

証券コード 8306

# MUFGの経営戦略

2019年3月

本書には、株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ（以下「当社」という）およびそのグループ会社（以下「当グループ」という）に関連する予想、見通し、目標、計画等の将来に関する記述が含まれています。

これらは、当社が現在入手している情報に基づく、本書の作成時点における予測等を基礎として記載されています。また、これらの記述のためには、一定の前提（仮定）を使用しています。これらの記述または前提（仮定）は主観的なものであり、将来において不正確であることが判明したり、将来実現しない可能性があります。

このような事態の原因となりうる不確実性やリスクは多数ありますが、これらに関する追加情報については、当社の決算短信、有価証券報告書、統合報告書、ディスクロージャー誌、アニュアルレポートをご参照下さい。

なお、本書における将来情報に関する記述は、上記のとおり本書の日付（またはそこに別途明記された日付）時点のものであり、当社は、それらの情報を最新のものに随時更新するという義務も方針も有しておりません。

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

なお、本書の計数は日本会計基準ベースの数値（本邦の管理会計基準を含む）を使用しています。

#### <本書における計数の定義>

連結	： 三菱UFJフィナンシャル・グループ（連結）
2行合算	： 三菱UFJ銀行（単体）と三菱UFJ信託銀行（単体）の単純合算
銀行連結	： 三菱UFJ銀行（連結）

# 目次

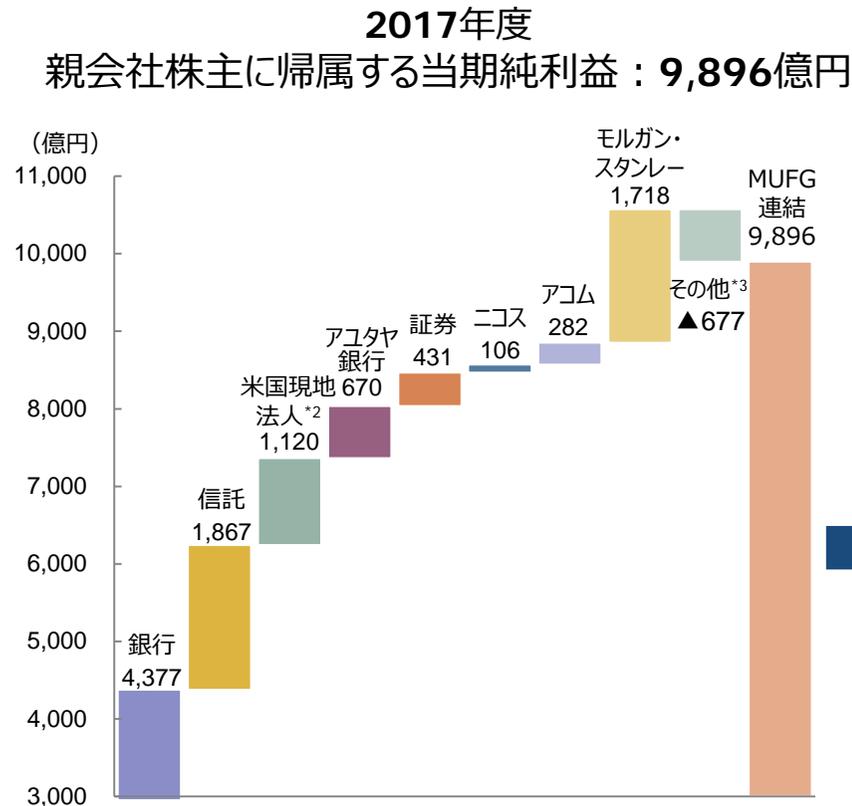
<b>1. MUFGの現状</b>	<b>4</b>	<b>4. 海外戦略</b>	<b>21</b>
MUFGの概要（収益構造）	5	日本企業の海外進出を支援	22
MUFGの業績	6	M&Aなどの投資銀行機能の強化	23
<b>2. MUFGの強み</b>	<b>7</b>	環太平洋での商業銀行ネットワーク構築	24
高いグループ総合力	8	インドネシア／バンクダナモン	25
充実したネットワーク	9	海外資産運用業務の進化	26
世界ランキング	10	オーストラリア／Colonial First State Global	
強固な顧客基盤	11	Asset Management	27
健全な資産と強固な資本基盤	12	<b>5. 株主還元</b>	<b>28</b>
<b>3. 中期経営計画</b>	<b>13</b>	資本政策の基本的な考え方	29
環境・課題認識	14	株主還元の基本方針	30
基本方針	15	株主還元の充実 ①増配	31
グループの強みを最大限に活用	16	株主還元の充実 ②自己株式の取得	32
デジタルイゼーション	17	<b>6. 持続的成長に向けたESG課題への取り組み</b>	<b>33</b>
店舗戦略①～③	18-20	<b>7. 投資家の皆さまへ</b>	<b>40</b>
		<b>8. 参考資料</b>	<b>44</b>

# 1. MUFGの現状

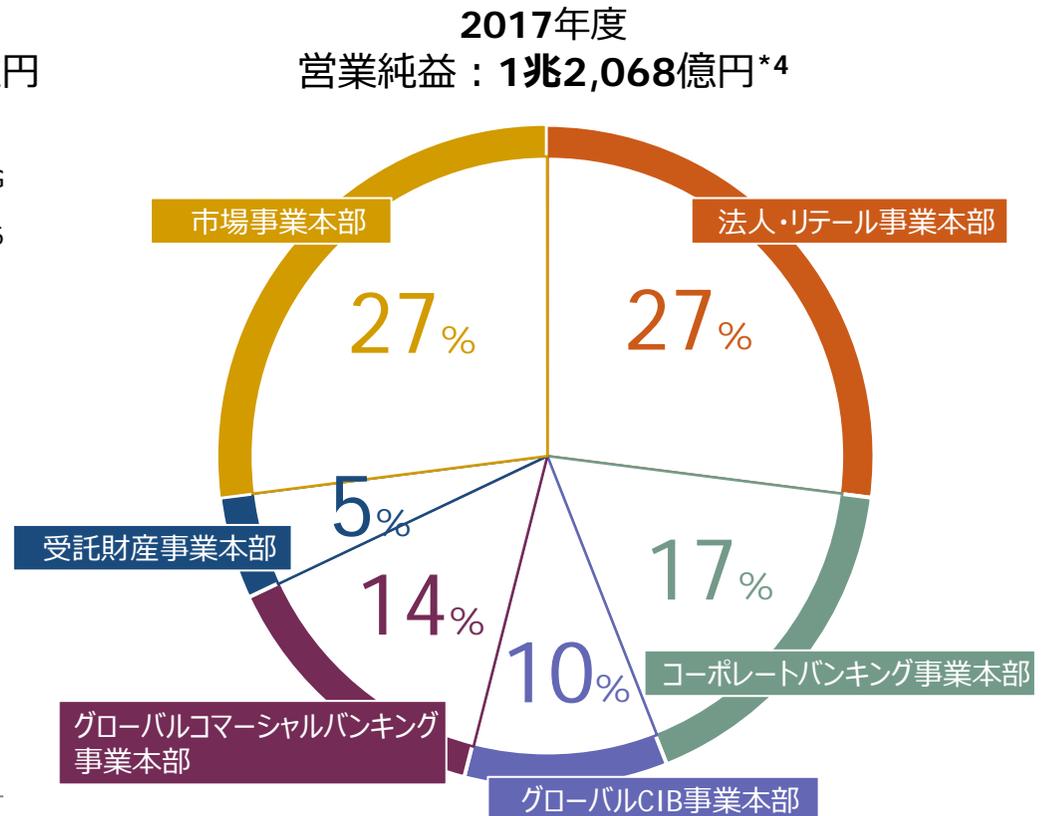
# MUFGの概要（収益構造）

- 三菱UFJ銀行、三菱UFJ信託銀行、三菱UFJモルガン・スタンレー証券を傘下に持つ総合金融グループ
- 6つの事業本部が「グループ一体経営」を推進し、バランスの取れた収益構造を構築

