

三井住友トラスト・ホールディングス株式会社  
三井住友信託銀行株式会社



SUMITOMO MITSUI  
TRUST GROUP

# 三井住友トラストのリテール事業戦略

2012年8月

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

なお、本資料に掲載されている情報は情報提供を目的とするものであり、有価証券の勧誘を目的とするものではありません。

# 三井住友トラスト・グループにおける リテール事業

## 環境認識と目指す姿①

経済成長の鈍化・少子高齢化等、経済・社会の成熟化の進展

社会保障と税の  
一体改革

税金

年金

医療・  
介護

個人のお客様の資産運用・管理に関する課題が  
一層高度化・複雑化

信託銀行のみが不動産も含めた全ての資産運用・管理ニーズに対応

専門性と総合力を併せ持つ信託銀行が  
高度化・複雑化するニーズに対する機能を一層発揮できる環境が到来

## 環境認識と目指す姿②

三井住友トラストは、経営統合により経営資源を大幅に拡大

経営資源は倍増

商品・  
サービス

店舗・  
チャネル

人員・  
人材

ニーズの高度化・複雑化に対応可能な経営資源を獲得

拡大した経営資源を最大限活用し増幅するニーズを確保

個人のお客様にとっての資産運用・管理のメインバンクへ

# 三井住友トラストの商品・サービス

幅広い事業領域

## バンキング

定期預金

外貨預金

貸金庫

クレジットカード

住信SBIネット銀行 

財形

 三井住友トラスト・カード

積立貯蓄

住宅ローン

投資信託

アパートローン

保険

リバースモーゲージ

遺言信託・遺産整理

ファンドラップ

特定贈与信託

相続コンサル

SMA

特定寄付信託

プライベートバンキング

安心サポート信託

エステートプランニング

後見制度支援信託

事業承継信託

社会貢献寄付信託

不動産仲介

 三井住友トラスト・ウェルスパートナーズ

不動産鑑定

不動産有効活用

不動産信託

 三井住友トラスト・アセットマネジメント  
**nikko am** 日興アセットマネジメント

 三井住友トラスト不動産

不動産

受託

✓ 新たな商品・サービスの投入: 商品性の高度化・小口化等を検討

# 三井住友トラストの店舗・チャネル

## 首都圏・関西圏・中部圏を中心とするバランスの取れた店舗ネットワーク

対面チャネル		首都圏	関西圏	中部圏	中国・四国・九州	その他	合計
	旧中央三井店舗	52	15	14	9	2	92
	旧住友信託店舗	24	21	6	8	2	61
	合計	76	36	20	17	4	153

### 既存店舗の統廃合

全153拠点のうち38拠点が重複

38

38

### 新規出店戦略

富裕層向けビジネスが期待できる  
空白地帯が依然として存在

うち35拠点の再編・集約により、  
余剰人員の再配置を推進

富裕層地区における顧客化率10%を  
目途とした新規出店の検討

### 非対面チャネル

住信SBIネット銀行

インターネットで日本全国をカバー

ネット銀行として相応のステータスを獲得  
(口座数130万超、預金残高2兆円超)

非対面チャネルとしての機能・  
基盤のさらなる活用

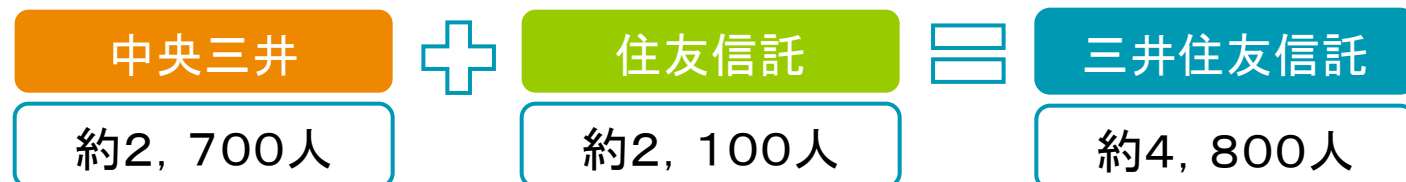
# 三井住友トラストの人員・人材

## 総従業員数 (単体ベース)



証券アナリスト約800名、運用スペシャリスト約300名、不動産鑑定士約150名、  
財産コンサルタント約200名、宅地建物取引主任者約5,400名等、質的にも専門性の  
高い人材が倍増

## リテール事業人員



## 戦力増強

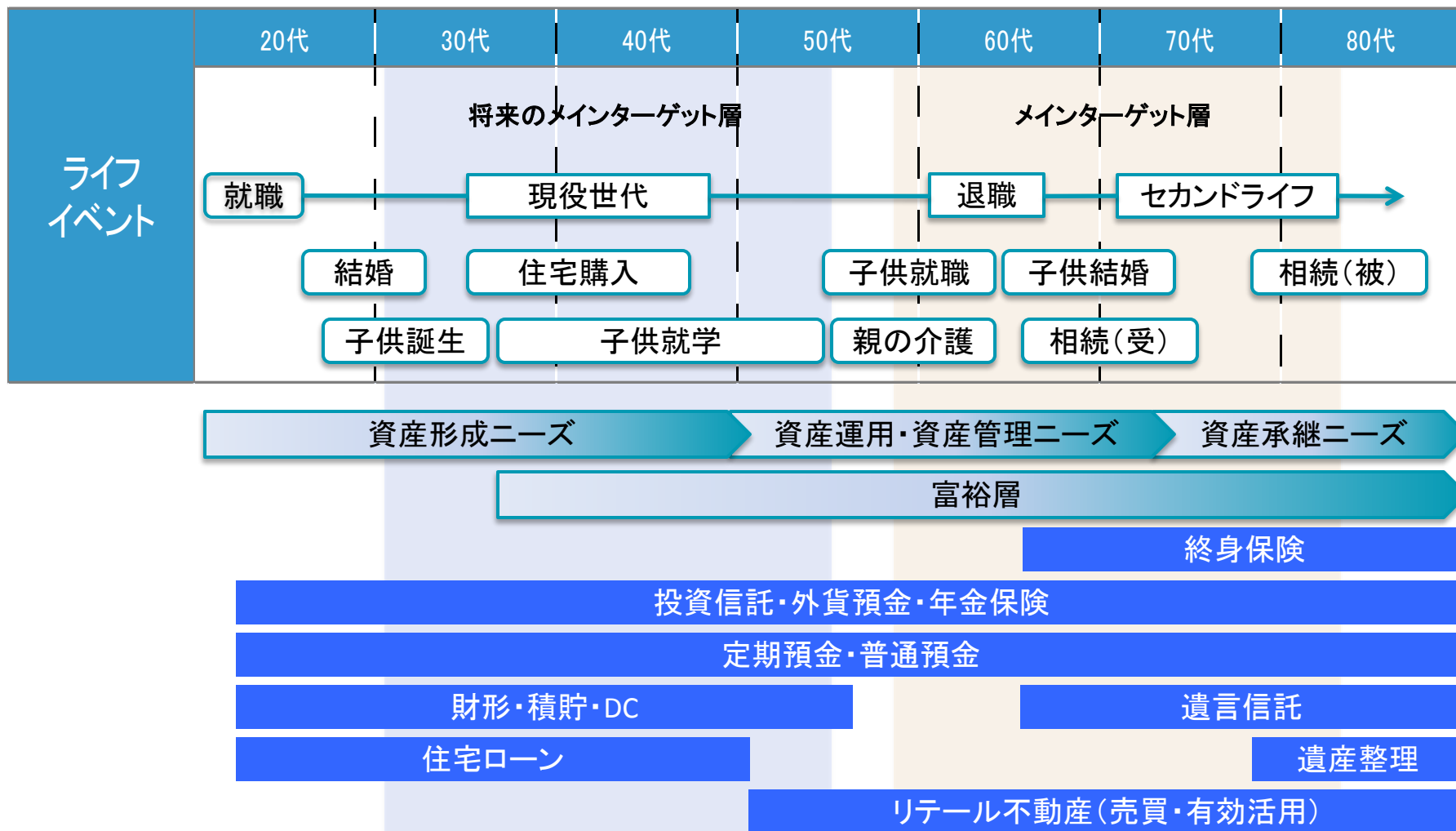
2012～2015年度で500人を本部からの再配置により  
リテール事業に追加投入

