

経営の健全化のための計画

(金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律第5条)

平成16年9月

株式会社 UFJホールディングス
(株式会社 UFJ銀行)
(UFJ信託銀行 株式会社)

目次

1 . 金額・条件等	
(1) 根拠	1
(2) 発行金額、発行条件、商品性	1
(3) 当該自己資本の活用方針	2
2 . 経営の合理化のための方策	
(1) 経営の現状及び見通し	3
(2) 平成 1 6 年 3 月期業務改善命令への対応	5
(3) 業務再構築のための方策	6
今後の経営戦略	
主要部門別の純収益動向	
リストラの推移及び計画	
子会社・関連会社の収益等の動向	
管理会計の確立とその活用の方策	
3 . 責任ある経営体制の確立のための方策	
(1) 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念	27
(2) 経営の意思決定プロセスと相互牽制体制	28
(3) 経営責任の明確化	29
(4) 役員の職務上の責任分担の明確化	30
(5) 経営姿勢の明確化	31
(6) 業務改善命令を受けた収益管理体制の強化	31
(7) 自主的・積極的なディスクロージャー	33
4 . 配当等により利益の流出が行われなかったための方策等	
(1) 基本的な考え方	34
(2) 配当、役員報酬等についての考え方	34
5 . 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策	35

6. 株式等の発行等に係る株式等及び借入金につき利益をもってする消却、 払戻し、償還又は返済に対応することができる財源を確保するための方策	
(1) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方	39
(2) 剰余金の推移	39
(3) 収益見通し	39
7. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運用の確保のための方策	
(1) 各種リスク管理の状況	40
(2) 資産運用に係る決裁権限の状況	44
(3) 資産内容	45
金融再生法開示債権の状況	
リスク管理債権の状況	
(4) 償却・引当方針	45
公的資金による株式等の引受け等を踏まえた自主的・積極的な 償却・引当方針	
不良債権の売却等による処理、回収の方針	
債権放棄についての考え方	
(5) 評価損益の状況と今後の処理方針	47
(6) 金融派生商品等取引動向	47
(7) 劣後債の引受け又は劣後ローンによる貸付けその他の方法による 子会社の財務内容の健全性の確保	48

(図表)

1 . 収益動向及び計画	50
2 . 自己資本比率の推移	55
5 . 部門別純収益動向	56
6 . リストラの推移及び計画	57
7 . 子会社・関連会社一覧	58
8 . 経営諸会議・委員会の状況	63
9 . 担当業務別役員名一覧	63
10 . 貸出金の推移	64
11 . 収益見通し	65
12 . リスク管理の状況	66
13 . 金融再生法開示債権の状況	68
14 . リスク管理債権情報	69
15 . 不良債権処理状況	70
17 . 倒産先一覧	71
18 . 評価損益総括表	72
19 . オフバランス取引総括表	74
20 . 信用力別構成	74

はじめに

当グループでは『不連続の改革』を断行し、『不良債権問題との決別』を果たすべく、抜本的な事業再生に向けた対応を加速した結果、与信関連費用が拡大し、赤字見込みとなりました。また、傘下銀行の赤字見込みに伴い持株会社では、保有する傘下銀行株式を減損処理する必要が生じることから、持株会社単体で赤字・無配の見通しとなりました。一方で今回の計画は、個々の大口先への対応策を、一つ一つ具体化して積上げた結果であり、来年度以降の与信関連費用は巡航速度に落ち着くものと認識しており、財務の健全化を完了させることで、収益力を向上させてまいります。

また、16年8月12日に三菱東京フィナンシャル・グループとの経営統合に関して、株主の承認と関係当局の認可等を前提として基本合意に至り、17年10月1日までの統合を目指しております。

現在、経営統合に向けた準備段階にあり、収益増強や合理化などの統合効果は、今後の統合協議の中で具体化されます。したがって、統合後となる19年3月期以降において、現時点では、これらを織り込めないため、統合までの期間(17年3月期及び18年3月期)の計画を策定いたしました。

統合までの期間は、三菱東京フィナンシャル・グループとの経営統合により抜本的経営改革を断行するための基礎を構築する期間と位置付けており、抜本的経営改革を断行してまいります。

不良債権問題解決に向けた抜本的な対応により、財務健全化を完了させることで、収益力を向上させるとともに、経営統合による収益力のさらなる向上や企業価値の増大を通じ、公的資金の返済についても更に確実なものとしてまいります。

経営統合後は、新グループとして、更なる収益力強化を図っていく方針であり、経営統合の段階で、収益増強や合理化などの統合効果を織り込んだ経営健全化計画を策定する予定です。

その他、本計画に記載された事項について、重要な変更が生じた場合や、生じることが予想される場合は、遅滞なく本計画を見直しいたします。

経営の健全化のための計画の前提条件

(計画期間中の金利、為替、株価等の設定水準)

	16/3 月末 実績	17/3 月末	18/3 月末
無担 O / N	0.005%	0.005%	0.250%
T I B O R 3 M	0.079%	0.09%	0.70%
10 年国債	1.407%	2.20%	2.60%
為替 (円 / ドル)	104.24 円	110.00 円	110.00 円
日経平均株価	11,715 円	11,081 円	11,081 円

(注) 日経平均株価は 16/8 月末実績を横置き

(実質 GDP 成長率)

	16 年度	17 年度
実質 GDP 成長率 (前年比)	2.8%	2.3%

(地価)

	17/3 月末	18/3 月末
全国市街地価格指数 (全用途単純平均・前年比)	7.5%	4.4%

今後、計画に記載された事項について重大な変更が生じた場合や生じることが予想される場合は、遅滞なく金融庁に報告いたします。

1. 金額・条件等

(1) 根拠

株式会社UFJホールディングスは、平成16年3月期の収益目標と実績が大幅に乖離したことなどから、抜本的な収益改善策のための方策等を織込んだ業務改善計画書を16年9月10日付にて提出いたしました。このため、現在当社が提出している「経営の健全化のための計画」に記載された事項について重大な変更が生じたことから、金融再生委員会より平成11年9月30日付で発表された「経営健全化計画の見直しについての基本的考え方」及び「金融機能の早期健全化のための緊急措置に関する法律施行令」第1条の2の規定に基き、今回提出する本計画に見直しを行います。

(2) 発行金額、発行条件、商品性

優先株式

平成11年3月に統合3行（三和銀行、東海銀行、東洋信託銀行）が発行し、整理回収銀行（現「整理回収機構」）が引き受けた優先株式につきましては、株式移転により、持株会社であるUFJホールディングスが発行する、下記の優先株式となっております。

- ・発行金額 14,000 億円（合計）
- ・発行条件・商品性 発行条件・商品性の概略については、以下の通りです。

名称	第二回第二種 優先株式	第四回第四種 優先株式	第五回第五種 優先株式	第七回第七種 優先株式
発行総額	600,000 百万円	300,000 百万円	300,000 百万円	200,000 百万円
発行株式数	200,000 株	150,000 株	150,000 株	200,000 株
発行価額	3,000,000 円	2,000,000 円	2,000,000 円	1,000,000 円
(うち資本組入)	1,500,000 円	1,000,000 円	1,000,000 円	500,000 円
配当金(年間)	15,900 円	18,600 円	19,400 円	11,500 円
配当利回り	0.53%	0.93%	0.97%	1.15%
残余財産分配額	3,000,000 円	2,000,000 円	2,000,000 円	1,000,000 円
一斉転換日	平成20年8月1日	平成21年3月31日	平成21年3月31日	平成21年8月1日
当初発行会社	三和銀行	東海銀行		東洋信託銀行
当初発行時名称	甲種第一回 優先株式	第2回優先株式 (乙種優先株式)	第3回優先株式 (乙種優先株式)	第二回第一種 優先株式

劣後債務

平成11年3月に三和銀行が発行し、整理回収銀行(現「整理回収機構」)が引き受けた劣後債につきましては、持株会社が発行する下記の劣後債に変更することにより、公的資金として導入している優先株式及び劣後債の償還・利払いのための財源を、持株会社において一元的に管理する体制としています。このため、現行の劣後債との同一性を確保すべく、株式移転後速やかに三和銀行、整理回収機構および持株会社の間で債務変更契約を締結し、上記の劣後債を持株会社が発行する下記の劣後債に変更しております。

- ・発行金額 1,000億円
- ・発行条件・商品性 発行条件・商品性の概略については、以下の通りです。

名称	第2回無担保 期限前償還条項付永久社債 (劣後特約付)
金額	100,000百万円
期間	無期限
当初レート	6M円 LIBOR + 0.34%
レート見直し日	平成16年9月30日
見直し日後レート	6M円 LIBOR + 1.34%
初回コールオプション期日	平成16年9月30日
当初発行会社	三和銀行
当初発行時名称	第2回無担保永久社債(劣後特約付)

(3) 当該自己資本の活用方針

早期健全化法の趣旨を踏まえ、今後も自己資本比率を安定的に確保し、経営の健全性を維持してまいります。

また、「リテール・法人ミドルを中心とする顧客基盤に総合金融サービスを提供する革新的な金融グループ」として、お客さまならびに市場から高い評価を獲得すべくグループを挙げて取り組むと同時に、中堅・中小企業を中心に従来同様に信用供与の円滑化を図ってまいります。

2. 経営の合理化のための方策

(1) 経営の現状及び見通し

16年3月期の状況

当グループは、安定的な財務基盤確立のため「資産早期健全化」を最大かつ最優先の経営課題のひとつと認識し、これに対処するための施策を積極的に推進してまいりました。課題の抜本的解決に向けた取組実施の結果、15年3月期決算において当期損失を計上いたしました。しかし、「経営健全化計画」における収益目標と大幅に乖離したことなどを理由として、15年8月に「業務改善命令」を受けました。

この命令を受け、当グループは、収益力の抜本的強化と財務体質の健全性確保等を骨子とする「業務改善計画」を策定し、本計画を着実に履行することを通して「経営健全化計画」における目標を達成すべく、グループをあげて取り組んでまいりました。

その結果、16年3月期において、リテール、法人、市場国際、信託各主要業務部門収益は計画通りに推移し、業務粗利益は計画を超過達成いたしました。また、従来より継続実施している合理化の成果により、経費（人件費・物件費）の削減についても計画を達成しました。その結果、実質業務純益は計画通り推移しました。

一方、財務内容の健全性等を確保するため、不良債権問題等の解決に向けて、企業再生支援、最終処理<オフバランス>推進、貸出ポートフォリオの質改善に向けて取り組んでまいりましたが、遺憾ながら、16年3月期においては、UFJ銀行<UFJストラテジックパートナーを含む>及びUFJ信託銀行合算の不良債権残高（金融再生法開示基準債権）は、3兆9,493億円（15年3月末比 2,141億円）、不良債権比率は8.50%にとどまりました。ただし、対象債権を要管理先債権以下あるいは要注意先債権以下を含む広義の問題債権とした場合の総与信に占める割合は、それぞれ15年3月末比1.26%減の9.73%、3.93%減の15.88%となりました。

不良債権残高を削減するためのオフバランス化、大口与信先に対して引当金を積み増したことなどにより与信関連費用は13,912億円〔銀行合算(分離会社含み)〕となり、不良債権処理損失額・一般貸倒引当金繰入を合わせ、計画を9,467億円上回りました。この結果、遺憾ながら、最終利益は、3,723億円〔銀行合算(分離会社含み)〕の赤字となり、計画を5,074億円下回り、前期に引き続き当期損失を計上することとなりました。

このため、「経営健全化計画」に係る16年3月期の収益目標と実績とが大幅に乖離しているなど、なお経営の改善が見られないとの理由により、再び行政処分（16年6月18日金監1787号）を受けました。当グループは、今回の行政処分を真摯に受け止め、経営の改善に全力で取り組んでまいります。

17年3月期の見通し

(業務粗利益)

17年3月期においては、長期金利上昇に伴う債券関係損益の減少見込みや、貸出残高、預金残高等の足許の状況を織込んだ計画としておりますが、今後の収益抜本策等により、リテール、法人、市場国際、信託等の各業務での堅実な推移を目指してまいります。特に当グループのコアである「リテール・ミドル」における抜本的収益強化により、業務粗利益12,830億円を目指してまいります。

(業務純益)

17年3月期については、本計画における収益改善策により、リテール、法人、市場国際、信託の各主要業務部門の収益増強を図り、前述のとおり、業務粗利益12,830億円を目指してまいります。また、抜本的なリストラ策により、経費を削減させることにより、業務純益7,452億円を目指してまいります。

(与信関連費用)

17年3月期中に不良債権問題の解決を図るべく、現在、大口与信先の再生等に努めているところでありますが、その過程で今年度も多額の与信費用が発生し、与信関連費用は11,296億円〔銀行合算(分離会社含み)〕を計画しております。

増加の主要因は、大口与信先の支援コスト増加と、貸倒実績率の上昇を見込んだ引当率影響によるものです。特に、大口与信先について、当中間期中に抜本的・集中的対応を進めております。16年7月以降、現行の再建計画を大幅に見直し、新たな支援方針を順次決定しておりますが、支援スキームを具体化する過程で、事業再生を早期かつ確実に完了させるためにも、当初想定した以上に支援コスト増加が見込まれることから、当期中に財務上必要かつ十分な手当を行う必要があると判断いたしました。

引当率影響については、当該期の前期の与信コストの大幅増加による貸倒実績率の上昇を見込むものです。

なお、16年度中間期における与信関連費用は8,650億円を見込んでおり、前述の通り、大口先と引当率影響が主要因であります。下期の与信関連費用は、引当率影響がその大半であります。

不良債権比率については、新たな支援方針の決定に伴い、一部大口与信先の格下げを実施したことから、16年9月末時点においては、16年3月末比不良債権残高は増加しますが、下期に支援策を実施すること等により、大口与信先中心に不良債権残高を大幅に減少させ、不良債権比率を当初目標通り、17年3月期中に3%台に低減させる所存であります。

(税効果)

将来計画等をより一層厳格に見積もったことによる繰延税金資産一部取崩しを計画しております。

(当期利益)

お取引先の支援・再生に伴い、UFJ銀行が引受けた優先株式等に関し、中間期に減損が発生することを主たる要因とし、株式関係損益について、2,007億円の損失を

計画しており、最終利益は 8,233 億円の赤字を計画しております。

(持株会社における減損処理)

この結果、傘下銀行においては、これまでの赤字決算に加え、この 17 年 3 月期でも多額の損失が見込まれ、純資産がさらに減少することになります。当社が保有する傘下銀行の株式は市場価格のない株式であり、その価額は傘下銀行の純資産に基づいて算定しております。

このため、当社が保有する傘下銀行の株式が取得原価に比べて大きく低下することとなるため、減損処理を実施する予定であります。これを受け、持株会社単体の 17 年 3 月期の決算においては、3 兆円の損失を計上する計画であります。その結果、誠に遺憾ながら、当期における普通株式・優先株式・優先出資証券に対する配当について見送らざるを得ない状況であります。

なお、傘下銀行株式に係る損失認識は、当社連結決算において相殺消去されるため、当社の連結ベースの業績・自己資本比率等に与える影響はありません。

こうした対応により当グループは財務健全化を完了し、18 年 3 月期以降、着実な収益計上を図ってまいります。

(2) 平成 16 年 3 月期業務改善命令への対応

当グループは、15 年 8 月に「業務改善計画」を提出後、「経営健全化計画」を提出し、不良債権の処理の方策、収益力の強化の方策、合理化の方策等を展開してまいりました。各施策の効果もあり、各業務収益は堅調に推移したものの、不良債権処理を主因として、16 年 3 月期には再度赤字計上となりました。

15 年 3 月期決算において、「経営健全化計画」における収益目標と大幅に乖離したことなどを理由として、行政処分(15 年 8 月 1 日金監 2495 号)を受けたにも拘らず、「経営健全化計画」に係る 16 年 3 月期の収益目標と実績とが大幅に乖離しているなど、なお経営の改善が見られないとの理由により、再び行政処分(16 年 6 月 18 日金監 1787 号)を受けたことにつき、真摯に受け止めております。

15 年 8 月に提出いたしました「業務改善計画」を見直し、新たに、抜本的な収益改善のための方策等につき、取り組んでまいりますが、17 年 3 月期につきましては、不良債権比率を 3% 台にするため、抜本的な事業再生に向けた対応を加速した結果、傘下銀行においては、引き続き当期損失計上予定であり、そのため、UFJホールディングスが保有する子銀行株式の価値が大きく毀損し、子銀行株式に係る減損処理を実施する予定であります。そのため、遺憾ながら、普通株式・優先株式・優先出資証券に対する配当を見送らざるを得ない状況となっております。

資産早期健全化の完了を目指し、今年度の不良債権処理により不良債権比率半減目標を達成することで、18 年 3 月期以降の収益回復に目処がつくものではありませんが、15 年 3

月期、16年3月期の赤字計上による2期連続の3割ルール抵触、17年3月期の赤字計画及び17年3月期の普通株・優先株・優先出資証券の無配見込みの状況等を真摯に受け止めて、以下に掲げる抜本的収益改善策、不良債権問題解決に向けた抜本的な対応、厳格なリストラ等を実施するとともに、責任ある経営管理体制確立に向けて取り組み、収益増強に向けて全力で取り組んでまいります。

(3) 業務再構築のための方策

今後の経営戦略

(イ) グループの事業戦略について

当グループは、事業ポートフォリオの見直しによる経営効率化を図ると同時に、お客様の多様なニーズに的確かつスピーディーに対応していく体制構築を行っております。今後は従来の業務・法人格を軸とした事業展開から、顧客セグメント毎のグループ横断的事业展開へ迅速に移行することで木目細かいお客様のニーズへの対応を行い、併せてグループ収益の極大化を図ってまいります。

複合型ネットワークの構築

- ・グループとして最も効率的なネットワークを構築し、お客さまの利便性向上に向けた取り組みを強化しております。また、UFJ銀行の全法人拠点を信託代理店化、うち30拠点には信託経験者を配置しており、協働営業体制の確立により、グループとして顧客基盤の拡充に努めてまいります。
- ・銀行・証券の共同店舗化
今後の資産運用ビジネスの拡大を展望する中で、銀行と証券の共同店舗を時代にマッチした新しい金融チャネルと位置付け、幅広いお客さまに支持されるビジネスモデルの構築を目指しております。UFJグループの銀行証券共同店舗は16年8月末では合計8店舗となっております。
- ・銀行・信託銀行の共同店舗化
UFJ銀行とUFJ信託銀行のシナジー効果を最大限発揮し、より付加価値の高い金融サービスを提供するため、共同店舗化を推進しております。UFJグループの銀行信託共同店舗は16年8月末では合計11店舗となります。また16年4月には新たな取り組みとしてUFJ銀行3店舗内にトラストオフィスを設置、信託経験者を配置しております。
- ・これら“ワンストップ化”による法人・リテールそれぞれのお客さまの利便性向上を着実に進めると同時に、グループベースでのスペースコスト削減をしております。

グループ顧客基盤を活用した証券業務強化（UFJつばさ証券との連携強化）

- ・リテール分野、法人分野ともお客さまの資産運用・資金調達ニーズの多様化・専

門化に対応するために、規制緩和を最大限に活かし、UFJ銀行を中心としたグループ各社と新たな協働ビジネスモデルを確立してまいります。

[リテール分野 ～融合型グループリテールモデルの確立]

- ・UFJグループの顧客基盤を最大限に活用できる体制構築を目指し、証券営業経験者のグループ内再配置を積極的に展開してまいります。具体的には、今後、本年12月に開始される予定の銀行における証券仲介業推進のため、営業人材を証券から銀行へ100人規模でシフトしてまいります。併せて、UFJ銀行における内部管理態勢の強化、UFJつばさ証券の商品供給体制・営業支援体制の充実に図っていくことで、幅広いお客さまへ最適な金融商品が提供できる体制を構築してまいります。
- ・お客さまの利便性向上と効率的ネットワーク構築両立に向け、更なる銀行・証券の拠点機能の融合・統合等によるグループ営業網の整備を進めてまいります。具体的には、証券店舗への銀行ATM・テレビ窓口設置等による利便性の向上等新たな取組みに加え、引続き拠点同士の統合も検討・推進してまいります。

[法人分野 ～グループ協働体制強化による提案型営業力向上]

- ・大企業のお客さまに対しては、金融機能の提供のみならず事業ポートフォリオ提案や財務戦略・資本政策提案といった投資銀行業務を強化いたします。具体的には、UFJ銀行東名阪3法人営業部に設置済の「投資銀行デスク」を軸に、銀行・証券協働で進めてまいります。
- ・中堅・中小企業のお客さまに対しては、株式公開ニーズへの対応といった市場誘導業務の拡大や、余資運用ニーズへの対応のため、16年12月開始予定の証券仲介業務を銀行において展開いたします。具体的には、既にUFJ銀行内に設置済の証券経験者を中心としたIPOマーケティングの強化・充実等を推進してまいります。
- ・公共法人や非営利法人のお客さまに対しては、資金調達手段の多様化や余資運用ニーズへの対応に向け、銀行・証券の協働体制を構築することで、銀行において推進中の市場誘導業務、16年12月開始予定の証券仲介業務を展開してまいります。
- ・お客さまの不動産に関わる証券化・投資等のニーズに対しては、人材交流はじめ既に体制構築済の銀行・信託・証券3社協働による不動産関連投資銀行業務をグループベースで引き続き拡大してまいります。

カード分野における戦略的提携

16年1月、UFJ銀行は日本信販との間で、リテール分野における戦略的提携の具体化について合意に至りました。16年5月、日本信販とUFJカードは、各社株主の承認と関係当局の認可を前提に合併することについて基本合意いたしました。16年5月、戦略的提携の第一弾として、新型口座「オールワン」のATM時間外

手数料の優遇基準にN I C O Sカード利用代金の引き落としを追加するなど、U F Jグループとしての利便性向上を行っており、更に様々な分野でU F J銀行とのシナジー戦略を検討・具体化してまいります。なお今後、三菱東京グループとの経営統合を通じ、クレジットカード事業のフォーメーションの更なる充実化を図ってまいります。

