

Bank of America Merrill Lynch Japan Conference 2015

2015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。

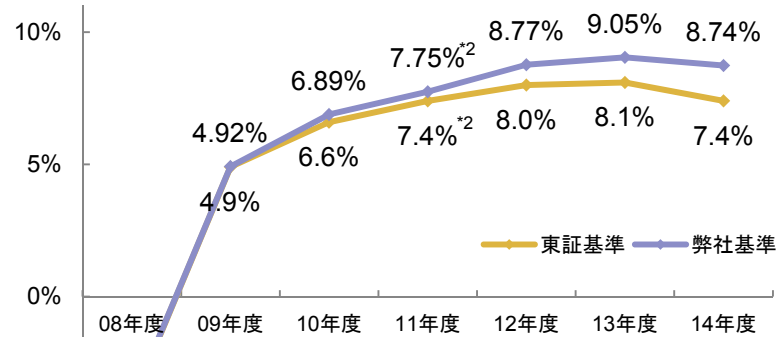
また、本書に記載されている当社ないし当グループ以外の企業等にかかわる情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性・適切性等について当社は何らの検証も行っておらず、また、これを保証するものではありません。

なお、本書の「決算の概要」の計数は、別途記載のない限り、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)
2行合算	: 三菱東京UFJ銀行(単体)と三菱UFJ信託銀行(単体)の単純合算
商銀連結	: 三菱東京UFJ銀行(連結)

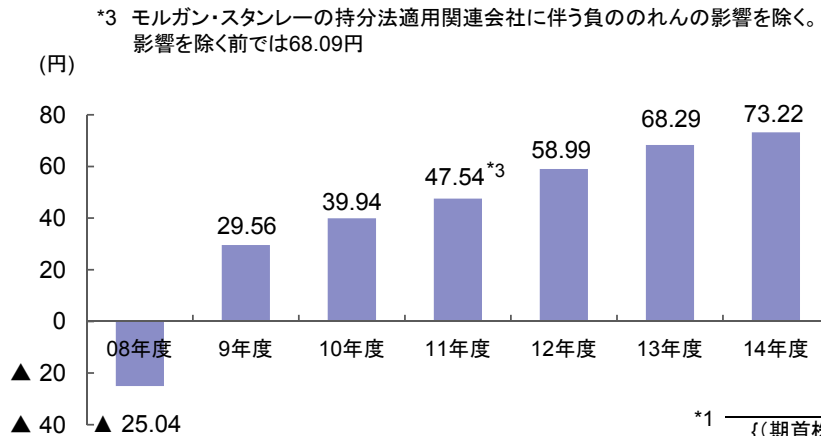
ROE*1



▲3.97%
▲4.0%

*2 モルガン・スタンレーの持分法適用関連会社化に伴う負ののれんの影響を除く。
影響を除く前では11.10%(弊社基準)、10.6%(東証基準)

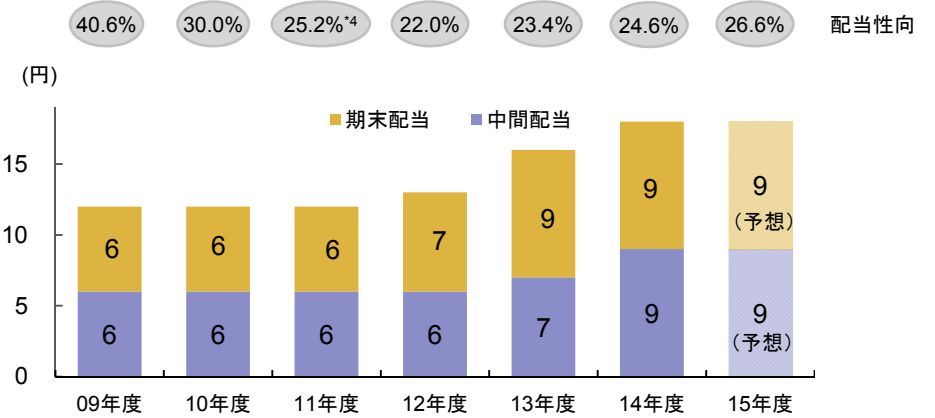
EPS(一株当たり利益)



*3 モルガン・スタンレーの持分法適用関連会社化に伴う負ののれんの影響を除く。
影響を除く前では68.09円

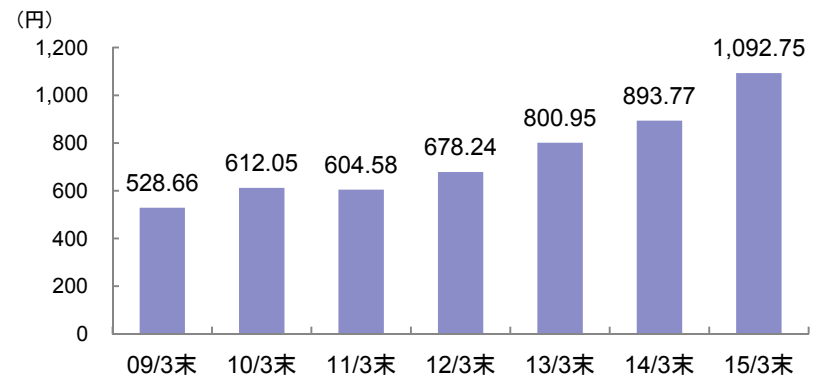
▲20
▲40

一株当たり配当金/配当性向



*4 モルガン・スタンレーの持分法適用関連会社化に伴う負ののれんの影響を除く。
影響を除く前では17.6%

BPS(一株当たり純資産)



*1
$$\frac{\text{親会社株主純利益} - \text{非転換型優先株式年間配当相当額}}{\{(\text{期首株主資本合計} - \text{期首発行済非転換型優先株式数} \times \text{払込金額} + \text{期首為替換算調整勘定}) + (\text{期末株主資本合計} - \text{期末発行済非転換型優先株式数} \times \text{払込金額} + \text{期末為替換算調整勘定})\}} \times 100$$

目次

2015年度第1四半期決算の概要	5
• 2015年度第1四半期の総括	6
• 決算サマリー(P/L)	7
• 決算(P/L)における補足説明	8
• 事業本部別業績概要	9
• 決算サマリー(B/S)	10
• 貸出金・預金	11
• 国内預貸金利回り	12
• 内外貸出推移	13
• 貸出資産	14
• 保有有価証券	15
• 自己資本	16
• 三菱UFJ証券ホールディングス(MUSHD)の業績	17
• 三菱UFJニコス(MUN)／アコム [®] の業績	18
• Mitsubishi UFJ Americas Holdings(MUAH)の業績	19
• Krungsri [®] の業績	20
• モルガン・スタンレーの業績と主な協働案件	21
• 2015年度業績目標	22

新中期経営計画	23
----------------	-----------

資本政策	50
-------------	-----------

• 配当金予想	51
• 自己株式の取得	52
• 効率的な資本活用	53
• 資本政策	54

Appendix	55
-----------------	-----------

• 日本経済環境	56
• リテール事業本部推移	57
• 法人事業本部推移	58
• 国際事業本部推移	59
• 受託財産事業本部推移	61
• プロジェクトファイナンス	62
• アジア貸出	63
• ロシア・エネルギー業種向け与信	64
• 外貨建て発行	65

2015年度第1四半期決算の概要

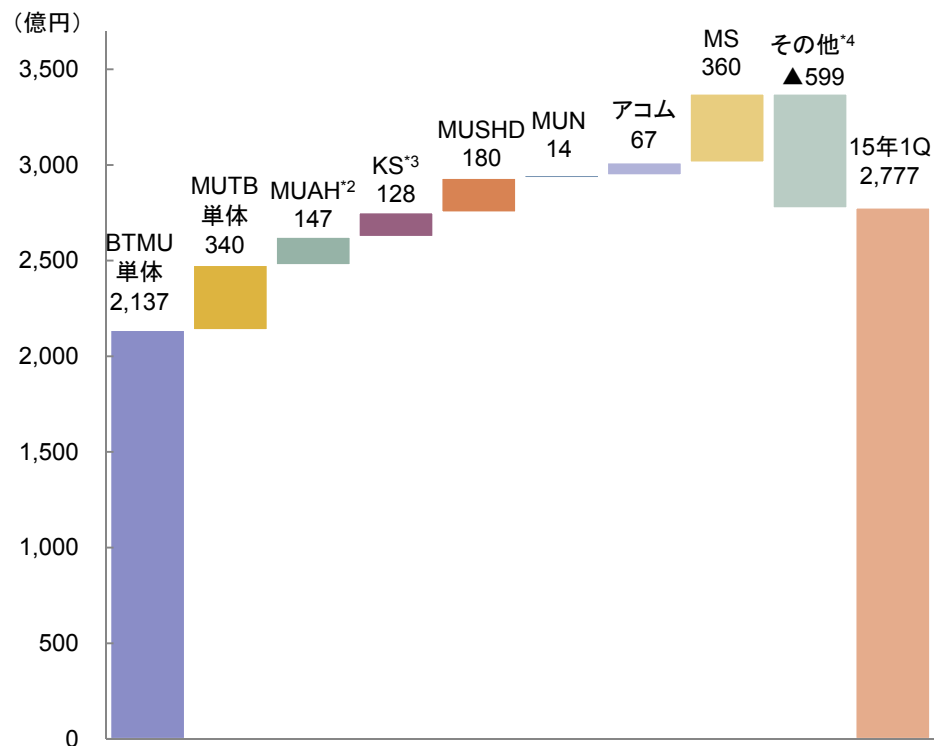
2015年度第1四半期の総括

【連結】

- 親会社株主純利益は2,777億円
(前年同期比 +372億円)
 - 通期目標9,500億円に対して進捗率29.2%
 - MS、MUSHD、KS等の業績が堅調に推移する等、主要業態が利益貢献
- 資金利益、役務取引等利益は増益
 - 残高積み上げや円安影響により海外貸出収益が伸張し、資金利益は前年同期比+546億円
 - 投資銀行収益が減少した一方、証券仲介等が伸長し、役務取引等利益は前年同期比+214億円

	14年1Q	15年1Q	増減	17年度目標
ROE ^{*5}	8.56%	9.03%	0.46%	8%台後半
EPS(円)	16.98	19.86	2.88	14年度比 +15%以上
経費率	64.9%	61.0%	▲3.8%	60%程度

親会社株主純利益内訳^{*1}



*1 上記子会社・持分法適用関連会社の計数は、持分比率勘案後の実績
 *2 MUFG Americas Holdings Corporation
 *3 アユタヤ銀行の現地の呼称"Krungsri"の略称
 *4 子会社からの受取配当金の連結消去及びグループ内での子会社株式移動に伴う損益の連結消去等
 *5
$$\frac{\text{親会社株主純利益} - \text{非転換型優先株式年間配当相当額}}{\left[\frac{(\text{期首株主資本合計} - \text{一期首発行済非転換型優先株式数} \times \text{払込金額} + \text{期首為替換算調整勘定}) + (\text{期末株主資本合計} - \text{一期末発行済非転換型優先株式数} \times \text{払込金額} + \text{期末為替換算調整勘定})}{2} \right]} \times 100$$

決算サマリー(P/L)

【連結】

● 業務純益

- ・海外貸出収益の伸長等による資金利益の増加に加え、手数料収益やセールス&トレーディング収益も好調であり、業務粗利益は増加
- ・営業費は円安もあり海外経費を中心に増加
- ・連結業務純益は775億円増加の4,168億円

● 与信関係費用総額

- ・2行合算が費用計上に転じ、連結でも費用増加

● 株式等関係損益

- ・株式等売却益の増加を主因に増加

● 持分法による投資損益

- ・MSの業績伸張を主因に増加

● 親会社株主に帰属する四半期純利益

- ・四半期純利益は372億円増益の2,777億円

(単位:億円)		14年度	15年1Q	増減
1	連結業務粗利益(信託勘定償却前)	42,290	10,700	1,025
2	資金利益	21,816	5,453	546
3	信託報酬+役員取引等利益	14,200	3,331	237
4	特定取引利益+その他業務利益	6,273	1,915	242
5	うち国債等債券関係損益	1,151	793	▲60
6	営業費(▲)	25,841	6,531	249
7	連結業務純益	16,449	4,168	775
8	与信関係費用総額*1	▲ 1,616	▲ 396	▲ 322
9	株式等関係損益	931	316	137
10	株式等売却損益	979	379	194
11	株式等償却	▲ 48	▲ 62	▲ 57
12	持分法による投資損益	1,596	857	408
13	その他の臨時損益	▲ 230	▲ 94	▲ 98
14	経常利益	17,130	4,850	900
15	特別損益	▲ 982	▲ 369	▲ 29
16	法人税等合計	▲ 4,677	▲ 1,357	▲ 380
17	親会社株主に帰属する四半期純利益	10,337	2,777	372

*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)
+貸倒引当戻入益+偶発損失引当金戻入益(与信関連)+償却債権取立益

決算(P/L)における補足説明

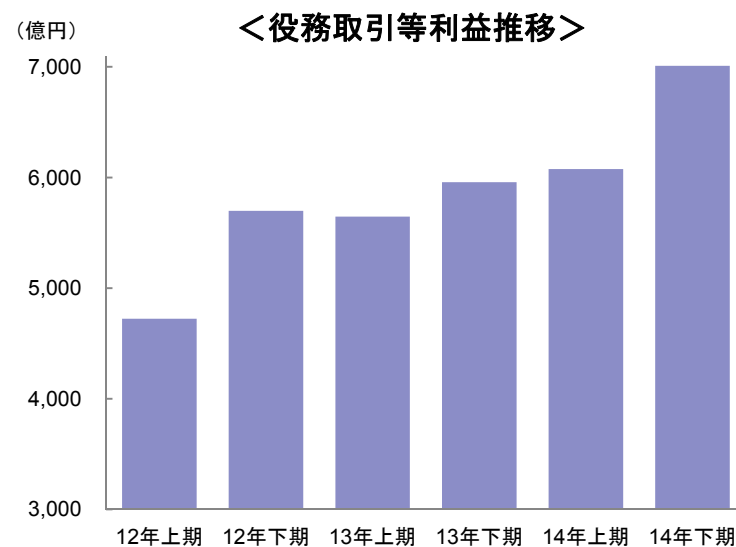
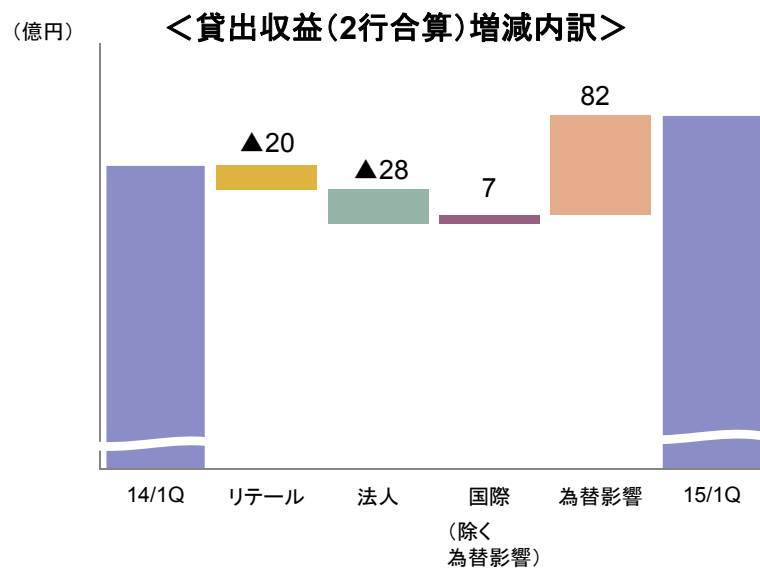
【連結】

主な資金利益増減内訳(管理計数)

	(億円)	前年同期比
1 全体		546
2 2行合算		648
3 貸出収益		39
4 預金収益		▲65
5 市場収益他		670
6 子会社		▲101
7 MUN+アコム		19
8 MUAH		123
9 KS		154

主な役務取引等利益増減内訳(管理計数)

	(億円)	前年同期比
1 全体		214
2 2行合算		8
3 運用商品		29
4 投資銀行(国内)*1		▲94
5 証券仲介		76
6 子会社		205
7 MUSHD		62
8 KS		41
9 MUAH		230
10 MUN+アコム		47



*1 ストラクチャードファイナンス、シンジケートローン、デリバティブ等

事業本部別業績概要

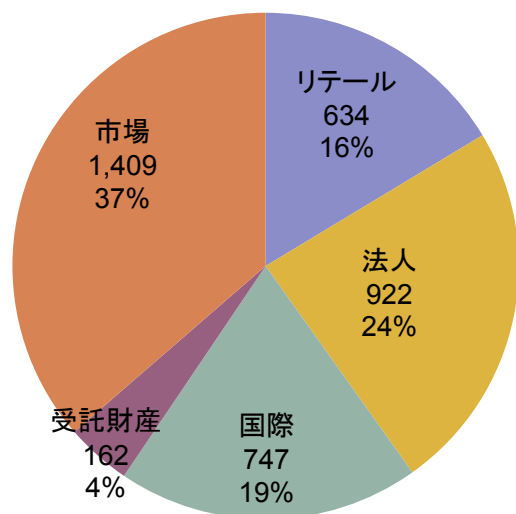
【連結】

- 顧客部門営業純益は前年同期比572億円増加
- 顧客部門の営業純益に占める海外収益比率は38%

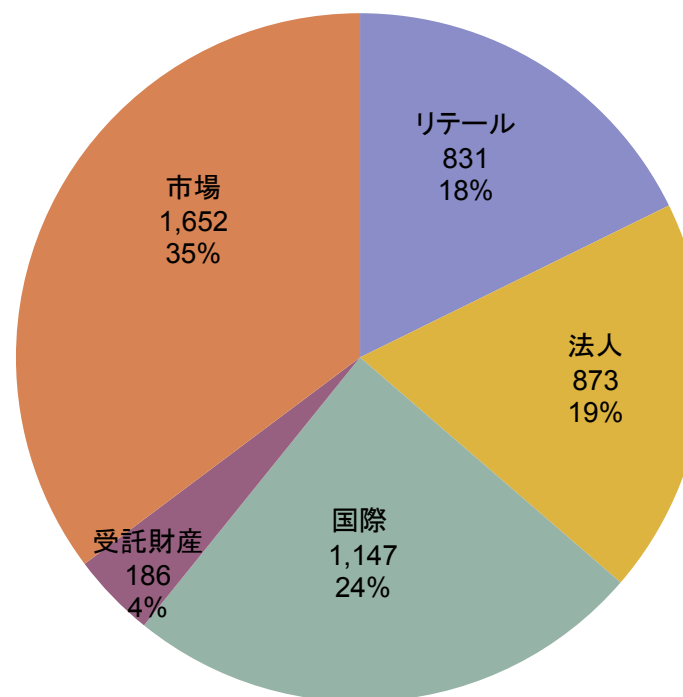
事業本部別営業純益*1(管理計数)

(億円)

14年1Q 3,439億円*2 [顧客部門に占める海外収益比率30%]



15年1Q 4,201億円*2 [顧客部門に占める海外収益比率38%]



*1 決算レート
*2 本部・その他の計数を含む

決算サマリー(B/S)

【連結】

● 貸出金

- 海外貸出および政府等向け貸出の増加を主因に、15年3月末比増加

● 有価証券

- 国債および外国債券の減少を主因に、15年3月末比減少

● 預金

- 法人預金、海外預金の増加により、15年3月末比増加

● 開示債権

- 要管理債権の減少を主因に、15年3月末比減少

● その他有価証券評価損益

- 国内株式の評価損益は改善したものの、国債および外国債券の評価損益が悪化し、15年3月末比減少

(単位:億円)		15年3月末	15年6月末比	15年3月末比
1	資産の部合計	2,861,497	2,849,915	▲11,582
2	貸出金(銀行勘定+信託勘定)	1,094,807	1,112,683	17,876
3	貸出金(銀行勘定)	[1,093,683]	[1,111,537]	[17,854]
4	うち住宅ローン ^{*1}	158,791	157,535	▲1,255
5	うち国内法人貸出 ^{*1*2}	424,567	422,884	▲1,683
6	うち海外貸出 ^{*3}	417,017	424,236	7,219
7	有価証券(銀行勘定)	735,381	665,655	▲69,726
8	うち国内株式	63,236	66,564	3,327
9	うち国債	352,106	323,601	▲28,504
10	うち外国債券	235,715	193,939	▲41,776
11	負債の部合計	2,688,622	2,679,116	▲9,506
12	預金	1,533,574	1,554,055	20,481
13	うち個人預金(国内店)	704,151	705,089	937
14	純資産の部合計	172,875	170,798	▲2,076
15	金融再生法開示債権 ^{*1}	12,232	12,117	▲115
16	開示債権比率 ^{*1}	1.16%	1.13%	▲0.02%
17	その他有価証券評価損益	41,332	37,965	▲3,366

*1 2行合算+信託勘定 *2 政府等向け貸出除き

*3 海外支店+MUAH+KS+BTMU(中国)+BTMU(オランダ)+BTMU(カナダ)+BTMU(マレーシア)

貸出金・預金

【連結】

● 連結貸出金残高111.2兆円 (15年3月末比+1.7兆円)

<主な増減要因>

- 住宅ローン ▲0.1兆円
- 国内法人貸出*1 ▲0.1兆円
(内、大企業 +0.4兆円)
- 政府等向け貸出 +1.3兆円
- 海外貸出*2 +0.7兆円
(除く為替影響 +0.0兆円)

*1 政府等向け貸出除き

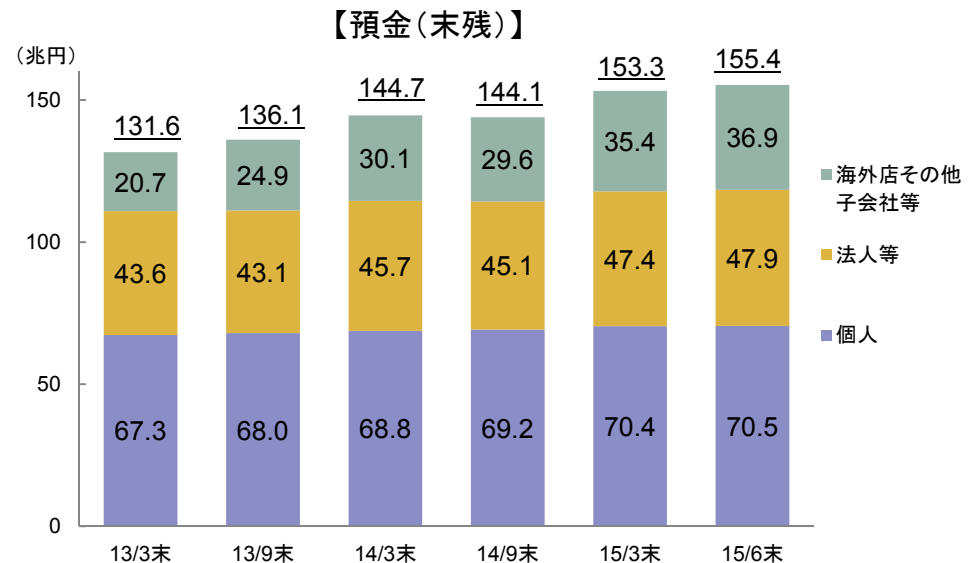
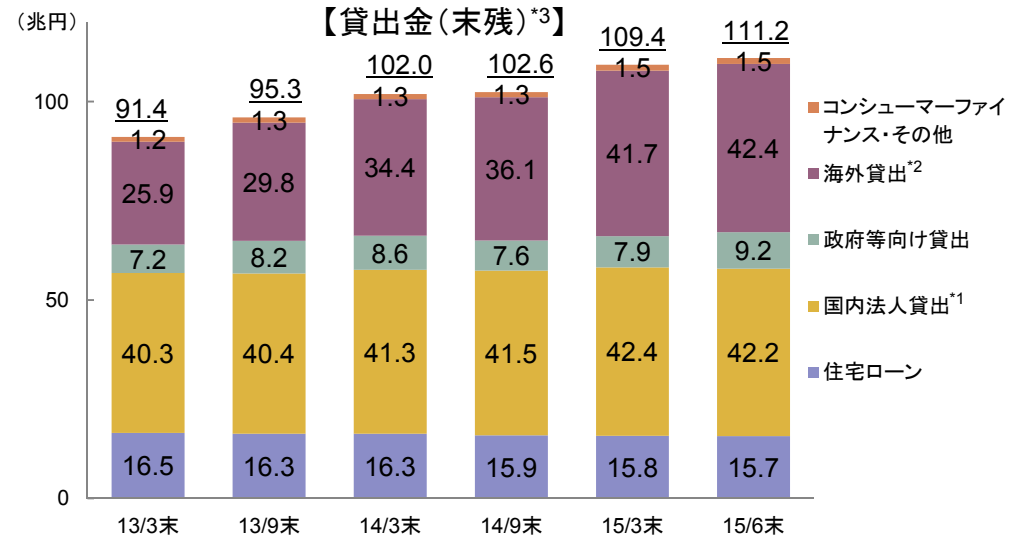
*2 海外支店+MUAH+KS+BTMU(中国)+BTMU(オランダ)
+BTMU(カナダ)+BTMU(マレーシア)

*3 銀行勘定+信託勘定

● 連結預金残高155.4兆円 (15年3月末比+2.0兆円)

<主な増減要因>

- 個人預金 +0.0兆円
- 法人等預金 +0.4兆円
- 海外店その他
子会社等 +1.4兆円
(除く為替影響 +0.8兆円)