- ✓ 事業内での潜在的シナジーの追求による実質的な戦力の底上げ
- ✓ リテールカレッジの創設による、専門性の高い人材の底上げ



# 三井住友トラストが目指すビジネスモデル

ライフステージに応じた多種・多様な商品・サービスの反復・継続的な提供による  
取引循環・世代循環型ビジネス



## 個別業務の位置づけ

### 受信

受信スプレッドは縮小しているが、投融資の安定的原資確保の観点から重要  
リテールビジネスの基盤としても必須の要素であり、引き続き残高を積み上げ

### 与信

バランスのとれた貸出ポートフォリオ構築と安定的収益の確保のため重要  
将来の取引拡大のために貴重な若年層の新規顧客獲得手段でもあり引き続き注力

### 投信

フィービジネス強化のための主力業務として位置づけ  
資産運用・管理を主業とする信託銀行として、販売だけではなく残高の拡大にも注力

### 相続

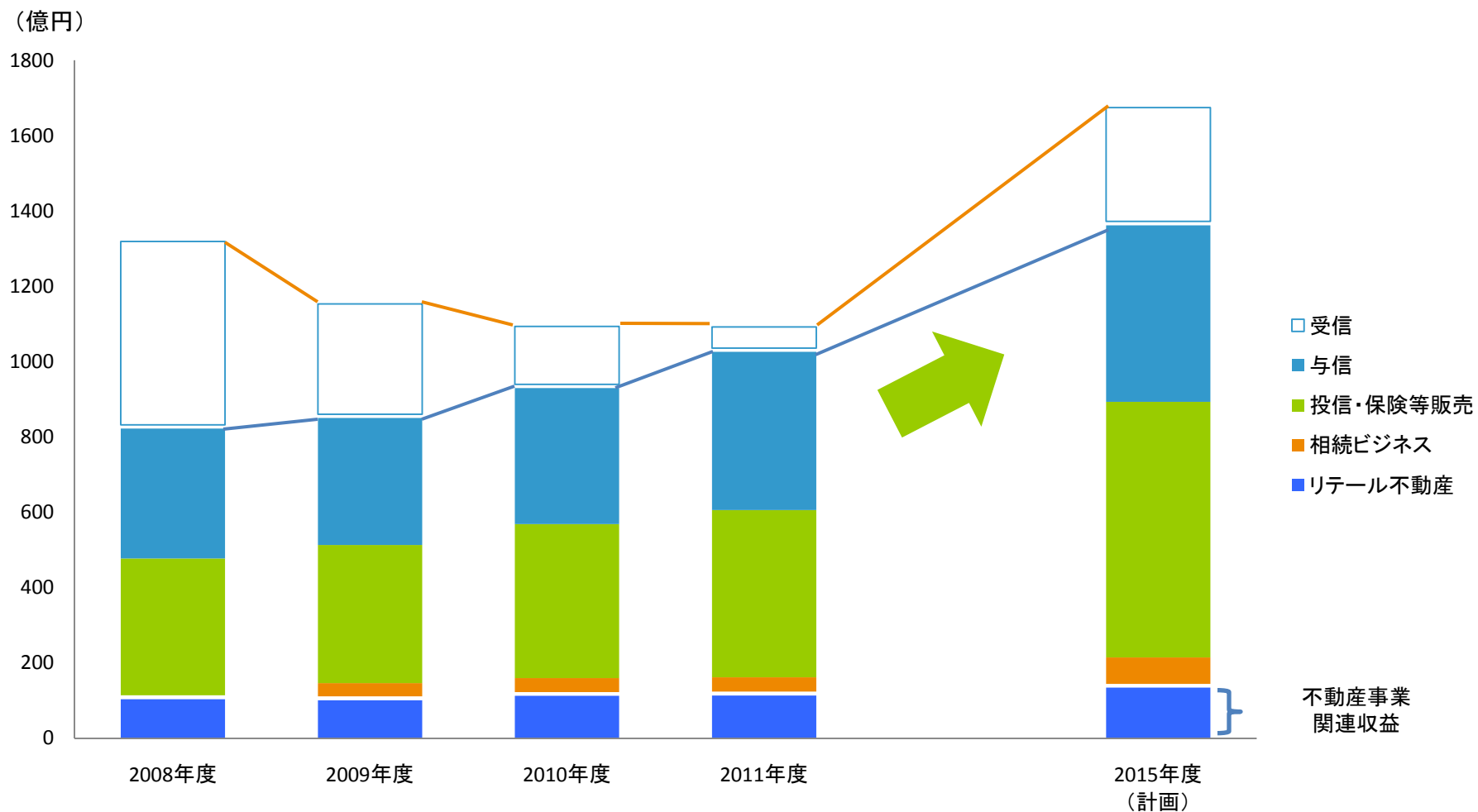
高齢化に伴うニーズの高まりに対応し、新たな収益の柱として強化  
取引の次世代承継のためにも重要

### 不動産

住み替えニーズの増加に対応し、新たな収益の柱として育成  
不動産子会社の取引基盤との相乗効果も追求

# リテール事業関連収益の推移と計画

金利低下に伴う受信収益の減少を除けば増収基調が継続  
取引循環・世代循環型ビジネスの推進により収益の積み上げを図る



(注) 事業計数は不動産子会社の収益を含む、管理会計上の一定の前提に基づく試算値(事業間調整を除く)

# リテール事業の収益シナジー

## 人員の再配置(追加投入)による収益シナジーの実現

	2011年度実績		2015年度計画
投信・保険等販売額	1.3兆円	400人追加	1.8兆円(+0.5兆円)
個人ローン残高	6.4兆円	100人追加	10兆円(+3.6兆円)
収益シナジー	2015年度:収益シナジー全体270億円のうち リテール事業は160億円(約6割)		

