

2019 年度中間期決算 投資家説明会

主な Q&A

- Q. 自己株式取得決定の背景と、今後の RWA コントロールの方向性について教えて欲しい。
- A. 我々は資本の健全性、成長機会とのバランスをとりながら、株主還元を判断している。株主還元の基本は配当であり、配当性向は 2023 年度までの早い段階で 40%の達成をめざしている。自己株式取得については、株主還元の重要な手段であると認識しており、従来から、「利益の上振れ」や「RWA 費消の一段の抑制」により、余剰資本があると判断できる場合には、機動的に自己株式取得を行うと説明してきた。今年度の通期業績目標は 9,000 億円に据え置いているため、今回の自己株式取得は、利益の上振れではなく、RWA コントロールによって一定程度の資本が確保できるという見立てに基づき決定した。
- 規制最終化ベースの CET1 比率は 12.1%であるが、これにはリスク計測手法の高度化に加え、為替影響等の追い風が吹いたという面もある。一方で、外貨建貸出残高のコントロールを強化する等、我々の意思として RWA をコントロールした効果も含まれており、この方向性は今後も不変。環境変化はあり得ると思うが、RWA コントロールに一定の手応えを感じていることから、500 億円の自己株式取得が可能という判断に至った。
- Q. RWA コントロールについて、今回の高度化・精緻化は具体的にどういったことをさすのか。
- A. 2017 年 12 月にバーゼル規制の最終化が合意されて以降、規制最終化ベースでの RWA をトラッキングしている。その中で、改善できる余地があるのではないかとこのことを検証してきた。今回そこに一定の確認がとれたので、見直しをしたもの。
- Q. プレゼンテーション資料 43 ページのキャピタルアロケーションについて。上期の RWA 減少やリスク計測手法高度化は、下期や来年度以降も引き続き一定程度見込めるのか。
- A. RWA コントロールは今後も強化していく。従って、現在の努力は勿論、この下期も来年度も続いていく。プレゼンテーション資料 32 ページに記載されているように、事業本部による自律的な RWA コントロールがさらに進むような枠組みを取り入れていく。また、戦略出資の最適化を進めているが、それ以外にも資本効率の観点から RWA を圧縮でき

るものがあれば、コーポレートセンターが主導して見直しを進めていくということも考えている。リスク計測手法の高度化も併せて進めていきたい。RWA コントロールについては、経営として強い意志を持って継続的に取り組んでいく。

Q. 規制最終化ベースの有価証券含み益除きの CET1 比率 9.8%の水準をどのように評価しているか。また、総還元率が実質的に下がっているが、これが従来水準に戻るまでには、CET1 比率をどの程度まで戻せば十分と考えているのか。

A. 現行規制ベースでは、有価証券含み益除きの CET1 比率について 9.5%以上を資本政策の目線とすると申し上げてきた。同じ様な目線を規制最終化ベースの有価証券含み益除き CET1 比率で設定している訳ではないが、現状程度の水準は維持していきたいと考えている。

また、総還元率には目標を設定していない。株主還元の目標としては、あくまでも配当性向 40%をめざすと申し上げている。その上で、余剰な資本があれば、自己株式取得という形で株主の皆さまに還元するという方針である。従って、総還元率との兼ね合いにおいて、CET1 比率の水準を考えているということはない。

Q. Moody's が BCA を引き下げ方向で見直しの対象としたが、自己資本の充実度についてどのように見ているか教えて欲しい。

A. 邦銀全体のマクロプロファイルの評価引き下げと、我々の収益性見通し引き下げの 2 点が契機となって、BCA が引き下げ方向で見直しの対象となった。従って、我々の資本について問題がある訳ではないと理解している。また、収益性見通し等に対する Moody's の見解に必ずしも納得している訳ではないので、我々の考えを丁寧にご説明しているところである。第一に、過去にも事業環境が大きく変化し、厳しい時期もあったが、この 8 年間はコンスタントに 9,000 億円程度の当期利益を計上している。つまり、環境が変化する局面においても安定した収益を出してきている。第二に、海外事業の拡大等により収益源を多様化している。これらにより、我々の収益性見通しは安定しており、成長の可能性が十分にあるとご説明している。RWA コントロールは続けていくが、今回の BCA の件で自己資本の充実を迫られたということではない。

