世界が進むチカラになる。

MUFG

成長を生み出すMUFGのチカラ
PART2
―なぜMUFGは成長し続けられるのか

2026年10月

三菱UFJフィナンシャル・グループ

本資料には、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、本資料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、本資料における将来情報に関する記述は、上記のとおり本資料の日付（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、本資料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、本資料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。

目次

Part1の振り返り 4

国内ビジネス 6

米州ビジネス 15

アジアビジネス 22

Part2のまとめ 28

MUFGのチカラ –MUFGを表す数字

変化を柔軟に察知し、グループ総合力を発揮して社会やお客さまの課題解決に貢献する

⇒「世界が進むチカラになる。」

親会社株主純利益	
前年度実績	**2.4**兆円 →**3**年連続過去最高益更新
今年度目標	**2.7**兆円

今年度配当	
一株当たり	**96**円予想 →5年で約**3.4**倍
配当性向	**40**%程度

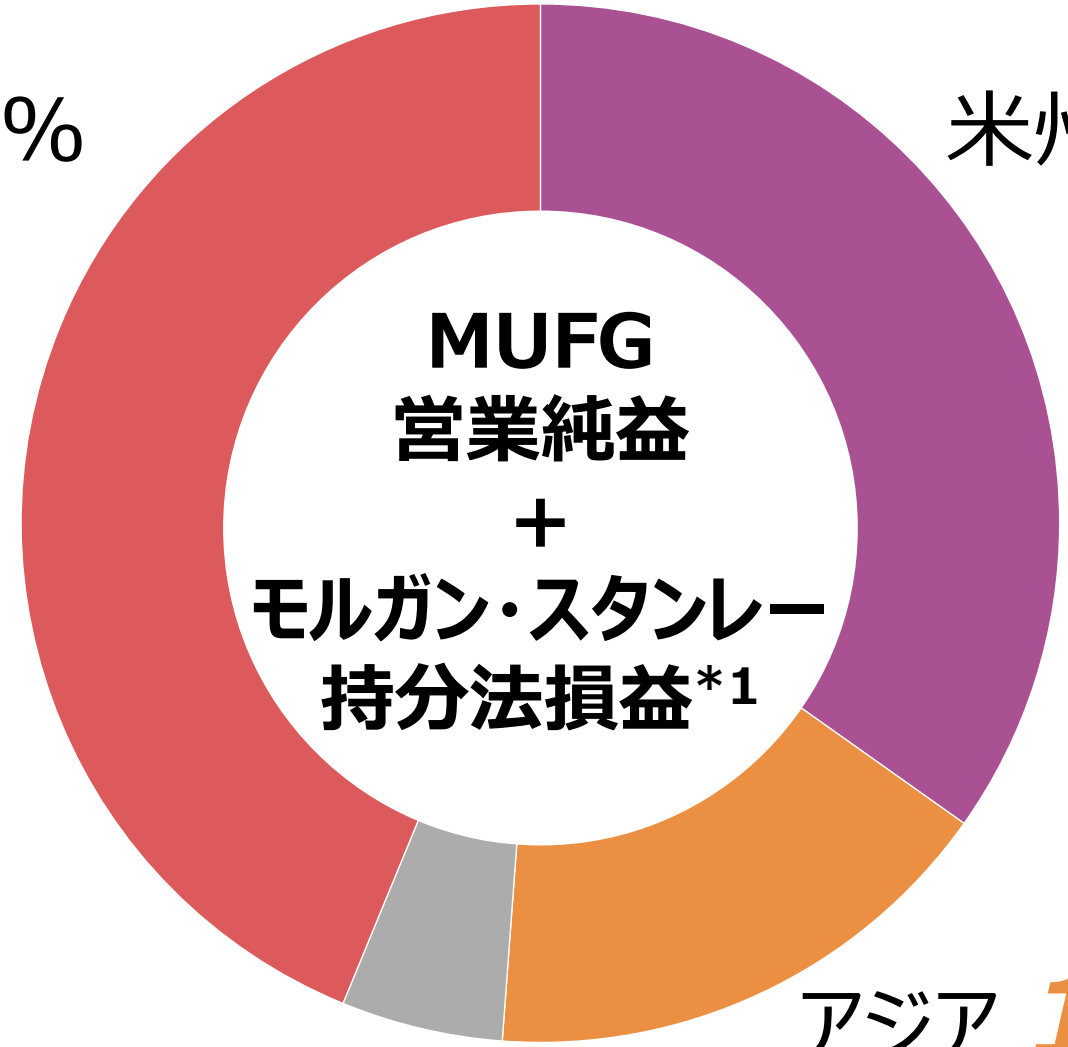
ROE	
中長期目標	**12**%程度

株価	
時価総額	約**41**兆円*1 →銀行セクター**1**位、東証TOP**5**

グローバルTop5入りへ

*1 2026年9月末時点（自己株式を除く） （出典）Bloomberg

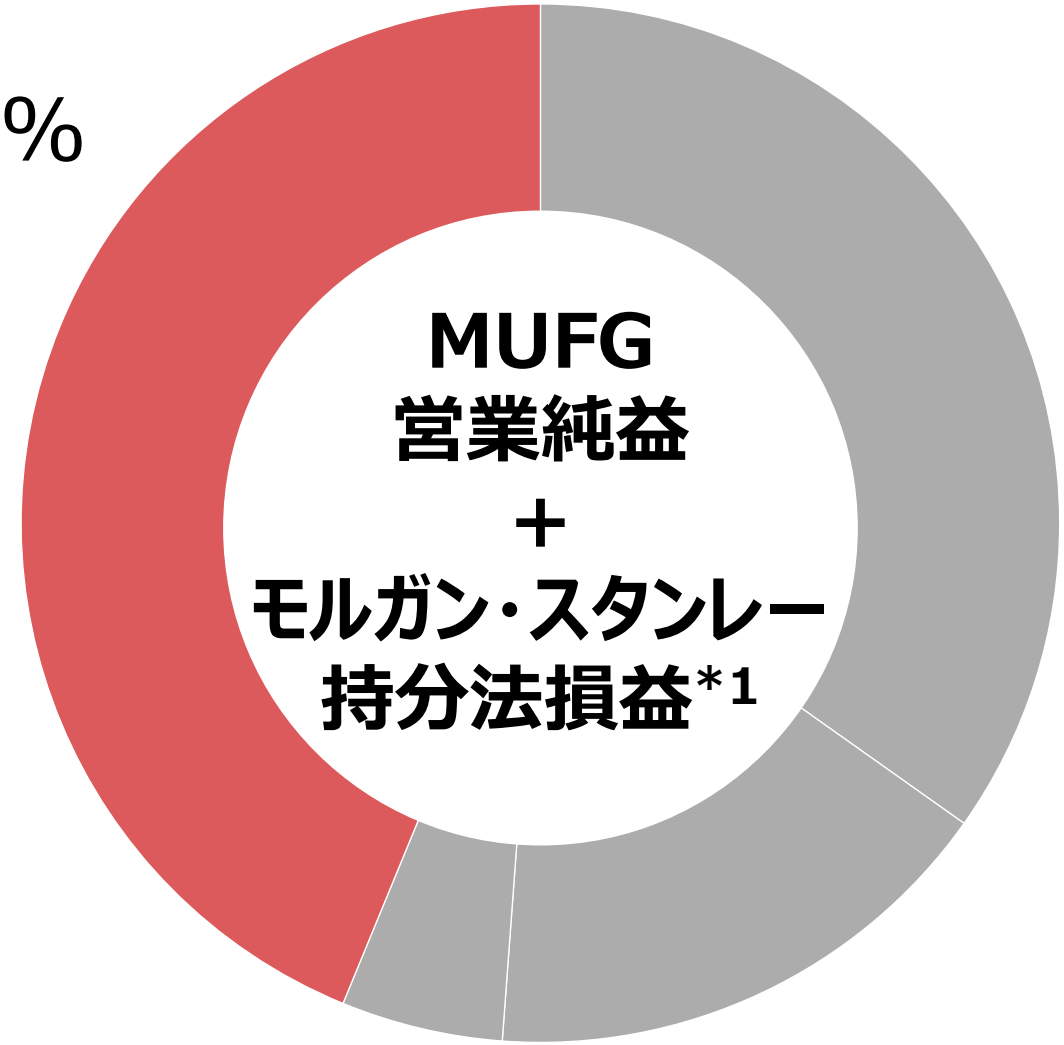
MUFGのチカラ –グローバルなポートフォリオで描く成長



*1　2025年度の管理計数

MUFGのチカラ –国内ビジネス

国内 44%



*1　2025年度の管理計数

国内の金融を取り巻く環境

日本全体

金利ある世界の定着

資産運用立国に向けた取り組みの加速

MUFG

期待される役割

あらゆる金融機能を揃えた
グループ総合力による
ステークホルダーへの貢献

グループ傘下に揃う金融機能で
あらゆるニーズに対応

個人

- 資産形成ニーズの拡大
- 異業種参入や技術革新による金融サービスの多様化

国内随一のBSで
旺盛な資金需要へ対応

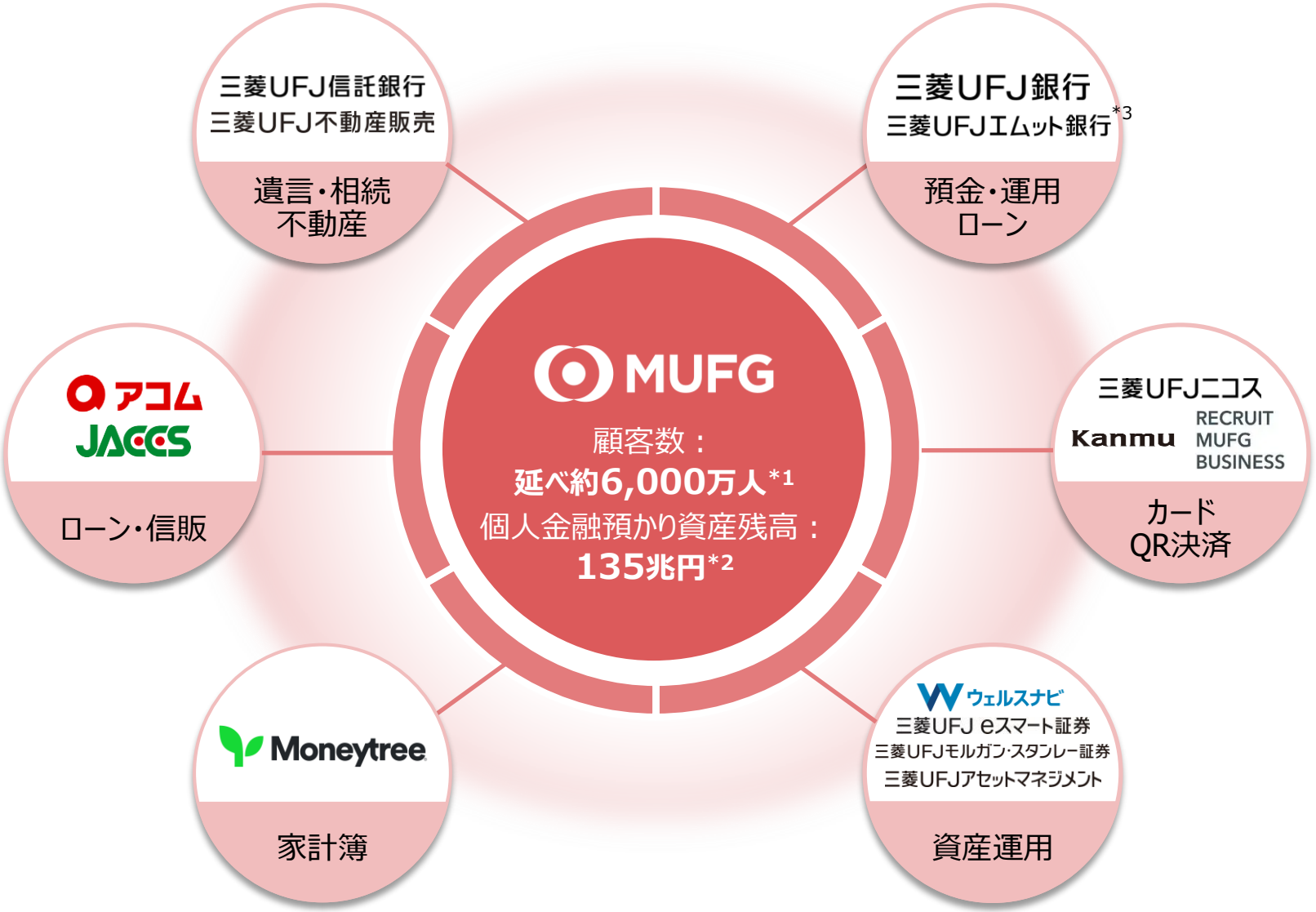
企業

- 成長に向けた投資拡大
- 企業再編の加速

MUFGのチカラ –国内ビジネス

「**生活**の中で**自然に**使われ**続ける**金融」へ

国内ビジネス ー圧倒的顧客基盤×グループに揃うコア金融機能



*1 RD事業本部に属するMUFG連結子会社の個人顧客数を単純合算 *2 2026年3月末時点 *3 2026年度後半開業予定

国内ビジネス －ライフステージ総合金融サービス「エムット」

リテール

Phase1　グループ各社のサービスとワンストップで繋がる

三菱UFJ銀行

