

定時株主総会招集ご通知添付書類

# 第16期 事業報告

2020年4月1日～2021年3月31日

## 目次

〈定時株主総会招集ご通知添付書類〉

第16期事業報告 .....	1
連結計算書類 .....	36
計算書類 .....	38
監査報告書謄本 .....	40

「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」、「主要な借入先」、「会計監査人に関する事項」、「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当該見積りに用いた仮定）」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。

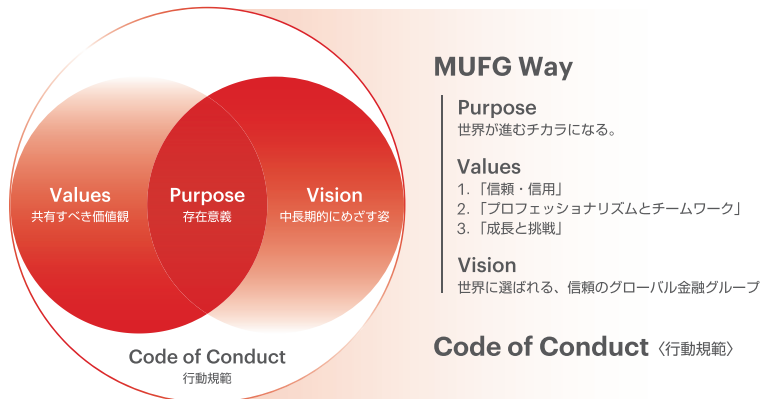
当社ウェブサイト (<https://www.mufg.jp/>)



# MUFG Wayについて

MUFG Way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であり、全ての活動の指針とするものです。パーパス（存在意義）として定めた「世界が進むチカラになる。」には、「全てのステークホルダーが次へ、前へ進むためのチカラになりたい」という決意を込めています。このパーパスがビジネスの起点となり、中期経営計画をはじめとする全ての戦略は確かなベクトルと強い推進力を得て、持続可能な社会の実現に一層貢献していくことができると考えています。

## MUFG Way



### 存在意義

世界が進むチカラになる。

### 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、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)

### 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

MUFG Wayの詳細は、<https://www.muftg.jp/profile/philosophy/index.html>をご参照ください。





# 社長メッセージ

株主の皆さまには、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

新型コロナウイルス感染症によりお亡くなりになられた方々に謹んで哀悼の意を表するとともに、感染された方々やそのご家族に心からお見舞い申し上げます。

2020年度は、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う経済活動停滞や世界的な低金利の影響もあり、非常に厳しい経営環境となりましたが、親会社株主純利益は、前年度比2,488億円増加の7,770億円と、昨年4月に掲げた業績目標の5,500億円を大幅に上回りました。前中期経営計画で目標としていたROE及び経費率はまことに遺憾ながら未達となりましたが、本業の実力を示す業務純益は前年度に引き続き増益を維持しており、経費は9年ぶりに前年度比で減少となりました。

1株当たり配当金は、期末配当を公表通り12.5円とし、中間配当12.5円とあわせ年間25円とします。1株当たり配当金の累進的な増加をめざし、2021年度は、2円増配の年間27円を予定しています。

この4月に、「世界が進むチカラになる。」をMUFGのパーパス（存在意義）と定義しました。また、経営ビジョンを「MUFG Way」に改定し、その中心にパーパスを位置付けました。社会やお客さまが前に進むために、MUFGが次の3年間で「どのようなチカラになるか」をまとめたものが今回の新中期経営計画です。3年後のめざす姿として「金融とデジタルの力で未来を切り拓くNo.1ビジネスパートナー」を掲げ、「挑戦と変革」に取り組んでいきます。めざす姿を実現するための戦略の3本柱に①会社のありようを変える「企業変革」、②収益力を強化する「成長戦略」、③強靱性を高める「構造改革」を据えています。

財務面では、ROE7.5%の達成を最も重要な目標とし、安定的に1兆円以上の親会社株主純利益を稼ぐ金融グループをめざします。また、普通株式等Tier1比率（規制最終化ベース・有価証券含み益除く）のターゲットを9.5%-10.0%と定め、引き続き十分な資本水準と健全性を堅持し、社会機能維持に不可欠な金融インフラとしての使命を果たしていきます。

今般、2050年までの投融资ポートフォリオの温室効果ガス排出量のネットゼロ、及び2030年までの当社自らの温室効果ガス排出量のネットゼロの達成をコミットする「MUFGカーボンニュートラル宣言」を公表しました。あわせて「Net-Zero Banking Alliance\*」に本邦より初めて参加することを表明しました。事業を通じて脱炭素社会へのスムーズな移行を支援し、環境と経済の好循環による持続可能な社会の実現に積極的に貢献していきます。

グループ各社の力を結集し、お客さまや社会をはじめとするステークホルダーの課題解決に全力で取り組んでいきます。株主の皆さまにおかれましては、今後とも一層のご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

\* 2050年までの投融资ポートフォリオのGHG排出量ネットゼロにコミットする銀行のイニシアチブ。発足時点において 23カ国43行が参加。

2021年5月  
取締役 代表執行役社長 グループCEO

亀澤 宏規

## 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

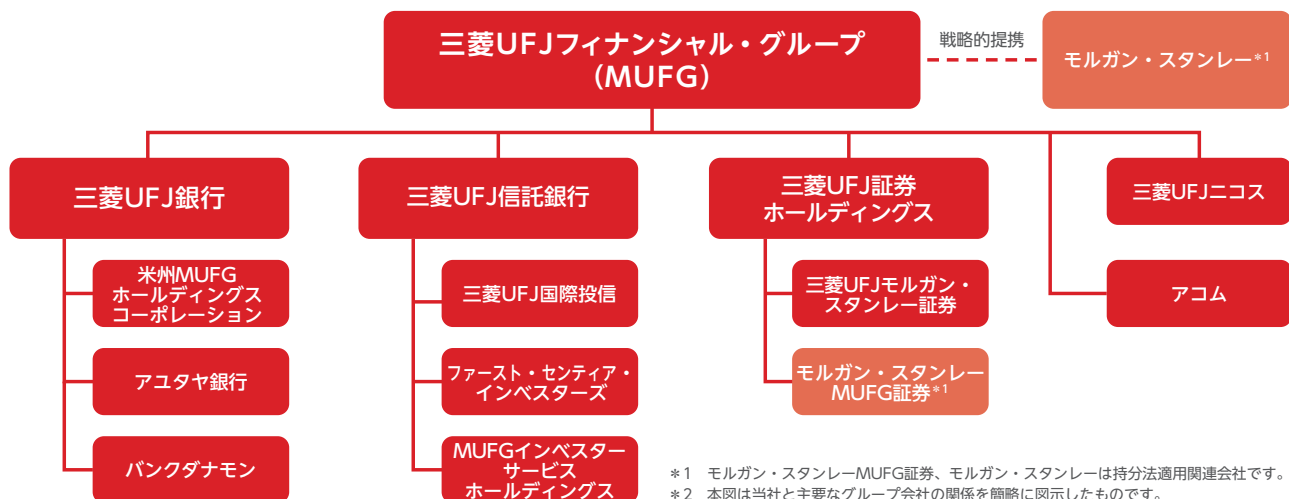
当社グループは、当社、子会社168社、子法人等91社及び関連法人等53社により構成される企業集団であり、「世界に選ばれる、信頼のグローバル金融グループ」をめざし、銀行業務、信託銀行業務、証券業務を中心に、クレジットカード・貸金業務、リース業務、資産運用業務、その他業務を行っております。

#### 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、新型コロナウイルス感染症拡大という未曾有の危機の中、感染拡大抑止のための経済活動制限が大きな下押し圧力となる1年となりました。第1四半期には感染第1波に伴い導入され

た行動制限を受けて、わが国や米国、欧州等の先進国を中心に数多くの国が大幅かつ急激な景気悪化を経験しました。その後、各国で大規模な金融緩和や財政支出が行われるとともに、第1波が下火となるに連れて各種措置が緩和され、第2四半期には前期の落ち込みからの反動もあり世界的に経済は大きくリバウンドしました。第3四半期以降は各地で感染が再拡大し、わが国も含め各国で行動制限の強化が景気回復の重石となる状況が続きましたが、一部の国でワクチン接種が本格化するなど前向きな動きも見られました。こうした中、欧州ではEUと英国の貿易協定が合意に至り、米国では大統領選挙の勝利を経て発足した民主党バイデン政権が大規模な追加経済対策を成立させるなど、政治・政策に係わる不透明感が一部払拭されました。

金融情勢に目を転じますと、日米株価は、コロナ禍を受け昨年度末に大きく落ち込みましたが、その後は、各種政策効果やワクチン普及に



\*1 モルガン・スタンレーMUFG証券、モルガン・スタンレーは持分法適用関連会社です。

\*2 本図は当社と主要なグループ会社の関係を簡略に図示したものです。

よる早期経済正常化への期待などを背景に持ち直しを続け、年度末時点で米国株価は歴史的な高値圏に、日本株価もバブル期以来となる高値圏にあるなど、コロナ禍前を上回る水準まで回復しました。他方、ドル円相場は、第3四半期までは総じて円高方向となり、2021年年初には一時1ドル102円台となりました。その後は、米国の追加経済対策成立による同国景気の早期回復期待から、金融市場でリスクオンの流れが強まる中、ドルが買われる展開となりました。金利については、各国が大規模な金融緩和策を講じたことで、第3四半期まではわが国を含め総じて低位で推移しましたが、第4四半期になると米国において景気回復期待から長期金利の上昇が見られました。

