世界が進むチカラになる。

MUFG

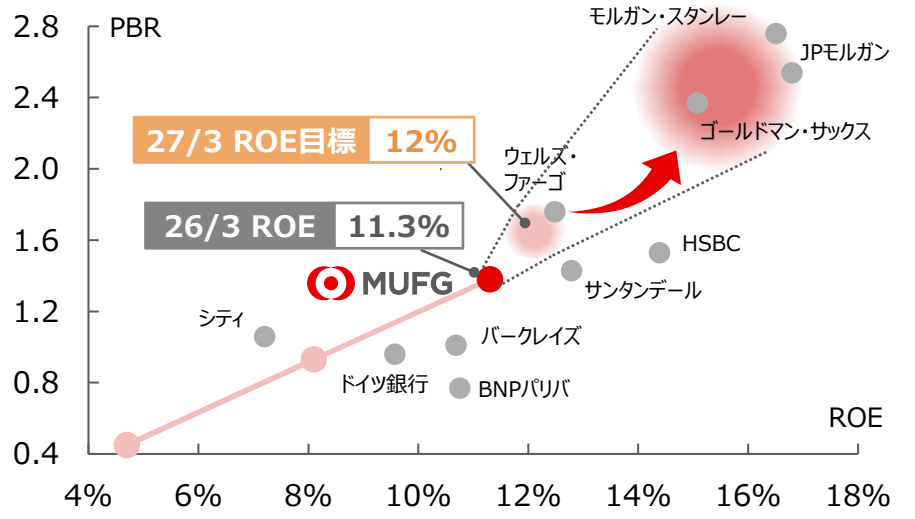
# 2026年度中間期決算
# 投資家説明会

2026年11月17日

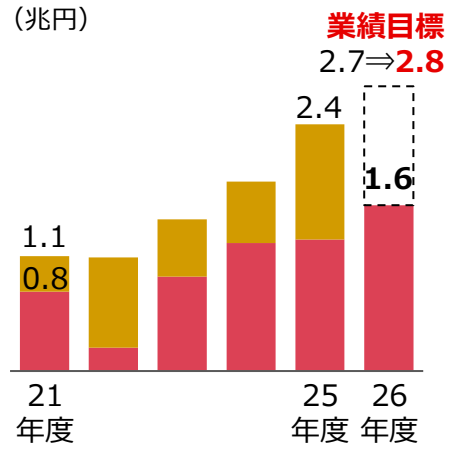
三菱UFJフィナンシャル・グループ

# エグゼクティブサマリー

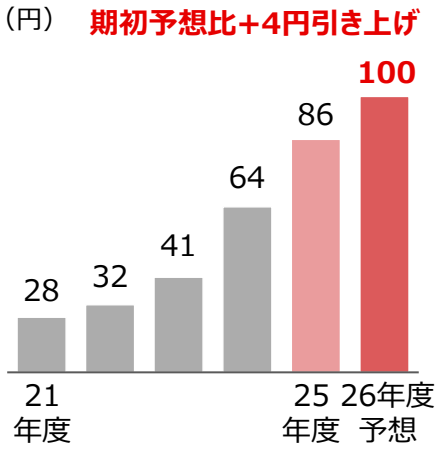
## MUFGがめざす立ち位置*1




## 親会社株主純利益




## 配当金




※ 26年度下期は2,000億円を上限とする自己株式取得を決議
26年度通年の自己株式取得総額は3,000億円となる見込み

## 多様なポートフォリオとそれぞれの強み




**国内 44%**

**【個人】**
約3,300万口座

**【法人】**
メインバンク調査
14年連続1位*3

**米国 35%**

**【プロジェクトファイナンス】**
16年連続1位*4

**【モルガン・スタンレー】**
世界唯一のグローバルバンク同士の提携

**アジア 16%**

商業銀行と
デジタル金融事業で
作り上げる経済圏

## 戦略アップデート

- 国内貸出：M&Aファイナンス、LBO、不動産等の注力領域を中心に残高を積み上げ、平残で**+11%**の成長 p.12
- 国内預金：規律ある預金運営と残高の維持を両立 p.13
- デジタルバンク認可取得、**エムットバンク** として27年1-3月頃にサービス開始予定 p.32
- 中長期的な成長の実現に向け、**国内インベストメントチェーン**の非連続な拡大に向けた取り組みも検討開始 p.28

*1 MUFGは20年度・23年度・25年度の各年度末の実績。グローバル競合他社は25年12月末時点（出典）Bloomberg　*2 25年度の管理計数。MUFGの営業純益とMS持分法投資損益を合計した管理計数を基に比率を算出　*3 （出典）東京商工リサーチ26年メインバンク調査　*4 25年度（出典）LSEG

# 目次


26年度決算の進捗 4

中期経営計画の進捗 10

中長期的な成長に向けて 21

中期経営計画の各戦略 31

Appendix 41


本資料における計数・表記の定義

| | |
|---|---|
| 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） |
| RD： | リテール・デジタル事業本部 |
| 法人ウェルス： | 法人・ウェルスマネジメント事業本部 |
| JCIB： | コーポレートバンキング事業本部 |
| GCIB： | グローバルCIB事業本部 |
| GCB： | グローバルコマーシャルバンキング事業本部 |
| 受財： | 受託財産事業本部 |
| 市場： | 市場事業本部 |

| | |
|---|---|
| 持株： | 三菱UFJフィナンシャル・グループ |
| 銀行： | 三菱UFJ銀行 |
| 信託： | 三菱UFJ信託銀行 |
| 証券： | 三菱UFJ証券ホールディングス |
| MUMSS： | 三菱UFJモルガン・スタンレー証券 |
| MSMS： | モルガン・スタンレーMUFG証券 |
| MS： | Morgan Stanley |
| MUAM： | 三菱UFJアセットマネジメント |
| ニコス： | 三菱UFJニコス |
| MUAH： | 米州MUFGホールディングスコーポレーション |
| KS： | クルンシィ（アユタヤ銀行） |
| BDI： | ダナモン銀行 |
| FSG： | First Sentier Group |
| MPMS: | MUFG Pension & Market Services |

# 26年度決算の進捗

# 26年度中間期実績

## – 親会社株主純利益は1.6兆円。ROEは14.5%

**親会社株主純利益**

**1兆6,308億円**

前年同期比 **+26.1%**

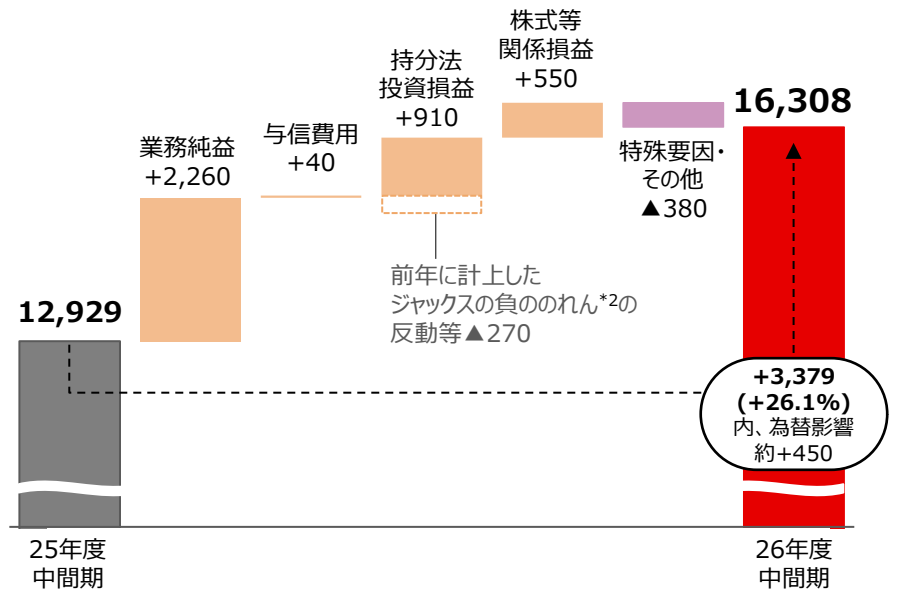
**ROE（東証定義）**

**14.5%**

前年同期比 **+2.0ppt**

### 親会社株主純利益の増減要因*1

（億円）




| 特殊要因・その他に含まれる主な増減 | | |
|---|---|---|
| 臨時損益 | 退職給付費用の改善 | +200 |

| 25年度に計上した一過性収益の反動 | | |
|---|---|---|
| 持分法 | ジャックスの負ののれん | ▲270 |
| 特別損益 | KSによるTidlor子会社化 | ▲200 |
| 特別損益 | 子会社清算利益等 | ▲180 |
| | その他 | ▲350 |

*1 内訳は税後ベースの概算値　*2 25年度に実施した株式会社ジャックスの出資比率引き上げに伴う負ののれん益

# 26年度中間期実績と営業純益*1の増減

## – 手数料収益や貸出残高の伸長に加え、円金利上昇効果等の取り込みにより、大幅増益

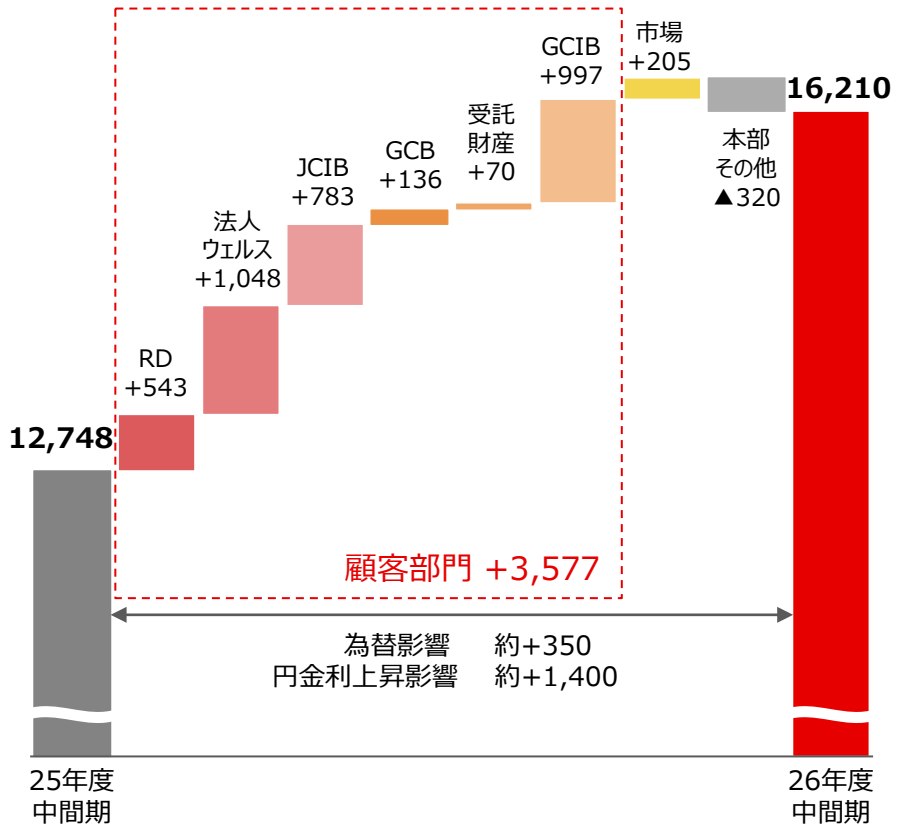
連結

| | （億円） | 25年度中間期 実績 | 26年度中間期 実績 | 26年度中間期 前年同期比 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | **業務粗利益** | 29,357 | **34,523** | 5,165 |
| 2 | **営業費（▲）** | 16,487 | **18,349** | 1,861 |
| 3 | **業務純益** | 12,870 | **16,174** | 3,303 |
| 4 | 与信関係費用総額 | ▲763 | **▲709** | 54 |
| 5 | **経常利益** | 17,466 | **22,609** | 5,142 |
| 6 | **親会社株主中間純利益** | 12,929 | **16,308** | 3,379 |
| 7 | **通期目標進捗率** | - | **60.4%** | - |
| 8 | **ROE**（東証定義） | 12.5% | **14.5%** | 2.0ppt |

## 営業純益の増減

連結

（億円）




*1 社内管理上の連結業務純益

# 26年度業績目標

## －顧客部門の好調と金融指標前提の見直しを踏まえ、親会社株主純利益目標を引き上げ

**親会社株主純利益目標**

**2兆8,000億円**

期初目標比 **+1,000億円**

前年度比 **+15%**

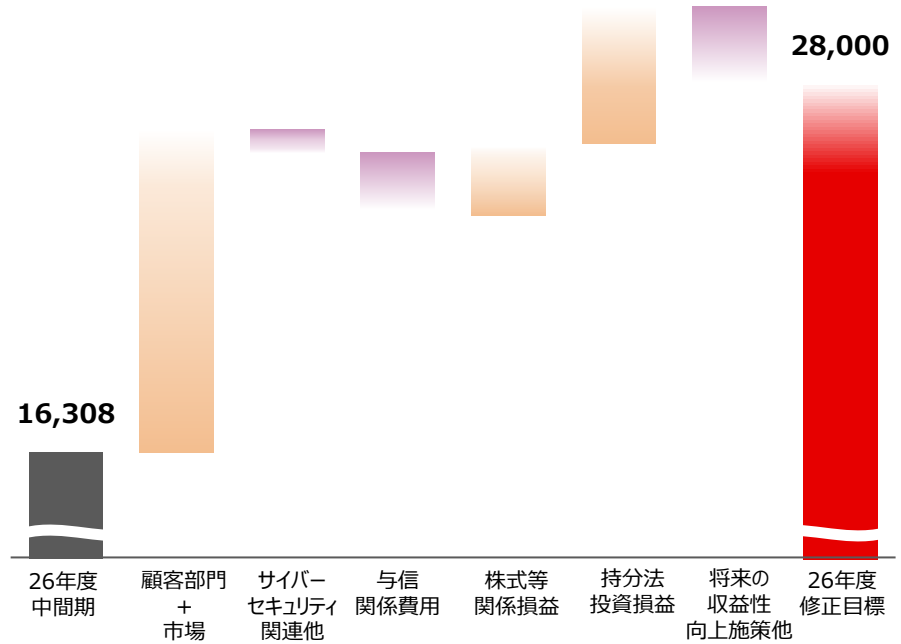
| 連結（億円） | 26年度期初目標 | 26年度修正目標 | 増減 |
|---|---|---|---|
| 1 業務純益 | 29,000 | 29,000 | - |
| 2 与信関係費用総額 | ▲3,500 | ▲3,500 | - |
| 3 経常利益 | 39,500 | 40,500 | 1,000 |
| 4 親会社株主純利益 | 27,000 | 28,000 | 1,000 |

### 26年度中間期からの親会社株主純利益の増減要因

（億円）

| 金融指標の前提 | | | |
|---|---|---|---|
| 本邦政策金利 | FF金利 | 日経平均株価 | ドル円 |
| 1.25%程度 | 3%台後半 | 6万円台半ば | 150円台半ば |

※金融指標の見直しによる収益影響は期初目標対比で＋約800億円



# 株主還元

## －26年度の1株当たり配当金は前年度比14円増配の100円を予想。CET1比率*1とオーガニック成長を踏まえ、下期は2,000億円を上限に自己株式取得を決議*2

**配当**
***100***円予想
前年度比***+14***円
期初予想比***+4***円

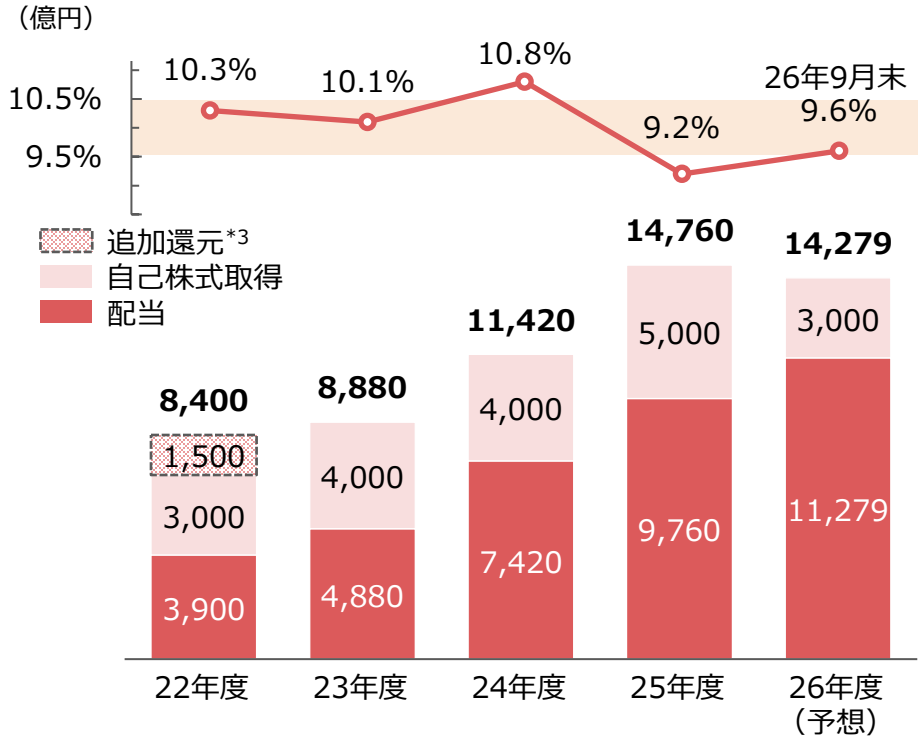
**自己株式取得**
下期は***2,000***億円を決議
26年度通年で***3,000***億円

### 株主還元の推移

| | 22年度 | 23年度 | 24年度 | 25年度 | 26年度（予想） |
|---|---|---|---|---|---|
| 1株あたり配当金 | 32円 | 41円 | 64円 | 86円 | 100円 |
| 配当性向 40%程度 | 35.3% | 32.9% | 40.0% | 40.3% | 40.2% |
| 自己株式取得額（億円） | 4,500 | 4,000 | 4,000 | 5,000 | 3,000 |
| 総還元率 | 75.2% | 59.6% | 61.3% | 60.8% | 51.0% |

CAGR35%

### 総還元額とCET1比率の推移




*1 バーゼルⅢ規制最終化（完全実施）により2029年3月末に適用される規制に基づく試算値。その他有価証券評価差額金を除く
*2 詳細は2026年11月13日付プレスリリース「自己株式取得に係る事項の決定に関するお知らせ」ご参照　*3 MUFGユニオンバンク売却に伴う解放資本の一部を自己株式取得に充当

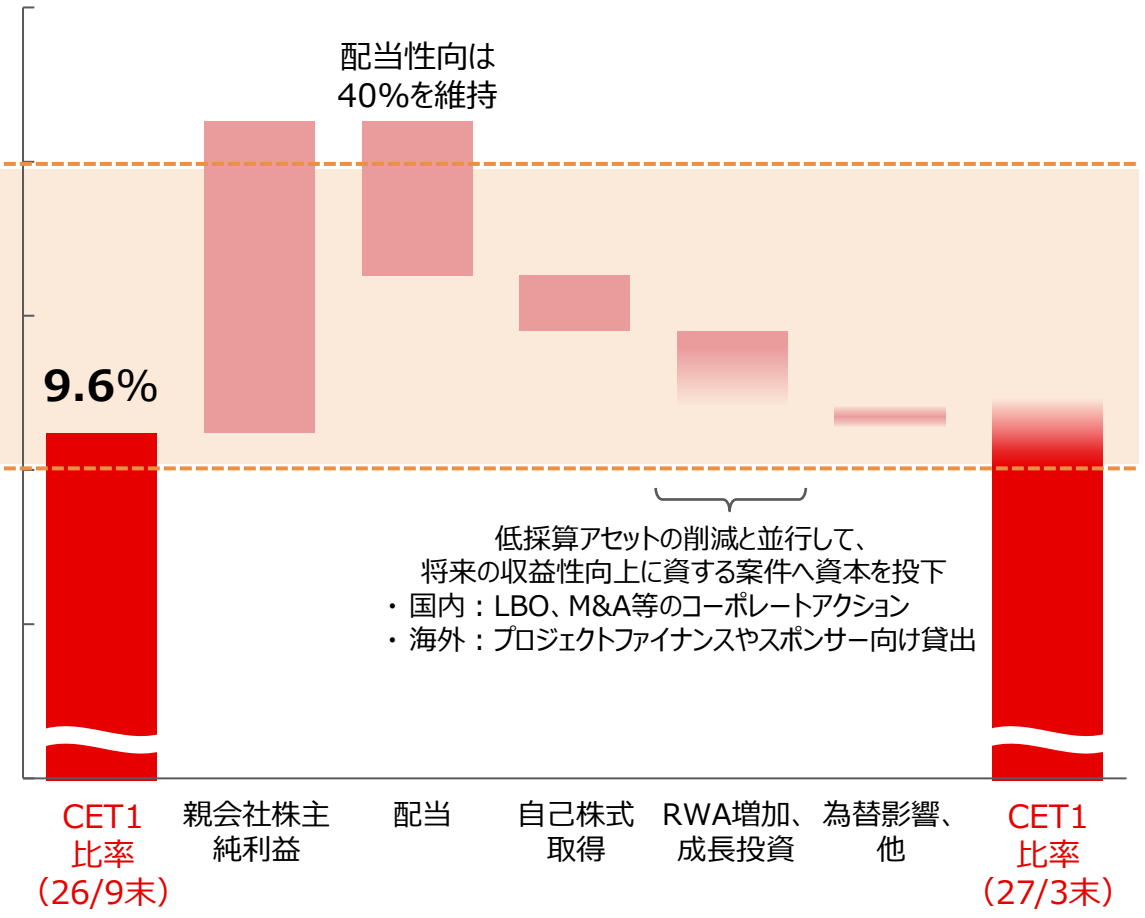
# 資本配賦の見通し

## – 基本方針は不変。持続的な成長に向けた資本活用と資本蓄積を両立

### 運営方針

| | |
|---|---|
| **上限：10.5%** | 追加株主還元<br>または<br>収益力強化に向けた資本活用 |
| **ターゲットレンジ** | 環境を踏まえながら<br>以下のオプションを検討<br>• 追加の株主還元<br>• 収益力強化に向けた資本活用<br>• 資本蓄積 |
| **下限：9.5%**<br>（規制要求水準＋バッファ） | ターゲットレンジ内への回帰に<br>向けた資本蓄積 |

### CET1比率*1



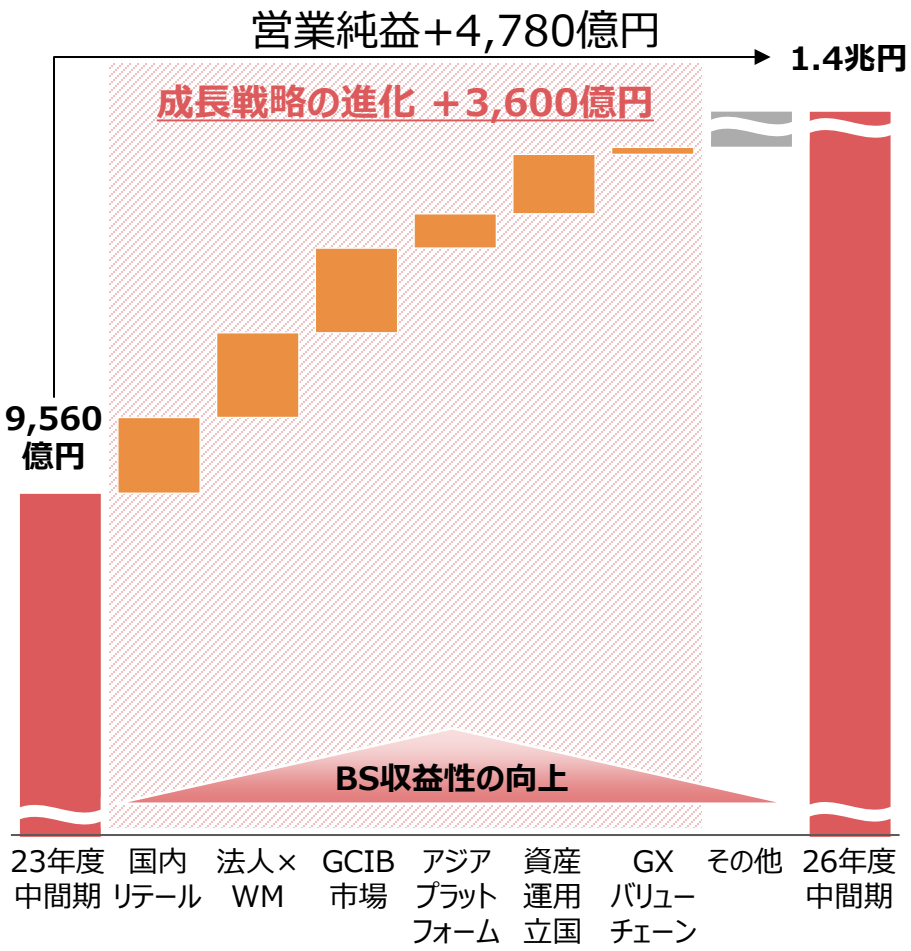

*1 バーゼルⅢ規制最終化（完全実施）により2029年3月末に適用される規制に基づく試算値。その他有価証券評価差額金を除く

# 中期経営計画の進捗

# 成長戦略の進化～成長をつかむ

## －成長戦略の進捗により稼ぐ力は向上

### 営業純益の状況*1




### 成長戦略別トピックス

| | |
|---|---|
| **国内リテール顧客基盤の強化** | • 証券機能強化の効果もありクロスセルが進展<br>• 富裕層・相続領域へのサービス拡大など、「エムット」の進化が進捗 |
| **法人×WMビジネスの強化** | • 事業承継関連融資・WM営純が着実に伸長<br>• 上場企業の非公開化など、資本ビジネス起点のWM案件もグループ一体で推進 |
| **GCIB・市場一体ビジネスモデルの進化** | • 一体ROEは中計目標水準を超過達成見込<br>• 大型案件の主幹事獲得を起点に、クロスセル（DCH*2）も伸長 |
| **アジアプラットフォームの強靭化** | • JCIB・GCIB・GCBの協働等を通じて、KS大企業取引およびインド戦略が進展<br>• MUFG Unity*3は着実に成約案件を積み上げ |
| **資産運用立国実現への貢献** | • 個人投資拡大を捉え、運用・管理残高拡大<br>• 他事業本部協働により、投資機会創出 |
| **GX起点でのバリューチェーン支援** | • GXを起点にグループの多様な機能を活用<br>• 出資、事業化、商業化まで一貫支援し、ビジネス獲得 |
| **新たな事業ポートへの挑戦** | • 新しい領域・業界への展開や金融機能の進化に向け、新規事業の立ち上げ・具体化を着実に推進 |

*1 管理計数。現地通貨ベース　*2 Deal Contingent Hedge 案件成立を条件とするヘッジ手法
*3 MUFGのグローバルな資金管理機能と、パートナーバンクが有する地場決済機能を組み合わせた新サービス

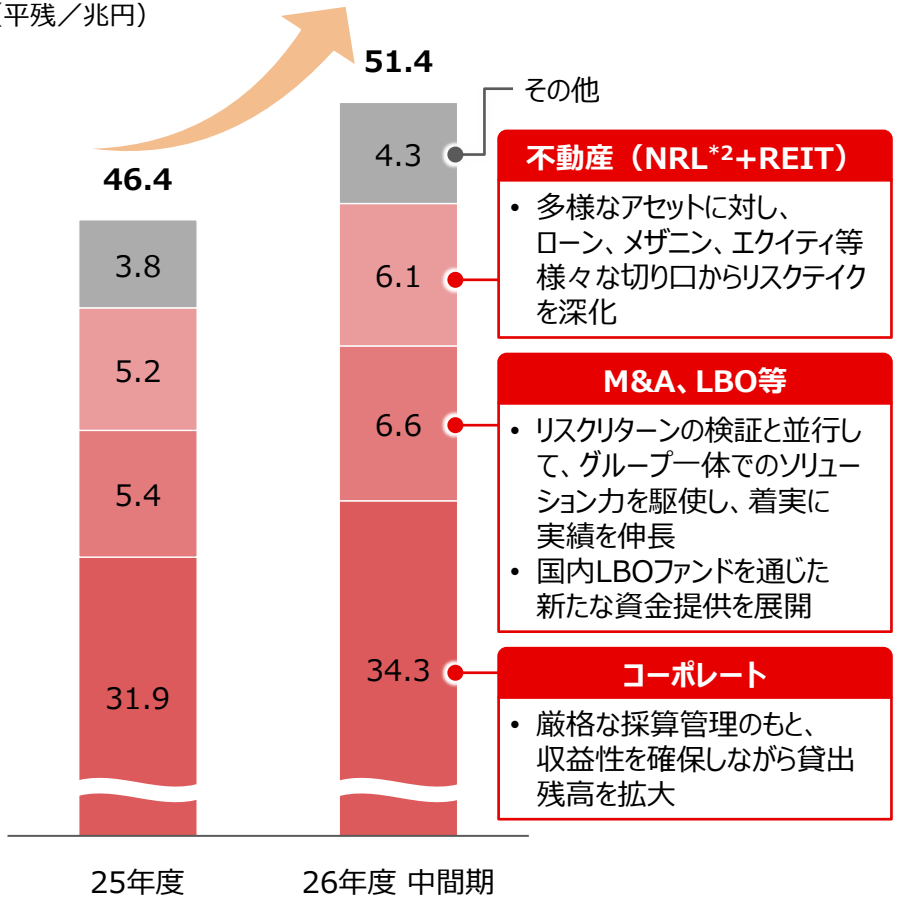
# 国内貸出のドライバー

## – 顧客ニーズに応えながら、高採算領域への資源配分を強化し、貸出の収益性を向上

### 国内円貨貸出残高*1

**法人向け円貨貸出残高の推移**

（平残／兆円）



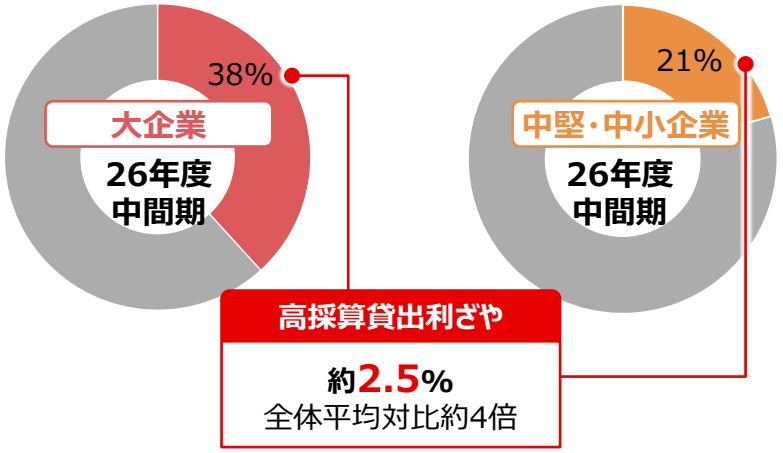

**不動産（NRL*2+REIT）**
- 多様なアセットに対し、ローン、メザニン、エクイティ等様々な切り口からリスクテイクを深化

**M&A、LBO等**
- リスクリターンの検証と並行して、グループ一体でのソリューション力を駆使し、着実に実績を伸長
- 国内LBOファンドを通じた新たな資金提供を展開

**コーポレート**
- 厳格な採算管理のもと、収益性を確保しながら貸出残高を拡大

### 高採算貸出の割合と利ざや

**高採算貸出の割合**（円グラフ:収益）*3




### 日本の今後の成長支援に向けて

- M&A、LBO、不動産等の領域には引き続き注力しつつ、日本の成長をより加速させる支援を展開していく

| | |
|---|---|
| JCIB | 「成長戦略17分野」も踏まえた企業の成長投資ニーズを的確に捉え、高付加価値な貸出の積み上げをめざす |
| 法W | 成長投資や事業承継・資本課題等の資金需要を捉え、企業の成長支援と貸出残高の積み上げを両立 |

*1 管理計数、銀行単体 *2 Non Recourse Loan *3 貸出資金収益

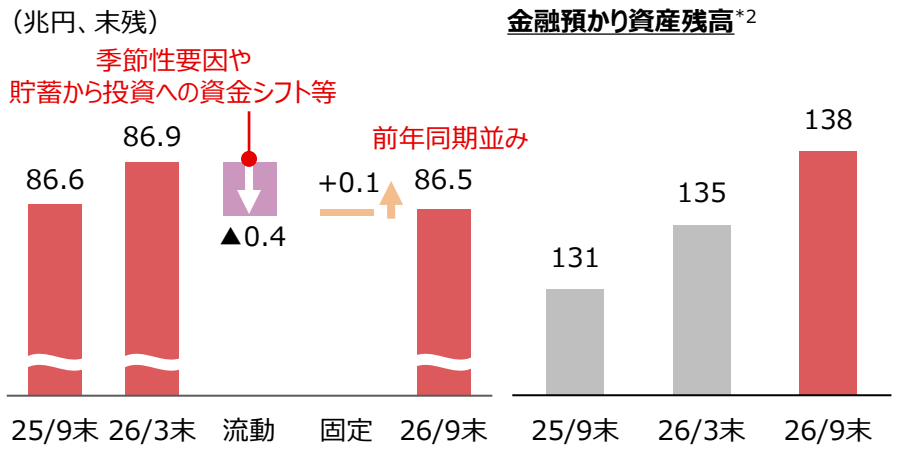
# 国内預金

## – 個人・法人ともに規律あるプライシング運営の下、粘着性の向上に努めていく

### 円預金の増減*1

**個人**

（兆円、末残）

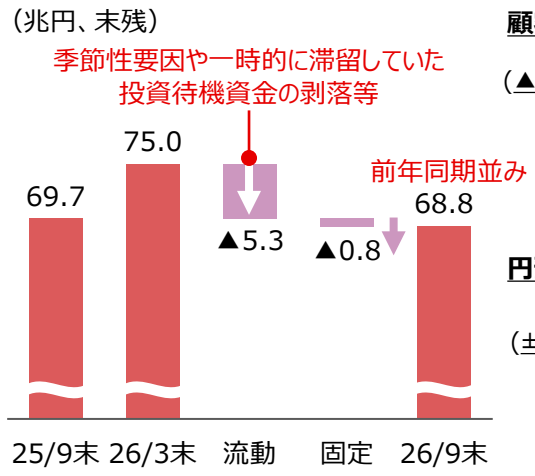



**金融預かり資産残高*2**

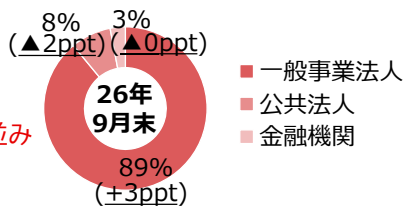



**法人**

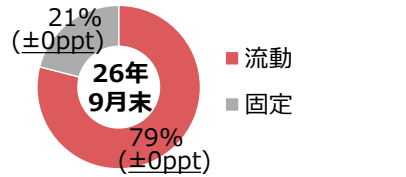
（兆円、末残）




**顧客属性の割合*3**




**円預金の構成割合*3**




### 円預金戦略

**個人**

**グループ全体で預金βを適切にコントロールしつつ、LTV*4向上に向けたサービス強化とデジタルバンクによる新規顧客獲得を通じ、預金基盤を維持・拡大**

**1 「エムット」の進化を通じたグループベースでの預金基盤の強化**

- 給与振込等の日常取引を起点に、資産運用やローン、相続等、グループベースで取引を拡大
- お客さまとの中長期的な関係構築により、預金の粘着性を向上

**2 デジタルバンクによる若年層を中心とした新規顧客の獲得**

- デジタル・AIを活用した、より利便性の高いデジタルアプリを通じて若年層を中心に新たな顧客接点を創出

**法人**

**規律あるプライシング運営の下、取引ポジションや商流に拘ったアプローチにより、預金基盤を維持・拡大**

**1 貸出や決済性取引を起点とした粘着性の高い預金の増強**

- 決済や資金管理のあらゆる場面を起点に商流を獲得し、預金を増強

| | |
|---|---|
| **回収系商品**<br>入金パイプの増強 | **支払系商品**<br>振込原資の滞留 |
| **資金管理系商品**<br>分散する預金の集約 | **電手*5導入**<br>CCC*6改善による滞留 |

**2 オンライン決済サービスの強化**

- 価格競争力・利便性を高めたデジタル・非対面サービス導入による預金基盤の拡大

*1 管理計数、銀行単体、譲渡性預金は含まない *2 FGベース、外貨預金含む *3 下線は2026年3月末比の増減 *4 Life Time Value
*5 電手決済サービス：決済事務の合理化や円滑な資金調達を可能にするサービス *6 Cash Conversion Cycle：運転資金回転率

# データセンター向け案件への取り組み状況

## – 適切なリスク管理の下でエクスポージャーをコントロールしつつ、ビジネスを展開

### データセンター向け案件への取り組み状況

AI需要拡大の一方、複雑化・不確実性が増すAIエコシステムも踏まえ、リスク管理枠組みを高度化

（高度化の事例）

**デューデリジェンス**
- AI固有の要素を考慮
- データセンターの類型毎の留意項目も設定

**エクスポージャー管理**
- 案件タイプに応じた上限設定
- 集中リスクの管理

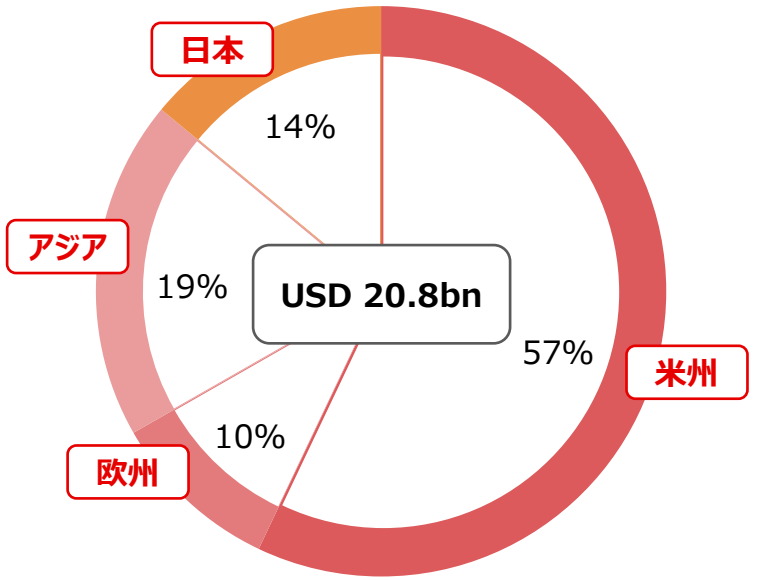
**モニタリング**
- 相対的にリスクが高い領域
- ディストリビューション状況
- 市場環境変化の兆候を早期捕捉

**基盤高度化**
- 案件を通じた業界動向の捕捉
- エコシステムの主要プレーヤーとの接点強化
- 組織横断で知見向上

データセンター向けプロジェクトファイナンス案件のディストリビューション率*1は**約7割***2。資本効率を確保しつつビジネスを展開

### 地域別エクスポージャー

**データセンター向けエクスポージャー*3**




**データセンター向けエクスポージャーは、ポートフォリオの概ね5%未満*3**



*1 当社組成案件の当社シェアのうち、投資家宛てに販売した割合
*2 26年4-8月 に投資家宛販売を行った全地域・全案件が対象。尚、ギガワット級の大型案件の平均ディストリビューション率は約9割 *3 26年8月末、銀行連結

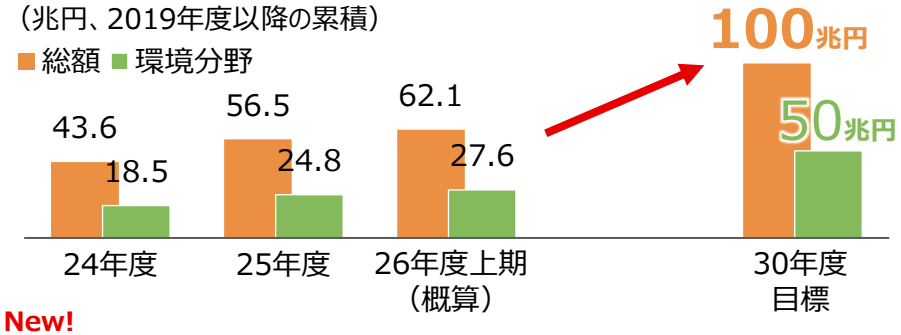
# 社会課題の解決～未来につなぐ

## －財務と非財務両面の取り組みの高度化により、変化を中長期的な成長につなげる

### サステナブルファイナンスの実績・進捗

- サステナブルファイナンスの累計実績は堅調な積み上がり
- 上期は再エネ・環境関連事業向けプロジェクトファイナンスが伸長

**実績**




**New!**

- 26年11月、個人も含めたより幅広いお客さまの預金を再エネ等のグリーンプロジェクトにつなげる円建てグリーン預金をリリース

### MUFGトランジション白書2026（白書5.0）




▲26年12月公表予定
（表紙はイメージ）

**白書5.0の主なメッセージ**

- 地政学リスクが高まり、経済安全保障におけるGXの重要性が増加
- 各国が強みを活かしてGX投資を推進するなか、日本も先行投資を市場形成に結び付け、GX産業競争力強化につなげていく

### MUFGサステナビリティハイライト2026

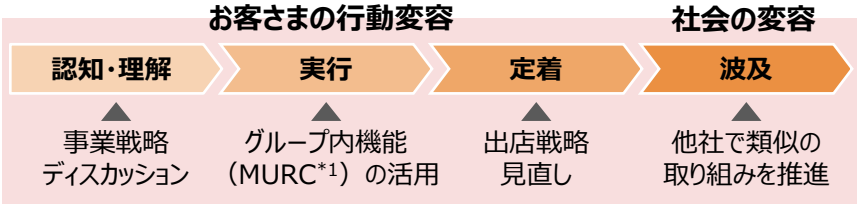
- 10の優先課題毎に以下を開示
  - 取り組む背景と考え方
  - アウトプットKPIとインパクト指標
  - 主な取り組み
- お客さまや社会の行動変容を定性・定量の両面から評価した取り組みを紹介




▲26年8月開示 Click!

