

平成 18 年 2 月 17 日

株式会社三菱 UFJ フィナンシャル・グループ

## MUFG グループの経営健全化計画の提出および新財務目標について

株式会社三菱 UFJ フィナンシャル・グループ（取締役社長 <sup>くろやなぎ のぶお</sup> 畔柳 信雄、以下 MUFG）は、「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律」に基づき、新たに「経営の健全化のための計画」（以下「新健全化計画」）を作成し、本日、金融庁に提出いたしました。

（注）「経営の健全化のための計画」は、三菱東京 UFJ 銀行、三菱 UFJ 信託銀行の 2 社単体合算ベース（含む分離子会社）

また、平成 17 年 2 月 18 日に公表しました MUFG グループ連結ベースの財務目標について、平成 20 年度の財務目標を修正するとともに、平成 21 年度の財務目標を新たに策定いたしました。

MUFG グループは、新健全化計画および新財務目標の達成に向けて、「お客さま本位」の考え方を徹底して、最高水準の商品・サービスを提供してまいります。そして、「サービス No.1」「信頼度 No.1」「国際性 No.1」を達成することで、お客さまから強く支持される「世界屈指の総合金融グループ」を目指してまいります。

### 1. 新健全化計画について

MUFG グループは、圧倒的なグローバルネットワーク、取引基盤を活かし、収益力の強化に努め、新健全化計画の最終年度である平成 21 年度において、三菱東京 UFJ 銀行、三菱 UFJ 信託銀行単体合算（含む分離子会社）で、実質業務純益 1 兆 8,594 億円、当期利益 9,451 億円を目指します。なお、公的資金につきましては、市場環境や財務状況を踏まえつつ、平成 18 年度中の完済を目指したいと考えています。（詳細については、別添の「経営の健全化のための計画」をご参照ください）

#### 【単体合算損益（含む分離子会社）】

	平成 17 年度 見込み	平成 18 年度 計画	平成 19 年度 計画	平成 20 年度 計画	平成 21 年度 計画
業務粗利益	24,785 億円	25,259 億円	27,231 億円	30,035 億円	30,201 億円
経費	12,471 億円	12,807 億円	12,739 億円	12,370 億円	11,607 億円
経費率	50.3%	50.7%	46.8%	41.2%	38.4%
実質業務純益	12,314 億円	12,451 億円	14,492 億円	17,665 億円	18,594 億円
当期利益	11,526 億円	5,991 億円	6,885 億円	8,699 億円	9,451 億円

## 2. 新財務目標（MUFG グループ連結ベース）について

足元の経済環境を踏まえ、金利シナリオや与信関連費用の見込みを見直すとともに、システム統合の安全性・安定性確保への対応を反映させ、以下のとおり、平成 20 年度の当初目標を連結営業純益約 2.4 兆円、連結当期利益約 1 兆円に修正します。また、平成 21 年度には連結営業純益約 2.5 兆円、連結当期利益約 1.1 兆円を目指すこととします。

	平成 17 年度 見込み <sup>*1</sup>	平成 20 年度 新目標	平成 21 年度 新目標	(平成 17 年 2 月公表) 平成 20 年度目標
連結営業純益 <sup>*2</sup>	約 16,500 億円	約 24,000 億円	約 25,000 億円	約 25,000 億円
連結経費率	55%程度	40%台半ば	40%台前半	40%台前半
連結当期利益	約 11,700 億円	約 10,000 億円	約 11,000 億円	約 11,000 億円
連結 ROE	—	15%程度 <sup>*3</sup>	15%程度 <sup>*3</sup>	17%程度

<sup>\*1</sup> 旧 UFJ ホールディングスの平成 17 年度（4 月～9 月）実績を単純合算

<sup>\*2</sup> 連結業務純益の内部取引消去等、連結調整前の計数（管理ベース。但し、子会社からの配当収入のみ消去）

<sup>\*3</sup> 公的資金については、平成 17 年 12 月末の残高が不変として算出

## 3. 統合効果（シナジー）について

### （1）コスト面でのシナジー効果

	目標金額		主な内訳 <sup>*1</sup>
コスト面での シナジー効果	20 年度	約 1,500 億円 (平成 20 年度年間経費削減額)	人件費：約 100 億円 システム：約 400 億円 店舗統廃合：約 100～200 億円 本部経費ほか：約 500～600 億円 子会社関連：約 300 億円
	21 年度	約 2,200 億円 (平成 21 年度年間経費削減額)	人件費：約 200 億円 システム：約 800～900 億円 店舗統廃合：約 200 億円 本部経費ほか：約 600 億円 子会社関連：約 300 億円