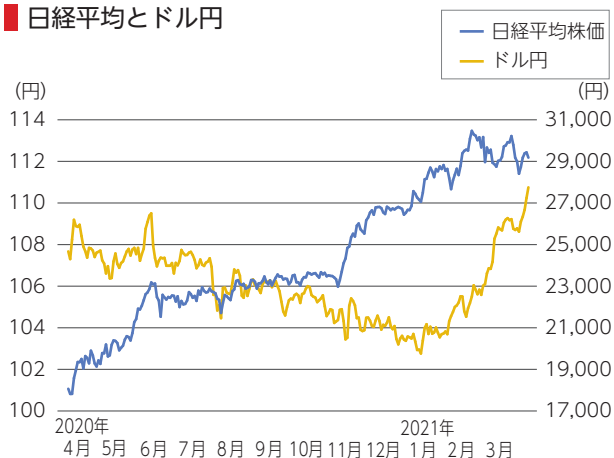
## 八. 企業集団の事業の経過及び成果 (2020年度決算)

このような環境下、当社グループの2020年度連結業績は、経常利益が1兆536億円、親会社株主に帰属する当期純利益は7,770億円となりました。

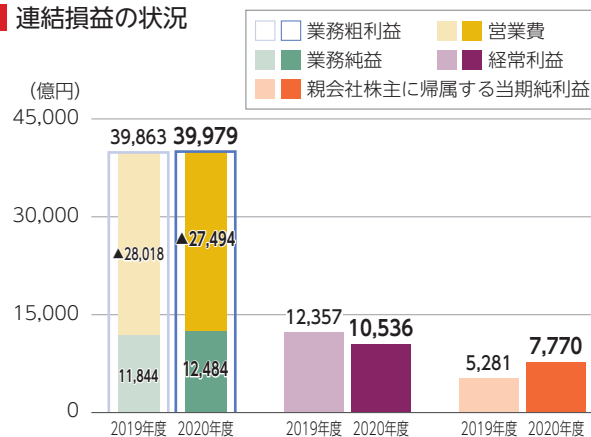
業務粗利益は、前年度比116億円増加の3兆9,979億円となりました。資金利益については、米国短期金利の低下により、前年度比121億円増加し1兆9,051億円となりました。役員取引等利益は、ファースト・センティア・インベスターズ<sup>\*1</sup>の連結子会社化による増加の一方、新型コロナウイルス感染症拡大による取引量減少の影響等により、前年度比65億円減少の1兆3,347億円となりました。特定取引等利益・その他業務利益は、前年度比36億円減少の6,175億円となりました。営業費は、海外子会社を

\*1 豪州を本拠とする資産運用会社

### 日経平均とドル円



### 連結損益の状況



連結化したことに伴う増加がありましたが、国内外での経費削減により、前年度比523億円減少の2兆7,494億円となりました。以上の結果、業務純益は前年度比639億円増加し1兆2,484億円となりました。与信関係費用総額は、前年度比2,925億円増加の5,155億円となりました。新型コロナウイルス感染症拡大により、世界的な信用リスクの増加に伴う与信費用が発生したほか、主要な海外子会社で導入した新会計基準に基づく貸倒引当金を計上したことが増加の主因です。新会計基準では、マクロ経済指標等の将来予測情報を織り込んだ予想信用損失の考え方に基づき貸倒引当金を計上しています。株式等関係損益は、株式相場の上昇により、前年度比989億円増加し1,302億円の利益、持分法による投資損益は3,217億円の利益となりました。特別損益は、前年度比3,947億円改善し、115億円の損失となりました。前年度に計上

した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3,433億円の剥落が主因です。

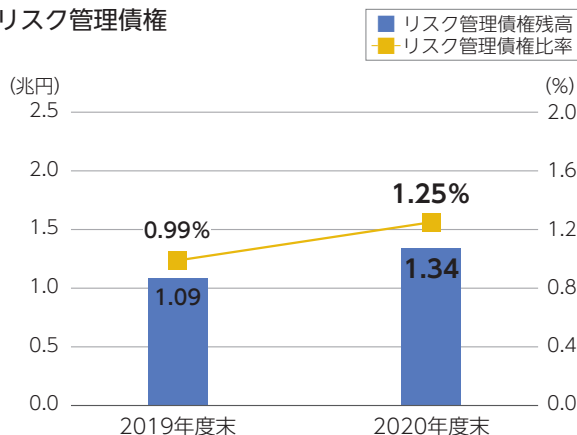
以上の結果、親会社株主に帰属する当期純利益は、前年度比2,488億円増加し、7,770億円となりました。

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、12.33%、連結Tier1比率は13.96%、連結総自己資本比率は16.31%となりました。いずれも2020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<sup>\*2</sup>も、168.4%と、規制で求められる水準を充足しています。

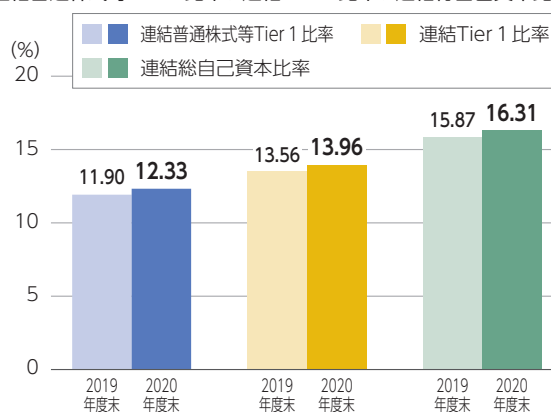
また、貸出資産の健全性を表すリスク管理債権比率は、1.25%と低水準を維持しています。

<sup>\*2</sup> 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

## ■ 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



2020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、2019年度と同額の25円を予定しています\*3。

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/>

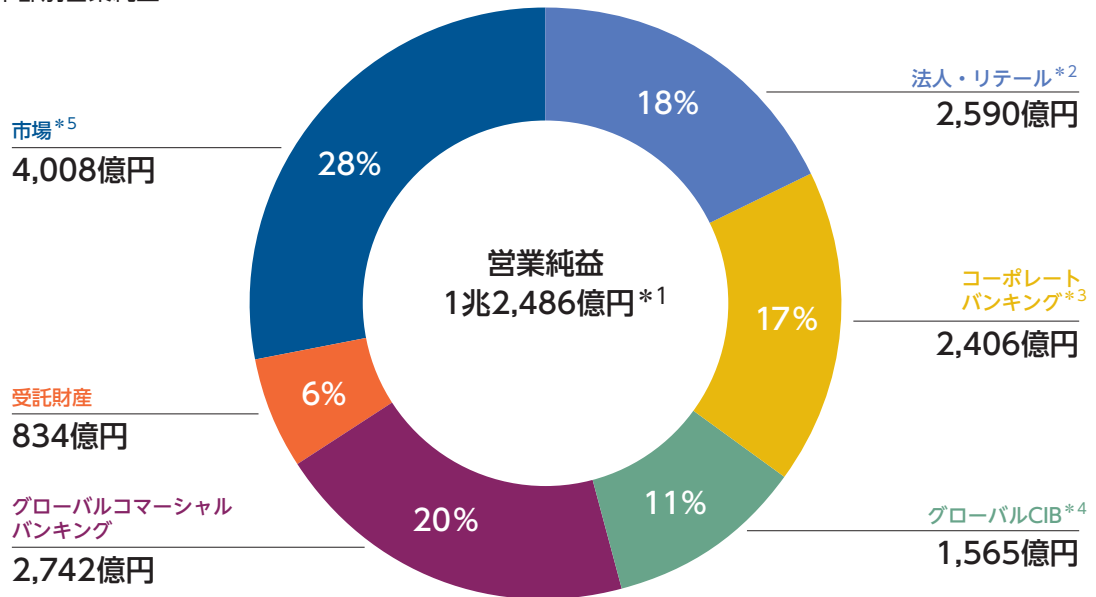
\*3 2020年度期末配当については、2021年6月29日に開催予定の定時株主総会において承認されることを前提としています。

(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、グローバルコマーシャルバンキング事業本部に帰属するクルンシイ(アユタヤ銀行)・バンクダナモン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帰属するクルンシイ(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

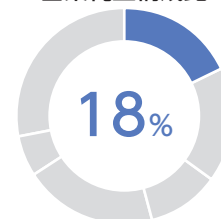


## 法人・リテール

### 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。

### 営業純益構成比



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、柔軟かつ迅速な資金繰り支援を実施するとともに、お客さまと従業員の安全を確保の上、営業店・事務センターの業務継続に注力しました。社会のデジタルシフトが加速するなか、インターネットバンキングでは、個人のお客さま向け「三菱UFJダイレクト」の利用者数、法人のお客さま向け「Biz STATION」の契約社数が大幅に増加しました。更に、家計管理や情報銀行\*、投資一任サービスなどの新しいアプリの提供を開始しました。

事業・資産承継や資産形成などの社会課題にソリューションを提供するウェルスマネジメントビジネスでは、グループ一体でお客さまの資産やニーズを把握する活動を推進し、銀行からの連携による信託の相続・不動産の提案、証券の資産運用の提案を強化しました。

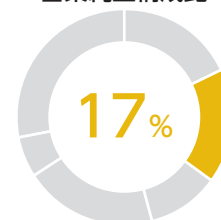
\* 個人のデータを管理、個人の意思に基づいてデータを利活用するサービス

## 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。

### 営業純益構成比



新型コロナウイルス関連の資金支援を迅速に実施するとともに、銀行と証券が一体となって、お客さまの資本増強ニーズに対応したさまざまなソリューション提供を行いました。銀行と信託との一体運営体制が定着したことにより、お客さまの経営課題を解決する取り組みが更に進展し、不動産関連ビジネスや、SR<sup>1</sup>やIR<sup>2</sup>といった投資家との対話に向けた支援が増加しました。

