

MUFGの強み

2025年9月

世界が進むチカラになる。



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、アニユアルレポートをご参照下さい。

なお、本資料における将来情報に関する記述は、上記のとおり本資料の日付（またはそこに別途明記された日付）時点のものであり、当社は、それらの情報を最新のものに隨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る情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性・適切性等について当社は何らの検証も行っておらず、また、これを保証するものではありません。

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

目次

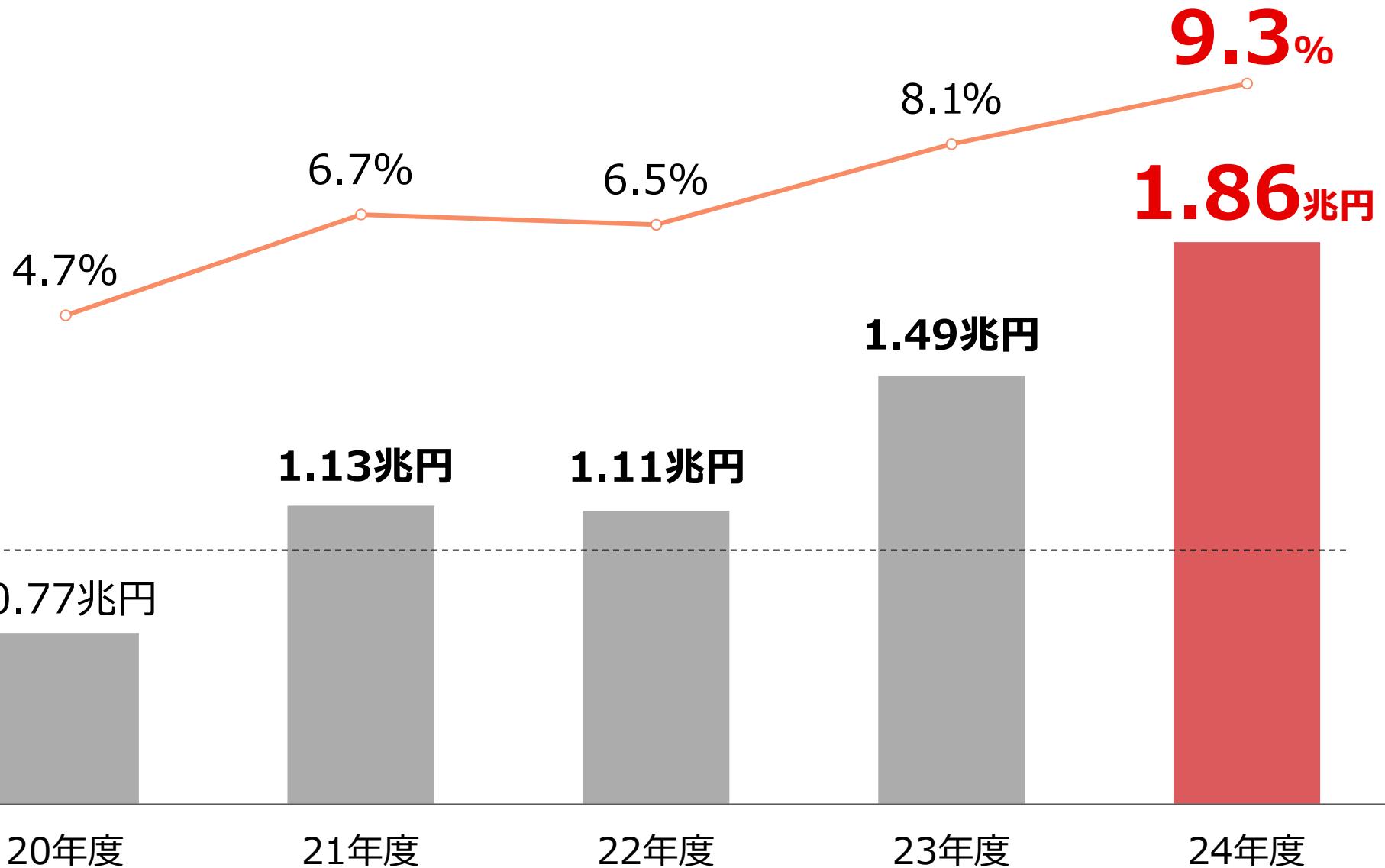
MUFGのいま	4
MUFGの“ならでは”	13
MUFGのこれから	26
MUFGの株主になつたら	31
おわりに	35
Appendix	37

MUFGのいま

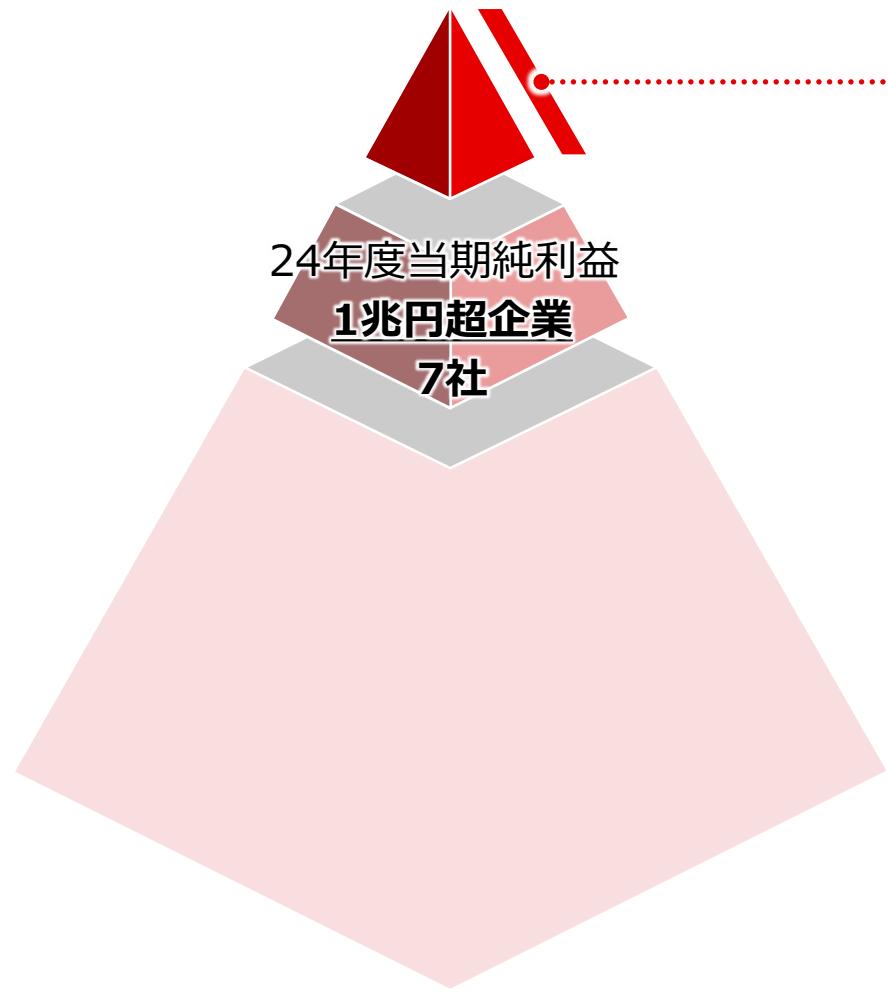
■「MUFGのいま」のキーワード

「2期連続 最高を更新」

■ 親会社株主純利益とROE（東証定義）の推移



○○超企業



東証プライム上場企業
1,615社^{*2}

(出所) Bloomberg

*1 2021–2024年度決算4期連続 *2 2025年8月29日時点の東証プライム上場企業数

▶ 2期以上連続当期純利益
1兆円超企業

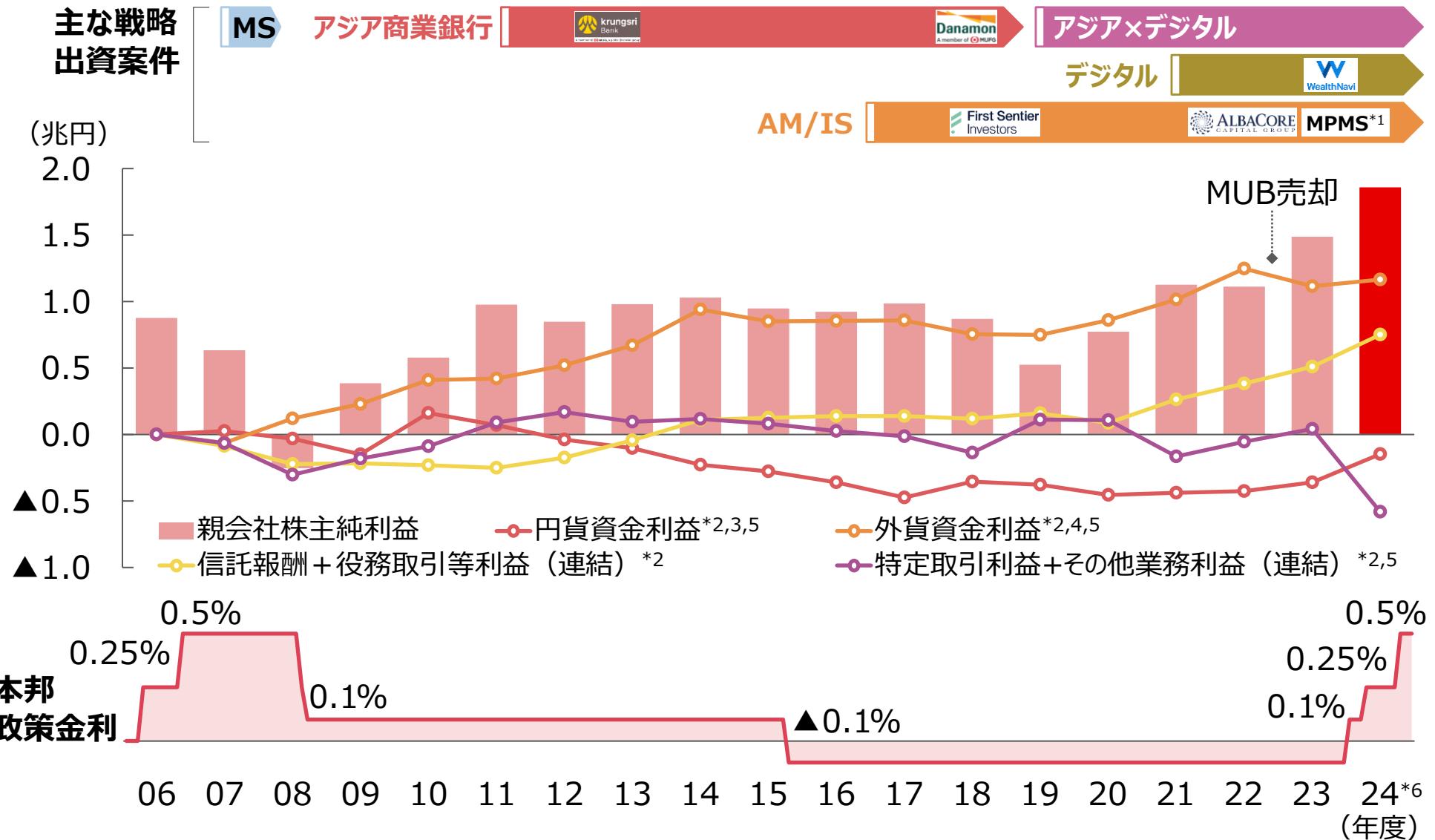
3社



… MUFG

(4期連続^{*1} 1兆円超)

