

2026年5月14日

各位

会社名 三井住友トラストグループ株式会社  
代表者名 執行役社長（CEO）大山一也  
(コード番号:8309 東名)

## 中期経営計画(2026～2028年度)について

三井住友トラストグループ株式会社(執行役社長(CEO):大山一也、以下「当社」)は、2026年度から2028年度までを計画期間とする新たな中期経営計画を策定しましたので、お知らせいたします。

### 1. 前中期経営計画(2023～2025年度)の振り返り

前中期経営計画では、資産運用・資産管理を中心とした成長や政策保有株式の削減、事業ポートフォリオの見直しを進めました。

その結果、最終年度である2025年度の計画値を概ね達成するとともに、2030年度までのありたい姿として掲げていた目標値についても多くを前倒しで達成しました。これらの取り組みを通じて、収益性・資本効率の改善を進めるとともに、戦略に応じた投資や各種事業推進を可能とする基盤を整えました。

### 2. 経営環境

当社を取り巻く経営環境は、金利ある世界への転換、インフレへの対応、人口動態や社会構造の変化に加え、AI技術の進展により、大きな転換期を迎えています。

とりわけ国内においては、高度経済成長期に整備された公共インフラの老朽化や、脱炭素・GXの進展を背景に、中長期にわたる多額の投資需要が顕在化しています。一方で、これらの分野における資金需要は、長期かつ非流動的であり、短期・流動性を前提とする従来型の資金供給構造とは必ずしも適合せず、時間軸等でのミスマッチが生じています。

また、個人分野においては、人生100年時代を背景に、資産形成・管理・承継を通じた中長期的な意思決定の重要性が一層高まっています。他方で、ライフスタイルの多様化や不確実性の常態化により、お客さまご自身で最適な判断を行うことが難しい局面も増えています。

こうした環境下において、最適な選択肢の提示と意思決定の支援を行うことが、当グループに求められる役割と認識しています。

### 3. 2035年のありたい姿

当グループは、不確実性の高い時代においても、事業者と投資家が直面する複雑な課題に対し、最適な選択肢の提示と意思決定の支援を通じて、「資金・資産・資本の好循環」を力強く支える存在であり続けたいと考えています。信託が有する、能力・資産・時間を「転換」する本源的機能を軸に、社会課題の解決と持続的な経済成長の両立を実現する、「社会課題解決型ビジネスのリーディングカンパニー」を目指します。

その実現に向けては、中長期的に収益力と成長力の両立を図り、ROTCE(※1)16%(ROE12%)を安定的に確保するとともに、実質業務純益1兆円規模を視野に入れた事業規模の拡大を志向します。

#### 4. 中期経営計画(2026～2028年度)の概要

「新たな挑戦で未来をひらく」をコンセプトに、社会課題の複雑化を成長機会として捉え、信託グループらしい成長と資本配分・経営基盤高度化を一体で進めるべく、以下3つの重点テーマを設定しています。

##### ▶ 重点テーマⅠ:成長戦略 ～資産運用ビジネスを軸とした信託グループらしいビジネスモデル～

当グループは、好循環を通じた持続的成長を実現するため、資産運用ビジネスを成長の中核領域と位置づけます。環境変化に伴い顕在化する低報酬化の流れを転換し、当グループならではの競争優位性の確立を目指します。長期・非流動性の資金ニーズと従来型の金融構造とのミスマッチといった課題に果敢に対応し、高付加価値な運用商品・サービスの提供、バランスシート変革による投資機会の創出、個人ビジネスのスケールングを通じて成長を実現していきます。

- ✓ ファンドラップ等の投資一任サービスを通じ、グループ一体で多彩なポートフォリオを提供し、アクティブ運用力の高度化や質の高いプライベートアセットへの投資機会の拡充により、高付加価値な運用の提供を強化します。ファンドラップ残高は、2028年度を目標に3.6兆円までの拡大を図るとともに、早期の5兆円達成を目指します。
- ✓ 投融資の知見や目利き力を起点に自らのバランスシートを活用して投資機会の創出を進め、インフラや再生可能エネルギー等のリアルアセット分野を中心に、長期性資金を呼び込む「令和版産業金融」を推進します。これにより、持続可能な社会の実現に資する投資機会を当グループの成長につなげていきます。
- ✓ 三井住友信託銀行および住信 SBI ネット銀行や UBS SuMi TRUST ウェルス・マネジメントを含むグループ各社が、多様なチャネルとサービスを一体的に高度化することで、資産形成・管理の裾野を拡大し、高度な資産運用・承継までを一貫して提供することで、お客さまのファイナンシャル・ウェルビーイングの実現を支えます。