また、環境・社会課題解決に対する取り組みも強化しています。お客さまのESG戦略に沿った目標達成を金融面から支援する「サステナビリティ・リンク・ローン」をはじめ、持続可能な社会を実現することを目的としたファイナンスへの取り組みを拡大しました。

\*1 Shareholder Relations

\*2 Investor Relations

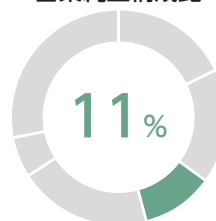


## グローバルCIB

### 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にグループ一体で付加価値の高いソリューションを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。

営業純益構成比



低採算貸出の削減や新規貸出の厳格なスクリーニングにより、貸出資産全体の利ざやを改善させるとともに、外貨の預金と貸出のバランスを大幅に改善しました。

また、法人のお客さまと機関投資家を繋ぐ資産回転型ビジネス<sup>\*1</sup>をグループ一体で推進し、米国での企業再生支援ファイナンスや、世界銀行グループMIGA<sup>\*2</sup>と協働した新型コロナウイルス感染症対策への緊急支援プログラムなどに取り組みました。加えて、英国で世界最大級の洋上風力開発のプロジェクトファイナンスを組成するなど、サステナブルファイナンスにも注力しました。

2020年10月には、AI・デジタル技術を駆使した新たな取り組みとして、イスラエルのフィンテック企業と合併で、アジアのスタートアップ企業の成長を支援する融資事業を立ち上げました。

<sup>\*1</sup> オリジネーションとディストリビューション双方の観点から、リスクアセット費消を最低限に留め、資産効率の向上を図るビジネス

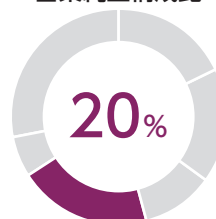
<sup>\*2</sup> 多数国間投資保証機関

## 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、出資先である米国のMUFGユニオンバンク、タイのクンシィ(アユタヤ銀行)やインドネシアのバンクダナモンなどのパートナーバンク<sup>\*1</sup>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。

営業純益構成比



MUFGユニオンバンクは、経営体制の強化に加え、貸出ポートフォリオの最適化やコスト削減による収益性の改善に取り組みました。クンシィ(アユタヤ銀行)は、預金と貸出が増加し、当期純利益ベースでタイ国内3位に成長しました。バンクダナモンは、預金増加と経費削減に加え、MUFGグループの顧客基盤を活用し、お客さまの商流全体を捉えたビジネスが拡大しました。

また、パートナーバンクとGrab社<sup>\*2</sup>との協働による、AI技術を活用した次世代金融サービスの提供や、パートナーバンク間での成功事例やリスク管理に関する知見の共有を進めました。

<sup>\*1</sup> 当事業本部は、MUFGユニオンバンク、クンシィ(アユタヤ銀行)、バンクダナモン、ヴィエティンバンク、セキュリティバンクなどを所管

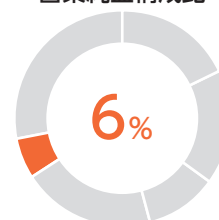
<sup>\*2</sup> ASEAN最大級のスーパーアプリ事業者。2020年2月に資本・業務提携契約を締結

## 受託財産

### 事業内容

受託財産事業本部では、資産運用（AM<sup>\*1</sup>）、資産管理（IS<sup>\*2</sup>）、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。

### 営業純益構成比



AM事業は、2019年に買収したファースト・センティア・インベスターズで、高い運用能力の発揮により大きく資産運用残高を伸ばすなど、買収後の運営が順調に進みました。また、国内では顧客ニーズに沿った商品開発や機動的な商品提供により、個人・法人の資産運用残高が増加しました。

IS事業は、国内外でのファンドに対する貸出や為替などの複合サービスの提供により、資産管理残高が増加しました。

年金事業は、顧客満足度No.1を獲得するサービス力や専門性を活用し、確定給付年金残高と確定拠出年金の加入者数が増加しました。また人事制度と退職給付制度の一体コンサルティングに注力し、年金に留まらない福利厚生総合コンサルティングにおいても、着実に実績を積み上げました。

\*1 Asset Management

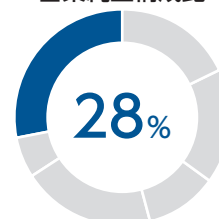
\*2 Investor Services

## 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<sup>\*1</sup>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<sup>\*2</sup>を主に担っています。

### 営業純益構成比



セールス&トレーディング業務は、新型コロナウイルス感染症の影響により、貿易実需に基づく為替売買取引が減少しましたが、市場におけるボラティリティの高まりを背景として、機関投資家との取引が大幅に増加しました。

トレジャリー業務は、外貨の預金と貸出のバランス改善や資金調達手段の多様化により、安定的な運営を行いつつ、金利低下局面を捉えた機動的なアセットアロケーションを実施しました。

その他、取引の電子化、AIを活用した相場予測やバランスシート管理の高度化など、業務のデジタル化を進めました。また、ESGをテーマとした複数の証券を開発し、東京証券取引所に上場しました。

\*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(資産・負債管理)やグローバル投資など

## 二. 対処すべき課題

わが国は少子高齢化や人口減少等の課題を抱え、世界的にも低成長が常態化しつつあります。また、足元では新型コロナウイルス感染症の影響や環境・社会課題への意識の高まり、デジタル技術進展に伴う異業種の金融事業への新規参入等、当社を取り巻く経営環境は過去に例を見ない速さで大きく変化しています。

当社は、この変化を正しく読み解いたうえでそれを飛躍のチャンスに変え、新しい時代において社会をリードする存在でありたいと考えています。このたび、「世界が進むチカラになる。」を当社の存在意義(パーパス)として設定し、2021年度からの3年間において、金融とデジタルを活用して「世界(全てのステークホルダー)」に対し「どのようにチカラになるか」を中期経営計画にてまとめました。

これからの3年を「挑戦と変革の3年間」と位置付け、環境変化に応じたビジネスモデルを作り上げ、また、その結果として収益力向上及びROEの改善を実現することを通じて、お客さま・株主・社員をはじめとする全てのステークホルダーの期待に応えてまいります。

### 1. 基本方針

今年度から始まる中期経営計画では、3年後のめざす姿として「金融とデジタルの力で未来を切り拓くNo.1ビジネスパートナー」を掲げました。そこには変化の激しい時代において、「全てのステークホルダーが次へ、前へ進むためのチカラになりたい」という思いを込めております。「デジタル」、「サステナビリティ経営」、「挑戦・スピード」をテーマに変革を進め、お客さまと社会の課題に徹底的に向き合い、課題解決に努めてまいります。

また、これらの取り組みを通じて、事業の健全性を確保し(事業の強靭性重視)、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)を行うことを引き続き経営方針に据えます。

### 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2023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。更に、ROE目標達成に向けての3つのドライバーとして利益・経費・RWAを設定しています。

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、2023年度までに配当性向は40%への累進的な引き上げをめざすとともに、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、業績・資本の状況、成長投資の機会及び株価を含めた市場環境を考慮し、機動的に実施してまいります。なお、保有する自己株式の総数の上限は、発行済株式総数の5%程度を目安とし、それを超える数の株式は、原則として消却いたします。

#### ROE目標・資本運営のターゲット

	20年度実績	23年度目標	中長期目標
ROE*1	5.63%	7.5%	9% - 10%
普通株式等Tier1比率(規制最終化ベース*2)	9.7%	9.5 - 10.0%	

\*1 ROE (MUFG定義) =  $\frac{\text{親会社株主純利益}}{((\text{期初株主資本合計} + \text{期首為替換算調整勘定}) + (\text{期末株主資本合計} + \text{期末為替換算調整勘定})) \div 2}$

\*2 パーセル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。その他有価証券評価差額金を除く

#### ROE目標達成に向けての3つのドライバー

利益	経費*3	RWA
営業純益:1.4兆円 親会社株主純利益:1兆円以上	20年度対比で削減 (業績連動経費を除く)	20年度末水準を維持 (アセットの入替による収益性の改善)

\*3 中長期の経費率目標(60%程度)は不変

### 3. 主要戦略の推進

3年後のめざす姿「金融とデジタルの力で未来を切り拓くNo.1ビジネスパートナー」を実現するために、主たる戦略の柱として「企業変革」、「成長戦略」、「構造改革」を掲げます。