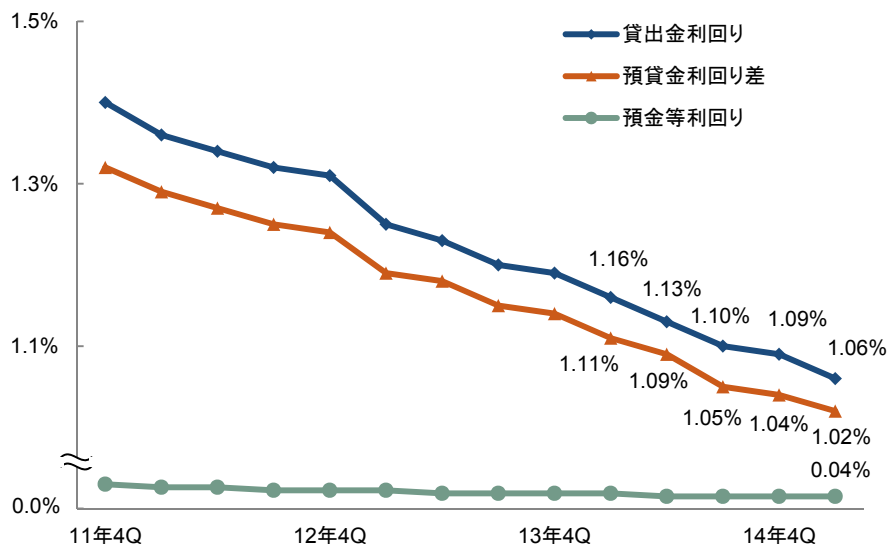


国内預貸金利回り

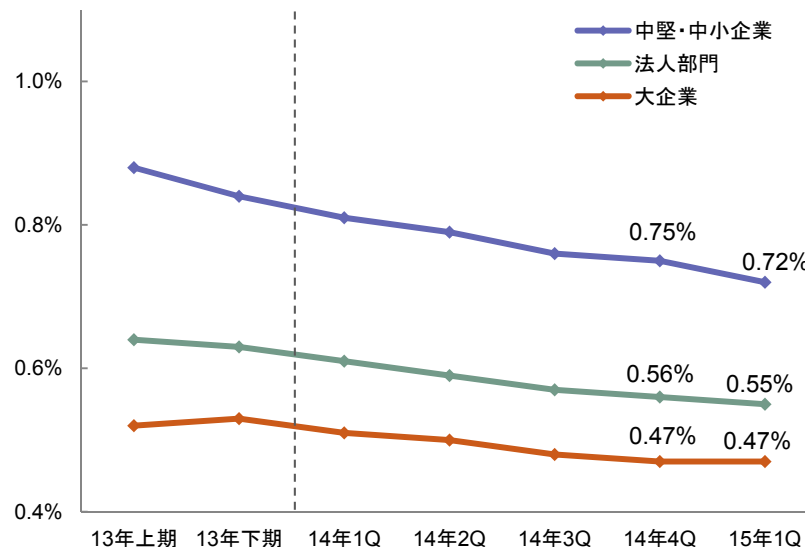
【2行合算】

- 15年度1Qの国内預貸金利回り差(政府等向け貸出除き)は、貸出金利回りの低下を主因として前期比2bpの低下

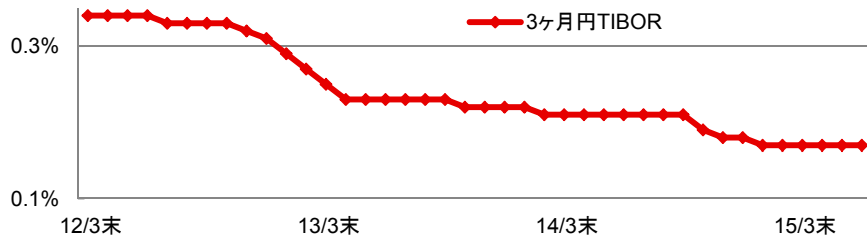
国内預貸金利回り差の推移(政府等向け貸出除き)



(ご参考)国内法人貸出利鞘*1(政府等向け貸出除き)

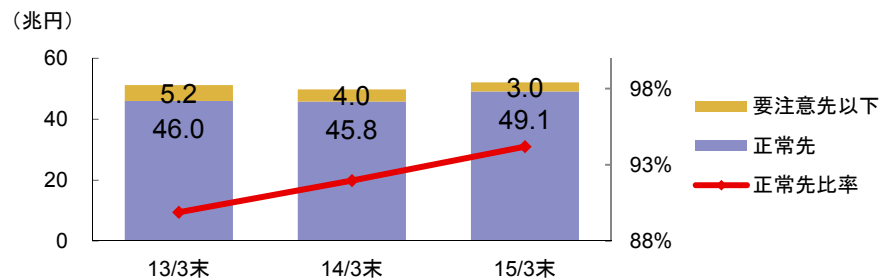


(ご参考)市場金利の推移



(月末レート/出所: Bloomberg)

(ご参考)国内法人 信用格付別与信残高*1

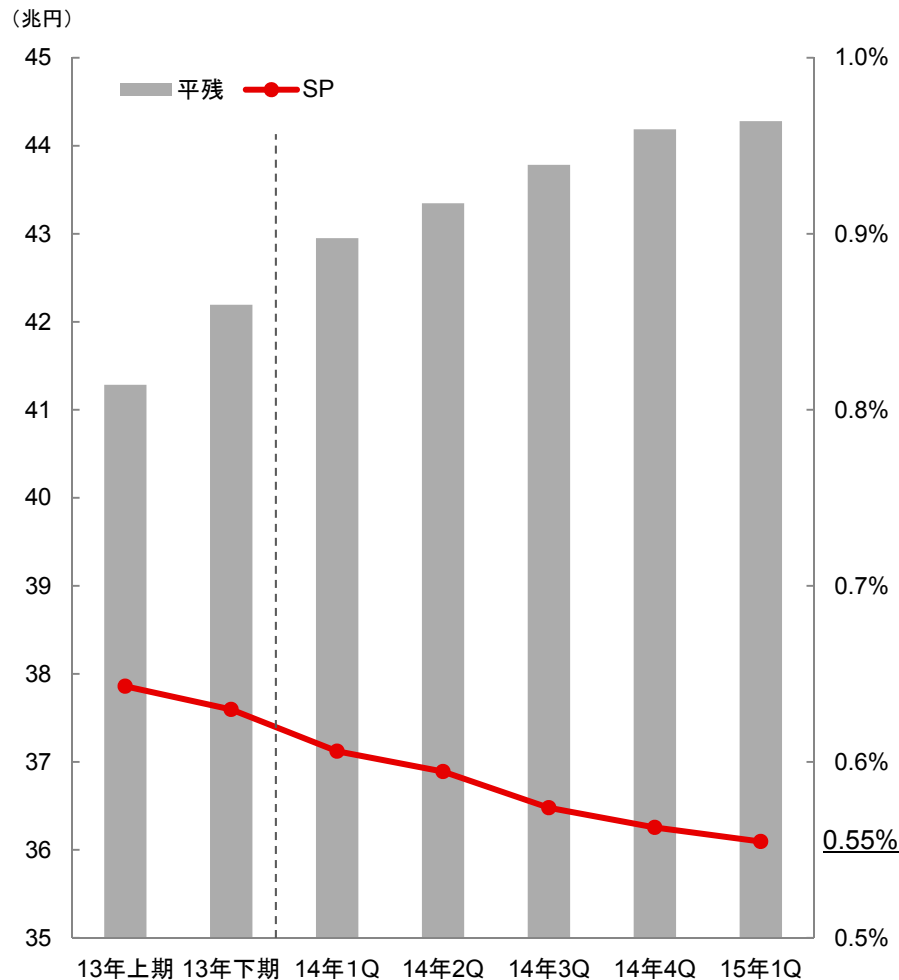


*1 管理計数

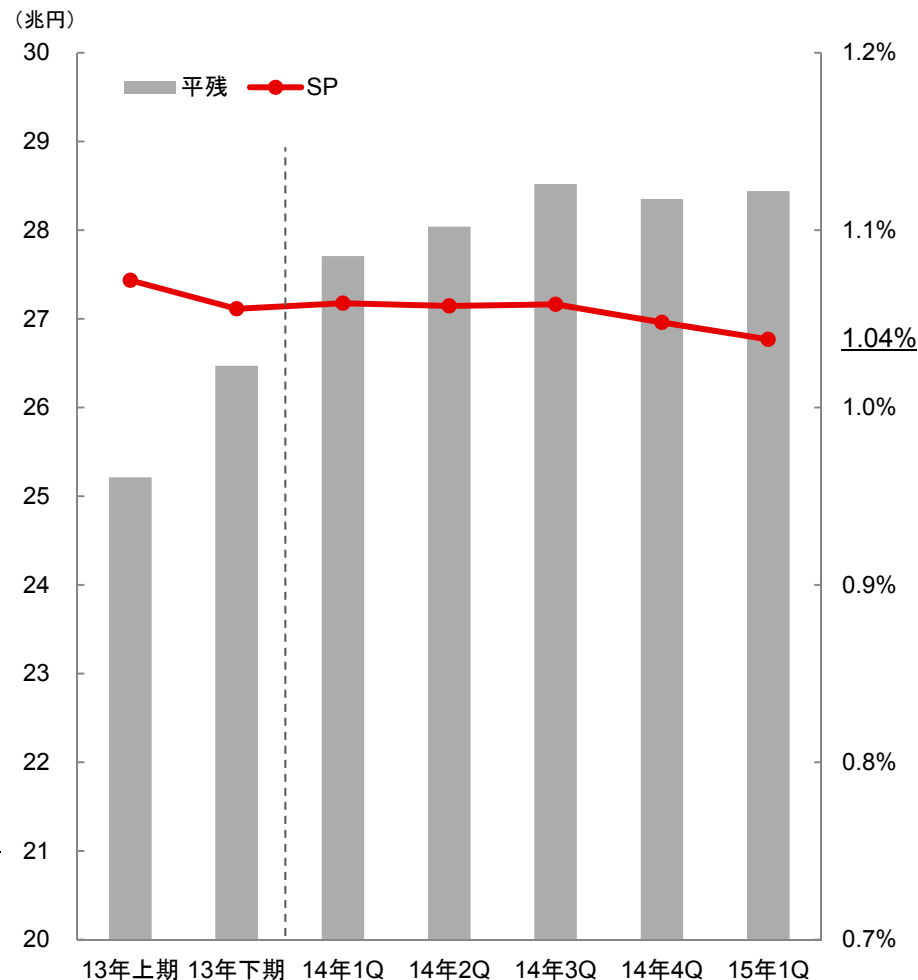
内外貸出推移

【連結(除<MUAH、KS)】

国内法人貸出平残・利鞘(除<政府等向け)



海外法人貸出平残・利鞘(除<MUAH、KS)



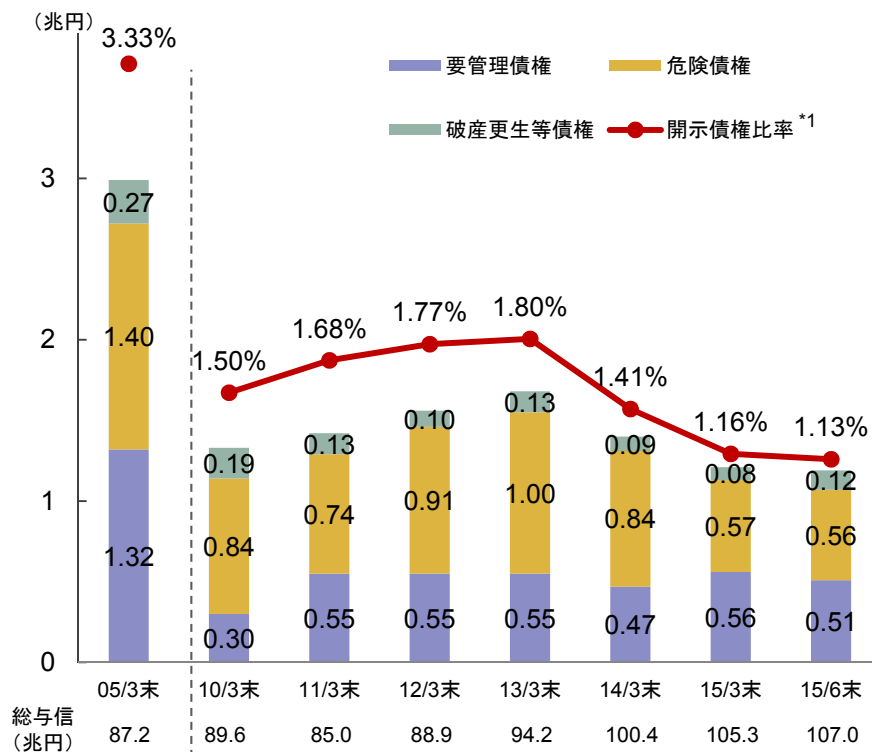
* 現地通貨ベース、管理計数

貸出資産

【連結・2行合算】

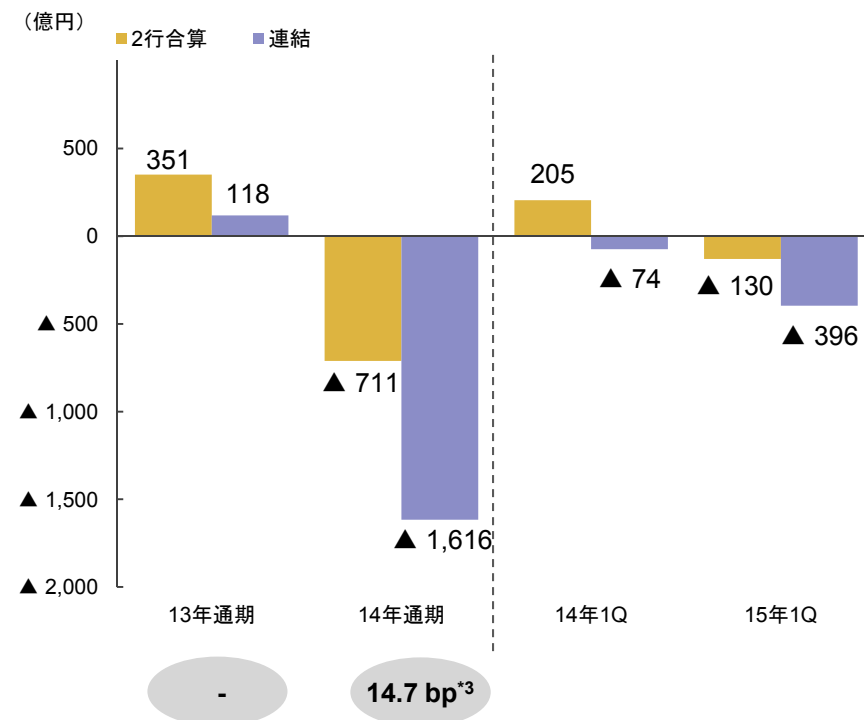
- ・ 総与信の増加、開示債権の減少により、開示債権比率は15年3月末比0.02%低下し1.13%
- ・ 連結の与信関係費用総額は396億円の費用計上(2行合算は130億円の費用計上)

金融再生法開示債権残高(2行合算)



*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

*3 与信関係費用総額 / 貸出金(銀行勘定+信託勘定)

(▲は費用を表す)

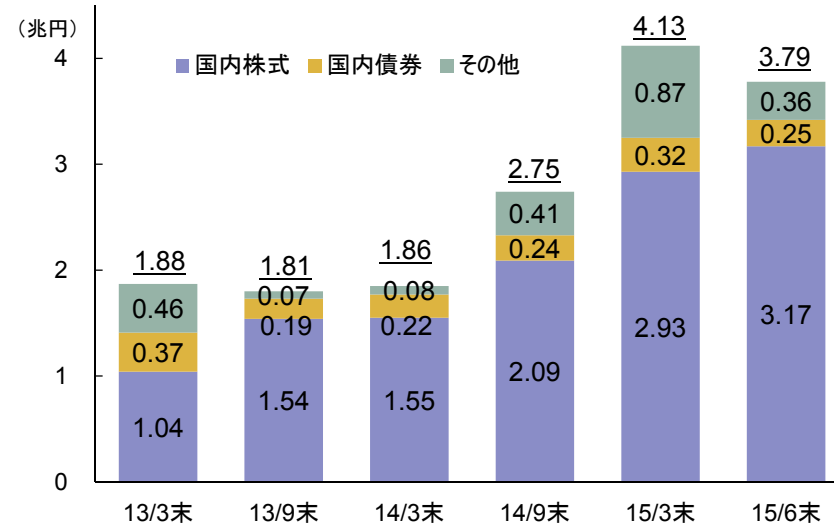
保有有価証券

【連結・2行合算】

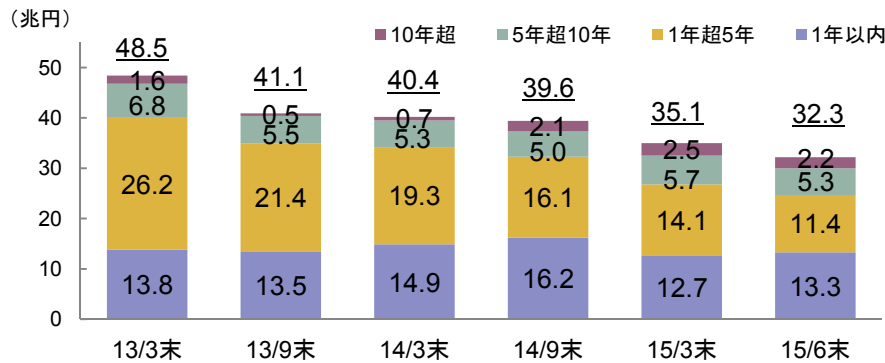
その他有価証券(時価あり)の内訳

(億円)		15年6月末残高		評価損益	
			15/3末比		15/3末比
1	合計	622,108	▲71,253	37,965	▲3,366
2	国内株式	59,546	2,332	31,743	2,443
3	国内債券	335,768	▲29,434	2,546	▲716
4	国債	312,340	▲28,504	2,073	▲661
5	その他	226,793	▲44,152	3,674	▲5,093
6	外国株式	1,966	52	643	58
7	外国債券	182,904	▲42,745	1,696	▲4,276
8	その他	41,922	▲1,460	1,334	▲875

その他有価証券評価損益の推移

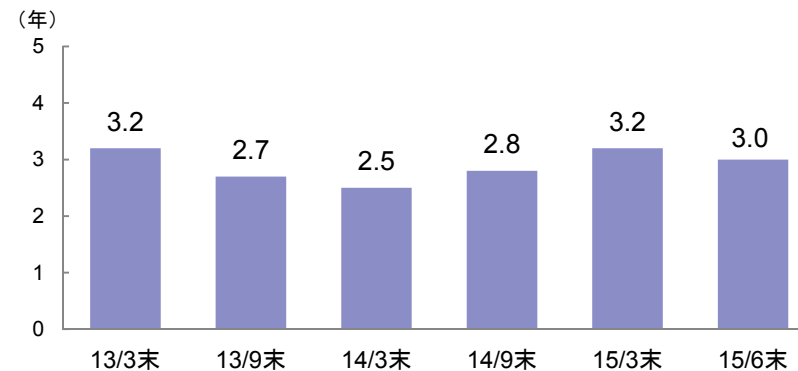


国債の残存期間別残高(2行合算)*1



*1 その他有価証券および満期保有目的の国債

国債デュレーション(2行合算)*2



*2 その他有価証券

自己資本

【連結】

● 自己資本比率(完全実施*1)

- 普通株式等Tier1比率 : 11.9%
- 有価証券評価差額影響除き : 9.5%

*1 19年3月末に適用される規制に基づく試算値

● レバレッジ比率

- 段階実施ベース : 4.72%

● MUFG AT1永久劣後債

	総額	年限	利率
第1回	1,000億円	永久	当初5年4ヶ月:年 2.70% 以降:6ヶ月円Libor+2.40%

● 最低所要水準の推移

	15/3	16/3	17/3	18/3	19/3~
普通株式等Tier1比率	4.5%	5.5%	6.5%	7.5%	8.5%
Tier1比率	6.0%	7.0%	8.0%	9.0%	10.0%
総自己資本比率	8.0%	9.0%	10.0%	11.0%	12.0%

		15年3月末	15年6月末	15年3月末比
(単位:億円)				
1	普通株式等Tier1比率	11.09%	10.94%	▲0.15%
2	Tier1比率	12.58%	12.37%	▲0.20%
3	総自己資本比率	15.62%	15.35%	▲0.27%
4	普通株式等Tier1資本	124,666	125,337	671
5	うち資本金・資本剰余金	35,699	35,688	▲10
6	うち利益剰余金	78,604	80,364	1,759
7	うちその他包括利益累計額	15,957	14,854	▲1,102
8	その他Tier1資本	16,637	16,356	▲280
9	うち優先株式・優先出資証券	11,602	11,602	—
10	うちAT1適格永久劣後債	1,000	1,000	—
11	うち為替換算調整勘定	5,709	5,464	▲245
12	Tier1資本	141,303	141,694	390
13	Tier2資本	34,219	34,090	▲129
14	うち旧Tier2適格劣後債務	18,549	18,549	—
15	うちTier2適格劣後債務	900	1,488	588
16	うちその他有価証券含み益	11,085	10,208	▲876
17	総自己資本 (Tier1+Tier2)	175,523	175,784	261
18	リスクアセット	1,123,152	1,144,944	21,791
19	信用リスク	982,922	998,929	16,006
20	マーケットリスク	25,117	26,135	1,018
21	オペレーショナルリスク	66,446	66,217	▲229
22	フロア調整	48,666	53,661	4,995

三菱UFJ証券ホールディングス(MUSHD)の業績

- 円安株高を背景とした投信・仕組債の販売好調に加え、銀証協働の更なる進展により好業績を持続。海外拠点の業績回復やカブドットコム証券の新規連結もあり、前同比増収増益

MUSHDの業績

(単位:億円)		14年度	15年1Q	前年同期比
1	純営業収益*1	4,357	1,378	462
2	受入手数料	2,318	691	174
3	委託手数料	388	135	63
4	引受け・売出し手数料	472	154	59
5	募集・売出し取扱手数料	601	181	46
6	その他の受入手数料	856	219	4
7	トレーディング損益	1,779	594	198
8	株券等	430	170	115
9	債券・その他	1,348	424	82
10	販売費・一般管理費	3,450	1,032	206
11	取引関係費	1,093	364	132
12	営業利益	906	345	255
13	営業外損益	242	57	28
14	持分法による投資利益	151	36	33
15	経常利益	1,149	402	284
16	当期純利益	841	263	176
17	親会社株主に帰属する純利益	509	180	89

*1 営業収益から金融費用を控除

MUSHD受入手数料内訳

(単位:億円)		14年度	15年1Q	前年同期比
1	委託手数料	388	135	63
2	株券	370	130	62
3	引受け・売出し手数料	472	154	59
4	株券	124	54	24
5	債券	347	100	35
6	募集・売出し取扱手数料	601	181	46
7	投資信託関連	578	176	46
8	その他の受入手数料	856	219	4
9	投資信託関連	536	152	24

MUMSS*2の業績

(単位:億円)		14年度	15年1Q	前年同期比
1	純営業収益*1	3,422	994	285
2	販売費・一般管理費	2,354	679	134
3	営業利益	1,067	315	150
4	経常利益	1,074	316	146
5	親会社株主に帰属する純利益	747	207	66

*2 三菱UFJモルガン・スタンレー証券。三菱UFJモルガン・スタンレーPB証券を含む連結ベース

三菱UFJニコス(MUN)／アコムの業績

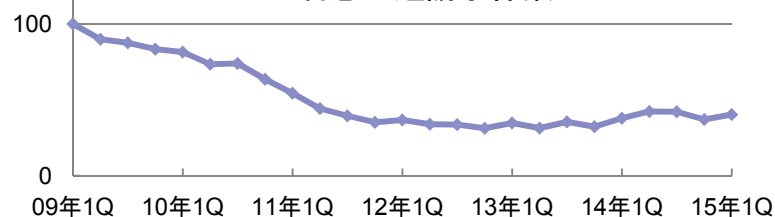
- ・MUN: カードキャッシングの残高減少影響を、カードショッピングの増加やリボ・分割手数料の増加等で打ち返し、前同比増収増益
- ・アコム: 営業貸付金残高と保証残高の伸張により、営業収益増収。営業費用は、残高の増加により貸倒引当金への繰入が増加したことを主因に前同比增加。以上の結果、前同比増益着地

MUNの業績

(単位:億円)		14年度	15年1Q	前年度比	15年度 (計画)
1	営業収益	2,660	660	8	2,714
2	カードショッピング	1,789	451	16	-
3	カードキャッシング	321	73	▲11	-
4	ファイナンス収益	82	17	▲5	-
5	営業費用	2,487	643	▲6	2,559
6	一般経費等	2,407	614	0	2,445
7	貸倒関連費用	79	29	▲5	114
8	利息返還費用	-	-	-	-
9	営業利益	172	16	15	155
10	経常利益	180	17	14	160
11	親会社株主に帰属する 純利益	146	16	4	155
12	利息返還金 ^{*1}	177	46	0	

*1 元本相殺金を含む

<利息返還請求件数^{*3}>



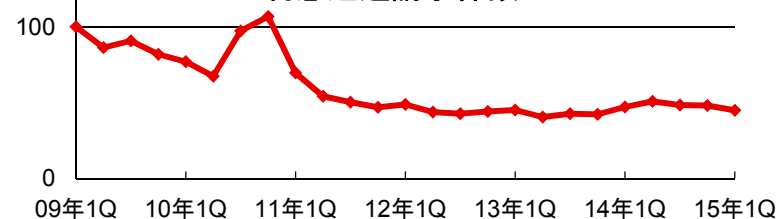
*3 09年4-6月の利息返還請求件数=100

アコムの業績

(単位:億円)		14年度	15年1Q	前年度比	15年度 (計画)
1	営業収益	2,192	586	60	2,300
2	営業費用	2,052	400	27	1,724
3	一般経費	820	217	19	907
4	貸倒関連費用	538	134	9	627
5	利息返還費用	498	-	-	-
6	営業利益	140	186	32	576
7	親会社株主に帰属する 純利益	128	169	29	510
8	信用保証残高	8,612	8,900	1,112	9,632
9	消費者向け無担保 ローン残高(単体)	7,364	7,434	216	7,672
10	貸出シェア ^{*2}	32.4%	-	-	
11	利息返還金 ^{*1}	713	157	▲13	

*2 アコム(単体)の消費者金融業態に占めるシェア。営業貸付金残高(住宅向け貸付除く)
(出所)日本貸金業協会

<利息返還請求件数^{*3}>



Mitsubishi UFJ Americas Holdings (MUAH)の業績

- BTMU米州事業との業務統合影響^{*1}により粗利益が増加した一方、同統合影響等により費用も増加。純利益は前年同期比減少。引き続き、収益強化に向けた取り組みを推進。

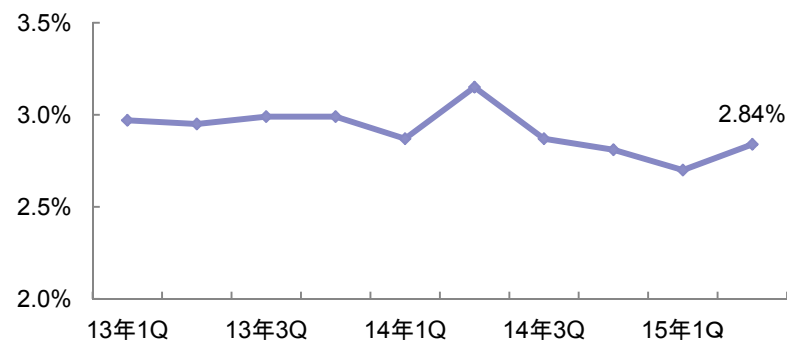
*1: BTMUからMUAHへ移管した人員に関するコミッションフィー等を支払い。

