

---

# ESG地域金融実践ガイド

---

別添資料：事例集【令和7年度】

2026年3月

環境省 大臣官房 環境経済課 環境金融推進室

## はじめに

- 本事業は、地域金融機関等における環境・社会に対するインパクトの創出、地域の持続可能性の向上等に資する取組を支援することを目的に、ESG 地域課題等を認識・特定し、ESG金融を考慮した取組計画の策定を支援する「**ESG地域金融ステップアップ支援プログラム**」、ESG地域金融を実践する地域金融機関のモデル的な取組を支援する「**ESG地域課題解決支援プログラム**」と、で構成されている。
- **第1部**では過年度事業の「ESG地域金融ステップアップ支援プログラム」において整理された地域課題発掘から金融機関としての支援策検討の流れを取りまとめている。**第2部**では、「ESG地域課題解決支援プログラム」における令和7年度採択案件の取組事例、過年度事業で採択した一部案件を対象に実施したフォローアップ調査にて確認された現在の取組状況について取りまとめている。

### 各プログラムの位置づけ

プログラム	支援対象機関	(支援対象機関の) 目指すべきゴール
<b>ESG地域金融 ステップアップ支援 プログラム</b> 本事例集 第1部	取組の必要性を認識しており、今後情報収集や取組検討を進めていく地域金融機関	ESG地域課題等を認識・特定し、 <b>ESG金融を考慮した取組計画を策定</b> することを目指すプログラム
<b>ESG地域課題 解決支援 プログラム</b> 本事例集 第2部	ESG地域課題等を認識・特定しており、これらの緩和・解決を目的として、自らが主体となった取組を創成・推進する意思を持つ地域金融機関	持続可能な地域づくりの実現に向けた <b>新たなテーマでの金融機関の価値提供モデルの創出</b> を目指すプログラム

# ESG地域課題と向き合う意義と目的

- 環境課題をはじめとするESG地域課題の発掘と解決に金融機関として取り組むには、それが**地域社会の持続可能な発展**に資するのみならず、生産性向上やリスク対応力の強化を通じて、**取引先企業の企業価値向上**にも寄与するという視点が重要である。地域の課題を的確に捉え、適切なソリューションを提供することは、金融機関自身にとっても、新たな収益機会の創出に繋がる。

## ESG地域課題の発掘

### 【地域の課題】

- 気候変動、自然災害の増加
- 脱炭素化に伴う産業構造転換
- 気候変動に伴う農業・漁業分野での適応
- 資源効率向上と循環型経済への転換
- 生物多様性の保全・自然資本の有効活用
- 地域経済、伝統産業の維持
- 防災・減災の取組
- 地域企業のESG対応の遅れ

## リスク対応・ 機会創出

### リスク

- マーケットシフト・既存市場の縮小
- 規制強化（排出コストの増大等）
- 資源の欠乏
- サプライチェーン分断
- 人材確保/事業承継

### 機会

- 企業の生産性向上
- 取引先拡大、新たな事業機会の創出
- 地域雇用の創出、地場産業の振興

## 地域社会の 持続可能な発展/ 取引先企業価値向上

### 地域社会

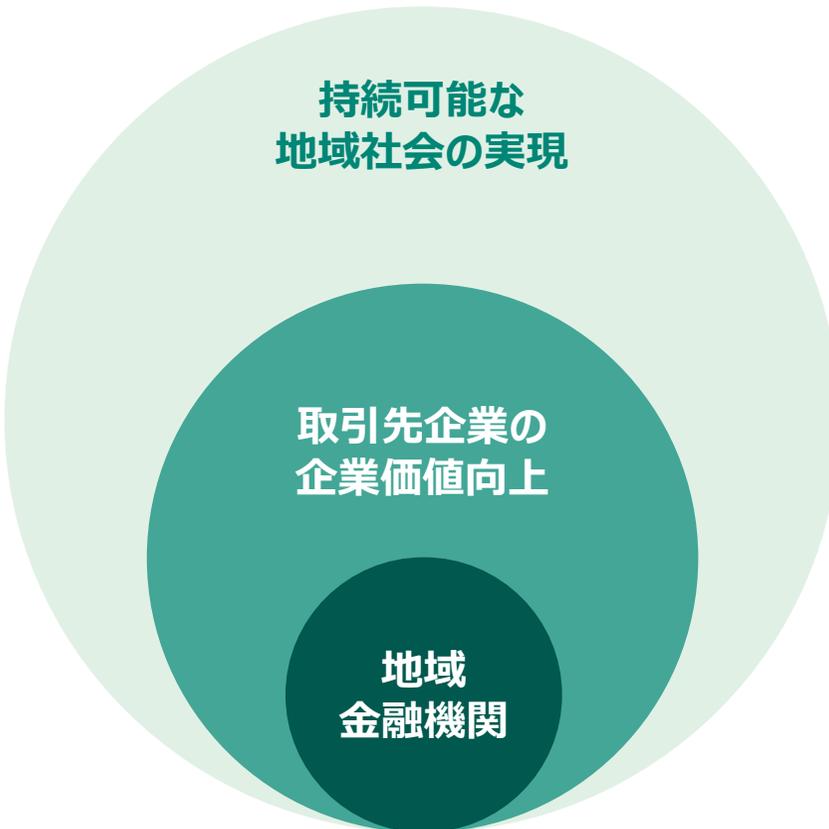
- 地域脱炭素の実現
- 地域経済の活性化

### 取引先企業

- 中長期的な収益拡大、生産性向上
- 新規事業機会の創出、他社との差別化による持続的な成長

# ESG地域課題を解決した先にある地域の未来

- ESG地域課題を発掘し解決に向けた取組を進めることは、金融機関、取引先企業、地域社会にそれぞれメリットをもたらし得る。
- 金融機関は、ESG要素を考慮した取引先との対話を通じて、ESG関連融資や金融商品の提供を拡充し、**自らの成長と競争力強化**に繋げることができる。
- 取引先企業は、省エネや資源循環の推進によりコスト削減を実現し、ESGへの取組を通じて評価向上や人材確保を図ることで、**生産性向上と事業機会の拡大**が期待できる。
- 地域社会にとっては、**脱炭素社会実現、雇用創出や地場産業の振興による経済の活性化**などポジティブインパクトの創出に繋がる。



持続可能な  
地域社会の実現

取引先企業の  
企業価値向上

地域  
金融機関

## 地域の環境・社会・経済へのポジティブインパクトの創出

- 地域企業の脱炭素化、地域での再エネ活用を通じた脱炭素社会実現
- 地域雇用の創出、地場産業振興による地域経済の活性化

## 企業の生産性向上、事業機会の拡大、リスクへの対応

- 省エネ技術の導入によるエネルギーコスト削減、資源のリサイクルや廃棄物削減による原材料コスト削減
- ESGへの取組を通じた取引先や顧客からの評価向上、働き手の確保による中長期的な事業成長

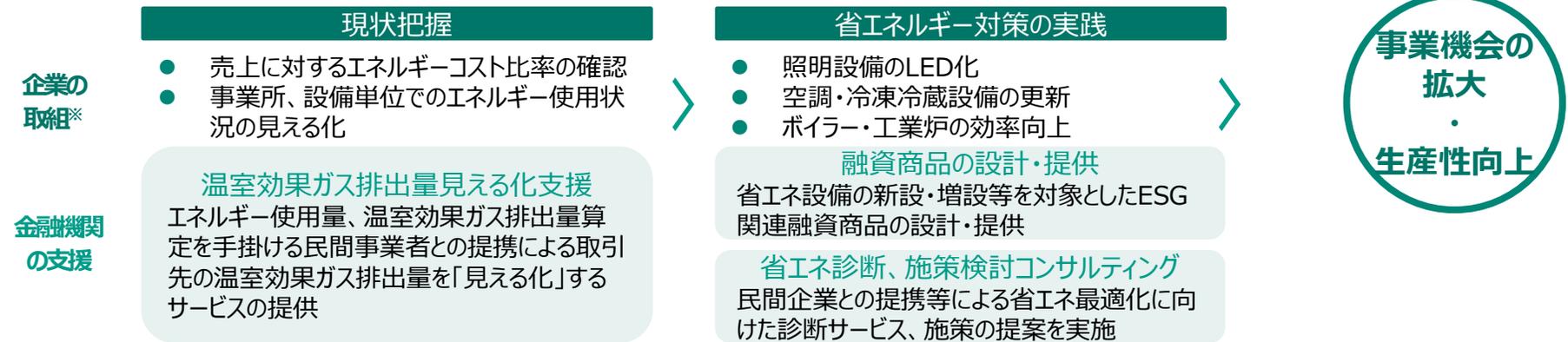
## 地域金融機関自らの成長・競争力強化

- ESG要素を勘案した取引先との対話を通じ、ESG関連融資商品の販売を始めとする金融機関による金融・非金融両面での支援の充実

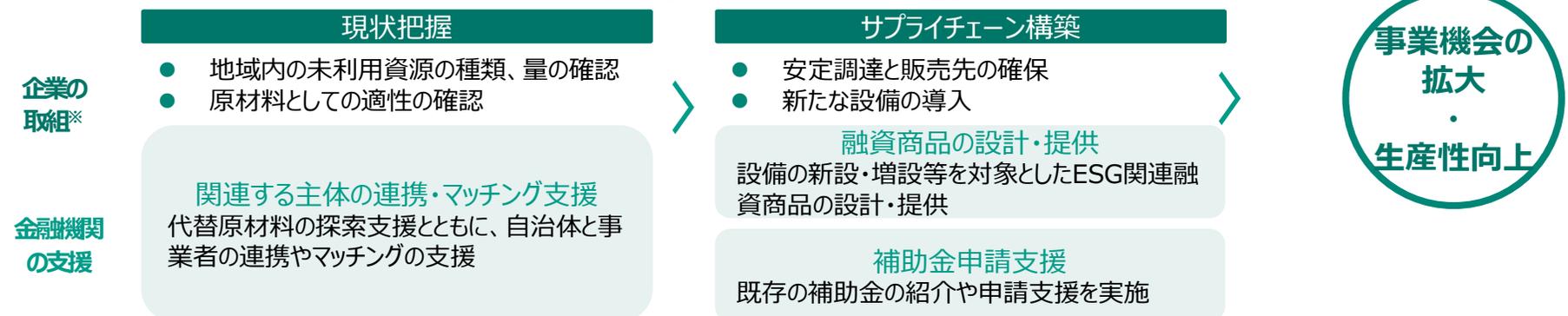
# ESG対応による企業の生産性向上、事業機会の拡大等

- 企業活動の中で、ESGの観点からの取組を実践することで、取引先や顧客からの評価に結び付き、結果として企業価値が向上し、新たな取引先・顧客獲得といった**事業機会の拡大**に繋がることが期待される。
- また、**企業の生産性向上**のためには経費削減も重要な要素である。特にE（環境）に係る取組である「省エネ」による水道代、電気代等のエネルギーコストの削減は取り組みやすく、中長期的に効果が持続する点が大きなメリットといえる。
- また、製造業等において原材料の見直しにより脱炭素と資源循環を並行して進める動きも見られる。事業機会の拡大だけでなく、資源循環により調達コストの抑制に繋がる可能性もある。

## 「省エネ」によるエネルギーコストの削減に向けた企業の取組と金融機関の支援



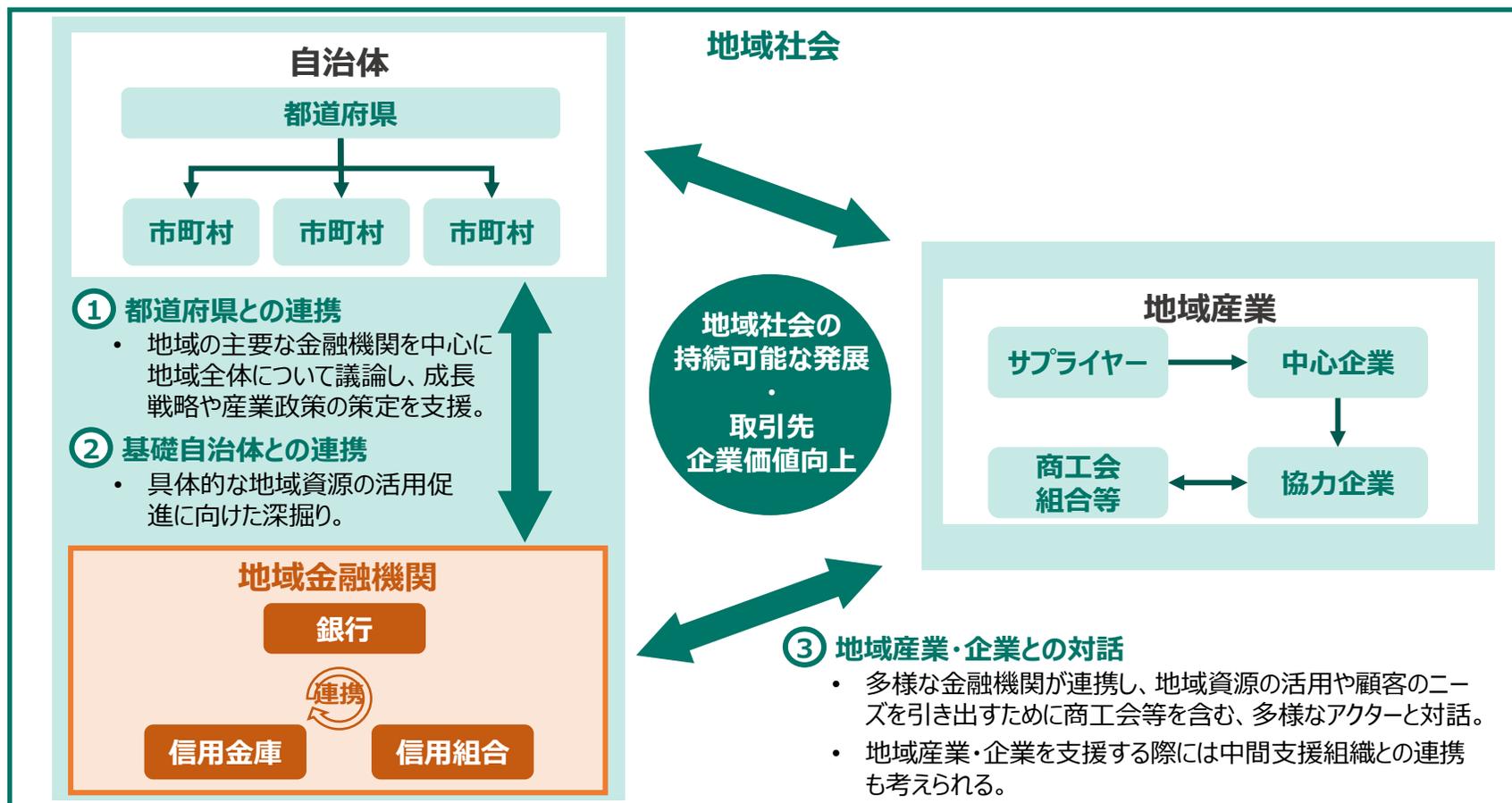
## バイオマス資源の調達に向けた企業の取組と金融機関の支援



※ 企業の具体的な取組事例につきましては、[ESG地域金融ハンドブックーESG地域金融実践ガイドの要約版ー](#)のP16をご参照ください

# 地域金融機関に期待される役割

- ESG金融の実践に向けた第一歩として、自治体や取引先、中間支援組織等との対話、または自機関内の営業店職員との対話を通じて、金融機関内で蓄積してきた情報を活用し、地域社会を取り巻く環境変化が及ぼす影響や、それに伴い生じる地域課題を金融機関の視点で整理することが重要。
- 地域金融機関には、**自治体との対話や主要取引産業の課題把握や事業性評価を通じて課題を特定し、その解決を図ることで地域社会に貢献する役割が求められている。**また、**営業店の担当者が取引先との対話を通じて課題を認識し、本部と連携して解決に導く**といったアプローチも考えられる。地域課題に向き合う方法は多様であり、各金融機関がその特性や地域の状況に応じた方法を模索することが期待される。



# 地域金融力強化プランにおける「地域課題の解決」の位置づけ

- 2025年12月に金融庁が公表した「地域金融力強化プラン」では、地域ネットワークのハブとして期待される地域金融機関をはじめとする様々なプレイヤーが連携して地域金融力を発揮していくことを一層促していくための施策の一つとして、「**地域課題の解決**」が位置付けられている。

