

第20期 定時株主総会 招集ご通知

●日時

2025年6月27日（金曜日）
午前10時（受付開始予定：午前9時）

ライブ配信

午前10時から株主総会終了時刻まで

●会場

グランドプリンスホテル新高輪「飛天」
東京都港区高輪三丁目13番1号

※ お土産の配布を取り止めさせていただいております。
何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。



PC・スマートフォンからも
ご覧いただけます。
<https://s.srdb.jp/8306/>



三菱UFJフィナンシャル・グループ

証券コード8306

世界が進むチカラになる。



CONTENTS

- 📖 📖 ごあいさつ
- 📖 📖 各種ハイライト
- 📖 📖 第20期 定時株主総会招集ご通知
 - 📖 📖 議決権行使のお願い
 - 📖 📖 ライブ配信及び事前質問のご案内
 - 📖 📖 株主総会参考書類
 - 会社提案 第1号議案 剰余金処分の件
 - 第2号議案 取締役16名選任の件
 - 株主提案 第3号議案から第9号議案まで
- 📖 事業報告
- 📖 連結計算書類
- 📖 計算書類
- 📖 監査報告書

※書面交付請求をされた株主の皆さまには、事業報告の一部も併せてお送りしております。

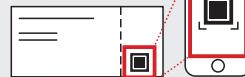
📖 は、WEBで閲覧できるコンテンツです。

📖 は、株主の皆さまへお送りした冊子に掲載されているコンテンツです。

議決権行使の期限

2025年6月26日（木曜日）
午後5時10分まで

議決権行使書のQRコード
を読み取る方法もご利用く
ださい。



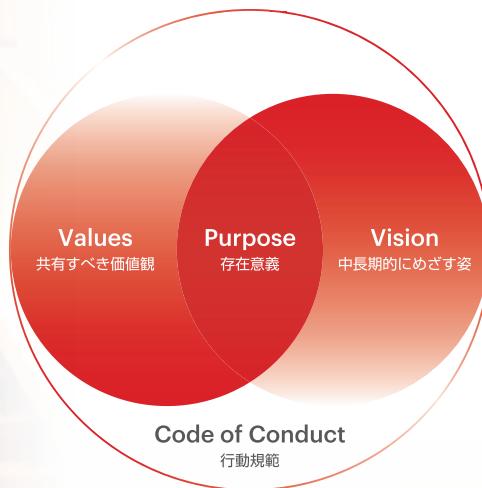
株主の皆さまへの社長メッセージもご視聴ください。
株主さま専用サイト「Engagement Portal」
<https://engagement-portal.tr.mufg.jp/>

※ログイン方法は13頁をご参照ください。



MUFG Way について

MUFG Wayは、MUFGグループが経営活動を遂行するにあたっての最も基本的な姿勢であり、全ての活動の指針とするものです。経営戦略や経営計画の策定など、経営の意思決定のよりどころとし、また、全役職員の精神的支柱として、諸活動の基本方針とします。



存在意義

Purpose

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。

共有すべき価値観

Values

グループとしてさらなる成長を遂げ、お客さま・社会へ貢献し続けるために、私たちは「信頼・信用」、「プロフェッショナルリズムとチームワーク」、「挑戦とスピード」を大切にし、実践していきます。

中長期的にめざす姿

Vision

全てのステークホルダーが持続可能な未来、新たなステージへと進むチカラになることで、真に社会から必要とされる、「世界に選ばれる、信頼のグローバル金融グループ」をめざします。

取締役 代表執行役社長 グループCEO

亀澤宏規

株主の皆さまへ

株主の皆さまには、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

2024年は、インフレと賃金上昇の好循環を受けて日銀が17年ぶりとなる利上げを行うなど、日本経済はデフレからの完全脱却に向けて大きく前進しました。一方で、海外では主要各国の政権与党が選挙で苦戦するなど転換点を迎えていることに加え、足元では米国の新政権による関税政策や自国主義が強まる中で地政学リスクが高まるなど、私たちを取り巻く環境は大きく変化しており、マクロ経済や金融市場の変化を見極めることが重要な状況です。

このような中、2024年度の親会社株主純利益は、前年度比3,721億円増加の1兆8,629億円となり、2年連続で過去最高益を更新しました。ROEは9.9%となり、中期経営計画の目標である「9%程度」を前倒しで達成するとともに、「9～10%」としていた中長期目標にも到達しました。業務純益は、政策保有株式の株式売却益や、海外における大口の与信費用の戻入等の業務純益には含まれない一時的な利益を見合いに、将来の収益性改善に向けた債券ポートフォリオの組み替えに伴う売却損を計上した影響により、前年度比2,525億円減少の1兆5,911億円となりましたが、顧客部門の業績は大幅な増益となり、力強い成長が続いています。

1株当たり年間配当金は、期末配当を39円とし、中間配当とあわせ、前年度比23円増配の64円とします。また、自己株式取得は4,000億円を実施しました。2025年度の配当予想は、前年度比6円の増配となる70円としています。配当性向は40%程度となります。加えて上期において上限2,500億円の自己株式取得を決議しました。

今中期経営計画は、「成長を取りにいづく3年間」と位置付けています。戦略の3本柱として掲げた「成長戦略の進化」・「社会課題の解決」・「企業変革の加速」は、着実に前進しています。「成長戦略の進化」では、7つの成長戦略を通じて、この1年で約2,000億円の実績を積み上げました。国内外の環境変化に柔軟に対応しながら事業ポートフォリオの多様化を進めるなど私たちの稼ぐ力は着実に向上しており、各戦略は順調に推移しています。「社会課題の解決」においては、カーボンニュートラル社会の実現に向けた道筋とMUFGの取り組みがもたらすインパクトや定量的な目標を示したレポートを開示するとともに、ソリューション提供の拡大、産業育成への貢献を果たすスタートアップ支援、グループ一体での金融経済教育などの取り組みを強化しています。また、「企業変革の加速」は、カルチャー改革の継続に加え、人的資本への投資、AIやデータ等の基盤強化を推進しています。カルチャー改革ではスピード向上策として、環境変化へ迅速に対応可能な組織運営の実現に向け、アジャイル運営を牽引するチームを新設し、適用領域を拡大・加速することも通じ、変革を実現していきます。

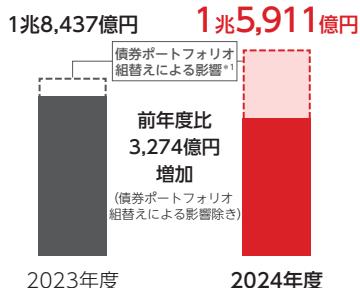
2024年度に発生した不祥事案について、お客さまをはじめとする関係者の皆さまにご迷惑・ご心配をおかけしましたことを改めてお詫び申し上げます。再発防止に向けた改善対応策の徹底に加え、今後もガバナンスの向上に向けた取り組みを不断に継続していくことで、お客さまや社会からの信頼・信用の回復に努めてまいります。

私たちMUFGは、不確実性がより一層高まった中においても、「世界が進むチカラになる。」ために、引き続きグループ一丸となって取り組み、2025年度はMUFG発足以来初となる親会社株主純利益2兆円をめざしていきます。今後とも皆さまのご理解と一層のご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2025年6月



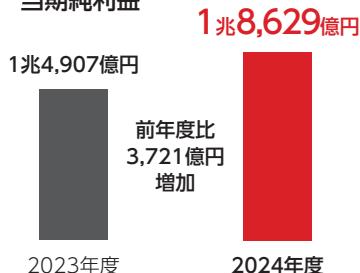
1 連結業務純益



連結業務純益は、一過性の収益を活用して実施した債券ポートフォリオの組替えに伴う売却損の計上で前年度比減少したものの、顧客部門の収益力は引き続き伸長しました。

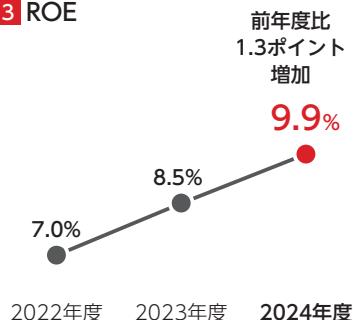
*1 2023年度：約▲2,000億円
2024年度：約▲7,800億円

2 親会社株主に帰属する当期純利益



親会社株主に帰属する当期純利益は、顧客部門の好調な業績に加えて、保有株式の売却益増加、海外で大口の与信関係費用の戻入計上、持分法投資損益の増加等で、過去最高益を更新しました。

3 ROE



ROEは、親会社株主に帰属する当期純利益の増加を主因に、9.9%となり、中期経営計画の財務目標である9%程度を初年度で達成するとともに、中長期目標である9~10%にも到達しました。

4 普通株式等Tier1比率

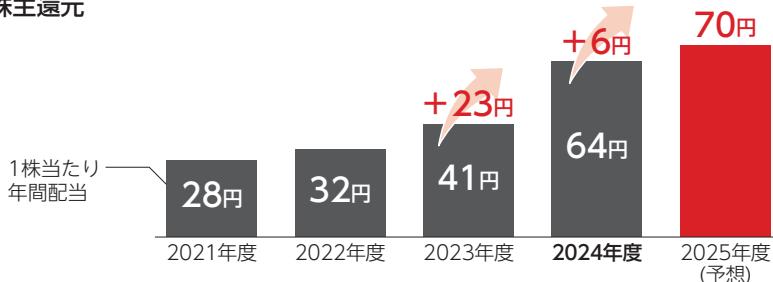
(規制最終化(完全実施)ベース・有価証券含み益除き*)



2022年度 2023年度 2024年度
普通株式等Tier1比率は、10.8%と引き続き十分な水準を確保しています。

*2 2029年3月末に適用される規制に基づく試算

5 株主還元



配当性向 (%)	31.7	35.3	32.9*	40.0	40.3
自己株式取得額 (億円)	1,500	4,500	4,000	4,000	2,500 (上期)
総還元率 (%)	44.8	75.2	59.6	61.3	—

* Morgan Stanleyの持分法適用決算期の変更影響額(親会社株主純利益：841億円)を除いた場合の配当性向は34.9%

決算ハイライトの詳細はこちらをご覧ください。

▶ https://www.mufg.jp/dam/ir/fs/2024/pdf/highlights2503_ja.pdf





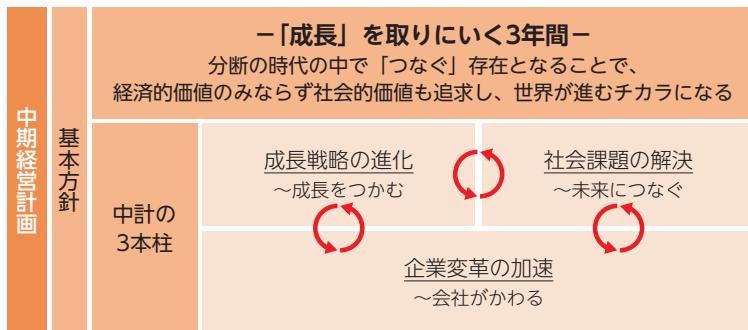
MUFGのサステナビリティへの取り組み

MUFGは、持続可能な環境・社会がMUFGの持続的成長の大前提であるとの考えのもと、環境・社会課題の解決とMUFGの経営戦略を一体と捉えた価値創造に取り組んでいます。

社会課題の解決と優先課題

- 2024年度からスタートした中期経営計画の3本柱の1つとして、「社会課題の解決～未来につなぐ」を掲げています。持続可能な環境・社会の実現に向け、サステナビリティ経営において優先的に取り組む課題を設定しています。

MUFG Way	Purpose	世界が進むチカラになる。
	Values	信頼・信用/プロフェッショナリズムと チームワーク/挑戦とスピード
	Vision	世界に選ばれる、信頼のグローバル金融グループ



優先課題	
MUFGでは持続可能な環境・社会の実現に向け、サステナビリティ経営において優先的に取り組む課題を設定	
持続可能な社会	カーボンニュートラル社会の実現
	自然資本・生物多様性の再生
	循環型経済の促進
活力溢れる社会	産業育成、イノベーション支援
	少子高齢化への対応
	金融サービスへのアクセス拡大
	人的資本重視の経営
強靱な社会	人権尊重
	安心安全なサービスの提供
	強固な企業ガバナンスの発揮

社会課題解決に関するレポート発行

- 社員起点・課題起点での取り組み実績や、優先課題に対する問題意識や取り組み、KPI、インパクト指標を掲載した「未来につなぐ～MUFGの社会課題解決～」を発行 (2025年4月)



サステナブルファイナンス目標と実績

- 2030年度までの累計100兆円の目標に対し、2024年度実績は、43.5兆円 (概算値)。約43%の進捗





カーボンニュートラル社会の実現

- MUFGは、3つの変わらないコミットメントのもとで取り組みを進めてきました。MUFGは、世界のエネルギーセクターを支えてきた最大規模の金融機関として、エネルギーのトランジションを支えるとともに、再生可能エネルギー向けプロジェクトファイナンスのトップランナーとしてリードしてきました。引き続き、2050年カーボンニュートラルの実現に向け、お客さまとのエンゲージメントを通じたトランジション支援を行い、実体経済の脱炭素化、環境と経済の好循環による持続可能な社会の実現に向け取り組んでいきます。取り組みの進捗は「MUFG Climate Report 2025」(2025年4月発行)をご覧ください。

MUFGの気候変動に対する変わらない3つのコミットメント

- 1 2050年カーボンニュートラル実現などを通じてパリ協定1.5°C目標達成に貢献すること
- 2 事業を通じて脱炭素社会へのスムーズな移行を支援すること
- 3 環境と経済の好循環による持続可能な社会の実現に積極的に貢献すること

主要戦略

1

自社排出削減

3

投融资ポートフォリオへの対応

2

エンゲージメントとファイナンス支援

4

リスク管理とガバナンス



自然資本・生物多様性の再生

- 以下のポイントをアップデートして「MUFG TNFD レポート2025」を発行(2025年4月)

1 コンサルティングやファイナンス等、ソリューション拡充

2 自然資本への依存・影響の分析を高度化

3 課題解決のアクションと創出するインパクトの明確化

少子高齢化への対応～金融経済教育～

- 金融経済教育担当役員を設置し、グループ一体での推進を強化
- ポータルサイト「マネび屋」をリリースし、関連情報を一元発信

人権尊重

- 取り組みの進捗を報告する「MUFG人権レポート2024」を発行(2024年6月)

社会貢献活動～MUFG PARK～

- 国土交通省による優良緑地確保認定制度「TSUNAG」で、MUFG PARKが最高位のトリプル・スターに認定



MUFGは、サステナビリティについてホームページでさまざまな開示を行っています。その他の社会課題、優先課題への取り組みや、社会貢献活動については当社ホームページをご覧ください。

⇒<https://www.muftg.jp/csr/>

MUFG サステナビリティ





人的資本経営に関する考え方

人的資本経営
のめざす姿

社員一人ひとりが生き活きと活躍し、
社会・お客様に貢献するグローバル金融グループ

二つの柱

事業競争力の強化

「挑戦とスピード」の
カルチャー醸成



- MUFGでは人的資本を最重要資本の一つとして位置付けており、人的資本の拡充を通じて、社員が更なる成長や挑戦、自己革新できる環境を整えています

四つの重点課題

プロ度追求

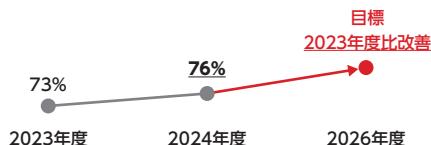
キャリア採用者数・業務領域別採用者数
各領域における専門性の高い人材の採用を強化



エンゲージメント向上

エンゲージメントスコア

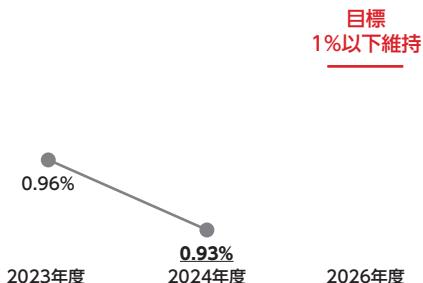
エンゲージメントスコア改善に取り組み、
持続的な成長の実現をめざす



健康経営

アブセンティーズム^{*2}

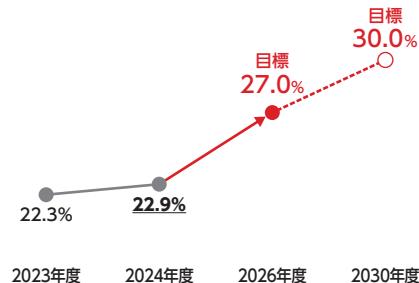
健康経営を実践し、社員のパフォーマンスを最大化



DEIの推進

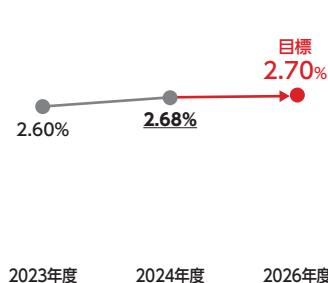
女性マネジメント比率

女性マネジメント比率向上への取り組みを加速



障がい者雇用比率^{*1}

誰もが安心して働ける会社を実現



* 上記数値は、エンゲージメントスコア・障がい者雇用比率を除き、銀行、信託、証券(国内)の合算
エンゲージメントスコアはMUFG全体(海外含む)、障がい者雇用比率は銀行、信託、証券、ニコス、アコム(国内)の合算

*1 各年度6月1日時点の数字
*2 心身の疾病による欠勤・休職状態

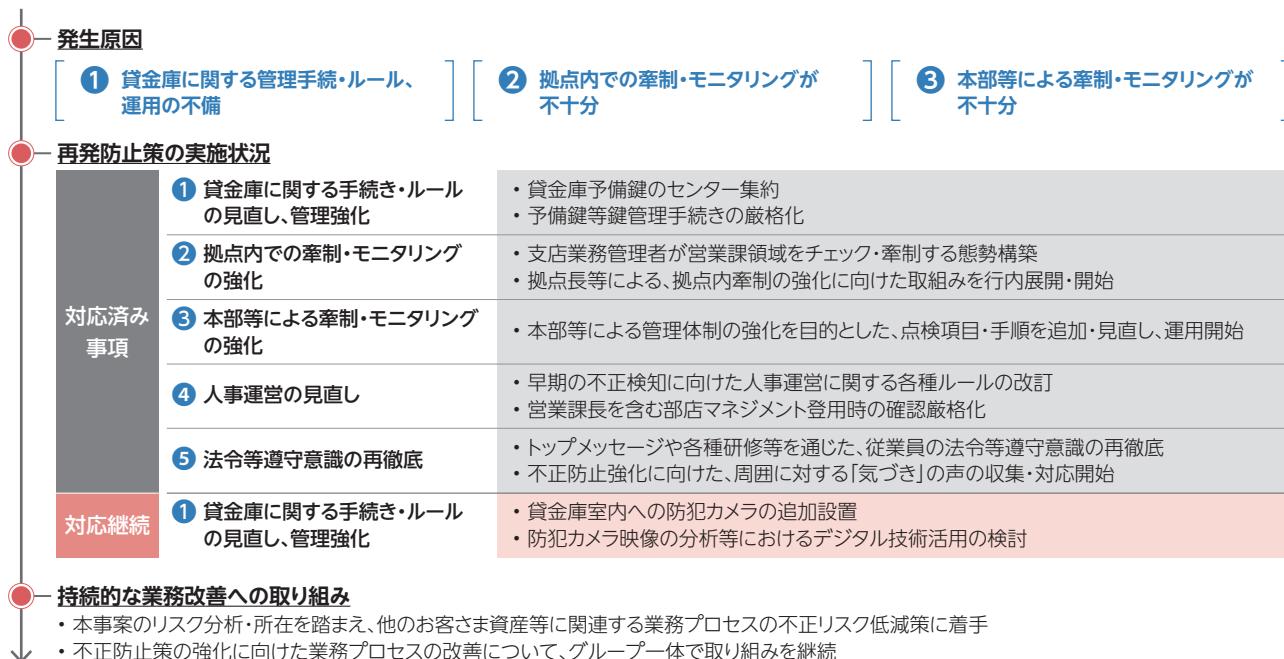


三菱UFJ銀行にて発生した「貸金庫からのお客さま資産窃取事案」、三菱UFJ銀行並びに三菱UFJモルガン・スタンレー証券にて金融庁より受領した「銀証連携に関する業務改善命令」に対して、当社及びグループ各社は信頼・信用を根本から揺るがすものと真摯に反省し、再発防止、お客さま本位の業務運営にグループ一丸となって取り組んでまいります。改めまして、本件につきましてお客さま、株主の皆さまをはじめ、関係者の方にご迷惑・ご心配をおかけしましたこと、深くお詫び申し上げます。

1. 貸金庫からのお客さま資産窃取事案に対する対応状況

再発防止に向け、改善対応策の5つの柱を制定し、対応を進めてまいりました。貸金庫予備鍵のセンター集約や関連手続の厳格化、防犯カメラ増設等へ対応するとともに、モニタリング態勢の強化や人事運営の見直しを通じて再発防止を図るほか、法令等遵守意識の再徹底に取り組んでまいります。

また、本事案のリスク分析・所在を踏まえ、他のお客さま資産等に関連する業務プロセスの不正リスク低減策に着手しており、不正防止策の強化に向けた業務プロセスの改善について、グループ一体で取り組みを継続してまいります。





