

ESG地域金融実践ガイド 2.0

ESG要素を考慮した事業性評価に基づく融資・本業支援のすすめ

2021年4月

環境省 大臣官房 環境経済課 環境金融推進室



This page is intentionally left blank

まえがき：本ガイドの背景と目的

パリ協定の成立や持続可能な開発目標（SDGs）の採択などを機に、環境（Environment）、社会（Social）、ガバナンス（Governance）（以下、「ESG」という。）を考慮した資金の流れが世界的に、かつ急速に広がっている。我が国においても、菅首相による「2050年までに温室効果ガスの排出を全体としてゼロとする。」との2050年カーボンニュートラル宣言により、脱炭素化に向けた取組が一気に加速している。

加えて、新型コロナウイルス感染症の拡大は、持続可能な社会を前提に経済活動が営まれているとの認識を強める契機となった。

地域経済は、このような大きな環境変化に直面しており、地域金融機関には、地方自治体等と連携しながらビジネスにつながる可能性をもった地域のESG課題を積極的に掘り起し、ファイナンスに関する豊富なノウハウを生かして、その新たな事業構築に関与・協力していくこと（ESG地域金融）が求められている。

環境省は、地域金融機関がESG地域金融に積極的に取り組むうえで、共有すべき考え方を示した「持続可能な社会の形成に向けたESG 地域金融の普及展開に向けた共通ビジョン」^{（注1）}を策定した。また、令和元年度から「ESG地域金融促進事業」を実施し、環境・社会にインパクトがあり、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地域金融機関の取組を支援している。

本ガイドは、同事業を通じて得られた地域金融機関の経験と成果を共有するものであり、地域金融機関が、地域課題の掘り起こしや重点分野への対応、そして事業性評価に基づく融資・本業支援等の金融行動においてESG要素を考慮し、組織全体としてESG地域金融に取り組むための手引きである。また、ESG地域金融の取組の実践例を示すことで、これからESGに取り組もうとする地域金融機関にとっての道しるべとなるものである。

本ガイドは、今後のESG地域金融の実務の発展に応じて、適宜改訂し、内容の改善と充実を図る予定である。本書は昨年度^{（注2）}からの改訂版である。

（注1） 2021年4月公開予定

（注2） 2020年4月3日付環境省報道発表「ESG地域金融実践ガイド」の公表について
（<http://www.env.go.jp/press/107936.html>）

ガイド改訂の背景とポイント

ガイド改訂の背景

- ESG地域金融実践ガイド（2020年4月）は、実務の発展に応じて、見直し、拡充を行うことを前提としている。
- 2020年度は新型コロナウイルスの拡大もあり、地域経済も大きな影響を受けた。また、10月には菅首相が2050年カーボンニュートラルの実現を目指すことを宣言され、今後10年が重要になるなど、新たに時間軸を意識し、取組を加速させる必要性が高まった。
- 「インパクト・ファイナンスの基本的考え方」が公表されるなど、ESG金融に関する国内外の知見が更新された。

ガイド改訂のポイント

1 経営陣のためのサマリーの拡充

- 今年度生じた環境変化（新型コロナウイルス、2050年カーボンニュートラル）により、時間軸が追加され、期限が定まった点を説明
- 経営課題としてESG地域金融を認識し、地域経済エコシステムの構築に向けた取組を実施する上でのポイントを説明

2 実務者向けサマリーの新設

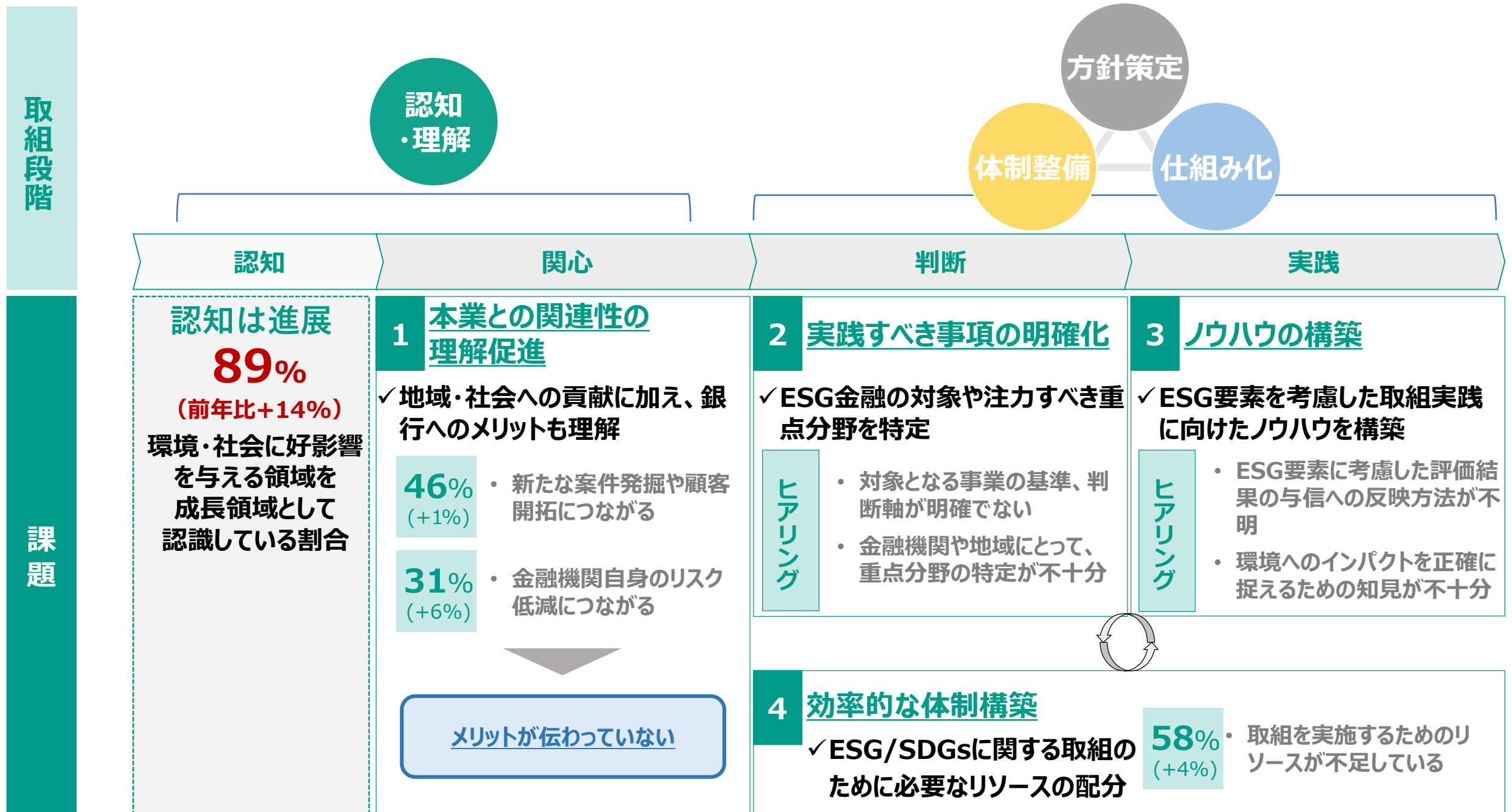
- ESG地域金融を実践する上での基本的な考え方、想定される3つのアプローチ（後述）を説明
- 3つのアプローチで共通して重要な4つの事項を紹介

3 実践ポイントの説明の拡充

- アプローチごとに実践手順、実践におけるポイント、組織体制・ステークホルダー、留意事項を解説
- 特に、支援策の検討における考え方や留意事項に関する説明を強化

まえがき：ESG地域金融の現状と改訂の背景

- 環境・社会に好影響を与える領域を成長領域としている金融機関の割合は89%と、ESG地域金融の重要性に関する認知は進んでいる。
- 一方で、ESG金融の実践には、「金融業務における理解の促進」、「取り組む項目の明確化」、「ノウハウの構築」、「組織体制の整備」の4つの課題を解決することが必要となっている。



令和2年度地域におけるESG金融促進事業 意見交換会メンバー

本ガイドの作成にあたり、下記の委員、オブザーバー及び支援先機関の皆さまに多大なご協力をいただいた。

<委員>

栗野 美佳子 一般社団法人SusCon 代表理事
金井 司 三井住友信託銀行株式会社 サステナビリティ推進部 フェロー役員 チーフ・サステナビリティ・オフィサー
座長 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
平井 一之 一般社団法人 静岡県環境資源協会 専務理事
家森 信善 神戸大学 経済経営研究所 教授

(敬称略50音順)

<オブザーバー>

金融庁 監督局銀行第二課 地域金融生産性向上支援室

<支援先機関・案件名称>

株式会社岩手銀行 「地域でヒト・モノ・カネを回す域内循環モデル構築事業」
株式会社愛媛銀行 「養殖漁業に対するESG要素を考慮した事業性評価の導入及びモデル構築事業」
京都信用金庫 「アフターコロナにおけるESG金融の実践を通じた地域エコシステムの構築事業」
株式会社きらぼし銀行 「知的資産経営導入プロジェクト取組先へのESG要素を考慮した新たな事業性理解の実現」
株式会社東和銀行 「医療・福祉施設を対象とする「災害対応型の太陽光発電・蓄電池等による電力自給」モデル事業」
株式会社栃木銀行 「持続可能性を軸とした地域コミュニティの形成および地域課題解決伴走支援の仕組み化」
奈良中央信用金庫 「良質な森林資源“吉野材”を活用した新たな居住様式の創造による地方創生奈良モデルの確立」
浜松いわた信用金庫 「サーキュラー・エコノミー実現に向けた地域エコシステムの構築事業」
株式会社北陸銀行 「気候変動関連に対する地域金融機関としての顧客への支援体制の確立」
株式会社北海道銀行 「気候変動を踏まえた北海道の水産業にかかる地域金融の実践について」
株式会社山梨中央銀行 「トマト等の農業残渣や果樹剪定枝等を燃料利用するCO2ゼロ農作物のブランド化推進事業」

(50音順)

<事務局>

環境省 大臣官房 環境経済課 環境金融推進室
株式会社野村総合研究所

意見交換会委員等からのメッセージ（改訂にあたって）

令和2年度地域におけるESG金融促進事業 意見交換会

座長 竹ヶ原 啓介

- 昨年発行したガイドを早くも改訂することになりました。この背景には、コロナ禍に伴う社会変動の加速、カーボンニュートラル宣言など、地域ESG金融を取り巻く諸条件が大きく変化したことに加え、何より本事業を通じた新たな学びが数多くあり、出来るだけ早く共有させるべきという関係者一同の判断がありました。地域ESG金融の本質など骨格は不変ですが、各地で進む意欲的な取り組みのエッセンスをより分かりやすくお伝えするべく改訂作業を進めました。地域ESG金融の更なる進化に役立つことを期待しています。

令和2年度地域におけるESG金融促進事業 意見交換会 委員等一同

- これまでの地域金融機関は部分最適の追及に終始していたが、これからは地域のみならず業界の全体最適を図る必要がある。そのためには経営の視点を大きく変える必要があり、このESG地域金融実践ガイドがその役に立つのは間違いない。
- 「脱炭素」に象徴されるように世界的に環境問題が急速な進展を見せる中、金融機関も常に世界の最新の情報を踏まえ、その知見を地域に還元していくことが期待されています。本ガイドを手掛かりとして、地域資源の最大最適活用に繋がるESG金融を進めてください。
- SDGsの3つの柱である経済、環境、社会に横串を差し、地域の全体最適を考える地域循環共生圏を成功させるためには、経済のあらゆるセクターを横断する唯一の非公共セクターである金融の役割は極めて大きく、地域金融機関は自治体と連携を図りながら一刻も早く取り組みを開始すべきです。ESG地域金融の実践が待ったなしの状況において、本書は地域金融機関にとってバイブルとなると思います。有効に活用されることを願ってやみません。
- ESG地域金融が金融機関にとって重要課題であることに疑いの余地はなく、取組も広がってきてします。ただ、個別の案件を打ち上げ花火のように実施するのではなく、どのように組織としての能力を継続的に高めていくかが課題であります。そのためには、事業性評価の枠組みにしっかりと位置づけることが必要で、この実践ガイドにはそのためのヒントが満載されています。現場で実践している職員の皆さんはもちろん、トップに読んでいただきトップから明確でぶれない推進施策を出して欲しいと思います。
- 改訂された本実践ガイドを活用して頂き、地域の特性に応じたESG金融のより一層の普及に繋げて頂く事を期待します。地域金融機関を取り巻く環境が大きく変化する中で、地域特性を生かした自立分散型のESG金融の取り組みを実践していくためには、環境・社会・経済が統合的に向上する地域循環共生圏の創出に向けた脱炭素とローカルSDGs・ESGの取り組みを、自治体、金融、企業等の各主体が積極的なパートナーシップを結び、一丸となって推進していく事が重要です。互いに連携し相乗効果の発揮を目指して実践する事が、案件形成の実現に繋がると考えます。

I.	ESG地域金融の概要と目的（経営陣向けサマリー）	…p.9
II.	ESG地域金融の実践内容概要（実務者向けサマリー）	…p.23
III.	アプローチ別の実践内容	…p.33
1.	地域資源を活用した課題解決策の検討・支援	…p.35
2.	主要産業の持続可能性向上に関する検討・支援	…p.52
3.	企業価値の向上に向けた支援	…p.72
IV.	参考資料	…p.98



金融機関のニーズ



✓ 経営層としてESG地域金融の意義や考慮すべき事項、実践すべき内容について知りたい



✓ ESG地域金融の実践内容の全体像を把握したい
✓ ESG地域金融の実践概要を知りたい



✓ 具体的な取組内容や実践におけるポイント、留意事項を知りたい



✓ 金融機関が取り組んだ事例を知りたい



本実践ガイドの概要

I. ESG地域金融の概要と目的

地域金融機関に求められる事項や、ESG地域金融を実践するにあたって経営として考慮すべき事項を解説する

II. ESG地域金融の実践内容概要

ESG地域金融の実践方法として想定される3つのアプローチを説明するとともに、共通して重要な項目を解説する

III. アプローチ別の実践内容

ESG地域金融の実践ポイントについてアプローチごとに具体的な進め方を解説する

別添資料.本事業における支援事例

支援事例をもとに、ESG地域金融をどのように行ったかを解説する

I. ESG地域金融の概要と目的 (経営陣向けサマリー)

経営陣のためのサマリー：目次

第1章 ESG地域金融の概要と目的（経営陣向けサマリー）

地域金融機関に求められる事項や、ESG地域金融を実践するにあたって経営として考慮すべき事項を解説する

I. ESG地域金融の概要と目的 （経営陣のためのサマリー）

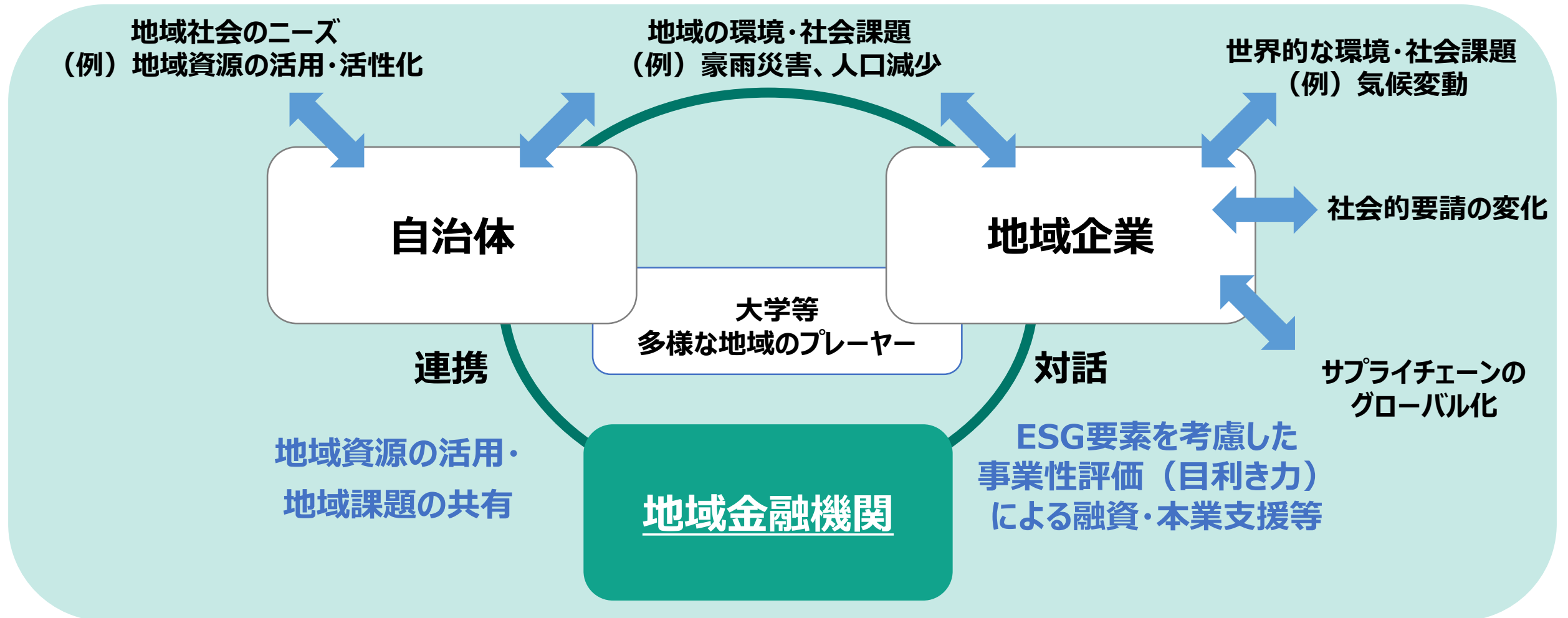
- I - 1. ESG地域金融とは …p.11
- I - 2. 持続可能な社会の実現に向けた環境変化 …p.14
- I - 3. 経営者に求められる事項 …p.17
- I - 4. まとめ | 持続可能な地域の実現に向けて …p.22

想定される読み手

- ✓ 地域金融機関の経営層
- ✓ ESG地域金融を実践することを検討している経営層向けに説明をする本部の行員・職員

地域経済エコシステム

- 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が、その価値が見出されていない企業が多数存在している。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となる。**
- 経済がグローバル化する中、地域企業は地域経済の一員として、気候変動やSDGsの世界的な問題の影響を受けながら、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)

ESG地域金融の本質

- 地域金融機関には、地域の核として、**地域資源を活用し、インパクトを生み出す取組への資金の流れを太く強くするため**に、ESG地域金融の実践が強く求められている。
- ESG地域金融とは、ESG要素（環境・社会・ガバナンス）を考慮した事業性評価と、それに基づく融資・本業支援等であり、ESG地域金融の本質は、これまでも地域や地域企業の課題解決に向けて地域金融機関が取り組んできた取組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

「地域循環共生圏」の構築

- 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。

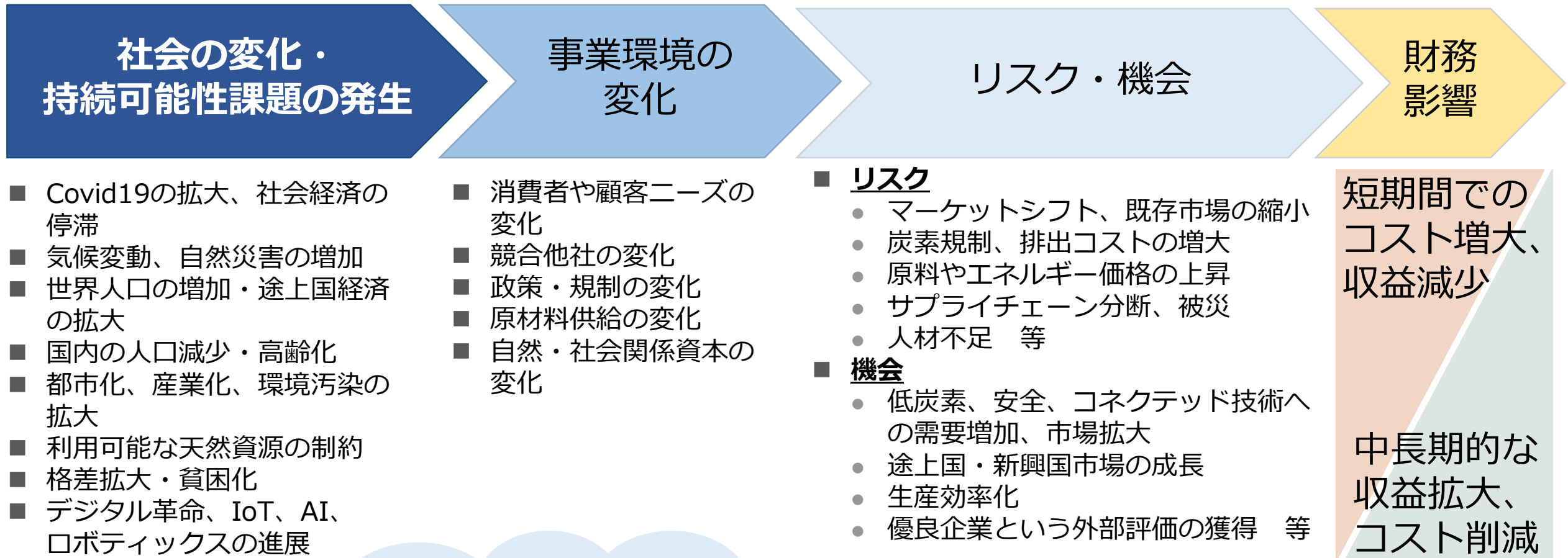
⇒**地域の持続可能性を高め「地域循環共生圏」の構築に貢献**

トップの理解と
積極的な関与

- ESG地域金融は質的転換を含む全社的な経営課題。
- 経営方針へのESG要素の組み込みや組織文化の醸成はトップの役割。

ESG地域金融の実践によるメリット

- ESG要素に着目し地域企業の価値を発掘・支援を行うことは、金融機関にとっても新たな**ビジネスチャンスをつかむ可能性を有している。**



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…

地域の持続可能性の向上に向けて、地域金融機関としての腕の見せ所！

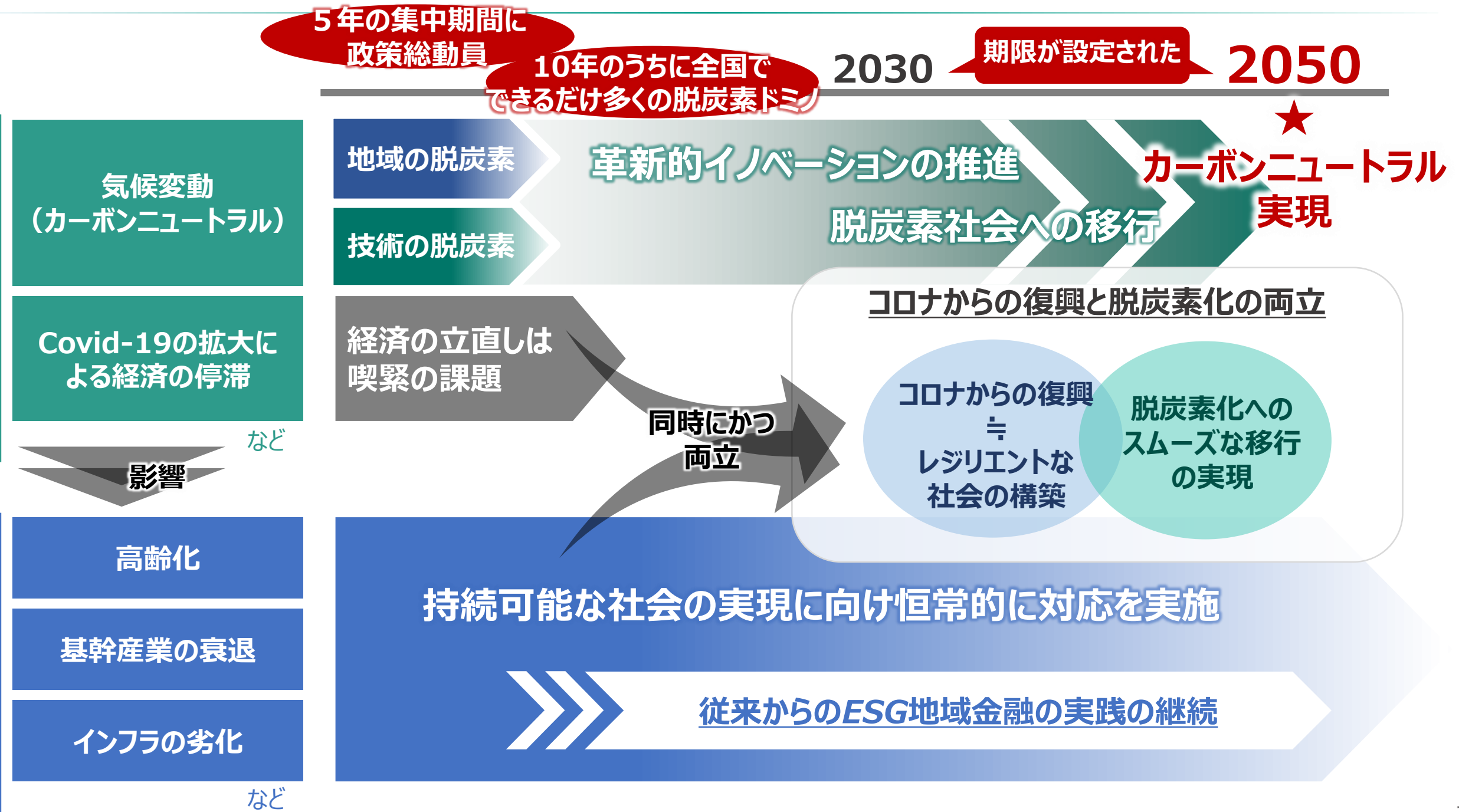


地域社会を取り巻く課題の変化

- 地域金融機関は、これまでも生産年齢人口の減少と高齢化に伴う人手不足やマーケットの縮小など**地域に内在する課題と向き合い**、持続可能な地域社会の実現に向けて、**ESG地域金融と認識されうる取組を検討・実践してきた**。
- 今般のコロナウィルスの拡大による経済活動の停滞や、2050年カーボンニュートラル宣言は、従来から地域に内在化していた課題にも影響を及ぼすとともに、「2050年」や「これからの10年」など**時間軸の概念を追加し、課題解決の期限が設定された**。

国内外共通の課題

地域に内在する課題



2050年カーボンニュートラルを目指す

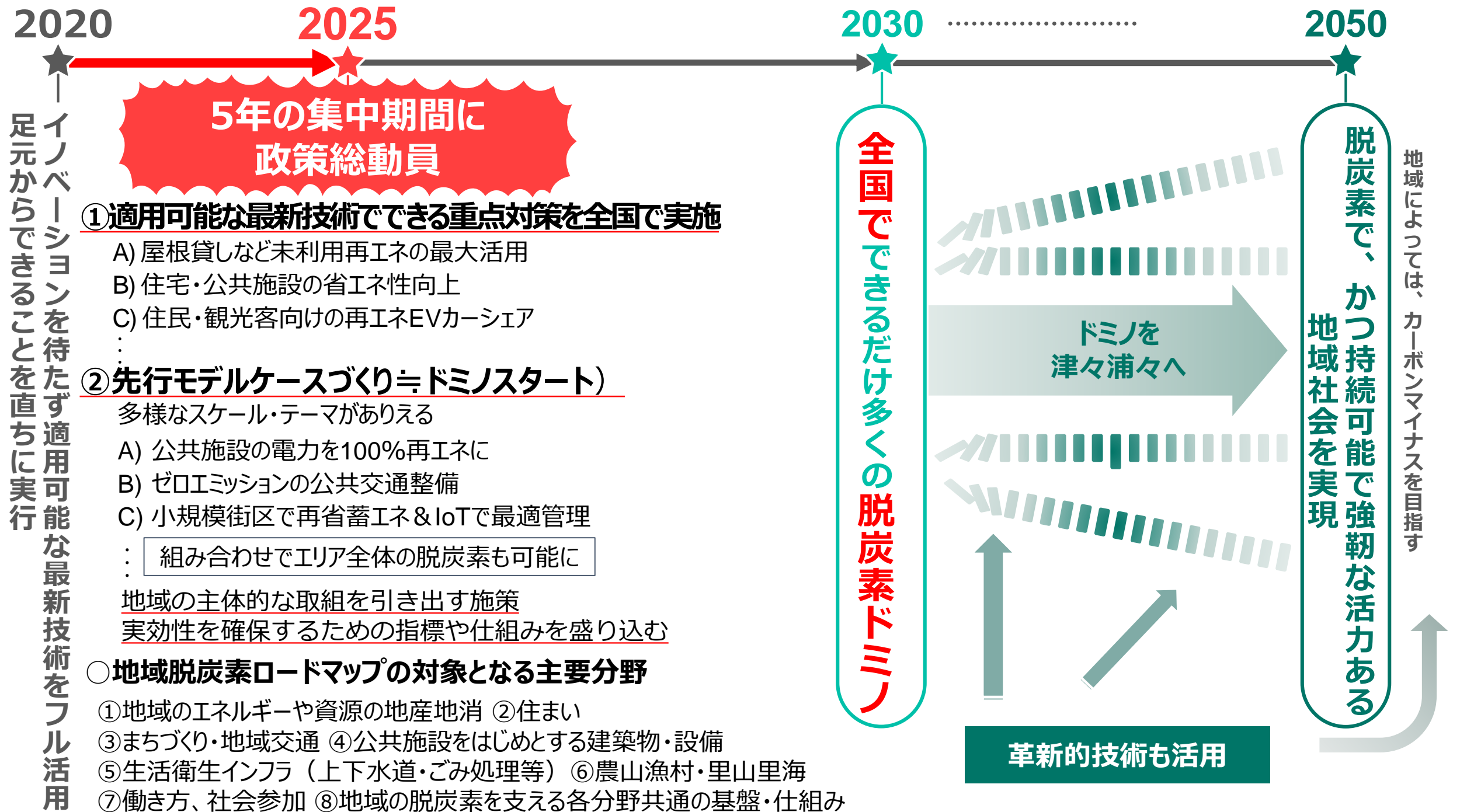
- 菅首相は、2020年10月26日の所信表明演説において「我が国は、2050年までに、温室効果ガスの排出を全体としてゼロにする、すなわち2050年カーボンニュートラル、脱炭素社会時の実現を目指すこと」を宣言。
- 本宣言により、2050年カーボンニュートラルは、国として実現をすべき長期目標となり、この実現に向けた取組の促進が求められる。なお、世界ではすでに120を超える国がカーボンニュートラルを目標として掲げている。

<第二百三回国会における菅内閣総理大臣所信表明演説> (令和2年10月26日) <抜粋>

- ✓ 菅政権では、成長戦略の柱に経済と環境の好循環を掲げて、グリーン社会の実現に最大限注力して参ります。
- ✓ 我が国は、**2050年までに、温室効果ガスの排出を全体としてゼロにする、すなわち2050年カーボンニュートラル、脱炭素社会の実現を目指す**ことを、ここに宣言いたします。
- ✓ もはや、温暖化への対応は経済成長の制約ではありません。**積極的に温暖化対策を行うことが、産業構造や経済社会の変革をもたらし、大きな成長につながるという発想の転換が必要**です。
- ✓ 鍵となるのは、次世代型太陽電池、カーボンリサイクルをはじめとした、革新的なイノベーションです。実用化を見据えた研究開発を加速度的に促進します。規制改革などの政策を総動員し、グリーン投資の更なる普及を進めるとともに、脱炭素社会の実現に向けて、国と地方で検討を行う新たな場を創設するなど、総力を挙げて取り組みます。環境関連分野のデジタル化により、効率的、効果的にグリーン化を進めていきます。世界のグリーン産業をけん引し、経済と環境の好循環をつくり出してまいります。
- ✓ 省エネルギーを徹底し、再生可能エネルギーを最大限導入するとともに、安全最優先で原子力政策を進めることで、安定的なエネルギー供給を確立します。長年続けてきた石炭火力発電に対する政策を抜本的に転換します。

