



SuMi TRUST
SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS

統合報告書
ディスクロージャー誌 本編

2018

The Trust Bank



シンボルマーク

シンボルマークは、“未来の開花(Future Bloom)”をテーマに、「高い専門性と総合力によって、新たな価値を創造し、お客さまや社会の未来を開かせる」という三井住友トラスト・グループのビジョンを象徴しています。

透明感のある4つの花弁は、お客さま・社会・株主・社員の各ステークホルダーに対する私たちのミッションを表すとともに、それぞれの色彩は、私たちのバリュー（行動規範）である「信義誠実」（ナチュラルグリーン）、「奉仕開拓」（ゴールドオレンジ）、「信頼創造」（ブルーグリーン）、「自助自律」（スカイブルー）を表しています。



コーポレートカラー

コーポレートカラーは、シンボルマークが表現する価値観を統合し、親しみやすさとともに未来を感じさせる「フューチャーブルー」としました。

経営理念(ミッション)

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

目指す姿(ビジョン)

— 「The Trust Bank」の実現を目指して —

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

行動規範(バリュー)

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 —

私たちは、最善至高の信義誠実と信用を重んじ確実を旨とする精神をもって、お客さまの安心と満足のために行動してまいります。

社会への貢献 — 奉仕開拓 —

私たちは、奉仕と創意工夫による開拓の精神をもって、社会に貢献してまいります。

組織能力の発揮 — 信頼創造 —

私たちは、信託への熱意を共有する多様な人材の切磋琢磨と弛まぬ自己変革で、相互信頼と創造性にあふれる組織の力を発揮してまいります。

個の確立 — 自助自律 —

私たちは、自助自律の精神と高い当事者意識をもって、責務を全うしてまいります。

法令等の厳格な遵守

私たちは、あらゆる法令やルールを厳格に遵守し、社会規範にもとることのない企業活動を推進してまいります。

反社会的勢力への毅然とした対応

私たちは、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対して、毅然とした姿勢を貫いてまいります。

目次

P.4

三井住友
トラスト・グループの
概要

- 4 当グループの概要
- 6 財務ハイライト
- 7 非財務ハイライト

P.8

三井住友トラスト・グループが
目指す姿

- 8 価値創造プロセス
- 10 当グループの強み(各種資本の優位性)
- 12 トップメッセージ
- 20 財務統括役員メッセージ
- 24 サステナビリティ(持続可能性)に関する取り組み

編集方針

三井住友トラスト・グループは、当グループの持続的な成長と、ステークホルダーの皆さまへの価値提供に向けた共通価値創造の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で目指す姿を示した上で、専門信託銀行グループとしての「事業戦略」とそれを支える「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(環境・社会・ガバナンス)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やウェブサイトをご覧ください。

<報告対象>

期間：2017年4月から2018年3月
(一部に2018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他の子会社・関連会社)

P.26 事業戦略

- 28 個人トータルソリューション事業
- 32 法人トータルソリューション事業
- 35 法人アセットマネジメント事業
- 36 受託事業
- 40 証券代行業業
- 42 不動産事業
- 44 マーケット事業
- 46 事業におけるサステナビリティの取り組み
- 48 コミュニティへの価値提供

P.50 経営基盤

- 50 共通価値創造のためのマテリアリティ(重要課題)・マネジメント
- 52 コーポレートガバナンス
- 60 社外取締役対談
- 64 三井住友トラスト・ホールディングスの取締役・執行役・執行役員
- 66 リスクアペタイト・フレームワーク(RAF)
- 68 リスク管理
- 72 コンプライアンス(法令等遵守)
- 74 国際金融規制への対応
- 75 内部監査
- 76 投融資先の環境・社会への影響に対する配慮
- 78 お客さま本位の取り組み
- 84 デジタル戦略
- 86 人材戦略
- 92 株主・投資家とのコミュニケーション
- 93 金融円滑化への取り組み

P.94 企業情報

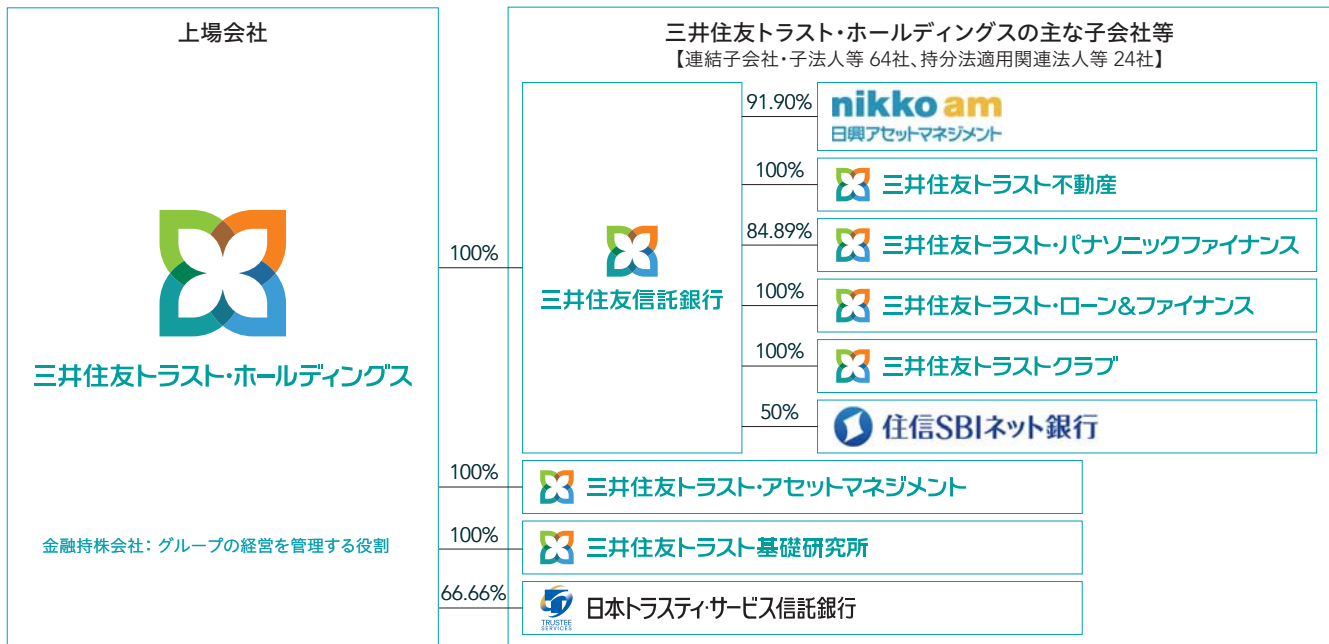
- 94 当グループの沿革
- 96 信託とは
- 98 業績ハイライト
- 101 当社の概要
- 101 格付情報
- 101 ウェブサイト

三井住友トラスト・グループの概要

当グループの概要

三井住友トラスト・グループは、銀行、資産運用・管理、不動産業務関連のさまざまなグループ会社を有しており、これらグループ会社が三井住友信託銀行と連携することによって、信託機能と銀行機能の融合による総合力を発揮し、お客さま起点のトータルソリューションをご提供しています。

(2018年3月末現在)

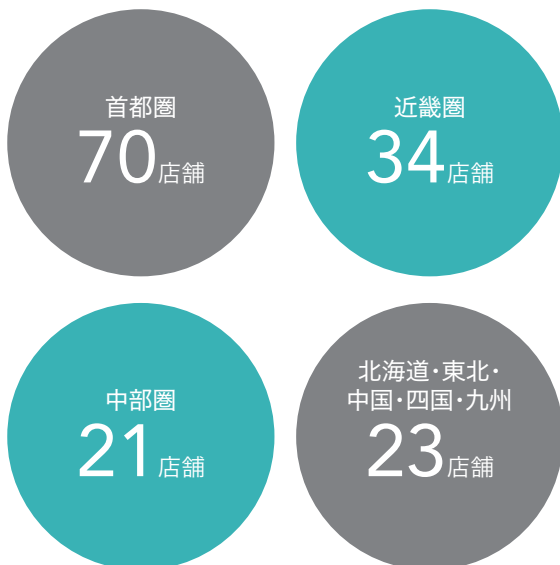


議決権の所有割合を%で記載しています(子会社による間接所有を含む)。

国内ネットワーク

三井住友信託銀行は、首都圏、近畿圏、中部圏を中心とするバランスの取れた店舗網を構築しています。また、インターネットにおいて、住信SBIネット銀行が全国をカバーしています。

(2018年3月末現在)



※同一拠点店舗を集約した実質ベースでは117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

当グループは国内最大の資産運用・管理グループであり、各事業のいずれにおいても業界トップクラスを誇る信託銀行グループです。

(2018年3月末現在)

受託事業 (資産運用・資産管理)	資産運用残高	87兆円	国内金融機関	第1位
	資産管理残高 ^{※1}	285兆円	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	1,342件	信託	第1位
	投資信託受託残高	73兆円	信託	第1位
不動産事業	不動産関連収益 ^{※2,3}	538億円	信託	第2位
	不動産証券化受託残高	15兆円	信託	第1位
証券代行業業	証券代行管理株主数 ^{※2}	2,561万人	信託	第1位
個人トータル ソリューション事業	投資信託・投資一任販売額 ^{※3}	1.4兆円	国内銀行	第1位
	遺言書保管件数	30,757件	信託	第2位
	個人ローン残高	9兆円	国内銀行	第5位
法人トータル ソリューション事業	法人向け貸出残高	18兆円	国内銀行	第4位
	総貸出残高	28兆円	国内銀行	第5位

当社調査による推計値を含みます(2018年3月末時点)

※1 三井住友トラスト・グループ合算信託財産残高 ※2 グループ会社合算 ※3 2017年度実績

海外ネットワーク

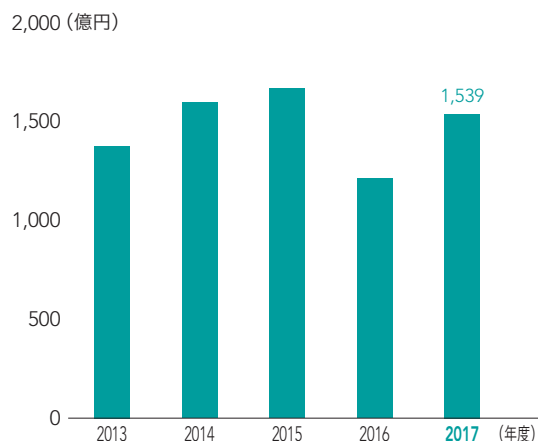
世界の主要な市場に独自の拠点を展開するとともに、現地金融機関や運用機関などとの提携・連携を通じて、グローバルなプレゼンスの拡大に努めています。

(2018年3月末現在)



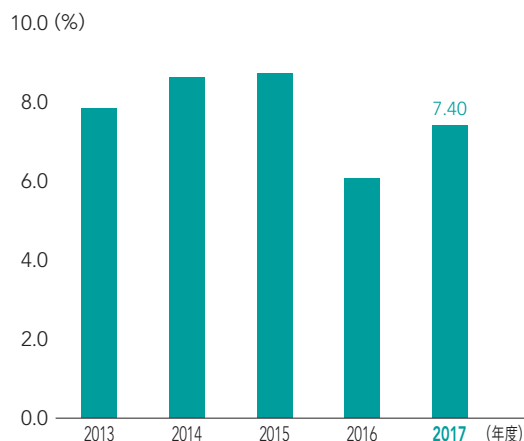
財務ハイライト

親会社株主純利益*



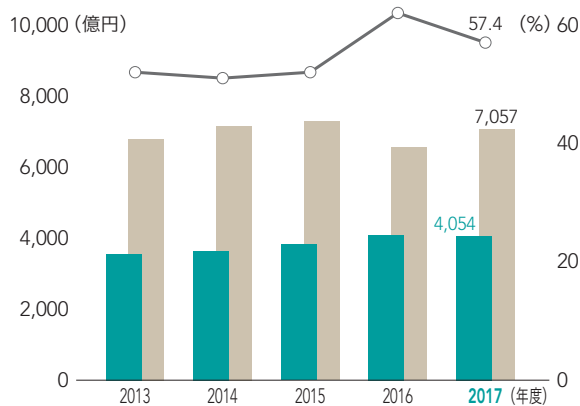
* 親会社株主に帰属する当期純利益

株主資本ROE*



* 算出方法はP.20ご参照

手数料収益比率*

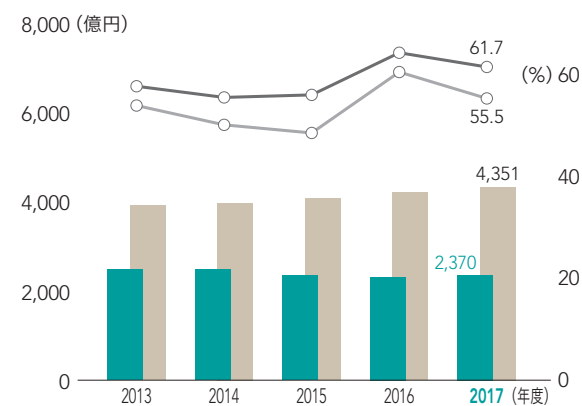


■ 手数料関連利益 (左軸) ■ 実質業務粗利益 (左軸)

○ 手数料収益比率 (右軸)

* 手数料関連利益 ÷ 実質業務粗利益

経費率*



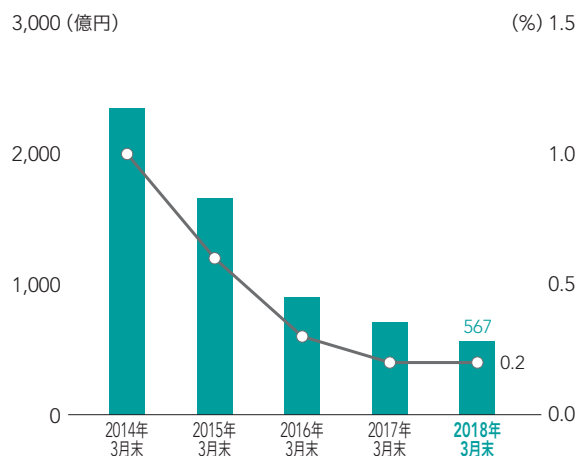
■ 経費 (単体)** (左軸) ■ 総経費 (左軸)

○ 経費率 (右軸) ○ 経費率 (単体) (右軸)

*1 経費 ÷ 実質業務粗利益

*2 三井住友信託銀行 (単体)

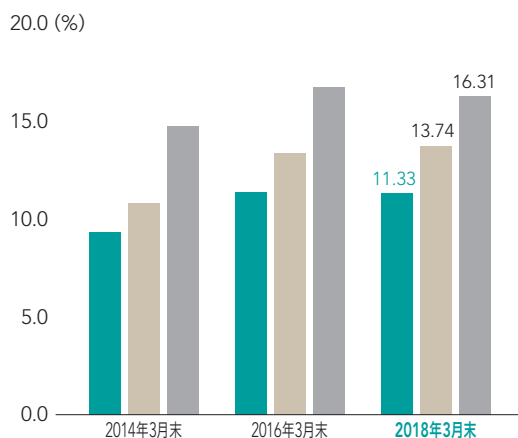
不良債権比率 (金融再生法開示債権)*



■ 金融再生法開示債権 (左軸) ○ 開示債権比率 (右軸)

* 三井住友信託銀行 (単体)

自己資本比率等



■ 普通株式等Tier1比率 ■ Tier1比率 ■ 総自己資本比率

非財務ハイライト

ESG経営一取り組みの原点(投資家視点)

三井住友信託銀行のESG投資残高

(2017年9月末)

25兆円

当グループは日本でESG投資を初めて開始したパイオニアであるとともに、現在も株式や債券において多様な投資手法を展開する国内では最大クラスのESG運用機関です。

三井住友トラスト・グループのESG評価

(2017年MSCI格付け)

AA

「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調査機関から国内金融機関最高位の格付けを受けるなど高い評価を受けています。

ESG経営一強化してきた取り組み

事業におけるサステナビリティ

5大テーマ

気候変動問題、自然資本(生物多様性問題)、環境不動産、サステナブル投資(ESG投資)、超高齢社会問題の5大テーマを中心にお客さまの課題解決型のビジネスを展開しています。

E(温室効果ガス排出量)

(2017年度)

▲27%

三井住友信託銀行の省エネ法対象施設の温室効果ガスの総排出量を、経営統合後のピーク(2013年度)から大幅に抑制しています。

S(男性社員の育児休業取得率)

(2017年度)

100%

当グループは女性の活躍を支援する一方、男性にも多様な働き方とワークライフバランスの実現を働きかけています。三井住友信託銀行では、対象となる男性社員全員が育児休業を取得しました。

G(社外取締役比率)

(2018年3月末)

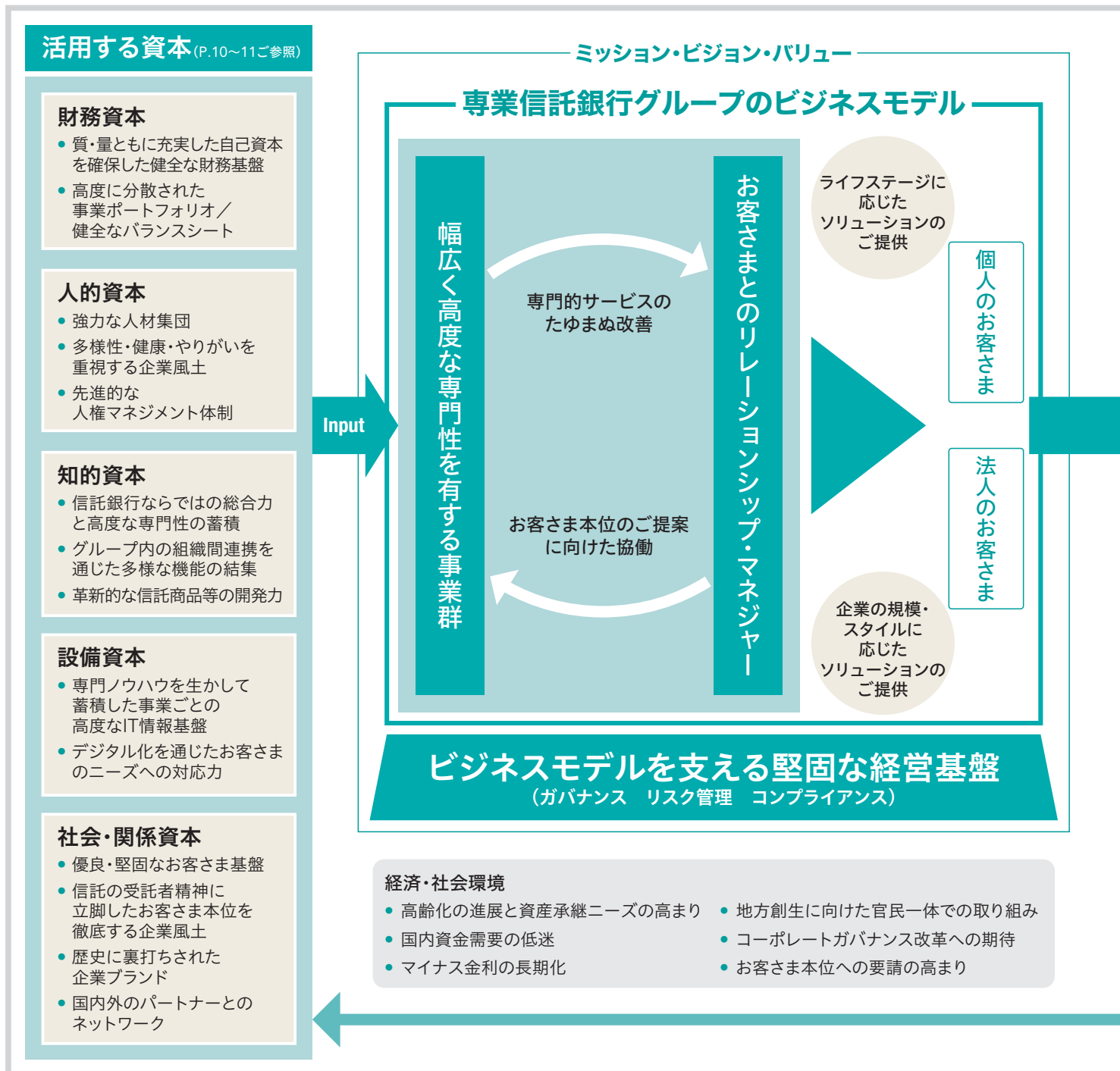
47%

三井住友トラスト・ホールディングスは社外取締役比率を47%まで高め、会社から独立した客観的な立場から経営に対する監督を行う取締役会の機能を強化しています。

三井住友トラスト・グループが目指す姿

価値創造プロセス

企業の本質は共通価値の創造です。三井住友トラスト・グループは、さまざまな資本（経営資源）を活用しながら事業を推進し、お客さまや株主・投資家、社員やコミュニティなどのステークホルダーへの価値の提供を通じて当グループの企業価値を高めます。創造した価値は資本を増強し、さらなる発展の基盤となります。



価値創造に影響を与える重要な項目

業績の持続的拡大・キャッシュフローの創出

- 手数料ビジネスの成長、資金ビジネスの収益性の強化
- コスト競争力の強化

提供する商品・サービス

銀行+資産運用・管理+不動産

- 遺言信託
- 資産承継

銀行+資産運用・管理

- 投資信託の販売
- 保険商品の販売

資産運用・管理+不動産

- 不動産証券化

銀行

- 預金
- 企業向け貸出
- 個人ローン
- 為替、デリバティブ、M&A

資産運用・管理

- 資産運用・管理
- 年金信託
- 証券代行

不動産

- 不動産仲介
- 建築コンサルティング

その他

- リース

共通
価値の
創造

提供する価値

お客さま (P.26~47ご参照)

- 幅広く専門性の高い商品・サービスのご提供
- 顕在・潜在ニーズを的確に捉えたベストソリューションのご提供

株主・投資家 (P.20~23ご参照)

- 資本コストを上回る利益の実現
- 中長期的な株主価値の最大化
- 建設的な対話
- 非財務情報を含む透明性の高い情報開示

社員 (P.86~91ご参照)

- 多様な人材が夢や誇りを持って当グループのビジネスモデルの実現に向けて活躍する職場の提供
- 多様な働き方の提供とワークライフバランス支援
- 能力・役割・成果に応じた公平・公正な評価・処遇

コミュニティ (P.48~49ご参照)

- 高齢社会問題や気候変動など環境問題の解決に資する商品・サービスのご提供
- 営業基盤である地域社会の健全な発展への貢献

資本へ変換

- 財務資本
- 人的資本
- 知的資本
- 設備資本
- 社会・関係資本

■ 資金関連業務
□ 手数料関連業務

三井住友トラスト・グループの概要
三井住友トラスト・グループが
目指す姿
事業戦略
経営基盤
企業情報

(マテリアリティ)のマネジメント (P.50~51ご参照)

当グループの強み(各種資本の優位性)

財務資本

質・量ともに充実した資本

お客さまとの長期の取引を前提とする信託の特性を踏まえ、国内の金融システム上重要な銀行(D-SIBs)として健全性維持のために規制で求められる水準に加え、経済・市場の変調への備え等を加味した水準を資本十分性の目標として設定しています。さらに、持続的成長に向けた中長期的な観点からの投資機会を追求しながら、当該水準を安定的に確保するよう資本を運営しています。

普通株式等Tier1比率 11.33%

安定的な業務運営を可能とする財務基盤

事業ポートフォリオの分散、分散に配慮した与信ポートフォリオ運営、安定収益増加に向けた取り組みなどにより、収益の安定性を向上させるとともに、ヘッジ取引や機動的なポジション調整により、株価や金利といった市場変動リスクに対する耐性を高め、安定的に業務を遂行するために必要な財務基盤を構築しています。

不良債権比率 0.2%

人的資本

強力な人材集団

当グループは、高い専門性を有し、担当職務における課題を把握して自ら解決できる人材を多数擁していることが強みです。人的資本の途切れのない高度化を通じ、お客さまにご提供する付加価値の最大化を図っています。

人的資本の高度化の足跡

- 2012年 SuMiTRUSTユニバーシティ設立
- 2013年 「人権方針」制定
- 2016年 「人材育成No.1金融グループ」宣言
- 2017年 ダイバーシティ&インクルージョン推進室発足*
- 2017年 「働き方改革宣言」制定
- 2018年 「グループ人材育成方針」制定

※グループに先立ち2016年に三井住友信託銀行にダイバーシティ&インクルージョン推進室発足

多様性・健康・やりがいを重視する企業風土

信託銀行の業務は多岐にわたっており、組織を構成する人材も多様なバックグラウンドを持っていることから、多様性の重視は当グループの企業風土になっています。また、このような多様な人材を融合し組織としてのパフォーマンスを最大化させるために、心身の健康と仕事のやりがいを継続できる職場環境作りにも積極的に注力しています。

先進的な人権マネジメント体制

基本的人権の尊重は言うまでもなく、企業においても全てに優先されます。また、人を思いやる人権の基本精神は、お客さま本位にもつながります。こうした観点から当グループは人権方針を制定し、人権デューデリジェンスの定期的な実施など最先端の人権マネジメント体制を構築しています。

設備資本

専門ノウハウを生かして蓄積した 事業ごとの高度なIT情報基盤

信託銀行グループとして、各事業がそれぞれの特定領域において専門ノウハウを蓄積したITプラットフォームを保有しています。例えば、個人トータルソリューション事業が保有するi-Shipsはお客さまとの取引内容に加え、お客さまのライフイベントに関する情報を記録しています。その記録を多面的に分析することにより、個人のお客さまに対して、資産運用、相続、不動産などに関わる適時、適切なお提案が可能になります。信託銀行が管理する多種多様な情報と、高度な分析力を有する営業支援システムが、お客さま満足度の高い商品・サービスのご提供による付加価値創造に貢献しています。

デジタル化を通じた お客さまのニーズへの対応力

お客さまの潜在的ニーズを発掘し、また、最適なソリューションをご提供することを可能とするテキスト解析に特化したAIや、信託銀行として蓄積しているさまざまな情報を多面的に分析し、お客さまのニーズに合致した商品・サービスを予測分析するAIなどの実証実験を進めています。当グループが蓄積してきた情報をベースに新たな情報も付加し、デジタル機能を活用してコンサルティング業務の高度化を図り、お客さまの真のニーズへの対応力を高めることを目指しています。

業務プロセス改革・店舗戦略の推進により
5年程度で店舗事務の70%を削減予定

知的資本

信託銀行ならではの総合力と 高度な専門性の蓄積

当グループは、信託業を営む金融機関として日本で最も古い歴史を持ち、今も本邦唯一の専門信託銀行グループです。信託の発想で金融を考えられることは当グループの無形の強みです。またさまざまな資格を持った専門性の高い人材が、その強みを維持する原動力となっています。

グループ内の組織間連携を通じた 多様な機能の結集

高度に分散された金融事業のポートフォリオを持つ当グループにおいて、組織間の連携は知的資本を有効に活用し、アウトプットを最大化させる上で重要です。このような観点から当グループでは、各事業における他事業への収益貢献を業績

評価に取り入れることで具体的な連携活動を促しており、また専門部署を設置してグループ各社間の連携を推進しています。

革新的な信託商品等の開発力

当グループでは、信託銀行ならではのトータルソリューションをご提供するため、各事業やグループ会社がそれぞれの強みやノウハウを生かすことにとどまらず、それらの専門性を結合した横断的取り組みの推進に注力しており、各事業・グループ会社の領域にカテゴライズされにくいテーマなどに対して、中期的・継続的に研究活動を行う商品開発体制を構築しています(詳細はP.78~79ご参照)。

(2018年3月末)

財務コンサルタント249人

日本アクチュアリー会正会員43人

宅地建物取引士5,518人

FP®合格者5,318人

※FP:ファイナンシャルプランナー

社会・関係資本

優良・堅固なお客さま基盤

当グループは、本邦唯一の専門信託銀行グループとして信託ビジネスに圧倒的なお客さま基盤を持っており、資産運用・管理業務においても国内最大のステイタスを誇ります。また、総貸出残高は約28兆円に上り、法人向け業務におけるお客さま基盤もメガバンクに次ぐ規模です。一方、個人向け業務においても資産運用ニーズの高い60代以上のシニア層がお客さま全体の3分の2以上を占めており、投資信託・投資一任運用商品販売額は国内銀行トップです。こうした優良かつ堅固なお客さま基盤が当グループの大きな強みとなっています(詳細はP.5ご参照)。

また、三井住友信託銀行では、地域の皆さまと強固な信頼関係を築くため、地域に根差した社会貢献活動「With You」活動を展開しています(詳細はP.49ご参照)。

信託の受託者精神に立脚した お客さま本位を徹底する企業風土

戦後の復興に貢献をした貸付信託や社員の老後の生活の安定に資する年金信託、認知症の方等の財産保全を目的とした後見制度支援信託など信託銀行が高度な社会的役割を担ってきたのは、重い義務が伴う信託の受託者としての負託に承えてきたからにほかなりません。当グループは、こうした信託の受託者精神をDNAとして色濃く持っています。お客さま本位を徹底し、お客さまの「ベストパートナー」を目指すことは、当グループの存在意義だとしても過言ではありません。

歴史に裏打ちされた企業ブランド

三井、住友の起源は江戸時代初期に遡ります。当グループがお客さまの信頼を得て事業を営むことができるのは、単に三井や住友の名前を冠しているからではありません。ともに400年もの間信用を失うことなく社会のために尽くしてきたという歴史の積み重ねがあり、それが何ものにも代え難い企業ブランドにつながっているからです。

国内外のパートナーとのネットワーク

トータルソリューションモデルの高度化には、多様なステークホルダーとの連携が不可欠です。当グループは、中立的なポジションを生かした提携拡大によりお客さま基盤をさらに広げ、効率のかつスピーディな成長を実現しています。また、サステナビリティの分野において国内外のさまざまなイニシアティブに参画し、金融業界においてリーダーシップを発揮しています。

資産運用残高87兆円 資産管理残高285兆円
国内金融機関トップ

2017年度With You支店ブログ投稿 2,155件
全国の営業店におけるWith You活動を随時紹介

三井家の家祖
三井 高利(1622~1694)

住友家の家祖
住友 政友(1585~1652)

トップメッセージ



三井住友トラスト・ホールディングス
取締役執行役社長

大久保 哲夫

環境認識

昨年度の経済環境を振り返りますと、海外景気の回復により企業の高い利益水準が維持されたことから、国内においても総じて緩やかな景気回復が続き、国内外ともに堅調に推移しました。

その一方で、米国での3回にわたる政策金利の引き上げ等、主要国で金融緩和と政策の出口に向けた動きが見られ、それに起因して、米国の長期金利の上昇や株式市場が乱高下するなど、金融市場は不安定な状況が続きました。

また、保護主義による貿易摩擦の顕在化や、地政学リスクの高まりなど、グローバルに金融・経済環境の不透明感・不確実性が高まっています。

国内においても、低金利環境の継続に加え、少子高齢化やデジタル化が急速に進展しており、まさに、国内外で、社会・経済・金融のいずれの環境も大きく変わる時代にあると認識しています。

2017年度の振り返り

このような経済・金融環境下においても、景気変動や市場変化に影響され難い、持続的かつ安定的な成長を可能とするビジネスモデルの実現に向けて、当グループは、2017年度から2019年度を計画期間とする、中期経営計画～The Trust Bankへの進化「第2の創業」～をスタートさせました。

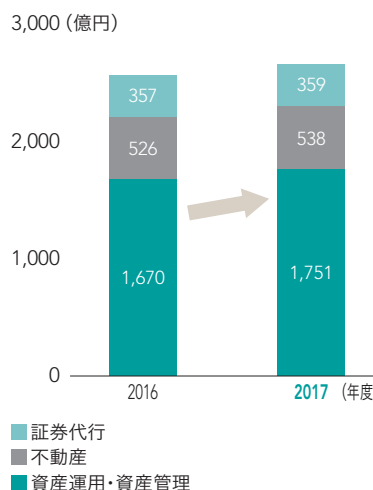
具体的には、本邦唯一の専門信託銀行グループとして、①お客さまのライフイベントや成長ステージに応じた多彩な商品・サービスの提供による手数料ビジネスの強化、②資金ビジネスの収益性向上、③コーポレートガバナンスの変革とフィデューシャリー・デューティーの高度化に取り組みました。

こうした取り組みを通じ、資産運用・資産管理や不動産などの手数料は着実に増加し、また、長期化する低金利の環境下においても、国内の預貸収支は前年度を上回る水準となりました。

この結果、2017年度の業績については、2016年度と比較して増収増益となり、連結業務純益、連結当期純利益ともに計画を達成する等、中期経営計画の初年度として、順調なスタートを切ることができました。

手数料ビジネス

資産運用・資産管理、
不動産等の手数料は増加



今後の事業運営

2018年度は、中期経営計画の2年目として、各種施策にスピードを上げて取り組み、ビジネスモデル変革を早期に実現するとともに、資産運用・資産管理等の当グループが強みとする事業領域において、他の金融機関の追随を許さないステージに成長を遂げていきたいと思っております。

(1) トータルソリューションの進化

当グループの強みは、お客さまの多様化するニーズに対して、銀行・信託・不動産機能を活用したトータルソリューションを、迅速かつ的確にご提供できると考えています。

トータルソリューションの特長は、「今だけではなく、お客さまの将来の姿を見据え、部分だけではなく、資産・負債の全体を俯瞰してご提案する」点にあります。

当グループは、引き続き、この自らの強みであるトータルソリューション提供力に一層の磨きを掛け、お客さまからの評価と支持をさらに高め、持続的・安定的な成長を目指します。

具体的には、個人のお客さまには、ライフステージに合わせた的確なコンサルティングや、多様なニーズに対応する保険・ローン・不動産等の商品ラインアップの拡充などを通じて、資産形成や相続・資産承継のサポートに取り組んでいきます。

法人のお客さまには、資金ニーズへの適切な対応に加え、コーポレートガバナンスの高度化、不動産、年金制度、福利厚生等の幅広い経営課題の解決に向けたトータルソリューションをご提供していきます。

また、個人・法人の別を問わず、中長期的視点に立った有利で多様な運用先を求めらるお客さまには、当グループの機能を横断的に活用し、経済の有望分野や成長分野への最適な投資機会をご提供していきます。

特に、2018年10月を目処として三井住友信託銀行株式会社の運用事業と三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社との統合により誕生する新たな運用会社は、国民的ブランド力を持った、グローバルトップ20を目指したいと考えています。

加えて、資産管理の分野でも、当社の連結子会社である日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社とみずほフィナンシャルグループの資産管理サービス信託銀行株式会社の経営統合を通じ、各種のスケールメリットを追求し、証券管理機能をより一層強化していきます。



さらに、地域金融機関とのWin-Winな関係構築に向け、信託や不動産機能を活用したアライアンスや、地域創生への貢献に資する活動も加速させていきます。

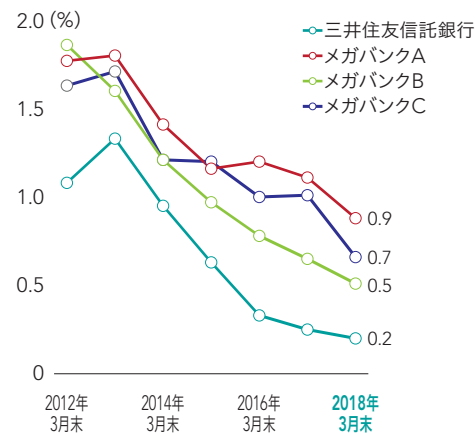
(2) クレジットポートフォリオの健全性と収益性の両立

当グループのクレジットポートフォリオは、相対的に信用リスクの低い、大企業向け貸出や個人の住宅ローンを中心とした構成であり、不良債権比率は低位で推移し、高い健全性を維持しています。

収益性については、低金利の長期化を背景にこれまで低下傾向にありましたが、収益性の高い貸出資産への入れ替えや、調達コストの削減への取り組みにより、国内預貸利鞘は底打ちの兆しを見せています。

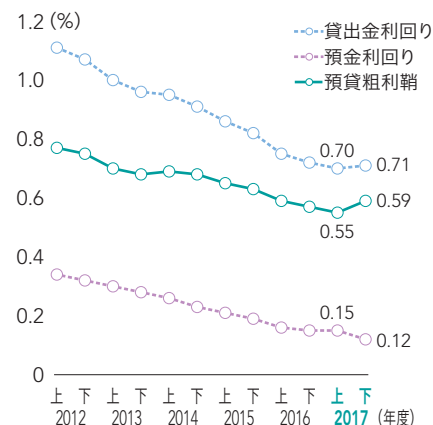
今後も、お客さまの資金ニーズに適切にお応えしつつ、グローバルレベルでの金融規制強化の流れを踏まえ、適切なリスクテイクとクレジットポートフォリオのマネージに取り組んでいきます。

大手行の不良債権比率の推移*



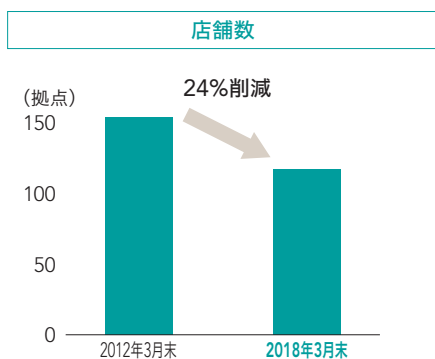
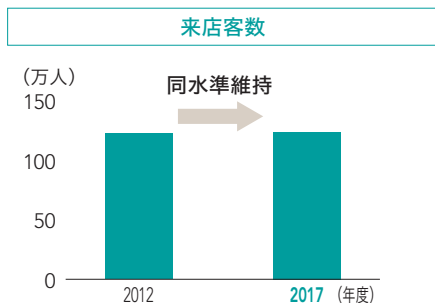
※メガバンク各社は傘下銀行合算

国内預貸粗利鞘の推移*



※三井住友信託銀行

来店客数・店舗数



(3) 持続的な成長を支える新事業・新業務の創出へのチャレンジ

このように、トータルソリューションの進化等に着実に取り組むと同時に、将来に向けた当グループの持続的成長を実現するため、新たな事業や業務の創出にチャレンジしていきます。

具体的には、新分野や注力領域における取組体制の整備を進め、競争優位なビジネス領域に資源を投入するとともに、将来の収益源の発掘に向けた成長投資を機動的に行い、新たな価値を創り出していきたいと考えています。

また、社員自らの新たな商品・サービスの創造を促すためのアイデア募集企画や、将来の当グループを支える中堅層による未来創造活動を推進することで、進取の精神に富む風土構築を進めていきます。

(4) 競争力の源泉となるコスト構造改革、生産性向上の推進

当グループは、2012年の銀行統合以来、重複店舗の集約をいち早く進め、既に24%の店舗を削減するなど、経営の効率化を積極的に進めてきました。

また、営業店舗の9割を個人営業に特化させ、ローカウンター中心のレイアウトで、お客さまに直面でのコンサルティング営業を展開することで、来店されるお客さまの数は、銀行統合以来、ほぼ横ばいで推移しています。



従来の銀行業界は、店舗数の多さが競争力の源泉でもありましたが、当グループの大都市圏を中心とした効率的な店舗網や、「信託らしいface to face」での対面コンサルティングの営業モデルは、現在の事業環境やお客さまのニーズの変化に適応しているものと考えています。

今後、多様化するお客さまのニーズにきめ細かなオーダーメイドでのソリューションをご提供していくためには、なお一層の業務効率化が必要となりますが、当グループは、デジタル化の流れを捉え、中長期的な経費削減等を目的に、2017年11月にデジタル企画部を新設する等体制を強化し、デジタル戦略によってこれを実現していきます。