2. 銀証連携に関する対応状況

再発防止に向け、改善対応策の6つの柱を制定し、対応を進めてまいりました。2024年度に計画していた手続・ルール等の見直し、研修やモニタリング態勢の強化、及び改善対応策の有効性に関する内部監査は完了しております。今後も、研修やモニタリングを継続し、社員の理解・浸透、定着を進めてまいります。

24年度

改善対応策は計画通り実施完了
内部監査を通じて実効性も検証済み

今後の対応

① 具体的事例に基づく、ルール・手続の見直し・徹底

- ・「情報共有の包括同意書の一部制限」に係る手続見直し
- ・ガイドライン策定（法人関係情報の社内伝達範囲、法令遵守）

② より実践に則した研修の強化

- ・階層別・テーマ別の研修やテストを通じた浸透・定着
- ・社内相談窓口の設置等、サポート態勢の整備

③ 業績評価の見直しおよびグループ総合採算目線の目的の再徹底

- ・業績評価・組織評価ルールの見直し
- ・グループ総合採算の考え方を明確化、および周知・徹底

④ 営業部署・リスク管理部署によるモニタリング態勢の強化

- ・対象プロダクト・案件段階（発掘～成約）の拡大
- ・銀証一体のモニタリング態勢の構築、AIを活用したモニタリングの対象拡大

⑤ 経営管理態勢の強化

- ・経営トップによる面談、役員向け研修、タウンホール

⑥ 持株会社としての改善対応策

- ・グループ対策本部会議設置・開催（20回）
- ・グループベースの改善対応策の策定及び継続的なモニタリング

- ・今後も実践に則した研修を継続。法令の正しい理解と浸透を図る
- ・社内相談窓口への相談内容や、モニタリングで検知された内容を、次の研修や社内への注意喚起に反映

MUFGの総合力を活かした
お客さま本位の営業活動を実現

継続的に実施

役職員に対する実践に則した研修・理解度確認
継続的な注意喚起

現場の声、
相談事項を反映

モニタリング
検知結果を反映

社内相談窓口による
迅速かつ実践的なサポート

モニタリング、
検知・指導の継続

取締役会及び監査(等)委員会は、当該計画の策定段階から関与し、今後は取り組みを通じた再発防止策の定着を監督

証券コード 8306
2025年6月6日
(電子提供措置の開始日 2025年5月30日)

株主各位

東京都千代田区丸の内一丁目4番5号
株式会社 三菱UFJフィナンシャル・グループ
取締役 代表執行役社長 亀澤 宏規

第20期 定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第20期定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の下記ウェブサイトにて電子提供措置事項を掲載しております。

□ 当社ウェブサイト

▶ <https://www.mufg.jp/ir/stock/meeting.html>



また、上記のほか、インターネット上の下記ウェブサイトにも掲載しております。

□ 東京証券取引所ウェブサイト

▶ <https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>
上記のウェブサイトへアクセスして、当社名又は証券コード（8306）を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択のうえ、ご覧ください。



当日のご来場に代えて電磁的方法（インターネット）又は書面により事前に議決権を行使することができます。

お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、**2025年6月26日（木曜日）午後5時10分までに議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。**

敬 具

記

1	日 時	2025年6月27日(金曜日) 午前10時(受付開始予定:午前9時)
2	場 所	東京都港区高輪三丁目13番1号 グランドプリンスホテル新高輪「飛天」
3	会議の目的事項	
	報告事項	第20期(2024年4月1日から2025年3月31日まで)事業報告、計算書類、連結計算書類並びに会計監査人及び監査委員会の連結計算書類監査結果報告の件
	付議事項	■ 会社提案 第1号議案 剰余金処分の件 第2号議案 取締役16名選任の件 ■ 株主提案 第3号議案 定款の一部変更の件(監査委員会の財務リスク監査に係る情報開示) 第4号議案 定款の一部変更の件(顧客の気候変動移行計画の評価に関する情報開示) 第5号議案 定款の一部変更の件(日本資本市場への責任ある貢献) 第6号議案 定款の一部変更(商号) 第7号議案 定款の一部変更(役職員心得) 第8号議案 自己株式の取得(トリガー設定) 第9号議案 社外取締役選任

以 上

お知らせ

- 会社法の改正に伴い、株主総会資料はウェブサイトにてご確認くださいことを原則とし、基準日までに書面交付請求のお手続きを完了された株主さまに限り、資料一式を書面でお送りすることとなりました。本株主総会においては書面交付請求をされていない株主さまにも、お手元で株主総会議案をご確認できるよう株主総会参考書類を書面でお送りしております。
- 書面交付請求された株主さまへご送付している書面には、法令及び当社定款第25条の規定に基づき、下記の事項を掲載しておりません。
 - ① 企業集団の従業員の状況
 - ② 企業集団の主要な営業所等の状況
 - ③ 主要な借入先
 - ④ その他企業集団の現況に関する重要な事項
 - ⑤ 会社役員に関する事項(責任限定契約、役員等賠償責任保険契約)
 - ⑥ 社外役員に関する事項
 - ⑦ 当社の株式に関する事項
 - ⑧ 会計監査人に関する事項
 - ⑨ 業務の適正を確保するための体制
 - ⑩ 特定完全子会社に関する事項
 - ⑪ その他(会社法第459条第1項の規定による定款の定めがあるときは、当該定款の定めにより取締役会に与えられた権限の行使に関する方針)
 - ⑫ 連結計算書類及び連結注記表
 - ⑬ 計算書類及び個別注記表
 - ⑭ 連結計算書類に係る会計監査人監査報告書謄本
 - ⑮ 計算書類に係る会計監査人監査報告書謄本
 - ⑯ 監査委員会監査報告書謄本なお、監査委員会又は会計監査人が監査報告又は会計監査報告を作成するに際して監査をした書類は「第20期 定時株主総会招集ご通知」に記載の各書類のほか、当社ウェブサイトに掲載している上記①から⑯の書類となります。
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイト上に修正内容を掲載させていただきます。
- 今後の状況により株主総会の運営に変更が生じた場合は、当社ウェブサイトにてお知らせいたします。
- 本株主総会の決議結果につきましては、書面による決議通知のご送付に代えて、株主総会終了後、当社ウェブサイトに掲載させていただきますので、ご了承くださいませようお願い申し上げます。
- 車椅子にてご来場の株主さまには、会場内に専用のスペースを設けております。手話通訳者を配置しておりますので、サポートをご希望される株主さまは総会当日受付にてお申し出ください。筆談ボードの用意もございます。
- ご希望の株主さまは、次回の株主総会から招集ご通知を電子メールで受領することができますので、パソコン又はスマートフォンにより議決権行使サイト(<https://evote.tr.mufg.jp/>)からお手続きください。

議決権行使のお願い



インターネットによる議決権行使

行使期限 2025年6月26日（木曜日）午後5時10分まで

QRコードを読み取る方法 (スマートフォン・タブレット等から)

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※QRコードは株式会社デンソーウェアの登録商標です。

- 2 画面の案内に従い、議案の賛否をご入力ください。

「ログインID」「パスワード」を入力する方法

- 1 議決権行使サイトへアクセス

<https://evote.tr.mufg.jp/>

- 2 ログイン

議決権行使サイトにおいて、議決権行使書用紙右下に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」をご入力ください。

- 3 画面の案内に従い、議案の賛否をご入力ください。

賛否の入力方法

スマートフォンサイトの場合

当社は、株主様がこの画面の手続きにしたがって議決権を行使することを承諾いたします。以下よりお手続きにお進みください。

1

会社提案議案に全て賛成
株主提案議案に全て反対

投票する

2

各議案個別に
賛否を投票

投票する

✓ 会社提案の全ての議案に賛成、株主提案の全ての議案に反対される場合は①を押下ください。

✓ 各議案について個別に賛否を入力される場合は②を押下ください。

PCサイトの場合

● 会社提案の全ての議案を賛成、株主提案の全ての議案を反対とされる場合



● 会社提案、および株主提案の議案について個別に賛否を入力される場合

議案の内容をご覧になる場合は、[こちら](#) をクリックしてください。
議案の内容(英文)をご覧になる場合は、[こちら](#) をクリックしてください。



インターネットで議決権行使をして、社会貢献活動に参加しよう！

当社は、インターネットで議決権行使いただくことにより削減できた郵送費用の一部を、次世代支援や環境保全、災害支援などの活動をしている団体に寄付させていただいております。



抽選で1万名さまに電子ギフトプレゼント

議案の賛否にかかわらず、インターネットで議決権行使すると、抽選で1万名さまに電子ギフトを贈呈いたします。くわしくは、同封の「株主の皆さまへのご案内」チラシをご確認ください。

ご注意事項

- 株主総会の招集の都度、新しい「ログインID」及び「仮パスワード」をご通知いたします。
- パソコン又はスマートフォンによる議決権行使サイトへのアクセスに際して発生するインターネット接続料金・通信料金は、株主さまのご負担となります。

機関投資家の皆さまへ 議決権行使の方法として、「議決権電子行使プラットフォーム」をご利用いただけます。

インターネットによる議決権行使に関するお問い合わせ（ヘルプデスク）

受付時間 午前9時から午後9時まで

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

0120-173-027 (通話料無料)



書面による議決権行使

行使期限 **2025年6月26日（木曜日）午後5時10分到着**

同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、ご返送ください。なお、各議案につき賛否のご表示がない場合は、会社提案については賛成、株主提案については反対の意思表示があったものとして取り扱わせていただきます。

議決権行使書用紙イメージ

議決権行使書		議決権の数		株主の数		株主の総数					
株式会社三興UFJフィナンシャルグループ 御中		_____ 個		_____ 株		_____ 株					
私は、2025年6月26日午後5時10分まで（本封の封筒裏面に記載されている）に於ける各議案の原案に対し次（賛否を○印で表示）の通り、議決権を行使します。											
会社提案	株主提案	第1号議案	第2号議案	第3号議案	第4号議案	第5号議案	第6号議案	第7号議案	第8号議案	第9号議案	
賛	賛	賛	賛	賛	賛	賛	賛	賛	賛	賛	
否	否	否	否	否	否	否	否	否	否	否	
		（用し）		（用し）		（用し）		（用し）		（用し）	
		を除外		を除外		を除外		を除外		を除外	

当社取締役会は株主提案に反対しております。当社取締役会にご賛同の場合は、「否」に○印でご表示願います。

各議案につき賛否の表示がない場合は、会社提案については賛、株主からのご提案については否の意思表示があったものとしてお取り扱いいたします。

第2号議案については、一部の候補者に異なる意思を表示される場合は、当該候補者の番号をご記入ください。

第3号議案から第9号議案までは一部の株主さまからのご提案です。取締役会としてはこれらの議案いずれにも**反対**しております。詳細は**43頁以降**をご参照ください。

↑
こちらを切り取ってご返送ください。

↑
インターネットによる議決権行使に必要な
〈ログインID〉と〈仮パスワード〉が記載されております。

こちらに、各議案の賛否をご記入ください。

▶ 賛成の場合：「賛」の欄に○印 ▶ 反対の場合：「否」の欄に○印

会社提案・取締役会の意見に **ご賛同**いただける 場合

会社提案	株主提案	第1号議案	第2号議案	第3号議案	第4号議案	第5号議案	第6号議案	第7号議案	第8号議案	第9号議案	
賛	賛	賛	賛	賛	賛	賛	賛	賛	賛	賛	
否	否	否	否	否	否	否	否	否	否	否	
		（用し）		（用し）		（用し）		（用し）		（用し）	
		を除外		を除外		を除外		を除外		を除外	

当社取締役会は株主提案に反対しております。当社取締役会にご賛同の場合は、「否」に○印でご表示願います。

会社提案・取締役会の意見に **反対**される 場合

会社提案	株主提案	第1号議案	第2号議案	第3号議案	第4号議案	第5号議案	第6号議案	第7号議案	第8号議案	第9号議案	
賛	賛	賛	賛	賛	賛	賛	賛	賛	賛	賛	
否	否	否	否	否	否	否	否	否	否	否	
		（用し）		（用し）		（用し）		（用し）		（用し）	
		を除外		を除外		を除外		を除外		を除外	

当社取締役会は株主提案に反対しております。当社取締役会にご賛同の場合は、「否」に○印でご表示願います。

複数回にわたり行使された場合の議決権の取り扱い

- 書面とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきますのでご了承ください。
- インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。またパソコンとスマートフォンで重複して議決権を行使された場合も、同様に最後に行使された内容を有効とさせていただきます。



ライブ配信のご視聴方法

配信日時 2025年6月27日（金曜日）午前10時から株主総会終了時刻まで

* 配信ページには、株主総会の開始時刻30分前（午前9時30分）頃よりアクセスいただけます。

ご視聴の方法

- 1 以下のURLをご入力いただくか、QRコードを読み込み、株主さま専用サイト「Engagement Portal」へアクセスしてください。

株主さま専用サイト「Engagement Portal」
▶ <https://engagement-portal.tr.mufig.jp/>



- 2 株主さま認証画面（ログイン画面）で①「ログインID」と②「パスワード」を入力してください。

①ログインID（計12桁）

3	7	2	0								
---	---	---	---	--	--	--	--	--	--	--	--

株主番号 入力不要

左から順に3720 & 株主番号8桁をご入力ください。
最後の3桁は入力不要です。

※株主番号は、同封の議決権行使書に記載されており、議決権行使書を投函される前に必ずお手元にお控えください。

②パスワード（計11桁）

										2	0	2	5
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	---	---	---

郵便番号

以下の11桁をご入力ください。
郵便番号（7桁） & 2025

「郵便番号」は、基準日（2025年3月31日）時点の株主さまご本人の株主名簿ご登録住所の郵便番号です（通信先等の郵便番号ではございません）。
なお、国内でのご登録住所がなく、常任代理人の指定がある場合は、常任代理人の郵便番号をご入力ください。

- 3 「利用規約に同意する」にチェックし、「ログイン」ボタンをクリックしてください。

- 4 本ウェブサイトにて「当日ライブ視聴」ボタンをクリックし、利用規約をご確認のうえ「利用規約に同意する」にチェックを入れた後、「視聴する」ボタンのクリックをお願いいたします。

※「当日ライブ視聴」ボタンクリック後、「字幕付き」もご選択いただけます。



ご注意事項

- ライブ配信をご覧いただくことは、会社法上、株主総会への出席と認められません。そのため、株主総会において株主さまに認められている質問、議決権行使や動議をライブ配信を通じて行うことはできません。議決権行使につきましては、インターネット又は同封の議決権行使書の郵送による事前の行使をお願い申し上げます。
- やむを得ない事情により、ライブ配信ができなくなる可能性があります。その場合は、当社ウェブサイトにてお知らせいたします。
- ライブ配信のご視聴及び事前質問の受付は、株主さまご本人に限定させていただきます。
- 機器や通信環境等により、ご視聴いただけない場合がございます。
- ライブ配信の撮影・録画・録音・保存及びSNS等での公開等をご遠慮ください。
- ご視聴いただくための通信料金等は株主さまのご負担となります。



事前ご質問の受付について

受付期間 2025年6月20日（金曜日）午後5時10分まで

本株主総会の目的事項につきまして、株主さまから事前にご質問をお受けいたします。「ご視聴の方法」をご参照のうえ株主さま専用サイトにログインいただき、画面の案内に従ってカテゴリの選択と事前ご質問の入力をお願いいたします。

ご注意事項

- ご質問は、本株主総会の目的事項に関わる内容で、株主さまお一人につき1問とさせていただきます。
- 質問フォームには、400字の文字制限がございます。
- 事前にいただいたご質問のうち、株主の皆さまの関心の高いご質問については、株主総会終了後に当社ウェブサイトにて回答を掲載いたします。全てのご質問に対して回答するものではありませんので、何卒ご理解ください。また、個別の回答はいたしかねますのでご了承ください。

ID・パスワードに関する
お問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

 0120-676-808 (通話料無料)

6月6日（金曜日）～6月26日（木曜日）（受付時間 土日祝日等を除く9:00～17:00）
6月27日（金曜日）（受付時間 9:00～株主総会終了時刻まで）

株主総会終了後の事後配信について

株主総会終了後には当社ウェブサイトのIR情報ページにて株主総会の様子を事後配信いたします。ライブ配信をご覧いただけない方は事後配信をご視聴ください。

当社ウェブサイト ▶ <https://www.mufg.jp/ir/stock/meeting.html>



株主総会参考書類

議案及び参考事項

会社提案（第1号議案から第2号議案まで）

第1号議案から第2号議案までは、会社提案によるものであります。

第1号議案 剰余金処分の件

当社は、資本の健全性や成長のための投資との最適バランスを検討したうえで、配当を基本として株主還元の充実に努める方針としております。

配当につきましては、配当性向を40%程度とし、利益成長を通じた1株当たり配当金の安定的・持続的な増加を基本方針としております。自己株式の取得につきましては、資本効率の向上に資する株主還元策として、業績・資本の状況、成長投資の機会及び株価を含めた市場環境を考慮し、機動的に実施してまいります。なお、発行済株式総数の5%程度を超える自己株式は、原則として消却することを基本方針としています。

本方針に則り、当期の期末配当につきましては、1株につき39.0円とさせていただきたいと存じます。これにより、中間配当25.0円を含めた当期の年間配当は1株につき64.0円となります。

期末配当に関する事項

1 配当財産の種類

金銭といたします。

2 配当財産の割当てに関する事項及びその総額

普通株式	1株につき	39.0円
総額		449,732,758,176円

3 剰余金の配当が効力を生じる日

2025年6月30日

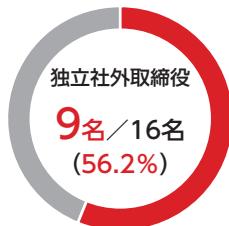
第2号議案 取締役16名選任の件

取締役全員は、本定時株主総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、指名・ガバナンス委員会（会社法上の指名委員会）の決定に基づき、取締役16名の選任をお願いいたしたいと存じます。

取締役候補者は次のとおりであります。なお、社外取締役9名については、全員が当社定める「社外取締役の独立性判断基準」を満たしております。また、取締役候補者16名につき男性12名、女性4名（候補者のうち女性比率25%）の構成となります。

候補者番号	氏名	性別	在任期間	現在の当社における地位及び担当	上場企業の兼職数
再任 1	ほんだ けいこ 本田 桂子	女性	5年	取締役 監査委員	2社
再任 2	くわばら さとこ 桑原 聡子	女性	4年	取締役 指名委員・報酬委員（委員長）	3社
再任 3	の もと ひろふみ 野本 弘文	男性	6年	取締役 指名委員（委員長）・報酬委員	3社
再任 4	Mari Elka Pangestu マリ・エルカ・パンゲストゥ	女性	1年	取締役 リスク委員	1社
再任 5	しみず ひろし 清水 博	男性	1年	取締役 リスク委員	2社
再任 6	David Sneider デイビッド・スナイダー	男性	2年	取締役 リスク委員	1社
新任 7	すずき みゆき 鈴木 みゆき	女性	—		2社
再任 8	つじ こういち 辻 幸一	男性	4年	取締役 監査委員（委員長）	2社
新任 9	うえだ てるひさ 上田 輝久	男性	—		1社

■ 取締役会の独立性・多様性



候補者番号	氏名	性別	在任期間	現在の当社における地位及び担当	上場企業の兼職数
再任 10	しんけ 新家 良一 <small>非執行</small>	男性	2年	取締役 監査委員	0社
新任 11	やすだ 安田 敬之 <small>非執行</small>	男性	—	常務執行役員	0社
再任 12	みけ 三毛 兼承	男性	8年	取締役 執行役会長	2社
再任 13	かめざわ 亀澤 宏規	男性	6年	取締役 代表執行役社長グループCEO 指名委員・報酬委員	1社
再任 14	はんざわ 半沢 淳一	男性	4年	取締役	0社
再任 15	こばやし 小林 真	男性	3年	取締役	0社
新任 16	くぼた 窪田 博	男性	—	常務執行役員	0社

社外 …… 社外取締役候補者

非執行 …… 執行を兼務しない取締役として、当社又は当社の子会社の執行役、執行役員、使用人又は業務執行取締役を兼務しない候補者(社外取締役を除く)

独立役員 …… 株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員の候補者

指名委員 …… 指名・ガバナンス委員会委員

監査委員 …… 監査委員会委員

報酬委員 …… 報酬委員会委員

リスク委員 …… リスク委員会委員

(ご参考) 取締役会の構成等について

取締役会の構成

取締役会はその実効性を確保するため、当社グループの事業に関する深い知見とともに、金融、財務会計、リスク管理及び法令遵守等に関する多様な知見・専門性を備えた、全体として適切なバランスの取れた構成とし、特に以下の点を満たすものいたします。

適切なバランス	当社グループの事業に精通した社内取締役と、独立した客観的な立場から監督を行う独立社外取締役との適切なバランスで構成する。
独立性の確保	独立社外取締役の比率は原則として過半数とする。
当社グループの経営監督	当社グループの経営監督の実効性を確保するため、株式会社三菱UFJ銀行、三菱UFJ信託銀行株式会社、三菱UFJ証券ホールディングス株式会社の頭取及び社長は、原則として当社の取締役を兼ねる。

更に、取締役会全体として、当社事業全体に鑑みた「グローバル」、及びデジタルシフトや気候変動問題等の社会課題解決をリードするために「IT・デジタル」「サステナビリティ」に関する経験を有する人材を配置することとしております。

