

ESG金融/SDGs ビジネスセミナー (北海道開催)

～アフターコロナの社会における持続可能な地域の創出に向けて～

ESG地域金融実践ガイド 解説

竹ヶ原 啓介

株式会社日本政策投資銀行
執行役員 産業調査本部副本部長 兼
経営企画部サステナビリティ経営室長

ESG地域金融に取り組む必要性

ESG地域金融に取り組むことのポテンシャル

期待

75% ESG/SDGsを将来的な成長領域として認識*

ビジネスチャンス
発掘

地域経済の持続的成長

地域金融機関の収益機会向上

- ✓ 地域課題の解決に取り組み、持続可能性に貢献することが、ビジネスチャンスの発掘・創出につながる。
- ✓ 中長期的な視点で取引先や地域の中核産業全体のE（環境）、S（社会）、G（ガバナンス）課題に取り組むことで、地域経済・地域社会の持続性や強じん性（レジリエンス）向上に貢献。
- ✓ 金融機関自身に収益機会をもたらしつつ、自行の企業価値を高めることができる。

見えない価値の喪失

地域経済の縮小・存続
危機

地域金融機関の
存在価値毀損

- ✓ 個別の企業・案件の採算性だけでは、地域にとって重要なビジネス・見えない企業価値を見逃す恐れ。
- ✓ SDGsや気候変動等の重要な潮流を見逃し、地域経済の縮小継続・自行の存続危機にも及ぶ恐れ。
- ✓ ESGを堅牢性や将来の成長性の源とみる機関投資家が主流化する中、自行の企業価値の毀損にもつながる恐れ。

実態

45% 新たな案件発掘や顧客開拓につながる*

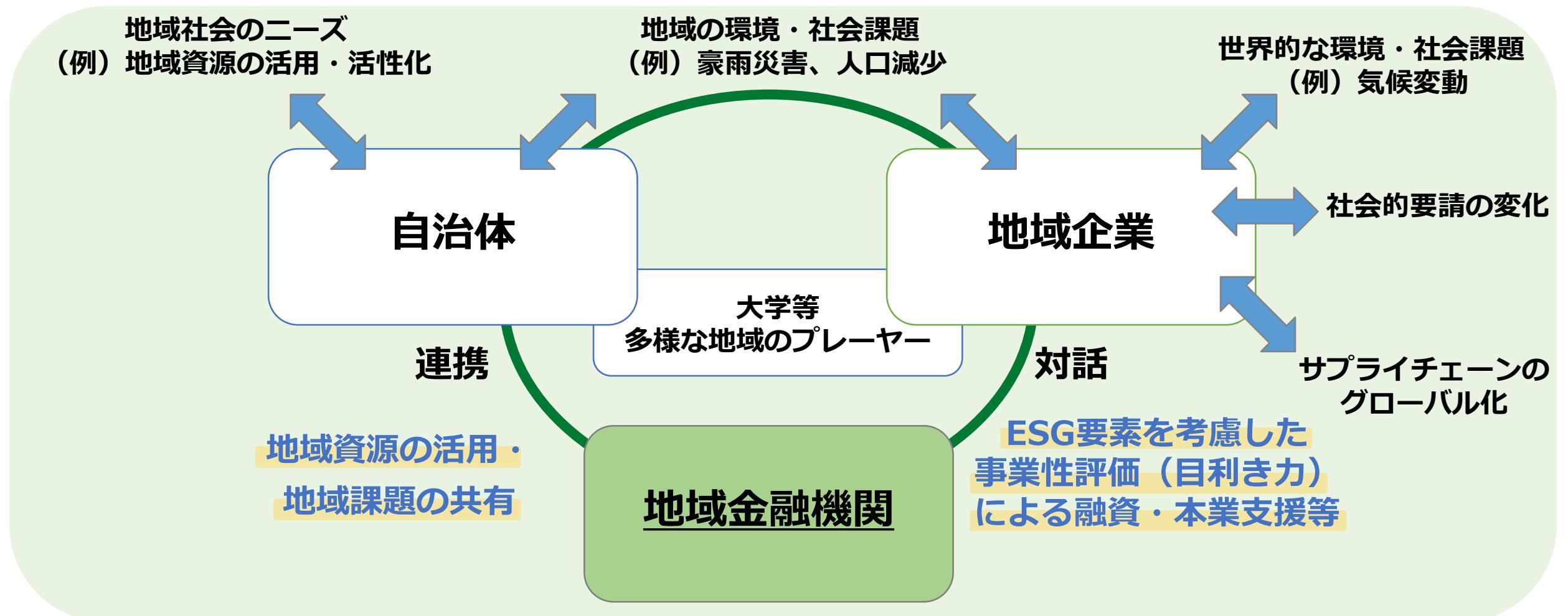
25% 金融機関自身のリスク低減につながると認識*

取組はチャンスであることはわかるが・・・

(*）データは全国地域金融機関等192社を対象に2019年環境省調べ

地域経済エコシステムにおける役割

- ✓ 地域には、環境・社会的課題の解決に資する技術力や製品・サービスを有している企業があるが、その価値が見出されていない企業が多数存在。こうした企業を**ESG要素を考慮して発掘、支援**することが地域経済成長の鍵。
- ✓ 経済がグローバル化する中、地域企業はその一員として、気候変動やSDGsの世界的な問題の影響も受けながら、高齢化や人手不足といった地域社会の重要課題にも直面している。
- ✓ 地域経済の活性化に向けて、**地域金融機関は自治体等と連携し、地域資源の活用・地域課題の解決に取り組んでいくべき重要なポジション**にある。



地域循環共生圏づくりに貢献
SDGsやSociety 5.0の実現にもつながる



地域循環共生圏についてはこちら
(環境省ポータルサイト)

➡ P56 参照

ESG地域金融の本質

- ✓ **ESG要素**（環境・社会・企業統治）を考慮した事業性評価と、それに基づく融資・本業支援等の実践は、地域金融機関にとって本質的に内在しているものである。