##### ▶ 重点テーマⅡ:資本戦略

政策保有株式の削減を着実に進め、成長投資に充当可能な資本の創出を図るとともに、資産運用ビジネスをはじめとする成長領域において、出資・提携や戦略的投資を機動的に行うことで、資本効率の向上と成長の加速を両立していきます。

- ✓ 総還元性向は50%以上を目安とするとともに、1株当たり配当金は、累進的としつつ、政策保有株式の売却損益を除く「修正純利益(※2)」の50%程度を目安に運営します。成長投資と株主還元のバランスを踏まえた規律ある資本配分を通じて、中長期的な企業価値の向上を図ります。

##### ▶ 重点テーマⅢ:経営基盤高度化

お客さまの最善の利益を追求する受託者精神のもと、デジタル化が進行する社会に適合した人材を価値創造の中核に据えます。あわせてIT・DX基盤および業務プロセスを一体で強化することで、事業拡大や業務量の増大にも対応可能な、信頼性と生産性の高い経営基盤を構築します。

- ✓ 社員一人ひとりがAIを駆使し、業務プロセス等を設計する「Human in the Design(※3)」を前提とした人材育成・活用を強化することで、信頼性の高いオペレーションモデルを構築します。
- ✓ 人的資本投資の強化と新人事制度の定着・高度化を通じて、自律的なキャリア形成と役割・成果に基づく処遇を軸に、戦略領域への配置を進めるとともに、当グループが有する幅広い商品・機能を組み合わせる価値を創出する、高付加価値・高生産性の人材ポートフォリオへの転換を図ります。

## 5. KPI(財務・基盤)

2035年のありたい姿を見据え、成長戦略の進捗を示す財務および基盤に関する目標を設定します。

		2025年度(実績)	2028年度(目標)	2035年度(ありたい姿)	
財務	実質業務純益	3,474億円	5,000億円	10,000億円 (インオーガニック含む 成長)	
	実質業務粗利益	9,602億円	12,350億円		
	親会社株主純利益	3,175億円	4,100億円	60%	
	手数料収益比率	58.5%	50%台半ば		
	OHR	63.8%	60%未満		50%台前半
	自己資本ROE	9.5%	11%程度		12%
	ROTCE	9.9%	13%程度		16%
	CET1比率(※4)	10.3%	安定的に10%以上		安定的に10%以上
基盤	ファンドラップ残高	2.0兆円	3.6兆円		
	プライベートアセットAUM	15.7兆円	21兆円		
	プロダクト与信比率	42%	50%以上		
	フロントシフト(※5)	—	30%		
【主な環境想定】		2025年度	2028年度(想定)		
日本銀行 政策金利		0.75%	1.25%		
日経平均株価 (期中平均)		46,000円	56,000円		
為替:米ドル/円 (期中平均)		150円	150円		

## 6. 結び

当グループは、新たな中期経営計画を通じて、信託の力を進化させ、掲げた戦略を着実に遂行することで、次の成長を実現します。三井住友トラストグループは、「託された未来をひらく」というパーパスのもと、これからもすべてのステークホルダーの Well-being 向上に貢献してまいります。

(※1)ROTCE(Return on Tangible Common Equity):のれん及びM&A等により認識された無形資産を控除した株主資本(TCE)が生み出す収益力を示す指標。普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益からのれん償却額等を控除した利益を、普通株式に係る自己資本からのれん等を控除した金額で除して算出

(※2)親会社株主に帰属する当期純利益－政策保有株式に係る売却損益(税引き後)

(※3)AIの活用にあたり、人が業務プロセスや判断の設計を担い、その結果に対して責任を持つことを前提とする考え方

(※4)パーゼルⅢ最終化完全実施ベース、有価証券評価差額を含む

(※5)フロント人員の拡充を目的として、ミドル・バック部門での業務効率化等により、係る人員の約3割の省人化を目標とするKPI

(別紙)

### マテリアリティの概要

新たな中期経営計画の策定にあたり、社会構造の変化やステークホルダーからの期待を踏まえ、「持続可能な社会」「ファイナンシャル・ウェルビーイング」「受託者精神」「人的資本(専門性・多様性)」の4つを、パーパスに基づき取り組むべき重要課題(マテリアリティ)として、改めて特定しました。

これらのマテリアリティは、2035年のありたい姿の実現に向け、当社が経営として重視する事項を整理したものであり、中期経営計画における各種戦略の起点となるものです。