<sup>\*1</sup> 「子会社」以外の項目は、銀行・信託・証券の単体合算

- システム本格統合に万全を期すとしたことから、平成 20 年度の人件費・システム経費削減効果は減少しましたが、近接店舗を同一の場所に集約し、実質的に重複店舗を解消していく店舗内店舗の促進や、本部・センターの統合等による本部・店舗等経費の削減により、平成 20 年度においても、約 1,500 億円のコスト面でのシナジー効果を実現する計画です。さらに、システム本格統合後の平成 21 年度には、年間約 2,200 億円のコスト面でのシナジー効果を実現することを目指します。

(注 1) 平成 21 年度までの 5 年間については、システム統合や店舗統廃合などに係わる一時的な統合コストとして、年間平均約 900 億円を想定しています。

(注 2) 一時的な統合コスト以外に、平成 17 年度に 2,900 億円程度の臨時損失・特別損失（除却損、引当金繰入等の非資金費用が中心）の発生を見込んでいます。

## (2) 収益面でのシナジー効果

	目標金額 <sup>*1</sup>		期待される主な業務分野
収益面でのシナジー効果	20年度	約400億円 (平成20年度年間粗利益増加額)	リテール：運用商品販売、住宅ローン、 カードビジネスなど 法人：投資銀行業務、決済ビジネス、 海外業務、不動産ビジネスなど
	21年度	約700億円 (平成21年度年間粗利益増加額)	受託財産：商品開発力強化、アウトソー スビジネスなど

<sup>\*1</sup> 平成20、21年度に発現する収益面でのシナジー効果の純増額

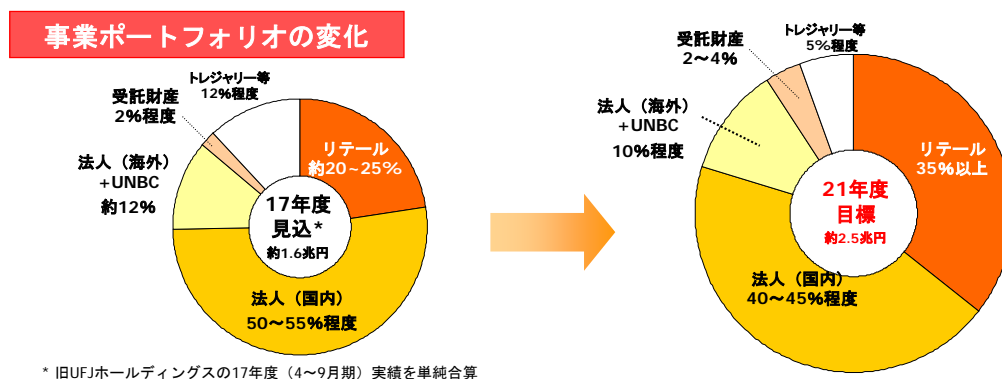
- ▶ 年金・投資信託などの運用商品販売において、先進的な商品・サービスの提供により、お客さまのニーズに的確に対応することで着実に成果を発揮しているほか、投資銀行分野や決済ビジネス分野においても、これまでの両グループのノウハウを融合させることで着実に成果を発揮しつつあります。
- ▶ また、今後成長が期待できるコンシューマーファイナンス分野において、昨年10月にUFJカードと日本信販が合併して誕生したUFJニコスと、DCカードを平成19年4月に合併することを決定するなど、総合金融グループとしての機能強化を着実に実現しています。
- ▶ 収益面でのシナジー効果については、平成20年度に当初見込み通りの約400億円を実現する計画であり、さらに平成21年度には約700億円と、一層のシナジー効果の実現に努めていきます。

