間の経過とともに企業価値に大きな影響をもたらす可能性があるとの考えの下、同課題への対応を、エンゲージメント、議決権行使とともにステュワードシップ活動の重要な構成要素と位置付けています。これらの活動によりインベストメント・チェーンにおける運用機関としての役割を積極的に果たし、お客さまのリターン最大化、SDGs達成に貢献します。

ESGガイドライン

PRIの署名運用機関として、国連グローバルコンパクトや、SDGsに示された価値観を軸に、投資先企業のESG課題の解決と中長期的な企業価値向上に資するエンゲージメントを行うと同時に、ESGにも着目した投資活動を行います。その際の評価項目を体系付けるべく12のマテリアリティを制定しています。また、自社運用のアクティブ・プロダクト、債券パッシブ・プロダクト、ならびに

個別に定めたパッシブ・プロダクトについて、以下に挙げる非人道的兵器の製造などに関与する企業が発行する証券の新規・追加購入の停止、またエンゲージメント結果によっては既保有分の売却をする運営としています。(対象)クラスター弾、対人地雷、生物兵器、化学兵器

ESGエンゲージメント方針

「企業にベストプラクティスを求める機会」と位置付けて、投資先企業のESG課題の解決を通じた、中長期的な企業価値向上に資する対話、意見表明を行います。気候変動問題、ガバナンス改善など12の重要テーマを設定し、トップダウン型の活動を行うと同時に、個別企業の企業戦略と関連付けながらボトムアップ型の活動も行います。また、三井住友トラスト・アセットマネジメント独自のエンゲージメント活動に加え、温暖化ガス、パーム油、森林保全、医療アクセス、ダイバーシティ(女性登用促進)といったアジェンダごとに、グローバルなイニシアティブへの参画、協業を通じた活動も実施します。

日興アセットマネジメントの取り組み

ESGに対する考え方

資産運用会社として、お客さまの利益を最優先に行動することを使命とし、フィデューシャリー原則とESG原則を企業理念と企業活動の最高位に位置付けています。Environment(環境)、Social(社会)、Governance(企業統治、ガバナンス)を投資に反映させることが企業の長期的な価値の向上と、持続可能な経済成長に貢献していくとの信念から、あらゆる投資プロセスにESGの原則を取り込み、受託者責任を果たすことに努めています。

ESGガイドライン

- 原則その1. 日興アセットマネジメントは、投資分析と意志決定のプロセスにESGの課題を組み込みます
- 原則その2. 日興アセットマネジメントは、活動的な所有者になり、所有方針と所有慣習にESG課題を組み入れます
- 原則その3. 日興アセットマネジメントは、投資対象の主体に対してESGの課題について適切な開示を求めます
- 原則その4. 日興アセットマネジメントは、資産運用業界においてPRI原則が受け入れられ、実行に移されるように働きかけを行います

- 原則その5. 日興アセットマネジメントは、PRI原則を実行する際の効果を高めるために、協働します
- 原則その6. 日興アセットマネジメントは、PRI原則の実行に関する活動状況や進捗状況に関して報告します

ESGエンゲージメント方針

日興アセットマネジメントのエンゲージメントでは、投資先企業の業績や財務戦略はもちろんのこと、開示済みの非財務情報で言及された経営方針やビジネス戦略、株主還元策、ESG課題などについて、長期的な視点から企業の成長局面に合わせて意見交換を行います。エンゲージメントの対象は、投資先企業の経営幹部から財務部門、経営企画部門や事業責任者まで広範に及びます。また、特に情報提供に消極的な企業に対しては、経営幹部とのミーティングをご提案し、エンゲージメントの効果を高めるよう努めています。日興アセットマネジメントは投資先企業と、同社が置かれている正確な状況を共有し、中長期的な企業価値の創造をサポートすることを目的に投資先企業とより緊密なエンゲージメントを実現すべく取り組んでいます。

金融包摂

当グループでは、これまでもさまざまなグループ会社において金融包摂に関わる取り組みを行ってきました。2019年11月よりサステナビリティ推進部がグループ全体を統括、推進戦略を構築し、取り組みの拡充を図っています。具体的な方針は、以下の通りです。

1. オンライン取引の拡充などを通じたアクセシビリティの向上
2. 社会貢献を目的としたスキーム～公益信託～の提供
3. 各種ローンにおける金融包摂の取り組み
4. 「高齢化と金融包摂のためのG20福岡ポリシー・プライオリティ」に基づく取り組み
5. 融資取引のご返済条件などに対する柔軟な対応(金融円滑化への取り組み)

オンライン取引の拡充などを通じたアクセシビリティの向上

オンライン取引基盤を拡充し、金融へのアクセシビリティを高めることが金融包摂の一つと考えられ、三井住友信託銀行では、インターネット(インターネットバンキング)や電話(テレフォンバンキング)を通じて、お客さまの取引の利便性の向上に努めています。また、昨年からは、「オンライン相談」が可能な信託型次世代店舗を開設し、来店が難しいお客さまも、自宅などからオンラインでパンフレットやスタッフの顔を確認していただきながら相談が可能となり、これまで以上に安心して安全に相談いただけるようになりました。

中央大学研究開発機構に金融包摂を実現させるための研究ユニットを設置

名称	高齢社会における信託活用のグランドデザインに関する研究ユニット (英文名称)The Research Unit for Blueprinting the Best Utilization Scheme of "TRUSTS" in the Super-Aged Society
研究実施期間	2021年4月1日～2026年3月31日

三井住友信託銀行は、2021年4月1日、中央大学と研究開発機構「高齢社会における信託活用のグランドデザインに関する研究ユニット」の設置に係る契約を締結しました。

当グループは、「信託の力で、新たな価値を創造し、お客さまや社会の豊かな未来を花開かせる」を存在意義(パーパス)として定義しました。その一環として、我が

公益信託などを通じたファイナンス・スキームの提供

三井住友信託銀行では、公益信託などを通じた経済的に余裕のない方々へのファイナンス・スキームを提供しています。その一環で、経済的に余裕がなく進学が難しい学生を対象に、低利子あるいは無利子で融資する奨学金支給を目的とした公益信託を篤志家のお客さまなどに提供しています。また本年4月より、医療に関する研究を実施する大学を支援する「医療支援寄付信託」の取り扱いを開始しました。

「高齢化と金融包摂のためのG20福岡ポリシー・プライオリティ」に基づく取り組み

世界で急進展する高齢化に対し、従来の金融サービスでは対応できない新たな課題が発生しています。「金融包摂のためのグローバルパートナーシップ(GPFI※)」とOECDは、「高齢化と金融包摂」をテーマに議論を重ね、2019年6月、G20国財務大臣・中央銀行総裁会議において、国際社会が直面する高齢化への課題と対応について、8つの項目からなる「高齢化と金融包摂のためのG20福岡ポリシー・プライオリティ」が承認されました。三井住友信託銀行は、本プライオリティに賛同し、8項目にそれぞれ対応した具体的取り組みを公表しました。

※全てのG20、関心のある非G20国および関係するステークホルダーが、G20金融包摂行動計画の実施をはじめ、金融包摂の取り組みを進めるためのプラットフォーム。
*金融包摂の詳細はサステナビリティレポート2020/2021 P.142-148ご参照

国の高齢者の皆さまが、自らの意思に基づき、安心して幸福に人生を過ごすことができる豊かな高齢社会が実現できるよう、設置された研究ユニットで、金融包摂を実現させるため新たな信託商品や新しいサービスなど、信託制度の新たな活用の研究と研究成果の社会への還元を目指すものです。三井住友信託銀行では、このような取り組みを通じて、今後とも信託制度を積極的に活用したソリューションで社会に貢献できるよう努力していきます。



※詳細は、<https://www.smtb.jp/corporate/release/>に掲載の2021/4/22付リリース「中央大学研究開発機構「高齢社会における信託活用のグランドデザインに関する研究ユニット」設置について」をご覧ください。

コミュニティへの価値提供

コミュニティへの価値提供は、当グループがより直接的にステークホルダーにポジティブインパクトを提供する手段です。グループとして推進する取り組みと、With You活動のようにグループ各社が独自に展開する取り組みがあります。



当グループはこれらの活動が創出する社会的価値を把握し、より効果的な取り組みにつなげていきます。

※詳細はサステナビリティレポートP.149-178ご参照





2019年サマースクールの様子

UWC ISAK 恵まれない環境から世界で活躍できるチェンジメーカーを発掘・育成する学校を支援

取り組み	創出価値(特に重視するSDGs)	KPI
2013年より毎年、チェンジメーカーの育成を教育理念に掲げるユナイテッド・ワールド・カレッジ(SAKジャパン(小林りん代表理事)のサマースクールへ参加する奨学生1名の渡航費用、授業料などを支援。インドのアンダーカーストの子供たちが通う「シャンティ・バーバン」からの奨学生を中心に2019年までに7名を受け入れてきました。2020年は新型コロナウイルス感染症拡大の影響でサマースクールは中止、2021年に取り組みを再開する予定です。	<ul style="list-style-type: none"> ●恵まれない環境から世界を変えるチェンジメーカーとなる人材を発掘 ●世界に羽ばたいた卒業生に出身地の貧困問題に取り組んでもらう  	卒業生のその後の活躍(支援した奨学生の進路を可能な限りトレース)

ナショナル・トラスト支援 地域の生態系保全を主たる目的にナショナル・トラスト活動を支援

取り組み	創出価値(特に重視するSDGs)	KPI
2005年頃より、公益社団法人日本ナショナル・トラスト協会、同協会と関係の深い公益財団法人日本生態系協会と協働し、トラスト地購入のための寄付プログラムの設定、支店でのパネル展の開催、エコプロダクツ展への共同出展、社員向け啓発活動としてオンライン勉強会を開催。近年は地方創生の切り口となる活動支援に重きを置いています。	<ul style="list-style-type: none"> ●土地の保全を通じた日本固有の環境・生態系保全の支援 ●地域資源としての環境を活かした地方創生の取り組みの支援  	<ul style="list-style-type: none"> ●継続中の支援プログラム数 ●寄付プログラムを通じて購入したトラスト地の面積 ●営業店部での自然資本ポスター制作・ロビー展開催数 ●社内啓発勉強会の開催数・参加人数

「自然資本」普及啓発の推進

当グループは2020年12月、自然資本の取り組みに関する情報開示として「テーマ別 サステナビリティレポート(自然資本)」を発行しました。各営業店部でも「自然資本」に関する知識を深め、個人トータルソリューション事業のお客さまをはじめとした地域のステークホルダーの皆さまへ積極的に情報発信をしようと、以下の取り組みを進めています。

2021年6月に実施したオンライン社内勉強会は、公益社団法人日本ナショナル・トラスト協会職員と当社社員を講師に、自然資本の考え方、当グループの取り組み方針、具体的な取り組み事例、信託銀行としてできることなどについて学ぶ内容で、社員約450名が参加しました。また、全国の営業店部にて、本レポートを基に作成したオリジナルのポスターを展示し、ご来店いただくお客さまに当グループの取り組みをPRしています。



ロビー展の様子





勉強会資料より

テーマ別サステナビリティレポート(自然資本)もご覧ください
URL: https://www.smth.jp/csr/report/2020/nc_all.pdf



ESDプロジェクト SDGsを切り口に次世代にサステナビリティへの気付きを提供する斬新な教育プログラム

取り組み	創出価値(特に重視するSDGs)	KPI
株式会社TREE(水野雅弘代表取締役)と協働し、全国の学校などで映像やICTを活用した先進的なESD(持続可能な開発のための教育)を展開。2012年から開始し、年2回のペースで過去13回の開催。特に近年は各地の教育委員会と連携し教師向けの教育に力を入れており、2020年度からはオンライン形式による授業など最先端の取り組みにチャレンジしています。	<ul style="list-style-type: none"> ●授業等のメーキング映像などによるアーカイブ化 ●地域SDGs課題のテーマ化による気付きの提供 ●ICTなどの活用による斬新なESD手法の開発  	各プログラムが創出する社会価値の蓄積(学校に提供した記録映像、試行した新手法など)

オンラインによるESDプロジェクトの推進

三井住友信託銀行では2012年より、SDGs教育メディア「SDGs TV」を運営する株式会社TREEと協働し、次世代を担う子供たちに向けたESD(持続可能な開発のための教育)プロジェクトに取り組んでいます。第16回ESDプロジェクトは、2021年3月、学校法人佐賀龍谷学園龍谷中学校3年生を対象に、興味・関心を持つSDGsのターゲットについて深く学ぶ対談式の特別授業を提供しました。これは、生徒が「自ら考えられるスペシャリストになる」ことを目的に、各分野で活躍する専門家の方と直接対談する機会を提供したものです。

新型コロナウイルス感染症拡大を考慮し、打ち合わせから授業実施当日まで完全リモート形式で準備を進め、本プロジェクト初となる「教室の生徒と国内各所の講師とをオンラインでつないで対話する」試みにチャレンジしました。生徒たちは、長い時間をかけて理解を深めてきた「飢餓」「マラリア」「公害」「ジェンダー平等」の社会課題について専門家と活発な質疑応答・意見交換をし、実施後には「SDGsの17の目標が、相互が複雑に絡み合い、つながっていることを実感した」「専門的なことから今から行動できることまで多種多様な取り組みがあるが、身近なことからスタートしたい」などの感想が寄せられました。

4つのグループの対話テーマ (SDGsの目標とターゲット)

- グループ① ゴール2 ターゲット2-1 「飢餓撲滅と十分な食料について」
- グループ② ゴール3 ターゲット3-3 「伝染病根絶及び感染症への対処」
- グループ③ ゴール3 ターゲット3-9 「水質及び土壌汚染による死亡・疾病の大幅減少について」
- グループ④ ゴール5 ターゲット5-c 「ジェンダー平等の促進」



オンラインで講師と生徒が対話

シニア世代への良質な情報発信

当グループは個人トータルソリューション事業のお客さまを対象としたシニア世代応援レポートを2種類(住まい、認知症)発行しています。2021年4月にリニューアル版として発行した「シニア世代応援レポート シニア世代の住まいを考える3.0」は、シニア世代のお客さまの最適な住まいの選択を支援する冊子です。当社がトラスト未来フォーラムにおいて組成する専門家の最新の研究成果なども取り入れ、今般大幅に改訂しました。

本レポートではAging in Placeの実現に向けたさまざまな考え方や情報、事例などを紹介しています。Aging in Placeとは、「高齢者が、加齢や心身の虚弱化に伴う問題にかかわらず、生活の質(QOL)を維持・向上させながら暮らし続ける」ことを指します。Aging in Placeの実現のためには、現在の住まいをリフォームして住み続ける、暮らしやすい住まいまたは高齢者の住まいに住み替えるなどの選択肢が考えられます。

各営業店部では、お客さまのAging in Placeの実現のため、バリアフリーなどに必要な資金をご融資するリフォームローンや自宅を担保に老後のゆとり資金を融資するリバースモーゲージ、住まいに関する相談や税金のご相談などシニア世代の住まいを応援するさまざまなサービスを提供しています。また、本レポートを紹介するロビー展やオリジナルポスターの掲示を通じて、来店いただくお客さまに積極的な情報発信をしています。

「シニア世代応援レポート シニア世代の住まいを考える3.0」、「シニア世代応援レポート 認知症問題を考える2.0」もご覧ください。



オリジナルポスター



シニア世代の住まいを考える3.0
<https://www.smth.jp/csr/report/2020/all5.pdf>



認知症問題を考える2.0
<https://www.smth.jp/csr/report/2019/all5.pdf>

マルチステークホルダー・パートナーシップ

SDGsの目標17はさまざまなパートナーシップの推進です。当グループは、金融が持続可能な社会形成に重要な役割を果たすことから、他の金融機関を含むさまざまなステークホルダーと連携し、困難な課題の解決にチャレンジする取り組みを非常に重視しており、国内外のイニシアティブに積極的に参画しています。



三井住友トラスト・ホールディングスが署名・参画する主なイニシアティブ



三井住友信託銀行が署名・参画する主なイニシアティブ



三井住友トラスト・アセットマネジメント、日興アセットマネジメントが署名・参画する主なイニシアティブ

(三井住友トラスト・ホールディングスが署名しているものを除く)



マルチステークホルダー・パートナーシップ

責任銀行原則 (PRB: Principles for Responsible Banking)



2019年9月、銀行業界がグローバルに連携し持続可能性を推進する、責任銀行原則の発足署名機関となりました。責任銀行原則は、署名機関が自らのビジネス戦略と慣行を、持続可能な開発目標 (SDGs) およびパリ協定の目標と整合させることを約束するものです。当社は、本業において大きなインパクトを持つ分野に焦点を当て、具体的な取り組みの目標を設定し、実行に移すことで、グローバルおよびローカルのSDGsの目標に沿って最大の貢献を果たしていきます。

責任銀行原則発足1周年を記念して、署名機関の具体的な取り組みがインタビュー形式で10のデジタル・コンテンツとして、責任銀行原則の事務局を務めるUNEP FIよりリリースされましたが、銀行ビジネスの観点から当社が本原則の意義についてコメントした内容の一部も、コンテンツの一つとして採用されています。また、責任銀行原則は毎年の取り組み状況を開示することを義務付けています。1回目の開示は、サステナビリティレポート2020/2021において実施しました。

責任投資原則 (PRI: Principles for Responsible Investment)



三井住友トラスト・アセットマネジメント (SuMiTAM、当時は住友信託銀行) は2006年5月、日興アセットマネジメント (NAM) は2007年10月に、国連グローバル・コンパクトと国連環境計画・金融イニシアティブ (UNEP FI) が共同事務局となり策定したPRIに署名しています。この原則は、年金基金や運用機関など機関投資家に対し、投資の意思決定に際してESG (環境・社会・ガバナンス) を考慮するよう求めるものです。2019年には三井住友信託銀行も再署名し、当グループでは、三井住友信託銀行、SuMiTAM、NAMの3社が署名しています。なお、SuMiTAMは水リスクワーキンググループ、SuMiTAM、NAMともにパーム油ワーキンググループなどに参加し関連企業とのエンゲージメントを行っています。

Climate Action 100+



CA100+には世界から500社を超す運用機関が参加し、グローバルで温室効果ガス排出量の多い160社超の企業に対して協働エンゲージメントを行います。

SuMiTAMは、アジア地域の9社のリード・マネージャーとして直接対話を行うと同時に、2020年4月より、新たにアジアを代表してCA100+のステアリングコミッティーのメンバーとなりました。

CA100+の運営は、各地域別のパートナーシップをベースに行われていますが、地域ごとのエンゲージメント方針の策定や、政府レベルとのエンゲージメント計画の策定、情報発信などの運営コントロールは、世界の各地域代表10社 (2021年6月末現在) で構成されるステアリングコミッティーが中心となって実施しています。そのメンバーの一員となったことは、世界最大規模の協働エンゲージメントにアジア地域を代表して携わるという名誉であるとともに“世界、アジアを動かす”大きな責任も負うこととなります。

ビジネスと生物多様性イニシアティブとTNFD



2008年5月にドイツで開催された生物多様性条約第9回締約国会議 (COP9) において、ドイツ政府が主導した「ビジネスと生物多様性イニシアティブ」に賛同し、リーダーシップ宣言に署名するとともに、創設メンバーとして、経済における生物多様性の重要性を早期から提唱してきました。特に最近では金融部門にとっても自然の重要性が認識されてきています。2011年に「生物多様性保全」のアクション・ガイドラインが策定された際も、当社は国内金融機関の中でいち早く生物多様性を事業活動に取り入れました。それ以降も、生物多様性の保全に向けた商品・サービスの開発や持続可能な開発目標 (SDGs) に結びつく事業活動など、不断の努力を続けています。

また、2021年6月に発足したTNFD (Taskforce on Nature-related Financial Disclosure) のワーキンググループに、SuMiTAMが参加し、今年開催されるCOP15に向けて共同で取り組みを始めています。

Theme 3

どのように 価値創造を支えるか

当グループは多様なステークホルダーの期待に応え、自らの価値創造を持続的・安定的なものにするため、ビジネスモデルに即したコーポレートガバナンス、適切なリスクコントロール、揺るぎない信頼を確立するコンプライアンスを強化しています。企業価値の向上につながる人材育成、お客さま本位の取り組み、さらには、株主・投資家の皆さまとのコミュニケーションにも注力しています。



三井住友信託銀行
SUMITOMO MITSUI TRUST BANK



三井住友信託銀行



当グループは、信託銀行グループとして、ビジネスモデルに即したコーポレートガバナンス体制の強化を進めています。指名委員会等設置会社として会社法により設置が求められる法定委員会に加え、取締役会の任意の諮問機関としてリスク委員会および利益相反管理委員会を設置しています。また、経営の透明性をより一層高めるために、取締役会議長には社外取締役が就任しています。

1. 基本的な取り組み方針

当社は、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するために、グループの持続的な成長および中長期的な企業価値の向上を図る観点から、以下の基本的な考え方に沿って、コーポレートガバナンスの充実に取り組んでいます。

また、取締役会は、当グループの全ての役員・社員が共有し、あらゆる活動のよりどころとなる経営の基本原則として、グループの存在意義（パーパス）、経営理念（ミッション）、目指す姿（ビジョン）および行動規範（バリュー）を制定しています。

基本的な考え方

- 当社は、株主の権利を尊重し、株主が権利を適切に行使することができる環境の整備と株主の実質的な平等性の確保に取り組んでいます。
- 当社は、社会的責任や公共的使命の重要性を認識し、株主、お客さま、社員、事業パートナーおよび地域社会をはじめとしたさまざまなステークホルダーとの適切な協働に努め、高い自己規律に基づき健全に業務を運営する企業文化・風土を醸成してまいります。
- 当社は、ステークホルダーとの建設的な対話を行う基盤を構築

- するために、ディスクロージャーポリシーを別途定め、非財務情報を含む会社情報の適切な開示と、企業経営の透明性の確保に努めてまいります。
- 当社は、当グループの経営管理機能を担う金融持株会社として、指名委員会等設置会社の機関設計を採用し、執行と監督の分離による取締役会の監督機能の実効性確保に努めてまいります。
- 当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、ステークホルダーとの間で建設的な対話を行います。

2. コーポレートガバナンス体制に関する考え方

当社は、三井住友信託銀行、三井住友トラスト・アセットマネジメント、日興アセットマネジメントなどを傘下に擁する金融持株会社であり、信託の受託者精神に立脚し、高度な専門性と創造力を駆使して、銀行事業、資産運用・管理事業および不動産事業を融合した「トータルソリューション」

を提供するお客さまの「ベストパートナー」を目指していきます。その理念を実現し、ステークホルダーの期待に応えるため、当グループのビジネスモデルの健全性および信頼性ならびに経営の透明性を確保し、当グループのコーポレートガバナンスの高度化に取り組んでいきます。

3. 取締役会

(1) 取締役会の役割

取締役会は、当グループの経営の基本方針を定め、経営全般に対する監督機能を担うことにより、当グループの経営の公正性・透明性を確保することをその中心的役割としています。このため、原則として法令で定められた専決事項以外の業務執行の決定を執行役に委任した上で、執行役等の職務の執行を監督しています。また、社外取締役が、ステークホルダーの視点に立ち、当グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から取締役会および経営者の業務執行ならびに当社と経営陣等との間の利益相反を適切に監督することができる環境を整備しています。