具体的には、個人のお客さまの営業担当者向けに、取引の受け付けから承認・実行までを可能とするタブレット端末を導入したほか、証券代行のお客さま向けのコールセンターにおいて、AI運用の実証実験等に取り組んでいます。

このタブレット端末の導入によって、既に営業店事務の10%を削減していますが、今後も機能の追加開発等により、営業店事務の70%削減を目指していきます。

こうした経営の効率化への取り組みに加え、営業店部の事務スペースを削減し、お客さまが快適に相談できる空間を確保した信託型次世代店舗の構築など、デジタルの先端技術を積極的に取り入れ、お客さまの利便性向上や、新たな商品・サービスの開発にもチャレンジしていきます。

(5) ビジネスモデル変革を実現させる人材群の構築

当グループは、さまざまな資質や能力を持つ多様な人材を、自らの競争力の最大の源泉と位置付け、未来をつくる社員の成長とキャリア形成に関する人材育成方針に基づき、総合力と専門性を高める社内研修等の充実を通じた育成強化を図っています。

特に、トータルソリューション提供に必要な幅広い視野と経験を持つ人材の育成に重点を置き、入社後一定期間内に複数事業を経験するなどの人材育成プログラムに取り組んでいます。

また、2017年10月にダイバーシティ&インクルージョン推進室を設置し、多様な人材の活躍領域の拡大にも取り組んでいます。特に、女性のさらなる活躍は、グループの人材戦略の中でも重要な取り組みの一つであり、今後も計画的な育成や管理職登用の拡大などを実現していきます。

このような人材活用を進めていく上でも、その基盤となる社員の多様な働き方とワークライフバランスの実現や、心身両面での健康増進が必須であると考えています。

そのため、2017年5月に「働き方改革宣言」を制定の上、在宅勤務やモバイルワークを推進するとともに、勤務時間インターバル運営や時間外勤務の削減などに積極的に取り組んでいます。

そして、2018年2月には、経済産業省より、優良な健康経営を実践している法人として「健康経営優良法人～ホワイト500～」の認定を受けました。

今後も、生産性向上と総労働時間削減を両立する「働き方改革」と「健康増進経営」への取り組みを、当グループの持続的成長の実現に向けた重要課題と認識し、多様な人材が能力を存分に発揮できる態勢の構築と、社員一人一人の活躍を推進していきます。

(6) ESG経営の取り組み

2030年に向けて世界が一丸となって取り組むべき地球規模の優先課題を、国連が17の目標と169のターゲットにまとめたSDGs(持続可能な開発目標)が注目を集め、持続可能性(サステナビリティ)に関わる課題が世界共通言語になったことで、企業にとっても配慮すべきリスクと追求すべきビジネス機会が明確になりました。

SDGsの目標を実現するためには、さまざまなステークホルダーを巻き込みながら資金を融通する「金融」の役割が非常に重要であり、こうした考え方が近年の国内外のESG(環境・社会・ガバナンス)投資の急拡大の背景になっています。

そのため、当グループは、態勢面でもCSR推進室からサステナビリティ推進室に変更し機能強化を行い、経営レベルでのESGの取り組みをさらに加速させています。

ESG投資の取り組みを強化するとともに、SDGsとの結び付き、関係の中でお客様の課題を特定し、トータルソリューションのご提供を通じて、お客様の長期的な企業価値の拡大に貢献していくとともに、ESG経営金融機関No.1を目指していきたいと思っております。

最後に

現在、国内外の環境が大きく変わる時代にあり、個人・法人を問わず、お客さまの資産の運用や管理、承継へのニーズは、一層多様化、複雑化しています。

当グループは、変化が常態化する世界において、従来以上に的確でスピード感あるトータルソリューションをご提供することで、持続的かつ安定的な成長を可能とするビジネスモデルと、お客さまの「ベストパートナー」として選ばれる金融グループの実現を目指し、全力で取り組んでまいります。

皆さまには、今後とも温かいご支援を賜りますよう、心からお願い申し上げます。

2018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

大久保 哲夫



財務統括役員メッセージ



三井住友トラスト・ホールディングス
執行役専務 財務統括

西村 正

1. 2017年度の振り返り(中期経営計画1年目として)

当社は、昨年5月に、2017年度からの3カ年を対象とする中期経営計画～The Trust Bankへの進化「第2の創業」～を公表し、専門信託銀行グループとして景気変動や市場変化に影響されにくい、持続的かつ安定的な成長を可能とするビジネスモデルへの変革を目指して各種施策を遂行しています。

2017年度を振り返ると、まず業績面では、信託の強みを生

かせる資産運用・資産管理や不動産などの手数料ビジネスにおける成長、資産入替や調達コスト抑制による資金ビジネスの収益性向上などにより、計画を上回る増収増益の決算となりました。また財務面では、政策保有株式に係る株価変動リスクや米金利上昇リスクといった財務リスクの削減を進めています。一部子会社におけるシステムコストの増加を主因に

	(億円)	2016年度	計画	2017年度	前年度比	計画比	2019年度	目指す方向
		実績		実績			中期計画	
利益目標	実質業務純益	2,323	2,600	2,705	+381	+105	3,000	
	親会社株主純利益	1,214	1,500	1,539	+325	+39	1,800	
収益性指標	手数料収益比率	62.3% ^{※1}		57.4%	△4.9%	—	50%台後半	60%程度
	経費率(OHR)	64.5%	62.0%	61.7%	△3.1%	△0.3%	50%台後半	50%台半ば
財務指標	株主資本ROE ^{※2}	6.07%	—	7.40%	+1.33%	—	8%程度	8%以上
	普通株式等Tier1比率	11.19%	—	11.33%	+0.14%	—	10%程度	10%程度

※1 2016年度は市場関連損益の悪化を主因とした実質業務粗利益の減少により手数料収益比率が上昇しました。2012年度から2015年度の手数料収益比率は平均55.1%となっています。

※2 $\frac{\text{親会社株主に帰属する当期純利益}}{(\text{期首株主資本合計} + \text{期末株主資本合計}) \div 2} \times 100$

経費が増加するなど、課題も残りましたが、利益目標、収益性指標、財務指標のいずれも、中期経営計画において目指すべ

き水準に向けて着実に改善しており、中期経営計画の初年度としては概ね順調に進捗したと考えています。

2. 2018年度の展望

2018年度の事業環境としては、国内における超低金利環境は継続する見込みである一方、米国の政策金利の引き上げに続き欧州においても金融緩和政策の転換が見込まれ、金融市場の急変リスクへ備え、より慎重な対応が必要であると考えています。当社としては、中期経営計画の各種施策を一層加速させること、即ち、国内を中心とした手数料ビジネス領域の強化を継続し、資金ビジネス領域では資金調達コストの抑制に取り組む一方、与信業務については、より選別のかつリスク分散等に留意しつつ、資産入替による収益性の向上を図っていきます。

また、注力領域である手数料ビジネスについては、昨年出資したカーディフ生命保険との保険ビジネスにおける合併事業が2018年4月に開始し、10月には資産運用ビジネスにおけるグループ内の組織再編、資産管理ビジネスにおけるみずほ

フィナンシャルグループ等との合併事業の開始（日本トラスティ・サービス信託銀行と資産管理サービス信託銀行の経営統合）を予定しています。財務部門としても、こうした各事業における中長期的な観点からの競争力強化に向けた戦略的な取り組みを支え、推進していきます。

あわせて、業務効率化・生産性向上や顧客接点の拡大に向けた投資も行っていきます。経費投入にあたっては効率的な資源投下であることを検証しつつメリハリの利いた投資とすることは勿論、投資成果の早期実現、トップラインの拡大による生産性の向上をとおして経費率を低下させる計画としています。

以上のように、単年度の業績目標・計画の達成に向けて尽力するとともに、中長期的な観点からの取り組みも着実に進めていきます。

3. 財務上の課題

財務上の課題としては、財務の健全性を維持しながら、収益性・効率性を如何に向上させるかを第一に考えています。

お客さまとの長期間にわたる取引を前提とする信託銀行として、また、D-SIBs（国内の金融システム上重要な銀行）として高水準での財務の健全性が求められています。同時に、株主の皆さまからの負託に応え、将来にわたっての成長原資を確保し財務健全性を維持するためには収益性・効率性の向上が必要です。

2008年のリーマンショック以降、資本規制を中心に金融機

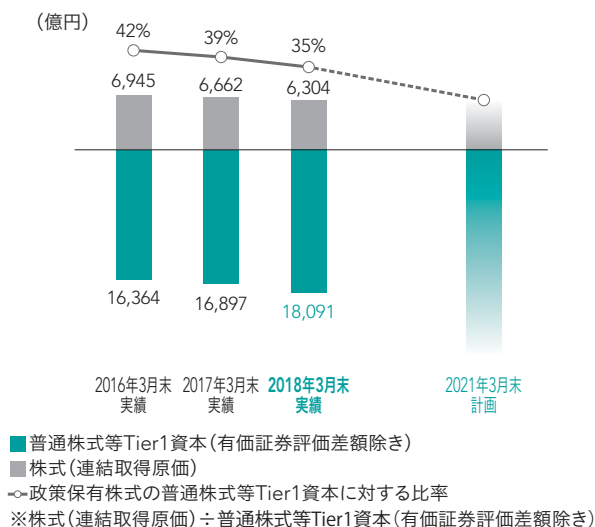
関に対する各種規制が強化され、健全性の向上が求められてきた一方、超低金利環境や厳しい競争環境が継続するなか、貸出や投資といった資金ビジネスの収益性は低迷する状況が続いています。さらに、足元では、2017年末のバーゼル銀行監督委員会にて合意された資本規制強化（バーゼルⅢ最終化）により、与信業務や政策保有株式に求められる資本が増加することとなり、資本対比の収益性はさらなる低下圧力に晒される見込みです。

係る環境下、当社としては、中期経営計画で掲げる手数料

ビジネスの一層の強化と資金ビジネスの効率性・収益性の向上を両輪で進め、持続的かつ安定的な成長を図ることで、健全性と収益性のバランスの取れた事業構造、財務体質へと転換させていきます。

また、政策保有株式については、2016年度に策定した「5年程度で政策保有株式の普通株式等Tier1資本に対する比率を半減させることに目処をつける」という削減計画に則り、着実に残高を減少させていくとともに、一方で経済価値の維持と資本の安定性向上を企図したヘッジ取引も適切に活用することにより、財務基盤への影響縮減を継続していきます。

政策保有株式の普通株式等Tier1資本に対する比率*



4. 資本政策

当社は、①資本の十分性・効率性と、②利益成長機会への投資とのバランスを取りつつ、③中期的な株主還元の強化を目指すことについては、何れも株主利益の最大化に資するものであり、これらを3点鼎立で考えていくことを基本方針とし

ています。

資本の十分性については、規制上の要求水準に加え、長期のサービスを提供する信託の特性を踏まえ一定の資本水準を確保する必要があることから、普通株式等Tier1比率で



10%程度の水準を安定的に確保することを目標としています。足元では、2018年3月末に11.3%を確保していますが、2022年3月末より段階的に導入される見込みである資本規制強化の内容(バーゼルⅢ最終化ベース)を踏まえると、なお、着実に資本を蓄積させる必要のある状態であると考えています。

ただし、バーゼルⅢ最終化ベース移行による影響は、2017年に公表の現中期経営計画での想定と大きく乖離するものではなく、資本政策・株主還元方針に直ちに影響を及ぼすものではありません。従って、中期経営計画の着実な遂行により利益成長と資本効率の高いビジネスモデルへの変革を推進することにより、資本の蓄積を進めつつ、成長機会の追求、業績に応じた株主還元強化とのバランスを勘案して資本を運営していきます。

株主還元策についても、2017年に公表の通り、業績に応じた株主利益還元策として、連結配当性向30%程度を目処とす

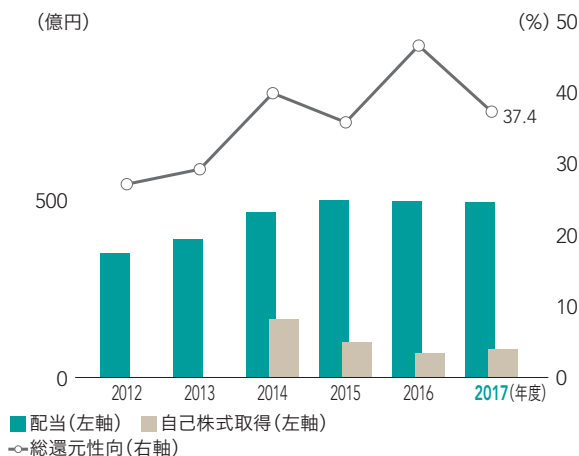
る配当還元を維持しつつ、利益成長機会とのバランスや資本効率性改善効果を踏まえた自己株式取得等の実施により、中期的に、総還元性向を40%程度に段階的に引き上げ、還元の強化を目指すこととしています。将来的に資本がバーゼルⅢ最終化ベースでも十分な水準に達した後は、事業環境を踏まえた成長可能性や株式価値評価の状況等を見極めながら、資本政策・株主還元を改めて検討していきます。また、業績に応じた株主還元の強化に加え、資本効率改善を目的とした自己株式取得も視野に入れたいと考えています。

KPI*

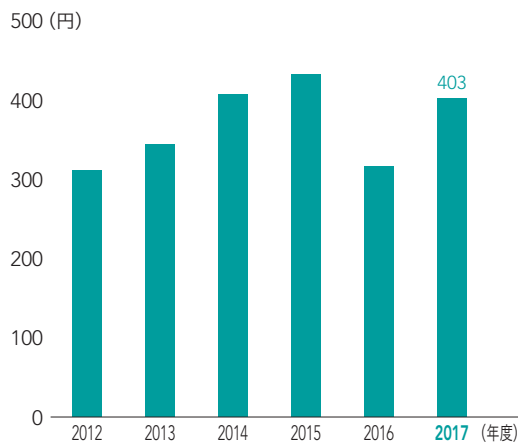
	2017年度実績	2019年度中期計画
利益成長	1,539億円	1,800億円
資本効率	7.40%	8%程度
株主還元	37.4%	40%程度

※利益成長:親会社株主純利益
資本効率:株主資本ROE
株主還元:総還元性向

株主還元の状況



1株あたり純利益(EPS)の推移



サステナビリティ(持続可能性)に関する取り組み

三井住友トラスト・グループのサステナビリティについての考え方

- A** **共通価値創造のためのマテリアリティ(重要課題)・マネジメントの推進(P.50~51ご参照)**
 当グループがステークホルダーとの共通価値を創造し成長を遂げていく上で、サステナビリティの視点は不可欠です。当グループは、経営基盤を形成するものとしてESG(環境・社会・ガバナンス)を重視しており、利益成長においても持続性を期待する長期投資家の評価軸を取り込んだマテリアリティ・マネジメントを推進します。
- B** **事業におけるサステナビリティの取り組み(P.46~47ご参照)**
 当グループは専門信託銀行グループの機能を生かし、お客さまが直面する社会的な課題に対しトータルソリューションをご提供することで、お客さまとともに持続可能な社会の構築を目指します。SDGs(持続可能な開発目標)はご提供する商品・サービスが創造する社会的価値を把握する(妥当性を検証する)基準として活用します。
- C** **コミュニティへの価値提供(P.48~49ご参照)**
 社会の構成要素であるコミュニティへの価値提供は、事業基盤を健全に維持することにつながることから、事業を行う上で必要な社会的ライセンスと考えられます。当グループはこうした観点からSDGsの視点も取り入れながらさまざまな形でコミュニティへの価値のご提供を実践しています。

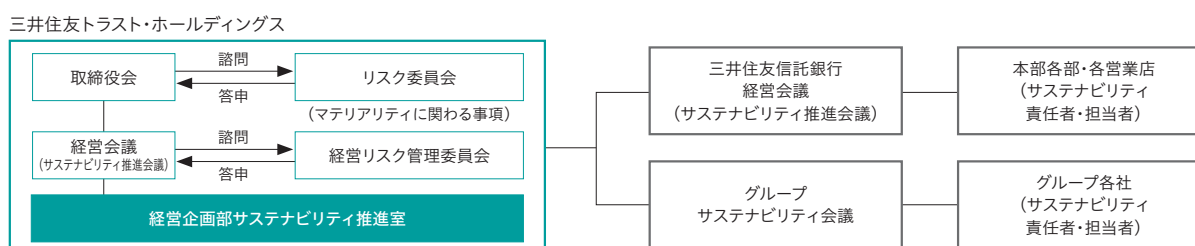
三井住友トラスト・グループの社会的責任に関する基本方針(サステナビリティ方針)

1	事業を通じた社会・環境問題の解決への貢献	社会や環境の課題解決に資する商品・サービスを開発・販売することで、当グループの業績向上も目指します。	B
2	お客さまへの誠実な対応	お客さまからの信頼が企業活動の基本です。お客さま保護やお客さま満足度の向上、商品の安全性の確保等に努めます。	A
3	社会からの信頼の確立	コーポレートガバナンス、CSR、法令遵守、リスク管理等、企業価値創造の基盤の堅固性を高めます。	A
4	環境問題への取り組み	自然共生社会、循環型社会の構築を目指し、環境負荷の低減に取り組みます。	A
5	個人の尊重	社会を形成する「人」を重視します。また、個人が最大限に能力を発揮する職場環境作り、人材育成を行います。	A
6	地域社会への参画・貢献	健全な地域社会は健全なお客さま基盤を支えます。With You活動を通じ地域の活動に参画・貢献します。	C

三井住友トラスト・グループのサステナビリティ推進体制

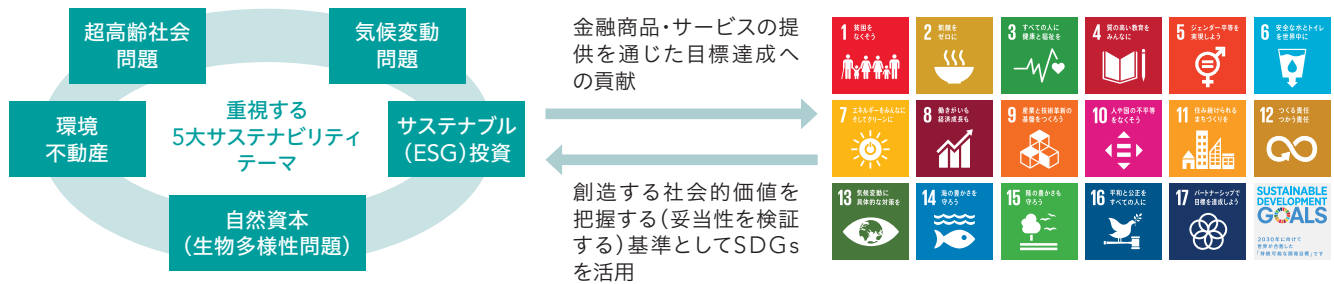
当グループはコーポレートガバナンス基本方針において、「積極的なサステナビリティの取り組みを通じ社会の持続可能な発展と当グループの企業価値の向上を図ること」を取締役会の役割として明記しています。具体的な活動は経営会議の一環で開催される「サステナビリティ推進会議」で決定した中期方針・年度

計画に基づき、経営企画部サステナビリティ推進室が統括します。また、マテリアリティに関わる事項については、リスク委員会、経営リスク管理委員会がそれぞれ取締役会、経営会議の諮問組織としての機能を果たしています。



事業における主要サステナビリティテーマとSDGs

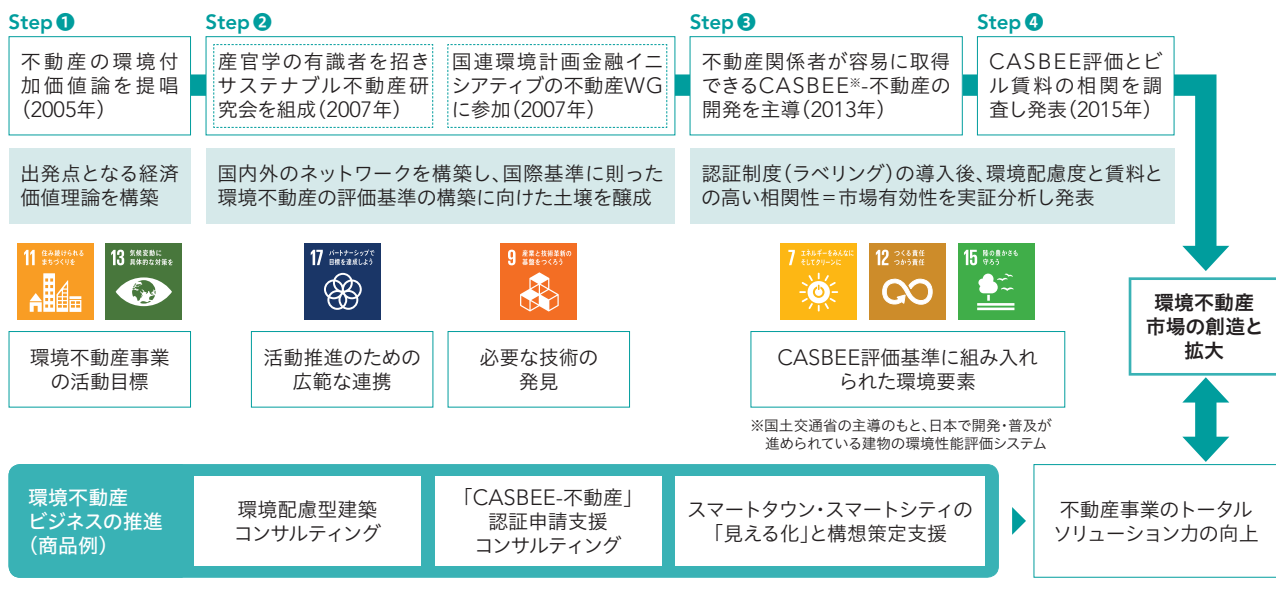
当グループは、事業においてさまざまなサステナビリティの取り組みを行っています。特に重視する5大テーマでは、SDGsとの関連性も考慮しながら商品・サービスのラインアップの拡充を図っています。



【事例】環境不動産とSDGsとの関連性

当グループは「環境(エコ)の問題に対し、信託(トラスト)の機能を活用して解決(ソリューション)に貢献していく」という趣旨から、環境金融事業を「エコ・トラステーション」と名付け、長期的な視点で戦略的に取り組んでいます。5大テーマの一つである「環境不動産」においては、建物の所有者の経済的なインセンティブが不可欠と考え、環境配慮が不動産価格に反映されるような市場メカニズムの形成を目標に置き、ステークホルダーを巻き込みながらステップを踏んだ取り組みを行ってきました。また、一連の活動の社会的な妥当性をSDGsと紐付けることを通じて検証するとともに、敷地内の緑地保全を生

物多様性と関連させるなど環境不動産の意義を多面的に追求することも行ってきました。こうした市場創造への貢献は、当グループ自身のノウハウの蓄積やネットワークの拡大につながり、不動産事業のトータルソリューション力の向上に寄与します。エコ・トラステーションは、社会的課題の解決への貢献を当グループの利益拡大につなげる「共通価値の追求」の取り組みと整理することができます。





三井住友信託銀行
取締役社長

橋本 勝

CONTENTS

個人トータルソリューション事業	28
法人トータルソリューション事業	32
法人アセットマネジメント事業	35
受託事業	36
証券代行業業	40
不動産事業	42
マーケット事業	44
事業におけるサステナビリティの取り組み	46
コミュニティへの価値提供	48

進化を続ける、 お客さまの「ベストパートナー」

現在、金融業界ではフィデューシャリー・デューティーという言葉が注目されています。「お客さま本位の業務運営」と解釈されていますが、これは、信託の根幹をなす基本概念であり、当グループは大正13年の創立以来、その概念を経営理念に置き、事業運営を行ってきました。お客さまの真の利益を追求するというフィデューシャリー・デューティーの実践のためには、お客さまから信頼される高度な専門性とお客さまそれぞれのニーズに沿った最適な選択肢を提示するコンサルティングが最も重要であると考えています。

三井住友信託銀行は、專業信託銀行グループの中核企業として、これまで培ってきた高度な専門性と総合力を駆使し、最適なトータルソリューションをご提供することで、お客さまの安心感や満足度を高め、お客さま基盤の拡大と持続的な成長を目指しています。

お客さま本位の実践には、何よりもお客さまのニーズに寄り添うことが大切ですが、時代や経済環境の変化によって、必要とされるソリューションも変わってきます。

例えば、個人のお客さまに対しては、自らが資産形成を行う必要性が高まっていることに対し、年金事業で培った高度な資産運用のノウハウを生かし、投資信託・ファンドラップや保険商品などの最適なポートフォリオのご提案を行っています。また、高齢化の進展に対しては、信託機能を生かした資産の世代間移転をサポートする商品・サービスのご提供を、相続においては、お客さまのおかれたさまざまな状況に沿ったオーダーメイドのコンサルティングをご提供しています。

法人のお客さまに対しても、銀行事業の取引を基盤としつつ、お客さまが直面するさまざまな課題とともに向き合い、解決に向けたソリューション提供を行っています。例えば、コーポレートガバナンスの高度化に向けたIR/SRのコンサルティング、企業の福利厚生の実現のための社員さま向け投資教育のご提供、資産効率を高めるための不動産活用のご提案など、非財務領域のサービスを拡充しています。

これからも、お客さまの「ベストパートナー」としての地位を確立すべく、お客さま本位の業務運営の実践にグループを牽引して取り組んでいきます。そして、時代に合ったサービスの進化により、社会的にも大きく貢献していきたいと思っております。

2018年7月

三井住友信託銀行
取締役社長

橋本 勝

個人トータルソリューション事業

[事業統括役員からのメッセージ]

個人トータルソリューション事業では、個人のお客さまの多様なニーズに対して信託銀行として培った高度な専門性と專業信託銀行グループならではの多彩な商品・サービスでお応えしています。世代ごとのニーズを踏まえた資産・負債両面にわたる総合的なコンサルティングを通じ、お客さまの「ベストパートナー」として一人一人に寄り添い、長期にわたる信頼、安心をご提供しています。

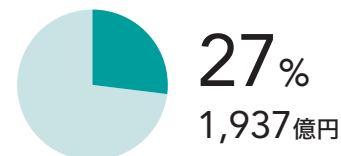


三井住友トラスト・ホールディングス 執行役員
三井住友信託銀行 個人トータルソリューション事業統括 **斉藤 毅**

事業の概要

個人トータルソリューション事業では、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て、質の高い総合的なコンサルティングを通じて、資産運用、資産形成、相続承継、財産管理等、信託銀行ならではの多彩な商品・サービスをご提供しています。

[実質業務粗利益に占める割合*]



(※2017年度実績)

住宅ローン等の各種ローン商品、財産形成信託や積立投信、つみたてNISAなどの各種積立型運用商品で、お客さまの資産形成をサポートしています。

預金(円貨・外貨)、投資信託、投資一任運用商品、一時払年金保険、終身保険など幅広い資産運用ニーズにお応えする商品ラインアップと質の高いコンサルティングをご提供しています。

資産運用

資産形成

不動産

不動産の売却、購入、住み替え、有効活用等のニーズに対し、当グループの幅広いネットワークを生かしてお応えしています。

ライフステージに応じた
トータルソリューションのご提供

ライフステージごとの資産・負債両面からのコンサルティングを通じ、将来への備えとして、平準払終身保険、平準払保障保険等の保険商品をご提供しています。

保険

相続承継

次世代への円滑な資産承継ニーズに対して、高度な専門性を生かしたコンサルティングと生前贈与、相続に関連する豊富な商品・サービスをご提供しています。

主なグループ会社

三井住友信託銀行	三井住友トラスト・グループの中核会社として、個人のお客さまのさまざまなニーズ(預金、資産運用、遺言信託、住宅ローン等)に対応したサービスを提供
三井住友トラスト・ウェルスパートナーズ	個人・法人のお客さまに対し資産承継・事業承継に関する専門的なオーダーメイドのコンサルティングを提供
三井住友トラストクラブ	「ダイナースクラブカード」を日本国内で独占発行、ブランド力を生かした質の高いサービスを提供
三井住友トラスト・カード	国際ブランドのクレジットカード「VISA」「MasterCard」を発行
三井住友トラスト保証	三井住友信託銀行が提供する住宅ローン、消費性ローン等のお客さま向け保証業務を展開
住信SBIネット銀行	24時間取引の円預金口座、リアルタイム取引外貨預金、SBI証券口座との連携サービス、非対面取引による住宅ローン・カードローンなどを提供するインターネット專業銀行
カーディフ生命保険	BNPパリバ・カーディフとの合併会社。三井住友信託銀行をはじめ国内金融機関を通じ保険商品を提供

目指すべきビジネスモデル

日本ではマイナス金利政策が継続され、超低金利環境が長きにわたり続く一方、少子高齢化・人口減少の急速な進行により将来の社会保障に対する不安感が強まっており、「人生100年時代」に向け約1,900兆円に上る国内個人金融資産を活用した自助努力による備えが不可欠となっています。さらに、高齢化社会においては次の世代に対して円滑に資産を移転・承継するニーズも大きくなっています。このようにマクロ環境、社会構造が変化していく状況下、当グループは専業信託銀行ならではの高度な専門性と多彩な商品・サービスを駆使して、個人のお客さまのライフサイクルに応じて変化する資産・負債の特性やそれに沿ったニーズを踏まえた総合的なコンサルティング、的確なソリューションをご提供し、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。

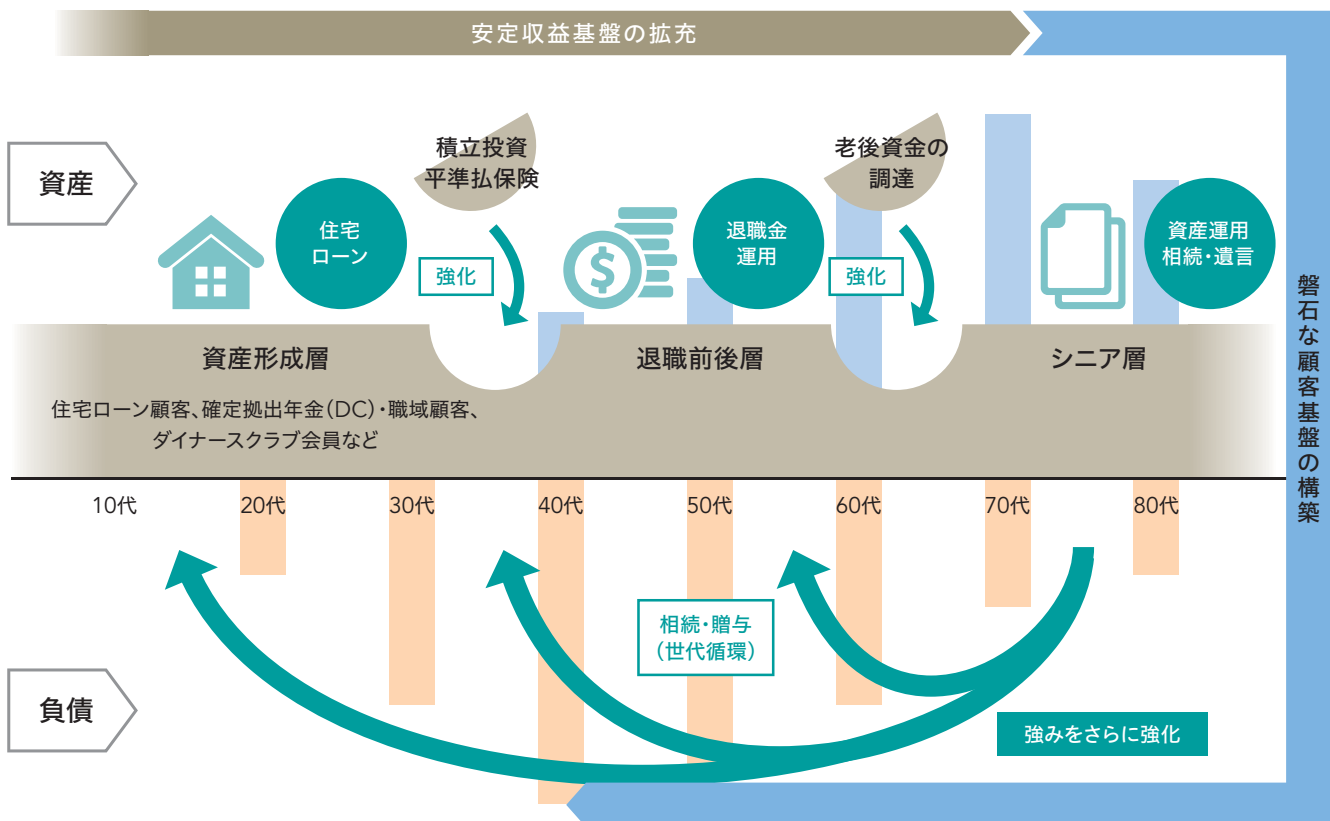
お客さまの「ベストパートナー」化に向けて、「三井住友トラスト・グループのフィデューシャリー・デューティーに関する取組方針」に基づき、お客さまの真の利益に合う商品・サービスのご提供、お

客さま本位の徹底とコンサルティングを支える専門能力のさらなる向上に努めています。

個人トータルソリューション事業の持続的な成長に向けて、重要な取引基盤である退職前後層、シニア層に加え、住宅ローン、世代間資産移転サポート信託商品等による資産形成層との取引拡大を通じた、世代循環・世代連関型のトータルソリューション営業モデルにより盤石で安定的な収益基盤の構築を目指しています。

また、生産性の飛躍的な向上に向けてビジネスモデル改革にもチャレンジしており、デジタルトランスフォーメーションの実行により店舗で行う事務量の70%削減に目処をつけるなど、競争力の源泉である対面コンサルティング時間の拡大、付加価値の向上に取り組んでいます。今後もFinTechやAI技術などを活用した提案プロセスの合理化、店舗の軽量化・ネットワークの最適化を進めていくことで、お客さまとの接点拡大とコスト削減の両立を目指していきます。

個人のお客さまへのトータルソリューション営業モデル



三井住友トラスト・グループの概要

目指す姿

三井住友トラスト・グループが

事業戦略

経営基盤

企業情報

重点施策

専業信託銀行グループならではの機能発揮を通じ、幅広い世代での資産形成、成熟した経済のもとでの資産承継などといった成長機会を的確に捉え、持続的な成長を果たしていきます。

●収益安定化に向けた取り組み

お客さま本位のコンサルティングにより、お客さまの中長期の資産形成をサポートし、価値ある商品提供を行っていきます。その結果、預かり残高の拡大、投資運用コンサルティング関連収益におけるストック収益比率の引き上げを成し遂げ、安定した収益構造を目指していきます。

●顧客基盤拡大に向けた取り組み

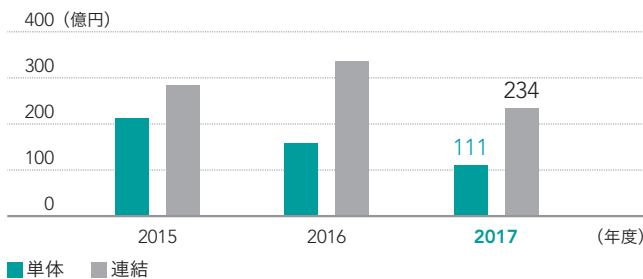
運用手法、顧客ニーズの多様化の中で、信託銀行としての豊富な商品ラインアップを入口に幅広い世代のお客さまとの広範な取引機会を獲得し、お客さまの課題解決に貢献していきます。

業績ハイライト

実質業務純益の推移

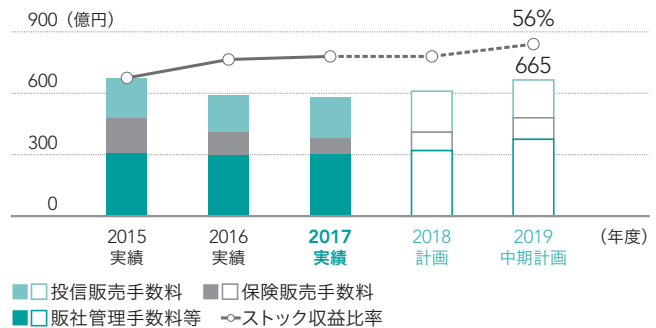
投資信託・保険等の販売関連収益は概ね前年度並みであった一方、相続関連ビジネス収益の一過性要因の剥落により単体^{※1}では、前年度比45億円減益の111億円となりました。連結^{※2}では、三井住友トラストクラブの減益により同101億円減益の234億円となりました。

※1 三井住友信託銀行(単体)
 ※2 三井住友トラスト・ホールディングス(連結)



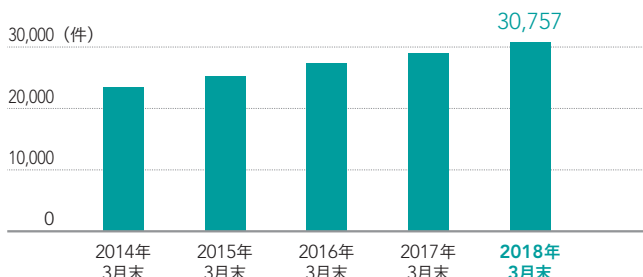
投資運用コンサルティング関連収益の推移

2017年度の投資運用コンサルティング関連収益に占めるストック収益の割合は52%に上昇しました。引き続きお客さまへの総合的なコンサルティングを通じて、総預り残高の拡大、ストック収益の比率引き上げを目指していきます。



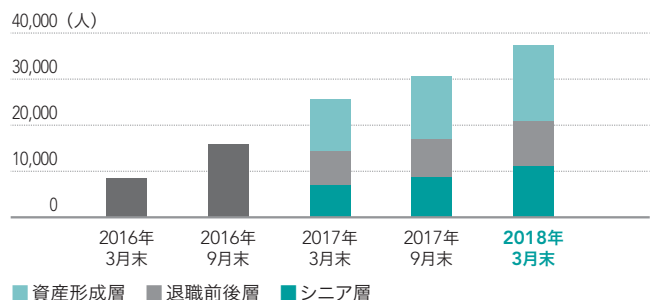
遺言信託件数(保管件数)の推移

相続承継ニーズの高まりを受け、財務コンサルタントをはじめ高い専門性を有するスタッフによるコンサルティングを通じて遺言書の作成から保管、執行までのトータルサポートをご提供する遺言信託の契約件数は増加を続けています。



平準払保険契約者数の推移

2016年3月末から2018年3月末の2年間に於いて平準払保険のご契約者数は約4倍に増加しました。2018年6月にはBNPパリバとの合併保険会社であるカーディフ生命保険と協働開発した新商品「ライフサイクルプラン」の販売を開始し、お客さまが真に必要な保障を必要なだけ組み合わせられるシンプルで分かりやすい商品設計でお客さまの多様なニーズにお応えします。



今後の注力テーマ

信託型次世代店舗

●信託型次世代店舗・チャンネル

2018年9月に出店するコンサルプラザ調布を先行取り組みとして、お客さまへのトータルソリューションのご提供に適した次世代の店舗を展開していきます。

次世代店舗の基本仕様
店舗の軽量化(バックレス)
広い相談ブース(地域に応じたコンセプトブースも設置)
幅広い世代の多様なニーズへの対応(休日・時間外営業の強化など)
情報発信機能の強化

金融機関全体の傾向として来店客数が減少していくなか、三井住友信託銀行は、次世代の店舗での新たな業務運営や非対面チャンネルとの連携により、来店客数の維持、コンサルティング機会の最大化に取り組んでいきます。