## 地域金融力強化プランの概要

2025年12月公表

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 人口減少・少子高齢化その他の環境変化に直面する地域が持続的に発展を目指す中で、地域金融の地域経済に貢献する力（＝「地域金融力」）への期待は極めて強い。</li> <li>■ 地域金融機関をはじめとする様々なプレイヤーが連携して地域金融力を発揮していくため、①地域企業の価値向上への貢献・地域課題の解決、②地域金融力発揮のための環境整備からなる地域金融力強化プランを強力に推進する。</li> </ul>	
<b>① 地域企業の価値向上への貢献・地域課題の解決</b>	
<b>1. 内外のプレイヤーとの連携を通じた中堅企業等への成長支援</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 地域における成長意欲の高い中堅・中小企業を支援するため、国内外の市場開拓や事業の発展に知見を有するプレイヤーとの連携を促進するとともに、地域金融機関への知見提供等を行う</li> </ul>	<b>7. 地域企業へのDX支援の推進</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 地域企業のデジタル化とデータ活用の高度化を一層支援できるよう監督指針の改正等を実施</li> </ul>
<b>2. M&amp;A・事業承継や経営者等の人材確保の支援</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 監督指針の改正等を通じ、地域金融機関によるM&amp;A・事業承継や人材確保の支援機能の強化を後押し</li> </ul>	<b>8. 地域課題の解決</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 地域金融機関による地域課題の解決に資する以下の取組を推進               <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) ローカル・ゼブラ企業等へのインパクト投資の推進</li> <li>(2) 地域金融機関の官民連携のまちづくりへの参画</li> <li>(3) 農林水産分野における課題解決に向けた関係省庁との連携の推進</li> <li>(4) 過疎地における顧客サービス維持に向けた取組の推進</li> <li>(5) 地域における資産形成や金融経済教育における貢献</li> <li>(6) 金融・資産運用特区の取組の推進</li> </ol> </li> </ul>
<b>3. 早期の経営改善や円滑な事業再生等に向けた支援の促進</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 中小企業の事業再生等に関するガイドラインの改正の検討や、REVICOの体制整備等により、事業者への円滑な事業再生支援を図る</li> <li>✓ 地域におけるメインバンクの状況に関するデータを踏まえ、メインバンク機能の強化に向けた方策を検討</li> </ul>	
<b>4. 企業価値担保権も活用した事業性融資の推進</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 2026年5月導入の企業価値担保権活用に向けた環境整備を進める</li> </ul>	<b>9. 地域金融機関による地域活性化の取組の促進</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 地域活性化の取組に関する事例集を取りまとめるとともに、関係者が連携して知恵を出し合う場を創り、こうした取組を促進する</li> <li>✓ 各地域の状況を踏まえながら地域金融力の発揮を促すとともに、その取組を評価し、更なる取組につなげていく</li> </ul>
<b>5. スタートアップ企業等の成長企業の資金調達支援</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ベンチャーデット等に関する金融検査・監督の具体的な考え方を示す</li> </ul>	<b>10. 投資専門会社を通じた資本性資金の供給の促進</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 投資専門会社の出資に関する要件について、更なる緩和・明確化を検討</li> </ul>
<b>6. 経営者保証に依存しない融資の促進</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 監督指針を改正し、金融機関や事業者の行動変容を一層拡大</li> </ul>	
<b>② 地域金融力発揮のための環境整備</b>	
<b>1. 地域金融機関の業務効率化・負担軽減に向けた取組</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 複数の金融機関による、内部監査の共同化のための方策の検討や、システムの合理化・持続化等のための共同利用の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 中小の地域金融機関等によるシステム共同化を支援する枠組みを整備</li> </ul>
<b>2. 金融機能強化法の資本参加制度・資金交付制度の期限延長・拡充等</b> （改正法案の次期通常国会への提出を目指す）	<b>(3) 優先出資の消却方法の弾力化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 協同組織金融機関に対する優先出資を行いやすくするため、債権者保護手続の整備とあわせて優先出資の消却方法を弾力化</li> </ul>
<b>(1) 資本参加制度の期限延長・拡充</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 資本参加制度を「当分の間」の措置とする</li> <li>✓ 大規模な自然災害等に備え、資本参加の特例を予め整備</li> <li>✓ 資本参加先の適切な経営管理と業務運営の確保のための規定を整備</li> </ul>	<b>3. その他の環境整備</b>
<b>(2) 資金交付制度の期限延長・拡充</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 申請期限を2031年3月末までの5年間延長</li> <li>✓ 交付上限額・補助率を引き上げる（例：上限額30億円→50億円等）とともに、交付対象行為・経費を拡充</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 早期警戒制度の見直し</li> <li>(2) モニタリングの強化等</li> <li>✓ 財務局を含めたモニタリング体制を抜本的に強化</li> <li>✓ 金融仲介機能の発揮についてモニタリングを実施</li> <li>(3) 地域金融機関における業務改善の取組（生成AI導入、兼業・副業）</li> <li>(4) 同一グループ内の兄弟銀行間等における大口信用供与規制の特例承認の見直し</li> </ul>

出所：地域金融力強化プランの概要（金融庁）

# 本事業において地域金融機関がアプローチした地域課題（1/2）

- 本事業では、地域金融機関として環境課題をはじめとする**ESG地域課題の発掘と解決**に取り組み、地域社会の持続可能な発展に資することを支援している。
- 令和7年度ESG地域課題解決支援プログラムの各採択案件で地域金融機関がアプローチした地域課題を以下のとおり整理した。（事例01、02は本ページ、事例03～05は次ページ）

#	金融機関名	タイトル	アプローチした地域課題
事例01	九州フィナンシャルグループ (鹿児島銀行)	企業価値向上に資するESG要素を考慮した事業性評価の実践に向けた体系的整理とその利活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 鹿児島県は、豊かな自然資本を有しており、再生可能エネルギーの潜在力も高く、農林畜水産業や観光業等の産業が地域の強みである。一方で、<b>人口減少</b>や<b>人材・後継者不足</b>、<b>脱炭素への対応強化</b>などの課題も顕在化している。</li> <li>● そのような中で、ESGは企業が持続的に成長する上で重要な3つの観点であるが、<b>中小企業（特に小規模な企業）</b>では<b>ESGの観点から経営課題が把握されておらず、取組は浸透していない</b>。</li> <li>● また、自治体としても脱炭素・GX等について地域企業における取組拡大を目指す中で、<b>取組の必要性の訴求</b>に課題を感じている。</li> </ul>
事例02	佐賀銀行	地域の森林資源を活用した木材産業サプライチェーン構築支援事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 佐賀県内の林業は、「伐って、使って、植えて、育てる」循環サイクルが機能しておらず、建築用材として利用可能な46年生以上の成熟林が約7割を占めながら、年間成長量560千㎡に対し素材生産量は140千㎡に留まっている。この結果、<b>CO2吸収効果の低下</b>や<b>土砂災害リスクの増加</b>が懸念されており、<b>林業経営体数も15年間で90.4%減少</b>している。</li> <li>● 木材産業の実態調査の結果、<b>木材需要の低下</b>が再造林停滞の最大のボトルネックであると特定された。特に、建築需要の拡大に向けては、中大規模建築における木材利用の普及促進と、主要建材である直交集成板（CLT）の輸送コスト圧縮が課題である。</li> <li>● 加えて、林業の循環サイクルの活性化に向けては、未活用林の活用による生産の拡大や、新たな需要形態の開拓が求められる。</li> </ul>

# 本事業において地域金融機関がアプローチした地域課題（2/2）

#	金融機関名	タイトル	アプローチした地域課題
事例 03	山陰合同銀行	地域観光経営におけるサステナブルツーリズムの推進に向けた支援方策の検討	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 山陰地方（鳥取県・島根県）は、人口120万人規模で、<b>全国の中でも少子高齢化・人口減少が先行する課題先進地域</b>である。</li> <li>● 山陰地方の<b>経済規模は縮小傾向</b>であり、地域経済を活性化させるためには、<b>地域の特色や強みを活かした外貨獲得産業の育成</b>が喫緊の課題となっている。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 山陰地方では、県内総生産が足元横ばいとなっているが、山陰地方の企業数が低下傾向にあること、同地域の労働者数が微減傾向にあることから、<b>将来的には山陰地方の経済規模は先細りする可能性</b>がある。</li> </ul> </li> </ul>
事例 04	静岡銀行	海を巡る地域資源を起点とした循環型地域経済の創出による地域活性化への取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 静岡県は駿河湾等の海に隣接し、漁業、水産加工業等の水産セクターが盛んであった。これらの産業は地域経済の根幹を担う産業であったが、近年以下の課題を抱えていた。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>海洋環境の変化による藻場の衰退等により、海業関連産業の収益に悪影響を及ぼし、漁村の活力低下</b>をもたらしていた。</li> <li>・ こうした漁村周辺エリアでは<b>藻場の磯焼けによる生態系の悪化や、高齢化の進展に伴う漁業の担い手不足</b>により<b>水産資源の漁獲量が低下</b>していることから、<b>水産セクターの経済力低下や地域経済循環率が低迷</b>し、地域の持続的発展が危ぶまれていた。</li> </ul> </li> <li>● こうした課題に対して、漁村周辺では漁業や宿泊業等の地域経済に影響を与える産業を中心に先進的な取組が見られるものの、<b>事業者間の連携が部分的</b>となっており、<b>地域経済並びに漁村の活力底上げに対するインパクトが限定的</b>となっていた。</li> </ul>
事例 05	山口フィナンシャルグループ	コンビナートの脱炭素化に向けた地域企業への支援体制構築と地域内資源循環モデルの検討	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 山口県では、化学、セメント、鉄鋼、製紙等の基礎素材型産業が、地域の経済や雇用を支える基盤産業となっている。これらの産業は、生産活動に多くのエネルギーを要することから<b>CO2排出量が大きく</b>、今後の国際競争力の維持・強化のためにはコンビナート地域内・地域間で連携した<b>脱炭素化の取組が求められる</b>。</li> <li>● 現在、「山口県コンビナート連携会議」を設置し、県やコンビナートに立地する大企業を中心に脱炭素化に向けた検討が進められているものの、中堅・中小企業や基礎自治体には検討状況や今後の方針等の情報が十分に伝達されておらず、<b>ステークホルダー間での連携強化や取組の裾野拡大が課題</b>となっている。</li> </ul>

## 第1部 ESG地域金融ステップアップ支援プログラム

### 1 ESG地域課題と向き合う意義と目的

1 地域課題の特定（ロジックツリーの作成）

P14

2 金融機関としての施策案の検討（ロジックモデルの作成）

P17

## 第2部 ESG地域課題解決支援プログラム

### 1 令和7年度ESG地域課題解決支援プログラム 採択案件

1	九州フィナンシャルグループ（鹿児島銀行）	P24
2	佐賀銀行	P39
3	山陰合同銀行	P54
4	静岡銀行	P69
5	山口フィナンシャルグループ	P85

### 2 過去年度採択案件（～令和6年度） フォローアップ事例

1	尼崎信用金庫（令和5年度）	P104
2	福井銀行・福邦銀行（令和5年度）	P107
3	碧海信用金庫（令和4年度）	P110
4	京都銀行（令和3年度）	P113

# 令和7年度持続可能な社会形成に向けたESG地域金融の普及・促進事業 意見交換会メンバー

本事例集の作成にあたり、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きました。

## <委員>

座長 竹ヶ原 啓介	政策研究大学院大学 教授
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
小崎 亜依子	一般財団法人日本民間公益活動連携機構 出資事業部 部長
竹内 秀年	株式会社日本環境認証機構 研修事業部 グループ長
森田 香菜子	慶應義塾大学 経済学部 准教授
家森 信善	神戸大学 経済経営研究所 地域共創研究推進センター長

(敬称略50音順)

## <オブザーバー>

経済産業省 GXグループ GX推進企画室  
農林水産省 経営局 金融調整課

## <支援先機関・案件名称>

### 【ESG地域課題解決支援プログラム】

株式会社九州フィナンシャルグループ (鹿児島銀行)	「企業価値向上に資するESG要素を考慮した事業性評価の実践に向けた体系的整理とその利活用」
株式会社佐賀銀行	「地域の森林資源を活用した木材産業サプライチェーン構築支援事業」
株式会社山陰合同銀行	「地域観光経営におけるサステナブルツーリズムの推進に向けた支援方策の検討」
株式会社静岡銀行	「海を巡る地域資源を起点とした循環型地域経済の創出による地域活性化への取組」
株式会社山口フィナンシャルグループ	「コンビナートの脱炭素化に向けた地域企業への支援体制構築と地域内資源循環モデルの検討」 (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

# 第1部

---

## ESG地域金融ステップアップ支援プログラム

---

**1**

## **ESG地域課題と向き合う意義と目的**

## 地域金融機関による地域課題発掘に向けて

- ESG金融実践に向けた第一歩として、自治体や取引先との対話、または自機関内営業店職員との対話をもとに金融機関内で蓄積してきた情報から、地域社会を取り巻く環境変化が及ぼす影響や生じ得る**地域課題を金融機関目線で我が事化して整理し、金融機関としての施策検討に繋げていくことが重要**。
- **主要産業や取引先企業への影響、金融機関自身にとっての機会・リスクの観点**から地域課題を発掘していくことが期待される。

### 地域課題発掘の観点

### 参考となる情報

#### 主要産業や取引先企業への影響

- **地域の主要産業の中長期的な動向**を把握し、バリューチェーン全体が受ける影響を特定  
([実践ガイド3.0本編](#) P48～57)
- 取引先企業を対象にESG要素を考慮した事業性評価を通じて**中長期的なリスクや機会**を検討  
([実践ガイド3.0本編](#) P69～72)

- 自治体が定める戦略・計画
- 地域の産業構造  
(参考指標：給与総額、従業員数、影響力係数など)
- 営業店が取引先等から得る情報

#### 金融機関にとっての機会・リスク

- **地域の経済・環境・社会と自機関のビジネスがどのように関連しあっているのか**を把握し、自機関にとって特に影響度の大きい分野やその分野にもたらされる**機会・リスクの観点**から地域課題を特定

- 自機関のポートフォリオ
- 自機関の経営理念
- シナリオ分析

## 地域課題発掘の起点となるマクロの社会課題（環境課題）

- 地域課題を発掘する際には、特に重点的にアプローチすべき課題を絞り込む必要がある。
- 重点的にアプローチすべき課題を把握するため、多くの地域に共通するようなマクロの社会課題を**地域の特性を踏まえた地域特有の課題まで具体化することが重要**。

（本ページは環境課題を中心に記載するものの、地域の社会課題（労働人口の減少など）を起点とすることも有益）

### 気候変動

#### 脱炭素化に伴う産業構造の転換

- 化石燃料に依存した産業から、再生可能エネルギーを活用した新産業への移行

#### 再生可能エネルギーの普及促進

- エネルギー地産地消モデルの構築と地域経済への還元

#### 農業・漁業分野での気候変動適応

- 生育環境の変化に対応した作物の選定・育成、海水温上昇等による水産資源への影響に係る対策

### 資源循環

#### 資源効率向上と循環型経済への転換

- 製品設計段階からのリユース・リサイクルを考慮したエコデザイン推進、地域内資源循環を促進するビジネスモデルの導入

#### 産業廃棄物の適正管理と産業間連携

- 産業廃棄物の適正処理とリサイクルの促進
- 異業種間での副産物や廃棄物の有効利用による資源循環モデルの構築

### 自然再興

#### 生物多様性の保全・再生

- 生物多様性に配慮した企業活動の推進

#### 自然資源の過剰利用の抑制

- 過剰な伐採や乱獲による資源枯渇への対応策

#### 希少種・絶滅危惧種の保護

- 地域固有の動植物の保全活動と生息環境の改善、保護区の設定や生息地再生プロジェクトの推進

## ロジックツリー作成による地域課題の深掘り

- 地域課題解決に向けた取組を検討するに当たっては、課題を要素分解しより根本的な原因を整理することが有効である。
- 地域課題の深掘りに向けては、地域課題に関するロジックツリーを作成することも考えられる。ロジックツリーとは、あるテーマや問題点をツリー状に分解して整理・分析する手法である。上段に「地域課題」を置き、それを要素ごとに枝分かれさせることで、原因や構成要素等を網羅的に整理することが可能。

