

The logo for MTFG, consisting of the letters 'MTFG' in a bold, black, sans-serif font. The letters are set against a light blue rectangular background.

三菱東京フィナンシャルグループ

創造「総合金融集團」之經營統合

2005年9月19日

日系銀行合併・統合之背景

銀行合併的誘因

1、❖自由化和法規限制放寬之進展
⇒易於追求規模與範圍上之經濟效益

2、❖全球競爭之激烈化
⇒為與規模日漸龐大的歐美銀行之全球化競爭中勝出，必須強化資本、擴大分支網絡、擴展業務範圍。故需要實現大型化與專業化

3、❖IT技術的高度化
⇒為靈活運用最新IT技術，需要確保巨額投資及人力資源。為了實現分支網絡的經濟效應必須確保充足客戶基礎

4、❖經營危機

对JPBK来说，隨著泡沫經濟結束 JP BK

三

聯名此机) → 取去 短

不同年代之銀行合併誘因(其一)

	自由化・法令規制放寬	歐美銀行之重組 ⇒全球性競爭之加速	日本國內金融機構的破產、 處於艱困狀態之經濟環境	日系銀行的合併・統合
91年	金融制度調查會「關於新金融制度」的答覆(分業種按子公司方式的金融相互參入的提議・推動跨業種之合併)	華友銀行、漢華銀行	泡沫經濟的終結:企業債務過剩問題(=不良債權問題)之誘因	旭日銀行成立
92年	合併轉換法的修改(使合併對象從以往的普通銀行・信用金庫・信用合作社擴展到長期信用銀行・外匯專業銀行・勞動金庫) 日系銀行開始適用巴塞爾協定	愛山影响, 不同类别不得合併	不到8% 不准從事國際業務	
93年	開始實行定期存款利率全面自由化, 金融制度改革相關法的實施(分業種按子公司方式之金融相互參入等)			證券子公司(興業銀行、長期信用銀行、農林中央金庫、三菱信託、住有信託等) 信託子公司(野村、日興、山)
94年	活期存款利率之全面性自由化	美洲銀行併購洲際銀行	東京協和・安全信用合作社破產	
95年		大通銀行、漢華銀行	COSMO信用合作社、木津信用合作社、兵庫銀行破產	東京BK (計12 BK) 三菱BK (普通)
96年	公佈日本版「金融大改革」之構想			東京三菱銀行之成立
97年	廢除據點設置的管制、取消對營業時間的申報登記制度	旅行者集團與所羅門	金融危機⇒三洋證券、山一證券、北海道拓殖銀行破產	
98年	金融控股公司法 日本版大改革開始:外匯法修正(不透過銀行之外匯交易自由化等) 金融體制改革法(銀行可以展開投資信託商品銷售等)	國民銀行和美洲銀行 第一銀行和第一芝加哥銀行 花旗銀行和旅行者集團	長期信用銀行・日本債權信用銀行破產 民間非金融法人的資金剩餘化 ⇒放款業務陷入倒退狀態	日興證券・花旗=旅行者集團(公布)

歐美重組造成
IT 發展
併購
BK 巨額化

分支行
需求減少
IT 技術發展
新設
分行

東京三菱與日聯業務互補 故不增設分行, 惟有需求還至今設立。

不同年代之銀行合併誘因(其二)

	自由化・法令規制放寬	歐美銀行之重組 ⇒全球性競爭之加速	日本國內金融機構的破產、 處於艱困狀態之經濟環境	日系銀行的合併・ 統合
98年	修正存款保險法（設定30兆日元的政府資金額度）、對21家大銀行投入了總額1.8兆日元政府資金	原因：保護存款人 增加BK資本	根據BK自有資本分配政府資金 優先處理大BK，大BK有海外業務 (國)	
99年	政府資金額度增至60兆日元，對15家大銀行投入了7.5兆日元政府資金 股票手續費全面自由化	德意志銀行收買信孚銀行 法國興業銀行與Paribas銀行		三井信託・中央信託（公布） 富士・第一勸業・興業銀行（公布） 三井銀行・住友銀行（公布）
2000年		大通和JP摩根		三和・東海・東洋信託（公布） 瑞穗HD成立
2001年	小泉政權開始	First union銀行與Wacobia		三井住友銀行成立 三菱東京FG設立 UFJHD設立
2002年	竹中經濟財政大臣兼任金融大臣 金融再生計劃		根據金融再生計劃加速不良債權的處理	三井住友FG成立
2003年				瑞穗FG成立
2004年	金融改革計劃（由消極處理轉向積極處理策略）	JP摩根・大通與第一銀行		三菱東京FG和UFJHD（公布）
2005年	金融聯合企業監督	擺脫不良債權問題的困境		

