

「経営の健全化のための計画」
の履行状況に関する報告書

(平成17年3月末基準)

平成17年8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

(概要) 経営の概況

1. 17/3期決算の概況	1
2. 経営健全化計画の履行状況	4
(1) 平成16年3月期業務改善命令への対応の進捗状況	4
(2) 業務再構築等の進捗状況	7
(3) 経営合理化の進捗状況	24
(4) 不良債権処理の進捗状況	26
(5) 国内向け貸出の進捗状況	28
(6) 配当政策の状況及び今後の考え方	36
(7) 優先株無配の対応	37
(8) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況	38

(図表)

1. 収益動向及び計画	44
2. 自己資本比率の推移	49
5. 部門別純収益動向	50
6. リストラの推移及び計画	51
7. 子会社・関連会社一覧	52
8. 経営諸会議・委員会の状況	57
9. 担当業務別役員名一覧	61
10. 貸出金の推移	63
12. リスク管理の状況	64
13. 金融再生法開示債権の状況	66
14. リスク管理債権情報	67
15. 不良債権処理状況	68
17. 倒産先一覧	69
18. 評価損益総括表	70
19. オフバランス取引総括表	72
20. 信用力別構成	72

1. 17 / 3期決算の概況

平成17年3月期につきましては、不良債権問題との決別を図るため、大口先を中心に抜本的に再生に向けた対応を進めてまいりました。このため、傘下銀行においては、前期に引続き当期損失を計上しております。

この傘下銀行の赤字計上を受け、UFJホールディングスが保有する子銀行株式の価値が更に毀損したため、子銀行株式に係る損失処理を実施しました。このため、UFJホールディングス単体においても、大幅な赤字となり、配当可能利益を確保することができず、平成16年9月24日に提出した「経営の健全化のための計画」に記載のとおり、遺憾ながら、普通株式・優先株式等に対する配当について見送らざるを得なくなりました。

普通株式のみならず、優先株式について、無配のやむなきに至りましたことを、非常に重い事実であると受け止めるとともに、改めて、深くお詫び申し上げます。また、当社子会社等が発行する優先出資証券につきましても、配当を見送ることいたしました。

【UFJ銀行・UFJ信託銀行合算】

UFJ銀行・UFJ信託銀行を合算した平成17年3月期の決算の概要は以下の通りであります。

(業務粗利益)

業務粗利益については、1兆2,825億円(前期比548億円)となり、計画を5億円下回りました。国債等債券関係損益は、757億円(前期比456億円)となりましたが、その他の業務に関しては、堅調に推移しました。カンパニー別で見ると、以下のとおりです。

リテールカンパニーでは、変額年金保険等の販売が引続き好調で、これらを中心に非金利収益が増加しました。また、貸出業務に関しても、住宅ローン等を着実に積み増し、収益増加に貢献しました。

法人カンパニーでは、貸出残高の減少や貸出スプレッドの低迷に伴い、資金利益は減少しました。一方、デリバティブ取引、投資銀行関連業務からの収益増加を主因に非金利収益が引続き好調に推移しました。

市場国際カンパニーでは、市場関連収益が前期比減少したものの、為替系のデリバティブ商品やストラクチャードファイナンス業務等において、着実に収益を確保しました。

(経費)

経費については、5,285億円(前年比363億円)となりました。特に、人件費においては、賞与の大幅な引下げや人員削減等を実施したことにより、前期比447億円の減少と大きく削減いたしました。

(業務純益)

その結果、業務純益(一般貸倒引当金繰入前)については、7,672億円(前年同期比274億円)[銀行合算(分離会社含み)]となり、計画を218億円上回りました。なお、国債等債券関係損益を除く一般貸倒引当金繰入前業務純益(コア実質業務純益)は6,915億円となり、本来的業務である各カンパニーの業績が堅調に推移したことや、人件費を削減したことにより、前期比182億円増加いたしました。

(与信関連費用等)

与信関連費用(一般貸倒引当金繰入額・不良債権処理損失額・信託勘定償却額の合計、図表1ベース)については、前期比3,290億円減少の10,622億円[銀行合算(分離会社含み)]となりました。なお、貸倒引当金繰入額が戻入益となり、特別利益として計上しているため、前述の与信関連費用(図表1ベース)に、貸倒引当金戻入額、償却債権取立益、元本補填等を加

えたと信関連費用(決算公表ベース)は、7,890億円[銀行合算(分離会社含み)]となり、前期比5,225億円の減少となっております。

当期実施された大口与信先向け債権の最終処理に備えた引当金の計上をほぼ前期に終了していたため、与信関連費用は前期比減少しましたが、一方で、前期及び当中間期に実施した大口与信先の格下げに伴う貸倒実績率の上昇により、引当額が増加したという面もあり、結果的に、減少幅は前期比5,225億円にとどまり、当期の与信関連費用(決算公表ベース)は7,890億円となりました。

経営の最重要課題として、不良債権問題の早期解決に取り組んでまいりました結果、当期末の不良債権残高・比率(金融再生法開示債権ベース)は、各々1.72兆円、4.12%となりました。平成16年3月比で各々2.23兆円、4.38%、同9月末比各々2.44兆円、5.3%と大きく減少し、不良債権問題解決に向けた抜本的・集中的対応はほぼ終了致しました。一方、当グループが独自に掲げた「不良債権残高兆円、不良債権比率3%台」の目標に到達できませんでしたが、産業再生機構の活用により今年度中間期中に再生対応が完了することが既に確定しているものを考慮すると、不良債権残高・比率ともに当初目標を達成できたものと考えております。

以上の通り、大口与信先の最終処理がほぼ完了したことにより、不良債権残高・比率の大幅な減少・低下を達成したことに加え、今後は与信関連費用も大幅に減少するものと見込んでおります。これをもって、当グループは長年の課題であった不良債権問題と決別し、収益基盤の強化、財務健全性回復の礎が築けたものと考えております。

(株式関係損益)

株式関係損益については、2,695億円(前期比5,994億円)[銀行合算(分離会社含み)]となっております。株式等売却益が減少したことに加え、株式等償却が大幅増加したことが主因です。大口与信先の金融支援等を通じて取得した優先株式については、それらにつき最終処理が実行されるに伴い、一部が減損対象となり、損失処理を実施しました。これら減損処理額を含む株式等償却は4,065億円(前期比3,941億円)となっております。この他、必要に応じて投資損失引当金を計上しております。

(税効果)

繰延税金資産については、前期比約2,800億円の約1.1兆円となっております。繰延税金資産の計上に関しては、会計上のルールに則り、将来課税所得を保守的に見積もるなど厳正に対応しております。

(最終利益)

この結果、最終利益については、6,770億円[子銀行合算(分離会社含み)]の赤字となり、経営健全化計画における最終利益計画(8,233億円)の範囲内となりました。

(持株会社単体)

子会社のUFJ銀行及びUFJ信託銀行において大幅な損失が計上されたことに伴い、当社保有のこれら2行株式の減損等が発生したため、当社単体の当期純利益は約2.8兆円の損失となりました。この結果、配当可能利益を確保することができず、誠に遺憾ではございますが、普通株式・優先株式等に対する配当について見送らざるを得なくなりました。

一方で、不良債権問題に決着をつける子銀行の動きに合わせて、不良債権処理等により価値が減価した子銀行株式の損失処理を行い、グループ全体での財務リストラを進展させて、今年度以降への飛躍に備えることができたものでもあると認識しております。

なお、子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。

(自己資本比率)

当期末の自己資本比率については、当社連結で10.39%となっております。自己資本の充実に向けて、当中間期中にUFJ銀行が、三菱東京フィナンシャル・グループに対し、7,000億円の優先株式を発行するなど、資本調達を実施した結果、UFJホールディングス連結自己資本比率は前期末比+1.15%改善いたしました。

前述のこれらの損失計上は、当グループとして最重要課題と認識していた資産の健全化を達成するため、特に大口与信先の再生支援を積極的に実施した結果、多額の与信関連費用を計上するに至ったことを主因としております。しかしながら、こうした処置により不良債権残高大幅削減を達成し、収益基盤強化・財務健全性の回復の礎ができたものと考えております。

2. 経営健全化計画の履行状況

(1) 平成16年3月期業務改善命令への対応の進捗状況

当グループは、これまで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、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、平成16年3月期においては、計画を上回る与信関連費用が発生し、最終利益は計画を5,074億円下回り、3,723億円〔子銀行合算(分離会社含み)〕の赤字となりました。

このため、平成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(平成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」に係る平成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、行政処分(平成16年6月18日金監1787号)を受けております。この命令を受け、当グループは、「業務改善計画」を策定し、平成16年9月24日に「経営健全化計画」を公表いたしました。当グループは、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した。

なお、当グループは平成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基本合意、平成17年4月20日には合併契約書を締結し、関係当局の許認可等を前提に、平成17年10月1日の経営統合に向けて鋭意準備を進めております。

平成16年9月24日に公表しました「経営健全化計画」においては、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、統合協議の中で具体化されておられません。従って、統合後となる平成19年3月期以降については、これらを織り込めないため、統合までの期間(平成17年3月期及び平成18年3月期)における計画となっております。

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、取り組んでまいりました。

平成17年3月期の不良債権問題解決に向けた抜本的な対応により、当グループの財務健全化が大きく進んだことで、今後の収益力を向上させるとともに、三菱東京フィナンシャル・グループとの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。

(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)は平成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「資本増強行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、平成16年7月より年間ベース

約30%の報酬減額を行っていましたが、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規模な赤字となり、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ました。平成16年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立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。なお、役員賞与は既に支給を停止しております。

（役員の職務上の責任分担の明確化）

当グループにおいては、以下のとおり、役員の職務上の責任分担について明確化しております。

・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、平成16年10月に社外より2名が取締役に就いて、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。

（経営の合理化の状況）

グループの経営効率化に向けた取組みを強力に推進しております。

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規模な赤字となり、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踏まえ、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は、通年ベースに引き直すと、当グループ設立時点比、年収ベースで約25%カットとなっております。

今後も効率性に向けた施策を実施すると同時に、グループの適正な人員配分・資源投入等の水準を追及してまいります。

(内部留保<剰余金>の状況)

平成17年度においては、前述のとおり、不良債権問題解決に向けた集中的・抜本的対応により、大幅な赤字決算となっておりますが、不良債権残高大幅削減を達成し、収益基盤強化・財務健全性の回復の礎ができたものと考えております。企業価値の増大を通じ、剰余金の積上げを行い、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。

(収益管理体制の強化の状況)

コーポレートガバナンスの再構築、収益力の強化に向けた取組みを強化しております。

具体的には、グループの意思決定・経営監督機能を担うUFGホールディングス「取締役会」において収益計画等の進捗状況等の管理を強化しております。また、経営健全化計画の達成に向けた「経営健全化計画フォローアップ会議」等を新設し、当グループに対する助言・提言を得ることを目的として、同会議等に新たに外部専門家2名を招聘し、収益計画進捗状況等の管理・施策の検討等を実施しております。

(財務内容の健全性及び業務の健全かつ適切な運営の確保の状況)

当グループは、経営の最重要課題として、不良債権問題の早期解決に取り組んでまいりました。特に大口与信先の再生支援には、外部スポンサーの導入、産業再生機構の活用、外部への債権売却など、さまざまな方策を用いて、解決の目処をつけました。この結果、平成17年3月末の不良債権額・比率は、各々1.72兆円、4.12%となり、平成16年3月比で各々2.23兆円、4.38%、同9月末比各々2.44兆円、5.3%と大きく減少し、不良債権問題解決に向けた抜本的・集中的対応はほぼ終了致しました。一方、当グループが独自に掲げた「不良債権残高兆円、不良債権比率3%台」の目標に到達できませんでしたが、産業再生機構の活用により今年度中間期中に再生対応が完了することが既に確定しているものを考慮すると、不良債権残高・比率ともに当初目標を達成できたものと考えております。

以上の通り、大口与信先の最終処理がほぼ完了したことにより、不良債権残高・比率の大幅な減少・低下を達成したことに加え、今後は与信関連費用も大幅に減少するものと見込んでおります。これをもって、当グループは長年の課題であった不良債権問題と決別、収益基盤の強化、財務健全性回復の礎が築けたものと考えております。

(2) 業務再構築等の進捗状況

基本的な考え方

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、革新的な金融グループでありたい」との経営ビジョンを掲げ、お客さまに最適で価値あるサービスを提供し、株主価値を高めていくことを経営の基本方針としております。

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、お客さま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。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きめ細かいお客さま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した。

複合型ネットワークの構築

- ・グループとしての最も効率的なネットワーク構築、お客さまの利便性向上に向けた取組みを強化してまいりました。また、法人取引では、UFJ銀行の全法人拠点を信託代理店化、うち22拠点には信託経験者を配置しております。加えて、平成16年12月施行の信託業法改正を受け、平成17年1月よりUFJ銀行のリテール全拠点を相続関連業務の代理店といたしました。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おります。
- ・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平成17年3月末では合計8店舗となっております。お客さまの利便性向上と効率的ネットワーク構築の両立に向け、引き続き取り組んでまいります。
- ・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平成17年3月末では合計11店舗となります。また平成16年4月より、新たな取組みとしてUFJ銀行3店舗内にトラストオフィスを設置、信託銀行員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まいりました。

グループ顧客基盤を活用した証券・信託業務強化（UFJつばさ証券、UFJ信託銀行との連携強化）

- ・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した。

[リテール分野 ～融合型グループリテールモデルの確立]

<証券業務>

- ・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おります。具体的には、平成16年12月にスタートした証券仲介業推進のため、営業人材を証券から銀行へ100人規模でシフトするとともに、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も図っていくことで、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した。

<信託業務>

- ・改正信託業法の施行を踏まえ、UFJ銀行がUFJ信託銀行の代理店として、UFJ銀行全店において相続代理店業務（遺言信託、遺産整理）の取扱いを開始いたしました（平成17年1月24日）。取扱い開始以来、平成17年3月末までに、遺言信託・遺産整理合わせて約660件のお申し込みをいただくなど、着実に実績を伸ばしております。引続き、核家族化や高齢化が進む中、相続関連業務に対するお客様のニーズに、UFJグループとして幅広く応えてまいります。

[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しております。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」を増員し、銀行・証券協働で進めてまいりました。今後更に、市場誘導業務への取組みを強化していくために、平成16年12月に本部内に投資銀行業務戦略の企画に関する専門担当組織を設置致しました。
- ・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、平成16年12月より証券仲介業務を銀行において展開しております。具体的には、既にUFJ銀行内に配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・充実に加え、新たに本部内に設置した法人証券仲介室を中心に、推進しております。
- ・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し、銀行において推進中の市場誘導業務に加え、平成16年12月より証券仲介業務の展開を開始しております。
- ・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拡大しております。

カード分野における戦略的提携

UFJ銀行と日本信販は、平成16年1月の「戦略的提携」の最終合意に基づき、UFJ銀行による日本信販の連結子会社化、及び日本信販とUFJ銀行の子会社であるUFJカードとの合併の準備を進めて参りました。現在、UFJ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向けて、グループのカード戦略を検討しておりますが、日本信販とUFJカードとの合併により誕生する「UFJニコス」は、リテール部門の中核企業として、新グループの設立と平仄を合わせ、グループ一体となったりテール戦略を構築・展開してまいります。

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した。

- ・平成15年9月よりスタートしたチャネル改革プロジェクト「UFJ24」のもと、各チャ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した。
- ・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した。
- ・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した。
- ・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。
- ・なお、平成16年10月27日より、UFJ銀行及びUFJ信託銀行と、東京三菱銀行及び三菱信託銀行との4行間で、ATMの相互開放（出金取引）を実施しました。

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・ATM・テレビ窓口（ACM）・ダイレクト等の多様なチャネル展開を通じ、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おります。
- ・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した。
- ・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した。
- ・住宅ローンビジネスでは、全国124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おります。

（具体的な取組み）

UFJ24

- ・UFJ銀行では、平成15年9月よりお客さまの利便性向上を目指したチャネル改革プロジェクト「UFJ24」をスタートさせております。「UFJ24」は、ATM、コールセンターの24時間営業、新しいコンセプト店舗「UFJプラス」の設置、テレビ窓口（ACM）の全店展開、の4つを柱としております。「UFJ24」開始後のお客さま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。

[ATM24時間営業]