三菱UFJニコス

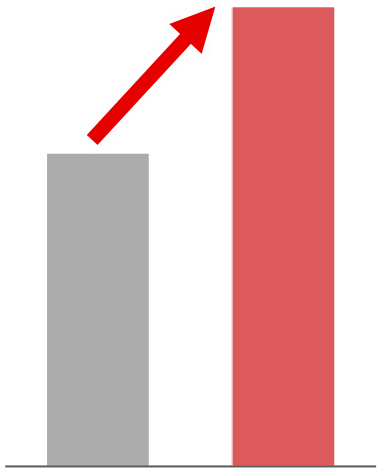


三菱UFJ eスマート証券

ウェルスナビ

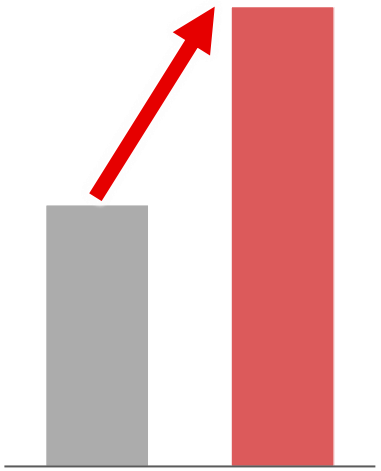
口座開設数*1

+47%



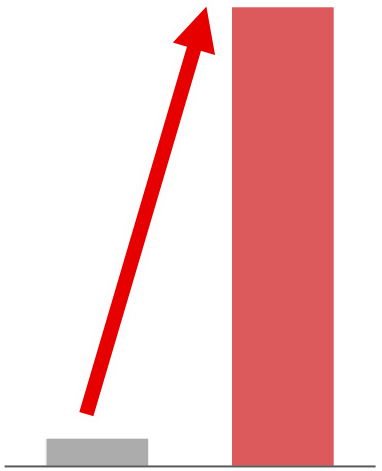
発券数*1

1.8倍



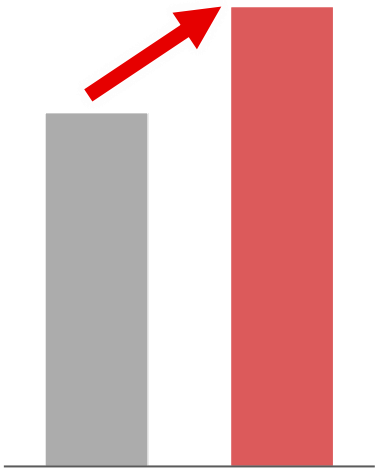
仲介口座開設数*1

16倍



預かり資産残高*2

+30%



*1　エムットリリース後9カ月間（6–2月）比較　*2　12月末預かり残高比較

国内ビジネス –新たなデジタル資産形成体験の提供

リテール

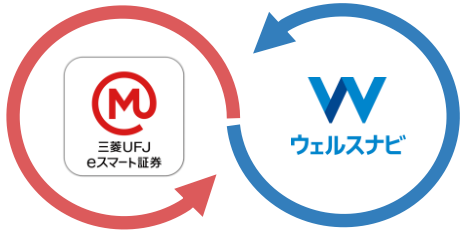
Phase2　新たなデジタル資産形成体験を提供

デジタルバンク「エムットバンク」（27年1-3月頃サービス開始予定）

三菱UFJ銀行		エムットバンク
圧倒的な支店網	相互補完	先進的なUI/UX
有人体制		AIによる一人別最適提案
ATMネットワーク		魅力的な金利・手数料

ネット証券統合（27年度統合予定）

- デジタル資産形成サービスを提供するエンティティ



トレーダー向け
- 豊富な商品・業務基盤
- 高度なトレーディングツール

お任せ運用ニーズ向け
- 内製化された開発体制
- 優れたUI/UX

口座開設

銀行・証券・NISAを**同時**申込

デジバンアプリ



はじめての取引

初心者でも**簡単**に運用

デジバンアプリ



本格投資

デジバンアプリと**同じ**操作感・**シームレス**な連携

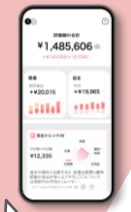
証券アプリ



日々の管理

AIが家計管理・取引自動化

デジバンアプリ



家計改善から資産運用まで総合アドバイス

AIとデータ活用により、一人ひとりに最適化

国内ビジネス –新しい顧客体験に向けた検討

リテール

Phase3 金融×AIによるサービス進化

OpenAIとの戦略的なコラボレーション

OpenAIのソリューションをMUFGに導入

- MUFG各社の**アプリにGPT最新モデル**を実装
- 各アプリが**シームレス**に連携、**一人別**の提案・回答実施



MUFGのサービスをOpenAIのエコシステムに連携

- **ChatGPT上で商品検索～購入まで**完結できる「Agentic Commerce」*1にMUFG決済サービスを実装

Instant Checkout *2

×



Googleとの戦略的提携

MUFG × Google

幅広い金融サービス	多様なサービス
豊富な金融データ	AI・クラウド先進技術
信頼・信用	安心のセキュリティ

Googleが日常生活の中で提供する
多様なサービスや体験と金融を組み合わせる

「生活の中で自然に使われ続ける金融」へ

*1 AIエージェントと企業がスムーズに取引を完了できるようするオープンスタンダード
*2 ChatGPT上で、商品の検索から購入まで完結できるサービス。対応している製品は「Buy（購入する）」をタップし、注文、配送、支払いの詳細を確認後そのまま購入可能