マテリアリティ	概要
持続可能な社会	資産や事業の潜在価値を引き出し、長期性資金を投資可能な形に転換することで、脱炭素の進展や社会インフラの高度化などの環境・社会課題の解決に資するインフラ、再生エネルギー等の分野に継続的に資金を循環させ、日本の中長期的成長を支えます。
ファイナンシャル・ウェルビーイング	お客さま一人ひとりの目的や価値観に寄り添い、最適な選択肢の提示と意思決定の支援を通じて、生涯にわたる資産形成・管理・承継を支えます。
受託者精神	当グループの全ての活動の基盤として、お客さまの最善の利益を追求し、安心して資産や想いを託していただける存在として、未来への期待に基づく信頼に応え続けます。
人的資本 (専門性・多様性)	当グループの付加価値創出と生産性向上を担う基盤として、高い専門性と多様なバックグラウンドを有する人的資本の充実を図り、組織全体の価値創造力の高度化を図ります。

以上

# 中期経営計画 2026～2028年度

2026年5月14日

# 前中期経営計画(2023~2025年度)の振り返り

## 2030年度のありたい姿 PBR1倍以上を前倒し達成

最終年度目標

項目	自己資本ROE	実質業務純益	親会社株主純利益	CET1比率*1	配当性向
目標*2	8%台後半	3,700億円	2,800億円	10%以上	40%以上
実績	9.5%	3,474億円*3	3,175億円	10.3%	40.9%
評価	○	△	○	○	○

23年度

24年度

25年度

### 資本投入

- 資産運用戦略投資枠設定
- Osmosisと提携
- ERMグループとJV設立
- Tikehau Capitalとの提携
- S64への出資
- UBS SuMi TRUSTのWM事業の拡大
- GCM Grosvenorへ出資
- 京急SMTBアセットマネジメントへ出資
- AHAMの連結子会社化(予定)
- 住信SBIネット銀行へ追加投資

### 資本創出

- 新たな政策保有株式削減計画を開示
- 政策保有株式削減計画の1年前倒し達成
- L&Fアセット共同事業化
- 北米貨車リース事業譲渡
- 三井住友トラストパナ資本再編(予定)

### 体制再構築

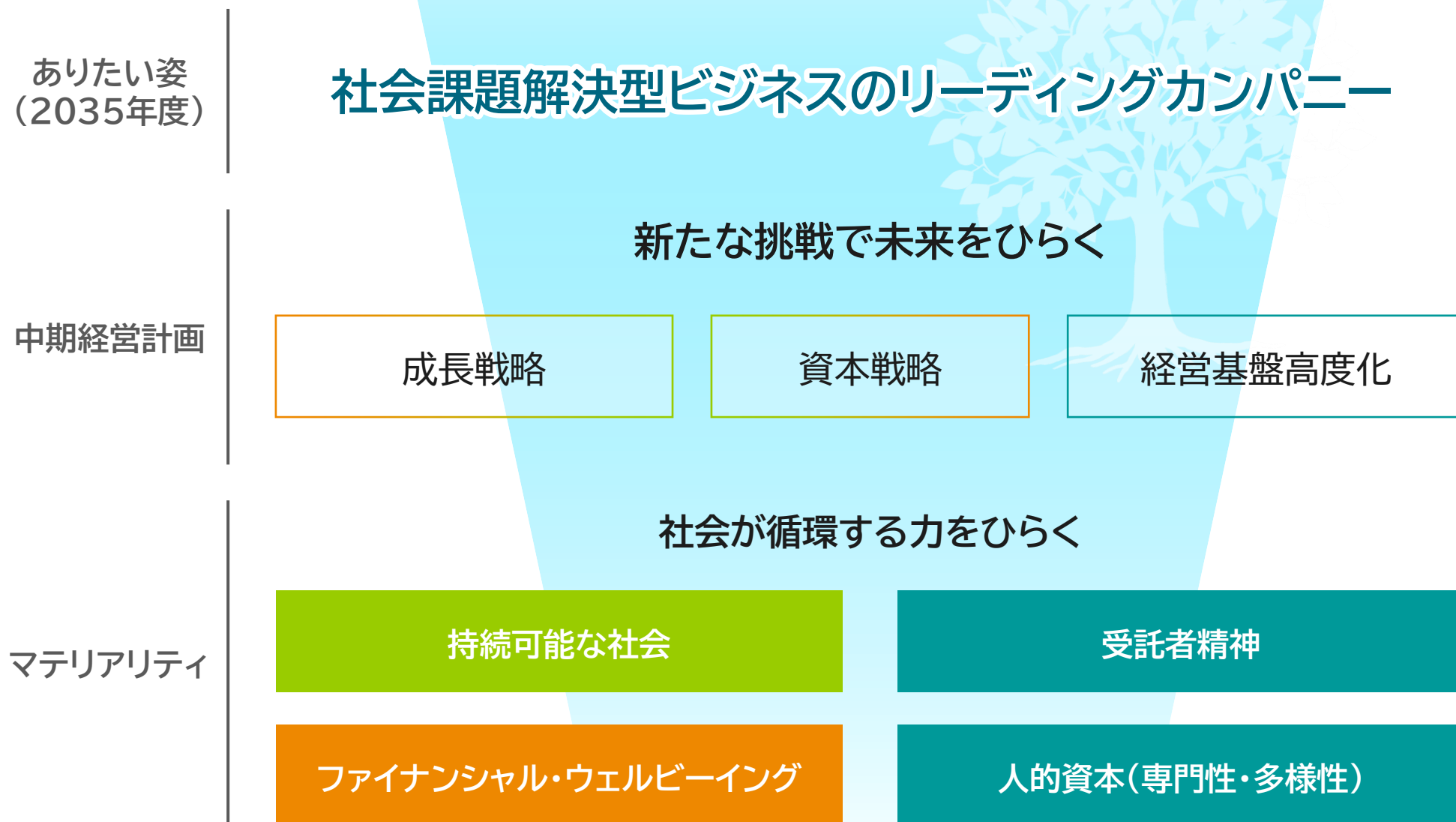
- 総合RAROC運営導入
- 証券代行子会社の統合
- 大和証券Gとの業務提携
- カード子会社 / システム子会社の統合
- プライベートアセット機能の一部集約

