

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
執行役常務
佐藤 正克

1 就任にあたっての挨拶/環境認識

今年度より財務統括役員に就任した佐藤です。
本年に入って米国の銀行破綻、欧州での金融機関の統合など、金融マーケットにおける流動性や信用不安の動向は予断を許さない状況です。不透明性・不確実性が高まるなかにおいて、財務の面で一步先回りした早め早めの対応が必要と認識しています。資本市場に目を向けると、コーポレートガバナンス・コードの改訂、東京証券取引所による市場再編や低PBR企業への改善要望など、資本コストや

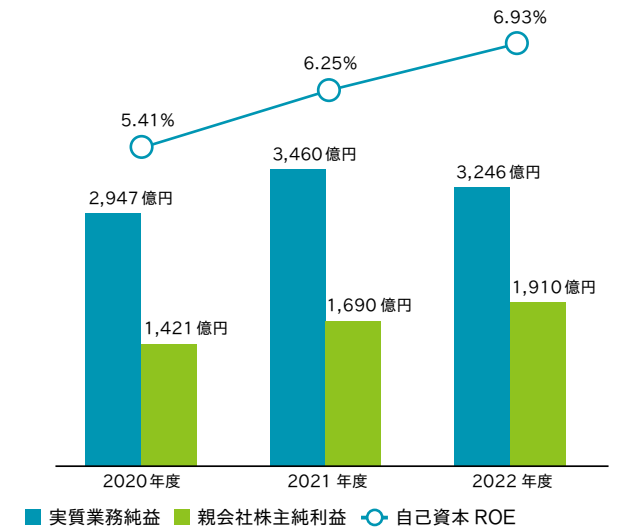
ROEを意識した経営が一層求められており、また、さまざまなステークホルダーに配慮した形での持続的成長、具体的には、人的資本やITなどの非財務資本への投資促進や開示情報の拡充に対する期待も高まっています。このような環境において、財務の健全性と収益性の最適化に注力し、各ステークホルダーの価値を最大化する財務・資本政策の立案・遂行を図ることを通じて、企業価値の最大化に貢献してまいります。

	(億円)	2021年度 実績	2022年度 実績	前年度比	2023年度 予想
利益指標	実質業務純益	3,460	3,246	△214	3,200
	親会社株主純利益	1,690	1,910	+219	2,000
収益性指標	手数料収益比率	54.0%	55.1%	+1.1%	50%台半ば
	経費率 (OHR)	57.1%	60.1%	+3.0%	60%台前半
財務指標	自己資本ROE ※1	6.25%	6.93%	+0.68%	7%台前半
	普通株式等Tier1比率 ※2	9.9%	9.5%	△0.4%	9%台半ば

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

2 2020~2022年度前中期経営計画の振り返り

前中期経営計画期間を振り返りますと、新型コロナウイルス感染症の蔓延、それに伴うデジタル化の急伸など大きな変化を伴う3年間となりました。その中で当社は、手数料ビジネスが成長を牽引し、中期経営計画最終年度の実質業務純益は当初計画を約350億円上回る3,246億円となりました。着実に収益力が向上していることのアラわれだとして評価しています。また、親会社株主純利益、自己資本ROEの目標も達成致しました。その間の資本活用については、持続的成長の実現に向けた人的資本などへのオーガニック投資、UBSグループとのジョイントベンチャー設立などのインオーガニック投資、加えて3年間で約500億円の自己株式取得を実施しました。株主還元については、連結配当性向を計画通り40%へと引き上げ、1株当たり配当は60円増加致しました。



3 2023~2025年度新中期経営計画における企業価値向上に向けた取り組み

新中期経営計画の策定にあたり、財務面では2030年度までのありたい姿として、ROE10%以上を展望し、早期にPBR1.0倍以上を目指すこととしました。ありたい姿の実現に向けて、新中期経営計画期間(2023~2025年度)においては、①目標のROE8%以上を達成し、着実な成長を実績でお示しすること②ROEのさらなる向上への蓋然性を高め成長期待を醸成することの2点に拘ってまいります。また、引き続き適切なリスクマネジメントを行い、

