

Bank of America Merrill Lynch Japan Conference 2011

三菱UFJフィナンシャル・グループ

2011年9月

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

## 2011年度業績目標および進捗状況

● 2011年度業績目標	4	● コンシューマーファイナンス	17
● 2011年度第1四半期決算の総括	5	● 三菱UFJ証券ホールディングス	18
● 損益サマリー(P/L)	6	● 成長戦略の推進	19
● B/Sサマリー	7	● 北米戦略	20
● 国内預貸金利回り	8	● アジア戦略	21
● 自己資本比率	9	● トランザクションバンキング・ビジネス	22

## 中計最終年度の経営方針

● 経営方針	11	● モルガン・スタンレーとの戦略的提携	23
● 今後の業績におけるポイント	12	● 運用商品販売	24
● 内外貸出	13	● グローバル・アセット・マネジメント戦略	25
● 欧州周縁国へのエクスポージャー	14	● 経営課題への対応	26
● 与信費用	15	● 効率性の維持・向上	27
● 保有有価証券	16	● 政策投資株式の削減	28
		● 健全な自己資本の維持・充実	29
		● 資本政策	30
		● MUFGの目指す姿	31

**2011年度業績目標および進捗状況**

**中計最終年度の経営方針**

# 2011年度業績目標



- 今年度はMS負ののれんを除き当期純利益6,000億円を目標

【連結】	10年度 (実績)	11年度	
		(目標)	11年度1Q (実績)
経常利益	6,464億円	10,700億円	6,012億円
当期純利益 (除くMS負ののれん)	-	6,000億円	2,099億円
当期純利益	5,830億円	-	5,005億円

与信関係費用総額	3,541億円	2,800億円	189億円
----------	---------	---------	-------

【単体合算】	10年度 (実績)	11年度	
		(目標)	11年度1Q (実績)
実質業務純益	11,569億円	10,200億円	2,721億円
経常利益	7,626億円	7,600億円	1,925億円
当期純利益	7,147億円	4,900億円	1,418億円

与信関係費用総額	1,742億円	1,550億円	138億円
----------	---------	---------	-------

(注) 与信関係費用総額には償却債権取立て益を含む

# 2011年度第1四半期決算の総括



## ●概要

- MS負ののれん2,906億円の発生もあり  
四半期純利益は5,005億円
- 負ののれんを除いても、四半期純利益は  
2,099億円と前年同期比+435億円
- 業績目標比の進捗率は負ののれん除き  
で35%

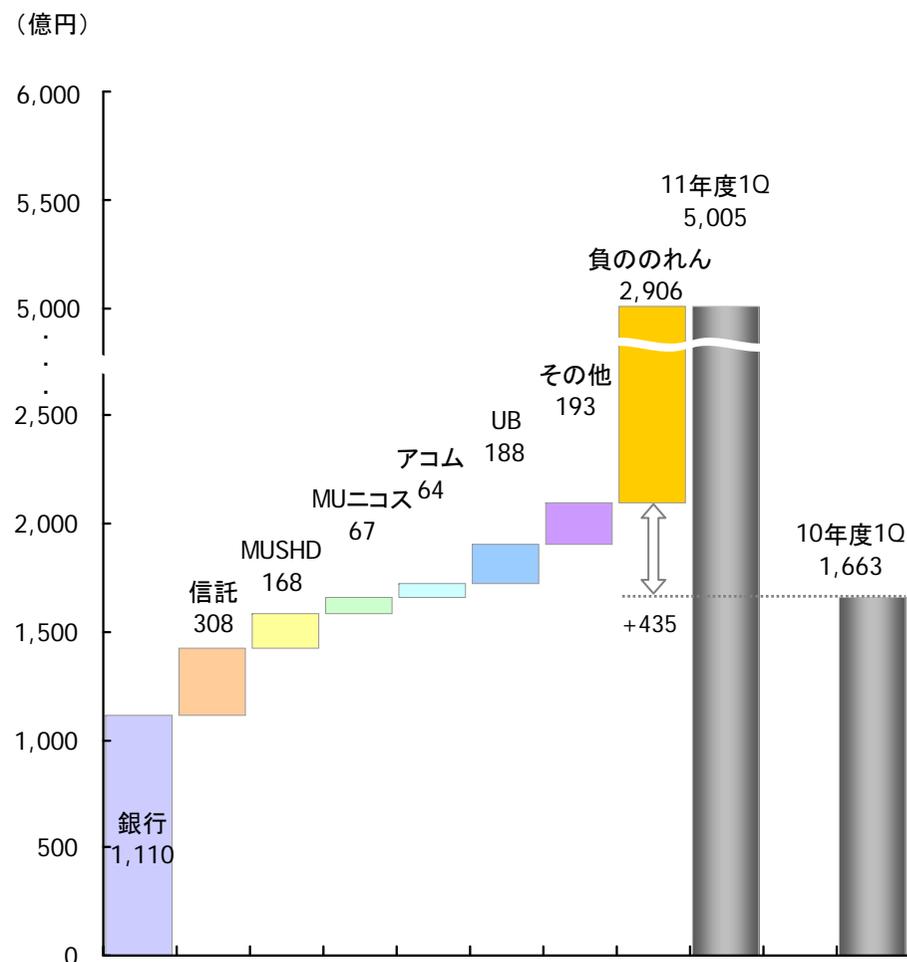
## ●単体合算

- 高水準の債券売買益計上や与信費用の  
落ち着き等を主因に、前年同期を上回る  
四半期利益を計上

## ●子会社

- 前年度に大幅赤字を計上したMUSHD、  
MUニコス、アコムが黒字転換したほか、  
UBも好調で、負ののれんを除いた連単差  
は681億円

## 四半期純利益内訳\*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

# 損益サマリー (P/L)

【連結】



## ● 業務純益

- 業務粗利益は引続きコンシューマーファイナンス収益を中心に資金利益が減少したほか、トレーディング収益の低下を主因に減少
- 営業費はグループワイドな経費削減継続

## ● 与信関係費用総額

- 単体合算ではほぼ横這いだが、その他子会社の減少により大幅に改善

## ● 株式等関係損益

- 株式相場下落に伴う株式売却益の減少を主因に減少

## ● その他の臨時損益

- MS優先株式転換に伴う負ののれん発生を主因に大幅増加

## ● 四半期純利益

- 負ののれん発生効果を除いても、増益を確保

〈連結P/L〉

(単位:億円)

	10年度	11年度1Q	前年同期比
1 連結業務粗利益(信託勘定償却前)	35,225	8,549	▲556
2 資金利益	20,200	4,709	▲306
3 信託報酬+役務取引等利益	10,798	2,479	▲3
4 特定取引利益+その他業務利益	4,226	1,360	▲246
5 うち国債等債券関係損益	2,213	777	▲5
6 営業費(▲)	20,208	5,055	▲96
7 経費率	57.4%	59.1%	2.6%
8 連結業務純益	15,016	3,494	▲460
9 与信関係費用 <sup>*1</sup>	▲4,242	▲376	326
10 株式等関係損益	▲571	▲224	▲235
11 その他の臨時損益 <sup>*2</sup>	▲3,737	3,119	3,390
12 経常利益	6,464	6,012	3,021
13 特別損益	▲68	102	216
14 法人税等合計	▲1,754	▲799	156
15 少数株主利益	1,190	▲310	▲51
16 当期(四半期)純利益	5,830	5,005	3,342
17 与信関係費用総額 <sup>*3</sup>	▲3,541	▲189	351
18 うち単体合算	▲1,742	▲138	▲5

\*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 持分法投資損益、利息返還損失引当金繰入額、貸倒引当金戻入益、偶発損失引当金戻入益(与信関連)、償却債権取立益を含む

なお、10年度1Qの貸倒引当金戻入益、偶発損失引当金戻入益(与信関連)、償却債権取立益は特別損益に計上

\*3 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

〈ご参考〉

(単位:円)

	10年度	11年度1Q	前年同期比
19 1株当たり利益	39.95	35.40	23.63
20 連結ROE <sup>*4</sup>	6.89%	13.00%	5.02%