さらに、サステナビリティ（持続可能性）を巡る環境・社会的な課題の重要性に鑑み、グループ各社が果たすべき社会的責任に関する基本方針（サステナビリティ方針）を定め、役員および社員の意識を高めるとともに、ステークホルダーに配慮しながら課題解決に向け積極的な取り組みを推進することを通じ、社会の持続可能な発展と当グループの企業価値の向上を図っています。

そして、お客さまの真の利益に合う商品・サービスの提供に関する取り組み方針（フィデューシャリー・デューティーに関する取り組み方針）を定め、当グループ内で「お客さま本位」の姿勢を共有し、お客さまの安心と満足のために行動するとともに、グループ各社の取組状況を管理することにより、当グループにおけるフィデューシャリー・デューティーの実践を推進しています。

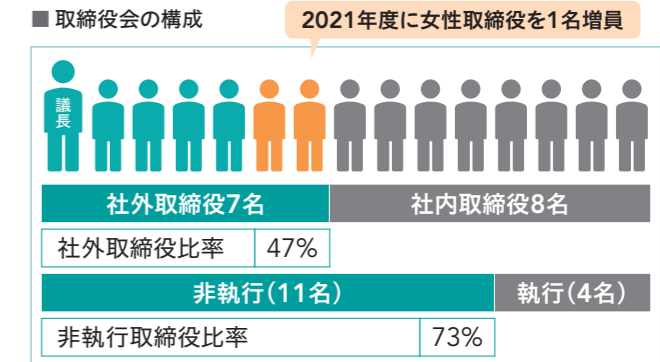
(2) 取締役会の構成

当社の取締役会の人数は、当グループの経営管理機能を担う金融持株会社として求められる実効性ある監督機能を発揮するために必要かつ適切な規模で、構成員の多様性および専門性の確保の観点にも十分配慮して決定しています。

また、コーポレートガバナンスにおける社外取締役の機能の重要性に鑑み、取締役会の人数のうち、独立社外取締役の占める割合を原則3分の1以上とし、独立役員に係る独立性判断基準を制定し、開示しています。

さらに、取締役候補者を決定するに際し、当グループの強みを発揮する戦略の立案や経営管理の議論に適した人材を

配置し、信託銀行グループとしての当社の幅広い業務領域を適切に監督するのにふさわしい、知識、経験、能力のバランスおよび多様性を確保するよう努めています。



■社外取締役7名全員を独立役員として金融商品取引所に届け出ています。
 ■取締役15名の内訳：男性13名、女性2名
 ■2020年7月1日～2021年6月30日に、取締役会を18回開催。欠席は取締役1名1回のみ。

(3) 取締役会議長（社外取締役）

指名委員会等設置会社では、重要な業務執行の決定を原則として執行役に委任することができる一方で、取締役会により一層監督機能の発揮を求められます。このような取締役会の役割期待を踏まえ、当社は取締役会の議長に社外取締役の松下功夫氏を選定しています。

併せて、当社では、取締役会議長がその職責を果たしていくことをサポートする組織として取締役会室を設置し、取締役会の議題の選定に向けた情報提供や取締役会の議題の論点整理などについてサポートを行っています。

社外取締役会議

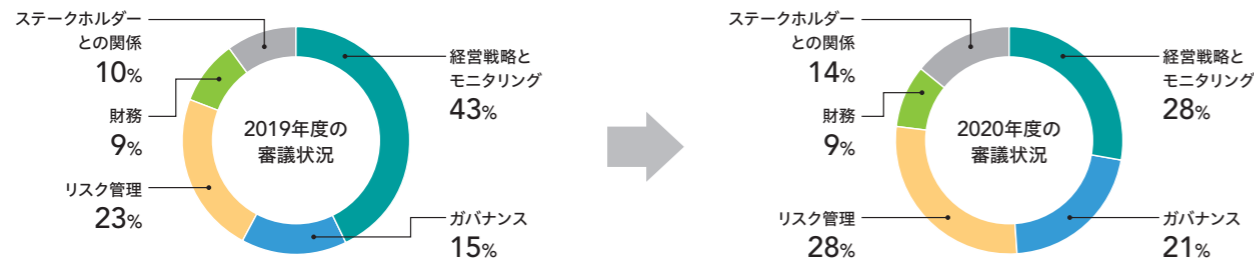
当社では、コーポレートガバナンスの実効性をさらに高めるべく、社外取締役のみが参加する社外取締役会議を定期的に開催しています。社外取締役同士の忌憚のない活発な議論により、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を行うことで、社外取締役間の信頼関係の醸成や、取締役会の監督機能の強化に役立っています。2020年度に開催した社外取締役会議においては、取締役会評価の実施結果などを踏まえて、今後、取締役会で議論すべきテーマや運営の改善事項などについて議論し、執行側への提言も行っていきます。

4. 取締役会の審議状況

当社の取締役会では、毎年、取締役会の実効性評価(以下、「取締役会評価」)を通じたPDCAサイクルの一環で策定する年間審議スケジュールに基づき、メリハリをきかせた取締役会運営に取り組むとともに、社内外の環境変化に応じた審議を行っています。

2020年度は、中期経営計画の策定フェーズからその進捗状況のモニタリングフェーズへ移行し、「経営戦略とモニタリ

ング」に関する審議時間の割合は、2019年度に比べ減少しました。その一方で、重大事案の発生を踏まえて、お客さまや社会からの信頼関係を強化するために、信託銀行グループの強さの源泉である業務品質の向上に関する審議を深めたほか、政策保有株式に関する新たな方針や企業のお客さまとの対話方針などについての審議なども行い、「ガバナンス」および「リスク管理」に関する審議時間の割合が増加しています。



2020年度取締役会で審議したトピックス

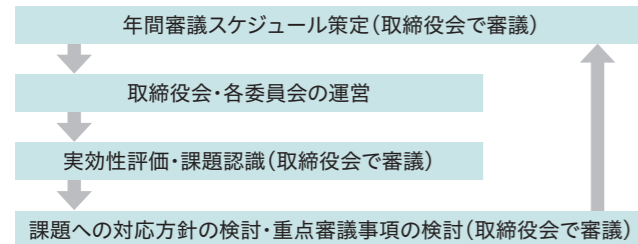
テーマ分類	トピックス
経営戦略とモニタリング	<ul style="list-style-type: none"> 中期経営計画の進捗状況のモニタリング 年度経営計画策定関連(ニューノーマルへの対応、新マネジメント体制として目指す姿など) マテリアリティ・マネジメント、サステナビリティ方針
ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> サクセッションプランに基づく社長選定 役員報酬体系高度化 取締役会評価の実施結果など 政策保有株式に関する新たな方針
リスク管理	<ul style="list-style-type: none"> 重大事案を踏まえた業務品質の向上・高度化 コンダクトリスク管理態勢 サイバーセキュリティの高度化 新型コロナウイルス感染症拡大による影響と対応
財務	<ul style="list-style-type: none"> 株主還元方針の変更 IFRS導入に向けた課題と対応方針
ステークホルダーとの関係	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動への対応と開示(TCFDなど) 投資家との対話状況、株主向け施策 フィデューシャリー・デューティー・CS推進戦略 パーパスの社員への浸透、社員エンゲージメント強化

5. 2020年度取締役会評価の実施結果

当社は、毎年、取締役会評価を行い、抽出した課題に対する改善策を検討・実施していくことで、PDCAサイクルを機能させ、取締役会の実効性向上に取り組んでいます。

2020年度取締役会評価において、2019年度の課題に対して一定の改善が図られたことを確認するとともに、当社

PDCAサイクル



は、取締役会および各委員会がそれぞれの目的を意識して運営されることで審議内容の充実と監督機能強化が図られており、一定の実効性が確保されていると評価しています。

一方、取締役会評価を通じ、取締役会および各委員会が改善・向上すべき課題として以下の3点を認識したことから、これらの課題に継続的に取り組むこととしています。

- ①中期経営計画で掲げた重要テーマ、中長期的な経営課題および戦略に関する議論の充実
- ②グループベースでの内部統制システム・ガバナンスのさらなる実効性向上とその検証
- ③取締役会の課題認識に関する執行との対話充実・対応促進

詳細は以下リンク先をご参照ください。
URL: https://www.smth.jp/about_us/management/governance/evaluation_210604.pdf

6. 政策保有株式に関する監督機能の発揮

(1) 取締役会における審議の状況

当社の取締役会では、従来から、政策保有株式の削減を経営上の重要課題と認識し、執行部門から、その削減状況について定期的に報告を受けて審議を行い、社外からの目線も踏まえながらモニタリングを強化してきました。

2020年度においては、取締役会のほか事前協議会[※]も活用し、取締役会と執行部門が相互に検討し双方向の対話を重ねながら、下表のように継続的に審議を進めました。

[※]社外取締役などに対して取締役会議案などの事前説明を行う会合

年月	審議の内容
2020年 5月	・政策保有株式の保有状況
11月	・政策保有株式の保有状況 ・政策保有株式を取り巻く環境変化
2021年 1月	・政策保有株式の削減方針の方向性 ・政策保有株式の時価変動リスクヘッジ方針
2月	・政策保有株式の削減方針の方向性
3月	・政策保有株式の削減方針
4月	・政策保有株式の削減方針の開示
5月	・政策保有株式の対応状況 ・議決権行使態勢の高度化
6月	・政策保有株式の対応状況 ・政策保有株式の保有方針に関するコーポレートガバナンス基本方針の決議

(2) 取締役会における主な論点

多様なステークホルダーを有する信託銀行グループとして、企業価値の向上による果実を家計にもたらす資金・資産・資本の好循環の構築に向け、取締役会においては、政策保有株式に関して、特に以下のような論点について、重点的に審議を深めました。

①政策保有株式を取り巻く環境変化を踏まえた現状認識

当グループでは、従来から、政策保有株式に関して、自己資本に対する保有金額の大きさやその時価変動リスクなどについて課題認識し、対応を行っていましたが、バーゼルIIIなどの金融規制の影響や議決権行使助言会社の動向などの外部環境の変化も踏まえて、当グループの足元の状況を審議した結果、取締役会として、従来の延長上にとどまらない検討の必要性を認識しました。

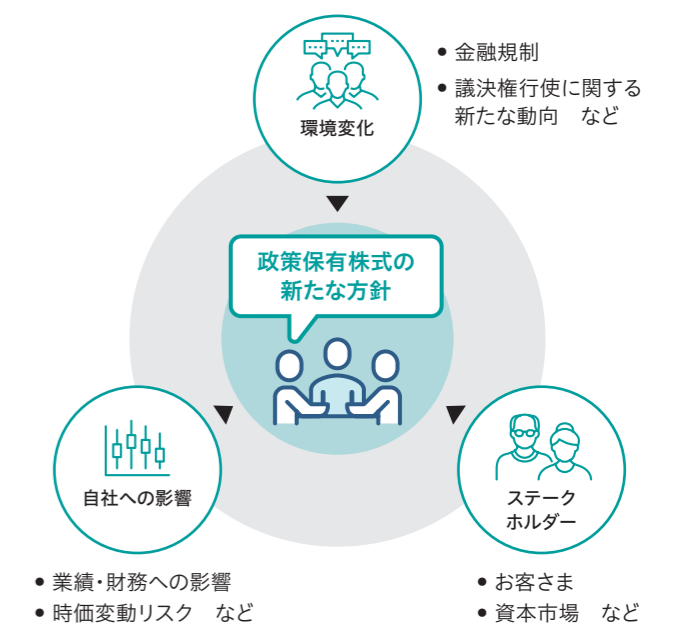
②政策保有株式に関する新たな方針

このような認識のもと、本邦最大級の資産運用・資産管理サービスを提供する信託銀行グループとしての社会的責任を踏まえた保有の在り方、当グループが政策保有株式を有するお客さまのご要望への対応、保有削減に伴う業績や財務への影響、政策保有株式に係る時価変動リスクへの対応など、さまざまな観点から検討を重ね、資本市場のさらなる発展や資金・資産・資本の好循環への貢献を目指す新たな方針について審議を深めました。

こうした審議の結果、取締役会は、従来の株式の政策保有に関する方針を転換し、「従来型の安定株主としての政策保有株式」は原則全て保有しない方針を固め、当該方針を当グループの「コーポレートガバナンス基本方針」に明記することを決議しました。

今後、取締役会は、同基本方針に基づき、当グループの政策保有株式削減の進捗状況、お客さまとの対話を通じた持続的な企業価値向上と課題解決に向けたソリューションの提供状況などをしっかりと監督していきます。

取締役会における審議



7. 委員会

当社は、コーポレートガバナンスの実効性を確保するとともに、当グループのビジネスモデルの健全性および信頼性ならびに経営の透明性をより一層高めていくために、会社法により設置が求められる指名委員会、報酬委員会および監査委員会に加え、取締役会の諮問機関としてリスク委員会および利益相反管理委員会を設置しています。この利益相反管理委員会は、信託銀行グループとして、ほかの金融グループに例のない監督機能を有する委員会です。

(1) 指名委員会

指名委員会は、株主総会に提出する取締役の選任および解任に関する議案の内容を決定し、取締役会から、執行役社長を含む執行役の選任および解任ならびに経営陣の後継者人材育成計画に関する諮問を受け、審議の上、答申を行うとともに、三井住友信託銀行および三井住友トラスト・アセットマネジメントの取締役の選任および解任に関する諮問を受け、審議の上、答申を行います。

(2) 報酬委員会

報酬委員会は、取締役および執行役の個人別の報酬額などの内容に係る決定方針を定め、その方針に従って、取締役および執行役の個人別の報酬額などの内容を決定するとともに、三井住友信託銀行および三井住友トラスト・アセットマネジメントの取締役などの個人別の報酬額などの内容に係る決定方針に関する諮問を受け、審議の上、答申を行います。

(3) 監査委員会

監査委員会は、執行役および取締役の職務の執行を監査し、監査報告を作成するとともに、株主総会に提出する会計監査人の選任および解任ならびに会計監査人を再任しないことに関する議案の内容を決定します。

また、監査委員会は、その役割と責任を果たすため、当社のほか、当グループに属する会社の業務および財産の状況の調査などを行う権限を行使し、当グループの内部統制シ

テムを活用するとともに、執行役、取締役および会計監査人からの報告聴取およびこれらの者との意思疎通などを通じて、組織的かつ効率的に監査を実施します。

(4) リスク委員会

リスク委員会は、①当グループの経営を取り巻く環境、トップリスク、およびマテリアリティに関する事項、②当グループのリスクアパタイト・フレームワークの運営、リスク管理およびコンプライアンス管理に係る内部統制システムの実効性の監視に関する事項などに関して、取締役会からの諮問を受けて、その適切性などについて検討し、答申を行います。

(5) 利益相反管理委員会

利益相反管理委員会は、①当グループの利益相反管理態勢の妥当性に関する事項、②当グループの利益相反管理、顧客説明管理および顧客サポート管理の実効性ならびにこれらの態勢の高度化に関する事項、③当グループのフィデューシャリー・デューティーに関する取り組み方針およびグループ各社の行動計画などに関する事項、④当グループの利益相反管理およびフィデューシャリー・デューティーの浸透などに係る特に重要な事項などに関して、取締役会からの諮問を受けて、その適切性などについて検討し、答申を行います。

	2020年度*1の主な審議事項	2021年度*2の取締役会からの重点諮問事項など*3
指名委員会	・当社および主要子会社の取締役候補者案 ・サクセッションプランに基づく社長選定	サクセッションプランおよびプロセスのさらなる高度化
報酬委員会	・取締役・執行役の報酬 ・株式報酬制度の一部改定など主要子会社も含めた役員報酬制度	報酬体系の効果の検証、継続的な見直し
監査委員会	中期経営計画の進捗状況、三線防御体制(スリーラインズ・オブ・ディフェンス)を基本としたグループ全体のリスク管理体制の構築・運用状況などの重点監査項目	・中期経営計画の進捗状況のモニタリング ・グループガバナンスの高度化の取り組み状況
リスク委員会	・経営を取り巻く環境想定とトップリスクの状況 ・リスクアパタイト・フレームワーク ・リスク文化の醸成と浸透策	・マテリアリティを踏まえた統合的リスク管理 ・リスク文化の浸透・醸成状況 ・信託銀行グループの特性を踏まえたリスク管理
利益相反管理委員会	・コンサルティングへの注力など、お客さま本位の業務運営の実践状況 ・サービス品質の管理高度化 ・信託業務に係るリスク管理の高度化	・顧客の最善の利益の追求 ・グループ・業容の拡大などに係る利益相反管理体制

*1 2020年7月～2021年6月 *2 2021年7月～2022年6月 *3 監査委員会については、取締役会からの監査指示事項

■ 取締役会・委員会活動実績 (2020年7月～2021年6月)

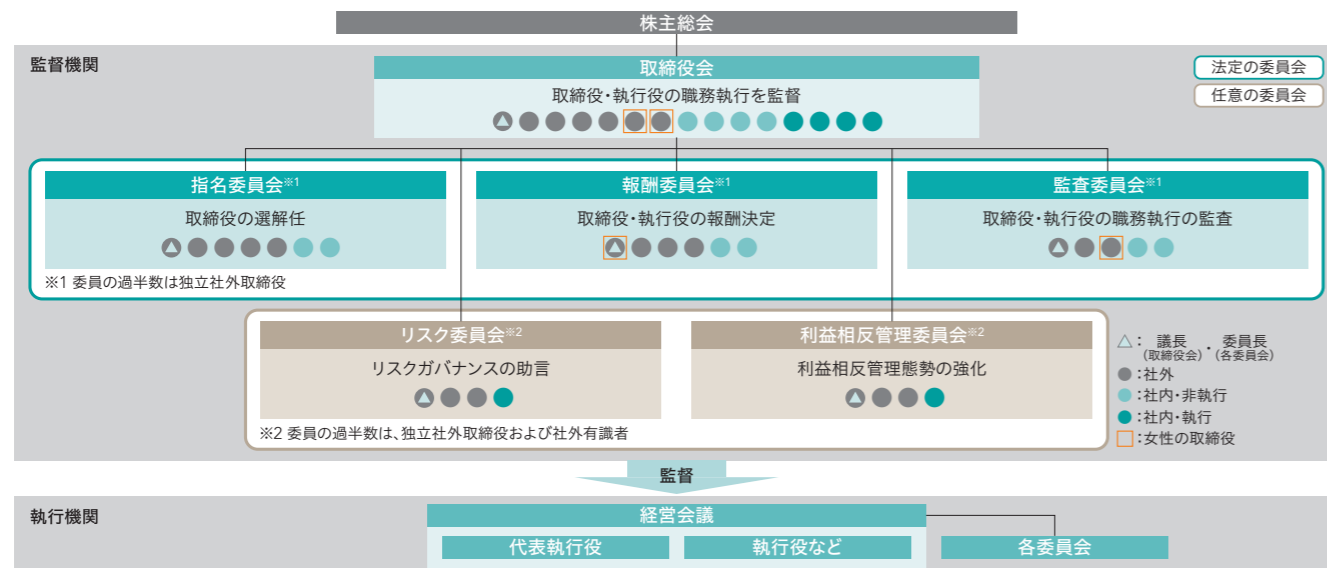
	2020年7月	8月	9月	10月	11月	12月	2021年1月	2月	3月	4月	5月	6月
取締役会	●	●	●	●	●●	●●	●●	●	●●	●	●●	●●
指名委員会	●	●	●●	●●	●	●●●	●●●	●●●	●	●	●●	●●
報酬委員会	●			●		●	●●	●	●	●	●●	●●
監査委員会	●	●	●	●	●●	●	●	●	●●	●	●●	●●●
リスク委員会	●	●		●	●		●		●		●	
利益相反管理委員会	●	●	●		●		●					●

● 1回開催 ●● 2回開催 ●●● 3回開催

委員会の自己評価

- 各委員会は、毎年、委員会の自己評価を実施し、抽出した課題に対する改善策を検討・実施していくことで、自律的な運営向上に取り組んでいます。
- 委員会の自己評価結果は、取締役会に報告し、審議しています(4月)。

■ コーポレートガバナンス体制



■ 各委員会の構成員 (▲:委員長、●:委員(社外)、●:委員(社内・非執行)、●:委員(社内・執行)、□:女性の取締役)

	指名	報酬	監査	リスク	利益相反管理	
社外	取締役	松下 功夫	▲	●		
	齋藤 進一	●	▲			
	河本 宏子	●	□			
	麻生 光洋	●	●			
	加藤 宣明	●	●			
	柳 正憲	●	●			
	鹿島 かおる			□		
	有識者	神田 秀樹*				▲
	藤井 健司				▲	
	鈴木 武					●
社内	取締役	大久保 哲夫	●	●		
	橋本 勝	●	●			
	首藤 邦之			●		
	田中 浩二			●		
	執行役常務	鈴木 康之			●	●

*神田 秀樹氏は、三井住友信託銀行株式会社の社外取締役です

8. 役員報酬体系・サクセッションプラン

(1) 報酬等の内容に係る決定に関する方針等

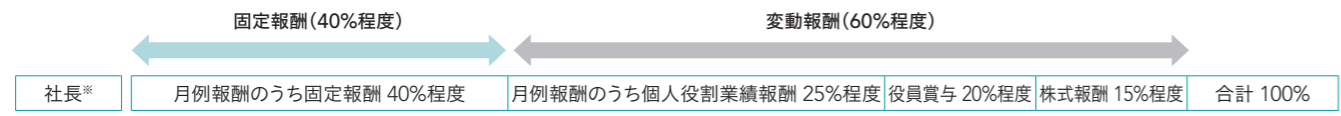
- 取締役、執行役および執行役員の報酬などについては、会社業績向上、企業価値拡大に対するインセンティブとして有効に機能することを目指します。
- 短期的な収益貢献を重視した単年度業績評価に偏ることなく、中長期的な業績貢献も反映した総合的な評価をベースにした処遇とするべく、短期インセンティブと中長期インセンティブのバランスを考慮した報酬体系を構築します。
- 持株会社として、グループ各社に対する監督機能を十分に発揮するために、役員が経営管理面で果たすべき役割や

その成果を的確に把握し、透明性の高い、公正かつ客観的な評価に基づいて、個別の報酬を決定します。

- 報酬委員会では、各種委員会との連携を深め、よりアカウンタビリティの高い報酬制度・体系を構築し、公平でメリハリがきいた報酬運営を行うことを目指して審議します。
- なお、社内委員・社外委員にかかわらず、各委員は、自己の報酬等の額に関する決議には参加しない運営としています。

(2) 報酬体系の概要

原則として、月例報酬(固定報酬と個人役割業績報酬で構成)、役員賞与(業績連動賞与)、株式報酬(株式交付信託)の組み合わせで支給を行っています。



(3) 業績連動報酬に係る指標(KPI)

役員賞与(業績連動賞与)および株式報酬(株式交付信託)に関しては、以下の各項目を指標(KPI)として達成率を算出し、基準額に掛け合わせることで総額を決定する仕組みを導入しています。