(注) 歐美銀行的重組資料為發布當日之內容

日系銀行合併・統合之效果

銀行合併的效果

❖ 實現高效率化經營

⇒ 徹底排除低效率部分

具有減低成本之成效

❖ 達成規模與範圍上之經濟效益

⇒ 承擔IT投資等固定費用，引進大容量之資訊處理，開展大量銷售，分散業務風險

❖ 提高市場影響力

⇒ 確立價格先驅地位、提高知名度及信用度，降低資金籌措成本

❖ 實現股東權益最大化・增加資產市價總值

合併後股價↑

1. JP 經濟向上發展
2. 合併效益造成

- 順應金融全球化·法規限制放寬的潮流，展開以「充實品質」為重點之策略
- 擴充商品陣容。追求商品·服務水準的高度化以及客戶滿意度的極大化

內外環境的變化

- 金融全球化之進展
- 客戶需求的多樣化
- 金融法規限制放寬的進展
- 日系銀行展開大規模重組之動向
- 擺脫不良債權/股份持有問題的困境
- 法規限制放寬更進一步的進展

MTFG的軌跡	
(1889年業)	原東京銀行、原三菱銀行開業)
(1927年)	三菱信託銀行開業)
1996年4月	東京三菱銀行誕生 UBOC誕生
2001年4月	MTFG誕生
2001年10月	三菱信託、日本信託、東京信託合併 ⇒ 三菱信託BK
2002年9月	三菱證券誕生 ⇒ 國際證券基礎成立
2004年2月	公布 "Global Top10" 策略 全球前10強戰略

MTFG的「進化」

- 確立在日系銀行中首屈一指的全球分支網絡
- 橫跨不同業種的「多方位高質量的綜合性金融集團」
- 信託業務專業性的進一步高度化
- 強化由零散客戶至整批銷售之「綜合證券功能」
- 展開集銀行·信託·證券一体化的整合策略

海外分行和其他BKの二倍

客戶需求之變化

個人

- 由保守型資產轉換為風險性資產
- 財產繼承需求、年金、保險需求的高漲

法人

- 企業重整、財務效率化、直接需求之高漲
- 包含中小企業在內全球化流向的加速

集團連結經營之轉換
(2004年2月發表)

- 展開銀行·信託·證券之整合策略
- 事業資產組合之轉換
(強化中堅/零散客戶)