平成15年9月に、24時間稼働のATMを従来の12拠点から全国308拠点到大幅に拡大いたしました。

[コールセンター24時間対応]

平成15年10月から、「UFJ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（ACM）の設置]

UFJ銀行の先進性を象徴する独自のチャネル「テレビ窓口（ACM）」を全国421拠点到597台を設置しております（平成17年3月末）。お客さまの利便性向上の観点から、ACMでの取扱い手続・サービスの充実を図っております。

[UFJ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コンセプトショップ「UF」プラス難波店」を、平成15年11月に開設いたしました。平成16年3月に名古屋の栄店、新宿店を開設、平成16年12月に渋谷店を開設しました。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、「UF」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、これまでの取組みをさらに加速させた「UF」24セカンドステージ」を平成16年4月より順次展開してまいりました。更に、平成16年10月からは、ATM機能の一段の拡充や、ご来店予約サービスの全店展開等を柱とする「UF」24サードステージ」を展開しており、利便性の更なる向上に努めてまいりました。

〔ATMの営業時間延長拠点拡大〕

平成16年4月以降、新たに3拠点のATMで営業時間を「7時～24時」へ延長し、全国331拠点となりました。また、24時間営業店舗をさらに20拠点追加し、全国328拠点へ拡大しております（いずれも平成17年3月末）

〔ATM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・繰越などATMの基本機能を、平成16年10月21日以降、原則24時間対応しております。これにより、コンビニATMとの機能の差異化を図っております。

〔セキュリティ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、平成16年10月にIC対応ATMの積極的な導入とIC対応ATM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した。また、平成17年3月より、オールワンICカードの無料発行を開始いたしました。なお、現在、ICカード対応のATMを全国すべての支店に1台以上設置しております。

〔店頭改革〕

ハイカウンターにおいては、全店に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分以内を目指してまいります。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拡大展開により、スピーディーな受付体制を整えてまいりました。

〔UF」プラスの追加出店〕

難波、栄、新宿に続く4号店として、平成16年12月22日、「UF」プラス渋谷店」を開設いたしました。

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した。
- ・UF」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。平成16年度の運用商品の販売実績としては外貨預金（デリバティブ付商品）3,240億円、株式投信4,280億円、年金保険2,360億円であり、引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。

- ・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続き力を入れております。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おります。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、平成16年度の取組目標16,200億円(平成15年度比100億円増)を掲げ、ローン残高の拡大を図った結果、15,600億円の実績を確保しました。
- ・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がってまいりました。

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強化してまいりました。
- ・UFJ銀行においては、総資産営業の推進・業者ルートの強化等を通じアパートローンの推進に努めてまいりました結果、平成16年度の取組額目標1,800億円に対し、2,056億円の実績(計画比256億円)を残すことができました。今後は、顧客プロファイリングの強化・担い手のスキルアップ等により、更なるマーケットシェアの向上に努めてまいります。
- ・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を行っております。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するとともに、業績表彰制度の評価項目に組み入れることで、グループとしての貸出増強に向けた取組みを強化しております。

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した。
- ・平成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ております。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おります。

- ・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ます。

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おります。

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」、「()お客さまの課題解決に資するソリューション提供」、「()営業体制・対顧チャネルの充実」に取り組んでおります。

()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した。
- ・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ては、平成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投入等の与信改革を実行に移してまいりましたが、平成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おります。また、平成17年1月からは「中小企業“熱烈支援”」作戦を展開し、更に取組みを強化しております。貸出新商品やファンドの投入、既存商品の金利や貸出上限額等を柔軟に再設計し、お客さまの多様な調達ニーズに対応した資金提供手段の提供を目指しております。
- ・これら与信競争力の強化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引続き発揮してまいります。

()お客さまの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した。
- ・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おります。
- ・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

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てまいりました。

()営業体制・対顧チャネルの充実

- ・営業体制については、平成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、平成16年度上期には新規のお取引先獲得強化に向けて、ＢＢＯおよび一般拠点(除く新規専担部)の新規専門営業人員を約300名増員しました。
- ・平成16年度下期には、三菱東京フィナンシャル・グループとの経営統合に関する基本合意を踏まえて、新規取引獲得の対象マーケットの見直しを行うとともに、新規専担部・ＢＢＯ・一般拠点(除く新規専担部)の体制・人員配置について、マーケットを踏まえた見直しを行っております。
- ・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、お客さま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ョンは「安定した資金調達」であり、平成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「ＵＦ」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、引続き積極的に展開してまいりました。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、潜在的なお客さまニーズにも対応しながら、透明性・お客さま納得性の高い与信活動を徹底推進してまいります。

ＵＦ」ビジネスローン

- ・平成15年度に開発投入した「ＵＦ」ビジネスローンは、平成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。これを受けて平成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(平成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、商品性の改訂を実施し、平成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、平成16年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、対象業種の拡大、保証協会や商工会議所、TKC等の提携ルートの拡大、貸出上限額の拡大、ミドル業務のセンター集約・効率化なども併せ、更なる取組力強化を可能とする体制を構築してまいりました。

UFJのクレジット取組額：16/上実績2,643億円、17/下実績3,145億円

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にリスクのマスコントロールを狙いとして平成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平成16年度より大幅に強化いたしました。平成15年度では「新規専担部18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(平成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、平成16年11月より「アドバンスモード(以下Aモード)」として試行を開始しております。基準や運用方法を改良しながら、平成17年4月より試行対象拠点を拡大、併せて全店での活用も可能としました。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」を併用する与信手法であり、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取り組んでまいります。
- ・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「Aモード」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」を平成16年7月にリリースするとともに、平成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した。
- ・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ビジネスカード“BIZWAY”を、平成17年5月に発売しました。この商品は、従来の企業型スコアリングモデルとは全く異なり、当行が独自に開発したモデルを使用した、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に対する新たな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。

()お客さま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、平成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。お取引先の営業債権に着目した「アセットファイナンス」や、事業力（キャッシュフロー）を重視した「事業金融」に取り組むことで、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・販売に注力しております。
- ・更に、アセットファイナンスや事業金融の一層の汎用化・小口化を目指して、平成16年4月にミドル業務を専門に担当する「アドミニストレーション室」をコーポレートファイナンス部内に新設し、事務管理体制の整備を図っております。
- ・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おります。

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、今後一層の成長が見込まれるファイナンス手法と考えております。
- ・アセットファイナンス業務の抜本的強化を企図して、平成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、売掛金の入金実績に連動した貸出枠の設定を可能とする「商流与信」スキームとして、「売掛活用ファシリティ」をリリースしたほか、特別目的会社を使用しない流動化スキームとして、従来大企業向けに推進していた「OA債権買取スキーム」を、システム開発により小口化対応を可能としました。今後も引き続き、中小企業を中心とした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。
- ・平成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おります。
- ・平成16年9月には、アドミニストレーション室において、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を整えました。

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した。

- ・平成16年下期には、「中小企業“熱烈支援”」作戦の一環として、「中小企業“熱烈支援”ファンド」を投入したことにより、大幅な取組額増加に繋がりました。
- ・平成17年上期については、メイン化・取引深耕との目的をより明確にした戦略ファンドを投入してまいります。
- ・私募債については、既導入先のリファイナンスにも積極的に対応してまいります。

成長企業支援

- ・平成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、引続き成長企業育成・支援に向けた取組みを行っております。
- ・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、事業の更なる成長を支援してまいります。引続き各営業拠点、新規専担部とも協働し、より早い段階での有望企業発掘と支援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、市場誘導ビジネス等、銀行・信託・証券を中心としたグループ各社の金融サービス機能の提供に結び付けていく、“コーポレート・アドバイザリー”活動を展開しております。また、UFJ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、資金調達が多様化、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、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に至るまで、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」を主軸に、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。お客さまの各種経営課題解決に向け、「資本」「事業」「財務」各々の視点から、オーダーメイド型の総合提案活動を強化してまいります。中小企業のお客さまに対しては、特に「事業承継」に着目した提案活動を起点に幅広いソリューション提供を推進してまいります。
- ・また、平成16年11月には大阪で、平成17年4月には名古屋で、お客さまの事業パートナーを紹介する“ビジネスフォーラム”を、三菱東京フィナンシャル・グループと共同で開催致しました。今後も、こうした“ビジネスマッチングサービス”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。

投資銀行業務の推進

- ・グループ証券会社であるUFJつばさ証券の投資銀行業務等の機能を活用し、UFJ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おります。特に、市場誘導業務への取組みを強化していくために、平成16年12月に本部内に専担組織を設置し、平成17年4月には陣容を強化致しました。
- ・UFJつばさ証券におきましては、UFJ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、IPO・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。
- ・UFJ銀行においては、大企業に対しては、市場型間接金融として、主力先・準主力先企業を中心に、シンジケートローンやアセットファイナンス等を重点的に展開し、お取引先に対するソリューションの提供に努めております。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おります。また最近では、ターゲットローンを活用し新たな投資家を発掘し、お取引先のニーズに合ったより低利な調達を実現しております。
- ・不動産ファイナンス・MBO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、平成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、平成16年上期は更に200名の大幅な人員増強を実施しました(平成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平成16年度より大幅に強化し、平成15年度までは「新規専担部18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(平成16年6月までに配置完了)。
- ・平成16年度下期には、三菱東京フィナンシャル・グループとの経営統合に関する基本合意を踏まえ、新規取引獲得の対象マーケットの見直しを行い、主に中堅企業を対象とした新規専担部を縮小する一方で、主に中小企業を対象としたBBOおよび一般拠点については、よりマーケットに合わせた体制・人員配置に見直しを行っております。

新たなお客さま接点・チャネルの充実

- ・地域軸とセグメント軸両面で、より広範な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「UFJビジネスプラットフォーム」を平成16年4月から開始し、利用者数は2万件を超えました。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おります。
- ・また、新たな顧客接点・リレーションの強化を狙いとして、平成16年11月より、「法人コンタクトオフィス」の試行を開始しております。これは、センターから電話やeメール

によるお客さまとのコンタクトを通じて各種ニーズを発掘し、営業拠点と連携することで効率的なソリューションの提供に繋げていくものです。今後効果を検証の上、対象拠点・地域の更なる拡大等を検討してまいります。

- ・更に今後は、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。

国際部門・市場部門

海外拠点におけるソリューション力と市場系商品・リスクコントロール力を一層強化し、革新的且つスピーディーにお客さまやマーケットのニーズにお応えできるよう注力しております。また、海外の先進的技術の本邦展開にも対応してまいります。

事業戦略における施策展開のポイント

- ・国際部門においては海外拠点における貿易金融やCMS等の商品力強化とナショナルスタッフ育成によるソリューション提供力増強に、市場部門においては新商品の継続開発・新収益機会の創出によるビジネスモデルの改革とトレーディングにおけるリスクコントロール力強化に、各々取り組んでおります。

() 国際部門

- ・日系企業のお客さまのニーズに対応すべく、特に、資金効率向上に役立つCMS（キャッシュ・マネジメント・サービス）において、グローバル及びローカル双方の機能強化に注力しております。また、中でも“中国に強いUFJグループ”のブランド力の更なる向上を目指し、中国国内でのますます多様化するニーズにお応えするためのサービス拡充を図っております。前年度に中国にてリリースした「貿易管理システム」につきましても、大変ご好評をいただいております。その他の商品・サービスにおきましても、お客さまのご要望を積極的に取り入れ、更なる機能の追加を行っております。また、当行の強みである中堅中小企業のお客さまへのサービスにつきましても、コンサルティング機能を強化、中国進出支援を積極的に推進しております。
- ・地場企業マーケットでは、アジア地域における香港地場ミドルや中国内台湾・韓国系大手取引、及び、欧米地域における高収益大口案件（セカンダリー、不動産、買収案件、MBO）への取組みを積極的に展開しております。
- ・また、邦銀間で強みのある貿易金融業務においては、ブラジル・ロシア・CIS諸国・中国・インドネシア等を重点マーケットとして位置付け、ディールフローの一層の獲得を目指しております。上記地場企業取引とあわせて、国際金融マーケットにおけるリスクと効率のバランスのとれた業務戦略を志向しております。
- ・一方で、三菱UFJフィナンシャル・グループ発足にむけ、グループ企業・提携銀行などとのコ・ワークによる新規業務の可能性追求も引続き行って参ります。

() 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て、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。平成

16年度は、お客さまの為替ヘッジニーズに対するタイムリーなご提案が奏効、為替系デリバティブ商品を中心に取扱実績は堅調に推移いたしました。また、多様化するニーズへの対応として、事業リスクヘッジ商品である非鉄金属デリバティブ商品をリリースしたほか、資金調達コストを低減する商品を拡充いたしました。また、お客さまの利便性向上にむけた取組みとして、取組額の小口化を実施いたしました。

- ・平成16年12月に業務解禁となった証券仲介業務を、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の柱として位置付け、テストマーケティングと体制整備を図って参りました。

(具体的な取組み)

() 国際部門

- ・日系企業を中心とした決済ビジネス強化の一貫としてCMS機能改善に継続的に取組み、ローカル機能の新商品開発や会計ソフトとの連動機能拡充など、お客様の事務負担軽減のご提案を展開しています。導入いただいております日系のお客さま数は前年比年間で360社増加しております。また、これら付随取引拡大により、海外拠点における流動性預金残高も前年比20%増加しています。中国で開発した「貿易管理システム」は輸入業務へのサービスから輸出業務サービスへ展開し、ソリューション提供の裾野を拡大しました。尚、インドネシアでは自動車業界を中心に、当行グループ会社を活用、メーカーや部品サプライヤーには売掛債権や在庫ファイナンスを、エンドユーザーへは個人ローンを提供するという「川上から川下における『グループ総合ソリューション力』強化」を企図した新しいビジネスモデルを構築、他国への展開を志向しております。
- ・また、中国におけるコンサルティング業務として、上海ではUFJ総研を活用した体制構築に着手いたしました。きめ細かなお客さまへの対応で、多様化・複雑化するお客様の潜在ニーズを発掘しソリューション提供をしております。
- ・アジアマーケットでは、取引履歴が長い香港地場ミドル企業や台湾・韓国系大手とのリレーション強化、地場情報収集力の強化も図っております。また、米州・欧州マーケットでは、セカンダリーや不動産リート・CDO投資、MBOなど高収益案件への取組みを継続していく方針です。
- ・貿易金融では、LC確認などの「伝統的貿易金融」に加え、「コモディティファイナンス」に本格的に注力し、欧米ア各地域の地場トレーダー新規顧客を拡大すると同時に、穀物などのソフトコモディティといった新たなビジネスの獲得に注力しております。また、石油やガスの埋蔵量見合いのファイナンスであるリザーブレンディングなどの「仕組貿易金融」についても、ロシア・ブラジル・インドネシア・イランなどで中小口アレンジを実施、取引基盤の拡充を図っております。「フォーフェイティング業務」においては、平成16年10月にロンドンにて専門チームを立ち上げ、抜本的な強化を図りました。一方で、拡大する本業務の内部管理強化のため、昨年11月に「投融資管理室」を新設、グローバルベースでのクレジット・オペレーション管理を増強する体制を構築いたしました。当行は貿易金融業務に関し邦銀の先駆者として、引続き積極的な展開を図っております。
- ・三菱UFJフィナンシャル・グループの発足を控え、当行出資先のネットワークと三菱東京フィナンシャル・グループのリースやリテール銀行といったグループ会社とのシナジー及び新しいビジネスモデルの構築検討を行ってまいります。

() 市場部門

- ・トレーディング業務では、対顧デリバティブ取引により生じる特に為替系商品に係るトレーディングにおいて、顧客取引の増加に加え、ポジション運営が奏効、計画比120%の実績を挙げております。
- ・バンキング業務においては、金利環境を十分に鑑みたヘッジファンド運用等による機動的な分散運用が寄与、計画比111%の実績となっております。
- ・対顧デリバティブにおいては、相場変動にあわせたタイムリーなヘッジ提案を通し、為替系商品を導入頂いたお客さまが前年比128%と増加しております。また、調達系新商品として2月に「イールドスプレッド」系商品をリリース、調達スキームの多様化としてご好評頂いております。事業リスクヘッジ商品としては「銅」「アルミニウム」といった非鉄金属の価格変動をヘッジする、所謂「コモディティデリバティブ」の商品力をアップしました。更に、デリバティブ付定期預金や原油デリバティブ商品の小口化など、一層多くのお客さまのニーズに対応できる体制を整備してまいりました。
- ・法人のお客さまへの証券仲介業務においては、所管する「証券仲介室」を為替・デリバティブの販売を担う市場営業部の部内室に変更、お客さまの情報管理の強化とともに、マーケティング体制を整備いたしました。販売担当者として証券業務経験者を配置、仕組債などの商品展開を図っております。また、平成17年度は名阪駐在の販売担当者を設置するなど、人員増強による提案力の一層の強化を行ってまいります。

