

Macquarie Asia-Pacific Financials Corporate Day

三菱UFJフィナンシャル・グループ

2011年1月

Quality for You



MUFG

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

はじめに

- 2010年度中間期のポイント 4

2010年度中間決算の概要

- 2010年度中間決算サマリー(P/L) 6
- 2010年度中間決算サマリー(B/S) 7
- 部門別業績概要 8
- リテール 9
- 法人国内 10
- 法人海外 11
- 受託財産 12
- 貸出資産 13
- 保有有価証券 14
- 自己資本 15
- 2010年度業績目標／配当金予想 16

中計達成に向けた取り組み

- 経営方針 18
- 中期経営計画における営業純益目標 19
- 重点事業領域 20
- アジア戦略 21
- 北米戦略 23
- モルガン・スタンレーとの戦略的提携 24
- プロジェクトファイナンスの推進 26
- 運用商品販売 27
- グローバル・アセット・マネジメント戦略 28
- 経営課題への対応 29
- 消費者金融 30
- 効率性の維持・向上 31
- 政策投資株式の削減 32
- 健全な自己資本の維持・充実 33
- 資本政策 34
- MUFGの目指す姿 35

Appendix

● **はじめに**

● **2010年度中間決算の概要**

● **中計達成に向けた取り組み**

- **中間純利益は業績目標を上回る3,567億円**
 - ～市場部門の好調を主因に連結業純は大幅増加
 - ～与信費用も大幅に減少
- **成長に向けた態勢を整備**
 - ～アジア(増資、出店)、北米(UBによる買収)
 - ～日本における証券JV発足
- **中計における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

● はじめに

● **2010年度中間決算の概要**

● 中計達成に向けた取り組み

2010年度中間決算サマリー(P/L)

【連結】



(単位:億円)

●業務純益

- 業務粗利益は金利低下や貸出金減少に伴う資金利益減少の一方、債券売却損益等の大幅な改善により増加
- 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
経費率は50%台半ばまで改善
- 以上の結果、実質業務純益は大幅に増加
中間期としてはMUFG発足後、最高益を計上

●与信関係費用総額

- 企業倒産の減少を背景に、貸倒引当金繰入額の負担が減少し、大幅に改善

●株式等関係損益

- 売却益が減少したほか、株式等償却の増加もあり減少

●中間純利益

- 法人税等の負担は増加したものの、中間純利益は大幅に増加

<連結P/L>

	09年上期	10年上期	増減
1 業務粗利益(信託勘定償却前)	18,132	18,707	574
2 資金利益	11,152	10,093	▲1,058
3 信託報酬+役務取引等利益	5,456	5,247	▲208
4 特定取引利益+その他業務利益	1,524	3,366	1,841
5 うち国債等債券関係損益	248	1,707	1,458
6 営業費	10,614	10,188	▲426
7 経費率	58.5%	54.5%	▲4.1%
8 実質業務純益	7,517	8,518	1,000
9 与信関係費用*1	▲4,442	▲1,904	2,538
10 株式等関係損益	133	▲273	▲407
11 その他の臨時損益	▲877	▲919	▲42
12 経常利益	2,330	5,420	3,090
13 特別損益	▲186	69	256
14 法人税等合計	425	1,848	1,422
15 中間純利益	1,409	3,567	2,158
16 与信関係費用総額*2	▲4,442	▲1,867	2,574
17 うち単体合算	▲2,240	▲580	1,660

*1 与信関係費用=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(臨時損益内)

*2 与信関係費用総額=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)
なお、償却債権取立益を含めると▲1,530億円(前年同期比2,663億円)

<ご参考>

18 1株当たり利益(円)	11.08	24.60	13.52
19 連結ROE *3	3.77%	8.51%	4.73%

*3

(中間純利益×2)÷非転換型優先株式年間配当相当額

{(期首株主資本合計-期首発行済非転換型優先株式数×払込金額+期首為替換算調整勘定)

+ (期末株主資本合計-期末発行済非転換型優先株式数×払込金額+期末為替換算調整勘定)}÷2

「データブック」P. 6~20もあわせてご参照ください

2010年度中間決算サマリー(B/S)

【連結】



●貸出金

- 資金需要の低迷により国内法人貸出が減少、海外貸出は為替要因が主因

●有価証券

- 国債、外国債券を中心に増加

●預金

- 個人預金は引き続き増加も、国内法人預金を主因に減少

●純資産

- 優先株式の取得・消却等の減少の一方、中間純利益計上により、ほぼ横ばい

●開示債権

- 開示債権の増加により、開示債権比率は悪化も、依然低水準

●その他有価証券評価損益

- 国債、外国債券の評価益は改善するも、国内株式を中心に悪化

<連結B/S>

(単位:億円)

	10年3月末	10年9月末	増減
1 資産の部合計	2,041,069	2,063,808	22,739
2 貸出金(銀行勘定+信託勘定) [貸出金(銀行勘定)]	850,359 [848,806]	793,971 [792,544]	▲56,387 [▲56,261]
3 うち国内法人貸出*1	477,719	435,626	▲42,093
4 うち住宅ローン*1	174,673	174,172	▲501
5 うち海外貸出*2	166,517	156,122	▲10,394
6 有価証券(銀行勘定)	639,644	700,531	60,886
7 うち国債	397,253	435,416	38,162
8 負債の部合計	1,928,074	1,950,489	22,414
9 預金	1,238,919	1,222,687	▲16,232
10 うち個人預金(国内店)	630,453	632,907	2,454
11 純資産の部合計	112,994	113,319	325
12 国内預貸金利回り差 (単体合算)	(09年下期) 1.31%	(10年上期) 1.29%	(09年下比) ▲0.01%
13 金融再生法開示債権*1	13,487	14,159	671
14 開示債権比率*1	1.50%	1.69%	0.19%
15 その他有価証券評価損益	8,127	6,973	▲1,153
16 連結自己資本比率 (Tier1比率)	14.87% (10.63%)	15.24% (11.57%)	0.37% (0.93%)

*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)

「データブック」P. 21もあわせてご参照ください

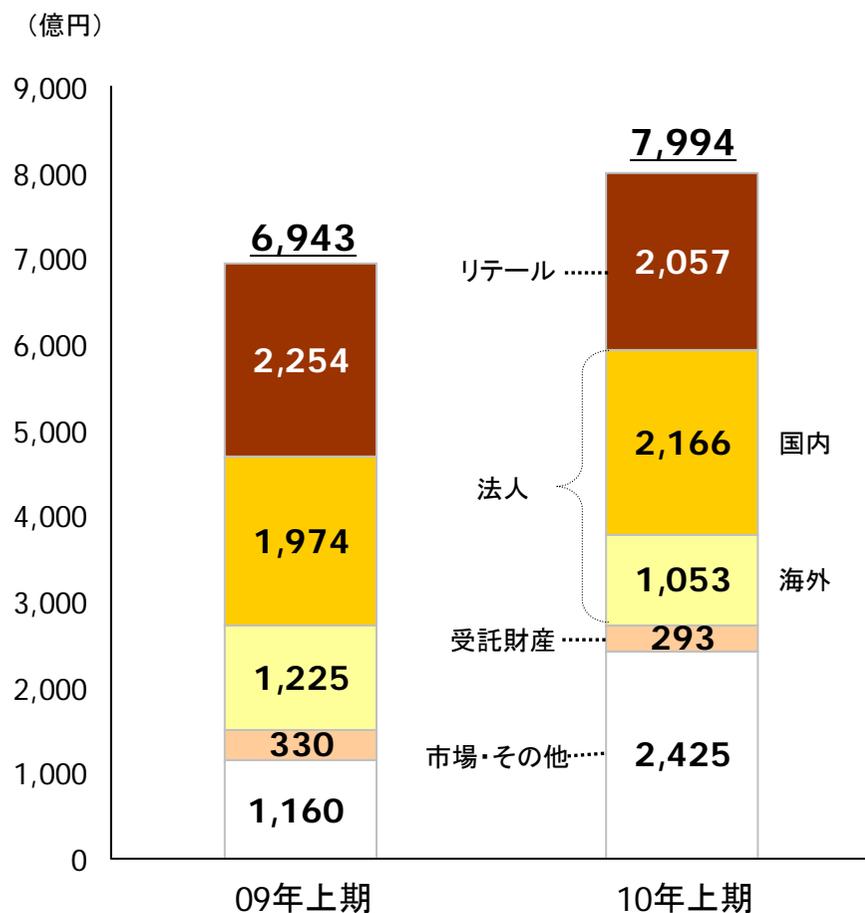
部門別業績概要

【連結】



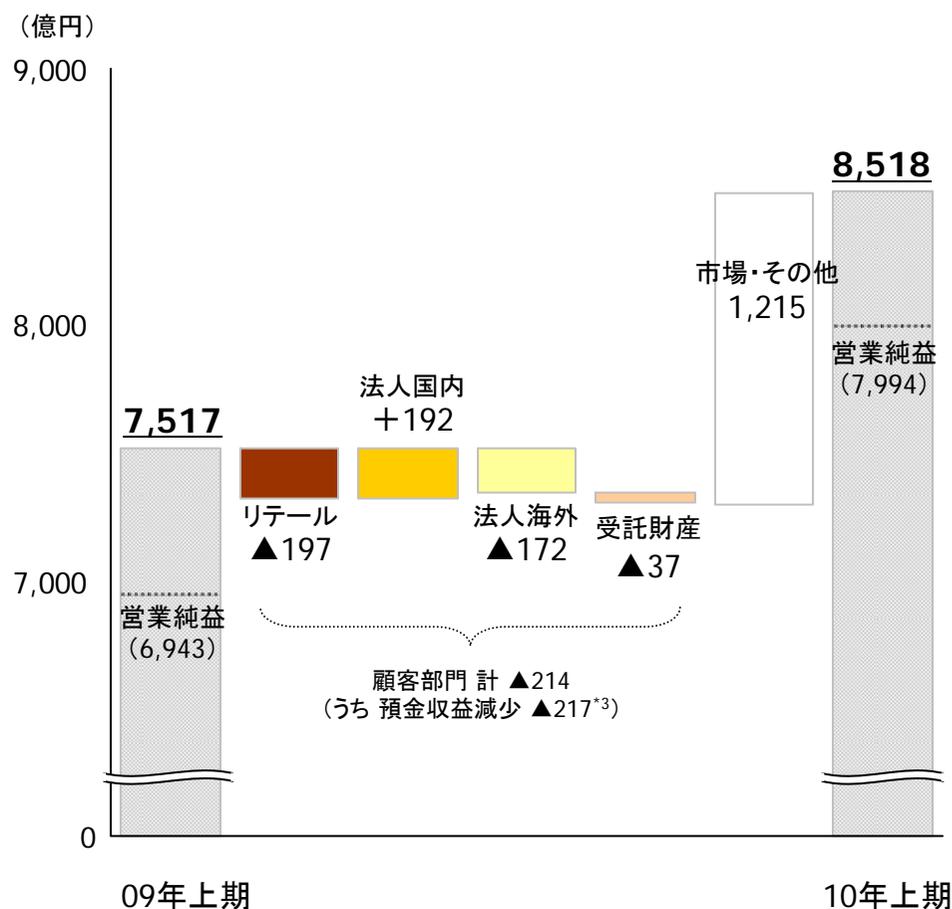
- 顧客部門では金利低下など市場環境の低迷が続いたが、市場部門の大幅な増益及び経費削減でカバーし、実質業務純益全体では前年同期比+1,000億円の増益

