

定時株主総会招集ご通知添付書類

第15期 事業報告

2019年4月1日～2020年3月31日

目次

(定時株主総会招集ご通知添付書類)

第15期事業報告	1
連結計算書類	38
計算書類	40
監査報告書謄本	42

「連結計算書類の連結株主資本等変動計算書、連結注記表」、「計算書類の株主資本等変動計算書、個別注記表」、「業務の適正を確保するための体制」、「その他(重要な会計上の見積り)」及び「連結計算書類に係る会計監査人監査報告書謄本」につきましては、法令及び定款第25条の規定に基づき、当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本報告書と合わせてお読みください。

当社ウェブサイト

[\(https://www.mufig.jp/\)](https://www.mufig.jp/)

経営ビジョン

経営ビジョンは、MUFGグループが経営活動を遂行するにあたっての最も基本的な姿勢を示した価値観であり、全ての活動の指針とするものです。

経営戦略や経営計画の策定など、経営の意思決定のよりどころとし、また、全役職員の精神的支柱として、諸活動の基本方針とします。



私たちの使命

いかなる時代にあっても決して揺らぐことなく、常に世界から信頼される存在であること。
時代の潮流をとらえ、真摯にお客さまと向き合い、その期待を超えるクオリティで応え続けること。
長期的な視点で、お客さまと末永い関係を築き、共に持続的な成長を実現すること。
そして、日本と世界の健全な発展を支える責任を胸に、社会の確かな礎となること。
それが、私たちの使命です。



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
Be the world's most trusted financial group

1. お客さまの期待を超えるクオリティを、グループ全員の力で
2. お客さま・社会を支え続ける、揺るぎない存在に
3. 世界に選ばれる、アジアを代表する金融グループへ



共有すべき価値観

グループとしてさらなる成長を遂げ、お客さま・社会へ貢献し続けるために。
私たちは以下のことを大切にし、実践していきます。

1. 「信頼・信用」 (Integrity and Responsibility)
2. 「プロフェッショナリズムとチームワーク」 (Professionalism and Teamwork)
3. 「成長と挑戦」 (Challenge Ourselves to Grow)

1. 当社の現況に関する事項

(1) 企業集団の事業の経過及び成果等

イ. 企業集団の主要な事業内容

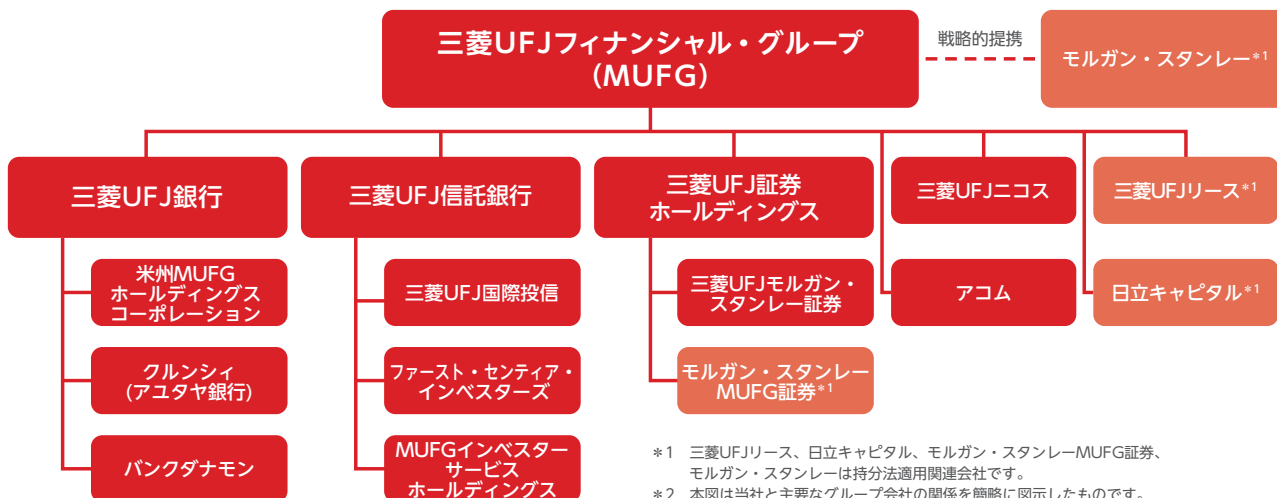
当社グループは、当社、子会社166社、子法人等85社及び関連法人等54社により構成される企業集団であり、「世界に選ばれる、信頼のグローバル金融グループ」をめざし、銀行業務、信託銀行業務、証券業務を中心に、クレジットカード・貸金業務、リース業務、資産運用業務、その他業務を行っております。

ロ. 金融経済環境

当年度の金融経済環境であります。世界経済は、米中貿易摩擦等を受けて総じて減速基調にあったものの、年度後半にかけては、半導体産業等の製造業に世界的に底入れの兆しがみられるなど、米中摩擦等の政策要因による不透明

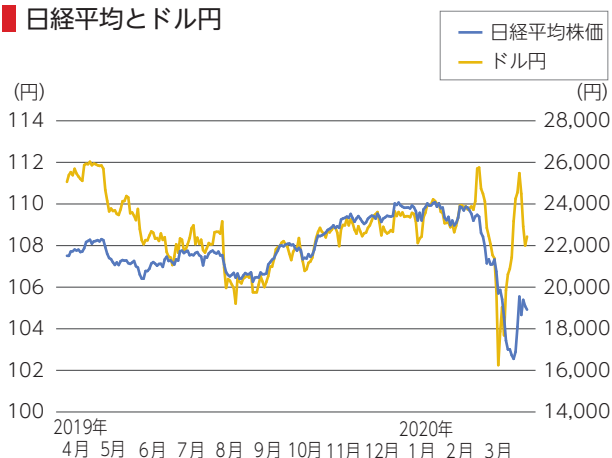
感が依然残るなかでも上向きに転じる動きを示していました。しかしながら、第4四半期に入ってから、新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大という新たな危機に直面しました。この感染症は、まず中国で大きく拡大しましたが、2020年2月末以降先進国の米国や欧州でも急激に広がり、更にASEAN(東南アジア諸国連合)やNIEs(新興工業経済地域)等中国以外のアジア地域でも感染者増加がみられました。こうしたなか、我が国でも、2020年3月末にかけ大都市圏を中心に新規感染者の発生が増加する展開となりました。感染拡大を抑止すべく各国・地域では厳しい公衆衛生上の措置がとられましたが、こうした措置は一方で経済活動の著しい低下をもたらすこととなりました。

金融情勢に目を転じますと、年度初めから第3四半期にかけては米中貿易摩擦等の推移を受け、その時々で相場が上下に反応する展開となりましたが、日米株価は上昇傾向、ドル円相場



は総じて1ドル100円台後半で推移していました。ただ、第4四半期に入ってから、新型コロナウイルス禍の拡大を受け、株価は調整色を強めたほか、ドル円相場も振れの大きい展開となりました。金利については、米中貿易摩擦に伴う景気の先行き不透明感や低いインフレ率等を理由に各国の中央銀行が利下げを行う等金融緩和姿勢を強めたことを背景に、海外先進国、我が国ともに総じて低位で推移しました。年度末にかけては、新型コロナウイルス禍拡大のなか、米国で再び政策金利の下限がゼロ%となり、一部の新興国も米国に追随して利下げを行う等、世界的に更に強力な金融緩和政策がとられたことで、金利は海外先進国、我が国ともに低位での推移を続けました。

■ 日経平均とドル円

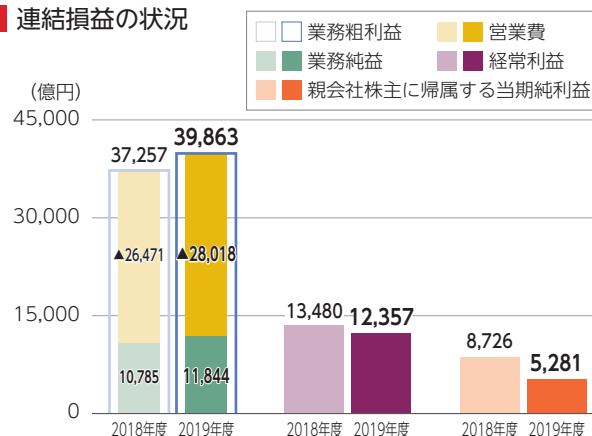


ハ. 企業集団の事業の経過及び成果 (2019年度決算)

このような環境下、当社グループの2019年度連結業績は、経常利益が1兆2,357億円、親会社株主に帰属する当期純利益は5,281億円となりました。

業務粗利益は、前年度比2,605億円増加の、3兆9,863億円となりました。資金利益については、米国金利の低下影響により、前年度比298億円減少し1兆8,929億円となりました。役務取引等利益は、バンクダナモン及びファースト・センティア・インベスターズの連結子会社化により増加し、前年度比373億円増加の1兆3,412億円となりました。特定取引等利益・その他業務利益は、市場関連収益の増加により、前年度比2,476億円増加の6,212億円となりました。営業費は、海外での業容拡大や規制

■ 連結損益の状況



対応費用を主因に、前年度比1,547億円増加の2兆8,018億円となりました。以上の結果、業務純益は前年度比1,058億円増加し1兆1,844億円となりました。与信関係費用総額は、前年度に計上した貸倒引当金の戻入の反動に加えて、新型コロナウイルス感染症の影響拡大を考慮した引当金の計上等もあり、前年度比2,171億円増加の2,229億円となりました。株式等関係損益は、313億円の利益、持分法による投資損益は2,772億円の利益となりました。特別損益は、バンクダナモン及びクルンシィ(アユタヤ銀行)の株式の減損処理に伴うのれん一括償却3,433億円の計上を主因に、4,063億円の損失となりました。

以上の結果、親会社株主に帰属する当期純利益は、前年度比3,445億円減少し、5,281億円となりました。

自己資本規制(バーゼルⅢ)の下での連結普通株式等Tier1(中核的自己資本)比率は、11.90%、連結Tier1比率は13.56%、連結総自己資本比率は15.87%となりました。いずれも2019年度末時点で求められる水準を充足しています。流動性カバレッジ比率^{*1}も、154.6%と、規制で求められる水準を充足しています。

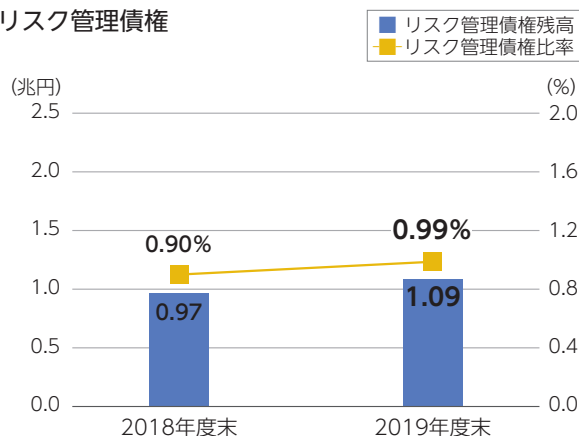
また、貸出資産の健全性を表すリスク管理債権比率は、0.99%と低水準を維持しています。

2019年度の普通株式1株当たりの年間配当金につきましては、2018年度比3円増額の25円を予定しております^{*2}。

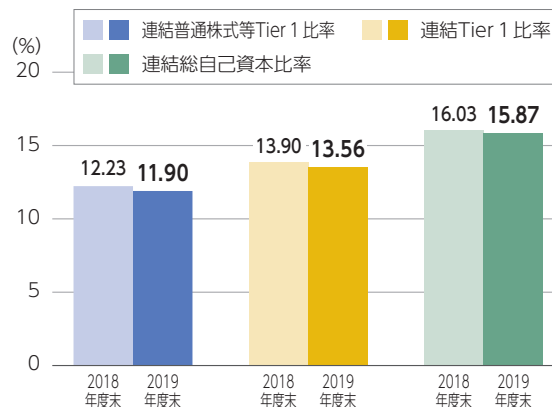
^{*1} ストレス下において30日間に流出すると見込まれる資金(分母)を賄うために、短期間に資金化可能な資産(分子)を十分に保有しているかを表す指標

^{*2} 2019年度期末配当については、2020年6月29日に開催予定の定時株主総会において承認されることを前提としています。

■ リスク管理債権



■ 連結普通株式等Tier 1比率、連結Tier 1比率、連結総自己資本比率



2019年度は、出資先ののれん一括償却に伴う特別損失を計上しましたが、当該出資先との協働案件は増加しており、今後の成長に向けた成果が表れています。戦略的な出資においては「出資後一定期間内に資本コストを上回るリターンが得られること」を案件採り上げの目線とし、資本規律が緩むことのないよう、出資後のモニタリングも含め、徹底を図っています。