\*4 モルガン・スタンレーが持分法適用関連会社になったことによる一時的な影響を調整

四半期純利益×4-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) ×100

+ (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

## ●貸出金

- 海外貸出は増加の一方、国内法人貸出の減少を中心に11年3月末比減少

## ●有価証券

- 国債を中心に11年3月末比減少

## ●預金

- 個人預金は引続き増加の一方、法人預金の減少を中心に11年3月末比減少

## ●純資産

- 利益剰余金の増加を主因に11年3月末比増加

## ●開示債権

- 開示債権比率は11年3月末比若干の悪化も、引き続き低水準を維持

## ●その他有価証券評価損益

- 国内外債券を中心に11年3月末比改善

(単位:億円)

〈連結B/S〉		11年3月末	11年6月末	11年3月末比
1	資産の部合計	2,062,270	2,061,964	▲306
2	貸出金(銀行勘定+信託勘定)	801,423	796,099	▲5,323
3	[貸出金(銀行勘定)]	[799,950]	[794,596]	[▲5,353]
4	うち国内法人貸出 <sup>*1</sup>	439,169	427,359	▲11,810
5	うち住宅ローン <sup>*1</sup>	173,006	171,108	▲1,898
6	うち海外貸出 <sup>*2</sup>	164,221	172,898	8,676
7	有価証券(銀行勘定)	710,236	691,715	▲18,520
8	うち国債	449,418	427,772	▲21,645
9	負債の部合計	1,954,126	1,948,647	▲5,479
10	預金	1,241,443	1,223,985	▲17,457
11	うち個人預金(国内店)	643,846	654,365	10,519
12	純資産の部合計	108,144	113,317	5,173
13	国内預貸金利回り差 (単体合算)	(10年下期) 1.30%	(11年度1Q) 1.29%	(10年度4Q比) ▲0.01%
14	金融再生法開示債権 <sup>*1</sup>	14,307	14,674	367
15	開示債権比率 <sup>*1</sup>	1.68%	1.74%	0.06%
16	その他有価証券評価損益	3,276	4,838	1,562

\*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)

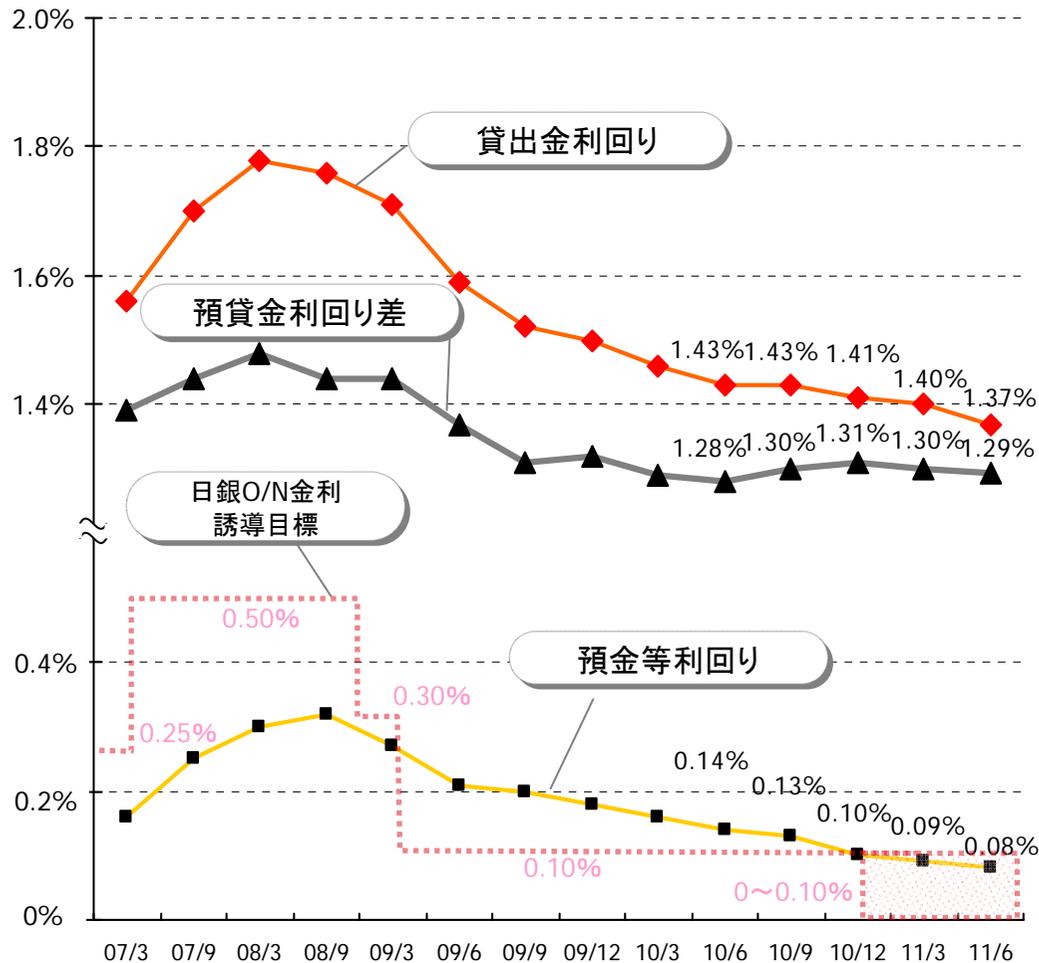
# 国内預貸金利回り

【単体合算】



- 11年第1Qの預貸金利回り差は1.29%とほぼ横這い

## 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%

# 自己資本比率

【連結】



- 自己資本比率は14.53%(3月末比▲0.36%)、Tier1比率は12.15%(同+0.81%)
- MS関連会社化により出資額が資本控除となり自己資本は減少、Tier1は増加

## 自己資本比率の状況

(単位:億円)

	11年3月末	11年6月末	11年3月末比
1 自己資本	130,808	125,526	▲5,281
2 Tier 1	99,533	104,932	5,399
3 優先株式	3,900	3,900	-
4 優先出資証券	13,627	13,704	76
5 その他有価証券評価損(▲)	-	-	-
6 Tier 2(自己資本算入分)	39,204	39,036	▲168
7 その他有価証券含み益	1,365	2,003	637
8 劣後債務	34,633	34,027	▲605
9 一般貸倒引当金等	1,729	1,532	▲197
10 控除項目(▲)	7,929	18,442	10,512
11 リスクアセット	878,049	863,627	▲14,421
12 自己資本比率	14.89%	14.53%	▲0.36%
13 Tier 1比率	11.33%	12.15%	0.81%

## 主な変動要因

### 【Tier1】 +5,399 億円

- 当期純利益 +5,005億円
- 為替換算調整勘定 +467億円

### 【Tier2】 ▲168 億円

- その他有価証券含み益の45%相当額増減 +637億円
- 一般貸倒引当金 ▲197億円
- 劣後調達 ▲605億円

### 【控除項目】 +1 兆 512 億円

～ MS関連会社化に伴い増加

● 2011年度業績目標および進捗状況

● **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

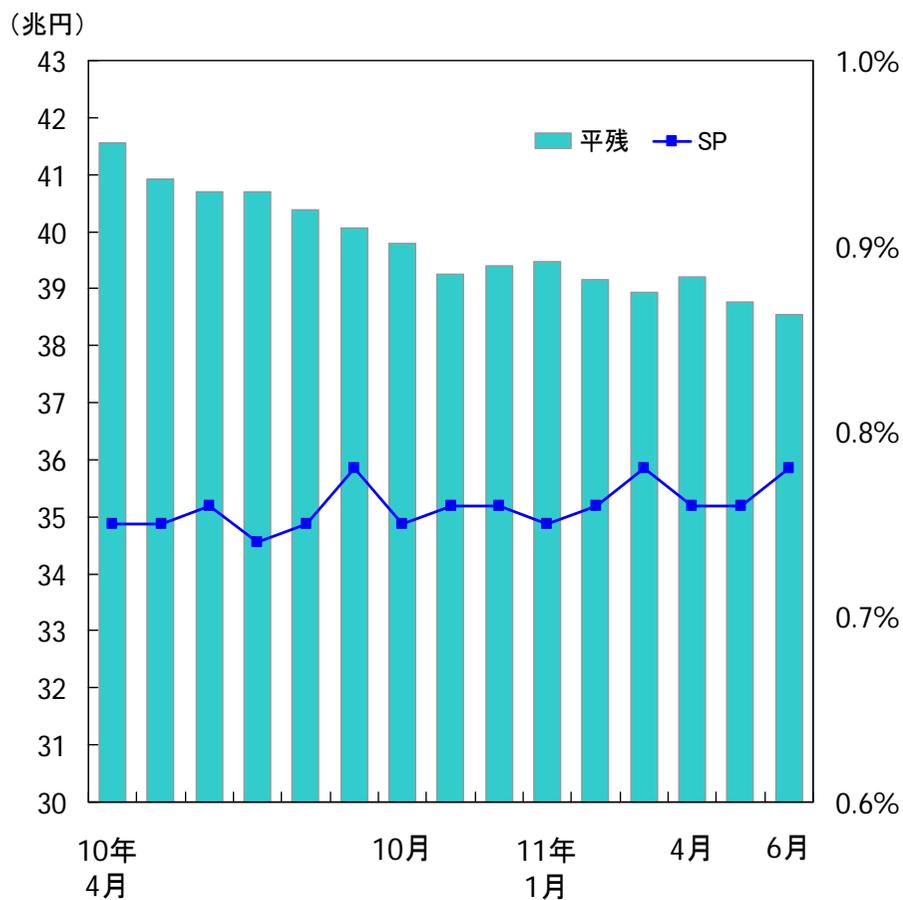
- **内外貸出**
- **与信費用**
- **保有有価証券**
- **子会社業績の回復**
- **成長戦略の推進**