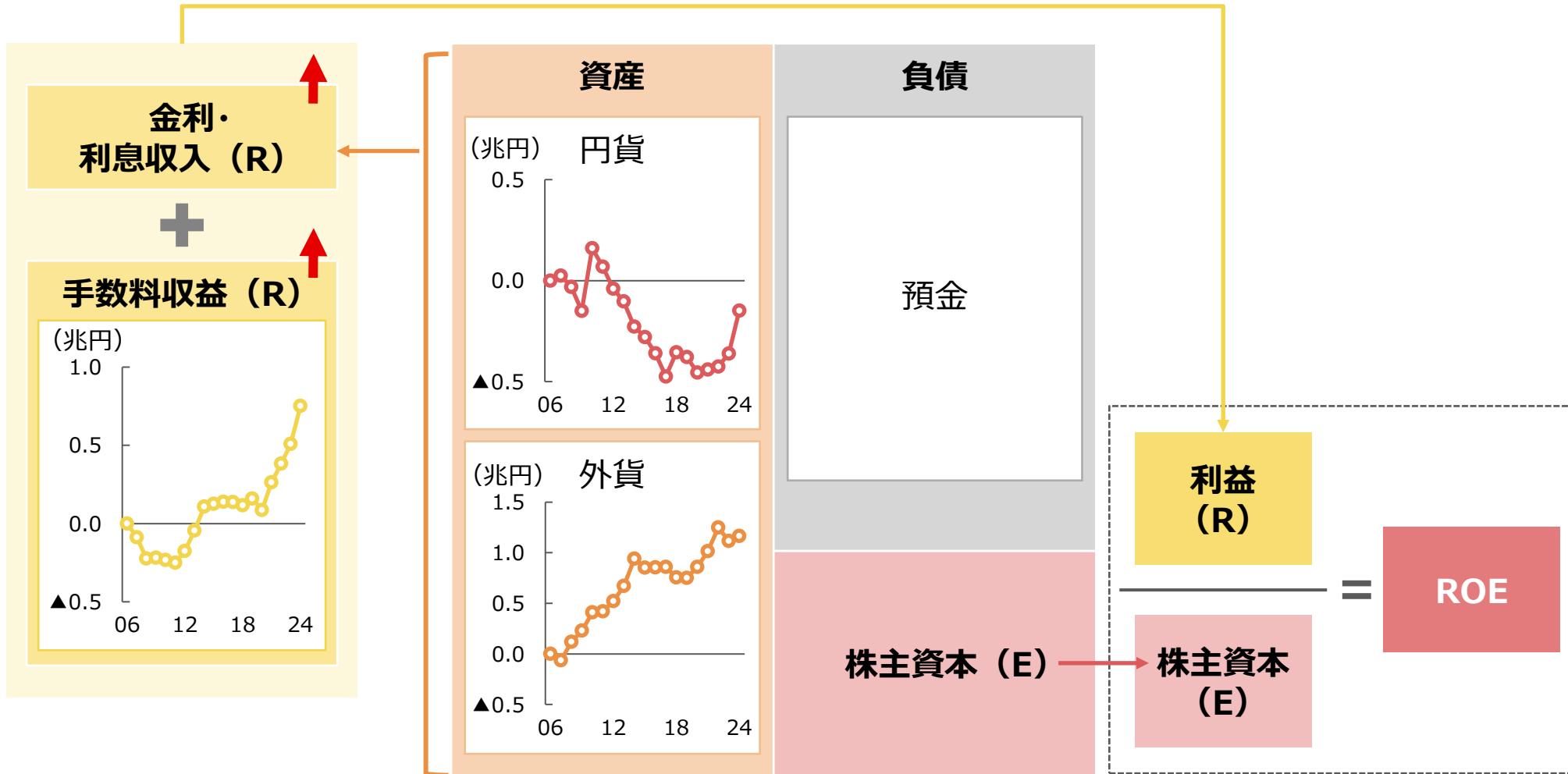
事業ポートフォリオの多様化により、稼ぐ力は大きく向上



*1 MUFG Pension & Market Services Holdings Limited *2 管理計数。06年度対比の増減額 *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年度以降は投信解約益を調整 *6 24年度の構成粗利益は、KS決算期変更影響を除く

手数料収益が伸びると…?



*1 折れ線グラフは管理計数。06年度対比の増減額

手数料収益の成長を支えるビジネス

手数料収益^{*1}は年々着実に拡大

(兆円)

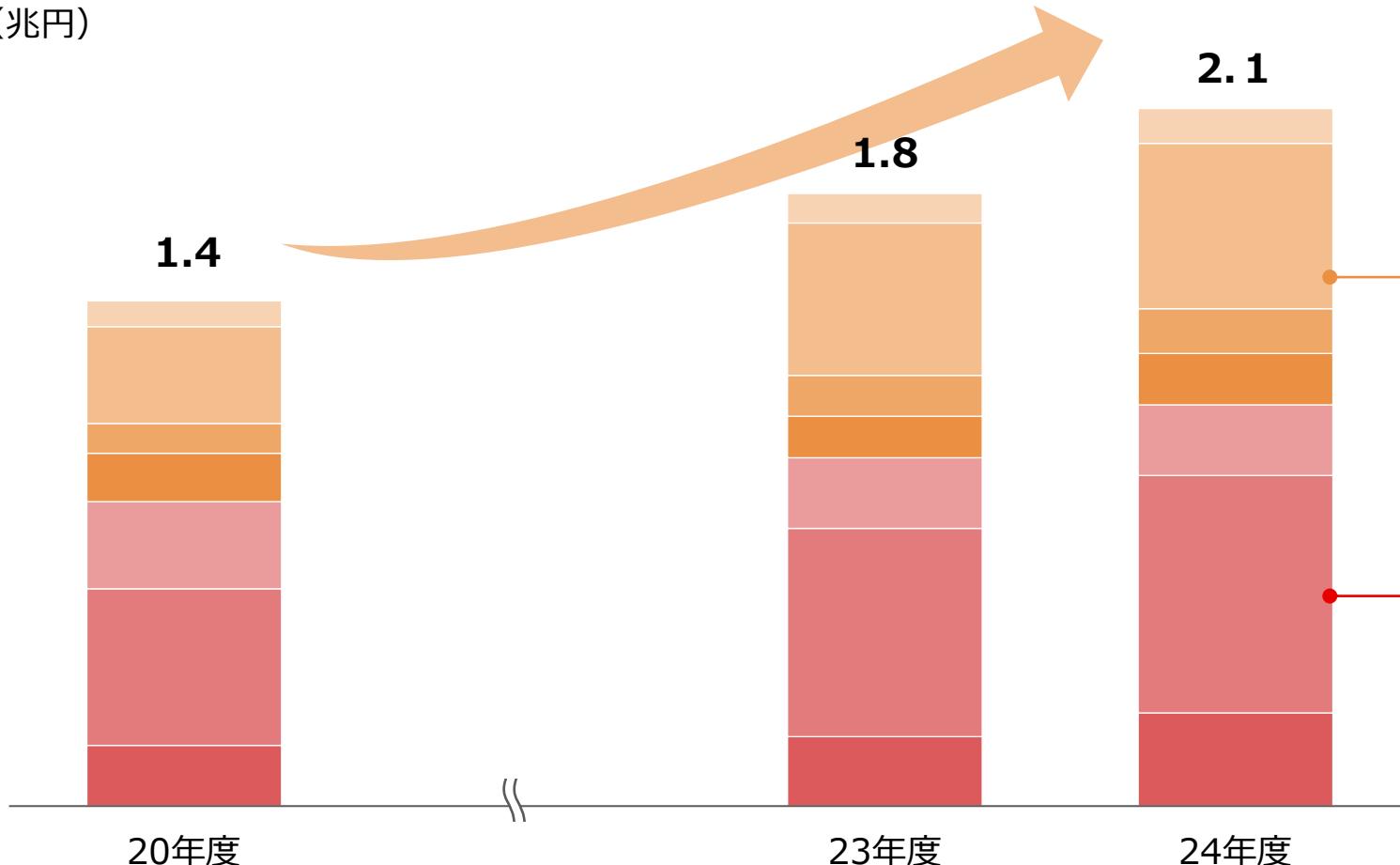
1.4

1.8

2.1

融資関連
手数料
20年度対比
 $\times 1.7$ 倍

受託財産関連
手数料
20年度対比
 $\times 1.5$ 倍



■為替・決済関連 ■AM+IS+年金 ■カード決済

■非金利収益等 (KS、BDI、MUAH) *2 ■不動産・証券代行・相続 ■ソリューション、融資関連手数料

■M&A・DCM・ECM

*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年度のみMUBを含む *2 24年度はKS決算期変更影響除く