MUFGのチカラ –国内ビジネス

「企業のメインバンク」調査
14年連続**1位**[*1]
日本のあらゆる成長を全面支援する

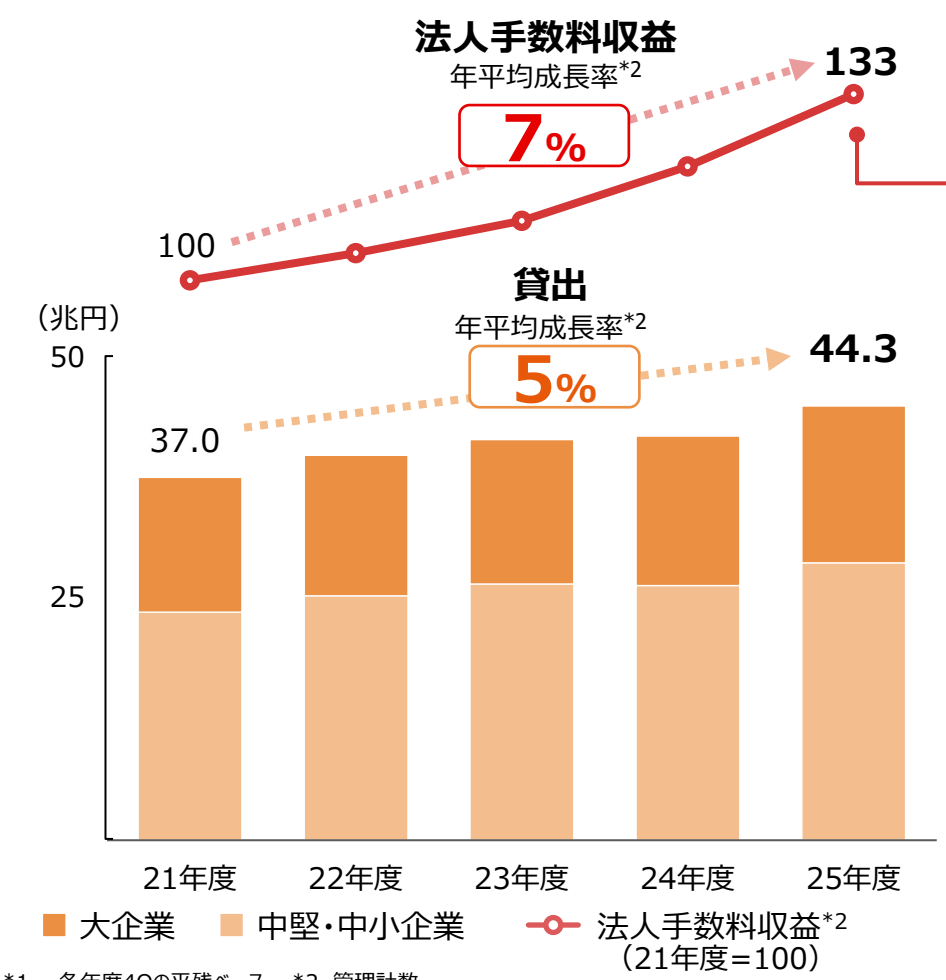
*1 （出典）東京商工リサーチ26年「企業のメインバンク」調査

国内ビジネス –法人基盤を生かしたグループ一体取引

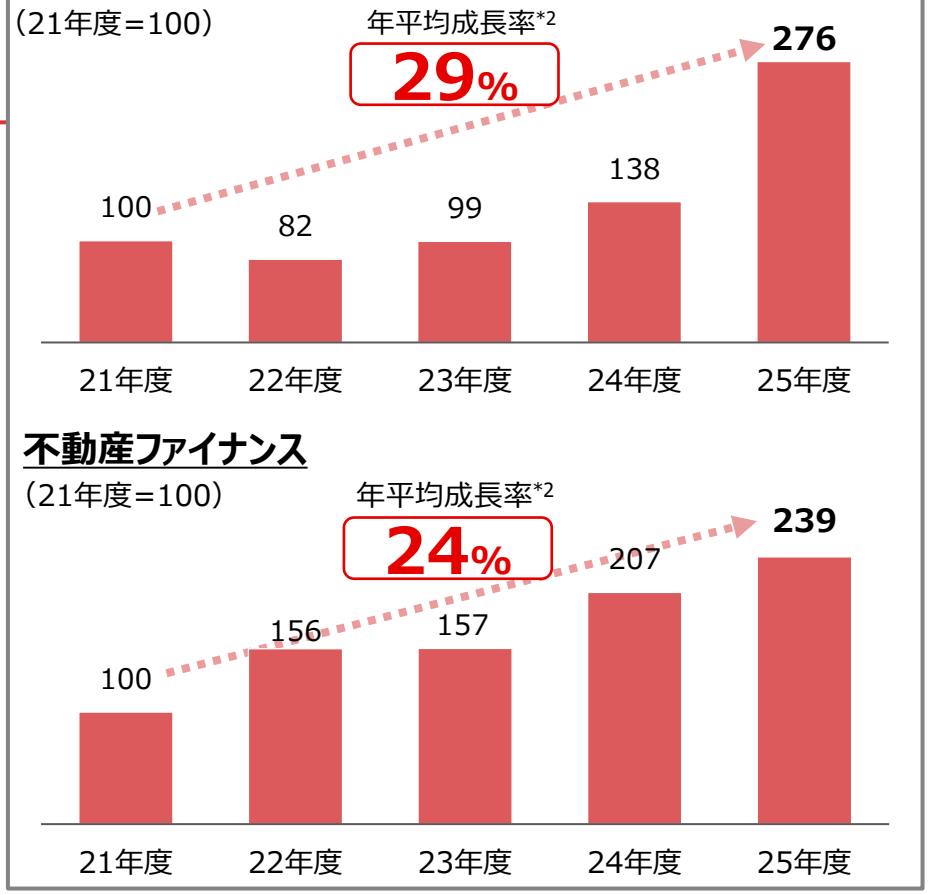
法人

国内資金需要を捉えつつ、グループ総合力を活かしたソリューション提供による収益も着実に拡大