●デジタル化による事務削減・柔軟な業務運営

【第1段階】2017年度は、外訪担当者が訪問先で定期預金や投資信託などの主要な商品のお手続きを受け付けできるタブレット型携帯端末を全店に導入しました。既に、お客さまの帳票記入負担の軽減や、店舗の事務量の10%削減といった具体的な効果が発現されています。

【第2段階】今後は、端末の機能拡張をはじめとした各種デジタル技術の活用などにより、店舗の事務量の50%削減を図り、生産性の飛躍的向上に取り組んでいきます。

【第3段階】店頭、外訪、事務の各セクションがボーダーレスにタブレット型携帯端末を活用し、店舗で行う事務の70%を削減しながら、お客さまへのコンサルティングに特化していく新しい働き方の実現を目指します。

<第1段階>	外訪端末導入(事務量10%削減)
<第2段階>	端末の機能拡張(事務量50%削減)
<第3段階>	ボーダーレスな働き方(事務量70%削減)

カーディフ生命保険

三井住友信託銀行とカーディフ生命保険との協働商品の開発について

三井住友信託銀行は、2018年4月3日付けでカーディフ生命保険(以下、「カーディフ」)の株式20%をBNPパリバ・カーディフから取得する手続きを完了しました。カーディフは銀行の金融商品との親和性が高い保険商品の開発に強みを持っており、カーディフとの保険ビジネスの協業を通じ、真にお客さま本位の金融サービスをご提供していきます。

カーディフとの協業の第一弾として2018年6月18日より「ライフサイクルプラン」の取り扱いを三井住友信託銀行の国内全店で開始しました。「ライフサイクルプラン」は、5種類の主契約から必要な保障を必要なだけ組み合わせることができる組立タイプ保険(カーディフの調べによると、同タイプの生命保険※は銀行取扱商品で本邦初)で、お客さまのライフサイクルに応じて「保障の追加・解約」も自由に組み合わせられる商品設計となっています。

「ライフサイクルプラン」は、保険商品に対する「特約が多く、

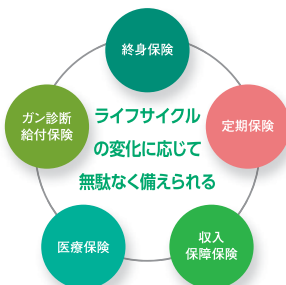
保障内容が複雑」「手続きが煩雑」というお客さまの声にお応えし、以下の通り「シンプル」「カンタン」「おトク」の三つの特長を備えています。

1. 必要な保障を必要なだけ提供する「シンプル」な保障
(「無駄なく備えられる」)
2. 複数の保障が1枚の申込書・同一の保険証券で契約可能で、
申込・管理が「カンタン」
3. 組み合わせるほど保険料が「おトク」

三井住友信託銀行では、今後もお客さまのライフサイクルに応じた安心をご提供するため、税制・社会保障制度・年金制度を考慮しながら総合提案を行う「信託銀行ならではの保険ビジネスモデル」(トラストバンクシュアランス)の実現を目指していきます。

※複数の主契約を組み合わせ、1枚の申込書でお申し込みいただき、同一の保険証券でご契約いただける商品

ライフサイクルプランイメージ



『ライフサイクルプラン』

シンボルマークは、「ライフサイクルプラン」のコンセプトである「結びつき」を表しています。「ライフサイクルプラン」の保障同士「結びつき」。お客さまと大切なご家族との「結びつき」。そして、保険の原点ともいえる、人と人が支えあうという「結びつき」。時の流れのように途切れることのない、たくさんの「結びつき」を大切にしていきたい、私どもの、そんな“想い”をこのシンボルマークに込めました。

本商品の詳細は、こちらをご覧ください。

三井住友信託銀行 生命保険 検索

<https://www.smbt.jp/personal/saving/insurance/>



法人トータルソリューション事業

[事業統括役員からのメッセージ]

法人トータルソリューション事業では、お客さまのニーズが資金取引のみならず、非財務や資産運用・管理など複合的な分野へと高度化・多様化するなか、銀行、資産運用・管理、不動産などの専門性の高い多彩な機能を融合させた専門信託銀行グループならではのトータルソリューションをワンストップでご提供することで、お客さまの企業価値や資産価値の増大、成長に貢献しています。



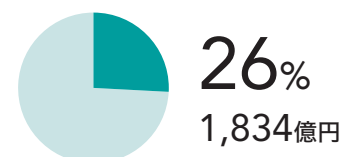
三井住友トラスト・ホールディングス 執行役員
三井住友信託銀行 法人トータルソリューション事業統括 **北野 幸広**

事業の概要

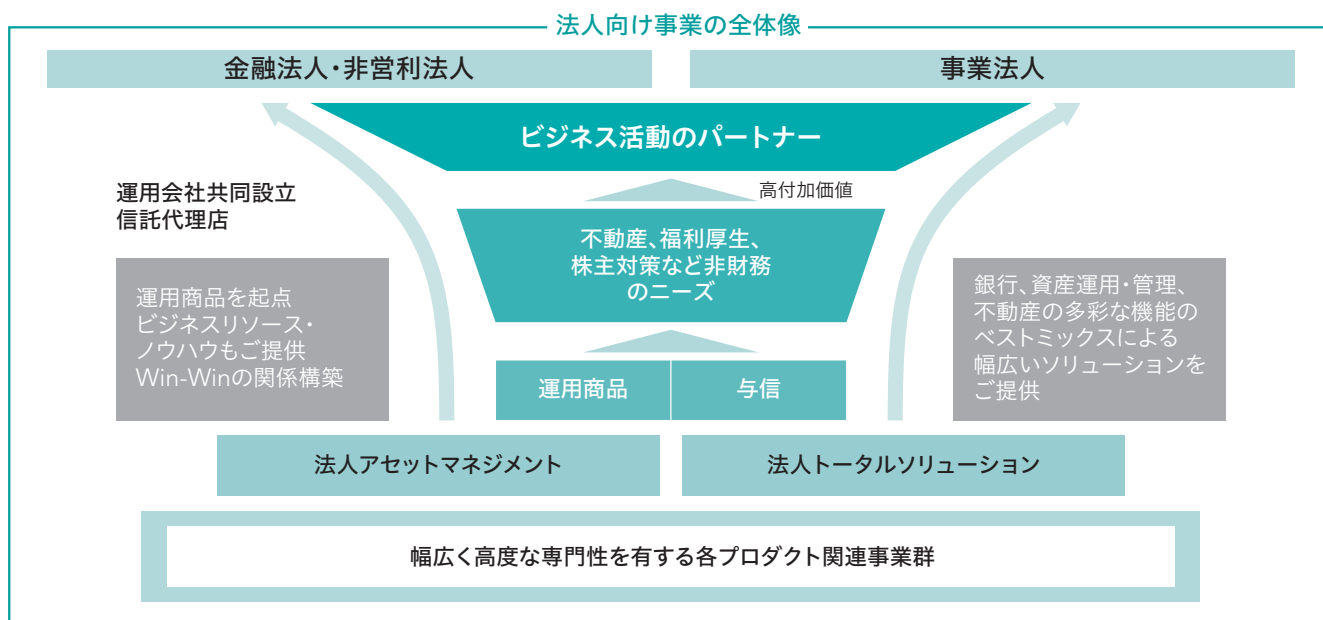
法人トータルソリューション事業は、ご融資や各種ファイナンススキームのアレンジ業務、企業コンサルティング業務、M&Aアドバイザリー業務などの事業内で所管する業務にとどまらず、法人のお客さまとのお取引全般に関わる総合窓口としての役割を担っています。

不動産事業、受託事業、証券代行業業、法人アセットマネジメント事業、マーケット事業、個人トータルソリューション事業や海外の拠点・グループ会社まで含めた、多彩で、専門性の高い機能と有機的かつ機動的に連携し、お客さまのニーズや課題に最適化したソリューションをスピーディー、かつワンストップでご提供することで、お客さまの発展にさまざまな分野で貢献しています。

[実質業務粗利益に占める割合*]



(※2017年度実績、法人アセットマネジメント事業を含む法人事業の合計)



主なグループ会社

三井住友信託銀行	各種ファイナンス、コンサルティング、M&Aアドバイザリー等、法人取引全般に関わる総合窓口
三井住友トラスト・パナソニックファイナンス(リース業務)	パナソニック株式会社と三井住友信託銀行が出資する総合ファイナンス会社
三井住友トラスト・ローン&ファイナンス(ローン業務)	三井住友信託銀行100%出資の不動産担保ローンを中心とする総合金融会社
泰国三井住友信託銀行(銀行業務)	タイで銀行業務を営む三井住友信託銀行100%出資の海外現地法人
紫金信託(信託業務)	三井住友信託銀行が19.9%出資する中国・南京市に本社を置く信託会社
Midwest Railcar Corporation(リース業務)	北米で鉄道貨車リース事業を展開する丸紅株式会社と三井住友信託銀行グループの合併会社
BIDV-SuMi TRUST Leasing Company(リース業務)	ベトナム4大国有商業銀行の一角を占めるBIDVと三井住友信託銀行のリース合併会社

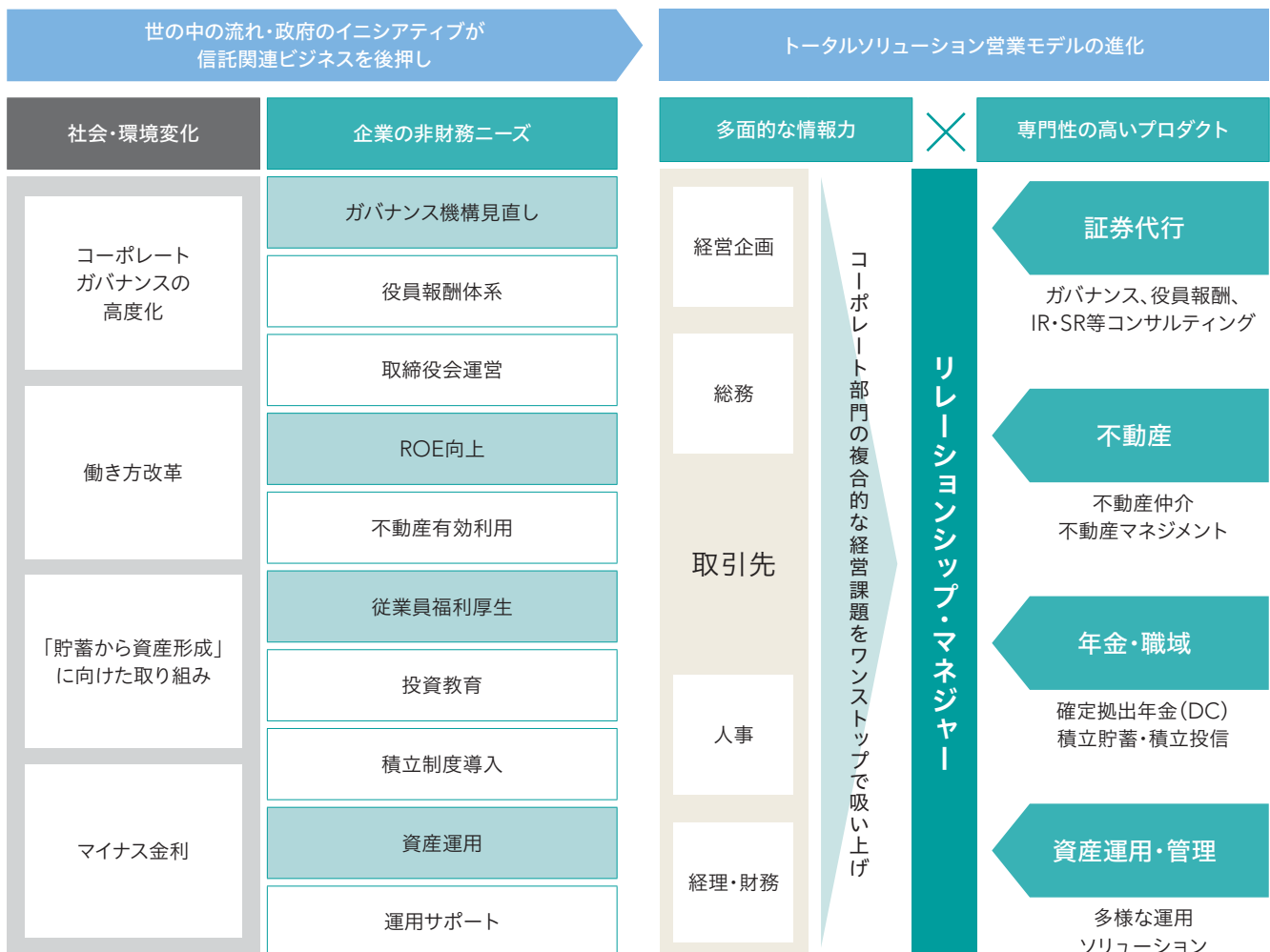
目指すべきビジネスモデル

技術革新の進展やグローバルな政治・経済環境の変化、少子高齢化、コーポレートガバナンス高度化や労働環境改善への社会的要請に加えて低金利環境の常態化などにより、法人のお客さまのニーズは変化してきています。そうしたニーズの変化を個別のお客さまごとにしっかり捉えることを出発点とし、専門信託銀行グループならではの差別化したサービス、付加価値をご提供していきます。それにより、お客さまからの評価が向上し、新たなビジネス機会獲得にもつながり、結果として収益強化、手数料収益の拡大という収益構造転換も進展させていくことが当グループの目指す姿です。

事業法人のお客さまにおいては、コーポレートガバナンス・コードや働き方改革などの政府のイニシアティブもあり、企業の経営企画・総務・人事・経理財務などのいわゆるコーポレート部門の課題にも大きな変化が生じています。

ガバナンスの領域では、役員報酬体系の見直し、取締役会運営のあり方などを含むガバナンス機構見直しや、ROE向上など、また、資産形成に向けた対応としては、投資教育、積立制度導入といった従業員福利厚生などのニーズが拡大しています。このように、コーポレート部門の課題、特に資金取引以外のいわゆる非財務関連の経営課題が拡大するなか、これらの課題に対して、企業のコーポレート部門と強いマルチコンタクトポイントを有する当グループは、ワンストップで対応できる強みがあります。

リレーションシップ・マネジャーがハブとなり、ワンエンティティのシームレスな連携力をもって、専門性の高い各事業と協働し、スピーディーにソリューション提供することを通じて、お客さまの「ベストパートナー」の地位確立を目指します。

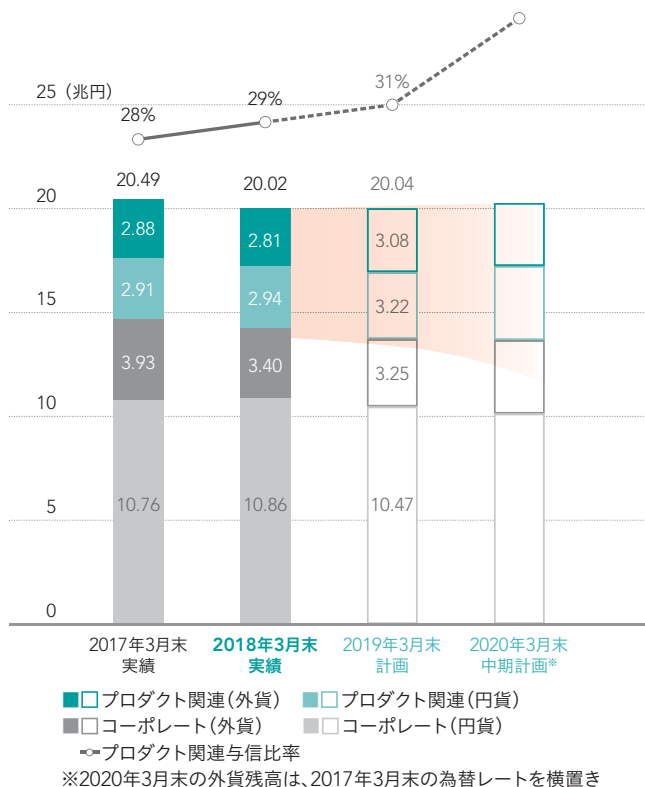


重点施策

クレジットポートフォリオの収益性向上

外貨建コーポレートローンを中心とする低採算資産の圧縮やスプレッド改善を通じたクレジットポートフォリオの改革を進めるとともに、プロダクト関連資産については収益性、安全性(回収率・期間)を重視して、選別的に取り組み、収益力の強化を図ります。

法人向けクレジットポートフォリオの推移



プロダクト関連与信の強化

知見を有する貸出領域を中心に積極的な取り組みを推進

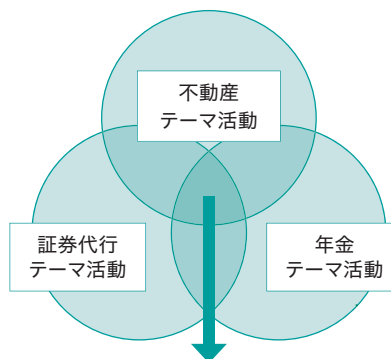
投資家向けに商品化も企図

航空機ファイナンス
不動産ノンリコースローン
プロジェクトファイナンス
シップファイナンス
トレード・コモディティファイナンス

トータルソリューションの進化

お客さまが抱える課題は単一部署の課題から複合的な経営課題へ高度化し、トータルソリューションへの期待が従来以上に高まっています。

専門性の高い各事業が設定した活動テーマを起点に、リレーションシップ・マネジャーと各事業が連携を強化し、お客さまへの付加価値ご提供の最大化を図ります。



複数の活動テーマに跨るお客さまに対する最適なソリューション提供に向け、事業間連携を一層強化していきます。

業績ハイライト

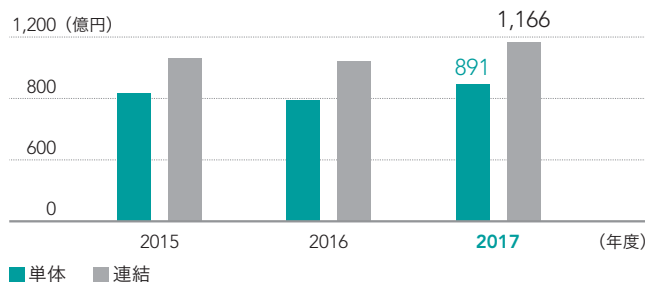
実質業務純益の推移^{※1}

外貨建を中心とする低採算資産の圧縮によるスプレッド改善、外貨調達費用の減少、プロダクト関連与信の取り組み強化により、資金収支が改善したことなどから、単体^{※2}では前年度比105億円増益の891億円、連結^{※3}では同126億円増益の1,166億円となりました。

※1 法人事業の合計

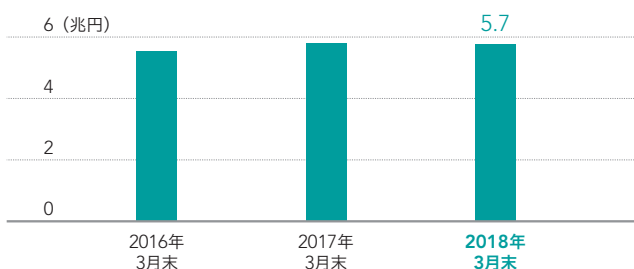
※2 三井住友信託銀行(単体)

※3 三井住友トラスト・ホールディングス(連結)



プロダクト関連与信の強化

世界的な金融緩和、円マイナス金利、外貨調達コストの上昇など、厳しい投融資環境が続くなか、与信収益と収益性の持続的向上に向け、高収益の資産への取り組みを強化しています。円高の影響を除けば、プロダクト関連の与信残高(航空機等の資産ファイナンス、プロジェクトファイナンス、不動産ファイナンスなど)は着実に伸長しています。



法人アセットマネジメント事業

[事業統括役員からのメッセージ]

法人アセットマネジメント事業では、経済の成熟化や人口の高齢化等の社会構造・金融環境の変化による運用難やそれに伴う経営課題を抱える法人のお客さまに対して、資産・負債の両面から専門信託銀行グループならではのトータルソリューションをご提案しています。当グループで培ってきた、有価証券から実物資産に至る多彩な資産運用・管理のノウハウとコンサルティング力を発揮できる注力分野として、より多くのお客さまの「ベストパートナー」に選んでいただくことを目指しています。

三井住友トラスト・ホールディングス 執行役員
三井住友信託銀行 法人アセットマネジメント事業統括

野口 謙吾



三井住友トラスト・グループの概要

目指す姿
三井住友トラスト・グループが

事業戦略

経営基盤

企業情報

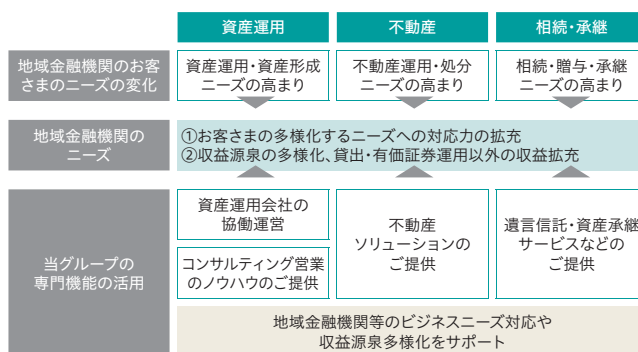
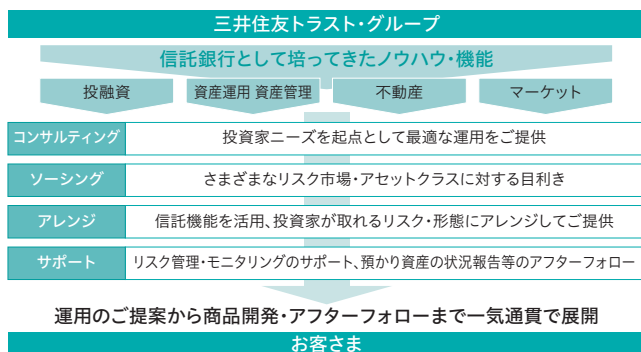
事業の概要および目指すべきビジネスモデル

経済の成熟化や人口の高齢化、減少への転換など社会構造が変化するなか、「お客さま本位の資産運用」は金融機関の重要な役割となります。

法人アセットマネジメント事業では、運用難に直面する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、航空機、各種プロジェクトなどにわたる、多様な資産運用・管理のノウハウとコンサルティング力を生かし、ご提案から商品開発・アフターフォローを一気通

貫でご提供することで、それぞれのお客さまに応じた最適な資産運用の実現に貢献しています。

また、当グループが有する相続・承継や不動産といった多彩な財産管理機能や資産運用機能と、地域金融機関等のお客さまが有する顧客基盤を融合させるWin-Winの関係を構築すべく、さまざまなアライアンスを強化していくことで、相互に持続可能なビジネスの成長を目指すとともに、地域への貢献の拡大を追求しています。

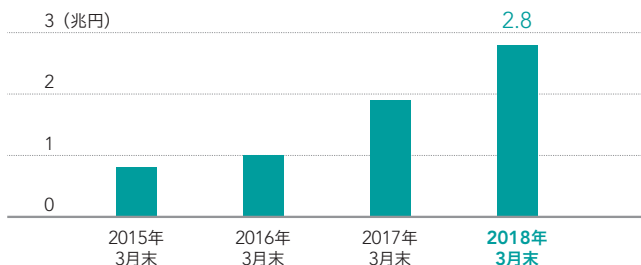


業績ハイライト

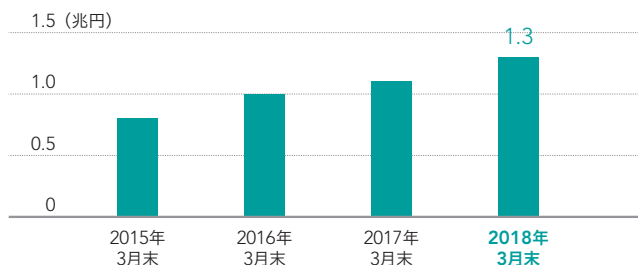
低金利環境の常態化から、法人のお客さまの資金運用ニーズの高度化・多様化がますます進展するなか、プライベートエクイティをはじめとしたさまざまなオルタナティブ領域の運用商品や、機関投資家のニーズに合わせた私募投資信託、安定的な運用機会をご

提供する合同金銭信託など、お客さまの運用ニーズに合わせた幅広い運用商品ラインアップの強化に取り組みました。この結果、法人アセットマネジメント事業における運用残高は着実に伸長しています。

金融法人等向け私募投信・オルタナティブアセット残高の推移



合同金信等残高の推移



受託事業

[事業統括役員からのメッセージ]

受託事業は、信託の本質たる資産運用機能と資産管理機能をお客さまのさまざまなニーズに応じた形でご提供しています。資産運用ビジネスでは、企業年金ビジネス等での確固たる実績に裏打ちされた「中長期の資産形成」に資するサービス提供力に強みを有しており、資産管理ビジネスでは、年金や投資信託の運用会社を中心としたお客さまの多様なニーズへの対応力に定評があります。既に有している強みをさらに磨き上げるとともに、サービスと事業基盤の多様化・拡大を通じて、当グループの手数料ビジネスの成長を牽引していきます。

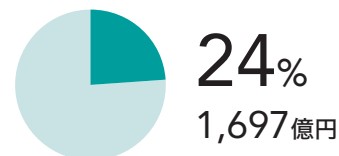
三井住友トラスト・ホールディングス 執行役員
三井住友信託銀行 受託事業統括 **土屋 正裕**



事業の概要

受託事業は、年金業務・資産運用業務・資産管理業務の三つの業務で構成され、年金制度設計から運用・管理に至るまで、高度な専門性やノウハウをグループ一体でシームレスに展開することにより、お客さま本位の高付加価値サービスをご提供しています。

[実質業務粗利益に占める割合*]



(※2017年度実績)

年金

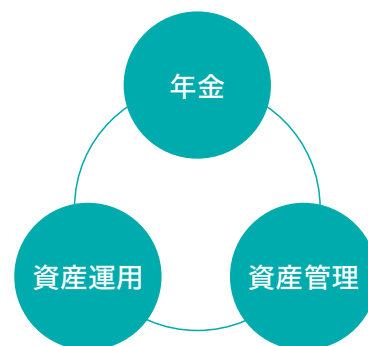
年金制度のプロフェッショナルとして、確定給付企業年金(DB)、確定拠出年金(DC)双方の制度から、お客さまに最適なオーダーメイドの制度設計をご提案しています。

資産運用

経験豊富なアナリストやファンドマネージャーを多数擁しており、高度な専門性と総合力を結集した運用コンサルティングと多様なプロダクトのご提供によりお客さまの幅広い運用ニーズにお応えしています。

資産管理

お客さまが投資する有価証券の管理、決済、運用、保管状況に関する報告書の作成、有価証券の貸出など、多様化・高度化する資産管理に関するさまざまなサービスを国内外でご提供しています。

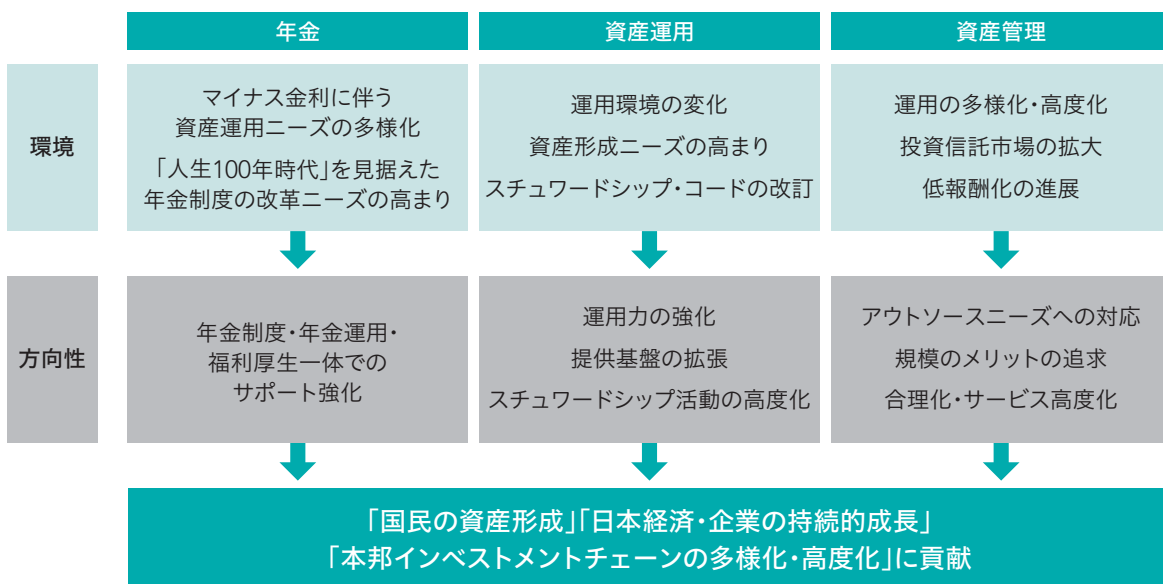


主なグループ会社

三井住友信託銀行	企業年金に係る制度設計・運用・管理・コンサルティング、機関投資家を中心とした資産運用、投資信託受託等の資産管理サービスの営業・企画等を行う信託銀行
日本ペンション・オペレーション・サービス	年金管理業務における事務・システム専門会社(みずほ信託銀行との合併事業)
三井住友トラスト・アセットマネジメント	グループの総合力を駆使しながら、投資信託の運用ならびに質の高い営業サポート業務を行う資産運用会社
日興アセットマネジメント	アジアを中心にグローバルに展開する、独自色を持った資産運用会社
三井住友トラスト・インターナショナル	海外投資家向け運用商品受託・販売業務や有価証券貸借取引業務を行う拠点
スカイオーシャン・アセットマネジメント	横浜銀行、京都銀行、群馬銀行、東京きらぼしフィナンシャルグループと共同出資する資産運用会社
JP投信	ゆうちょ銀行、日本郵便、野村ホールディングスと共同出資する資産運用会社
日本トラスティ・サービス信託銀行	資産管理サービスに特化した信託銀行(りそな銀行との合併事業)
米国三井住友信託銀行	海外有価証券の管理業務の米国拠点
ルクセンブルグ三井住友信託銀行	海外有価証券の管理業務の欧州拠点
三井住友トラストUK	海外有価証券の管理業務の英国拠点
三井住友トラスト・アイルランド	外国籍ファンド管理業務の中核拠点

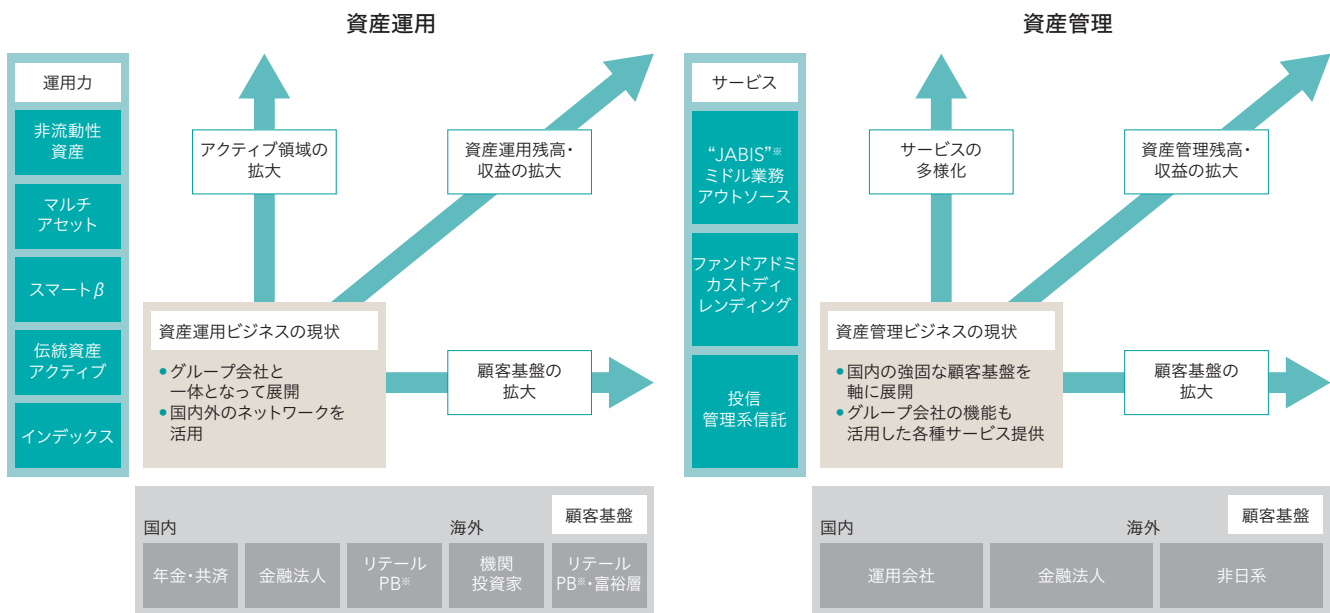
目指すべきビジネスモデル

国内最大規模の金融グループとして「貯蓄から資産形成へ」の流れを主導し、「国民の資産形成」「日本経済・企業の持続的成長」「本邦インベストメントチェーンの多様化・高度化」に貢献しつつ、当グループの手数料ビジネスの成長を牽引していきます。



ビジネスモデル実現に向けて信託の本質たる資産運用・資産管理機能を一層強化していきます。資産運用業務においてはグループ内の資源集約・運用力向上を通じたアクティブ領域の拡大、資産管理業務においてはサービスの多様化を追求し、併せて残高・収益・顧客基盤の拡大を目指します。

資産運用・資産管理機能の強化イメージ



※ PB: プライベートバンキング

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

重点施策

年金制度・運用・管理をシームレスに扱う当グループの強みを生かした「福利厚生サポートのメインバンク化」、グループ内に有する多様な運用会社の長を生かした「マルチプレティック運用会社グ

ループ化」、ご提供サービスの多様化やアウトソースニーズへの対応による「資産管理事業モデルの高度化」を推進することで、顧客基盤・残高・収益の拡大を追求します。

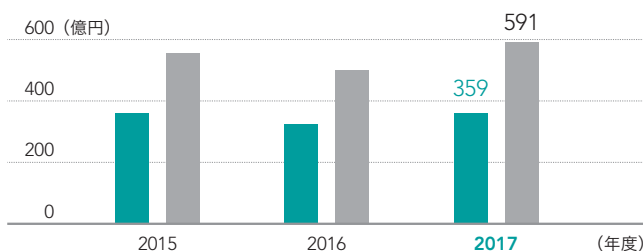
業績ハイライト

企業年金ビジネスにおいて時宜を捉えた制度・運用提案によりDB残高※1・DC加入者※2を増加させるとともに、個人や金融機関などの多様なニーズに資産運用・資産管理の両面から適時に対応することにより、受託残高は着実に増加。実質業務純益は、前年度比91億円増加の591億円となりました。

※1 三井住友信託銀行の受託残高

※2 三井住友信託銀行が運営管理機関を務めるDC制度の加入者

実質業務純益の推移

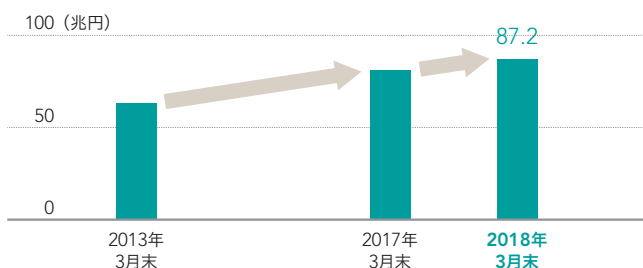


■ 三井住友信託銀行(単体)
■ 三井住友トラスト・ホールディングス(連結)

資産運用

グループ資産運用残高は、5年間で約23兆円増加し、本邦1位のステイタスを誇っています。グループ内の多様な運用会社のそれぞれの強みを生かしながら、幅広いお客さま(年金・共済・金融機関・個人・海外投資家等)の多様なニーズに対応した商品をご提供することにより、順調に残高を増加させています。

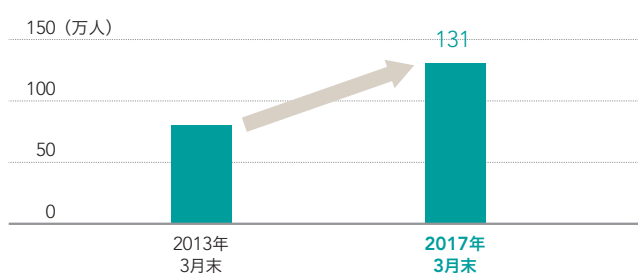
グループ資産運用残高の推移



年金

投資教育やウェブサービス、コールセンターなどに対するお客さまからの高い評価を背景に、大規模DC制度の受託拡大に加え、厚生年金基金の後継制度としてのDC受託も拡大したことにより、DC加入者数は4年間で約51万人増加し、業界トップクラスの水準にあります。

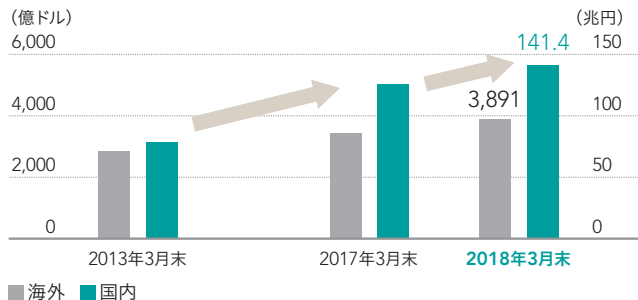
DC加入者の推移



資産管理

国内資産管理残高は、運用手法の高度化および運用資産の多様化に対応することにより、資産管理業務の中核を担う投資信託受託を中心に、5年間で約63兆円増加しています。また、海外資産管理残高についても、日系のお客さま向けサービスを高度化し続けることで、5年間で約1,050億ドル増加しています。

グループ資産管理残高の推移



今後の注力テーマ

資産運用ビジネス

運用力の強化

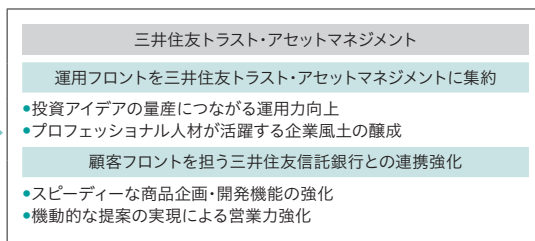
2018年10月に、法人・機関投資家のお客さま向けに高いノウハウ・品質を有する三井住友信託銀行の運用機能を分割し、DC・ファンドラップ・インデックス投信等を中心に個人のお客さま向けに業容拡大を図ってきた三井住友トラスト・アセットマネジメントに統合します。経営資源の集約と成長分野への投

下を通じて、運用力の強化を図るとともに幅広い分散投資ニーズに対応した豊富なラインアップを装備し、多様なニーズにスピーディーに対応することによりお客さまの利益最大化を追求していきます。

2018年3月末

	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
資産運用残高	53.8兆円	10.0兆円
特長	企業年金シェア本邦1位 国内に確固たる基盤を有し、伝統資産からオルタナティブ運用まで幅広く提供	DC投信残高本邦1位 個人向けの窓販に加え、DC、金融機関へも投資信託を提供

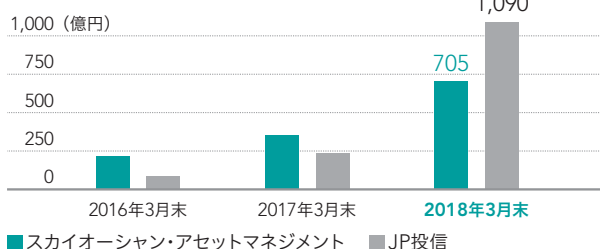
2018年10月～



サービス提供基盤の拡大

当グループの有する資産運用分野のノウハウを、スカイオーション・アセットマネジメントやJP投信に提供することを通じて、地域金融機関等の幅広いお客さまに中長期かつ安定的な資産運用サービスをご提供していきます。