**ストーリー例：人口減少トレンドの中で日本の経済・産業発展をめざす**

- 人口動態を踏まえたお客さまの事業戦略の立案等を支援
- お客さまの行動変容や社会へのインパクトを生み出す




### 有価証券報告書でのサステナビリティ関連財務開示拡充

- SSBJ*2基準の適用を見据え、サステナビリティ関連開示を拡充
- 財務上重要性のある情報として4つのトピックのリスク・機会を特定

気候 | サイバーセキュリティ | 人的資本 | 企業倫理（コンプライアンス）

*1 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社　*2 Sustainability Standards Board of Japan

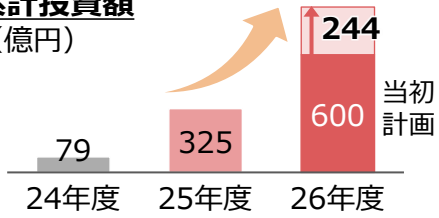
# 企業変革の加速～会社がかわる

## －3つの柱の強化とアジャイル運営を通じ、AI Nativeな企業への変革を加速

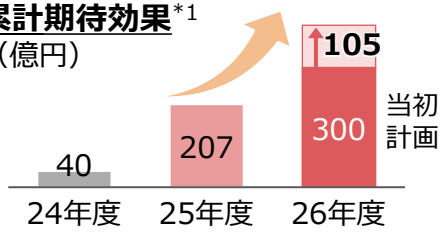
### AI戦略の進捗

- 計画を上回るペースでAI投資・効果創出を実現

**累計投資額**
（億円）




**累計期待効果**[*1]
（億円）




### AI業務実装

| | |
|---|---|
| **AI社内手続ナビゲーター**<br>→手続を「探す」から「AIに聞く」へ | 26年4月 銀行内利用率[*2] 24%<br>**→26年9月 50%** |
| **AI融資エキスパート**<br>→暗黙知の業務利用を本格化 | 26年6月 3拠点<br>**→27年度～全国展開** |

### AI Nativeな企業への変革に向けた3本柱（今中計）

#### ① 利活用促進 HelloAi

| | |
|---|---|
| **グループAI利用率** | 25年10月 **61%**<br>→26年7月 **89%** |
| **AI業務実装[*3]** | **400件超** |

#### ② AI Readyな基盤構築

| | |
|---|---|
| **AI CoE（銀行）** | 25年3月 **185名**<br>→27年3月 **364名（見込）** |
| **グループ共通のAIガバナンス** | **28社（今後更に拡大）** |

#### ③ インテリジェンス強化

| | |
|---|---|
| **提携・協業** | OpenAI, Sakana AI, Google, Third Intelligence, 松尾研究所との連携強化 |
| **AI領域での戦略出資** | **41社／320億円** |

### AI Nativeな企業への更なる進化

**人とAIがともに進化する関係へ**

- AIを可能性を広げるパートナーとして位置付け、人の専門性・判断力とAIを掛け合わせて相互に進化
- AIエージェントの実装を通じ、人とAIの協働を本格化

**AIによる効果・価値創出を実現**

- 利便性・生産性の向上に加え、業務高度化やアウトプット拡大など、目に見える具体的な効果へつなげる

**アライアンス・インテリジェンスの拡大・深化**

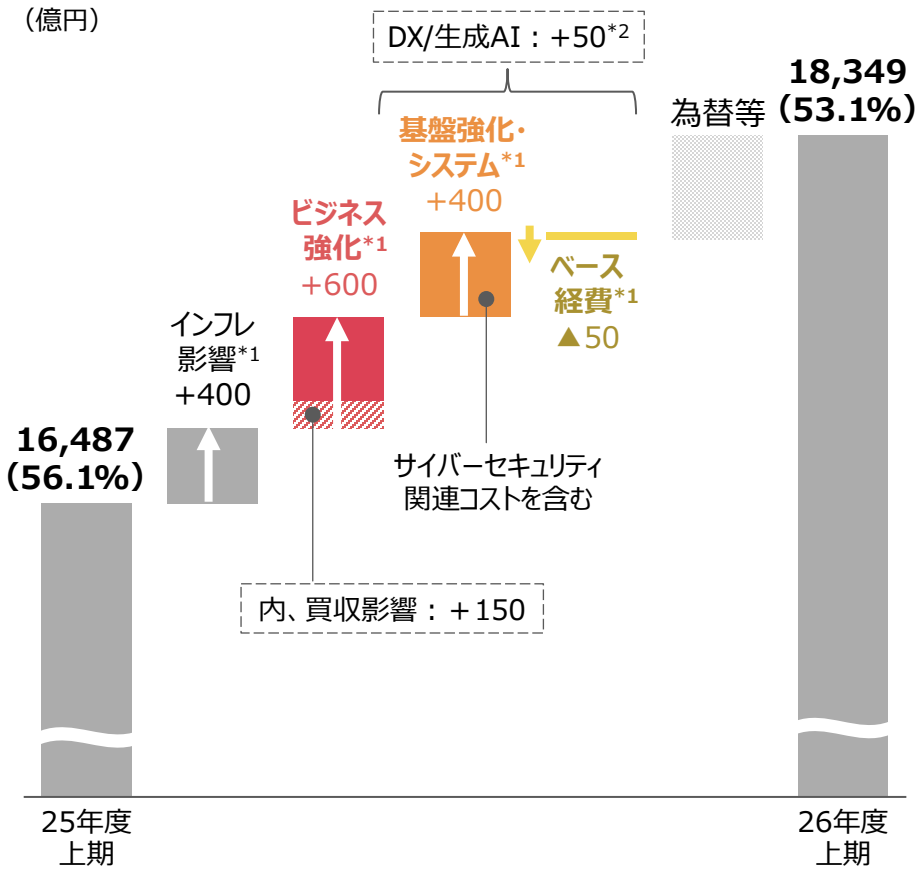
- AI進化を継続的に捉えるグローバルな体制を構築し、MUFGの戦略・技術判断へ還流

*1 今中計開始時を基準に、一定の前提およびロジックに基づき試算した財務効果（みなし効果を含む）。成長要因等は考慮せず、今後の環境変化や目標見直し等により変動の可能性あり
*2 当該月の利用人数（その月に1回以上利用した人数）÷全行員人数で算出 *3 生成AI、機械学習、SaaS等を含めた数字

# 経費コントロール①

## －成長・基盤強化に必要な経費投入と効率化を両立

### 上期経費の増減要因（前年同期比）




### インド*3への業務移管・集約による効率化

- 業務を集約・標準化し、グループ全体の効率化を推進

**業務移管・集約**

約2,500人相当
（FY24–FY26累計）

**移管後の取り組み**

業務標準化

DX/AI活用

**効率化事例**

事例1
Power Query*4を活用し、KYC関連業務を効率化
→ 年間 約800時間 削減

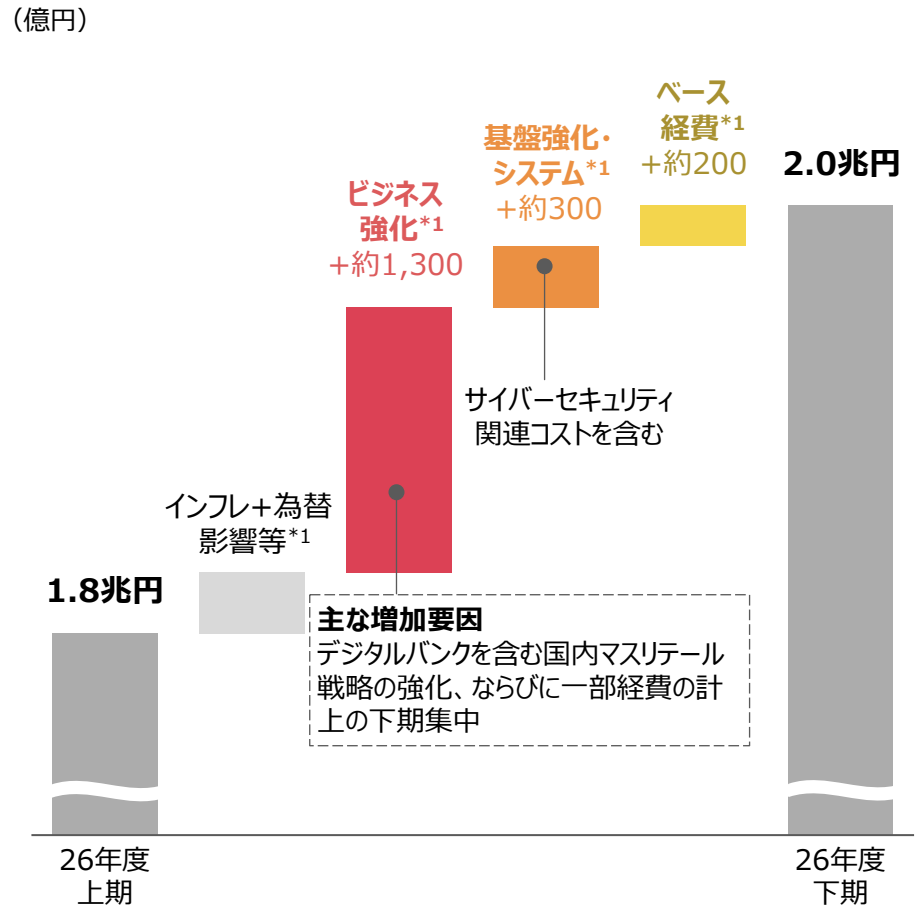
事例2
AIによるデータやレポートの分析を通じて、与信分析・モニタリング業務を効率化
→ 業務時間 約35–50% 削減

*1 社内管理上の計数　*2 インフレ影響を含む　*3 MUFG本部・海外拠点の業務集約を担う在インド子会社MUFG Global Serviceのほか、現地グループ拠点・外部ベンダーを含む
*4 複数のデータソースからデータを取得・結合・加工し、定型的なデータ処理を効率化するMicrosoft Office機能

# 経費コントロール②

## －成長に向けた戦略投資を進める一方、事業基盤を守るセキュリティ・レジリエンスの強化にも注力

### 26年度下期の経費変動要因（26年度上期比）

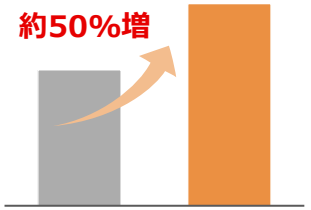



### サイバーセキュリティへの経費投下効果

- サイバーセキュリティ態勢を高度化し、安心・安全な金融サービスを提供

**サイバーセキュリティ人材を質・量の両面で強化**

量 **国内外のサイバー人材総数**




質 **CISO-International*2に米銀から専門家を招聘**

**グループ横断のサイバー基盤強化**

**既存体制**
グループ横断的なサイバー対応組織（MUFG-CERT*3）

＋

**共通機能の更なる拡充**

- **セキュリティ監視機能**
  各社の情報を横断的に収集/分析するシステム等の増強
- **インシデント対応機能**
  調査・分析ツールの拡充や高度化する脅威に対応した訓練の継続実施

他

▶▶ **海外子会社等を含むグループ各社へ展開拡大**

**期待効果**

**MUFG全体のセキュリティレジリエンス向上**

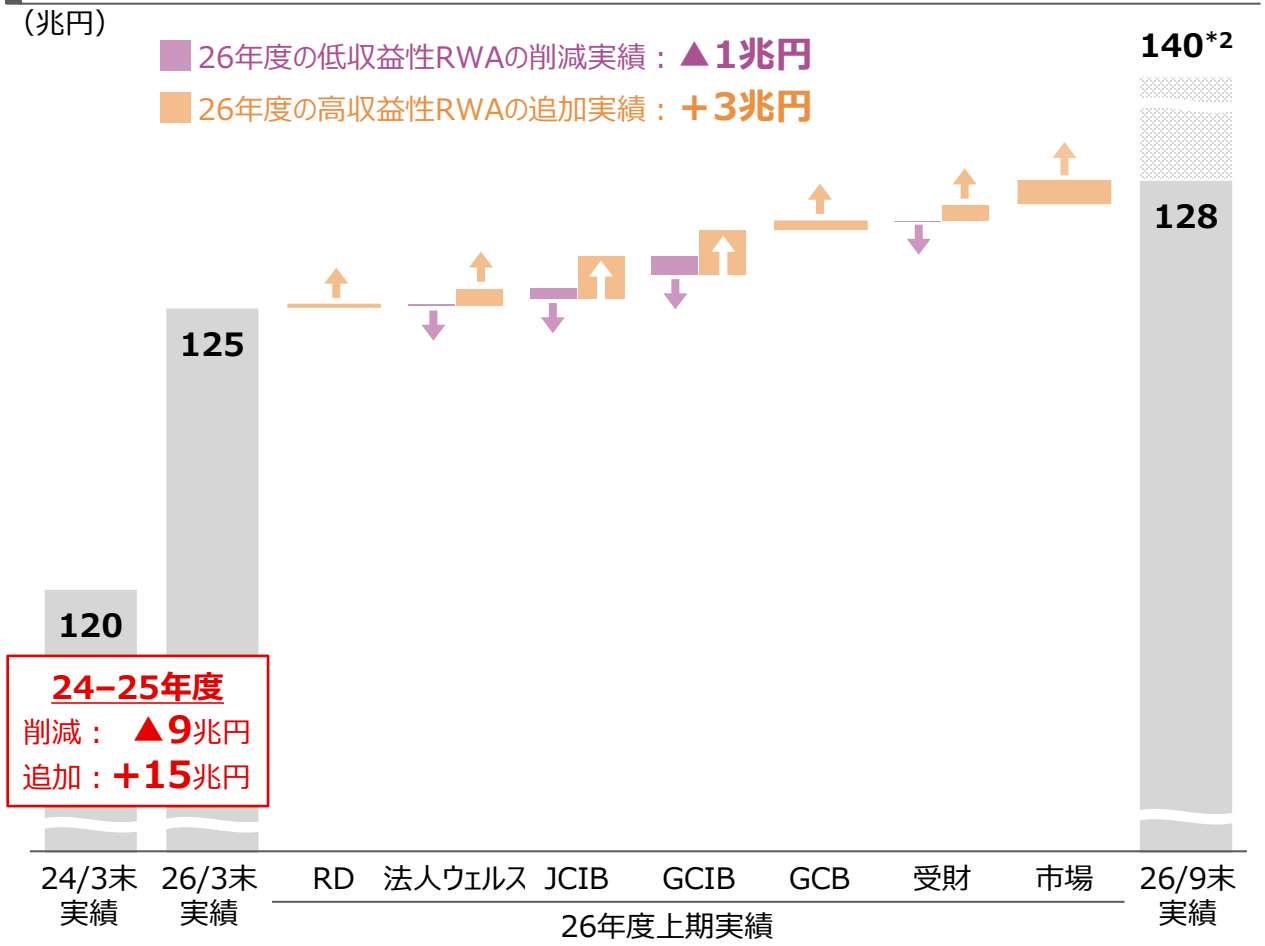
- グループ横断的なリスク管理
- グループ全体の対策水準の底上げ
- インシデント影響の最小化

*1 社内管理上の計数 *2 海外拠点を含むグローバルなサイバー対応やセキュリティ態勢の強化を担当する職位者
*3 サイバーセキュリティ事案発生時に、グループ各社の事案対応部門と連携し、グループ全体を統括する組織

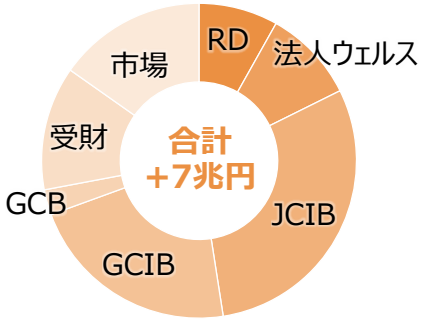
# RWAコントロール*1

## – 国内外の資金需要をとらえ、着実にRWAが増加。低収益性資産の削減と並行して将来の収益性向上に資する案件への資本投下を加速

### 今中計のRWA増減実績

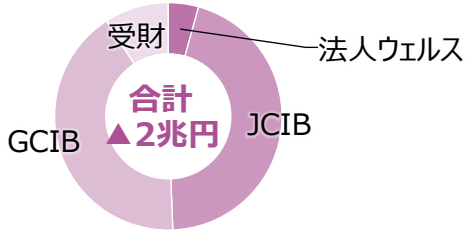



### 26年度の見通し




**26年度の主な増加要因**

- LBOやM&Aなど活発なコーポレートアクション　法人ウェルス　JCIB
- 米国を中心としたPF*3やスポンサー向け貸出　GCIB
- 環境を踏まえた機動的なポートフォリオ見直し　市場



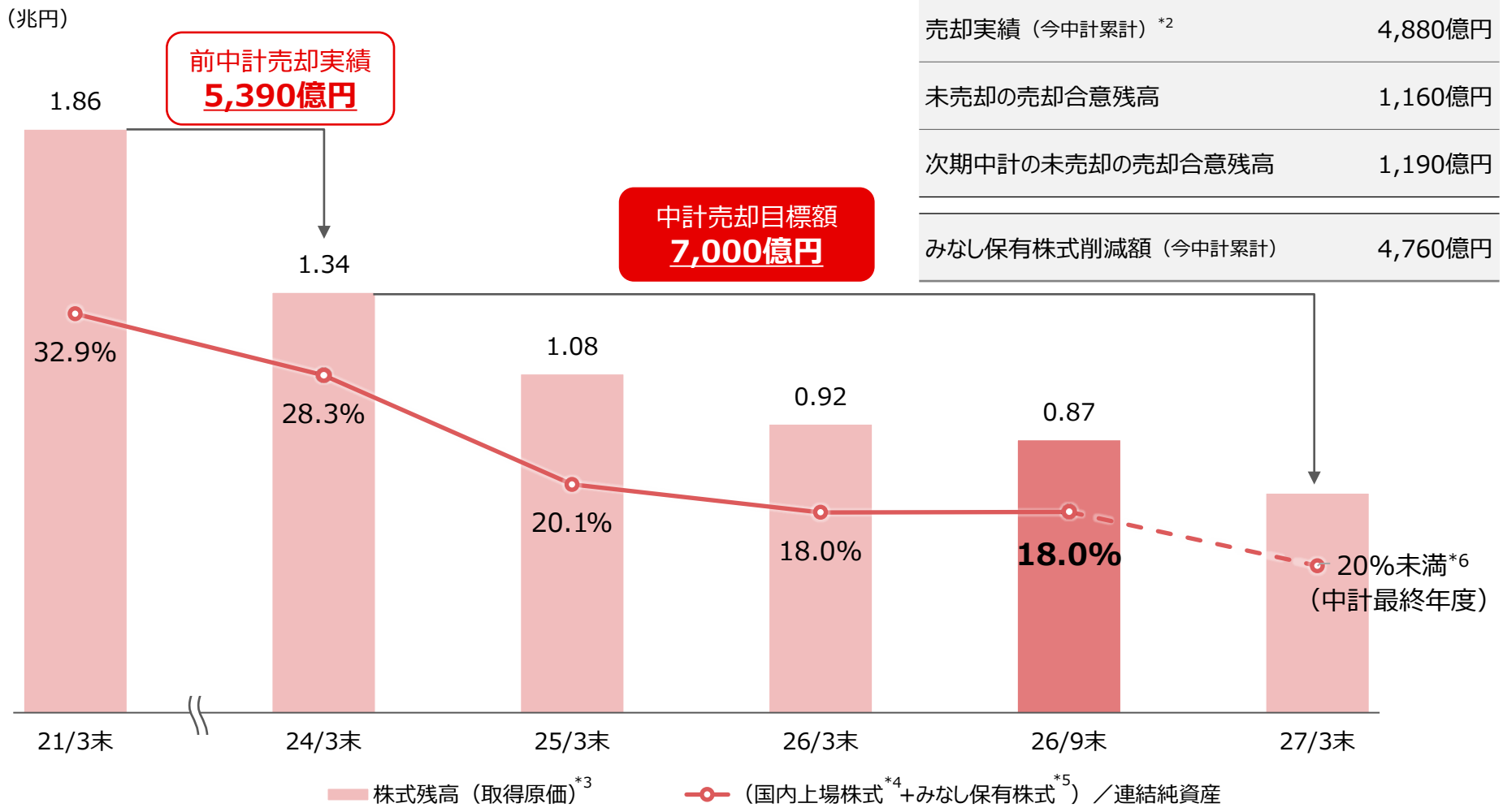

**26年度の主な減少要因**

- 政策保有株式削減　法人ウェルス　JCIB　受財
- BSO*4の進捗による不採算アセットの売却　GCIB

*1 管理計数。バーゼルⅢ規制最終化（完全実施）により2029年3月末に適用される規制に基づく試算値。その他有価証券評価差額金を含む。為替影響を除く
*2 含む為替影響等　*3 Project Finance　*4 Balance Sheet Optimization

# 政策保有株式の削減*1

## －削減方針は不変。合意残高は着実に積み上げ、今後も削減を推進



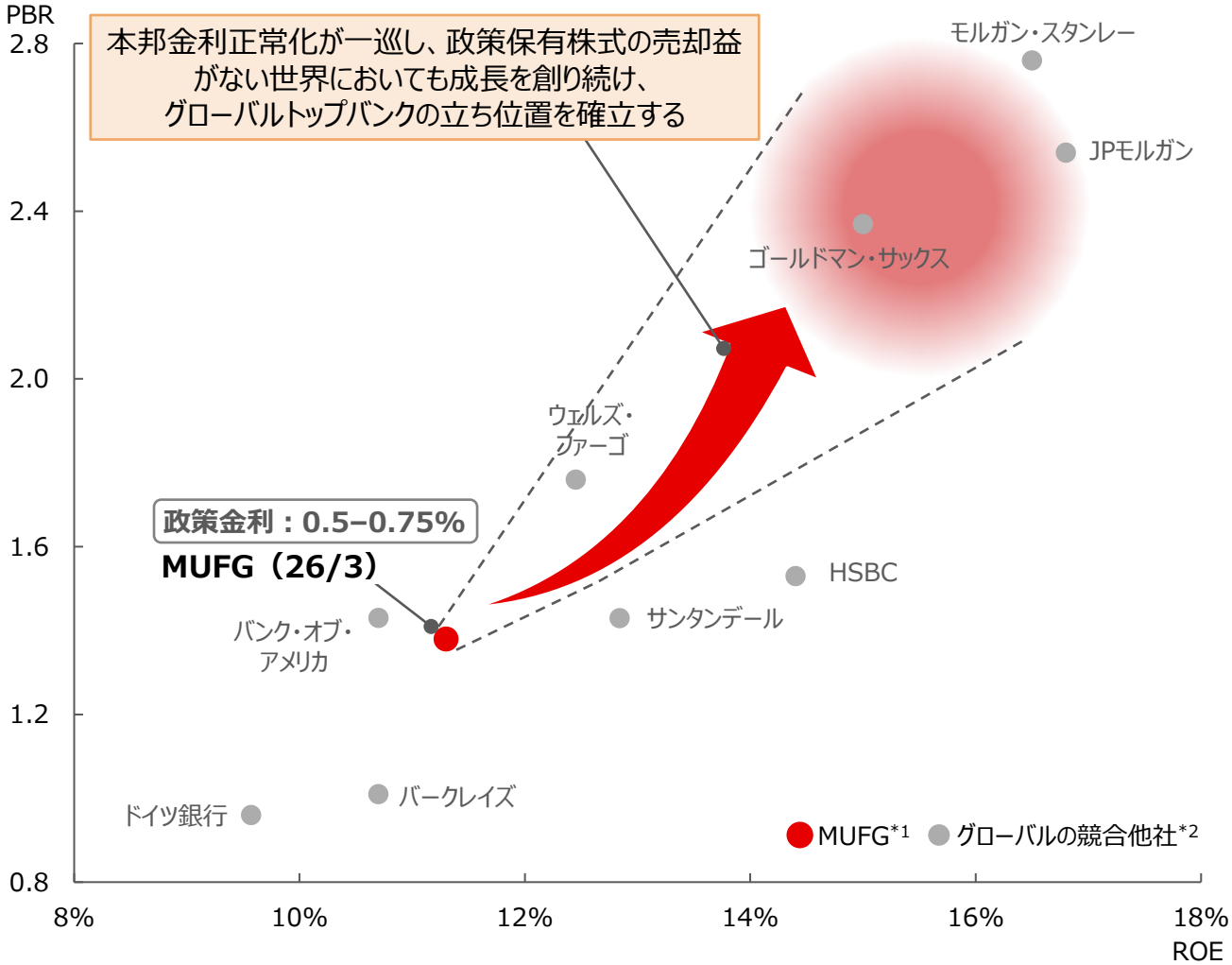

| | |
|---|---|
| 売却実績（今中計累計）*2 | 4,880億円 |
| 未売却の売却合意残高 | 1,160億円 |
| 次期中計の未売却の売却合意残高 | 1,190億円 |
| みなし保有株式削減額（今中計累計） | 4,760億円 |

*1 銀行・信託の単純合算 *2 24年度実績：2,760億円、25年度実績：1,660億円 26年度中間実績：460億円 *3 その他有価証券で時価のある国内株式の取得原価（連結）
*4 その他有価証券で時価のある国内株式の時価（連結） *5 有価証券報告書に記載される「みなし保有株式」の残高を含む *6 26/9末以降の推移はイメージ

# 中長期的な成長に向けて

# MUFGがめざす立ち位置

## – 率と額両面でグローバルトップバンクに伍する株主価値をめざす



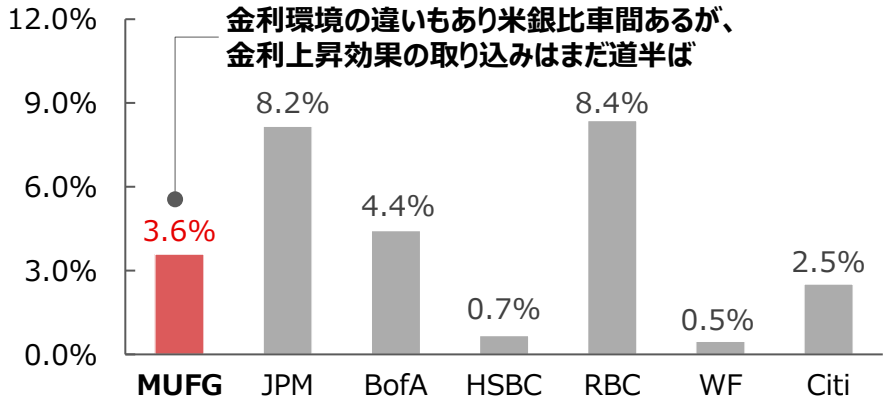

| G-SIBs*3 | 時価総額*4（兆円） |
|---|---|
| 1. JPモルガン | 138 |
| 2. バンク・オブ・アメリカ | 59 |
| 3. HSBC | 53 |
| 4. モルガン・スタンレー | 46 |
| 5. RBC | 43 |
| 6. ゴールドマン・サックス | 42 |
| **7. MUFG** | 41 |
| 8. ウェルズ・ファーゴ | 38 |
| 9. シティ | 34 |
| 10. サンタンデール | 32 |
| 11. トロント・ドミニオン | 30 |
| 12. SMFG | 26 |
| 13. UBS | 24 |
| 14. みずほFG | 21 |
| 15. BNPパリバ | 18 |

*1 ROEは東証定義　*2 2025年12月末時点（出典）Bloomberg　*3 中国国有銀行（中国工商銀行、中国農業銀行、中国建設銀行、中国銀行）を除く
*4 2026年9月末時点。MUFGの時価総額は自己株式除き（出典）Bloomberg

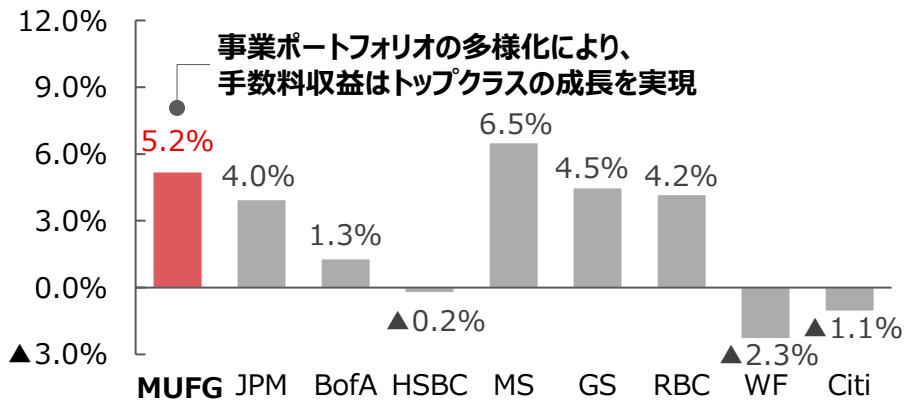
# グローバルトップバンク比較①

## – 手数料収益の伸びが利益成長のドライバーとなり、グローバルトップバンクに並ぶ成長を実現

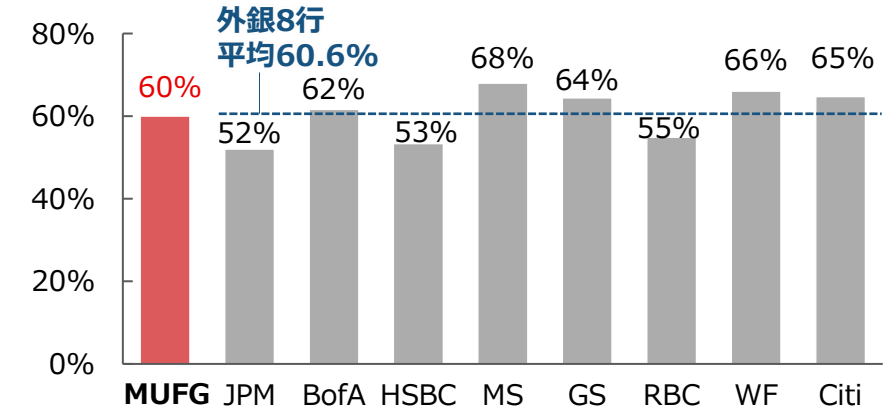
### 資金利益成長率（10年CAGR）*1,2



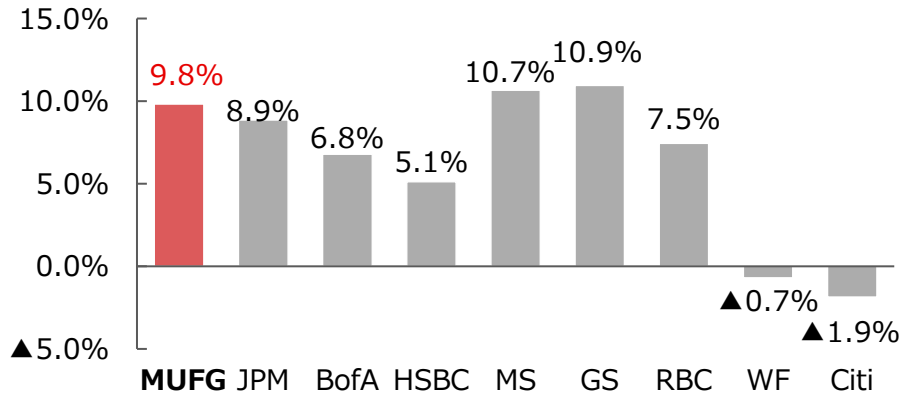

### 手数料収益成長率（10年CAGR）*1,2




### 経費率（25年度）*2




### 親会社株主純利益成長率（10年CAGR）*1

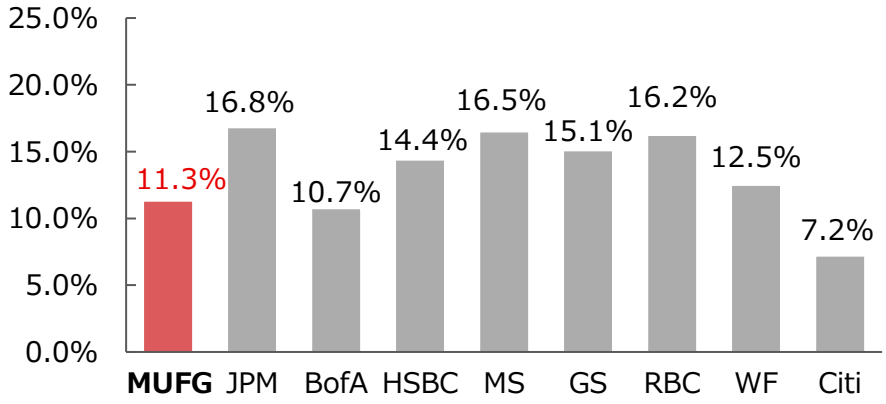



*1 2015年–2025年の年平均成長率 *2 外銀各社計数はBloombergより取得
（凡例）JPM：JP Morgan, BofA：Bank of America, RBC：Royal Bank of Canada, WF：Wells Fargo