擴大收益/股東權益最大化
為主要目標

以晉身全球
前十強為
目標

MTFG

- 克服不良債權以及股票持有問題
- 充實資本·財務基礎
- 「銀行·信託·証券」之全系列商品功能
- 對於全球化之應變能力

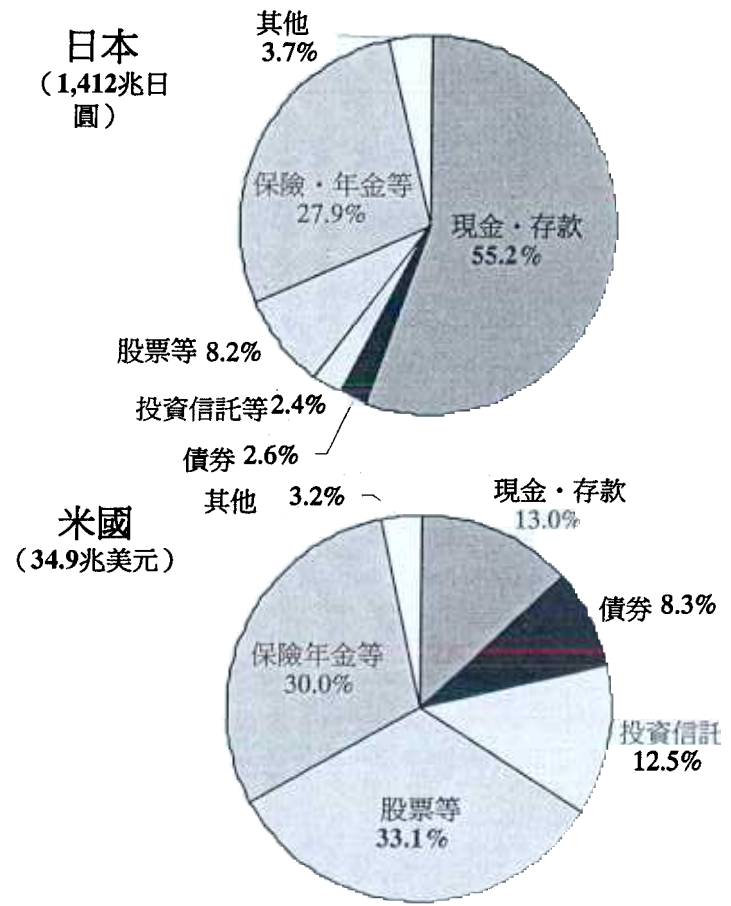
轉守而攻的經營模式

法規放寬之進度/市場的發達

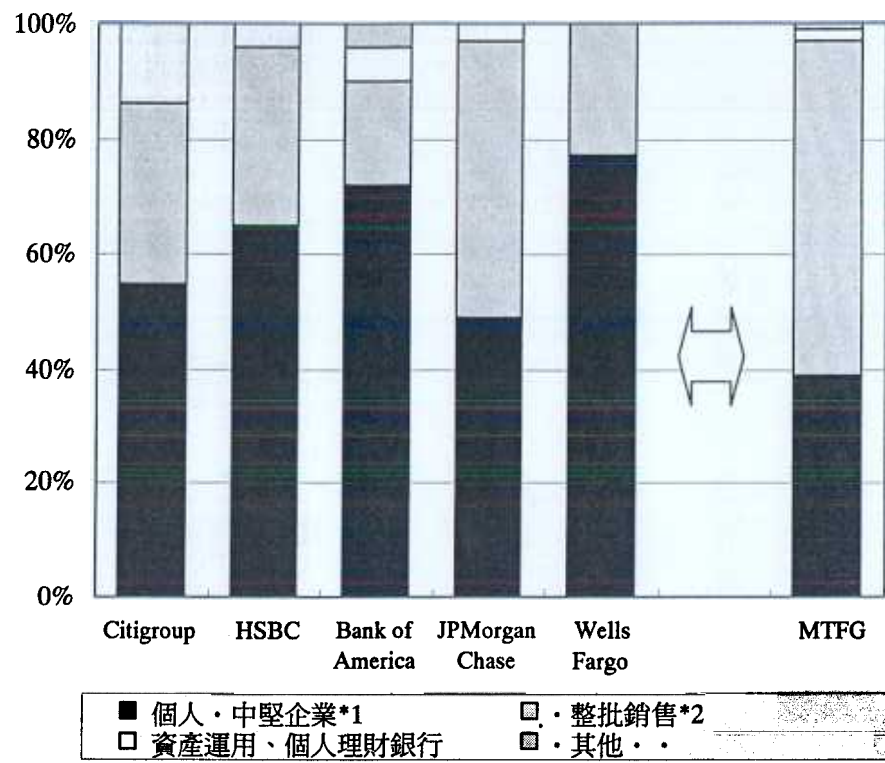
- 銀行·証券·信託之業際規制之放寬
- 改革郵政儲金·簡易保險
- 重新檢討公共金融之機能
- 擴大市場型間接金融市場

- 日本個人之金融資產有過半為現金存款。今後轉變為運用性資產之可能性極大
- 全球化主力銀行其事業構成在個人/中堅客戶上佔有極高的比例

個人金融資產之美日比較 (2004年3月末)



主要外銀與MTFG的事業構成圖



全球前
10強戰
略特別
重視零
售客戶

*1 對個人業務、發卡業務、中堅中小企業放款之合計
*2 對大企業放款、投資銀行業務 (包含證券子公司收益)、外匯資金業務等之合計

資料出處 主力銀行之資料參考2003年12月決算期稅前利益為基準製作 (由各行IR資料等估算)

其中J.P. Morgan Chase是J.P. Morgan Chase與Bank One在2003年12月決算期之合計值
MTFG則以東京三菱、三菱信託部門別營業純益為基準所計算

核心競爭力

商品・服務力/通路

- 銀行・信託・証券之全系列商品功能
- 具有票選「最想與其往來之金融機構第一名」之通路品牌優勢
- 日系銀行中擁有分布最廣之全球分支網絡
- 具有高度的資產運用/管理/諮詢能力
- 擁有最尖端的IT基礎設備