本議案が承認された後の体制及び各取締役の知見・専門性、経験は37頁をご参照ください。

取締役の任期と兼職

取締役の任期	取締役の任期は1年とし、再任となる取締役候補者について指名・ガバナンス委員会が審議・決定する際は、当該候補者が当社取締役に就任してからの年数を考慮する。
取締役の兼職	取締役が当社グループ以外の会社の取締役、監査役、執行役又は執行役員を兼務する場合は、当社グループの事業等を理解する等、その責務を適切に果たすために必要となる時間を確保できる範囲に限るものとし、兼職の状況について定期的に取締役会へ報告する。

取締役の選任方針

取締役の選任に際して、指名・ガバナンス委員会は、下記を中心とする取締役選任基準を定め、それを満たす人材を取締役候補者に指名しております。

【取締役選任基準の概要】

経営の受託者としての資質	職務の執行について忠実義務・善管注意義務を適切に果たし、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に貢献するための資質を備えていること。
独立社外取締役の資質	企業経営、金融、財務会計、法律等の分野で高い見識や豊富な経験を有し、独立した客観的な立場から経営陣の職務執行を監督する資質を有するとともに、当社の独立性判断基準を満たすこと。
執行を兼務する取締役の能力	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こと。

当社「社外取締役の独立性判断基準」

1. (1) 当社又はその子会社の業務執行取締役、執行役、執行役員又は支配人その他の使用人（以下「業務執行者」という。）ではなく、かつ、その就任の前10年間に於いて当社又はその子会社の業務執行者ではなかったこと
 (2) その就任の前10年内のいずれかの時に於いて当社又はその子会社の取締役、会計参与又は監査役であったことがある者（業務執行者であったことがあるものを除く。）に於いては、当該取締役、会計参与又は監査役への就任前10年間に於いて当社又はその子会社の業務執行者ではなかったこと
2. (1) 当社若しくはその主要子会社*¹を主要な取引先*²とする者又はその業務執行者ではなく、また、過去3年間に於いてその業務執行者ではなかったこと
 (2) 当社若しくはその主要子会社の主要な取引先又はその業務執行者ではなく、また、過去3年間に於いてその業務執行者ではなかったこと
3. コンサルタント、会計専門家又は法律専門家については、当社から役員報酬以外に過去3年間の平均で年間100万円を超える金銭その他の財産を得ている者ではなく、当社を主要な取引先*³とする会計・法律事務所等の社員等ではないこと
4. 当社若しくはその子会社の取締役、執行役、執行役員又は上記2、3の要件に基づき当社からの独立性が確保されていないと判断する者の配偶者又は二親等内の親族ではないこと
5. 当社の現在の主要株主*⁴又はその業務執行者ではないこと
6. 当社又はその子会社の監査法人又は当該監査法人の社員等ではなく、過去3年間、当該社員等として当社又はその子会社の監査業務を担当したことがないこと

* 1 「主要子会社」：株式会社三菱UFJ銀行、三菱UFJ信託銀行株式会社、三菱UFJ証券ホールディングス株式会社

* 2 「主要な取引先」：年間連結売上高（当社の場合年間連結業務粗利益）の2%以上を基準に判定

* 3 「主要な取引先」：年間売上高の2%以上を基準に判定

* 4 「主要株主」：総議決権の10%以上を保有する株主

社外取締役に期待する役割

独立社外取締役に以下6つの役割を期待しています。

<p>① 独立した客観的な立場から執行役の職務執行を監督する</p>	<p>② 当社と経営陣・支配株主等との間の利益相反を監督する</p>	<p>③ 各々の経験や専門知識に基づき、経営陣に助言・支援を行う</p>
<p>④ 当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に貢献する</p>	<p>⑤ 投資その他の経営判断において、合理的な情報収集に基づいた適時かつ適切な意思決定を行う</p>	<p>⑥ 経営陣からの報告・提案に関して十分に検討するとともに、必要に応じて説明の要請や意見の表明を行い、議論を行う</p>

2024年度のコーポレート・ガバナンスハイライト（1. コーポレート・ガバナンス態勢、2. 取締役会評価、3. 各委員会における2024年度の主な議題、4. 政策保有株式について）については、本冊子38頁～42頁をご参照ください。



候補者番号 **1** **ほん だ けい こ**
本田 桂子 1961年9月27日生 (63歳)
 ※就任日現在

所有する当社の株式の種類及び数 普通株式 0株

現在の当社における地位・担当 及び取締役会等への出席状況	取締役 監査委員	取締役会 監査委員会	13回/13回 (100%) 23回/23回 (100%)
---------------------------------	-------------	---------------	----------------------------------

再任	
社外取締役在任期間：5年	
社外	独立役員

略歴

- 1984年 4月 ベイン・アンド・カンパニー・ジャパン・インコーポレイテッド入社
- 1986年 5月 シェアソン・リーマン・ブラザーズ証券株式会社入社
- 1989年 7月 マッキンゼー・アンド・カンパニー・インク・日本支社入社
- 1999年 7月 マッキンゼー・アンド・カンパニーパートナー
- 2007年 7月 同社ディレクター (シニアパートナー)
- 2013年 7月 世界銀行グループ 多数国間投資保証機関長官
- 2014年 6月 同長官CEO
- 2019年10月 同退任
- 2020年 1月 コロンビア大学国際公共政策大学院 Adjunct Professor and Adjunct Senior Research Scholar
- 2020年 3月 A G C株式会社社外取締役 (現任)
- 2020年 6月 当社社外取締役 (現任)
- 2022年 6月 株式会社リクルートホールディングス社外取締役 (現任)
- 2025年 4月 早稲田大学商学大学院経営管理研究科教授 (現任)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

本田桂子氏は、マッキンゼー・アンド・カンパニー・インク・日本支社に勤務の後、世界銀行グループの機関である多数国間投資保証機関長官CEOを歴任し、この間培った金融・経済に関する専門的な知見を有しております。加えて、サステナブル投資について大学院で教授するなど、サステナビリティの分野での豊富な経験を有しております。当社の持続的成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る観点から、当社取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化に貢献いただけると判断し、社外取締役としての選任をお願いするものであります。

重要な兼職の状況

早稲田大学商学大学院経営管理研究科教授
 A G C株式会社社外取締役
 株式会社リクルートホールディングス社外取締役



候補者番号 **2** **桑原 聡子** 1964年11月1日生（60歳）
※就任日現在

※桑原聡子氏の戸籍上の氏名は太田聡子であります。

所有する当社の株式の種類及び数 **普通株式 0株**

再任

社外取締役在任期間：4年

社外

独立役員

現在の当社における地位・担当 及び取締役会等への出席状況	取締役	取締役会	13回／13回（100%）
	指名委員	指名・ガバナンス委員会	23回／23回（100%）
	報酬委員（委員長）	報酬委員会	12回／12回（100%）

略歴

- 1990年 4月 弁護士登録 第二東京弁護士会入会
森綜合法律事務所入所
- 1998年 1月 森・濱田松本法律事務所（現森・濱田松
本法律事務所外国法共同事業）パートナ
ー
- 2016年 6月 株式会社バンダイナムコホールディングス
社外取締役（現任）
- 2020年 3月 株式会社ユニカフェ社外監査役（現任）
- 2020年 4月 外苑法律事務所パートナー（現任）
- 2020年 6月 日本郵船株式会社社外監査役
- 2021年 6月 当社社外取締役（現任）
- 2023年 6月 日本郵船株式会社社外取締役（現任）

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

桑原聡子氏は、弁護士としての豊富な経験と法務全般に関する専門的な知見を有しております。加えて、経済産業省総合資源エネルギー調査会の委員を歴任する等、サステナビリティの分野での豊富な経験を有しております。当社の持続的成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る観点から、当社取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化に貢献いただけると判断し、社外取締役としての選任をお願いするものであります。

独立性に関する補足説明

同氏は、現在、外苑法律事務所のパートナーを務めておられますが、同事務所と当社との間に顧問契約、及び取引はありません。

重要な兼職の状況

外苑法律事務所弁護士
 株式会社バンダイナムコホールディングス社外取締役
 株式会社ユニカフェ社外監査役
 日本郵船株式会社社外取締役



候補者番号 **3** のもと ひろふみ **野本 弘文**

1947年9月27日生（77歳）
※就任日現在

所有する当社の株式の種類及び数 普通株式 25,000株

再任

社外取締役在任期間：6年

社外

独立役員

現在の当社における地位・担当
及び取締役会等への出席状況

取締役（筆頭独立社外取締役）	取締役会	13回／13回（100％）
指名委員（委員長）	指名・ガバナンス委員会	23回／23回（100％）
報酬委員	報酬委員会	12回／12回（100％）

略歴

- 1971年 4月 東京急行電鉄株式会社入社
- 2003年 4月 同社経営統括本部メディア事業室統括室長
- 2004年 4月 イッツ・コミュニケーションズ株式会社
代表取締役社長
- 2007年 6月 東京急行電鉄株式会社取締役
同社執行役員開発事業本部長
- 2008年 1月 同社常務取締役
- 2008年 6月 同社専務取締役
- 2010年 4月 同社執行役員都市生活創造本部長
- 2010年 6月 同社代表取締役専務取締役
- 2011年 4月 同社代表取締役社長
- 2015年 6月 同社代表取締役社長 社長執行役員
- 2018年 4月 同社（現東急株式会社）代表取締役会長
（現任）
- 2019年 6月 株式会社スリーハンドレッドクラブ
代表取締役社長（現任）
当社社外取締役（現任）

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

野本弘文氏は、東京急行電鉄株式会社（現東急株式会社）代表取締役社長等を歴任し、経営者としての高い識見を有し、サステナビリティ経営を積極的に推進しております。加えて、不動産、生活サービス、IT・デジタルテクノロジー等の分野での豊富な経験を有しております。当社の持続的成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る観点から、当社取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化に貢献いただけると判断し、社外取締役としての選任をお願いするものであります。

独立性に関する補足説明

同氏は、現在、東急株式会社の代表取締役会長を務めておられますが、同社と当社グループとの間における2024年度の取引額は、同社連結売上高及び当社連結業務粗利益の1%未満であること等から、独立性に影響を与えるものではありません。

重要な兼職の状況

東急株式会社代表取締役会長
東急不動産ホールディングス株式会社取締役*
株式会社スリーハンドレッドクラブ代表取締役社長
東映株式会社社外取締役

*2025年6月開催予定の東急不動産ホールディングス株式会社定時株主総会終結のときをもって取締役を退任する予定であります。



候補者番号

4

Mari Elka Pangestu

マリ・エルカ・パンゲストゥ

1956年10月23日生（68歳）

※就任日現在

所有する当社の株式の種類及び数

普通株式

0株

再任

社外取締役在任期間：1年

社外

独立役員

現在の当社における地位・担当
及び取締役会等への出席状況

取締役
リスク委員

取締役会

11回／11回（100%）

略歴

- 1986年 8月 インドネシア戦略国際問題研究所入所
- 1987年 7月 インドネシア国財務省 Program For Financial Policy and Trainingリサーチコーディネーター
- インドネシア大学 Inter University Center, Economics副所長
- 1991年 11月 太平洋経済協力会議 通商貿易フォーラムプログラムコーディネーター
- 1997年 1月 インドネシア戦略国際問題研究所エグゼクティブディレクター
- 2004年 10月 インドネシア国貿易相
- 2011年 10月 同観光・創造経済相
- 2015年 3月 インドネシア大学国際経済学教授
- 2020年 3月 世界銀行専務理事（開発政策・パートナーシップ）
- 2023年 7月 AIA Group Limited社外取締役（現任）
- 2024年 6月 当社社外取締役（現任）

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

マリ・エルカ・パンゲストゥ氏は、インドネシア国貿易相、観光・創造経済相、世界銀行専務理事（開発経済総局等を担当）を歴任する等、金融・経済・公共政策に関する専門的な知見と、国際機関、政府での幅広い業務経験を活かしたグローバルな社会課題への対応等、サステナビリティの分野での豊富な経験を有しております。当社の持続的成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る観点から、当社取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化に貢献いただけると判断し、社外取締役としての選任をお願いするものであります。

重要な兼職の状況

AIA Group Limited社外取締役



候補者番号 **5** **清水 博**
し みず ひろし

1961年1月30日生 (64歳)
※就任日現在

所有する当社の株式の種類及び数

普通株式 0株

再任

社外取締役在任期間：1年

社外

独立役員

現在の当社における地位・担当
及び取締役会等への出席状況

取締役
リスク委員

取締役会

11回/11回 (100%)

略歴

- 1983年 4月 日本生命保険相互会社入社
- 2009年 3月 同社執行役員 総合企画部長
- 2012年 3月 同社常務執行役員 総合企画部長
- 2013年 7月 同社取締役常務執行役員
- 2014年 3月 同社取締役常務執行役員
法人第一営業本部長兼法人第三営業本部長兼東日本法人営業本部長
- 2014年 7月 同社常務執行役員
- 2016年 3月 同社専務執行役員
- 2016年 7月 同社取締役専務執行役員
- 2018年 4月 同社代表取締役社長
グループ事業統括本部長
- 2021年 6月 富士急行株式会社社外取締役 (現任)
東急株式会社社外取締役 (現任)
- 2022年 7月 日本生命保険相互会社
代表取締役社長 社長執行役員
- 2024年 6月 当社社外取締役 (現任)
- 2025年 4月 日本生命保険相互会社
代表取締役会長 (現任)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

清水博氏は、日本生命保険相互会社取締役専務執行役員(資産運用部門統括、財務企画部担当)、代表取締役社長等を歴任し、現在、同社代表取締役会長を務めており、経営者としての高い識見を有し、サステナビリティ経営を積極的に推進しております。加えて、金融に関する専門的な知見、IT・デジタルテクノロジー等の分野での豊富な経験を有しております。当社の持続的成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る観点から、当社取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化に貢献いただけると判断し、社外取締役としての選任をお願いするものであります。

独立性に関する補足説明

同氏は、現在、日本生命保険相互会社の代表取締役会長を務めておられますが、同社と当社グループの間における2024年度の取引額は、同社経常収益及び当社連結業務粗利益の1%未満であります。更に、同社は、当社の普通株式を保有しておりますが、その持株比率は当年度において当社の発行済株式総数の2%未満であることから、独立性に影響を与えるものではありません。

重要な兼職の状況

日本生命保険相互会社代表取締役会長
富士急行株式会社社外取締役
東急株式会社社外取締役



候補者番号

David Sneider

6 **デイビッド・スナイダー**

1957年7月25日生（67歳）
※就任日現在

所有する当社の株式の種類及び数

普通株式

0株

再任

社外取締役在任期間：2年

社外

独立役員

現在の当社における地位・担当
及び取締役会等への出席状況

取締役
リスク委員

取締役会

13回／13回（100%）

略歴

- 1984年12月 Paul, Weiss, Rifkind, Wharton & Garrison LLPアソシエイト
- 1985年6月 米国ニューヨーク州弁護士登録
- 1987年7月 Salomon Brothers Inc.
法務部ディレクター・アンド・カウンセル
- 1992年2月 Simpson Thacher & Bartlett LLP
アソシエイト
- 1994年1月 同所パートナー
- 2022年6月 P H Cホールディングス株式会社
社外取締役（現任）
- 2023年6月 当社社外取締役（現任）

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

デイビッド・スナイダー氏は、弁護士としての豊富な経験と企業法務やM&A分野における専門的な知見を有しております。当社の持続的成長を促し中長期的な企業価値の向上を図るため、グローバルな視点に基づき当社取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化に貢献いただけると判断し、社外取締役としての選任をお願いするものであります。

独立性に関する補足説明

同氏は、過去にSimpson Thacher & Bartlett LLPのパートナーを務めておられましたが、2021年12月に同事務所を退職しており、退職後は同事務所の運営には関与していないこと等から、独立性に影響を与えるものではありません。

重要な兼職の状況

P H Cホールディングス株式会社社外取締役



候補者番号 **7** **鈴木 みゆき**

1960年8月3日生（64歳）
※就任日現在

新任

社外

独立役員

所有する当社の株式の種類及び数 普通株式 100株

株主の皆さまへ

IT、通信、また航空業界で40年間の勤務経験があり、主にアジア太平洋地域、更にはヨーロッパ、中東、カナダで国際的に事業経営者として活躍しました。直近ではシスコシステムズに勤務し、サイバーセキュリティとAIの最新動向に触れました。これらはMUFGの将来的戦略と顧客の信頼構築に重要になると考えます。現在も、グローバルガバナンス、コンプライアンス、サステナビリティのトピックについて見識を広めており、MUFGの中長期的な企業価値向上に貢献できるよう、力を尽くします。

略歴

- 1982年 9月 ロイター入社（英国ロンドン）
- 1997年 1月 ロイター社（シンガポール）東南アジア代表取締役
- 1998年 4月 BROKAT ASIA PTE LTD（シンガポール）マネージング・ディレクター
- 2001年 1月 CAZH SINGAPORE（シンガポール）CEO
- 2002年 3月 日本テレコム株式会社専務執行役員兼コンシューマー事業本部長
- 2004年 6月 レクシスネクシス社アジアパシフィック地域代表取締役社長兼CEO
- 2007年 1月 KVH株式会社代表取締役社長兼最高経営責任者
- 2011年 3月 同社代表取締役副会長
- 2011年12月 ジェットスター・ジャパン株式会社代表取締役社長
- 2015年 5月 シスコシステムズ合同会社 代表執行役員社長
- 2018年 1月 シスコシステムズ アジア太平洋、日本、中国地域 プレジデント
- 2022年 8月 Twilio Inc. 社外取締役（現任）
- 2025年 2月 SanDisk Corporation社外取締役（現任）

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

鈴木みゆき氏は、シスコシステムズ合同会社代表執行役員社長等を歴任し、グローバル企業の経営者としての高い識見を有し、サステナビリティ経営を積極的に推進してきました。加えて、現在、SanDisk Corporation等の社外取締役に就任する等、IT・デジタルテクノロジー及びサステナビリティ等の分野での豊富な経験を有しております。当社の持続的成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る観点から、当社取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化に貢献いただけると判断し、社外取締役としての選任をお願いするものであります。

重要な兼職の状況

Twilio Inc. 社外取締役
SanDisk Corporation社外取締役



候補者番号 つじ こう いち

8 辻 幸一

1957年4月10日生（68歳）
※就任日現在

所有する当社の株式の種類及び数

普通株式 0株

現在の当社における地位・担当
及び取締役会等への出席状況

取締役	取締役会	13回／13回（100%）
監査委員（委員長）	監査委員会	23回／23回（100%）

再任

社外取締役在任期間：4年

社外

独立役員

略歴

1984年10月 ピート・マーウィック・ミッチェル会計士事務所入所
1988年9月 公認会計士登録
1989年2月 スイス国チューリッヒ駐在
2004年7月 新日本監査法人シニアパートナー
2016年2月 新日本有限責任監査法人（現EY新日本有限責任監査法人）理事長
2019年7月 EYジャパン合同会社
Chairman & CEO
EY Japan株式会社取締役
2021年6月 当社社外取締役（現任）
2023年6月 帝人株式会社社外監査役（現任）
丸一鋼管株式会社社外取締役（現任）

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

辻幸一氏は、公認会計士としての豊富な経験と会計・監査に関する専門的な知見を有しております。当社の持続的成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る観点から、当社取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化に貢献いただけると判断し、社外取締役としての選任をお願いするものであります。

重要な兼職の状況

帝人株式会社社外監査役
丸一鋼管株式会社社外取締役



候補者番号 う え だ て る ひ さ

9 上田 輝久

1957年5月14日生（68歳）
※就任日現在

新任

社外

独立役員

所有する当社の株式の種類及び数 普通株式 0株

株主の皆さまへ

島津製作所では、150年にわたる自社の歴史と伝統の強みを生かしながら、経営者として、革新的な挑戦と改革を通じ、社会課題の解決と事業の発展を追求してきました。これまで培ってきた経営経験や科学技術の社会実装で得られた知識を活かし、社外取締役として業務執行の監督機能の強化や、取締役会の実効性向上に寄与するとともに、「伝統と革新の融合」という視点で、MUFGの中長期的な企業価値の向上と持続的な成長に貢献してまいります。

略歴

- 1982年 4月 株式会社島津製作所入社
- 2007年 6月 同社執行役員 分析計測事業部副事業部長
- 2011年 6月 同社取締役 分析計測事業部長
- 2013年 6月 同社取締役 常務執行役員
- 2014年 6月 同社取締役 専務執行役員
- 2015年 6月 同社代表取締役 社長 CEO
- 2022年 4月 同社代表取締役 会長（現任）

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

上田輝久氏は、株式会社島津製作所代表取締役 社長 CEO等を歴任し、現在は同社代表取締役 会長を務めており、経営者としての高い識見を有し、サステナビリティ経営を積極的に推進しております。加えて、世界各国の企業・研究機関の共同プロジェクトを主導する等のグローバル業務やIT・デジタルテクノロジーの分野での豊富な経験を有しております。当社の持続的成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る観点から、当社取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化に貢献いただけると判断し、社外取締役としての選任をお願いするものであります。

独立性に関する補足説明

同氏は、現在、株式会社島津製作所の代表取締役 会長を務めておられますが、同社と当社グループの間における2024年度の取引額は、同社連結売上高及び当社連結業務粗利益の1%未満であること等から、独立性に影響を与えるものではありません。