MUFG収益の子会社別内訳\*1



事業本部別営業純益構成比

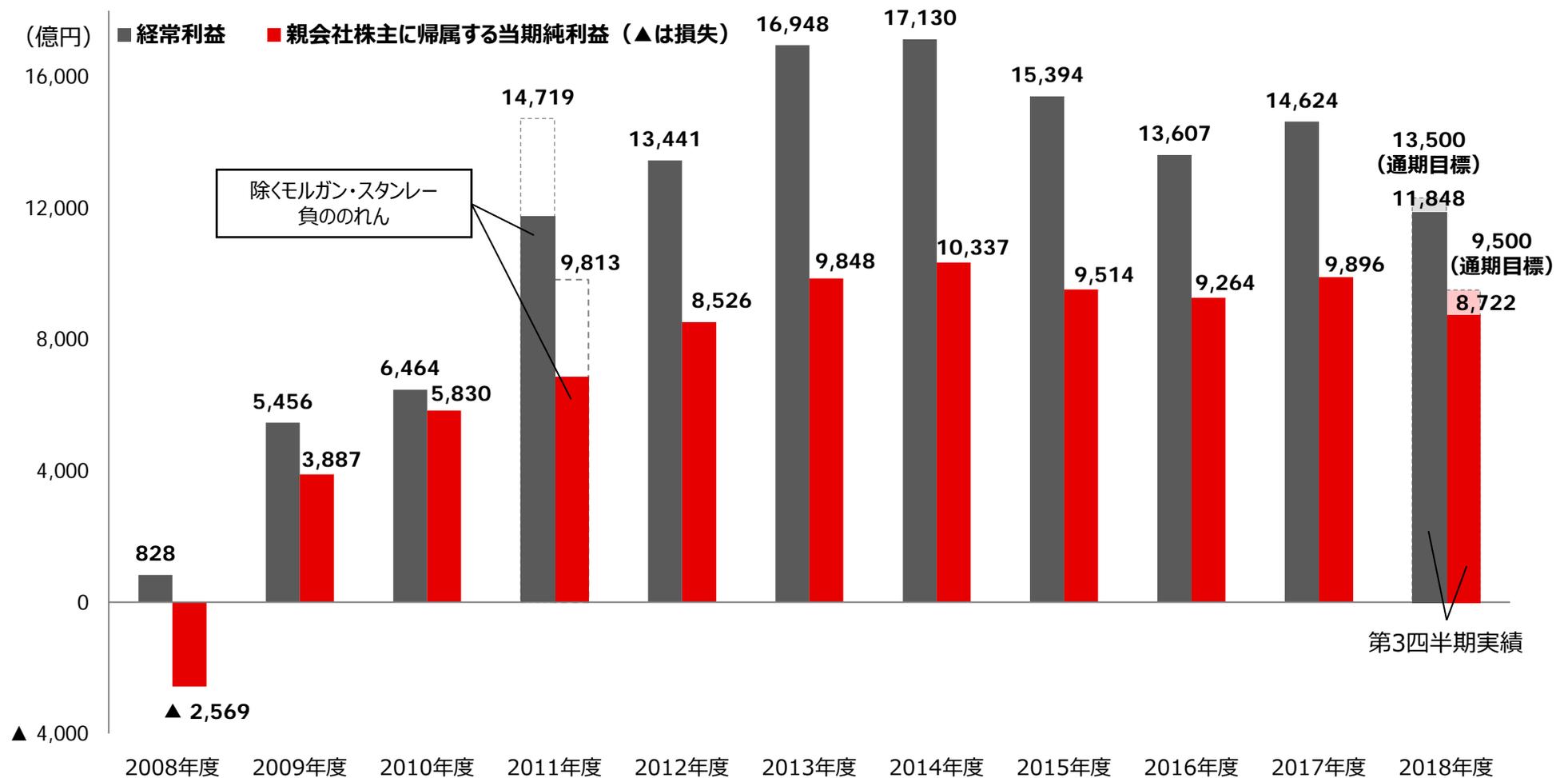


\*1 上記子会社・持分法適用関連会社の計数は、持分比率勘案後の実績  
 \*2 MUFG Americas Holdings Corporation  
 \*3 子会社からの受取配当金の連結消去およびその他子会社・関連会社の利益貢献等

\*4 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

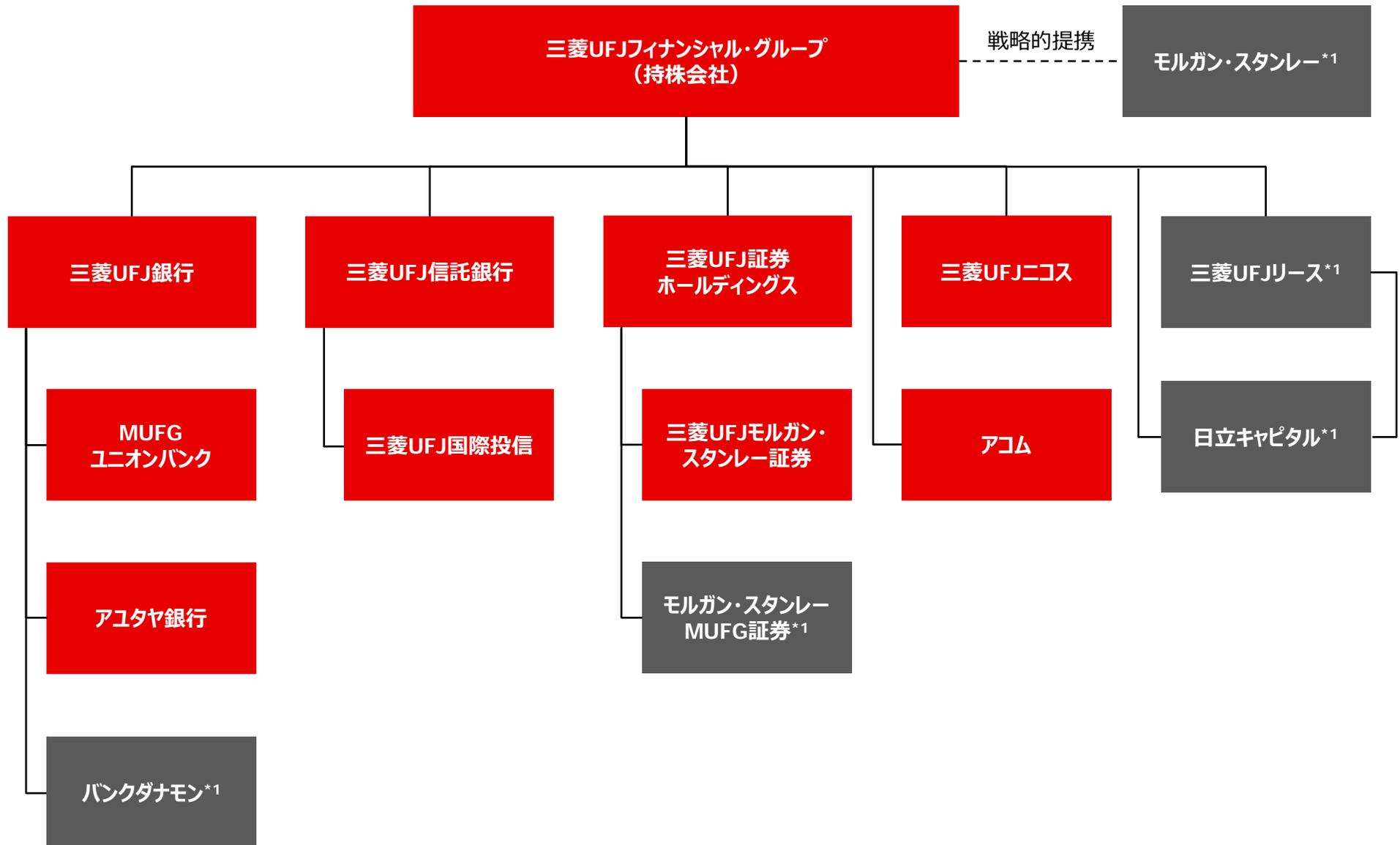
# MUFGの業績

- 2018年度第3四半期(4月～12月)親会社株主に帰属する純利益は8,722億円
- 通期目標(9,500億円)比91.8%の進捗



## 2. MUFGの強み

# 高いグループ総合力

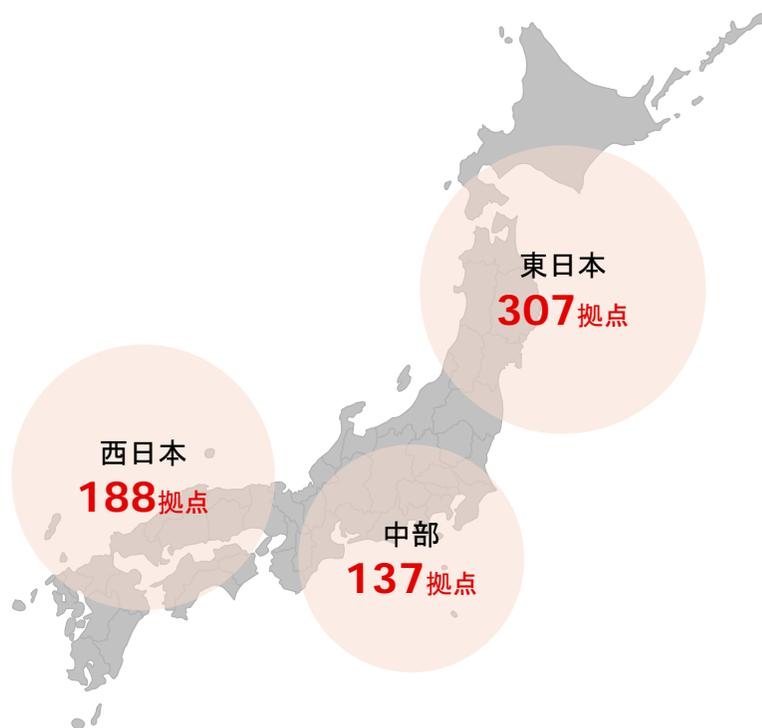


\*1 持分法適用関連会社

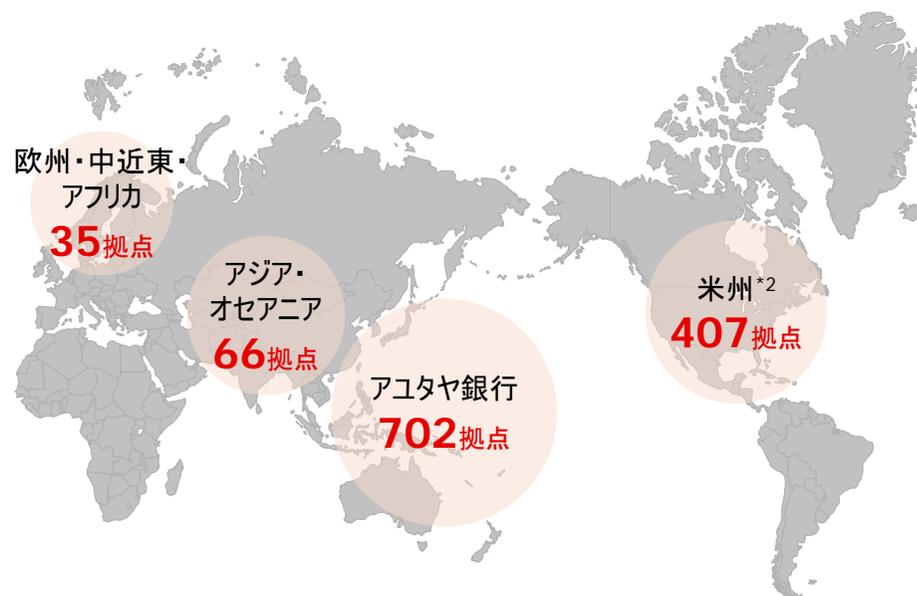
# 充実したネットワーク

- 東日本・中部・西日本にバランスのとれた国内拠点網<sup>\*1</sup>
- 海外でも50以上の国をカバーする、日本の金融グループではNo.1の海外拠点網<sup>\*1</sup>

