

「MUFG再創造イニシアティブ」とESG 戦略・M&A戦略

株式会社三菱 UFJ フィナンシャル・グループ執行役専務 グループ CFO 徳成 旨亮 CMA

投資家や資本市場のエージェントであるアナリストの皆さまより、銀行部門で5年連続となる優良企業に選定いただきましたことは、大変な名誉であり、深く感謝申し上げます。

MUFGでは現在、困難な経営環境に立ち向かうべく、「MUFG再創造イニシアティブ」と称する構造改革プロジェクトに取り組んでいます。このなかで、環境（E）や社会（S）の課題に対して金融面からソリューションを提供することで持続可能なビジネスモデルを構築することを企図しています。

具体的には、MUFGとして優先的に取り組む「7つの環境・社会課題」を特定し、対応策を各事業本部の戦略に組み入れています。

例えば、環境（E）課題のうち「気候変動」に対しては、銀行子会社が再生可能エネルギー向けファイナンスに注力し、アレンジ額は過去5年で3度世界一、証券子会社はグリーンボンドの引受で本邦一の実績をあげるなど成果が出てきています。

また、社会（S）課題の一つである「少子・高齢化」については、中小・中堅企業の事業承継とオーナーファミリーの資産承継問題に銀行・信託・証券がワンストップで取り組むウェルスマネジメント業務の展開を行っています。

2018年9月に「ESGセミナー」を開催し、環境（E）・社会（S）課題に関するMUFGグループの取り組みをご説明するとともに、ガバナンス（G）の実態や課題について外国人社外取締役2名が投資家の皆さまと直接対話する機会を設けました。

資本を活用したM&A戦略も重要な経営テーマです。東南アジアの経済成長を取り込む

べく、既存のタイ、フィリピン、ベトナムの地場銀行への戦略出資に加えインドネシア第5位の商業銀行の買収に着手するとともに、10月には事業ポートフォリオの更なる拡大をめざして豪州の大手アセットマネジメント会社の買収を公表しました。

グループCEOの平野は、統合報告書やIRイベント等において、これらの経営課題や戦略を自らの言葉でステークホルダーの皆さまにお伝えすることをミッションの一つとして重視しています。また、6人の事業本部長が各事業の戦略を説明する「Investors Day」の開催や、IRチームによる年間約600回に及ぶ国内外での個別面談、経営陣によるスモールミーティングなどを通じて、対話を重ねています。さらに個人投資家向けには、経営トップが登壇するセミナーを複数回開催しています。

今後もこうした対話を重ね、皆さまから頂戴したご意見を取締役会で共有し業務運営や資本政策に活かして参りますので、引き続き一層のご理解・ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