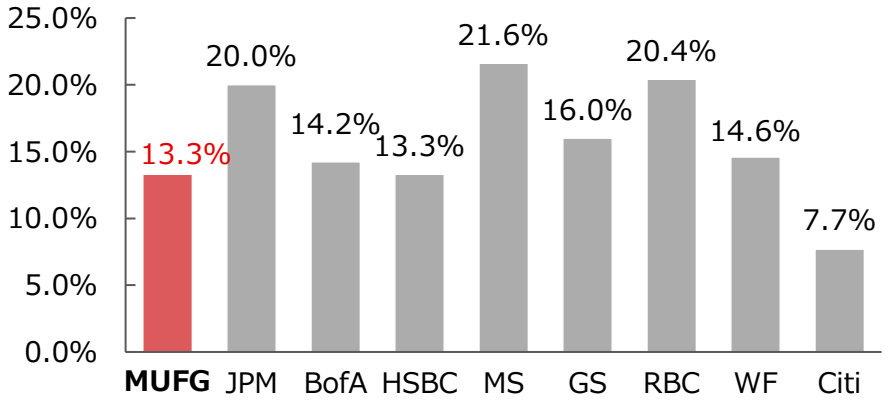
# グローバルトップバンク比較②

## – グローバルトップバンクと比肩するには、持続的成長の維持と収益の質の向上が必要

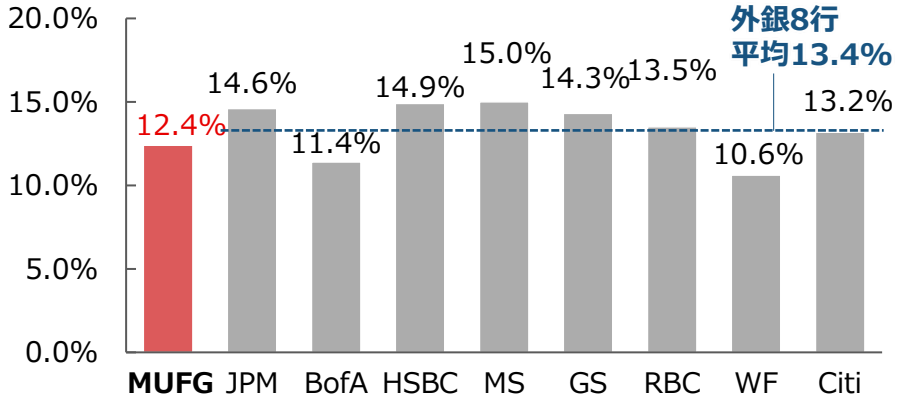
### ROE（25年度）*1




### ROTE（25年度）*1




### CET1比率（25年度）*1,2




### グローバルトップバンクと比べるMUFGの立ち位置

- 手数料ビジネスの拡大や環境変化により、成長性はトップティア並
- ROEやROTEといった収益性の観点では、改善の途上段階
- 規制要求水準の差はあれど、資本の厚みにも差分

**【グローバルトップ5をめざすには】**

- 「MUFGならでは」を活かした持続的成長と収益の質の向上
- 財務レジリエンスの更なる向上と資本効率の追求
- 環境変化に強い事業ポートフォリオの確立

*1 外銀各社計数はBloombergより取得。MUFGのROEは東証定義、ROTEは管理計数　*2 MUFGのCET1比率はバーゼルⅢ最終化段階実施ベース、含むその他有価証券評価差額金

# 環境認識

## －分断はより一層進み、産業・技術の変化も加速し、先行きを見通しづらい環境が続く

### グローバル

- グローバリズムを是とする価値観の揺らぎ
- AI活用が企業・国家の強さを左右する時代へ
- 産業物資の争奪激化による資源制約
- グローバルインフレの進行

### 国内

- 金利ある世界の定着
- 企業再編・成長投資の加速
- 貯蓄から投資へのシフト

### 米州

- AI・半導体における優位性維持に向けた投資の加速

### アジア

- 人口増加国を中心に投資先としての優位性を残し、高成長を維持

**グローバルでは不確実性は更に高まり、国・地域の環境の違いも従来以上に拡大**
**地域・産業・顧客別の戦略策定や資源配賦がより一層重要に**

# 中長期的な成長に向けた課題と方向性

## – 最適な資源配分の下、グループ総合力による強みと将来の成長ドライバーを磨き上げる

### 中長期的な成長に向けた課題

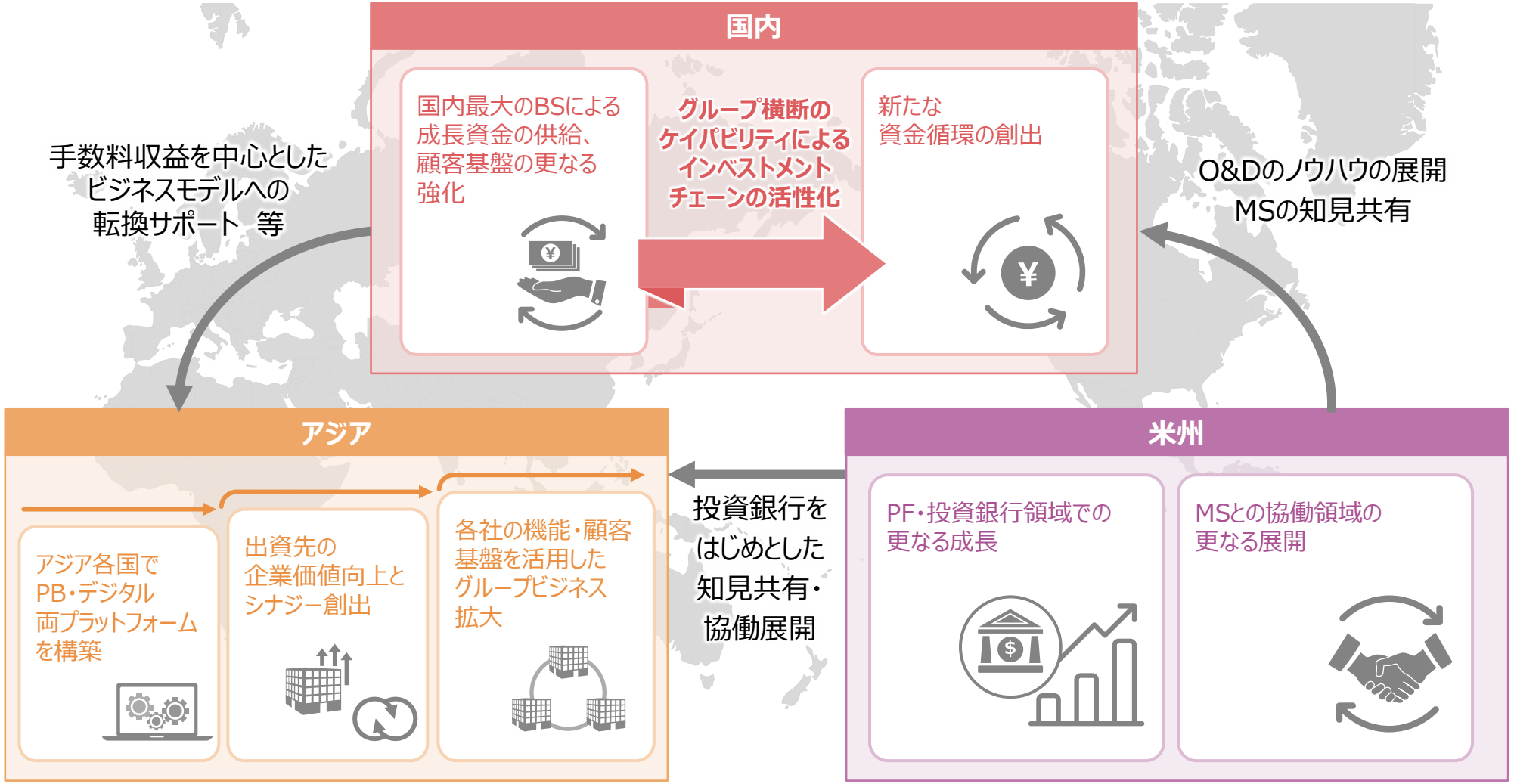
- 日本の成長を支える
  インベストメントチェーンの創出
- 成長に向けた投資と回収の好循環
- AI活用における競争優位性の確立
- 将来の資源制約を見越した
  より効率的な資源配分

### 次期中計の方向性

- グループ一体による強みを
  活かした付加価値の創出
- 将来の成長ドライバーの
  構築
- 資源配分の最適化

# 中長期的な成長に向けた戦略

## – 各地域の強みや知見を横展開することで、着実な成長を実現していく

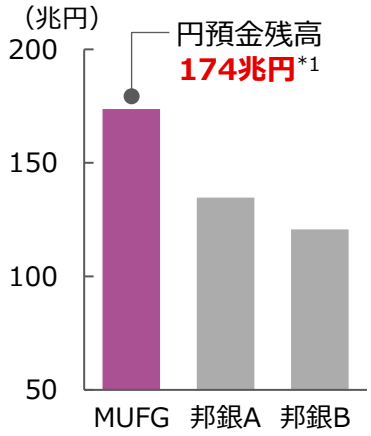


# MUFGグループ一体で創る成長（国内）

## －業態・事業本部を超えたグループ一体の総合力が、日本の成長を支える基盤を創り上げる

### 家計・企業
**国内最大の顧客基盤**

**圧倒的なB/Sで当面の資金需要をサポート**




RD　法W
- 個人口座 約3,300万口座

法W　JCIB
- メインバンク調査 14年連続 1位*2

**投資の裾野拡大への取り組みも加速**

受財　GCIB　市場
- 機関投資家ネットワーク ＋ MS顧客チャネル

法W
- 富裕層・準富裕層 140万人以上

**国内外の機関投資家等**

**成長資金の供給**

**グループ総合力による成長を創るチカラ**

JCIB　法W　市場
- 投資銀行リーグテーブルDCM1位・M&A 1位*3
- PF、LBO、不動産ファイナンス等の案件創出実績
- エクイティも含めたリスクテイク力の強化

受財
- 運用・管理によるファンド組成力

市場　受財
- 投資機能・専門人材

MS協働　プライベートクレジット領域協働

**多様な商品・運用力**

**成長の還元**




企業

*1　MUFGは2行合算。他社は26年9月末時点で開示されている円貨または国内預金残高をもとに当社作成　*2（出典）東京商工リサーチ26年メインバンク調査
*3　2026年4–9月。DCMは国内債と外債の合算。（出所）国内債：ロンドン証券取引所グループ（LSEG）及び同社提供のDeal WatchDBよりMUMSS作成　外債：企業開示情報、Dealogic、Bloomberg、IFR、InformaよりMSMS作成　M&A：LSEGよりMUMSS作成

# インベストメントチェーン創出におけるMUFGの実績

## – 各フェーズにおいて、業態・事業本部を超えた取り組みは既に進展

### MUFGのケイパビリティを示す実績

#### ソーシング～販売までグループ一体で支援している事例

| | ソーシング | 運用・管理 | 販売 |
|---|---|---|---|
| 国内 LBOファンド | JCIB<br>法W<br>市場 | MUFG 三菱UFJ信託銀行 | MUFG 三菱UFJ信託銀行 |
| 海外 欧州インフラデット ファンド | GCIB | ALBACORE CAPITAL GROUP<br>MFS*1 | First Sentier Group<br>MUFG 三菱UFJモルガン・スタンレー証券 |

受財

#### 運用・管理・販売強化

**iDeCoにてeMAXIS Slimシリーズを取り揃えた「スリムコース」を新設**

RD / 受財

商品組成・運用
MUFG 三菱UFJアセットマネジメント

銀行 | 信託 | MUMSS | eスマート証券

4社で取り扱い

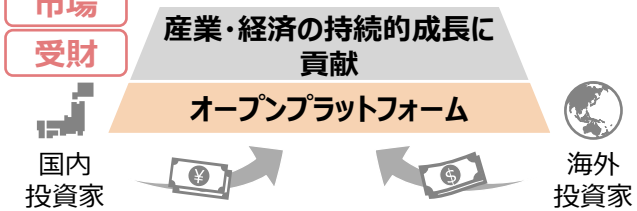
**運用・管理強化**

受財
- 国内オルタナファンドアドミ参入（信託銀行初）
- 上場REIT運用の知見取り込み（GAR*2）

受財 / 市場
- トレジャリー知見を活用したMUAMでの商品組成

**BlackRock・MSIM*3との本邦プライベートクレジット領域における協働**

市場 / 受財




オープンプラットフォームで国内外資金の呼び込み

### 市場拡大に向けた継続的な取り組み

#### 日本の成長創出・ソーシング拡大

**価値共創アプローチ**

JCIB / 法W

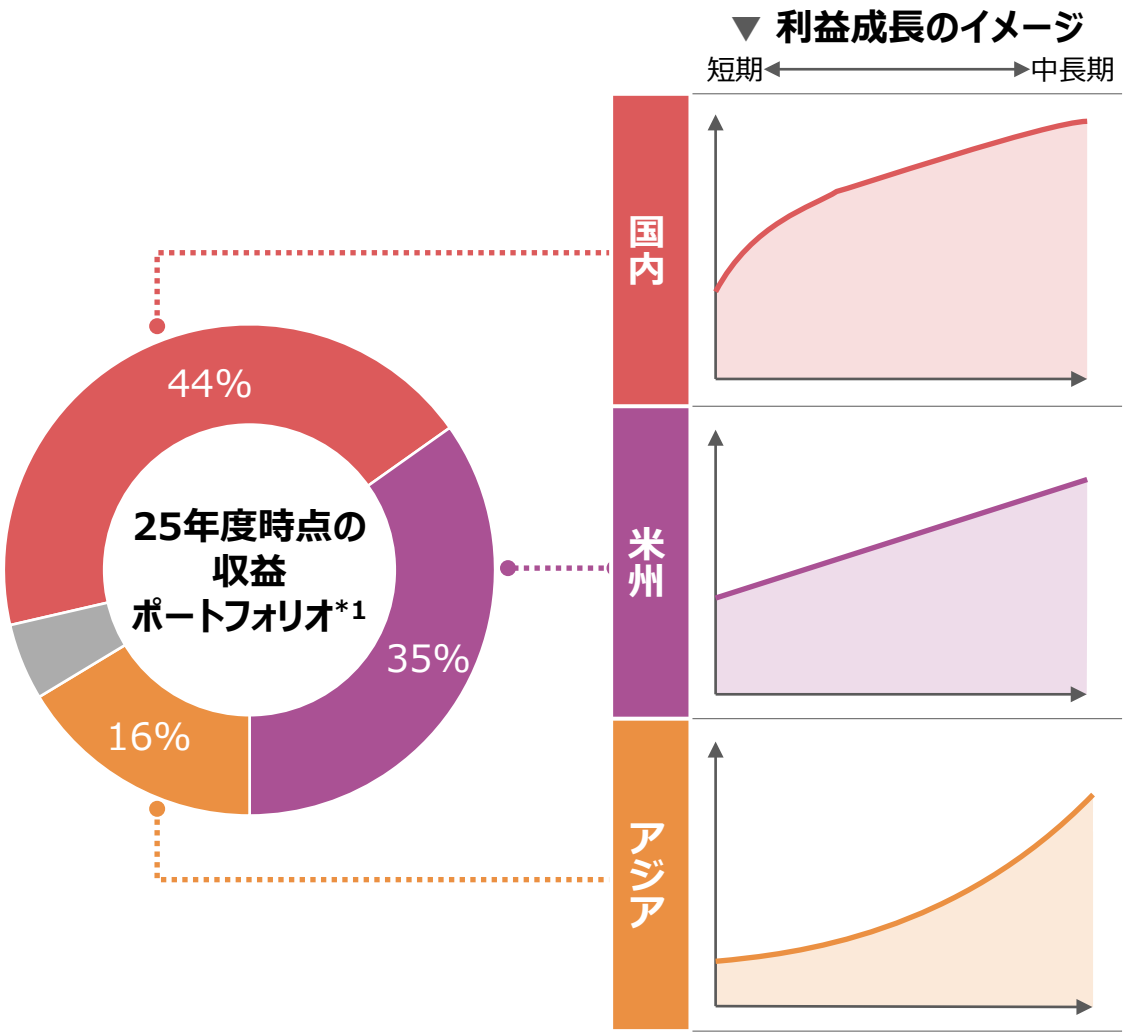
「成長戦略17分野」の動きとも整合させ重点領域を探索・見極めながら、成長の柱を創出

| | |
|---|---|
| 半導体 | コンテンツ |
| GX | モビリティ |
| 宇宙 | 情報通信 |
| 電力 | ヘルスケア |
| 食品 | ・・・ |

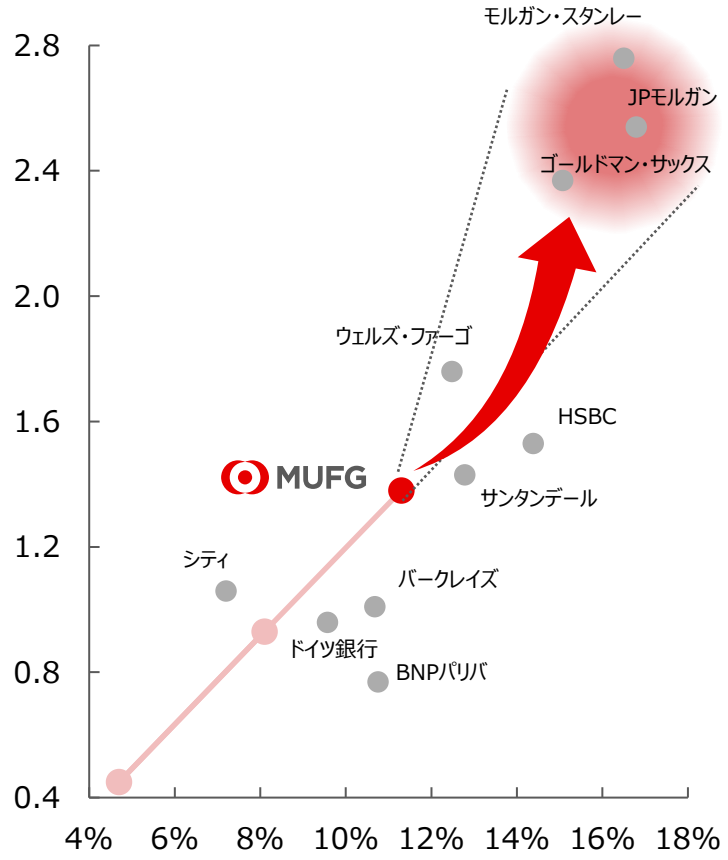
*1 MUFG Investor Services Holdings Limited　*2 グローバル・アライアンス・リアルティ株式会社　*3 Morgan Stanley Investment Management

# 多様なポートフォリオで実現する利益成長

## – 多様なポートフォリオはそれぞれ異なる成長曲線を描き、グループ全体の持続的成長を実現する




異なる成長曲線を描くポートフォリオの
ベストミックスで持続的な成長を実現し
グローバルトップ5をめざす




*1 25年度の管理計数。MUFGの営業純益とMS持分法損益を足し合わせた管理計数をもとに比率を算出

# 中期経営計画の各戦略

# エムットの全体像

## 第一弾

銀行アプリを中核に決済・運用などのサービスを強化しGr一体の「利得性」と「利便性」を向上

**25年6月**

### エムット 始動

- 三菱UFJ銀行アプリ全面リニューアル
- カードのポイントアッププログラム開始




## 第二弾

デジタル・AIを活用し、「かんたん・おトク・先進的」なデジタルアプリを提供開始

**27年1–3月頃**

### 「三菱UFJエムット銀行」開業

サービス名称：エムットバンク



- 魅力的な金利・手数料
- 先進的なUI/UX
- MAP AIによる1人別の最適提案

**27年度中（予定）**

### 2社の統合により新エンティティを設立

三菱UFJ eスマート証券 × ウェルスナビ

相続・富裕層領域へのサービス拡大
「利便性」「利得性」の更なる強化

**26年下期**

エムットそうぞく

**27年3月**

Excellent Club

**27年上期**

共通ID・エムットポイント・ロイヤリティプログラム

## 第三弾

金融×AIにより、他にはない先進的な金融体験を提供

エムット ⇄ 革新的な顧客体験 ⇄ 最先端のAIテクノロジー

**OpenAIとの協業（順次リリース）**

- AIコンシェルジュ in MUFG Apps
- 申込専用AIチャット「エムットクイックスタート」
- 生成AIアプリへの金融機能

**金融が人々の日常へ拡張・浸透**

### リテール領域における戦略的提携

MUFG × Google

エムットを「金融をつなぐ」から「金融と日常をつなぐ」へ

**26年11月**

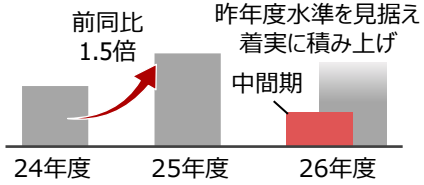
資産管理サービス「Moneytree」と Google Healthの連携を通じた「金融×ウェルネス」機能の提供を開始

# 成長戦略の進化①

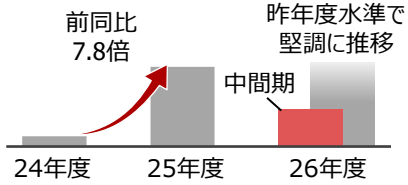
## 国内リテール顧客基盤の強化

### エムットの進捗

**新規口座開設数**

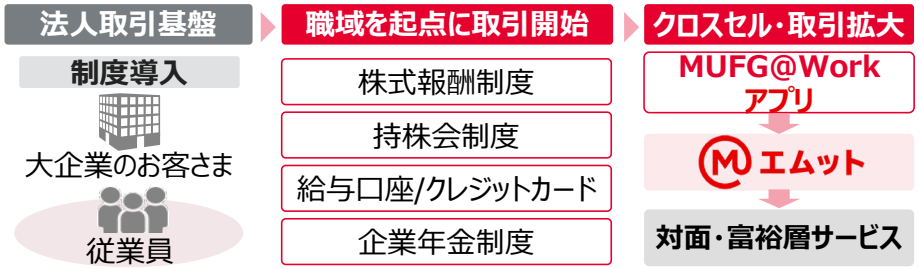



**eスマート証券の仲介口座開設数**



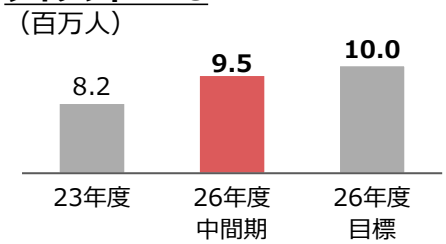

### 職域を起点とした顧客基盤の拡大

- モルガン・スタンレーの取り組みを参考に職域ブランド「MUFG@Work」を構築
- MUFGベースでのクロスセル・収益拡大に向けて機能を順次拡充

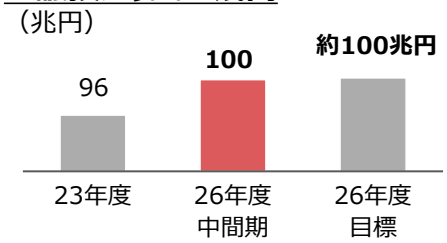



### 主要KPIの進捗

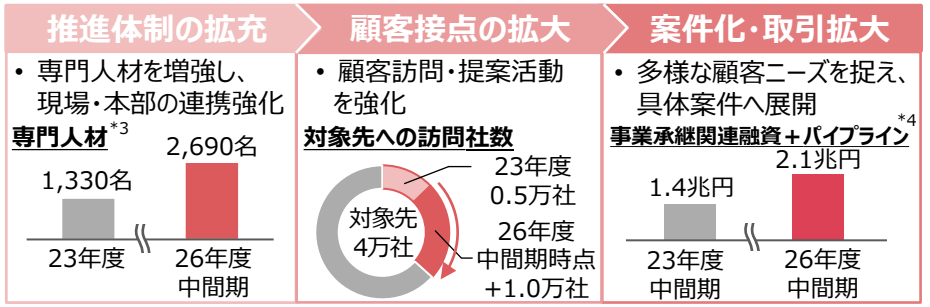
**ダイレクトMAU**[*1]




**金融預かり資産残高**[*2]




## 法人×WMビジネス強化



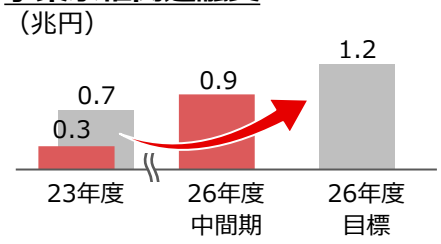

### 上場企業の非公開化を起点とした法人×WMビジネス

- 企業の非公開化を起点に経営者のWMニーズに寄り添い、Gr一体で支援

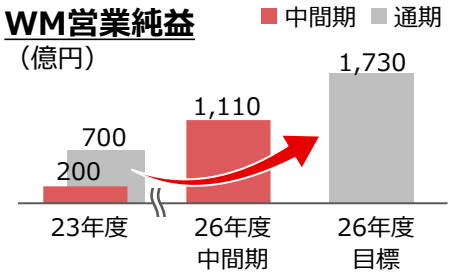



### 主要KPIの進捗

**事業承継関連融資**[*4]




**WM営業純益**




*1 個人向けインターネットバンキング「三菱UFJダイレクト」のMonthly Active User *2 RD事業本部を中心とした預かり資産。WealthNaviを除く *3 社内資格含む *4 銀行単体の計数

# 成長戦略の進化②

## GCIB・市場一体ビジネスモデルの進化

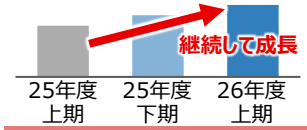
### クロスセル（FX・デリバティブ）領域の深化

**GCIB**
強みのある領域で主幹事を獲得

主幹事を起点に大型案件でクロスセルを拡大
**Deal Contingent Hedge（DCH）**
→ 案件成立を条件とするヘッジ手法

PF*1No.1バンクとして案件をDD*2
案件リスクを見極めつつ付帯取引を最大化
マーケットリスクを精査・ヘッジ設計

**市場**
多様なヘッジ手法を提供









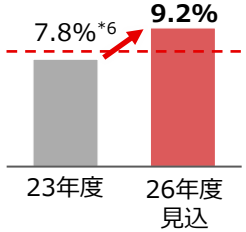

### 銀証一体プラットフォームの強化（欧州大陸での更なる統合）

| | |
|---|---|
| 25/10 | 海外証券現地法人の銀行子会社化を完了 |
| 26/11 | 欧州大陸の銀行現地法人と証券現地法人を統合 |

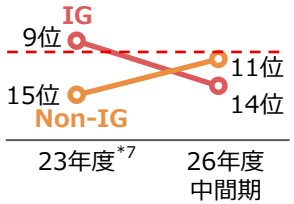
**欧州大陸の銀証統合**
- 欧州大陸でユニバーサルバンクを設立
- 銀証業務を統合し、一体でサービスを提供。更なるビジネス成長を企図

### 主要KPIの進捗*5

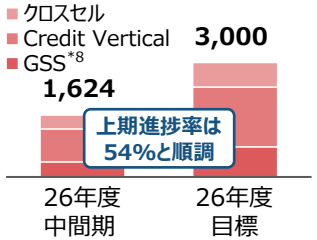
**GCIB・市場ROE**




**シンジケーション・DCMウォレットランク**



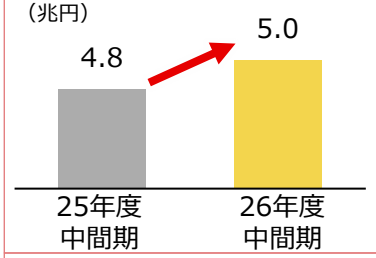

**主要3領域粗利**（億円）




## アジアプラットフォームの強靭化

### KSにおける取り組み

**大企業向け貸出残高推移**
（兆円）




**主な協働実績**

**タイ大手民間電力・インフラ企業向け、GCIBとの協働を通じ6億米ドルのシローンを成約**
- KSの顧客基盤・案件発掘力とMUFGの金融機能・資金供給力を組み合わせ、大型資金需要を捕捉




### インドCIB領域の取り組み

**非日系・日系の顧客基盤をつなぎ、GXセクターで1.6億米ドルの大型融資**
- 印財閥Relianceに対し、日系企業の紹介・協業創出等を継続的に支援

アジア財閥 × 日系企業

- NEXI LEAD*9初の、日本企業による出資のない民間企業向け案件

### MUFG Unity

MUFG UNITY connecting ASEAN

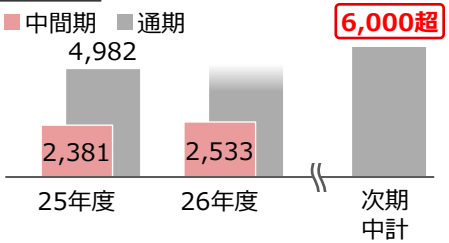
**足元成約件数*10：47件**

- MUFGとPB*11のネットワークを活用した決済・回収サービスの一元化
- 資金管理の効率化

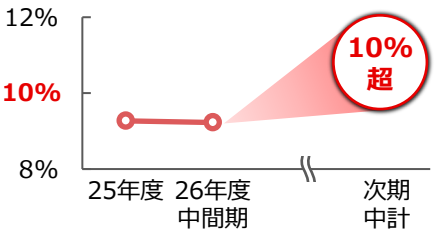
➔ **今後は貿易金融などへ対象領域拡大を検討**

### 主要KPIの進捗

**営業純益*12**（億円）




**ROE*12,13**



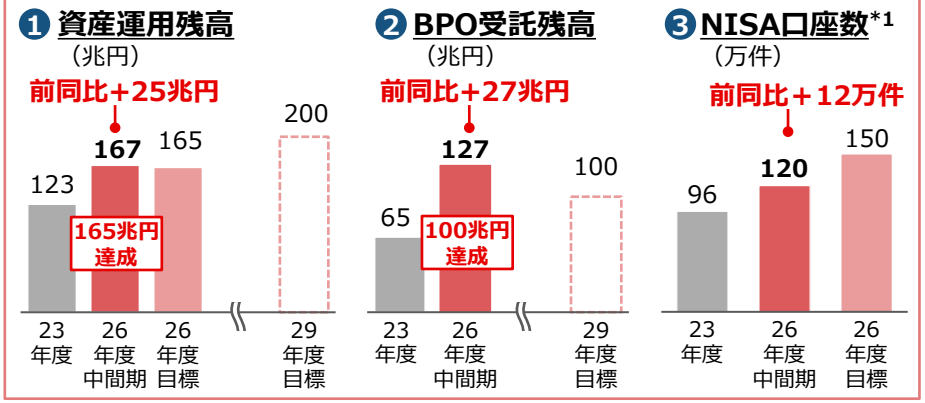

*1 プロジェクトファイナンス *2 デューデリジェンス *3 レバレッジドファイナンス *4 データセンター *5 26年度目標 GCIB・市場ROE：8.3%／シンジケーション・DCMウォレットランク：10位、主要3領域粗利合計：3,000億円 *6 個別要因調整後 *7 暦年ベース *8 Global Structured Solutions *9 脱炭素等に資する海外事業への融資を支援する貿易保険制度
*10 26年10月末時点 *11 パートナーバンク *12 精緻化により25年度実績を修正 *13 無形資産償却後のROE。25年度はShriram Finance出資の資本影響のみを含む

# 成長戦略の進化③

## 資産運用立国実現への貢献

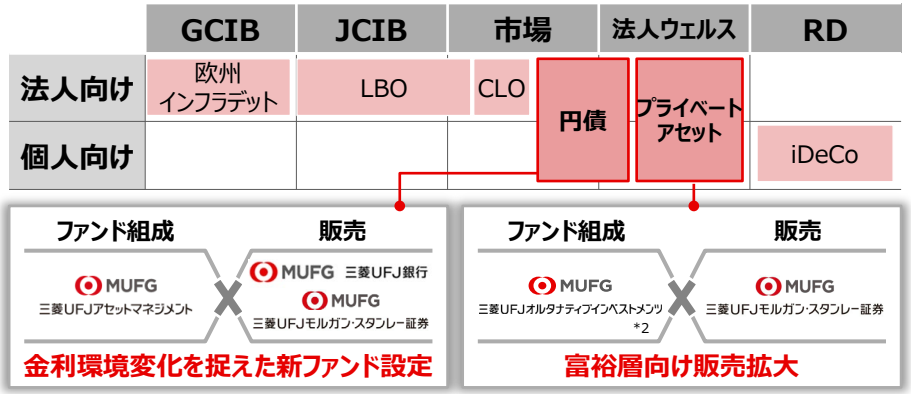
### 【AM】運用力強化／【IS】資産運用会社をサポートする取り組み

**市況の追い風と個人の投資拡大を捉え、運用・管理残高を拡大**




### 受託財産事業本部と各事業本部との協働

**MUFG内の協働により、さらなる投資機会を創出**

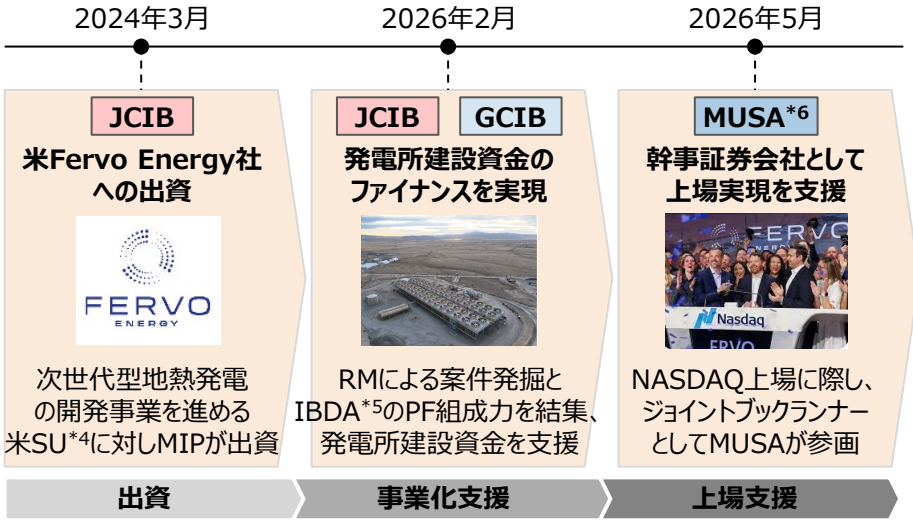



## GX起点でのバリューチェーン支援

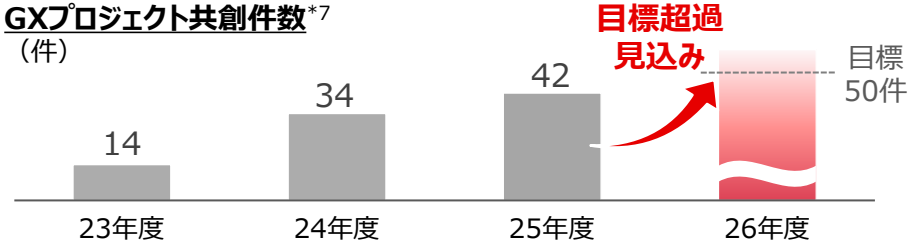
**MUFGのソリューション提供力をフル活用した、GX新興企業への一気通貫支援**

### 主な活動実績

米Fervo社に対するMIP*3出資を起点に、
MUFGグループ横断で次世代型地熱発電所の建設から上場まで伴走




### 主要KPIの進捗




*1 ウェルスナビのNISA口座数を除く *2 三菱UFJオルタナティブインベストメンツ株式会社：信託傘下のオルタナティブ投資に特化した資産運用会社
*3 丸の内イノベーションパートナーズ株式会社：脱炭素化の技術を持つスタートアップ企業への成長投資を目的としたVCファンド（出資企業：三菱商事、三菱UFJ銀行、Pavilion Industries）
*4 スタートアップ *5 Investment Banking Division for the Americas：米州投資銀行部 *6 MUFG Securities Americas, Inc. *7 お客さまとの対話やエンゲージメントを通じたビジネス共創件数