重要な兼職の状況

株式会社島津製作所代表取締役 会長



候補者番号 しん け りょう いち

10 新家 良一

1965年12月8日生（59歳）
※就任日現在

所有する当社の株式の種類及び数 普通株式 1,100株

再任

取締役在任期間：2年

非執行

現在の当社における地位・担当
及び取締役会等への出席状況

取締役
監査委員

取締役会
監査委員会

13回／13回（100%）
23回／23回（100%）

略歴

当社

2020年 5月 常務執行役員
2023年 6月 取締役（現任）

子会社等

1988年 4月 株式会社三和銀行入行
2014年 6月 株式会社三菱東京UFJ銀行執行役員
2018年 5月 株式会社三菱UFJ銀行常務執行役員
2022年 4月 同行専務執行役員

取締役候補者とした理由

2014年に株式会社三菱東京UFJ銀行（現株式会社三菱UFJ銀行）の執行役員に就任以来、国際業務部長、アジア・オセアニア営業部部長、インド総支配人、営業第二本部長、米州副担当兼ニューヨーク支店副支店長等を経て、現在、当社取締役常勤監査委員を務めております。

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できる豊富な業務経験と幅広い知見を有しており、当社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化を期待できるため、取締役候補者としてしました。

重要な兼職の状況

重要な兼職はありません。



候補者番号 やす だ たか ゆき
11 安田 敬之

1963年6月19日生 (62歳)
※就任日現在

新任

非執行

所有する当社の株式の種類及び数 普通株式 72,500株 潜在株式 142,734株

潜在株式数は、信託を活用した株式報酬制度における権利確定済みポイント相当数を記載しております

現在の当社における地位・担当 常務執行役員

略歴

当社

- 2015年 2月 執行役員
- 2021年 4月 執行役専務
- 2024年 4月 常務執行役員 (現任)

子会社等

- 1987年 4月 三菱信託銀行株式会社入社
- 2013年 6月 三菱UFJ信託銀行株式会社執行役員
- 2017年 6月 同社常務執行役員
- 2021年 4月 同社取締役専務執行役員
- 2023年 4月 同社取締役副社長執行役員

取締役候補者とした理由

2013年に三菱UFJ信託銀行株式会社の執行役員に就任以来、同社ロンドン支店長、海外アセットマネジメント事業部長、受託財産企画部長、受託財産部門長・アセットマネジメント事業長、並びに当社欧州統括部部長、受託財産事業本部長等を経て、現在、当社常務執行役員を務めております。

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できる豊富な業務経験と幅広い知見を有しており、当社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化を期待できるため、取締役候補者としてしました。

重要な兼職の状況

重要な兼職はありません。



候補者番号 **12** **三毛 兼承**

1956年11月4日生（68歳）
※就任日現在

再任

取締役在任期間：8年

所有する当社の株式の種類及び数

普通株式 398,362株 潜在株式 148,194株

潜在株式数は、信託を活用した株式報酬制度における権利確定済みポイント相当数を記載しております

現在の当社における地位・担当
及び取締役会等への出席状況

取締役
執行役会長

取締役会

13回／13回（100%）

略歴

当社

2005年 6月 執行役員
2011年 5月 常務執行役員
2016年 5月 執行役専務
2017年 6月 取締役代表執行役副会長
2019年 4月 取締役代表執行役社長
2020年 4月 取締役代表執行役副会長
2021年 4月 取締役執行役会長（現任）

子会社等

1979年 4月 株式会社三菱銀行入行
2005年 6月 株式会社東京三菱銀行執行役員
2009年 5月 株式会社三菱東京UFJ銀行常務執行役員
2011年 6月 同行常務取締役
2013年 5月 同行専務執行役員
2015年10月 米州MUF Gホールディングスコポー
レーション会長
MUF Gユニオンバンク会長
2016年 5月 株式会社三菱東京UFJ銀行副頭取執行役員
2016年 6月 同行取締役副頭取
2017年 6月 同行取締役頭取執行役員

取締役候補者とした理由

2005年に株式会社東京三菱銀行（現株式会社三菱UFJ銀行）の執行役員に就任以来、同行システム統合推進部長、コーポレートサービス長、国際部門共同部門長、取締役頭取執行役員、アユタヤ銀行取締役、米州MUF Gホールディングスコポーレーション会長、MUF Gユニオンバンク会長、並びに当社国際事業本部長、代表執行役社長グループCEO等を経て、現在、当社取締役執行役会長を務めております。

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できる豊富な業務経験と幅広い知見を有しており、また当社の経営者としてサステナビリティ経営を率先して取り組んでおります。当社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化を期待できるため、取締役候補者としてしました。

重要な兼職の状況

三菱自動車工業株式会社社外取締役
株式会社東京會館社外監査役



候補者番号 **13** **亀澤 宏規** かめざわ ひろのり

1961年11月18日生（63歳）
※就任日現在

再任

取締役在任期間：6年

所有する当社の株式の種類及び数

普通株式 247,339株 潜在株式 426,209株

潜在株式数は、信託を活用した株式報酬制度における権利確定済みポイント相当数を記載しております

現在の当社における地位・担当
及び取締役会等への出席状況

取締役	取締役会	13回／13回（100%）
代表執行役社長グループCEO		
指名委員	指名・ガバナンス委員会	23回／23回（100%）
報酬委員	報酬委員会	12回／12回（100%）

略歴

当社

- 2010年 6月 執行役員
- 2014年 5月 常務執行役員
- 2017年 5月 執行役常務
- 2018年 5月 執行役専務
- 2019年 4月 代表執行役副社長
- 2019年 6月 取締役代表執行役副社長
- 2020年 4月 取締役代表執行役社長（現任）

子会社等

- 1986年 4月 株式会社三菱銀行入行
- 2010年 6月 株式会社三菱東京UFJ銀行執行役員
- 2014年 5月 同行常務執行役員
- 2017年 6月 同行取締役常務執行役員
- 2018年 5月 株式会社三菱UFJ銀行取締役専務執行役員
- 2018年12月 Global Open Network株式会社
代表取締役最高経営責任者（CEO）
- 2019年 4月 株式会社三菱UFJ銀行取締役副頭取執行役員
Global Open Network Japan株式会社
代表取締役最高経営責任者（CEO）
- 2020年 4月 株式会社三菱UFJ銀行取締役（現任）

取締役候補者とした理由

2010年に株式会社三菱東京UFJ銀行（現株式会社三菱UFJ銀行）の執行役員に就任以来、同行融資企画部長、市場企画部長、米州本部副本部長兼ニューヨーク支店長（MUFJユニオンバンク出向兼務）、副頭取執行役員CDTO、並びに当社投融資企画部長、米州副担当、代表執行役副社長グループCOO兼グループCDTO等を経て、現在、株式会社三菱UFJ銀行取締役、並びに当社取締役代表執行役社長グループCEOを務めております。

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できる豊富な業務経験と幅広い知見を有しており、また当社の経営者としてサステナビリティ経営を率先して取り組んでおります。当社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化を期待できるため、取締役候補者となりました。

重要な兼職の状況

株式会社三菱UFJ銀行取締役
モルガン・スタンレー取締役



候補者番号 はんざわ じゅんいち
14 半沢 淳一

1965年1月19日生（60歳）
 ※就任日現在

再任

取締役在任期間：4年

所有する当社の株式の種類及び数

普通株式 236,500株 潜在株式 233,884株

潜在株式数は、信託を活用した株式報酬制度における権利確定済みポイント相当数を記載しております

現在の当社における地位・担当
 及び取締役会等への出席状況

取締役

取締役会

13回／13回（100%）

略歴

当社

- 2014年 6月 執行役員
- 2019年 4月 執行役常務
- 2021年 4月 代表執行役副会長
- 2021年 6月 取締役代表執行役副会長
- 2022年 4月 取締役（現任）

子会社等

- 1988年 4月 株式会社三菱銀行入行
- 2014年 6月 株式会社三菱東京UFJ銀行執行役員
- 2018年 5月 株式会社三菱UFJ銀行常務執行役員
- 2019年 6月 同行取締役常務執行役員
- 2021年 4月 同行取締役頭取執行役員（現任）

取締役候補者とした理由

2014年に株式会社三菱東京UFJ銀行（現株式会社三菱UFJ銀行）の執行役員に就任以来、同行経営企画部長、名古屋営業本部長、CCO、並びに当社経営企画部長、グループCCO等を経て、現在、株式会社三菱UFJ銀行取締役頭取執行役員、並びに当社取締役を務めております。

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できる豊富な業務経験と幅広い知見を有しており、また当社主要子会社の経営者としてサステナビリティ経営を率先して取り組んでおります。当社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化を期待できるため、取締役候補者としてしました。

重要な兼職の状況

株式会社三菱UFJ銀行取締役頭取執行役員



候補者番号 **15** **小林 真**
こ ばやし まこと

1962年2月22日生（63歳）
※就任日現在

再 任

取締役在任期間：3年

所有する当社の株式の種類及び数

普通株式 287,958株 潜在株式 48,312株

潜在株式数は、信託を活用した株式報酬制度における権利確定済みポイント相当数を記載しております

現在の当社における地位・担当
及び取締役会等への出席状況

取締役

取締役会

13回／13回（100%）

略歴

当社

2015年 7月 執行役員
2018年 7月 常務執行役員
2022年 6月 取締役（現任）

子会社等

1985年 4月 株式会社三菱銀行入行
2011年 6月 株式会社三菱東京UFJ銀行執行役員
2015年 5月 同行常務執行役員
2018年 7月 三菱UFJ証券ホールディングス株式会社
常務執行役員
2018年10月 三菱UFJ信託銀行株式会社常務執行役員
2020年 4月 三菱UFJ証券ホールディングス株式会社
専務執行役員
三菱UFJモルガン・スタンレー証券株
式会社副社長執行役員
2020年 6月 三菱UFJ証券ホールディングス株式会社
取締役専務執行役員
2021年 6月 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株
式会社取締役副社長執行役員
2022年 4月 三菱UFJ証券ホールディングス株式会社
取締役社長兼グローバルCEO（現任）
三菱UFJモルガン・スタンレー証券株
式会社取締役社長兼CEO（現任）

取締役候補者とした理由

2011年に株式会社三菱東京UFJ銀行（現株式会社三菱UFJ銀行）の執行役員に就任以来、同行ストラクチャードファイナンス部長、ソリューション本部長、三菱UFJ証券ホールディングス株式会社の経営企画部副統括、グローバルCSO、並びに当社ソリューションユニット担当等を経て現在、三菱UFJ証券ホールディングス株式会社取締役社長、三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社取締役社長、並びに当社取締役を務めております。

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できる豊富な業務経験と幅広い知見を有しており、また当社主要子会社の経営者としてサステナビリティ経営を率先して取り組んでおります。当社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化を期待できるため、取締役候補者としてしました。

重要な兼職の状況

三菱UFJ証券ホールディングス株式会社取締役社長兼
グローバルCEO
三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社取締役
社長兼CEO



候補者番号 くぼ た ひろし
16 窪田 博

1969年5月17日生（56歳）
※就任日現在

新任

所有する当社の株式の種類及び数

普通株式 53,364株 潜在株式 111,349株

潜在株式数は、信託を活用した株式報酬制度における権利確定済みポイント相当数を記載しております

現在の当社における地位・担当

常務執行役員

略歴

当社

- 2019年 4月 執行役員
- 2024年 4月 常務執行役員（現任）

子会社等

- 1992年 4月 三菱信託銀行株式会社入社
- 2018年 4月 三菱UFJ信託銀行株式会社執行役員
株式会社三菱UFJ銀行執行役員
- 2022年 4月 三菱UFJ信託銀行株式会社
常務執行役員
株式会社三菱UFJ銀行常務執行役員
- 2024年 4月 三菱UFJ信託銀行株式会社
取締役専務執行役員
- 2025年 4月 同社取締役社長（現任）

取締役候補者とした理由

2018年に三菱UFJ信託銀行株式会社の執行役員に就任以来、株式会社三菱UFJ銀行営業第一部長、財務企画部長、三菱UFJ信託銀行株式会社営業本部長等を経て、現在、三菱UFJ信託銀行株式会社取締役社長、並びに当社常務執行役員を務めております。

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できる豊富な業務経験と幅広い知見を有しており、また当社主要子会社の経営者としてサステナビリティ経営を率先して取り組んでおります。当社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化を期待できるため、取締役候補者としてしました。

重要な兼職の状況

三菱UFJ信託銀行株式会社取締役社長

- (注) 1. 当社は、業務執行取締役等ではない取締役である本田桂子、桑原聡子、野本弘文、マリ・エルカ・パンゲストゥ、清水博、デイビッド・スナイダー、辻幸一及び新家良一の8氏との間で、会社法第427条第1項の規定により、次の内容の責任限定契約を締結しております。また、鈴木みゆき、上田輝久及び安田敬之の3氏についても次の内容の責任限定契約を締結する予定であります。

(責任限定契約の内容の概要)

会社法第423条第1項の責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がなかったときは、金1千万円又は会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額を限度として、損害賠償責任を負担するものとする。

2. 当社は、当社及び株式会社三菱UFJ銀行の取締役等を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しております。当該保険契約では、被保険者が負担することとなる法律上の損害賠償金や争訟費用等が填補されることとなり、また、全ての保険料を両社が負担しております。なお、各候補者が取締役就任した場合は、当該保険契約の被保険者となり、2025年7月に同内容での更改を予定しております。
3. 本田桂子、桑原聡子、マリ・エルカ・パンゲストゥ及びデイビッド・スナイダーの4氏は、過去に社外取締役又は社外監査役となること以外の方法で会社経営に関与されたことはありませんが、各氏の『社外取締役候補者とした理由及び期待される役割』に記載のとおり、社外取締役としての職務を適切に遂行していただけたものと判断しております。
4. 当社は、本田桂子、桑原聡子、野本弘文、マリ・エルカ・パンゲストゥ、清水博、デイビッド・スナイダー及び辻幸一の7氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。また、鈴木みゆき及び上田輝久の両氏についても、独立役員として指定し、同取引所に届け出る予定であります。なお、上記9氏は、当社が定める「社外取締役の独立性判断基準」を満たしております。
5. 亀澤宏規氏は当社の代表執行役であります。
6. 小林真氏は、三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社の取締役社長兼CEOを兼務しております。当社と同社との間には、株式や債券等金融商品に関する取引関係等があります。
7. 他の候補者と当社の間には、特別の利害関係はありません。
8. マリ・エルカ・パンゲストゥ及び清水博の両氏については、2024年6月の当社取締役就任以降に開催された取締役会等への出席状況を記載しております。
9. 本議案が承認された場合、委員会の構成を含めた取締役会の体制について、次頁を予定しております。

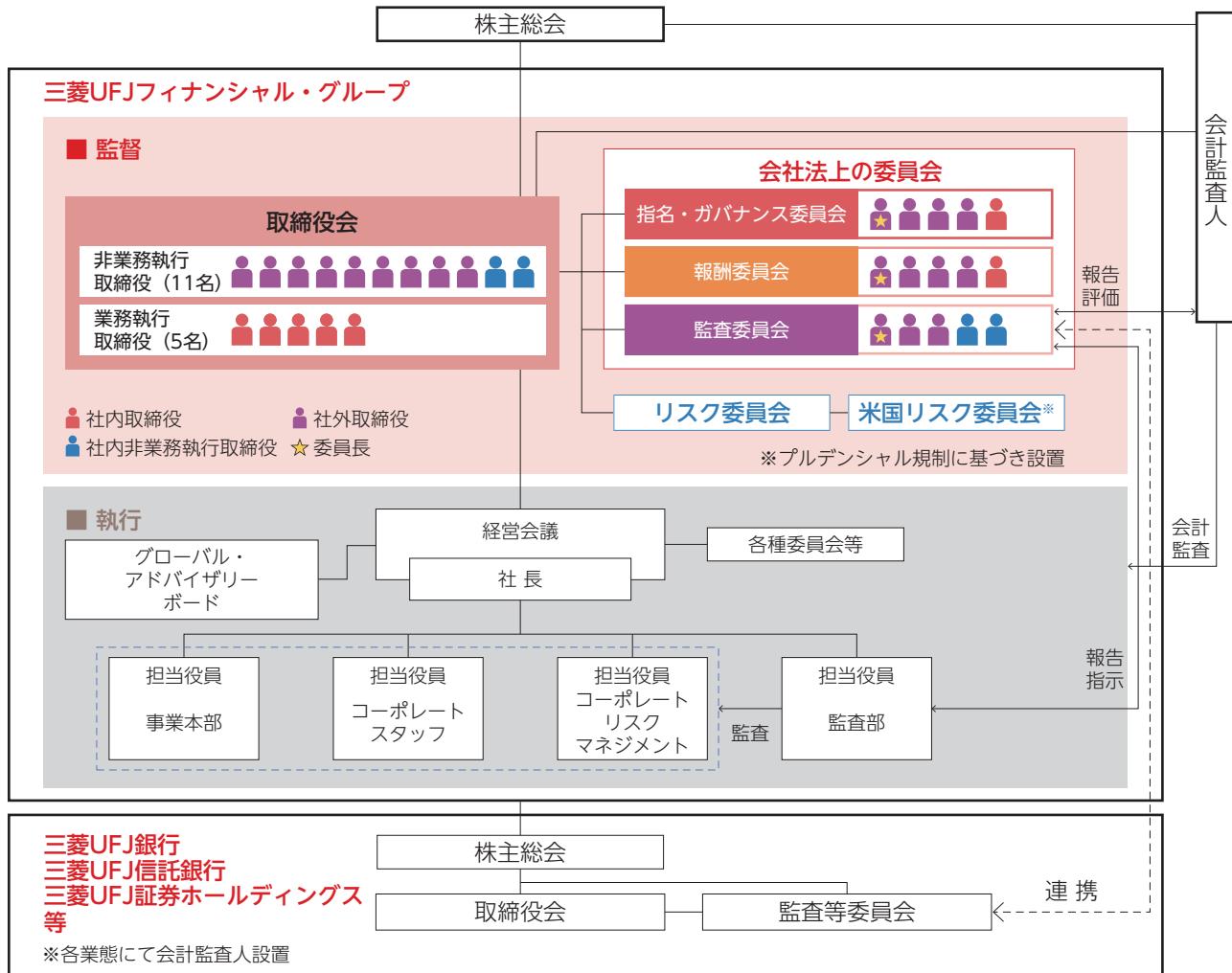
本議案承認後の体制及び各取締役の知見・専門性、経験

指名 報酬 監査 リスク は委員会の委員長

氏名	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
社外 独立役員 本 田 桂子 ほんだ けいこ 監査		●			●		●
社外 独立役員 桑 原 聡子 くわばら さとこ 指名 報酬				●	●		●
社外 独立役員 野 本 弘文 の もと ひろふみ 指名 報酬	●					●	●
社外 独立役員 Mari Elka Pangestu マリ・エルカ・パンゲストゥ リスク		●			●		●
社外 独立役員 清 水 博 しみず ひろし リスク	●	●				●	●
社外 独立役員 David Sneider デイビッド・スナイダー 監査 リスク				●	●		
社外 独立役員 鈴木みゆき すずき 指名 報酬	●				●	●	●
社外 独立役員 辻 幸一 つじ こういち 監査			●		●		
社外 独立役員 上 田 輝久 うえだ てるひさ 指名 報酬	●				●	●	●
非執行 新 家 良一 しんけ りょういち 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しております				●		
非執行 安 田 敬之 やすだ たかゆき 監査					●		
三 毛 兼承 みけ かねつぐ					●	●	●
亀 澤 宏規 かめざわ ひろのり 指名 報酬					●	●	●
半 沢 淳一 はんざわ じゅんいち							●
小 林 真 こばやし まこと					●		●
窪 田 博 くぼた ひろし					●		●

- 社外 …… 社外取締役
- 非執行 …… 執行を兼務しない取締役として、当社又は当社の子会社の執行役、執行役員、使用人又は業務執行取締役を兼務しない者（社外取締役を除く）
- 独立役員 …… 株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員
- 指名 …… 指名・ガバナンス委員会委員（会社法上の指名委員会）
- 監査 …… 監査委員会委員
- 報酬 …… 報酬委員会委員
- リスク …… リスク委員会委員

1. コーポレート・ガバナンス態勢 (2025年3月31日現在)



当社のコーポレート・ガバナンス態勢の主な特徴

- 指名委員会等設置会社として、執行と監督の分離により取締役会の監督機能を強化
- 取締役会は、社外の視点を持った意思決定のため、過半数を社外取締役で構成
- 取締役会傘下の全ての委員会において、社外取締役が委員長を務める