国内拠点



海外拠点



\*1 拠点数は、三菱UFJ銀行、三菱UFJ信託銀行、三菱UFJ証券ホールディングスの合計

\*2 PurePointフィナンシャルセンター21拠点を含む

(2018年9月末)

# 世界ランキング

## ■ 世界の金融機関の中で、預金残高、貸出残高ともトップクラス

### 預金残高ランキング

順位	金融機関名	預金残高 (兆円)
1	 中国工商銀行	348.5
2	 中国建設銀行	290.5
3	 中国農業銀行	283.5
4	 中国銀行	240.2
5	 ゆうちょ銀行	181.3
6	 三菱UFJフィナンシャル・グループ	175.6
7	 JPモルガン・チェース	160.8
8	 HSBC	150.2
9	 バンク・オブ・アメリカ	145.0
10	 ウェルズファーゴ	140.5

### 貸出残高ランキング

順位	金融機関名	貸出残高 (兆円)
1	 中国工商銀行	243.3
2	 中国建設銀行	218.7
3	 中国銀行	186.4
4	 中国農業銀行	184.1
5	 サンタンデール	111.5
6	 HSBC	107.8
7	 三菱UFJフィナンシャル・グループ	107.5
8	 クレディアグリコル	106.8
9	 ウェルズファーゴ	106.2
10	 JPモルガン・チェース	103.5

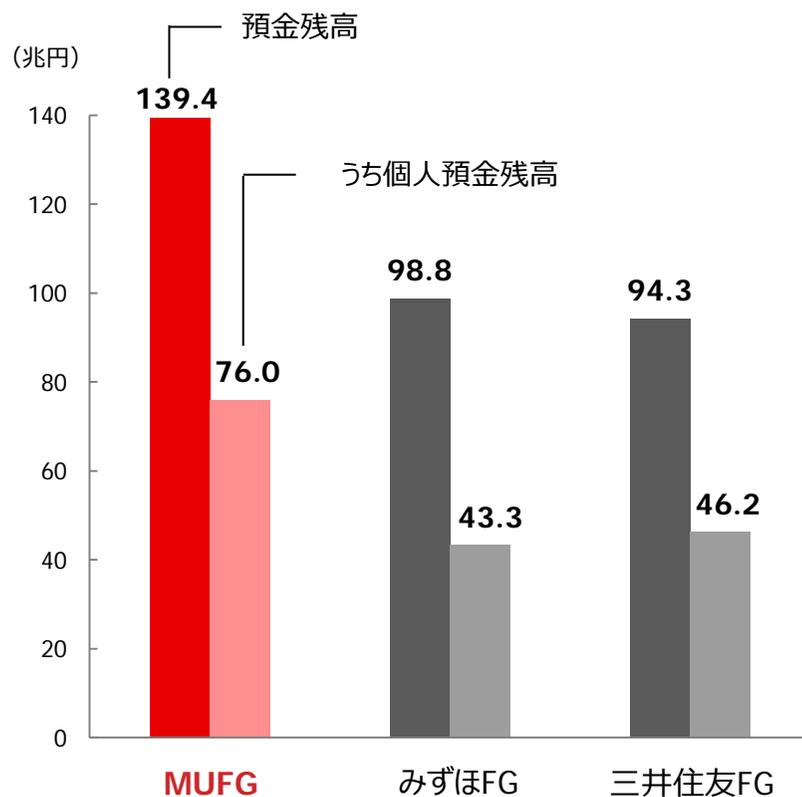
(注) 貸倒引当金を除く

出所：Bloomberg、各社決算資料等より経営企画部経済調査室作成  
(2018年6月末)