信託ビジネス

- ・UFJ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UFJ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した。また、平成16年12月に施行された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おります。
- ・具体的には、信託業法改正により受託可能財産が拡大したことを受け、知的財産権（特許権）信託の取扱いを開始いたしました。当該信託を取り扱うにあたり、平成16年12月にUFJ信託銀行内に知的財産信託室を新設いたしました。本商品は、委託者である企業の特許権管理（特許料金の納付やライセンス料収受管理等）を受託者であるUFJ信託銀行が行うものです。当初は、大田区産業振興協会の協力を得て地域を限定した形で開始しますが、将来的には他の地域への拡大も図ってまいります。
- ・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。UFJ信託銀行からUFJ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、平成16年度においても、年金業務約1,800億円、証券代行業務約208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。
- ・加えて、平成17年1月より、相続関連業務の代理店制度を開始いたしました。UFJ銀行のリテール420拠点すべてを代理店とし、お客さまの様々なニーズに対し、高度なライフコンサルティング業務を展開しております。UFJ信託銀行からUFJ銀行に対し、当該業務の営業企画・推進担当者を8名派遣するなど、最速での業務展開を図った結果、平成17年1月のスタートから3月までという短期間において、約600件の連携実績があがっております。
- ・証券代行業務においては、お客さまのIR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IRシステム」の他、「国内機関投資家向けWebサイト」「住民税納付代行サービス」等を平成16年上期より展開しております。なお、これらは、信託No1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。なお、証券代行機関の主要メルクマールである「総受託社数」「株主数」に続き、平成16年度上期において「公開会社受託社数」でも首位となり、今後とも、業界のデファクトスタンダードとして、最高水準の商品・サービスを展開してまいります。

- ・受託資産業務においては、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もつ米国「ブリッジウォーター社」との提携商品である「為替オーバーレイ」はご好評いただき、順調に残高を伸ばしております。為替運用に対するお客さまのニーズは拡大しており、本運用の年金向け小口化商品である、「為替 型合同運用口」を立ち上げました。また、伝統的資産以外の運用ニーズにお応えする商品ラインアップの拡充にも努めており、平成16年度下期には、「日本株ロングショートファンド」の新設や、「欧州クレジットリンク債ファンド」の商品追加を行いました。その結果、これらオルタナティブ商品の残高は、約5千億円となっております。
- ・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おります。この方針のもと、平成16年度上期より新たに「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7月より、我が国初の個人向け「二者型投資信託」を開発、取扱い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。また、信託業法の改正に伴い、知的財産の受託が可能となったことから、特許権をはじめとした「知的財産権」の流動化による資金供給スキームも今後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おります。なお、不動産証券化は、平成16年度実績で、1兆1,000億円超の取組みとなり、業界トップクラスの実績をあげることができました。また、平成16年3月より、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」を開発・販売し、平成16年度においても、3ファンドの開発・販売を行いました。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、引続き注力してまいります。
- ・リテール業務においては、平成16年12月の信託業法改正を受け、UFJ銀行との相続業務の代理店制度を開始しました。グループ内はもちろんのこと、証券会社等異業種との提携にも取り組んでまいります。一方、新業務の開発にも注力しており、平成17年1月より、お客さまの「財産承継計画」全般のコンサルティングを行う、「資産コーディネーターサービス」を開始いたしました。今後も、投資一任勘定の枠組みを活用した富裕層向けオールインパッケージの投信を対象とした運用管理サービス「資産運用口座」等、新たな商品の開発を進め、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。

三菱東京フィナンシャル・グループとの経営統合及び資本の増強

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平成16年8月12日に基本合意し、平成17年4月20日に合併契約書を締結しております。両グループは、関係当局の許認可等を前提に、平成17年10月1日の経営統合に向けて鋭意準備を進めております。

() 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・充実を図り、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

平成16年8月11日に締結した資本増強合意書に基づき、当社、UFJ銀行および三菱東京フィナンシャル・グループは平成16年9月10日、払込総額を7,000億円として、UFJ銀行が優先株式を発行し、三菱東京フィナンシャル・グループがこれを引受けることで合意し、平成16年9月17日に増資払込が完了しております。

() 統合時期等

両グループは、関係当局の許認可等を前提に、平成17年10月1日の経営統合に向けて鋭意準備を進めておりますが、持株会社、商業銀行、信託銀行および証券会社は、平成17年2月18日に「統合契約書」を、平成17年4月20日に「合併契約書」を締結いたしました。主な内容は次のとおりです。

- ・ 新持株会社：株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ
～持株会社間の合併に際して、UFJホールディングス普通株式1株に割当てる三菱東京フィナンシャル・グループ普通株式は、0.62株
- ・ 新普通銀行：株式会社三菱東京UFJ銀行
～普通銀行間の合併に際して、UFJ銀行普通株式1株に割当てる東京三菱銀行普通株式は、0.62株
- ・ 新信託銀行：三菱UFJ信託銀行株式会社
～信託銀行間の合併に際して、UFJ信託銀行普通株式1株に割当てる三菱信託銀行普通

株式は、0.62株

- ・新証券会社：三菱UFJ証券株式会社
～証券会社間の合併に際して、UFJつばさ証券普通株式1株に割当てする三菱証券普通株式は、0.42株

()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。

()統合によるグループの合理化効果

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。(計数については、銀行、信託、証券の単体合算)

- ・平成20年度には年間約2,400億円(ネットで約1,800億円)のコスト面でのシナジー効果を実現することを目指します。(銀行、信託、証券の単体合算)
- ・人員については、本部組織を中心とした間接部門の簡素化を通じて、グループ全体で1万人程度の人員を削減または再配置を実施する予定ですが、平成20年度までにその内約6,000人の人員削減を目指す一方、約4,000人を戦略分野や営業部門に再配置します。
- ・システムは、市場系、海外系のシステムを原則として統合日に統合する一方、国内勘定系、情報系システムなどは、平成19年度末までに本格統合を完了する予定です。
- ・店舗については、平成20年度までに、国内においてはリテール店舗で約170、法人拠点で約100、海外においては約30拠点の統廃合を進めます。

()業務提携の実施について

当グループと三菱東京フィナンシャル・グループは、平成17年10月の統合に先立ち、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、お客さまへのメリットのいち早い提供を目指します。これまでに公表いたしました主な提携等は以下の通りです。

- ・平成16年10月27日に、UFJ銀行・UFJ信託銀行・東京三菱銀行・三菱信託銀行の4行は、ATM(現金自動預払機)・CD(現金引出機)による現金の引き出しを相互に開放し、現金引き出しに伴う「他行利用手数料」の無料化を実施いたしました。
- ・UFJ銀行は、東京三菱銀行とマニライフ生命保険が共同開発した「投資型年金保険プレミアム」の販売を平成16年12月下旬より開始しております。
- ・平成16年10月29日に、UFJつばさ証券と三菱証券は、両社が有するノウハウ、経営資源などを相互に活用し、競争力の向上を図っていくことを目的に「業務提携基本契約」を締結しております。

(3) 経営合理化の進捗状況

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、平成16年3月期における2期連続の赤字決算による3割ルール抵触、平成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、経費削減に向けて、取り組んでまいりました。平成16年度以降につきましても、当グループは引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。

役職員数

役員数は平成16年3月末比同数の21人（健全化計画比 1人）となっております。

なお、平成16年10月には、UFJ銀行において、内部管理態勢強化を目的として、社外取締役2名増員しております。

また、従業員数は3月末比 813人減少し、19,582人（健全化計画比 325人）となっております。今後につきましても、更なる合理化を図るため、引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】

（単位：人）

	13年4月	16年3月末	17年3月末	設立比削減数（率）
役員数	41	21	21	20（49%）
従業員数	26,987	20,395	19,582	7,405（27%）

（注）役員数は取締役、監査役合計

国内外店舗、海外拠点数

国内本支店は、平成16年3月末と同数の398ヶ店（健全化計画比±0ヶ店）となっております。

海外本支店については、ホーチミン出張所が支店となったため、平成16年3月末比+1ヶ店の18ヶ店（健全化計画比±0ヶ店）となっております。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。

人件費

人件費は、57億円（前年比 447億円、健全化計画比 152億円）、平均給与月額480千円（前年比±0千円、健全化計画比±0千円）となっております。

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の無配をふまえ、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は、通年ベースに引き直すと、当グループ設立時点比、年収ベースで約

25%カットとなっております。

【人件費推移】

(単位：億円)

	13年3月期	16年3月期	17年3月期	設立比削減額(率)
人件費 (健全化計画比)	2,730	2,104 (117)	1,657 (152)	1,073 (39.3%)

役員報酬・賞与

役員報酬・賞与は228百万円(前年比 6百万円、健全化計画比 22百万円)平均役員報酬・賞与は13百万円(前年比 9百万円、健全化計画比 1百万円)、平均役員退職慰労金は0(前年同期比 13百万円、健全化計画比±0)となっております。

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、平成16年7月より年間ベース約30%の報酬減額を行いました。また、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の無配をふまえ、先行して報酬減額幅を拡大し、平成16年10月から12月まで、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100%の月額報酬減額を実施いたしました。また、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立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。

なお、役員賞与については、既に支給を停止しております。

物件費

物件費は、3,336億円(前年比+70億円、健全化計画比 43億円)となっております。平成16年3月期赤字決算、平成17年3月期の赤字計画をふまえ、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おります。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した。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した。

【物件費推移】

(単位：億円)

	13年3月期	16年3月期	17年3月期	設立比削減額(率)
物件費 (健全化計画比)	3,466	3,265 (65)	3,336 (43)	130(3.7%)

(4) 不良債権処理の進捗状況

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付け、平成16年度中の完了を目指し、最優先で取り組んでまいりました。オフバランス化を推進していくとともに、企業の再生・再建に向けた取組みに対する支援を強化し、特に大口与信先を中心とした抜本的・集中的対応を行ってまいりました。

この結果、平成17年3月期の与信関連費用（決算公表ベース）は、7,890億円〔銀行合算（分離会社含み）〕となっております。なお、債権放棄等により取引先の支援を行うに際しては、経済合理性の観点から以下について十分な検討を行った上で実施しております。

- ・債権放棄後の残存債権回収の確実性
- ・再建計画の合理性及び実効性
- ・会社側の経営責任の明確化
- ・当該会社の社会的影響等

大口与信先への取組み

- ・大口与信先については、平成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。平成16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・不良債権処理を行う組織として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」を立ち上げました。
- ・また、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・監督が不十分である等、経営レベルで重点的な対応が十分になされていなかったとの反省に立ち、信用リスク管理態勢の整備・確立の観点から、付議対象の拡大・運営の充実等、取締役会の機能を強化いたしました。
- ・更に、大口与信先のうち、UFJ銀行とUFJ信託銀行との共通先について、平成16年12月に会社分割を活用しUFJ銀行への移管・統合を行いました。これにより、UFJグループとして、大口与信先に係る信用リスク管理の効率化を目指しております。
- ・こうした態勢面での整備を踏まえ、個々の大口与信先について、新たな支援方針・スキームを順次決定・実行してまいりました。この結果、平成17年3月末の不良債権額・比率は、各々1.72兆円、4.12%となり、平成16年3月比で各々2.23兆円、4.38%、同9月末比各々2.44兆円、5.3%と大きく減少し、不良債権問題解決に向けた抜本的・集中的対応はほぼ終了いたしました。
- ・なお、これに伴い、平成14年7月に不良債権への対応強化・スピードアップを目的として設立した戦略支援グループについては、平成17年度より法人カンパニーに編入いたしました。これまでに培った再生機能・ノウハウをより一層幅広く活用することにより、引続きお取引先企業の再生・支援に積極的に取り組んでまいります。

【金融再生法基準開示債権額】 (億円)

	04/3末実績	04/9末実績	05/3末実績
商銀 (同比率)	35,563 (8.40%)	38,053 (9.41%)	16,222 (4.20%)
信託 (同比率)	3,930 (9.56%)	3,489 (9.59%)	940 (3.05%)
2行合算 (同比率)	39,493 (8.50%)	41,543 (9.42%)	17,162 (4.12%)

中・小口先の事業再生への取組み

- ・UFJ銀行は平成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立ち上げ、主に「破綻懸念先」以下の中堅・中小企業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。更に平成16年度からは、UFJストラテジックパートナーの関与債権を、「要管理先」を中心とした債権にも拡大し、お取引企業の再生に取り組んでおります。UFJ銀行のノウハウだけでなく、外部専門家のノウハウ・知識を生かして、再生に向けたプランの策定や実行に向けたアドバイスを行うことにより、問題債権を着実に圧縮しております。
- ・また、平成16年7月に、UFJ銀行はメリルリンチと共同で、UFJ銀行をはじめとする金融機関から、中堅・中小企業向けを中心とした債権を買い取り、債務者の企業価値向上を図ることを主目的とした投資ファンドを設立いたしました。財務リストラクチャリングなどを行うことで企業価値の向上が期待できる「要管理先」を中心に、貸出債権を時価で買い取り、債務者とともに企業再生に取り組んでおります。
- ・引続き、中・小口先を所管する審査第5部とUFJストラテジックパートナーの協働や、投資ファンドなどの機能のフル活用等により、事業再生への取組みを強化してまいります。

新たな不良債権発生の防止

- ・当グループでは、新たな不良債権の発生を防止するため、営業拠点と審査担当部が一体となって早い段階で対応する態勢を整えております。経営改善や事業再構築が必要と考えられる企業に対しては、「ファーストアクションプラン」を策定し、問題点を共有した上で、財務内容の改善や事業戦略の見直しを図っていただくための提言・支援を行っております。また、お取引先企業のニーズに応じて、提携のコンサルティング会社「日本ビジネスサポート」をご紹介します、主に中堅・中小企業のお取引先を対象とした事業再建計画の策定・実行をサポートしております。

貸出ポートフォリオの質の改善について

- ・不良債権問題を本当の意味で解決するためには、不良債権処理の促進とともに、中長期的な視点に立ち、貸出ポートフォリオの質を改善していくことが重要であります。
- ・当グループでは、過去の反省を踏まえ、担保価値に過度に依存することなく企業や融資案件の審査を行うよう努めるなど、これまでもさまざまな取組みを進めてきました。今後は、信用リスクに応じた適正な貸出金利を確保するとともに、個別のお取引先への信用リスクの集中を排除するなど、貸出ポートフォリオの質を高める上で不可欠なテーマに重点的に取り組んでまいります。また、お取引先企業の経営状態の変化への対応、お取引先の再建・再生に向けたサポート、不良債権の最終処理の促進・効率化などにも、より一層力を入れてまいります。

信用リスク集中の排除

- ・当グループでは、特定の企業に対する与信（貸出や保証など）の集中が銀行に与える影響を最小化するため、「与信上限ルール」を設定しております。
「与信上限ルール」とは、個別のお取引先企業および企業グループに対する与信額に、個々の行内格付に応じて与信額に上限を設け、信用リスクの集中を防ぐものです。こうした施策を徹底することにより、リスクの分散したバランスの良い資産ポートフォリオの構築をめざします。

(5) 国内向け貸出の進捗状況

(平成17年3月末の実績等の状況)