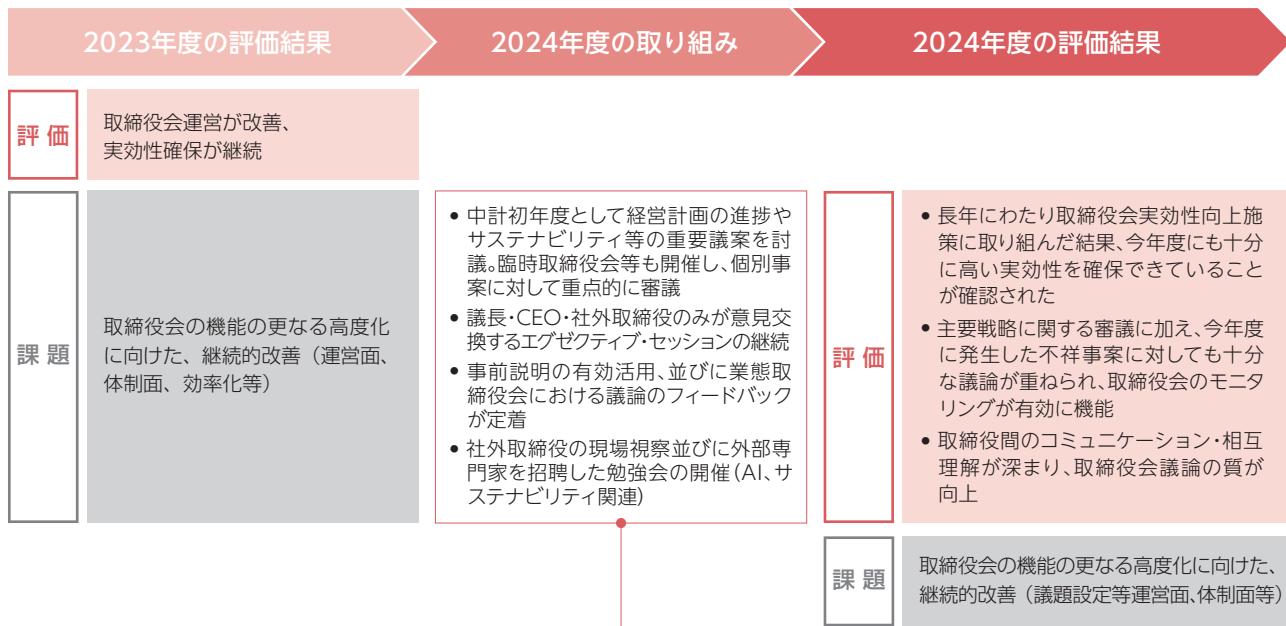
2. 取締役会評価

MUFGでは、2013年より毎年、外部コンサルタントを活用した取締役会評価を行っています。取締役全員を対象に、取締役会の目的、構成・知見、議案・議論、改革推進や、各取締役の自己評価についてのアンケートとインタビューを実施し、その結果を指名・ガバナンス委員会および取締役会において報告・審議しています。

今回の評価結果では、近時の取り組みを基盤に、2023年度の指摘課題として抽出した取締役会の運営面・体制面等の継続的改善に取り組んだ結果、引き続き取締役会の実効性が確保されていることが確認されました。2024年度も、重要課題マップや重要審議事項（経営計画、リスク管理、コンプライアンス、サステナビリティ等）といった重要なテーマについて、社外の視点も踏まえ、取締役一人ひとりの知見・専門性や経験をベースとした充実した討議が行われました。中計の主要戦略を中心とした重要議案を討議するとともに、期中に生じた個別の事案に対しても重点的な審議を実施し、改善対応策等を監督しました。運営面においては、議長・CEOと社外取締役のみが参加するエグゼクティブ・セッションの継続開催等を通じ、取締役会における議論の質の向上に繋がりました。また、気候変動、AIに関する外部専門家を招聘した取締役向け勉強会や現場視察を実施するなど、取締役が当社の事業等を理解する活動をサポートしました。

これまでの取り組みは、取締役会の実効性向上に着実に繋がっているものと認識しており、2025年度も既存の枠組みが機能していることを前提に、取締役会の機能のさらなる高度化に向けて、継続的な改善を実施していきます。

■ 取締役会実効性向上に向けた取り組み



2024年度の実効性向上に向けた取り組み

中期経営計画における主要戦略

- ・中期経営計画の進捗、2025年度経営計画策定
- ・サステナビリティ優先課題への取り組み
- ・MUFGの社会課題解決・MUFG Climate Report 2025
- ・企業カルチャー改革の進捗
- ・デジタルトランスフォーメーション戦略
- ・アジアビジネス

- ・資産運用ビジネス
- ・モルガン・スタンレーとの提携等

財務関連

- ・業績目標及び資本政策
- ・資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

ガバナンス関連

- ・CRO、CCO等の各C-Suitesからのレポート
- ・指名・ガバナンス委員会、報酬委員会、監査委員会、リスク委員会からの報告
- ・行政処分等への対応状況
- ・行動規範、コンプライアンス領域の取り組み
- ・政策保有株式に関する対応
- ・取締役会実効性評価

3. 各委員会における2024年度の主な議題

指名・ガバナンス委員会（開催回数：23回）

- 株主総会に提出する取締役の選任に関する議案内容
- 持株会社や主な子会社における主要経営陣の人事
- コーポレート・ガバナンスの方針や態勢
- 取締役会及び取締役会傘下委員会等の年次評価

委員会の構成

委員長 のもと ひろふみ **野本 弘文** 社外

メンバーは5名中4名が社外取締役

報酬委員会（開催回数：12回）

- 持株会社及び主な子会社の役員報酬制度の見直し
- 「役員報酬決定方針」の検証・見直し
- 役員報酬マーケット（含、ESG対応）の状況
- 2023年度の社長等の賞与評価並びに2024年度の目標設定
- 取締役・執行役の個人別報酬

委員会の構成

委員長 くわばら さとこ **桑原 聡子** 社外

メンバーは5名中4名が社外取締役

監査委員会（開催回数：23回）

- 本邦会社法の規定に基づく取締役及び執行役の職務執行の監査（会社法監査）
- グループの業務執行のうち、(1) 財務報告、(2) リスク管理及び内部統制、(3) コンプライアンス、(4) 内部監査、(5) 外部監査について監視・監督
- グループ経営上の重要課題等に関するグループCEO及び主たる子会社の頭取・社長等との定例協議
- 主たる子会社の監査等委員等との定例協議
- 海外拠点の監査・現地関係監督当局との面談等

委員会の構成

委員長 つじ こういち **辻 幸一** 社外

メンバーは5名中3名が社外取締役

リスク委員会（開催回数：4回）

- 与信費用管理の状況
- 格付制度の再構築
- サイバーセキュリティへの対応
- AIガバナンス体制の構築
- サードパーティリスク管理強化

委員会の構成

委員長 ふじい まりこ **藤井 眞理子** 社外

メンバーは5名中4名が社外取締役

4. 政策保有株式について

■ 政策保有に関する方針

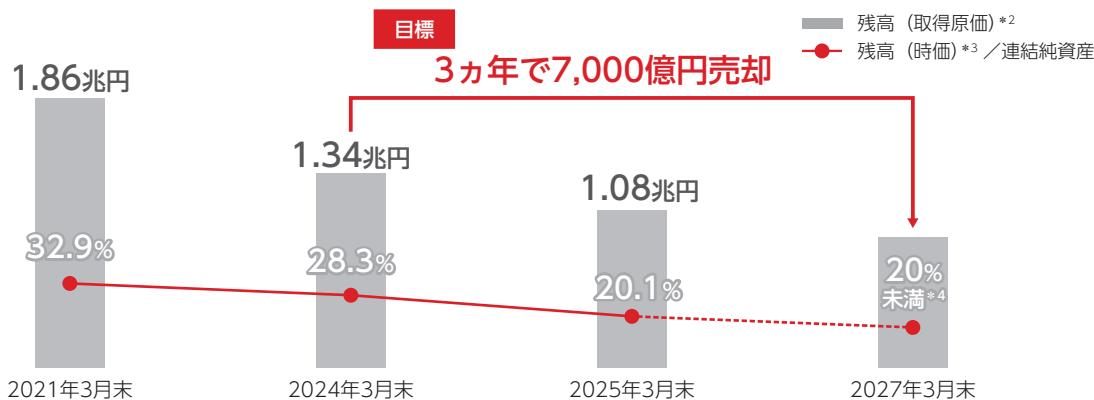
当社及びグループ銀行*1では、株式保有のリスクの抑制や資本の効率性、国際金融規制への対応等の観点から、取引先企業との十分な対話を経たうえで、政策投資目的で保有する株式*2の残高削減を基本方針としています。

*1 「グループ銀行」とは、当社の連結子会社である三菱UFJ銀行及び三菱UFJ信託銀行を指します

*2 「政策投資目的で保有する株式」とは、取引先企業との総合的な取引維持・拡大を通じた当社及び銀行・信託の中長期的な経済的利益の増大を目的として保有する株式です

■ 政策保有株式の削減*1への取り組み

2024年度は約2,760億円（銀行・信託単純合算、取得原価ベース）の政策保有株式を売却しました。2024年度から2026年度の3カ年では7,000億円の政策保有株式の売却及び連結純資産に対する政策保有株式時価残高の割合を20%未満とすることをめざします。



(ご参考) 銘柄数及び貸借対照表計上額（有価証券報告書の「株式の保有状況」にて開示）*5

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式		2022年3月末	2023年3月末	2024年3月末	2025年3月末
銘柄数 (銘柄)	上場	1,189	1,110	999	899
	非上場	1,078	1,057	1,038	1,008
貸借対照表計上額の合計額 (百万円)	上場	4,007,671	3,894,700	4,902,685	3,459,446
	非上場	134,208	190,450	266,241	313,825

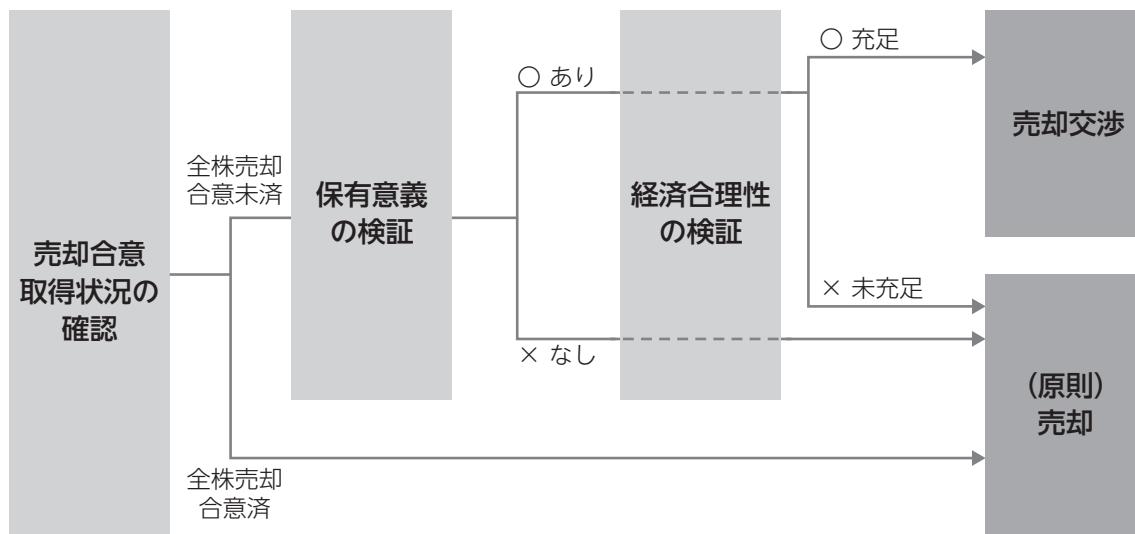
*1 売却による削減額 *2 その他有価証券で時価のある国内株式の取得原価（連結）

*3 その他有価証券で時価のある国内株式（連結）に有価証券報告書に記載される「みなし保有株式」を加えた残高

*4 24/9末純資産を横置き *5 三菱UFJ銀行にて保有の株式

■ 保有意義・経済合理性の検証

政策投資目的で保有する株式については、成長性、収益性、取引関係強化等の観点から保有意義及び経済合理性を検証し、保有意義若しくは経済合理性が認められない場合には、取引先企業の十分な理解を得たうえで売却を進めます。また、保有意義及び経済合理性が認められる場合でも、残高削減の基本方針に則り、市場環境や経営・財務戦略等を考慮しつつ、売却のための交渉を進めます。なお、経済合理性の検証は、MUFGの資本コストを踏まえて設定した総合取引RORA*目標値を基準として実施します。



* 総合取引RORA (Return On Risk-Weighted Assets) は、当該取引先企業グループとの銀行取引、信託取引、株式配当等から得られる収益から期待損失額や経費等を控除した利益を自己資本比率規制上の内部格付手法に基づくリスク・アセット（与信と株式の合計）で除して算出しております。なお、株式におけるリスク・アセットは時価をもとに算出しております

■ 議決権行使に関する基準

政策投資目的で保有する株式の議決権行使については、議案毎に以下の2点を確認のうえ、総合的に判断します。

- ① 取引先企業の中長期的な企業価値を高め、ESG要素を含めた持続的成長に資するか
- ② 当社及びグループ銀行の中長期的な経済的利益が増大するか

また、重要な議案*については、必要に応じて取引先企業との対話等を経て賛否を判断します。主要な政策保有株式については、議決権行使の状況をMUFG取締役会に報告します。

* 剰余金処分議案、取締役・監査役選任議案、社外取締役・社外監査役選任議案、監査役等への退職慰労金贈呈議案、組織再編議案、買収防衛策議案等

株主提案（第3号議案から第9号議案まで）

第3号議案、第4号議案は、株主3名からの共同のご提案によるものであります。

第3号議案 定款の一部変更の件（監査委員会の財務リスク監査に係る情報開示）

1. 提案内容

以下の条項を、当会社の定款に追加的に規定する。

第6条 委員会

第37条 監査委員会の財務リスク監査の情報開示

当会社は、不正行為や気候変動等の重大な課題に起因する急性かつシステミックな財務リスクの増大、ならびに取締役および執行役の職務執行の妥当性をも監査する監査委員会の職責を踏まえ、当会社の長期的な企業価値の向上を図るため、監査報告書において以下の事項を開示する。

1. 当社が特定した重要課題に関連する財務リスクを軽減するための当会社の戦略、方針およびプロセスの妥当性に関する監査委員会の評価（リスク管理が適切に実施されている場合および不十分な場合のそれぞれにおいて当社が直面し得る財務リスクの検討手続および検討結果の妥当性に関する評価を含む。）、ならびにその評価の根拠
2. 当社が特定した重要課題に関連する当会社のリスク管理体制に関する監督が適切に行われているかを監査するための、評価基準その他の枠組み

2. 提案理由

本提案は、当社取締役によるリスク監視が適切に行われているかを株主が判断するために必要な情報を監査報告書にて開示することを求めるものである。

株主は現状、当社取締役会による監督及びそのプロセスが当社経営陣によるリスク管理を適切に監督しているかを評価することができない。近年発生した国内金融不祥事例を踏まえ、株主は当社取締役会の監督体制に正当な懸念を抱いており、他の重大なリスク（気候関連財務リスク等）に対する監督体制の実効性についても同様である。

例えば、2023年度の監査報告書では取締役監督上の問題点が指摘されていないが、その結論に至った根拠は定かでない。会社法及びコーポレートガバナンスコードの定めに従い、当社は株主への説明責任を果たすべきである。

本提案が求める開示は、当社のガバナンスを強化し、中長期的な企業価値の向上を促進し、経営陣との対話機会を有しない株主も含め、全株主の利益に資する。

（会社注）株主から提出された書面に記載された提案内容及び提案理由を原文のまま記載しております。

3. 取締役会の意見

本議案に反対いたします。

当社の監査委員会は、本邦会社法や監査委員会方針（Charter）に基づき、会社の業務執行の監視・監督を行っています。具体的には、取締役、執行役及び使用人等からリスク管理・内部統制やコンプライアンス等を含むその職務の執行状況について報告を受けるとともに、内部監査部門による内部監査を活用して、会社の業務及び財産の状況を調査するほか、会計監査人からもその職務の執行状況及び監査上の主要な検討事項について報告を受ける等により、監査を行っています。

これら監査活動に関する開示については、会社法の規定に基づき、「監査報告書」に記載していることに加え、「監査委員会監査報告に係る補足説明」において、具体的な活動状況や監査委員会における主な質疑の内容等も開示しております。今後もステークホルダーの皆さまに監査委員会の取り組みをよりご理解いただけますよう、引き続き充実した情報開示に努めてまいります。

一方で、会社の定款は、商号、目的、機関、発行可能株式総数等、会社法に従って会社を運営する上での基本的な事項を定めるものであり、会社法にて詳細に記載事項が定められている監査報告書への情報開示に関する事項を定款に規定することは、定款の趣旨に照らすと適切ではないと考えます。

従って、定款に本議案のような規定を設ける必要はないと考えます。

【ご参考】 監査委員会方針（Charter）については、以下の当社HPもご覧ください。

<https://www.mufg.jp/profile/governance/committees/>

第4号議案 定款の一部変更の件（顧客の気候変動移行計画の評価に関する情報開示）

1. 提案内容

以下の条項を、当会社の定款に追加的に規定する。

第 章 気候変動関連リスク管理

第 条 移行計画（顧客の気候変動移行計画の評価に関する情報開示）

当社が重大な気候関連財務リスクに直面していることを踏まえ、当社は以下の情報を開示する。

1. 高排出セクターにおける顧客の気候変動移行計画とパリ協定1.5度目標との整合性¹についての評価基準その他の評価方法
2. 当該顧客がパリ協定に沿った信頼性のある移行計画を作成しなかった場合の対応措置（新規資金提供²の制限を含む）
3. 当会社の顧客がパリ協定に沿った信頼性ある移行計画を持たないことに伴う当会社の財務リスクに係る評価

2. 提案理由

当社は気候変動を「トップリスク」と認定し、2050年ネットゼロを公約し³、高排出セクター顧客の移行評価フレームワークを定め、当該顧客の移行状況を「1.5℃整合の中間目標、ガバナンス、排出実績」等につき評価を行うとしている⁴。

しかしこれら方針が、当社の高排出顧客向け投融資に与えている実質的影響は示されていない。また当該方針は、顧客がパリ協定1.5度目標と整合する信頼性ある移行計画を提示する期限や、移行を促すための投融資条件を設けておらず、むしろ当該移行計画を有しない顧客に多額の支援を続けている。これにより移行支援策の実効性が損なわれ、海外競合他社に遅れを取り、増大する移行リスクと気候変動による物理的リスクに株主を晒している。

本提案は当社が表明するリスク管理を適切に行い、ネットゼロ公約と整合させるために不可欠である。広く投資家の期待とも合致し、当社の長期的な企業価値の維持向上に資する。

¹ 気候変動移行計画の信頼性を判断するための基準には、以下が含まれるが、これらに限定されるものではない。

- 短期、中期、長期のスコープ1、2、3の排出削減目標
- これらの目標に沿った戦略（資本支出計画を含む）
- 排出オフセットやネガティブ・エミッション技術に過度に依存していないこと

² 「新規資金提供」とは、顧客に対する新規の企業融資、プロジェクト・ファイナンス及びトレード・ファイナンスの提供（これらのリファイナンスを含む。）、及び顧客に対する資本市場取引のアレンジ又は引受をいう。

³ MUFUGサステナビリティレポート2024

⁴ MUFUG気候変動レポート2024

（会社注）株主から提出された書面に記載された提案内容及び提案理由を原文のまま記載しております。

3. 取締役会の意見

本議案に反対いたします。

お客様の気候変動リスクについては、信用リスク等への波及を通じてMUFGの財務リスクに繋がり得るリスクドライバーであるとの認識のもと、リスク管理の一環としてお客様の移行状況の評価を行い、その方法と基準をMUFG Climate Report 2025で開示しています。ただし、資金提供の判断や当社財務リスクの評価は、お客様の「信頼性ある移行計画」の有無だけで決まるものではないと考えています。

1. 高排出セクターにおけるお客様の気候変動移行計画とパリ協定1.5度目標との整合性については、トランジション評価フレームワークにおいて、高排出セクターのお客様の移行状況を、1.5℃整合の中間目標や移行計画、気候関連のガバナンス体制、排出削減実績などにより確認しています。これに、エンゲージメント活動を通じて得た情報も反映し、お客様の移行状況を6分類で評価しており、これらの評価基準その他の評価方法を開示しています。

2. お客様がパリ協定に沿った「信頼性のある移行計画」を作成しなかった場合の対応措置(新規資金提供の制限を含む)については、具体的なプランや方向性を確認できないお客様へのエンゲージメントを重視したエスカレーション・プロセスを導入しています。ただし、「信頼性ある移行計画」の有無だけを理由に、資金提供を制限することはしていません。資金提供の判断において、専門的なトランジション性評価を要する取引が発生した場合には、複数の専門部署によるスクリーニングを実施し、個社の計画の内容に加え、国家レベルの脱炭素計画との整合性、導入設備の排出量計測・削減への取り組み状況、技術蓋然性・社会実装性等を確認しており、その枠組みを開示しています。

3. お客様がパリ協定に沿った「信頼性ある移行計画」を持たないことに伴う当社の財務リスクに係る評価については、財務リスクは「信頼性ある移行計画」の有無だけで決まるものではないため、「信頼性ある移行計画」を持たないことに伴う財務リスクを切り出した評価及び開示は実施していません。ただし、気候変動リスクは信用リスク等への波及を通じて財務リスクに繋がり得るリスクドライバーであるとの認識しており、トランジション評価フレームワークを通じて高排出セクター顧客の移行状況を確認し、その評価結果を開示しています。また、短期的に顧客の財務リスク悪化や信用リスク増大に影響を及ぼすと判断される情報を得た場合は、それを考慮したうえで、信用等级付に適切に反映しています。なお、移行リスク及び物理的リスクを起因とした信用リスクの顕在化（与信費用増加）は現時点で発生していませんが、将来的に移行リスク及び物理的リスクが波及することによるリスク顕在化の可能性は十分に認識しています。そのうえで、気候変動リスク管理の枠組みを通じ、与信ポートフォリオ全体・セクター・顧客・案件、それぞれの軸でリスク管理施策に取り組んでおり、適切なリスク管理態勢を構築できていると考えています。