企業価値の向上に貢献していきます。PBR1.0倍以上に向けた取り組みを下図に示しましたが、PBRは、ROEとPERの組み合わせであり、それぞれをいかに向上させられるかがポイントです。信託グループらしいキャピタルライトなビジネスモデルの推進により、ROEを向上させるとともに、将来の財務資本に好影響を与える非財務資本へも積極投資することでPERを高めることを目指します。

■ 企業価値向上に向けた取り組み



(1) ROE向上に向けた取り組み

①投資による持続的利益成長

過去からの人的資本・ITなどへの継続的な投資により、前中期経営計画期間においては収益力向上を実現できました。今後も、ベースアップに加え、リスクリングや株式インセンティブプランなど社員の意欲向上に資する人的資本投資を拡大します。

②資本効率性の向上

資産の規模ではなく質の転換を通じて資本効率性を向上させます。具体的には、バランスシート残高およびリスクアセットを概ね横ばいにコントロールした上で、資産の入れ替えを通じて投融资ポートフォリオの収益性向上を図ります。

③資本の健全性と活用

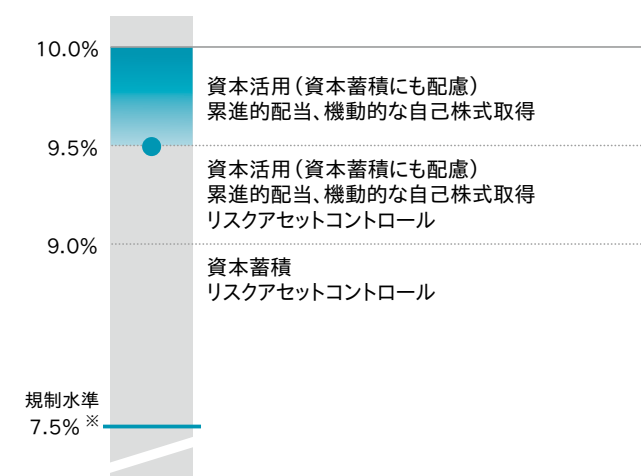
資本の健全性確保は、将来への成長投資、持続的な株主還元実施の大前提と認識しております。リスクアセットコントロールや資本活用に対する財務規律を一層重視した運営を行い、普通株式等Tier1比率を適切な水準で管理してまいります。具体的には政策保有株式の削減や適切な資産のディストリビューションも行った上で、定期的なモニタリングを通じて管理の実効性を向上させます。

また、今後3年間で4,000億円規模（キャッシュフローベース）のIT投資を行い、生産性を向上させるともにお客さまに利便性・サービス向上を実感していただくことで、取引関係をより深化させてまいります。これらの投資を強化することで、将来の財務価値向上を目指します。

加えて、プライベートアセットなどの「投資家ニーズ起点」のアセットや投資家事業・法人事業が協働するエクイティ活用を拡大することで、市場の創出・拡大につなげ、安定的、持続的な手数料収益拡大を目指してまいります。

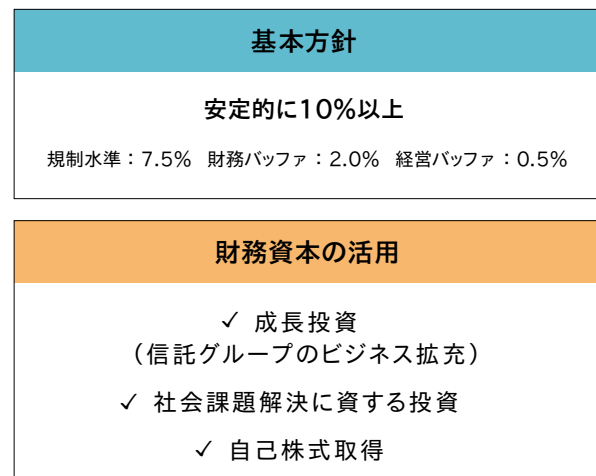
また、財務資本の活用方法として、資産運用・資産管理の分野など信託グループのビジネス拡充に資する成長投資、インパクトエクイティなど社会課題解決に資する投資を推進するとともに、投資の機会と資本の状況などを総合的に勘案した上で、自己株式取得についても機動的に実施してまいります。