### ロジックツリー作成の主なメリット

- 1 課題の全体像を体系立てて把握できる
- 2 関係者内での共通認識を作りやすい
- 3 対策・アクションプラン策定に活用しやすい

### ロジックツリー作成のステップ

#### (1) 地域課題を選定

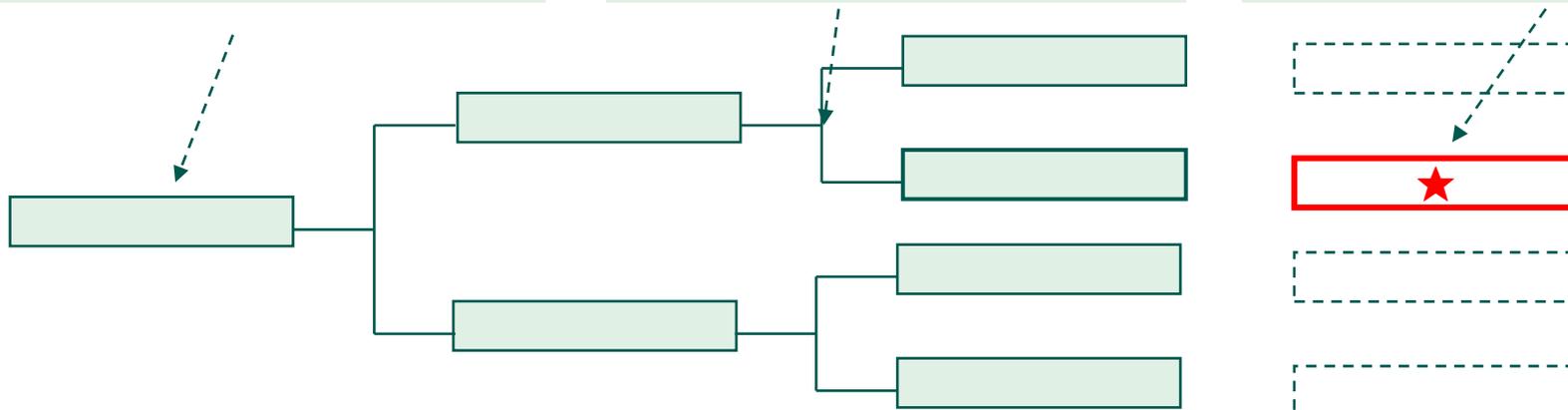
重点的にアプローチすべき地域課題をもとに、特に優先的に取り組みたい課題を選定

#### (2) 課題の要素分解（原因分解）

ロジックツリーを用いて地域課題が生じている原因を「なぜ？」と問いながら掘り下げ、地域課題のより根本的な原因を究明

#### (3) ボトルネックを選定

ロジックツリーで列挙した原因から“優先的に対処すべき原因”を特定

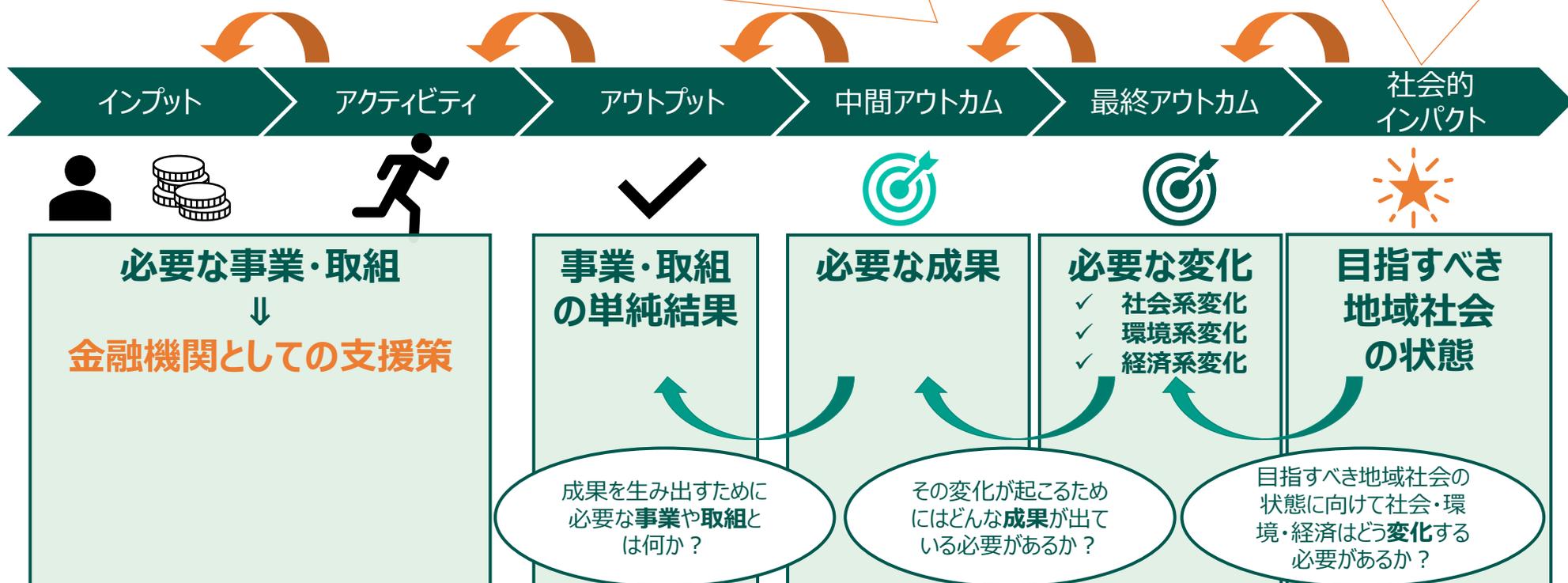


# ロジックモデル作成による支援策の検討

- 「地域課題解決のために必要となる活動（金融機関としての支援策）」の検討及び支援策を通じた地域社会へのインパクトの見える化に向けては、ロジックモデルの作成も有効な手段の一つ。
- ロジックモデルでは、目指すべき地域社会の状態（インパクト）に向けた道筋を考え、実現に向けて必要な成果（アウトカム）や事業活動（アウトプット・アクティビティ）、必要な経営資源（インプット＝金融機関としての支援策）を検討する。

本プログラムでは社会的インパクト実現のために”どのような成果”を生み出し、“誰が””何を”やる必要があるのかを逆算して深掘り ⇨ **金融機関としての支援策**

深掘りした地域課題を解決した先に目指す地域社会の状態

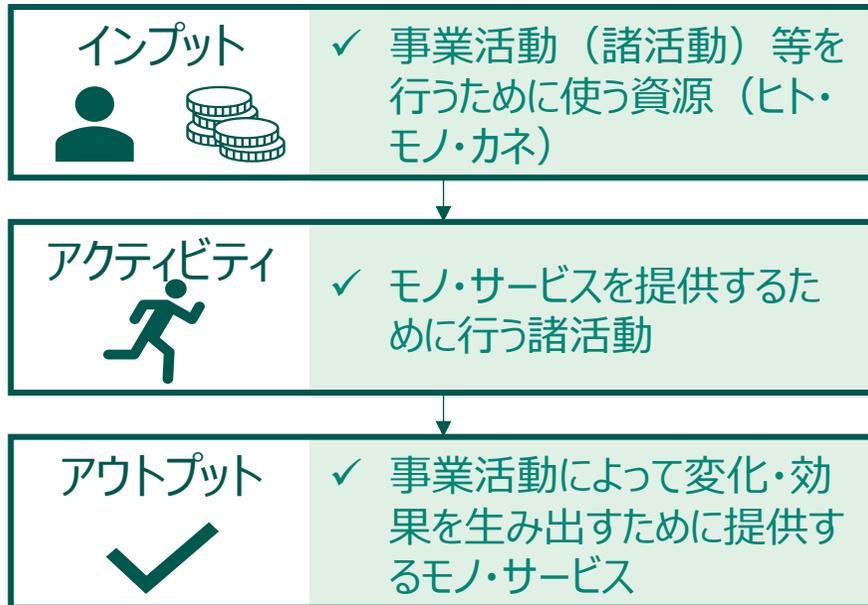


## ロジックモデルの概要と構成要素

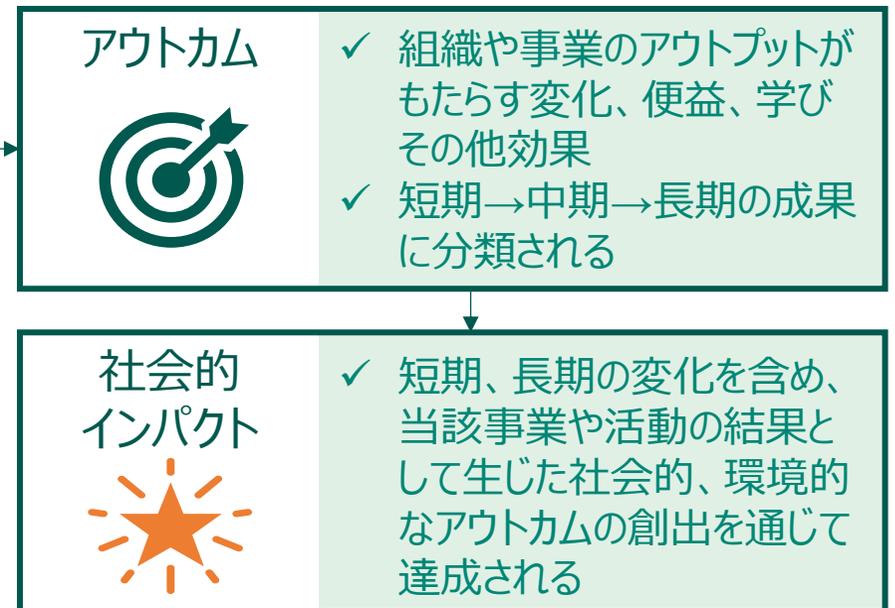
### ロジックモデルとは

- ロジックモデルとは社会的インパクトの実現に向けた道筋を体系的に図式化したもの。  
事業活動によるアウトカム創出を通じて社会的インパクトを生み出すことを目指すモデル。
- 事業活動は事業実施に必要となる資源「インプット」や資源を用いて行う事業活動「アクティビティ」、事業活動により生まれる直接の結果「アウトプット」から構成される。
- 社会的インパクトは事業活動により実現が期待される社会的変化。途中成果であるアウトカムの創出を通じて達成される。

#### 事業活動



#### 実現が期待される成果・目標



## 【参考】社会的インパクトの分類

- 社会的インパクトは、アウトカムの創出の先に実現する**直接的な効果**としてのインパクトと、アウトカムの創出に伴い発現する**間接的な効果**としてのインパクトに分類される。

### 直接的な効果



### 間接的な効果



## ロジックモデル作成によるメリット

- ロジックモデル作成により中長期の目標達成に向けて必要となるアクションが整理され、**地域ステークホルダーとの合意形成**に向けた対話ツールとしても利用することが可能となる。この間、**経営資源の最適管理**や、**施策の一貫性**を担保することが可能となる。
- なお、時間の経過に伴う外部環境の変化や取組の進捗によりロジックモデルの各要素は変わる可能性があるため、**定期的に見直しを検討**することが望ましい。



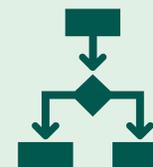
### 関係者間の 合意形成

- ロジックモデルは、事業の目的、活動、成果を視覚的にし、**関係者全員が共通の理解を持ちやすくなる**



### 経営資源の 最適管理

- ロジックモデルを用いることで、どの活動がどの成果に結び付くかが明確になる。**資源を最も効果的に配分することが可能になる**



### 施策の一貫性

- ロジックモデルは、目標と活動の間の因果関係を明確にするため、**施策が一貫して目標達成に向かっていることを確認できる**

## 第 2 部

---

# ESG地域課題解決支援プログラム

---

## 第2部 ESG地域課題解決支援プログラム

### 1 令和7年度ESG地域課題解決支援プログラム 採択案件

#	金融機関名	タイトル	キーワード	頁数
事例 01	九州フィナンシャルグループ (鹿児島銀行) 3 : 個別企業	企業価値向上に資するESG要素を考慮した 事業性評価の実践に向けた体系的整理と その利活用	地域産業支援 事業性評価	P24
事例 02	佐賀銀行 1 : 地域資源・課題	地域の森林資源を活用した木材産業 サプライチェーン構築支援事業	脱炭素 地域産業支援 サプライチェーン構築	P39
事例 03	山陰合同銀行 1 : 地域資源・課題	地域観光経営におけるサステナブルツーリズムの 推進に向けた支援方策の検討	地域産業支援 コンサルティング	P54
事例 04	静岡銀行 1 : 地域資源・課題	海を巡る地域資源を起点とした 循環型地域経済の創出による 地域活性化への取組	地域産業支援 脱炭素 生物多様性 事業転換支援	P69
事例 05	山口フィナンシャル グループ 2 : 主要産業	コンビナートの脱炭素化に向けた地域企業への 支援体制構築と地域内資源循環モデルの 検討	地域産業支援 脱炭素 事業転換支援 資源循環	P85

各金融機関の取組が、ESG地域金融実践ガイド 3.0におけるP6の3つのアプローチ（アプローチ1：地域資源・課題を対象にした取組、アプローチ2：主要産業を対象にした取組、アプローチ3：個別企業を対象にした取組）のどれに該当するのかを示したもの

# 事例集の読み方

## 1 令和7年度 採択案件

### 令和7年度 ESG地域課題解決支援プログラム 採択案件 構成



#### A 取組概要・取組実施の経緯

取組の背景と注目すべきポイントを掲載。本ページを最初に読むことで、後段の実施手順で注視すべき点や取組の全体像を把握できる。また、取組検討において着目した地域課題や当該課題に着目した背景、金融機関として取組にコミットする意義についても整理している。

#### B 実践内容の概要

事業を通じて行った実施事項を手順に沿って記載。取組の中で、方針転換を実施したターニングポイントや、取組を進める中で苦労したポイント等を抽出の上掲載。

#### C 実施事項の詳細

実施事項の詳細を複数ページにわたり記載。類似する取組を行う際の見本として、または同様の取組を行う際のデータやアウトプットのリソースとしての活用を想定。

#### D 振り返りと委員からのアドバイス

実際にESG金融に取り組む中で分かった点・苦労した点や今後の展望を金融機関の目線で記載。また、ガイド策定に関与した委員によるコメントや今後に向けたアドバイスを読むことができる。

# 企業価値向上に資するESG要素を考慮した事業性評価の 実践に向けた体系的整理とその利活用

-事例01- 九州フィナンシャルグループ（鹿児島銀行）

## 背景・ 目的

- 鹿児島県は、豊かな自然資本を有しており、再生可能エネルギーの潜在力も高く、農林水産業や畜産業、観光業等の産業が地域の強みである。一方で、人口減少や人材・後継者不足、脱炭素への対応強化などの課題も顕在化している。
- ESGは企業が持続的に成長する上で重要な3つの観点であるが、ESGを踏まえた企業経営は浸透していない。事業性評価にESG要素を取り入れ、コミュニケーションに活用することで、取引先企業におけるESGの取組を促進し、取引先企業の事業のみならず地域の持続的発展を目指す。



## 取組のPoint

### 地域の特性や強みを反映した“ESG事業性評価シート”に取り入れるESG要素の検討

1

- ESG事業性評価シートに取り入れるESG要素については、業種横断の要素に加えて、地域の基幹産業である農林畜水産業、観光業、医業・介護といった業種毎にESG要素を検討し、各業種の知見を有する専門部署とも意見交換を実施
- ESG事業性評価シートで取引先企業の取組内容や課題、関心を把握するだけでなく、営業店担当者から取引先企業へESGに取り組む意義を伝えられるようESGの取組によるインパクトを整理。また、ESGの取組を加速させるため、ソリューション提案の検討まで整理できるフォーマットを検討

### ESG事業性評価シートの定着に向けた検討

2

- ESG事業性評価シートを作成するだけでなく、活用されるものとするため、活用ガイドを作成
- 活用ガイドでは、ESGの取組の必要性から始まり、営業担当者による取引先企業へのヒアリング方法、ESG事業性評価シートの記入方法を整理

## ESG地域金融に取り組んだ経緯・目指すべき地域の将来像

### 担当者コメント



株式会社九州フィナンシャルグループ（鹿児島銀行）  
経営企画部サステナビリティ推進室  
九万田 啓太 氏



株式会社九州フィナンシャルグループ（鹿児島銀行）  
融資部融資企画グループ  
谷川 浩輝 氏

#### 【ESG地域金融促進事業の申請経緯について】

- 当社グループ及び当社グループの鹿児島銀行では、地域に根ざす金融機関として、地域社会の発展に貢献すべく、地域企業の持続可能な成長と企業価値向上を金融面・非金融面から後押しすることに取り組んでおります。
- 鹿児島銀行では、事業性評価のさらなる高度化に取り組んでいるものの、ESG視点を取り入れた事業性評価については、評価体系・実施体制が不十分であるという課題がありました。
- ESGを起点とした評価項目・方法論を体系化し、それに基づいた対話・情報収集の高度化を通して、的確なニーズ把握及び地域企業のESGに関する各種取組の支援を実施することで、鹿児島県の持続的発展に貢献できると考えております。特に、鹿児島県の基幹産業であり、鹿児島銀行もかねてより注力して支援してきた「農林畜水産業」、「観光業」、「医業・介護」においては、重要な業種と認識し、より踏み込んだ支援の実施が必要と考え、今回申請に至りました。

#### 【地域に与える影響・価値として期待していること】

- 地域に与える影響・価値としては、地域企業一社一社のESG経営の浸透及び企業価値の向上を期待しております。これらが、他社・他地域との差別化に繋がり、地域経済の活性化及び鹿児島県の持続的発展という好影響を与えることができると考えております。

#### 【実現したい「持続可能な地域」の将来像】

- 農林畜水産業については、1次産業の成長、競争力の向上・ブランド化を実現したいと考えております。また観光業については、エコツーリズム等による差別化と観光業の成長、医業・介護については、業界の持続的発展による安心・安全な街づくりの実現を目指しております。

## 取組実施の経緯

### アプローチする地域の課題

- 鹿児島県は、豊かな自然資本を有しており、再生可能エネルギーの潜在力も高く、農林畜水産業や観光業等の産業が地域の強みである。一方で、人口減少や人材・後継者不足、脱炭素への対応強化などの課題も顕在化している。
- そのような中で、ESGは企業が持続的に成長する上で重要な3つの観点であるが、中小企業（特に小規模な企業）ではESGの観点から経営課題が把握されておらず、取組は浸透していない。
- また、自治体としても脱炭素・GX等について地域企業における取組拡大を目指す中で、取組の必要性の訴求に課題を感じている。

### 地域課題に着目した背景

#### 地域への多面的なインパクト創出

- ✓ ESGの取組が企業の持続的な成長に繋がり、それが地域の持続的発展に繋がると考えられる。

#### 金融機関内の課題

- ✓ 取引先企業におけるESGの取組を把握する仕組みはあったものの、具体的な課題、取組状況を把握できておらず、支援策の検討等に活用できていなかった。

#### 金融機関のソリューション提供機会の拡大

- ✓ 取引先企業における課題解決や取組促進に当たり、金融機関のソリューション提供機会が多くなることが想定される。

### 金融機関が取り組む必要性

#### 取引先企業の課題を的確に把握する必要性

- ✓ まずは取引先企業の課題を的確に把握した上で、解決に向けて取り組む必要がある。金融機関は財務情報等も把握しているため、課題の仮説を立てた上で課題感を引き出すヒアリングが可能である。

#### 多様なソリューション提供の必要性

- ✓ 取引先企業が抱えるESG課題は多種多様であり、解決するために必要なソリューションも多様なラインナップが必要と考えられる。金融機関として自機関のソリューションに加えて、提携先や自治体等と連携して、金融・非金融の両面からソリューションを提供することが可能である。