資産運用残高



資産管理ビジネス

規模のメリットの追求

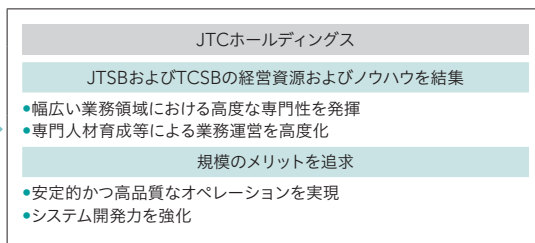
2018年3月に、資産管理ビジネスの中核会社である日本トラスティ・サービス信託銀行(JTSB:りそな銀行との合併事業)とみずほフィナンシャルグループ傘下の資産管理サービス信託銀行(TCSB:みずほFGと生命保険各社との合併事業)の経営統合について出資会社間において合意し、2018年10月に、

両社を100%子会社とする持株会社(JTCホールディングス)を設立、2021年を目処に、両社と当該持株会社を合併させることにより、統合会社を発足させることとしています。規模のメリットを生かし、合理化・サービス高度化を追求していきます。

2018年3月末

	JTSB	TCSB
預かり資産残高*	309兆円	384兆円
主要株主	当社 66.6% りそな銀行 33.3%	みずほFG 54% 生保各社 46%

2018年10月～

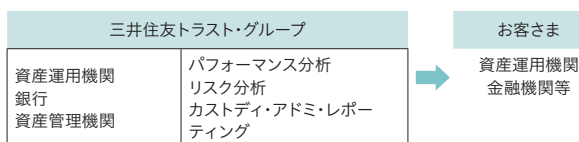


※2017年12月末時点

アウトソースニーズへの対応

運用資産の多様化、運用手法の高度化の進展を踏まえた受託体制を強化するとともに、当グループが資産運用機関、銀行として培ったノウハウを組み合わせ、より付加価値の高い資産管理サービスをご提供していきます。

サービス提供のイメージ



証券代行業業

[事業統括役員からのメッセージ]

証券代行業業では、コーポレートガバナンス改革を「形式」から「実質」へ進化させていくための企業と機関投資家との対話促進・情報提供の充実を中心とした取り組み強化が要請されている状況を踏まえ、上場企業受託社数、管理株主数ともに業界No.1の顧客基盤を梃子に、お客さまの「ベストパートナー」として、企業ごとに多様化・複雑化している各種課題に対し、幅広いソリューションをご提供しています。

三井住友トラスト・ホールディングス 執行役常務兼執行役員
三井住友信託銀行 証券代行業業統括 **海原 淳**

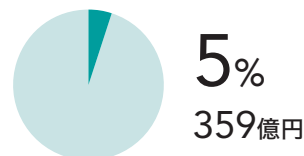


事業の概要

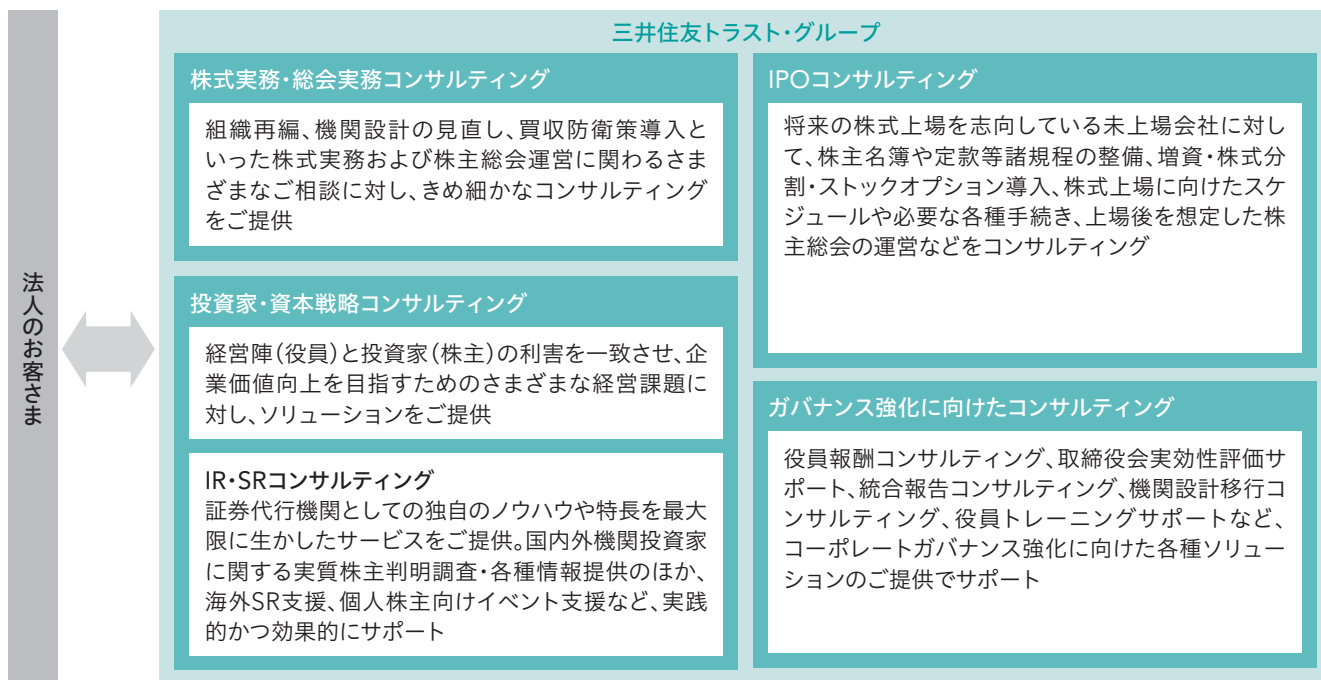
証券代行業業では、会社法に基づく「株主名簿管理人」としてお客さまに代わって株式実務を担い、お客さまの事務の効率化や適正化を実現する株主名簿管理業務に加え、次のような各種コンサルティングを総合的にご提供しています。

- ①豊富な実務経験と高い専門性でお客さまの株式実務を支える「株式実務・総会実務コンサルティング」
- ②株式上場に向けた実践的なサポートを行う「IPO(株式上場)コンサルティング」
- ③お客さまの投資家戦略・資本戦略・広報活動(IR・SR)をサポートする「投資家・資本戦略コンサルティング」
- ④お客さまのガバナンスに関する取り組みの高度化対応をサポートする「ガバナンス強化に向けたコンサルティング」

[実質業務粗利益に占める割合*]



(※2017年度実績)



主なグループ会社

三井住友信託銀行	株主名簿管理業務、IPO・ガバナンス・IR/SR関連等の各種コンサルティング
東京証券代行	株主名簿管理業務、IPO・ガバナンス・IR/SR関連等の各種コンサルティング
日本証券代行	証券代行業務全般のほか、投信・一般債の管理・受渡決済を行う証券業務
三井住友トラストTAソリューション	証券代行業務全般の事務・システムの運営
日本株主データサービス	株主名簿管理事務の受託業務、システム開発・運営

目指すべきビジネスモデル

「過去から培ったお客さまの株式実務のベストパートナーとしての強固なリレーションを起点に、外部環境変化により重要性を増している投資家・資本戦略等の経営課題に対し、事業横断でのソリューションをご提供するベストパートナー」を目指します。

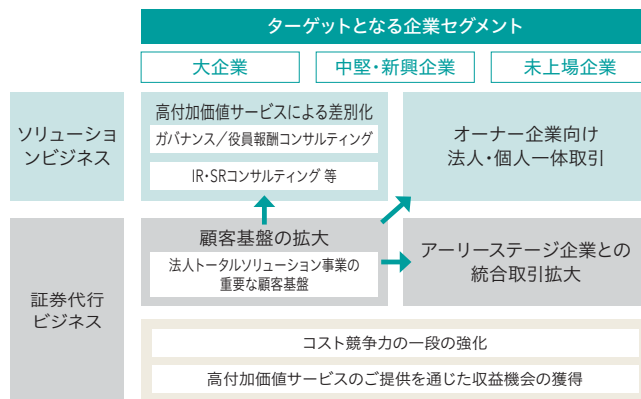
「スチュワードシップ・コード」「コーポレートガバナンス・コード」制定以降、企業を取り巻く環境が大きく変化し、お客さまのニーズもこれまでの株式実務・株主総会支援に加え、ガバナンス強化・ESG対応・インセンティブ報酬コンサルティングなどに拡大しています。さらに、ガバナンス改革を「形式」から「実質」へ進化させていくための取り組みを従来以上に強化していくことが要請されており、係るニーズは企業ごとに多様化・複雑化しています。

当グループは、外部環境変化により重要性を増している投資家・資本戦略等の経営課題に対し、最適かつハイクオリティなソリューションをご提供することで、お客さまの企業価値やマーケット評価のさらなる向上に貢献しています。

また、IPOを目指すお客さまに対しては、準備段階の法律面でのコンサルティングに加え、オーナー企業さま向けに法人・個人両面でのソリューションをご提供することなどにより、IPO実現を力強くバックアップしています。

さらに、地域金融機関との連携により地方企業のIPOもサポート、地方創生への貢献を果たすことにも注力しており、係る取り組みの結果として新規上場先の受託シェアでは2年連続で業界トップの実績を挙げています。

これらの活動を通じて、お客さまとますます強固なリレーションを築き、「ベストパートナー」としての地位を確立することにより、顧客基盤を持続的に拡大、証券代行業界におけるリーディングカンパニーの座を揺ぎないものとしていきます。



三井住友トラスト・グループの概要
目指す姿
三井住友トラスト・グループが

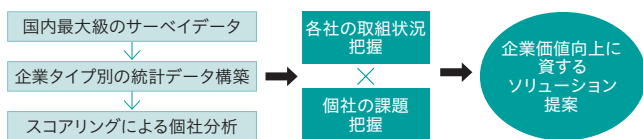
重点施策

ソリューション営業強化

ガバナンスサーベイ・役員報酬サーベイ

2017年度はNo.1の顧客基盤を活用し、ガバナンスサーベイ、役員報酬サーベイを初めて実施、いずれも国内最大級のサーベイデータを確保しており、2018年度も継続実施する予定です。

国内最大のサーベイデータから上場企業全般のガバナンスや役員報酬における取り組みを把握できることに加え、業種・会社規模等に応じた各社の平均的な取組状況、それと比較した個社分析結果等



をお示することにより、お客さまの課題・ニーズを把握し、ソリューションをご提供することでコンサルティング収益の拡大を図ります。

取引基盤拡充

強固な顧客基盤をより一層拡充させることにより、証券代行業界における揺ぎないリーディングカンパニーの地位確立を目指します。

業務効率化の推進

2017年度に初めて導入したRPAの活用範囲拡充に加え、コールセンターでのAI導入などを通じた業務効率化をさらに推進し、コスト競争力の一段の強化を図ります。なお、コールセンターAIでは個人株主さまからの受電内容分析を進化させることによる収益化も企図しています。

事業戦略

経営基盤

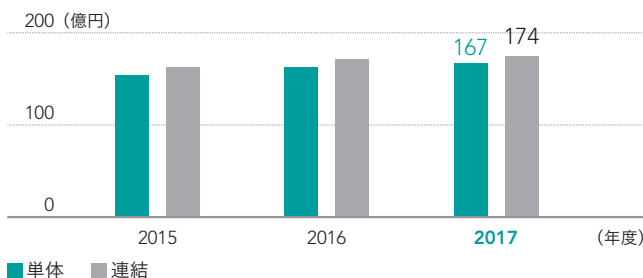
業績ハイライト

管理株主数の増加による経常的な受入手数料の増加に加え、各種コンサルティング収益が増加したことから、単体^{※1}では前年度比4億円増益の167億円、連結^{※2}では同3億円増益の174億円となりました。

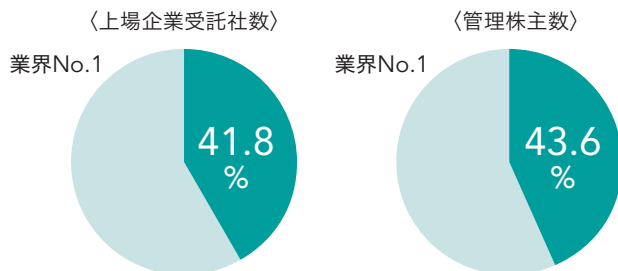
※1 三井住友信託銀行(単体)

※2 三井住友トラスト・ホールディングス(連結)

実質業務純益の推移



証券代行業界における業界内シェア[※](2018年3月末)



※三井住友信託銀行、東京証券代行、日本証券代行業の合計

企業情報

不動産事業

[事業統括役員からのメッセージ]

不動産事業では、国内外の法人および個人のお客さまの不動産に関するニーズに応えるべく、CRE戦略、売買・賃貸仲介、開発・建築コンサルティング、証券化信託などフルラインアップの機能を備えています。

複雑化・多様化が進む法人のお客さまの事業課題解決および個人のお客さまの資産形成に向けて、最適な不動産ソリューションをワンストップでご提供することで、お客さまに寄り添う「ベストパートナー」であり続けます。



三井住友トラスト・ホールディングス
執行役専務兼執行役員
三井住友信託銀行 不動産事業統括

白山 昭彦



三井住友トラスト・ホールディングス
執行役員
三井住友信託銀行 不動産事業統括

梅澤 忠雄

事業の概要

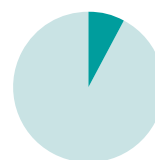
不動産事業の中心的業務である法人向け不動産仲介は、国内トップクラスの実績を重ねています。当グループの各事業と連携することに加え、地域金融機関や海外金融法人など外部とのネットワークも生かして、事業法人のお客さまの経営課題・事業戦略に沿った不動産資産の活用や、不動産投資を本業とされるお客さまの不動産収益向上を実現していきます。

個人向け不動産仲介は、グループ内連携によりお客さまのライフステージやライフイベントに即した不動産情報のご提供を引き続き強化し、お客さまの資産価値最大化を目指します。

また、不動産証券化信託や不動産投資法人関連業務も信託第1位の規模であり、不動産投資市場の拡大に貢献する重要な社会インフラとしての機能を担っています。

不動産事業では、宅地建物取引士、不動産鑑定士、一級建築士などの有資格者や環境不動産の第一人者など多数のスペシャリストを擁し、フルラインアップのソリューションをご提供していきます。

[実質業務粗利益に占める割合*]



8%

538億円

(※2017年度実績)

ソリューション機能

サービス	機能	仲介	売買	賃貸借	CRE	有効利用	建築	環境不動産	
		不動産流通サービス		オフィス・住宅・ホテル・商業・物流施設等の不動産の売買仲介業務	オフィス・商業・物流施設等のテナント賃貸仲介業務	CRE(企業不動産)に関する助言、マーケット調査、必要情報・データの収集、各種提案等による意思決定サポート業務	遊休地・低未利用地等の有効利用に係るコンサルティング業務	建物建築に係るコンサルティング業務	不動産開発、建物建築などに係る環境配慮型コンサルティング業務
不動産運用管理サービス	証券化アレンジメント	不動産証券化・集団投資スキーム構築時におけるアレンジメント	アセットマネジメント 不動産ファンドの運用業務						
不動産基盤サービス	不動産証券化信託	不動産証券化等における不動産信託の受託業務							
	不動産投資法人	資産保管、一般事務(会計事務)							
	不動産管理	管理委任・管理信託を活用した不動産管理業務							
その他	海外不動産業務	海外不動産紹介、マーケット調査、海外展開戦略などのコンサルティング							
	不動産マーケット調査	不動産金融商品に関する投資評価やリスク分析などのコンサルティング							

ソリューション提供体制

法人のお客さま	地域	お客さま窓口兼 仲介ソリューション	各種コンサルティング・ ソリューション
		首都圏	不動産営業第一部～第五部
中京圏	近畿圏	名古屋不動産営業部	不動産信託部 不動産投資事業部 三井住友トラスト不動産投資顧問 三井住友トラスト基礎研究所
	地方	大阪本店不動産営業部 不動産ネットワーク営業推進部、支店不動産課	
個人のお客さま		三井住友トラスト不動産	
海外のお客さま		グローバル不動産業務部	

主なグループ会社

三井住友信託銀行	主に法人のお客さま向けの、投資用・事業用不動産仲介、各種コンサルティングサービス
三井住友トラスト不動産	主に個人のお客さま向けの、居住用・投資用・事業用不動産仲介などの流通サービス
三井住友トラスト基礎研究所	主に法人のお客さま向けの、不動産市場の調査・研究とコンサルティングサービス

目指すべきビジネスモデル

ベストパートナー化

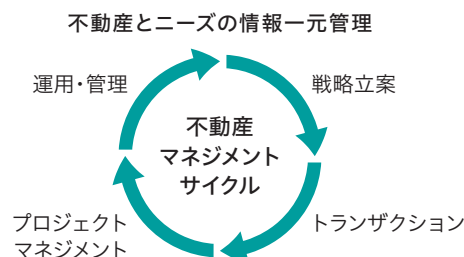
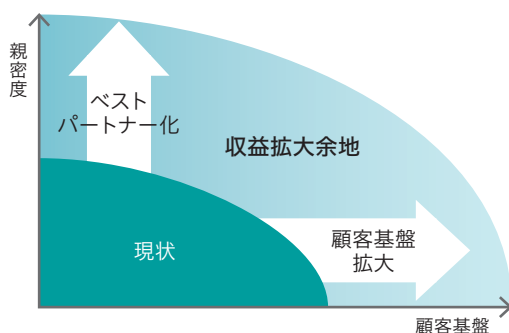
お客様のニーズに応じたトータルソリューションのご提供を重ねることで、お客さまとの継続的、複層的な接点を獲得し「ベストパートナー化」を実現

継続的な顧客基盤拡大

各事業との連携のみならず、地域金融機関、海外金融法人とのネットワークを、新たなお客さまへの不動産サービス提供につなげ、顧客基盤拡大を実現

不動産マネジメントサイクルに応じたシームレスなソリューション提供

お客さまが保有する個々の不動産のステータスや課題を深く理解し、中長期的な不動産マネジメントサイクルに応じた最適なソリューションを継続的にご提供することで、将来にわたる収益機会の把握を実現



重点施策

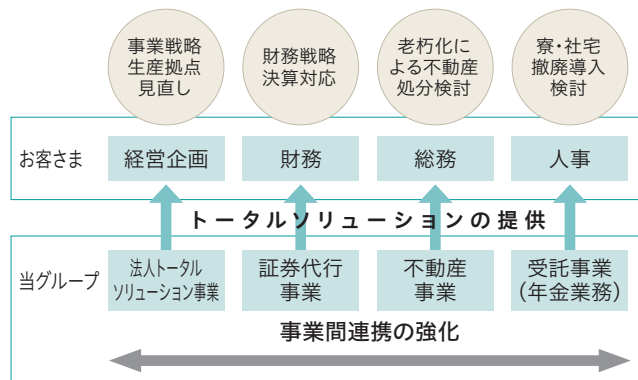
事業間連携の強化

- お客さまの経営課題・事業戦略における不動産の位置付けを把握、分析
- お客さまの総務部門のみならず、経営企画・財務部門などとも複層的な接点を構築

トータルソリューションの提供

- マーケットの不動産情報を網羅的に把握するとともに、不動産取引の拡大が見込まれる業種・業界を分析
- 各事業と連携し、不動産を活用したトータルソリューション提案を強化

複層的アプローチ



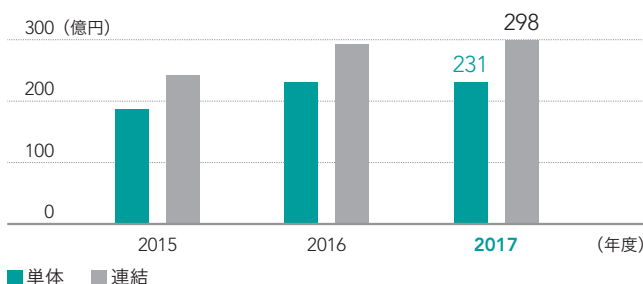
業績ハイライト

実質業務純益の推移

単体^{※1}では前年度比横ばいも、個人向け仲介の収益増を主に、連結^{※2}では同4億円増益の298億円となりました。

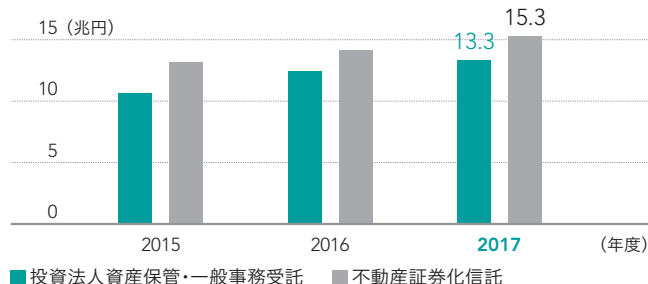
※1 三井住友信託銀行(単体)

※2 三井住友トラスト・ホールディングス(連結)



不動産基盤サービスの受託残高の推移

不動産証券化信託、投資法人資産保管・一般事務受託とも受託残高は順調に拡大し、信託第1位の規模となっています。



マーケット事業

[事業統括役員からのメッセージ]

マーケット事業では、お客さまの金利・為替などに関する運用ニーズやリスクマネジメントニーズに対し、グローバルな金融市場のボラティリティをマネージする専門家集団が、国内外のネットワークを活用して最適なソリューションをご提供しています。

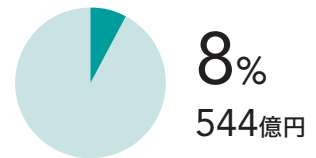


三井住友トラスト・ホールディングス 執行役員
三井住友信託銀行 マーケット事業統括 **百瀬 義徳**

事業の概要

マーケット事業には、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」と、投資業務・財務マネージ業務を担う「市場機能」、および「事務機能」の三つの機能があり、これらの機能・業務を組み合わせながら、高度な専門性と総合力を駆使して、タイムリーなサービスのご提供を行っています。

[実質業務粗利益に占める割合*]



(※2017年度実績)

顧客サービス機能

- マーケティング業務: お客さまのニーズに応える市場性金融商品やソリューションサービスを、当グループ内の機能を活用して適切な価格でタイムリーにご提供しています。また、お客さまの投資・リスクヘッジに関する判断をサポートする市場分析もご提供しています。
- マーケットメイク業務: 為替・金利などのさまざまな市場性取引の値決めを行うなどにより、市場流動性の拡大に貢献しています。また、金融技術を駆使して、高品質・低価格の市場性金融商品の製造に努めています。

市場機能

- 投資業務: グローバルな債券・為替・株式を中心とした多様な資産を対象に、リスクを分散しながら最大限の収益を獲得することを目指して投資を行っています。
- 財務マネージ業務: 全社的な観点から財務の安定性を確保するため、市場環境の分析や当グループが抱える市場リスクの計測、リスクコントロールの計画や執行などを行っています。

事務機能

- 複雑かつ大量の市場性取引に係る管理・決済を正確に処理するクオリティの高い事務サービスをご提供しています。

マーケット事業の事業モデル

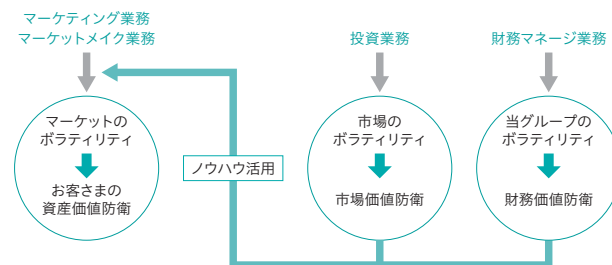


目指すべきビジネスモデル

社内外のあらゆるお客さまのマーケットボラティリティのマネージに貢献

- 先進国の金融政策、新興国の景気動向に加えて、世界的な政治情勢、地政学リスクなど市場を取り巻く不確実性は高まっています。お客さまの保有資産やバランスシートにも市場リスクが存在しており、マーケットボラティリティ(市場変動)を適切にマネージするソリューションをご提供していくことでお客さまの資産価値を守っていきます。
- お客さまにご提供するソリューションは、マーケティング業務・マーケットメイク業務の知見に加えて、投資業務や財務マネージ業務による長年の経験に裏打ちされた市場リスクコントロールの

技術も活用するなど、専門家集団によるボラティリティマネージのあらゆるノウハウを活用し、お客さまに最適なソリューションをご提供しています。



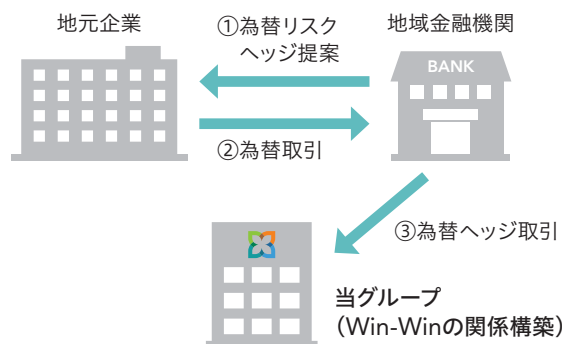
重点施策

金融法人との外為・デリバティブ取引拡大

- グローバル化の進展により、本邦企業のM&Aを含む海外進出や金融法人等による海外向け資産運用が活発化しており、金利・為替リスクに対する適切なヘッジニーズが高まっています。
- マーケットボラティリティをマネージする専門機能については、当グループのお客さまのみならず、当グループとのお取引を通じて地域金融機関等の顧客サービス充実化にもご利用いただき、双方のビジネスチャンスを広げていきます。

(例) 地域金融機関との為替取引における「B to B to C」

- 系列に色のない当グループならではの取り組み
- 双方のビジネスを拡大するWin-Winの関係を構築することが可能



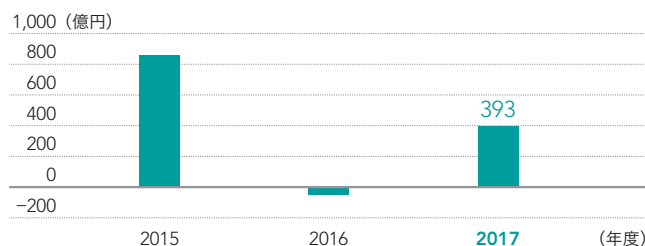
外貨預金の推進

- 資源や食料を外国に頼る我が国では為替水準が大幅に円安になると輸入物価が高騰(インフレ)してしまいます。
- お客さまの資産価値(購買力)を守るリスクヘッジ手段として、円安時にもメリットがある外貨預金をご提案します。

業績ハイライト

実質業務純益の推移

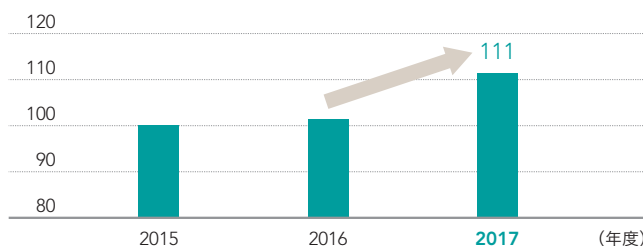
2016年度は米国債の売却損計上により、大幅減益となりましたが、2017年度はマーケティング業務・マーケットメイク業務など顧客サービスを中心に393億円の収益計上となりました。



■ 三井住友信託銀行(単体)

金融法人取引額の推移

地域金融機関を含む金融法人の各種ヘッジニーズに同じ目線で取り組むことによって、金融法人との外為・デリバティブ取引は順調に拡大しています。



(2015年度の取引額=100とした場合の実績推移)

事業における サステナビリティの取り組み

特に重視する5大テーマ

	環境・社会の課題	商品・サービス例	社会的価値	関連するSDGs
気候変動問題 気候変動レポート 2017ご参照	<ul style="list-style-type: none"> 脱炭素社会への移行の過程で、技術革新、政策、市場動向、評判などが変化することで、企業や金融機関の資産価値が変動にさらされる移行リスクの顕在化 台風、洪水、干ばつなどの異常気象、海面上昇や気候パターンのシフトなど物理的リスクの顕在化 	<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギープロジェクトファイナンス 再生可能エネルギーファンド 管水路用マイクロ水力発電リース ESCO向けリース 資産運用における気候変動問題への対応 	<ul style="list-style-type: none"> 投融资対象となった再エネや省エネプロジェクトを通じた温室効果ガス排出量の削減 エンゲージメント活動を通じた企業の気候変動問題対応の促進 	
自然資本(生物多様性問題) 自然資本レポート 2017ご参照	<ul style="list-style-type: none"> 自然資本の枯渇や汚染による資源調達リスクの増大 食糧、医薬品原材料などの生物資源の不足や不正な取引 希少種、絶滅危惧種の増加による生物多様性の毀損 	<ul style="list-style-type: none"> 自然資本評価型環境格付融資 生態系保全活動に寄付をする社会貢献寄付信託や公益信託 生物多様性企業応援ファンド(投資信託) 資産運用における自然資本問題への対応 森林信託(開発中) 	<ul style="list-style-type: none"> 自然資本に関わる問題を起因とした企業の調達リスクの低減 企業の生物多様性の保全活動の促進 (特に日本における)生態系と生物多様性の保全 森林等自然資本の有効活用と荒廃の防止 	
環境不動産 環境不動産レポート 2017ご参照	<ul style="list-style-type: none"> 温暖化の加速要因となる建築物のエネルギー消費による温暖化の進行 都市の拡大による生物多様性損失などの環境破壊 	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮型建築コンサルティング CASBEE-不動産認証申請支援コンサルティング スマートタウン・スマートシティの価値「見える化」と構想策定支援 	<ul style="list-style-type: none"> エネルギー効率性、資源効率性の高い都市や建築物の普及拡大 環境配慮型不動産の価値向上 生産効率改善に貢献する建築物の普及 	
サステナブル投資(ESG投資) スチュワードシップ報告書2017ご参照	<ul style="list-style-type: none"> 持続可能な社会の構築のためのリスクマネーの供給不足 長期的な企業価値向上につながる資本市場の不在(情報開示ルールの未整備) 	<ul style="list-style-type: none"> 各種ESGファンド スチュワードシップ活動(エンゲージメント、ESGインテグレーション、議決権行使) <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> 証券代行事業における取り組み <ul style="list-style-type: none"> ESGアドバイザーサービス 統合報告書レビューサービス 統合報告書作成支援サービス </div>	<ul style="list-style-type: none"> ESG投資市場の拡大 スチュワードシップ活動による企業の環境社会配慮の向上 企業の非財務情報開示の高度化 投資家との健全な対話基盤の構築 	 SDGsの17の目標の全てに関連
超高齢社会問題 ESG/CSRLレポート 2017 P.29ご参照	<ul style="list-style-type: none"> 超高齢社会の到来による経済社会システムの脆弱化 認知症に起因するさまざまな問題の顕在化 	<ul style="list-style-type: none"> シニア世代の収支の安定性を確保する各種商品 住まいの安定性を確保する不動産サービス 認知症に伴う判断能力の低下に対応した各種商品や成年後見人の紹介 ご家族・ご親族の生活の安定を確保する各種商品 次世代への確実な財産の承継支援 	<ul style="list-style-type: none"> 高齢者が安全に、安心して暮らせる地域社会の構築 高齢者の財産管理の安全性確保 次世代への確実な財産の承継 	

当グループは信託の機能を生かし、お客さまが直面する社会的な課題に対しトータルソリューションをご提供することで、お客さまとともに持続可能な社会の構築を目指します。SDGs(持続可能な開発目標)はご提供の商品・サービスが創造する社会的価値を把握する(妥当性を検証する)基準として活用します。

当グループの強み

特徴的な取り組み・商品事例

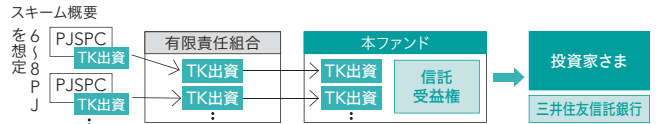
信託銀行グループの機能を駆使したソリューション

信託銀行グループは多様なファイナンス手段をご提供できることが強みです。当グループでは、例えば再生可能エネルギーの普及・拡大をサポートするため、プロジェクトファイナンス、ファンド、リース、リフォームローンなど多様な形態のファイナンス手段をご用意し、お客さまのニーズに合わせ最適な方法をご提案します。気候変動問題においては今後情報開示の高度化が求められます。当グループは、本テーマに特化した年次報告書を発行しています。



機関投資家向け国内再生可能エネルギー事業投資ファンド

三井住友信託銀行は、稼働している国内の太陽光発電事業等に投資する信託方式のファンドを設立しました。本ファンドは固定価格買取制度により長期・安定的な売電収入に裏付けられた安定キャッシュフローが見込まれ、金融機関や年金などの資産運用ニーズに対するソリューションになると考えられます。



金融業界におけるリーダーシップ

当社は、2012年より国連環境計画・金融イニシアティブ(UNEP FI)が提唱した「自然資本宣言(現自然資本ファイナンス・アライアンス)」等へ参画、また自然資本研究会(委員長佐藤正弘東北大学准教授)を組織し国際連携組織の「自然資本連盟」が執筆した自然資本プロトコル金融セクター補足書の紹介に努めるなど、当該テーマに関する取り組みがグローバルベースで進展する状況をさまざまな機会でご発信しています(右写真は自然資本研究会が2015年に出版した「自然資本入門」)。



自然資本評価型環境格付融資

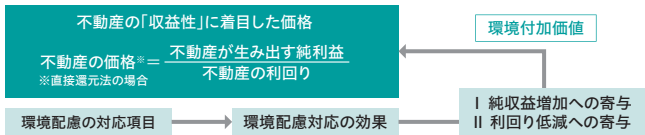
企業が事業を継続するためには、グローバル・サプライチェーンにおける、自然資本に関する調達リスクの管理が経営戦略上不可欠です。三井住友信託銀行は、企業の環境に対する取り組みを評価する環境格付の評価プロセスに、自然資本に対する影響や、取り組みを評価する考え方を組み込んだ「自然資本評価型環境格付融資」をご提供しています。自然資本の評価を融資基準に組み込むという取り組みは、世界初の試みで、環境白書や欧州委員会の報告書などでも先進的な事例として取り上げられました。



環境不動産市場の形成に向けた主体的な役割

2005年に不動産の環境付加価値論を発表後、当グループでは環境不動産の経済性に対する認識を段階的に深めていくことが重要と認識し、ステップを踏んだ市場の形成に向け主体的な役割を果たしてきました(P.25ご参照)。こうした地道な取り組みが当グループへの信頼につながり、ビジネスを展開する上で大きな財産となっています。

環境付加価値概念 不動産の「収益性」に着目した価格



CASBEE-不動産認証申請支援コンサルティング

三井住友信託銀行は、CASBEE-不動産(P.25ご参照)の認証申請を支援するコンサルティング業務を展開しており、認証申請を行う不動産の選定などを支援するとともに、CASBEE-不動産評価員の有資格者が不動産の環境性能評価を実施し、認証機関への認証申請をサポートします。

コンサルティング事例



日本におけるESG投資のパイオニア

当グループは、1999年の日本初の環境ファンドに始まり、2003年の本格的な年金向けESGファンド、2006年のPRI(責任投資原則)への署名、2015年のESGインテグレーションの開始など一貫してパイオニア的な取り組みを行ってきました。現在の投資残高は25兆円を超え、国内最大級となっています。2017年に初めて発行したステューワードシップ報告書においては、ESGを含む長期投資家としての基本的な考え方を詳述しています。



非財務情報評価ツールMBIS®について

投資先企業の持続的成長を見極めるため、企業が提供する商品・サービスの付加価値の高さやその持続性、付加価値の提供を支えるガバナンス体制、持続的成長の基盤となる社会・環境への影響度など、財務情報では表現しきれない「非財務情報(ESG情報)」を収集・分析・評価しています。このような非財務情報に基づき、持続的成長に向けた企業の強み・課題を評価するツールが、三井住友信託銀行が独自に開発したMBIS®という枠組みです。MBIS®のMIは経営(Management)、BIは事業基盤(Business Franchise)、IIは市場動向(Industry)、SIは事業戦略(Stratgy)を表しており、企業のESG課題への取り組みに対する評価をMIに、ESGの事業化・収益化への評価をSIに取り込んでいます。

信託の機能を超高齢社会問題の対応に活用

当グループでは信託銀行グループの機能とスキルを生かした付加価値の高いソリューション事業を推進し、個人の財産の安全の確保や次世代への確実な財産の承継のお手伝いをとともに、QOL(生活の質)を維持することができる住まいや、高齢者やそのご家族の生活の安定を確保することに貢献します。また、こうしたノウハウをシニア世代応援レポートにまとめ、お客さまへの情報提供に努めています。



シニア世代の住まいを考える



認知症問題を考える

認知症に対応した豊富な商品ラインアップ

2000年に導入された成年後見制度により、認知症高齢者の財産管理の仕組みが整備されました。しかし、成年後見制度はあらゆる事態に対応できる万能の制度ではありません。金融機関には、こうした現状を踏まえた新たな視点での商品・サービスとお客さまの立場に立ったコンサルティングが求められています。三井住友信託銀行においては、意思判断能力の低下などによる振り込み詐欺被害を予防する「セキュリティ型信託」、将来の財産管理能力の低下に備え必要な支払いをあらかじめ定めておく「安心サポート信託」など、認知症のお客さまのために国内金融機関屈指の豊富な財産管理サービスをご提供しています。

三井住友トラスト・グループの概要
目指す姿
事業戦略
経営基盤
企業情報

コミュニティへの価値提供

基本的な考え方

社会の構成要素であるコミュニティへの価値提供は、事業基盤を健全に維持することにつながることから、事業を行う上で必要な社会的ライセンスと考えられます。当グループはこうした観点からSDGsの視点も取り入れながらさまざまな形でコミュニティへの価値のご提供を実践しています。

※詳細はESG/CSRレポート2017をご参照ください

テーマ	具体的な取り組み	ご提供する価値	関連するSDGs
グループ各社における社会貢献活動の推進 ESG/CSRレポート2017 P.136ご参照	<ul style="list-style-type: none"> グループ各社において取り組み課題を設定し、社員参画型の活動を展開 三井住友信託銀行の各営業店においてWith You活動を推進 	<ul style="list-style-type: none"> 地域社会やNGO・NPOなどの社会活動への参画、さまざまな形の支援 地域にとって有益な情報をセミナーやロビー展などを通じて発信 	 <p>グループ各社が自由に取り組み課題を設定</p>
UWC ISAK JAPANを通じた教育支援 ESG/CSRレポート2017 P.130ご参照	<ul style="list-style-type: none"> UWC ISAK JAPANのサマースクールに参加する海外留学生(毎年一人)の渡航・滞在・学費等一切を支援 特にインドのカースト制最下層の子どもが通うシャンティバーバン校の生徒を支援 	<ul style="list-style-type: none"> 優秀だが経済的に恵まれない子どもが、国際バカロレア資格を取得し、世界の大学で高等教育を受けることができる グローバルリーダーの育成支援 	
シニア世代応援活動の推進 ESG/CSRレポート2017 P.33、37ご参照	<ul style="list-style-type: none"> 高齢者層を中心としたお客さまの豊かな老後の生活基盤を支える情報の発信やサポート 認知症リテラシー向上に向けた取り組み 	<ul style="list-style-type: none"> 高齢者がQOL(生活の質)を維持する上で必要な情報のご提供 金融業界の認知症問題対応能力の向上 	
ESDプロジェクトの推進 ESG/CSRレポート2017 P.132ご参照	<ul style="list-style-type: none"> 地域の生態系保全やSDGsなどをテーマに掲げた持続可能な開発のための教育(ESD)を全国の学校で展開 GreenTV、SDGs TVと連携し、映像教材を活用した先進的な授業を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 次世代を担う子どもたちに環境やSDGsの重要性を訴求 実施に際しては多様なステークホルダーと連携することによる地域の環境マインドの向上 	
ナショナル・トラスト支援活動 ESG/CSRレポート2017 P.134ご参照	<ul style="list-style-type: none"> 公益社団法人日本ナショナル・トラスト協会と連携し、全国の活動をさまざまな形で支援 トラスト地購入資金の寄付やボランティア、ESDなど多様な取り組みを展開 	<ul style="list-style-type: none"> さまざまな形でトラスト地を守り日本国内の自然資本を維持する 	
環境マネジメント ESG/CSRレポート2017 P.106ご参照 ESG/CSRレポート2017 P.109ご参照	<ul style="list-style-type: none"> 環境方針を制定し、当グループの環境マネジメントを推進 CSR調達方針を制定し、特に紙製品の調達に関し持続可能性を追求 	<ul style="list-style-type: none"> 当グループ自身の環境負荷の低減 「持続可能な紙利用のためのコンソーシアム」にも参画し、持続可能な紙利用の社会全体への浸透に貢献 	
サステナビリティに関わるパートナーシップへの参画 ESG/CSRレポート2017 P.149ご参照	<ul style="list-style-type: none"> ステークホルダーが連携する国内外のさまざまなパートナーシップに主体的に参画 	<ul style="list-style-type: none"> 金融界のリーダー的な役割を担い、重要なパートナーシップの活動に積極的に参画することで持続可能な社会の構築に貢献 	



