

三菱UFJフィナンシャル・グループ グループ内広報誌『MUFG』別冊

# MUFG Way

世界が進むチカラになる。

わたしの  
Wayが  
動き出す。




MUFGで働くわたしたちが、心の中に持っているMy Way。

一人ひとりのWayが動き出す。

それは、仲間のWayと結び付き、

やがて、MUFG全体が進むチカラになる。

わたしの、「」

# MUFGの経営の羅針盤 MUFG Way

Purpose  
存在意義  
世界が進むチカラになる。

## Values

### 共有すべき価値観

1. 信頼・信用
2. プロフェッショナリズムと  
チームワーク
3. 成長と挑戦

## Vision

### 中長期的にめざす姿

世界に選ばれる、  
信頼の  
グローバル金融グループ

## Code of Conduct

### 行動規範

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

## 私たちがチカラを届ける「世界」

変化の速い時代、全てのステークホルダーが課題を乗り越え、持続可能な未来、新たなステージへと進もうとしています。その思いを叶えるチカラになること、そのために全力を尽くすこと。これが未来に向けて変わらないMUFGの存在意義です。

ステークホルダーから選ばれる金融機関であり続けるため、今後MUFGはより「挑戦」の促進とスピーディな業務運営、すなわち、役職員一人ひとりが、主体的に考え、決断し、直ちに行動に移していくカルチャーを創っていきます。

お客さま・パートナーのチカラに

地域・社会のチカラに

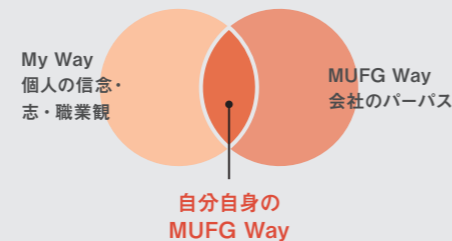
未来の世代のチカラに

MUFGの仲間のチカラに

## MUFG Way 共鳴セッションの概要

チームに自分の MUFG Way を語る

パーパスを自分事化し、自律的に行動



## MUFG Way を社員が語り合う

MUFG Way制定の2021年度に、職場の上司からのカスケードダウンで始まった「MUFG Way浸透セッション」。

2022年度はMUFG Wayの共鳴を目的に、社員が自身の信念や仕事への意識を語り合う「MUFG Way共鳴セッション」を実施しました。

そして3年目となる2023年度、「MUFG Way共鳴セッション」は、開催形式や内容に捉われず、社員がより自発的に取り組む形へと深化。グループ国内外で、部署や職場の垣根を越えて共鳴の輪が広がっています。

## 社員の自主参加による MUFG Way 共鳴プロジェクト

### MUFG Way Boost Project

MUFGのパーパス「世界が進むチカラになる。」を実現するために MUFG Way を体現する社員や取り組みを増やすプロジェクト、それが MUFG Way Boost Project です。

海外拠点やグループ会社など様々な組織に所属する約60名のメンバーが、毎週オンライン上で集まり、お客さまや地域・社会、次世代、MUFGの仲間のために、毎日の業務の中でどのように考え・どう行動することがMUFG Wayを体現するということなのか、熱く議論を交わしています。

本冊子も、MUFG Way を体現する社員を見つけ、応援し、その輪を広げる活動の一つとして、プロジェクトメンバーが制作に携わったものです。

P24では、「MUFG Way Boost Project」の様々な取り組みを写真とともに詳しくご紹介！



このロゴは、Boost Projectと炎を掛け合わせ、心が熱くなる情熱や力強さを表現しています。炎が燃えることで、プロジェクトメンバーの熱い想いが徐々に社内外で広がり、MUFG Wayを体現している社員を増やしていきたいというメッセージを込めています。

# 1

## 跳ねる、転がる、動き出す。

今よりももっと、お客さまのチカラになるために。  
今よりももっと、なりたい自分になるために。  
一歩を踏み出す勇気から、物語は始まる。

## index

<b>1</b> 跳ねる、転がる、動き出す。 _____	7
「わたし」×「〇〇」 _____	8
三菱UFJ銀行	
三菱UFJ信託銀行	
三菱UFJモルガン・スタンレー証券	
三菱UFJニコス	
アコム	
MUFGバンク（メキシコ）	
MUFGセキュリティーズEMEA	
<b>2</b> 繋がる、向き合う、強くなる。 _____	15
シナジーな人々。 _____	16
三菱UFJ銀行 恵比寿支店	
三菱UFJ信託銀行 本店営業部 / 三菱UFJ不動産販売 丸の内本店センター	
三菱UFJモルガン・スタンレー証券 インベストメントリサーチ部 / 財務企画部 / リスク統括部	
三菱UFJ銀行 国際事務企画部 / 欧州総合管理部 欧州事務室 / 香港支店	
<b>MUFG Way Boost Project</b> _____	24
～社員起点で広がるMUFG Way共鳴の輪～	
<b>3</b> 結び付く、進化する。 _____	25
<b>Spark Xを通じて共鳴する、MUFG Way</b> _____	26
三菱UFJ銀行	
三菱UFJ信託銀行	
三菱UFJモルガン・スタンレー証券	
三菱UFJニコス	
アコム	
<b>国を越えた交流で共鳴する、MUFG Way</b> _____	31
三菱UFJ銀行	
MUFGセキュリティーズEMEA	
アディラ・ファイナンス	
<b>MUFGが、世界のチカラに</b> _____	36
あとがき _____	38

# 「わたし」×「〇〇〇」

1

自分のキモチに素直になる。  
何かと掛け合わさるとき、私の世界は広がっていく。



三菱UFJ銀行  
リスク統括部  
流動性リスク管理室

江澤 広泰  
×

積極的受動性

リスク管理というリスクの回避が仕事のように聞こえますが、とるべきリスクとそうでないリスクの分別が、リスク管理業務の本質であると感じます。リスクテイクに関する相談を受けた際には、「一旦聞いてみよう」と「積極的受動性」を発揮し、「どうすればリスクがとれるのか」、「どういった形でリスクをとるべきなのか」、部門を超えて一緒に考えることを意識しています。その結果が、健全性・収益性の両立を実現するビジネスモデルの構築に繋がると信じています。



三菱UFJニコス  
システム統括統括部

新野 沙矢佳  
×

人

システム部門で採用、育成、組織管理など「人」に関わる業務に従事し約10年。メンバーは2倍に増え、スキルや考え方も多様な人々を迎え入れてきました。日々の業務では、一人ひとりと向き合っており、その人に最適な成長の機会提供をめざしています。成長は人の未来を彩る豊かな財産であり、喜びややりがいに繋がる投資。時に痛みも伴いますが、その覚悟をもって挑戦し続けられる「人」を増やしていきたいです。いつか誰かのチカラになれるように。



三菱UFJモルガン・スタンレー証券  
大阪事業法人部

嶋田 圭吾  
×

プロの  
金融コンシェルジュ

総合RMとして4年目を迎え、現在20社程の上場企業を担当しています。常々心掛けているのは、まずはお客さまにとって「頼みやすい人」になり、ファーストコールをいただける関係を構築すること。つまり良い意味での「御用聞き」になる、もっとおしゃれに言えば「プロの金融コンシェルジュ」をめざしたいということです。お客さまからの質問に対しても、背景事情を深く考え、期待以上の回答を積み重ねることが信頼に繋がるものと考えています。



三菱UFJ信託銀行  
福岡支店

北 真紀子  
×

ローカル

リテールと法人を抱える複合店である福岡支店から、ボトムアップで各種施策やツール導入の事例を作ることができれば、いずれ全店展開も可能はず——そう考えた私はクラウド化をはじめとしたICT化の波に乗るべく、慣れ親しんだレガシーシステムからの移行をめざして支店独自の情報共有プラットフォームを構築。今では他拠点への導入支援も行えるまでになりました。今後もローカルからさざ波のように波及していく事例創出に携わりたいです。



アコム  
営業推進部

北川 彬輝  
×

聴く力

私が所属する営業推進部では、現場の仲間が抱える様々な課題を解決し、お客さまによりご満足いただける環境を構築することをめざしています。私が日々意識しているのは、現場の仲間と能動的に関わっていく「聴く力」。現場の仲間は日々お客さまと接する中で様々な課題意識を持っていますが、彼らが声を上げるのを待っていては、その課題を迅速に解決することはできません。これからも「聴く力」を発揮し、仲間やお客さまのチカラになっていきます。



三菱UFJ銀行  
香港支店

Rita Ka Yee Li  
×

徹底的な  
リスクマネジメント

リスクマネジメント担当として社内情報収集していると、意見が食い違う場面もあります。そういう場合は必ず担当者に詳細を尋ねたり、議論を重ねたりして正確さを最優先しています。現場の仕事を徹底的に精査することが、リスクマネジメント担当の務めです。私自身、かつては自分の仕事に指摘を受けるのが怖いと感じていました。ですが、今では自分を振り返って改善点を見つける良い機会だと思えます。これからも課題に正面から挑み、前進し続けていきます！