法人貸出残高*1と手数料収益

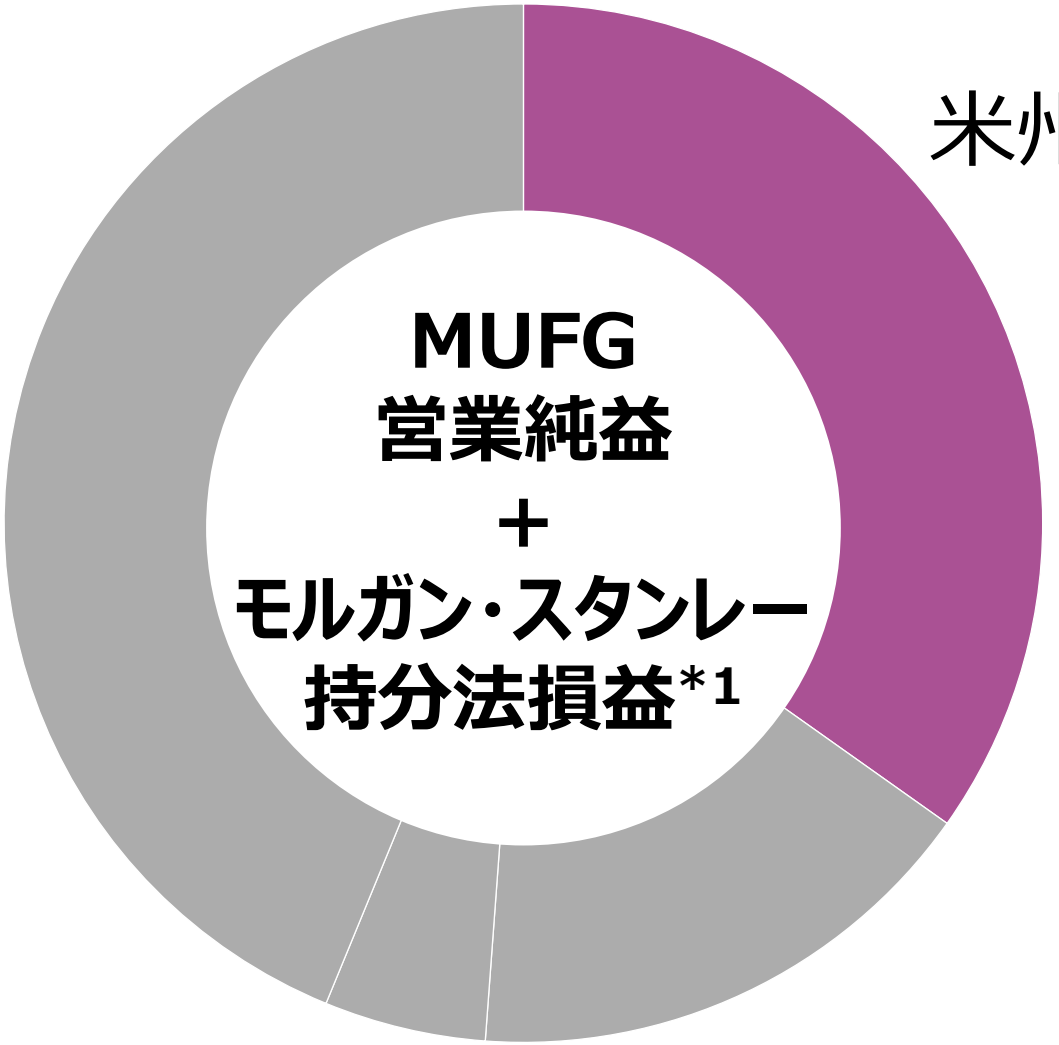


特にM&Aや不動産ファイナンス領域で案件積み上げ



*1　各年度4Qの平残ベース　*2　管理計数

MUFGのチカラ –米州ビジネス



米州 35%

*1　2025年度の管理計数

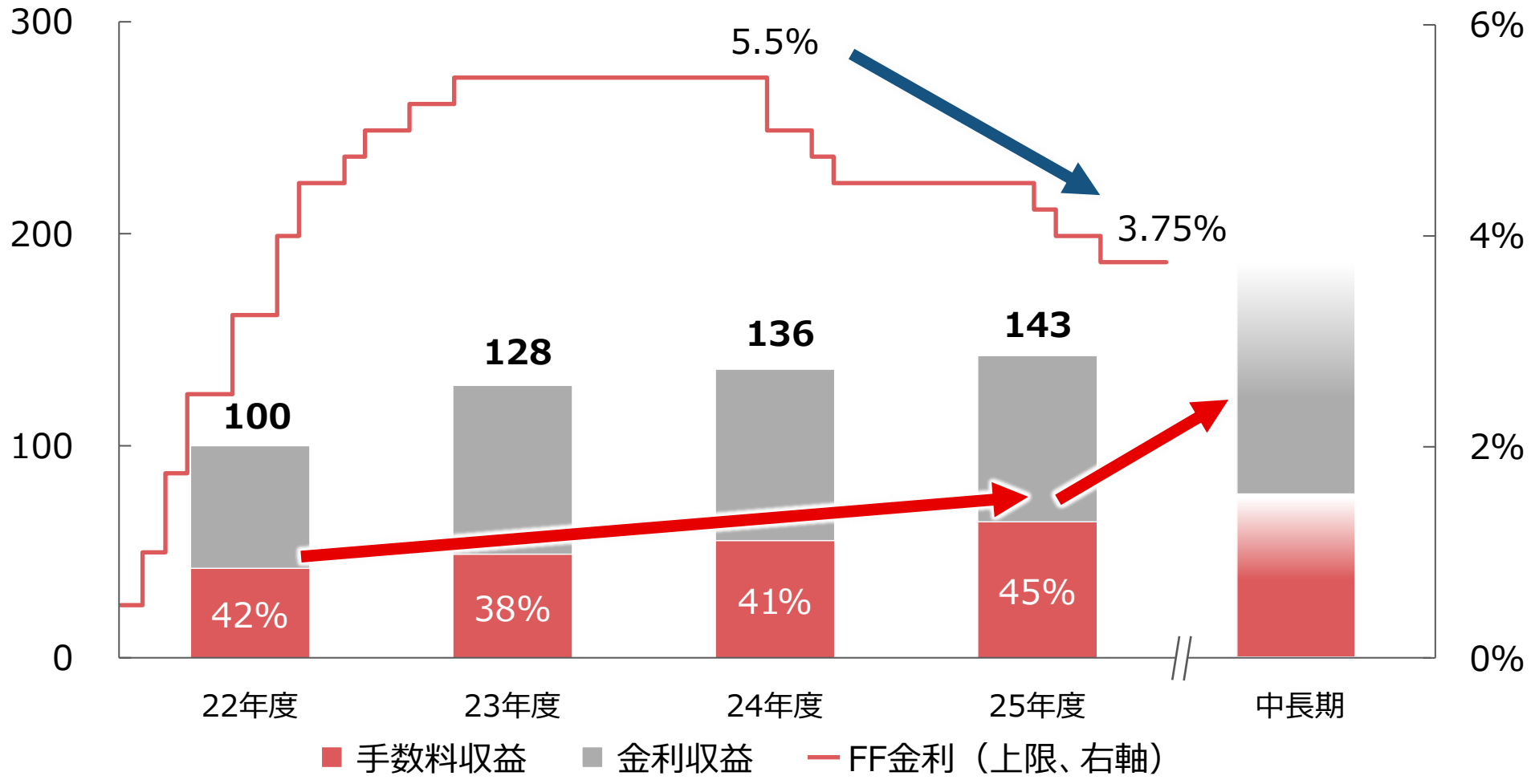
MUFGのチカラ –米州ビジネス

金利変動に強い**収益力**

米州ビジネス –手数料収益による持続的な成長

米州粗利[*1]