\*1: パーゼルIII最終化完全実施ベース、有価証券評価差額を含む

\*2: 2025年5月に公表した2025年度当初予想

\*3: 債券ポートフォリオの健全化オペレーションによる影響△約700億円含む

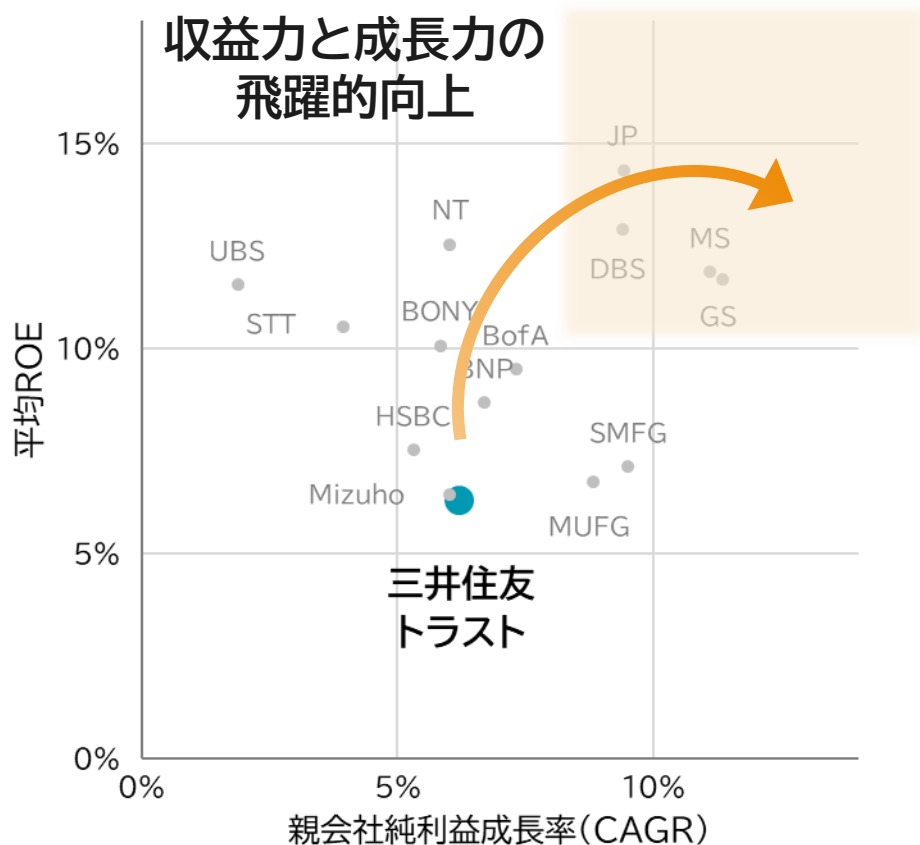
事業ポートフォリオ強化



ありたい姿

## 社会課題解決型ビジネスのリーディングカンパニー

平均ROEと親会社純利益成長率(CAGR)\*1



「選ばれる存在」になるために

信託グループらしい資本効率の高さ

収益力

ROTCE\*2 **16%**  
(自己資本ROE 12%)