# ESG金融の実践内容

実践の流れ	実践のポイント	概要
<p>事業性評価に取り入れる ESG要素の検討</p>	<p>地域の産業の特性を踏まえて、どのようなESG要素が必要か検討</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国際的な枠組みにおいて重要視されているESG要素等を把握するとともに、地域の基幹産業における重要なESG要素を検討</li> <li>それらを基に事業性評価に追加するESG要素を整理</li> </ul>
<p>ESG要素の評価基準や インパクトの検討</p>	<p>上記で検討したESG要素について、取引先企業の課題把握や支援策検討に繋がるためのシート構成を検討</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各ESG要素について、営業店担当者間で評価基準が異なるよう明確な基準を設定</li> <li>取引先企業における必要性の理解・意識醸成のため、各ESG要素が経営にどのようなメリットをもたらすか整理</li> </ul>
<p>専門部署・取引先企業 との意見交換</p>	<p>取引先企業の課題把握や意識醸成に繋げるために必要な項目や粒度感について各産業の知見を有する専門部署や主要な取引先企業との意見交換を実施</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域の基幹産業（農林畜水産業、観光業、医業・介護）の専門部署や主要な取引先企業と意見交換を実施</li> <li>追加するESG要素やその評価基準について意見交換の内容を検討に反映</li> </ul>
<p><b>Point 地域の基幹産業（農林畜水産業、観光業、医業・介護）の専門部署や取引先企業との意見交換を実施</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>地域の基幹産業（農林畜水産業、観光業、医業・介護）に精通する部署との意見交換を実施し、重要な要素が漏れていないか等を確認</li> <li>各産業の主要な取引先企業と意見交換を実施し、取引先企業からの視点でESG事業性評価シートの内容や活用方法の改善点を検討</li> </ul>		
<p>ESG要素を取り入れた 事業性評価の 定着に向けた検討</p>	<p>営業店担当者がESG事業性評価シートを活用できるよう活用ガイドを整理</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ESG事業性評価シートを活用する流れを、事前準備→ヒアリング→シート記入→課題分析→支援策検討/提案と想定し、各ステップにおける課題を洗い出し、対策を整理</li> <li>ヒアリングやシート記入時の注意事項は活用ガイドに整理</li> </ul>
<p>アクションプラン作成</p>	<p>ESG事業性評価シートを定着させるために必要なアクションを整理</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>営業店との意見交換を踏まえ、ESG事業性評価シートや活用ガイドの内容を更新</li> <li>その後、複数の営業店にて試行的に導入し、その結果を反映した上で本格的な導入を予定</li> </ul>

## 地域及び金融機関内の課題の分析と本事業で目指す姿の検討

- 従来の鹿児島銀行の事業性評価の分析及び取引先・自治体における課題等から、解決すべき地域課題を「ESG踏まえた企業経営が浸透していない」と整理。
- 本事業を通してESG要素を考慮した事業性評価の高度化を実施し、整理した地域課題の解決を目指す。

### 地域及び金融機関内の課題分析

#### 金融機関内の課題

##### 【事業性評価】

- 評価の判断要因の記載がなく、根拠がない
- 評価基準が明確でなく、営業店担当者により基準が異なる可能性がある
- ESGに関連する具体的な課題を把握できる設問になっていない

##### 【行員】

- 経営課題のヒアリングが、ESGの観点からできていない
- ESGに関連する具体的な課題、取組状況の記載がなく、支援策の検討や提案に活用できない

#### 取引先・自治体の課題

##### 【取引先】

- 中小企業（特に小規模な企業）における取組が遅れている
- 事業者がESGの観点から経営課題を認識できていない

##### 【自治体】

- 脱炭素・GXを中心に、事業者への普及ができていない
- 事業者にESG経営の必要性を訴求できていない

**地域課題：ESGを踏まえた企業経営が浸透していない**

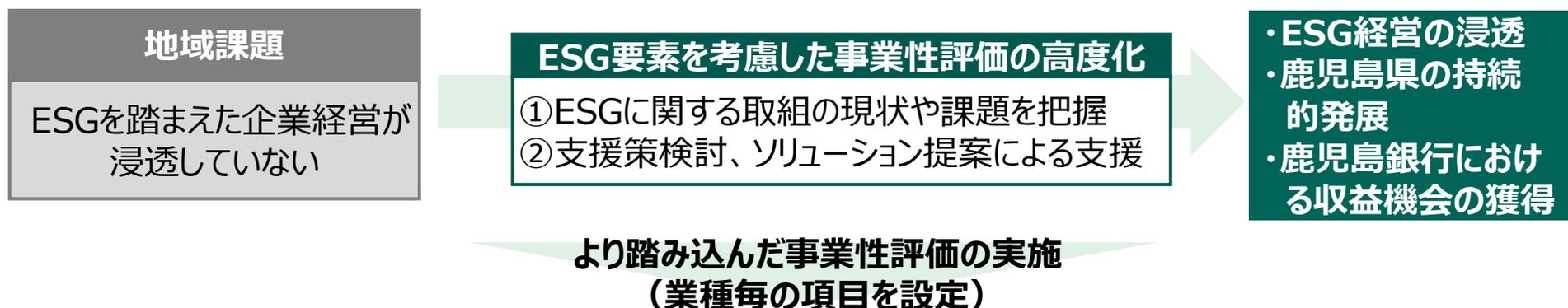
#### 本事業で目指す姿：

金融機関における取引先企業との接点の一つである事業性評価において、ESG要素を取り入れることで、中小企業におけるESGの取組を促進し、中小企業のみならず鹿児島県の持続的発展を実現する

## 地域の主要な産業に着目した地域課題解決のアプローチ

- 鹿児島県の持続的発展のためには、基幹産業である「農林畜水産業」「観光業」「医業・介護」への取組が重要と認識。
- また、これらの業種については、専門部署の設置等、これまで金融機関としても積極的に支援しており、融資残高割合も高い。
- これらの業種を「重要業種」と位置づけ、共通の項目では網羅できない課題や取組を把握するため、業種毎の項目を設定した事業性評価を実施することで、取引先企業の企業価値向上、産業の成長を図り、鹿児島県の持続的発展を目指す。

### 地域の主要な産業に着目した地域課題解決のアプローチ

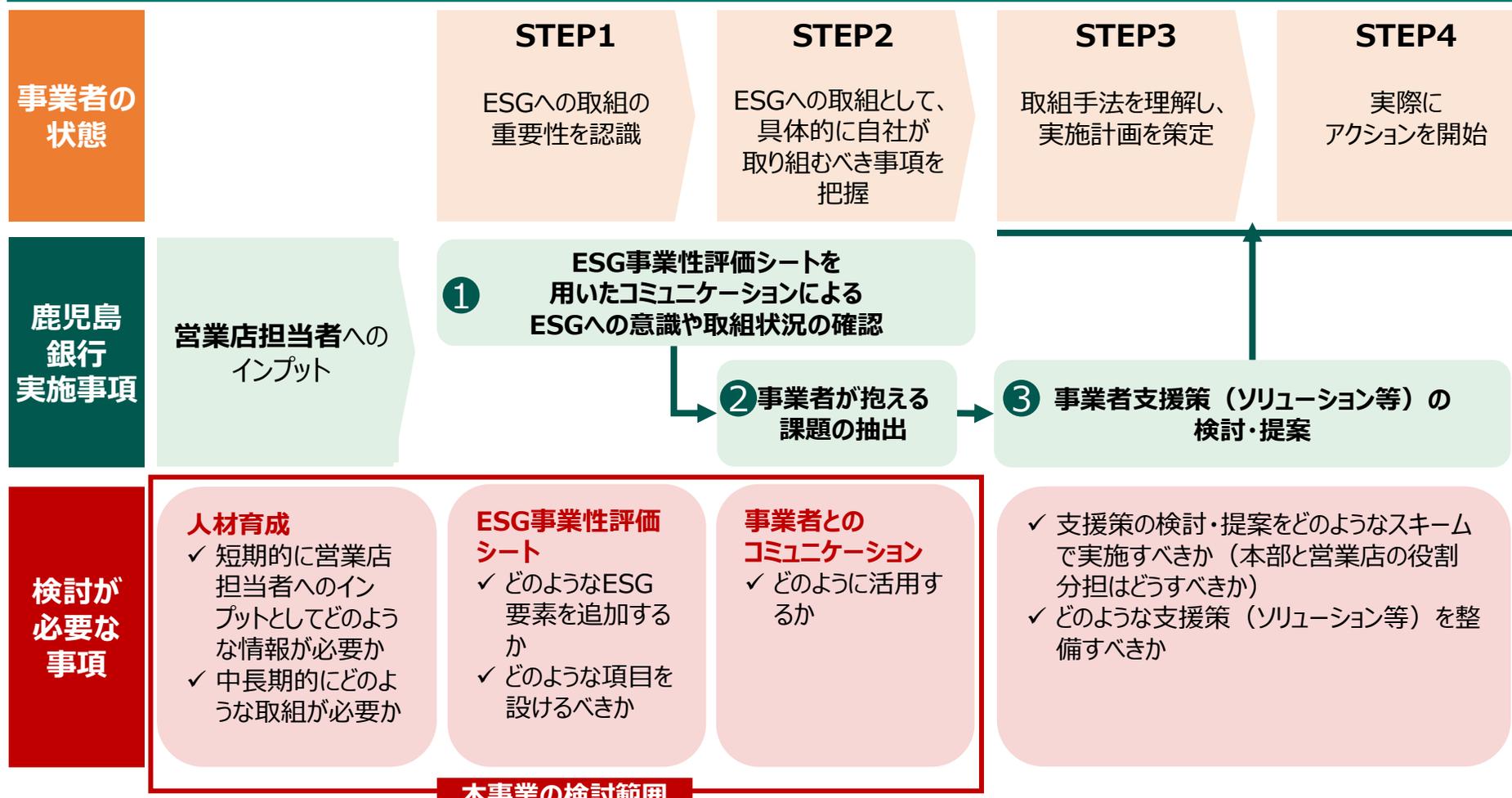


重要業種		
農林畜水産業	観光業	医業・介護
<ul style="list-style-type: none"> <li>多様な「生産量日本一」 肉用牛、豚、茶、ブリ、ウナギ 等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内で最多の3つの世界遺産 (自然遺産2つ、文化遺産1つ)</li> <li>多数の観光地有り</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>全国平均よりも高水準で高齢化進行</li> <li>全国平均よりも多い医療機関数</li> </ul>
一次産業の成長、競争力の向上、ブランド化	エコツーリズム等による観光業の成長、差別化	医業・介護の持続的発展、安心・安全な街づくり、県民の満足度向上

# 中小企業におけるESGの取組促進のステップ及び金融機関の実施事項の整理

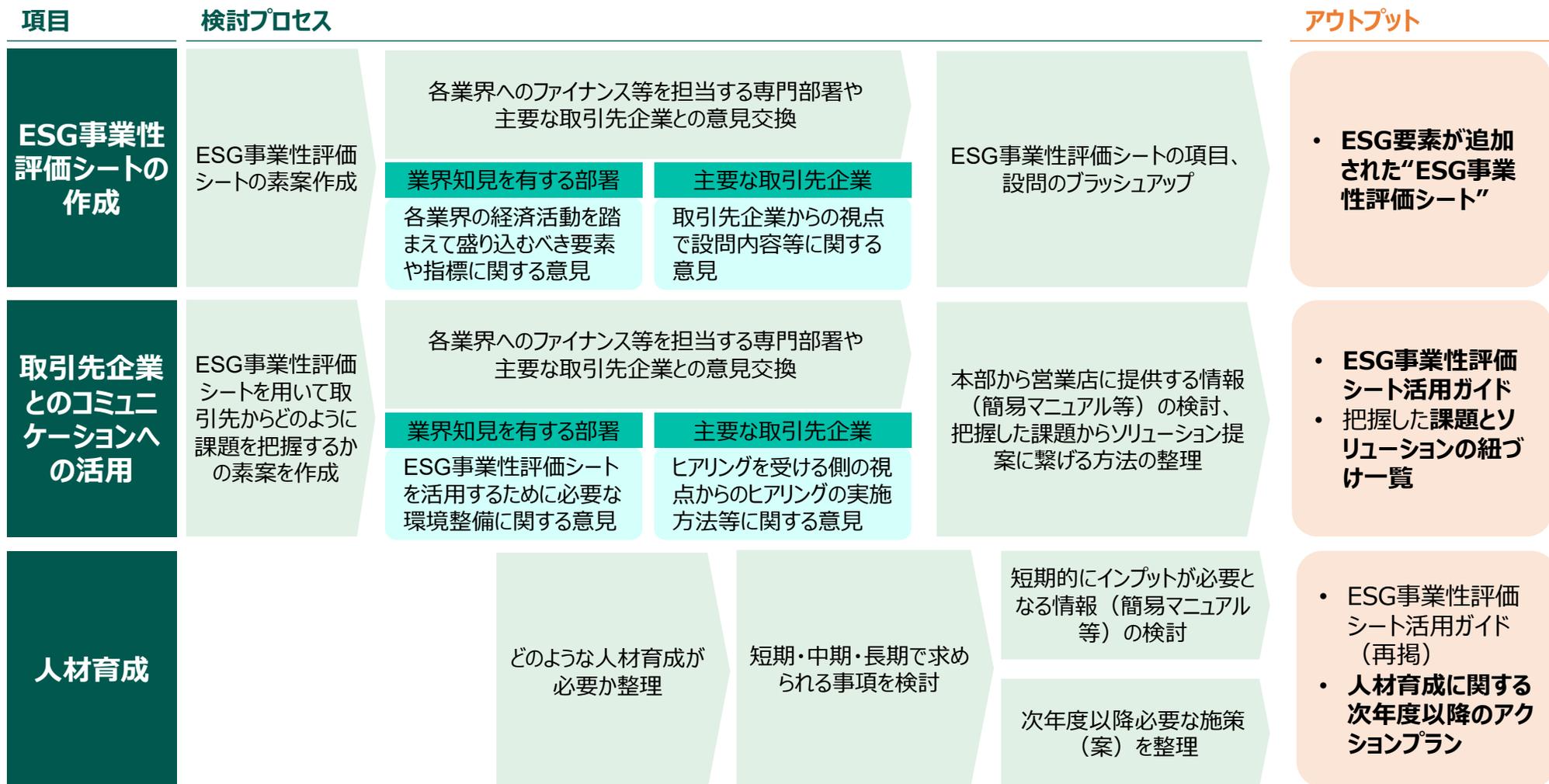
- 中小企業におけるESGの取組の促進に向け、ESG要素を追加した“ESG事業性評価シート”を用いたコミュニケーションによるESGへの意識や取組状況の確認、事業者が抱える課題の抽出、事業者支援策（ソリューション）の検討・提案の流れを整理。
- また、金融機関の実施事項に関連して検討が必要な項目として、ESG事業性評価シートの検討、活用方法の検討、人材育成を整理。

## 中小企業におけるESGの取組促進のステップ及び金融機関の実施事項、検討が必要な事項



# 検討プロセス

- ESG要素を追加した“ESG事業性評価シート”の検討、取引先企業とのコミュニケーションへの活用方法の検討については、行内の専門部署との意見交換や主要な取引先企業との意見交換を実施し、ブラッシュアップを行った。
- 人材育成については、時間軸で必要な取組を整理し、短期的に実施すべきものから取組を開始。



# ESG事業性評価シートの全体構成

- これまで評価基準が明確でなく、営業店担当者により基準が異なる可能性があることが課題であったため、明確な評価基準を設定。
- 課題抽出・対応方針は記入式で具体的に抽出し、支援策検討に繋がるフォーマットを作成。
- インパクトを記入することで、取引先企業が取り組む意義・効果を整理。営業店担当者も理解した上で、取引先企業に必要に応じて説明することを想定。

## ESG事業性評価シートの概要と記入例

項目	評価基準	課題抽出・対応方針				インパクト	支援策	備考
		取組状況	課題分析	今後の方針	関心			
E 温室効果ガス削減	排出量を算出した上で、削減目標(SBT)を設定し、排出量削減に取り組んでいる					【機会】 ・目標設定や実績開示、認証獲得等による企業価値の向上 ・温室効果ガス削減施策の実施に伴うコスト削減  【リスク】 ・サプライチェーンからの除外	本部連携 ・脱炭素コンサル連携先のサービス ・省エネルギー化コンサルティング ・CO2見える化サービスの提供	排出量削減に取り組んでいる場合は、「取組状況」欄に具体的な内容を記載
	排出量を算出した上で、独自の削減目標を設定し、排出量削減に取り組んでいる	2025年までに10%の削減目標を設定。排出量の測定や再エネ導入など削減に取り組んでいる。	排出量算定をExcelで実施。算定作業の負担が大きく、事務効率化と属人化の解消、さらなる施策の展開が課題。	CO2算定システムの導入による効率化及び分析の高度化を提案。	有			
	排出量を算定しているが、削減目標は設定していない	営業店担当者が記入した内容を本部側でも確認し、必要に応じてサポートを行う						
	排出量を算定していない							
再生可能エネルギーの利用 ...	...	各項目に関する取組状況を営業店担当者が記入	各項目に関する課題を営業店担当者が記入	課題を踏まえた今後の方針を営業店担当者が記入	取引先企業の関心有無を営業店担当者が記入	各項目に関するインパクト（機会・リスク）を本部が整理	各項目に関する取組を支援可能なソリューションを本部が記入	
S 労働環境 ....	プルダウン式で1つを選択	...	...	...	...	...	...	...
G リスクマネジメント ...	...	...	...	...	...	...	...	...