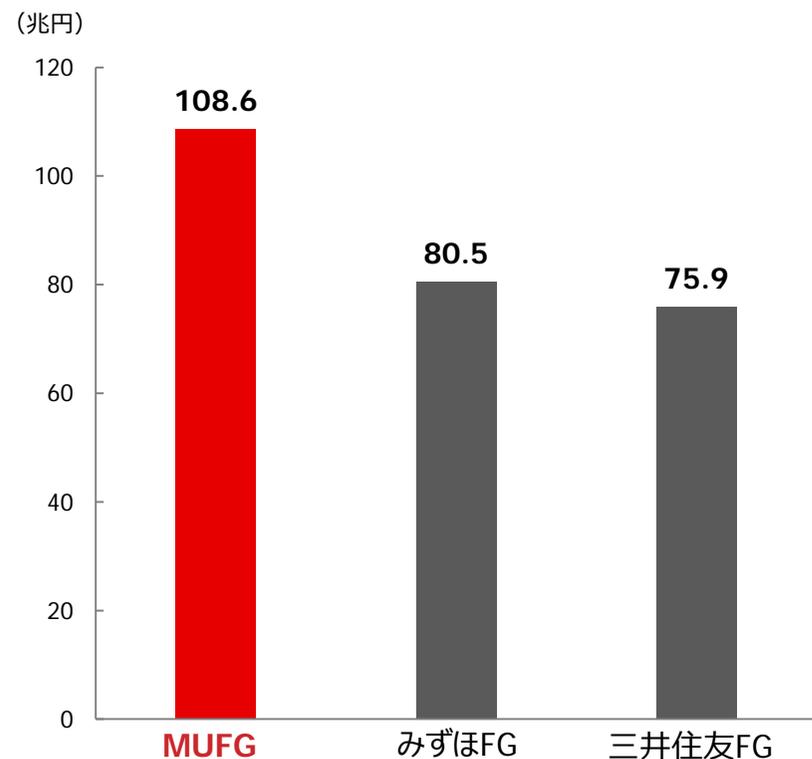
# 強固な顧客基盤

## ■ 国内個人3,400万人、国内法人130万社にのぼる圧倒的な顧客基盤

### 国内預金残高\*1



### 連結貸出金残高



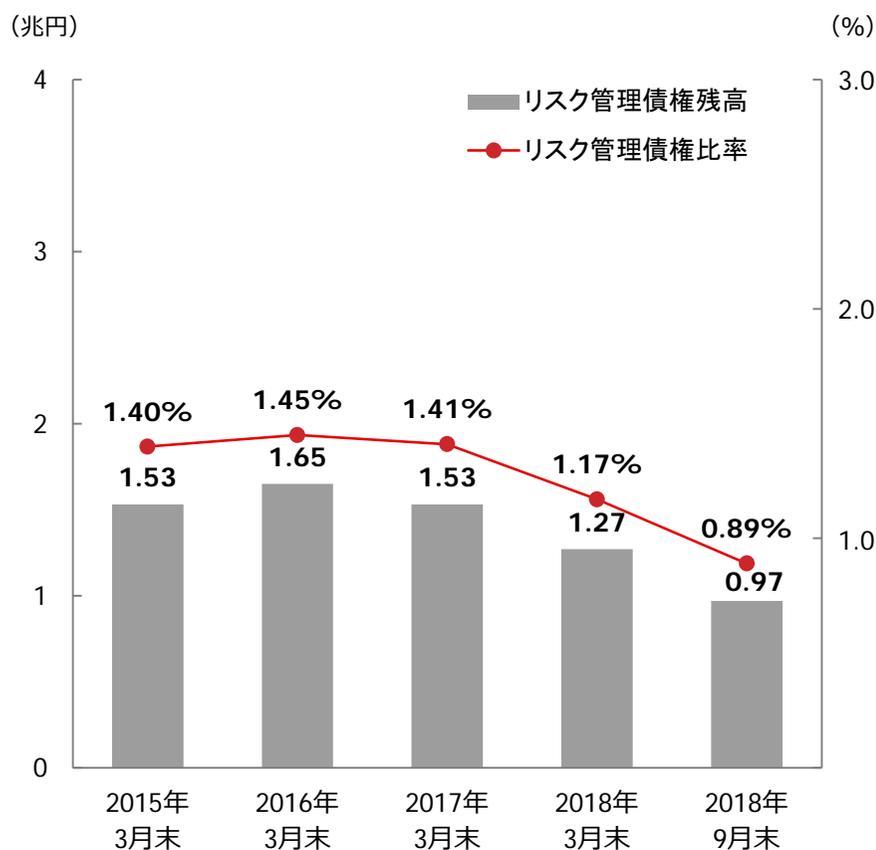
出所：各社公表値に基づく（2018年9月末）

\*1 MUFG：2行合算、みずほFG：みずほ銀行、みずほ信託銀行の単体合算、三井住友FG：三井住友銀行単体

# 健全な資産と強固な資本基盤

- 規律ある資産運営により、リスク管理債権比率は低水準を維持
- 国際的に規制強化が進む中、自己資本比率は十分な水準を確保

リスク管理債権残高・比率\*1



\*1 リスク管理債権残高÷貸出金

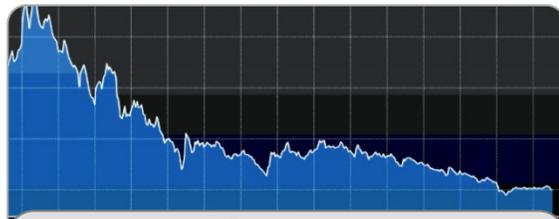
自己資本



\*2 2019年3月末に適用される規制に基づく試算値

### 3. 中期経営計画

## 不可逆的な構造変化



国内における  
超低金利の継続

異業種も含めた  
競争圧力



先進国の  
経済成熟化・成長力の鈍化

国際金融規制



大胆な変革が必要

「MUFG再創造イニシアティブ」

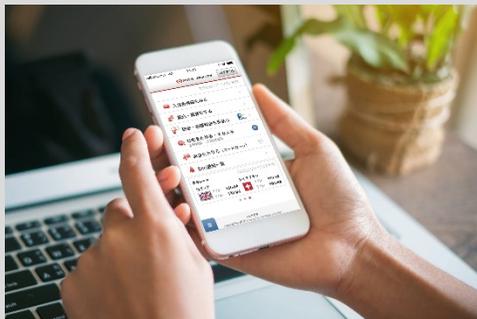
ビジネスモデルを進化させるチャンス

## グループの強みを最大限に活用

➔ グループ間連携 から**グループ一体経営**へ進化

## 潜在力を発揮でき、成長性の高い領域に焦点

デジタルイゼーション



店舗



海外



# グループの強みを最大限に活用 ~国内支店の例~



# デジタルイノベーション

- 利便性の高い最適な取引チャネルを提供し、お客さまの利用を促進
- 取引量拡大と業務量削減を通じた生産性向上を図る

## 簡単

いつでも・どこでも

使いやすい



## 便利

シンプル・スピーディー

ペーパーレス

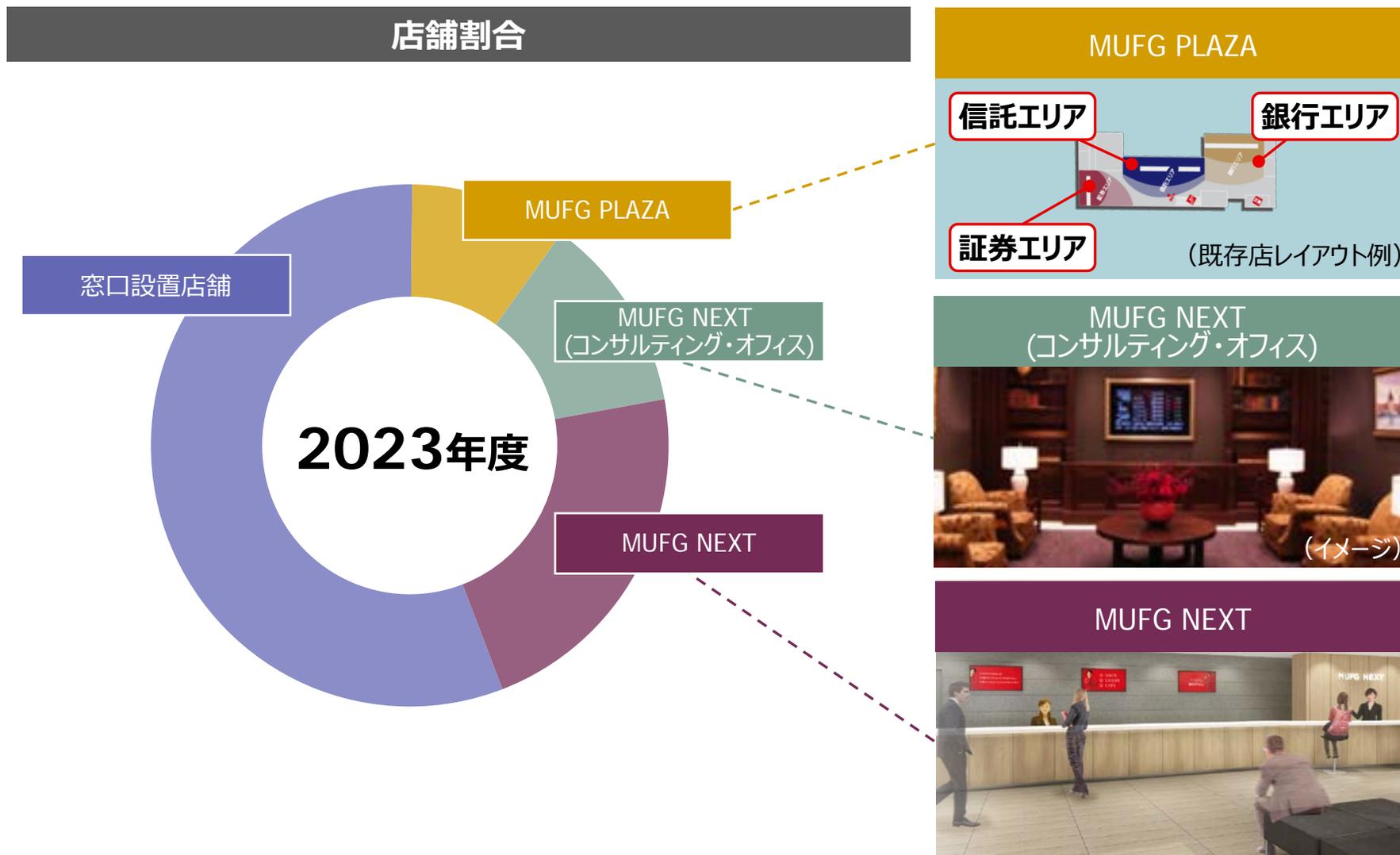


## 生産性向上

取引量拡大

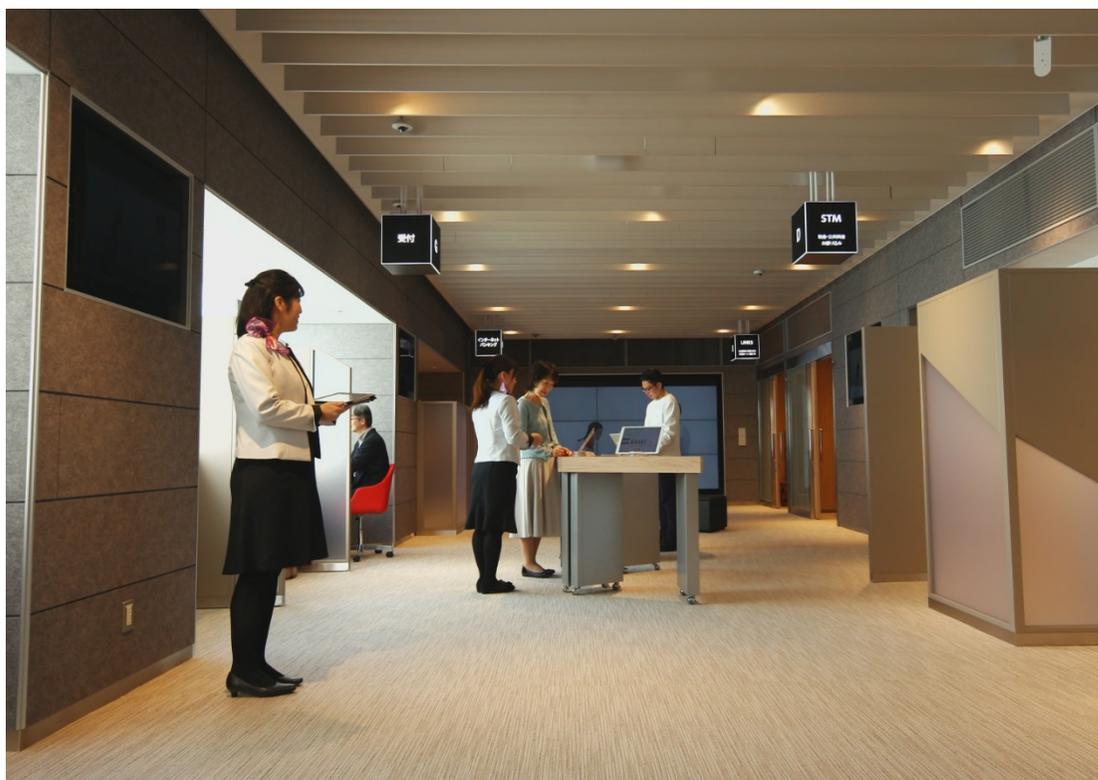
業務量削減

# 店舗戦略①



## ■ 新コンセプト店舗「MUFG NEXT」1号店が学芸大学駅前支店でオープン

**MUFG NEXT**  
New EXperience Together



三菱UFJ銀行は21日にデジタル取引を全面活用した新型店を東京都内に開く。16日、報道陣向けに店舗を公開した。タブレットや多機能ATMで、振り込みや税金の支払いなど基本的な銀行取引をペーパーレスで済ませる。2023年度までにデジタルをフル活用した店舗を全国に70〜100店設ける。

東京・目黒の学芸大学駅前の店舗を改装した。デジタル取引では5人の従業員がスマートフォン（スマホ）の操作に不慣れた客にインターネットバンキングなどを案内する。「顧客の行動の多様化と店舗運営の効率を両立したい」（三菱UFJフィナンシャル・グループ）

### 銀行取引 ペーパーレス

#### 三菱UFJ銀が新型店



#### タブレット活用で効率化

の堀直樹執行役専務）  
従来の窓口業務も残る。同店は次世代店を全国展開する上での実験店の位置づけ。店内に13台のカメラシステムを導入。顧客は名前や住所を書く必要がなくなり、負担が減る。整理券を析して今後の店舗設計に生かす。4月には大阪・心斎橋の店舗を改装して2号店の銀行の姿は変わり始める。