地域の環境・社会的課題
によって生じる企業の
ESGリスクや機会を考慮

本質

ESG要素に着目し
地域企業の価値を発掘・支援

地域経済発展につながる
「地域循環共生圏」の構築

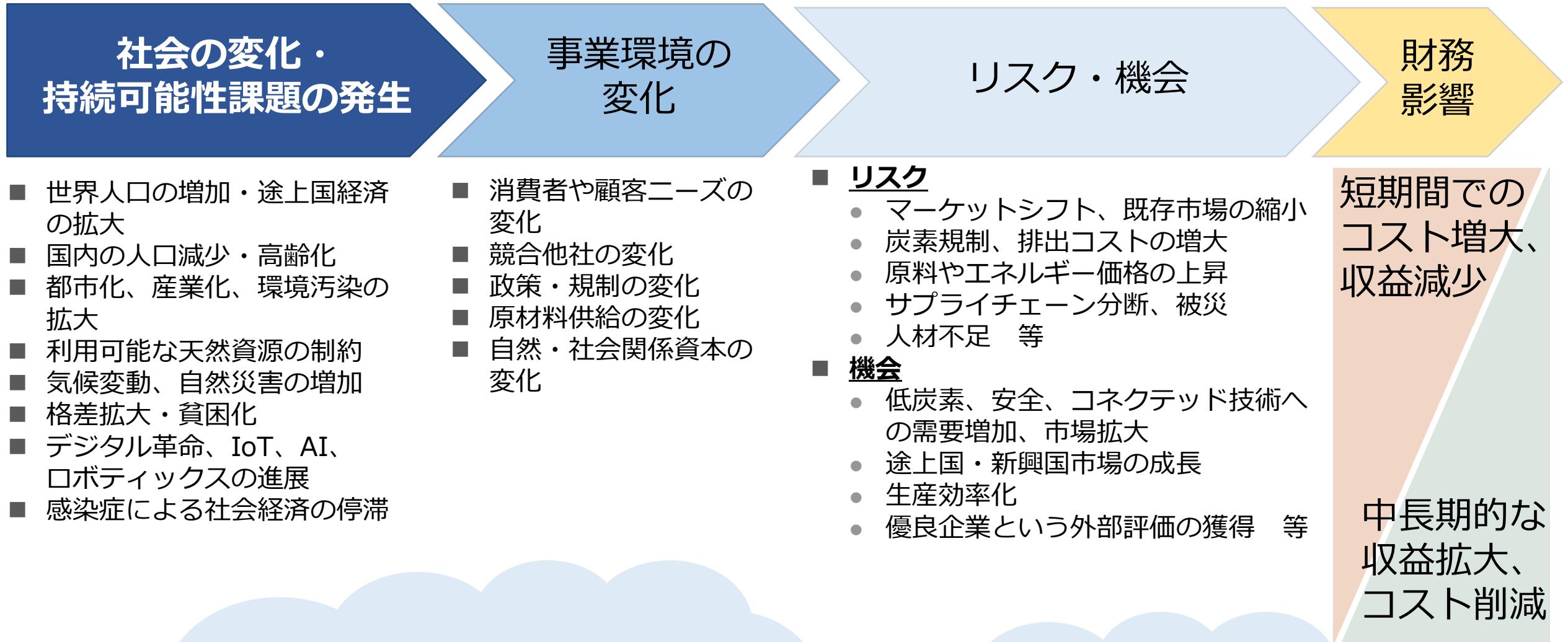
- 地域経済にとって不可欠な存在である地域金融機関が、地域の持続的成長を促すには、**地域資源や地域課題（環境・社会）を把握**する事が必要。
- また、地域や地域企業がさらされている国内外の環境・社会（**ESG要素**）に起因するリスク・機会（**ESGリスクと機会**）を中長期的に見据えることも重要。
- この様な**中長期的な視点**を持ち**ESG要素に着目**して、地域資源と地域課題を活用・解決する事に取り組む企業の価値を**見いだす（発掘）**こと。
- 企業の課題・価値や地域のニーズを踏まえた**事業性評価**を行い、**融資や本業支援を実践**することが地域金融機関に求められている。
⇒地域経済の持続的成長と「地域循環共生圏」の構築に貢献

トップの理解と
関与の重要性

- ESG地域金融は質的転換を含む全社的な経営課題。
- 現場の実践を促す組織文化の醸成はトップの役割。
- 経営方針にESGの要素を入れる。

ESG地域金融はビジネスチャンス

✓ 今まさに、ESG要素が企業の経営課題に大きな影響を与えている。



お取引先の経営課題解決には今やESGの目線が不可欠…

これからは中長期的な目線で業務推進せねば、貴重なビジネスチャンスを見失ってしまうかも…

資金ニーズの背景をより深く理解すれば、取引先の価値向上につながる提案ができるかも…

当行の存在意義が問われる局面！ 他行との違いを打ち出すチャンス！



地域全体の明暗を分けるキープレイヤー

- ✓ ESG地域金融を行うことで、地域企業・地域経済の将来の明暗が分かれる。
- ✓ 金融機関の経営方針・戦略としてESG地域金融への取組を意思決定できるのは経営層のみ。

しない

ESG地域金融
の実践

する

地域経済の縮小・コミュニティ消滅の危機

「地域循環共生圏」の構築で
活気づく地域社会・発展する地域経済



▶ 地域金融機関は「地域循環共生圏」実現のキープレイヤー



地域循環共生圏についてはこちら
(環境省ポータルサイト)

