

IRプレゼンテーション

2015年2月

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

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

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

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

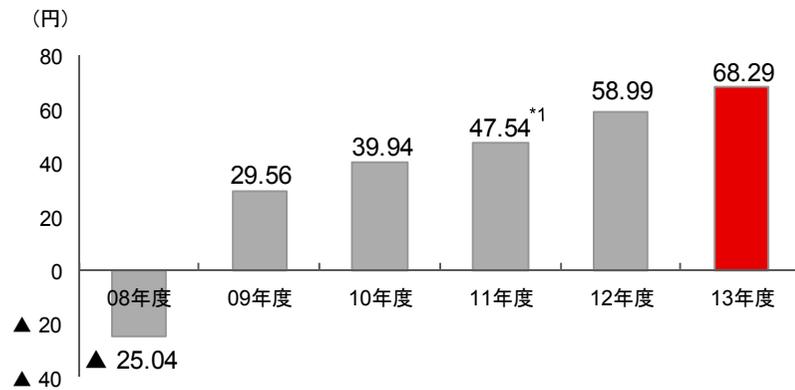
また、本書に記載されている当社ないし当グループ以外の企業等にかかわる情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性・適切性等について当社は何らの検証も行っておらず、また、これを保証するものではありません。

なお、本書の「決算の概要」の計数は日本会計基準ベースの数値を使用しています。

<本資料における計数の定義>

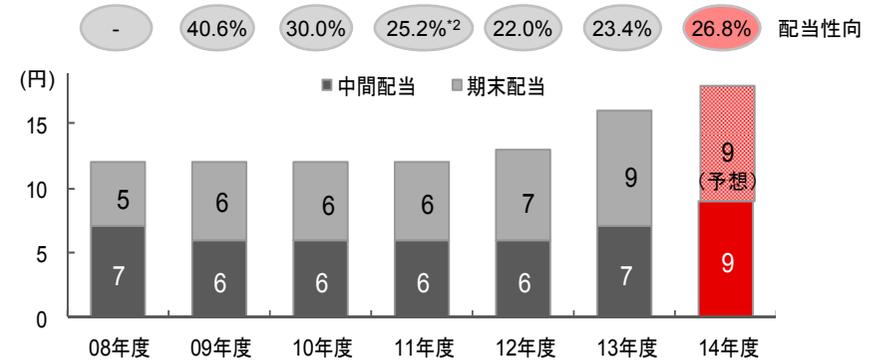
連結	: 三菱UFJフィナンシャル・グループ(連結)
2行合算	: 三菱東京UFJ銀行(単体)と三菱UFJ信託銀行(単体)の単純合算
商銀連結	: 三菱東京UFJ銀行(連結)

一株当たり当期純利益



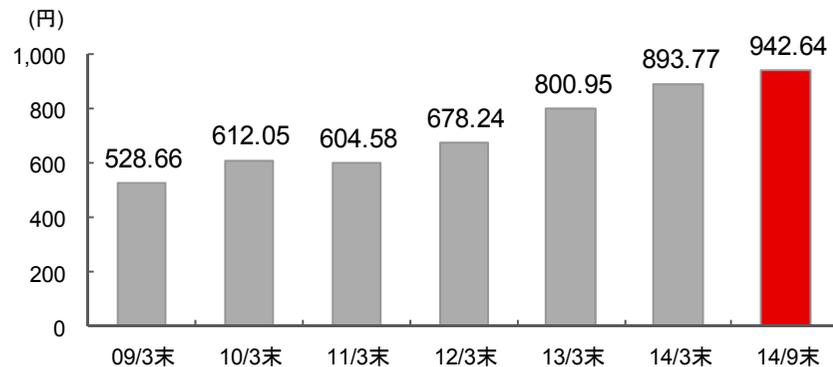
*1 モルガン・スタンレーの持分法適用関連会社に伴う負ののれんの影響を除く。
影響を除く前では68.09円

一株当たり配当金／配当性向

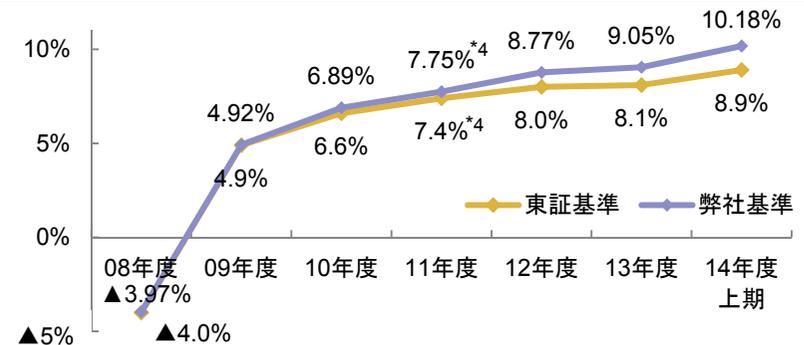


*2 モルガン・スタンレーの持分法適用関連会社に伴う負ののれんの影響を除く。
影響を除く前では17.6%

一株当たり純資産



ROE^{*3}



*3 $\frac{\text{当期純利益} - \text{非転換型優先株式年間配当相当額}}{\{(\text{期首株主資本合計} - \text{期首発行済非転換型優先株式数} \times \text{払込金額} + \text{期首為替換算調整勘定}) + (\text{期末株主資本合計} - \text{期末発行済非転換型優先株式数} \times \text{払込金額} + \text{期末為替換算調整勘定})\}} \div 2} \times 100$

*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11.10% (弊社基準)、10.6% (東証基準)



中期経営計画 財務目標

- 中期経営計画では、持続的な収益力の向上と資本効率を追求

		11年度実績	13年度実績	14年度目標
成長性	連結営業純益(顧客部門)*1	10,448億円	12,618億円	11年度比約20%増
	連結経費率 (2行合算)	56.9%	60.9%	50%台後半
収益性	連結当期純利益RORA*2*3	50.4%	55.5%	50%台前半
	連結ROE*2	0.8%	0.99%	0.9%程度
		7.75%	9.05%	8%程度
健全性	普通株式等Tier1比率(完全実施)*3	9%程度	11.1%	9.5%以上
			9.5%*4	

*1 リテール+法人+国際+受託財産各連結事業本部の合算

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

*3 19年3月に適用される規制に基づく試算値

*4 有価証券評価差額影響除きベース

部門別営業純益 11年度実績		13年度実績	14年度目標 (11年度比)
リテール	3,133億円	3,344億円	15%増
法人	4,312億円	4,855億円	15%増
国際	2,471億円	3,770億円	35%増
受託財産	532億円	649億円	45%増

2014年度業績目標

- 2014年度の連結当期純利益目標は9,500億円で不変

【業績目標】

【連結】	13年度		14年度		進捗率
	1-3Q(実績)	通期(実績)	1-3Q(実績)	通期(目標)	
1 経常利益	12,596億円	16,948億円	14,843億円	16,700億円	88%
2 当期純利益	7,854億円	9,848億円	9,269億円	9,500億円	97%
3 与信関係費用総額	407億円	118億円	309億円	0億円	—
(三菱東京UFJ銀行)					
4 実質業務純益	6,173億円	8,559億円	7,150億円	9,200億円	77%
5 経常利益	6,863億円	10,021億円	8,195億円	9,600億円	85%
6 当期純利益	4,240億円	6,502億円	5,394億円	5,700億円	94%
7 与信関係費用総額	474億円	170億円	783億円	600億円	—
(三菱UFJ信託銀行)					
8 実質業務純益	1,197億円	1,629億円	1,322億円	1,800億円	73%
9 経常利益	1,374億円	1,950億円	1,629億円	1,850億円	88%
10 当期純利益	955億円	1,363億円	1,086億円	1,150億円	94%
11 与信関係費用総額	183億円	180億円	144億円	50億円	—

目次

2014年度第3四半期決算の概要

• 2014年度第3四半期の総括	7
• 2014年度第3四半期決算サマリー(P/L)	8
• 2014年度第3四半期決算(P/L)における補足説明	9
• 連結事業本部別業績概要	10
• 2014年度第3四半期決算サマリー(B/S)	11
• 貸出金・預金	12
• 国内預貸金利回り	13
• 貸出資産	14
• エネルギー業種・ロシア向け与信	15
• 法人連結事業本部収益推移	16
• 内外貸出月次推移	17
• 保有有価証券	18
• 経費・保有株式	19
• 自己資本	20
• 三菱UFJ証券ホールディングス	21
• コンシューマーファイナンス	22

成長戦略

• 成長戦略	24
• 海外戦略	25
• アジア戦略(1)~(3)	26
• 米州戦略(1)~(2)	29
• モルガン・スタンレーとの戦略的提携	31
• 国内法人ビジネス(1)~(2)	32
• 運用商品販売(1)~(2)	34
• 三菱UFJ投信と国際投信投資顧問の合併について	36
• コンシューマーファイナンス	37

ガバナンス

• ガバナンス態勢の強化	39
--------------	----

資本政策

• 株主還元	41
• 自己株式の取得	42
• 効率的な資本活用	43
• 資本政策	44
• 中長期的にめざす姿	45

Appendix

2014年度第3四半期決算の概要

2014年度第3四半期の総括

● 連結第3四半期純利益は9,269億円

(前年同期比 +1,415億円)

- 通期業績目標に対する進捗率は、97.5%
- 資金利益は前年同期比+1,947億円、役務等取引利益は前年同期比+912億円
- KSのPL連結化、他の主要海外子会社収益の堅調推移を背景に、連単差は2,788億円(前年同期比+130億円)

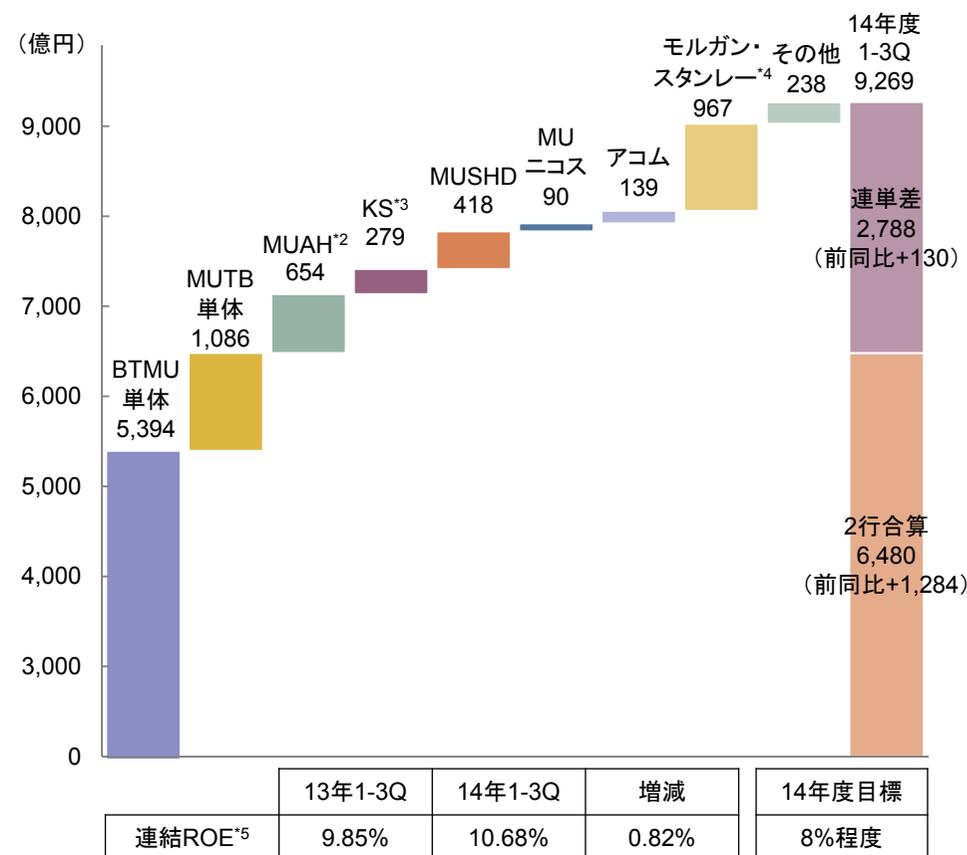
● 中計完遂に向けた進捗

- 国内法人業務では、貸出の前期比伸張に加え、引き続きCIB業務が拡大
- 海外貸出は米州・アジアを中心に伸び、為替影響除きで前期末比+0.8兆円
- 市場業務は、市況変動による顧客ニーズの高まりを着実に捉え、セールス&トレーディング業務が好調

● タイでの統合完了

- 2015年1月に、BTMUバンコック支店とKSの統合を完了。出資比率は76.88%へ

第3四半期純利益内訳*1



*1 上記子会社・持分法適用関連会社の計数は、持分比率勘案後(税引後ベース)の実績

*2 MUFG Americas Holdings Corporation

*3 アユタヤ銀行

*4 持分変動損失▲332億円を含む

*5 $\frac{\text{四半期純利益} \times 4 \div 3 - \text{非転換型優先株式年間配当相当額}}{\text{[(期首株主資本合計 - 期首発行済非転換型優先株式数} \times \text{払込金額} + \text{期首為替換算調整勘定}) + \text{(期末株主資本合計 - 期末発行済非転換型優先株式数} \times \text{払込金額} + \text{期末為替換算調整勘定})} \times 100$



2014年度第3四半期決算サマリー(P/L)

【連結】

● 業務純益

- 海外貸出収益や投資銀行収益の増加に加え、KSの連結化もあり、業務粗利益は増加
- 営業費は海外経費の増加やKSの連結化を主因に増加
- 以上の結果、連結業務純益は1,297億円増加の12,183億円

● 与信関係費用総額

- 2行合算で引続き戻入益を計上、KS連結化による影響を上回り、連結でも戻入が継続

● 株式等関係損益

- 株式等売却益の増加を主因に増加

● 四半期純利益

- 以上の結果、四半期純利益は1,415億円増益の9,269億円

(単位:億円)		13年度	14年1-3Q	前年同期比
1	連結業務粗利益(信託勘定償却前)	37,534	31,126	3,379
2	資金利益	18,786	15,887	1,947
3	信託報酬+役員取引等利益	12,687	10,140	921
4	特定取引利益+その他業務利益	6,061	5,098	509
5	うち国債等債券関係損益	1,428	1,298	51
6	営業費(▲)	22,893	18,942	2,082
7	連結業務純益	14,641	12,183	1,297
8	与信関係費用総額*1	118	309	▲ 98
9	株式等関係損益	1,445	789	162
10	株式等売却損益	1,575	826	95
11	株式等償却	▲ 129	▲ 36	67
12	持分法による投資損益	1,124	1,615	750
13	その他の臨時損益	▲ 382	▲ 54	135
14	経常利益	16,948	14,843	2,246
15	特別損益	▲ 1,517	▲ 735	▲ 460
16	法人税等合計	▲ 4,399	▲ 3,832	▲ 555
17	四半期純利益	9,848	9,269	1,415
18	1株当たり利益(円)	68.29	65.50	10.66

*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



2014年度第3四半期決算(P/L)における補足説明

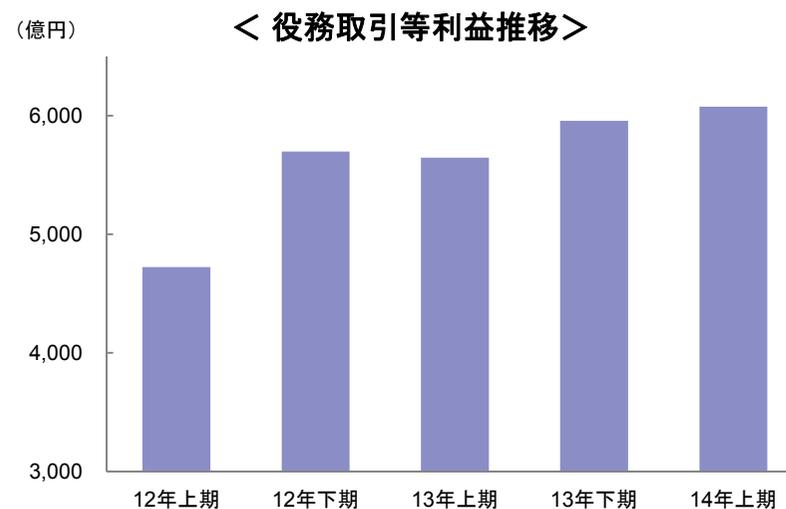
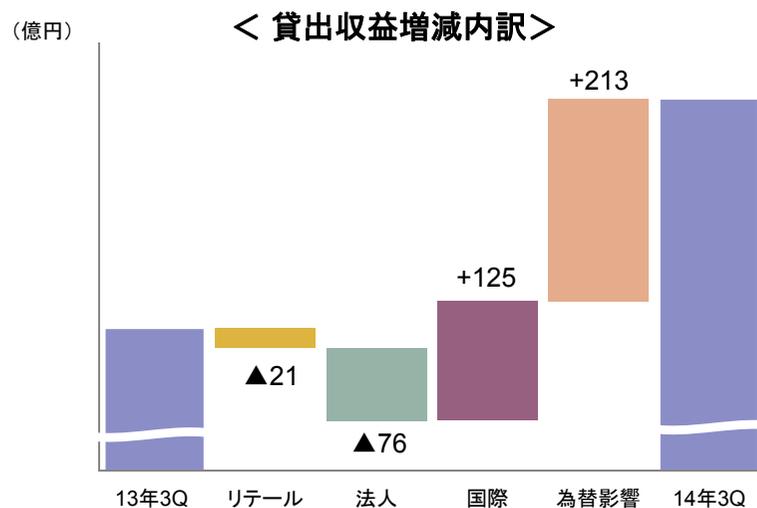
【連結】

主な資金利益増減内訳(管理計数)

	(億円)	前年同期比
1 全体		1,947
2 2行合算		832
3 貸出収益		241
4 預金収益		▲258
5 市場収益他		877
6 子会社		1,115
7 MUニコス+アコム		▲14
8 MUAH		351

主な役務取引等利益増減内訳(管理計数)

	(億円)	前年同期比
1 全体		912
2 2行合算		272
3 運用商品		63
4 投資銀行(国内)*1		138
5 子会社		639
6 MUSHD		▲193
7 KS		368
8 MUAH		320
9 MUニコス+アコム		128



*1 ストラクチャードファイナンス、シンジケートローン、デリバティブ等

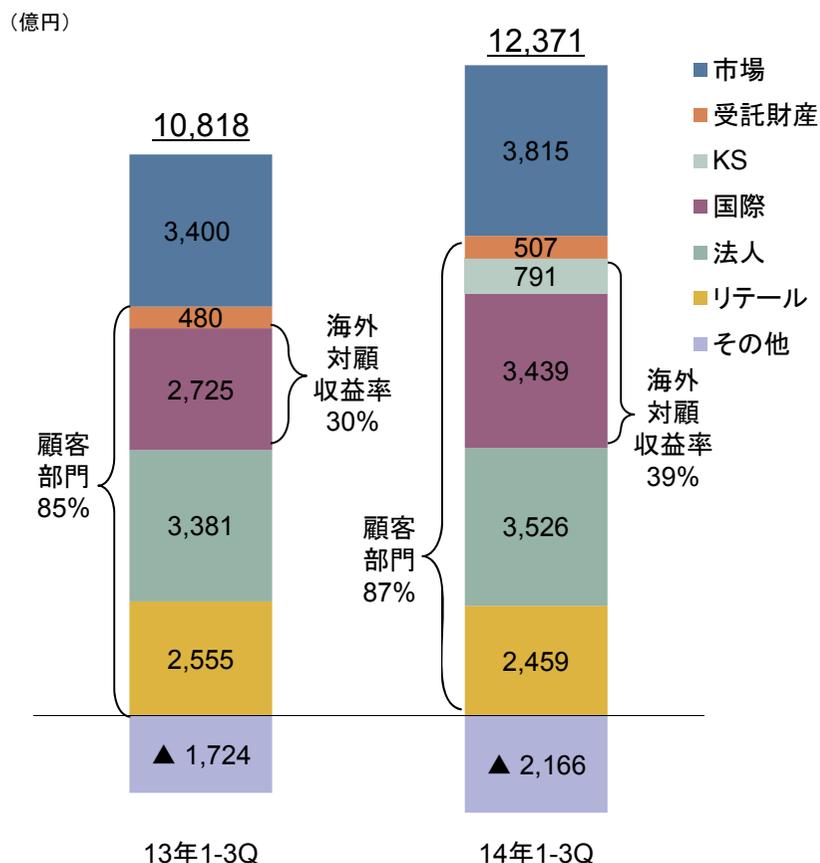


連結事業本部別業績概要

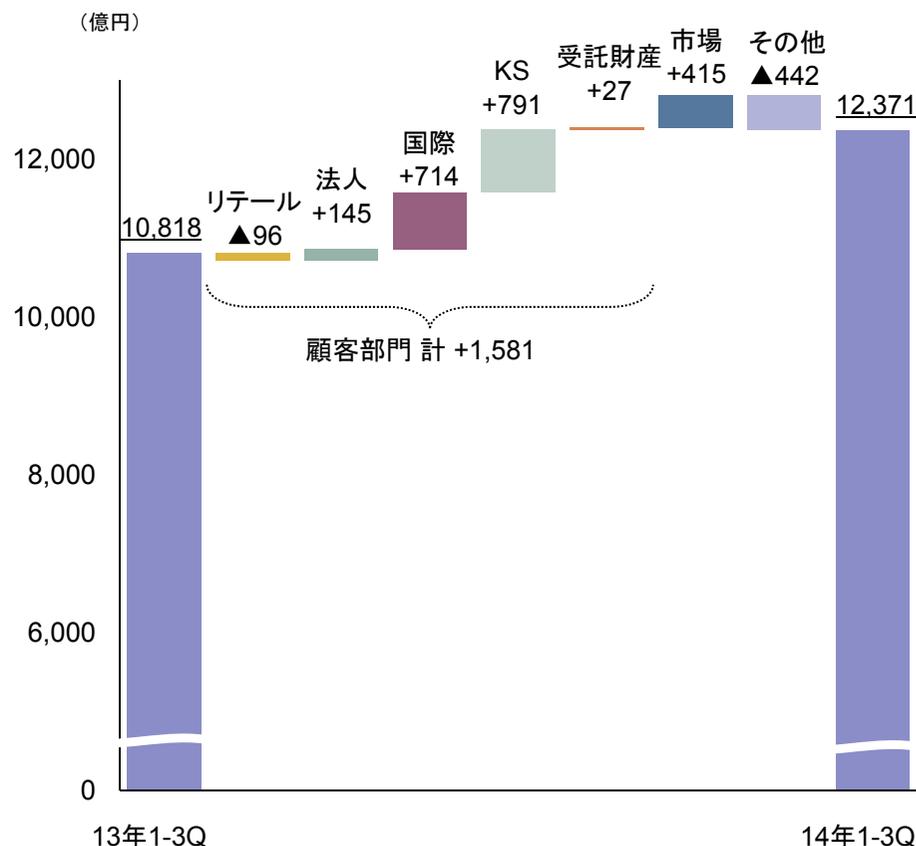
【連結】

- KSの連結化に加え、各部門で営業純益が拡大し、顧客部門営業純益は前年同期比1,581億円増加
- 営業純益に占める顧客部門の割合は87%。その内、海外対顧収益比率*2は39%