# 内外貸出

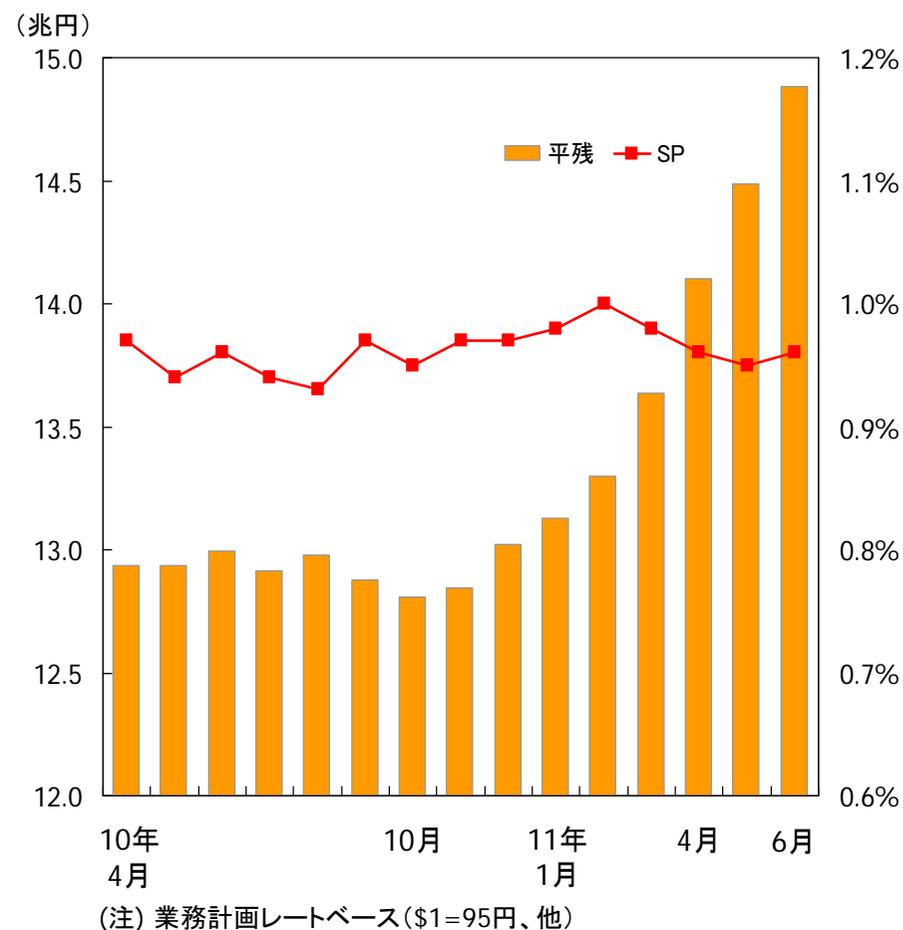


- 国内貸出残高は下げ止まり傾向、震災復興含め円滑な資金供給に注力
- 成長性の高い海外では、引き続き貸出残高を増強

## 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)



➤ 内部管理上、「信託の海外貸出(約9,000億円)」は今回より「海外貸出」ではなく「国内貸出」に分類。結果、海外の平均SPは旧基準比上昇

# 欧州周縁国へのエクスポージャー

- 欧州周縁国向けの実質リスクベースのエクスポージャーは総資産に対し限定的であり、非日系の一般事業法人向けが太宗
- スペイン、イタリア向けのエクスポージャーは電力・ガス・通信などのインフラ業種向けが中心

## エクスポージャー残高(商銀連結)

	11/6末残
 スペイン	約72億ドル
 イタリア	約69億ドル
 アイルランド	約3億ドル
 ポルトガル	約6億ドル
 ギリシャ	約4億ドル
合計	約154億ドル