なお、仮に BCA が下がったとしても最終格付は不変。今回の Moody's の発表後も、調達コストに著変はない。

Q. 財務目標達成に向けた取り組みについて、トップライン成長から、収益性・効率性に経営の軸足を大きくシフトさせたように見える。この背景と、経営の意思や覚悟について教えて欲しい。

- A. 株主・投資家の皆さまからは、効率性、収益性、資本効率を重視する姿勢が足りないのではないかと、常々ご指摘をいただいていた。取締役会でも経費率や RWA コントロール、資本効率についての議論を重ねており、バランスシートを拡大しながら成長を続けることの持続性には限界があると説明してきた。そういった議論を経て、今回は経費率や資本効率により深くコミットすることを明確にした。
- 一方、環境が厳しい中、9,000 億円の通期業績目標を本当に達成できるのかという声もあると理解している。これについては、11 の構造改革の柱として施策を進めていく中で、課題があるビジネスについては選択と集中を行なう等、具体的な対策を打ち始めている。さらに、買収したバンクダナモンや First Sentier Investors の PMI (Post Merger Integration) を確り行った上で、コスト構造改革を実行し目標達成をめざしていく。
- Q. 中期経営計画で打ち出したコスト削減は、現段階でどの程度進捗しているのか。
- A. 中期経営計画を発表した段階では、コスト削減の中身が全て詰まっている訳ではなかったもので、そうしたものについて内容を確実なものにしている。加えて、新しい取り組みとして、本部等のファシリティや購買の見直しにも踏み込んでいく。
- Q. 業務純益は 4 年ぶりに反転したが、市場事業本部以外の顧客部門をどのように評価しているか。また、仮に顧客部門の 2020 年度の業績が下振れた場合、市場事業本部による含み益の実現でカバーするのか。
- A. R&C ではウェルスマネジメントに注力し、計画達成に向けた道筋をある程度つけていきたい。JCIB と GCIB は為替影響を除けば前年同期比プラスで手応えを感じている。GCB はタイのクルンシィは順調だが、米国の MUAH は苦戦しており、危機感を持って取り組んでいる。インドネシアのバンクダナモンは、クルンシィでのモデルを展開し、同業他社比高い成長を実現していきたい。受託財産については、FSI の買収が完了しており、来年度から収益貢献を見込んでいる。これらに加え、コスト削減を一段と踏み込んでやっていくことで、2020 年度の目標 (ROE、経費率、CET1 比率) を実現していきたい。過去にも、金利低下局面では、顧客部門の落ち込みを市場事業本部で補ってきた。今後も、ある程度補う可能性はあるだろう。
- Q. MUAH は住宅ローン中心の貸出ポートフォリオになっており、金利変動のメリットを受けにくい。今後、どのように MUAH の収益性を改善していこうと考えているのか。
- A. MUAH では、従来から定期的に各事業の公正価値を評価し、減損の可否を判断している。今回は、7月に入ってから米国金利の急速・大幅な低下およびその状況が長引くであろうという MUAH 監査委員会での判断もあり、通常の前減損判定のサイクルとは異

なるタイミングではあったが、改めて各事業の公正価値を評価し、減損という判断を行った。原因の一つは、競合他行に比べて住宅ローンの比率が非常に高いこと。米国金利低下に伴い、借り換えや期限前返済が進んだことから、住宅ローンビジネスが沈んでいる状況にある。また、流動性預金の基盤が、競合他行に比べて見劣りする。この 2 つの要因から、NIM が急速に悪化したということ。今取り組んでいるのは地場の中堅中小企業取引、および他の競合他行よりも少ない無担保消費者ローン。こういったポートフォリオを増やすことで、バランスシートの構造を変えることに取り組んでいる。但し、これを急激に行くと、ポートフォリオのクオリティを悪化させることになりかねない。MUAH の住宅ローンの不良債権比率は 1%を下回る水準と競合他行比非常に低く、景気後退局面に強い。ポートフォリオのクオリティには妥協せずに進めていきたい。MUAH については経費の高さも問題であるため、本邦同様にファシリティの見直し、人件費のコントロール、業務ラインの見直し等、経費削減に取り組んでいく。

- Q. バンクダナモンと MUAH の減損の影響を、通期業績計画に織込んでいるのか。
- A. MUAH については、米国で\$1.6bn の減損となったが、日米会計基準の差があり、日本の会計基準ではのれんの定時償却を行っているため影響は異なる。MUFJ 連結では第 3 四半期の決算に取り込むため、最終的な金額は未定だが、米国での減損金額に比べるとかなり小さい数字になるとみている。従って、通期業績目標の 9,000 億円は据え置いている。一方、バンクダナモンの減損については、3 月末の株価によって減損要否が確定するので、現時点では通期業績目標には織込んでいない。
- Q. 子会社での減損発生を受けて、出資基準見直しやモニタリング強化を考えているのか。
- A. これは子会社管理の問題だと考えている。まず子会社それぞれの取締役会によるオーバーサイトが機能していることが大前提となる。その上で、取締役の選任、構成についてしっかりと見ていくことが一つ。二つ目は経営陣にその事業についての知見が確りと備わっているか。例えば、MUAH では 4 年前に Steve Cummings を CEO として迎え入れ、ビジネス全体の見直しを進めている。そして三つ目はガバナンスであり、説明責任と結果責任を強化するという。これら三点を重視していく。
- Q. 今後、預金の口座維持手数料を課す可能性について教えて欲しい。
- A. 口座維持手数料に関して決定した事実はない。手数料については、サービスの価値が認められ、その対価がお客さまに納得いただけるということが前提であり、それに対して手数料をいただくのが基本的な考え方。

以 上