

2023 年度決算 投資家説明会

主な Q&A

- Q. 株主価値向上に向けた、新中計の利益成長の考え方を教えてほしい。
- A. 新中計では、円高や米金利低下影響は織り込んでいるが、円の政策金利は据え置きを前提としている。自助努力による利益成長に拘り、為替影響を含まない営業純益は、前中計最終年度実績の 30%にあたる 5,000 億円引き上げる計画とした。一方、親会社株主純利益は表面上 1,000 億円の伸びに留まるが、これは円高による影響が大きい。まずは 24 年度の目標を確りと達成し、実績を示していきたい。
- Q. 1,000 億円を上限とする自己株式取得を決定した背景を教えてほしい。規律ある資本運営や ROE 経営を継続する点に変わりはないか。
- A. 規律ある資本運営や ROE 経営に対する考え方に変わりはない。今回も資本運営の基本方針に基づき、株主還元の充実、自己資本の維持、成長投資の三点を踏まえて判断した。一昨年、昨年と 4,000 億円以上の自己株式取得を実施してきたが、今回は新中計初年度であることも考慮している。自己株式取得に対する期待は非常に高いと認識しており、市場とのコミュニケーションは確りと継続していきたい。新中計の ROE 目標を達成するためには、自己株式取得も相応に必要であり、規律を持って判断していく。CET1 比率のターゲットレンジを 9.5-10.5%としているが、これは含み益を除いた規制最終化(完全実施)ベースを基準としている。一方で、フロア調整の段階適用中である現行規制ベースの CET1 比率は 13.5%と余力がある。株主還元においては、その比率も見ながら判断していく。
- Q. 規制最終化(完全実施)ベースの CET1 比率の実績に対する評価と今後の資本運営について教えてほしい。
- A. CET1 比率のターゲットレンジは、以前レンジの上限を超過していながらも株主還元を見送っていた時期があったことを踏まえ、透明性を向上させる目的で 9.5-10.5%へと拡大した。このレンジ内であれば、安定的な資本運営ができていると考えている。24 年 3 月末の CET1 比率は 10.1%とレンジ内に収まっており、低位な水準とも考えていないことから、今回の自己株式取得を決定した。

Q. 新中計 3 年間に於ける自己株式取得と成長投資のバランスについて教えてほしい。

A. オーガニック・インオーガニックの成長投資と自己株式取得の比較では、現時点では自己株式取得の割合が若干多くなる想定である。ROE 目標 9%程度を達成するために、バランスをとりながら運営していく。オーガニックな成長投資によって、RWA は増加するが、低収益性資産を確り削減した上で、成長を取り込むために高収益性資産を増やしていく想定だ。

Q. 新中計の ROE 目標を 9%程度とした背景を教えてほしい。

A. 前中計の ROE 目標 7.5%は、資本市場の評価を獲得するための最低限の水準として設定した。当初は意欲的な目標と考えていたが、利ざや改善や手数料収益の増加等、手応えを感じており、結果として MS の期ズレ解消の影響を除くと、8.1%まで引き上げることができた。この取り組みを続け、より高い水準をめざすことに加えて、日本経済の成長を共に創っていくという観点も含め、9%程度という目標を設定した。

金利環境の前提としては、24 年 3 月に実施されたマイナス金利解除までを織り込んでいる。今後政策金利が上昇すれば連動して収益も伸びることになるが、その場合には対顧金利の運営方針も改めて検討する必要があるため、現状の計画では金利上昇を織り込んでいない。為替水準も 120 円台後半を想定しているが、この水準よりも円安で推移すれば、収益を押し上げることになる。新中計の ROE 目標は、これらの追い風要因を含めずに、自助努力で伸ばすことのできる経営の意思を示したものだ。

Q. 新中計では営業純益を大きく伸ばす計画だが、具体的にどう伸ばすのか。

A. 前中計では、MUB 売却がありながらも粗利を伸ばし、経費の増加を抑制することで、営業純益の成長を実現した。この 3 年間で国内の収益基盤を強靱化し、海外の事業ポートフォリオを再構築したことで土台を築けたと考えている。新中計では、ある程度経費は増えるが、それを上回る粗利成長を実現し、営業純益を 5,000 億円伸ばす計画としている。そのためにも、引き続き、利ざや改善や手数料収益の増加に取り組み、地域で見ると、引き続き、アジアが注力領域の一つとなる。