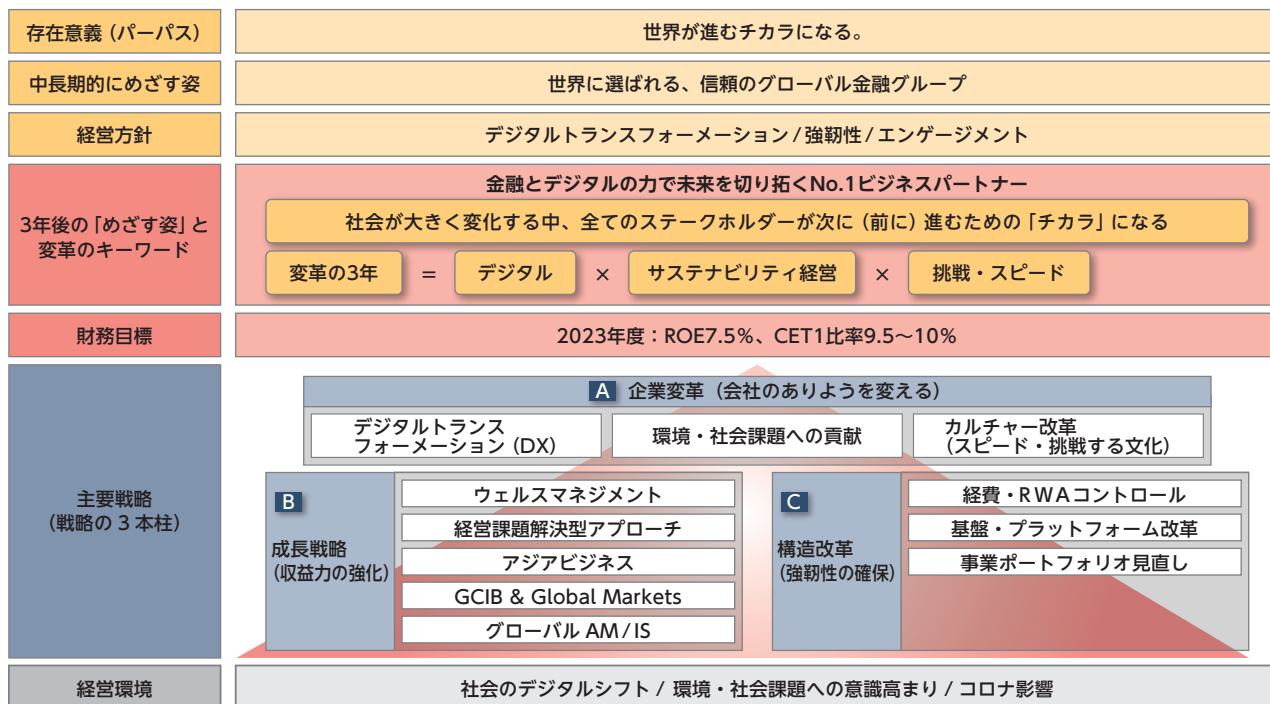
「企業変革」では、会社のありようを変える、変革を進めていくという観点から、「デジタルトランスフォーメーション」、「環境・社会課題への貢献」に取り組むとともに、スピードと挑戦をキーワードに「カルチャー改革」を推進します。

「成長戦略」では、収益力を強化すべく、「ウェルスマネジメント」、「経営課題解決型

アプローチ」、「アジアビジネス」、「GCIB & Global Markets」、「グローバルAM(アセットマネジメント)/ IS(インベスターサービス)」を推進します。

「構造改革」では、強靱性の確保に向け、「経費・RWAコントロール」、「基盤・プラットフォーム改革」及び低採算事業の見直しや新規ビジネスへの挑戦といった「事業ポートフォリオ見直し」を推進します。

なお、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が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。





## A 企業変革

主要戦略	主な取組内容
デジタルトランスフォーメーション(DX)	● あらゆるお客さまに対するデジタルサービス接点の強化、商品・サービスのデジタル化を推進。デジタルを活用した業務量削減
環境・社会課題への貢献	● 「気候変動」「少子・高齢化」「インクルージョン&ダイバーシティ」を優先課題とし、事業戦略、リスク管理、社会貢献施策を展開
カルチャー改革(スピード・挑戦する文化)	● 存在意義(パーパス)起点での行動を促し、自由闊達な企業風土を醸成し、戦略のスピードアップや社員の自律的な挑戦を促進

## B 成長戦略

主要戦略	主な取組内容
ウェルスマネジメント	● 総合的な資産運用を支援するためのインフラ整備や人材投入、法人オーナーへのソリューション提供を通じてビジネスを強化
経営課題解決型アプローチ	● 法人のお客さまの経営課題に向き合い、リスクテイク力を強化し、グループ一体で課題解決に取り組む
アジアビジネス	● 連結子会社のクルンシィ(アユタヤ銀行)、バンクダナモンを中心に、アジアを面で捉え成長を取り込みつつ、デジタル化を推進
GCIB & Global Markets	● 機関投資家との取引拡大を通じ、資産回転・フロービジネス(O&D/O to D*、クロスセル)を強化
グローバルAM/IS	● 業界成長が望める海外資産運用・管理領域において、当社の強みを活かした受託ビジネスを推進

## C 構造改革

主要戦略	主な取組内容
経費・RWAコントロール	● 成長に必要な投資は行いつつ、ベース経費の削減を徹底 ● RWAは、高採算案件への張り返しにより、コントロール
基盤・プラットフォーム改革	● デジタルシフトに必要な投資を効率的・効果的に実施 ● 改革に必要な手続・ルールの特約化、意思決定プロセスの見直し
事業ポートフォリオ見直し	● 低採算事業の見直しによりROE向上 ● 異業種を含めた他社との連携により事業力を強化

\* Origination & Distribution/Origination to Distributionの略称  
ファイナンスを組成し、投資家に販売する業務施策。「O&D」は当該業務施策全般を指す総称であるのに対し、特に、投資家ニーズを起点に案件を組成する取り組みを「OtoD」という

## 4. 組織再編

2021年4月1日付けでデジタルサービス事業本部を新たに設立し、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、市場事業本部を加えた7事業本部体制にて、今般策定した中期経営計画を着実に推進してまいります。

## ホ. サステナビリティに関する取り組み

### ■ MUFGのサステナビリティ経営

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もと、社会課題解決とMUFGの経営戦略を一体と捉えて価値創造に取り組んでいます。

持続可能な環境・社会の実現に向けて、存在意義「世界が進むチカラになる。」を起点に、世の中からの期待と、MUFGの事業領域との親和性の両面から優先課題の見直しを実施し、優先的に取り組む10課題を特定しました。各事業本部が戦略に組み入れ、具体的な施策として推進しています。



サステナビリティへの取り組み詳細はサステナビリティレポートをご覧ください。  
<https://www.mufg.jp/csr/report/index.html>

### ■ 気候変動対応・環境保全

気候変動への対応を牽引するため、「MUFGカーボンニュートラル宣言」を2021年5月に発表しました。コミットメントの一環として国連主導の「Net-Zero Banking Alliance(NZBA)\*」に本邦より初めて参加します。

#### MUFGカーボンニュートラル宣言

~2050年までの投融资ポートフォリオのGHG排出量ネットゼロ、及び2030年までの自社自らのGHG排出量ネットゼロの達成をめざす~

パリ協定の合意事項達成のため、事業を通じて脱炭素社会へのスムーズな移行を支援し、環境と経済の好循環による持続可能な社会の実現に積極的に貢献

\* 2050年までの投融资ポートフォリオのGHG排出量ネットゼロにコミットする銀行のイニシアチブ。発足時点において23カ国43行が参加

### ■ 自社使用電力の再生可能エネルギー化

脱炭素化に向けたお客さまの活動支援とともに、MUFGの事業活動における環境負荷軽減に取り組んでいます。2021年度中に、銀行、信託、証券の国内拠点における自社契約の使用電力を100%再生可能エネルギー調達にシフトします。また、再生可能エネルギーのマーケット活性化を目的とするファンドを設立し、グリーン電力の「創出から購入までを一気通貫」で対応する本邦初のスキームを構築します。

### ■ 責任投資を推進 環境大臣賞を受賞

三菱UFJ信託銀行は、本邦運用機関として初めて、すべての運用資産を対象とする「MUFG AM責任投資ポリシー」を策定し、責任投資に取り組んでいます。昨年度は、21世紀金融行動原則において「環境大臣賞(総合部門)」を受賞しました。

#### 受賞のポイント

- 運用残高のすべてで責任投資を推進
- 海洋生態系へのプラスチック製マイクロファイバー侵入を防ぐ協働エンゲージメントを全世界の投資家と創設(2020年11月)
- 社内の意識向上を体系的に推進
- 独自インデックスの開発などの先進的な取り組み

## ■ MUFG環境・社会ポリシーフレームワークの改定 (2021年4月26日改定\*)

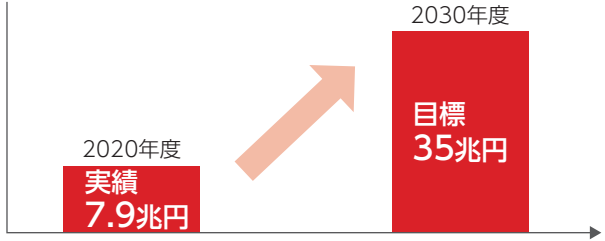
環境・社会配慮を実現するため、事業活動やビジネス環境の変化に応じて定期的に見直しています。

石炭火力発電 セクター	新設に加え、既設の拡張もファイナンス不可とし厳格化。例外的に検討する場合でも、パリ協定目標達成に必要な技術を備えるものに限定
森林・パーム油 セクター	気候変動対応、人権尊重の観点から厳格化

\* 2021年6月1日から適用を開始

## ■ サステナブルビジネスの取り組み ■ サステナブルファイナンス目標と実績進捗

環境・社会課題解決のため、2030年度までの累積実行額をサステナブルファイナンス目標として設定しています。2020年度までの累積実行額は7.9兆円と順調に推移しており、本年4月に目標を35兆円(従前20兆円)に引き上げました。環境・社会課題解決と経済の好循環を通じた経済発展を支援すべく、より一層推進していきます。



## ■ サステナビリティ・リンク・ローンの推進

三菱UFJ銀行は、お客さまの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・ローンを活用し、お客さまの持続可能な事業活動とESG経営を支援しています。