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

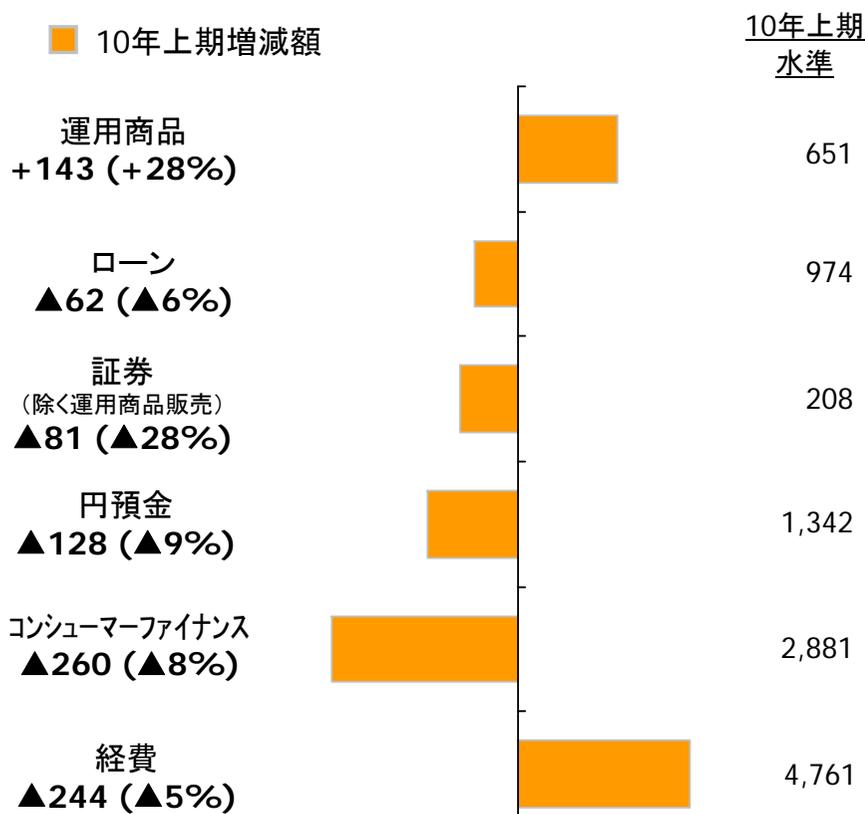
*3 預金収益(管理ベース)は単体合算ベース

「データブック」P. 39もあわせてご参照ください

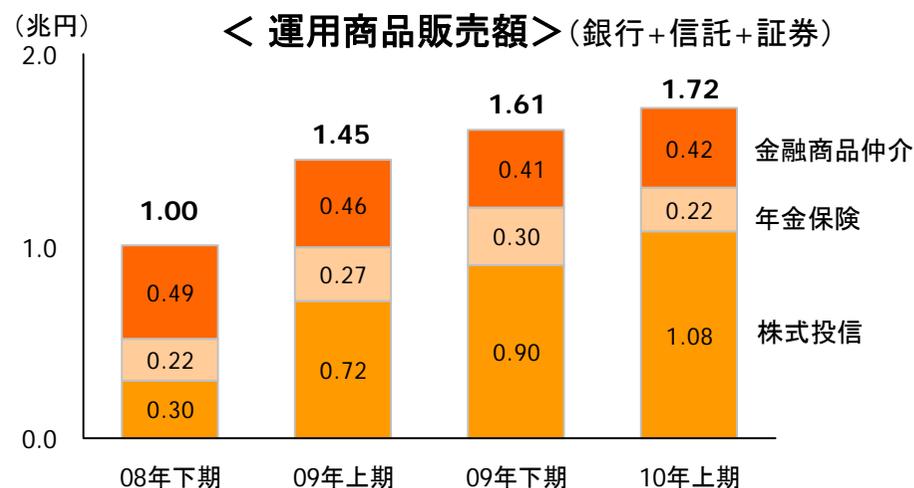
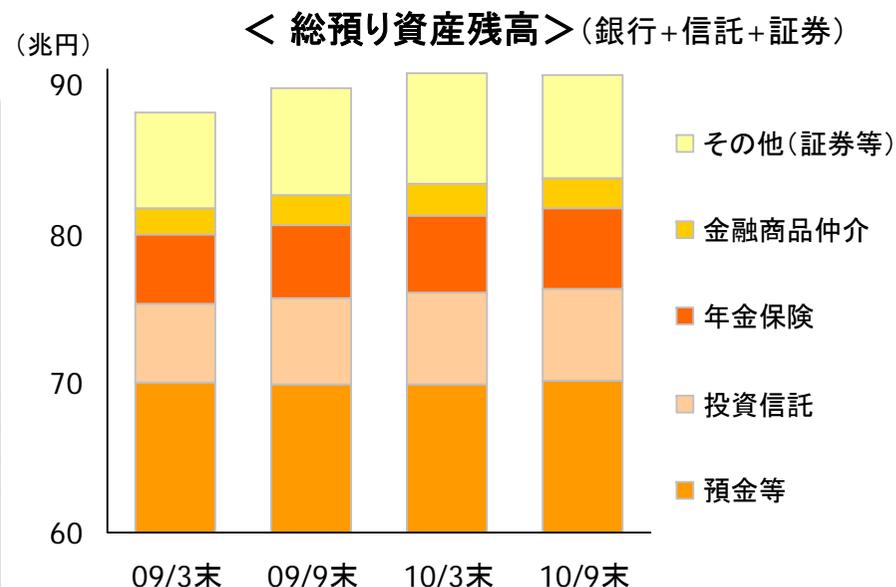
- 営業純益は前年同期比▲197億円の2,057億円
～運用商品販売好調も、コンシューマーファイナンスや円預金収益が減少

営業純益の主な変動要因

10年上期 2,057億円 (09年上期比▲197億円)



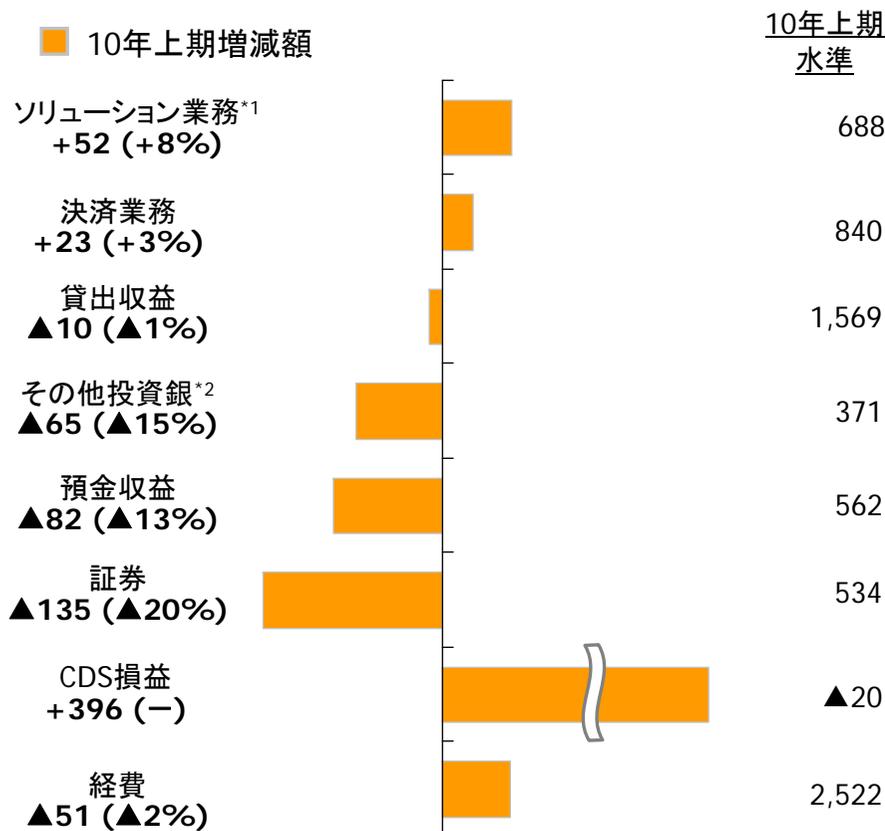
詳細は「データブック」P. 40～45をご参照ください



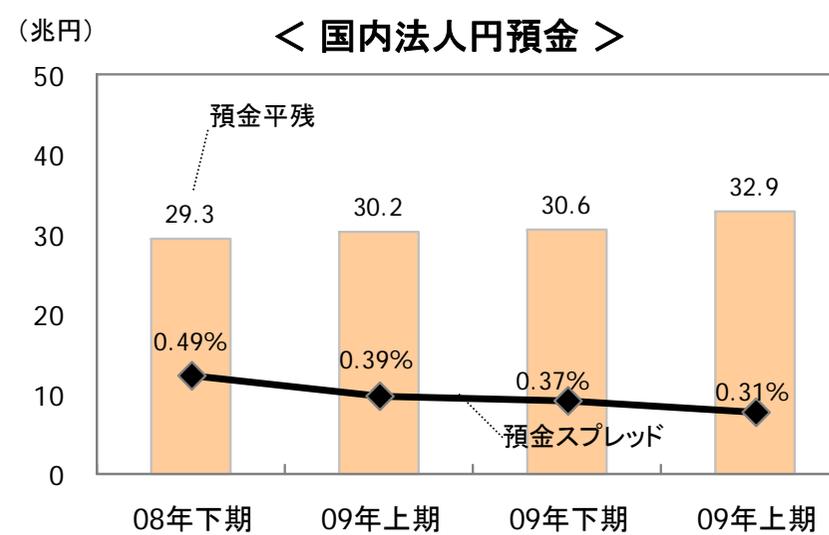
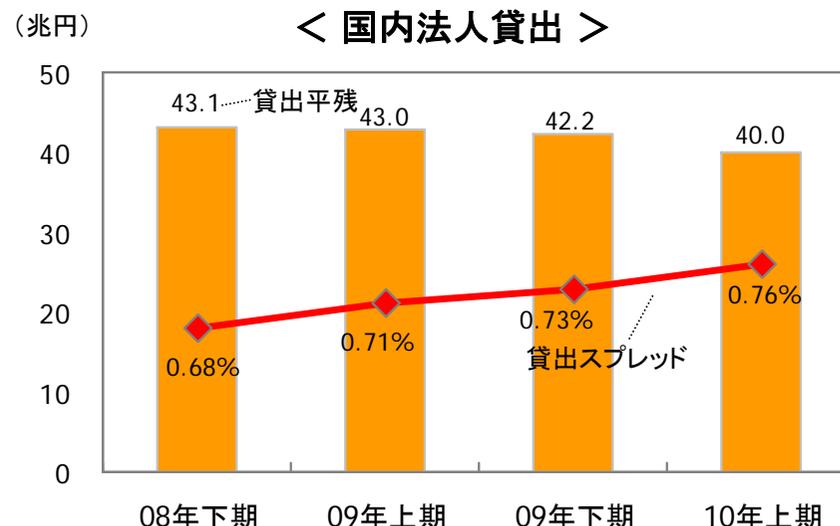
- 営業純益は前年同期比+192億円の2,166億円
～ソリューション業務好調、CDS損益も改善。貸出スプレッドは上昇傾向持続

営業純益の主な変動要因

10年上期2,166億円 (09年上期比+192億円)