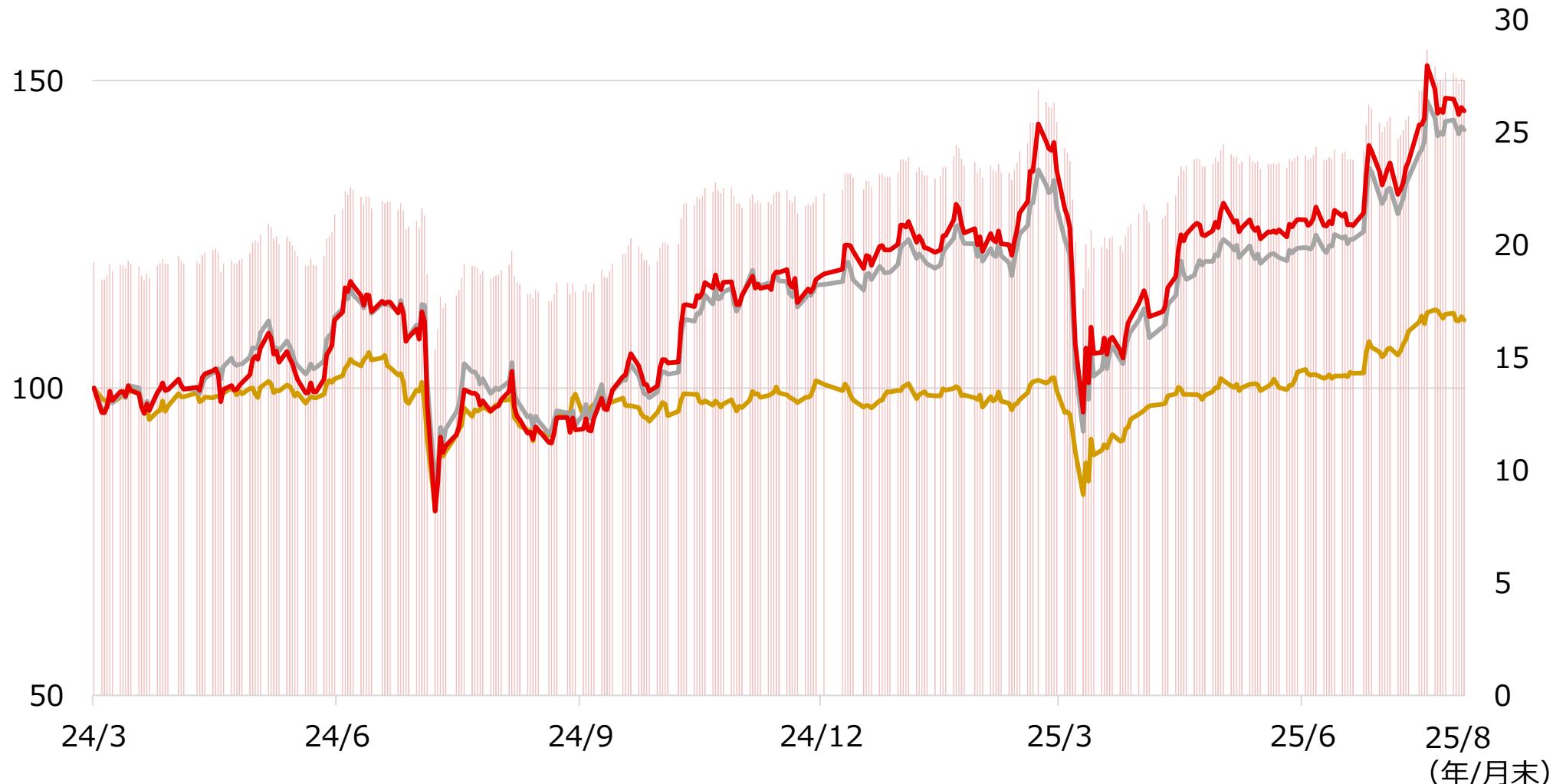
金利ある世界に入り、足元1年間の銀行株のパフォーマンスは良好

(左軸) 2024年3月末株価終値=100

— TOPIX — TOPIX銀行業 — MUFG

(右軸) 兆円

■ MUFG時価総額



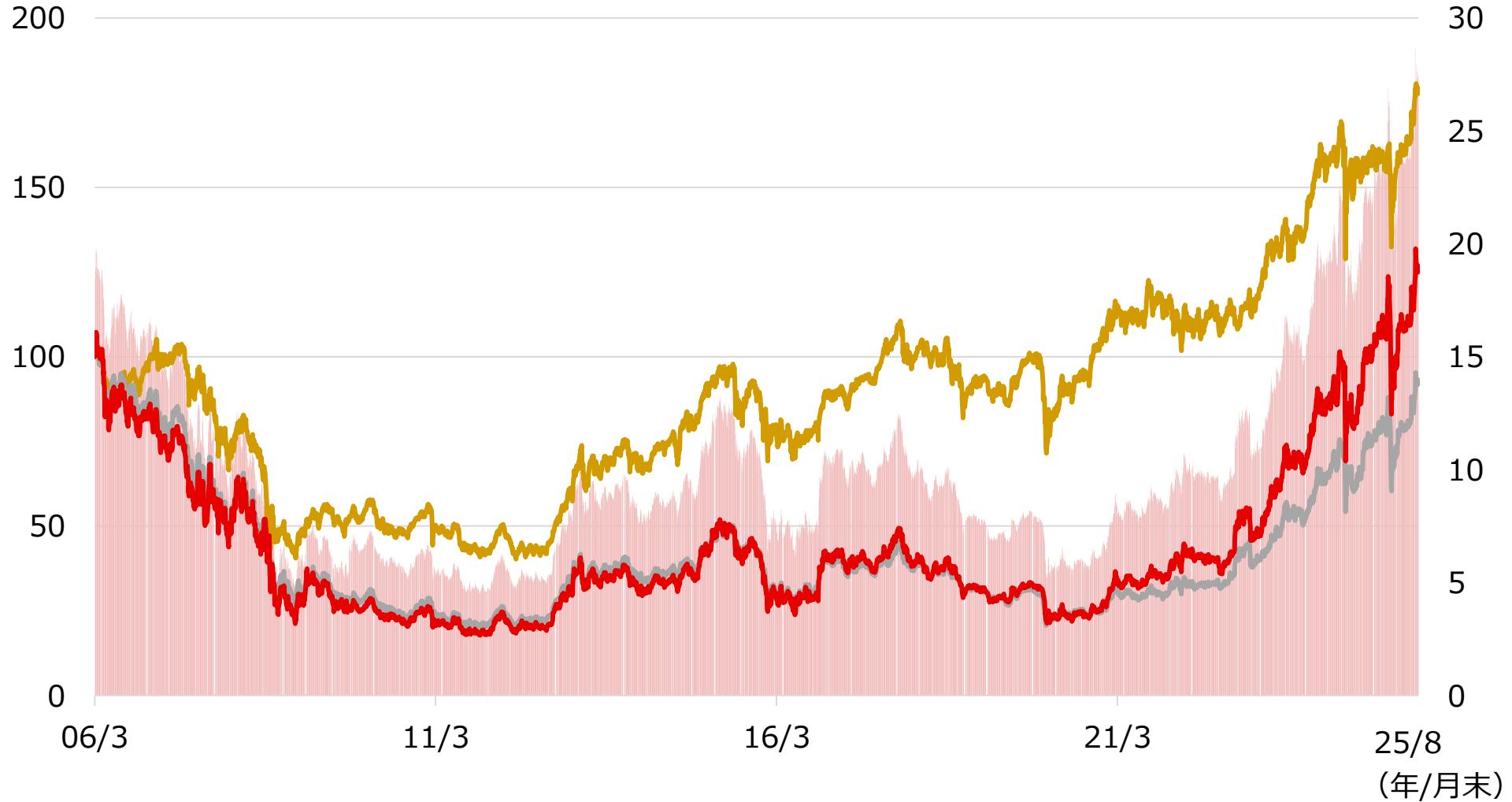
一方で、長尺で見るとまだまだTOPIXに追いついていない

(左軸) 2006年3月末株価終値=100

TOPIX TOPIX銀行業 MUFG

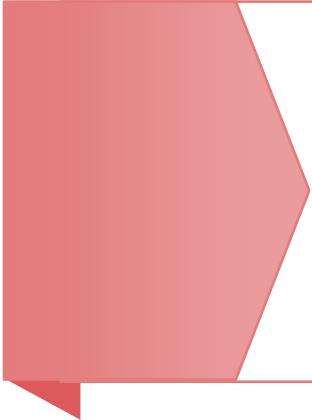
(右軸) 兆円

MUFG時価総額



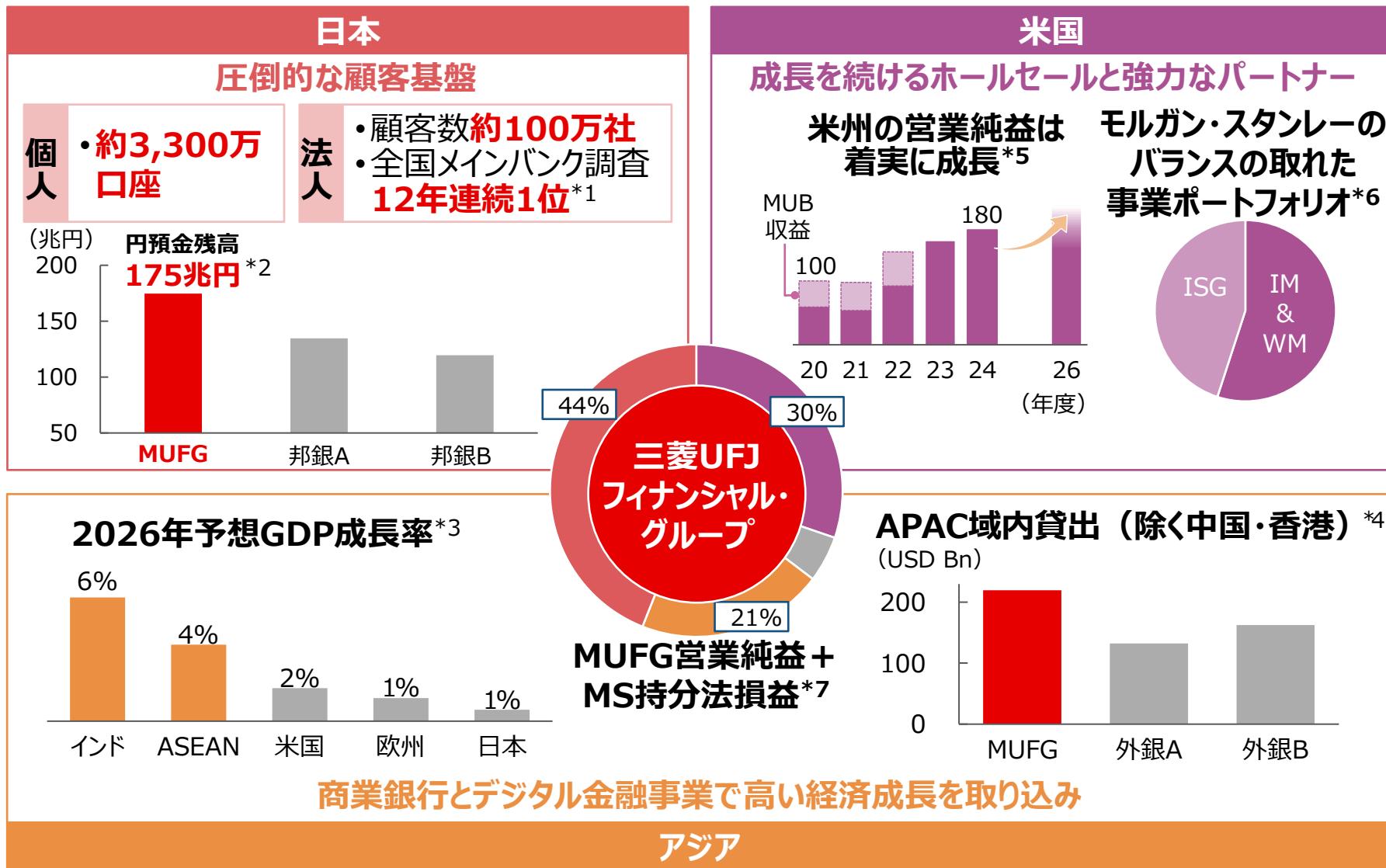
MUFGの“ならでは”

■「MUFGの“ならでは”」のキーワード



「2 : 3 : X」

MUFGの成長を支える事業ポートフォリオ

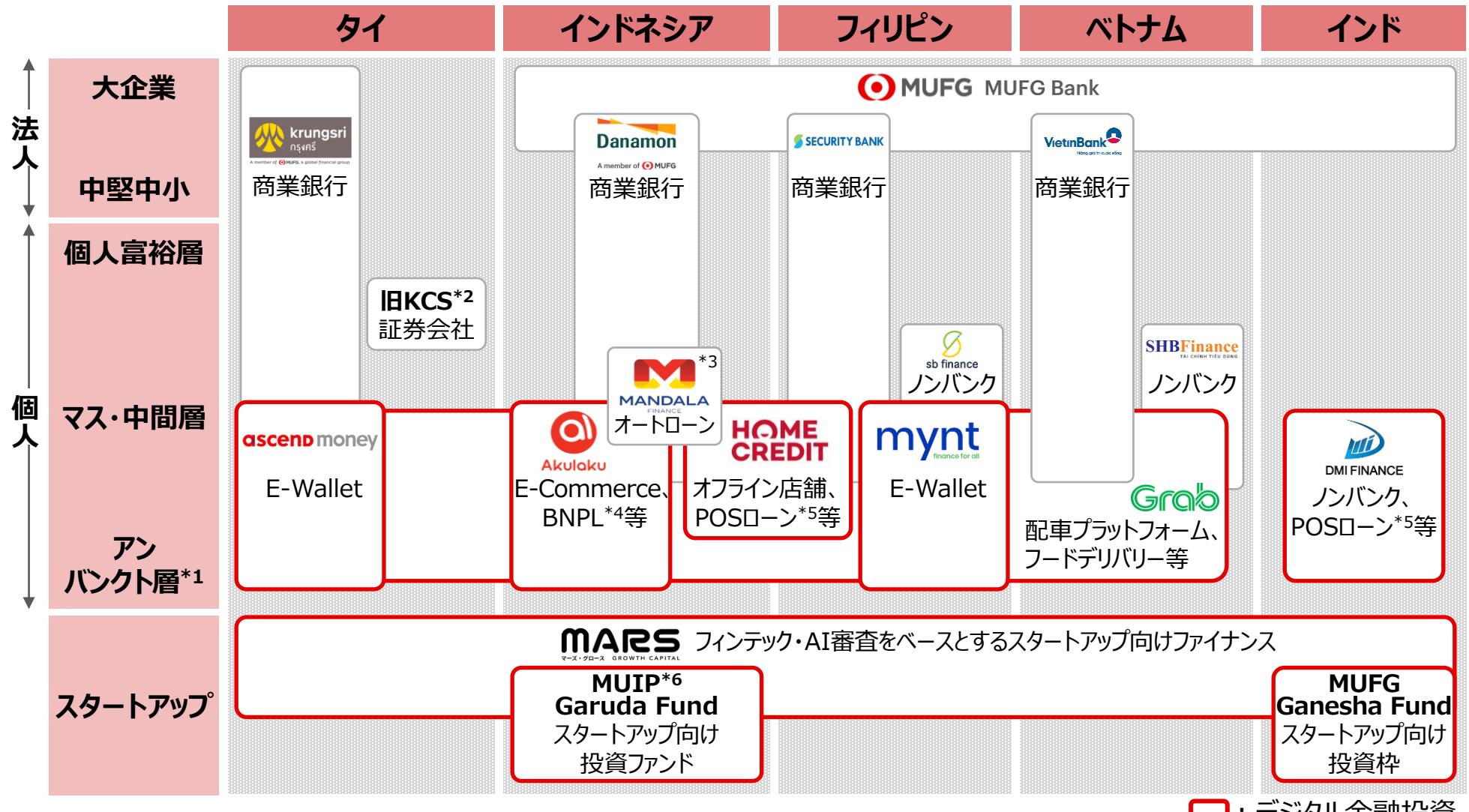


*1 (出典) 東京商工リサーチ24年「企業のメインバンク」調査 *2 MUFGは2行合算。他社は25年3月末時点で開示されている円貨または国内預金残高をもとに当社作成

