

第9回金融コンファレンス

# 三井トラストフィナンシャルグループの 経営戦略

---



平成19年9月12日

三井トラスト・ホールディングス株式会社

# 目次

---

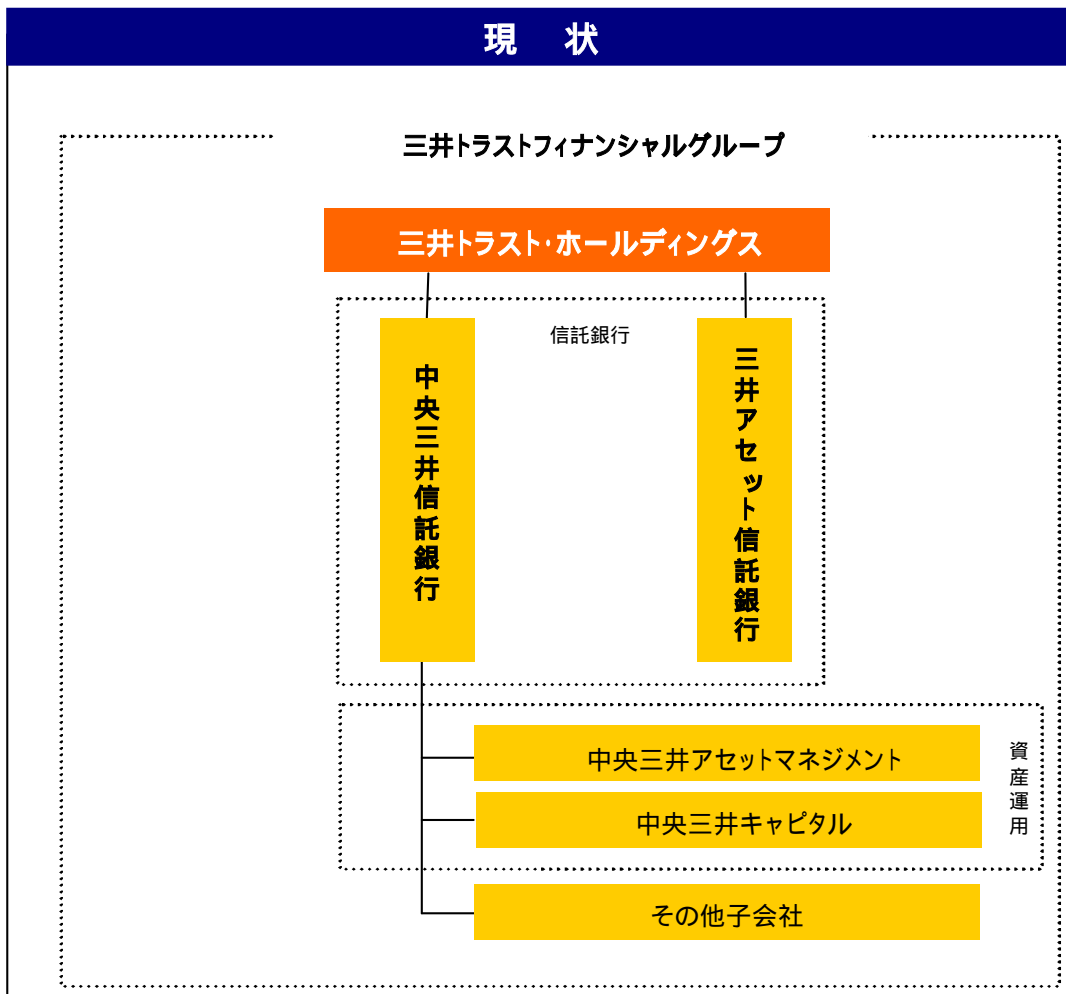
・ 三井トラストフィナンシャルグループの経営戦略	2
・ 投信・個人年金保険関連業務	10
・ 不動産関連業務	14
・ 運用・管理業務	17
・ 貸出業務	20
・ 安定的な財務基盤	25

- ・ **三井トラストフィナンシャルグループの経営戦略**
  - ・ グループ内企業の再編とブランド力の強化
  - ・ 経営方針
  - ・ 収益構造の転換
  - ・ 経費の状況
  - ・ 収益性と効率性
  - ・ 業績サマリー

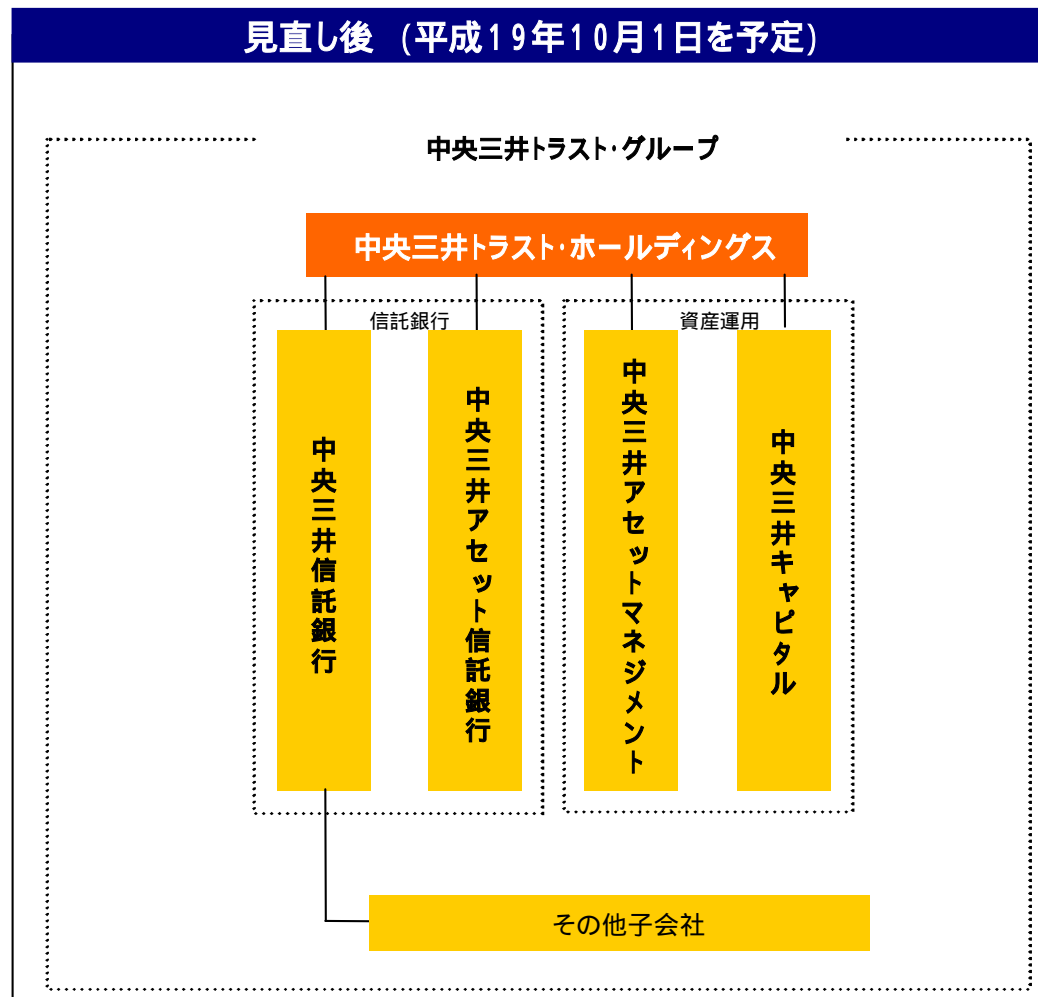
# グループ内企業の再編とブランド力の強化

- グループ内企業の再編（中央三井アセットマネジメント・中央三井キャピタル）  
直接出資子会社化による戦略的な業務展開・内部管理態勢強化
- 「三井トラスト・ホールディングス」と「三井アセット信託銀行」の名称を「中央三井」に統一することによりブランド力を強化