地域における脱炭素社会の実現に向けて

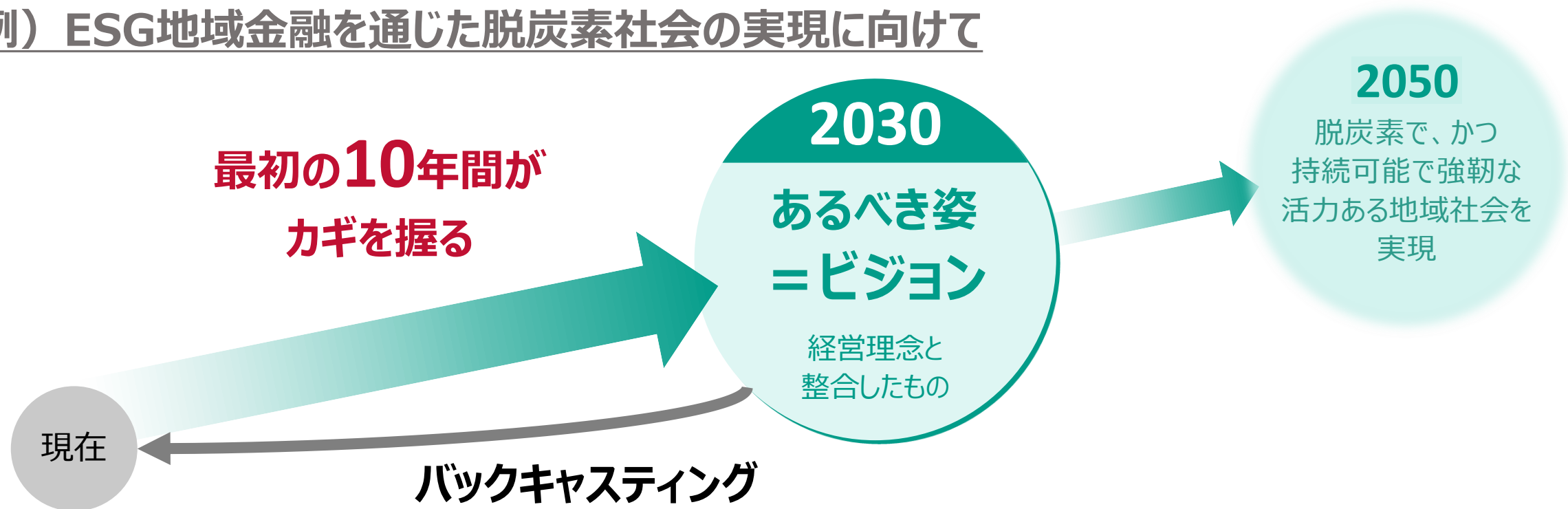
■ 「2050年までの脱炭素社会の実現は、30年後の話ではなく、**今から何を実行すべきかの決断が迫られている。**」このような背景認識のもと、地域における2050年カーボンニュートラルの実現に向けて、「国・地方脱炭素実現会議」が設置された。本会議で提示されたロードマップのイメージでは、**今後10年でできるだけ多くの脱炭素ドミノを作り出す**とされており、**地域金融機関としても足下からできることを直ちに実行するための支援が求められている。**



長期ビジョンの提示と経営方針・戦略への落とし込み

- ESG地域金融の成否は、地域金融機関の経営者のコミットメントがカギとなる。経営者は、ESG地域金融を経営課題として認識し、将来のあるべき姿の実現に向けて経営方針・戦略を策定し、組織への浸透を図ることが求められる。その際、足元の状況を踏まえつつも、中長期目線での戦略構築が重要となる。
- 例えばESG地域金融の実践を通じて、持続可能な形で脱炭素社会を実現することを目的とした場合、最初の10年が重要であることを踏まえ、**2030年に向けたビジョンを提示し、その実現に向けた戦略を構築する**ことが重要となる。

(例) ESG地域金融を通じた脱炭素社会の実現に向けて



経営方針・戦略

ESG地域金融へのコミットメント

2030年のあるべき姿（脱炭素化等）を実現するための**地域資源の統合的な活用**方針、方法を示す

経営方針・戦略の策定において考慮すべき4つの要素

- 経営者は経営方針・戦略を策定する際、ESG地域金融の実践では、地域の多様なステークホルダーとの連携が必要となることを踏まえつつ、地域資源の把握・理解し、**広い視点（鳥の目）から将来像を描き**、ステークホルダーと共有するとともに、その実現に向け、**個別の視点（虫の目）から実施すべき事項をインパクトを考慮して検討していくことが重要**となる。

01 | 多様なステークホルダーと連携

- 自治体や取引先をはじめとする自らを取り巻く多様なステークホルダー（企業、自治体、NPO等）との協力が不可欠である
- ステークホルダーとは、方向性を踏まえ、時間軸を意識した資源配分、進捗管理について対話をする

02 | 地域資源の把握・理解

- 自らが基盤とする地域の資源を発掘・把握し、その価値を理解する
- 地域資源を活用し、解決すべき地域課題についても、その優先度を含め整理する

03 | 長期的な到達点の策定と共有

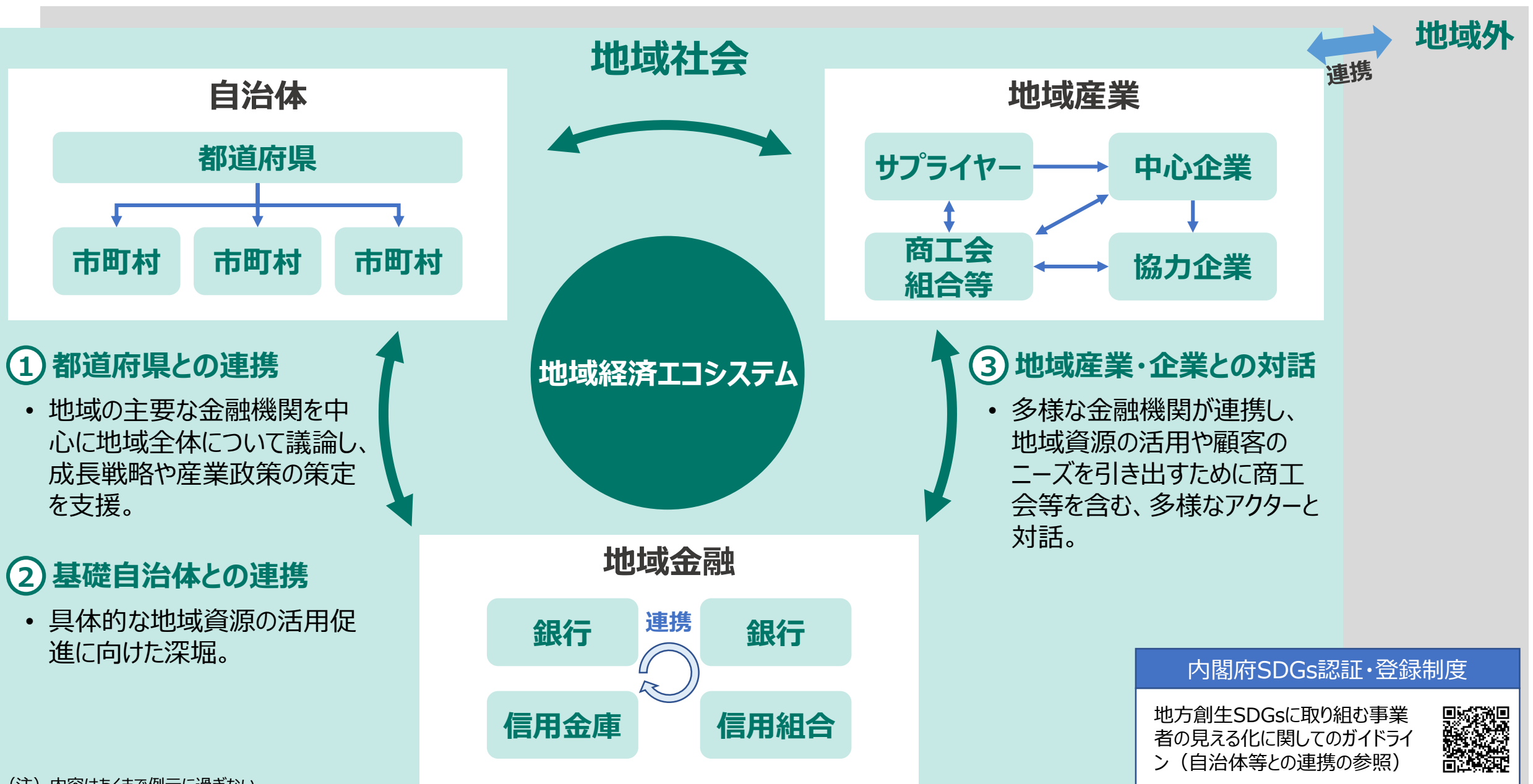
- 当該地域の**長期的な到達点（あるべき姿や求められている将来像）**を策定し、ステークホルダーと共有することで目線を合わせる

04 | バックカスティングとインパクト

- 長期的な到達点を起点に取り組み内容を逆算（バックカスティング）し、**共通の方向性**を定め、地域産業や企業の**短中期的な展望とつなげる**ことが必要
- 金融面からのアプローチを定める際には、その**意図および期待される成果（インパクト）**を可能な限り把握し、ステークホルダーに共有することで、**共通理解の促進**を図る

地域循環共生圏の創出に向けた地域経済エコシステムの構築

- また、経営者は**地域経済エコシステムの意義を理解し、その構築に向けて自らの組織を関与させるように努める**ことが求められる。地域経済エコシステムでは、**地域の様々な主体が役割を果たし相互補完関係を構築**するとともに、**地域外とも密接な関係を持ちながら、多面的に連携・共創**することが必要となる。
- 地域金融機関は、**互いに規模や属性等を踏まえ連携**しながら、**地域資源の活用や顧客のニーズを引き出すために地域産業・企業と対話**を行うとともに、自治体とも密に連携し、都道府県等とは**地域の成長戦略や産業政策の策定支援**、基礎自治体とは**具体的な地域資源の活用促進に向けた取組を進める**ことが考えられる。



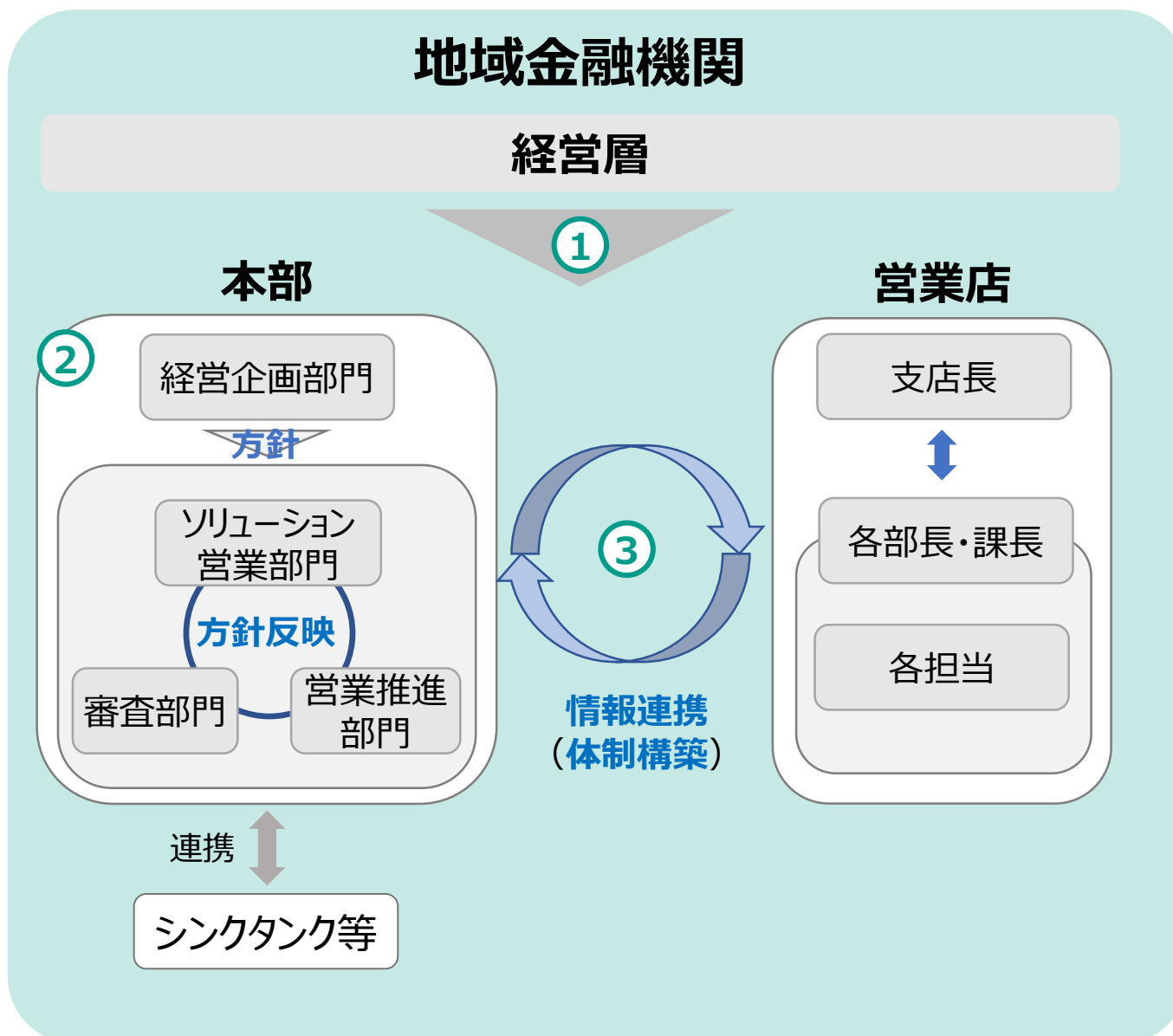
(注) 内容はあくまで例示に過ぎない

ESG地域金融の実践に向けた組織体制の構築

- 策定した経営方針・戦略を組織に浸透させ実践するには、本部、営業店が連携し、**外部環境の変化と地域の実情を踏まえた支援ができるような体制を構築**することが必要となる。
- そのためには、本部において、経営方針・戦略を踏まえた実施事項を定め、営業店と連携しながら実践をするとともに、営業店で収集してきた個別案件の情報を吸い上げて**組織知として蓄積させる仕組みを構築**することが重要となり、経営者としてその構築を推進することが求められる。

組織体制（金融機関内）

ポイント



① 経営方針・戦略の策定

- 地域の特性を踏まえ、長期のあるべき姿（ビジョン）を提示するとともに、その実現に向けた戦略・方針を策定し、金融機関内に共有。

② 具体的な施策の検討へのコミットメント

- 方針、戦略に基づいた事業の推進についてコミットメントをし、本部を中心に施策の検討を促進。
- また、地域の多様なステークホルダーとの連携について対話を進める。

③ 組織知の蓄積に向けた仕組みの構築

- 本部と営業店が連携し、外部環境の変化と地域の実情を踏まえた支援ができるような体制を構築。
- 営業店で収集してきた個別案件を吸い上げ、組織知として蓄積させる仕組みの構築が重要。

コラム：地域金融機関の経営層の声

- **地域金融機関の生き残りのため**にも、地域の持続的な発展が必要であり、そのためにESG地域金融やSDGsを経営戦略として認識している。
- また、地方創生や地域活性化に向けては、1つの金融機関の取組のみでは不十分であり、**地域の多様なステークホルダーを巻き込んだ取組の重要性**を実感している。

ESG地域金融 の位置づけ

「地域の発展が生き残りのために必要」

- 地域の発展が当行の生き残りのために必要であり、中期経営計画において地方創生・SDGsは1つの軸とした。



「脱炭素という重要な課題」

- 脱炭素について、個々の顧客にとって重要な課題であると同時に、当行にとっても重要であり、金融機関としての戦略を検討したい。



地域資源の活用

「地域性をどれだけ組み入れていけるかが課題」

- ESG地域金融では、地域によって問題のウェイトは異なることを踏まえ、地域性の要素をどれだけ組み入れていけるかが課題となる。



「地域資源の活用に向け、ハブとなることが重要」

- 優れた地域資源があることは把握していたが、活用するサプライチェーンが断絶していた。そのサプライチェーンの確立のためには、自治体、地域金融機関がハブとして参画することが重要。



地域経済 エコシステム の構築

「地方創生に向けた金融機関同士での連携」

- 地方創生は1つの金融機関だけの取組では解決できないため、地域の金融機関をつないでノウハウ・資源の共有を進めながら地域全体で取り組むことが考えられる。



「脱炭素の実現には地域で話し合い、最適解を見つけていくしかない」

- 脱炭素に向けては、環境変化に対応しなければならず、各地域で必要なことを話し合っ最最適解を見つけていくしかない。そのための、細かな調整やつなぎをするのが地域金融機関の役目。



持続可能な地域の実現に向けて

- このように、コロナウィルスの拡大や2050年カーボンニュートラルなど目まぐるしく変わる環境変化の中、ESG地域金融は地域金融機関の経営課題として認識されうるものであり、**ESG地域金融の実践が地域企業・地域経済の将来の明暗を分ける**といっても過言ではない。
- **地域金融機関の経営層は**、そのための意思決定ができる主体であり、持続可能な地域の実現に対して大きな**カギを握っている存在**である。

しない

ESG地域金融 の実践

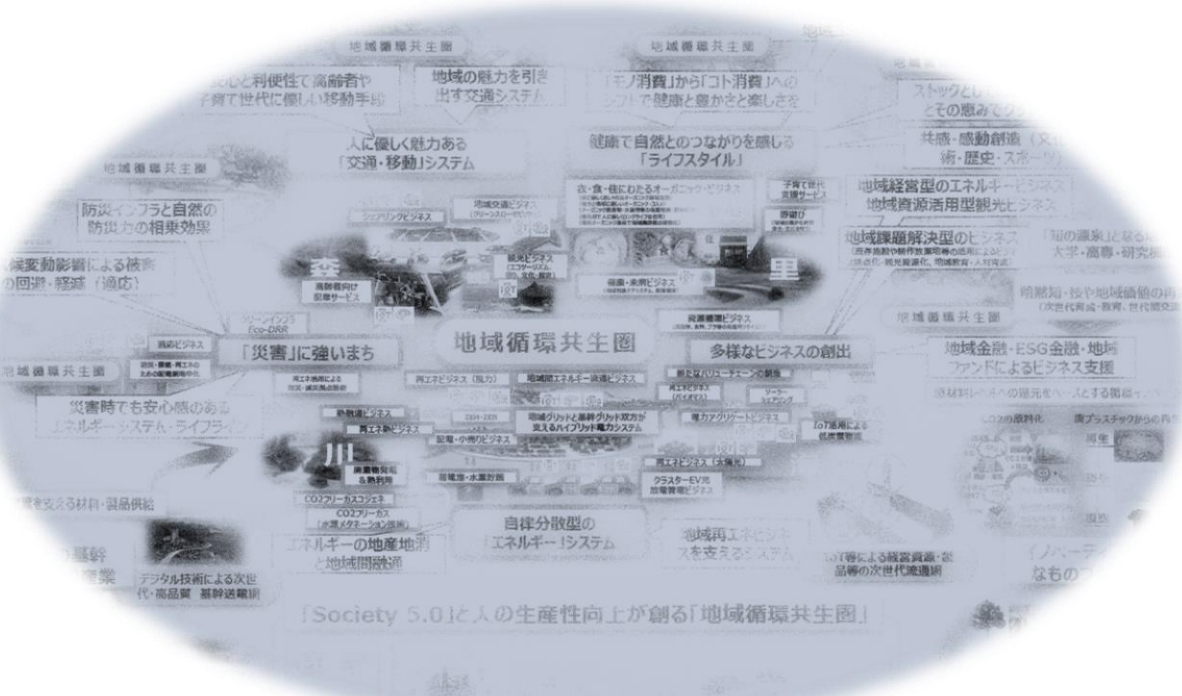
する

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)



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

II. ESG地域金融の実践内容概要 (実務者向けサマリー)

実務者向けサマリー：目次

第2章 ESG地域金融の実践内容概要(実務者向けサマリー)

ESG地域金融を実践する上での基本的な考え方、想定される3つのアプローチを説明するとともに、基本的な考え方、共通して重要な項目を解説する

II. ESG地域金融の実践ポイント(概要)

- II-1. ESG地域金融の実践における基本的な考え方 …p.25
- II-2. ESG地域金融の3つのアプローチ …p.26
- II-3. ESG地域金融の実践における共通事項 …p.28
- II-4. ESG地域金融の実践において目指す姿 …p.32

想定される読み手

- ✓ ESG地域金融を実践する金融機関で組織としての取組を検討する立場の方（経営企画等）
- ✓ ESG地域金融を実践するにあたって、そのポイントを知りたい方

ESG地域金融実践における基本的な考え方

- ESG地域金融は、持続可能な地域の実現（地域経済エコシステム/地域循環共生圏の構築）を目指して実践されるものである。そのため、ESG地域金融の実践にあたっては、**地域金融機関の取組（取引先への支援など）が与える影響を考慮し、可能な限りその影響が全体としてポジティブなものとなるように考慮する必要がある。**
- 具体的には、**取引先に対する影響だけでなく、取引先のバリューチェーンへの影響、地域の環境・社会・経済への影響を考慮することが求められる。**

※影響を想定する範囲は、地域金融機関の役割を踏まえて定めることが望ましい。

持続可能な地域の実現

全体としてポジティブな影響

支援時に創出すべき影響

企業／事業価値の向上

中長期的なリスク、機会を踏まえた取組を促進させ、取引先の中長期的なキャッシュフローへの影響の改善、企業／事業価値を向上させる

持続可能なバリューチェーン構築への寄与

取引先の取組の変化によりサプライヤーや納品先等に対して好影響を与え、バリューチェーンの持続可能性を向上させる

地域の環境・社会・経済へのポジティブインパクトの創出

取引先やバリューチェーンにおける取組の変化により環境・社会・経済に与えるネガティブなインパクトを抑制し、ポジティブなインパクトを増大させる

ESG地域金融における3つのアプローチの概要

- 本ガイドでは、持続可能な地域の実現に向けた、**ESG地域金融の実践アプローチを3つに分類**している。
- 1つ目が、地域を俯瞰し、地域の長期目標や成長戦略等の実現に向けた地域資源の活用を検討・実践するアプローチ。2つ目が地域経済や自らのポートフォリオにおいて重要となる産業を対象に、その持続可能性の向上に向けた対応策の検討および実践を支援するためのアプローチ。そして3つ目が個別企業・事業を対象にその価値向上に向けた事業性評価、それに基づく融資・本業支援を実践するアプローチである。

アプローチ

取組概要

1
**地域資源の特定および
 課題解決策の検討・支援
 (地域資源・課題を対象にした
 取組)**

- ✓ 地域資源を見極め、顕在化あるいは予見される地域課題の解決に向けた**ビジネスの創出**
- ✓ 地域の長期戦略等を踏まえ、**地域資源を活用した課題解決につながる事業等をステークホルダーと連携して検討**
- ✓ 検討結果の実現に向けた支援を実施

2
**主要産業の持続可能性向上に
 関する検討・支援
 (主要産業を対象にした取組)**

- ✓ 地域の主要な産業やポートフォリオの多くを占める産業など、地域金融機関にとって重要な産業が抱える**中長期的な動向（リスク・機会になりうる項目など）を整理**
- ✓ 特定した課題に対して、**対象産業の方向性を踏まえ、金融機関として持続可能な取組を促進するための支援策を検討・実施**

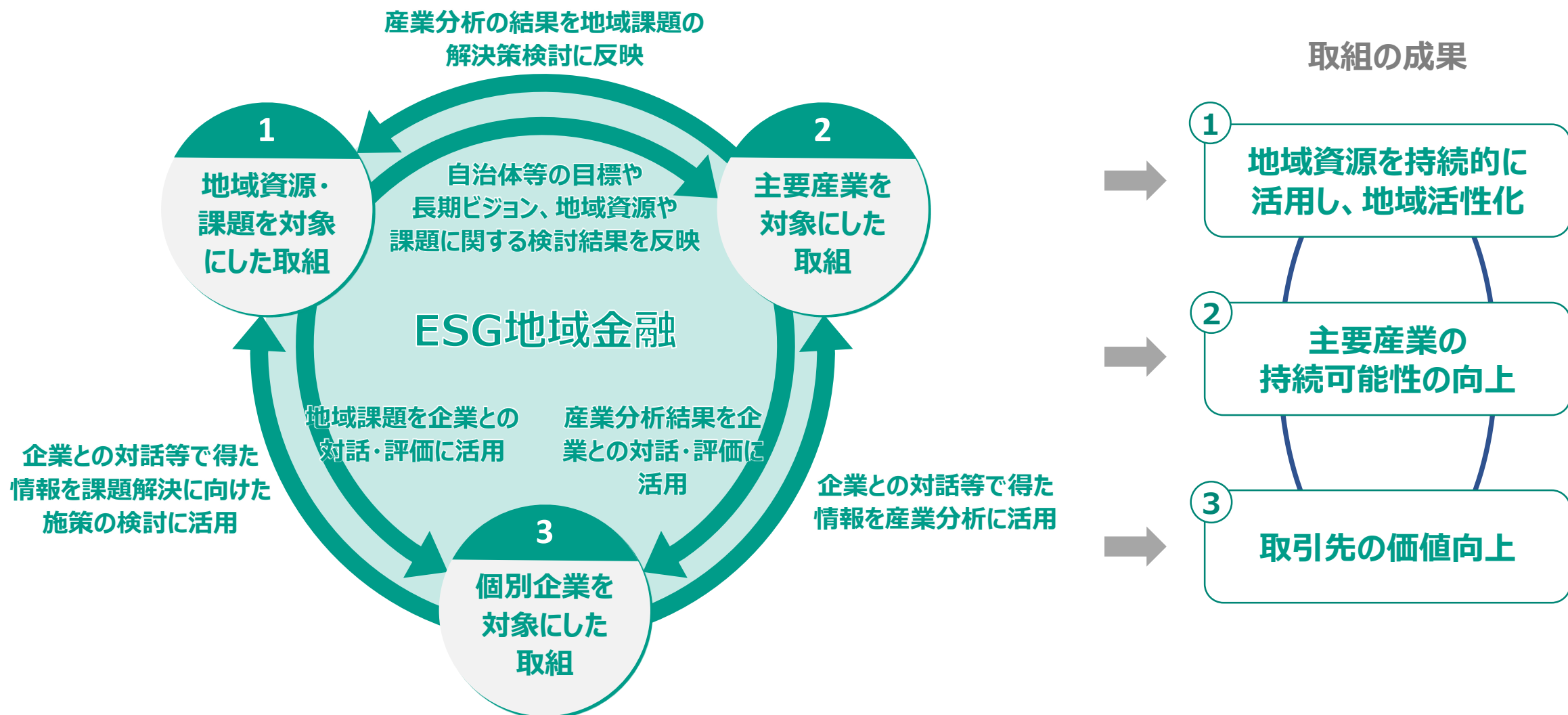
3
**企業価値の向上に向けた支援
 (個別企業を対象にした取組)**

- ✓ 取引先企業を対象に、ESG要素を考慮した事業性評価を実施し、リスク・機会を把握
- ✓ 事業性評価を踏まえ、**企業価値の向上に向けた本業支援を実施**

ESG地域金融における3つのアプローチの関係性と取組の成果

- ESG地域金融の3つのアプローチに関して、①地域資源・課題を対象にした取組、②主要産業を対象にした取組は、**金融機関の中長期的な方針・取組等構築に反映され、地域資源の持続的な活用による地域活性化や、主要産業の持続可能性の向上に向けた支援に役立つ**ものである。また、③個別企業を対象にした取組は、**取引先の価値向上につながる**ものである。
- 地域金融機関はこれら3つのアプローチのうち、どのアプローチから実践しても問題ないが、持続可能な地域の実現に向けては、**それぞれの取組を有機的に結合させる**ことが重要であり、そのための仕組みを金融機関内で構築することが求められる。

3つのアプローチの関係性と取組の成果



① 地域資源の持続可能な活用に向けた価値の理解

- ESG地域金融の3つのアプローチに共通する重要な事項が4つある。1つめが**地域資源の把握とその価値の理解**である。地域には、その土地固有の資源があり、その資源からさまざまなサービスを受けている。一方で、その**価値が適切に理解されず、埋もれている資源や劣化している資源が存在する**。
- 地域資源を**多面的な視点から捉え、その価値を理解**することで、地域の長期目標の実現や成長戦略の実行、地域産業の持続的な成長や企業の価値向上に向けて、**地域資源を持続的に活用**することが可能となる。

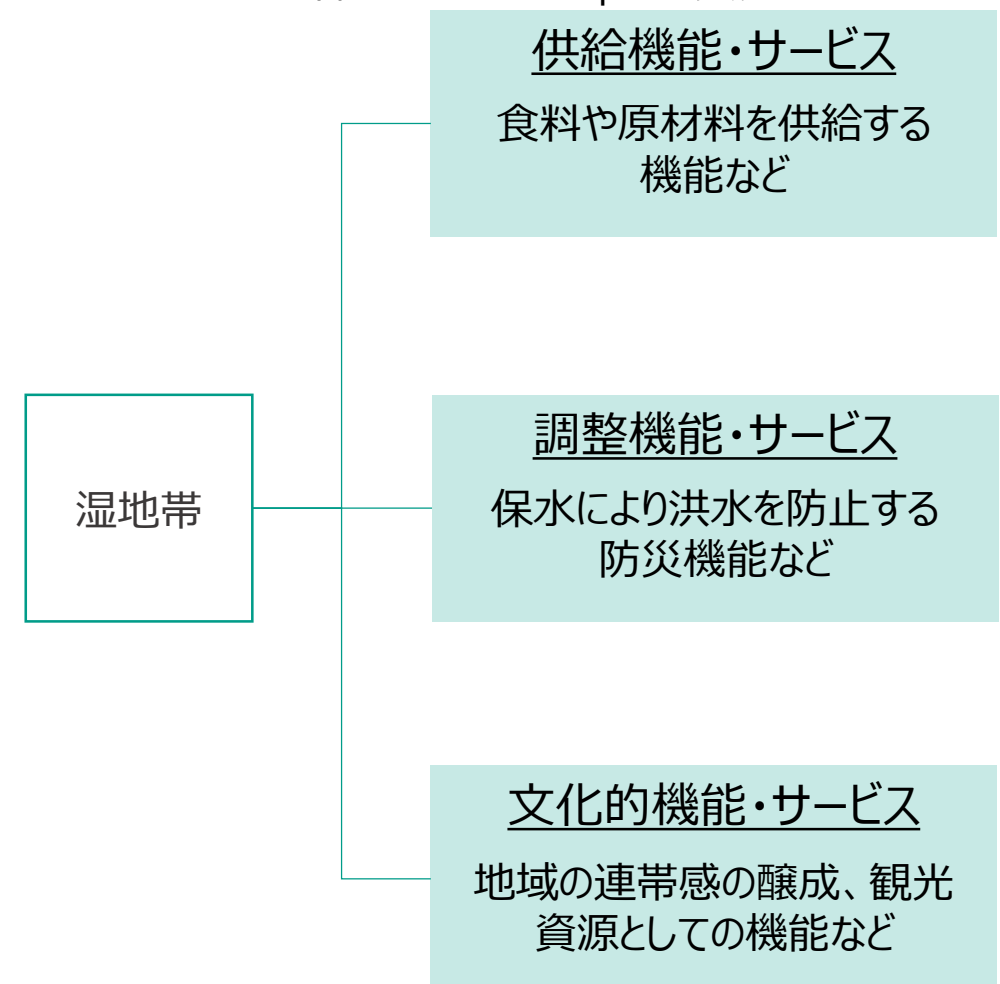
地域資源の把握（例）



地形や地理的特性等の**自然資源をはじめ、産業構造などの人的・文化的資源等**、地域内に存在する資源を幅広く**把握**する

地域資源の理解（例）

※詳細はアプローチ1のp. 39参照

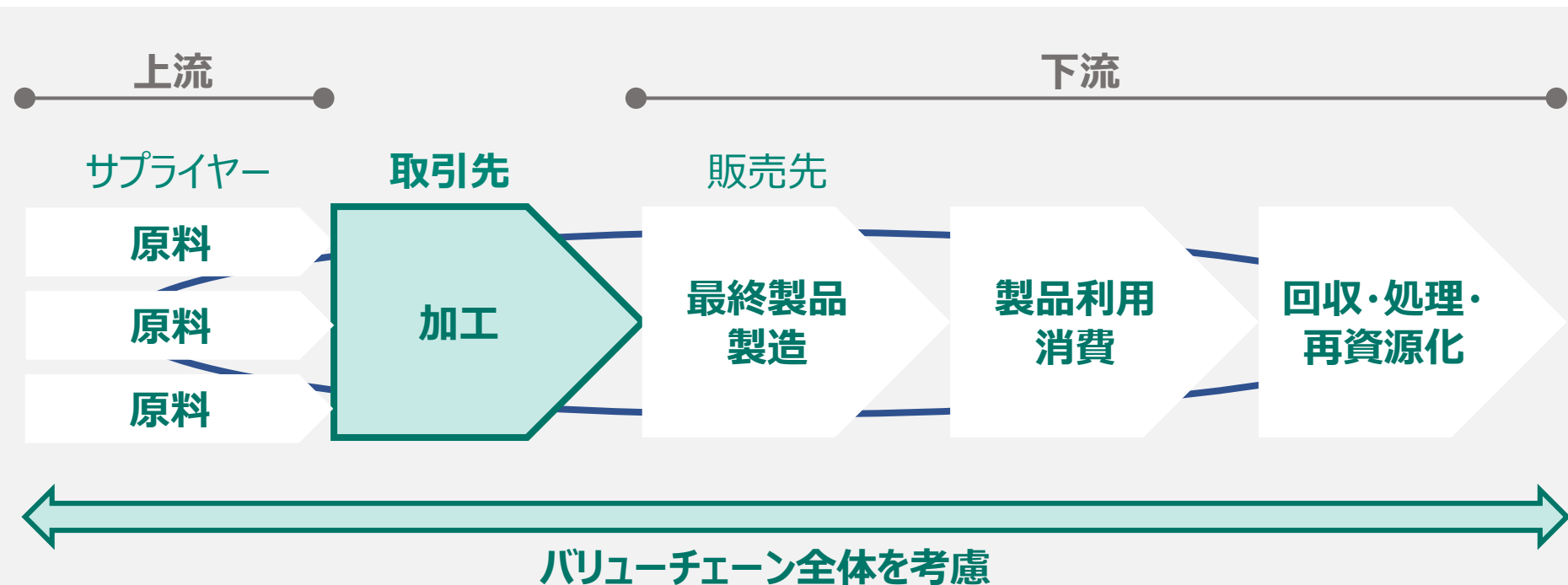


把握した地域資源について、その機能を様々な側面から分析・**理解**することが、**活用方法の検討**につながる

②バリューチェーンと対象産業/企業の位置づけ把握

- 2つめが**バリューチェーン（商流）と対象産業/企業の位置づけの把握**である。従来から事業性評価においては、商流を把握することが重要視されていたが、ESG地域金融においてはさらに重要性が高まる。
- 特に、**最終製品の製造段階や消費段階以降も対象に含めることが重要**である。これらの段階における変化（消費者行動の変化、ビジネスモデルの転換等）を考慮し、支援を行うことで、**地域産業や企業の持続可能性向上に資する取組の変化をバリューチェーン全体の持続可能性の向上につなげる**ことが可能となる。
- なお、**バリューチェーンには地域内で完結こともあれば、地域の外とつながりを持つこともある**。そのため、地域経済エコシステム（p.20）の観点も踏まえた検討、支援の実施が必要となる。