決算の詳細は、当社ウェブサイトをご参照ください。

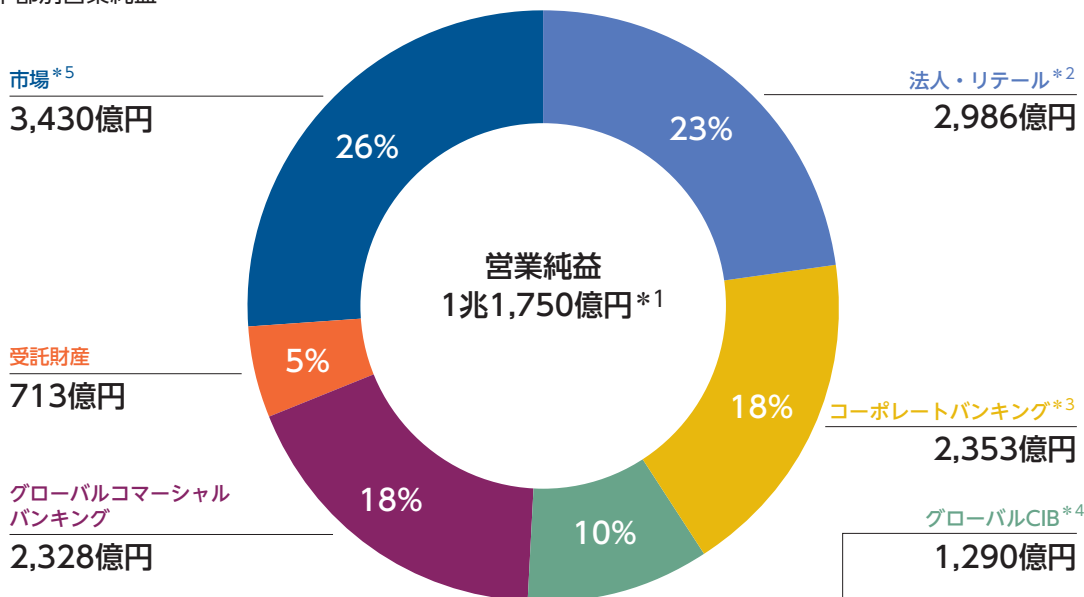
<https://www.mufg.jp/ir/index.html>

(事業本部別の経過及び成果)

当社グループは、総合金融グループの強みを発揮するため、グループ各社が緊密な連携のもと、一元的に戦略を定め事業を推進する事業本部制を導入しています。各事業本部は、お客様の幅広いニーズにお応えするため、グループ各社それぞれの強みを融合させた戦略の立案や施策の運営を行っています。

当年度における事業本部別の事業の経過及び成果は次のとおりです。

■ 事業本部別営業純益



※各構成比率は、6事業本部の営業純益の合計に対する割合

*1 6事業本部の営業純益合計に加え、本部・その他の計数を含む

*2 コーポレートバンキング事業本部のオーナー収益、海外日系企業収益を除く

*3 法人・リテール事業本部のオーナー収益、クルンシィ(アユタヤ銀行)の日系企業収益を除く

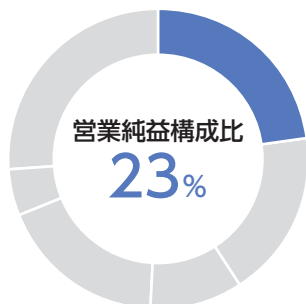
*4 グローバルコマーシャルバンキング事業本部に所属するクルンシィ(アユタヤ銀行)の非日系大企業収益、法人・リテール事業本部及びコーポレートバンキング事業本部の本邦外資系企業収益、市場事業本部とのジョイントベンチャー収益を除く

*5 グローバルCIB事業本部とのジョイントベンチャー収益を除く

法人・リテール

事業内容

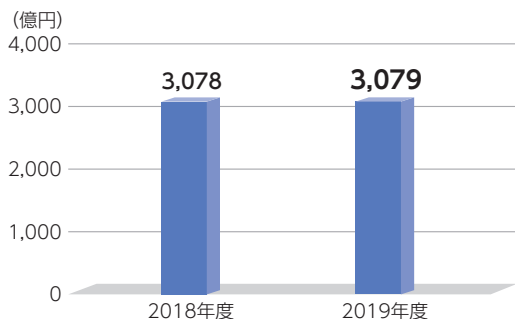
法人・リテール事業本部では、国内の個人や中堅中小企業のお客さまを対象に、住宅ローン、コンシューマーファイナンス、事業者向け貸出、資金決済、資産運用から相続や不動産など幅広い金融サービスの提供、事業・資産承継といったソリューション提供などを通じて、多様なニーズにグループ一体でお応えしています。



粗利益^{*1} 1兆5,506億円 前年度比 160億円 (1.0%) 減少

営業純益^{*1} 3,079億円 前年度比 1億円 (0.0%) 増加

法人・リテール事業本部営業純益^{*1}



MUFG Biz



当年度の粗利益は、前年度比1.0%(160億円)減少の1兆5,506億円^{*1}、営業純益は、前年度比0.0%(1億円)増加の3,079億円^{*1}となりました。

市況悪化に伴い資産運用ビジネスは苦戦しましたが、ウェルスマネジメントビジネス拡大によるグループ一体での事業・資産承継ビジネスに加え、コンシューマーファイナンスやクレジットカードを含む資金決済が堅調であったほか、コスト抑制も進んだため、増益となりました。

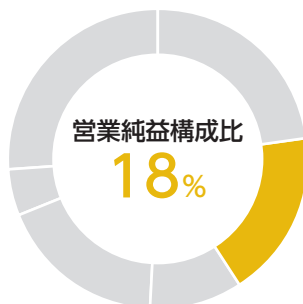
個人のお客さま向けビジネスでは、お客さまとの接点の改革と生産性の向上に取り組みました。インターネットバンキングやスマートフォンアプリの機能改善によりサービス利用者数が大幅に増加したほか、三井住友銀行と店舗外ATMの共同利用を開始しました。また、認知症に備えた代理出金機能付信託「つかえて安心」を提供開始するなど、社会課題の解決に取り組んでいます。

中堅中小企業のお客さま向けビジネスでは、成長産業支援室を立ち上げ、新産業の育成をめざしてベンチャー企業への融資や上場支援を一層強化しています。また法人向けポータルサイト「MUFG Biz」を通じて、財務分析や入金データを可視化し、ビジネスマッチングやM&A情報を提供するサービスを開始しました。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けたお客さまには、「災害等特別融資」や非対面での資金調達サービス「Biz Lending」等を通じて柔軟かつ迅速な資金繰り支援を行っているほか、専用の相談窓口を設置しました。

^{*1} 現地通貨ベース。コーポレートバンキング事業本部のオーナー収益、海外日系企業収益を含む

コーポレートバンキング

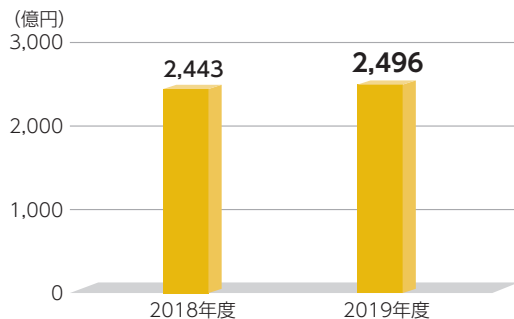


事業内容

コーポレートバンキング事業本部では、グローバル化が進む日系大企業のお客さまを対象に、貸出や資金決済、外国為替などのサービスや、M&Aや不動産関連ビジネスなどグループ各社の専門性を活かした総合的なソリューション提供を通じて、お客さまの企業価値向上に貢献しています。

粗利益*1	5,787億円	前年度比 171億円 (3.0%) 増加
営業純益*1	2,496億円	前年度比 53億円 (2.2%) 増加

■ コーポレートバンキング事業本部営業純益*1



■ CFO向けセミナーの様子(2019年4月)



当年度の粗利益は、前年度比3.0%(171億円)増加の5,787億円^{*1}、営業純益は、前年度比2.2%(53億円)増加の2,496億円^{*1}となりました。

貸出利ざやの改善に加えて、大型起債案件の引受けやM&A助言などの証券関連収益が牽引し、増益となりました。

銀行・信託・証券・海外・コンサルティングなど、日系大企業の多様なニーズにお応えする国内トップクラスの機能を有する点がMUFGの大きな強みです。

銀行と信託の営業本部を統合し、海外拠点と一体運営する体制に移行したことに加え、グループ内の調査・助言機能を結集したりサーチ&アドバイザー・ユニットを立ち上げるなど、付加価値の高い情報とソリューションをワンストップで迅速に提供することを最優先に取り組んでいます。特に足元ではCGC^{*2}、ESGやSDGsなど、企業ガバナンスへのインパクトの大きい潮流変化対応やSR^{*3}・IRサポートなど、MUFGならではの分野に注力しています。また、銀行・信託・証券の協同で、気候変動リスクなどをテーマにした大企業CFO向けセミナーも継続的に開催しています。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けたお客さまに対しては、「災害等特別融資」により柔軟かつ迅速な資金繰りの支援を行っています。

*1 現地通貨ベース。法人・リテール事業本部のオーナー収益、クレンシィ(アユタヤ銀行)の日系企業収益を含む

*2 コーポレートガバナンス・コード

*3 シェアホルダー・リレーションズ

グローバルCIB



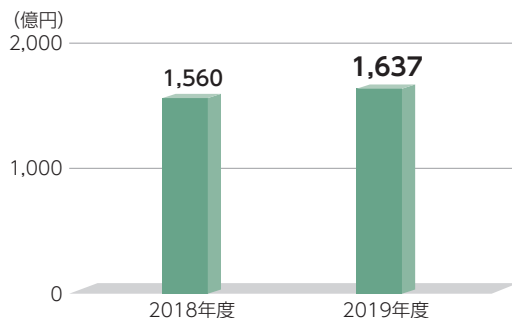
事業内容

グローバルCIB事業本部では、グローバル大企業のお客さまを対象に、商業銀行機能と証券機能を中核とする付加価値の高いソリューションをグループ一体で提供するコーポレート&インベストメント・バンキング(CIB)ビジネスを展開しています。

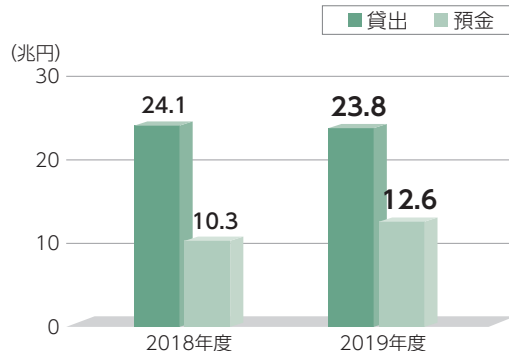
粗利益*1 **4,462億円** 前年度比 238億円 (5.6%) 増加

営業純益*1 **1,637億円** 前年度比 77億円 (4.9%) 増加

グローバルCIB事業本部営業純益*1



外貨貸出・預金平均残高*2



当年度の粗利益は、前年度比5.6%(238億円)増加の4,462億円*1、営業純益は、前年度比4.9%(77億円)増加の1,637億円*1となりました。

年度末にかけて新型コロナウイルス感染症拡大により市場環境が急速に悪化しましたが、ビジネスモデル変革の着実な遂行により、増益となりました。

モルガン・スタンレーとの協働により、米国にて過去最大級の買収ファイナンスの幹事行を務めるなど、資産回転型ビジネスの強化に向けた取り組みが着実に加速しています。

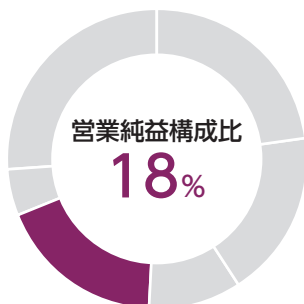
また、厳しい市場環境への対応として、外貨の預金と貸出のバランス(預貸バランス)や取引採算性の改善に向けた取り組みを継続的に強化しています。既存の低採算貸出の削減を加速させるとともに、新規の貸出についても厳格なスクリーニングを徹底しました。この結果、外貨の貸出資産全体の利ざやの改善や、預貸バランスの改善といった成果が上がっています。

加えて、2019年11月にドイツのDVB銀行からの航空機ファイナンス関連資産と従業員の承継を完了しました。既存事業との統合を進め、航空機ファイナンスビジネスを中長期的に強化していきます。

*1 現地通貨ベース。グローバルコマースバンキング事業本部に所属するクルンシティ(アユタヤ銀行)の非日系大企業収益、法人・リテール事業本部及びコーポレートバンキング事業本部の本邦外資系企業収益、市場事業本部とのジョイントベンチャー収益を含む

