

三菱UFJフィナンシャル・グループ

2010年度決算説明会

2011年5月26日

Quality for You



本書には、株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ(以下「当社」という)およびそのグループ会社(以下「当グループ」という)に関連する予想、見通し、目標、計画等の将来に関する記述が含まれています。

これらは、当社が現在入手している情報に基づく、本書の作成時点における予測等を基礎として記載されています。また、これらの記述のためには、一定の前提(仮定)を使用しています。これらの記述または前提(仮定)は主観的なものであり、将来において不正確であることが判明したり、将来実現しない可能性があります。

このような事態の原因となりうる不確実性やリスクは多数ありますが、これらに関する追加情報については、当社の決算短信、有価証券報告書、ディスクロージャー誌、アニュアルレポートをご参照下さい。

なお、本書における将来情報に関する記述は上記のとおり本書の日付(またはそこに別途明記された日付)時点のものであり、当社は、それらの情報を最新のものに随時更新するという義務も方針も有しておりません。

また、本書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かかわる情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性・適切性等について当社は何らの検証も行っておらず、また、これを保証するものではありません。

なお、本書の計数は日本会計基準ベースの数値を使用しています。

<本資料における計数の定義>

| | |
|------|------------------------------------|
| 連結 | : 三菱UFJフィナンシャル・グループ(連結) |
| 単体合算 | : 三菱東京UFJ銀行(単体)と三菱UFJ信託銀行(単体)の単純合算 |
| 商銀連結 | : 三菱東京UFJ銀行(連結) |

2010年度決算の概要

| | | | |
|-----------------------|----|-----------------------|----|
| ● 2010年度の総括 | 4 | ● 内外貸出 | 21 |
| ● 2010年度決算サマリー(P/L) | 5 | ● 与信費用 | 22 |
| ● (ご参考)10年度PLにおける特記事項 | 6 | ● 三菱UFJニコス | 23 |
| ● 部門別業績概要 | 7 | ● アコム | 24 |
| ● リテール | 8 | ● 三菱UFJ証券ホールディングス | 25 |
| ● 法人国内 | 9 | ● 成長戦略の推進 | 26 |
| ● 法人海外 | 10 | ● 北米戦略 | 27 |
| ● 受託財産 | 11 | ● アジア戦略 | 28 |
| ● 2010年度決算サマリー(B/S) | 12 | ● トランザクションバンキング・ビジネス | 30 |
| ● 国内預貸金利回り | 13 | ● モルガン・スタンレーとの戦略的提携 | 31 |
| ● 貸出資産 | 14 | ● 運用商品販売 | 32 |
| ● 保有有価証券 | 15 | ● グローバル・アセット・マネジメント戦略 | 33 |
| ● 自己資本 | 16 | ● 経営課題への対応 | 34 |

中計最終年度の経営方針

| | | | |
|-----------------|----|-----------------|----|
| ● 経営方針 | 18 | ● 効率性の維持・向上 | 35 |
| ● 2011年度業績目標 | 19 | ● 政策投資株式の削減 | 36 |
| ● 11年度業績目標のポイント | 20 | ● 健全な自己資本の維持・充実 | 37 |
| | | ● 資本政策 | 38 |
| | | ● MUFGの目指す姿 | 39 |

● **2010年度決算の概要**

● **中計最終年度の経営方針**

● 厳しい環境の下、業績目標を上回る純利益を計上

- ～顧客部門の不振や証券損失を市場部門でカバーし業純維持
- ～過払い問題への抜本的対応を実施
- ～ベースの与信費用は大幅に減少

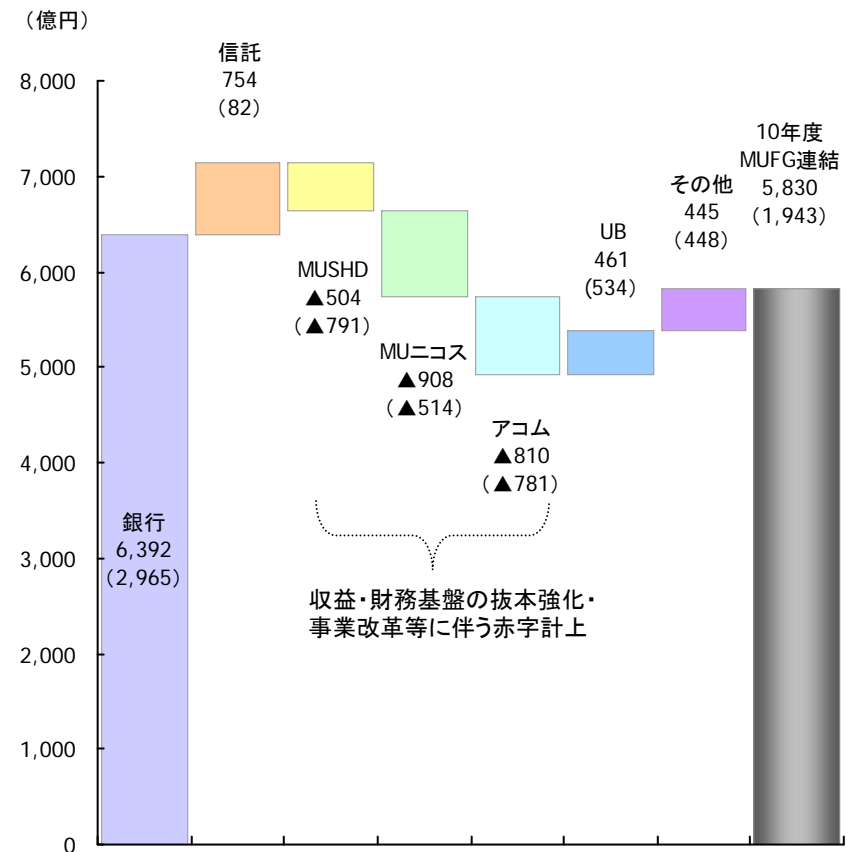
● 成長に向けた態勢を整備

- ～北米(UBによる買収)、アジア(増資、出店)、欧州(RBSプロファイ資産取得)
- ～日本における証券JV発足

● 経営課題への対応も着実に進捗

- ～経営効率化、政策投資株式の削減

当期純利益増減内訳^{*1}



*1 上記子会社の計数は持分比率勘案後(税引後ベース)の実績、括弧内は09年度比増減額

2010年度決算サマリー(P/L)

【連結】



●業務純益

- 業務粗利益は債券売却益等で増加の一方、預貸金収益やコンシューマーファイナンス収益等資金利益の減少を主因に減少
- 営業費は引続きグループワイドな経費削減の取り組みが進展し減少
- 以上の結果、実質業務純益はほぼ横這い

●与信関係費用総額

- 企業倒産の減少を背景に、貸倒引当金繰入額、貸出金償却が減少し、大幅に改善

●株式等関係損益

- 株式相場の下落に伴う減損の拡大を主因に571億円の損失計上

●その他の臨時損益

- 利息返還損失費用の追加計上により減少

●当期純利益

- 法人税に係る繰欠を解消、法人税納付再開
- 例示区分変更により法人税等の負担率低下
- 業績目標5,000億円を上回る利益を計上

(単位:億円)

| 〈連結P/L〉 | 10年度 | 09年度 | 増減 |
|--------------------|---------|---------|---------|
| 1 連結業務粗利益(信託勘定償却前) | 35,225 | 36,004 | ▲ 778 |
| 2 資金利益 | 20,200 | 21,771 | ▲ 1,571 |
| 3 信託報酬+役員取引等利益 | 10,798 | 10,936 | ▲ 137 |
| 4 特定取引利益+その他業務利益 | 4,226 | 3,295 | 930 |
| 5 うち国債等債券関係損益 | 2,213 | 498 | 1,714 |
| 6 営業費(▲) | 20,208 | 20,848 | ▲ 639 |
| 7 経費率 | 57.4% | 57.9% | ▲0.5% |
| 8 連結業務純益 | 15,016 | 15,155 | ▲ 138 |
| 9 与信関係費用*1 | ▲ 4,242 | ▲ 8,252 | 4,009 |
| 10 株式等関係損益 | ▲ 571 | 324 | ▲ 896 |
| 11 その他の臨時損益 | ▲ 3,737 | ▲ 1,771 | ▲ 1,966 |
| 12 経常利益 | 6,464 | 5,456 | 1,007 |
| 13 特別損益 | ▲ 68 | 510 | ▲ 579 |
| 14 法人税等合計 | ▲ 1,754 | ▲ 1,509 | ▲ 245 |
| 15 少数株主利益 | 1,190 | ▲ 570 | 1,760 |
| 16 当期純利益 | 5,830 | 3,887 | 1,943 |
| 17 与信関係費用総額*2 | ▲ 3,541 | ▲ 7,601 | 4,060 |
| 18 うち単体合算 | ▲ 1,742 | ▲ 3,616 | 1,873 |

*1 与信関係費用(信託勘定)+一般貸倒引当金繰入額+与信関係費用(臨時損益)

*2 与信関係費用+貸倒引当金戻入益+偶発損失引当金戻入益(与信関連)+償却債権取立益
なお、償却債権取立益を除くと▲4,179億円(前年度比4,072億円)

将来の利息返還請求により見込まれる損失の一部について、10年度より貸倒引当金(与信関係費用)から偶発損失引当金として計上区分を変更。これにより、従来の方法に比べ520億円減少。

〈ご参考〉 (単位:円)

| | | | |
|------------|-------|-------|-------|
| 19 1株当たり利益 | 39.95 | 29.57 | 10.38 |
| 20 連結ROE*3 | 6.89% | 4.92% | 1.96% |

*3

当期純利益-非転換型優先株式年間配当相当額

$\frac{((\text{期首株主資本合計}-\text{期首発行済非転換型優先株式数} \times \text{払込金額} + \text{期首為替換算調整勘定}) \times 100 + (\text{期末株主資本合計}-\text{期末発行済非転換型優先株式数} \times \text{払込金額} + \text{期末為替換算調整勘定}))}{\div 2}$

「データブック」P. 10~24もあわせてご参照ください

(ご参考)10年度P/Lにおける特記事項

【連結】



三菱UFJモルガン・スタンレー証券のトレーディング損失

10年度のP/Lへの影響

フィックス・インカムポジション・トレーディングの一部業務等で第4四半期に約1,100億円の損失を計上

- 特定取引利益に約1,100億円の損失計上

単体合算の与信費用関連

- ①金融円滑化関連処理
- ②震災影響を計上
- ③住専二次損失を計上

- ①約400億円の費用計上
- ②約190億円の費用計上 (MUFG連結で約320億円)
- ③約230億円の費用計上

コンシューマーファイナンス子会社の利息返還費用

MUニコス、アコムにおいて利息返還費用への十分な引当金を計上

- その他の臨時損益に利息返還引当金繰入額3,291億円計上

消費者金融子会社の与信費用定義変更

従来、利息返還費用のうち元本相殺分は「与信関係費用」、キャッシュアウト分は「その他の臨時損益」として計上していたが、10年度より、利息返還費用は全て「その他の臨時損益」に含める表示に変更

- 10年度の与信関係費用総額は従来の方法に比べ520億円減少

税効果会計における例示区分変更

いわゆる4号但し書きから2号に変更
(将来課税所得の見積もり可能期間が、“5年”から“期限なし”に変更)

- 約1,000億円のP/L改善効果

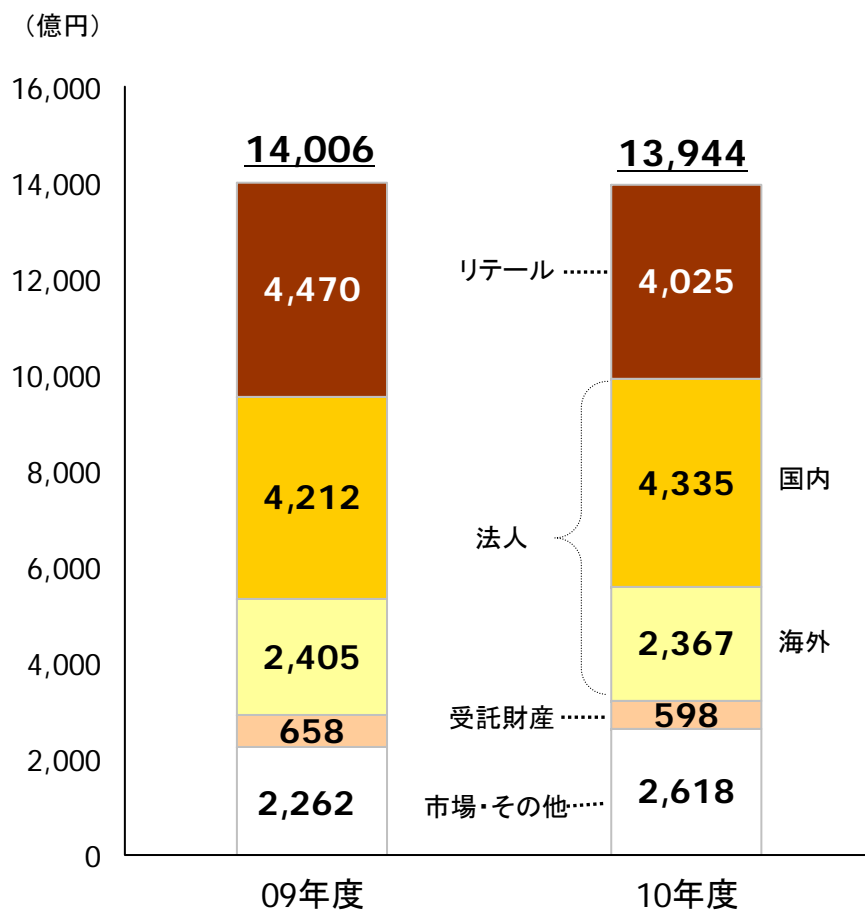
部門別業績概要

【連結】



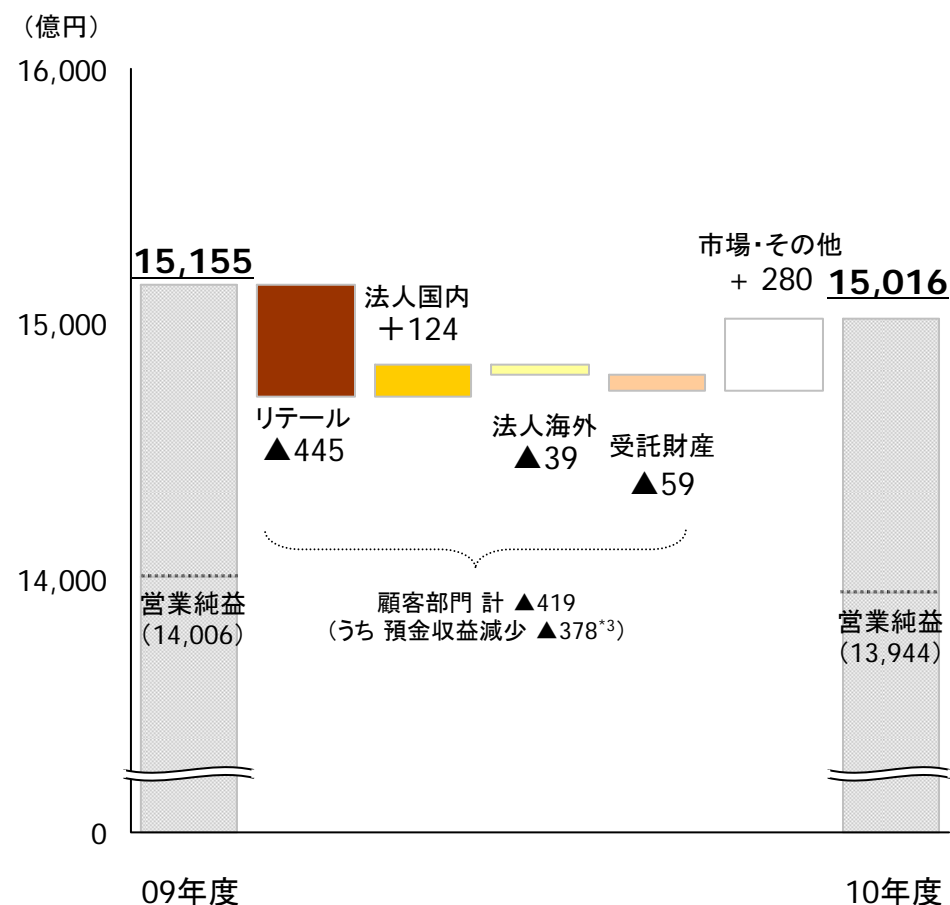
- 顧客部門では金利低下など市場環境の低迷が続いたが、市場部門の増益及び経費削減でカバーし、実質業務純益全体ではほぼ前年度並み