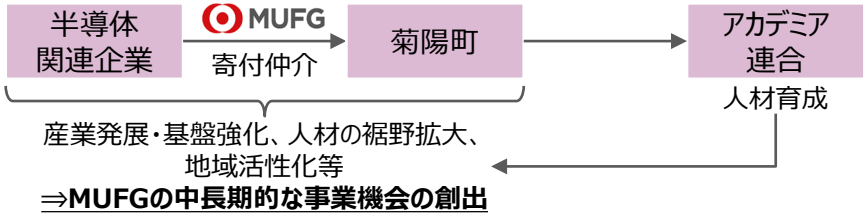
# 成長戦略の進化④

## 新たな事業ポートへの挑戦

### 金融機能の進化に向けた取り組み

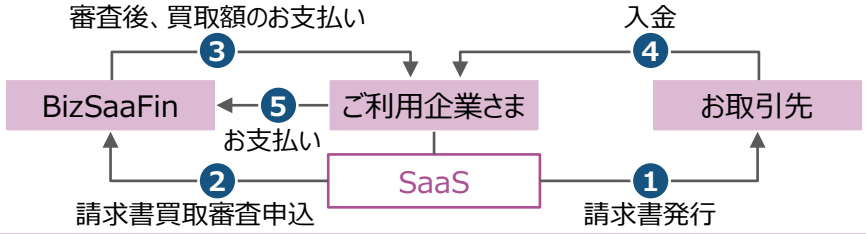
**アルテミスベンチャーズ*1（26年2月事業開始）**
- 3案件を実行済み*2、ファンド規模500億円をめざす

**フィランソロピー・アレンジメント・サービス（26年5月開始）**
- 熊本県菊陽町の半導体人材育成PJなど、教育・研究・人材育成を継続的に支える新たな資金循環の構築に挑戦




**⇒MUFGの中長期的な事業機会の創出**

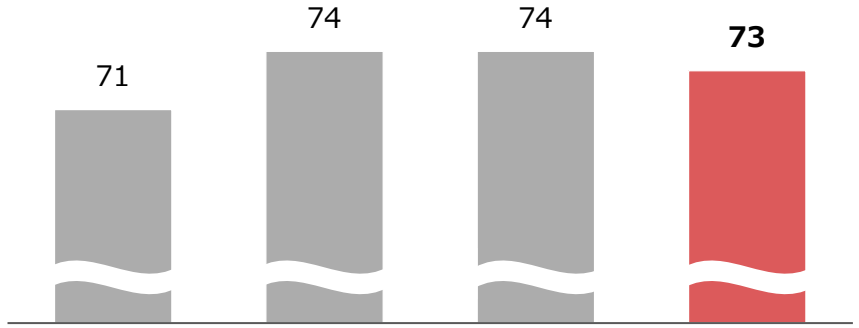
**BizSaaFin（26年6月開始）**
**法人向けオンラインファクタリングサービス**
- SaaS*3企業と連携し、日々の業務で利用するシステム上からシームレスに利用できる新たなファイナンスサービス
- 建設業界等を中心とする中小企業の安定的な事業運営を支えるため、売掛債権の早期資金化を通じて資金繰りニーズに対応




## BS収益性の向上

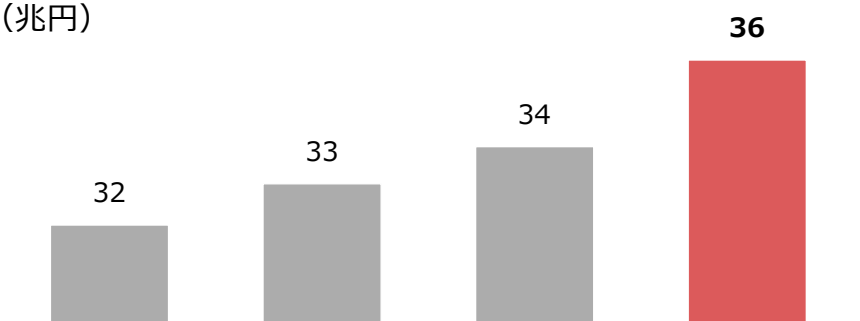
**円貨流動預金平残（個人）**

（兆円）




**外貨預金平残**

（兆円）



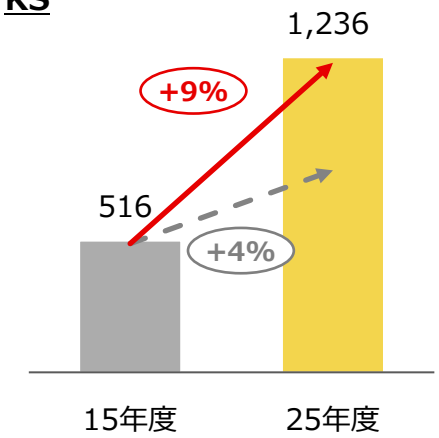

*1 ミッド・レイター期スタートアップへのエクイティ投資ファンド　*2 2026年9月末時点　*3 SaaS：クラウド型業務システムを提供する企業のソフトウェア

# 戦略出資先の成長

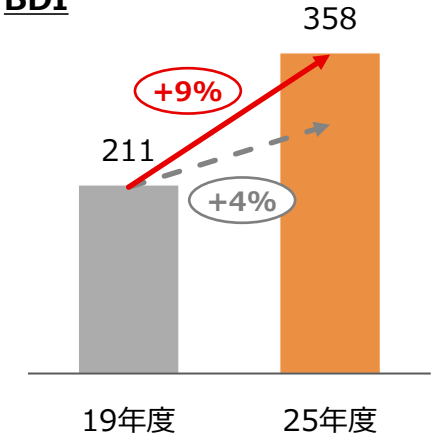
## リターンの推移

（億円） リターン*1（CAGR） 名目GDP成長率（CAGR）*2

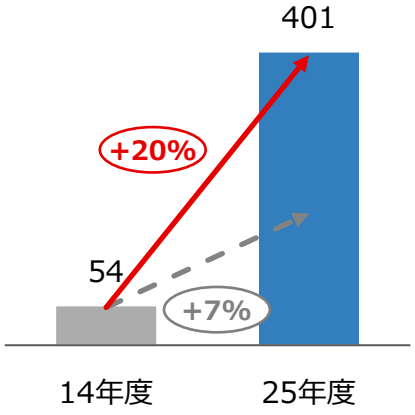
**KS**



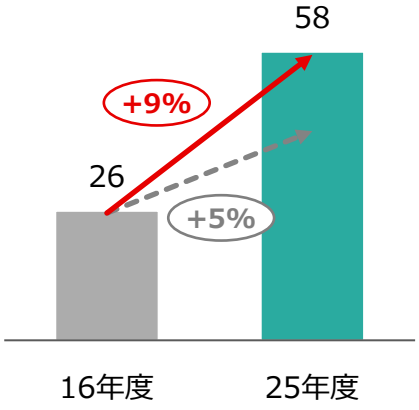

**BDI**




**ヴィエティンバンク**




**セキュリティバンク**

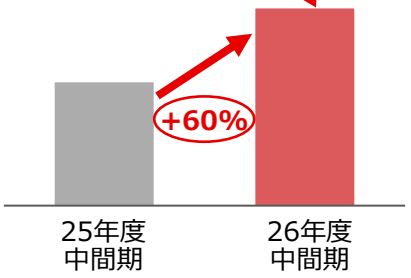



## Shriram Finance出資後の進捗

**26年度決算より財務貢献開始**

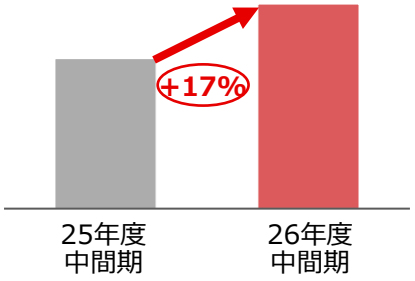
**当期純利益推移**

取込利益*3：約57億円




**貸出残高（AuM）推移**

- 良好なマクロ環境を背景に伸長




### MUFG協働の進展

**MUFGの出資による信用力向上**

- 国際格付機関の投資適格化
- 地場格付機関4社はAAA付与

| S&P | Moody's | Fitch |
|---|---|---|
| BB+ ▶ BBB- | Ba1 ▶ Baa3 | BB+ ▶ BBB- |

**日系企業との協働案件**

1. 車両改修ファイナンス
2. 重機ファイナンス

日系企業との新たな協働により地方部を中心に商品提供を開始

**知見共有の進展**

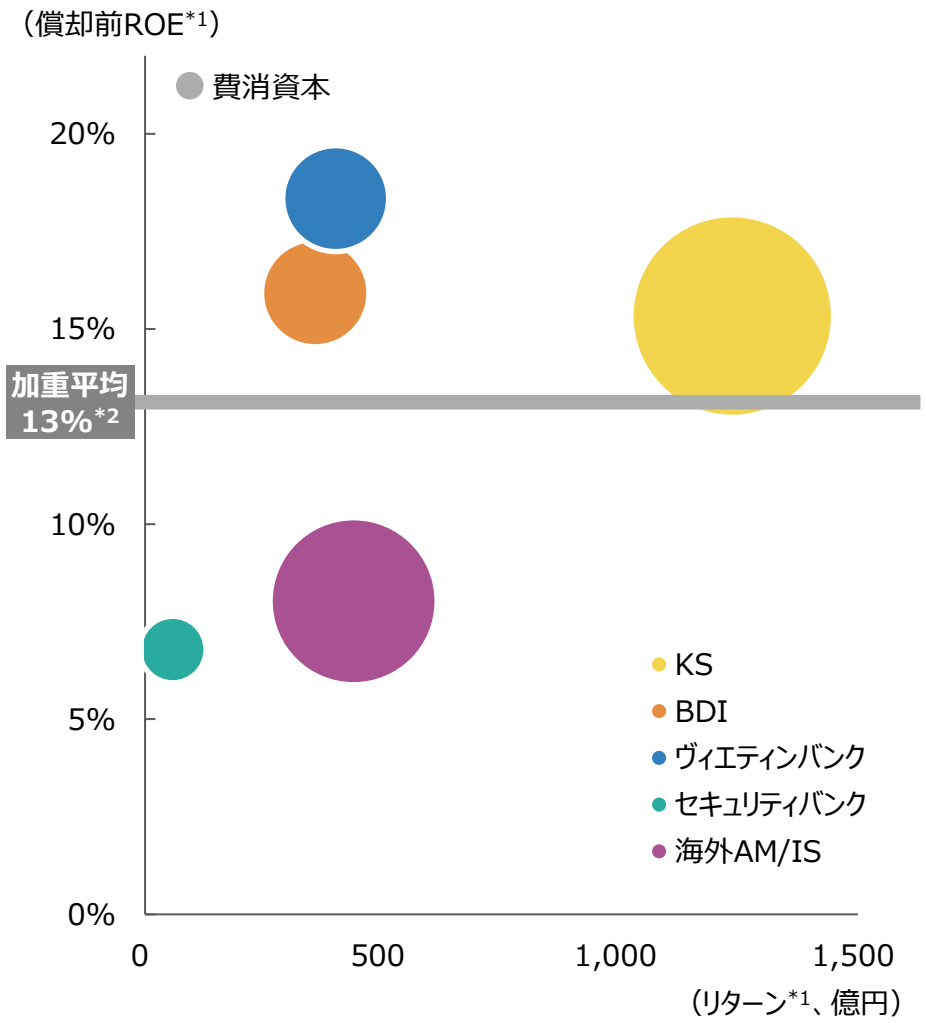
- MUFGのDX / AIケイパビリティに加え、自動車金融プラットフォームとの連携を通じたベストプラクティス共有を開始

MUFG krungsri Auto ⇄ 相互連携 ⇄ SHRIRAM Finance / ADIRA FINANCE

*1 社内管理ベース。のれん・無形資産等償却前の当期純利益＋シナジー効果 *2 IMF資料より概算 *3 MUFGの親会社株主純利益への貢献額（のれん償却等控除後）

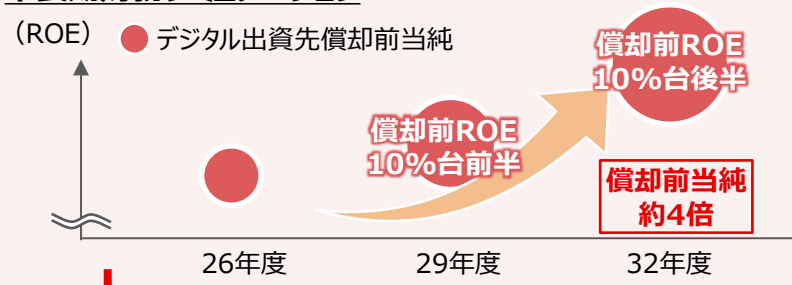
# 戦略出資先の採算

## 25年度の収益性：ROE×リターン×費消資本




## デジタル出資先の収益性

**中長期財務シミュレーション**




**厳格な出資基準と規律ある出資先管理のもと、企業価値の極大化をめざす**

### MUFG出資後の企業価値向上

Mynt 10/20上場 フィリピン最大のIPOを実現



- 24年8月のMUFG出資後、企業価値は約40%増加
- 戦略投資家として更なる成長を支援

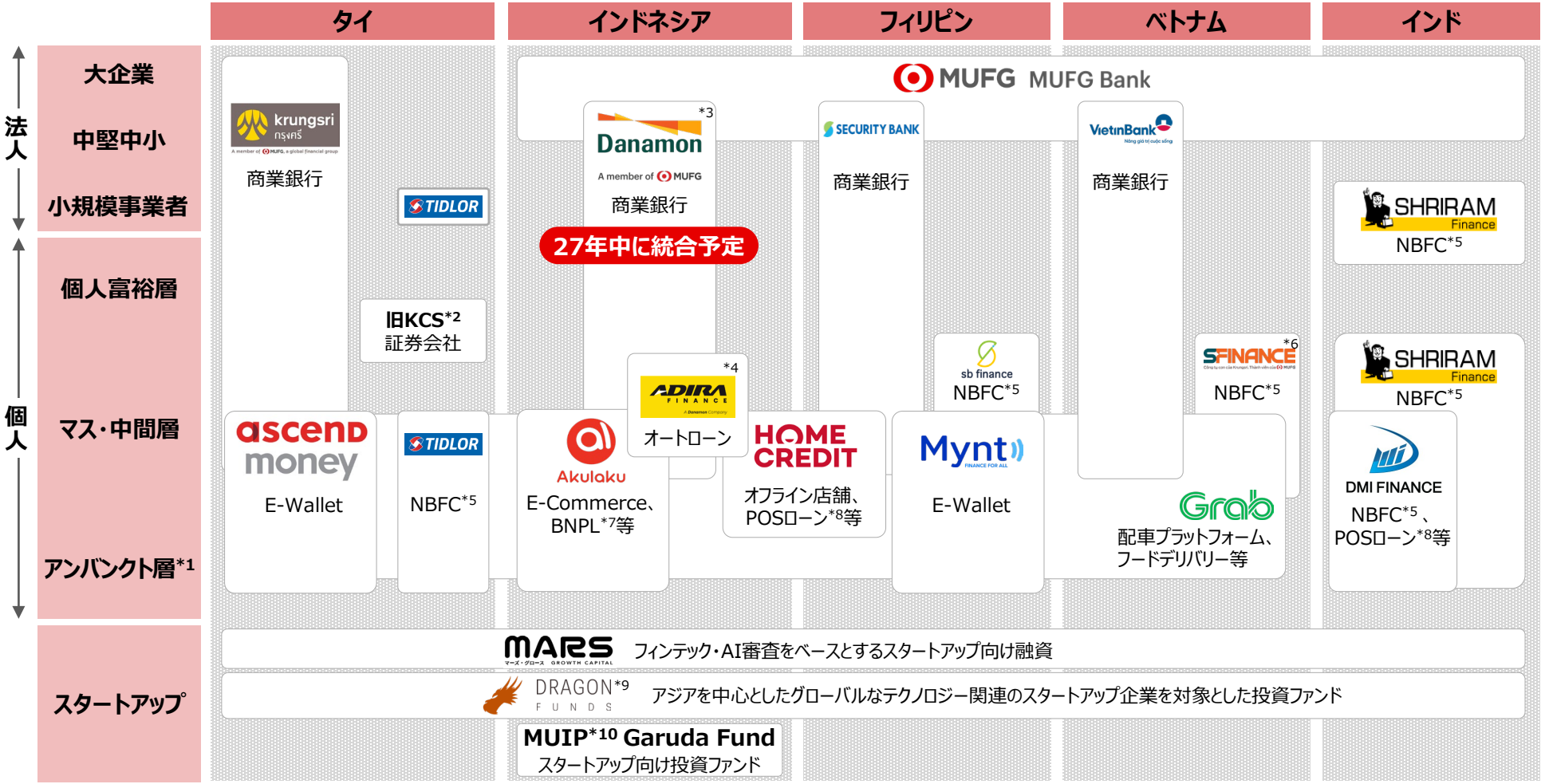
## 戦略出資の出資基準と運営方針

| | |
|---|---|
| **戦略性** | デジタル、アジア、米国、グローバルAM/IS等の成長領域や新規ビジネスを検討 |
| **投資採算** | 企業価値向上に資する採算基準 |
| **規律ある資本運営** | 投資実行後も定期的にモニタリングを行い、売却・入れ替えを通じた事業ポートフォリオの見直しを実施 |

*1 社内管理ベース。のれん・無形資産等償却前の当期純利益＋シナジー効果　*2 償却後では10.5%

# アジアにおけるMUFGの経済圏

## – 拡大するアジアの金融ニーズを面で捉え、成長の取り込みを図る




*1 銀行口座を持たない顧客層 *2 Krungsri Capital Securities（旧社名：Capital Nomura Securities）をKrungsri Securitiesに事業譲渡後、PATTANASIN Plus (1970)へ社名変更
*3 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） *4 2025年10月1日付でPT Mandala Multifinance Tbkと合併 *5 Non-Banking Financial Company
*6 社名変更(旧社名：SHBank Finance Company Limited) *7 Buy Now Pay Later。商品の購入代金を後日支払う決済方法 *8 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 *9 旧MUFG Ganesha FundをDragon Fundsへ集約 *10 三菱UFJイノベーション・パートナーズ

# デジタルアセットへの取り組み

## －BC技術[*1]による決済／アセットのオンチェーン化にグループ一体で取り組み、金融高度化をめざす

### キャッシュ・アセット一体のオンチェーン化に向けた具体的な取り組み

#### トークン化預金（TD）

**トークン化預金の実用化に向けた取り組み**

- オンチェーン戦略を支える決済基盤としてトランザクションバンキング・グローバルマーケッツを重点領域に早期実用化をめざす

**銀行間決済の高度化に向けた国際連携**

| | |
|---|---|
| **Project Agorá** | • BIS / IIF[*2]主導の官民共同・越境決済高度化PJ |
| **Swift[*3] Ledger構想** | • 外銀16行とのトークン化預金台帳の実証に参加 |
| **Global Layer One (GL1)** | • MAS[*4]主導で発足したGL1（トークン化金融市場の共通標準開発）の運営組織「GL1 Org」に参画 |

#### ステーブルコイン（SC）

**3メガバンク共同発行ステーブルコイン**

- 三菱商事との海外送金に係る実証実験を完了
- TradeWaltzとのSC貿易決済実証が金融庁の決済高度化PJに採択
- 26年度中の実取引開始をめざし、3メガバンクで協議会設置に基本合意

**国際的金融機関共同での米ドル建てステーブルコイン事業体設立**

- 金融機関21社で、27年上期のサービス開始をめざし、SC発行の新会社設立に合意

#### 日本国債（JGB）レポ取引のオンチェーン化

- 銀行・信託・証券等が取引自動化や24時間即時決済での効率化を検証
- Canton Network[*5]上でJGBとデジタル通貨のDvP決済[*6]を検証




**業務効率化と資金・資本効率向上へ**

#### トークン化投資信託

- 本邦初の国内籍トークン化投信を26年8月に設定、実環境で実証開始
- デジタル通貨との連携を見据え、段階的に検証範囲を拡大

**グループ一体で運用商品・サービスを拡充**

| アセットマネジメント | 信託財産・原簿管理 | 販売 |
|---|---|---|
| MUAM | 信託 | MUMSS |

#### セキュリティトークン（ST）の実績

- グループ各社の強みを活かし、社債・不動産を中心に、ST市場で高いプレゼンスを確立

| 不動産ST管理累計額 | ST取扱金額 |
|---|---|
| シェア[*7] **55.7%** | シェア[*8] **61.7%** |

*1 ブロックチェーン技術の略　*2 BIS：国際決済銀行 IIF：国際金融協会　*3 国際銀行間通信協会　*4 シンガポール金融管理局　*5 規制金融市場向けの専用ブロックチェーン
*6 証券と資金を同時に受け渡す決済方式　*7 不動産STにおける信託の受託シェア（26年10月末時点）　*8 ProgmatのST取扱いシェア（26年10月末時点）

# Appendix

# P/Lサマリー

| | 連結 （億円） | | 25年度 中間期 | 26年度 中間期 | 増減 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | **業務粗利益（信託勘定償却前）** | | 29,357 | ① 34,523 | 5,165 |
| 2 | 資金利益 | | 14,400 | 18,512 | 4,112 |
| 3 | 信託報酬＋役務取引等利益 | | 10,779 | 12,296 | 1,516 |
| 4 | 特定取引利益＋その他業務利益 | | 4,177 | 3,715 | ▲462 |
| 5 | うち国債等債券関係損益 | | 29 | ▲1,960 | ▲1,990 |
| 6 | **営業費（▲）** | | 16,487 | ② 18,349 | 1,861 |
| 7 | **（経費率）** | 期初目標対比進捗率 | 56.1% | 53.1% | ▲3.0ppt |
| 8 | **業務純益** | 56% | 12,870 | 16,174 | 3,303 |
| 9 | **与信関係費用総額** | | ▲763 | ▲709 | 54 |
| 10 | **株式等関係損益** | | 1,302 | ③ 2,103 | 801 |
| 11 | 株式等売却損益 | | 1,343 | 2,221 | 877 |
| 12 | **持分法による投資損益** | | 3,819 | ④ 4,732 | 913 |
| 13 | **その他の臨時損益** | | 238 | 308 | 69 |
| 14 | **経常利益** | | 17,466 | 22,609 | 5,142 |
| 15 | **特別損益** | | 238 | ▲53 | ▲291 |
| 16 | **親会社株主中間純利益** | 60% | 12,929 | ⑤ 16,308 | 3,379 |
| | （ご参考） | | | | |
| 17 | **ROE（東証定義）** | | 12.5% | 14.5% | 2.0ppt |

**① 業務粗利益（為替影響：約+850億円）**

- 資金利益が円金利上昇の取り込みや貸出の増加に伴って伸長したほか、手数料収入が国内外の融資・ソリューション関連のビジネスや資産運用を中心に増加
- 株高・金利上昇といった相場環境を背景に、トレーディングやデリバティブ収益等を堅調に積み上げも、機動的なポジション運営のもと米MBS中心に売却を行い国債等債券関係損を計上

**② 営業費（為替影響：約+500億円）**

- インフレ影響に加え、国内リテールをはじめとした戦略的資源投入や、サイバーセキュリティ対応等による費用増加も、業務粗利益の増加が上回り、経費率は改善

**③ 株式等関係損益**

- 含み益の大きい政策保有株式やETFの売却により増加

**④ 持分法による投資損益**

- Morgan Stanleyの業績好調を主因として増加

**⑤ 親会社株主純利益**

- 中間期としての過去最高益を4年連続で更新
- 期初通期目標2.7兆円に対する進捗率は60%と堅調に推移

# 事業本部別実績①

| 連結 事業本部 | | 営業純益（億円）*1 | | 経費率*1 | | ROE*2 | | RWA（兆円）*3 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 26年度中間期 | 前年同期比 | 26年度中間期 | 前年同期比 | 26年度中間期 | 前年同期比 | 26年度中間期 | 前年同期比 |
| リテール・デジタル*4 | RD | 1,897 | 525 | 68% | ▲5ppt | 10.5% | ▲1ppt | 10.0 | 0.3 |
| | | 1,979 | 532 | 67% | ▲5ppt | 11.5% | ▲1ppt | | |
| 法人・ウェルスマネジメント | 法人ウェルス | 2,778 | 1,035 | 47% | ▲9ppt | 21.5% | 6.5ppt | 17.4 | 0.8 |
| コーポレートバンキング | JCIB | 3,519 | 624 | 37% | ▲3ppt | 18.5% | 3ppt | 33.7 | 2.7 |
| グローバルCIB | GCIB | 2,403 | 610 | 46% | ▲6ppt | 11% | ▲0ppt | 27.4 | 2.6 |
| グローバルコマーシャルバンキング*4 | GCB | 1,503 | 81 | 57% | 0ppt | 8.5% | ▲3.5ppt | 7.5 | 0.3 |
| | | 1,618 | 67 | 54% | 1ppt | 11% | ▲3.5ppt | | |
| 受託財産*4 | 受財 | 805 | 78 | 71% | ▲1ppt | 15% | 1ppt | 3.9 | 0.7 |
| | | 946 | 64 | 66% | ▲0ppt | 18% | 1ppt | | |
| 市場 | 市場 | 2,566 | 575 | 37% | ▲4ppt | 11.5% | 1ppt | 16.8 | ▲0.4 |

*1 現地通貨ベース *2 RD・法人ウェルス・JCIB・GCIB・GCBはリスクアセット、受財・市場は経済資本に基づき計算（管理計数、当期純利益ベース） *3 管理計数。バーゼルⅢ規制最終化（完全実施）により2029年3月末に適用される規制に基づく試算値 *4 下段はのれん償却除き

# 事業本部別実績②

## リテール・デジタル事業本部*1

| （億円） | 25年度 中間期 | 26年度 中間期 | 増減 |
|---|---|---|---|
| **粗利益** | 5,139 | **5,998** | 859 |
| 預貸金収益 | 1,531 | **2,274** | 742 |
| 内為・外為 | 223 | **222** | ▲2 |
| 資産運用 | 285 | **375** | 90 |
| カード決済 | 1,232 | **1,285** | 53 |
| コンシューマーファイナンス | 1,618 | **1,678** | 61 |
| **経費** | 3,767 | **4,101** | 334 |
| 経費率 | 73% | **68%** | ▲5ppt |
| **営業純益** | 1,372 | **1,897** | 525 |
| 与信関係費用*2 | ▲556 | **▲601** | ▲44 |
| **当期純利益** | 709 | **658** | ▲51 |
| **RWA*3**（兆円） | 9.7 | **10.0** | 0.3 |
| **ROE** | 11.5% | **10.5%** | ▲1ppt |
| **住宅ローン平残**（兆円） | 11.8 | **12.0** | 0.2 |
| **預金平残**（兆円） | 83.1 | **82.8** | ▲0.3 |
| **消費性ローン残高*4**（兆円） | 1.5 | **1.6** | 0.1 |
| **カードショッピング取扱高*5**（兆円） | 3.3 | **3.5** | 0.2 |

## 法人・ウェルスマネジメント事業本部*1

| （億円） | 25年度 中間期 | 26年度 中間期 | 増減 |
|---|---|---|---|
| **粗利益** | 3,971 | **5,230** | 1,259 |
| 預貸金収益 | 1,778 | **2,562** | 785 |
| 内為・外為 | 511 | **527** | 16 |
| デリバティブ・ソリューション | 396 | **636** | 240 |
| 不動産・証券代行・相続 | 270 | **315** | 45 |
| 資産運用 | 908 | **1,171** | 263 |
| **経費** | 2,228 | **2,452** | 224 |
| 経費率 | 56% | **47%** | ▲9ppt |
| **営業純益** | 1,742 | **2,778** | 1,035 |
| 与信関係費用 | 80 | **▲2** | ▲82 |
| **当期純利益** | 1,264 | **1,876** | 612 |
| **RWA*3**（兆円） | 16.6 | **17.4** | 0.8 |
| **ROE** | 15% | **21.5%** | 6.5ppt |
| **貸出平残*6**（兆円） | 20.1 | **21.1** | 1.0 |
| 利ざや*7 | 0.58% | **0.61%** | 0.03ppt |
| **預金平残**（兆円） | 65.6 | **67.1** | 1.5 |

*1 管理計数。現地通貨ベース。ROEは当期純利益ベース *2 利息返還損失引当金を含む *3 管理計数。バーゼルⅢ規制最終化（完全実施）により2029年3月末に適用される規制に基づく試算値 *4 銀行・アコムのカードローン残高合計値（保証残高を除く） *5 ニコスのカード会員分 *6 消費性ローンを除く *7 外貨中長期調達コストを除く

# 事業本部別実績③

## コーポレートバンキング事業本部*1

| （億円） | 25年度 中間期 | 26年度 中間期 | 増減 |
|---|---|---|---|
| **粗利益** | 4,768 | **5,550** | 781 |
| 預貸金収益 | 2,577 | **3,073** | 496 |
| 内為・外為*2 | 435 | **440** | 5 |
| デリバティブ・ソリューション*2 | 463 | **593** | 130 |
| 不動産・証券代行 | 381 | **398** | 17 |
| M&A・DCM・ECM*3 | 356 | **397** | 41 |
| **経費** | 1,874 | **2,031** | 157 |
| 経費率 | 39% | **37%** | ▲3ppt |
| **営業純益** | 2,894 | **3,519** | 624 |
| 与信関係費用 | 346 | **1,040** | 694 |
| **当期純利益** | 2,648 | **3,418** | 769 |
| **RWA*4**（兆円） | 31.0 | **33.7** | 2.7 |
| **ROE** | 15.5% | **18.5%** | 3ppt |
| **貸出平残**（兆円） | 41.9 | **47.8** | 5.9 |
| 利ざや*5 | 0.69% | **0.69%** | 0.00ppt |
| 外貨貸出平残*6（兆円） | 13.3 | **14.1** | 0.8 |
| 利ざや*5,6 | 0.96% | **0.98%** | 0.02ppt |
| **預金平残**（兆円） | 36.7 | **39.1** | 2.4 |
| 外貨預金平残*6（兆円） | 15.5 | **15.8** | 0.3 |

## グローバルCIB事業本部*1

| （億円） | 25年度 中間期 | 26年度 中間期 | 増減 |
|---|---|---|---|
| **粗利益** | 3,756 | **4,482** | 726 |
| 預貸金収益 | 1,753 | **2,126** | 374 |
| 手数料 | 1,704 | **1,901** | 197 |
| 外為・デリバティブ | 179 | **222** | 42 |
| DCM・ECM | 140 | **208** | 68 |
| **経費** | 1,962 | **2,078** | 116 |
| 経費率 | 52% | **46%** | ▲6ppt |
| **営業純益** | 1,794 | **2,403** | 610 |
| 与信関係費用 | 229 | **▲66** | ▲295 |
| **当期純利益** | 1,456 | **1,575** | 119 |
| **RWA*4**（兆円） | 24.9 | **27.4** | 2.6 |
| **ROE** | 11.5% | **11%** | ▲0ppt |
| **貸出平残**（兆円） | 24.7 | **29.0** | 4.2 |
| 利ざや*6 | 1.62% | **1.60%** | ▲0.02ppt |
| **預金平残**（兆円） | 16.0 | **17.7** | 1.6 |

*1 管理計数。現地通貨ベース。ROEは当期純利益ベース　*2 国内分のみ　*3 他に不動産証券化等を含む
*4 管理計数。バーゼルⅢ規制最終化（完全実施）により2029年3月末に適用される規制に基づく試算値　*5 外貨中長期調達コストを除く　*6 内外合算

# 事業本部別実績④

## グローバルコマーシャルバンキング事業本部*1

| (億円) | 25年度 中間期 | 26年度 中間期 | 増減 |
|---|---|---|---|
| **粗利益** | 3,280 | **3,481** | 201 |
| KS*2 | 2,445 | **2,568** | 123 |
| BDI | 761 | **968** | 208 |
| **経費** | 1,858 | **1,978** | 120 |
| **(経費率)** | 57% | **57%** | 0ppt |
| KS*2 | 1,222 | **1,301** | 79 |
| (経費率) | 50% | **51%** | 1ppt |
| BDI | 428 | **515** | 87 |
| (経費率) | 56% | **53%** | ▲3ppt |
| **営業純益** | 1,422 | **1,503** | 81 |
| KS*2 | 1,222 | **1,267** | 44 |
| BDI | 333 | **454** | 121 |
| 与信関係費用 | ▲784 | **▲760** | 25 |
| KS*2 | ▲594 | **▲581** | 13 |
| BDI | ▲164 | **▲181** | ▲17 |

| (億円) | | 25年度 中間期 | 26年度 中間期 | 増減 |
|---|---|---|---|---|
| **当期純利益** | | 600 | **705** | 104 |
| KS*2 | | 420 | **383** | ▲37 |
| BDI | | 124 | **182** | 57 |
| **RWA*3** (兆円) | | 7.2 | **7.5** | 0.3 |
| **ROE*4** | | 12% | **8.5%** | ▲3.5ppt |
| KS*2,5 | | 15.5% | **14.5%** | ▲1ppt |
| BDI | | 13% | **17%** | 4.5ppt |
| (兆円) | | | | |
| **KS*2** | 貸出平残 | 6.7 | **6.8** | 0.2 |
| | 預金平残 | 6.3 | **6.0** | ▲0.3 |
| | NIM*6 | 4.35% | **4.66%** | 0.30ppt |
| **BDI** | 貸出平残 | 1.5 | **1.8** | 0.3 |
| | 預金平残 | 1.2 | **1.5** | 0.2 |
| | NIM*7 | 6.94% | **8.12%** | 1.18ppt |

*1 管理計数。現地通貨ベース。KSの計数にはGCB帰属分のみを含み、その他の事業本部に帰属する分を除く。BDIはエンティティベース。ROEは当期純利益ベース
*2 会計基準差異調整後 *3 バーゼルⅢ規制最終化（完全実施）により2029年3月末に適用される規制に基づく試算値 *4 26年度よりShriram Finance出資影響を含む
*5 その他の事業本部に帰属する分を含む場合、25年度中間期：17%、26年度中間期：17% *6 KSエンティティベース *7 インドネシア金融庁による定義

# 事業本部別実績⑤

## 受託財産事業本部*1

| （億円） | 25年度 中間期 | 26年度 中間期 | 増減 |
|---|---|---|---|
| **粗利益** | 2,574 | **2,747** | 172 |
| AM | 754 | **780** | 26 |
| IS | 1,415 | **1,503** | 88 |
| 年金 | 405 | **463** | 58 |
| **経費** | 1,846 | **1,941** | 95 |
| 経費率 | 72% | **71%** | ▲1ppt |
| **営業純益** | 728 | **805** | 78 |
| **当期純利益** | 495 | **502** | 7 |
| **経済資本**（兆円） | 0.4 | **0.5** | 0.0 |
| **ROE** | 14% | **15%** | 1ppt |

## 市場事業本部*1

| （億円） | 25年度 中間期 | 26年度 中間期 | 増減 |
|---|---|---|---|
| **粗利益** | 3,428 | **4,103** | 675 |
| セールス&トレーディング | 1,610 | **1,850** | 239 |
| FIC & Equity | 1,598 | **1,836** | 238 |
| 事業法人 | 692 | **836** | 144 |
| 機関投資家 | 711 | **851** | 139 |
| 資産運用 | 13 | **14** | 2 |
| トレジャリー | 1,706 | **2,136** | 431 |
| **経費** | 1,436 | **1,537** | 101 |
| 経費率 | 42% | **37%** | ▲4ppt |
| **営業純益** | 1,991 | **2,566** | 575 |
| セールス&トレーディング | 459 | **630** | 171 |
| トレジャリー | 1,429 | **1,829** | 400 |
| **当期純利益** | 1,525 | **1,712** | 187 |
| **経済資本**（兆円） | 4.3 | **4.4** | 0.1 |
| **ROE** | 10.5% | **11.5%** | 1ppt |