また、会社の定款は、商号、目的、機関、発行可能株式総数等、会社法に従って会社を運営する上での基本的な事項を定めるものです。

経営戦略の策定にかかる個別の方針、気候変動問題等の特定の経営課題への対応等を定款に定めることは、方針の機動的な変更及びその速やかな実行の制約となる虞もあり適切ではありません。

加えて、多岐にわたる経営課題を有する当社にとって、気候変動関連にのみ焦点を当てた内容を定款に組み入れることは、安定した金融決済機能の提供や少子高齢化等の社会課題対応等を含む、当社の経営戦略の全体的なバランスを損ね、その効果的な実行に制約を加え、ひいては会社の企業価値の毀損に繋がる虞もあります。

従って、定款に本議案のような規定を設ける必要はないと考えます。

第5号議案

定款の一部変更の件（日本資本市場への責任ある貢献）

1. 提案内容

以下の条項を、当会社の定款に追加的に規定する。

第10章 その他

（日本資本市場への責任ある貢献）

第48条 当会社は、日本の金融機関を代表する企業として、公正かつ透明性の高い資本市場の確立およびその活性化に資する活動に積極的に取り組むものとする。

2. 提案理由

東証はPBR改善を目的に改革を進めていますが、名証・福証・札証では対応が遅れ、単独上場企業の多くがPBR1倍を下回る状況が常態化しています。機関投資家不在や支配株主の存在により株主の働きかけが機能せず、相続税対策で株価を意図的に低位に保つと疑われる例や、東証改革を回避する目的の上場も見られます。こうした歪みの是正は地域経済や日本経済の発展、当社の投融資機会の拡大にも資します。当社グループの三菱UFJモルガン・スタンレー証券は名証の大株主であり、福証・札証の会員でもあります。こうした立場を踏まえ、当社が日本資本市場の健全化に責任を持って貢献すべきことを定款に明記することを提案します。

（会社注）株主から提出された書面に記載された提案内容及び提案理由を原文のまま記載しております。

3. 取締役会の意見

本議案に反対いたします。

当社では、経営活動を遂行するにあたっての指針として、「MUFG Way」を定めております。また、「MUFG Way」の下、グループ各社の従業員の判断・行動の基準として「行動規範」を定め、グローバルに事業を展開する中で、国内外のあらゆる法令等の遵守を表明しております。併せて、グループ各社が所属する業界団体への参画・活動を通じ、公正で透明性が高く、信頼のできる金融・資本市場の環境作りに努めております。

また、当社の中期経営計画ではBS収益性の向上と共に、7つの成長戦略を策定しており、社会課題解決に取り組みながら経済的価値と社会的価値を追求し、パーパス「世界が進むチカラになる。」を掲げています。

この中期経営計画の下、お客さまの企業価値向上に資する各種施策を推進するとともに、「資産運用立国実現への貢献」といった貯蓄から投資の流れを支援するなど、幅広いお客さまの企業価値を高め、当社の企業価値向上を目指すと共に、パーパスの実現に取り組んでおります。

定款は会社を運営するうえでの基本的な方針を定めるものであり、個別具体的な業務執行に関する事項を規定することは適切ではないと考えております。

従って、定款に本議案のような規定を設ける必要はないと考えます。

第6号議案 定款の一部変更（商号）

1. 提案内容

第1条の一部文言を変更する。

変更前：株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ

変更後：株式会社三菱UFJフィナンシャルグループ

2. 提案理由

- ・「・」を取り除くことで別の意味に誤認する蓋然性が皆無。
- ・銀行持株会社は日本に34（2025年4月3日時点）あるが「フィナンシャル・グループ」表記は当社のみ。
- ・前期には当社子会社の元行員が貸金庫から顧客資産を盗み当局から報告徴求命令を受けた。また傘下証券でも金融庁および東証、日証協から処分が下された。親会社である当社だけが日本で唯一「・」を付けているのは弊がっているようで不体裁である。
- ・画竜点睛の点ではなく汚点に近い。点が無い方が簡素簡潔。
- ・経済誌などで“FG”と表記があるとき「FGはフィナンシャルグループまたはフィナンシャル・グループ」との注釈を目にする。後半部分は当社のためだけにわざわざ付加しており冗長。社名で他社との差別化を図るのではなく中身で勝負したい。

なお、事務手続きなどを勘案し、商号変更はMUFG本館竣工と同時期を目処とする。

（会社注）株主から提出された書面に記載された提案内容及び提案理由を原文のまま記載しております。

3. 取締役会の意見

本議案に反対いたします。

当社は、2005年6月29日開催の当社定時株主総会において当社と株式会社UFJホールディングスとの合併契約書承認につき株主の皆様のご承認を得て、2005年10月1日付で商号を「株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ」と変更いたしました。

商号変更より相応の期間が経過した本商号を提案の商号に変更することは、株主の共同の利益または企業価値の向上のいずれにも資するものではないと判断しております。

従って、本議案のような商号変更は不要と考えます。

第7号議案 定款の一部変更（役職員心得）

1. 提案内容

現行の定款に以下の章および条文を新設する。

第10章 役職員心得

第48条 役職員は法令およびマナーを最大限に遵守する。

2. 提案理由

Compliance is in the details. コンプライアンスは細部に宿る。

前期における当社傘下銀行証券の不祥事は目に余る。壊れ窓理論よろしくこれくらいならいいだろうといった身勝手な判断が積み重なり大きな不祥事となる。

例えば、全国の鉄道事業者等はエスカレーターを歩行しないように求めているが、片側に立ち止まりもう片方を通路として歩く人が後を絶たない。マナー違反だけでなく輸送効率も著しく悪い。マナーを守らずとも罪に問われることはないが、当社役職員はそのようなマナーも遵守することで不正の未然防止とする。

なお、当社グループも協賛している大阪・関西万博の夢洲駅には、エスカレーターの片側空けを抑止する機能を備えたエスカレーターが設置されている。LED表示で2列利用を促す狙い。傘下銀行の取引先が提供している製品であることも付け加えておく。

(会社注) 株主から提出された書面に記載された提案内容及び提案理由を原文のまま記載しております。

3. 取締役会の意見

本議案に反対いたします。

当社では、経営活動を遂行するにあたっての指針として、「MUFG Way」を定めております。また、「MUFG Way」の下に、グループ各社の役職員の判断・行動の基準として「行動規範」を定め、国内外のあらゆる法令やルールを遵守することはもとより、高い倫理観にもとづいた正しい行動をとることを表明しております。

加えて、定款は会社を運営するうえでの基本的な方針を定めるものであり、個別具体的な業務執行に関する事項を規定することは適切ではないと考えております。

従って、定款に本議案のような規定を設ける必要はないと考えます。

第8号議案 自己株式の取得（トリガー設定）

1. 提案内容

当社普通株式2億株（上限）、3千億円（上限）を2025年7月1日～2026年3月31日に東京証券取引所で市場買付する。ただし、日経平均株価の午前終値が前日比マイナス2%超をトリガーとし、その当日後場のみ買付を実施する。買付額は上限内で任意。

2. 提案理由

機動的な自己株式取得を経営陣はうたっているが実際はそうっていない。事実、2024年8月の相場急落時はその好機だったが未取得。高値でのバイバックは効率が悪く株主として遺憾。そのため、日々同額程度を市場買付するのではなく、株価指数（投機回避のため当社株式を指標とはしない）下落時のみ買付する。ドルコスト平均法によるバイバックは悪手。日本取引所自主規制法人のガイドライン的にも問題ない。

- ・三菱UFJFG株価が2000円超でも買付（2025年2～3月）
- ・倍額の時ではなく半額の時に購入すべき（株は安い時に買うもの）
- ・王道は安く買う、これに尽きる（投資の基本はバイバックでも同じ）

(会社注) 株主から提出された書面に記載された提案内容及び提案理由を原文のまま記載しております。

3. 取締役会の意見

本議案に反対いたします。

第1号議案「剰余金処分の件」に記載の通り、自己株式の取得につきましては、資本効率の向上に資する株主還元策として、業績・資本の状況、成長投資の機会及び株価を含めた市場環境を考慮し、機動的に実施する方針としております。また、当社定款第44条では会社法第459条第1項第1号に規定される自己株式の取得については取締役会の決議により定めることができると規定しており、その取得状況については同法の規定に基づき、適時適切に開示を行っております。なお、当社は規律ある資本運営の下、株主還元の一層の充実、充実した自己資本の維持、収益力強化に向けた資本活用を通じ、企業価値の最大化を図って参ります。

提案内容のようにあらかじめ自己株式の取得時期・株価・取引時間等を株主総会において決議してしまうことは当該機動性を損ない、株主共同の利益または企業価値の向上のいずれにも資するものではないと判断しております。

第9号議案

社外取締役選任

1. 提案内容

以下の3名を社外取締役に選任する。

2. 氏名生年月日、経歴、選任理由

候補者番号1 ■堀江 貴文（ほりえ たかふみ、1972年10月29日生）

実業家。ライブドア代表取締役社長CEO、エイシス代表取締役などを歴任。

株式会社CROSS FM代表取締役会長（現任）

堀江氏の目を見張る豊富な知見および経験、慧眼、先見の明は当社グループトータルの発展に寄与します。

候補者番号2 ■立花 孝志（たちばな たかし、1967年8月15日生）

元参議院銀。立花孝志ひとり放送局株式会社代表取締役（現任）

立花氏の奇想天外ともいえる柔軟な発想は他者が真似できるものではなく地頭の良さがにじみでています。前期は当社傘下会社で不祥事が多発しましたが、そのような不正に目を光らせることのできる人物は当社およびグループ各社の信頼性向上に寄与します。

候補者番号3 ■三崎 優太（みさき ゆうた、1989年3月29日生）

みさきホールディングス代表取締役（現任）。AKA青汁王子

三崎氏は複数の会社を経営しており、また社会問題にも関心が高く若者に対する啓蒙活動にも取り組んでいます。30代という若い人物を社外取締役とすることは閉塞感の打破につながり当社グループの一層の躍進に寄与します。

（会社注）株主から提出された書面に記載された提案内容及び提案理由を原文のまま記載しております。

3. 取締役会の意見

本議案に反対いたします。

当社では、取締役会はその実効性を確保するため、当社グループの事業に関する深い知見を備えるとともに、金融、財務会計、リスク管理及び法令遵守等に関する多様な知見・専門性を備えた、全体として適切なバランスの取れた構成とすることとしております。

また、取締役は株主により選任された経営の受託者として、その職務の執行について忠実義務・善管注意義務を適切に果たし、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に貢献するための資質や、経営陣の職務執行を適切に監督するための資質を備えていることなどの一定の選任基準を指名・ガバナンス委員会において定め、それを満たす人材を取締役候補者に指名しております。

当社は上記方針に従い、本株主総会第2号議案において提案している取締役候補者がもっとも適切であり、バランスの取れた構成であると考えております。

従って、本議案による取締役3名の選任は必要ないと考えます。

以上

1. 当社の現況に関する事項

(1) 企業集団の事業の経過及び成果等

㊦ 企業集団の主要な事業内容

当社グループは、当社、子会社200社、子法人等134社及び関連法人等54社により構成される企業集団であり、「世界に選ばれる、信頼のグローバル金融グループ」をめざし、銀行業務、信託銀行業務、証券業務を中心に、クレジットカード・貸金業務、リース業務、資産運用業務、その他業務を行っております。

㊦ 金融経済環境

当年度の金融経済環境ではありますが、世界経済は、インフレ鎮静化と所得改善の流れが維持されたほか、欧米を中心とする各国の中央銀行がこれまでの金融引き締め局面から利下げ方向に転じ、慎重に金融緩和を進めてきたことにも支えられ、全体としては緩やかな成長を続けました。もっとも、米国新政権による各種の政策運営に起因する不透明感が年度終盤にかけて高まったほか、長期化するウクライナ紛争や中東問題等の地政学情勢、主要国の拡張的な財政政策といった実体経済への影響を見定めることの難しい出来事も多く、不確実性の高い状況が続きました。わが国では、物価高が消費の重石となったものの、堅調な企業業績や人手不足等を背景に賃上げの機運が着実に高まったほか、脱炭素やデジタル化に向けた投資拡大にも支えられ、景気は緩やかな回復を続けました。



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

*2 本図は当社と主要なグループ会社の関係を簡略に図示したものです。

金融情勢に目を転じますと、株価は、全体としては底堅く推移しましたが、年度半ば頃の米国経済の下振れ懸念や、年度終盤にかけての米国新政権の政策運営等に起因する不透明感の高まりを受けて調整する局面がみられました。金利については、欧米では、中央銀行の金融政策が利下げ方向に転じる中、年度前半に市中金利は低下しましたが、各国政府の拡張的な財政政策への思惑などから年度後半にかけて上昇基調で推移しました。わが国では、短期金利は、日本銀行による昨年7月と今年1月の利上げに伴い上昇しました。長期金利は、日本銀行による漸進的な利上げと国債買入額の段階的な減額の下で、上昇基調で推移しました。ドル円相場は、日米の金融政策の方向性の違い等が意識され、昨年9月には140円台まで円高が進行しました。その後は日米の中央銀行による慎重な金融政策運営や米国長期金利の上昇等により、年度後半にかけては振れを伴いながらも総じて円安基調で推移しました。

Ⅷ 企業集団の事業の経過及び成果（2024年度決算）

このような環境下、当社グループの2024年度連結業績は、経常利益が2兆6,694億円、親会社株主に帰属する当期純利益は1兆8,629億円となりました。なお、2024年度は連結決算時に計上するクルンシィ(アユタヤ銀行)の決算期を変更した影響として、業務粗利益で1,650億円、営業費で855億円、親会社株主純利益(税後・持分比率勘案後)で220億円を含みます。

業務粗利益は、前年度比867億円増加の4兆8,193億円となりました。資金利益については、預貸金収益の増加や、海外における買収案件の収益貢献等により、前年度比4,186億円増加の2兆8,765億円となりました。信託報酬・役務取引等利益は、融資関連・資産運用・受託財産等の国内外の手数料収入の増加を主因として、前年度比2,695億円増加の2兆902億円となりました。特定取引利益・その他業務利益は、将来の資金利益の向上に資する債券ポートフォリオの組替えに伴い、国債等債券関係損益で9,914億円の損失を計上したことにより、前年度比6,014億円減少の1,474億円の損失となりました。営業費は、海外における買収の影響に加えて、成長に向けた資源投入やインフレ影響等により、前年度比3,393億円増加の3兆2,281億円となりました。以上の結果、業務純益は、債券ポートフォリオの組替えに伴う損失を計上したことから、全体では前年度比2,525億円減少の1兆5,911億円となりましたが、顧客部門の業績が順調に伸長しました。与信関係費用総額は、海外で大口の戻入益を計上したことから、1,087億円と、前年度比3,891億円の費用減少となりました。株式等関係損益は政策保有株式の売却が進展し、大口の売却益を計上したことにより、前年度比2,212億円増加の5,925億円の利益となりました。持分法による投資損益は持分法適用関連会社であるMorgan Stanleyの業績好調を主因に増加し、前年度比651億円増加の5,969億円の利益となりました。その他の臨時損益は、24億円の損失になりましたが、前年度に計上した一過性費用の反動等により、前年度比1,184億円の改善となりました。特別損益は、1,188億円の損失となり、前年度比409億円の損失増加となりました。

以上の結果、親会社株主に帰属する当期純利益は1兆8,629億円となり、MUFG発足以来の最高益を更新しました。加えて、ROE(MUFG定義)は9.9%となり、中期経営計画の財務目標であるROE(MUFG定義)9%程度を初年度で達成するとともに、中長期目標であるROE9~10%にも到達しました。

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

自己資本規制(バーゼルⅢ)の下での連結普通株式等Tier1(中核的自己資本)比率は14.18%、連結Tier1比率は16.65%、連結総自己資本比率は18.83%となりました。いずれも2024年度末時点で求められる水準を充足しています。流動性カバレッジ比率*1も、163.8%と、規制で求められる水準を充足しています。

また、貸出資産の健全性を表す不良債権比率は、1.11%と低水準を維持しています。2024年度の普通株式1株当たりの年間配当金につきましては、前年度比23円増額の64円を予定しています*2。

- *1 ストレス下において30日間に流出すると見込まれる資金(分母)を賄うために、短期間に資金化可能な資産(分子)を十分に保有しているかを表す指標
- *2 2024年度期末配当については、2025年6月27日に開催予定の定時株主総会において承認されることを前提としています

決算の詳細は、当社ウェブサイトをご参照ください。
▶ <https://www.mufg.jp/ir/>



(事業本部別の経過及び成果)

当社グループは、総合金融グループの強みを発揮するため、グループ各社が緊密な連携のもと、一元に戦略を定め事業を推進する事業本部制を導入しています。各事業本部は、お客さまの幅広いニーズにお応えするため、グループ各社それぞれの強みを融合させた戦略の立案や施策の運営を行っています。

当年度における事業本部別の事業の経過及び成果は次のとおりです。

■ 事業本部別営業純益*1	2024年度(億円)
■ リテール・デジタル	2,770
■ 法人・ウェルスマネジメント	2,969
■ コーポレートバンキング	6,390
■ グローバルコマースバンキング	4,381
■ 受託財産	1,355
■ グローバルCIB	4,731
■ 市場	▲ 6,487
Total*2	15,657

*1 社内管理上の連結業務純益

*2 7事業本部の営業純益合計に加え、本部・その他の計数を含む

■ リテール・デジタル

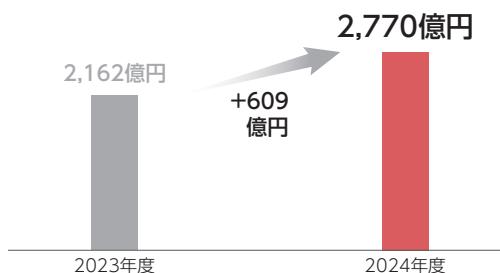
事業本部の概要

個人のお客さま(ウェルスマネジメントを除く)を所管し、リアル・リモート・デジタルの各チャネルのベストミックスを通じて接点を広げ、ライフステージ等に合わせたお客さまの生涯に寄り添ったサービスを提供しています。

2024年度の業績概要

円金利の上昇により資金収益が増加したことや、資金需要の拡大により消費者金融・ファイナンス領域の収益が増加したこと等により、営業純益は609億円の増益となりました。

■ 営業純益



■ 法人・ウェルスマネジメント

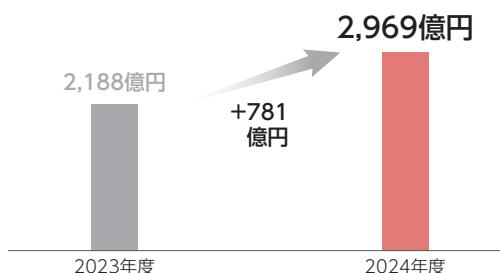
事業本部の概要

国内の事業法人とウェルスマネジメントのお客さまの多様なニーズに対し、貸出や資金決済、M&Aや相続、不動産、資産運用など幅広い金融サービスや事業・資産承継といったソリューションなどを提供し、グループ体でお応えしています。

2024年度の業績概要

円金利の上昇による資金収益や、好調な株式市況や事業・資産承継ニーズを捉えた資産運用収益に加え、デリバティブや不動産等の各収益も増加したことにより、営業純益は781億円の増益となりました。

■ 営業純益



■ コーポレートバンキング

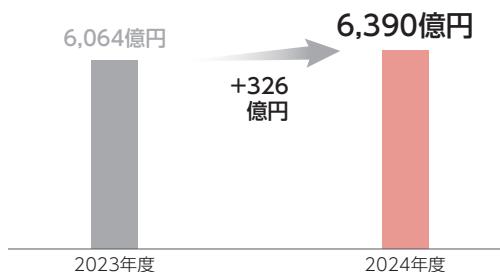
事業本部の概要

日系大企業のお客さまを対象に、貸出や資金決済、外国為替などのサービスや、M&Aや不動産関連ビジネスなどグループ各社の専門性を活かした総合的なソリューション提供を通じて、お客さまの企業価値向上に貢献しています。

2024年度の業績概要

内外の金利環境変化に合わせた預貸運営と適切なリターンを起点とするプライシングの推進により資金収益が伸長しました。また、グループ総合力の強化を通じたソリューション提供の拡充により、銀行・信託・証券の各領域において非資金収益が増加、営業純益は326億円の増益となりました。

■ 営業純益



■ グローバルコマーシャルバンキング

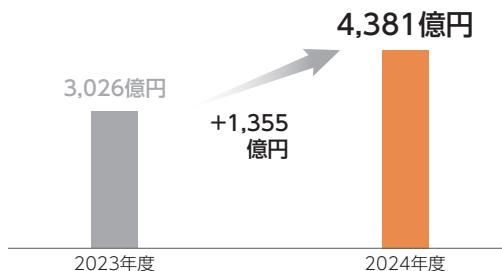
事業本部の概要

パートナーバンク(クワンシー(アユタヤ銀行)、ダナモン銀行、ヴィエティンバンク、セキュリティバンク)やデジタル金融事業者を通じて、アジア進出企業や地場企業、個人のお客さま向けに金融サービスを提供しています。

2024年度の業績概要

マクロ環境悪化の影響を大きく受けましたが、クワンシーの決算期変更や2023年度中に買収した連結子会社の寄与、ダナモン銀行での貸出の増加・経費抑制等により、営業純益は1,355億円の増益となりました。