## 現 状



## 見直し後（平成19年10月1日を予定）



# 三井トラストフィナンシャルグループ

## 経営の取組み

収益力強化

収益構造の  
転換の  
更なる推進

戦略業務の中でも  
より高収益・  
高成長業務を  
重点的に強化

経営資源の  
投下総量を増加

業務粗利益  
の拡大

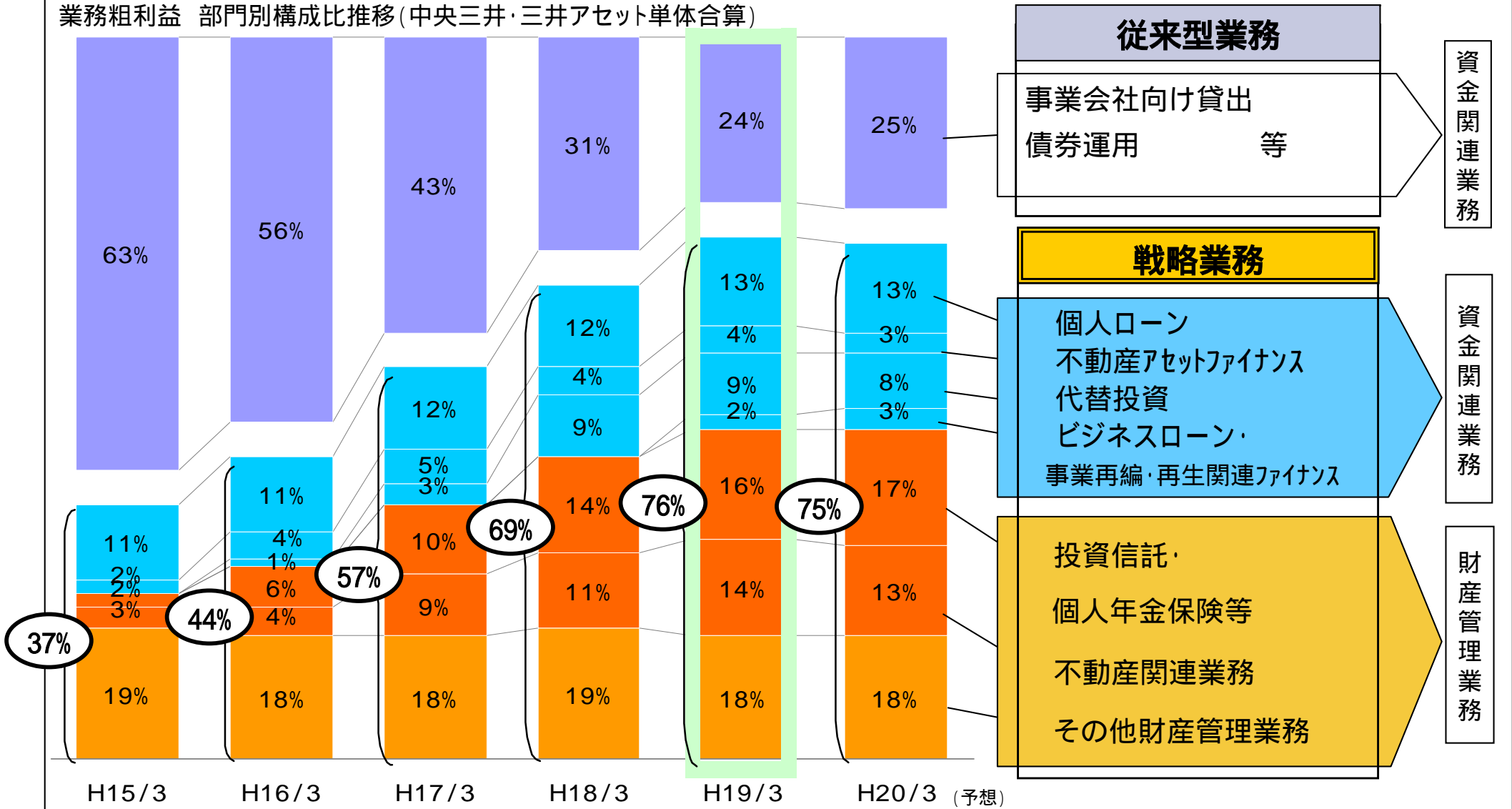
財務基盤強化

引続き財務基盤の維持・向上に注力

# 収益構造の転換

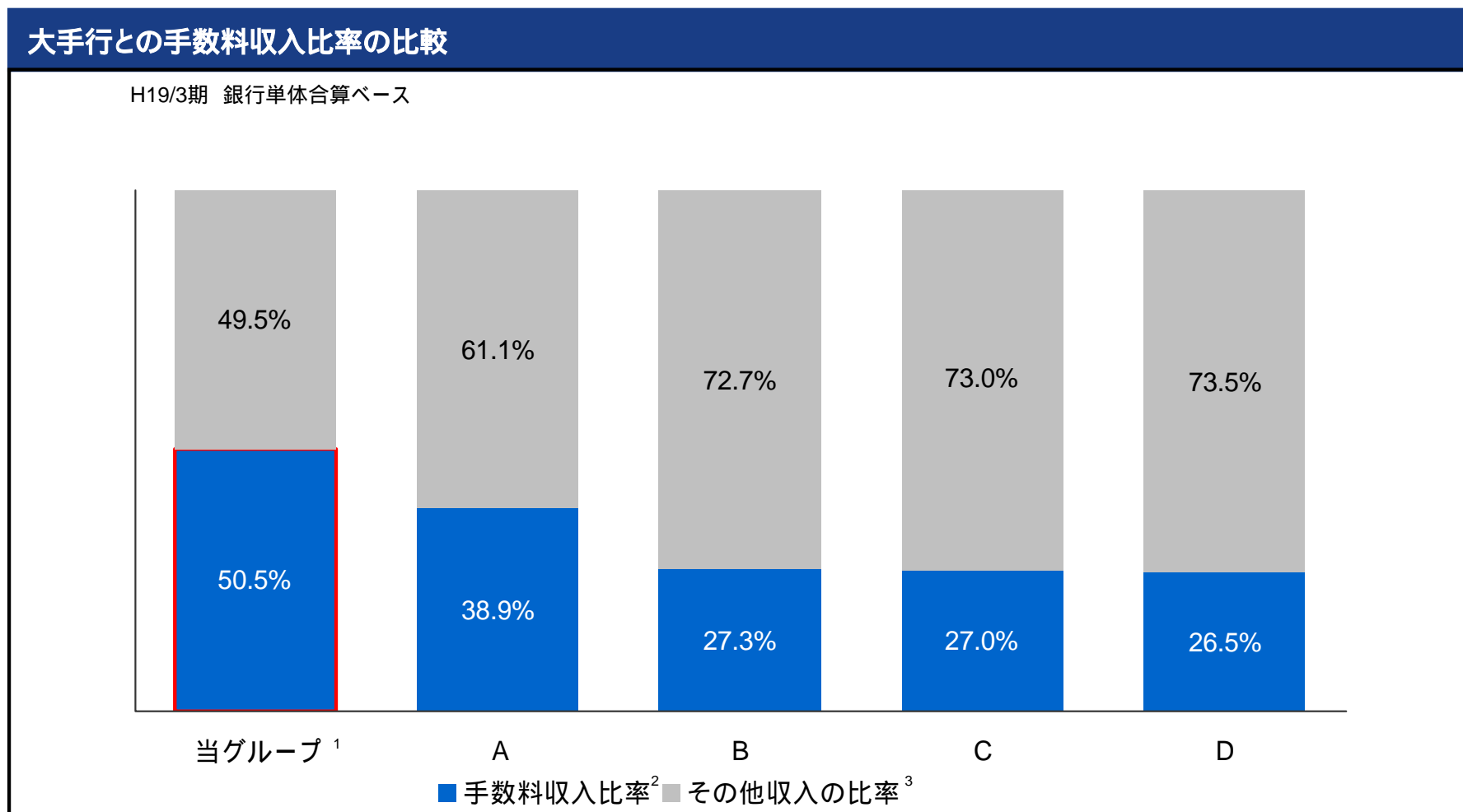
## 収益構造の転換

業務粗利益 部門別構成比推移 (中央三井・三井アセット単体合算)



# 収益構造の転換 ~ 多様な収入源

成長分野への集中投資により、短期間で収益構造の転換を実現。その結果、手数料収入比率は大手行でトップに



出所: 各社開示資料

注:

1 中央三井+三井アセット単体合算

2 (役務取引等利益 + 信託報酬(貸信・合同報酬を除く)) / 業務粗利益(信託勘定償却前)

3 (資金利益 + 貸信・合同報酬 + 特定取引利益 + その他業務利益) / 業務粗利益(信託勘定償却前)

# 経費の状況

## 経費

### 方針

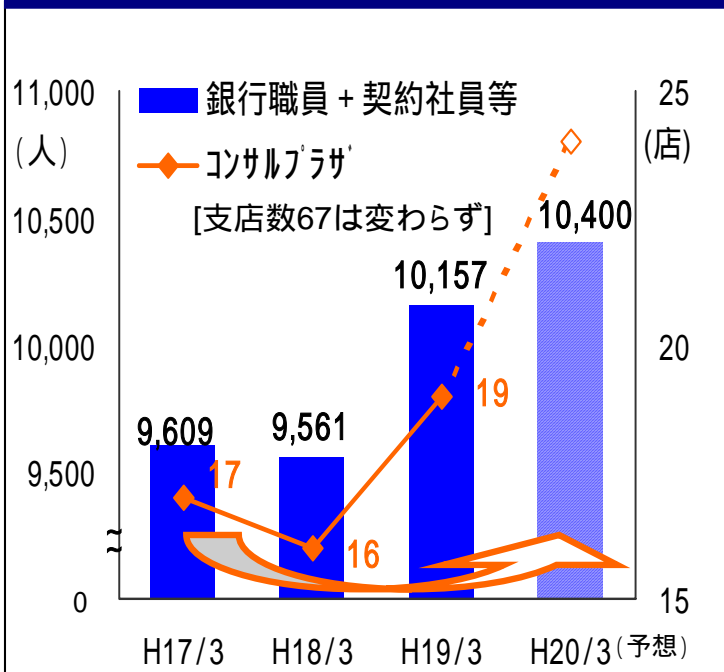
経費  
人員

収益性・成長性の高い業務部門に対して、人員・経費の投下総量を増加

経費率

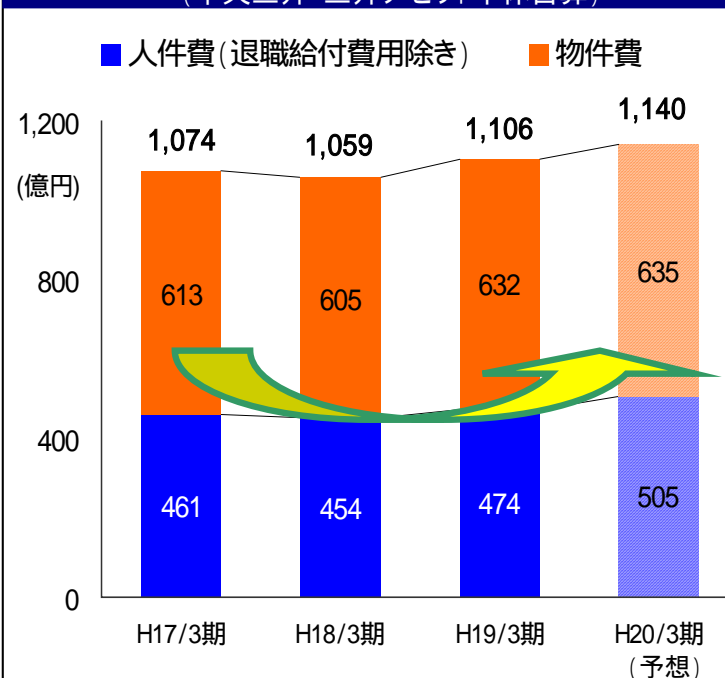
ローコスト運営を徹底し、引続き良好な水準を維持

グループ総人員数\*とコンサルプラザ数



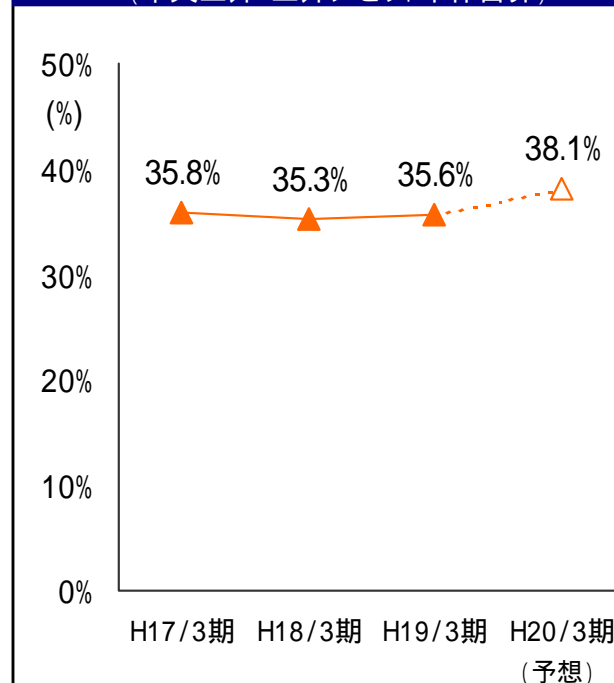
\*銀行職員 + 契約社員等

戦略的経費\*の推移  
(中央三井・三井アセット単体合算)