中小企業向け貸出

- ・当グループにおける平成17年3月末の増減実績は、平成16年3月末比+3,286億円(計画比+3,186億円)の増加となりました。平成16年9月末においては、平成16年3月末比2,000億円でしたが、下期には、各施策の効果もあり、増加(+5,286億円)となりました。
- ・平成16年度下期においては、内外経済環境に明るさも見える中で、企業グループ内の資金効率向上のための資金調達の親会社集中や、バランスシート改善を目的とした手許資金や資産売却による有利子負債圧縮などの企業財務リストラによる借入金圧縮の傾向が継続するなど、当グループにとっては引続き厳しい環境にありました。
- ・こうした中で、当グループは、中小企業を含む「リテール・法人ミドル」取引をコア業務と位置付け、貸出資産増強に向けた諸施策を積極的に展開してまいりました。
- ・UFJ銀行においては、小規模法人向け定型与信商品「UFJビジネスローン」・簡易与信モデル・与信標準化・新商品・新手法等の「UFJ与信改革」を徹底推進するとともに、更に、広く中小企業のお取引先の信用供与に資する商品や施策展開を重点的に実行してまいりました。特に、平成17年1月からは「中小企業“熱烈支援”」作戦を展開し、中小企業のお取引先への円滑な資金供給に向けて全行一丸となって取り組んでまいりました。
- ・UFJ信託銀行では、法人統括部による期初・中間ミーティング、臨店指導を通じた予材発掘の徹底指導、審査部との協働による個別予材の方針決定・貸出推進やファンドの活用により中小企業向け貸出の増強、減少歯止めに注力いたしました。
- ・このように中小企業のお取引に対する信用供与に向けた諸施策を重点的に推進した結果、グループで、平成16年3月末比+3,286億円の増加となりました。
- ・なお、早期健全化法の趣旨に沿った整備結果を踏まえ、中小企業向け貸出の実績・計画について、次の通り見直いたしました。(何れもインパクトローンを除くベース、増減額は実勢ベース)

14年3月末実績	198,590億円(修正前	198,683億円、修正額	93億円)
14年9月末実績	184,748億円(修正前	184,892億円、修正額	144億円)
14年度上期増減	10,491億円(修正前	10,456億円、修正額	35億円)
15年3月末実績	177,405億円(修正前	177,563億円、修正額	158億円)
14年度増減	11,823億円(修正前	11,762億円、修正額	61億円)
15年9月末実績	155,436億円(修正前	155,589億円、修正額	153億円)
15年度上期増減	3,995億円(修正前	3,997億円、修正額	2億円)
16年3月末実績	139,296億円(修正前	139,412億円、修正額	116億円)

15年度増減	1,466億円（修正前	1,501億円、修正額	35億円）
16年9月末実績	129,412億円（修正前	129,532億円、修正額	120億円）
16年度上期増減	2,000億円（修正前	1,980億円、修正額	20億円）
17年3月末計画	131,472億円（修正前	131,588億円、修正額	116億円）

- ・なお、平成17年3月期実績については、早期健全化法に規定されている中小企業向け貸出の趣旨に反するような貸出は含まれておりません。

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、不動産販売業者との関係強化等を中心に、住宅ローンビジネスに積極的に取り組んでまいりました。

（平成16年度の取組み状況）

中小企業向け貸出

- ・当グループは、中小企業のお取引先への信用供与に向けて、中小企業向け貸出を重点業務と位置付け、従来にも増して、積極的に取り組んでまいりました。
- ・平成16年6月の業務改善命令以降、7月に業務改善計画を策定し、「早期健全化法の趣旨に沿った貸出運営」の徹底に努め、お取引先の真のニーズに適った信用供与施策を展開しております。
- ・グループを挙げての取組みを強化するための行内体制の立て直しに加えて、スモールビジネス取引拡充に向けた「UF」ビジネスローン」徹底推進、中小企業向け貸出増強のための人員・拠点等の拠点営業体制強化、「UF」与信改革」の徹底推進、各種商品・ファンドの活用など、中小企業向け貸出の増強と平成16年度計画の達成に向けてグループを挙げて全力で取り組んでまいりました。
- ・更に、平成17年1月からは「中小企業“熱烈支援”」作戦を展開し、「中小企業“熱烈支援”」をキャッチフレーズに掲げて、中小企業のお取引先への円滑な資金供給に向けて、全行一丸となって取り組んでまいりました。具体的には、「中小企業“熱烈支援”ファンド」・「戦略ファシリティ3500」といった中小企業向けの特別ファンドの設定や、「UF」ビジネスローン」・「一括決済スキーム」・「標準化手法の領域拡大」など広く中小企業のお取引先への円滑な資金供給につながる施策を重点的に推進してまいりました。

グループ管理の強化

- ・平成16年7月に中小企業向け貸出に関する業務改善計画提出以降、持株会社、傘下銀行における業務連絡会を中心に業務改善計画のフォローアップに加えて、残高管理や施策展開をフォローする体制を整備してまいりました。
- ・平成16年10月には、持株会社において、「経営健全化計画フォローアップ会議」を新設し、外部のアドバイザーの意見を積極的に取り入れるとともに、グループ全体の取組強化を図っております。
- ・このような体制のもと、中小企業向け貸出に関する内部管理体制の強化を図り、早期健全化法の趣旨を踏まえた運営・管理を徹底するとともに、「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んでまいりました。

- ・また、UFJ銀行・UFJ信託銀行の協働強化にも取り組んでまいりました。

スモールビジネス取引充実に向けた取組

- ・UFJ銀行においては、「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主に年商10億未満の小規模法人向けの定型与信商品「UFJビジネスローン」の販売を、平成15年5月に開始して以来、拠点営業体制の見直しや商品性の改善、提携ルートの拡大に取り組んでまいりました。
- ・平成16年度下期には固定金利型商品の追加、提携先拡大に取り組むとともに、営業担当者の行動改革に取り組むことで、営業生産性向上を図ってまいりました。
- ・また、中小企業のお取引先のニーズに、より積極的に対応し、更なる取引の拡大を図るため、平成16年12月に中小企業室を新設し、中小企業のお取引先にフォーカスした施策展開や商品・サービス提供ができる体制に強化してまいりました。
- ・こうした取組みの成果として、取組実績は着実に増加しております。

UFJビジネスローン取組額(実績)：16年上期2,643億、16年下期3,145億

- ・また、平成16年度下期には、「スモール法人・個人事業者」取引の飛躍的拡大を目指し、「法人向けクレジットカード一体型カードローン(BIZWAY)」の開発に取り組んでまいりました。また、当商品のリリースに先立って、平成17年3月にベンダーファイナンス推進室を立ち上げ、平成17年5月の販売開始に向けた準備に着手しました。

新規取引先獲得に向けた取組み

- ・年商10億以上の中小企業の新規獲得にも注力してまいりました。UFJ銀行においては、統合後を展望して新規取引獲得の対象マーケットの見直しを行うことで、平成16年10月より、主に中堅企業の新規取引獲得を対象とする新規専担部については縮小する一方で、主に中小企業を対象とするBBO(ビジネスバンキングオフィス)や一般拠点(除く新規専担部)については、よりマーケットに合わせた体制・人員配置の見直しを実施し、従来以上に、中小企業の新規取引獲得に取り組んでまいりました。

商品多様化に向けた対応

() 私募債の積極推進

- ・これまで「適債基準変更」及び「最低発行額引き下げ」を実施するなど従来から重要商品と位置付けており、平成16年度下期には、発行日をフレキシブルに決定できるようにしたり、更なる適債基準の見直しを実施するなど、より幅広い中小企業のお取引先にご利用いただけるよう取り組んでまいりました。
- ・更に、平成17年1月からは「中小企業“熱烈支援”」作戦の中核商品として、「戦略ファシリティ3500」を新設し、従来コストがネックになっていたお取引先に積極的な推進を行ってまいりました。

() 各種ファンドの設定・推進

- ・当グループは、お取引先のニーズや目的に合わせて、各種ファンドを設定し、推進しております。

- ・UFJ銀行においては、平成17年1月からは「中小企業“熱烈支援”」作戦の中核商品として、「中小企業“熱烈支援”ファンド」を新たに設定し、中小企業のお取引先の低利固定化調達ニーズに積極的に対応してまいりました。なお、「中小企業“熱烈支援”ファンド」の取組実績は、4,950億円と当初計画(3,000億円)を大きく上回る実績をあげました。
- ・また、中堅中小企業向けのCLOに関しては、平成16年9月に実施した広域CLO(東京都、神奈川県、横浜市、川崎市)に続き、12月には中部地区(愛知県、三重県、岐阜県、石川県、富山県)のお取引先を対象に、中部経済産業局の中小企業施策に合致した「中部CLO(B方式)」をUFJ銀行単独でアレンジするなど、地域の特色を生かした資金調達ニーズへも対応しております。
- ・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」や富裕層向けアパートローンを推進してまいりました。

() 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まいりました。

() 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等、信託機能の提供による資金供給に引き続き積極的に取り組んでまいりました。平成16年度に、新たに提供を開始した「ノンリコースローン型アパートローンプログラム」について、受託案件の増強に向けハウスメーカーとの提携拡大を図っております。

() アセットファイナンス

- ・商流に着目した与信手法である「アセットファイナンス」の分野においては、与信機能と決済機能との融合を視野に入れた新たな資金供給手段の充実に向けた取組みを本格展開してまいりました。UFJ銀行に平成16年4月に新設したアセットファイナンス室を中心として、売掛金の入金実績に連動した貸出枠の設定を可能とする「売掛活用ファシリティ」や、特別目的会社を使用しない流動化スキームである「OA債権買取スキーム」に加え、大企業等の下請中小企業の資金調達の円滑化に資する「一括決済スキーム」の活用を更に積極的に推進し、中小企業向け資金供給に取り組んでおります。「売掛活用ファシリティ」については、大阪府との提携商品を平成16年11月に販売するなど、新たな取組みも行っております。

() シンジケートローン

- ・資金調達の安定化・多様化や資金管理の負担軽減というメリットを提供できる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。平成16年下期には、中小企業のお取引先にもより利用し易く定型商品化した「小口定型シンジケートローン」の試行を開始しました。

() 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強化してまいりました。
- ・UFJ銀行においては、平成17年1月の「総資産営業推進強化ファンド」などの導入によ

りアパートローン推進に努めてまいりました結果、平成16年度の取組額目標1,800億円に対し、2,056億円の実績(計画比256億円)を残すことができました。

- ・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に加え、業績表彰制度においてアパートローンの取組みを中心とした評価項目を新設しております。また同時に、お取引先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おります。

() 与信改革の徹底推進

- ・平成15年度以降に取り組んできた「与信改革」により、中小企業マーケットに対する組織的リスクテイクへと大きく舵をきってまいりました。

(イ) 標準化モデルの積極展開

- ・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、中小企業向けの審査手法である「Bモード」、中堅中小法人向けの審査手法である「業種別審査判断基準」を、積極的に展開してまいりました。
- ・平成16年度下期には、「業種別審査判断基準」の対象業種に7業種を追加しております。また、「Bモード」でカバーできない年商規模30億円以上のお客さまを対象とした「Aモード」の試行を平成16年11月より開始しております。本手法は「格付」と過去から培った審査判断のノウハウを反映した与信手法であり、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取り組んでおります。

(ロ) 与信改革商品の徹底推進

- ・平成15年下期にリリースした、中小企業向けコミットメントライン「UFJプレミアムファシリティ」や、コベナンツ付長期与信「UFJプレミアムコベナンツ」などの与信改革商品についても、引続き徹底推進してまいりました。

(ハ) 新商品の開発

- ・新たな与信領域を開拓するためのスキーム・商品の開発にも、取り組んでおります。平成16年7月にリリースした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」に続き、平成16年度下期には「法人向けクレジットカード一体型カードローン(BIZWAY)」の開発に取り組んでまいりました(BIZWAYは平成17年5月にリリースしております)。

成長企業の育成・支援

- ・平成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」について、より多くの中小企業のお客さまに利用いただけるように商品性の改善を図ってまいりました。また、推進にあたっては、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、事業の成長を支援しております。

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おります。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、平成16年

度の取組目標、200億円（平成15年度比100億円増）を掲げ、ローン残高の拡大を図った結果、15,600億円の実績を確保しました。

- ・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した。

（今後の取組み）

- ・平成17年上期においても、中小企業向け貸出を当グループにおける最重点課題として位置付け、「中小企業“熱烈支援”」作戦を継続し、中小企業のお取引先への円滑な資金供給に積極的に取り組むとともに、早期健全化法の趣旨に沿った貸出運営の徹底と中小企業向け貸出の増強に取り組んでまいります。

中小企業向け貸出

グループ管理の強化

- ・持株会社においては、「経営健全化計画フォローアップ会議」を中心に置き、グループ全体の取組強化を行ってまいります。傘下銀行においては、業務連絡会を中心に、中小企業向け貸出に関する内部管理体制の強化を図り、早期健全化法の趣旨を踏まえた運営・管理を徹底するとともに、「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取り組んでまいります。
- ・また、UFJ銀行・UFJ信託銀行の協働強化にも取り組んでまいります。

スモールビジネス取引充実に向けた取組み

- ・引き続き「UFJビジネスローン」を主力商品として徹底推進してまいります。
- ・平成17年度には、更なる商品性の改定、商工会議所・商工会や税理士会およびUFJグループ企業等の提携先ルートの拡大に取り組んでまいります。また、優秀営業担当者の活動を参考に「トリプルアクションプラン(TAP)」を活用し、営業生産性向上を図ってまいります。
- ・また、平成16年12月に新設した中小企業室において、中小企業のお取引先にフォーカスした施策展開や商品・サービスの提供を強化してまいります。
- ・また、「スモール法人・個人事業者」取引の飛躍的拡大を目指し、平成17年5月には「法人向けクレジットカード一体型カードローン(BIZWAY)」をリリースしており、平成17年3月に新設したバンダーファイナンス推進室を中心に積極的な推進を行ってまいります。

新規取引先獲得に向けた取組み

- ・新規取引獲得の対象マーケットの見直しを行い、よりマーケットに合わせた体制・人員配置に見直しを行うことで、より効果的な中小企業の新規取引獲得に取り組んでまいります。

商品多様化に向けた対応

- () 私募債の積極推進
 - ・引続き商品ラインナップの拡充をはかり、より幅広いお取引先のニーズに対応してまいります。平成17年4月には「中小企業“熱烈支援”ボンド」を新設し、コストがネックになっているお取引先のニーズに対応してまいります。また、お取引先のリファイナンスニーズにも積極的に対応してまいります。

- () 各種ファンドの設定・推進
 - ・お取引先のニーズや目的に合わせて、各種ファンドを設定し、推進してまいります。
 - ・UFJ銀行においては、新規取引先獲得・メイン化を商品面から支援するため、平成17年4月に「中小企業“熱烈支援”ファンド」を継続設定しております。今後も、お取引先のニーズに合ったファンドの充実に取り組んでまいります。

- () 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、引続き取組み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等、信託機能の提供による資金供給に引続き積極的に取り組んでまいります。平成16年度に、新たに提供を開始した「ノンリコースローン型アパートローンプログラム」については、受託案件の増強に向けハウスメーカーとの提携拡大を図っております。本スキームを今後の基幹商品の一つと位置付け、引続き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
 - ・「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ファイナンス手法であり、今後一層の成長を見込んでおります。
 - ・平成16年4月に新設した「アセットファイナンス室」を中心に、「商流与信」スキームとしての「売掛活用ファシリティ」の更なる汎用化を図るとともに、「OA債権買取スキーム」の活用により小口化案件へのニーズに対応するなど、今後も引続き、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。

- () シンジケートローン
 - ・市場型間接金融の進展に合わせて、従来は大企業の主力先・準主力先企業を中心としていたシンジケートローンについても、こうしたマーケットで培われたノウハウを、引続き中堅・中小企業に積極的に展開してまいります。バンクミーティングの開催やターゲットローンの活用など、新たな投資家を発掘とお取引先のニーズに合ったより低利な調達を実現に取り組んでまいります。

- () アパートローン
 - ・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、引続き資産家マーケットへの営業体制と本部支援体制の強化を図ってまいります。具体的には、総資産営業推進強化ファンドの商品競争力向上・取引先プロファイリングの強化・担い手のスキルアップ等により総資産営業の推進強化を図ってまいります。また、大手

ハウスメーカー向け専用商品の推進により、業者ルートにつきましても積極的に取り組んでまいります。

- ・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に加え、業績表彰制度においてアパートローンの取組みを中心とした評価項目を継続設定しております。また同時にお取引先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引続き推進してまいります。

() 与信改革の徹底推進

- ・中小企業セグメントに対する信用供与の拡大を目指し、引続き、標準化モデルの推進と新商品・新手法の開発による「与信改革」に取り組んでまいります。
- ・平成17年4月には、「Bモード」でカバーできない年商規模30億円以上のお客さまを対象とした「Aモード」の試行を全店に拡大しており、「業種別審査判断基準」の対象業種拡大と併せて、今後も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取り組んでまいります。また、平成17年5月には、スモール法人や個人事業者を対象とした新商品（BIZWAY）をリリースしており、今後も新たな与信領域の開拓を目指し、より一層、独自性のある商品展開を行ってまいります。

