

# 2009 年度中間決算説明会

## 主な Q&A

Q: 成長戦略について、どの業務の将来性が最も期待できるか。モルガン・スタンレーとの提携を含めた海外業務か。

A: 上期実績で見れば、海外業務が顧客ベースやネットワークの力で伸びている。将来的に、中国を含むアジアの成長は大事なポイントと考えている。

CIB (Corporate & Investment Banking) 業務については、今後、世界全体で投資銀行サービスへのニーズが高まると思われる。モルガン・スタンレーとの提携も、こうした顧客ニーズが見込まれることへの対応であり、大いに提携を活用したい。さらに、我々の大きな強みとして預金ベースがあり、よりリターンの高いもので運用したいとのお客さまニーズがあるため、運用商品販売も着実に伸ばしたい。

Q: 北米戦略について、経済環境が好転すれば、ユニオンバンクの資本を成長のために活用したいとのお話があったが、その時期や具体的な戦略内容について教えてほしい。

A: ユニオンバンクを通じた成長戦略については、具体的な時期や内容を現時点で考えているわけではない。ただ、タイミングが来れば機動的に動けるよう、昨年、100%子会社化した。

ユニオンバンクに限らず、MUFG の北米業務全体をどうすべきかという観点も踏まえ、北米収益の安定的拡大に資する戦略を検討したい。

Q: 統合前には経費率が 40% 台だったこともあったと記憶しているが、経費率の中期的な目標は？

A: 経費率は粗利の動きで変化するものであり、40% 台というのは、粗利が相当好調であった時期だと思う。現在は環境が厳しいことから、経費の絶対額を落としていくことが重要と考えている。上期は単体合算で前年同期比約 600 億円削減出来たが、このうち 400 億円程度は商銀を中心としたシステム統合関連。下期も更なる削減に力を入れていきたい。また、経費削減には直接的にはつながらないが、本部人員削減、営業部門への再配置も引き続き実施していく。

中期経営計画では、単体合算の 2011 年度の経費率目標として 50% 台前半を掲げている。

Q: 海外クレジット市場の状況が改善しているにもかかわらず、海外貸出スプレッドは拡大したようだが、どういった先に貸しているのか？

A: 昨年度末にかけて積みあがった高スプレッドの貸出が、上期のスプレッド拡大に貢献している。引き続き大手優良企業を貸出のターゲットとしている。