短期/中期	業績連動報酬に係る指標(KPI)		KPI選定理由	算定方法
	目標*1	実績*1		
役員賞与(業績連動賞与)				
短期業績連動	①連結実質業務純益	2,600億円	2,947億円	当事業年度の当グループの経営成績や実力を示す指標として左記KPIが適切と判断したため
	②親会社株主に帰属する当期純利益	1,400億円	1,421億円	
株式報酬(株式交付信託)*2				
短期業績連動	①連結実質業務純益	2,600億円	2,947億円	当事業年度の当グループの経営成績や実力を示す指標として左記KPIが適切と判断したため
	②親会社株主に帰属する当期純利益	1,400億円	1,421億円	
中期業績連動	③連結自己資本ROE	7%程度	5.41%	<ul style="list-style-type: none"> 当社の中期経営計画上の重要な財務指標および非財務項目で経営戦略上の重要なテーマをKPIとすることが適切であると判断したため 執行役員を含む全ての役員の経営へのコミットメントを明確にするため
	④連結普通株式等Tier1比率	10%台半ば	9.4%	
	⑤連結経費率(OHR)	60%台前半	60.1%	
	⑥ESGに関する活動状況や評価機関のスコアなど	—	—	
	⑦フィデューシャリー・デューティーやお客さま満足(CS)の活動状況	—	—	<ul style="list-style-type: none"> 上記①および②により算出した達成率に、③④および⑤の達成状況や進捗状況、ならびに⑥および⑦の活動状況などを定性評価し、最終的な達成率を算定 達成率は上限130%、下限0%の幅で決定し、適切なインセンティブとなる仕組みとする

*1 ①および②は2020年度公表予想(11月見直し)に対する2020年度実績。③ないし⑤は中期経営計画に定める2022年度目標に対する2020年度実績。
*2 信託制度を利用した株式報酬。上記KPIの達成率に基づき、毎年度ポイントを付与、退任時に株式として交付。マルス(株式交付前の減額・没収)・クローバック(株式交付後の返還)条項あり。

(4) サクセッションプラン

当社では、グループの持続的な成長と企業価値の向上を図るべく、当社ならびに主要子会社である三井住友信託銀行および三井住友トラスト・アセットマネジメントの経営トップの後継者計画(サクセッションプラン)を策定するとともに、各事業経営や経営管理などを担う人材の育成計画として経営人材育成計画を策定しています。

当該計画では、役員として求められる人材像や要件を定め、それらに沿った候補者群の管理および育成に役立てています。

サクセッションプランおよび経営人材育成計画の推進状況は、定期的に指名委員会に報告の上、取締役会にも報告されます。

取締役会議長・指名委員長メッセージ



社外取締役
取締役会議長・指名委員長
松下 功夫 氏

取締役会の機能発揮状況

当社が指名委員会等設置会社へ移行して4年が経過し、この間、取締役会は、毎年の取締役会評価のPDCAサイクルに則り、着実な歩みを進めてきました。取締役会の監督機能を高めていくため、取締役会自身が自らのあるべき姿を真摯に考え続けてきており、執行側への批判的な議論を含め、緊張感のある関係が構築できていると考えています。

昨年の取締役会では、重大事案の発生を受けて、執行側に対して、外部目線から問いかけを続けた結果、信託銀行グループの原点である「業務品質」を高めて、お客さまや社会との信頼関係を強化する取り組みをさらに進める必要性を認識しました。

また、モニタリングボードとして執行側への権限移譲を進めた結果として、執行側の議論の状況を、より丁寧にフォローアップし、時には対応のスピードアップを求めるなど、さらに対話を深めていく必要性を感じており、2020年度取締役会評価において今後の課題の一つとして提示しました。

今後も、こうした課題に向き合うとともに、取締役会議長として、持続可能な社会の実現と、当グループの持続的かつ安定的な成長の両立に向けた議論を充実させることで、ステークホルダーの期待に応えていきたいと思っております。

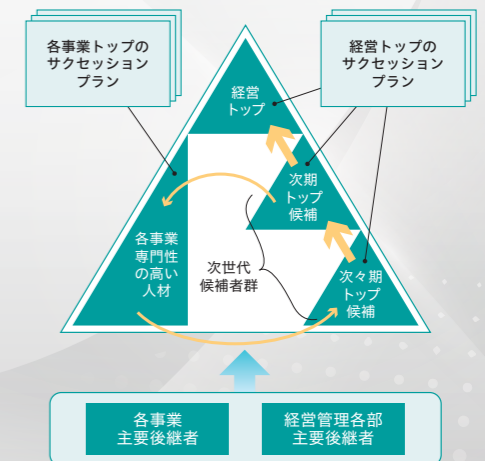
社長選定のプロセスとポイント

私は、当社が指名委員会等設置会社への移行と同じ2017年に社外取締役に就任し、取締役会議長を務めるとともに、指名委員会では委員長を務めています。指名委員会は、7名の委員のうち、私を含めた5名が社外取締役に構成されており、独立性の高い体制と考えています。このたびの社長の選定は、指名委員会等設置会社移行後初めての選定でありましたが、指名委員会では、2017年以後高度化を進めてきたサクセッションプランに則り、継続的に検討を積み重ねてきました。

具体的には、候補者が複数いるなかで、当グループを取り巻く経営環境や事業戦略、経営トップに求められる資質などを検討し、社長の選定にあたってはこれまでの実績に加えて人望、リーダーシップなど、幅広い範囲の観点から、経験豊富な各委員がそれぞれの知見に基づいて検討、議論し、面談を含む候補者審議を経て、2021年1月の指名委員会において答申案を取りまとめ、取締役会に提出しました。

全体として、今回の社長の選定に関しましては、客観性および透明性の高い審議が行われたと考えています。

■サクセッションプランに基づく経営人材の育成



当社の取締役・執行役・執行役員

(2021年7月1日現在)

取締役(社内)

	取締役執行役社長(代表執行役) たかくら とおる 高倉 透	当社の経営管理部門の統括役員を経て、2021年4月に執行役社長に就任しています。三井住友信託銀行株式会社においても経営管理部門の統括役員の経験に加え、受託事業統括役員を担うなど信託銀行グループの経営管理および事業運営に関する豊富な知識および経験を有しています。
	取締役執行役副社長(代表執行役) あらかみ じろう 荒海 次郎	2017年4月から当社の専務執行役員、2017年6月から2021年3月まで取締役執行役専務として経営管理部門を統括し、2021年4月から取締役執行役副社長に就任しています。三井住友信託銀行株式会社においても、2021年3月まで受託事業の管掌役員を担うなど、信託銀行グループの経営管理および事業運営に関する豊富な知識および経験を有しています。
	取締役執行役専務 やまぐち のぶあき 山口 信明	2017年4月に三井住友信託銀行株式会社の執行役員に就任以来、法人トータルソリューション事業や不動産事業などにおいて幅広い営業経験を有するとともに、2021年4月から当社の執行役専務として経営管理部門の統括役員を務めています。
	取締役執行役 おおやま かずや 大山 一也	2017年4月に当社の常務執行役員経営企画部長に就任以来、一貫して当グループの経営戦略の立案・推進を担い、2021年4月には三井住友信託銀行株式会社の取締役社長に就任し、同社の経営全般を担っています。
	取締役会長 おおくぼ てつお 大久保 哲夫	当社の経営管理部門の統括役員として会社経営の一角を担う経験を経て、2017年6月から2021年3月まで取締役執行役社長としてグループの経営全般を統括し、2021年4月から取締役会長に就任しています。
	取締役 はしもと まさる 橋本 勝	当社の経営管理部門の統括役員などを歴任し、2016年10月から2017年3月まで副社長執行役員、2017年6月から2021年3月まで取締役執行役を務め、当グループ経営全般の補佐を担ってきました。また、三井住友信託銀行株式会社においては、2017年4月から2021年3月まで取締役社長として同社の経営全般を統括し、2021年4月から取締役会長に就任しています。
	取締役 しゅどう くにゆき 首藤 邦之	これまで受託事業や海外部門の部長職、米州地区支配人、ニューヨーク支店長などを歴任した後、三井住友信託銀行株式会社の常務執行役員、当社執行役員を務め、海外業務統括室・米州統括室の担当役員を務めるなど、信託銀行グループの経営管理および事業運営に関する豊富な知識および経験を有しています。
	取締役 たなか こうじ 田中 浩二	これまで不動産事業の部長職や国内支店の支店長職などを歴任した後、三井住友信託銀行株式会社の常務執行役員を務め、内部監査部の統括役員を担うなど、信託銀行グループの経営管理および事業運営に関する豊富な知識および経験を有しています。

取締役(社外)

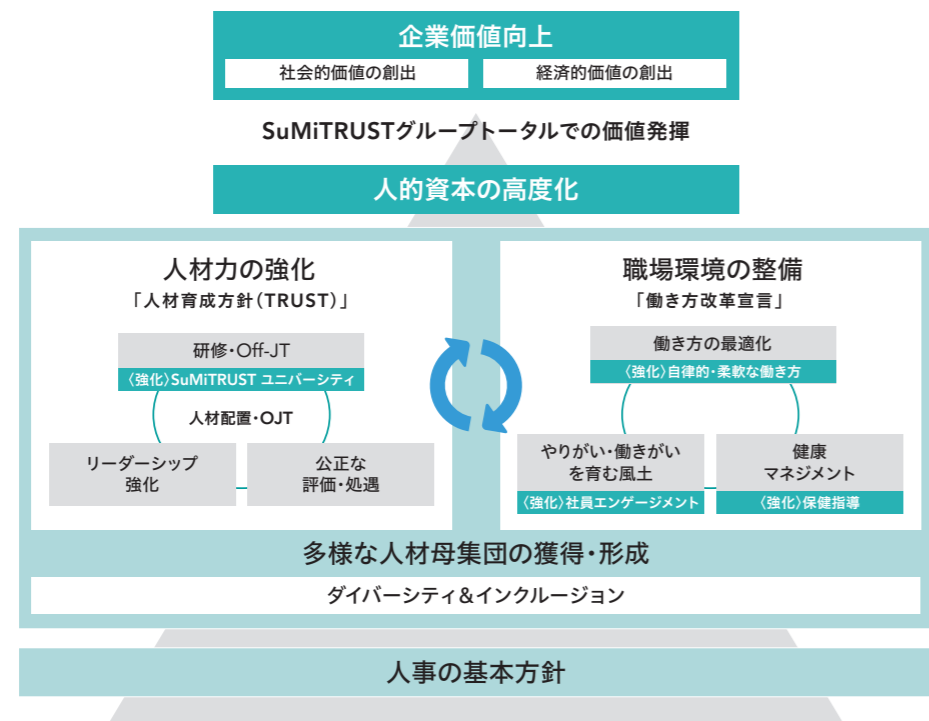
		専門性			
		企業経営	財務会計	法律	金融
	取締役(社外) まつした いさお 松下 功夫 ※1	●	●	—	—
	取締役(社外) さいとう しんいち 齋藤 進一 ※1	●	●	—	●
	取締役(社外) かわもと ひろこ 河本 宏子 ※1	●	—	—	—
	取締役(社外) あそう みつひろ 麻生 光洋 ※1	—	—	●	—
	取締役(社外) かとう のぶあき 加藤 宣明 ※1	●	—	—	—
	取締役(社外) やなぎ まさのり 柳 正憲 ※1	●	—	—	●
	取締役(社外) かしま 鹿島 かおる ※1	●	●	—	—

※1 会社法第2条第15号に定める社外取締役です。社外取締役の選定にあたっては、上記の専門性の観点を含めてバランスを考慮して構成しています。

執行役・執行役員 ※2 ()内は三井住友信託銀行において担当する事業を示しています。

執行役専務 さとう ひとし 佐藤 仁	執行役常務 すずき やすゆき 鈴木 康之	執行役兼執行役員 いけむら しげのり 池村 重徳	執行役員(受託事業)※2 のぐち けんご 野口 謙吾	執行役員 ひした よしお 菱田 賀夫	執行役員(マーケット事業)※2 ももせ よしのり 百瀬 義徳	執行役員 きたい さとし 鍛代 聡	執行役員 やじま みよ 矢島 美代	執行役員 まつもと あつし 松本 篤	執行役員 おじま あきら 小島 啓
執行役専務 いたに ふとし 井谷 太	執行役常務兼執行役員(プライベートバンキング事業)※2 なかの としあき 中野 俊彰	執行役員(不動産事業)※2 かいばら あつし 海原 淳	執行役員(法人トータルソリューション事業)※2 たなか しげき 田中 茂樹	執行役員 ますい としお 益井 敏夫	執行役員(法人アセットマネジメント事業)※2 かめだ たかし 亀田 隆	執行役員 たかはし のぶひさ 高橋 宜久	執行役員 うえだ あつし 上田 淳	執行役員 ののむら しんいち 野々村 慎一	
執行役常務 うえだ じゅんや 上田 純也	執行役常務 よねやま まなとも 米山 学朋	執行役員(個人トータルソリューション事業)※2 いかわ ませいじ 岩熊 清司	執行役員(証券代行事業)※2 しもべつぶ としや 下別府 俊也	執行役員 かいや けんじ 海谷 健治	執行役員(資産形成層(職域)事業)※2 まえた だいすけ 前田 大典	執行役員 たかだ ゆき 高田 由紀	執行役員 まさい たくじ 丸井 琢司	執行役員 さとう りろう 佐藤 理郎	

当グループでは、社員を価値創造の源泉となる重要な資本の一つ(人的資本)として位置付けるとともに、当グループが直接的なインパクトを提供するステークホルダーと考えています。当グループの人事の基本方針のもと、ダイバーシティ&インクルージョンの理念に沿って多様な人材の母集団を形成し、「人材力の強化」と「職場環境の整備」に取り組むことで人的資本の高度化を進めます。グループ内のエンティティを横断して人材を育成するとともに、人材活躍の領域を広げ、グループ全社で社会的価値と経済的価値を創出することを目指し、企業価値向上も実現していきます。



トータルなソリューションを提供する人材集団の状況				
財務コンサルタントの人数 (カッコ内は女性の人数)	日本アクチュアリー会 正会員	証券アナリスト	鑑定士	宅地建物取引士 合格者数
271人(22人)	44人*	1,032人*	215人*	7,356人*
人材力の強化				
研修実施時間	募集型研修の応募者数		女性登用状況(2021年3月末)	
2019年度 5,705時間	2020年度 4,690時間	2019年度 1,338人	2020年度 523人	役員 4人 部長級ポスト 16人 課長級ポスト 150人
職場環境の整備				
休暇取得日数	両立支援			配偶者転勤時の勤務地変更(国内)
2019年度 14.6日	2020年度 15.4日	育児休業 393人 (2021年3月末)	介護休暇 180人 (2020年度累計)	男性育児 168人 (2020年度累計)
		がん休暇 95人 (2020年度累計)		2020年3月末 150人
				2021年3月末 201人

(数値は全て三井住友信託銀行の実績 ただし、※に関しては三井住友トラスト・ホールディングスの実績)

1. 人材力の強化

当グループでは、「人材育成No.1金融グループ」を掲げており、2018年4月に「人材育成方針」(TRUST)を制定しました。この人材育成方針を通じて多様な人材が活躍できる「人材活躍No.1金融グループ」も目指して取り組んでいます。



三井住友トラスト・グループ人材育成方針

当グループは、未来を創る社員の成長とキャリア形成に対して、「TRUST」で構成する育成精神に基づき、職場の環境整備と人材力の強化を推進します。

Talent ……才能(個性)が開花できる
Respect ……一人一人を尊重する
Uniqueness ……真のプロフェッショナルが育つ
Support ……教え合い、支え合いをモットーとする
Try ……日々の小さな挑戦を称える

当グループは、「信託(TRUST)の受託者精神」に基づき、成長した社員を通じて、お客さまに貢献し、ひいては持続的な社会の形成へ貢献していくことで、共通価値創造の最大化を図り、社会から選ばれる企業グループを目指します。

(1) 未来に向けた採用強化

新たな価値創造のためには、多様な人材の採用が不可欠です。プロフェッショナルとして高度な専門性を磨くこと、それらを活かし信託ビジネスの可能性を広げることに共感する人材の獲得に力を入れて、新卒採用に取り組んでいます。

例えば、三井住友信託銀行では、大学の寄附講義^{※1}開講や、特定領域に特化したビジネス実践型のインターンシップ^{※2}を積極的に展開することで、三井住友信託銀行らしいキャリア形成や未来創造活動について学生に対し発信をしています。また、採用面接は原則オンライン化することで、全国各地の意欲ある優秀な学生とのマッチング機会の拡大にも努めています。

足元では、グループでの人材確保強化の観点から、グループ内企業合同での採用イベントの開催など、連携強化を推進しています。

※1 経済学・信託法・SDGsなどの講義テーマについて、ビジネス経験豊かな実務担当者を講師として派遣。
 ※2 財務・会計や、プログラミング・データ分析などのスキルを持つ学生を対象に、スキルを実践的に活用するインターンシップを開催。

また、信託銀行グループ特有の広く深いビジネスフィールドを維持しつつ、新たな成長領域も確立していくためには、各領域で専門性を培ってきた多様な経験とスキルを有する人材群を継続的に確保していくことが不可欠であると考えています。三井住友信託銀行では、デジタルやテクノロジー、法務など注力するビジネスモデルにおける活躍人材のキャリア採用にも積極的に取り組み、年間100名程度を採用しています。

(2) 戦略的な人材配置とOJT[※]

当グループの人材育成はOJTを基本としていますが、併せて成長意欲を喚起し本人の持つ能力を最大限発揮できる配置も重視しています。三井住友信託銀行では、2018年度より若手社員が入社後の一定期間内に複数業務領域を経験する運営を導入しているほか、「信託業務に関する高い専門知識」と「受託者精神への深い理解」を有する人材を養成する目的で実施する信託研修生制度などを推進しています。

また、社内システムの機能拡充や業務集約などにより、各店舗の事務量が減少しています。こうした状況のなか、エリア内の複数店舗の一体運営を進め、効率的な業務推進や人材育成、人材ローテーション、営業態勢の強化などに取り組んでいます。

※On-the-Job-Trainingの略:職場内での上司・先輩が、部下に日常の仕事を通じて、必要な知識・技能・仕事への取り組みなどを教育すること。

(3) 研修をはじめとしたOff-JT[※]の充実

当グループは、SuMiTRUST Universityを設立し、業務スキルやマネジメント能力などの向上を目的とした集合研修や、自己研さんを促すための自己啓発制度について数多くの選択肢を提供しています。SuMiTRUST Universityは、当社の人事統括役員が学長を、人事部アドバイザーである社外有識者が副学長を務め、大学教授などより運営に関するアドバイスを受けるグループ横断的なプログラムです。2020年度からは、SuMiTRUST Universityを「自らの学びの意欲を発見し周囲とつながり互いに学び合うプラットフォーム」へ進化させ、オンラインの活用を含めたコンテンツの拡充を進めています。2021年度はコミュニケーション機能を有した新たなシステムインフラを整備し、社内外での交流機会を強化するとともに、社員が自発的に学習する意欲の醸成に取り組めます。

※Off-the-Job-Trainingの略:講習会や研修などにより、OJTでは習得できない知識やスキルを教育すること。

(4) 専門性を伸ばす取り組み

三井住友信託銀行では、当グループのビジネスモデルをより力強く推進するため、高度な専門性・スキルを有する社員をフェローとして認定し、長く活躍できる環境の整備を行っています。フェロー認定された社員は、その専門性やスキルを活かして自ら活躍するのみならず、自らの経験を後進に伝え、指導・育成する役割を担います。具体的には、セミナー実施、少人数のゼミ活動、オリジナルのオンデマンド動画による講義などを行っています。

また、人事部主催の研修以外に、各事業における取り組みも進めています。例えば、不動産事業では、若手・中堅メンバーを選抜し、不動産事業内でも不動産仲介、不動産証券化、不動産に関連するESGの取り組み・ファンド提案など、各々高度に専門化されたソリューションについて各提案の概要、相互の関連などへの理解を深め、不動産事業として提供できる新たな価値は何か、お客さまの不動産に関する課題解決や、社会課題に対するアプローチを検討する研修を実施しています。

(5) リーダーシップの強化

三井住友信託銀行は、次世代経営者候補の育成のため、一橋大学大学院の協力を得ながら、経営を担っていく上で

必要となる価値観や一般教養(リベラルアーツ)、MBAの各要素を学び、各セッションや講義を通じて、最終的に経営への提言を行うというプログラムを実施しています。また、女性社員のリーダー育成については、さまざまな階層別研修を実施し、マネジメントへのステップアップに備えています。これらの研修受講後には、登用や配置転換などで、研修での学びをさまざまな環境で実践する機会を与えるなどの運営も併せて実施しています。

(6) 公正な評価・処遇

三井住友信託銀行における人事評価制度は能力・役割・成果に応じた公平・公正な評価・処遇を基本としています。また、「本人参加型」で、日頃から上司と入念にコミュニケーションをとり具体性を持った課題の設定と振り返りを実施しますが、その際には、業務遂行課題だけでなく、本人の今後のキャリア開発についても策定・フィードバックを実施します。さらに、多面的に人物を捉える方法として、店部マネジメント層のライン長(店部長、次長、課長など)の日頃のマネジメント行動について部下などが匿名で回答する調査(サーベイ)を導入し、マネジメント行動の改革促進や双方向コミュニケーションの風土醸成を促進しています。

2. 職場環境の整備

働き方改革宣言

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など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

社員一人一人のいきいきとした働きを通じて、お客さまの利益に貢献し、社会に役立つ企業グループであり続けます。

「職場環境の整備」においては、当社と三井住友信託銀行の社長をトップとする「働き方改革本部」を設置し、トップコミットメントとして「働き方改革宣言」を制定しています。この宣言に基づく取り組みの推進により、さまざまな機関から評価をいただいています(P.110ご参照)。

(1) 働き方の最適化

「多様な働き方とワークライフバランスの実現」に向けては、社員が安心して働き、仕事と家庭の両立ができる職場環境づくりにも積極的に取り組んでいます。時差出勤や在宅勤務、サテライトオフィス勤務制度の整備に加え、長時間労働抑制の観点から、勤務時間のモニタリングや勤務間インターバルの確保、管理者向けにリモートワーク環境下における労務管理の研修を実施しています。

三井住友信託銀行では、平均寿命・健康寿命の伸長に合わせて、長く生き生きと働くことのできる環境づくりの一環として、2021年4月に定年を60歳から65歳に延長しました。これにより、高齢期のお客さまに対し、よりニーズに合った資産管理・資産承継のコンサルティングが可能になると考えています。

(2) 健康マネジメント

健康増進の支援に向けては、グループ社員全員の心身両面での健康推進を目指した積極的な取り組みが評価され、4年連続で「健康経営優良法人～ホワイト500～」に認定されました。身体の健康については、年1回の健康診断および再診の受診を必須としています。医療機関での対応が必要な社員が漏れなく受診するよう、人事部などから個別に対応も行っています。今後も、これまで以上に保健指導に力を入れていく方針としており、健康推進センターなどの体制整備を行い、人生100年時代にふさわしい健康経営の推進を図っていきます。心の健康については、ラインマネジメントによるケアの実施などに加え、年1回ストレスチェックを実施しており、集団結果を従業員組合に提示し「職場環境の改善」について協議して向上に努めています。

具体的な取り組み

- 勤務間インターバル取得ルールの設定・遵守
- グループ全社員の勤怠管理と過重労働の未然防止徹底
- 全館禁煙化の実施
- 乳がん・子宮頸がん検査の会社健診での対象年齢引き下げ

3. ダイバーシティ&インクルージョン

当グループでは、「個々人の多様性と創造性を経営に活かす」というダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の概念そのものを経営理念(ミッション)として有しているとともに、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ることを人事の基本方針として掲げています。当社および三井住友信託銀行は人事部内にダイバーシティ&インクルージョン推進室(D&I推進室)を設置しています。三井住友信託銀行のD&I推進室は、人事部の専任担当者とは各事業統括部のメンバーで構成され、四半期ごとにD&I推進委員会を開催して、社員個人の働き方の多様化を進めるとともに、企業価値の向上につながる各事業の実情に合ったD&I施策を推進しています。