## 事業内に内在する潜在的シナジーの実現

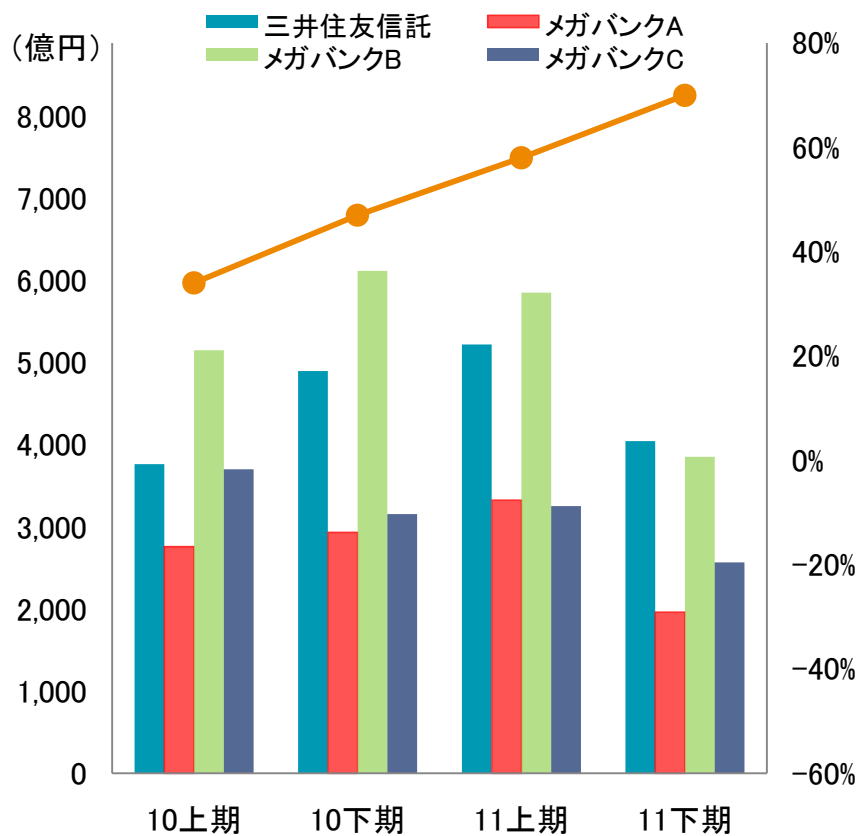
- ✓旧行の重複する営業エリア、重複する営業担当者の再編成
- ✓旧行の営業ノウハウのハイブリッド化
- ✓業務プロセスの見直しによる事務の効率化と営業戦力の拡大