バリューチェーンのイメージ



特に重要な視点

- ✓ 取引先の範囲（サプライヤーと納品先）だけでなく、その先にある消費や廃棄・リサイクル段階までも考慮する
- ✓ 消費段階や廃棄・リサイクル段階での変化がどのような影響を取引先に対して及ぼすかを納品先等の対応策を踏まえて想定する
（例：バリューチェーン全体でのCO2排出量の見える化、Scope 3の算出等）

バリューチェーン全体でのCO2の見える化

Scope3やバリューチェーン全体の排出量の算出やその削減における取組が紹介



サーキュラーエコノミー型のバリューチェーン

サーキュラーエコノミー型のビジネスモデルや、関連するビジネスをする事業者との対話ガイダンス



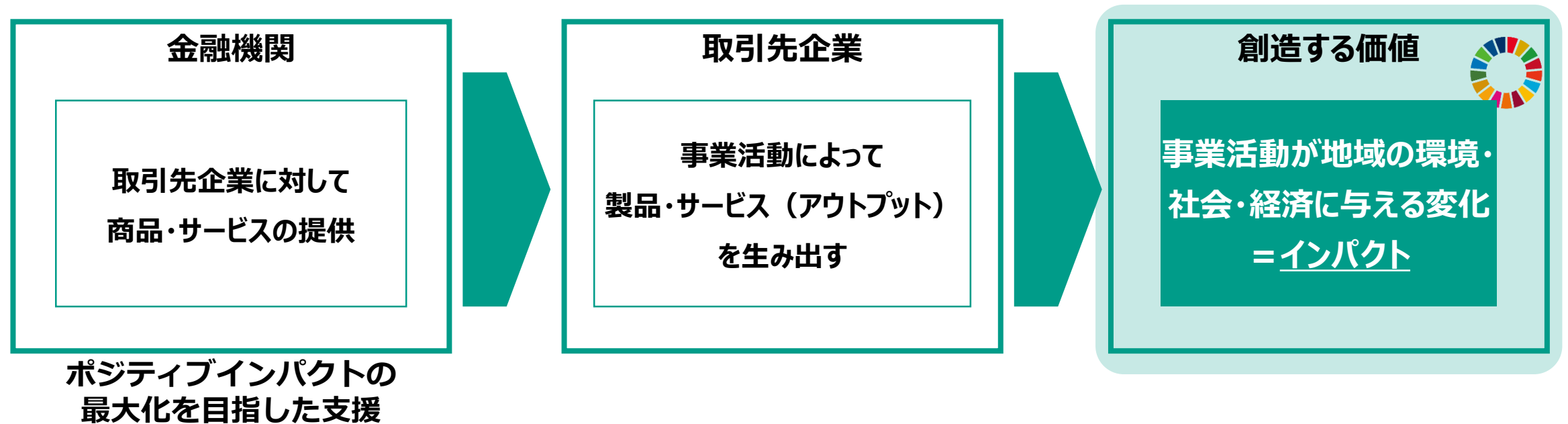
③ 地域の環境・社会・経済へのポジティブインパクトの創出

- 3つめが**地域の環境・社会・経済へのポジティブインパクトの創出を目指すこと**である。持続可能な地域の実現においては、**経済面だけでなく、環境・社会の3つの側面での持続可能性の向上が必要**となる。
- 地域金融機関が取引先企業の支援をする際には、取引先企業の事業活動が**環境・社会・経済与える変化（=インパクト）**を把握するとともに、**ポジティブインパクトを最大化し、ネガティブインパクトを緩和することを目指した支援策**の検討が求められる。

インパクトファイナンスの
基本的考え方



インパクトとは



金融機関がインパクト創出に取り組む意義



- ✓ インパクトを考慮した中長期的な志向による、適切なリスク・リターンの追求
- ✓ ポジティブなインパクト創出への貢献による、社会的支持の獲得・競争力向上



- ✓ ポジティブなインパクトの最大化を目指した取組による地域社会のサステナビリティ向上
- ✓ 企業はポジティブなインパクト創出を目指した取組により、新規ビジネス機会の獲得や他社との差別化を実現し、持続的成長をもたらさう

④ 環境変化の把握と影響の理解

- 最後が**環境変化の把握とその影響の理解**である。気候変動など国内外で共通の課題（コア課題）に関する環境変化は**科学的知見の蓄積とともに、非常に早い**スピードで生じている。
- 前頁までの3つの事項を実践するためには、**地域資源や地域産業、企業を取り巻く外部環境の変化とその影響を踏まえることが必須**であり、それらの**中長期的な動向と整合した支援策**とすべきである。

確認すべき事項

目的と方法例

国内外で
共通の課題
(コア課題)

- ✓ 国内外で影響が大きく、優先的に対応することに共通認識が得られている課題

(課題例)



など

【目的】

- ✓ 関心が高く、影響が大きいと想定される課題について背景・要因を含めて理解

【実践方法例】→参照先はp.101

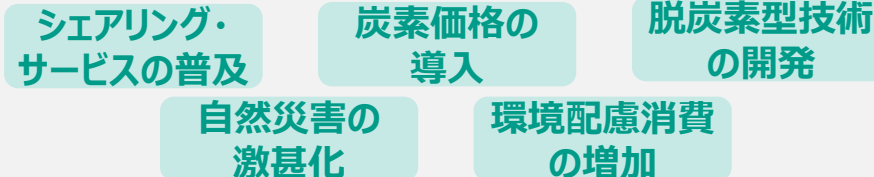
- ✓ 世界経済フォーラム（WEF）のレポートを確認
- ✓ 政策の重点項目を確認
- ✓ 業界トップ企業等が重視する課題を確認
- ✓ MSCIのキーイシュー（重要テーマ）を確認 など

課題に対する科学的知見の蓄積

環境変化と
その影響

- ✓ 課題に関する科学的知見を踏まえた政策や技術開発、自然環境の変化、それらに伴う消費者行動の変化やビジネスモデルの変化など
- ✓ 地域、産業、企業に与える影響

(変化例)



【目的】

- ✓ 課題に関してどのような変化が生じ、地域、産業、企業にどのような影響が生じるかを理解

【実践方法例】→参照先は.101

- ✓ 政府・業界団体のロードマップ、シナリオを確認
- ✓ 業界トップ企業等の長期ビジョン、中期経営計画、サステナビリティレポート等を確認



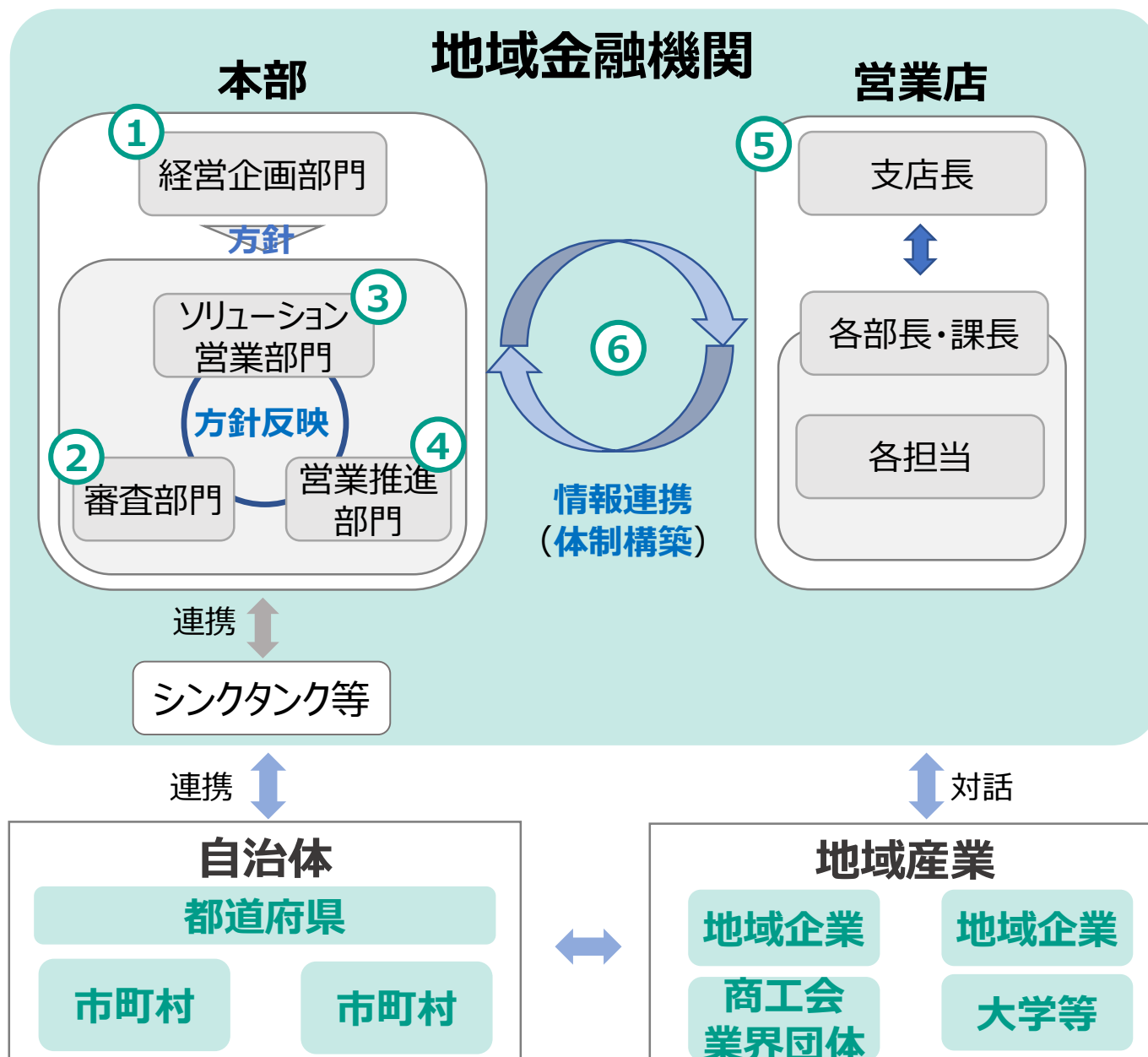
- ✓ 地域金融機関から提供する**支援策は環境変化と整合したものであるべき**
- ✓ 環境変化については、科学的知見を踏まえ、理解することが重要

金融機関内でアプローチを有機的に結合させるための仕組み化

- ESG地域金融の実践として3つのアプローチを有機的に結合させるためには、本部と営業店の連携し、**組織としての知見を蓄積するための仕組みの構築が不可欠**である。仕組みには、**地域経済エコシステムの構築 (p.20)** に向け、**自治体との連携や地域産業界との対話も組み込まれることが重要**である。
- 具体的な役割としては、本部は現場のサポートを目的に、視点の整理や、シート、マニュアルの作成など標準化を実施。営業店では、それらを活用することで**全体的な動向を踏まえつつ、個別の対話・支援を実施**。また、現場で得られた情報は、本部と共有し、組織内の知見をアップデートをする。

組織体制

ポイント



- ① 経営戦略・方針の策定**
 - 地域資源を把握・理解し、活用に向けた戦略・方針の策定。また、重点産業を把握し、分析を実施し、方針を策定（シンクタンク等との連携を含む）。
- ② 審査方針や審査時の視点等に反映**
 - 経営方針に基づき、地域や産業分析結果を踏まえ審査方針や基準、審査時の視点等を策定。
- ③ 顧客への能動的な提案**
 - 経営方針に基づき、関連する取組を促進するための商品・サービスを用いて顧客にソリューションを提案。
- ④ 営業方針への反映や対話ツール等の標準化**
 - 経営方針に基づき、地域や産業分析結果を踏まえ、重点的に対話を行う企業の特定制や営業方針を策定。また、対話ツール等を作成。
- ⑤ 個別企業・事業での実践**
 - 本部で定められた各種方針や作成されたツールを活用し、案件組成や支援を実施。また、営業地域の自治体との連携も適宜実施。
- ⑥ 本部と営業店での情報共有**
 - 本部からの方針や商品等の共有だけでなく、それを基にした現場での実践を通じて得た、地域産業・企業の動向や自治体のニーズに関する情報を本部と共有。

Ⅲ. アプローチ別の実践内容

アプローチ別の実践内容：目次

第3章 アプローチ別の実践内容

ESG地域金融の実践方法として想定される3つのアプローチを説明するとともに、共通して重要な項目を解説する

III. アプローチ別の実践内容

アプローチ1 . 地域資源を活用した課題解決策の検討・支援	…p.35
アプローチ2 . 主要産業の持続可能性向上に関する検討・支援	…p.52
アプローチ3 . 企業価値の向上に向けた支援	…p.72

想定される読み手

- ✓ アプローチ1 は自治体と連携するなどし、地域を俯瞰した取組を推進する部署の方
- ✓ アプローチ2 は主要産業に関して分析をし、金融機関としての取組方針や実施事項を決定する部署の方
- ✓ アプローチ3 はESG地域金融を実践する/したいすべての金融機関の行員・職員

アプローチ1

**地域資源の特定および
課題解決策の検討・支援
(地域資源・課題を対象にした取組)**

地域資源の特定および課題解決策の検討・支援

目的と狙い

本アプローチの目的は、地域資源を活用して地域課題を解決することにより、持続可能な地域を構築することである。取組を通じて地域課題解決のほか、自治体や顧客との連携強化が期待される。

概要

地域資源を活用した課題解決策の検討・支援する際は、まず、地域資源が地域に与える影響を理解しなければならない。その後、地域事業者や自治体等とともに地域のあるべき姿（将来像）を共有し、その実現に向けて事業を検討していくこととなる。本アプローチにおいては、地域に存在する課題に対して、資源ドリブンの施策を検討することが重要。

POINT

1

地域資源の理解・活用

- ① 地域資源が持つ複数の機能を分析し、資源の理解を深める。
- ② 地域循環共生圏の曼陀羅図を描き、効率的な資源活用を心掛ける。

POINT

2

自治体・事業者などとの連携

- ① 方向性をそろえるために、共通のビジョン策定等が有効。
- ② 地域活性化に意欲的な事業者を巻き込む。

実践手順

- 地域金融機関は、地域資源を把握、理解したうえで、その**資源を活用し、地域の持続可能性を作っていく**ための仮説を構築することをはじめに実施することが有効である。
- 次にキープレイヤーになりうる地域のプレイヤーを集めて、仮説を深掘りするための場を設け、共通の目標（ビジョン等）を定めることが重要となる。その後、地域資源を活用し、地域の持続可能性の向上に資する事業創出を支援する。

実施事項	内容	中心主体（例）
地域資源の活用 に向けた仮説構築	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 自治体や取引先との対話をもとに金融機関内で蓄積してきた情報から地域課題を整理。 ✓ 地域資源を把握し、産業構造や課題を踏まえてその価値を理解して持続可能な地域に向けた施策の仮説を構築する。 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 本部（営業推進、経営企画） ✓ 営業店
多様な ステークホルダー との連携	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 関連する多様なステークホルダーが意見を交換できる場を構築し、地域資源の価値への理解を深めることにより、仮説を検証する。 ✓ 本実施事項では、プラットフォームへの参加する人集めが特に重要となり、地域課題の解決に熱意のある人物や企業・団体に声をかけ、参加してもらうことが重要。 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 本部（営業推進、経営企画） ✓ 営業店
共通の目標設定 （ビジョン策定）	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 地域が解決すべき課題を意見交換を通じて最終的に追及する持続可能な地域の理想像に齟齬がないか認識を合わせる。 ✓ 自治体等が掲げる目標や歴史・文化等を踏まえ、ステークホルダー間で共通認識を持てるビジョンを策定することが重要。 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 本部（営業推進、経営企画） ✓ 営業店
支援の検討	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 策定したビジョンの実現に向けた施策（事業案）を検討。 ✓ 事業案は地域資源を起点に整理するなどし、複数事業をつなげることで地域資源の有効的な活用を目指す。 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 本部（営業推進） ✓ 営業店

地域資源の活用に向けた仮説構築の全体像

- 持続可能な地域の実現には、地域金融機関として、**地域資源の活用に向けた仮説を構築することが必要**となる。
- そのためには、地域資源を把握し、その**価値を理解することが重要**となる。最終的に活用方法を検討する際は、優先的に取り組むべき地域課題の解決を模索するといった視点や新たな機会を作り出す視点で検討することができる。

Point

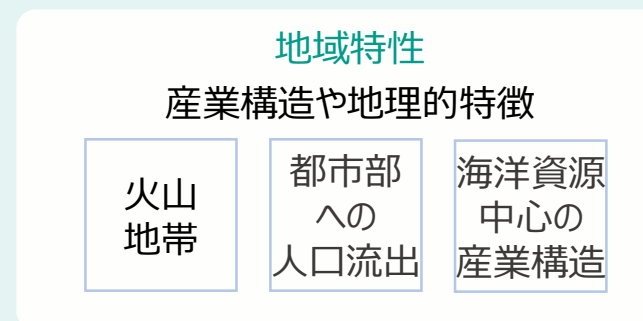
地域資源の把握と理解

- 1 地域に偏在する資源を把握する。
森林等の自然資源の他、史跡などの文化遺産や地域の産業構造、研究者等の人的資産も含まれる。
- 2 資源が提供する機能・サービスが地域にどのような影響を及ぼし得るかを分析し、理解する。
- 3 理解した資源の価値の活用方法を検討する。その際、地域の産業構造や地域課題を考慮することが重要。

持続可能な地域の
実現に向けて資源
を活用した課題
解決の仮説構築

地域課題の特定

- 様々なコア課題を、地域特性を踏まえて検討することで優先的に対処すべき地域課題を特定する。



特に地域資源の把握・理解が重要

地域資源の把握・理解・活用のフロー

- 地域資源を活用した課題解決策を検討するにあたって、存在する地域資源を把握するだけでなく、その**資源がもつ機能・サービスなどを踏まえて、価値を理解**することが重要となる。
- 地域資源の活用方法検討では、その地域の産業構造等を踏まえ、持続的にかつ有効的な活用方法を検討することが重要となる。

地域資源の特定から活用の検討までの流れ

地域資源の把握

- 地域資源の把握とは、自然資源や人的資源など、域内の資源を網羅的に認識することである。
- 地域資源の例
 - ✓ 地理・地形（例：湿地帯）
 - ✓ 産業構造（例：水産資源を中心とした産業）
 - ✓ 人的資源（例：大学などの研究者）

地域資源の理解

- この段階では把握した地域資源の価値を理解する。
 - 資源を機能やサービス等様々な側面から分析することがポイントとなる。
- ※価値理解の詳細については次ページ参照

課題解決への活用方法検討（仮説構築）

- 地域資源の価値を基に、課題解決に向けた活用方法や施策を検討する。
- その際下記ツール等を用いて産業構造を考慮する。

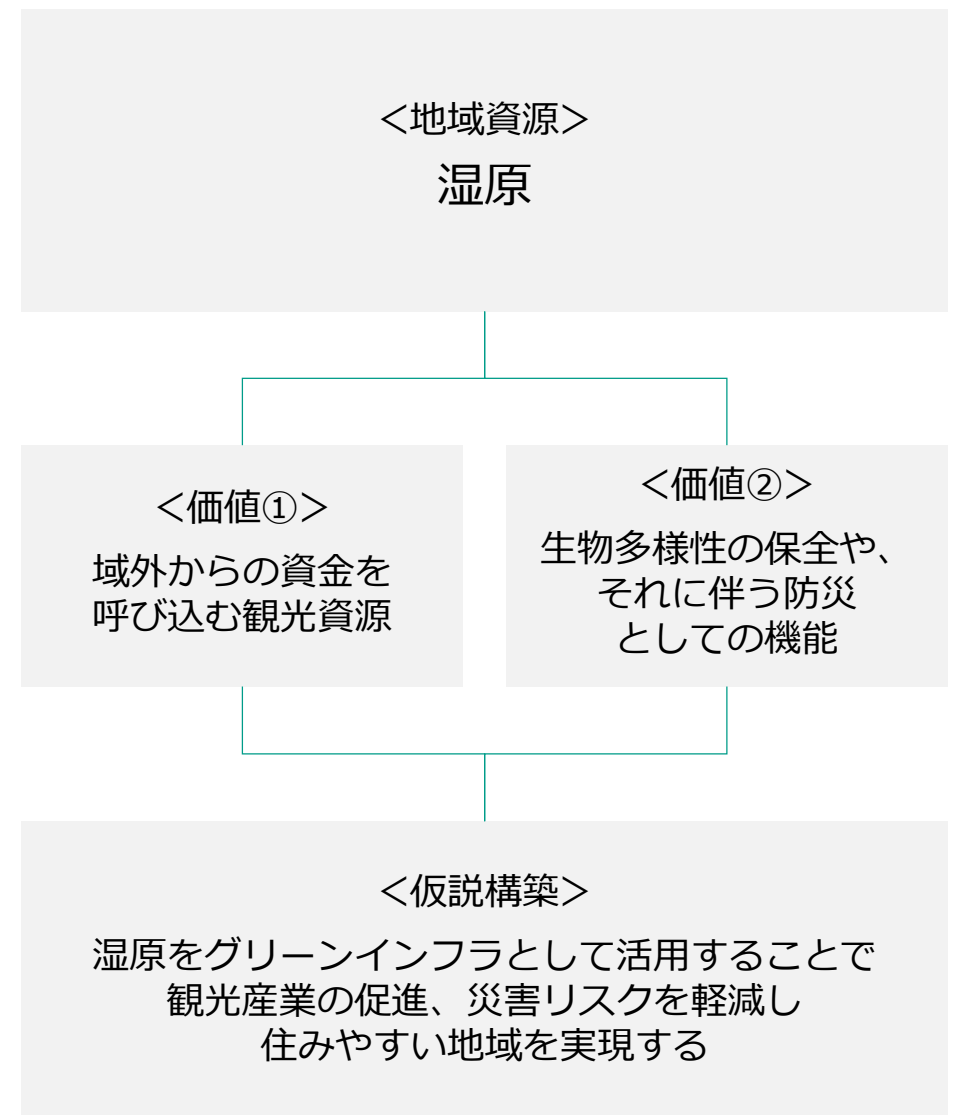
地域循環
分析ツール



地域経済分析
システム
RESAS



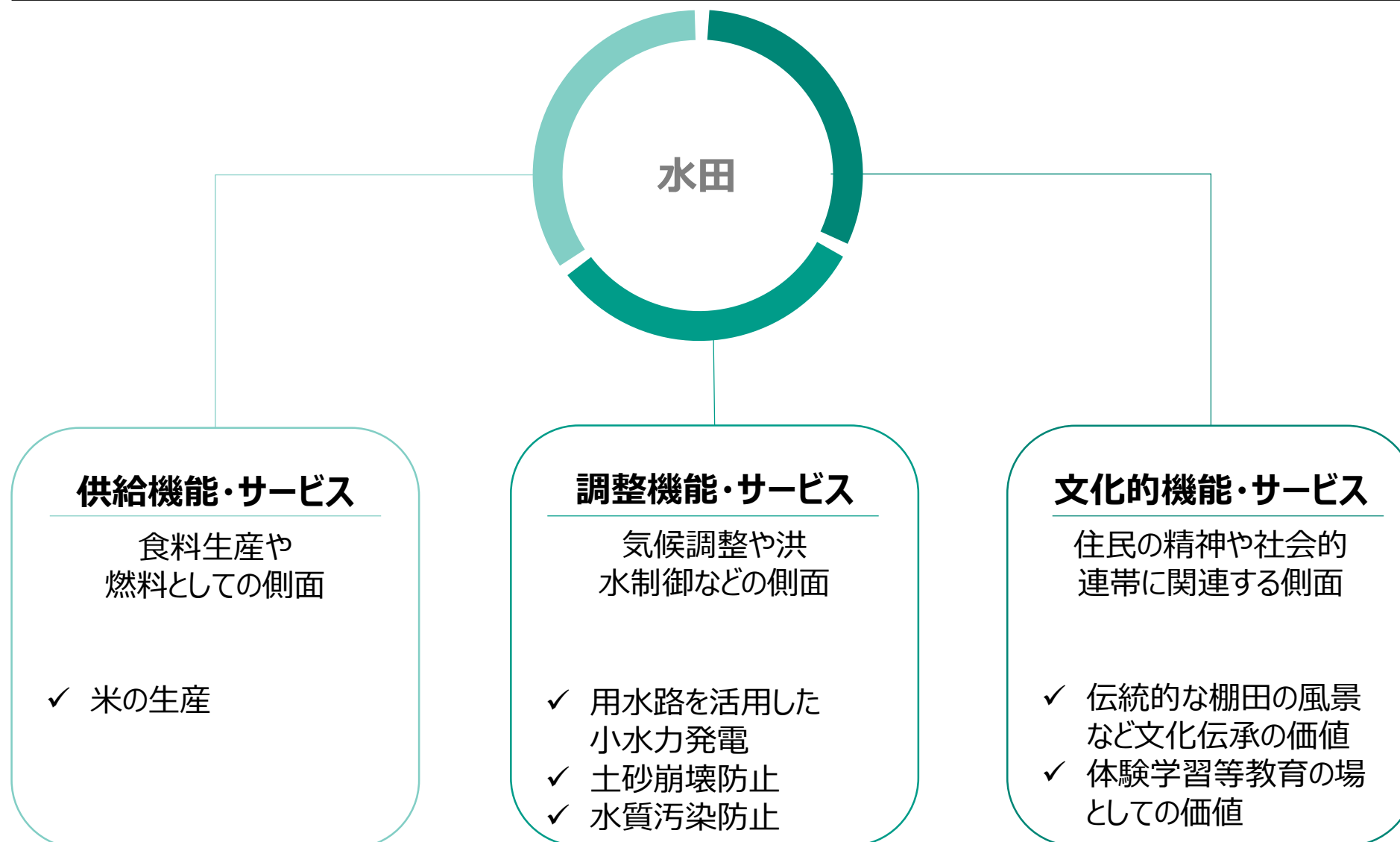
地域資源の活用検討の例



地域資源の理解における考え方

- 地域資源は、その土地に根差した固有のものであり、その資源が持つ機能や生み出すサービスを通じて地域経済・社会に様々な影響をもたらす。
- 地域資源の価値を理解するためには、地域資源がその地域においてどのような機能やサービスを提供しているのかを多面的に検討することが必要となる。
- 例えば、水田を地域資源とした場合、米の生産という供給面での価値をはじめ、水力発電としての価値や、風景など観光資源としての価値などが複数想定される。

水田を地域資源とした場合の価値



自治体のビジョンと整合した仮説の構築

- 仮説の構築では、自治体の定めるビジョンや戦略、計画等と地域資源の活用方法やその活用により解決したい課題に対する認識等が整合していることを考慮しなければならない。
- そのためには、自治体との関係強化が不可欠であり、定期的な意見交換を実施するとともに、自治体が主導するプラットフォームにも積極的に関与することが重要となる。また、地域金融機関が自治体のビジョンや戦略、計画等の策定に関与することも望ましい。

自治体の戦略や計画、関連する事業を調べる

自治体の環境総合計画や、地方創生、SDGs関連計画には、自治体が解決したい環境・社会課題の重点分野や、達成したい目標KPIが記載されている。

- ✓ 環境基本計画・総合計画
- ✓ まち・ひと・しごと創生総合戦略
- ✓ SDGs未来都市計画、総合計画のSDGs対照表

自治体と情報交換する、ニーズや課題の聞き取りを行う

自治体担当課（地方創生、産業政策、環境、まちづくり、防災など）と、中小企業支援策や補助金情報、地域課題・地域資源の活用、について情報交換する。

“地域の重要な環境・社会課題を意識する

自治体との包括連携協定を結んでいるので、社会課題解決に関する相談や対話の機会がある。支援事業の情報も入ってくる。

地域のプラットフォームに参加・活用する

SDGs関連政策の一環として、行政がマッチングや交流会を積極的に支援している。



環境省
地域循環共生圏づくり
プラットフォーム



内閣府
地方創生SDGs官民連携
プラットフォーム

参考事例：地域資源を活用した取組事例

- 実際に本事業では、広島県や栃木県の産業構造を理解するとともに、再生可能エネルギーポテンシャルなどの地域資源を特定している。特定には前頁で説明したツールを使用した例もある。
- 栃木県の地域資源としては、全国でも有数の農業産出額を誇るなど、農業分野に強みがあることを把握。また、広島県の地域資源としては、豊富な日射量があることを把握。産業構造については、地域経済循環分析ツールを活用して輸送用機械製造業に強みがあることを理解。

広島県

豊富な日射量を活かした再エネの推進

エネルギー需要が高いという産業構造を踏まえ、豊富な日射量を活用した太陽光発電を推進。CO2排出削減課題にも対応。

広島県の地域資源

- 瀬戸内海（閉鎖系海域）に面している
- 豊富な日射量

広島県の産業構造

- ✓ **エネルギー需要の高さ**
 - ・ 付加価値額を稼いでいる業種は、卸売業、輸送用機械製造業、建設業。
- ✓ **CO2排出量の多さ**
 - ・ 排出量は産業部門が最も多い
 - ・ 夜間人口1人当たりの排出量は全国平均と比較して高い水準。

栃木県

地熱を活かした農業・観光の推進

採石場跡を地熱に活用する市の意向と、農業分野の強みを考慮し、採石場跡地を観光資源だけでなく地熱として活用。

栃木県の地域資源

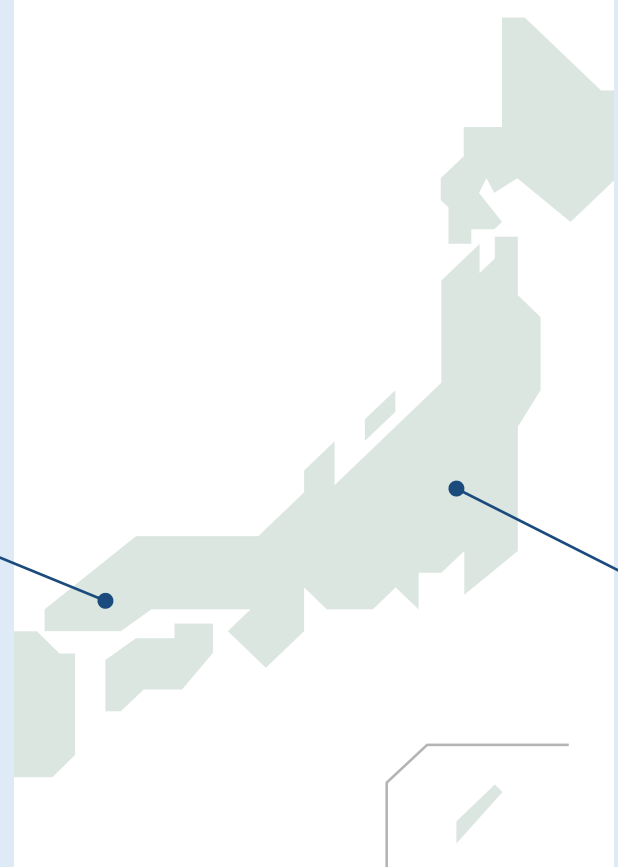
- 豊かな農地
- 大谷採石場跡地

栃木県の産業構造・自治体の方針

- ✓ **農業生産量の高さ**
 - ・ 県内農業産出額2,863億円（全国9位）
 - ・ いちご収穫量50年連続日本一
- ✓ **地熱を活用した地域活性化計画の推進**

「とちぎ環境立県戦略」地中熱の利活用
宇都宮市「SDGs未来都市計画」

 - ・ 大谷の地域資源のフル活用で大谷採石場跡地周辺の地域資源を活用した観光振興
 - ・ 地域再エネの地産地消の推進（大谷石採取場跡地内の冷熱エネルギー活用した農業の推進）等