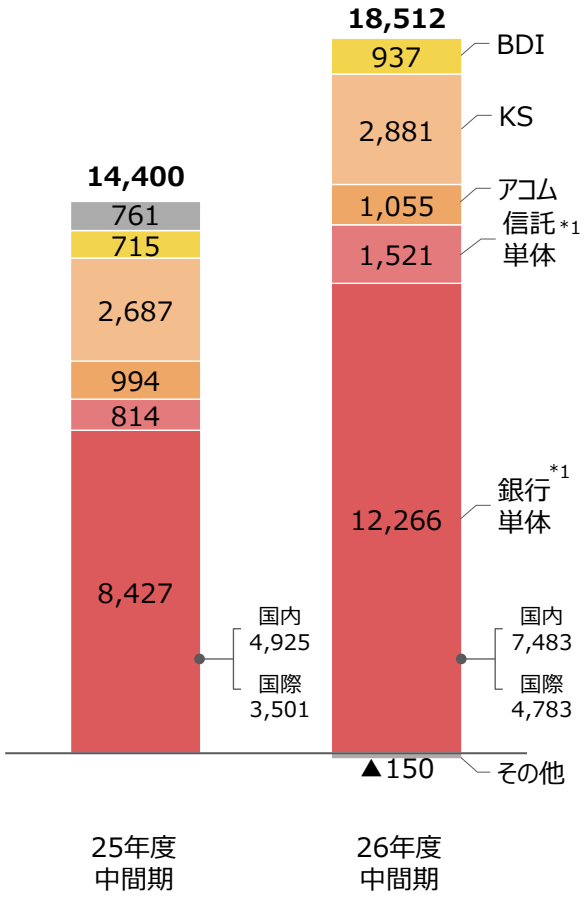
*1 管理計数。現地通貨ベース。ROEは当期純利益ベース

# 業態別業務粗利益の内訳

## 資金利益*1

連結

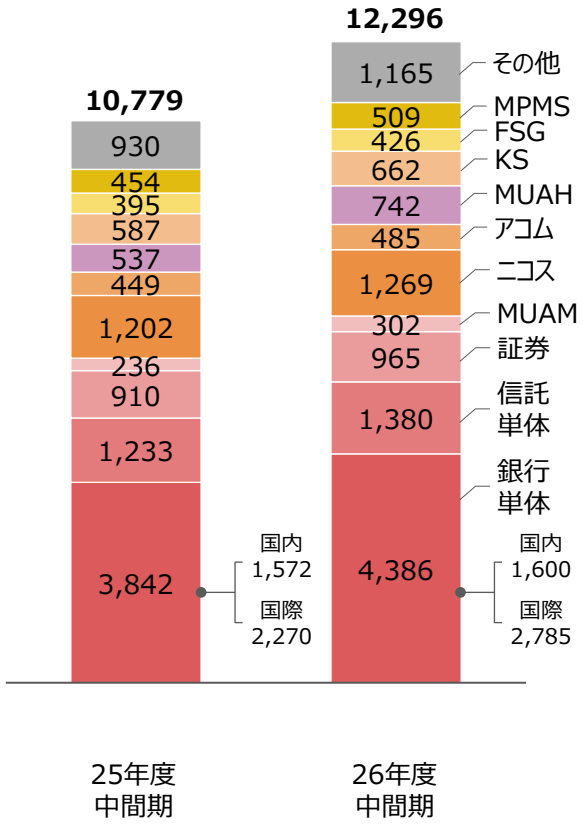
（億円）




## 信託報酬＋役務取引等利益

連結

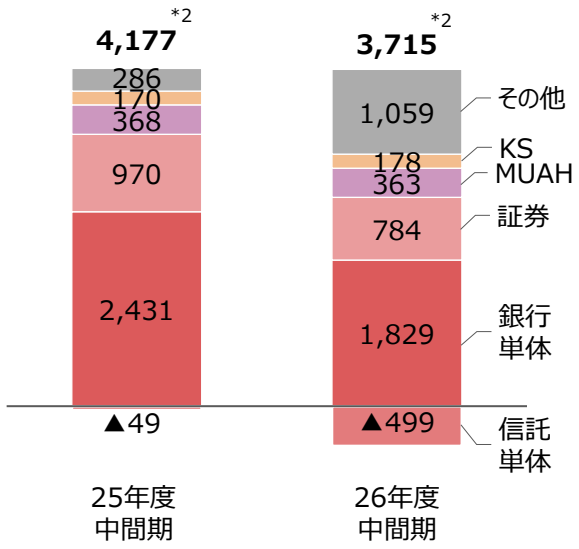
（億円）




## 特定取引利益＋その他業務利益

連結

（億円）

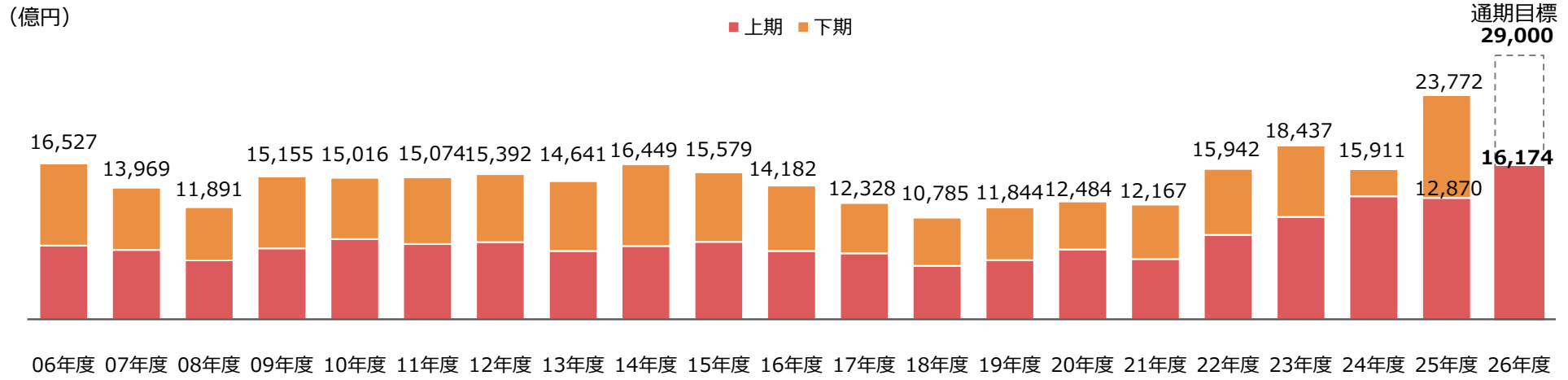



*1 投信解約損益（2行合算）として以下を含む。
25年度中間期：銀行単体 2億円、信託単体 80億円 ｜ 26年度中間期：銀行単体 642億円、信託単体 531億円
*2 国債等債券関係損益として以下を含む。 25年度中間期：29億円 ｜ 26年度中間期：▲1,960億円

# MUFG発足以降の業績の推移

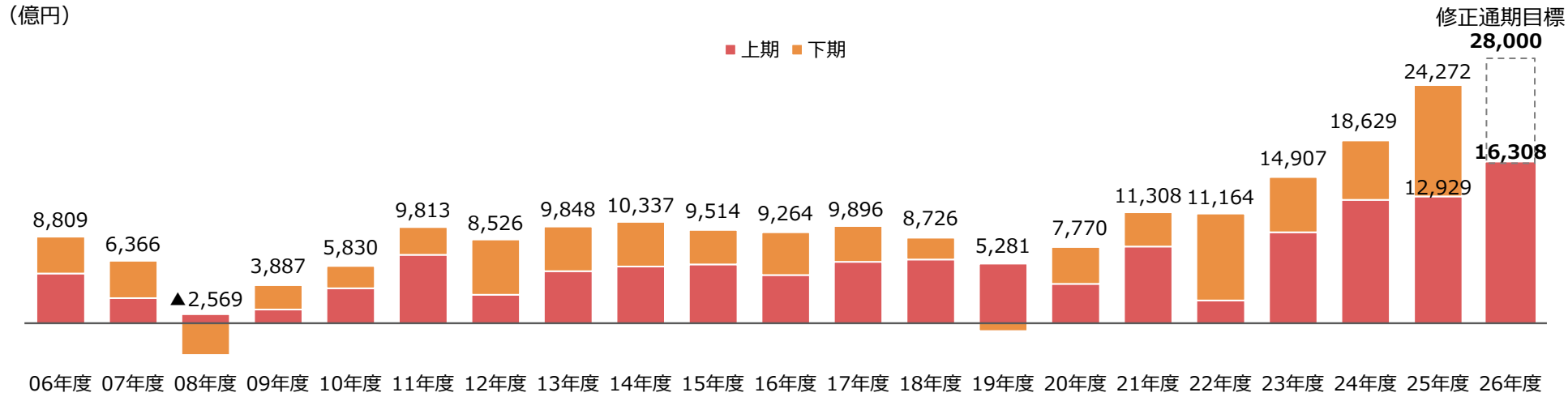
## 業務純益

連結




## 親会社株主純利益

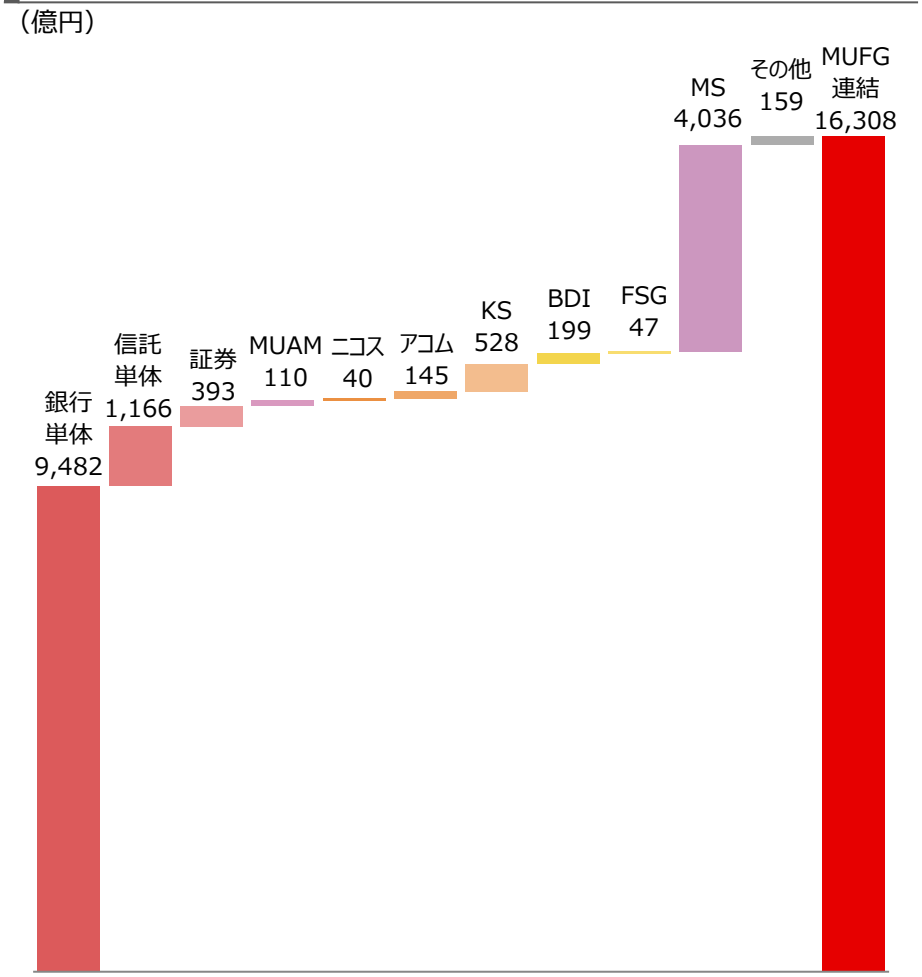
連結



# 親会社株主純利益（業態別内訳）

## 親会社株主純利益の主要業態別内訳*1

連結




## 主要業態別の業績概要*2

連結

| （億円） | 銀行単体 | | 信託単体 | | 証券 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 26年度中間期 | 前年同期比 | 26年度中間期 | 前年同期比 | 26年度中間期 | 前年*3同期比 |
| 業務粗利益 | **18,482** | 3,782 | **2,402** | 403 | **1,652** | ▲124 |
| 業務純益 | **10,193** | 2,742 | **1,251** | 317 | **543** | 206 |
| 当期純利益 | **9,482** | 2,370 | **1,166** | 275 | **393** | 154 |

| （億円） | MUAM | | ニコス | | アコム | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 26年度中間期 | 前年同期比 | 26年度中間期 | 前年同期比 | 26年度中間期 | 前年*4同期比 |
| 業務粗利益 | **312** | 71 | **1,300** | 49 | **1,555** | 99 |
| 業務純益 | **155** | 57 | **252** | 151 | **1,006** | 70 |
| 当期純利益 | **110** | 39 | **40** | 110 | **366** | ▲143 |

| （億円） | KS | | BDI | | FSG | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 26年度中間期 | 前年*5同期比 | 26年度中間期 | 前年同期比 | 26年度中間期 | 前年同期比 |
| 業務粗利益 | **3,722** | 277 | **1,165** | 266 | **446** | 6 |
| 業務純益 | **1,757** | 148 | **502** | 134 | **62** | ▲32 |
| 当期純利益 | **687** | ▲135 | **215** | 58 | **47** | ▲21 |

*1 持分比率勘案後の実績　*2 連結調整前概算値、当期純利益は持分比率勘案前（持分比率は、アコム：約39.6%、KS：約76.9%、BDI：約92.5%）
*3 前年の海外証券子会社連結除外による影響約▲430億円を含む
*4 前年に計上した繰延税金資産の回収可能性に係る企業分類の変更に伴い、法人税等調整額が利益方向に増加した影響を含む
*5 前年に計上したTidlor Holdings社の子会社化に伴う一過性利益約200億円を含む

# B/Sの状況

## B/Sサマリー

連結

26/9末時点

**総資産**
**425.7兆円**

貸出金
（銀行勘定＋信託勘定）
**135.3兆円**

有価証券
（銀行勘定）
**80.1兆円**

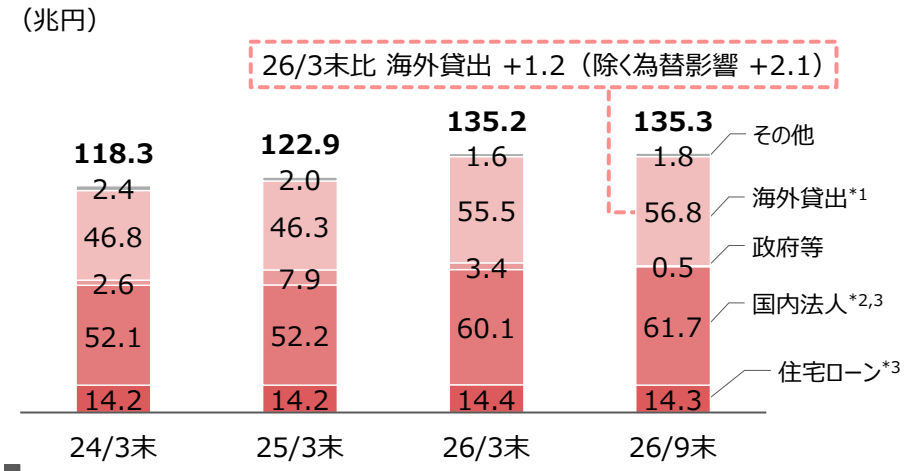
**負債**
**401.5兆円**

預金
**233.3兆円**

**純資産**
**24.2兆円**

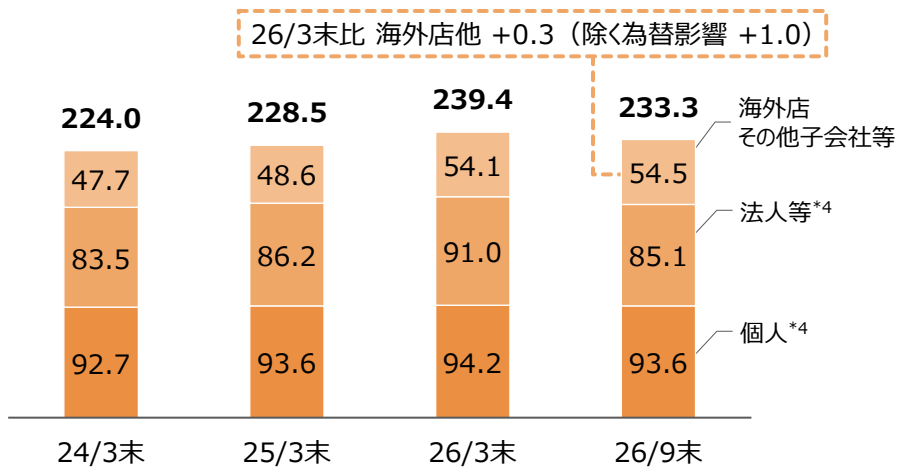
## 貸出金（末残）

連結




## 預金（末残）

連結




*1 海外支店＋MUAH＋KS＋BDI＋MUFGバンク（中国）＋MUFGバンク（マレーシア）＋MUFGバンク（ヨーロッパ）
*2 政府等向け貸出除く、外貨建貸出を含む *3 銀行勘定＋信託勘定 *4 2行合算

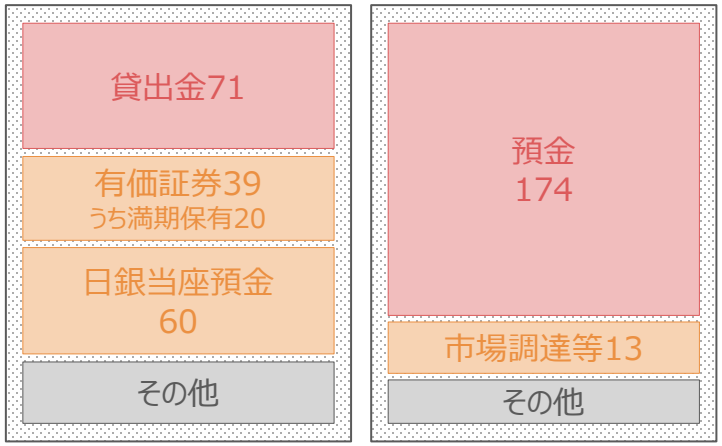
# 円金利上昇影響

## 円貨バランスシート

2行合算

（兆円）

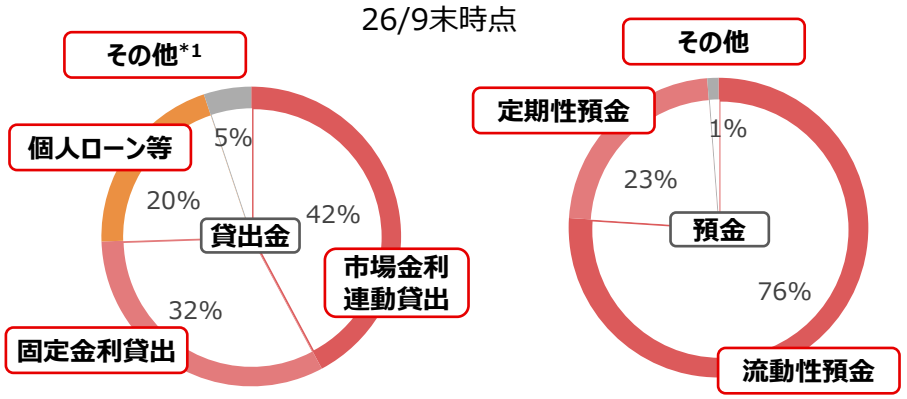
26/9末時点




## 預貸金の構成

2行合算

26/9末時点




## これまでの利上げによる収益影響*2

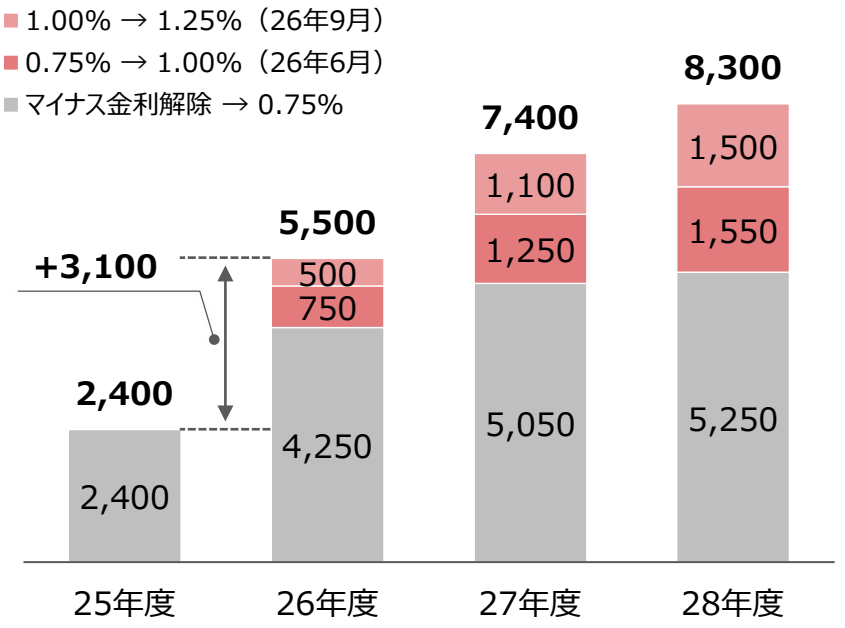
2行合算

**金利上昇による収益感応度（+0.25%あたり）**

| 1年目 | 2年目 | 3年目 |
|---|---|---|
| 1,000億円 | 1,500億円 | 1,800億円 |

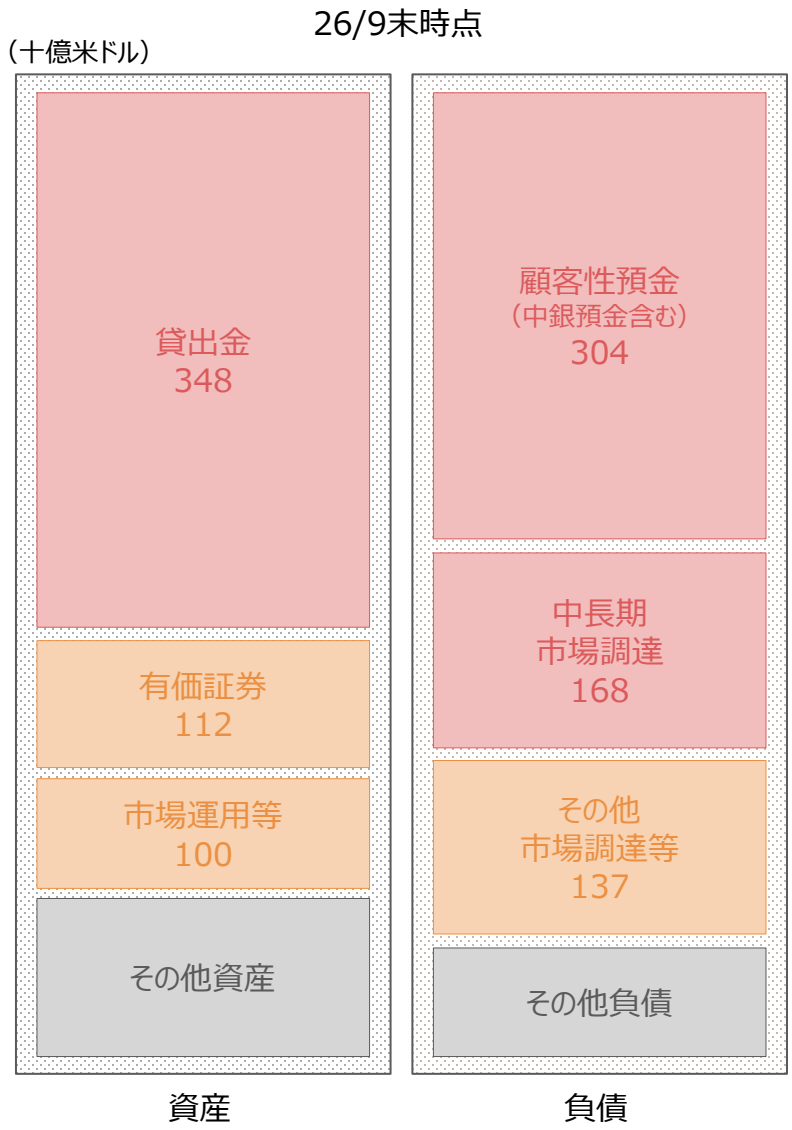
**＋ B/S構造の変化による更なるアップサイド**

（億円）




*1 プライム連動貸出、当座貸越等　*2 試算前提：バランスシート構造は各利上げのタイミングから不変。市場金利の上昇幅は利上げ幅と同じ

# 外貨流動性*1



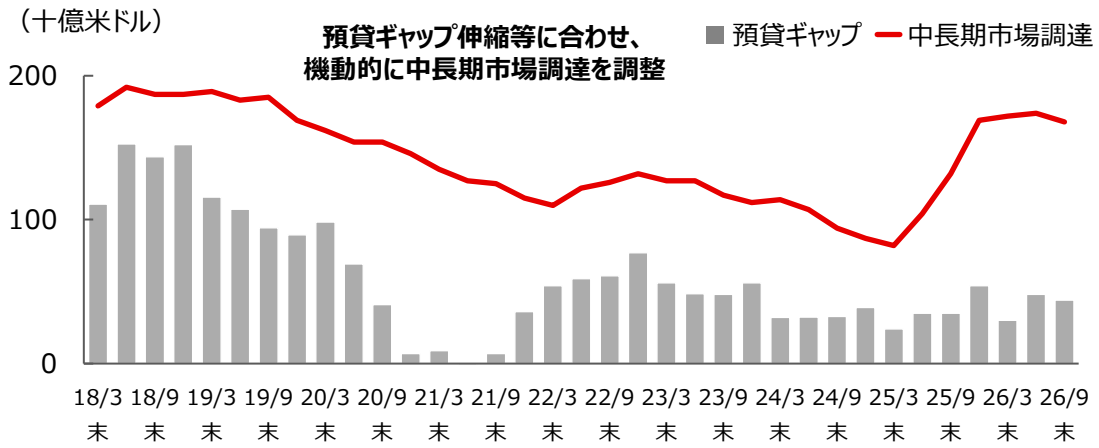

## 三菱UFJ銀行*1の外貨流動性運営の特徴

1. **顧客性預金**： 地域・業種の分散とともに滞留性*2を確保
2. **中長期市場調達**：手段・年限の分散を重視

| | | |
|---|---|---|
| 社債・借入金 | 70 | ：TLAC適格シニア調達等 |
| 有担保調達等 | 3 | ：JGBを用いたクロスカレンシー・レポ*3等 |
| 中長期円投 | 95 | ：通貨スワップは中長期で実行 |

3. **有価証券**： 外国国債等、資金化が容易な高流動性資産を潤沢に保有
4. **貸出金**： 顧客性預金と中長期市場調達の範囲内

## 預貸ギャップと中長期市場調達残高の推移

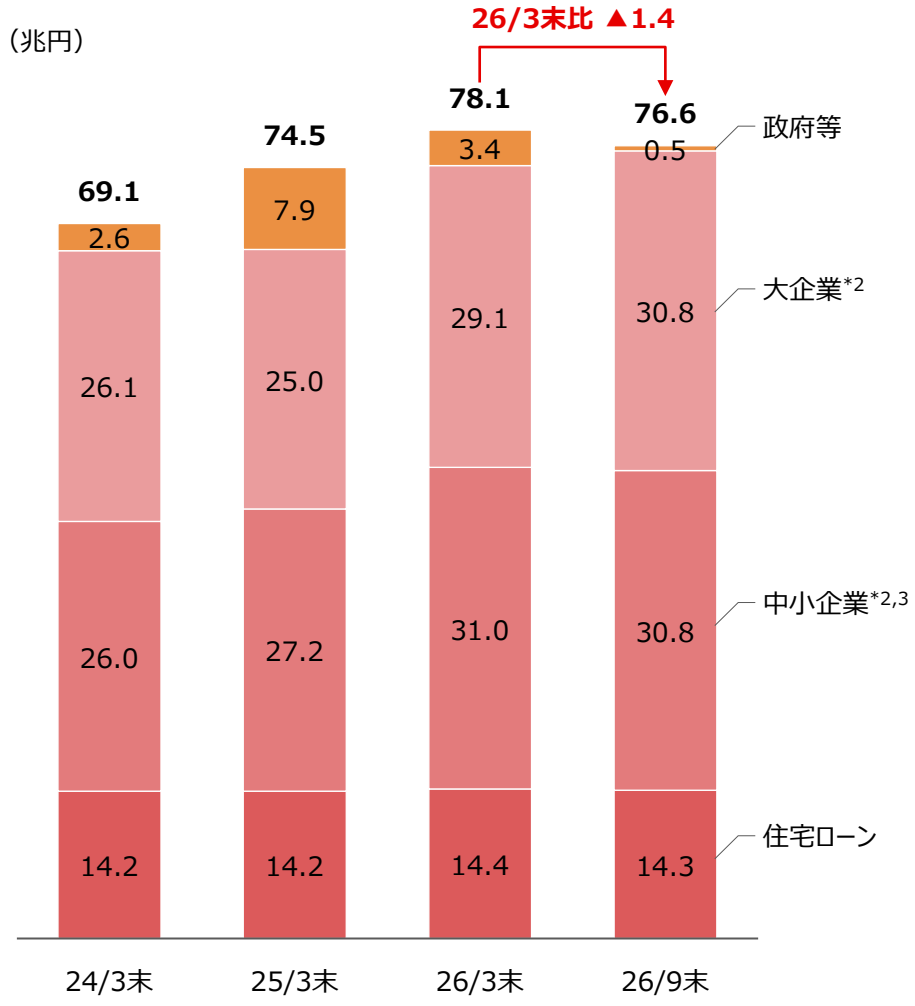



*1 銀行連結（除くMUAH、KS、BDI、海外証券現地法人）。内部管理ベース　*2 平時に加えストレス時にも滞留が見込まれる性質　*3 資金と証券の通貨が異なるレポ取引

# 国内貸出金

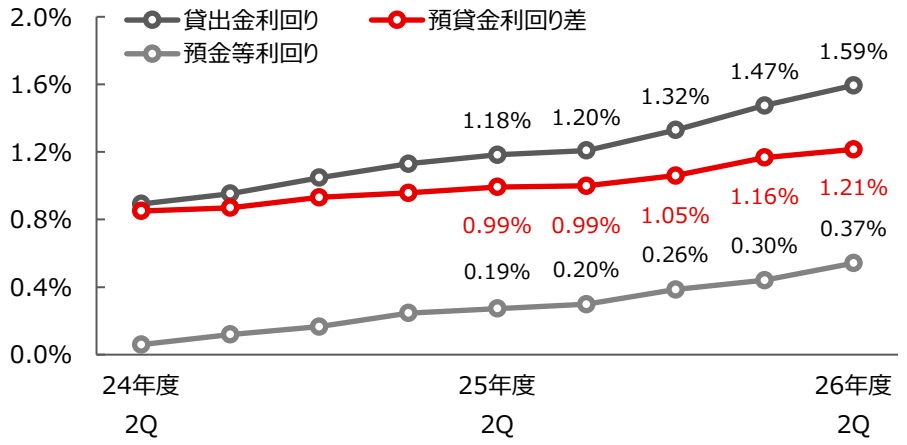
## 貸出金（末残）*1

連結



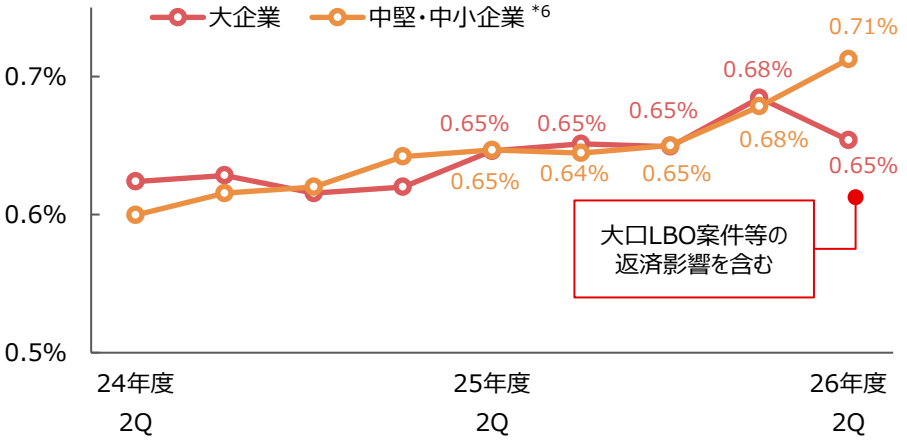

## 国内預貸金利回り*4

2行合算




## 国内法人貸出利ざや*2,4,5

2行合算

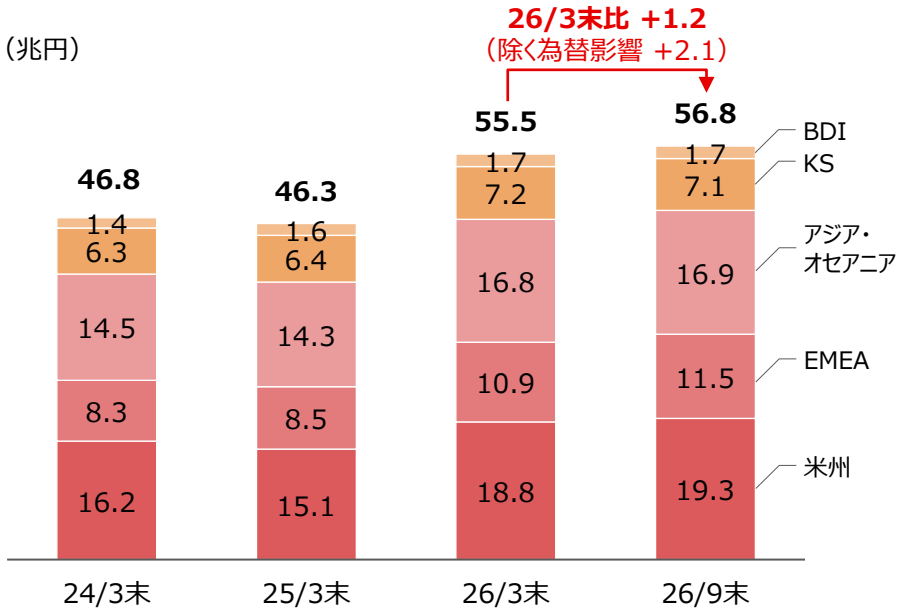



*1 銀行勘定+信託勘定　*2 外貨建貸出を含む　*3 中小企業等貸出金－消費者ローン
*4 政府等向け貸出を除く　*5 社内管理上の計数　*6 期末の利子補給一括計上の影響除き

# 海外貸出金

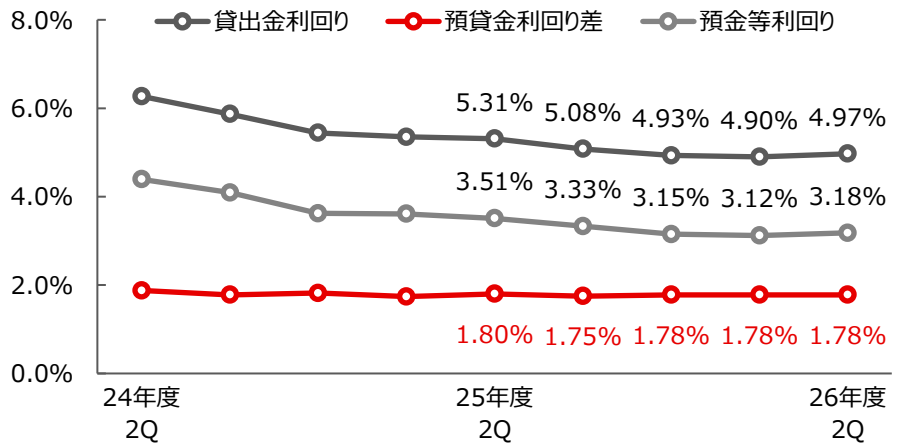
## 貸出金（末残）

連結



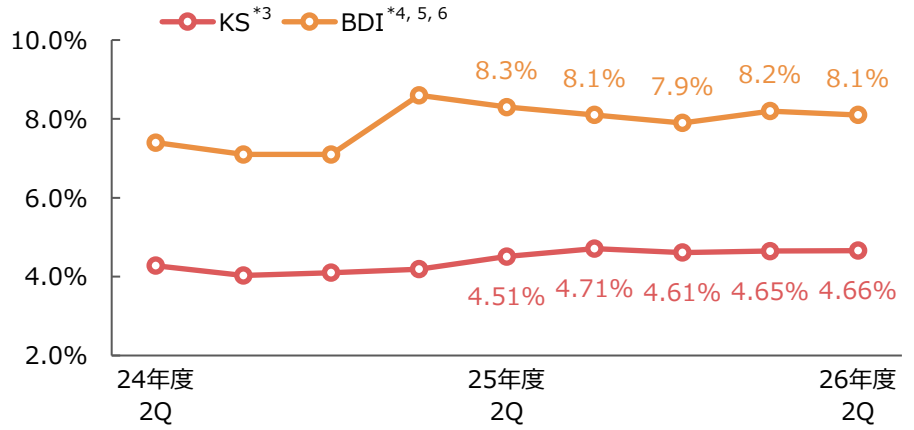

## 海外預貸金利回り*1

2行合算



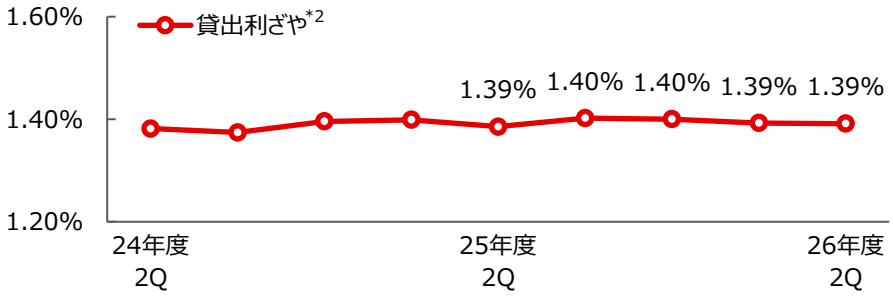

## 純金利収益率（NIM）

KS・BDI




## 海外貸出利ざや*1

2行合算




*1 管理計数 *2 24年度2Qから25年度1Qは、売却済みの大口の貸出変動について個別調整をした試算値 *3 タイ会計基準に基づくKSの決算報告書における財務情報
*4 インドネシア会計基準に基づくBDIの決算報告書における財務情報 *5 三菱UFJ銀行の連結子会社であるPT Adira Dinamika Multi Finance TbkとPT Mandala Multifinance Tbkの合併に伴い、25年度1Qから4Qを遡及修正
*6 2026年6月にBDIがPT Home Credit Indonesiaを連結化。インドネシア会計基準に基づき、連結化前の25年度1Qから26年度1Qを遡及修正

