# 2026 年度中間期決算　投資家説明会

# 主な Q&A

Q. 今回発表された修正業績目標と株主還元はいずれも市場の期待値を下回っているが、資本運営の基本方針に変更がないか確認させてほしい。

A. 資本の健全性と成長投資とのバランスを踏まえ、株主還元を決める方針に変わりはない。26 年 9 月末の CET1 比率はターゲットレンジの下限近傍に位置しており、27 年 3 月末時点で 9.6～9.7%程度は確保したいと考えている。下期にかけて ROE 向上に資する貸出のパイプラインが積み上がっていることも踏まえ、2,000 億円を上限とする自己株式取得を決議した。CET1 比率の引き上げ策も検討した上で、来年度は利益水準相応の株主還元が実現できるよう取り組んでいきたい。

Q. 仮に次期中計で CET1 比率のターゲットレンジを引き上げた場合、レンジ内に回帰するまで総還元性向を抑制し、資本の復元を優先するのか。

A. グローバルトップ 5 をめざす上で、財務レジリエンスの更なる向上と資本効率の追求を両立していく必要がある。10%台半ばの ROE を実現するためには、一定程度の総還元性向を維持する必要があり、その上で資本水準の引き上げにも取り組んでいきたいと考えている。ただし、次期中計で CET1 比率のターゲットレンジを引き上げたとしても、初年度からレンジ運営を厳格に適用するかどうかについては、検討の余地があると考えている。

Q. グローバルトップバンク比較において、MUFG の CET1 比率は現行規制ベースを用いているが、次期中計のターゲットレンジ運営でも同計数を参照する可能性はあるのか。

A. 主要欧米銀と比較条件を揃えるために用いたが、それ以上の意図はない。リスク顕在化時における規制要求水準対比のバッファには欧米銀と差があると考えており、次期中計の CET1 比率のターゲットレンジはその点も踏まえながら検討していく。中長期的には、より高い ROE と資本水準の両立をめざすが、短期間で実現できるとは考えていない。そのため、次期中計のターゲットレンジは中長期的にめざしたい水準に向けたステップとして検討していく。

Q. 次期中計の戦略や財務目標の検討状況を教えてほしい。

A. 次期中計では、「金利ある世界」で足元の収益機会を着実に取り込むと共に、中長期の持続的成長を支える取り組みを進めていく必要がある。日本の政策金利上昇はいずれ止まり、政策保有株式の売却益も減少していくことが想定される中、持続的成長を遂げ

るために何を進めるべきか、という点が極めて重要である。次期中計期間中に事業構造の転換に一定の目処をつけるためには、非金利収益の成長、国内インベストメントチェーンの創出、米国とアジアの成長の取り込み、AI Native な企業への変革の更なる進展の 4 つが重要な柱となる。財務面では、中長期的に 10%台半ばの ROE を安定して維持できる状態を念頭に、次期中計期間中にどこまで引き上げることができるか議論している最中だ。

Q. 次期中計の経営指標を ROE から ROTE に変更することは検討しているのか。

A. 現時点で決定した事項はなく、次期中計策定における議論を通じて、ROE や ROTE を含め、相応しい経営指標を検討していく。

Q. 下期はサイバーセキュリティ関連コストが増える見通しだが、来年度以降も続くのか。

A. サイバーセキュリティ対応には上期も相応のリソースを投じたが、下期は更に増やす予定であり、状況次第では現在の想定を上回る可能性もあると考えている。来年度以降について具体的な見通しを示すことはできないが、少なくとも 27 年度は相応のリソースを充当する必要があると考えており、安心・安全な金融サービスの維持に向け、必要な投資を続けていきたい。

Q. 国内の資金需要の見通し、貸出の競争環境を教えてほしい。

A. 成長投資、LBO、MBO 等のコーポレートアクションに関連した資金需要は依然強い。物価と賃金の好循環が続いている間は、強い資金需要が続くだろう。競争環境は厳しいが、プライシング競争は一時期と比べると落ち着きつつあると感じている。今後の競争環境は、各銀行の NSFR や預貸率、プライベートクレジットの参入度合いによって変化すると考えている。中長期的には通常の貸出も含め、国内貸出の収益性は改善していくと見ている。