*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 対顧客デリバティブ、起債等

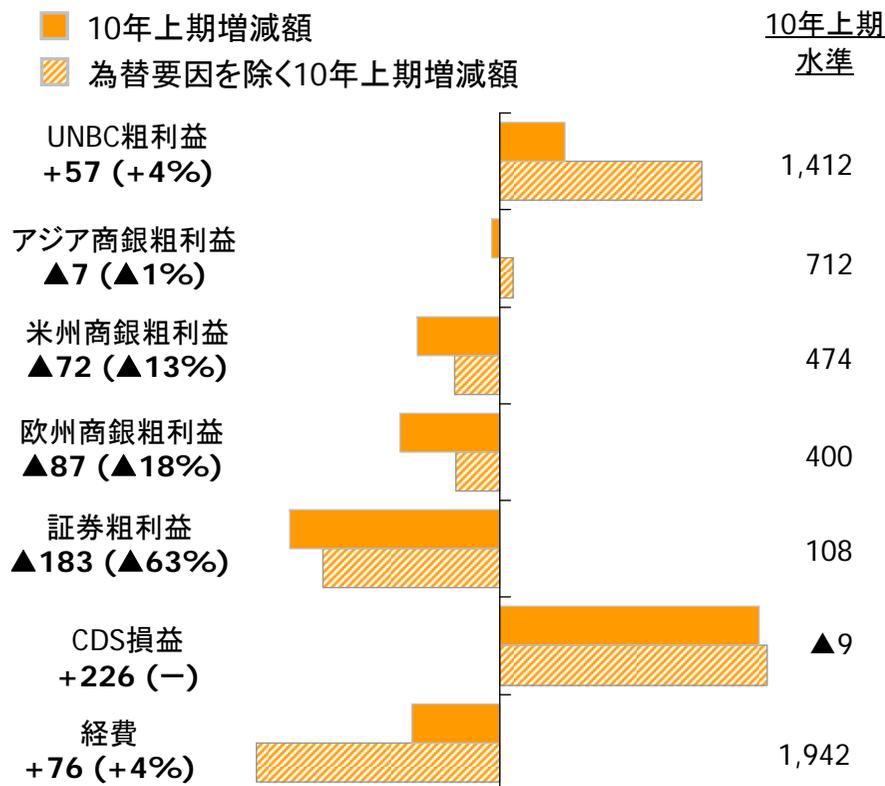


詳細は「データブック」P. 46～50をご参照ください

- 営業純益は前年同期比▲172億円の1,053億円(為替要因除きで前年同期比▲57億円)～UNBC収益増加、証券業務収益は減少。貸出スプレッドは高水準持続

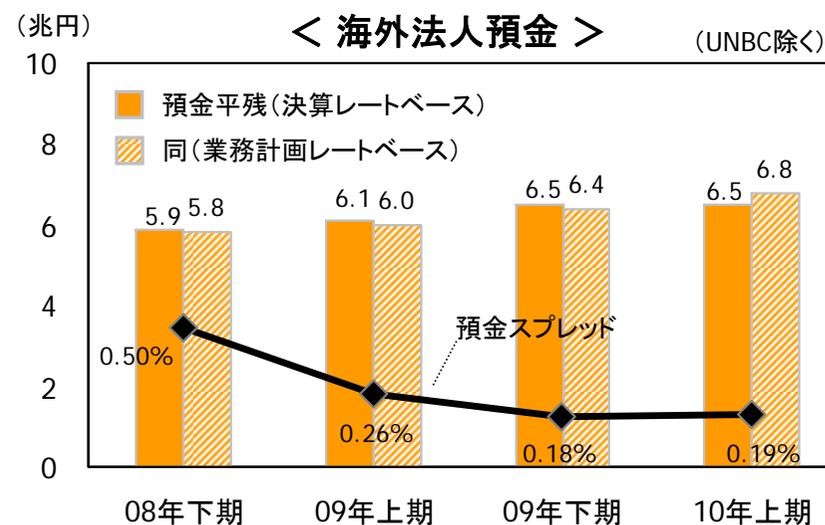
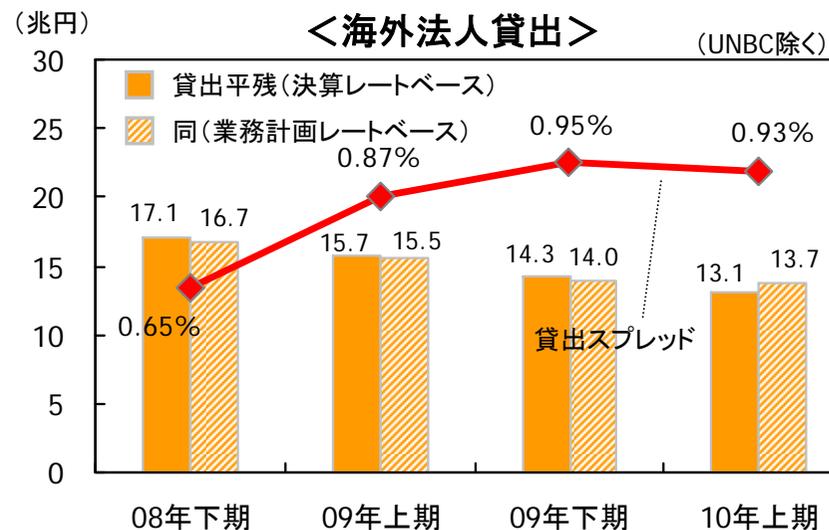
営業純益の主な変動要因

10年上期1,053億円 (09年上期比▲172億円)
(除く為替要因:09年上期比▲57億円)



(注) 業務計画レート(\$1=95円、他)

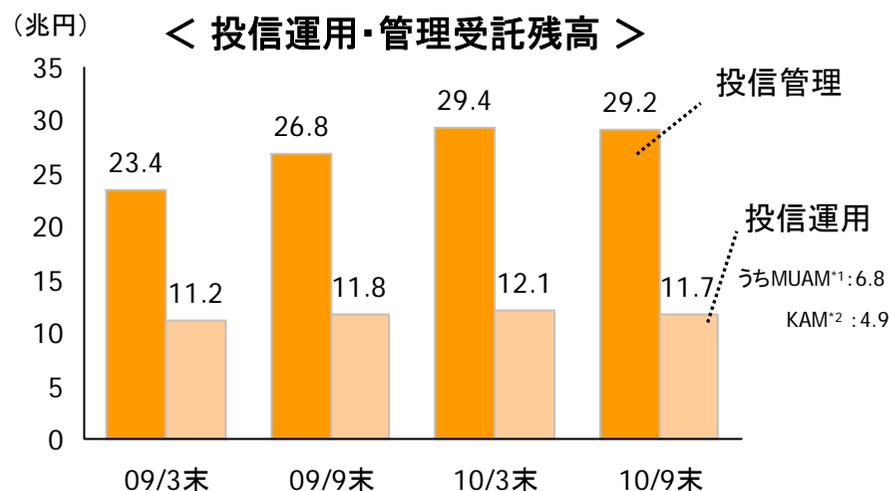
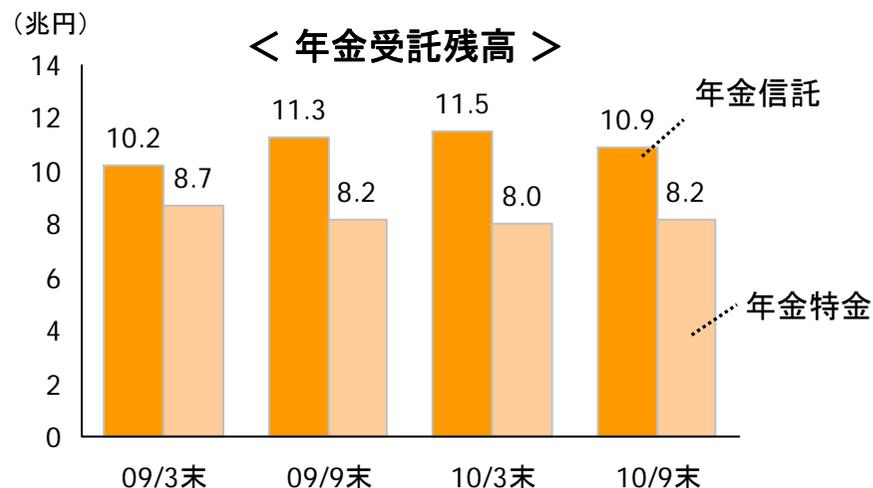
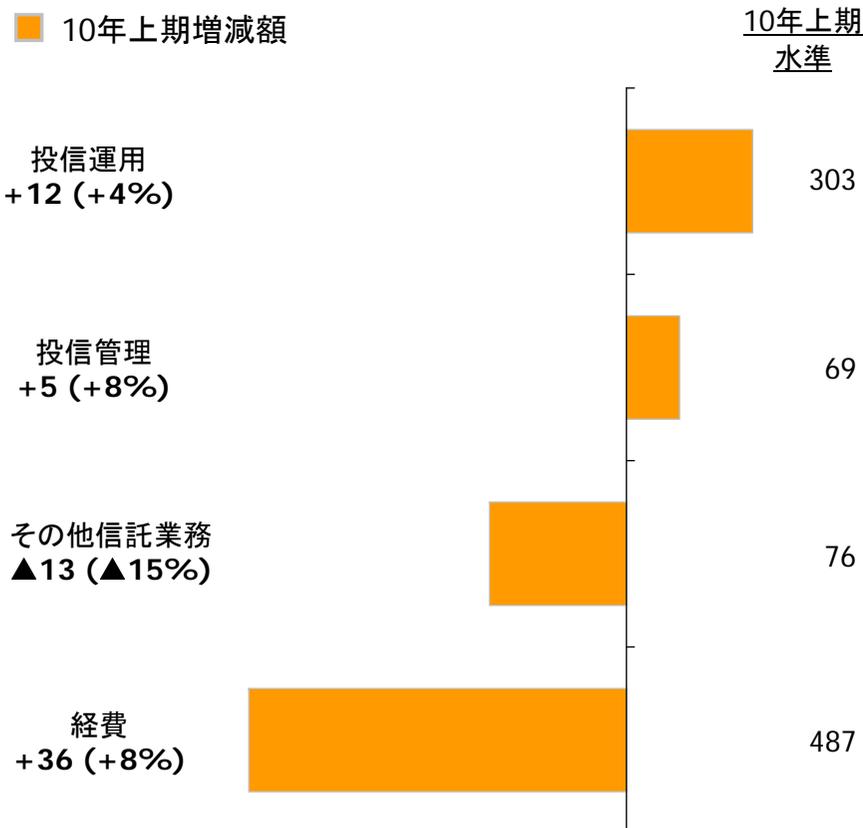
詳細は「データブック」P. 51～55をご参照ください



- 営業純益は前年同期比▲37億円の293億円
 ~ 投信関連収益は増加したものの、投信運用業務拡大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年上期 293億円 (09年上期比▲37億円)



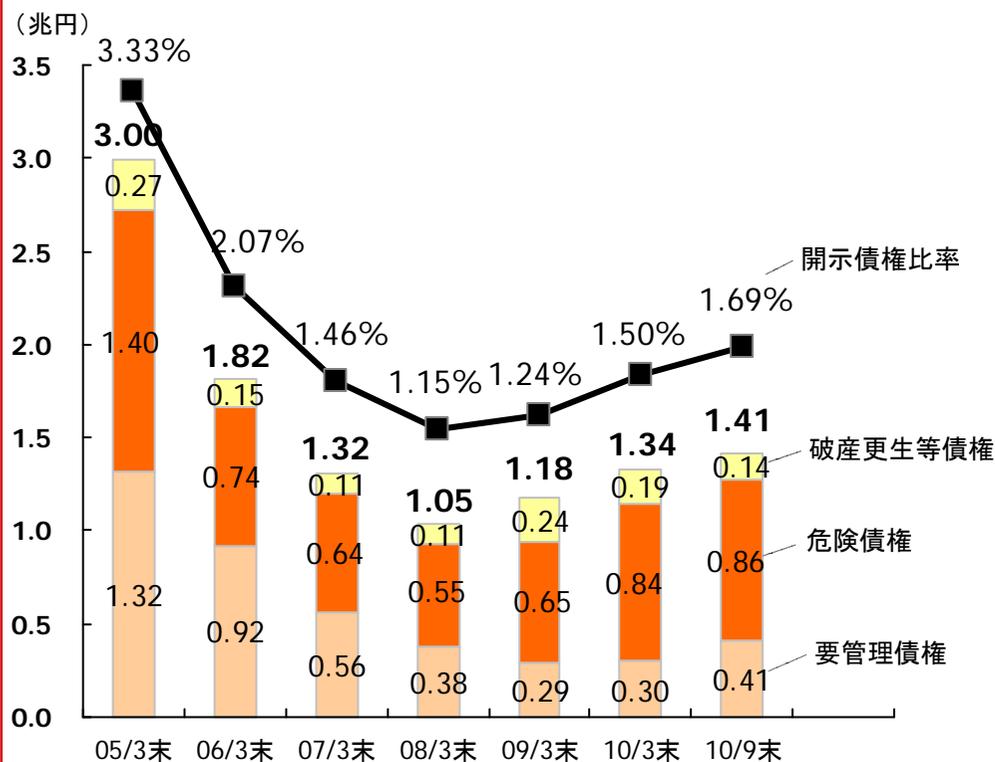
*1 MUAM: 三菱UFJ投信

*2 KAM: 国際投信投資顧問

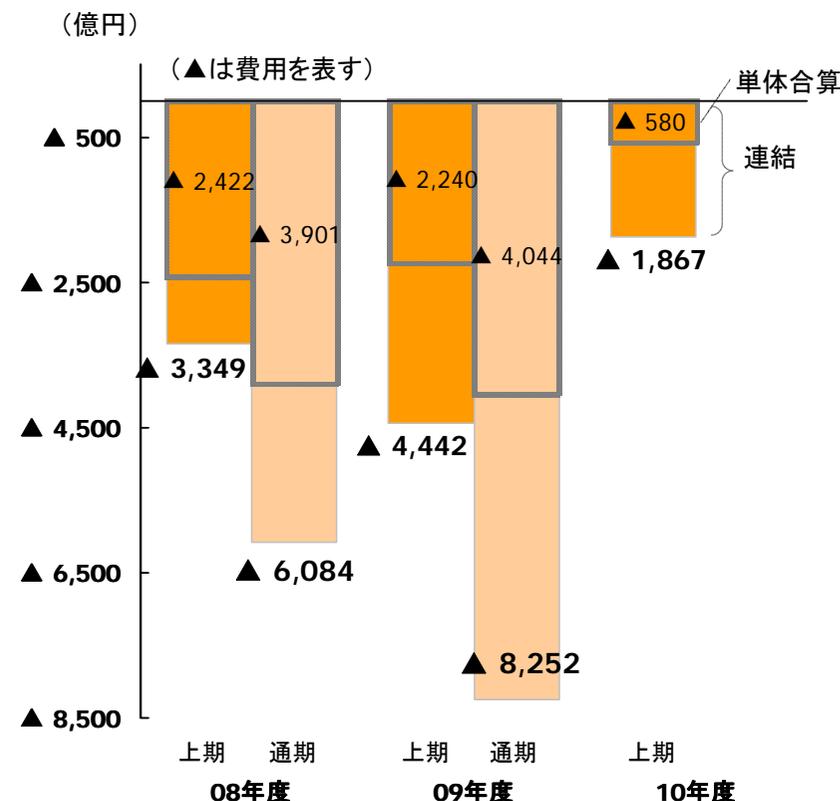
詳細は「データブック」P. 56～59をご参照ください

- 要管理債権の増加と貸出債権の減少により、開示債権比率は10年3月末比0.19ポイント上昇の1.69%となるも、引き続き低水準を維持
- 与信関係費用総額は単体合算で580億円、連結では1,867億円の費用計上

金融再生法開示債権残高(単体合算)