*2 現地通貨ベース

グローバルコマーシャル
バンキング



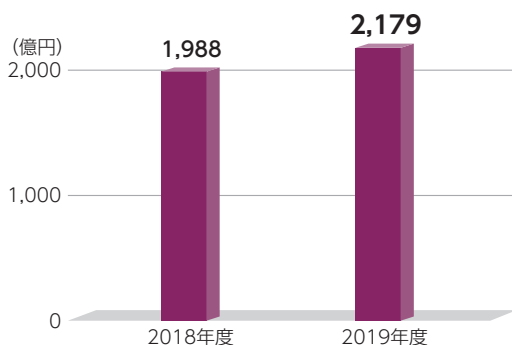
事業内容

グローバルコマーシャルバンキング事業本部では、当社出資先のMUFGユニオンバンクやクルンシィ(アユタヤ銀行)、バンクダナモンなどのパートナーバンク*1を通じて、米国と東南アジアにて、現地の中小企業や個人のお客さま向けに金融サービスを提供しています。

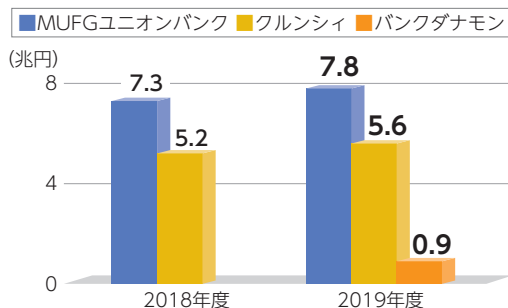
粗利益*2 **7,702**億円 前年度比1,014億円 (15.2%) 増加

営業純益*2 **2,179**億円 前年度比 191億円 (9.6%) 増加

■ グローバルコマーシャルバンキング事業本部営業純益*2



■ MUFGユニオンバンク*3、クルンシィ、
バンクダナモン*4の貸出平均残高*2



当年度の粗利益は、前年度比15.2%(1,014億円)増加の7,702億円²、営業純益は、前年度比9.6%(191億円)増加の2,179億円²となりました。

米国のMUFGユニオンバンクは米国金利の低下影響を受けて厳しい状況が続きましたが、好調なタイのクルンシィや、インドネシアのバンクダナモンを連結子会社化したことにより、前年度を上回る業績となりました。

MUFGユニオンバンクは収益性の改善に向け、貸出ポートフォリオの見直しや経費構造改革による生産性の向上に取り組んでいます。

クルンシィはオートローンを中心とする個人向け貸出が順調に伸長し、過去最高益を実現しました。バンクダナモンは資金調達コストの上昇により前年比3%の減益となりましたが、大企業から中堅中小・個人取引に至る幅広い分野でグループ協働を進め、ビジネスを拡大しています。

2019年度はバンクダナモンを連結子会社化したことで、ASEANを中心とした商業銀行のプラットフォームを完成しました。また、2020年2月に資本業務提携したGrab社との協働を通じて、東南アジアでの次世代金融サービスの提供を進めてまいります。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響など、パートナーバンク所在各国の景気動向にも留意の上、協働拡大による新たな金融サービスを提供してまいります。

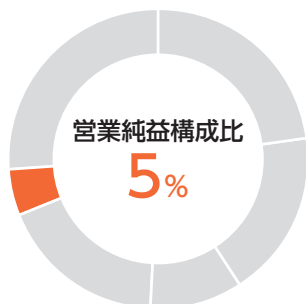
*1 当事業本部は、MUFGユニオンバンク、クルンシィ(アユタヤ銀行)、バンクダナモン、ヴァイエティンバンク、セキュリティバンク等を所管します

*2 現地通貨ベース

*3 米州MUFGホールディングスコーポレーション(MUAF)商業銀行業務のうち中堅中小企業及びリテール向け貸出

*4 2019年度は連結子会社化後の4月~12月実績

受託財産



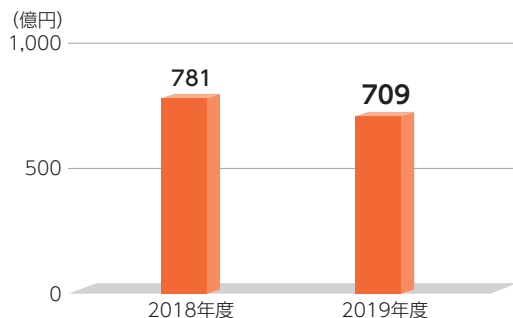
事業内容

受託財産事業本部では、資産運用(AM^{*1})、資産管理(IS^{*2})、年金の各事業において、高度かつ専門的なノウハウを活用したコンサルティングや、運用力と商品開発力の向上に取り組み、国内外のお客さまの多様なニーズにお応えしています。

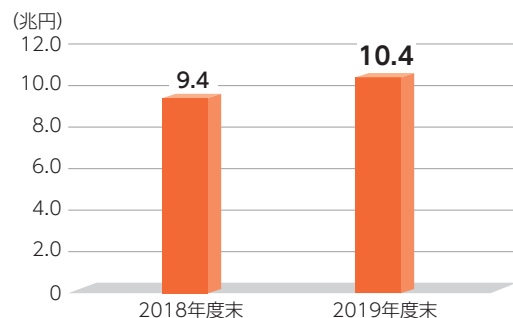
粗利益^{*3} **2,463億円** 前年度比 440億円 (21.8%) 増加

営業純益^{*3} **709億円** 前年度比 72億円 (9.2%) 減少

受託財産事業本部営業純益^{*3}



法人運用商品残高^{*3}



当年度の粗利益は、前年度比21.8%(440億円)増加の2,463億円^{*3}、営業純益は、前年度比9.2%(72億円)減少の709億円^{*3}となりました。

海外の資産運用会社の買収に伴い一過性の経費が増加した一方、国内外でのIS事業の拡大や国内法人顧客向けの運用商品販売が堅調だったことを主因に粗利益が拡大しました。

AM事業については、2019年8月に豪州を本拠とする資産運用会社の買収を完了し、グローバルブランド名をファースト・センティア・インベスターズに変更しました。資産運用機能の拡充により、多様なニーズへの対応力をグローバルに強化してまいります。また顧客ニーズに沿った機動的な商品提供や高付加価値な情報提供により、国内法人向けの運用商品販売額が伸長し、運用商品残高が増加しました。

IS事業については、海外ではファンドに対する貸出などの、国内では事務代行などの複合サービスを展開してビジネスを着実に拡大しました。既存商品のみならず、顧客ニーズを捉えた新しいサービスにも積極的に取り組み、一層のビジネス拡大を図ります。

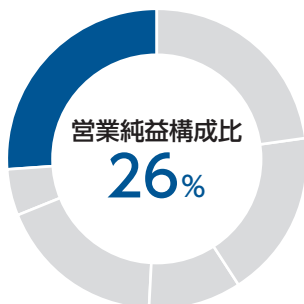
年金事業については、確定給付年金では外部評価No.1を9年連続で獲得し、確定拠出年金では加入者数を伸ばしました。また、人事制度と退職給付制度の一体コンサルティングで新規顧客を増やし、年金にとどまらない、福利厚生総合コンサルティングに注力しています。

*1 Asset Management

*2 Investor Services

*3 現地通貨ベース

市場



事業内容

市場事業本部では、金利(債券)・為替・株式のセールス&トレーディング業務*¹を中心とする顧客向けビジネスと、MUFGの資産・負債や各種リスクを総合的に運営管理するトレジャリー業務*²を主に担っています。

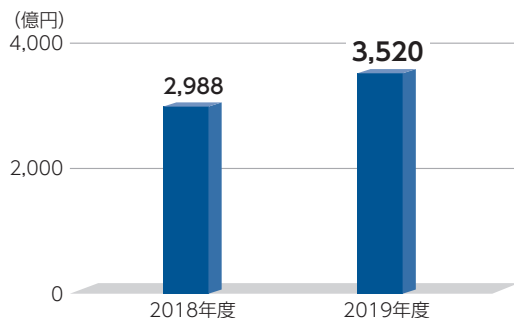
粗利益*³

6,379億円 前年度比 649億円 (11.3%) 増加

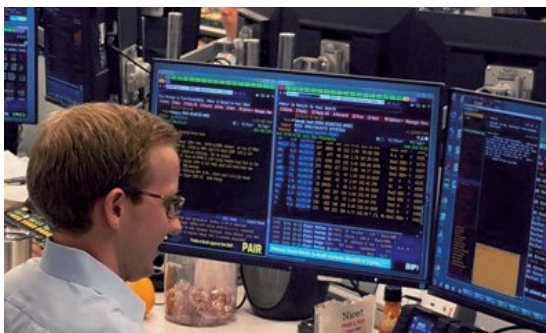
営業純益*³

3,520億円 前年度比 532億円 (17.8%) 増加

市場事業本部営業純益*³



ディーリングルームの様子



当年度の粗利益は、前年度比11.3%(649億円)増加の6,379億円³、営業純益は、前年度比17.8%(532億円)増加の3,520億円³となりました。

規制強化や取引電子化を背景とした競争激化、低金利長期化のなか、選択と集中を加速して経費削減を先行させたことで、顧客向けビジネスは前年比増益となりました。トレジャリー業務では金利低下局面を捉えた機動的なポートフォリオ運営が奏功し、債券売却益等により財務収益が増加しました。

顧客向けビジネスでは、MUFGの強みである事業法人向け為替取引において、お客さまの利便性や価格競争力を更に高めるための電子化への投資を継続し、安定的な取引量確保と収益貢献に繋げています。また、海外の証券子会社を中心に業務戦略の見直しを実施するとともに、各拠点のセールス&トレーディング業務の機能整理による経費削減を進めることで筋肉質な組織を構築しました。

トレジャリー業務では、持続性ある健全な外貨ビジネスを支えるため、日本国債を用いた有担保調達の大等による調達手段や調達先の多様化に取り組んでいます。また、最近の市場変動が大きい局面においても、安定的な外貨資金繰り運営を行っています。

*¹ 為替・デリバティブなどの金融商品・ソリューションをお客さまに提供するセールス業務と、銀行間取引や取引所などで市場性商品の売買を行うトレーディング業務の総称

*² 貸出などの資産と預金などの負債に内在する資金流動性リスクや金利リスクなどを総合的に管理するALM運営やグローバル投資など

*³ 現地通貨ベース。グローバルCIB事業本部とのジョイントベンチャー収益を含む

二. 対処すべき課題

国内における人口減少や超低金利状態の長期化、更にはデジタル化の急速な進展など、経営環境が大きく変化するなか、当社グループは、2017年5月に持続的成長に向けた改革の方向性を「MUFG再創造イニシアティブ」として公表し、それらを具体化した戦略を含む新中期経営計画を2018年度よりスタートさせました。

中期経営計画では、「MUFGのコアコンピテンスを発揮でき、かつ成長性の高い事業領域、あるいはそれを支える機能に係る重点施策」として「11の構造改革の柱」を立て、2019年度は、これら戦略を当社グループの各事業会社、事業本部、コーポレートセンターが一体で推進し、前述のとおり成果を挙げる事ができました。

中期経営計画の3年目となる2020年度も、環境の変化に機動的に対応しつつ、「11の構造改革の柱」を中心とするグループの重点戦略を着実に実行いたします。更に、戦略実行の過程で生じる課題に対し適切に対処することで、実践力・実行力を高め、変革をスピードアップいたします。

一方、足元の新型コロナウイルス感染症については、現時点では感染拡大範囲や収束時期が著しく不透明なため、経済や当社業績に与えるすべての影響を正確に把握することは困難ですが、2020年度の経済見通しや業績への影響の見極めに努めてまいります。

お客さま、社員、株主等、ステークホルダーの安全確保を最優先とし、社会機能の維持に不可欠な金融インフラとして、事業者の資金繰り支援等の施策を通じ、お客さま・社員・株主をはじめとする全てのステークホルダーの皆さまの期待に応えてまいります。

1. 基本方針

中期経営計画では、「シンプル・スピーディー・トランスペアレント*なグループ一体型の経営」

の実現を通じて、全てのステークホルダーに最善の価値を提供することをめざします。

グループ経営のあり方を、従来の「グループ協働」や「グループ起点」から、「グループ一体型の経営」へと更に進化させ、各社が担う機能をより強化し、商品・サービスの機能強化とソリューション提供能力の向上に取り組んでまいります。

また、新型コロナウイルス感染症拡大による影響が広く実体経済へと波及しております。新型コロナウイルス感染症の影響は長期化することも予想され、世界の価値観やお客さまの行動様式を含む社会構造への不可逆的な影響も想定されます。これまで、既に顕在化していた社会環境変化を捉え、事業領域に応じた事業本部制の採用、デジタル戦略を梃子に構造改革の柱の推進、海外の成長の取り込みといった戦略に取り組んでまいりました。これからは、従来の社会環境変化に加えて、社会のデジタルシフト、社会課題解決や社会貢献に関する意識の高まり、働き方や価値観の変化・多様化、新たなサプライチェーンの構築といったトレンドも注視していく必要があります。とりわけ、社会のデジタルシフトはMUFGのあり方そのものを大きく変える機会でもあり、お客さまとの接点のあり方や社員の働き方を含む、会社運営そのものの革新に取り組んでまいります。また、社会課題の解決を通じて、社会の持続的な成長に貢献してまいります。社会課題解決と経営戦略を一体化させることで、MUFGの持続的な成長に取り組んでいきます。これらの新たな取り組みを踏まえ、取引接点や働き方などのデジタル化を進め、事業の健全性を確保し(事業の強靱性重視)、社員にとって魅力があり参画意識が高まる経営(エンゲージメント重視の経営)を行うことを新たな経営方針に据えます。