営業課は、毎日多くのお客さまを窓口でお迎えしています。来店されるお客さまは担当者がついていない方が大半のため、まずはお客さまのお話をよく聞き、ニーズを正確に把握します。そして、何を提案すれば、お客さまの満足いく手続きができるのか、お客さまの事務の効率化に繋がるのかを考えて行動します。一度うまくいかなくても、周囲の助けを得ながら、次回に向けてお客さまのためになることは何かを考え、提案を繰り返しています。お客さまから「ありがとう」と言っていただけのこと、私が仕事をしていく上でエネルギーとなっています。



三菱UFJ銀行  
今池支店  
高井 美弥  
×

お客さまを  
知る

# 「わたし」×「〇〇〇」

2

大切な誰かのため、そして社会をより良くするための仕事。  
そう思ったら、見える景色も変わり始めた。

法人RMとしてどうお客さまや仲間の役に立てるか自問する中で、支店での「1線のリスクオーナーシップ確立」に着眼、改めてお客さま本位の提案活動の重要性を呼びかけてきました。また、使い慣れたルールやシステムからの移行には時間がかかりますが、新KYCシステム導入時は、定着に向け、進んでフォローを実施しました。周囲に感謝されることも増え、お客さまや周囲から信頼・信用される風土の醸成も支店RMの大切な役割だと実感しました。自分の個性や現場で磨いた経験を活かし、今後はリスクマネジメント領域などでもMUFGに貢献したいです。



三菱UFJ銀行  
福岡支店  
月形 修諭  
×

信頼・信用の  
醸成

三菱UFJニコス  
デジタル企画部

市川 貴仁

×

チャレンジ



ニコスにとって新たな取り組みとなる「業務自動化プロジェクト」に参画しています。当初、開発は未知の領域でしたが、要件検討や品質管理、プロジェクト管理など様々な分野に果敢にチャレンジしてきました。何よりも、まずはやってみる。自発的に学び、責任を持ってやり遂げることが重要だと考えて、日々実践しています。自らのチャレンジが組織全体の前進に寄与できるよう、これからも未来を見据えて改善・変革に挑み続けます。

お客さまの想いに直接お応えする営業本部（フロント）と、守りの要としてルールに基づいた事務を迅速かつ正確に行うミドル業務オフィス（MBO）。私の所属するラインでは日々突発的な事象や固有事務への対応が求められるため、フロント・MBO間で丁寧な情報伝達が図れるよう努めています。意識するのは、よりお客さまを意識した事務ができるよう、一つひとつの業務背景までMBOに伝達すること。「世界が進むチカラになる。」ために、日々両者の架け橋となることを心掛けています。



三菱UFJ銀行  
営業第三部  
新宅 里菜  
×

「チーム」と  
「チーム」の架け橋

三菱UFJ銀行/  
MUFGセキュリティーズEMEA  
Compliance Division for EMEA

Mana Nakajo (中條 愛)

×

核となる強み



欧州コンプライアンス室の規制対応チームで、EMEA地域に影響を与え得る各国のクロスボーダー金融規制を分析し、これらの規制基準を満たすために必要な調整・変更などを実施しています。急速に変化する環境の中、MUFGグループ全体を規制リスクから守り、コンプライアンスの水準を高める取り組みです。私は「複雑な要求をシンプルかつ論理的に表現する」ことを強みに仕事と向き合っています。この核となる強みに焦点を当てながら、これまで培ってきた日本・海外での経験を基に、柔軟かつオープンに対応し、自身のさらなる成長にも繋げています。

三菱UFJ銀行  
ソリューションプロダクツ部

畑 雄介  
×

挑戦心

常に新しい領域に「挑戦」することを意識しています。不動産ノンリコースローン<sup>※</sup>の案件では、検討段階で必ず壁にぶつかりますが、ハードルを乗り越える方法を仲間と共に考えることで、私自身とメンバーの成長や、お客さまへのより良い提案に繋がると確信しています。一方で、挑戦に失敗はつきもの。何度も入札コンペで負け、新しい試みに失敗しては「次は必ず」と奮起して明日の糧にする。その繰り返しで今の自分を作っています。MUFGの不動産ファイナンスをより強くするために、新たな価値創出に挑戦していきます。

※特定の不動産から生じるキャッシュフローのみを返済原資とした融資



MUFGバンク (メキシコ)  
CIOO

Angel Fresan  
×

多様性

三菱UFJモルガン・スタンレー証券  
京都支店

正木 麻希  
×

一人ひとりの  
個性

「誰かの役に立ちたい」。その想いを実現すべく、お客さまと一緒に働く仲間の支えになれるよう取り組んできました。適切なコミュニケーションを大切にしつつ、様々な世代と関わる中で、一人ひとりの個性がよく見えるようになりました。その個性を活かして、それぞれの能力を最大限に発揮できれば、MUFGが社会を動かすためのエネルギーも大きくなるはずです。これからも周囲の仲間と共に、それぞれのMUFG Wayと一緒に実現していけるようチャレンジしていきます。



三菱UFJ信託銀行  
市場企画部

橋本 育子  
×

型破り

「型」は基本を修めてこそ破れるもの。MUFGでは、一見地道なコンプライアンス業務にもグローバルな先進的手法を取り入れ、高いクオリティを維持しながら世の中が求めるコンサル&ソリューションを追求しています。MUFGで軸となる「型」を身につけられたからこそ、あえて「型を破る」ことに挑むことができます。今後もコンプライアンスにデジタルを掛け合わせ、新たなソリューションの提供と新規ビジネスの創出に向けて挑戦を続けていきます。

これまで25年以上、様々な金融機関をサポートしてきました。MUFGでは、事務、プロジェクトマネジメント、ITを統括する立場から、健全性の確保やお客さまの満足度向上に努めています。多様な企業文化や働き方を知っているからこそ、MUFGやお客さまの課題解決に役立てると思っています。多様性は幅広いソリューションをもたらし、チームが力を発揮するカギとなります。MUFGでもグローバルな繋がりを活かし、ベストプラクティスを積極的に共有することで、最も信頼される金融グループに近づけるはずですよ。

アコム  
経営企画部  
サステナビリティ推進室

須戸 裕子  
×

誠実



三菱UFJ銀行  
大阪南ローン推進部

近藤 隆一  
×

相手に喜んで  
いただく

私が担当する「サステナビリティ推進」は、「世界が進む」ために何ができるのかを考え、実行する業務です。それはもちろん、一人でできることに限らず、アコムの社員、そしてMUFGグループやステークホルダーの皆さんとの「信頼・信用」があってこそ実現していくものです。意識しているのは、私に関わる一人ひとりの方に、私が取り組む一つひとつの施策に、常に「誠実」に向き合い取り組んでいくこと。少しずつではありますが、継続することで「信頼・信用」を築き、「世界が進むチカラ」になれるよう日々まい進みます。

「わたし」×「〇〇〇」

3

心にある思い。

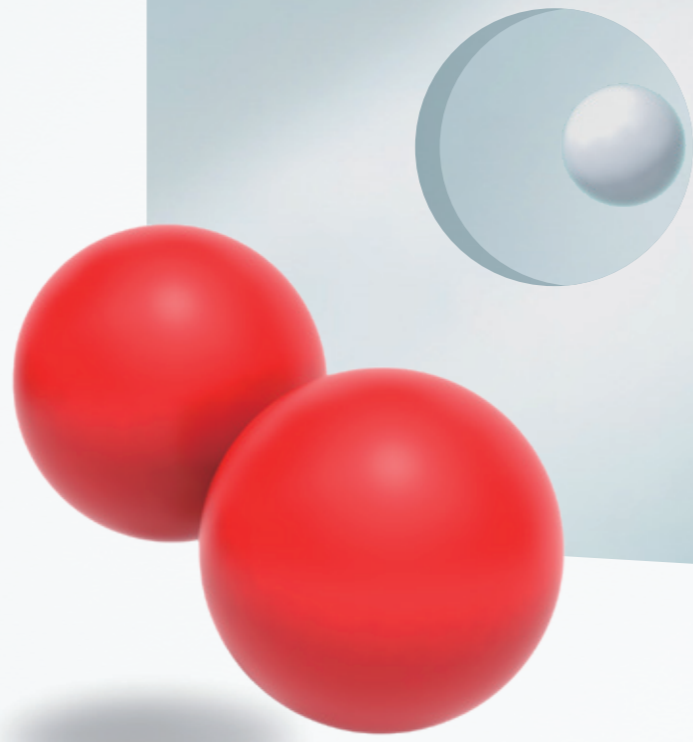
明日は今日よりもっと大きく、もっと高く。  
気が付けばそれは夢に繋がっている。

私が日々意識しているのは、「相手の役に立って喜んでいただく」ことです。現在所属するローン推進部では、案件を持ち込んでいただいた不動産業者の住宅ローン以外の要望(物件購入希望者の紹介や支店取引の橋渡しなど)に対して、MUFGの総合力を活かして応えています。また、協力してもらった近隣支店や関連会社、MUFG全体に対しても多角的な方面から貢献できるよう心掛けています。今後も住宅ローンを起点とし、MUFGとお客さまに貢献したいです。