このガイドについて～ESG地域金融の実践に向けて～

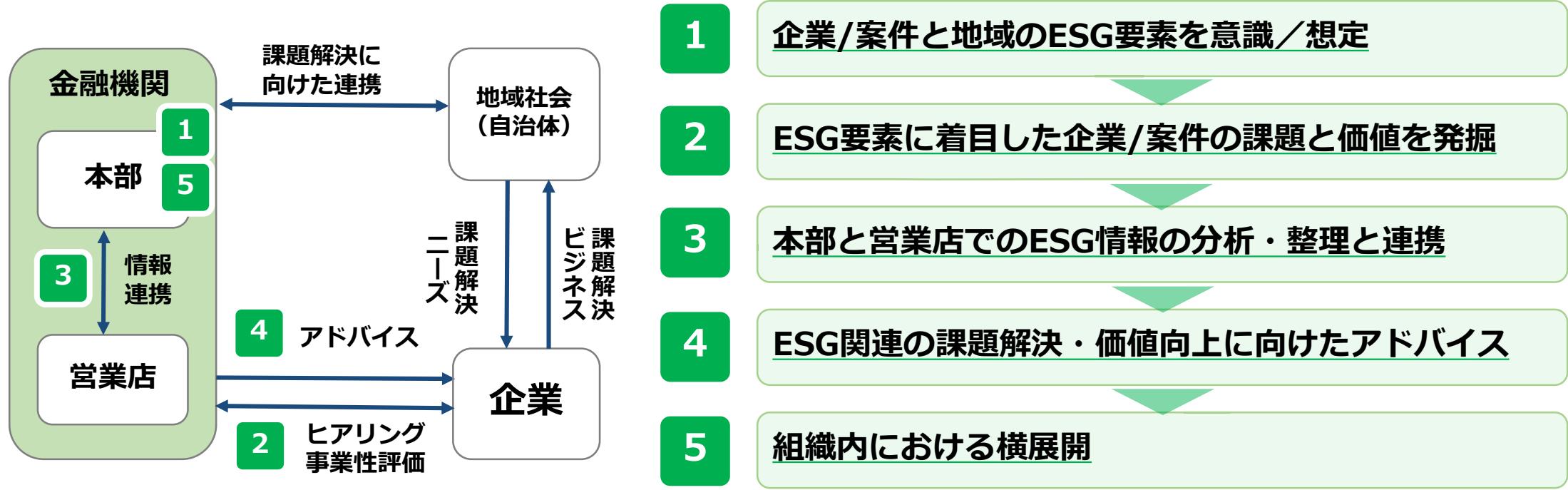
- ✓ 金融機関が、地域の持続可能性の向上や地域循環共生圏の創出に資するESG金融促進を図るために、融資・本業支援等でESG要素を考慮するためのガイドとして、2020年4月3日に取りまとめ。
- ✓ ESG地域金融に関わるステークホルダーとの連携手法や取組に当たってのポイントなどを、今年度支援した9件の事例を元に解説。
- ✓ 内容改定は実務の発展に応じて行う予定。

ESG地域金融実践ガイドの全体像

ESG地域金融の本質

- ✓ 地域資源・課題を把握し、ESG要素に起因する地域や企業への影響（ESGリスク・機会）を中長期的に見据える。
- ✓ この様な中長期的視点でESG要素に着目して企業を発掘し、課題・価値や地域のニーズを踏まえた事業性評価を行い、これに基づく融資・本業支援等を行うこと。

実践ガイドの内容



ESG地域金融の効果

- ✓ 地域循環共生圏を構築し、地域経済の持続可能な発展に貢献。
- ✓ 地域金融機関自身の持続可能なビジネスモデル構築にも役立つ。

ESG地域金融の実践ガイド

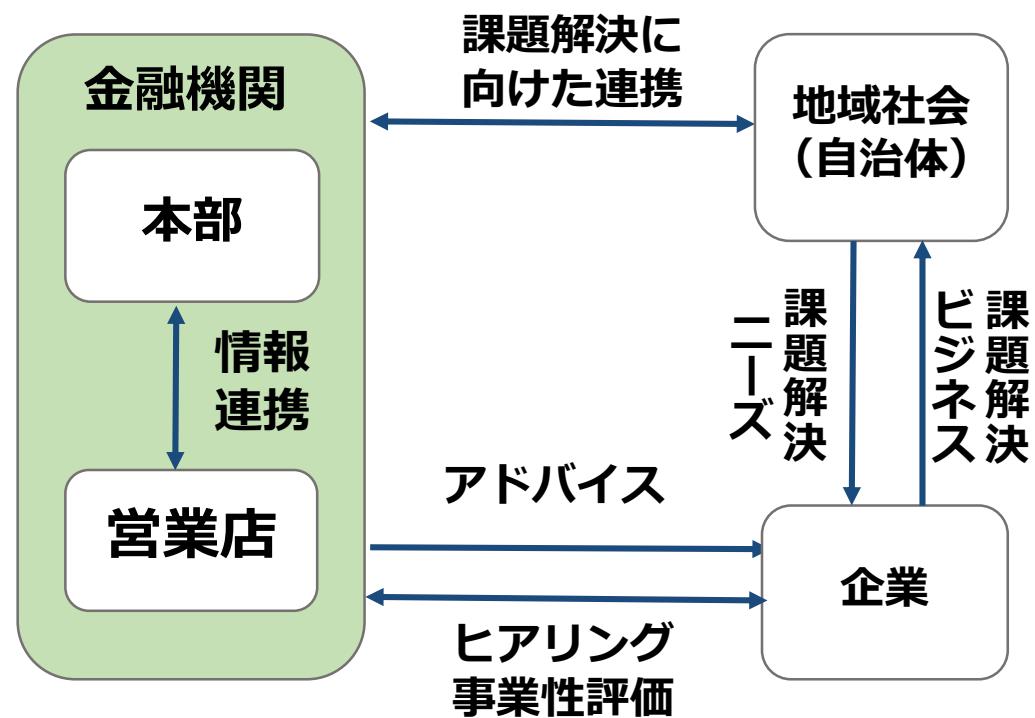
実践ガイドの見方



ガイドの
見方

✓ 本パート（II）では、ESG地域金融に具体的に取り組んだ支援先金融機関の事例から抽出したポイントを、「ESG地域金融のステークホルダー図」と「実践の流れ」に沿って解説。