2020年度には、連結子会社であるクルンシィ(アユタヤ銀行)と協働で、気候変動対応や水産資源の持続可能性確保、人権保護に注力するThai Union Group Public Company Limitedと契約を締結するなど、グループ一体での対応を推進しています。

## ■ 少子・高齢化社会への対応

多くの中堅中小企業オーナーが抱える資産・事業承継の課題に対し、グループの機能と提携先のネットワークを活用しながらM&Aや相続・不動産、資産運用に関するご提案をグループ一体で行っています。2020年度は、昨年度に続き合計1兆円を超える資産・事業承継のサポートを行いました。

認知・判断能力低下後の円滑な金融取引に向け、預金取引や運用性商品の売却が可能な予約型代理人サービスを銀行・信託・証券一体で無償で提供するなど、超高齢化社会への対応を強化しています。

## ■ インクルージョン&ダイバーシティ

多様性は変化の時代にしなやかに対応していくための強靱性(レジリエンス)を与えてくれる大切な価値観です。MUFGでは、多様な社員が生き生きと働きがいを持って活躍する職場づくりに取り組んでおり、Bloombergによる男女平等指数や、経済産業省・東京証券取引所による「なでしこ銘柄」に選定されています。



## ■ 社会貢献活動の強化

金融サービスでは手が届かない領域においても課題解決に柔軟に貢献していくため、社会貢献活動を強化し、前年度におけるグループ業務利益の1%相当額の寄付を実施しました。2020年度は新型コロナウイルス感染症拡大の影響を強く受けた学生・芸術・医療関係機関/研究開発を支援(総額34億円)しました。また、MUFGメディカルファンド(総額100億円)を立ち上げ、治療薬・ワクチンの研究開発等の支援も行いました。



## (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：百万円)

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
経常収益	6,068,061	6,697,402	7,299,078	6,025,336
経常利益	1,462,418	1,348,043	1,235,770	1,053,610
親会社株主に帰属する当期純利益	989,664	872,689	528,151	777,018
包括利益	1,330,891	686,992	271,456	1,324,655
純資産額	17,295,037	17,261,677	16,855,738	17,716,257
総資産	306,937,415	311,138,903	336,571,379	359,473,515

(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. 当社の財産及び損益の状況

(単位：百万円)

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
営業収益	592,257	325,795	400,893	437,819
受取配当額	566,184	297,490	367,350	402,724
銀行業を営む子会社	487,491	207,160	277,471	317,452
その他の子会社	23,090	25,423	20,329	18,448
当期純利益	541,886	139,767	429,000	377,195
1株当たり当期純利益	円 銭 40 81	円 銭 10 71	円 銭 33 25	円 銭 29 36
総資産	15,691,426	17,392,746	18,650,002	19,061,312
銀行業を営む子会社株式等	7,761,245	7,654,226	7,653,341	7,641,206
その他の子会社株式等	1,652,404	1,239,637	999,522	985,430

(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) 企業集団の従業員の状況

(当年度末現在)

セグメントの名称	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 コマース 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
従業員数 (人)	37,805 [12,600]	6,736 [800]	2,490 [100]	53,875 [5,800]	5,535 [400]	2,921 [200]	28,799 [7,000]	138,161 [26,900]

- (注) 1. 従業員数は、海外の現地採用者を含み、嘱託5,705人及び臨時従業員25,337人を含んでおりません。  
 2. [ ] 内に当年度における臨時従業員の平均人数を外書きで記載しております。  
 3. 臨時従業員数は、派遣社員を含み、百人未満を四捨五入して記載しております。

### (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
関東・甲信越	本店ほか	420
東北・北海道	仙台支店・札幌支店ほか	5
東海・北陸	名古屋営業部・静岡支店ほか	129
近畿	京都支店・大阪営業部ほか	169
中国・四国	広島支店・高松支店ほか	10
九州	福岡支店・北九州支店	8
	(国内計)	( 741)
米州	ニューヨーク支店ほか	20
欧州	ロンドン支店ほか	3
中近東・アフリカ	ドバイ支店ほか	6
アジア・オセアニア	香港支店ほか	30
	(海外計)	( 59)
	合計	800

- (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、店舗外現金自動設備を50,901カ所設置しております。  
 3. auじぶん銀行株式会社、トヨタファイナンス株式会社、三菱UFJ信託銀行株式会社、三菱UFJフィナンシャルパートナーズ株式会社及び三菱UFJローンビジネス株式会社は、株式会社三菱UFJ銀行の銀行代理業者であります。

## 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
関東・甲信越	本店営業部ほか	31
東北・北海道	仙台支店・札幌支店	2
東海・北陸	名古屋支店・静岡支店ほか	5
近畿	京都支店・梅田支店・神戸支店ほか	10
中国・四国	広島支店・高松支店ほか	3
九州	福岡支店・北九州支店	2
(国内計)		( 53)
米州・欧州	ニューヨーク支店・ロンドン支店	2
アジア・オセアニア	香港支店・シンガポール支店	2
(海外計)		( 4)
合計		57

- (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1カ所、店舗外現金自動設備を36,035カ所及び信託代理店を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
関東・甲信越	本店ほか	22
東北・北海道	仙台支店・札幌支店	2
東海・北陸	名古屋支店・金沢支店ほか	10
近畿	京都支店・大阪支店・神戸支店ほか	9
中国・四国	広島支店・高松支店ほか	4
九州	福岡支店ほか	4
合計		51

- (注) 子会社である三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社の店舗数を記載しております。

## 二. 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

アコム株式会社  
 本社(東京)、ローン営業店(無人店舗を含む)897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
241,916	45,444	24,473	25,175	14,590	351,600

- (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. 金額は、有形固定資産のほかソフトウェア等の無形固定資産への投資を含めて記載しております。  
 3. 当社グループでは、資産をセグメントに配分していないため、セグメント情報に関連付けた記載を省略しております。

### ロ. 重要な設備の新設等

(単位：百万円)

会社名	内容	金額
(株)三菱UFJ銀行	名古屋本部ビル建て替え	17,200
	システム開発(次世代WEBチャンネル構築)	10,213

- (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. 当社グループでは、資産をセグメントに配分していないため、セグメント情報に関連付けた記載を省略しております。

## (6) 重要な子会社等の状況

会社名	所在地	資本金 (百万円)	主要業務 内容	当社が有する 子会社等の 議決権比率 (%)
(株)三菱UFJ銀行	東京都千代田区	1,711,958	銀行業務	100.00
三菱UFJ信託銀行(株)	東京都千代田区	324,279	信託業務 銀行業務	100.00
三菱UFJ証券 ホールディングス(株)	東京都千代田区	75,518	証券持株会社	100.00
三菱UFJニコス(株)	東京都文京区	109,312	クレジットカード業務	100.00
アコム(株)	東京都千代田区	63,832	貸金業務 信用保証業務	40.19 (2.61)
Global Open Network(株)	東京都中央区	11,078	持株会社	80.00

会社名	所在地	資本金 (百万円)	主要業務 内 容	当社が有する 子会社等の 議決権比率 (%)
Japan Digital Design(株)	東京都中央区	1,800	研究調査	86.11 (2.77)
(株)三菱UFJ イノベーション・パートナーズ	東京都千代田区	250	ベンチャー投資業務	100.00
MUMECビジョナリー デザイン(株)	東京都千代田区	100	コンサルティング業務	60.00
日本マスタートラスト 信託銀行(株)	東京都港区	10,000	信託業務 銀行業務	46.50 (46.50)
三菱UFJ国際投信(株)	東京都千代田区	2,000	投資信託委託業務	100.00 (100.00)
エム・ユー投資顧問(株)	東京都千代田区	1,200	投資顧問業務	100.00 (100.00)
三菱UFJオルタナティブ インベストメンツ(株)	東京都千代田区	1,000	有価証券関連業務 投資顧問業務	100.00 (100.00)
三菱UFJ不動産販売(株)	東京都千代田区	300	不動産仲介業務	100.00 (100.00)
日本シェアホルダー サービス(株)	東京都千代田区	100	S R ・ I R 支援業務	100.00 (100.00)
三菱UFJモルガン・ スタンレー証券(株)	東京都千代田区	40,500	証券業務	60.00 (60.00)
auカブコム証券(株)	東京都千代田区	7,196	証券業務	51.00 (51.00)
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	14,622 [ 百万USD 132 ]	銀行持株会社	100.00 (95.00)
Bank of Ayudhya Public Company Limited	タイ王国バンコク都	260,393 [ 百万THB 73,557 ]	銀行業務	76.88 (76.88)
PT Bank Danamon Indonesia, Tbk.	インドネシア共和国 ジャカルタ特別市	46,165 [ 百万IDR 5,995,576 ]	銀行業務	92.47 (92.47)
MUFG Investor Services Holdings Limited	英領バミューダ ハミルトン市	4,809 [ 百万USD 43 ]	持株会社	100.00 (100.00)