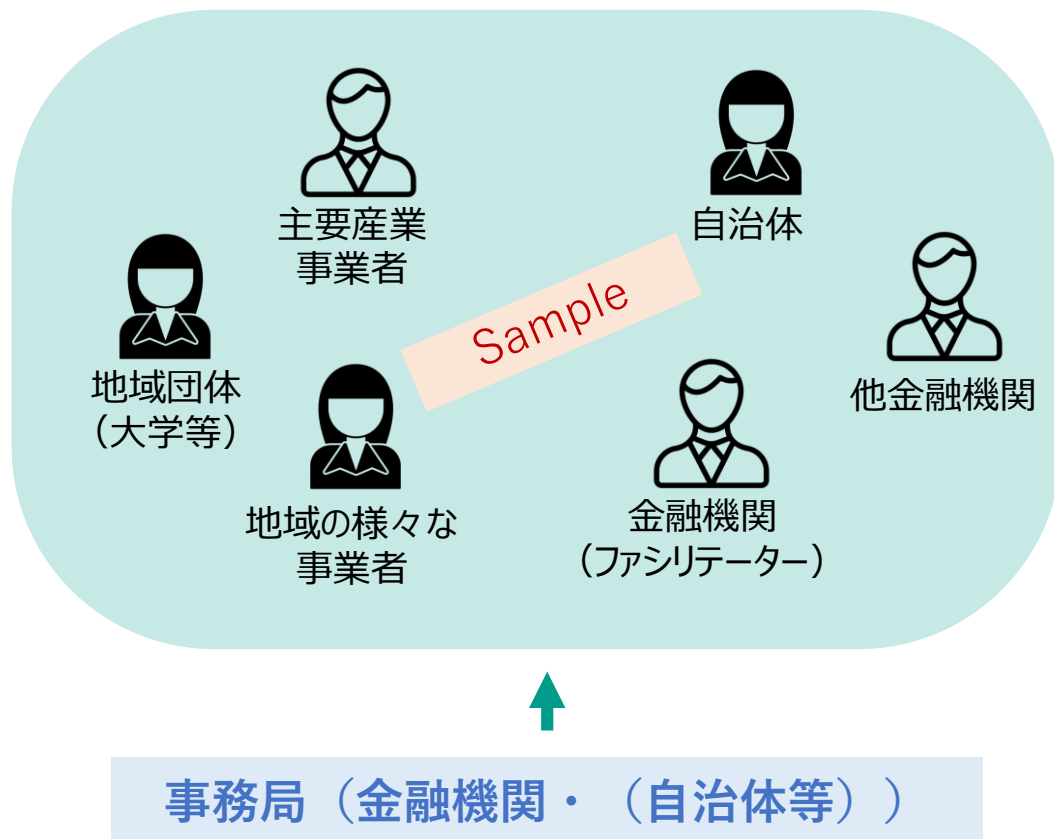


地域連携としてのプラットフォーム参加・構築

- 地域資源を活用した地域課題の解決策を検討するにあたっては、**多様なステークホルダーが意見を交換し、同じ方向を向いて活動ができる場（プラットフォーム）への参加・構築が有効である。**地域金融機関が持つネットワークを活用し、プラットフォームに参加・構築するなど主体的に動くことが重要である。
- プラットフォームでは、**地域への思いを持った参加者**の自由な意見を知ることが重要である。

ESG/SDGs プラットフォームを構築する場合

- ✓ 持続可能な地域の実現に向け、テーマを設定し、**関係する産業、団体**に参加の打診をする
- ✓ テーマに関しては、自治体の長期的な方針等をもとに定めるなど、地域の課題解決に資することがわかるものが望ましい



重要な要素

意欲的なステークホルダーとの連携

- 意欲的な事業者とは**地域に課題意識をもち、かつ自治体のワークショップへの参加や解決のために独自の取組を実施している事業者を指す**
- プラットフォームには、地域課題の解決に意欲的な事業者や団体を**金融機関のネットワークを活用して探すことが重要**
- そのような事業者や団体とは**自治体主導のワーキンググループや地域活動に参加することで接点構築**することも可能であり、日ごろから自治体との関係構築は必須
- 他地域金融機関もそのようなネットワークを持っているため、適宜連携することも一つの手である

自由な意見交換ができる環境

- プラットフォームでは**参加者がフラットに意見を出せることが重要**
- 金融機関が主体的にプラットフォームを構築する場合はファシリテーションの経験が豊富な第三者に参加してもらうことも有効
- ただし、このような取組を他地域にも展開するには、ファシリテーションを自前で実施することも必要となる

方向性を共有するためのビジョン策定

- 設置したプラットフォームでは、地域資源を活用して実現したい**地域の将来像を表すビジョン**などを策定し、**参加するステークホルダーで方向性を共有することが重要**となる。
- 策定するビジョンについては、構築した仮説（p.38~42）をもとに、**自治体等が掲げる長期の目標とも整合し**、地域資源となりうる**文化・歴史や、自然資源などの地域特性を含める**ことで、具体的な取組につなげられるものとする**ことが重要**である。

要素

概要

自治体の戦略
目標・施策
社会の方向性

- ✓ 自治体が策定した長期目標（例：ゼロカーボン・シティー）を踏まえ、ビジョンはその目標とも整合したものであるべき
- ✓ グローバルレベルで共通認識が得られているような目標（例：パリ協定）等と整合性が取れるものであるべき

歴史や産業構造等
の地域特性

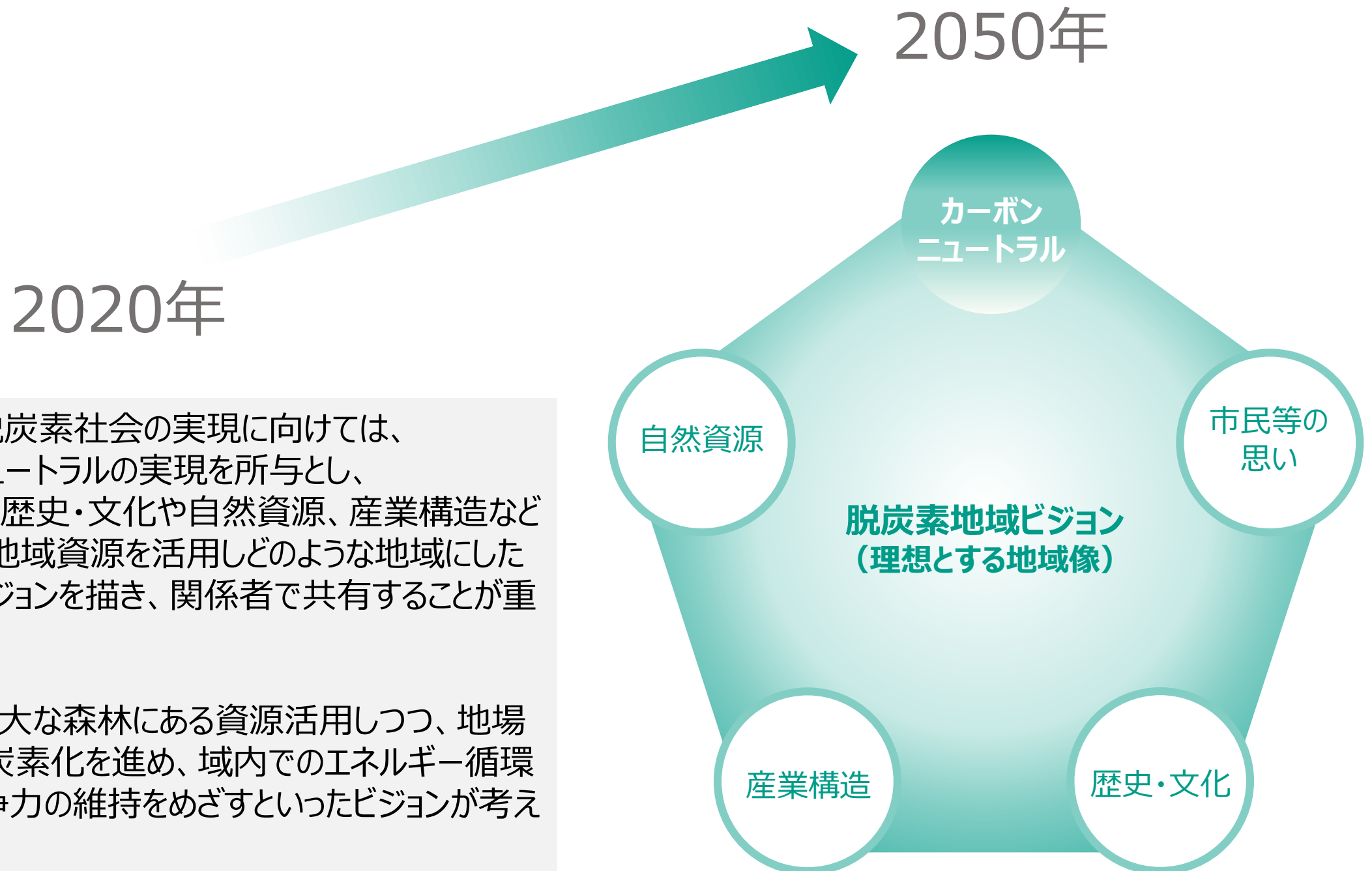
- ✓ 地域で築かれてきた歴史や伝統的な文化などを踏まえ、当該地域のアイデンティティーを共有できるものと良い
- ✓ 新たに築かれつつある文化も踏まえることで、新産業の創出等につなげていくことも重要である

自然資源

- ✓ 地域がもつ資源（例：再生可能エネルギーのポテンシャル）の活用を示すことで具体的な取組が連想できるようにすることが望ましい

カーボンニュートラルを見据えた地域ビジョンの作成

- 地域における脱炭素化を地域経済・社会の損失を伴わず、むしろ地域を活性化しながら実現するためには、2050年カーボンニュートラルを所与とした地域ビジョンを作成することも考えられる。
- カーボンニュートラルを踏まえたビジョンを地域が共通して持つことで、その実現に向けた方向性を共有することにもなり、関連する取り組みを効果的に結びつけることも可能になると考えられる。



- ✓ 2050年脱炭素社会の実現に向けては、カーボンニュートラルの実現を所与とし、その地域の歴史・文化や自然資源、産業構造などを踏まえ、地域資源を活用しどのような地域にしたいのかのビジョンを描き、関係者で共有することが重要となる。
- ✓ 例えば、広大な森林にある資源活用しつつ、地場産業の脱炭素化を進め、域内でのエネルギー循環と産業競争力の維持をめざすといったビジョンが考えられる。

参考事例：地域課題解決伴走支援の仕組み化の事例 – 栃木銀行 –



金融機関名： 栃木銀行

取組事例名： 持続可能性を軸とした地域コミュニティの形成および地域課題解決伴走支援の仕組み化

○概要

- ✓ 対象自治体の1つ那須塩原市は「CO2排出実質ゼロ宣言」をし、全国の市長村で初めて「気候変動適応センター」を設置するなど、環境政策を積極的に実施
- ✓ 栃木銀行は同市、地元事業者が集まるプラットフォームを設置し、気候変動への対応など持続可能な地域の構築に向けたビジョン、施策を同プラットフォームで検討

プラットフォームのイメージ

多様な産業や団体から参加者を募り、様々な視点から議論がされる場とした



事務局 (銀行 (本部))

プラットフォームにおけるワークショップのイメージと検討ステップ



① 共通理解	② 観察・課題共有	③ 共通価値の創造	④ 実証・事業化
<ul style="list-style-type: none"> 統合的SDGs導入セミナー セミナー前、セミナー後アンケートの実施、とりまとめ 	<ul style="list-style-type: none"> キーパーソン発掘に向けた個別ヒアリング コンセンサス型ワークショップの企画、運営 	<ul style="list-style-type: none"> ビジョン策定ワークショップの企画、運営 	<ul style="list-style-type: none"> 事業化領域の検討 事業化スキームの検討

リレーション構築の場

新たな顧客接点の場

ビジネスアイディア創出の場

共感/共有の場

曼荼羅図を活用した検討

- 次に、ビジョンの実現に向けて施策を検討する。ポイントは**地域資源を持続的かつ効率的に活用することを意識**することである。そのためには、複数の事業アイデアの関係性を考慮することが重要となる。
- 具体的には、まず、**地域資源を活用して、どのような事業を実施することができるのか**を検討し、出てきた**事業アイデア**について、活用する**地域資源**を起点としてバリューチェーンのように見える化する。そして、その後、**事業同士のつながりがわかるように曼荼羅図のように示す**ことが考えられる。

検討の手順

1 地域課題の解決に資する地域資源を活用した事業を検討

2 地域循環共生圏（曼荼羅図）を描く

地域資源の活用を検討する場合、個々の資源のバリューチェーンを描き、その資源が地域でどのように利用・廃棄されているかを把握する必要がある。

3 アクションプランの検討

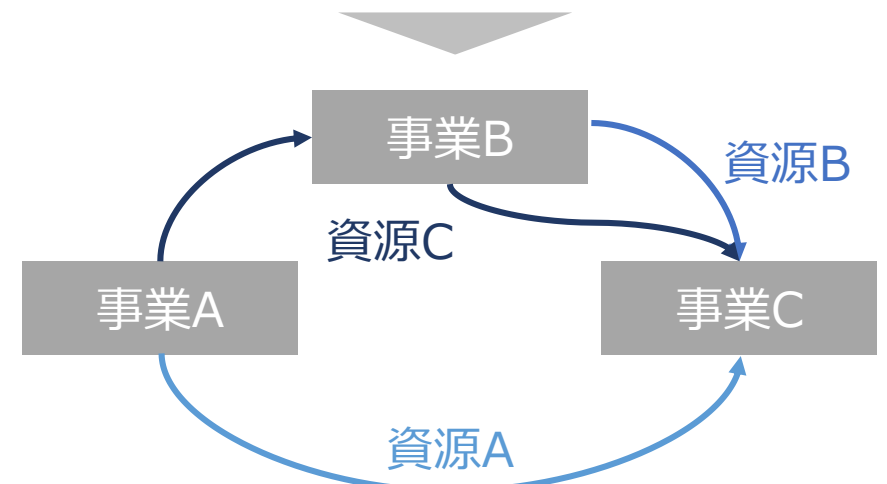
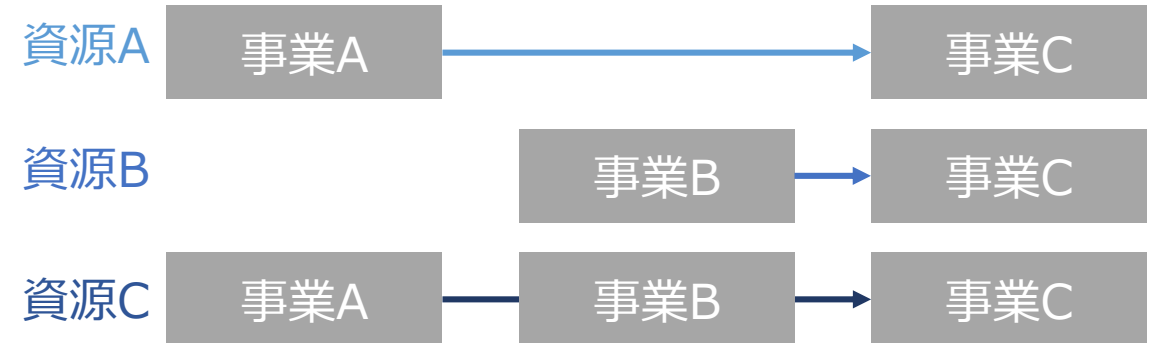
検討した事業が地域にもたらす影響を分析するために「地域経済波及効果分析ツール」※などが活用できる。

地域経済波及効果
分析ツール



4 事業者が取組みやすいものから事業として推進・支援

曼荼羅図の作成



各バリューチェーンを統合すると
地域全体の曼荼羅図になる

※利用には環境省からの許諾の取得及び自治体からのデータ提供が必要

案件発掘のヒント（地域循環共生圏）

- 地域独自の曼荼羅図を描く際は、環境省の『地域循環共生圏（日本発の脱炭素化・SDGs構想）』（曼荼羅図）が参考となる。
- 同様の絵を描き、地域資源を活用した事業を検討するとともに、地域資源の持続的な活用に向けた検討を行うことも有効である。

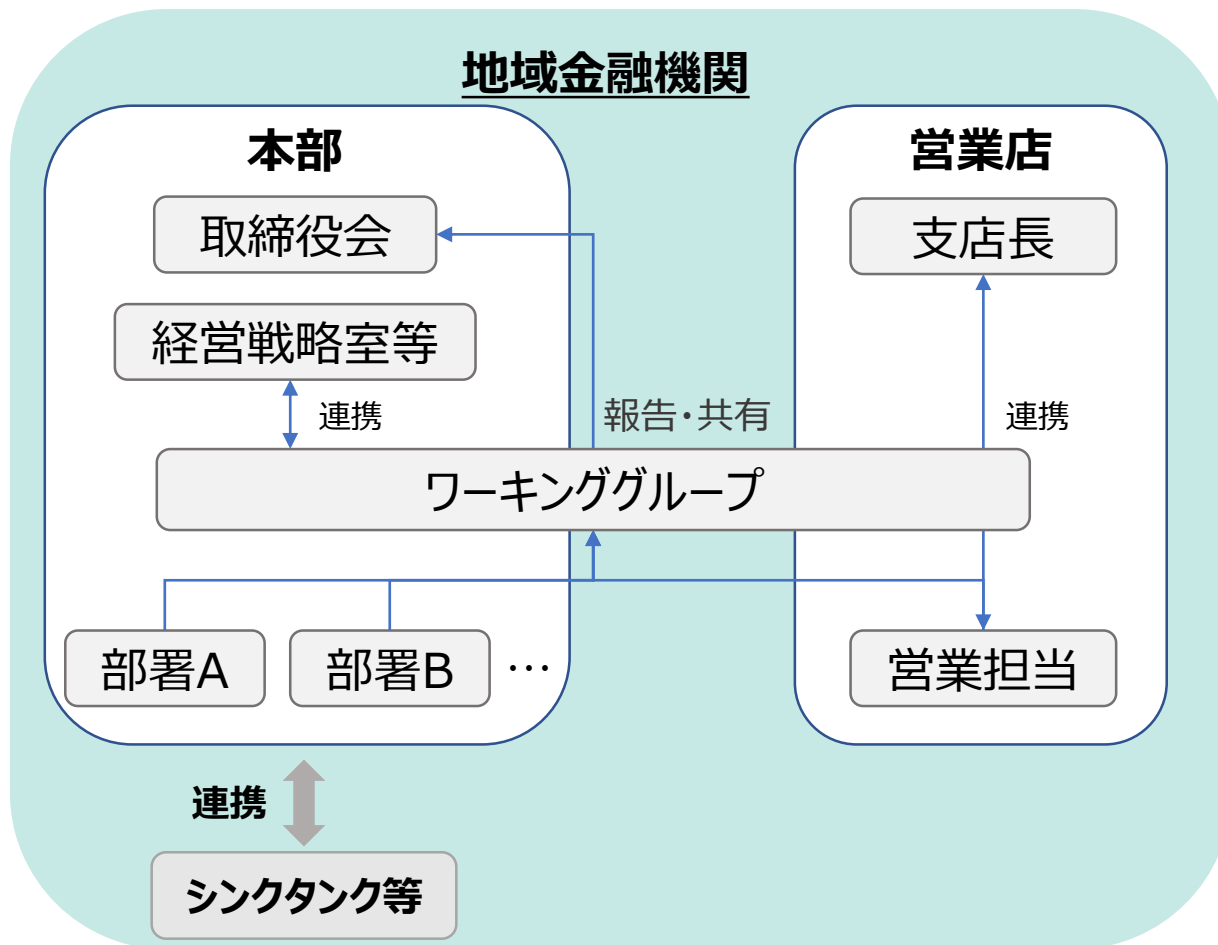


環境省
地域循環共生圏
（日本発の脱炭素化・SDGs構想）

金融機関内の組織体制とポイント

- 金融機関内では、経営層のコミットメントのもと、組織的に取り組めることが理想的であるが、まずは小さくはじめ、取組のメリットを整理した後に、経営層等に共有し、組織として取組の推進を図ることも有効である。
- そのためには、**長期的なメリットだけでなく、短期的なメリットも把握・整理**していくことが重要。

組織体制（金融機関内）



- ✓ イノベーションを促進する社内の仕組みがない場合、まずは小さなグループ（金融機関内の横のつながりの活用）で構想を練る
- ✓ 様々な部署が関わることで、金融機関内にある知見を有効的に活用する
- ✓ **成果が見えてきた段階で、経営層にも共有し、組織としての取組を推進**

金融機関としてのメリットの把握

実施事項

金融機関への効果

地域課題の
仮説構築

- ✓ 地域の課題を把握するとともに、活用できる地域資源を発掘できる

多様な
ステークホルダー
との連携

- ✓ 既存の顧客とは、リレーション強化の場となるとともに、顧客の思いを改めて知ることができる
- ✓ 新たな顧客になりうる主体との接点を持つことができる

共通の目標設定
(ビジョン策定)

支援の検討

- ✓ 新たなビジネスの創出に関与できるため、資金ニーズやコンサルティングニーズを把握することができる
- ✓ 場合によっては関連する融資商品やコンサルティングサービスの開発につながる

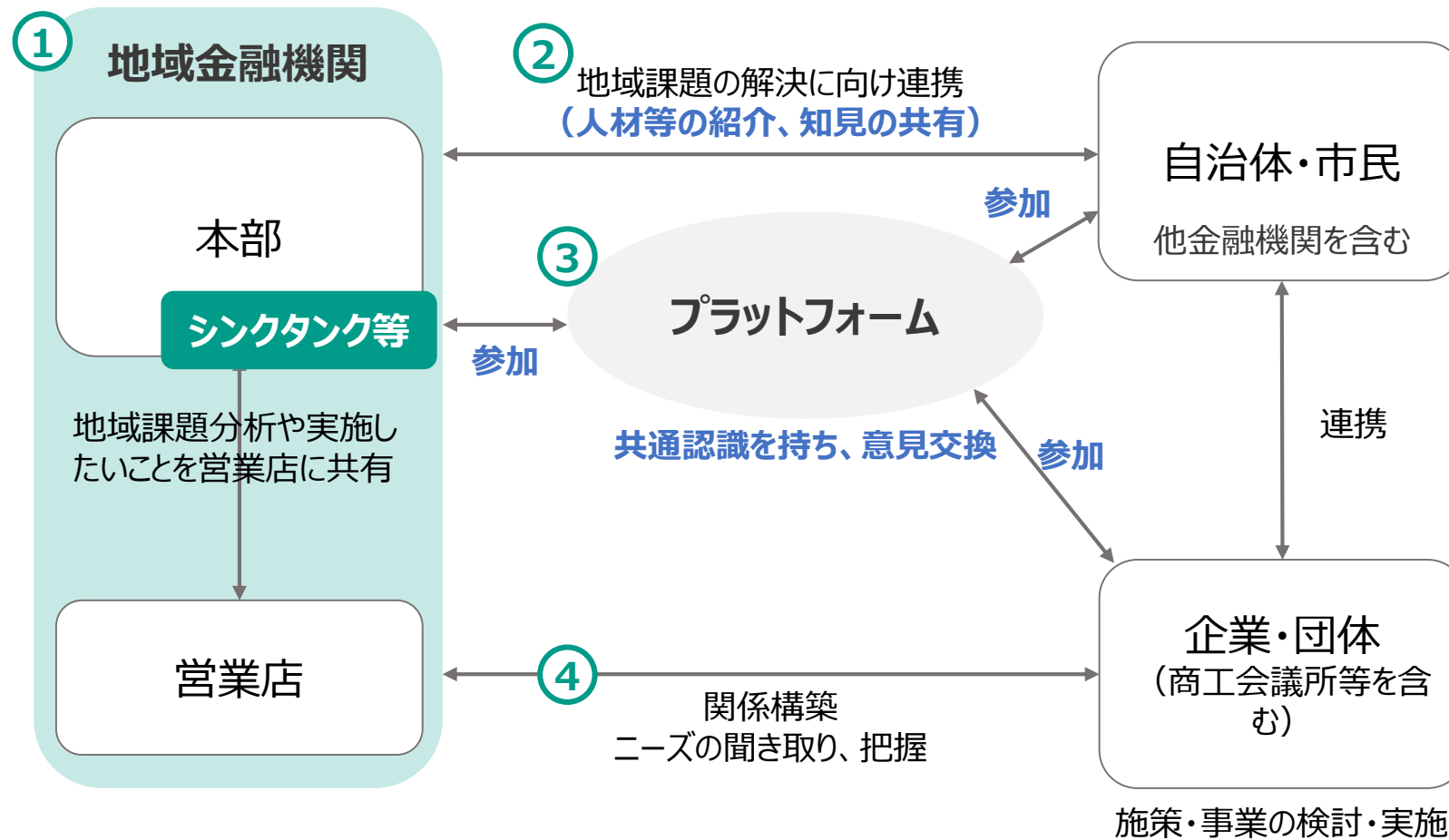
短期

中長期

ステークホルダーとの連携

- 地域金融機関が地域資源を活用し持続可能な地域を実現するための取組の推進に向け、多様なステークホルダーと連携するプラットフォームに参加、もしくは自らが主体的にステークホルダーが連携する場を構築することが重要となる。
- 人材等の情報や知見の共有に関しては自治体等との連携は不可欠である。

組織体制・ステークホルダー全体像



ポイント

① 金融機関内での浸透

- 地域金融機関内では、本部が主導し地域課題や地域資源等に関する分析等を実施
- それら情報は金融機関内で共有するとともに、プラットフォームに関する情報は営業店にも随時展開

② 自治体等との連携

- 定期的な自治体等との連携を通じて、地域課題の解決に意欲のある事業者や団体等に関する情報や課題に関する情報を連携

③ 多様なステークホルダーが集まる場

- 地域課題の解決に向けた意見交換や、施策検討に向けた検討を行うため、多様なステークホルダーが集まる検討会への参加・設置

④ 事業化へのニーズの聞き取り・把握

- 課題解決に資する事業の組成にむけ、企業や団体からの金融機関へのニーズの聞き取り、把握

留意事項

- 地域金融機関が地域資源の価値を客観的に理解するとともに、その活用による地域課題の解決に向けて中心的な役割を担わなければならない。
- 取組では、定量的な情報の活用、**地域差の考慮**、**地域金融機関の主体的な連携**が重要。

	懸念事項	実施事項	実施手順との対応
定量的/ 俯瞰的な 検討	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ヒアリングなど定性的な情報だけでは重要度や各課題、資源の規模感が把握がしづらい 	<ul style="list-style-type: none"> • 地域課題に関しては、ヒアリングや対話で得た定性的な情報に加え、統計データなど定量的な情報で裏付けされた方法で特定することが望ましい 	地域課題の 仮説構築
地域差の 考慮	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 自治体の規模の差や取組への温度差により、議論がうまく進まないことがある 	<ul style="list-style-type: none"> • 小規模の自治体と政令指定都市のような大規模な自治体では課題特定の手法を変える <ul style="list-style-type: none"> ✓ 大規模な自治体では議論の収束が難しいため、分野を絞った課題特定を実施する ✓ または、背景や大枠のテーマを共有できる参加者で構成する 	多様な ステークホルダー との連携
主体的な 連携	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 活発な議論が実施されない可能性がある 	<ul style="list-style-type: none"> • 地域の事業者・団体が共感できるビジョンを策定 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 金融機関が事前に案の作成や、参加者へのヒアリング等を行い内容を精査するといった手段が考えられる • 地域に課題意識をもち取組に積極的な事業者の意見を聴く • 金融機関自身も第三者として資金提供だけでなく当事者として人材の派遣や事業の検討を実施する 	共通の目標設定 (ビジョン策定)

Ⅲ-2

**主要産業の持続可能性向上に
関する検討・支援
(主要産業を対象にした取組)**

主要産業の持続可能性向上に関する検討・支援 概要

目的と狙い

本アプローチの目的は主要産業の中長期での方向性に対応した支援策を検討・実施することにより、産業の持続可能性向上を支援することである。取組を通じて主要産業の顧客に対して中長期的な目線での対話や支援が可能となる他、支援を通じた自治体等との連携強化も期待される。

概要

主要産業の持続可能性向上に関する検討・支援を実施する際は、まず当該産業の中長期的な方向性を把握する必要がある。そのうえで、地域産業の動向を把握し、自治体等との連携も含め支援の方向性を検討していくこととなる。本アプローチでは、地域産業の中長期的な課題に対し、バリューチェーンの観点を持ちつつ、ステークホルダーと連携して施策を検討していくことが重要となる。

POINT

1

中長期の方向性の把握・整理

- ① バリューチェーンを通じてもたらされる影響を考慮するとよい。
- ② 時間軸の観点で中長期的な動向を情報を整理するとよい。

POINT

2

地域の持続可能性向上に資する支援策の検討

- ① 地域のお産業等に与える影響も考慮して対応策・支援策を検討するとよい。
- ② ステークホルダー※との連携を通じた施策も検討に含めるとよい。

※自治体や業界団体、大学・研究機関など

実践手順

- 特定産業を対象とした取組では、まず、**対象産業の中長期的な動向を整理**し、想定される影響を理解する。そして、特定産業の中長期的な対応策の**中長期的な方向性に関して**、仮説を構築する。
- その後、仮説検証として事業者等へのヒアリングを行う。ヒアリングでは、現状の認識・取組状況に加え、対応策を実践する上での課題等も確認する。そして、仮説検証の結果を踏まえ、金融機関としての中長期的な施策を検討する。

実施事項	内容	中心主体（例）
<p>主要産業の特定</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓取引先数や融資額といったポートフォリオの観点から、検討対象となる主要産業を特定する。 ✓その他、地域経済への影響、自治体・金融機関として今後の成長産業として注力している産業を対象にすることも考えられる。 	<ul style="list-style-type: none"> ✓本部（経営企画）
<p>重点課題の特定</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓課題に対する関心の高さ、産業における影響度の観点から、当該産業における重点課題（マテリアリティ）を特定する。 ✓後者の観点では、営業店が取引先等から得る情報も参考にすることも可能である。 	<ul style="list-style-type: none"> ✓本部（経営企画、ソリューション営業）
<p>影響分析 （仮説構築）</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓①各業界内での競争力に影響する事項と、②バリューチェーンを通じた影響との観点から主要産業の中長期的な動向について把握する。 ✓産業の動向・方向性を、時間軸を踏まえ整理し、何をすべきか把握する。 	<ul style="list-style-type: none"> ✓本部（経営企画、ソリューション営業）
<p>ヒアリング （仮説検証）</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓事業者・有識者等にヒアリングなどを行い、構築した仮説を検証する。 ✓具体的には、事業者の現状の取組や課題認識などを確認することで、主要産業の課題や必要な対応策・支援策の検討につなげる。 	<ul style="list-style-type: none"> ✓本部（営業推進） ✓営業店
<p>支援の検討</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓産業全体としての方向性を踏まえ、リスクの緩和や機会の獲得に向けた支援策を検討する。 ✓支援策は金融機関が単独ではなく、ステークホルダーと連携して必要な手段を検討することがポイントとなる。 	<ul style="list-style-type: none"> ✓本部（ソリ営、営業推進、審査） ✓営業店

主要産業の特定方法・考え方

- 支援・検討の対象となる主要産業は、一般的には、**地域金融機関のポートフォリオ（以下、PF）に占める割合や取引先件数など**を踏まえて特定する。
- ポートフォリオに占める割合が突出して高い産業がない場合は、**地域の観点**から特定する方法もある。具体的には、**地域経済に大きな影響力を持つ産業**（地域で雇用を多く生み出している産業、他産業への影響が大きい産業など）、**地域や金融機関として今後の成長分野と認識して注力している産業**（地域資源を多く活用する産業など）を対象にすることも考えられる。また、気候変動など**特定のテーマと関係が深い産業**を対象とすることも考えられる。

主要産業を特定する際の観点

ポートフォリオの観点

- **金融機関のポートフォリオに与える影響が大きい産業**
（参考指標：取引先数、貸出残高など）

地域の観点

- **地域経済に大きな影響力を持つ産業**
（参考指標：給与総額、従業者数、影響力係数など）
- **地域や金融機関として、今後注力していきたい産業**
（地域・金融機関の戦略・ビジョン等との整合性など）

テーマの観点

- **気候変動・生物多様性など、特定のテーマと関係が深い産業。**
（例：CO2多排出産業は、脱炭素化による影響が大きい）

重点課題の特定方法・考え方

- 特定産業に対する取組では、**当該産業の重点課題（マテリアリティ）を特定することが重要である。**
- 重点課題は、**①課題に対する国内外の関心の高さ**と**②産業における影響度の観点から特定することが一般的**である。これらに関する情報の多くはデスクトップ調査で得られるが、特に②に関しては、営業店が取引先等から得る情報も参考にすることも可能である。

①課題に対する関心の高さ

- 気候変動等のSDGsに関連する課題など、国内外で共通した課題（コア課題）への関心は高いと考えられる
- 世界経済フォーラム（WEF）が毎年公表するグローバルリスクからも関心の高さを測ることは可能