# 2

## 繋がる、向き合う、 強くなる。

熱いキモチを持つ同士は、互いに影響し合い、共感し、  
時に反発する。  
そんな相互の関わりは、思いを加速し、互いをもっと強くする。



# 「わたし」×「〇〇〇」

4

仲間と一緒に考える。お客さまと共に喜ぶ。  
その姿勢を忘れずに歩み続ければ  
道を拓くアイデアは、きっと降ってくる。



三菱UFJモルガン・スタンレー証券  
投資銀行統括部

諸富 洋子

×

チャレンジ



三菱UFJ信託銀行  
年金営業第1部

白瀬 裕己

×

誠実・感謝



三菱UFJ銀行  
産業リサーチ&プロデュース部

今堀 実果

×

MUFGの  
チームパワー

投資銀行本部のアシスタントとして、  
大小問わずに常にチャレンジすること  
を心掛けてきました。日々の何気ない  
業務の中にもチャレンジの種を見つ  
け、最大のパフォーマンスを発揮すべ  
く工夫を重ねています。大きな挑戦  
の際は、不安を抱えながらも前向きに  
行動し、周囲の協力を得ながら乗り越  
えてきました。結果を数字で表すこと  
が難しい業務ですが、関係する方々  
からの感謝の言葉を励みに、これか  
らも新たなチャレンジを続けていきま  
す。

入社以来、一貫して年金受託事業に  
所属し、現在は営業を担当しています。  
仕事の中で意識しているのは、お客  
さまや周囲の仲間に対して常に誠実  
であること。特にお客さまに対して  
は、役に立つと思うことを愚直に積  
重ねていけば自然と成果に繋がると  
信じています。また、周囲の仲間  
に対しては意識して感謝を言葉にし  
て伝えていきます。仲間と良い関係  
を構築し、強力なサポートを得るこ  
とで、結果的にお客さまのためにな  
るソリューションをご提供できている  
と思います。

食品業界を専門に、様々な社会課題  
解決に向けた調査・提案活動を行っ  
ています。昨年度からは部署横断で食  
に関する社会課題解決のための取り  
組みを行っており、大企業やスタート  
アップ、各支店の営業担当者と共に活  
動しています。個々に得意領域を持つ  
メンバーとの協働に刺激を受けつつ、  
「今までと違う方面からの提案で驚い  
た」「良い意味でMUFGのイメージが  
変わった」というお客さまの声に手  
応えを感じています。MUFGの知見を結  
集して、従来の銀行の枠に捉われず、  
お客さまの真のニーズに応えられるよ  
う、これからもチャレンジを続けます。



# 「シナジーな人々。」

同じ職場の同僚やプロジェクト繋がりで、  
たまたま出会った皆さんの「相互作用」のストーリーです。

## 大切な誰かの 笑顔に繋がる チャレンジを続けたい

### 新しい支店のデジタル推進の旗振り役に

営業店が集約され、私の新しい職場になった恵比寿支店。若手のチャレンジを大切にしている恵比寿支店のカルチャーに後押しされ、「前の店舗で進めてきたペーパーレスや業務効率化の取り組みをここでもっと進めたい!」と、職場の様々な業務を根本的に見直す「やめる・かえるPT」を立ち上げました。支店の各領域から立候補で集まったメンバーが主体となって作業の見直しを推進。これまでにコンプライアンスチェックなどの全面ペーパーレス化を実現しました。

### 取り組みの目的を見失わない

新しいチャレンジを恐れないこと。誰かのためになることを考え、実践すること。それが私のMUFG Wayです。新たに恵比寿支店に加わった自分が声を上げて一歩を踏み出したことも、従来の2倍の規模の店舗で施策を進めることも、社内副業で本部と営業店の架け橋になろうと思ったのも私にとってはチャレンジ。一方でそれが独りよがりになってはいけないと強く思っています。PTとしての取り組みもアンケートをとって反応を確認し、業務がより円滑になるという本来の目的に沿った形で取り組みを進めています。

### 改革の成果をより大きく広げていく

今後は、目黒支店、中目黒支店を含めたユニット3拠点が一括となって改革をしていければと思っています。職場の垣根を越える小さな挑戦は、やがて本部と営業店など異なる領域同士の互いの実態の共有することに繋がり、ひいてはMUFG全体を変えていけるチカラになれると信じています。そんなチャレンジを支えてくれる澁谷さんは、目黒支店でも一緒にPTを進めた同期で、実は大学も一緒という無二の存在。「やめる・かえるPT」でもメンバーとして課題解決に向けて引っ張ってくれましたし、様々な意見やアイデアを出し合える雰囲気を作ってくれた仲間です。これからも頼りにしています!



「やめる・かえるPT」メンバーの皆さん



営業集約を経て、目黒支店から恵比寿支店に異動した同期入行の二人。  
もっと風通しの良い、働きやすい職場づくりをめざして、それぞれの立場で自発的な改善施策に取り組みました。

### 三菱UFJ銀行 恵比寿支店 多賀 麻結

2015年三菱UFJ銀行入行。2023年4月から恵比寿支店でRMアシスタントとして格付、稟議、預金・為替事務といった営業サポートを担当。2023年9月までの1年間、社内副業制度を活用し、デジタルサービス企画部でBiz SIGN (電子署名サービス)の営業店展開に取り組む。

### 三菱UFJ銀行 恵比寿支店 澁谷 瞳

2015年三菱UFJ銀行入行。日暮里支店、目黒支店を経て、2023年4月から恵比寿支店でウェルスマネジメント担当として、法人ラインのオーナーさまの資産相談業務に携わる。お客さまから安心して資産のご相談をいただける真のプロをめざす。

## 挑戦の第一歩は、 環境の変化を 前向きに受け止めること

### 終業後のひと時を「BAR EBISU」で

営業集約で一つの支店にまとまったものの、課をまたいだ繋がりやコミュニケーションがなかなか持てない。そんな課題意識から、恵比寿支店の食堂を活用した「BAR EBISU」のアイデアをカタチに。業務終了後、お酒を持ち寄り軽食を楽しみながら恵比寿・目黒・中目黒のメンバーとプロ人材の皆さんが自由に集まり、話をする場です。支店内で実施することで参加のハードルを下げ、あえて普段関わりの少ない部署のメンバー限定での開催も企画しました。実施後に感謝のメールをいただいたのがとてもうれしかったです!

### みんなで新しい価値を生み出し、喜ぶたい

一人で実現できるチャレンジには限りがあります。「BAR EBISU」も多賀さんをはじめ多くの仲間が協力してくれたからこそ。だから、私のMUFG Wayは「チームのみんなと助け合って、楽しく仕事をしたい!」。これまでの経験から振り返って、私の気持ちがアガるのは「どんな仕事を成し遂げたかよりも、誰と仕事を成し遂げたか」みたいです。せっきく100人を超えるメンバーがこの支店に集まったのですから、一人ひとりのアイデアを持ち寄り、協力して、みんなで新たな価値を生み出して喜び合いたいです。

### 営業集約のプラスの側面に目を向けて

営業集約って経験してみると、意外とポジティブな要素が多いのかなと感じます。いろいろな人たちに出会えるチャンスを大切に、環境の変化を前向きに受け止める社員が増えれば、きっとMUFG全体の成長にも繋がっていくはず。今後は支店の垣根も超えて、より結束力のある恵比寿ユニットにしていきたいです。職場には、悩みを何でも相談できる多賀さんをはじめ、賛同してくれるたくさんの上司や同僚がいます。そんな大切な人たちのチカラを借りて、小さな変化を重ねることで、大きなうねりを起こしていきたいですね。



BAR EBISUで仲間と語らう

## お客さまの真の願いを 叶えられたのは グループの力があってこそ

### 雑談の中でポツリと出た一言から

MUFGの強みはお客さまの人生のお悩みを叶える手段をたくさん持っていること。そして、私のMUFG Wayはこのグループ力を活かしてお客さまのためにベストを尽くすことです。故に私は「何でも屋さん」を掲げてお客さまのご相談に伺っています。中村さんと担当したお客さまも、スタートは「家の建て替えの案内が届いたんだけど、どうしよう」という何気ない一言からでした。このお客さまは身寄りがなく、お一人での引っ越しに不安もあったと思います。そうした気持ちを解消すべく、できる限りのことをしたいと思いました。

### 想いを守ったご提案を実現

中村さんのおかげでご希望に叶う物件を探すことができましたが、問題は価格面。お客さまの資産は株式がメインでキャッシュ化できず、現金が手元に来るのは時間がかかりそうでした。株式を売ることも考えましたが、株式はお父様から受け継いだもので「できれば換金したくない」とのこと。その想いを守るべく、銀行と連携して融資を受け、前のご自宅の売却金を返済に充てることにしました。もし、不動産の売買だけを行ったらこの希望は叶えられなかった—まさに様々なソリューションを持つMUFGだからこそ実現したご提案でした。