# ESG事業性評価シートに追加したESG要素

- 他の金融機関の事例、FTSE※1等の外部評価の指標をベースに、全業種において企業価値向上に資する共通項目を整理。
- 重要業種（農林畜水産業、観光業、医業・介護）については、専門部署とも意見交換を実施した上で、各業種において確認すべきESGの取組を踏まえて共通項目で漏れている要素やより深掘りすべき要素を整理。

業種	指標		
	E（環境）	S（社会）	G（ガバナンス）
共通	温室効果ガス削減 再生可能エネルギーの利用 環境マネジメントシステム 環境に配慮した製品、サービスの提供 水使用の管理 廃棄物の管理 リサイクルの取組	労働環境 育児・介護支援体制 人材確保 人材育成 女性活躍推進	リスクマネジメント 情報開示 コンプライアンス（法令等順守）
農林畜水産業※2	排水管理 生物多様性 温室効果ガス削減 食品残渣の再生利用 化学物質の使用逡減	安心・安全な製品の提供・管理 地域社会・コミュニティへの貢献 IT化による生産性向上	意思決定プロセスと透明性 施設の整備・安全管理
観光業	環境に配慮した製品の購入 排水管理 省エネルギー	ユニバーサルデザイン 災害時における地域貢献 地元事業者との連携 地域経済への貢献	意思決定プロセスと透明性 施設の整備・耐久性 災害対応における体制整備 サービスの質向上
医業・介護	医療廃棄物の管理 医薬品の適切な管理 資源の有効活用 環境に配慮した医療機器の導入	地域医療への貢献 <ul style="list-style-type: none"> <li>・緊急患者の受入、救護班の派遣</li> <li>・災害時対応</li> <li>・地域の健康増進イベント</li> </ul> 教育体制の整備	意思決定プロセスと透明性 施設の整備・安全管理 医療事故防止対策 個人情報保護

※1 FTSE Russellが運営する株価指数のブランド

※2「農林畜水産業」については地域によって農法や作物が異なり、確認すべきESGの取組が異なる可能性があるため、項目も地域により検討が必要

## 取引先企業とのコミュニケーションへの活用に向けた課題の整理

- 実際にESG事業性評価シートを活用する流れとして、事前準備→ヒアリング→シート記入→課題分析→支援策検討/提案と想定。
- 各ステップにおける課題を洗い出し、対策の検討を行った。

	取組内容・ポイント	課題	対策	対応（案）
事前準備	すでに得ている情報（日々の対話・財務情報・公開情報）を基に、深掘りすべきポイントがないか検討	A. 営業店担当者におけるESG関連の基礎知識の習得 B. 既存情報からの現状分析力の向上	A. 資格取得促進 脱炭素アドバイザー認定資格 B. 分析力向上につながるポイントの明示	A. e-learning等の整備による学習環境の整備 B. 法人担当者向け研修でのカリキュラムの組み入れ C. 活用ガイドに事前準備のれを整理
ヒアリング	・趣旨説明 ・ESG事業性評価シートを活用した情報収集	A. ヒアリングの目的を誤解される B. 必要な情報を聞き取れない	A. ヒアリングの注意事項の明示 B. ヒアリング項目を例示	A. 活用ガイドにヒアリング実施時の注意点等を整理 B. ESG事業性評価シートに入例を整理
シート記入	事前の情報収集やヒアリングで得られた情報をシートへ記入	A. 記入方法の明確化 取引先企業の取組内容や課題については、可能な限り具体的に入力する	A. 記入例の作成	A. 活用ガイドにシートの項目毎に記入案や記入時の注意点等を整理
課題分析	事前準備やヒアリングで得られた情報を基に課題を分析し、シートへ具体的に記入	A. 課題分析力の向上	A. ① 営業店担当者のスキルアップ ② 専門部署との連携強化	A. ① 法人担当者向け研修でのカリキュラムの組み入れ ② 本部との連携体制構築
支援策検討/提案	・分析した課題に対する今後の方針を検討し、シートへ記入 ・本部への情報共有	A. 課題解決の手段の見える化 B. 記入方法の明確化 C. 本部との情報共有	A. 事業性評価シートに、対応するソリューションを記載 B. 記入例の作成 C. システム化等情報共有体制の構築	A. ソリューションの整理 B. 他行事例を調査中 C. 既存システム内での運用を検討

# ESG要素を取り入れた事業性評価の定着のための活用ガイドの作成

- 営業店担当者がESG事業性評価シートを活用する際のガイドとして、ヒアリングの方法、ESG事業性評価シートの記入方法等を整理。
- 活用ガイドでは、ESGの全体像や事業性評価にESG要素を取り入れることを検討した背景等から説明。
- 今後、複数の営業店において試行的に導入し、その結果を踏まえて本ガイドも更新する予定。

目次	盛り込む内容
1. はじめに	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ESGとは</li> <li>• 事業性評価にESG要素を取り入れる背景、理由</li> </ul>
2. ESG要素を考慮した事業性評価シートとは	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ESG要素を考慮した事業性評価シートの概要</li> <li>• ESG要素を考慮した事業性評価シートの活用の流れ</li> </ul>
3. ESG要素を考慮した事業性評価シート作成に係る <b>ヒアリング</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 取引先企業へのヒアリングにおける事前準備と手順</li> <li>• 取引先企業へのヒアリング実施スケジュール例</li> <li>• ヒアリング実施時の注意点（例：ESG要素を考慮した事業性評価の結果を何に用いるのか入念に説明する）</li> </ul>
4. ESG要素を考慮した事業性評価シートの <b>記入方法</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ESG事業性評価シートの項目毎の記入例</li> <li>• 記入時の注意点（例：課題分析に用いるため具体的な記載が必要）</li> </ul>
5. ESG要素を考慮した事業性評価シートの記入後の <b>取引先企業への提案等</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 課題とソリューション（金融機関のソリューション、提携企業の有料ソリューション）の情報の掲載先</li> <li>• 提案に当たっての注意点</li> </ul>

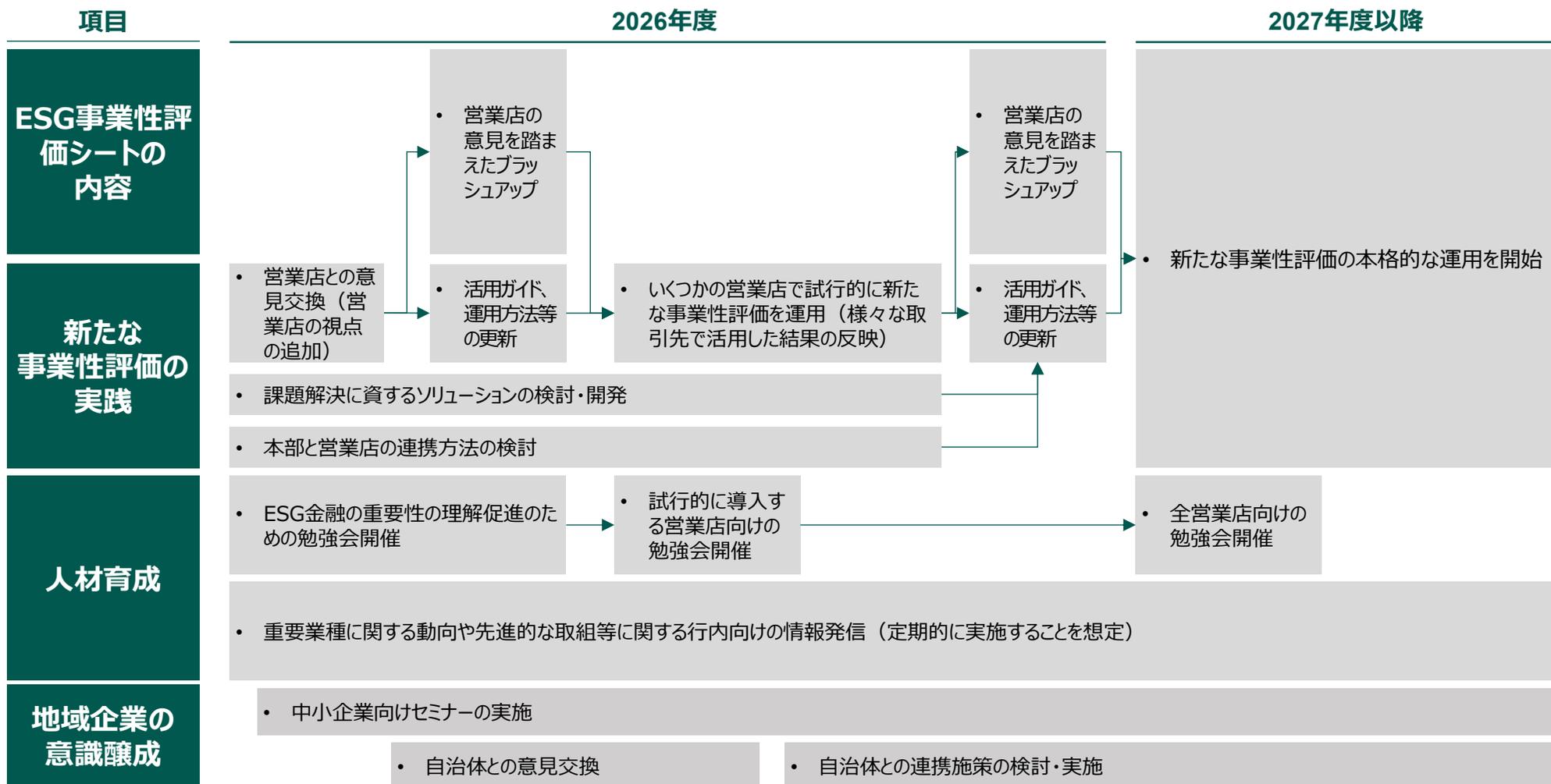
# ESG要素を取り入れた事業性評価の定着のための営業店担当者の人材育成

- ESG要素を取り入れた事業性評価を定着させるために、どのような視点で営業店担当者の人材育成が必要か検討を行った。
- 各視点における営業店担当者の知識習得、理解度向上のため、想定される手法を整理し、ESG事業性評価シート活用ガイドについては今年度から作成に取り掛かった。
- また、人材育成に加えて、ソリューション整備や業績評価への位置づけ等、営業店担当者のモチベーション向上策も検討する。

営業店担当者の人材育成の視点	概要	手法（赤字：短期的に取り組む内容）
<p><b>ESG金融の重要性の理解</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ESG金融の動向や重要性について、営業店担当者が理解し、取引先とのコミュニケーションに必要な知識を習得する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>勉強会開催</li> <li>資格取得促進（脱炭素アドバイザー認定資格）</li> <li>行内ニュース発信</li> </ul>
<p><b>ESG要素を追加した事業性評価の概要の理解</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ESG要素を追加した事業性評価によりどのような効果があるのか、何を目指すのか等について、営業店担当者が理解する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>法人営業研修、勉強会の実施</li> <li>事業性評価シート活用ガイド作成・共有</li> <li>表彰制度の設立</li> </ul>
<p><b>ESG事業性評価シートの記入方法・活用方法の理解</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ESG事業性評価シートの各項目の記入、取引先へのヒアリング、ヒアリング後のソリューション提案等について、営業店担当者が理解する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>勉強会開催</li> <li>活用プロセスの共有（営業店担当者の前でESG事業性評価シートを活用したヒアリングを実施）</li> <li>事業性評価シート活用ガイド作成・共有</li> </ul>
<p><b>主要な産業に関する理解</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業性評価において、業種別で項目を設定した農林畜水産業、観光業、医業・介護について、業界の動向や経営課題、先進的な取組、ESGとの関連等について理解する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各業種に関する動向や先進的な取組等に関する行内向けの情報発信</li> </ul>

# ESG要素を取り入れた事業性評価によりESG経営を促進するアクションプラン

- 本事業で検討したESG事業性評価シートの活用について、2026年度中にさらに営業店等と意見交換を実施し、出てきた意見を踏まえてシートの内容や活用ガイド、運用方法等を更新する。
- また、並行してESG金融の重要性、ESG要素を追加した事業性評価の概要、重要業種と位置付けた業種への理解促進という視点での人材育成を進める。また、自治体と連携して地域企業へのESGの普及にも取り組む。
- 2027年度から始まる次期中期経営計画にて施策・戦略等に織り込み、本格的な運用を開始する。



# 本事業の振り返り及び委員からのアドバイス

## 本事業の振り返り

### 【分かった点】

- 今回の支援事業を通して、事業性評価にESGを取り組む意義や目指す姿、ESG要素を事業性評価に組み入れるための検討事項（ヒアリング項目、活用方法・浸透へのステップ等）を整理することができました。また、今回「重要業種」と定義した農林畜水産業、観光業、医業・介護については、事業者との意見交換を通じて、ESGに関する取組支援のニーズを確認いたしました。あわせて、「重要業種」に対する支援については、ESGを起点とする対話（課題抽出）やソリューションが不足しており、十分な支援ができていないことを確認でき、改善点・課題が整理できたと考えております。

### 【苦労した点】

- 中小企業に適したESG事業性評価シートの項目整理（項目の妥当性や網羅性）や重要業種における項目の抽出、ESG事業性評価シートの各項目におけるインパクトの整理については、当初ESG関連の外部評価指標等から整理に取り掛かりましたが、専門部署や事業者との意見交換によって得られたリアルな意見との間に乖離があったため、整理・検討に時間を要したうえ、今後さらなる検討、ブラッシュアップが必要と考えております。

### 【今後の進め方】

- 専門部署、営業店及び取引先企業との意見交換を通じたESG事業性評価シートと活用ガイドの更新、並びに本部と営業店の連携を含めた運用方法の検討を進めてまいります。人材育成については、体系の整備、行員の基礎知識の習得及び活用に向けた事前準備（勉強会等）を実施し、あわせて地域企業におけるESGの浸透に向けた自治体との連携施策の検討にも取り組んでまいります。

## 委員からのアドバイス

- 今回の取組は、融資先が企業価値を高めるための課題をESGの視点から整理したもので、事業性評価の高度化に正攻法で向き合ったものと受け止めています。こうした事業の本質を深く見極める姿勢は、銀行が本来あるべき姿とも言えるでしょう。特別な手法として扱うのではなく、融資実務の当たり前（デファクト）として定着させてほしいところです。今後、分析のさらなる深掘りや、他業種への展開が進むことを大いに期待しています。（金井委員）
- ESG要素を考慮した事業性評価において、ESGへの取組が企業価値に直結するという認識を関係者間で共有することが出発点になると感じます。専門部署や事業者との意見交換を踏まえてブラッシュアップされている点にプロセスの丁寧さが伝わります。中でも、多様性の受入が従業員の質向上に繋がるといった現場ならではの視点は、ESGをコストと捉えがちな風潮に対して意識変容を促す貴重な気づきです。こうした事例を丁寧に拾い集め積み重ねることが理解促進にも繋がるとは思いませんか。2027年度の導入に向けてPDCAを回しながら着実に前進されることを楽しみにしています。（小崎委員）
- 地域特性を踏まえたESG要素を事業性評価の枠組みに組み込むことは、ESG地域金融を特別なものではなく、「当たり前」の対話」として定着させる試みといえます。これは事業性評価の高度化を目指す地域金融機関にとって示唆に富む取組です。今後は、本事業で開発された評価ツールが現場で実際に活用され、事業性評価の深化に繋がることが重要になります。人材育成や評価方法を工夫して、実践を通じて成果が積み重ねられていくことを期待します。（家森委員）

# 地域の森林資源を活用した木材産業 サプライチェーン構築支援事業

-事例02- 佐賀銀行

## 背景・ 目的

- 佐賀県は人工林率67%と全国1位で相対的に豊富な森林資源を有する一方、「伐って、使って、植えて、育てる」循環サイクルが機能しておらず、建築用材として利用可能な46年生以上の成熟林が約7割を占めながら、年間成長量560千m<sup>3</sup>に対し素材生産量は140千m<sup>3</sup>に留まっている。
- この結果、CO2吸収効果の低下や土砂災害リスクの増加が懸念されており、林業経営体数も15年間で2,291から219に減少しており、90.4%減少している。



## 取組のPoint

### 地域の森林サプライチェーン全体を支援する多様な取組の展開

1

- 森林信託事業（川上）、CLT工場誘致・木材利用事業（川中、川下）、木質バイオマス熱供給事業（川下）の三事業により、森林サプライチェーン全体の活性化を目指す。
- 各事業が地域の社会・環境に与えるポジティブな影響を分析しており、それぞれの取組がどのように地域を活性化するのか整理している。

### 森林信託事業の実施に向けた課題の整理

2

- 全国でも事例が少ない森林信託事業の実施に向けて、先行事例の調査、県内の自治体・森林事業者に対するヒアリングを実施しており、事業開始に向けて生じる課題を整理している。

# ESG地域金融に取り組んだ経緯・目指すべき地域の将来像

## 担当者コメント



佐賀銀行

地域支援部 地域共創グループ

西山 孝史 氏

### 【ESG地域金融促進事業の申請経緯について】

本事業の出発点は、佐賀県が持つ豊かな森林資源のポテンシャルと、その活用実態との大きな乖離に対する問題意識でした。佐賀県は人工林率67%と全国1位であり、地籍調査の進捗率99%（全国一）、「サガノギ」ブランドなど恵まれた資源基盤を有しています。