*3 (出典) IMF「World Economic Outlook Database, April 2025」 *4 MUFGはPB含む。他社は25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 : ウエルスマネジメント (出典) MS Earnings Results *7 24年度の管理計数

アジアにおけるMUFGの経済圏～アジア×デジタル



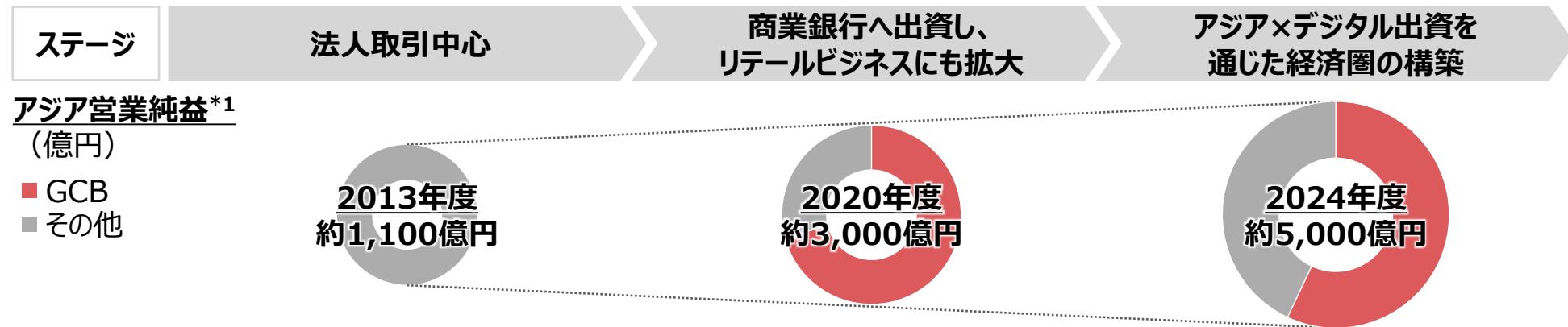
*1 銀行口座を持たない顧客層 *2 Krungsri Capital Securities (旧社名: Capital Nomura Securities) をKrungsri Securitiesに事業譲渡後、PATTANASIN Plus (1970) へ社名変更

*3 2025年4月30日 PT Adira Dinamika Multi Finance Tbkとの合併を発表 *4 Buy Now Pay Laterの略。商品の購入代金を後日支払う決済方法

*5 Point of Saleローンの略。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 *6 三菱UFJイノベーション・パートナーズ