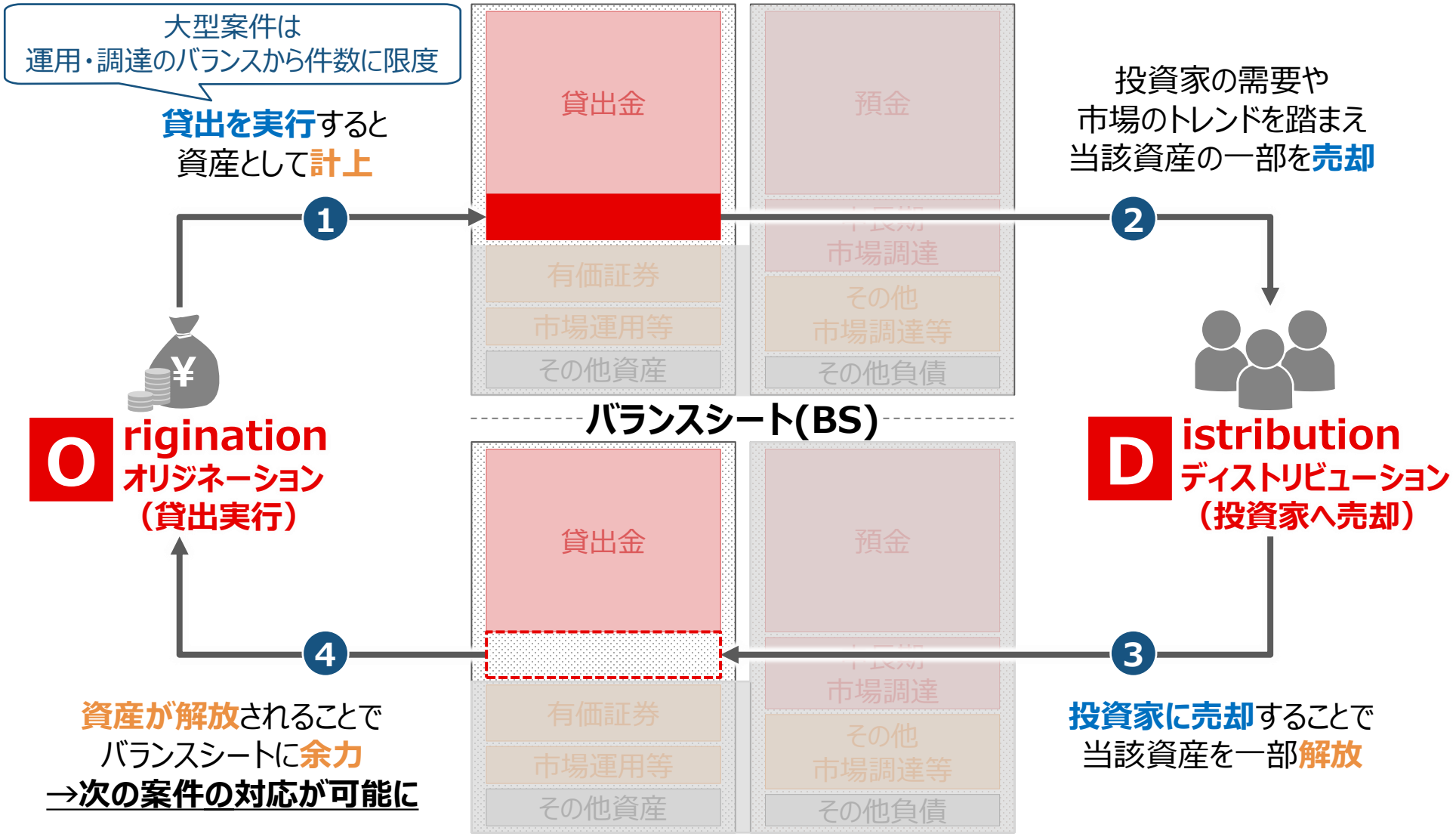
（22年度=100、左軸）



*1 米ドル建ての管理計数を相対化。22年度はMUFGユニオンバンク売却勘案後の暫定計数

米州ビジネス –O&Dビジネスとは?