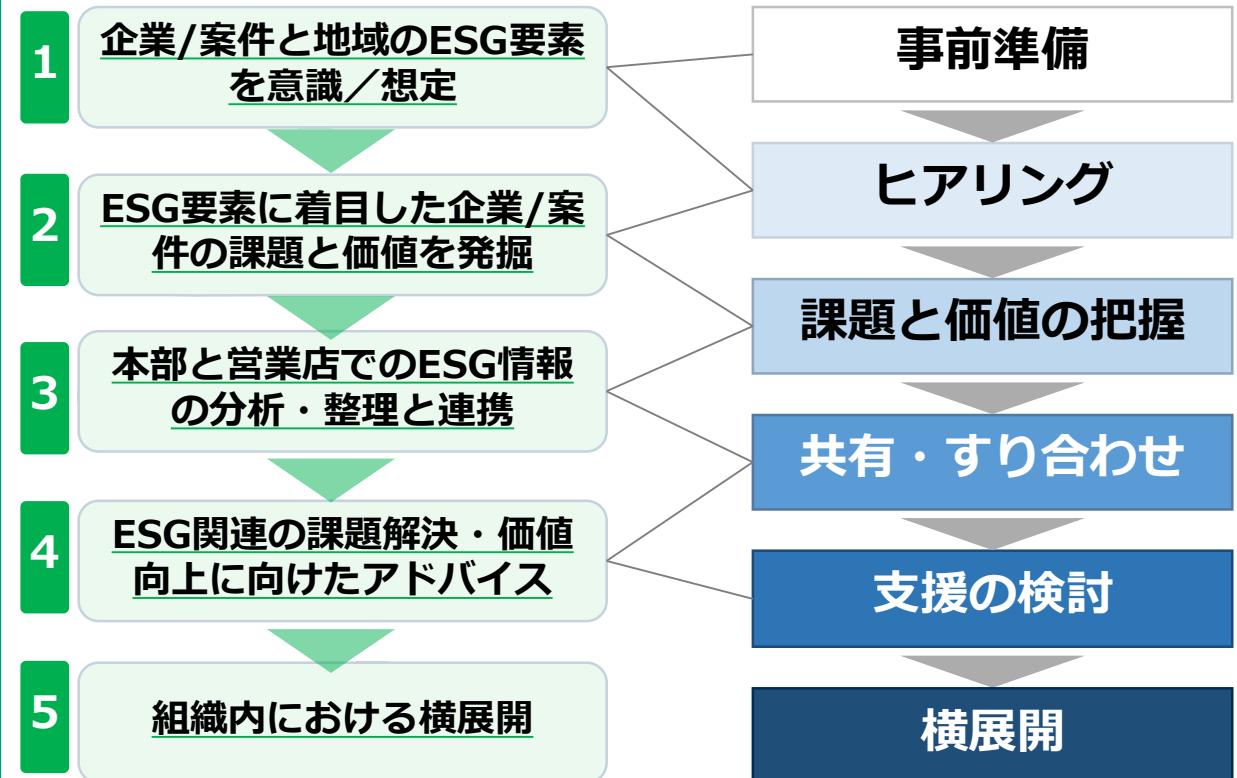
ステークホルダー図（略図）



ESG地域金融の実践の流れ

実践の目的（目指す姿）

具体的な実践の流れ



次パート（III）では、具体的な9事例をガイドの実践の流れに沿って解説。

長期的視点でESG要素を考慮し事業性を評価、短期的には見えない価値を発掘

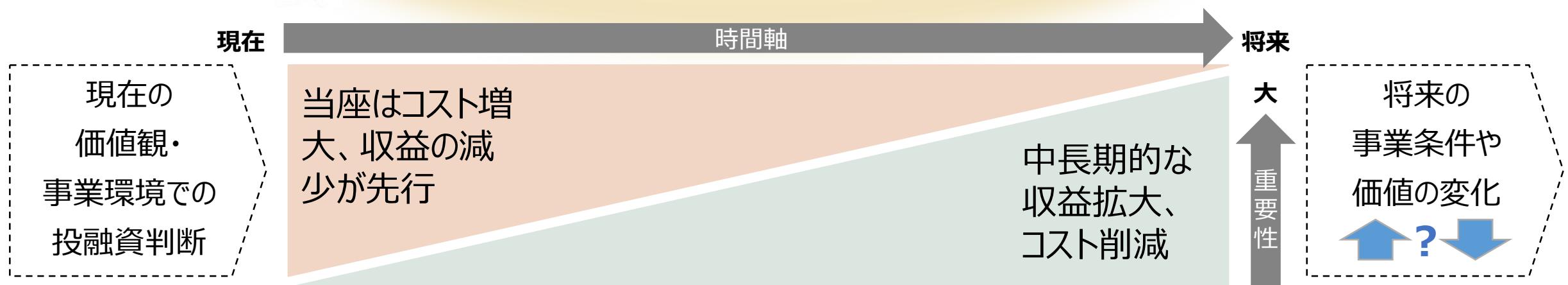
企業/案件のESG要素を考慮した事業性評価は、長期的な視点で行う必要がある。これにより、短期的には見えない価値を見いだすことに繋がる。

短期的には収益が期待できる事業でも、長期的な事業継続が可能かを見極めるには、社会的要請への適合度や技術進歩の方向性などを考え合わせる必要がある。

企業/案件の機会（アップサイド）と、経営課題やリスク（ダウンサイド）の両面を見ることで、顧客の事業リスク軽減を実現。⇒[地域金融機関の信用リスク軽減にもつながる](#)



政策、社会ニーズ、技術の変化
事業環境の変化



2019年度支援先の事例

2019年度支援先事例の目次



取組の分類	事例ポイント	支援先金融機関	案件名称	実践のポイント					
				地域資源・課題を聞き取る	企業/案件のESG課題を発見する	地域の重要ESG課題を意識/想定する	ESG情報の連携と分析・整理	ESG要素に着目して企業にアドバイスを提供する	
リコースローン	課題別の取組 産業・	事業性評価手法のレベルアップ	大阪信用金庫	中小ものづくり企業のエコアクション21サポート		○	○		○
		基幹産業の事業性評価導入	広島銀行	自動車関連サプライヤーに対するESG要素を考慮した事業性評価の導入		○	○		○
ビジネス展開支援	個別の案件・企業向けの取組	事業連携による地域課題解決	東和銀行	福祉施設と温浴施設が連携した新製造・薪ボイラー導入による地域コミュニティ活性化事業	○	○		○	
		地域資源の発掘と活用	栃木銀行	地域資源利用の省エネルギーハウス農業	○	○	○		
		災害対策事業への事業性評価導入	西日本シティ銀行	豪雨災害対策事業に対するESG要素を考慮した事業性評価の導入	○	○			○
		インパクト創出に向けたマッチング	みなと銀行	埋めない、燃やさない低炭素型プラスチック循環プロジェクト		○		○	○
SPCなリコースローン	個別の案件・企業向けの取組	自治体連携による地域資源活用	鹿児島銀行	バイオマス発電による地域課題解決とエネルギーの地産地消モデル構築事業	○	○	○		○
		インパクトの把握	滋賀銀行	焼却炉建設兼廃棄物発電計画		○		○	
		再生可能エネルギーで地域課題解決	福岡銀行	畜産農家の豚糞尿を原料としたバイオガスプロジェクト	○	○		○	