成長企業の育成・支援

- ・成長力のある企業に対する「新株予約権付私募債」の推進など、引続き成長企業育成・支援に向けた取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。

住宅ローン

- ・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、融資の可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努めてまいります。UFJ銀行においては、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。

(6) 配当政策の状況及び今後の考え方

(配当等の社外流出についての考え方)

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。平成16年3月期については、赤字決算を重く受け止め、普通株式配当は見送りとさせていただきます。

平成17年3月期においては、傘下銀行の大幅赤字見込みから、当社が所有する子銀行株式の損失処理が必要となり、当社単体としても大幅赤字決算となりました。従って誠に遺憾ながら平成17年3月期につきましては、普通株・優先株とも配当を見送らざるを得なくなりました。また、当社子会社等が発行する優先出資証券についても配当を見送ることと致しました。

平成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。

(7) 優先株無配の対応

平成15年3月期、平成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、平成17年3月期の赤字計上及び平成17年3月期の普通株・優先株等の無配の状況等を真摯に受け止めて、経営健全化計画に記載した抜本的収益改善策、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組み、収益増強に向けて全力で取り組んでまいりました。

平成17年3月期につきましては、不良債権問題との訣別を図るため、大口先を中心に抜本的に再生に向けた対応を進めてまいりました。このため、傘下銀行においては、前期に引続き当期損失を計上しております。

この傘下銀行の赤字計上を受け、UFJホールディングスが保有する子銀行株式の価値が更に毀損したため、子銀行株式に係る損失処理を実施しました。このため、UFJホールディングス単体においても、大幅な赤字となり、配当可能利益を確保することができず、平成16年9月24日に公表した「経営健全化計画」に記載のとおり、遺憾ながら、普通株式・優先株式に対する配当について見送らざるを得なくなりました。

普通株式のみならず、優先株式について、無配のやむなきに至りましたことを、非常に重い事実であると受け止めるとともに、改めて、深くお詫び申し上げます。また、当社子会社等が発行する優先出資証券につきましても、配当を見送ることと致しました。

平成17年3月期には、抜本的・集中的不良債権処理により不良債権比率半減目標を達成しており、平成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、引続き、収益力強化に向けて、全力で取り組んでまいります。

なお、当グループは、平成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基本合意、平成17年4月20日には合併契約書を締結し、関係当局の許認可等を前提に、平成17年10月1日の経営統合に向けて鋭意準備を進めております。

平成16年9月24日に公表しました「経営健全化計画」においては、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、統合協議の中で具体化されておりました。従って、統合後となる平成19年3月期以降については、これらを織り込めないため、統合までの期間（平成17年3月期及び平成18年3月期）における計画となっております。

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、取り組んでまいりました。

平成17年3月期の不良債権問題解決に向けた抜本的な対応により、当グループの財務健全化が大きく進んだことで、今後の収益力を向上させるとともに、三菱東京フィナンシャル・グループとの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。

(8) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況

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
U F J ホールディングスの劣後特約付債務残高は平成 1 7 年 3 月期計画 0 億円としておりましたが、
平成 1 7 年 3 月期実績は、1, 0 0 0 億円でした。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しております。
なお、当社は傘下銀行である U F J 銀行の劣後特約付き債務 1, 0 0 0 億円を引受けております。

(株式会社 U F J ホールディングスの劣後特約付債務の残高)
(億円)

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

(注) U F J 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が、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。

責任ある経営体制の確立のための方策の状況

() 収益管理態勢の強化

2 期連続の 3 割ルール抵触、平成 1 7 年 3 月期の普通株・優先株等の無配見込みを真摯に受け止
め、当グループは、ガバナンスの強化に向けた取組みを行っております。

当グループの収益管理態勢は、内部者を中心にした仕組みであったため、外部専門家によるチェ
ック、モニタリング、アドバイス等も取り入れ、ガバナンスの強化を行っております。平成 1 6
年 1 2 月より、「経営健全化計画フォローアップ会議」等に、新たに外部専門家を招聘し、態勢の
強化に努めております。

「経営健全化計画フォローアップ会議」

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うため、「経営健全化計画フォローア
ップ会議」を新たに設置しております。

「グループマネジメント連絡会」

持株会社、傘下銀行に、グループの証券会社、資産運用会社を加えたグループの経営課題の共
有と議論の場として設置されたグループマネジメント連絡会において、収益計画の進捗状況等
の管理をしております。会議の実効性を高めるべく、証券、資産運用会社も含めたグループ内
の現状把握及び必要な対策等の検討に向けて、充実を図っております。

「アドバイザー会議」

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しております。

() 持株会社におけるガバナンス運用面の強化

取締役会機能の強化

- ・従来、年10回開催していた定時取締役会を毎月(年12回)に拡大いたしました。
- ・従来、収益・中小企業向け貸出計画進捗等の業績報告については、四半期毎に報告していましたが、平成16年9月より月次報告に拡大いたしました。

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した。
- ・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対応することで取締役会の活性化、議論の活性化を図るため、社外取締役、社外監査役等による議案選定についての検討会を実施しております。

() 内部管理態勢強化に向けた取組み

当グループは、「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おります。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態勢を構築しております。

(内部監査機能の強化)

- ・UFJ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参画するとともに、必要に応じて監査を行っています。
- ・傘下銀行では、持株会社と同じく、内部監査業務以外の業務を兼務しない担当役員のもとに「内部監査部」を設置し、本部、営業拠点、及び子会社などの監査を行っています。「内部監査部」では、信用格付、自己査定、償却・引当の実施状況や自己資本比率の算定プロセスに加えて、各種規定・手続の遵守状況についても監査を行っています。また、UFJ銀行においては、大口先に対する信用リスク管理態勢に関わる相互牽制機能を強化するため、内部監査部内に「大口先専担グループ」を設置しております。
- ・持株会社、UFJ銀行、UFJ信託銀行における内部監査部門では、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。

- ・特に、UFJ銀行においては、ガバナンス態勢の再構築の一環として、平成16年10月に業務監視委員会を抜本的に改組するとともに、本部組織を一部変更いたしました。

(UFJ銀行における強化)

)業務監視委員会の抜本的改組

- ・平成16年10月に社外から取締役2名を新たに選任しました。2名の取締役は、取締役会において経営監督機能を発揮するとともに、権限を大幅に拡充する等抜本的に改組した「業務監視委員会」の委員長、及び委員に就任しました。
- ・当該委員会は、上記2名に加えて委員長が指名する1名を加えた3名の外部専門家のみで組織され、その独立性が厳格に担保されております。
- ・当該委員会には、内部監査部門を監督・指揮する全ての権限を付与しております。
- ・当該委員会は、執行部門から独立した立場で、取締役会及び金融庁に対して、リスク管理、コンプライアンス、並びに内部監査の状況について、報告をしております。

)本部組織の一部変更

- ・内部監査部門に「監査企画室」を設置し、内部監査部門の企画等を実施するとともに抜本的に改組、権限強化された業務監視委員会の事務局として、内部監査部を統括することとしております。

- ・また、UFJ信託銀行においても、ガバナンス機能強化の一環として、平成16年12月に下記の通り内部監査態勢の見直しを実施いたしました。

(UFJ信託銀行における強化)

)内部監査部門の改組

- ・内部監査部門を取締役会・業務監視委員会の権限下にある組織と位置付け、内部監査の独立性を担保いたしました。
- ・また、内部監査に係る企画管理機能を強化し、より実効性の高い内部監査実施を図るため、「監査企画室」を新設いたしました。

)業務監視委員会の権限強化

- ・上記)により業務監視委員会が内部監査部門の監督・指揮を行うこと等に伴い、内部監査部門の組織変更・人事異動に関する審議等の権限を業務監視委員会に付与しました。
- ・また、業務監視委員会の事務局は、UFJホールディングス内部監査部とUFJ信託銀行監査企画室の共同事務局とし、持株会社によるガバナンスの仕組みを確保しつつ、当社の業務執行実態により即した運営が可能となる態勢を整備いたしました。

()持株会社におけるガバナンス態勢

- ・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おります。
- ・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U F J銀行・U F J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。

グループ業務監視委員会（平成16年11月にグループ監査委員会から名称変更）

- ・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「グループ業務監視委員会」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U F J銀行頭取、U F J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

（ ）傘下銀行におけるガバナンス態勢

- ・傘下銀行における取締役会は、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。
- ・傘下銀行における監査役は、持株会社の監査役を兼務しており、持株会社によるガバナンスの一端を担っております。
- ・傘下銀行における取締役会の下部委員会として、「業務監視委員会」を設置し、内部管理や法令遵守に関する重要事項の監視、内部監査部門の監査方針・監査計画の審議、外部監査人の選任、内部監査部門の組織・人事に対する審議等の機能を担うことといたしました。
- ・傘下銀行において、経営執行を担うマネジメントサイドには、執行役員制を導入しているほか、頭取・社長の諮問機関として、「経営会議」を設置し、スピーディーな経営執行を行っております。

- ~ U F J 銀行における取締役会は、ガバナンス機能の強化や経営の透明性向上の観点より、持株会社社長が非執行取締役会長に就いて、マネジメントサイドの業務執行を監督しております。また、平成16年10月には、社外より取締役2名を新たに選任しました。
- ~ U F J 信託銀行における取締役会は、ガバナンス機能の強化や経営の透明性向上の観点より、持株会社取締役専務執行役員が当社の非執行取締役を兼務しており、マネジメントサイドの業務執行を監督しております。

以上

(図 表)

(図表 1 - 1)収益動向及び計画 [(株)UFホールディングス]

持株会社 13年 4月 設立

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	17/3月期 計画	17/3月期 実績	備考
(規模)<資産、負債は平残、資本勘定は末残> (億円)					
総資産	42,921	41,112	28,019	27,310	
貸出金	917	-	-	-	
有価証券	41,918	41,069	27,960	27,232	
総負債	3,427	1,574	3,660	4,310	
資本勘定計	39,462	39,534	9,187	11,159	
資本金	10,000	10,000	10,000	10,000	
資本準備金	18,829	18,829	18,829	18,829	
その他資本剰余金	10,017	10,017	10,017	10,017	
利益準備金	-	-	-	-	
剰余金 (注)	628	664	29,708	27,738	
自己株式	4	8	8	17	
(収益) (億円)					
経常利益	119	165	16	22	
受取配当金	111	155	23	23	
経費	31	23	23	30	
人件費	11	8	8	8	
物件費	19	14	14	22	
特別利益	-	-	-	-	
特別損失	-	84	30,200	28,219	
税引前当期利益	119	81	30,216	28,242	
法人税、住民税及び事業税	3	9	0	0	
法人税等調整額	0	34	28	32	
税引後当期利益	115	106	30,244	28,274	
(配当) (億円、円、%)					
配当可能利益	10,632	10,673	-	-	
配当金総額 (中間配当を含む)	146	128	-	-	
普通株配当金	-	-	-	-	
優先株配当金 < 公的資金分 >	111	111	-	-	
優先株配当金 < 民間調達分 >	34	16	-	-	
1株当たり配当金 (普通株)	-	-	-	-	
同 (第一回第一種優先株)	37,500	37,500	-	-	
同 (第二回第二種優先株)	15,900	15,900	-	-	
同 (第三回第三種優先株)	68,750	68,750	-	-	
同 (第四回第四種優先株)	18,600	18,600	-	-	
同 (第五回第五種優先株)	19,400	19,400	-	-	
同 (第六回第六種優先株)	5,300	5,300	-	-	
同 (第七回第七種優先株)	11,500	11,500	-	-	
配当率 (優先株 < 公的資金分 >)	0.80	0.80	0.00	0.00	
配当率 (優先株 < 民間調達分 >)	0.69	2.22	0.00	0.00	
配当性向	127.11	240.34	0.00	0.00	
(経営指標) (%)					
ROE(当期利益/資本勘定<平残>)	0.29	0.27	124.15	122.93	
ROA(当期利益/総資産<平残>)	0.26	0.26	107.94	103.52	

(注) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

(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)]

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	17/3月期 計画	17/3月期 実績	備考
(規模) <資産、負債は平残、資本勘定は未残> (億円)					
総資産	782,801	820,576	729,890	837,603	
貸出金	428,221	397,406	396,750	386,494	
有価証券	190,409	214,620	212,950	220,175	
特定取引資産	33,011	22,462	23,445	21,155	
繰延税金資産<未残>	14,712	13,696	11,763	10,909	
総負債	755,118	798,041	796,515	819,670	
預金 -NCD	554,645	554,197	549,980	554,307	
債券			0		
特定取引負債	19,820	15,720	16,009	14,589	
繰延税金負債<未残>			0		
再評価に係る繰延税金負債<未残>	750	692	693	676	
資本勘定計	20,725	19,611	17,877	21,077	
資本金	11,241	11,241	14,741	15,391	
資本準備金	9,838	8,638	8,819	9,510	
その他資本剰余金	4,450		0		
利益準備金	237	237	241	241	
剰余金 (注)	5,650	2,984	7,825	6,676	
土地再評価差額金	1,082	995	992	971	
その他有価証券評価差額金	473	1,483	1,088	1,639	
自己株式	0	0	0	0	
(収益) (億円)					
業務粗利益	13,526	13,373	12,830	12,825	
信託報酬	587	496	530	513	
うち合同運用指定金銭信託分	209	177	130	275	
うち信託勘定不良債権等処理額 (A)	187	169	115	88	
資金運用収益	10,635	9,749	9,556	9,390	
資金調達費用	2,722	2,018	2,019	2,078	
役員取引等利益	1,672	2,194	2,443	2,489	
特定取引利益	979	1,466	1,215	202	
その他業務利益	2,374	1,484	1,102	2,307	
国債等債券関係損()益	1,969	1,213	480	757	
業務純益 (一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前) (B) + (A) + (C)	7,788	7,894	7,452	7,628	
業務純益 (B)	5,080	4,303	8,741	7,474	
一般貸倒引当金繰入額 (C)	2,520	3,422	1,404	65	
経費	5,925	5,648	5,493	5,285	
人件費	2,231	2,095	1,801	1,648	
物件費	3,399	3,274	3,389	3,344	
不良債権処理損失額	5,646	9,315	12,625	10,234	
株式等関係損()益	6,177	2,885	1,870	2,342	
株式等償却	1,915	82	3,170	4,065	
経常利益	6,982	3,421	5,962	6,953	
特別利益	1,201	1,258	0	3,115	
特別損失	590	567	237	421	
法人税、住民税及び事業税	12	7	0	12	
法人税等調整額	138	347	1,933	2,735	
税引後当期利益	6,245	3,071	8,131	7,007	
(配当) (億円、円、%)					
配当可能利益	0	177	0	0	
配当金総額(中間配当を含む)					
普通株配当金					
優先株配当金 < 公的資金分 >					
優先株配当金 < 民間調達分 >					
1株当たり配当金 (普通株)					
配当率 (優先株<公的資金分>)					
配当率 (優先株<民間調達分>)					
配当性向					

(注) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	17/3月期 計画	17/3月期 実績	備考
(経営指標) (％)					
資金運用利回(A)	1.61	1.48	1.49	1.45	
貸出金利回(B)	1.87	1.77	1.75	1.73	
有価証券利回	0.98	0.96	1.01	0.98	
資金調達原価(C)	1.18	1.01	1.01	1.05	
預金利回(含むNCD)(D)	0.18	0.11	0.12	0.13	
経費率(E)	0.93	0.88	0.87	0.94	
人件費率	0.34	0.32	0.28	0.29	
物件費率	0.54	0.51	0.54	0.60	
総資金利鞘(A)-(C)	0.42	0.46	0.48	0.39	
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.74	0.77	0.76	0.65	
非金利収入比率	30.22	34.97	35.74	30.48	
OHR(経費/信託勘定償却前業務粗利益)	43.20	41.70	42.43	40.93	
ROE (一般貸引前信託勘定償却前業務純益/資本勘定<平残>)	32.03	39.14	39.76	37.05	
ROA(注1)	0.99	1.00	1.02	0.95	
修正コア業務純益ROA(注2)	0.72	0.79		0.83	

(注1)15/3月期は(一般貸引前信託勘定償却前業務純益/総資産<平残>)