### 縁を未来に繋いでいく

中村さんとは、最初はどちらが何を担当するか空気が掴めないところからのスタートでしたが、一度お客さまとの面談後に、これからどう進めていくかを話し合った後は、それぞれができることを率先してできるようになりました。そして最終的には不動産販売、銀行、保険会社、4社の協業によって成約に至りました。また、このお客さまは長年当社のお付き合いがあり、前任から繋いだご縁でもありますので、MUFGのたくさんの手によって、1人の方の人生に寄り添えた案件だったと実感しています。これからも、まずは自分自身に信頼を置いていただくこと、そしてグループとしてご縁を繋いでいくことを使命に、お客さまと向き合っていきたいですね。



情報共有は密に行います

きっと1人では  
たどり着けなかった。  
グループの力で導き出した答えが  
お客さまの最適解に。

「お客さまの住まいの希望に届けたい」  
違う会社でも、想いは同じ。  
MUFGのグループ力、不動産領域における専門性、それぞれの強みを  
活かしてお客さまのご希望を何一つ欠くことなく叶えました。

三菱UFJ信託銀行  
本店営業部

鳴海 祥子

2014年三菱UFJ信託銀行に入社、仙台支店に配属。テラー(窓口)、渉外に従事。2019年からは本店営業部、資産コンサルティング第4課でVive(企業役員を顧客に持つ)として、お客さまの様々なお悩みに応える。

三菱UFJ不動産販売  
丸の内本店センター

中村 裕貴

2015年、MUFGの中で不動産仲介を専門とする三菱UFJ不動産販売に入社。最初に配属されたのは柏センター。その後、錦糸町センター勤務を経て、現在は丸の内本店センターにて、不動産仲介およびコンサルティング業務を担当。

## 最も多くの時間を 過ごす場所に 妥協は許されない

### 様々なニーズに日々応える

当社は信託のグループ会社として不動産仲介を専門的に行っています。信託からご紹介いただくお客さまは、相続や土地の有効活用などニーズが様々。そのため、例えば結果的に売却に至らなかったとしても「売らなくて良かった、良い提案をありがとう」というお言葉こそが、お客さまの本当の願いを叶えられた瞬間だと思っています。鳴海さんとご一緒させていただいたのは、東京・麻布にある昭和30年築のマンションの建て替えに伴い、住み替えを希望されていたお客さまです。

### 「条件」よりも大切なこと

「物件は見てから決めたい」とのことで、ご希望であった広い部屋を見繕い、物件の内覧ツアーを2回実施しました。昔から住んでいる港区に継続して住みたいという希望でしたが、価格に折り合いがつかず最初は違うエリアの物件をご紹介。しかし、内覧をしているうちにふと出た「やっぱり今住んでいるところを離れたくない」というお言葉がこのお客さまの本当の願いなのだとはハッとしました。何としてでも応えたいと思いましたね。

### 想いごと提案する、不動産のプロに

融資のおかげで無事に金額、条件ともにご希望に叶う物件をご紹介することができ、安心しました。また、この案件を通じて、鳴海さんの「寄り添う力」がすごいと感じたんですね。それがお客さまのニーズを引き出した一番の要因だったと思います。私もそうなれるよう、個人で対応するときはお客さまのもとへなるべく足を運んでお話を伺いするようにしています。やっぱり直接お話しすると、だんだんと糸がほぐれるような感覚を覚えるんです。私も信託の皆さんと同じくらい信頼され、不動産のことは中村に相談してみようと思っていただけの存在をめざしたいです。そしてそれが、お客さまの期待を超えるクオリティで提案を行うという、自らのMUFG Wayにも繋がると思っています。



お客さまのもとに向かいながら役割分担を確認

# 立場の違いを超えた共創から生まれた 精密な予測モデル。

財務企画部の主導で始まった「業界収益見通し予測プロジェクト」。担当となった平田さんの旗振りのもと、当時PL分析を担当していた久保さん、クオンツ分析の専門家の大井さんのトリオが協働、精度の高い予測モデルを確立しました。経営判断に有益なツールを開発したことが評価され、社内表彰を受賞しました。

三菱UFJモルガン・スタンレー証券  
インベスメントリサーチ部

大井 寛治

他行で日本株クオンツアナリスト、株式クオンツファンドの運用担当を経験し、2018年中途入社。富裕層向けのアセットアロケーションのリスクモデル開発を経て、2019年より現職。機関投資家向けに日本株クオンツ投資戦略に関する分析とレポート執筆を手がける。

三菱UFJモルガン・スタンレー証券  
財務企画部

平田 潤希

2015年長崎支店に入社しリテールを担当。支店統合に伴い福岡支店に異動し、2020年より現職。経営環境・競合他社比較を踏まえた財務戦略の企画・立案や、財務計数計画のPDCA運営を通じた経営課題の明確化を担う。

三菱UFJモルガン・スタンレー証券  
リスク統括部

久保 ちはる

2008年入社。エキゾチックデリバティブ商品の時価評価モデル開発を担当後、市場企画部市場商品管理室を経て、財務企画部プロダクトコントロール室にてPL分析業務に従事。2023年8月より現部署でモデル検証業務に取り組む。3児の母。

## Passion & Confidence!

### プロフェッショナルの 知見を活かす プロジェクトリーダー

「有事の際にもすぐにPLや収益の予測ができるモデルを作る」。財務企画部の課題意識から始まったプロジェクトは、経営層からの指示も受けて、全社のプロジェクトになりました。リードする役割を任せられたものの、分析や予測については素人同然の私を、二人はそれぞれの専門性を発揮してサポートしてくれまし

た。自身の武器を強みに会社に貢献していくスタンスや、使う側にとって使いやすいモデルを追求する姿勢はまさに真のプロフェッショナル。議論を重ねるたびにリスペクトの思いは深くなっていきました。

一人で始まったプロジェクトを、皆さんの協力で成し遂げられたことは大きな自信になりました。これからもPassion & Confidence (情熱と自信) を大切に、困難な課題にも粘り強く取り組んでいきたいです。



## 専門性を実務に適応させていく



### 子育て中の女性社員でも 活躍できる実例を示したい

PL分析担当として前任者から引き継いだ最初の打ち合わせはビリビリムード。それぞれの部門が持つ視点の違いから、方向性をどう定めていくか、なかなか見えませんでした。回数を重ねるうちに、予測モデルのあるべきビジョンが共有され、真剣さはそのままに、相互理解が進んでいきました。本プロジェクトを通じて、自分の視野を広げられたと感じています。解析に当たっては、部署に新規導入されたPython

での実装にチャレンジ。仕事と3人の子育ての両立で時間的な余裕はほとんどありませんでしたが、同僚や家族の協力のもと、「仕事をあきらめたくない。子育て中の社員でも活躍できることを示したい」という気持ちで土日の時間を自己啓発に活用しながら知識を深め、数値計算分析を成し遂げました。

異動で職務は変わりましたが、これまでのキャリアパスで身につけてきた理論知識、業務理解、DX関連スキルなどを融合させて、柔軟に実務に適応させていく、架け橋のような人材になりたいと考えています。

## 新しい分析や投資手法を探り続ける

### 説明可能性を大切にした 分析手法を追求

財務企画部で行っている業績予測について、インベスメントリサーチ部で何かサポートができないか、とのリクエストがあり、一部分析を行いました。議論の中でとり着いたのは、マネジメント層が利用しやすい、直感的で、エビデンスのある、シンプルなモデルです。説明可能性を大切にするモデルと一緒に作り上げられたことは、私にとっても多くの学びがあ

りました。また、平田さんから分析内容について多くの質問をいただき、統計手法への興味とプロジェクトを成功させたいという熱意を感じて、より詳しく、分かりやすくお伝えすることを心がけました。

今回は社内向けのモデルでしたが、その先には、MUFGのお客さまにとって新しい分析や投資戦略をお届けすることが私のMUFG Wayです。今後も、主に機械学習を利用した分析を通じて、機関投資家の皆さまに役立つレポートを提供していきたいと考えています。



## 「オールMUFG」で進めるDX



国際事務企画部デジタルチームの皆さん

### 各地の知見を共有し、グローバル全体で効率化を

国際事務企画部 (GOPD) は、MUFGのグローバル拠点におけるオペレーション業務のデジタル化を進めています。馬渡さんが開発したRPAをアジアや米国でも展開できるようにネットワークワーキングをしたり、Sunnyさんには香港での業務移管や効率化の先行事例を共有していただいたり。私たち三人がそれぞれロンドン、香港、日本で進めているDX推進はいずれも、

誰かの「チカラになる」取り組みだと考えています。仕事量は膨大ですが時間は有限で、私たちのオペレーションはまだ効率化の余地があります。現状は各地域が別の企業のように独自のやり方を確立していますが、グループ内でワンチームとして連携することが、MUFG Wayのますますの実践に繋がると思います。今後も海外との情報共有がエフォートレスにできるコミュニケーションツールの開発と活用を進め、グローバル全体での業務効率化に貢献していきたいです。

## 一つひとつの仕事に最善を尽くす

### ローカルな改善の先に、グローバルへの貢献がある

6年前に欧州事務室に赴任した際、EMEA地域のDX施策を立ち上げるというミッションのもと、まずはRPAの開発に着手しました。チームもインフラもなくゼロからの立ち上げだったので苦労しましたが、これまでに約9万時間削減の自動化に成功しました。現在は、岩城さんたちGOPDの皆さんと協力してRPAのグローバル展開を進めています。岩城さんたちからは「関係者の意見を広く取り入れるため、