三井住友信託銀行におけるWith You活動

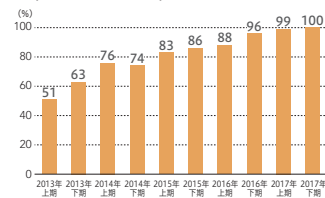
三井住友信託銀行は、地域の皆さまと強固な信頼関係を築くため、地域に根差した社会貢献活動“With You活動”を展開しています。この取り組みは、地道な活動を積み重ねることで地域のプレゼンスを高め、お客さまに親しみを感じていただき、長期的に取引基盤の拡充につなげていくことを目的としています。

活動促進のため経営企画部サステナビリティ推進室では、活動内容を類型化して難易度や効果を計り、活動の目安を設定するガイド

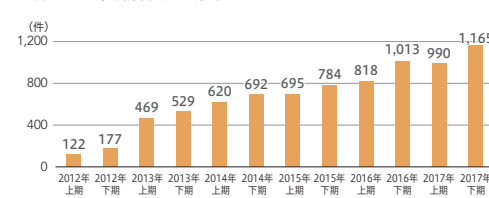
ラインとして基準ポイント制度を導入しているほか、活動予算の付与や表彰制度を導入しています。また、「With You支店ブログ」を立ち上げ、全国の営業店におけるWith You活動の様子を随時紹介しています。各営業店によるブログの更新件数は年々増加傾向にあり、地域の皆さまとの関係を深める重要な情報発信ツールとなっています。



基準ポイント達成率



支店ブログ更新件数の推移



ウェブサイトURL: <https://branchblog.smtb.jp/>



金融業界の認知症問題対応力強化への貢献

「認知症」とは高齢者に顕著に見られる病気の一つです。アルツハイマー型に代表される認知症になると、脳の機能が低下することによって、記憶・判断力の障がいなどが起こり、社会生活や対人関係に支障が出ます。認知症の罹患者は2025年には700万人を超えるとの推計値が発表されており、高度で複雑な判断能力を顧客に求め

る金融セクターへの影響は非常に深刻と言わざるを得ない状況です。人々の日常生活を支え、財産管理を担う金融機関の役割は重大です。当グループは、認知症問題への対応を自社で進めるだけでなく、業界全体の問題として捉え、専門家とも連携し、対応力強化のためのさまざまな活動を行っています。

認知症問題の実態調査

2017年3月、三井住友信託銀行は京都府立医科大学の協力のもと、全国全ての営業店にアンケートを送り、日常業務において認知症に関連し、どのような課題を抱えているかを調査しました。通帳の頻繁な紛失・再発行依頼など、認知症に起因する問題を抱えていない営業店は皆無であることが確認できました。

認知症サポーター養成講座

三井住友信託銀行は、認知症サポーターの育成を目的に、全国の営業店で、認知症サポーター養成講座の開催を進めています。さらに営業店では、より実務に即した知識の習得を図るために『実践! 認知症の人にやさしい金融ガイド』の読み合わせを行ったり、近隣の地域包括支援センターとの連携を深めたりしています。

認知症問題に対応した金融ガイドの発行

三井住友信託銀行は、京都府立医科大学が主導するCOLTEM*プロジェクトの一環で『実践! 認知症の人にやさしい金融ガイド』(2017年9月発行)のための事例をとりまとめ、執筆陣に参画しました。これは金融機関が抱える認知症に起因する問題を類型化し、医師、弁護士、社会福祉士などが多面的に対応策をまとめ、出版したものです。三井住友信託銀行も本ガイドを全国の営業店に常置し、認知症サポーター養成講座と併せ、社員の認知症リテラシーの向上に活用しています。

※文部科学省の助成を受けた「高齢者の地域生活を健康時から認知症に至るまで途切れなくサポートする法学、工学、医学を統合した社会技術開発拠点」事業



21世紀金融行動原則シンポジウム開催

三井住友信託銀行が座長を務める「21世紀金融行動原則*持続可能な地域支援ワーキンググループ」は、地域社会における認知症問題に対する金融機関の役割をテーマとしたシンポジウムを2015年と2017年の2度にわたって開催しました。COLTEMの主要メンバーが参画し金融ガイドの内容を踏まえた日常業務における認知症対応の実態を議論したほか、成年後見制度や信託を活用した財産管理のあり方などについて活発な議論が行われました(議事録は21世紀金融行動原則のホームページに全文掲載しています)。

※250社を超える日本のさまざまな業態の金融機関が参加し、持続可能な社会の形成に向けた具体的な行動をとることを目指す行動指針。



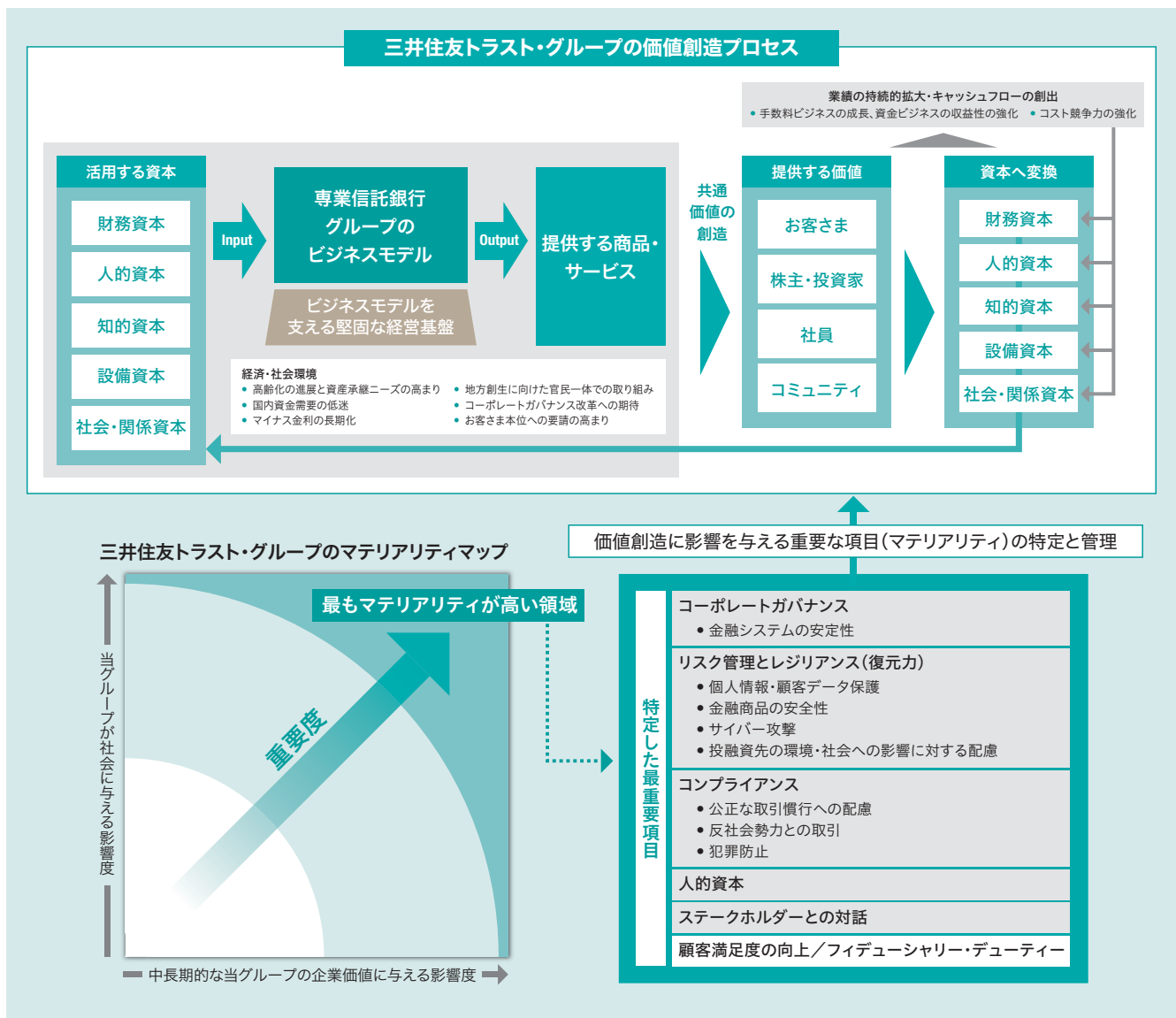
経営基盤

共通価値創造のためのマテリアリティ(重要課題)・マネジメント

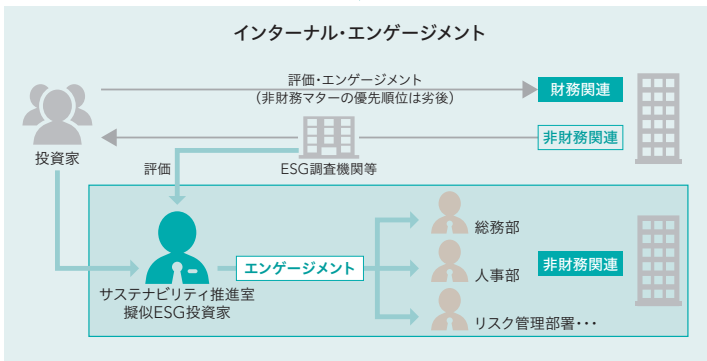
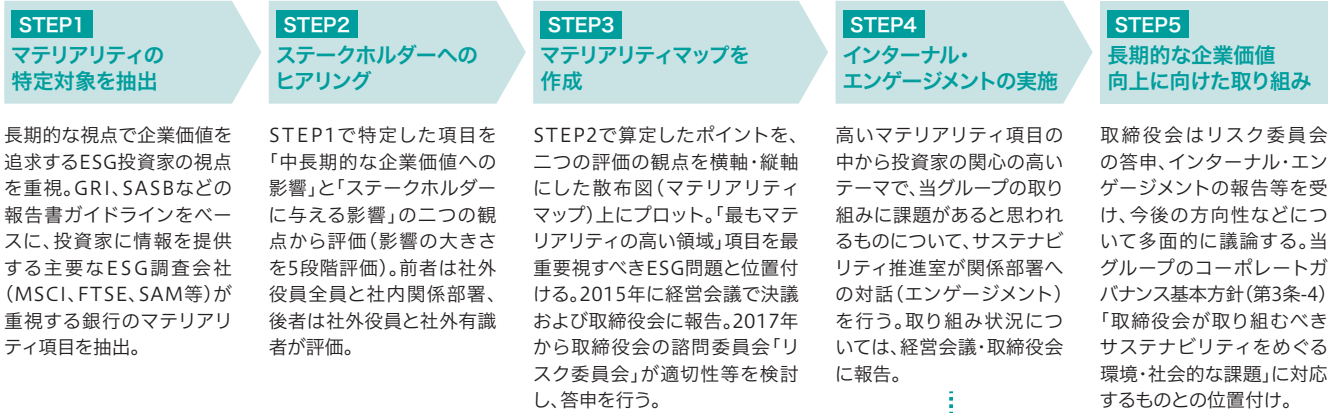
マテリアリティ(重要課題)とは、企業の価値創造プロセスに実質的な影響を与える事象です。三井住友トラスト・グループは、中長期的な視点から優先的に取り組むべき課題としてマテリアリティを特定し、経営のトップレベルで対応するマテリアリティ・マネジメントを推進しています。

マテリアリティは、当グループの中長期的な企業価値への影響と当グループがステークホルダーとの関係を通じ社会へ与える影響の両面から特定されます。この過程で、ガバナンスを含む経営基盤に関わるテーマや、社員やコミュニティとの関係性を含む社会的なテーマ、資源やエネルギー問題とも直結する環境的なテーマが考慮されることから、マテリアリティはESG(環境・社会・ガバナンス)と重なり合う概念です。

当グループの強みは、スローガンとしてマテリアリティを定めるのではなく、具体的な取り組みとして経営企画部サステナビリティ推進室が「擬似投資家」となって担当部署と対話(エンゲージメント)を行う仕組みがあることです。これにより、外部の機関投資家やステークホルダーと直接対話を行うことが少ない部署が投資家視点での課題を認識し、具体的な対応を検討するきっかけを創出しています。



マテリアリティの特定と活用



ESGの取り組みに関する取締役会での主な議論(2018年1月)

- 企業価値の増大につながる価値創造プロセスの高度化
- マテリアリティ・マネジメントにおけるリスク委員会の機能
- ステークホルダーの視点を取り入れたマテリアリティの特定方法
- 企業価値を意識した内部・エンゲージメントのあり方、手法や意思決定機関との共有方法の高度化
- ESGの取り組みを効果的に進めていく上での推進部署の名前
- 社員一人一人の取り組みとブランド力向上への道筋

2016/2017年度の内部・エンゲージメント

テーマ	対象部署	2016年度のエンゲージメント	前年度成果/2017年度のエンゲージメント
コーポレートガバナンス	総務部、取締役会室	取締役会の構成や役員報酬等のガバナンステーマについて、投資家の関心が非常に高まっていることを共有し、ガバナンス体制の強化に向け、情報をインプット。	当グループのガバナンス改革に対するESG調査機関などの評価結果をフィードバックし、投資家の最新の関心事項と投資家から見た当グループの課題を共有。
人的資本の強化と企業価値向上	人事部	人的資本に対する投資家の関心の高まりから人事政策と企業価値の関連性についての開示要請が高まっている現状を共有し、当グループにおける対応方針を議論。	エンゲージメントを受け、人事政策と企業価値の関係性マップを作成し、統合報告書などで開示。人的資本についての開示内容のレベルアップを継続的に協議。
海外における贈収賄防止	コンプライアンス統括部	米国をはじめ世界各国で海外贈収賄防止規制が強化されており、投資家の関心が高まっている現状を共有し、贈収賄防止の取り組み強化の必要性について議論。	エンゲージメントを受け、国内も対象に加えた贈収賄防止対応の検討を開始。リスク評価を行い方針を定め防止プログラムを策定し運営を開始。
気候変動問題	法人企画部/スチュワードシップ推進部	パリ協定の締結を受け、国際金融当局、金融機関、機関投資家の間で急速に気候変動リスクに対する関心が高まっていることを共有し、三井住友信託銀行の事業に与える影響などを議論。	化石燃料関連への投融资リスクに関する認識を共有。石炭火力発電に対するプロジェクトファイナンスについて、特に集中して議論(P.77ご参照)。
スチュワードシップ報告	スチュワードシップ推進部	—	投資家の受託者責任として、スチュワードシップ活動、ESGの取り組みについての情報開示の必要性を議論。スチュワードシップ報告書の制作を協議し、発行に至った。
顧客満足度の向上	CS企画推進部	—	CS活動に対するESG評価機関の評価方針や銀行のグローバルな開示動向、KPI設定の方向性などについての情報を共有。
環境長期目標	総務部	—	当グループの事業活動に伴うCO ₂ 排出量削減の長期目標の設定について協議。
統合報告書	該当部署	—	該当部署とそれぞれ非財務(ESG)情報開示方針を協議(サステナビリティ推進室が取りまとめ)。

コーポレートガバナンス



当グループは、本邦唯一の専門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。

2017年6月、指名委員会等設置会社への移行の際には、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ました。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. コーポレートガバナンス変革の歩み

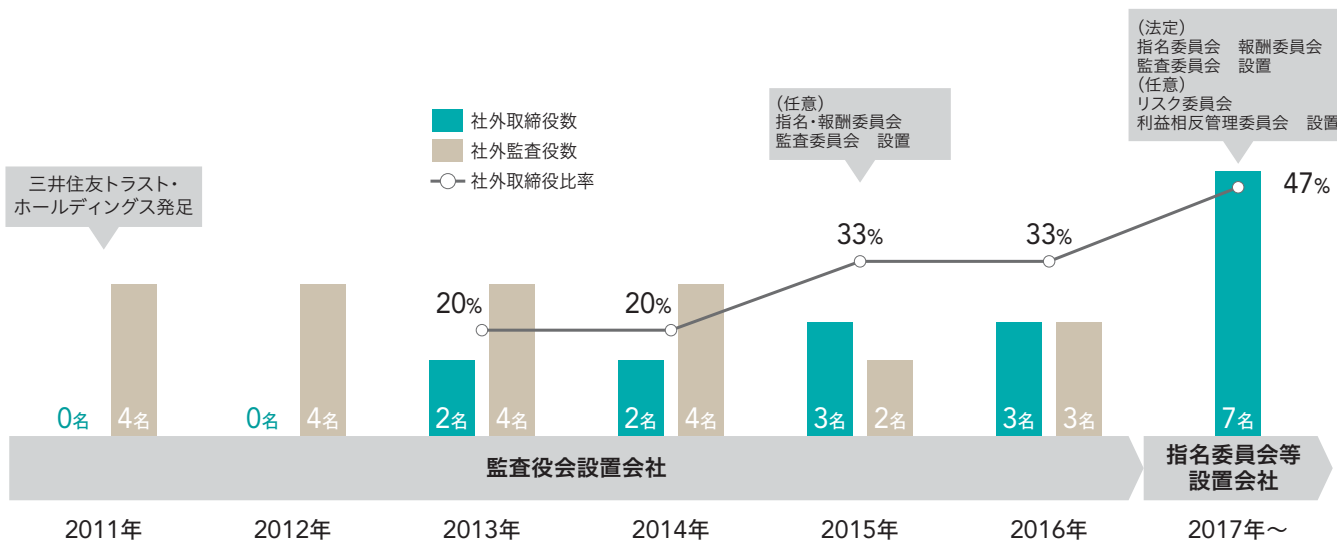
当グループは、当社と三井住友信託銀行を中心に、本邦唯一の専門信託銀行グループとして、銀行事業、資産運用・管理事業、不動産事業を融合し、お客さまにとってのトータルなソリューションを迅速かつ確にご提供することにより、独自の付加価値を発揮する事業モデルの高度化や、グループ各社の連携による収益力強化に取り組んできました。

同時に、お客さまをはじめ社会からの揺るぎない信頼を確立するためには、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の実践が不可欠であるとの認識のもと、コーポレートガバナンスの強化に継続して努めてきました。

体制面では、2013年6月に取締役10名中社外取締役2名が

就任したのち、2015年のコーポレートガバナンス・コードの導入に伴って社外取締役の割合を原則3分の1以上とするとともに、取締役会の諮問機関として、社外取締役が過半数を占める指名・報酬委員会と監査委員会を任意に設置しました。

こうした取り組みの実効性を確認するとともに、今後、金融を取り巻く環境の急速な変化等に的確に対応しつつ、収益力の強化とコーポレートガバナンスの充実を一層推進していくためには、迅速な業務執行を実現する経営力と、経営の健全性を確保する監督・牽制力の両立が重要であると判断し、さらなる体制強化の一環として2017年6月29日から「指名委員会等設置会社」へ移行しました。



2. 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、あらゆる活動の拠り所となる経営の基本原則として、グループの経営理念（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まいります。
- 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。

3. 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、三井住友トラスト基礎研究所、日本トラスティ・サービス信託銀行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」をご提供するお客さまの「ベストパートナー」を目指してまいります。また、当社は、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まいります。



4. 取締役会

(1) 取締役会の役割について

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、当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)(P.24ご参照)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適う商品・サービスのご提供に関する取組方針(フィデューシャリー・デューティーに関する取組方針)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、当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。

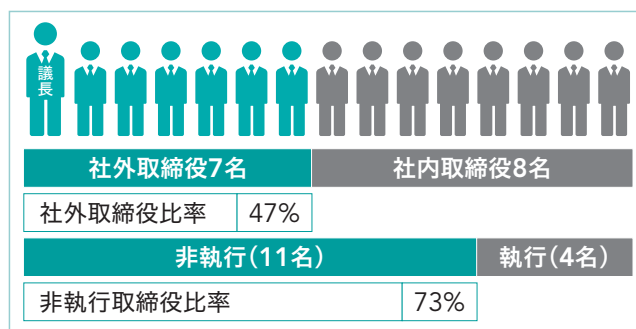
(2) 取締役会の構成

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、定款で定める員数である20名の範囲内で決定しています。

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、各事業分野の経営に強みを発揮できる人材や経営管理に適した人材などのバランスに配慮し、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相応しい、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。

取締役会の構成

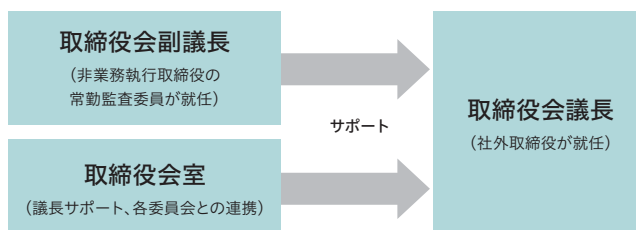


- 社外取締役7名全員を独立役員として金融商品取引所に届け出しています。
- 取締役15名の内訳:男性14名、女性1名
- 指名委員会等設置会社への移行後、2017年6月29日~2018年3月31日に、取締役会を12回開催。全取締役とも出席率100%。

(3) 社外取締役による取締役会議長就任

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、取締役会は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するとともに、非業務執行取締役の常勤監査委員を取締役会の副議長に選定し、取締役会の審議事案を中心とした各種情報の提供と、経営、監督の視点での論点の整理などについてサポートを行っています。



(4)2017年度 取締役会評価の実施結果

当社は、毎年、取締役会全体の実効性を評価（以下、「取締役会評価」）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、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。2017年度の実効性評価におけるポイントは、以下の通りです。

■ 評価のポイント

- ① 社外有識者による社外取締役へのインタビューを通じた第三者の視点の活用
- ② 取締役会の「監督機能の発揮状況」の評価項目の充実
- ③ 取締役会による各委員会に対する評価と各委員会の自己評価の実施
- ④ 実施結果を踏まえた取締役会における議論の充実
（監督機関としての視点、各委員会との諮問・答申プロセス、運営の工夫、今後審議を深めるべきテーマなどについて議論）
- ⑤ 社外取締役会議における取締役会評価の実施結果等についての意見交換

■ 2016年度の実効性評価において認識された課題への取り組み

2016年度の実効性評価において認識された課題について、2017年度に実施した主な取り組みは以下の通りです。

- ① 持株会社の取締役会としての機能発揮に資する運営
取締役会の付議・報告基準を見直し、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へ委任し、経営上の重要事項に関する執行役からの職務執行状況報告の充実を図るとともに、中長期的な視点に立った経営上の重要課題を「経営テーマ」として選定し、特に結論を得ることを目的とせず、自由に審議する運営を開始するなど、持株会社の取締役会としての機能発揮に資するメリハリのある運営に努めました（P.59ご参照）。
- ② 効率的で充実した審議に向けた取締役会の運営インフラのレベルアップ
取締役会資料の様式を改定し、取締役会における審議のポイント、事前審議機関での審議状況、当該案件のリスクや課題をより明確にした上で説明する運営を徹底しました。

また、資料の視認性・会議の効率性を向上させるべく、ペーパーレス会議運営を導入しました。

③ 信託銀行グループのビジネスモデルに沿った審議の充実

前年度の実効性評価のアンケートにおいて、取締役会等で審議を充実すべきとされた「各事業の戦略と課題」「主要子会社の業務執行状況」「ダイバーシティ&インクルージョンの取組状況」など、信託銀行グループのビジネスモデルやこれを推進する社員に関するテーマについて、取締役会等で審議しました。

以上の取り組みを踏まえて、2017年度の実効性評価において、各課題の改善状況を確認した結果、いずれの課題についても2016年度よりも改善したことが確認できました。

■ 2017年度の実効性評価に関する実施結果の概要と今後の取り組み

2017年度の実効性評価において、当社は、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の活性化と客観性・透明性の向上が図られており、一定の実効性を確保していると評価しています。

一方、本評価を通じ、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 取締役会の効率的で充実した審議に資する運営インフラの磨き上げ
- ② 中期経営計画推進にあたっての経営上の重要事項に関するさらなる監督機能の発揮
- ③ 取締役会・各委員会の一層の機能発揮に向けた取締役会・各委員会間の連携高度化

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指し、引き続き取締役会評価を通じたPDCAサイクルを機能させることで、取締役会および各委員会のさらなる実効性の向上に取り組んでいきます。

5. 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独立社外取締役が参画する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。

なお、利益相反管理委員会は、専門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として設置しています。

(1) 指名委員会

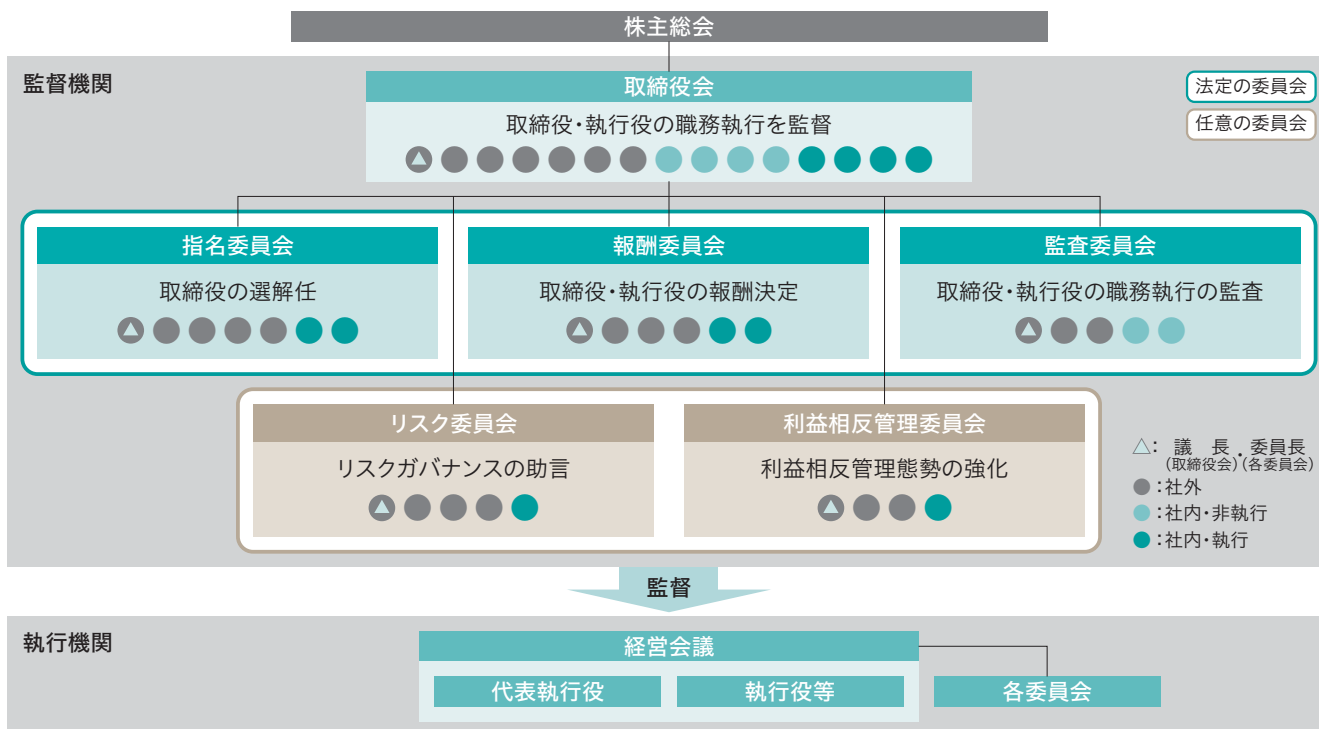
指名委員会は、株主総会に提出する取締役の選任および解任に関する議案の内容を決定し、取締役会から執行役社長を含む執行役の選任および解任、ならびに経営陣の後継者人材育成計画に関する諮問を受け、審議の上、答申を行うとともに、

三井住友信託銀行の取締役会から、取締役および監査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。指名委員会は3名以上の取締役で構成し、委員の過半数を独立社外取締役が占めます。指名委員長は独立社外取締役である委員の中から選定することとしています。

(2) 報酬委員会

報酬委員会は、執行役および取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を定め、その方針に従って、執行役および取締役の個人別の報酬等の内容を決定するとともに、三井住友信託銀行の取締役会から、取締役等の個人別の報酬等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。また、報酬委員会は3名以上の取締役で構成し、委員の過半数を独立社外取締役が占めます。報酬委員長は独立社外取締役である委員の中から選定することとしています。

コーポレートガバナンス体制



(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、当グループに属する会社の業務および財産の状況の調査等を行う権限を行使し、当グループの内部統制シス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等を通じて、組織的かつ効率的に監査を実施します。監査委員会は、執行役を兼務しない3名以上の取締役で構成し、委員の過半数を独立社外取締役が占めます。監査委員長は原則として独立社外取締役である委員の中から選定することとしています。

(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ペタイト・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、その適切性等について検討し、答申を行います。リスク委員会の委員の過半数は、独立社外取締役および社外有識者とするを原則とし、リスク委員長は、当該分野に専門的知見を有する取締役である委員の中から選定することとしています。

(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組方針および当グループ各社の行動計画等に関する事項、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等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、その適切性等について検討し、答申を行います。利益相反管理委員会の委員の過半数は、独立社外取締役および社外有識者とするを原則とし、利益相反管理委員長は独立社外取締役および当該分野に専門的知見を有する社外有識者である委員の中から選定することとしています。

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））

		指名	報酬	監査	リスク	利益相反管理	
社外	取締役	松下 功夫	▲	▲			
		篠原 総一	●	●			
		鈴木 武	●	●		●	
		荒木 幹夫	●	●		▲	
		齋藤 進一	●		▲		
		吉田 高志			●		
	河本 宏子			●			
	有識者	神田 秀樹*					▲
		外山 晴之*				●	
		栗原 俊典*				●	
細川 昭子*						●	
社内	大久保 哲夫	●	●				
	橋本 勝	●	●				
	八木 康行			●			
	三澤 浩司			●			
	西田 豊				●	●	

※ 神田 秀樹氏は、三井住友信託銀行の社外取締役です。外山 晴之氏、栗原 俊典氏および細川 昭子氏は、社外有識者です。

6. 役員報酬体系

(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等については、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無く、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、よりアカウントビリティの高い報酬制度・体系を構築し、公平でメリハリが効いた報酬運営を行うことを目指して審議しています。

(2) 報酬体系の概要

原則として、月例報酬(固定報酬と個人業績報酬で構成)、役員賞与、株式報酬型ストック・オプションの組み合わせで支給を行っています。

<参考> 執行役社長の標準報酬テーブル

執行役社長の標準報酬テーブルは、構成割合や変動のレンジ幅を次の通り設定しており、当該テーブルを参考に、報酬委員会において個別報酬額を決議する建付けとしています。

- ①「固定報酬」と会社および個人の業績を反映し変動する「個人業績報酬+役員賞与」の割合は概ね50%:50%とする。
- ②「個人業績報酬」は標準額に対して70%~160%のレンジ幅とする。
- ③「役員賞与」は連結実質業務純益、連結純利益などの会社業績等を反映して都度決定する。
- ④「株式報酬型ストック・オプション」の付与個数は、年度業績等を反映して都度決定する。

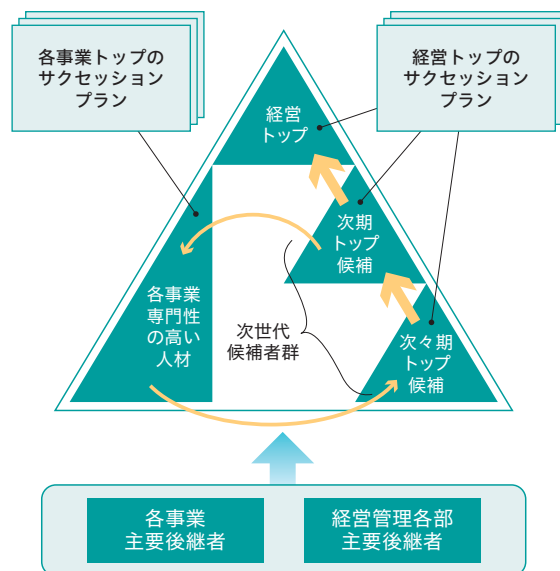
社長	月例報酬のうち 固定報酬	月例報酬のうち個人業績報酬 + 役員賞与	合計
	50%程度	50%程度	100%

7. 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、当社および中核子会社の三井住友信託銀行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、重要なポジションを特定し、それぞれに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その適切性を諮問し、取締役会に報告されます。



8. 取締役会の審議テーマの充実にに向けた取り組み

取締役会は執行役等の職務執行状況を監督するとともに、経営の基本方針を定め、経営計画の策定を通じてビジネスモデルの選択とリスクテイクの判断などを行っています。取締役会では、このような役割を果たすため、法令や規程上の要請事項のほか、経営上の重要な課題や、中長期的な視点に立ったテーマを「経営テーマ」として選定し、特に結論を得ることを目的とせず、取締役会において自由に審議しています。

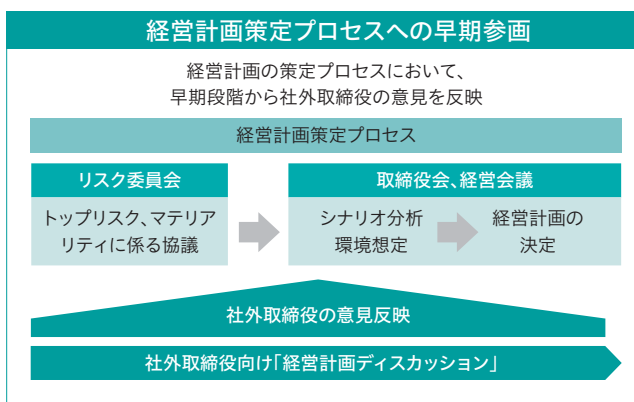
このような取り組みを通じ、経営の根幹を成す重要なテーマに関して、社外取締役の知見や視点を活用しています。

2017年度の「経営テーマ」の実績

2017年7月	人材構築
8月	人材構築
9月	ビジネスモデル
11月	グループのコーポレートガバナンス
12月	グループのコーポレートガバナンス
2018年1月	ESGの取り組み

9. 経営計画策定プロセス

経営計画の策定にあたっては、まずはリスク委員会においてトップリスクやマテリアリティについて議論し、次に経営計画の前提となる外部環境のシナリオを検討し、その上でそれらを踏まえた経営計画を策定しています。当社では、経営計画の実効性と客観性を高めるため、シナリオの分析および経営計画の策定に際し、事前に社外取締役を対象とした経営計画ディスカッションを複数回開催し、策定の早期の段階から有識者を含めた社外の知見を活用しています。



10. 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開催しています。取締役会の運営、審議テーマ、機能発揮状況や取

締役員評価の結果を踏まえた意見交換等を実施しており、取締役会の客観性や独立性の強化に役立てています。

11. 社外取締役と投資家との対話の取り組み

当社では、2018年2月に「三井住友トラスト IR Day」を開催し、取締役会議長を務める社外取締役の松下功夫氏から、当社のコーポレートガバナンスの取り組みについて説明の上、参加いただいた投資家の皆さまと質疑応答を行いました。



社外取締役 対談

社外取締役 河本 宏子

- 1979年7月 全日本空輸株式会社入社
- 2009年4月 同社 執行役員客室本部長
- 2014年4月 同社 常務取締役執行役員
- 2016年4月 同社 取締役専務執行役員グループ女性活躍推進担当、東京オリンピック・パラリンピック推進本部副本部長
- 2016年6月 三井住友信託銀行株式会社取締役(社外)
- 2017年4月 株式会社ANA総合研究所 代表取締役副社長(現職)
- 2017年6月 三井住友トラスト・ホールディングス株式会社 取締役(社外)(現職)

社外取締役(取締役会議長) 松下 功夫

- 1970年4月 日本鉱業株式会社(現JXTGエネルギー株式会社)入社
- 2002年9月 新日鉱ホールディングス株式会社(現JXTGホールディングス株式会社) 取締役 財務グループ財務担当
- 2004年6月 株式会社ジャパンエナジー(現JXTGエネルギー株式会社) 取締役 常務執行役員
- 2006年6月 同社代表取締役社長
- 2012年6月 JXホールディングス株式会社(現JXTGホールディングス株式会社) 代表取締役社長 社長執行役員
- 2017年6月 三井住友トラスト・ホールディングス株式会社 取締役(社外)(現職)

当社は、さまざまな分野における社外取締役の経験と知見を活用して、取締役会の機能発揮の強化に取り組んでいます。

今回は、当社の社外取締役の松下功夫氏と河本宏子氏に、当社の取締役会やコーポレートガバナンス変革、ダイバーシティ&インクルージョンの推進などについてお話を伺いました。

THEME 1

取締役会議長としての役割を果たすために気を付けていること

河本 松下さんは、約1年前に取締役会の議長に就任されて以降、三井住友トラスト・グループにおけるコーポレートガバナンス変革の中心となって活躍されています。

松下さんの議長としての差配によって、取締役会では発言しやすいニュートラルな雰囲気醸成されており、一人一人の取締役からさまざまな意見を上手く引き出されていると感じます。松下さんが、取締役会の運営上、議長として気を付けていらっしゃることを教えてください。

松下 議長として取締役会に臨むにあたり最も意識してい

るのは、取締役会自体が求められている機能を発揮していくためのファシリテーターとしての役割です。バーゼル銀行監督委員会が定める「銀行のためのコーポレートガバナンス諸原則」においては、取締役会議長の役割を「取締役会を全般的に有効に機能させる」「取締役会が十分な情報に基づいて、健全な決定を下すことを確保する」「批判的な議論を促す」などと例示されています。私自身としても、十分な情報に基づいて、多角的な議論を促し、取締役会の審議の品質を確保することが、議長としての重要な役割であると考えています。

これらを実践するためには、信託銀行グループの幅広い高度な専門性を有する業務について、議長の私自身も理解を深める必要があり、時間をかけてしっかりと準備することを心掛けています。

このため、毎回の取締役会の前には、非業務執行の取締役である副議長や事務局と十分な打合せの時間を確保して、各

議題について社外の目線でチェックを行い、審議のポイントを整理し、必要に応じて資料の修正を指示した上で、取締役会に臨んでいます。

こうした準備を経て、取締役会では、各議題のポイントについて、参加者の意見を引き出すように努めています。



取締役会が機能発揮するための「ファシリテーター」

河本 実際に取締役会の発言が非常に活発になっていますね。議長である松下さんが意見を喚起することで、社内・社外を問わず取締役が意見を述べやすくなっていると感じます。そういった参加者の多様な発言が、取締役会の機能発揮、アカウントビリティの向上につながっているのではないのでしょうか。2017年度の実績評価の意見の中でも、取締役会の客観性・透明性が向上しているという意見が多かったですね。