部門別営業純益^{*1}



*1 管理ベースの連結業務純益

実質業務純益増減内訳^{*2}



*2 部門別増減の内訳は管理ベース

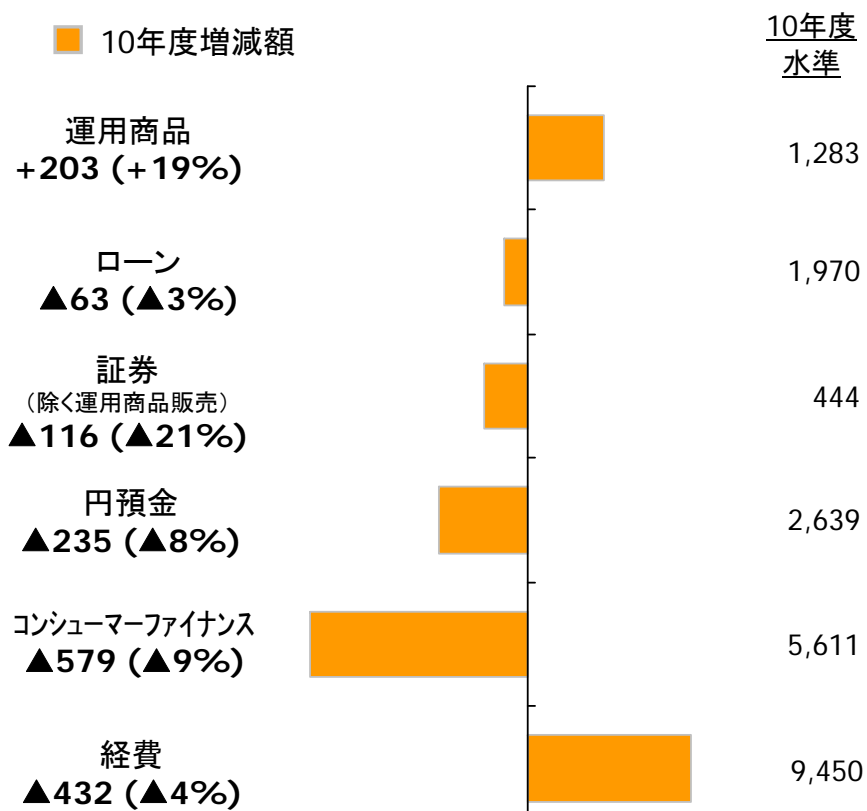
*3 預金収益(管理ベース)は単体合算ベース

「データブック」P. 43もあわせてご参照ください

- 営業純益は前年度比▲445億円の4,025億円
～運用商品販売は好調だが、消費者金融ファイナンスや円預金収益が減少

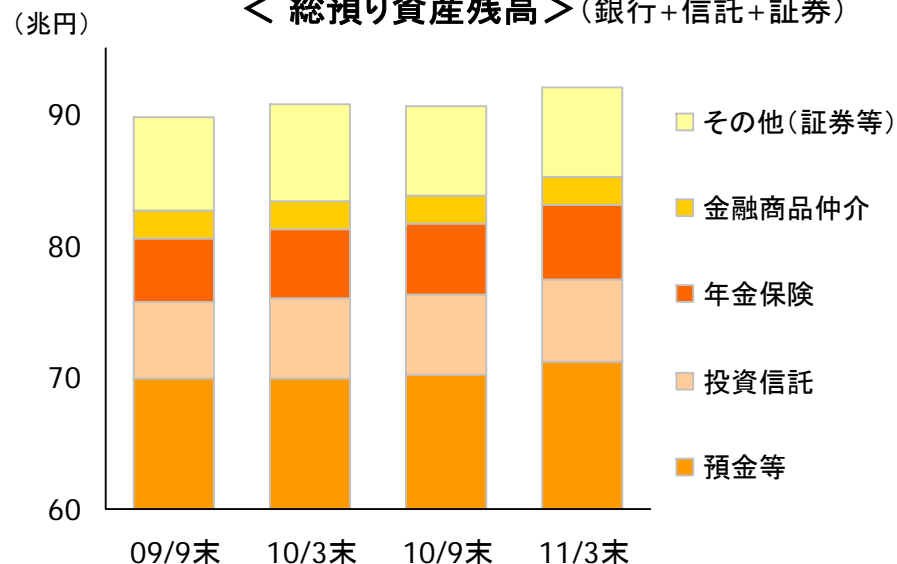
営業純益の主な変動要因

10年度 4,025億円(09年度比▲445億円)

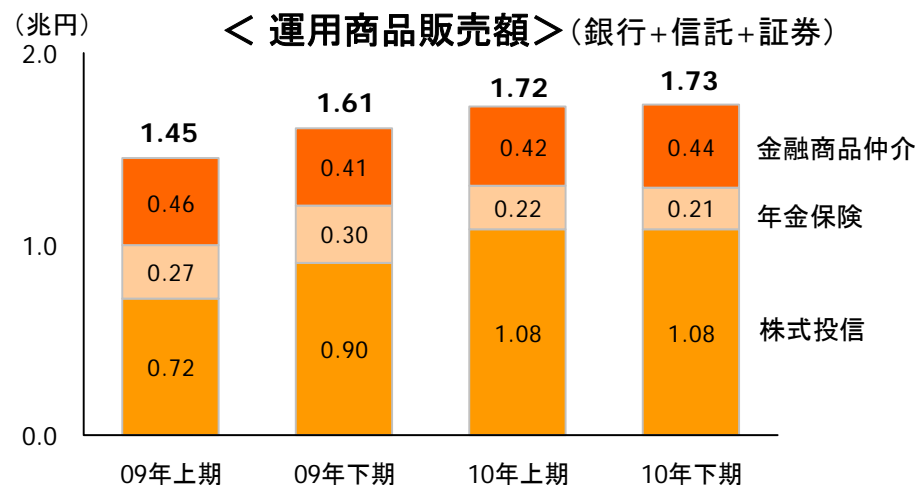


詳細は「データブック」P. 44～49をご参照ください

＜総預り資産残高＞(銀行+信託+証券)



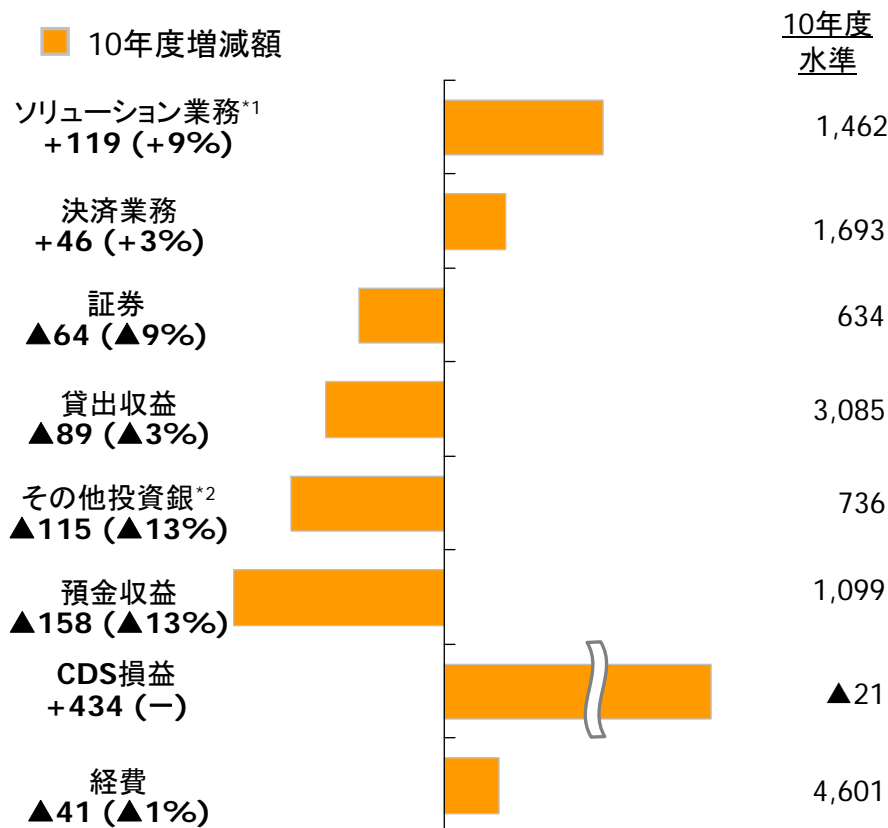
＜運用商品販売額＞(銀行+信託+証券)



- 営業純益は前年度比+124億円の4,335億円
～ソリューション業務好調、CDS損益も改善。貸出スプレッドも改善

営業純益の主な変動要因

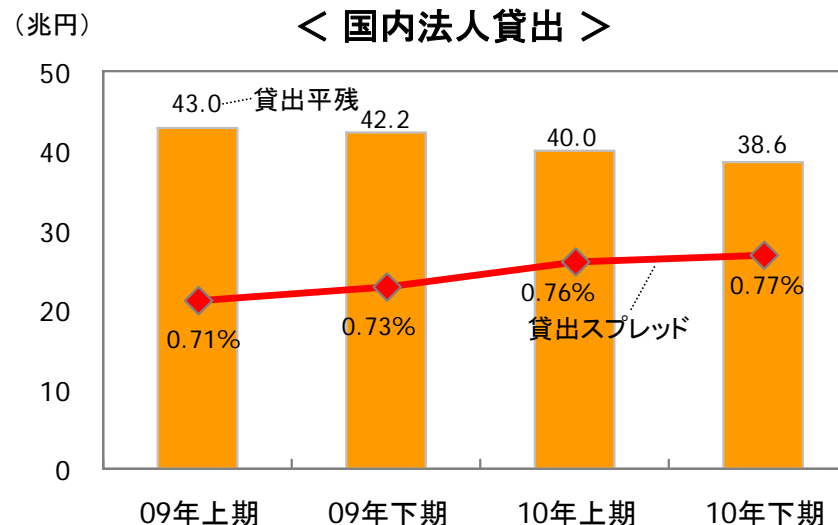
10年度4,335億円 (09年度比+124億円)



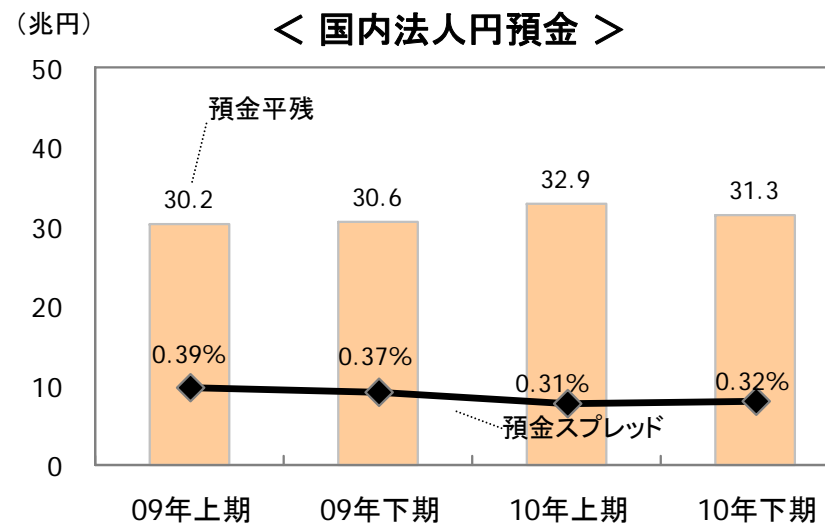
*1 ストラクチャードファイナンス、証券化、本邦シローン
*2 対顧デリバティブ、起債等