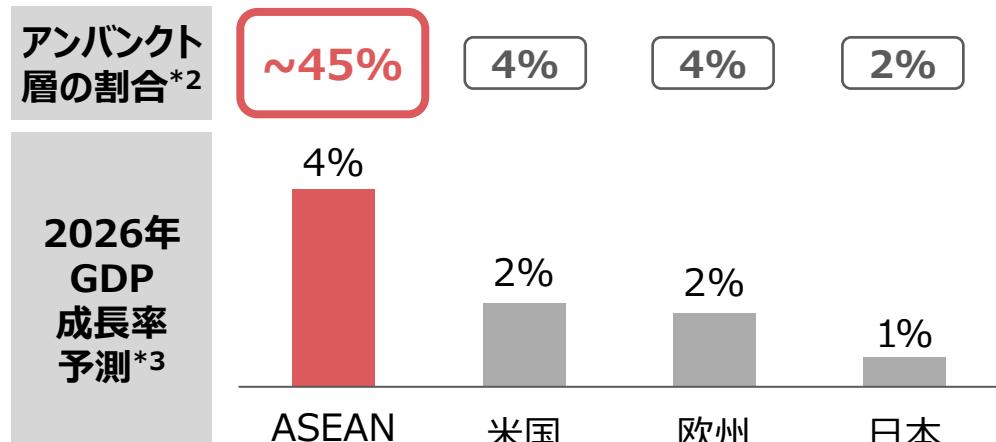
アジア戦略

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

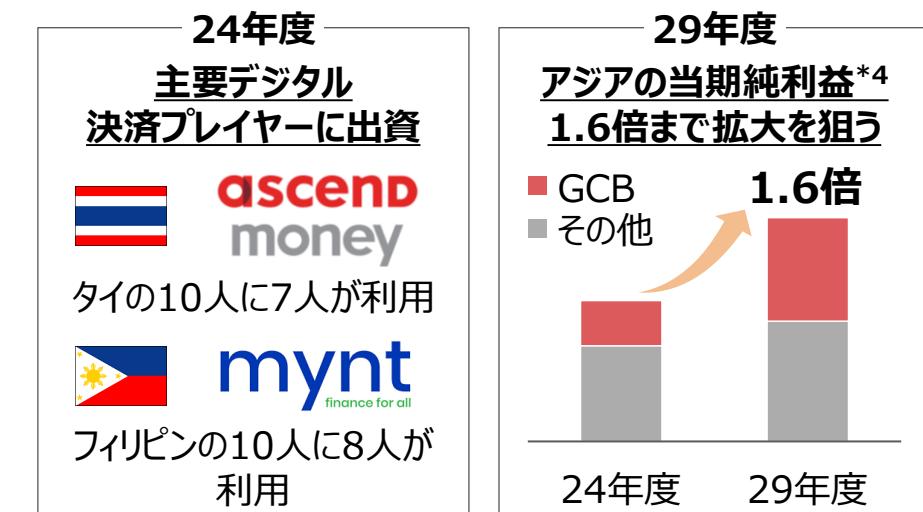


なぜアジア×デジタル？

高い経済成長を取り込むにはアンバント層へのアプローチがカギ



アジアのいまとこれから



*1 管理計数。13年度と20年度、24年度はそれぞれ異なるレートを使用。20年度と24年度は為替変動による増加影響を含む。24年度はKS決算期変更影響除き

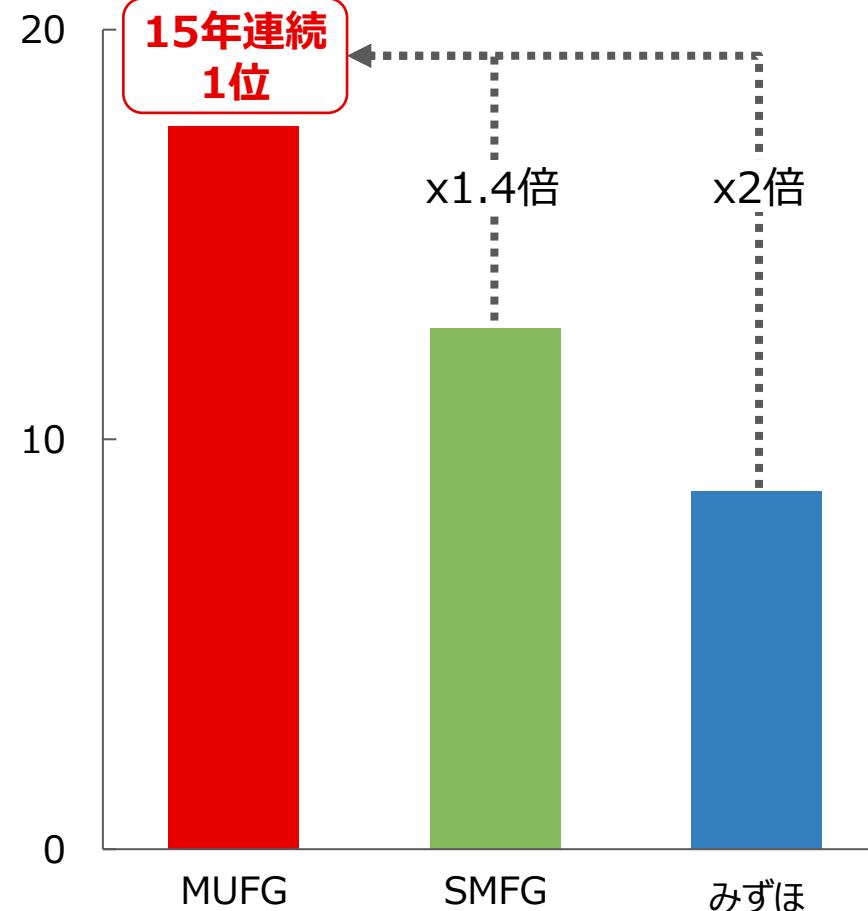
*2 出所：Global Findex, Global Finance *3 出所：IMF *4 償却前。24年度はKS決算期変更影響除き

米国での強み

プロジェクトファイナンスのプレゼンスは圧倒的

マンデートアレンジャー（米州）^{*1}

（十億ドル）



強力なパートナー：モルガン・スタンレー

M&A^{*1}

取扱額

7,863 億ドル

リーグテーブル

世界**2**位

WM^{*2}

資産運用残高

3兆9,790 億ドル

米国**1**位

協働領域は投資銀行に留まらない

投資銀行
M&Aアドバイザリー等

ウェルスマネジメント
アドバイザリー型モデル

市場
外国為替トレーディング業務

受託財産
日本株ファンドの海外営業

その他、人材派遣等

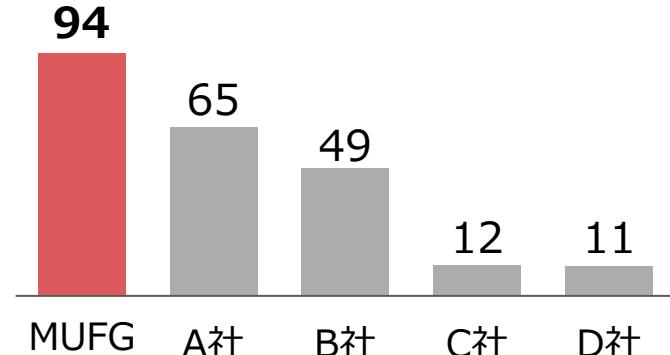
24年度のリテールビジネス：金利ある世界への準備

MUFGの顧客基盤は国内随一

金利ある世界に入り、
預金の価値は向上

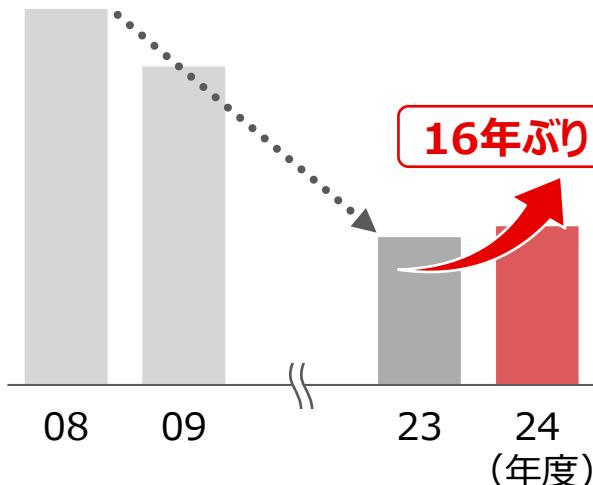
圧倒的な顧客基盤は
大きな強みである一方、
競争は激化

個人円預金残高 (25年3月末／兆円)

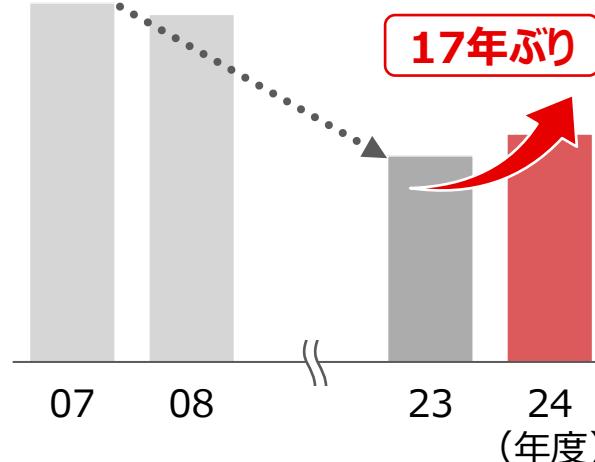


様々なキャンペーンを通じて、ダウントレンドを反転

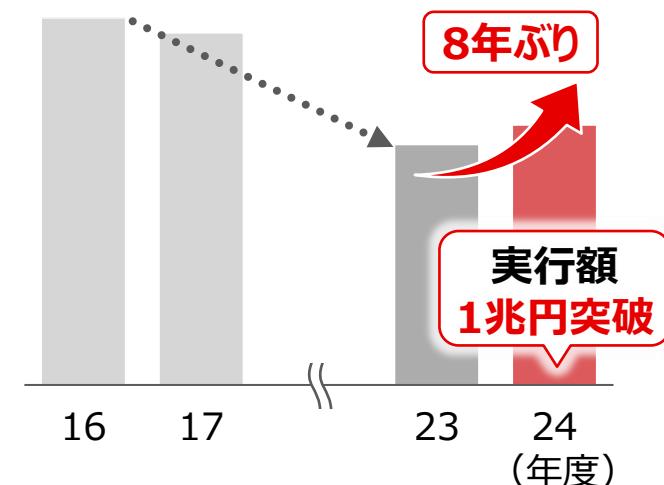
口座開設数



カード会員数



住宅ローン残高



24年度のリテールビジネス：あらゆるサービスが提供できる態勢を構築

コアとなる金融サービスはグループ各社が提供、経済圏は外部事業者と柔軟に連携していく



*1 RD事業本部に属するMUFG連結子会社の個人顧客数を単純合算

■ 新たなリテールサービスブランド「エムット®」

ライフステージ総合金融サービス



「エムツトⓂ」で“つながる”サービス

便利で見やすくなった「三菱UFJ銀行アプリ」



身近でおトクなポイントアッププログラム

業界最大級の ポイント還元率

特定加盟店で
常に**7%**還元

条件達成時
最大**20%**

業界最大級の 特定加盟店数

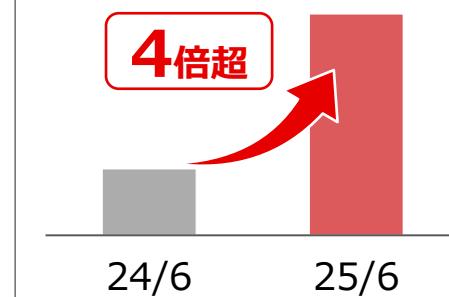
合計**30**ブランド



リリース効果

指名検索数

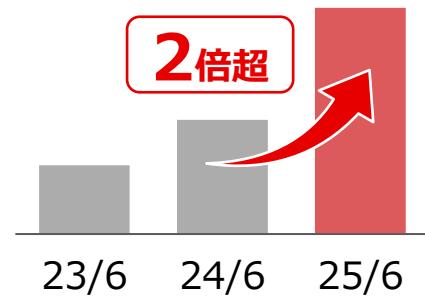
4倍超



カード発券数^{*1}

(月次実績)