しかしながら、林業の衰退により「伐って、使って、植えて、育てる」循環サイクルが停滞し、年間成長量560千m<sup>3</sup>に対し素材生産量は140千m<sup>3</sup>と、利用率はわずか25%にとどまります。未利用の年間420千m<sup>3</sup>は、仮にスギ原木価格12,000円/m<sup>3</sup>で換算すれば約50億円に相当する潜在価値となりますが、これが毎年山に積み上がっているのが現状です。また、佐賀県の山林所有構造は全国と比較しても際立って零細です。保有面積5ha未満の林家が85.6%を占め（全国平均74.2%）、20ha以上の林家はわずか0.8%にすぎません。この極度に分散した所有構造のもとでは、個々の林家が自力で採算性のある林業経営を営むことは事実上不可能であり、何らかの「人為的な集約化の仕組み」が不可欠でした。

そこで当行は、地域ネットワークとコーディネート機能を活かし、行政・民間・山林所有者を結びつけ、森林資源を起点とした新たな事業の座組を構築する着想を得ました。信託の仕組みを活用し、分散する零細林家の山林を集約して一括管理することで、①森林信託事業（川上）、②CLT工場誘致（川中・川下）、③木質バイオマス熱供給（川下）の3事業をサプライチェーンとして統合的に推進する構想を描いた次第です。

環境省ESG地域金融促進事業に申請し、事務局の支援を受けながら検討を進めることといたしました。今後は本事業の成果を踏まえ、行内での継続的な検討・対話を進めることで、今後の方向性を整理してまいります。

### 【地域に与える影響・価値として期待していること】

- ・ 環境価値：年間730t-CO<sub>2</sub>の炭素固定（100haベース）、間伐による生物多様性の回復、土砂災害リスクの低減による国土強靱化への貢献
- ・ 経済価値：産業連関分析に基づく年間約2.7億円の経済波及効果（森林信託事業単体）、CLT工場誘致による新たな産業集積、温泉地の観光ブランド価値向上
- ・ 社会価値：林業の雇用安定化による山村地域の活力維持、相続問題の解決による地域コミュニティの持続、若年層の林業参入促進

当行にとっては、信託報酬や融資収益に加え、サプライチェーン全体の活性化に伴う「総合収益モデル」の確立を目指してまいります。

### 【実現したい「持続可能な地域」の将来像】

- ・ 「森林資源と金融の力で、佐賀の山と里と街がつながる循環型経済圏」の実現を目指す。
- ・ 山間部：森林信託による計画的な原木生産、山林所有者への安定的な信託配当
- ・ 川中：県内CLT工場で高付加価値建築資材に加工、「佐賀県産CLT」として九州全域の需要に対応
- ・ 川下：端材・間伐材を木質チップとして温泉地のバイオマスボイラーに供給、「ゼロカーボン・ツーリズム」の実現

佐賀銀行は「地域のコーディネーター」として、資金の流れと事業者間の連携を支えてまいります。

10年後の目標（2036年）：森林信託の取組を拡大し、地域内の木材加工拠点を安定稼働させつつ、木質由来の再エネ活用の拠点を広く展開する  
 全国690,047戸の林家のうち74.2%が5ha未満の零細経営です。佐賀県では85.6%とさらに顕著な傾向にあります。この構造を「金融機関のコーディネート力と信託機能で束ねる」という佐賀モデルは、全国の森林地域に高い再現可能性を持っていると考えています。

## 取組実施の経緯

### アプローチする地域の課題

- 佐賀県内の林業は、「伐って、使って、植えて、育てる」循環サイクルが機能しておらず、建築用材として利用可能な46年生以上の成熟林が約7割を占めながら、年間成長量560千m<sup>3</sup>に対し素材生産量は140千m<sup>3</sup>に留まっている。この結果、CO2吸収効果の低下や土砂災害リスクの増加が懸念されており、林業経営体数も15年間で90.4%減少している。
- 木材産業の実態調査の結果、木材需要の低下が再造林停滞の最大のボトルネックであると特定された。特に、建築需要の拡大に向けては、中大規模建築における木材利用の普及促進と、主要建材である直交集成板（CLT）の輸送コスト圧縮が課題である。
- 加えて、林業の循環サイクルの活性化に向けては、未活用林の活用による生産の拡大や、新たな需要形態の開拓が求められる。

### 地域課題に着目した背景

#### 地域資源のポテンシャルと実態の乖離

- ✓ 高い人工林率、地籍調査進捗率、サガンスギブランド等豊富な地域資源がある中で、県内の林業は成長し切れていない。地域金融機関のコーディネート機能を発揮し、これらの資源を最大限活用することで県内産業の活性化に寄与できると考えたため。

### 金融機関が取り組む必要性

#### 地域産業の活性化による新たな事業機会の創出

- ✓ 新たな収益源の探索を進めている。森林信託事業や木質熱供給等、他金融機関では事例の少ない新たな価値提供モデルの構築を通じて、地域経済エコシステムへの貢献を目指す。

#### 多様なプレイヤーとの連携による融資機会の確保

- ✓ 森林管理事業者、建築事業者、ディベロッパー等、従来関わりがなかった企業を含め、本事業を通して多様なプレイヤーと接点を持つことで、融資による事業機会の増加を目指す。

# ESG金融の実践内容

## 実践の流れ

## 実践のポイント

## 概要

各事業の事例調査、  
県内環境調査

各事業の他県での実施事例、  
県内の事業環境を調査・整理した

- 森林信託事業では、先行事業者に対してヒアリングを実施し、基本的な事業内容と課題について調査した
- CLT工場誘致事業では、建築基準法等の改正動向、支援制度の有無等のビジネス環境について調査した

事業スキームの構想

佐賀銀行が実施する意義、保有する強みを前提に、事業スキームを整理した

- 各事業の事例、及び県内の事業環境を踏まえ、どのような事業スキームが適切か、その中で佐賀銀行が何の役割を果たせるのか、整理した

具体的な座組の形成

各事業において、金融機関の役割、各ステークホルダーの役割を明確化し、今後の進め方について議論した

- 森林信託事業では、自治体・木材加工業者との協議を重ね、今後の進め方を整理した
- CLT工場誘致・木質熱供給事業においても、事業環境、ステークホルダーの反応を踏まえ、適宜座組の見直しを行った

事業が地域にもたらす  
価値の可視化

各事業が地域にもたらす影響を、社会・環境の側面から整理し、定量化が可能な項目については、具体的な分析を実施した

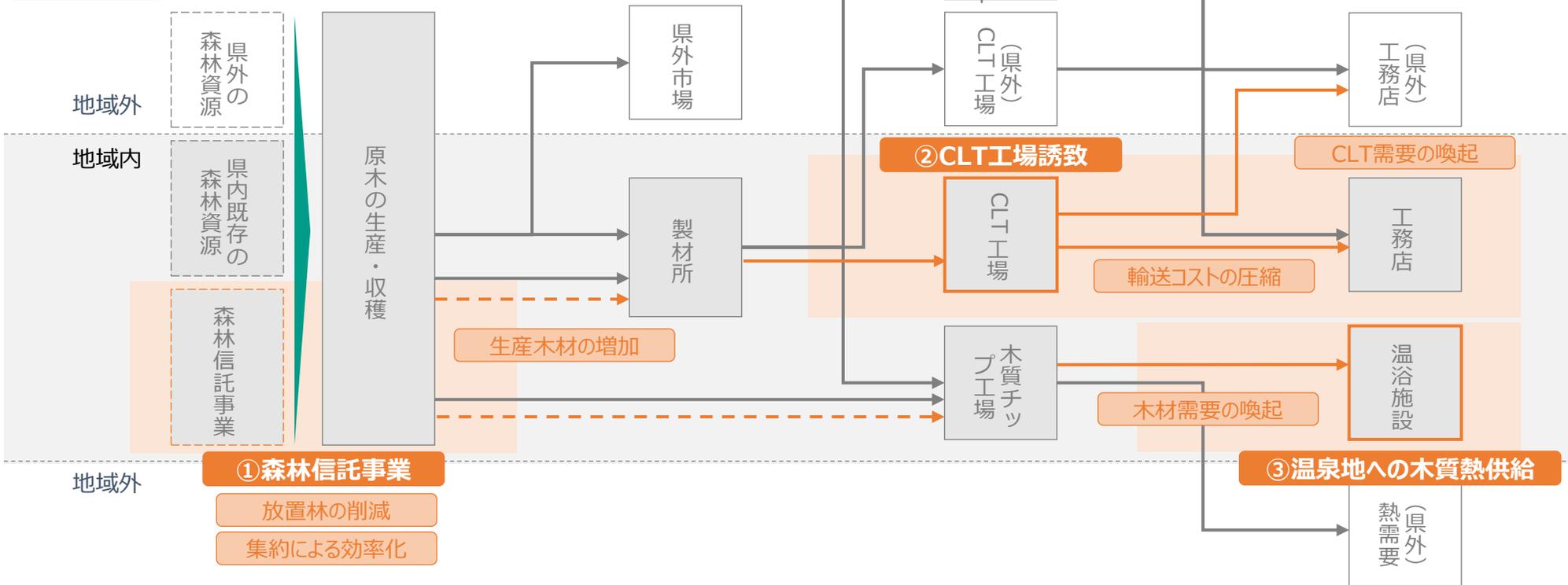
- 環境の側面では、脱炭素の観点、生物多様性の観点、自然資本保護の観点から提供価値の可視化を実施した
- 社会の観点では、産業連関分析を実施し、事業がもたらす経済波及効果、雇用効果を定量化した

# サプライチェーン上の各事業の位置付け、新たに生まれる商流

- 森林信託、CLT、バイオマスの3事業を単独のプロジェクトとしてではなく、一連のサプライチェーンとして統合的に整理。
- 川上（原木調達）から川下（需要創出）まで、佐賀銀行がハブとなって事業環境を整備することで、**地域内に自立したエコシステム（資源と経済の好循環）を構築していくことを目指す。**

## 各事業のサプライチェーン上の位置付け

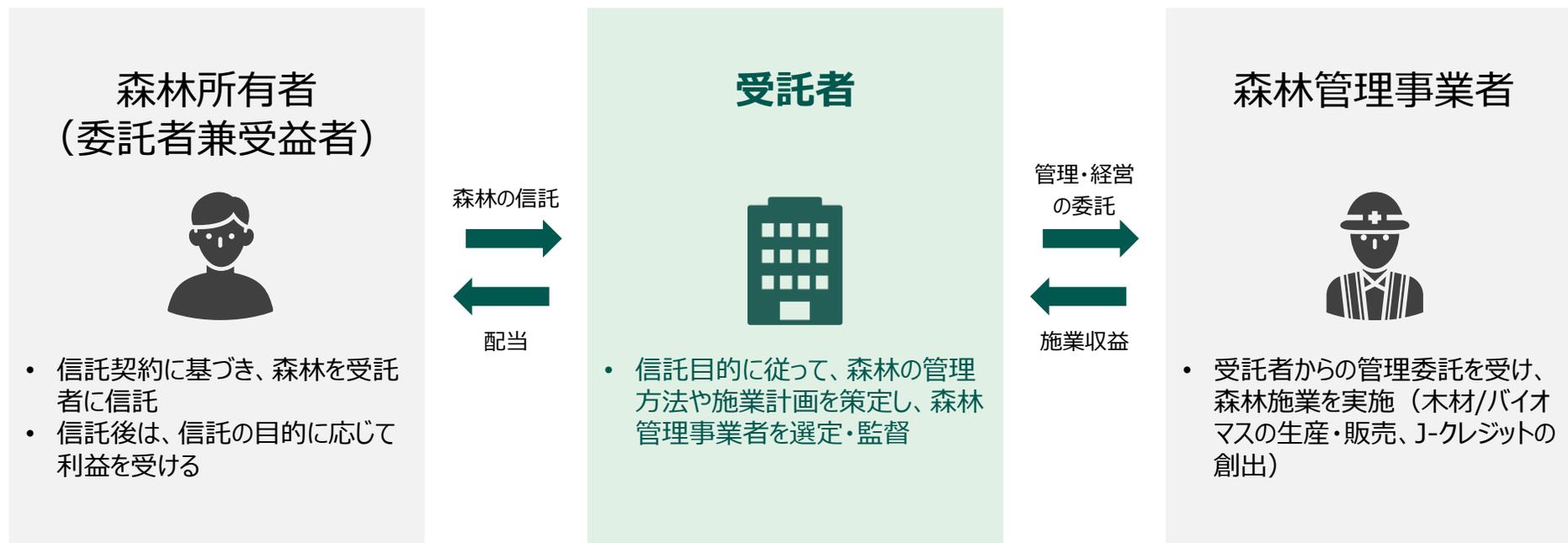
凡例：



## 【参考】森林信託事業の概要

- 森林信託は、所有者の高齢化等で管理が行き届かなくなった山林を個人・企業から受託し、「収益を生む森林」へと再生させる管理手法である。
- 所有者に代わって受託者が林業事業者へ適切な施業を委託することで、所有者の管理負担を軽減しつつ、得られた収益を配当として還元し、持続可能な林業の実現を目指す仕組みである。

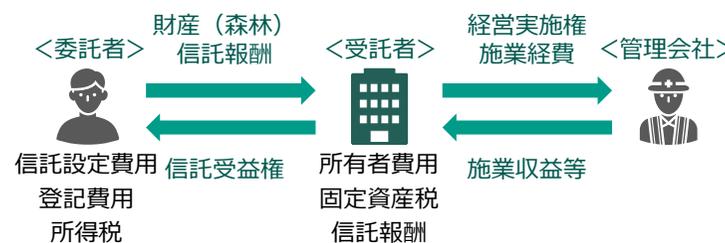
### 森林信託事業の基本的なスキーム



# 森林信託事業によるメリット・デメリットの整理

- 森林信託事業と一般的な施業委託について、各ステークホルダーの視点からメリット・デメリットを比較・整理した。
- 整理の結果、森林信託事業は、初期費用等の負担はあるものの、**所有者の管理・相続リスクの低減に加え、地域課題である放置林の解消や、佐賀銀行による金融ビジネス化の可能性等、多面的な利点があることを確認した。**

黒字：メリット  
赤字：デメリット

		森林信託事業	(比較) 長期施業委託
事業構造			
所有者視点	収益面	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 実質的に、施業経費に追加して信託報酬が必要</li> <li>■ 初期投資に登記費用が必要</li> <li>■ 経営上のリスク負担は、分配金の減少という形で現れ、受託者との共同負担となる（収益が安定する）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 施業経費のみで森林管理の委託が可能</li> <li>■ 経営上のリスクは所有者が負担する</li> </ul>
	運用面	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 森林経営実務・業務執行の主体は受託者</li> <li>■ 財務・法務関係の手続きは受託者が実施</li> <li>■ 相続が発生した場合、信託受益権が相続対象（遺産分割協議による受益者の変更のみが必要）であり、施業委託契約の再締結が必要ない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 施業に関する（最終的な）意思決定が必要</li> <li>■ 財務・法務関係の手続きは所有者が実施</li> <li>■ 相続時に分割等が生じた場合に、施業契約の再締結等の手間が生じる</li> </ul>
地域・自治体視点		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 未施業地（放置林）の抑制</li> <li>■ 施業地の集約による効率化</li> <li>■ 相続後の確実な管理の継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 未施業地（放置林）の抑制</li> <li>■ 施業地の集約による効率化</li> </ul>
金融機関視点		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 金融ビジネス化が可能</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 金融ビジネス化が難しい</li> </ul>

## 森林信託事業の実施による金融機関への裨益

- 森林信託事業を実施する場合は**直接的な信託報酬に限らず、間接的な効果を踏まえた実施価値を考える必要がある。**
- 森林信託の先行事例では、信託された森林を活用して多様な取組を実施している。**森林信託は、「信託の仕組みの上で森をどう有効活用していくか」が問われる事業である。**

### 森林信託事業による効果

### 金融機関への裨益

#### 直接効果

- ・ 受託林の林業収益を元にした信託手数料の獲得
- ・ 木材配当金の口座受取による預金量の純増

#### 間接効果

##### ①産業・経済の活性化

- ・ 林業機械・加工設備、再エネ等への融資機会創出
- ・ 関連企業等の決済取引増加による手数料収入増
- ・ 波及効果による融資先企業の業績向上・健全化
- ・ 森林の稼働資産化による、地域全体の運用可能アセットの拡大
- ・ 信託受益権の流動化・小口化を通じた、新たな金融商品の組成