事業規模と市場における確かな存在感

成長力

実質業務純益 **1兆円**  
(CAGR +11% FY25-FY35)

新たなビジネスモデルで独自の価値を創出

\*1: Bloombergデータを基に当社作成。平均ROEは2016~2025年度の平均、CAGRは2015~2025年度の年平均成長率。邦銀各社の2025年度は作成時点の予想値

\*2: のれん及びM&A等により認識された無形資産を控除した株主資本(TCE)が生み出す収益力を示す指標。普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益からのれん償却額等を控除した利益を、普通株式に係る自己資本からのれん等を控除した金額で除して算出

# 中期経営計画の位置づけ・重点テーマ

## 中計コンセプト

## 新たな挑戦で未来をひらく

前中計 23~25年度

新中計  
26年度~28年度

株益なき世界

### 中期経営計画の重点テーマ

成長戦略

資本戦略

経営基盤高度化

ありたい姿  
ROTCE  
**16%**  
(ROE12%)

28年度目標  
ROTCE  
**13%程度**  
(ROE11%程度)

親会社株主純利益  
**4,100億円**

25年度実績  
ROTCE  
**9.9%**  
(ROE9.5%)

親会社株主純利益  
**3,175億円**

22年度実績  
ROE  
**6.9%**

親会社株主純利益  
**1,910億円**

新しい成長軌道

株式等関係損益

22年度

25年度

28年度  
目標

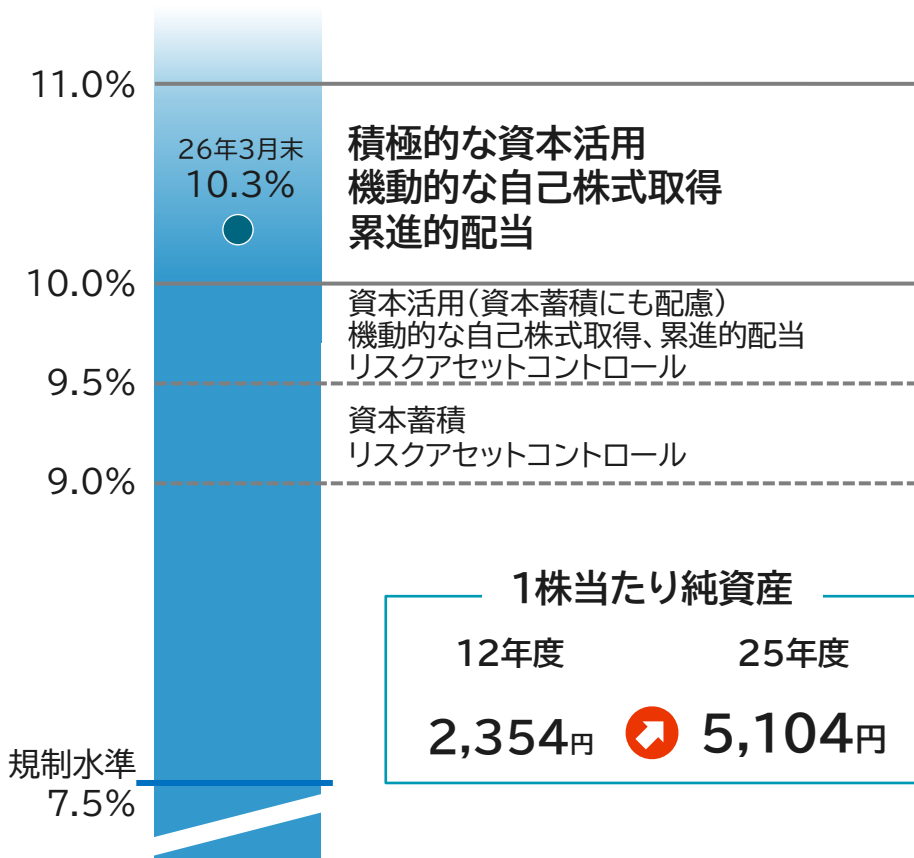
35年度  
ありたい姿

\*: 市場環境想定(26年度→28年度):政策金利(日本) 0.75%→1.25%、日経平均株価 56,000円→56,000円、ドル円 150円→150円

# 投資と還元の最適なバランスの追求

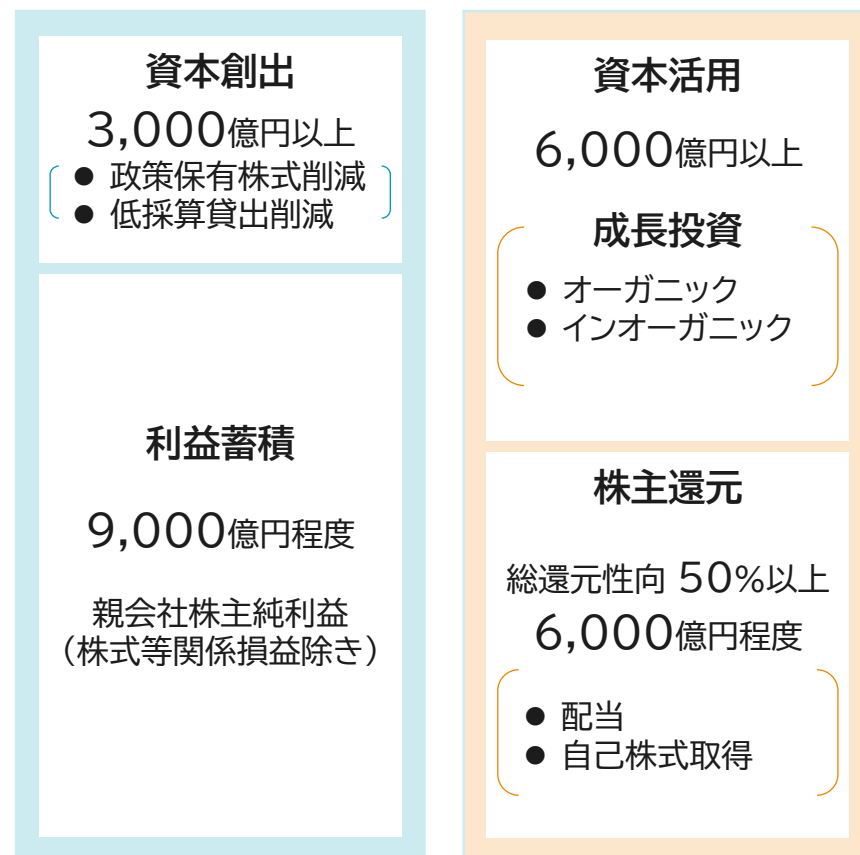
## 資本運営目線（CET1比率\*1）

利益蓄積により資本の十分性を確保