資金ニーズと運用ニーズの両方に応えながらより多くの案件を実現する　資産回転型ビジネス

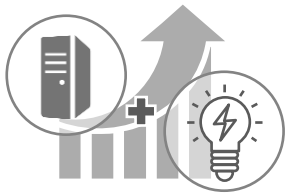


米州ビジネス –大口資金需要に応え続けるO&Dビジネス

旺盛な資金需要

プロジェクトファイナンス（PF）

- AI投資加速やインフラ需要による大型プロジェクトの資金需要増



M&Aファイナンス

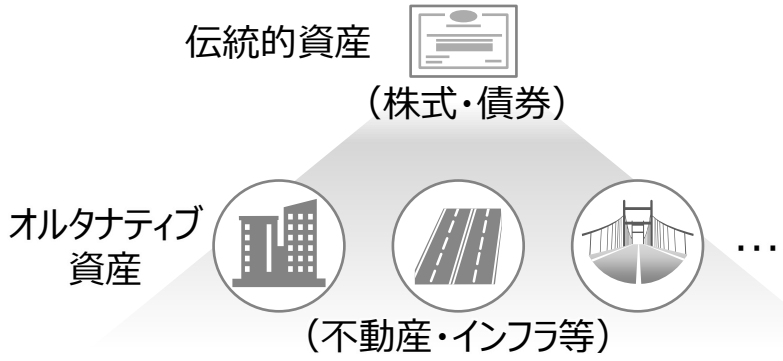
- 米国を中心とした堅調な経済成長による底堅いM&Aニーズ



機関投資家等

機関投資家に集まる資金が増加

- 投資対象が多様化



O rigination オリジネーション（融資組成）

- 高度なソリューション力でローンを組成・引受

⇒ **手数料収益を収受**



MUFG

PFのノウハウと実績、モルガン・スタンレーとの提携関係 ＋ 機関投資家ネットワークに強み

一方、自国通貨に比べ外貨資金量には一定の制約あり

限られたアセットで如何に多くの案件を手掛けるかがカギ

D istribution ディストリビューション（分配）

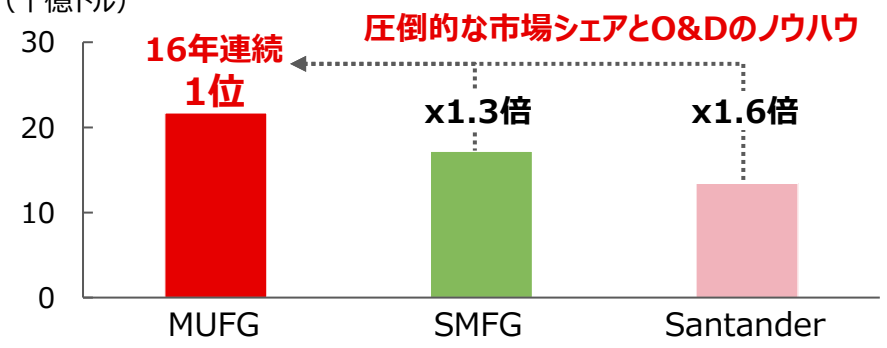
- 引受ローンの一部を残し、残りを売却



米州ビジネス –MUFGが誇る米州O&Dにおける2つの強み

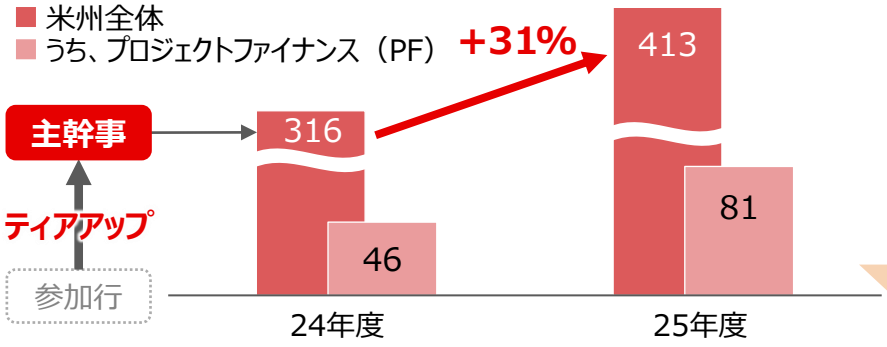
実需を着実に捉えるプロダクト組成力

プロジェクトファイナンス（PF）マンデートアレンジャー*1



主幹事案件数*2

- 主幹事案件の獲得に拘り、より効率の良い手数料収益の獲得へ

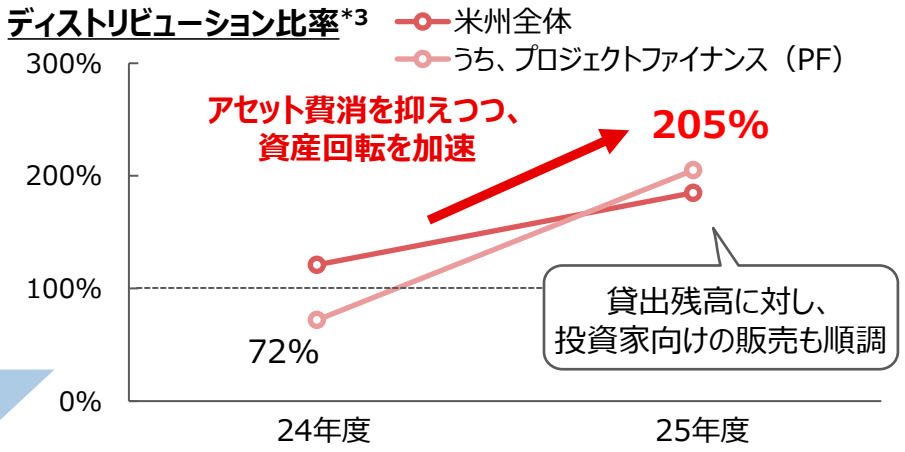


広範なネットワークを駆使したディストリビューション力

データセンター ファイナンス案件の 招聘投資家数	米引受案件における 所要ディストリビューション 日数
約2倍 （23年度比）	約25%減 （24年度比）

投資需要の加速＋MUFGの広範なネットワーク

ディストリビューション比率*3



中長期目標

手数料収益：約2.0倍、組成・販売額：約1.5倍

*1 25年度（出典）LSEG　*2 Active Bookrunner件数
*3 25年4月から貸出残高に対し、販売可能なアセットのうち、どの程度実際に販売したかを計る社内管理上の指標

米州ビジネス –モルガン・スタンレーとの戦略的提携

MUFG×モルガン・スタンレーの幅広い協働領域

グローバル投資銀行業務

米 AIインフラ関連融資

USD 8.5Bn

26/3月

CoreWeave

亜 台湾転換社債協働

総額約USD 4Bn

Joint Marketingを通じ新たな協働

プロダクツ組成力 MS ／ 顧客基盤 MUFG

WM・職域

三菱UFJ eスマート証券へ
スマートオーダールーティング（SOR）システム提供

個人投資家 ← プロに近いトレード環境提供 ← 三菱UFJ eスマート証券 / モルガン・スタンレー MS SOR（世界最高峰）

市場

外国為替トレーディング
機関投資家・事業法人向け

2年連続増 ↑

資産運用

国内公募投信**2本**[*1]設定（25年度）

MUFG ⇄ モルガン・スタンレー

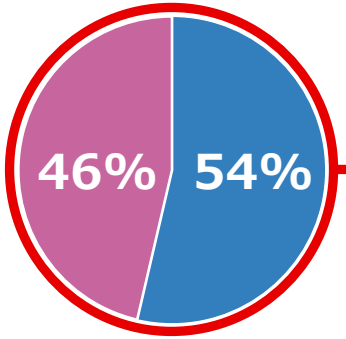
海外向け日本株ファンド
AuM（運用資産残高）
前年比2倍 ↑

知見共有

AI・サイバーセキュリティ等
米国最先端の知見共有

利益の取り込みを実現する事業ポートフォリオ[*2]

法人・投資家向け証券業務



資産運用業務 & ウェルスマネジメント業務

出資比率 約**24**%

モルガン・スタンレーを通じた安定した米州経済の取り込み

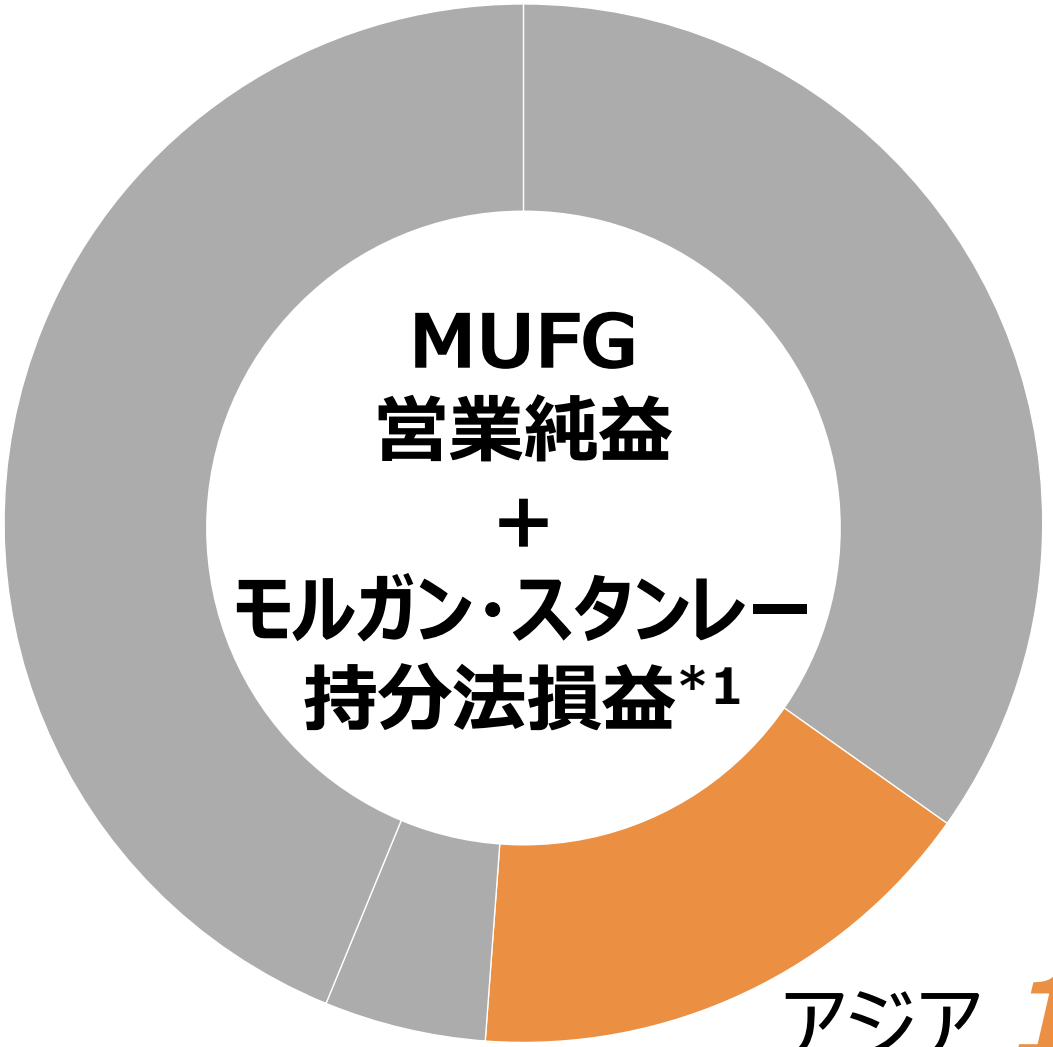
出資採算（25年度）

16%[*3]

持分法投資損益：約6,700億円

*1 モルガン・スタンレー米国株式インサイト戦略ファンド・新興国債券オポチュニティ・ファンド　*2 2025年純営業収益
*3 持分法投資損益÷連結簿価（MSの純資産に対する当社の持分相当及びのれん、優先株を含む。26年3月時点で4.3兆円）