与信関係費用総額



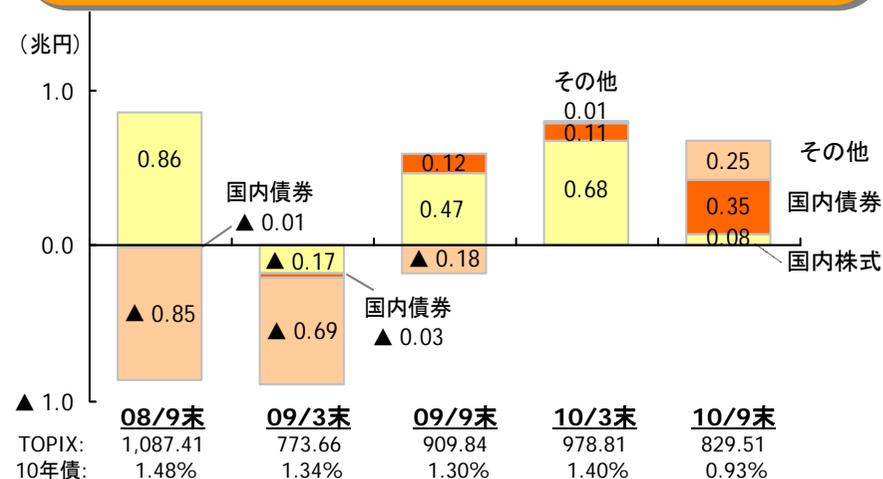
- その他有価証券全体の評価損益は10年3月末比1,153億円減少
国内株式の評価損益は悪化した一方、国債、外国債券の評価損益が改善

その他有価証券(時価あり)の内訳

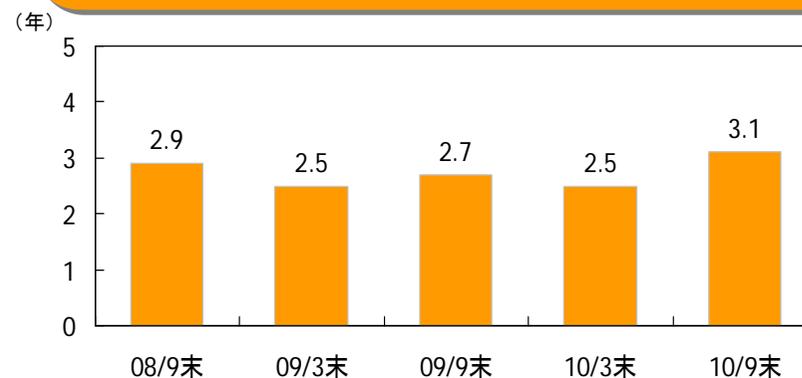
(億円)

	10年9月末残高		評価損益	
		10/3末比		10/3末比
1 合計	663,405	59,341	6,973	▲1,153
2 国内株式	35,380	▲7,393	879	▲5,938
3 国内債券	468,965	35,198	3,536	2,365
4 国債	425,643	38,162	2,795	1,996
5 その他	159,059	31,536	2,557	2,419
6 外国株式	2,618	▲207	643	▲92
7 外国債券	139,315	32,289	2,789	2,016
8 その他	17,126	▲545	▲874	495

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



*1 単体合算

● 自己資本額

■ 優先株式の取得・消却の一方、利益剰余金の増加等により、Tier1は10年3月末比0.18兆円増加

■ 劣後債務の償還や有価証券含み益の減少等により、自己資本は10年3月末比0.57兆円減少

● リスクアセット

■ 法人貸出金の減少を主因に、10年3月末比6.02兆円減少

〔採用手法〕

■ 信用リスク: 先進的内部格付手法(AIRB)

■ オペレーショナルリスク: 粗利益配分手法

● 自己資本比率 : 15.24%

Tier1比率 : 11.57%

(単位: 億円)

	09年9月末	10年3月末	10年9月末	10/3末比
1 自己資本比率	13.29%	14.87%	15.24%	0.37%
2 Tier1比率	9.13%	10.63%	11.57%	0.93%
3 Tier 1	88,943	100,096	101,941	1,845
4 うち資本金・資本剰余金	35,188	45,599	43,116	▲2,482
5 うち利益剰余金	42,382	44,055	46,661	2,606
6 Tier 2	43,835	44,496	39,907	▲4,588
7 うち有価証券含み益	1,851	3,627	2,965	▲661
8 うち劣後債務	37,515	36,846	33,236	▲3,609
9 自己資本	129,489	139,917	134,216	▲5,700
10 リスクアセット	973,682	940,813	880,543	▲60,269
11 信用リスク	899,023	852,927	793,459	▲59,468
12 マーケットリスク	17,776	19,027	19,733	705
13 オペレーショナルリスク	56,883	68,858	67,351	▲1,506

2010年度業績目標／配当金予想

【連結・単体】



- 10年度の連結当期純利益目標を4,000億円から5,000億円に上方修正

【業績目標】

〔連結〕

		10年度		09年度	
		中間期 (実績)	通期 (目標)	中間期 (実績)	通期 (実績)
1	経常利益	5,420億円	9,000億円	2,330億円	5,456億円
2	当期純利益	3,567億円	5,000億円	1,409億円	3,887億円

〔単体〕

(三菱東京UFJ銀行)

3	実質業務純益	5,445億円	9,700億円	4,080億円	8,631億円
4	経常利益	3,944億円	6,600億円	1,250億円	4,078億円
5	当期純利益	2,823億円	4,500億円	1,307億円	3,426億円

(三菱UFJ信託銀行)

6	実質業務純益	762億円	1,500億円	529億円	1,102億円
7	経常利益	628億円	1,100億円	353億円	532億円
8	当期純利益	415億円	700億円	247億円	672億円

【配当金予想】

		10年度			09年度		
		中間配当金	期末配当金 (予想)	年間配当金 (予想)	中間配当金	期末配当金	年間配当金
9	普通株式1株当たり 配当金	6円	6円	12円	6円	6円	12円

● はじめに

● 2010年度中間決算の概要

● **中計達成に向けた取り組み**

- 中期経営計画の後半では、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

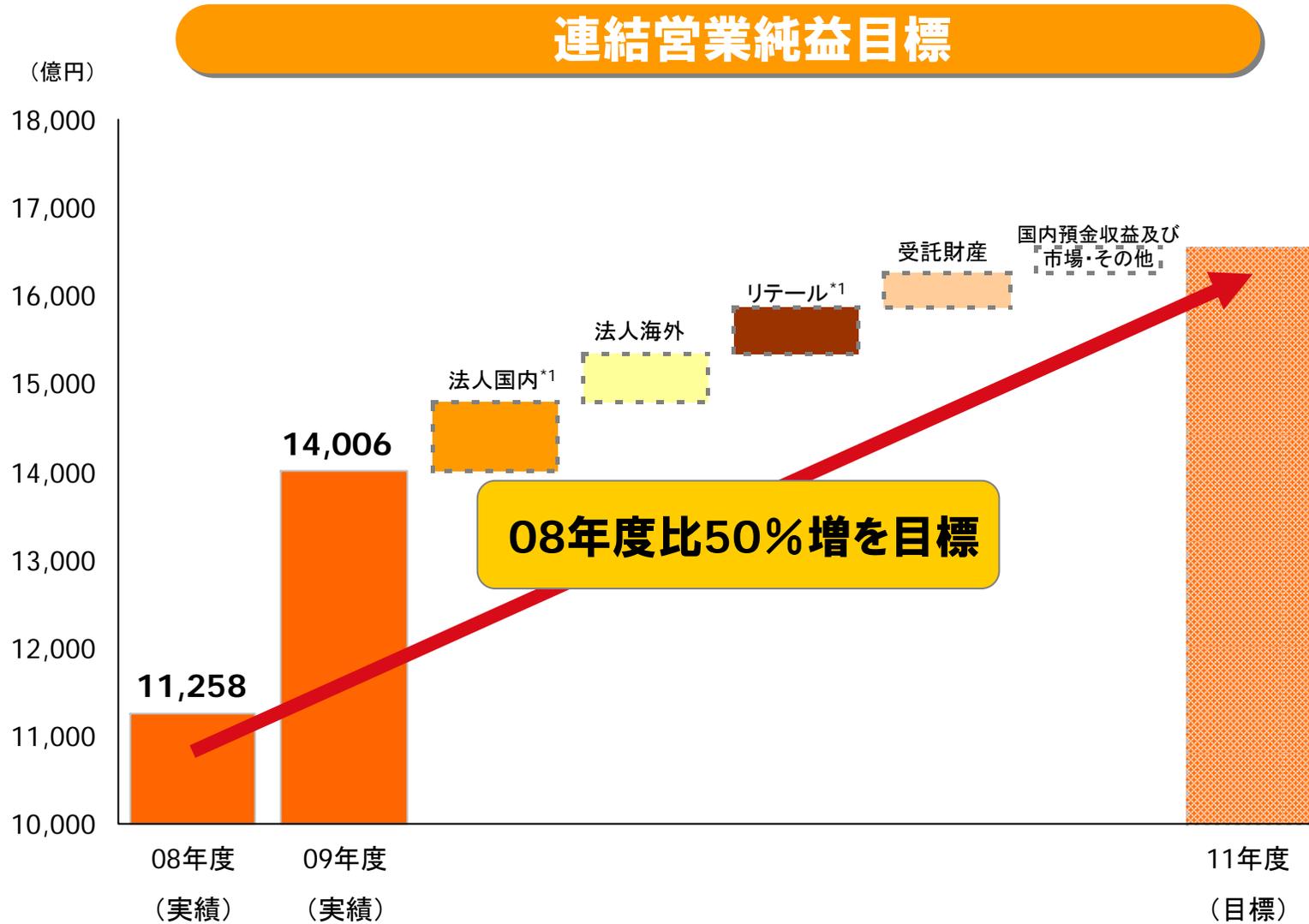
- ① 新たな自己資本規制への対応
- ② 経営効率化
- ③ 政策投資株式の削減
- ④ 安定的株主還元の確保

- 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

中期経営計画における営業純益目標



- 営業純益目標達成のため、顧客部門の収益力を強化



*1 除く預金収益

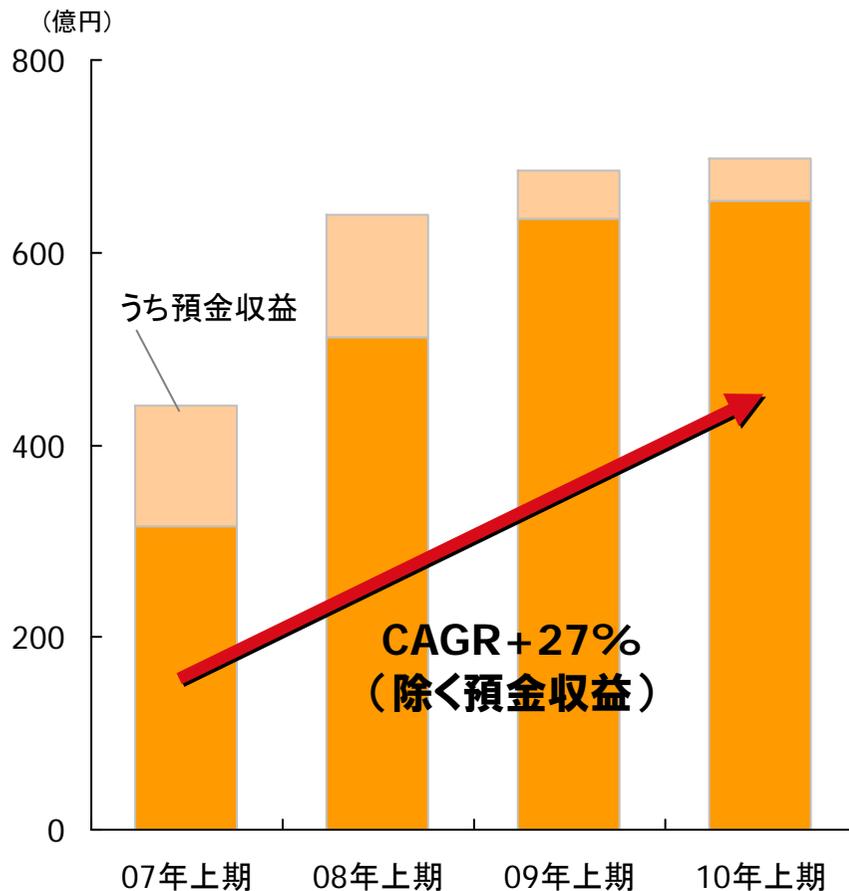
- **法人**
 - ✓ **アジア・北米**
 - ✓ **CIB**
 - ～モルガン・スタンレーとの戦略的提携
 - ～プロジェクトファイナンスの推進
- **リテール**
 - ✓ **セグメント戦略～運用商品販売**
- **受託財産**
 - ✓ **グローバル・アセット・マネジメント**

アジア戦略(1)