まずはコミュニケーションプラットフォームを構築しましょう」と提案を受けました。その発想には刺激を受けましたし、コミュニケーションが全ての成功のカギとなるため、とても有効なアイデアだったと感じています。私のMUFG Wayは「一つひとつの仕事に最善を尽くす」。どんなことにも全力で取り組み、クオリティを高めることで、チームの目標達成にも繋がりますし、その結果MUFGにとって有意義な貢献ができると考えています。EMEA地域での成果を他拠点にも広め、「世界が進むチカラ」になっていければと思います。



同僚とミーティング

## 自分らしさを発揮できる環境づくり



香港支店のデスクで

### リスペクトをもった意見表明でチームの力を高める

TIP<sup>※</sup>生として3ヵ月間日本で働いた際、私は岩城さんたちGOPDで検討していた新しいコミュニケーションプラットフォームについて意見を述べ、香港での経験から考えられる効率化の事例も紹介しました。GOPDの皆さんが一支店の声に真摯に耳を傾け、グローバルな方針に取り入れようとする姿勢は素晴らしいと思いますし、私にとってはこの経験自体がMUFG Wayの実践でした。私のMUFG Way

は、「本領発揮」。バレーボールのチームでセッター、アタッカー、ディフェンダーなどポジションごとに役割が異なるのと同じく、仕事でも共通のビジョンを持ちながら各自の意見を表明して役割を果たすことで全体のパフォーマンスが向上し、「世界が進むチカラ」になると考えています。私もリーダーとしてチームメンバーの価値観やスタイルを尊重しながら積極的に意見に耳を傾け、一人ひとりが自分らしく輝ける環境をつくっていきたいです。

※TIP(Three-months Intensive Program)：海外拠点のローカルスタッフを対象とした、3ヵ月間の社内留学プログラム

世界各地で事業展開するMUFGグループにとって、デジタル技術による業務効率化はグローバルな課題です。ロンドン、香港、日本、それぞれの地で奮闘する三人は、ローカルとグローバル、双方の視点から学び合っています。



世界に目を向ければ、  
今よりもっと良いMUFGに。

三菱UFJ銀行  
国際事務企画部

岩城 佑香

2008年三菱UFJ銀行入行。神保町支店・支社を経て、2010年12月に企画部経済調査室(当時)へ異動。在籍中は国内を皮切りに、米国・アジア・欧州と広域の経済調査を担当。その後、三菱UFJファクターへの出向を経験、2022年5月に育休復帰にて現職。グローバル拠点のDX・業務効率化を推進している。



三菱UFJ銀行  
欧州総合管理部 欧州事務室

Miso Mawatari (馬渡 未双)

2010年3月、欧州事務室着任。その後、経営企画部での海外IT戦略・企画業務を経て、2018年3月より二度目の欧州事務室勤務。EMEA(欧州・中東・アフリカ)地域でのDX推進に取り組み、同年12月、RPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)の第1弾をリリース。以来、RPAのみならず、ワークフローによるプロセス改善やAI開発も推進している。



三菱UFJ銀行  
香港支店

Sunny Wing Hang Pong

香港の現地大手銀行で約15年勤務した後、2020年10月に三菱UFJ銀行入行。香港支店の企画・トランスフォーメーション統括として、オペレーションやITを中心に、特に業務改善や効率化、業務移管などに注力している。

# 3

## 結び付く、 進化する。

一人では手が届かないことも、  
チームなら成し遂げられる。  
垣根を越えて繋がるチカラは、やがて  
世界が進むチカラになる。



## MUFG Way Boost Project

～社員起点で広がる MUFG Way 共鳴の輪～



「MUFG Way Boost Project」は、MUFGのパーパス「世界が進むチカラになる。」を起点とした行動の実践を後押しするカルチャー改革の一環として、2022年度より始動しました。このプロジェクトは、MUFG Wayを体現する社員を見つけ、応援し、その輪を広げようと活動するもので、グループ5社の社員が自ら手を挙げて運営しています。2023年度は約60名の参加者が毎週オンライン上で集まり、全11チームに分かれて熱い議論を交わしています。「MUFG Way体現者ブック」をはじめとした多くの施策が、プロジェクトメンバーの発案で実現しています。



### メンバー集合！熱気あふれる団結式！

2023年6月には1期生（2022年度）と2期生（2023年度）のプロジェクトメンバーが初めて一堂に集まり、団結式を開催しました。

亀澤社長とプロジェクトメンバーによるセッションや、1期生から2期生へ思いを繋ぐエール交換など、「MUFG Way Boost Project」を盛り上げていきたいというメンバーの熱意があふれた場となりました！

### 「MUFG Way体現者ブック」の発行 および各種タイアップ企画



「この人こそはMUFG Wayを体現している」と思う社員を広く社内から募集し、推薦された社員一人ひとりにプロジェクトメンバーが想いや活動をヒアリング。2022年12月に「MUFG Way体現者ブック」としてまとめました。

そして、第2弾となるのがお手元の冊子。パーパスの自分事化、共鳴に繋がるよう、様々な形でMUFG Wayを実践している社員のストーリーを具体例を交えて紹介しています。

#### 特設サイト「MUFG Wayを紡ごう～100人目の物語～」の開設

体現者ブックに続くMy Way表明企画として特設サイトを開設しました。このサイトでは、80名以上の社員のMy Wayを紹介しています。



#### 座談会の実施

体現者ブックを読んで共感したことなどを語り合い、自分にとってのMUFG Wayを見出す「MUFG Way体現者ブック座談会」、プロジェクトメンバーがファシリテートしながら参加者の考えるMUFG Wayを言語化する「MUFG Way Gathering!!」など、複数の座談会を開催しました。

#### ラジオ番組「My Wayステーション！」配信！

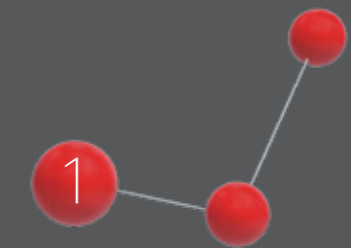
「My Wayステーション!」、略して「Mステ」はMUFG Wayを体現している社員をゲストに、音声のみで配信するラジオ番組です。MUFG Wayを意識し始めたきっかけやMUFG Wayを自身のMy Wayにどのように落とし込んでいるのか、普段どんなことを意識しながら仕事を進めているのかなど、Wayの背景や想いに切り込んで話を引き出しました。



#### ショート動画「#繋ごう、My Wayチャレンジ」公開

これまでのコミュニケーションを通じて「自分のMy Wayはこうかな?」、「〇〇さんの影響を受けて私もこういう風に思う」など、改めてMUFG Wayについて考えるようになった社員が、さらに周囲とMy Wayを共有しようと行動するチャレンジの後押しになるよう、動画を公開しました。





挑戦を後押しする職場と、  
失敗から立ち上がる気持ちが  
MUFGが進むチカラになる。

Spark X を通じて共鳴する、MUFG Way

**アイデアが先か、  
情熱が先か**

「皆さんはなぜ、Spark Xに挑戦したのですか？一歩を踏み出した理由を教えてください。」

**小野** 新規事業をテーマにした社内研修を受けて関心があった折、佐藤さんから誘いを受けて参加しました。クレジットカードを所持されるお客さまや加盟店さまの受電部署の管理者として、日々業務に取

り組んでいます。何か新しいことをやってみたくて。

**佐藤** 小野さんに声を掛けたのはフットワークが軽そうだったから(笑)。私もセクター業務が長く、普段の業務と違うことをやりたい気持ちが大きかったです。「親子で学べるお出かけ提案アプリ」のアイデアは後から出てきました。

**児山** 私の場合もアイデアは後から。これまで他の金融機関でも、企業年金の新規営業など数字をずっと追いかける日々。ミッションが明確で分かりやすい業務でやりが



応募者の熱意と情熱の源にあるもの。

いも感じていましたが、このまま50歳を迎えてもいいのか。そんな時Spark Xと出会いました。そこから社会課題を探しまくって、町内会や自治会の活性化というテーマに行き当たり、そこからピボットして現在の「分譲マンションの第三者管理者サービス(理事会のないマンション管理組合)」の事業化に至っています。

**亀澤** 私は逆に、本業で富裕層のお客さまからご相談されることが多く、それを既存の事業の中では解決が難しいと感じていました。Spark Xは、研修で課題を深掘りするプロセスが本業での課題解決のそれと似ているのも参加した理由です。お客さまの課題解決の事業化ができればと考え、前回は「中規模医療法人に特化したM&Aアドバイザー」のテーマで提案しました。

「事務局のお二人から見ると、Spark Xに挑戦する方たちに共通する傾向はありますか？」

**丸山** わずか2〜3分のエレベーターピッチでも、「とりあえずやってみよう」「自分ならできそう」「好きだからやりたい」という皆さんの思いがあふれていますね。

**門田** 熱意を感じますよね。実現可能性はともかく、大きな夢を語る方が多いです。新しいことに挑戦したいという情熱に加えて、日々の業務の中で感じている課題解決や、MUFGの力を使えばこんなことができるといった広い視野で応募してくださっていると思います。