	合計	うち女性	うち男性
社員数(2021年3月末)	13,740人	7,752人	5,988人
新卒採用者数(2021年度)	394人	248人	146人

※三井住友信託銀行

(3) やりがい・働きがいを育む風土

「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」に向け、チャレンジと学びを後押しする風土構築と双方向コミュニケーションの活性化に取り組んでいます。当グループでは、従来より社内外の有志を募って学びの機会をつくる活動の推奨や、外部講師による講演の定期的な開催などを展開してきました。また、三井住友信託銀行では、職掌の転換や業務公募制度など、社員自身による主体的・自律的なキャリア形成を推進しています。2018年度からは社員に対し新事業・新業務の創出に向けたアイデアを募る未来づくり活動を開始し、2020年度はグループ全体で188件(368人)の応募がありました。また、社員の声を経営に届ける仕組みとして、全社員を対象とした社員意識調査を実施し、社員のエンゲージメントを測る活性度や満足度は当社の基準としてポジティブなスコア(60点)を維持しています。調査において要望の多かった声を施策に反映させるなど、社員と経営のコミュニケーションツールとして実際に活用しつつ、従業員組合と経営間の協議の場においても議題に取り上げ、ディスカッションを実施しています(2020年度の従業員組合と経営間の協議の場は34回開催)。

■ 2020年度社員意識調査

活性度	60.4点
満足度	63.2点

※対象: コース社員

(1) 女性活躍推進の取り組み

三井住友信託銀行では、女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画(行動計画)として、2020年4月から意思決定ラインにおける女性を増やすことを目的に、2023年3月までに課長以上のラインのポストに就く女性の比率を12%以上、マネジメント業務を担う女性の比率を30%以上とする新たな行動計画を策定しています。各事業における計画的な育成を図るための「パイプラインモデル」の策定や、女性リーダー層を対象とする階層別研修、自律的なキャリア形成を支援するためのキャリアデザイン研修、役員が講師となる女性社員向けゼミなどを実施し、登用を見据えた計画的な育成や、キャリア形成支援に取り組んでいます。また、マネジメント層向けに働く時間に制約のある社員のマネジメント手法を実践的に学ぶ研修を行うなど、マネジメント層の意識改革にも取り組んでいます。

一方、営業店部でも、他社の女性社員との交流を図り自らのキャリアを考える機会とする活動を行うなど、ボトムアップでもD&I推進に取り組んでいます。

■ 三井住友信託銀行の女性役員・管理職の状況

	2020年3月末	2021年3月末
①役員	4人(5.7%)	4人(5.7%)
②部長級のポストに就く女性	12人(4.8%)	16人(6.5%)
③課長級のポストに就く女性	135人(11.7%)	150人(12.9%)
④課長以上のラインのポストに就く女性(②+③)	147人(10.5%)	166人(11.8%)
⑤マネジメント業務を担う女性	1,570人(25.8%)	1,683人(26.9%)

※①は執行役員含む ⑤は④含む係長級以上の女性管理職
外国籍役員は0名
2021年7月現在、三井住友トラスト・ホールディングスの女性社外取締役は2名です。

(2) 両立支援への取り組み

三井住友信託銀行では、配偶者の転勤時の勤務地変更や海外赴任時の休職制度を導入しており、いずれの制度も活用され、ライフイベントに左右されないキャリア継続の取り組みが進んでいます。

また、産休・育休中の社員に対しては、定期的な情報提供に加え、復職後のキャリア形成やスムーズな職場復帰をサポートするセミナーの開催など、育児と仕事の両立に取り組む社員が活躍できる環境づくりを推進しています。

介護との両立については、両立支援ハンドブックの配付や従業員組合との共同による「仕事と介護の両立セミナー」の開催などを実施しており、さらに、2020年4月からは行動計画に「年1回、介護制度に関して制度や風土に関する意識調査を行い、評価得点を肯定的と評価できる『60』点以上とする」という目標を設定し、介護制度の改善や制度を利用しやすい風土醸成に取り組んでいます。このほか、がん治療や不

妊治療と仕事との両立、男性の育児休業の取得推奨(2020年度取得率※105.6%)など、多様な働き方をサポートする体制を整備しています。

※育児休業を取得した男性労働者数÷配偶者が出産した男性労働者数。(1年間の累計)

(3) 多様な人材の活躍推進

● 障がい者の活躍推進

当グループでは、障がいの有無にかかわらず、職場の一員としてやりがいを持って輝きながら働けることを目指しています。三井住友信託銀行では、お客さまと接する営業店部や本部の事務業務などで、障がいのある人が仲間として働いています。また、働き出した後の悩みや要望などに応えるため、入社後の本人との面談にも力を入れています。面談から得た気付きを、ハード・ソフト両面から、より働きやすい職場環境の整備などにつなげています。

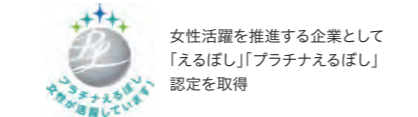
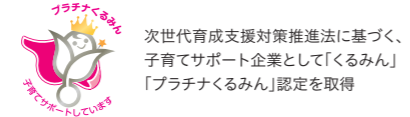
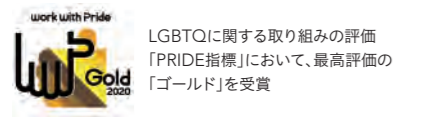
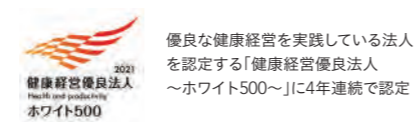
障がい者雇用率(2021年3月末現在)	2.31%
---------------------	-------

(三井住友トラスト・ホールディングス)

● グローバル社員の活躍推進

三井住友信託銀行では、海外支店または海外現地法人に勤務するナショナル・スタッフを対象に、当グループおよび業務理解の深化、参加者同士およびビジネスラインとのネットワーク強化などを目的とした研修を毎年開催しています。また、外国籍社員との円滑なコミュニケーション促進に向けて、日本語学習支援のための講座として「日本語塾」の開催や、外国籍社員の上司などを対象とした異文化コミュニケーション研修を実施しています。海外拠点で採用したスタッフの活躍推進およびマネージャー登用の促進に向けては、海外拠点間の異動や日本への長期出張なども行っています。

これらの研修受講後には、登用や配置転換などで、研修での学びをさまざまな環境で実践する機会を与えるなどの運営も併せて実施しています。



※2021年6月末時点の外部評価

4. 人権

(1) 人権マネジメント

● 基本的な考え方

当グループの人権マネジメントは2011年6月、国際連合人権理事会において採択された「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づいて構築されています。当グループでは、「三井住友トラスト・グループの社会的責任に関する基本方針(サステナビリティ方針)」に加えて「人権方針」を制定し、全てのステークホルダーの人権を尊重します。

人権方針

https://www.smth.jp/csr/management/human_rights_policy/index.html

● ビジネスと人権に関する指導原則に準拠した人権マネジメント体制

当グループでは、個人の人権、多様な価値観を尊重し不当な差別行為を排除して、全てのステークホルダーの基本的な人権が尊重される企業風土・職場環境の醸成のため、PDCAサイクルで人権マネジメントの質的向上を図っています。

コミットメント	「人権方針」の制定
人権デューデリジェンス ^{※1} の実施	1年に1度、海外を含む全店舗・全グループ会社に、人権対応状況をチェックするための「人権デューデリジェンス自己チェック表 ^{※2} 」を配信
救済へのアクセス	人事部「人事相談窓口」が担当

※1 人権デューデリジェンスとは、当グループの活動および当グループと関係を有する他者の活動から生じる、人権への実際または潜在的な負の影響を特定するとともに、防止・軽減などの措置を講じて、その効果を継続的に検証・開示する一連の取り組みを指します。
※2 人権デューデリジェンスが実施されているか、「人権方針」が遵守されているか、また、人権侵害が発生していないかなど、人権マネジメント体制について関係各部の取り組み状況を確認するチェック表を指します。

● 人権デューデリジェンス連絡会

当社と三井住友信託銀行の合同組織として、経営企画部サステナビリティ推進部長を議長とした連絡会を設置しています。当連絡会は、海外を含む当グループ全社の人権対応状況を調査し、必要な課題・リスクの抽出、改善策の協議・対応をしています。当連絡会での協議に基づき、サステナビリティ推進部にて取り組み体制の整備・強化に向けた目標・計画を策定し、また人事部統括役員を委員長とした人権啓発推進委員会に、グループ全社・全店舗に向けた人権問題に関する各種研修や啓発活動を策定・実施しています。なお、過去3年間において、当グループにおける人権侵害事例は報告されていません。

※人権デューデリジェンスの詳細は、サステナビリティレポート2020/2021 P.109-110ご参照

当グループにおける人権啓発を目的とした研修は、2020年度は三井住友信託銀行においてはeラーニングで実施し、グループ会社合わせて25,438人が受講しました。また、階層別研修では三井住友信託銀行で合計10時間、延べ1,492人が受講しました。

(2) 多様な人権を守るために

● 同和問題、在日外国人問題への取り組み

当グループは、同和問題への対応を、人権啓発推進にあたっての特に重要なテーマとして捉え、偏見や差別意識の徹底した排除に取り組んでいます。また、在日外国人問題に関しては、本人確認書類の取り扱いやアイデンティティの尊重など、外国人の人権への配慮を周知しています。

● セクシュアルハラスメントおよびパワーハラスメントの防止

セクシュアルハラスメント、パワーハラスメントといった行為は、当グループでは厳禁としています。万一、ハラスメントが発生した場合の相談・苦情については、各部・営業店のハラスメント防止委員または人事部「人事相談窓口」(LGBTQ相談窓口)が申し入れ窓口となり、加害者に厳正な処分を行います。

「人事相談窓口」(LGBTQ相談窓口)は、人権に関する各種相談に応じるとともに、人権への負の影響が顕在化した場合には、関係各部と連携し速やかに必要な対策を講じます。2020年度人事相談窓口受付件数は73件、うち人権侵害の懸念のある事態はハラスメントを含め30件でした。うち8件は未解決につき、解決に向け関係各部署とも連携し対応中です。

● LGBTQへの取り組み

LGBTQなどの性的マイノリティについては、採用や業務遂行上の差別は行わないことの徹底を図るとともに、「人事相談窓口」(LGBTQ相談窓口)がアライ(支援者)の立場で対応しています。

● クラスタ爆弾などに関わる投融資

当グループは、人道上的懸念が大きい武器と認識されているクラスタ爆弾を製造する企業への融資は、国内外を問わず行いません。

デジタル戦略

1. デジタル戦略 ～6つの戦略領域～

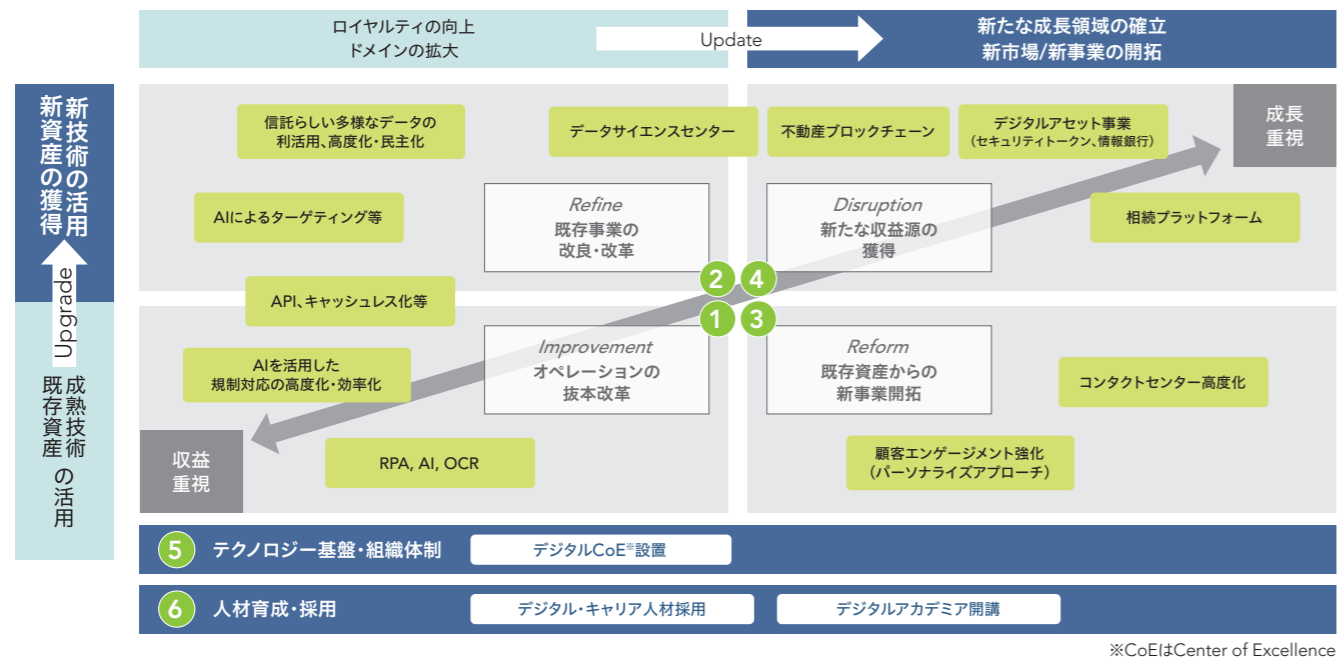
2020年度からの中期経営計画において、デジタル戦略では「6つの戦略領域」を設定しています。

成熟した技術や既存資産を活用してオペレーションの抜本改革などを追求する「①Improvement」、新技術活用や新資産獲得によって既存事業に磨きをかける「②Refine」、既存の強みや資産を転用して新たな市場や事業を開拓する「③Reform」、そして、新技術を活用して新たな成長領域の

確立を追求する「④Disruption」、これら4領域を並行して推進しています。

また、①～④の領域における各プロジェクトをスピーディーに推進するためには、体制面も同時に強化し続ける必要があります。「⑤テクノロジー基盤・組織体制」と、「⑥人材育成・採用」は中長期的に取り組むべき重要な戦略領域と位置付けています。

6つの戦略領域



信託銀行グループとして強みのある資産管理、相続、不動産といった社会公共性のある分野は、今後DXの進展が本格化する分野として注力していきます。また、信託銀行グループならではの銀行業務をはじめとする多様なデータは、社会課

題の解決に資する「社会的価値」と当グループの成長に資する「経済的価値」創出の原動力として、適切な取り扱いのもとに活用を進めていきます。

2. RPA、AI-OCR活用による効率化の取り組み

三井住友信託銀行はRPA(Robotic Process Automation)を活用した業務の自動化を推進しており、2018年度の導入以来、累計で約30万時間相当の効率化を実現しました。社内ユーザー部門とIT部門が一体の開発・運用を行うことで、RPA導入後も稼働状況を確認し、必要に応じて新たな機能の追加や設定条件の変更など継続的な改良を実施し、効率化と業務品質の向上に取り組んでいます。

また、2020年度からは、手書きの文字を含む紙の書類をテキストデータ化できるAI-OCR(AI-Optical Character Reader)を4業務に導入し、約2万時間相当の効率化を実現しました。デジタル化によるペーパーレス化を進めていますが、一部紙での業務が存在します。AI-OCRを活用し、さらにRPAと連動させることで、自動化する業務領域を広げ効率化を進めています。

3. データ利活用の取り組み

お客さまと当グループの取引は、資金取引、金融商品提供、財管取引など多岐にわたりますが、これらの取引で得られる信託銀行グループならではの多様なデータを利活用することで、お客さまの顕在化していないニーズを特定し、より価値ある提案につなげるなどサービスの向上に取り組んでいます。例えば、個人のお客さまとのビジネスでは、投信や

保険などのお取引情報を分析し最適な商品・サービスを予測した提案への活用をしています。また、法人のお客さまとのビジネスでは、日誌などのテキストデータからお客さまと営業担当者とのやりとりを分析し隠れた不動産ニーズの発掘による営業機会の創出など、積極的にAIやデータの利活用の取り組みを進めています。

4. デジタル人材の育成

デジタル人材の育成については、高度な知識や技術を有する専門人材の育成とグループ全体のデジタルリテラシーの底上げという両面からの取り組みを行っています。

DXを推進する専門人材の育成の観点から、2019年度より最先端のブロックチェーン技術に関する研究に定評のある米ジョージタウン大学へ、2020年度より慶應義塾大学量子コンピューティングセンターへ人材を派遣し、参加企業と

共同研究を行っています。グループのリテラシー底上げの観点から、Google CloudのAIスペシャリストを講師に迎え、Google AIをハンズオン形式で実際に活用し、業務効率性向上や新たなサービス創出のヒントを発見するためのワークショップなどを開催、多くのグループ社員が積極的に参加しています。



Google CloudのAIスペシャリストを講師に迎えた講習の様子

TOPICS

デジタル戦略会社の設立

2021年4月1日、三井住友トラスト・ホールディングスは、グループのデジタル戦略を担う会社を設立しました。グループ会社や三井住友信託銀行の事業を横断したDX戦略を一手に担い、デジタル化を加速させていきます。新会社では、システム開発環境を独自に構築し、業務ルールも簡素化しています。変化の激しいデジタル分野で、フットワークの軽い業務運営を実現し、厳しい競争を勝ち抜く仕組みを構築していきます。

CEOは社内での公募制度で募集し、30代の社員が就任しました。働くメンバーも社内外から多様なキャリア・個性を持った人材を集め、外部企業との連携も積極的に推進していきます。グループのパーパスを継承しつつも、従来の常識にとらわれない柔軟な発想でグループ内に新しい風を巻き起こしていきます。



Chief Executive Officer
田中 聡

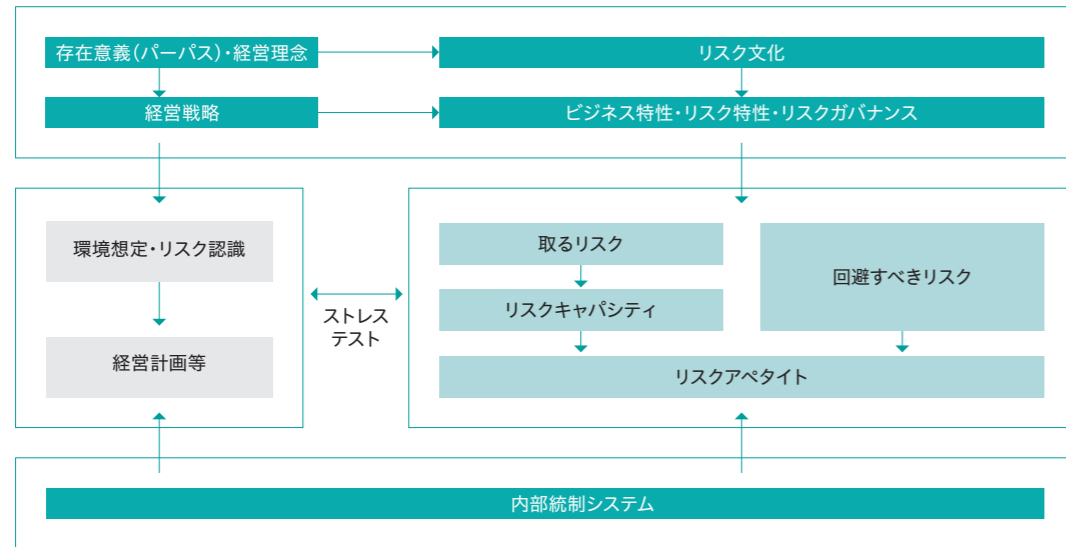
リスクアペタイト・フレームワーク

1. リスクアペタイト・フレームワークの位置付け

リスクアペタイト・フレームワーク(RAF)とは、当グループの存在意義(パーパス)および経営理念に基づき策定した経営戦略の実現のため、リスクキャパシティの範囲内で、リスクアペタイト(経営計画達成のために進んで受け入れるべきリスクの種類と総量)を決定するプロセスおよびその適切性・十分性をモニタリングし担保する内部統制システムから構成される全社的な経営管理の枠組みをいいます。

当グループのリスクアペタイト・フレームワークは、収益力強化とリスク管理高度化の両立を主な目的とし、リスクアペタイトの設定・伝達・監視を通じたコミュニケーションプロセスの確立により、リスクテイク全般に関する意思決定プロセスの透明性向上および経営資源配分の最適化、ならびにモニタリング態勢の強化を推進しています。

■ リスクアペタイト・フレームワークの概要



2. リスクアペタイトの運営

(1) リスクアペタイトの決定

当グループでは、リスクを、取るリスク(リターンを生み出す活動に付随して発生するリスク)と、回避すべきリスク(コンダクトリスクなど、当グループとして許容しないリスク)の二つに分類しています。

当グループのリスクアペタイト・フレームワークでは、経営理念を踏まえ、経営の大方針となるリスクテイク方針、およびストレステストの結果を考慮したリスクアペタイト指標を、取締役会で決定します。また、取締役会で定めた方針の範囲内で、ビジネスごとにより詳細なリスクテイク方針とリスクアペタイト指標を設定し、経営会議で決定します。

リスクテイク方針とリスクアペタイト指標は、経営計画と

整合的に決定しており、年1回以上もしくは必要に応じて随時見直しを実施しています。

(2) リスクアペタイトのモニタリング

リスクアペタイト指標は、リターン・リスク・コストの三つの観点からそれぞれ指標を設定し、当グループのビジネスモデルを踏まえた適切なリスクテイクが行われているか、定期的にモニタリング・検証を実施しています。リスクアペタイト指標が設定した水準から乖離した場合、要因を分析した上で対応策を実行し、必要に応じてリスクテイクする水準を見直します。

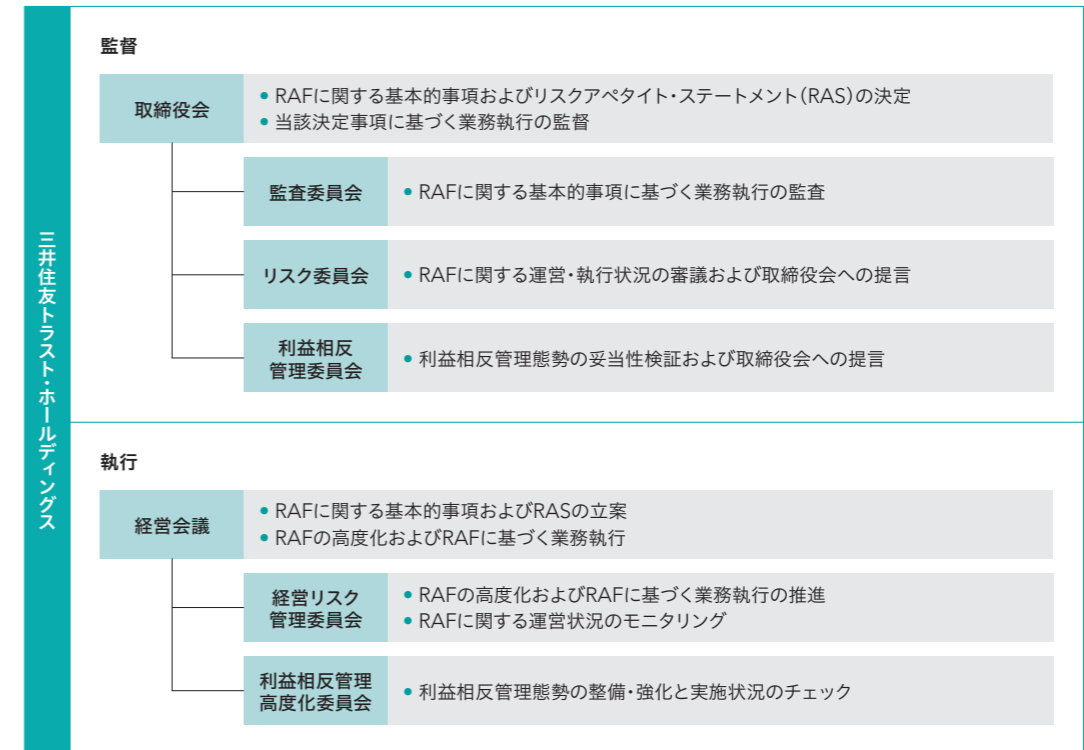
(3) リスクガバナンス

リスクガバナンスは、コーポレートガバナンスの一部を構成し、リスクアペタイトの明確化およびこれらのモニタリングを通じ、適切なリスクテイクや、リスクを特定・計測・管理・コントロールする枠組みをいいます。