詳細は「データブック」P. 50～54をご参照ください

＜国内法人貸出＞



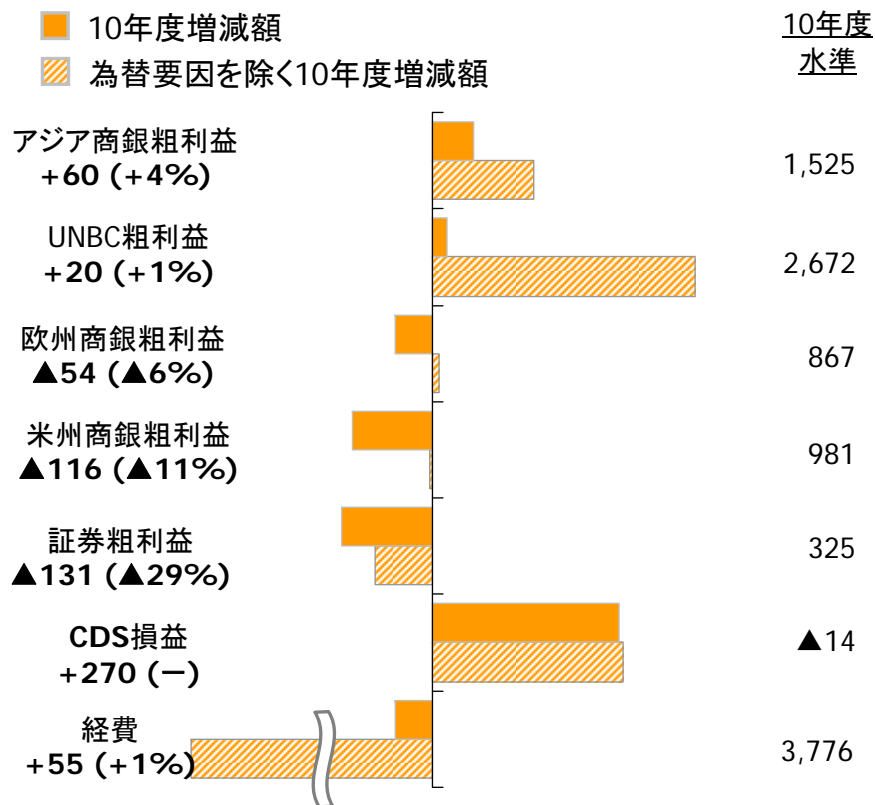
＜国内法人円預金＞



- 営業純益は前年度比▲39億円の2,367億円(為替要因除きでは前年度比+249億円)～アジア・UNBCで収益増加。貸出残高も増加に転じる

営業純益の主な変動要因

10年度2,367億円 (09年度比▲39億円)
(除く為替要因:09年度比+249億円)

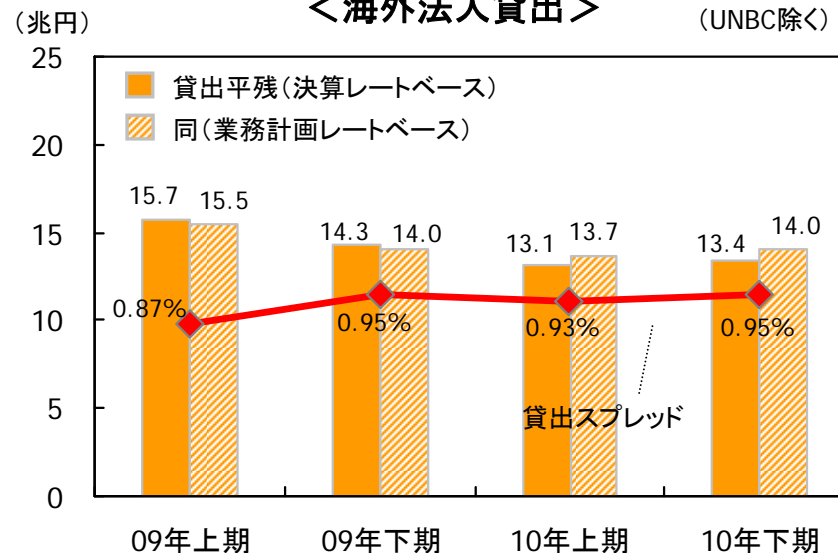


(注) 業務計画レート(\$1=95円、他)

詳細は「データブック」P. 55～59をご参照ください

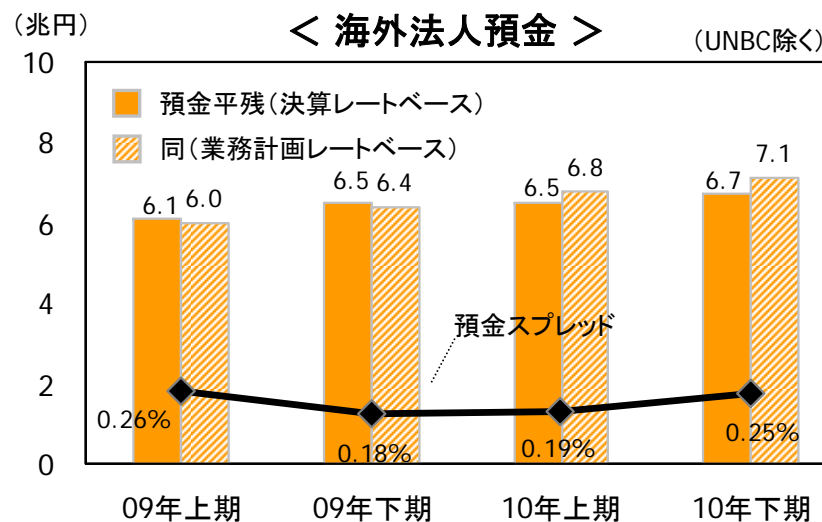
＜海外法人貸出＞

(UNBC除く)



＜海外法人預金＞

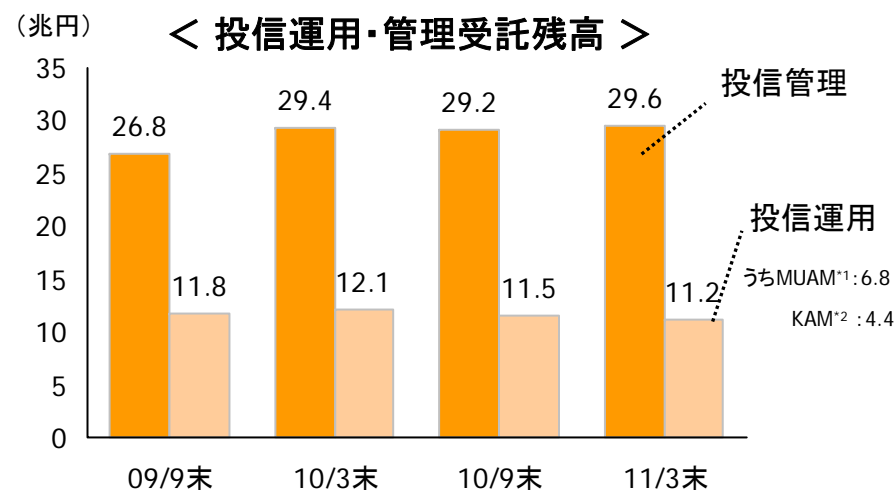
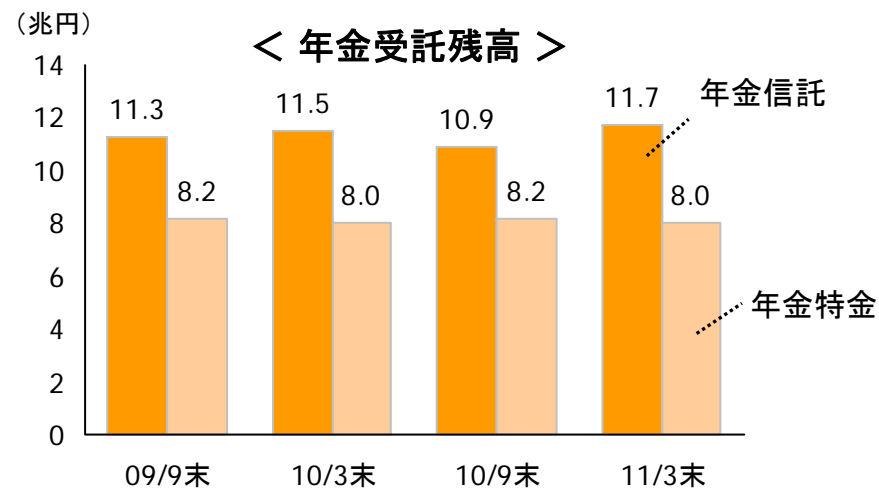
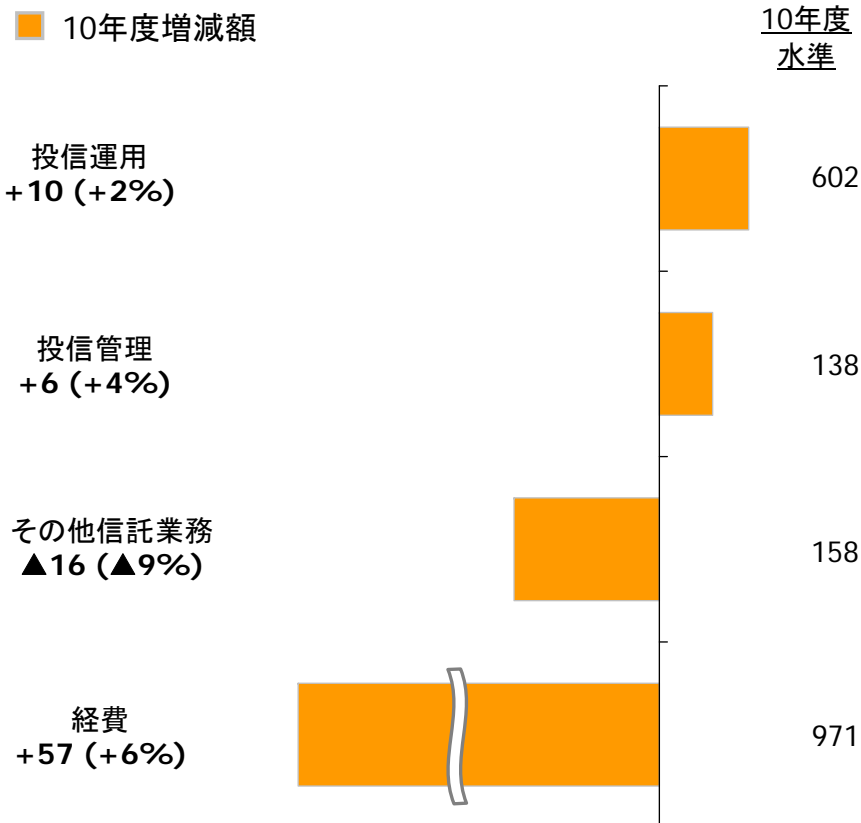
(UNBC除く)



- 営業純益は前年同期比▲59億円の598億円
 ~ 投信関連収益は増加したものの、投信運用業務拡大等に伴う経費増により営業純益は減少

営業純益の主な変動要因

10年度 598億円(09年度比▲59億円)



*1 MUAM: 三菱UFJ投信

*2 KAM: 国際投信投資顧問

詳細は「データブック」P. 60~63をご参照ください

2010年度決算サマリー(B/S)

【連結】



(単位:億円)

●貸出金

- 国内外における貸出の減少により、10年3月末比では減少も、10年9月末比では何れも増加

●有価証券

- 国債を中心に10年3月末比、同9月末比とも増加

●預金

- 10年3月末比では微増に留まるも、10年9月末比では大幅な増加

●純資産

- 有価証券評価差額金の減少、優先出資証券の償還などを主因に10年3月末比、同9月末比とも減少

●開示債権

- 開示債権額及び開示債権比率とも10年9月以降は略横這い、依然低水準維持

●その他有価証券評価損益

- 10年3月末比、同9月末比とも悪化

〈連結B/S〉

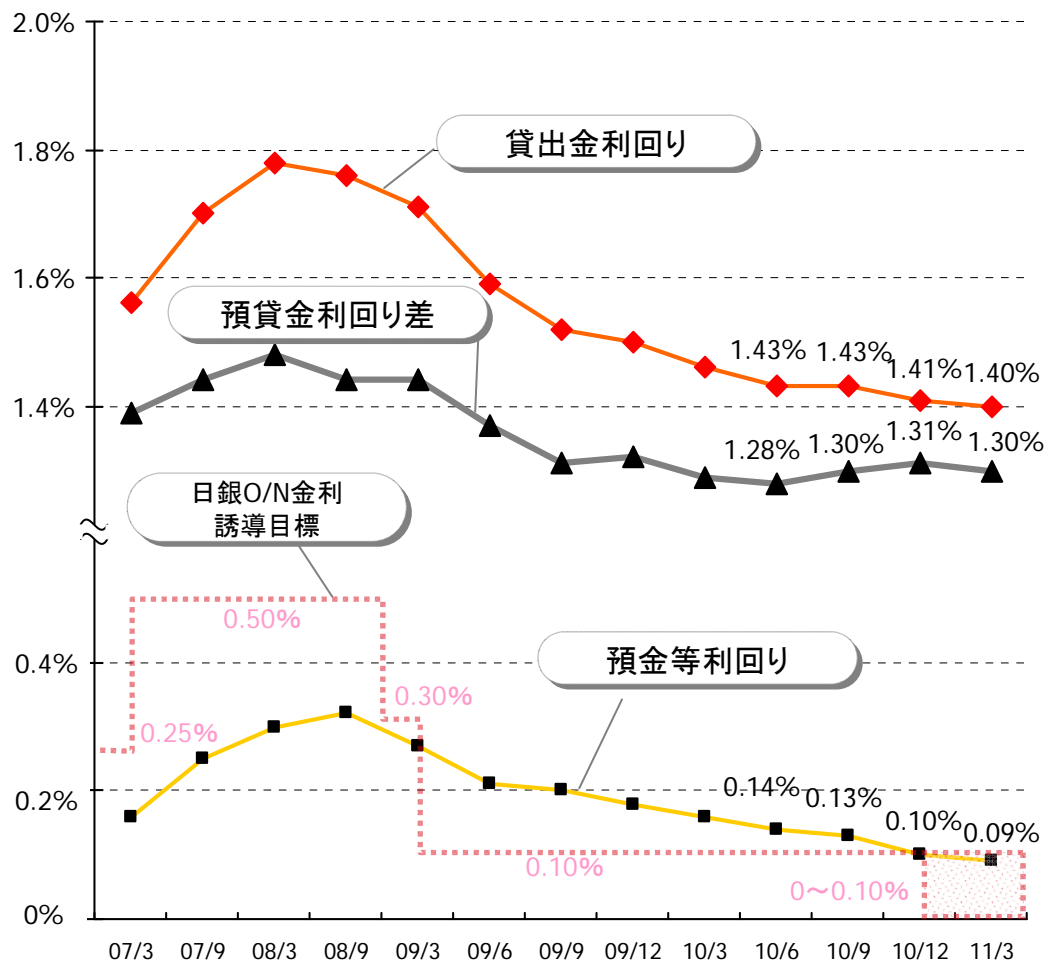
| | 11年3月末 | 10年3月末比 | 10年9月末比 |
|----------------------------|------------------|-------------------|------------------|
| 1 資産の部合計 | 2,062,270 | 21,201 | ▲1,537 |
| 2 貸出金(銀行勘定+信託勘定) | 801,423 | ▲48,935 | 7,452 |
| 3 [貸出金(銀行勘定)] | [799,950] | [▲48,855] | [7,405] |
| 4 うち国内法人貸出 ^{*1} | 439,169 | ▲38,549 | 3,543 |
| 5 うち住宅ローン ^{*1} | 173,006 | ▲1,667 | ▲1,166 |
| 6 うち海外貸出 ^{*2} | 164,221 | ▲2,295 | 8,099 |
| 7 有価証券(銀行勘定) | 710,236 | 70,591 | 9,705 |
| 8 うち国債 | 449,418 | 52,164 | 14,002 |
| 9 負債の部合計 | 1,954,126 | 26,051 | 3,637 |
| 10 預金 | 1,241,443 | 2,523 | 18,756 |
| 11 うち個人預金(国内店) | 643,846 | 13,392 | 10,938 |
| 12 純資産の部合計 | 108,144 | ▲4,850 | ▲5,175 |
| 13 国内預貸金利回り差 (単体合算) | (10年下期) 1.30% | (09年下比) ▲0.00% | (10年上比) 0.01% |
| 14 金融再生法開示債権 ^{*1} | 14,307 | 819 | 147 |
| 15 開示債権比率 ^{*1} | 1.68% | 0.17% | ▲0.01% |
| 16 その他有価証券評価損益 | 3,276 | ▲4,850 | ▲3,697 |