連結事業本部別営業純益*1



営業純益増減内訳



*1 管理ベースの連結業務純益、決算レート
 *2 営業純益ベース: (国際部門+KS) / 顧客部門



2014年度第3四半期決算サマリー(B/S)

【連結】

● 貸出金

- 国内法人貸出および海外貸出の増加を主因に、14年3月末比、同9月末比ともに増加

● 有価証券

- 国債の減少を主因に、14年3月末比減少も、同9月末比では外国債券の増加を主因に増加

● 預金

- 個人預金および海外預金の増加により、14年3月末比、同9月末比ともに増加

● 開示債権

- 危険債権の減少を主因に、開示債権残高は14年3月末比、同9月末比ともに減少

● その他有価証券評価損益

- 国内株式、国債および外国債券の評価益増加を主因に、14年3月末比、同9月末比ともに増加

(単位:億円)		14年12月末	14年3月末比	14年9月末比
1	資産の部合計	2,791,782	210,462	147,200
2	貸出金(銀行勘定+信託勘定)	1,079,576	59,190	52,858
3	貸出金(銀行勘定)	[1,078,486]	[59,097]	[52,775]
4	うち住宅ローン ^{*1}	158,930	▲4,546	▲845
5	うち国内法人貸出 ^{*1*2}	425,652	12,523	9,655
6	うち海外貸出 ^{*3}	391,839	52,769	35,931
7	有価証券(銀行勘定)	736,383	▲8,772	4,589
8	うち国内株式	58,570	8,588	3,407
9	うち国債	383,794	▲22,704	▲13,837
10	うち外国債券	218,636	4,318	18,346
11	負債の部合計	2,628,609	198,418	137,457
12	預金	1,486,160	38,557	44,802
13	うち個人預金(国内店)	709,181	20,508	16,318
14	純資産の部合計	163,172	12,044	9,742
15	金融再生法開示債権 ^{*1}	11,730	▲2,451	▲369
16	開示債権比率 ^{*1}	1.10%	▲0.30%	▲0.08%
17	その他有価証券評価損益	34,877	16,177	7,360

*1 2行合算+信託勘定 *2 政府等向け貸出除き

*3 海外支店+MUAH+KS+BTMU(中国)+BTMU(オランダ)

貸出金・預金

【連結】

● 連結貸出残高107.9兆円 (14年9月末比+5.2兆円)

<主な増減要因>

- ・ 住宅ローン ▲0.0兆円
- ・ 国内法人貸出*1 +0.9兆円
(うち大企業他*2 +0.6兆円
(うち中堅・中小*2 +0.3兆円)
- ・ 海外貸出*3 +3.5兆円
(除く為替影響 +0.8兆円)

*1 政府等向け貸出除き

*2 内部管理ベース

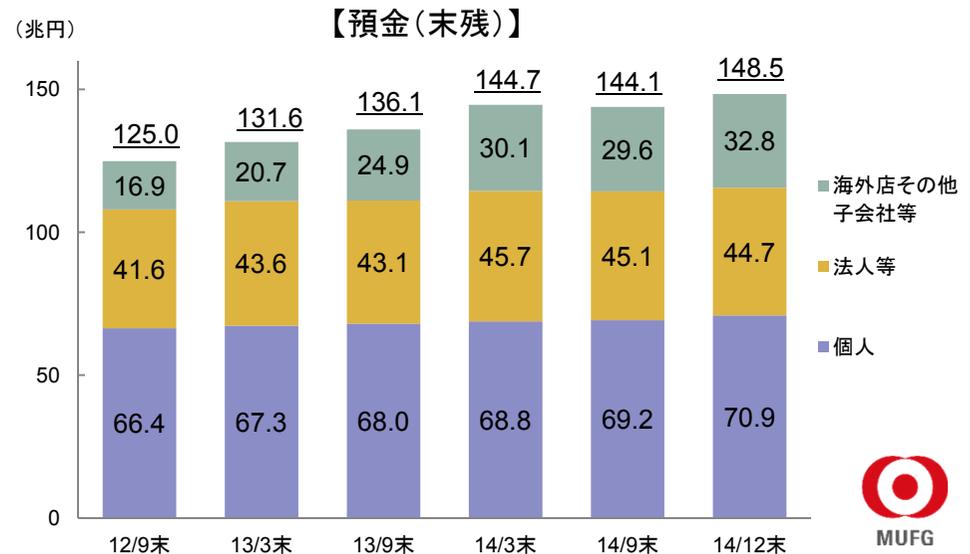
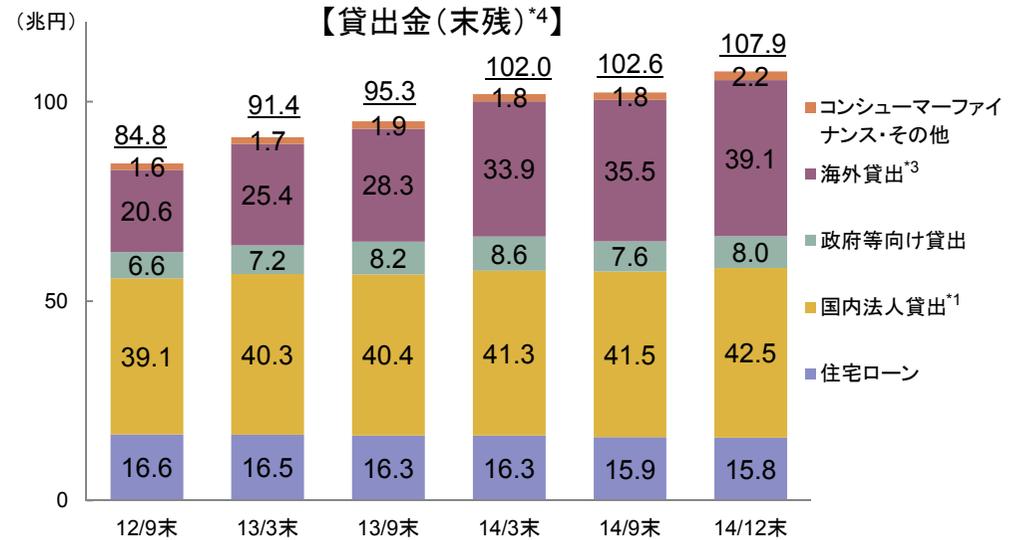
*3 海外支店+MUAH+KS+BTMU(中国)+BTMU(オランダ)

*4 銀行勘定+信託勘定

● 連結預金残高148.5兆円 (14年9月末比+4.4兆円)

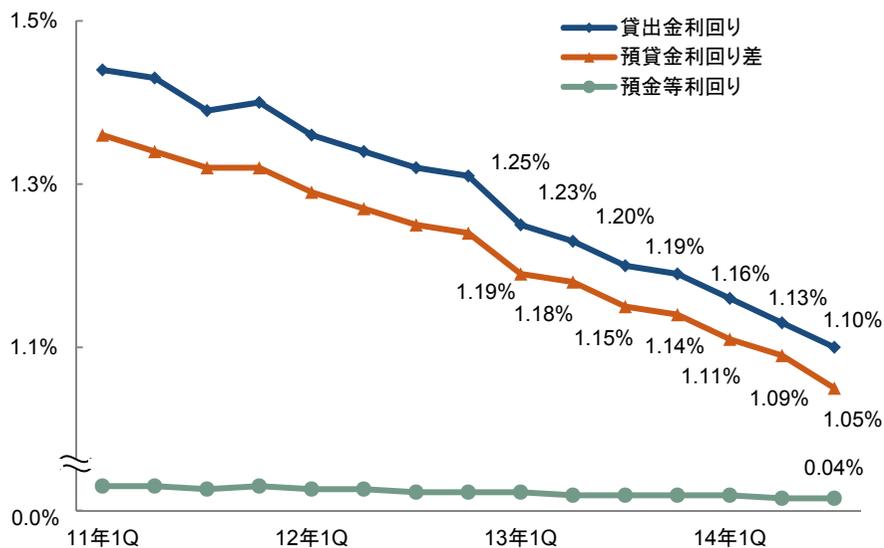
<主な増減要因>

- ・ 個人預金 +1.6兆円
- ・ 法人等預金 ▲0.3兆円
- ・ 海外店その他 +3.1兆円
(除く為替影響 +0.8兆円)

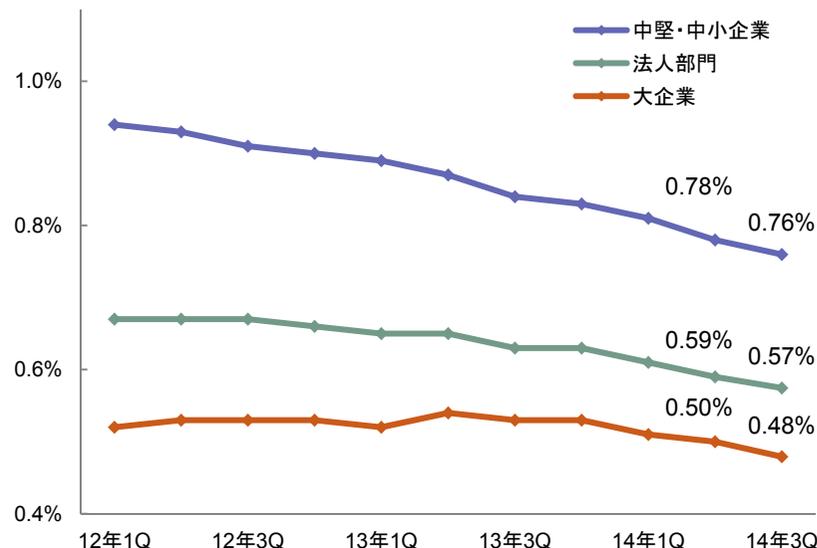


- 14年度3Qの国内貸出金利回り(政府等向け貸出除き)は、貸出金利回りの低下を主因として前期比3bpの低下

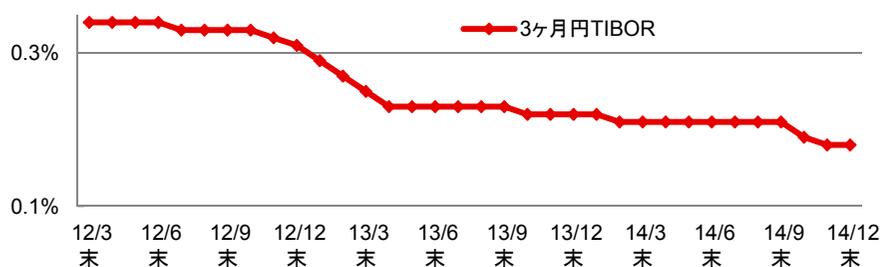
国内預貸金利回りの推移(政府等向け貸出除き)



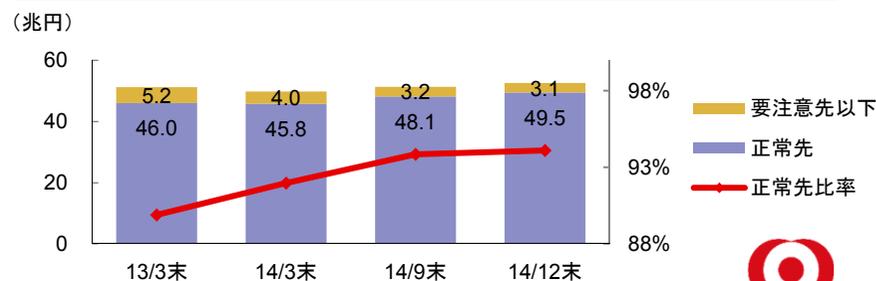
(ご参考)国内法人貸出利鞘*1(政府等向け貸出除き)



(ご参考)市場金利の推移



(ご参考)国内法人 信用格付別与信残高*1

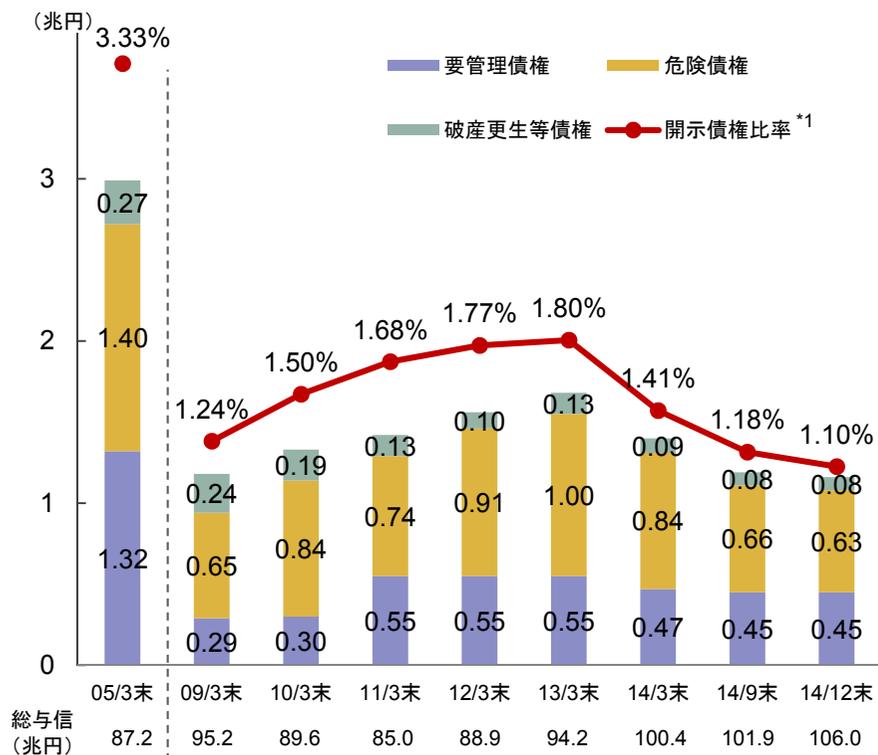


貸出資産

【連結・2行合算】

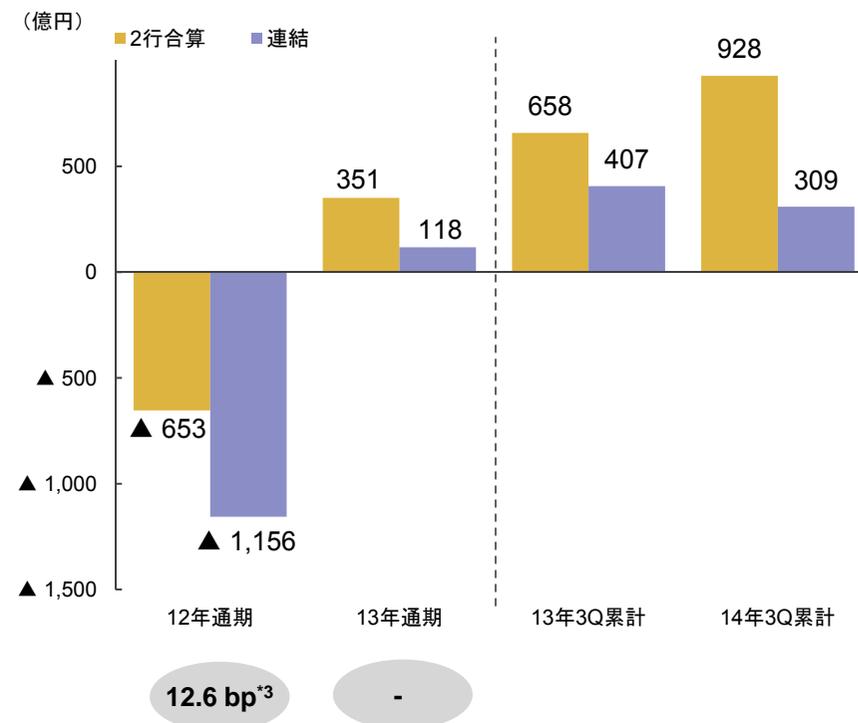
- ・ 総与信の増加および危険債権の減少により、開示債権比率は14年9月末比0.08%低下し1.10%
- ・ 連結の与信関係費用総額は309億円の戻入(2行合算は928億円の戻入)

金融再生法開示債権残高(2行合算)



*1 開示債権額 / 総与信

与信関係費用総額^{*2}



*2 償却債権取立益込み

*3 与信関係費用総額 / 貸出金(銀行勘定+信託勘定)

(▲は費用を表す)

エネルギー業種・ロシア向け与信

【連結】

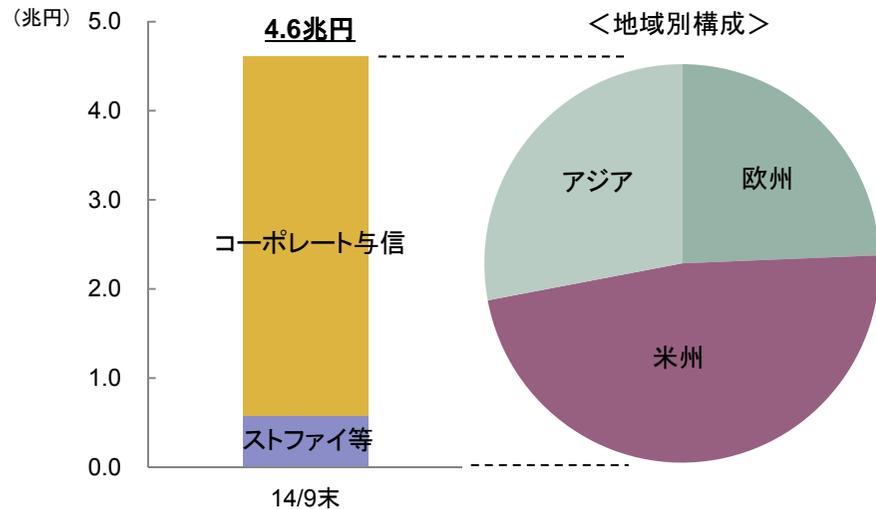
- 14年9月末エネルギー業種向け与信残高のうち、探鉱や開発、生産に従事する企業、ないしプロジェクト等に対する与信残高は4.6兆円
- ロシア向け与信残高は、14年12月末時点で41億ドルへ減少