# 投資信託

# 投信販売等の推移

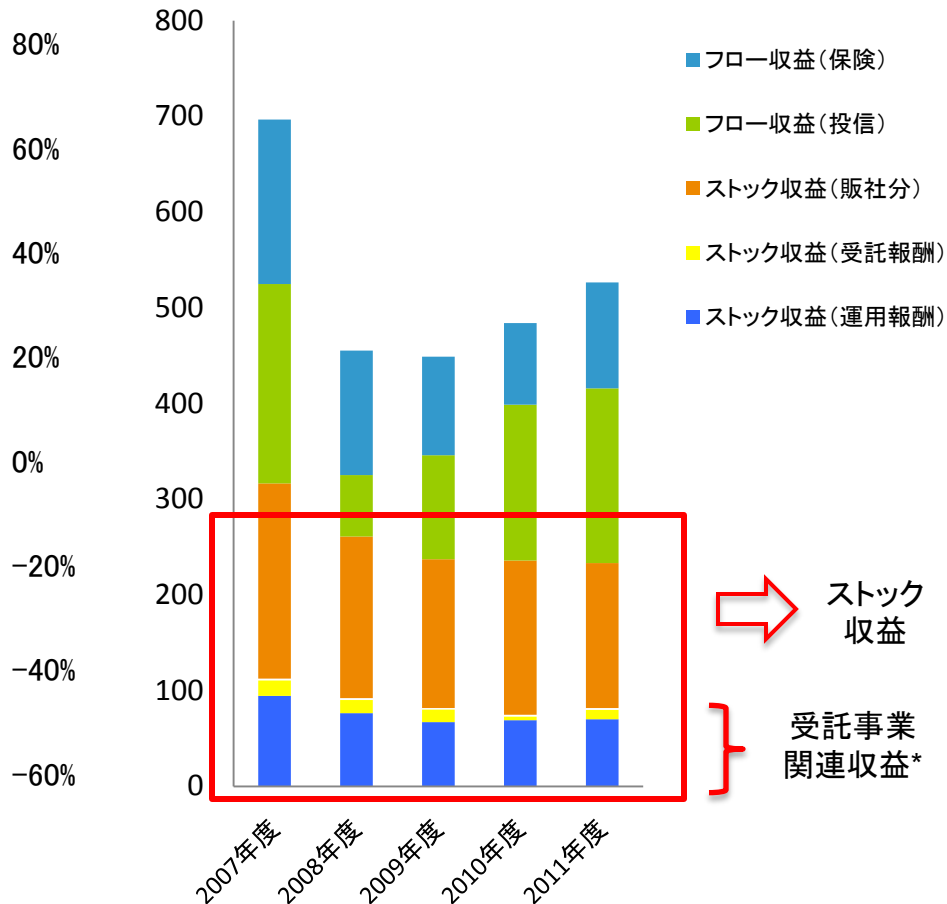
販売額は順調に伸長  
2011年下期は銀行第1位の販売額

〔販売額・内製化率推移〕



管理報酬・運用報酬等の  
ストック収益は安定的に推移

(億円) 〔投信・保険販売に係る収益推移〕



(\*) 受託事業関連収益は、三井住友トラストAM、NAM等の収益に一定の前提を置いて計算した試算値

## 三井住友トラストの強み

### シニア富裕層中心の堅固な顧客基盤

資産運用に関心の高い、シニア富裕層を中心とした顧客基盤

### 製販一体のビジネスモデル

グループ全体として豊富な商品ラインアップの提供

 三井住友トラスト・アセットマネジメント

 **nikko am** 日興アセットマネジメント

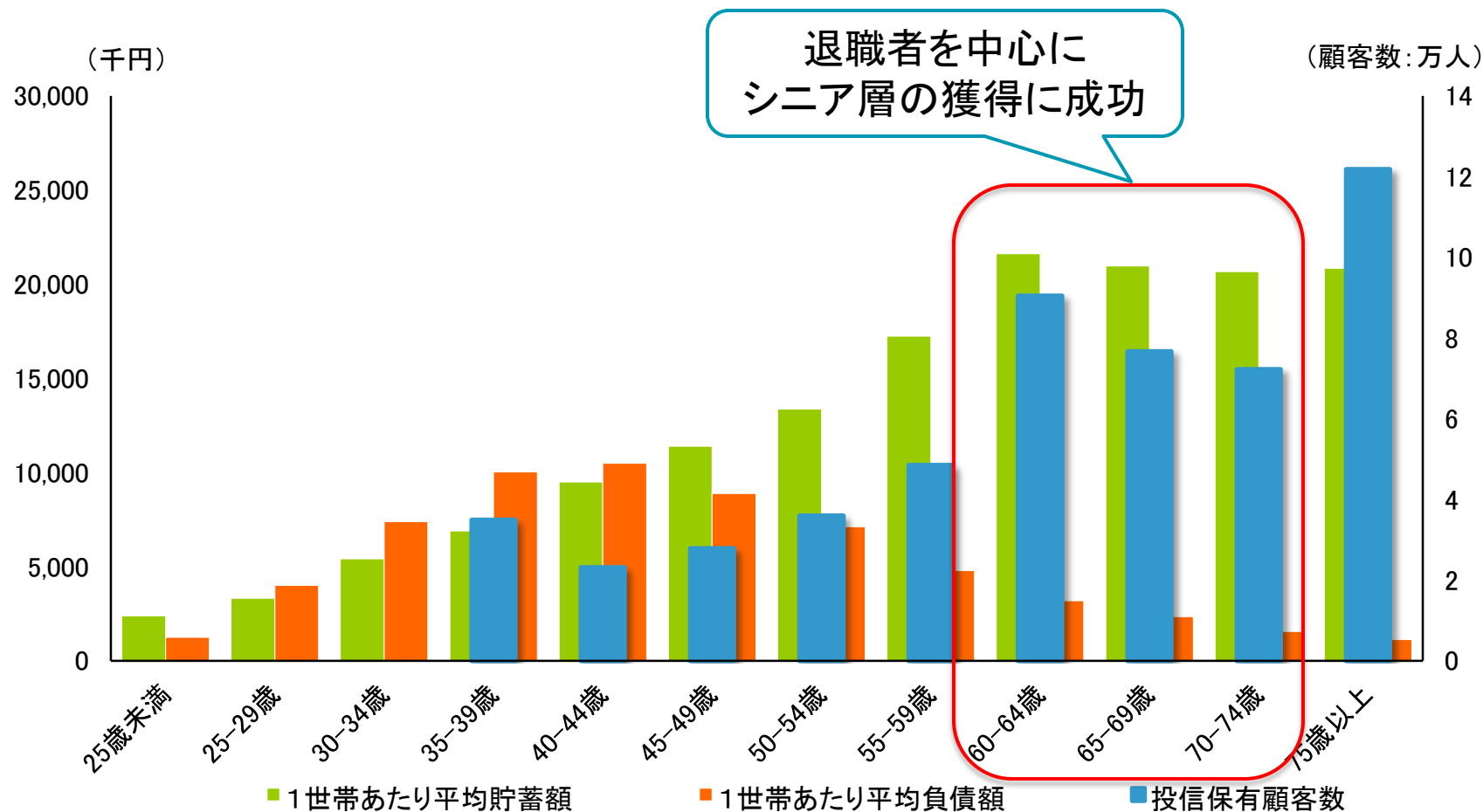
⇒機関投資家としてのノウハウをリテール向け商品に活用し、商品ラインアップの高度化、多様化を図ると共に、資産運用・管理残高の拡大による収益源の多様化と安定化を追求

### 事業連携も含めたコンサルティング体制の確立

他事業・グループ会社との連携と、  
専門性の高い人材によるコンサルティング型営業を実施

# シニア富裕層中心の堅固な顧客基盤

貸付信託から移行した定期預金や退職金等の優良な貯蓄性資金を有するシニア富裕層を確保



1世帯あたり平均貯蓄額、平均負債額 出典: 総務省統計局『平成21年全国消費実態調査』





## 三井住友信託銀行

DBで培った運用アドバイス力等を活用

(受託事業、マーケット事業)

(リテール事業)

受託残高の  
増加に寄与

機関投資家としての、  
商品開発、商品生産  
力、運用能力を投資信  
託子会社に提供

顧客訴求力  
の高い商品  
ラインアップ  
を実現

運用残高の  
増加に寄与



三井住友トラスト・アセットマネジメント  
**nikko am** 日興アセットマネジメント



# 商品ラインアップ①

## コア・サテライト戦略が可能な豊富な商品ラインアップ

株式	<b>国内</b> 日本株式インデックスオープン 日経225インデックスファンド SRI・ジャパンオープン フィデリティ・日本成長株・ファンド	<b>海外</b> SMTAMダウ・ジョーンズ インデックスファンド ピクテ・グローバル・インカム株式ファンド	<b>サテライト商品</b> エマージング株式オープン HSBCブラジル オープン アセアン株式ファンド JFインド株アクティブ・オープン チャイナ・リサーチ・オープン	投資手法の多様化 ARTテクニカル運用 日本株式ファンド TCAグローバル・ キャピタルファンド 債券・通貨戦略 ファンド (リスクコントロール型)
	ダイワ日本国債ファンド ニッセイ日本インカムオープン	高金利ソブリンオープン ピクテ・ユーロ最高格付国債インカムファンド オーストラリア公社債ファンド ハイグレート・オセアニア・ボンド・オープン ハイインカム国際機関債ファンド 世界標準債券ファンド	日興ピムコ・ハイインカム・ ソブリン・ファンド ブラジル国債ファンド アジア・パシフィック・ソブリン・ オープン インドネシア・ソブリン・ファンド	
	リート J-REITリサーチ・オープン	ダイワ・グローバルREIT・オープン	新光US-REITオープン	
バランス	<b>コア商品</b> 毎月分配パッケージファンド グリーンバランスファンド コア投資戦略ファンド(安定型) コア投資戦略ファンド(成長型)			

# 商品ラインアップ②

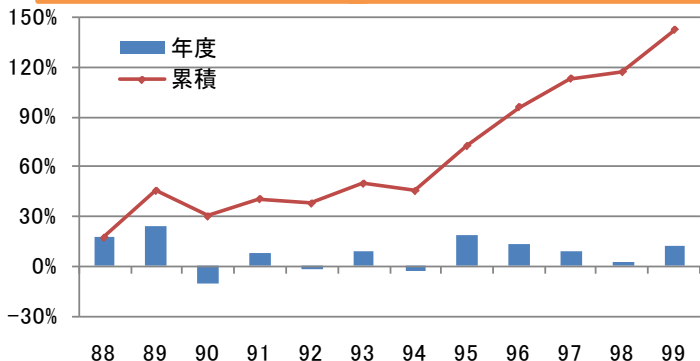
リターンの低下や変動幅の拡大等“資産分散効果”が効き難い環境へ対応すべく  
コア投資戦略ファンドを投入

## 従来型分散投資の単年度・累積収益率

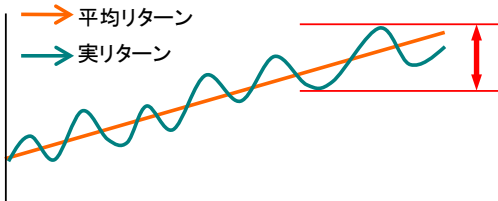
1999年以前

<単年度のリターン>  
プラス9回、マイナス3回

<単年度の平均リターン>  
年率+7.94%



<1999年以前のリターンイメージ図>



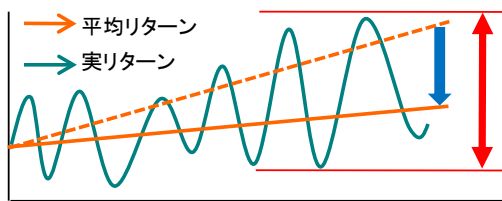
2000年以降

<単年度のリターン>  
プラス6回、マイナス6回

<単年度の平均リターン>  
年率+0.43%



<2000年以降のリターンイメージ図>



課題

リターン水準の低下

課題

変動率が高まり、  
収益が不安定

出所: Bloombergデータをもとに作成。

国内債券: NOMURA-BPI総合、国内株式: TOPIX(88年以前は配当除き、89年以降は配当込み)、海外債券: シティグループ世界国債(除く日本、円ベース)、海外株式: MSCロクサイ(除く日本、円ベース、配当込み)に均等分散した場合の合成。累積収益率は1987年末(左図)、1999年末(右図)にそれぞれ投資を開始した場合。