○コア課題の例

気候変動	健康・衛生	生物多様性
資源循環	ジェンダー	まちづくり



②産業における影響度

- 産業の特性（以下例）を踏まえ、関連性の高い課題を把握する
- 営業店からの情報（影響が顕在化している課題など）も加味する

特性	関連した課題
CO2多排出	気候変動
一次産品に依存	気候変動、生物多様性
鉱物資源に依存	資源循環

影響が大きい課題

優先的に取り組むべき課題
= 重点課題

参考情報

SASBやMSCI等は、産業と課題を対応させたマテリアリティマップを公開している。課題特定の際、参考として利用できる場合がある

SASB

SASBは、各産業における重要課題をまとめたマテリアリティマップを公開している。



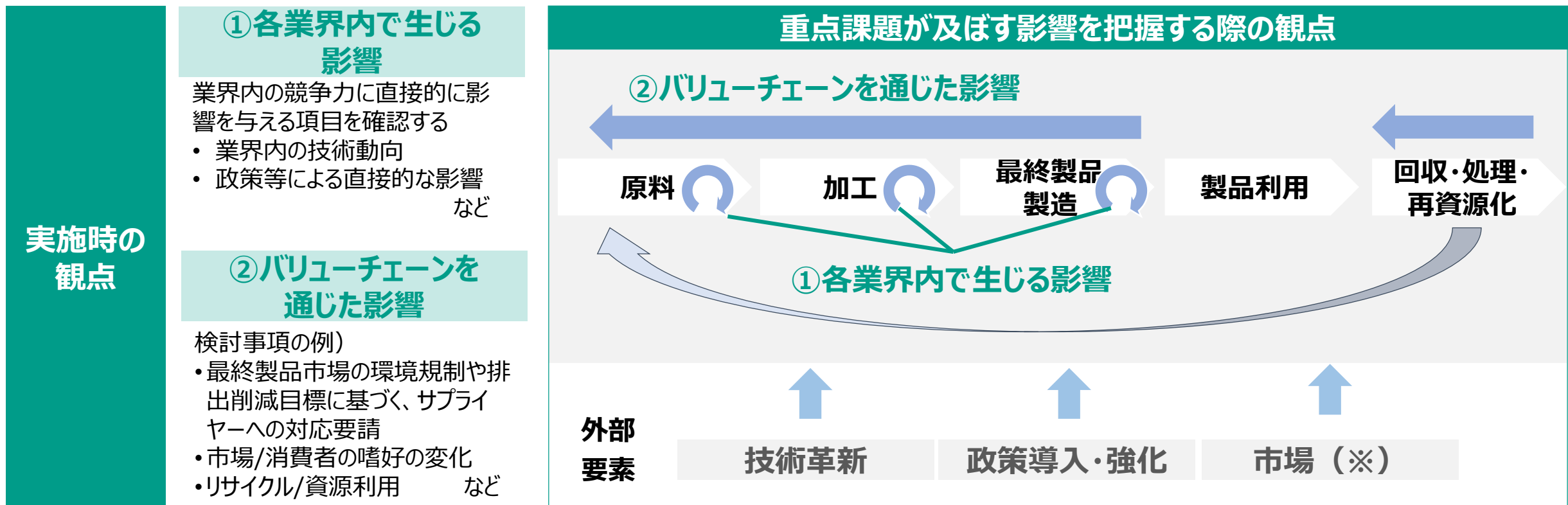
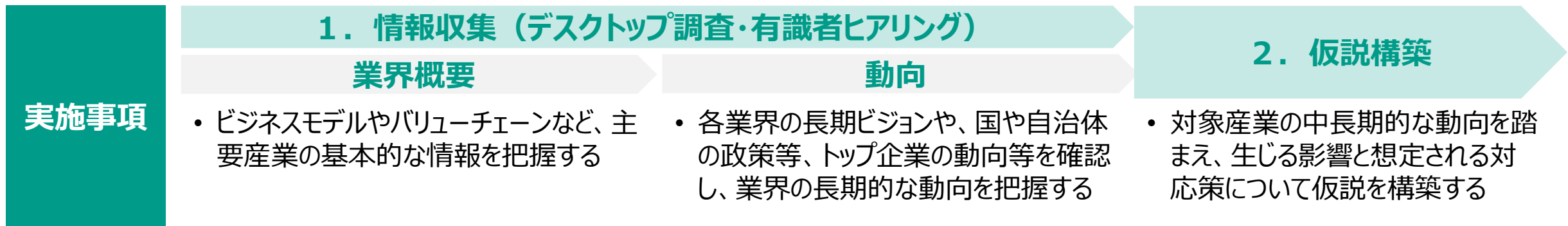
MSCI

MSCIは産業ごとにキーイシューを設定し、マテリアリティマップとして公開している



影響分析（バリューチェーンの視点）

- 対象産業が中長期的に受ける影響を把握するためには、まず当該産業の現状（ビジネスモデルやバリューチェーンなど）を理解する。その上で、**国や業界団体、業界トップ企業の長期ビジョン等を確認し、長期的な動向を把握**する。把握した現状と動向を踏まえ、対象産業で中長期的に生じる影響と想定される対応策について仮説を構築する。
- 影響を把握する際は、**①各業界内で生じる影響**と**②バリューチェーンを通じた影響**の2つの観点から分析をすることが重要となる。



重点課題が及ぼす影響を把握する際の観点

②バリューチェーンを通じた影響



原料 → 加工 → 最終製品製造 → 製品利用 → 回収・処理・再資源化

①各業界内で生じる影響



外部要素

- 技術革新
- 政策導入・強化
- 市場（※）

影響分析（バリューチェーンの視点 整理例）

■ アルミニウム加工産業を主要産業とし、気候変動を重点課題とした場合には、以下のような視点での整理が考えられる。

例) アルミニウム加工産業を対象とした場合

外部環境の変化により想定される影響

環境変化を踏まえた検討事項 (仮説の構築)

	外部環境の変化により想定される影響	環境変化を踏まえた検討事項 (仮説の構築)
原材料	<ul style="list-style-type: none"> 炭素税の導入による、バージン材の価格高騰 	<ul style="list-style-type: none"> リサイクル材への転換 <p>自らの産業への影響を把握</p>
加工 (操業)	<ul style="list-style-type: none"> 低炭素型の加工品への需要が増加（納品先の要請強化を含む） 	<ul style="list-style-type: none"> 省エネ設備の導入 再生可能エネルギーへの転換
最終製品 製造	<ul style="list-style-type: none"> 環境性能基準の厳格化と、それを踏まえた研究開発が進展（例：自動車の燃費、建材の断熱性能等） 	<ul style="list-style-type: none"> 最終製品の低炭素化により部品の軽量化
製品利用	<p>①各業界内で生じる影響</p> <ul style="list-style-type: none"> バリューチェーンを構成する各業界における外部環境の変化・中長期的な動向を把握する 	<p>②バリューチェーンを通じた影響</p> <ul style="list-style-type: none"> 各業界内の変化による、対象産業への影響や想定される対応策について検討する。
回収・ 再資源化	<ul style="list-style-type: none"> 水平リサイクル技術の開発 	<ul style="list-style-type: none"> リサイクル材への転換

要へ

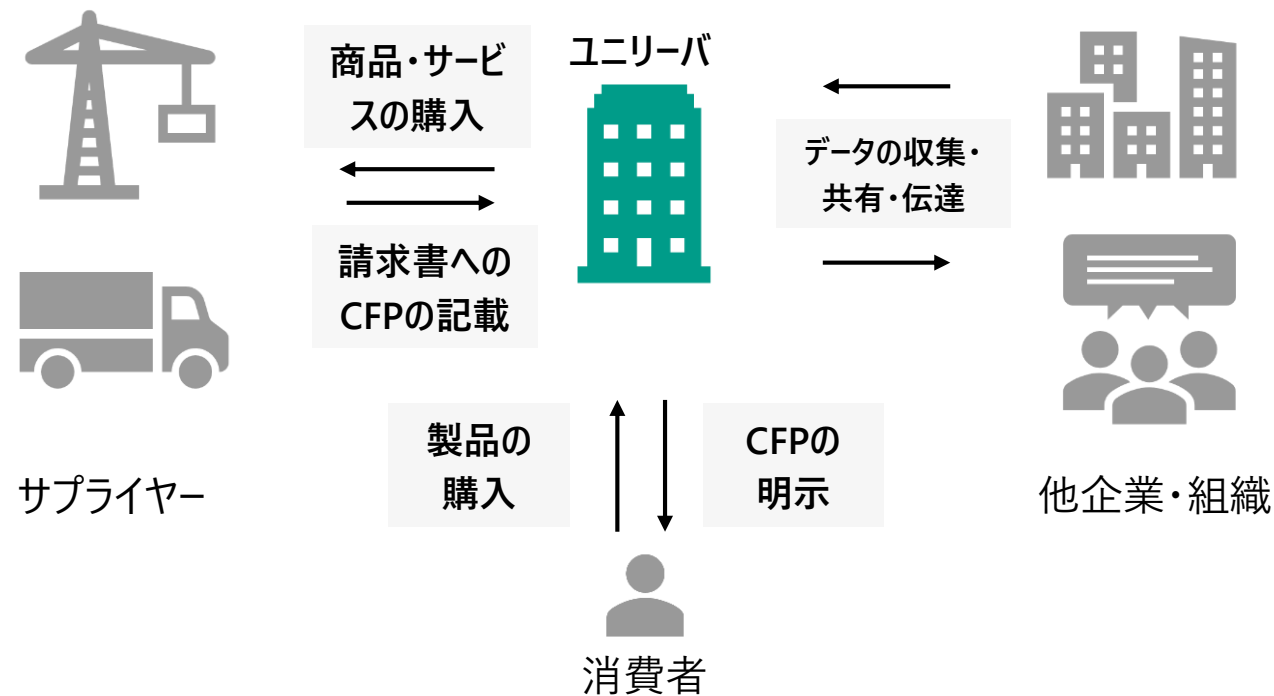
影響分析（バリューチェーンの視点 事例）

- 世界的にバリューチェーンを通じた取組の重要性が増している。特に脱炭素化に向けたバリューチェーン全体での排出量の見える化や、サーキュラーエコノミーの促進に向けた**素材・製品のトレーサビリティの確保**などがデジタル化への対応を含め注目されている。
- 例えばユニリーバは2039年までに温室効果ガス排出量ゼロを目標に掲げ、サプライヤーに対し、カーボン（GHG）フットプリントを請求書に記載するよう求めている。また、森林破壊を一切行わないサプライチェーンを実現するため、ブロックチェーン等のデジタル技術を駆使し、トレーサビリティと透明性を向上させている。

ユニリーバのGHG削減目標・カーボンフットプリント（CFP）の概要

ユニリーバのGHG削減目標

- 2030年までに事業運営から生じるCO2排出量をゼロにし、製品のバリューチェーン全体を通じて温室効果ガスの排出量を半減させる
- 2039年までにユニリーバ製品から生じる温室効果ガスの排出量を実質ゼロにする



参考情報

ユニリーバ プレスリリース



- ユニリーバの気候変動対策等に関するプレスリリース

サプライチェーン排出量概要資料



- サプライチェーン排出量の概念や算定方法の概要など

GHGプロトコル

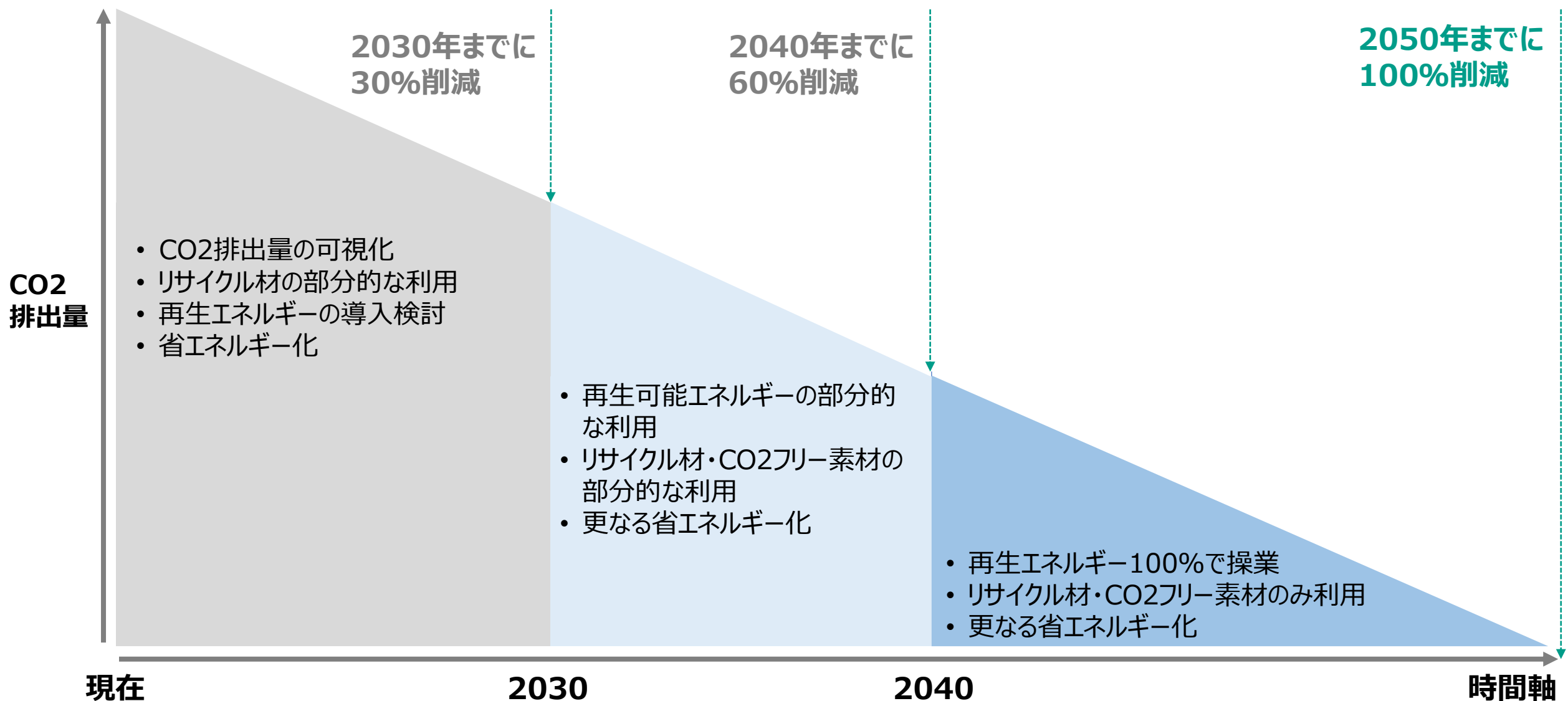


- GHG排出量算定の世界的な基準

影響分析（中長期的な動向の整理）

- 中長期的な動向を整理する際は、**時間軸の観点**を踏まえ整理することが重要となる。例えば重点課題が気候変動である場合、**2050年の脱炭素実現時の変化を断面的に把握するのではなく、そこに至る経路を含めて把握**することが求められる。
- 時間軸を踏まえた整理により、**いつまでに何を実施しなければならないのか**、つまり、金融機関としてどのような取組を積極的に支援すべきか把握することが可能となる。

中長期的な変化の整理例（2050年カーボンニュートラルを実現に向けて）



ヒアリングの目的・項目例

- 3.影響分析で構築した仮説を検証し、産業としての動向を理解するため、ヒアリングを実施する。具体的には、中長期的な変化に対する認識や対応状況（納品先からの要請の有無等を含む）、**想定される変化への対応策における課題**を明確にする。
- ヒアリング結果を事業者の属性で分類・整理することも想定されるため、事業者の現状（経営状況や調達・納品先等）も重要な確認事項の一つとなる。このためヒアリングは事業性評価の一環として位置づけて実施することが望ましい。ただし、あくまで**ヒアリングの目的は産業としての動向の把握**であり、個社の動向把握でない点に留意する。

項目例		概要	目的
事業者の属性	経営状態	✓ 売上高、利益などを確認する（傾向も把握する）	・ ヒアリング対象者のポジション・背景を把握
	商流	✓ 販売先、調達先などを確認する	
現状の取組状況	認識	✓ 重点課題の将来動向に対しどのような認識を持っているか。特にどのような項目を機会/リスクとして認識しているか。	・ 現状の取組状況（どのような認識であり、どんな対応策が主に取られている等）を把握
	取組	✓ 重点課題に対し、現在どのような取組を行っているか。 ✓ 取組を行ったきっかけは何か。	
	他	✓ 取引先から関連する要請を受けているか（取引条件への追加の有無）	
今後取組方針	予定	✓ 今後、どのように取り組みを行っていく予定か。	・ 今後想定される取組を把握 ・ 産業としてのニーズを把握
	課題	✓ 本産業で想定されている対応策を実施していくにあたっての課題は何か。	
要望等		✓ 国や自治体等に対する要望等は何か。	・ 自治体等への要望を把握し、意見交換時に提供

参考事例：ヒアリングを通じたあるべき姿の特定 —京都信用金庫—

金融機関名： 京都信用金庫

取組事例名： アフターコロナにおけるESG金融の実践を通じた地域エコシステムの構築事業

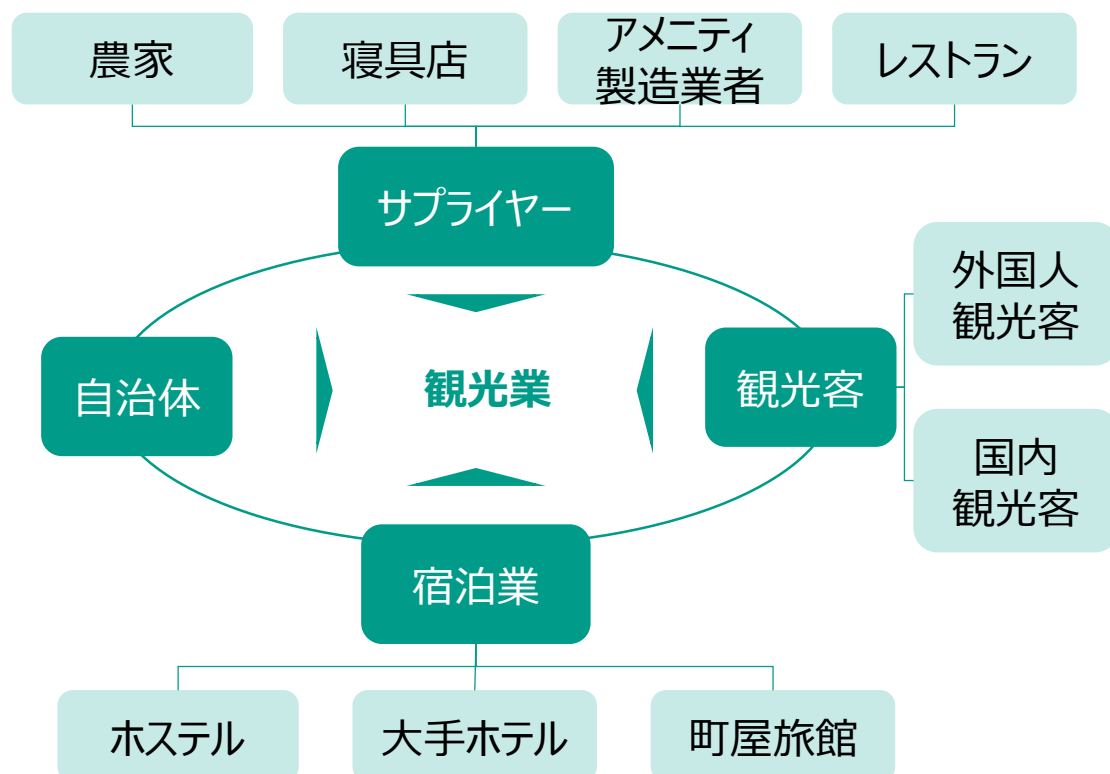


- 概要
- ✓ 京都の主要産業である観光業についてあるべき観光業の姿をヒアリングを通じて特定
 - ✓ 事業者のあるべき姿に向けた支援の仕組みを構築

様々な観点からあるべき観光像を検討

- 観光業のステークホルダーを整理し、それぞれが求めるあるべき観光像を把握する。

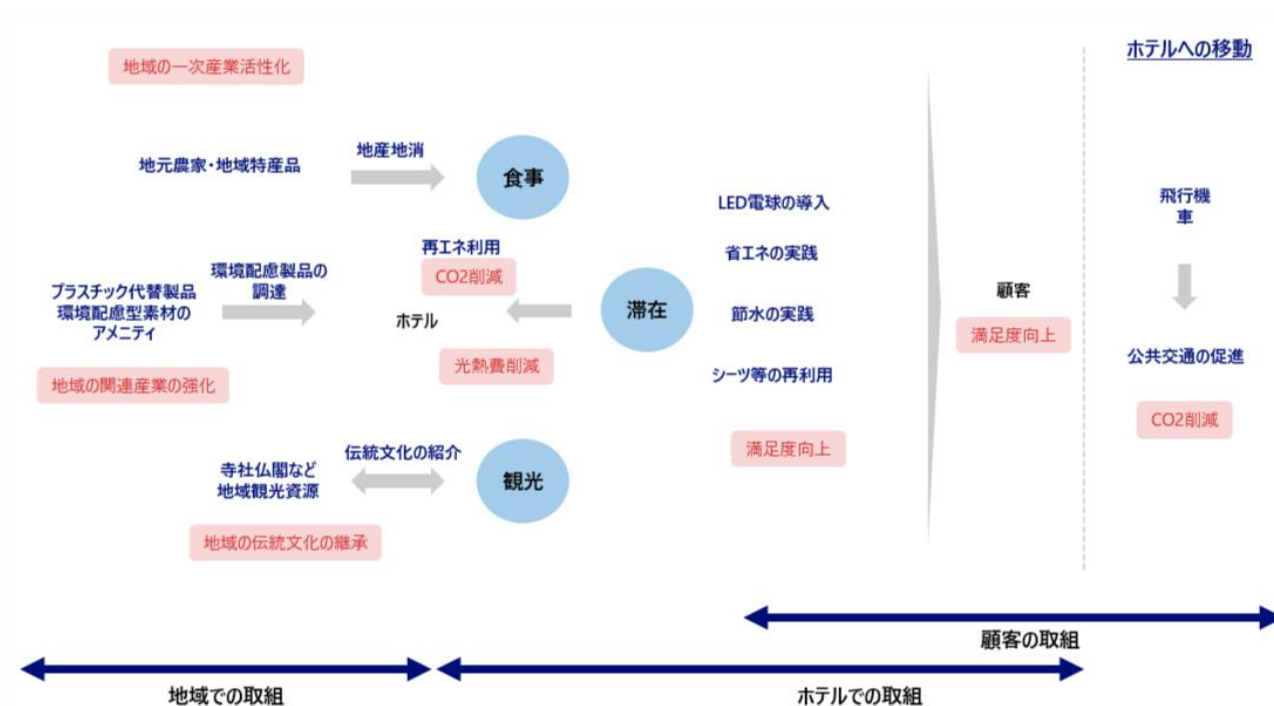
<ステークホルダーの整理>



サプライチェーン全体を考慮

事業者内の取組だけでなく、サプライチェーン全体を通じた実態を把握する

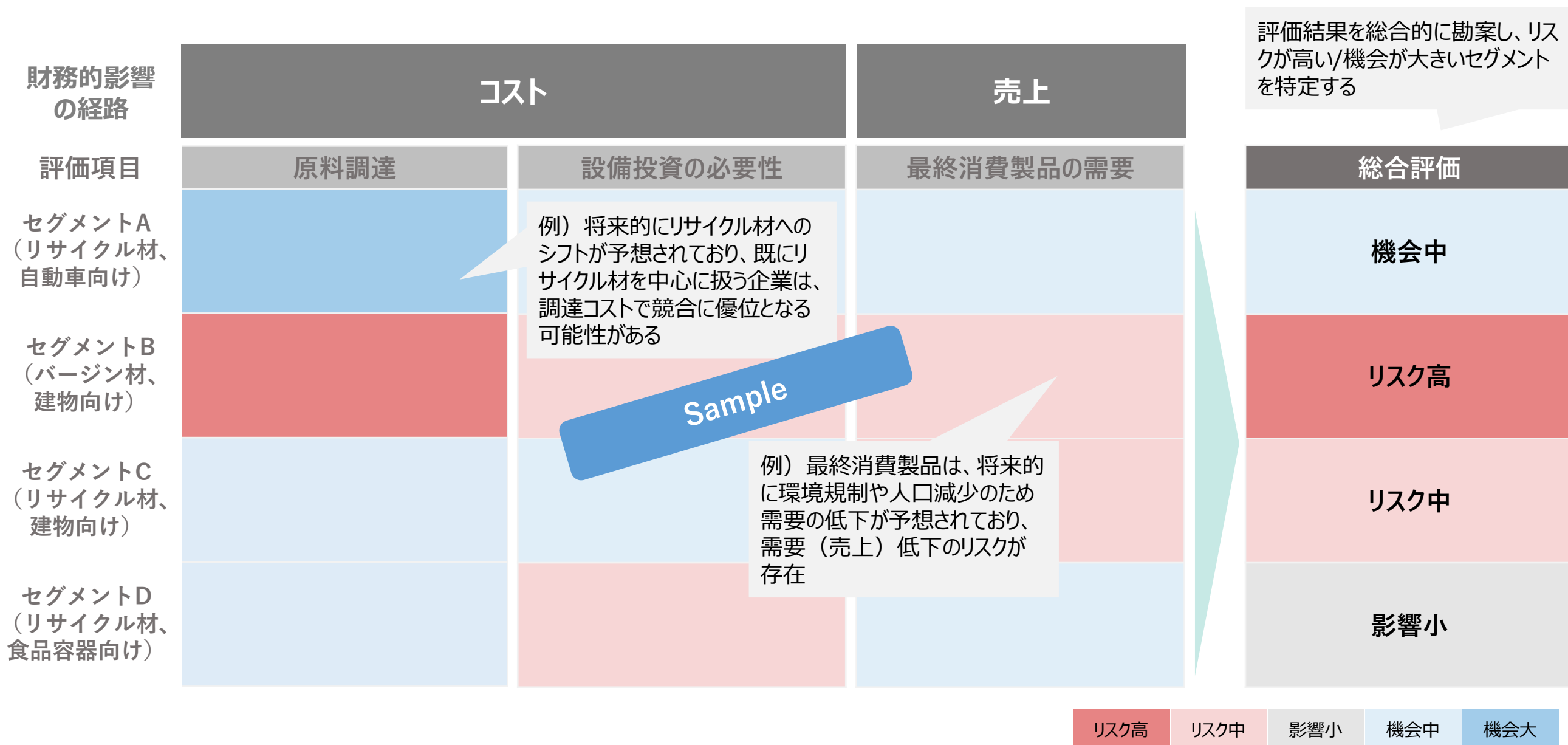
<サプライチェーンにおけるホテルの取組整理>



分析結果の整理（リスク・機会評価）

- 効率的に対象産業の持続可能性を向上させるためには、3.影響分析 4.ヒアリングの結果を活用し、**中長期的な支援がより必要と想定される事業者を抽出**することも有効である。
- 具体的には、対象産業を使用している原材料（バージン材/リサイクル材）や用途/最終製品（自動車/建物）でセグメント分けを行い、中長期的な変化による財務的な影響を項目（※詳細は次頁参照）別に評価する。

○セグメント別の機会・リスク評価例



分析結果の整理（財務的な影響の整理）

■ 前頁で例示した財務的な影響の評価項目については、以下のような考え方にに基づき整理を行うことが考えられる。

○財務的な影響の検討例

		項目	検討結果	
コスト 要因	運転資金変動要因	原材料の調達や操業に必要な原料・エネルギーその他リソースへの影響 <ul style="list-style-type: none"> 電力・エネルギー価格の変動 原料価格の変動 その他運転資金の変動 など 	電力・エネルギー価格の変動 <ul style="list-style-type: none"> カーボンプライシングの導入等による自社の製造時に使用する電力、エネルギーの価格の変化（排出係数等に依存する） 	原料価格の変動 <ul style="list-style-type: none"> 政策（カーボンプライシング等）や技術動向、社会システム関連の要因による原料（再生材/リサイクル材）の価格変化
	設備資金変動要因	環境の変化等に対応するために必要な設備投資資金など <ul style="list-style-type: none"> 省エネ設備への影響 など 	省エネ設備投資の必要性 <ul style="list-style-type: none"> 操業時のCO2排出量の削減、エネルギー使用量の削減に向けた設備更新の前倒しや新規での必要性（CO2排出削減要請等に伴い発生すると想定） 	
売上要因		需要/売上への影響 <ul style="list-style-type: none"> 製品競争力の変化 消費者の嗜好の変化 など 	製品の競争力の変化 <ul style="list-style-type: none"> 他素材との競争力の変化に伴う、製品への需要変化 	

参考事例：一産業分析に基づくリスク評価の実施—北陸銀行—

金融機関名： 北陸銀行

取組事例名： 気候変動関連に対する地域金融機関としての顧客への支援体制の確立



○概要

- ✓ 低炭素化社会への移行に伴うリスク・機会に対し、地域金融機関としての支援体制の確立を目的とする
- ✓ 主要産業としてアルミ産業を特定し、リスク・機会の分析を実施した

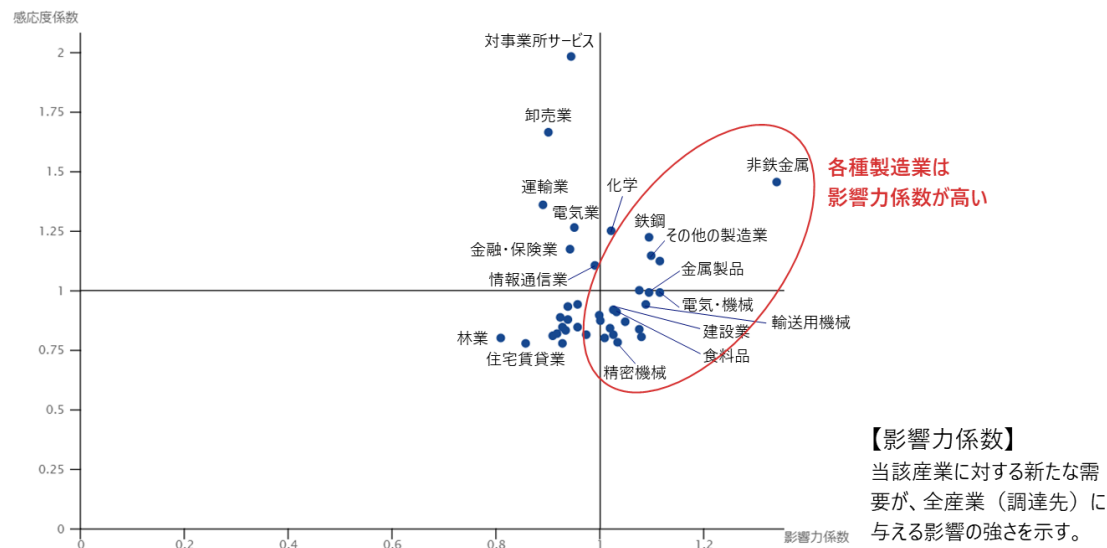
他産業への影響を加味した主要産業の特定

ポートフォリオにおける重要性に加え、地域産業における重要性を加味し、主要産業を特定

- 従業員数
- 給与総額
- 影響力係数（他産業への影響）

<富山県の産業別感応度係数・影響力係数>

感応度係数及び影響力係数（富山県）



リスク・機会評価の実施

アルミ産業をさらに業種・需要分野別にセグメントに分け、各セグメントの機会とリスクの大きさを評価した

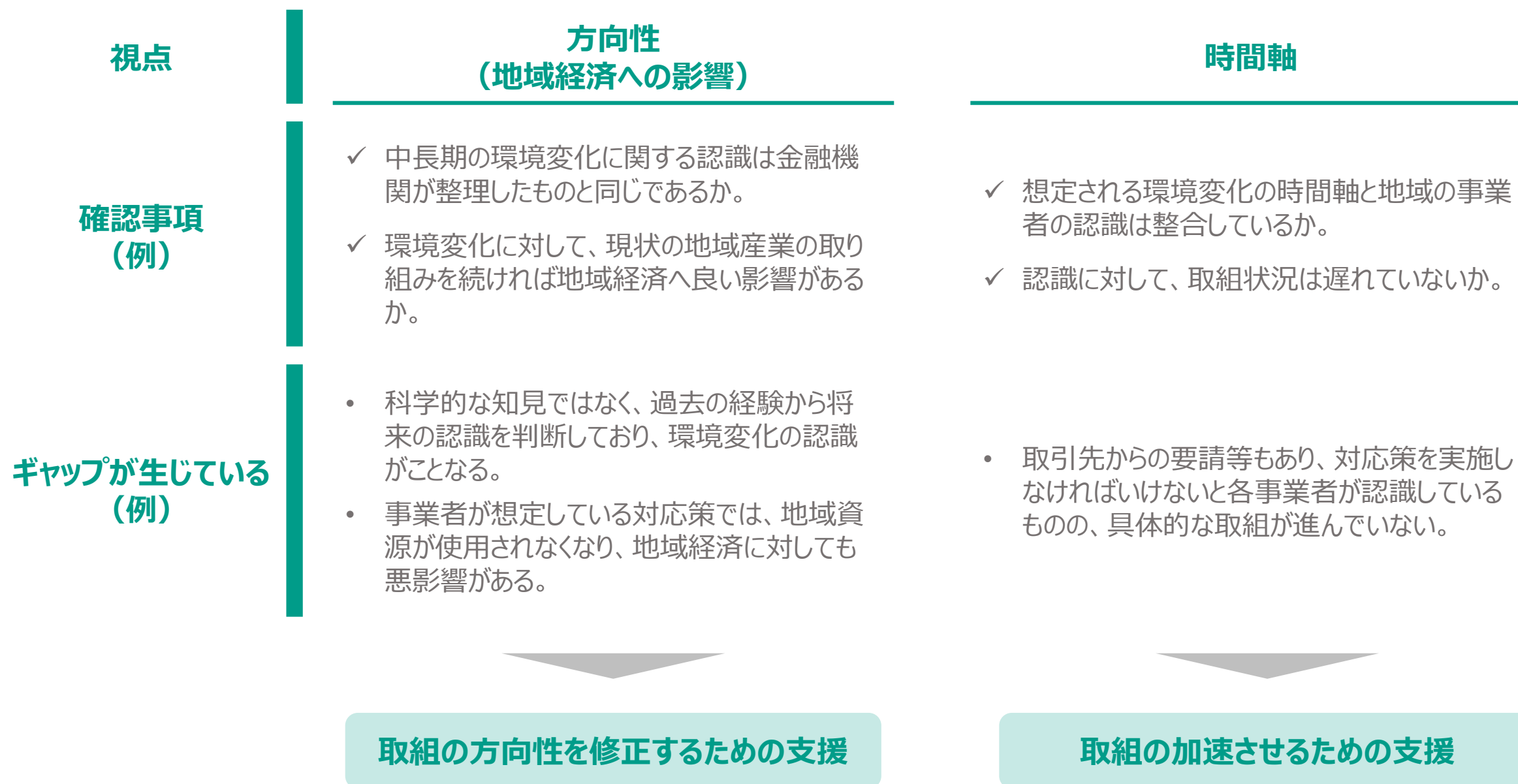
<アルミ産業の機会・リスク評価結果>

セグメント	コスト要因			売上要因 (収入)	総合	
	炭素排出量	原料調達	設備投資			
出荷先産業	排出コスト	再生材の利用有無	排出量	割合	出荷先産業	総合評価
1. アルミニウム関連産業A (●●業)						
輸送機器						●点
建材	●●円/t	ヒアリングで確認				●点
一般消費財						●点
2. アルミニウム関連産業B (●●業)						
輸送機器						●点
建材	●●円/t	ヒアリングで確認				●点
一般消費財						●点
3. アルミニウム関連産業C (●●業)						
輸送機器						●点
建材	●●円/t	ヒアリングで確認				●点
一般消費財						●点
4. アルミニウム関連産業D (●●業)						
輸送機器						●点
建材	●●円/t	ヒアリングで確認				●点
一般消費財						●点
5. アルミニウム関連産業E (●●業)						
輸送機器						●点
建材	●●円/百万円、 ●●円/t	ヒアリングで確認				●点
一般消費財						●点