タブレットを使った取引に親しんでもらう（16日、都内の新型店）

2019年1月17日 日本経済新聞

- 「MUFG NEXT」2号店として、2019年4月に心齋橋支店がオープン予定



## <コンシェルジュ>

ネット・機械の取引サポートに加えて、潜在的に運用ニーズのあるお客さまに対しては、コンサルティングスペースへご案内

## 4. 海外戦略

# 日本企業の海外進出を支援

## 1 日本企業の 海外進出を支援

2 M&Aなどの  
投資銀行機能の強化

3 環太平洋での  
商業銀行ネットワーク構築

4 海外資産運用業務  
の進化

- 明治維新以降、世界で活躍するお客さまのグローバルパートナーとして



横浜正金銀行  
提供：神奈川県立歴史博物館

1880年～

邦銀随一の海外ネットワーク構築

# M&Aなどの投資銀行機能の強化

1

日本企業の  
海外進出を支援

2

M&Aなどの  
投資銀行機能の強化

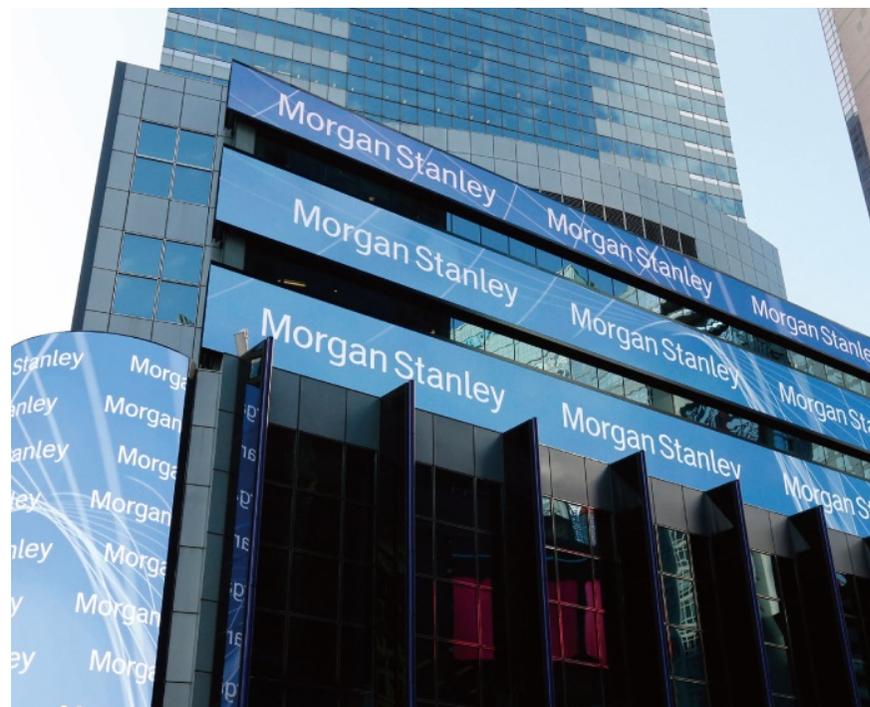
3

環太平洋での  
商業銀行ネットワーク構築

4

海外資産運用業務  
の進化

- 高度化するお客さまのニーズに、世界でトップクラスの投資銀行サービスを提供



2008年～

モルガン・スタンレーとの戦略的資本提携

# 環太平洋での商業銀行ネットワーク構築

1

日本企業の  
海外進出を支援

2

M&Aなどの  
投資銀行機能の強化

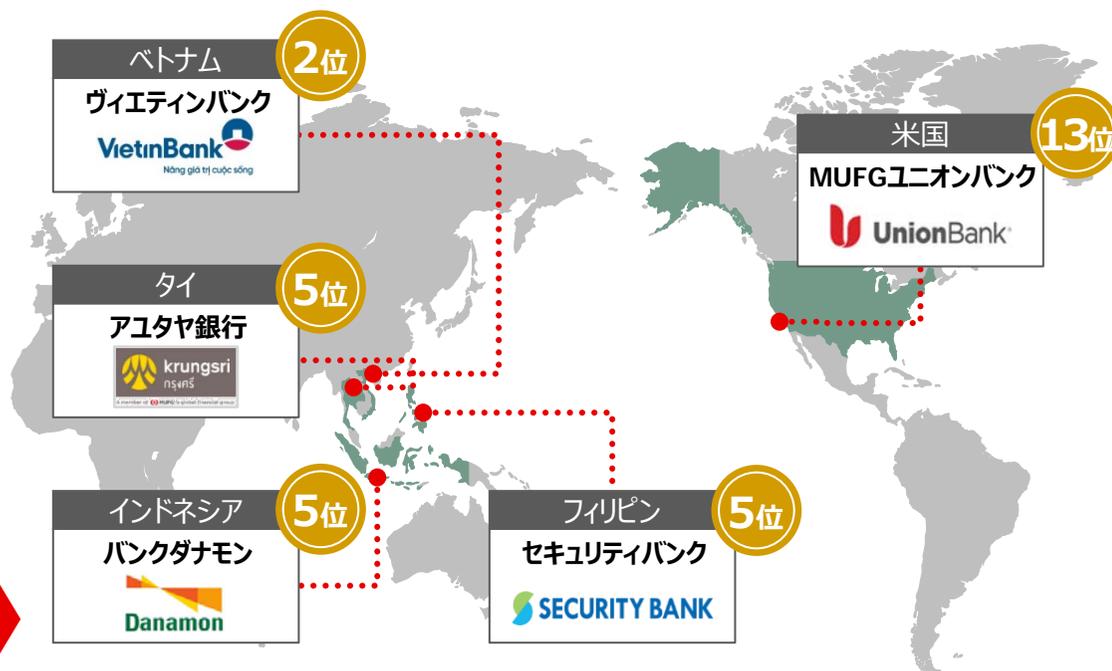
3

環太平洋での  
商業銀行ネットワーク構築

4

海外資産運用業務  
の進化

■ さまざまなお客さまに、より幅広いサービスを提供する事業基盤を確立



2013年～

米国に加え、東南アジアでの  
買収・資本業務提携を開始

上記の順位は、総資産を基に算出した国内順位、タイについてはD-SIBsでの順位(2017年12月時点)  
総資産とは、各社の総資産と三菱UFJ銀行現地拠点の貸出残高の合計

# インドネシア／バンクダナモン



## バンクダナモン（40.0%出資）の概要

国内順位 <sup>*1</sup>	5位
設立	1956年
総資産 <sup>*2</sup>	1.5兆円
店舗数 <sup>*3</sup>	連結ベース1,600拠点以上
従業員数 <sup>*3</sup>	連結ベース36,410人

\*1 総資産を基に算出（出所：SNL）

\*2 バンクダナモンの総資産と三菱UFJ銀行現地拠点の総資産の合計

\*3 2017年12月時点

## 取引スケジュール

### ステップ1

出資割合  
19.9%の  
出資実行

2017年12月実施

### ステップ2

累計出資割合  
40.0%の  
出資実行

2018年8月実施

### ステップ3

累計出資割合  
73.8%以上の  
出資実行

2019年5月以降

# 海外資産運用業務の進化

1

日本企業の  
海外進出支援

2

M&Aなどの  
投資銀行機能の強化

3

環太平洋での  
商業銀行ネットワーク構築

4

海外資産運用業務  
の進化

- 世界中で高まる富を蓄積する機運、グローバルな運用機関として飛躍するために



2018年～

オーストラリア  
大手アセットマネジメント会社の買収

# オーストラリア/Colonial First State Global Asset Management

## ■ 本買収実現により、アジア・オセアニア地域最大の資産運用会社

### アジア・オセアニア地域 受託資産残高ランキング<sup>\*1,2</sup>

(億米ドル)

順位	会社名	国	受託資産残高
	<b>MUFG + Colonial First State Global Asset Management</b>	<b>日本</b>	<b>7,272</b>
1	三井住友トラスト・ホールディングス	日本	6,995
2	日本生命保険	日本	6,475
3	MUFG	日本	5,848
4	Macquarie Group	オーストラリア	3,625
5	明治安田生命保険	日本	3,067
6	信金中央金庫	日本	2,970
7	野村アセットマネジメント	日本	2,959
8	住友生命保険	日本	2,220
9	Samsung Group	韓国	1,802
10	Colonial First State Global Asset Management <sup>*3</sup>	オーストラリア	1,424

(出所) The P&I / Willis Towers Watson World 500: World's largest money managers

\*1 2016年12月末時点

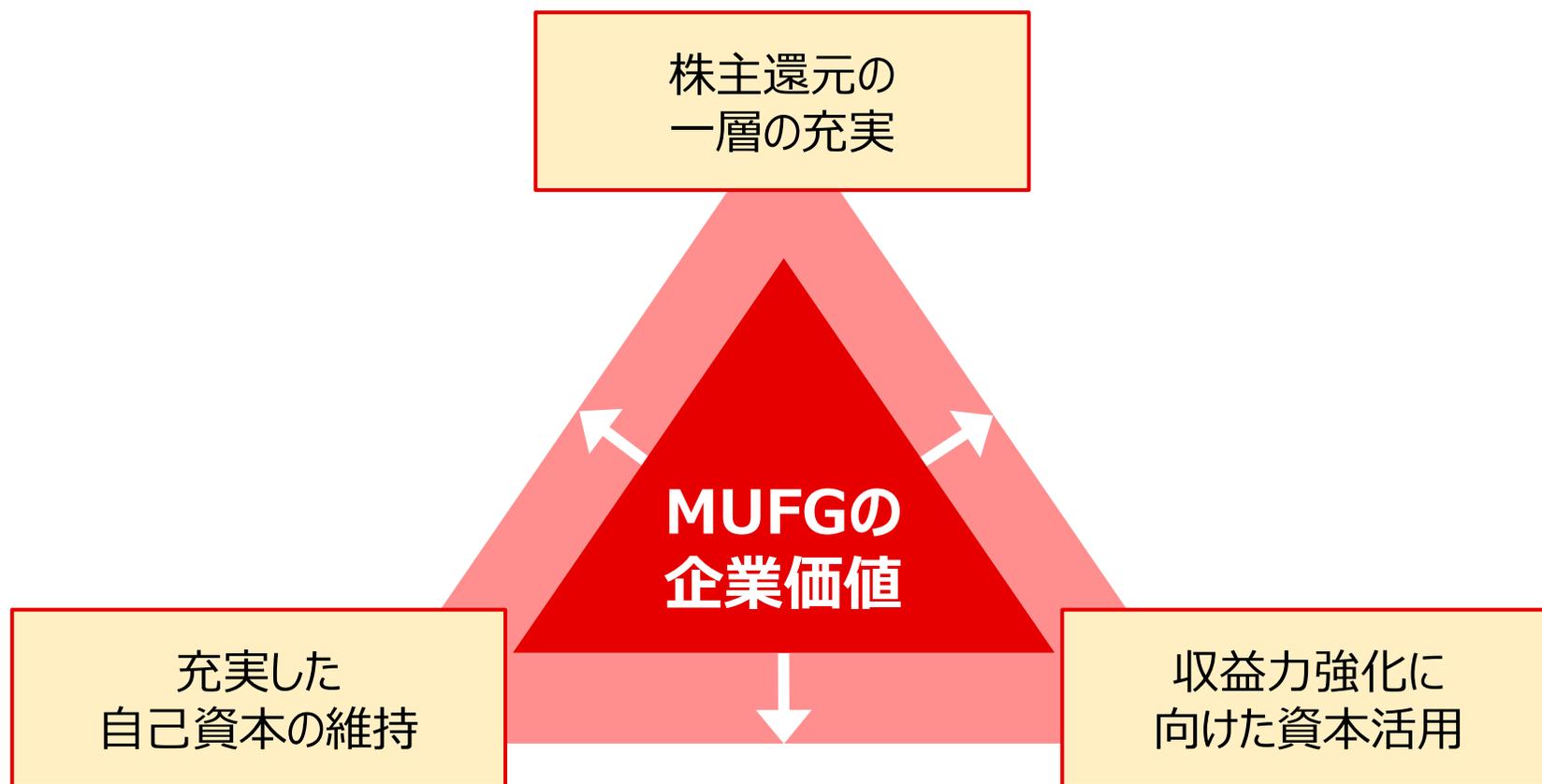
\*2 みずほフィナンシャルグループについては、2016年10月にアセットマネジメントOne を設立。同社開示によると、2016年3月末時点の受託資産残高は52兆円  
(約4,615億米ドル (為替レート 1米ドル=112.7円で換算))