従来型バランス運用の課題(リターン水準の低下、変動幅の拡大)を克服し、  
“新興国も含めた経済成長の恩恵”と“市場環境悪化時の変動抑制”を追求

# コンサルティング体制

信託銀行グループの専門性と総合力で、メガとは一線を画す体制

グループ会社・他事業

## <受託事業>

- ・営推スキル/ノウハウ/人材活用
- ・コンサルノウハウ/資料
- ・証券管理/投信受託
- ・情報プロセッシング
- ・DC顧客リテール化

## <グループ投信委託会社>

- (SMTAM・NAM)
- ・会社ブランド
  - ・営推スキル/人材サポート

リテール事業本部

## 【業務支援機能】

- ・事業企画、プロモーション
- ・研修、セミナー
- ・営業推進

## 投資運用コンサルティング部

リテール企画部

リテール業務推進部

プライベートバンキング部

ライフサポート部

オーナーコンサルティング部

ダイレクトバンキング部

連携

リテール本部各部によるサポート

営業拠点

## 投資運用コンサルティング責任者の全店配置

投資運用コンサルティングノウハウを浸透・徹底、店部コンサルティング力引き上げ

153店舗

A支店

.....

X支店

# 投資一任運用商品の戦略的活用

投資一任商品をリテール向け商品の主役に

投資一任業者(証券会社、信託銀行等)のみが取扱い可能

お客様

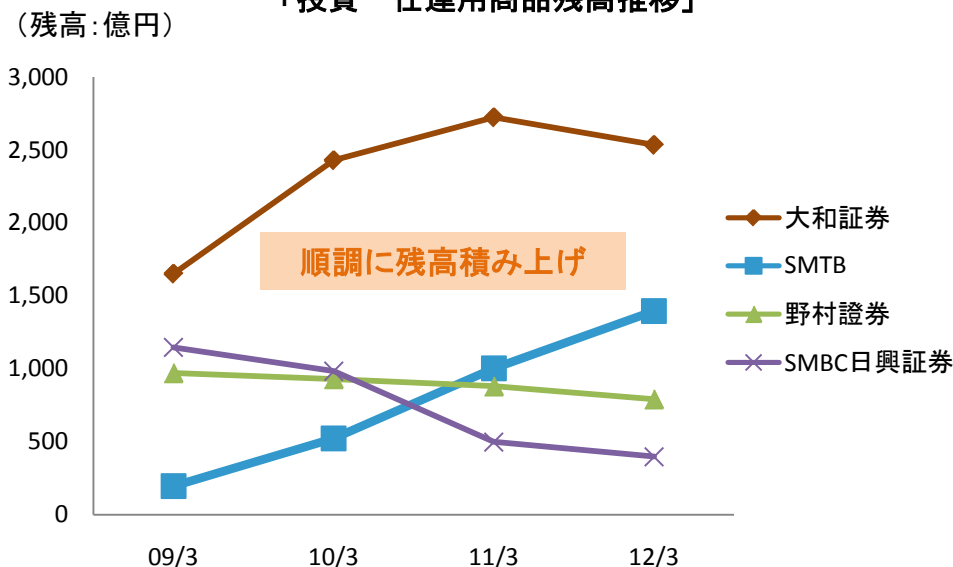
資産配分見直し・投信選定などを“プロにお任せ”、販売手数料が不要、リターンの安定化

SMTB

ストック収益増・高採算性、富裕層開拓の戦略的商品、“信託らしい”商品でブランド構築、市場悪化時に強い

ラップ口座を活用した退職金等ニューマネー獲得によるストック収益拡大

「投資一任運用商品残高推移」



出典: 日本投資顧問業協会

商品性改善による顧客年齢層の拡大

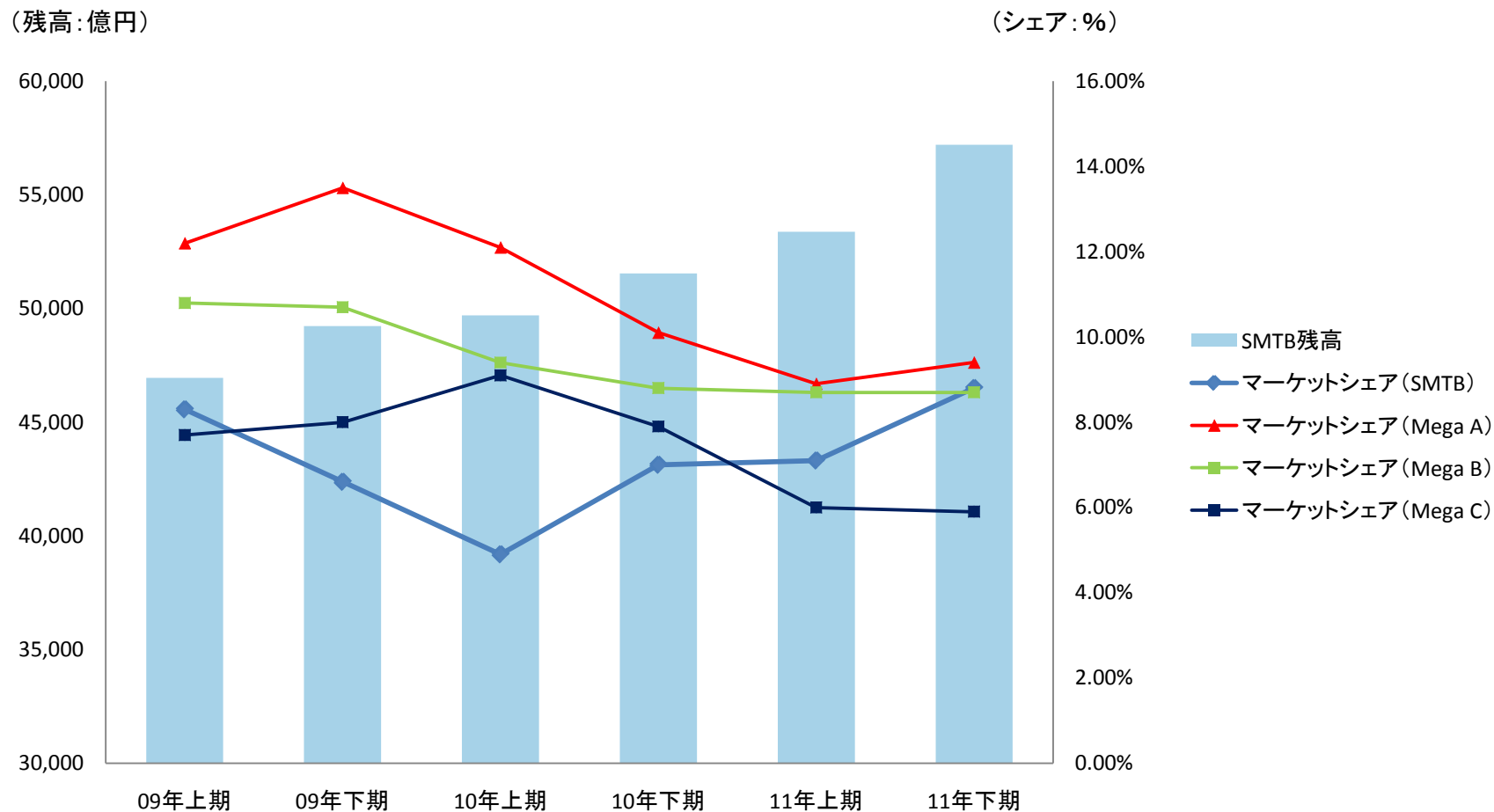
退職金のラップ口座小口化(2012年4月)