## 11/6末保有国債残高(MUFG)

 スペイン	 イタリア	 アイルランド	 ポルトガル	 ギリシャ	合計
約11億ドル	約34億ドル	—	—	—	約45億ドル

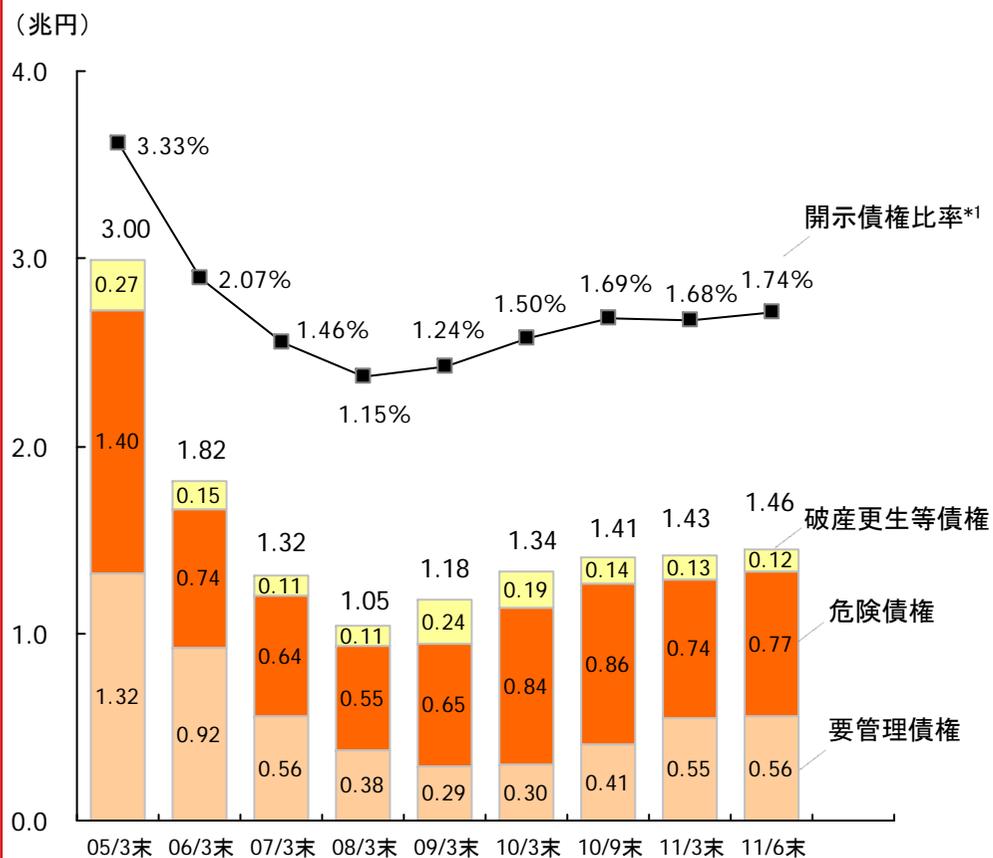
# 与信費用

【連結・単体合算】



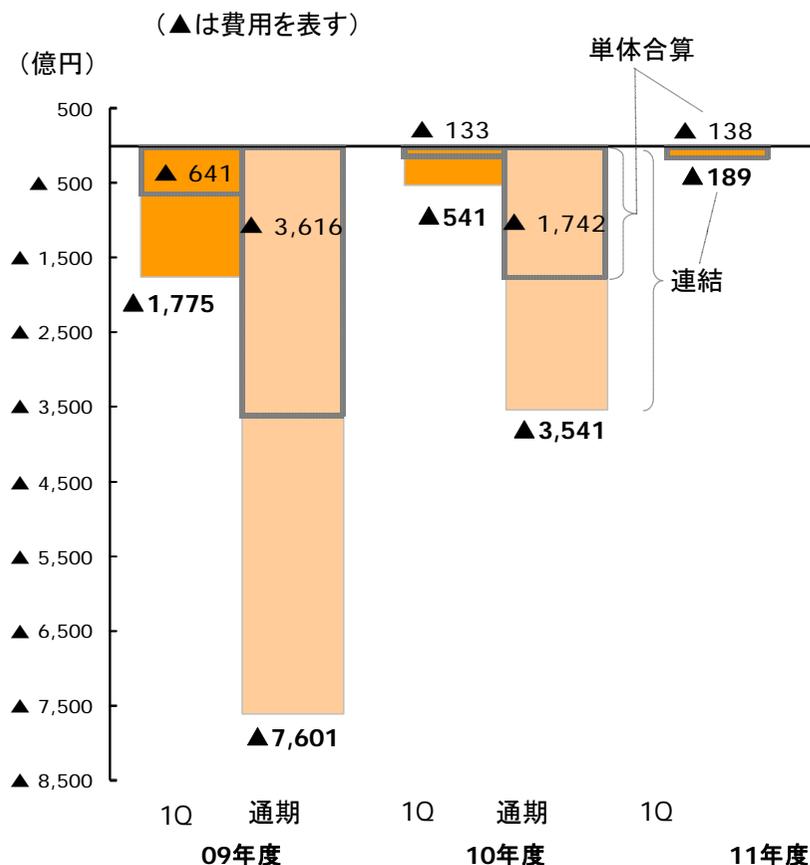
- 開示債権比率は1.74%と11年3月末比0.06%上昇したものの、引き続き低水準を維持
- 与信関係費用総額は単体合算で138億円、連結では189億円を計上

## 金融再生法開示債権残高(単体合算)



\*1 開示債権額÷総与信

## 与信関係費用総額\*2



\*2 償却債権取立益込み

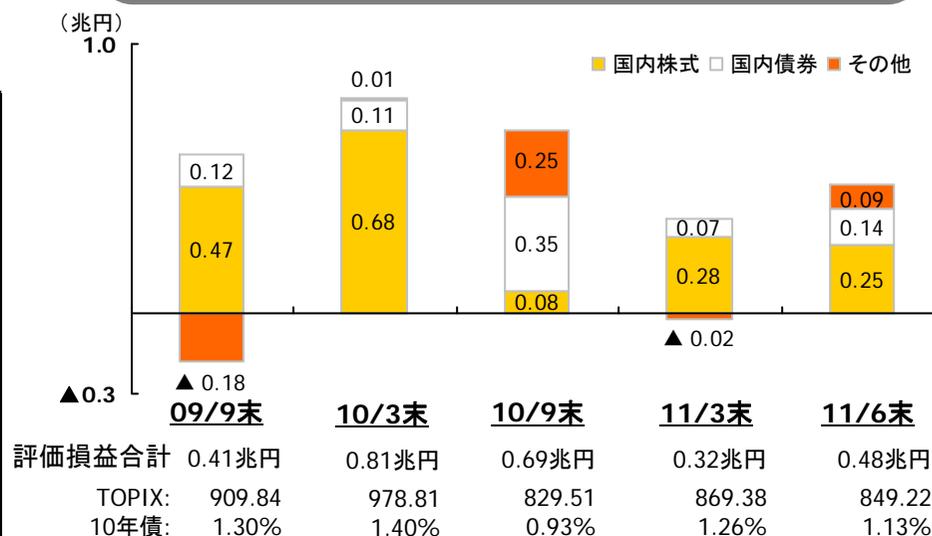
- その他有価証券全体の評価損益は11年3月末比1,562億円増加
- 株式の評価損益は悪化した一方、国債、外国債券の評価損益が改善

## その他有価証券(時価あり)の内訳

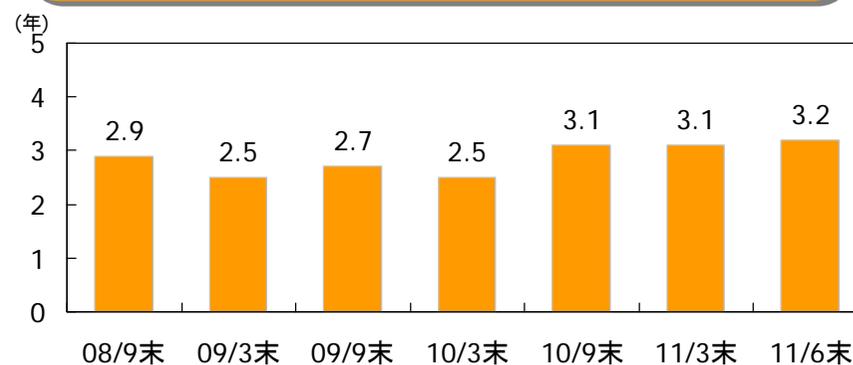
(単位:億円)

	11年6月末残高		評価損益	
		11/3末比		11/3末比
1 合計	652,502	▲19,482	4,838	1,562
2 国内株式	34,852	▲810	2,501	▲311
3 国内債券	461,568	▲19,415	1,409	701
4 国債	420,252	▲19,493	807	567
5 その他	156,080	743	927	1,172
6 外国株式	1,746	▲1,075	726	▲110
7 外国債券	135,554	▲821	955	1,423
8 その他	18,780	2,640	▲754	▲140

## 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

- 利息返還請求件数は、MUニコス、アコムとも前年同月比で減少傾向
- 1Q決算では両社とも利息返還請求の追加引当て無く、計画通り黒字転換

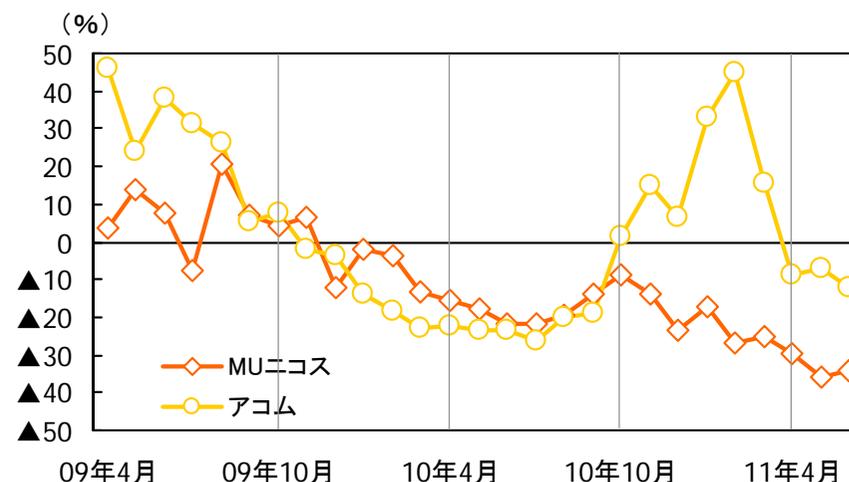
## MUニコス、アコムの業績

(億円)		10年度1Q	11年度1Q	11年度 (計画)
<b>【MUニコス】</b>				
1	営業収益	770	710	2,920
2	うちカードショッピング	357	388	—
3	営業費用	813	635	2,704
4	一般経費等	581	551	2,333
5	貸倒費用	160	83	370
6	利息返還費用	72	0	0
7	営業利益	▲42	74	216
8	ベース収益(6+7)	29	74	216
9	経常利益	▲42	77	220
10	当期純利益	▲43	79	220