\*3 2016年6月末時点。為替レート 1米ドル=1.34豪ドル

## 5. 株主還元

# 資本政策の基本的な考え方

- 「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実施



# 株主還元の基本方針

## 株主還元の基本方針

資本の健全性や成長のための投資との最適バランスを検討した上で、  
配当を基本として株主還元の充実に努める方針

### 配当

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**を基本方針とし、**配当性向は40%をめざす**

### 自己株式取得

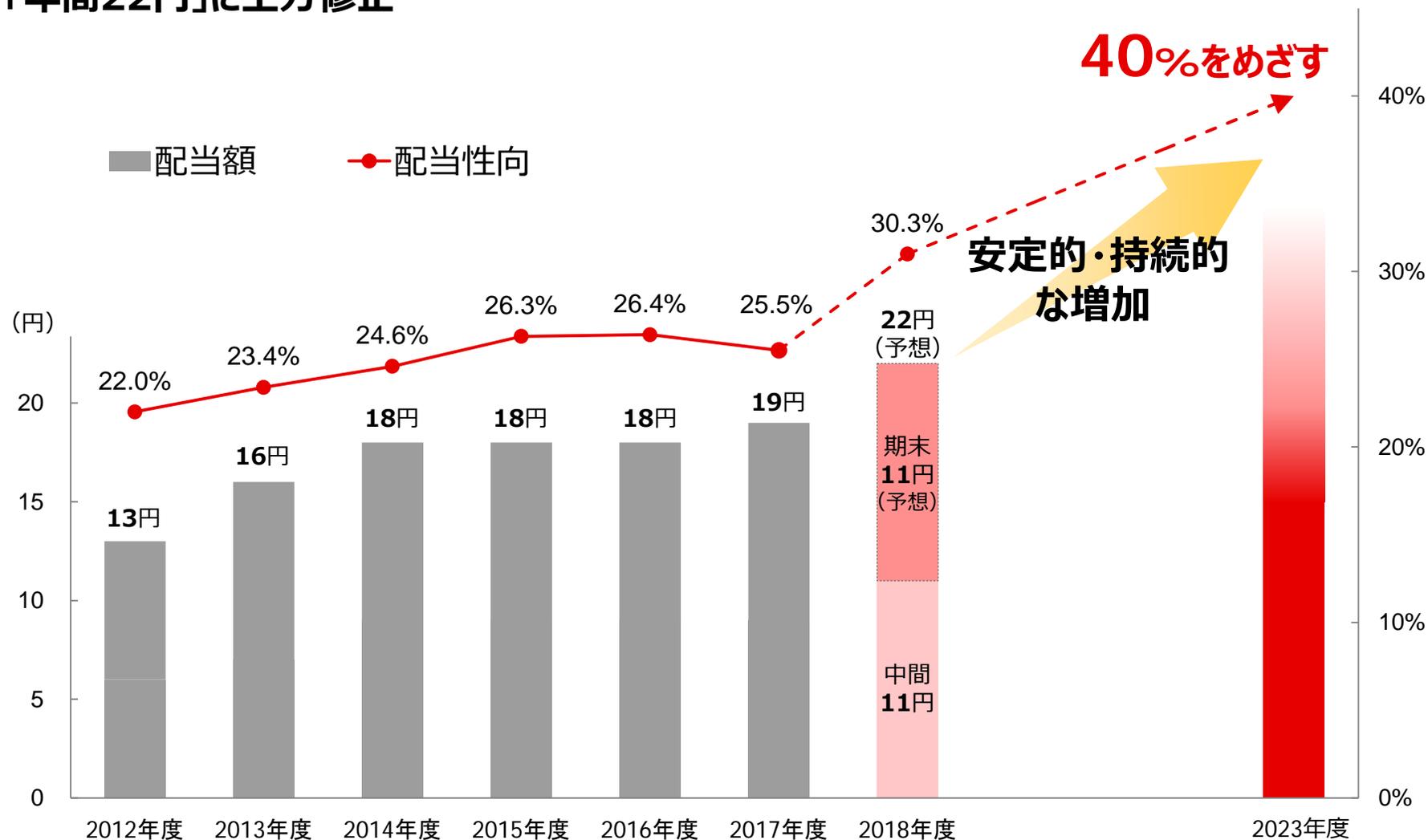
自己株式取得は、資本効率の向上に資する株主還元策として、**機動的に実施**

### 自己株式消却

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、それを超える数の株式は、原則として消却

# 株主還元の充実 ①増配

- 中間配当および期末配当をそれぞれ年度初予想の10円から1円増配の11円とし、「年間22円」に上方修正



# 株主還元の充実 ②自己株式の取得

- 株主還元の充実、資本効率の向上および機動的な資本政策の遂行を可能とするため、自己株式の取得および消却を実施

## 自己株式取得の概要

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
取得価額の総額	-	1,000億円	2,000億円	2,000億円	2,000億円	1,500億円
発行済株式数 <sup>*1</sup>	141.6億株	140.2億株	137.9億株	134.6億株	131.8億株	129.6億株
		▲1.4億株	▲2.3億株	▲3.3億株	▲2.8億株	▲2.2億株

1株あたり利益の向上

(参考) 総還元率	23.4%	34.2%	47.2%	47.9%	45.7%	-
--------------	-------	-------	-------	-------	-------	---

\*1 各年度末における発行済株式数（但し、自己株式を除く）、2018年度については2019年1月23日時点の株数を記載

## 6. 持続的成長に向けたESG課題への取り組み

# 優先的に取り組むべき環境・社会課題

## 1 少子・高齢化



- 資産形成・承継サポート
- 投資教育を通じた金融リテラシー向上

## 2 産業育成と雇用創出



- ベンチャー取引推進の強化
- アユタヤ銀行とその子会社によるマイクロファイナンス取り組み

## 3 社会インフラ整備・まちづくり



- 観光立国ファンドによる地方創生
- インフラ輸出の支援

## 4 地球温暖化・気候変動



- 再生可能エネルギー領域での更なる取り組み強化
- 気候変動対策コンサルティング業務拡大

## 5 金融イノベーション



- 先進金融サービスの提供 (Blockchain・AI等活用)

## 6 働き方改革



- 多様な働き方を通じた生産性向上

## 7 複数の領域に跨る環境・社会課題



- インベストメントチェーン高度化、ESG運用
- 自己勘定でのESG投資

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

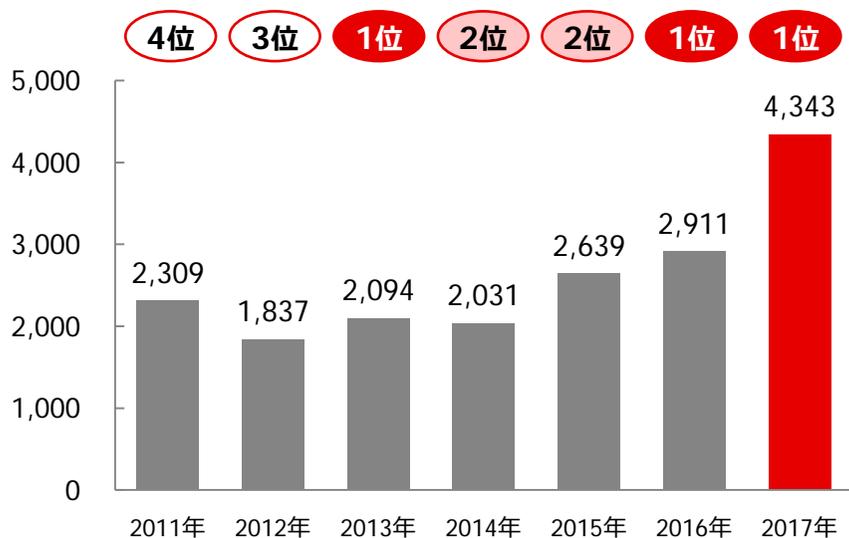
世界を変えるための17の目標

## 再生可能エネルギーの推進

太陽光・水力・風力・地熱発電などの  
クリーンエネルギー事業に関するプロジェクトファイナンスを通じ、世界の再生可能エネルギーの普及に取り組んでいます。

### 再生可能エネルギーの ファイナンス実績<sup>\*1</sup>

(百万米ドル) ○ 世界ランキング



\*1 (出所) Bloomberg New Energy ASSET FINANCE / Lead arrangers LEAGUE TABLE

## 石炭火力発電への取組方針

### MUFG 環境・社会ポリシーフレームワーク (抜粋)

新規与信採り上げに際しては、  
OECD公的輸出信用アレンジメントなどの  
国際的ガイドラインを参考に、  
石炭火力発電を巡る各国ならびに  
国際的状況を十分に認識した上で、  
**ファイナンスの可否を慎重に検討**