エネルギー業種向け与信残高

探鉱や開発、生産に従事する企業、ないしプロジェクト等に対する与信

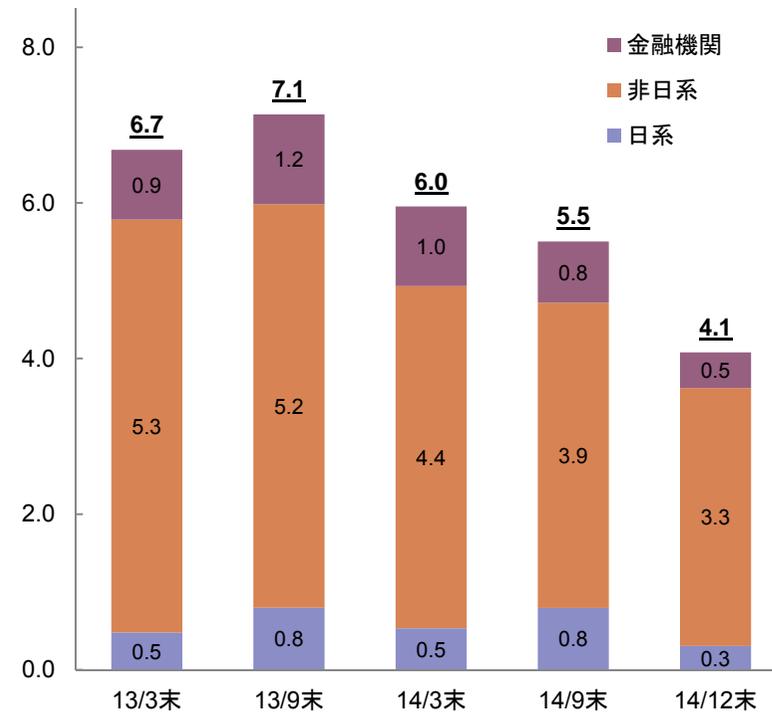


14年9月末 4.6兆円



ロシア向け与信残高*1

（10億USDドル）



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

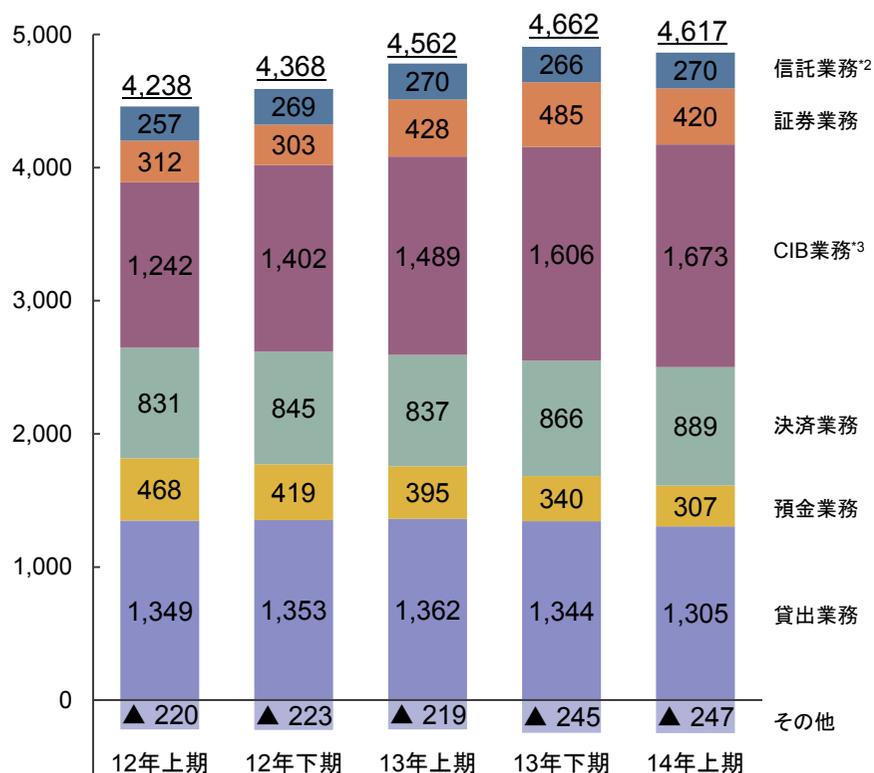
法人連結事業本部収益推移

【連結・2行合算】

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

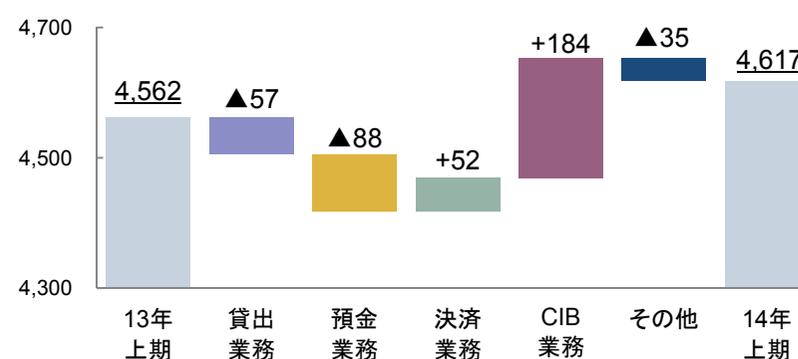
粗利推移・内訳(管理計数)*1

(億円)

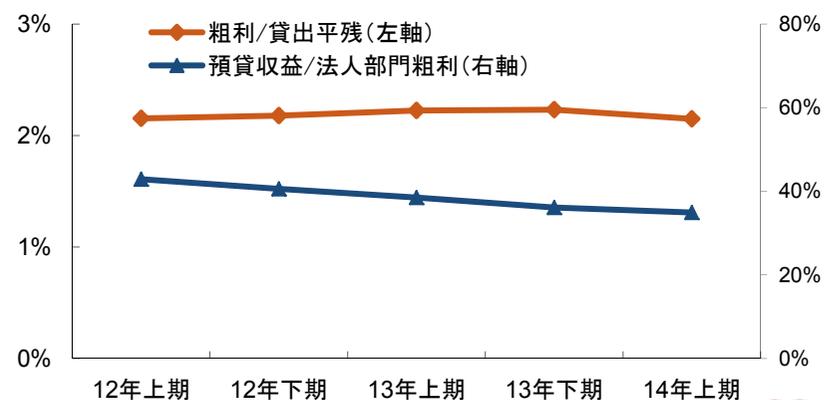


粗利増減内訳*1(管理計数)

(億円)



粗利／貸出平残・預貸収益比率*1(管理計数)



*1 計画レート *2 不動産仲介、証券代行業務等

*3 ストラクチャードファイナンス、シンジケートローン、デリバティブ業務等

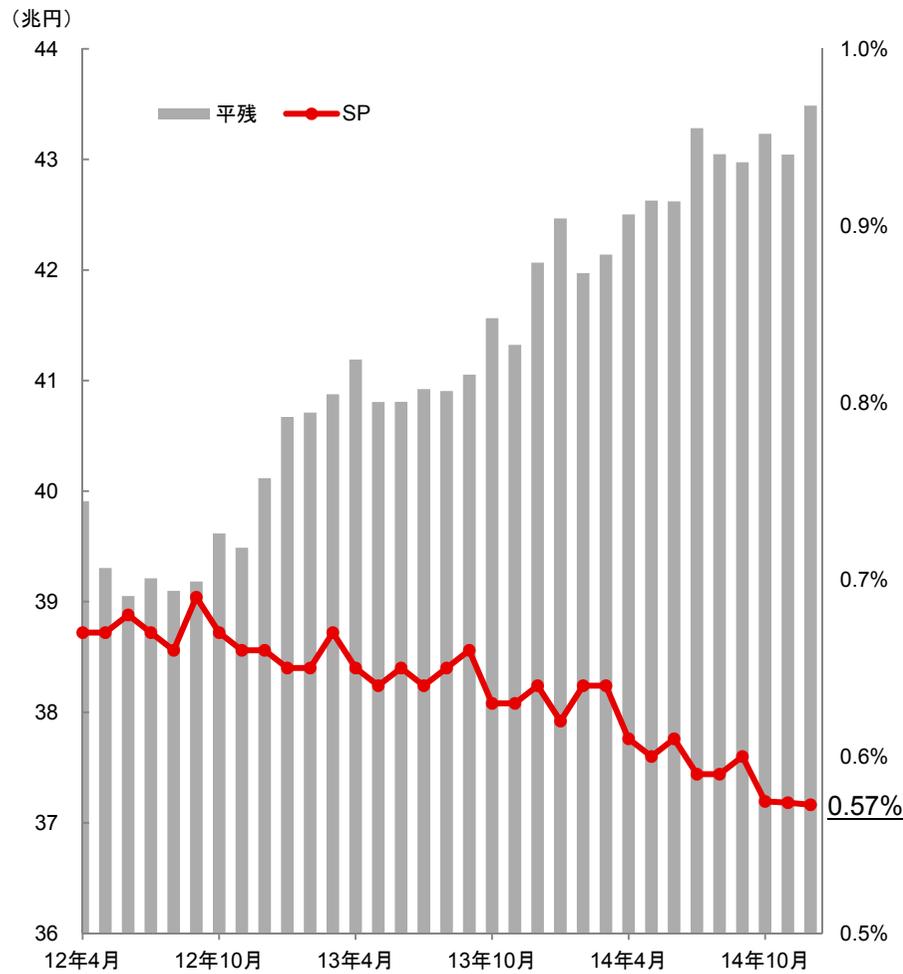
▲ 1,000



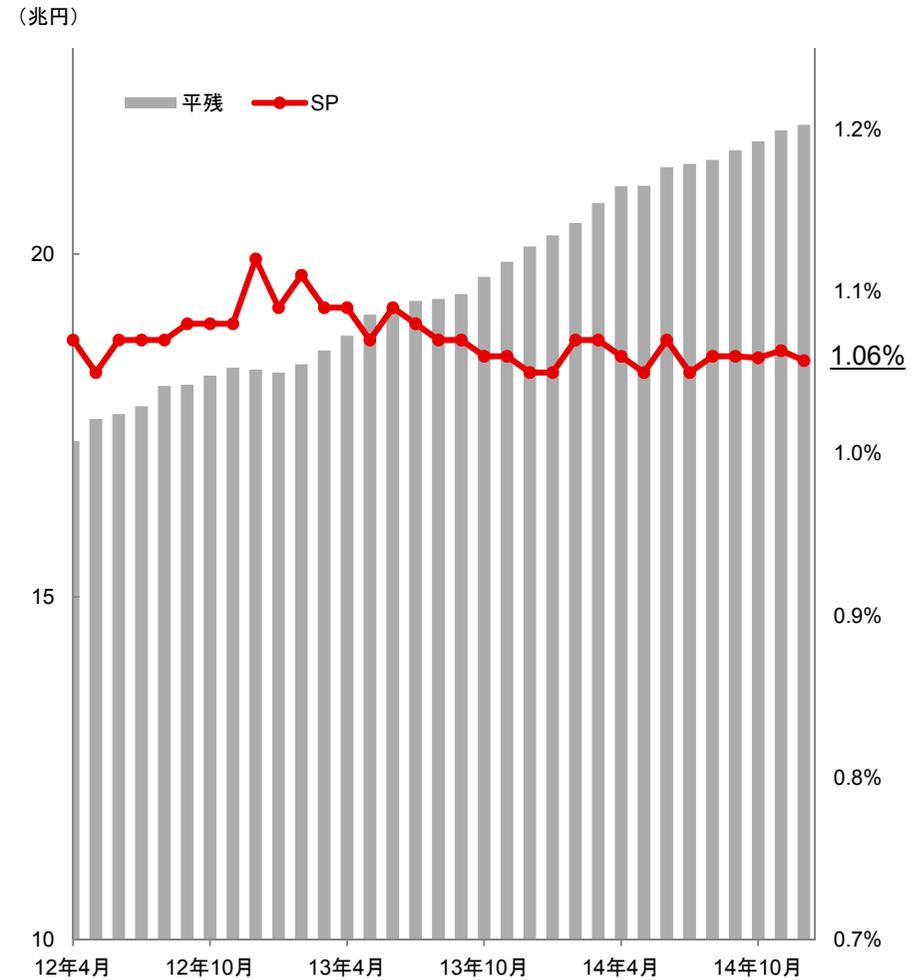
内外貸出月次推移

【連結(除<MUAH、KS)】

国内法人貸出平残・利鞘(除<政府等向け)



海外法人貸出平残・利鞘(除<MUAH、KS)



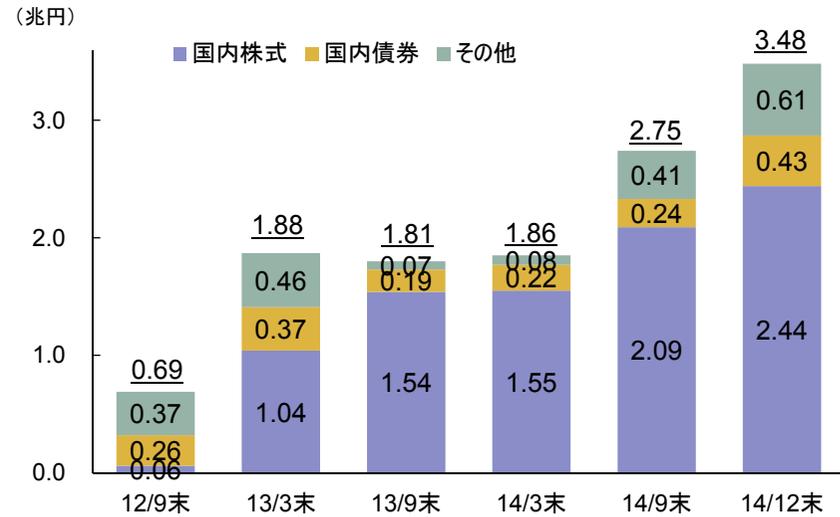
*現地通貨ベース
管理計数



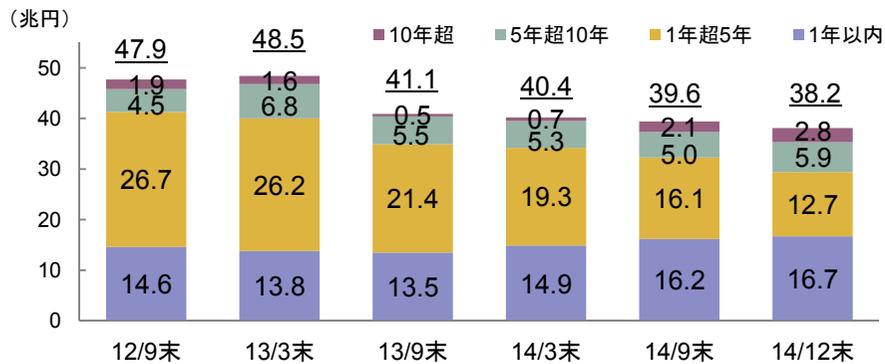
その他有価証券(時価あり)の内訳

(億円)		14年12月末残高		評価損益	
			14/9末比		14/9末比
1	合計	696,901	959	34,877	7,360
2	国内株式	52,441	3,394	24,413	3,506
3	国内債券	397,924	▲16,389	4,316	1,849
4	国債	373,233	▲16,244	3,636	1,737
5	その他	246,536	13,954	6,147	2,004
6	外国株式	2,134	▲42	780	▲87
7	外国債券	209,314	18,545	3,755	1,839
8	その他	35,087	▲4,549	1,611	252

その他有価証券評価損益の推移

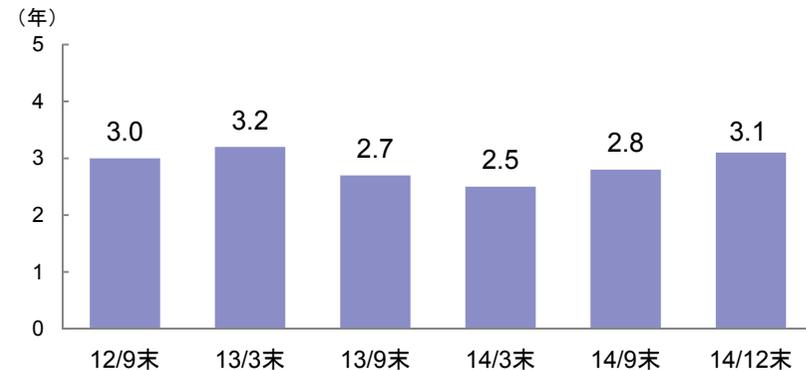


国債の残存期間別残高(2行合算)*1



*1 その他有価証券および満期保有目的の国債

国債デュレーション(2行合算)*2



*2 その他有価証券

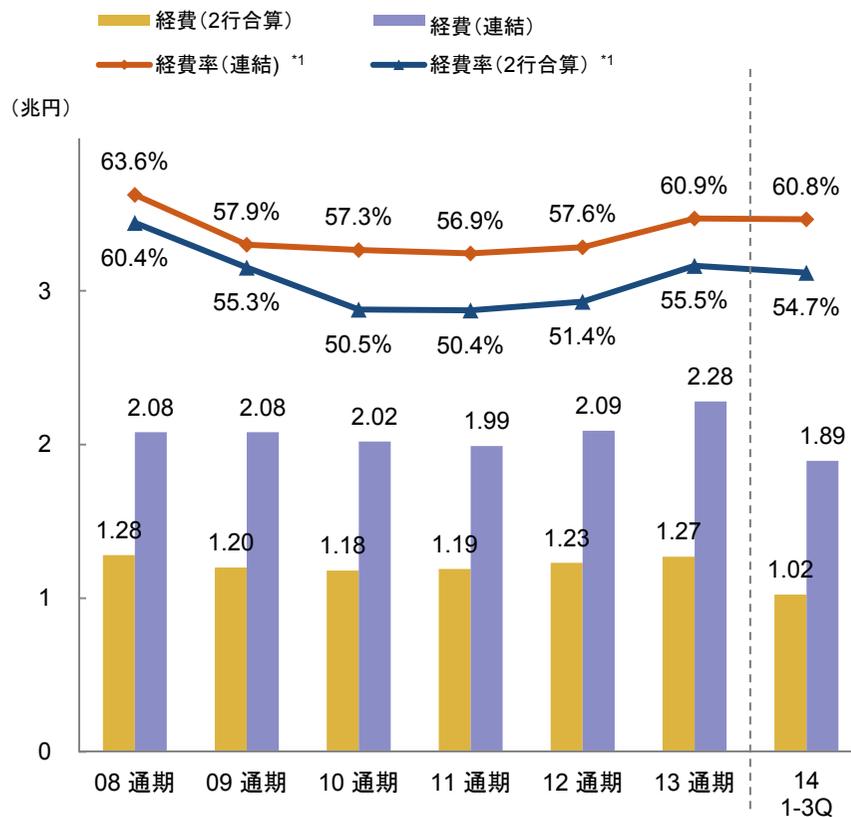


経費・保有株式

【連結・2行合算】

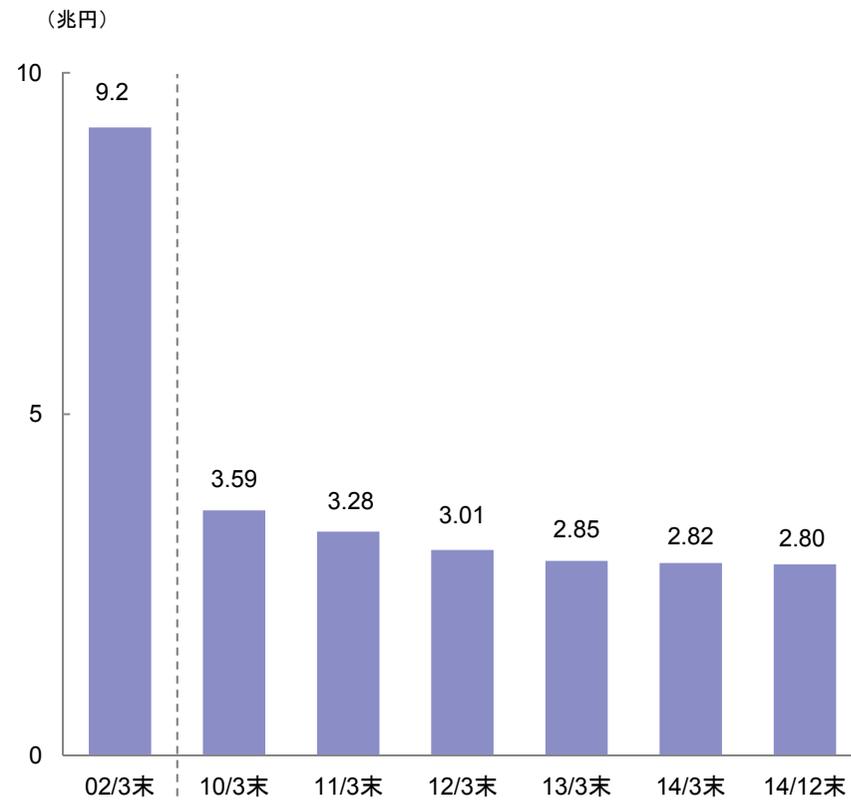
- 連結経費率は60.8%、2行合算経費率は54.7%。今後も抑制的な運用を継続
- 保有株式については、引き続き残高の圧縮を図る

経費



*1 経費率=営業経費 / 業務粗利益(信託勘定償却前)

保有株式の削減*2



*2 その他有価証券で時価のある国内株式の取得原価(連結)



自己資本

【連結】

● 自己資本比率(完全実施*1)

- 普通株式等Tier1比率 : 11.6%
- 有価証券評価差額影響除き : 9.5%

*1 19年3月末に適用される規制に基づく試算値

● レバレッジ比率

- 段階実施ベース(試算値) : 4.4%

● Tier2劣後債発行(MUFG・14年6月)

	第1回無担保社債 (実質破綻時免除特約 および劣後特約付)	第2回期限前償還条項付 無担保社債 (実質破綻時免除特約 および劣後特約付)
社債の総額	400億円	100億円
年限	10年	10年(ノンコーラブル5年)
利率	年 0.94%	当初5年:年 0.66% 以降:6ヶ月Libor +0.32%

		14年9月末	14年12月末	14年9月末比
(単位:億円)				
1	普通株式等Tier1比率	10.91%	10.68%	▲0.23%
2	Tier1比率	12.15%	12.03%	▲0.11%
3	総自己資本比率	15.31%	15.21%	▲0.09%
4	普通株式等Tier1資本	114,358	118,565	4,207
5	うち資本金・資本剰余金	35,809	35,809	0
6	うち利益剰余金	75,310	77,524	2,213
7	その他Tier1資本	12,903	15,015	2,112
8	うち優先株式・優先出資証券	13,260	13,260	-
9	うち為替換算調整勘定	2,033	4,297	2,263
10	うちのれんにかかかる調整 (経過措置)	▲2,132	▲2,270	▲137
11	Tier1資本	127,261	133,580	6,319
12	Tier2資本	33,130	35,277	2,146
13	うち旧Tier2適格劣後債務	19,906	19,340	▲566
14	うちTier2適格劣後債務	493	494	1
15	うちその他有価証券含み益	9,973	12,549	2,576
16	総自己資本(Tier1+Tier2)	160,391	168,858	8,466
17	リスクアセット	1,047,400	1,109,739	62,338
18	信用リスク	885,300	932,989	47,689
19	マーケットリスク	28,359	23,732	▲4,626
20	オペレーショナルリスク	60,726	61,685	959
21	フロア調整	73,014	91,330	18,316