松下 三井住友トラスト・ホールディングスには、さまざまな分野で知識・経験が豊富な取締役が揃っています。

取締役の知識・経験を最大限に生かしてもらうため、厳しい意見のやりとりを含む健全な議論を促しつつ意見をまとめ上げ、三井住友トラスト・グループの企業価値向上に向けて、適切な意思決定につなげていくことを、議長として常に心掛けています。

THEME 2

コーポレートガバナンス変革に対する評価

河本 経営戦略の策定や、重要な業務執行のモニタリングを担う取締役会は、経営陣から独立した立場で監督がなされ、経営に良い意味で緊張感をもたらす存在であることが重要だと考えています。三井住友トラスト・ホールディングスの取締役会では、実際に社外取締役、さらには社内の非業務執行取締役から、時には批判的な意見も含めて多様な視点から数多くの発言がなされていますね。

また、中長期的な視点に立った経営上の課題などを「経営テーマ」として取り上げて審議するなど、運営面においても工夫を凝らすことで、目に見えて取締役会が変わってきていると感じています。こうした取り組みを通じて、三井住友トラスト・ホールディングスのコーポレートガバナンスは着実に向上しているように思いますが、松下議長はどのように評価なさっていますか。

松下 三井住友トラスト・ホールディングスの機関設計変更から約1年しか経過しておらず、総括的な評価をするには時期尚早かもしれませんが、随所にコーポレートガバナンス向

上のごたえを感じています。取締役会の運営上の工夫に加え、委員会の存在も大きいですね。

2017年度の実績評価では、取締役会の運営面のみならず、監督機能の発揮状況に関する評価項目を新たに充実させることで、従来より一層踏み込んだ調査を実施しました。

さらに、委員会自身が自己評価を実施し、取締役会と委員会について一定の実効性を確認の上、今後の課題を把握しました。

取締役会評価の実施結果を踏まえて、取締役会における審議の視点や委員会の役割分担、連携のあり方などについても議論することができ、監督機能発揮についての共通認識がより深まったのではないのでしょうか。

河本 指名委員会等設置会社では、取締役会だけでなく委員会がしっかりと機能を発揮することが重要だと思います。そういった意味では、今回の取締役会評価のプロセスにおいて各委員会まで調査対象に加えたことは良いことだと思います。各委員会は、委員長を社外役員が務め、過半数を社外役

員が占めていますので、ある意味、社外役員自身の機能発揮状況も問われているといえますね。

取締役会評価の実施結果については、社外取締役だけが参画する社外取締役会議でも意見交換しましたが、取締役会

から委員会への諮問のあり方や、委員会の独立性と委員会間の連携の両立のさせ方などについて有意義な意見が出ていました。このような場も大切だと思います。

コーポレートガバナンス変革で新しくした「家」に住み慣れていくことが大切



松下 取締役会では、取締役会評価の実施結果について審議したのち、翌月には、取締役会として求められる責務、三井住友トラスト・グループのビジネスモデルなどを踏まえて、今後審議を深めるべきテーマが何かについても議論しました。こうした活動を通じて、そもそも取締役会は何をすべきかといった、いわばPDCAのPLANにあたる部分の議論が徐々に深まっています。このような取り組みも、機関設計変更後に導入したものであり、コーポレートガバナンスの向上の一つだと考えています。取締役会評価を通じて行った一連の議論を踏まえて、取締役会は、グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に深く関与していく必要があります。

河本 私も同感です。三井住友トラスト・グループは、「第2の創業」と銘打った中期経営計画を公表し、本気になって生まれ変わろうと努力している最中にあります。そういったなかで、一緒になって考え、中期経営計画の達成にしっかり関与し

ていくことが、私たち社外取締役に求められている役割だと考えています。

松下 マイナス金利など銀行業界にとって厳しい経営環境が続くなかには、「守り」のガバナンスだけでなく、持続的か

つ安定的な収益確保を目指す「攻め」のガバナンスが一層重要になってきます。

これは日本の企業全般にいえることかもしれませんが、取締役会は、ブレーキをかけるだけでなく、意思決定の客観性と合理性を担保することで、経営陣が安心してアクセルを踏めるような環境を整えることが求められていると思います。

計画に沿った適切なリスクテイクができているか、必要に応じて迅速で果敢な判断ができているか、という観点で経営陣と対話し、健全な企業家精神を後押ししていくことが重要だと思います。

私はよく家に例えるのですが、家にはそれぞれに合った生活があります。洋風の家には洋風の生活が、和風の家には和風の生活が馴染みますので、その家に応じた生活様式を作り、住み慣れていくことが大切です。

三井住友トラスト・ホールディングスはまさに、コーポレートガバナンス変革により、家の建付けを変え、その家に合った仕組みを作りました。今はその仕組みに沿って着実に歩みを進めているところです。その歩みが、もう少し進んだところで、改めて今回の変革を評価し、さらに改善するならば、どこをどのように改善していくのかについて、時間をかけて議論していきたいと思います。



THEME 3

ダイバーシティ&インクルージョン推進の取り組み

松下 三井住友トラスト・グループはこれまでも「人材育成No.1金融グループ」を目指しさまざまな取り組みを行ってきました。現在遂行中の事業構造改革の原動力として社員の力は非常に重要だと思っており、取締役会でもダイバーシティ&

インクルージョン(以下「D&I」)に関連するテーマについて議論してきました。

これまでの三井住友トラスト・グループのD&I推進の取り組みについて、河本さんの印象をお聞かせいただけますか。

河本 社外取締役になる前に、人事部とD&Iについて意見交換をした際、女性の活用を労働力として捉えられているような印象を受けました。そこで私からは、ダイバーシティの観点では、それは単なるスタートに過ぎず、女性のみならず、男性や外国人、障がい者、また、シニアや若い世代も、皆がいきいきと働き続けられ、活躍できる組織になることがゴールなのではと話したことを覚えています。

その後、1年足らずの間に、「働き方改革宣言」が制定され、D&I推進室を設置。また、最近では、「人材育成方針」が制定されました。そのスピード感から「外部の意見に耳を傾ける力」「良いと思ったらすぐに取り入れる力」が土壌としてあり、三井住友トラスト・グループらしいD&Iが進んでいると感じています。

松下 三井住友トラスト・ホールディングスの大久保社長も以前に「D&Iは三井住友トラスト・グループのDNA」と言っていますが、私も、幅広い業務領域を有し、多様な人材を抱えてきただけあって、多様性に対して柔軟な企業風土があると感じています。

さまざまなバックグラウンドを持つ社員がいきいきと働いていれば、多様なニーズに対応することができ、ビジネスにおいても幅が広がります。また、異なる視点や経験を持つ社員が触発し合うことによって、革新的な思考や創造的な職場が生まれます。



自分たちの歩いてきた足跡を振り返り、その成長を確かめながら、歩みを進める



河本 多様性を取り入れることは、ある意味、現在のcomfortableな(居心地の良い)状態から抜け出し、uncomfortableな(居心地の悪い)状態を作り出すことともいえます。同質のメンバーで会話をしている時に比べ、多様性を取り入れ、多角的な立場からさまざまな意見が出されるようになると、一時的には、意思決定のスピードやパフォーマンスが落ちると感じる場面が生じるかもしれません。

しかし、あえてuncomfortableな状態に入ること、互いが納得できる結論を導き出す力が育まれ、従来にはない新たな発想が生まれるようになり、個人も組織も一歩成長することができるのではないのでしょうか。

松下 そうした観点からも、D&Iの取り組みが一過性のものとならないよう、三井住友トラスト・グループ全体の企業価値向上につながる重要なテーマとして、腰を落ち着けて、中長期的に推進していくことが必要ですね。

河本 100社あれば100通りのD&Iがあるはずですから、他の企業と比べるのではなく、自分たちの歩いてきた足跡を振り返り、その成長を確かめながら、歩みを進めるという長期的な視点が大切だと思います。

社会の環境変化の中で、もっと強く、もっと良くなるために何ができるかを、継続的に問い掛けていくことも社外取締役としての役割の一つではないかと考えています。



三井住友トラスト・ホールディングスの取締役・執行役・執行役員

(2018年7月1日現在)

取締役



取締役執行役社長
(代表執行役)
たかくぼ てつお
太久保 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4月に取締役社長に就任しています。併せて、三井住友信託銀行においても経営管理部門の統括役員の経験に加え、ホールセール事業(現 法人トータルソリューション事業)統括役員等複数の事業経営の経験を有し、2016年4月から1年間、取締役副社長を務めています。これまで培った会社経営、事業経営の経験を基に、今後も、グループの経営全般を牽引する立場で、当グループの持続的な成長と企業価値の向上へのさらなる貢献を期待し、取締役に選任しています。



取締役執行役専務
(代表執行役)
あらかみ しろう
荒海 次郎

当社の取締役執行役専務として運用企画部を統括するとともに、三井住友信託銀行の取締役専務執行役員として受託事業および運用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・経験を有しています。これまで培った経験を基に、今後も、グループの経営全般の統括を補佐する立場で、当グループの持続的な成長と企業価値の向上に向けた牽引力の発揮を期待し、取締役に選任しています。



取締役執行役専務
(代表執行役)
たかくら とおる
高倉 透

当社の取締役執行役専務として人事部を統括するとともに、三井住友信託銀行の取締役専務執行役員として個人トータルソリューション事業副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・経験を有しています。これまで培った経験を基に、今後も、グループの経営全般の統括を補佐する立場で、当グループの持続的な成長と企業価値の向上に向けた牽引力の発揮を期待し、取締役に選任しています。



取締役執行役
はしもと かつひで
橋本 勝

当社の経営管理部門の統括役員等を歴任し、2016年10月から2017年3月まで副社長執行役員を務め、当グループ経営全般の補佐を担ってきました。また、三井住友信託銀行においては、2017年4月から取締役社長に就任し同社の経営全般を担っています。今後もグループの経営全般を統括する立場で、当グループの持続的な成長と企業価値の向上に向けた牽引力の発揮を期待し、取締役に選任しています。



取締役
きたむら なおたろう
北村 邦太郎

2012年4月以降5年間、当社の取締役社長を務め、信託銀行グループの経営全般にわたる豊富な知識・経験を有しています。これまで培った経験を生かし、今後も引き続き、当グループの持続的な成長と企業価値の向上に向けたさらなる貢献を期待し、取締役に選任しています。



取締役
とみなが じゅん
常陰 均

2011年4月以降当社の取締役会長を務めるとともに、2017年3月まで三井住友信託銀行の取締役社長を務めるなど、信託銀行グループの経営全般にわたる豊富な知識・経験を有しています。これまで培った経験を生かし、今後も引き続き、当グループの持続的な成長と企業価値の向上に向けたさらなる貢献を期待し、取締役に選任しています。



取締役
やまき やすゆき
八木 康行

審査部長や不動産融資関連会社の社長等の経験を有し、三井住友信託銀行の専務執行役員として近畿圏統括役員等を務めるなど、事業運営に関する豊富な知識・経験を有しています。また、2016年6月以降、当社監査役、取締役および監査委員を務め、公正かつ客観的な立場から業務執行状況全般を監査する知識・経験を備えていることから、経営の健全性および透明性の向上への貢献を期待し、取締役に選任しています。



取締役
みずさわ ひろし
三澤 浩司

受託部門や経営管理部門の部長職を歴任した後、三井住友信託銀行の常務執行役員を務めるなど、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・経験を有しています。また、2016年4月以降、三井住友信託銀行監査役、当社取締役および監査委員を務め、公正かつ客観的な立場から業務執行状況全般を監査する知識・経験を備えていることから、経営の健全性および透明性の向上への貢献を期待し、取締役に選任しています。



取締役(社外)
たかはら じゅんいち
篠原 総一*

国際経済学およびマクロ経済学を専門とする経済学者であり、国内外の経済に関する豊富な知見と高い見識を有しています。当社社外取締役に在任中において、係る経験に基づく発言・助言をいただいております。今後も同氏の知見と見識を当社の経営に生かしていただくために、社外取締役に選任しています。



取締役(社外)
鈴木 武*

日本を代表するグローバル企業であるトヨタ自動車株式会社の元専務取締役として、経理・財務、関係会社経営等の分野で幅広い経験と豊富な知識を有しています。トヨタ自動車株式会社専務取締役退任後は、トヨタファイナンシャルサービス株式会社の代表取締役社長や、あいおいニッセイ同和損害保険株式会社の代表取締役会長を務めるなど、金融関連事業の会社経営にも携わっています。当社社外取締役在任中において、係る経験に基づく発言・助言をいただいております。今後とも同氏の知見と見識を当社の経営に生かしていただくために、社外取締役に選任しています。



取締役(社外)
荒木 幹夫*

株式会社日本政策投資銀行の元代表取締役副社長として、銀行経営および政策金融等に関する幅広い経験と、一般財団法人日本経済研究所の理事長として国内外の金融・経済情勢に関する豊富な知見を有しています。当社社外取締役在任中において、係る経験に基づく発言・助言をいただいております。今後とも同氏の知見と見識を当社の経営に生かしていただくために、社外取締役に選任しています。



取締役(社外)
松下 功夫*

日本を代表する総合エネルギー・資源・素材企業グループであるJXホールディングス株式会社(現JXTGホールディングス株式会社)の元代表取締役社長として、会社経営全般に豊富な経験を有しており、2017年6月以降当社社外取締役を務めています。在任中は係る経験に基づく発言・助言をいただくとともに、取締役会議長として、取締役会の実効性のさらなる向上に尽力いただいております。今後とも、これまで培った事業経営、会社経営の知見と見識を当社の経営に生かしていただくために、社外取締役に選任しています。



取締役(社外)
齋藤 進一*

丸紅株式会で財務担当執行役員として、財務会計に関する豊富な知識と経験を有しているほか、投資事業会社の経営にも携わり、会社経営者としての高い見識も有しています。また、大手監査法人における幅広い国際業務の経験や海外勤務経験に基づくグローバルな知見も有しています。2013年6月以降当社社外監査役および社外取締役を務めていますが、在任中は係る経験に基づく発言・助言をいただいております。今後とも、同氏の知見と見識を当社の経営に生かしていただくために、社外取締役に選任しています。



取締役(社外)
吉田 高志*

長年大手監査法人に所属し、公認会計士として、金融機関や事業会社の監査を担当するなど、財務会計に関する豊富な知識と経験を有しています。また公認会計士としての経験に加えて、監査法人の代表社員や常務理事として経営に携わってきたほか、海外勤務経験に基づくグローバルな知見も有しています。2016年6月から当社社外監査役および社外取締役を務めていますが、在任中は係る経験に基づく発言・助言をいただいております。今後とも、同氏の知見と見識を当社の経営に生かしていただくために、社外取締役に選任しています。



取締役(社外)
河本 宏子*

全日本空輸株式会で取締役専務執行役員を務め、同社の経営全般および女性活躍推進担当を担っていたほか、2016年6月から三井住友信託銀行の社外取締役、2017年6月以降当社の社外取締役を務めています。在任中は、係る経験に基づく発言・助言をいただいております。今後とも、同氏の知見と見識を当社の経営に生かしていただくために、社外取締役に選任しています。

* 会社法第2条第15号に定める社外取締役です。

執行役・執行役員

執行役専務兼執行役員
白山 昭彦

執行役常務兼執行役員
海原 淳

執行役員
北野 幸広

執行役員
益井 敏夫

執行役員
百瀬 義徳

執行役専務
越村 好晃

執行役常務
横田 顕

執行役員
斉藤 毅

執行役員
大山 一也

執行役員
丸井 琢司

執行役専務
西村 正

執行役常務
田中 茂樹

執行役員
梅澤 忠雄

執行役員
小足 一寿

執行役員
松本 篤

執行役専務
西田 豊

執行役常務
佐藤 仁

執行役員
土屋 正裕

執行役員
中野 俊彰

執行役員
高橋 直久

執行役常務
能勢 保巳

執行役兼執行役員
朝日 清満

執行役員
野口 謙吾

執行役員
菱田 賀夫

リスクアペタイト・フレームワーク(RAF)

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、当グループの社会的役割および経営方針に基づき経営が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、収益源泉とするリスク、一定水準に抑制するリスクおよび原則回避すべきリスクの種類と水準を決定するプロセス、およびそれを支え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、環境想定・リスク認識、リスクアペタイトの決定・伝達・監視を通じたリスクテイクの透明性向上、適切な経営資源の配分、運営状況のモニタリングなどを通じて実現を推進します。

2. リスクアペタイトの運営

リスクアペタイトの決定

当グループのリスクアペタイトは、経営戦略、リスク文化およびストレステストによる検証等を踏まえ、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。

当グループは、リスクアペタイトの設定において、各事業がそのビジネス特性ごとに晒されている信用リスク、市場リスク、情報セキュリティリスク、コンダクトリスクなどの主なリスク(リスク特性)を特定しています。

場合は、要因を分析の上、対応策の実行または設定水準の見直しなどを実施します。

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、リスクアペタイトやリスクリミッ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、当グループの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ます。

リスクアペタイトのモニタリング

当グループでは、リスクアペタイトを明確にするためのリスクアペタイト指標を設定し、定期的にモニタリングを実施します。また、リスクアペタイト指標が設定した水準から乖離した

当社では、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。

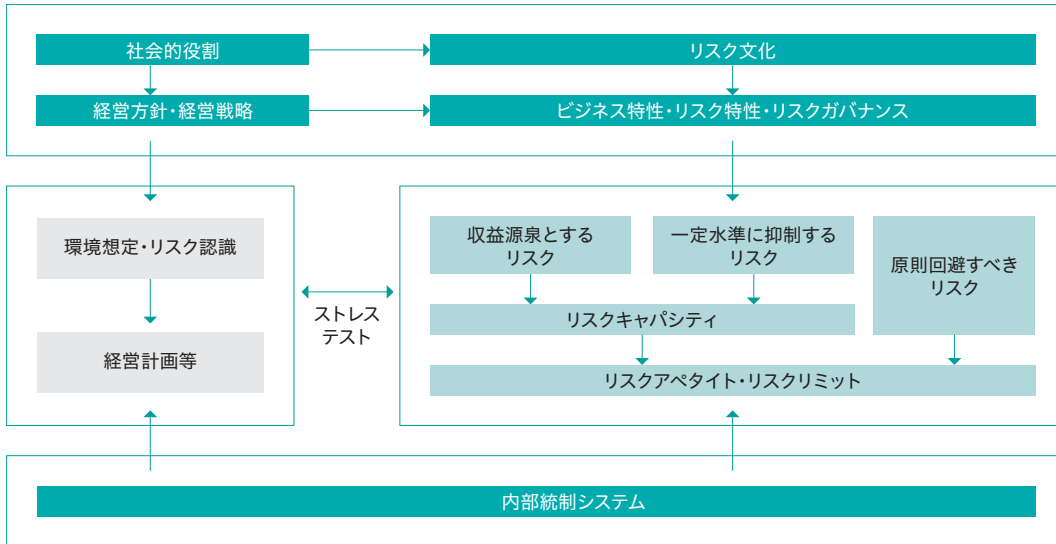
3. リスク文化の醸成と浸透

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。

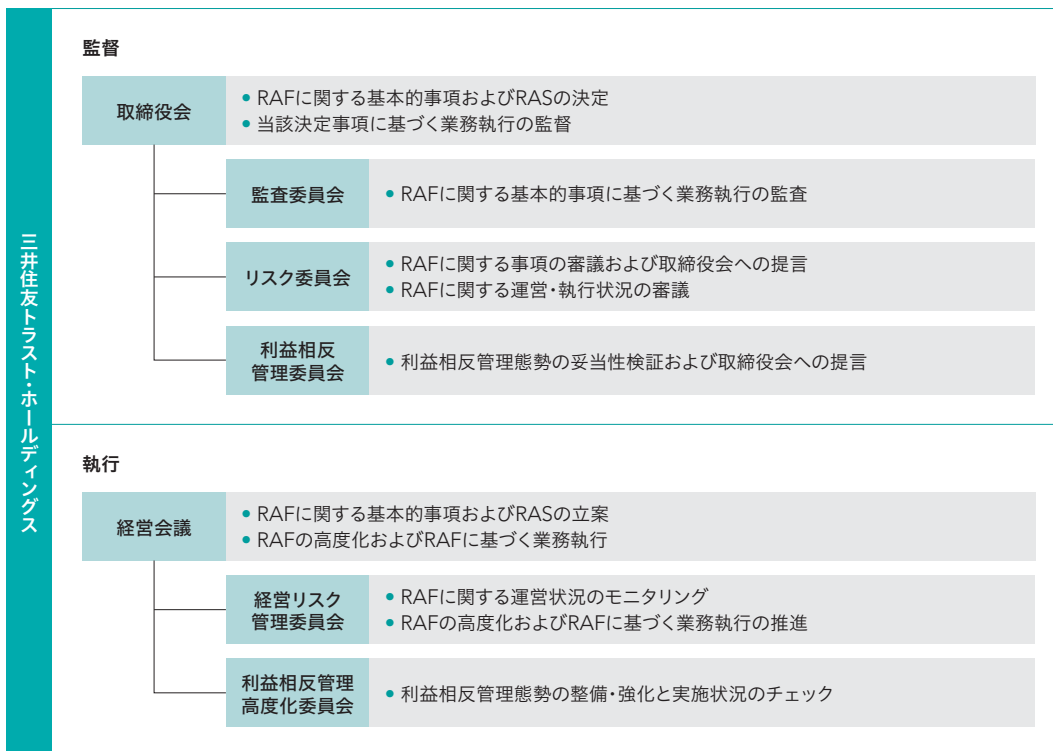
当グループでは、リスク文化の醸成・浸透のため、経営メッ

セージの発信、研修教育などを通じたグループ内の共有・周知に取り組んでいます。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、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。

リスクアペタイト・フレームワークの概要



リスクアペタイト・フレームワークの運営体制



三井住友トラスト・グループの概要
三井住友トラスト・グループが
目指す姿

事業戦略

経営基盤

企業情報

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として、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、専業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、銀行事業、資産運用・管理事業、不動産事業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。

当グループの事業は、個人トータルソリューション(TS)事業、法人トータルソリューション(TS)事業、法人アセットマネジメント(AM)事業、受託事業、証券代行業業、不動産事業およびマーケット事業の各事業で構成されています。

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。なお、三井住友信託銀行では、信託業務のリスクについて、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、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

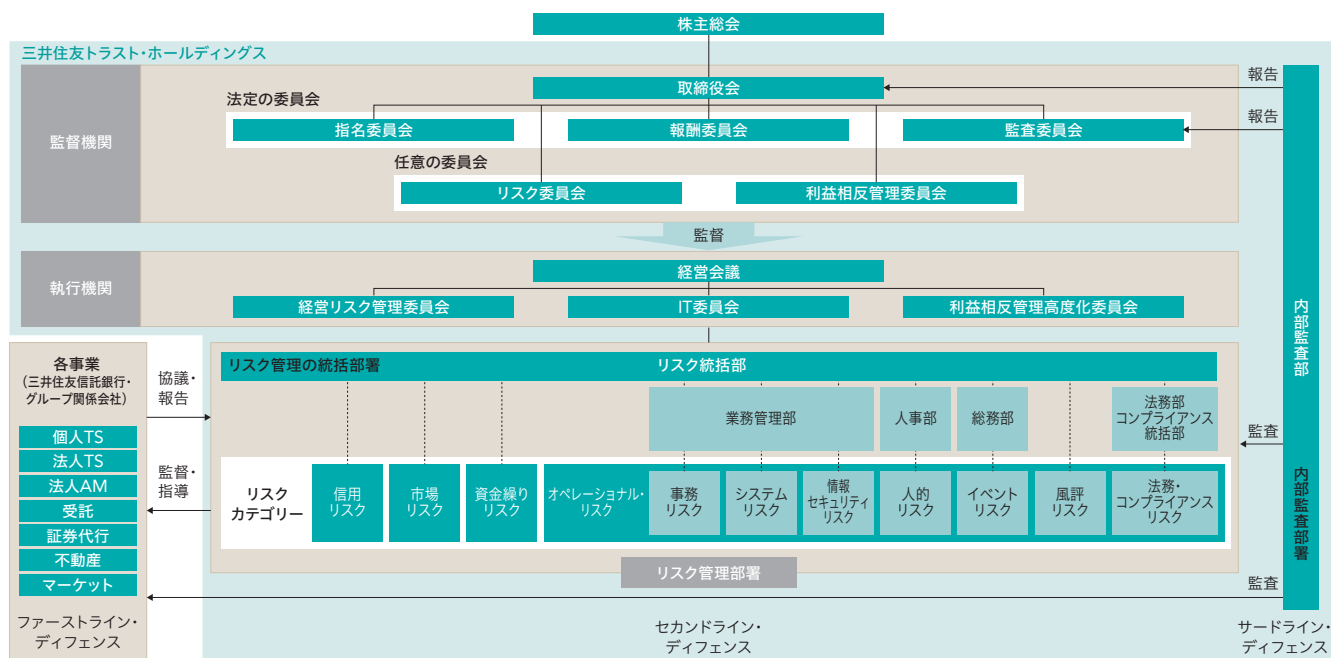
リスクカテゴリー	定義
信用リスク	信用供与先の財務状況の悪化等により、資産(オフ・バランス資産を含む)の価値が減少ないし消失し、当グループが損失を被るリスクをいいます。このうち、特に、海外向け信用供与について、与信先の属する国の外貨事情や政治・経済情勢等により当グループが損失を被るリスクをカントリーリスクといいます。
市場リスク	金利、為替、株式、コモディティ、信用スプレッド等のさまざまな市場のリスク要因の変動により、保有する資産・負債(オフ・バランスを含む)の価値、あるいは資産・負債から生み出される収益が変動し、当グループが損失を被るリスクをいいます。このうち、特に、市場の混乱等により市場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が損失を被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・不正等を起こすなど、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、システムの不備等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、情報の不正使用等、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。
人的リスク	人事運営上の不公平・不公正、ハラスメント等、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、テロ等の犯罪、社会インフラの機能障害、感染症の流行等、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・風説等によって当社または子会社等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



ファーストライン・ディフェンス

グループ各事業は、業務商品知識を生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。

セカンドライン・ディフェンス

リスク統括部は、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、リスク管理全般を統括し、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います。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。

リスク統括部およびリスク管理各部は、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、リスク管理の状況を経営会議、取締役会へ報告します。

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独立した立場から検証します。

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。

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

三井住友トラスト・グループの概要

三井住友トラスト・グループが
目指す姿

事業戦略

経営基盤

企業情報

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。

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。

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。

リスクを定量化できない場合は、可能な範囲で影響度を評価し、リスクの性質に応じて予防的措置を講じるなどにより管理を行います。

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、配賦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、定期的には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。

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「リスクアベタイト指標」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(発生する蓋然性が高く、当グループに重大な影響を与える可能性があるリスク)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、現状、信用リスクは「大口と信先の信用悪化」、市場リスクは「政策保有株式等の価格下落」、オペレーショナル・リスクは「サイバー攻撃」などを選定しています。

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、必要な対応策を講じます。

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)。

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)。

(2) 資本配賦運営

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賦する運営を行っています。資本配賦の計画は、取締役会で決議しています。配賦する資本の水準は、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。

各事業は、リスク量が配賦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、配賦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、定期的に取り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、資本配賦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。

6. 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、危機発生時には、社長を本部長とする緊急対策本部を設置す

などの対応体制を整備しています。

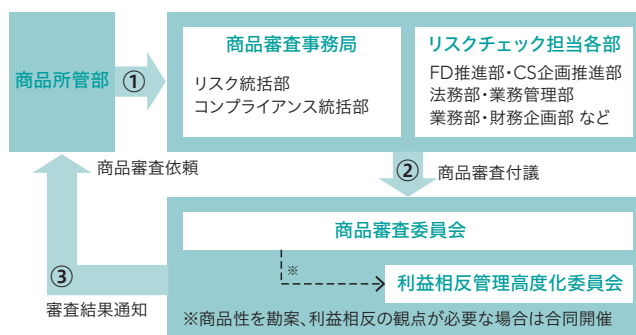
特に、地震のような大規模自然災害などに対しては、想定される影響の大きさを踏まえ、バックアップオフィスやバックアップシステム整備などの対応体制の強化を進めているほか、社会全般において被害が発生しているサイバー攻撃への対応体制の整備にも取り組んでいます※。

※三井住友信託銀行のシステムを24時間監視するとともに、サイバー攻撃に係る情報収集・分析・対策などを進める社内組織としてSuMiTRUST-CSIRTを設立し、外部の専門機関との連携も取りつつ対応しています。

7. 新商品・新規業務導入時の審査体制

新商品や新規業務を導入する際には、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。この目的達成のため、当グループでは新商品や新規業務の導入時に審査を実施する体制としています。この商品審査の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や業務の導入を重視し、複数の部署がさまざまな角度から検証を行います。また、新商品や新規業務の導入後も定期的なモニタリングによる検証を行っています。

商品審査のプロセス(三井住友信託銀行)



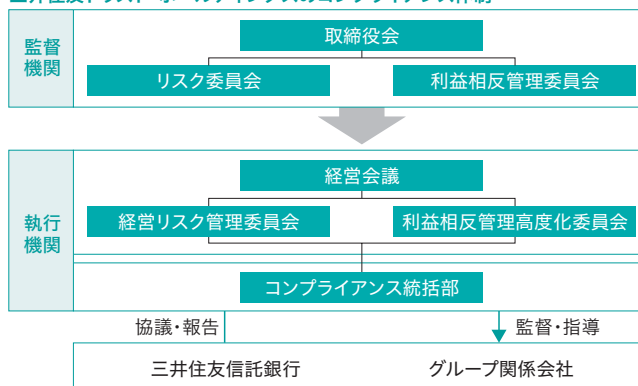
コンプライアンス(法令等遵守)

1. 基本的な取り組み方針

当グループでは、経営理念を実践するための行動規範に「法令等の厳格な遵守」を掲げ、コンプライアンスの徹底を経営の最重要課題の一つと位置付けています。

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・社員が遵守すべき具体的基準や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体制を整備しています。

三井住友トラスト・ホールディングスのコンプライアンス体制



2. グループのコンプライアンス態勢

当グループでは、コンプライアンスを実現させるための具体的な実践計画である「コンプライアンス・プログラム」を毎年度、取締役会にて決議するとともに、その進捗・達成状況の把握・評価を四半期ごとに取締役会に報告しています。

また、当社はグループ各社のコンプライアンス・プログラムの策定を指導し、その進捗・達成状況の把握・評価についても四半期ごとに取締役会に報告するなど、グループ全体のコンプライアンス態勢を整備しています。

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、遵守すべき法令等の解説、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、組織全体に周知徹底しています。

また、当社は、役割等に応じて行われる集合研修への研修資料の提供・講師派遣、ディスカッション型勉強会の企画・運

営、個別テーマに関するeラーニング研修の実施を行うなど、グループ全体でのコンプライアンス研修を強化しています。

さらに、毎年度コンプライアンスに関する意識調査を実施し、実態の把握と課題の改善に取り組んでいます。

4. ホットライン制度

当グループでは、全ての役員・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等を直接通報できるコンプライアンス・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しています。

また、不適切な会計処理等について通報可能な会計ホットライン制度も設置しています(資料編P.360ご参照)。

5. マネー・ローンダリング等防止態勢

当グループでは、「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・ローンダリング等に毅然とした態度で臨む意思を明確にしています。

また、海外拠点も一体となったマネー・ローンダリング対策を実現するため、「AML^{※1}/CFT^{※2}グローバル・ガイドライン」を制定し、顧客管理や疑わしい取引検知の高度化に取り組んでいます。具体的には、取引時に顧客管理事項の確認を行い、犯罪収益やテロ資金等への関連が疑われる取引に遭遇した

場合は、直ちに責任者に報告し、当局に届け出ます。また、三井住友信託銀行では、AMLシステムを導入し、不正な口座移動等がないかシステムによる検証も行っています。

なお、関連する店部に対しては、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義務付けており、2017年度については関連する店部の全社員を対象とした研修を実施しました。

※1 AML : Anti-Money Laundering

※2 CFT : Combating the Financing of Terrorism

6. 贈収賄防止に向けた取り組み

当グループでは、「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、定期的に贈収賄・汚職に係るリスク評価、接待・贈答などに対する事前承認制度、採用やトレーニーの受入の一元管理、一定の契約類型に関する締結前のデューデリジェンス義務化などの贈収賄・汚職防止プログラムを実施しています。

また、役員・社員に対する研修を毎年実施するとともに、定期的にモニタリングおよびテストも実施しています。さらに、贈収賄・汚職リスクが特に高い海外拠点では、現地弁護士事務所との緊密な連携を構築し、迅速かつ適切な対応がとれるよう態勢整備をしています。

7. 反社会的勢力への対応

当グループでは、反社会的勢力に対する毅然とした対応を貫くことを社内外に宣言しており、反社会的勢力との取引防止のため、各種取引に暴力団排除条項を導入しています。取引開始後に反社会的勢力と判明した場合には、警察等外部専門機関と緊密に連携し取引解消等に向けた対応を行っていく体制を構築しています。

また、2018年1月より、預金保険機構を介して警察庁との暴力団情報データベースに接続し、新規の個人向け融資等を対象に、データベースへの照会を実施しています。

なお、2017年度については、反社会的勢力との取引防止意識や体制を強固なものとするため、役員・社員を対象とした反社会的勢力との取引防止研修を実施しました。

8. その他の取り組み

当グループでは、「インサイダー情報管理規程」において、業務遂行にあたり知り得たインサイダー情報を取得した場合の報告義務やその管理方法を定めており、インサイダー情報を厳正に管理しています。

また、2018年4月から施行されたフェア・ディスクロージャー・ルールにおける「重要情報」についても、一定の場合

はインサイダー取引規制における取引先重要情報に該当する情報として取り扱うルールを定めています。

当グループでは、法令改正等に適切に対応するため、本部各部が収集した法令改正情報をコンプライアンス統括部が一元的に管理し、関係部署やグループ各社に対して共有、対応の指導・管理などを実施しています。

国際金融規制への対応

1. バーゼルⅢ最終化への対応

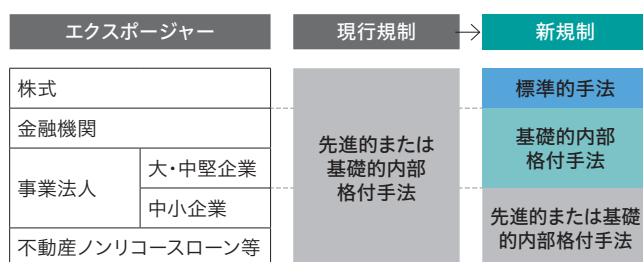
2008年のリーマン・ショックを機に、自己資本比率の水準引き上げ、ノンリスクベースの自己資本比率であるレバレッジ比率および資金繰りのリスクを捕捉する流動性規制の導入を骨子とした「バーゼルⅢ」が合意され、本邦では2013年3月より順次適用されています。

バーゼルⅢ導入後も、リスクの適切な反映と規制の簡素さ・比較可能性を確保すべく、自己資本比率の分母のリスクアセット計測手法に関する見直しが2017年12月に最終合意されました。これは、銀行による内部モデルの利用範囲を一部

制限するとともに、標準的手法による資本フロアを導入することで、内部モデルによるリスクアセットの過小評価を抑えることを主眼としています。

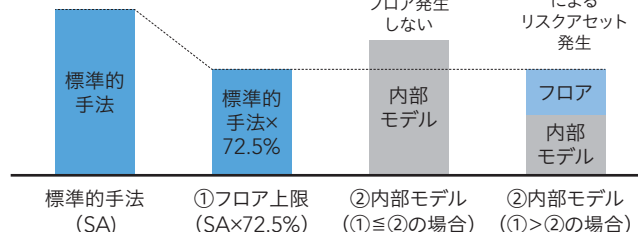
本見直しは2022年から段階的に適用予定であることを踏まえると、当グループでは今後の資本蓄積等により十分対応可能であると見込んでいます。一方、個別の与信取引ではリスクウェイトが変動する見込みのため、適切な採算管理やポートフォリオ運営を今後推進していく予定です。

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ェイト
 基礎的内部格付手法：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ェイト
 先進的内部格付手法：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
- ※ 2022年の50%から毎年5%ずつ段階的に引き上げ、2027年に72.5%

2. その他の国際金融規制への対応

リーマン・ショックへの対応として始まった国際的な金融規制改革は、上記自己資本比率規制、流動性規制のほか、ガバナンス・リスク管理強化、市場取引規制、銀行のリスク削減(ボルカールール、リングフェンス)、Too Big To Fail対応など、既に多くの規制が実施段階に入りつつあり、当グループは必要な対応を適宜実施しています。

「お客さま本位」の精神のもと、お客さまの資産をお預かりする信託銀行として、当グループでは今後の重要規制として、①コンダクトリスク(銀行のリスク文化の改善)、②ファン

ド・資産運用業者への規制強化(シャドウ・バンキング規制)、③サイバーセキュリティ強化、に着目し、対応を図っていきます。

国際金融規制対応体制

全体統括	経営企画部(海外業務統括室)
自己資本比率・流動性規制	リスク統括部、財務企画部
域外適用法令 コンダクト規制	コンプライアンス統括部 (グローバルコンプライアンス室)
海外拠点規制サポート	海外業務部※、受託資産企画部※
サイバーセキュリティ	リスク統括部、業務管理部

※三井住友信託銀行

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、顧客保護等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等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。

この認識のもと、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・提言等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、内部監査部を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等の分析を行い、定期的に取締役会に報告しています。

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、

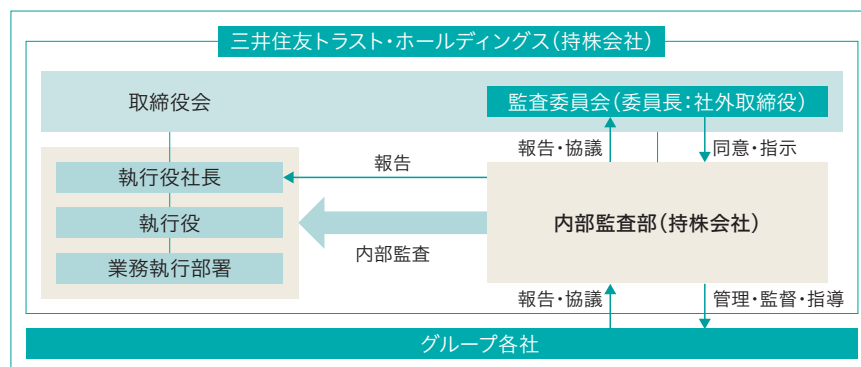
基本方針との整合性を確認しています。グループ各社の内部監査部門と連携して内部監査を実施するとともに、グループ各社からの内部監査結果の報告等を受け、グループ各社の内部監査態勢および実施状況を把握・検証し、必要に応じて指導等を行う役割を果たしています。

(2)グループ各社

三井住友信託銀行等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、持株会社への協議を経て、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持株会社に報告するとともに、定期的に取締役会および持株会社に報告しています。