支援の方向性検討（整理結果の解釈・ギャップの把握）


- 支援の方向性は、中長期的な産業の動向（3.影響分析で把握）に対する現在の地域産業の取組状況（4.ヒアリングで把握）を踏まえて定める。
- 方向性を定める際の視点としては、**現状の取組状況の「地域経済への影響」と「時間軸」が考えられ、それぞれにおいて中長期的な産業の動向とのギャップを埋めるための支援が有効であると考えられる。**

3.4.の分析を踏まえた情報の整理と検討のイメージ



支援の検討（実施項目・考え方）

- 産業全体としての方向性を踏まえ、中長期的に想定されるリスクの緩和や機会の獲得に向けた金融機関としての支援を検討する。支援は産業の取り組みレベルに応じて内容を変更していくことが望ましい。
- また、金融機関が単独で今できることだけでなく、中長期的に産業構造を持続可能なものとするために必要な手段を検討することがポイントとなる。
- 支援を検討する際は、地域資源の把握・活用の観点を持つことが望ましい。

実施項目	概要	対象	ステークホルダー	期間
対話	✓ 影響分析の結果等を踏まえ、産業としての方向性や動向を示すなど、気づきを与える	取引先	(単独でも可能)	短期
コンサルティングや金融支援	✓ ビジネスモデルの転換に対するコンサルティングや方向性と整合した設備投資に対する融資等の金融支援を実施	取引先	(単独でも可能)	
インセンティブを付与した金融支援	✓ 顧客が持続可能な取組を実施するためのインセンティブを付与した金融支援を実施	取引先	・自治体、国	
産業構造の転換に向けた関係者間の調整	✓ 関係者を集め、産業構造の転換に向けた取り組みの検討を支援	産業全体	・自治体、国 ・産業関係者 ・有識者、関係機関 (他金融機関含む) 等	
産業構造の転換に向けた試行的取組の支援	✓ 産業構造の転換に向けた連携や新たな取り組みに対するアドバイス等を通じて出てきた試行的な取組に対する金融支援を実施	産業全体	・自治体、国 ・産業関係者 ・有識者、関係機関 (他金融機関含む) 等	



参考事例：－ヒアリング結果に基づく支援メニューの検討－北海道銀行



金融機関名： 北海道銀行

取組事例名： 気候変動を踏まえた北海道の水産業にかかる地域金融の実践について

○概要

- ✓ 水産資源の減少による水産業の窮状を背景に、水産業の現状と方向性、課題を把握。バリューチェーン全体を対象に、ステークホルダーとの連携も含め、支援策を検討する。

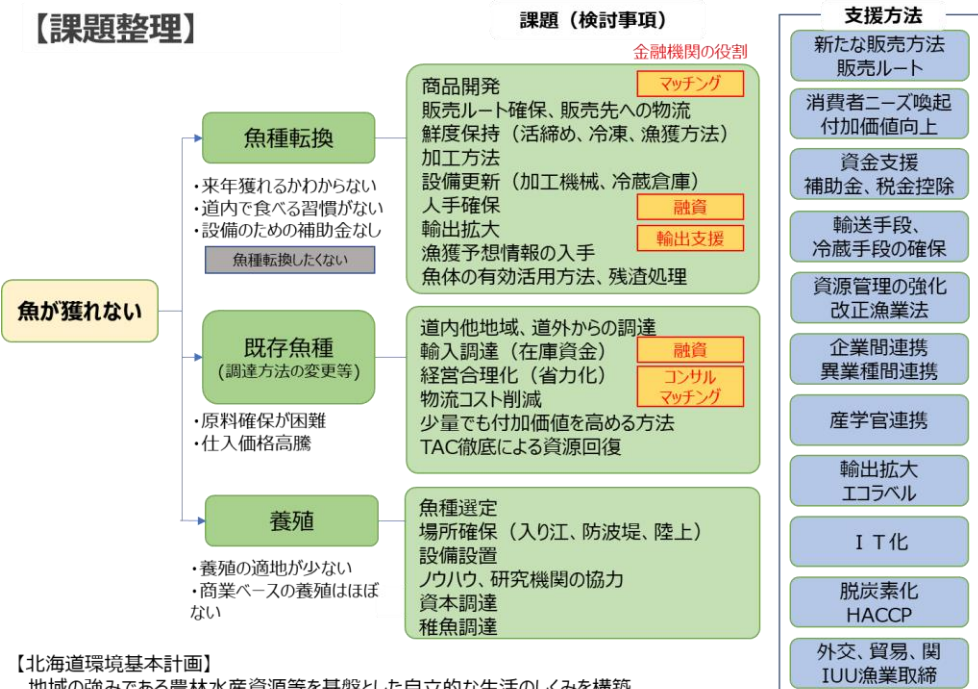
漁獲量の減少及び水産業の方向性・動向把握

- 北海道水産業及び海洋環境・漁獲量の現状や動向を把握。有識者や自治体とも意見交換を実施。
- 事業者ヒアリングを行い、動向や課題認識等を確認。
- 上記を踏まえ課題と想定される支援方法を整理

支援の検討

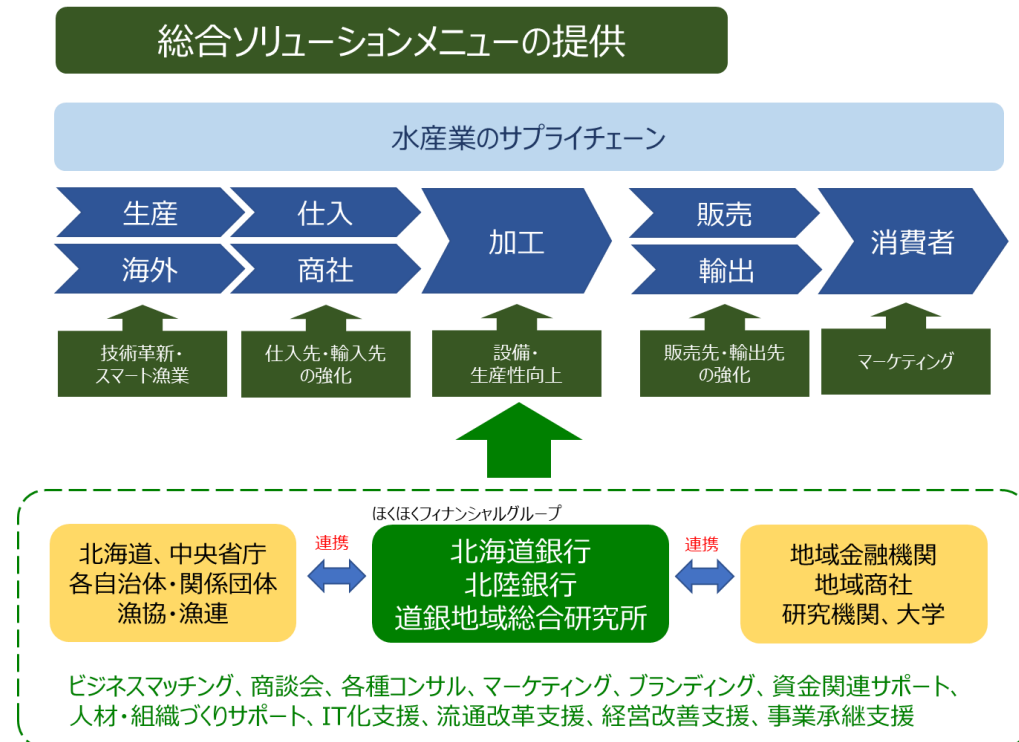
- 整理した課題・支援方法を踏まえ、水産業のバリューチェーン全体に対し、ステークホルダーとの連携も踏まえた支援の方法を検討。
- 具体的な支援メニューを作成し、顧客に提供予定。

<課題と支援方法の検討例>



【北海道環境基本計画】
 地域の強みである農林水産資源等を基盤とした自立的な生活のしくみを構築
 ⇒道外や海外への資源の依存や気候変動などの環境危機といったリスクを回避

<ソリューションイメージ>

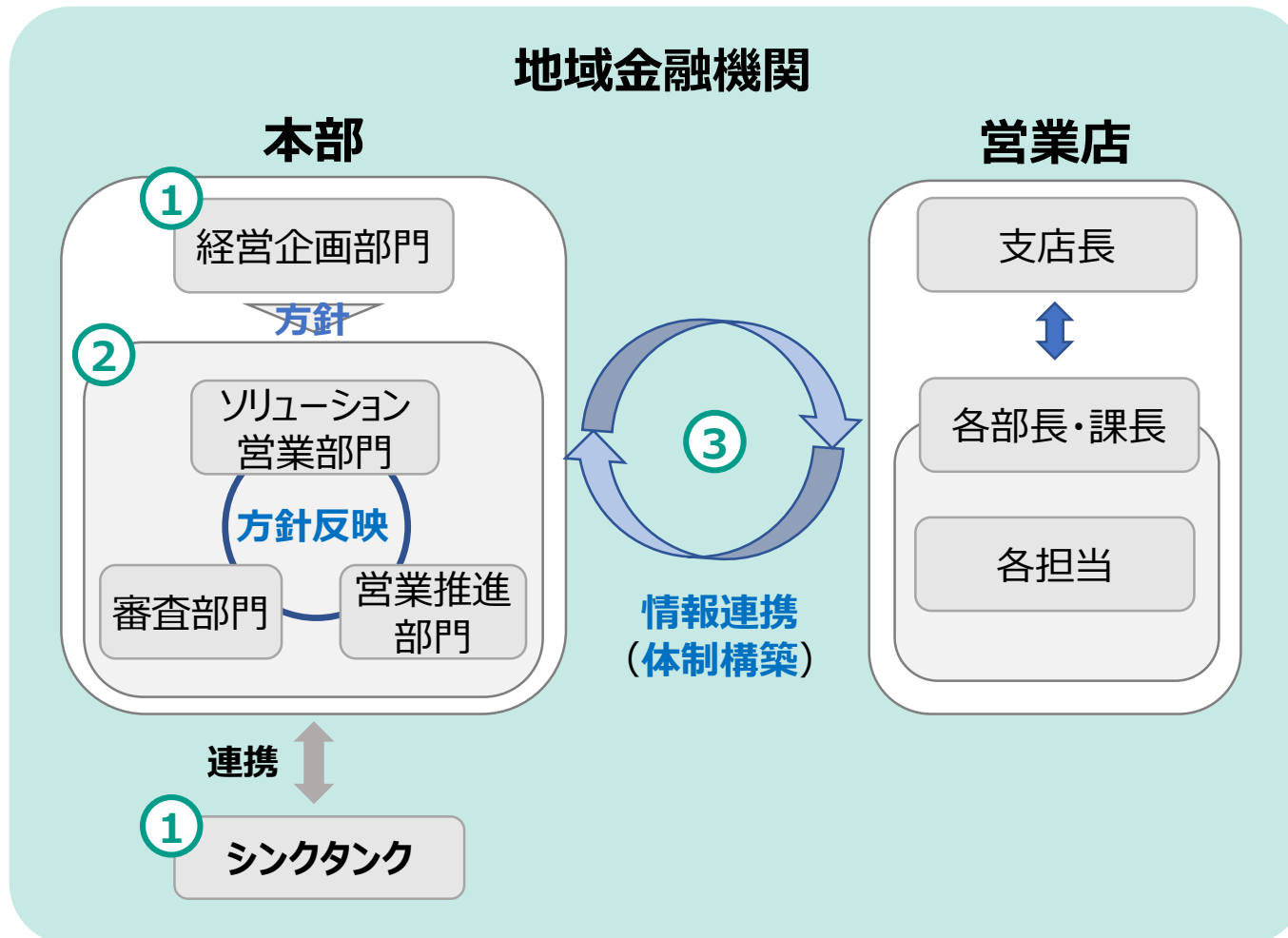


金融機関内の組織体制とポイント

- 金融機関内では、分析結果を審査や営業方針に反映させるとともに、顧客との対話に用いることができるように対話ツールなどの作成に活用することも一案である。
- また、本部からの情報共有を受けた営業店で実際に活用していく中で、取引先から得た情報などを踏まえ、**定常的に情報が更新されるように、仕組みを構築**することが重要となる。

組織体制（金融機関内）

ポイント



① 支援の方向性の検討

- 産業の中長期的な方向性と、地域産業の動向を把握し、支援の方向性を検討する
- 分析・検討の際は、各金融機関が持つシンクタンクと連携することが効率的であると想定される

② 分析・検討結果の反映

- ①の分析結果を、金融機関としての諸事業に反映する。
- 具体的には、融資方針（審査部門）、金融商品（ソリューション営業部門）、営業方針（営業推進部門）などへの反映が考えられる。

③ 本部と営業店での情報共有

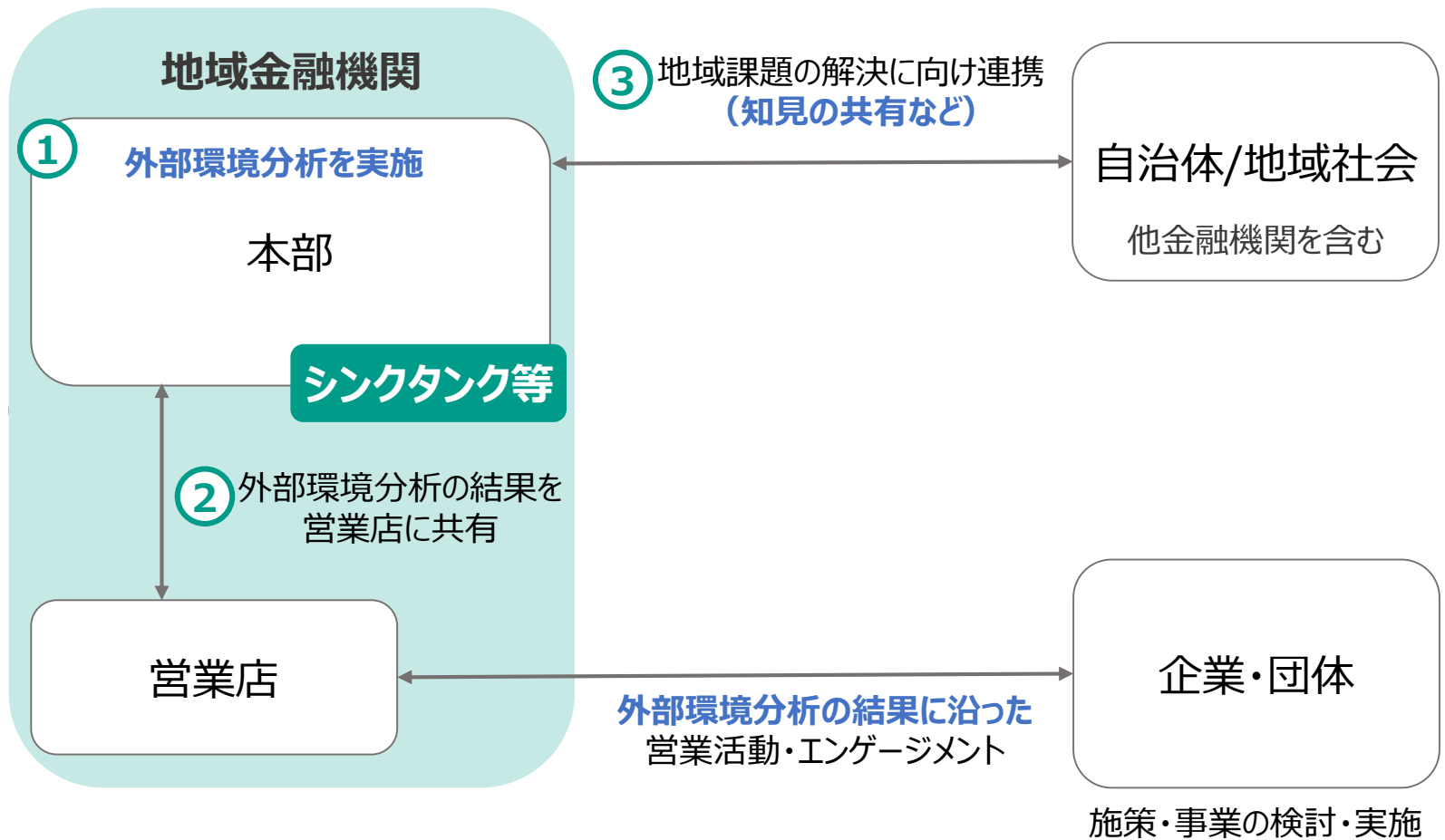
- 本部から方針や商品等を営業店に共有する。また、共有した結果を基に現場で取組を実践し、それを通じて得た地域産業・企業の動向や課題、ニーズ等の情報を本部に共有する。

✓ 本部と営業店が連動して情報生産ができるように、金融機関の中で定常的なワークフローを定めることが必要

ステークホルダーとの連携

- 特定産業を対象にした取組は金融機関の本部が主導することが想定されるが、シンクタンク機能を持つ金融機関の場合、**シンクタンク等と連携して取組を実施することが効率的**であると想定される。
- また、分析結果は地域全体で活用することが望ましいため、自治体を中心に他金融機関とも情報共有をすることが望ましい。

組織体制・ステークホルダー全体像



ポイント

- ### ① 外部環境分析の実施

 - 地域金融機関内では、本部が主導し外部環境分析を実施。
 - 特に金融機関内にシンクタンク機能を持つ部署等がある場合、集中的に実施することが効率的。
- ### ② 営業店への情報共有とフィードバック

 - 営業店には適宜分析結果を共有し、それに沿った営業活動やエンゲージメントを実施してもらう。
 - 営業店は営業活動等で得た知見や情報を本部に連携し、金融機関として知見の蓄積・更新を行う。
- ### ③ 自治体等との連携

 - 定期的な自治体等との連携を通じ、地域産業に関する情報を連携

留意事項

- 特定産業を対象にした取組では、事業者へのヒアリング結果をもとに支援策の検討を実施するが、将来の動向や認識について**ヒアリング結果を鵜呑みにはせず、仮説検証のための手段として活用することが重要**である。
- また、地域への影響を踏まえ、対象産業のみではなく関連する産業への考慮を考慮するとともに、金融機関単独で支援策を実施するのではなく、他のステークホルダーとの連携も考慮することが重要である。

懸念事項

実施事項

実施手順との対応

ヒアリングの活用方法

✓ ヒアリング結果を鵜呑みにし、事業者の意見や認識を無批判に事実として捉えてしまう

- 結果を解釈する際は、発言者のおかれた環境や実施している事業内容などに大きく左右されることに留意する
- 個別事業者の動向を詳細に確認する一方で、俯瞰的な観点を持って結果を解釈し、産業の将来動向等にかかる仮説検証の手段としてヒアリングを活用する

ヒアリング
(仮説検証)

ステークホルダーの巻き込み

✓ 金融機関単独での解決・対応を前提としてしまう

- 金融機関が単独で実施できない取組についても、ステークホルダーとの連携などを想定し、支援策を検討する

支援の検討

全体最適の視点

✓ 対象産業にのみ注目して支援策を検討してしまう

- 金融機関の取引先のみを対象に施策を検討せず、産業構造の転換など、産業や地域全体での最適化に向けた施策を検討する

支援の検討

アプローチ3

**企業価値の向上に向けた支援
(個別企業を対象にした取組)**

個別企業を対象にした企業価値向上に向けた支援概要

目的と狙い

本アプローチの目的は、取引先企業を対象にESG要素を考慮した事業性評価を行い、中長期的なリスクや機会を検討することで、企業/案件の価値向上に向けた支援策を行うことである。その際、地域へのインパクト※を把握することで、取引先企業への支援を通じて、地域の持続可能性向上にも資する取組を実践する。

概要

ESG要素を考慮した事業性評価では、対象産業の将来想定される外部環境動向を整理した上で、ヒアリングを通じて企業/案件が創出するインパクトをバリューチェーン全体で評価する。評価結果を基に、地域に与えるインパクトも考慮しつつ、取引先企業のリスク緩和や機会獲得に向けて対応策及びその実践に向けた金融機関として支援策を検討する。

POINT 1

環境・動向変化に対する知見の蓄積

- ① **地域資源や外部環境、技術に関する一定の知識**を、地域金融機関として保有する必要がある。
- ② **営業店で発掘した個別事例**の情報も、**本部で集約し金融機関全体で把握**することが重要である。

POINT 2

インパクトの把握

- ① **バリューチェーンを通じて**インパクトを把握し、リスク・機会の把握、支援策の検討を実施するとよい。
- ② **地域へのインパクト**も考慮することが重要である。

※企業/案件における取組が環境・社会に与える影響

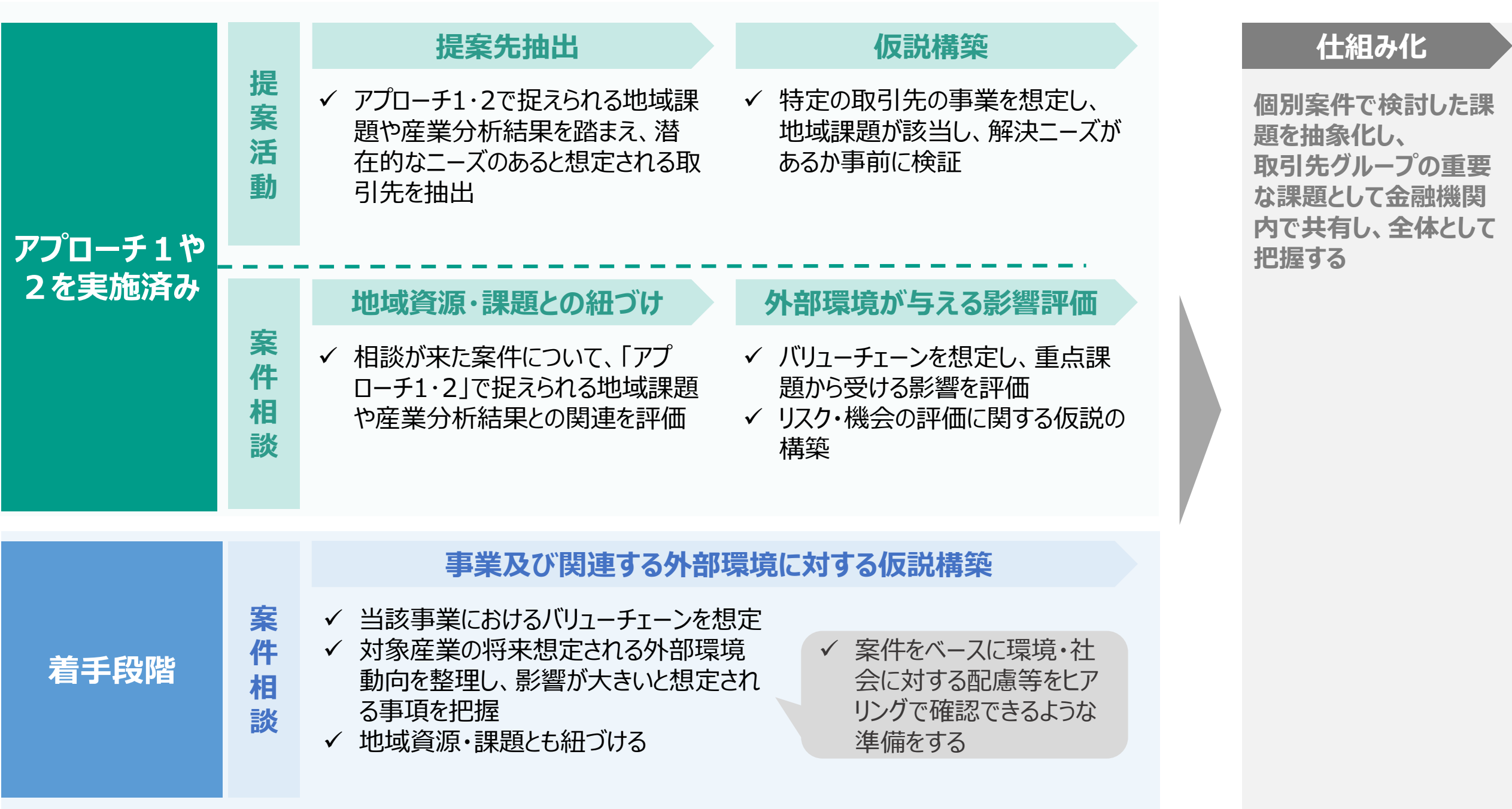
実践手順

- 事業性評価を、ESG要素に着目して深化させるには、事前準備において企業/案件に関する**外部環境分析を実施し、ヒアリングに向けて中長期的にリスクや機会になりうる項目について仮説を立てることが重要である。**

実施事項	内容	中心主体（例）
<p>事前準備</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 外部環境分析：対象産業の将来想定される外部環境動向を“政策”、“技術”、“自然環境”、“社会・市場構造”等の観点から整理し、影響が大きいと想定される事項を把握 ✓ 仮説設定：外部環境分析の結果から、ヒアリングに向けた仮説を設定 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 本部（ソリューション営業）
<p>ヒアリング</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ヒアリング：取引先企業の仕入れ先、販売先及びその最終消費者の動向を把握するとともに、差別化要素を確認する ✓ 外部環境で影響が大きいと想定された事項への対応を把握する 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 営業店
<p>課題と価値の把握</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 想定されるインパクトの評価：対象事業の取組が環境・社会にどのような影響（インパクト）を及ぼしているかを把握する ✓ 今後の取組の方向性の検討：事前準備やヒアリングを踏まえ、取引先の持続可能性や企業価値向上に向けた取組の方向性を検討する 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 営業店 ✓ 本部（営業推進、審査）
<p>共有・すり合わせ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 取引先の将来性の把握：営業店で整理をした評価及びリスク、機会を本部と共有する ✓ 課題と機会の共有：取引先企業と評価、整理した内容を共有する 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 営業店 ✓ 本部（営業推進、審査）
<p>支援の検討</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ リスク緩和、機会獲得に向けた支援策を検討：取引先企業のリスク緩和、機会獲得に向けて、取引先企業の対応策及びその実践に向けた支援策を検討する 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 営業店 ✓ 本部（ソリューション営業）

アプローチ1、2との結びつき

- アプローチ1（地域資源や課題の特定）、2（重点産業の分析）をすでに実施している金融機関は、それらの成果を活用し、ヒアリングに向けた仮説構築を実施。
- ESG要素を考慮した取組に着手する段階では、相談が来た案件について、**地域資源や課題との紐づけや、対象産業の一般的な動向を踏まえ、案件における環境・社会への配慮等を確認**することが必要である。



ESG要素を考慮した事業性評価の目的

- ESG要素を考慮した事業性評価は、事業停止リスクの検討に加え、企業・事業価値向上につながる機会やリスクの検討、さらに地域へのインパクト評価を行う。
- 事業停止リスクの検討 : 大気汚染や土壌汚染など、ESGに関するネガティブ要素を確認し、事業停止リスクを最小化。
- リスク・機会の検討 : ESG要素に考慮して対象事業の売上、収益向上につながる機会獲得やリスク低減に向けた取組を支援。
- インパクト評価 : 資金供給を行う意義を明確にするため、地域の環境や経済・社会へのインパクトを評価。

実施事項

事業性評価における考え方の例

事業停止リスクの検討

- ✓ 法令違反（大気汚染や土壌汚染などに関する基準の超過）や座礁資産（石炭火力発電など環境変化により価値が大きく毀損する資産）、人権侵害等、環境や社会に多大なる悪影響を及ぼす事項を確認し、事業停止リスクを最小限化する

ESG要素を考慮したリスク・機会の検討

- ✓ 中長期的に財務的な影響を及ぼす機会やリスクを検討
- ✓ 特定したリスクや機会に関して、リスク緩和や機会獲得に向けた対話や支援を実施し、事業・企業価値の向上につなげる

環境・社会へのインパクト評価

- ✓ 取組により生じる環境・経済・社会の変化（インパクト）を把握し、リスク・機会の検討に活用するとともに、地域金融機関として支援をする意義を明確にする

実践ポイント

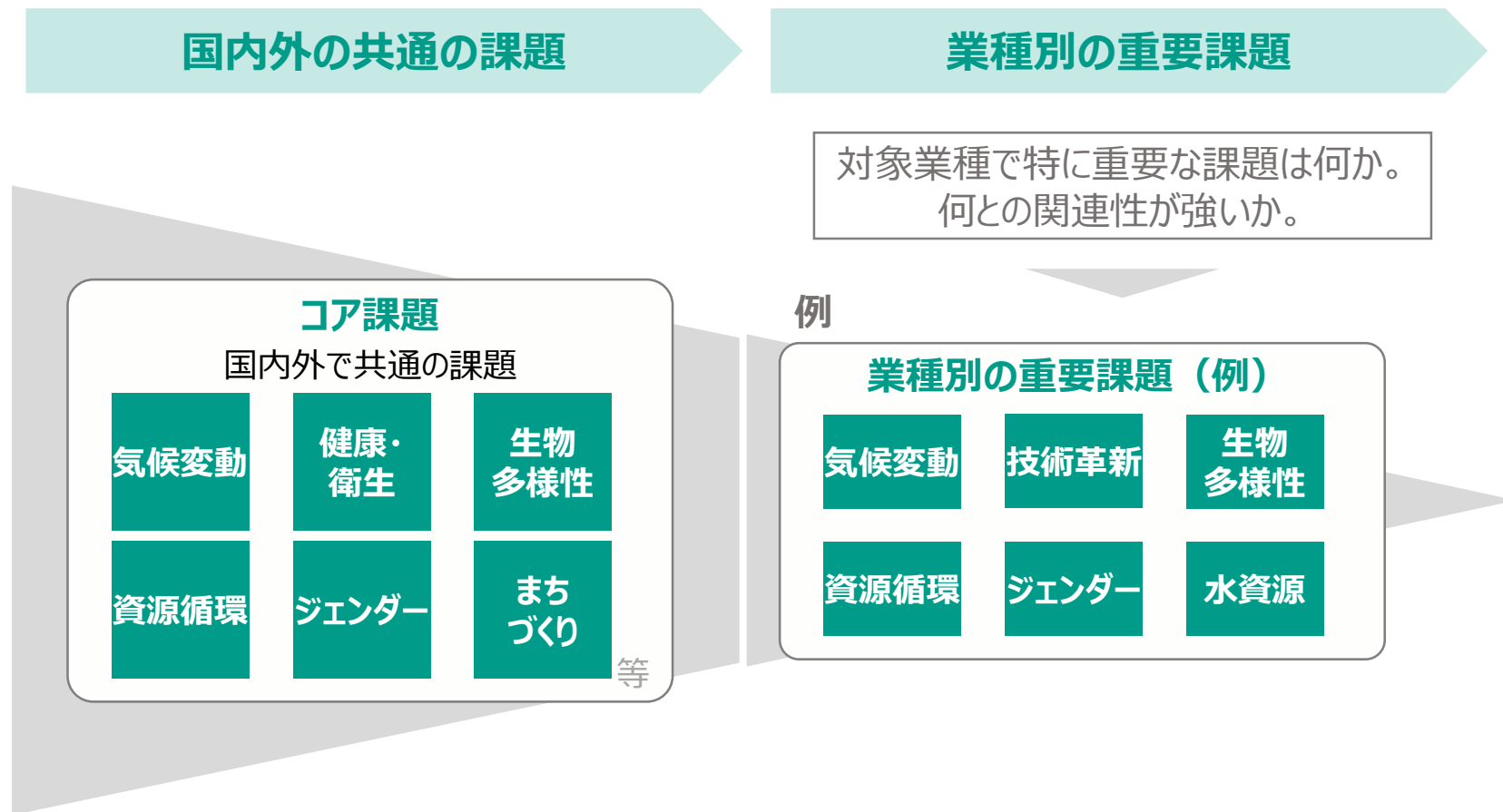


- ✓ リスク、機会につながるインパクトを及ぼす取組に関しては継続的にモニタリングを実施し、将来のキャッシュフローの改善につなげるのが重要

*すべての案件を対象とする。資金使途が明確でない、複数事業を持つ事業者の運転資金の場合、企業のポートフォリオで大きなシェアを占める事業を対象にESG要素を踏まえた事業性評価を実施

外部環境分析（業種別の重要課題）

- 事前準備の目的は、対象とする事業/案件において**考慮すべきESG要素を特定**することである。考慮すべきESG要素を検討する際には、**対象とする事業/案件が関係する業種における重要課題をまずは抑える**ことが望ましい。
- 業種別の重要なESG要素についてはその業界のトップ企業の動向（関連する取組や重要課題（マテリアリティ））を確認して把握することも可能である。参考資料（右下）を参照することも考えられる。