16/3月期以降は(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>)

(注2)(一般貸引前信託勘定償却前業務純益-国債等債券損益-子会社配当等)/(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エクイティインベストメント+UFJトラステクイティ]

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	17/3月期 計画	17/3月期 実績	備考
(収益) (億円)					
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	7,789	7,946	7,454	7,672	
与信関係費用(注1)	8,354	13,912	11,296	10,622	
株式等関係損()益	6,177	3,299	2,007	2,695	
株式等償却	1,915	82	3,170	4,065	
経常利益	6,997	4,247	6,064	7,214	
税引後当期利益	6,256	3,723	8,233	6,770	
(経営指標) (％)					
ROE(一般貸引前業務純益/資本勘定<平残>)	31.97	40.22	39.77	36.84	
修正コア業務純益ROA(注2)	0.76	0.80		0.83	

(注1)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

(注2)(一般貸引前業務純益-国債等債券損益-子会社配当等)/(総資産-支払承諾見返)<平残>

(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	17/3月期 実績
(億円)			
業務粗利益 (A)	836	1,003	932
うち証券代行部門	293	348	330
うち不動産部門	121	163	188
うち資産金融部門	54	83	48
うち受託資産部門	240	260	211
うちリテール部門 (個人財務管理)	104	122	117
(A)に対応する経費 (B)	502	491	486
人件費	215	193	190
物件費	273	280	279
(A) - (B)	334	512	446

(図表 1 - 4)収益動向 (連結ベース)

	16/3月期 実績	17/3月期 実績	17/9月期 見込み
(規模)<末残> (億円)			
総資産	821,344	825,536	
貸出金	424,626	373,544	
有価証券	220,259	217,707	
特定取引資産	27,929	52,987	
繰延税金資産	14,137	11,224	
総負債	796,439	798,612	
預金・NCD	584,901	545,835	
債券			
特定取引負債	21,675	37,533	
繰延税金負債	179	287	
再評価に係る繰延税金負債	769	752	
少数株主持分	8,254	15,123	
資本勘定計	16,650	11,800	
資本金	10,000	10,000	
資本剰余金	12,337	12,337	
利益剰余金	7,605	13,254	
土地再評価差額金	1,129	1,105	
その他有価証券評価差額金	1,726	2,575	
為替換算調整勘定	914	935	
自己株式	22	26	

	(収益) (億円)		
経常収益	25,666	23,053	10,800
資金運用収益	10,275	10,171	
役務取引等収益	4,547	4,965	
特定取引収益	1,880	555	
その他業務収益	4,925	4,476	
その他経常収益	3,544	2,371	
経常費用	29,643	28,022	8,200
資金調達費用	2,025	2,137	
役務取引等費用	669	713	
特定取引費用		16	
その他業務費用	3,344	2,124	
営業経費	7,730	7,304	
その他経常費用	15,874	15,725	
貸出金償却	4,263	5,547	
貸倒引当金繰入額	8,383		
一般貸倒引当金繰入額	2,800		
個別貸倒引当金繰入額	5,596		
経常利益	3,976	4,968	2,600
特別利益	1,232	3,113	
特別損失	573	490	
税金等調整前当期純利益	3,317	2,345	
法人税、住民税及び事業税	141	178	
法人税等調整額	369	2,801	
少数株主利益	200	219	
当期純利益	4,028	5,545	1,400

(注) 17/3月期は貸倒引当金繰入額が戻入益となりましたので特別利益に計上しております (1,717億円)。そのうち、一般貸倒引当金2,749億円、個別貸倒引当金 1,048億円であります。

(図表 2)自己資本比率の推移

【UFホールディングス(連結)】

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	17/3月期 計画	17/3月期 実績	備考
資本金	10,000	10,000	10,000	10,000	
うち非累積的永久優先株(注 1)					
資本剰余金	12,337	12,337	12,337	12,337	
利益剰余金	3,676	7,749	14,590	13,271	
連結子会社の少数株主持分	8,423	8,214	15,179	15,074	
うち優先出資証券	6,289	6,161	6,146	6,132	
その他有価証券の評価差損	647	-	-	-	
自己株式	19	22	21	26	
為替換算調整勘定	641	914	940	935	
営業権相当額	17	20	19	11	
連結調整勘定相当額	153	92	77	30	
その他	-	-	-	-	
Tier 計	25,604	21,752	21,869	23,134	
(うち税効果相当額)	(15,223)	(13,957)	(11,873)	(10,936)	
有価証券含み益	-	1,372	1,257	1,832	
土地再評価益	920	854	854	835	
一般貸倒引当金	5,791	5,773	5,779	5,425	
永久劣後債務	2,993	3,119	2,120	3,125	
その他	-	-	-	-	
Upper Tier 計	9,704	11,120	10,010	11,219	
期限付劣後債務 優先株	11,584	13,598	12,230	12,464	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier 計	11,584	13,598	12,230	12,464	
Tier 計	21,289	24,718	22,240	23,683	
(うち自己資本への算入額)	(21,289)	(21,752)	(20,944)	(22,786)	
Tier	-	-	-	-	
控除項目	721	819	727	789	
自己資本合計	46,173	42,686	42,087	45,131	

(億円)

リスクアセット	463,282	461,859	462,282	434,059	
オンバランス項目	439,805	429,522	429,946	390,648	
オフバランス項目	18,799	23,106	23,106	34,403	
その他(注 2)	4,677	9,230	9,230	9,007	

(%)

(%)

自己資本比率	9.96	9.24	9.10	10.39	
Tier 比率	5.52	4.70	4.73	5.32	

(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

(単体)

(億円)

	16/3月期 実績	17/3月期 実績	17/9月期 見込み
リテール	706	828	502
粗利益	2,885	2,920	1,502
経費	2,179	2,091	1,000
法人	3,192	3,370	1,670
粗利益	5,224	5,359	2,665
経費	2,033	1,988	995
市場国際	1,422	1,247	595
粗利益	1,904	1,715	816
経費	482	469	221
信託銀行	860	857	342
粗利益	1,633	1,571	725
経費	772	714	382
その他部門	1,714	1,322	33
合計	7,894	7,624	3,142

(連結)

(億円)

	16/3月期 実績	17/3月期 実績	17/9月期 見込み
リテール	911	1,095	644
粗利益	3,990	4,113	2,121
経費	3,079	3,018	1,477
法人	3,241	3,462	1,717
粗利益	5,366	5,572	2,776
経費	2,125	2,109	1,059
市場国際	1,372	1,231	647
粗利益	2,000	1,842	933
経費	628	611	286
信託銀行	878	874	348
粗利益	1,688	1,623	747
経費	809	749	398
資産運用	3	23	16
粗利益	88	108	64
経費	85	85	48
証券部門	157	119	102
粗利益	595	587	350
経費	438	468	248
その他部門	1,714	1,322	33
合計	8,276	8,126	3,507

(注) 主要ビジネスユニットの管理計数ベース

04年下期中に、一部部門の所管見直しを実施しております。

これにより、16/3期の実績を同一基準で見直して記載しております。

(図表 6) リストラの推移及び計画 [持株会社 + UFJ銀行 + UFJ信託銀行]

	15/3月末 実績	16/3月末 実績	17/3月末 計画	17/3月末 実績	備考
(役職員数)					
役員数 (人)	24(10)	21(10)	22(11)	21(11)	
うち取締役 (()内は非常勤) (人)	18(6)	16(6)	17(7)	16(7)	
うち監査役 (()内は非常勤) (人)	6(4)	5(4)	5(4)	5(4)	
従業員数(注) (人)	22,327	20,395	19,907	19,582	

(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)	406	398	398	398	
海外支店(注 2) (店)	17	17	18	18	
(参考)海外現地法人 (社)	15	13	13	13	

(注 1)出張所、代理店、インストアブランチ、払込専門支店、共同利用ATM管理専門支店を除く。

(注 2)出張所、駐在員事務所を除く。

	15/3月末 実績	16/3月末 実績	17/3月末 計画	17/3月末 実績	備考
(人件費)					
人件費 (百万円)	224,297	210,461	181,000	165,716	
うち給与・報酬 (百万円)	130,428	120,036	114,500	112,112	
平均給与月額 (千円)	483	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 37.6 歳 (平成17年3月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注) (百万円)	416	394	250	228	
うち役員報酬 (百万円)	416	394	250	228	
役員賞与 (百万円)	0	0	0	0	
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	21	22	14	13	
平均役員退職慰労金 (百万円)	35	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)	338,741	326,554	338,000	333,651	
うち機械化関連費用(注) (百万円)	122,991	120,174	132,100	128,095	
除く機械化関連費用 (百万円)	215,750	206,380	205,900	205,556	

(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)	563,038	537,015	519,000	499,367	
-----------------	---------	---------	---------	---------	--

(図表 7 - 1) 子会社・関連会社一覧 (国内)

(百万円)

会社名 (注1)	設立年月 (注2)	代表者	主な業務	直近決算 (注2)	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	当期利益	連結又 は持分 法の別 (注4)
【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	05/3月	335,204	186,957	56,548	15,451	21,011	6,500	3,430	連結
*UFJ信用保証(株)	77/9月	大野 榮治	信用保証業務	05/3月	210,909	-	-	13,055	181,896	11,268	11,123	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	05/3月	9,921	-	-	6,347	693	3,819	2,335	連結
* (株)モビット	00/5月	鶴田 和彦	貸金業務	05/3月	142,486	130,563	119,063	5,527	10,000	1,035	1,031	持分法
*UFJブラザ21(株)	93/01月	土肥 正文	ファイナンシャル・コンサルティング業務	05/3月	648	-	-	599	1,134	109	104	連結
*日本ティール・ピー・ピー(株)	98/11月	岡田 迪	金融関連コメンタリー業務・確定拠出年金運営管理業務等	05/3月	1,399	-	-	1,222	690	27	25	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	小笠原 康起	ファクタリング業務、融資業務	05/3月	337,269	126,750	124,750	12,060	928	2,253	1,221	連結
* (株)日本ビジネスリース	77/11月	斎藤 憲二	リース業務、融資業務	05/3月	310,632	123,554	123,554	3,923	7,974	587	312	連結
UFJ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	05/3月	1,307,165	582,680	125,849	42,280	5,484	16,303	6,604	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	04/12月	5,026	-	-	307	500	64	25	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	05/3月	44,893	42,745	41,790	1,100	50	663	428	連結
[全般]												
(株)泉州銀行	51/2月	吉田 憲正	銀行業務	05/3月	1,804,625	12,286	-	76,700	93,620	8,931	10,176	連結
(株)大正銀行	58/10月	石川 芳男	銀行業務	05/3月	356,134	3,000	3,000	15,101	1,795	1,032	642	持分法
(株)岐阜銀行	42/5月	所 裕	銀行業務	05/3月	770,859	4,500	-	26,722	5,551	2,506	1,944	持分法
(株)中京銀行	43/2月	未安 堅二	銀行業務	05/3月	1,588,104	11,910	650	83,665	39,342	8,609	4,773	持分法
日本住宅無尽(株)	13/10月	板倉 弘幸	無尽業	05/3月	10,957	5,650	4,950	2,816	28	46	120	持分法
【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	05/3月	202,771	-	-	22,264	2,204	5,891	4,014	持分法
UFJつばき証券(株)	48/4月	藤本 公亮	証券業	05/3月	4,827,124	745,274	150,024	242,122	7,456	17,256	10,854	連結
UFJアセットマネジメント(株)	93/9月	森 嶺	投資顧問業務、投資信託委託業務	05/3月	5,080	-	-	4,750	-	513	295	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	05/3月	57,927	-	-	51,376	-	2,595	2,601	連結
* 日中架け橋ファンド	04/6月	津上 俊哉	投資を目的とした民法上の任意組合	05/2月	679	-	-	679	678	199	199	持分法
(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	05/3月	47,270	26,200	9,500	16,627	2,425	6,122	3,347	連結
* (株)ティーエムエフ	83/6月	藤野 元久	ベンチャーキャピタル業務	05/3月	4,560	9,450	9,450	4,954	15	947	1,365	連結
【その他】												
UFJIS(株)	04/4月	宗宮 省造	情報処理業	05/3月	10,384	960	960	1,555	-	145	151	連結
(株)UFJ日立システムズ	83/8月	浦上 淳	情報処理業	05/3月	10,143	4,000	4,000	1,141	25	307	196	連結
UFJスタッフサービス(株)	88/3月	関口 秀雄	人材派遣業	05/3月	1,459	-	-	240	150	52	21	連結
*UFJトラスト土地建物(株)	64/5月	鈴杵 正道	不動産賃貸・管理業務	05/3月	83,082	23,475	23,475	39,991	39,170	226	7	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	05/3月	2,533	505	505	105	400	437	1,128	連結
UFJ住宅販売(株)	88/1月	西村 実	住宅仲介業務	05/3月	1,484	350	350	470	10	281	130	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	05/3月	511	-	-	224	111	38	110	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	05/3月	528,020	-	-	278,514	208,287	20,495	27,560	連結
* (株)UFJエクイティインベストメント	03/3月	新長 義己	有価証券の投資、保有、運用および管理	05/3月	380,696	8,415	7,415	329,697	300,000	9,336	9,744	連結
(株)UFJ総合研究所	85/10月	元田 充隆	調査研究受託業務、コンサルティング業務	05/3月	9,503	-	-	7,215	938	1,131	663	連結
UFJトラストエクイティ(株)	03/11月	吉田 祐二	有価証券の投資、保有、運用および管理	05/3月	159,637	-	-	99,041	89,317	1,001	1,000	連結
エフ・ティール・ピー・ピー・シー(株)	98/12月	秋元 康男	システム開発・運営業務	05/3月	43,241	30,890	15,445	10,421	5,000	384	276	持分法

(注1)17/3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)・出資額が1億円超について記載。

(注2)年号は西暦で記入。

(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)機シーエムエーは、2005年3月に外部売却により連結対象外となる。

(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】													
U F J ドイツリース会社	88/ 6月	平尾 一彦	リース業務	05/ 3月	百万 ユーロ	13	11	11	0	0	0	0	連結
インドネシアU F J 銀行	89/ 8月	尾崎 誠治	一般商業銀行業務	04/ 12月	十億 インドネシア リアルピア	8,412	1,998	1,938	1,116	805	221	152	連結
ピー・ティー・U F J ・ 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	04/ 12月	十億 インドネ シアリアル ピア	900	754	527	123	30	42	29	連結
* U F J 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	04/ 12月	百万 豪ドル	823	63	63	102	103	1	1	連結
カナダU F J 銀行	83/ 8月	影山 克明	一般商業銀行業務、リース 業務	04/ 12月	百万 カナダドル	513	-	-	162	170	7	4	連結
オランダU F J 銀行	76/ 1月	中村 道彦	銀行業務	04/ 12月	百万 ユーロ	879	15	15	66	51	1	0	連結
バンコックU F J リミ テッド	73/ 4月	糟谷 哲生	金銭貸付業	04/ 12月	百万 タイバーツ	15,616	14,999	539	581	90	70	46	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	04/ 12月	十億 フィリピン ペソ	183	5	-	13	0	1	1	持分法
【投資銀行系(海外)】													
* U F J 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	04/ 12月	百万 英ポンド	19,614	663	383	370	428	11	11	連結
* スイスU F J 銀行	81/ 5月	飯田 一正	銀行業務、証券業務	04/ 12月	百万 スイスフラ	296	210	197	52	92	34	34	連結
U F J フューチャーズ	86/ 7月	高浦 雅之	先物清算業務	04/ 12月	百万 米ドル	53	-	-	23	18	12	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	大倉 雄一	電子認証サービス提供会 社(アイ・ントラ社)への出資	04/ 12月	百万 米ドル	0	-	-	0	2	0	0	連結

(注1) U F J 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、U F J ホールディングス連結決算を基準としております。

(注6) U F J ファイナンス・タイワン・リミテッドは、2005年3月に会社清算により連結対象外となる。

【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るも、平成16年度に引当手法の厳格化や格付マニュアルの変更等を行ったことに伴い、赤字を計上。

UFJグループと三菱東京FGとの統合を機に、ビジネスモデルについて再検討を加えた上で、経営の安定と財務基盤の強化を目指す。

(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17年3月末時点の貸出残高：約2,013億円、銀行ローン保証残高：約629億円