*1 単体合算+信託勘定

*2 海外支店+ユニオンバンク・コーポレーション+BTMU(中国)

●10年4Qの預貸金利回り差は1.30%と2Q以降ほぼ横這い

国内預貸金利回りの推移

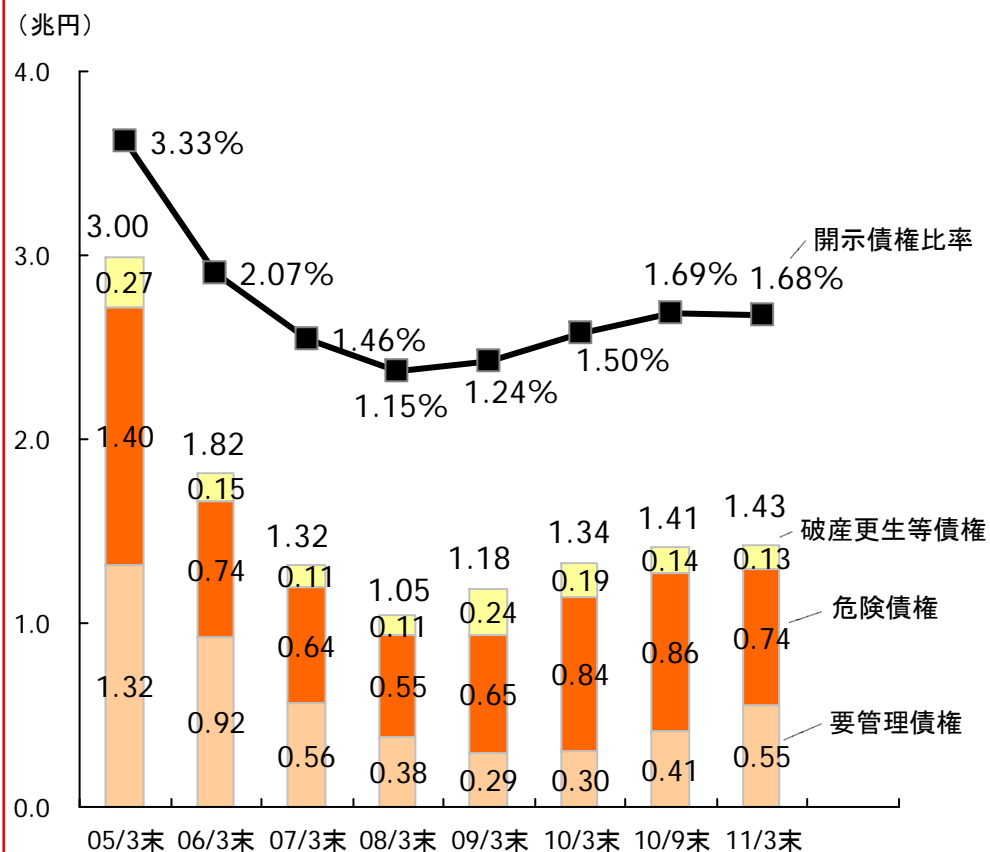


【金利改定状況】

- 08年11月4日
普通預金金利 0.200% ⇒ 0.120%
- 08年11月20日
短期プライムレート 1.875% ⇒ 1.675%
- 08年12月22日
普通預金金利 0.120% ⇒ 0.040%
- 09年1月13日
短期プライムレート 1.675% ⇒ 1.475%
- 09年4月1日
新規住宅ローン変動金利
⇒3月1日時点の短期プライム連動長期貸出金利を基準に変更
- 09年7月1日
既存住宅ローン変動金利
⇒4月1日時点の短期プライム連動長期貸出金利を基準に変更
- 10年9月6日
普通預金金利 0.040% ⇒ 0.020%

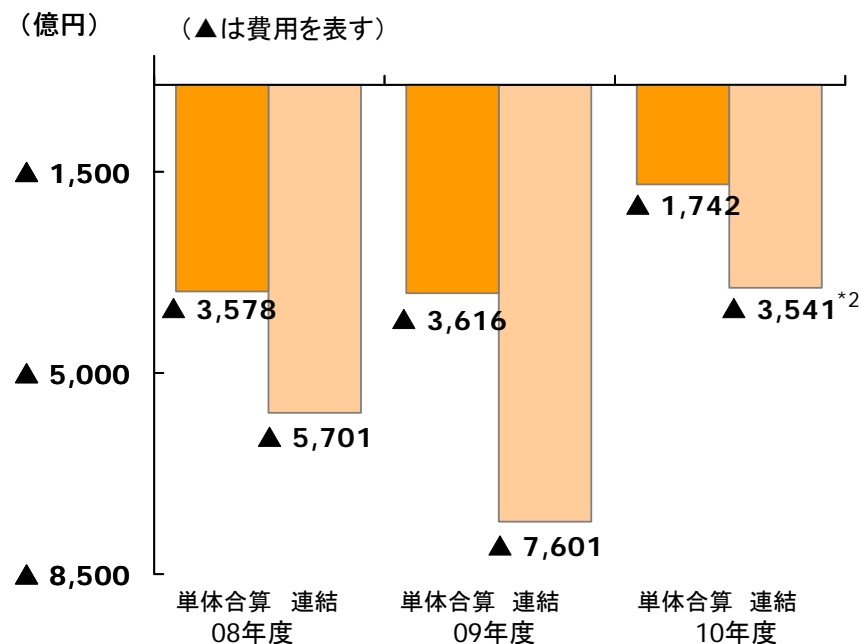
- 開示債権比率は1.68%と10/9末比ほぼ横這い、引き続き低水準を維持
- 与信関係費用総額は単体合算で1,742億円、連結では3,541億円を計上

金融再生法開示債権残高(単体合算)



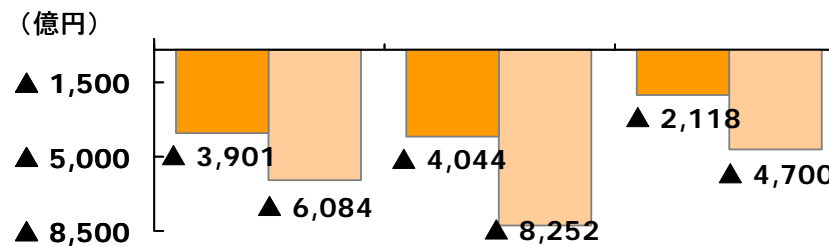
「データブック」P. 65~67もあわせてご参照ください

与信関係費用総額*1



*1 償却債権取立益込み *2 利息返還費用(元本相殺分)(▲520億円)を除く

【従来表示(ご参考)】

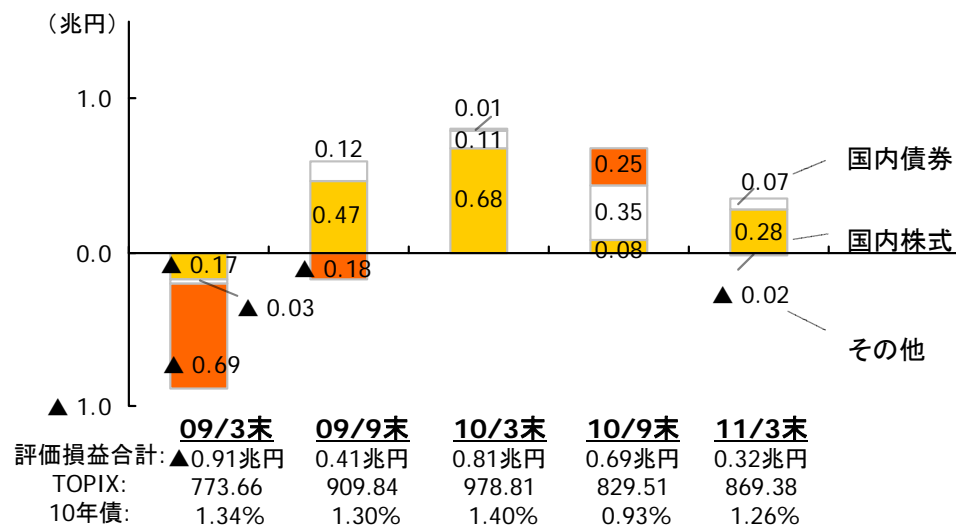


- その他有価証券全体の評価損益は10年9月末比3,697億円減少
国内株式の評価損益は改善した一方、国債、外国債券の評価損益が悪化

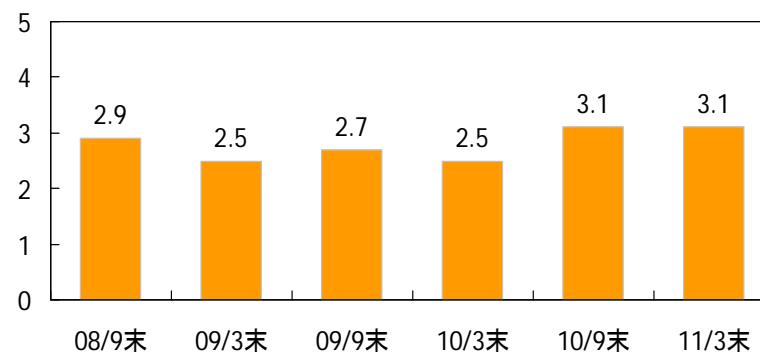
その他有価証券(時価あり)の内訳

| | | (単位:億円) | | | |
|---|------|----------|---------|-------|---------|
| | | 11年3月末残高 | | 評価損益 | |
| | | | 10/9末比 | | 10/9末比 |
| 1 | 合計 | 671,985 | 8,579 | 3,276 | ▲ 3,697 |
| 2 | 国内株式 | 35,663 | 283 | 2,812 | 1,933 |
| 3 | 国内債券 | 480,984 | 12,019 | 708 | ▲ 2,828 |
| 4 | 国債 | 439,745 | 14,102 | 239 | ▲ 2,556 |
| 5 | その他 | 155,336 | ▲ 3,722 | ▲ 244 | ▲ 2,802 |
| 6 | 外国株式 | 2,822 | 204 | 836 | 192 |
| 7 | 外国債券 | 136,375 | ▲ 2,939 | ▲ 468 | ▲ 3,257 |
| 8 | その他 | 16,139 | ▲ 986 | ▲ 613 | 261 |

その他有価証券評価損益の推移



国債デュレーションの推移*1



「データブック」P. 68もあわせてご参照ください

*1 単体合算

●自己資本額

- 利益剰余金の増加の一方、優先出資証券の償還などによる少数株主持分の減少を主因に、Tier1は2,408億円減少
- Tier2では劣後債務が増加したものの、有価証券含み益の減少により、702億円減少
- この結果、自己資本は3,408億円減少

●リスクアセット

- 信用リスクとオペレーショナルリスクの減少により2,494億円減少

●自己資本比率 : 14.89%
 Tier1比率 : 11.33%

(単位:億円)

| 〈自己資本〉 | | 10年3月末 | 10年9月末 | 11年3月末 | 10年9月末比 |
|--------|-------------|---------|---------|---------|---------|
| | | | | | |
| 1 | 自己資本比率 | 14.87% | 15.24% | 14.89% | ▲0.34% |
| 2 | Tier1比率 | 10.63% | 11.57% | 11.33% | ▲0.24% |
| 3 | Tier 1 | 100,096 | 101,941 | 99,533 | ▲2,408 |
| 4 | うち資本金・資本剰余金 | 45,599 | 43,116 | 43,117 | 0 |
| 5 | うち利益剰余金 | 44,055 | 46,661 | 47,996 | 1,334 |
| 6 | うち少数株主持分 | 20,042 | 22,101 | 18,738 | ▲3,362 |
| 7 | Tier 2 | 44,496 | 39,907 | 39,204 | ▲702 |
| 8 | うち有価証券含み益 | 3,627 | 2,965 | 1,365 | ▲1,599 |
| 9 | うち劣後債務 | 36,846 | 33,236 | 34,633 | 1,396 |
| 10 | 自己資本 | 139,917 | 134,216 | 130,808 | ▲3,408 |
| 11 | リスクアセット | 940,813 | 880,543 | 878,049 | ▲2,494 |
| 12 | 信用リスク | 852,927 | 793,459 | 792,073 | ▲1,385 |
| 13 | マーケットリスク | 19,027 | 19,733 | 19,941 | 208 |
| 14 | オペレーショナルリスク | 68,858 | 67,351 | 66,034 | ▲1,316 |

● 2010年度決算の概要

● **中計最終年度の経営方針**

- 中期経営計画の最終年度に当たり、成長戦略をさらに加速

2009年度

2010年度

2011年度

危機管理と飛躍への準備

成長戦略の加速

- ① 新たな自己資本規制への対応
- ② 経営効率化
- ③ 政策投資株式の削減
- ④ 安定的株主還元の確保

- ① 重点事業領域の成長促進
- ② 効率性の維持・向上
- ③ 政策投資株式の削減
- ④ 健全な自己資本の維持・充実
- ⑤ 株主価値の向上
～安定的株主還元の確保/株主還元の充実

2011年度業績目標



- 当期純利益は前年度比増益の6,000億円を目標とする

| 【連結】 | 10年度 (実績) | 11年度 | |
|-------|--------------|----------|----------------------|
| | | (目標) | 増減 |
| 経常利益 | 6,464億円 | 10,700億円 | +4,236億円 |
| 当期純利益 | 5,830億円 | 6,000億円 | +170億円 ^{*1} |

| | | | |
|----------|---------|---------|--------|
| 与信関係費用総額 | 3,541億円 | 2,800億円 | ▲741億円 |
|----------|---------|---------|--------|