- 金利低下による預金収益減少を打ち返し、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 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>

- ・西部で邦銀初の成都支店(10年3月)を、南沙地区に外銀初の広州南沙出張所(10年7月)を開設
- ・上海虹橋出張所開設準備認可取得(10年9月)
- ・早期に20カ店態勢の構築を目指す(現在12カ店)

<その他>

- ・外銀第一陣で「人民元建て貿易決済業務取扱資格」を取得(09年9月)
- ・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)

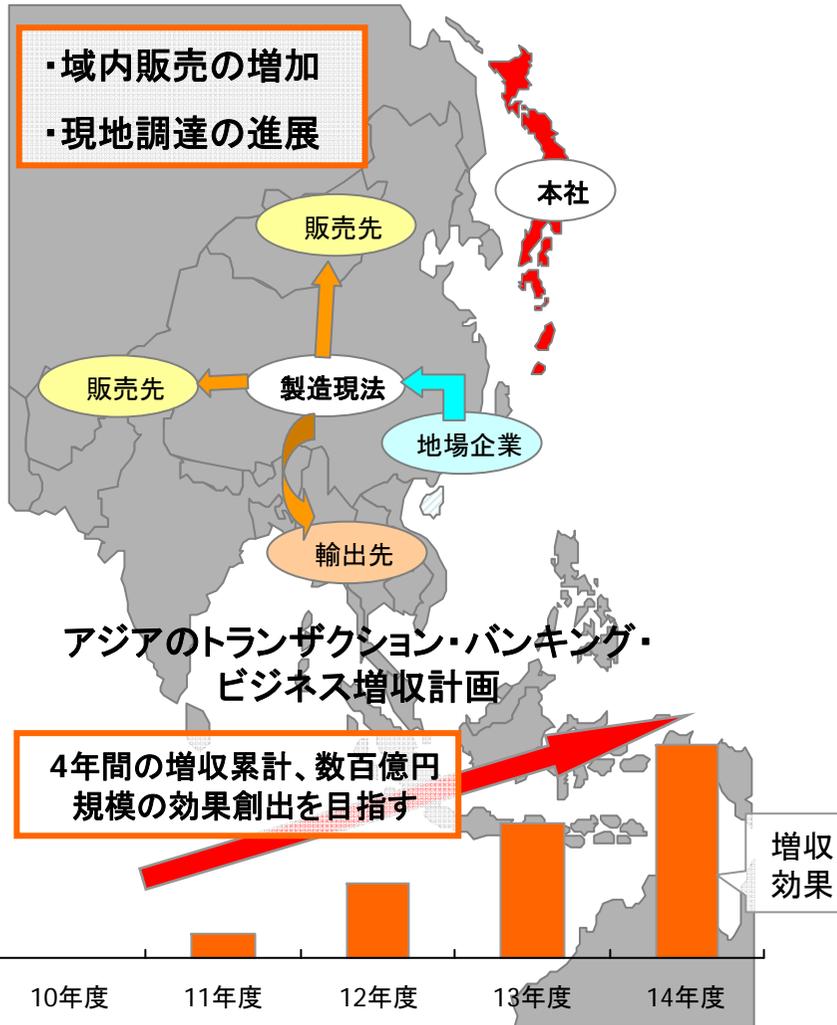
■ インド拠点

- ・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)
- ・新規出店を検討

アジア戦略(2) トランザクション・バンキング・ビジネス

- 強固な日系顧客基盤と充実したネットワークを活用し、アジア各国の経済成長に伴う商流変化・拡大を捉えたトランザクション・バンキング・ビジネス*1の拡大を目指す

商流の変化



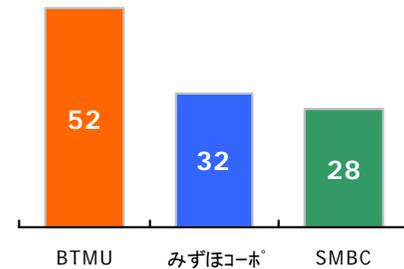
MUFGの強み

強固な法人顧客基盤

国内	50万顧客
アジア	4万顧客

充実したネットワーク

アジア・オセアニア地域の拠点数*2



*2 各社開示資料より作成

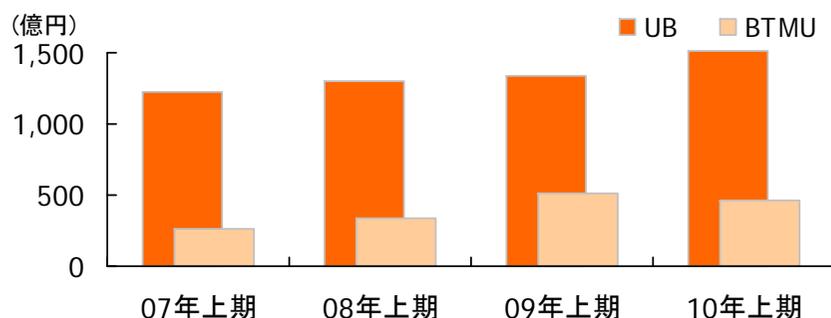
トランザクション・バンキング・ビジネス*1の強化施策

- ✓ 商流変化に対応した決済商品・サービスの強化に要する新規投資、体制整備の実施
- ✓ 地場銀行との提携を含むネットワーク強化
- ✓ 国内本社との決済・外為取引の強化

*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

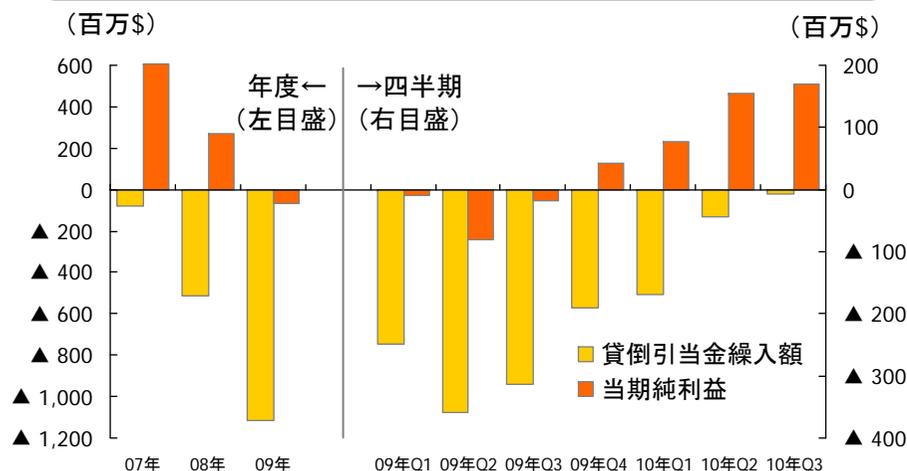
- BTMUの粗利は非日系業務を中心に堅調、UBの業績も与信費用の低下により改善
- BTMU/UBの連携強化、ノンオーガニック手法の活用により成長加速へ

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1-9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1-9月)

順位	Mandated Arrangers	組成額(百万\$)	件数
1	MUFG	2,238	26
2	Credit Agricole	1,190	18
3	Mizuho FG	871	10

(出所) Thomson Reuters

■ 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

モルガン・スタンレーとの戦略的提携（1）国内協働

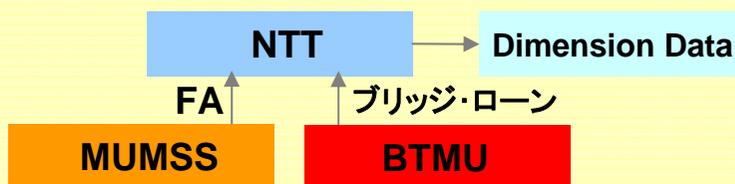


- 両社のネットワークと顧客基盤等を最大限活用すべく、本邦に2つの共同出資の証券会社を設立
- 投資銀行ビジネスの主要プロダクト(M&A、エクイティ、債券など)において本邦ナンバーワンを目指す

主な投資銀行案件例

【NTTによるDimension Data社買収】

～NTTによる南アITサービス大手であるDimension Data社の買収(2010年7月発表、約21.2億ポンド、進行中)
 ・三菱UFJモルガン・スタンレー証券単独FA、MSのグローバル・リーチを活用し、NTTを全面的にサポート
 ・三菱東京UFJ銀行にてブリッジ・ローン・ファシリテーターを提供



【ユニ・チャームによるユニ・チャーム ペットケア買収、転換社債発行】

～同社に対し、以下一連のサポートを提供

- ①総額約630億円の買収案件(2010年6月)。三菱UFJモルガン・スタンレー証券がFA、三菱東京UFJ銀行が単独のブリッジローンを実行
- ②上記とは別に、M&A資金として同社が805億円ユーロ円転換社債(CB)を発行(2010年9月)。大型エクイティ・ファイナンスにおいてモルガン・スタンレーが共同主幹事を務める

リーグテーブル

M&A (10年4月～9月)				
順位	証券会社	案件数	金額(百万米ドル)	シェア(%)
1	野村証券	55	39,436	58.0
2	JPモルガン	13	26,470	38.9
3	大和証券グループ本社	29	16,801	24.7
4	三菱UFJモルガン・スタンレー証券	31	15,259	22.4

日本企業関連公表案件ベース(不動産案件を除く)

エクイティ合計 (10年4月～9月)				
順位	証券会社	発行数	金額(億円)	シェア(%)
1	野村証券	25	5,767	29.3
2	みずほ証券	13	3,831	19.5
5	三菱UFJモルガン・スタンレー証券	21	1,860	9.5

エクイティ: 内外PO+CB

国内債合計 (10年4月～9月)				
順位	証券会社	発行数	金額(億円)	シェア(%)
1	みずほ証券	153	14,873	20.5
2	三菱UFJモルガン・スタンレー証券	137	14,566	20.1
3	野村証券	128	13,187	18.2

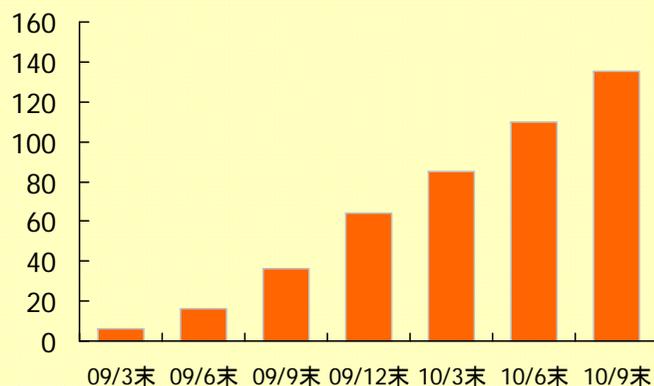
国内債: SB+財投機関債+地方債

出所: Thomson Reutersより三菱UFJモルガン・スタンレー証券作成

- 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

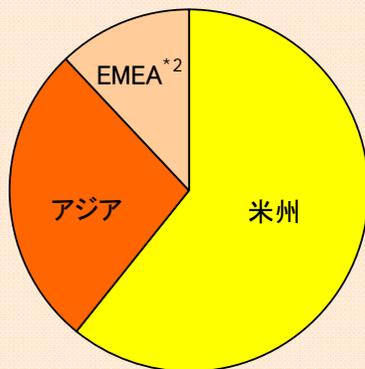
協働実績

(1) 累積成約件数*1



*1 マンデート取得件数を含む、MUFGの内部管理計数

(2) 累積成約件数地域別内訳



*2 欧州・中東・アフリカ

各地域での主な協働案件

【米州】

- ・化学肥料メーカーA社による大型買収ファイナンス (2010年4月)
 ~両社がJoint Lead Arrangerとして総額40.5億ドルの大型買収ファイナンスのシンジケート・ローンを全額引受

【EMEA】

- ・英国系石油生産会社B社向けコモディティ関連貿易金融 (2010年5月)
 ~MSのコモディティ顧客向けの仕組貿易金融(コモディティを担保とする輸出前貸し案件)を成約

【アジア】

- ・インド携帯大手C社のD社アフリカ事業買収ファイナンス (2010年6月)
 ~当行が総額75億ドルの大型買収ファイナンスのシローンMLA就任、MSが買収企業側の共同FAIに就任