* Transparent/事業会社間・営業拠点と本部・役職等の壁を意識せずオープンに話ができ、グループの向かう方向やその理由を分かりやすく共有できる組織を表したキーワード

2. 財務目標・資本政策

財務目標は、中期経営計画の最終年度である2020年度の目標水準とともに、中長期的にめざす目標水準を以下のとおり設定しています。

資本政策は、引き続き「充実した自己資本の維持」、「収益力強化に向けた資本活用」、「株主還元の一層の充実」の3つの観点からバランスの取れた資本運営を行います。

なお、株主還元では、配当による株主還元の充実を基本とする「株主還元の基本方針」を定めています。配当は、利益成長を通じた1株当たり配当金の安定的・持続的な増加に努め、配当性向は40%をめざすとともに、自己株式取得は、資本効率の向上に資する株主還元策として、機動的に実施してまいります。

	2019年度実績	2020年度目標	中長期目標
ROE ^{*1}	3.85%	7%~8%程度	9%~10%
経費率	70.2%	2017年度実績(68.0%)を下回る	60%程度
普通株式等Tier1比率(規制最終化ベース ^{*2})	11.7%	11%程度	

*1 MUFJ定義 = $\frac{\text{親会社株主純利益}}{[(\text{期首株主資本合計} + \text{期首為替換算調整勘定}) + (\text{期末株主資本合計} + \text{期末為替換算調整勘定})] \div 2} \times 100$

*2 パーゼルⅢ規制見直しの最終化によるリスク・アセット増加影響を反映させた試算値

3. グループ事業戦略の推進

「11の構造改革の柱」を中心とするグループの重点戦略を当社グループの各事業会社、事業本部、コーポレートセンターが一体で推進し、営業純益で2,500億円程度の効果発現をめざします。更に、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を踏まえ、策定した新たな経営方針のもと、社会のデジタルシフトを機会と捉えた「国内リテール領域のデジタル化」、地域ごとの成長性・強みの見極めと経営資源の最適配置、またGrab社との協働を通じた次世代金融サービスへの挑戦などによる「グローバル戦略の再構築」、事務プロセスのペーパーレス化による効率化、また社員の多様な価値観・働き方改革を踏まえた環境・基盤整備を、より一層推し進める「基盤・プロセス改革」を優先すべき重点戦略として取り組んでまいります。なお、既存の一部の施策では、足元の新型コロナウイルス感染症への対応の影響等により進捗に遅れが生じる可能性もございますが、今後影響については慎重に見極めてまいります。



*1 Business Process Re-engineeringの略称。既存の業務内容や業務フロー等を全面的に見直す業務の抜本的改革のこと。

*2 Relationship Manager (取引先担当者) と Product Office (商品やサービスの企画・開発・提供を担う部署) との相互連携により高度なサービスを提供していくこと。

*3 Corporate and Investment Bankingの略称。預金や貸出等の通常の法人向け銀行業務 (コーポレートバンキング) と企業の直接調達支援やM&A等の投資銀行業務 (インベストメントバンキング) を一体的に捉え、高度な金融サービスを提供していくこと。

ホ. サステナビリティに関する取り組み

持続可能な環境・社会がMUFGの持続的成長の大前提であるとの考えの下、社会課題の解決とMUFGの経営戦略を一体と捉えた価値創造に取り組んでいます。

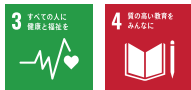
■ 金融サービスの提供を通じたサステナビリティへの取り組み

MUFGは、お客さまへの金融サービスの提供を通じて、持続可能な社会の実現、そしてSDGsの達成に貢献するため、国内外の「環境・社会課題」を整理し、優先的に取り組むべき「環境・社会課題」を特定しています。それぞれの課題を各事業本部の戦略に組み入れ、施策として推進しています。

優先的に取り組む「環境・社会課題」

SDGs（国連が採択した「持続可能な開発目標」）などを踏まえて

① 少子・高齢化



② 産業育成と雇用創出



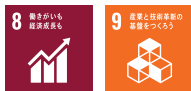
③ 社会インフラ整備・まちづくり



④ 地球温暖化・気候変動



⑤ 金融イノベーション



⑥ 働き方改革



⑦ 複数の領域に跨る環境・社会課題



■ サステナブルファイナンス目標

MUFGは、お客さまへの金融サービスの提供を通じて、持続可能な社会の実現、そしてSDGsの達成に貢献するため、2019年度から2030年度までに累計20兆円(うち、環境分野で8兆円)のサステナブルファイナンスの実施をめざしています。

MUFGは再生可能エネルギー事業に関連したファイナンスリードアレンジャーのリーグテーブルにおいて、民間のグローバル金融部門で世界トップレベルの実績をあげています。(2019年実績34億米ドル。世界第2位)

(出所：Bloomberg New Energy Finance ASSET FINANCE / Lead arrangers LEAGUE TABLE)

■ サステナブルビジネス室新設

三菱UFJ銀行は、これまでに蓄積された環境・社会分野に関する知見と経験を集約し、より一層強化すべく、サステナブルビジネスに横断的に取り組む専門組織「サステナブルビジネス室」を2019年度に立ち上げました。お客さまの事業における中長期的な環境・社会課題に対して、その解決策を共に検討し、情報・機能提供(ESGファイナンス等)を通じて、お客さまの持続的な成長を後押ししていきます。

■ 本邦初のサステナビリティリンクローン成約

三菱UFJ銀行は、お客さまの持続可能な事業活動とESG経営の支援をめざし、ESGファイナンスを推進。資金用途を限定せず、ESG関連の目標の達成状況に応じて金利が変動するサステナビリティ・リンク・ローン原則に準拠したスキームを開発。2019年度は本原則を活用した本邦初となるシンジケートローンを皮切りに、計3案件成約しました。

■ 責任銀行原則への署名

責任銀行原則は、SDGsやパリ協定などの国際社会の目標と整合した事業活動を銀行に促すことを目的に策定されたものです。MUFGは、「世界に選ばれる、信頼のグローバル金融グループ」をめざして、経営トップの強いコミットメントの下、サステナビリティへの取り組みを推進しています。責任銀行原則は、こうしたMUFGのめざす姿と一致するとの考えのもと、2019年度に賛同を決定しました。

■ 「環境・社会ポリシーフレームワーク」に基づく環境・社会配慮の実現

MUFGは、グループ各社の事業活動により生じる環境・社会に対するリスクを、真摯に対応すべき経営上の重要課題と認識しています。与信及び債券・株式引受において、環境・社会配慮を実現するための枠組みとして「MUFG環境・社会ポリシーフレームワーク」を定めています。

ファイナンスを禁止する事業

- ・ 違法又は違法目的の事業
- ・ 公序良俗に反する事業
- ・ ラムサール条約指定湿地へ負の影響を与える事業
- ・ ユネスコ指定世界遺産へ負の影響を与える事業
- ・ ワシントン条約に違反する事業
- ・ 児童労働・強制労働を行っている事業

ファイナンスに際して特に留意する事業

- ①セクター横断的な項目
 - ・ 先住民の地域社会へ負の影響を与える事業
 - ・ 非自発的住民移転に繋がる土地収用を伴う事業
 - ・ 保護価値の高い地域へ負の影響を与える事業
- ②特定セクターに係る項目
 - 石炭火力発電、クラスター弾製造、森林、パーム油、鉱業（石炭）



詳細は、
URL：<https://www.mufg.jp/csr/policy/>
をご覧ください。

■ サステナビリティ推進体制

MUFGは、持続可能な環境・社会の実現とMUFGの持続的成長のための、環境・社会課題解決への取り組みについて審議することを目的として、2019年度に持株会社の経営会議メンバーを中心としたCSR委員会を「サステナビリティ委員会」に変更し、審議内容や構成メンバーの見直しを行いました。サステナビリティ委員会は原則年1回開催いたします。

グループ取締役も参加する同委員会では、グループ全体のサステナビリティ推進に係る方針・戦略やグループ各社での環境・社会課題に対する取組状況に関して審議を行い、各社間の連携強化を図りながらグループ全体でサステナビリティ活動を推進しています。また、同委員会での審議内容は取締役会及び経営会議に付議又は報告を行います。

三菱UFJフィナンシャル・グループ

取締役会

経営会議

サステナビリティ委員会

持続可能な環境・社会の実現とMUFGの持続的成長のための、環境・社会課題解決への取り組みについて審議することを目的とする

グループ各社

サステナビリティ委員会 等

(2) 企業集団及び当社の財産及び損益の状況

イ. 企業集団の財産及び損益の状況

(単位：億円)

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
経常収益	59,795	60,680	66,974	72,990
経常利益	13,607	14,624	13,480	12,357
親会社株主に帰属する当期純利益	9,264	9,896	8,726	5,281
包括利益	3,306	13,308	6,869	2,714
純資産額	166,583	172,950	172,616	168,557
総資産	3,032,974	3,069,374	3,111,389	3,365,713

(注) 1. 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

2. 2019年度の「親会社株主に帰属する当期純利益」が前年度比大きく減少した主な要因は、海外連結子会社ののれん一括償却に伴う特別損失計上によるものです。

ロ. 当社の財産及び損益の状況

(単位：億円)

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
営業収益	6,255	5,922	3,257	4,008
受取配当額	5,994	5,661	2,974	3,673
銀行業を営む子会社	5,355	4,874	2,071	2,774
その他の子会社	202	230	254	203
当期純利益	百万円 577,656	百万円 541,886	百万円 139,767	百万円 429,000
1株当たり当期純利益	円 銭 42 56	円 銭 40 81	円 銭 10 71	円 銭 33 25
総資産	139,697	156,914	173,927	186,500
銀行業を営む子会社株式等	77,715	77,612	76,542	76,533
その他の子会社株式等	15,905	16,524	12,396	9,995

(注) 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

(3) 企業集団の使用人の状況

	法人・ リテール 事業本部	コーポレート バンキング 事業本部	グローバル CIB 事業本部	グローバル コマーシャル バンキング 事業本部	受託財産 事業本部	市場 事業本部	そ の 他	合計
当年度末使用人数	38,817人	6,655人	2,442人	54,627人	5,234人	2,996人	27,799人	138,570人
前年度末使用人数	40,413人	6,312人	2,177人	35,108人	4,124人	3,343人	27,913人	119,390人

(注) 使用人数は、就業者数を記載しており、海外の現地採用者を含み、嘱託及び臨時従業員を含んでおりません。

(4) 企業集団の主要な営業所等の状況

イ. 株式会社三菱UFJ銀行

	主要な店舗名	店舗数	
		当年度末	前年度末
関 東 ・ 甲 信 越	本店ほか	420	412
東 北 ・ 北 海 道	仙台支店・札幌支店ほか	5	7
東 海 ・ 北 陸	名古屋営業部・静岡支店ほか	131	132
近 畿	京都支店・大阪営業部ほか	169	173
中 国 ・ 四 国	広島支店・高松支店ほか	11	11
九 州	福岡支店ほか	10	10
	(国 内 計)	(746)	(745)
米 州	ニューヨーク支店ほか	20	21
欧 州	ロンドン支店ほか	3	3
中 近 東 ・ ア フ リ カ	ドバイ支店ほか	6	6
ア ジ ア ・ オ セ ア ニ ア	香港支店ほか	32	34
	(海 外 計)	(61)	(64)
	合 計	807	809

- (注) 1. 店舗数には、出張所を含んでおります。
 2. 上記のほか、当年度末現在で、海外駐在員事務所を8カ所(前年度末8カ所)、店舗外現金自動設備を50,523カ所(前年度末50,811カ所)設置しております。
 3. 上記のほか、当年度末現在で、両替所等の付随業務取扱事務所を7カ所(前年度末6カ所)設置しております。
 4. a u カブコム証券株式会社、三菱UFJ信託銀行株式会社、a u じぶん銀行株式会社、三菱UFJローンビジネス株式会社、三菱UFJフィナンシャルパートナーズ株式会社及びトヨタファイナンス株式会社は、株式会社三菱UFJ銀行の銀行代理業者であります。なお、2020年3月31日をもって、a u カブコム証券株式会社への銀行代理業委託を終了しております。よって、2020年4月1日以降、株式会社三菱UFJ銀行を所属銀行とする銀行代理業者にa u カブコム証券株式会社は含まれません。

ロ. 三菱UFJ信託銀行株式会社

	主要な店舗名	店舗数	
		当年度末	前年度末
関東・甲信越	本店営業部ほか	29	29
東北・北海道	仙台支店・札幌支店	2	2
東海・北陸	名古屋支店・静岡支店ほか	5	5
近畿	京都支店・梅田支店・神戸支店ほか	11	11
中国・四国	広島支店・高松支店ほか	3	3
九州	福岡支店ほか	2	2
	(国内計)	(52)	(52)
米州・欧州	ニューヨーク支店・ロンドン支店	2	2
アジア・オセアニア	香港支店・シンガポール支店	2	2
	(海外計)	(4)	(4)
	合計	56	56