\*退職給付費用を除く人件費 + 物件費

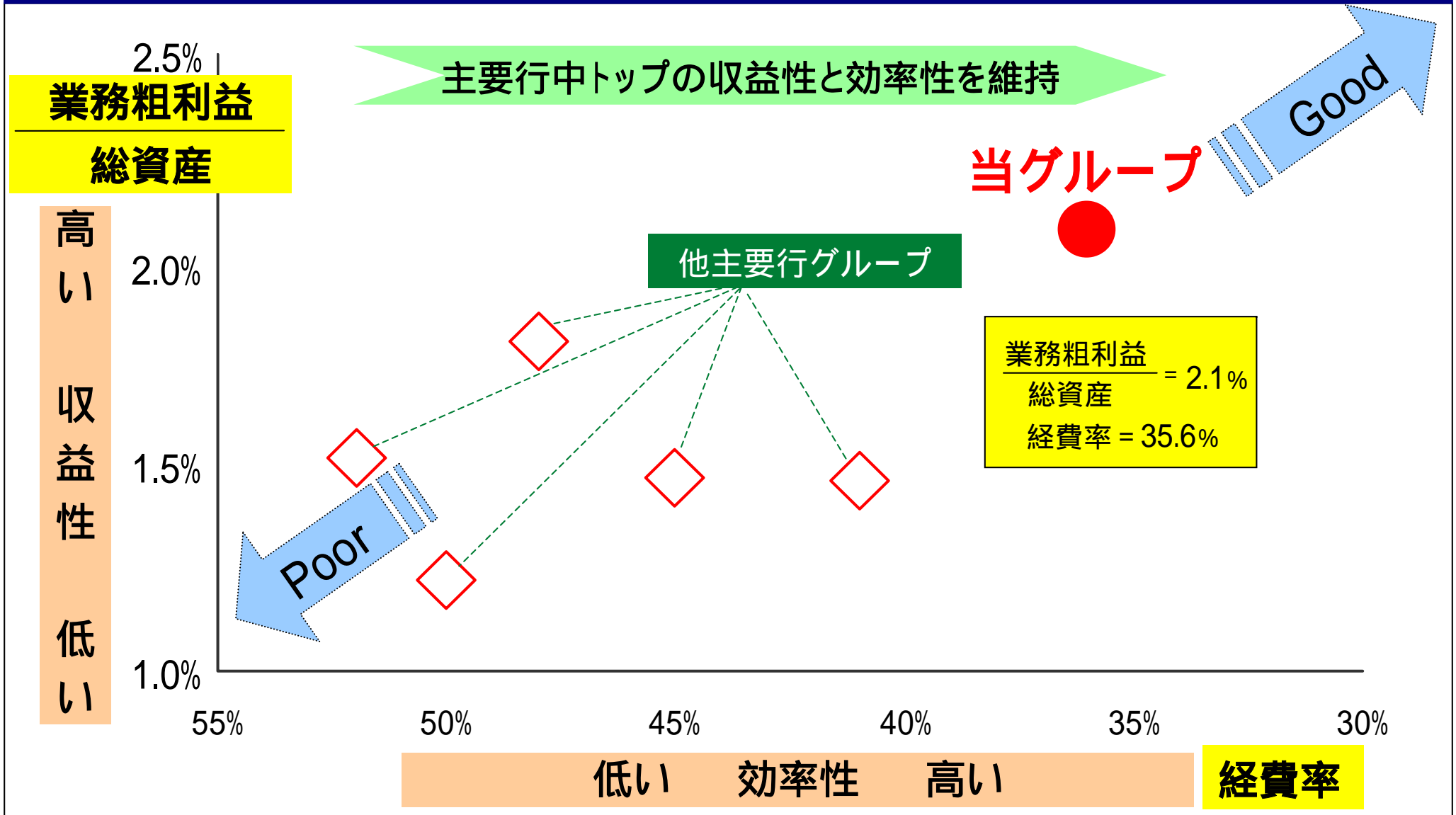
経費率の推移  
(中央三井・三井アセット単体合算)





# 収益性と効率性

収益性と効率性：H19/3期、主要行グループ比較



# 業績サマリー

住宅ローン証券化益(H18/3期:162億円)の影響を控除すると、業務粗利益と実勢業務純益は実質的に成長トレンドを維持

## H19/3期業績概要(中央三井+三井アセット単体合算)

	a		b 実績	d		(億円)
	H18/3期	H19/3期		増減率	H20/3期	
中央三井+三井アセット 単体合算				予想		
業務粗利益 <sup>1</sup>	2,833	2,753	-3%	2,910	6%	
[うち住宅ローン証券化益]	[162]	[-]		[-]		
経費 <sup>2</sup> ( )	1,002	982	-2%	1,110	13%	
実勢業務純益 <sup>3</sup>	1,830	1,770	-3%	1,800	2%	
与信関係費用 ( )	656	297		200		
株式売買損益等	265	86		-		
その他臨時損益	-187	-18		-100		
経常利益	1,252	1,541	23%	1,500	-3%	
特別損益	17	181		-		
[うち退職給付信託返還益]	[-]	[158]		[-]		
法人税等調整額 ( )	1	433		475		
当期純利益	1,182	1,184	0%	900	-24%	
三井トラスト、連結						
経常利益	1,383	1,599	16%	1,550	-3%	
当期純利益	1,196	1,127	-6%	850	-25%	

注:

- 1 信託勘定償却前
- 2 除く臨時処理分
- 3 信託勘定償却前・一般貸倒引当金繰入前

## 部門別業務粗利益<sup>1</sup>(中央三井+三井アセット単体合算)

	a		b 実績	d		(億円)
	H18/3期	H19/3期		増減率	H20/3期	
中央三井+三井アセット 単体合算				予想		
<b>財産管理業務</b>	<b>1,259</b>	<b>1,328</b>	<b>5%</b>	<b>1,410</b>	<b>6%</b>	
投信・個人年金保険等関連収益	405	430	6%	505	17%	
[うち投信関連収益 <sup>2</sup> ]	[183]	[300]	[64%]	[365]	[22%]	
不動産関連収益	303	387	28%	400	3%	
年金 <sup>3</sup>	245	261	7%	285	9%	
証券代行	167	145	-13%	145	0%	
<b>資金関連業務</b>	<b>1,574</b>	<b>1,425</b>	<b>-9%</b>	<b>1,500</b>	<b>5%</b>	
事業会社向け貸出+債券運用業務等	707	658	-7%	710	8%	
個人ローン	338	370	9%	390	5%	
不動産アセットファイナンス	115	96	-17%	80	-17%	
代替投資	245	253	3%	235	-7%	
ビジネスローン、事業再編・再生関連ファイナンス	6	48	700%	85	77%	
住宅ローン証券化益	162	-	-	-	-	
<b>業務粗利益合計</b>	<b>2,833</b>	<b>2,753</b>	<b>-3%</b>	<b>2,910</b>	<b>6%</b>	

注:

- 1 社内管理ベース
- 2 投信販売、および管理・運用業務を含む
- 3 H20/3期より管理会計上の変更あり。比較のためH18/3期、H19/3期についても変更後ベースで表示