MUAHの業績^{*2}

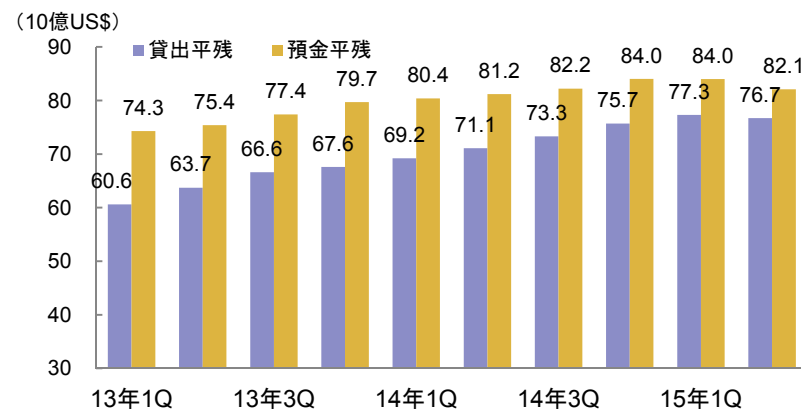
(百万US\$)	13年 通期	14年 通期	15年	
			上期	前年同期比
粗利益	3,592	3,985	2,122	293
資金利益	2,862	2,716	1,402	▲44
営業費用	2,793	2,921	1,692	430
業務純益	799	1,064	430	▲137
貸倒引当金繰入額 ^{*3}	▲45	▲16	18	12
純利益	667	825	318	▲98

*2 米国基準 *3 ▲は戻入

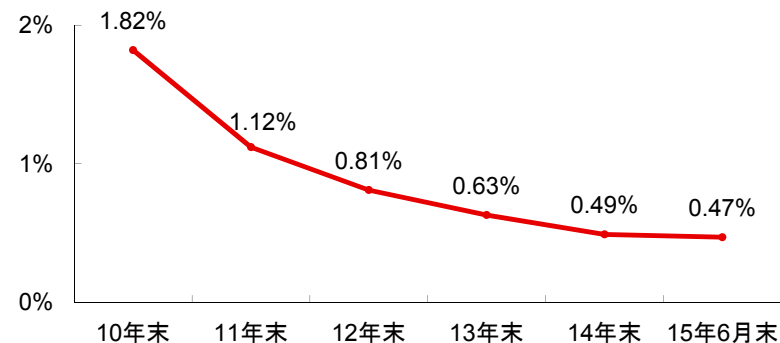
MUAHの純資金利益率



MUAHの貸出・預金平残^{*4}



MUAHのNPL比率^{*5}



*4 Pacific Capital Bancorp買収の影響は12年12月から、ドイツ銀行米国子会社からの商業用不動産融資事業買収の影響は13年6月から反映

*5 FDIC案件を除く

Krungsriの業績

- 15年1月5日に BTMUバンコック支店とKSの統合を完了し、KS株式の76.88%を保有
- アジアにおいてリテール・SMEバンキングを含む、総合的な商業銀行プラットフォームを構築
- KSのCF分野での強みを生かし、KS、MUFG双方の顧客基盤、商品・サービスカの活用により、シナジーを実現

(億円)	13年*1	14年*1	15年上期*1	前同比
P/L				
粗利益	2,480	2,562	1,463	239
資金利益	1,627	1,736	1,001	155
営業経費	1,217	1,242	683	76
純利益	430	513	314	71
B/S				
貸出*2	34,123	36,662	45,064	10,818
預金	27,659	30,319	36,465	8,092
総資産	42,702	43,957	58,366	15,122
純資産	4,400	4,766	6,672	2,077

	13年*1	14年*1	15年上期*1	前同比
主要財務指標				
純金利収益率	4.4%	4.3%	4.2%	0.0%
営業経費率	48.4%	48.5%	46.7%	▲2.9%
不良債権比率	2.6%	2.8%	2.3%	▲0.6%
預貸率	104%	106%	116%	13.0%
ROA	1.1%	1.2%	1.2%	0.1%
ROE	10.1%	11.2%	11.0%	0.1%

*1 15年6月の社内決算レートTHB1=3.62円を適用。タイ基準

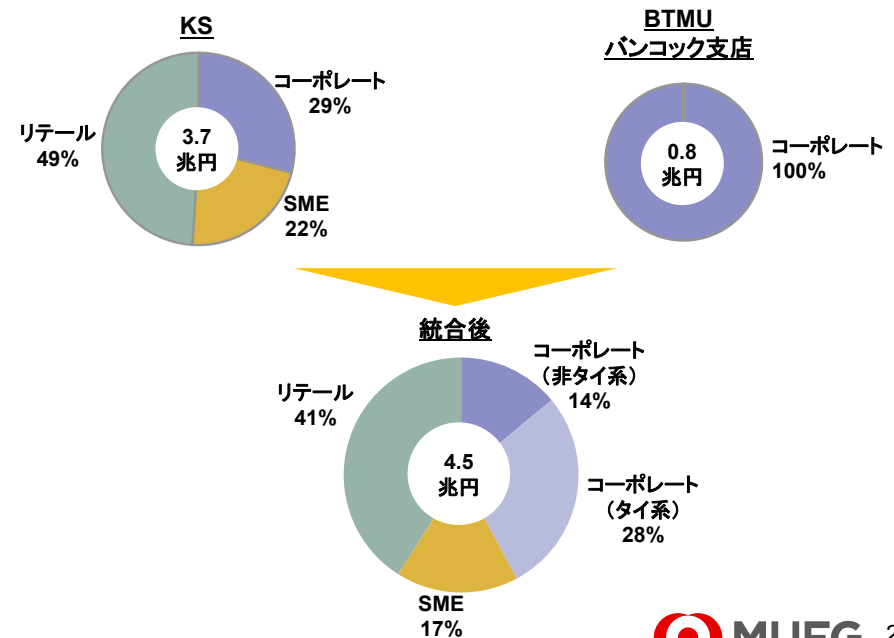
*2 含むリース債権

*3 14年12月の社内決算レートTHB1=3.67円を適用

業界内ポジション

15年5月末時点		順位	シェア
個人	個人ローン	1	27%
	クレジットカード	1	15%
	自動車販売金融	2	20%
中堅・中小企業		5	7%
大企業		4	10%

統合前後のローンポートフォリオの状況(14年12月末*3 →15年6月末*1)



モルガン・スタンレーの業績と主な協働案件

- ・モルガン・スタンレーの15年上期は、ほぼ全ての業務で業績が伸長し、堅調な決算を継続
- ・MUFGグループにおける顧客基盤を最大限活用しつつ、モルガン・スタンレーとのアライアンス関係の深化と協働領域の拡大を目指す

モルガン・スタンレー業績

(単位:百万US\$)	13年 通期	14年 通期	15年	
			上期	前年同期比
純営業収益	32,493	34,275	19,650	2,046
純営業収益(DVA控除後)	33,174	33,624	19,343	1,952
営業費用	27,935	30,684	14,068	766
税引前利益(継続事業)	4,558	3,591	5,582	1,280
税引前利益(DVA控除後)*1	5,239	2,940	5,275	1,186
MSIに帰属する純利益	2,932	3,467	4,201	797
普通株主帰属純利益	2,655	3,152	3,979	710

*1 DVA控除後の数値はモルガン・スタンレー公表資料を参考にMUFG作成

M&Aアドバイザー(クロスボーダー案件) (14年4月～15年3月)				
順位	証券会社	案件数	金額(億円)	シェア(%)
1	みずほフィナンシャルグループ	45	29,659	28.9
2	三菱UFJモルガン・スタンレー証券	34	26,897	26.2
3	野村證券	38	24,477	23.8
4	ゴールドマン・サックス	16	19,498	19.0
5	バンクオブアメリカ・メリルリンチ	10	17,844	17.4

日本企業関連公表案件ベース

(出所)Thomson Reuters

主な国内協働案件

- 旭化成によるPolypore買収と同社一部事業の3Mへの譲渡
 - ・本邦初の事業会社同士による大型買収と事業譲渡の同時執行事例となる総額22億米ドルの買収案件において、MUMSSが旭化成の単独アドバイザーに就任
- ソニーによるグローバル・オファリング及び国内転換社債
 - ・総額約3,147億円のグローバル・オファリングにおいてMSがジョイント・グローバル・コーディネーター(JGC)、MS/MUMSSで国内外共同主幹事を務め、総額1,200億円の国内転換社債においては、MUMSSが共同主幹事を務める

主な海外協働案件

- 米国AbbVie社による米国Pharmacyclics社買収
 - ・総額200億米ドルの買収案件において、MSがAbbVie社のアドバイザーに就任したほか、MUFGとMS両社でブリッジファイナンス全額を引受け

株式引受 (14年4月～15年3月)				
順位	証券会社	案件数	金額(億円)	シェア(%)
1	野村證券	153	14,100	37.1
2	SMBC日興証券	175	5,780	15.2
3	大和証券	141	4,934	13.0
4	みずほ証券	160	4,524	11.9
5	三菱UFJモルガン・スタンレー証券	94	3,503	9.2

(出所)Thomson Reuters

2015年度業績目標

- 2015年度の親会社株主純利益目標は9,500億円

【業績目標】

(億円)

〔連結〕	14年度		15年度	
	中間期(実績)	通期(実績)	中間期	通期
1 与信関係費用総額	411	▲1,616	▲550	▲1,300
2 経常利益	9,498	17,130	7,900	15,600
3 親会社株主純利益	5,787	10,337	4,500	9,500

(三菱東京UFJ銀行)

4 実質業務純益	4,906	9,314	3,850	7,650
5 与信関係費用総額	669	▲707	50	0
6 経常利益	5,472	9,026	3,950	7,700
7 親会社株主純利益	3,544	5,717	2,750	5,300

(三菱UFJ信託銀行)

8 実質業務純益	889	1,904	800	1,750
9 与信関係費用総額	93	▲4	▲50	▲100
10 経常利益	1,101	2,100	750	1,700
11 親会社株主純利益	733	1,407	500	1,150

新中期経営計画

新中期経営計画 目次

• 前中期経営計画達成状況	25
• 10年後を見据えた、経営環境変化とめざす姿	26
• 基本方針・戦略	27
• 財務目標	28
• グループ事業戦略	
1. 個人のお客さまの資産形成・消費活性化への貢献	29
2. 中堅・中小企業のお客さまの成長への貢献	33
3. グローバルCIBモデルの変革	34
4. セールス&トレーディング業務の進化	36
5. 資産運用・管理業務のグローバル展開	37
6. トランザクション・バンキングのさらなる強化	41
7. アジア・米国における商業銀行基盤の強化・確立	42
• 生産性向上に向けて	44
• (ご参考)粗利・営業純益計画	45
• 新中計の前提	47
• ガバナンス態勢の強化	48
• 政策保有株式の削減	49

前中期経営計画達成状況

		11年度実績	14年度目標	14年度実績
成長性	連結営業純益(顧客部門)*1	10,448億円	11年度比約20%増	15,228億円(46%増)
	連結経費率	56.9%	50%台後半	61.1%
収益性	(2行合算)	50.4%	50%台前半	54.8%
	連結当期純利益RORA*2	0.8%	0.9%程度	0.92%
	連結ROE*2	7.75%	8%程度	8.74%
健全性	普通株式等Tier1比率(完全実施)*3	9%程度	9.5%以上	12.3%
				9.6%*4

*1 リテール+法人+国際+受託財産各事業本部+KSの合算

*2 11年度実績はモルガン・スタンレーの持分法適用関連会社化に伴う負ののれんを除く

*3 19年3月に適用される規制に基づく試算値

*4 有価証券評価差額影響除きベース

部門別営業純益 11年度実績		14年度目標 (11年度比)	14年度実績
リテール	3,133億円	15%増	3,471億円(11%増)
法人	4,312億円	15%増	5,171億円(20%増)
国際(KS除き)	2,471億円	35%増	4,719億円(91%増)
受託財産	532億円	45%増	701億円(32%増)

10年後を見据えた、経営環境変化とめざす姿

10年後を見据えた経営環境変化

【日本】

- ◇ 経済再生に向けた前進
- ◇ 中堅・中小を含む日本企業のグローバル化
- ◇ 貯蓄から投資の進展
- ◇ 少子高齢化に伴う、地域間世代間の資産移転(相続・資産承継)・事業承継ニーズ増加
- ◇ ICT技術の進歩と更なる普及・浸透、等

【アジア】

- ◇ 日米欧に対する相対的な高成長維持、金融ニーズ拡大
- ◇ 地場企業の成長、中間層・富裕層の拡大
- ◇ 日系企業の現地調達ニーズ、サプライチェーン拡大、等

【米国】

- ◇ 持続的成長、最大の経済大国の地位を維持
- ◇ イノベーションを梃子にした経済活力維持、人口増継続
- ◇ 各種ビジネス領域での規模の優位性不変、等

【グローバル】

- ◇ クロスボーダーのマネーフロー、貿易フロー拡大
- ◇ 資産運用ビジネス、トランザクション・バンキング・ビジネスのグローバルな成長持続
- ◇ 金融規制強化の流れ、G-SIFIsに対する当局目線・期待の高まり、等

10年後にめざす姿

商品・サービス軸での「MUFGならではの」の構築

- ・ MUFG内の機能を繋ぎ、知見を集約。ICTも活用し、世代・ビジネスサイクル・地域等を跨るお客さまのニーズに的確に対応
- ・ MS協働の深化と併せ、時代に適合した商品・サービスを、時代を先取りして創造していくことで、国内だけでなく、世界でも高く評価される、「MUFGならではの」を構築

グローバルな地域軸での「MUFGならではの」の構築

- ・ 日本・アジア・米国に強固な基盤を有する、商業銀行を基軸とする総合金融グループとしてグローバルでもユニークなビジネスモデルを確立

【日本】 揺るぎない総合金融機関No.1に

【アジア】 第2のマザーマーケットにおける外資系金融機関トップクラスの地位に

【米国】 注力分野トップ10、外資系金融機関トップクラスの地位に



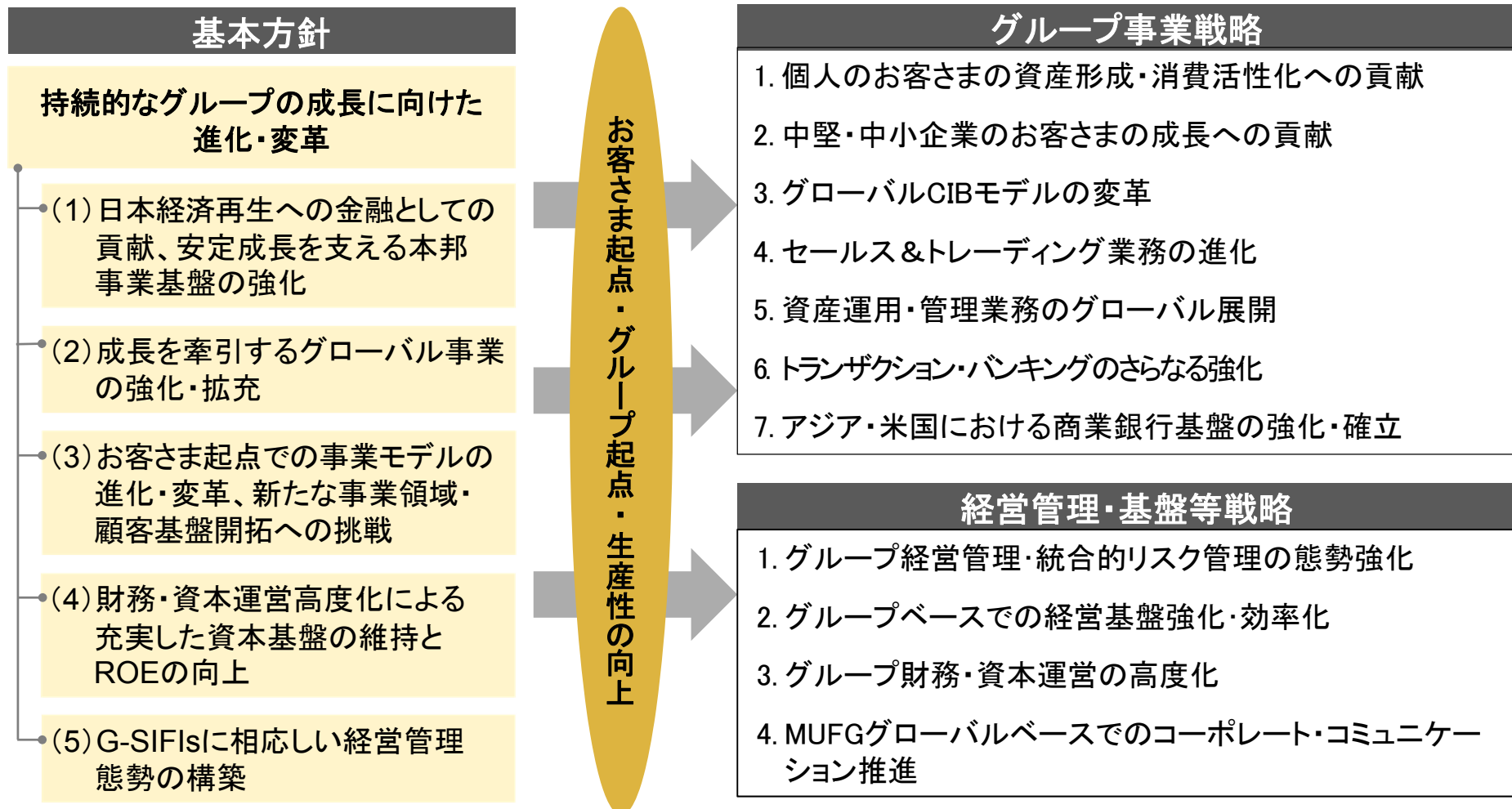
幅広いお客さまのBest Partnerに

- ・ 高い付加価値の創造でニーズに応える、個人、事業法人、機関投資家など幅広いお客さまのBest Partnerへ

ファイバービジネスでの高い競争力とバランスシートを有効活用する、持続的な成長モデルを実現

基本方針・戦略

【中長期的にめざす姿】 世界に選ばれる、信頼のグローバル金融グループ



財務目標

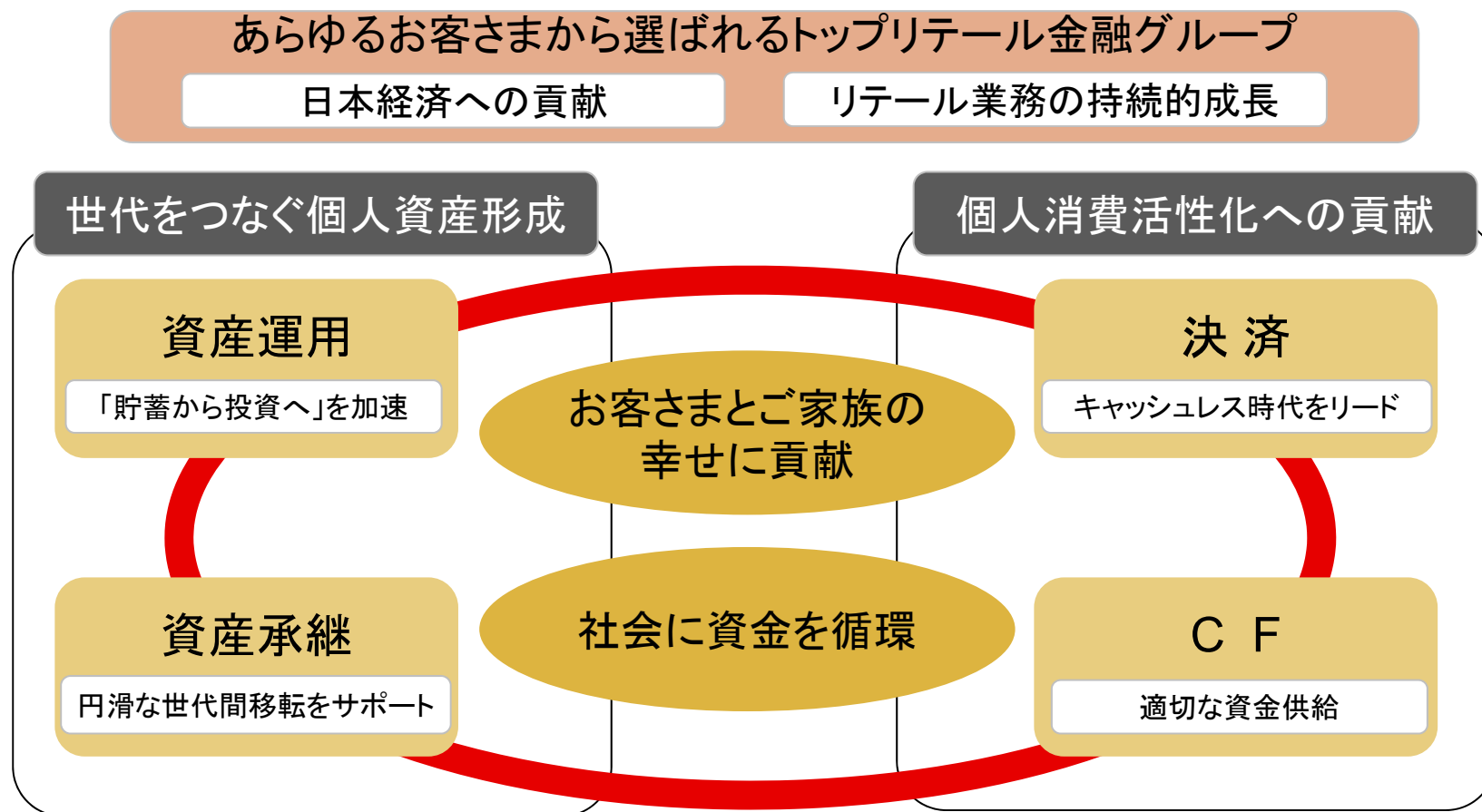
- MUFGグループの安定的・持続的な利益成長の実現に向けて、顧客部門を中心に国内外での収益基盤の多様化を進めるとともに、生産性の向上による資本効率の改善を図る
- 株主価値のさらなる向上をめざし、「株主還元の一層の充実」、「充実した資本基盤の維持」、「収益力強化に向けた資本活用」のバランスを意識しつつ、機動的に資本政策を運営

		14年度実績	17年度目標
成長性	1株当たり利益 (EPS)	73.22円	14年度比 +15%以上
	ROE	8.74%	8%台後半
収益性	経費率	61.1%	60%程度
	普通株式等Tier1比率 (完全実施) ^{*1}	12.3%	9.5%以上

*1 19年3月に適用される規制に基づく試算値

1.個人のお客さまの資産形成・消費活性化への貢献 ～戦略概要

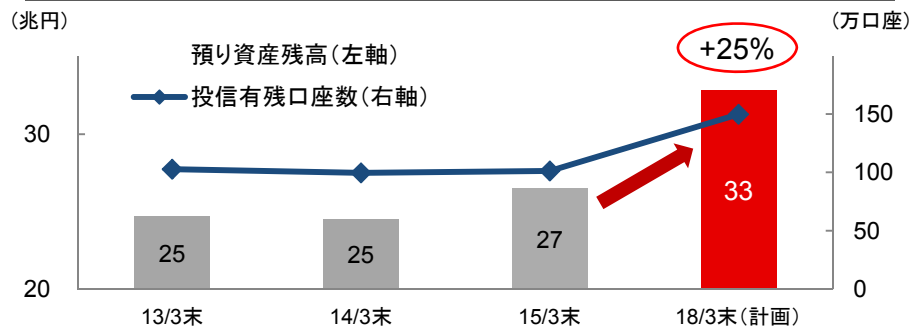
- 少子高齢化の進展、決済の多様化、消費性資金ニーズの高まりが進む中、「資産運用」、「資産承継」、「決済」、「コンシューマーファイナンス(CF)」を重点業務戦略と位置づけ推進
- 「あらゆるお客さまから選ばれ、お取引が業態・世代を超えてつながるトップリテール金融グループ」を目指す



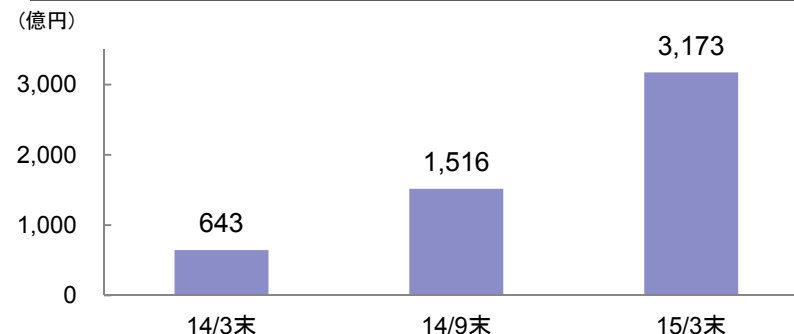
1.個人のお客さまの資産形成・消費活性化への貢献 ～資産運用

- MUFGの圧倒的な顧客基盤と運用ビジネスノウハウを最大限活用することで、“貯蓄から投資へ”の流れを一気に加速。持続的成長に向けたストック積み上げを一層強化
- NISAを顧客基盤拡大の起爆剤と位置づけ推進

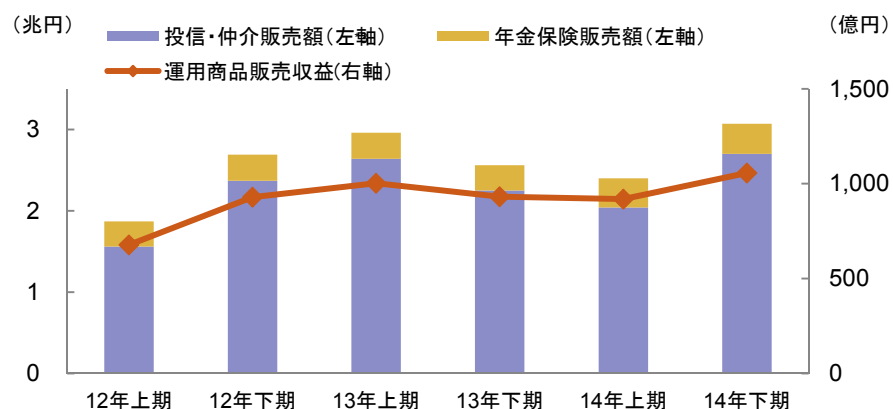
預り資産残高*1・投信有残口座数



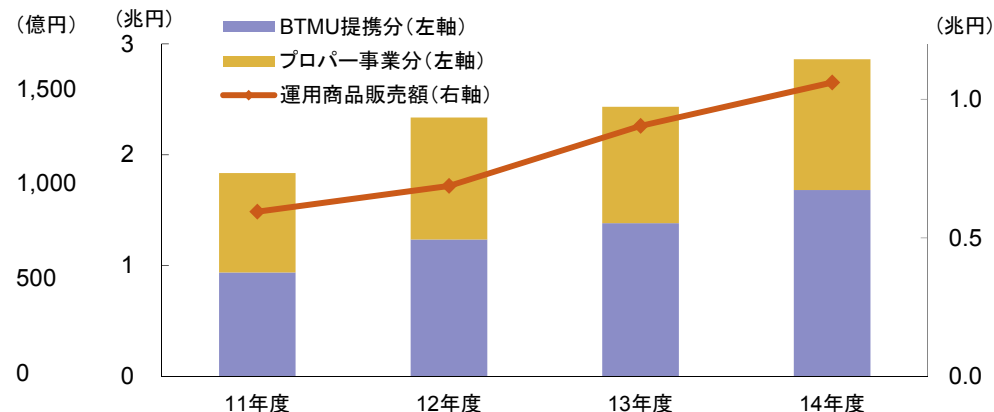
NISA口座預り残高*1



運用商品販売額・収益*1*2



PB証券 預り資産残高・運用商品販売額*1



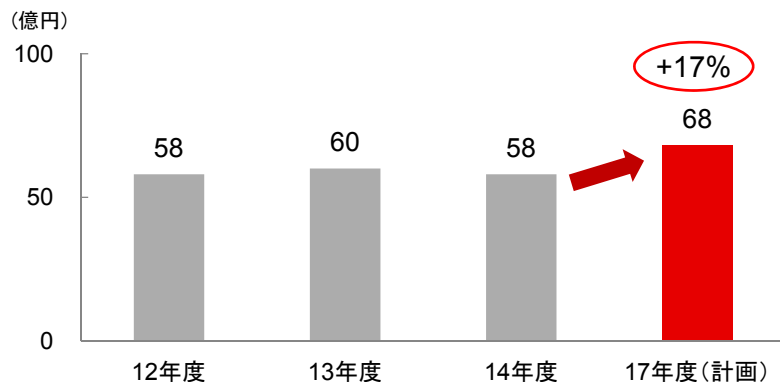
*1 管理会計ベース

*2 BTMU+MUTB+MUMSS(除<PB証券>)