MUFGのチカラ –アジアビジネス



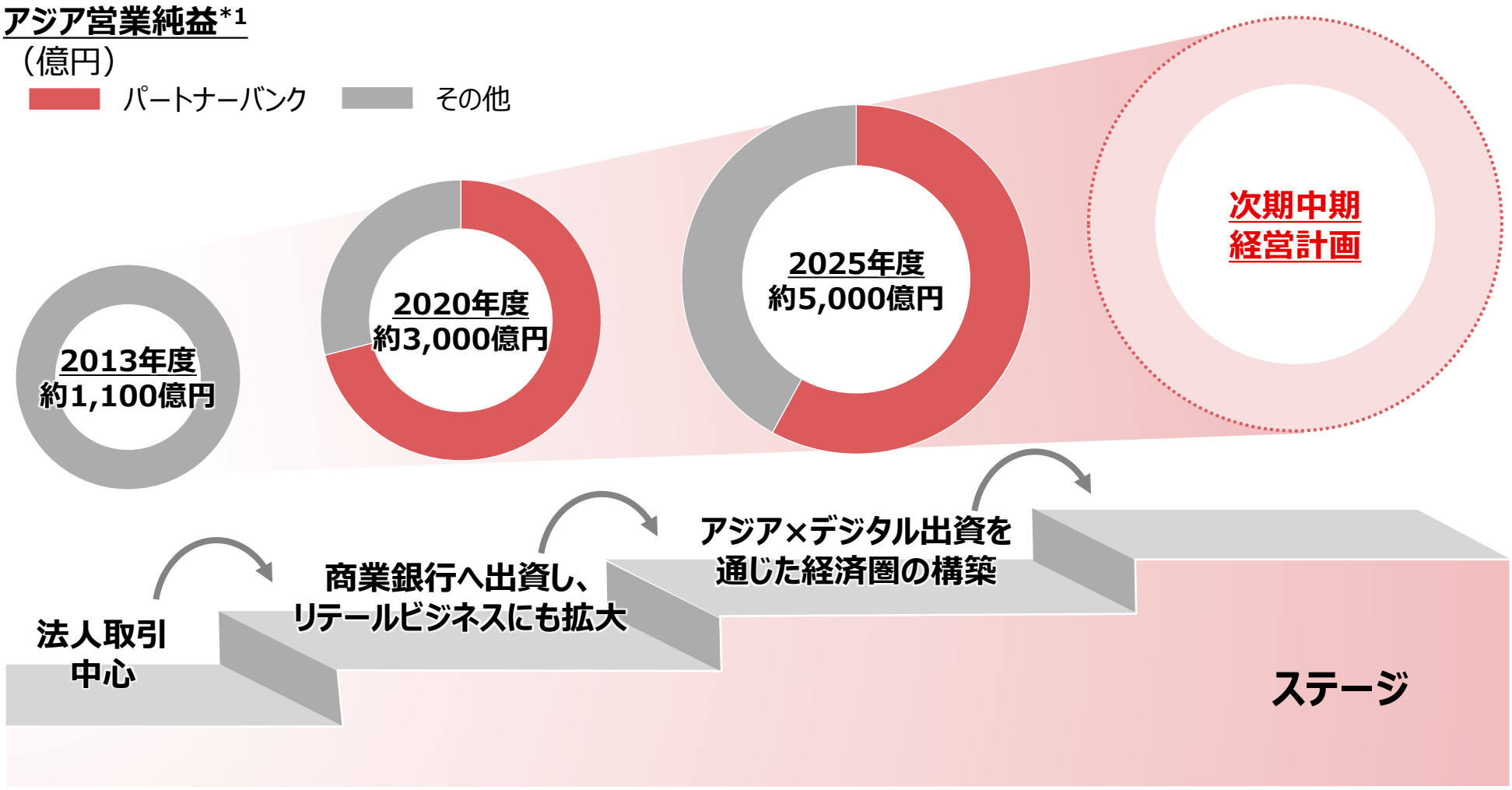
*1　2025年度の管理計数

MUFGのチカラ –アジアビジネス

+約*4,000*億円

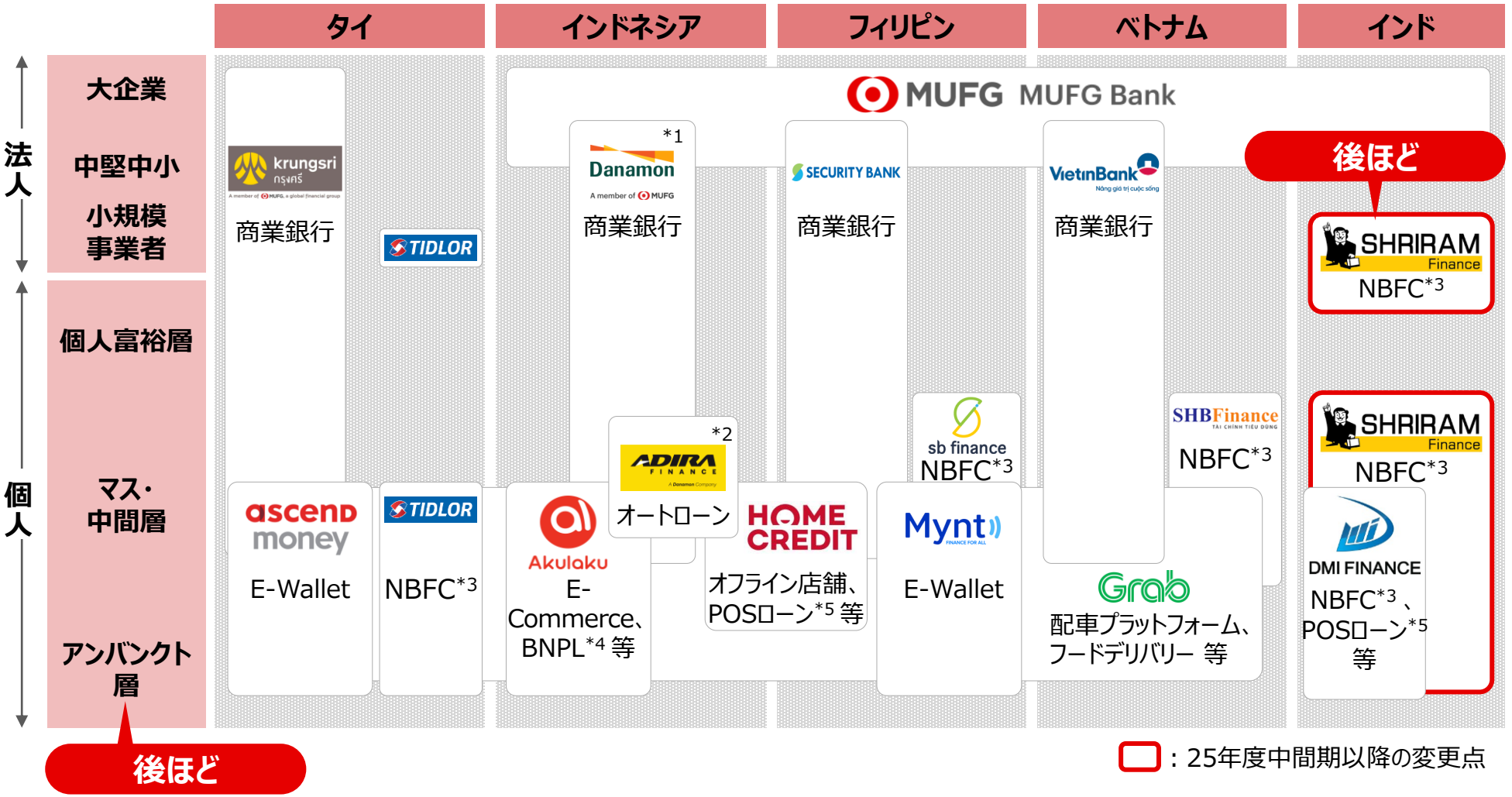
アジアビジネス –ステージ変化に伴う営業純益の拡大

MUFGのアジア戦略は事業ポートフォリオの多様化により、形を変えながら成長してきた



*1　管理計数。2013年度と2020年度、2025年度はそれぞれ異なるレートを使用。2020年度と2025年度は為替変動による増加影響含

アジアビジネス –MUFGのユニークなネットワーク

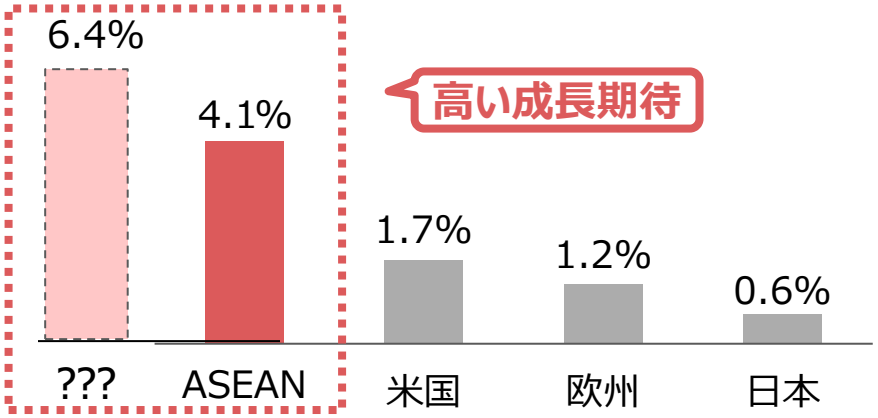


*1 三菱UFJ銀行ジャカルタ支店との統合を発表（詳細は2026年5月11日付プレスリリースご参照）
*2 2025年10月1日付でPT Mandala Multifinance Tbkと合併 *3 Non-Banking Financial Company
*4 Buy Now Pay Later。商品の購入代金を後日支払う決済方法
*5 Point of Saleローン。耐久財の販売店などでの商品購入時に提供する割賦ローン