## キャピタルアロケーション\*2（26-28年度累計）

成長投資に資本を積極的に活用へ



創出

配分

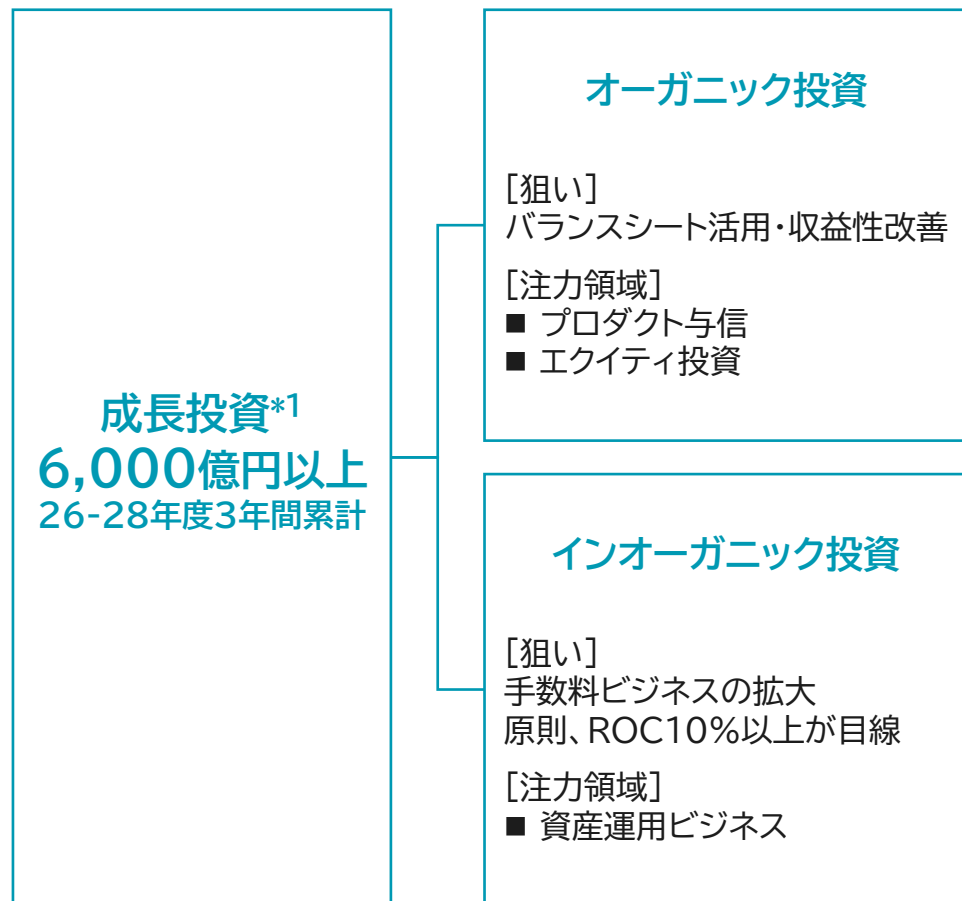
\*1: パーゼルⅢ最終化完全実施ベース、有価証券評価差額を含む

\*2: 所要資本換算ベース

# 投資と還元の最適なバランスの追求

## 中計期間における成長投資の内訳

収益貢献の時間軸が異なる投資の組み合わせ

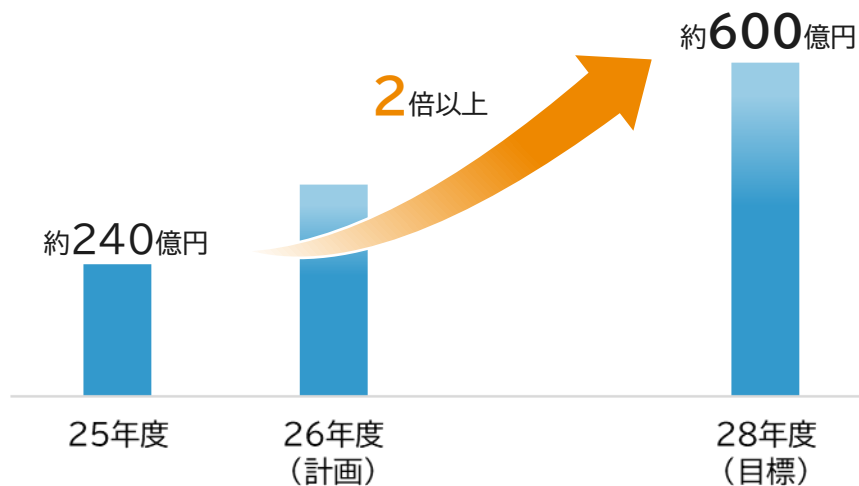


## 主な成長投資の実績

過去の投資が将来の収益成長に貢献

- 資産運用ビジネス**
  - AHAM Asset Management Berhad
  - ジャパン・エクステンシブ・インフラストラクチャー
- 個人ビジネス**
  - 住信SBIネット銀行
  - UBS SuMi TRUSTウェルス・マネジメント
- その他**
  - オルタナティブアセットポートフォリオへの投資
  - 紫金信託有限責任公司