(ロ) リテール

利便性を向上させる独自のサービスを“目に見える”形で提供し、リテールトップブランドの実現を目指し、あらゆるお客さまとの接点において「顧客支持 NO.1」の金融グループを目指してまいります。

- ・昨年9月よりスタートしたチャンネル改革プロジェクト「U F J 2 4」のもと、各チャンネルの利便性向上を通じ新規取引拡充を図ると共に、各商品のクロスセル・利用率向上、ひいては収益性向上に努めてまいります。
- ・待ち時間の短縮等、お客様にとって、より便利で気持ちの良い店頭サービスを提供してまいります。
- ・信託・証券・保険分野等における規制緩和の進展を踏まえつつ、運用ビジネスの強化・拡充を通じ、多様化するお客様のニーズに適確に応えてまいります。
- ・消費者金融、住宅ローン、クレジットカード事業等、他グループとの差異化に繋がるグループ戦略を具体化してまいります。

事業戦略における施策展開のポイント

- ・マス層取引にあたっては、店舗・A T M・テレビ窓口(A C M)・ダイレクト等の多様なチャンネル展開を通じ、利便性向上と低コスト化を両立しつつ、新規取引拡充等を図ってまいります。
- ・運用ビジネスの展開にあたっては、今後の様々な分野での規制緩和を睨み、総合金融サービス業務展開に相応しい内部管理態勢を強化・充実し、内部管理に留意しつつ、担い手の効率的な活用に資する営業体制の構築等を図ってまいります。
- ・消費者金融については、リスクマネジメントに留意しつつ「モビット」を軸として業容の拡大を目指してまいります。
- ・住宅ローンビジネスでは、全国1 2 5ヶ所に上るローンセンターでの効率的な取組みに加え、地方展開等による業容の更なる拡大を目指してまいります。

(具体的な取組み)

U F J 2 4

- ・U F J銀行では、1 5年9月よりお客さまの利便性向上を目指したチャンネル改革プロジェクト「U F J 2 4」をスタートさせております。「U F J 2 4」は、A T M、コールセンターの2 4時間営業、新しいコンセプト店舗「U F J プラス」の設置、テレビ窓口(A C M)の全店展開、の4つを柱としております。「U F J 2

4」開始後のお客様の反応は良好であり、他行との差異化の観点からも当プロジェクトを引続き推進してまいります。

[A T M 2 4 時間営業]

15年9月から、24時間稼働のA T Mを従来の12拠点から全国308拠点到大幅に拡大しております。

[コールセンター 2 4 時間対応]

15年10月から、「U F」銀行コールセンター」として有人での365日・24時間対応を開始しております。

[テレビ窓口 (A C M) の設置]

U F」銀行の先進性を象徴する独自のチャンネル「テレビ窓口 (A C M)」を全国406拠点到570台を設置しております(16年8月末)。お客さまの利便性向上の観点から、A C Mでのお取り扱い手続・サービスの充実を図っております。

[U F」プラス]

平日は午前9時から午後8時まで、土・日・祝日は午前10時から午後5時まで窓口営業を行う新概念ショップ「U F」プラス難波店」を、15年11月に開設いたしました。16年3月に名古屋の栄店、新宿店の開設により、東名阪1ヶ店ずつ出揃いました。店頭でのキャッシュレスシステムや、窓口混雑状況の携帯電話への配信など、先進的な実験を行うアンテナショップとしての役割も担っております。

- ・新たな施策としては、「U F」24」で向上した利便性イメージをさらに向上させること(チャンネル改革)に加えて、ご来店の際の「有人接点の品質」を向上させること(店頭改革)により、これまでの取組をさらに加速させた「U F」24セカンドステージ」を順次展開しております。

[A T M の営業時間延長拠点拡大]

16年4月以降、新たに310拠点のA T Mで営業時間を「7時~24時」へ延長し、全国323拠点となりました。また、24時間営業店舗をさらに17拠点追加し、全国325拠点へ拡大しております(いずれも16年8月末)。

[A T M の機能拡充]

これまで夜間・休日に対応していなかった通帳記入・繰越や入金・振替などA T Mの基本機能を、16年10月以降原則24時間対応する予定です。これにより、コンビニA T Mとの機能の差異化を図ってまいります。

[セキュリティーニーズに対応したサービスの導入]

キャッシュカード偽造問題に対応するべく、16年10月にI C対応A T Mの積極的な導入とI C対応A T M専用キャッシュカードサービス、1日の出金・振込限度額変更サービスを導入致します。

[店頭改革]

ハイカウンターでは、個人クイック窓口を導入し、個人のお客さまの待ち時間10分以内を目指します。また、ローカウンターでは、ご来店予約サービスや

お手続きサポートデスクの設置により、スピーディーな受付体制を整えてまいります。

資産運用

- ・当グループは個人のお客さまのさまざまな資産運用ニーズにお応えするため、総合金融グループとしての機能を活かし、幅広いサービスを提供してまいります。
- ・UFJ銀行では、円預金はもちろんのこと、外貨預金・投資信託・投資型年金保険など、運用商品を豊富に取り揃えているほか、銀行窓口における販売担当者、および富裕層のお客さま向けの営業担当者を増強するなど、販売体制の強化も進めております。15年度の運用商品の販売実績は株式投信3,960億円、年金保険1,110億円であり、今後は引き続きお客さまのニーズに則した商品ラインナップの充実、証券営業経験者等の人材投入や担い手のスキル・ノウハウの向上に努め、営業力・運用相談機能の一層の強化を図ります。

16年度販売計画：株式投信 5,050億円　年金保険 2,580億円

- ・また、当グループではUFJ信託銀行がさまざまな信託商品を提供しており、証券分野ではUFJつばさ証券・カブドットコム証券が株式・債券・投資信託などの販売に引き続き力を入れてまいります。今後は、各分野で規制緩和の進展により販売分野を中心に銀行・信託・証券の相互乗入れが可能となることを見込まれるため、UFJ銀行・UFJ信託銀行・UFJつばさ証券3社を中心に、顧客セグメント毎にグループ横断的な事業展開を図っていくことで、個人のお客さまのさまざまな資産運用ニーズにお応えする新商品・幅広い商品・サービスをよりの確かつスピーディーに提供してまいります。

住宅ローン

- ・当グループ個人向け貸出の中心となる業務として、引続き住宅ローンビジネスに積極的に取り組んでまいります。住宅ローンの新規貸出のおよそ4分の3は、不動産販売業者を通じて受け付けているものであり、こうした業者との関係強化を通してローン案件を取り込むことで、16年度の取組目標16,200億円（15年度比100億円増）を掲げて、ローン残高の拡大を図ってまいります。
- ・また、審査プロセスの効率化、自動審査モデルの高度化により、お申し込みを受け付け後、融資の諾否を回答するまでに要する時間を大幅に短縮するなど、お客さまの利便性向上にも努めております。UFJ銀行においては、最長30年の固定金利選択型ローンなど商品ラインアップの一層の充実を行うなど、お客さまのニーズに幅広くお応えするとともに、不動産販売業者向けの営業拠点であるローンセンターの拡充や、そうした営業活動を支える事務体制の整備に努めることで、ローン残高の増加、マーケットシェアの拡大につなげてまいります。

アパートローン

- ・当グループでは、アパートローンを資産家取引拡充と優良貸出資産増強の主力商

品と位置付け、資産家マーケットへの営業体制と本部支援体制を再構築するとともに、業者ルートを優良貸出資産の効率的な獲得パイプとして引続き強化してまいります。

- ・UFJ銀行においては、大手ハウスメーカー向け専用ファンドを年間500億円に目標設定し、現在販売中であるほか、新たな獲得機会を創出すべく、法人オーナーへのアプローチ強化に向けた法人カンパニーとの協働等をしてまいります。

アパートローン 16年度取組計画：1,800億円（15年度比500億円増）

- ・UFJ信託銀行においては、アパートローンをライフコンサルティング営業の必要プロダクトとして位置付け、優遇金利ファンドを継続して設定してまいります。また同時に顧客の多様なニーズに応えるため、UFJ銀行へのアパートローンの連携体制を整備し、グループとしての貸出増強に向けた取組みを強化してまいります。

消費者金融ビジネス

- ・当グループにおいて、消費者ローンは住宅ローンとならぶ個人向け貸出ビジネスの柱であり、プロミス、アプラスとの共同事業による個人向けローン会社「モビット」を中心に残高の増加に取り組んでまいります。
- ・12年9月の営業開始以来、モビットは消費者金融会社のノウハウ、銀行のブランド力と安心感を活かすことで、順調に貸出残高を伸ばし、2期連続で黒字を達成しています。また、地方銀行の個人向けローンに対する保証業務も取り扱っています。これまで、モビットはインターネット、電話、ファックスなどの手段でローン申し込みを受け付けてきましたが、これらに加えて、UFJ銀行の無人店舗内に自動申込機の設置をスタートさせるなど、申し込み件数の増加を図っています。
- ・また、UFJ銀行のカードローン「UFJモビットキャッシング」は、銀行ブランドの「安心感」を活用しお客さまの基盤を順調に拡大させており、15年度の残高は160億円となっております。

(八) 法人

ベストソリューションバンクの実現とUFJブランド創造に努め、お客さまの企業価値向上と事業発展に資する、最適な機能・サービスをスピーディーに提供する革新的な金融グループを目指してまいります。

事業戦略における施策展開のポイント

- ・法人ミドルでの競争優位確立・ビジネスモデル構築と、非金利収益の増強とリスクマネージ力強化に向けて、「()中堅・中小企業に対する貸出増強」、「()顧客課題解決に資するソリューション提供」、「()営業体制・顧客チャネルの充実」に取り組んでまいります。

()中堅・中小企業に対する貸出増強

- ・中堅・中小企業のお客さまをコア顧客として位置付け、貸出を中心とした資金調達ニーズへの対応力を抜本的に強化してまいります。
- ・特に最重要課題と認識している中小企業向け貸出に関しましては、15年度より小規模法人向けにUFJビジネスローンの販売、審査手法の標準化やUFJプレミアムシリーズ等の与信改革を実行に移してまいりましたが、16年度は更なる人材投入と独自性のある貸出商品の開発やラインナップの一層の充実を図ってまいります。
- ・これら与信競争力の強化施策を基本方針に掲げて中小企業向け貸出を増強し、顧客基盤を広げながら収益性の高い貸出資産ポートフォリオ構築を実現していくことで、法人ミドルマーケットでの収益力の強化と高いプレゼンスを発揮してまいります。

()顧客課題解決に資するソリューション提供

- ・利便性の高い内外決済サービスの提供、社債や流動化などの市場型間接金融を核とした投資銀行ビジネスの強化、中国向けを中心とした外国為替取引やリスクヘッジニーズの多様化に応えるデリバティブ商品の開発・販売強化などにより、非金利収益を一層増強してまいります。
- ・特に経営資源をミドルマーケットにフォーカスしている当行の戦略として、これまで大企業を中心に利用されていたシンジケートローン・デリバティブ・私募債に加えて、アセットファイナンスや事業金融などの先進金融商品を汎用化・小口化することにより、大企業での個別のカスタマイズによるニーズ対応で培ったノウハウを中堅・中小企業に展開していく事業モデルをさらに強化してまいります。
- ・他にも、お客さまの事業パートナーを紹介する“UFJビジネスフォーラム”の開催や、中国への海外進出支援などの活動を通じ、お取引先の企業経営課題に対するソリューション提供を強化することで、本マーケットにおける圧倒的なサービス提供力を追求し、高い収益力を維持・確立してまいります。

()営業体制・顧客チャネルの充実

- ・営業体制については、15年度に小規模法人との取引拡大を企図して、ビジネスバンキングオフィス(BBO)を設置してまいりましたが、今期は新規のお取引先獲得強化に向けて、新規専門営業人員を6月までに約300名増員しました。また今後、お客さまのニーズ・セグメントに応じ、営業拠点・インターネット・コールセンターの有機的連携体制によるIT時代に相応しい先進的かつ効果的な営業体制構築を目指して『チャネル改革』を推進し、顧客利便性とコストパフォーマンスの高い営業体制を確立してまいります。

(具体的な取組み)

()中堅・中小企業に対する貸出増強

- ・当行の主力マーケットである中堅・中小企業のお取引先にとっての最大のソリューシ

ヨンは「安定した資金調達」であり、15年度から取り組んできた「与信改革」によって、中小企業セグメントに対する“組織的リスクテイク”に着手し、多様化する取引先の資金調達ニーズに着実に応えてまいりました。

- ・中小企業に対するリスクテイクのための貸出標準化モデルとして、小規模法人向け定型与信商品の「UFJビジネスローン」や、中小法人向けの審査手法である「ベーシックモード」、中堅法人向けの審査手法である「業種別審査判断基準」を、引き続き積極的に展開致します。こうしたスコアリング審査を駆使した簡易与信モデルの導入や、与信判断基準の標準化などにより、審査効率を向上させながらリスクマネージ力を高度化することが可能となり、幅広いお取引先の資金ニーズに、的確かつ機動的に対応してまいります。今後も、先進的な与信モデルへの革新を一層加速し、潜在的なお客様ニーズにも対応しながら、透明性・顧客納得性の高い与信活動を徹底推進してまいります。

UFJビジネスローン

- ・15年度に開発投入した「UFJビジネスローン」は、15年度の取組額で1,600億円を上回り、高い商品競争力を示しました。これを受けて16年度に更なる体制強化を目的として、小規模法人の新規先獲得を専門とする営業人員を約200名増員し、400名体制といたしました(16年6月までに配置完了)。
- ・また、より広いお取引先のニーズに対応するために、商品性の改訂を実施し、16年4月には年商基準を従来の10億円未満から30億円未満にまで対象先を拡大し、5月には一部優良先を対象に‘無担保5年’を追加するなど、利用しやすい商品供給に取り組んでおります。
- ・更に、保証協会等の提携ルートの拡大、ミドル業務のセンター集約・効率化なども併せ、16年下期には“年間1兆円”の取り組みが可能となる体制を構築してまいります。

UFJビジネスローン16年度取組額：上期見込 3,000 億円、下期計画 5,000 億円

与信改革商品

- ・スコアリング活用と定性評価を組み合わせた中小企業向け与信手法の「ベーシックモード(以下Bモード)」については、主に年商規模30億円未満先を中心としてリスクのマスコントロール狙いに15年10月に開発しました。以来、審査基準の標準化による機動的な提案・審査が可能となりました。その後、新規先への対象拡大や外為与信の追加などの商品改訂を実施し、さらに病院への審査手法を標準化した「ホスピタルモード」の開発を行うなど、対象の裾野を広げています。
- ・また「Bモード」の対象マーケットである年商規模10億円から30億円のお客さまに対する営業体制を16年度より大幅に強化いたしました。15年度では‘新規専担部17拠点(地方圏を除く)’に集約していた新規担当者を、一般拠点にも100名増員いたしました(16年6月までに配置完了)。
- ・更に今後は、「Bモード」でカバーできない年商規模30億円以上のお客様層向け

に、「専用チェックシートを活用した新たな与信手法」の開発を行っており、16年度下期から投入する予定です。本手法は「正式格付」と過去から培った審査判断基準を反映した「チェックシート」を併用することで、中堅中小企業に広く対応することのできる画期的なもので、今後更に幅広いお取引先ニーズに機動的にお応え出来るようになります。

- ・加えて、資金需要が旺盛かつ与信判断の上で特殊性が強いと思われる業種を中心に制定・拡充している「業種別案件判断基準」を併用することで、弾力的なリスクテイクが可能になる拡張性を有しており、今後、当行与信のスタンダードとなる可能性が高い手法と考えております。
- ・これら「Bモード」と「チェックシート型新与信手法」を中堅・中小企業向けの他行差異化モデルとして徹底推進してまいります。

新たな与信領域拡大に向けた取組み

- ・中小企業向け再生支援の新スキームとして監査法人等との提携による「デューデリジェンス付与信」を16年7月にリリースするとともに、16年8月にコベナンツ管理システムを立ち上げることで「コベナンツ付与信」の拡大を図るなど、従来では与信実行が難しかった案件への取組みを強化してまいります。
- ・更に、新たな与信領域を開拓するため、主に年商規模3億円未満の法人および個人事業者を対象とした専用カードローンの開発を17年度の投入を目標に進めています。この商品は、従来の企業型スコアリングモデルと全く異なるモデルを想定しており、当行が強みを有する「決済機能」との融合によるマス型リスクテイクの「商流与信」です。大企業の商流傘下にある中小企業・個人事業者をメインターゲットとして、当該大企業と提携することで、今までの邦銀にない新しい販売チャネルの確立とリスク管理を行ってまいります。また、インターネットやコールセンター等を駆使した小規模事業者向けのアフターフォロー体制を構築することで、他行にはない全く新しいビジネスモデルを創造してまいります。

()顧客課題解決に資するソリューション提供

- ・ますます多様化・高度化するお客さまニーズに応える必要性から、15年度より主に年商規模30億円以上を対象に、個別性・専門性が高く、原則、取引先毎のカスタマイズを基本とした“スペシャリティ与信”、その代表的手法として、「アセットファイナンス」と「事業金融」を2本柱にして推進しております。事業力（キャッシュフロー）を重視した「事業金融」や、お取引先の営業債権に着目した「アセットファイナンス」に取組むことで、従来型の担保主義によらない新たな資金供給手法の開発・販売に注力してまいります。
- ・また、決済・外為・デリバティブ・投資銀行といった業務分野においても、従来は大企業向け先端金融商品であった金融手法の汎用化・小口化を推進し、マス展開に取り組んでまいります。

アセットファイナンス

- ・「アセットファイナンス」は、売掛金や手形債権など、お取引先企業の持つ営業債権を活用した資金調達手法であり、今後の成長が見込まれる極めて有望なスキームと考えております。
- ・当業務の抜本的強化を企図して、16年4月に「アセットファイナンス室」をコーポレートファイナンス部内に新設しました。当行が強みを有する「決済機能」と組み合わせた「商流与信」スキームとしての「売掛活用ファシリティ1000」のリリースや、従来大企業向けに推進していた「OA債権買取スキーム」のシステム化による小口化対応を実現してまいりましたが、今後、中小企業を中心とした更なる資金供給手法の多様化に注力してまいります。

事業金融

- ・従来型の担保主義からの脱却を目指し、事業力（キャッシュフロー）を重視した事業金融にも注力しております。
- ・15年度下期に事業金融の担当部である「事業金融部」を法人カンパニー所管とし、お取引先のニーズに迅速に対応できる組織体制とし、キャッシュフローファイナンス・レバレッジドファイナンス・不動産ファイナンス・船舶ファイナンス・プロジェクトファイナンスの取組みに注力してまいりました。
- ・こうした事業金融やアセットファイナンスの一層の汎用化・小口化を目指して、16年4月にミドル業務を専担とする「アドミニ室」を新設し、9月にはコベナンツ管理システムを新たに構築し、中堅中小企業向け「コベナンツ付与信」の取組み強化に向けた体制が整いました。

各種ファンド、商品の拡充

- ・多様化するお客さまの資金ニーズに積極的に対応すべく、従来から販売しております私募債や証券化スキームを利用したCLO、各種ファンドについても商品性改定やバリエーションの拡大を実施し、また成長企業を対象とした資金供与支援ツールの拡充にも努めてまいります。

成長企業支援

- ・16年3月にUFJ銀行でリリースした、成長力のある企業に対する「新株予約権付私募債」を推進するほか、引き続き成長企業育成・支援に向けた取り組みを行ってまいります。
- ・UFJ銀行情報営業部内に設置した成長企業支援室が中心となり、営業拠点と一体となった事業実態の把握を行うとともに、お取引先の紹介やベンチャーキャピタルをはじめとする出資者の紹介等を通じて、事業の成長をより一層支援してまいります。引き続き各営業拠点、新規専担部とも協働し、より早い段階での有望企業発掘に努めてまいります。

総合金融機能の提供

- ・大企業のお客さまに対しては、単なる金融機能の提供だけではなく、お客さまの事業競争力強化・企業価値向上に繋がる事業ポートフォリオ提案や、事業戦略遂行に最適な財務戦略/資本政策提案を行い、銀行・信託・証券等、グループ各社の金融サービス機能提供に結び付けていく、アドバイザー営業を展開しております。また、U F Jグループの総合金融機能を、十分に活用出来る人材を継続的に輩出するため、組織横断的な人材育成を進めております。
- ・同時に先進的なニーズを有する大企業層に対応するためには、資金調達の多様化、事務効率の改善、リスクヘッジなどのニーズに対し、より付加価値の高いサービスの提供が求められております。このため、グループ内の専門機能を提供する人材を、決済・外為・デリバティブ・投資銀行といった各業務分野に重点的に配置しております。また、こうした大企業への個別のニーズ対応(カスタマイズ)から中堅・中小企業に汎用的に展開する事業モデルをさらに強化してまいります。
- ・中堅・中小企業のお客さまに対しては、企業価値向上に主眼をおいたソリューションビジネスの推進と、新規フィービジネス創造のため、「情報営業部」を活用し、事業拡大・存続ニーズへの対応力強化のためエクイティアドバイス機能(M & Aと事業承継)と業務提携機能(M & Aと取引先紹介)を展開しております。
- ・また、お客さまの事業パートナーを紹介する“U F Jビジネスフォーラム”の開催や“ビジネスマッチングサービス”、中国への海外進出支援などの活動を通じ、お取引先の企業経営課題に対するソリューション提供を強化することで、本マーケットにおける圧倒的なサービス提供力を追求し、高い収益力を維持・確立してまいります。