会社名	所在地	資本金 (百万円)	主要業務 内 容	当社が有する 子会社等の 議決権比率 (%)
Mitsubishi UFJ Trust International Limited	英国ロンドン市	6,082 [ 百万GBP 40 ]	証券業務	100.00 (100.00)
Mitsubishi UFJ Asset Management (UK) Ltd.	英国ロンドン市	304 [ 百万GBP 2 ]	投資運用業務	100.00 (100.00)
Mitsubishi UFJ Baillie Gifford Asset Management Limited	英国エディンバラ市	76 [ 千GBP 500 ]	投資顧問業務	51.00 (51.00)
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	20,704 [ 百万USD 187 ]	信託業務 銀行業務	100.00 (100.00)
MUFG Lux Management Company S.A.	ルクセンブルク大公国 ルクセンブルク市	956 [ 千EUR 7,375 ]	投資信託委託業務	100.00 (100.00)
First Sentier Investors Holdings Pty Ltd	オーストラリア連邦 シドニー市	358,931 [ 百万AUD 4,255 ]	持株会社	100.00 (100.00)
MUFG Securities (Canada), Ltd.	カナダオンタリオ州 トロント市	16,546 [ 百万CAD 188 ]	証券業務	100.00 (100.00)
MUFG Securities EMEA plc	英国ロンドン市	265,959 [ 百万GBP 1,747 ]	証券業務	100.00 (100.00)
MUFG Securities Asia Limited	中華人民共和国 香港特別行政区	24,632 [ 百万USD 222 ]	証券業務	100.00 (100.00)
a u じぶん銀行(株)	東京都中央区	67,500	銀行業務	32.76 (32.76)
(株)中京銀行	名古屋市中区	31,844	銀行業務	39.50 (39.50)
(株)ジャックス	北海道函館市	16,138	信用購入斡旋業務	22.25 (22.25)

会社名	所在地	資本金 (百万円)	主要業務 内 容	当社が有する 子会社等の 議決権比率 (%)
モルガン・スタンレー MUFG証券(株)	東京都千代田区	62,149	証券業務	49.00 (49.00)
三菱UFJリース(株)	東京都千代田区	33,196	リース業務	18.91 (8.91)
日立キャピタル(株)	東京都港区	9,983	リース業務	21.16 (1.15)
三菱総研DCS(株)	東京都品川区	6,059	ソフト開発業務 情報処理業務	20.00
Morgan Stanley	アメリカ合衆国 ニューヨーク州 ニューヨーク市	860,305 [百万USD 7,770]	銀行持株会社	20.17
Vietnam Joint Stock Commercial Bank for Industry and Trade	ベトナム社会主義共和国 ハノイ市	178,723 [百万VND 37,234,045]	銀行業務	19.72 (19.72)
Security Bank Corporation	フィリピン共和国 マカティ市	17,561 [百万PHP 7,635]	銀行業務	20.00 (20.00)

- (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. 三菱UFJオルタナティブインベストメンツ(株)は、当社の子会社である三菱UFJ信託銀行(株)による株式の取得により、2020年6月25日付で当社の連結子会社となりました。  
 6. 三菱UFJモルガン・スタンレーPB証券(株)は、当社の連結子会社である三菱UFJモルガン・スタンレー証券(株)との吸収合併に伴い、2020年8月1日付で当社の連結子会社ではなくなりました。  
 7. AMP Capital Holdings Limitedは、当社の子会社である三菱UFJ信託銀行(株)による株式の売却により、2020年9月1日付で当社の持分法適用関連会社ではなくなりました。  
 8. MUFG Securities Asia (Singapore) Limited及び(株)ジャルカードは、当社グループ内の重要性を勘案し、本表から除外いたしました。

## 2. 会社役員（取締役及び執行役）に関する事項

### (1) 会社役員の内訳

#### ■ 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 眞理子	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	—
本田 桂子	取締役（社外役員）	コロンビア大学国際公共政策大学院 Adjunct Professor and Adjunct Senior Research Scholar A G C 株式会社社外取締役	—
加藤 薫	取締役（社外役員） 指名委員 報酬委員 監査委員	株式会社NTTドコモ相談役 キリンホールディングス株式会社社外取締役	—
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（委員長） 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 株式会社スリーハンドレッドクラブ代表取締役社長 東映株式会社社外取締役	—
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）	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
岡本 純一	取締役 監査委員		—

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
小倉 律夫	取締役 監査委員		—
平野 信行	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	—
三毛 兼承	取締役	株式会社三菱UFJ銀行取締役頭取執行役員（代表取締役） 一般社団法人全国銀行協会会長	—
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）	—
長島 巖	取締役	三菱UFJ信託銀行株式会社取締役社長（代表取締役）	—
亀澤 宏規	取締役 指名委員 報酬委員	株式会社三菱UFJ銀行取締役	—

(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であります。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であります。
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岡本純一、小倉律夫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、本田桂子、加藤薫、松山遙、トビー・S・マイヤソン、野本弘文、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	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
三毛 兼承	代表執行役副会長	株式会社三菱UFJ銀行取締役頭取執行役員（代表取締役） 一般社団法人全国銀行協会会長



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）
長島巖	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）
亀澤宏規	代表執行役社長 グループCEO	株式会社三菱UFJ銀行取締役
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）
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副社長執行役員（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-I	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
桑原昌宏	執行役専務 グループCRO	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信託銀行株式会社取締役 米州MUFJGホールディングスコーポレーション取締役 MUFJGユニオンバンク取締役
柴義隆	執行役専務 グループCAO兼監査部長	
米花哲也	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）

氏名	地位及び担当	重要な兼職
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	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
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	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
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）
木 村 智 広	執行役常務 グループCHRO 兼グループDeputy CDTO 兼総務部副担当	三菱UFJ信託銀行株式会社取締役常務執行役員 エム・ユー・トラスト・アップルプランニング株式会社 代表取締役社長 エム・ユー・トラスト総合管理株式会社代表取締役社長
大 澤 正 和	執行役常務 グループCDTO兼デジタル企画部長	株式会社三菱UFJ銀行取締役常務執行役員（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) 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)          |
| CSO : Chief Strategy Officer (主に経営企画部担当)                            | CCO : Chief Compliance Officer (主にコンプライアンス統括部<br>及びグローバル金融犯罪対策部担当) |
| CFO : Chief Financial Officer (主に財務企画部担当)                           | CLO : Chief Legal Officer (主に法務部担当)                                |
| CRO : Chief Risk Officer (主にリスク統括部及び融資企画部担当)                        | CAO : Chief Audit Officer (主に監査部担当)                                |
| CHRO : Chief Human Resources Officer (主に人事部担当)                      | CIO : Chief Information Officer (主に事務・システム企画部担当)                   |
| COO-I : Chief Operating Officer-International (主に経営企画部<br>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
池谷幹男	代表執行役副会長	2020年4月1日辞任
小倉律夫	執行役常務 グループCAO兼監査部長	2020年4月1日辞任
奥田務	取締役(社外役員) 指名委員(委員長) 報酬委員	2020年6月29日退任
黒田忠司	取締役 監査委員	2020年6月29日退任
池谷幹男	取締役	2020年6月29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

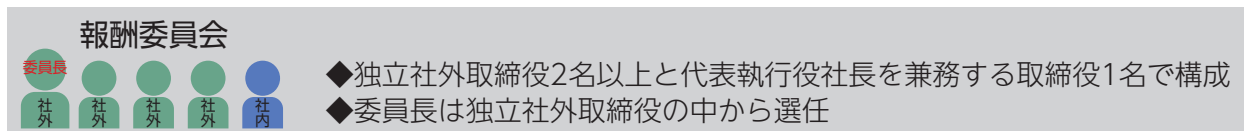
### ■ 役員等の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針（2021年5月17日改定）

#### 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

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。



#### 役員等の報酬等に関して以下の事項を決定

- ①本方針
- ②当社の役員等の報酬等に関する制度の設置・改廃の内容
- ③本方針に従った当社の取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容

#### 以下の事項を審議し、取締役会に対して提言

- ①当社の主な子会社の役員等の報酬等に関する制度の設置・改廃の内容
- ②当社の主な子会社の会長、副会長、社長及び頭取の報酬等
- ③当社並びに当社の子会社及び海外子会社の現地役員等の報酬等

## ハ. 本方針の内容の概要

### 1. 理念・目的

当社グループは、「世界が進むチカラになる。」をパーパス(存在意義)に、3年後のめざす姿として「金融とデジタルの力で未来を切り拓くNo.1ビジネスパートナー」を、更に中長期的にめざす姿として「世界に選ばれる、信頼のグローバル金融グループ」を掲げております。また、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もと、社会課題解決とMUFGの経営戦略を一体と捉えた価値創造の更なる進化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、事業の強靱性・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並びにサステナビリティ経営の更なる進化を可能とするよう、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、経済及び社会の情勢、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、報酬種類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. 報酬等の構成・体系及び内容

- 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。
- 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。



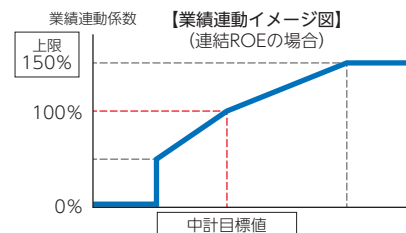
報酬種類	業績連動の有無	業績連動幅	支給基準	評価ウエイト	支給時期	支給方法	社長の報酬構成比
基本報酬	固定	—	・役位等に応じて支給 ・「取締役手当」「委員（長）手当」「住宅手当」「海外駐在手当」等を含む		毎月	現金	1
株式報酬	業績非連動	—	役位別の基準額		各役員 の 退任時	株式50% 現金50%	1
	中長期業績連動	0～150%	役位別の基準額 ×	業績連動係数 [中計達成度評価] <50%> 以下指標の中期経営計画における目標比達成率 (1) 連結ROE <sup>※1</sup> 30% (2) 連結経費削減額（業績連動経費を除く） <sup>※1</sup> 15% (3) ESG評価機関評価 <sup>※2</sup> 5% 業績連動係数 [競合比較評価] <50%> 以下指標の前年度比伸び率の競合他社比較 <sup>※3</sup> (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		
役員賞与	短期業績連動	0～150%	役位別の基準額 ×	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 <sup>※4</sup> (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 ・顧客部門の収益力強化 ・各種リスクへの対応 ・サステナビリティ経営の進化に向けたESG関連項目等 <40%>	年1回	現金	1