三井住友トラスト・グループ

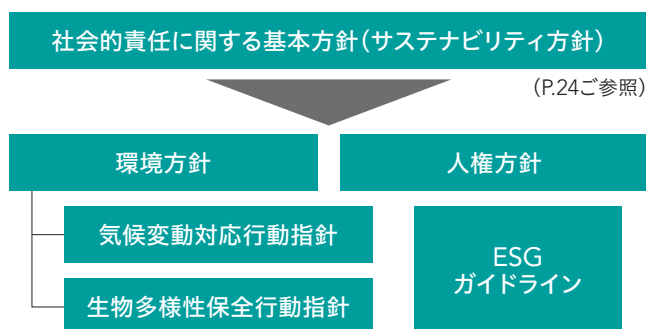


投融資先の環境・社会への影響に対する配慮

1. 取り組みの枠組み

(1) 環境・社会配慮に関する基本方針

当グループでは「投融資先の環境・社会への影響に対する配慮」を、当グループの企業価値に与える影響と当グループが社会に与える影響の双方の観点で、最も重要性が高い課題（マテリアリティ）の一つとして捉えています。



上記各方針の詳細等については、当社ホームページをご参照ください。

当グループは、「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」の下、事業を通じて環境問題の解決に資する商品・サービスを提供し、また、当グループの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」を制定しています。また、グローバルに重要な二大環境問題への取組推進のために「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。社会的な課題に関しては、個人の人権や多様な価値観を尊重し、不当な差別行為を排除することを目的として、「人権方針」を制定し投融資先が人権に与える負の影響について情報収集し、法規等と反する場合等には必要な対策を講じることを定めています。

また、資産運用に関しては、三井住友信託銀行は「責任ある機関投資家」として、「ESGガイドライン」を制定しています。本ガイドラインは、国際的な企業行動規範である「国連グローバルコンパクト」を踏まえた内容としており、投資先企業には環境への影響の最小化や国際的な労働権利の順守、雇用における差別の禁止、児童労働の禁止や強制労働の根絶、強要と贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗の防止などを期待することなどを明記しています。

(2) 投融資の環境・社会への影響に留意した取り組み

赤道原則への署名と取り組み

三井住友信託銀行は、プロジェクトファイナンス等の融資にあたり、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十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・社会への影響をレビューし、総合的なリスク判断を行います。2016年2月の署名後2018年3月までに赤道原則を適用した案件は49件となります。

資産運用における環境・社会配慮

三井住友信託銀行および日興アセットマネジメントは、機関投資家が投資の意思決定に際してESG（環境、社会、ガバナンス）に配慮することを求め2006年に制定された「責任投資原則」に署名しています。

三井住友信託銀行ではESGガイドラインに則り、投資先企業とESG課題に対するさまざまなエンゲージメント（対話）を行っています。エンゲージメントはアナリストやスチュワードシップ推進部の専任担当者が行うほか、パーム油や森林資源などの特定のテーマについては国内外の組織と共同エンゲージメントを行っています。

セクターポリシーの制定

当グループは、環境・社会への影響が大きい事業活動を推進するセクターに関するセクターポリシーを定め、負の影響を及ぼす企業やプロジェクトへの投融資を抑制しています。

具体的には、クラスター爆弾を製造する企業に対しては国内外を問わず融資を行わず、資産運用においてもアクティブ運用では投資を禁止するとともにパッシブ運用においても製造停止を求めるエンゲージメントを積極的に行い、それを公表しています。

パーム油や熱帯雨林の違法伐採が懸念されるセクターについても、2018年度中にセクターポリシーを策定する方針です（石炭火力発電へのプロジェクトファイナンスについてはP.77ご参照）。

2. 気候変動に関する取り組み

気候変動に関連するリスクとビジネスチャンス

リスクカテゴリー	リスクの概要
移行リスク	<ul style="list-style-type: none"> ●規制強化や技術革新の影響により、貸出資産や保有株式等の価値が毀損するリスク ●気候関連の税制等の経済的政策が取引先の業績に影響を及ぼすリスク ●市場が低炭素志向となることで商品・サービスの需給関係、企業業績が変化するリスク 等
物理的リスク	<ul style="list-style-type: none"> ●当グループや投融資先の資産が自然災害で被害を受け事業継続が困難になるリスク ●気候変動が土地利用、資源調達、一次産業の生産性などに影響を及ぼすリスク 等
ビジネスチャンスのカテゴリー	ビジネスチャンスの概要
資源効率、エネルギー源、製品・サービス、市場、回復力の機会	<ul style="list-style-type: none"> ●気候変動の緩和に貢献する企業やプロジェクトに対するファイナンス機会の増加 ●再生可能エネルギーの普及等社会インフラの転換による収益機会の増加 ●気候変動問題に貢献する企業として社会的評価向上による収益機会の増大 等

詳細はESG/CSRレポート2017をご参照ください <https://www.smth.jp/csr/report/2017/full/06.pdf>

(1) 気候変動に関するリスク管理

当社は気候変動対応行動指針を制定し気候変動に関するリスク管理を徹底しています。また、金融安定理事会が結成した気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の勧告を支持しており、その提言に沿った取り組みを推進していきます。

気候変動対応行動指針

1. 気候変動の緩和等に向けた取り組み・支援の実施
2. 商品・サービスの提供
3. ステークホルダーとの協働
4. 教育・研修
5. 情報公開

(2) 資産運用における気候変動問題への対応

三井住友信託銀行は日本版スチュワードシップ・コードに賛同する「責任ある機関投資家」として、またPRIへの署名機関として、投資先企業に対して気候変動の課題に関する情報開示や、リスクアセスメントを求めるエンゲージメントを行っています。国内においては温室効果ガスの排出が多い電力や素材、機械セクターの企業に対して、石炭火力発電への対応を中心としたエンゲージメントを行っています。海外においては、例えばExxon Mobil (米国)に対する「気候変動関連情報の開示」に関する株主提案への賛同やAnadarko Petroleum(米国)に対し「気候変動関連情報の開示」を求めるといった活動を実施しています。

また、三井住友信託銀行は、機関投資家がグローバルに連携して温室効果ガスの排出量の多い企業100社以上を世界中からリストアップし、5年間にわたって共同エンゲージメントを行うClimate Action 100+に参画しています。当イニシアチブは、エンゲージメントにより温室効果ガス排出量の抑制、気候関連の財務情報の開示、気候変動に関するガバナンスの改善などを対象企業に働きかけるものです。三井住友信託銀行は、PRIの各種ワーキンググループで培った経験やノウハウを生かし、日本企業のみならず海外企業のリードマネージャーにも就任するなど、積極的な役割を果たしています。

(3) 石炭火力発電に対するプロジェクトファイナンス

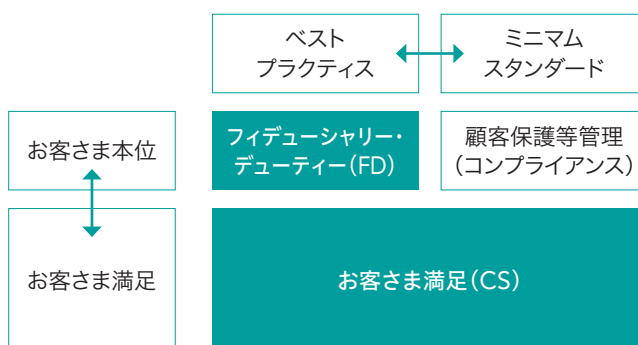
三井住友信託銀行は、国際社会の重要な課題である気候変動問題において相対的にCO₂の排出量が多い石炭火力発電プロジェクト案件に関しては、従来から発電効率や環境負荷等へ一定の社内基準を定め、慎重に取組判断を行ってきました。先進国における低炭素社会の実現に向けた取り組みは金融機関にとっても重要な経営課題であることから、今般、今後新たに建設が検討される石炭火力発電プロジェクトについては原則的に取り組まない方針としました。ただし、例外的に取り組みを検討していく場合は、OECDガイドラインやプロジェクトの発電効率性能など、より環境負荷を考慮した厳格な取組基準の下、個別案件ごとの背景や特性等も総合的に勘案し、慎重な対応を行います。

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

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ご提供を目指しています。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、本邦唯一の自主独立の専門信託銀行グループとして、高度な利益相反管理態勢のもと、信託・銀行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生かし、お客さまに最大の価値をご提供する「ベストパートナー」でありたいと考えています。顧客情報保護等のコンプライアンスの徹底は勿論のこと、お客さま満足 (CS) と

フィデューシャリー・デューティー (FD) を両輪に、当グループは強力かつ徹底的にベストプラクティスを追求しています。

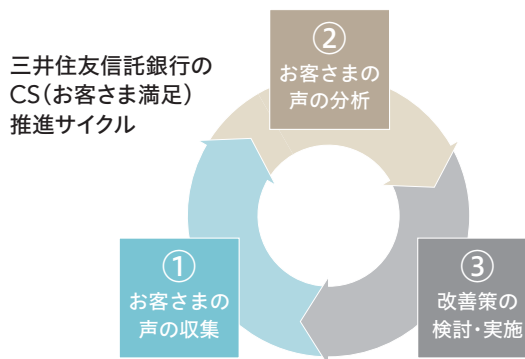


2. お客さま満足 (CS) の向上について

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全国の営業店やテレホンセンター、ウェブサイトへ寄せられる「お客さまの声」のほか、各営業店に備え置く「お客さまの声アンケート」により、多くのご意見・ご要望を頂戴しています。②年間数十万件を超えるお客さまの声などをご満足につなげていくために、お客さまの声进行分析するシステム「CSお客さまの声ポータル」を活用しています。さまざまなお客さまの声を“見える化”し、“気づき”を得やすくすることで、お客さま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

を行います。また、その結果を基に改善策を検討し、より良い商品・サービスのご提供に努めています。



トータルソリューションを支える商品開発力

当グループでは、信託銀行ならではの多彩な金融機能と信託機能の柔軟性、専門性を発揮し、トータルソリューションのご提供に欠かせないユニークで洗練された商品・サービスを幅広くそろえるため、各事業やグループ会社がそれぞれの強みやノウハウを生かすことにとどまらず、それらの専門性を結

合した横断的取り組みの推進に注力しており、各事業・グループ会社の領域にカテゴライズされにくいテーマ等に対して、中期的・継続的に研究活動を行う商品開発体制を構築しています。

具体的には、三井住友信託銀行では、商品開発組織として、各事業の商品開発部署、信託開発部、商品開発オフサイト・ミーティングを設置しています。各事業の商品開発部署は、業務の中で収集したお客さまのニーズを分析し、既存商品の見直しや新商品の設計など、主に即効性のある商品の改良、開発を行っています。また、主として信託商品開発の専任組織として設置している信託開発部は、商品開発の推進エンジンの役割を担い、各事業に対する開発支援を行うとともに、事業横断的な中長期の開発案件の企画・開発・推進を行っています。さらに、商品開発オフサイト・ミーティングは、役員級および部長級の協議体として設置しており、現場レベルにとどま

らず、より中長期的な視点から経営戦略に沿った商品開発に関する意見交換を定期的に行っています。

また、当グループでは、商品開発力を支える柔軟な思考力を持つ人材の育成に力を入れています。三井住友信託銀行では、新入社員研修において商品開発を体験するカリキュラムを組み入れているほか、経験の浅い商品開発担当者向けの商品開発人材育成セミナーを半期ごとに開催し、商品開発のブレークスルーポイントの理解・解決方法の会得を目的として、あらかじめ設定したお客さまの想定ニーズを題材に、そのニーズを実現する新商品についてグループ形式で徹底的に議論しています。

トータルソリューションを支えるテクノロジー

複雑化・高度化するお客さまのニーズにトータルソリューションをご提供するために、三井住友トラスト・ホールディングスと三井住友信託銀行にデジタル企画部を新設し、ITテクノロジー活用の調査・研究と実証実験を加速させています。例

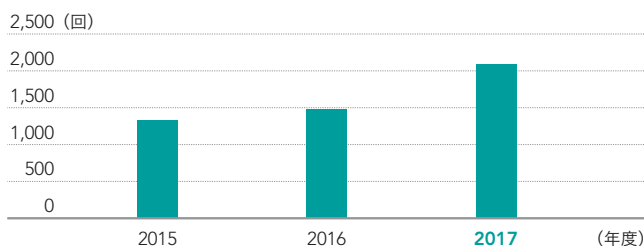
えば、2017年より携帯するタブレット端末から直接ホストコンピュータにお客さまの取引を登録する仕組みを導入し、外訪営業担当者はお客さま本位のコンサルティングにより多くの時間を振り分けることができるようになりました(P.84ご参照)。

お客さまの「ベストパートナー」を目指すための取組状況と成果指標(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・拡充などに合わせ随時見直しています。

金融経済教育やリテラシー向上につながる取り組み

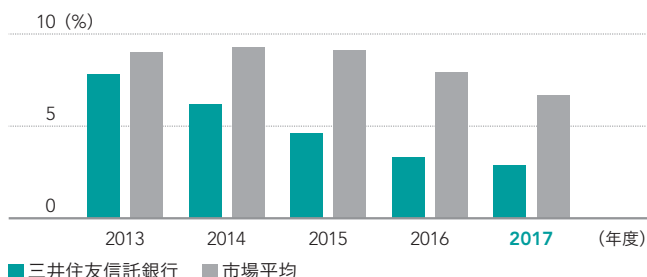
各種セミナー回数



お客さまのお役に立つ専門的な情報を分かりやすくご提供させていただく機会として、「くらしとお金のライフプランセミナー」や「相続対策セミナー」など、セミナーの開催に取り組んでいます。

お客さまの長期的な資産形成のお手伝い

投資信託残高に対する分配金[※]の割合

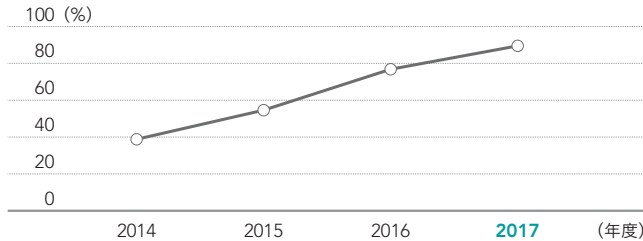


お客さまの長期的な資産形成のニーズに対して、分配頻度が少ない商品をご提案しており、投資信託残高に対する分配金の割合は市場平均より低く推移しています。

[※]分配金とは、三井住友信託銀行が販売会社となる公募投資信託の分配金を指します。また市場平均は、投資信託協会が公表する統計データに基づき算出しています。

投資先企業の価値向上

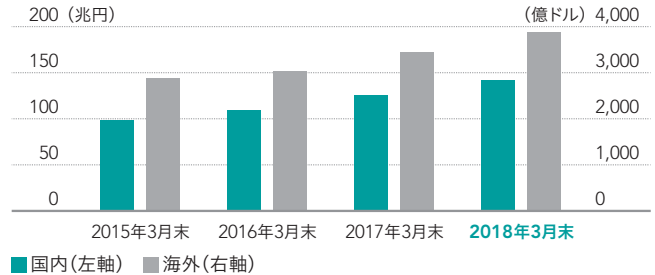
エンゲージメント実施企業の時価総額の
TOPIX基準時価総額との対比率



エンゲージメント(投資先企業の企業価値向上や持続的成長を促すために行う、投資先企業との「目的を持った対話」)活動を質・量両面から拡充しています。

グループ全体での資産運用・
資産管理業務の展開

グループ資産管理残高



資産管理サービスの堅確性・迅速性の維持・向上や、社会的インフラとしての事務・システムなどの高度化を通じ、当グループの資産管理残高は、国内・海外ともに増加傾向にあります。

3. フィデューシャリー・デューティー(FD)に関する取り組み

フィデューシャリー・デューティーの実践

当グループが目指す「お客さまの『ベストパートナー』」の基礎は、お客さま本位の精神です。元来、信託の受託者精神をDNAに持つ当グループは「お客さま本位の徹底」に努めてきましたが、2016年9月、「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)を制定・公表し、さらなる取り組みの強化を行っています。フィデューシャリー・デューティーの実践には、お客さまから信頼される「高度な専門性」、お客さま一人一人のニーズに沿った

グループの推進・監督体制図

	組織		取り組み
三井住友トラスト・ホールディングス	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
三井住友信託銀行	担当部署	FD推進部	● FDの浸透・徹底を推進
		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	● 外部有識者と協議、各社での取り組みに反映

最適な選択肢をご提示する「コンサルティングの実践」、そして「利益相反管理の徹底」が重要であると考えています。当グ

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。

利益相反管理態勢について

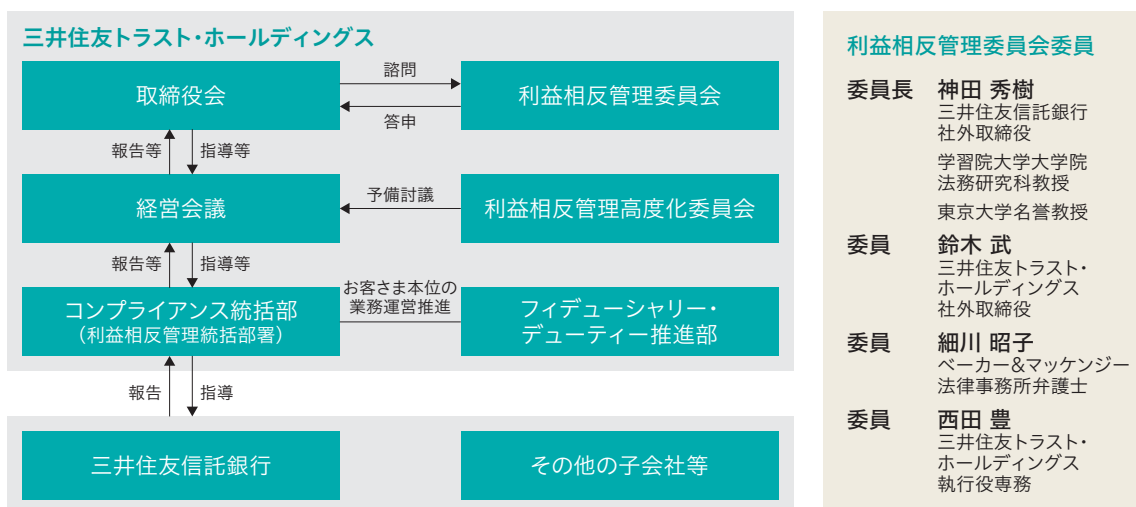
当グループは、多様な商品・サービスのご提供に伴い、お客さまの利益を不当に害することのないよう、利益相反管理方針に則り利益相反のおそれのある取り引きを適切に管理した上で、業務を遂行しています。また、グループ全体の利益相反管理を的確に実施するため、利益相反管理責任者の下、営業部門から独立した利益相反管理統括部署であるコンプライアンス統括部が、グループ全体の利益相反管理の有効性について、定期的に検証を行い、その結果を利益相反管理高度化委員会、経営会議、取締役会に定期的に報告することで、継続的に必要な改善・指導が実施される態勢を整備しています。さらに、取締役会は、外部有識者が過半数を占める利益相反管理委員会に諮問し、妥当性の検証を受けることで、当グループの利益相反管理態勢の実効性向上を図っています。

行う機関であり、議決権行使ガイドラインの制定や改廃、同ガイドラインに規定のない議案の賛否判断、個別議案における同ガイドライン解釈の適切性、利益相反が起こり得る議案の行使判断プロセスの検証・改善などに関する答申を行います。三井住友信託銀行のほかの事業の執行権限から独立している受託事業統括役員は、諮問委員会の答申を最大限尊重して諸事項の決定を行い、答申を受けた場合は、速やかに必要な正・改善措置を講じます。議決権行使に関しては、ガイドラインの数値基準等を詳細に公表することで行使判断の可視性を高めると同時に、個別の投資先企業、個別の議案ごとの賛否を公表することで、行使結果の可視性も高めます。このような諮問委員会によるプロセスの客観性確保と行使判断・行使結果の可視性向上により、議決権行使の透明性を高めています。

また、三井住友信託銀行は、スチュワードシップ活動に関して、外部有識者が過半数を占める「スチュワードシップ活動諮問委員会」(以下、諮問委員会)を設置しています。諮問委員会は、スチュワードシップ・コードに基づく各種活動に関する答申を

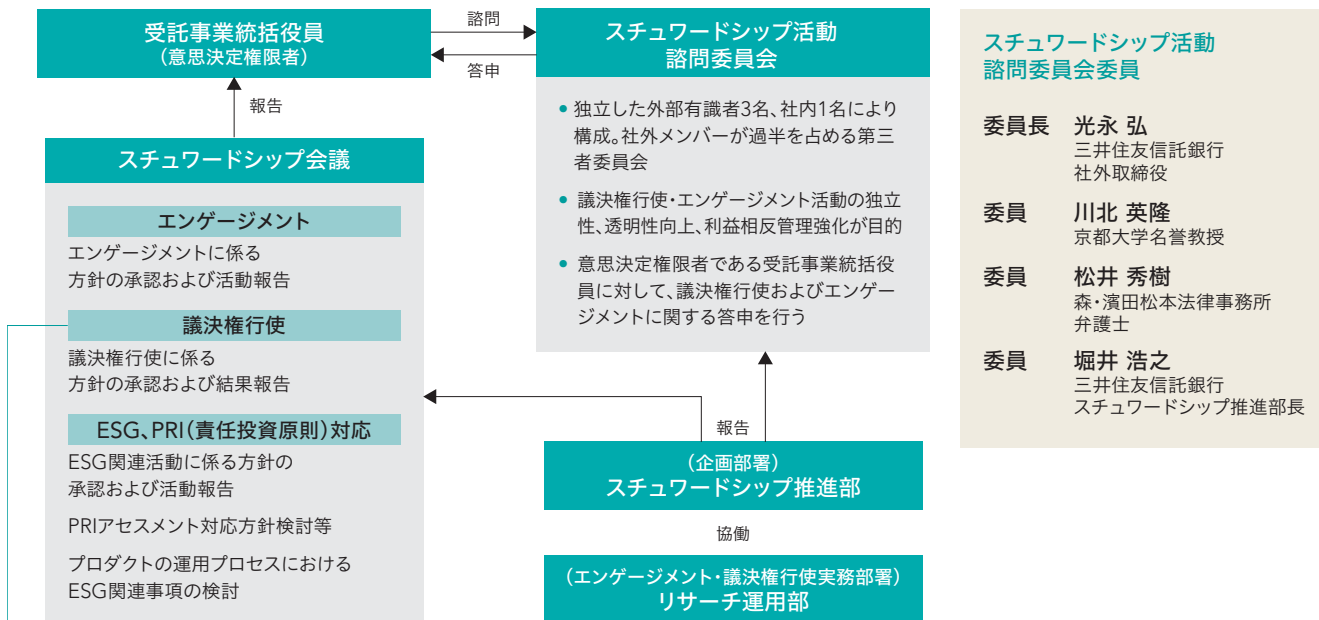
なお、三井住友トラスト・アセットマネジメントへの運用事業の分社化(2018年10月予定)以降も、同様の態勢を整備していきます。

利益相反管理態勢[※]

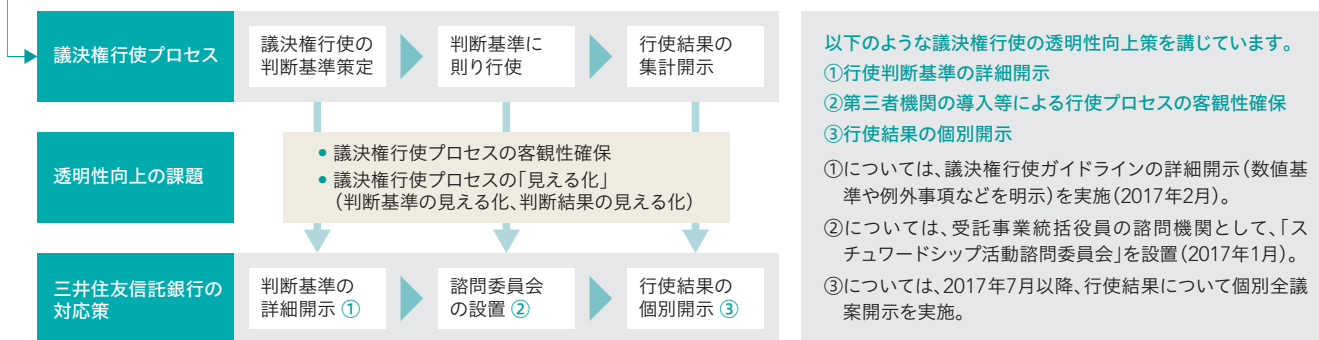


※ 各経営機構および主要部署の役割・責任はP.80、利益相反管理委員会の具体的役割についてはP.56-57ご参照。

スチュワードシップ活動の推進体制 (2018年6月末現在)



- スチュワードシップ活動 諮問委員会委員**
- 委員長** 光永 弘
三井住友信託銀行 社外取締役
 - 委員** 川北 英隆
京都大学名誉教授
 - 委員** 松井 秀樹
森・濱田松本法律事務所 弁護士
 - 委員** 堀井 浩之
三井住友信託銀行 スチュワードシップ推進部長



以下のような議決権行使の透明性向上策を講じています。

- ①行使判断基準の詳細開示
- ②第三者機関の導入等による行使プロセスの客観性確保
- ③行使結果の個別開示

①については、議決権行使ガイドラインの詳細開示(数値基準や例外事項などを明示)を実施(2017年2月)。
 ②については、受託事業統括役員の諮問機関として、「スチュワードシップ活動諮問委員会」を設置(2017年1月)。
 ③については、2017年7月以降、行使結果について個別全議案開示を実施。

4. 顧客保護等管理に関する取り組み

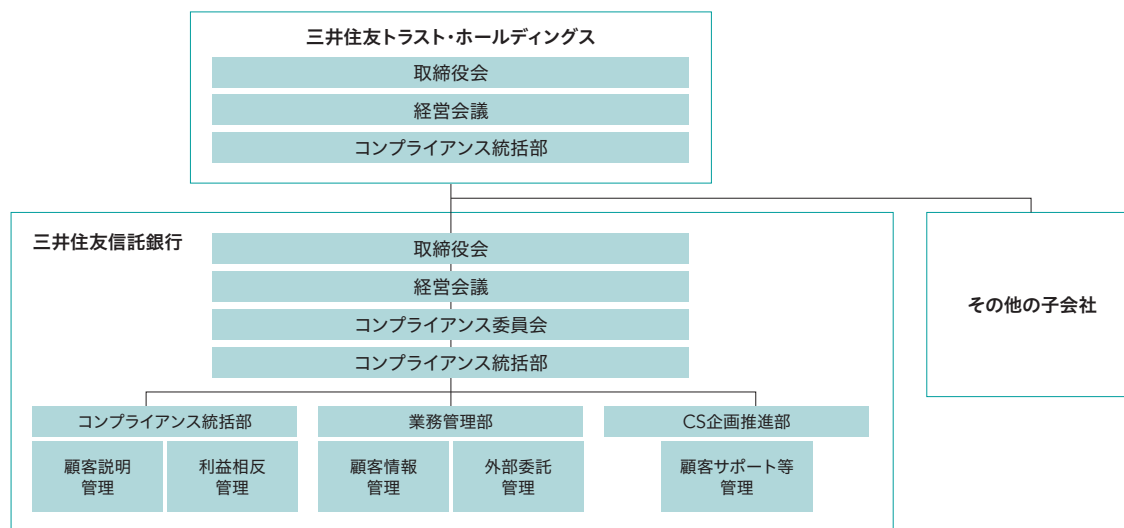
基本的な取り組み方針

従来よりも複雑な仕組みや特徴を持つ金融商品が増加する中、金融機関には、その商品の仕組みやリスクなどをお客さまに適切かつ十分にご説明し、ご理解いただくことが強く求められています。また、お客さまからの苦情や要望などに対する適切な対応や、顧客情報の適切な管理の重要性も高まっています。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、当グループに対するお客さまの期待と信頼に応える

ため、グループ各社の顧客保護および利便性の向上に向けた基本方針を「顧客保護等管理規程」において定めています。また、これらを遵守し、誠実かつ公正な企業活動が遂行できるよう、チェック体制・推進体制を整備しています。これらの整備を通じて課題や問題点などに対して自己規律に基づき、適切に対処できるよう各種取り組みを進めています。グループ各社においては、当社が定めた基本方針に基づき、それぞれの業務特性

に応じた適切な顧客保護等管理体制を整備しています。グループ各社において顧客保護等管理の統括部署を定めるとともに、顧客保護等管理を顧客説明管理、利益相反管理、顧客情報管理、外部委託管理、顧客サポート等管理に分け、それぞれ管理部署等を定めています。各管理部署等は当社顧客保護等の適切性および充分性の確保に努めるとともに、重要な規程類

の見直しを行い、状況について定期的に取り締役会などに報告をします。統括部署は各管理部署等を統括するとともに、社内規則の整備、関係各部への指導、研修の充実等を通じ、顧客保護等管理全般を統括します。



顧客情報管理

当グループは、お客さまの個人情報の保護に万全を期するための取組方針として個人情報保護宣言を定めているほか、お客さまの情報を適切に管理し、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、適切に対応するようにしています。三井住友信託銀行においては、業務管理部が顧客情報管理部署として、当グループの情報資産を適切に維持・管理することを目的として策定されている情報セキュリティリスク管理規則に基づき、全般

を統括しています。業務管理部は顧客情報管理状況および実効性を定期的に検証し、取締役会などに報告しています。また、営業店部、本部各部において各部長を情報の管理・運営の責任者とするに加え、職務上知り得た個人データを含む重要情報につき守秘義務を負うことを明確に認識するよう社員全員に守秘義務に関する確約書を会社に提出させています。

デジタル戦略

当グループでは急速に進展するデジタル化の流れの中で、デジタル変革への取り組みは最も重要な経営戦略の一つであると考えています。最先端のデジタル技術を活用して、お客さまの利便性向上、生産性向上、信託らしいトータルソリューションモデルの進化に向けたチャレンジを継続していきます。

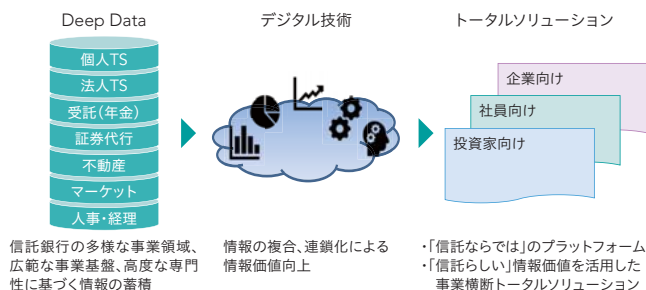
トータルソリューションモデルの進化

当グループ各社は多様な事業領域を擁し、幅広い顧客基盤を対象に専門性の高い事業を展開しています。各事業領域においては、信託銀行グループらしい専門性の高いノウハウを生かして蓄積してきた多様なデータ「Deep Data」を保有しています。各事業領域におけるお客さまの属性、資産、取引、イベントなどに関するデータ、および経済情勢等の外部データが蓄積されており、それら情報は質量ともに信託銀行グループならではのデータとなっています。

これらの情報を分析してお客さまにとって付加価値の高い情報に変換したり、ご提案の最適なタイミングを見計らうために、AI(人工知能)、ブロックチェーン、IoT、クラウドなどのデジタル技術を活用します。

当グループは、デジタル技術を活用してお客さまに対して付加価値の高い情報をご提供し、信託銀行グループらしい事業領域を超えたトータルソリューションのご提供を目指します。デジタル戦略は専門信託銀行グループとしての唯一無二の付加価値創出モデル構築の根幹を成すものです。

● デジタル技術の活用によるトータルソリューションの進化



テクノロジー活用によるお客さまサービスの変革とイノベーションの追求

当グループは、2015年にFinTechプロジェクト・チームを立ち上げ、ブロックチェーンやAIなど新しいテクノロジー活用を目指した実証実験、社外のパートナーとの共同研究などを積み重ねてきました。

2017年11月には、三井住友トラスト・ホールディングスと三井住友信託銀行に「デジタル企画部」を新設し、デジタル変革、中でも、トータルソリューションモデルの進化に向けたテクノロジー活用の調査・研究と実証実験を加速させています。

● 資産運用分野でのAI活用

テキストマイニング技術を活用して、大量に発行されるアナ

リストレポートのセンチメントスコアを自動的に算出するAIを開発、情報収集の効率化、個別銘柄の投資判断など、投資戦略の構築に活用。

● コンサルティング高度化へのデジタル活用

テキスト解析に特化したAIを活用して、お客さまの潜在的ニーズの発掘や、ニーズを踏まえた最適なコンサルティング活動を可能とする実証実験の実施。

予測分析により、これまで蓄積してきたさまざまな情報を多面的に分析し、よりお客さまのニーズに合致した商品・サービスの提案を実現させるための実証実験の実施。

お客さまの利便性向上

新外訪支援システムの導入とさらなる進化へ

個人のお客さま向け営業担当者がタブレット型端末を携帯し、訪問先において、定期預金、投資信託などのお取引の受け

付けをその場で完了する外訪支援システムを導入しました。今後、保険商品や投資一任商品などより多くのお取引に活用範囲を拡大していく予定です。

新システムの導入により、お客さまの帳票記入にかかるご負担を軽減すると同時に、事務量の大幅削減が可能となり、お客さま本位のコンサルティングにより多くの時間を振り向けることができるようになりました。

将来的には、店頭でのお取引やモバイル端末を活用したインターネットバンキングにおいても、テクノロジー活用とデジタル化を推し進め、お客さまの利便性向上とコンサルティングの充実を追求していきます。

生産性向上に向けた取り組み

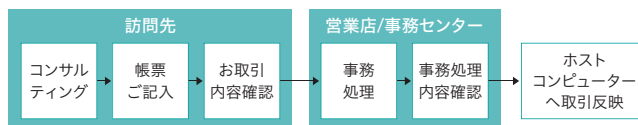
RPA、AIの本格導入とさらなるデジタル化の推進

● RPA(Robotic Process Automation)の活用

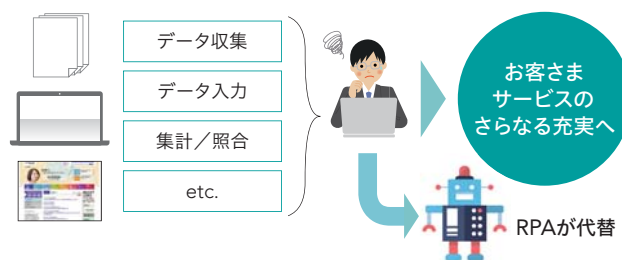
RPAを活用することによりこれまで人間が行ってきたさまざまな業務の自動化を推進し、今後3年間で50万時間の効率化を目指しています。

主に本部におけるデータ入力作業などの事務作業をRPAに置き換えることで、業務効率化と事務品質向上を実現させるとともに、本部から営業店へ人員をシフトし、お客さまサービスのさらなる充実を目指していきます。

従来



導入後



● コールセンター業務へのAI導入

お客さまからの電話でのご照会内容を自動的に文字(テキスト)に変換する音声認識技術と、テキストを要約するテキストマイニング技術を活用して、コールセンター業務の効率化と高度化、これによるお客さまサービスの向上を目指しています。

住信SBIネット銀行における取り組み

住信SBIネット銀行は、2007年9月の開業以来、「どこよりも使いやすく、魅力ある商品・サービスを24時間・365日提供するインターネットフルバンキング」の実現に努めてきました。FinTech事業領域においても、「FinTech事業企画部」や「ビッグデータ部」を中心に、AIやAPI等先端技術を積極的に活用し、お客さまの利便性の向上に資する商品・サービスの開発を進めています。

● AIの活用事例

お客さまからの問い合わせに対し、AIチャットボットと有人対応をシームレスに切替可能な、ハイブリッド型チャットサービスを試験導入しています。AIチャットボットによる24時間365日自動対応のほか、営業時間内であれば有人によるきめ細やかな対応も行っています。

また、住宅ローン審査業務にも、AIを活用した先進的な審査手法を導入し、審査精度の向上、効率的・省力的な業務運営を実現しています。

不正送金対策においても、AIを活用したモニタリングシステムを導入し、お客さまの安全・安心につながる分野にも用途を拡大しています。

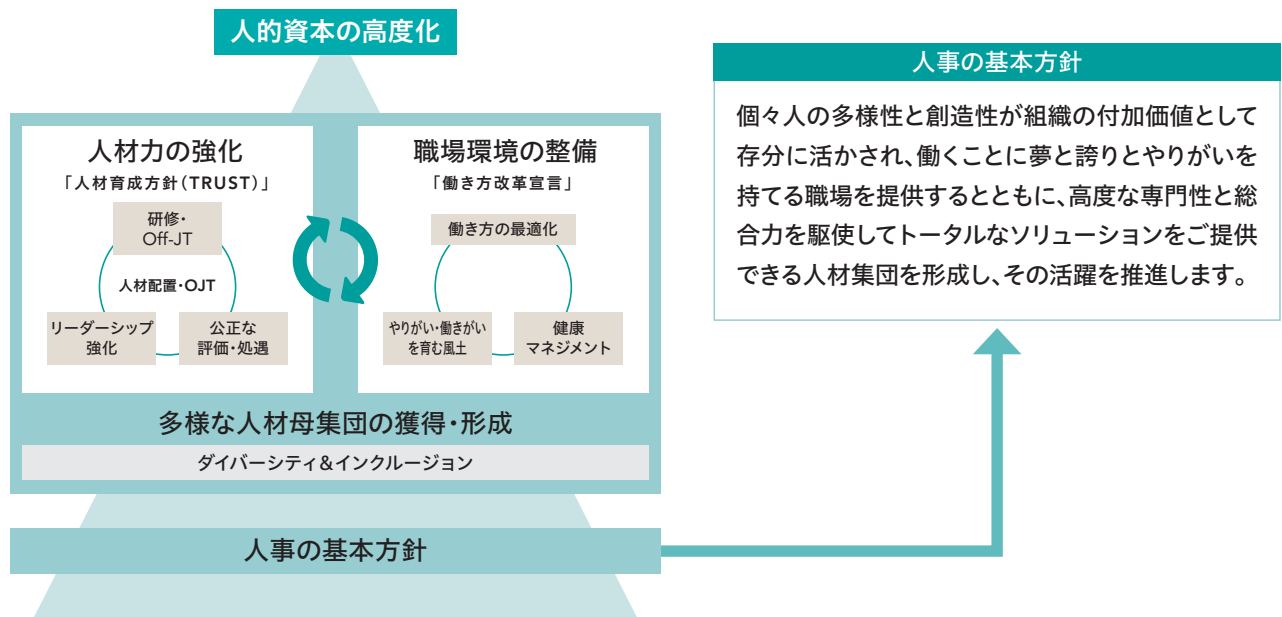
● APIの活用事例

自動貯金サービスや、ロボアドバイザー(自動資産運用サービス)を提供する事業会社とAPI連携を行い、お客さまへ多様な資産運用サービスをご提供しています。

クラウド会計ソフトなどとのAPI連携を通じて、お客さまの残高・入出金明細の取り込みや振込手続の効率化に貢献しています。

人材戦略

当グループは、価値創造の源泉の一つである人的資本を強化し、お客さまにご提供する付加価値の総量を増やす取り組みを行っています。具体的には、人事の基本方針に則り、ダイバーシティ&インクルージョンの理念に基づいた「人材力の強化」と「職場環境の整備」の両輪で、トータルなソリューションをご提供する人材集団のレベルアップを図っています。



トータルなソリューションをご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)

2017年3月末	2018年3月末
247人(10人)	249人(9人)

日本アクチュアリー会 正会員

2017年3月末	2018年3月末
45人	43人

宅地建物取引士 保有者数

2017年3月末	2018年3月末
5,448人	5,518人

人材力の強化

研修実施時間

2016年度	2017年度
4,599時間	6,033時間

募集型研修の応募者数

2016年度	2017年度
854人	886人

女性登用状況(2017年3月末)