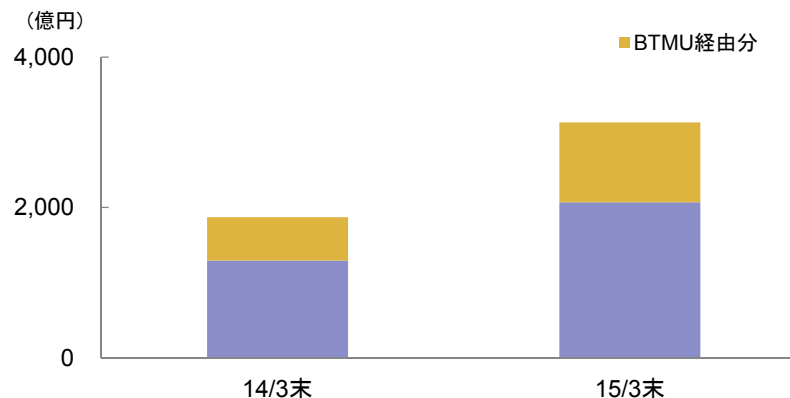
1.個人のお客さまの資産形成・消費活性化への貢献 ～資産承継

- 高齡化・相続税改正等を踏まえた資産承継ニーズの高まりを捉え、グループ一丸となった取組みにより円滑な資産移転に貢献し、取引を拡大

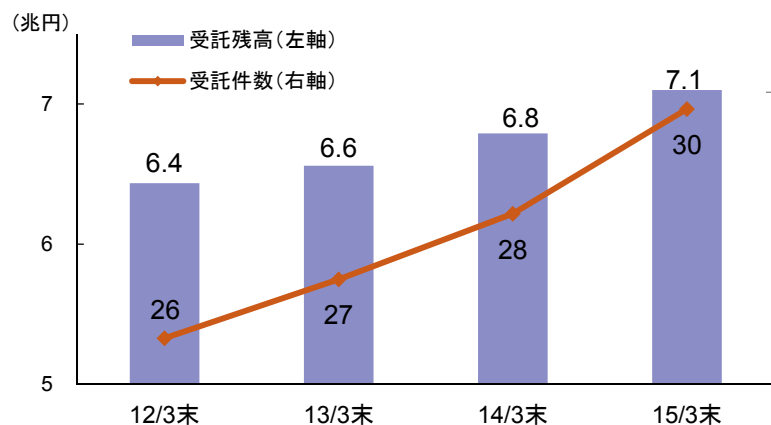
相続関連収益*1



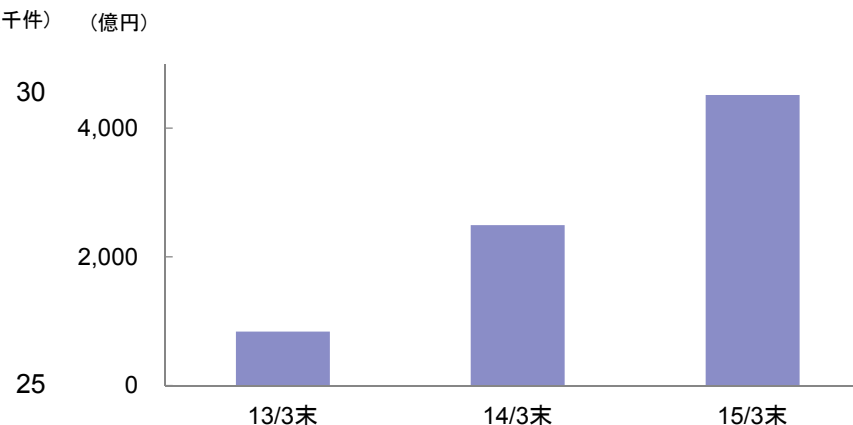
教育資金贈与信託(まごよろこぶ)残高*1



執行付遺言信託の受託残高*1・件数



ずっと安心信託残高*1

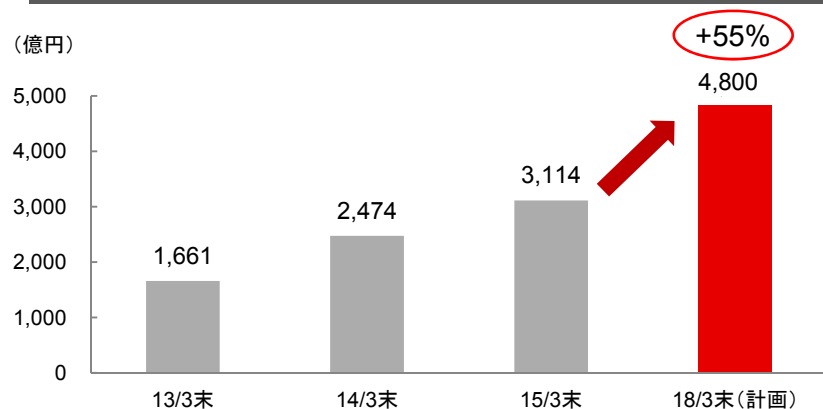


*1 管理会計ベース

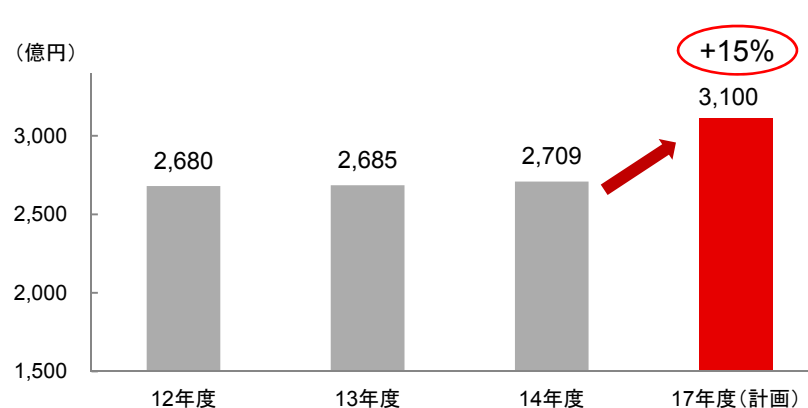
1.個人のお客さまの資産形成・消費活性化への貢献 ～コンシューマーファイナンス・決済

- コンシューマーファイナンスは、これまでに培ってきたマーケティングノウハウを活かし、獲得を推進
- 今後、市場の拡大が期待されるクレジットカードは、職域・学域中心にカード獲得を推進

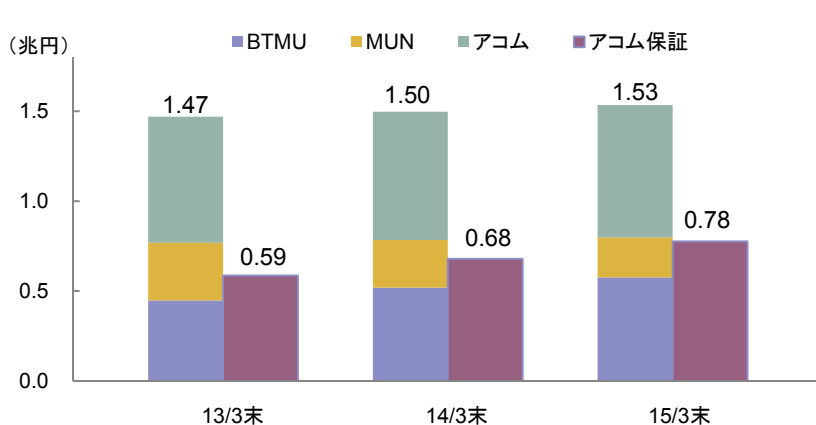
バンクイック残高(商銀)*1



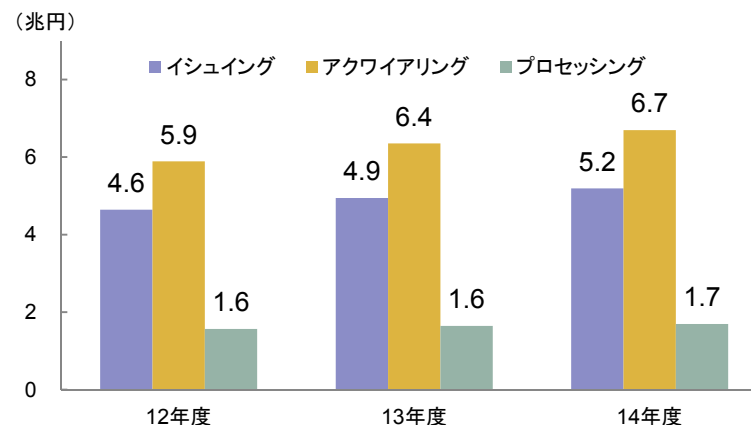
カード関連収益(MUFG連結)*1



無担保ローン残高・保証残高*1



MUN取扱高*1

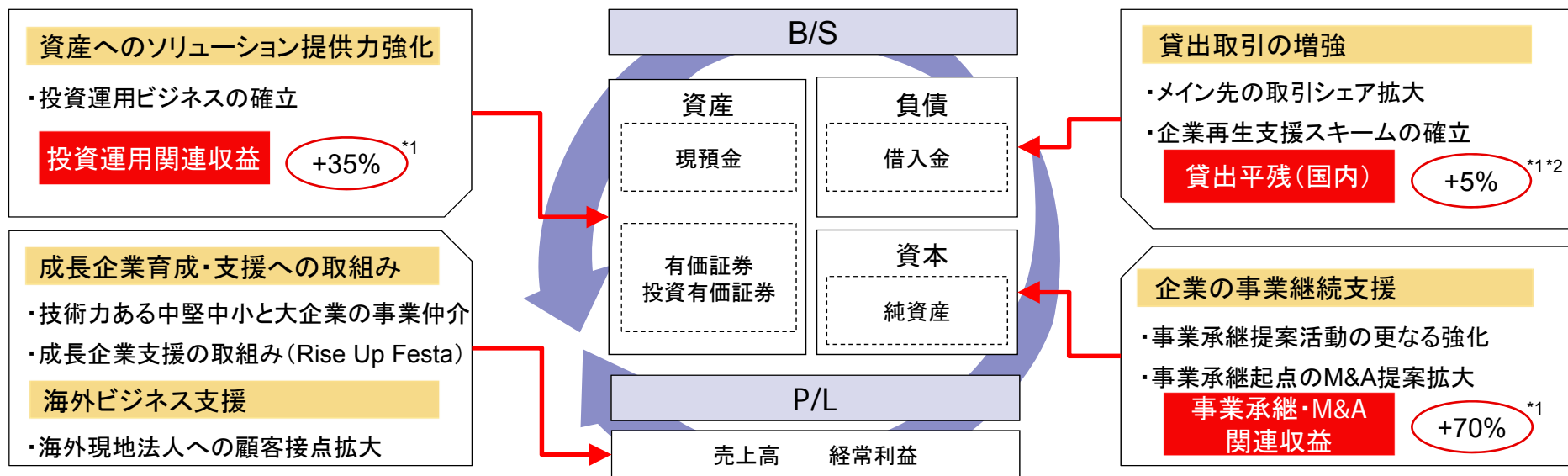


*1 管理会計ベース

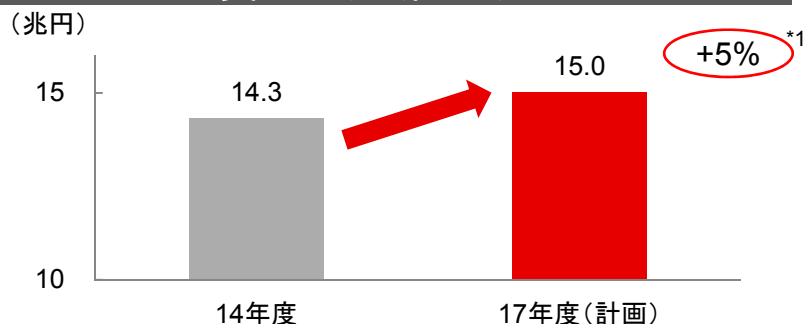
2. 中堅・中小企業のお客さまの成長への貢献

- ベース取引(貸出・預金・為替)が商業銀行モデルの競争力の源泉という認識の下、ベース取引拡充に確り対応
- 加えて、MUFGの幅広い課題解決能力をフル活用し、新たなフィービジネス強化を図る

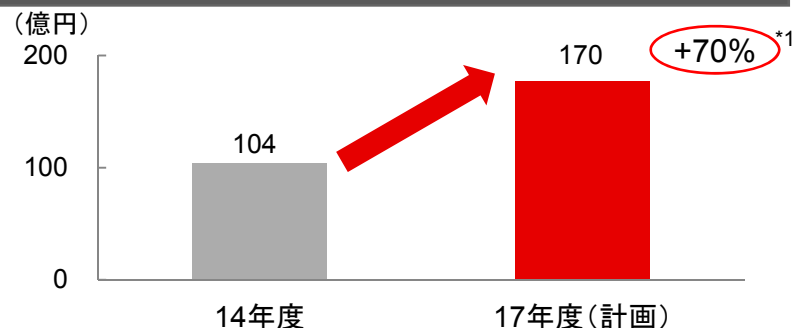
バランスシートの負債だけではなく、資本・資産・売上高などあらゆるニーズに応じていくことで企業の発展・成長に貢献



貸出平残(国内)^{*2}



事業承継・M&A業務関連収益(商銀)

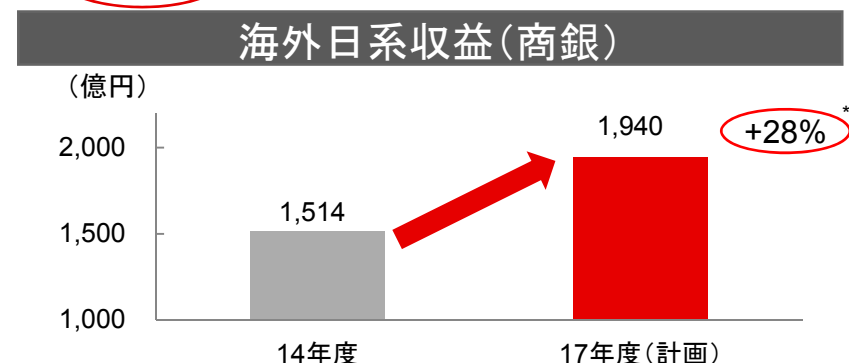
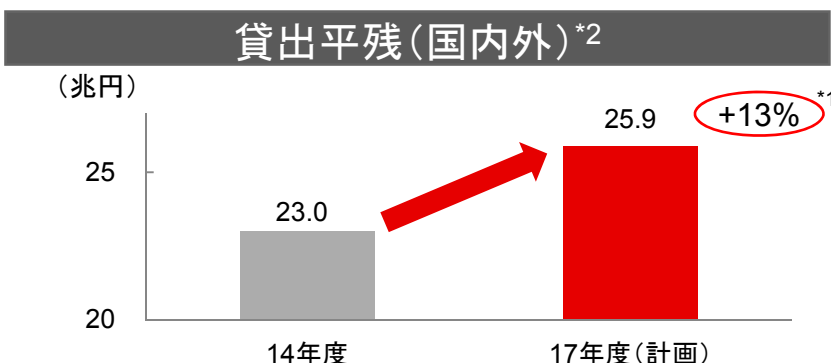
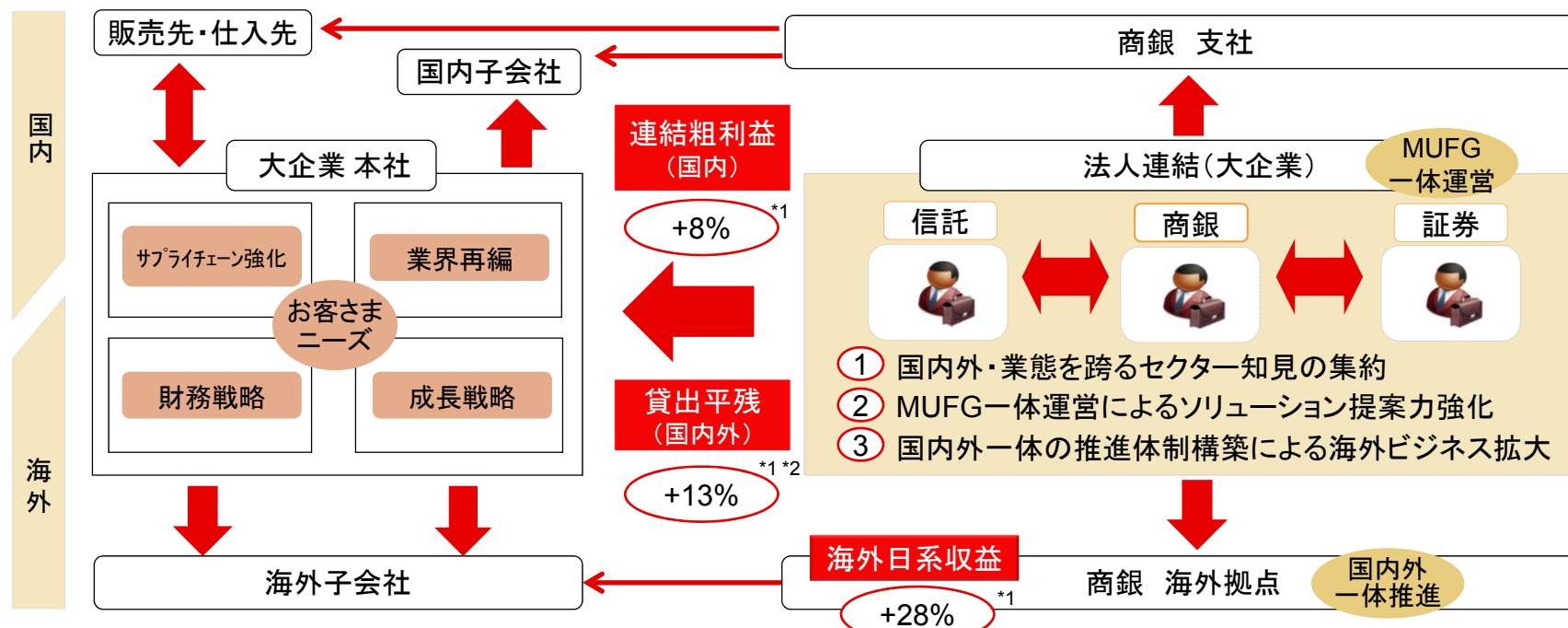


*1 計数は全て内部管理計数。増減率は、17年度計画の14年度比

*2 商銀の中堅・中小企業取引拠点における貸出平残(国内)

3.グローバルCIBモデルの変革 ～日系大企業戦略

- MUFGグループを跨るセクター毎の知見・強みを集約し、MUFGの独自性・総力結集を図る
- セクター戦略を日系大企業取引の起点と位置付け、国内外で高度化する企業ニーズに対応



*1 計数は全て内部管理計数。増減率は、17年度計画の14年度比

*2 商銀の大企業取引拠点/海外拠点における貸出平残(国内外)

3.グローバルCIBモデルの変革 ～非日系

● 貸出依存のビジネスモデルの変革を通し、持続可能な収益の向上を実現

本中計期間中の目指す姿

- ・ 収益構造の多様化とO&Dモデルの構築を図り、資本効率を改善
- ・ グローバルで一貫性のある取引を提供し、真のグローバルバンクへの改革を推進

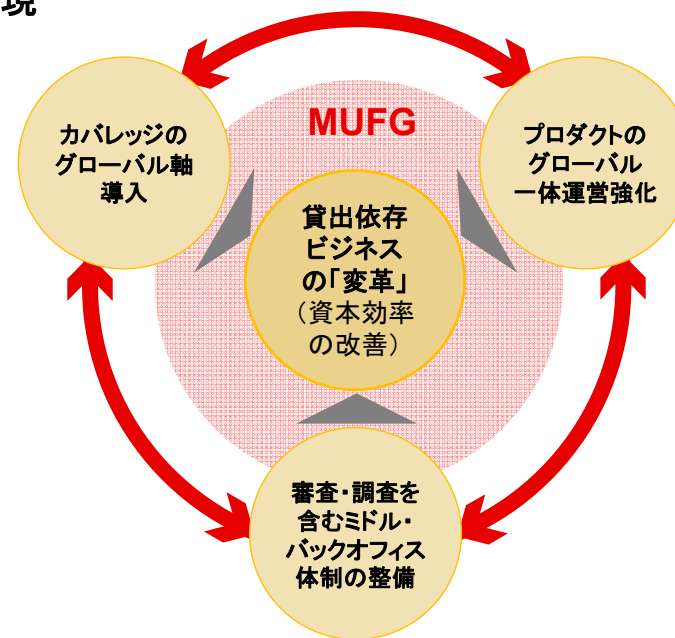
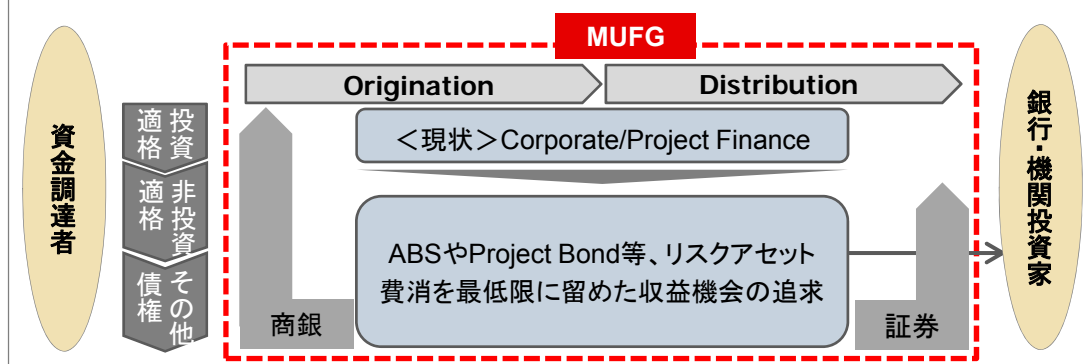
事業戦略

- ・ **クロスセルの推進**
アカウントプランやディールスクリーニングを強化、MUFG/内外一体でクロスセルを推進
- ・ **リスクテイク力の強化**
セクター軸の強化・知見共有、審査・調査体制の整備を通し、リスクリターンを向上
- ・ **資産回転型ビジネスモデルへの挑戦**
銀証一体でO&Dビジネスモデルを推進、資産効率の向上を実現

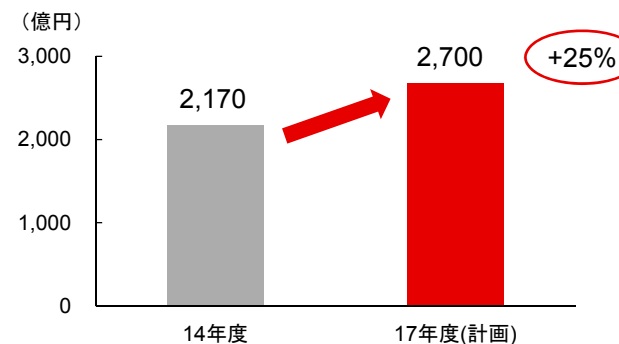
戦略実現に向けた重点施策

- ・ **RMカバレッジへのグローバル軸導入・強化**
プロダクト、銀証、日系企業RMとの連携によりグローバルに一体感あるサービスを提供
- ・ **プロダクトのグローバル軸とO&Dにおける銀証連携強化**
施策推進部署として関連プロダクトオフィスを統合、O&Dビジネスを銀証一体で推進

資産回転型ビジネスモデルへの挑戦



非日系非金利収益*1

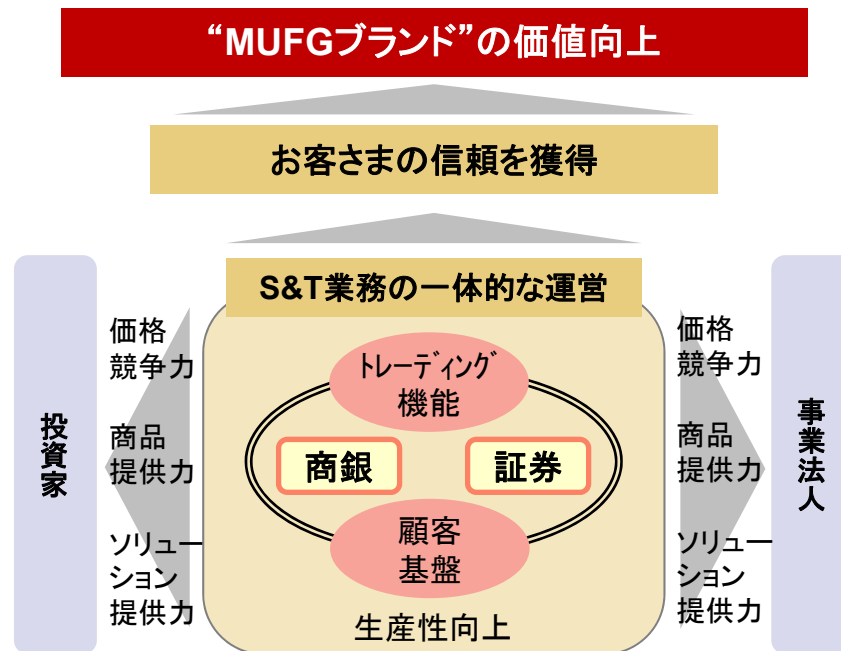


*1 内部管理計数ベース、手数料収益・外為収益・デリバ収益等を含む

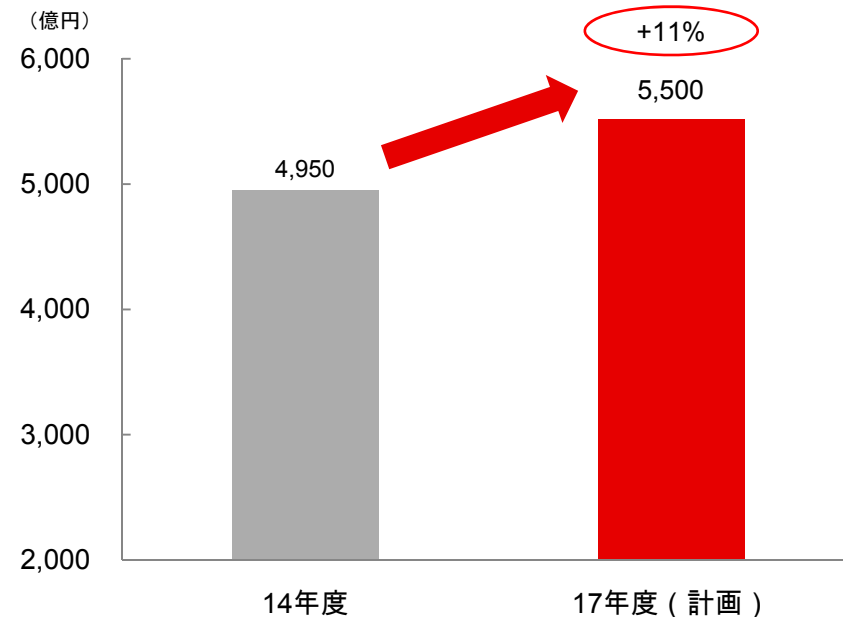
4.セールス&トレーディング業務の進化

- 16年度半ばを目処に、商銀と証券によるセールス&トレーディング(S&T)業務の一体的な運営を開始し、銀証双方の強みを活かすチームアップの実現を目指す
- 為替取引や金利取引のフロー集約、銀証機能の連携により、①価格競争力強化、②商品提供力向上、③ソリューション提供力向上を図る
- 事業法人や機関投資家といった幅広いお客さまの多様なニーズに応え、信頼を獲得するとともに、グローバルマーケットにおける“MUFGブランド”の価値向上と浸透を目指す