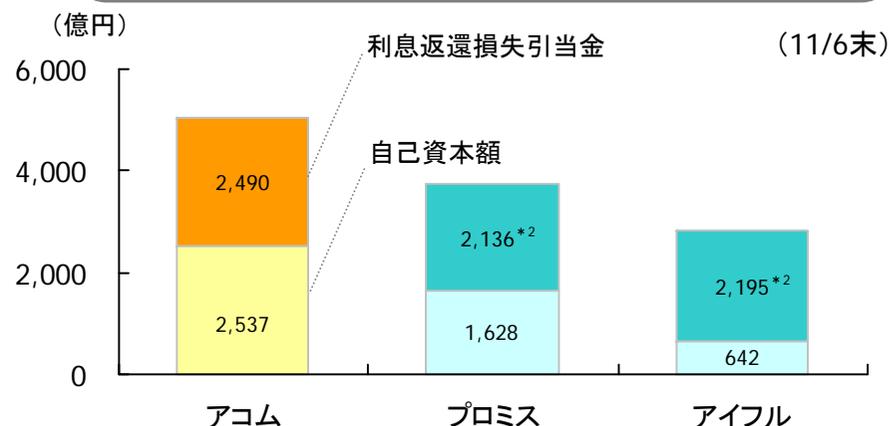
(億円)		10年度1Q	11年度1Q	11年度 (計画)
<b>【アコム】</b>				
1	営業収益	666	541	2,043
2	営業費用	444	358	1,581
3	一般経費	216	176	736
4	貸倒引当金繰入額	149	122	602
5	利息返還損失引当金繰入額	22	0	0
6	営業利益	221	182	462
7	ベース収益(5+6)	243	182	462
8	当期純利益	65	160	429
9	信用保証残高(単体)	3,191	4,496	4,822
10	消費者向け無担保ローン残高(単体)	10,411	8,513	7,426
11	貸出シェア <sup>*1</sup>	27.5%	30.6%	

\*1 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  
出所：日本貸金業協会

## 利息返還請求件数(前年同月比)推移



## 自己資本額と利息返還損失引当金



\*2 貸倒引当金に含まれる債券放棄引当金を含む  
出所：各社公表資料

- 11年度1Q決算はKim Eng株式売却益の計上等もあり168億円の黒字
- 厳しい環境に対応すべく、ビジネスモデル転換、経費削減に取り組む

## MUSHD、MUMSSの業績

(単位: 億円)

【MUSHD*1連結】		10年度1Q	11年度1Q
1	純営業収益*2	664	602
2	販売費・一般管理費	657	635
3	営業利益	6	▲32
4	経常利益	64	144
5	特別損益	218	66
6	当期純利益	227	168

\*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)

【MUMSS*3単体】		10年度1Q	11年度1Q
1	純営業収益*2	421	376
2	販売費・一般管理費	469	436
3	営業利益	▲48	▲59
4	経常利益	▲33	▲55
5	当期純利益	▲54	▲54

\*3 三菱UFJモルガン・スタンレー証券

## MUMSSの事業改革

- 経営効率化徹底と更なる経費削減による筋肉質の体制構築
  - ・聖域なきコスト削減施策により前年比100億円規模の経費圧縮を実行
  - ・本社組織スリム化／人員削減、本社移転の完了、店舗統合による大型化、システム投資圧縮等
- 収益基盤の強化
  - ・MUFG顧客基盤の更なる活用
  - ・モルガン・スタンレーの商品供給力、グローバルリーチ活用
- 市場商品業務の運営体制強化とビジネスモデル転換
  - ・リスクガバナンス態勢の継続強化
  - ・お客様との取引に立脚したビジネスモデルの徹底

- **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

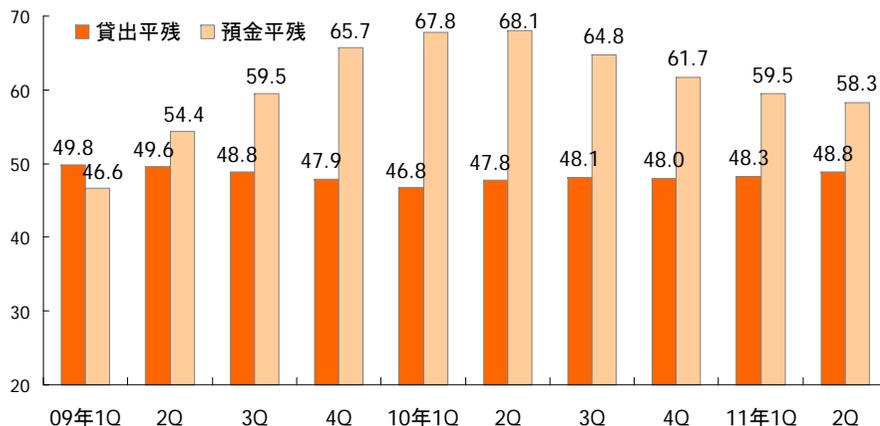
- UBの業績は好調、11年2Qも貸倒引当金の戻し入れ益を計上
- 引き続きBTMU/UBの連携を強化

## UB業績の推移

(単位:百万US\$)	10年					11年	
	1Q	2Q	3Q	4Q		1Q	2Q
粗利益	784	845	836	882	3,347	858	854
営業費用	525	584	562	701	2,372	615	578
業務純益	259	261	274	181	975	243	276
貸倒引当金繰入額	170	44	8	▲40	182	▲102	▲94
当期純利益	77	154	170	172	573	235	242

## UB貸出・預金平残の推移

(10億US\$)



## 北米戦略のポイント

### ■BTMU/UB連携強化

- ・11年7月に、BTMUの米州本部とUBを傘下に置く擬似持株会社を設立し、米国事業の一体運営を実施
- ・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

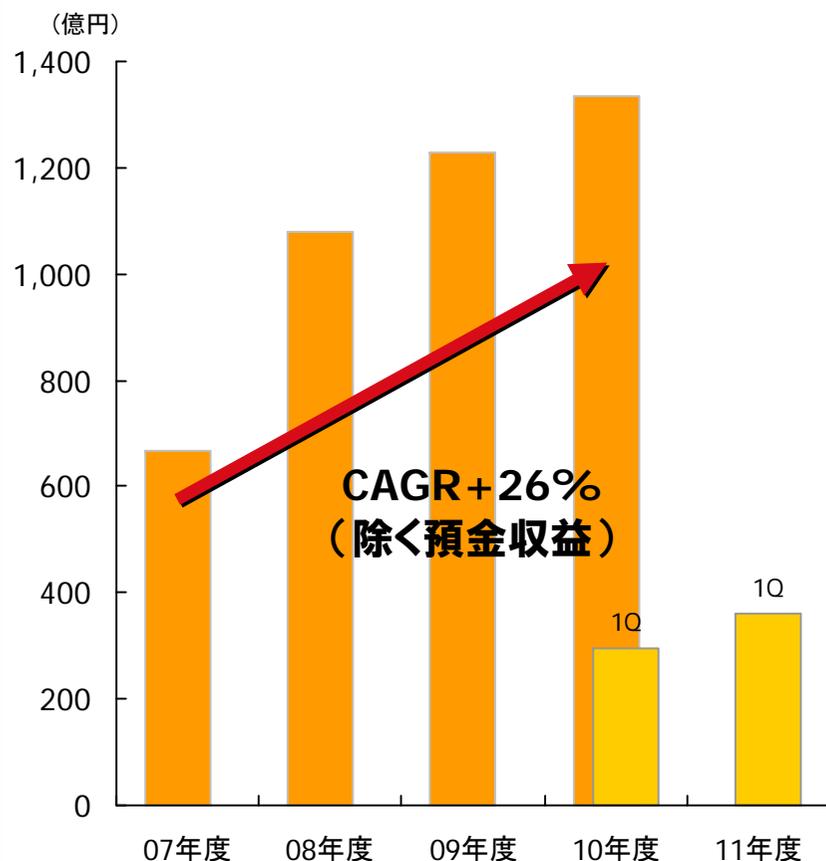
- ・法人預金・CMS分野でも米国市場シェア拡大を目指してシングルリーダーシップ体制を立ち上げるなど、連携強化を加速