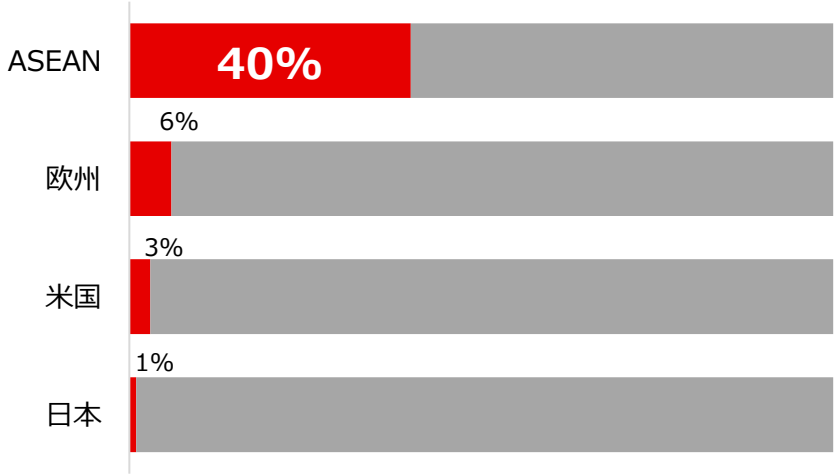
アジアビジネス –MUFGのユニークなネットワーク

なぜアジア？

2026年GDP成長率予測*1



アンバンクト層*2 – 銀行口座を持たない顧客層



アジア×デジタル

タイ・フィリピンでそれぞれシェア1位のデジタルウォレットサービス

ascend money

E-wallet ユーザー数*3
約2,000万人 人口の約30%

Mynt FINANCE FOR ALL

E-wallet ユーザー数*3
約4,000万人 人口の約35%

銀行口座が不要なQR決済、請求書払い等でアンバンクト層を捉える

アジア×ローン

HOME CREDIT

POSローン(店頭分割払)
→小売店と提携し家電等の販売時に提供

SHRIRAM Finance

オートローン(自動車ローン)
→中古商用車・乗用車ローンを主軸に提供

アジアの積極的で多様なファイナンス需要を捉える

*1 2026年7月時点 （出典）IMF *2 2024年時点 （出典）Global Findex, Global Finance *3 2026年時点

アジアビジネス –MUFGのインド戦略

インドトップクラスのノンバンク「**Shriram Finance社**」へ出資完了

SHRIRAM Finance

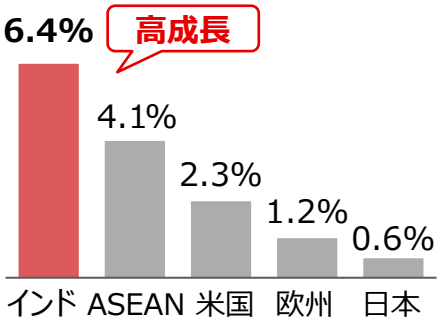
顧客基盤
約**9.7**百万*1

拠点数
3,225*1

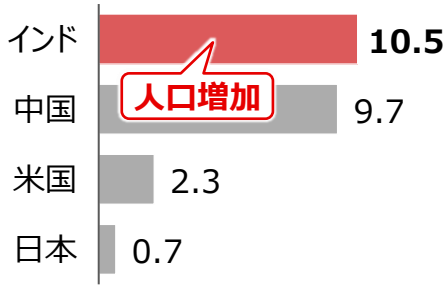
インドリテールノンバンク
第2位（貸出規模・当期純利益・時価総額）

インド市場の成長性

GDP成長率予測*2

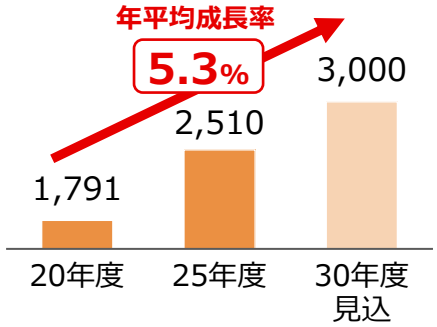


2030年 生産年齢人口予想*3
（15歳以上65歳未満、億人）

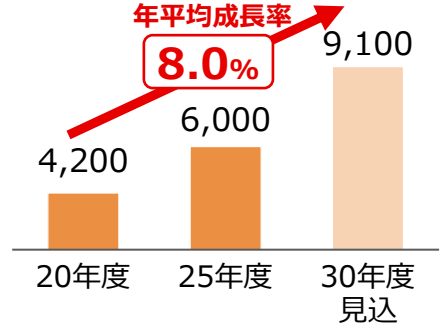


中古商用車・乗用車販売台数予測*4

中古商用車販売台数（千台）

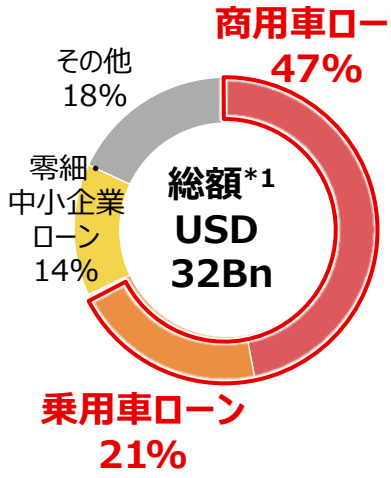


中古乗用車販売台数（千台）

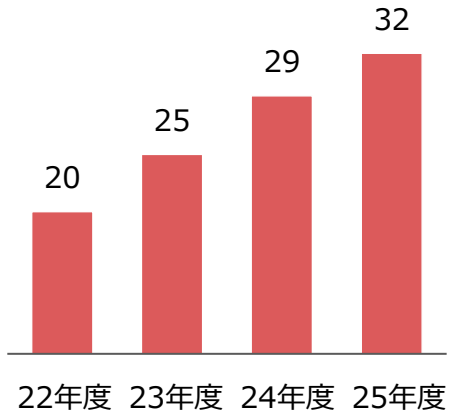


Shriram Finance社の強み

貸出残高の商品別内訳*5



持続的な貸出残高拡大
（USD Bn）



期待するシナジー効果

1. 増資による**信用力向上**やMUFGが持つ**資金調達手段提供**
2. 新車ファイナンス領域事業への**拡大**やMUFG顧客との**協働**
3. MUFG・Shriram Finance相互の**経営知見の共有**

*1 2026年3月末基準 *2 2026年7月時点（出典)IMF *3 IMF – World Economic Outlook Databases、Economist Intelligence Unit (EIU)、第三者調査機関による調査結果をもとに当社作成
*4 JETROレポート、第三者調査機関による調査結果をもとに当社作成
*5 2026年3月末基準 貸出残高はOn-bookベース、割合はOn-bookおよびOff-bookの合計ベース

MUFGのチカラ –グループ総合力

国内 44%

各業界トップクラスのグループ会社を保有し さまざまなビジネス分野・金融機能をカバー

商業銀行
三菱UFJ銀行
三菱UFJエムット銀行 *1

証券
三菱UFJモルガン・スタンレー証券
三菱UFJ eスマート証券
ウェルスナビ

信託・資産運用
三菱UFJ信託銀行
三菱UFJアセットマネジメント

クレジットカード・コンシューマーファイナンス
アコム
三菱UFJニコス

米州 35%

世界唯一のグローバルバンク同士の 強固なパートナーシップ

Morgan Stanley

商業銀行
krungsri กรุงศรี
Danamon A member of MUFG
SECURITY BANK
VietinBank Nâng giá trị cuộc sống

ローン
SHRIRAM Finance
HOME CREDIT

デジタル
ascend money
mynt finance for all

高い成長を取り込むユニークなネットワーク

アジア 16%

*1 2026年度後半開業予定

世界が進むチカラになる。

変化の速い時代、全てのステークホルダーが課題を乗り越え、
持続可能な未来、新たなステージへと進もうとしています。
その思いを叶えるチカラになること、そのために全力を尽くすこと。

これが未来に向けて変わらない
MUFGの存在意義です。