期間損益は黒字定着。与信運営の高度化による良質資産の積上げとリスクコントロールの強化により、繰越損失の早期解消を見込む。

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16年度は会費、企画提案料等の収入が安定する一方、販管費の削減が進み、当期利益は過去最高の125百万円の黒字。収益体質の確立から今年度も黒字確保を見込む。

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月期に創業来初めて期間損益で黒字化を計上。平成17年度も増収、増益で着地

平成18年度は証券統合に伴い、同社のコア事業の一つであるUFJつばさ証券向けのインフラ提供ビジネスが終了するがグループ内向けのコールセンタービジネスを中心とした売上は拡大傾向であり、業況は改善の方向に。

(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17年3月期は、大手ベンダー向けを中心とした営業に加え、中堅ベンダー新規開拓、通信・医療分野への注力が奏効し、リース資産残高は順調に増加、黒字基調は定着した。

今期以降も、リース資産は堅調に積み上がる見通しで、与信力向上によるクレジットコスト低減効果もあり、更なる業況の改善を見込む。

<投資銀行系(国内)>

日中架け橋ファンド

平成16年6月に設立。中国関連投資を目的とした民法上の任意組合(業務執行組合員は東亜キャピタル(株))

平成17年3月末時点で投資実績3件/約7億円

投資案件厳選し積上げを図る。今年度は8件/20億円程度の投資を見込む

(株)ティーエムエフ

既存投資の回収に特化した結果、平成17年3月末時点で営業投資有価証券1.8億円まで縮減。

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おり、自己資本回復の見込みが全くないことから

最終処理に着手した結果、平成17年4月28日に当社向け当行貸出債権と保有当社株式を外部企業に売却。

<その他>

UFJトラスト土地建物(株)

UFJ信託銀行の営業用不動産の保有・管理会社。

平成17年3月期は、税引前当期利益では16百万円の黒字を計上するも、当期損益について税負担により7百万円の赤字を計上。

平成18年3月期業績見通しは、売上高 3,569百万円、経常利益 173百万円を見込むも、減損会計の強制適用により、多額の特別損失を計上の予定。

東洋システム開発(株)

UFJ信託銀行のシステム開発、運営会社。

平成17年3月期は、保有不動産の処分に伴う売却損の計上により、当期損益について赤字を計上。

平成18年3月期業績見通しは、売上高 12,185百万円、経常利益 333百万円、当期利益 332百万円を見込む。

UFJオペレーションサービス名古屋(株)

UFJ銀行の営業店後方事務の受託会社。UFJ銀行向けの売上がほぼ100%を占める。

平成17年3月期は、平成17年10月に予定されているUFJ銀行と東京三菱銀行の合併に伴う営業店後方業務の受託・拠点の再編等の準備作業による人件費等の増加、および繰延税金資産の取崩しにより赤字計上。

平成18年3月期には、さらなる合理化・効率化を推進し、黒字化の見込み。

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17年3月期は、既存引当金の戻入・債権取立益等により黒字化。今後も債権取立益等により黒字計上見込み。また、平成17年上期以降は、不良債権処理で培ったノウハウを活用した“再生関連ビジネス”も展開予定。

(株)UFJエクイティインベストメンツ

平成15年3月、UFJ銀行保有株式の価格変動リスクを効率的にヘッジすることを目的として、UFJ銀行100%出資にて設立。

平成16年度上期は時価総額が大きい一部銘柄の下落の影響等により税前で約130億円の損失を計上したが、下期は37億円程度の黒字。

3月末時点でポートフォリオの含み益は500億円超(うち約200億円はヘッジ宣言による確定含み益)あり、当面の業務運営に懸念ない。平成17年度上期は、全体として40%~70%程度でのヘッジ比率の調整を実施しつつ、ポートフォリオを運営する方針。

<海外商業銀行系>

UFJオーストラリア・リミテッド

平成15年10月、子会社であるUFJファイナンスオーストラリアの売却により1社単体のUFJ銀行100%子会社となる。

東海銀行との統合及び一部取引先の格付見直しにより平成14/3月時点では要注意貸出先が一時的に増加するも、平成14年度以降問題債権の処理に注力。平成16年12月までに大幅圧縮を達成。

<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16年度は、4-6月にかけてのトレーディング業務不振により、上期は赤字計上。下期はトレーダー入替を実施し収益力回復を図るも、通期の最終損益は赤字に終わる。

対顧客部門については、UFJつばさ証券との連携強化により、収益堅調。

スイスUFJ銀行

平成16年度は、裁判上の和解費用が発生し、最終損益は34百万スイスフランの赤字。

証券業務については、UFJつばさ証券との連携強化が奏功。引受業務を中心に、収益改善。

<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

(UFJホールディングス)

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 (含む社外監査役)	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 (含む社外取締役)	秘書室	原則月次	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
グループ業務監視委員会	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
経営健全化計画フォローアップ会議	社長	(HD)社長、執行役員、経営企画部長・副部長、(商銀)頭取、企画担当役員、企画部長、(信託)社長、総合企画担当役員、総合企画部長、外部専門家	経営企画部	原則月次	経営健全化計画達成のための、フォローアップ。
グループマネジメント連絡会	社長	(HD)社長、執行役員、経営企画部長・副部長、(商銀)企画担当役員、企画部長、(信託)社長、総合企画担当役員、総合企画部長、外部専門家	経営企画部	原則月次	グループ課題の共有と議論の場
アドバイザー会議	社外取締役	社外取締役、社外監査役、外部専門家、(オブザーバー)社長、その他役員	経営企画部	原則半期	グループの経営に対する提言、助言を行う場

(UFJ銀行)

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	頭取	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	常勤監査役	監査役	監査役会事務局	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

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
取締役会	会長	取締役(含む法人カンパニー長)、監査役、審査全般・戦略支援部担当役員兼戦略支援グループ長、総合資金部担当役員兼市場国際カンパニー長、リテールカンパニー長および人事・総務部、総合リスク管理部・与信企画部、企画部・広報部、内部監査部、財務部の担当役員	取締役会事務局	原則月次	業務執行を決定し、取締役の職務の執行を監督する
経営会議	頭取	頭取、名古屋地区・大阪地区担当役員、リテール・法人カンパニー長、戦略支援グループ長、常勤監査役および企画部、コンプライアンス統括部、審査全般、人事・総務部、総合リスク管理・与信企画部、内部監査部の担当役員	企画部	適宜	最高業務執行責任者である頭取が、業務執行に関する重要事項を決裁する上での諮問機関
経営方針会議	頭取	原則、全役員・部室長、監査役	企画部	半期次	業務執行幹部に対し、経営方針を伝達・徹底する
役員部長連絡会	頭取	原則、全役員(非執行役員取締役は除く)・部室長、常勤監査役	企画部	原則月次	役員、部室長に対し、業務に関する重要事項を伝達・徹底する
危機管理会議	企画部担当役員	企画部・総合リスク管理部の担当役員および部長、コンプライアンス管理部長、広報部長	企画部	適宜	危機事象の影響度を判断、危機事態への対応を検証、指導・助言するなど危機管理を統括する
業務監視委員会	社外より招聘された取締役	非執行取締役、外部専門家、監査役、UFJH内部監査部長	監査企画室	原則月2回	業務執行に関する内部管理状況・法令遵守状況全般を監視する
賞罰委員会	人事担当役員	人事部担当役員・人事部長・コンプライアンス統括部長・弁護士	人事部	年2回以上	表彰懲戒に関する事項について審議。但し、業務監視委員会の承認を踏まえて決議する
内部監査検討会	内部監査部長	内部監査部長、与信監査室長、検査室長、監査役、検討対象となる被監査部署の担当役員・部室長	内部監査部	原則月次	監査結果・関連意見を報告・検討する
信用リスク管理委員会	外部専門家	外部専門家(会計士、弁護士等)(以下オブザーバー・業務監視委員会委員長・委員、監査企画室・内部監査部・コンプライアンス統括部・総合リスク管理部の担当役員および部室長、監査役)	与信企画部	半期次	信用リスク管理に関する諸規定やその運営状況について客観的な観点から審議し、信用リスク管理プロセスにおける透明性、客観性を高める
信用リスクマネジメント会議	与信企画部担当役員	与信企画部・審査全般・戦略支援部・戦略開発部・審査第5部・審査第1～4部・国際審査部の担当役員、企画部長、総合リスク管理部長、内部監査部長、戦略支援部長、戦略開発部長、審査第5部長、リテール統括部長、リテール審査部長、法人統括部長、審査第1部長、審査第2部長、審査第3部長、審査第4部長、事業調査部長、市場国際統括部長、国際審査部長、UFJHリスク統括部長、常勤監査役、与信企画部長	与信企画部	原則月次	与信運営・信用リスク管理に関する方針・施策等を審議し、ポートフォリオや信用リスク状況を総括する
総合リスクマネジメント会議	総合リスク管理部担当役員	総合リスク管理部・与信企画部・企画部・広報部・人事部・総務部・事務企画部・システム企画部の担当役員、および監査役、企画部長、広報部長、人事部長、総務部長、与信企画部長、事務企画部長、システム企画部長、内部監査部長、総合リスク管理部長、UFJHリスク統括部長	総合リスク管理部	半期次	各種リスクの総合的管理に関する方針・規程等、および各種リスクの総合調整を要する事項を審議する
市場リスクマネジメント会議	総合リスク管理部担当役員	総合リスク管理部・企画部・総合資金部・資金証券為替部の担当役員、および監査役、企画部長、総合資金部長、内部監査部長、法人統括部長、市場国際統括部長、資金証券為替部長、総合リスク管理部長、UFJHリスク統括部長	総合リスク管理部	原則月次	バネキング運営方針、運用調達方針や各種限度額等の決定のための審議を行い、市場リスク状況を総括する

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
オペレーショナルリスク マネジメント会議	総合リスク 管理部 担当役員	総合リスク管理部 企画部・広報部・人事部 総務部・コンプライアンス統括部 事務企画部・システム企画部の担当役員、および監査役、企画部長、広報部長、人事部長、総務部長、コンプライアンス統括部長、事務企画部長、システム企画部長、決済業務部長、内部監査部長、市場国際統括部長、総合リスク管理部長、UFJHリスク統括部長	総合リスク 管理部	半期次	事務システムなどのオペレーショナルリスクの状況報告及びリスク管理方針等を審議し、その状況を総括する

(UFJ信託銀行)

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	年次および 随時	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
監査役会	監査役会であ らかしめ定め られた監査役	監査役	秘書室(監査 役会事務局)	月次および 随時	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(本来は 会長)	取締役 監査役	秘書室	月次および 随時	代表取締役の選任、重要な財産の処分・譲受、新株の発行等に関する決議および業務執行の状況 リスク管理に係る重要な事項の報告等
業務監視委員会	取締役会の選 任する執行役 員を兼務しな い取締役	UFJホールディングス内部監査部長、 委員長が選任する外部専門家等	監査企画室 およびUFJ ホールディング ス内部監査部	月次	内部管理や法令遵守に関する重要事項の監視、内部監査の監査方針 監査計画の審議、監査企画室 内部監査部の毎期の業務計画の基本事項の審議 等
経営会議	社長	社長、事業部門に属さない各部 (但し秘書室 内部監査部 監査企 画室を除く)の担当取締役または 執行役員 他	総合企画部	随時	取締役会付議事項 各部門の業務の基本方針・リスク管理に係る重要な企画に関する事項等の審議および各事業部門等の所管事項の状況報告
執行役員会	社長	社長、全執行役員	秘書室	月次	取締役から執行役員に対する経営方針並びに経営戦略の伝達、執行役員から取締役への業務執行状況の報告
部店長会	社長	社長、取締役、執行役員、部長、 部店長、支店長、出張所長、関係 会社社長 他	総合企画部	半期 1回およ び随時	社長 部門長から全部室店長等への経営方針並びに経営戦略等の伝達
業務連絡会	総合企画部長	社長、常務室、本部各部の部長	総合企画部	月次	各事業部門 部門に属さない各部の業務執行状況の報告および取締役 執行役員からの方針伝達
歩積両建預金自粛 委員会	総合リスク管理 部担当取締役 または執行役 員	コンプライアンス統括部 審査担当取 締役または執行役員、審査部 長、総合リスク管理部長、リアル統 括部長、法人統括部長他	総合リスク管理 部	半期 1 回	歩積両建預金自粛措置の徹底に関する諸施策の立案および店別自粛管理状況の報告聴取および結果に基づく改善勧告等
人権啓発推進委員会	人事部担当取 締役または執 行役員	人事部長、総務部長他	人事部	随時	人権問題全般に関する理解醸成および公正な採用選考実施に係る指導監督
リスク管理委員会	総合リスク管理 部担当取締役 または執行役 員	総合企画部長、総合リスク管理部 長他	総合リスク管理 部	月次	リスク管理に関する事項の審議、モニタリング
土地関連貸出適正化 委員会	総合リスク管理 部担当取締役 または執行役 員	コンプライアンス統括部 審査担当取 締役または執行役員、総合リスク 管理部長、審査部長、コンプライ アンス統括部長、不動産業務部長他	総合リスク管理 部	半期 1 回	土地関連貸出の実態把握および適正化措置の企画・立案
受託資産運用委員会	社長の委嘱す る取締役また は執行役員	総合リスク管理部担当取締役また は執行役員、受託資産部門長、 アセットマネジメント本部長、総合リスク 管理部長、リアル統括部長、クワイ アリティ部長、証券運用部長、パ ッシブ・クォンツ運用部長、運用統括 部長他	運用統括部	月次	アセットマネジメント本部 リアル統括部が行う信託財産の運用、証券投資信託に係る投資助言 外部機関への運用委託に関する戦略的事項の審議
投融資委員会	社長の委嘱す る取締役また は執行役員	総合企画部・総合リスク管理部・コ ンプライアンス統括部 審査担当取 締役または執行役員、法人マーケ ット部門長、総合企画部長、総合リ スク管理部長、コンプライアンス統括 部長、審査部長、法人統括部長他	(審議・報 告事項に応 じ) 審査部また は法人統括 部	月次	個別の重要な与信案件 政策投資案件に関する審議

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
システム化委員会	社長の委嘱する取締役または執行役員	総合企画部・IT企画部の担当取締役または執行役員、総合企画部長、総務部長、IT企画部長他	IT企画部	半期1回	システム化計画に関わる基本的事項の審議
不動産運用委員会	社長の委嘱する取締役または執行役員	総合リスク管理部・コンプライアンス統括部・審査担当取締役または執行役員、不動産部門長、総合リスク管理部長、コンプライアンス統括部長、審査部長、不動産投資開発部長、不動産業務部長、不動産コンサルティング部長他	(審議事項に応じ) 不動産コンサルティング部または不動産投資開発部	四半期1回	当社がファンドマネジメント業務を受託しているファンドへの重要な助言等についての審議および主として不動産に運用する委託者非指図型投資信託の運用に関する事項の審議
危機管理委員会	総合企画部担当取締役または執行役員	総合リスク管理部・コンプライアンス統括部担当取締役または執行役員、総合企画部長、総合リスク管理部長、コンプライアンス統括部長他	総合企画部および総合リスク管理部	危機事態が発生した場合	危機事態に対する事前管理・渦中管理・事後管理の統轄
流動化投資信託運用委員会	社長の委嘱する取締役または執行役員	総合リスク管理部・コンプライアンス統括部・審査担当取締役または執行役員、資産金融部門長、総合リスク管理部長、コンプライアンス統括部長、審査部長、資産金融部長他	資産金融部	四半期1回	主として資産流動化商品に運用する委託者非指図型投資信託の運用に関する事項を審議
新BIS規制対応推進委員会	社長の委嘱する取締役または執行役員	総合企画部・総合リスク管理部・コンプライアンス統括部担当取締役または執行役員、総合企画部長、総合リスク管理部長、コンプライアンス統括部長、法人統括部長、リアル統括部長他	総合企画部	四半期1回	新BIS規制対応の推進に関する事項に関する審議・モニタリング

(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
社長	玉越 良介	取締役社長
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
U F J 銀行頭取	沖原 隆宗	傘下会社執行取締役
U F J 信託銀行社長	安田 新太郎	傘下会社執行取締役
	大木島 巖	非執行取締役
	浜田 広	非執行取締役
	安居 祥策	非執行取締役
内部監査部担当・内部監査部長	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 17 年 3 月 31 日時点

(U F J 銀行)