*1 モルガン・スタンレーの優先株転換に伴う“負ののれん”の一括償却益は含まず

| 【単体合算】 | 10年度 (実績) | 11年度 | |
|--------|--------------|----------|----------|
| | | (目標) | 増減 |
| 実質業務純益 | 11,569億円 | 10,200億円 | ▲1,369億円 |
| 経常利益 | 7,626億円 | 7,600億円 | ▲26億円 |
| 当期純利益 | 7,147億円 | 4,900億円 | ▲2,247億円 |

| | | | |
|----------|---------|---------|--------|
| 与信関係費用総額 | 1,742億円 | 1,550億円 | ▲192億円 |
|----------|---------|---------|--------|

(注) 与信関係費用総額には償却債権取立益を含む

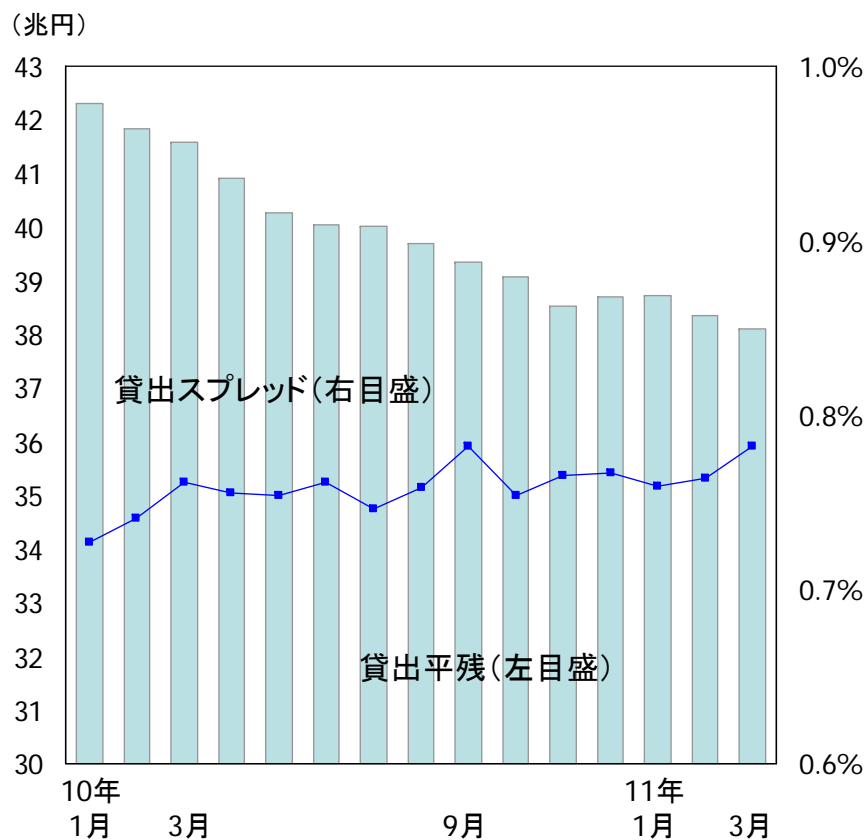
- **内外貸出**
- **与信費用**
- **子会社業績の回復**
- **成長戦略の推進**

内外貸出

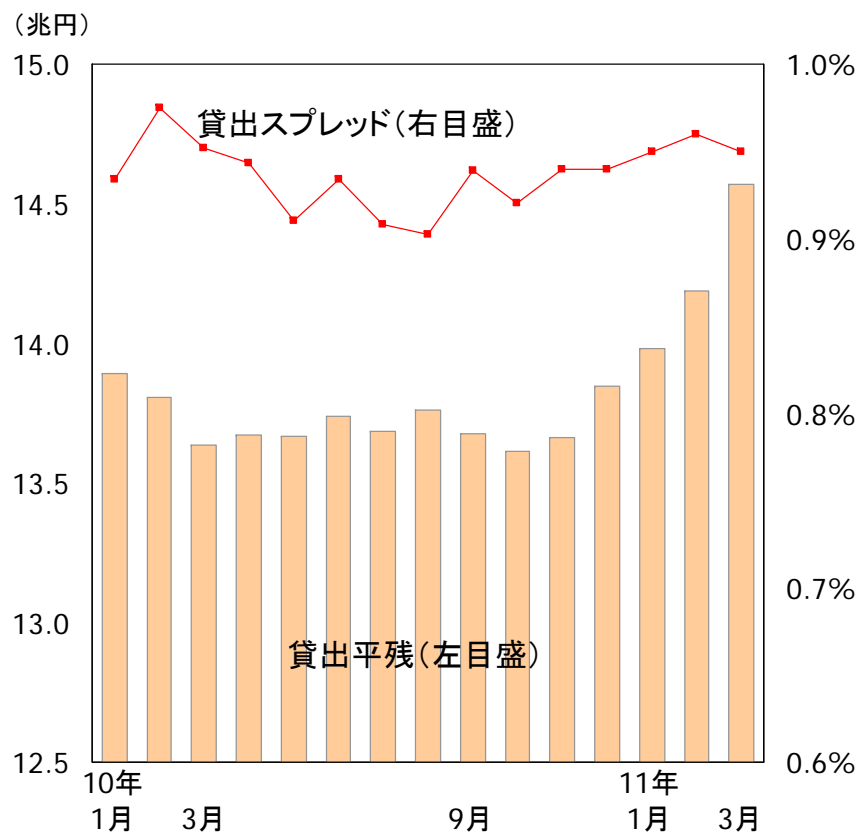


- 国内貸出残高は下げ止まり傾向、震災復興含め円滑な資金供給に注力
- 成長性の高い海外でも、引き続き貸出残高を増強

国内法人貸出平残・利ざや



海外法人貸出平残・利ざや(除くUB)



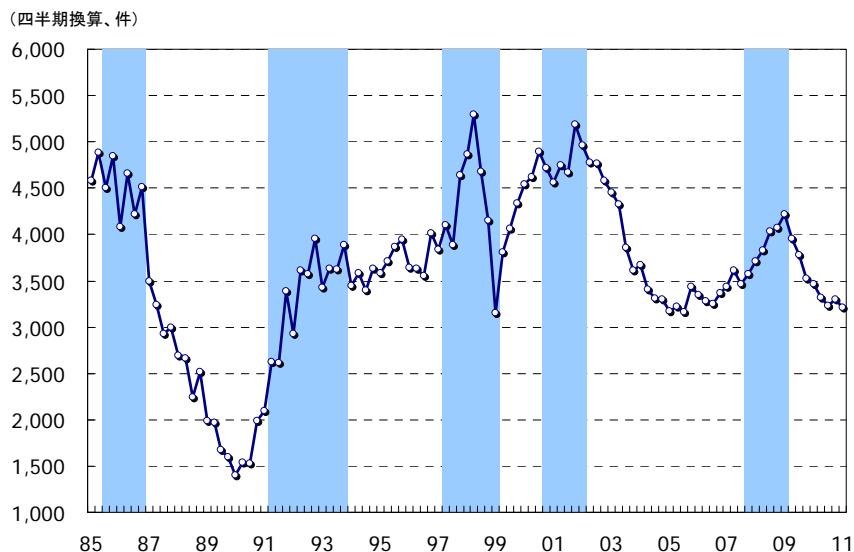
(注) 業務計画レートベース(\$1=95円、他)

与信費用



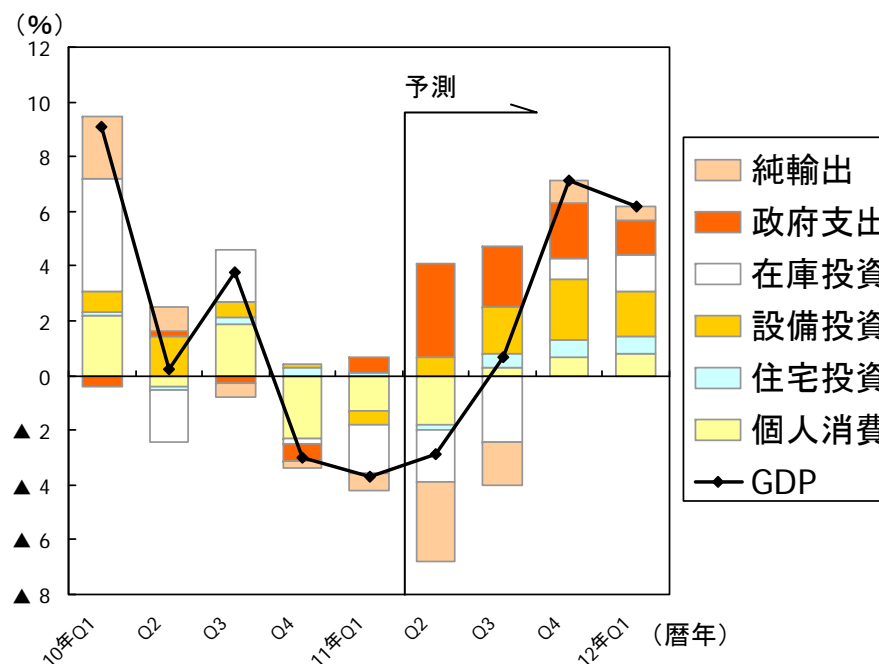
- 景気が拡大局面入りした09年初以降、倒産件数は減少傾向
- 日本経済は年度後半には成長軌道に回帰し、本格的な景気後退には至らない見通し
- ただし、震災・電力不足等の影響には注意が必要

企業倒産件数の推移



(注)シャドウは景気後退期
(資料)東京商工リサーチ「倒産月報」より三菱東京UFJ銀行経済調査室作成

日本の成長率見通し



(出所) 三菱東京UFJ銀行企画部経済調査室による予測

(ご参考1) 被災地域におけるエクスポージャー *1
約4,000億円(総与信の約0.5%)

*1 岩手、宮城、福島に所在する法人・個人向け
単体合算与信残高

(ご参考2) 与信関係費用総額の11年度計画
単体1,550億円(前年度比192億円減少)
連結2,800億円(前年度比741億円減少)

- 将来の潜在的な収益圧迫要因を一掃すべく、10年度決算において利息返還に対する十分な引当金を計上
- 事業競争力強化、経営効率化により13年度に経常利益400億円レベルを目指す

MUニコスの業績

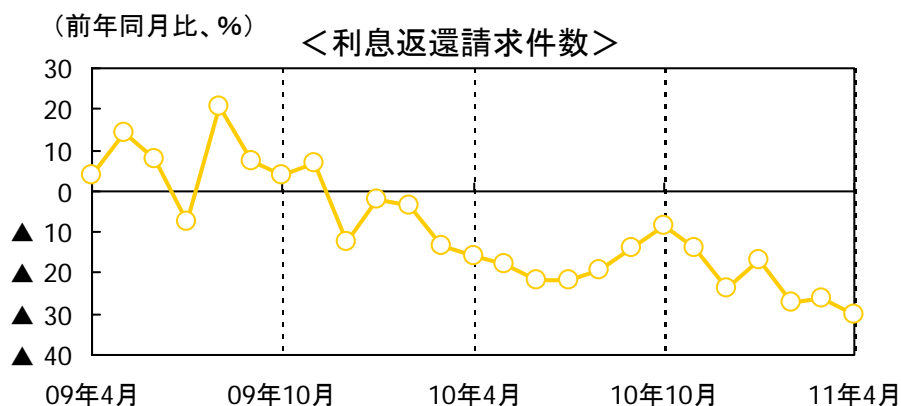
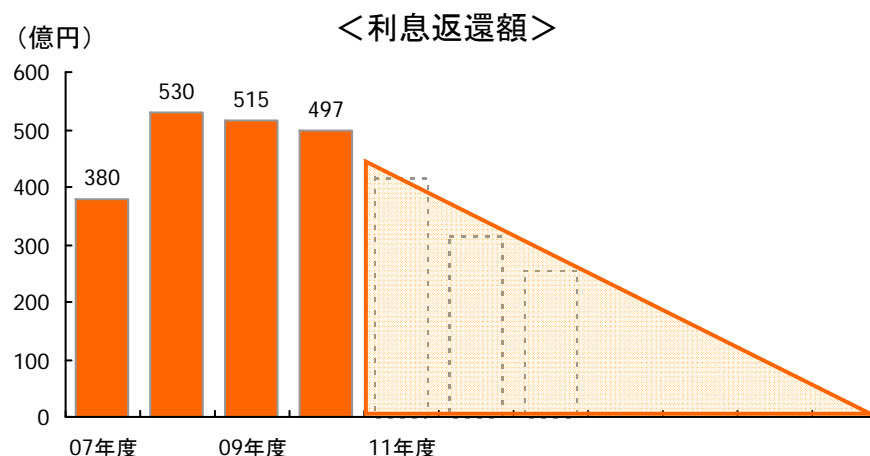
(億円)

| | 09年度 | 10年度 | 11年度 (計画) | 13年度 (計画) |
|---------------|-------|--------|--------------|--------------|
| 1 営業収益 | 3,265 | 3,006 | 2,920 | 3,051 |
| 2 うちカードショッピング | 1,428 | 1,516 | — | — |
| 3 営業費用 | 3,719 | 3,817 | 2,704 | — |
| 4 一般経費等 | 2,448 | 2,291 | 2,333 | — |
| 5 貸倒費用 | 669 | 463 | 370 | — |
| 6 利息返還費用 | 602 | 1,063 | 0 | — |
| 7 営業利益 | ▲454 | ▲811 | 216 | — |
| 8 ベース収益(6+7) | 147 | 252 | 216 | 386 |
| 9 経常利益 | ▲441 | ▲805 | 220 | 390 |
| 10 当期純利益 | ▲462 | ▲1,068 | 220 | — |

中計のポイント

- カード決済を軸に事業競争力を抜本強化
- 早期退職と人員効率化により現在の5,700人から13年度には5,000人体制構築

利息返還動向



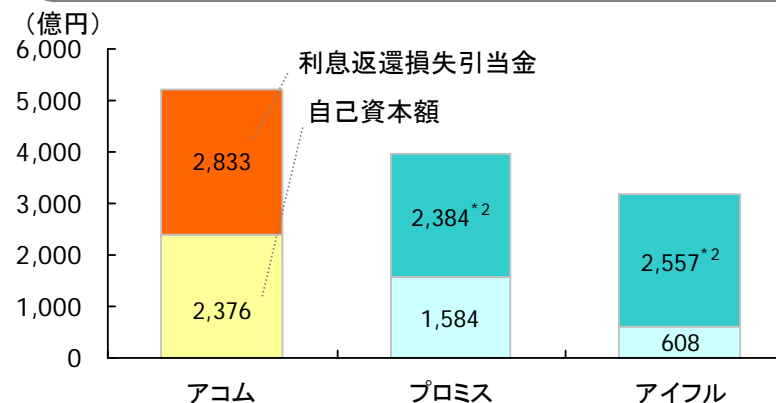
- 武富士影響も踏まえ10年度に利息返還に対する十分な引当を実施
- 11年度は当期純利益429億円の黒字転換計画