Q. 政策保有株式の削減目標を 3,500 億円とした背景を教えてほしい。また、他業界で見られる削減加速の動きは、今回の目標設定にどのように影響しているのか。

A. 前中計では、当初 3,000 億円を目標として掲げたが、結果として 5,390 億円の実績を上げることができた。削減が進むほど難易度は上がっていくが、全銘柄の状況を把握した上で最低限達成すべき目標として、3,500 億円と設定した。他業界の動向によって更に削減が進む可能性はあるが、まずは 24 年度の実績を見て判断していきたい。また、次

期中計期間中に、国内上場株式とみなし保有株式の合計を連結純資産の 20%未満に収めることも目標としており、早期達成をめざして取り組んでいく。

- Q. 5,000 億円の営業純益の増加のうち、成長戦略の進化に含まれない「その他」には、具体的にどのようなものが含まれているのか。
- A. BS収益性向上のうち7つの成長戦略の進化に含まれないものや、トレジャリーの収益の回復等が含まれている。
- Q. 発行済株式総数の適切な水準はどの程度だと考えているか。また、株式総数の変化によって、株主還元の考え方も変わるのか。
- A. 発行済株式総数の具体的な適正水準は、特に考えていない。これまで資本運営の結果としてお示した。ROE を確実に伸ばしていくこと、そして規律ある資本運営を徹底することが重要だと考えている。
- Q. 7つの成長戦略の進化のうち、どの戦略が先行して数字として表れると考えているか。
- A. 各戦略には様々な取り組みが含まれており、取り組みごとに成果が表れる時期は異なる。例えば、GX 起点でのバリューチェーン支援では、GX 関連のプロジェクトファイナンス等は比較的早く収益効果が表れるが、バリューチェーン支援の効果が具現化するには時間を要する。また、アジアプラットフォームの強靱化では、営業純益を 4,600 億円から 6,000 億円まで引き上げる。ベース収益を強化して着実に収益を上げながら、新領域であるインドの成長の取り込みや、アジア×デジタル戦略では時間をかけて取り組んでいく。
- Q. 現在の PBR の水準に対する考えを教えてください。
- A. この3年間で取り組んできた構造改革や海外の事業ポートフォリオの再構築が評価されていると考えている。金利環境の変化は本邦金融機関全体にとって追い風だが、MUFGのバランスシートの規模を踏まえれば、更なる成長を期待いただけるのではないかと考えている。
- Q. 新中計はFF金利が3%程度まで低下する前提だが、外貨流動性預金への影響は計画に織り込まれているのか。
- A. FF金利低下に伴う外貨流動性預金への影響も織り込まれている。

- Q. 円金利上昇影響について、計算の前提を教えてください。
- A. 円金利上昇による年間影響額は、バランスシートのポートフォリオは変えない前提の下、政策金利、市場金利とも年度初から即時に一律 15bps パラレルシフトした場合の試算である。
- Q. インオーガニック戦略について、前中計の総括と新中計の方針を教えてください。
- A. 複数の投資を通じ、アジア×デジタル領域や AM/IS 領域において、市場を面で捉えるようなポートフォリオが構築できたと考えている。
安定的に 1 兆円以上の利益を稼ぐことができるようになった中、稼いだ利益は資本運営の基本方針に沿って株主還元や成長投資に適切に配分していく。投資の意思決定に際しては、自己株式取得等、他の選択肢と比較して十分に投資採算が確保できるか検証した上で判断しており、従来通り、規律を持って運営していく。
- Q. 新中計では、RWA を増やしていく方針へと転換するのか。
- A. RWA は JCIB と GCIB が比較的大きく伸ばす計画となっているが、政策保有株式や低収益性資産の削減に確り取り組んだ上で、高収益性資産に入れ替えていく想定だ。前中計を通じて、RWA をコントロールしながら、リスクリターンを追求するメカニズムを浸透させた。国内では金利ある世界に入り、多様化するニーズに応えながら、高いリターンを意識したリスクテイクを進めていく。

以 上