過去の主な成長投資の収益貢献見通し\*2



\*1: 所要資本換算ベース

\*2: 主な成長投資(上記に記載の投資先以外も含む)の経常利益の合算。持分法適用会社は、経常利益(臨時要因調整後) × 持分割合で算出

# 投資と還元の最適なバランスの追求

## 株主還元方針

株益なき世界を見据えて、株主還元方針を変更

変更前

配当性向 40%以上

1株当たり配当金の累進的な運営

変更後

総還元性向 50%以上

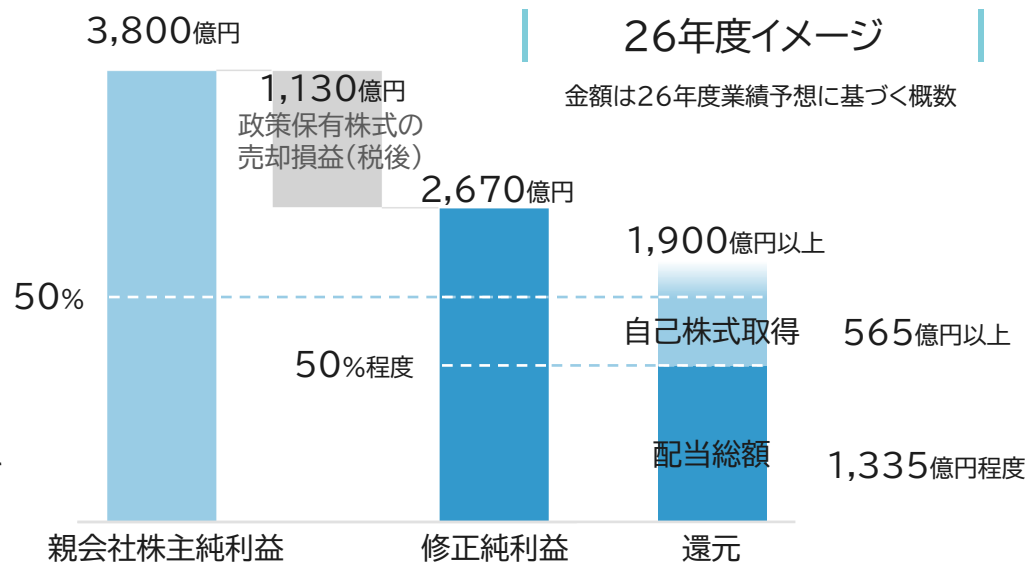
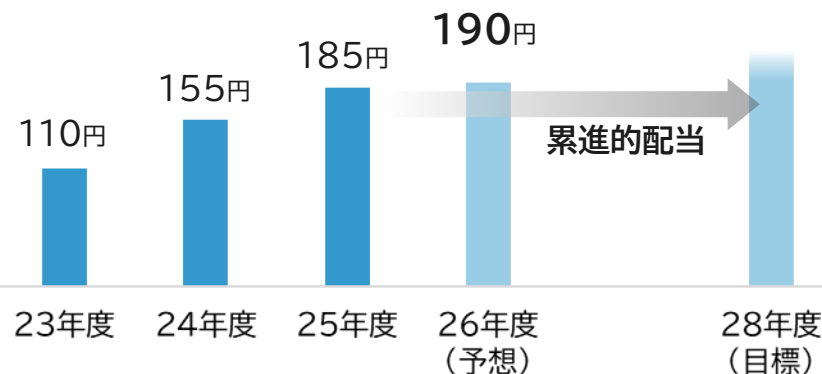
1株当たり配当金

- 累進的な運営
- 修正純利益\*2の50%程度を目安に決定

自己株式取得

- 資本の効率性向上に資する還元策として、業績および資本の状況、当社の株価などを踏まえて機動的に実施

## 1株当たり配当金\*1



\*1: 株式分割考慮前。2026年8月1日付で効力発生予定の株式分割(1株→4株)が、期首に実施されたと仮定した場合、2026年度の1株当たりの年間配当金予想は47.5円

\*2: 修正純利益 = 親会社株主純利益 - 政策保有株式の売却損益(税後)

# 主な経営指標

		25年度 (実績)	26年度 (予想)*1	28年度 (目標)*1	35年度まで (ありたい姿)
収益性・ 効率性	ROTCE*2 (自己資本ROE)	9.9% (9.5%)	11%台後半 (10%台半ば)	13%程度 (11%程度)	16% (12%)
投資/分配 の源泉	実質業務粗利益	9,602億円	10,900億円	12,350億円	
収益力・ 成長	実質業務純益	3,474億円	4,200億円	5,000億円	1兆円
	親会社株主純利益	3,175億円	3,800億円	4,100億円	
財務 健全性	CET1比率*3	10.3%	安定的に 10%以上	安定的に 10%以上	安定的に 10%以上
ビジネス モデル	手数料収益比率	58.5%	50%台半ば	50%台半ば	60%
経費 効率性	OHR	63.8%	60%程度	60%未満	50%台前半

\*1: 市場環境想定(26年度→28年度): 政策金利(日本) 0.75%→1.25%、日経平均株価 56,000円→56,000円、ドル円 150円→150円

\*2: のれん及びM&A等により認識された無形資産を控除した株主資本(TCE)が生み出す収益力を示す指標。普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益からのれん償却額等を控除した利益を、普通株式に係る自己資本からのれん等を控除した金額で除して算出

\*3: パーゼルⅢ最終化完全実施ベース、有価証券評価差額を含む

## ディスクレームー

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。また、監査を受けていない概算値を含むため、数値が変更になる可能性があります。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。当社の財政状態及び経営成績や投資者の投資判断に重要な影響を及ぼす可能性がある事項については、本資料のほか、決算短信（および決算説明資料）、有価証券報告書、ディスクロージャー誌をはじめとした当社の公表済みの各種資料の最新のものをご参照ください。

また、本資料に記載されている当社ないし当グループ以外の企業等に関わる情報は、公開情報等から引用したものであり、当該情報の正確性・適切性等について当社は何らの検証も行っており、また、これを保証するものではありません。

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。

### <本資料における用語の定義>

親会社株主純利益： 該当する期の「親会社株主に帰属する当期純利益(四半期純利益・中間純利益)」