戦略概要



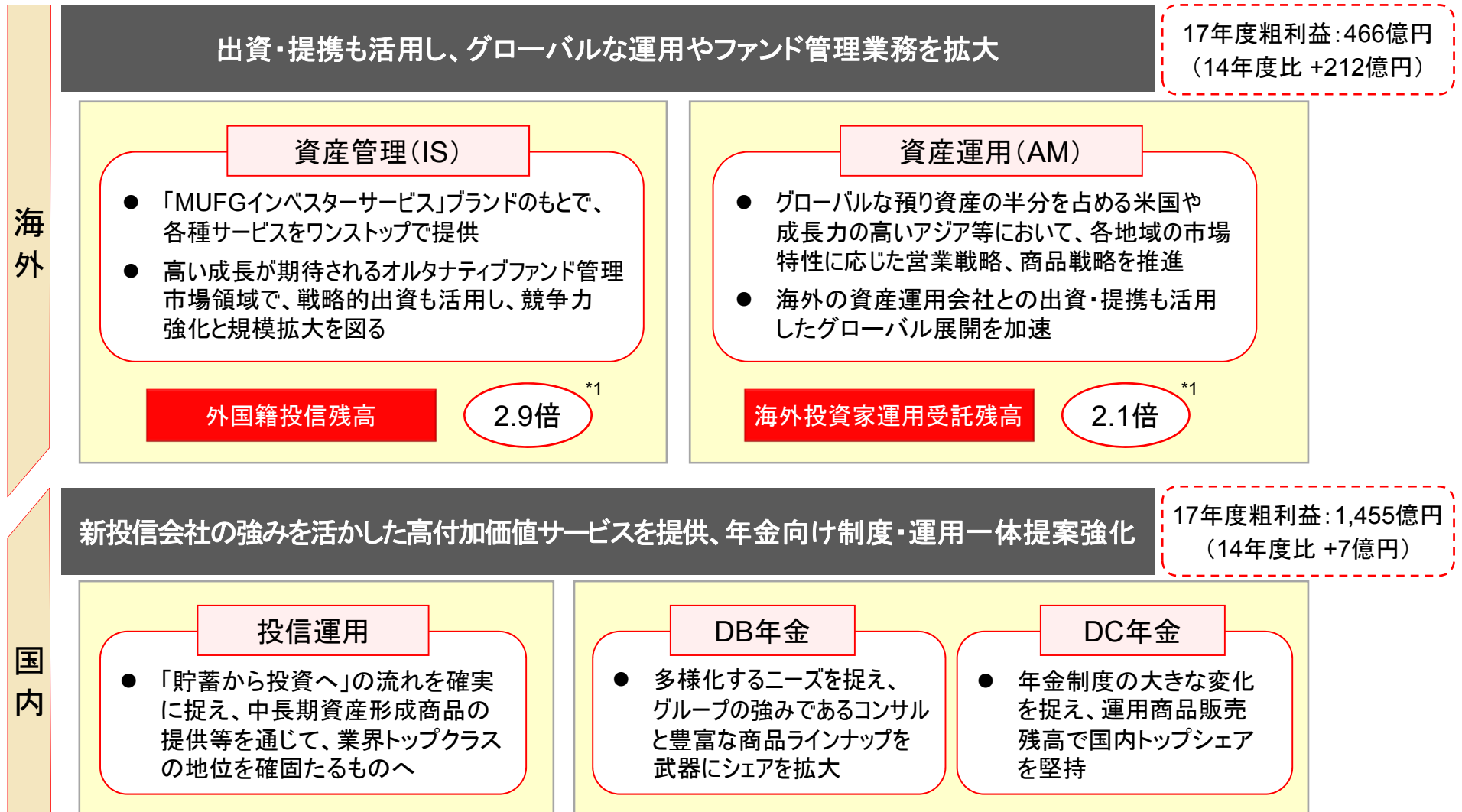
S&T連結粗利益*1



*1 商銀・証券・信託における全連結事業本部のS&T粗利益合算

5.資産運用・管理業務のグローバル展開

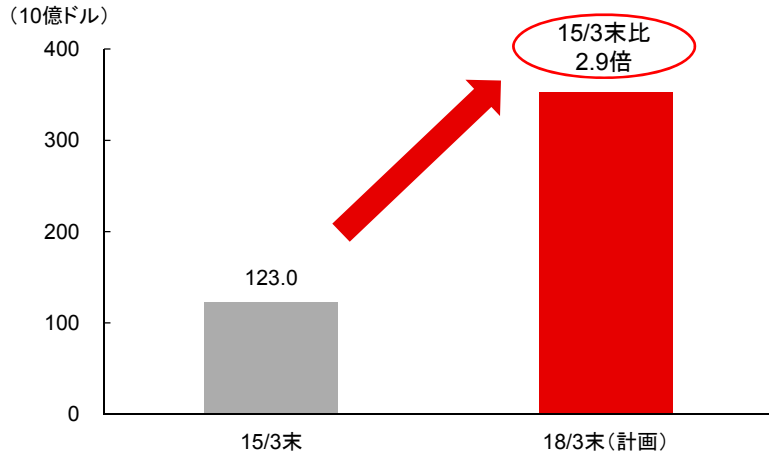
- 国内基盤に立脚しつつ、オーガニック・ノンオーガニック両面からグローバルIS・AMビジネスを拡大



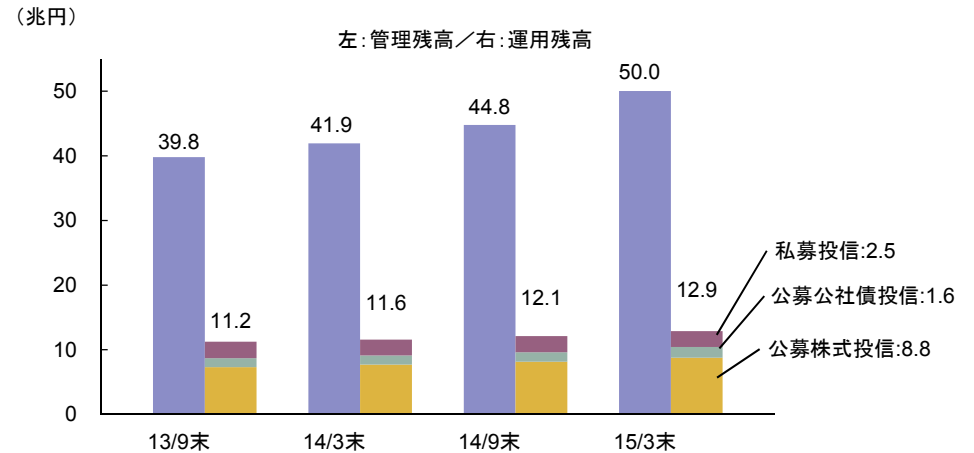
*1 18/3末計画の15/3末比増加率

5.資産運用・管理業務のグローバル展開

外国籍投信残高

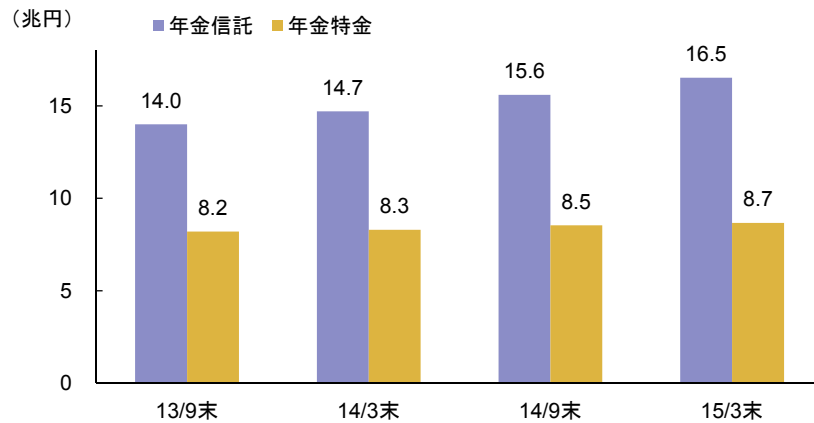


投信運用*1・管理残高(国内)

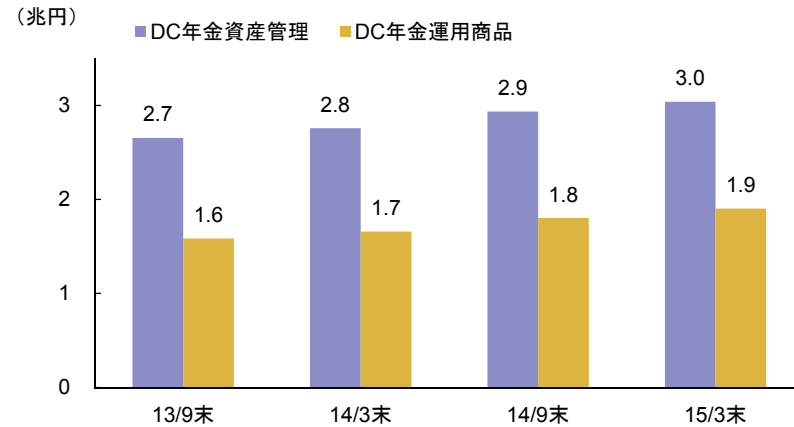


*1 投信運用残高は、三菱UFJ投信と国際投信投資顧問の合計

年金受託残高



DC年金運用商品・資産管理残高



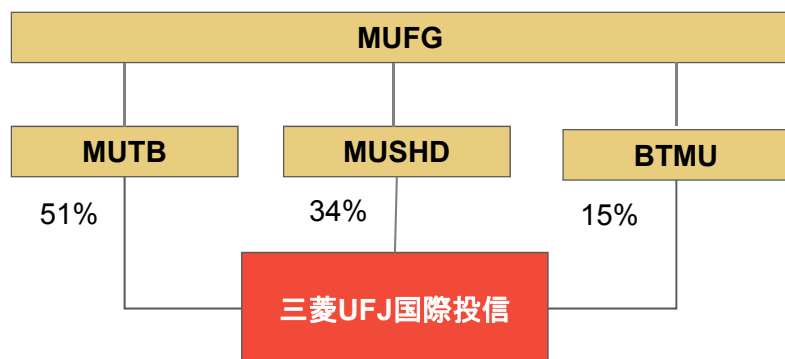
5.資産運用・管理業務のグローバル展開 ～三菱UFJ投信と国際投信投資顧問の合併

- グループの投信会社である三菱UFJ投信と国際投信投資顧問が7月1日に合併し、三菱UFJ国際投信に社名変更

合併の狙い

- 両社の強みを活かし、より良質で付加価値の高い資産運用サービスを提供できる体制を構築
 - ・ 経営会議の諮問機関として外部有識者で構成するアドバイザリー・コミッティを新設する等、お客様の視点に立った業務運営体制を強化
- 両社のノウハウを結集し、商品ラインアップを拡充するとともに、顧客サービスを充実
- MUFGとして、新会社の商品・サービスと、グループの営業基盤や運用インフラ・リソースの相乗効果を高め、業界トップクラスの地位を固めていく

統合後の資本構成



(単位: 億円)

三菱UFJ投信	14年度	15年1Q	前年同期比
1 営業収益	570	144	4
2 営業費用	460	117	3
3 営業利益	109	27	1
4 純利益	81	18	0

(単位: 億円)

国際投信投資顧問	14年度	15年1Q	前年同期比
1 営業収益	362	103	17
2 営業費用	285	83	16
3 営業利益	76	19	1
4 純利益	49	13	1

国内公募株式投信運用残高ランキング(15年3月末)

順位	投信会社名	投信残高(兆円)
1	野村アセットマネジメント	16.1
2	大和証券投資信託委託	11.0
-	三菱UFJ投信+国際投信投資顧問	8.8
3	日興アセットマネジメント	7.8
4	三菱UFJ投信	5.6
7	国際投信投資顧問	3.2

(出所) 投資信託協会統計データ

5.資産運用・管理業務のグローバル展開 ～グローバルIS

これまでの取組み

- 成長領域のオルタナティブファンド管理領域での買収継続によりスケールを拡大
 - ・ 13年9月MFS買収 (AuA \$94 bn)
 - ・ 14年5月Meridian買収 (AuA \$11 bn)

UBS資産管理事業の買収

- 6月19日、UBSオルタナティブファンドサービス (UBS AFS) 事業買収に係る契約を締結。三菱UFJファンドサービス (MFS) を通じ、株式・事業の100%持分を取得予定

【買収の狙い】

- ・ 資産管理残高の積み上げによるプレゼンス向上 (業界内順位は、15位から7位へ向上)
- ・ グローバルネットワークの拡充
- ・ 銀行系バンドルサービス機能の獲得

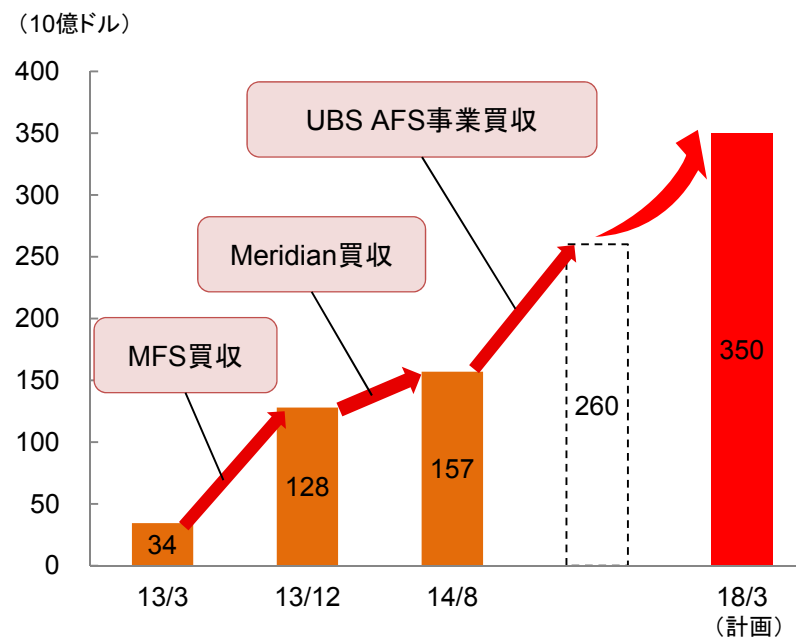
順位		資産管理残高 (AuA) (10億ドル)
1	State Street	902
2	Citco	768
3	BNY Mellon	622
4	SS&C GlobeOp	510
5	Citi	382
6	Northern Trust	302
	UBS/MFS/MUGC	260
7	Hedgeserv	240
8	Morgan Stanley	228
9	SEI	204
10	JP Morgan	184
11	Credit Suisse	153
12	UBS Fund Services	138
15	MFS/MUGC	122

(14年10月末基準)

今後の戦略

- 「MUFGインベスターサービス」ブランドのもとで、各種サービスをワンストップで提供
 - ・ 買収を通じて獲得した機能・サービスレベルの向上
- 粗利、コストの両面で統合効果を発揮
- ノンオーガニック戦略推進による競争力強化と更なる規模拡大

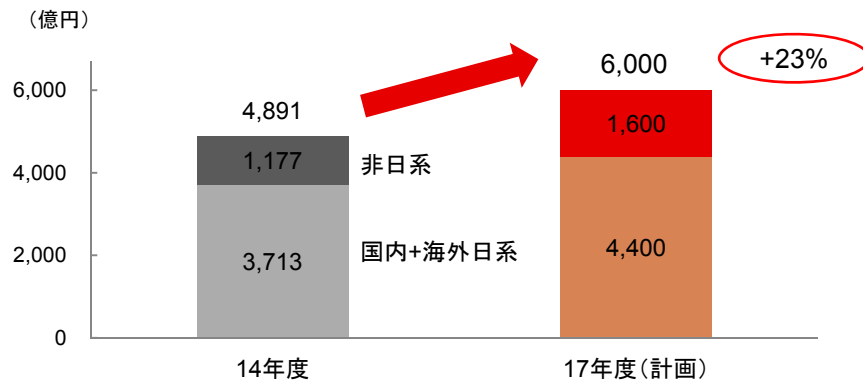
外国籍投信残高



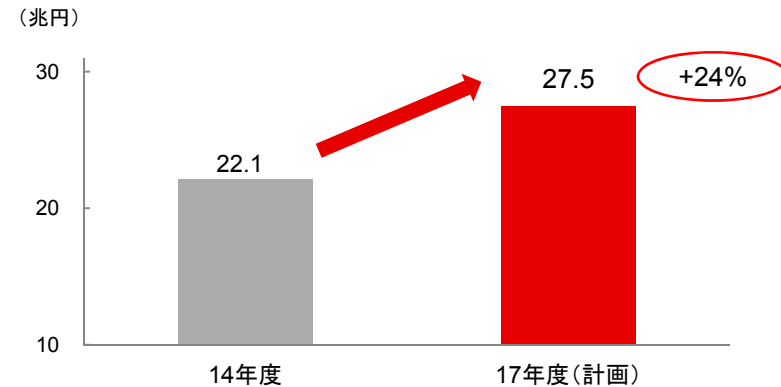
6. トランザクション・バンキングのさらなる強化

- ・ [体制] 「トランザクションバンキング本部」設立、業容拡大を支える海外組織体制の整備、現地採用行員を中心とした人員増強等により、トランザクション・バンキング・ビジネスの推進態勢を抜本的に強化
- ・ [海外] 商流ファイナンス^{*1}強化、商品力向上による海外預金獲得、専担者を核とした非日系ビジネスの本格展開
- ・ [国内] BtoC^{*2}市場での国内決済件数積み上げ、チャネル優位性を生かした外為ビジネス増強

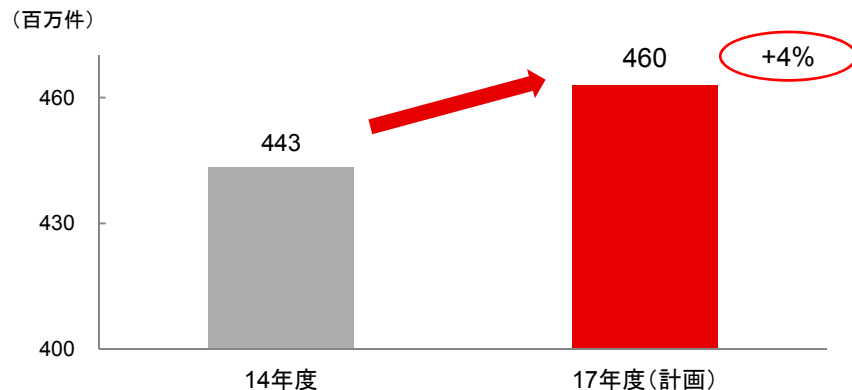
トランザクション・バンキング粗利益^{*3}



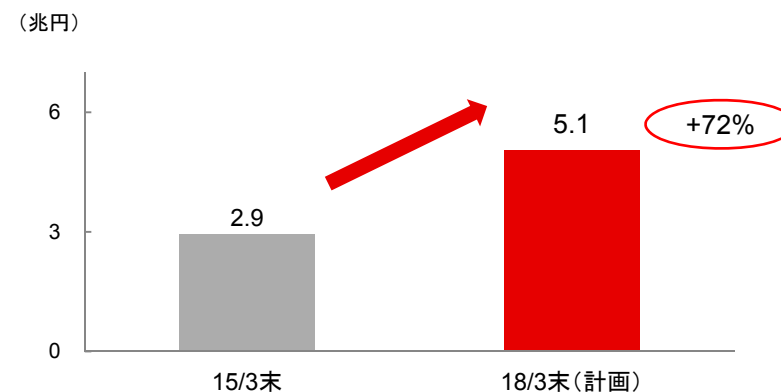
外貨預金平残^{*3}



国内決済件数^{*3}



海外商流ファイナンス^{*1}残高^{*3}



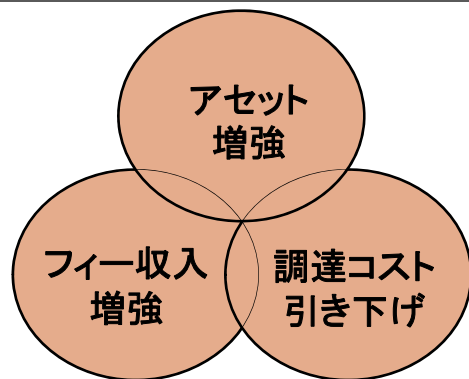
*1 商流ファイナンス: 輸出入取引、金融機関貿易与信取引、サプライチェーンファイナンス、債券取引等
*3 グラフ数値はいずれも管理計数、現地通貨ベース(\$/¥=115円)

*2 BtoC: Business to Consumer

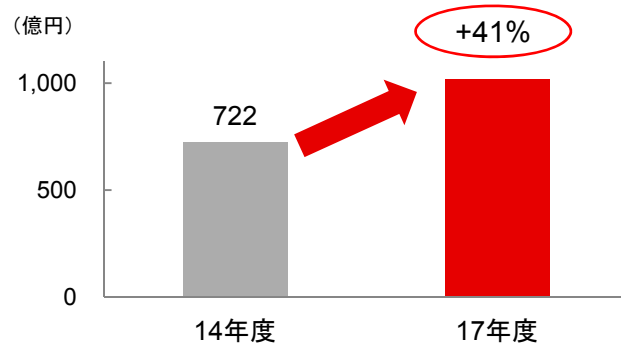
7.アジア・米国における商業銀行基盤の強化・確立 ～Krungsriの戦略

- MUFG/KSのシナジーを具現化(重点協働分野: サプライチェーンファイナンス、トランザクション・バンキング、投資銀行業務、ビジネスマッチング、職域等)。総合商業銀行プラットフォームを構築
- 地場企業のコアバンク化を進めるとともに、店舗網(+100店)・ATM(+2,000台)の増強により顧客基盤を拡充
- 以上を梃子に、アセットの増強と調達コストの引き下げ、フィー収入の増強を推進
- タイにおけるTier1銀行の地位獲得を目指す

コア戦略目標

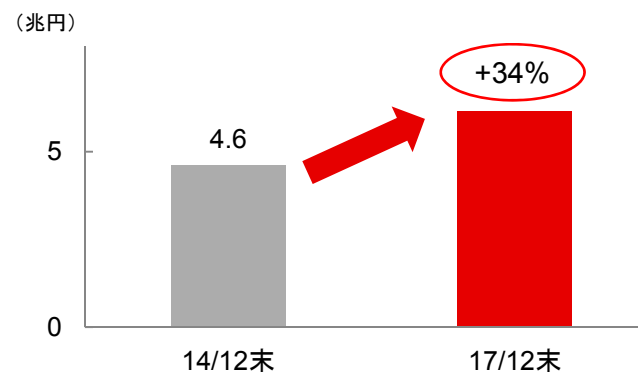


手数料収益*1

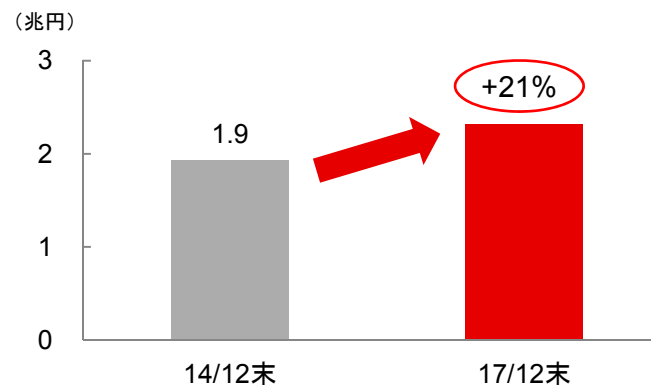


*1 THB=3.70円で計算。14年度はKS+BTMUバンコック支店

貸出残高*1



流動性預金残高*1



7. 戦略的出資先を通じた商業銀行ビジネスのグローバル展開 ～MUFGユニオンバンクの戦略

戦略・ビジョン概要

- 自律的な現法運営を通じてMUFGグループの成長に最大限の貢献
- 預金基盤の強化や各種規制への着実な対応に注力、MUFGベースで強固な米国ガバナンス態勢と持続可能な事業基盤を構築

めざす姿

- グローバル展開力に独自の強みを有する米国ハイブリッドバンク
- 効率性・生産性の高い強固な事業基盤構築

10年後の姿

- 米国スーパーリージョナルとMUFGのグローバル・投資銀行機能を有する米国トップ10の金融機関に
- 特定コアマーケット、セグメント、プロダクトでマーケットシェアトップ10を確保、グローバルニーズに対するトップソリューションプロバイダー