2倍超

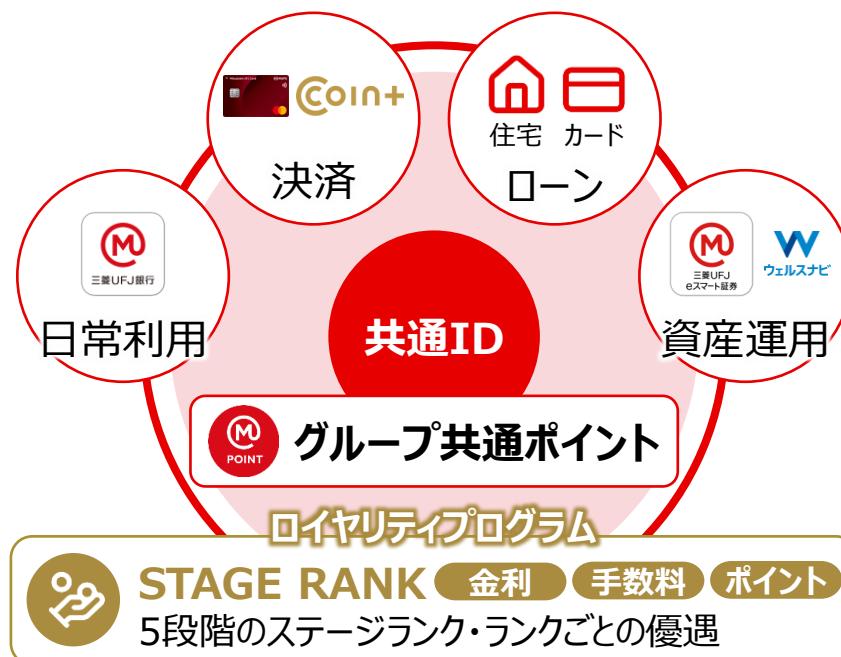


*1 三菱UFJカード等の発行枚数

「エムットM」のこれから（26年度）

共通ID・共通ポイントでもっとおトクなプログラム

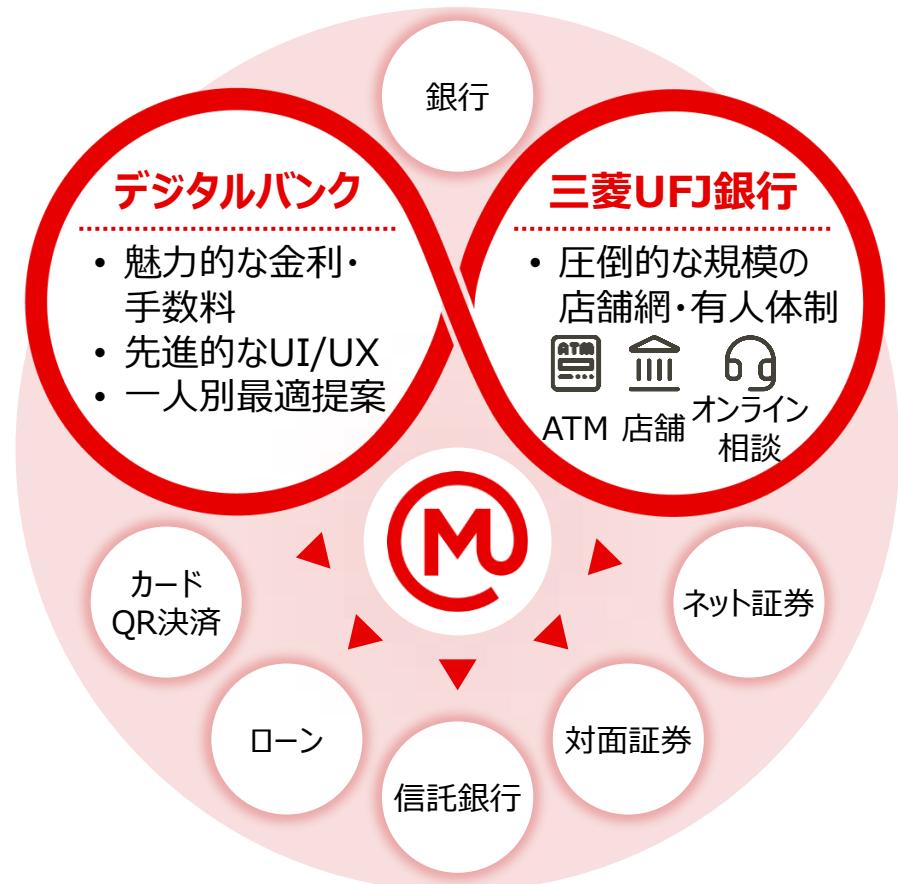
1つの共通IDでエムットサービスにつながるようになり、
共通ポイントも設定



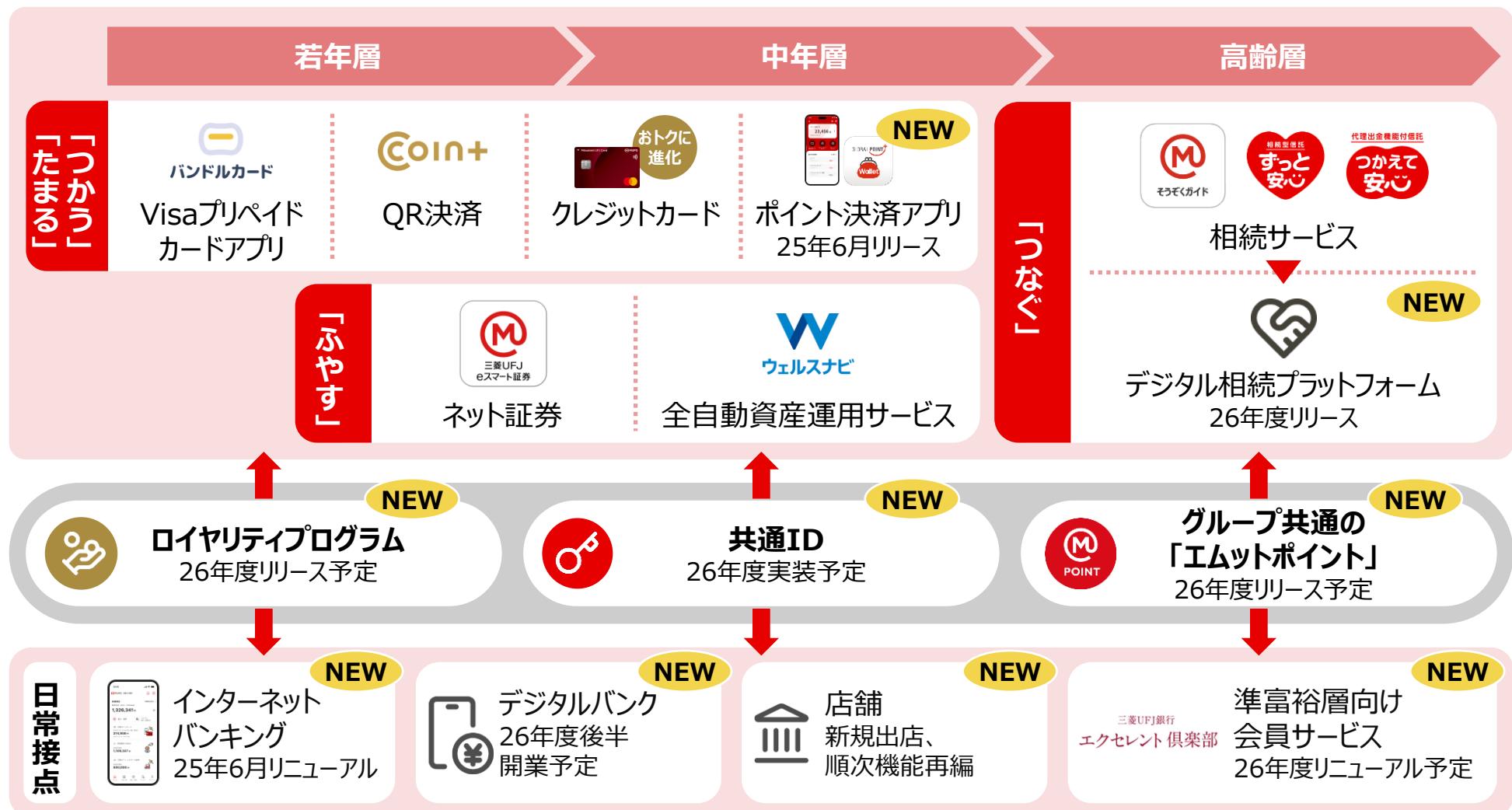
- 「より多く」「より長く」使用することでステージランクがアップ
- より利得性・利便性を感じていただける設計