三菱UFJ証券ホールディングス(MUSHD)

- 2四半期連続増収増益。3Q単独での経常利益は上期累計を上回る
- 受入手数料、トレーディング損益についても、3Q単独では前四半期比増収

MUSHDの業績

(単位:億円)		13年度	14年1-3Q	前年同期比
1	純営業収益 ^{*1}	4,506	3,198	▲222
2	受入手数料	2,425	1,674	▲147
3	委託手数料	449	279	▲93
4	引受け・売出し手数料	432	329	49
5	募集・売出し取扱手数料	629	426	▲59
6	その他の受入手数料	914	639	▲43
7	トレーディング損益	2,104	1,345	▲265
8	株券等	646	409	▲146
9	債券・その他	1,457	936	▲118
10	販売費・一般管理費	3,167	2,484	166
11	人件費	1,333	1,022	50
12	営業利益	1,339	713	▲389
13	営業外損益	293	157	▲107
14	持分法による投資利益	245	96	▲138
15	経常利益	1,633	871	▲497
16	純利益	977	418	▲451

*1 営業収益から金融費用を控除

MUSHD受入手数料内訳

(単位:億円)		13年度	14年1-3Q	前年同期比
1	委託手数料	449	279	▲93
2	株券	440	266	▲99
3	引受け・売出し手数料	432	329	49
4	株券	188	92	▲20
5	債券	243	236	70
6	募集・売出し取扱手数料	629	426	▲59
7	投資信託関連	618	411	▲69
8	その他の受入手数料	914	639	▲43
9	投資信託関連	537	396	▲14

MUMSS^{*2}の業績

(単位:億円)		13年度 ^{*3}	14年1-3Q ^{*4}	前年同期 ^{*3} 比
1	純営業収益 ^{*1}	3,499	2,500	▲192
2	販売費・一般管理費	2,207	1,715	93
3	営業利益	1,291	785	▲286
4	経常利益	1,305	793	▲289
5	純利益	1,288	568	▲592

*2 三菱UFJモルガン・スタンレー証券

*3 三菱UFJモルガン・スタンレーPB証券との単純合算

*4 三菱UFJモルガン・スタンレーPB証券との連結



コンシューマーファイナンス

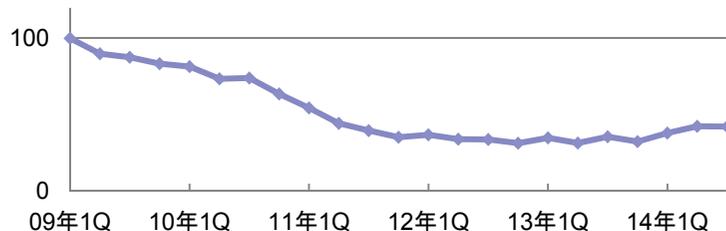
- MUニコスは、ショッピング収益は伸長するもキャッシング・ファイナンスの減収により前年同期比減益
- アコムは、営業貸付金・信用保証残高の伸張を主因に前年同期比増収。貸倒引当金・利息返還損失引当金の繰入増加により純利益は減少

MUニコスの業績

(単位:億円)		13年度	14年1-3Q	前年 同期比	14年度 (計画)
1	営業収益	2,657	1,968	▲12	2,752
2	カードショッピング	1,731	1,328	54	-
3	カードキャッシング	375	246	▲42	-
4	ファイナンス収益	104	64	▲16	-
5	営業費用	2,464	1,873	18	2,579
6	一般経費等	2,370	1,807	50	2,453
7	貸倒関連費用	94	66	▲32	125
8	利息返還費用	0	0	0	-
9	営業利益	193	94	▲31	172
10	経常利益	198	98	▲29	180
11	純利益	250	106	▲21	173
12	利息返還金 ^{*1}	182	130	▲6	

*1 元本相殺金を含む

<利息返還請求件数^{*4}>



22 *4 09年4-6月の利息返還請求件数=100

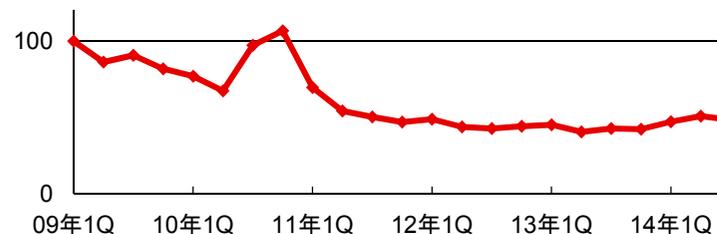
アコムの業績

(単位:億円)		13年度	14年1-3Q	前年 同期比	14年度 (計画)
1	営業収益	2,022	1,625	115	2,088
2	営業費用	1,879	1,243	203	1,566
3	一般経費	791	594	20	866
4	貸倒関連費用	419	395	89	501
5	利息返還費用	454	106	106	-
6	営業利益	143	381	▲87	522
7	純利益	106	349	▲83	450
8	信用保証残高	7,521	8,296	1,827	8,185
9	消費者向け無担保 ローン残高(単体)	7,131	7,284	233	7,418
10	貸出シェア ^{*2}	33.5%	33.9% ^{*3}	0.7% ^{*3}	
11	利息返還金 ^{*1}	723	508	▲43	

*2 アコム(単体)の消費者向け無担保ローン残高/消費者金融業態の貸出残高

*3 14年11月末基準 (出所)日本貸金業協会

<利息返還請求件数^{*4}>



MUFG

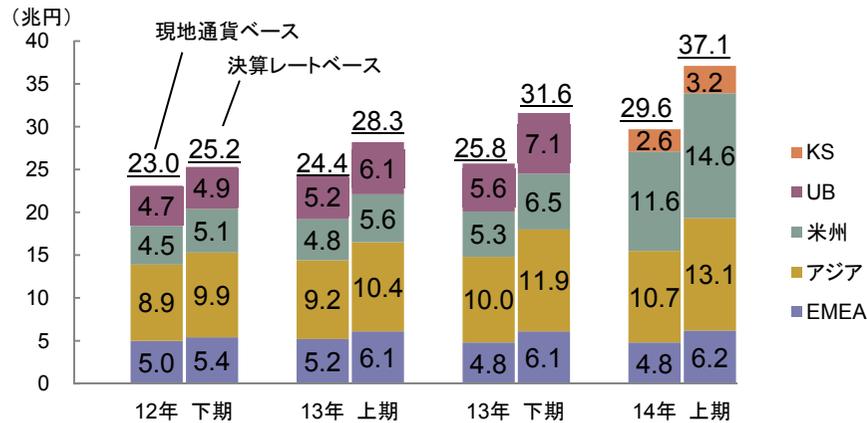
成長戦略

成長戦略

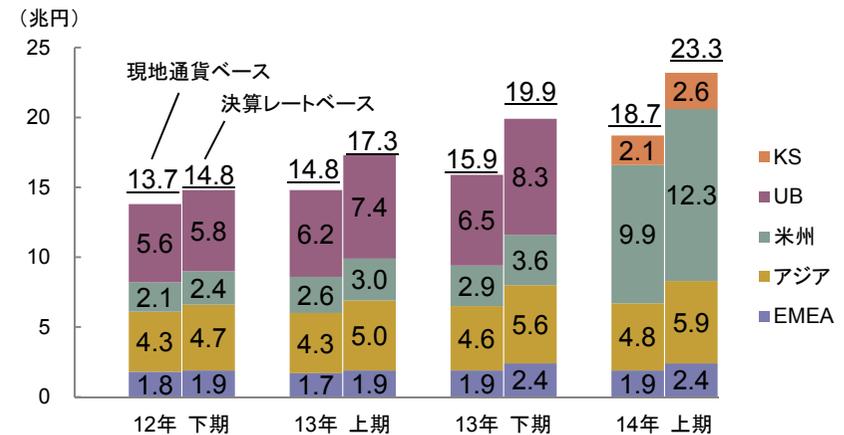
- グループ事業戦略のうち、以下の業務を主な収益ドライバーとし、持続的成長の実現を目指す
 - 新興国を含む海外地域戦略(アジア、米州、EMEA)
 - プロジェクトファイナンス
 - セールス&トレーディング業務
 - モルガン・スタンレーとの戦略的提携
 - 国内法人ビジネス
 - トランザクションバンキング・ビジネス
 - 法人・個人一体型ビジネス
 - 運用商品販売
 - コンシューマーファイナンス
 - 内外資産運用・管理戦略

- 収益は米州・アジアが大きな割合を占める
- 貸出・顧客預金は順調に増加。厳格な与信管理下、海外のリスク管理債権比率は低下
- 粗利益に占める非日系顧客の割合(除くMUAH、KS)は、64%

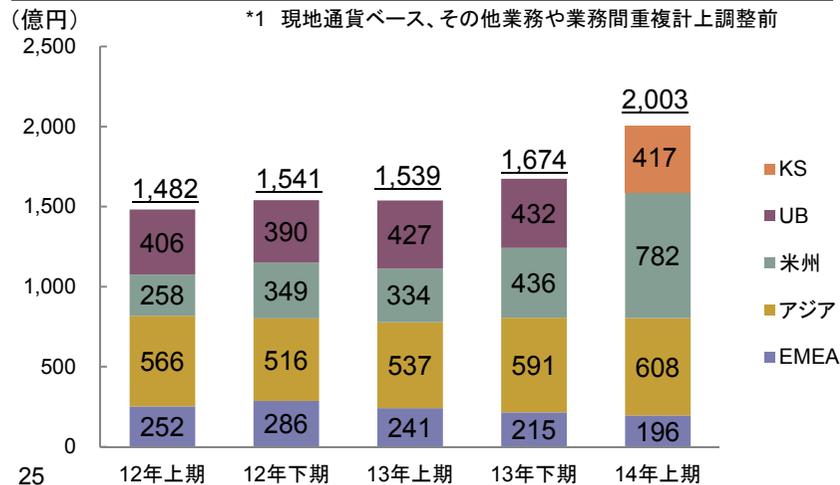
地域別貸出平残



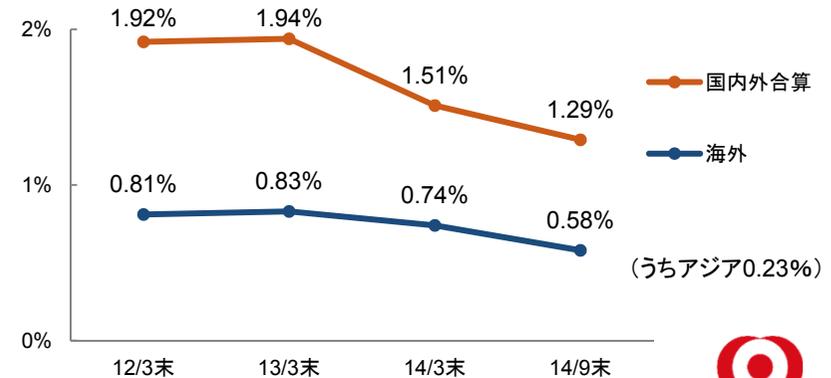
地域別預金平残



地域別営業純益*1

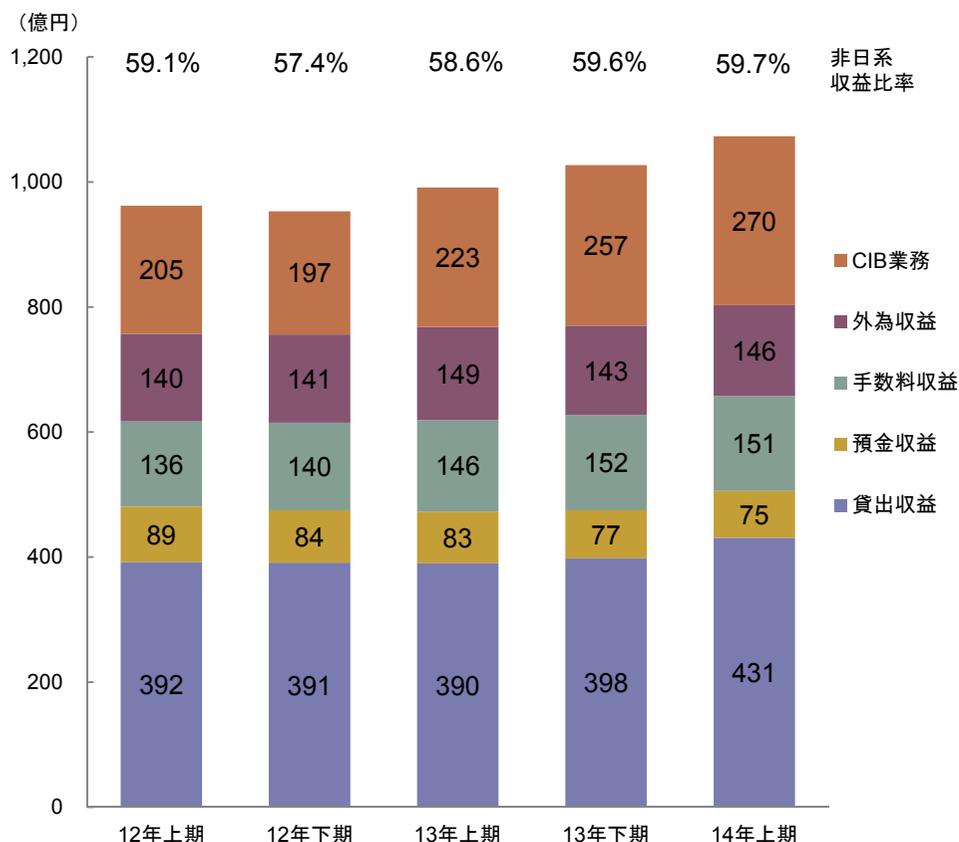


海外リスク管理債権比率(2行合算)



- アジア地域の粗利益は、貸出収益・CIB収益が牽引して増加
- 良質なアセットの積み上げ、クロスセルの強化を推進
- アジア起点でのビジネスモデル高度化により、外銀トップバンクの地位確立を目指す

対顧客業務粗利益*1

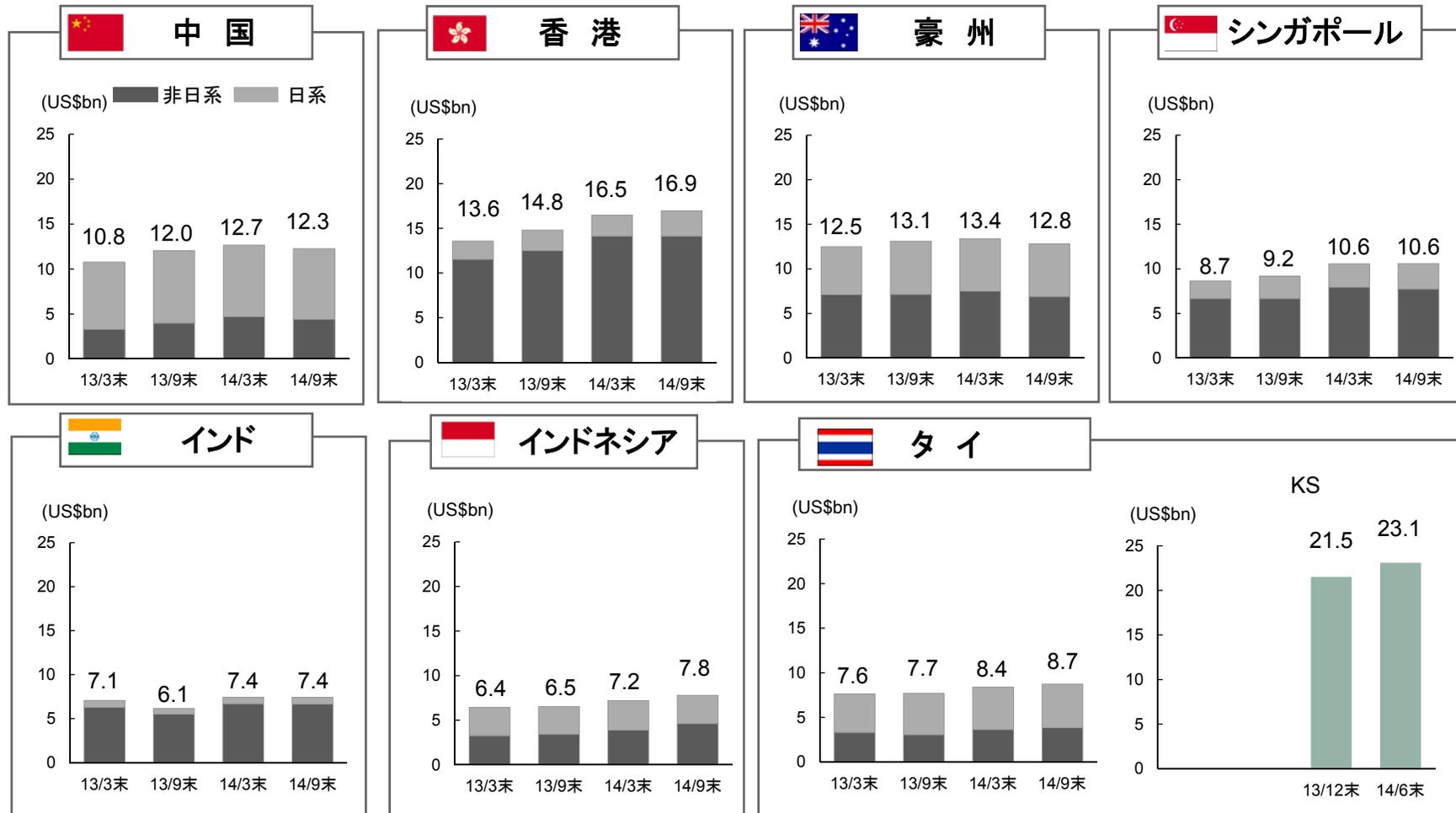


アジア戦略のポイント

- 域内外・銀信証連携により営業力を強化し商品・サービスを拡充。ガバナンス・リスク管理態勢も強化
- オーガニック成長
 - トランザクションバンキングの分野で、域内商流の拡大に伴う日系企業のニーズに対応
 - 拠点開設、提携地場銀行のネットワーク、本部機能も活用して企業の新興地域進出をサポート
 - ソリューション提案機能の強化、金融機関営業の強化等により、非日系企業取引の一層の拡大
 - 人民元関連ビジネスの高度化をはじめとした地場通貨業務の強化
- ノンオーガニック成長
 - アジアの成長取り込み、地場拠点網活用による顧客サービス拡充等を目的に、出資・提携戦略を模索
- アジア地域の2本部制
 - 中国・香港等東アジアを統括する本部と、東南アジア・豪州等を統括する本部(シンガポール)の二本部制を確立
 - シンガポールに地域営業部を置き、中国・香港・台湾をカバーする態勢を導入。業容拡大、域内環境変化への対応力を強化

*1 現地通貨ベース

- 各国市場の特性に応じた戦略を展開し、貸出残高の増強を図る



(注)借入人の国籍で分けた内部管理上の計数、金融機関向け貸出を除く

アジア戦略(3) アユタヤ銀行(現地呼称”Krungsri”-クルンシィ)

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

(億円)	FY12 ^{*1}	FY13 ^{*1}	FY14 ^{*1}	前年度比
P/L				
粗利益	2,246	2,506	2,596	+91
営業経費	1,130	1,225	1,258	+33
純利益	537	435	520	+84
B/S				
貸出 ^{*2}	30,461	34,627	37,168	+2,541
預金	25,219	28,041	30,738	+2,697
総資産	39,341	43,292	44,563	+1,272
純資産	4,165	4,461	4,832	+371

	FY12 ^{*1}	FY13 ^{*1}	FY14 ^{*1}	前年度比
主要財務指標				
純金利収益率	4.3%	4.4%	4.3%	▲0.1%
営業経費率	50.3%	48.9%	48.5%	▲0.4%
不良債権比率	2.3%	2.6%	2.7%	+0.1%
預貸率	102.9%	104.4%	106.1%	+1.8%
ROA	1.5%	1.1%	1.2%	+0.1%
ROE	13.5%	10.1%	11.2%	+1.1%

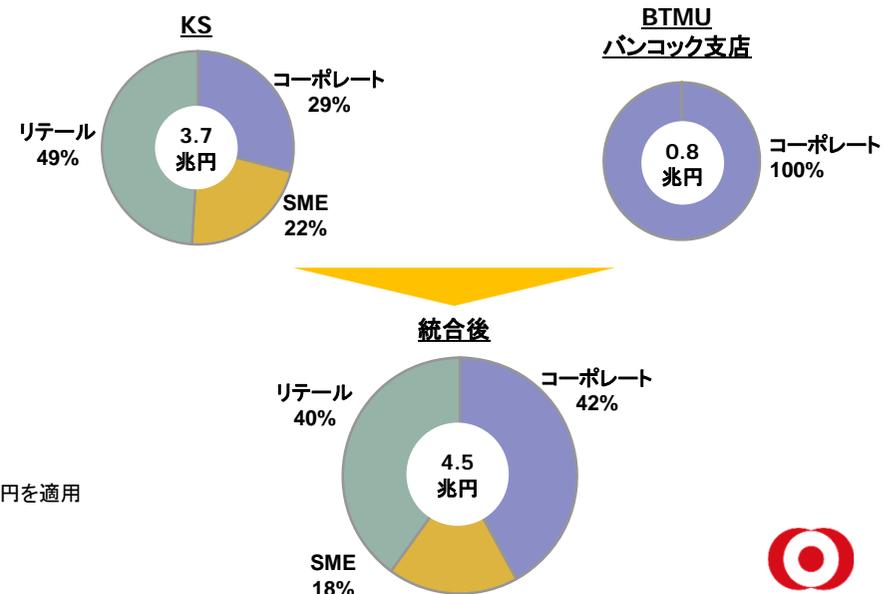
*1 決算期末は12月。タイ証券取引所にて開示している決算(タイ会計基準)に、一律THB1=3.67円を適用