Q. データセンター向け案件の信用リスクについて、管理・運営方法を教えてほしい。

A. 大前提として、AI 産業は今後も成長が続くと考えている。米国における AI 投資促進策は今後も行政権限の範囲内で継続される可能性が高いとみられる一方、議会との調整や州政府による独自規制等の制約も想定される。データセンター向け案件は、従来からプロジェクトの事業性や事業者の信用力を分析した上で、選別的に取り組んでいる。米国中間選挙の結果も踏まえ、電力確保・許認可取得に起因するプロジェクト遅延の可能性や規制対応コスト等も丁寧に精査していく。プロジェクト全体のリスクを見極めた上で、ディストリビューションを通じてエクスポージャーを適切にコントロールし、保有するアセットの信用リスクも適切に管理していく。

Q. 政策保有株式について、次期中計における未売却の売却合意残高を開示した背景を教えてほしい。

A. 政策保有株式の売却時期については、市場環境やそれを踏まえた資本政策等を考慮する必要がある。早期の売却を進めるべく取り組んでいるが、まずはお客さまから売却合意を得ることが最も重要だと考えている。売却合意残高をしっかり積み上げていることを伝えるために、今回の開示に至った。

Q. 今中計の政策保有株式の削減目標は、高い水準だったと感じているか。

A. 7,000 億円という削減目標が高すぎたとは考えていない。売却交渉が取引関係に大きな影響を及ぼすケースはほとんど見られなくなり、健全な対話ができている。合意が得られたお客さまとは早期の売却に向けて交渉を進めているが、売却時期を慎重に検討したい意向が示されるケースも増えてきている。

Q. AI 活用について顕著な進捗が見られる領域はあるか。

A. AI 業務実装は特定の領域に限定せず、全領域で進めており、生産性向上だけでなく収益性向上にも資する取り組みも含めて常に検討している。全ての領域で AI 活用を進めていくことで、AI Native な企業への変革を実現していきたい。

Q. 以前の投資家説明会で言及のあった、受託財産事業本部が全体の営業純益に占める割合を二桁や 10%台後半に引き上げるという点について、時間軸を教えてほしい。

A. 国内では資産運用への純資金流入が続いており、株価上昇効果も相まって資産運用残高・資産管理残高ともに増加している。ただ、パッシブ運用は強いが、アクティブ運用の強化は引き続き課題だと考えている。全体の営業純益に占める割合を二桁に引き上げるには、インオーガニックの取り組みも必要になるため、現時点で具体的な達成時期を示すことは難しい。

Q. 足元の円預金の獲得状況に対する評価と今後の見通しを教えてほしい。また、貯蓄から投資への資金シフトは既に始まっていると感じるか。

A. 「金利ある世界」において預金獲得競争が激化する中、季節要因に加え、法人では一部の特殊要因もあり、3 月末対比で減少した。個人預金は前年同期と比べると概ね同水準を維持できた一方、法人預金は若干減少しており、規律あるプライシング運営を続けた影響も含まれていると考えている。今のところ想定の範囲内に収まっているが、現状に満足しているわけではない。今後の国内を中心とした資金ニーズに応えていくには、預金は重要な調達基盤であることに変わりはない。そのため、リテール向けでは来年 1～3 月にデジタルバンクを開業するほか、法人向けの新たな商品も検討している。こうした新たな施策に加え、決済性預金や給与振込口座等の事業活動に根ざした粘着性の

ある預金を集めることで、預金残高の維持・向上をめざしていく。各戦略の効果を検証し、不十分であれば追加施策も講じていく。グループ内の資金の動きを見る限り、貯蓄から投資への資金シフトが既に始まっており、この動きが今後どの程度加速するか注視していきたい。

Q. 国内の個人円預金残高が 26 年 3 月末と比べ減少しているが、物価上昇による貯蓄の取り崩しも影響していると思うか。また、預金全体のベータを引き上げる可能性はあるか。

A. 物価上昇を背景とした貯蓄の取り崩しは、支出に充てられた資金がいずれ預金として還流するため、残高減少の要因になるとは考えていない。残高減少の主な要因は貯蓄から投資への資金シフトだが、金利水準を理由とした他社への流出も含まれているとみている。こうした状況を踏まえても、現時点で預金全体のベータを大きく引き上げることは考えていない。

以上