ロイヤリティを高め、中長期的な関係構築

デジタルバンクも立ち上げ、より柔軟な開発が可能に



「エムット®」の全体像

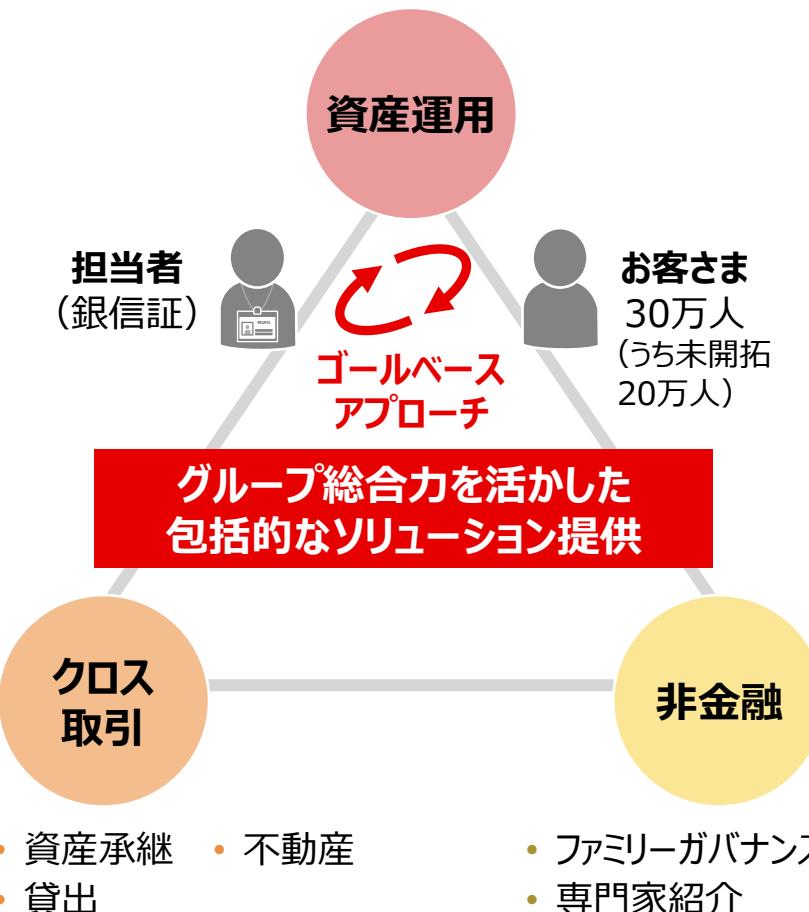


エムットはお客様の体験起点でお金にまつわるすべてをサポートする「ライフステージ総合金融サービス」

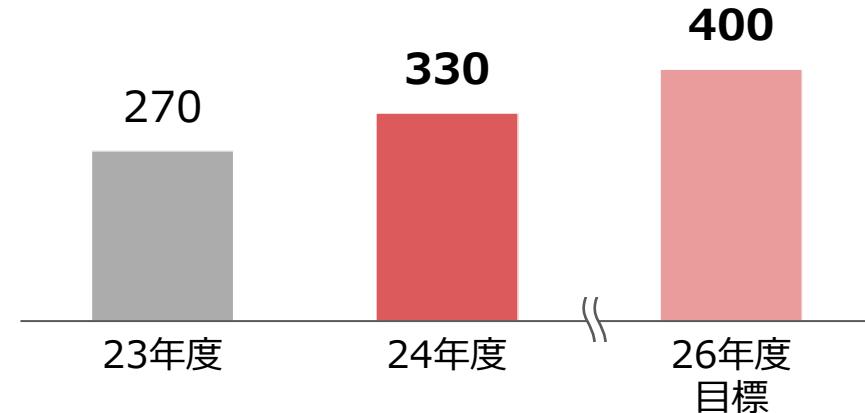
■ ウエルスマネジメント（WM）ビジネス

アドバイザリー型モデルであらゆるサポートを実現

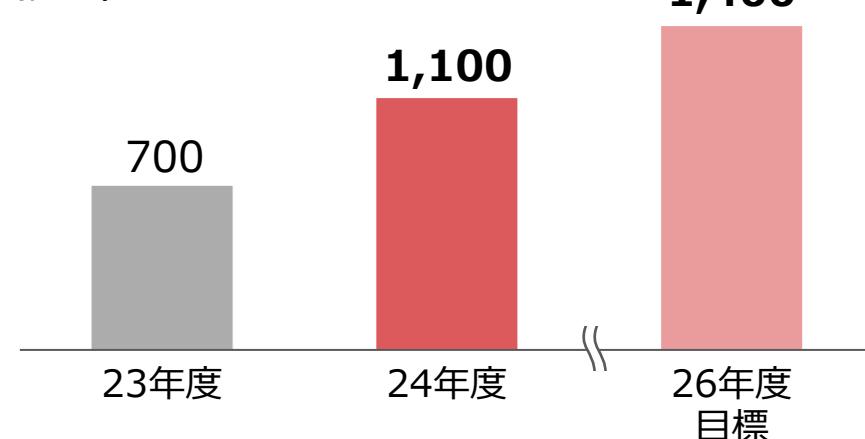
- ・ポートフォリオ提案
- ・プロダクト戦略（ラップ口座や投資一任サービス等）



運用ストック収益
(億円)



WM営業純益
(億円)



MUFGのこれから

■「MUFGのこれから」のキーワード



「初の挑戦」

2025年度業績目標と1Qまでの進捗

親会社
株主
純利益
目標

2.0兆円

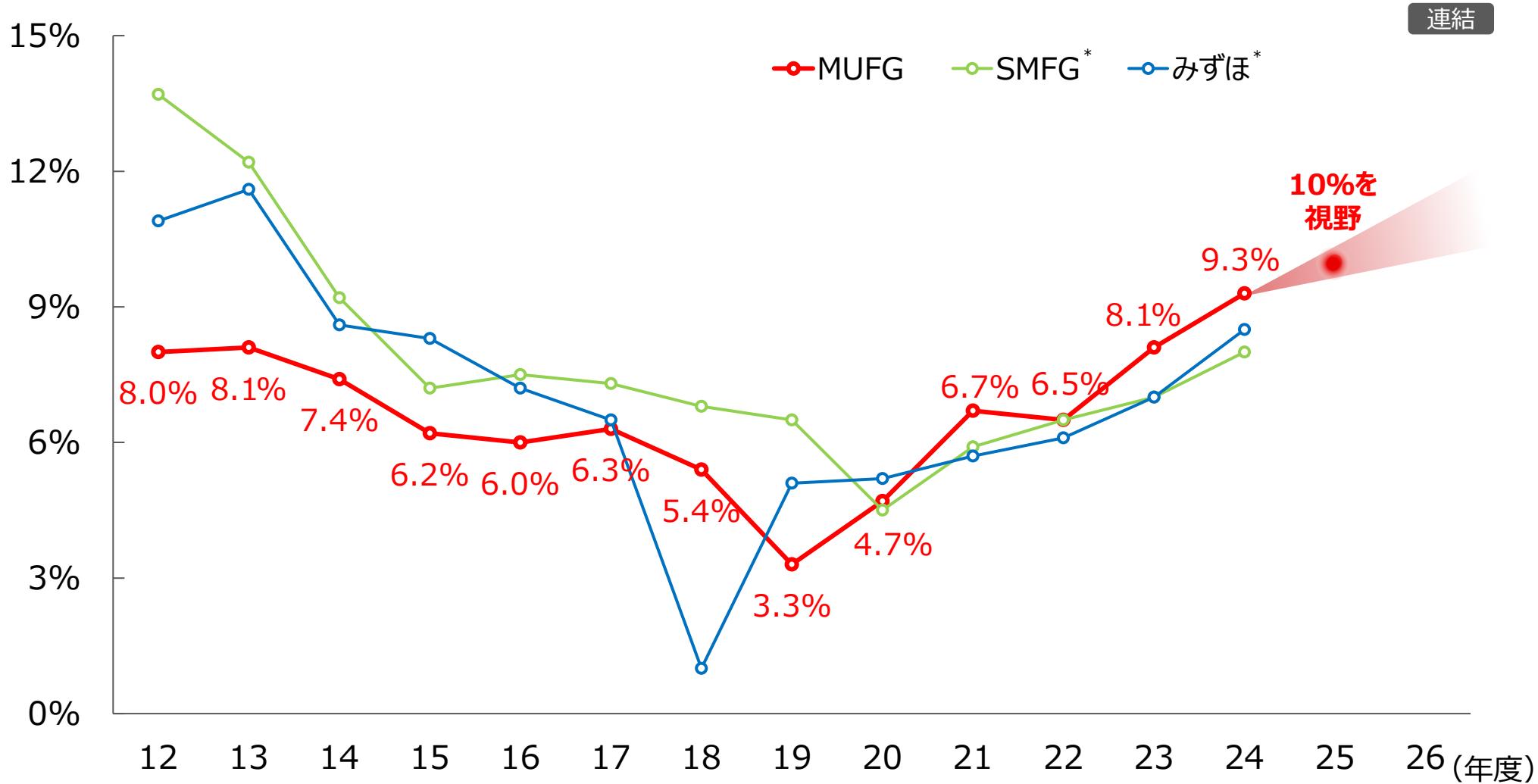
前年度比 +8%^{*1}

(億円)	25年度 業績目標	25年度 1Q	進捗率
1 業務純益	22,000	5,429	24.7%
2 与信関係費用総額	▲3,500	▲469	-
3 経常利益	28,500	7,085	-
4 親会社株主純利益	20,000	5,460	27.3%
5 ROE (東証定義)	10%を 視野	10.8%	-

*1 24年度より連結時に計上するKSの決算期間を従来の1-12月から4-3月へ変更した影響は除く

ROE (東証定義)

連結



* (出典) Bloomberg

中長期ROE目標の見直し

中長期
ROE目標

9-10%

12%程度
(東証定義)

日本の成長創出

- ・新たな産業の共創と事業変革の促進
- ・パーカスをよりどころとした社会課題の解決



安心・安全なサービス

事業ポートフォリオの強化

- ・成長投資 (AM/IS、アジア×デジタル)
- ・成長領域での規律あるリスクテイク



株主還元

- ・累進的配当の継続
- ・機動的な自己株式取得

*1 ROEは東証定義 *2 2024年12月末時点（出典）Bloomberg

(PBR) ● MUFG^{*1} ● グローバルの競合他社^{*2}

2.4

2.0

1.6

1.2

0.8

0.4

MUFG

30

8% 10% 12% 14% 16% 18%
(ROE)