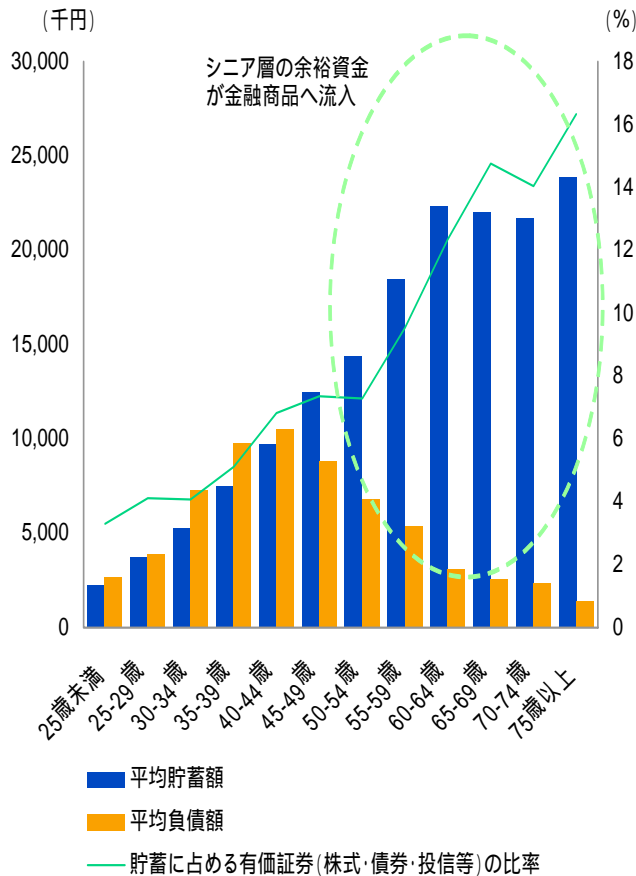
## ・ 投信・個人年金保険関連業務

- ・ 個人金融資産を取り巻くマクロ環境
- ・ 販売業務の状況
- ・ 当グループの包括的取り組み

# 投信・個人年金保険関連業務 ～ 個人金融資産を取り巻くマクロ環境

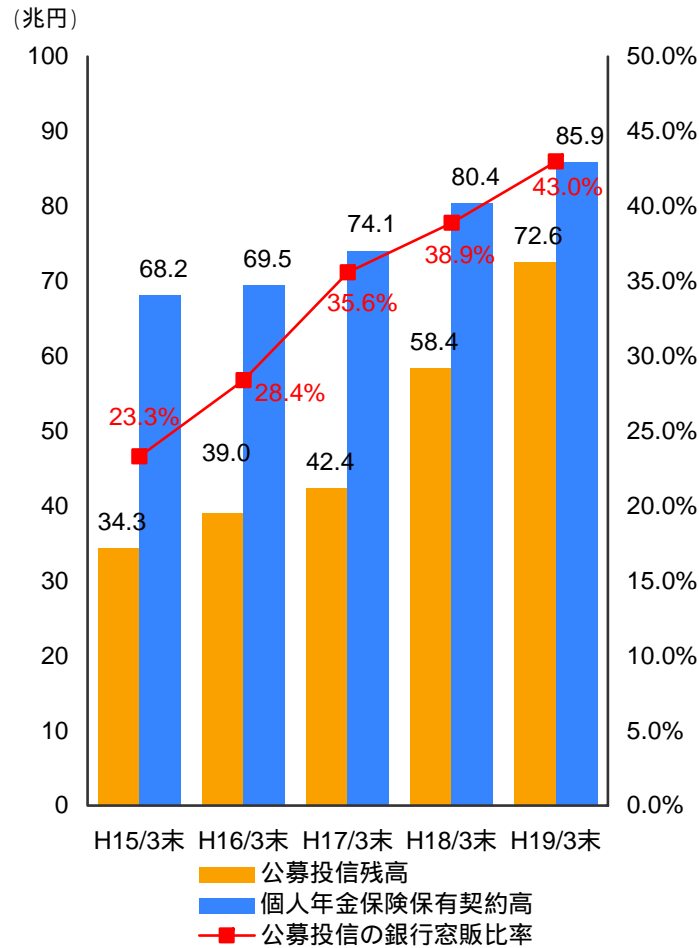
## 貯蓄から投資への流れが加速

### 1世帯あたり貯蓄・負債額及び有価証券保有比率



出所：総務省統計局『平成16年全国消費実態調査』  
注：2人以上の世帯を対象

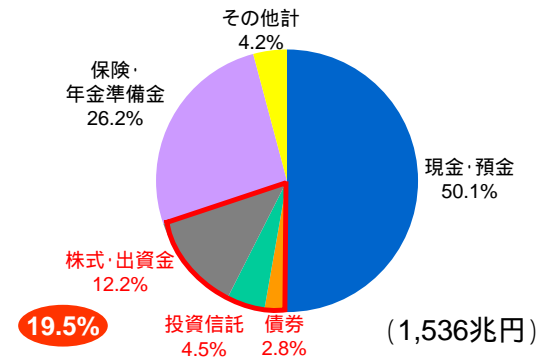
### 公募投信の純資産残高・個人年金保険保有契約高の推移



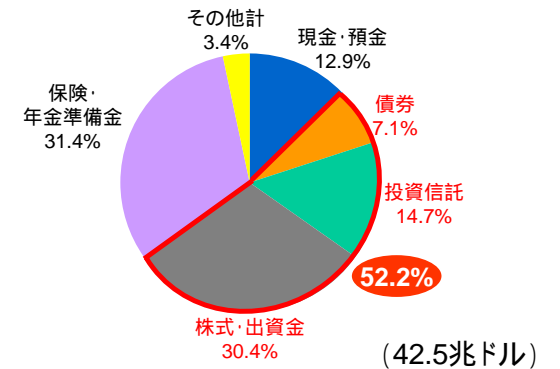
出所：投資信託協会、生命保険協会

### 日米の個人金融資産内訳比較

#### 日本



#### アメリカ

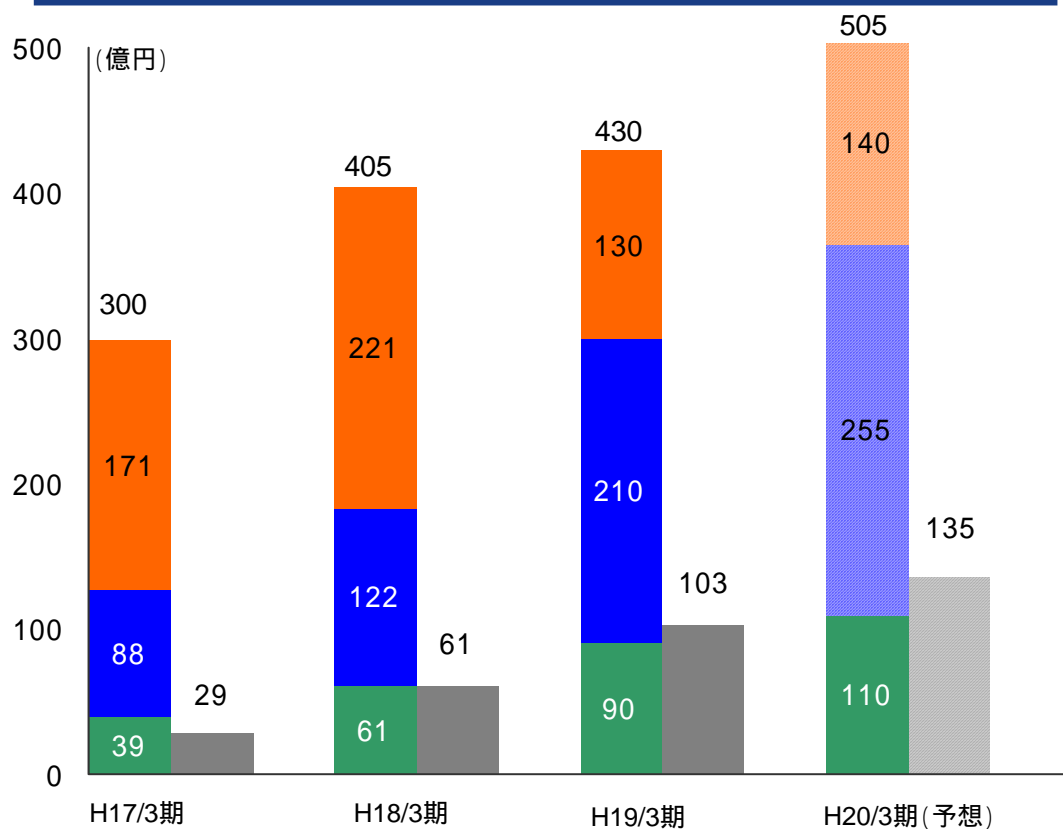


出所：日銀『資金循環統計』(H19/3末)

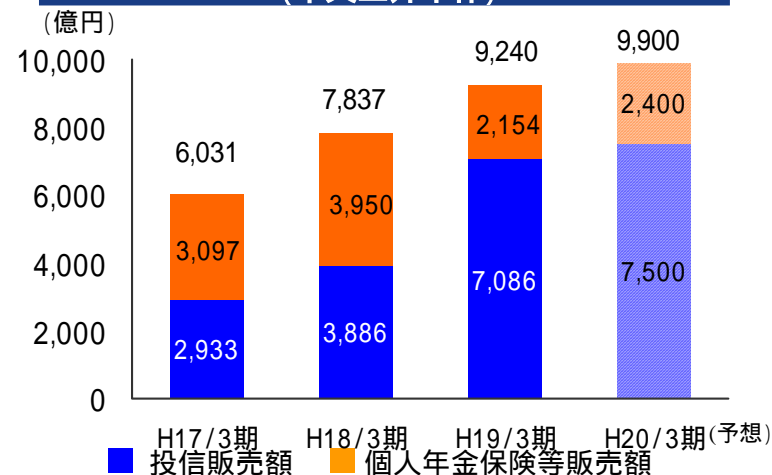
# 投信・個人年金保険関連業務 ～ 販売業務の状況

成長するマーケットであり、投信・個人年金保険等の販売を積極的に展開。受託・運用業務に係る収益も順調に拡大

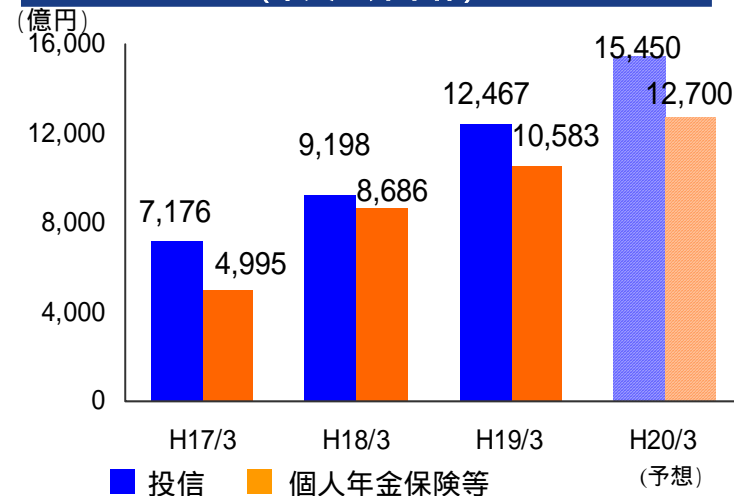
### 投信・個人年金保険等関連収益



### 投信・個人年金保険等販売額 (中央三井単体)



### 投信・個人年金保険等販売残高 (中央三井単体)



注:  
 1 このうち中央三井アセットマネジメントからの投資顧問料はH17/3期:7億円、H18/3期:19億円、H19/3期:34億円  
 2 中央三井・三井アセット単体合算      3 中央三井アセットマネジメント単体

# 投信・個人年金保険関連業務 ～ 当グループの包括的取り組み

成長する投信・個人年金市場に対して、運用・管理・販売に包括的に取り組むことによって、収益拡大の機会を最大限に享受



フローベースでの販売手数料と  
ストックベースでの代行手数料の  
双方を受受

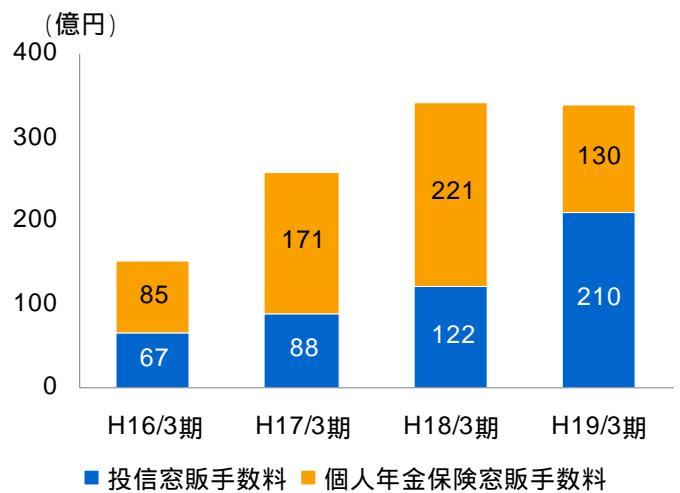


投信の受託残高の増加に伴い、  
ストックベースでの信託報酬が拡大



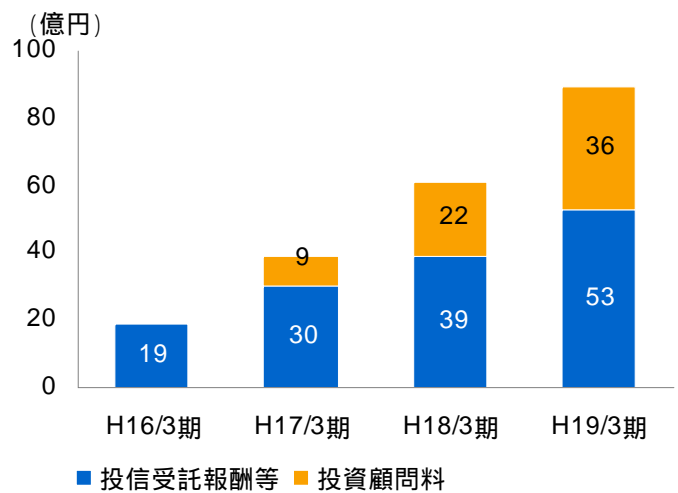
中央三井信託銀行と三井アセット  
信託銀行との密接な連携により  
運用残高、収益ともに拡大

投信・個人年金保険等窓販手数料の推移<sup>1</sup>  
(中央三井単体)



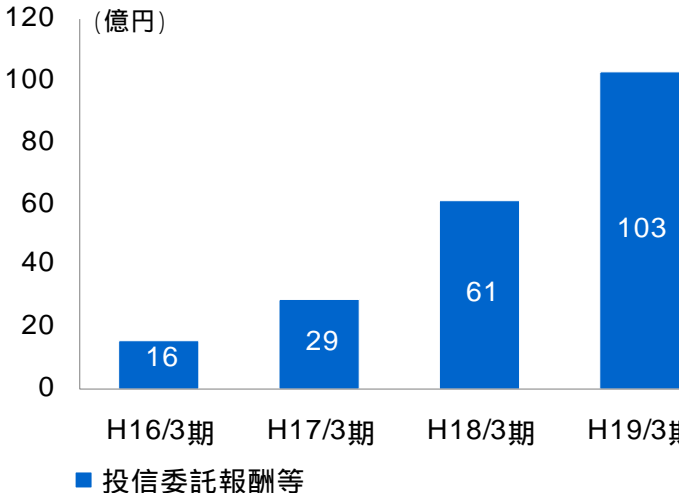
注:  
1 社内管理ベース

投信受託報酬等・投資顧問料の推移<sup>1, 2</sup>  
(三井アセット単体)



注:  
1 社内管理ベース  
2 大部分を中央三井アセットマネジメントから受領

投信委託報酬等の推移<sup>1, 2</sup>  
(中央三井アセットマネジメント単体)