当グループは、持続可能で健全な発展を目的として、リスクガバナンスの高度化を推進しています。

当社は、コーポレートガバナンス高度化の取り組みとして、リスク委員会や利益相反管理委員会などにおける議論を通じ、リスクアペタイトの運営の高度化に取り組んでいます。

■ リスクアペタイト・フレームワークの運営体制



3. リスク文化の醸成と浸透

当グループでは、リスク文化を「信託の受託者精神に基づく高い自己規律のもと、リスクの適切な評価を踏まえたリスクテイク、リスク管理、リスクコントロールを機動的に実行する当グループの組織および役員・社員の規範・態度・行動を規定する基本的な考え方」と定義しています。

当グループでは、リスク文化の醸成・浸透のため、経営計画策定時にビジネスごとのリスクテイク方針を明確化すると

ともに、役員・社員全員が適切なリスクテイクを行うことを通じて、当グループが持続可能なビジネスモデルを構築し、企業価値向上およびステークホルダーの価値向上に貢献することを目指しています。また、リスクアペタイト・フレームワークを明文化したリスクアペタイト・ステートメント(RAS)を策定し、当グループの共通言語として、グループ内のリスクアペタイトに関する活発な議論に活用しています。

リスク管理

1. リスク管理の基本方針

当グループは、経営健全性の確保、経営戦略に基づくリスクテイクを通じた収益確保、持続的成長のため、グループ経営方針、内部統制基本方針に基づき、リスクの特定、評価、モニタリング、コントロールおよび削減、高度化検証・見直しなどの一連のリスク管理活動をとおり、リスクの状況を的確

に把握し、リスクに対して必要な措置を講じることを基本方針としています。

当グループのリスク管理のフレームワークは、リスクアペタイト・フレームワークを取り込み、一体化してグループ内で有機的に機能しています。

2. 当グループのリスク特性

当グループは、信託銀行グループとして、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、資産運用・資産管理、不動産などを融合したトータルソリューション型ビジネスモデルで独自の価値を創出することを目指しています。

当グループの各事業はそのビジネス特性に応じ、信用リスク、市場リスク、資金繰りリスクおよびオペレーショナル・リスクといったさまざまなリスクにさらされています。

こうしたなか、信託業務関連のリスクについては、留意すべ

き基本的事項を取りまとめたグループベースの「信託業務指針」を管理高度化の礎として制定しているほか、三井住友信託銀行では、信託受託者としての善管注意義務・忠実義務・分別管理義務などの観点も加え、信託業務関連のリスクについて主にオペレーショナル・リスクのカテゴリーで管理しています。

各事業のリスク量を合算した当グループ全体のリスク量が、取締役会が決定したリスクキャパシティ（健全性・流動性）の範囲内におさまっているかどうかなどを定期的に報告しています。

■ リスクの定義

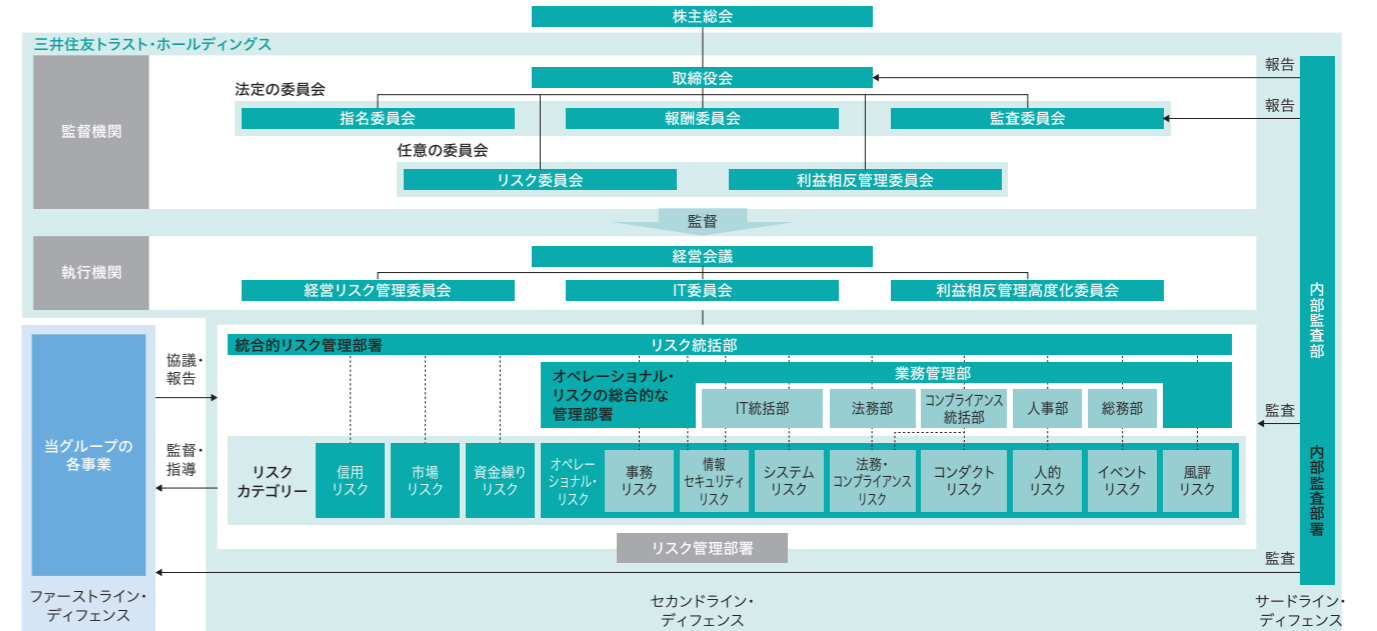
リスクカテゴリー	定義
信用リスク	信用供与先の財務状況の悪化などにより、資産（オフ・バランス資産を含む）の価値が減少ないし消失し、当グループが損失を被るリスクをいいます。このうち、特に、海外向け信用供与について、取引先の属する国の外貨事情や政治・経済情勢などにより当グループが損失を被るリスクをカントリーリスクといいます。
市場リスク	金利、為替、株式、コモディティ、信用スプレッドなどのさまざまな市場のリスク要因の変動により、保有する資産・負債（オフ・バランスを含む）の価値、あるいは資産・負債から生み出される収益が変動し、当グループが損失を被るリスクをいいます。このうち、特に、市場の混乱などにより市場において取引ができなかったり、通常よりも著しく不利な価格での取引を余儀なくされることにより当グループが損失を被るリスクを、市場流動性リスクといいます。
資金繰りリスク	必要な資金が確保できず資金繰りがつかなくなる場合や、資金の確保に通常よりも著しく高い金利での調達を余儀なくされることにより当グループが損失を被るリスクをいいます。
オペレーショナル・リスク(略称「オペリスク」) (下記はオペリスク内の「リスクサブカテゴリー」)	業務の過程、役員・社員の活動もしくはシステムが不適切であること、または外生的な事象により、当グループ・顧客・市場・金融インフラ・社会および職場環境に対し悪影響を与えるリスクをいいます。
事務リスク	役員・社員が正確な事務を怠る、あるいは事故・不正などを起こすなど、事務が不適切であることにより当グループが損失を被るリスクをいいます。
システムリスク	コンピュータシステムのダウン、または誤作動、システムの不備などに伴い当グループが損失を被るリスク、さらにコンピュータが不正に使用されることにより、当グループが損失を被るリスクをいいます。
情報セキュリティリスク	情報の漏えい、情報が正確でないこと、情報システムが利用できないこと、情報の不正使用など、情報資産が適切に維持・管理されないことにより、当グループが損失を被るリスクをいいます。
法務・コンプライアンスリスク	取引の法律関係が確定的でないことにより当グループが損失を被るリスク、および法令等の遵守状況が十分でないことにより当グループが損失を被るリスクをいいます。
コンダクトリスク	グループ各社・役員または社員の行為が、職業倫理に反していること、またはステークホルダーの期待と信頼*に添えていないことにより、当グループ・顧客・市場・金融インフラ・社会および職場環境に対し悪影響を与えるリスクをいいます。 ※合理的な期待水準を把握の上、当グループとして設定する適切なサービスレベル
人的リスク	人事運営上の不公平・不公正、ハラスメントなど、人事・労務管理上の問題により当グループが損失を被るリスクをいいます。
イベントリスク	自然災害、テロなどの犯罪、社会インフラの機能障害、感染症の流行など、事業の妨げとなる外生的事象、または有形資産の使用・管理が不適切であることにより当グループが損失を被るリスクをいいます。
風評リスク	マスコミ報道、風評・風説などによって当社または子会社などの評判が悪化することにより当グループが損失を被るリスクをいいます。

3. リスクガバナンス体制

当グループは、グループ全体のリスクガバナンス体制として、各事業によるリスク管理（ファーストライン・ディフェンス）、リスク統括部およびリスク管理各部によるリスク管

理（セカンドライン・ディフェンス）、内部監査部による検証（サードライン・ディフェンス）の三線防御体制（スリーラインズ・オブ・ディフェンス）を構築しています。

■ リスクガバナンス体制



(1)ファーストライン・ディフェンス

グループ各事業は、業務商品知識を活かして自事業の推進におけるリスク特性の把握を行います。各事業は定められたリスクテイクの方針に基づき、リスクアペタイトの範囲内でリスクテイクを行うとともに、リスクを評価し、リスクが顕在化した際には現場レベルでのリスクコントロールを迅速に実行します。また、リスク管理の状況をセカンドラインに適時に報告します。

(2)セカンドライン・ディフェンス

リスク統括部およびリスク管理各部は、各リスクカテゴリーの管理部署として、取締役会によって決定されたグループ全体のリスク管理方針に従い、ファーストラインから独立した立場で、ファーストラインのリスクテイクへの牽制機能を発揮し、リスクガバナンス体制の監督・指導を行います。

リスク統括部は、統合的リスク管理部署として、グループ全体を対象にリスクを特定・評価し、リスク管理プロセスを構築し、リスク限度枠の設定を行うほか、リスクが顕在化した場合の全社リカバリー戦略をあらかじめ策定します。ま

た、リスク管理各部と適切に情報共有を行い、リスクおよびリスク管理全体の状況を統合的にモニタリングし、その状況を経営会議、取締役会へ報告します。

(3)サードライン・ディフェンス

内部監査部は、グループのリスクガバナンス体制およびプロセスの有効性や適切性をファーストライン、セカンドラインから独立した立場で検証します。

(4)経営会議

経営会議は、代表執行役ならびに執行役社長が指定する執行役をもって構成され、リスク管理に関する事項の決定および取締役会決議・報告事項の予備討議を行います。

(5)取締役会

取締役会は、取締役全員をもって組織され、当グループの経営方針およびリスクテイクの戦略目標を決定し、リスクの所在と性質を十分認識した上で、戦略目標を踏まえたリスク管理方針などを策定し、適切なリスクガバナンス体制を整備し、実施状況を監督します。また、取締役会は当グループのビジネス戦略やリスクの特性を踏まえ、任意の諮問機関として「リスク

委員会」および「利益相反管理委員会」を設置しています。

●**リスク委員会**

リスク委員会は、当グループの経営を取り巻く環境認識に関する事項、リスク管理の実効性に関する事項などに関し、取締役会からの諮問を受けてその適切性などを検討し、答申を行います。

●**利益相反管理委員会**

利益相反管理委員会は、信託の受託者精神に基づき当グループが目指す、お客さまの「ベストパートナー」の基盤となる、フィデューシャリー・デューティーおよび利益相反管理に関する事項に関し、取締役会から諮問を受けてその適切性などを検討し、答申を行います。

4. リスク管理のプロセス

当グループでは、リスク統括部およびリスク管理各部がセカンドラインとして、以下の手順でリスク管理を行います。また、このリスク管理プロセスについては、関連するシステムを含め、サードラインの内部監査部により定期的に監査されます。

(1) リスクの特定

当グループの業務範囲の網羅性も確保した上で、直面するリスクを網羅的に洗い出し、洗い出したリスクの規模・特性を踏まえ、管理対象とするリスクを特定します。この中で、特に重要なリスクを「重要リスク」として管理します。

(2) リスクの評価

管理対象として特定したリスクについて、事業の規模・特性およびリスクプロファイルに見合った適切なリスクの分析・評価・計測を行います。「重要リスク」については、定期的に、「発生頻度」「影響度」および「重要度」を評価し、トップリスク(1年以内に当グループの事業遂行能力や業績目標に重大な影響をもたらす可能性があり、経営上注意すべきリスク)やエマージングリスク(1年超、中長期に重大な影響をもたらす可能性があるリスク)などに該当するかどうかの判断を行います。

(3) リスクのモニタリング

当グループの内部環境(リスクプロファイル、配分資本の使用状況など)や外部環境(経済、市場など)の状況に照らし、リスクの状況を適切な頻度で監視し、状況に応じ、グループ各事業に対して勧告・指導または助言を行います。モニタリングした内容は、定期的にまたは必要に応じて取締役会、経営会議などへ報告・提言します。

5. 統合的リスク管理

(1) 統合的リスク管理体制

当グループでは直面するリスクに関して、それぞれのリスクカテゴリーごとに評価したリスクを総合的に捉え、経営体力と比較・対照することによって、リスク管理を行っています(統合的リスク管理)。

トップリスクなどの予兆管理

当グループのビジネスモデルの特徴とリスク特性を踏まえ、内生要因リスクについては「リスクアペタイト指標」を設定し、管理指標をモニタリングしています。また、外生要因リスクについては、トップリスクなどを選定した上で、予兆指標をモニタリングしています。いずれのリスクも、モニタリング結果を踏まえて対応策などを講じています。

トップリスクについては、現状、「新型コロナウイルス感染症の世界的流行に関するリスク」などを選定し、対応策とともに取締役会、経営会議に報告しています。また、エマージングリスクについては、現状、「気候変動に関するリスク」などを選定し、リスクの分析と必要な対応策を検討しています。

当グループの主なトップリスクとエマージングリスクについては、下表をご参照ください。

■**主なトップリスクとエマージングリスク**

トップリスク	新型コロナウイルス感染症の世界的流行に関するリスク
	政策保有株式等の価格下落に関するリスク
	信用ポートフォリオにおける大口与信先への与信集中リスク
	サイバー攻撃に関するリスク
エマージングリスク	気候変動に関するリスク*
	イノベーションに関するリスク
	日本の少子高齢化の進展に関するリスク

※当グループでは、保有するポートフォリオについて主な気候関連リスクを特定しシナリオ分析を実施するなど、リスク管理の高度化に向けた取り組みを進めています。詳細は、「TCFDレポート」(2020年12月発行)をご参照ください。

(4) リスクのコントロールおよび削減

リスク量がリスク限度枠を超過したとき、もしくは超過が懸念されるなど、経営の健全性に重大な影響を及ぼす事象が生じた場合には、取締役会、経営会議などに対して適切に報告を行い、リスクの重要度に応じ、必要な対応策を講じます。

当グループでは、年に1回、リスク管理やリスクコントロールの実効性を評価し、環境変化などにより必要が生じた場合と判断した場合は、リスクカテゴリーの体系、リスク管理体制などの見直しを検討することとしています。

また、当グループでは統合的リスク管理における管理対象

リスクのうち、VaR[※]などの統一的尺度で計量可能なリスク値を合算して、経営体力(自己資本)と対比することにより管理しています(統合リスク管理)。※バリュエ・アット・リスク(Value at Risk)

(2) 資本配分運営

当グループでは、当社が外部環境、リスク・リターンの状況、シナリオ分析および自己資本充実度評価の結果を踏まえ、各リスクカテゴリー(信用リスク、市場リスク、オペレーショナル・リスク)を対象に、グループ各社を含めた各事業へ資本を配分する運営を行っています。資本配分の計画は、取締役会で決議しています。配分する資本の水準は、当グループのリスクアペタイトに基づいて決定されます。

6. サイバーセキュリティとシステム保全

当グループでは、サイバー攻撃をトップリスクに選定の上、「サイバーセキュリティ経営宣言」を策定し、経営主導によるサイバーセキュリティ対策の強化を推進しています。具体的には、社内にSuMi TRUST-CSIRT^{※1}を設置し、グループ内外から脅威情報や脆弱性情報を収集・分析の上、必要なセキュリティ対策を立案し導入、定期的に経営層へ報告を行う管理体制を整備しています。CSIRTを軸に金融ISAC^{※2}やFS-ISAC^{※3}などの情報共有機関を活用し、最新のサイバー攻撃手口や脆弱性情報などを共有・活用するほか、サイバーセキュリティ演習を定期的実施しサイバー攻撃への対応力強化に努めています。また、グループ共通のインターネット基盤を構築しSOC^{※4}による監視を行うなど、グループ共通のセキュリティ対策を導入するほか、FFIEC-CAT^{※5}など国際的

7. 危機管理

当グループでは、金融機関としての公共的使命・社会的責任を踏まえ、自然災害やシステム障害、新種感染症の流行などが発生した場合、迅速かつ適切に緊急事態・危機に対応できる体制を整備し、組織内に周知することに努めています。具体的には、お客さま、役員・社員、その家族の安全を確保した上で、円滑に業務運営が継続できるよう、平時より業務継続プラン(BCP)を整備し、その実効性を確保するため、定期的な訓練と内容の見直しを実施しています。また、危機発生時においては、社長を本部長とする緊急対策本部を設置するなどの対応体制を整備しています。特に、地震のような大規模自然災害などに対しては、想定される影響の

各事業は、リスク量が配分された資本の範囲内、かつリスクアペタイトの範囲内となるように業務を運営します。また、リスク統括部は、月次でリスク量を計測し、配分された資本およびリスクアペタイトに対するリスクの状況を、定期的に取締役会などに報告しています。

(3) ストレステストと自己資本充実度評価

リスク統括部は、資本配分の計画の策定および見直しの都度、預金者保護の視点による自己資本充実度の確保のため、仮想シナリオ、ヒストリカルシナリオおよび発生確率検証の3種類のストレステストを実施し、その結果に基づき自己資本充実度を評価の上、取締役会などに報告しています。

なアセスメントツールを活用しセキュリティ評価のグループ標準化を推進するなど、グループ全体のセキュリティ対策の強化・標準化を図っています。システム保全の観点においては、大規模障害や災害による情報システムへの影響極小化、早期復旧ならびに業務継続へ備えるため、グループの連絡・対応体制を明確化し、代替措置・復旧手順などを整備するとともにオペレーションの教育・訓練などを行い、レジリエンス力強化に努めています。

※1 CSIRT(Computer Security Incident Response Team) : 攻撃予兆情報の収集・分析・対応策を進める社内組織
 ※2 金融ISAC(Information Sharing and Analysis Center) : 国内金融機関の情報共有組織
 ※3 FS-ISAC(Financial Services Information Sharing and Analysis Center) : 米国を中心とする金融機関の情報共有組織
 ※4 SOC(Security Operation Center) : ネットワークを監視し、サイバー攻撃の検出や分析を行う組織
 ※5 CAT(Cybersecurity Assessment Tool) : FFIEC(米連邦金融機関検査協議会)が金融機関向けに公表したサイバーセキュリティリスクアセスメントツール

大きさを踏まえ、バックアップオフィスやバックアップシステム整備などの対応体制の強化を進めています。

なお、新型コロナウイルス感染症に係る業務継続に関するリスクに対しては、緊急対策本部を設置し、「社員および家族の健康と安全確保」「社会インフラとしての業務継続維持」「社会への感染拡大防止(感染拡大しにくい社会形成への活動を含む)」を基本スタンスと定め、国内外の感染状況、政府要請、お客さまの動向などを踏まえた機動的な対応を行ってきており、BCPIに定める各種業務継続策の実施、テレワーク勤務の積極的活用などにより、サービス維持と安全面の両立を図っています。

コンプライアンス(法令等遵守)

1. 基本的な取り組み方針

当グループでは、コンプライアンスを、経営理念、目指す姿である「The Trust Bank」の実現に必要な経営上の最重要課題の一つと捉え、「行動規範(バリュー)」において「法令等の厳格な遵守」を掲げています。

また、取締役会が定める「コンプライアンス規程」において、グループ全体の基本方針、役員・社員などが遵守すべき基準、コンプライアンスを実現するための組織体制などを定め、「The Trust Bank」にふさわしいコンプライアンス態勢を整備しています。

2. 当グループのコンプライアンス態勢

当グループでは、毎年度、コンプライアンスに係る具体的な実践計画として「コンプライアンス・プログラム」を取締役会の承認を受け、策定するとともに、定期的に取締役会がその進捗状況の把握・評価を行っています。

3. コンプライアンス意識の浸透への取り組み

当グループでは、取締役会の承認を受け遵守すべき法令などの解説、違法行為を発見した場合の対処方法などを示した「コンプライアンス・マニュアル」を制定し、グループ全体に周知徹底しています。

また、グループ全体としてコンプライアンス意識の浸透を促進するため、コンプライアンス研修を強化しています。具体的には、eラーニング研修、ディスカッション型勉強会などの研修資料の提供などを行い、グループ会社においては、上

4. ホットライン制度

当社および三井住友信託銀行などのグループ会社においては、役員・社員がコンプライアンス統括部や外部の弁護士事務所に法令違反行為などを直接通報できる制度として、コンプライアンス・ホットライン制度を設けています。同制度では、通報者保護のため、情報管理やプライバシー保護を徹底し、通報者に不利益な取り扱いを厳禁とするほか、電話(外部弁護士事務所)や24時間通報可能なWebシステム(社内通報窓口(三井住友信託銀行))などの簡易な通報手段も整備しています。また、不適切な会計処理などについ

当グループのステークホルダーの目線は日々厳しくなっており、求められる水準も上がっています。このような状況下、法令・ルールを遵守するだけでなく、ベター・ベストのプラクティスを実践することで、その期待に応え、信頼を確立することを目指しています。

コンプライアンスに関するリスクは、オペレーショナル・リスクのリスクサブカテゴリーの一つである「法務・コンプライアンスリスク」として位置付けられています。

また、当社は、グループ各社の業務特性に応じた適切なコンプライアンス態勢を整備するため、各社のコンプライアンス・プログラムの策定、進捗・達成状況の指導・監督を行うなど、グループ全体のコンプライアンス態勢を管理しています。