投資銀行業務の推進

- ・グループ証券会社であるU F Jつばさ証券の投資銀行業務等の機能を活用し、U F J銀行の顧客基盤に対して銀行・証券が連携を強化しサービス提供を進めてまいります。
- ・U F Jつばさ証券におきましては、U F J銀行と協働し、高度な投資銀行ニーズのある主力先・準主力先企業に対し、事業競争力強化・企業価値向上に資する事業・財務提案を実施、債券関連業務での商品開発力・高度な販売力を強化、I P O・M & A・証券化などの強化分野に積極的に人員を投入しております。
- ・U F J銀行においては、大企業に対しては、主力先・準主力先企業を中心として市場型間接金融やアセットファイナンス等を重点的に展開してまいります。さらに、その中で培われたノウハウを中堅・中小企業に積極的に展開してまいります。市場型間接金融についてはターゲットローンの推進やインフォメモの活用により新たな投資家を発掘し、お取引先のニーズに合った調達を実現してまいります。
- ・不動産ファイナンス・M B Oファイナンス、プロジェクト・ファイナンスをはじめとする事業金融についても、担当部を市場国際部門から法人部門にシフトし、よりお客さまに近い立場から案件組成に注力しております。

() 営業体制・顧客チャネルの充実

拠点営業体制の見直し

- ・営業体制については、15年度に年商10億未満の小規模法人との取引拡大を企図して、BBOを設置してまいりましたが、16年上期は更に200名の大幅な人員増強を実施しました(16年6月までに配置完了)。
- ・また、年商規模10億円から30億円の企業との新規取引獲得のための人員を16年度より大幅に強化し、15年度までは「新規専担部17拠点(地方圏を除く)」に集約していた新規担当者を、一般拠点にも100名増員いたしました(16年6月までに配置完了)。

新たな顧客接点・チャネルの充実

- ・より広いお客さまとの取引拡大を目指して、拠点における有人対応に加えて、Webを活用した新たなチャネル開発に取り組んでまいりました。諸届出事項の受付など事務取引や与信の相談受付、決済・外為・情報提供など金融サービスをインターネットからワンストップで提供する新チャネルサービス「UF」ビジネスプラットフォーム」を16年4月から開始しました。併せて、Web版EB・外為サービスの商品拡充や操作性改善・機能向上を実施し、取引内容の充実に取り組んでまいります。
- ・また今後は、お客さまのニーズ・セグメントに応じ、営業拠点・インターネット・コールセンターの有機的連携体制によるIT時代に相応しい先進的かつ効果的な営業体制を新たに構築すべく、『チャネル改革』を実施し、顧客利便性とコストパフォーマンスの高い営業体制を確立してまいります。

(二) 国際部門・市場部門

- ・UFJ銀行は市場関連業務として、トレーディング、バンキング業務に加え、多様化するお客さまのニーズに対応したデリバティブ商品の開発・提供に注力しております。金利上昇リスクや為替変動リスクのヘッジニーズに対する金利・為替系のデリバティブ商品を中心に、最近では超低金利下での資金運用ニーズに対するデリバティブ付定期預金などの運用商品や、エネルギーデリバティブなどの事業リスクをヘッジする商品の提供も行っており、取扱額の小口化といったお客さまの利便性向上とあわせて、引き続き各種商品の開発・提供を行ってまいります。
- ・海外商業部門では、当行の重点マーケットであるブラジル、ロシア、CIS諸国、中国、インドネシアでのディールフローの一層の拡大により、貿易金融の拡充に引き続き注力してまいります。
- ・“中国に強いUFJグループ”のブランド力の維持を目指し、引続き、外貨建ての預金・貸出及び為替業務、人民元と外貨との両替業務のほか、お客さまの資金効率性の向上に役立つグローバルCMS(キャッシュ・マネジメント・サービス)の提供・機能拡充により、中国国内で業務展開をしているお客さまの利便性の向上を図ってまいりま

す。加えて、増加する内販型企業への商品販売支援機能強化としてコンサルティング機能を強化し、お客様への提案の付加価値を高めてまいります。併せてこれら業務を担っていく人材確保、育成に向けた人事制度構築や多様化する業務に迅速に対応すべく、業務推進体制の効率化にも注力し、優位性確保に向けた経営インフラも整備をしてまいります。

(ホ) 信託ビジネス

- ・ U F J 信託銀行では、信託代理店制度の活用や共同店舗の設置を通じて飛躍的に拡大した U F J 銀行のお客さまの、財務管理サービスに対するニーズに広くお応えしてまいります。また、近々予定されている信託業法の改正に伴い、新たな財務管理商品を開発し、一層高度なサービスの提供と効率的な業務展開をめざしてまいります。
- ・ 信託代理店制度は、平成 14 年 3 月の制度スタートから現在に至るまで、順調にその実績を伸ばしております。U F J 信託銀行から U F J 銀行に対し、40 名を超える人材を派遣し、最速で業務展開を図った結果、平成 15 年度で、年金業務約 2,200 億円、証券代行業務 225 社の代理店実績を上げており、これを更に拡大してまいります。
- ・ 証券代行業務においては、お客さまの I R 活動支援に代表される新ニーズへ対応するため、代行機関として有する株主名簿管理機能を応用し、株主特性・動向や満足度を統計的・多角的に分析するサービスである「個人株主対応新 I R システム」の他、「国内機関投資家向け Web サイト」「i モード議決権行使システム」等を新展開してまいります。なお、これらは、信託 N o 1 の業務開発力を活かしたもので、いずれも我が国初のものであります。
- ・ 受託資產業務においては、新商品の開発・販売に注力しております。世界トップレベルの運用力を有する米国「ブリッジウォーター社」との国内独占業務提携に基づきお客さまの為替の管理・運用ニーズにお応えする新商品「為替オーバーレイ」や、伝統的資産以外の運用ニーズにお応えする「ヘッジファンド」の提供など引き続き積極的に展開してまいります。また、退職給付信託への「レンディングサービスの付加」などサービスの高度化に努めるとともに、「包括常任代理人・元利金取扱サービス」を地域金融機関に向けて展開を強化すること等、幅広いお客さまのニーズに的確にお応えしてまいります。
- ・ 資産金融業務においては、一括支払信託スキームをはじめとする信託機能の提供による資金供給を引続き積極的に推進してまいります。この方針のもと、平成 16 年度より新たに「ノンリコースローン型アパートローンプログラム」の提供を開始いたしました。本スキームはハウスメーカーと提携し、複数の不動産オーナーに対するノンリコースローン型アパートローンを信託受益権化することにより、不動産オーナーである個人や資産管理会社に対して資金供給を行うものです。本スキームを今後の基幹商品の一つと位置付け、積極的な推進を図ってまいります。また、平成 16 年度上期より、我が国初の個人向け「二者型投資信託」を開発、販売を開始いたしました。本投資信託は、お客さまから高い評価を頂いており、今後は設定額を更に拡大していく予定です。

す。また、信託業法の改正に伴い、特許権をはじめとした「知的財産」の流動化による資金供給スキームもいち早く開発してまいります。

- ・不動産業務においては、他金融グループ比最速でグループの不動産情報を信託に集約する体制を構築いたしました。これにより、UFJグループのお客さまの事業再構築に伴う不動産の売却・購入・証券化ニーズに対して、「減損会計コンサル」等を通じて幅広く応えてまいります。また、UFJ信託銀行の持つ不動産証券化機能を活用した年金基金向け専用の「不動産ファンド」第1号を平成16年3月に開発し、販売いたしました。お客さまのニーズが飛躍的に拡大している「不動産ファンド」の開発・販売に引き続き注力してまいります。
- ・リテール業務においては、UFJ銀行とUFJ信託銀行のシナジー効果を最大限に発揮させるため、共同店舗（平成16年8月末で11店舗）を設置しております。更に平成16年4月からスタートした「トラストオフィス」を通じ、より付加価値の高い金融サービスを個人のお客さまに提供してまいります。また、信託業法改正に伴い、代理店業務を通じたUFJ銀行における展開はもちろん、証券会社等異業種との提携にも取り組んでまいります。さらに、信託銀行への投資一任解禁に伴い、投資一任勘定の枠組みを活用した「投信ラップ」の開発や、「証券仲介業」への参入を予定しております。

（へ）不良債権問題解決に向けた抜本的な対応

不良債権問題の解決については、当グループの経営の最重要課題として位置づけ、16年度中の完了を目指し、現在、最優先で取り組んでおります。具体的には、17年3月末までに3%台に削減する目標を設定しております。

大口先対応

- ・特に大口与信先については、16年度上期中に抜本的・集中的対応を行うべく、態勢を整備してまいりました。本年5月には、経営リスクに直結する特定の大口与信先を担当し、抜本的な再生・支援を行う組織としてUFJ銀行に「戦略開発部」を新設いたしました。併せて、同部に対する牽制機能の強化策として、UFJ銀行の内部監査部与信監査室に「大口先専担グループ」を立上げました。
- ・個々のグループに対する支援の進捗については、本年7月以降、現行の再建計画を大幅に見直し、新たな支援方針等を取締役会において順次決定しており、17年3月末の開示債権比率3%台の達成に向けて、引続き、大口与信先への対応を強化・加速化してまいります。

信用リスク管理態勢の確立

- ・当グループは、これまでは、こうした経営リスクに直結する大口与信先について、既設のモニタリング機会等を通じた適切な管理・監督がなされない等、経営レベルで重点的な対応が十分になされなかったという反省に立ち、信用リスク管理態勢の

整備・確立の観点から、付議対象拡大・運営の充実等、取締役会の強化を図ってまいります。

(詳細は、後述の「7(1) 信用リスク管理態勢の抜本的強化」ご参照ください)

事業再生に向けた取組

- ・UFJ銀行においては、15年3月に米国金融グループ・メリルリンチと共同で「UFJストラテジックパートナー」を設立し、主に破綻懸念先以下の取引先の再生および問題債権の圧縮に取り組んでまいりました。更に今年度、同社の関与債権を中堅・中小企業の要管理先を中心とした債権にも拡大いたしました。本件実施により、同社の培ったノウハウを活用して対象先の企業再生を通じた開示債権の圧縮をスピードアップいたします。
- ・また、今年度、UFJ銀行およびメリルリンチは、UFJグループが保有する中堅・中小企業を中心とした債権を買取り、債務者の企業価値向上を図る投資ファンドを共同設立致しました。
- ・審査第5部とUFJストラテジックパートナーの協働により、債務者別ビジネスプランの策定と実行を加速するとともに、投資ファンドなどの機能をフル活用し、事業再生への取り組みを強化してまいります。

(ト) 三菱東京フィナンシャル・グループとの経営統合

当グループは三菱東京フィナンシャル・グループとの経営統合について16年8月12日に基本合意いたしました。両グループの持株会社、商業銀行、信託銀行および証券会社は、株主の承認と法令で定められた関係官庁の許可等を経た上で、17年10月1日までに統合を行うことを目指してまいります。

() 経営統合の趣旨

- ・国内外のお客様のニーズがより多様化・高度化していく中、UFJグループは三菱東京フィナンシャル・グループと経営統合することにより、グローバルな競争を勝ち抜く「世界屈指の総合金融グループ」を創造し、お客様に最高水準の商品・サービスを提供してまいります。
- ・本経営統合により、銀行、信託、証券をはじめ、投信、カード、消費者金融、リースなど主要金融業務分野において、高い競争力とプレゼンスを有するグループ会社を誕生させ、グループ会社が緊密に連携することで、お客様にあらゆる金融ニーズに総合的、かつ機動的にお応えできる体制を飛躍的に強化します。
- ・新しい総合金融グループは、国内において首都圏・中部圏・関西圏にバランスよく展開し、海外においても邦銀ナンバー1のグローバル・ネットワークを有して、個人のお客さまから中小・中堅企業、大企業のお客さままで幅広く接点を持つことが可能となります。両グループの組み合わせは、こうした業務面、店舗ネットワーク面での補完性が極めて高く、それぞれの強みを活かすこと、さらにグループ全体の効率性を追求することにより、商品・サービスの一層の充実を図り、お客さまと株

主への大きな経営統合効果の還元を追求してまいります。

- ・両グループは、対等の精神をもって統合を行い、信頼と信用を旨とし、従業員がその能力を最大限に発揮し得る企業風土を醸成するとともに、コーポレートガバナンスの一層の強化・充実に努め、もって、真に頼りがいのある総合金融グループとして、お客さま及び社会・経済の発展に貢献し、株主価値の増大を目指してまいります。

() 資本増強について

当社、UFJ銀行および三菱東京フィナンシャル・グループが16年9月10日に合意した、三菱東京フィナンシャル・グループによるUFJグループへの資本増強について、UFJ銀行が優先株式7,000億円を発行し、16年9月17日に三菱東京フィナンシャル・グループが、払込を完了しております。

() 統合時期等

両グループの持株会社、商業銀行、信託銀行および証券会社は、株主の承認と法令で定められた関係官庁の許可等を経た上で、17年10月1日までに統合を行うことを目指します。

なお、持株会社、商業銀行、信託銀行および証券会社それぞれの合併比率その他統合比率については、合理的な手法による評価を勘案し、外部機関の評価を踏まえて協議の上決定いたします。

() 新グループの特徴

統合によって誕生する圧倒的な顧客基盤と内外にわたる強力かつバランスのとれた店舗ネットワークをベースとして、顧客セグメントごとに銀行、信託、証券等の各グループ会社が一体となって、お客さまが真に求める金融サービスを一元的・機動的に提供するグループ連結戦略を積極的に展開いたします。

新グループは、圧倒的に優位性のある補完関係を活かし、日本国内に留まらず、グローバルに、且つ、これまでの金融機関の統合にないスピードで統合効果を極大化するとともに、成長分野への業務戦略を加速し、株主価値の飛躍的な向上を実現いたします。

() 今後の方向性

経営および業務の統合を迅速かつ円滑に推進するため、三菱東京フィナンシャル・グループ社長を委員長、UFJホールディングス社長を副委員長とする統合委員会を持株会社に設置いたしました。

また、商業銀行、信託銀行および証券会社にも、それぞれ銀行統合設置委員会、信託統合設置委員会および証券統合設置委員会を設置しております。

これらの委員会を通じて、経営統合に関する細目を速やかに決定してまいります。

() 経営統合に関する基本方針

圧倒的に優位性のある補完関係を生かし、スピード重視で統合効果を極大化します。また、来年10月の統合を待たずに、さまざまな分野において両グループ間の業務提携を行い、統合効果を前倒して実現します。

- ・国内外の店舗網の見直し、人員や事務・システムの効率化など、両グループの統合により、グループ全体で年間2,000～2,500億円の大きな合理化効果の実現を目指します。
- ・統合による本部機構の肥大化を回避し、営業重視・現場重視の経営資源投入を徹底します。併せて、組織の簡素化や権限委譲により意思決定のスピードアップを行います。
- ・重複店舗等の統廃合により店舗の効率化を行うと同時に、お客さまへのサービスレベルが後退することがないように、利便性の維持・向上を図ります。
- ・本部組織を中心とした間接部門の簡素化などを通じて、グループ全体で1万人程度の人員を削減または再配置します。再配置にあたっては、リテール、スモールビジネス、投資銀行、資産運用・管理などの成長戦略分野への投入を積極的に行い、収益力を強化します。
- ・業態に捉われずに、事務・システムの共通化・共同化を積極的に推進し、機能・品質・安全性の向上を図りつつ、グループ全体でのインフラコストの削減を行います。

経営統合に関しては、上記をもとに協議を行ってまいりますが、現在、経営統合に向けた準備段階であります。スピード重視で早期に大きな統合効果を目指してまいりますが、エンティティ毎の収益強化、合理化、具体的な時期などの詳細な統合効果は、今後見極めていくものであり、今後の統合協議の中で具体化されます。そのため、今後の経営統合の段階で、現状の方針からさらに踏み込んだ収益増強や合理化などの統合効果を織込んだ経営健全化計画を策定してまいります。

主要部門別の純収益動向

(図表5ご参照ください)

リストラの推移及び計画

当グループは、商業銀行の合併前倒し等、統合効果の早期実現のため経営の効率化に最大限取り組んでまいりました。

この結果、グループ経営統合時に策定した人員・店舗数等については「完全統合後の姿」を前倒しで実現しています。

経費につきましても、人員削減・賞与カットや処遇にメリハリをつけることによる人件費圧縮、合併効果の早期実現、間接業務・固定費の圧縮を中心とする効率化を経営の重要課題として取り組んだ結果、13年度の6,159億円から15年度には5,370億円へと統合後2年間で約12.8%、789億円削減してきております。

また、15年度においても人件費は計画を117億円、物件費は65億円それぞれ超過して計画を達成しております。

これまで、前倒しでのリストラを実施してまいりましたが、15年3月期に続く2期連続の16年3月期赤字決算による3割ルール抵触、17年3月期の赤字決算見込み及び普通株・優先株・優先出資証券の無配見込みを真摯に受け止めて、これまでの削減を更に強化し、効率化、経費削減を実施してまいります。16年度以降につきましても、当グループは引き続き経営の効率化を最大限追求し、既存経費の継続的な削減に努めてまいります。一方で、三菱東京フィナンシャル・グループとの統合を踏まえ、グループ収益力の抜本的強化・実現に向け、戦略再構築を踏まえたメリハリのある戦略的な資源投入を実施していくとともに、より一層の効率化を行ってまいります。

また、OHR（経費/業務粗利益）を意識した運営を今後も継続し、改善に向けた取り組みを行ってまいります。

（OHR（経費/業務粗利益）の計画）

	16/3月期 実績	17/3月期 計画	18/3月期 計画
OHR (経費/業務粗利益)	41.70%	42.43%	41.51%

（イ）役職員数

16年3月期においては、役員数はさらに前3月期末比3人減少し21人となり、計画を3人上回る削減を実施しております。13年4月の当社設立時（41人）との比較では、半減（20人）いたしております。しかし、内部管理態勢の強化が当グループの課題でもあり、UFJ銀行の内部管理態勢強化を目的として、UFJ銀行に社外取締役を2名増員する計画を前提に、17年3月期は前年実績より1人増員予定となります。

また、従業員数につきましても、前3月期末比 1,932人減少し20,395人となり、経営健全化計画比 605人超過達成いたしました。なお、13年4月の当社設立時との対比では、6,592人の減少であり、過去3年間で従業員数を約24%削減してまいりました。

今後につきましても、更なる合理化を図るため、引き続き業務効率化を推進し、派遣スタッフの積極活用等を行ってまいります。

【役職員数推移】

	13年4月	16年3月末	削減数(率)
役員数	41人	21人	20人(49%)
従業員数	26,987人	20,395人	6,592人(24%)

(注) 役員数は取締役、監査役合計

(ロ) 国内外店舗・海外拠点数

国内店舗及び海外店舗につきましては、16年3月迄に重複立地店舗等の統廃合を完了しております。

平成16年3月末の国内本支店及び海外支店はそれぞれ398カ店・17カ店となっております。当社設立時の560カ店(うち海外29カ店)から、重複立地店舗の統廃合等により、145カ店(うち海外12カ店)の削減を実施済みであります。

今後は、顧客利便性拡大・新ビジネス推進の観点より、収益性・効率性を十分検討し、店舗の有効活用を図ってまいります。

(ハ) 人件費

16年3月期の人件費は、2,104億円となりました。計画を上回る人員削減の実施等により、人件費計画を117億円超過達成する削減となりました。また15年10月には、年功色を排除した実力主義に基づく人事処遇制度を、UFJ信託銀行に導入いたしております(UFJ銀行では13年下期に同様の制度を導入済みです)。また、UFJ銀行においては16年4月に、退職年金制度を変更いたしました。市場金利に連動した利回りにより将来の年金支給額が決定する制度(キャッシュバランスプラン類似型制度)に変更したこと等により、結果として足許は、人件費(退職給付費用)の削減効果が実現する見込みです。

当グループはこれまで、商業銀行の合併前倒し、人員削減の前倒し実施等、統合効果の早期実現のため経営の効率化に最大限取り組んでまいりましたが、今後も業務に適した人事処遇のあり方を個別に見極めながら、事業単位での最適な処遇を引き続き実現してまいります。

当グループでは2期連続で当期利益が経営健全化計画に比べ大幅未達となったことをふまえ、既に平成16年度上期の職員賞与を平成15年度比20%カットしておりますが、平成17年3月期決算において、傘下銀行及び持株会社が大幅な赤字となり、普通株に加え、公的資金を含む優先株及び優先出資証券が無配となる見通しをふまえ、先行してカット幅を拡大し、平成16年度下期及び平成17年度上期は職員賞与を平

成15年度比で約80%カットし、黒字かつ復配の目途が立つまでこの水準を継続する予定です。

今般のカット後の水準を通年ベースに引き直すと、平成15年度対比、年収ベースで約20%カット、当グループ設立時点比、年収ベースで約25%カットとなります。

これら一連の施策により、17年3月期及び18年3月期の2年間で現行経営健全化計画比人件費削減効果は547億円(17年3月期347億円、18年3月期200億円)になります。

【人件費推移】

	13年3月期	16年3月期	削減額(率)
人件費 (健全化計画比)	2,730億円	2,104億円 (117億円)	626億円(23%)

(二) 役員報酬・賞与・退職慰労金

16年3月期の役員報酬・賞与は394百万円、平均役員報酬・賞与は22百万円、平均役員退職慰労金は13百万円となり、各項目について計画を達成いたしました。また、UFJホールディングス、UFJ銀行、UFJ信託銀行の全役員について、2期連続で当期利益が経営健全化計画に比べ大幅未達となったことをふまえ、7月より年間ベース約30%の報酬減額を行っておりますが、平成17年3月期決算において、傘下銀行及び持株会社が大幅な赤字となり、普通株に加え、公的資金を含む優先株及び優先出資証券が無配となる見通しをふまえ、先行して報酬減額幅を拡大し、10月以降は、現経営陣(UFJホールディングス社長、UFJ銀行頭取、UFJ信託銀行社長)について当面100%の月額報酬減額を実施し、平成16年度下期及び平成17年度上期は、全役員について平均で年間ベース50%超の報酬削減を実施し、黒字かつ復配の目処がたつまでこの水準を継続する予定です。