**挑戦者がいて、  
伴走する仲間がいる**

「Spark Xへの参加とMUFG Wayは皆さんの中でどのようにひも付いていますか？」

**小野** 毎日、出社したら何か一つでも付加価値を生んで帰りたいと思っています。

**新規事業創出プログラム“Spark X”**

顧客課題、社会課題を起点としたボトムアップでの新規事業創出を目的として2022年にスタート。MUFGのパーパス「世界が進むチカラになる。」に合致し、収益貢献が望めるビジネスアイデアを審査します。書類審査を通過したアイデアには、外部企業・MUFG各本部・事務局によるメンタリング体制を準備し、共にアイデアをブラッシュアップしていきます。最終審査を突破した選抜チームは、事業開発の責任者として事業化に専念します。



<p>三菱UFJニコス 信用管理本部 オーソリ第2センター <b>佐藤 葵</b></p>	<p>アコム 営業企画部 <b>門田 真理子</b></p>	<p>三菱UFJニコス 信用管理本部 オーソリ第2センター <b>小野 健人</b></p>	<p>三菱UFJモルガン・スタンレー証券 新宿支店 <b>亀澤 政和</b></p>	<p>三菱UFJ銀行 デジタルサービス企画部 (三菱UFJ信託銀行より出向中) <b>児山 高広</b></p>	<p>三菱UFJ銀行 デジタルサービス企画部 <b>丸山 美生</b></p>
---	--	--	--	--	---

何か周囲やお客さまにプラスになることをしたい。「成長と挑戦」というワードがすごく好きで、何か新しいことに挑戦するために、まず、動いてみる」ことが大切だと思っています。Spark Xはその一つのきっかけです。

**佐藤** これまで、世界が進むチカラになる。という大きな目標に対して、なかなか実感を持つことができていません。Spark Xに参加して感じたのは、「世界が進む」というのは、一人ひとりが進むことで生まれるチカラなのかなと。進む速さや一歩の幅は人それぞれですが、挑戦を積み重ねていくことが組織としてのチカラになると感じています。

**亀澤** MUF G WayをMy Wayに落とし込む機会はこれまでもありませんでした。たどり着いたのは、お客さまの抱える課題の発見、解決を通じて地域経済や社会に貢献していくこと。それをチームの力で進めていくことです。Spark Xでは、社内メンターの方にご支援いただく中で、様々なチームの形で進め方が見えてきました。



## 一つの挑戦がダメなら、次の挑戦をするだけ。

**亀澤 政和** 2008年三菱UFJモルガン・スタンレー証券静岡支店入社。各支店を経て、新宿支店で未上場法人・経営者・開業医など富裕層のお客さまの運用相談、助言業務に当たっている。



## まず動く。そこから付加価値が生まれる。

**小野 健人** 2013年三菱UFJニコス入社。お客さま対応部署に10年超従事し、現場管理や施策推進、業務のデジタル化などに取り組み、現在はお客さまからの盗難紛失受付や加盟店からの売上承認対応などの管理、施策推進を担当。



## 小さな積み重ねが、大きな信頼になる。

**丸山 美生** 2011年三菱UFJ銀行葛西支店入行。コーポレート情報営業部、ソリューションプロダクツ部企画グループを経て、2022年からSpark Xの事務局を担当。

**小野** 提案内容を変えてリベンジしようと思っています。社内で新事業を創出するコミュニティを佐藤さんと作って、メンバー募集中です。

**佐藤** 一週間くらいいへこみましたけど、次は何しようかと気持ちを切り替えて。  
**亀澤** 私も特に変わったことはありません。今回が2回目の参加だったんですが、その前の提案も解決したいお客さまの課題は変わっていませんから。今回は協力してくれるメンバーを増やして、さらに提案を磨き上げていきます。次もダメならまたその次です。毎回、「今度はうまくいく」とは思っているんですが(笑)。

**佐藤** 自分を信じることも大事ですよ。

—— 児山さんは事業化に向けて挑戦が始まって変わったことはありませんか？

**児山** 兼業から専業になって背水の陣を敷いていますが、やろうとしていることは提案前と変わらないうえ、需要もそこにあると理解しています。ただ、亀澤さんが言われた通り、もっと前から仲間を見つけておけばよかったと思います。スピード感とア



## やらなかった後悔よりも、やった後悔の方がいい。

**児山 高広** 他の金融機関で法人営業などを経て、2018年三菱UFJ信託銀行入社。資産形成推進部(企業型確定拠出年金の新規セールス)を経て、2022年Spark X 特別賞を受賞し、2023年4月より現職。



## 一緒に船を漕ぐ仲間に、今できることを。

**門田 真理子** 2017年アコム入社。店頭窓口でのお客さま対応や電話による案内業務を担当後、西日本営業部コールセンターで電話問い合わせ業務に従事。2019年から現職、Spark Xの事務局を担当。

### 仲間への共感が自分の挑戦の気持ちに

—— 周囲の皆さんの受け止め方や職場風土についてはどのように感じていますか？

**小野** めちゃくちゃ協力してくれていますよ。  
**佐藤** 同じ部署で同じ業務をしている二



## 一人ひとりが進めば、世界が進む。

**佐藤 葵** 2013年三菱UFJニコス入社。加盟店(法人)業務を経験した後、現在の部署でお客さまや加盟店の対応業務に従事、自身の受電経験を活かしコミュニケーターの育成にも注力。

「敗退しました、それが何か？」  
—— 小野さんと佐藤さん、亀澤さんの提案は残念ながら事業化には至りませんが、それが、それは次にどう繋がっていくのでしょうか。

組織の信頼に繋がりが、仕事の範囲を広げていくと考えてきました。Spark Xで現業を抱えつつ自らの時間を費やして事業化をめざす皆さんに、事務局としてきちんとこのプログラムを運営していくこと、期待に応える対応をしていくことが大事。そのために小さいことを確実に積み重ねていきます。  
**門田** Spark Xには起案者がいて、その先に困っている方々がいらっしやいま

す。社会課題を解決したいという皆さんの思いに共感して寄り添いたいです。それが、自分の仕事が誰かの役に立っている実感ややりがいにも繋がっていきます。  
**丸山** お話をしていて圧倒されることが多いですね。私も悩む前にまず行動しようという気持ちになります。企画の仕事は事前の段取りが重要なんです。勢いを大事にして進めるやり方もあるのかなと。  
**門田** こちらも悠長に構えている場合じゃない、やるしかない、やるぞ！という気持ちになりますよ(笑)。アコムの言うように、「一緒に船を漕ぐ仲間」。船の道筋を作っているのは皆さんで、伴走していく。できる方法を一緒に考えるという意味では同じチームだと思っています。

人が同時に抜けてしまったわけですから、多大なる迷惑を周囲にかけてしまっています。それでも、皆さん温かく応援してくれています。敗退した後も「残念です、これからは応援しています！」というメールをいただいていたのがうれしかったです。また、率先して取り組む小野さんの姿を見て、若手の皆さんにも挑戦のマインドが醸成されてきていると感じます。  
**亀澤** 私の職場も、非常に協力的で応援してくれました。金融法人のお客さまを紹介してもらったり、地銀のアポを入れてくれたり。

**児山** 私の場合、ある意味放牧されていた(笑)。期末の忙しい時期も仕事を引き取ってくれましたし、審査会が終了後は上司は「チーム内の調整も進めていたよ」と。迷惑をかけずにうまく引き継ぐことができました。

—— 成長と挑戦を後押しする職場の文化が根付いている。  
**丸山** 周囲の方々に協力していただかなければプログラムは運営できません。



写真後列左から

アディラ・ファイナンス  
Digital Product & Strategy  
**Wendi Winduwasono**  
(ウィンドゥ)  
三菱UFJ銀行 デジタルサービス企画部で研修中

三菱UFJ銀行  
米州総管理部門グローバル金融犯罪対策室(米州)  
**Annie Jacobs**  
(アニー)  
三菱UFJ銀行 グローバル金融犯罪対策部に  
Long-Term Assignmentを通じて在籍中

MUFGセキュリティーズEMEA  
Capital Markets Solutions Group,  
Debt Capital Markets  
**Vanessa Finelli**  
(ヴァネッサ)  
三菱UFJ銀行 ソリューションプロダクツ部で研修中

三菱UFJ銀行  
デジタルサービス企画部  
**栗原 浩平**  
ウィンドゥさんメンター

三菱UFJ銀行  
ソリューションプロダクツ部  
**岡田 咲弥**  
ヴァネッサさんメンター

人としてプロとして  
もう一回り大きな自分へ。  
国を越えた交流で共鳴する、MUFGWay

MUFGのグローバルな人材交流プログラム

MUFGグループの一人ひとりが持っている、それぞれのMUFG Way。異文化に触れたとき、その信念、MUFG Wayはどのように変化するのでしょうか？ 座談会には、3ヵ月間の人材交流プログラムThree-months Intensive Program (TIP) や2年程度のLong-Term Assignment (LTA) などて来日している3名のグローバルメンバーと、そのメンターを務める日本人メンバー2名が集合。国を越えて仲間と働く中で経験したことや自身のMUFG Wayへの影響、今後の展望について伺いました。