*2 含むリース債権

業界内ポジション

14年11月末時点		順位	シェア
個人	個人ローン	1	27%
	クレジットカード	1	15%
	自動車ローン	2	18%
中堅・中小企業		5	7%
大企業		5	8%

統合前後のローンポートフォリオの状況(14年12月末)^{*1}



米州戦略(1)

- BTMUとUNBCの業務を統合。BTMU米州事業を一元的に運営する新たな米国金融持株会社(MUAH)と米国銀行現法(MUFG Union Bank)を設置。米国銀行現法主体の運営に移行
- BTMU・MUAH双方の強みを融合し、収益機会の極大化、事業基盤の強化を図る

BTMU・UNBCの業務統合の狙い

- 顧客サービスの向上
 - ・ 組織の一元化により、顧客サービスを拡充、強化
- 外貨ファンディング力の強化
 - ・ UBのドル預金の活用により、グローバルベースのドルファンディング力を強化
- 米国金融規制への対応
 - ・ 米国プルデンシャル規制等、将来的な現地規制強化を見据え、ガバナンス・リスク管理を強化

統合後の戦略的イニシアチブ

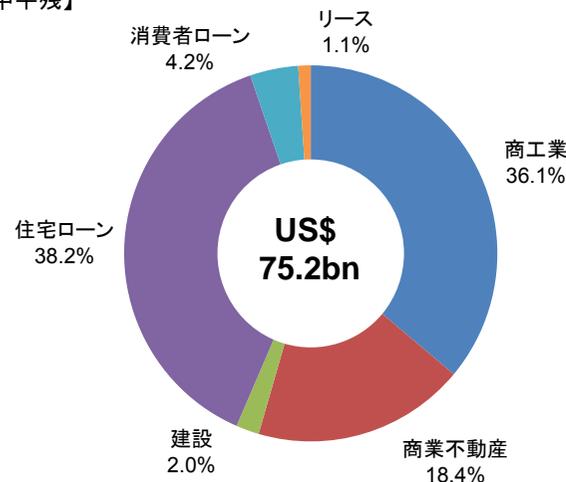
- 業種軸ベースでの取組の拡大
- クロスセルの増強による手数料収入の増加
- ビジネスミックスの最適化
 - ・ ホールセール・ミドル・リテールを包含し、東西に跨る事業基盤の有効活用
 - ・ コンシューマーローン等高採算ビジネスの拡大
- 収益率の改善とリスク管理高度化

米・国内預金残高ランキング

順位	金融機関名	米国預金残高 (10億US\$)
9	TD Banks US Holding Company	196
10	State Street Corporation	182
11	SunTrust Banks, Inc.	130
12	BB&T Corporation	127
13	MUFG Union Bank + BTMU	115
19	UNBC	80
45	BTMU米州本部	35

MUFG UBのローンポートフォリオ

【14年4Q 期中平残】



米州戦略(2)

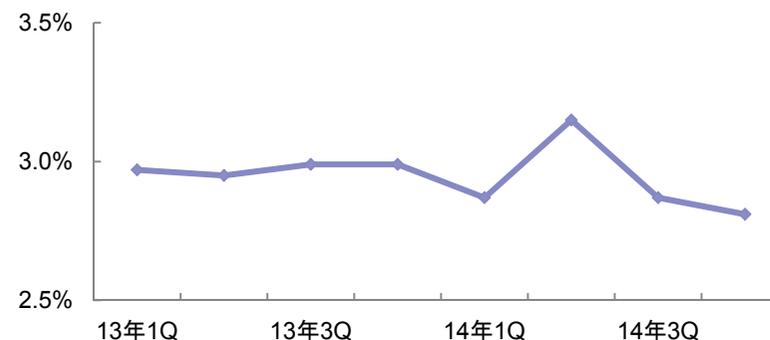
- 金利低下や規制対応コスト増等の逆風下、MUAHの業績は堅調に推移。貸出・預金も順調に増加
- MUAH提出の2014年版資本計画(同年1月提出)が、FRBより承認(CCAR及びドッドフランクストレステストをクリア)

MUAHの業績

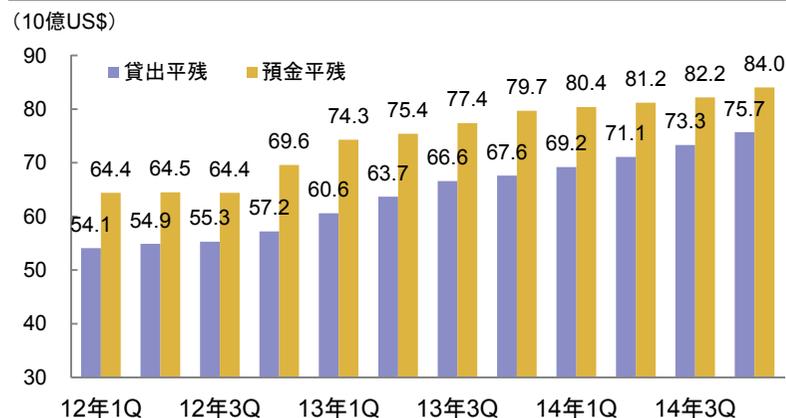
(百万US\$)	13年 通期	14年				通期
		1Q	2Q	3Q	4Q	
粗利益	3,592	864	965	1,095	1,061	3,985
営業費用	2,793	660	649	805	807	2,921
業務純益	799	204	316	290	254	1,064
貸倒引当金繰入額 ^{*1}	▲45	▲16	9	▲18	9	▲16
純利益	667	175	249	246	155	825

*1 ▲は戻入

MUAHの純資金利益率

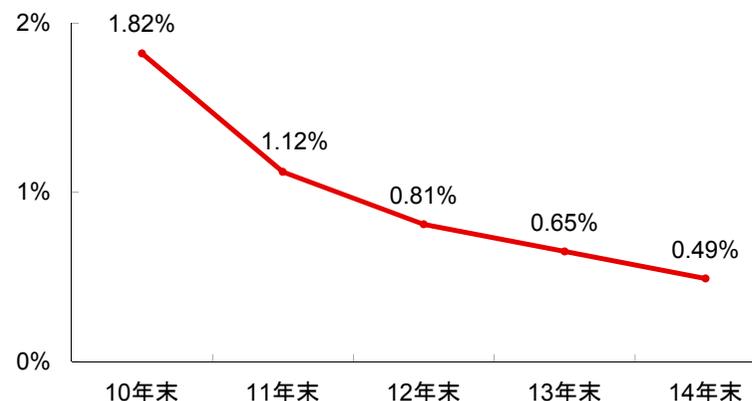


MUAHの貸出・預金平残^{*2}



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

MUAHのNPL比率^{*3}



*3 FDIC案件を除く

モルガン・スタンレーとの戦略的提携

- アライアンス関係を深化させ、商銀の顧客基盤を最大限活用しつつ、協働領域の拡大を目指す
- 14年4月~12月において日本企業が関与したクロスボーダーM&A取引で実績トップ
- 日本におけるウェルスマネジメント・ビジネスでも、モルガン・スタンレーのノウハウを活用

モルガン・スタンレー業績

(単位:百万US\$)	13年 通期	14年		通期
		3Q	4Q	
純営業収益	32,493	8,907	7,764	34,275
純営業収益(DVA控除後)	33,174	8,692	7,541	33,624
営業費用	27,935	6,687	7,897	27,886
税引前利益(継続事業)	4,558	2,220	▲133	6,389
税引前利益(DVA控除後) ^{*1}	5,239	2,005	▲356	5,738
MSIに帰属する純利益	2,932	1,693	1,040	6,137
普通株主帰属純利益	2,655	1,629	920	5,818

*1 DVA控除後の数値はモルガン・スタンレー公表資料を参考にMUFG作成

M&Aアドバイザー(クロスボーダー案件) (14年4月~14年12月)				
順位	証券会社	案件数	金額(億円)	シェア(%)
1	三菱UFJモルガン・スタンレー証券	27	18,098	32.5
2	ゴールドマン・サックス	10	17,132	30.7
3	シティ	13	10,024	18.0
4	野村	24	6,940	12.4
5	みずほフィナンシャルグループ	35	6,648	11.9

日本企業関連公表案件ベース

(出所) Thomson Reuters

主な協働案件

● 味の素による米ウインザー・クオリティ・ホールディングス社の買収

• 味の素による約840億円のクロスボーダー案件。MUMSSが味の素のフィナンシャル・アドバイザーに就任

● リクルートホールディングスによるグローバルIPO

• リクルートホールディングスによる総額約2,138億円のIPOにおいて、MS/MSMS/MUMSSがジョイント・グローバル・コーディネーター(JGC)及び国内外共同主幹事を務める

● すかいらーくによるグローバルIPO

• すかいらーくによる総額約753億円のIPOにおいて、MS/MSMS/MUMSSがJGC及び国内外共同主幹事を務める

株式引受 (14年4月~14年12月)				
順位	証券会社	案件数	金額(億円)	シェア(%)
1	野村証券	118	10,505	36.9
2	大和証券	107	4,155	14.6
3	SMBC日興証券	124	4,099	14.4
4	みずほ証券	113	3,141	11.0
5	三菱UFJモルガン・スタンレー証券	71	2,671	9.4

(出所) Thomson Reuters

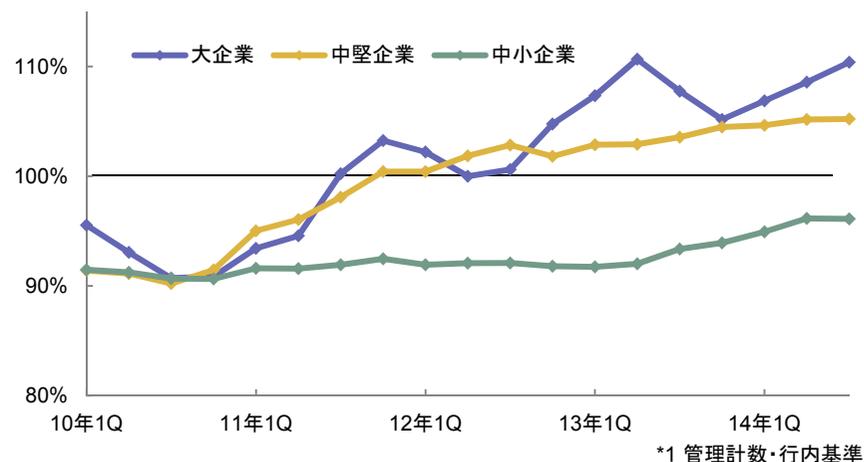


国内法人ビジネス(1)

- 持続的成長の実現に向け、ベース収益の増強に注力。特に貸出業務への取組みを強化
- リスク・リターン運営の高度化を実現すべく、各種施策を展開

取組み内容	
主な施策	概要
M&A強化	<ul style="list-style-type: none"> • LBO案件へのPEF出資基準を一部弾力化 • MSのグローバル・リーチを活用した銀行/証券連携の更なる強化により、M&Aファイナンス資金の取込みを図る
リスク・リターン運営高度化施策	<ul style="list-style-type: none"> • バリューアップ施策 • 顧客の業績改善をサポートすべく、資金供給を含めた企業価値向上への取組みを実施
	<ul style="list-style-type: none"> • 不動産ファンド • 足許の不動産市況を踏まえ、不動産関連貸出に対する取組みを強化
貸出ファンド新設	<ul style="list-style-type: none"> • 設備投資ファンド、成長事業向けファンド • 日本再興戦略に歩調を合わせ、長期の設備投資や将来性のある事業分野に取組む企業を金融面からサポート

国内法人貸出平残前年同期比(商銀)*1



設備投資見通し・前年比増減率

(年度)	2013	2014 (見込)	2015 (予想)
民間設備投資(兆円)	68.2 4.9%	69.4 1.9%	71.7 3.2%
製造業(兆円)	17.8 0.9%	18.6 4.2%	19.3 3.9%
非製造業(兆円)	50.3 6.5%	50.8 1.0%	52.4 3.0%

(出所)BTMU企業調査部

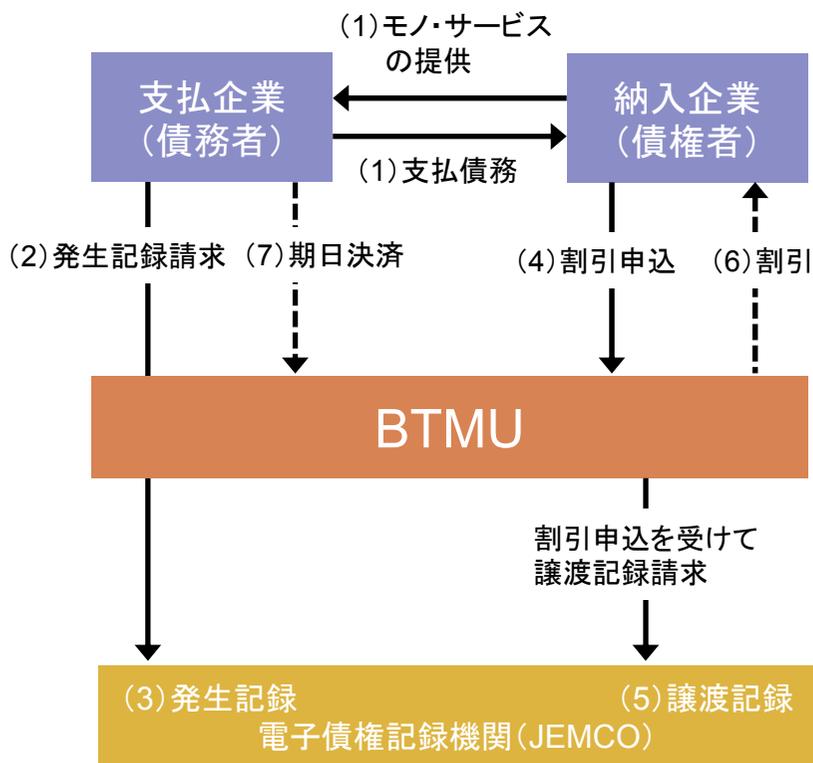


国内法人ビジネス(2) ～電子債権ビジネス

- 電子債権ビジネスの先駆者として業界をリード。「電手」は、支払企業のクレジットで納入企業向けファイナンスを実現し、中小の納入企業の円滑な資金供給に貢献するサービス

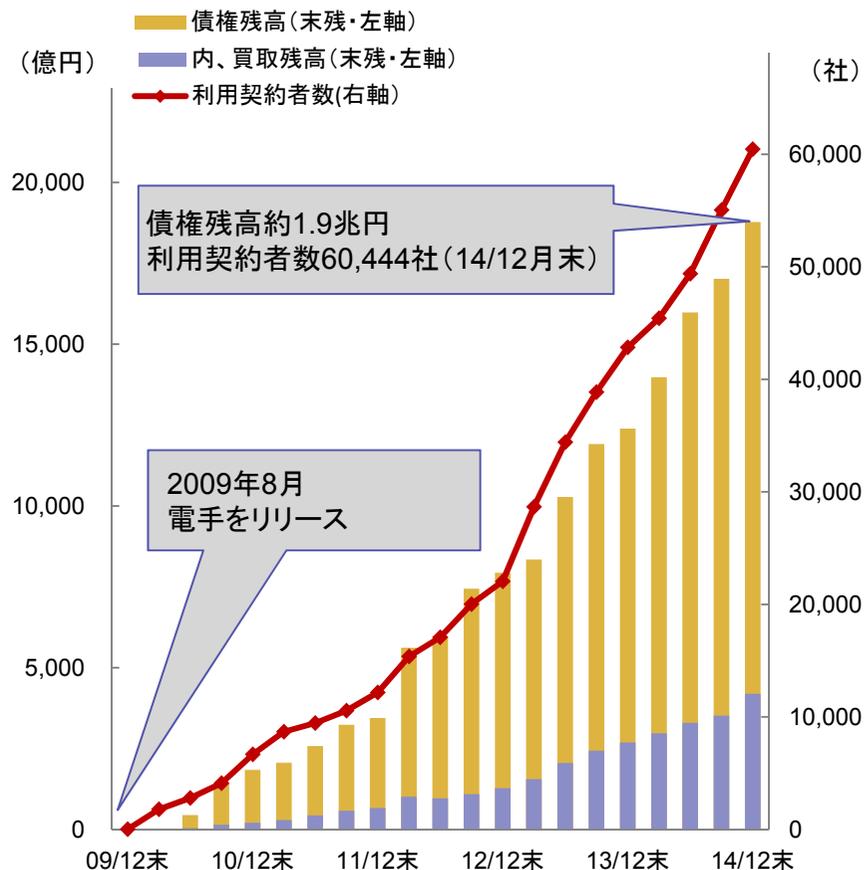
電子手形決済サービスの概要

納入企業に対するBTMUの審査は不要
支払企業の信用力に基づく割引



* 納入企業がBTMUで割引を行った場合

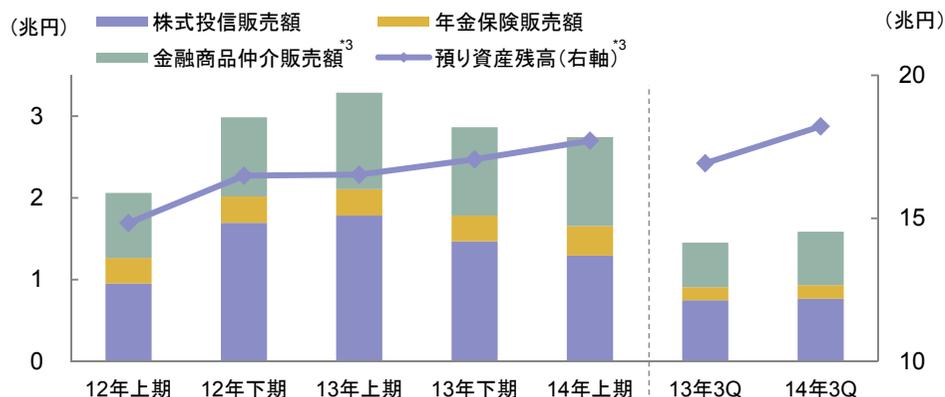
電子手形決済サービスの普及動向



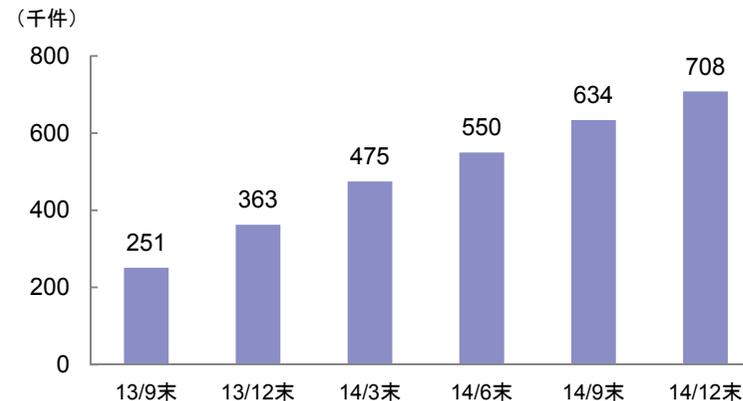
運用商品販売(1)

- 運用商品販売額・収益とも、株高・円安による運用ニーズ増を背景に第3四半期単独で前同比增加を確保
- 持続的な成長に向け、各社で基盤・業容・収益のバランスを重視し、三位一体で推進
- NISAの口座開設受付数(基盤)は順調に伸張。14年12月末の口座稼働率*1は43%。預り資産残高(業容)も堅調推移

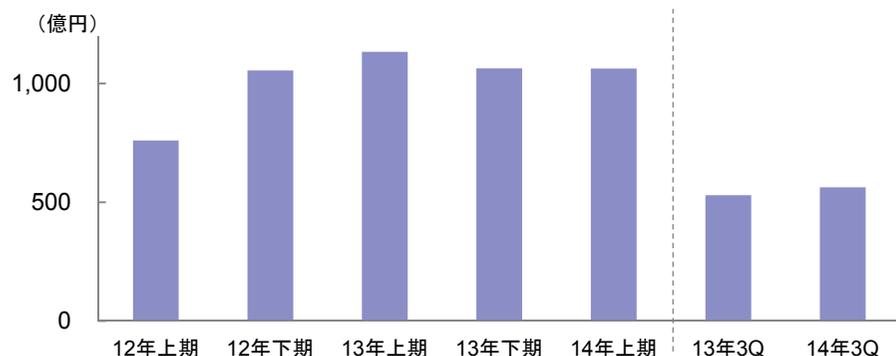
預り資産残高・運用商品販売額*2



NISA口座開設受付数



運用商品販売収益*2*3



基盤・業容・収益の三位一体での推進

- NISAを活用した顧客の裾野拡大
 - ・対顧キャンペーン等を活用した口座開設の強化
 - ・投資初心者向け商品ラインアップ拡充
 - ・開設済口座の利用促進(業容拡大)にも注力
- 顧客基盤の拡大に向けた取組み強化
 - ・プロモーションセンター、新規専任チーム拡充(銀行)
 - ・教育資金贈与信託、遺言代用信託(ずっと安心信託)をフックとした顧客基盤の拡大(信託)
 - ・若手育成等戦力要員の強化による基盤拡大(証券)
- 基盤・預り資産残高拡大に資する商品ラインアップ拡充