この結果、17年3月期の平均報酬額は14百万円と16年3月期比8百万円減の大幅な削減を実施いたします。

なお、役員退職慰労金は、優先株無配期間中は、支払いを見送る方針です。優先株復配時においても、各役員の在任中の責任を慎重に検討した上で対処してまいります。役員賞与については、既に支給を停止しております。

(ホ) 物件費

16年3月期の物件費は、3,265億円となりました。インフラ部門を中心とした間接経費・固定費の削減等により、物件費計画を65億円超過達成する成果となりました。

当グループは、これまでグループ一体となった経営の効率化の追求を最大限に取り組んでまいりましたが、引き続き一層の効率化・合理化の推進に努めてまいります。

なお、16年3月期赤字決算を受け、従来以上に踏み込んだコスト構造改革を実施し、グループ一体となった経営の効率化・経費削減を実施してまいります。

今後は、業務フローの更なる効率化を含め、“客観的目線”導入による外部コンサルタ

ントとの協働での抜本的な合理化追求を推進し、更なる店舗・本部組織運営の効率化や、経費マネジメントの多面的な見直しを図ってまいります。また、グループ関連会社も含めたより効率的な業務運営体制の再構築を図り、グループ全体としての経費削減を目指してまいります。

【物件費推移】

	13年3月期	16年3月期	削減額(率)
物件費 (健全化計画比)	3,466億円	3,265億円 (65億円)	201億円(5.8%)

当グループは、更なる経営の効率化を最大限に追求してまいります。同時にグループ収益力強化の観点から、メリハリのある資源配分を実施してまいります。

子会社・関連会社の収益等の動向
(図表7ご参照ください)

管理会計の確立とその活用の方策

持株会社によるグループ経営管理を実施する上で、公正性・客観性を高めるために、明確な経営指標を設定しています。

具体的には、「リスク調整後収益・同収益率・経済的付加価値」の3指標を設定し、事業の収益性の把握等に使用しているほか、リスク・コストを踏まえた適切な事業ポートフォリオ・マネジメントを徹底していく上での判断材料として活用しております。

リスク調整後収益(RACAR: Risk and Cost Adjusted Return)

リスク・リターンの極大化

リスク調整後収益は、表面上の収益を費用・信用リスクを考慮した上で修正した実態上の収益であります。この指標を使用し、リスク・リターンの極大化を目指しています。

リスク調整後収益率(ROE: Return on Equity)

資本効率の追求

リスク調整後収益率は、(リスク調整後収益)÷(リスク資本)で算出される比率であります。この指標を使用し、持株会社から配分されたリスク資本をベースとした効率的な事業運営を実現してまいります。

経済的付加価値(EP: Economic Profit)

企業価値の創造・極大化

当期利益などから資本コスト(=株主資本×株主期待収益率)を控除した、株主にとっての付加価値であります。この指標を使用し、株主資本にかかるコストを認識した事業展開を行い、企業価値の創造・極大化を実現してまいります。

3. 責任ある経営体制の確立のための方策

(1) 金融機関の社会性・公共性を踏まえた経営理念

当グループは、以下に記載した「経営理念」等に基づき、金融機関の社会性・公共性を十分に意識した経営を行ってまいります。経営の公正性・透明性を確保するとともに、その効率性極大化を目指し、経営監督（ガバナンス）と経営執行（マネジメント）との明確な分離を柱としたコーポレートガバナンス体制を構築してまいります。

経営理念について

「社会の信頼に応え、お客さまとともに成長する、革新的な金融グループでありたい」との経営ビジョンのもと、お客さまに最適で価値あるサービスを提供することで金融機関の社会的・公共的使命を果たすことに全力をあげて取り組んでおります。

コンプライアンスについて

当グループでは、経営ビジョンを実現していくために、コンプライアンス態勢を充実させるとともに、コンプライアンス基本方針を遵守し、常に“Open & Fair”（公明正大）の精神に基づいた行動をとることがお客さまからの強い支持と市場からの高い信認につながるものと考えております。

[コンプライアンス基本方針]

1. 総合金融グループのもつ社会的責任と公共的使命の重みを常に認識し、健全かつ適切な業務運営を通じて、揺るぎない社会からの信頼の確立を図ります。
2. 正確な経営情報の積極的かつ公正な開示をはじめとして、広く社会とのコミュニケーションを図り、社会に評価される透明な経営に徹します。
3. あらゆる法令やルールを厳格に遵守し、社会規範にもとることのない、誠実かつ公正な企業活動を遂行します。
4. 国際社会に通用する高い倫理観を備えた良き企業市民としての使命感をもち、内外の経済・社会の発展に貢献します。
5. 市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力へは断固とした姿勢で対応し、決して妥協しません。

内部監査について

- ・当グループでは、「内部監査」は、グループ経営の健全性・公正性の確保に寄与し、お客さまや市場からの信認を高め、企業価値の極大化に資することを目的に、コンプライアンス態勢・リスク管理態勢を含めた「内部管理態勢」の適切性・有効性等を、独立した立場から検証・評価し、経営（ガバナンス・マネジメント双方）に報告・提言して

いく機能と定義しております。

- ・持株会社では、こういったグループの内部監査に関する基本的事項（目的・責任・権限等）を定めた「内部監査基本規程」を制定し、UFJ銀行、UFJ信託銀行をはじめ、グループ内各社においても、「内部監査基本規程」に沿って業務を運営しております。
- ・持株会社では、執行部門を兼務しない担当役員のもとに「内部監査部」を設置し、グループ全体の内部監査機能の統括・モニタリング・評価、および持株会社内の各部室の監査を行っています。また、UFJ銀行、UFJ信託銀行に対するモニタリングの一環として、各々の業務監視委員会に委員として参画するとともに、必要に応じて監査を行っています。
- ・内部監査部門では、適切なリスク評価に基づいた内部監査の実施、つまり、被監査部門がかかえるリスクの種類・程度に応じて、頻度・深度等に配慮した、効率的かつ実効性のある内部監査を実施するとともに、オフサイトモニタリング制度や監査手法・監査プログラムの充実など、内部監査業務の高度化を進めております。

（２）経営の意思決定プロセスと相互牽制機能

当グループは、経営の公正性・透明性を確保するとともに、その効率性極大化を目指し、経営監督（ガバナンス）と経営執行（マネジメント）との明確な分離を柱としたコーポレートガバナンス体制を構築してまいります。

取締役会および取締役

- ・当社の取締役会は、意思決定・経営監督機能を担う機関として、社長以下のマネジメントサイドで立案された戦略を肉付けし、意思決定するとともに、マネジメントをモニタリング・評価し、指名・報酬付与を通じて、業績向上、企業価値極大化に向けたマネジメントへの動機付けを行っています。
- ・取締役会は7名の取締役で構成されており、うち3名をガバナンス機能強化、経営の透明性向上を目的に社外取締役としております。残り4名の内訳は、持株会社執行役員を兼務する取締役が2名（うち1名が社長）、傘下のUFJ銀行・UFJ信託銀行の頭取・社長を各々兼務する取締役2名としております。なお、傘下のUFJ銀行・UFJ信託銀行の頭取・社長が持株会社の取締役を兼務するのは、当社株主に対する傘下会社トップとしての責任を明確化するためのものであります。

指名委員会

- ・取締役会の下部委員会として、社外取締役のみで構成される「指名委員会」を設置し、持株会社の取締役・監査役・執行役員及びUFJ銀行・UFJ信託銀行の取締役・監査役の人事に係わる決定プロセスの公正性、透明性の向上を図っております。

報酬委員会

- ・取締役会の下部委員会として、社外取締役のみで構成される「報酬委員会」を設置し、持株会社社長の評価や報酬に係わる制度の決定プロセスの公正性、透明性の向

上を図っております。

グループ監査委員会

- ・取締役会の経営監督機能補佐の観点から、社外取締役と外部専門家（弁護士）で構成される「グループ監査委員会」を設置し、内部管理、法令遵守に関する重要事項の監視を行い、グループの経営に重大な影響を及ぼすと判断される内部管理上の問題点または違反行為については、委員長より取締役会に意見を付して報告いたします。

執行役員

- ・マネジメント機能をより一層強化すべく、持株会社に執行役員制度を導入しております。
- ・執行役員は、取締役会によって業務に関する執行を委任され、社長の指示の下に業務の執行を行っております。

グループ経営会議

- ・業務執行の最高責任者である社長の諮問機関として、持株会社に「グループ経営会議」を設置しております。
- ・社長及び経営企画部、リスク統括部、コンプライアンス統括部の各担当執行役員を構成員とし、必要に応じ持株会社執行役員やUFJ銀行頭取、UFJ信託銀行社長等が参加しております。また、傘下会社のうち重要な案件については、傘下会社より事前に報告を受けるなどし、（案件によっては、取締役会にも報告）傘下会社の意思決定プロセスに関与しております。

監査役会

- ・持株会社は5名の監査役（うち社外監査役2名）としております。
持株会社の機能として下記の部室を設置し、グループ戦略の立案やグループ経営管理機能などの機能を担っております。
- ・経営企画部、広報部、リスク統括部、コンプライアンス統括部、総務部、秘書室、内部監査部

（3）経営責任の明確化

当グループの旧経営陣（UFJホールディングス社長、UFJ銀行頭取、UFJ信託銀行社長）は16年3月期決算が赤字・無配となったことの経営責任、及び「資本増強に対するフォローアップルール（いわゆる3割ルール）」に抵触したことを重く受け止め、辞任しております。また、担当役員についても、厳正な処分を実施しております。経営体制を刷新し、過去を断ち切り、新経営陣のもと、経営改革を断行してまいり所存です。

また、UFJホールディングス、UFJ銀行、UFJ信託銀行の全役員について、2期連続で当期利益が経営健全化計画に比べ大幅未達となったことをふまえ、7月より年間ベース約30%の報酬減額を行っておりますが、平成17年3月期決算において、傘下

銀行及び持株会社が大幅な赤字となり、普通株に加え、公的資金を含む優先株及び優先出資証券が無配となる見通しをふまえ、先行して報酬減額幅を拡大し、10月以降は、現経営陣（UFJホールディングス社長、UFJ銀行頭取、UFJ信託銀行社長）について当面100%の月額報酬減額を実施し、平成16年度下期及び平成17年度上期は、全役員について平均で年間ベース50%超の報酬削減を実施し、黒字かつ復配の目処がたつまでこの水準を継続する予定です。

なお、役員退職慰労金は、優先株無配期間中は、支払いを見送る方針です。優先株復配時においても、各役員の在任中の責任を慎重に検討した上で対処してまいります。

役員賞与は既に支給を停止しております。

（４）役員の職務上の責任分担の明確化

（UFJホールディングス）

持株会社においては、経営監督と経営執行との明確な分離を柱としており、マネジメントを強化するために、執行役員制度を導入し、社長を業務執行の最高責任者と位置付けています。経営健全化計画に関わる各役員は、それぞれが自らの担当職務に精通した上で、自ら及び担当する部署が十分にその有する機能を発揮できるよう管理・監督するとともに、当グループ経営を取り巻く環境や経営方針の変化等を踏まえた、十分に慎重かつ保守的な判断を実施してまいります。経営監督、業務執行の責任分担については、ガバナンス態勢の構築の中で、明確化しております。

（UFJ銀行）

取締役会は、経営意思決定、経営監督機能を担う機関として、頭取以下のマネジメントサイドで立案された戦略を肉付けし、意思決定するとともに、マネジメントをモニタリング・評価し、持株会社が決定する指名・報酬制度を通じて、業績向上、企業価値極大化に向けたマネジメントへの動機付けを行っております。

取締役会は、持株会社の社長が非執行取締役会長に、持株会社の経営企画部担当執行役員が取締役に就いて、マネジメントサイドの業務執行を監督しております。その他、頭取をはじめ、業務執行を担当する取締役から構成しており、経営監督、業務執行の責任分担を明確化しております。

（UFJ信託銀行）

取締役会は、経営意思決定、経営監督機能を担う機関として、社長以下のマネジメントサイドで立案された戦略を肉付けし、意思決定するとともに、マネジメントをモニタリング・評価し、持株会社が決定する指名・報酬制度を通じて、業績向上、企業価値極大化に向けたマネジメントへの動機付けを行っております。

取締役会は、持株会社の取締役専務執行役員が非執行取締役に就いて、マネジメントサイドの業務執行を監督しております。その他、社長をはじめ、業務執行を担当する取締役から構成しており、経営監督、業務執行の責任分担を明確化しております。

(5) 経営姿勢の明確化

- ・今後は、新経営陣のもと、当グループのガバナンス態勢を整備・再構築するとともに、取締役会等を通じた経営管理能力を発揮することが経営の最重要課題であると位置付けております。
- ・当社並びにUFJ銀行の取締役会等経営陣は、内部管理態勢が十分に機能するよう自ら積極的に関与し経営管理・監督機能を向上させるとともに、相互牽制が機能するよう本部各部の役割を明確にする等の姿勢が必要と考えており、健全な銀行経営を実現し、株主や預金者の皆様の信頼回復を目指すという確固たる経営姿勢を示してまいります。

(6) 業務改善命令を受けた収益管理体制の強化

- ・2期連続の3割ルール抵触、17年3月期の普通株・優先株・優先出資証券無配見込みを真摯に受け止め、当グループは、持株会社・傘下銀行それぞれにおいて収益力強化に向けてガバナンス強化を行ってまいります。
- ・収益管理体制にあたっては、新たに外部専門家によるモニタリングを入れることにより、管理体制を強化するとともに、収益増強を図ってまいります。
- ・特に、各種行政処分を踏まえ、UFJ銀行においては、当社代表取締役社長がUFJ銀行の非執行取締役会長を兼務することで、当社の同行に対する管理・監督を強化する等、当グループのガバナンス及び内部管理態勢の強化を実施いたします。
- ・UFJ信託銀行においても、内部管理態勢の強化を実施し、当社の同行に対する管理・監督を強化してまいります。
- ・UFJ銀行においては月次開催の「役員部長連絡会」にて、UFJ信託銀行においては月次開催の「業務連絡会」にて各業務別の収益・リスク等の状況を経営陣に引き続き報告してまいります。

「経営健全化計画フォローアップ会議」の新設

経営健全化計画の達成に向けて、新たに外部専門家を招き、経営健全化計画の履行に向けた抜本的収益改善策、中小企業向け貸出の増強、リストラ策の実施状況、不良債権問題に対する取組み状況等に関し、進捗管理を行い、更なる管理強化を行ってまいります。

「アドバイザリー会議」の新設

社外取締役、社外監査役、上記の外部専門家により、当グループ経営に対する提言、助言を行う場を設け、当グループのガバナンス向上のための議論の場を新設いたします。

ガバナンス運用面の強化

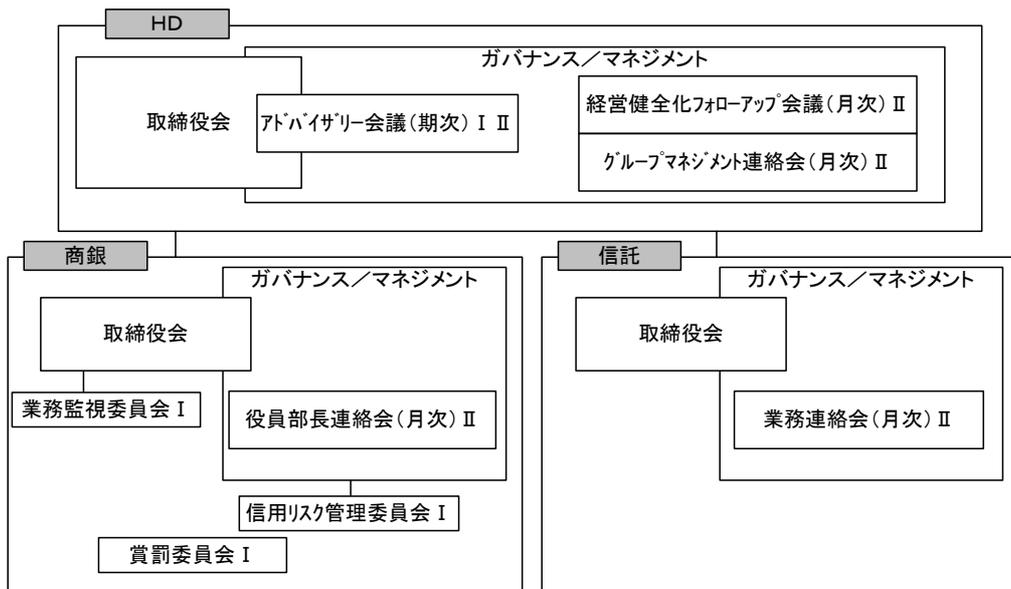
(取締役会機能の強化)

- ・現状、年10回開催の定時取締役会を毎月(年12回)に拡大いたします。
- ・収益・中小企業向け貸出計画進捗等の業績報告を現状の四半期報告から月次報告に拡大いたします。

(社外取締役による経営監督の強化)

- ・社外取締役をサポートする事務局が、取締役会での意見等を当社内、傘下会社へ展開し、マネジメント、傘下会社との連携を強化してまいります。
- ・社外取締役、社外監査役による議案選定についての検討会を設け、社外役員の問題意識に基づく議案を選定し、マネジメント側がそれに説明責任を果たすことで取締役会の活性化、議論の活性化を図ります。

(U F Jグループのガバナンス体制)



はコンプライアンス・リスク管理面、 は収益力強化策に対する外部専門家の視点

(7) 自主的・積極的なディスクロージャー

当グループは、「社会の信頼に応え、お客さまとともに成長する、革新的なグループでありたい」と考え、お客さまからの強いご支持と市場からの高い信認を追求してまいります。経営における透明性を確保するうえにおいて、株主・投資家・預金者・取引先の皆様にとって有用な情報を正確かつタイムリーに提供していくことが、経営における最も重要な責務のひとつであると認識しております。

当グループでは、こうした考えに基づき、従来より下記のような様々な取組みを実施しておりますが、16年7月に、情報開示に関わる内部管理態勢を強化するため、情報開示に関わる規程を整備するとともに、「グループ情報開示委員会」を設置いたしました。今後ともディスクロージャーの内容・方法をさらに改善し充実させていく考えです。

ディスクロージャーの方法・手段の充実

- ・様々な情報開示のツール・機会を通じたディスクロージャーを実施
- ・ディスクロージャー誌・英文アニュアルレポート・個人向けディスクロージャー誌などの刊行物による財務内容・経営戦略に関する情報提供
- ・インターネット上のホームページにおけるニュースリリースなど各種情報の即時提供
- ・経営トップは決算説明会・IRミーティングなど様々な機会を捉えて対外説明を実施

ディスクロージャーの内容の拡充

- ・法的開示項目にとどまらず自主的に開示内容を拡充することにより経営における一層の透明性を確保
- ・部門別・顧客セグメント別など経営管理上の切り口による、事業ポートフォリオの内容・収益性についての分析
- ・主要な連結子会社に関する、戦略・事業内容・業績動向についての説明

4. 配当等により利益の流出が行われなかったための方策等

(1) 基本的な考え方

当グループは、スピードを上げて不良債権問題の解決に向けて対処していくとともに、「リテール・法人ミドルを中心とする顧客基盤に総合金融サービスを提供する革新的な金融グループ」を目指し、グループ事業戦略を推進し、グループ経営の効率化を追求することにより収益力のさらなる強化に取り組み、内部留保の充実に努めてまいります。

(2) 配当、役員報酬等についての考え方

配当につきましては、銀行の公共性や経営の健全性維持の観点から、内部留保の充実に努め、将来にわたる株主価値向上の観点を勘案しつつ、安定的な配当を実施していくことを基本方針としております。16年3月期については、赤字決算を受け止め、普通株式配当は見送りとさせていただきました。

17年3月期中間期においては、傘下銀行の大幅赤字を受け、UFJホールディングスが所有する子銀行株式の減損処理が必要となり、ホールディングス単体としても赤字決算となる見込みであります。従って誠に遺憾ながら17年3月期につきましては、普通株・優先株ともに配当を見送らざるを得ない状況であります。また、当社子会社が発行する優先出資証券についても配当を見送る予定です。

18年3月期は、抜本的な収益改善策の遂行により、早期に優先株式の復配を図るとともに、普通株式への配当についてはグループの業績の状況や内部留保の状況等から総合的に判断してまいります。

役員報酬については、UFJホールディングス、UFJ銀行、UFJ信託銀行の全役員について、既の実施済の削減に加えて、さらなる削減を予定しております。役員賞与については、既に支給を停止しております。

(詳細については、「3(3)経営責任の明確化」ご参照下さい)

5. 資金の貸付けその他信用供与の円滑化のための方策

当グループは、「リテール・ミドル」をコア業務と位置付けており、引き続き中小企業向け貸出を重点業務と位置付け、中小企業の資金ニーズに積極的に取り組んでまいります。

特に、スモールビジネス取引拡充に向けた「UF」ビジネスローン」の徹底推進、中小企業向け貸出増強のための人員・拠点などの拠点営業体制強化、15年下期より実施中の「UF」与信改革」の徹底推進など、中小企業向け貸出増強に向けてグループを挙げて取り組み、中小企業向け貸出の増加と年度計画の達成に向け取り組んでまいります。

16年度の具体的な内容は以下のとおりです。

(1) グループ管理の強化

- ・持株会社内に新たに設置する「経営健全化計画フォローアップ会議」を中心とした残高管理、及び傘下銀行における業務連絡会を中心として、「経営健全化計画」における中小企業向け貸出の目標達成に向けてグループを挙げて取り組むとともに、中小企業向け貸出に関する内部管理態勢の強化を図り、早期健全化法の趣旨を踏まえた運営・管理を徹底してまいります。
- ・また、より一層、UF」銀行、UF」信託銀行の協働強化に向けて取り組んでまいります。

(2) スモールビジネス取引充実にに向けた取組

- ・UF」銀行においては、15年5月より、「スピード審査」「担保不要」「最大1億円」をキャッチコピーとした小規模法人向けの定型与信商品「UF」ビジネスローン」の販売を開始しております。16年6月までに中小企業向け貸出の増強を目的に拠点営業体制の見直しを行い、UF」銀行において、中小企業のうち、小規模法人の新規先獲得を専門とする営業人員を約200名増員いたしました。これにより、16年下期より、「UF」ビジネスローン」年間1兆円の取組が可能な体制の構築をめざしてまいります。