フォロワーの方々に、なぜMUFGWayはSpark Xというプログラムを実施しているのか、応募される皆さんがどういった思いを持って参加されているかを理解していただくことが大切だと思います。挑戦する人への憧れや、応援したいという気持ちから始まって、「自分もやってみよう」という気持ちになっていただければ。  
**門田** 応援されれば頑張れる、頑張っている人が頑張れる文化が作られていきます。起案者の職場の所属長やチームの方々に、仲間がこんなに頑張っているという姿を伝えていくことも事務局の役割です。



挑戦と成長、そしてスピード

これからMUFGWayをどう実現していきたいか、思いを聞かせてください。  
**小野** Spark Xも活用して、挑戦はずっと続けていきたいです。そこにスピードも付け加えることで、自分が会社の発展に寄与できればうれしいです。MUFGWには挑戦できる文化があり、協力してくれる情熱的な仲間がいます。普段の仕事とはちょっと違う新しいことに踏み出していきたいです。  
**佐藤** 優秀で多様な考え方を持つ皆さんの手を借りない手はないですね。私もプレーヤーとしてまだまだ頑張りたいですし、同時に周囲に対して無理のない範囲で背中を押してあげられる存在でありたいです。

挑戦の機会はある。後はきつと、自分次第。

**亀澤** Spark Xでの挑戦は、本業とは別の形で成長をもたらしてくれました。これからの成長できることを楽しみつつ、お客様の課題を解決していきます。  
**丸山** 現在進行中の事業化の取り組みは、失敗する可能性が5割くらいあると思っています(笑)。でも、やらなかった後悔よりもやった後悔の方が納得感もありますし、失敗も含めての挑戦です。それを学びにまた歩き出せばいい。そういう選択肢が用意されていることをありがたく思います。  
**門田** アコムでも独自の新規事業コンテンツを進めています。やりたかったことができなくてもいい、とキラキラした思いで前に進むという人たちのやりがいを作れているのが私のやりがいです。挑戦する職場文化づくりはこれからも追求していきます。



**丸山** 何かに挑戦した人がたとえ失敗しても、プロセスを評価される職場に、加えて主観の職場になれば、もっと若い人たちも思い切って、Spark Xに挑戦してくれると思います。MUFGWには、単調な毎日を変えたい人、何かを変えたい、やってみようという気持ちがあれば変われる環境があります。皆さんにとってそれがSpark Xであったなら、責任を持ってサポートさせていただきます！



## MUFG Wayの「プロフェッショナルリズムとチームワーク」

まずは、簡単な経歴と現在の業務内容を教えてください。

**岡田** 10年前に三菱UFJ銀行に入行し、プロジェクトファイナンスやシンジケートローンを担当してきました。現在はサムライローンを海外のお客さまに提案し、国内ローン市場にディストリビューションするという仕事をしています。TIP生であるヴァネッサさんのメンターも務めています。

**ヴァネッサ** 私は2020年に新卒として入社しMUFGセキュリティーズEMEAのキャピタル・マーケット・ソリューションズグループの一員として、EMEA（欧州・中東・アフリカ）地域の法人顧客を対象に、ハイブリッド証券や負債管理、サステナブルファイナンスを担当しています。



## 周りの変化や異なる文化を常に受け入れる。

岡田 咲弥 2013年三菱UFJ銀行入行。プロジェクトファイナンスやシンジケートローンの経験を積み、現在はソリューションプロダクツ部でサムライローンを担当。ヴァネッサさんのメンターを務める。

TIP期間中の今は、岡田さんの下でEMEA地域をはじめその他各国の現地チームと協働し、日本の投資家にローンをディストリビューションしています。非日系企業のお客さまと日本の投資家を繋ぐなどの橋渡しをすることもあります。

**栗原** 2012年に三菱UFJ銀行に入行しました。グローバルライアンスチームのリーダーとして、戦略提携先であるスーパーアプリ事業者Grab社との協働に従事しています。また、AIクレジットモデル開発チームの一員として、MUFGの投資する企業のクレジットモデル評価なども担当。ウインドウさんのメンターも務めています。

**ウインドウ** 私はインドネシアにあるバンク・ダナモンの子会社アディラ・ファイナンスに所属しています。主に自動車ローン会社をターゲットに、デジタル商品戦略を担当しています。現在はTIPの機会を活用して、三菱UFJ銀行でデジタル・ライアンスに基づく既存のクレジットモデル

## 地球の反対側で、言語も文化も異なる人々と関わるという挑戦。

FGの拠点は世界中にあるので、時として自分が日系企業の一員であることを忘れそうになります。このプログラムは日本文化を知る良い機会でもあり、日系企業の一員として、日本ならではの決まりことや由来を学べると思うとワクワクしました。また、地球の反対側でバックグラウンドの異なる人々と関わることで、個人としてもプロとしても良いチャレンジになると思いました。

**アニー** 日本に長期赴任するという話が出たとき、すぐに手を挙げました。当たり前のことですが、日米のチーム間では時差があるので、遅れて届くメールでのやりとりが中心になってしまい、どうしても距離感があります。ですから、東京の皆さんと直接関係を築けるという話は非常に魅力的でした。実際、日本に着いてすぐ「来てよかった」と思いましたし、こま

について学んでいます。  
**アニー** 2019年に新卒として三菱UFJ銀行に入行しました。もともとは米国テキサス出身で、ニューヨークのグローバル金融犯罪対策室に所属しています。現在はLTAプログラムで東京のグローバル金融犯罪対策部に長期赴任中で、日米のチームの橋渡し役として、本来であれば海外との電話会議などを通じてしか得られないような専門知識やノウハウを提供している他、日本での仕事の進め方や規制環境についても、日々学んでいます。



## 自分らしくいられる職場でこそ、価値を生み出せる。

Vanessa Finelli (ヴァネッサ) 2020年入社。イタリア出身、現在はロンドン勤務。MUFGセキュリティーズEMEAのキャピタル・マーケット・ソリューションズグループでハイブリッド証券や負債管理に携わる。TIP生として来日中。

皆さんが日本に来る前にいた職場は、どのような雰囲気でしたか？

**ウインドウ** 最近新型コロナウイルスも落ち着いてきて、インドネシアでは徐々にオフィスに人が戻ってきています。経営層は社員の顔が見えるようになって喜んでいます。特に若手など、効率性を求めてリモートで働きたいという社員もいます。ハイブリッドを含め今後より効果的に働けるよう皆で頑張っているところでは。

**アニー** 米国でも似たようなことが起きています。どんな働き方が最も効率的かに



で充実した日々を過ごせています。

——日本に来てからこれまでの経験について教えてください。

**ウインドウ** 印象的だったのは、皆さんとにかく時間に正確だということです。毎日いろいろな会議がある中、規律正しく仕事されています。メンターの栗原さんの仕事を見たり、各種社内資料を読んだりするのも勉強になりました。日本国内でのデジタルサービス事業は非常に規模が大きく、インドネシアでは経験できなかったような議論に参加できています。関係会社も含めて多くの方々と関わることもでき、とても思われていて感じます。

**ヴァネッサ** 私もウインドウさんと同じく、日本の皆さんは几帳面で常に時間厳守だと実感しています。最初の頃は、何でも細かくスケジュール通りに進められていく

ことに戸惑いました。今では、とても素晴らしい文化なので、帰国したらこの経験を皆に共有したいと思っています。ロンドンの社内会議は長かったり、議題がはっきりしていなかったりして、事前に資料や情報が共有されない場合もあります。会議の前に参加者それぞれが準備しておくことで、会議の効率は上がります。とはいえ、筋書き通りにきっちり進めるだけでなく、もう少し柔軟性もあると良いと思います。二つの文化のバランスを探ると、会社にとって有益なのではないでしょうか。

## 企業文化を共有し、グローバルな関係を築く

——なぜTIPやLTAなどのプログラムに挑戦しようと思ったのでしょうか？

**ウインドウ** MUFGはインドネシアでも手広く事業展開しています。TIPに参加することで、デジタル戦略に詳しくなり、インドネシア側からのサポートを強化できるのではないかと考えました。ただ、参加枠はインドネシアからたった1名だったので、試験に受かるよう努力しました。

**ヴァネッサ** TIPについての案内を読んで、すぐに申し込みを決めました。MU



## 変化を恐れず！素早く対応してじっくり振り返る。

Annie Jacobs (アニー) 2019年三菱UFJ銀行入行。米州総合管理部グローバル金融犯罪対策室（在ニューヨーク）で3年間働いた後、LTAプログラムを活用して2022年6月から東京へ長期赴任中。





**A-21** 私も似たようなことを考えていました。会議のための事前打ち合わせをすることで、関係者全員に納得感が生まれ、有益な情報を共有できます。帰国したら、日本のやり方を参考に、効率的に業務を進める良い方法を考えてみたいと思っています。

**ヴァネッサ** メンターの岡田さんには、本当にいつも助けていただいています。日本に来てすぐの頃は、仕事や日本文化について質問攻めにしてしまいました。最初の数週間を乗り切れたのは、岡田さん一つひとつ丁寧に教えていただいたおかげだと思います。岡田さんと話す中で、「分かりやすく説明すること」、「根気強く取り組むこと」、「慣れない文化を受け入れること」などを学びました。