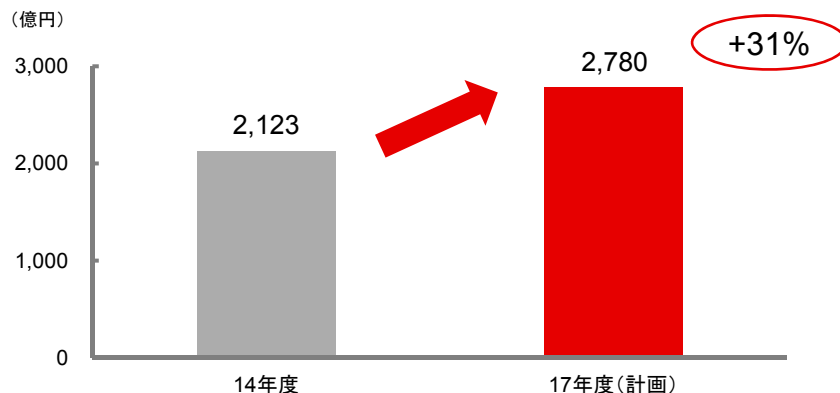
基本方針

- 収益力を伴った成長の追求、生産性改善に係る施策を通じ、高い資本効率を追求
- 米州でのワンバンク体制をベースに強固な事業基盤を構築し、統合効果を実現

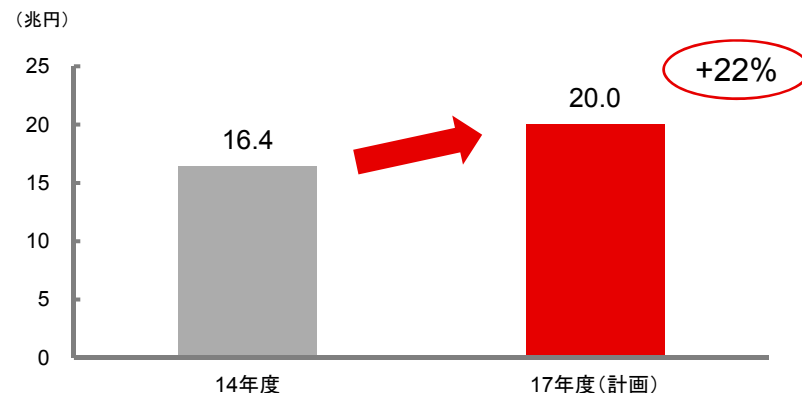
戦略骨子

- クロスセル強化やM&Aにより、収益源の多様化・手数料収益比率向上を実現
- 加州外での新チャネル(オンラインバンキング・軽量店舗)展開による流動性基盤を強化
- 東西カルチャーの融合を通じ、効率性と生産性の高い組織体制への変革に挑戦
- プルデンシャル規制対応を通じた、強固なMUFG米国ガバナンス態勢の構築

営業純益(米州)



貸出残高(米州)



生産性向上に向けて

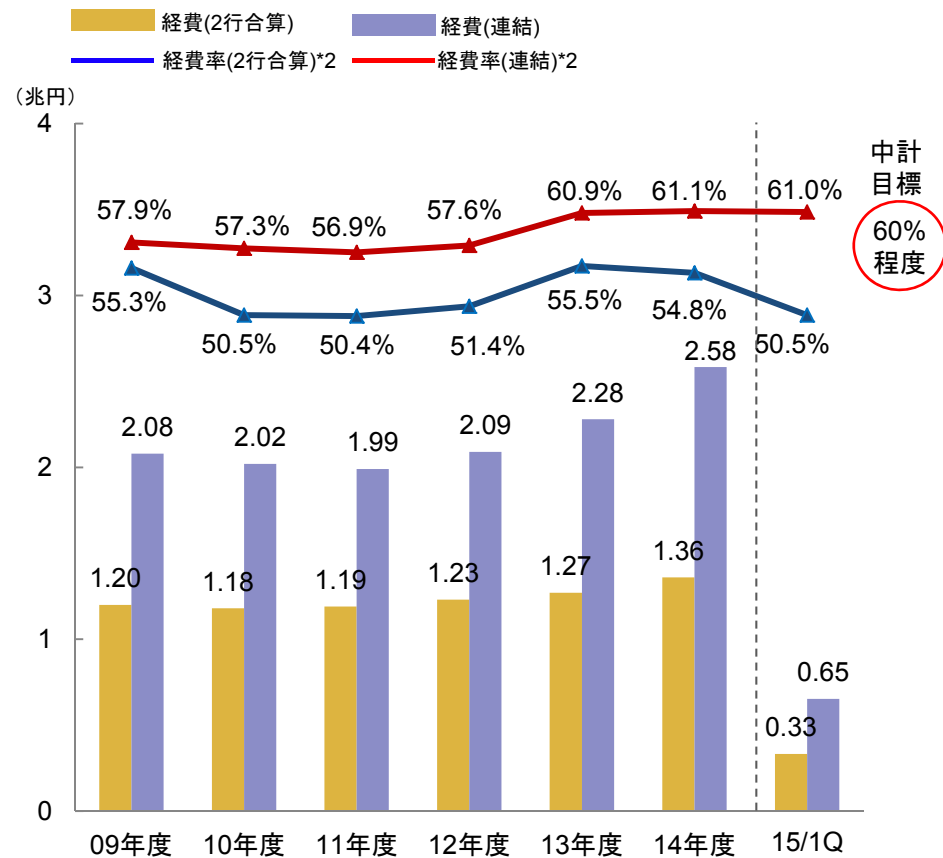
【連結・2行合算】

- 海外を中心として規制対応費用等が嵩むことが見込まれる中、生産性向上に向けた取り組みを推進
- グループ横断的な経営管理態勢への進化を通じて、グループのリソースを有効活用し、効率化と経営基盤強化・高度化を合わせて追求

生産性向上への主な取り組み

- C-Suite態勢への移行
 - 持株のC-Suite^{*1}を、MUFGグループにおける各CC機能を統括するグループ代表と位置づけ、機能高度化を推進
 - *1 CFOやCROの総称
- 持株と商銀の本部企画管理機能一体運営
 - 持株と商銀の本部企画管理機能の一体運営推進により、機能高度化とともに効率化を追求
- グループベースでの経営基盤強化・効率化
 - システム・事務・施設等のインフラのグループでの共同化を進め、経営基盤の有効活用・効率化を促進
 - グループ共通の基盤システム構築により、グループベースでのシステム運用の効率化・高度化を推進

営業経費・経費率実績

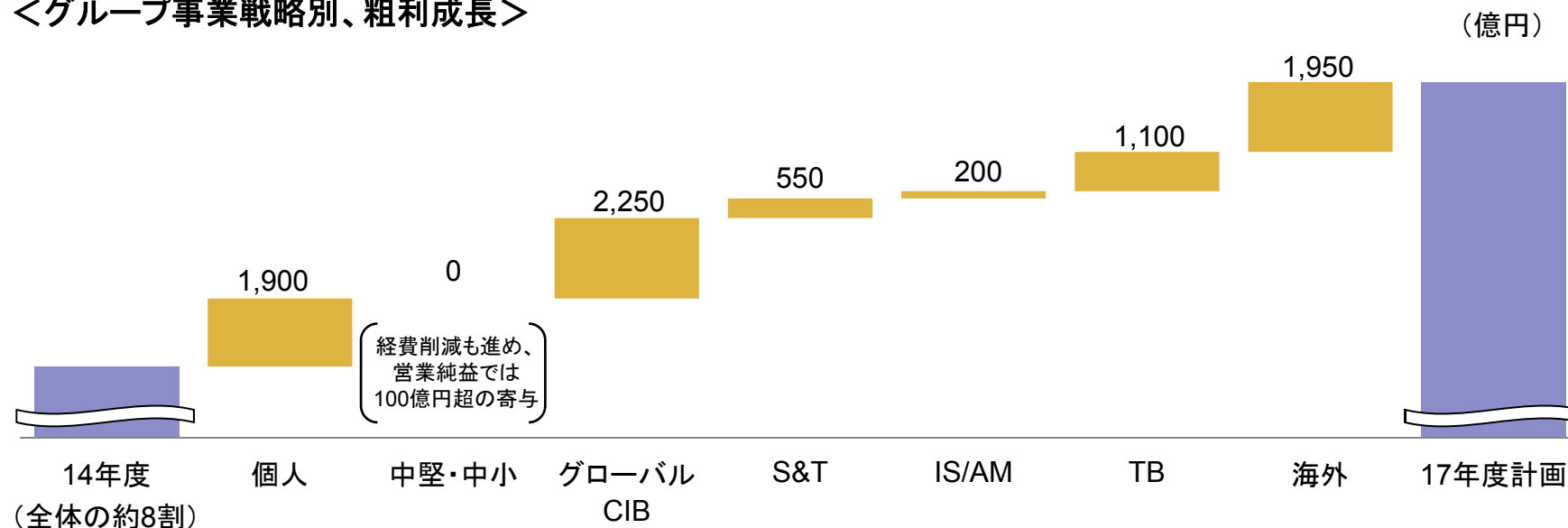


*2 経費率 = 営業経費 / 業務粗利益 (信託勘定償却前)

(ご参考)粗利・営業純益計画(1)

【連結】

<グループ事業戦略別、粗利成長>



<顧客部門別、営業純益計画>

(億円)

	14年度実績*1	17年度計画
リテール	3,406	17% (4,000)
法人	4,948	5% (5,200)
国際	4,996	35% (6,750)
受託財産	683	13% (750)
顧客部門計	14,033	19% (16,700)

*1 決算レートベース。新基準

(ご参考)粗利・営業純益計画(2)

【連結】

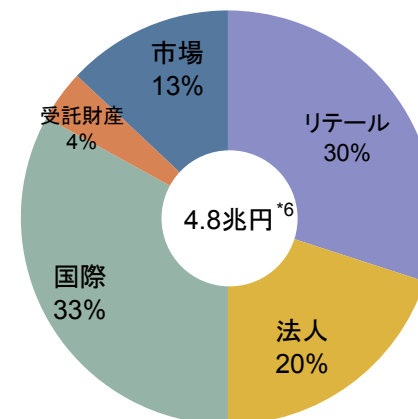
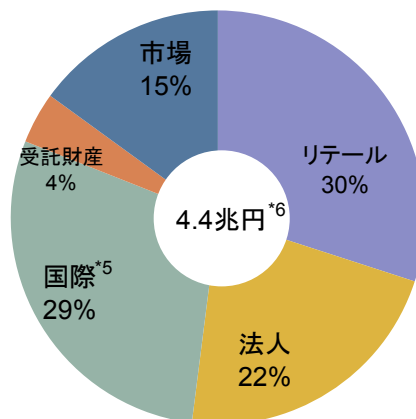
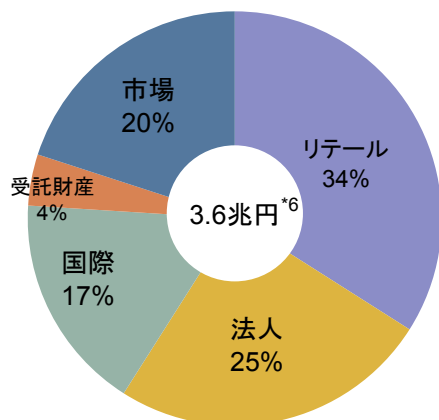
- 新中期経営計画においては、前中期経営計画の流れを引き継ぎ、顧客部門が全体を牽引する収益構造へ一段とシフト

11年度*1*3

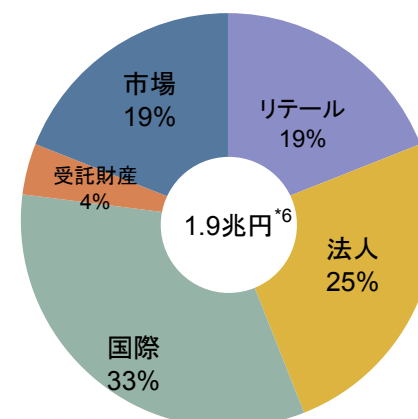
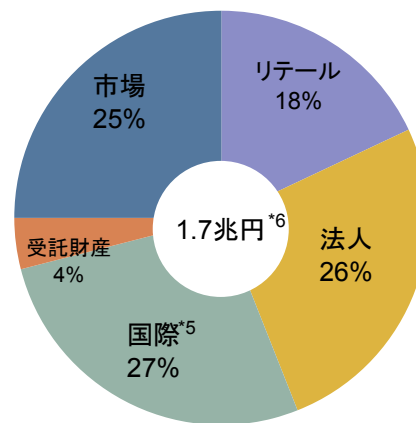
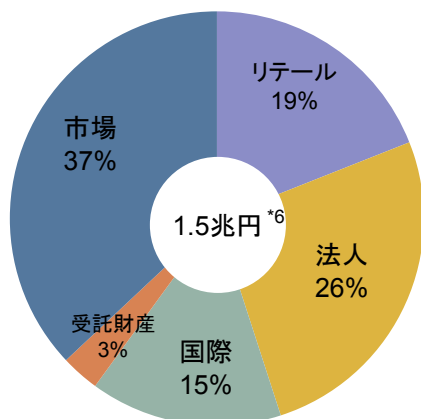
14年度*2*3

17年度計画*2*4

粗利



営純



(5部門に占める顧客部門構成比:63%)

(5部門に占める顧客部門構成比:75%)

(5部門に占める顧客部門構成比:81%)

*1 旧基準 *2 新基準 *3 決算レートベース *4 計画レートベース *5 含むKS *6 含む本部その他

新中計の前提

- ・ [日本経済] 回復基調を維持し、経済再生に向けて一步前進
- ・ [米国・アジア経済] 米国では金融緩和の「出口戦略」進行にあわせて、また、アジアは中国における構造改革実施の影響などを受けて、ともに成長ペースが逡減
- ・ [ユーロ圏経済] 原油価格の下落を受けたロシア経済減速の影響なども重なり、停滞感が強い状態が続く
- ・ [金融面] 米国において、異例の金融緩和策が少しずつ解除、巻き戻されていく過程に。一方、日銀・ECBは大規模な金融緩和を継続するため、為替相場はドル高基調で推移

主要国経済・金融の中期経営計画上のベースシナリオ*1

実質GDP成長率見通し(%)

	2015	2016	2017
日本	1.7	1.9	1.1
米国	2.9	2.6	2.4
ユーロ圏	0.6	0.8	0.9
アジア	6.0	5.7	5.6
ASEAN*2	5.2	5.0	4.8
NIES*3	3.5	3.3	3.5
中国	6.9	6.5	6.3

政策金利・長期金利・為替

		2015	2016	2017
政策金利 (%)	日本*4	0.1	0.1	0.1
	米国	0 - 0.25	1.25	2.25
長期金利 10年国債 (%)	日本	0.6	0.9	1.3
	米国	2.5	3.1	3.5
為替 (計画 レート)	円/ドル	115		
	円/ユーロ	135		

*1 「日本」は年度、他国・地域は暦年ベース。政策金利は末値。長期金利は各期間平均値

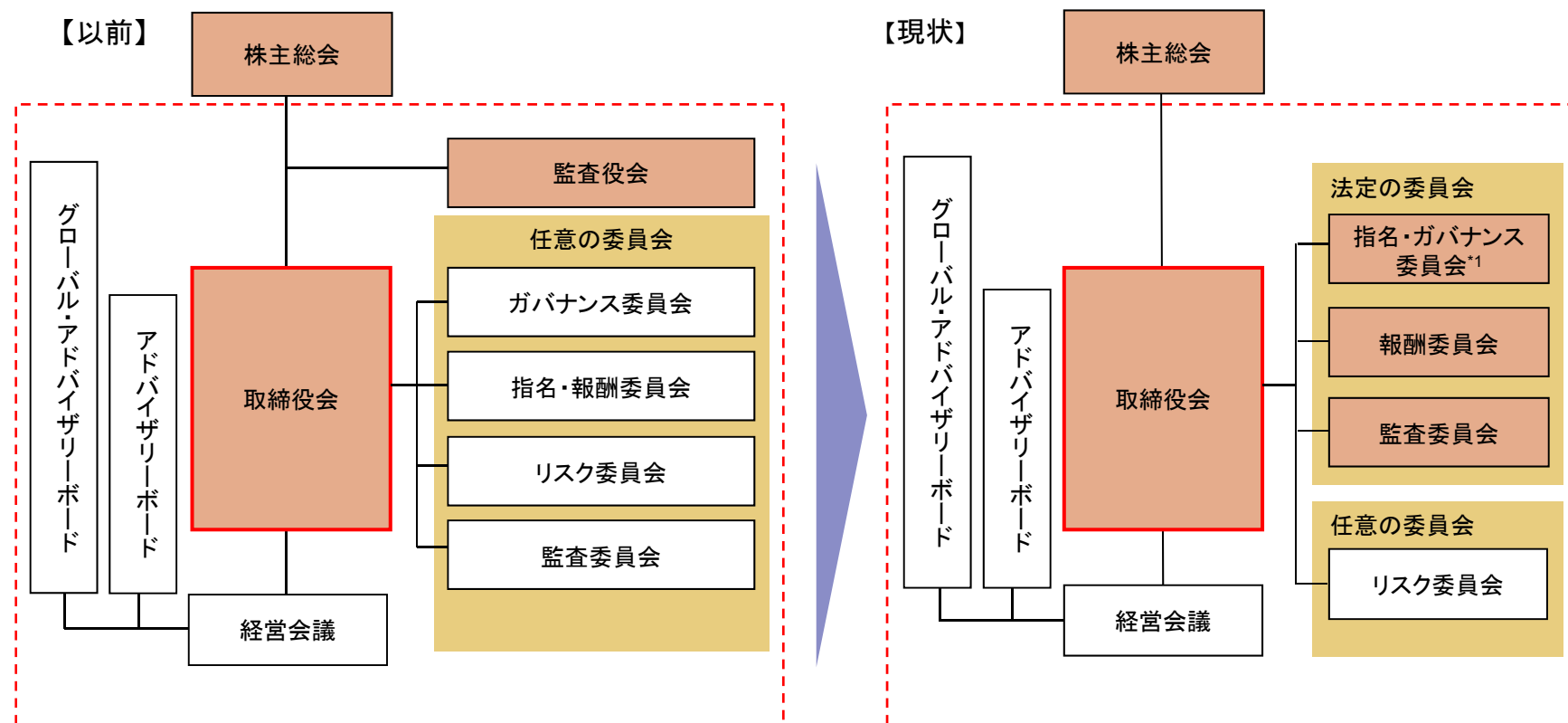
*2 マレーシア、インドネシア、タイ、フィリピン、ベトナム

*3 シンガポール、香港、韓国、台湾

*4 付利金利

ガバナンス態勢の強化

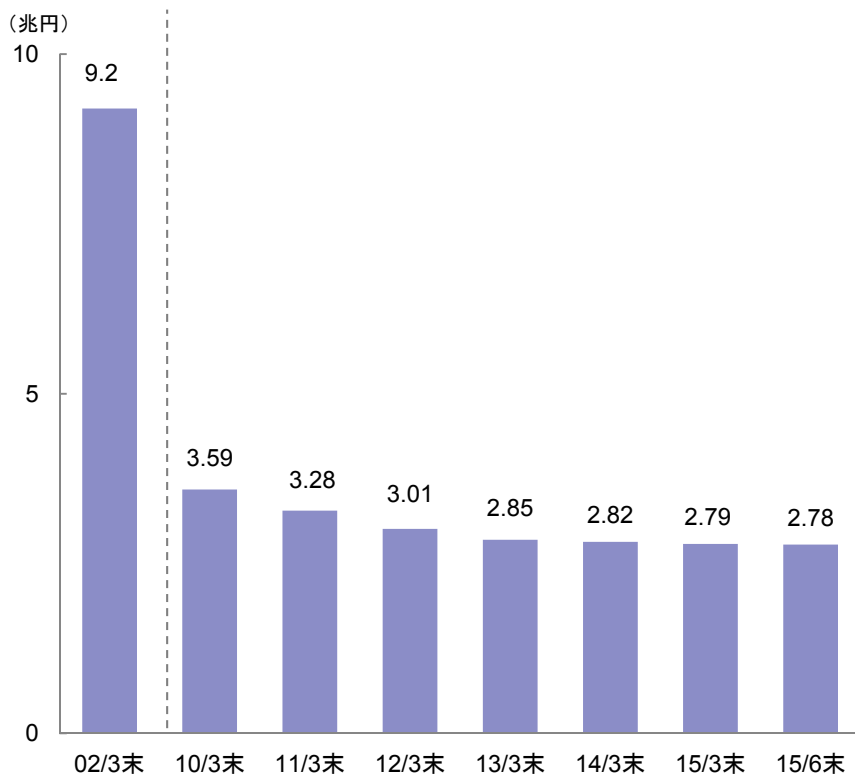
- 15年6月、監査役会設置会社から指名委員会等設置会社へ移行
- 取締役会の下には、法定の指名・ガバナンス委員会^{*1}、報酬委員会、監査委員会と任意のリスク委員会を設置
- 取締役会の監督機能の強化、実効的・効率的なガバナンス態勢の構築等が目的



*1 「指名・ガバナンス委員会」は、会社法上の「指名委員会」に該当

- 株式リスクの抑制や資本の効率性、国際金融規制への対応等の観点から、残高の圧縮を図る方針
- 成長性、収益性、取引関係強化の観点から、保有意義・経済合理性を検証。保有の妥当性が認められない場合には、取引先企業の十分な理解を得た上で売却を進める。妥当性が認められる場合にも、市場環境や経営・財務戦略等を考慮し、売却することがある
(「コーポレート・ガバナンス」に関する報告書より抜粋)

保有株式の削減*1



*1 その他有価証券で時価のある国内株式の取得原価(連結)

保有意義・経済合理性の検証

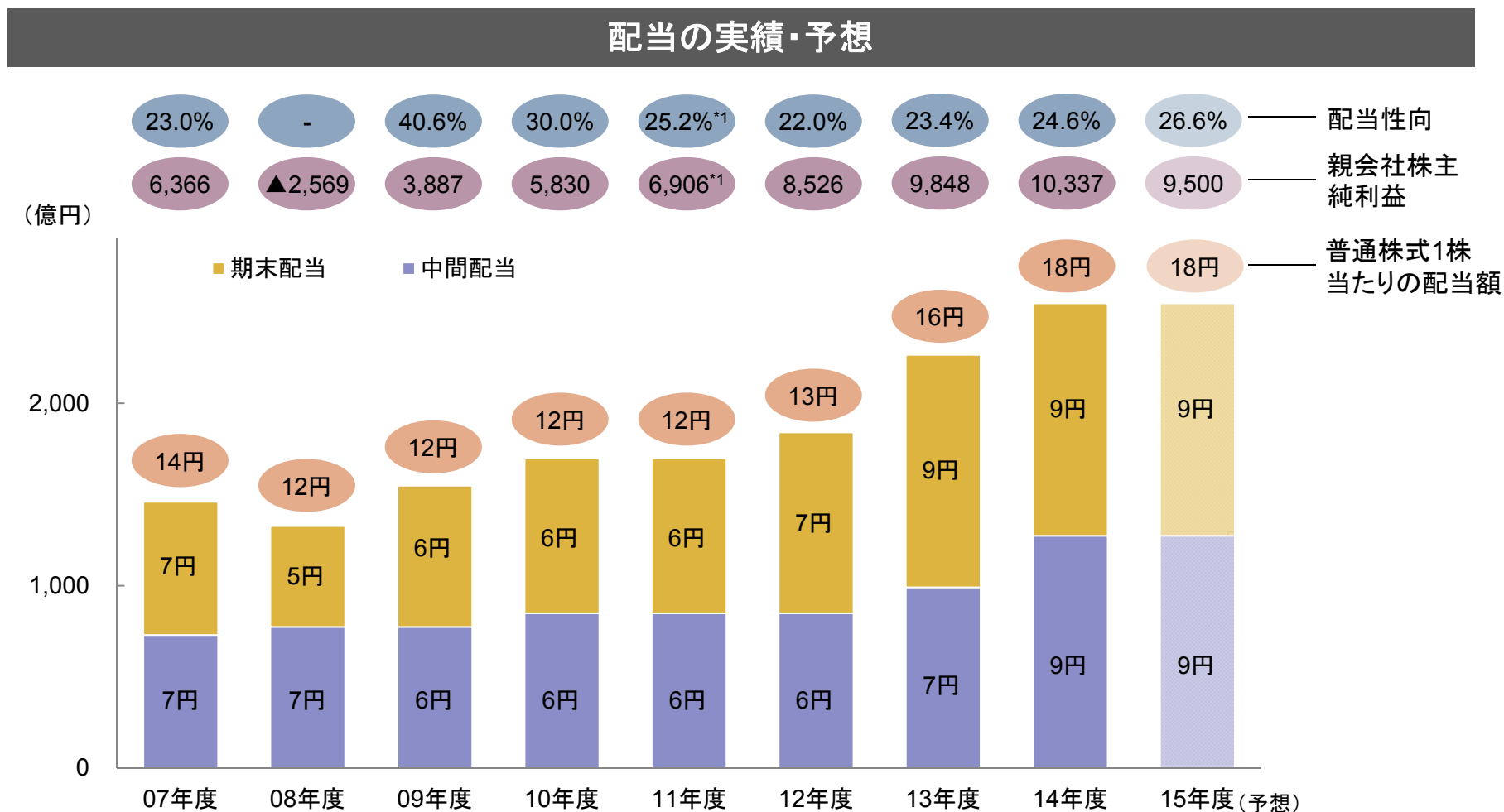
- 個社別に保有意義・経済合理性を確認。うち、主要な政策保有株については取締役会で検証を行う。
 - 経済合理性: ROE目標を基準とした総合取引RORAを目標値として判断
 - 取締役会での検証対象: 合計で保有時価は約3.8兆円(簿価約1.9兆円)。全政策保有株式(上場)の7割をカバー
- 取締役会での検証結果
 - 保有意義: 検証対象のいずれも、MUFGの中長期的な経済利益を増大する目的で保有しており、妥当性を確認
 - 経済合理性: 検証対象合計の総合取引RORAは、目標値を上回る。個社別では約8割の取引先企業が目標値を上回る