*1 口座開設件数に対する稼働割合 *2 管理会計ベース

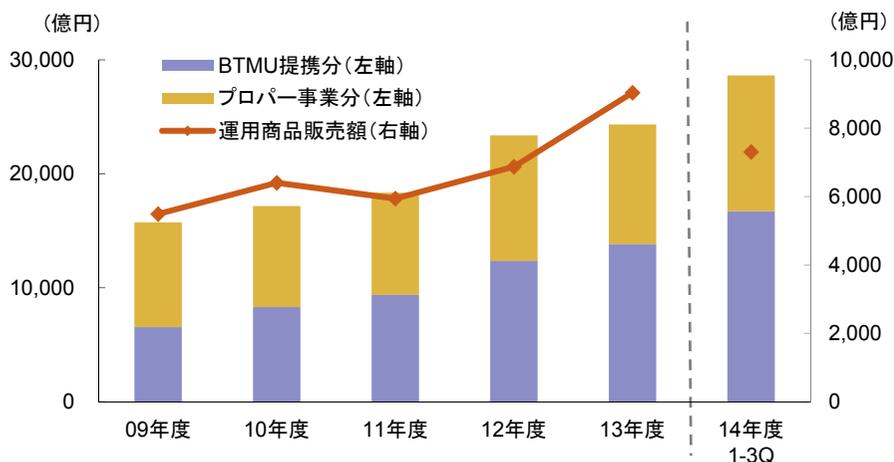
*3 三菱UFJモルガン・スタンレーPB証券仲介を含む



運用商品販売(2) ~PBビジネス

- 預り資産は2兆8,644億円と前年同期比3,921億円の増加(16%増)
- 純営業収益は、301億円となり創業以来過去最高。前年同期比+21億円

PB証券 預り資産残高・運用商品販売額

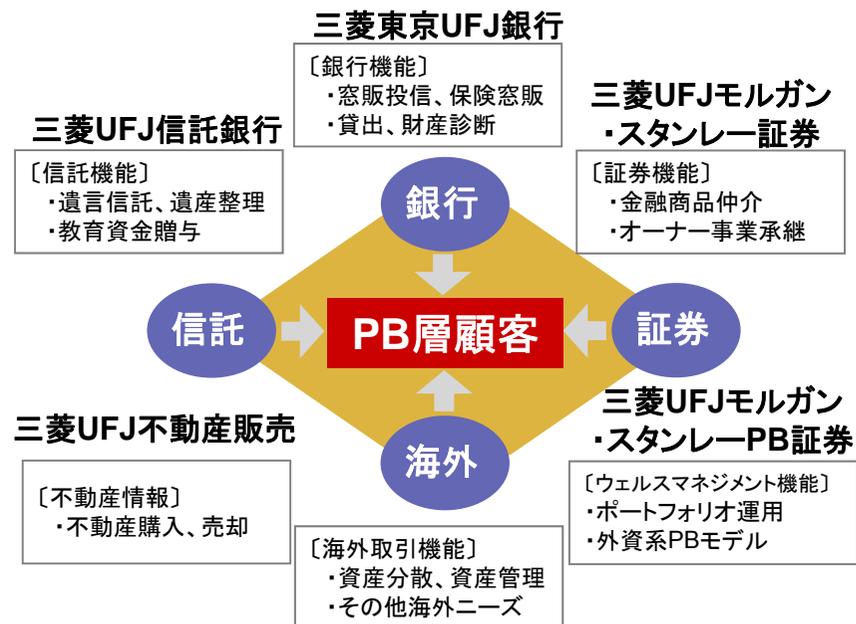


PB証券業績

(単位:億円)	13年度	14年1-3Q	前年同期比
1 純営業収益	369	301	+21
2 販管費	237	196	+17
3 BTMU向け仲介手数料	79	66	+6
4 営業利益	132	105	+3
5 経常利益	130	106	+3
6 純利益	79	67	+4

グループ連携強化策

- 本邦PB層向けにグローバルな資産管理サービスを強化
- 銀・信連携による相続・不動産ニーズへの対応強化
- MUFG各社とPB証券の人材交流を通じたシナジーを追求



三菱UFJ投信と国際投信投資顧問の合併について

- 15年7月を目処に、グループの投信会社である三菱UFJ投信と国際投信投資顧問を合併予定

合併の狙い

- 両社の強みを活かし、より良質で付加価値の高い資産運用サービスを提供できる体制を構築
- 両社のノウハウを結集、商品ラインアップを拡充するとともに、顧客サービスを充実
- MUFGとして、新会社の商品・サービスと、グループの営業基盤や運用インフラ・リソースとの相乗効果を高め、業界トップクラスの地位を固めていく

国内公募株式投信運用残高ランキング(14年12月末)

順位	投信会社名	投信残高(兆円)
1	野村アセットマネジメント	15.0
2	大和証券投資信託委託	10.7
-	三菱UFJ投信+国際投信投資顧問	8.4
3	日興アセットマネジメント	7.3
4	三菱UFJ投信	5.4
8	国際投信投資顧問	3.0

(出所: 投資信託協会統計データ)

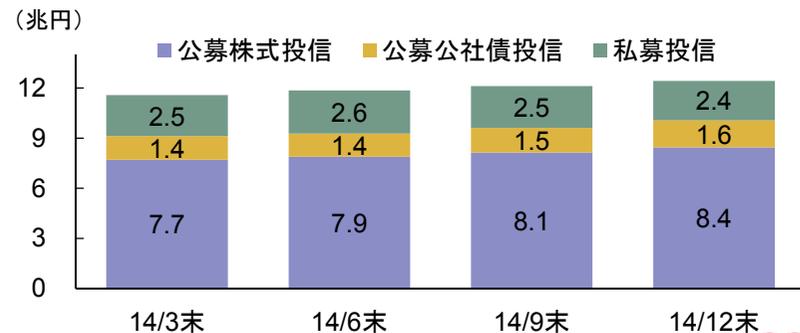
(単位: 億円)

三菱UFJ投信		13年度	14年1-3Q	前年同期比
1	営業収益	536	428	28
2	営業費用	441	346	16
3	営業利益	95	82	11
4	純利益	67	59	13

(単位: 億円)

国際投信投資顧問		13年度	14年1-3Q	前年同期比
1	営業収益	368	266	▲15
2	営業費用	285	209	▲5
3	営業利益	82	56	▲10
4	純利益	58	38	▲8

投信運用残高*1



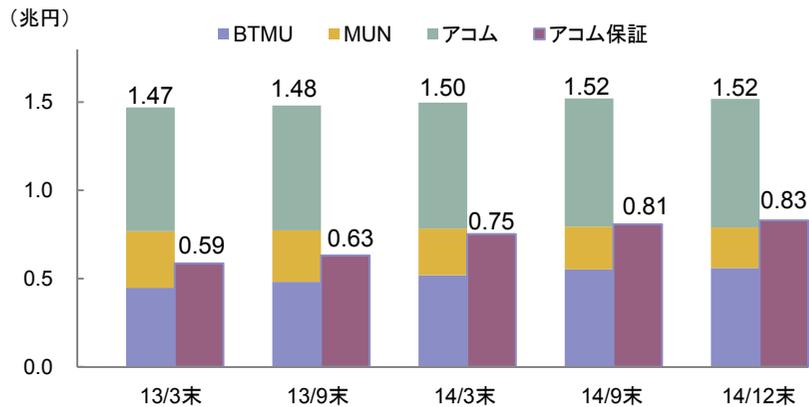
*1 三菱UFJ投信・国際投信投資顧問の残高の合計



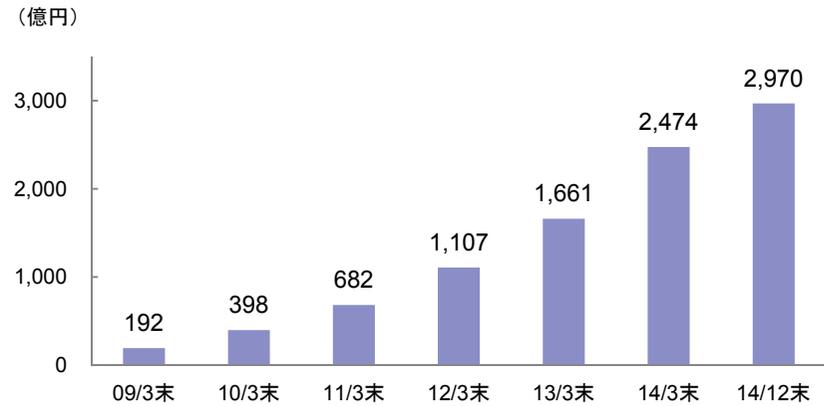
コンシューマーファイナンス

- ・ アコムは無担保ローン・保証残高ともに増加。バンクイックは引き続き堅調で、15年1月に残高3,000億円を突破

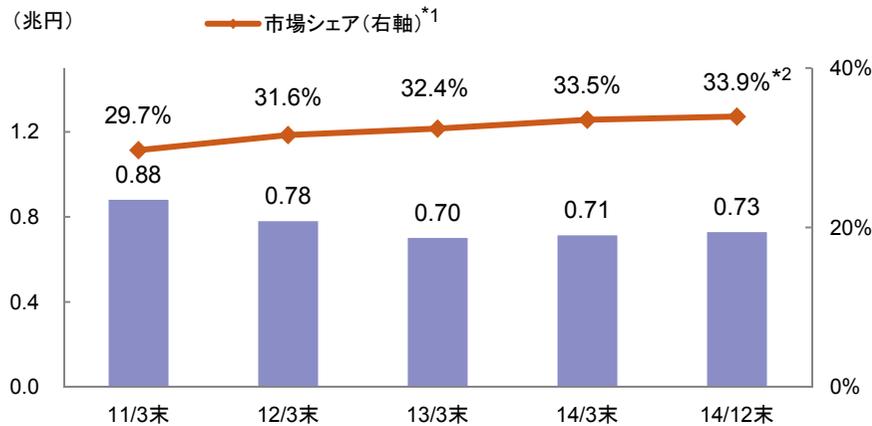
無担保ローン残高・保証残高



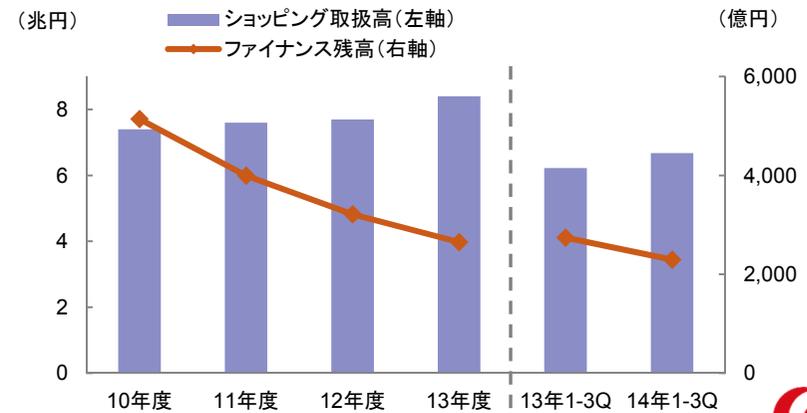
商銀(バンクイック残高)



アコム(消費者向け無担保ローン残高)



MUニコス(ショッピング取扱高・ファイナンス残高)



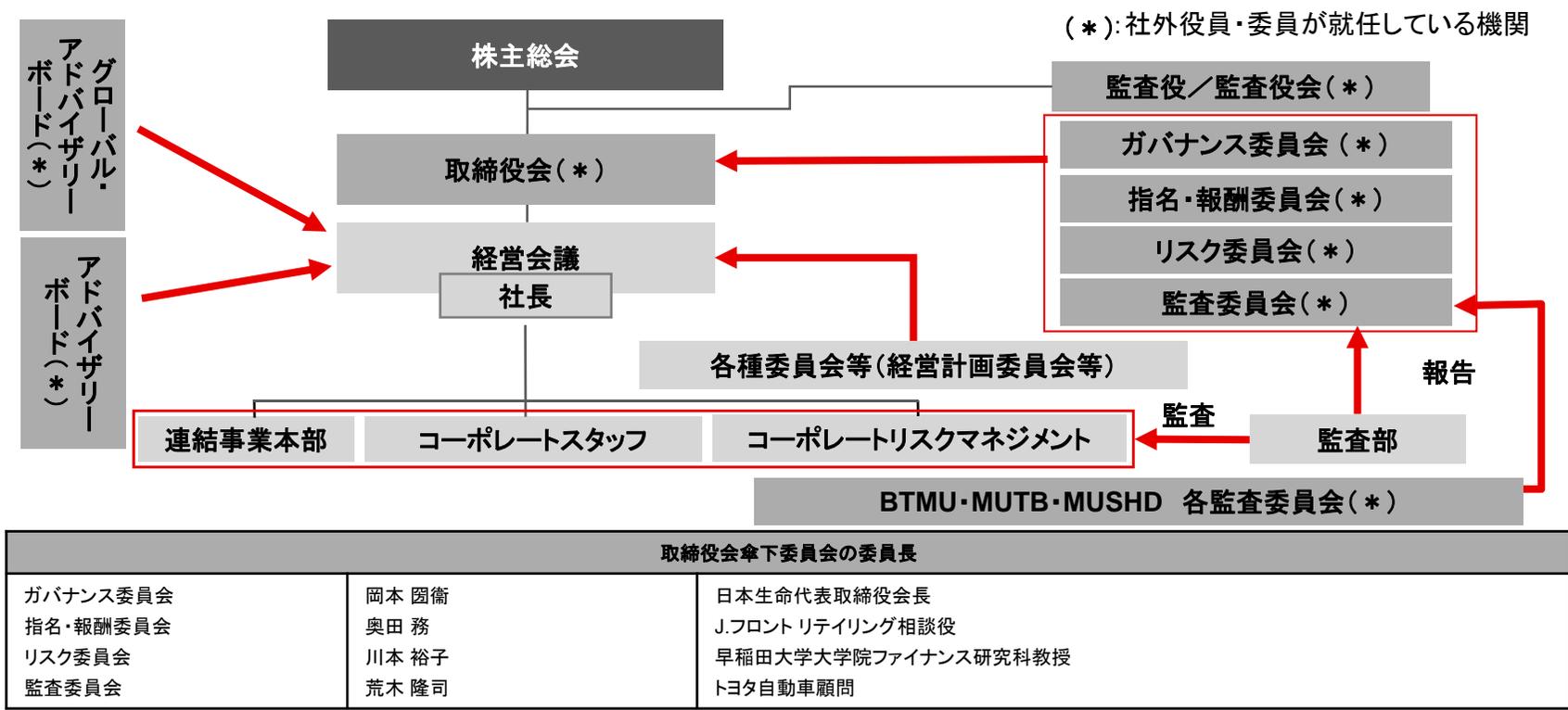
37 *1 アコム(単体)の消費者向け無担保ローン残高 / 消費者金融業態の貸出残高 (出所)日本貸金業協会 *2 14年11月末現在



ガバナンス

ガバナンス態勢の強化

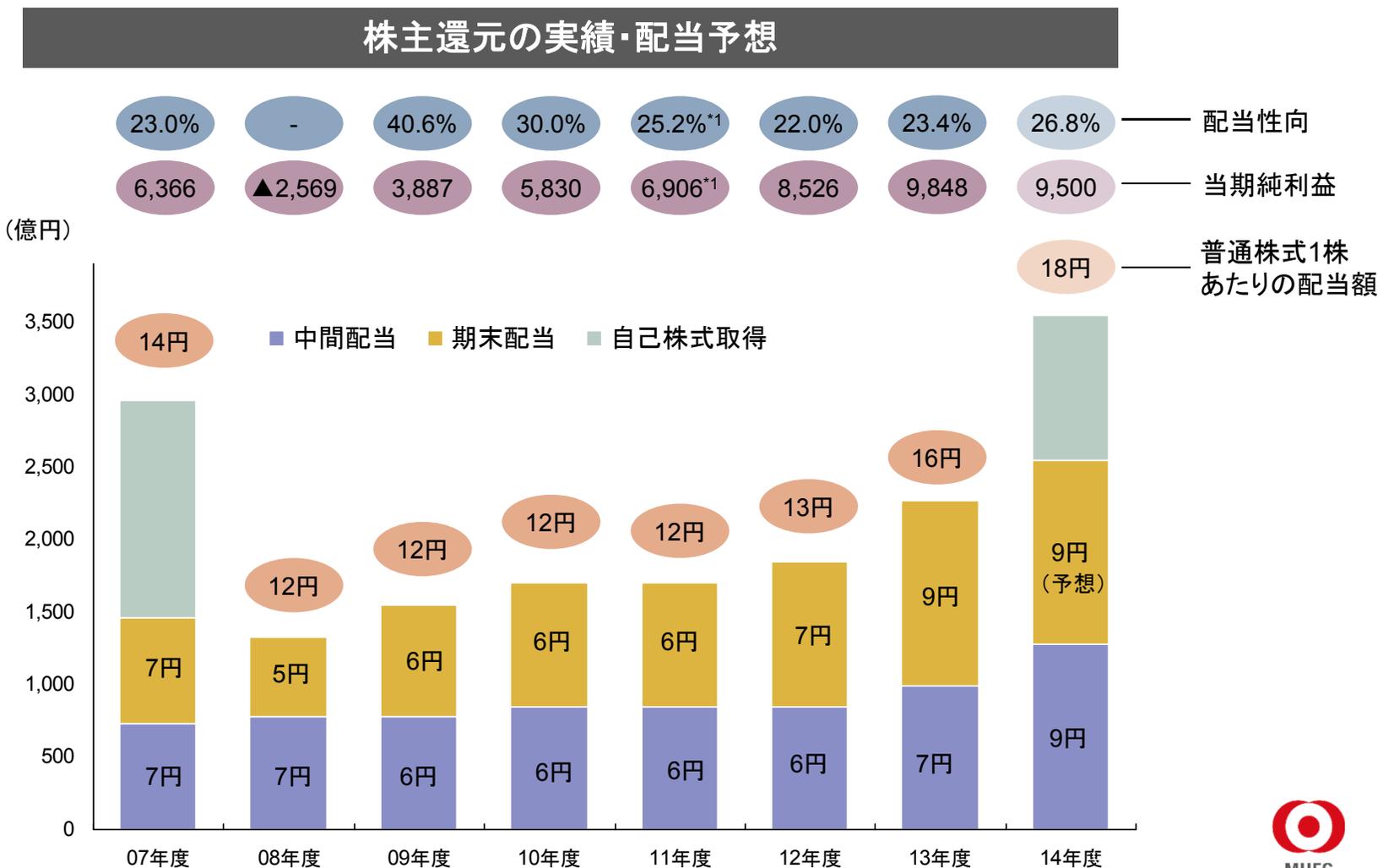
- 取締役15名の内5名が社外の独立した取締役(1/3)
- 取締役及び監査役の計20名の内8名が社外(40%)
- ガバナンス、指名・報酬、リスク、監査の4委員会の委員長は社外の実業家とし、執行を牽制する体制
- ガバナンス/取締役会を常に改善していくため、外部コンサルタントを活用した取締役会評価を実施
- ガバナンス委員会では、コーポレートガバナンス・ガイドライン策定に向けた議論を実施



資本政策

株主還元

- 普通株式1株あたりの年間配当予想を16円から18円へ引き上げ
- 持続的な収益力強化を通じて、安定的に一株当たり配当額を増加させていく方針



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



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、約1,000億円の自己株式を取得

自己株式取得の実施内容

取得株式	当社普通株式
取得額の総額	約1,000億円
取得した株式の総数	148百万株
取得期間	2014年11月17日～2014年12月18日

(ご参考)2014年12月31日時点の株式数

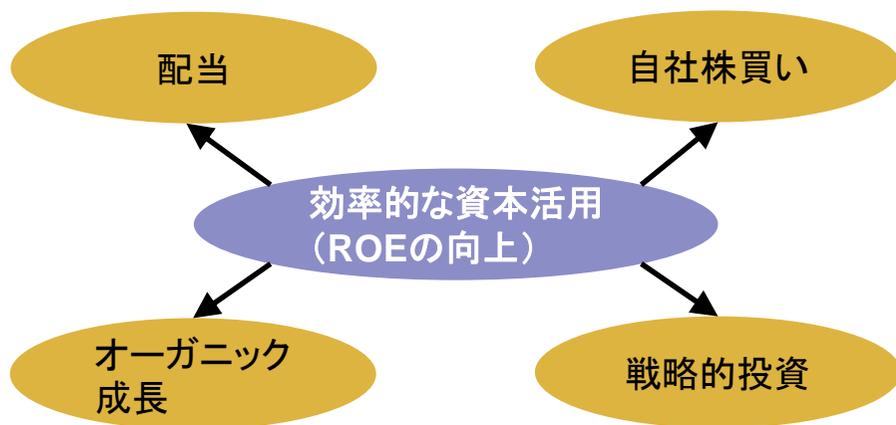
発行済株式総数(除く自己株式) : 14,019,881,184株

自己株式数 : 148,852,636株

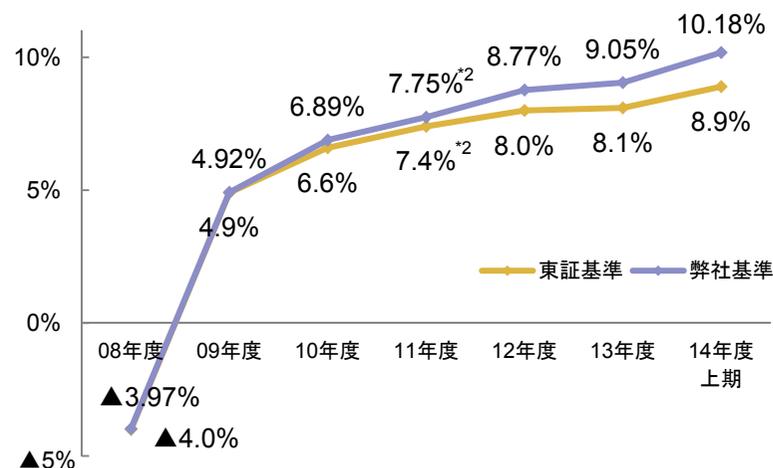
効率的な資本活用

資本活用の考え方

- 資本効率を重視した運営
 - ・ ROEの向上
 - ・ 内外の株式・債券市場のボラティリティの大きさ、および国際金融規制の動向にも留意
- 有価証券評価益影響除きの普通株式等Tier1比率(完全実施^{*1})は、9.5%(14年12月末)
- 今後の成長に必要な資本を勘案しつつ、自社株取得も継続的に検討
- 戦略的投資に関しては、引き続き高い投資目線を維持