記を活用した研修のほか、各社の業務・商品の特性などに応じた研修・勉強会の実施、個別テーマに関するeラーニング研修の実施などを通じて、意識浸透に取り組んでいます。

さらに、当グループでは、コンプライアンス意識の浸透状況を的確に把握するため、主要な子会社等において、コンプライアンスに関する意識調査を実施し、課題の把握と改善に取り組んでいます。

て通報可能な会計ホットラインも設置しています(資料編P.360ご参照)。

三井住友トラスト・ホールディングスが運営するコンプライアンス・ホットライン制度は、「内部通報制度認証(自己適合宣言登録制度)」※に登録されています。

※内部通報制度認証(自己適合宣言登録制度)とは、事業者が自らの内部通報制度を評価して、認証基準に適合している場合、当該事業者からの申請に基づき消費者庁の指定登録機関がその内容を確認した結果を登録し、所定のWCMSマークの使用を許諾する制度です。



5. マネー・ローンダリング※1等防止態勢

当グループでは、取締役会の承認を経て「マネー・ローンダリング等防止に関する法令等遵守方針」を公表し、マネー・ローンダリングなどに毅然とした態度で臨む意思を明確にしています。

当社は、海外拠点を含むグループ全体で金融サービスの不正利用を防止するため、定期的なマネー・ローンダリング等防止態勢に関するリスク評価などを通じて、グループ各社の態勢整備状況の監督、高度化の指導を行っており、特定されたリスクについては、グループ各社においてリスクに応じた低減措置を実施しています。例えば、三井住友信託銀行では、取引内容に応じた追加的な確認やAMLシステム※2による不正な口座異動の検証を行っており、犯罪収益やテロ資金などへの関連が疑われる取引に遭遇した場合は、直ち

6. 贈収賄・汚職※防止に向けた取り組み

当グループでは、取締役会の承認を経て「贈収賄・汚職防止に関する法令等遵守方針」を公表し、経営陣による監督の下、贈収賄・汚職防止プログラムを実施しています。当該プログラムは、定期的な贈収賄・汚職に係るリスク評価を通じ、見直し・強化を行っており、贈収賄・汚職リスクが特に高い海外拠点などで迅速かつ適切な対応がとれるよう現地法専門弁護士と海外拠点との緊密な連携を構築するなど、贈収賄・

7. 反社会的勢力への対応

当グループでは、経営理念、目指す姿である「The Trust Bank」の実現のため、「行動規範(バリュー)」において、反社会的勢力に対する毅然とした対応を貫くことを宣言し、反社会的勢力との取引防止に取り組んでいます。具体的には、各種商品・サービスなどにおいて暴力団排除条項を導入しているほか、新規の個人向け融資などを対象に預金保険機構を介した警察庁データベースへの照会を実施するなどの取引

8. インサイダー取引防止に向けた取り組み

当グループでは、「インサイダー情報管理規程」において、業務遂行にあたり取得したインサイダー情報の管理方法を定め、厳正に管理しています。

に責任者に報告し、当局に届け出る態勢を整備しています。加えて、金融庁が「マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策に関するガイドライン」を公表したことに伴い特約を制定するなど、態勢高度化に向けた活動を継続的に行って

います。また、当社はグループ各社が実施するマネー・ローンダリング等防止に関する社内研修や専門資格の取得支援などを行っており、定期的にマネー・ローンダリング等防止に関する社内研修を実施しています。

※1 マネー・ローンダリング(資金洗浄):麻薬密売などの犯罪収益を金融機関口座や金融商品間で転々とさせ、不正な資金の出所を隠すことを指します。また、テロリストや振り込め詐欺犯人なども金融機関口座などの不正利用を行う場合がありますが、金融機関はこのような金融サービスの不正利用を防止する必要があり、これをマネー・ローンダリング等防止対策と称しています。
※2 AMLシステム:不正・不審な取引を監視するシステム

汚職防止に係る態勢の高度化に努めています。

また、当グループでは、毎年度、役員・社員などに対する研修を実施しており、贈収賄リスクに直面する可能性の高い部署については、追加的な専門研修を実施し、遵守に係る誓約書の提出も受けています。

※当グループでは「贈収賄・汚職」を、相手方に不当な影響を及ぼす意図をもって行う接待、ならびに金銭および物品の贈答、その他の利益提供の申し込み、約束および提供する行為、提供者に不当な便宜等を図る意図をもって、財物等を受領し、または請求する行為と定義しています。

防止態勢を構築しています。取引開始後に反社会的勢力であることが判明した場合は、警察などの外部専門機関と緊密に連携し、取引解消に向けた対応を行っています。

また、反社会的勢力との取引防止意識を強固なものとするため、役員・社員などを対象とした反社会的勢力との取引防止研修を毎年度実施しています。

また、定期的なインサイダー取引防止に係る研修態勢を整備するとともに、社内規程類の遵守を約する内容の誓約書の提出を役員・社員などから受けています。

国際金融規制への対応

1. 「バーゼルⅢ最終化」への対応

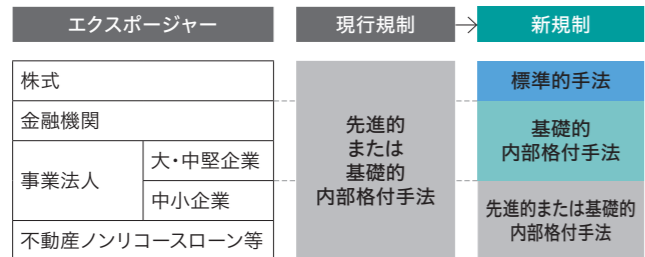
2008年のリーマン・ショックを機に、自己資本比率の規制水準引き上げ、レバレッジ比率および流動性規制の導入を骨子とした「バーゼルⅢ」が合意され、本邦では2013年3月より順次適用されています。

その後、自己資本比率算出におけるリスクアセット計測手法について、銀行による内部モデルの一部制限や標準的手法

法による資本フロアの導入を骨子とした「バーゼルⅢ最終化」が2017年12月に国際合意されました。

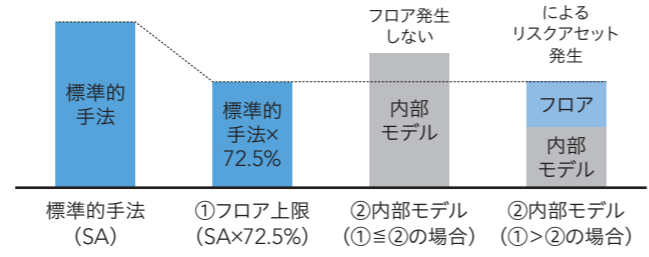
「バーゼルⅢ最終化」は2023年からの導入が求められていますが、当グループでは資本蓄積などにより目標水準を確保するとともに、適切な採算管理やポートフォリオ運営を推進するなど今後規制導入に向けた態勢整備を進めていきます。

■ 信用リスクに係る計測手法の概念図



標準的手法: 外部格付等に応じた当局指定のリスクウエイト
 基礎的的内部格付手法: 自行推計のデフォルト率(PD)に基づき算出されたリスクウエイト
 先進的的内部格付手法: PDに加えてデフォルト時損失率(LGD)も自行推計の上算出

■ 資本フロアの仕組み



● 標準的手法×72.5%*>内部モデルとなる場合、内部モデルを上回る部分をフロアとしてリスクアセットに加算
 ※ 2023年の50%から毎年5%ずつ段階的に引き上げ、2028年に72.5%

2. 非財務リスク分野の規制強化

財務リスクについては、上記の通りバーゼルⅢが最終化され、各種の流動性リスク規制、大口信用供与規制(SCCL)も大枠が固まりつつあり、細部の調整・修正は残るものの、峠は越えつつあります。こうしたなか、国際機関・各国金融当局は非財務リスク分野に係る規制強化・高度化に着目しつつあり、近年特に

- オペレーショナル・レジリエンス
- 気候変動課題の金融監督への取り組み

が大きな関心を集めています。

<オペレーショナル・レジリエンス>

● オペレーショナル・レジリエンスとは、テロやサイバー攻撃、パンデミック、自然災害などの事象が発生しても、銀行が「重要な業務(critical operations)」を継続し得る能力を言います。2018年にイングランド銀行がBCP、サイバーセキュリティ、外部委託管理などの包括的な枠組みとして提唱、2020年には欧州委員会、MAS(シンガポール通貨監督庁)、IOSCO(証券監督者国際機構)、FRB(米国連邦準備委員会)なども提案や指針を公表、2021年3月にはバーゼル委員会がこれらに共通するコンセプトとして

「オペレーショナル・レジリエンスの原則」を公表しました。

● 当グループは、お客さまの資産の運用・管理を担う信託銀行として、早くからこうした動きに着目し、対応態勢の整備に努めています。

<気候変動課題の金融監督への取り組み>

● 金融安定化の観点から、金融システムの健全性の監督に気候変動リスクを統合させることが、各国の金融監督機関および中央銀行の間で検討されています。既に英国ではPRA(健全性規制機構)が2019年に、金融機関の取締役会が長期的な気候変動リスクを踏まえた事業戦略を立案するように要請し、気候変動要素を加えて金融機関の健全性を調べるストレステストを実施予定です。米国では、2020年にNYDFS(NY州金融サービス局)が気候変動問題を事業戦略と統合するように金融機関に要請しています。

● 当社では、2020年12月に「TCFDレポート2020/2021」を発行、TCFDの提言に沿ったリスクのシナリオ分析結果を開示するなど、ESG課題への取り組みの一環として前向きに取り組んでいます。

内部監査

1. 基本的な取り組み方針

当グループでは、経営目標の達成、適切な法令等遵守、金融円滑化、顧客保護などやリスク管理のため、業務の規模・特性、業務に適用される法令などの内容およびリスクの種類に応じた効率的かつ実効性のある内部監査態勢を整備することが、必要不可欠かつ重要であると考えています。

この認識の下、業務執行態勢や内部管理態勢の改善・強

化により経営の健全性を確保することを目的として、業務執行に係る部署から独立し十分な牽制機能が働く内部監査部門を当社および主要グループ各社に設置し、業務執行態勢や内部管理態勢の適切性・有効性を検証して問題点の是正に向けた指摘・提言および改善状況のフォローアップなどを行っています。

2. 内部監査の実施体制

(1)三井住友トラスト・ホールディングス

①組織

当社では、業務執行に係る部署から独立した内部監査部を取締役会の下に設置するとともに、監査委員会との直接の指示・報告関係に置くことで、経営および業務執行部門への監督・牽制力(ガバナンス)を強化しています。

②機能・役割

内部監査部は、当グループの内部監査態勢整備の方向性を定めた内部監査基本方針、およびグループ各社にまたがる重要リスク項目を踏まえた内部監査計画を策定し、監査委員会の同意を得た上で、取締役会の承認を受けています。内部監査結果は、遅滞なく監査委員会および執行役社長に報告するとともに、グループ各社も含めた内部監査結果などの分析を行い、定期的に取り締役に報告しています。

また、内部監査部は、当グループの内部監査機能の統括部署として、グループ各社の内部監査計画について協議を受

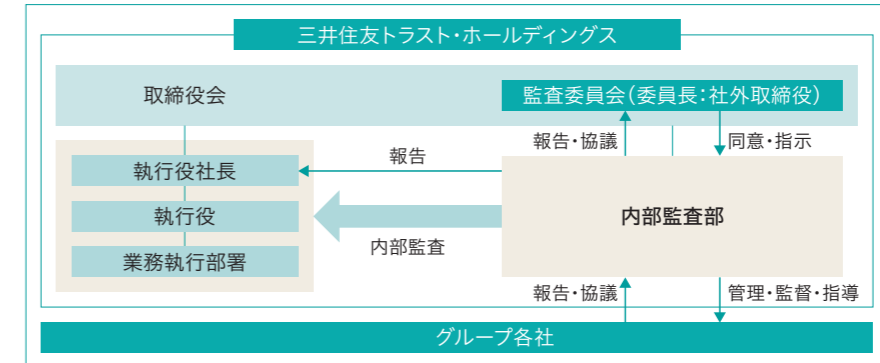
け、内部監査基本方針との整合性を確認しています。グループ各社の内部監査部門と連携して内部監査を実施するとともに、グループ各社からの内部監査結果の報告などを受け、グループ各社の内部監査態勢および実施状況を把握・検証し、必要に応じて指導などを行う役割を果たしています。

(2)グループ各社

三井住友信託銀行などの主要グループ会社においても、業務執行に係る部署から独立した内部監査部門を設置して、内部監査を実施しています。各社では、持株会社の定めた内部監査基本方針に沿って内部監査計画を策定し、当社との協議を経て、取締役会にて決定しています。

内部監査の結果は、遅滞なく社長および当社などに報告するとともに、定期的に取り締役に報告しています。

■ 三井住友トラスト・グループの内部監査体制



トータルソリューションを支える新商品・サービスの開発および審査・管理体制

(1) 新商品・サービス開発に関する基本姿勢

当グループでは、2020～2022年度の中期経営計画を策定した際に、「信託の力で、新たな価値を創造し、お客さまや社会の豊かな未来を開かせる」という存在意義(パーパス)を掲げました。信託には、その時代の課題を解決するために、信託商品を開発し提供してきた歴史があります。今後もパーパスを胸に、お客さまや社会に貢献できる商品の開発に力を注ぎます。

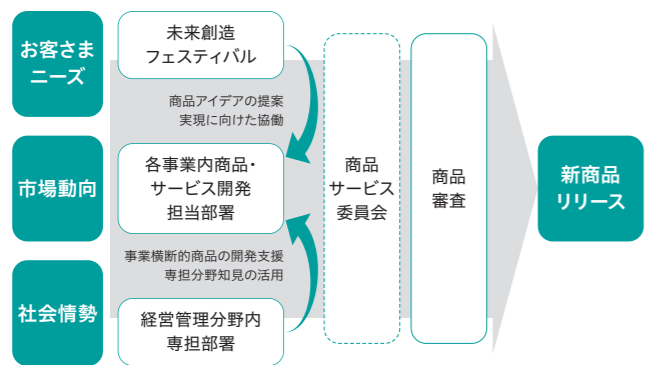
(2) 新商品・サービス開発の体制

当グループは、信託銀行グループとしての専門性や総合力を強みとして、新商品・サービスの開発を進めています。三井住友信託銀行では、各事業内に新商品・サービスの開発機能を有しており、お客さまのニーズや市場動向などを踏まえ専門的知見を活用して、開発を進めています。

また、経営管理分野には信託開発部、地域共創推進部、デジタル企画部およびサステナビリティ推進部といった専担部署を設け、それぞれ信託とその関連分野、地域共創分野、デジタル分野およびサステナビリティ分野での調査研究を担い、事業横断的な新商品・サービスの開発やその支援を行う体制も構築しています。

さらに、新商品・サービス開発について役員などが協議する会議体として商品サービス委員会を設置しています。現場レベルにとどまらない中長期的な経営戦略の視点で、開発プロセスの中でブレイクスルーすべき課題や、推進するための対応策の共有を図ることを目的に、定期的に開催しています。

■ 商品・サービス開発体制



(3) 社員発の新商品・サービス提案「未来創造フェスティバル」

当グループでは、2018年度より「未来創造フェスティバル」(以下「未来フェス」)を開催しています。

未来フェスは、社員発のアイデアで当グループの未来を創

り出すことを目的とした社内ビジネスプランコンテストです。グループ全社員がエントリー可能で、ビジネスプランの領域を問わず、新規性・意外性に富んださまざまなアイデアを募集します。最終選考では、応募者は審査員である役員および外部有識者に対し直接プレゼンテーションの機会が与えられるとともに、最終選考で選ばれた応募者は自らが提案した商品・サービスの事業化に挑戦することができます。

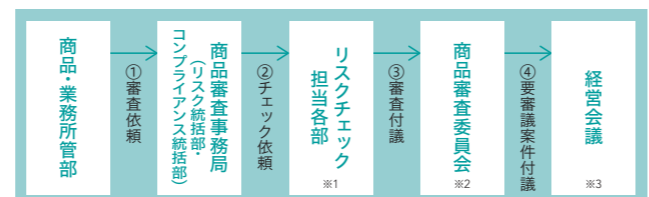
2020年度も3回目となる未来フェスを開催し、過去2回と合計した累計の応募件数は約670件に上り、一大イベントとなっています。その中から、2019年12月に未来フェス発の第一号商品として「おひとりさま信託」がリリースされました。

(4) 新商品・サービスの導入時審査体制と導入後管理体制

新商品・サービスを導入する際には、あらかじめ内在するリスクの有無、種類の特定・評価・管理、お客さまへの説明資料・手法など、商品や業務を継続するためにさまざまな体制整備を行う必要があります。このため、当グループでは新商品・サービスの導入時に審査を実施する体制としています。この審査プロセスにおいては、お客さまから信頼していただける商品・サービスの導入を重視し、複数の部署がさまざまな角度から検証を行います。

新商品・サービスの導入後は、商品審査委員会で審査された案件については、リスク管理の観点も含め、導入後の取り組み状況を定期的にモニタリングしています。また、商品審査委員会での審議の有無にかかわらず、環境変化などによりお客さまへの説明内容が変わることが想定される商品・サービスに対しても、適切な説明を行う観点から、定期的にモニタリングを行っています。これらの検証結果を商品審査委員会へ報告するとともに、審査時の前提条件と異なる事態が発生した場合には対応方法を協議し、その内容をリスク統括部およびコンプライアンス統括部の統括役員へ報告します。

■ 商品審査のプロセス(三井住友信託銀行)



※1 リスク統括部、コンプライアンス統括部、法務部、業務部、FD・CS企画推進部、財務企画部、業務管理部など
 ※2 商品性を勘案し、利益相反の観点で審査が必要な場合は「利益相反管理高度化委員会」と合同開催します。
 ※3 三井住友信託銀行の経営会議付議案件のうち当グループの経営に重大な影響を与える可能性のある新商品などについては、当社宛協議することとしており、経営会議への付議・取締役会への報告を行う枠組みとしています。

お客さま本位の取り組み

1. お客さまに対する価値提供について

変化の激しい時代の中で、個人・法人を問わず、お客さまの資産の形成・運用や見直し、承継のニーズはますます複雑化しており、信頼できる金融機関を求めるニーズは一層高まっています。当グループは、個人・法人のお客さまのニーズを的確に把握し、幅広く専門性の高い商品・サービスを最適な解決手段としてご提案するトータルソリューションの提供を通じ、お客さまに最大の価値を提供する「ベストパートナー」でありたいと考えています。このため、本邦唯一の自主独立の信託銀行グループとして、銀行・信託機能の融合による総合力やグループ内の多彩な信託機能を効果的に活用すべく、お客さま本位の徹底に努めるとともに、高度な利益相反管理態勢を構築しています。

当グループは、常にお客さま満足の向上、お客さま本位の徹底に取り組むとともに、社会課題の解決に貢献していくことなどを通じ、お客さまや社会から信頼され、共に成長し続けることを目指していきため、「消費者志向自主宣言」に基づく取り組みを進めています。2020年9月にその成果や改善内容を「消費者志向自主宣言に基づく取組結果」として公表しました。

消費者志向自主宣言とは

消費者庁などが事業者に呼びかける、消費者志向経営(消費者全体の視点に立ち、健全な市場の担い手として、消費者の信頼を獲得するとともに、持続可能で望ましい社会の構築に向けて、社会的責任を自覚して事業活動を行うこと)への取り組みに関する宣言。

2. お客さま本位の実践

当グループがお客さまの「ベストパートナー」として、お客さまの真の利益に合致した商品・サービスを提供し、グループの業務全般にわたり、お客さま本位を実践・徹底していくために、2016年9月に「三井住友トラスト・グループのフィデューシャリー・デューティーに関する取組方針」(以下、取組方針)を策定・公表して以来、取組方針を必要に応じ改定するとともに、さらなる取り組みの強化を行っています。当グループでは、経営レベルから実務レベルまでの充実した組

織体制を整備し、不断に取り組みの高度化を図ります(利益相反管理態勢の高度化についてはP.128ご参照)。

これらの取り組みの成果についてお客さまに分かりやすくお伝えするために、「お客さまの『ベストパートナー』を目指すための取り組み状況と成果指標(KPI)」を定期的に公表しています(P.126ご参照)。これらの成果指標は、投資信託の販売に関する金融機関に共通の指標である「共通KPI」を含んでいます。

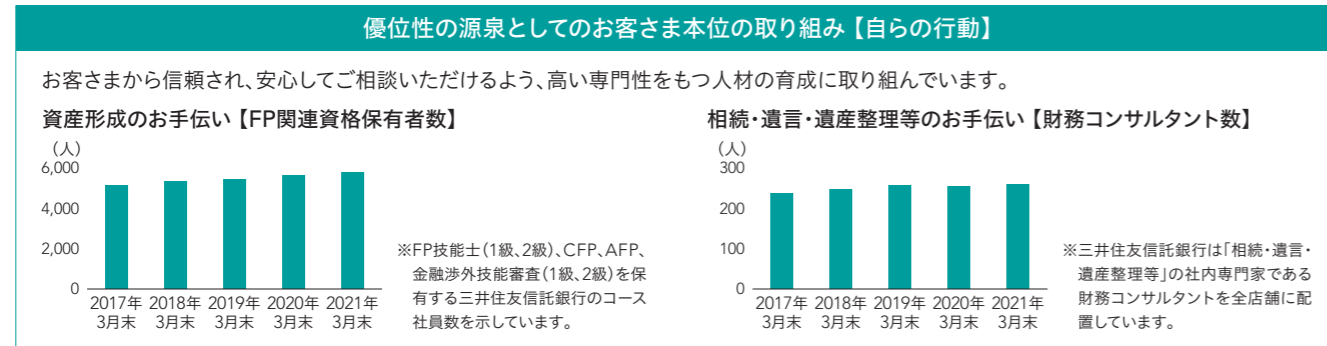
■ グループの推進・監督体制図

三井住友トラスト・ホールディングス	組織	取り組み	
三井住友信託銀行	取締役会	利益相反管理委員会 ● グループ全体の利益相反管理、FD推進の状況を監督	
	経営会議	利益相反管理高度化委員会 ● 重要な個別事案の検討 ● 関係部署に対する改善指導	
	担当部署	FD・CS企画推進部	● FDの浸透・徹底、CS向上を推進
		コンプライアンス統括部	● 利益相反管理の高度化
グループ各社	各社横断	FD協議会 ● 各社と協議、各社のFD取り組みに反映	

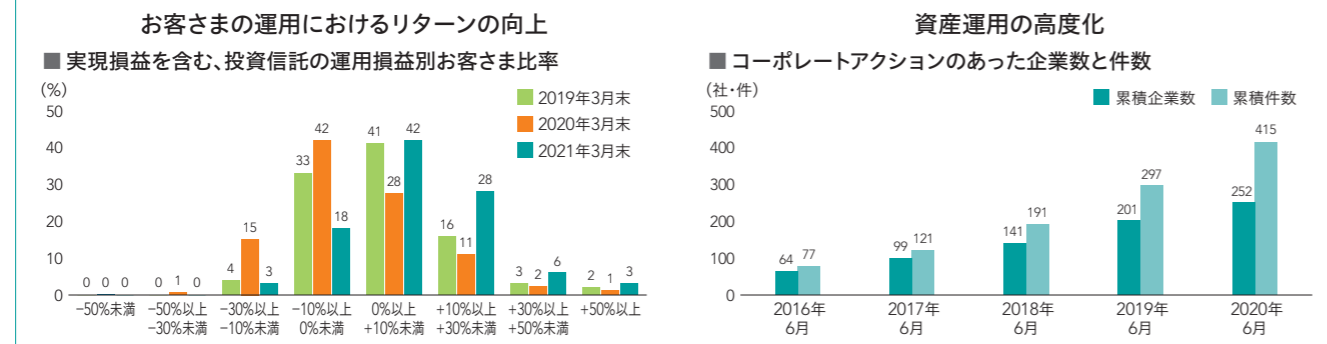
※ FD:フィデューシャリー・デューティー

3. お客さまの「ベストパートナー」を目指すための取り組み状況と成果指標(KPI)