※1 当社グループの最重要経営課題の一つである収益力・資本効率の向上や収益体質の改善を後押しするため、連結ROE及び連結経費削減額（業績連動経費を除く）の両指標について、中期経営計画に掲げる水準に対する達成度の絶対評価を行います。（右記イメージ図ご参照）

※2 サステナビリティ経営の更なる進化を後押しするとともに、MUFGのESGへの幅広い取組みを客観的に評価する観点から、主要ESG評価機関5社による外部評価の改善度について絶対評価を行います。

※3 本業の収益力を示す「連結業務純益」、並びに経営の最終結果である「親会社株主に帰属する当期純利益」の伸び率について、当社の主要競合他社（株みずほフィナンシャルグループ及び株三井住友フィナンシャルグループ）との相対比較を行うことで、マーケット等の外部環境要因を除いた経営陣の貢献度を毎年度マイルストーンとして評価します。

※4 当社グループの最重要経営課題の一つである本業の収益力・資本効率の向上や収益体質の改善を後押しするため、1年間の経営成績として、上記4指標を「前年度比増減率」及び「目標比達成率」（前年度比と目標比の割合は1:1）で評価しています。



## ■ 会社役員に対する報酬等

(単位：百万円)

役員区分	対象となる 役員の員数	報酬等の 総額	報酬等の種類別の総額				
			基本報酬	役員賞与	株式報酬		退職 慰労金等
			金銭	金銭	非金銭		金銭
			業績非連動	業績連動	業績非連動	業績連動	業績非連動
取締役 (社外取締役を除く)	4名	138	135	—	1	1	—
執行役	20名	1,394	766	315	212	100	—
社外役員	10名	183	183	—	—	—	—

- (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、非金銭報酬として役員報酬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。(株式報酬制度の内容は前頁の図をご参照ください)  
 上記表中の株式報酬の額には、当該制度に基づき付与された株式交付ポイントに係る当事業年度中の費用計上額等及び配当給付額を記載しております。  
 4. 上記のほか、社外役員に対する報酬として、当社の親会社等(子会社を含む)から49百万円支払っております。  
 5. 前中期経営計画(2018～2020年度)に係る業績連動型株式報酬制度における各指標の目標及び達成率は、以下のとおりです。

評価 種類	業績連動指標	評価 ウェイト	目標	達成率					
				2018年度		2019年度		2020年度	
				指標毎	合計	指標毎	合計	指標毎	合計
単年度 評価	・連結業務純益	25%	競合他社との 相対比較による	100%	120%	0%	0%	80%	115%
	・親会社株主に帰属する当期純利益	25%		140%		0%		150%	
中長期 評価	・連結ROE(当社基準)	25%	[2020年度] 7～8%	0% (連結ROE：5.63%)					
	・連結経費率	25%	[2020年度] 2017年 度実績(68%)を下回る	76% (連結経費率：68.7%)					

6. 2018～2020年度中に支給された、社長の役員賞与における各前年度業績の評価内容は、以下のとおりです。  
 なお、2020年度業績の評価方法も原則同様です。

業績連動指標	評価 ウェイト	2018年度支給		2019年度支給		2020年度支給	
		2017年度 達成率	支給率	2018年度 達成率	支給率	2019年度 達成率	支給率
<総合評価>	100%	89.1%	87.5%	77.4%	50.0%	70.0%	50.0%
・定量評価(連結ROE等4指標の組合せ)	60%	98.5%	—	95.7%	—	83.3%	—
・定性評価	40%	75.0%	—	50.0%	—	50.0%	—

## ■ 執行役等の個人別の報酬等の内容が本方針に沿うものであると報酬委員会が判断した理由

当社は、報酬委員会において本方針を決定するとともに、経済及び社会の情勢、当社及び当社グループの業績の状況並びに過度なリスクテイクを抑制した適切なインセンティブ付け等本方針との整合性を含め、役員報酬制度について多角的な観点から継続的に見直しを行っており、報酬委員会は、本制度に従って決定された執行役等の個人別の報酬等の内容は本方針に沿うものであると判断しております。

### (3) 責任限定契約

当社は、業務執行取締役等ではない取締役である藤井真理子、本田桂子、加藤薫、松山遙、トビー・S・マイヤソン、野本弘文、新貝康司、タリサ・ワタナゲス、山手章、岡本純一及び小倉律夫の11氏との間で、会社法第427条第1項の規定により、次の内容の責任限定契約を締結しております。

(責任限定契約の内容)

会社法第425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。

### (4) 役員等賠償責任保険契約

当社は、当社及び株式会社三菱UFJ銀行の取締役等を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しております。当該保険契約では、被保険者が負担することとなる法律上の損害賠償金や争訟費用等が填補されることとなり、また、全ての保険料を両社が負担しております。

### 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) 会社役員の場合」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 真理子	1年9ヶ月	取締役会 10/10回 指名・ガバナンス委員会 12/12回 報酬委員会 6/6回	大学教授や特命全権大使等の豊富な経験に基づき専門的見地から発言する役割を期待されており、取締役会等において適宜必要な発言（期待される役割に沿ったものを含む）を行っております。
本田 桂子	9ヶ月	取締役会 8/8回	コンサルタントや多国籍機関の代表等の豊富な経験に基づき専門的見地から発言する役割を期待されており、取締役会等において適宜必要な発言（期待される役割に沿ったものを含む）を行っております。
加藤 薫	1年9ヶ月	取締役会 10/10回 指名・ガバナンス委員会 9/9回 報酬委員会 5/5回 監査委員会 16/16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専門的見地から発言する役割を期待されており、取締役会等において適宜必要な発言（期待される役割に沿ったものを含む）を行っております。
松山 遙	6年9ヶ月	取締役会 10/10回 指名・ガバナンス委員会 12/12回 報酬委員会 6/6回	弁護士としての豊富な経験に基づき専門的見地から発言する役割を期待されており、取締役会等において適宜必要な発言（期待される役割に沿ったものを含む）を行っております。
トビー・S・マイヤソン	3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き専門的見地から発言する役割を期待されており、取締役会等において適宜必要な発言（期待される役割に沿ったものを含む）を行っております。
野本 弘文	1年9ヶ月	取締役会 10/10回 指名・ガバナンス委員会 12/12回 報酬委員会 6/6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専門的見地から発言する役割を期待されており、取締役会等において適宜必要な発言（期待される役割に沿ったものを含む）を行っております。

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
新 貝 康 司	2年9ヶ月	取締役会 監査委員会 10/10回 16/16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見地から発言する役割を期待されており、取締役会等において適宜必要な発言（期待される役割に沿ったものを含む）を行っております。
タリサ・ワタナゲス	3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き専門的見地から発言する役割を期待されており、取締役会等において適宜必要な発言（期待される役割に沿ったものを含む）を行っております。
山 手 章	5年9ヶ月	取締役会 監査委員会 10/10回 16/16回	公認会計士としての豊富な経験に基づき専門的見地から発言する役割を期待されており、取締役会等において適宜必要な発言（期待される役割に沿ったものを含む）を行っております。

(注) 本田桂子氏は、取締役就任後に開催された取締役会への出席状況を記載しております。



## 4. 当社の株式に関する事項

### (1) 株式の総数等 株式の総数

種 類	発行可能株式総数 (株)
普通株式	33,000,000,000
第2回第五種優先株式	400,000,000 (注) 1
第3回第五種優先株式	400,000,000 (注) 1
第4回第五種優先株式	400,000,000 (注) 1
第1回第六種優先株式	200,000,000 (注) 2
第2回第六種優先株式	200,000,000 (注) 2
第3回第六種優先株式	200,000,000 (注) 2
第4回第六種優先株式	200,000,000 (注) 2
第1回第七種優先株式	200,000,000 (注) 3
第2回第七種優先株式	200,000,000 (注) 3
第3回第七種優先株式	200,000,000 (注) 3
第4回第七種優先株式	200,000,000 (注) 3
計	33,800,000,000

- (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

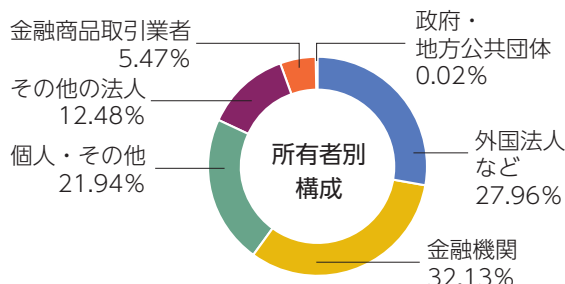
種 類	当年度末現在 発行数 (株)	上場金融商品取引所名又は 登録認可金融商品取引業協会名	内 容
普通株式	13,581,995,120	東京証券取引所 (市場第一部) 名古屋証券取引所 (市場第一部) ニューヨーク証券取引所(注)2	完全議決権株式であり、株主 としての権利内容に制限のな い、標準となる株式 (単元株式数は100株)
計	13,581,995,120	—	—