(注) 1. 店舗数には、出張所を含んでおります。

2. 上記のほか、当年度末現在で、海外駐在員事務所を2カ所(前年度末2カ所)、店舗外現金自動設備を35,740カ所(前年度末35,746カ所)及び信託代理店を69カ所(前年度末69カ所)設置しております。

ハ. 三菱UFJ証券ホールディングス株式会社

	主要な店舗名	店舗数	
		当年度末	前年度末
関東・甲信越	本店ほか	22	25
東北・北海道	仙台支店・札幌支店	2	4
東海・北陸	名古屋支店・富山支店ほか	10	11
近畿	京都支店・大阪支店・神戸支店ほか	9	9
中国・四国	広島支店・高松支店ほか	4	7
九州	福岡支店ほか	4	6
	合計	51	62

ニ. コンシューマーファイナンス子会社

三菱UFJニコス株式会社

本社(東京)及び営業部 合計6カ所(前年度末6カ所)

アコム株式会社

本社(東京)、ローン営業店(無人店舗を含む)938カ所 (前年度末1,000カ所)

(5) 企業集団の設備投資の状況

イ. 設備投資の総額

(単位：百万円)

	(株)三菱UFJ銀行	三菱UFJ 信託銀行(株)	三菱UFJ証券 ホールディングス(株)	コンシューマー ファイナンス子会社	そ の 他	合 計
金 額	287,905	48,572	27,786	14,443	24,331	403,039

(注) 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

ロ. 重要な設備の新設等

(単位：百万円)

会 社 名	内 容	金 額
株 式 会 社 三 菱 U F J 銀 行	本部ビル売却	11,425

(注) 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

(6) 重要な子会社等の状況

会社名	所在地	主要業務 内 容	設立年月日	資本金	当社が有する 子会社等の 議決権比率	その他 (当社への 配当額)
				百万円	%	百万円
株式会社三菱UFJ銀行	東京都千代田区	銀行業務	1919年 8月15日	1,711,958	100.00 (—)	235,638
三菱UFJ信託銀行株式会社	東京都千代田区	信託業務 銀行業務	1927年 3月10日	324,279	100.00 (—)	41,833
三菱UFJニコス株式会社	東京都文京区	クレジットカード業務	1951年 6月7日	109,312	100.00 (—)	—
三菱UFJ証券 ホールディングス株式会社	東京都千代田区	証券持株会社	1948年 3月4日	75,518	100.00 (—)	17,975
Global Open Network株式会社	東京都中央区	持株会社	2018年 12月14日	11,078	80.00 (—)	—
Japan Digital Design株式会社	東京都中央区	研究調査	2017年 10月2日	1,800	86.11 (2.77)	—
株式会社三菱UFJ イノベーション・パートナーズ	東京都千代田区	ベンチャー投資業務	2019年 1月4日	250	100.00 (—)	—
MUMECビジョナリーデザイン株式会社	東京都千代田区	コンサルティング業務	2018年 10月1日	100	60.00 (—)	—
三菱UFJ国際投信株式会社	東京都千代田区	投資信託委託業務	1985年 8月1日	2,000	100.00 (100.00)	—
エム・ユー投資顧問株式会社	東京都千代田区	投資顧問業務	1993年 9月27日	1,200	100.00 (100.00)	—
日本シェアホルダーサービス株式会社	東京都千代田区	SR・IR支援業務	2005年 9月13日	100	100.00 (100.00)	—
三菱UFJモルガン・スタンレー 証券株式会社	東京都千代田区	証券業務	2009年 12月1日	40,500	60.00 (60.00)	—
三菱UFJモルガン・スタンレー PB証券株式会社	東京都千代田区	証券業務	2005年 10月25日	8,000	100.00 (100.00)	—
a u カブコム証券株式会社	東京都千代田区	証券業務	1999年 11月19日	7,196	51.00 (51.00)	—
アユタヤ銀行 [Bank of Ayudhya Public Company Limited]	タイ王国バンコク都	銀行業務	1945年 1月27日	245,682 73,557 [百万タイバーツ]	76.88 (76.88)	—

会社名	所在地	主要業務内容	設立年月日	資本金	当社が有する 子会社等の 議決権比率	その他 (当社への) 配当額
バンクダナモン [PT Bank Danamon Indonesia, Tbk.]	インドネシア共和国 ジャカルタ特別市	銀行業務	1956年 7月16日	百万円 40,170 [5,995,576 百万インドネシアルピア]	% 94.09 (94.09)	百万円 —
米州MUFGホールディングス コーポレーション [MUFG Americas Holdings Corporation]	アメリカ合衆国 ニューヨーク州 ニューヨーク市	銀行持株会社	1953年 2月2日	14,373 [132,076 千米ドル]	100.00 (95.00)	—
ファースト・センティア・インバスターズ [First Sentier Investors Holdings Pty Ltd]	オーストラリア連邦 シドニー市	持株会社	2019年 1月16日	268,969 [4,053,800 千豪ドル]	100.00 (100.00)	—
ルクセンブルク三菱UFJ インバスターサービス銀行S.A. [Mitsubishi UFJ Investor Services & Banking (Luxembourg) S.A.]	ルクセンブルク大公国 ルクセンブルク市	信託業務 銀行業務	1974年 4月11日	20,339 [187,117 千米ドル]	100.00 (100.00)	—
三菱UFJトラスト インターナショナル [Mitsubishi UFJ Trust International Limited]	英国ロンドン市	証券業務	1986年 3月14日	5,332 [40,000 千英ポンド]	100.00 (100.00)	—
MUFGインバスターサービス [MUFG Investor Services Holdings Limited]	英領バミューダ ハミルトン市	持株会社	2011年 1月26日	4,724 [43,468 千米ドル]	100.00 (100.00)	—
MUFGルクスマネジメントカンパニー [MUFG Lux Management Company S.A.]	ルクセンブルク大公国 ルクセンブルク市	投資信託委託業務	1995年 1月4日	880 [7,375 千ユーロ]	100.00 (100.00)	—
三菱UFJアセット・ マネジメント(UK) [Mitsubishi UFJ Asset Management (UK) Ltd.]	英国ロンドン市	投資運用業務	1984年 8月20日	266 [2,000 千英ポンド]	100.00 (100.00)	—
三菱UFJ・ベイリー・ギフォード・ アセット・マネジメント・リミテッド [Mitsubishi UFJ Baillie Gifford Asset Management Limited]	英国エディンバラ市	投資顧問業務	1989年 12月21日	66 [500 千英ポンド]	51.00 (51.00)	—
MUFGセキュリティーズEMEA [MUFG Securities EMEA plc]	英国ロンドン市	証券業務	1983年 2月11日	232,922 [1,747,093 千英ポンド]	100.00 (100.00)	—

会社名	所在地	主要業務内容	設立年月日	資本金	当社が有する 子会社等の 議決権比率	その他 (当社への 配当額)
MUFGセキュリティーズアジア [MUFG Securities Asia Limited]	中華人民共和国 香港特別行政区	証券業務	1973年 3月30日	百万円 24,214 [222,500 千米ドル]	% 100.00 (100.00)	百万円 —
MUFGセキュリティーズ (カナダ) [MUFG Securities (Canada), Ltd.]	カナダオンタリオ州 トロント市	証券業務	2015年 9月30日	14,439 [188,500 千加ドル]	100.00 (100.00)	—
MUFGセキュリティーズアジア (シンガポール) [MUFG Securities Asia (Singapore) Limited]	シンガポール共和国 シンガポール	証券業務	1985年 11月1日	2,703 [35,400 千シンガポールドル]	100.00 (100.00)	—
アコム株式会社	東京都千代田区	貸金業務 信用保証業務	1978年 10月23日	63,832	40.19 (2.61)	2,354
日本マスタートラスト 信託銀行株式会社	東京都港区	信託業務 銀行業務	1985年 11月13日	10,000	46.50 (46.50)	—
三菱UFJ不動産販売 株式会社	東京都千代田区	不動産仲介業務	1988年 6月14日	300	100.00 (100.00)	—
三菱UFJリース株式会社	東京都千代田区	リース業務	1971年 4月12日	33,196	22.85 (9.34)	3,550
日立キャピタル株式会社	東京都港区	リース業務	1957年 9月10日	9,983	23.05 (0.04)	2,795
三菱総研DCS株式会社	東京都品川区	ソフト開発業務 情報処理業務	1970年 7月10日	6,059	20.00 (—)	151
auじぶん銀行株式会社	東京都中央区	銀行業務	2006年 5月25日	62,500	36.22 (36.22)	—
株式会社中京銀行	愛知県名古屋市	銀行業務	1943年 2月10日	31,844	39.78 (39.78)	—
株式会社ジャックス	北海道函館市	信用購入斡旋業務	1948年 12月23日	16,138	22.31 (22.31)	—
株式会社ジャルカード	東京都品川区	クレジットカード業務	1984年 10月30日	360	49.37 (49.37)	—
モルガン・スタンレー MUFG証券株式会社	東京都千代田区	証券業務	1996年 5月1日	62,149	49.00 (49.00)	—

会社名	所在地	主要業務内容	設立年月日	資本金	当社が有する 子会社等の 議決権比率	その他 (当社への 配当額)
モルガン・スタンレー [Morgan Stanley]	アメリカ合衆国 ニューヨーク州 ニューヨーク市	銀行持株会社	1935年 9月16日	百万円 929,484 [8,540,702 千米ドル]	% 23.93 (-)	百万円 63,050
ヴィエティンバンク [Vietnam Joint Stock Commercial Bank for Industry and Trade]	ベトナム社会主義共和国 ハノイ市	銀行業務	1988年 3月26日	171,276 [37,234,045 百万ベトナムドン]	19.72 (19.72)	—
セキュリティバンク [Security Bank Corporation]	フィリピン共和国 マカティ市	銀行業務	1951年 5月8日	16,492 [7,635,389 千フィリピンペソ]	20.00 (20.00)	—
エーエムピー・キャピタル・ ホールディングス・リミテッド [AMP Capital Holdings Limited]	オーストラリア連邦 シドニー市	持株会社	1997年 11月6日	3,318 [50,016 千豪ドル]	15.00 (15.00)	—

- (注) 1. 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。
 2. 資本金の円換算額は、決算日の為替相場により算出しております。
 3. 当社が有する子会社等の議決権比率は、小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。
 4. 当社が有する子会社等の議決権比率の()内は、当社の子会社・子法人等が保有する議決権比率を内数として表示しております。
 5. 当社は、日本シェアホルダーサービス株式会社を、業容の拡大に伴い新たに重要な子会社として記載しております。
 6. バンクダナモンは、当社の子会社である三菱UFJ銀行による株式の段階取得により、2019年4月29日付で同社は当社の連結子会社となりました。
 7. ファースト・センティア・インベスターズを新たに重要な子会社として記載しております。同社は、当社の子会社である三菱UFJ信託銀行が2019年8月2日付で株式を取得したColonial First State Group Limitedの主要子会社8社を傘下の子会社としております。

(7) 主要な借入先

借入先	借入金残高	当社への出資状況	
		持株数	議決権比率
株式会社三菱UFJ銀行	1,255,990百万円	—	—

(注) 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

2. 会社役員（取締役及び執行役）に関する事項

(1) 会社役員の状態

■ 取締役

(当年度末現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
藤井 真理子	取締役（社外役員） 指名委員 報酬委員 リスク委員（委員長）	株式会社エヌ・ティ・ティ・データ社外取締役	—
加藤 薫	取締役（社外役員） 監査委員	株式会社NTTドコモ相談役 一般社団法人日本テレワーク協会会長	—
松山 遙	取締役（社外役員） 指名委員 報酬委員（委員長）	日比谷パーク法律事務所弁護士 株式会社T&Dホールディングス社外取締役 株式会社レスターホールディングス社外取締役 三井物産株式会社社外監査役	—
トビー・S・マイヤソン	取締役（社外役員） リスク委員	Longsight Strategic Advisors LLCチェアマン&CEO 米州MUF Gホールディングスコーポレーション社外取締役 MUF Gユニオンバンク社外取締役	—
野本 弘文	取締役（社外役員） 指名委員 報酬委員	東急株式会社代表取締役会長 東急不動産ホールディングス株式会社取締役 株式会社東急レクリエーション取締役 東映株式会社社外取締役	—
奥田 務	取締役（社外役員） 指名委員（委員長） 報酬委員	J. フロント リテイリング株式会社特別顧問	—
新貝 康司	取締役（社外役員） 監査委員 リスク委員	アサヒグループホールディングス株式会社社外取締役 第一生命ホールディングス株式会社社外取締役	(注) 1
タリサ・ワタナゲス	取締役（社外役員） リスク委員	The Siam Cement Public Company Limited社外取締役	—
山手 章	取締役（社外役員） 監査委員（委員長）	野村不動産株式会社社外取締役 プルデンシャル・ホールディング・オブ・ジャパン株式会社社外監査役	(注) 1
黒田 忠司	取締役 監査委員		—