UF」ビジネスローン16年度取組計画：上期3,000億、下期5,000億

- ・商品改定についても適宜行っており、16年4月に、年商30億円未満先まで対象先を拡大し、5月には、一部優良先に無担保5年を追加するなど、利用しやすい商品供給に取り組んでおります。

(3) 新規取引先獲得に向けた取組

- ・16年6月までに中小企業向け貸出の増強を目的に拠点営業体制の見直しを行い、UF」銀行においては、中小企業のうち、売上30億円未満の新規先獲得を専門とする営業人員を、既存店において約100名増員しており、引き続き新規取引先獲得に向けて取り組んでまいります。

(4) 商品多様化に向けた対応

中堅中小企業向け貸出商品(CLO)の推進

証券化手法を利用することで既存貸出のスプレッドを低下させずに低利資金を供給できる中堅中小企業向け貸出商品（ＣＬＯ）を、ＵＦＪ銀行において販売を行っておりますが、従来に引き続き貸出シェアアップ・新規取引先獲得を推進するための戦略商品として位置付けて推進してまいります。１６年７月には、新たに中部ＣＬＯを新設するほか、１６年９月には広域（東京都、神奈川、横浜、川崎）ＣＬＯを展開するなど、継続して推進してまいります。

私募債の積極推進

これまで「適債基準変更」及び「最低発行価額引き下げ」を実施するなど従来から重要商品のひとつと位置付けており、引き続き中小企業のお客さまにとって、より利用しやすい商品性に改定し、販売を推進してまいります。１６年６月には、ＵＦＪ銀行にて外貨建私募債を新設しております。

各種ファンドの設定・推進

- ・当グループは、従来に引き続き、各種ファンドを継続設定し推進してまいります。
- ・ＵＦＪ銀行においては、新規取引先獲得を商品面から支援するための「新規先専用ＵＦＪ固定金利ファンド」をはじめ、「ＵＦＪ固定金利ファンド」、「マル保ＦＩＸ」等継続設定してまいります。
- ・ＵＦＪ信託銀行においては、「中小企業向け専用ファンド」を継続設定するほか、個人事業者のための「事業者ローン優遇金利適用ファンド」も継続設定し、富裕層向けアパートローンも推進致します。

信用保証協会保証制度活用による資金供給への取組

当グループは、中小企業との取引基盤の拡大と資金調達の円滑化に対応するため、信用保証協会保証制度を積極的に活用しており、引き続き取組を推進してまいります。

信託機能の提供の強化

ＵＦＪ信託銀行においては、一括支払信託スキームをはじめとする信託機能の提供による資金供給も、引き続き積極的に推進してまいります。また１６年度より新たに「ノンリコースローン型アパートローンプログラム」の提供を開始いたします。本スキームはハウスメーカーと提携し、複数の不動産オーナーに対するノンリコースローン型アパートローンを信託受益権化し流動化を行うことにより、不動産オーナーである個人または資産管理会社に資金供給を行うものです。本スキームを今後の基幹商品のひとつと位置付け、積極的な推進を行ってまいります。

アセットファイナンスの強化

商流与信（アセットファイナンス）を活用し、決済機能を活用した資金供給手段を本格展開いたします。売掛金・手形債権等の資産を活用した与信を推進するために、ＵＦＪ銀行に１６年４月にアセットファイナンス室を新設し、「売掛活用ファシリティ１００

0」のリリースや従来大企業向けに推進してきた「OA債権買取スキーム」の小口化対応を進め、中小企業向け資金供給の拡大を図ります。その他新スキーム開発や小口案件対応を一層強化してまいります。

シンジケートローンの強化

新たな資金調達手段として、UFJ銀行において積極的なシンジケートローン推進を行ってまいりました。私募債同様、企業のニーズを的確に捉えた商品として積極展開を引き続き強化してまいります。

アパートローンの強化

- ・当グループでは、アパートローンを資産家取引拡充と優良貸出資産増強の主力商品と位置付け、引続き強化してまいります。
- ・UFJ銀行においては、アパートローンを資産家取引拡充と優良貸出資産増強の主力商品と位置付け、資産家マーケットへの営業体制と本部支援体制を再構築するとともに、業者ルートを優良貸出資産の効率的な獲得パイプとして強化、16年度1,800億円の取組を目指します。
- ・UFJ信託銀行においては、アパートローンをライフコンサルティング営業の必要プロダクトとして位置付け、優遇金利ファンドの継続設定、UFJ銀行への連携体制整備等を通じ、グループとしての貸出増強に努めてまいります。

与信改革の徹底推進

15年度において取り組んできた「与信改革」において、中小企業セグメントに対して組織的リスクテイクへと大きく舵きりができました。残された課題はあるものの、与信カルチャー変革へ道筋をつけることができたものであり、これまでの取組の課題解決と徹底推進を行ってまいります。

・標準化モデルの徹底推進

リスクテイクのための貸出標準化モデルとして、小規模法人向け定型与信商品の「UFJビジネスローン」や、中小法人向けの審査手法である「ベーシックモード」、中堅法人向けの審査手法である「業種別審査判断基準」を、積極的に展開致します。

・新商品

新たな与信領域を開拓するため、主に売上高3億円未満の法人および個人事業者を対象とした専用カードローンの投入、あるいは中小企業向け再生支援型与信スキームとして監査法人等との提携によるデューデリジェンス付与信の開発など、独自性のある商品提供を行ってまいります。

当グループは、これまで強化してきた取組に加え、与信改革の徹底推進といった新たな与信領域の拡大に向けてスキーム開発、小口化によるマス展開等、取り組んでまいります。

(5) 成長企業の育成・支援

16年3月にUFJ銀行でリリースした、成長力のある企業に対する「新株予約権付私募債」を推進するほか、引き続き成長企業育成・支援に向けた取組を行ってまいります。UFJ銀行情報営業部内に設置した成長企業支援室が中心となり、営業拠点と一体となった事業実態の掌握を行うとともに、お取引先の紹介やベンチャーキャピタルをはじめとする出資者の紹介等を通じて、事業の成長をより一層支援してまいります。引き続き各営業拠点、新規専担部とも協働し、より早い段階での有望企業発掘に努めてまいります。

6. 株式等の発行等に係る株式等及び借入金につき利益をもってする消却、払戻し、償還又は返済に対応することができる財源を確保するための方策

(1) 消却、払戻し、償還又は返済についての考え方

利益による十分な内部留保に努め、消却に見合った剰余金の水準を早期に確保していく予定です。

収益力向上による利益積み上げで資本力の強化を図るとともに、公的資金を除くベースでも十分な自己資本比率ならびに Tier 比率を確保してまいります。

(2) 剰余金の推移

17年3月期に不良債権問題への対応を完了させることで、18年3月期以降、当期利益の計上を通じ、剰余金を確実に積み上げてまいります。さらに当グループは、17年10月に三菱東京フィナンシャル・グループ(MTFG)との経営統合を予定しており、MTFGの現状の収益力も勘案すると、統合後の新グループは公的資金の返済原資を確実に確保する剰余金の積み上げが可能であります。

なお、MTFGとの経営統合が実現した後は、収益力の更なる向上による剰余金の積み増しや企業価値の更なる増大を図ってまいります。統合後の具体的な剰余金の積み上げ計画については、統合の段階で策定する新健全化計画の中であらためてお示しいたします。

(億円)

	17/3 月期 計画	18/3 月期 計画
税引後当期利益 (UFJ 銀行・UFJ 信託銀行合算)(注)	8,233	3,058

剰 余 金	持株会社	-	144
	UFJ 銀行・UFJ 信託銀行合算(注)	-	2,260
	合計	-	2,404

(注)分離会社 (UFJ ストラテジック・パートナー、UFJ アクティイバ・システムズ、UFJ トラストイティ) 含む

(ご参考) 三菱東京フィナンシャル・グループの当期利益見込み等

(億円)

	17/3 月期 予想
税引後当期利益 (東京三菱銀行・三菱信託銀行合算)	2,750

なお 16/3 末時点での剰余金残高は 1 兆 802 億円 (持株会社、東京三菱銀行、三菱信託銀行合算)

(3) 収益見通し

(図表 11 をご参照ください)

7. 財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運用の確保のための方策

(1) 各種リスク管理の状況

リスク管理の位置付け

当グループは、総合金融グループとして多様な金融サービスを提供し、企業価値の最大化を目指しています。その過程で、リスクを適切にコントロールし、経営の健全性と効率性を同時に高めていくため、様々なリスクを一貫した考え方に基づき、適切に認識し、管理することが重要と考えています。このような考え方の下、リスク管理活動を適切に実施するため、グループのリスク管理態勢の向上に努めています。

リスク管理の体制の現状

(イ) グループリスク管理の枠組み

- ・ 個社およびグループとしてのリスク管理態勢の整備・維持は、各グループ会社における個々のリスク管理活動が極めて重要との認識のもと、各社の規模・リスク種類・特性に応じたリスク管理態勢を実現することを目的としてまいりました。
- ・ リスク管理態勢の整備・維持は、「組織体制」「規程体系」「方針」の3つの観点から行われるものとし、「グループリスク管理プロセス」(注)の運用を通じ、態勢整備を進めてまいりました。

注)「グループリスク管理プロセス」

個社単位のプロセス(各社内で自己完結するプロセス)、グループとしてのプロセス(グループ全体へ影響を及ぼす可能性やグループとしての枠組の整合性について常にモニターする仕組み)の両方のプロセスを意味します。

(ロ) 持株会社におけるリスク管理

- ・ U F Jホールディングスでは、様々な角度からグループのリスク状況のモニタリング、リスク分析等を行い、リスク管理について専門的に審議する「グループリスク統括会議」を通じ、経営陣に報告・提言を行っています。同会議は、必要に応じて主要傘下会社から出席者を招聘し、グループリスク管理が有機的に実現されるよう工夫・配慮してまいりました。
- ・ 主要傘下会社に対しては、各社がリスク管理態勢の整備に向けて認識すべき課題について、各社と認識を共有し、指導・助言活動を通じ、各社の態勢整備を支援してまいりました。

(ハ) 主要傘下会社におけるリスク管理

- ・ 主要傘下会社においては、持株会社の定めるグループ統一の方針等に基づいて、各々の業務特性を踏まえたリスク管理を実践してまいりました。
- ・ 持株会社に対しては、リスク状況に関するレポートを定期的に行なうとともに、自社におけるリスク管理態勢の整備・高度化の進捗状況についても報告を実施してまいりました。

信用リスク管理態勢の抜本的強化

信用リスク管理態勢の整備・再構築とそれによる健全な銀行経営を実現し、株主や預金者の皆様の信頼回復を目指すという確固たる経営姿勢を示す必要があるとの認識のもと、抜本的な管理態勢の強化を行ってまいります。

(UFJホールディングス)

信用リスク管理態勢にかかる相互牽制機能の確立

信用リスクに見合った十分な水準の償却引当を確保するためには、償却引当基準の制改定時のみならず、特に経営に重大な影響を与える可能性がある大口与信先の管理や適切な償却引当の前提である自己査定態勢も含めた信用リスク管理態勢全般について、傘下銀行各担当部署がそれぞれの役割を十分発揮し、相互牽制機能を強化・確立していく必要があると認識しており、後述の通り態勢を強化しております。

持株会社は、グループの適切な信用リスク管理態勢確保の観点と、傘下銀行の経営管理の観点から、傘下銀行の信用リスク管理態勢に対して適切な牽制機能を発揮する必要があります。そのために、傘下銀行に対する踏み込んだモニタリング・検証と適切な指導を実施してまいります。

モニタリング・検証の強化に向けた取組み

今後は、傘下銀行側で整備・強化した銀行内部の牽制機能やガバナンスが適切に機能した状態で組織決定がなされているかを、当社リスク統括部が明確に検証する（プロセスチェック）とともに、グループ内の他の傘下会社への影響やグループ全体のレピュテーションリスク等、銀行単体では検証し得ない持株会社としての本来機能を強化してまいります。

また、グループ財務に及ぼす影響の大きい大口債務者の債務者区分や償却・引当について、持株会社としてもその妥当性を検証してまいります。想定外の与信関連費用発生の不確実性等を十分に慎重かつ保守的に判断するため、大口与信先の再建計画の実現性・妥当性を正しく認識し、債務者の状況を常に正確に認識してまいります。そのために、リスク統括部の信用リスク管理班を「信用リスク管理室」に改編いたしました。また、傘下銀行の機能振り把握のために、リスク統括部、内部監査部等はUFJ銀行、UFJ信託銀行の監査部門との連携を強化いたします。

適切な指導実施のためのガバナンス強化

当社の取締役会が持つガバナンス機能の重要性を再認識し、大口債務者に関する与信増減状況や再建計画の進捗状況など、グループ全体にとっても問題解決の必要性の高い事項につきましては、傘下銀行より当社取締役会に直接報告説明を実施することとします。

また、取締役会による傘下銀行の報告や取組みに対する妥当性検証の際のヒアリングや調査指示を従来以上に活発化させるとともに、当社判断に至る経緯を記録として明確に残すことといたします。

(UFJ銀行)

取締役会の機能強化

償却・引当額の水準に多大な影響を与える貸倒引当金の算出方法や経営リスクに直結する大口与信先への対応に関し、経営陣が積極的に関与し、適時適切な経営判断をすべく、付議基準の変更による審議内容の充実等を通じ、取締役会の機能強化を図ります。

大口与信先に対する取締役会の関与の強化

大口与信先に対する与信案件のうち、取締役会において審議・決裁する対象案件を拡充いたします。

- ・問題先に対する新規与信金額の基準を、従来の1件100億円超から、1件50億円超に引き下げを実施いたしました。(審査諮問会議については廃止し、決裁権限を取締役に吸収いたしました。)
- ・UFJ銀行主導で支援額が200億円超を超える案件につき、外部との協議を開始する前に当行方針を付議することといたしました。また、付議する前に、スキーム全般に関し与信企画部が、会計・税務面に関し財務部が、法務面に関しコンプライアンス統括部が事前チェックを行うなど、大口与信先に対する多面的な実態把握及び検証態勢を構築してまいります。

償却・引当に関する取締役会の関与の拡充

- ・償却引当基準だけでなく、マニュアルレベルの細かな制改定であっても、引当算出方法の見直しに関するものについては、取締役会にてその妥当性を審議することといたしました。
- ・付議前に、銀行業務に精通した公認会計士、弁護士、コンサルタントの外部専門家のみを委員として構成する「信用リスク管理委員会」(後述)において、内容の適切性・妥当性について審議を行い、審議内容及び審議に基づく委員の意見書を取締役に提出し、取締役会における判断の高度化を図ってまいります。
- ・算出方法のロジックの合理性のみならず、引当額の水準に関しても十分に慎重かつ保守的な経営判断が行えるよう、多面的な検証結果等、検討の材料となる資料の充実等を実施してまいります。

本部の機能強化

「基準」「運用」「検証」の各信用リスク管理プロセスの適切性確保のため、以下の対策を通じ、これらプロセスを担う本部関連部署の機能強化を図ってまいります。

「信用リスク管理委員会」の新設

信用リスク管理の根幹となる基準等について、「外部」の機能を効果的に導入・活用することにより、取締役会における判断の高度化と透明性・客観性を確保するため、銀行業務に精通した公認会計士、弁護士、コンサルタントの外部専門家の

みを委員として構成する「信用リスク管理委員会」を新設いたしました。

本委員会には、社外取締役、内部監査部長、監査役などがオブザーバーとして出席し、その審議内容を把握した上で、取締役会に出席することとしており、本委員会の意見を踏まえた議論がなされているかをチェックするなど、実効ある牽制機能の役割も併せて果たしてまいります。

財務部の新設

決算及び開示についての独立性・適切性を確保し、透明性を強化するとともに、相互牽制機能の充実など内部管理態勢を強化するため、16年7月1日付で、企画部の主計・税務部門を分離・独立し、財務部を新設いたしました。

格付・自己査定の正確な実施

債務者区分判定基準の厳格化・明確化を中心とした信用格付マニュアルの改定を16年6月に実施し、併せて、正確な格付・自己査定の運用がなされるように、説明会を開催いたしました。（尚、信用格付マニュアルの改定については、前述の「信用リスク管理委員会」にて決裁前に審議を実施しております。）

また、与信企画部内に「基準指導チーム」として専担ラインを設置し、格付・自己査定の正確な実施に向け、継続的に指導を実施してまいります。

監査部門の独立性・機能強化の実施

業務監視委員会を抜本的に改組し、新たに任用する社外取締役が業務監視委員長及び委員に就任するとともに、その権限を強化することで内部管理態勢を再構築いたします。

また、業務監視委員会の下に内部監査部を充実させ、本部に対する監査機能の充実を図るほか、資産査定に一層重点をおいた監査態勢を構築してまいります。

（UFJ信託銀行）

取締役会の機能強化

経営リスクに直結する大口与信先への対応に関し、経営陣が適時適切に経営判断を行えるべく、モニタリングの強化ならびに審議内容の充実等を通じ、取締役会の機能強化を図ります。

大口与信先に対する取締役会の関与の強化

大口与信先の状況について、取締役会に定期的に報告を行い経営陣が適時適切に状況把握、経営判断を行える体制と致しました。

また、新規与信案件の取締役会への付議基準を改定し、取締役会による審議・決裁の充実を図るよういたします。

本部の機能強化

以下の対策により、信用リスク管理プロセスの適切性確保に向けた機能強化を図るとともに、信託業務の受託に係る適切な受託審査体制の構築を図ってまいります。

格付・自己査定・開示の運営の強化

UFJ銀行のマニュアルの改定内容と平仄をとり、債務者区分(開示区分)判定基準の厳格化・明確化を中心とした信用格付マニュアル、自己査定マニュアル、開示債権抽出マニュアルの改定を16年7月に実施しております。

改定に併せて、改定趣旨、内容の周知徹底を目的に営業部宛ての説明会を実施し、新体系による信用格付(債務者区分)の見直しを実施しております。

また、総合リスク管理部、審査部、内部監査部により、自己査定関係部連絡会を実施し改定の趣旨、マニュアルの厳格な運用について認識の統一を図っております。

信用リスクに係る償却・引当基準の責任部署の変更

信用リスクに係る償却・引当基準の責任部署を、決算担当部署から信用リスク管理部署に変更し、独立性・適切性を確保し、透明性を強化する体制といたします。

コンプライアンス統括部の設置

法務・コンプライアンス機能の充実を目的に、同機能を従来リスク管理部から分離・独立させ、16年9月6日付でコンプライアンス統括部を設置しております。

同部には特に信託業務(含む、併營業務)の受託に係る法務リスク等の審査を専門に行う受託審査室を設置、牽制機能を強化し適切な受託審査体制の構築を図っております。

(2) 資産運用に係る決裁権限の状況

持株会社においては、グループ共通の信用リスク管理の枠組みである「信用リスク管理規程」や年度毎の具体的な管理方針である「信用リスク管理方針」を策定しております。

また、適切な与信運営のため、UFJ銀行とUFJ信託銀行の間で重複する大口取引先等を含め、グループベースでの与信管理を進めております。

UFJ銀行・UFJ信託銀行においては、持株会社が策定した規程・方針に基づいて与信運営を行うとともに、個別案件については、各行の決裁権限規程に則って決裁を行っております。

(3) 資産内容

金融再生法開示債権の状況

(図表13をご参照ください)

リスク管理債権の状況

(図表14をご参照ください)

(4) 償却・引当方針

公的資金による株式等の引受け等を踏まえた自主的・積極的な償却・引当方針

基本的考え方

UFJ銀行・UFJ信託銀行において、関係諸法令等に則った厳正な統一「自己査定基準」、「償却・引当基準」を制定し、決算に適用いたします。

「自己査定基準」は、金融検査マニュアル(11年7月)及び「銀行等金融機関の資産の自己査定に係る内部統制の検証並びに貸倒償却及び貸倒引当金の監査に関する実務指針」(11年4月 日本公認会計士協会)(以下「実務指針」)等に準拠して制定いたします。

「償却・引当基準」は、商法、企業会計原則、実務指針及び金融検査マニュアル等に準拠して制定いたします。

尚、自己査定、償却・引当とも、原則として全ての資産を対象といたします。

統一した「自己査定基準」による資産査定を実施し、その査定結果に基づき、「償却・引当基準」に従った適正な経理処理を実施いたします。

UFJ銀行においては、「自己査定基準」、「償却・引当基準」の重要な改定時に、弁護士、会計士等の外部専門家のみを委員として構成される「信用リスク管理委員会」での事前審議を義務付け、「外部」の機能を効果的に導入・活用することにより、客観性・透明性の確保を図っております。

償却・引当体制

償却・引当の客観性を確保し、かつ、手続の円滑化を図るため、「自己査定マニュアル」及び「償却・引当マニュアル」を制定し実施するとともに、自己査定結果並びに償却・引当結果を経営陣へ適切に報告いたします。

自己査定並びに償却・引当に関する一連の手続及びその結果については、与信監査部署が内部監査を行うとともに、監査法人による外部監査を実施いたします。

償却・引当方法の概要

「正常先債権」

・過去の一定期間における貸倒実績等から算出した貸倒実績率に基づき算出した

額を「一般貸倒引当金」へ計上。

「要注意先債権（除.要管理先債権）」

- ・与信額が100億円以上の大口債務者で、要管理先（与信額100億円以上）または破綻懸念先（与信額100億円以上）から上位遷移したものについては、債権の元本の回収及び利息の受取りに係るキャッシュ・フローを貸出条件緩和実施前の約定利率で割引いた金額と債権の帳簿価額との差額を貸倒引当金とする方法（キャッシュ・フロー見積法。いわゆる「DCF法」）により算出した額を「一般貸倒引当金」へ計上。
- ・上記以外のものについては、過去の一定期間における貸倒実績等から算出した貸倒実績率等に基づき算出した額を「一般貸倒引当金」へ計上。