資本政策

配当金予想

【連結】

- 14年度の普通株式1株当たりの配当額は前年度比2円増配の18円
- 15年度の普通株式1株当たりの配当額は18円を予想



*1 11年度はモルガン・スタンレーの持分法適用関連会社化に伴う負ののれんを除く

- 株主還元の充実、資本効率の向上および機動的な資本政策の遂行を可能とするため、自己株式を取得

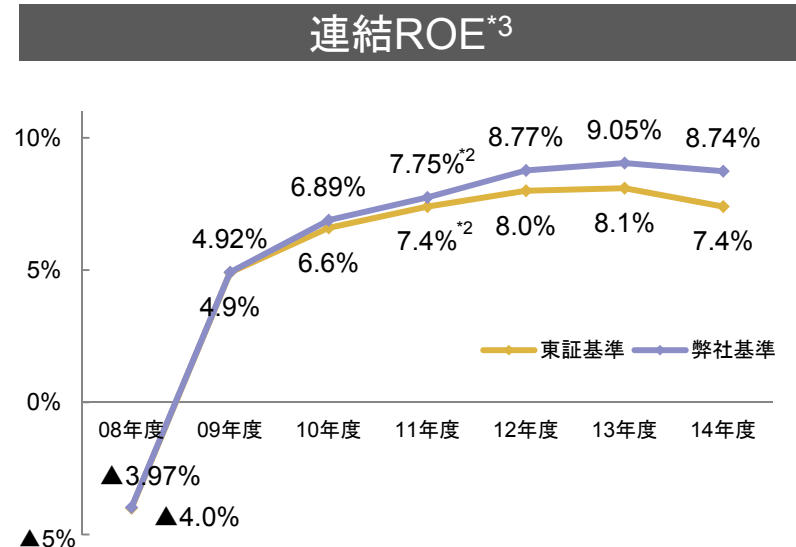
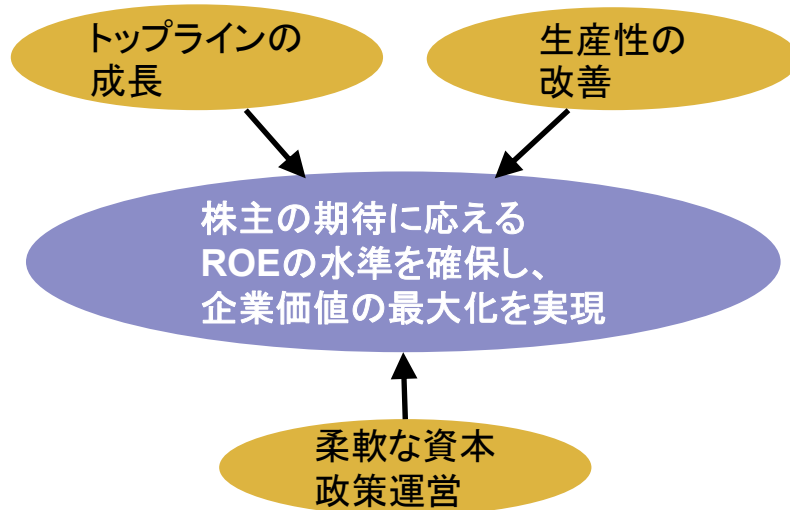
自己株式取得の概要

取得した株式の種類	当社普通株式
株式の取得価格の総額	約1,000億円
取得した株式の総数	約111万株
取得期間	2015年5月18日～2015年6月16日

(ご参考)2015年7月31日時点の自己株式の保有
発行済株式総数(除く自己株式) : 13,912,505,547株
自己株式数 : 256,348,273株

資本活用の考え方

- 資本効率を重視した運営
 - ・ ROEの向上
 - ・ 内外の株式・債券市場のボラティリティの大きさ、および国際金融規制の動向にも留意
- 有価証券評価益影響除きの普通株式等Tier1比率(完全実施^{*1})は、9.5%(15年6月末)
- 今後の成長に必要な資本を勘案しつつ、自社株取得も継続的に検討
- 戦略的投資に関しては、引き続き高い投資目線を維持



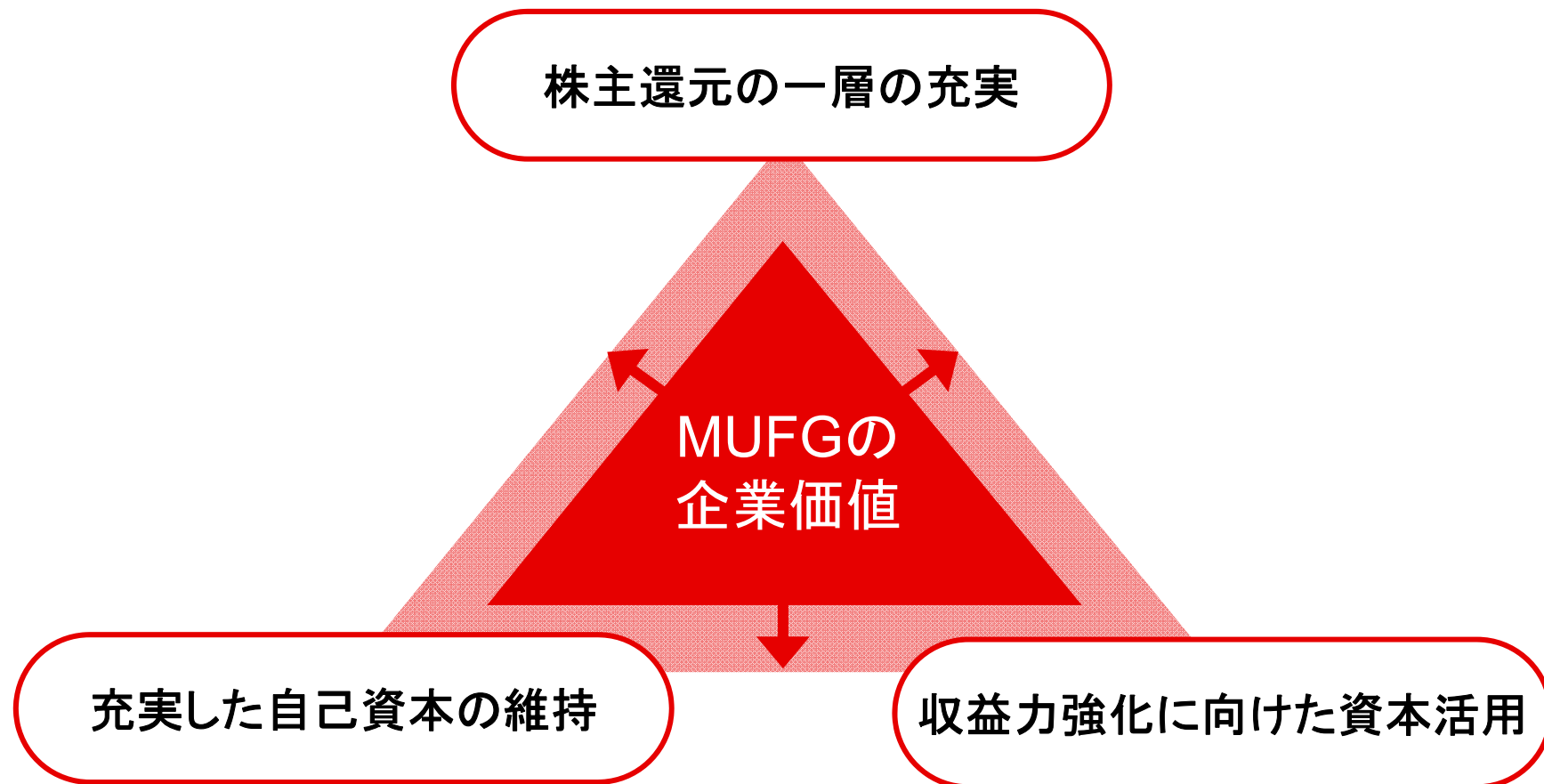
*1 19年3月に適用される規制に基づく試算値

*2 モルガン・スタンレーの持分法適用関連会社化に伴う負ののれんの影響を除く。影響を除く前では11.10%(弊社基準)、10.6%(東証基準)

*3
$$\frac{\text{親会社株主純利益} - \text{非転換型優先株式年間配当相当額}}{\{(\text{期首株主資本合計} - \text{期首発行済非転換型優先株式数} \times \text{払込金額} + \text{期首為替換算調整勘定}) + (\text{期末株主資本合計} - \text{期末発行済非転換型優先株式数} \times \text{払込金額} + \text{期末為替換算調整勘定})\}} \times 100$$

資本政策

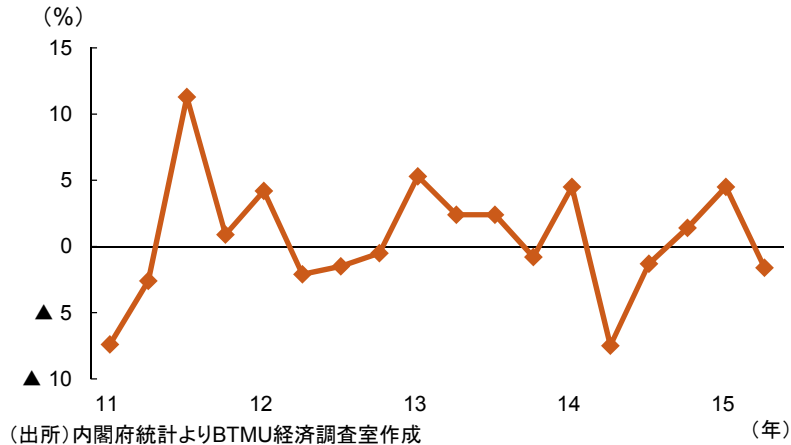
- 「充実した自己資本を維持」しつつ、「株主還元の一層の充実」・「収益力強化に向けた資本活用」を目指す



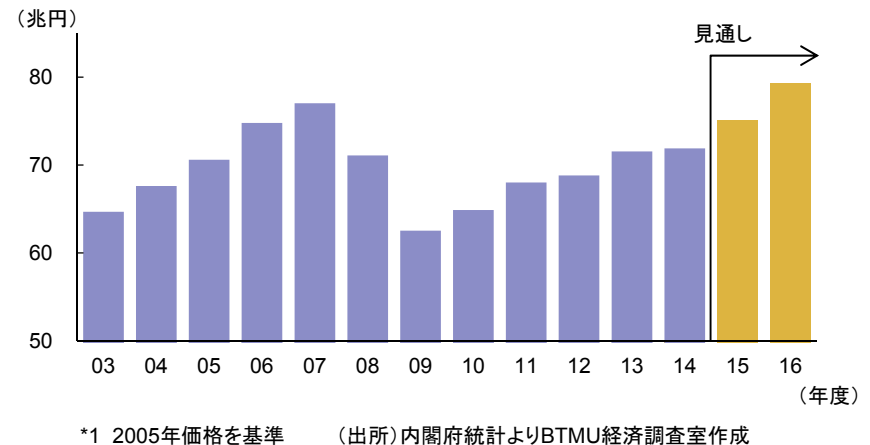
Appendix

Appendix: 日本経済環境

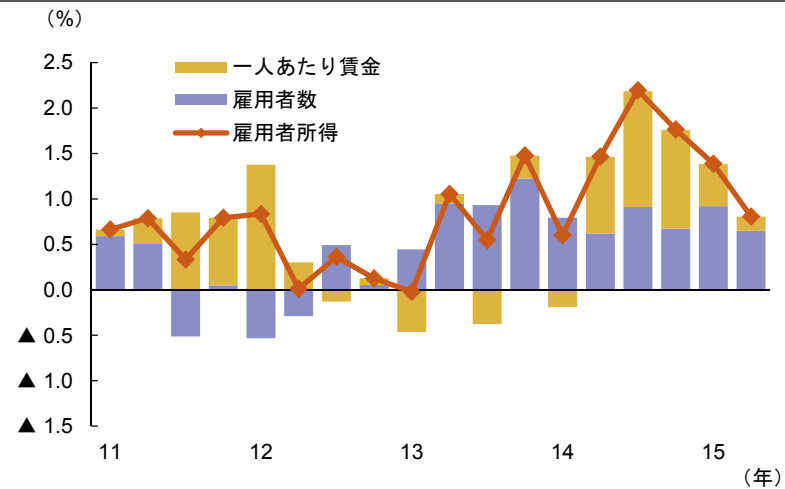
実質GDP成長率の推移(前期比年率)



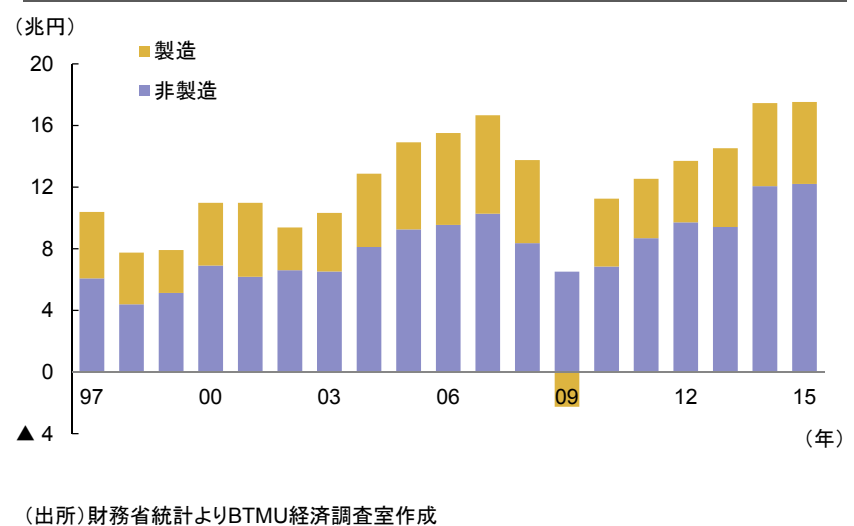
設備投資(実質GDPベース*1、見通し)



雇用者所得の推移(前年同期比)

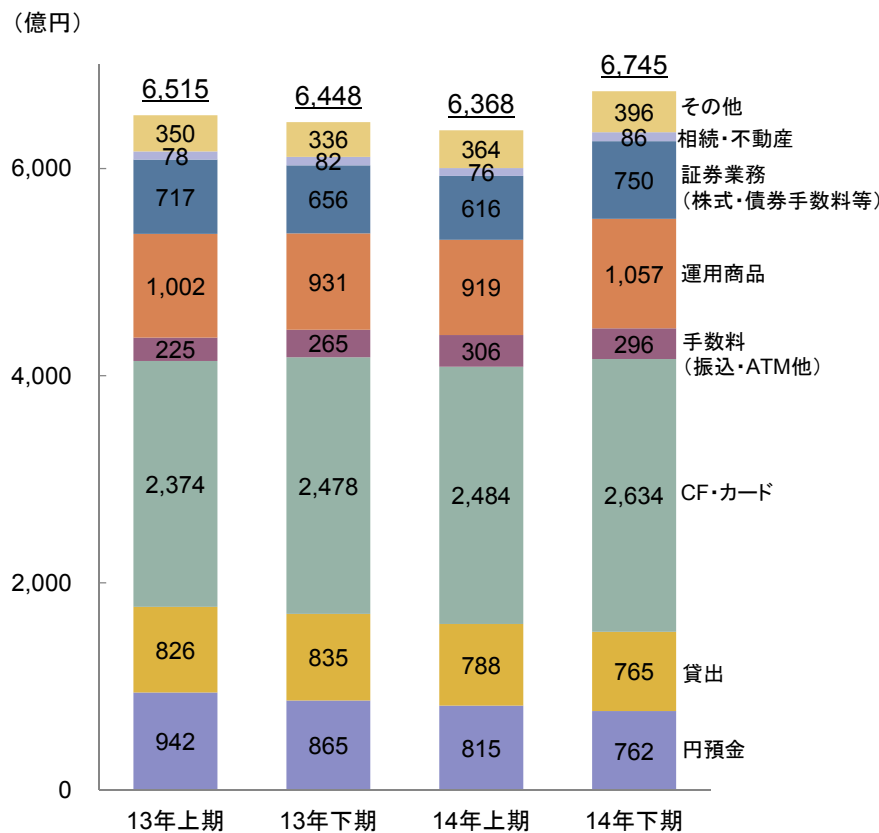


非金融法人企業の1-3月期の経常利益の推移

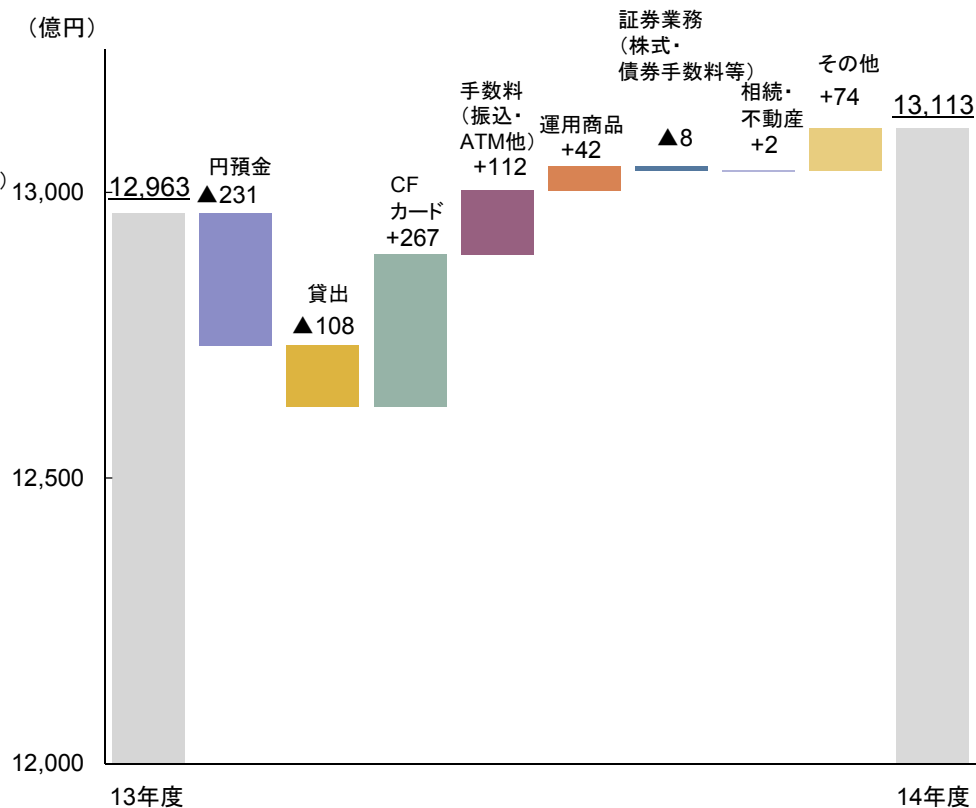


- 貸出・円預金の減収を、コンシューマーファイナンス(CF)・手数料・運用商品等で打ち返し

粗利推移・内訳*1 (管理計数)



粗利増減内訳*1 (管理計数)



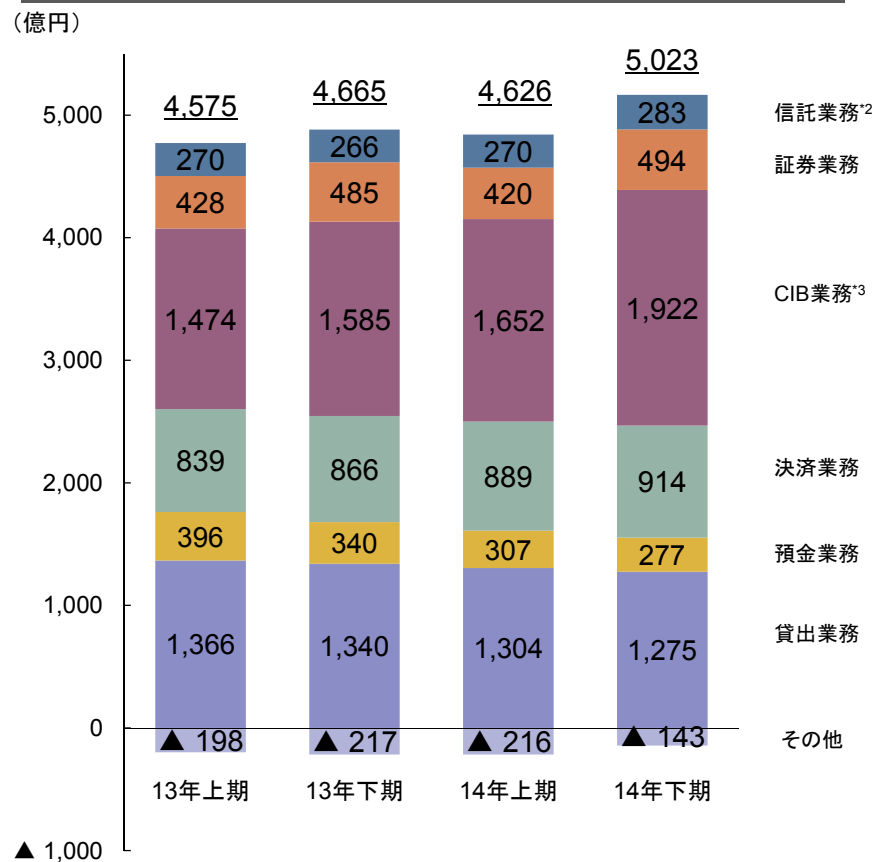
*1 決算レートベース

Appendix: 法人事業本部推移

【連結】

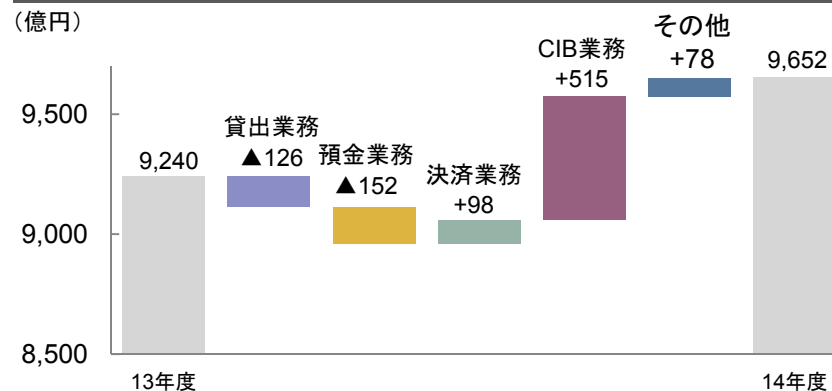
- CIB業務は着実に拡大し、預金・貸出業務の縮小を打ち返し
- 預貸収益の法人部門粗利に占める割合は低下

粗利推移・内訳*1(管理計数)

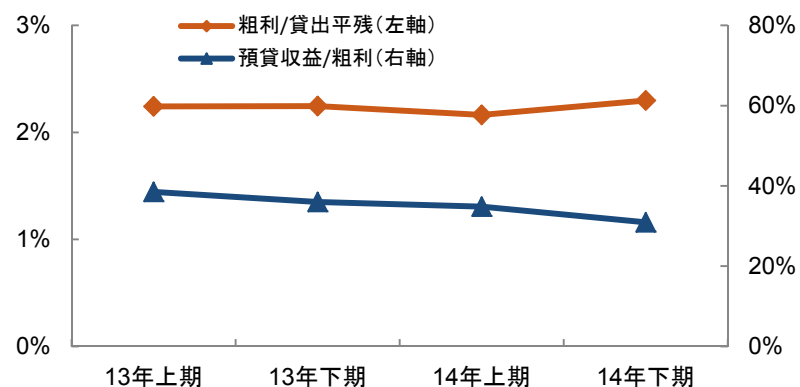


*1 決算レートベース *2 不動産仲介、証券代行業務等
*3 ストラクチャードファイナンス、シンジケートローン、デリバティブ業務等

粗利増減内訳*1(管理計数)



粗利／貸出平残・預貸収益比率*1(管理計数)

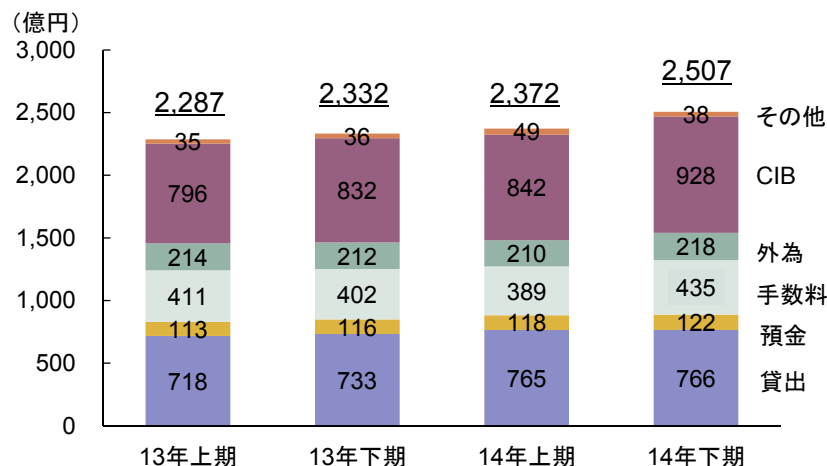


Appendix: 国際事業本部推移(1)