担当業務等	担当役員	現職
頭取・コンプライアンス全般担当	沖原 隆宗	取締役頭取
中部地区担当	佐々 和夫	取締役専務執行役員
東日本地区担当、戦略支援グループ担当、法人カンパニー長	中村 雅信	取締役専務執行役員
西日本地区担当	川西 孝雄	取締役専務執行役員
コンプライアンス統括部担当、コンプライアンス統括部長兼知的財産室長	小笠原 剛	取締役執行役員
会長	玉越 良介	非執行取締役
業務監視委員会委員長	尾崎 行信	非執行取締役
業務監視委員会委員	尾崎 輝郎	非執行取締役
審査全般担当、戦略支援部担当、戦略支援グループ長	川俣 喜昭	専務執行役員
人事部・総務部担当	森下 健	常務執行役員
名古屋法人営業第 1 部～第 4 部担当、法人カンパニー長補佐(中部地区担当)	竹内 和男	常務執行役員
総合リスク管理部・与信企画部担当	古角 保	常務執行役員
大阪法人営業第 1 部～第 4 部担当、法人カンパニー長補佐(西日本地区担当)	吉田 茂生	常務執行役員
企画部・広報部担当	亀井 信重	常務執行役員
リテールカンパニー長	松本 直樹	常務執行役員
総合資金部担当、市場国際カンパニー長	佐々木 宗平	常務執行役員
人事部長	原 大	執行役員
法人カンパニー長補佐(中部地区担当)	深町 正和	執行役員
東京法人営業第 1 部・第 4 部・第 5 部・金融法人部担当	渡辺 恭生	執行役員
審査第 1 部～第 5 部担当	白石 正	執行役員
事務企画部・以私企画部・決済業務部担当	寺井 宏隆	執行役員
法人カンパニー長補佐(東日本地区担当)、企業部担当	柿崎 昭男	執行役員
内部監査部担当、内部監査部長	藤野 英男	執行役員
戦略開発部・審査第 5 部担当	園 潔	執行役員
京都法人営業第 1 部長兼京都支店長	能島 伸夫	執行役員
財務部担当	島貫 和広	執行役員
法人カンパニー長補佐(西日本地区担当)	片岡 和行	執行役員
東京法人営業第 2 部・第 3 部・第 6 部担当	木村 和彦	執行役員
企業部長	後藤 新治	執行役員
市場国際カンパニー長補佐	榎本 明	執行役員

平成 17 年 3 月 31 日時点

(U F J 信託銀行)

担当業務等	担当役員	現職
社長	安田 新太郎	取締役社長
信託協会・人事部・資金企画運用部担当 法人マーケット部門長兼資産金融部門長兼証券代行 部門長委嘱	藤川 敏郎	取締役専務執行役員
審査・総務部・事務企画部・総合リスク管理部・ コンプライアンス統括部担当	前田 哲男	取締役常務執行役員
総合企画部・IT企画部担当	寺岡 俊介	取締役執行役員
	水野 俊秀	非執行取締役
本店営業本部長委嘱	松木 春夫	専務執行役員
大阪支店長委嘱	深江 洋一	常務執行役員
受託資産部門長委嘱	後藤 幹男	常務執行役員
名古屋支店長委嘱	小川 洋一	常務執行役員
	中西 敏和	常務執行役員
神戸支店長委嘱	木下 武範	執行役員
受託資産部門副部門長兼受託資産企画部長委嘱	増田 友夫	執行役員
不動産部門長委嘱	山田 幸三	執行役員
証券代行部門副部門長兼証券代行部長委嘱	森崎 純成	執行役員
監査企画室担当 内部監査部長委嘱	上田 嘉和	執行役員
リテール部門長委嘱	山田 佳穂	執行役員
大阪支店副支店長兼大阪支店証券代行部長委嘱	狩野 仁	執行役員
本店営業本部副本部長兼 本店営業本部営業第1部長委嘱	本郷 穰	執行役員

平成 17 年 3 月 31 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)	17/3月末 実績 (C)	備考	18/3月末 計画 (D)
国内貸出	インバクトロンを含むベース	402,392	377,261	351,057		348,756
	インバクトロンを除くベース	396,777	371,646	347,838		345,537
中小企業向け貸出 (注)	インバクトロンを含むベース	140,363	132,539	125,272		115,625
	インバクトロンを除くベース	139,296	131,472	124,709		115,062
うち保証協会保証付貸出		9,971	9,971	7,798		7,798
個人向け貸出 (事業用資金を除く)		92,144	96,309	94,544		101,684
うち住宅ローン		74,631	81,614	79,041		88,209
その他		169,884	148,297	131,240		131,446
海外貸出		18,123	18,093	17,523		16,995
合計		420,515	395,354	368,580		365,751

(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500万円)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)

		17/3月期 計画 (B)-(A)+(ア)	17/3月期 実績 (C)-(A)+(イ)	備考	18/3月期 計画 (D)-(C)+(ウ)
国内貸出	インバクトロンを含むベース	3,534	9,015		9,228
	インバクトロンを除くベース	3,534	7,005		9,228
中小企業向け貸出	インバクトロンを含むベース	100	2,770		100
	インバクトロンを除くベース	100	3,286		100

(実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因(インバクトロンを除くベース))

(億円、()内はうち中小企業向け貸出)

	16年度中 計画 (ア)	16年度中 実績 (イ)	備考	17年度中 計画 (ウ)
不良債権処理		26,580 (13,353)		
貸出金償却(注1)		114 (92)		
部分直接償却実施額(注2)		3,783 (2,461)		
協定銀行等への資産売却額(注3)		172 (152)		
上記以外への不良債権売却額		8,987 (3,358)		
その他の処理額(注4)		13,524 (7,290)		
債権流動化(注5)		3,911 (863)		
私募債等(注6)		11,257 (5,197)		
子会社等(注7)		186 (186)		
計	21,597 (7,924)	41,934 (17,873)		11,529 (9,747)

(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。

信託勘定における分類個別引当額及び分類部分直接償却額。

(注2)部分直接償却当期実施額。

(注3)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4)その他の不良債権処理による残高減少額。

(注5)主として正常債権の流動化額。

(注6)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7)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12) リスク管理の状況(平成17年3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 (3月現在)	当期における改善状況 (10月-3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) <総合リスク管理部>	[規程・方針] ・ 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。 ・ 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。 ・ 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。 [リスク管理体制] ・ 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。 [リスク管理手法] ・ 信賴区間99%、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。 ・ 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。	大口貸出先の管理一元化による対応強化 ・ グループの大口貸出先の再生・処理スキームの策定、フォロー、その他業務をUFJ銀行に一本化(UFJ信託銀行の大口貸出先の一部に関する業務をUFJ銀行へ移管統合) ・ 集中的かつ重点的な対応に効果発揮
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) <総合リスク管理部>	[規程・方針] ・ 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。 ・ 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。 ・ 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。 [リスク管理体制] ・ 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。 [リスク管理手法] ・ 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) <総合リスク管理部>	[規程・方針] ・ 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。 ・ 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。 ・ 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。 [リスク管理体制] ・ 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。 [リスク管理手法] ・ 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。	調達環境が大幅に悪化した場合に備え、資金流動性リスクに関するストレステストのモニタリングの枠組みを整備(05年3月)

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 (3月現在)	当期における改善状況 (10月～3月の取組み)
<p>オペレーショナルリスク</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 ・人的リスク ・規制制度変更リスク ・風評リスク(次項) 	<p>リスク統括部</p> <p>(総合リスク管理部) <総合リスク管理部></p>	<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。 <p><定性管理></p> <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 <p><定量管理></p> <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 	
<p>風評リスク</p>	<p>広報部</p> <p>(広報部) <総合企画部・総合リスク管理部></p>	<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。 	
<p>危機管理</p>	<p>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</p> <p>(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・総合リスク管理部></p>	<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。 	<p>各社で訓練課題等に対応して規程類を改定</p> <p>危機管理体制の实效性の検証のため、UFJホールディングスおよび各社にて各種訓練を実施</p>

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づく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)		
	16/3月末 実績 (単体)	16/3月末 実績 (連結)	17/3月末 実績 (単体)	17/3月末 実績 (連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	2,951	3,666	1,740	2,390
危険債権	14,739	15,225	6,728	6,954
要管理債権	21,381	22,945	8,516	10,136
小計	39,071	41,837	16,985	19,481
正常債権 (注)	417,578	418,117	393,874	394,332
合計	456,649	459,955	410,860	413,813

【信託勘定】		(億円)		
	16/3月末 実績 (単体)	16/3月末 実績 (連結)	17/3月末 実績 (単体)	17/3月末 実績 (連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	93	93	17	17
危険債権	97	97	44	44
要管理債権	231	231	115	125
小計	421	421	177	186
正常債権	7,055	7,055	5,282	5,273
合計	7,477	7,477	5,460	5,460

引当金の状況

		(億円)		
	16/3月末 実績 (単体)	16/3月末 実績 (連結)	17/3月末 実績 (単体)	17/3月末 実績 (連結)
一般貸倒引当金	12,702	13,197	9,717	10,394
個別貸倒引当金	7,233	7,985	3,791	4,329
特定海外債権引当勘定	25	19	16	4
貸倒引当金 計	19,960	21,202	13,526	14,728
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	50	50	-	-
小 計	20,011	21,253	13,526	14,728
特別留保金	48	48	34	34
債権償却準備金	-	-	-	-
小 計	48	48	34	34
合 計	20,059	21,301	13,560	14,763

(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、%)

	16/3月末 実績 (単体)	16/3月末 実績 (連結)	17/3月末 実績 (単体)	17/3月末 実績 (連結)
破綻先債権額(A)	693	841	273	357
延滞債権額(B)	16,105	17,043	7,705	8,417
3か月以上延滞債権額(C)	870	885	512	522
貸出条件緩和債権額(D)	20,510	22,060	8,004	9,614
金利減免債権	395	395	77	77
金利支払猶予債権	13	13	9	9
経営支援先に対する債権	6,616	6,616	4,309	4,309
元本返済猶予債権	13,399	13,399	3,607	3,607
その他	84	1,633	-	1,610
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	38,180	40,830	16,495	18,911
部分直接償却	13,275	14,970	10,632	12,041
比率 (E)/総貸出	9.2	9.6	4.5	5.0

【信託勘定】

(億円、%)

	16/3月末 実績 (単体)	16/3月末 実績 (連結)	17/3月末 実績 (単体)	17/3月末 実績 (連結)
破綻先債権額(A)	55	55	-	-
延滞債権額(B)	139	139	68	68
3か月以上延滞債権額(C)	17	17	8	8
貸出条件緩和債権額(D)	208	208	100	109
金利減免債権	17	17	16	16
金利支払猶予債権	1	1	-	-
経営支援先に対する債権	-	-	13	13
元本返済猶予債権	190	190	69	79
その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	421	421	177	186
部分直接償却				
比率 (E)/総貸出	5.6	5.6	3.2	3.4

(図表15) 不良債権処理状況

(単体) [単体合算 + 分離 2 子会社ベース]

(億円)

	16 / 3月期 実績	17 / 3月期 実績	17 / 9月期 見込み
不良債権処理損失額 (A)	10,890	11,433	
うち銀行勘定	10,720	11,345	
個別貸倒引当金繰入額	5,627	1,171	
貸出金償却等 (C)	5,059	10,182	
貸出金償却	3,909	5,274	
CCPC向け債権売却損	0	-	
協定銀行等への資産売却損 (注1)	231	54	
その他債権売却損等	387	1,276	
債権放棄損	529	3,576	
債権売却損失引当金繰入額	2	-	
特定債務者支援引当金繰入額	50	0	
特定海外債権引当勘定繰入	14	8	
うち信託勘定	169	88	
貸出金償却等 (D)	169	88	
貸出金償却	108	95	
CCPC向け債権売却損	43	-	
協定銀行等への資産売却損 (注1)	-	-	
その他債権売却損	17	6	
一般貸倒引当金繰入額 (B)	2,763	2,984	
合計 (A) + (B)	13,653	8,449	550

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等 (E)	3,567	5,101	
-------------------------	-------	-------	--

グロス直接償却等 (C) + (D) + (E)	8,796	15,372	
--------------------------------	-------	--------	--

(注1) 金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第 5 3 条で定められた協定銀行等への債権売却損。

(連結)

(億円)

	16 / 3月期 実績	17 / 3月期 実績	17 / 9月期 見込み
不良債権処理損失額 (A)	11,509	11,983	
うち銀行勘定	11,340	11,895	
個別貸倒引当金繰入額	5,596	1,048	
貸出金償却等 (C)	5,709	10,863	
貸出金償却	4,263	5,547	
CCPC向け債権売却損	4	-	
協定銀行等への資産売却損 (注1)	231	54	
その他債権売却損等	680	1,684	
債権放棄損	529	3,576	
債権売却損失引当金繰入額	2	-	
特定債務者支援引当金繰入額	50	0	
特定海外債権引当勘定繰入	12	16	
うち信託勘定	169	88	
貸出金償却等 (D)	169	88	
貸出金償却	108	95	
CCPC向け債権売却損	43	-	
協定銀行等への資産売却損 (注1)	-	-	
その他債権売却損	17	6	
一般貸倒引当金繰入額 (B)	2,800	2,749	
合計 (A) + (B)	14,310	9,234	

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等 (E)	3,969	5,282	
-------------------------	-------	-------	--

グロス直接償却等 (C) + (D) + (E)	9,847	16,233	
--------------------------------	-------	--------	--

(注1) 金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第 5 3 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>	-	-	-	-
<2>	-	-	-	-
<3>	-	-	-	-
<4>	3	25	1	12
<5>	5	83	4	63
<6>	10	74	9	56
<7>	12	15	9	22
<8>	38	139	37	78
<9>	30	80	30	94
<10>	2	117	21	214
無	28	23	17	15
合計	128	555	128	555

(注1) 小口 (与信額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： 格付付与対象外の個人 (個人事業者 (住宅ローンのみ先等)

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： 16上期の倒産先は15年9月末時点の格付

16下期の倒産先は16年3月末時点の格付

(注5) 倒産半期前の行内格付： 16上期の倒産先は16年3月末時点の格付

16下期の倒産先は16年9月末時点の格付

(参考) 金融再生法開示債権の状況

	17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	1,757
危険債権	6,773
要管理債権	8,632
正常債権	399,157
総与信残高	416,320

(図表18)評価損益総括表 (平成 17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ト + UFJトラストエクイティ)

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	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)	1,398	393	436	42
	債券	-	-	-	-
	株式	1,373	389	431	42
	その他	25	4	4	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券(注1)	180,153	3,312	5,000	1,688
	債券	137,799	249	270	519
	株式	18,722	3,890	4,374	484
	その他	23,632	328	355	684
	金銭の信託	49	0	0	-

その他

(億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価損益	
				評価益	評価損
事業用不動産(注2)	2,636	1,693	943	-	-
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」とは一致しない。

(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している。
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、上表には含めていない。
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 17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)	220	1	2	0
	債券	-	-	-	-
	株式	-	-	-	-
	その他	220	1	2	0
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券(注1)	574	685	700	14
	債券	-	-	-	-
	株式	530	700	700	-
	その他	44	14	-	14
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券(注1)	185,676	3,989	5,748	1,759
	債券	139,708	228	294	523
	株式	19,219	4,543	5,074	530
	その他	26,748	324	380	705
	金銭の信託	49	0	0	-

その他

(億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注2)	2,907	2,074	832	-	-
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」とは一致しない。

(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している。
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、上表には含めていない。
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]

(億円)

	契約金額 想定元本		信用リスク相当額(与信相当額)	
	16/3月末	17/3月末	16/3月末	17/3月末
金融先物取引	2,184,415	943,127	-	-
金利スワップ	1,526,635	1,609,258	23,926	22,791
通貨スワップ	63,594	68,892	4,028	4,666
先物外国為替取引	101,715	86,393	2,441	1,494
金利オプションの買い	150,495	211,458	1,342	1,583
通貨オプションの買い	40,026	51,588	2,352	3,319
その他の金融派生商品	266,813	309,053	821	1,554
一括ネットイング契約による与信相当額削除効果	-	-	17,940	15,163
合 計	4,333,697	3,279,773	16,972	20,245

(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(17/3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)	10,612	4,370	298	15,281
信用コスト	3	31	6	41
信用リスク量	18	71	12	100

- (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。