当グループは、お客さまの「ベストパートナー」を目指す取り組みの状況をご確認いただくための指標を、定期的に公表するとともに、活動の推進・拡充などにあわせ随時見直しています。



お客さまの安心と満足、社会・経済への貢献【お客さま・社会からの評価】



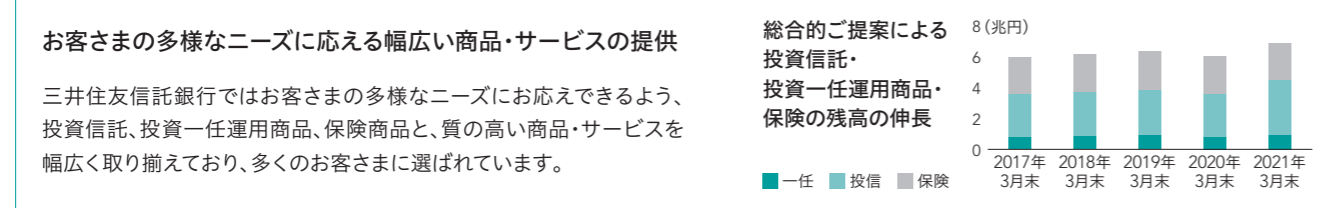
三井住友信託銀行は運用商品のご提案において、ライフイベントを踏まえたお客さまのご意向や市場環境の変化に応じてきめ細かくフォローアップする取り組みを通じて、実現損益を含むお客さまのリターン向上に取り組んでいます。

三井住友信託銀行は「R&I顧客本位の投信販売会社評価」で「S+」評価を取得

本評価は、銀行、証券会社などが、いかに投資信託の販売において「顧客本位の業務運営」を行っているか、その取り組み方針や取り組み状況を、R&Iが中立的な第三者の立場から評価したものです。三井住友トラスト・グループでは、引き続き、お客さま本位の取り組みを実践し、浸透・定着させていくことで、お客さまから信頼され、未永くお取り扱いいただける、お客さまの「ベストパートナー」を目指していきます。

※「R&I顧客本位の投信販売会社評価」(以下、「本評価」)は、投信販売業務を行う販売会社の「顧客本位の業務運営」の取り組みに関するR&Iの意見であり、事実の表明ではありません。R&Iが本評価を行うに際して用いた情報は、R&Iがその裁量により信頼できると判断したものではありません。R&Iは、これらの情報の正確性等について独自に検証しているわけではございません。また、その正確性および完全性につきR&I等が保証するものではなく、特定商品の購入、売却、保有を推奨、または将来のパフォーマンスを保証するものではありません。本評価に関する著作権等の知的財産権その他一切の権利はR&Iに帰属しており、無断複製・転載等を禁じます。

当グループの持続的・安定的な成長【評価の表れ】

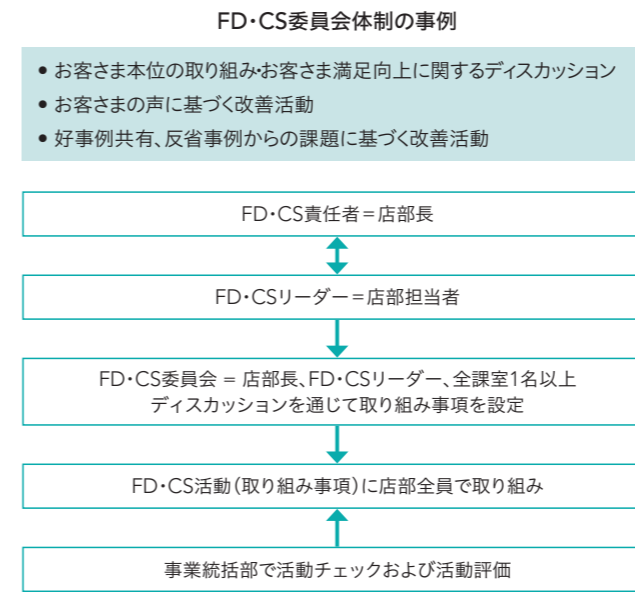


4. お客さまの「ベストパートナー」を目指す企業風土を形成するために

三井住友信託銀行では、営業店舗に「FD・CS委員会」を設置し、お客さまの声に基づく改善活動、お客さまアンケートから判明した課題への改善活動、各種研修やディスカッションなどを通じて、社員一人一人がお客さま満足向上とお客さま本位のサービス提供に取り組んでいます。

FD・CS委員会体制の設置

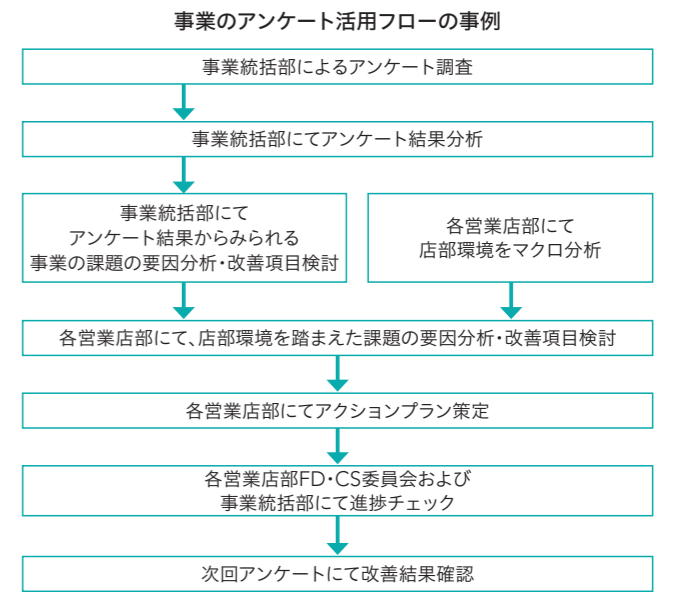
FDの高度化とCS向上を実現するため各営業店舗にて「FD・CS委員会」を設置し、各営業店舗の特性に応じてさまざまな活動を積極的に展開しています。



※ 個人トータルソリューション事業のFD・CS委員会の事例

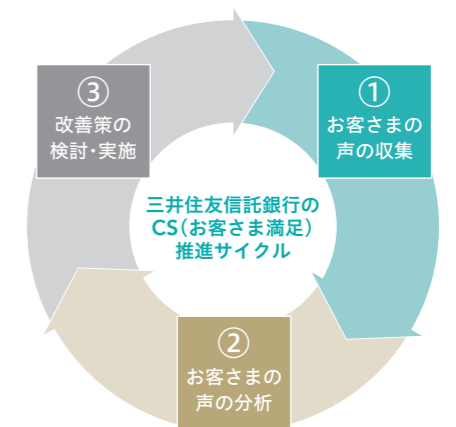
お客さまアンケートの活用

法人のお客さま、個人のお客さま共に、アンケートを実施し、サービス品質の管理、向上に役立てています。アンケート結果から三井住友信託銀行の課題を抽出し、課題改善への活動を施策に反映させる取り組みを展開しています。



5. お客さまの声をお客さま満足の向上につなげる仕組み

三井住友信託銀行では、①全国の営業店舗やテレフォンセンター、ウェブサイト寄せられる「お客さまの声」など、年間数十万件を超える貴重なご意見・ご要望を頂戴しています。②それらのお客さまの声は分析システム「CSお客さまの声ポータル」を活用して“見える化”し、“気付き”を得やすくすることで、お客さまの真のニーズにお応えしていけるよう、努めています。さらに、③お客さまからいただいたご意見・ご要望は、営業店舗および本部が連携して原因の調査・分析と問題点の把握を行った上で必要に応じて改善策を検討し、より良い商品・サービスの提供に努めています。



6. 利益相反※管理について

当グループは、グループ各社およびその関係者による多様なサービスの提供に伴い、お客さまの利益を不当に害することのないよう、取締役会の承認を経て「利益相反管理方針（概要）」を公表し、あらかじめ利益相反のおそれのある取引を特定・類型化の上、適切に管理しています。

また、営業部門から独立したコンプライアンス統括部が、利益相反管理統括部署として、グループ全体の利益相反管理の有効性を定期的に検証し、その結果を取締役会などに定期的に報告することで、継続的に必要な改善・指導が実施される態勢を整備しています。

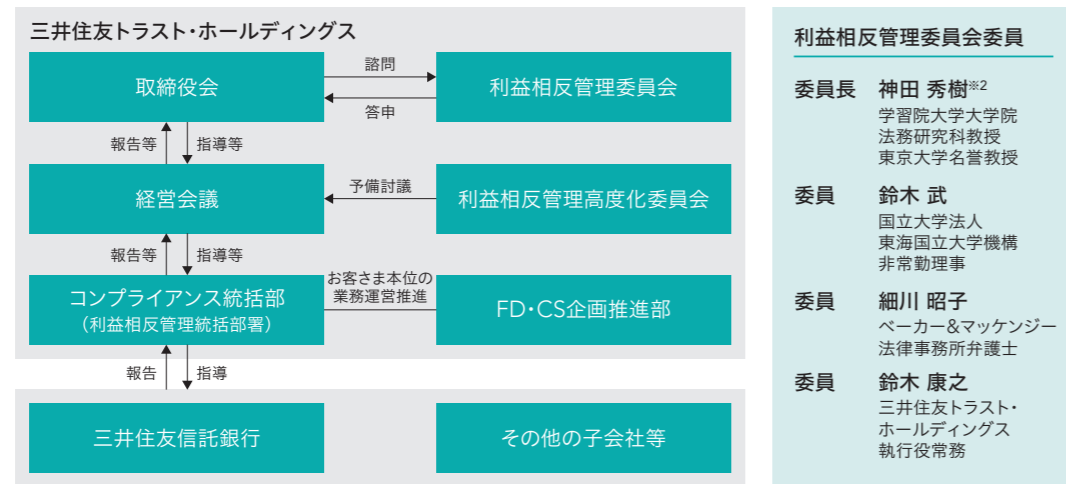
さらに、利益相反管理態勢の実効性向上を図るため、取

締役会の諮問機関として外部メンバーを中心とした利益相反管理委員会を設置し、当グループの利益相反管理態勢の妥当性の検証を受けています。なお、同委員会の議事概要は継続的に公表しています。

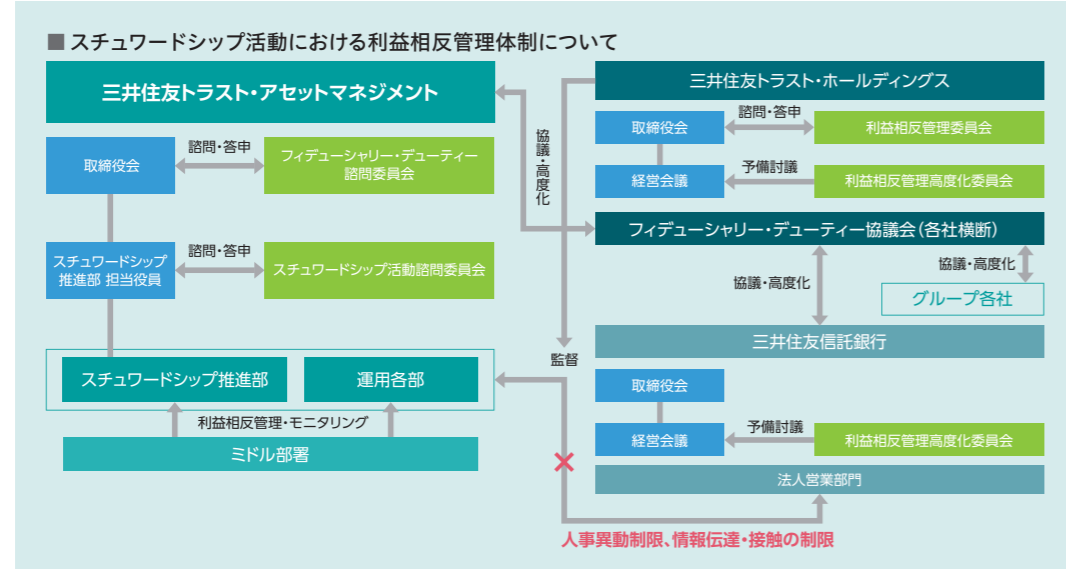
また、スチュワードシップ活動における利益相反管理体制に関しては、利益相反管理委員会にグループの資産運用会社の外部委員会の委員を構成員とするスチュワードシップ部会を設置し、グループ全体のスチュワードシップ活動に関する情報連携、監督機能の強化を図っています。

※利益相反とは、当グループとお客さまとの間で利益が相反する状況、また当グループのお客さま相互間で利益が相反する状況をいいます。

■ 利益相反管理体制※1



※1 各経営機構および主要部署の役割・責任はP.125ご参照
※2 三井住友信託銀行社外取締役

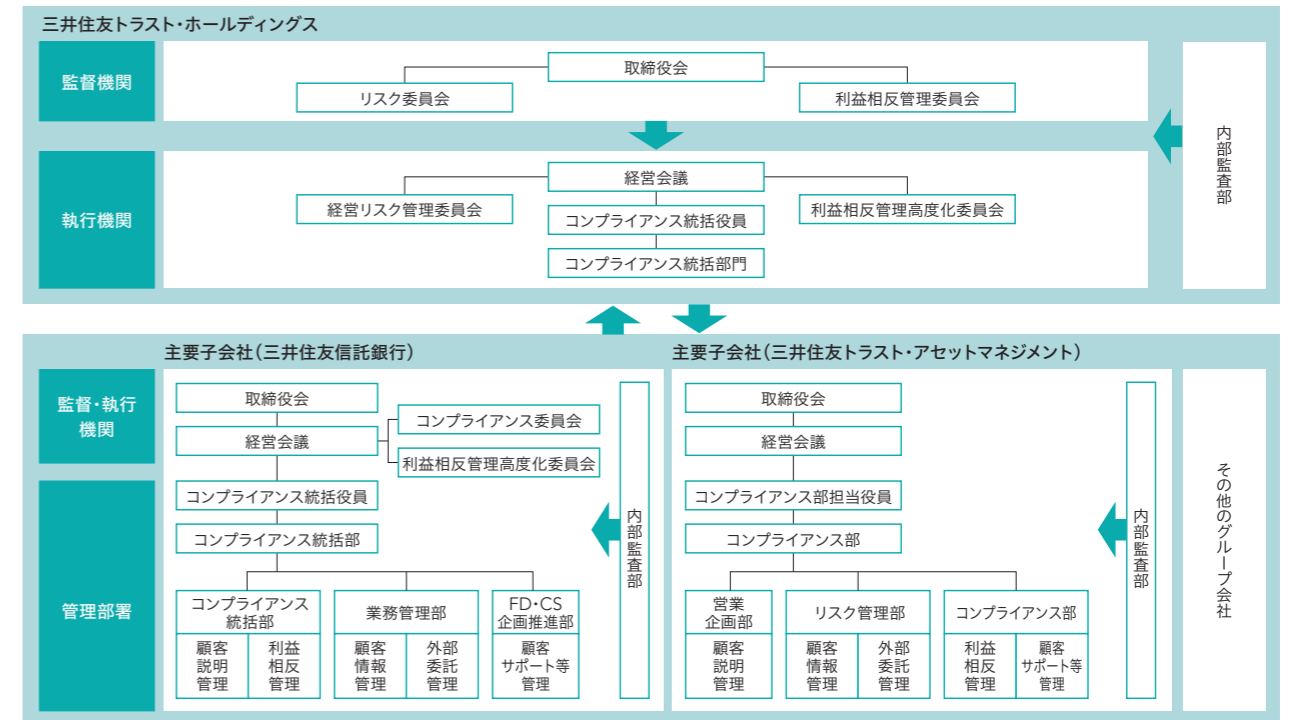


7. 顧客保護等管理

(1) 基本的な取り組み方針

当グループは、顧客保護等を経営上の最重要課題の一つと位置付け、グループ各社の業務特性に応じた適切な顧客保護等管理態勢を整備するため、「顧客の最善の利益のための行動指針」において当グループの顧客保護および利便性の向上に向けた基本方針を定めています。グループ各社にお

いては、当該基本方針に基づき、顧客保護等管理の統括部および機能に応じた管理部署を定めています。統括部署は、社内規程類の整備、定期的な取締役会などへの報告など、顧客保護等管理全般を統括します。管理部署は各機能に関する態勢整備を行うほか、関係各部への指導、研修の充実などを通じ、各機能の適切性および十分性の確保を図っています。



(2) 顧客説明管理

当グループでは、金融商品・サービスの提供にあたり、お客さまの理解と納得が得られるよう適切かつ十分な説明、分かりやすい情報提供を行っています。具体的には金融商品・サービスの提供に関する「勧誘方針」や「三井住友トラスト・グループのフィデューシャリー・デューティーに関する取組方針」に基づき、適合性の原則※・誠実公正義務の徹底やお客さまへの適切な情報提供などを定めた顧客説明マニュアルの整備や研修の充実などの態勢を整備しています。

特に投資信託や生命保険などのリスク性のある金融商品取引については、お客さまの理解が得られる説明が適切に行われているかなどのモニタリングを行っており、必要に応じて勧誘ルールの見直しを行うなど、お客さまの立場に立った適正な金融商品の勧誘・販売を徹底するための取り組み

を行っています。

※お客さまの知識、経験、財産の状況および取引を行う目的に照らして、不適当な勧誘を行ってはならないという規制

(3) 顧客情報管理

当グループでは、お客さまの個人情報の保護に万全を期するための取り組み方針として個人情報保護宣言を定め、お客さまの情報を適切に管理する態勢を構築しています。当グループ内でお客さまの情報を共同利用する場合には、個人情報保護に関する法律、金融分野における個人情報保護に関するガイドライン、その他関連法令等に従い適切に対応しています。

また、当グループでは、職務上知り得た個人データを含む重要情報について守秘義務を負うことを全社員が明確に認識するよう、守秘義務に関する確約書の提出を全社員から受けています。

株主・投資家とのコミュニケーション

1. 基本的な考え方

当社は、会社情報の適時適切な開示に努めるとともに、国内外の株主・投資家の皆さまに対する積極的なIR活動、建設的な対話を通じて、透明性の高い企業経営を目指しています。具体的には、会社情報を適時、公正かつ正確に開示す

2. 活動実績

(1) 個人投資家向け活動

個人投資家の皆さまに、当グループについてご理解を深めていただけるよう、個人株主・投資家を対象とした説明会の開催や個人投資家専用のウェブサイトの開設、株主向け通信(とらすと通信～営業のご報告)の発信など、情報提供に努めています。

2020年度の説明会は、新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から会場を使用した開催を見合わせ、12月に証券会社主催のオンライン説明会への参加、収録した説明会動画の当社ウェブサイトでの配信などを行いました。



詳細は当社ウェブサイトをご覧ください。
https://www.smth.jp/investors/individual_meeting/index.html

(2) 機関投資家向け活動

アナリスト・機関投資家を主な対象として、本決算・中間決

3. 株主総会

毎年6月に開催する定時株主総会では、招集通知を早期に発送し、さらに発送の1週間前には、英訳版を、和文と同じタイミングで当社ウェブサイトなどに掲載しています。また、インターネットおよびスマートフォンなどによる議決権の電子行使を可能としており、株主名簿管理人によるスマートフォンなどをを用いた電子行使(スマート行使)の推進キャンペーンに参加するとともに、議決権行使プラットフォームに参加するなど、電子行使の推進に取り組んでいます。

2021年定時株主総会では、株主の皆さまへの適切な情報

ることに加えて、経営トップ自らが当社業績や業況、事業戦略などについて、積極的に説明会などを通じて、株主や投資家の皆さまにより深く理解をいただけるよう努めています。

算に合わせて年2回、決算説明会を開催しています。加えて、証券会社などが主催するカンファレンスへの参加や、国内・海外IRにて個別の面談を実施し、経営戦略や財務状況などについて説明を行っています。こうした機会を通じて得られたアナリスト・機関投資家からの意見などについては、経営陣に適時・適切にフィードバックを行うとともに、取締役会への定期的なIR活動の報告も行っています。

また、株主との建設的な対話を充実させる取り組みを進めています。議決権行使責任者に対し、当グループにおけるガバナンスや経営方針などについて説明する対話の機会を増やしています。また、ESG(環境・社会・ガバナンス)をテーマとした対話も今後一層注力していきます。

新型コロナウイルス感染症拡大は収束せず、国内外への出張が困難な状況ではありましたが、2020年度においても電話会議、ビデオ会議などの手段を積極的に活用し、投資家との対話の継続に努めました。

■ IR活動(2020年度実績)

アナリスト・機関投資家向け説明会	2回
海外IR	6回(渡航制限もあり、全てオンラインにて実施)
国内外機関投資家との個別面談	個別面談社数:266社(うち海外投資家112社)
個人投資家向け説明会	4回(Web開催)

提供の観点から、開催日を総会集中日から前倒し、6月23日に開催しました。また、株主総会の開催に先立ち、株主の皆さまからインターネットで議案に関するご質問を事前に承る運営を導入したほか、当日株主総会へご来場されない株主の皆さまに、総会の議事模様をご視聴いただけるよう、インターネットによるライブ配信を実施しました。

株主総会終了後には、当社ウェブサイト、決議通知および議決権行使結果に加えて、総会当日の映像を速やかに掲載しています。

金融円滑化への取り組み

● 金融円滑化への対応

三井住友トラスト・グループでは、中小企業のお客さまや住宅ローンをご利用のお客さまへの円滑な資金供給を最も重要な社会的使命の一つと位置付け、その実現に向けて取り組んでいます。

三井住友信託銀行は、中小企業のお客さまや住宅ローンをご利用のお客さまからの各種ご相談やご返済条件の変更などのお申し込み迅速かつ適切に対応するなど、さらなる円滑な金融仲介機能を発揮していくため、金融の円滑化に関する基本方針を定めています。

また、円滑な金融仲介機能を発揮するため、営業店におけるお客さまからのご返済条件の変更などに関するご相談やお申し込み適切に対応する態勢、本部における営業店の対応状況を適切に把握する態勢を整備するとともに、金融円滑化に関する苦情やご相談については、各営業店のほか専用ダイヤルなどで受け付けています。

2013年3月末に「中小企業者等に対する金融の円滑化を図るための臨時措置に関する法律」の期限が到来しましたが、今後も引き続き、中小企業のお客さまの事業活動の円滑な遂行と住宅ローンをご利用のお客さまの生活の安定のため、適切かつ積極的な金融仲介機能の発揮に向けて取り組んでいくとともに、ご返済条件の変更などに関するご相談やお申し込みがあった際には、ご事情に応じて柔軟かつ適切に対応するよう努めています。

また、三井住友信託銀行では、2014年2月から適用が開始された「経営者保証に関するガイドライン」および「事業承継時に焦点を当てた同ガイドラインの特則」(2020年4月適用開始)を尊重、遵守するための態勢を整備しており、同ガイドライン(特則を含む)の活用状況についてホームページに開示しています。加えて、2016年4月から適用が開始された「自然災害による被災者の債務整理に関するガイドライン」および「同ガイドラインを新型コロナウイルス感染症に適用する場合の特則」(2020年12月適用開始)を尊重し、東日本大震災、熊本地震をはじめとする自然災害や新型コロナウイルス感染症の影響を直接または間接に受けているお客さまからのご相談に適切に対応する態勢を整えています。