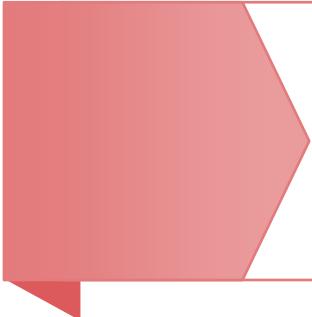
モルガン・スタンレー
JPモルガン
ゴールドマン・サックス
バンク・オブ・アメリカ
MUFG
25年3月末
バークレイズ
サンタンデール
BNPパリバ
HSBC

12%程度

26年3月末

MUFGの株主になつたら

■ 「MUFGの株主になつたら」のキーワード

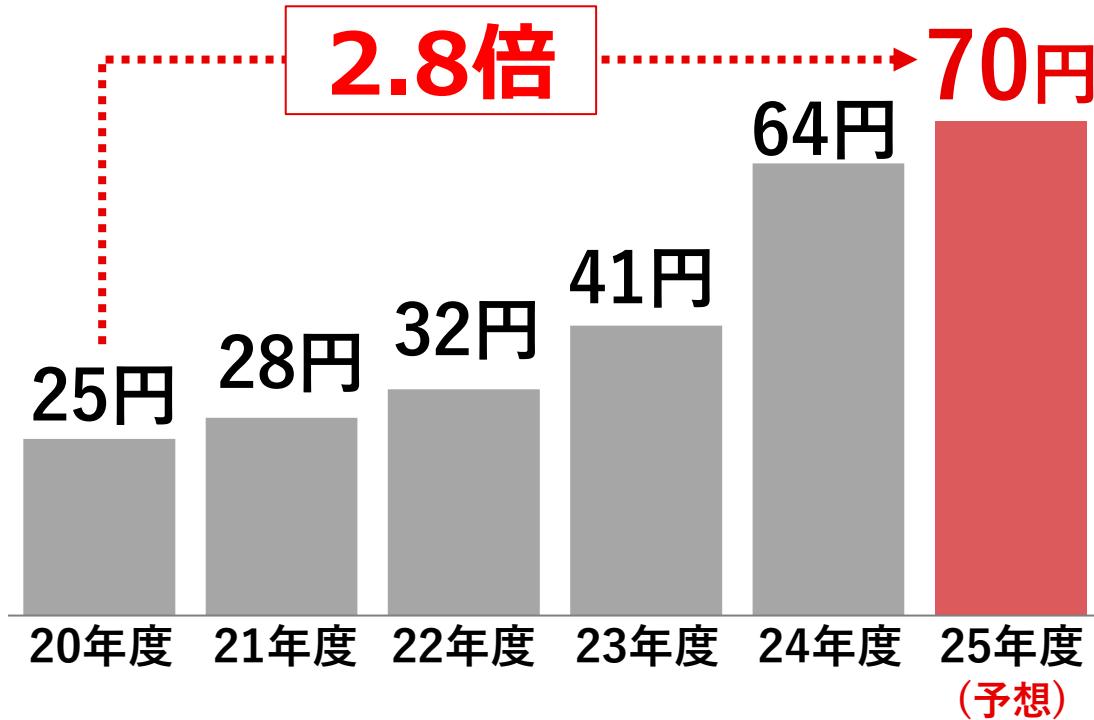


「2.8倍」

■ 株主還元の実績

一株当たり配当の予想（2025年度）

配当金の持続的な増加



25年度

増配予想

+6円

自己株式取得

2,500億円
(上期)

■ TSR (株主総利回り)

(2021年3月末の株価終値 = 100)

500

400

300

200

100

0

21/3 21/9 22/3 22/9 23/3 23/9 24/3 24/9 25/3 25/8 (年/月末)

MUFG

みずほFG
三井住友FG
ドイツ銀行
HSBC
ホールディングス
ゴールドマン・サックス
バークレイズ
モルガン・スタンレー
JPモルガン
BNPパリバ
シティグループ
バンク・オブ・アメリカ

おわりに

グローバル金融機関のPBR*1

順位	金融機関名	PBR(倍)
1	チャールズ・シュワブ	4.08
2	オーストラリア・コモンウェルス銀行	3.61
3	HDFC銀行	2.69
4	JPモルガン・チーズ・アンド・カンパニー	2.46
5	モルガン・スタンレー	2.44
6	ロイヤル・バンク・オブ・カナダ	2.26
7	ゴールドマン・サックス・グループ	2.07
8	ウェルズ・ファーゴ	1.62
9	バンク・オブ・アメリカ	1.37
10	HSBC	1.29
11	MUFG	1.29
2010年度末時PBR : 0.62		+0.67
	みずほFG	1.16
	SMFG	1.08

PBRの更なる向上をめざす

Appendix

米国の通商政策による影響

米国通商政策による影響

国家間の分断加速
地政学リスク

商品価格高騰
消費マインドの低下

大きな構造変化の可能性

サプライチェーンの混乱

スタグフレーション^{*1}

影響の見極め

大きなサプライズなければ、
26年度の親会社株主純利益は**2.0兆円**以上、**ROE10%**以上と
引き続き成長をめざす

*1 経済が停滞しているにもかかわらず、物価が上がり続ける状態

円金利上昇影響

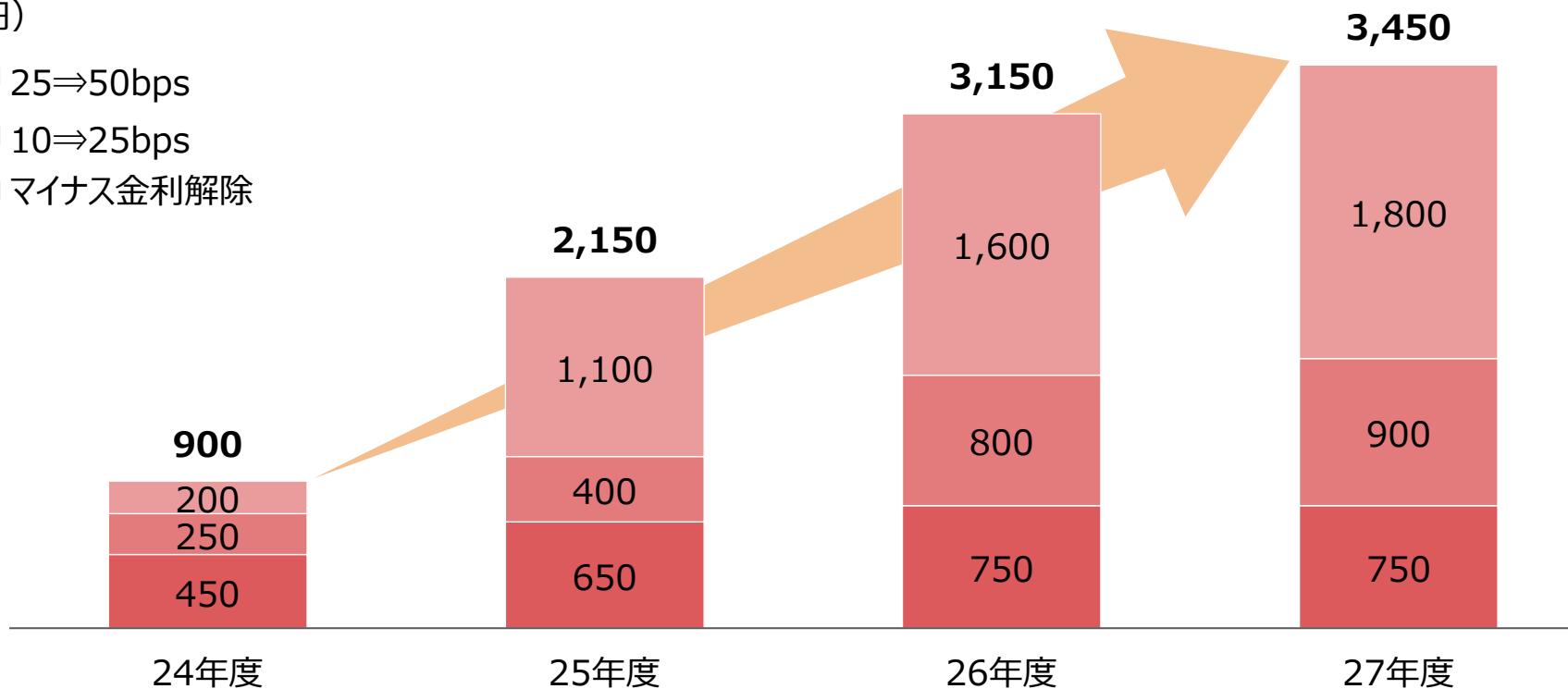
金利上昇による収益感応度

25bpsあたり1,800億円^{*1}

バランスシート構造の変化による
更なるアップサイド

これまでの利上げによる収益影響^{*2} (億円)

- 25⇒50bps
- 10⇒25bps
- マイナス金利解除



*1 金利即時上昇後、3年目の影響額

*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变。市場金利の上昇幅は利上げ幅と同じ

株主価値向上に向けた取り組み

MUFGのさまざまな取り組み

着実な利益の成長

規律ある資本運営

収益力強化に向けた投資

業績ボラティリティの抑制

丁寧なIR活動

ROEの向上
中長期目標：
東証定義
ROE12%程度

EPS^{*1}の成長

成長期待の向上
競争優位性の訴求

資本コストの低下
期待収益率の引下げ

配当性向
(40%程度)

累進的な配当

株価の上昇

PER^{*2}の維持・向上

TSR^{*3}の最大化

*1 EPS (Earnings Per Share) :

1株当たり純利益 = 当期純利益 ÷ 発行済株式数

*2 PER (Price Earnings ratio) :

株価収益率 = 株価 ÷ EPS

*3 TSR (Total Shareholder Return) :

株主総利回り = 株価上昇率 + 配当利回り

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。