##### ②顧客基盤・資産の保全 (相続の円滑化)

- ・ 相続に伴う金融資産の都市部への流出防止
- ・ 不在地主層とのリレーションシップ強化

##### ③国土強靱化・リスク低減

- ・ 融資先担保不動産（山林等）の毀損リスク低減
- ・ 災害に伴う突発的な与信費用（引当金）の抑制
- ・ 通常の融資業務の安定的な運営

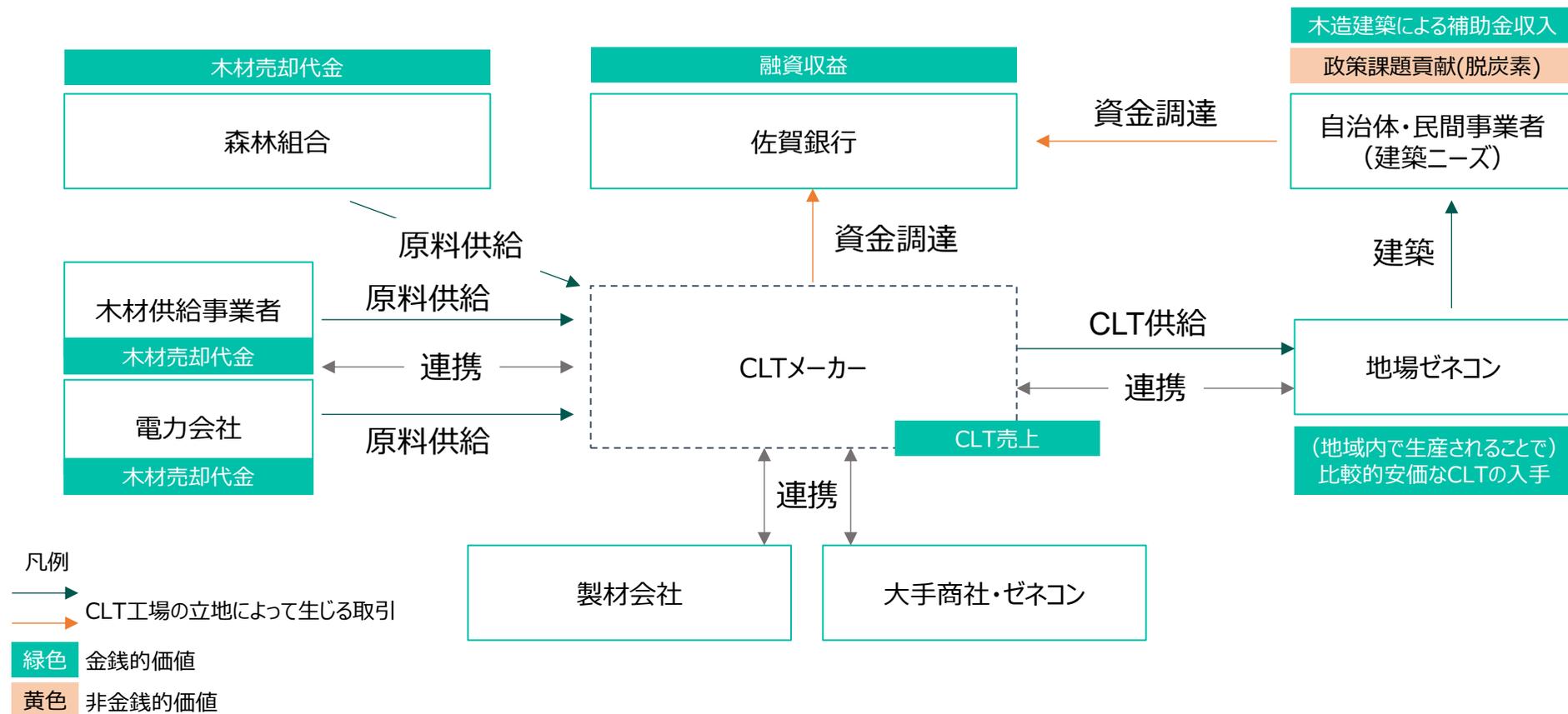
##### ④ブランド向上・関係人口増

- ・ 移住者・新規事業者の口座開設、ローン・融資需要
- ・ サステナ志向企業の進出（拠点設置）による取引創出
- ・ 観光・飲食業の活性化に伴う資金需要の増加

# CLT工場誘致事業の体制構築

- CLT工場の誘致によって、地域内にどのような商流が生まれるかを整理した。
- 地域の木材供給者（森林組合・木材供給事業者・森林を保有している電力会社）は、木材の安定した売却先を得る。また地場のゼネコンは、高付加価値なCLTを域内で調達することができるようになるため、CLTを利用するハードルが下がる。

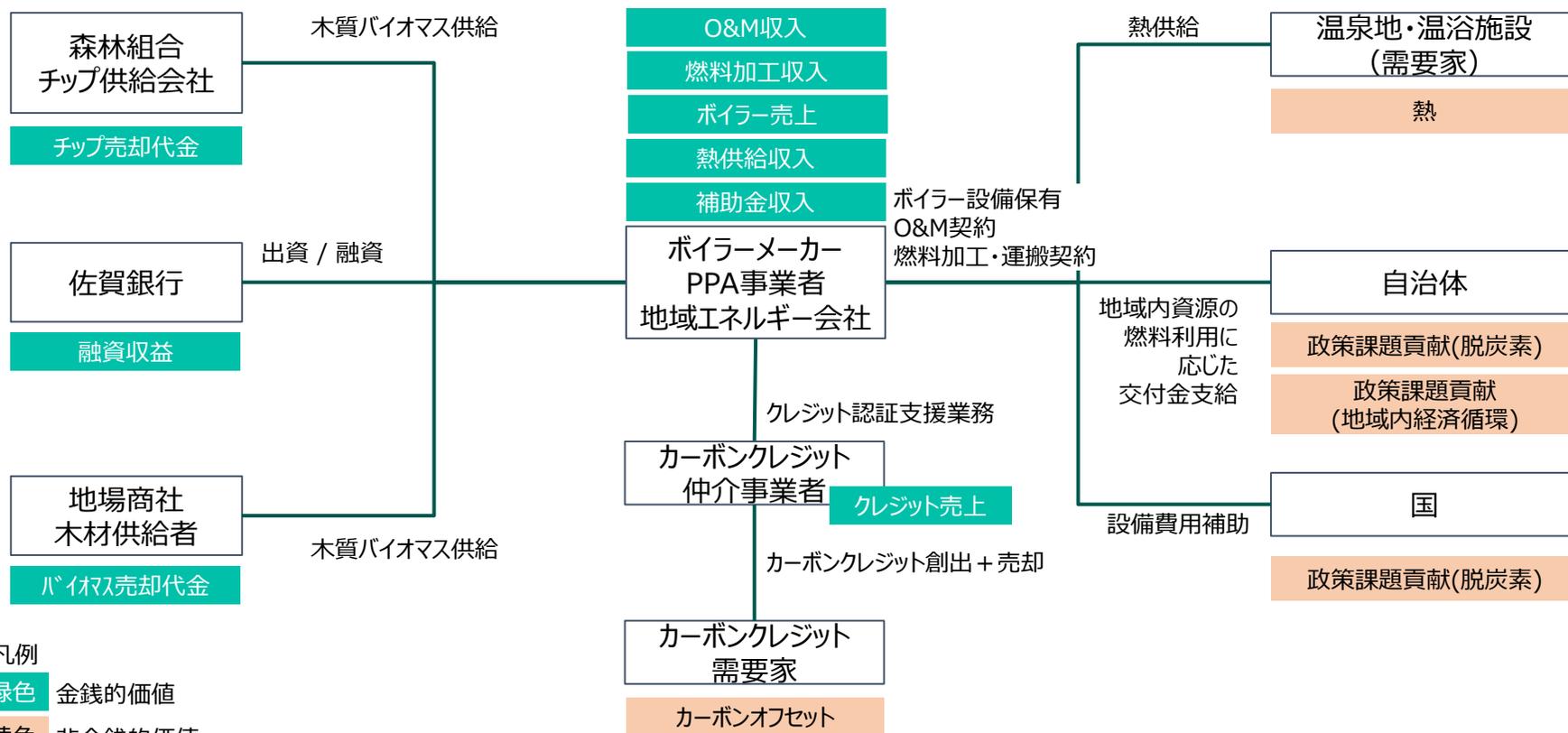
## CLT生産事業の基本的なスキーム



# 木質バイオマス熱供給事業の体制構築

- 地域の温浴施設に対して木質バイオマス熱供給を行う場合の基本的なスキームを整理した。
- 木質バイオマスチップの供給事業者（森林組合等）は、地域内に新たな供給先を獲得できる。佐賀銀行としても、ボイラーメーカー・PPA事業者・地域エネルギー会社からの金融支援のニーズを獲得できる。

## 木質バイオマス熱供給事業の基本的なスキーム



# 各事業が地域に与える価値の可視化

- 各事業の実施によって、地域の環境・社会にどのような価値を提供できるのかを可視化するため、環境・社会の各分野別に事業が果たす役割・機能を説明し、定量化が可能な機能については数字を用いて整理した。

## 地域に与える価値の整理（例：森林信託事業）

森林信託事業が果たす役割・機能

定量化※

 <b>環境</b>	<b>脱炭素</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 長期的な管理計画に基づき、適切なタイミングでの間伐や主伐を実施することで、健全な樹木の成長を促し、森林全体の吸収量を最大化させるとともに、長期間の炭素固定に貢献する。</li> </ul>	<b>730<sub>t-CO2</sub>/年</b> 炭素価値換算 <b>370万円/年</b>
	<b>生物多様性</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 長期間放置され暗くなった林内に、適切な間伐によって日光を導くことで、下層植生や中低木の多様な繁茂を促し、昆虫や鳥類の餌場・隠れ家となる複雑な階層構造を回復させ、豊かな生態系ネットワークを再生する。</li> </ul>	<b>1,500万円/年</b>
	<b>自然資本の保全</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 適度な間伐により林床へ日光が届くと下草が繁茂し、その根が土壌を網目のように掴むことで、豪雨時等の土砂流出や山腹崩壊が物理的に防止され、下流域の安全を守る国土保全機能が強化される。</li> <li>• 健全な植生による有機物の供給は、森林土壌を隙間の多いスポンジ状の団粒構造へと変え、雨水を地中に浸透・貯留する保水力を劇的に高めるため、渇水時の水量確保や洪水緩和といった水源涵養機能が向上する。</li> </ul>	<b>2.7億円/年</b>
 <b>社会</b>	<b>経済</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 安定的かつ計画的な原木供給体制が整うことで、地域内の製材工場や加工施設の稼働率が向上し、木材流通全体のコスト競争力が高まるため、川上から川下まで地域林業全体への経済的なプラス効果が波及する。</li> </ul>	
	<b>雇用</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 十年単位での施業計画が確定するため、森林組合や素材生産業者は安定的な雇用を計画することが可能になる。</li> <li>• 雇用の安定化は、若年層の林業への新規参入や定着を促進し、長期的な人材育成や高度な技術継承を行う土壌を作ることで、過疎化が進む山村地域において持続可能な産業の担い手を確保することにつながる。</li> </ul>	

※森林信託事業による受託面積を、100haと仮定し、各効果を算出。

# インパクト創出に向けたロジックモデル

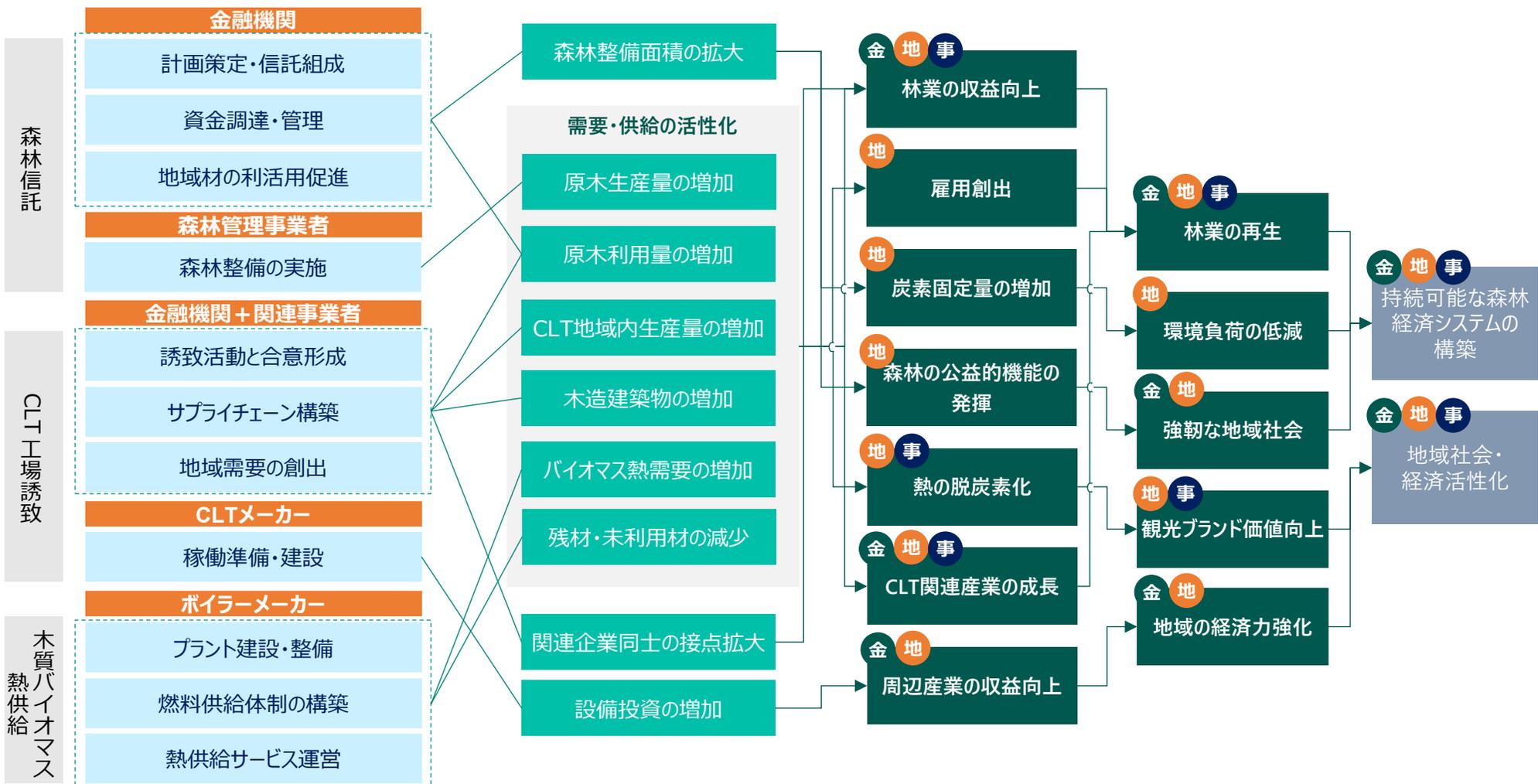
## アクティビティ

## アウトプット

## 中間アウトカム

## 最終アウトカム

## インパクト



実施主体: ○○○ 想定される受益者: 金 金融機関 地 地域社会 事 事業者

# 取組を通じて把握された各事業における課題、対応方針

- 各事業の事業体制の構築、収益性確保、ステークホルダーの理解醸成等の観点で課題があることが判明した。また課題の解決に向けて、佐賀銀行が金融・非金融の両面から事業環境を整備するための今後の対応方針を以下の通り整理した。

## 把握された課題

森林信託	収益モデルの構築
	山林所有者へのアプローチ
	行政との連携の壁
CLT市場誘致	メーカー進出に向けた事業条件の整備
	山主への利益還元構造
	CLT建築の需要喚起
木質バイオマス 熱供給	需要先の開拓・合意形成
	木質チップの安定供給体制
	収益性・事業採算の確保
	地域住民・自治体の理解醸成

## 対応方針

- 融資やカーボンクレジット等の金融シナジーを含めた、**総合的な収益モデルを検討**。
- **信託による一括管理**で集約化し規模の経済の実現を目指す。機械・ICT導入を融資面で支援。
- 佐賀銀行の**既存顧客基盤を活用**。関係機関と連携し、口コミ・セミナー等で周知。
- 相続手続の簡素化メリットを訴求。専門家と連携し権利関係の整理を支援。
- 行政（保全）と民間（収益化）で**役割分担を明確化**。行政には制度面の側面支援を依頼。
- 県の強み（供給力等）を定量化。自治体と連携した優遇措置や**プラットフォームでの支援を提示**。
- 森林信託事業や市場との連携により、複数調達ルートを確認し安定性を担保。
- 北部九州等での消費拡大優先と適切な商圈設定。大手企業との連携によるスケールメリット活用。
- 原木の**適正価格取引を条件化**し、利益還元の仕組みをサプライチェーンに組み込む。
- 自治体への働きかけ、関連事業者への技術支援。融資とセットの**ブランド提案での需要開拓**。
- 長期コスト比較の提示、補助金活用スキームの提案、環境ブランド向上メリットの訴求。
- 長期供給契約の締結。他事業（信託・CLT）から発生する端材の連動活用による**シナジー創出**。
- 熱・クレジット・O&M等の**複数収益源を組み合わせたモデル構築**と、段階的な供給先拡大。
- 観光ブランドと紐づけた広報。CO2削減量等の**可視化による自治体施策への貢献明示**。

# 次年度以降のアクションプラン、佐賀銀行の体制

- 本事業における今年度の取組内容を踏まえ、次年度以降のアクションプランを整理した。
- CLT工場誘致事業は、中長期的な工場誘致の実現を視野に入れた取組である。一方、森林信託事業・木質バイオマス熱供給事業は早期のパイロット案件の立ち上げを視野に入れた短・中期的な取組として位置付けている。