商品性改善、旧行のブランド統一

# 住宅ローン

# 住宅ローン残高、実行額のマーケットシェアの推移

低い信用コスト率、経費率を背景に競争力のある金利を提示  
マーケットシェアを確実に獲得



### ルート営業による顧客獲得基盤

ルート先からの安定的な顧客の獲得(住宅ローン案件情報の88%)

### 効率的な業務運営による採算性の確保

経費を抑制した効率的な営業体制

信用コストの低い優良顧客層の獲得



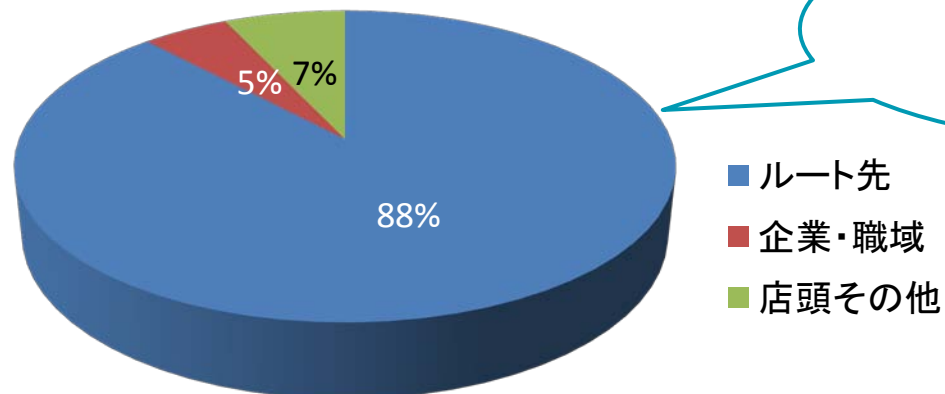
低い経費率、信用コストを通じ競争力のある金利水準を提示  
メガバンクの一角を凌ぐ実行額、マーケットシェアを獲得



# ルート営業による顧客獲得基盤

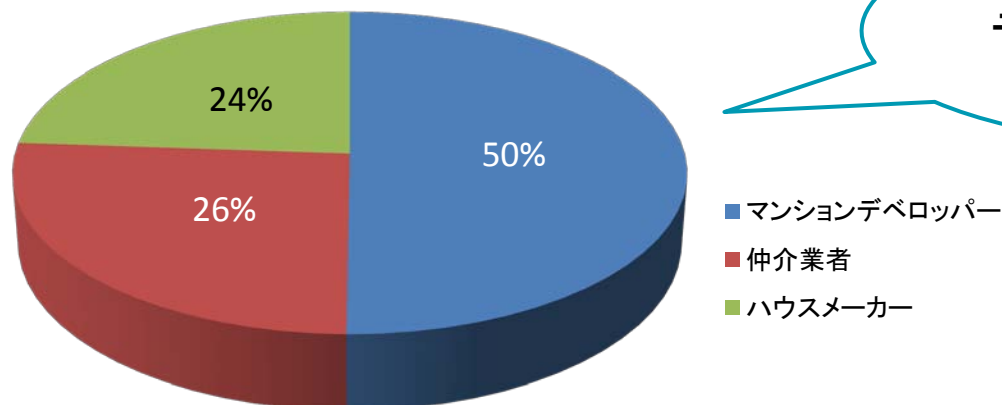
## ルート営業による安定的新規顧客獲得

[住宅ローン案件獲得ルート]



年間4万件以上の  
新規顧客を獲得  
2011年度:44,575件

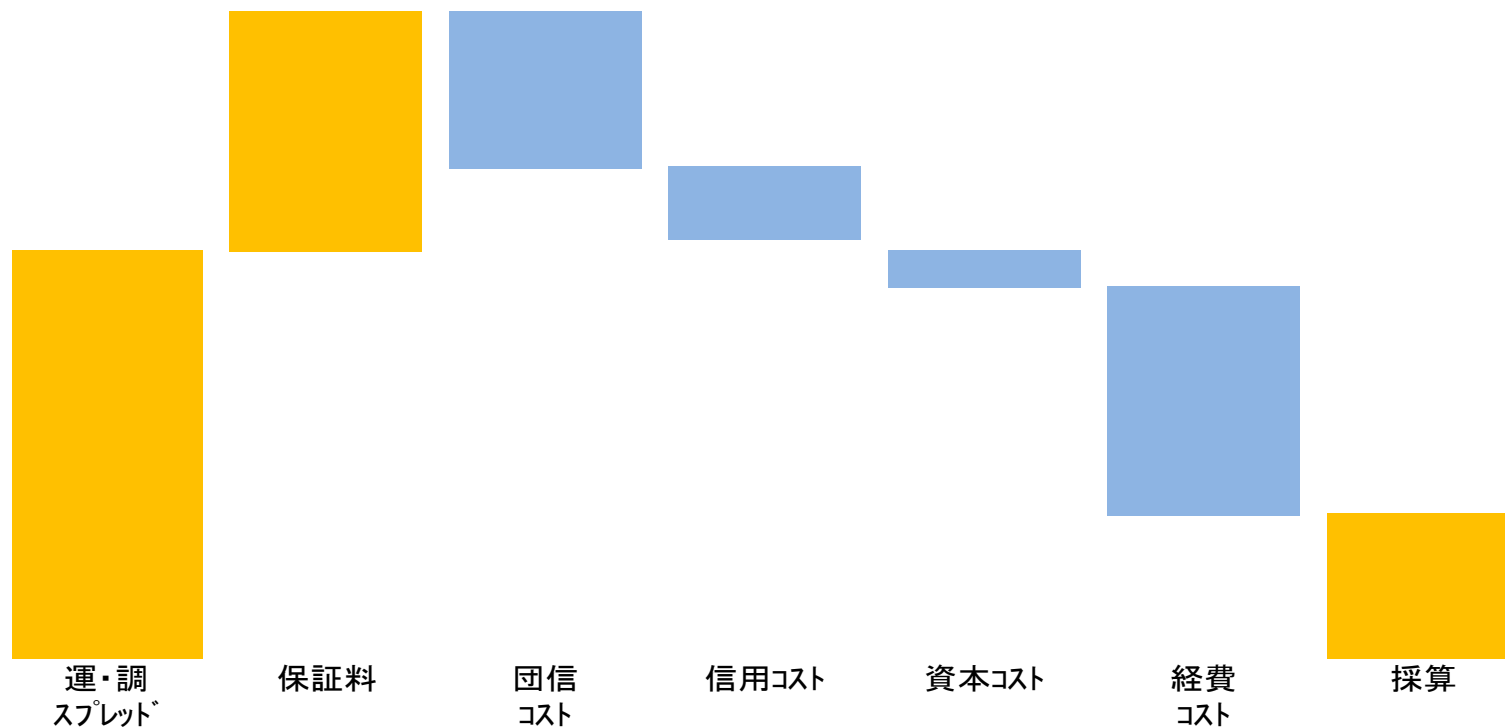
## ルート別内訳



大手マンション  
デベロッパーを中心に  
顧客を獲得

# 効率的な業務運営による採算性の確保①

経費と信用コストを抑制することにより採算性を確保



- ・信用コストには経年によるシーズニング効果を考慮
- ・経費コストには期限前返済による短期化を考慮

# 経費を抑制した効率的な営業体制

新築マンション営業

拠点人員160名規模を集約

ローン営業部  
(首都圏)