注:  
1 社内管理ベース  
2 三井アセットに投資顧問料として支払った額を含む

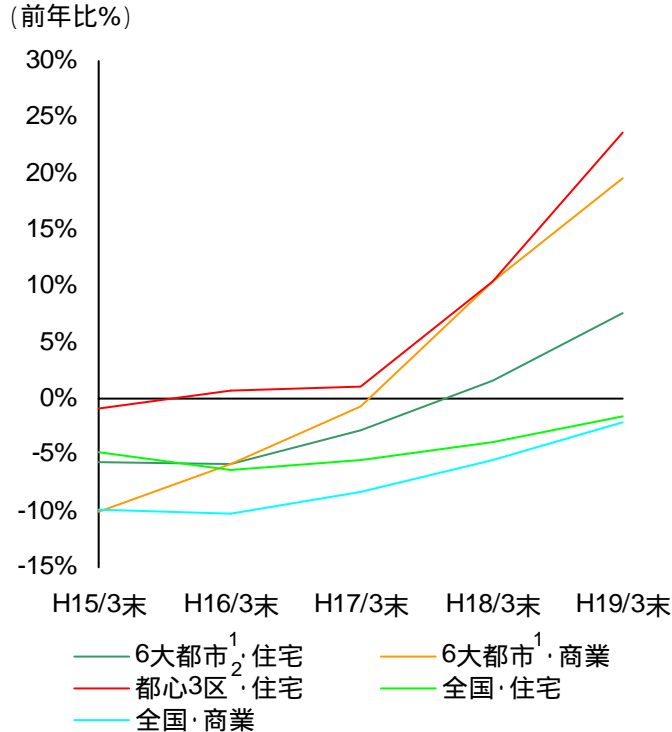
## ・ 不動産関連業務

- ・ 不動産市場を取り巻くマクロ環境
- ・ 収益の内訳

# 不動産関連業務 ～ 不動産市場を取り巻くマクロ環境

不動産市場においては、金融商品化の流れが加速するとともに、引き続き高水準での取引規模が見込まれる

## 地価の上昇率

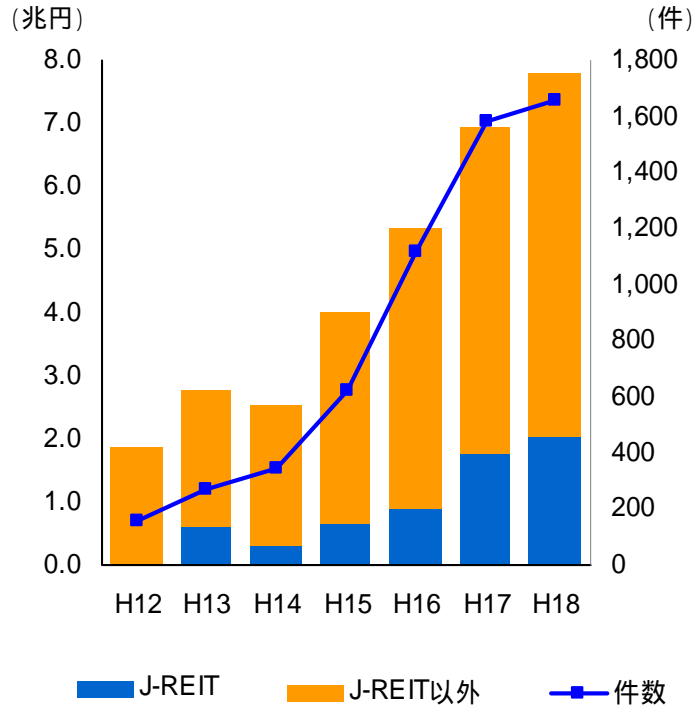


出所: 財団法人日本不動産研究所(市街地価格指数)、国土交通省(地価情報等)

注:  
 1 東京23区、横浜、名古屋、京都、大阪、神戸  
 2 中央区、千代田区、港区

- ◆ 6大都市の住宅・商業物件価格はそれぞれ前年比でプラス
- ◆ 都心3区の物件価格の上昇幅は更に拡大

## 不動産証券化の市場規模

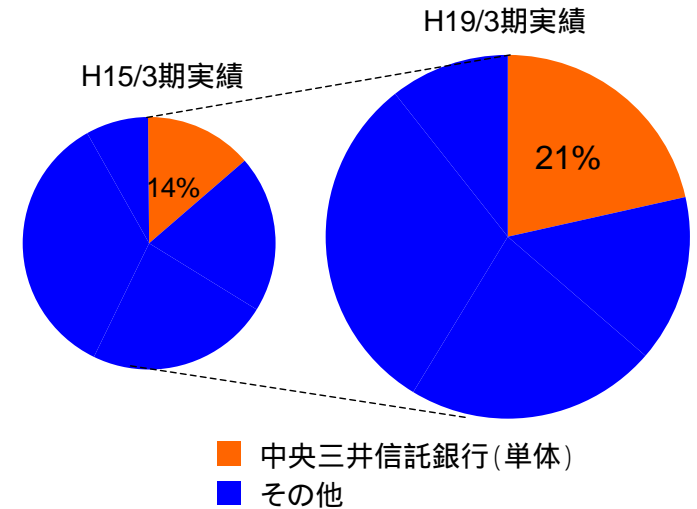


出所: 国土交通省『平成18年度 不動産の証券化実態調査』

- ◆ 不動産ファンドやJ-REITの参入により、不動産証券化市場は急拡大を遂げている

## 信託銀行の不動産関連収益<sup>1</sup>の推移

- ◆ 不動産マーケットの拡大に伴い、信託銀行全体の不動産関連収益も年々増加
- ◆ 当グループはシェアの拡大傾向を維持。



出所: 会社データ

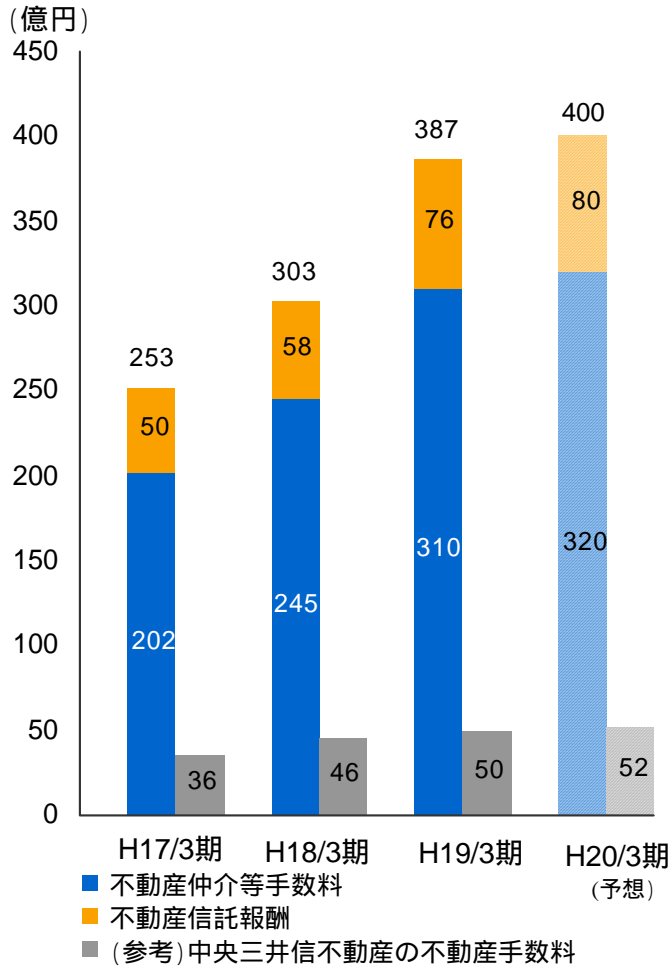
注:  
 1 大手信託銀行の不動産関連収益合計の推移



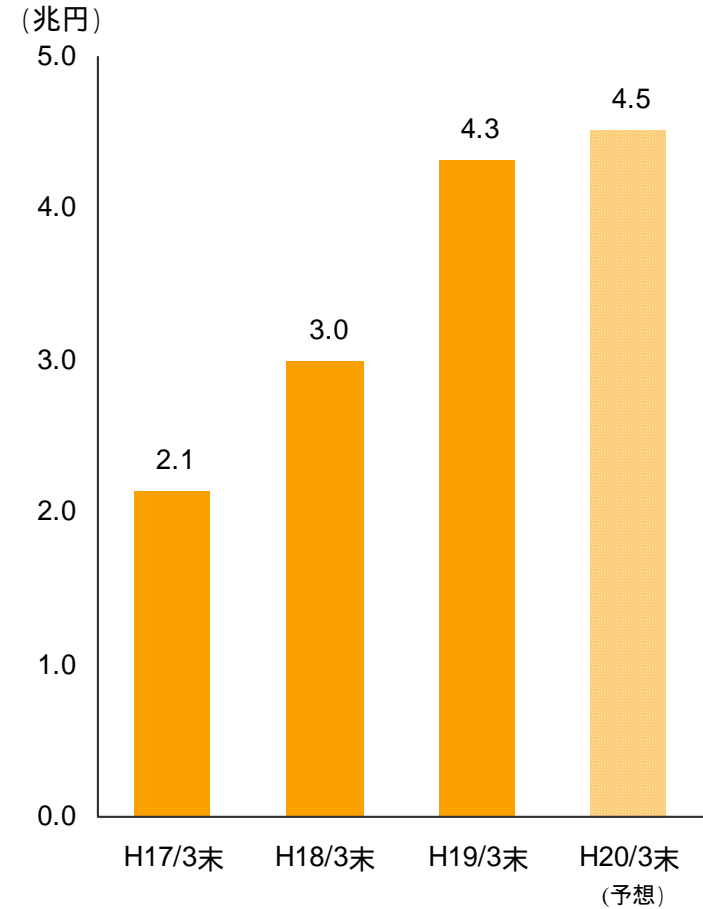
# 不動産関連業務 ~ 収益の内訳

ファンドを中心とした不動産取引・不動産流動化の拡大を背景に不動産収益は順調に伸長

不動産関連収益の推移<sup>1</sup>  
(中央三井単体、中央三井信不動産単体)



不動産管理处分信託の受託残高  
(中央三井単体)



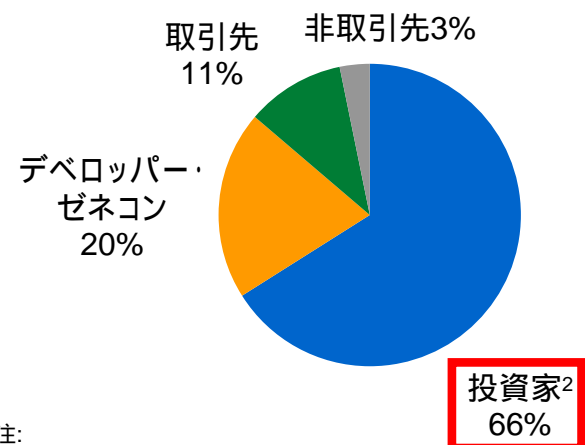
ファンド関連プレイヤーとのリレーションを活用した案件獲得

- ・収益力の強化に向けた戦力増強
- ・投資家マーケットの拡大に対応すべく、専門部署を設置



不動産部門の人員  
325名(H17/3末) **24%増** 406名(H19/3末)

ファンド関連プレイヤーとのリレーション活用による案件獲得実績<sup>1</sup>(H19/3期、中央三井単体)