Union Bank - MS協働

- ・Union Bankの運用・信託商品をMSグループの顧客向けに販売開始

プロジェクトファイナンスの推進

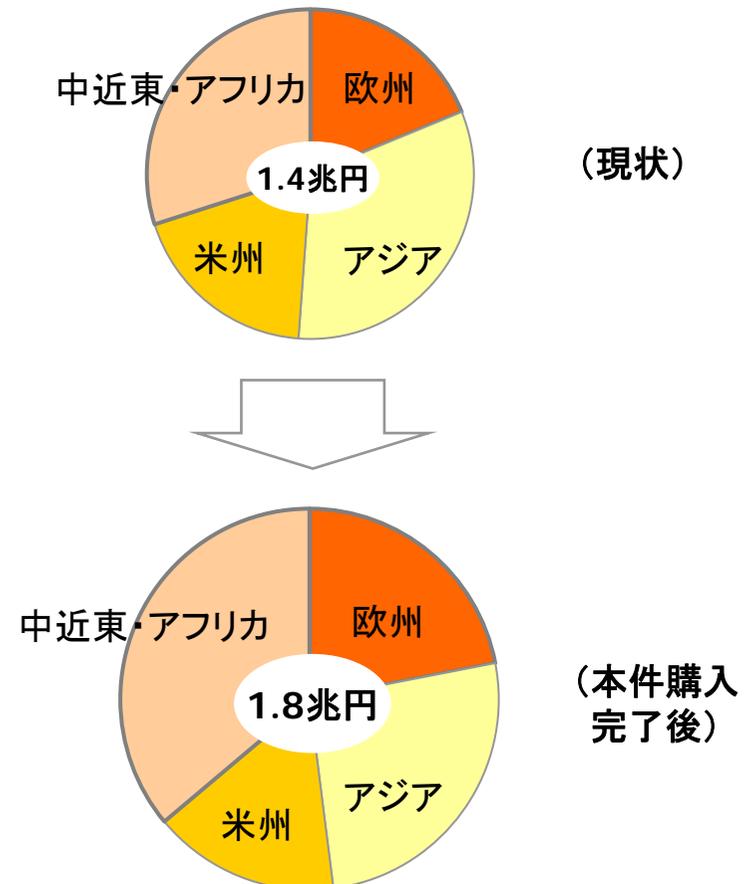


- RBSのプロファイ資産購入により、世界最大のプロファイ市場であるEMEA地域におけるプレゼンス拡大を目指す
～将来的なその他プロファイ関連資産取得の可能性について両社で協議

RBSのプロファイ資産購入

購入資産規模	✓ 33億ポンド（約4,300億円）
資産構成	✓ EMEA（欧州、中東、アフリカ）地域における資源・電力・インフラ関連事業に関するローン
RBS/PF従業員	✓ RBSのプロファイ人材一部雇用
譲渡手続き	✓ 2010年12月17日売買契約書締結 ✓ 2011年半ばを目処に完了予定

【BTMUのプロファイ資産ポートフォリオ】

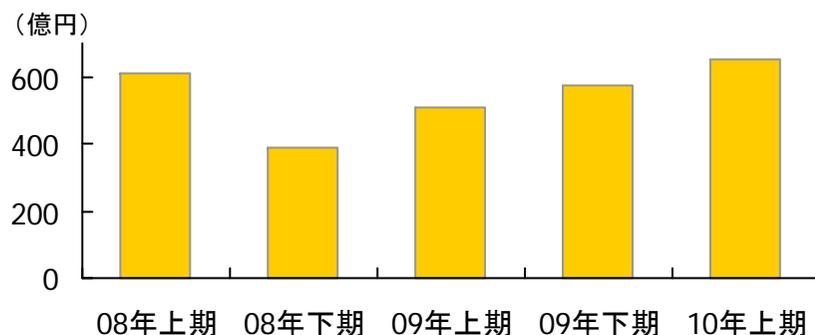


運用商品販売

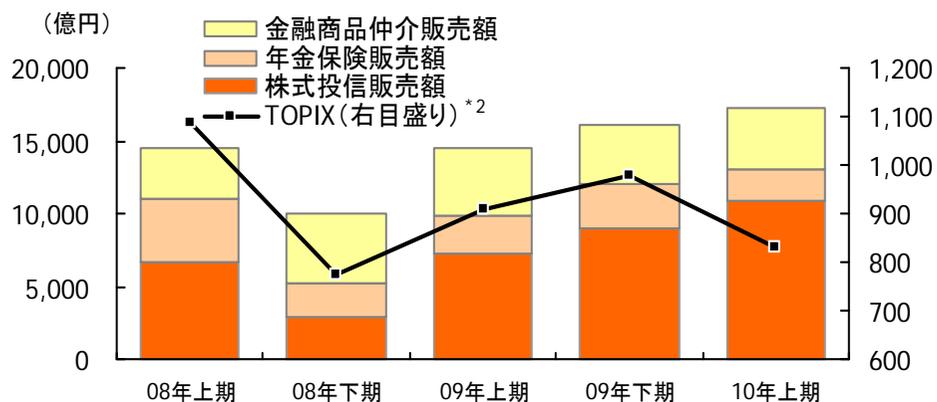


- 運用商品収益は、投信販売の堅調を主因に増加基調持続
- 更なるグループ連携強化により収益増強を図る

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の人員増強
～MUMSSからの出向者を50名増強し、全470名体制に
- ✓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大幅に増強、支店への配置も拡大

【MUTB】

- ✓総資産営業・コンサルを担う人材増強
～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。10年9月末時点で国内50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。10年9月末時点で56名の人材を配置、順次拡大

*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。10年11月、国内7拠点に新設

- 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、商品ラインアップを拡充

法人向け

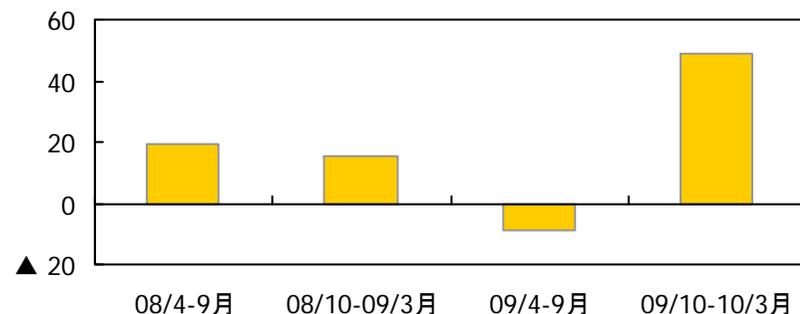
- ・ 新興国株クオンツ割安(投入予定)
 - ・ アジア株クオンツ割安(投入予定)
 - ・ 新興国株式
 - ・ グローバル株式
 - ・ アジア株式
- ▶ アバディーン (出資提携先)

リテール向け

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

- アバディーン(持分法関連会社)の業績は順調

(百万ポンド) <アバディーン社の半期業績推移(当期純利益)>



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

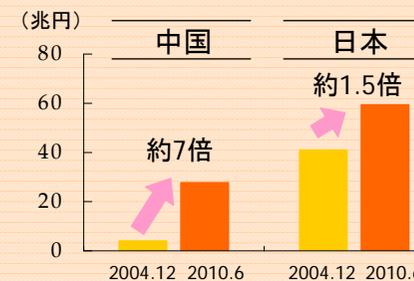
- ▶ まずは成長性の高い中国市場に参入

- ・ 中国現地の大手証券会社である申銀万国証券の運用子会社への出資(当方33%)で合意(※)



(※) 現在、現地当局(CSRC)による承認手続中

(参考) 中国の投信市場



出所: 中国銀河証券研究所、投信協会

- **消費者金融**
- **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**

消費者金融



- 不透明な市場環境が続く中、両社ともコスト削減を進め、ベース収益では黒字確保
- グループで健全な消費者金融事業を育成

アコム、MUニコスの業績

(億円)

	08年下期	09年上期	09年下期	10年上期
【アコム】				
1 営業収益	1,558	1,417	1,370	1,287
2 営業費用	1,562	1,336	1,390	1,554
3 一般経費	635	526	498	429
4 過払い利息返還費用 ^{*1}	325	87	496	684
5 営業利益	▲3	80	▲20	▲266
6 ベース収益(4+5)	322	167	476	417
7 当期純利益	▲122	24	▲96	▲438
8 信用保証残高(単体)	1,157	3,135	3,172	3,249
9 消費者向け無担保ローン残高(単体)	11,370	11,441	10,748	9,826
10 貸出シェア ^{*2}	19.2%	21.6%	23.5%	28.0%

*1 利息返還損失引当金繰入額

*2 出所：日本貸金業協会（10年9月末は速報値）

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

(億円)

	08年下期	09年上期	09年下期	10年上期
【MUニコス】				
1 営業収益	1,774	1,655	1,609	1,520
2 うちカードショッピング	725	698	730	719
3 営業費用	1,789	1,943	1,775	1,588
4 一般経費	1,219	1,171	1,129	1,080
5 過払い利息返還費用 ^{*3}	203	284	199	133
6 営業利益	▲15	▲288	▲166	▲68
7 ベース収益(5+6)	188	▲4	33	65
8 当期純利益	8	▲104	▲358	▲70

*3 利息返還損失引当金繰入額と、貸倒引当金繰入額に含まれる過払い関連費用との合計値

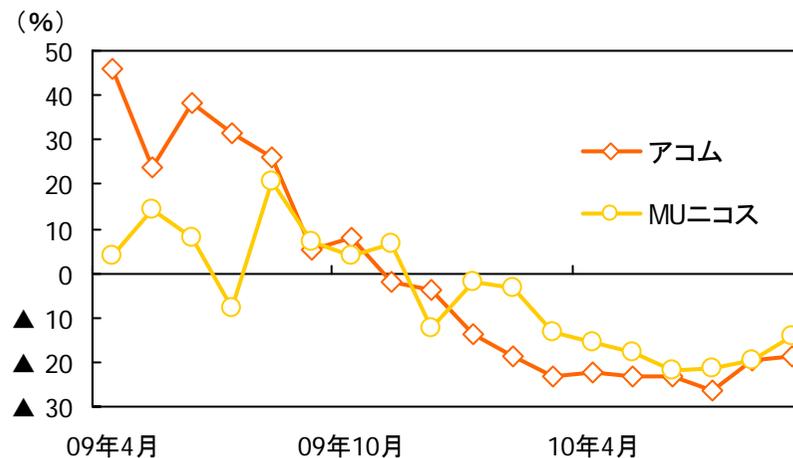
自己資本額と利息返還損失引当金



出所：各社公表資料

*4 貸倒引当金に含まれる債権放棄引当金を含む

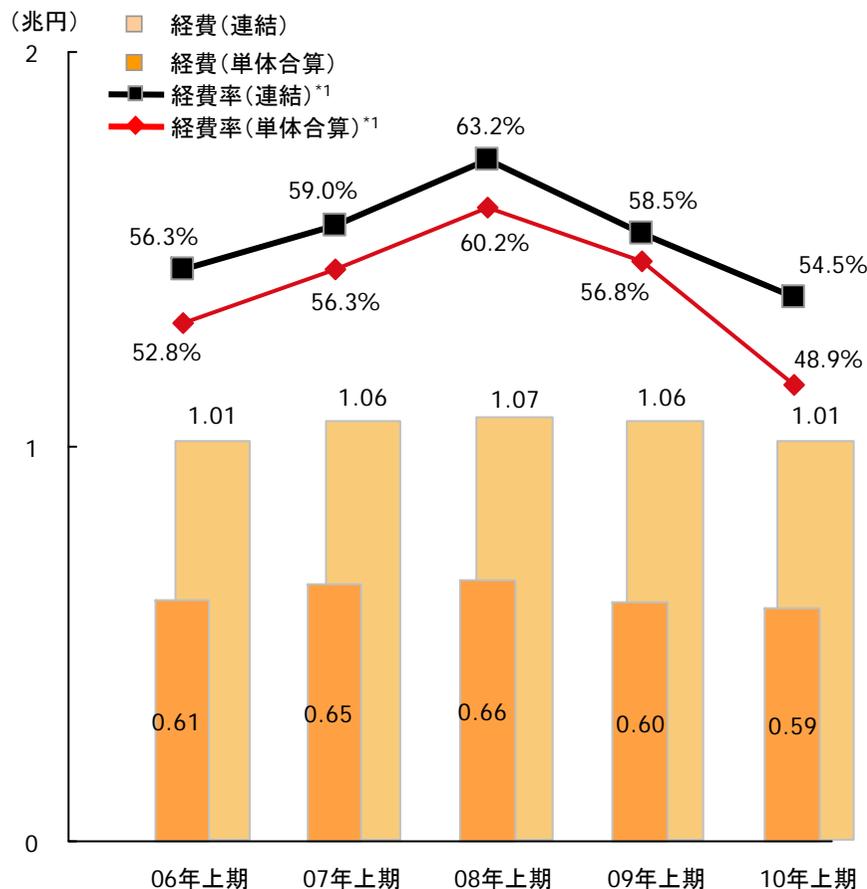
過払い請求件数（前年同月比）推移



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同期比132億円減少、連結経費も同426億円減少
- 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“FACE*1”

- ・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)

*1 Financial Architecture for Customer Experience

■ 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 (10/9末時点)
BTMU	3割(約2,000人)削減	58%
MUTB	15%(約250人)削減	66%
MUMSS	2割(約400人)削減	51%