# 保有有価証券①

## 有価証券（時価あり）の内訳

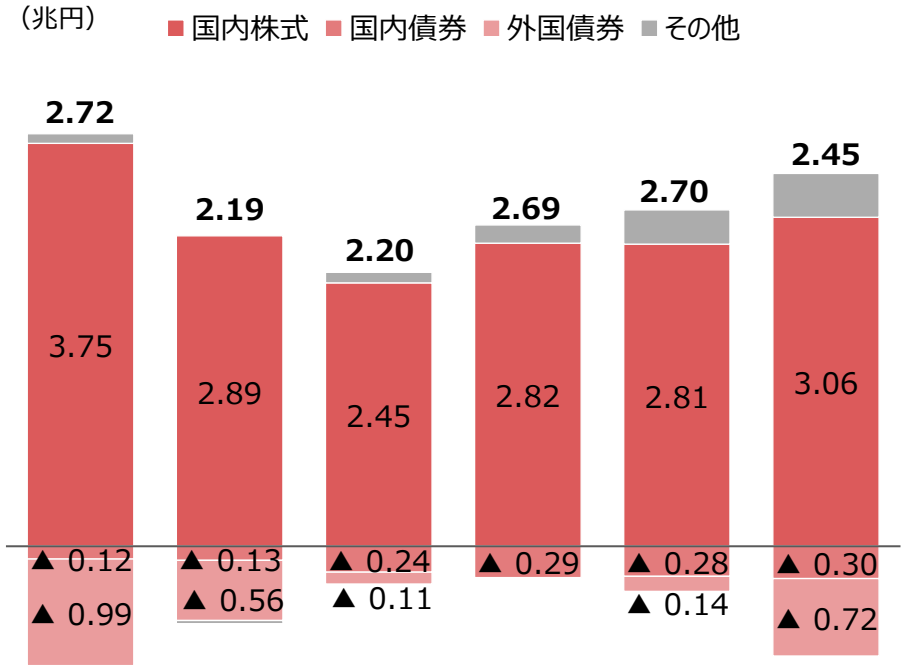
連結

| | (兆円) | 26/9末残高 | 26/3末比 | 26/9末評価損益 | 26/3末比 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | **満期保有目的** | **25.98** | ▲0.02 | – | – |
| 2 | **その他有価証券** | **51.66** | ▲6.11 | **2.45** | ▲0.25 |
| 3 | 国内株式 | **3.93** | 0.19 | **3.06** | 0.24 |
| 4 | 国内債券 | **13.78** | ▲1.00 | **▲0.30** | ▲0.01 |
| 5 | うち国債 | **12.38** | ▲0.95 | **▲0.13** | 0.01 |
| 6 | その他 | **33.94** | ▲5.31 | ▲0.30 | ▲0.48 |
| 7 | うち外国株式 | **0.88** | 0.03 | **0.14** | 0.03 |
| 8 | うち外国債券 | **23.04** | ▲5.25 | **▲0.72** | ▲0.57 |
| 9 | その他 | **10.02** | ▲0.09 | **0.26** | 0.05 |

*1 社内管理上の計数。概算値

## その他有価証券評価損益の推移

連結



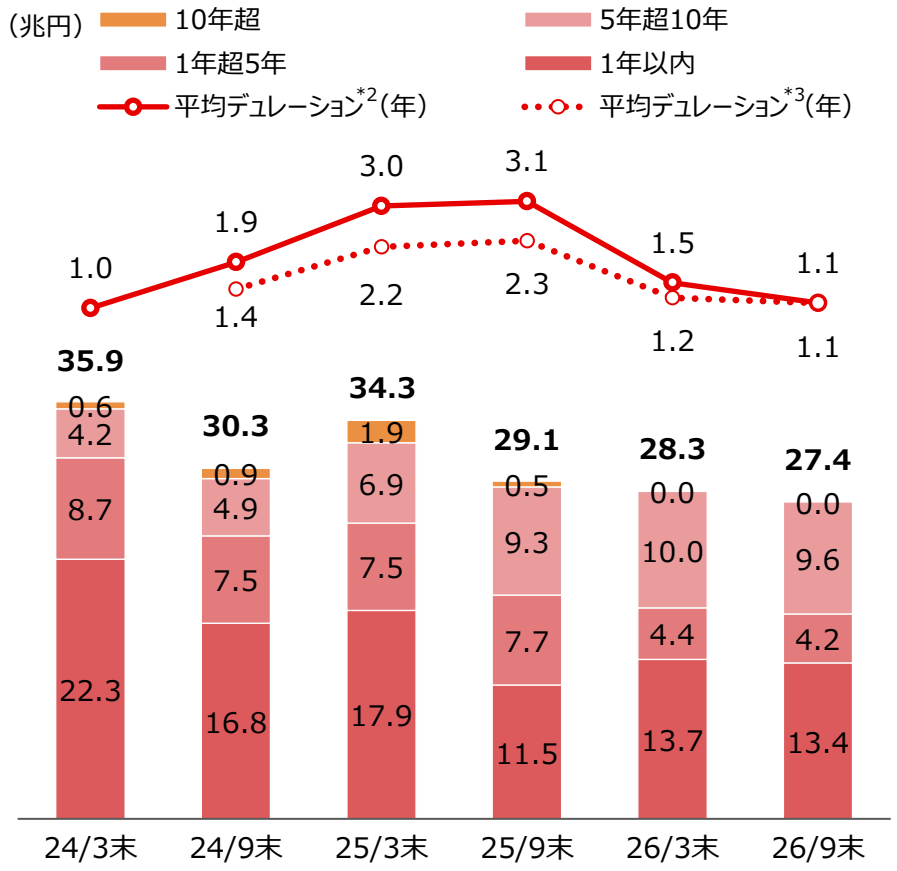

**ヘッジポジション等勘案後の債券評価損益*1 (兆円)**

| | 24/3 | 24/9 | 25/3 | 25/9 | 26/3 | 26/9 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 国内債券 ： | ▲0.2 | ▲0.2 | ▲0.3 | ▲0.2 | ▲0.3 |
| 外国債券 ： | ▲0.5 | 0.1 | 0.0 | 0.1 | ▲0.3 |

# 保有有価証券②

## 国債残高*1・デュレーション

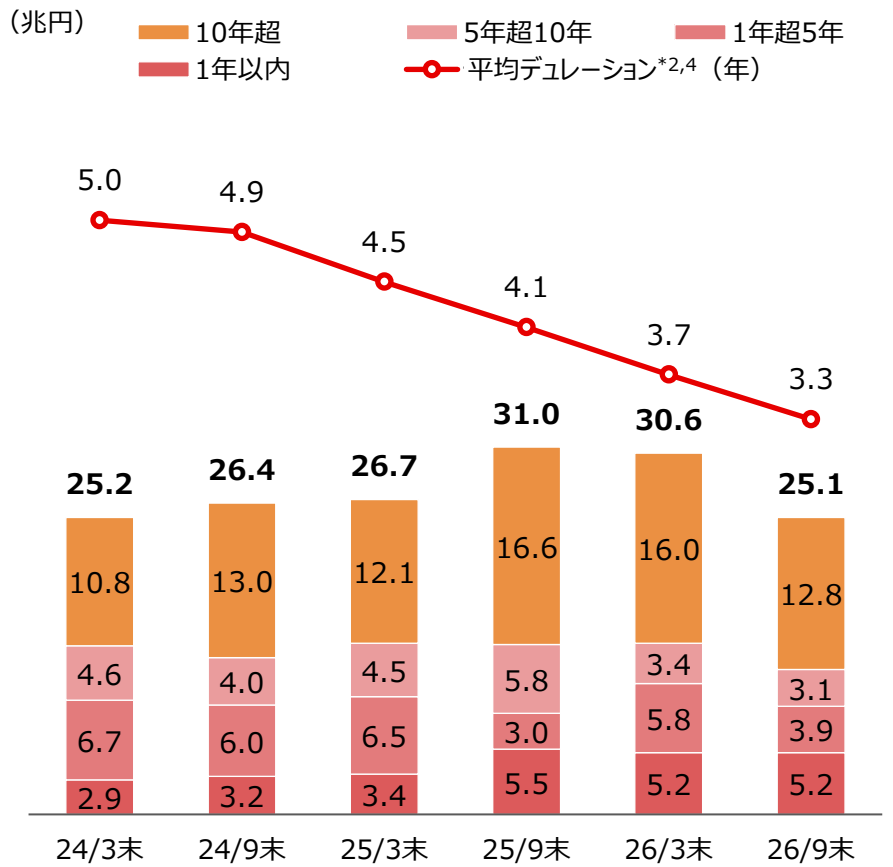
2行合算




| うち満期保有目的債券：(兆円) | 13.1 | 13.3 | 13.1 | 15.2 | 15.5 |
|---|---|---|---|---|---|

## 外国債券残高*1・デュレーション

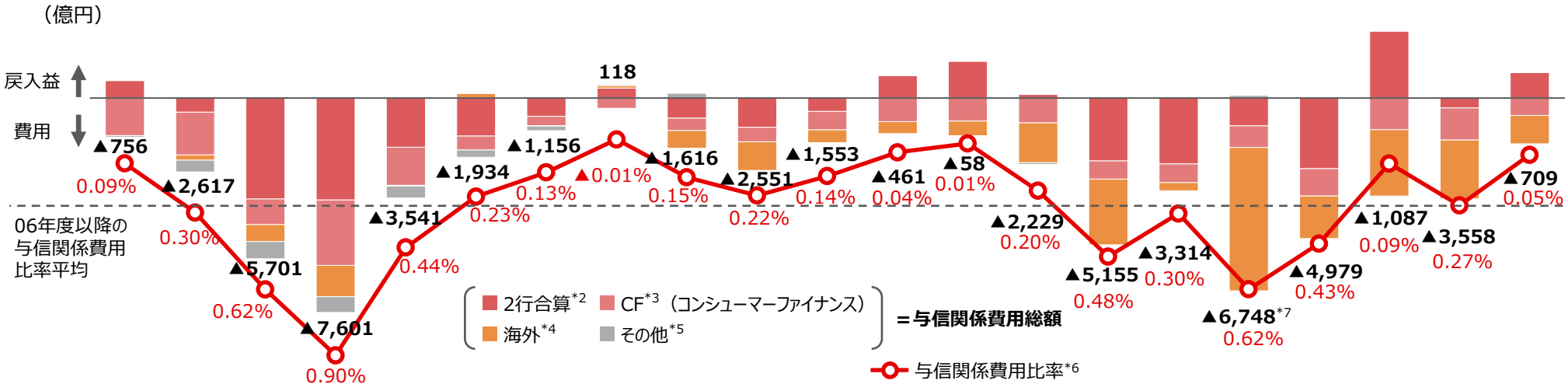
2行合算




| うち満期保有目的債券：(兆円) | 6.2 | 6.0 | 6.4 | 6.3 | 5.9 |
|---|---|---|---|---|---|

*1 その他有価証券および満期保有目的の国債 *2 その他有価証券 *3 その他有価証券および政府等向け貸出金 *4 社内管理上の概算値

# 与信関係費用*1




［内訳］

| | 06年度 | 07年度 | 08年度 | 09年度 | 10年度 | 11年度 | 12年度 | 13年度 | 14年度 | 15年度 | 16年度 | 17年度 | 18年度 | 19年度 | 20年度 | 21年度 | 22年度 | 23年度 | 24年度 | 25年度 | 26年度 中間期 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **2行合算** | 615 | ▲501 | ▲3,578 | ▲3,616 | ▲1,742 | ▲1,345 | ▲653 | 351 | ▲711 | ▲1,037 | ▲479 | 795 | 1,298 | 126 | ▲2,232 | ▲2,338 | ▲988 | ▲2,504 | 2,376 | ▲354 | 903 |
| **CF** | ▲1,330 | ▲1,521 | ▲910 | ▲2,322 | ▲1,350 | ▲501 | ▲337 | ▲357 | ▲441 | ▲516 | ▲645 | ▲836 | ▲817 | ▲876 | ▲644 | ▲660 | ▲765 | ▲965 | ▲1,117 | ▲1,139 | ▲620 |
| **海外** | 7 | ▲178 | ▲597 | ▲1,106 | ▲27 | 161 | ▲8 | 92 | ▲632 | ▲1,008 | ▲450 | ▲427 | ▲523 | ▲1,416 | ▲2,323 | ▲289 | ▲5,083*7 | ▲1,512 | ▲2,356 | ▲2,073 | ▲998 |
| **その他** | ▲49 | ▲415 | ▲615 | ▲557 | ▲421 | ▲249 | ▲156 | 32 | 169 | 10 | 21 | 8 | ▲15 | ▲62 | 45 | ▲26 | 89 | 3 | 11 | 8 | 6 |

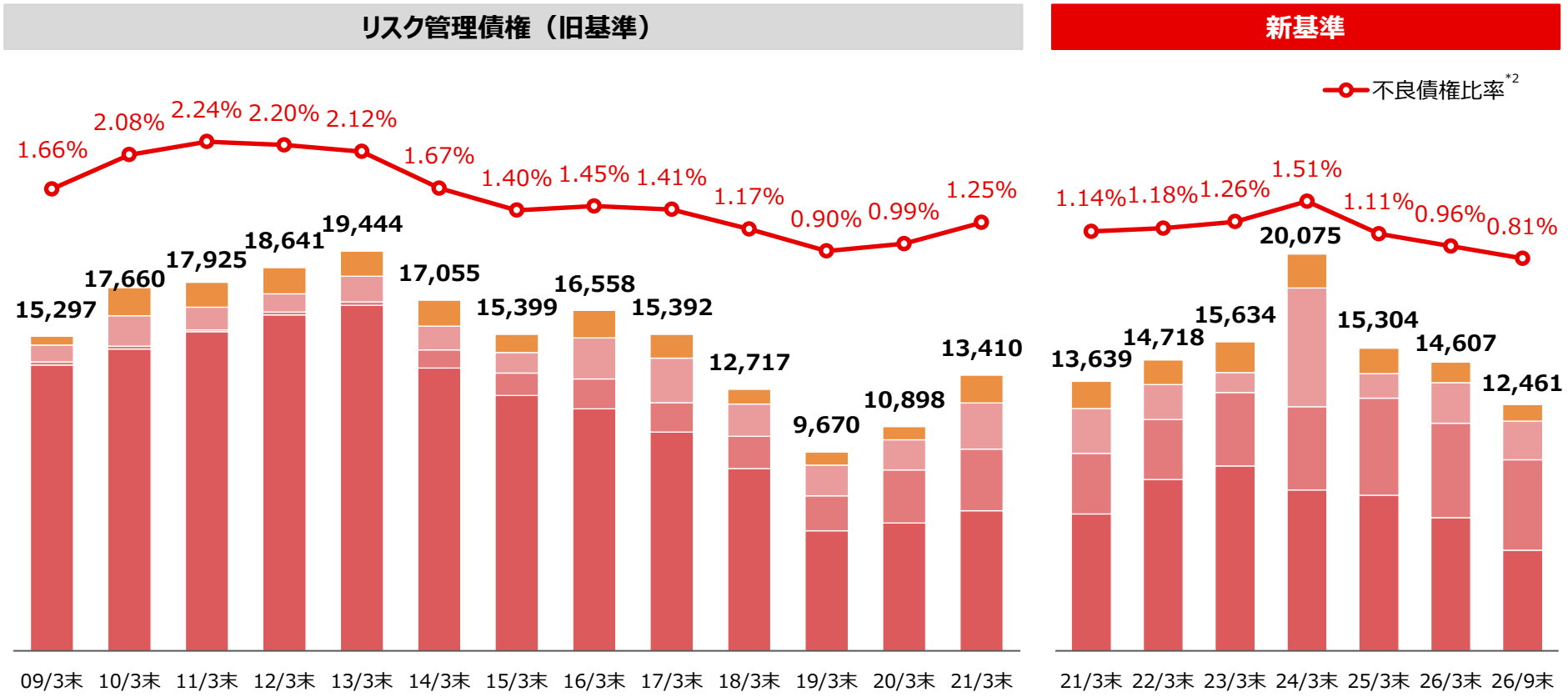
**うちKS、BDI（MUFG連結決算基準）**




*1 償却債権取立益を含む　*2 海外支店を含む　*3 ニコスとアコムの連結ベース合算　*4 銀行の海外連結子会社の合算
*5 その他子会社および連結調整等　*6 与信関係費用総額÷期末貸出金残高
*7 MUFG Union Bank株式の譲渡契約の締結に伴う、売却対象の貸出金に係る公正価値評価による損失等3,939億円を含む

# 銀行法及び再生法に基づく債権（正常債権を除く）*1

（億円）




【内訳】

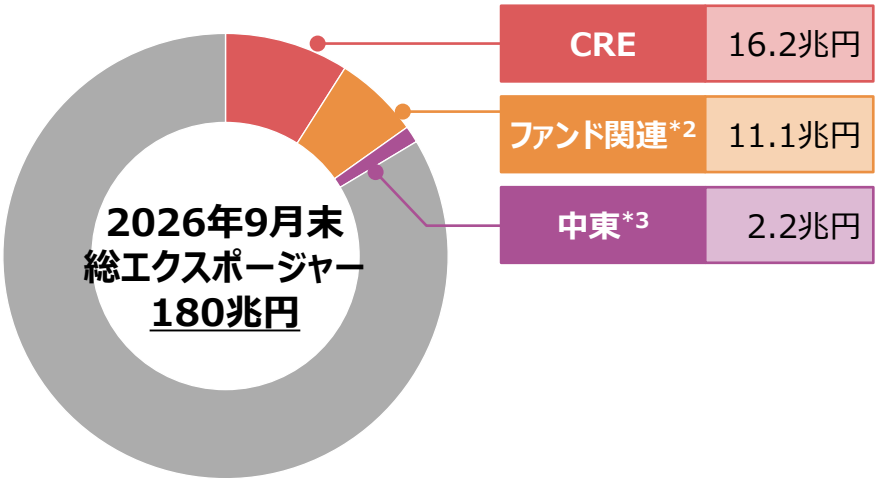
| | 09/3末 | 10/3末 | 11/3末 | 12/3末 | 13/3末 | 14/3末 | 15/3末 | 16/3末 | 17/3末 | 18/3末 | 19/3末 | 20/3末 | 21/3末 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| EMEA*3 | 426 | 1,363 | 1,212 | 1,272 | 1,220 | 1,263 | 882 | 1,339 | 1,160 | 713 | 640 | 637 | 1,347 |
| 米州*4 | 812 | 1,473 | 1,103 | 892 | 1,250 | 1,149 | 1,007 | 1,994 | 2,160 | 1,575 | 1,482 | 1,455 | 2,247 |
| アジア | 154 | 144 | 94 | 144 | 170 | 890 | 1,088 | 1,453 | 1,423 | 1,558 | 1,703 | 2,591 | 3,005 |
| 国内 | 13,905 | 14,679 | 15,515 | 16,332 | 16,803 | 13,752 | 12,420 | 11,771 | 10,647 | 8,870 | 5,843 | 6,213 | 6,809 |

| | 21/3末 | 22/3末 | 23/3末 | 24/3末 | 25/3末 | 26/3末 | 26/9末 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| EMEA*3 | 1,387 | 1,240 | 1,552 | 1,715 | 1,278 | 1,036 | 846 |
| 米州*4 | 2,267 | 1,781 | 1,021 | 6,015 | 1,240 | 2,056 | 1,954 |
| アジア | 3,058 | 3,029 | 3,702 | 4,207 | 4,918 | 4,772 | 4,572 |
| 国内 | 6,925 | 8,666 | 9,358 | 8,137 | 7,867 | 6,742 | 5,088 |

*1 従来開示していた「リスク管理債権」の定義が「金融再生法開示債権」の定義と同一となったため、銀行法及び再生法に基づく債権として開示。地域は債務者の所在地による区分
*2 銀行法及び再生法に基づく債権（正常債権を除く）残高 ÷ 銀行法及び再生法に基づく債権残高（旧基準はリスク管理債権残高 ÷ 貸出金残高（銀行勘定、末残））
*3 09/3末−12/3末にはEMEA以外の一部地域も含む　*4 09/3末−12/3末は米国のみ

# クレジットポートフォリオ

## エクスポージャーの内訳*1




## ファンド関連エクスポージャー*1,2

| | | |
|---|---|---|
| サブスクリプションファイナンス | 8.2兆円 | • 投資適格比率：9割以上<br>• デフォルト先なし |
| NAVファイナンス | 2.2兆円 | • 投資適格比率：9割以上<br>• LTV*6は低く設定し保守的に管理<br>• デフォルト先なし |
| BDC向けファイナンス | 0.7兆円 | • 投資適格比率：8割以上<br>• デフォルト先なし |

## CREエクスポージャー*1,4

| | | |
|---|---|---|
| 国内 | 13.2兆円 | • コーポレート： 73%<br>• NRL*5等： 27% |
| 米国 | 0.8兆円 | • コーポレート： 64%<br>• NRL等： 36% |
| アジア他 | 2.2兆円 | • コーポレート： 90%<br>• NRL等： 10% |

## 中東向けエクスポージャー*1,3

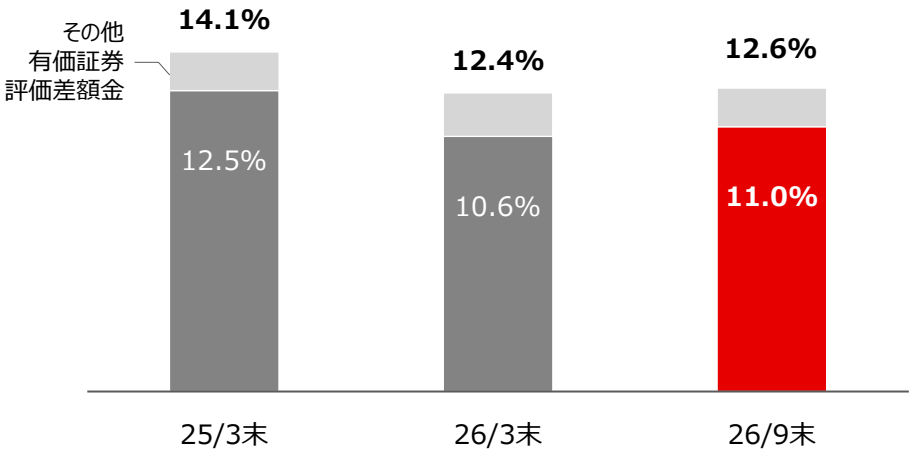
| | | |
|---|---|---|
| サウジアラビア | 0.8兆円 | • 非日系： 96.4%<br>• 要管理先以下： 1.6% |
| カタール | 0.4兆円 | • 非日系： 98.2%<br>• 要管理先以下： 0.0% |
| UAE | 0.7兆円 | • 非日系： 77.7%<br>• 要管理先以下： 0.0% |
| トルコ | 0.3兆円 | • 非日系： 76.6%<br>• 要管理先以下： 0.0% |

*1 銀行（含む現地法人、除くKS・BDI）と信託単体の合算値。中央銀行・インターバンク取引等は含まず。コミットメントライン空枠を含む。全て内部管理計数
*2 ファンド向けサブスクリプションファイナンス・NAVファイナンス・BDC向けファイナンスの合計値。市場性与信を除く *3 借入人所在国ベース。プロジェクトファイナンス等を含む
*4 記帳国ベース *5 Non Recourse Loan *6 Loan To Value

# 自己資本

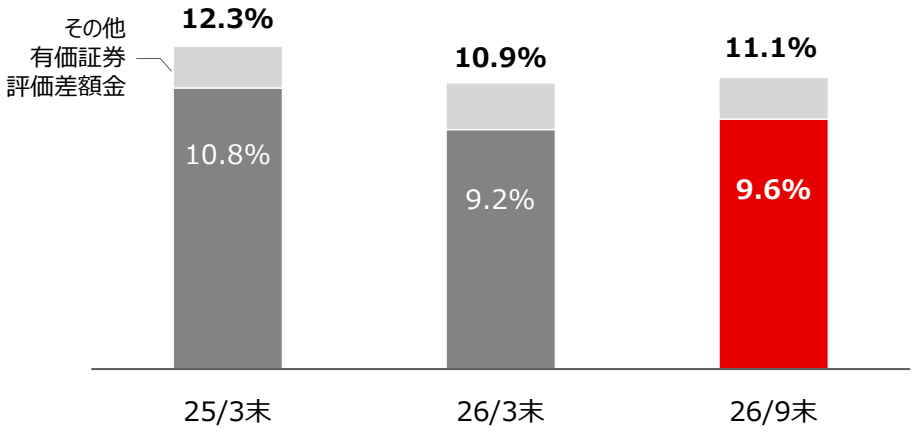
## CET1比率

連結




## CET1比率 - 規制最終化（完全実施）*1

連結




## 26年度中間期実績

連結

| | （億円） | 26/3末 | 26/9末 | 増減 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 普通株式等Tier1資本 | 150,022 | **156,542** | 6,520 |
| 2 | その他Tier1資本 | 29,817 | **31,876** | 2,059 |
| 3 | **Tier1資本** | 179,840 | **188,419** | 8,579 |
| 4 | **Tier2資本** | 22,895 | **23,412** | 517 |
| 5 | **総自己資本（Tier1＋Tier2）** | 202,736 | **211,832** | 9,096 |
| 6 | **リスクアセット** | 1,202,817 | **1,236,897** | 34,079 |
| 7 | 信用リスク | 1,070,800 | **1,087,887** | 17,087 |
| 8 | マーケットリスク | 29,156 | **37,390** | 8,233 |
| 9 | オペレーショナルリスク | 102,861 | **111,619** | 8,758 |
| 10 | フロア調整 | - | **-** | - |
| 11 | **総エクスポージャー**[*2] | 3,638,580 | **3,569,336** | ▲ 69,244 |
| 12 | レバレッジ比率 | 4.94% | **5.27%** | 0.33ppt |

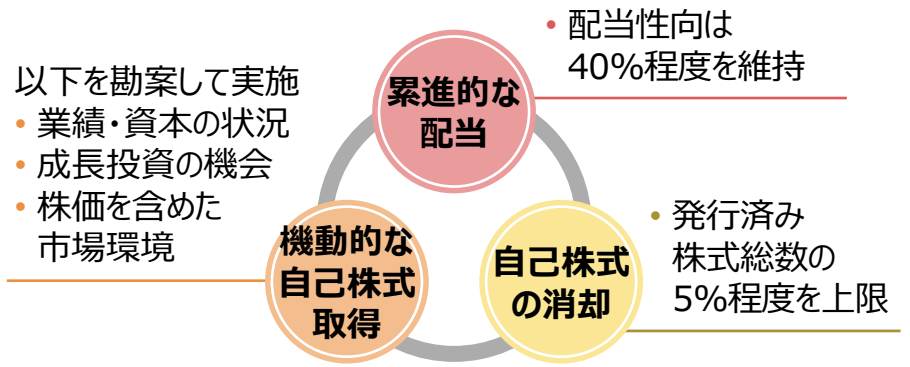
*1 バーゼルⅢ規制最終化（完全実施）により2029年3月末に適用される規制に基づく試算値　*2 日本銀行に対する預け金の額を含まず計算

# 資本運営の基本方針（“資本の三角形”）

## – 引き続き、規律のある資本運営を継続




### 1 株主還元の一層の充実




### 2 充実した自己資本の維持

- CET1比率*1のターゲットレンジ：**9.5%–10.5%**

### 3 収益力強化に向けた資本活用

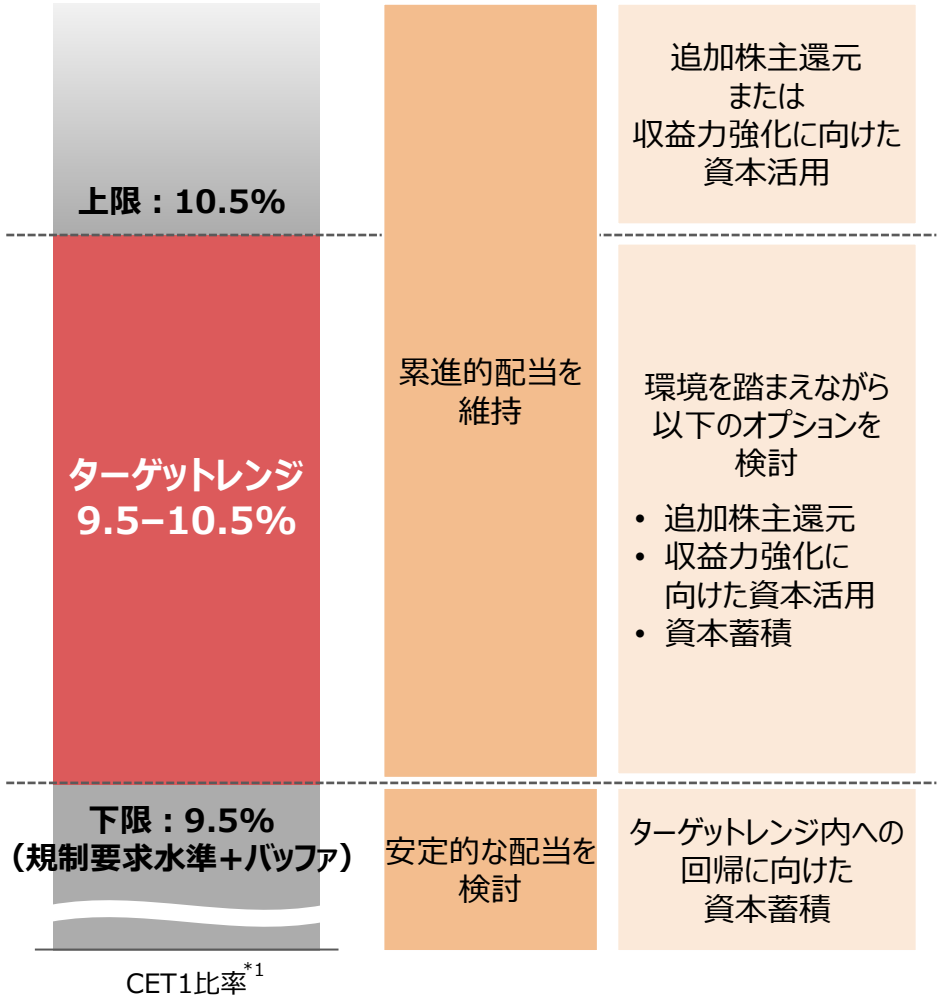
オーガニック投資
- 低収益性資産から高収益性資産の入れ替えは継続
- 高い収益性が期待できる領域には戦略的に配分

インオーガニック投資
- 引き続きアジア、米国、デジタル、AM/ISに注力
- 新規事業等への投資も検討

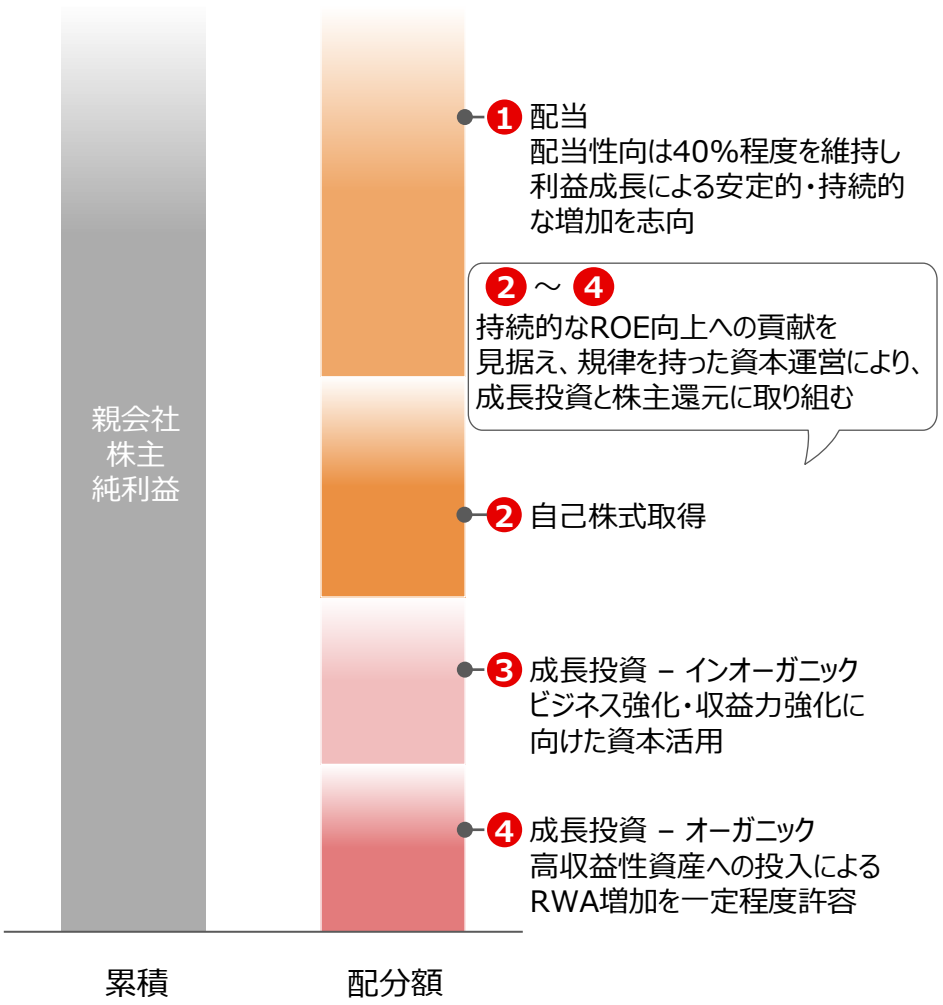
*1 バーゼルⅢ規制最終化（完全実施）により2029年3月末に適用される規制に基づく試算値。その他有価証券評価差額金を除く