アコムの業績

| | | (億円) | | |
|----|-------------------|--------|--------|--------------|
| | | 09年度 | 10年度 | 11年度 (計画) |
| 1 | 営業収益 | 2,787 | 2,458 | 2,043 |
| 2 | 営業費用 | 2,727 | 4,306 | 1,581 |
| 3 | 一般経費 | 1,025 | 864 | 736 |
| 4 | 貸倒引当金繰入額 | 896 | 781 | 602 |
| 5 | 利息返還損失引当金繰入額 | 583 | 2,434 | 0 |
| 6 | 営業利益 | 60 | ▲1,847 | 462 |
| 7 | ベース収益(5+6) | 644 | 587 | 462 |
| 8 | 当期純利益 | ▲72 | ▲2,026 | 429 |
| 9 | 信用保証残高(単体) | 3,172 | 4,434 | 4,822 |
| 10 | 消費者向け無担保ローン残高(単体) | 10,748 | 8,787 | 7,426 |
| 11 | 貸出シェア*1 | 23.5% | 29.7% | |

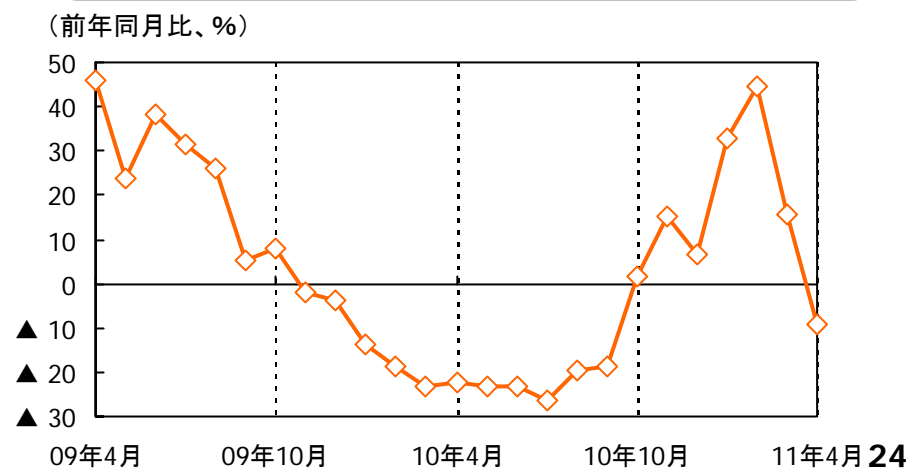
*1 出所：日本貸金業協会
アコム(単体)の消費者向け無担保ローン事業残高/消費者金融業態の貸出残高

自己資本額と利息返還損失引当金



出所：各社公表資料
*2 貸倒引当金に含まれる債権放棄引当金を含む

利息返還請求件数推移



09年4月 09年10月 10年4月 10年10月 11年4月 24

- 一時的なトレーディング損失の計上により、MUSHDの10年度決算は504億円の損失
- 再発防止のため、ビジネスモデル転換、リスク管理態勢強化に取り組み、黒字転換を目指す

MUSHD、MUMSSの業績

(単位:億円)

| | 09年度 | 10年度 |
|--------------------|-------|--------|
| 【MUSHD*1連結】 | | |
| 1 純営業収益*2 | 2,871 | 1,398 |
| 2 販売費・一般管理費 | 2,631 | 2,548 |
| 3 営業利益 | 240 | ▲1,150 |
| 4 特別損益 | ▲19 | 164 |
| 5 当期純利益 | 287 | ▲504 |

*1 三菱UFJ証券ホールディングス

*2 営業収益から金融費用を控除

(単位:億円)

| | 09年度 | 10年度 |
|--------------------|-------|--------|
| 【MUMSS*3単体】 | | |
| 1 純営業収益*2 | 2,029 | 614 |
| 2 販売費・一般管理費 | 1,936 | 1,900 |
| 3 営業利益 | 93 | ▲1,285 |
| 4 当期純利益 | 110 | ▲1,449 |

*3 三菱UFJモルガン・スタンレー証券

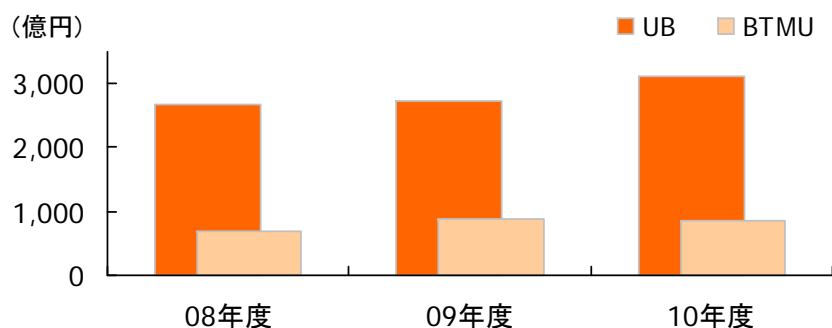
MUMSSの事業改革

- 市場商品業務の運営態勢強化とビジネスモデル転換
 - ・リスク・ガバナンス態勢強化
 - ・お客さまとの取引に立脚したビジネスモデルの徹底
- その他の事業強化
 - ・MUFGの顧客基盤の活用
 - ・モルガン・スタンレーの商品供給力、グローバルリーチの活用
- 経営効率化の徹底
 - ・店舗統廃合
10年5月103店⇒10年度末87店⇒11年度中に75店へ
 - ・本社組織スリム化／人員削減等
本社機能移転に伴う機能効率化及び人員配置の適正化
(10年5月6,833人⇒10年度末6,621人
⇒11年度中に約500名削減予定)

- **法人 ⇒ 国際連結事業本部設置(7月1日)**
 - ✓ **北米・アジア**
 - ✓ **トランザクションバンキング・ビジネス**
 - ✓ **CIB**
 - ～**モルガン・スタンレーとの戦略的提携**
- **リテール**
 - ✓ **セグメント戦略～運用商品販売**
- **受託財産**
 - ✓ **グローバル・アセット・マネジメント**

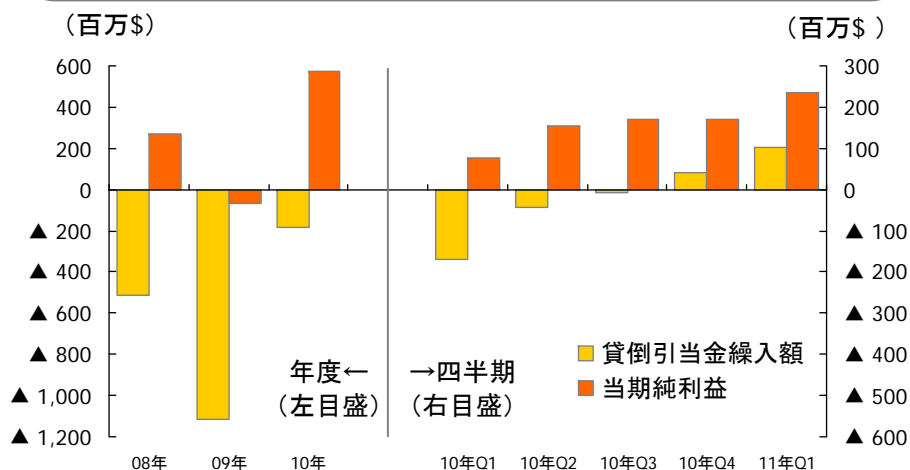
- BTMUの粗利は非日系業務を中心に堅調、UBの業績も与信費用の低下により改善
- BTMU/UBの連携強化、ノンオーガニック手法の活用により成長加速へ

北米地域の粗利益推移*1



*1 計画レートベース(1ドル=95円、他)

UBの業績推移



北米戦略のポイント

■BTMU/UB連携強化

- ・電力等の分野におけるプロジェクトファイナンスでMUFGのブランドネームを使用し、共同マーケティングを開始(10年2月)
- ・10年1-12月米州プロジェクトファイナンスランキング1位

米州プロジェクトファイナンス リーグテーブル(2010年1-12月)

| 順位 | Mandated Arrangers | 組成額(百万\$) | 件数 |
|----|--------------------|-----------|----|
| 1 | MUFG | 3,307 | 42 |
| 2 | Credit Agricole | 1,660 | 25 |
| 3 | SMFG | 1,263 | 12 |

(出所) Thomson Reuters

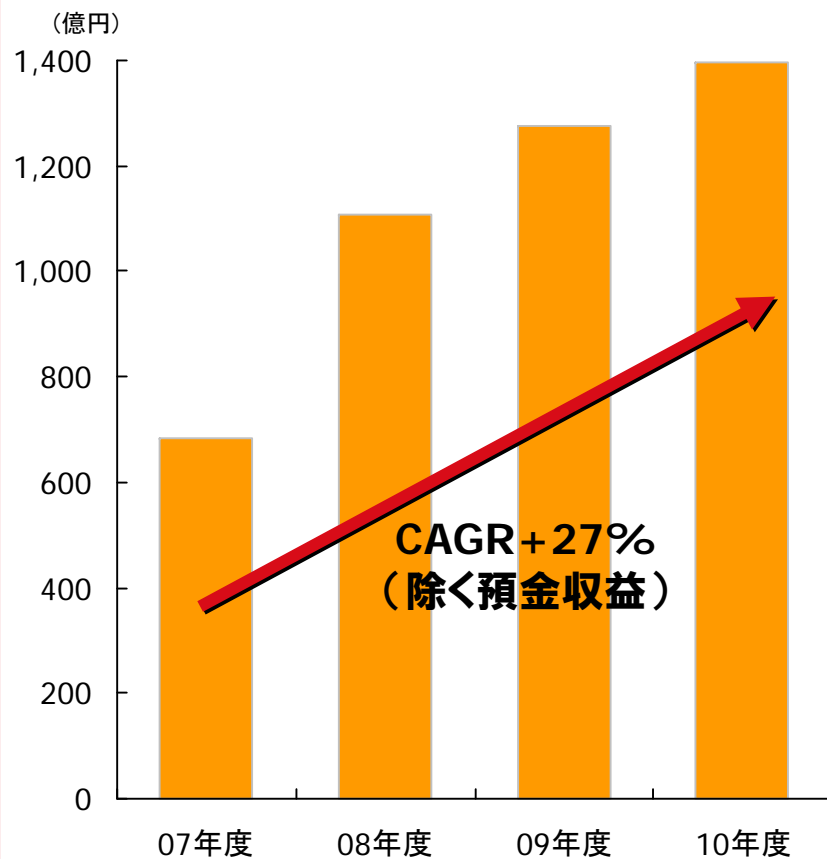
- ・法人預金・CMS分野でも米国市場シェア拡大を目指してシングルリーダーシップ体制を立ち上げるなど、連携強化を加速(11年1月)

■ノンオーガニック成長

- ・UBが米連邦預金保険公社(FDIC)アシスト案件として加州Tamalpais Bank、ワシントン州Frontier Bankの資産・負債を買収(10年4月)
- ・優良投資機会には今後も積極的に対応

- アジア地域の粗利は引き続き堅調に増加
- 中国、インド拠点増資やネットワーク拡充など、更なる成長に向け態勢整備

アジア地域の粗利益*1の推移



*1預金収益除いた粗利、計画レートベース(1ドル=95円、他)

オーガニック戦略

■BTMU中国

<増資>

- ・旺盛な資金需要に対応するため、15億元の増資を実施し、有力外資系金融機関に比肩する資本基盤を確保(10年9月)

<ネットワーク拡充>

- ・南沙地区に外銀初の出張所(10年7月)を開設
- ・青島支店開設の準備認可を取得(10年12月)
- ・上海虹橋出張所開設(11年3月)
- ・早期に20拠点態勢の構築を目指す(現在12拠点)

<その他>

- ・外銀として初めて中国本土で「人民元建て金融債」を発行(10年5月)

■BTMU香港支店

- ・香港でリテール業務を開始(10年12月)