大阪ローン  
営業部

大手マンションデベロッパー  
販売戸数の2~3割のシェアを獲得

営業拠点

中央三井:51拠点

住友信託:36拠点

三井住友信託:63拠点

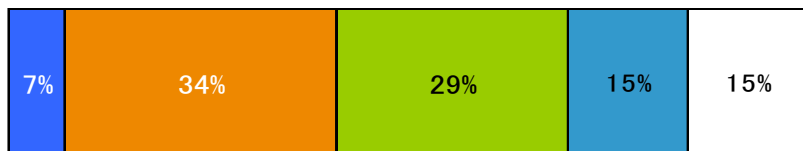
非対面チャネルによる優良顧客獲得

住信SBIネット銀行 

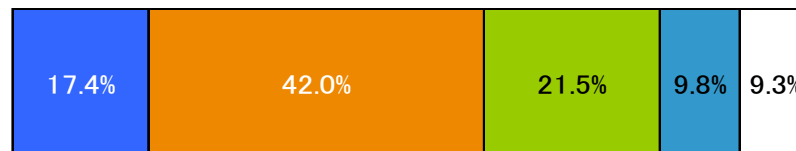
# 信用コストの低い優良顧客層の獲得

## 〔年収別顧客層〕

SMTB顧客層

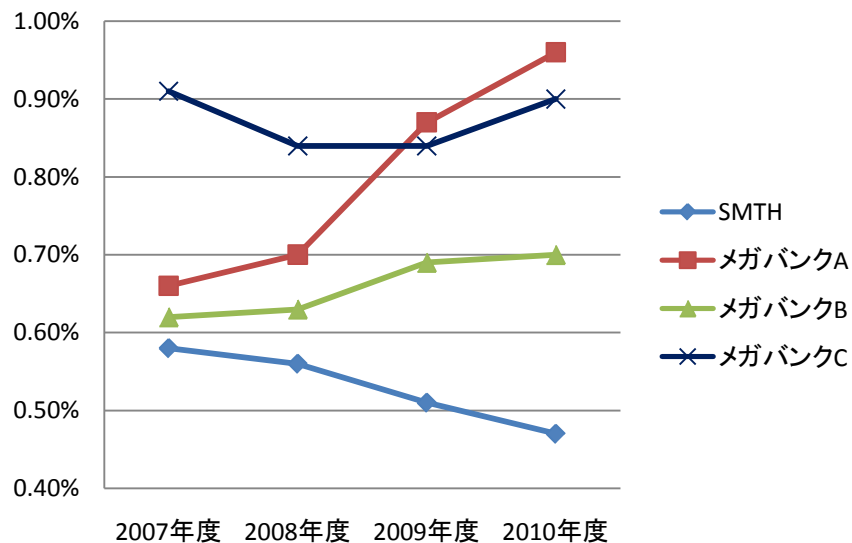


フラット35顧客層

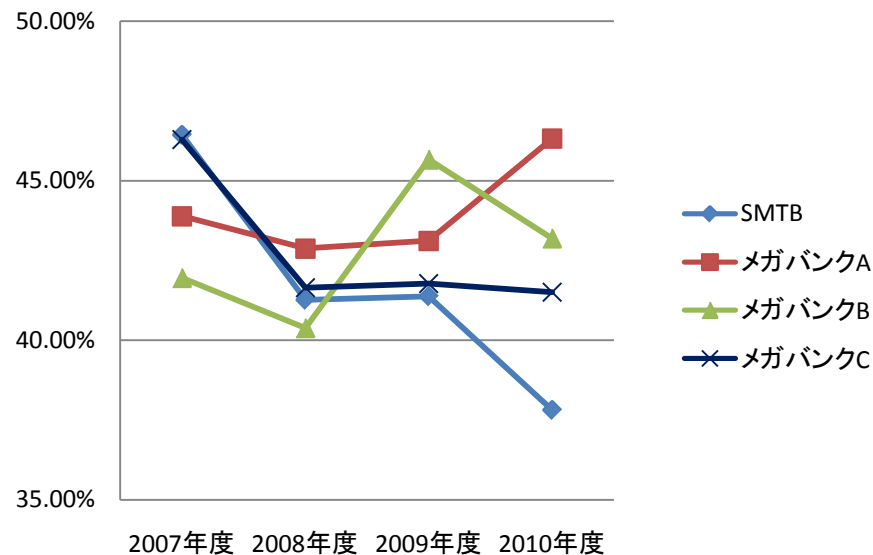


■ ~399万円 ■ 400~599万円 ■ 600~799万円 ■ 800~999万円 □ 1000万円~

PD推移



LGD推移

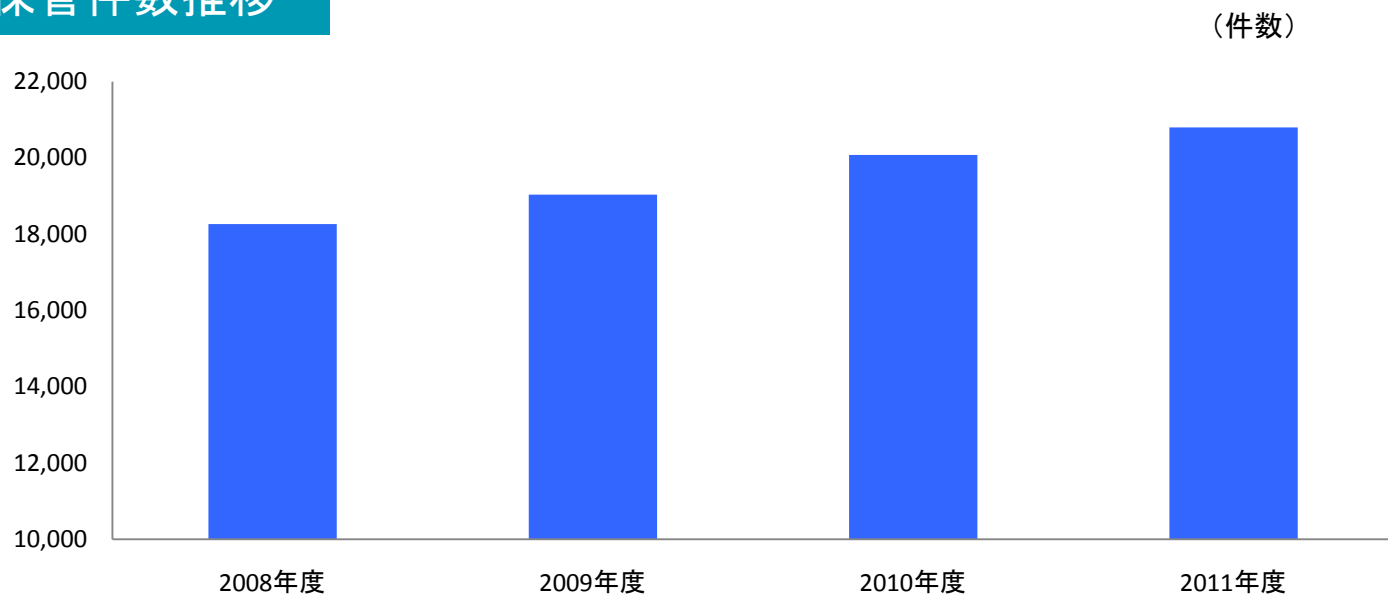


出典: 各社ディスクロージャー資料

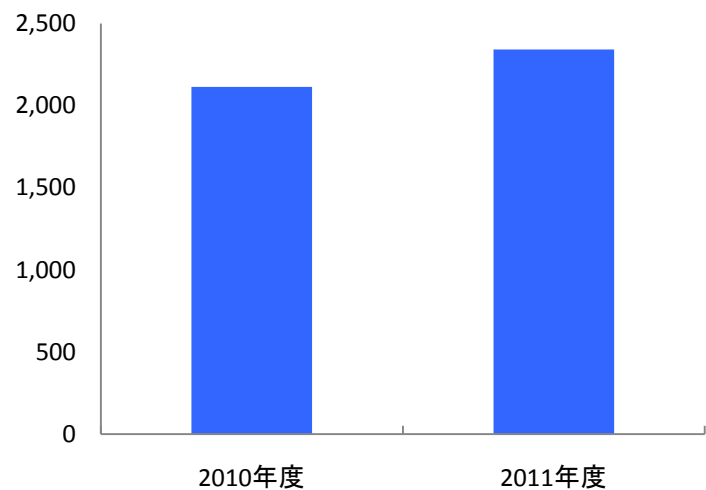
# 相続・不動産関連ビジネス

# 相続関連ビジネスの状況

## 遺言書保管件数推移



## 遺言信託受託件数推移



## 顧客ニーズの拡大

高齢化の進展に伴う相続案件の増加

2011年:相続資産50兆円