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
岡本純一	取締役 監査委員		—
平野信行	取締役	株式会社三菱UFJ銀行取締役 モルガン・スタンレー取締役 トヨタ自動車株式会社社外監査役 三菱重工業株式会社社外取締役	—
池谷幹男	取締役	三菱UFJ信託銀行株式会社取締役社長（代表取締役） 一般社団法人信託協会会長	—
荒木三郎	取締役	三菱UFJ証券ホールディングス株式会社 取締役社長兼最高経営責任者（代表取締役） 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社 取締役社長兼最高経営責任者（代表取締役）	—
三毛兼承	取締役 指名委員 報酬委員	株式会社三菱UFJ銀行取締役頭取執行役員（代表取締役）	—
亀澤宏規	取締役	株式会社三菱UFJ銀行取締役副頭取執行役員（代表取締役） Global Open Network株式会社代表取締役最高経営責任者（CEO） Global Open Network Japan株式会社代表取締役会長	—

(注) 指名委員：指名・ガバナンス委員会委員、報酬委員：報酬委員会委員、監査委員：監査委員会委員、リスク委員：リスク委員会委員

1. 監査委員新貝康司氏は、長年にわたる財務部門の経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものがあります。また、監査委員山手章氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものがあります。
2. 当社は、監査の実効性を確保するため、執行役を兼務しない取締役である黒田忠司、岡本純一の両氏を常勤の監査委員として選定しております。
3. 社外取締役である藤井眞理子、加藤薫、松山遙、トビー・S・マイヤソン、野本弘文、奥田務、新貝康司、タリサ・ワタナゲス及び山手章の9氏は、株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
4. 松山遙氏の戸籍上の氏名は加藤遥であります。

■ 執行役

(当年度末現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職
平野信行	執行役会長	株式会社三菱UFJ銀行取締役 モルガン・スタンレー取締役 トヨタ自動車株式会社社外監査役 三菱重工業株式会社社外取締役
池谷幹男	代表執行役副会長	三菱UFJ信託銀行株式会社取締役社長（代表取締役） 一般社団法人信託協会会長

氏名	地位及び担当	重要な兼職
荒木三郎	代表執行役副会長	三菱UFJ証券ホールディングス株式会社 取締役社長兼最高経営責任者（代表取締役） 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社 取締役社長兼最高経営責任者（代表取締役）
三毛兼承	代表執行役社長 グループCEO	株式会社三菱UFJ銀行取締役頭取執行役員（代表取締役）
亀澤宏規	代表執行役副社長 グループCOO兼グループCDTO	株式会社三菱UFJ銀行取締役副頭取執行役員（代表取締役） Global Open Network株式会社代表取締役最高経営責任者（CEO） Global Open Network Japan株式会社代表取締役会長
徳成旨亮	執行役専務 グループCFO	株式会社三菱UFJ銀行取締役専務執行役員（代表取締役） 米州MUF Gホールディングスコーポレーション取締役 MUF Gユニオンバンク取締役
安田正道	執行役専務 市場事業本部長	三菱UFJ証券ホールディングス株式会社専務執行役員 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社 取締役副社長執行役員（代表取締役） バンクダナモン監査役
藪田健二	執行役専務 コーポレートバンキング事業本部長 兼リサーチ&アドバイザリーユニット長	株式会社三菱UFJ銀行取締役副頭取執行役員（代表取締役）
堀直樹	執行役専務 法人・リテール事業本部長	株式会社三菱UFJ銀行取締役副頭取執行役員（代表取締役） アコム株式会社取締役
宮地正人	執行役専務 グローバルCIB事業本部長	株式会社三菱UFJ銀行取締役副頭取執行役員（代表取締役） 米州MUF Gホールディングスコーポレーション取締役会長 MUF Gユニオンバンク取締役会長
横川直	執行役専務 受託財産事業本部長	三菱UFJ信託銀行株式会社取締役専務執行役員（代表取締役）
二重孝好	執行役専務 グローバルコマーシャルバンキング事業本部長 兼グループCOO-1	株式会社三菱UFJ銀行取締役専務執行役員（代表取締役） 三菱UFJ証券ホールディングス株式会社専務執行役員 バンクダナモン監査役
長島巖	執行役専務 グループCHRO 兼グループDeputy CDTO	三菱UFJ信託銀行株式会社取締役副社長執行役員（代表取締役） エム・ユー・トラスト・アッププランニング株式会社 代表取締役社長
林尚見	執行役常務 グループCSO（経営企画部（除く予算・資源運営兼海外事業）担当）兼総務部担当兼デジタル企画部副担当	株式会社三菱UFJ銀行取締役常務執行役員（代表取締役） 三菱UFJ証券ホールディングス株式会社取締役 三菱UFJリース株式会社取締役

氏名	地位及び担当	重要な兼職
半沢 淳一	執行役常務 グループCCO	株式会社三菱UFJ銀行取締役常務執行役員（代表取締役）
亀田 浩樹	執行役常務 グループCIO兼グループCISO	株式会社三菱UFJ銀行取締役常務執行役員（代表取締役） 三菱UFJインフォメーションテクノロジー株式会社 取締役社長（代表取締役）兼社長執行役員 Global Open Network株式会社取締役 Global Open Network Japan株式会社取締役
小倉 律夫	執行役常務 グループCAO兼監査部長	
桑原 昌宏	執行役常務 グループCRO	株式会社三菱UFJ銀行取締役常務執行役員（代表取締役） 三菱UFJ信託銀行株式会社取締役
森 浩志	執行役常務 グループCLO	株式会社三菱UFJ銀行取締役常務執行役員（代表取締役）

- (注) 1. 2020年3月31日付で徳成旨亮氏は執行役専務グループCFOを辞任しております。また、2020年4月1日付で米花哲也氏が執行役専務グループCFOに就任しております。
2. 担当の略称については、以下のとおりであります。

CEO : Chief Executive Officer	CDTO : Chief Digital Transformation Officer (主にデジタル企画部担当)
COO : Chief Operating Officer	CCO : Chief Compliance Officer (主にコンプライアンス統括部及びグローバル金融犯罪対策部担当)
CSO : Chief Strategy Officer (主に経営企画部担当)	CLO : Chief Legal Officer (主に法務部担当)
CFO : Chief Financial Officer (主に財務企画部担当)	CAO : Chief Audit Officer (主に監査部担当)
CRO : Chief Risk Officer (主にリスク統括部及び融資企画部担当)	CIO : Chief Information Officer (主に事務・システム企画部担当)
CHRO : Chief Human Resources Officer (主に人事部担当)	CISO : Chief Information Security Officer (主にサイバーセキュリティ推進室担当)
COO-I : Chief Operating Officer-International (主に経営企画部(海外事業)担当)	

当事業年度中に退任した取締役及び執行役

氏名	地位及び担当	その他
吉川 英一	執行役専務 グローバルコマーシャルバンキング 事業本部長並びにグループCOO-1	2019年4月1日辞任
浅井 滋	執行役専務 市場事業本部長	2019年4月1日辞任
濱本 晃	執行役専務 グループCCO兼グループCLO	2019年4月1日辞任
成瀬 浩史	執行役専務 グループCHRO兼グループDeputy CIO	2019年4月1日辞任
吉藤 茂	執行役常務 グループCAO兼監査部長	2019年4月1日辞任
川上 博	取締役（社外役員） 指名委員 報酬委員 監査委員	2019年6月27日退任
川本 裕子	取締役（社外役員） 指名委員 報酬委員 リスク委員（委員長）	2019年6月27日退任
園 潔	取締役 執行役常務 グループDeputy CAO	2019年6月27日退任

(注) 地位及び担当は退任時点のものであります。

(2) 会社役員に対する報酬等

■ 会社役員に対する報酬等

(単位：百万円)

区 分	支給人数	報 酬 等	基本報酬	株式報酬	役員賞与
取 締 役	13名	316	314	1	—
執 行 役	20名	1,312	743	266	303
計	33名	1,629	1,058	267	303

- (注) 1. 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。
 2. 取締役を兼務する執行役に対して支給された報酬等については、執行役の欄に記載しております。
 3. 当社は、2016年7月1日付けで、役員報酬BIP信託の仕組みを用いた業績連動型株式報酬制度を導入しております。
 上記表中の株式報酬の額には、当該制度に基づき当事業年度中に付与された株式交付ポイントに係る費用計上額等を記載しております。

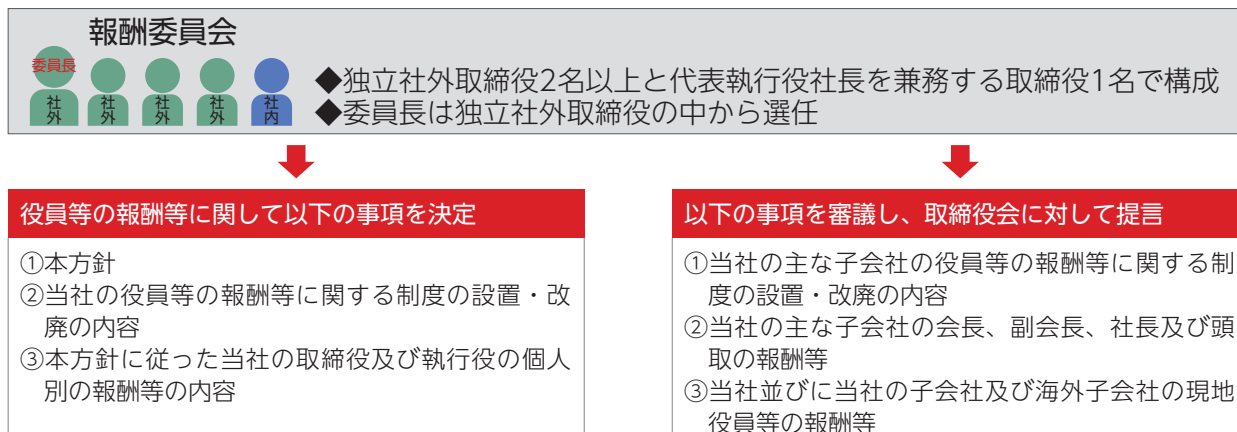
■ 役員等の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針 (2020年5月15日改定)

イ. 本方針の位置付け

当社は、指名委員会等設置会社に関する会社法の規定を踏まえ、「報酬委員会」が当社の取締役、執行役及び執行役員(以下、「役員等」という。)の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針(以下、「本方針」という。)を定めており、その内容の概要は以下のとおりです。また、当社の主な子会社は、当社の本方針を踏まえ、各社において同様の方針を定めています。

ロ. 本方針の決定等の機関及び権限等

当社は、指名委員会等設置会社として、独立社外取締役及び代表執行役社長を兼務する取締役を委員として構成し、独立社外取締役を委員長とする「報酬委員会」を設けております。



八. 本方針の内容の概要 (2020年5月15日改定)

1. 理念・目的

当社グループは、「シンプル・スピーディー・トランスペアレントなグループ体型の経営」の実現を通じて、グループ会社が一体となり、あらゆる金融ニーズに対して最高水準の商品・サービスを提供することで、お客さまや社会から強く支持される「世界に選ばれる、信頼のグローバル金融グループ」をめざしております。

役員報酬の決定方針としては、このような経営方針の実現をめざし、競争力を強化し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を可能とするよう、過度なリスクテイクを抑制しつつ、短期のみならず中長期的な業績向上への役員等の貢献意欲も高めるとともに、「変革への挑戦」に向けた取組みを後押しすることを目的としております。また、当社及び当社グループの業績の状況及び財務の健全性、並びに国内外の役員報酬に係る規制等を踏まえるとともに、役員報酬決定プロセスに係る高い客観性及び透明性を確保してまいります。

2. 報酬水準

役員報酬の水準に関しては、経済及び社会の情勢、業界動向、当社グループの経営環境及び業績の状況、並びに役員等の採用国における人材マーケットの状況等を踏まえ、外部専門機関による客観的な調査データも参考のうえ、当社及び当社子会社として競争力のある適切な水準を決定することとしております。

役職別の報酬水準(社外取締役及び監査委員である取締役を除く)は、社長の報酬額を最上位とし、以下、役位を基本として会長、副会長、副社長、専務、常務、非役付役員順に、報酬種別に報酬額が逓減する報酬体系としています。また、各役員が担う役割・責務等に応じて、「取締役・執行役手当」「委員(長)手当」等の加算を行っております。