このパートは

- 次頁以降に、各支援先金融機関における対象案件の概要、取組のきっかけとともに、実践の流れに沿ったポイント、及び実践によって得られた経験・成果や今後の展望を紹介。
- 最後に、ESG地域金融を実践する中で直面した「壁」とその乗り越え方のヒントを掲載。

案件名称

自動車関連サプライヤーに対するESG要素を考慮した事業性評価の導入

【概要】

- 広島県の基幹産業である自動車関連産業のサプライヤーを対象に、**ESGへの取組促進に向けた啓発と、ESG要素を考慮したコンサルティングの強化**を検討。

取組のきっかけ

【金融機関としてESG地域金融への取組の経緯・動機】

- 事業性評価の高度化



✓ 地元企業によるESGへの取組向上を支援することで、地元企業の**企業価値向上**につなげたい。

【本件支援事業の対象案件を見つけたきっかけ・要因】

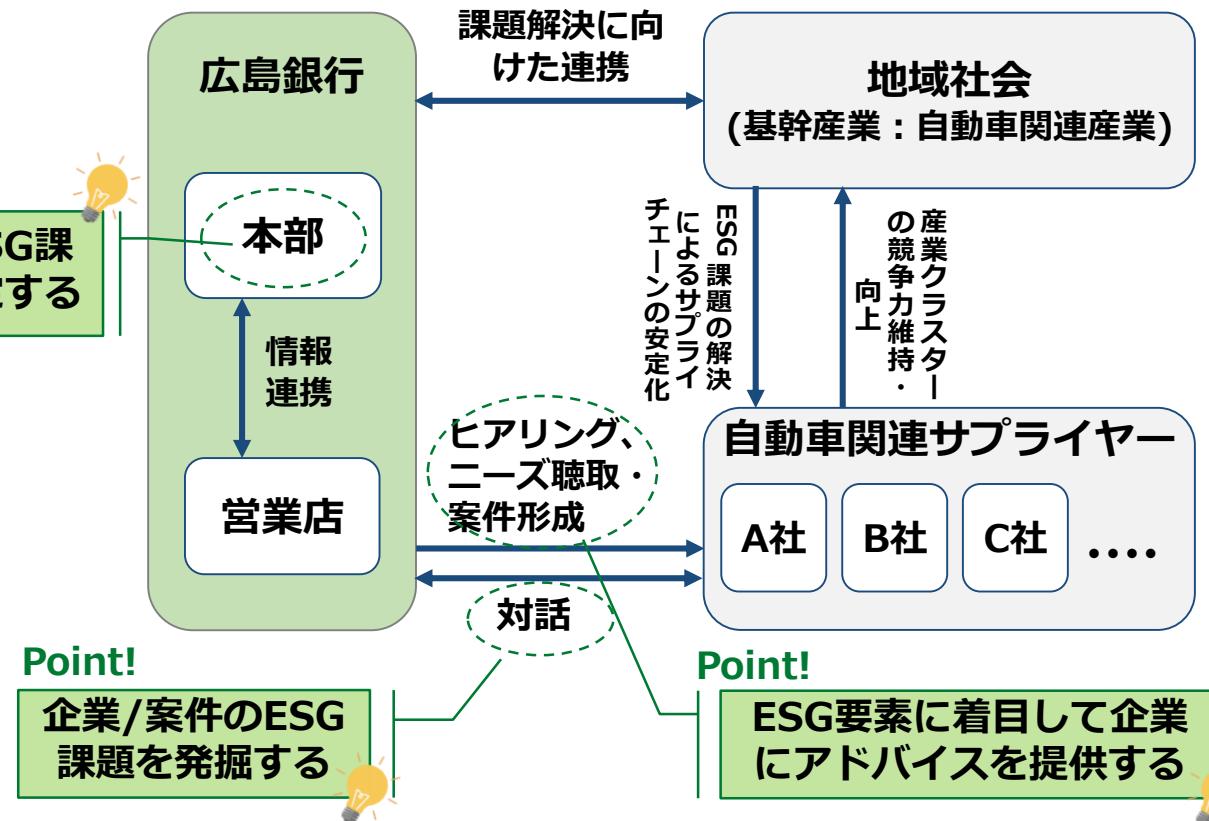
- 事業リスクを切り口とした顧客へのコンサルティングの強化を検討する中で、ESGの取組強化が事業リスク低減につながると考えた。



✓ 技術革新や異業種参入、CO₂排出量削減等への国際的な要請等、広島県の**基幹産業**である自動車関連産業の事業環境は**大きく変化**している。

✓ 自動車メーカーが対応を求められるESGの取組は、今後**サプライヤーも対応が必要**となってくるのではないか。

【ステークホルダー】



【想定される環境・社会的効果】

- 気候変動への対応
- 省エネルギー
- 循環経済・廃棄物適性処理 (再生含む)
- 雇用対策 (創出)

実践の流れ

事前準備

ヒアリング

課題と価値の把握

共有すり合わせ

支援の検討

横展開

実践のポイント

✓ ESG経営の啓発と取組強化につながるサプライヤー向けのコンサルティングスキームの創設を検討。

✓ 完成車メーカーのESG課題とサプライヤーに期待されるESGの取組事項を整理。

✓ ESG経営の取組状況とESG経営にかかる支援ニーズについて、法人企画部、法人営業部（自動車セクター担当）、営業店の3部署合同でサプライヤーへヒアリング。

✓ 自社事業とESG経営の関連付けの方法や、ESG経営の具体的な取組方法が分からない等の課題を特定。

✓ 試行的に、サプライヤー1社について、自社事業とESG経営の関連性を整理し、ESG経営計画（短期）を作成。

経験・成果、今後の展望

✓ 自動車サプライヤーの取り組むべきESG課題を整理できた。

✓ 顧客への動機づけの方法を念頭に置きながらヒアリングなどを実施することで、顧客がESG経営に取り組む際に考慮すべき要素を整理できた。

(ESG経営の枠組み、ESG経営の必要性、取り組むメリット等)

✓ サプライヤーは、ESG経営の必要性は認識している一方で、具体的な取組は今後検討を開始する段階であり、自社事業とESGとの関連性の整理にかかる支援ニーズがあることを確認できた。