- 持続可能な開発目標（SDGs）や世界経済フォーラム（WEF）におけるグローバルリスク等を参考にできる

- 業種のトップ企業の統合報告書等で記載されている重要課題（マテリアリティ）や参考情報（右）を参考にできる

参考情報

SASBやMSCI等は、産業と課題を対応させたマテリアリティマップを公開している。課題特定の際、参考として利用できる場合がある

SASB

SASBは、各産業における重要課題をまとめたマテリアリティマップを公開している。



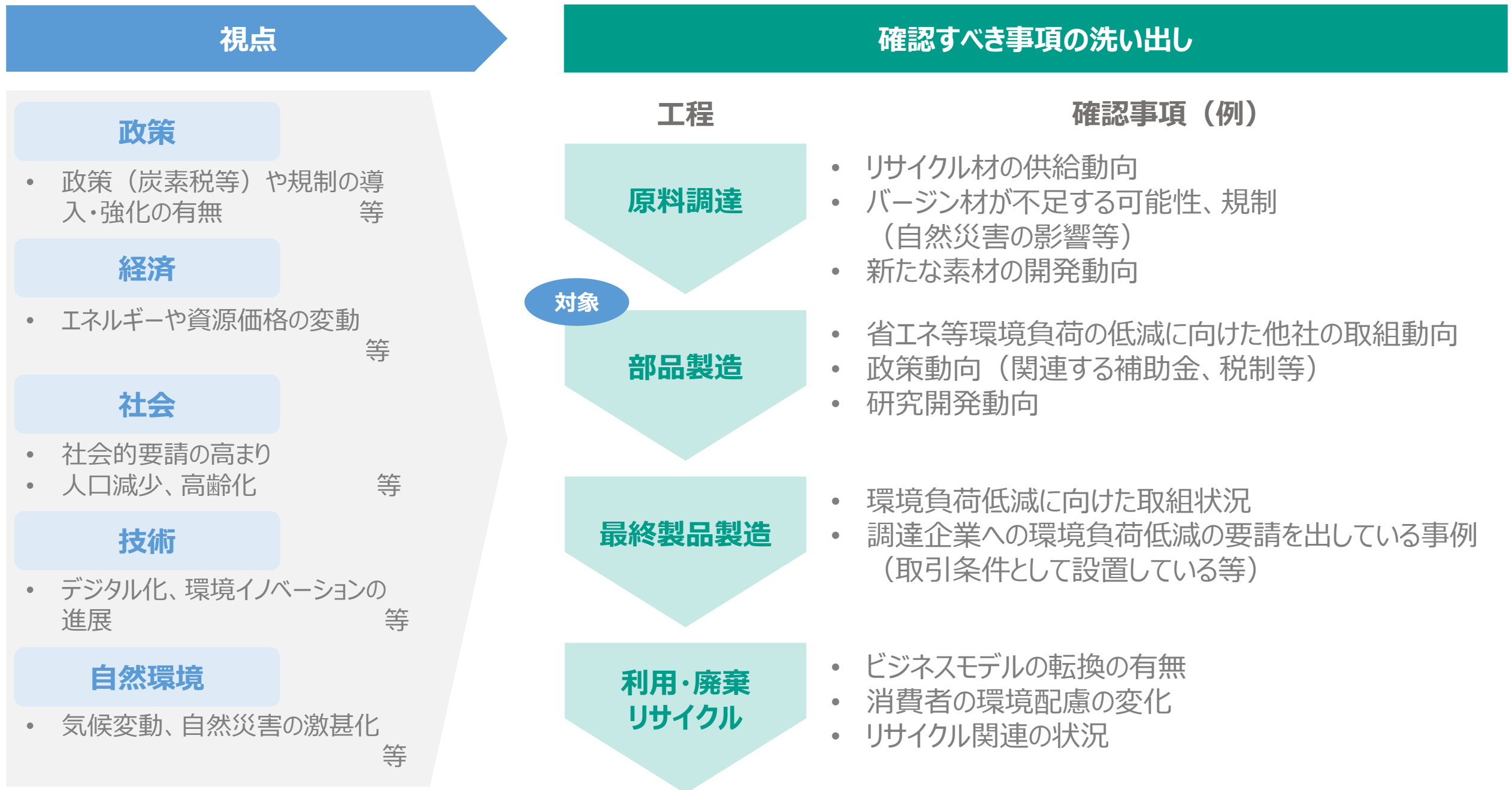
MSCI

MSCIは産業ごとにキーイシューを設定し、マテリアリティマップとして公開している



外部環境分析（バリューチェーンの視点）

- その上で、対応とする事業/案件の想定される商流（バリューチェーン）の各工程で想定される中長期的な環境・社会・経済の変化を踏まえ、ヒアリング等で確認すべき事項を洗い出すことが重要となる。
- 対象事業/案件が加工業等、バリューチェーンの中間に位置する場合は、**最終製品市場におけるメーカーの動向や利用段階、廃棄・リサイクル段階を確認**することが有効であると考えられる。



新たな技術を対象とした分析

- 脱炭素の実現に向けては、イノベーションの重要性が認識されているなど、持続可能な社会の実現に向けては**新たな技術を活用したビジネスの創出が必要となる**。そのため、今後はそれら技術を扱う取引先の増加が想定されるが、その際、企業から提供される情報を、金融機関として咀嚼し適切に評価できるように視点を整理しておくことが求められる。

技術ベースの事業把握に重要な観点

機能把握

- 技術が持つ機能を深掘し、対象技術の強み等の本質的な価値を把握する

【観点】

- 技術の特徴は何か
- 既存技術と比較して何が異なるのか

市場・ユースケースの検討

- 技術が持つ機能を踏まえ、顧客・社会等のどのような課題を解決できるのか、提供価値を明確化し、参入すべき市場・用途を定める
- 販売先・業界トップの取組を把握し、業界の動向を把握する

【観点】

- 技術を活用してできること
- 顧客（技術の使用者）への提供価値は何か
- どんな社会・課題が解決できるのか（SDGsへの寄与）

革新的環境イノベーション 参考情報

革新的環境イノベーション戦略

- 「パリ協定に基づく成長戦略としての長期戦略」に基づき、経済産業省は「革新的イノベーション戦略」を策定
- カーボンニュートラルを可能とする革新的技術を2050年までに確立、長期戦略に掲げた目標に向けた社会実装を目指す
- 16の技術課題が挙げられており、具体的な目標コストやCO2削減量が設定されている

参照先



新たな技術を対象とした分析（機能把握）

- 技術を起点とした事業の把握には、対象技術の特徴を既存の技術と比較するなどして把握し、**本質的な価値を把握**することが求められる。
- 新規技術であったとしても、ポジティブなインパクト・ネガティブなインパクトを総合的に勘案し、長期的な目線で事業化するか検討する。

新規技術を対象とする機能把握の例 | バイオプラスチック

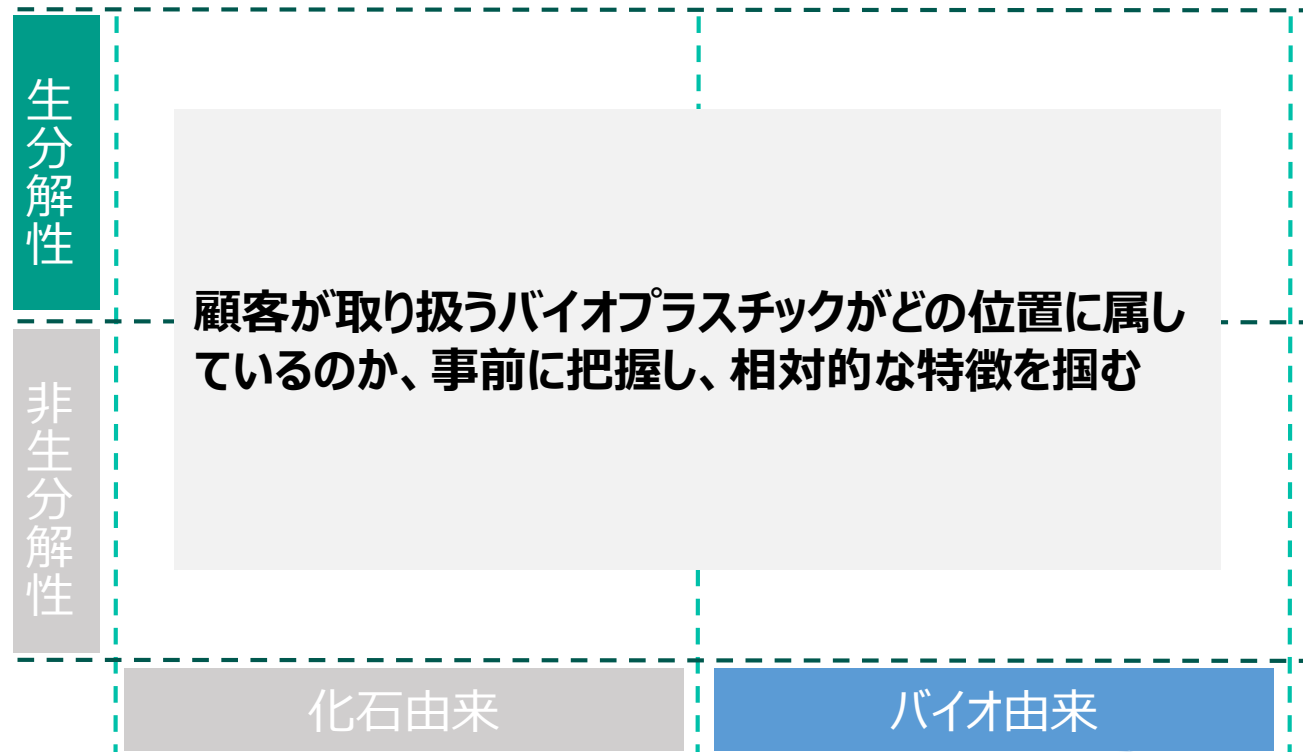
バイオプラスチックのマッピング

特徴

- 使用後は自然界に存在する微生物の働きで、水と二酸化炭素に分解され、堆肥化・ガス化されることで自然界へと循環する

懸念点

- 一般的なプラスチックと異なり、強度が弱い
- 非生分解性プラスチックと混練すると機能を失う
- 使い切りになるため、再資源化が難しい



特徴

- 再生可能なバイオマス資源を原料に、化学的または生物学的に合成することで得られるプラスチック

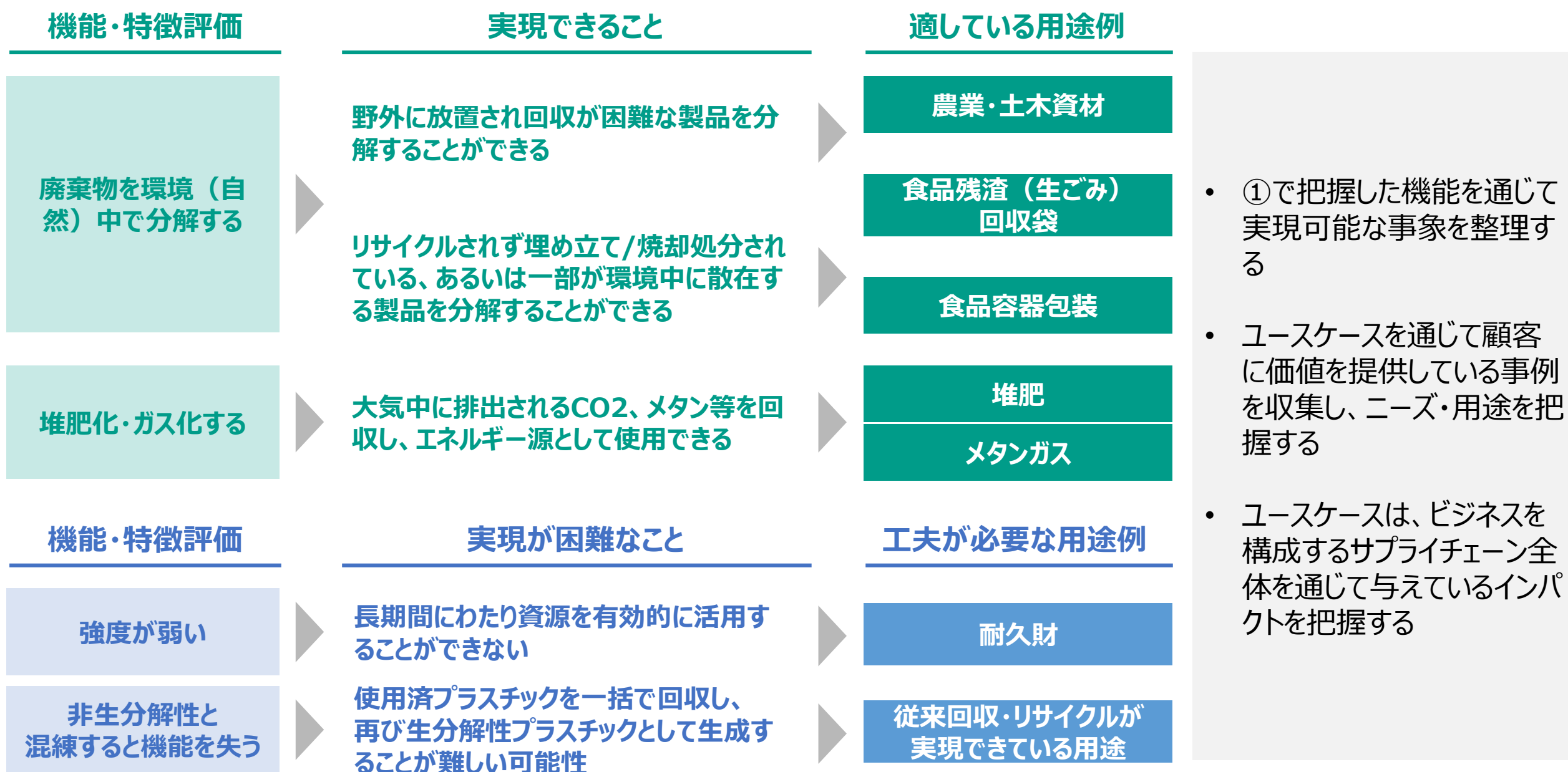
懸念点

- バイオマス確保に際し、生産地における食料安全保障や土地へのアクセスに影響を及ぼす可能性がある

新たな技術を対象とした分析（市場・ユースケースの検討）

- 次に、その技術が持つ機能を踏まえ、顧客・社会等のだどのような課題を解決できるのか、提供価値を明確化し、参入すべき市場・用途を定めることが重要となる。
- 参入する市場・用途を定める際には、販売先・業界トップの取組を踏まえて最新の顧客ニーズ・業界動向を把握する。

技術起点でのビジネス評価フローの例 | 生分解性プラスチックを用いた事業



ヒアリングにおいて確認すべき項目

- ヒアリング項目に関しては、前頁までの外部環境動向や顧客が使用している技術に関する整理を踏まえて内容を定める。
- ESG要素は中長期的なキャッシュフローに影響を与える項目であるため、「ESG対応」のように分けて聞くのではなく、**従前から実施されている事業性評価における商流の把握や今後の事業方針等と合わせて聞くことが、評価を行っていく上でも重要**となる。

ヒアリング項目		概要	目的
事業概要	方針・取組	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 貴社あるいは経営者として事業を通じて実現していきたいことは何ですか ✓ 貴社の事業全体像を教えてください 	事業方針（経営者の意思）を確認 取組全体を把握
	重要事項	<ul style="list-style-type: none"> ✓ どのような点を重要視して取組をしていますか ✓ そのためにどのような取組をされていますか 	コアバリューを確認：例）安心・安全
商流	販売先	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 販売先上位はどこですか、販売先の入れ替わり等変化はどの程度生じますか ✓ また、どのように新規の販売先を見つけられますか 	販売先との関係性を確認 安定した関係の場合連携がしやすい等
	調達先	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 調達先上位はどこですか、どのような点を重視して調達先を決められていますか 	コアバリューとの関係性を把握 調達先との関係性を確認
今後の計画		<ul style="list-style-type: none"> ✓ 今後の事業方針としてはどのようなことを計画されていますか（事業の拡大/維持、海外への販路拡大等） 	今後の取組への意思等を確認 方向性案を提示する際に活用
外部環境を踏まえた対応	自社	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 例）昨今のプラスチックに対する反応をどのように認識されていますか ✓ 例）また、何か具体的な対応・取組をされていますか 	外部環境に対しての認識を確認 開示、目標設定や新たな研究開発動向等を確認
	販売先との関係	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 例）販売先から外部環境の変化を踏まえ、対応を要請されたり、連携した取組を求められたりされますか（取引条件に関連事項の導入等） 	販売先からの要請等でリスクになりうる事項や販売先が重視する事項を確認
	調達先への対応	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 例）外部環境の変化や販売先からの要請を踏まえ、どのような取組をされていますか/していきたいですか 	調達先への取組要請の有無等を確認

(注) 内容はあくまで例示に過ぎない

バリューチェーンの把握

- 顧客との対話では、既存の事業性評価シート（商流等の非財務部分）を使用するなどして、先ずバリューチェーンの各要素を把握する（ファクト確認）。
- ファクトを元に、金融機関として環境・社会課題が与える影響や課題解決効果を検討する。

【既存の事業性評価シートを使用するヒアリング】

事業内容		
【製品・サービスの内容】		
【特長】		
仕入	当社	市場
【原材料】	【製品・サービス提供プロセス】	【利用者】
【輸送方法】		【利用方法】
【製造方法】	【協力先（下請負等）】	【必要設備、スキル等】
		【利用後の廃棄物】
【関連法令】	【特記事項】	【実績】
	・環境配慮体制（ISO14001等）	【必要とされる理由】
【第三者の技術/性能評価】	・協力先管理内容	

【ヒアリング結果を用いたESG要素の検証】

【企業/案件のESG課題を発掘する】

財務情報だけでなく、環境問題や社会課題の観点で新たなリスクや機会がないかを検討する。それには、ESG要素に着目した経営課題やビジネスの想定をする事で発掘につなげる。

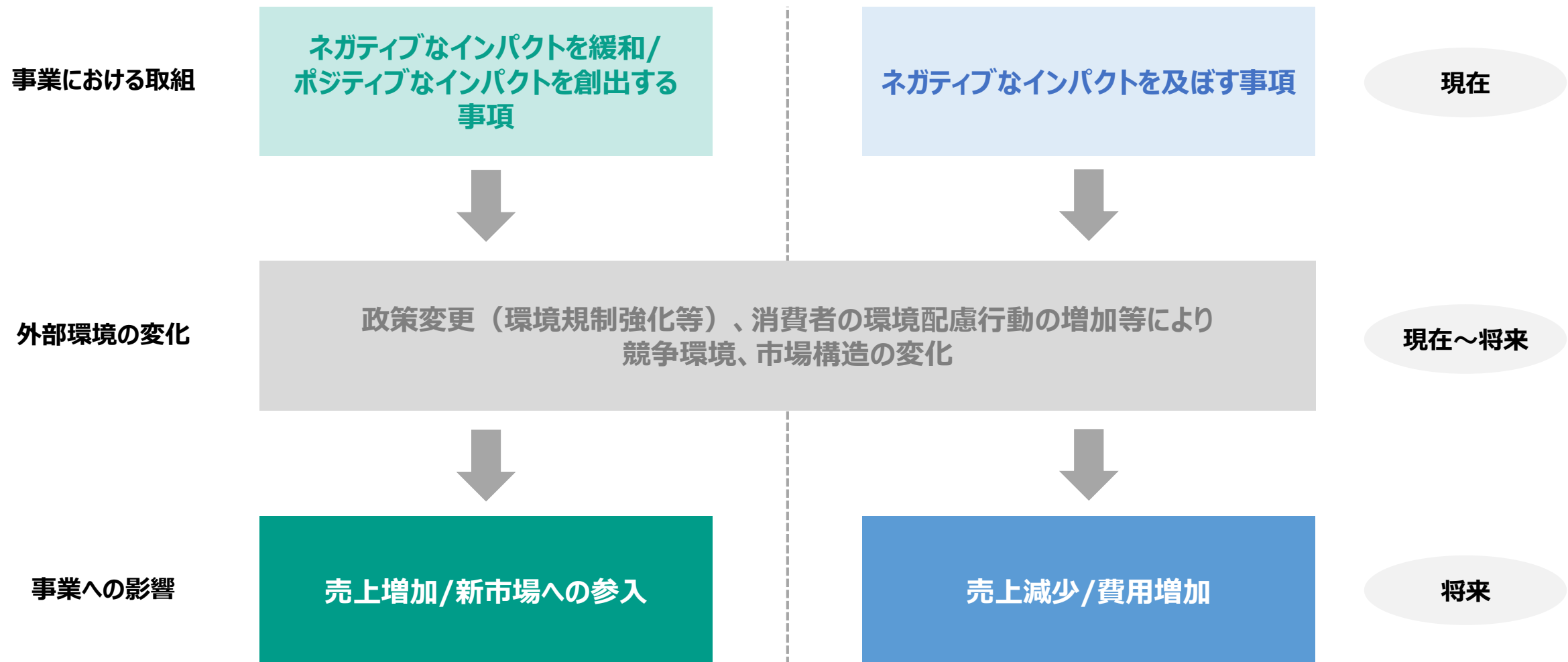
【地域資源・課題を聞き取る】 【ESG要素に着目して企業にアドバイスする】

地域にとって重要な資源・課題の情報を聞き取り情報を蓄積し、分析整理することが企業へのアドバイスにつながる。

将来的な事業への影響の検討

- 将来の事業性を評価するにあたり、対象事業の取組が環境・社会にどのような影響（インパクト）を及ぼしているかを把握することが1つの方法として存在する。
- 具体的には、環境・社会に**ネガティブなインパクトを及ぼしていることは、規制や取引条件の変化に伴い将来的な事業リスクになりうる**一方で、**ポジティブなインパクトを及ぼす場合、将来的な事業価値を向上するための強みになりうる**。
- そのため、商流を整理・把握した後に、「事業が環境・社会に及ぼす影響（インパクト）」と「外部環境の変化」を適切に把握・整理していくことが求められる。

ESG要素を考慮した事業性評価における考え方



バリューチェーンにおける環境・社会への影響把握

- インパクト評価の例として、これまで整理してきた商流（バリューチェーン）（下図、検討①）と関連する課題（考慮すべきESG要素が中心）（下図、検討②）をもとにインパクトを評価する。（⇒具体的な評価方法はグリーンから始めるインパクト評価ガイドを参照）

グリーンから始めるインパクト評価ガイド



バリューチェーンを踏まえたインパクト評価

地域環境

地域社会

地域経済

検討②

対象企業・事業に関する項目を想定

- 地域環境・地域社会・地域経済の観点から、評価対象の課題を想定する
- アプローチ1・2を実施している場合、想定した重点課題を設定する

検討①

バリューチェーンにおける取組を整理

- ヒアリングで把握した顧客事業におけるバリューチェーンの各要素を設定する

検討③

取組ごとの地域へのインパクトを検討

- バリューチェーンにおける各フェーズ毎に地域への影響を把握
- ポジティブな影響を創出するものか・ネガティブな影響を抑制するものか、また、ネガティブな影響を与えてしまうものか、という区分で把握する

インパクトとは

- 事業活動が地域の環境・社会・経済及ぼす影響

取引先企業

事業活動によって
製品・サービス（アウトプット）
を生み出す

創造する価値

事業活動が地域の環境・
社会・経済に与える変化
=インパクト

バリューチェーンにおける環境・社会への影響把握（実践例）

バリューチェーンを踏まえたインパクト分析（東洋紡株式会社・モビリティ事業における分析）

バリューチェーン	環境		社会	
	資源循環	温暖化防止	人材育成	労働安全衛生
	<p>原料調達・仕入れ</p> <p>-</p> <ul style="list-style-type: none"> 再生レジンの活用を促進 			
<p>生産・製造</p>	<p>-</p> <ul style="list-style-type: none"> 効率的生産方法の確立 エネルギー省力化の推進 	<p>+</p> <ul style="list-style-type: none"> 海外工場のローカル人材採用 国内外グループ会社への技術支援 	<p>-</p> <ul style="list-style-type: none"> 事故発生を防ぐための予防保全意識の向上 	
<p>販売・使用</p>		<p>+</p> <ul style="list-style-type: none"> 軽量化素材の提供によるCO2削減 	<p>+</p> <ul style="list-style-type: none"> 次世代モビリティにおける安全性の向上 	
<p>破棄・再利用</p> <p>-</p> <ul style="list-style-type: none"> エアバッグ用基布の端材を回収・リサイクル パッケージングフィルム端材を回収・リサイクル 				

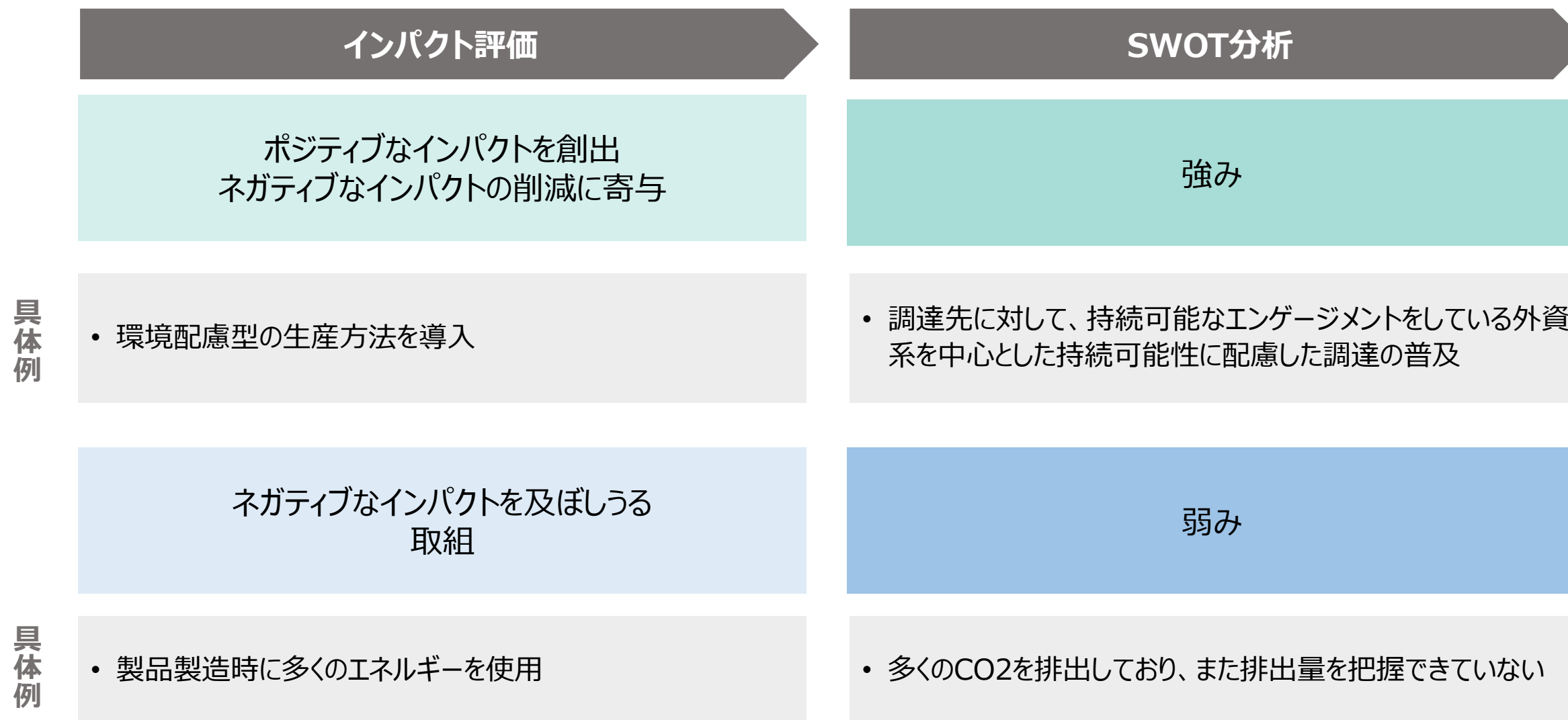
+ 正の影響強化 **-** 負の影響抑制

• 当事例ではグローバルな環境・社会課題を想定しているが、実際は地域に即した環境・社会・経済に関する課題を設定する

インパクト評価を活用したSWOT分析

- インパクト評価によりポジティブなインパクトを与えている、あるいはネガティブなインパクトの削減につながっていると評価した取組については、他社との差別化要素として「強み」に該当すると考えられる。また、その取組を後押しする事項を「機会」とすることが考えられる。
- 一方、ネガティブなインパクトを及ぼしうる取組については、外部環境の変化を踏まえ「弱み」になりうる項目であり、将来的にリスクになり得る項目である。そして、その取組を制限する事項を「脅威」とみなすことが可能である。

インパクト評価を活用したSWOT分析の考え方



参考事例：外部環境を踏まえた養殖漁業の事業性評価 – 愛媛銀行 –

金融機関名： 愛媛銀行

取組事例名： 養殖漁業に対するESG要素を考慮した事業性評価の導入及びモデル構築事業



- 概要
 - ✓ 事前準備として、外部環境分析として海面養殖業に影響を与えると想定される事項を抽出
 - ✓ ヒアリングを通じて取引先が外部環境への取組・対応の状況を把握

【外部環境を踏まえた事業性評価】

外部環境分析結果イメージ



- バリューチェーン毎に外部環境の影響の大きさを把握
- 財務的な影響が大きく、対応策の実行が比較的容易と思われる事項を抽出

1 事前準備

2 ヒアリング

3 課題と価値の把握

インパクト評価イメージ

工程	取組	直接的な効果	間接的な効果	インパクト
種苗の調達	種苗を愛南町で育て、宇和島の生簀に活漁船で輸送	輸送において化石燃料由来の船で輸送		GHG排出量の増加
餌の研究・開発	魚粉を、20度で保存するために冷凍施設を所有・運営	冷凍のためにエネルギー消費 (電力)	化石燃料由来の発電量の維持・増加 (化石燃料由来の電力の場合)	GHG排出量の増加
餌の研究・開発	魚粉を、20度から解凍させ、たんぱく質を変容させる	使用する魚粉量が20%程度に削減	必要なイワシの量が減少	海洋資源 (魚) への負荷低減
餌の調達・製造	魚粉が減った代わりに大豆や小麦粉等を使用	大豆や小麦粉等への需要増加	生産場所の確保 気候変動が生じた場合に価格高騰	土地への負荷上昇 安定供給ができなくなる可能性がある
飼養	生簀あたりの飼育数を8,000匹に抑制 (通常は1万~1.2万)	1生簀あたりの餌等の使用量削減	富栄養化の抑制	赤潮発生の抑制
飼養	酸素量等を確認しながら餌の量も調整	富栄養化が進むのを抑制		赤潮発生の抑制
飼養	MEL認証に適合した飼育方法を採用	国内水準における環境負荷の低減		養殖にかかる環境負荷を全般的に低下
出荷	冷蔵・冷凍設備をもつトラック等で出荷	ガソリン等の化石燃料由来のトラックで輸送 フロン使用の冷蔵冷凍設備をもつトラックで輸送		GHG (フロンを含) 排出量の増加

クロスSWOT分析イメージ

外部要因	
機会	脅威
<ul style="list-style-type: none"> 外資系を中心とした持続可能性に配慮した調達の普及 ECサイト等、情報発信コストの低下 	<ul style="list-style-type: none"> CO2の把握・開示等を取り引き条件に求める動き 自然災害の激甚化
<ul style="list-style-type: none"> 外資系など、持続可能性も考慮しかつ品質の高い製品を適正な値段で購入する層への販売拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 自然災害が発生した時の販売回復に向けた計画等の
<ul style="list-style-type: none"> 金融機関等によるマッチングの活用 ECサイトでのto Cの販売拡大 対象商品の開発 	<ul style="list-style-type: none"> CO2排出量の把握及び使用電力等の低炭素化

- 事前準備及びヒアリングを通じて得た情報を踏まえ想定されるインパクトを把握
- それを踏まえ、取引先の強み・弱みを併せて評価し、将来戦略を検討

弱み

- 販売リソースが乏しい
- 研究開発・新規事業に充てられる人的リソースの不足

事業性評価における考え方 – 将来性の評価 –

- 地域課題解決の観点から好ましい企業/案件でも、単体では短期的に採算性に乏しいこともある。
- 将来的に地域課題解決に貢献するものであれば、長期的には収益を生む公算があるので、それに向けてビジネスモデル改善等の支援・アドバイスを行う。
- 例えば、他部門の事業（案件）やグループ企業との連結、地域全体の収支バランス、自治体の財政的支援なども組み合わせることで、支援の可能性を見いだす。⇒**将来の価値が収益化する可能性に繋がる**

ESG要素に着目した事業性評価で考慮すべき事項

持続可能性	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 原料や土地、人材、技術等の操業条件が将来も持続的に利用可能か (想定するビジネスモデルは10年以上先も大丈夫か、利用できなくなるような社会的潮流、環境問題の議論の方向性や政策動向はないか) ✓ 財務だけでなく非財務・外部の環境・社会要因も考慮して、事業が停止する恐れがないか
成長性	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 地域資源の発掘、活用によって地域にもたらされる波及効果が大きいのか ✓ 環境・社会課題解決ビジネスとしての将来の成長性・事業機会があるか

【支援産業の動向や将来性を検討する】

今後の原料需要や新技術の動向もふまえると、今そこにある環境問題の解決という利点だけでなく、キャッシュフローに影響するリスクの両面があると気づいた。他にも、開発計画など、融資期間中に予見される事象による地域環境問題への寄与もふまえて、当事業の意義を再確認。グループ企業全体でのバリューチェーン改善の可能性が見えてきた。