■ 営業純益



■ 受託財産

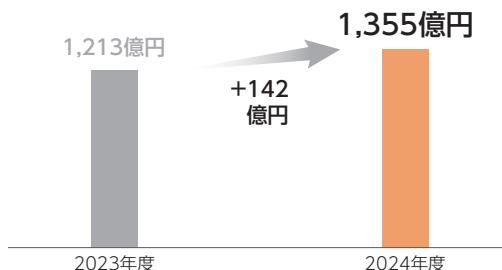
事業本部の概要

資産運用(AM^{*1})、資産管理(IS^{*2})、年金の各事業において、高度かつ専門的なノウハウを活用したコンサルティングや、運用力と商品開発力の向上に取り組み、国内外のお客さまの多様なニーズにお応えしています。

2024年度の業績概要

AMでは資金純流入や堅調な市況を背景に、国内投資信託の預かり残高が増加しました。ISでは、国内外での高付加価値サービスの複合提供により収益が伸長したほか、年金でも確定拠出年金関連の収益が拡大し、営業純益は142億円の増益となりました。

■ 営業純益



*1 Asset Management *2 Investor Services

■ グローバルCIB

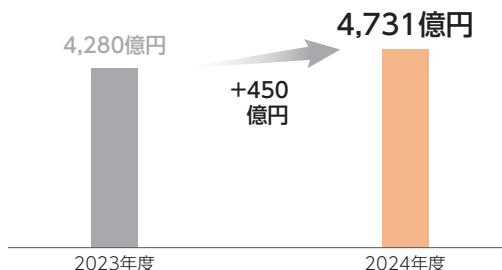
事業本部の概要

グローバル大企業のお客さまを対象に、商業銀行機能と証券機能を中核にグループ一体で付加価値の高いソリューションを提供するコーポレート&インベストメント・バンキング(CIB)ビジネスを展開しています。

2024年度の業績概要

ポートフォリオのリバランスを通じた利ざや改善の継続、世界水準で強みのあるストラクチャードファイナンス、GCIB・市場一体運営を活かしたテラーメイド型のソリューション提供等を通じて手数料収益が伸長。市場変化に対する強靱なビジネスモデルの構築も進展し、営業純益は450億円の増益となりました。

■ 営業純益



市場

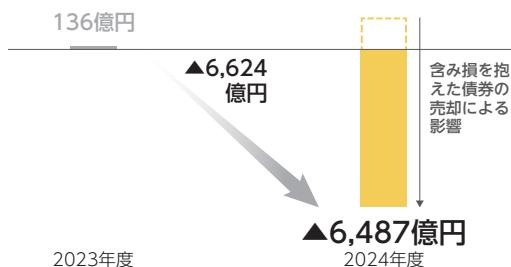
事業本部の概要

為替・債券・株式・関連デリバティブ等の商品・ソリューションをお客さまに提供し、市場にて各商品の売買を行うセールス&トレーディング業務と、MUFG自身の資産・負債や各種リスクを管理・運営するトレジャリー業務を主に担っています。

2024年度の業績概要

セールス&トレーディング業務では、市場のボラティリティの拡大を捉えて、お客さまとの為替・債券等の取引を着実に積み上げ、高水準の収益を確保しましたが、トレジャリー業務では、有価証券ポートフォリオの将来の利回り向上を図るために、含み損を抱えた債券を計画的に売却したこと等から、事業本部の営業純益は6,624億円の減益となりました。

営業純益



* 貸出金等の資産及び預金等の負債に内在する金利変動リスクや資金流動性リスク等を総合的に管理・運営するALM運営等

対処すべき課題

わが国は少子高齢化や人口減少等の構造的課題を抱え、世界的にも低成長が常態化しつつあります。また、約3年間にわたるコロナ禍を経て、AIを始めとしたデジタル技術の発展と日常への浸透、グリーンエネルギーを中心とした社会・経済構造への転換、人々の働き方や価値観の多様化といったメガトレンドは加速しています。加えて、地政学リスクやグローバル化の揺り戻しといった「分断」の顕在化、円金利の上昇等、当社を取り巻く経営環境は大きく変化しています。加えて、米国新政権がマクロ経済や金融市場に与える影響を見極める必要があります。

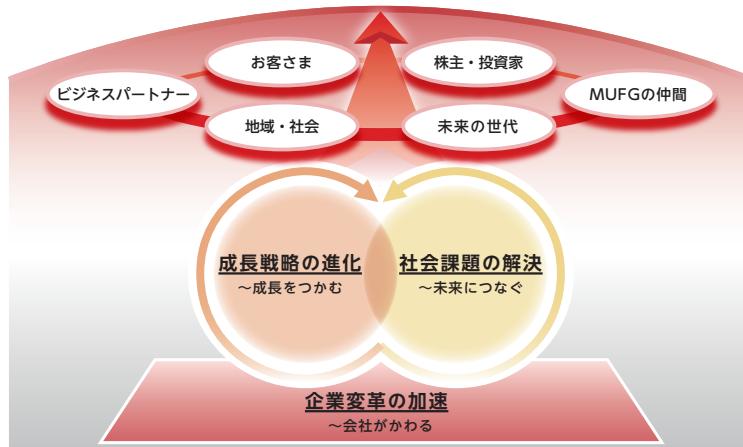
当社は、こうした状況を正しく読み解いたうえで、当社の広範なネットワークや多様なソリューションが持つ「つなぐ」機能を最大限発揮し、新しい時代において社会をリードする存在でありたいと考えています。2024年度からの3年間を対象とした今中期経営計画を、当社を取り巻く経営環境が大きく変わる機会を捉えて「成長」を取りにいづく3年間と位置付け、その結果として収益力向上やROEの改善、そして当社のパーパスである「世界が進むチカラになる。」を実現することを通じて、お客さま・株主・社員を始めとする全てのステークホルダーの期待に応えてまいります。

1. 基本方針

今中期経営計画では、前中期経営計画における取り組みを発展させ、成長戦略を進化させながら、社会課題解決への貢献にも取り組み、それらを支える企業変革を加速させてまいります。

地政学リスクやグローバル化の揺り戻しといった分断が顕在化する時代において、当社の広範なネットワークや多様なソリューションが持つ「つなぐ」機能を最大限発揮することで、経済的価値のみならず社会的価値も追求し、パーパス(世界が進むチカラになる。)の実現をめざします。

パーパスの実現（世界が進むチカラになる。）



2. 財務目標・資本政策

財務目標は、2024年度に、中長期的にめざす水準である「ROE：9～10%」に到達したことから、見直しを実施し、新たにROE（東証定義）：12%程度の目標を設定しました。中期経営計画の最終年度である2026年度の財務目標については、足元で外部環境の不確実性が増していることから、水準の見直しについてあらためて精査しています。現時点では、想定程度の環境であれば、2026年度は親会社株主純利益で2兆円以上、ROE（東証定義）で10%以上と、これまで通り着実な成長を続けることを想定していますが、まずは2025年度に集中し、引き続きROE重視の経営は継続した上で、各種取り組みを推進します。

資本政策は、引き続き「充実した自己資本の維持」、「収益力強化に向けた資本活用」、「株主還元の一層の充実」の3つの観点からバランスの取れた資本運営を行います。

なお、株主還元では、配当による株主還元の充実を基本とする「株主還元の基本方針」を定めています。配当は、配当性向を40%程度とし、利益成長を通じた1株当たり配当金の安定的・持続的な増加を基本方針とするとともに、自己株式取得は、資本効率の向上に資する株主還元策として、業績・資本の状況、成長投資の機会及び株価を含めた市場環境を考慮し、機動的に実施してまいります。

なお、発行済株式総数の5%程度を超える自己株式は原則として消却することを基本方針としています。

3. 主要戦略の推進

今中期経営計画を「成長」を取りにいく3年間とするために、中期経営計画の3本柱のうち、「成長戦略の進化」と「企業変革の加速」において、7+4の主要戦略を策定いたしました。

「成長戦略の進化」は、国内ではリテール顧客基盤の強化によりLife Time Valueの最大化を図るとともに、法人×WMビジネスモデルを通じて承継ビジネスを強化いたします。海外では、GCIB・市場一体ビジネスモデルの進化による収益力向上、Partner Bankとの連携強化によるアジア成長の取り込みに取り組んでまいります。加えて、資産運用立国実現への貢献に向けた取り組みやGX起点でのバリューチェーン支援を通じて経済的価値・社会的価値の双方を追求するとともに、中長期的な成長に向けて新たな事業ポートフォリオ構築にも挑戦していきます。

「企業変革の加速」は、リスク管理やコンプライアンスの更なる向上に努めつつ、スピード改革を始めとするカルチャー改革の加速や、人的資本の拡充、システム開発リソースの増強、AI・データ基盤の強化といった経営基盤の強化に取り組んでまいります。

A 成長戦略の進化

主要戦略	主な取組内容
国内リテール顧客基盤の強化	● カスタマーエクスペリエンスの進化を通じて、お客さま満足度を改善。長きにわたる関係を構築し、Life Time Valueの最大化をめざす
法人×WMビジネス強化	● 法人起点・個人起点の双方からのアプローチにより、多様なソリューションを提供していく
GCIB・市場一体ビジネスモデルの進化	● プライマリー機能とセールス&トレーディング機能の相互連携、クロスセル、ディストリビューションの強化を通じて、GCIB・市場一体で資本効率の高いビジネスモデルを推進する
アジアプラットフォームの強靱化	● Partner Bankとの連携強化、「アジア×デジタル」の取り組み拡大等を通じて、第2のマザーマーケットであるアジアに強靱なプラットフォームを構築する
資産運用立国実現への貢献	● インベストメントチェーン全体でお客さまの資産形成支援に取り組み、資産運用立国の実現に貢献する
GX起点でのバリューチェーン支援	● GXプロジェクトの共創やトランジション支援等、ファイナンスに留まらない経営課題解決型ソリューションを提供し、お客さまのGX投資を促進していく
新たな事業ポートへの挑戦	● お客さま・社会の課題や新技術の進展を踏まえた新規ビジネス開発により、新事業セグメント、次世代ビジネスモデルに取り組み、高成長・高採算ポートフォリオを創出する

B 企業変革の加速

主要戦略	主な取組内容
スピード改革の加速	● 変化をリードするために自ら考え、決断し、直ちに行動に移していくカルチャーの浸透・定着をめざす
人的資本の拡充	● 事業戦略との同期を加速し、社員一人ひとりがプロ度を高め、活き活きと活躍し、お客さま・社会に貢献するグローバル金融グループをめざす
システム開発リソースの増強	● システム投資額の引き上げに向けたリソース増強に取り組むとともに、戦略的な案件への投資金額・比率の上昇を図る
AI・データ基盤の強化	● AI推進機能やBusiness Intelligenceの強化等を通じて、データ利活用を推進する ● 生成AI等の新技術活用やインテリジェンスの向上により、技術探索を強化していく

(2) 企業集団及び当社の財産及び損益の状況

① 企業集団の財産及び損益の状況

(単位：百万円)

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
経常収益	6,075,887	9,281,027	11,890,350	13,629,997
経常利益	1,537,649	1,020,728	2,127,958	2,669,483
親会社株主に帰属する当期純利益	1,130,840	1,116,496	1,490,781	1,862,946
包括利益	797,310	1,158,800	3,316,519	2,069,660
純資産額	17,988,245	18,272,857	20,746,978	21,728,132
総資産	373,731,910	386,799,477	403,703,147	413,113,501

(注) 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

② 当社の財産及び損益の状況

(単位：百万円)

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
営業収益	622,637	641,968	809,818	1,343,267
受取配当額	587,680	606,916	775,425	1,307,634
銀行業を営む子会社	419,691	407,630	545,885	1,035,465
その他の子会社	52,278	31,702	30,228	47,442
当期純利益	571,859	602,223	749,395	1,275,569
1株当たり当期純利益	円 銭 44 72	円 銭 48 93	円 銭 62 65	円 銭 109 55
総資産	19,977,035	22,642,309	23,920,097	22,115,043
銀行業を営む子会社株式等	7,641,206	7,641,206	7,641,206	7,644,609
その他の子会社株式等	984,047	958,513	958,513	955,111

(注) 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

(3) 企業集団の設備投資の状況

① 設備投資の総額

(単位：百万円)

(株)三菱UFJ銀行	三菱UFJ 信託銀行(株)	三菱UFJ証券 ホールディングス(株)	コンシューマー ファイナンス子会社	その他	合計
261,227	66,153	39,413	40,435	10,210	417,438

(注) 1. 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。
 2. 金額は、有形固定資産のほかソフトウェア等の無形固定資産への投資を含めて記載しております。

□ 重要な設備の新設等 (新設・改修等)

(単位：百万円)

会社名	内容	金額
(株)三菱UFJ銀行	新預為基盤システム構築	10,170
三菱UFJニコス(株)	システム統合	16,197

(注) 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

なお、(株)三菱UFJ銀行及び三菱UFJ信託銀行(株)は固定資産をセグメントに配分しておりますが、その他の子会社は固定資産をセグメントに配分していないため、セグメント情報に関連付けた記載を省略しております。

(4) 重要な子会社等の状況

会社名	所在地	資本金 (百万円)	主要業務 内容	当社が有する 子会社等の議 決権比率 (%)
(株)三菱UFJ銀行	東京都千代田区	1,711,958	銀行業務	100.00
三菱UFJ信託銀行(株)	東京都千代田区	324,279	信託業務 銀行業務	100.00
三菱UFJ証券ホールディングス(株)	東京都千代田区	75,518	証券持株会社	100.00
三菱UFJアセットマネジメント(株)	東京都港区	2,000	投資運用業務 投資助言・代理業務	100.00
三菱UFJニコス(株)	東京都文京区	109,312	クレジットカード業務	100.00
アコム(株)	東京都港区	63,832	貸金業務 信用保証業務	40.18 (2.60)
Japan Digital Design(株)	東京都中央区	2,300	研究調査	94.18 (1.16)
(株)三菱UFJイノベーション・パートナーズ	東京都千代田区	250	ベンチャー投資業務	100.00
ウェルスナビ(株)	東京都品川区	12,261	金融商品取引業務	100.00 (100.00)
三菱UFJ e スマート証券(株)	東京都千代田区	7,196	金融商品取引業務	100.00 (100.00)
(株)カンム	東京都渋谷区	99	プリペイドカード業務	68.85 (68.85)
日本マスタートラスト信託銀行(株)	東京都港区	10,000	信託業務 銀行業務	46.50 (46.50)
三菱UFJオルタナティブインベストメンツ(株)	東京都千代田区	1,000	有価証券関連業務 投資顧問業務	100.00 (100.00)
三菱UFJ不動産販売(株)	東京都千代田区	300	不動産仲介業務	100.00 (100.00)
三菱UFJ不動産投資顧問(株)	東京都港区	200	投資運用業務 投資助言業務	100.00 (100.00)
HRガバナンス・リーダーズ(株)	東京都千代田区	122	コンサルティング業務	100.00 (100.00)

事業報告

会社名	所在地	資本金 (百万円)	主要業務 内 容	当社が有する 子会社等の議 決権比率 (%)
日本シェアホルダーサービス(株)	東京都千代田区	100	S R ・ I R 支援業務	100.00 (100.00)
三菱UFJモルガン・スタンレー証券(株)	東京都千代田区	40,500	証券業務	60.00 (60.00)
MUFG Americas Holdings Corporation	アメリカ合衆国 ニューヨ ーク州 ニューヨーク市	[13,181 百万USD 88]	銀行持株会社	100.00 (95.33)
Bank of Ayudhya Public Company Limited	タイ王国バンコク都	[323,654 百万THB 73,557]	銀行業務	76.88 (76.88)
PT Bank Danamon Indonesia, Tbk.	インドネシア共和国 ジャカルタ特別市	[54,560 百万IDR 5,995,576]	銀行業務	92.47 (92.47)
PT Mandala Multifinance Tbk.	インドネシア共和国 ジャカルタ特別市	[1,218 百万IDR 133,844]	貸金業務	99.26 (99.26)
MUFG Investor Services Holdings Limited	英領 ケイマン諸島 グランドケイマン	[6,498 百万USD 43]	持株会社	100.00 (100.00)
Mitsubishi UFJ Asset Management (UK) Ltd.	英国ロンドン市	[387 百万GBP 2]	投資運用業務	100.00 (100.00)
Mitsubishi UFJ Baillie Gifford Asset Management Limited	英国エディンバラ市	[96 千GBP 500]	投資顧問業務	51.00 (51.00)
Mitsubishi UFJ Investor Services & Banking (Luxembourg) S.A.	ルクセンブルク大公国 ルクセンブルク市	[27,975 百万USD 187]	信託業務 銀行業務	100.00 (100.00)
MUFG Lux Management Company S.A.	ルクセンブルク大公国 ルクセンブルク市	[1,194 千EUR 7,375]	投資信託委託業務	100.00 (100.00)
First Sentier Investors Holdings Pty Ltd	オーストラリア連邦 シドニー市	[447,337 百万AUD 4,759]	持株会社	100.00 (100.00)
MUFG Pension & Market Services Holdings Pty Limited	オーストラリア連邦 シドニー市	[97,035 百万AUD 1,032]	持株会社	100.00 (100.00)
MUFG Securities (Canada), Ltd.	カナダオンタリオ州 トロント市	[19,702 百万CAD 188]	証券業務	100.00 (100.00)
MUFG Securities EMEA plc	英国ロンドン市	[358,004 百万GBP 1,847]	証券業務	100.00 (100.00)
MUFG Securities Asia Limited	中華人民共和国 香港特別行政区	[33,268 百万USD 222]	証券業務	100.00 (100.00)
東銀リース(株)	東京都中央区	20,049	リース業務	38.85 (38.85)
(株)ジャックス	北海道函館市	16,138	信用購入斡旋業務	22.58 (22.58)
モルガン・スタンレーMUFG証券(株)	東京都千代田区	62,149	証券業務	49.00 (49.00)
三菱HCキャピタル(株)	東京都千代田区	33,196	リース業務	20.04 (5.52)
三菱総研DCS(株)	東京都品川区	6,059	ソフト開発業務 情報処理業務	20.00

会社名	所在地	資本金 (百万円)	主要業務 内 容	当社が有する 子会社等の議 決権比率 (%)
Morgan Stanley	アメリカ合衆国 ニューヨ ーク州 ニューヨーク市	1,460,930 [百万USD 9,770]	銀行持株会社	23.46
Vietnam Joint Stock Commercial Bank for Industry and Trade	ベトナム社会主義共和国 ハノイ市	311,460 [百万VND 53,699,917]	銀行業務	19.72 (19.72)
Security Bank Corporation	フィリピン共和国 マカティ市	20,081 [百万PHP 7,635]	銀行業務	20.00 (20.00)

- (注) 1. 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。
2. 資本金の円換算額は、決算日の為替相場により算出しております。
3. 当社が有する子会社等の議決権比率は、小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。
4. 当社が有する子会社等の議決権比率の () 内は、当社の子会社・子法人等が保有する議決権比率を内数として表示しております。
5. 2024年4月1日、当社の子会社である三菱UFJ信託銀行(株)が保有する三菱UFJアセットマネジメント(株)の全株式を、現物配当で受け取る方法を用いて取得し、当社の完全子会社といたしました。
6. 2024年5月16日、MUFG Pension & Market Services Holdings Limitedは、当社の子会社である三菱UFJ信託銀行(株)による株式取得により、当社の重要な子会社等となりました。なお、同社は、豪州証券取引所非上場化を受け、2024年12月19日付でMUFG Pension & Market Services Holdings Pty Limitedに現地法人形態を変更しております。
7. 2025年1月24日、当社の子会社である(株)三菱UFJ銀行は三菱UFJ証券ホールディングス(株)より同社のa u カブコム証券(株)に係る経営管理事業に関する権利業務を承継する吸収分割を行いました。また、同行は、2025年1月31日にa u フィナンシャルホールディングス(株)が保有するa u カブコム証券(株)の株式全てを譲り受けました。なお、a u カブコム証券(株)は、2025年2月1日付で三菱UFJ e スマート証券(株)に商号変更いたしました。

2. 会社役員（取締役及び執行役）に関する事項

(1) 会社役員の状況

■ 取締役

(当年度末現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職	その他
藤井 眞理子	取締役（社外役員） 指名委員、報酬委員、 リスク委員（委員長）	株式会社NTTデータグループ社外取締役	—
本田 桂子	取締役（社外役員） 監査委員	A G C株式会社社外取締役、株式会社リクルートホールディングス 社外取締役	—
加藤 薫	取締役（社外役員） 指名委員、報酬委員、 監査委員		—
桑原 聡子	取締役（社外役員） 指名委員、報酬委員（委 員長）	外苑法律事務所弁護士、株式会社バンダイナムコホールディングス 社外取締役、株式会社ユニカフェ社外監査役、日本郵船株式会社社 外取締役	—
野本 弘文	取締役（社外役員） 指名委員（委員長）、報 酬委員	東急株式会社代表取締役会長、東急不動産ホールディングス株式 社取締役、株式会社スリーハンドレッドクラブ代表取締役社長、東 映株式会社社外取締役	—
マリ・エルカ・パンゲストゥ	取締役（社外役員） リスク委員	AIA Group Limited社外取締役	—
清水 博	取締役（社外役員） リスク委員	日本生命保険相互会社代表取締役社長 社長執行役員、東急株式会 社社外取締役、富士急行株式会社社外取締役	—
デイビッド・スナイダー	取締役（社外役員） リスク委員	PHCホールディングス株式会社社外取締役	—
辻 幸一	取締役（社外役員） 監査委員（委員長）	帝人株式会社社外監査役、丸一鋼管株式会社社外取締役	(注) 1
宮永 憲一	取締役 監査委員		—
新家 良一	取締役 監査委員		—
三毛 兼承	取締役	三菱自動車工業株式会社社外取締役、株式会社東京會館社外監査役	—
亀澤 宏規	取締役 指名委員、報酬委員	株式会社三菱UFJ銀行取締役、モルガン・スタンレー取締役	—
長島 巖	取締役	三菱UFJ信託銀行株式会社取締役社長（代表取締役）	—
半沢 淳一	取締役	株式会社三菱UFJ銀行取締役頭取執行役員（代表取締役）	—
小林 真	取締役	三菱UFJ証券ホールディングス株式会社取締役社長兼グローバル CEO（代表取締役）、三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式 社取締役社長兼CEO（代表取締役）	—