✓ 今後の展望として、試行的に作成したESG経営計画をサプライヤーにフィードバックし、スキームの実効性を確認したうえで、今後の展開を検討する方針。

事業連携による地域課題解決

-事例3- 東和銀行

案件名称 福祉施設と温浴施設が連携した薪製造・薪ボイラー導入による地域コミュニティ活性化事業

【概要】

- 温浴施設への薪ボイラー導入によるCO₂排出削減と、薪製造による障がい者雇用の創出を両立する事業モデルを検討。
- 温浴施設への太陽光発電・蓄電システムの導入による災害時のレジリエンス向上（入浴機会の確保）も事業モデルの要素として考慮。

取組のきっかけ

【金融機関としてESG地域金融への取組の経緯・動機】

- 地域や業界の特性や課題を踏まえた対応の必要性

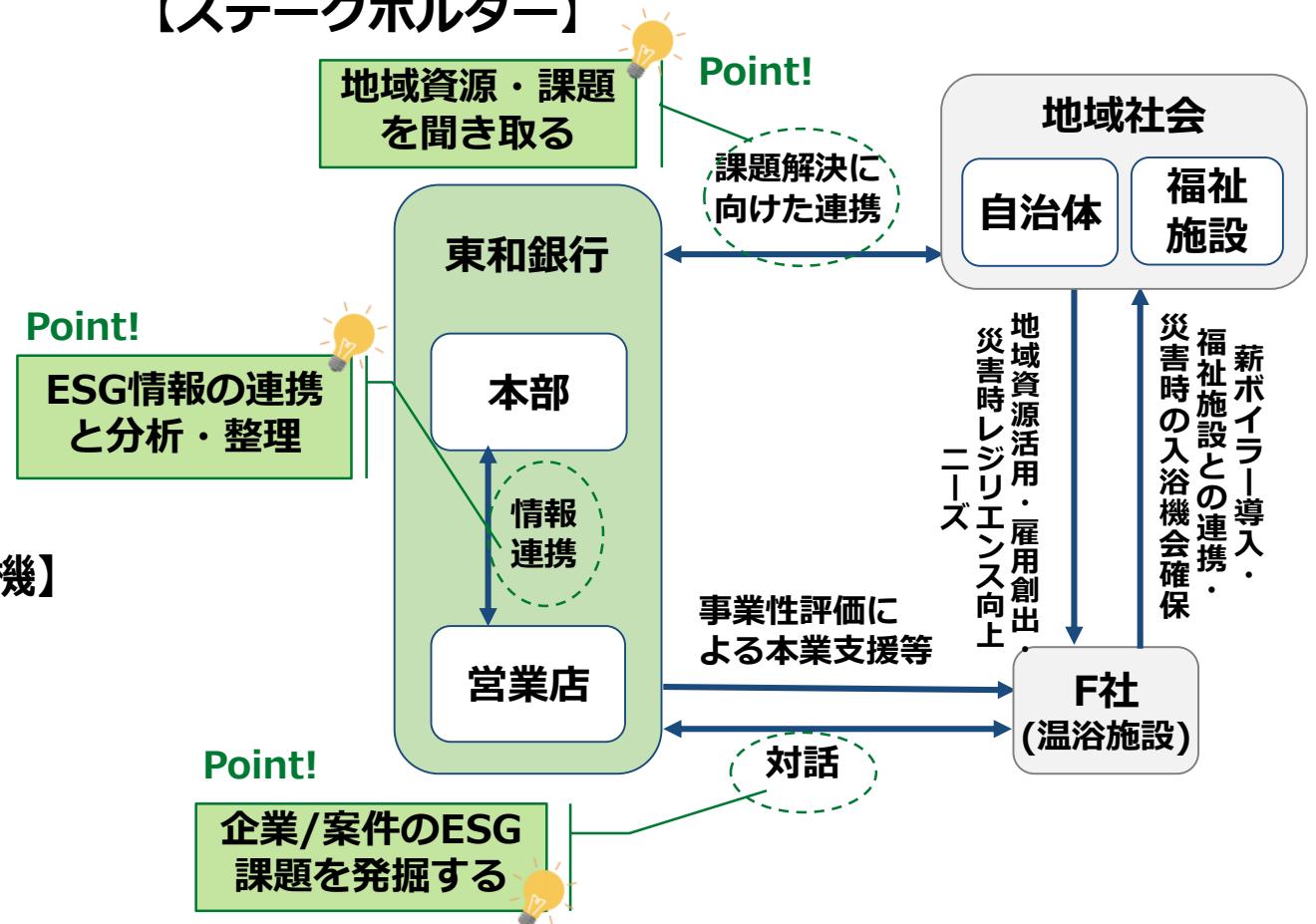
✓ 対象案件についてESG要素を踏まえた**事業モデルを検討**し、将来的に当行の営業エリア内で横展開していきたい。

【本件支援事業の対象案件を見つけたきっかけ・要因】

- 顧客からの相談

✓ 日頃からお客様の**本業支援や経営相談**に取り組んでいる中で、営業店が顧客から相談を受けた。
 ✓ 営業店が相談内容を迅速に本部（リレーションシップバンキング推進部）に**トスアップ**したことで、対象案件の支援につながった。

【ステークホルダー】



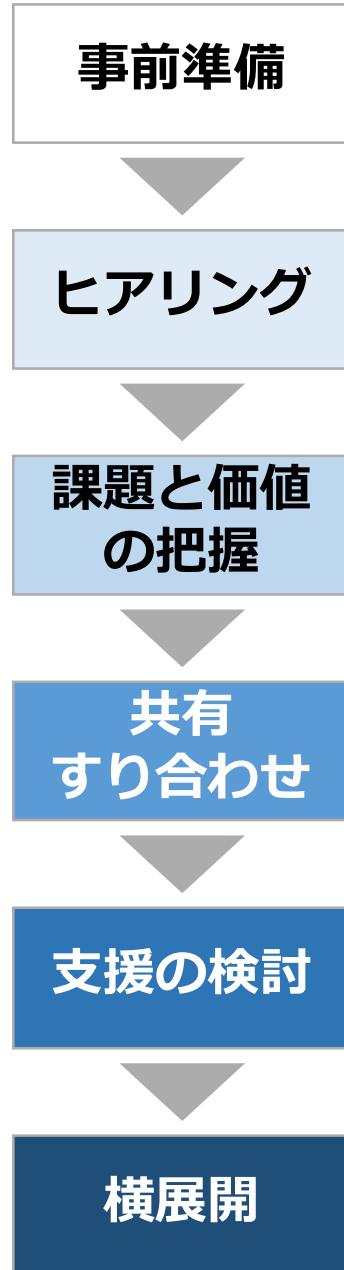
【想定される環境・社会的効果】

- 再生可能エネルギー
- 気候変動への適応
- 循環経済・廃棄物適正処理
- 自然資源の持続可能な利用（農林水産業）
- まちづくり
- 雇用対策（創出）
- 人材活用
- 防災
- 地域連携