【地域全体の収支を考慮し支援を検討する】

- 案件単体では採算が合わない案件でも、他のプロジェクトを連結させて採算性をとる等で工夫。地域の収支バランス（財政支出に対する自治体の収入増加）も考慮。
- 連結プロジェクトを含めても採算が合わなければ、有識者委員会等で市場拡大による長期収支での採算性を評価することも一案。

インパクト創出に向けて（重要事項の抽出）

- これまでの整理、評価を踏まえ、特定した対象企業/案件の課題について、**優先度をつけることで、何を今後実施すべきかを顧客や金融機関内で共通認識を持つことが可能**となる。
- 例えば、インパクト評価をもとに抽出したポジティブなインパクトの創出/ネガティブインパクトの緩和につながる事項やネガティブなインパクトを与える事項の中から事業への影響度や想定されるインパクトの大きさを踏まえ、重要度の高い事項を特定することが考えられる。

重要度の高い事項の特定

ポジティブなインパクトの創出/ネガティブインパクトの緩和につながる事項

- **事業への影響度（市場の魅力度）**：インパクトを創出させる取組が事業においてコアであるかを確認、また、市場規模、参入障壁（市場構造、強み等を踏まえ検討）等で評価することも可能
- **環境・社会・経済への影響度**：想定される取組によるインパクトの大きさを踏まえ評価

→将来的な事業戦略等を踏まえ、取引先の事業を成長させることのできる取組を優先的に実施

環境・社会・経済への影響度



ネガティブなインパクトを与える事項

- **事業への影響度**：ネガティブインパクトを創出すると想定される取組が制限された場合に生じる影響で評価
- **環境・社会・経済への影響度**：想定される取組によるインパクトの大きさを踏まえ評価

→影響が大きくかつ、早期の取組が可能な事項から対策を実施する

環境・社会・経済への影響度



インパクト創出に向けて（今後の取組ストーリー検討）

- 既存の事業や計画されている新規事業等を通じて、どのように機会の獲得（ポジティブなインパクトの拡大）をするのか、あるいは、リスクの緩和（ネガティブなインパクトの緩和）をするのかを明確にすることで、顧客の将来の取組について関係者で共通認識を持つとともに、金融機関での支援策の検討につなげることも可能である。

ポジティブなインパクトの創出/ネガティブなインパクトの緩和のストーリー

インパクト創出 ストーリー	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業を通じたポジティブなインパクトの拡大やネガティブインパクトの緩和に向けたストーリーを記載する
------------------	--

関連SDGs



2.1



12.3

想定される今後の取組（案）

<p>既存事業での取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 既存での売上拡大・維持、費用削減等の目標や計画を記載 ・ 上記目標や計画を実現するための取組を記載 <p>新規事業での取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 海外展開や新規事業に関する目標や計画を記載 ・ 上記目標や計画を実現するための取組を記載。

今後の取組実施に向けて必要な事項（案）

人材	•
製造能力	•
技術	•
顧客との関係	•

左記の目標や計画、その実現のための取組に必要な「人材」や「製造能力」、「技術」、「顧客との関係」等を記載する

参考事例：将来性評価に向けたフィードバックシート－きらぼし銀行－



金融機関名： きらぼし銀行

取組事例名： 知的資産経営導入プロジェクト取組先へのESG要素を考慮した新たな事業性理解の実現

- 概要
- ✓ 取引先が既存事業で実現している提供価値を見える化し、SDGsが企業価値向上にどのように貢献するか分析するためのフィードバックシートを作成
 - ✓ フィードバックにおいてポジティブインパクト創出・ネガティブインパクト緩和を考慮した取組の提案を行う

フィードバックシートを活用した取引先のインパクト分析・将来性評価

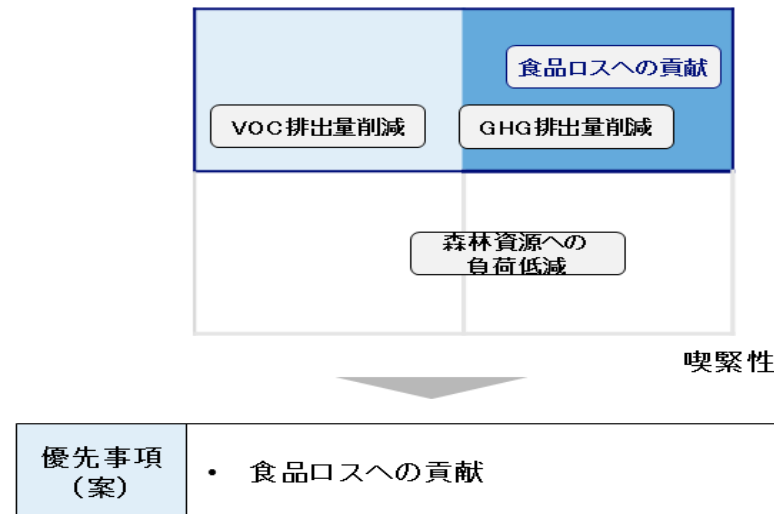
◆フィードバックシートの構成内容

1. 事業概要：内部環境
 1. 事業戦略上のポジショニング
 2. バリューチェーンごとの取組と関連するインパクト
2. 外部環境動向
 1. 市場動向
 2. 政策・技術・経済社会動向
3. 将来的な取組の方向性
 1. 重要度の高い事項と方向性
 2. ポジティブなインパクトの創出に向けた事業
 3. ネガティブなインパクトの緩和に向けた事業

重要度の高い事項と方向性

ポジティブなインパクトの創出/ネガティブの緩和に資する事項

市場の魅力度 ※事業との近さから判断



ポジティブなインパクトの創出に向けた事業

ポジティブなインパクトの創出/ネガティブなインパクトの緩和のストーリー

インパクト創出ストーリー	・ 事業を通じたポジティブなインパクトの拡大やネガティブインパクトの緩和に向けたストーリーを記載する
--------------	--

関連SDGs



想定される今後の取組 (案)

- 既存事業での取組**
- ・ 既存での売上拡大・維持、費用削減等の目標や計画を記載
 - ・ 上記目標や計画を実現するための取組を記載
- 新規事業での取組**
- ・ 海外展開や新規事業に関する目標や計画を記載
 - ・ 上記目標や計画を実現するための取組を記載。

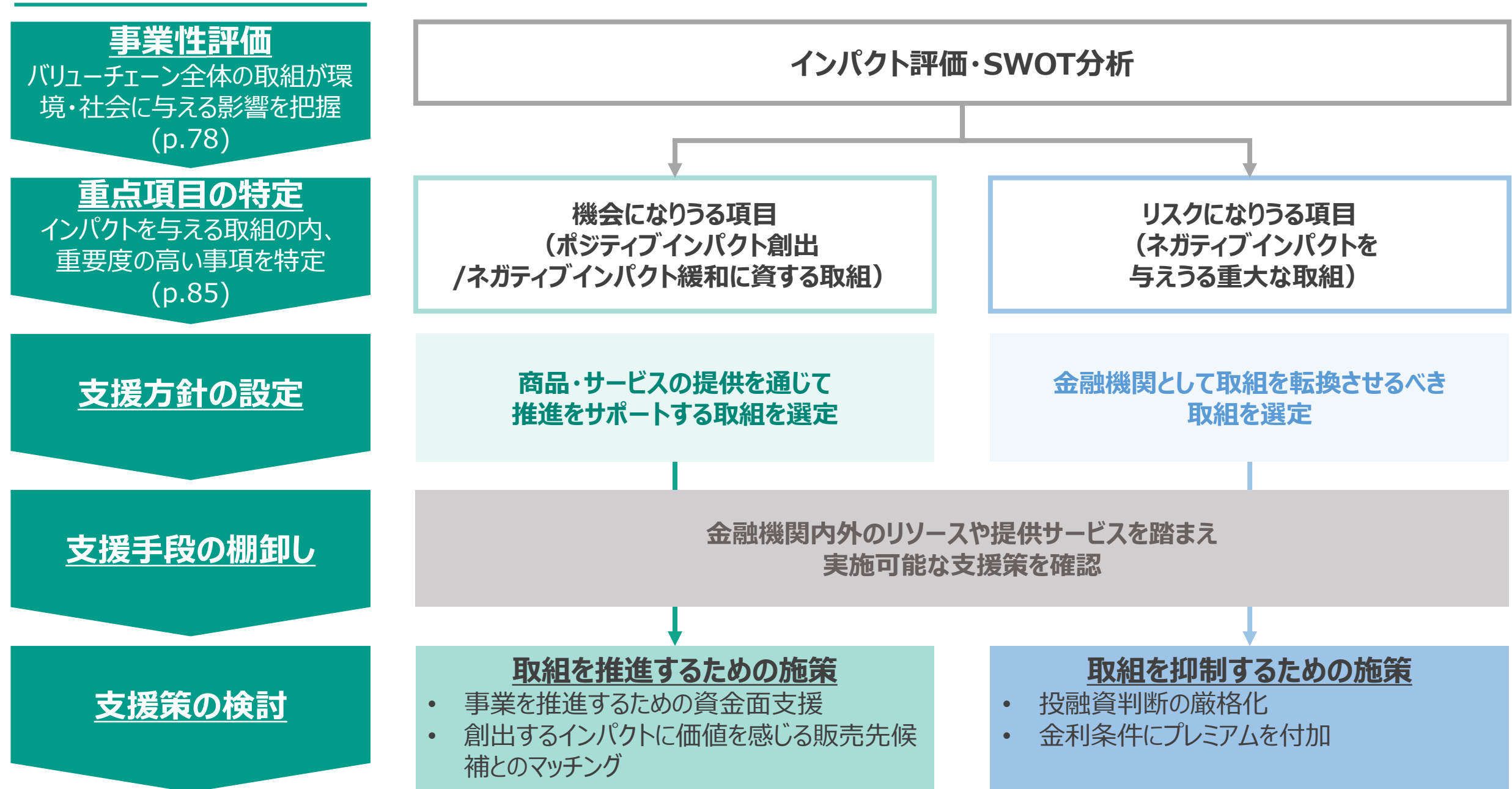
今後の取組実施に向けて必要な事項 (案)

人材	左記の目標や計画、その実現のための取り組みに必要な「人材」や「製造能力」、「技術」、「顧客との関係」等を記載する
製造能力	
技術	
顧客との関係	

インパクト評価を踏まえた支援策検討手順

- ヒアリングで確認した経営者の意思やインパクト評価、SWOT分析を踏まえ、**金融機関として対象企業/案件に対する支援の方向性を定めるとともに、金融機関内外のリソースや提供サービスを踏まえ支援策を検討**する。
- 支援の方向性としては、**機会になりうる項目**（ポジティブインパクト創出/ネガティブインパクト緩和に資する取組）にはそれを後押しする施策、**リスクになりうる項目**（ネガティブインパクトを与える取組）には抑止する施策が考えられる。

支援策検討フロー



事業性評価

バリューチェーン全体の取組が環境・社会に与える影響を把握 (p.78)

重点項目の特定

インパクトを与える取組の内、重要度の高い事項を特定 (p.85)

支援方針の設定

支援手段の棚卸し

支援策の検討

インパクト評価・SWOT分析

機会になりうる項目
(ポジティブインパクト創出
/ネガティブインパクト緩和に資する取組)

リスクになりうる項目
(ネガティブインパクトを
与える重大な取組)

商品・サービスの提供を通じて
推進をサポートする取組を選定

金融機関として取組を転換させるべき
取組を選定

金融機関内外のリソースや提供サービスを踏まえ
実施可能な支援策を確認

取組を推進するための施策

- ・ 事業を推進するための資金面支援
- ・ 創出するインパクトに価値を感じる販売先候補とのマッチング

取組を抑止するための施策

- ・ 投融資判断の厳格化
- ・ 金利条件にプレミアムを付加

取引先の中長期的な取組の検討

- 経営者の意思やありたい姿に向けて、将来的な機会の獲得やリスク緩和をし、**取引先が既存事業をより持続可能なものへと変革するため**に何を実現していくべきかを、中長期的な視点で取引先と検討していることが重要である。
- 中長期的な取組を行っていく際には、関連する取組が与える環境・社会への影響を把握し、将来的な目標を設定、その実現に向けた取組の進捗管理をするというオーソドックスなPDCAの手法が考えられる。

実施事項（例）

概要

現状把握

- リスクや機会につながる取組の環境・社会へのインパクト、あるいは、そのインパクトの創出に関係する取組について可能な限り定量的に把握する。
（例：CO2排出量、廃棄物排出量、プラスチック使用量等）
- 現状の取組についても適切に開示・公開することで、顧客が新規の販売先の獲得に向けたアピール材料とできる。

目標設定

- 上記で把握した事項について、将来的な目標を設定する。なお、可能な限り事業目標と連動して設定することが望ましい。
（指標例：一袋あたりのプラスチック使用量、腐敗防止向けの包装供給量等）
- 設定した目標、実行内容、進捗状況を公開・開示することも関連するステークホルダーへの透明性を高め、信頼向上につながる可能性がある。

実行

- 目標達成に向けて日々の取組を実施。必要に応じて、研究開発投資や設備投資を実行する。
- 設定した目標に向けた取組の実行において、必要な取引先や外部機関との連携も効果的な手段となりうる。

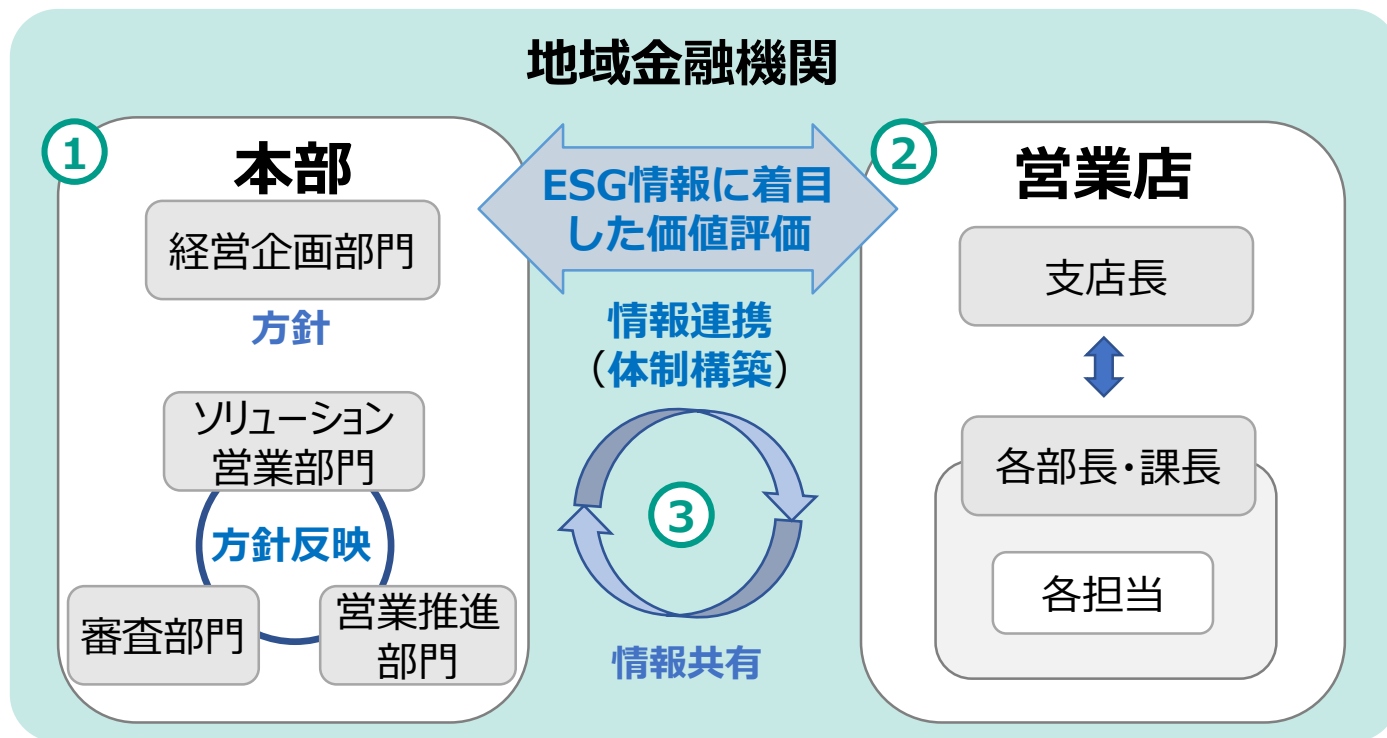
進捗管理

- 設定した目標に対して、どの程度進捗しているかを、定期的に管理する。
（金融機関としてもモニタリングの際に確認することが可能）

金融機関内の組織体制とポイント

- ESG要素を考慮した事業性評価を継続して実践していくために、本部には地域の重点課題や資源、各産業の重点課題等を踏まえ、営業店での取組をサポート（ツール作成や標準化等）する役割が求められる。
- 営業店はESG要素を考慮した事業性評価を通じて取引先が対峙する課題を深く理解するとともに、ニーズを踏まえ、機会獲得やリスク緩和のためのアドバイスやソリューションを提供する。また、得られた情報を本部にフィードバックする役割が求められる。
- 本部・営業店が情報連携を行い、組織的に個別案件に対応しながら組織としての知見を蓄積していく形が望ましい。例えば、業種別で非財務情報をデータベース化し、対話の際に活用できるようにすることなども考えられる。

組織体制（金融機関内）



ポイント

① 地域課題や資源、産業の課題を整理

- 主要なサステナビリティテーマの把握や地域における課題の特定は本部が主体となって体系的に取り組むことが望ましい

② 企業/案件の課題と価値を発掘

- 営業店が主導となって地域企業にヒアリングを行い、長期的視点でESG要素を考慮した上で事業性評価を行うことが求められる

③ 情報の分析・整理と連携

- 営業店が発掘した情報を本部内で分析し、営業店へフィードバック
- 個別案件における課題を抽象化し、取引先グループにとって重要な課題として金融機関全体で把握する

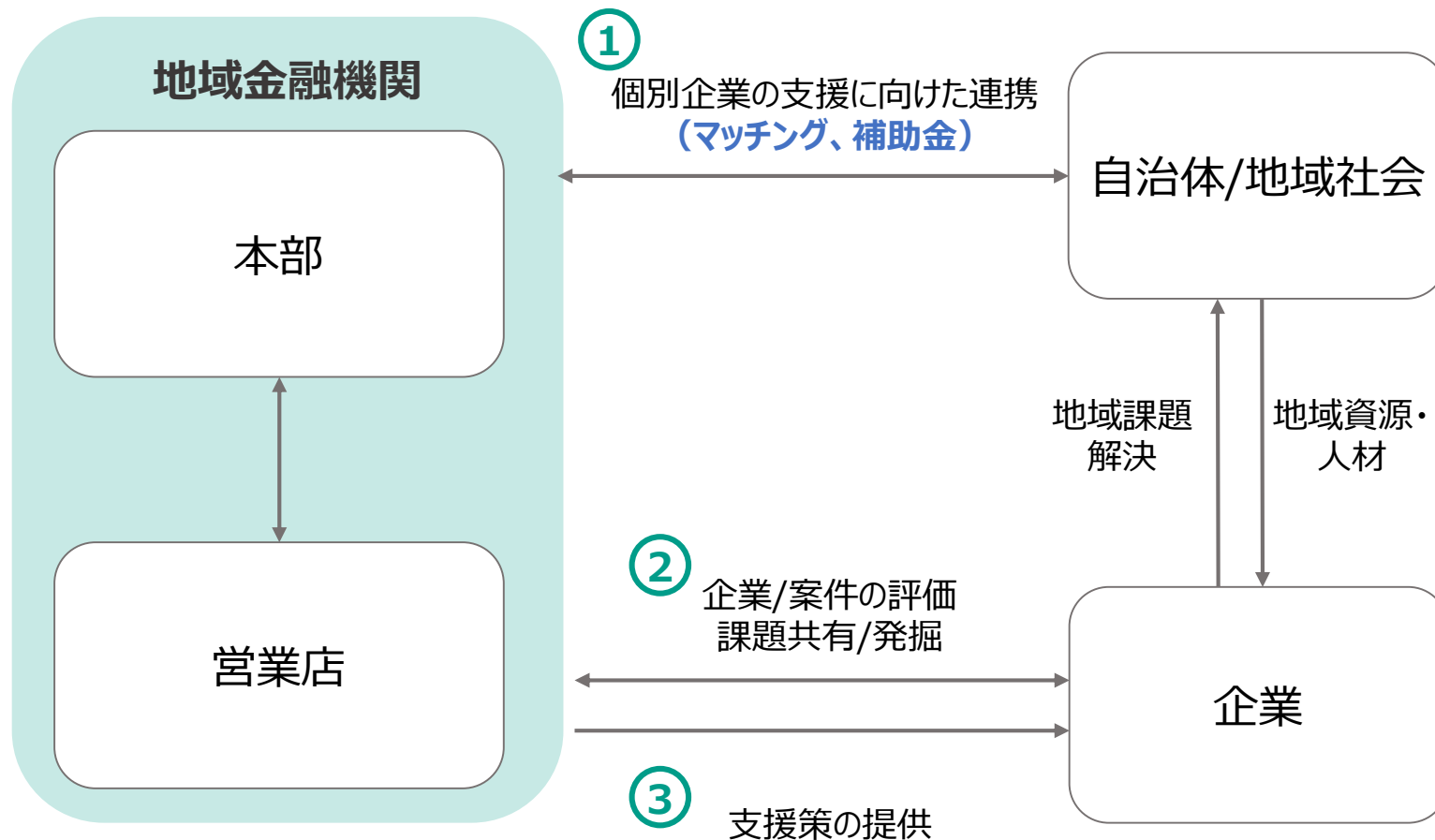
- ✓ 本部が集約的に地域単位での重要課題を意識、想定、情報収集し、営業店が個別企業に対するニーズを聞き取る
- ✓ 営業店が経験した事例は本部で集約し、外部環境分析と併せて組織として蓄積していく

ステークホルダーとの連携

- ESG要素を考慮した**事業性評価**や**それに基づく本業支援**を実施する際にも**自治体等との連携は有効**である。具体的には、**地域資源**を活用して課題解決に資する取組を行う企業の支援に向けた連携や、自治体として注力をしていきたい産業における取組促進に向けた支援での連携が考えられる。
- 取引先企業に対しては、**事業性評価**を通じて地域に与えるインパクトを把握し、また外部環境の変化を踏まえた課題の把握を行う。企業を正しく評価した上で、地域に与えるインパクトを最大化するための支援策を検討する。その際、**金融機関にないノウハウ等が必要な場合には大学や専門機関等と連携することも重要**である。

組織体制・ステークホルダー全体像

ポイント



① 企業支援に向けた連携

- 取引先企業の商流構築のためのマッチングイベントの共同実施や、補助金の活用、自治体が保有する各種データの活用など、金融機関が支援を打つための連携が考えられる

② 企業/案件の評価・課題共有/発掘

- 事業性評価を通じて、取引先との対話によるニーズや課題の共有、把握を行う
- 外部環境が与える影響や地域課題に対する影響を踏まえ、長期的な視点から顧客の持続可能性・成長性を評価する

③ ESG要素に着目した支援策

- 事業性評価を通じて適切なアドバイスを企業に提供すると共に、商品やサービス、ソリューションでインパクトを最大化する支援策を提供

留意事項

- 取引先の事業性を評価するにあたっては、ヒアリングで聞き取る情報をそのまま受け取るだけでなく、地域金融機関としてプロアクティブに評価を実施する必要がある。そのためには、現場の職員で業種動向などの全体像を踏まえた取組が必要となる。

	懸念事項	実施事項	実施手順との対応
ヒアリング 内容の検証	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 取引先から得られる情報について、全てを事実として捉えてしまう 	<ul style="list-style-type: none"> • ヒアリングで顧客やステークホルダーから聞き取る情報について、金融機関として検証する必要がある。 • 企業側の情報発信に対し、金融機関が誤認してしまう場合があるため、金融機関に技術的なバックボーンが必要である。 	<p>事前準備</p> <p>ヒアリング</p>
バリューチェーン 全体の把握	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 支援開始後、事前に想定してなかったリスクに見舞われることがある 	<ul style="list-style-type: none"> • 顧客が取り組むビジネスについて、川上から川下までバリューチェーン全体を把握し、環境・社会に与えるインパクトを把握する必要がある。 	<p>課題と価値の把握</p>
代替案の検討	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 顧客が提示するプランに引っ張られてしまう 	<ul style="list-style-type: none"> • 単一のプランのみでは特定のプランを成功させようという力がかかってしまうため、常に代替選択肢を用意しておく方が良い。 	<p>共有・すり合わせ</p> <p>支援の検討</p>
個別案件の 抽象化	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 個別案件に対応するが、組織としてのレベルアップに繋がらない 	<ul style="list-style-type: none"> • 個別案件で検討・経験した特定分野における課題を抽象化し、取引先グループにとって重要な課題として金融機関全体で把握する。 	<p>(全体を通じて)</p>

參考資料

Next Step : ESG地域金融のアプローチ間の有機的な結合と多様な支援策の実践

- 本ガイドでは、ESG地域金融の実践内容として、取組の目的に応じた3つのアプローチを設定している。これらのアプローチはそれぞれが有機的に結合することが重要となる。
- また、具体的な支援策の実践については、事例を積み重ねることで、ポイントが整理できる点である。自治体等との連携をした支援策の検討・実行を行う中で効果的な方法を模索する。

■ ESG地域金融のアプローチ間の有機的な結合

- ✓ ESG地域金融では、地域のステークホルダーを巻き込み地域単位のプラットフォームで地域のあるべき姿を検討するアプローチや、重点産業や取引企業への対応を行うアプローチがある。
- ✓ 重要なのは、地域のあるべき姿と個別の産業や企業への対応を接続させ、一連の取組が有機的に結合することである。
- ✓ そのためには、経営層のコミットメントのもと、本部主導でトップダウン的に実施される取組と営業店主導でボトムアップ型で行われる取組を連携することが必要。
- ✓ その際に生じる障壁や課題を洗い出し、ESG地域金融が金融機関内で仕組み化されるためのポイントを検討する。

■ 多様な支援策の実践

- ✓ 地域金融機関が提供する支援策は、融資にとどまらず、コンサルティングサービスや、マッチングサービス、地域商社など多岐にわたる。
- ✓ また、支援策は地域金融機関が単独で行うものだけでなく、自治体や大学、専門機関等さまざまなステークホルダーと連携して行わうことが想定される。
- ✓ ESG地域金融の実践を通じた取引先への支援については、今後事例を積み重ねることで成功するためのポイントを整理していく。

典型的なESG課題の例

➤ 例えば、海外のESG格付評価や情報開示指標が定める主なESG課題は、以下の通り。



企業や事業によっては適用できない、関係ないものもあるので、全部チェックしようとするのではなく、お客様にとっての課題の喫緊性や地域にとっての効果を考えるための参考に活用できる。

	FTSE	MSCI	RobecoSAM (DJSI)	GRI	SASB	
環境	生物多様性 気候変動 汚染と資源 水使用 サプライチェーン：環境	地球温暖化 自然資源 廃棄物管理 環境市場機会（グリーンテック、グリーンビル、再エネ）	環境&社会報告 操業の環境効率性（GHG、エネルギー、廃棄物、水） 気候戦略 製品責任	原材料 エネルギー 水 生物多様性 大気への排出 排水および廃棄物 環境コンプライアンス サプライヤーの環境面のアセスメント	温室効果ガス排出 大気の質 エネルギー管理 水&排水管理 廃棄物&有害物質管理 生態系影響	
社会	顧客に対する責任 健康と安全 人権と地域社会 労働基準 サプライチェーン：社会	人的資源 製品サービスの安全 ステイクホルダーマネジメント 社会市場機会（コミュニケーション/金融/ヘルスケアアクセス、健康市場）	労働慣行 人権 人的資本開発 人材採用&リテンション 企業市民&フィランソロピー	雇用 労使関係 労働安全衛生 研修と教育 ダイバーシティと機会均等 非差別 結社の自由と団体交渉 児童労働 強制労働 保安慣行 先住民族の権利 人権アセスメント 地域コミュニティ サプライヤーの社会面のアセスメント 公共政策 顧客の安全衛生 マーケティングとラベリング 顧客プライバシー 社会経済面の コンプライアンス	社会関係資本 人権&コミュニティリレーション 顧客プライバシー データセキュリティ アクセス&手ごろな価格 製品品質&安全 顧客の福利 販売慣行&製品表示	労働慣行 従業員安全衛生 従業員参画、ダイバーシティ&インクルージョン
					人的資本 労働慣行 従業員安全衛生 従業員参画、ダイバーシティ&インクルージョン	
ガバナンス (又は経済)	腐敗防止 企業統治 リスクマネジメント 税の透明性	コーポレートガバナンス 企業行動	コーポレートガバナンス リスク&危機管理 企業行動規範 マテリアリティ サプライチェーン管理 税戦略 政策影響	経済パフォーマンス 地域経済での存在感 間接的な経済的インパクト 調達慣行 腐敗防止 反競争的行為	ビジネスモデル&イノベーション 製品設計&ライフサイクル管理 ビジネスモデルの強靱性 サプライチェーン管理 原料調達&効率性 気候変動の物理的影響	リーダーシップ&ガバナンス 企業倫理 競争慣行 法的・規制環境の管理 重大インシデントのリスク管理 システミックリスク管理

(出所) 各社公表資料に基づき、三菱UFJリサーチ&コンサルティングが仮訳・分類して作成（2019年10月閲覧）

名称	概要	URL
グリーンファイナンスポータル	環境省による、グリーンファイナンスに関連する政策や、国内外の動向分析・情報発信等を行うウェブサイトです。	http://greenfinanceportal.env.go.jp/
21世紀金融行動原則	持続可能な社会の形成のために必要な責任と役割を果たしたいと考える金融機関の行動指針。署名機関数は284機関（2020年3月現在）	https://pfa21.jp/
責任銀行原則 (PRB = Principles for Responsible Banking)	銀行業務を国連持続可能な開発目標（SDGs）とパリ協定が定める社会的ゴールに整合するよう変えていくことを目標としている指針。	https://www.unepfi.org/banking/bankingprinciples/
ESG金融懇談会提言	金融市場の主要なプレーヤーが議論を重ね2018年7月に公表。間接金融において地域金融機関と地方自治体等の協働と、グローバルな潮流を踏まえた金融機関の対応によりESG融資を実現する必要があることが確認されている。	http://www.env.go.jp/policy/esg/kinyukondankai.html
ESG金融ハイレベル・パネル	ESG金融懇談会提言（2018年7月取りまとめ）に基づく取組状況を定期的にフォローアップし、ESG金融を新たな成長のドライバーとして、ESG金融大国の実現に向けた取組を進める。	https://www.env.go.jp/policy/esghighlevel.html
事例から学ぶESG地域金融のあり方 - ESG地域金融の普及に向けて -	ESG地域金融の先事例調査により取りまとめた融資事例集。 (2019年3月発表)	http://www.env.go.jp/seisaku/list/keizai/pdf/ESG_report201903.pdf
地域における再生可能エネルギー事業の事業性評価等に関する手引き	再生可能エネルギー事業に対する事業性評価等に当たっての基礎的情報と基本的な留意事項をまとめた手引き。 ・太陽光 ・風力 ・小水力 ・木質バイオマス	https://www.env.go.jp/policy/kinyu/manual/index.html
TCFDを活用した経営戦略立案のススメ	TCFD提言で求められているシナリオ分析に関する手引き。	http://www.env.go.jp/policy/policy/tcfd/TCFDguide_ver2_0_J.pdf
サーキュラー・エコノミーに係るサステナブル・ファイナンス促進のための開示・対話ガイダンス	サーキュラー・エコノミー及びプラスチック資源循環に資する取組を進める企業との対話・エンゲージメントの手引き。	https://www.meti.go.jp/press/2020/01/20210119001/20210119001.html
グリーンから始めるインパクト評価ガイド	「インパクトファイナンスの基本的考え方」にて整理した「インパクトファイナンスの基本的流れ」の各段階に沿って、具体的な手順を解説。	http://www.env.go.jp/press/files/jp/115951.pdf
World Economic Forum	グローバルリスクに関するレポートを毎年発出。	https://www.weforum.org/reports/the-global-risks-report-2021
SASB (Materiality Map)	各産業における重要課題をまとめたマテリアリティマップ。	https://materiality.sasb.org/
MSCI (キーイシュー)	ESG関連の重要なテーマをキーイシューとして設定。	https://www.msci.com/our-solutions/esg-investing/esg-ratings/esg-ratings-key-issue-framework
MSCI (Materiality Map)	各産業における重要なテーマをキーイシューと合わせて記載。	https://www.msci.com/our-solutions/esg-investing/esg-ratings/materiality-map
革新的環境イノベーション戦略	カーボンニュートラルを可能とする革新的技術の確立のため、エネルギー供給、運輸、産業、業務・家庭・その他・横断領域、農林水産業・吸収源5分野について、重要かつ共通的な16の技術課題について、計39テーマを設定。	https://www.kantei.go.jp/jp/singi/tougou-innovation/pdf/kankyosenryaku2020.pdf
エコアクション21 (EA21)	環境省が策定した日本独自の環境マネジメントシステム (EMS) です。「PDCAサイクル」と呼ばれるパフォーマンスを継続的に改善する手法を基礎として、組織や事業者等が環境への取組を自主的に行うための方法を作成。	http://ea21.jp/



環境省