3. 報酬の内容

- 原則として、「基本報酬」(固定)、「株式報酬」(株価及び中長期業績連動)及び「役員賞与」(短期業績連動)の3種類により構成し、その割合は、前述の理念・目的並びに各役員等の職務内容を踏まえ適切に設定しております。
- 「株式報酬」は、信託の仕組みを利用し、役員等に当社株式等が交付される制度で、2016年度よりグループ共通の新たな中長期インセンティブプランとして導入したものです。
- 2018年度以降の社長の報酬構成割合は、これら3種類の報酬のバランス型とし、「基本報酬：株式報酬：役員賞与=1：1：1」としてしております。(株式報酬及び役員賞与が標準額支給の場合)
- 役職別の報酬構成割合は、社長の業績等連動報酬割合(約67%)を最上位とし、以下、役位を基本として会長・副会長(約60%)、副社長(約50%)、専務、常務、非役付役員順に業績等連動報酬割合が逓減する報酬体系としています。
- 経営の監督・モニタリング機能を担う社外取締役及び監査委員である取締役は、各役員の職務内容を勘案し、株式報酬及び役員賞与の支給対象外としております。

報酬種類	業績連動の有無	業績連動幅	支給基準	評価割合	支給時期	支給方法	社長の報酬構成比																
基本報酬	固定	—	<ul style="list-style-type: none"> ・ 役位等に応じて支給 ・ 「取締役手当」「委員(長)手当」「海外駐在手当」等を含む 		毎月	現金	1																
株式報酬	業績非連動	—	役位別の基準額		各役員 の 退任時	株式50% 現金50%	1																
	中長期業績連動	0~150%	役位別の基準額	\times <table border="1"> <tr> <td>業績連動係数 [中長期評価]</td> <td><50%></td> </tr> <tr> <td>以下指標の中長期経営計画における目標比達成率</td> <td></td> </tr> <tr> <td>(1) 連結ROE</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td>(2) 連結経費率</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td>業績連動係数 [単年度評価]</td> <td><50%></td> </tr> <tr> <td>以下指標の前年度比伸び率の競合他社比較</td> <td></td> </tr> <tr> <td>(1) 連結業務純益</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td>(2) 親会社株主に帰属する当期純利益</td> <td>25%</td> </tr> </table>	業績連動係数 [中長期評価]			<50%>	以下指標の中長期経営計画における目標比達成率		(1) 連結ROE	25%	(2) 連結経費率	25%	業績連動係数 [単年度評価]	<50%>	以下指標の前年度比伸び率の競合他社比較		(1) 連結業務純益	25%	(2) 親会社株主に帰属する当期純利益	25%	中期 経営計画 終了時
業績連動係数 [中長期評価]	<50%>																						
以下指標の中長期経営計画における目標比達成率																							
(1) 連結ROE	25%																						
(2) 連結経費率	25%																						
業績連動係数 [単年度評価]	<50%>																						
以下指標の前年度比伸び率の競合他社比較																							
(1) 連結業務純益	25%																						
(2) 親会社株主に帰属する当期純利益	25%																						
役員賞与	短期業績連動	0~150%	役位別の基準額	\times <table border="1"> <tr> <td>業績連動係数 (定量評価) ※社長の例</td> <td><60%></td> </tr> <tr> <td>以下指標の前年度比増減率及び目標比達成率</td> <td></td> </tr> <tr> <td>(1) 連結営業純益</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>(2) 親会社株主に帰属する当期純利益</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td>(3) 連結ROE</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>(4) 連結経費率</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td>個人の職務遂行状況 (定性評価) ※社長の例</td> <td><40%></td> </tr> <tr> <td>・ 顧客部門の収益力強化 ・ 各種リスクへの対応 等</td> <td></td> </tr> </table>	業績連動係数 (定量評価) ※社長の例	<60%>	以下指標の前年度比増減率及び目標比達成率		(1) 連結営業純益	20%	(2) 親会社株主に帰属する当期純利益	10%	(3) 連結ROE	20%	(4) 連結経費率	10%	個人の職務遂行状況 (定性評価) ※社長の例	<40%>	・ 顧客部門の収益力強化 ・ 各種リスクへの対応 等		年1回	現金	1
業績連動係数 (定量評価) ※社長の例	<60%>																						
以下指標の前年度比増減率及び目標比達成率																							
(1) 連結営業純益	20%																						
(2) 親会社株主に帰属する当期純利益	10%																						
(3) 連結ROE	20%																						
(4) 連結経費率	10%																						
個人の職務遂行状況 (定性評価) ※社長の例	<40%>																						
・ 顧客部門の収益力強化 ・ 各種リスクへの対応 等																							

- 上記にかかわらず、日本以外の現地採用役員等の報酬等については、職務内容や業務特性に加え、採用国の報酬規制・報酬慣行、現地でのマーケット水準等を勘案し、過度なリスクテイクを招かないよう個人別に設計しております。

(3)責任限定契約

当社が定款に基づき業務執行取締役等ではない取締役の全員と締結した責任限定契約の内容の概要は以下のとおりであります。

氏 名	責任限定契約の内容の概要
藤 井 眞 理 子	会社法第423条第1項の責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がなかったときは、金1千万円又は会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額を限度として、損害賠償責任を負担するものとする。
加 藤 薫	
松 山 遙	
トビー・S・マイヤソン	
野 本 弘 文	
奥 田 務	
新 貝 康 司	
タリサ・ワタナゲス	
山 手 章	
黒 田 忠 司	
岡 本 純 一	

3. 社外役員に関する事項

(1) 社外役員の兼職その他の状況

社外役員の重要な兼職につきましては、「2. 会社役員（取締役及び執行役）に関する事項（1）会社役員の状況」に記載のとおりであります。
 その他、社外役員の重要な兼職先と当社との間には、特筆すべき取引関係はありません。

(2) 社外役員の主な活動状況

氏名	在任期間	取締役会等への出席状況	取締役会等における発言その他の活動状況
藤井 眞理子	9ヶ月	取締役会 8/8回 指名・ガバナンス委員会 12/12回 報酬委員会 5/5回	大学教授や特命全権大使等の豊富な経験に基づく専門的見地から、適宜必要な発言を行っております。
加藤 薫	9ヶ月	取締役会 8/8回 監査委員会 10/10回	日本を代表する通信業の会社経営者としての豊富な経験と高い識見に基づき、適宜必要な発言を行っております。
松山 遙	5年9ヶ月	取締役会 10/10回 指名・ガバナンス委員会 14/14回 報酬委員会 8/8回	弁護士としての豊富な経験に基づく専門的見地から、適宜必要な発言を行っております。
トビー・S・マイヤソン	2年9ヶ月	取締役会 10/10回	弁護士としての豊富な経験に基づく専門的見地から、適宜必要な発言を行っております。
野本 弘文	9ヶ月	取締役会 8/8回 指名・ガバナンス委員会 12/12回 報酬委員会 5/5回	日本有数の大企業経営者としての豊富な経験と高い識見に基づき、適宜必要な発言を行っております。
奥田 務	5年9ヶ月	取締役会 10/10回 指名・ガバナンス委員会 14/14回 報酬委員会 8/8回	日本を代表する流通業の会社経営者としての豊富な経験と高い識見に基づき、適宜必要な発言を行っております。
新貝 康司	1年9ヶ月	取締役会 10/10回 監査委員会 15/16回	グローバル企業の経営者として豊富な経験を有し、企業財務のみならず、M&AやM&A後の経営に関する専門的な見地から、適宜必要な発言を行っております。
タリサ・ワタナゲス	2年9ヶ月	取締役会 10/10回	タイ中央銀行総裁やエコノミストとしての豊富な経験に基づく専門的見地から、適宜必要な発言を行っております。
山手 章	4年9ヶ月	取締役会 10/10回 監査委員会 16/16回	公認会計士としての豊富な経験に基づく専門的見地から、適宜必要な発言を行っております。

(注) 藤井眞理子、加藤薫及び野本弘文の3氏は、取締役就任後に開催された取締役会及び各委員会への出席状況を記載しております。

(3) 社外役員に対する報酬等

(単位：百万円)

報酬等の合計	支給人数	当社からの報酬等			当社の子会社からの報酬等
		基本報酬	株式報酬	役員賞与	
	11名	183	183	—	40

(注) 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

4. 当社の株式に関する事項

(1) 株式数

発行可能株式総数

株式の種類	株式数
普通株式	33,000,000,000 株
第2回第五種優先株式	400,000,000
第3回第五種優先株式	400,000,000
第4回第五種優先株式	400,000,000
第1回第六種優先株式	200,000,000
第2回第六種優先株式	200,000,000
第3回第六種優先株式	200,000,000
第4回第六種優先株式	200,000,000
第1回第七種優先株式	200,000,000
第2回第七種優先株式	200,000,000
第3回第七種優先株式	200,000,000
第4回第七種優先株式	200,000,000

- (注) 1. 第2回ないし第4回第五種優先株式の発行可能株式総数は併せて400,000,000株を超えないものとする。
 2. 第1回ないし第4回第六種優先株式の発行可能株式総数は併せて200,000,000株を超えないものとする。
 3. 第1回ないし第4回第七種優先株式の発行可能株式総数は併せて200,000,000株を超えないものとする。

発行済株式の総数

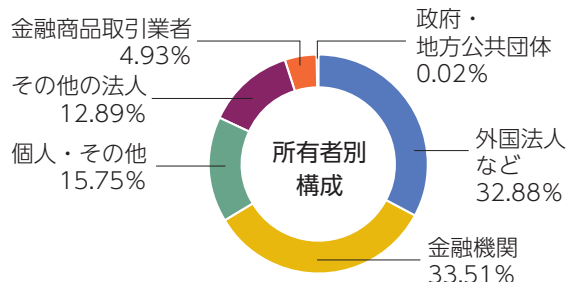
株式の種類	株式数
普通株式	13,581,995,120 株

- (注) 1. 普通株式は自己株式708,498,772株を含んでおります。
 2. 当社は2017年5月15日開催の取締役会において、保有する自己株式の総数の上限を、発行済株式総数の5%程度を目安とし、それを超える株式は、原則消却することを方針とする旨決議をいたしました。本方針に基づき、2020年1月20日付で普通株式85,775,400株を消却いたしました。

(2) 当年度末株主数

株式の種類	株主数
普通株式	754,778名

ご参考



(注) 構成比率は、自己株式を除く

(3) 大株主 普通株式

株主の氏名又は名称	当社への出資状況	
	持株数等	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	882,084,400 株	6.85 %
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	681,642,700	5.29
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	323,134,697	2.51
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	274,801,900	2.13
BNYM RE NORWEST/WELLS FARGO OMNIBUS	271,085,100	2.10
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口9)	253,343,500	1.96
JP MORGAN CHASE BANK 385151	218,028,972	1.69
GOVERNMENT OF NORWAY	199,031,525	1.54
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口7)	187,972,500	1.46
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	182,289,491	1.41

- (注) 1. 持株比率は、小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。
2. 普通株式の持株比率は自己株式708,498,772株を除いて算出しております。

5. 会計監査人に関する事項

(1) 会計監査人の状況

氏名又は名称	当該事業年度に係る報酬等	その他
有限責任監査法人トーマツ 指定有限責任社員の氏名 郷 田 英 仁 中 村 裕 治 松 本 繁 彦 水 島 健 太 郎	155百万円	(報酬等について監査委員会が同意した理由) 監査委員会は、社内関係部署及び会計監査人から必要な資料を入手し報告を受けるほか、監査計画の適切性・妥当性、職務の遂行状況、監査見積時間と単価等の報酬見積算定根拠の適切性並びにその推移に係る合理性を検証した結果、会計監査人の報酬等は、監査品質を維持向上していくために合理的な水準であると判断し、同意いたしました。 (非監査業務の内容) 当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)である自己資本比率算定に係る内部管理体制に関する調査手続業務及びコンフォートレター発行業務を委託しております。

- (注) 1. 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。
 2. 「当該事業年度に係る報酬等」には金融商品取引法第193条の2第1項に基づく財務諸表監査に対する報酬を含み、同第2項に基づく内部統制監査に対する報酬を含めておりません。
 3. 当社、子会社及び子法人等が、会計監査人に対し、支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額は5,878百万円でありませぬ。

(2) 会計監査人に関するその他の事項

イ. 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査委員会は、会計監査人が職務を適切に遂行することが困難と認められる場合、法令等が定める会計監査人の独立性及び適格性が確保できない場合、その他必要と判断される場合には、会計監査人の解任又は不再任に関する議案を株主総会に提出することを検討いたします。また、監査委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める事由に該当すると認められる場合には、会計監査人の解任を検討いたします。

ロ. 当社の会計監査人以外の監査法人が重要な子会社及び子法人等の計算書類の監査を行っている事実について

当社の重要な子会社及び子法人等のうち、アユタヤ銀行、バンクダナモン、米州MUFGホールディングスコーポレーション、ファースト・センティア・インベスターズ、ルクセンブルク三菱UFJインベスターサービス銀行S.A.、三菱UFJトラストインターナショナル、MUFGインベスターサービス、MUFGルクスマネジメントカンパニー、三菱UFJアセット・マネジメント(UK)、三菱UFJ・ベイリー・ギフォード・アセット・マネジメント・リミテッド、MUFGセキュリティーズEMEA、MUFGセキュリティーズアジア、MUFGセキュリティーズ(カナダ)、MUFGセキュリティーズアジア(シンガポール)、日本マスタートラスト信託銀行株式会社は、当社の会計監査人以外の監査法人(外国におけるこれらの資格に相当する資格を有するものを含む)の監査を受けております。