「要管理先債権」

- ・与信額が100億円以上の大口債務者に対するものについては、債権の元本の回収及び利息の受取りに係るキャッシュ・フローを貸出条件緩和実施前の約定利率で割引いた金額と債権の帳簿価額との差額を貸倒引当金とする方法（キャッシュ・フロー見積法。いわゆる「DCF法」）により算出した額を「一般貸倒引当金」へ計上。
- ・上記以外のものについては、過去の一定期間における貸倒実績等から算出した貸倒実績率等に基づき算出した額を「一般貸倒引当金」へ計上。

「破綻懸念先債権」

- ・与信額が100億円以上の大口債務者で、債権の元本の回収及び利息の受取りにかかるキャッシュ・フローを合理的に見積もることができるものについては、債権の元本の回収及び利息の受取りに係るキャッシュ・フローを貸出条件緩和実施前の約定利率で割引いた金額と債権の帳簿価額との差額を貸倒引当金とする方法（キャッシュ・フロー見積法。いわゆる「DCF法」）により算出した額を「個別貸倒引当金」へ計上。
- ・上記以外のものについては、過去の一定期間における貸倒実績等から算出した貸倒実績率等に基づき算出した額を「個別貸倒引当金」へ計上。

「実質破綻先債権・破綻先債権」

- ・債権額から、担保の処分可能見込額及び保証による回収可能見込額等を控除した残額を、直接償却もしくは「個別貸倒引当金」へ計上

不良債権の売却等による処理、回収の方針

14年12月に「改革加速プラン」を策定し、不良債権問題・大口貸出先問題の解決をグループの最優先課題と位置付け、UFJ銀行の「戦略支援グループ」を中心に対応してまいりました。

15年度決算において、大口与信先を中心に貸倒引当金を大幅に積み増しましたが、16年度末までの資産健全化完了を一層確実なものとするために、以下の集中的な取り組みを具体化しております。

- ・UFJ銀行に特定大口先専担部署として戦略開発部を新設し、再生支援に関する

人的資源・ノウハウを集中的に投入、フル活用することにより、特定の大口与信先に対する抜本的な対応策を早急に実施してまいります。

- ・ミドルを中心とした問題先への対応機能を審査第5部に集約し、対応を加速してまいります。

(詳しくは、「2(3) (へ)不良債権問題解決に向けた抜本的な対応」をご参照ください)

債権放棄についての考え方

債権放棄は、債務者に対する債権を無償で消滅させ、当グループがそれを損失として負担するものであることから、その妥当性の検討については慎重を期しております。債権放棄による支援を行う場合は、11年1月20日付金融再生委員会発表の「金融再生委員会の運営の基本方針」、11年3月12日付発表の「申請金融機関に対する資本増強の基本的考え方」及び13年9月19日付で私的整理に関するガイドライン研究会が公表した「私的整理に関するガイドライン」に示されている考え方を踏まえつつ、以下の観点について検討いたします。

- ・債権放棄により取引先の経営状態が改善することを通じて、残存債権の回収が確実にすること
- ・債権放棄を行わない場合との対比で経済的合理性があること
- ・取引先の経営陣の経営責任の明確化が図られること
- ・取引先の破綻による社会的影響に配慮すること

債権放棄を行うにあたっては、上記について十分検討を行い、採否を決定いたします。

(5) 評価損益の状況と今後の処理方針

平成16年3月末時点での時価のあるその他有価証券の評価損益は、図表18の通りであります。

引続き、価格変動リスク削減及び資産運用効率化の観点から、株式市場への影響に最大限配慮しながら保有株式圧縮を進め、株価リスクを極小化いたします。

(6) 金融派生商品等取引動向

オフバランス取引の契約金額・想定元本、信用リスク相当額(与信相当額)は、図表19に記載の通りであります。

また、オフバランス化取引における信用コスト及び信用リスク量を取引相手の格付別に試算した結果は図表20に記載の通りであります。

(7) 劣後債の引受け又は劣後ローンによる貸付けその他の方法による子会社の財務内容の健全性の確保

株式会社UFJホールディングスは、グループの自己資本充実を目的として、劣後債又は劣後ローンその他の方法による資金調達を行うことがあります。当該資金は子会社の財務内容の健全性を確保するため、子会社が発行する社債の引受け又は子会社への貸付金に使用されるものであります。

(株式会社UFJホールディングスの劣後特約付債務の残高)
(億円)

	16/3月期 実績	17/3月期 計画	18/3月期 計画
劣後特約付 債務残高	1,000	-	-

(注) 現時点において、UFJホールディングスは、子会社であるUFJ銀行の劣後特約付債務1,000億円を引き受けている。

(図 表)

当グループは、16年8月12日に三菱東京フィナンシャル・グループとの経営統合に関して、株主の承認と関係当局の認可等を前提として基本合意に至り、17年10月1日までの統合を目指しております。

現在、経営統合に向けた準備段階にあり、収益増強や合理化などの統合効果は、今後の統合協議の中で具体化されます。従って、統合後となる19年3月期以降について、現時点では、これらを織り込めないため、統合までの期間(17年3月期及び18年3月期)について策定いたしました。

経営統合後は、新グループとして、更なる収益力強化を図っていく方針であり、経営統合の段階で、収益増強や合理化などの統合効果を織り込んだ経営健全化計画を策定する予定です。

(図表 1 - 1)収益動向及び計画 [(株)UFJホールディングス]

持株会社 平成13年4月 設立

	16/3月期 実績	17/3月期 計画	18/3月期 計画
(規模)<資産、負債は平残、資本勘定は未残> (億 円)			
総資産	41,112	28,019	12,940
貸出金	0	0	0
有価証券	41,069	27,960	12,871
総負債	1,574	3,660	3,660
資本勘定計	39,534	9,187	9,305
資本金	10,000	10,000	9,138
資本準備金	18,829	18,829	0
その他資本剰余金	10,017	10,017	0
利益準備金	0	0	0
剰余金 (注)	664	29,708	144
自己株式	8	8	8
(収益) (億 円)			
経常利益	165	16	144
受取配当金	155	23	180
経費	23	23	23
人件費	8	8	8
物件費	14	14	14
特別利益	0	0	0
特別損失	84	30,200	0
税引前当期利益	81	30,216	144
法人税、住民税及び事業税	9	0	0
法人税等調整額	34	28	0
税引後当期利益	106	30,244	144
(配当) (億円、円、%)			
配当可能利益	10,673	0	123
配当金総額 (中間配当を含む)	128	0	116
普通株配当金	0	0	-
優先株配当金 < 公的資金分 >	111	0	111
優先株配当金 < 民間調達分 >	16	0	5
1株当たり配当金 (普通株)	0	0	-
同 (第一回第一種優先株)	37,500	0	37,500
同 (第二回第二種優先株)	15,900	0	15,900
同 (第三回第三種優先株) (注2)	68,750	0	-
同 (第四回第四種優先株)	18,600	0	18,600
同 (第五回第五種優先株)	19,400	0	19,400
同 (第六回第六種優先株)	5,300	0	5,300
同 (第七回第七種優先株)	11,500	0	11,500
配当率 (優先株 < 公的資金分 >)	0.80	0.00	0.80
配当率 (優先株 < 民間調達分 >)	2.22	0.00	1.23
配当性向	240.34	0.00	81.43
(経営指標)			
ROE(当期利益/資本勘定<平残>)	0.27%	124.15%	1.55%
ROA(当期利益/総資産<平残>)	0.26%	107.94%	1.11%

(注1) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの

(注2) 本年10月1日をもって全て普通株式に転換の予定

(図表 1 - 2)収益動向及び計画

[2社合算ベース (UFJ銀行 + UFJ信託銀行)]

	16/3月期 実績	17/3月期 計画	18/3月期 計画
(規模) <資産、負債は平残、資本勘定は未残> (億 円)			
総資産	820,576	729,890	725,205
貸出金	397,406	396,750	394,660
有価証券	214,620	212,950	220,600
特定取引資産	22,462	23,445	23,435
繰延税金資産<未残>	13,696	11,763	10,123
総負債	798,041	796,515	780,570
預金・NCD	554,197	549,980	544,360
債券	0	0	0
特定取引負債	15,720	16,009	16,009
繰延税金負債<未残>	0	0	0
再評価に係る繰延税金負債<未残>	692	693	693
資本勘定計	19,611	17,877	20,959
資本金	11,241	14,741	14,741
資本準備金	8,638	8,819	995
その他資本剰余金	0	0	0
利益準備金	237	241	241
剰余金 (注)	2,984	7,825	3,087
土地再評価差額金	995	992	992
その他有価証券評価差額金	1,483	1,088	1,088
自己株式	0	0	0
(収益) (億 円)			
業務粗利益	13,373	12,830	13,431
信託報酬	496	530	592
うち合同運用指定金銭信託分	177	130	124
うち信託勘定不良債権等処理額 (A)	169	115	36
資金運用収益	9,749	9,556	10,450
資金調達費用	2,018	2,019	2,337
役務取引等利益	2,194	2,443	2,724
特定取引利益	1,466	1,215	1,203
その他業務利益	1,484	1,102	797
国債等債券関係損()益	1,213	480	146
業務純益 (一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前) (B) = (A) + (C)	7,894	7,452	7,877
業務純益 (B)	4,303	8,741	8,582
一般貸倒引当金繰入額 (C)	3,422	1,404	741
経費	5,648	5,493	5,590
人件費	2,095	1,801	1,913
物件費	3,274	3,389	3,373
不良債権処理損失額	9,315	12,625	3,337
株式等関係損()益	2,885	1,870	0
株式等償却	82	3,170	0
経常利益	3,421	5,962	4,837
特別利益	1,258	0	0
特別損失	567	237	110
法人税、住民税及び事業税	7	0	0
法人税等調整額	347	1,933	1,640
税引後当期利益	3,071	8,131	3,087
(配当) (億円、円、%)			
配当可能利益	177	0	2,573
配当金総額 (中間配当を含む)	23	0	735
普通株配当金	0	0	128
優先株配当金 < 公的資金分 >	23	0	112
優先株配当金 < 民間調達分 >	0	0	495
1株当たり配当金 (普通株)	0.00	0.00	2.50
配当率 (優先株 < 公的資金分 >)	1.15	0.00	0.80
配当率 (優先株 < 民間調達分 >)	0.00	0.00	6.68
配当性向	0.00	0.00	23.82

(注) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

	16/3月期 実績	17/3月期 計画	18/3月期 計画
(経営指標) (％)			
資金運用利回(A)	1.48	1.49	1.62
貸出金利回(B)	1.77	1.75	1.92
有価証券利回	0.96	1.01	1.11
資金調達原価(C)	1.01	1.01	1.10
預金利回(含むNCD)(D)	0.11	0.12	0.18
経費率(E)	0.88	0.87	0.91
人件費率	0.32	0.28	0.31
物件費率	0.51	0.54	0.56
総資金利鞘(A)-(C)	0.46	0.48	0.52
預資金利鞘(B)-(D)-(E)	0.77	0.76	0.82
非金利収入比率	34.97	35.74	35.79
OHR (経費/信託勘定償却前業務粗利益)	41.70	42.43	41.51
ROE (一般貸引前信託勘定償却前業務純益/資本勘定<平残>)	39.14	39.76	40.57
ROA (注)	1.00	1.02	1.09

(注) 一般貸引前信託勘定償却前業務純益 / (総資産 - 支払承諾見返) <平残>

[UFJ銀行 + UFJ信託銀行 + UFJストラテジックパートナー + UFJエキイティンベストムツ + UFJトラストエキイティ]

	16/3月期 実績	17/3月期 計画	18/3月期 計画
(収益) (億円、％)			
業務純益 (一般貸倒引当金繰入前)	7,946	7,454	7,878
与信関係費用 (注)	13,912	11,296	2,657
株式等関係損()益	3,299	2,007	0
株式等償却	82	3,170	0
経常利益	4,247	6,064	4,808
税引後当期利益	3,723	8,233	3,058
(経営指標)			
ROE (一般貸引前業務純益/資本勘定<平残>)	40.22	39.77	40.57

(注) 与信関係費用は、一般貸倒引当金繰入額 + 不良債権処理損失額 + 信託勘定償却

(図表1-3)財務管理業務の収益動向及び計画

	16/3月期 実績	17/3月期 計画	18/3月期 計画
(億円)			
業務粗利益(A)	836	1,003	1,115
うち証券代行部門	293	348	348
うち不動産部門	121	163	194
うち資産金融部門	54	83	88
うち受託資産部門	240	260	311
うちリテール部門(個人財務管理)	104	122	156
(A)に対応する経費(B)	502	491	495
人件費	215	193	200
物件費	273	280	275
(A)－(B)	334	512	620

(図表1-4)収益動向

[UFJホールディングス(連結)]

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	17/3月期 見込み
(規模)〈末残〉			(億円)
総資産	802,074	821,344	
貸出金	441,786	424,626	
有価証券	181,328	220,259	
特定取引資産	30,450	27,929	
繰延税金資産	15,226	14,137	
総負債	774,997	796,439	
預金・NCD	560,783	584,901	
債券	—	—	
特定取引負債	19,653	21,675	
繰延税金負債	3	179	
再評価に係る繰延税金負債	827	769	
少数株主持分	8,433	8,254	
資本勘定計	18,643	16,650	
資本金	10,000	10,000	
資本剰余金	12,337	12,337	
利益剰余金	▲ 3,593	▲ 7,605	
土地再評価差額金	1,217	1,129	
その他有価証券評価差額金	▲ 657	1,726	
為替換算調整勘定	▲ 641	▲ 914	
自己株式	▲ 19	▲ 22	

(収益) (億円)

経常収益	24,005	25,666	23,000
資金運用収益	11,569	10,275	
信託報酬	584	494	
役務取引等収益	3,610	4,547	
特定取引収益	1,406	1,880	
その他業務収益	5,495	4,925	
その他経常収益	1,339	3,544	
経常費用	30,699	29,643	27,000
資金調達費用	2,885	2,025	
役務取引等費用	685	669	
特定取引費用	4	—	
その他業務費用	3,144	3,344	
営業経費	7,751	7,730	
その他経常費用	16,228	15,874	
貸出金償却	2,740	4,263	
貸倒引当金繰入額	4,017	8,383	
一般貸倒引当金純繰入額	2,424	2,800	
個別貸倒引当金純繰入額	1,604	5,596	
経常利益	6,693	▲ 3,976	▲ 4,000
特別利益	1,200	1,232	
特別損失	696	573	
税金等調整前当期純利益	6,189	▲ 3,317	
法人税、住民税及び事業税	76	141	
法人税等調整額	379	369	
少数株主利益	202	200	
当期純利益	6,089	▲ 4,028	▲ 6,700

(図表2)自己資本比率の推移

【UFJホールディングス(連結)】

(億円)

	16/3月期 実績	17/3月期 計画	18/3月期 計画
資本金	10,000	10,000	9,138
うち非累積的永久優先株(注1)	-	-	-
資本剰余金	12,337	12,337	6,492
利益剰余金	7,749	14,590	8,042
連結子会社の少数株主持分	8,214	15,179	15,179
うち優先出資証券	6,161	6,146	6,146
その他有価証券の評価差損	-	-	-
自己株式	22	21	21
為替換算調整勘定	914	940	940
営業権相当額	20	19	19
連結調整勘定相当額	92	77	77
その他	-	-	-
Tier 計	21,752	21,869	24,810
(うち税効果相当額)	(13,957)	(11,873)	(10,233)
有価証券含み益	1,372	1,257	1,257
土地再評価益	854	854	854
一般貸倒引当金	5,773	5,779	5,764
永久劣後債務	3,119	2,120	1,611
その他	-	-	-
Upper Tier 計	11,120	10,010	9,486
期限付劣後債務・優先株	13,598	12,230	10,661
その他	-	-	-
Lower Tier 計	13,598	12,230	10,661
Tier 計	24,718	22,240	20,147
(うち自己資本への算入額)	(21,752)	(20,944)	(20,147)
Tier	-	-	-
控除項目	819	727	727
自己資本合計	42,686	42,087	44,230

リスクアセット	461,859	462,282	461,082
オンバランス項目	429,522	429,946	428,746
オフバランス項目	23,106	23,106	23,106
その他(注2)	9,230	9,230	9,230

自己資本比率	9.24%	9.10%	9.59%
Tier 比率	4.70%	4.73%	5.38%

(注1)当社の資本金は株式種類毎に分別できないため、非累積的永久優先株の金額は記載しておりません。

(注2)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

(図表5) 部門別純収益動向

(2行単体合算ベース)

(億円)

	16/3月期 実績	17/3月期 見込み	備考
リテール	706	709	
粗利益	2,885	2,840	
経費	2,179	2,131	
法人	3,096	3,410	
粗利益	5,129	5,439	
経費	2,032	2,029	
市場・国際	1,439	1,226	
粗利益	1,921	1,717	
経費	482	491	
信託銀行	861	840	
粗利益	1,634	1,605	
経費	773	765	
その他部門	1,792	1,267	
合計	7,894	7,452	

(連結ベース)

(億円)

	16/3月期 実績	17/3月期 見込み	備考
リテール	949	830	
粗利益	3,981	4,302	
経費	3,032	3,472	
法人	3,155	3,488	
粗利益	5,286	5,638	
経費	2,132	2,150	
市場・国際	1,420	1,266	
粗利益	2,068	1,923	
経費	648	657	
信託銀行	879	854	
粗利益	1,689	1,654	
経費	810	800	
資産運用部門	3	20	
粗利益	88	108	
経費	85	88	
証券部門	157	202	
粗利益	595	681	
経費	438	479	
その他部門	1,849	1,295	
合計	8,412	7,955	

(注) 主要ビジネスユニットの管理計数

(図表6) リストラの推移及び計画[3社合算ベース:持株会社+UFJ銀行+UFJ信託銀行]

	16/3月末 実績	17/3月末 計画	18/3月末 計画
--	--------------	--------------	--------------

(役職員数)

役員数 (人)	21(10)	22(11)	22(11)
うち取締役(()内は非常勤) (人)	16(6)	17(7)	17(7)
うち監査役(()内は非常勤) (人)	5(4)	5(4)	5(4)
従業員数(注) (人)	20,395	19,907	19,709

(注)事務職員、庶務職員合算。在籍出向者を含む。嘱託、パート、派遣社員は除く。

(国内店舗・海外拠点数)

国内本支店(注1) (店)	398	398	398
海外支店(注2) (店)	17	18	18
(参考)海外現地法人 (社)	13	12	12

(注1)出張所、代理店、インスタブランチ、払込専門支店や共同利用ATM管理専門支店などのバーチャル店舗を除く

(注2)出張所、駐在員事務所を除く。

	16/3月期 実績	17/3月期 計画	18/3月期 計画
--	--------------	--------------	--------------

(人件費)

人件費 (百万円)	210,461	181,000	192,200
うち給与・報酬 (百万円)	120,036	114,500	115,600
平均給与月額 (千円)	480	480	480

(注1)人件費には、傘下銀行で物件費として計上されている持株会社人件費を含む

(注2)平均年齢 37歳(平成16年3月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注) (百万円)	394	250	330
うち役員報酬 (百万円)	394	250	330
役員賞与 (百万円)	0	0	0
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	22	14	18
平均役員退職慰労金 (百万円)	13	0	0

(注)人件費及び利益処分によるものの合算。また、使用人兼務の場合、使用人部分を含む。

(物件費)

物件費 (百万円)	326,554	338,000	336,400
うち機械化関連費用(注) (百万円)	120,174	132,100	135,000
除く機械化関連費用 (百万円)	206,380	205,900	201,400

(注1)傘下銀行が持株会社に支払う経営管理費のうち、持株会社の人件費を控除

(注2)リース等を含む実質ベースで記載している。

(人件費+物件費)

人件費+物件費 (百万円)	537,015	519,000	528,600
---------------	---------	---------	---------

(図表7-1)子会社・関連会社一覧(国内)

(百万円)