事業連携による地域課題解決

-事例3- 東和銀行

実践の流れ



実践のポイント

- ✓ 対象案件を「地域資源活用によるCO₂排出削減」「障がい者の雇用創出」「災害時のレジリエンス向上」の**3つの事業モジュールに分けて検討**を実施。
- ✓ ヒアリング先への訪問や、当該事業の肝となる薪製造の試行には**本部だけではなく営業店の行員も同行**。
- ✓ 対象事業の採算性、環境・社会的効果の把握だけではなく、福祉施設による薪製造を試行して**オペレーション上の課題**も把握。
- ✓ 営業エリア内の宿泊施設、ゴルフ場、福祉施設へのヒアリングを行い、**今回検討した事業モデルの横展開に向けたポテンシャルを確認**。

経験・成果、今後の展望

- ✓ それぞれの事業モジュールについて、採算性を含む事業モデルとESGリスク/機会の把握ができ、さらには**モジュールの組み合わせによる事業の横展開の検討**につながった。
- ✓ **案件の発掘から、ヒアリングやオペレーション上の課題の把握・共有まで、営業店と本部が連携して取り組む**ことで、一連の業務の中でESGに係る理解を深めることができた。
- ✓ **行内におけるESGに対する意識の醸成**や、具体的な案件づくりを促進するきっかけとなった。
- ✓ 今後は、今回の対象案件を具体的な事例として行内発信し、**営業店と本部との相互の情報共有を意識的に行うことによる案件発掘の取組を浸透**させる。
- ✓ 今後は、事例を増やし、審査部において事業性評価で考慮したESG要素をどのように判断するのかについても**ノウハウの蓄積**を進める。
- ✓ 今後の展望として、行員に対してSDGsやESGの目線の理解を促し、**日頃の活動の中での意識付け・浸透**を図る（案：ポスターの掲示、表彰項目への組み込み）。

案件名称

畜産農家の豚糞尿を原料としたバイオガスプロジェクト

【概要】

- 特別目的会社（SPC）を設立し、地域の養豚農家から収集した豚糞尿を原料とするバイオガスプラントの新設を検討。
- メタン発酵を経た原料（糞尿）は液肥として活用し、地元農畜産物のブランド確立を目指す。

取組のきっかけ

【金融機関としてESG地域金融への取組の経緯・動機】

- 地域や業界の特性や課題を踏まえた対応の必要性
- 事業性評価の高度化

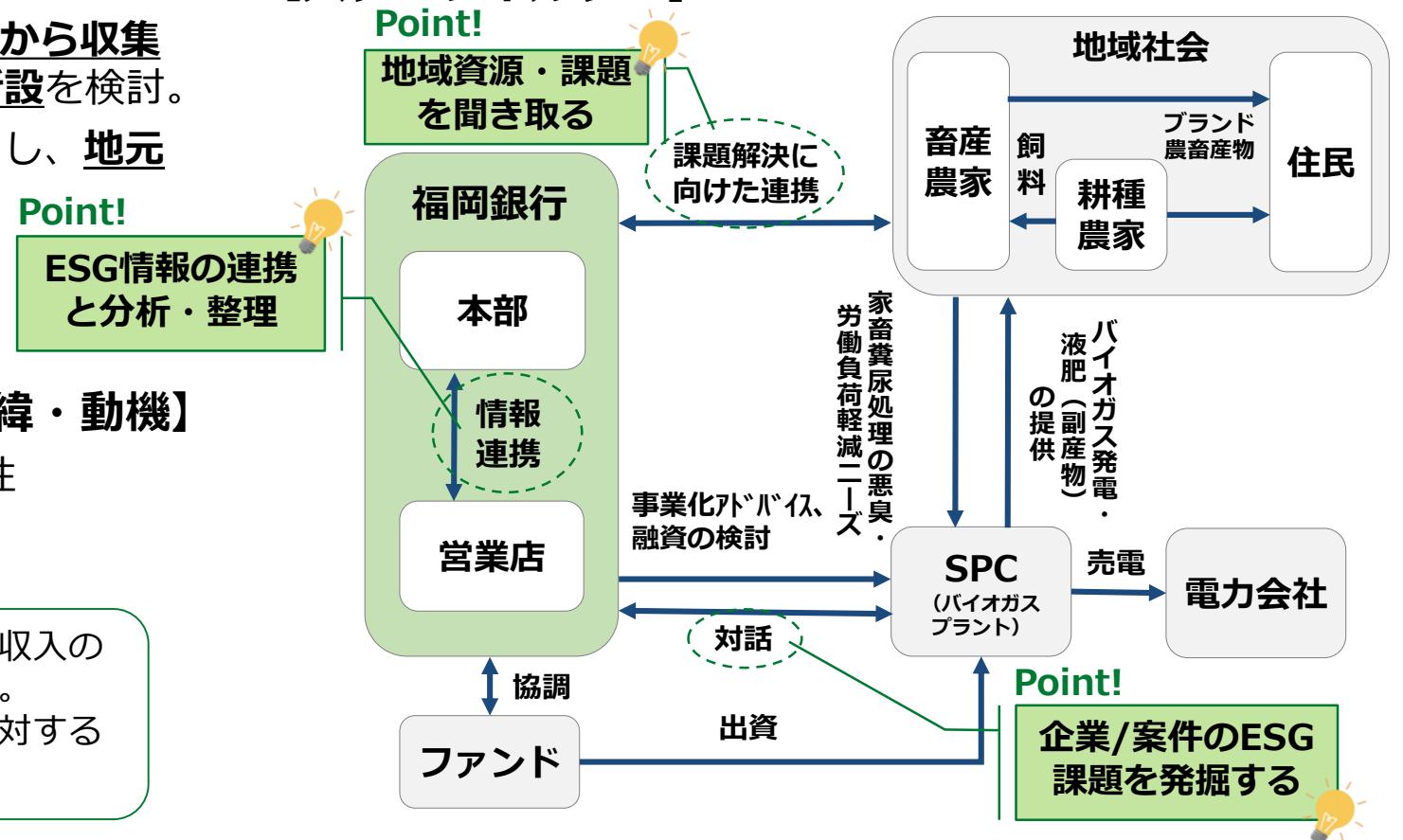
✓ 養豚農家の悪臭対策、労働環境の改善、売電収入の確保等により、**顧客の価値向上につなげたい。**
 ✓ 対象案件に深く関与することで、ESG金融に対する**ノウハウを蓄積したい。**