### ■ノンオーガニック成長

- ・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

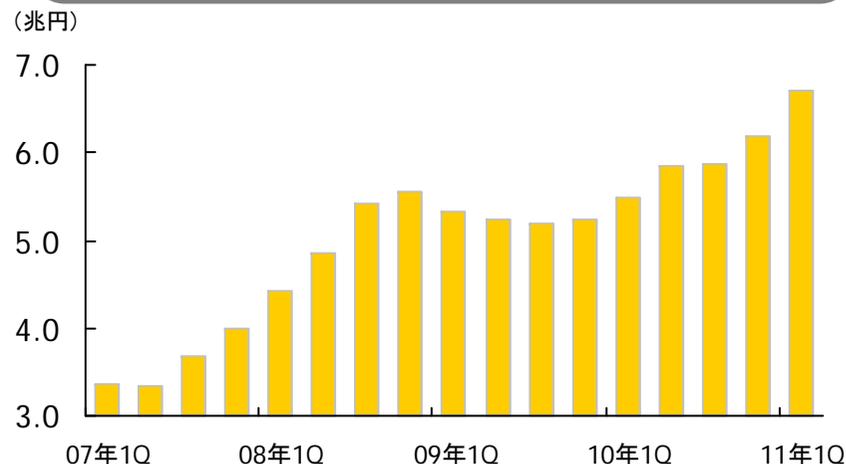
## アジア地域の粗利益\*1、\*2 推移



\*1 預金収益除いた粗利

\*2 計画レートベース(1ドル=95円、他)

## アジア地域の法人貸出平残\*2 推移



## オーガニック戦略

- BTMU中国
  - ・上海虹橋出張所(11年3月)、青島支店(11年8月)開設
  - ・早期に20拠点態勢の構築を目指す(現在14拠点)
- シンガポール、香港、上海に加えてバンコック、ムンバイでも市場部門と国際部門の協働によりトレジャリー業務を強化

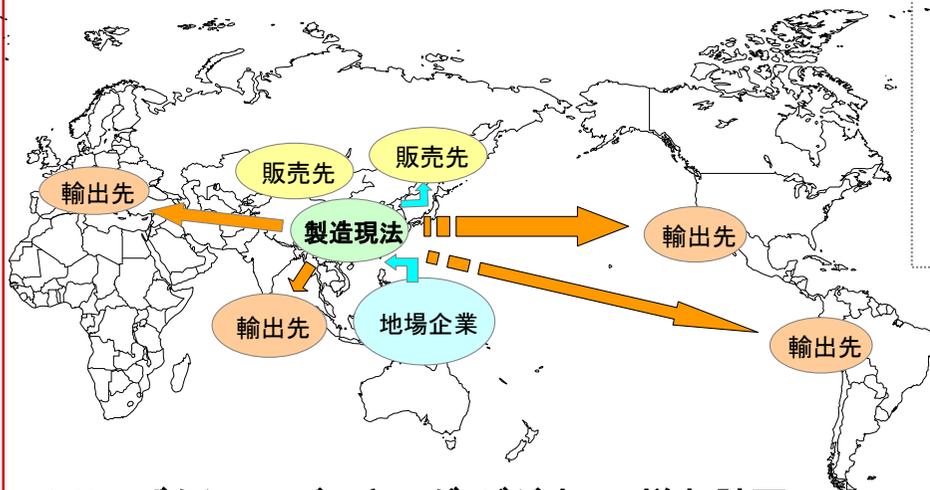
# トランザクションバンキング・ビジネス



- 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

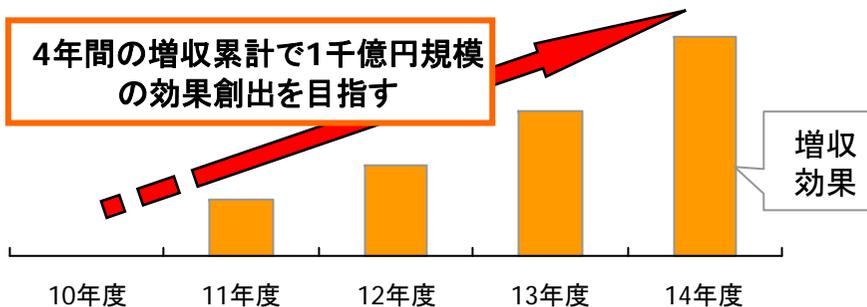
## 商流の変化

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

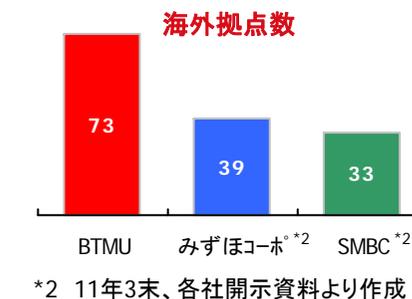


## MUFGの強み

### 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



## 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

<b>派遣取締役</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 従来の1名から2名に増加</li> </ul>
<b>転換後の P/Lインパクト</b>	<p><b>モルガン・スタンレーはMUFGの持分法適用関連会社に</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 優先株配当(年間約7.8億ドル:税前)は消滅し、持分法投資損益の取り込みとなる                     <ul style="list-style-type: none"> <li>～モルガン・スタンレーの純利益(10年実績47億ドル:税後)の22.4%</li> <li>～モルガン・スタンレー7-9月期収益はMUFGの10-12月期収益に反映予定</li> </ul> </li> <li>✓ 負ののれんの計上                     <ul style="list-style-type: none"> <li>～持分法関連会社化時に2,906億円を利益計上(暫定値)</li> </ul> </li> <li>✓ MS株式の下落は、MUFG連結決算に影響なし                     <ul style="list-style-type: none"> <li>～連結決算上、持分法関連会社の減損は生じない。のれんも無いため、のれん減損も生じない</li> </ul> </li> </ul>

## 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	野村証券	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	野村証券	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

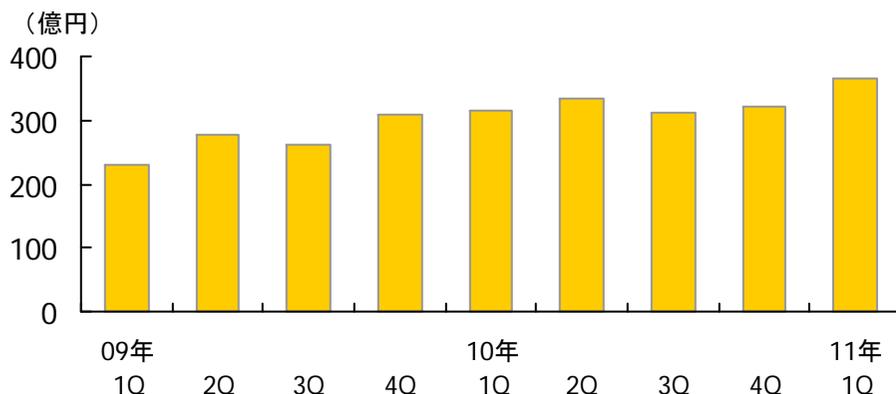
## 海外における協働実績

米シローン(投資適格、エージェント就任) (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

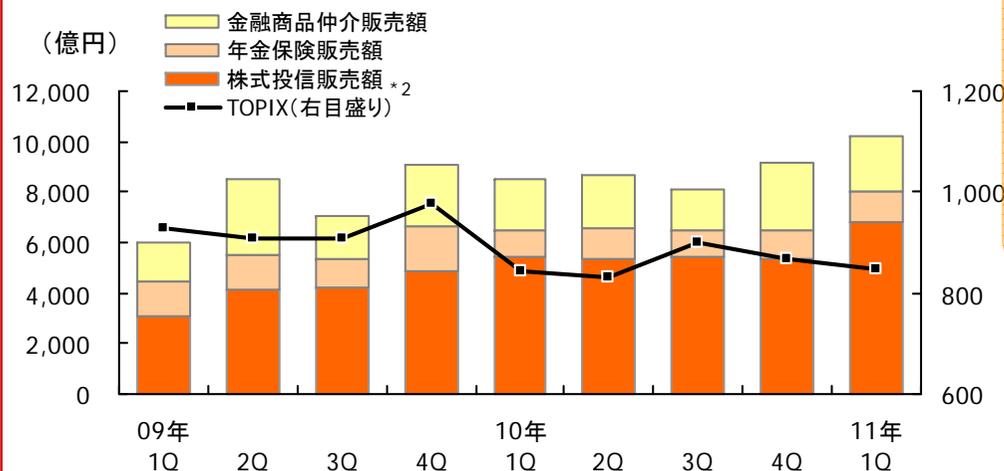
(出所) Loan Pricing Corporationより三菱東京UFJ銀行作成  
※Loan Marketing Joint Venture以外の米国内の貸出も含む