# CET1比率のターゲットレンジと資本配賦イメージ

## 運営方針



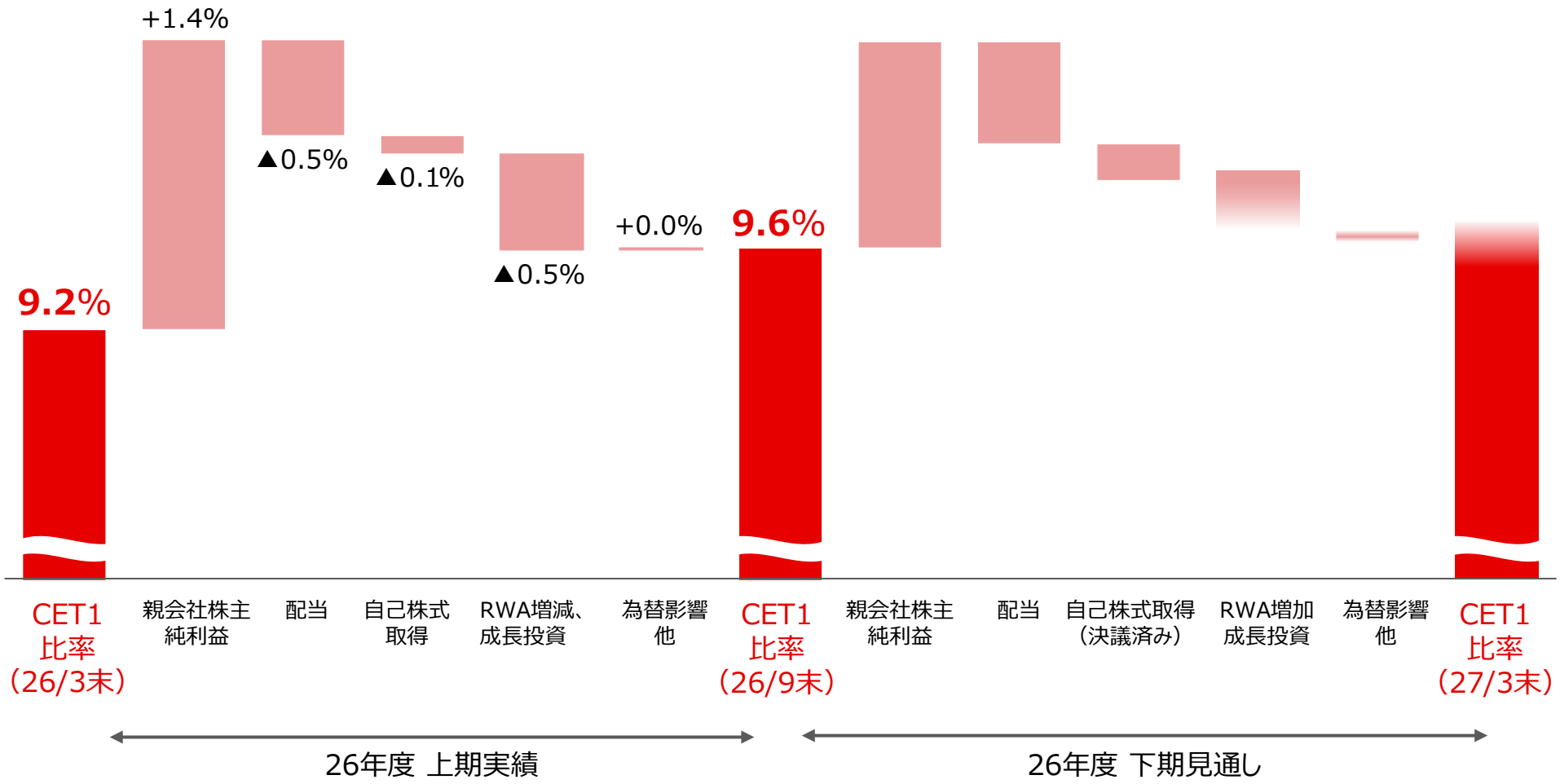

## 中計期間の資本配賦イメージ




*1 バーゼルⅢ規制最終化（完全実施）により2029年3月末に適用される規制に基づく試算値。その他有価証券評価差額金を除く

# キャピタルアロケーション

## 資本配賦の実績と見込み（規制最終化（完全実施）・含み益除き*1）




*1 バーゼルⅢ規制最終化（完全実施）により2029年3月末に適用される規制に基づく試算値。その他有価証券評価差額金を除く

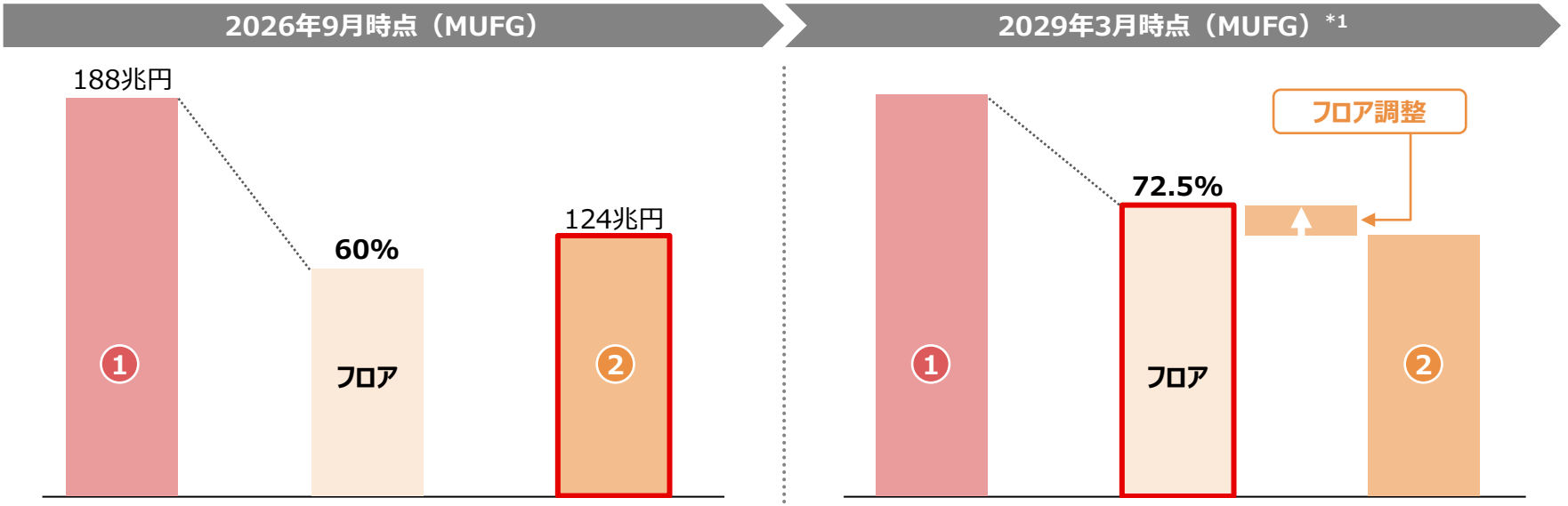
# バーゼルIII最終化移行後のRWA推移

## –24年3月期の最終化されたバーゼルⅢへの移行後は、内部モデル手法で算出されたRWAに、標準的手法で算出されたRWAに一定の掛け目を乗じた「フロア」を基に算定した「フロア調整」を加算して、RWAを算定

### RWAのフロア調整

□：採用されるリスクアセット

| 適用時期 | 24/3 | 25/3 | **26/3** | 27/3 | 28/3 | 29/3 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 資本フロア | 50% | 55% | **60%** | 65% | 70% | 72.5% |



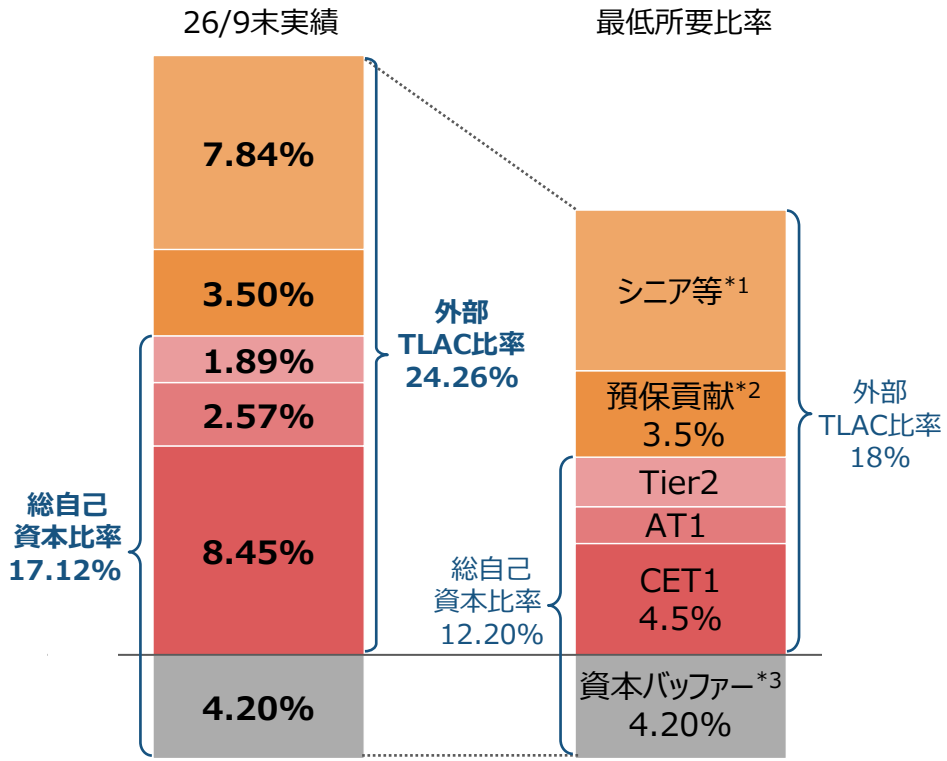

| リスクアセットの算出方法 | |
|---|---|
| | ① 標準的手法のみで算出したリスクアセット額<br>② 内部モデル手法によって算出したリスクアセット額 |

*1 上記グラフはバーゼルIII最終化移行後のRWAのフロア調整を説明することのみを目的としており、実際の数値に基づくものではない

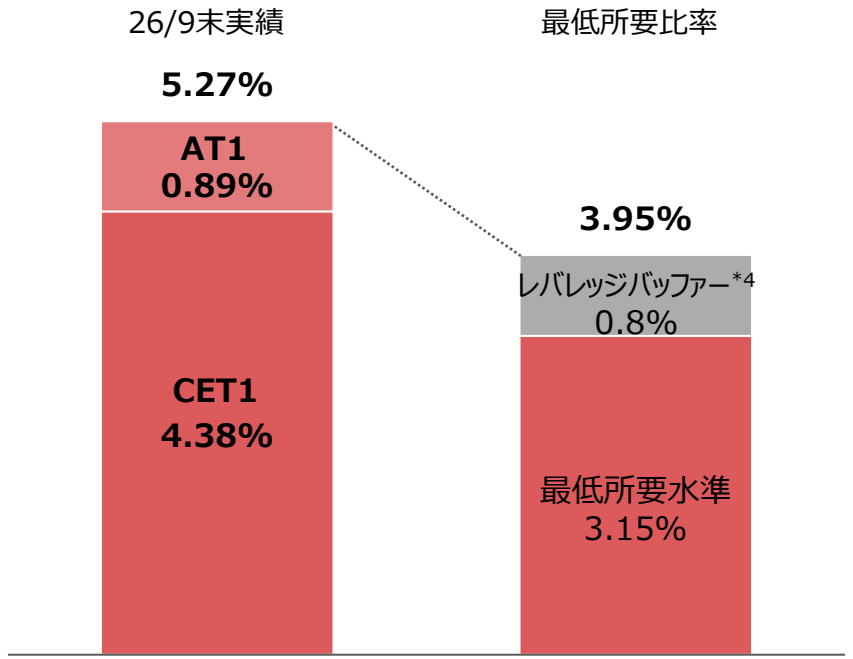
# 自己資本規制及びTLAC規制対応 – 資本のベストミックスと規制比率

## – 各種規制が定める所要比率に対し、資本の「効率性」と「中長期的な安定性」の適切なバランスを意識した資本運営を実施

### 自己資本比率及び外部TLAC比率




### レバレッジ比率

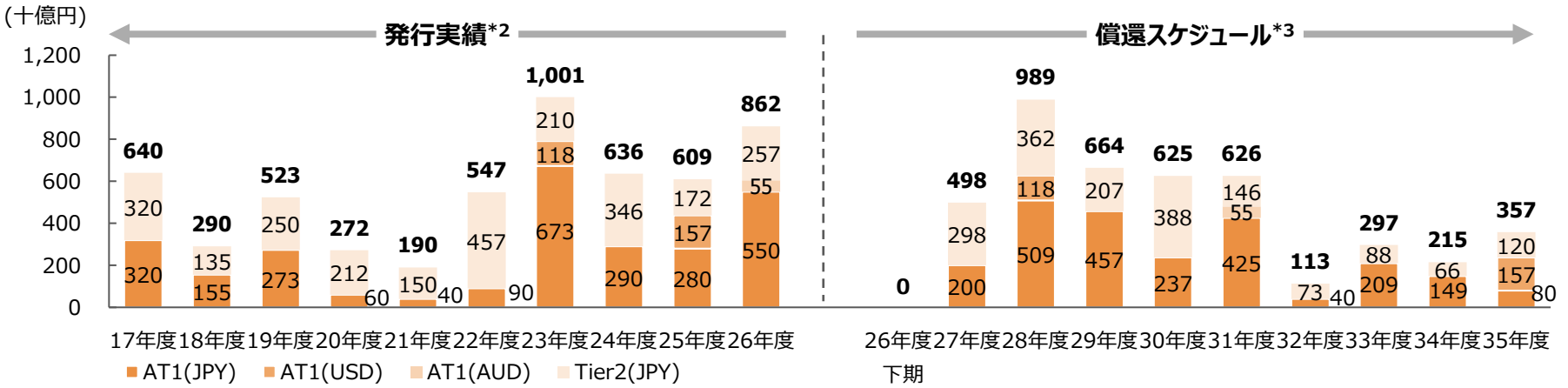



*1 当該項目はシニア調達の他に、自己資本比率と外部TLAC比率の計算手法の差異による調整や自己保有のその他TLAC負債額の調整等が含まれる
*2 預金保険制度の貢献。預金保険機構に事前に積み立てられた資金を資本再構築に用いることができることを前提に、一定額を外部TLACの額に算入することが認められている
（リスクアセット対比で、22/3末以降、3.5%を外部TLAC比率に算入可能）
*3 金融及び経済のストレス期において損失の吸収に使用できる資本のバッファー。
MUFGの場合はリスクアセット対比で、G-SIBs共通の資本保全バッファー2.50%、別途告示にて指定された各金融機関のシステム上の重要性に鑑みた追加資本バッファー1.50%が求められている。
尚、総与信の過剰な拡大等による金融システム全体のリスクの積み上がりに対するカウンターシクリカルバッファーは0.20%
*4 G-SIBsを対象にレバレッジ比率の要求水準に対し上乗せされる資本のバッファー

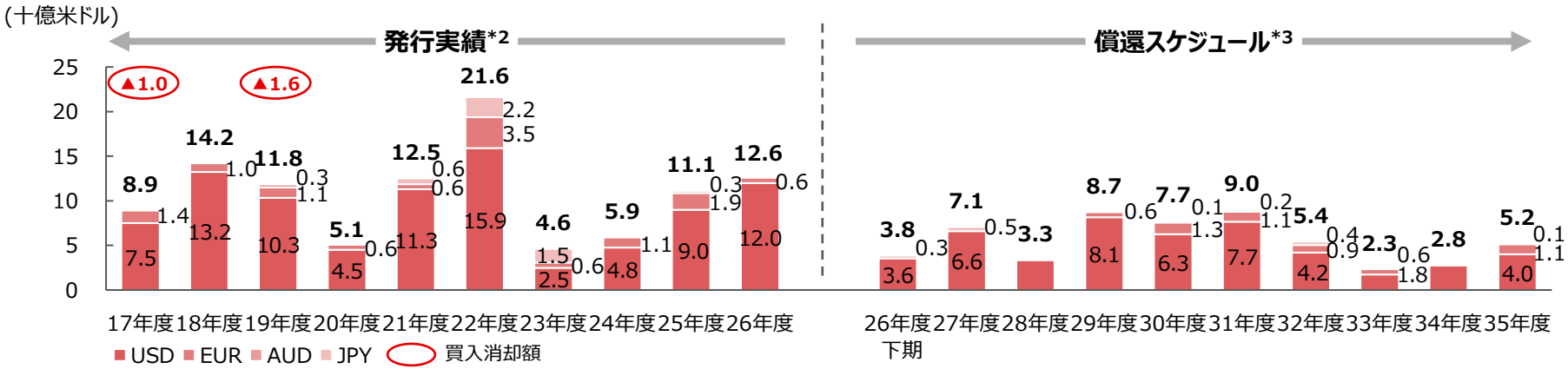
# 自己資本規制及びTLAC規制対応 – 調達実績及び償還スケジュール

## – 26年度も引き続き各種規制資本のバランスを考慮した調達により、安定的な自己資本比率・外部TLAC比率を維持

### AT1、Tier2社債*1

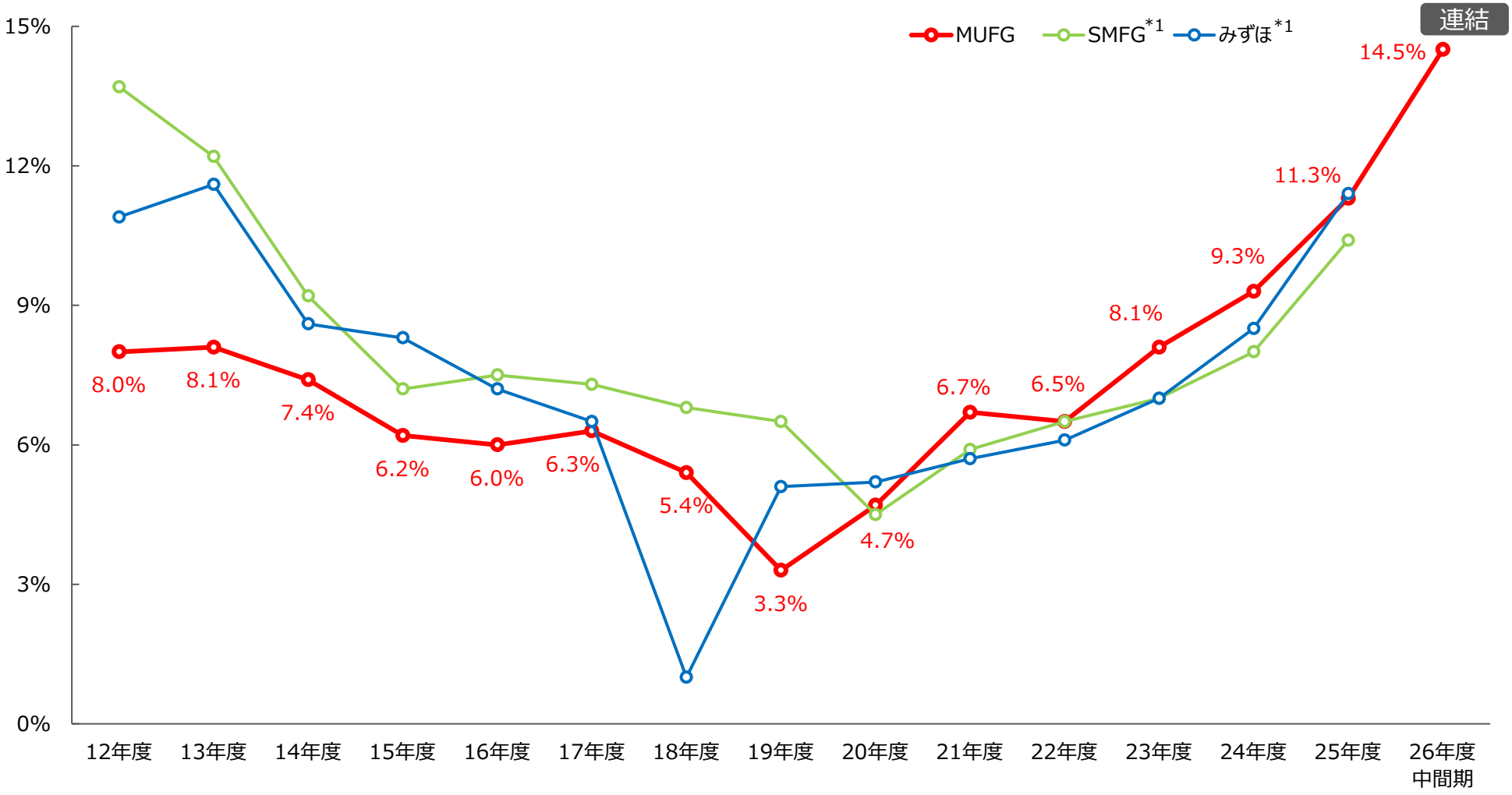



### TLAC適格シニア社債*4




*1 外貨建てAT1債の発行・償還額は26/9末為替レートにて円換算
*2 26/10末時点での公募債の合計（除く買入償却額）
*3 初回コール可能日と満期日の到来額を集計（26年度下期は10月以降の到来額のみ集計）。Tier2は銀行発行バーゼルⅡ劣後債を含む
*4 TLAC適格シニア社債の発行・償還額は26/9末為替レートにて米ドル換算

# ROE（東証定義）




*1（出典）各社開示資料

# EPSで見るMUFGの成長実績

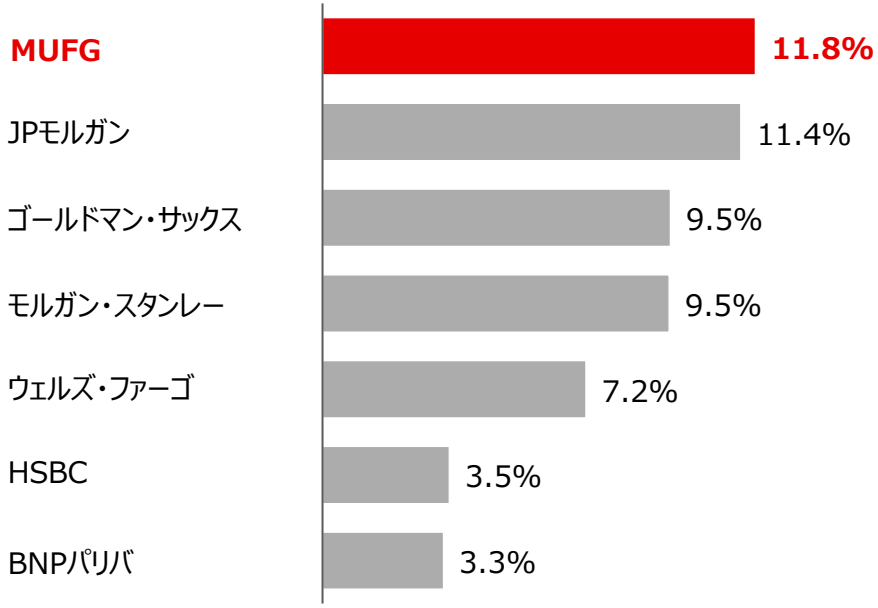
## – 着実な利益成長と規律ある資本運営により、EPS成長率はグローバルピアに匹敵

**EPS（25年度）**

**213.2円**

24年度比**+53.2円**

**リーマン・ショック以降のEPS成長率（2010–2025 CAGR）*1**



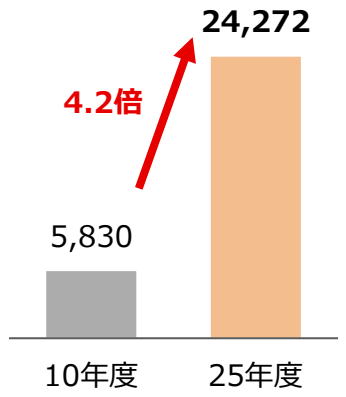

**着実な利益成長と規律ある資本運営により良好なEPS成長を実現**

**EPS成長率（2010–2025）：11.8%**

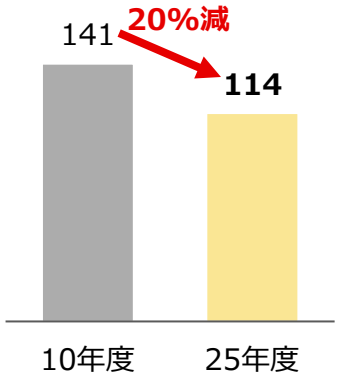
＝

**利益成長：10.2%** ＋ **自己株式取得:1.6%**

**親会社株主純利益**（億円）

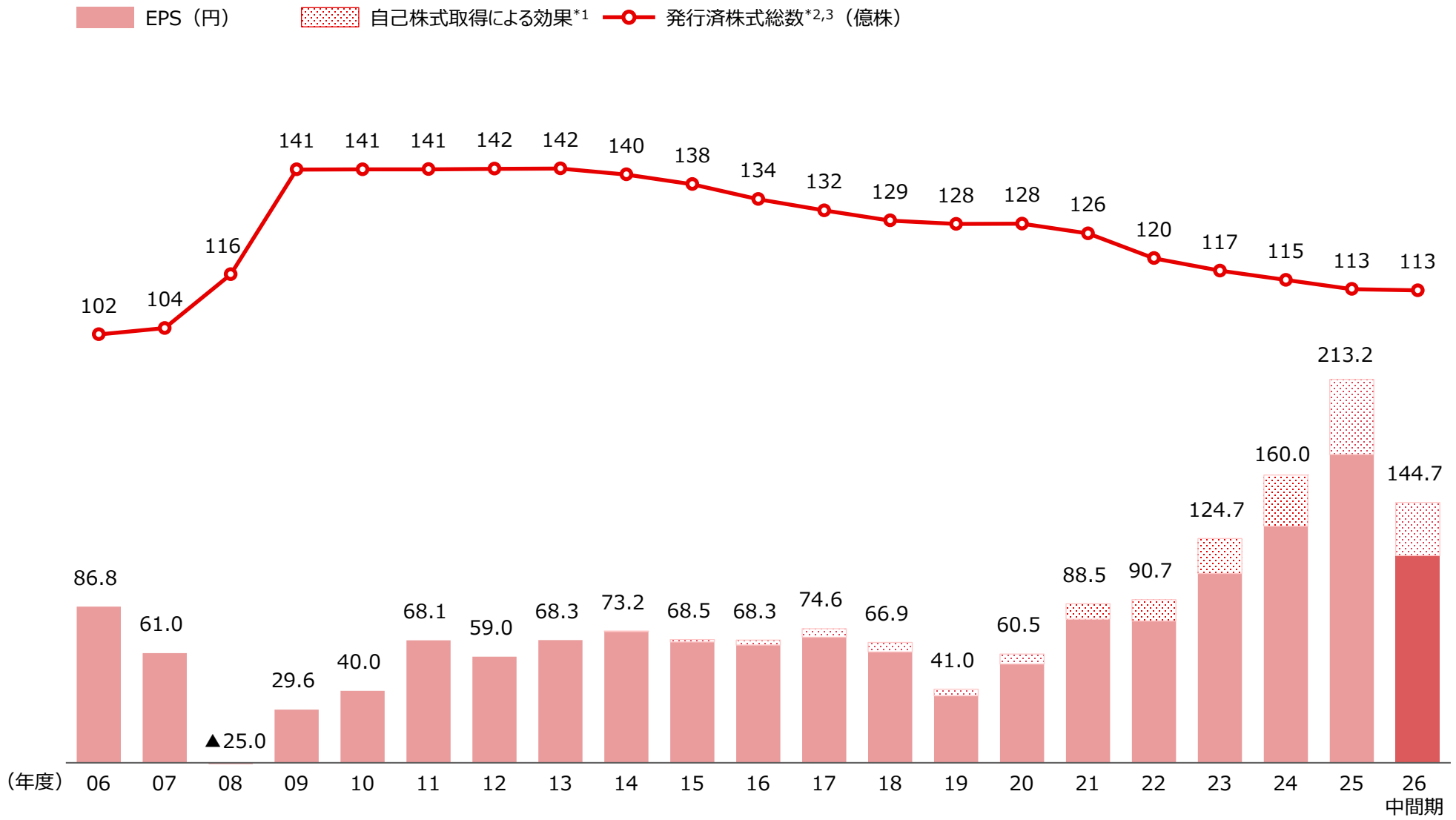



**発行済株式総数*2**（億株）




*1 各社決算通貨ベース（出典）Bloomberg　*2 普通株式（除く自己株式）

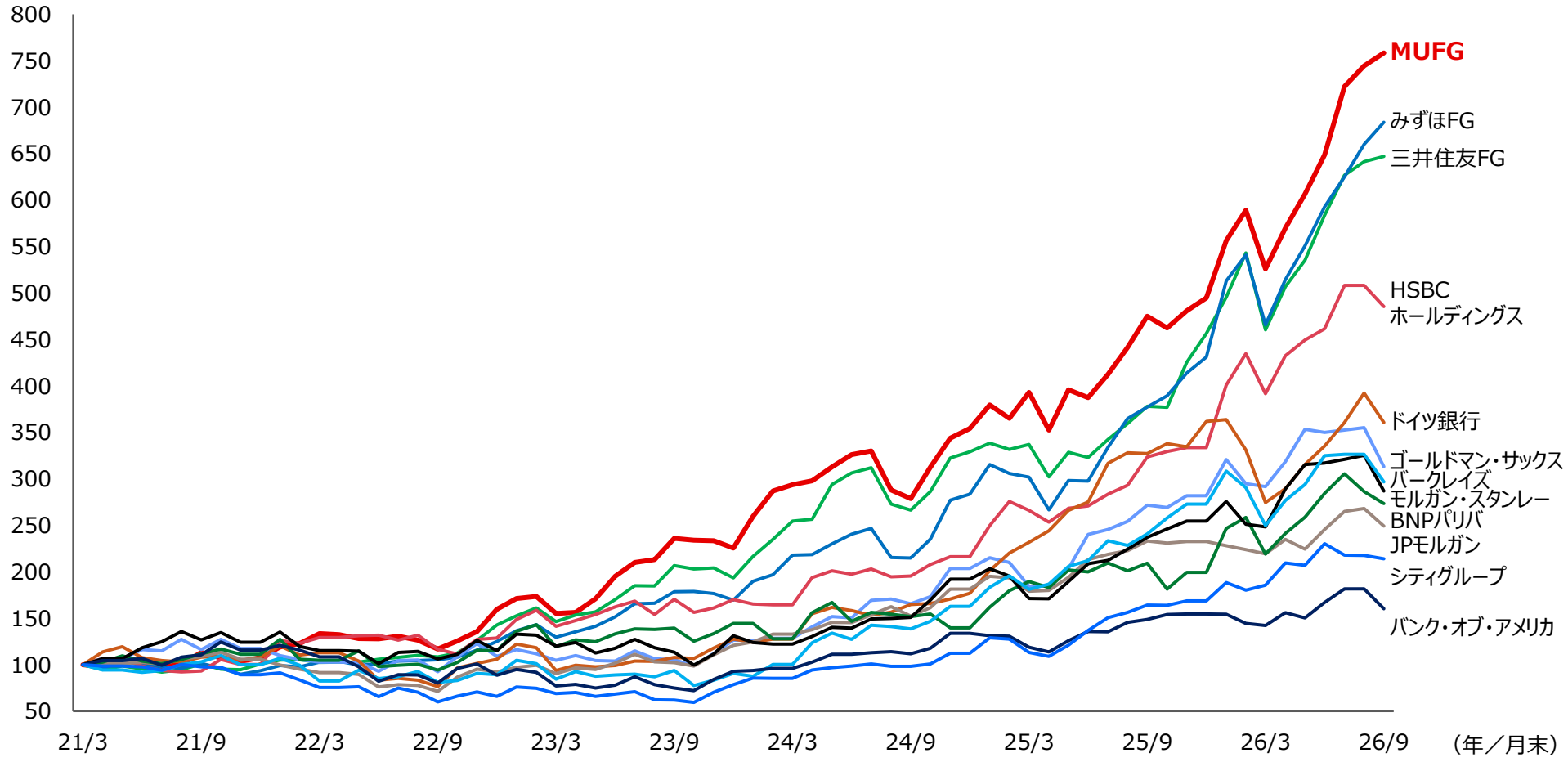
# EPSと発行済株式総数推移




*1 2013年度以降、発行済株式総数が一定で推移した前提に基づく試算 *2 2006年度の数値は、2007年度に実施した株式分割を勘案 *3 普通株式（除く自己株式）

# TSR（株主総利回り）

（2021年3月末の株価終値＝100）




（出所）Bloomberg

# KS、BDIの決算概要*1

## KS*2

| krungsri กรุงศรี | 25/6月期 | 26/6月期 | 前年同期比 | ご参考*3 26/9月期 | 25/6月期 | 26/6月期 | 前年同期比 | ご参考*3 26/9月期 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | （億円） | | | | （百万THB） | | | |
| 粗利益 | 3,325 | 4,147 | 822 | 5,949 | 74,904 | 84,997 | 10,093 | 126,862 |
| 営業費用 | 1,487 | 1,889 | 402 | 2,713 | 33,494 | 38,714 | 5,220 | 57,861 |
| 営業利益 | 1,838 | 2,258 | 420 | 3,236 | 41,410 | 46,284 | 4,874 | 69,001 |
| 与信費用 | 900 | 1,114 | 214 | 1,575 | 20,278 | 22,832 | 2,554 | 33,584 |
| 親会社株主に帰属する純利益 | 702 | 825 | 123 | 1,199 | 15,829 | 16,912 | 1,083 | 25,572 |

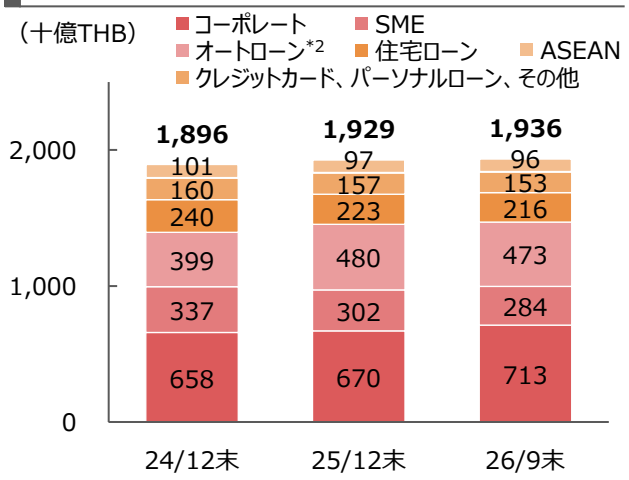
## BDI*4

| Danamon A member of MUFG | 25/6月期 | 26/6月期 | 前年同期比 | 25/6月期 | 26/6月期 | 前年同期比 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | （億円） | | | （十億IDR） | | |
| 粗利益 | 1,060 | 1,146 | 86 | 11,785 | 12,594 | 809 |
| 営業費用 | 594 | 612 | 18 | 6,609 | 6,730 | 121 |
| 営業利益 | 465 | 533 | 68 | 5,176 | 5,863 | 687 |
| 与信費用 | 254 | 225 | ▲ 29 | 2,826 | 2,478 | ▲ 348 |
| 親会社株主に帰属する純利益 | 161 | 217 | 56 | 1,794 | 2,387 | 593 |

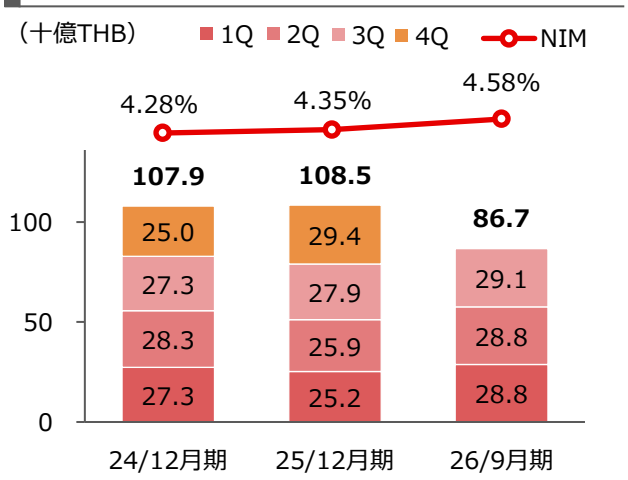
*1 各決算期末の為替レートにて円換算。25年6月期はTHB=4.44円、1IDR=0.0090円、26年6月期はTHB=4.88円、1IDR=0.0091円 *2 タイ会計基準
*3 26年9月期は1THB=4.69円 *4 インドネシア会計基準。25年10月1日のMandala FinanceとAdira Financeの統合および26年6月24日のHome Credit Indonesiaの連結子会社化により、インドネシア会計基準に従い25年度業績を修正