● 中小企業のお客さまの経営の改善および地域の活性化のための取り組みの状況

(1) 中小企業のお客さまの経営支援に関する取り組み方針

三井住友信託銀行は、中小企業のお客さまに対しては、経営相談や経営指導、経営再建計画策定支援といったコンサルティング機能の発揮を通じ、お客さまの実情を踏まえた事業改善や再生に向けた支援などの取り組みを行っています。

(2) 中小企業のお客さまの経営支援に対する態勢整備

三井住友信託銀行では、中小企業のお客さまの経営支援を行うため、法人企画部とローン業務推進部にそれぞれ「金融円滑化推進室」を設置し、お客さまからの各種ご相談やお申し込み適切かつ十分にお応えしていくための態勢を整備しています。

中小企業のお客さまの経営支援に係る具体的な対応としては、営業店ならびに本部にて、中小企業のお客さまの業況や取引状況などを踏まえ、ご事情に応じて経営再建計画の策定支援や、経営再建計画の進捗に向けたサポートなどの取り組みを行っています。また、お客さまの海外進出や事業承継への支援、電子記録債権に係る態勢も整備しています。

① 海外進出への支援に係る取り組み

三井住友信託銀行では、ニューヨーク、ロンドン、シンガポール、香港、上海およびタイの6拠点体制で海外に進出する日系企業のお

客さまへ融資、預金、為替、デリバティブなどの金融サービスを提供しています。

独自の拠点展開に加え、アジア各国の有力銀行との提携により、ニーズの拡大する現地通貨建て金融サービスにも力を入れています。ベトナムでは、業務提携覚書を締結するBank for Investment and Development of Vietnam(以下、BIDV)とのリース合併会社『BIDV-SuMi TRUST Leasing Company, Ltd.』を通じ、進出する日系企業向け販売金融などの金融サービス強化を図っています。

② 事業承継の支援に係る取り組み

三井住友信託銀行では、法人、個人双方のお客さまの多様な資産承継・事業承継ニーズに対して、きめ細かなご提案と迅速な情報提供を行っています。関連会社(三井住友トラスト・ウェルスパートナーズ)や各種専門家(弁護士、税理士等)とも連携しながら、企業オーナーのお客さまや資産家のお客さまのニーズに対してオーダーメイドのサービスを提供しています。

全国の営業店においては、企業オーナーのお客さまの抱える相続や事業承継などに対する不安や課題の身近な相談窓口として、財務コンサルタントを配置し、豊富な経験を通じて蓄積したノウハウを活かし、「相続・資産承継・事業承継」「資産運用・管理」の両面について、お客さまからのご相談をお受けしています。

さらに、これまで信託銀行とのお取引をいただけないお客さまに対しても、広く三井住友信託銀行のコンサルティング機能を知っていただく機会として、提携税理士法人などとも協働し、企業オーナーさま向けの「相続・事業承継税制」「信託を活用した事業承継対策」などをテーマとするセミナーを開催しています。

③ 電子記録債権に係る取り組み

三井住友信託銀行では、中小企業のお客さまの資金調達の円滑化などに資するべく、2012年2月から、全国の金融機関が参加する「全銀電子記録債権ネットワーク」に基づく「でんさいサービス」を提供しています。加えて、「でんさい一括ファクタリングサービス」もご利用いただいています。

新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえ、全銀電子記録債権ネットワークより、災害救助法が適用された際の金融上の措置要請(支払不能処分の猶予など)と同様の取り扱いに努めるよう要請を受けています。振り出し済みのでんさいのお支払いなどご相談がありましたら、お客さまのご事情に応じて柔軟かつ適切に対応するよう努めていきます。

(3) 中小企業のお客さまの経営支援に関する取り組み状況・地域の活性化に関する取り組み状況

三井住友信託銀行は全国に営業店があり、特定の地域の活性化のための取り組みは行っていませんが、各営業店のお取引先の個別のご事情や取引状況に応じ経営改善に向けた支援を中心とした取り組みを行っています。

具体的な取り組み事例

- お取引先の遊休不動産(賃貸ビルなど)の売却について、買い手候補先のご紹介および売却仲介を通じ、お取引先の有利子負債の削減に寄与。
- お取引先に対する営業斡旋(不動産の測量案件)を実施、お取引先の売上向上に寄与。

10カ年データ

(単位:億円)

	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
実質業務純益	3,422	2,846	2,858	3,167	3,183	2,323	2,705	2,822	2,890	2,947
与信関係費用	△ 89	61	91	193	△ 259	△ 285	29	△ 29	△ 438	△ 78
株式等関係損益	△ 339	△ 42	△ 37	△ 21	296	364	63	137	401	△ 435
うち株式等償却	△ 303	△ 77	△ 23	△ 3	△ 63	△ 38	△ 0	△ 34	△ 124	△ 8
その他の臨時損益	△ 272	△ 314	△ 332	△ 414	△ 439	△ 439	△ 472	△ 365	△ 276	△ 602
経常利益	2,721	2,550	2,580	2,924	2,780	1,963	2,326	2,564	2,576	1,831
特別損益	228	△ 267	△ 113	△ 599	△ 49	△ 52	61	△ 150	△ 169	168
法人税等合計	△ 1,093	△ 751	△ 916	△ 601	△ 939	△ 569	△ 730	△ 605	△ 756	△ 560
当期純利益	1,856	1,531	1,549	1,724	1,791	1,342	1,657	1,807	1,650	1,439
非支配株主に帰属する当期純損益	△ 209	△ 194	△ 172	△ 127	△ 122	△ 127	△ 117	△ 68	△ 20	△ 17
親会社株主に帰属する当期純利益	1,646	1,337	1,376	1,596	1,669	1,214	1,539	1,738	1,630	1,421
資産の部合計	343,763	377,040	418,894	462,359	582,299	654,537	683,567	570,291	565,005	621,638
貸出金	206,364	223,916	238,240	255,500	275,258	280,404	281,905	290,257	297,033	305,069
有価証券	67,957	63,460	57,644	48,133	49,262	51,277	55,376	57,595	64,375	69,834
負債の部合計	320,392	353,735	394,483	435,189	555,254	626,620	654,844	542,987	539,096	594,413
預金	220,778	230,238	241,233	250,797	267,019	360,008	373,518	319,035	306,889	334,676
譲渡性預金	32,528	41,035	51,001	65,705	71,306	73,266	65,633	63,286	58,602	71,605
純資産の部合計	23,370	23,304	24,410	27,169	27,045	27,916	28,723	27,303	25,909	27,225
株主資本	18,178	17,115	19,017	18,601	19,668	20,316	21,278	22,429	23,343	24,160
うち利益剰余金	6,968	7,901	8,864	9,703	10,871	11,590	12,634	13,875	14,950	15,810
その他の包括利益累計額	90	1,344	2,035	5,296	4,101	4,309	4,968	4,104	2,208	2,777
非支配株主持分	5,101	4,844	3,356	3,269	3,271	3,284	2,468	758	345	277
連結普通株式等Tier1比率	—	8.30%	9.32%	10.28%	11.36%	11.04%	11.33%	12.18%	12.62%	12.12%
連結Tier1比率	—	9.95%	10.83%	11.45%	13.36%	13.54%	13.74%	14.18%	14.47%	13.51%
連結総自己資本比率	—	14.10%	14.78%	15.57%	16.75%	16.42%	16.31%	16.77%	17.23%	15.76%
1株当たり配当金(円)*	85	90	100	120	130	130	130	140	150	150
配当性向	30.3%	27.2%	29.3%	29.6%	30.0%	40.9%	32.1%	30.5%	34.5%	39.5%
1株当たり純資産(円)*	4,131.11	4,707.16	5,110.21	6,186.38	6,181.19	6,437.57	6,897.36	7,008.67	6,822.48	7,192.07
1株当たり当期純利益(円)*	385.40	312.76	344.88	403.84	433.30	317.24	403.91	458.91	434.31	379.65
自己資本ROE	9.58%	7.48%	7.13%	7.17%	7.00%	5.01%	6.05%	6.58%	6.25%	5.41%

*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、表示

企業情報

業績ハイライト

「*」がついた用語については、P.135、136下欄の用語集をご参照ください。

2020年度の業績につきましては、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う営業活動自粛の影響もあり手数料関連利益が減少となる一方、三井住友信託銀行における実質的な資金関連利益の増加などにより、実質業務純益は前年度比56億円増益の2,947億円、公表予想も大幅に上回る結果となりました。

一方、臨時損益以下は、ニューノーマルを見据えたソフトウェア資産等の減損処理のほか、政策保有株式評価益とヘッジ取引評価損の双方を一部実現、ヘッジポジションの持ち値改善を図り、親会社株主純利益は前年度比208億円減益の1,421億円となりました。新たにスタートさせた中期経営計画初年度としては、期初計画1,400億円を達成するなど概ね順調に進捗しました。

2020年度決算の概要

<連結> 三井住友トラスト・ホールディングス(連結)

	2019年度(A)	2020年度(B)	増減(B) - (A)	増減率
実質業務純益*	2,890	2,947	56	2.0%
経常利益	2,576	1,831	△ 745	△ 28.9%
親会社株主に帰属する当期純利益	1,630	1,421	△ 208	△ 12.8%
与信関係費用*	△ 438	△ 78	360	—
自己資本ROE※	6.25%	5.41%	△ 0.84%	—
1株当たり当期純利益(EPS)	434円	379円	△ 54円	△ 12.6%
1株当たり純資産(BPS)	6,822円48銭	7,192円07銭	369円	5.4%

※ $\frac{\text{親会社株主に帰属する当期純利益}}{(\text{期首株主資本合計(自己資本)} + \text{期末株主資本合計(自己資本)}) \div 2} \times 100$

<単体> 三井住友信託銀行(単体)

	2019年度(A)	2020年度(B)	増減(B) - (A)	増減率
実質業務純益*	2,068	2,065	△ 2	△ 0.1%
資金関連利益*	1,341	2,299	957	71.4%
手数料関連利益*	1,743	1,639	△ 103	△ 5.9%
特定取引利益	1,021	△ 332	△ 1,354	△ 132.5%
その他業務利益	425	913	487	114.6%
経費	△ 2,464	△ 2,454	9	△ 0.4%
与信関係費用*	△ 347	△ 63	284	—
臨時損益等	44	△ 862	△ 906	—
経常利益	1,764	1,140	△ 624	△ 35.4%
特別損益	10	156	145	—
当期純利益	1,247	959	△ 287	△ 23.1%

(注1)金額が損失または減益の項目には△を付しています。

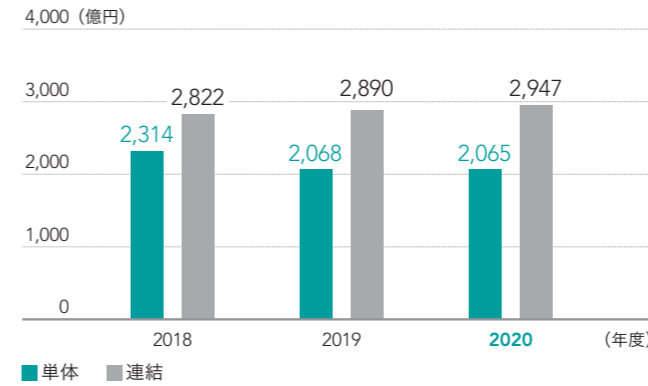
(注2)記載金額は、億円未満を切り捨てて表示しています。

<配当>

	2019年度(A)	2020年度(B)	増減(B) - (A)
1株当たり配当金(普通株式)	150円00銭	150円00銭	±0円00銭

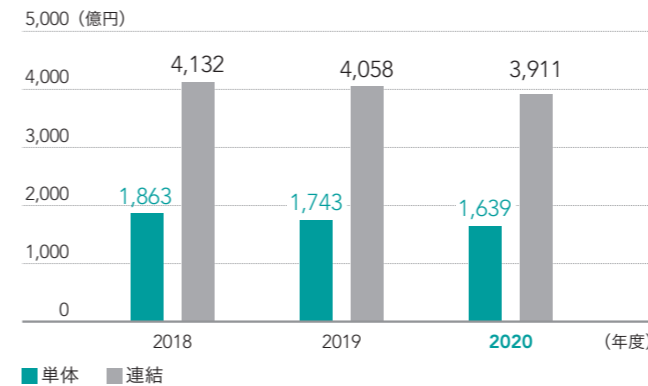
損益の状況

■ 実質業務純益*



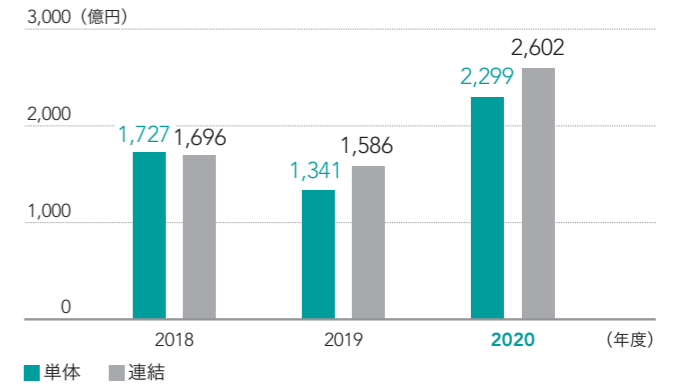
ストック収益が堅調に推移したものの、フロー収益を中心に手数料関連利益が減益となりました。一方、国内預貸収支改善のほか、組合出資関連収益等の一過性の押し上げ効果もあり実質的な資金関連の損益が増益となったことなどにより、前年度比56億円増益の2,947億円となりました。

■ 手数料関連利益*



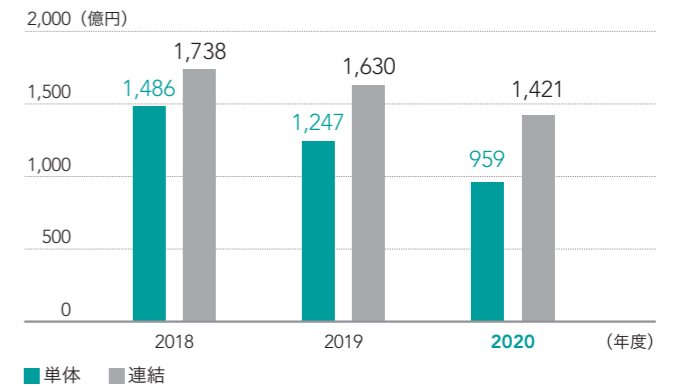
資産運用・資産管理関連のストック収益は堅調に推移しましたが、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う営業活動自粛により、上期を中心に投資運用コンサルティング関連収益や不動産仲介関連のフロー収益が減少した結果、前年度比146億円減益の3,911億円となりました。

■ 資金関連利益*



表面上の資金関連利益は前年度比1,015億円の増益ですが、その他業務利益に含まれる外貨余資運用益と合算した実質ベースでも180億円の増益を確保しています。国内預貸収益改善のほか、組合出資関連収益等の一過性の押し上げ効果も寄与しました。

■ 親会社株主に帰属する当期純利益



実質業務純益増益の一方、臨時以下の損益において、ニューノーマルを見据えたソフトウェア資産等の減損処理のほか、政策保有株式評価益とヘッジ取引評価損の双方を一部実現、ヘッジポジションの持ち値改善などを実施しています。その結果、前年度比208億円減益の1,421億円となりました。

用語集

実質業務純益

経常利益から、与信関係費用や株式等関係損益などの臨時的な要因の影響を控除したもので、実質的な銀行の本業の収益を表すものです。

与信関係費用

貸出金などに対する引当金の計上や償却処理に要した費用のことです。

資金関連利益

貸出金や有価証券運用による収入から、預金などに支払った利息を差し引いた収支のことです。

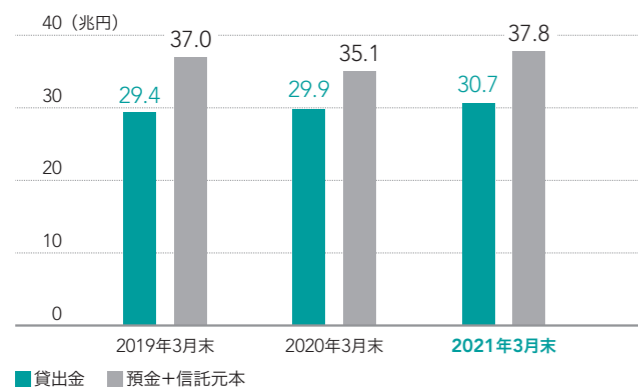
手数料関連利益

投資信託の販売や不動産仲介手数料、受託財産に係る信託報酬などの収支のことです。

財務の状況

「*」がついた用語については、下欄の用語集をご参照ください。

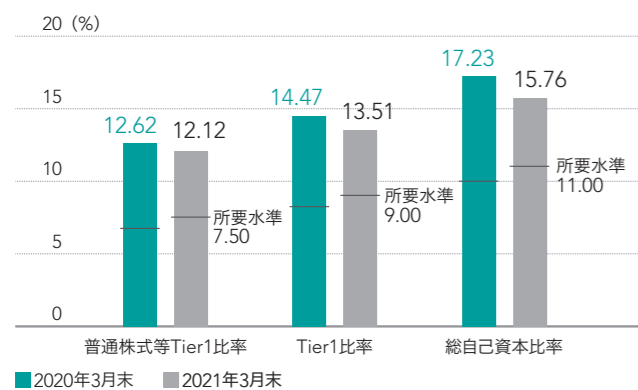
■ 貸出金・預金(単体)



貸出金、預金ともに増加

貸出金は、住宅ローン、法人向け貸出とも増加し前年度末比0.7兆円増加の30.7兆円となりました。預金等は、法人顧客からの定期性預金の増加を主因として、同2.6兆円増加の37.8兆円となりました。
*預金等は譲渡性預金を除き、元本補てん契約のある信託を含みます。

■ 自己資本比率等*(連結)

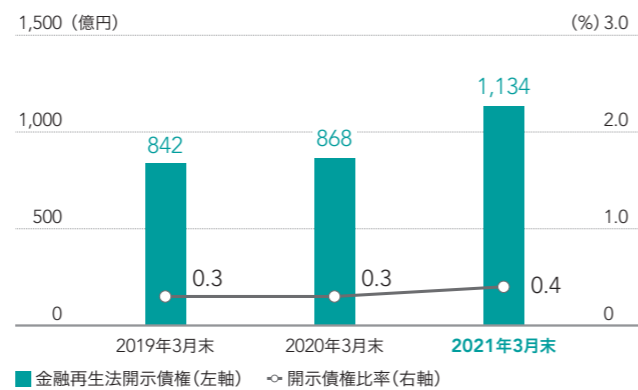


規制水準を十分に上回る水準を維持

普通株式等Tier1比率は、コロナ禍に伴う法人与信の増加や株価上昇に伴うペア投信(追加ヘッジ分)の増加等を主因としたリスク・アセット増加等により、前年度末比0.50ポイント低下の12.12%となりました。総自己資本比率も同1.47ポイント低下の15.76%となりましたが、いずれも規制上の所要水準である7.5%、11.00%を十分に上回る水準を確保しています。

バーゼルIIIとは
バーゼル銀行監督委員会が2010年12月に公表し、日本では2013年3月末から段階的に導入された、国際的に活動する銀行の健全性を強化するための自己資本規制のことです。バーゼルIIIでは、万一の損失を穴埋めでき、返済不要である普通株式と内部留保などからなる「普通株式等Tier1資本」等を新たに定義し、投資や融資などのリスク資産に対する割合(「普通株式等Tier1比率」等)を一定水準以上とすることが求められます。

■ 金融再生法開示債権*(単体)



開示債権比率は0.4%と引き続き低水準を維持

金融再生法開示債権残高は前年度末比266億円増加の1,134億円、開示債権比率も0.1ポイント上昇の0.4%となりましたが、引き続き低水準を維持しています。また、担保および引当金による保全率も、危険債権が90%、要管理債権が50%と、十分な水準を確保しています。

用語集

金融再生法開示債権
金融再生法によって開示が定められているもので、以下の通りに区分されています。一般的に「不良債権」を示すものとして使用されているものです。

破産更生等債権
破産、会社更生、再生手続などにより経営破綻に陥っている債務者に対する債権およびこれらに準じる債権です。

危険債権
債務者が経営破綻の状態に陥っていないが、財政状態および経営成績が悪化し、契約に従った債権の元本の回収および利息の受け取りができない可能性が高い債権です。

要管理債権
3カ月以上の延滞が発生したものや、金利減免などの貸出条件の緩和がなされた債務者に対する債権です。

自己資本比率等
バーゼルIIIにおける自己資本は、「普通株式等Tier1資本」「Tier1資本」「総自己資本」の3段階で構成されており、各々をリスク・アセットで除したものを「普通株式等Tier1比率」「Tier1比率」「総自己資本比率」といいます。

普通株式等Tier1資本
資本金、資本剰余金および利益剰余金など、自己資本の中でも中核的な位置付けの資本です。

Tier1資本
普通株式等Tier1に、優先株式など「その他Tier1資本」を加えたものです。

総自己資本
Tier1資本に、劣後債や劣後ローンといった負債性資本調達手段などのTier2資本を加えた資本の総額です。

当社の概要 (2021年6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	資本金	2,616億872万5,000円
本店所在地	東京都千代田区丸の内1-4-1	発行済株式総数	普通株式375,291千株(株式数は、千株未満を切り捨てて表示しています。)
設立日	2002年2月1日(2011年4月1日 商号変更)	上場証券取引所	東京(第一部)、名古屋(第一部)
主な事業内容	信託銀行を中核とする、三井住友トラスト・グループの経営管理機能を担う金融持株会社として、以下(1)~(8)を主な機能としています。	証券コード	8309
	(1) 経営戦略企画統括機能 (2) 財務統括機能 (3) 人事統括機能 (4) 総務統括機能 (5) 業務プロセス統括機能 (6) リスク管理統括機能 (7) コンプライアンス統括機能 (8) 内部監査統括機能		

格付情報 (2021年6月末現在)

		長期	アウトルック	短期
三井住友トラスト・ホールディングス	日本格付研究所 (JCR)	AA-	安定的	—
	格付投資情報センター (R&I)	A	安定的	—
	スタンダード&プアーズ (S&P)	A	安定的	A-1
三井住友信託銀行	ムーディーズ (Moody's)	A1	安定的	P-1
	フィッチ・レーティングス (Fitch)	A-	安定的	F1
	日本格付研究所 (JCR)	AA-	安定的	—
	格付投資情報センター (R&I)	A+	安定的	a-1

ウェブサイト

当グループの詳細はウェブサイトでご覧になれます。



三井住友トラスト・グループについて
https://www.smth.jp/about_us/index.html

IRライブラリ
https://www.smth.jp/ir/index.html

サステナビリティの取り組み
https://www.smth.jp/csr/index.html

● 本誌は銀行法第21条および第52条の29に基づいた説明書類であり、当社のディスクロージャーポリシーに則り適切に開示しています。
● 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あることにご留意ください。

2021年7月発行
三井住友トラスト・ホールディングス株式会社 広報室
〒100-8233 東京都千代田区丸の内1-4-1
電話 03-6256-6000(代表)
ホームページ https://www.smth.jp/