- 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】

#### ■相続・不動産・財産管理等、信託機能の発揮

- ・ 資産承継・相続起点の不動産ニーズ(開発用地売却・収益物件購入)への対応強化を目的に不動産営業第3部設置

### 【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

## 本邦顧客向け運用商品の拡充

- 新興国・アジアへの投資ニーズに応えるべく、自社製／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)
- ▶ 自社製商品

- ・ 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) (11年6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 111名 (11年6月末時点)

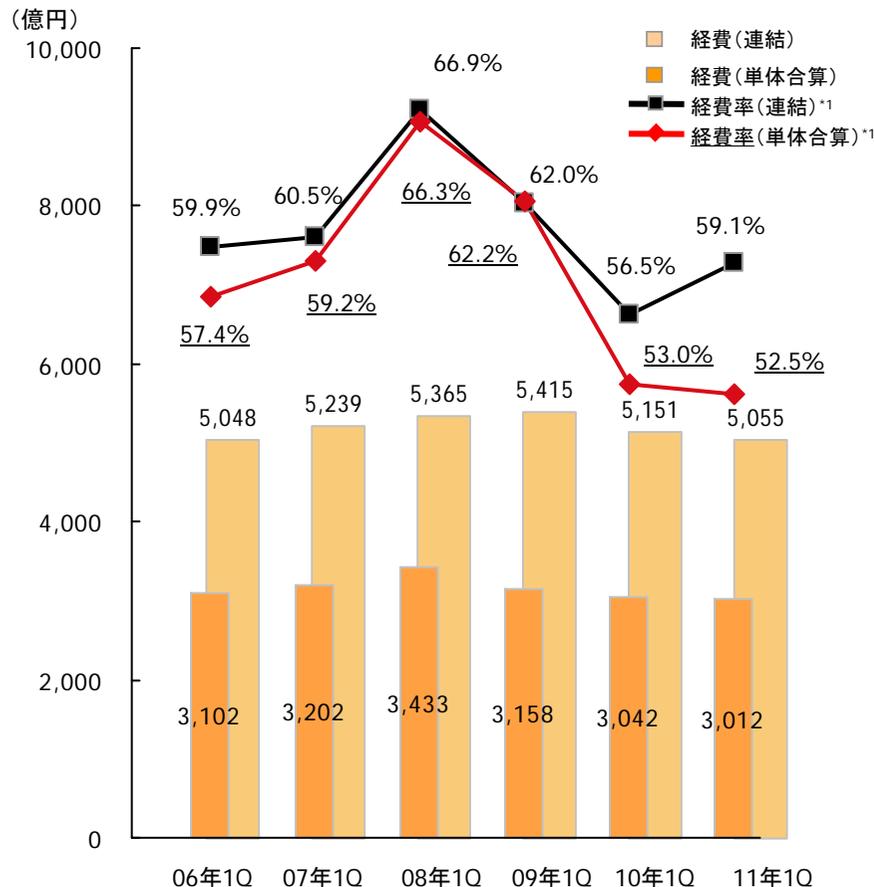
- 効率性の維持・向上
- 政策投資株式の削減
- 健全な自己資本の維持・充実

# 効率性の維持・向上



- 収益増強施策へ資源配分を行う一方、グループワイドなコスト削減努力を継続した結果、単体合算経費は前年同期比29億円減少、連結経費も同96億円減少
- 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

- ・お客様の利便性向上(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 (11/6末時点)
BTMU	3割(約2,000人)削減	84%
MUTB	15%(約250人)削減	76%
MUMSS	2割(約400人)削減	53%*1

\*1 は11/3末時点での進捗率

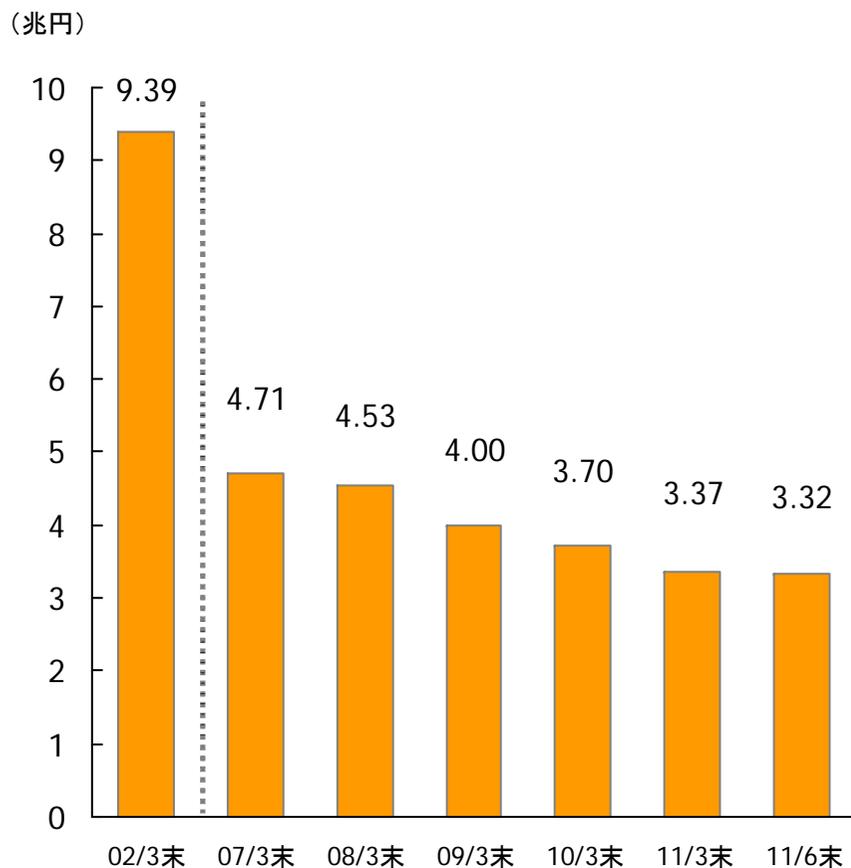
# 政策投資株式の削減

【単体合算】

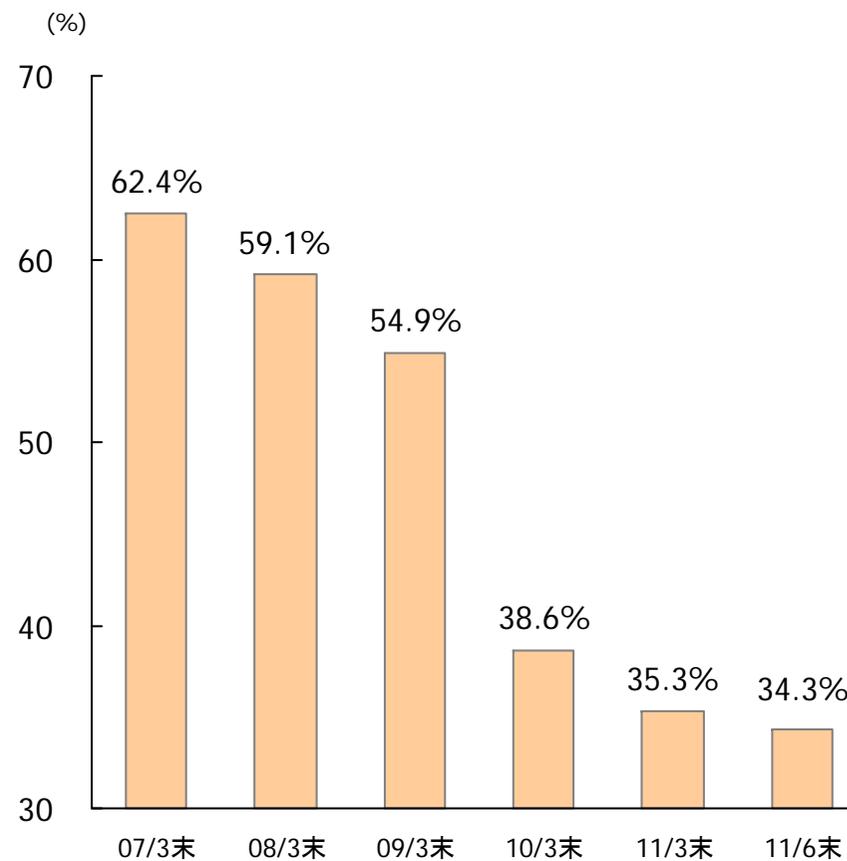


- 11年度1Qは政策投資株式を約180億円削減、保有株Tier1比率は34%台に低下
- 株価変動の資本への影響を一段と抑制すべく、削減を継続

保有株式 (取得原価)\*1



保有株式比率 (取得原価)\*1対Tier1\*2



\*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)