連結ROE^{*3}



*1 19年3月に適用される規制に基づく試算値

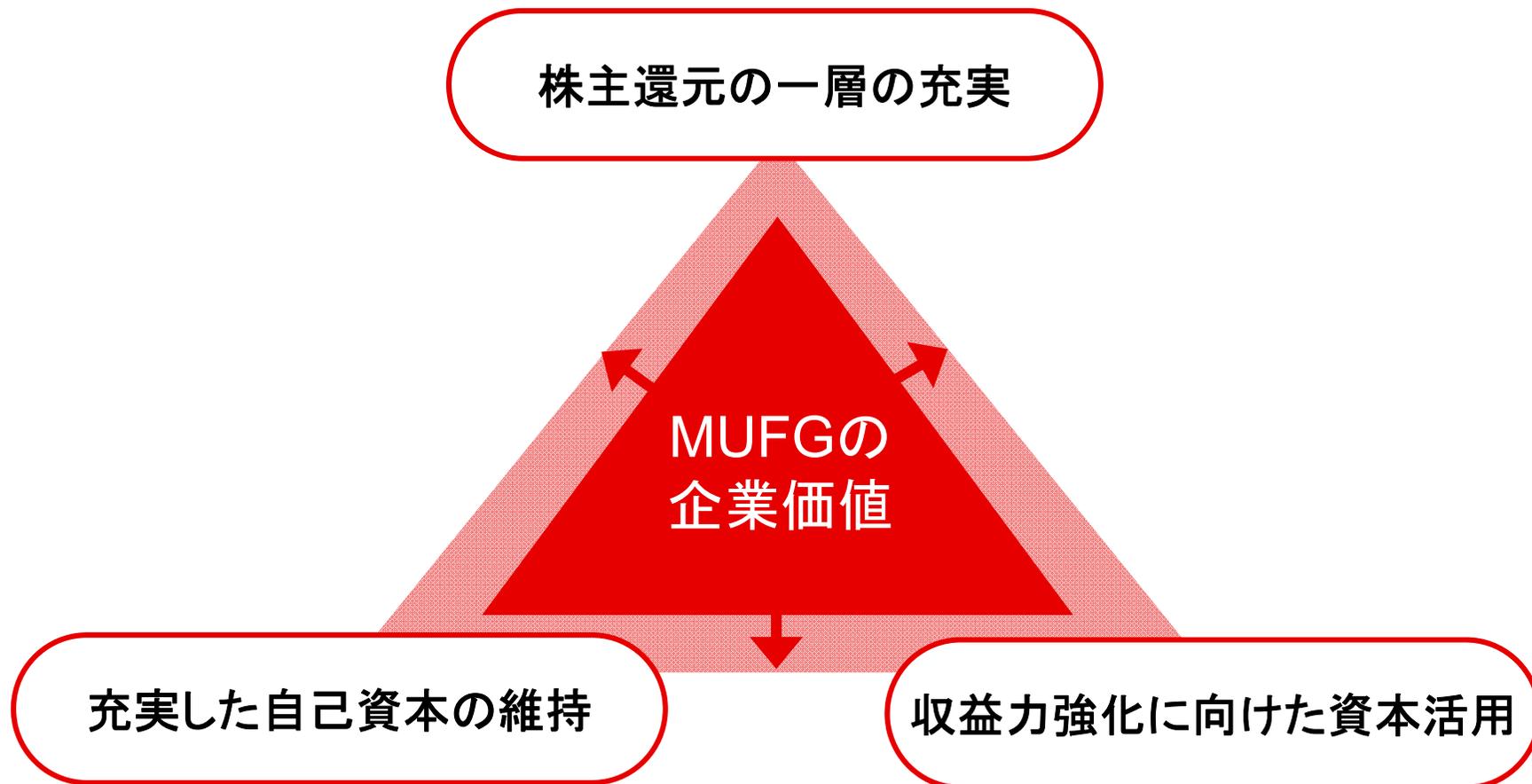
*2 モルガン・スタンレーの持分法適用関連会社化に伴う負ののれんの影響を除く。影響を除く前では11.10%(弊社基準)、10.6%(東証基準)

43 *3
$$\frac{\text{当期純利益} - \text{非転換型優先株式年間配当相当額}}{\{(\text{期首株主資本合計} - \text{期首発行済非転換型優先株式数} \times \text{払込金額} + \text{期首為替換算調整勘定}) + (\text{期末株主資本合計} - \text{期末発行済非転換型優先株式数} \times \text{払込金額} + \text{期末為替換算調整勘定})\}} \times 100$$



資本政策

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



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し、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。

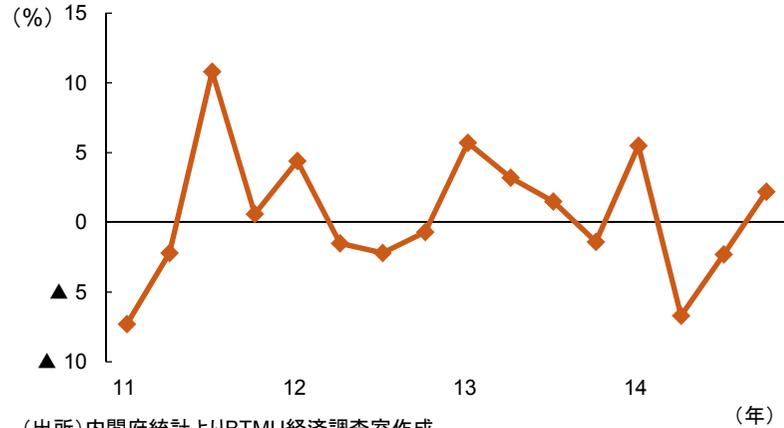
Quality for You

確かなクオリティを、明日へ。世界へ。

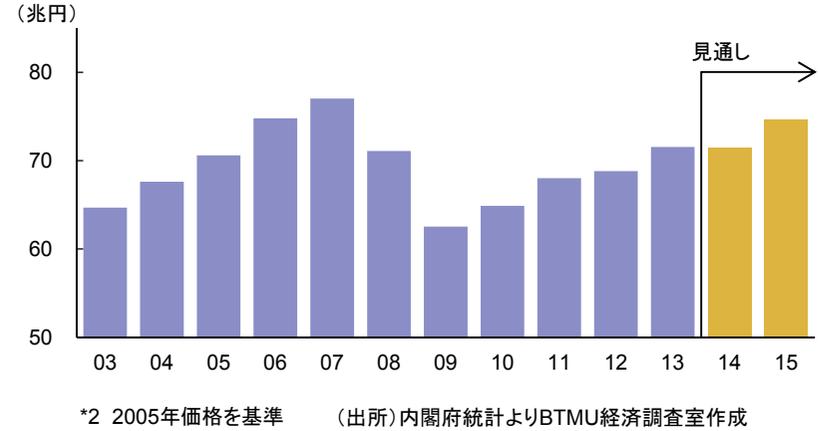
Appendix

Appendix: 日本経済環境

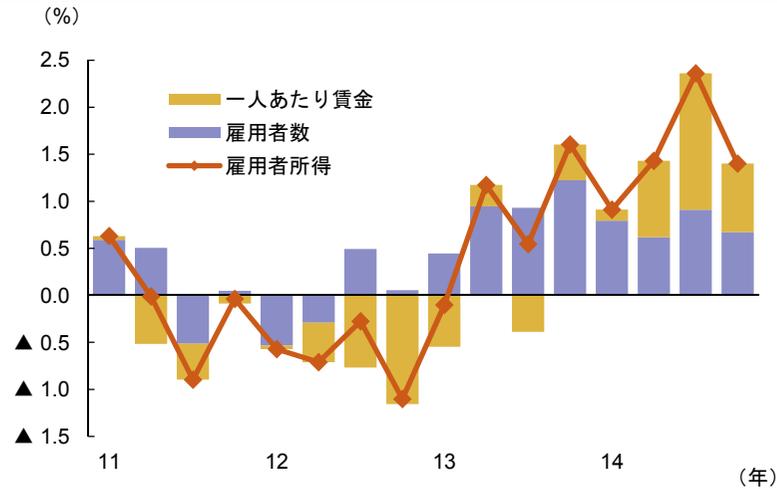
実質GDP成長率の推移(前期比年率)



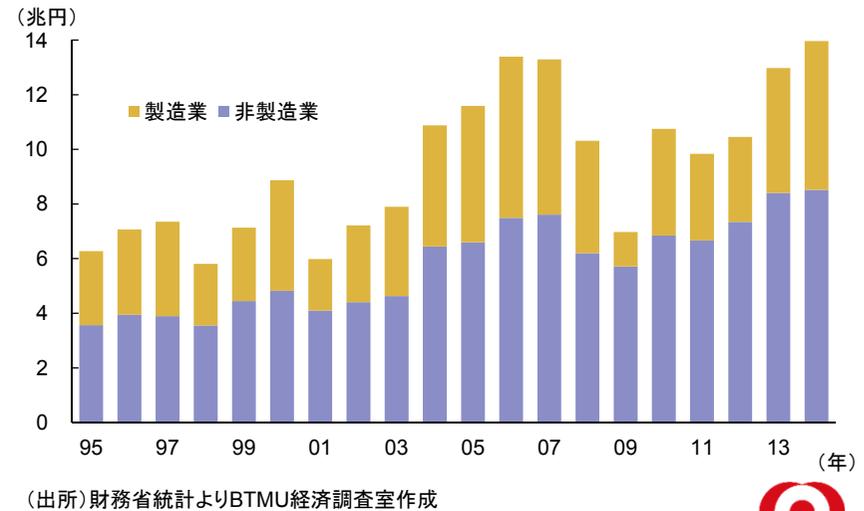
設備投資(実質GDPベース*2、見通し)



雇用者所得*1の推移(前年同期比)

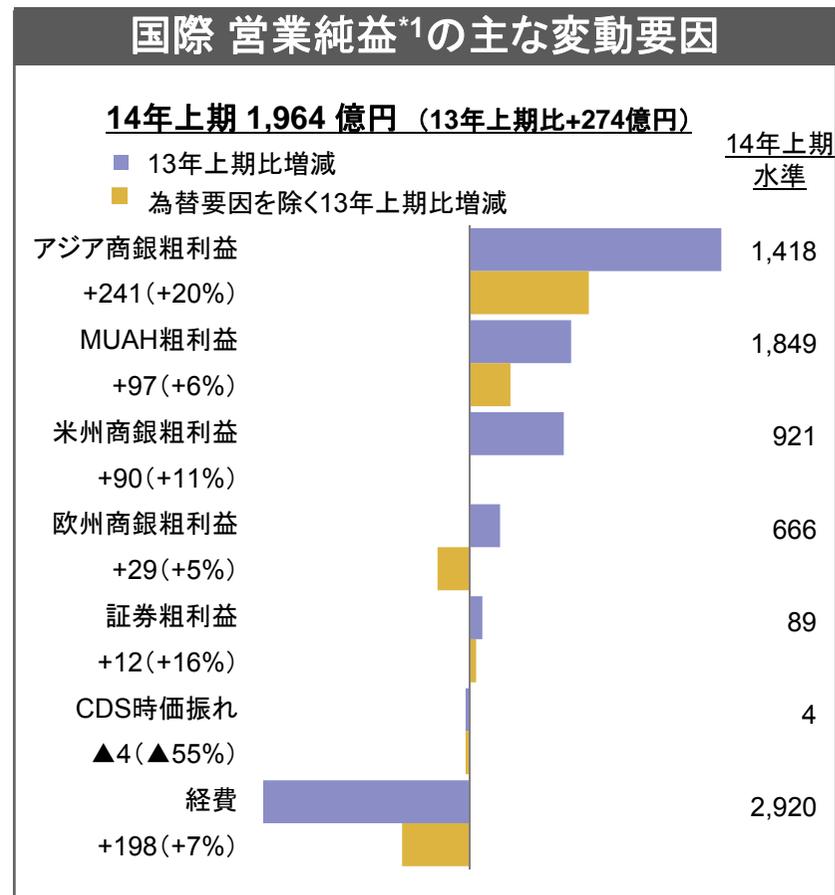
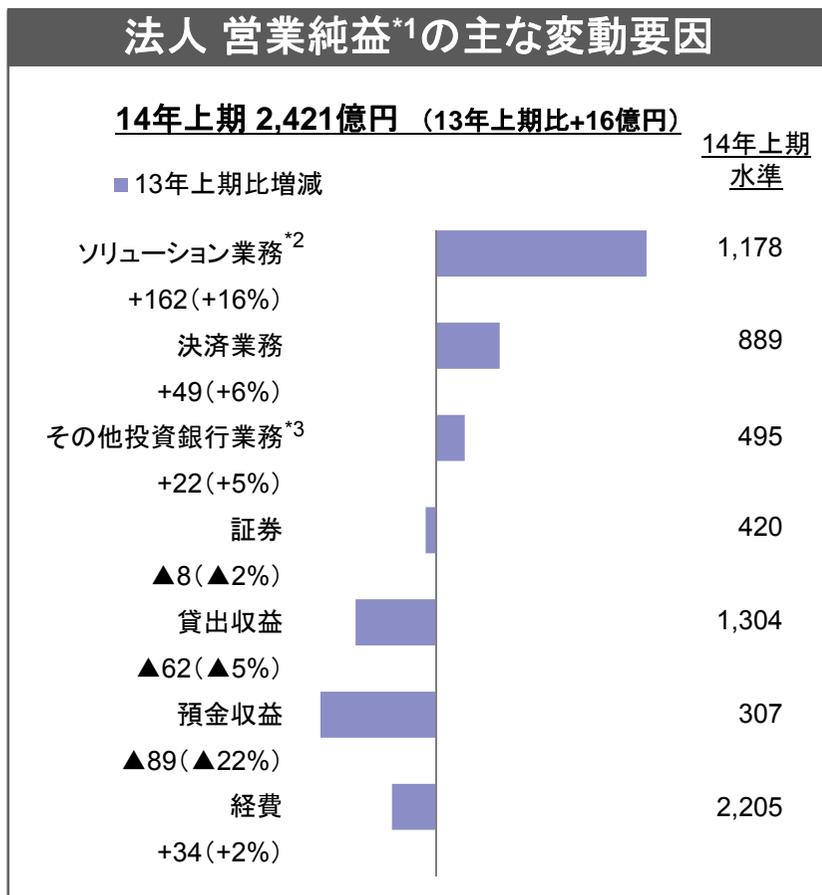


非金融法人企業の7-9月期の経常利益の推移



*1「雇用者所得」は、雇用者数に一人あたり賃金を掛け合わせたもの
(出所)総務省、厚生労働省統計よりBTMU経済調査室作成

- 法人：預貸金収益が縮小するなか、ソリューション業務が大きく伸張
- 国際：アジア・米州が収益を牽引

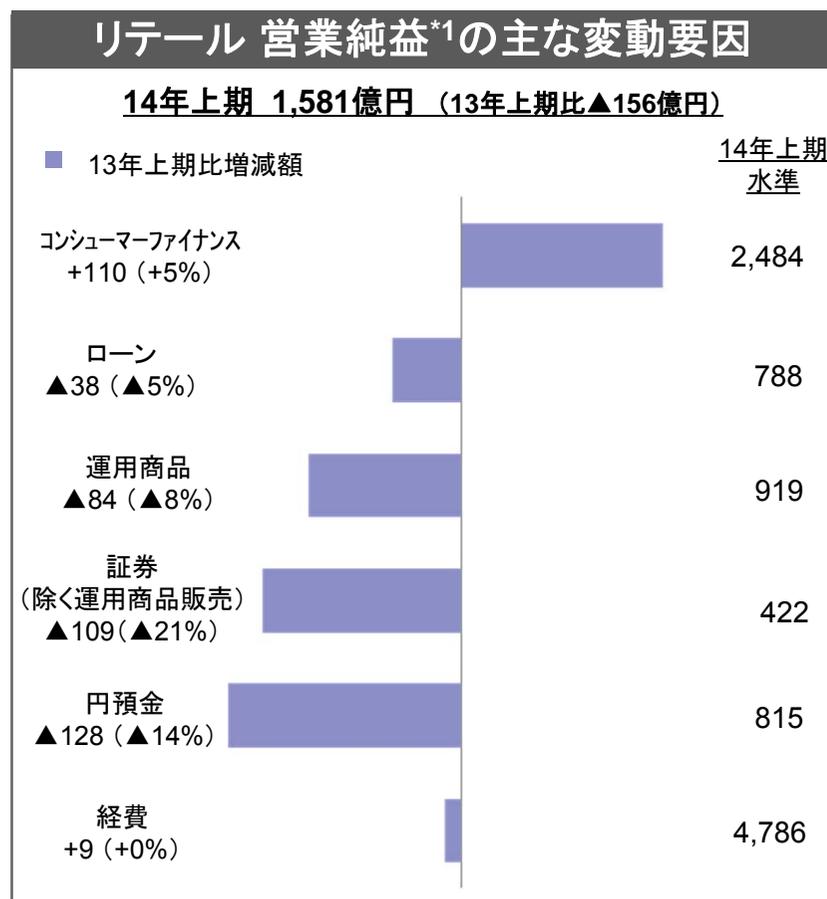


*1 決算レート

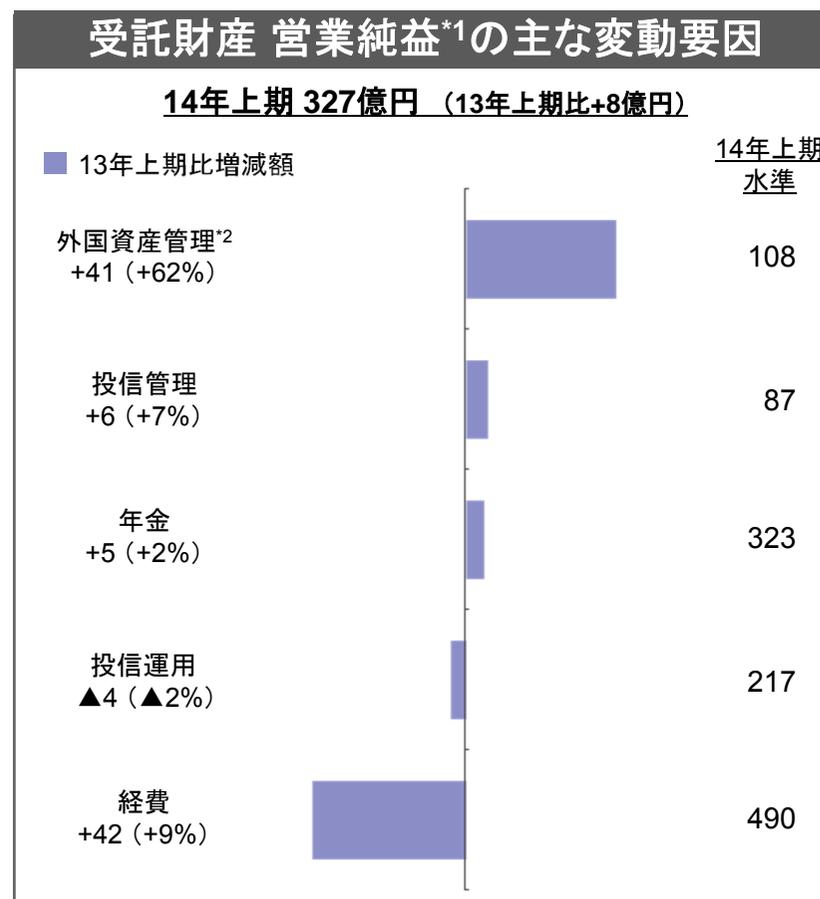
*2 ストラクチャードファイナンス、アセットファイナンス、シンジケートローン

*3 対顧客デリバティブ、起債等

- リテール: 円預金収益、運用商品収益が減少も、消費者金融ファイナンス収益は好調
- 受託財産: 預り残高拡大により外国資産管理、投信管理、年金で増収。
経費は海外ファンド管理会社の子会社化等により増加となるも、営業純益は前年同期比+8億円を確保