【本件支援事業の対象案件を見つけたきっかけ・要因】

- 顧客からの相談
- コンサル受託案件として既に取り上げていた

✓ 顧客との日頃のリレーションを図る中で**悩みを聞き**、顧客の**持続的発展に向けた支援**が必要と判断した。

【ステークホルダー】



【想定される環境・社会的効果】

- 再生可能エネルギー
- 省エネルギー
- 循環経済・廃棄物適正処理
- 自然資源の持続可能な利用（農林水産業）
- 生物多様性保全（自然環境保護）
- 大気・土壌等の汚染予防
- まちづくり
- 教育
- 雇用対策（創出）
- 人材活用
- 地域連携

実践の流れ

実践のポイント

経験・成果、今後の展望

事前準備

- ✓ 融資部、融資統括部、法人事業部、法人金融サービス部の4部署で情報を共有して、**ESG投融資に対する重要性の理解浸透・目線合わせ**に努めた。

ヒアリング

- ✓ 案件の効果を把握すべく、**環境・社会的インパクト指標を設定**。

課題と価値の把握

- ✓ 現地訪問により設備導入前の作業の現状を見学し、**インパクト指標設定の妥当性や、想定されるリスクの対処状況などを確認**。

共有すり合わせ

- ✓ 畜産農家の最大の課題である人手不足問題に対するバイオガス発電事業の導入効果を検証するため、**畜産学校に対し校内の協力を得て、生徒へアンケートを実施した**。

支援の検討

横展開

- ✓ 個別審査においてESG要素をスコア化するよりも、**どうやって営業現場にESGの目線を持ってもらうかを念頭に検討**。

- ✓ ポジティブインパクトのクレジットポリシーはどうあるべきか等、結論は出なかったが、**行内議論を一層進めるものとなった**。

- ✓ プロジェクトファイナンス案件として、**どの様な観点でESG評価を取り込むかの経験**を得られた。

- ✓ 対象案件に関与することによる当行及び顧客への効果、ならびに**対象案件による環境・経済・社会への効果を整理**できた。

- ✓ 設備導入による養豚農家の悪臭対策が労働環境の改善につながり若年層の雇用創出にもなり得ることが**数字で把握**できた。

- ✓ 地元中小企業の経営支援を行っていく中で、どのような観点でESG評価を取り込むかについては、**見方を変えること**で事業に必要なリソースの補完や持続可能性などの支援ができると思われた。

- ✓ 今後の展望として、ESG要素を考慮した行内の体制整備（役職員の意識醸成や融資審査体制等）、行内全体でのESG金融に関する明確な方針策定、**プロジェクト取組後のモニタリング手法の構築やESGのポジティブ・ネガティブインパクトを定量的に評価できる構内体制・審査体制の構築**に取り組む。

ESG地域金融を実践する中で直面した「壁」

ステークホルダー

直面した「壁」

「壁」を乗り越えるヒント

金融機関

本部

情報連携

営業店

対話

アドバイス

顧客

✓ 経営層まで巻き込んだ意識の醸成が難しく、**行内の全体方針**がない…

✓ ESG要素を考慮することの重要性について、**営業推進部署と審査部署の意識のすり合わせ**が難しい…

✓ **ESGヒアリング項目**を作れない…

✓ ESG要素に着目した**アドバイスをするための知見**がない…

✓ 営業店が事業性評価によって得た**情報を即座に共有・集約し、アドバイスへと活用する体制**が整っていない…

✓ **ESGはコスト増加の印象があり、顧客にメリット**をうまく説明できない…

✓ 顧客にとっては目先の利益が重要で、ESG要素を考慮した**経営の必要性について理解**を得づらい…

✓ ESG地域金融の重要性に関する経営層向けメッセージは、本ガイドのパート1を参照。

✓ 本ガイドを活用して、まずは一つでも事例を作り、徐々に実績を蓄積していく。

✓ 本ガイドのパート2を参照しながら、顧客を深く理解するための仮説・検証を繰り返す。

✓ 環境省や自治体の支援制度の活用、プラットフォームへの参加、人材交流等を通じて知見・経験を蓄積する。

✓ 研修等を通じた能力開発・人材育成、専門家（グループシンクタンクや外部専門機関）の活用を検討する。

✓ 営業店の案件発掘を後押しし、アドバイスの方向性を示す専門部署を設置し、推進体制を明確にする。

✓ ESG課題への対応が中長期的に顧客のビジネスチャンスとなる可能性やリスク低減につながるという事を、地域資源のポテンシャルなどを把握し説明に取り入れる。

✓ 顧客にとって親和性のある、地域や業界を取り巻く環境・社会トレンドについて中長期的視点で対話し、重要なESG要素の共通認識を醸成する。

今後の課題： 案件審査（与信判断）におけるESG要素の考慮

- 与信判断へのESG情報の統合は、ESG地域金融の実践の積み上げを通じて検討すべき今後の課題。
- 最終的には、事業性評価を伴った融資にESG要素の考慮が統合されることを目指すべき。

■ 与信判断へのESG情報の統合（今後の課題）

- 非財務情報、とくに不確実性のある環境関連リスクを与信判断に反映するのは簡単でない。
- 企業がESGに取り組むことで長期的にデフォルトリスクが下がる可能性、またはキャッシュフローが生まれる可能性について、審査部の理解、協力を得ることが重要。
- ESGリスクを評価できるような、チェックリスト、点数化、格付の方法を検討する。
- ESG・非財務面の過大評価はすべきでなく、財務評価結果を損なわないしくみが必要。