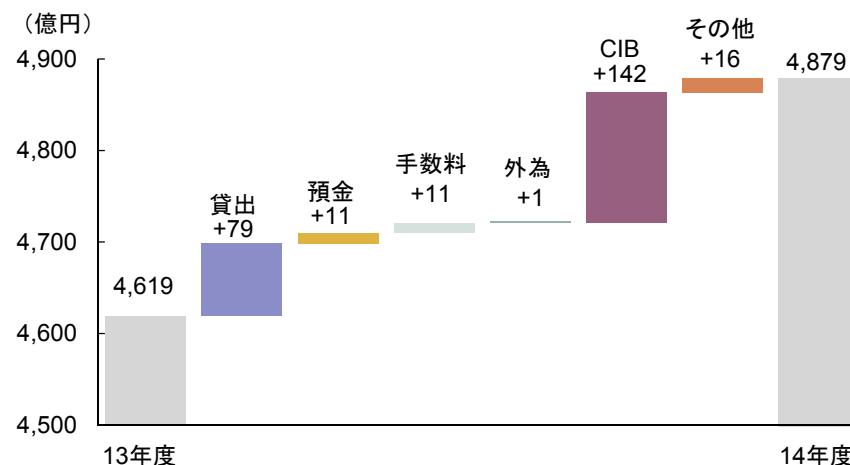
【商銀連結、除くKS】

- 14年度粗利は、BTMUで前年度比+260億円の4,879億円、MUBで前年度比+86億円の3,046億円

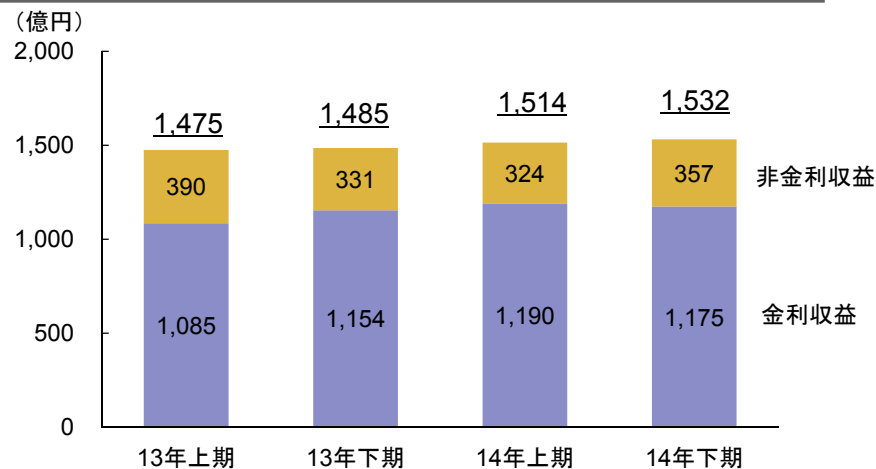
粗利益推移(BTMU)*1



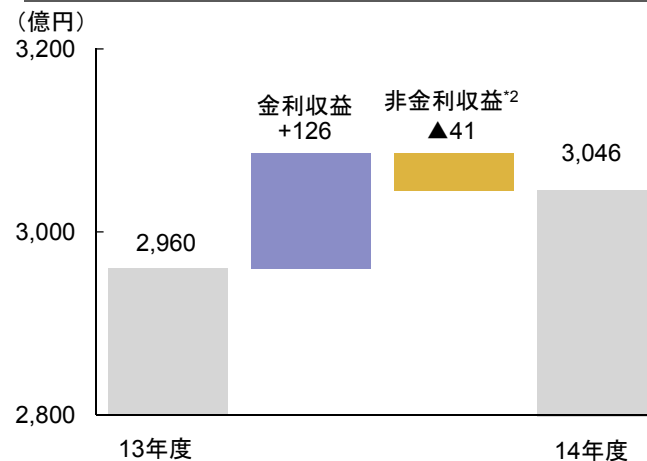
粗利益増減内訳(BTMU)*1



粗利益推移(MUB)*1



粗利益増減内訳(MUB)*1

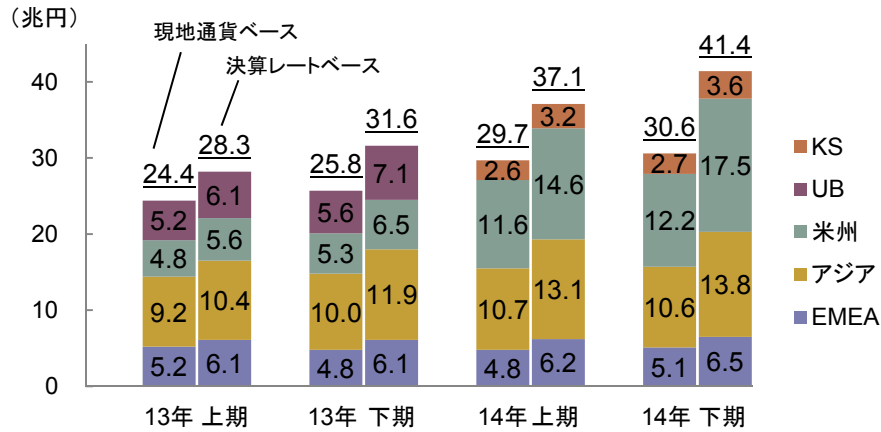


*1 現地通貨ベース

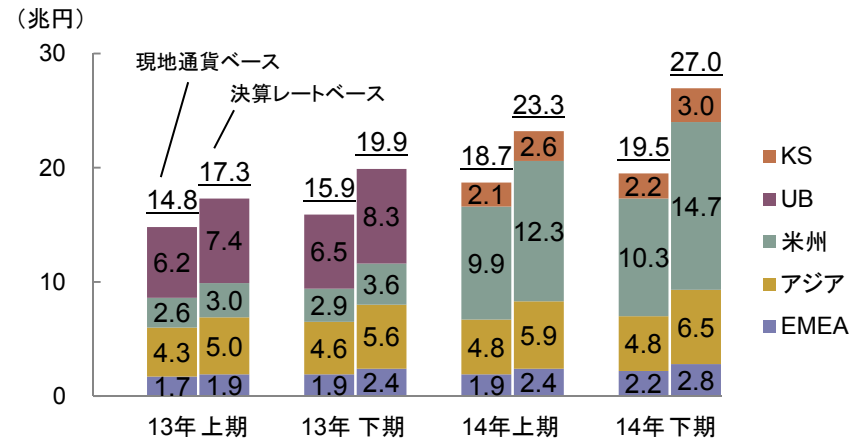
*2 うち有価証券売却益▲64

- 貸出・顧客預金は順調に増加。厳格な与信管理下、海外のリスク管理債権比率は低下
- 収益は米州・アジアが大きな割合を占める
- 粗利益に占める非日系顧客の割合(除くMUAH、KS)は、70%

地域別貸出平残

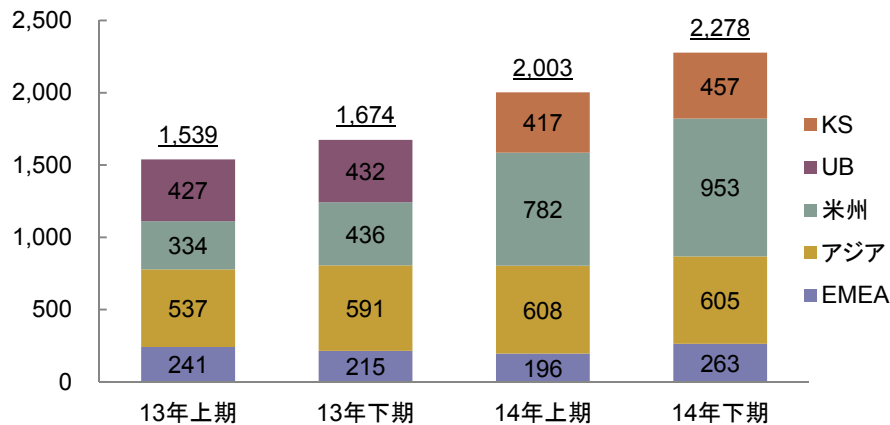


地域別預金平残

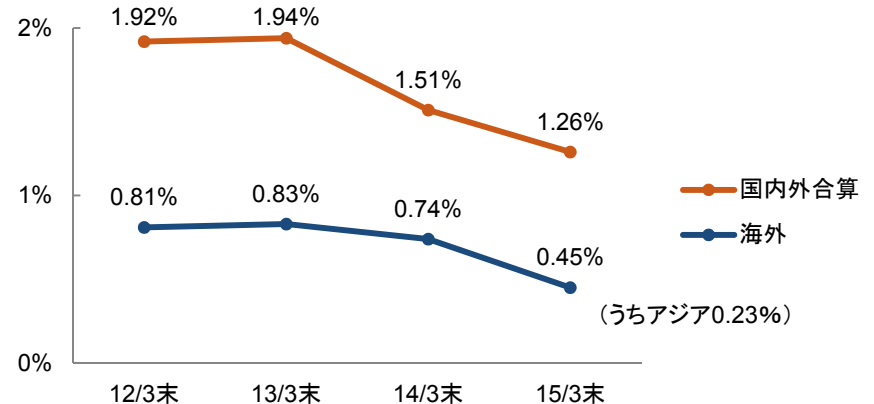


地域別営業純益*1

(億円) *1 現地通貨ベース、その他業務や業務間重複計上調整前



海外リスク管理債権比率(2行合算)

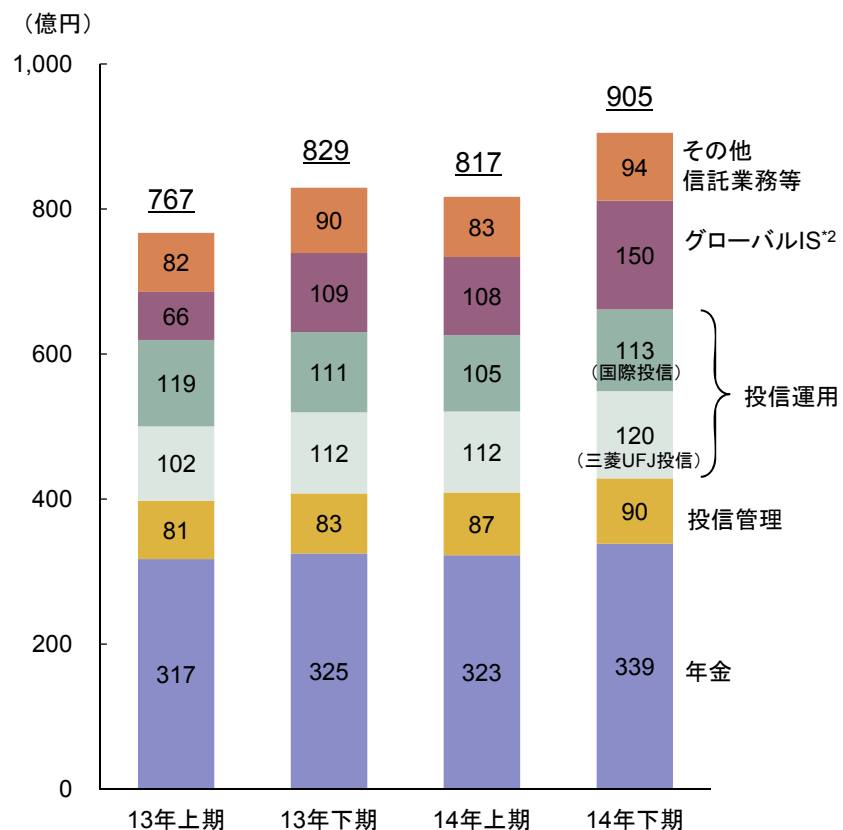


Appendix: 受託財産事業本部推移

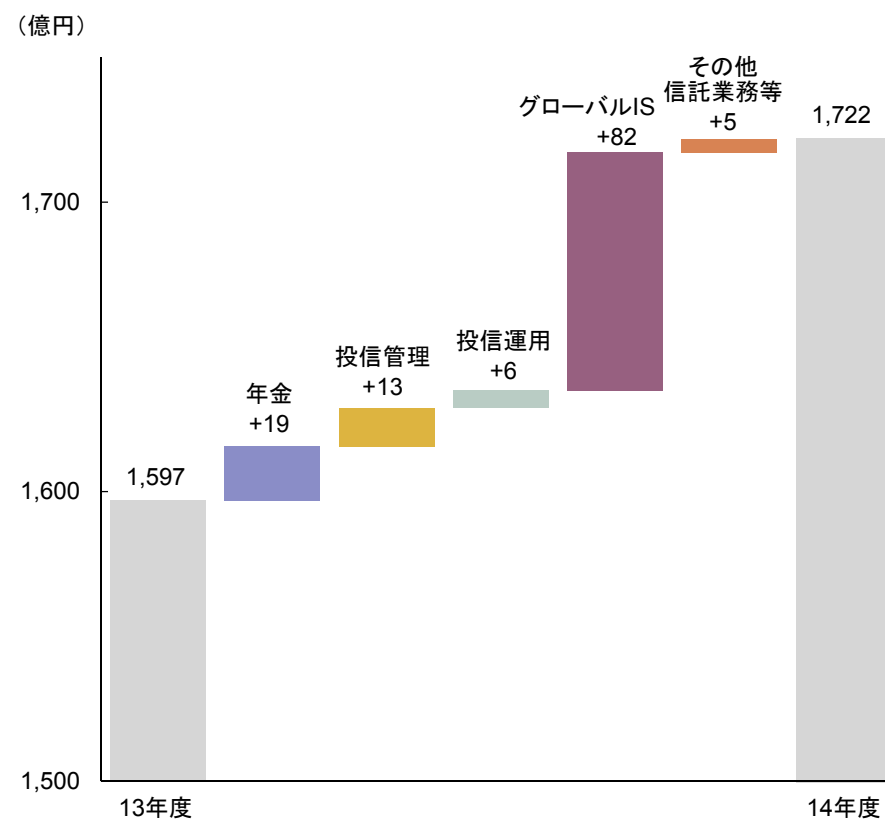
【連結】

- 14年度粗利は前年度比+125億円の1,722億円
- 年金、投信、グローバルISの各領域における預り資産残高拡大により収益伸長

受託財産連結 粗利益推移*1 (管理計数)



粗利増減内訳*1 (管理計数)



*1 決算レートベース。日本マスタートラスト信託銀行分は各項目に分散計上
 *2 「MUFGインベスターサービス」ブランドのもと、提供するカストディ業務、ファンド管理業務等

- 14年1-12月のグローバルランキングは3年連続の第1位
- 地域別でも米州第1位、欧州・中近東・アフリカ及びアジア・オセアニアともに第3位と高ランク
- 米州ではUnion Bank事業統合による更なる商品力強化により、引き続き優位性を維持
- 国内外の電力・インフラ分野を中心とした主要案件の取り組みにより、リードステータス維持を狙う

プロファイランキング

【プロジェクトファイナンス リーグテーブル(14年1月-12月)】

順位	Mandated Arrangers	組成額 (億US\$)	件数	昨年順位
1	MUFG	162.3	139	1
2	SMBC	134.5	112	4
3	Mizuho Financial	98.5	80	5
4	BNP Paribas	90.0	73	18
5	Credit Agricole	80.5	80	7

【地域別ランキング】

	13年1-12月		→	14年1-12月	
	順位	シェア		順位	シェア
米州	1	9.3%	→	1	8.4%
欧州・中近東・アフリカ	3	3.9%	→	3	3.9%
アジア・オセアニア	3	5.0%	→	3	6.1%

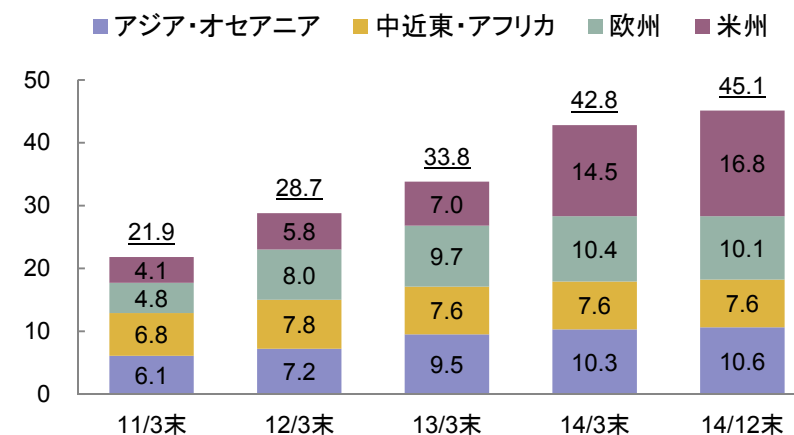
(出所) Project Finance International誌

強化施策

- グローバルベースでは、電力・インフラセクター分野を中心とした取り組みを強化
- 本邦企業関連では、国内PFI・再生可能エネルギー・火力IPP等の国内プロファイ市場への取り組みと、アジアのインフラ輸出案件への取り組みを強化

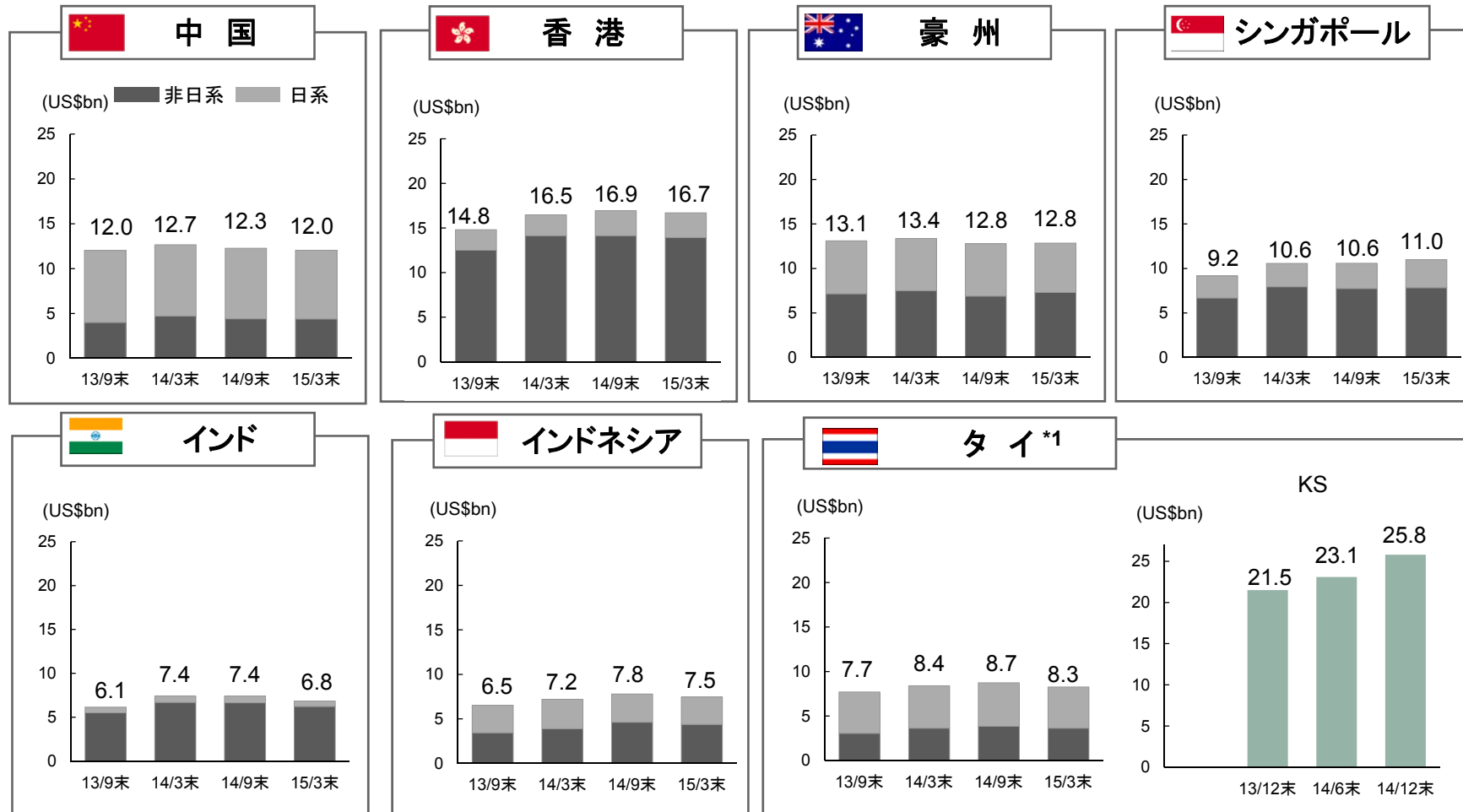
プロファイ資産ポートフォリオ*1

(10億US\$)



*1 商業銀行連結(除く、KS)。MUAHは14/3末以降、米州に含む

• 各国市場の特性に応じた戦略を展開



(注)借入人の国籍で分けた内部管理上の計数、金融機関向け貸出を除く

*1 2015年1月5日付でBTMUバンコック支店をKSIに統合済
 旧BTMUバンコック支店分の数値については、2015年3月分を商銀分グラフ
 に加算している一方、14/12末までのKSグラフには含まれない

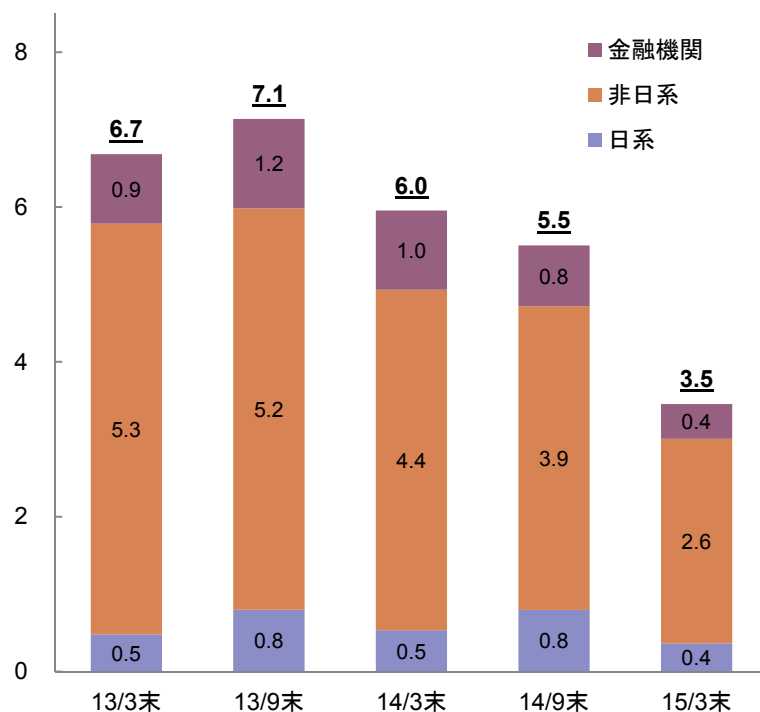
Appendix: ロシア・エネルギー業種向け与信

【連結】

- ロシア向け与信残高は、15年3月末時点で35億ドルへ減少
- 15年3月末エネルギー業種向け与信残高のうち、探鉱や開発、生産に従事する企業、ないしプロジェクト等に対する与信残高は5.1兆円

ロシア向け与信残高*1

(10億USDドル)



*1 貸出金を借入人の国籍に基づいて分類した内部管理上の計数
(含む現地通貨建現地貸・被保証・被担保債権)

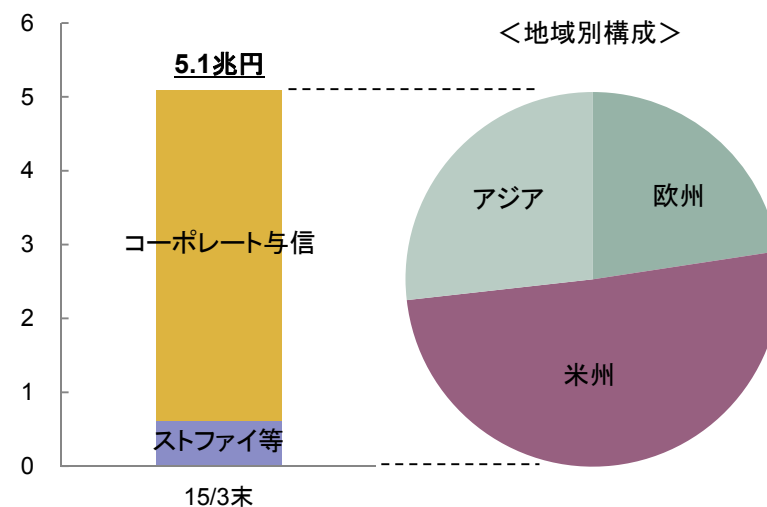
エネルギー業種向け与信残高

探鉱や開発、生産に従事する企業、ないしプロジェクト等に対する与信



15年3月末 5.1兆円

(兆円)



Appendix: 外貨建て発行

【商銀・信託・MUAH】

主な発行実績一覧(14年4月以降)

<三菱東京UFJ銀行 (BTMU)>

発行年月	発行体	年限	金額・通貨	クーポン	備考
14年5月	BTMU (China), Ltd.	3年	1,000百万人民元	3.050%	オフショア人民元債
14年9月	BTMU, Ltd.	3年	300百万米ドル	\$3ML+0.31%	グローバル債
14年9月	BTMU, Ltd.	3年	1,200百万米ドル	1.450%	グローバル債
14年9月	BTMU, Ltd.	5年	1,250百万米ドル	2.350%	グローバル債
14年9月	BTMU, Ltd.	7年	750百万米ドル	2.850%	グローバル債
14年9月	BTMU, Ltd.	10年	1,000百万米ドル	3.250%	グローバル債
14年9月	BTMU, Ltd. Sydney Br.	4年	600百万豪ドル	3MBBSW+0.83%	Transferable CD
14年9月	BTMU (Malaysia) Berhad	1年	25百万米ドル	1.295%	イスラム債
15年3月	BTMU, Ltd.	3年	1,000百万米ドル	1.700%	グローバル債
15年3月	BTMU, Ltd.	3年	500百万米ドル	\$3ML+0.55%	グローバル債
15年3月	BTMU, Ltd.	5年	1,500百万米ドル	2.300%	グローバル債
15年3月	BTMU, Ltd.	7年	750百万ユーロ	0.875%	グローバル債
15年3月	BTMU, Ltd. Sydney Br.	4年	600百万豪ドル	3MBBSW+0.97%	Transferable CD
15年3月	BTMU, Ltd. Sydney Br.	4年	150百万豪ドル	3.25%	Transferable CD
15年4月	BTMU Brasil S/A	2年	30百万リアル	105.5% × CDI ^{*1}	ブラジル国内債
15年6月	BTMU, Ltd.	2年	350百万人民元	3.640%	本邦国内債

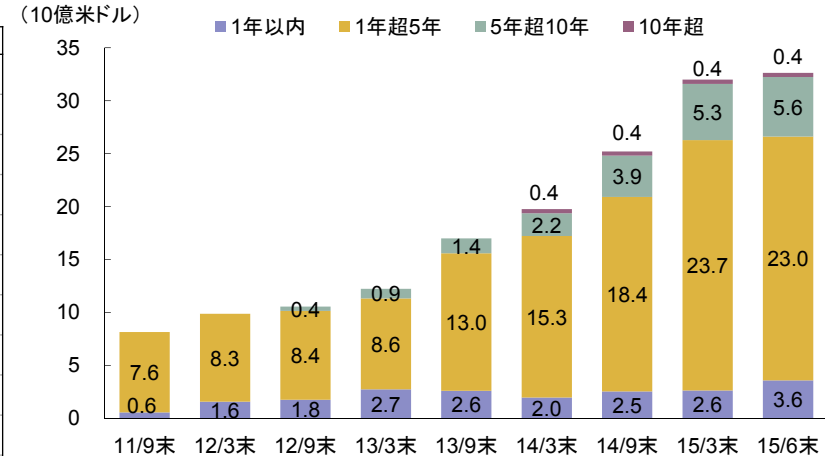
<三菱UFJ信託銀行 (MUTB)>

発行年月	発行体名	年限	金額	クーポン	備考
14年10月	MUTB	3年	750百万米ドル	1.600%	グローバル債
14年10月	MUTB	5年	750百万米ドル	2.450%	グローバル債

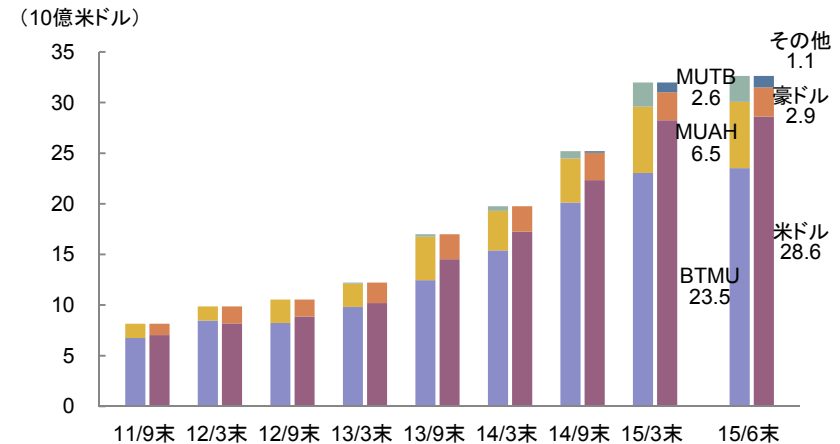
<MUFG Americas Holdings (MUAH) / MUFG Union Bank (MUB)>

発行年月	発行体名	年限	金額	クーポン	備考
14年5月	MUB	3年	250百万米ドル	\$3ML+0.40%	3Y NC2
14年5月	MUB	5年	500百万米ドル	2.250%	
15年2月	MUAH	3年	450百万米ドル	1.625%	
15年2月	MUAH	3年	250百万米ドル	\$3ML+0.57%	
15年2月	MUAH	5年	1,000百万米ドル	2.250%	
15年2月	MUAH	10年	500百万米ドル	3.000%	

期間別残高推移^{*2}



通貨別・発行体別残高推移



*1 CDI: ブラジルの無担保銀行間オーバーナイト金利

*2 コーラブル債は、初回コール期日を償還日としてカウント