更なる高度化に向けて見直しに着手

## 観光立国ファンド MUFG協働第一号案件

### ■ 「ホテルWBFグランデ関西エアポート」 の開発支援

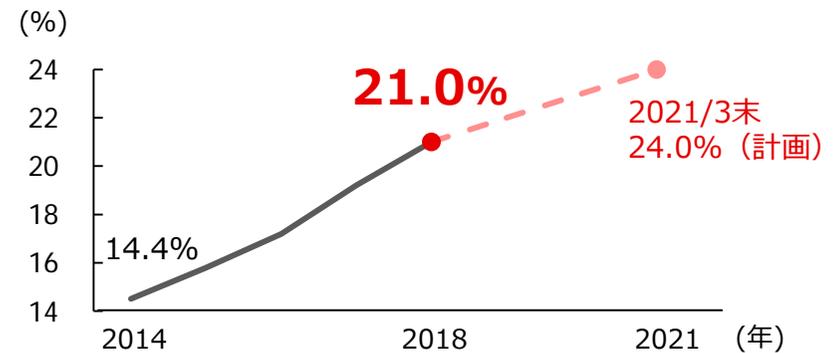
航空写真イメージ



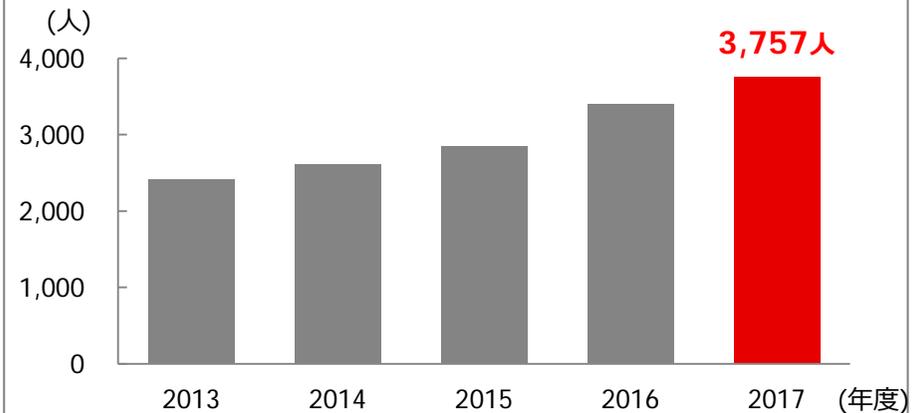
(上図は2010年12月に撮影した航空写真にCG加工したものです)

## ダイバーシティの推進

### 女性役付者比率\*1



### 育児休業取得者数\*2

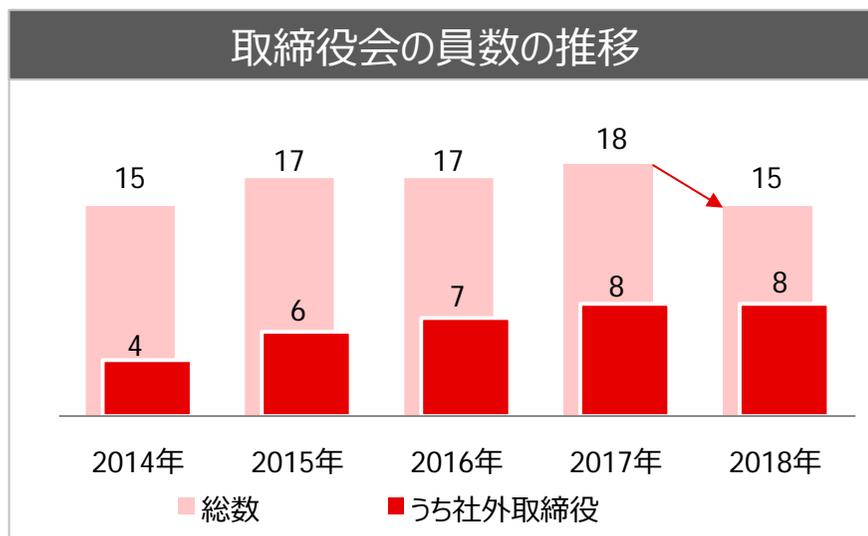
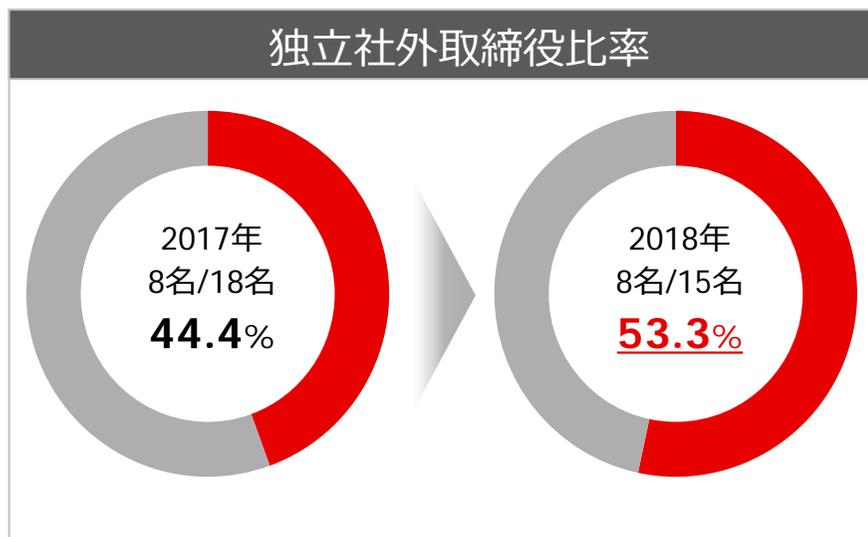


\*1 三菱UFJ銀行、三菱UFJ信託銀行、三菱UFJモルガン・スタンレー証券の合計

\*2 三菱UFJ銀行、三菱UFJ信託銀行、三菱UFJモルガン・スタンレー証券、三菱UFJニコスの合計

# ガバナンス【G】

## ■ 社外取締役の充実による監督機能強化



## ■ 多様な社外取締役の知見を活用



川上 博

元トヨタ自動車株式会社  
専務取締役



川本 裕子

早稲田大学大学院  
経営管理研究科教授



松山 遥

弁護士  
日比谷パーク法律事務所  
パートナー



トビー・S・  
マイヤソン

弁護士  
元Paul, Weiss, Rifkind, Wharton  
& Garrison LLP パートナー



奥田 務

元J. フロント リテイリング株式会社  
代表取締役社長 兼  
最高経営責任者



新貝 康司

元日本たばこ産業株式会社  
代表取締役副社長



タリサ・  
ワタナゲス

元タイ銀行総裁



山手 章

公認会計士

# ガバナンス【G】

## ■ 各委員会の過半数は社外取締役が占める

	委員会の概要	構成員
指名・ガバナンス委員会	持株会社や主な子会社の主要な経営陣の人事に関する事項を審議し、取締役会へ提言	
報酬委員会	取締役および執行役の報酬などの内容に関わる決定についての方針を定め、個人別の報酬などの内容を決定	
監査委員会	取締役および執行役の職務執行を監査し、監査報告を作成	
リスク委員会	グループ全体のリスク管理全般に関する諸事項を審議し、取締役会に提言	



# ガバナンス【G】

## ■ ガバナンスは形ではなく「中身」

### ① 取締役会の審議事項・運営の見直し

	2014年度		2017年度
開催回数	19回		11回
議案数	296件		99件
定例取締役会1回あたりの平均時間	2.5時間		5時間
資料ページ(年間)	約1,640ページ		573ページ

### ② 取締役会の更なる活性化

- 独立社外取締役会議
- 社外取締役向けエデュケーショナル・セッション

### ③ 取締役会評価

- 2013年より外部コンサルタントを活用した取締役会評価を実施

## 7. 投資家の皆さまへ

# コミュニケーションの充実

## 個人投資家さま向け活動

2018年	9月	名古屋証券取引所 企業研究セミナー
2019年	2・3月	個人投資家セミナー (大阪・東京)



## 株主さま向け活動

2018年	3月	経済セミナー（東名阪） 相続セミナー（東京）
2018年	8月	インターネットライブセミナー 「相続のいろは」
2018年	9月	経済セミナー（東京）
2018年	10月	経済セミナー（名阪） 為替相場セミナー（東京）
2019年	3月	経済セミナー（東名阪） 相続セミナー（東京）



**Institutional Investor**  
2018 - ALL-JAPAN EXECUTIVE TEAM

ディスクロージャー  
2018年度 優良企業



公認団体  
SAAJ 日本証券アナリスト協会  
The Securities Analysts Association of Japan

# 統合報告書の発刊

- MUFGがどのような理念・ビジネスモデルで活動し、社会に対してどのような価値を提供しているかを分かりやすくまとめた「統合報告書」を毎年7月に発刊



日経  
アニュアルレポート  
アワード2018

**優秀賞受賞**

## 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. お客様の期待を超えるクオリティを、グループ全員の力で

お客様視点を常に大切に、グローバルに変化する多様なニーズを逸早くとらえ、グループ全員の力で応えていく。社員一人ひとり・一社一社が専門性を極め、グループ一体となって連携・協働し、世界水準のトップクオリティを追求する。