■ 資本運営目線（十分性と効率性のバランス）



※ 普通株式等Tier1比率：バーゼルIII最終化ベース、有価証券評価差額を含む

■ 普通株式等Tier1比率 ※ のターゲット



(2) 成長期待醸成によるPER向上と資本コスト低減

①AUF／顧客基盤の拡大

AUF／顧客基盤の拡大を通じて成長期待の醸成と資本コスト低減を目指してまいります。

当社が社会課題解決と市場の創出・拡大に貢献する取り組みの規模を示す指標としてAssets Under Fiduciary（AUF）を新たなKPIとして設定しました。AUFの拡大を通じて、手数料中心の安定的なビジネス成長を目指してまい

②リスクマネジメント

市場リスク、信用リスクなど当社が内包するさまざまなリスクに適切に対応し、業績・財務の下方耐性を向上させることで資本コストの低減を目指してまいります。具体的には政策保有株式の株価リスクについては、お客さまと粘り強く対話を継続し、削減を進めていくとともに、ヘッジ取引も活

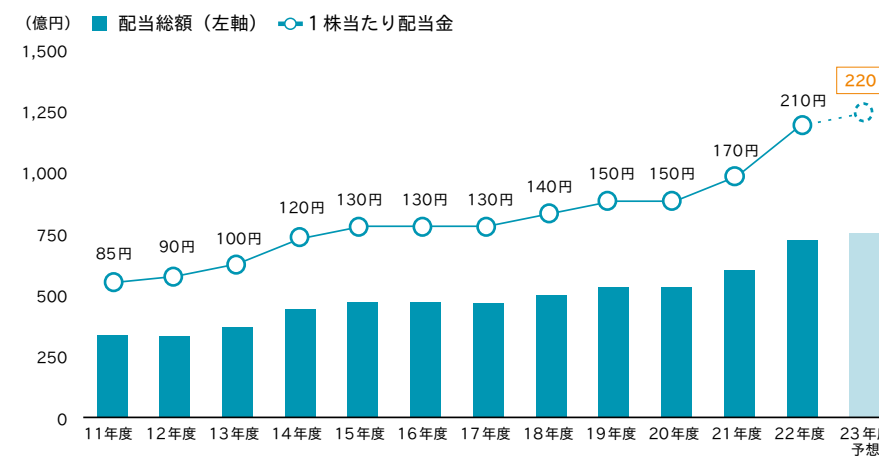
③配当政策

当社は従来より、株主の皆さまへの安定的な利益還元、および還元の拡充を重要な経営方針の一つとして位置付け、株主還元強化に取り組んでまいりました。今般、当社の成長の果実を中長期にわたって安定的に還元していきたいという考えから株主還元方針を変更致しました。

ります。また、個人のお客さまの相続や法人のお客さまの年金にまつわる信託らしい商品・サービスは、長期信頼関係に基づく、当社の安定的な成長の源泉です。今後、より長期の取引が見込まれる資産形成層やスタートアップ企業の顧客基盤拡大に経営資源を投入し、安定的な成長を実現してまいります。

用することで株価変動の資本に与える影響を適切にコントロールしていきます。また、信用リスクについても、2023年度も特例引当金により将来への備えを先行的に実施した上で、対処してまいります。

一株当たり配当金について累進的な配当運営を導入するとともに、連結配当性向については、40%以上を目安として決定してまいります。これまで以上に、短期・中長期双方の時間軸を意識しながら、財務健全性と安定的な利益成長の両立に向けた取り組みを推進してまいります。



④ステークホルダーとの対話

以上の取り組みを着実に進めることに加えて、開示内容の充実を含めた積極的な開示により投資家の皆さまに情報をご提供することが成長期待の醸成や資本コストの低減につながると考えております。また、分かりやすい発信により

ステークホルダーの皆さまとの対話を活性化し、対話を通じていただいたご意見を取締役会などにタイムリーに情報共有し、経営戦略へと反映させていくことで企業価値向上に向けた取り組みをさらに加速させてまいります。