2040年度:相続資産72兆円

相続税増税(基礎控除額の減額、最高税率の引き上げ)に伴う課税対象者の増加

2010年:相続発生件数の4.2%



2015年:相続発生件数の7.7%



SMTB個人顧客の4割以上を占める50代~60代において  
相続の事前準備等の活動の活発化が見込まれる

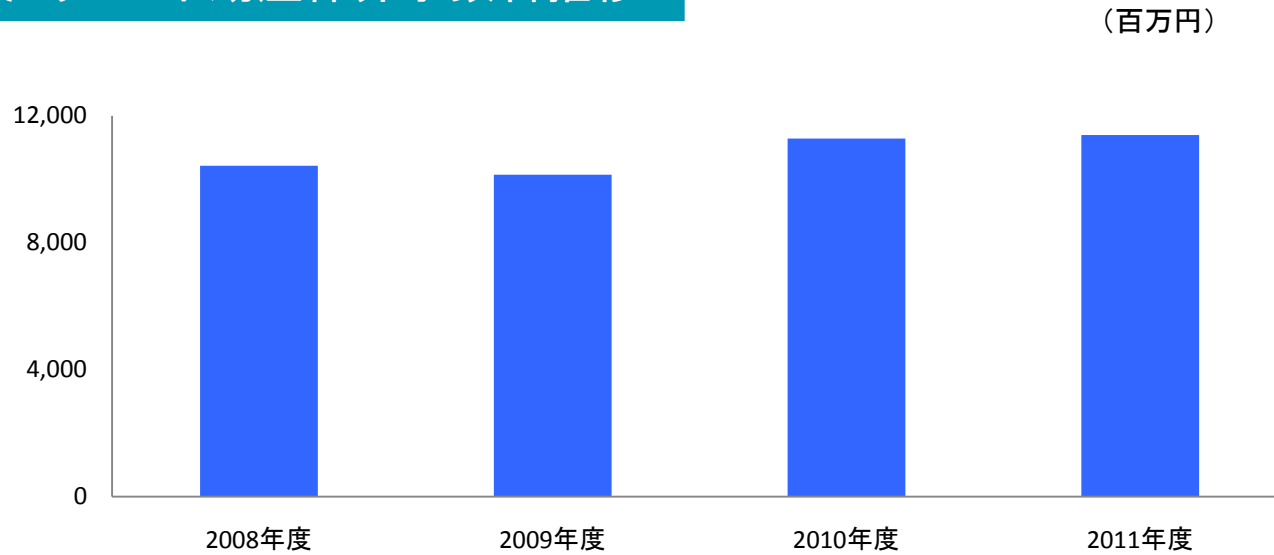
## 体制整備

➡ 豊富な経験を持つ財産コンサルタントを全店配備し営業体制を強化

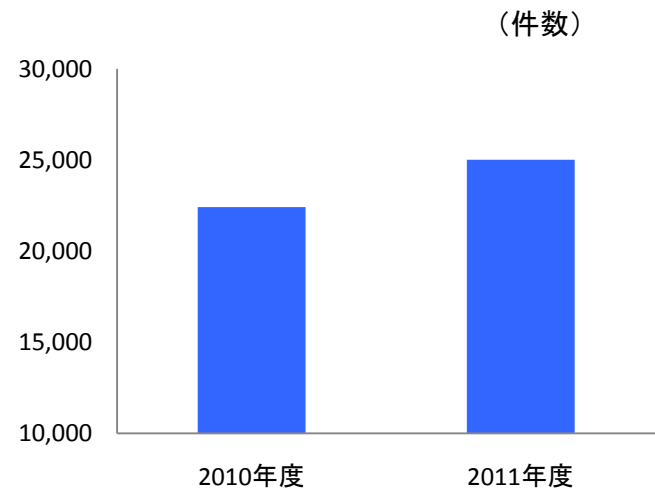
✓年代別の顧客セグメントに応じた商品提供により、世代循環型ビジネスを構築

# 不動産ビジネスの状況

## 三井住友トラスト不動産仲介手数料推移



## 不動産情報件数推移





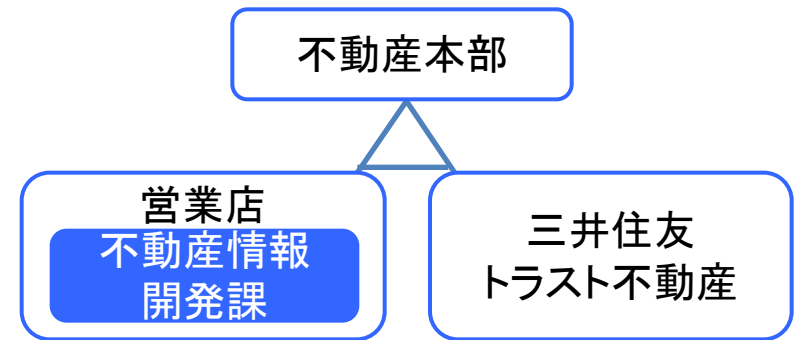
# リテール不動産

## 顧客ニーズの拡大

高齢者の住居ニーズの変化等に伴う個人の不動産取引需要の拡大

## 体制整備

➡ 不動産情報開発課を新たに27店舗に設置



## 三井住友トラスト不動産との連携

2011年度/主要不動産流通大手実績

(億円)

順位	企業・グループ名	手数料額
1	三井不動産リアルティ	598
2	住友不動産販売	459
3	東急リバブル	301
4	野村不動産グループ	163
5	三井住友トラスト不動産	112