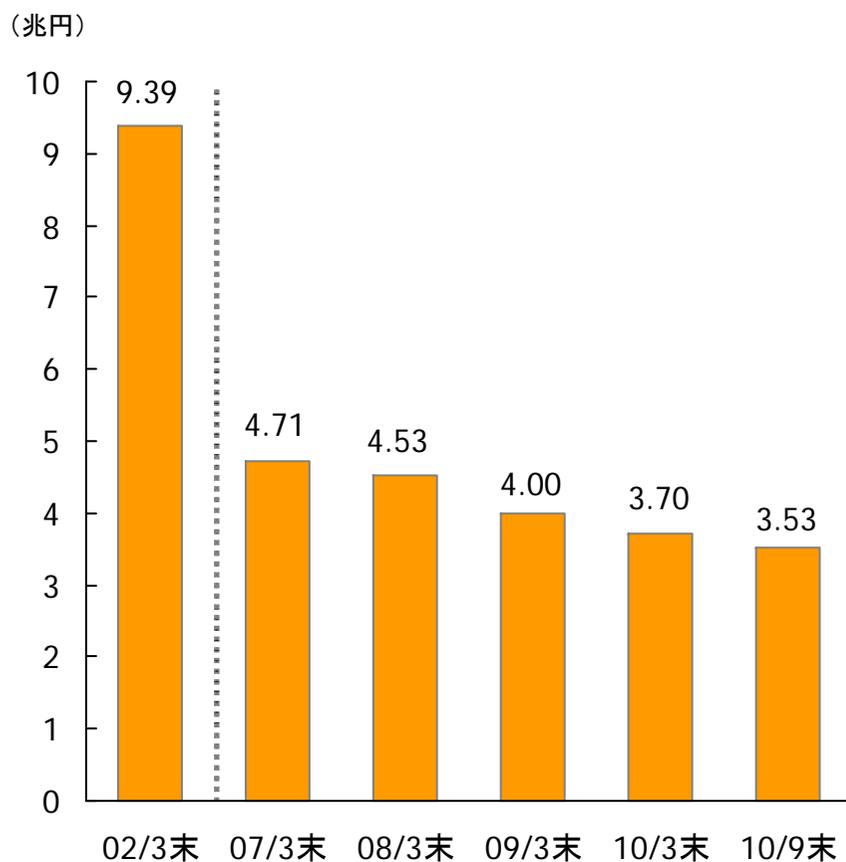
政策投資株式の削減

【単体合算】

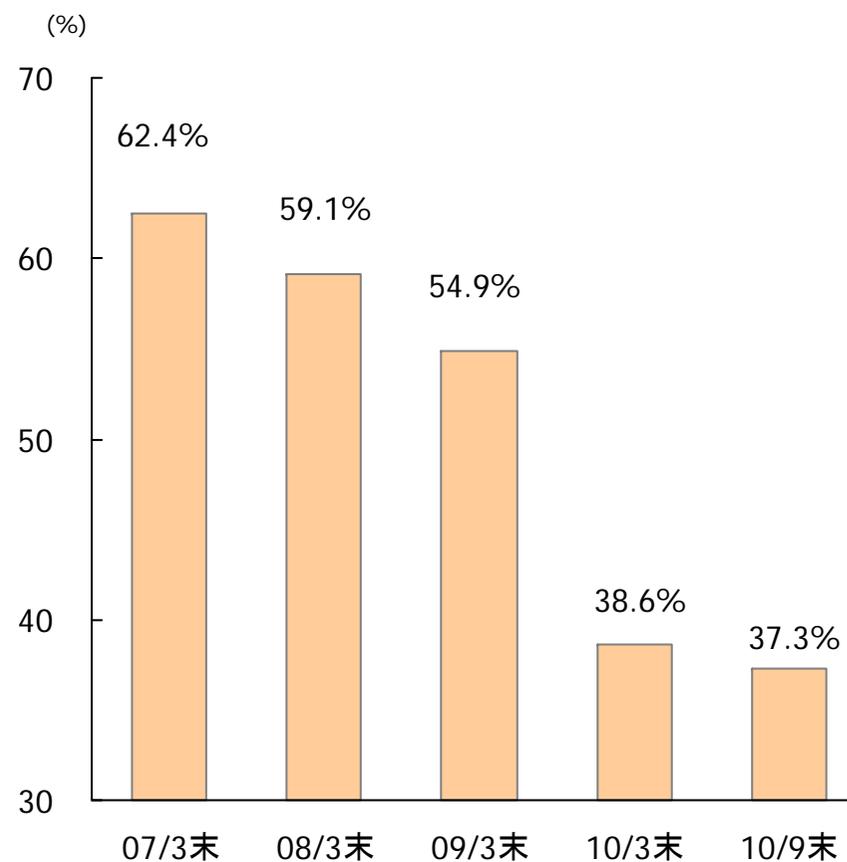


- 10年上期に政策投資株式1,570億円削減、保有株Tier1比率も37.3%に低下
- 株価変動の資本への影響を一段と抑制すべく、削減を継続

保有株式(取得原価)*1



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)

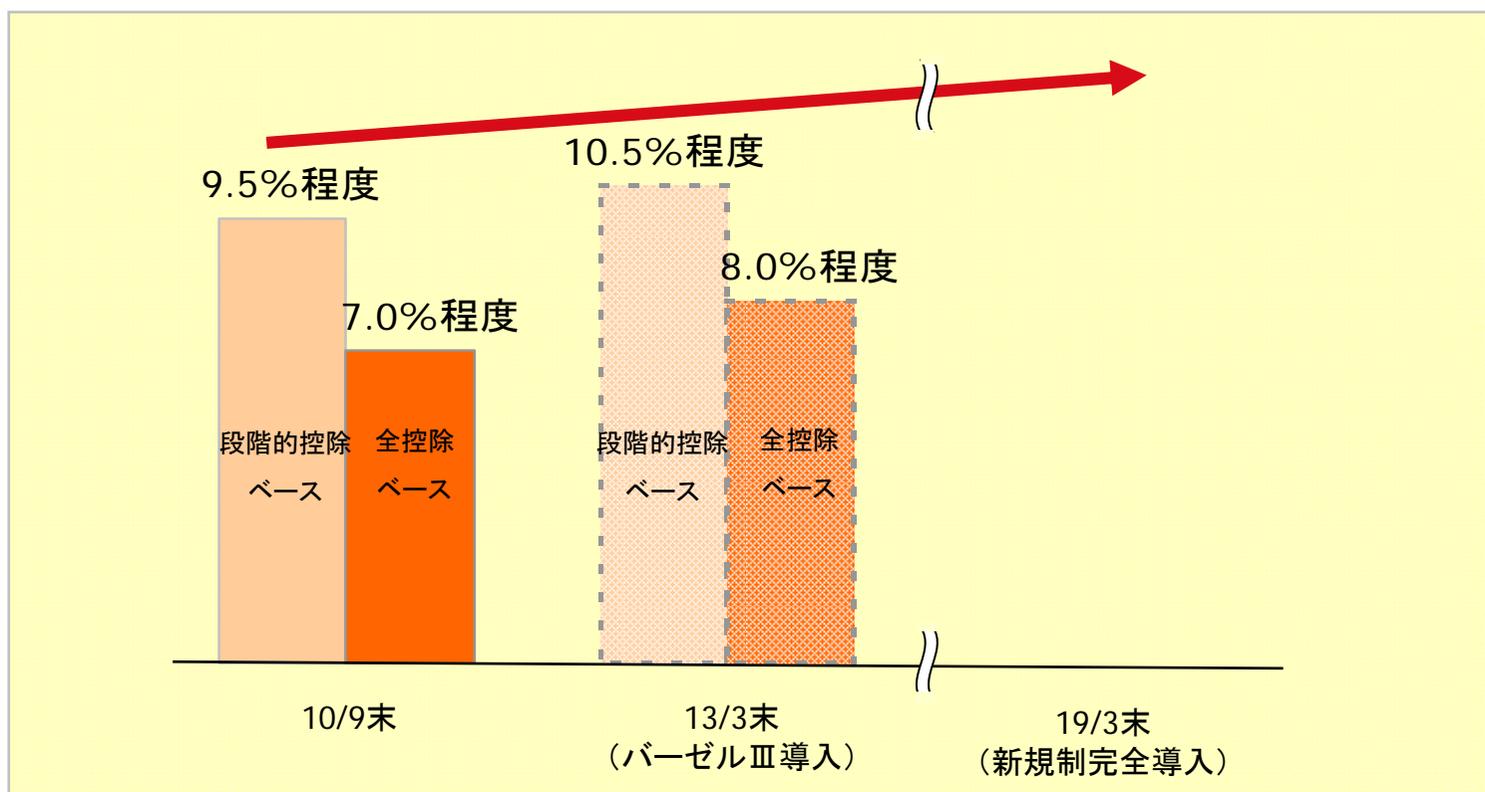
*2 Tier1資本(単体合算)

健全な自己資本の維持・充実



- 普通株等Tier1比率は、全控除ベースで10年9月末現在7%程度であり、新規制導入時(13/3末)には8%程度となる見込み
- 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

バーゼル新規制に伴う普通株等Tier1比率への影響 (現時点の情報をベースとした試算)