*1 決算レート



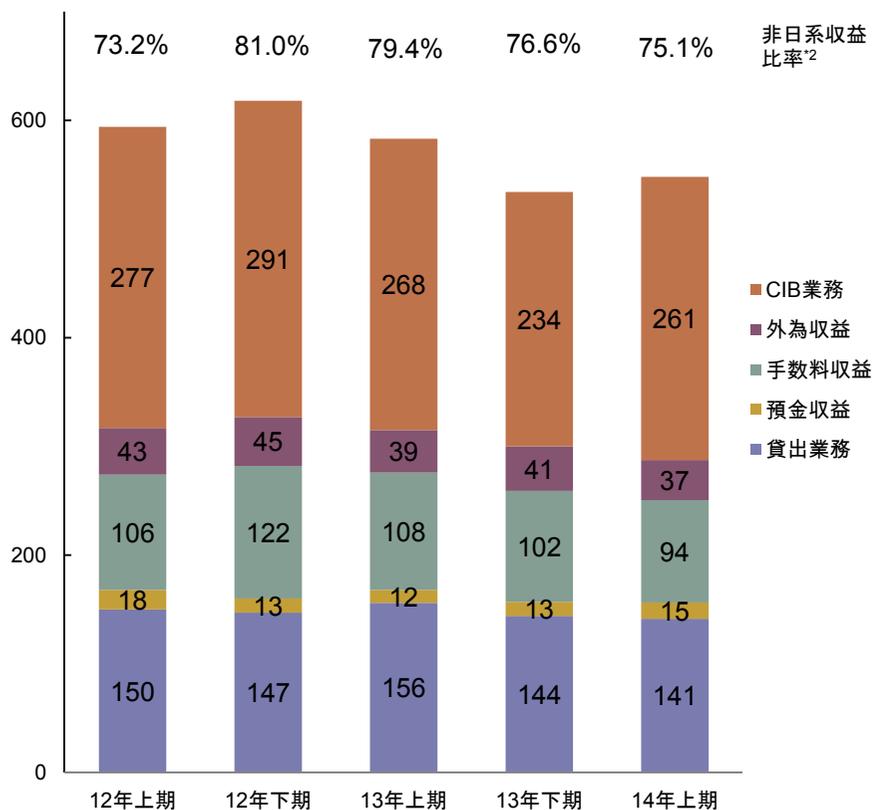
*2 「MUFGインベスターサービス」ブランドの下、提供するカस्टディ業務、ファンド管理等



- 欧州債務問題やウクライナ問題等を踏まえ、好機・リスクを見極めビジネスを展開
また、ネットワークを整備し現地機能を拡充

対顧客業務粗利益*1

(億円)



*1 現地通貨ベース *2 中近東を含む

EMEA戦略のポイント

- 欧州債務問題やウクライナ問題等を踏まえ、好機・リスクを見極めビジネス展開
 - 地域: コア欧州に加え、トルコ、中近東、アフリカ等新興国地域での営業力・リスク管理強化
 - ロシア・ウクライナは情勢を注視しながら適切に対応
 - 顧客: 非日系の優良大企業、日系企業の現法
 - 業務: CIB業務(プロジェクトファイナンス、シンジケートローン、銀証協働DCM等)、トランザクションバンキング業務
- ガバナンス・リスク管理等、EMEA地域での業務拡大・成長を支える基盤整備を推進

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

プロファイランキング

【プロジェクトファイナンス リーグテーブル(14年1月-12月)】

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

【地域別ランキング】

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

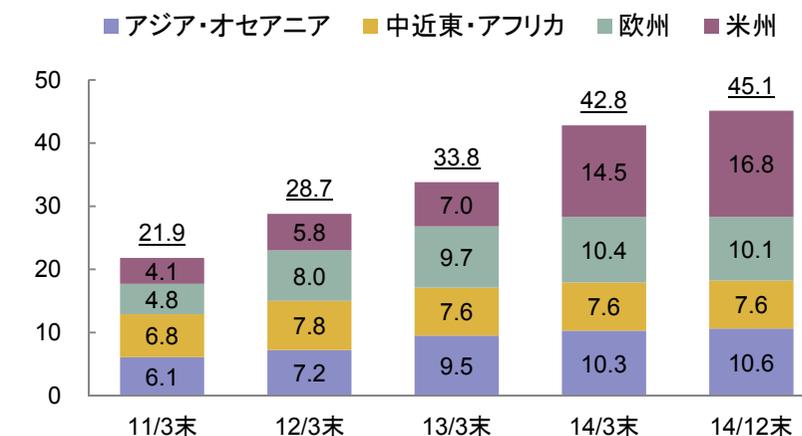
(出所) Project Finance International誌

強化施策

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

プロファイ資産ポートフォリオ*1

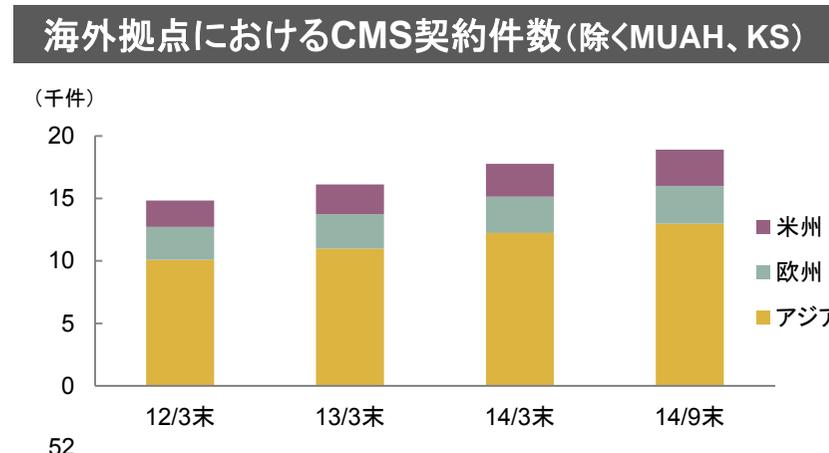
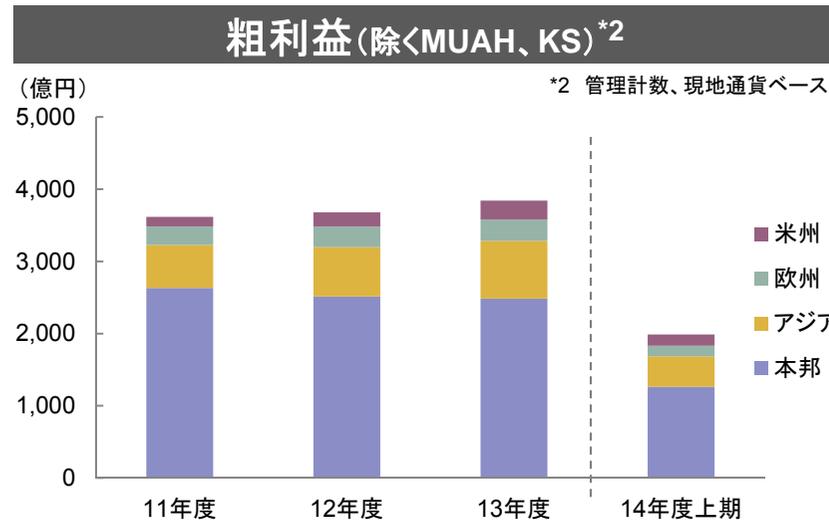
(10億US\$)



*1 商業銀行連結(除く、KS)。MUAHは14/3末以降、米州に含む



- トランザクションバンキング*1収益は、海外で順調に増加
- グローバルな商流の取り込み強化、商品・サービスの拡充を推進



*1 預金、決済、トレードファイナンス等、商流を捉えた業務の総称

強化施策

- グローバルベースで、サプライチェーンを俯瞰したビジネスを展開
 - 邦銀随一の海外ネットワークと強固な日系顧客基盤を最大限活用し、トレードファイナンスとキャッシュマネジメントを効果的に組み合わせたソリューション提案を推進
- システム投資と開発要員を大幅に増強し、戦略商品・サービスのラインアップを拡充
 - BizSTATIONやGCMS Plus等の機能拡張に加え、貿易取引電子化(TSU*3)、送金事務一元管理(GPH*4)をはじめとする先進的な商品・サービスを他行に先駆けて拡充
- 非日系企業取引の更なる強化
 - 資源ビジネスに関わる商流の取り込みを中心に、非日系企業への業務推進を強化

*3 TSU: Trade Services Utility

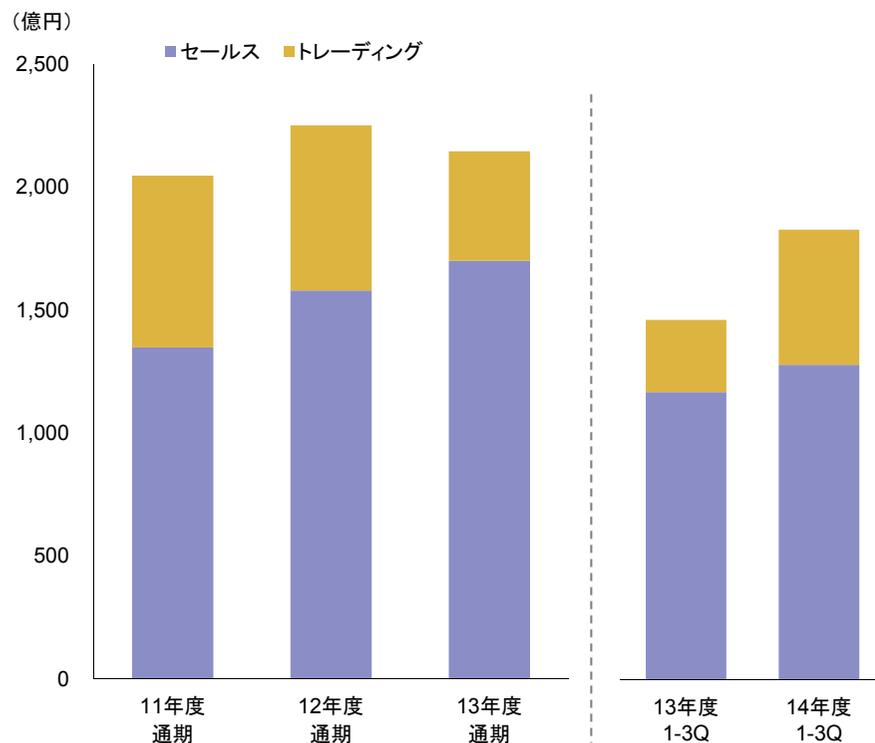
*4 GPH: Global Payment Hub



Appendix: セールス&トレーディング業務

- 市況変動による顧客ニーズの高まりを着実に捉え、セールス、トレーディングともに好調
- 引き続き、セールス&トレーディング一体で、プライス提供力・商品対応力向上に向けた取組を実施
- 銀証連携の更なる強化により、多様化する顧客のニーズに対応

粗利益(商銀連結、除くMUAH、KS)*1



*1 顧客部門と市場部門との合算

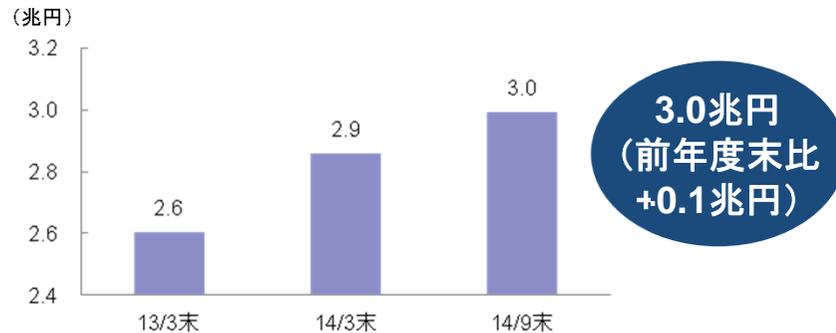
強化施策

- 運用ビジネスの強化
 - 銀証連携強化により、顧客の運用ニーズに対するアプローチを強化
- 地域間連携の強化
 - クロスボーダービジネスやイベントファイナンスに対するアプローチを強化
- 部門間連携の強化
 - エマージング通貨ビジネスの拡大(人民元商品取扱拡大、ラテンアメリカビジネス強化、商品供給力の向上)
 - 金融機関等との取引推進
- 業態間連携の強化
 - 銀行・証券間のリサーチ協働拡大
- 内部管理態勢の強化
 - 市場業務コンプライアンス態勢強化
 - グローバル規制対応強化

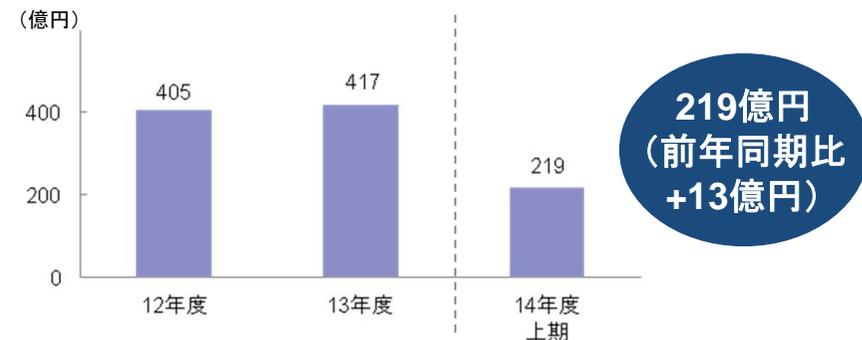
Appendix: 法人・個人一体型ビジネス

- オーナービジネスでは、高付加価値提供(事業承継・資産承継)によるオーナー取引基盤を拡大。MUMSS・三菱UFJモルガン・スタンレーPB証券との連携を強化し、預り資産・運用ビジネスを伸長
- 職域従業員取引では、ライフサイクルに応じたニーズ対応力を強化。三位一体取引(企業・オーナー・従業員)を推進
- 法人・個人の窓口を一元化した一体拠点を100拠点まで拡大し、地域密着ビジネスを増強

オーナー預り資産残高



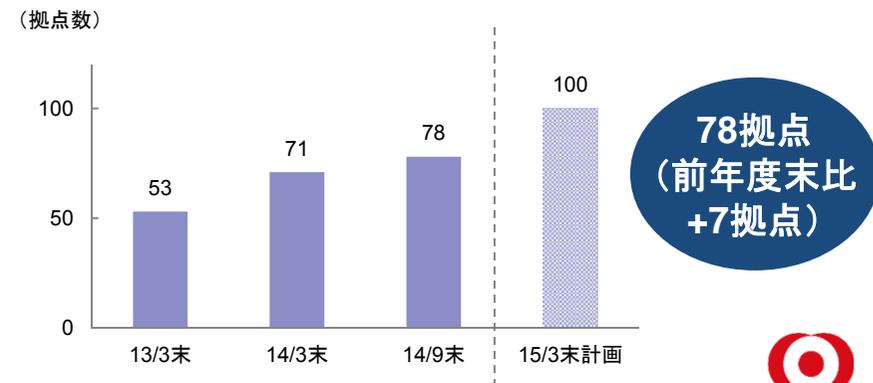
職域収益



オーナー運用収益・証券連携^{*1}



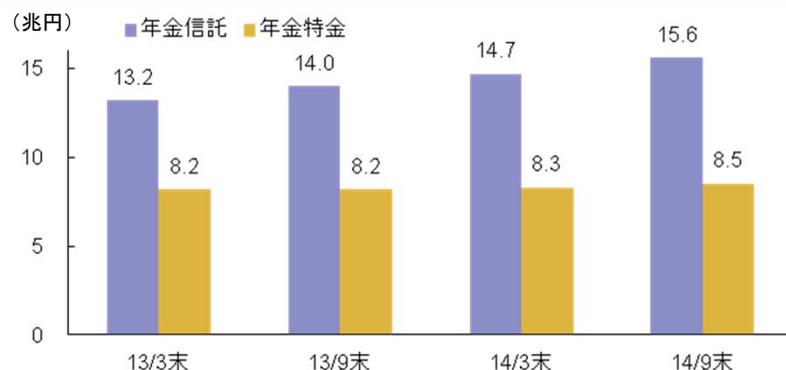
一体拠点の拡充



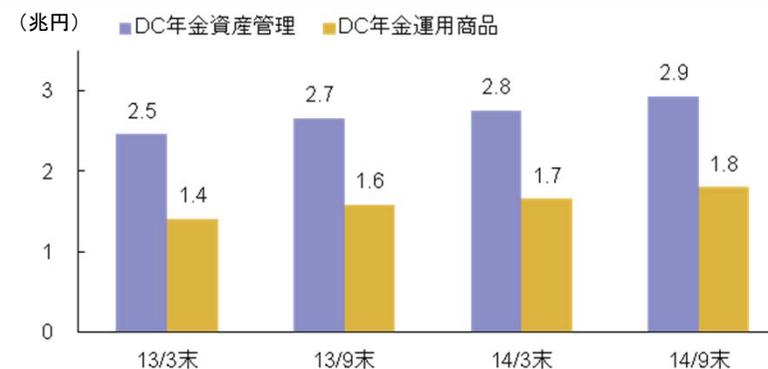
Appendix: 内外資産運用・管理

- 年金業務: 銀信協働による顧客基盤拡大、運用・制度・会計も含めた総合コンサルティングに注力
- 投信業務: 中長期資産形成に資する商品を提供、販社対応を推進し預かり残高を拡大
- グローバル: 出資・提携も活用し、多様化する資産運用・資産管理ニーズへの対応を加速

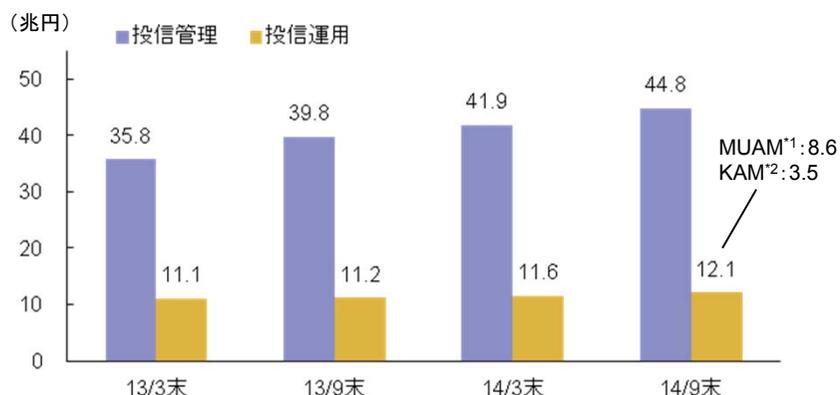
年金受託残高



DC年金運用商品・資産管理残高



投信運用・管理残高



グローバル展開

- 海外ファンド管理会社Butterfield Fulcrum Group(現 三菱UFJファンドサービス)を買収・完全子会社化(13年9月)
- 同社子会社化を契機に新ブランド「MUFGインベスターサービス」を立ち上げ、ファンド管理業務、カストディ業務、セキュリティーズ・レンディング業務といった資産管理サービスのワンストップ提供を開始。国内外のお客様の多様化する資産管理ニーズへの対応を加速
- さらに、三菱UFJファンドサービスは、海外ファンド管理会社 Meridian Holdings Limitedを買収・完全子会社化(14年5月)。世界的な規制強化の流れの中、高い成長が期待されるファンド管理市場における競争力強化と規模拡大を図る

Appendix: 外貨建て発行

【商業銀行(除くMUAH・KS)】

主な発行実績(14年4月以降)

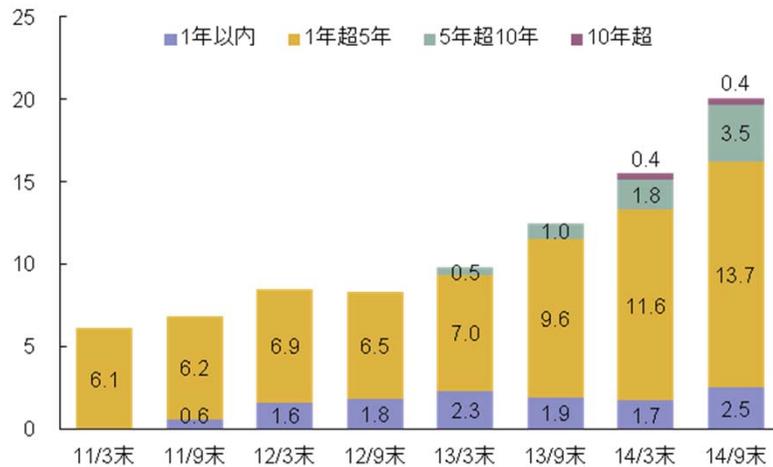
- 海外機関投資家向け外貨建シニア債の継続的な発行
- 144A/Reg Sフォーマットにて、総額45億米ドルに上る米ドル建社債を発行(14年9月)
- シドニー支店より豪ドル建TCD*(6億豪ドル)を発行(14年9月)
*TCD: Transferable Certificates of Deposits
- 三菱東京UFJ銀行(中国)よりオフショア人民元債(10億人民元)を発行(14年5月)
- マレーシア三菱東京UFJ銀行より米ドル建イスラム債(25百万米ドル)を発行(14年9月)

発行実績一覧(14年4月以降)

発行体名	年限	金額	クーポン	備考
三菱東京UFJ銀行(中国)	3年	1,000百万人民元	3.050%	オフショア人民元債
三菱東京UFJ銀行	3年	300百万米ドル	3ヶ月米ドル LIBOR+0.31%	グローバル債
三菱東京UFJ銀行	3年	1,200百万米ドル	1.450%	グローバル債
三菱東京UFJ銀行	5年	1,250百万米ドル	2.350%	グローバル債
三菱東京UFJ銀行	7年	750百万米ドル	2.850%	グローバル債
三菱東京UFJ銀行	10年	1,000百万米ドル	3.250%	グローバル債
三菱東京UFJ銀行 シドニー支店	4年	600百万豪ドル	3ヶ月 BBSW+0.83%	Transferable CD
マレーシア三菱東京UFJ銀行	1年	25百万米ドル	1.295%	イスラム債

期間別残高推移

(10億米ドル)



通貨別残高推移

(10億米ドル)