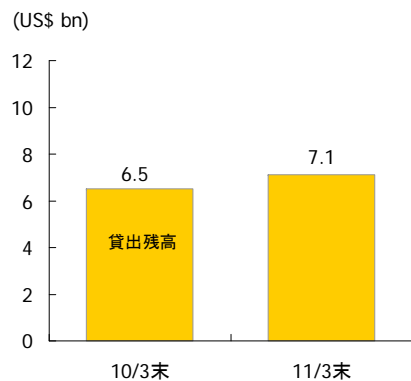
■インド拠点

- ・経済成長に伴う資金需要増大に対応し、資本増強を実施(10年1月、12月)
- ・現在の3拠点に加え新規出店を検討

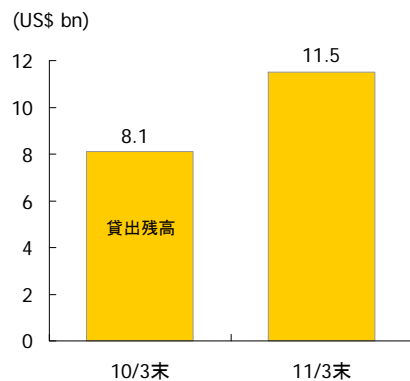
■市場部門と国際部門の協働により市場業務を強化

● 各国市場の特性に応じた戦略を展開し、貸出残高は各国で増加

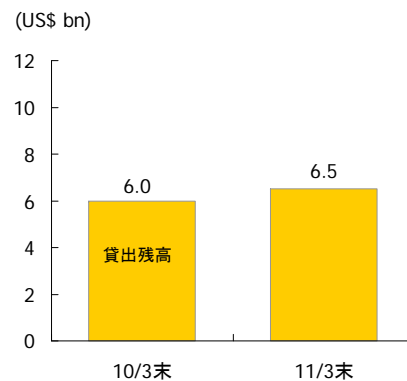
中国



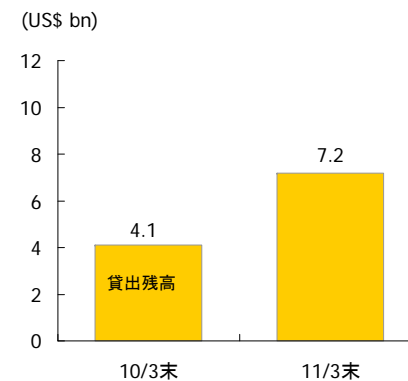
香港



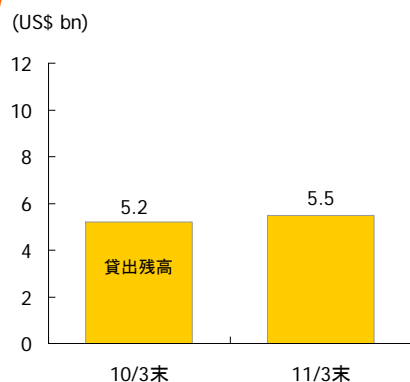
シンガポール



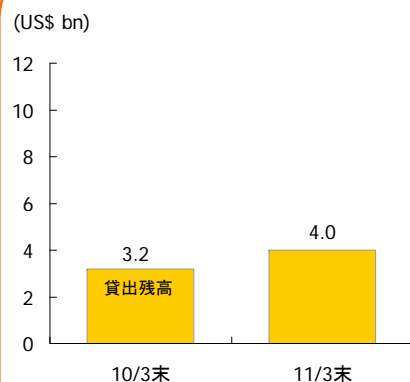
インド



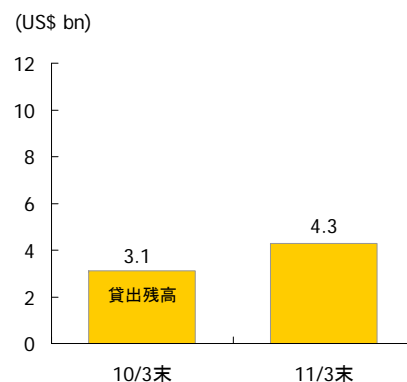
タイ



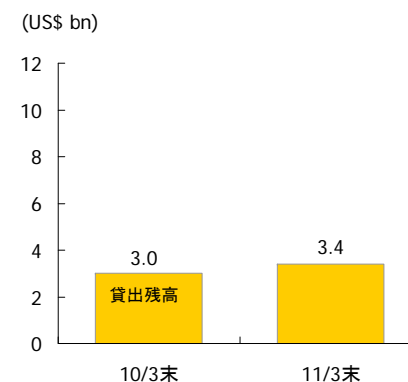
インドネシア



マレーシア



韓国



(注) 商銀連結ベースの貸出金を借入人の国籍で分けた内部管理上の計数

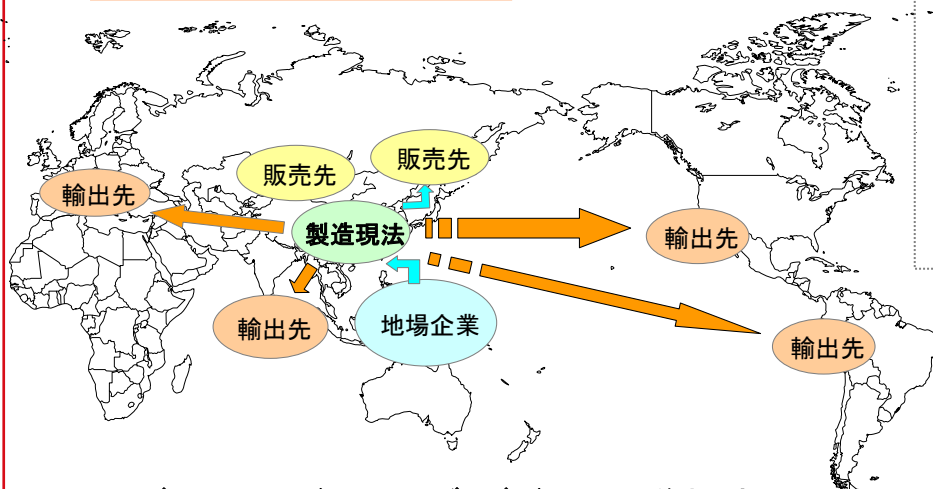
トランザクションバンキング・ビジネス



- 強固な顧客基盤と充実したネットワークを活用し、特に経済成長著しいアジアの商流変化に対応するトランザクションバンキング・ビジネス*1の拡大を目指す

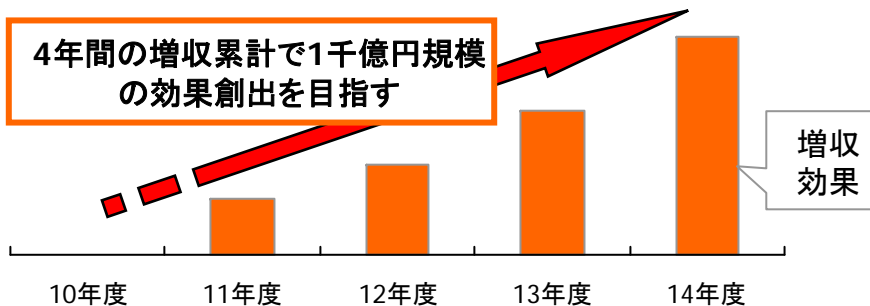
商流の変化

域内販売の増加
現地調達の実進



トランザクションバンキング・ビジネス 増収計画

4年間の増収累計で1千億円規模の
効果創出を目指す

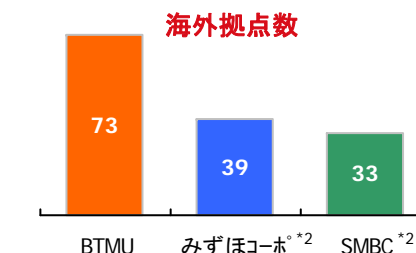


MUFGの強み

強固な顧客基盤

| | |
|----|-------|
| 国内 | 50万顧客 |
| 海外 | 5万顧客 |

充実したネットワーク



*2 各社開示資料より作成

トランザクションバンキング・ビジネス*1の強化施策

- ✓ 商流変化に対応する決済商品・サービス強化へ向けた新規投資の実施
- ✓ 地場銀行との提携を含むネットワーク強化
- ✓ 国内決済・外為取引強化
- ✓ グローバルなトランザクションバンキング業務推進体制を構築

*1 預金、決済、トレードファイナンス等、商流を捉えた業務の総称

モルガン・スタンレーとの戦略的提携



- 優先株式の普通株転換により、モルガン・スタンレーとの連携を更に強化
- コーポレートファイナンスにおける協働では、グローバルに着実な成果

優先株式の転換

| | |
|----------------------|--|
| <p>転換により取得する普通株式</p> | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 385百万株 ～B種優先株の転換に加え、プレミアム分約75百万株を含む ✓ 転換後の出資比率 約22.4% |
| <p>派遣取締役</p> | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 従来の1名から2名に増加 |
| <p>転換後のP/Lインパクト</p> | <p>モルガン・スタンレーはMUFGの持分法適用関連会社に</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 優先株配当(約7.8億ドル)の消滅 ✓ 持分法投資損益の取り込み ～モルガン・スタンレーの税後純利益(10年実績47億ドル)の22.4% ✓ 負ののれんの計上 ～持分法関連会社化時に一括償却(持分法投資損益) |

国内における協働実績

| M&A | | (10年4月～11年3月) | | |
|-----|-------------------|---------------|--------|--------|
| 順位 | 証券会社 | 案件数 | 金額(億円) | シェア(%) |
| 1 | 野村證券 | 116 | 53,274 | 51.3 |
| 2 | JPモルガン | 17 | 31,085 | 29.9 |
| 3 | 三菱UFJモルガン・スタンレー証券 | 63 | 26,637 | 25.6 |

| M&A (In-Out案件) | | (10年4月～11年3月) | | |
|----------------|-------------------|---------------|--------|--------|
| 順位 | 証券会社 | 案件数 | 金額(億円) | シェア(%) |
| 1 | 三菱UFJモルガン・スタンレー証券 | 16 | 9,355 | 30.6 |
| 2 | 野村證券 | 19 | 5,607 | 18.4 |
| 3 | ゴールドマン・サックス | 8 | 4,663 | 15.3 |

日本企業関連公表案件ベース、取引金額ベース(不動産案件を除く) 出所) Thomson Reutersより三菱UFJモルガン・スタンレー証券作成

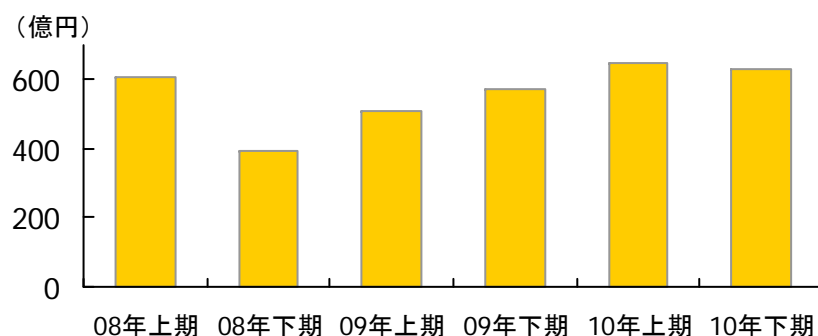
海外における協働実績

| 米シローン(投資適格、エージェン特就任) | | (10年1月～10年12月) | | |
|----------------------|-------------------------------|----------------|----------|--------|
| 順位 | 証券会社 | 案件数 | 金額(百万\$) | シェア(%) |
| 1 | Bank of America Merrill Lynch | 433 | 359,288 | 18.1 |
| 2 | JP Morgan | 322 | 345,697 | 17.4 |
| 3 | Citi | 141 | 242,379 | 12.2 |
| 4 | Wells Fargo & Co | 318 | 177,831 | 9.0 |
| 5 | MUFG+Morgan Stanley | 140 | 96,935 | 4.9 |
| 9 | MUFG※ | 121 | 71,276 | 3.6 |
| 12 | Morgan Stanley※ | 19 | 25,659 | 1.3 |

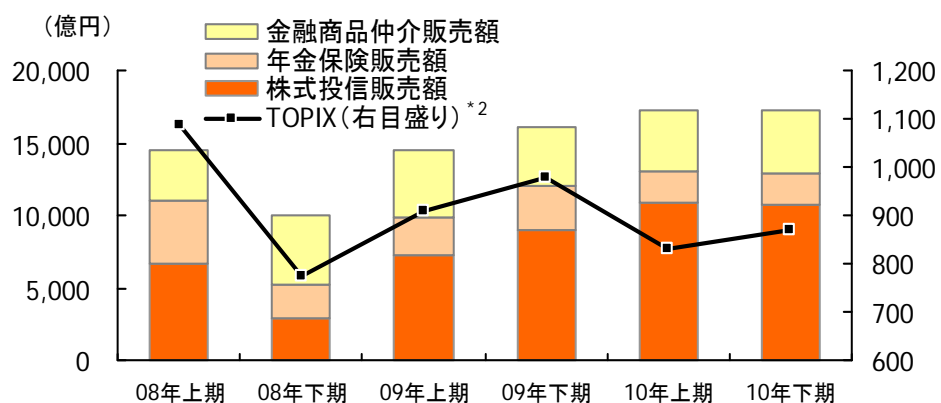
(出所) Loan Pricing Corporationより三菱東京UFJ銀行作成
※Loan Marketing Joint Venture以外の米国内の貸出も含む

- 運用商品収益は投信中心に堅調、グループ連携強化により収益増強を図る

運用商品収益の推移



運用商品販売額の推移*1



*1 管理会計ベース
*2 終値ベース

グループ連携等による総資産営業強化施策

【BTMU】

- ✓リテールマネーデスク*1の増強
～デスク数を52ヶ所から拡大
～MUMSSからの出向者を増強
- ✓資産トータルアドバイザー*2の配置
～財産診断や資産継承等の専門知識をベースとした、プライベートバンキング層取引推進人材を配置

【MUTB】

- ✓総資産営業・コンサルを担う人材の増強
～年間100名規模で育成
～信託機能を活かし、運用商品・資産承継・不動産を幅広く提案

【MUMSS】

- ✓営業店に「PBコンサルタント*3」を新設
～BTMUリテールマネーデスクとも連携し、オーナー取引を推進

*1 高い専門知識とノウハウをもつ運用商品販売のエキスパート部隊。11年3月末時点で国内52ヶ所に配置

*2 総資産、遺言・信託などに関する専門性・知見を有し、提案型の総資産営業推進を担う高スキル部隊。11年3月末時点で100名の人材を配置

*3 プライベートバンキング業務と運用商品販売に係る高い知識・ノウハウを兼ね備えた担当者。11年3月、国内全90拠点到設置

- 国内での確固たる業務基盤をさらに拡大させるとともに、海外運用ニーズへの対応と海外顧客市場への展開を進める

海外運用商品の拡充

- 新興国・アジアへの投資ニーズに応えるべく、内製／提携先運用商品を効果的に活用し商品ラインアップを拡充

法人向け

- ・ 新興国株・クオンツ割安
 - ・ 新興国株・最小分散
 - ・ アジア株・クオンツ割安 (投入予定)
- ▶ 内製商品

- ・ アジア株
 - ・ 新興国株
 - ・ グローバル株
- ▶ アバディーン (出資提携先)
- ▶ ベイリーギフォード (合併事業含む提携先)

リテール向け

- ・ ブラジル投信 —▶ ブラデスコ (出資提携先)
- ・ アジア債券 —▶ アバディーン (出資提携先)

海外顧客の開拓

- SWF等、海外顧客向けに日本商品を提供
- 成長性の高いアジア市場、規模の大きい欧米市場における出資・提携戦略を含め、現地市場への参入も検討
- ▶ まずは成長著しい中国の資産運用市場に参入
 - ・ 中国の投資信託市場規模＝2.5兆元(約31兆円) (10年12月末時点)
- ▶ 中国の大手証券会社である申銀万国証券の資産運用子会社に出資(33%)し、持分法適用関連会社化

申万菱信基金管理有限公司
(SWS MU Fund Management Co., Ltd.)