役員	部長級	課長級
2人	16人	245人

職場環境の整備

意識調査結果

	活性度	満足度
2016年度	61.2%	60.8%
2017年度	62.1%	59.8%

両立支援

育児休業	介護休暇	男性育休取得
358人	84人	305人
(2018年3月末)	(2017年度累計)	(2017年度累計)

業務公募制度利用者数

2016年度	2017年度
378人	445人

(数値は全て三井住友信託銀行の実績)

1. ダイバーシティ&インクルージョン

三井住友信託銀行のKPI

- ① 課長級以上の女性管理職300名以上
- ② 男性育児休業取得100%
- ③ 障がい者雇用率2.0%以上

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。信託銀行のビジネスモデルは、組織の多様性を生かしてお客さまに付加価値をご提供することです。元来、組織として多様性を尊重する考えを有していますが、社員が改めて当グループの強みを認識し、組織の多様性を強化していくことが重要と考えています。

2017年10月には、三井住友信託銀行に続き、三井住友トラスト・ホールディングスの人事部内にもダイバーシティ&インクルージョン推進室を設置し、グループ全体でダイバーシティ&インクルージョンの理念と目的を共有し、取り組んでいます。

(1)多様な人材の採用

経営理念(ミッション)や人事の基本方針の実践に向けては、まずは多様な人材の獲得が不可欠です。三井住友信託銀行の新卒採用においては、過半数が女性であり、外国人留学生や海外の現地の新卒者も積極的に採用するなど、多様な社員がリーダーシップを発揮していくベースを築いています。障がい者採用については、2018年3月末時点においてはグループ全体で2.09%で、ロビーアテンダントなどの接客業務でも活躍しています。今後も雇用と定着に努め、さらに多様性を高めていくことが課題です。

当グループでは、人権方針においてLGBTに対する差別の禁止を明確にうたっています。日興アセットマネジメントでは、社内でLGBTワーキンググループを発足し、LGBTについての理解醸成を図る啓発活動を行っています。また、三井住友信託銀行では、2017年10月にLGBTに関するダイ

バーシティ・マネジメントの促進と定着を支援する任意団体wwP(work with Pride)によるLGBTなどの取り組みの評価「PRIDE指標」において、最高評価の「ゴールド」を受賞しました。

なお、三井住友信託銀行では、2017年度に男性社員の育児休業取得100%を達成しています。

人権方針 https://www.smtb.jp/csr/esg/human-rights_1.html

(2)女性活躍推進

登用については、三井住友信託銀行では、多数の係長級人材を確保するとともに、配置転換や研修等を通じてマネジメントスキルを強化し、課長級・部長級への登用を着実に進めています。KPI達成に向け、今後もマネジメントへの登用を加速していきます。

また、役割拡大については、男性社員が大半を担う財務コンサルタント※への女性社員の登用を加速するとともに、さらなる活躍機会創出のために、2018年度より財務コンサルタントに準じた業務を担うトラストコンサルタントを新設し、第一期生3名のうち2名は女性社員が担っています。

※高い専門性と豊かな経験をもって、お客さまのご資産の的確な運用、万全な管理・承継についてご提案する信託銀行ならではの専門スタッフ

三井住友信託銀行の女性管理職人数

	2016年 3月末	2016年 9月末	2017年 3月末	2017年 9月末	2018年 3月末
取締役	0人	1人	1人	0人 (0%)	0人 (0%)
執行役員 部長級	0人	0人	0人	2人 (5.6%)	2人 (5.7%)
部長級	10人	12人	14人	14人 (2.4%)	16人 (2.7%)
課長級	192人	224人	232人	229人 (11.2%)	245人 (11.9%)
係長級	1,080人	1,022人	1,069人	1,061人 (31.6%)	1,108人 (32.7%)

※カッコ内は女性比率です。

※なお、2018年3月末現在、三井住友トラスト・ホールディングスには、女性の社外取締役が1名います。

2. 人材力の強化

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。

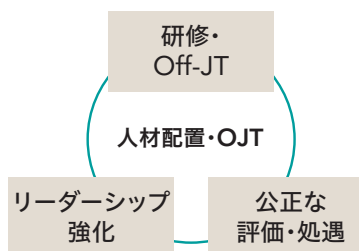
トータルなソリューションをご提供する人材集団をレベルアップする両輪の一つである「人材力の強化」に向けては、これまで「人材育成No.1金融グループ」を掲げて施策を進めてきましたが、デジタル化などによるビジネスモデルの変革スピードがますます高まる現在においては、グループ内でより具体的な指針を共有し推進を加速する必要があります。

そこで、2018年4月に当グループ共通の人材育成スローガンとなる「人材育成方針」を制定しました。この方針を通じ、「信託(TRUST)」に対する熱意を共有する多様な人材集団を構築し、「The Trust Bank」実現を通じた共通価値創造の最大化を図っていきます。

(1) 鍛える人材配置と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制度を導入します。また、「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。

※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。



(2) 研修をはじめとしたOff-JT*の充実

当グループは、SuMiTRUSTユニバーシティを設立し、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についても数多くの選択肢を提供しています。SuMiTRUSTユニバーシティは、当社の社長が学長を、人事部統括役員と社外有識者が副学長をそれぞれ務め、運営に関するアドバイス等を一橋大学大学院にいただく全社横断的なプログラムです。

※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。

(3) 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として、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、責任者登用候補者向け、責任者登用者向け、課長登用候補者向けの3段階で研修を実施し、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。

(4) 公正な評価・処遇

人事評価制度の目的

- 会社と個人のベクトルを同じ方向に合わせ、組織としてのパフォーマンスを最大化する
- 目標・課題の設定、日々のコミュニケーション、振り返り面談等を通じて、行動変革・能力開発につなげる
- 一人一人が生み出したさまざまな成果と、発揮した多様な能力を適正に評価し、適材適所の配置、公正な処遇につなげる

多様な人材を公正に評価し処遇していくためには、評価制度の目的を全社員が共有し実践することが必要ですが、実践に際しては客観性が欠かせません。そこで三井住友信託銀行では、人事部のメンバーが3年程度の間隔で各店部に往訪し、社員と面談を実施しています。また、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。

3. 職場環境の整備

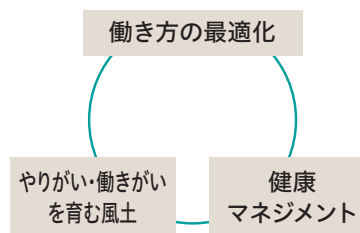
働き方改革宣言

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つ職場の提供」を、トップコミットメントとして宣言し、以下のテーマについて、グループを挙げて取り組みます。

1. 多様な働き方とワークライフバランスの実現
 2. 健康意識の発揚と適切な労働時間管理等を通じた健康増進の支援
 3. 全社員がやりがいを持って活躍し成長できる機会の提供
- 社員一人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。

当グループの人材集団をレベルアップする施策の両輪のもう一方である「職場環境の整備」においては、2017年5月に三井住友トラスト・ホールディングスと三井住友信託銀行の両社長をトップとする「働き方改革本部」を立ち上げるとともに、トップコミットメントとして「働き方改革宣言」を制定しました。

この宣言に基づく取り組みにより、三井住友信託銀行では、毎年実施している社員意識調査において人事戦略関係の項目が全般的に向上しました。



(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。三井住友信託銀行では、出産・育児については、父親も含めて取得可能な育児休業に加え、短時間勤務制度、時間外勤務・深夜勤務の免除など、安心して子育てができる環境を整えています。介護については、介護休暇・休業制度、短時間勤務制度を設けています。

また、業務プロセス改革や店舗戦略の推進により、5年程度で事務の70%を削減することに目処をつけており、そこから創出した戦力は、face to faceの営業やIT業務などへのシフトにより顧客対応を強化し、サービスの向上につなげていきます。

具体的な取り組み

- 管理監督者を含む全社員に残業時間上限設定
- 勤務間インターバル取得のルール化
- 効率的業務運営のためのインフラ投資
- 業務生産性向上を実践しているマネジメントの好事例展開と、社員人事評価への業務生産性の反映
- 営業店部における「16時に事務の大宗が終了する業務プロセス」の導入
- 会議ペーパーレス化の取り組み

(2)健康マネジメント

「健康意識の発揚と適切な労働時間管理等を通じた健康増進の支援」については、グループ社員全員の心身両面での健康推進を目指して、勤務間インターバル運営、業務効率化や時間外勤務の削減、全館禁煙化に向けた施策などに積極的に取り組んでいます。これらの取り組みが評価され、当グループは2018年2月に経済産業省より、優良な健康経営を実践している法人として「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、三井住友信託銀行では、年一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、人事部等から個別に対応も行っています。

心の健康については、三井住友信託銀行では、ラインマネジメントによるケアの実施等に加え、年一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。

(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、ゼミ、塾・道場など店部内にとどまらず有志を募って学びの機会を作る活動の推奨や、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、地域限定型から全国転勤型への転換や、希望する業

務・事業への異動にチャレンジする業務公募制度など、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年度は新たに、グループ社員の前向きな意欲を新商品やイノベーションという形にして新たなソリューションにつなげるために、新事業・業務の創出に向けた社員による未来づくり活動を推進し、社員のやりがいにつなげています。また、2018年5月には「社員版 統合報告書」を作成し、社員一人一人が当グループへの理解を深め自らのキャリアを考えることを促進しています。

また、風土が浸透し持続するためには、役員と社員および社員同士の双方向コミュニケーションが良好であることも不可欠になります。三井住友信託銀行では、階層別研修など社員が集まる機会を捉えて、社長以下役員が経営方針や自身のリーダーシップなどについて語り質疑する場を持っています。

社員同士では、従業員組合との積極的な対話によりさまざまな意見を反映した施策の策定・実行を進めるとともに、現場においては、受託者精神に則った意識の醸成やチームワークの向上などを目的に、「ディスカッション“The Trust Bank”」と銘打った議論の場を設けています。具体的な題材をベースに役職やチームにかかわらず社員同士の自由な議論を通じて「モチベーションの高い職場づくり」を実践しています。なお、三井住友信託銀行の全社員のうち従業員組合への加入率は、2018年3月時点で59%を占めています。



ディスカッションの様子

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)」(P.24ご参照)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。

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。なお、過去3年間に於いて、当グループにおける人権侵害事例はありません。

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・軽減等の措置を講じて、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

- 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。
- 人権対応状況の調査は、人権デューデリジェンス自己チェック表を用いて1年に1度実施しています。
- 当連絡会での協議に基づき、経営企画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、また人事部・人権啓発推進委員会にて、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。

(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プライバシーの尊重など、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」が申し入れ窓口となり、加害者に厳正な処分を行います。

LGBTへの取り組み

LGBT等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(LGBT相談窓口)がアライ(支援者)の立場で対応しています。

クラスター爆弾等に関わる投融資

当グループは、人道上の懸念が大きい武器と認識されているクラスター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。

三井住友信託銀行は、人権について継続的に情報収集・知識習得を図り、グループ会社を含む全社員への啓発・教育に反映していく目的で、以下の団体に加盟しています。

- グローバルコンパクト・ネットワークジャパン
- 東京人権啓発企業連絡会
- 一般社団法人 部落解放・人権研究所
- 一般社団法人 在日コリアン・マイノリティー人権研究センター
- 東日本部落解放研究所

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るこ

とに加えて、説明会等の実施を通じて、当社業績や業況、事業戦略などについて、株主や投資家の皆さまにより深くご理解をいただけるよう努めています。

2. 投資家向け説明会

個人投資家向け活動

個人投資家の皆さまに、当社についてご理解をいただけるよう、個人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。



2017年12月に開催した説明会では、朝日放送の三代澤康司アナウンサーとの対談を通じて、当社の魅力をわかり易く、個人投資家の皆さまにお伝えしました。

詳細は、当社ウェブサイト「個人投資家向け説明会」をご覧ください。
https://www.smth.jp/investors/individual_meeting/index.html

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。2018年2月には、三井住友トラストIR Dayを開催し、当グループの主要な事業の特色や強み、戦略の方向性についての各事業の統括役員による説明に加えて、取締役会議長である松下社外取締役より、ガバナンスについて説明しました。



2018年2月に開催した三井住友トラストIR Dayの様子

IR活動(2017年度実績)

アナリスト・機関投資家向け決算説明会	2回
海外IR	8回
国内外機関投資家との個別面談	個別面談社数:411社 (うち海外投資家 205社)
個人投資家向け説明会	参加者数:498名

3. 株主総会

毎年6月に開催する定時株主総会については、招集通知を早期に発送するとともに、さらに発送の1週間前に、証券取引所や当社のウェブサイトへの掲載を行っています。また、インターネットや携帯電話(スマートフォンを含む)による議決権行使を可能としているほか、議決権行使プラットフォームに参加することにより、議決権行使環境の向上に努めていま

す。また、招集通知の英訳版を、和文と同じタイミングで、招集通知発送に先駆けて当社のウェブサイトに掲載し、海外の株主の利便性向上にも努めています。

なお、株主総会終了後には、当社のウェブサイトにて、決議通知および議決権行使結果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に迅速かつ適切にお応えするなど、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に対応する体制、本部における営業店の対応状況を適切に把握する体制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等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」の期限が到来致しましたが、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、東日本大震災および熊本地震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、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。

なお、三井住友信託銀行では、「経営者保証に関するガイドライン」を尊重し、遵守するための態勢を整備しており、同ガイドラインの活用状況についてホームページに開示しています。また、2016年4月から適用された「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」への受付体制を整理し、お客さまからのご相談に適切に対応しています。

●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組方針

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に対応し、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5支店・1現法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ご提供しています。

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。インドネシアでは、シンガポール大手のDBS Bank Ltd.の現地法人であるPT Bank DBS Indonesia内に設置する『DBSI – SuMi TRUST Japanese Business Services』、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) およびBIDVとのリース合弁会社『BIDV-SuMi TRUST Leasing Company, Ltd』を通じ、各国への進出日系企業向け金融サービスの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、2013年4月、相続、資産承継・事業承継関連サービスの営業店サポート機能をプライベートバンキング部に集約し、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)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ご提供しています。

また、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、全国の営業店に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生かし、「相続、資産承継・事業承継」「資産運用・管理」の両面において、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いてい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」等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等に資するべく、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」をご提供しています。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。

(3) 中小企業のお客さまの経営支援に関する取組状況・地域の活性化に関する取組状況

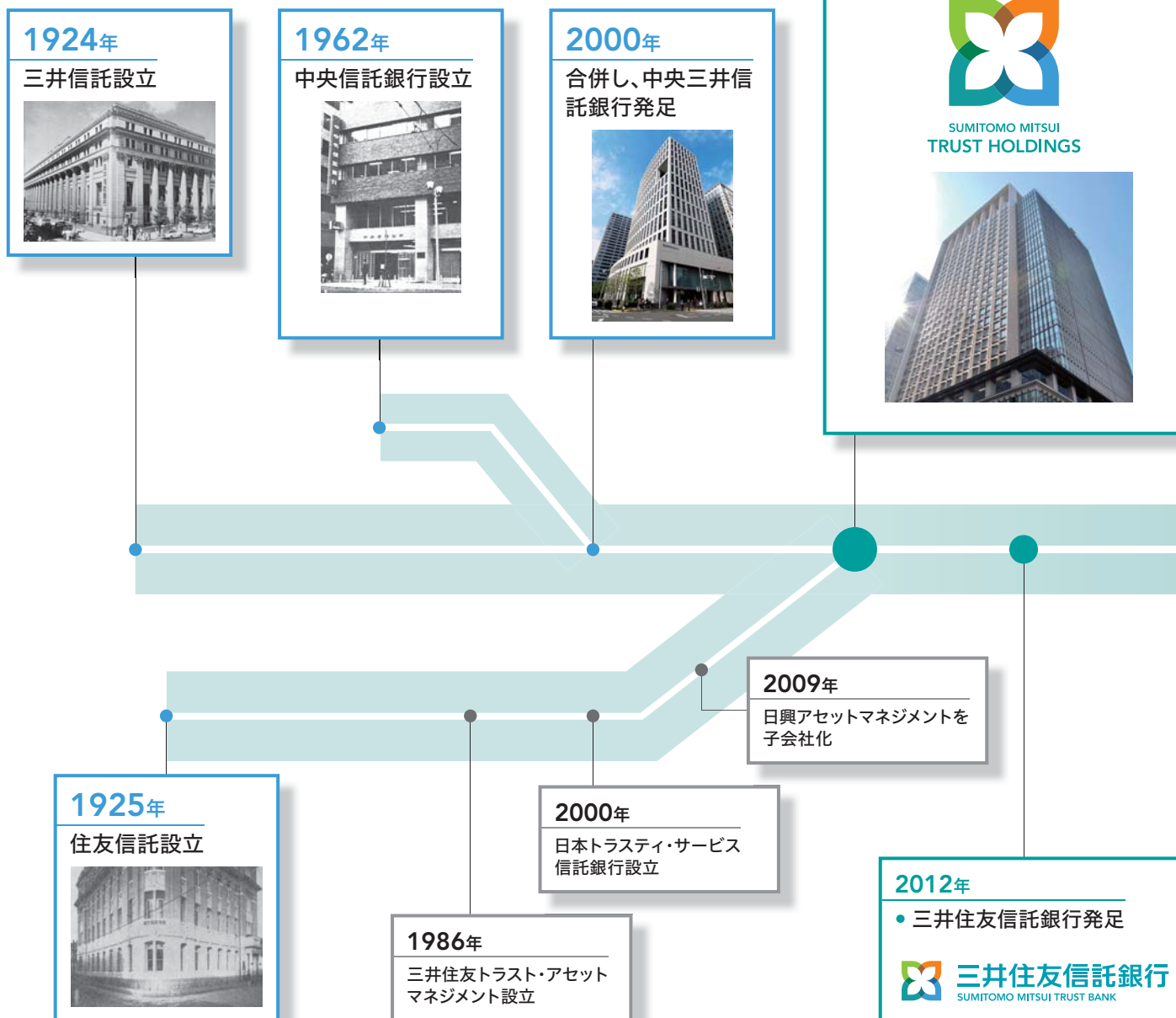
三井住友信託銀行は全国に営業店があり、特定の地域の活性化のための取り組みは行っていませんが、各営業店のお取引先の個別のご事情や取引状況に応じ経営改善に向けた支援を中心とした取り組みを行っています。

具体的な取組事例

- お取引先の遊休不動産(賃貸ビル等)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。

企業情報

当グループの沿革



金融および信託の歴史

1923年
信託法・信託業法施行

- 1952年** 貸付信託法施行
- 1966年** 厚生年金基金信託の取扱開始
- 1972年** 財産形成信託の取扱開始
- 1975年** 特定贈与信託の取扱開始
- 1977年** 公益信託の取扱開始
- 1984年** 土地信託の取扱開始

2008年
リーマンショック

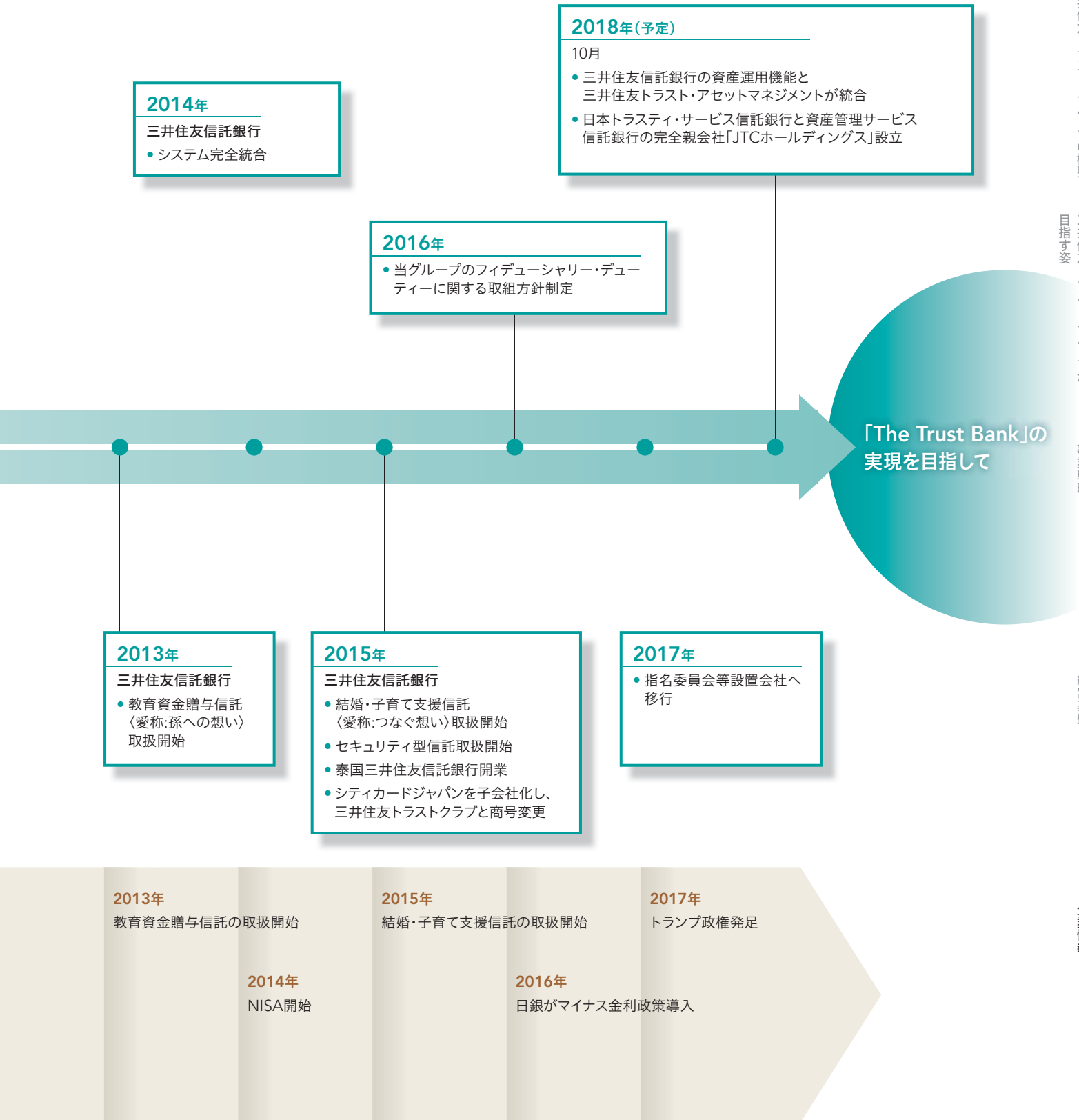
2004年
改正信託業法施行

2007年
改正信託法・信託業法施行

2010年
欧州債務危機

2011年
東日本大震災

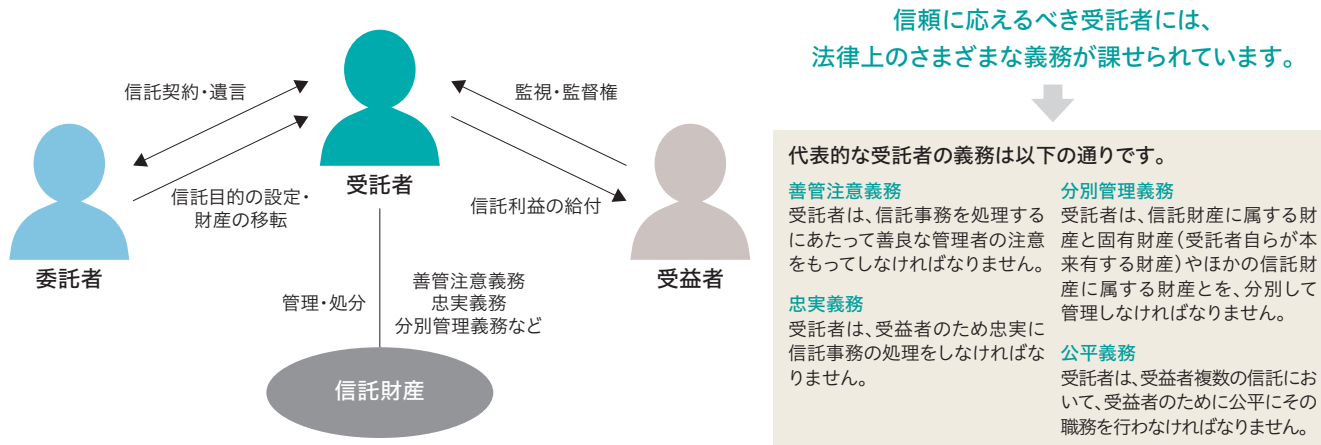
2012年
特定寄附信託の取扱開始
後見制度支援信託の取扱開始



信託とは

1. 信託の基本的な仕組み

「信託」とは、金銭や不動産などの財産を有する者が、委託者として信託行為（例えば、信託契約、遺言）によって、その財産（信託財産）を信頼できる受託者に移転し、受託者は委託者が設定した信託目的に従って受益者のために信託財産の管理・処分などをする制度です。



2. 信託の目的・機能

信託目的

「信託目的」とは、委託者が信託設定によって達成しようとする目標であり、受託者の行動の指針となるものです。

信託の主な機能

財産管理機能	財産の管理処分権が受託者に与えられます。 (同時に受託者にはさまざまな義務が課せられます)
倒産隔離機能	信託財産が委託者および受託者の倒産の影響を受けません。
転換機能	財産を信託することにより、信託受益権という権利に転換され、信託の目的に応じた形に転換されます。 <ul style="list-style-type: none"> ● 質の転換(財産を受益権に転換することができます(いわゆる証券化)) ● 数の転換(小口の金銭を一口に集め、合同で運用することができます) ● 時間の転換(自分の死後も定期定額で贈与することができます) ● 能力の転換(運用の専門家に任せることができます)

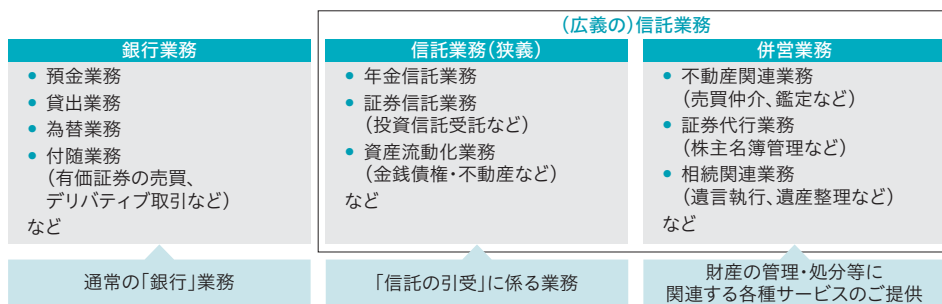
3. 信託銀行の業務範囲

「信託銀行」とは、銀行業務と信託業務の両方を営んでいる銀行のことを指します。

信託銀行は、銀行法上の銀行が、金融機関の信託業務の兼営等に関する法律^{*}に基づく認可を得て、信託業務を兼営する形態をとっています。

※金融機関の信託業務の兼営等に関する法律 第1条第1項(抜粋)

銀行その他の金融機関は、他の法律の規定にかかわらず、内閣総理大臣の認可を受けて、信託業法第二条第一項に規定する信託業及び次に掲げる業務を営むことができる。



主な信託商品等

- 資産運用・管理**
 - 投資信託
 - 年金信託
 - 金銭信託
- 資産承継・移転**
 - 遺言信託、遺産整理
 - 家族おもいやり信託
 - 教育資金贈与信託
 - 結婚・子育て支援信託
- 企業のソリューション**
 - 流動化信託
(金銭債権、不動産)
- 公益・福祉増進**
 - 公益信託
 - 特定寄附信託
 - 特定贈与信託
 - 後見制度支援信託
 - 任意後見制度支援信託

●商品の一例

後見制度支援信託

被後見人さまの財産を保護し、将来にわたる生活の安定に資するための信託です。信託金は、必要に応じて、家庭裁判所の指示書に基づき設定された特約によって、定期的に一定額が被後見人さまに交付されます。なお、家庭裁判所の指示書に基づく場合を除いて、一時金の交付等のお申し出を承ることはできません。

任意後見制度支援信託

任意後見制度支援信託は、任意後見制度をご利用される方の財産を信託で管理することで、任意後見制度をサポートするための信託です。任意後見契約が発効した後は、お預け入れいただいた金銭信託からの払い戻しには任意後見監督人の同意が必要となりますので、安全・確実に財産の保護を図ることができます。また、日々の生活に必要な資金などを定期的にお受け取りいただくこともできますので、任意後見人が担う財産管理のご負担も軽減することができます。

※上記のほか、親族間で信託が行われる「民事信託」向けに、受託者名義の専用預金口座をはじめとする各種金融サービス等のご提供も行っています。

業績ハイライト

[*]のついた用語についてはP.99下欄の用語集をご参照ください。

2017年度の業績につきましては、三井住友信託銀行における市場関連損益の悪化解消を主因に業務粗利益が増加し、実質業務純益は前年度比381億円増益の2,705億円、親会社株主に帰属する当期純利益は同325億円増益の1,539億円となりました。

実質業務純益、親会社株主に帰属する当期純利益ともに、通期計画を達成し、順調な進捗となっています。
(計画達成率：実質業務純益104%、親会社株主に帰属する当期純利益103%)

■2017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)

(単位：億円)

	2016年度(A)	2017年度(B)	増減(B) - (A)	増減率
実質業務純益*	2,323	2,705	381	16.4%
経常利益	1,963	2,326	362	18.5%
親会社株主に帰属する当期純利益	1,214	1,539	325	26.8%
与信関係費用*	△ 285	29	315	-
株主資本 ROE ^{※1}	6.07%	7.40%	1.33%	-
1株当たり当期純利益 (EPS) ^{※2}	317円24銭	403円92銭	86円68銭	27.3%
1株当たり純資産 (BPS) ^{※2}	6,437円58銭	6,897円36銭	459円78銭	7.1%

※1 株主資本当期純利益率

※2 当社は2016年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施しました。

2016年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、上記のEPSおよびBPSを算出しています。

<単体>三井住友信託銀行(単体)

(単位：億円)

	2016年度(A)	2017年度(B)	増減(B) - (A)	増減率
実質業務純益*	1,505	1,897	392	26.0%
資金関連利益*	2,167	1,765	△ 401	△ 18.5%
手数料関連利益*	1,969	1,902	△ 66	△ 3.4%
特定取引利益	170	104	△ 66	△ 38.8%
その他業務利益	△ 473	495	969	-
経費	△ 2,327	△ 2,370	△ 43	1.8%
臨時損益等	△ 332	△ 167	164	△ 49.5%
経常利益	1,173	1,729	556	47.4%
特別損益	△ 59	△ 83	△ 23	38.9%
当期純利益	776	1,179	403	51.9%
与信関係費用*	△ 249	70	319	-

(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>

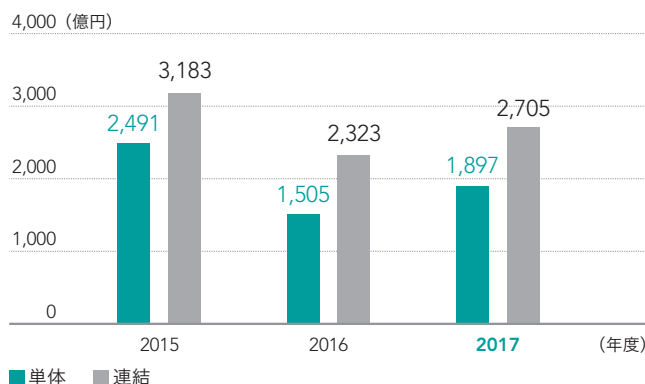
	2016年度(A)	2017年度(B)	増減(B) - (A)
1株当たり配当金(普通株式)	130円00銭	130円00銭	—

(注)当社は2016年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施しました。2016年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、上記の1株当たり配当金を記載しています。

[*]のついた用語については下欄の用語集をご参照ください。

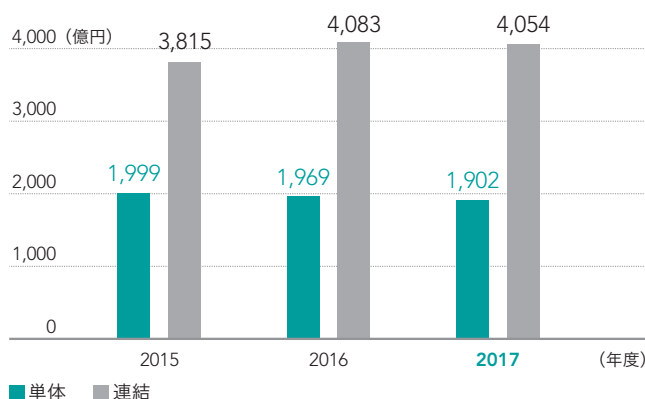
損益の状況

■ 実質業務純益*



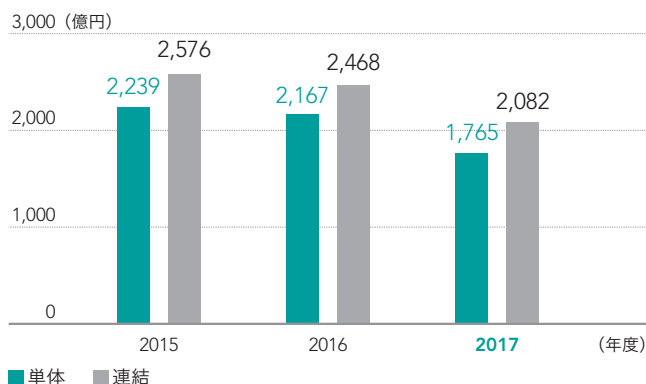
三井住友信託銀行における2016年度の市場関連利益の悪化が解消したことを主因に、前年度比381億円増益の2,705億円となりました。

■ 手数料関連利益*



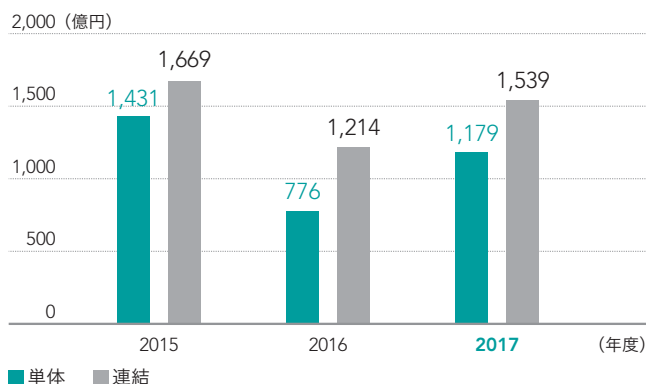
不動産仲介手数料、資産運用・資産管理関連の収益は前年度比着実に増加する一方、相続関連での前年度一過性要因解消の影響により、前年度比28億円減益の4,054億円となりました。

■ 資金関連利益*



国内預貸収支が改善する一方、2016年度の一過性要因であるスワップ解約益(債券見合い)解消の影響により、386億円減益の2,082億円となりました。

■ 親会社株主に帰属する当期純利益



実質業務純益の増益を主因に、前年度比325億円増益の1,539億円となり、中期経営計画の初年度として計画1,500億円を上回る着実な進捗となりました。

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。

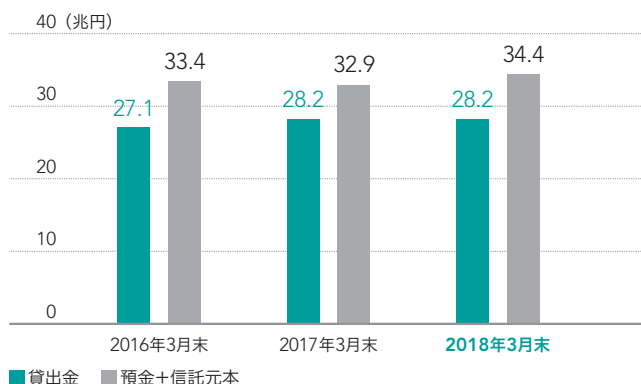
手数料関連利益

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。

[*]のついた用語については下欄の用語集をご参照ください。

財務の状況

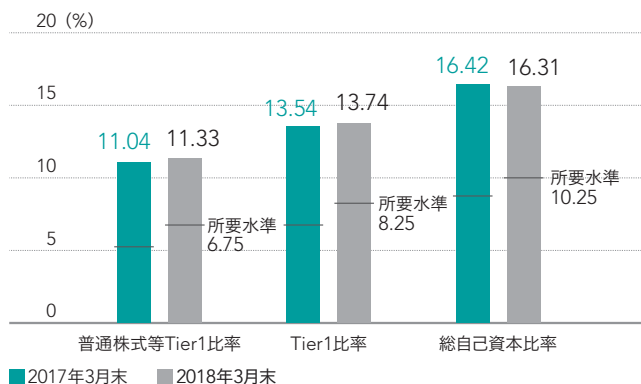
■ 貸出金・預金(単体)



貸出金は、海外向け貸出が減少したものの、国内の個人向け貸出が順調に増加したことから、前年度末比横ばいの28.2兆円となりました。預金等^{*}は、定期性預金は減少したものの、流動性預金および信託元本の増加が上回り、同1.5兆円増加の34.4兆円となりました。

※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)

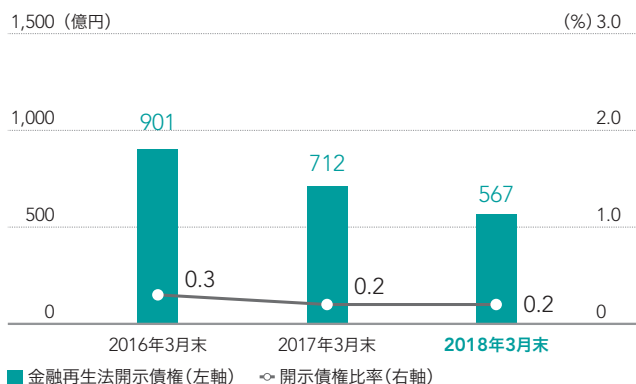


普通株式等Tier1比率は、リスクアセットが増加した一方、純利益を積み上げたことから、前年度末比0.29ポイント上昇の11.33%となりました。普通株式等Tier1比率、Tier1比率、総自己資本比率いずれも規制上の所要水準を十分に上回る水準を確保しています。

※【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)



金融再生法開示債権残高は、破産更生等債権が増加する一方、危険債権、要管理債権が減少した結果、全体でも前年度末比145億円減少の567億円、開示債権比率は横ばいの0.2%となりました。また、担保および引当金による保全率は、危険債権が92%、要管理債権が97%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か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 (2018年3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
本店所在地	東京都千代田区丸の内1-4-1
設立日	2002年2月1日(2011年4月1日 商号変更)
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)～(6)を主な機能としています。 (1) グループ経営戦略企画機能 (2) 業務運営管理機能 (3) 経営資源配分機能 (4) リスク管理統括機能 (5) コンプライアンス統括機能 (6) 内部監査統括機能
資本金	2,616億872万5,000円
発行済株式総数	普通株式390,348千株(株式数は、千株未満を切り捨てて表示しています。)
上場証券取引所	東京(第一部)、名古屋(第一部)
証券コード	8309

格付情報 (2018年6月末現在)

		長期	アウトルック	短期	財務
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	a-*
	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	—

※存続性格付を記載

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。

2018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/>



本冊子は環境に優しい植物油インキで印刷されています。

三井住友トラスト・ホールディングスは、環境保全に貢献したいとの想いから、本冊子に「FSC®森林認証紙」を使用しています。FSC®森林認証紙とは植林から伐採までのサイクルを適正に管理し、周りの生態系等にも十分配慮した森林の木材を原料にした用紙です。この用紙の使用は、社会・環境・経済に配慮した森林経営を支援し、森林保護にも役立ちます。