- 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



収益力

財務力

ブランド力

品格ある強い金融グループ

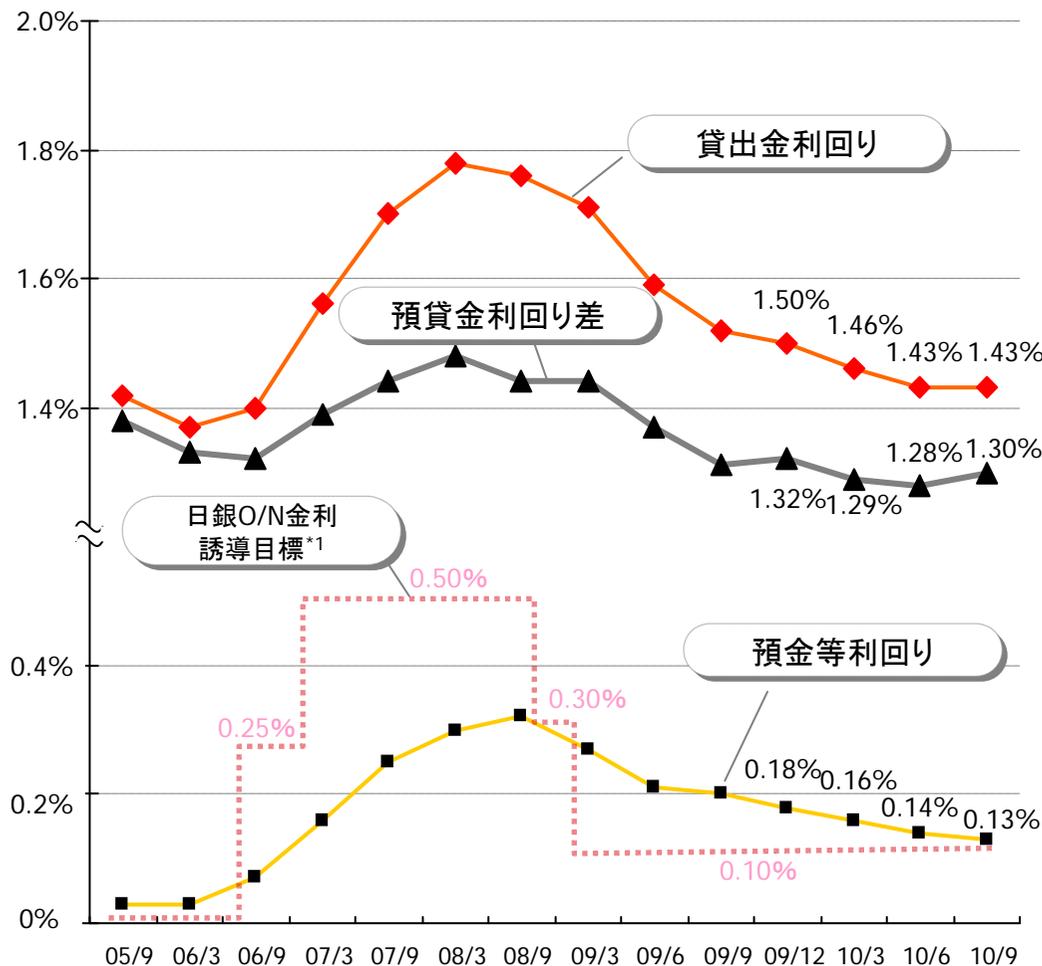
グローバルベースでも
名誉ある地位を占める金融グループ

Appendix

Quality for You 
MUFG

●10年7-9月期の預貸金利回り差は1.30%と前四半期比わずかながら上昇

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%

*1 量的緩和時は無担保コールレートO/N市場金利。量的緩和終了後は無担保コールレートO/N誘導目標

UNBC (1) 業績

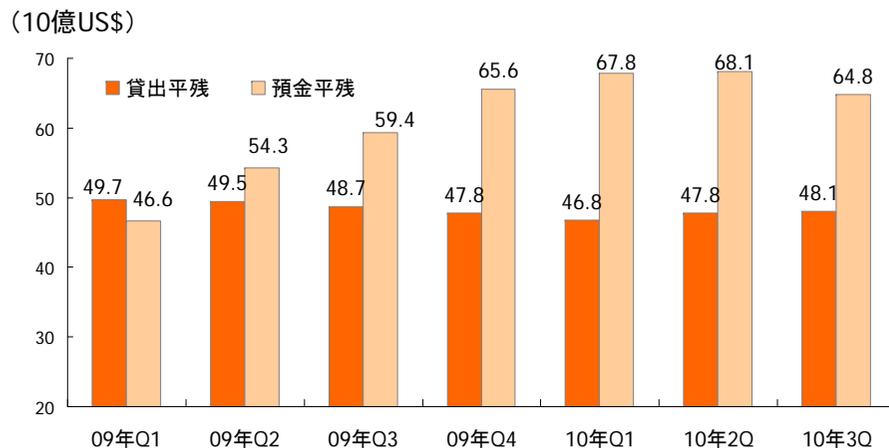


- 粗利の増加と与信費用の減少により10年第3四半期は169百万ドルの純利益計上
- 不良資産比率も2四半期連続で低下

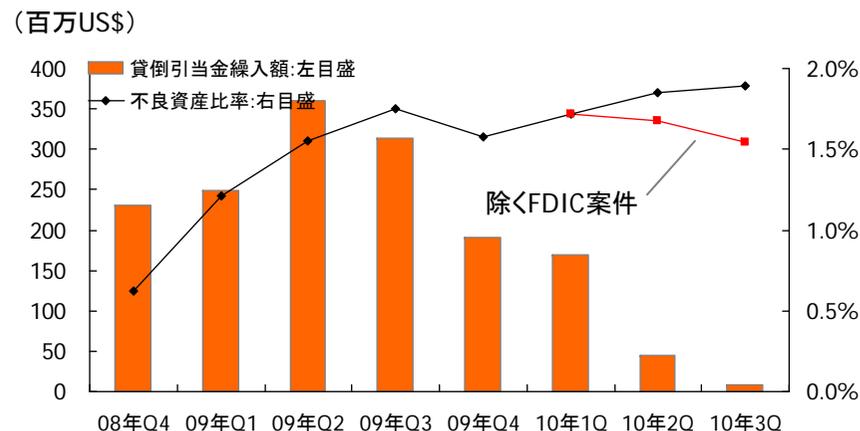
業績の推移

(単位:百万US\$)	09年	10年			前年比
		Q1	Q2	Q3	
粗利益	2,987	786	847	838	90
営業費用	2,088	524	584	562	56
業務純益	899	262	262	275	33
貸倒引当金繰入額	1,114	170	44	8	▲306
当期純利益	▲64	77	153	169	186
当期純利益 (除く統合関連損益、 非継続事業)	▲5	89	162	178	184

貸出・預金平残の推移

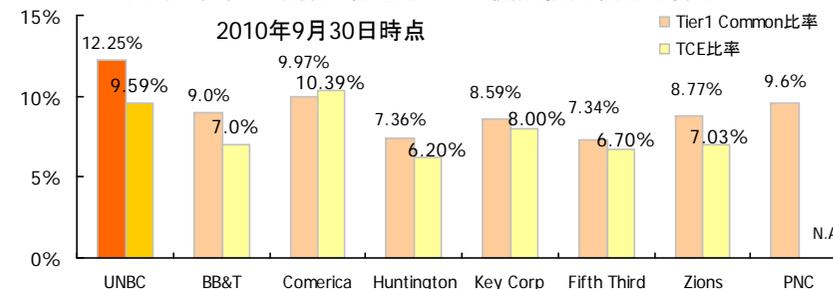


貸倒引当金繰入額、不良資産比率の推移



中核自己資本比率^{*1}の有力地銀との比較

- 悲観的シナリオを前提に20億ドルの予防的資本注入を行い、公的資金の注入を受けた米銀に劣後しない資本基盤を確保(09年9月)
- 十分な資本余力確保に留意しつつ、優良投資機会も探る



*1 出所:各社公表資料
 BB&T: BB&T Corporation, Comerica: Comerica Incorporated, Huntington: Huntington Bancshares Incorporated, Key Corp: Key Corp Ltd, Fifth Third: Fifth Third Bancorp, Zions: Zions Bancorporation, PNC: The PNC Financial Services Group, Inc.

UNBC (2) 最近の買収案件



- FDICアシスト案件として、2行の資産・負債を買収

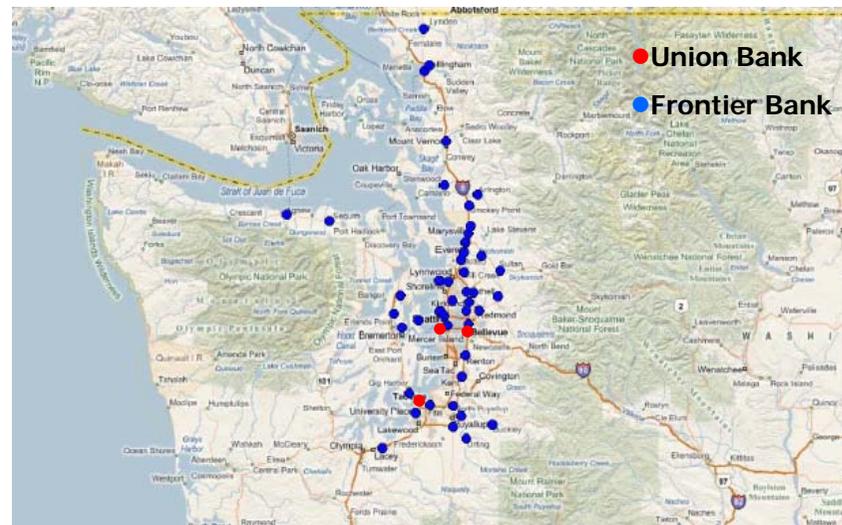
Tamalpais Bank

- 買収資産・負債
 - ・資産 約6億ドル(うち貸出 約5億ドル)
 - ・預金 約4億ドル
- ネットワーク
 - ・カリフォルニア州マリン郡に7店舗
- 戦略的意義
 - ・高所得者層の多いマリン郡における店舗網・顧客基盤の拡大



Frontier Bank

- 買収資産・負債
 - ・資産 約32億ドル(うち貸出 約28億ドル)
 - ・預金 約25億ドル
- ネットワーク
 - ・ワシントン州に47店舗、オレゴン州に4店舗
- 戦略的意義
 - ・ワシントン州は市場規模、人口増加率等で全米50州中上位に位置する有望なマーケット
 - ・シアトルからサンディエゴまで、米国西海岸を南北に亘りカバーする店舗網を確立



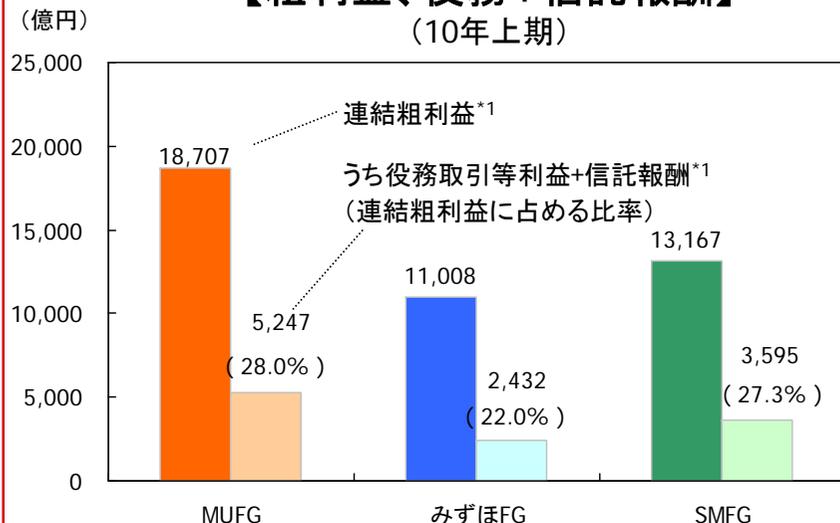
主要計数の他グループ比較

各社開示資料より作成
(一部当社推定)



【粗利益、役務+信託報酬】

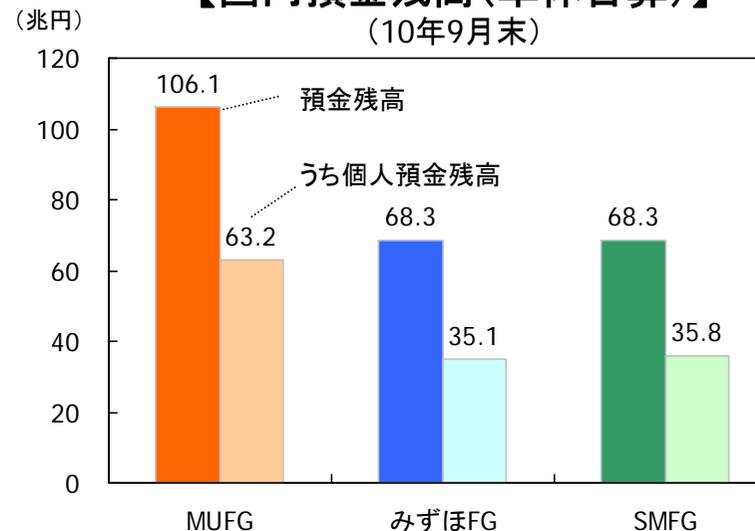
(10年上期)



*1 MUFGは信託勘定償却前

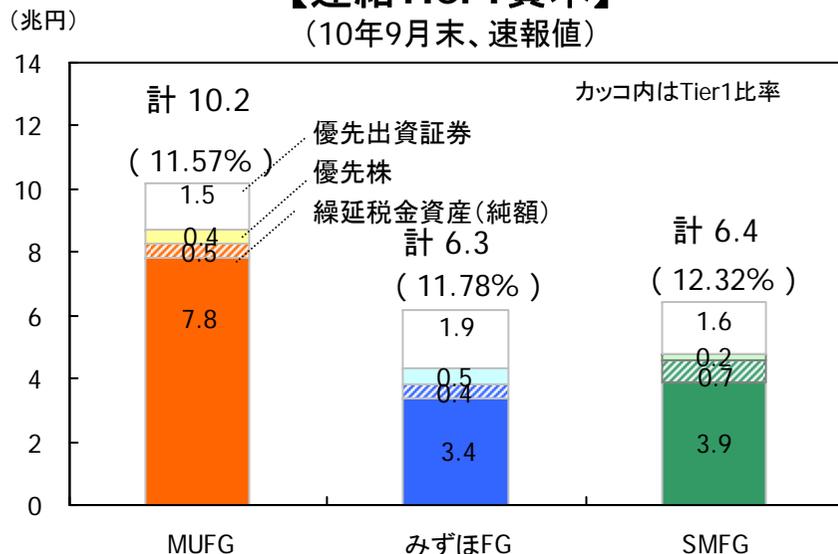
【国内預金残高(単体合算)】

(10年9月末)



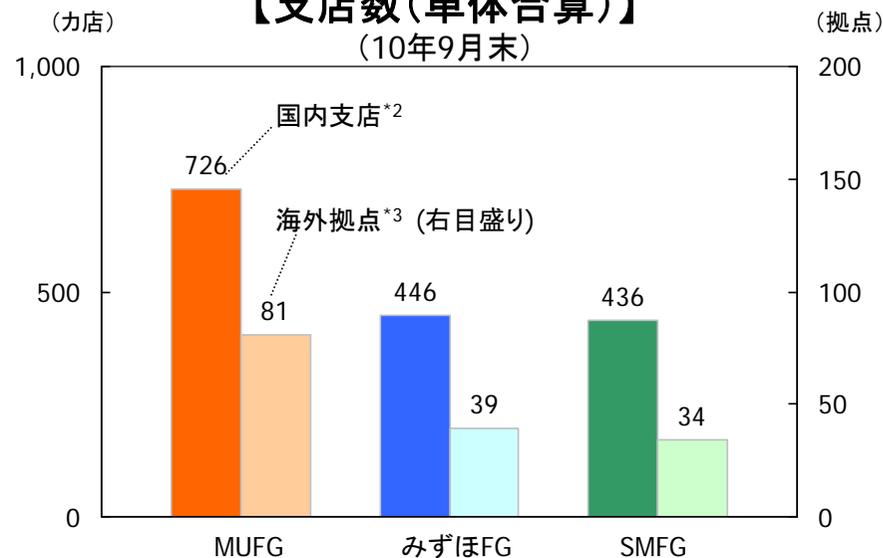
【連結Tier1資本】

(10年9月末、速報値)



【支店数(単体合算)】

(10年9月末)



*2 出張所、代理店、駐在員事務所等は除く

*3 支店、出張所、駐在員事務所の合計

「データブック」P. 81もあわせてご参照ください

サービス
No.1

Quality for You

信頼度
No.1

国際性
No.1