- (注) 1. 普通株式は自己株式708,524,922株を含んでおります。  
 2. 米国預託証券(ADR)をニューヨーク証券取引所に上場しております。

## (2) 当年度末株主数

株式の種類	株主数
普通株式	929,965名

## ご参考 所有株式数割合



- (注) 1. 構成比率は単元未満株式を除く  
2. 自己株式は個人・その他に含む

## (3) 大株主の状況

氏名又は名称	所有株式数 (株)	発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,065,551,700	8.27
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	706,354,200	5.48
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	324,487,406	2.52
株式会社日本カストディ銀行(信託口5)	206,901,600	1.60
THE BANK OF NEW YORK MELLON AS DEPOSITARY BANK FOR DR HOLDERS (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	191,299,292	1.48
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	187,167,291	1.45
株式会社日本カストディ銀行(信託口6)	183,391,100	1.42
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(明治安田生命保 険相互会社・退職給付信託口)	175,000,000	1.35
株式会社日本カストディ銀行(信託口7)	169,184,900	1.31
株式会社日本カストディ銀行(信託口1)	164,611,100	1.27
計	3,373,948,589	26.20

- (注) 1. 所有株式数の割合は、小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。  
2. 上記のほか当社所有の自己株式708,524,922株があります。

#### (4) 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

役員区分	交付対象者数 (名)	交付株式数 (株)	うち金銭換価された株式数 (株)
取締役 (社外役員を除く)	2	112,566	56,466
執行役	1	63,576	31,876
社外役員	—	—	—

(注) 1. 交付株式の一部は金銭換価し、換価処分金相当額を給付しております。

2. 取締役を兼務する執行役に対して交付された株式数等については、執行役の欄に記載しております。

### 5. 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	6,667,653

(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19,061,312百万円であります。

### 6. 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」「会社役員の補償契約」「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」「会計監査人の補償契約」「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」「親会社等との間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** (2021年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
<b>(資産の部)</b>		<b>(負債の部)</b>	
現金預け金	102,980,711	預金	211,521,257
コールローン及び買入手形	730,506	譲渡性預金	8,099,119
買現先勘定	13,942,910	コールマネー及び売渡手形	2,330,808
債券貸借取引支払保証金	3,394,376	売現先勘定	24,483,519
買入金銭債権	5,982,876	債券貸借取引受入担保金	836,351
特定取引資産	20,552,367	コマーシャル・ペーパー	1,810,350
金銭の信託	1,283,179	特定取引負債	14,002,667
有価証券	77,122,074	借入金	31,110,465
貸出金	107,183,069	外国為替	2,105,245
外国為替	1,915,010	短期社債	1,043,001
その他資産	12,406,158	社債	12,908,505
有形固定資産	1,296,402	信託勘定借	11,208,570
建物	321,965	その他負債	9,754,731
土地	664,065	賞与引当金	118,358
リース資産	14,823	役員賞与引当金	1,816
建設仮勘定	45,881	株式給付引当金	10,915
その他の有形固定資産	249,667	退職給付に係る負債	88,914
無形固定資産	1,436,098	役員退職慰労引当金	872
ソフトウェア	571,905	ポイント引当金	18,312
のれん	273,092	偶発損失引当金	183,855
リース資産	1	特別法上の引当金	4,642
その他の無形固定資産	591,097	繰延税金負債	1,008,650
退職給付に係る資産	1,210,577	再評価に係る繰延税金負債	101,577
繰延税金資産	137,988	支払承諾	9,004,749
支払承諾見返	9,004,749	<b>負債の部合計</b>	<b>341,757,258</b>
貸倒引当金	△1,105,541	<b>(純資産の部)</b>	
		資本金	2,141,513
		資本剰余金	977,287
		利益剰余金	11,200,087
		自己株式	△502,794
		株主資本合計	13,816,094
		その他有価証券評価差額金	2,583,417
		繰延ヘッジ損益	131,566
		土地再評価差額金	149,183
		為替換算調整勘定	9,953
		退職給付に係る調整累計額	163,189
		在外関係会社における債務評価調整額	△50,832
		その他の包括利益累計額合計	2,986,478
		非支配株主持分	913,684
		<b>純資産の部合計</b>	<b>17,716,257</b>
<b>資産の部合計</b>	<b>359,473,515</b>	<b>負債及び純資産の部合計</b>	<b>359,473,515</b>



連結損益計算書 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
経常収益		6,025,336
資金運用収益	2,678,691	
貸出金利息	1,799,506	
有価証券利息配当金	469,693	
コールローン利息及び買入手形利息	5,179	
買現先利息	70,331	
債券貸借取引受入利息	9,346	
預け金利息	55,445	
その他の受入利息	269,188	
信託報酬	140,449	
役務取引等収益	1,565,535	
特定取引収益	350,065	
その他業務収益	653,934	
その他経常収益	636,661	
償却債権取立益	67,224	
その他の経常収益	569,437	
経常費用		4,971,726
資金調達費用	773,719	
預金利息	281,715	
譲渡性預金利息	43,808	
コールマネー利息及び売渡手形利息	844	
売現先利息	75,314	
債券貸借取引支払利息	3,193	
コマースナル・ペーパー利息	10,276	
借入金利息	32,227	
短期社債利息	100	
社債利息	265,274	
その他の支払利息	60,964	
役務取引等費用	230,822	
その他業務費用	386,361	
営業経費	2,786,505	
その他経常費用	794,317	
貸倒引当金繰入額	377,159	
その他の経常費用	417,157	
経常利益		1,053,610
特別利益		77,412
固定資産処分益	31,387	
持分変動利益	38,680	
関連会社株式売却益	7,344	
特別損失		88,987
固定資産処分損	14,759	
減損損失	41,240	
金融商品取引責任準備金繰入額	372	
持分変動損失	16,580	
関連会社株式売却損	16,033	
税金等調整前当期純利益		1,042,036
法人税、住民税及び事業税	229,762	
法人税等調整額	△44,694	
法人税等合計		185,068
当期純利益		856,967
非支配株主に帰属する当期純利益		79,949
親会社株主に帰属する当期純利益		777,018

**貸借対照表** (2021年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
<b>(資産の部)</b>		<b>(負債の部)</b>	
<b>流動資産</b>	<b>1,158,151</b>	<b>流動負債</b>	<b>2,083,993</b>
現金及び預金	230,941	短期借入金	1,206,694
前払費用	69	リース債務	1,729
未収入金	102,251	未払金	39,264
その他	824,970	未払費用	27,797
貸倒引当金	△82	未払法人税等	290
<b>固定資産</b>	<b>17,903,161</b>	預り金	1,707
<b>有形固定資産</b>	<b>8,119</b>	賞与引当金	830
建物	67	役員賞与引当金	299
器具及び備品	3,449	その他	805,380
リース資産	4,602	<b>固定負債</b>	<b>8,422,639</b>
<b>無形固定資産</b>	<b>29,084</b>	社債	8,213,872
商標権	91	長期借入金	203,500
ソフトウェア	17,341	リース債務	3,259
その他	11,651	株式給付引当金	1,986
<b>投資その他の資産</b>	<b>17,865,957</b>	その他	21
関係会社株式	9,425,343	<b>負債合計</b>	<b>10,506,633</b>
関係会社長期貸付金	8,416,860	<b>(純資産の部)</b>	
繰延税金資産	24,616	<b>株主資本</b>	<b>8,639,715</b>
その他	29	資本金	2,141,513
貸倒引当金	△893	<b>資本剰余金</b>	<b>3,197,913</b>
		資本準備金	2,141,524
		その他資本剰余金	1,056,389
		<b>利益剰余金</b>	<b>3,801,871</b>
		その他利益剰余金	3,801,871
		別途積立金	150,000
		繰越利益剰余金	3,651,871
		<b>自己株式</b>	<b>△501,582</b>
		評価・換算差額等	△85,036
		繰延ヘッジ損益	△85,036
		<b>純資産合計</b>	<b>8,554,679</b>
<b>資産合計</b>	<b>19,061,312</b>	<b>負債純資産合計</b>	<b>19,061,312</b>

## 損益計算書 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
<b>営業収益</b>		<b>437,819</b>
受取配当金	402,724	
関係会社受入手数料	35,095	
<b>営業費用</b>		<b>40,752</b>
販売費及び一般管理費	40,752	
<b>営業利益</b>		<b>397,066</b>
<b>営業外収益</b>		<b>183,901</b>
受取利息	174,816	
その他	9,085	
<b>営業外費用</b>		<b>186,697</b>
支払利息	7,636	
社債利息	173,558	
貸倒引当金繰入額	123	
社債発行費	4,489	
その他	889	
<b>経常利益</b>		<b>394,270</b>
<b>特別利益</b>		<b>4,521</b>
固定資産売却益	0	
子会社清算益	929	
関連会社株式売却益	3,592	
<b>特別損失</b>		<b>17,598</b>
固定資産除却損	118	
関連会社株式売却損	3,497	
子会社株式評価損	13,983	
<b>税引前当期純利益</b>		<b>381,193</b>
法人税、住民税及び事業税	3,597	
法人税等調整額	401	
<b>法人税等合計</b>		<b>3,998</b>
<b>当期純利益</b>		<b>377,195</b>

独立監査人の監査報告書

2021年5月12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	中村裕治	Ⓔ
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	濱原啓之	Ⓔ
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	内田彰彦	Ⓔ
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2020年4月1日から2021年3月31日までの第16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。

当事業年度の計算書類等の監査において、当監査法人は、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8兆5,365億円であり、資産総額のうち多くの割合（約44%）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1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ついて、当監査法人は、主に以下の監査手続を実施した。

- ・実質価額が内部規程に基づき適切に算定されることを確保するための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
- ・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、その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
- ・子会社株式の実質価額が発行会社の1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
- ・1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

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 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、継続企業の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



監査委員会監査報告書謄本

監 査 報 告 書

当監査委員会は、2020年4月1日から2021年3月31日までの第16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室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認められません。
- 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、指摘すべき事項は認められません。

(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。

2021年5月17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 岡本 純一  
 監査委員 小倉 律夫

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。