(注) 指名委員：指名・ガバナンス委員会委員、報酬委員：報酬委員会委員、監査委員：監査委員会委員、リスク委員：リスク委員会委員

1. 監査委員辻幸一氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
2. 当社は、監査の実効性を確保するため、執行役を兼務しない取締役である宮永憲一、新家良一の両氏を常勤の監査委員として選定しております。

3. 社外取締役である藤井眞理子、本田桂子、加藤薫、桑原聡子、野本弘文、マリ・エルカ・パンゲストゥ、清水博、デイビッド・スナイダー及び辻幸一の9氏は、株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
4. 桑原聡子氏の戸籍上の氏名は太田聡子であります。

■ 執行役

(当年度末現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職
三毛 兼 承	執行役会長	三菱自動車工業株式会社社外取締役、株式会社東京會館社外監査役
亀澤 宏 規	代表執行役社長 グループCEO 指名委員、報酬委員	株式会社三菱UFJ銀行取締役、モルガン・スタンレー取締役
森 浩 志	執行役専務 グループCLO	株式会社三菱UFJ銀行取締役専務執行役員（代表取締役）
宮 下 裕	代表執行役専務 法人・ウェルスマネジメント事業本部長（除くウェルスマネジメントリサーチ部担当）	株式会社三菱UFJ銀行取締役専務執行役員（代表取締役）
中 濱 文 貴	執行役専務 グローバルCIB事業本部長	株式会社三菱UFJ銀行取締役専務執行役員（代表取締役）
関 浩 之	執行役専務 市場事業本部長	株式会社三菱UFJ銀行取締役専務執行役員（代表取締役）
横 山 修 一	執行役専務 グループCAO兼監査部長	
板 垣 靖 士	執行役専務 グループCOO-1兼グローバルコマーシャルバンキング事業本部長	株式会社三菱UFJ銀行取締役副頭取執行役員（代表取締役）、ダナモン銀行監査役会長
堀 川 賢 治	執行役専務 グループCHRO兼グループDeputy CSO兼グループDeputy CDO	三菱UFJ証券ホールディングス株式会社取締役専務執行役員、三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社取締役専務執行役員
秋 田 誠 一 郎	代表執行役専務 コーポレートバンキング事業本部長（除くウェルスマネジメントリサーチ部担当）	株式会社三菱UFJ銀行取締役副頭取執行役員（代表取締役）
伊 原 隆 史	執行役専務 受託財産事業本部長	三菱UFJ信託銀行株式会社取締役専務執行役員（代表取締役）
十 川 潤	代表執行役専務 グループCFO	株式会社三菱UFJ銀行取締役専務執行役員（代表取締役）
築 山 慶 太 郎	執行役常務 グループCCO	株式会社三菱UFJ銀行取締役常務執行役員（代表取締役）
越 智 俊 城	執行役常務 グループCIO	株式会社三菱UFJ銀行取締役常務執行役員（代表取締役）
高 瀬 英 明	代表執行役常務 グループCSO（経営企画部（除く財務・資源運営兼海外事業）担当）兼総務部担当 リスク委員	株式会社三菱UFJ銀行取締役常務執行役員（代表取締役）、三菱UFJ信託銀行株式会社取締役
山 本 忠 司	執行役常務 リテール・デジタル事業本部長兼グループCDO	株式会社三菱UFJ銀行取締役常務執行役員（代表取締役）、アコム株式会社取締役
横 幕 勝 範	執行役常務 グループCRO	株式会社三菱UFJ銀行取締役常務執行役員（代表取締役）、三菱UFJ証券ホールディングス株式会社取締役、米州MUFGホールディングスコーポレーション取締役

(注) 指名委員：指名・ガバナンス委員会委員、報酬委員：報酬委員会委員、リスク委員：リスク委員会委員
担当の略称については、以下のとおりであります。

CEO : Chief Executive Officer	CDTO : Chief Digital Transformation Officer (主にデジタル戦略統括部担当)
CSO : Chief Strategy Officer (主に経営企画部担当)	CCO : Chief Compliance Officer (主にコンプライアンス統括部及びグローバル金融犯罪対策部担当)
CFO : Chief Financial Officer (主に財務企画部担当)	CLO : Chief Legal Officer (主に法務部担当)
CRO : Chief Risk Officer (主にリスク統括部及び融資企画部担当)	CAO : Chief Audit Officer (主に監査部担当)
CHRO : Chief Human Resources Officer (主に人事部担当)	CIO : Chief Information Officer (主にシステム企画部担当)
COO-I : Chief Operating Officer-International (主に経営企画部(海外事業)担当)	

事業年度中に退任した取締役及び執行役（括弧内は退任時の地位及び担当）

以下の執行役が2024年4月1日に辞任しました。

柴 義 隆（執行役専務 グループCAO兼監査部長）
米 花 哲 也（代表執行役専務 グループCFO）
安 田 敬 之（執行役専務 受託財産事業本部長）

以下の取締役が2024年6月27日に退任しました。

タリサ・ワタナゲス（取締役（社外役員） リスク委員）

(2) 会社役員に対する報酬等

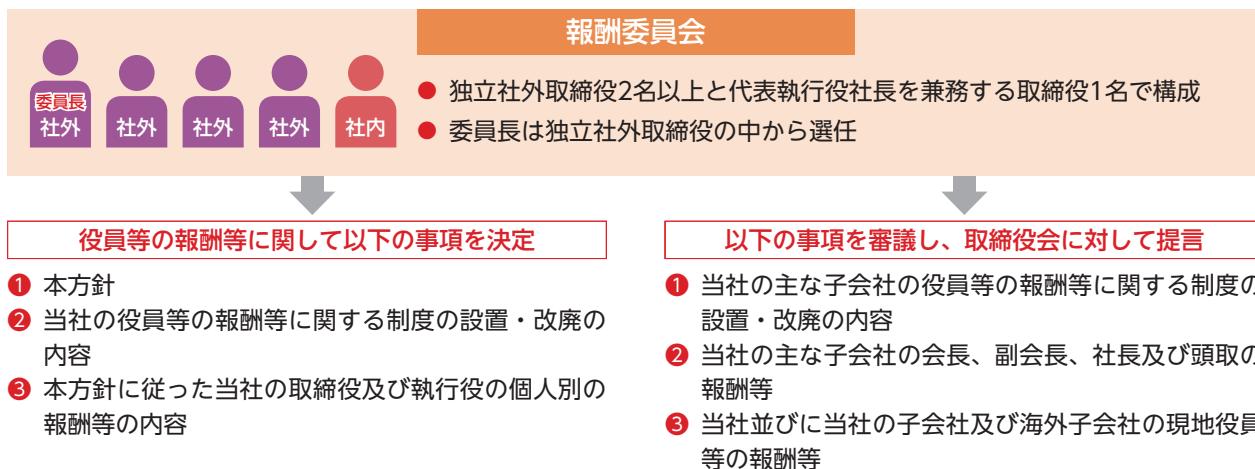
役員等の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針（2025年5月15日改定）

1 本方針の位置付け

当社は、指名委員会等設置会社に関する会社法の規定を踏まえ、「報酬委員会」が当社の取締役、執行役及び執行役員(以下、「役員等」という。)の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針(以下、「本方針」という。)を定めており、その内容の概要は以下のとおりです。また、当社の主な子会社は、当社の本方針を踏まえ、各社において同様の方針を定めています。

2 本方針の決定等の機関

当社は、指名委員会等設置会社として、独立社外取締役及び代表執行役社長を兼務する取締役を委員として構成し、独立社外取締役を委員長とする「報酬委員会」を設けております。



3 本方針の内容の概要

1. 理念・目的

当社グループは、「世界が進むチカラになる。」をパーパス(存在意義)と定め、役職員全員が共有すべき価値観(バリュー)として「信頼・信用/プロフェッショナリズムとチームワーク/挑戦とスピード」を、中長期的にめざす姿(ビジョン)として「世界に選ばれる、信頼のグローバル金融グループ」を掲げております。また、中期経営計画(2024~2026年度)では、この3年間で攻めの姿勢で「成長」を取りにいく期間と位置付け、「成長戦略の進化」「社会課題の解決」「企業変革の加速」の3本柱を推進し、「つなぐ」存在となって経済的価値のみならず社会的価値も追求することで、パーパスの実現を目指しております。

本方針は、上記のパーパス及び経営方針の実現に向けた役員等の取り組みを後押しすること、事業の強靱性・競争力を強化し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上並びにサステナビリティ

ティ経営のさらなる進化を促すこと、金融業として過度なリスクテイクを抑制しつつ、短期のみならず中長期的な業績向上への役員等の貢献意欲を高め、各役員等が担う役割・責務等に応じた適切なインセンティブとして機能することを目的としております。

2. 報酬水準

役員報酬の水準に関しては、経済及び社会の情勢、業界動向、当社グループの経営環境及び業績の状況、並びに役員等の採用国における人材マーケットの状況等を踏まえ、外部専門機関による客観的な調査データも参考のうえ、当社及び当社子会社として競争力のある適切な水準を決定することとしております。

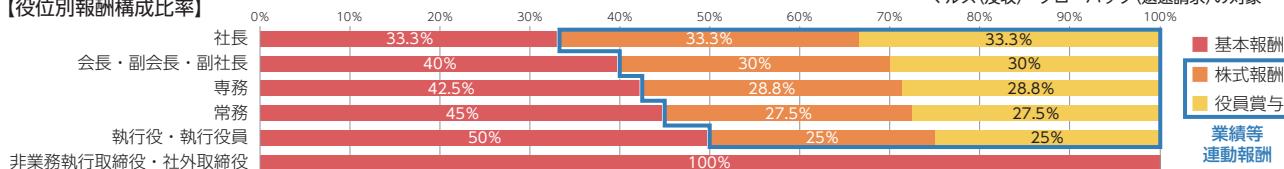
役職別の報酬水準(社外取締役及び監査委員である取締役を除く)は、社長の報酬額を最上位とし、以下、役位を基本として会長、副会長、副社長、専務、常務、非役付役員(約50%)の順に、報酬種別に報酬額が逡減する報酬体系としています。また、各役員等が担う役割・責務等に応じて、「取締役・執行役手当」「委員(長)手当」等の加算を行っております。

3. 報酬等の構成・体系及び内容

- 原則として、「基本報酬」(固定)、「株式報酬」(株価及び中長期業績連動)及び「役員賞与」(短期業績連動)の3種類により構成し、その割合は、前述の理念・目的並びに各役員等の職務内容を踏まえ適切に設定しております。
- 「株式報酬」は、信託の仕組みを利用し、役員等に当社株式等が交付される制度で、2016年度よりグループ共通の新たな中長期インセンティブプランとして導入したものです。
- 2018年度以降の社長の報酬構成割合は、これら3種類の報酬のバランス型とし、「基本報酬：株式報酬：役員賞与=1：1：1」としております。(株式報酬及び役員賞与が標準額支給の場合)
- 役職別の報酬構成割合は、社長の業績等連動報酬割合(約67%)を最上位とし、以下、役位を基本として会長・副会長・副社長(約60%)、専務(約57.5%)、常務(約55%)、非役付役員(約50%)の順に業績等連動報酬割合が逡減する報酬体系としています。
- 株式報酬及び役員賞与において、役員等の職務に関し、当社と役員等との間の委任契約等に反する重大な違反があった場合、当社の意思に反して在任期間中に自己都合により退任した場合並びに重大な会計上の誤りや不正による決算の事後修正が取締役会において決議された場合等については、未支給部分の没収(マルス)若しくは支給済みの額の返還(クローバック)を請求できることとしております。
- 経営の監督・モニタリング機能を担う社外取締役及び監査委員である取締役は、各役員等の職務内容を勘案し、株式報酬及び役員賞与の支給対象外としております。
- 上記にかかわらず、日本以外の現地採用役員等の報酬等については、職務内容や業務特性に加え、採用国の報酬規制・報酬慣行、現地でのマーケット水準等を勘案し、過度なリスクテイクを招かないよう個人別に設計しております。

報酬種類	業績連動の有無	業績連動幅	支給基準	評価ウエイト	支給時期	支給方法
基本報酬	固定	—	・役員等に応じて支給 ・「取締役手当」「委員（長）手当」「住宅手当」「海外駐在手当」等を含む		毎月	現金
株式報酬	業績非連動	—	役員別の基準額		各役員の 退任時	株式50% 現金50%
	中長期業績連動	0~150%	役員別の基準額 ×	業績連動係数【中計達成度等評価】 <55%> 以下指標の中期経営計画における目標比達成率等 (1) 連結ROE※1 30% (2) 連結経費率※1 10% (3) ESG評価※2 10% ・GHG自社排出量削減・従業員エンゲージメントサーベイスコア ・女性マネジメント比率・ESG外部評価機関評価 (4) TSR※3 5% 業績連動係数【競合比較評価】 <45%> 以下指標の前年度比伸び率の競合他社比較※4 (1) 連結業務純益 25% (2) 親会社株主に帰属する当期純利益 20%	中期 経営計画 終了時	
役員賞与	短期業績連動	0~150%	役員別の基準額 ×	業績連動係数【定量評価】 ※社長の例 <60%> 以下指標の前年度比増減率及び目標比達成率※5 (1) 連結営業純益 20% (2) 親会社株主に帰属する当期純利益 10% (3) 連結ROE 20% (4) 連結経費率 10% 個人の職務遂行状況【定性評価】 ※社長の例 <40%> ・成長戦略の進化 ・社会課題の解決 ・企業変革の加速 ・メリハリの効いた資源・ポートフォリオ運営 ・ステークホルダーへの提供価値向上等	年1回	現金

【役員別報酬構成比率】



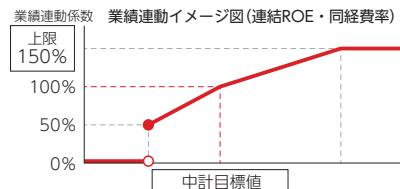
※1 当社グループの最重要経営課題の一つである収益力・資本効率の向上や収益体質の改善を後押しするため、連結ROE及び連結経費率の両指標について、中期経営計画に掲げる水準に対する達成度の絶対評価を行います。(右記イメージ図ご参照)

※2 サステナビリティ経営の更なる進化を後押しするため、グループ・グローバルGHG自社排出量の削減、従業員エンゲージメントサーベイスコアの改善並びに女性マネジメント比率の向上をESG独自指標として設定します。また、MUFGのESGへの幅広い取り組みを客観的に評価する観点から、主要ESG評価機関5社による外部評価の改善(3年間)について相対評価を行います。

※3 中長期的な企業価値の向上並びに株主の皆さまとの利益意識の共有の観点から、TSR(3年間)について、TOPIX(配当込み)及び当社の主要競合他社との相対評価を行います。

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

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



■ 会社役員に対する報酬等

(単位：百万円)

役員区分	対象となる 役員の員数	報酬等の 総額	報酬等の種類別の総額			
			基本報酬等	役員賞与	株式報酬	
			金銭	金銭	非金銭	
			業績非連動	業績連動	業績非連動	業績連動
取締役 (社外取締役を除く)	5名	628	252	144	33	197
執行役員	17名	1,927	710	463	243	509
社外役員	10名	241	241	—	—	—

- (注) 1. 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。
 2. 取締役を兼務する執行役に対して支給された報酬等については、執行役の欄に記載しております。
 3. 当社は、2016年7月1日付けで、非金銭報酬として役員報酬BIP信託の仕組みを用いた業績連動型株式報酬制度を導入しております。(株式報酬制度の内容は前頁の図をご参照ください。)上記表中の株式報酬の額には、当該制度に基づき付与された株式交付ポイントに係る当事業年度中の費用計上額及び配当給付額を記載しております。
 4. 社外役員に対する報酬について当社の親会社等(子会社を含む)からの報酬等は該当ありません。
 5. 現中期経営計画(2024～2026年度)に係る業績連動型株式報酬制度における各指標の目標及び達成率は、以下のとおりです。

評価 種類	業績連動指標	評価 ウエイト	目標等	達成率					
				2024年度		2025年度		2026年度	
				指標毎	合計	指標毎	合計	指標毎	合計
競合比較 評価	・連結業務純益	25%	競合他社との 相対比較による	60%	77%	—	—	—	—
	・親会社株主に帰属する当期純利益	20%		100%		—		—	
中計 達成度等 評価	・連結ROE(当社基準)	30%	[2026年度] 中計目標値	—					
	・連結経費率	10%		—					
	・ESG評価	10%	改善度(3年間)の 絶対・相対評価	—					
	・TSR	5%	TOPIX・競合他社との 相対比較による	—					

6. 2022～2024年度中に支給された、社長の役員賞与における各前年度業績の評価内容は、以下のとおりです。
 なお、2024年度業績の評価方法も原則同様です。

業績連動指標	評価 ウエイト	2022年度支給		2023年度支給		2024年度支給	
		2021年度 達成率	支給率	2022年度 達成率	支給率	2023年度 達成率	支給率
<総合評価>	100%	106.4%	125.0%	102.3%	112.5%	104.3%	112.5%
・定量評価(連結ROE等4指標の組合せ)	60%	117.3%	—	103.8%	—	113.8%	—
・定性評価	40%	90.0%	—	100.0%	—	90.0%	—

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

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

以上

株主総会会場ご案内図

会場

グランドプリンスホテル 新高輪「飛天」

東京都港区高輪三丁目13番1号

車椅子にてご来場の株主さまには、会場内に専用のスペースを設けております。

手話通訳者を配置しておりますので、サポートをご希望される株主さまは総会当日受付にてお申し出ください。筆談ボードの用意もございます。

交通のご案内

A 品川駅（新幹線・JR・京急線）

高輪口より徒歩約8分

B 高輪台駅（都営地下鉄浅草線）

A1出口より徒歩約6分

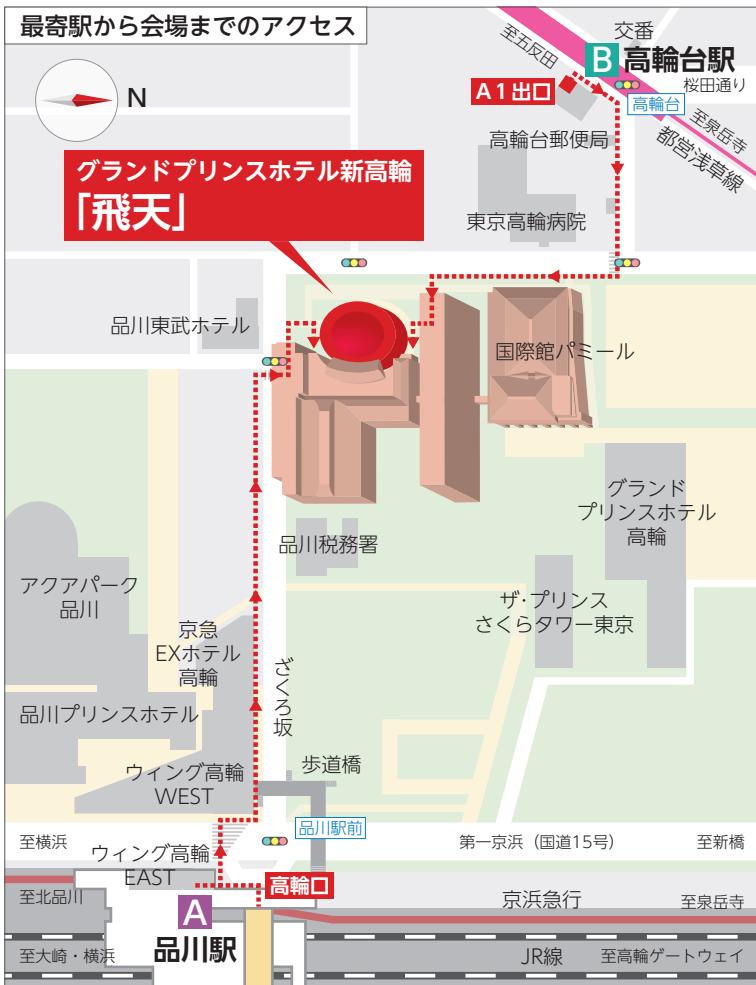


株主総会 ライブ配信

ご自宅からでも株主総会をご視聴いただけます。

詳細につきましては本招集ご通知13頁～14頁をご覧ください。

本年より字幕付きも配信致します。



お願い

同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、会場受付にご提出ください。

また、議事資料として本冊子をご持参くださいますようお願いいたします。

* 代理人によるご出席の場合は、委任状を議決権行使書用紙とともに会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
なお、代理人の資格は、本株主総会において議決権を行使しうる他の株主さま1名に限らせていただきます。