課題

在顧客基礎上之劣勢/國內據點之分布差距

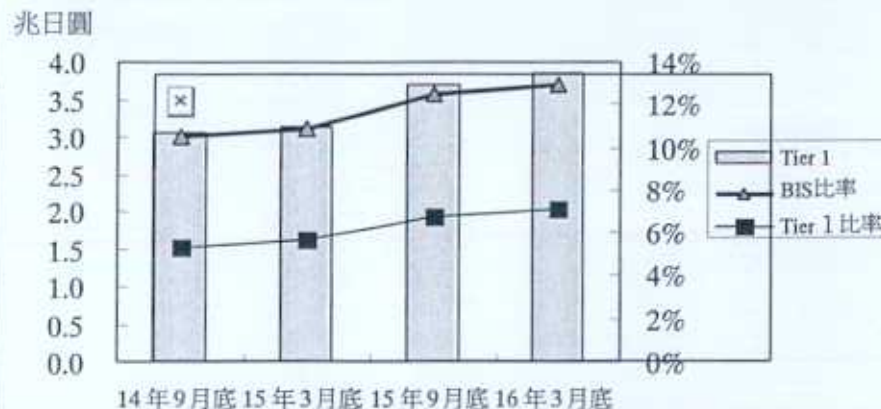


中西部分布不足

財務基礎/資本力

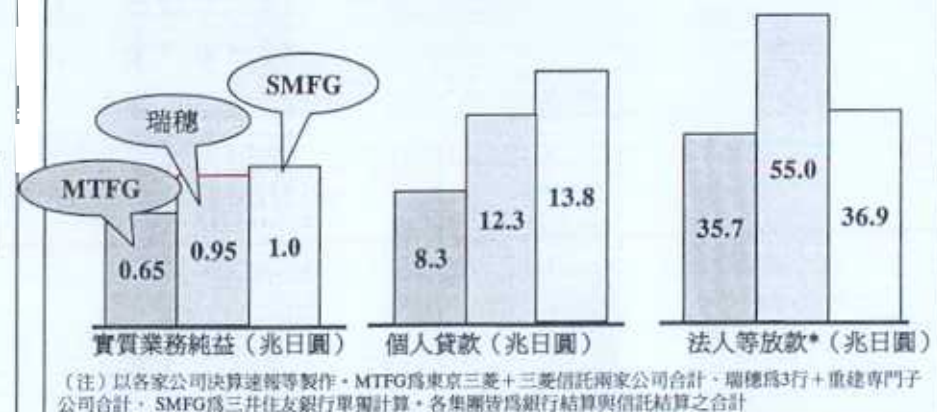
不依靠公有資金

- 日系銀行中No.1最安定的財務基礎與資本力



在獲益能力與量上之劣勢

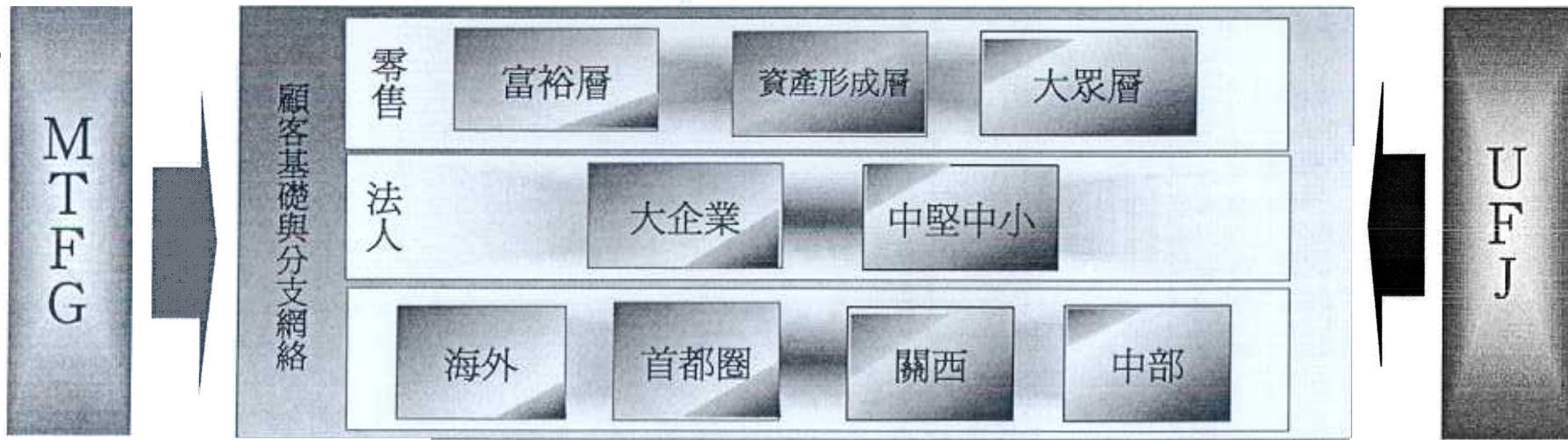
16年3月底/15年度



* 對法人放款部分為扣除對個人貸款部分之餘額

解決現有課題。朝向更進一步的成長與實踐股東權益最大化之最優策略

經營統合之決斷



品質
充實
通過
合併
可達
之

個人
中小
企業
客戶分
布關西
地區

於2004年7月締結經營統合相關備忘錄

- 質量兼備・世界頂尖綜合性金融集團的誕生
- 加速並短縮由「全球前十強」晉身到「全球前五強」之預定時間表

擴大

非常強大的互補性