# アユタヤ銀行（KS）の主要計数*1

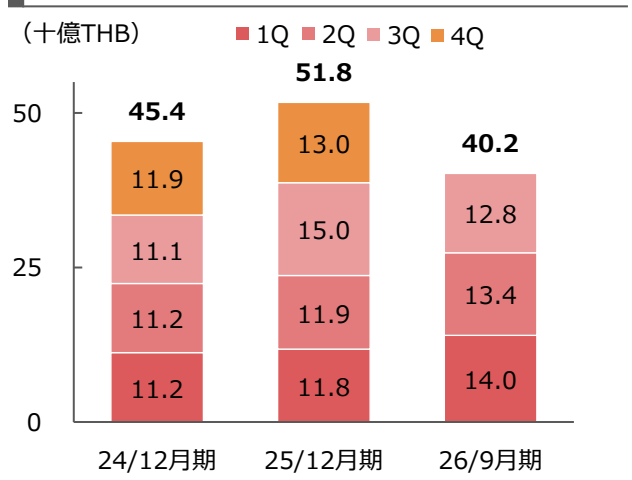
## 貸出残高



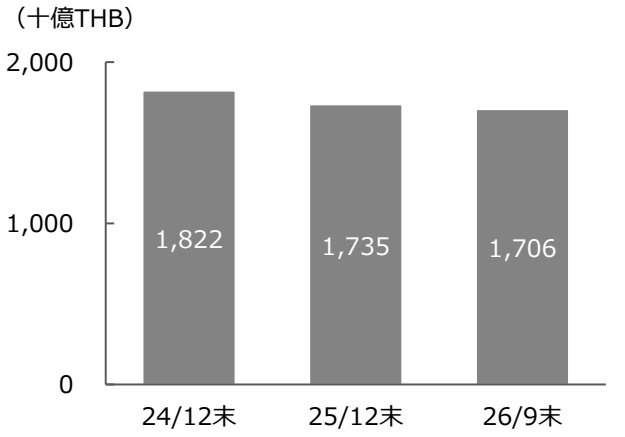

## 金利収益



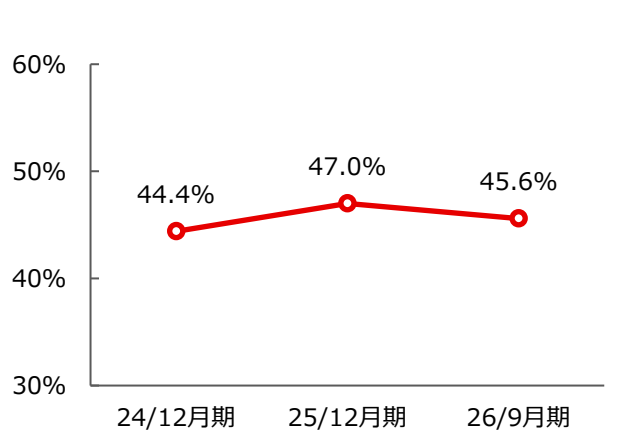

## 非金利収益



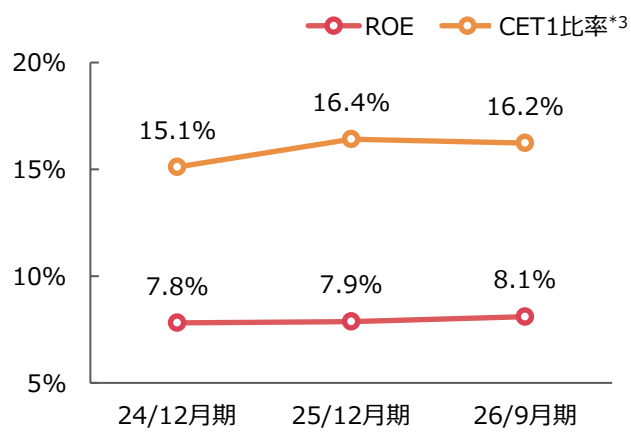

## 預金残高




## 経費率



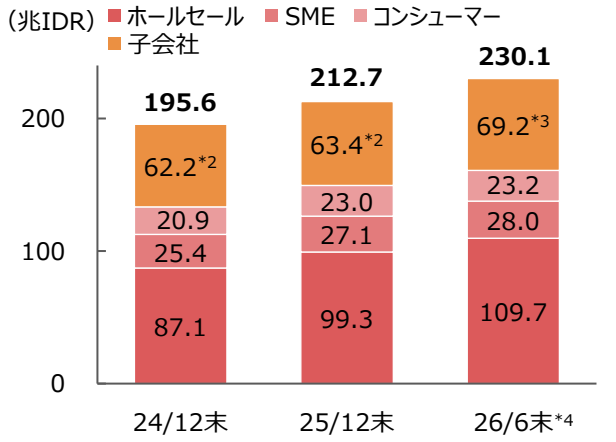

## ROE･CET1比率



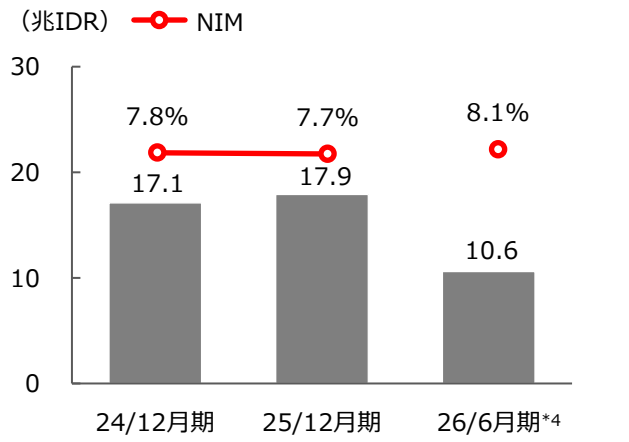

*1 タイ会計基準 *2 自動車割賦ローンおよびタイトルローン *3 アユタヤ銀行単体

# ダナモン銀行（BDI）の主要計数*1

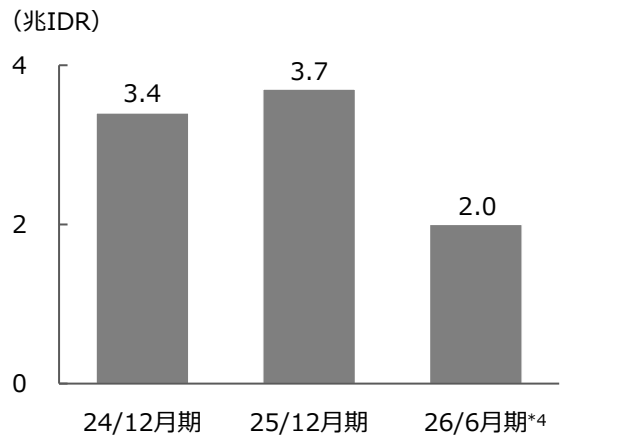
## 貸出残高



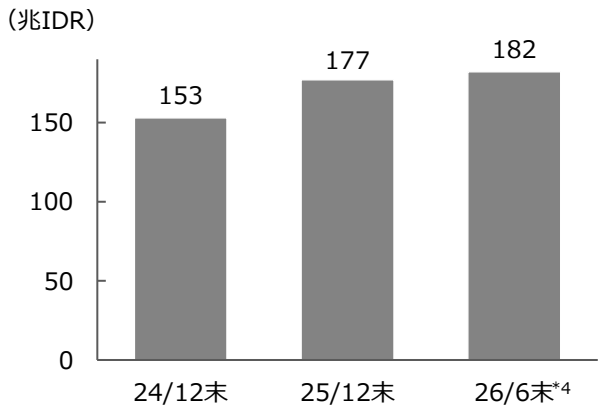

## 金利収益



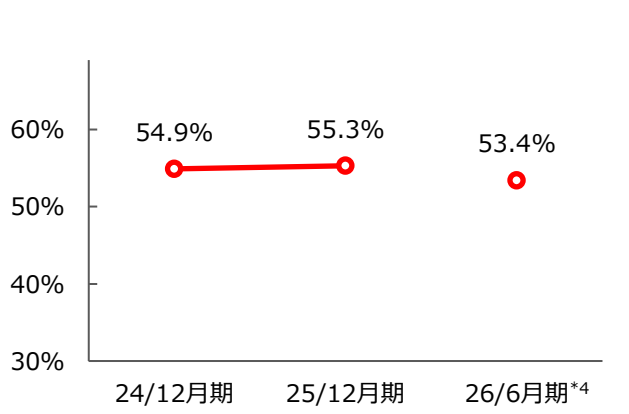

## 非金利収益



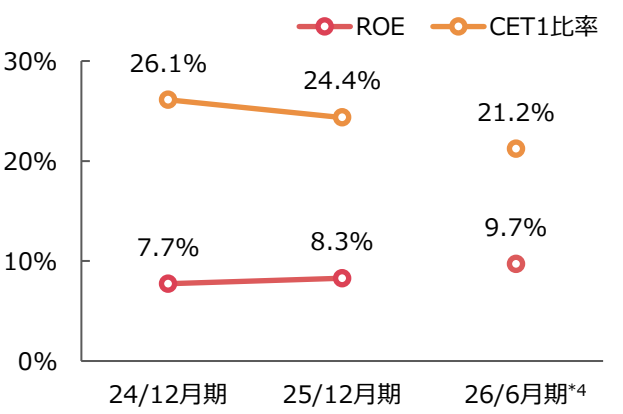

## 預金残高




## 経費率




## ROE・CET1比率




*1 インドネシア会計基準。2025年10月1日のMandala FinanceとAdira Financeの統合により、24年度業績を修正 *2 Adira Finance *3 Adira FinanceとHome Credit Indonesiaの合計
*4 26年度実績は、2026年6月24日付で連結子会社化したHome Credit Indonesiaを含む（24年度および25年度実績は遡及修正前の数値）

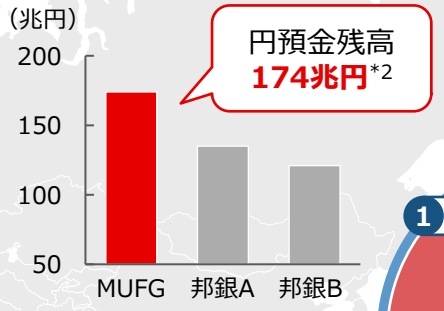
# MUFGの成長を支える事業ポートフォリオ

## ① 日本

**脱デフレ、金利が有る世界への回帰の中で強みとなる国内最大の顧客基盤とバランスシートサイズ**

**個人**
- **約3,300万口座**

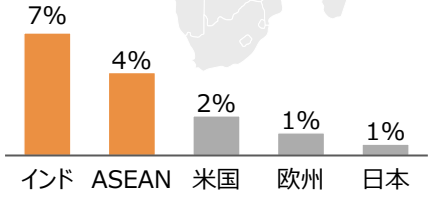
**法人**
- 顧客数**約100万社**
- メインバンク調査 **14年連続1位**[*1]



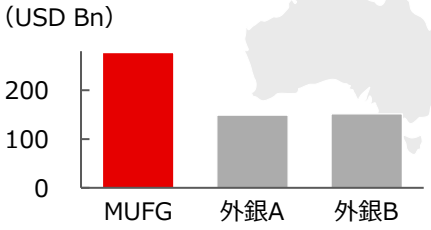

## ② アジア

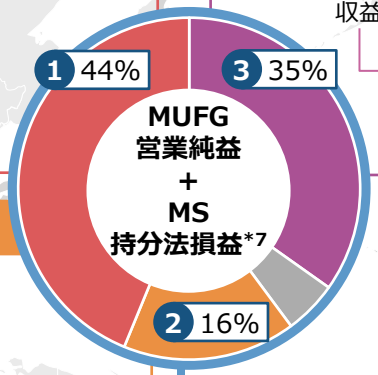
**アジア商業銀行とデジタル金融事業への投資を通じた多面的な成長の取り込み**

**2027年予想GDP成長率**[*3]




**APAC域内貸出（除く中国・香港）**[*4]



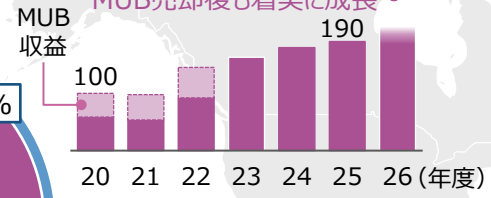




## ③ 米国

**世界最大の経済圏での成長の実現とMSを通じた安定した経済規模の取り込み**

**ホールセール領域に投入資源を集中 MUFGの成長を牽引**

米州の営業純益はMUB売却後も着実に成長[*5]




**MS持分法損益による米国経済の取り込み**

MSのバランスの取れた事業ポートフォリオ[*6]



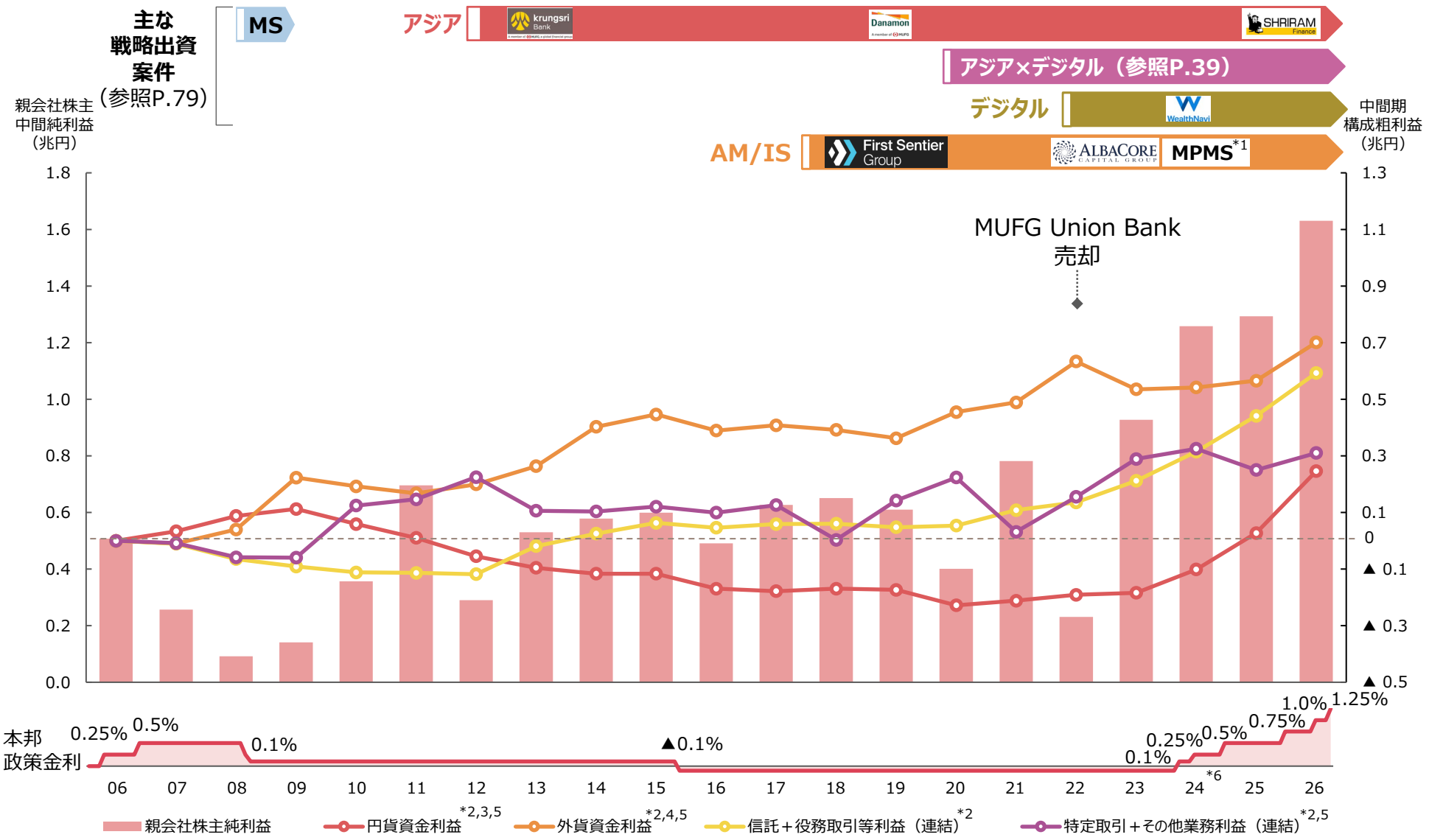

## 様々な領域で強い機能

| 高い専門性とプレゼンス | |
|---|---|
| **プロジェクトファイナンス**[*8] | **プロジェクトボンド**[*8] |
| グローバル： **1位**<br>米国： **16年連続1位** | グローバル：**2位** |
| **欧米GCIB業務一体運営** | **MSアライアンス** |
| シングルリーダーシップの下での戦略の高度化 | 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 |

| 多様な商品・運用力／ワンストップサービス提供力 | |
|---|---|
| **国内トップシェア** | **インフラ運用・PD**[*11]**等のオルタナ運用に強み** |
| 公募株式投信残高[*9]：**1位**<br>資産管理残高[*10]：**1位** | First Sentier Group / ALBACORE CAPITAL GROUP |

*1 （出典）東京商工リサーチ26年メインバンク調査　*2 MUFGは2行合算。他社は26年9月末時点で開示されている円貨または国内預金残高をもとに当社作成
*3 （出典）IMF「World Economic Outlook Database, April 2026」　*4 MUFGはPB含む。他社は26年3月末時点の各社開示資料より当社計算　*5 20年度実績を100とした計数
*6 粗利ベース ISG：Institutional Securities、IM：Investment Management、WM：ウェルスマネジメント （出典）MS FY2025 Earnings Results
*7 25年度の管理計数　*8 25年度 （出典）LSEG　*9 除くETF　*10 日本マスタートラスト信託銀行の資産管理残高　*11 Private Debt

# 親会社株主純利益と構成粗利益（中間期）

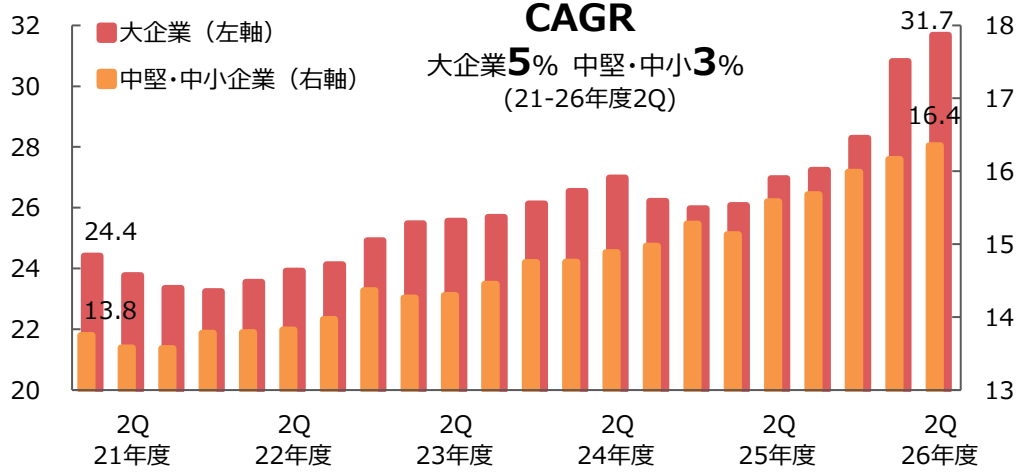



*1 MUFG Pension & Market Services Holdings Limited *2 管理計数。06年度中間対比の増減額 *3 銀行、信託、ニコス、アコムの合算値。銀行、信託のみ子会社配当金を除く
*4 銀行、信託、MUAH、KS、BDIの合算値。銀行、信託のみ子会社配当金を除く *5 22年度中間期以降は投信解約益を調整 *6 24年度中間期の構成粗利益は、KS決算期変更影響を除く

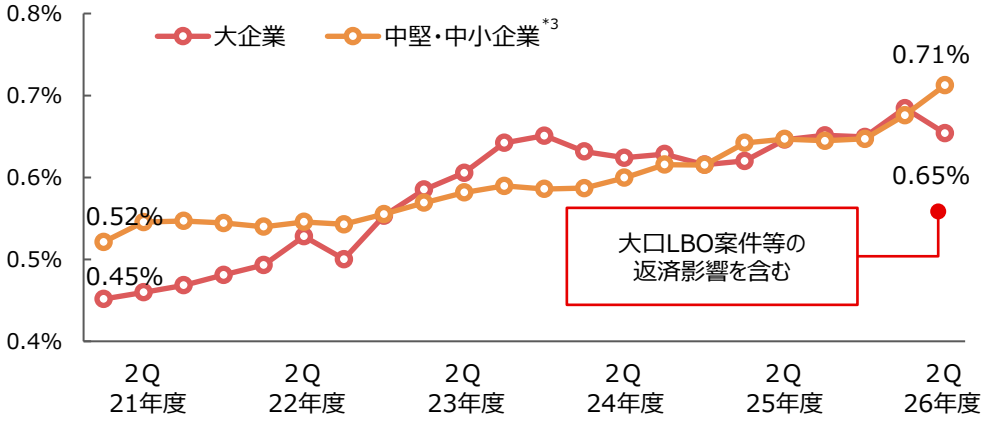
# 法人貸出・ソリューション収益

## 国内法人向け貸出残高・利ざや

■国内法人向け円貨貸出残高*1（平残／兆円）

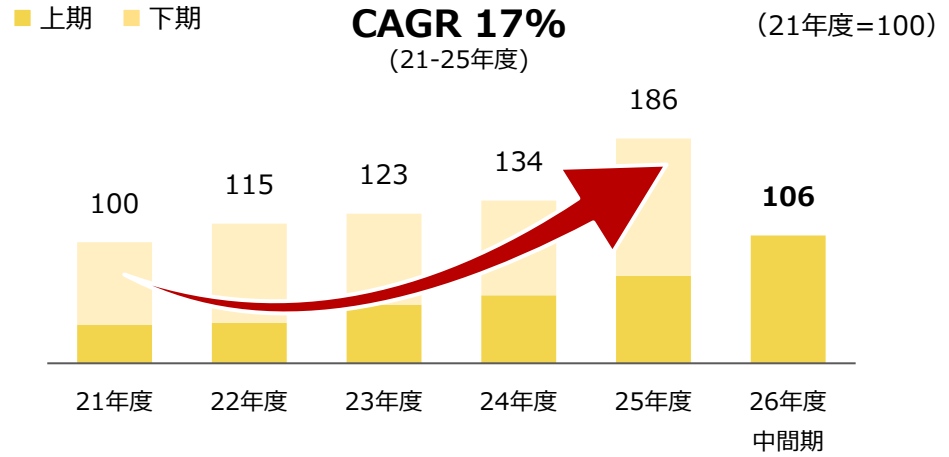



■国内法人向け貸出利ざや*1、2



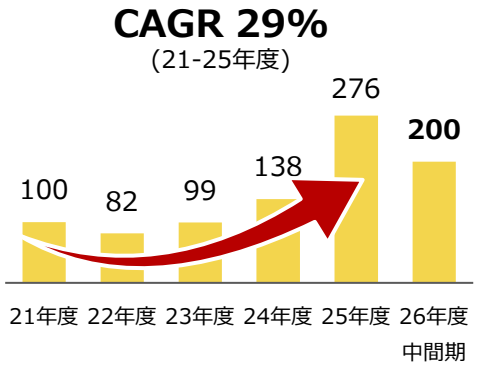

## ソリューション収益の伸長

**高付加価値のソリューション提供により、稼ぐ力向上**

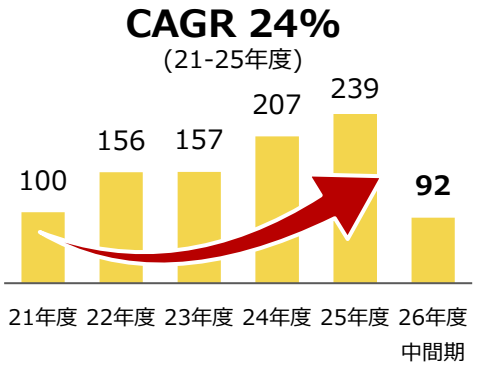



**M&Aや不動産ファイナンスの領域で案件を積み上げ**

■M&Aファイナンス



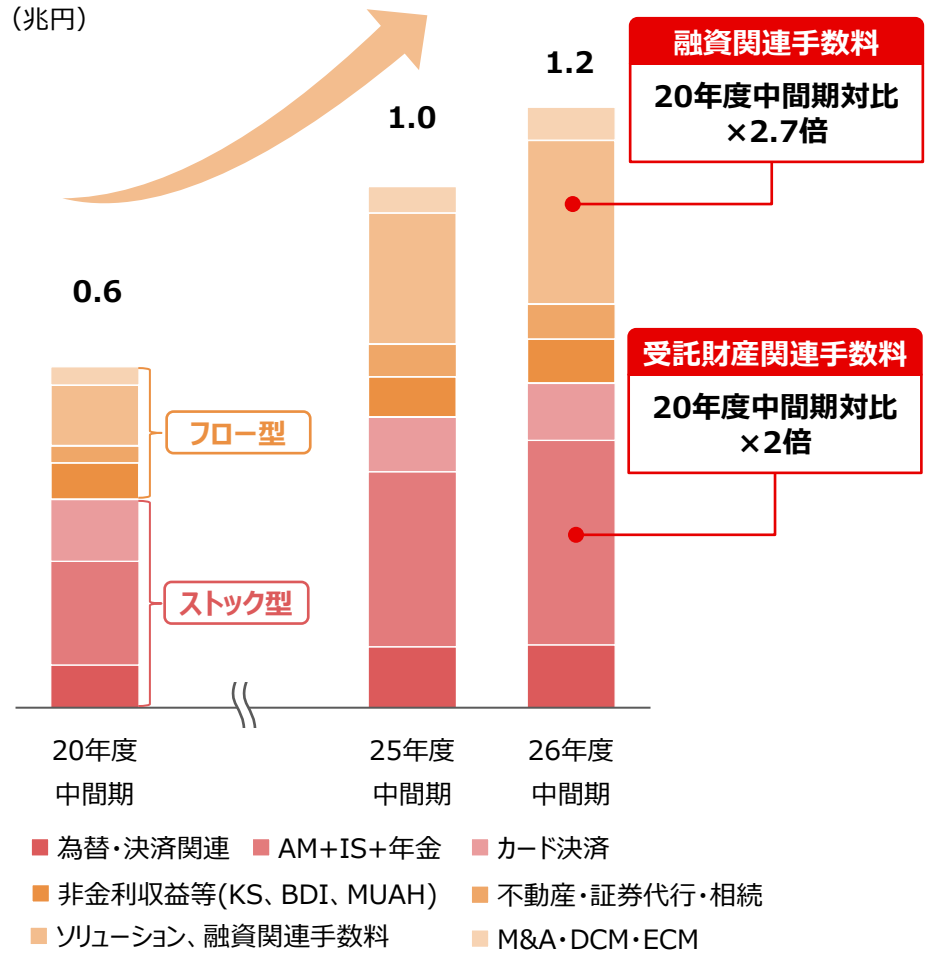

■不動産ファイナンス (21年度=100)




*1 2行合算、公共法人等を除く *2 社内管理上の計数。外貨建貸出を含む、政府等向け貸出を除く *3 期末の利子補給一括計上の影響除き

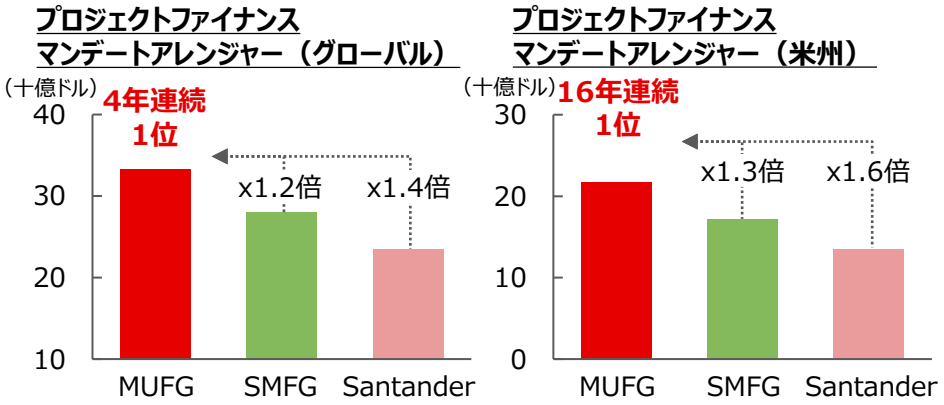
# 強い手数料収益

## 手数料推移*1



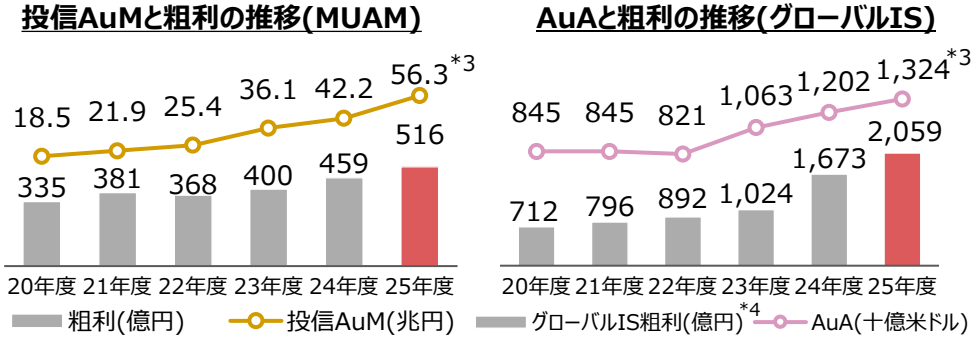

## プロジェクトファイナンス*2

**圧倒的な市場シェアとO&Dのノウハウが、手数料収益拡大を牽引**




## AM/IS

**国内外において着実に預かり資産を積み上げ、手数料収益拡大**




*1 総計は財務会計。内訳は社内管理上の計数（為替影響、基準変更を含む）。20年度中間期のみMUFG Union Bankを含む *2 25年度（出典）LSEG
*3 2026年9月末時点 投信AuM：69.1兆円 AuA：1,377十億米ドル *4 社内管理上の計数

# 収益力強化に向けた資本活用

## – 戦略出資によるポートフォリオの多様化と見直しの両立によって、幅広い収益基盤を確立

### 戦略出資

**アジア**

| 2026 | 2024 | 2024 | 2025 | 2024 |
|---|---|---|---|---|
| SHRIRAM Finance 約6,810億円 | Mynt 約630億円 | ascend money 約310億円 | Moneytree 約100億円 | MUFG MPMS 約1,100億円 |
| 2024 | 2023 | 2023 | 2024 | 2023 |
| ADIRA FINANCE 約660億円 | DMI FINANCE 約320億円 | HOME CREDIT 約870億円 | WealthNavi 約1,150億円 | ALBACORE CAPITAL GROUP 約500億円 |
| 2012–2019 | 2023 | 2023 | 2022 | 2019 |
| 商業銀行 (VTB、KS、SBC、BDI) 約1.4兆円*1 | MUIP Garuda Fund 約130億円 | DRAGON FUNDS*2 約960億円 | Kanmu 約180億円 | First Sentier Group 約3,000億円 |
| 2022 | 2020 | 2020 | 2016–2025 | 2013–2020 |
| Akulaku 約260億円 | MARS 約1,660億円 | Grab 約780億円 | オープンイノベーション出資 約24社 約780億円*3 | MUFG MUFG Investor Services 約760億円 |

**デジタル関連**

**グローバルAM/IS**

### 売却

| 2024 | 2022 |
|---|---|
| US bancorp 約1,320億円 | UnionBank 約2.1兆円 |
| 2022 | 2020 |
| 中京銀行 約100億円 | AMP CAPITAL 約360億円 |
| 2019 | 2019 |
| 大新金融集團有限公司 DAH SING FINANCIAL HOLDINGS LIMITED 約100億円 | Standard Life Aberdeen 約490億円 |
| 2018 | 2017 |
| Bradesco 約450億円 | CIMB 約680億円 |

*1 VietinBank、KS、Security Bank Corporation、BDIへの当初出資額の合計
*2 アジアを中心としたグローバルなテクノロジー関連のスタートアップ企業を投資対象とするエクイティファンド。2026年6月より旧MUFG Ganesha Fundを一体管理。
記載金額はMUFG以外の投資家によるコミットメント額を除く *3 社内管理基準（売却等勘案後）

# 外部評価

## 外部評価機関の評価

| 評価機関 | 26/9末 (26/3末比) |
|---|---|
| MSCI*1 | A → |
| FTSE 1位*2 2年連続で満点*3を獲得！ | 5.0 → |
| Sustainalytics | 15.4 ↘ |
| S&P Dow Jones | 66 ↗ |
| CDP | A- → |

## ESGインデックスへの組み入れ

### GPIF選定ESGインデックス

- MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数
- MSCI日本株女性活躍指数（WIN）
- FTSE JPX Blossom Japan Index
- FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index
- S&P/JPXカーボン・エフィシェント指数
- Morningstar 日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数（除くREIT）

### その他

- FTSE4Good Japan Index
- SOMPOサステナビリティ・インデックス 他

*1 26年11月2日時点。免責事項：https://www.msci.com/legal/notice-and-disclaimer, https://www.msci.com/legal/ratings-badge-disclaimers
*2 G-SIBs29社における順位 *3 満点獲得はグローバルで11社

# 人的資本KPI

## －社員一人ひとりが活き活きと活躍し、社会・お客さまに貢献するグローバル金融グループへ

| | | 実績*1 | 2026年度目標 |
|---|---|---|---|
| プロ度追求 | DXコア人材 | 1,896名 | 1,200名 |
| | ITスキル取得*2 | 94.1% | 100% |
| | 海外枢要ポストに対する候補者プール | 4.7倍 | 3倍以上維持 |
| エンゲージメント向上 | エンゲージメントスコア*3 | 76%<br>（2025年度実績） | 23年度比改善 |
| DEIの推進 | 女性マネジメント比率（国内）*4 | 26.7%<br>（2026年10月時点） | 27% |
| | 男性育休取得率*5 | 90.1%<br>（2026年3月時点） | 100% |
| | インクルージョンスコア*3 | 78%<br>（2025年度実績） | 75%以上維持 |
| | 障がい者雇用率 | 2.66%*6<br>（2026年6月時点） | 法定雇用率以上維持 |
| 健康経営 | アブセンティーズム | 1.01%*7<br>（2026年3月時点） | 1%以下 |
| | プレゼンティーズム | 12.3%<br>（2026年3月時点） | 15%以下 |

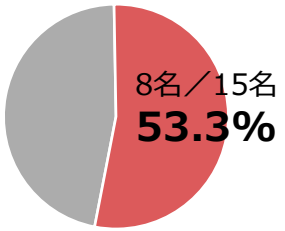
*1 国内主要子会社3社（銀行、信託、証券）合算の数値（個別に記載のない限り2026年9月時点） *2 ITパスポートにかかるeラーニング受講やIT関連資格取得
*3 海外主要子会社含む連結ベース（グループ意識調査結果のスコア） *4 次課長級以上の女性社員の割合
*5 取得期限を踏まえた実質育休取得率 *6 国内主要子会社6社の合算値 *7 銀行における欠勤・休職日数の増加等による目標超過

# ガバナンス（取締役会構成）

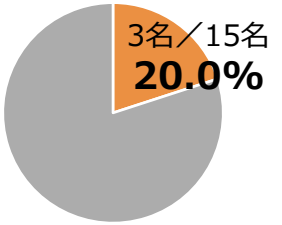
（2026年6月末時点）

| 氏名 | 担当*1 | 独立社外 | 知見・専門性、経験 | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 企業経営 | 金融 | 財務会計 | 法律 | グローバル | IT・デジタル | サステナビリティ |
| 1 桑原 聡子 | 指名、報酬* | ● | - | - | - | ● | ● | - | ● |
| 2 マリ・エルカ・パングストゥ | リスク | ● | - | ● | - | - | ● | - | ● |
| 3 清水 博 | 監査、リスク* | ● | ● | ● | - | - | - | ● | ● |
| 4 デイビッド・スナイダー | 監査、リスク | ● | - | - | - | ● | ● | - | - |
| 5 鈴木 みゆき | 指名、報酬 | ● | ● | - | - | - | ● | ● | ● |
| 6 辻 幸一 | 監査* | ● | - | - | ● | - | ● | - | - |
| 7 上田 輝久 | 指名、報酬 | ● | ● | - | - | - | ● | ● | ● |
| 8 吉田 憲一郎 | 指名*、報酬 | ● | ● | - | ● | - | ● | ● | ● |
| 9 安田 敬之 | 監査 | - | 当社グループの事業に精通し、当社グループの経営管理を適切に遂行する能力を有する | | | | ● | - | - |
| 10 蟹江 典夫 | 監査 | | | | | | ● | - | - |
| 11 亀澤 宏規 | | | | | | | ● | ● | ● |
| 12 半沢 淳一 | 指名、報酬 | | | | | | - | - | ● |
| 13 窪田 博 | | | | | | | ● | - | ● |
| 14 大澤 正和 | | | | | | | ● | ● | ● |
| 15 関 浩之 | | | | | | | ● | - | ● |

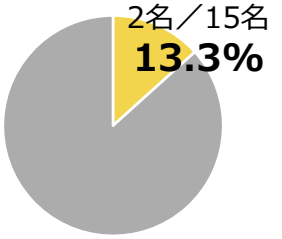
**独立社外取締役の割合**




**女性の割合**




**外国人の割合**




*1 指名：指名・ガバナンス委員会委員、報酬：報酬委員会委員、監査：監査委員会委員、リスク：リスク委員会委員 *印は委員長

# ガバナンス（役員報酬）

| 報酬種類 | 業績連動有無 | 業績連動幅 | 支給基準 | | 評価ウェイト | 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<br>•「取締役手当」「委員（長）手当」「住宅手当」等を含む | | - | 毎月 | 現金 | 1 |
| **株式報酬**[*1] | **業績非連動** | - | 役位別の基準額 | | - | 各役員の退任時 | 株式50%<br>現金50% | 1 |
| | **中長期業績連動** | 0%–150% | 役位別の基準額× | 中計における目標比達成率等<br>（1）連結ROE<br>（2）連結経費率<br>（3）ESG評価<br>• GHG自社排出量削減<br>• 従業員エンゲージメントサーベイスコア<br>• 女性マネジメント比率<br>• ESG外部評価機関評価[*2]<br>（4）TSR | <55%><br>30%<br>10%<br>10%<br><br><br><br><br>5% | 中期経営計画終了時 | | |
| | | | | 前年度比伸び率の競合他社比較[*3]<br>（1）連結業務純益<br>（2）親会社株主に帰属する当期純利益 | <45%><br>25%<br>20% | | | |
| **役員賞与**[*1] | **短期業績連動** | 0%–150% | 役位別の基準額× | 業績連動（定量評価）※社長の例<br>前年度比増減率および目標比達成率<br>（1）連結営業純益<br>（2）親会社株主に帰属する当期純利益<br>（3）連結ROE<br>（4）連結経費率 | <60%><br><br>20%<br>10%<br>20%<br>10% | 年1回 | 現金 | 1 |
| | | | | 個人の職務遂行状況（定性評価）※社長の例<br>• 成長戦略の進化 ・社会課題の解決 ・企業変革の加速<br>• メリハリの効いた資源・ポートフォリオ運営<br>• ステークホルダーへの提供価値向上 等 | <40%> | | | |

*1 マルス（没収）・クローバック（返還請求）の対象
*2 主要ESG評価機関5社（CDP、FTSE、MSCI、S&PDJ、Sustainalytics）による外部評価の改善度について相対評価
*3 主要競合他社（株式会社みずほフィナンシャルグループおよび株式会社三井住友フィナンシャルグループ）との相対比較

# ディスクレーマー

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ください。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、本資料における当グループに係る財務情報は、別途記載のない限り、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。日本会計基準と、米国会計基準は重要な点で違いがあります。日本会計基準と米国会計基準、その他会計基準の違いおよび財務情報に与える影響については、専門家にお問い合わせください。また、本資料は、米国外で発行されるものであり、米国内に居住する個人の方を対象としたものではありません。

# 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。