6. 特定完全子会社に関する事項

(単位：百万円)

特定完全子会社の名称	特定完全子会社の住所	当事業年度末日における特定完全子会社の株式の帳簿価額の合計額
株式会社三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内二丁目7番1号	6,679,788

(注) 当事業年度末日における当社貸借対照表の資産の部の合計額は18,650,002百万円であります。

7. その他

■ 会社法第459条第1項の規定による定款の定めがあるときは、当該定款の定めにより取締役会に与えられた権限の行使に関する方針

当社は資本政策の機動性を確保するため、定款第44条に、会社法第459条第1項第1号に基づき、株主との合意による自己の株式の取得を取締役会決議により行うことができる旨を規定しております。かかる自己の株式の取得については、業績や戦略的な投資の環境等を総合的に判断した上で、適切に対応してまいります。

(該当がないため記載を省略した項目)

「事業譲渡等の状況」「その他企業集団の現況に関する重要な事項」「社外役員の意見」「当社の新株予約権等に関する事項」「会計監査人の責任限定契約」「財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針」「親会社等との取引に関する事項」「会計参与に関する事項」

連結貸借対照表 (2020年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
(資産の部)		(負債の部)	
現金預け金	78,335,634	預金	187,623,551
コールローン及び買入手形	727,598	譲渡性預金	7,787,524
買現先勘定	24,104,564	コールマネー及び売渡手形	3,671,100
債券貸借取引支払保証金	3,464,533	売現先勘定	31,692,711
買入金銭債権	6,583,403	債券貸借取引受入担保金	1,058,042
特定取引資産	20,250,172	コマーシャル・ペーパー	2,162,329
金銭の信託	1,046,323	特定取引負債	14,067,826
有価証券	65,555,127	借入金	24,651,574
貸出金	109,114,612	外国為替	2,223,010
外国為替	1,741,290	短期社債	962,295
その他資産	13,900,403	社債	13,464,472
有形固定資産	1,319,789	信託勘定借	9,798,688
建物	341,984	その他負債	10,407,459
土地	680,425	賞与引当金	110,964
リース資産	19,811	役員賞与引当金	1,446
建設仮勘定	34,733	株式給付引当金	11,298
その他の有形固定資産	242,834	退職給付に係る負債	86,547
無形固定資産	1,498,407	役員退職慰労引当金	1,058
ソフトウェア	552,291	ポイント引当金	31,247
のれん	283,672	偶発損失引当金	206,029
リース資産	22	特別法上の引当金	4,269
その他の無形固定資産	662,421	繰延税金負債	754,111
退職給付に係る資産	712,206	再評価に係る繰延税金負債	107,641
繰延税金資産	127,516	支払承諾	8,830,436
支払承諾見返	8,830,436	負債の部合計	319,715,640
貸倒引当金	△740,641	(純資産の部)	
		資本金	2,141,513
		資本剰余金	980,102
		利益剰余金	10,855,798
		自己株式	△505,518
		株主資本合計	13,471,894
		その他の有価証券評価差額金	2,066,363
		繰延ヘッジ損益	189,342
		土地再評価差額金	158,633
		為替換算調整勘定	300,838
		退職給付に係る調整累計額	△159,766
		在外関係会社における債務評価調整額	△36,470
		その他の包括利益累計額合計	2,518,940
		新株予約権	59
		非支配株主持分	864,844
		純資産の部合計	16,855,738
資産の部合計	336,571,379	負債及び純資産の部合計	336,571,379

連結損益計算書 (2019年4月1日から2020年3月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額	
経常収益		7,299,078
資金運用収益	3,841,301	
貸出金利息	2,363,562	
有価証券利息配当金	692,854	
コールローン利息及び買入手形利息	11,125	
買現先利息	222,843	
債券貸借取引受入利息	26,707	
預け金利息	160,027	
その他の受入利息	364,181	
信託報酬	130,829	
役務取引等収益	1,577,596	
特定取引収益	203,724	
その他業務収益	912,686	
その他経常収益	632,939	
償却債権取立益	95,275	
その他の経常収益	537,664	
経常費用		6,063,308
資金調達費用	1,948,484	
預金利息	689,461	
譲渡性預金利息	151,788	
コールマネー利息及び売渡手形利息	3,471	
売現先利息	341,923	
債券貸借取引支払利息	2,543	
コマースナル・ペーパー利息	58,751	
借入金利息	69,051	
短期社債利息	8	
社債利息	298,960	
その他の支払利息	332,523	
役務取引等費用	236,329	
特定取引費用	42,267	
その他業務費用	452,903	
営業経費	2,793,921	
その他経常費用	589,401	
貸倒引当金繰入額	130,101	
その他の経常費用	459,299	
経常利益		1,235,770
特別利益		49,896
固定資産処分益	16,328	
子会社株式売却益	31,462	
段階取得に係る差益	2,105	
特別損失		456,223
固定資産処分損	14,658	
減損損失	65,786	
金融商品取引責任準備金繰入額	5	
持分変動損失	21,311	
子会社株式売却損	3,546	
関連会社株式売却損	7,546	
のれん償却額	343,368	
税金等調整前当期純利益		829,443
法人税、住民税及び事業税	189,231	
法人税等調整額	31,668	
法人税等合計		220,899
当期純利益		608,543
非支配株主に帰属する当期純利益	80,392	
親会社株主に帰属する当期純利益	528,151	

貸借対照表 (2020年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
(資産の部)		(負債の部)	
流動資産	673,908	流動負債	1,682,351
現金及び預金	186,945	短期借入金	1,255,990
前払費用	66	リース債務	1,716
未収入金	150,913	未払金	84,295
その他	336,015	未払費用	27,969
貸倒引当金	△32	未払法人税等	12
固定資産	17,976,094	預り金	1,431
有形固定資産	9,779	賞与引当金	897
建物	55	役員賞与引当金	248
器具及び備品	3,676	その他	309,789
リース資産	6,048	固定負債	8,471,041
無形固定資産	23,835	社債	8,265,037
商標権	107	長期借入金	199,500
ソフトウェア	12,216	リース債務	4,835
その他	11,512	株式給付引当金	1,652
投資その他の資産	17,942,478	その他	16
関係会社株式	9,473,384	負債合計	10,153,393
関係会社長期貸付金	8,444,802	(純資産の部)	
繰延税金資産	25,082	株主資本	8,581,773
その他	29	資本金	2,141,513
貸倒引当金	△819	資本剰余金	3,197,914
		資本準備金	2,141,524
		その他資本剰余金	1,056,389
		利益剰余金	3,746,513
		その他利益剰余金	3,746,513
		別途積立金	150,000
		繰越利益剰余金	3,596,513
		自己株式	△504,167
		評価・換算差額等	△85,223
		繰延ヘッジ損益	△85,223
		新株予約権	59
		純資産合計	8,496,609
資産合計	18,650,002	負債純資産合計	18,650,002

損益計算書 (2019年4月1日から2020年3月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額	
営業収益		400,893
受取配当金	367,350	
関係会社受入手数料	33,543	
営業費用		34,044
販売費及び一般管理費	34,044	
営業利益		366,848
営業外収益		199,732
受取利息	174,499	
受取配当金	10,298	
貸付金の期限前返済に係る臨時収益	11,112	
その他	3,822	
営業外費用		216,366
支払利息	12,445	
社債利息	181,894	
貸倒引当金繰入額	96	
社債償還損	10,818	
社債発行費	10,166	
その他	945	
経常利益		350,214
特別利益		80,323
子会社清算益	202	
固定資産売却益	54	
関連会社株式売却益	80,065	
特別損失		1,785
固定資産除却損	42	
子会社株式評価損	1,743	
税引前当期純利益		428,752
法人税、住民税及び事業税	△217	
法人税等調整額	△30	
法人税等合計		△247
当期純利益		429,000

会計監査人監査報告書謄本
独立監査人の監査報告書

2020年5月14日

株式会社 三菱UFJフィナンシャル・グループ

取締役会 御中

 有限責任監査法人 トーマツ
 東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	郷田英仁	Ⓔ
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	中村裕治	Ⓔ
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	松本繁彦	Ⓔ
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	水島健太郎	Ⓔ

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループの2019年4月1日から2020年3月31日までの第15期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の計算書類等の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、計算書類等全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

当監査法人は、当事業年度の計算書類等の監査において、以下の事項を監査上の主要な検討事項とした。

・子会社株式の評価

子会社株式の評価

会社は、総合金融グループの持株会社として多額の子会社株式を保有しており、当該子会社株式について取得原価をもって貸借対照表に計上している。このうち、市場価格のない子会社株式の貸借対照表計上額は8兆5,610億円であり、資産総額のうちの多くの割合（約45%）を占めている。子会社株式の評価基準及び残高は、個別注記表の「重要な会計方針に係る事項に関する注記 1. 有価証券の評価基準及び評価方法」及び「その他の注記 1. 子会社株式及び関連会社株式について」に記載されている。

監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由

市場価格のない子会社株式の減損処理の要否は、取得原価と実質価額とを比較することにより判定されており、株式の発行会社である子会社が破綻先、実質破綻先又は破綻懸念先に該当する場合を除き、実質価額が取得原価に比べ50%以上低下したときは実質価額まで減損処理する方針としている。

当期の監査における子会社株式の減損処理の要否については、各子会社株式の取得原価と発行会社の一株当たり純資産を基礎として算定した実質価額の状況を把握した結果、重要な虚偽表示リスクが高いと評価される状況にはない。しかしながら、市場価格のない子会社株式は貸借対照表における金額的重要性が高いことから、当該子会社株式の評価の妥当性は、当監査法人の監査上の主要な検討事項である。

監査上の対応

当該監査上の主要な検討事項に対して当監査法人は、主に、会社による子会社株式の評価に係る内部統制の有効性を評価し、また、会社による子会社株式の評価結果を入手し、その妥当性を評価した。

内部統制の有効性の評価においては、経営者による実質価額の算定の妥当性を確保する、社内における査閲と承認に係る内部統制の有効性を評価した。また、当該内部統制において利用される重要な基礎データについては、正確性と網羅性を確保するための内部統制の有効性を評価した。

さらに、子会社株式の実質価額が、発行会社の一株当たり純資産を基礎として適切に算定されているかどうかについて、各発行会社の財務情報をもとに検討を行うとともに、子会社株式の取得原価と実質価額とを比較し、経営者による減損処理の要否の判断の妥当性を評価した。一株当たり純資産の算定基礎となる各発行会社の財務情報については、主要な子会社を検討対象とし、各子会社の監査人によって実施された監査手続とその結果を把握することにより、当該財務情報の信頼性を評価した。

計算書類等に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業的前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。

・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。

・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査委員会と協議した事項のうち、当事業年度の計算書類等の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

監査報告書

当監査委員会は、2019年4月1日から2020年3月31日までの第15期事業年度の取締役及び執行役の職務の執行に関して監査いたしました。その方法及び結果について、以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

監査委員会は、監査の方針、監査計画等を定め、取締役及び執行役等並びに会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

また、監査委員会が定めた監査の方針、監査計画等に従い、取締役及び執行役、内部監査部門のほか、内部統制所管部門及びグループ各事業を統括する各部署その他の使用人等と意思疎通を図り、内部監査部門による内部監査を活用しつつ、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、重要な会議に出席し、取締役、執行役及び使用人等から子会社に関する職務を含めたその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、会社の業務及び財産の状況を調査いたしました。また、会社法第416条第1項第1号ロ及びホに掲げる事項に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役、執行役及び使用人等からその構築及び運用の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。

なお、財務報告に係る内部統制については、取締役及び執行役等並びに有限責任監査法人トーマツから当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

子会社については、子会社の取締役等並びに監査等委員会及び監査役と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書について検討いたしました。

さらに、会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況及び監査上の主要な検討事項について報告を受け、必要に応じて説明を求め協議を行いました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を整備し、適切に運用している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。以上の方法に基づき、当該事業年度に係る計算書類（貸借対照表、損益計算書及び株主資本等変動計算書）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書及び連結株主資本等変動計算書）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

一 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。

二 取締役及び執行役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実はありません。

三 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、内部統制システムに関する事業報告の記載内容並びに取締役及び執行役の職務の執行についても、財務報告に係る内部統制を含め、指摘すべき事項はありません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2020年5月15日

株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ 監査委員会

監査委員	山手章
監査委員	加藤薫
監査委員	新貝康司
監査委員	黒田忠司
監査委員	岡本純一

監査委員山手章、加藤薫及び新貝康司は会社法第2条15号及び第400条第3項に定める社外取締役であります。

以上



三菱UFJフィナンシャル・グループ



見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォント
を採用しています。