## 4. 事業ポートフォリオについて

- ▶ MUFGグループでは、こうした計画を達成するために、主要3事業（リテール・法人・受託財産）をより一層強化していきます。平成21年度には、主要3事業の営業純益比率を約90%に引き上げるとともに、特に、今後も成長が見込まれるリテール事業の営業純益比率を35%以上とすることで、高い収益安定性を持つ、バランスの取れた事業ポートフォリオを構築していきます。
- ▶ リテール部門においては、グローバルな戦略的業務提携を通じた商品開発などによって、投資商品、住宅ローン、コンシューマーファイナンス、相続・不動産といった分野で世界トップ水準の商品・サービスを提供し、最高レベルのお客さま満足度を実現することにより、平成21年度の営業純益を平成17年度の約3,600億円（見込み）に比べ、約2.5倍増とすることを目指します。好調な運用商品販売・証券仲介業務・コンシューマーファイナンス・住宅ローン等の拡大に加え、昨年10月に実施したUFJニコスの連結化効果により、十分達成可能な水準であると考えています。
- ▶ 法人部門においては、銀行・信託・証券・グローバルといったフルラインの業務基盤をベースに、お客さまのニーズにお応えする最高品質のサービスと革新的な商品の提供を通じ、国内外の日系企業取引において、「圧倒的 No.1」の地位を確立することにより、平成21年度の営業純益を平成17年度の約10,500億円（見込み）に比べ、30～35%増と

することを旨とします。統合による融資シェア調整の影響は見込まれるものの、投資銀行・証券・不動産分野など総合金融力発揮による連結収益の拡大、積極的な軽量化拠点の出店による全国的な店舗ネットワークの拡充や営業人員の投入等による中小企業ビジネスの強化、国内外決済ビジネスの強化などにより、収益力をより一層向上させていきます。

- ▶ 受託財産部門においては、資産運用・管理の両面において、商品ラインアップの充実を図り、あらゆるお客さまのニーズにお応えできるフルラインサービスを、規模の利益を活かした効率的な体制のもとで提供することにより、平成 21 年度の営業純益を平成 17 年度の約 330 億円（見込み）に比べ、2.5 倍強とすることを旨とします。



## 5. システム本格統合について

- ▶ システム本格統合については、グループ銀行のシステム統合がお客さまサービスや金融システムに与える影響の大きさや、MUFG グループが果たすべき社会的責任の重さを十分認識し、社会的な信頼性を最も重視する観点から、システム障害を回避し、安全・確実な統合を実現するために万全にも万全を期すこととし、普通銀行における新システムの稼働開始については、平成 20 年前半を目指すこととしました。
- ▶ また、新システムへの移行に伴うリスクを極小化する観点から、新システムの稼働店舗を半年程度かけて徐々に増やす「店群移行方式」を採用するとともに、新商品・サービスについては、店群移行前から数回に分けて事前リリースすることとし、お客さまには平成 20 年半ばから、順次、新システムによる商品・サービスを本格的にお届けする予定です。
- ▶ 信託銀行については、国内勘定系・受託財産・証券代行等の業務ごとに、順次、新システムへ移行し、平成 19 年度中にはほぼ完了する予定です。
- ▶ お客さまへのサービス面においては、昨年 10 月の三菱 UFJ 信託銀行、三菱 UFJ 証券および本年 1 月の三菱東京 UFJ 銀行の合併をはじめとする主要なグループ各社の経営統合により、一層厚みを増した顧客基盤に対して、グループ各社が連動して、より機動的に商品・サービスを提供する体制が整いました。
- ▶ 特に、個人のお客さまに対しては、利用頻度の高い日常の基本サービスに関して、新銀行のネットワークをフルに活用いただける基盤が整ったことにより、お客さまの利便性は大きく高まりました。今後も、こうした基盤をベースに質の高いサービスを提供していくとともに、店舗内店舗を積極的に展開していくなど、お客さまへのサービスの更なる向上とコスト削減を強力に推進していきます。

以上

上記の新健全化計画・財務目標の前提となるマクロ経済シナリオは、下表のとおりです。

	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度
3MTibor(期中平均)	0.09%	0.24%	0.37%	0.46%	0.48%
10 年 JGB(期中平均)	1.45%	1.89%	1.94%	2.07%	2.13%
ドル円(期末値)	105 円	105 円	105 円	105 円	105 円
実質 GDP 成長率(年率)	2.68%	1.59%	1.49%	1.81%	2.14%

本資料には、当社又は当社グループの業績、財政状態に関する予想、見通し等の将来に関する記述が含まれています。かかる記述は、現時点における予測、認識、評価等を基礎として記述されています。また、将来の予想、見通し等を作成するためには、一定の前提（仮定）を使用しています。これらの記述ないし前提（仮定）は、その性質上、将来その通りに実現するという保証はなく、客観的には不正確であったり、実際の結果と大きく乖離する可能性があります。そのような事態の原因となりうる不確実性やリスク要因は多数あります。その内、現時点において想定し得る主な事項については、最新の決算短信、有価証券報告書、ディスクロージャー誌、Annual Report をはじめとした当社の公表済の各種資料をご参照下さい。