### 2. お客様・社会を支え続ける、揺るぎない存在に

変化の激しい時代においても、お客様の資産を守り、日本社会と世界経済の健全な成長を支える。一人ひとりが築く信頼と、グループ全員で作る強固な経営基盤で、最も信頼される頑健な存在であり続ける。

### 3. 世界に選ばれる、アジアを代表する金融グループへ

これまで培ってきた強みを活かし、日本はもとより、アジア、そして世界においても選ばれる存在となる。多様化・ボーダレス化する社会で、変化へ積極的に対応し、一人ひとりが成長・活躍できる組織として進化を続ける。

# Quality for You

確かなクオリティを、明日へ。世界へ。

## 8. 参考資料

# 中期経営計画 財務目標

- 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設定

	2017年度実績	2018年度 中間期実績	2020年度目標	中長期目標
ROE	7.53%	9.61%	7%～8%程度	9%～10%
経費率	68.0%	69.8%	17年度実績を 下回る	60%程度
普通株式等 Tier1比率 (規制最終化ベース*1)	11.7%	11.8%	11%程度	

\*1 バーゼル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

# 2018年度第3四半期決算の概要

## 連結損益計算書

(単位：億円)

### 業務粗利益

- 外貨預貸金収益の増加により資金収益が増加も、債券関係損益を中心に市場関連収益が減少し、業務粗利益は減少

### 営業費

- 営業費は、国内が減少した一方、海外での業容拡大や規制対応費用の増加により、小幅に増加

### 与信関係費用総額

- 673億円の戻入益を計上

### 親会社株主に帰属する四半期純利益

- モルガン・スタンレーの利益貢献の増加もあり、親会社株主四半期純利益は88億円増益

	2018年度 第3四半期	増減
業務粗利益 (信託勘定償却前)	28,292	▲991
うち資金利益	14,500	163
営業費 (▲)	19,881	168
業務純益	8,410	▲1,160
与信関係費用総額*1	673	1,014
株式等関係損益	846	▲503
持分法による投資損益	2,418	396
経常利益	11,848	▲211
親会社株主に帰属する 四半期純利益	8,722	88

\*1 与信関係費用 (信託勘定) + 一般貸倒引当金繰入額 + 与信関係費用 (臨時損益) + 貸倒引当金戻入益 + 偶発損失引当金戻入益 (与信関連) + 償却債権取立益

# 2018年度第3四半期決算の概要

## 連結貸借対照表

(単位：億円)

### 貸出金

- 海外貸出増加を主因に、前年度末比0.3兆円増加

### 有価証券

- 国債の減少を主因に減少

### 預金

- 法人預金および海外預金が減少

	2018年 12月末	2018年3月末比
資産の部	3,071,948	2,574
貸出金（銀行勘定）	1,084,027	3,117
うち住宅ローン*1	151,433	▲3,105
うち国内法人貸出*1*2	443,524	▲1,055
うち海外貸出*3	439,235	9,742
有価証券（銀行勘定）	585,475	▲7,186
うち国債	212,356	▲23,157
うち外国債券	191,238	5,545
負債の部	2,900,945	4,521
預金	1,768,236	▲4,886
うち個人預金（国内店）*4	774,984	21,958
純資産の部	171,003	▲1,947

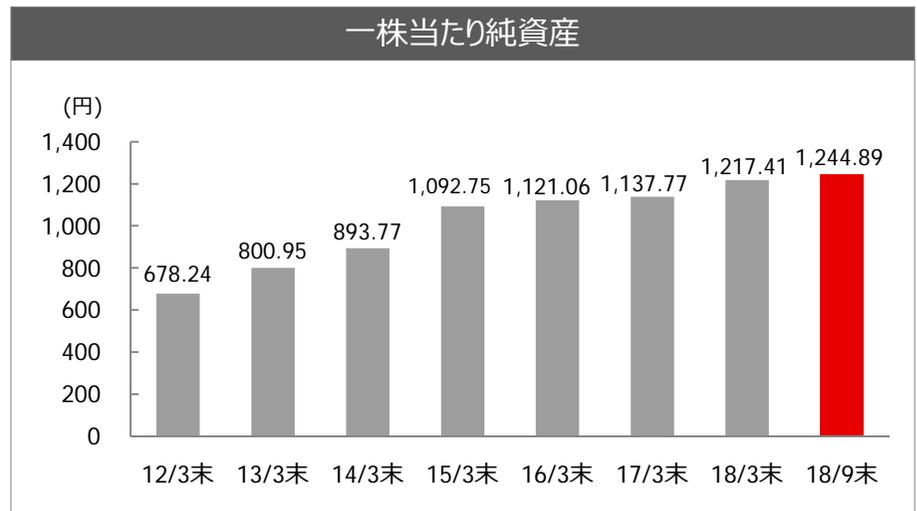
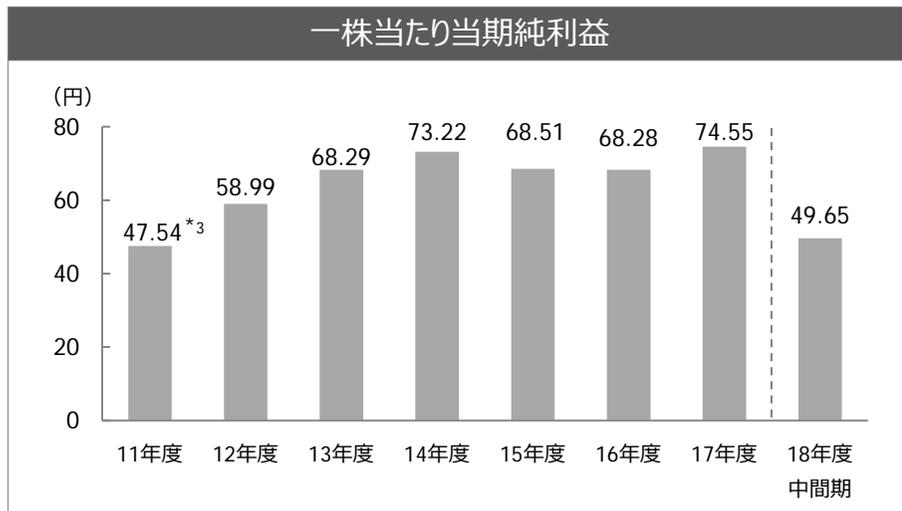
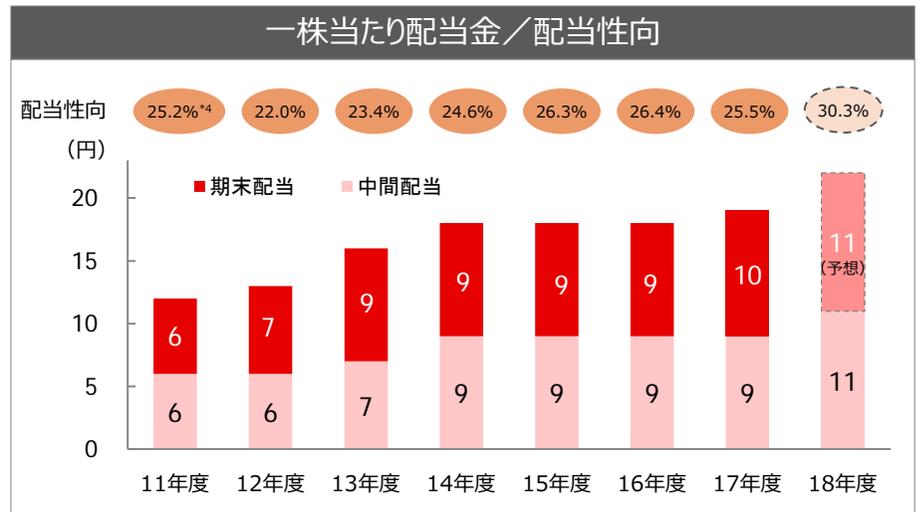
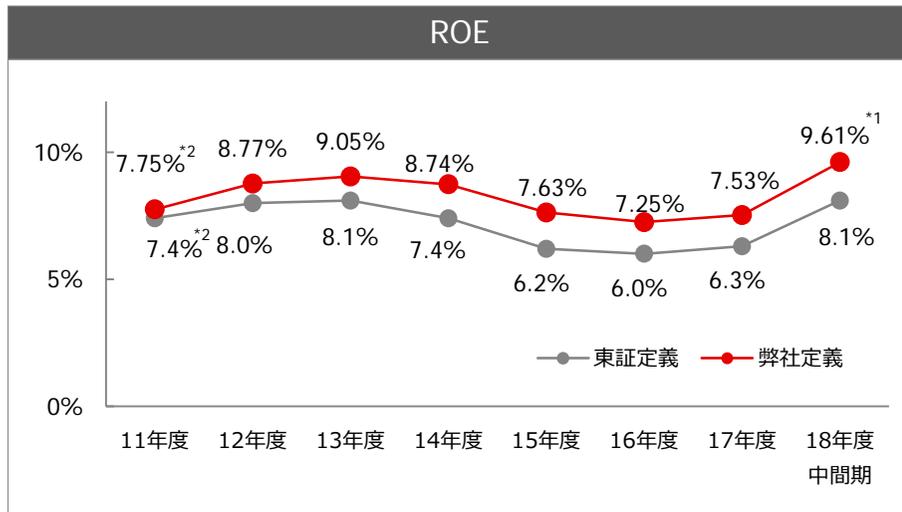
\*1 2行合算+信託勘定

\*2 政府等向け貸出除く、外貨建貸出を含む

\*3 海外支店+MUAH+KS+MUFGバンク(中国)+MUFGバンク(マレーシア)  
+MUFGバンク(ヨーロッパ)

\*4 2行合算

# 経営指標



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

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

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

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