会社名	設立年月 (注1)	代表者	主な業務	直近決算 (注1)	総資産	借入金	うち 子銀行分 (注2)	資本勘定	うち子銀 行 出資分	経常利益	当期利益	連結又は 持分法 の 別
【国内商業銀行系】												
[リテールマーケット対象]												
(株)UFJカード	68/4月	安藤 光隆	クレジットカード業務	04/3月	318,955	165,085	37,192	16,037	21,011	5,250	2,646	連結
*UFJ信用保証(株)	77/9月	大野 榮治	信用保証業務	04/3月	200,157	-	-	24,163	181,896	2,681	2,592	連結
フロンティア債権回収(株)	99/7月	野々下 伊津巳	債権管理回収業務	04/3月	8,461	-	-	4,061	550	2,544	2,546	連結
* (株)モビット	00/5月	梶田 和彦	貸金業務	04/3月	144,070	135,721	127,221	4,496	10,000	376	352	持分法
*UFJプラザ21(株)	00/3月	土肥 正文	ファイナンシャル・コンサルティング業務	04/3月	539	-	-	494	1,134	49	46	連結
*日本ティール・ピー・ピー(株)	98/11月	岡田 迪	金融関連ITサービス業務・確定拠出年金運営管理業務等	04/3月	1,300	-	-	1,197	690	2	2	連結
[法人マーケット対象]												
(株)UFJビジネスファイナンス	83/10月	清水 庸介	リース業務、ファクタリング業務	04/3月	446,123	241,028	237,807	5,854	928	2,800	1,808	連結
* (株)日本ビジネスリース	77/11月	斎藤 憲二	リース業務	04/3月	275,832	112,668	112,068	3,610	7,974	174	29	連結
セントラルリース(株)	69/5月	田中 一好	リース業務、融資業務	04/3月	1,198,477	649,181	63,011	31,245	1,706	9,744	4,682	持分法
UFJ総合管理(株)	94/10月	片山 秀人	当行担保不動産の競落、一時保有、管理、売却	03/12月	5,832	-	-	281	500	87	19	連結
東洋信総合ファイナンス(株)	87/3月	佐藤 増生	融資業務、リース業務	04/3月	71,763	69,312	66,157	660	50	270	170	連結
[全般]												
(株)泉州銀行	51/2月	吉田 憲正	銀行業務	04/3月	1,628,757	12,147	-	64,777	93,620	4,710	7,222	連結
(株)大正銀行	58/10月	石川 芳男	銀行業務	04/3月	346,284	3,000	3,000	14,233	1,795	885	474	持分法
(株)岐阜銀行	42/5月	所 裕	銀行業務	04/3月	711,162	4,000	-	24,208	5,551	1,402	911	持分法
(株)中京銀行	43/2月	末安 堅二	銀行業務	04/3月	1,583,920	15,300	4,000	78,344	39,342	4,795	3,090	持分法
日本住宅無尽(株)	13/10月	板倉 弘幸	無尽業	04/3月	7,980	3,250	3,250	2,707	28	152	67	持分法
* (株)シーエムエー	02/8月	金子 武夫	貸金業務	04/3月	55,802	52,020	52,020	3,705	5,500	2,029	2,031	連結
【投資銀行系(国内)】												
*カブドットコム証券(株)	99/11月	川松 保夫	証券業	04/3月	125,683	1,000	500	5,902	2,204	2,578	3,038	持分法
UFJつばさ証券(株)	48/4月	藤本 公亮	証券業	04/3月	3,473,087	601,847	3,204	223,107	0	22,010	17,815	連結
UFJアセットマネジメント(株)	93/9月	森 巖	投資顧問業務、投資信託委託業務	04/3月	4,775	-	-	4,465	-	228	97	連結
UFJパートナーズ投信(株)	59/12月	宮崎 晃一	投資信託委託業務、投資顧問業務	04/3月	82,270	-	-	48,657	-	397	1,456	連結
(株)UFJキャピタル	84/8月	中村 明	ベンチャーキャピタル業務	04/3月	42,419	27,792	9,292	12,620	2,146	2,177	1,186	連結
* (株)ティーエムエフ	83/6月	戸田 保彦	ベンチャーキャピタル業務	04/3月	10,376	15,600	15,600	5,675	15	196	308	連結
【その他】												
(株)ユーフィット	70/7月	藤原 暁男	情報処理業	04/3月	30,291	3,157	2,797	12,959	4,573	2,446	1,182	連結
(株)UFJ日立システムズ	83/8月	浦上 淳	情報処理業	04/3月	9,924	4,000	4,000	945	25	863	478	連結
UFJスタッフサービス(株)	88/3月	関口 秀雄	人材派遣業	04/3月	1,398	-	-	226	150	66	7	連結
UFJトラスト土地建物(株)	64/5月	鈴木 正道	不動産賃貸・管理業務	04/3月	84,478	24,252	24,252	39,998	39,170	308	15	連結
東洋システム開発(株)	84/8月	木原 茂	システム開発・運営業務	04/3月	4,483	1,560	1,560	1,022	400	157	18	連結
UFJ住宅販売(株)	88/1月	西村 実	住宅仲介業務	04/3月	1,122	350	350	298	10	232	93	連結
UFJオペレーションサービス名古屋(株)	80/8月	吉田 辰行	預金・為替等の後方事務受託	04/3月	675	-	-	335	111	77	39	連結
*UFJストラテジックパートナー(株)	03/3月	吉村 昇	貸金業	04/3月	434,668	-	-	250,956	208,287	98,684	77,249	連結
(株)UFJエウイティンベストメンツ	03/3月	新長 義己	有価証券の投資、保有、運用および管理	04/3月	435,940	60,804	15,804	331,062	300,000	13,550	8,701	連結
UFJトラストエウイティ(株)	03/11月	石関 智二	有価証券の投資、保有、運用および管理	04/3月	153,372	26,900	26,900	94,029	89,317	67	66	連結

(注1)号は西暦で記入。

(注2)16/3月期連結決算において対象とされた子会社・関連会社のうち、子銀行の与信額(保証も含む)が1億円超について記載。

(注3)借入金のうち、子銀行分は保証を含む。

(注4)連結・持分法の別は、UFJホールディングスの連結決算を基準として記載。

(注5)UFJトラストエウイティは、2003年11月に設立。

(図表 7 - 1) 子会社・関連会社一覧 (海外)

会社名 (注1)	設立年月 (注2)	代表者	主な業務	直近決算 (注2)	通貨・単位	総資産	借入金	うち 子銀行分 (注3)	資本勘定	うち子銀行 出資分	経常利益 (注4)	当期利益	連結又は 持分法の 別 (注5)
【海外商業銀行系】													
UFJドイツリース会社	88/ 6月	熊埜御堂 真	リース業務	04/3月	百万 ユーロ	10	9	9	0	0	0	0	連結
* UFJファイナンス・ タイワン・リミテッド	88/11月	岡田 良三	リース業務、ファクタリング業務	03/12月	百万 台湾ドル	614	120	120	341	525	7	37	連結
インドネシアUFJ銀行	89/ 8月	尾崎 誠治	一般商業銀行業務	03/12月	十億 インドネシア ルピア	5,888	1,215	1,215	1,130	805	221	152	連結
ビー・ティー・UFJ・ プリ・ファイナンス	83/ 8月	鉄本 哲彦	リース業務、消費者金融業務	03/12月	十億 インドネシア ルピア	662	519	519	121	30	36	25	連結
UFJオーストラリア・ リミテッド	70/ 6月	中原 全生	短中長期金融業務、その他 マーチャントバンク業務	03/12月	百万 豪ドル	1,067	13	13	149	103	22	19	連結
* カナダUFJ銀行	83/ 8月	影山 克明	一般商業銀行業務、リース 業務	03/12月	百万 カナダドル	511	-	-	157	170	3	1	連結
オランダUFJ銀行	76/1月	中村 道彦	銀行業務	03/12月	百万 ユーロ	1,019	118	118	70	51	6	4	連結
バンコックUFJリミ テッド	73/4月	糟谷 哲生	金銭貸付業	03/12月	百万 タイバーツ	12,955	12,356	265	556	90	152	116	連結
リサ - ル商業銀行	60/ 8月	Cesar .E .A .V irata	一般商業銀行業務	03/12月	十億 フィリピン ペソ	186	5	-	14	0	1	1	持分法
大新金融集團有限公司	87/4月	王 守業	金融持株会社	03/12月	百万 香港ドル	63,755	31	-	6,512	1,471	1,123	992	持分法
【投資銀行系 (海外)】													
* UFJインターナショナル ビーエルシー	73/ 5月	生田 卓史	銀行業務、証券業務	03/12月	百万 英ポンド	6,969	416	149	382	428	1	2	連結
* スイスUFJ銀行	81/ 5月	小澤 伸一郎	銀行業務、証券業務	03/12月	百万 スイスフラ	318	217	217	87	92	1	1	連結
UFJフューチャーズ	94/1月	高浦 雅之	先物清算業務	03/12月	百万 米ドル	77	-	-	21	18	11	7	連結
【その他】													
* 三和テクノロジー・イ ンベストメンツ	00/ 5月	竹中 豊典	電子認証サービス提供会社 (アイテックス社)への出資	03/12月	百万 米ドル	0	-	-	0	2	1	1	連結

(注1)UFJホールディングスの連結決算の対象先を記載。また、海外の子会社・関連会社については現地通貨で記載。

(注2)年号は西暦で記入。

(注3)借入金のうち、当行分は保証を含みます。

(注4)海外子会社・関連会社は、経常利益に代えて税引前利益を記載。

(注5)連結・持分法の別は、UFJホールディングス連結決算を基準としております。

【個別企業コメント】<国内商業銀行系>

UFJ信用保証(株)

平成13年9月に旧三和銀行からの現金贈与による支援および全額引受による第三者割当増資により、当社支援終了。平成14年10月にミリオン信用保証(株)と合併。

住宅ローンの取組強化による保証料収入の積上げ、業務効率化・コストダウン等により収益力を向上させ、合併初年度の平成14年度は黒字化。平成15年度も連続黒字となり、平成16年度以降も順調に収益計上していく見込み。

引き続き住宅ローンを中心とした業容拡大により収益力強化、繰越損失の解消を目指す。

(株)モビット

プロミス(株)、(株)アプラスとの合併で、平成12年5月に設立した個人向けローン会社。

平成16年3月末時点の貸出残高：約1,706億円、銀行ローン保証残高：約461億円

平成16年3月期も、前期に引き続き、期間損益は黒字。平成16年度以降についても、年度ベースでの黒字基調で推移の見込み。自己破産の動向等マーケットの先行きには予断を許さないが、与信運営を強化しつつ、更なる収益力強化により繰越損失の解消を目指す。

UFJプラザ21(株)

平成14年度下期に資産運用業務から撤退。事業内容を資産承継・事業承継を柱とする相談業務に特化し、人員削減等も含めた事業再構築を実施。

平成15年上期に半期期間損益黒字転換、同年度下期も引き続き黒字を実現し、年度収益も黒字化達成。営業店との連携をより強化し、営業力の強化を図ることにより、黒字化体質の定着を目指す。

日本ティ・ピー・ピー(株)

平成15年7月に証券業登録返上とともに社名を変更。

平成16年3月期は金融コールセンターの新規受託業務拡充により、創業来初めて期間損益で黒字化を達成。

引き続き、401k業務の進展も睨みつつ、コールセンター業務の拡充を中心に繰越損失の解消を目指す。

(株)日本ビジネスリース

平成13年7月に日本信販(株)のリース事業部門を分社化した当社の第三者割当増資を全額引受けし、連結子会社化。

平成16年3月期は、大手ベンダー向けを中心とした営業強化が奏効し、リース資産残高は期初計画を超過達成。

前期に買収した再リース資産からの再リース収入の貢献・与信力の向上もあって、通期で黒字化達成。

来期以降も、堅調なリース資産の積み上げと与信力向上によるクレジットコスト低減から、更なる業況の改善が見込まれる。

(株)シーエムエー

昭和58年、抵当証券関連業務を行うセントラル抵当証券(株)として設立。

現在当社は、営業貸付金の管理・回収に特化。平成16年3月末時点の貸付残高：約702億円。

平成16年3月期は、債務者区分見直し等の要因により貸倒関連費用32億円を計上したため、一過性で経常損失、当期損失となるも、平成17年3月期は、黒字化予定。

<投資銀行系（国内）>

カブドットコム証券（株）

システム自社開発の強みを生かしたきめ細かな顧客サービス提供により収益力を更に増強、繰越損失の早期解消を目指す。

（株）ティーエムエフ

既存投資の回収に特化し、再建を進めている。

過去の営業貸付金の償却・引当により大幅な繰越損失となっているが、平成16年3月期は既存投資の回収等により当期利益3億円を計上し繰越損失を縮小。引き続き既存投資の回収に特化し、資産含み益の活用等により繰越損失の処理を進める。

<その他>

UFJストラテジックパートナー（株）

UFJ銀行の債権管理営業の一部を会社分割して承継し、問題債権の再生・処理を促進する目的で設立。平成16年3月期の業績は、関与債権の前倒し処理により当期損失772億円を計上。今後は、再生活動の高度化、回収手法の多様化を通じたクレジットコストの極小化、蓄積されたノウハウの活用による収益ビジネスの展開による黒字化を目指す。

<海外商業銀行系>

UFJファイナンス・タイワン・リミテッド

平成16年2末にて機械割賦債権を売却実施。オンバラ資産は殆ど処分完了。対外借入も同時に解消。同年5月をめどに会社清算開始。同時にオフバラ資産（償却済債権）の売却を進める。会社清算後の株主配当実施後の、完全撤退はH17年3月頃の見通し。

カナダUFJ銀行

平成15年12月期は営業損益 \wedge -sでは黒字となるも、6月中間期に大口問題債権の引当金及び償却を計上したことから税後利益 \wedge -sでは赤字となった。

平成15年12月期の下半期は業況順調に推移しており、半期 \wedge -sでは黒字となった。尚、平成15年12月期決算では繰越損失は発生せず。

大口債権の引当・償却はほぼ目処がついており、平成16年12月期は黒字化が見込まれる。決済口座獲得など日系非融資業務の一層の強化により増収増益を図る計画。

<投資銀行系(海外)>

UFJインタ - ナショナルピ - エルシ -

UFJグループの海外証券業務・デリバティブ業務の重要拠点との位置付け

平成15年度はトレーディング業務不振のため、経常ベースで赤字計上。

平成15年度下期に、トレーディング体制整備を実行。平成16年度は、新体制本格稼動するも、4-6月にかけての不振により、上期は赤字計上。トレーダー入替を実施し、今後の収益力回復を図る。また対顧部門については、UFJつばさ証券との連携強化を図る。

スイスUFJ銀行

平成15年度はプライベートバンキング業務の堅調推移、主幹事案件獲得・日本株市況好調による証券業務の収益拡大により、通期で黒字確保。

平成16年度はUFJつばさ証券との連携による証券業務強化により、収益体質の強化を図る。

<その他>

三和テクノロジー・インベストメンツ

企業間商取引のインフラとなる「電子認証サービス」を提供するために設立されたIdentrus, LLC.（以下、アイデントラス社）への出資を目的として、平成12年5月に当行100%出資により設立。

出資先のアイデントラス社では、順次、電子認証の商業サービスが開始されているが、配当実施は当面見込めず創業赤字を計上中。

(図表8)経営諸会議 委員会の状況

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的 討議内容
株主総会	社長	株主	総務部	年次	企業の最高決議機関として、商法や定款に定める事項を決議する
監査役会	監査役(招集者)	監査役	監査役会事務局	原則、年6回	監査に関する重要な事項について報告を受け、協議を行い、または決議する
取締役会	社長	取締役	秘書室	定時、年10回	グループの経営方針・戦略、経営計画等重要事項を決定。グループ全体の経営執行状況をモニタリング
指名委員会	社外取締役	社外取締役3名	秘書室	原則、年2回	グループ主要経営陣の人事事項を審査
報酬委員会	社外取締役	社外取締役3名	秘書室	原則、年2回	執行役員等の報酬制度・評価制度に係る事項を審査。持株会社社長の評価の決定
グループ監査委員会	社外取締役	社外取締役2名 外部専門家(弁護士)1名	秘書室	原則、年4回	グループの内部管理状況、法令遵守状況の監視。内部監査方針等の基本事項の審議
グループ経営会議	社長	経営企画部・リスク統括部 コンプライアンス統括部 担当執行役員他	経営企画部	年48回	社長の諮問機関として、グループの経営方針・戦略等重要事項を審議
グループリスク統括会議	リスク統括部担当 執行役員	経営企画部担当執行役員、 監査役、経営企画部長、 リスク統括部長、広報部長、 総務部長 他	リスク統括部	四半期に1回	リスク管理に関する方針・諸規程等に関する事項、グループのリスクの状況に関する事項等の審議

(図表9)担当業務別役員名一覧

(U F Jホールディングス)

担当業務等	担当役員	現職
経営企画部・広報部・総務部担当	水野 俊秀	取締役専務執行役員
内部監査部担当	成宮 克佳	執行役員
リスク統括部・コンプライアンス統括部担当	山下 公央	執行役員

平成16年7月30日時点

(図表10)貸出金の推移 [3社合算ベース :UFJ銀行 + UFJ信託銀行 + UFJストラテジックパートナー]

(残高)

(億円)

		16/3月末 実績 (A)	17/3月末 計画 (B)	備考
国内貸出	インバトローンを含むベース	402,392	377,261	
	インバトローンを除くベース	396,777	371,646	
中小企業向け貸出 (注)	インバトローンを含むベース	140,479	132,655	
	インバトローンを除くベース	139,412	131,588	
うち保証協会保証付貸出		9,971	9,971	
個人向け貸出 (事業用資金を除く)		92,144	96,309	
うち住宅ローン		74,631	81,614	
その他		169,769	148,297	
海外貸出		18,123	18,093	
合計		420,515	395,354	

(注)中小企業向け貸出とは、資本金又は出資金3億円(但し、卸売業は1億円、小売業・飲食業・サービス業は50百万円)以下の法人または常用する従業員が300人(但し、卸売業・サービス業は100人、小売業・飲食業は50人)以下の法人向け貸出(個人に対する事業用資金を含む)を指す。ただし、当社の連結子会社・持分法適用会社向け貸出を除く。

(増減額・実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因考慮後)

(億円)

		16/3月期 実績 (注)	17/3月期 計画 (B)-(A)+(7)	備考
国内貸出	インバトローンを含むベース	8,691	3,534	
	インバトローンを除くベース	11,482	3,534	
中小企業向け貸出	インバトローンを含むベース	2,020	100	
	インバトローンを除くベース	1,501	100	

(注)履行状況報告書の図表10-1より引用

(実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因(インバトローンを除くベース))

(億円、()内はうち中小企業向け貸出)

	16年度中 計画 (7)	備考
不良債権処理	()	
貸出金償却(注1)	()	
部分直接償却実施額(注2)	()	
CCPC(注3)	()	
協定銀行等への資産売却額(注4)	()	
上記以外への不良債権売却額	()	
その他の処理額(注5)	()	
債権流動化(注6)	()	
私募債等(注7)	()	
子会社等(注8)	()	
計	21,597	(7,924)

(注1)無税化(法人税基本通達9-6-1、9-6-2、9-4-1、9-4-2)を事由とする直接償却額。

(注2)部分直接償却当期実施額。

(注3)共同債権買取機構に売却した債権に関する最終処理額。

(注4)金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却額。

(注5)その他の不良債権処理による残高減少額。

(注6)主として正常債権の流動化額。

(注7)私募債の引受等、実質的に貸出と同様の信用供与が行われているものの取組額。

(注8)連結子会社・持分法適用会社向け貸出のうち、中小企業向け信用供与の円滑化に資するもの。

(図表11) 収益見通し〔UFJ銀行+UFJ信託銀行〕

今後の収益計画とその主要前提条件が変化した場合の変動見通し

基準シナリオ 業務粗利益 (信託勘定償却前) (億円)

	16/3期	17/3期	18/3期
基準シナリオ (A)	13,550	12,945	13,467

〔主要前提条件〕

	16/3期	17/3期	18/3期
TBOR 3M	0.079%	0.09%	0.70%
長期金利 (10年国債)	1.407%	2.20%	2.60%

基準シナリオに対する変動見通し (億円)

	16/3期	17/3期	18/3期
楽観的シナリオ (B)		13,001	13,625
変化額 (B) - (A)		55	158
悲観的シナリオ (C)		12,880	13,231
変化額 (C) - (A)		65	235

〔基準シナリオ〕

景気は、緩やかに回復

〔楽観シナリオ〕

景気回復が早期化

企業・個人とも資金需要が活発化

企業では、運転資金・設備資金需要が増大

個人では、住宅ローンを中心に資金需要が増大

利鞘についても、資金需要の増加等により、適切な水準の確保も進展

財管各業務に係る報酬率・手数料率は、想定ほど低下せず

〔悲観シナリオ〕

景気は、低迷状況が継続

企業・個人とも資金需要は伸び悩み

利鞘についても、資金需要が低迷するなか、適切な水準への改善が進展せず

財管各業務に係る報酬率・手数料率が、想定以上に低下

(図表12) リスク管理の状況(平成16年8月現在)