注:  
1 社内管理ベース

注:  
1 収受先別の仲介手数料内訳(金額ベース)  
2 不動産ファンドを中心とした投資家等

# 目次

---

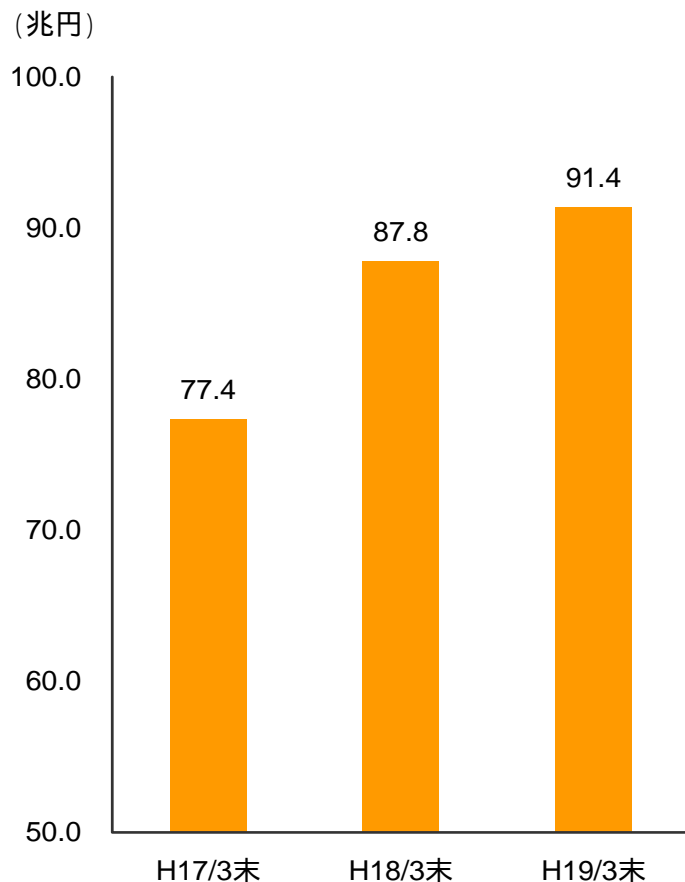
## ・運用・管理業務

- ・ 年金業務
- ・ 資産運用関連子会社の強化

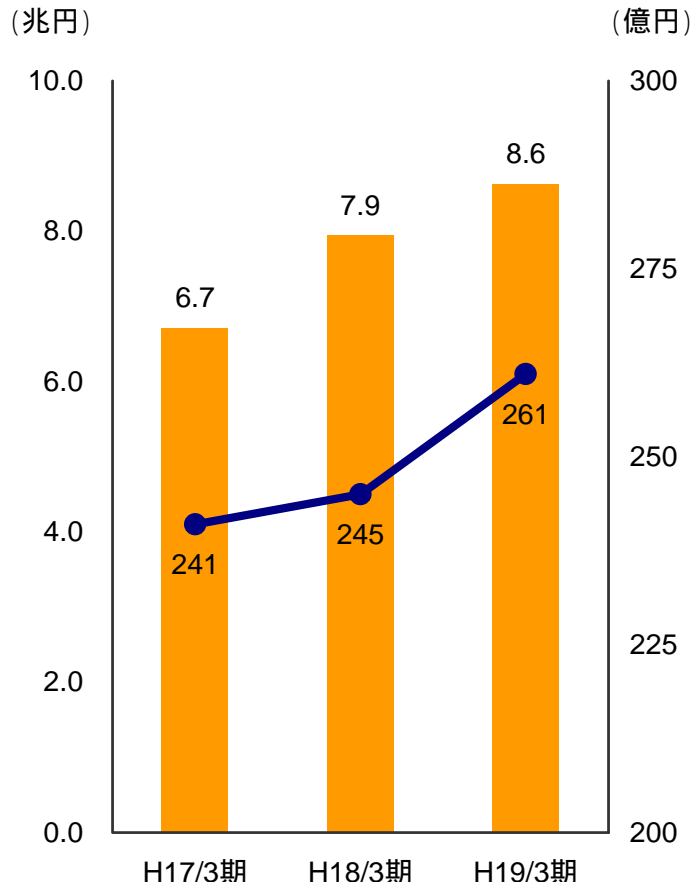
# 運用・管理業務 ~ 年金業務

着実な年金受託残高の増加に伴い、収益も安定的に成長

企業年金マーケットの推移(時価ベース)<sup>1</sup>



受託残高(時価ベース)<sup>1,2</sup>および年金業務収益(三井アセット単体)



出所: 生命保険協会

注:

1 生命保険・信託銀行・JA共済連による受託残高

■ 年金受託残高 (左軸)

● 年金業務収益 (右軸)

注:

1 社内管理ベース

2 管理会計上の変更後ベース

高度な資産運用力・コンサル能力を武器に、市場シェアの拡大を目指す

• 資産運用力・運用コンサルテーション能力に対する高い評価



「マーサーMPA(Japan)アワード」

- 国内株式ファンドで4年連続受賞
- 国内債券ファンドで2年連続受賞

• 高度な専門性を持つ国内最大級の資産運用マネージャー

- 外部からの有能な人材の獲得
- 各種研修制度を活用した運用力、コンサル営業力の強化による将来に向けた人材育成への注力

• 高付加価値商品の提供

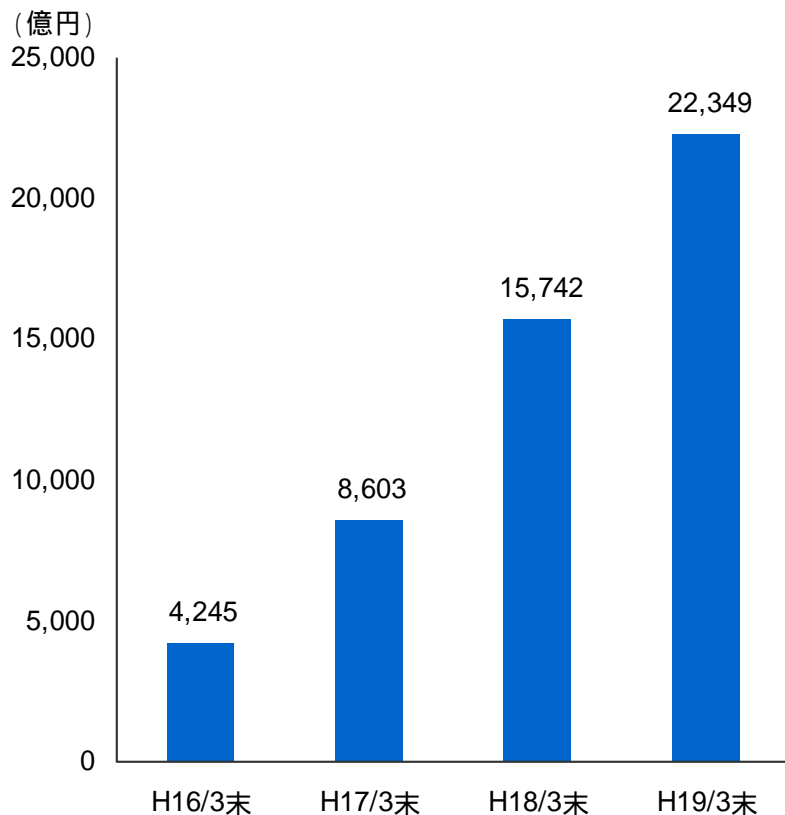
中央三井信託銀行の不動産投資顧問部や中央三井キャピタルとの連携により、不動産やプライベートエクイティ等の高付加価値商品を提供