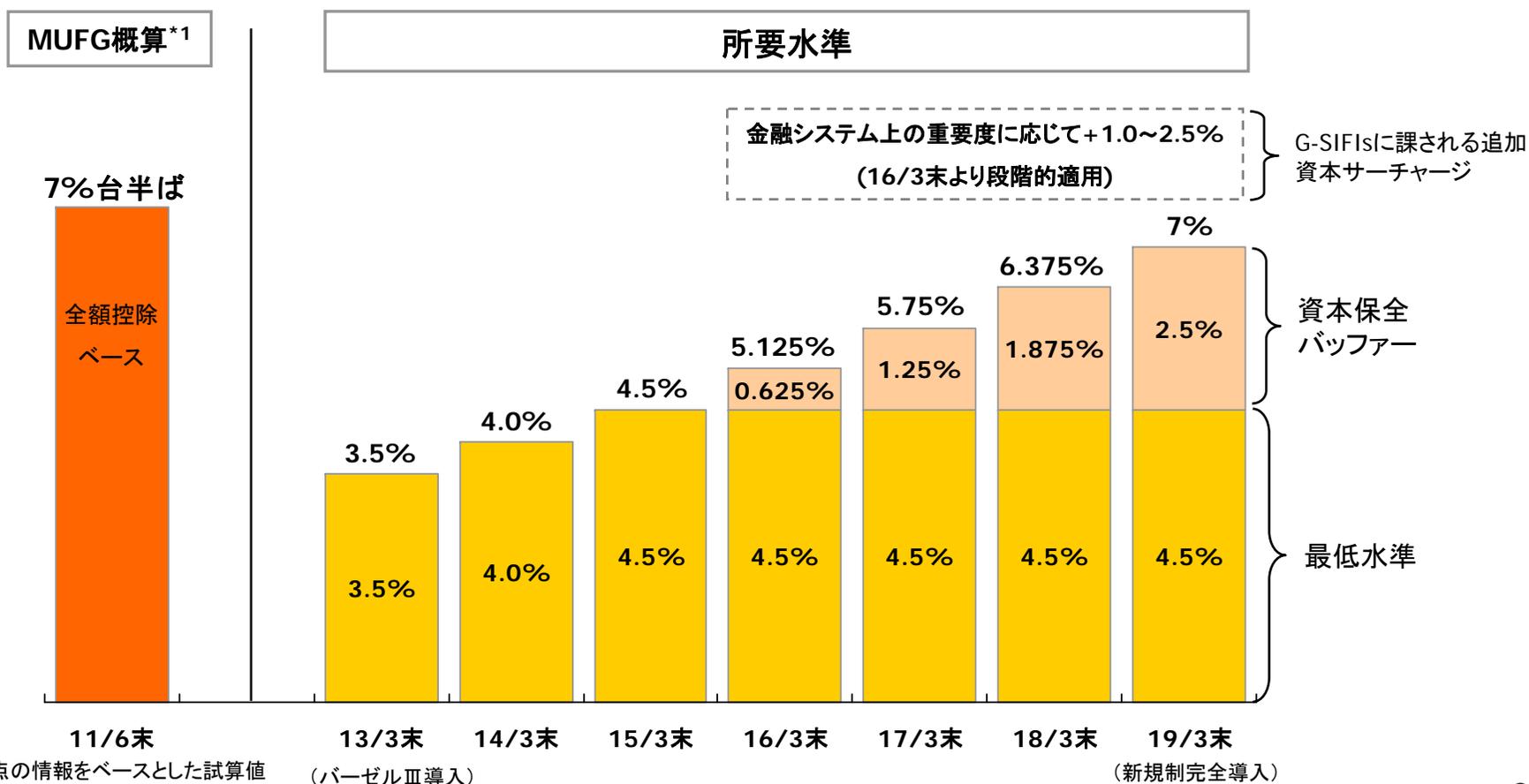
\*2 Tier1資本 (単体合算)

# 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6月末現在7%台半ば
- 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

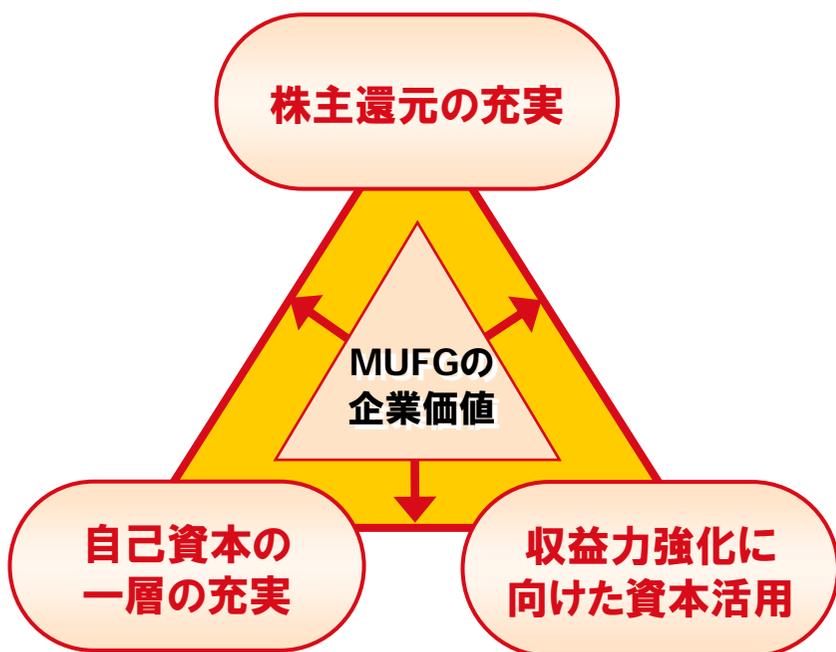
## バーゼル新規制における普通株等Tier1比率



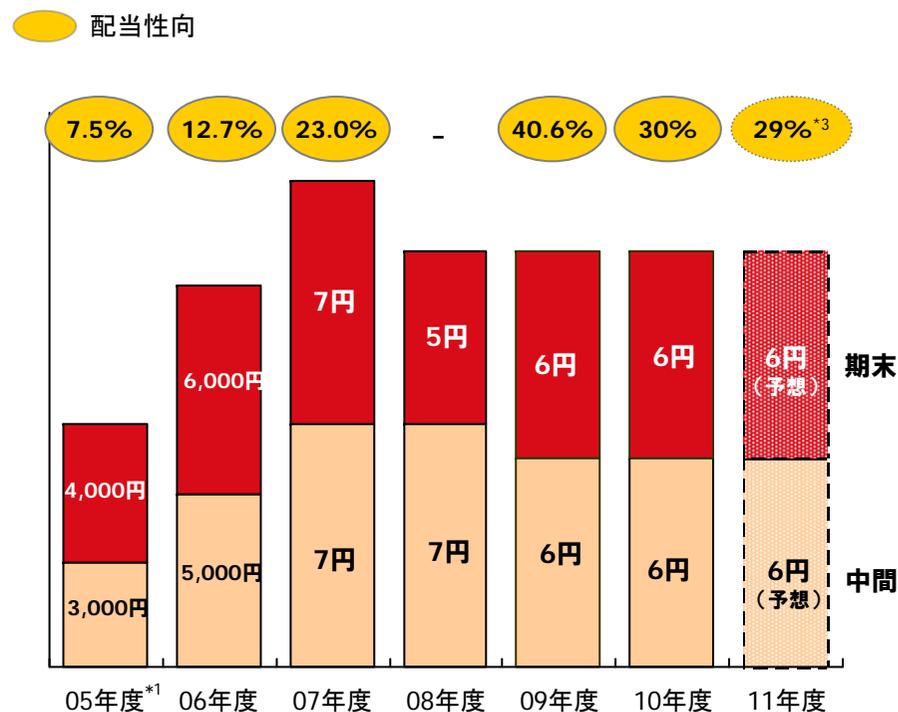
# 資本政策



- 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  
名誉ある地位を占める金融グループ