**A-21** 私には決まったメンターはいないのですが、基本的に必ず誰かが私の質問に答えてくれます。あまり周囲に手問をかけないように思いつつ、より良い仕事のやり方やチームへの貢献の仕方などを尋ねる相手がいって心強かったです。日本で築いた関係は、帰国してからも大切にしたいと思っています。



——メンターのおふたりは、TIP生と仕事する中で学んだことはありますか？

**栗原** 私は今の職場で初めてテクノロジー関連の担当になり、それ以前はビジネス関連のポジションしか経験がありませんでした。テクノロジーについてキャッチアップする必要がある中、ウィンドウさんにはすごく助けていただきました。テクノロジ分野でのビジネス機会拡大を模索する際、デジタル商品に知見があるウィンドウさんには導入方法や、導入の難しい商品に関してなど、いろいろアドバイスをいただきました。



## 未来は未知のものだから、学んで成長し続ける！

Wendi Winduwasono (ウィンドウ) インドネシアの大手銀行バンク・ダナモンの子会社であるアディラ・ファイナンスで、デジタル商品戦略を担当している。主なターゲットは自動車ローン会社。現在はTIP生として来日中。



**岡田** 私たちはもともと日本人12名のチームだったので、ヴァネッサさんが加わったことでガラッと変わりました。何よりも、社内会議を英語で進めるようになりました。大体ご想像がつくかと思いますが、メンバーによって英語力は異なるので、最初は照れてしまったり苦戦したりする人が多かったですが、1カ月も経つと皆慣れてきました。ヴァネッサさんはいっ

## 会社のブランドに頼りすぎない人間でありたい。

栗原 浩平 2012年三菱UFJ銀行入行。現在はデジタルサービス企画部でグローバルライアンズチームのリーダーを務めながら、AIクレジットモデル開発チームにも参画中。ウィンドウさんのメンターを務める。

も積極的に発言して議論を進展させてくれます。おかげでチームも活性化して、良い影響を受けているのを感じます。

**コミュニケーションはグローバル企業として成長するカギ**

——お互いにとって有意義な交流だったんですね。皆さんのMUFGWayには、何か影響はありましたか？

**ヴァネッサ** 私のMUFGWayは、「誰もが自信を持って発言できる職場づくり」です。会話に参加しなければ、チームに貢献はできません。一人ひとりが会社に価値をもたらすためには、自分らしさを発揮できる環境が不可欠です。

日本で働いて学んだのは、体制の分かりやすさが、安心できる職場づくりに役立つということ。自分に何が求められているのか分からないと人は不安になります。体制が明確

## この経験が、次の挑戦に向けて背中を押してくれる財産。

ケースには難しいところもあるので、相手の話やその背景を理解しようとする姿勢が大切だと思います。私のMUFGWayは、「身の周りの変化や異なる文化をいつでも受け入れる」こと。世界各地のクライアントや同僚とお会いする機会のある仕事なので、常に文化の違いを意識し、丁寧なコミュニケーションを心掛けています。

**ウィンドウ** コミュニケーションは、MUFGWayのようなグローバルな組織にとっての生命線です。日本人の考え方や仕事の進め方を学ぶ中で、私もコミュニケーションの大切さを再認識できました。私のMUFGWayは、「学び続ける」。未来は、変化や新しい出会いに満ちています。絶えず学び続けて最先端を知ることは重要だと思います。

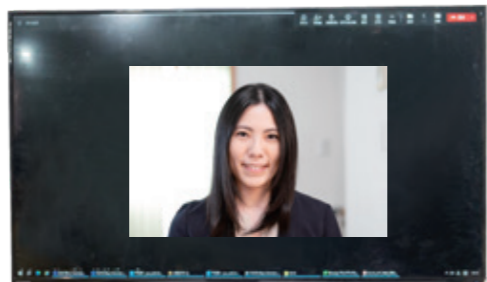
**栗原** 皆さんがおっしゃったように、MUFGWayは大きな組織で、世界中で信頼や評判を築いています。私としては、そのブランドに甘えずにビジネスの価値を生み出せる

人間でありたいとも思っています。あまりブランドに頼りすぎると、自分の成長が止まってしまうからです。

——帰国後は、「自身の変化をどのように活かしていきたい」と思いますか？

**ウィンドウ** TIPに参加できて光栄でした。学びや経験をインドネシアの皆に共有し、しっかりと会社に還元していきたいと思っています。

**A-21** 帰国したら、私は日本の話ばかりする嫌なレコードみたいになるかもしれません(笑)。とにかく、今回の経験を活かして信頼を築いていきます。実体験があるからこそ、なぜそのステップが必要なのか、特定のプロセスが必要な理由も説明できます。理解や同意ができない人もいるかもしれませんが、何となく折り合いをつけるべきです。何かを変える必要があるなら見直せばいいと思いますし、現状を自分事として理解するのは良い出発点になるはず。ヴァネッサ これからは、今まで以上に真面目で根気強く、細部にも気を配る人をめざしていきます。私たちの話は、実際に似たような経験がないと伝わりづらいと思うので、できれば多くの方に体験していただきたいです。ぜひ、日本でもそれ以外の国でも新しい環境に飛び込み、チャレンジしてみてください。



**岡田** その通りだと思います。コミュニ





自ら考え実行する社会貢献  
～MUFG SOUL～

#三菱UFJフィナンシャル・グループ  
#未来の世代のチカラに #三菱UFJ信託銀行で翻訳絵本作り



世界に広がるボランティア活動  
～MUFG GIVES BACK～

#三菱UFJフィナンシャル・グループ  
#地域・社会のチカラに #三菱UFJ銀行ソウル支店でPizza Making



小学生向け金融経済教育プログラム  
「お金の力・VALUE-」

#三菱UFJモルガン・スタンレー証券  
#未来の世代のチカラに #金融経済教育



「笑顔のおてつだい」  
アコム「みる」コンサート物語

#アコム  
#地域・社会のチカラに #バリアフリーコンサート

# MUFGが、 世界のチカラに



広がる障がい者雇用  
共に働き支え合う共生社会を

#三菱UFJモルガン・スタンレー証券  
#MUFGの仲間のチカラに #ヘルスキーパー



東京医師歯科医師協同組合と提携  
キャッシュレス・DXをワンストップでサポート!

#三菱UFJニコス  
#お客さま・パートナーのチカラに #医歯協DXサポート



従業員の成長を後押しするプログラムの充実!

#三菱UFJ銀行  
#MUFGの仲間のチカラに #自律的なキャリア形成



新しい地域貢献のカたち  
MUFG PARK

#三菱UFJフィナンシャル・グループ  
#地域・社会のチカラに #プレイスメイキング



伝統と革新から学ぶ未来  
MUFG工芸プロジェクト

#三菱UFJフィナンシャル・グループ  
#未来の世代のチカラに #ものづくり支援



MUFGのチカラをフル活用!  
ビジネスサポート・プログラム  
「Rise Up Festa」

#三菱UFJフィナンシャル・グループ  
#お客さま・パートナーのチカラに #スタートアップ支援



本邦初!  
CO<sub>2</sub>排出量の少ない電動アシスト自転車を  
信託財産とする動産信託商品

#三菱UFJ信託銀行  
#地域・社会のチカラに #脱炭素社会



「NISA 顧客満足度No.1」受賞!  
J.D. パワー〈銀行(全国系、ネット)部門〉

#三菱UFJ銀行  
#お客さま・パートナーのチカラに #2024年からは新NISA

※J.D. パワー調査の詳細はjapan.jdpower.com/awardsをご参照ください。



この冊子は、MUFG Way Boost Projectのメンバーが、MUFG Wayを体現する人を見つけ、応援し、その輪を広げていくための活動の一つとして作成しました。

社員一人ひとりの心に宿る"My Way"がそれぞれの場所で動き出し、仲間たちのWayと結びつくことで、MUFG Wayに命が吹き込まれていく様子を、赤い球で表しています。

「世界が進むチカラになる。」原動力は、私たち一人ひとりの中にあります。この変化の速い時代、一人ひとりのWayが多様な挑戦の原動力となって仲間と有機的に結びつくことで、MUFG Way体現の輪が加速度的に広がっていきます。

MUFGは、社員一人ひとりがパーパスを胸に、これからも進化し続けます。

世界が進むチカラになる。



三菱UFJフィナンシャル・グループ  
グループ内広報誌『MUFG』別冊  
©発行日：2023年12月25日  
©発行元：三菱UFJフィナンシャル・グループ 経営企画部東京都千代田区丸の内1-4-5  
※登場いただいた方々の拠点および役職名には、一部直近の異動が反映されていない場合があります。

『MUFG』の取り扱い：持ち帰り可

MUFGグループの情報や個人のお写真なども掲載されていますので、廃棄の際はシュレッダーにかけていただくなど、取り扱いには十分ご配慮ください。