# 運用・管理業務 ～ 資産運用関連子会社の強化

2つの戦略子会社において、当グループで培ってきた高い運用ノウハウを活かし、収益力を強化

## 中央三井アセットマネジメント： 投信委託業務<sup>1</sup>

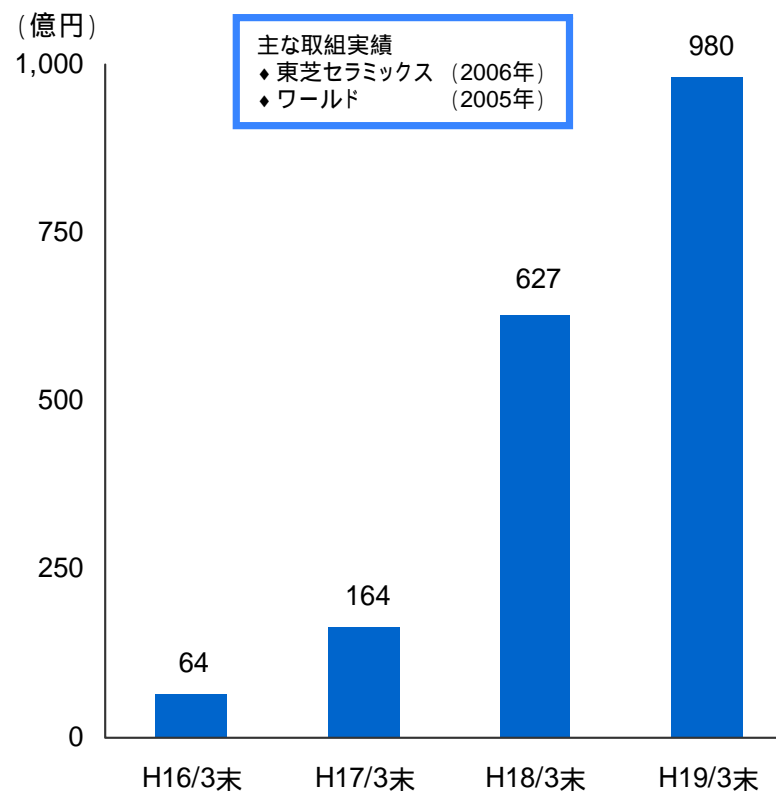
### 中央三井アセットマネジメント運用資産残高<sup>2</sup>



注：  
 1 中央三井アセットマネジメント単体  
 2 投信：時価ベース；投資顧問：元本ベース

## 中央三井キャピタル： プライベートエクイティファンド運用業務

### 中央三井キャピタルが運営するファンドに対する 中央三井信託銀行の投資残高



注：  
 1 中央三井単体

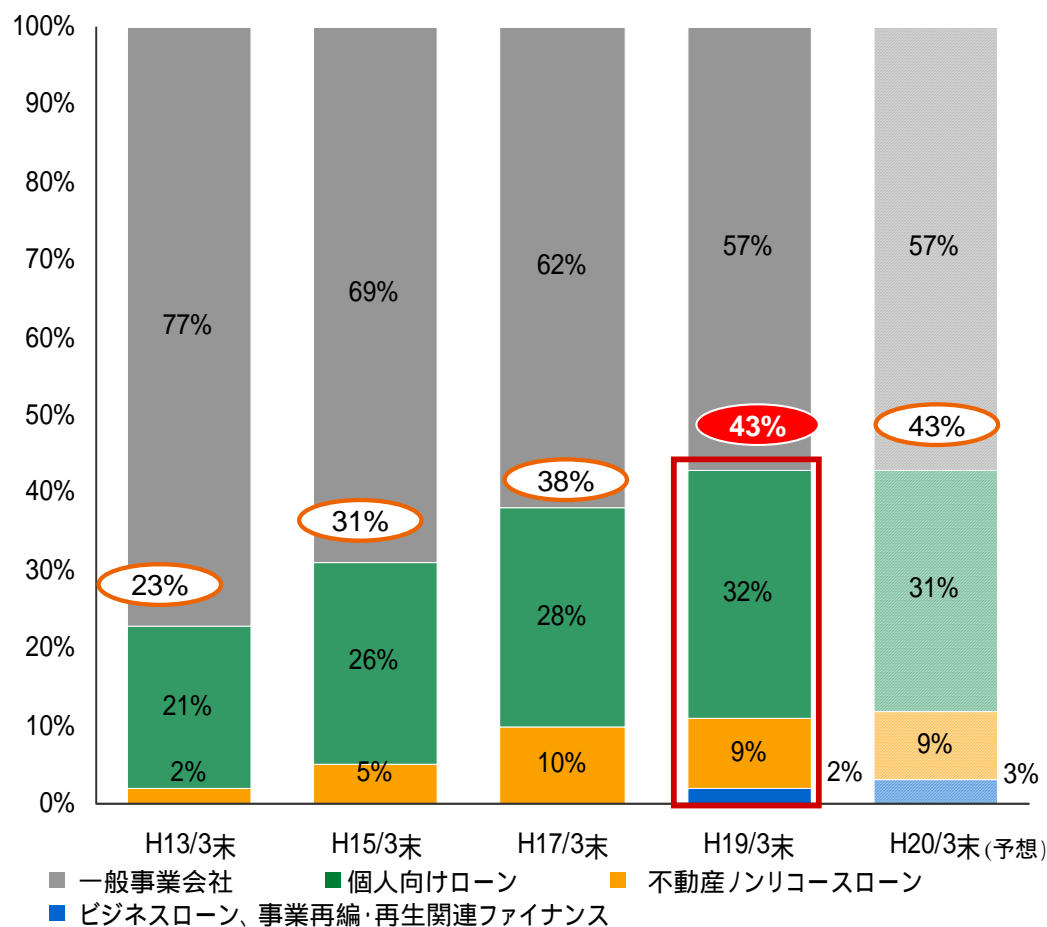
## ・ 貸出業務

- ・ 貸出ポートフォリオと利回り
- ・ 個人ローン
- ・ 不動産アセットファイナンス
- ・ ビジネスローン

# 貸出業務 ~ 貸出ポートフォリオと利回り

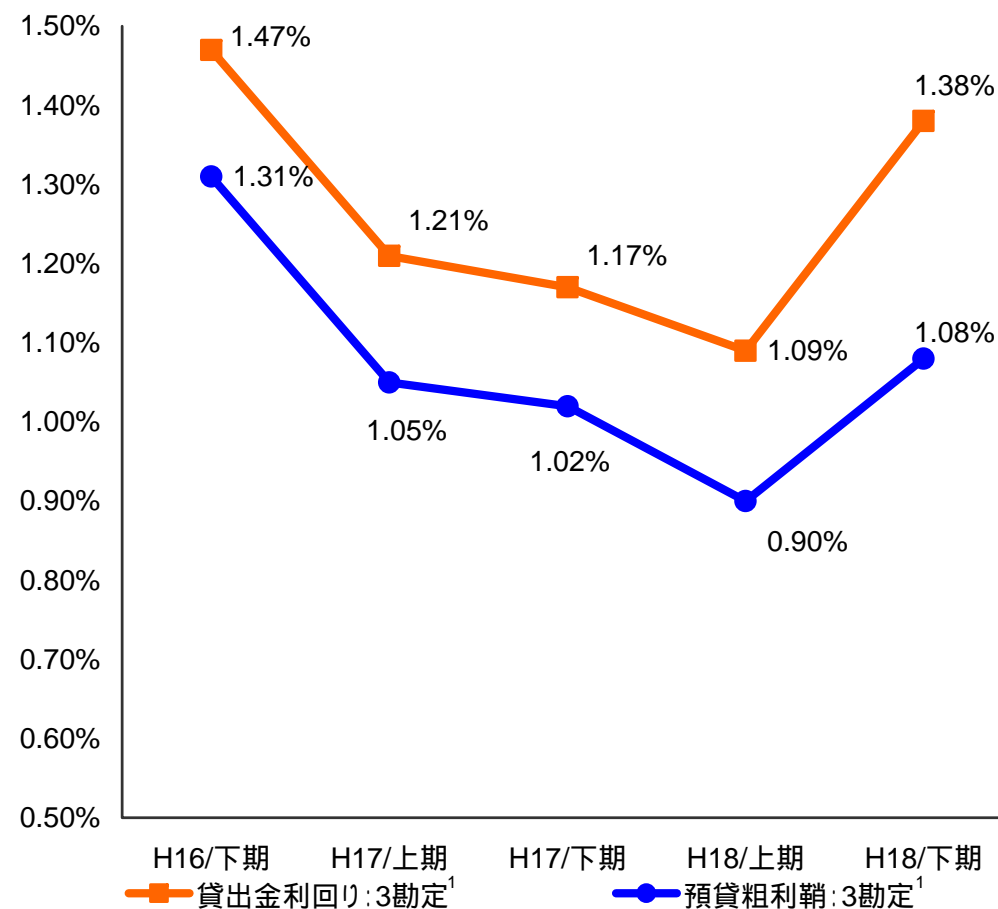
収益性の高い貸出ポートフォリオを構築。利回り・利鞘は平成18年度下期より改善傾向

貸出ポートフォリオの組替え<sup>1, 2, 3</sup> (中央三井単体)



注:  
 1 社内管理ベース  
 2 住宅ローン、不動産ノンリコースローン証券化実施後ベース  
 3 オフショア勘定(特別国際金融取引勘定)を除く

利回り・利鞘の推移 (中央三井単体)



注:  
 1 国内銀行勘定+合同+貸信

# 貸出業務 ~ 個人ローン

収益性の高い個人ローンに引続き注力

住宅ローンの証券化 に関しては金利リスクヘッジという目的は達成

残高は着実に伸長

証券化は実施せず

## 住宅ローン

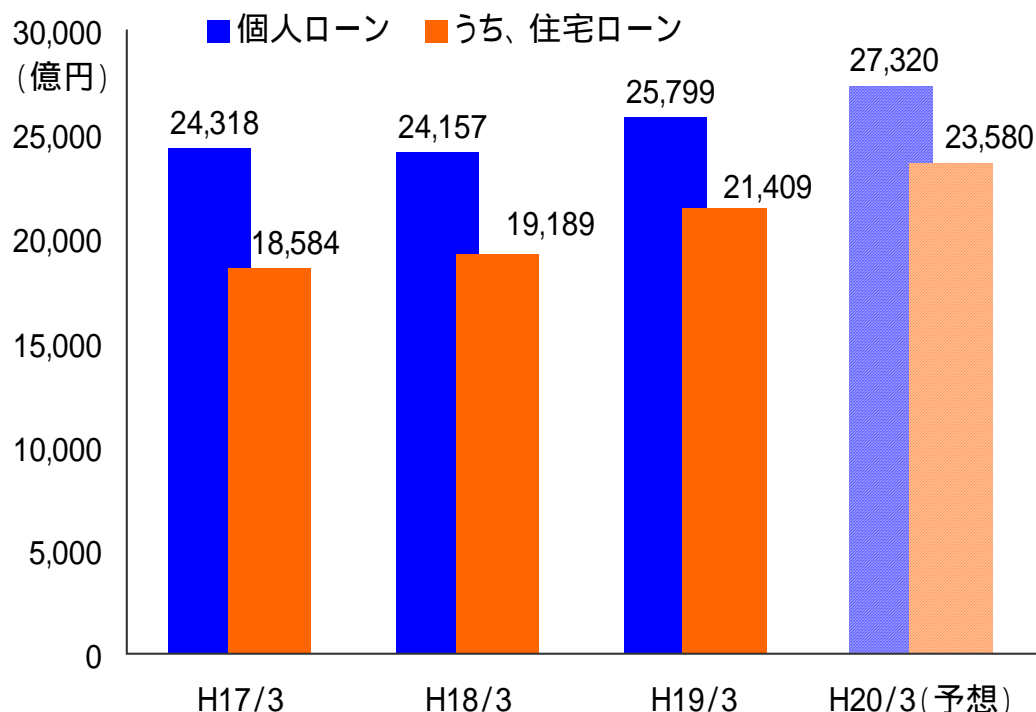
■H19/3期案件獲得額: 4,800億円  
 ■H19/3期 純増額: 2,220億円

## “ルート・セールス” 戦略

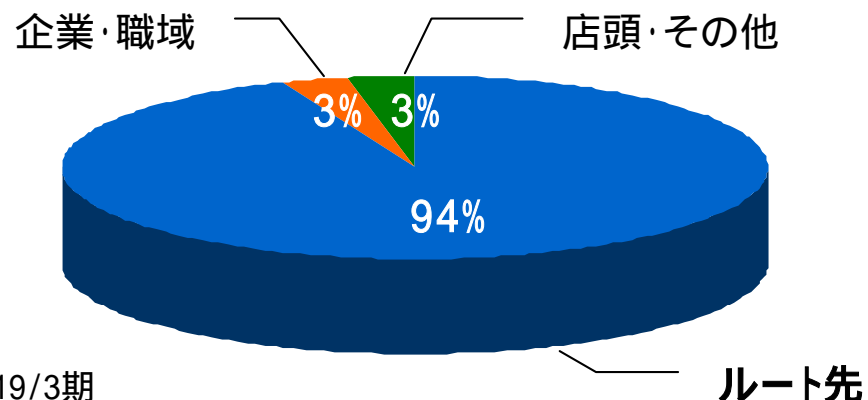
大手ハウスメーカー・優良デベロッパー等とのチャネルを  
 活用した案件獲得により他社との差別化を図る