- ・ 設立 04年1月 (持分法適用会社化は11年4月)
- ・ 所在地 中華人民共和国 上海市
- ・ 株主 申銀万国証券 (67%)
三菱UFJ信託銀行 (33%)
- ・ 従業員数 約100名 (10年12月末時点)

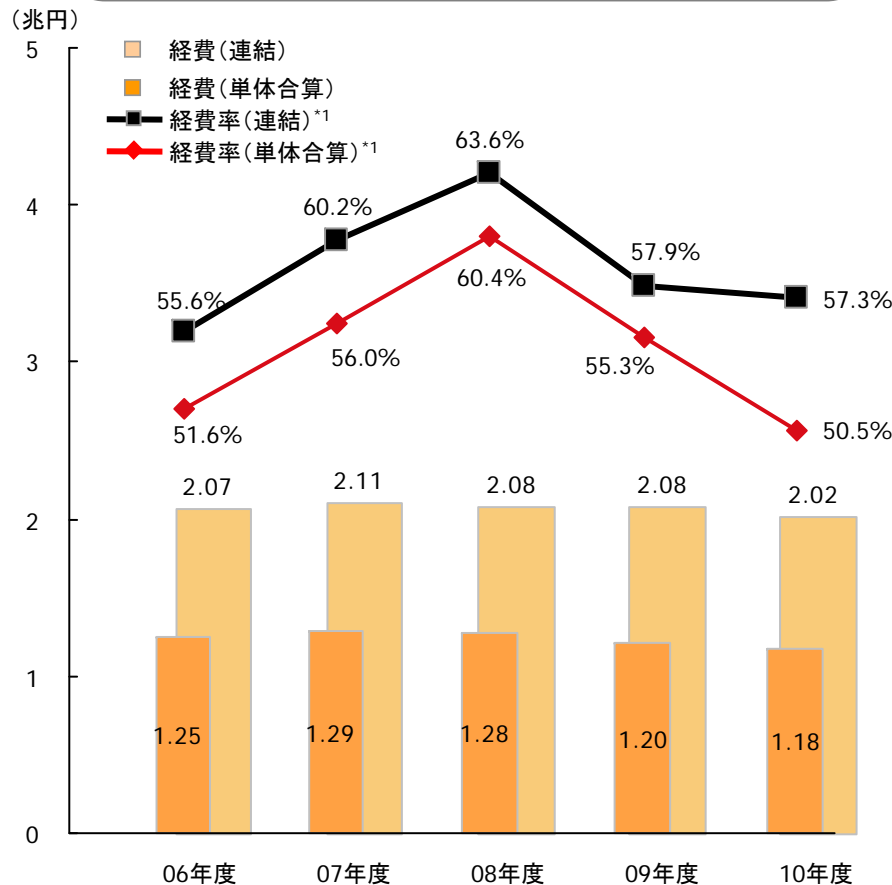
- **効率性の維持・向上**
- **政策投資株式の削減**
- **健全な自己資本の維持・充実**

効率性の維持・向上



- 08年12月に完遂したシステム統合の効果と経営効率化により、単体合算経費は前年度比264億円減少、連結経費も同639億円減少
- 一層の経営効率化に取り組む一方、重点領域へは積極的に資源投入

経費の推移



*1 経費率＝営業経費 / 業務粗利益(信託勘定償却前)

今後のポイント

■ 事務改革プロジェクト

- ・お客さまの利便性向上(印鑑・通帳不要、自動化など)と経営効率化・経費削減を目指した事務改革プロジェクトを推進(BTMU)

■ 本部人員の削減

- ・計画対比の削減進捗は順調
- ・戦略分野に人員を再配置

| | 本部人員削減目標 | 進捗率 (11/3末時点) |
|-------|---------------|------------------|
| BTMU | 3割(約2,000人)削減 | 75% |
| MUTB | 15%(約250人)削減 | 79% |
| MUMSS | 2割(約400人)削減 | 53% |

政策投資株式の削減

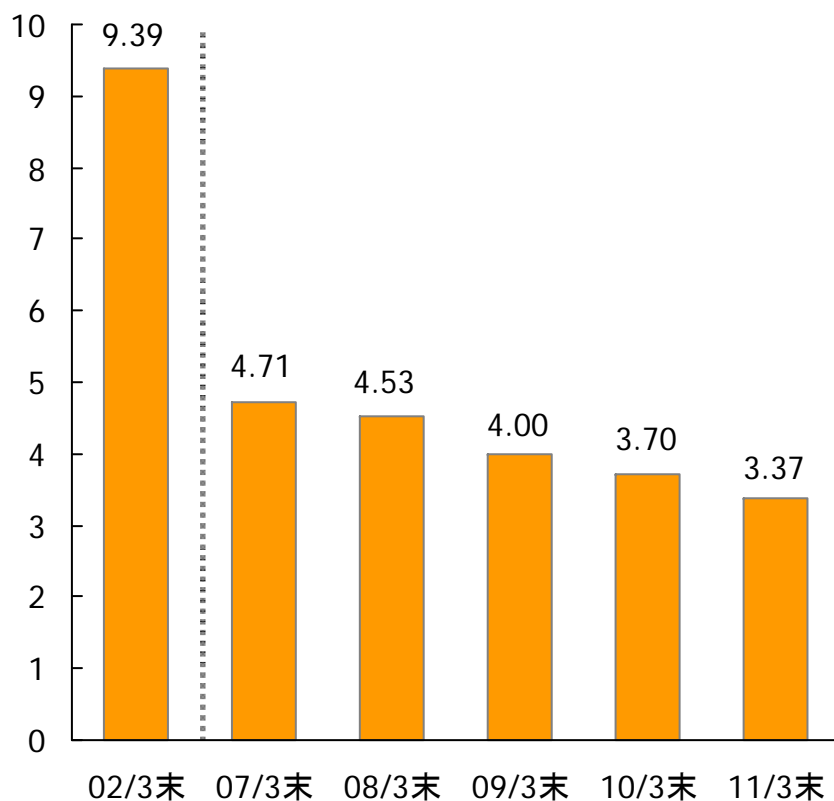
【単体合算】



- 10年度に政策投資株式3,000億円削減、保有株Tier1比率も35%に低下
- 株価変動の資本への影響を一段と抑制すべく、削減を継続

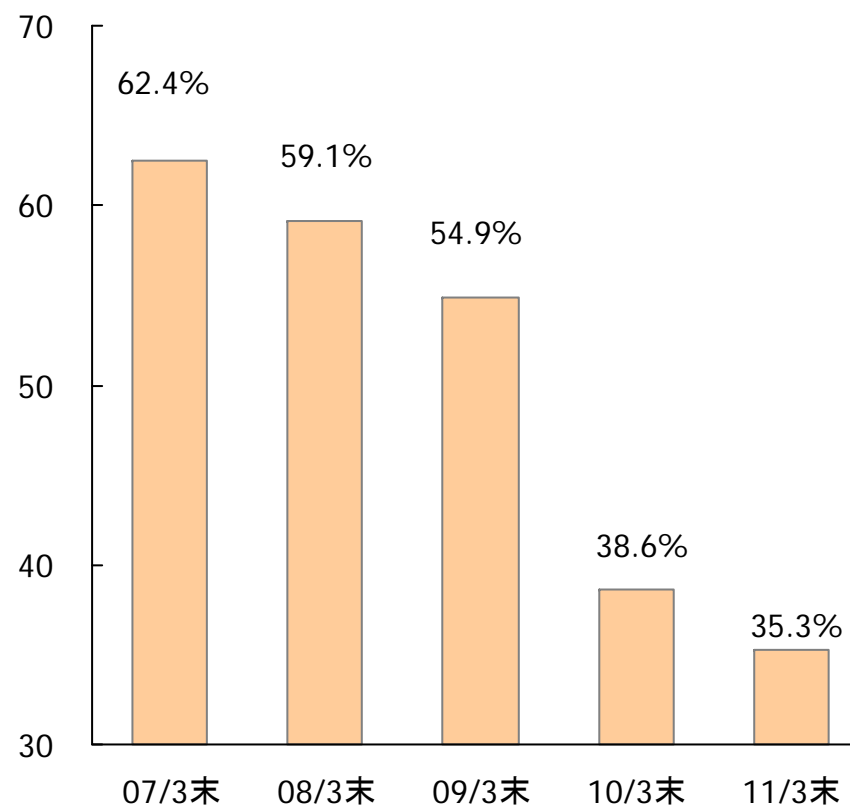
保有株式(取得原価)*1

(兆円)



保有株式(取得原価)*1対Tier 1*2比率

(%)



*1 その他有価証券で時価のある国内株式の減損後取得原価(単体合算)

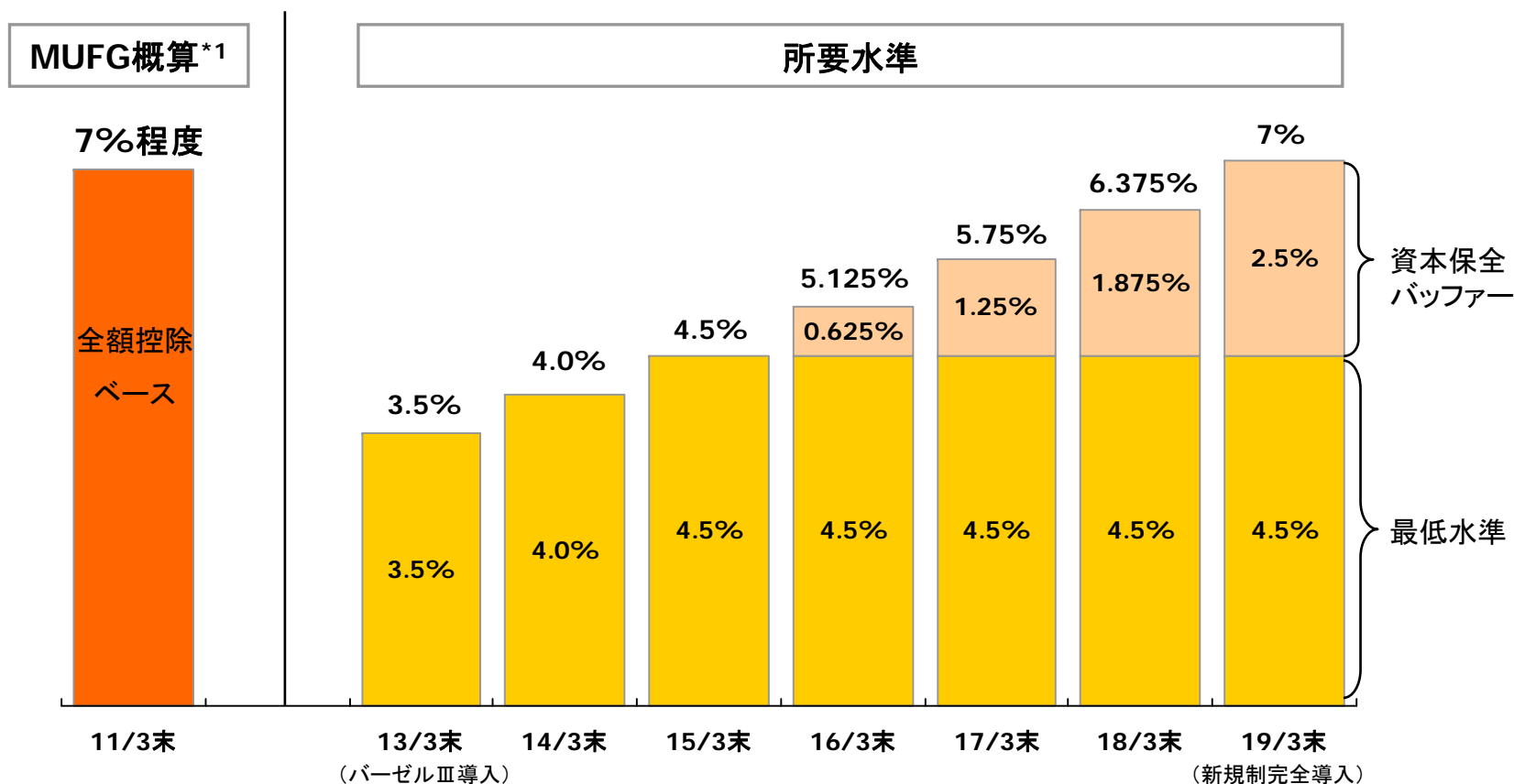
*2 Tier1資本(単体合算)

健全な自己資本の維持・充実



- 普通株等Tier1比率は、全額控除ベースで11年3月末現在7%程度
- バーゼル新規制に伴うリスクアセットの増加影響は限定的
- 新規制の行方を注視しつつ、内部留保蓄積や効率的な資本運営によりコア資本を充実

バーゼル新規制における普通株等Tier1比率



*1 現時点の情報をベースとした試算値

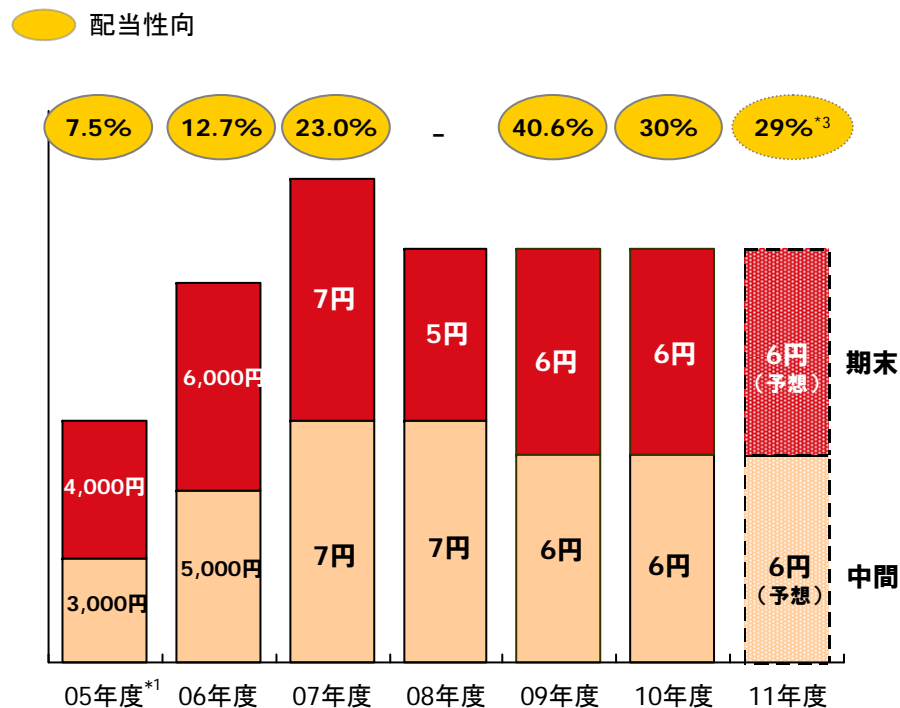
資本政策



- 新自己資本規制にしっかり対応しつつ、適確な資本政策により企業価値向上を図る
- 「自己資本の充実」、「収益力強化に向けた資本活用」のバランスをとりながら、安定的な株主還元の確保を目指す
- 2011年度の年間配当金は12円を予想



配当金の推移*2



*1: 2005年度中間配当は、旧三菱東京フィナンシャル・グループの実績

*2: 2007年度以降は、2007年9月30日付で実施した株式分割(普通株式1株を1,000株に分割)後の配当金実績・予想

*3: 業績目標および配当予想をもとに試算

収益力

財務力

ブランド力

品格ある強い金融グループ

グローバルベースでも
名譽ある地位を占める金融グループ