リスク種類	リスク管理部署 ()はUFJ銀行 <>はUFJ信託銀行	現在の管理体制 (8月現在)	当期における改善状況 (4月～8月の取組み)
信用リスク ・ 決済リスク ・ カントリーリスク	リスク統括部 信用リスク管理室 (与信企画部) <与信企画部>	<p>[規程・方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> グループ全体の信用リスク管理の基本的な枠組み・原則をUFJホールディングスが定める「信用リスク管理規程」に規定、その内容を遵守した上で、主要傘下銀行において「クレジットポリシー」等の規程・基準類を制定。 グループ会社が整備・維持すべき管理水準を「グループリスク管理基準」に明定。 <p>・ 外部環境やリスクの状況認識等を踏まえた、具体的なリスク管理方針をUFJホールディングスで決定、これに基づき、主要傘下銀行における管理方針を策定し、組織に徹底。</p> <p>・ 重要な規程・方針は取締役会付議事項とし、定期的に見直すこととしている。</p> <p>[リスク管理体制]</p> <ul style="list-style-type: none"> 信用リスク管理の統括部署をリスク統括部信用リスク管理室と定め、グループ横断的な信用リスク状況をモニタリングし、経営陣へ報告・提言を行うとともに、主要傘下銀行に対し、指導・助言を行うこととしている。 「グループリスク統括会議」において、信用リスクに関わる事項を審議・報告するとともに、主要傘下銀行に対する対応策の展開を行うこととしている。 主要傘下銀行においては、独立したリスク管理部署が、ポートフォリオ、与信上限のモニタリング等牽制機能を発揮するとともに、UFJホールディングスの定めた規程・方針等に基づいて、与信業務に係るルールの制定等体制を整備。 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> 信類区間9.9%、保有期間1年の信用VaR(除く平均ロス額)を信用リスク量として認識。 計測される信用リスク量に対応する資本を「リスク資本」として部門等に配賦。モニタリングを通じ適正かつ効率的なリスク運営がなされているかを管理。 与信上限ルールや業種別与信制限ルール等の「分散ルール」を定め、特定の個社・グループや業種等への過度な与信集中を排除するよう管理。 <p>・ カントリーリミットについては、カントリー格付制度を統一するとともに、「国別与信枠制度」により管理。定例的に主要傘下銀行合算の国別与信残高をモニタリング。</p>	<p>資産健全化完遂に向けた取り組み強化(UFJ銀行)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 特定大口先の専担部署として、「戦略開発部」を新設 - ミドルを中心とした問題先への対応機能を審査第5部に集約 <p>信用リスク管理委員会の設置(UFJ銀行)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 弁護士、会計士等の外部専門家のみを委員として構成される「信用リスク管理委員会」を設置。信用リスク管理の根幹となる基準改定等について、外部機能の活用により、客観性・透明性を確保 <p>自己査定、償却・引当、不良債権開示等の規程類を再整備</p>
市場リスク ・ 市場関連業務 ・ 政策株式投資	リスク統括部 (総合リスク管理部) <リスク管理部>	<p>[規程・方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> 市場リスク管理のグループ統一の枠組みとして「市場リスク管理規程」をUFJホールディングスで定め、これに基づき、主要傘下銀行において規程類を制定。 グループ会社が整備・維持すべき管理水準を「グループリスク管理基準」に明定。 <p>・ 外部環境やリスクの状況認識等を踏まえた、具体的なリスク管理方針をUFJホールディングスで決定、これに基づき、主要傘下銀行における市場関連取引に関する管理方針を策定。</p> <p>・ 重要な規程・方針は取締役会付議事項とし、定期的に見直すこととしている。</p> <p>[リスク管理体制]</p> <ul style="list-style-type: none"> 市場リスク管理の統括部署をリスク統括部と定め、グループ全体の市場リスク量をモニタリングし、経営陣へ報告・提言を行うとともに、主要傘下銀行に対し、指導・助言を行うこととしている。 「グループリスク統括会議」において、市場リスクに関わる事項を審議・報告するとともに、主要傘下銀行に対する対応策の展開を行うこととしている。 主要傘下銀行においては、フロントおよびバックオフィスから独立したリスク管理部署が、リミット遵守等のモニタリング・牽制機能を発揮するとともに、UFJホールディングスの規程・方針等に則り、関連ルールの制定等体制を整備。 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> 市場リスクに対応するリスク資本を「市場リスク資本」「株価リスク資本」「財務部門リスク資本」「出資金為替リスク資本」として部門等に配賦。これらに係る使用状況のモニタリング等を通じ適正かつ効率的なリスク運営がなされているかを管理。 主要傘下銀行では、市場業務から生じる市場リスクをあらかじめ想定された範囲内にとどめるため、損失限度額・市場リスク限度額を設定し、遵守状況を管理。 翌期以降のリスク資本配分に支障をきたす水準まで資本総額が毀損するリスクに対し、経営に向けて警告を発するため、主要傘下銀行毎に政策株式等の期中パフォーマンスにマネジメント・アラート・リミットを設定。 	
資金流動性リスク ・ 決済リスク	リスク統括部 (総合リスク管理部) <リスク管理部>	<p>[規程・方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> 資金流動性リスク管理のグループ統一の枠組みとして「資金流動性リスク管理規程」をUFJホールディングスで定め、これに基づき、主要傘下銀行において規程類を制定。 グループ会社が整備・維持すべき管理水準を「グループリスク管理基準」に明定。 <p>・ 外部環境やリスクの状況認識等を踏まえた、具体的なリスク管理方針をUFJホールディングスで決定、これに基づき、主要傘下銀行における管理方針を策定。危機事態への対応策についても明確化。</p> <p>・ 重要な規程・方針は取締役会付議事項とし、定期的に見直すこととしている。</p> <p>[リスク管理体制]</p> <ul style="list-style-type: none"> 資金流動性リスク管理の統括部署をリスク統括部と定め、資金繰り運営状況をモニタリングし、経営陣へ報告・提言を行うとともに、主要傘下銀行に対し、指導・助言を行うこととしている。 「グループリスク統括会議」において、資金流動性リスクに関わる事項を審議・報告するとともに、主要傘下銀行に対する対応策の展開を行うこととしている。 主要傘下銀行においては、資金繰り管理部署から独立したリスク管理部署が、リミット遵守等のモニタリング・牽制機能を発揮するとともに、UFJホールディングスの規程・方針等に則り、関連ルールの制定等体制を整備。 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> 円貨・外貨の調達額に対するリスクリミットの設定、資金流動性リスク顕在化に備えた高流動性資産残高のモニタリング等を通じ、適正かつ効率的なリスク運営がなされているかを管理。 資金繰り逼迫度については、平常時・懸念時・逼迫時・危機時の4段階のリスクフェーズに区分し、管理方法等を規定。 	

リスク種類	リスク管理部署 ()はUFJ銀行 <>はUFJ信託銀行	現在の管理体制 (8月現在)	当期における改善状況 (4月～8月の取組み)
オペレーショナルリスク ・事務リスク ・システムリスク ・有形資産リスク ・人的リスク ・規制制度変更リスク ・風評リスク(次項)	リスク統括部 (総合リスク管理部) <リスク管理部>	<p>[規程・方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> オペレーショナルリスク管理のグループ統一の枠組みとして「オペレーショナルリスク管理規程」をUFJホールディングスが定め、これに基づき、主要傘下会社において規程を制定。 オペレーショナルリスク管理の基本的考え方、および組織・体制に関する基本事項を「オペレーショナルリスク管理規程」に規定し、同規程の下に、各サブカテゴリ毎に管理手法、組織・体制等に関する事項を「事務リスク」「システムリスク」「有形資産リスク」「人的リスク」「規制・制度変更リスク」「風評リスク」の各規程に制定。また、「オペレーショナルリスク管理規程」の下位規程として「オペレーショナルリスク計量化基準」「外部業務委託(アウトソーシング)に係るリスク管理基準」を制定。さらに、情報に係るリスクに関する事項を「情報管理規程」に定めている。その他グループ会社が整備・維持すべき管理水準を「グループリスク管理基準」に明定。 外部環境やリスクの状況認識等を踏まえた、具体的なリスク管理方針をUFJホールディングスで決定、これに基づき、主要傘下銀行においてはリスクカテゴリ毎に管理方針を策定し、管理を実施。 重要な規程・方針は取締役会付議事項とし、定期的に見直すこととしている。 <p>[リスク管理体制]</p> <ul style="list-style-type: none"> オペレーショナルリスク管理の統括部署をリスク統括部と定め、グループ全体の事務リスク・システムリスク等の状況をモニタリングし、経営陣へ報告・提言等を行うとともに、主要傘下銀行に対し、指導・助言を行うこととしている。 「グループリスク統括会議」において、オペレーショナルリスクに関わる事項を審議・報告するとともに、主要傘下銀行に対する対応策の展開を行うこととしている。 主要傘下銀行においては、各リスクの管理統括部署が、業務運営状況等のモニタリング・牽制機能を発揮するとともに、UFJホールディングスの規程・方針等に則り、関連ルールの制定等体制を整備。 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> 事務リスク・システムリスク・有形資産リスクおよび人的リスクの一部について、定性・定量の管理を、それ以外のサブカテゴリのリスクについては、定性管理を中心にリスク管理を実施。 <定性管理> <ul style="list-style-type: none"> 規程、方針に則った手続きの制定、改定や情報管理体制の整備等を通じた適切なリスク管理 事故、障害件数等のモニタリング・報告 事務工程表やシステムリスク評価シート等を使った脆弱性把握と対応策の立案 バックアップ体制やコンティンジェンシープランなど緊急時の対応方針の整備 等 <定量管理> <ul style="list-style-type: none"> 過去の事故、障害データとシナリオデータを使った統計的分析によるリスクの計量化 等 新BIS規制に対応するシステム開発を推進。損失データ収集機能については04年10月からリリース 新BIS規制に対応すべく、04年1月から損失データ収集をグループベースで開始 	
風評リスク	広報部 (広報部) <総合企画部・リスク管理部>	<p>[規程・方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> 風評リスク管理のグループ統一の枠組みとして「風評リスク管理規程」をUFJホールディングスで定め、これに基づき、主要傘下銀行において規程類を制定。 グループ会社が整備・維持すべき管理水準を「グループリスク管理基準」に明定。 外部環境やリスクの状況認識等を踏まえた、具体的な管理方針である「オペレーショナルリスク管理方針」をUFJホールディングスで決定、これに基づき、主要傘下銀行における「風評リスク管理方針」を策定し、管理を実施。 重要な規程・方針は取締役会付議事項とし、定期的に見直すこととしている。 <p>[リスク管理体制]</p> <ul style="list-style-type: none"> 風評リスク管理の統括部署を広報部と定め、グループ全体のリスク状況をモニタリングし、経営陣へ報告・提言等を行うとともに、主要傘下銀行に対し、指導・助言を行うこととしている。 「グループリスク統括会議」において、風評リスクに関わる事項を審議・報告するとともに、主要傘下銀行に対する対応策の展開を行うこととしている。 主要傘下銀行においては、風評リスク管理統括部署がリスク状況等のモニタリングを行うとともに、UFJホールディングスへの情報の一元化を推進。 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> 早期発見・早期修復を徹底するために、対外広報に関する規程を活用したグループ内各部室拠点への周知徹底策を実施し、情報をUFJホールディングスで一括管理。 インターネット上のUFJグループに関わる風説・風評等をUFJホールディングスで一括管理。 	
危機管理	経営企画部 リスク統括部 広報部 コンプライアンス統括部 (総合リスク管理部・企画部・広報部・コンプライアンス統括部) <総合企画部・リスク管理部>	<p>[規程・方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> 危機管理のグループ統一の枠組みとして「危機管理規程」をUFJホールディングスで定め、これに基づき、主要傘下銀行において規程類を制定。 グループ会社が整備・維持すべき管理水準を「グループリスク管理基準」に明定。 <p>[危機管理体制]</p> <ul style="list-style-type: none"> 経営企画部を事務局、構成員をリスク統括部・広報部・コンプライアンス統括部とする「グループ危機管理会議」を設置し、グループ全体に影響のある危機事態への対応を実施する仕組みとしている。同会議では、一元的に集約された情報に基づき、危機事態の発生状況と経営への影響度合いに関する総合的な判断のもと、業務継続・回復に向けて設置する「対策本部」設置の要否、および本部設置が必要と認められた場合にはその構成を決定し、適切に対応する体制を整えている。 主要傘下銀行においても、UFJホールディングスの規程・方針等に則り、危機管理会議等が設置され、危機事態等への対応を行う態勢を整備。 	

UFJホールディングスの直付子会社であるUFJアセットマネジメント・UFJパートナーズ投信およびUFJつばき証券(2004年3月子会社化)においても上記枠組みに基き整備を行なっております。

(図表13)金融再生法開示債権の状況 [UFJ銀行 + UFJ信託銀行 + UFJストラテジックパートナー]

【銀行勘定】

(億円)

	15/3月末 実績 (単体)	15/3月末 実績 (連結)	16/3月末 実績 (単体)	16/3月末 実績 (連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	4,008	4,871	2,951	3,666
危険債権	11,926	12,479	14,739	15,225
要管理債権	24,913	25,548	21,381	22,945
小計	40,847	42,900	39,071	41,837
正常債権 (注)	429,401	429,876	417,578	418,117
合計	470,249	472,776	456,649	459,955

【信託勘定】

(億円)

	15/3月末 実績 (単体)	15/3月末 実績 (連結)	16/3月末 実績 (単体)	16/3月末 実績 (連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	187	187	93	93
危険債権	153	153	97	97
要管理債権	446	446	231	231
小計	787	787	421	421
正常債権	8,941	8,941	7,055	7,055
合計	9,729	9,729	7,477	7,477

引当金の状況

(億円)

	15/3月末 実績 (単体)	15/3月末 実績 (連結)	16/3月末 実績 (単体)	16/3月末 実績 (連結)
一般貸倒引当金	9,939	10,407	12,702	13,197
個別貸倒引当金	5,321	6,299	7,233	7,985
特定海外債権引当勘定	44	36	25	19
貸倒引当金 計	15,305	16,743	19,960	21,202
債権売却損失引当金	136	188	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	50	50
小計	15,441	16,931	20,011	21,253
特別留保金	69	69	48	48
債権償却準備金	-	-	-	-
小計	69	69	48	48
合計	15,510	17,001	20,059	21,301

(注)UFJ銀行の(連結)正常債権については確定値を算定していないため、(単体)と同一の計数を記載

(図表14) リスク管理債権情報 [UFJ銀行 + UFJ信託銀行 + UFJストラテジックパートナー]

【銀行勘定】

(億円、%)

	15/3月末 実績 (単体)	15/3月末 実績 (連結)	16/3月末 実績 (単体)	16/3月末 実績 (連結)
破綻先債権額(A)	1,224	1,354	693	841
延滞債権額(B)	14,683	15,838	16,105	17,043
3か月以上延滞債権額(C)	615	678	870	885
貸出条件緩和債権額(D)	24,297	24,870	20,510	22,060
金利減免債権	285	285	395	395
金利支払猶予債権	24	24	13	13
経営支援先に対する債権	1,897	1,897	6,616	6,616
元本返済猶予債権	22,090	22,090	13,399	13,399
その他	0	572	84	1,633
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	40,821	42,742	38,180	40,830
部分直接償却	11,502	13,138	12,893	14,587
比率 (E)/総貸出	9.5	9.7	9.3	9.6

【信託勘定】

(億円、%)

	15/3月末 実績 (単体)	15/3月末 実績 (連結)	16/3月末 実績 (単体)	16/3月末 実績 (連結)
破綻先債権額(A)	116	116	55	55
延滞債権額(B)	233	233	139	139
3か月以上延滞債権額(C)	14	14	17	17
貸出条件緩和債権額(D)	422	422	208	208
金利減免債権	32	32	17	17
金利支払猶予債権	0	0	1	1
経営支援先に対する債権	0	0	0	0
元本返済猶予債権	390	390	190	190
その他	0	0	0	0
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	787	787	421	421
部分直接償却	68	68	18	18
比率 (E)/総貸出	8.1	8.1	5.6	5.6

(図表15) 不良債権処理状況

(単体) [UFJ銀行+UFJ信託銀行+UFJストラテジックバンク]

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	17/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	5,730	10,890	
うち銀行勘定	5,542	10,720	
個別貸倒引当金繰入額	1,381	5,627	
貸出金償却等(C)	4,251	5,059	
貸出金償却	2,503	3,909	
CCPC向け債権売却損	64	0	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	231	
その他債権売却損等	307	387	
債権放棄損	1,375	529	
債権売却損失引当金繰入額	23	2	
特定債務者支援引当金繰入額	103	50	
特定海外債権引当勘定繰入	10	14	
うち信託勘定	187	169	
貸出金償却等(D)	187	169	
貸出金償却	135	108	
CCPC向け債権売却損	44	43	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	
その他債権売却損	7	17	
一般貸倒引当金繰入額(B)	2,520	2,763	
合計(A)+(B)(注2)	8,251	13,653	11,300

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(E)	9,991	3,567	
----------------------	-------	-------	--

グロス直接償却等(C)+(D)+(E)	14,430	8,796	
---------------------	--------	-------	--

(注1) 金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却損。

(注2) 図表1-2における[UFJ銀行+UFJ信託銀行(分離会社含み)]における与信関連費用との相違は以下の理由による。

15/3月期: 本図表では、特別利益に計上された特定債務者支援引当金戻入額103億円を含む。

16/3月期: 本図表では、特別利益に計上された貸倒引当金戻入額等259億円を含む。

(連結)

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	17/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	6,415	11,509	
うち銀行勘定	6,227	11,340	
個別貸倒引当金繰入額	1,604	5,596	
貸出金償却等(C)	4,704	5,709	
貸出金償却	2,740	4,263	
CCPC向け債権売却損	66	4	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	231	
その他債権売却損等	521	680	
債権放棄損	1,375	529	
債権売却損失引当金繰入額	32	2	
特定債務者支援引当金繰入額	103	50	
特定海外債権引当勘定繰入	10	12	
うち信託勘定	187	169	
貸出金償却等(D)	187	169	
貸出金償却	135	108	
CCPC向け債権売却損	44	43	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	
その他債権売却損	7	17	
一般貸倒引当金繰入額(B)	2,424	2,800	
合計(A)+(B)	8,839	14,310	

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(E)	10,211	3,969	
----------------------	--------	-------	--

グロス直接償却等(C)+(D)+(E)	15,103	9,847	
---------------------	--------	-------	--

(注1) 金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却損。

(図表17)倒産先一覧[3社合算ベース:UFJ銀行+UFJ信託銀行+UFJストラテジックパートナー]

(件、億円)

行内格付	倒産1期前の行内格付		倒産半期前の行内格付	
	件数	金額	件数	金額
<1>	1	13	1	13
<2>	1	31	1	31
<3>	2	22	1	11
<4>	3	5	2	3
<5>	5	12	5	17
<6>	20	100	9	48
<7>	20	150	16	96
<8>	64	906	55	733
<9>	63	332	70	381
<10>	-	-	25	243
無	41	35	35	28
合計	220	1,610	220	1,610

(注1)小口(貸出金額 50百万円未満)は除く

(注2)金額は貸出金ベース

(注3)「格付無」: ①格付付与対象外の個人・個人事業者(住宅ローンのみ先等)

②格付付与対象外の法人(保証協会保証付貸出のみ先等)

(注4)倒産1期前の行内格付: 15年上期の倒産先・・・14年9月末時点の格付

15年下期の倒産先・・・15年3月末時点の格付

(注5)倒産半期前の行内格付: 15年上期の倒産先・・・15年3月末時点の格付

15年下期の倒産先・・・15年9月末時点の格付

(参考) 金融再生法開示債権の状況

	16年3月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	3,044
危険債権	14,836
要管理債権	21,612
正常債権	424,633
総与信残高	464,127

(図表18)評価損益総括表 (平成 16年3月末、UFJ銀行 + UFJ信託銀行 + UFJストラテジックパートナー + UFJストラテジックパートナー + UFJエクイティインベストメンツ + UFJトラストエクイティ)

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券(注1)	-	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券(注1)	1,568	64	87	152
	債券	-	-	-	-
	株式	1,314	114	38	152
	その他	253	49	49	0
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券(注1)	186,573	2,852	4,957	2,104
	債券	137,788	577	527	1,104
	株式	20,886	3,469	4,118	648
	その他	27,898	40	311	352
	金銭の信託	906	3	0	4

その他

(億円)

	貸借対照表	時価	評価損益	評価益	評価損
	価額				
事業用不動産(注2)	2,726	1,784	941	-	-
その他不動産	-	-	-	-	-
その他資産(注3)	-	-	-	-	-

(注1)有価証券および有価証券に準ずるもののうち、時価算定が可能なものを記載しているため、貸借対照表の有価証券残高と上表の「貸借対照表価額」とは一致せず。

(注2)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を実施。
事業用不動産の「貸借対照表価額」には再評価後の簿価を、「時価」には期末時点における時価の合計額を、「評価損益」には再評価後の簿価と期末時価との差額の合計額を記載。

(注3)デリバティブ取引については、金融商品会計に従い、時価評価の上、その評価差額を損益計算書に計上するか、またはヘッジ会計を適用しているため、上表には含めず。
また、債務保証等の偶発債務に係る損益は算出していないので未計上。

(図表18)評価損益総括表(平成16年3月末、連結)

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券(注1)	184	2	2	0
	債券	—	—	—	—
	株式	—	—	—	—
	その他	184	2	2	0
	金銭の信託	—	—	—	—
子会社等	有価証券(注1)	553	216	239	23
	債券	—	—	—	—
	株式	367	81	81	—
	その他	185	135	158	23
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券(注1)	191,968	2,983	5,177	2,193
	債券	139,593	▲ 576	542	1,119
	株式	21,229	3,586	4,299	713
	その他	31,145	▲ 26	334	361
	金銭の信託	1,325	▲ 3	0	4

その他

(億円)

	貸借対照表	時価	評価損益	評価益	評価損
	価額				
事業用不動産(注1)	2,997	2,136	▲ 860	—	—
その他不動産	—	—	—	—	—
その他資産(注2)	—	—	—	—	—

(注1)有価証券および有価証券に準ずるもののうち、時価算定が可能なものを記載しているため、貸借対照表の有価証券残高と上表の「貸借対照表価額」とは一致せず。

(注2)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を実施。

事業用不動産の「貸借対照表価額」には再評価後の簿価を、「時価」には期末時点における時価の合計額を、「評価損益」には再評価後の簿価と期末時価との差額の合計額を記載。

(注3)デリバティブ取引については、金融商品会計に従い、時価評価の上、その評価差額を損益計算書に計上するか、またはヘッジ会計を適用しているため、上表には含めず。

また、債務保証等の偶発債務に係る損益は算出していないので未計上。

(図表19)オフバランス取引総括表[UFJホールディングス(連結)]

(億円)

	契約金額・想定元本		信用リスク相当額(与信相当額)	
	15/3月末	16/3月末	15/3月末	16/3月末
金融先物取引	2,029,992	2,184,415	—	—
金利スワップ	1,666,306	1,526,635	33,205	23,926
通貨スワップ	55,270	63,594	3,345	4,028
先物外国為替取引	105,431	101,715	1,971	2,441
金利オプションの買い	163,305	150,495	972	1,342
通貨オプションの買い	29,445	40,026	933	2,352
その他の金融派生商品	227,862	266,813	358	821
一括ネットティング契約による与信相当額削除効果	—	—	▲ 25,180	▲ 17,940
合 計	4,277,614	4,333,697	15,605	16,972

(注)BIS自己資本比率基準ベースに取引所取引、原契約2週間以内の取引を加えたもの。

(図表20)信用力別構成(16/3月末時点)

[3社合算ベース:UFJ銀行+UFJ信託銀行+UFJストラテジックパートナー]

(億円)

	格付BBB/Baa以上に相当する信用力を有する取引先	格付BB/Ba以下に相当する信用力を有する取引先	その他(注)	合 計
信用リスク相当額(与信相当額)	10,842	3,684	235	14,762
信用コスト	2	29	5	37
信用リスク量	16	65	9	91

- (注) 1. 信用リスク相当額は、BIS自己資本規制に基づいたカレント方式によるもの
2. 外貨の円貨換算は月末東京仲値を使用。
3. 以下の取引については対象としていない。
・契約期間が2週間以内の先物為替取引
4. 当行の16段階の信用格付で、格付3以上をBBB/Baa以上、格付4以下をBB/Ba以下と位置付けている。
5. 「その他」には個人取引および未格付先の与信相当額を計上している。