## 個人向け貸出

住宅ローン証券化実施後



## 住宅ローン案件獲得ルート



H19/3期

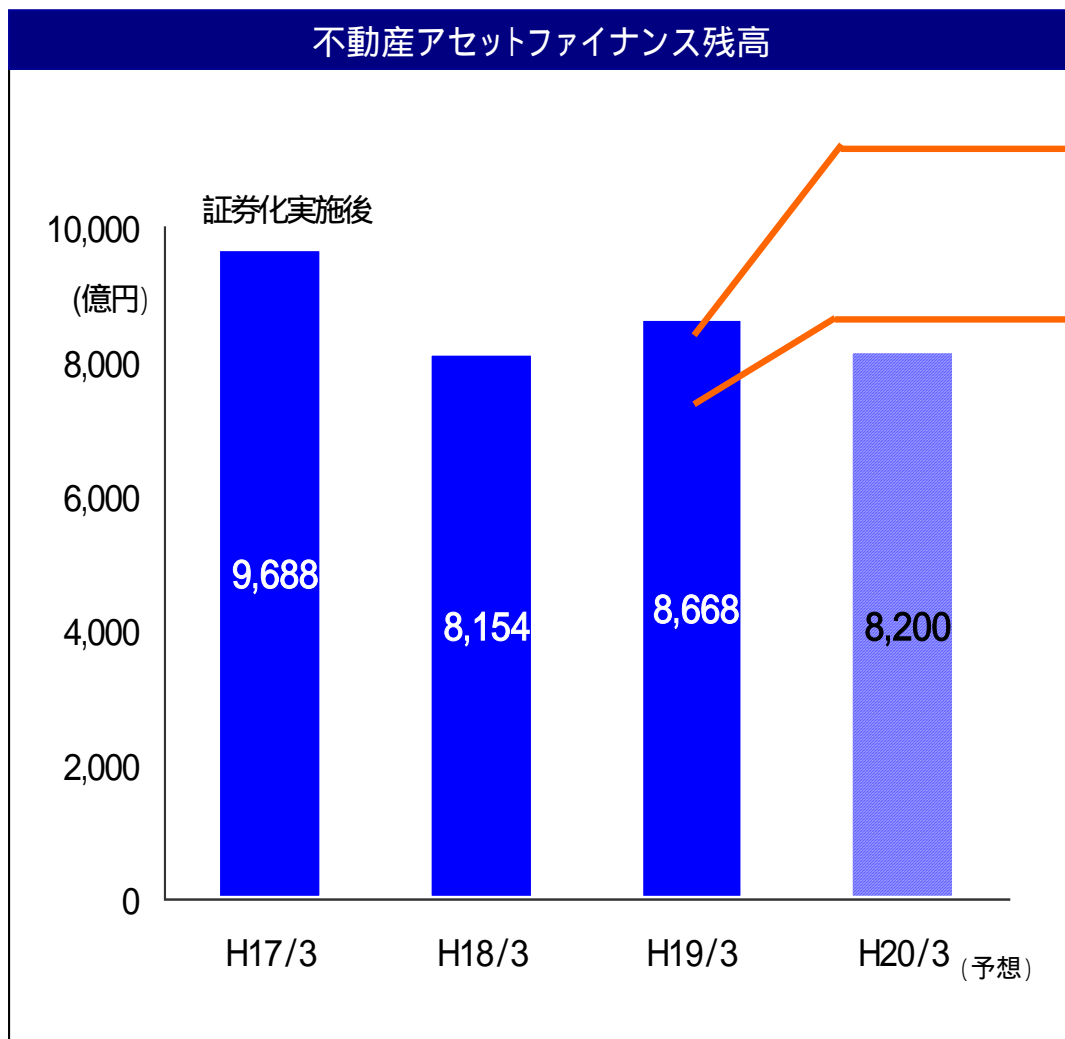
ルート先

## 競争力ある商品投入による顧客基盤の拡大

■ がん保障・三大疾病保障特約付、女性専用等、  
 多彩なラインアップを取り揃えることで住宅ローンのボリューム確保

# 貸出業務 ~ 不動産アセットファイナンス

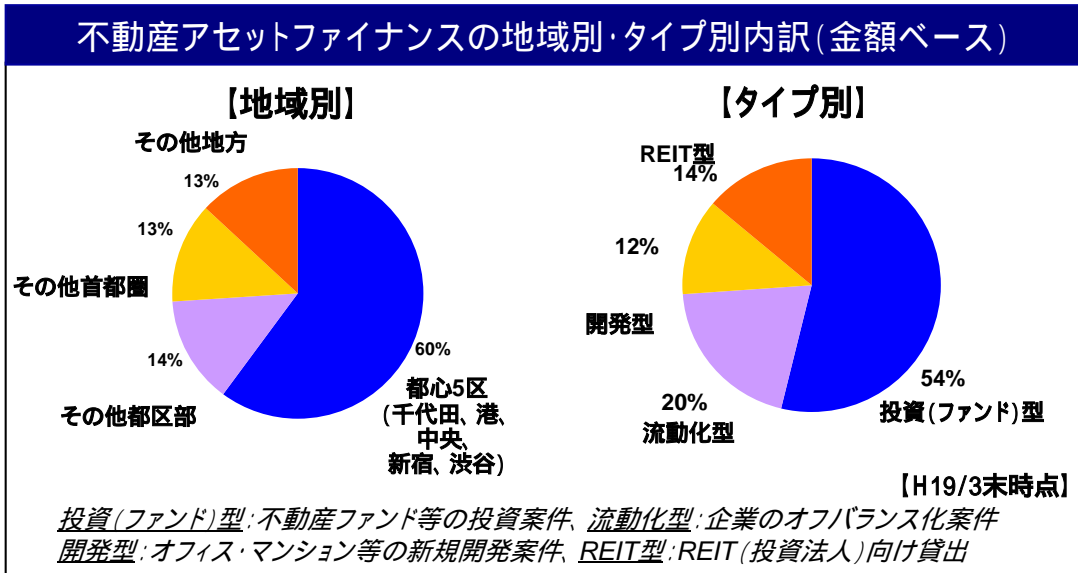
マーケット: 貸出競争によりリスクに見合うリターンが確保出来る案件は減少  
 残高積上げは抑制へ  
 証券化等を活用したフィービジネスへ



H19/3期、425億円の証券化を実施  
 (H18/3期、1,407億円の証券化を実施)

ポートフォリオ 分布 (19/3末時点)  
LTV \* 70%以下: 95.1%    DSCR \* 2.0以上: 87.3%

\* 投資法人・開発案件等を除く





# 貸出業務 ~ ビジネスローン

経営資源の投入を拡大し、全国の中小企業マーケットを対象に積極的に営業展開

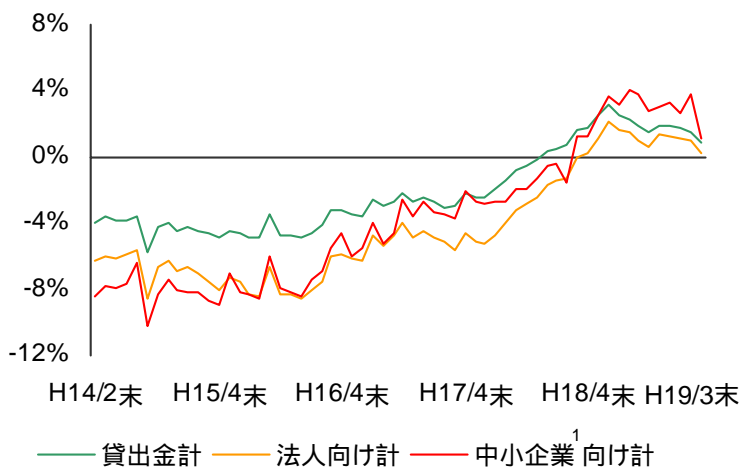
中央三井信託銀行での取組み  
(主な対象企業:年間売上高5千万円以上)

- ターゲット顧客の拡大  
対象地域を全国47都道府県へ拡大
- 営業体制の強化  
取扱拠点、人員数の拡大、コールセンターの体制強化
- 適切なリスク管理の強化

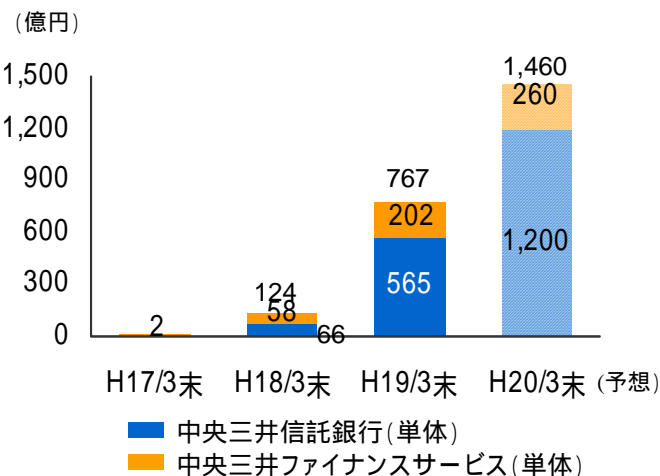
中央三井ファイナンスサービスでの取組み  
(主な対象企業:年間売上高5千万円以下)

- NISグループ株式会社(旧社名:株式会社ニッシン)との連携の下、不動産ファイナンスに注力
- 中央三井信託との連携強化により残高・収益を積上げ

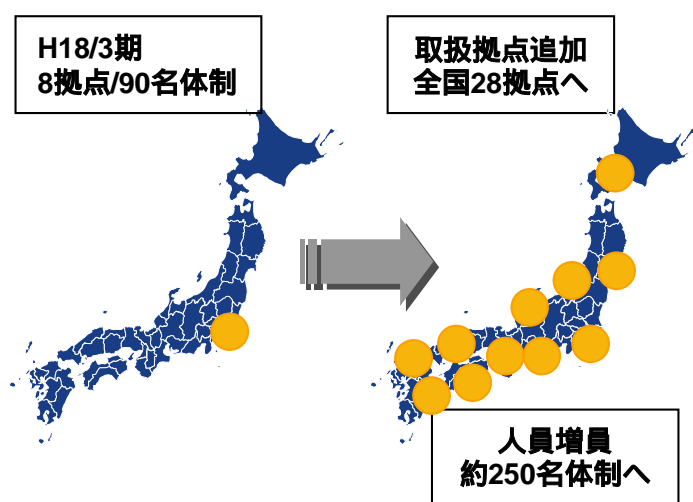
## 中小企業向け貸出残高の推移



## ビジネスローン関連貸出残高



## 当グループの営業拠点網(中央三井単体)



# 目次

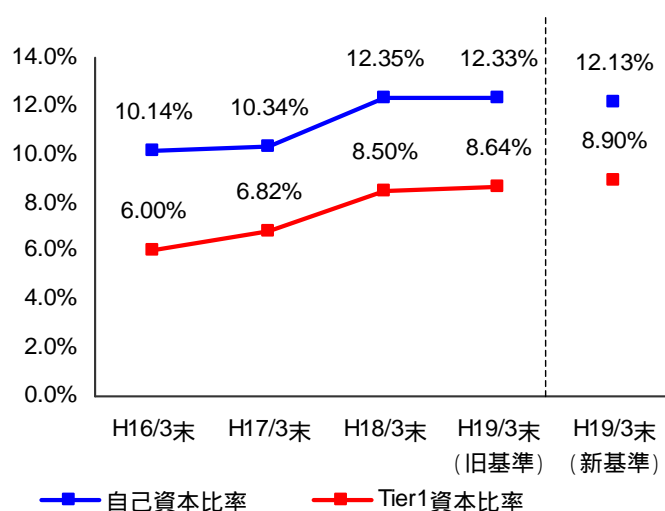
---

- ・ 安定的な財務基盤
  - ・ 自己資本の状況

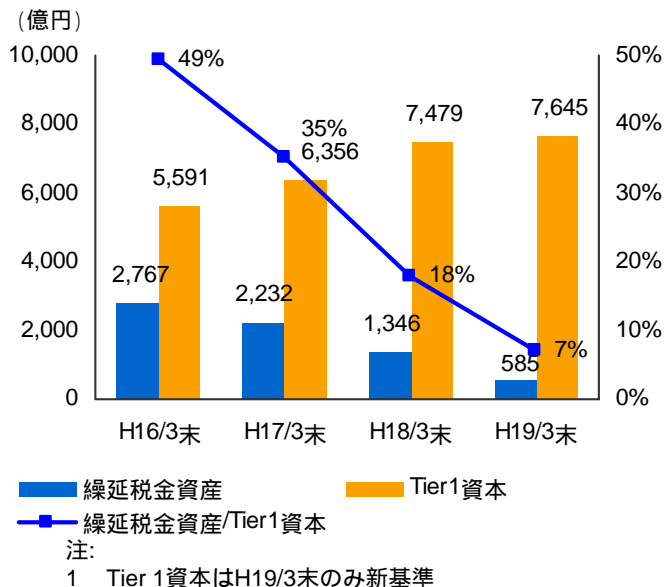
# 自己資本の状況

引き続き高い自己資本水準を維持し、着実に剰余金を積み上げ。新BIS規制による自己資本への影響は軽微

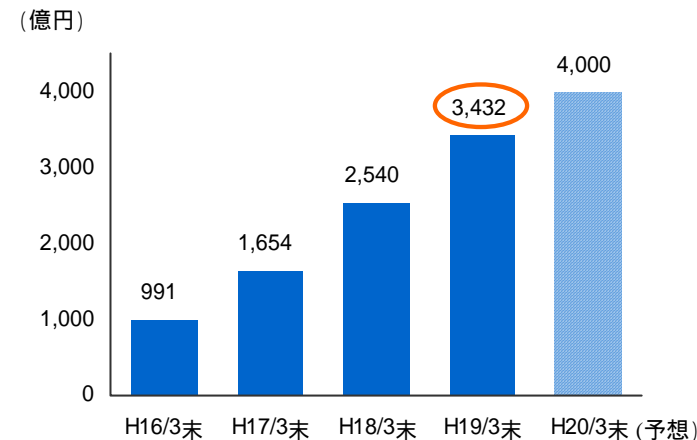
自己資本比率・Tier1資本比率の推移  
(三井トラスト連結)



繰延税金資産とTier1資本<sup>1</sup>  
(三井トラスト連結)



グループ剰余金<sup>1</sup>



注:  
1 三井トラスト、中央三井、三井アセットの剰余金の合計から、利益準備金積立額とグループ外株主への配当等による支払額を控除

## 公的優先株式の概要

金額 (億円)	種類	注入年月	配当率 (%)	現在の転換価格 (円)	期中転換時の下限価格 (円)	転換価格修正日	一斉転換日	一斉転換時の転換価格 (円)	一斉転換時の下限価格 (円)
第一種 <H18年7月、第一種優先株式 320億円につき、全額市場売却済>									
1,500.0	転換型	H11/3	0.90	450	450	いずれも毎年8/1、下方のみ	H21/8/1	時価 <sup>1</sup>	400
2,132.5	転換型	H11/3	1.25	450	450		H21/8/1	時価 <sup>1</sup>	400
<H19年7月、第三種優先株式 370億円分につき、市場売却済>									
<b>合計</b>									
<b>3,632.5</b>									

注:  
1 一斉転換日に先立つ45取引日目に始まる30取引日の当社普通株式の終値の平均値



本資料には、将来の業績に関する記述が含まれております。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は、経営環境の変化等により、目標対比異なる可能性があることにご留意下さい。