事業	2026年度	2027年度	2028年度以降
<b>森林信託</b>	<b>基盤構築</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>信託銀行との連携スキームの協議</li> <li>パイロット対象地域の検討・候補地の絞り込み</li> <li>信託契約の組成に向けた準備</li> <li>カーボンクレジット認証取得に向けた調査・支援</li> </ul>	<b>事業拡大</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>信託契約面積の段階的拡大(目安100ha程度)</li> <li>施業地の集約化推進</li> <li>収益モデルの検証・修正</li> <li>FSC/SGEC森林認証の取得検討</li> </ul>	<b>自走化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>信託契約面積の更なる拡大</li> <li>持続可能な収益モデルの確立を目指す</li> <li>県内他エリアへの展開検討</li> <li>J-クレジット市場での販売拡大を目指す</li> </ul>
<b>CLT工場誘致</b>	<b>誘致交渉</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>大手CLTメーカーへの訪問・事業提案</li> <li>候補用地調査</li> <li>自治体との優遇制度協議</li> <li>原木供給体制の協議開始</li> </ul>	<b>事業化準備</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>CLTメーカーとの進出に向けた協議・条件調整</li> <li>PF組成の検討</li> <li>原木供給に関する協定の検討</li> <li>地場工務店・設計事務所との連携強化</li> </ul>	<b>工場稼働</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>CLT工場の竣工・生産開始を見据える</li> <li>「佐賀県産CLT」ブランドの構築を目指す</li> <li>北部九州における需要開拓</li> </ul>
<b>木質バイオマス熱供給</b>	<b>需要開拓</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>温浴施設への経済比較シミュレーション提示</li> <li>PPA事業者の設立に向けた準備・支援</li> <li>チップ供給に関する協議の開始</li> </ul>	<b>パイロット導入</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>パイロット施設へのボイラー導入を推進</li> <li>O&amp;M体制の整備・検討</li> <li>「ゼロカーボン・ツーリズム」のブランディング支援</li> </ul>	<b>面的展開</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>熱供給施設の複数施設への展開を目指す</li> <li>地域内エネルギー自給モデルの構築を目指す</li> <li>他地域への横展開モデル整備</li> </ul>

<b>佐賀銀行の体制</b>	機能	役割	想定担当部門
	事業推進・コーディネート機能	3事業（森林信託・CLT工場誘致・木質バイオマス熱供給）の横串管理、ステークホルダー間調整、行政折衝	地域支援部 地域共創G
	顧客アプローチ・営業機能	山林所有者の特定・アプローチ、需要家の開拓、CLTメーカーの誘致交渉、融資案件組成	地域支援部 地域共創G+各支店（特に佐賀・福岡エリア）
	ファイナンス・リスク管理機能	森林信託のスキーム設計支援、プロジェクトファイナンス組成、事業採算性評価	地域支援部 + 審査部

# 本事業の振り返り及び委員からのアドバイス

## 本事業の振り返り

### 【分かった点】

- 森林信託は「プラットフォーム事業」であり、集約化こそが収益成立の鍵であるということが分かりました。信託報酬単体ではなく、融資・カーボクレジット・森林空間活用等の金融シナジーを含めた総合収益で評価すべきものと考えます。また、集約化の経済的合理性は明確であることも分かりました。
- また、サプライチェーン全体の統合的設計が重要である点も確認できました。森林信託（川上）・CLT工場（川中）・バイオマス熱供給（川下）を連動させることで、各事業の事業性が相互に補完・強化されます。CLT端材がバイオマス燃料となるなど、無駄のない資源循環も実現可能となります。
- これらを実現するには、金融機関の「コーディネーター」機能が不可欠です。行政・民間事業者・山林所有者という異なる論理で動くステークホルダーを結びつけるハブ機能が必要となります。

### 【苦勞した点】

- 森林信託の先行事例が極めて少なく、事業スキームの多くをゼロベースで検討する必要があった点です。
- また、ステークホルダー間の利害調整にも時間を要しました（行政の公平性、山林所有者の高齢化、CLT供給と需要の「鶏と卵」問題など）。
- さらに、林業は長期サイクル産業であり、短期的な事業採算性の算出が困難でした。そのため、産業連関分析等の定量的裏付けを行うことに注力いたしました。

### 【今後の進め方】

- 2026年度にESG森林事業プロジェクトチーム（3～4名）の発足に向けた準備を進め、3事業の具体化を図る。
- 2026年3月4日「木材産業振興セミナー」（福岡）開催済、同月30日佐賀会場で第2回を開催予定。機運醸成に向けたキックオフ。
- 2028年度に「佐賀モデル」として全国のモデル事例として発信を目指す。

## 委員からのアドバイス

- **大きなポテンシャルがありながら活用が進んでこなかった県内の森林資源に着目し、地籍調査率の高さを活かして、①森林信託、②CLT工場誘致、③木質バイオマス熱供給の3事業を組み合わせて新たな商流を生み出そうという発想は、本事業が理想とする「地域資源を見出してマネタイズし、地域課題の解決を図る」モデルを体現しており、高く評価できます。外部リソースも活用する形で、事業モデルの実効性に磨きをかけていくことを期待しています。（竹ヶ原座長）**
- **森林という地域資源に着目し、新たな価値循環を地域の中に生み出そうとする意欲的な取組です。森林信託という新しい金融手法が注目されがちですが、本取組の本質は、森林資源を起点にどのような事業機会を生み出し、地域経済にどのような付加価値をもたらすかという道筋を描いた点にあります。地域資源の活用を通じた産業形成の可能性を示した点は、ESG地域金融のあり方を示しています。今後、持続的な価値創出の実現に期待しています。（家森委員）**

“

# 地域観光経営におけるサステナブルツーリズムの推進に向けた支援方策の検討

-事例03- 山陰合同銀行

## 背景・目的

- 山陰地方（島根・鳥取）は人口約120万人の地域で、全国に先駆け少子高齢化・人口減少が進む課題先進地域である。基幹産業（農業・建設・製造）で働き手・後継者不足が深刻化し、域内経済は縮小傾向にある。
- 一方、出雲大社や鳥取砂丘等国内有数の自然・文化資源に恵まれていることから、裾野が広く多様な関係者を巻き込める「観光」に着目。サステナブルツーリズムを地域に根付かせ、自然・文化の保全と経済活性化を両立し、持続可能な地域経営を目指す。



## 取組のPoint

### 1 サステナブルツーリズムの普及に向けた資料の作成

- 地域の観光関連プレーヤーにヒアリングを実施した上で、営業店行員がサステナブルツーリズムの普及活動を取引先企業に対して行う際に使用する資料を作成した。
- また、営業店行員が上記の活動を行えるよう、本部が彼らを教育をする際に使用する資料も作成した。

### 2 複数の手法を用いた効果の可視化

- 山陰合同銀行が目指すサステナブルツーリズムの普及を実現するためのインパクトパスを、ロジックモデルを用いて整理した。
- また、山陰地方がサステナブルツーリズムの先進地域になった場合に、将来的に山陰地方を訪問する外国人観光客数の推計結果を、推計方法とともに整理した。

## 担当者コメント



株式会社山陰合同銀行  
地域振興部 地域振興グループ  
副企画役 高見 一弘 氏

### 【ESG地域金融促進事業の申請経緯について】

- 山陰合同銀行のマザーマーケットである山陰地方は、人口減少・高齢化・産業縮小が急速に進む課題先進地域であり、地域経済は縮小傾向にあります。こうした状況を踏まえ、山陰合同銀行では、山陰が有する豊かな自然や文化などの地域資源の価値を高めながら外貨獲得産業を育成することが重要と考えてきました。特に昨年度インバウンド富裕層旅行者の誘客に取り組む中で、山陰は持続可能な観光を志向する世界的潮流との親和性が高いことを再認識し、サステナブルツーリズムに着目しました。
- 本事業に取り組むことで、専門的な分析支援や先進事例の知見を得られ、地域観光の価値向上や持続可能な成長モデルの構築に大きく寄与すると判断しました。これらを踏まえ、サステナブルツーリズムを山陰の新たな観光振興施策の柱として普及させるため、本事業に応募しました。

### 【地域に与える影響・価値として期待していること】

- サステナブルツーリズムの普及は、山陰地域の環境・文化・経済に多面的な価値をもたらすと期待しています。具体的に、環境面では、自然保全や景観維持が促進され、地域の魅力を長期的に維持できること、文化面では、伝統行事や工芸など固有の地域資源が再評価され、その継承を後押しすることが期待されます。また経済面では、高付加価値型観光への転換により、一人当たりの消費額の増加が期待できます。
- さらに地域の観光関連事業者の環境配慮投資が進むことで、地域金融機関としての支援機会が広がり、その結果として、地域資源の価値向上、雇用創出、地域への誇りの醸成など、総合的な地域活性化が実現すると考えています。

### 【実現したい「持続可能な地域」の将来像】

- 山陰合同銀行が目指すのは、自然・文化・人が持続的につながり、住む人・訪れる人双方にとって魅力ある山陰地域の実現です。再エネ導入や脱炭素化の取組みを主体的に進め、環境負荷の少ない地域づくりを推進するとともに、山陰が有する自然・歴史・文化と観光を結びつけ、その収益が継承へ還元される仕組みを構築したいと考えています。
- また、自然・文化・経済の価値が地域内で循環し、地域全体が持続的に成長する「山陰モデル」の確立を目指し、地域とともに歩む金融機関として、その実現に向けて積極的に取り組んでいきます。

## 取組実施の経緯

### アプローチする地域の課題

- 山陰地方（鳥取県・島根県）は、人口120万人規模で、全国の中でも少子高齢化・人口減少が先行する課題先進地域である。
- 山陰地方の経済規模は縮小傾向であり、地域経済を活性化させるためには、地域の特色や強みを活かした外貨獲得産業の育成が喫緊の課題となっている。
  - ✓ 山陰地方では、県内総生産が足元横ばいとなっているが、山陰地方の企業数が低下傾向にあること、同地域の労働者数が微減傾向にあることから、将来的には山陰地方の経済規模は先細りする可能性がある。
- 上記の課題を解決するために、山陰地方に存在する出雲大社、石見銀山、鳥取砂丘、大山等国内有数の自然資源や、たたら製鉄や民藝、石見神楽や麒麟獅子舞といった豊かな文化資源の活用が見込める観光業に着目した。

### 地域課題に着目した背景

#### 地域の多様なプレイヤーへの影響

- ✓ 飲食業や宿泊業、小売店等の企業や自治体、地域DMO等、山陰地方で観光業が発展した場合には多様なプレイヤーへの実入りがあると考えたため、今回観光業に着目した。

#### 山陰の強みを活かした誘客促進方法の検討

- ✓ 山陰地方には、豊かな自然資源・文化資源が存在するが、これらが上手く外国人観光客の誘客に繋がっていないため、誘客につなげるための道筋・方法を検討する必要がある。

### 金融機関が取り組む必要性

#### 融資機会の維持・発展への寄与

- ✓ 将来的に山陰地方の経済が先細り、山陰地方の企業が経済的に弱ってしまうことは山陰合同銀行としての企業への融資機会の消失を意味する。

#### 金融・非金融支援機会の獲得

- ✓ 観光業の推進を通じて観光関連プレイヤーによる設備投資等の機会を創出することが出来れば、山陰合同銀行として金融面でのビジネスチャンスを創出することが出来る。
- ✓ また、観光業界には多様なプレイヤーが存在するため、そういったプレイヤー同士を引き合わせるビジネスマッチングといった非金融支援の機会も見込まれる。

# ESG金融の実践内容

実践の流れ	実践のポイント	概要
 <p>地域課題特定・課題解決に向けた方向性の検討</p>	<p>山陰地方が現在直面している地域課題と、その解決に向けて、今後力を入れて支援すべき産業とその方向性について検討した</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自治体・官公庁が公表しているデータや学術的な観点からの指摘事項を踏まえ、地域課題とその解決に向けた方向性を整理した</li> </ul>
<p>サステナブルツーリズムの推進に向けた課題と打ち手の検討</p>	<p>前段の結果注力テーマとなったサステナブルツーリズムに関して、その推進に向けてどのような課題があるのかを整理した</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>観光業に関連するプレーヤーに対してヒアリングを行い、サステナブルツーリズムの推進に向けた課題を整理し、それに対する山陰合同銀行としての具体的な対処法を整理した</li> </ul>
<p>具体的な打ち手の検討</p>	<p>山陰地方でサステナブルツーリズムの普及を行うための具体的な方法について検討を行った</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業者へのヒアリング結果をもとに、営業店行員が取引先企業に対してサステナブルツーリズムの普及活動を行うための資料や、行員がそうした活動を行えるよう、彼らを教育するための資料を作成した</li> </ul>
<p>アクションプランの策定</p>	<p>事業期間終了後、山陰合同銀行としてのアクションプランを整理した</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>山陰地方でサステナブルツーリズムに関する取組を加速させていくために、山陰合同銀行として2026年度に実施する取組をアクションプランとして整理した</li> </ul>
<p>サステナブルツーリズムによる効果の可視化</p>	<p>山陰合同銀行による活動が実を結び、山陰地方がサステナブルツーリズムの先進地域になった場合にもたらされる効果を複数の観点から整理した</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ロジックモデルを用いてサステナブルツーリズムの先進地域になるまで/なった後のインパクトパスを特定した</li> <li>さらにその場合にもどの程度外国人観光客が山陰地方を訪れるようになるのか、整理した</li> </ul>

# 山陰地方（鳥取県・島根県）が直面している地域課題

- 各種公表物の情報を参考に、山陰地方が直面している地域課題を整理した。
- 山陰地方の経済規模を支える体制は脆弱化しており、今後山陰地方の経済規模は縮小していく恐れがある。
- そういった地域の状況を踏まえ、地域外から外貨を稼ぐための産業の構築が求められている。

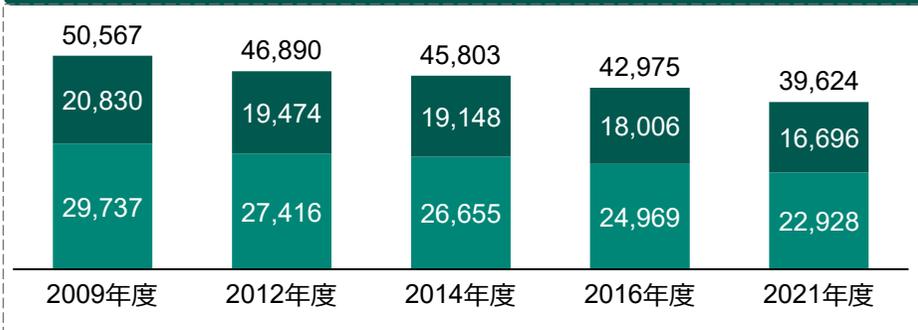
## 山陰地方の経済規模とその基盤

■ 鳥取県 ■ 島根県

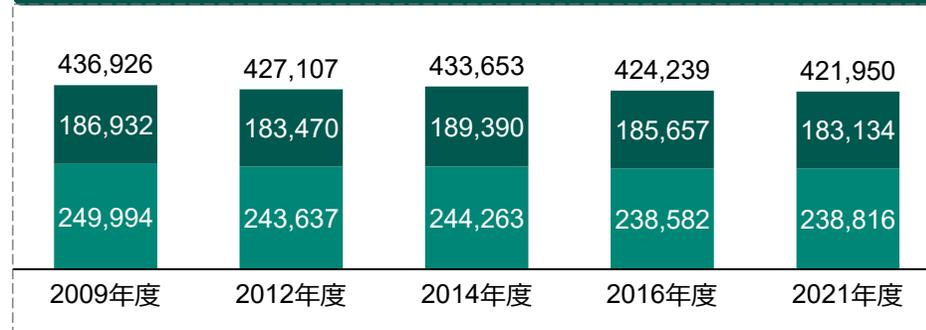
【名目】：山陰地方の県内総生産（単位：10億円）



山陰地方の企業等数（単位：社）



山陰地方の従業者数（単位：人）



# 地域課題の解決に向けて今後注力する産業

- 地域課題の解決に向けて今後注力する産業として、山陰合同銀行として観光業に目を付け、「観光業の振興を通して地域外から外貨を獲得し、その外貨を地域に還元することで、地域経済を維持・活性化していくこと」を目指す姿と規定した。
- 目指す姿の実現に向けた手段を検討するべく、山陰地方の観光業を取り巻く状況を整理した結果、「高付加価値化」や「質重視への転換」、「サステナブルな旅行商品の提供」及び「海外の特定顧客層への訴求」が不可欠なキーワードとして導かれたため、これらの要素を包含する「サステナブルツーリズム※」に着目した。

※国連世界観光機関（UNWTO）によれば、**サステナブルツーリズム**とは「訪問客、産業、環境、受入地域の需要に適合しつつ、現在と未来の環境、社会文化、経済への影響に十分配慮した観光」を意味しており、**近年外国人観光客から興味・関心**を寄せられている。

## 外部環境

### 機会

- ・ 訪日外国人旅行者数の増加
- ・ サステナブルな旅行に対する意識の高まり

### 脅威

- ・ 将来的な国内観光市場の縮小
- ・ 他地域との競争の激化

### サステナブルな旅行商品の提供

- ・ 未開発であることは、オーバーツーリズムを回避したい意識の高い層にとって『手つかずの真正な日本』という希少価値になる。この強みを活かし、世界基準のサステナブル商品の展開を目指す。

### 高付加価値化路線への転換

- ・ リソースの減少に鑑み、観光客を適正人数に絞り、外国人観光客に意識されている地域資源の保全と高収益を両立する観光の実現を目指す。

### 「質」重視の観光への挑戦

- ・ 市場縮小や競争激化により『数』の確保が難しくなる中、地域内で経済が循環しやすいという強みを活かし、一人当たりの消費額と満足度を高める観光へ舵を切ることで、持続的な収益を確保する。

### 海外の特定顧客層への訴求

- ・ 国内観光市場が縮小していることから、外国人観光客に焦点を当て、特に『知られざる日本の原風景』を求める海外のサステナブル関心層にターゲットを絞り、認知度のハンデを逆手に取った誘客を行う。

### 強み

- ・ 世界的に価値のある「自然・文化資源」の存在
- ・ ゼロからの持続型モデルの構築のしやすさ
- ・ 観光地において比較的優れている経済循環

### 弱み

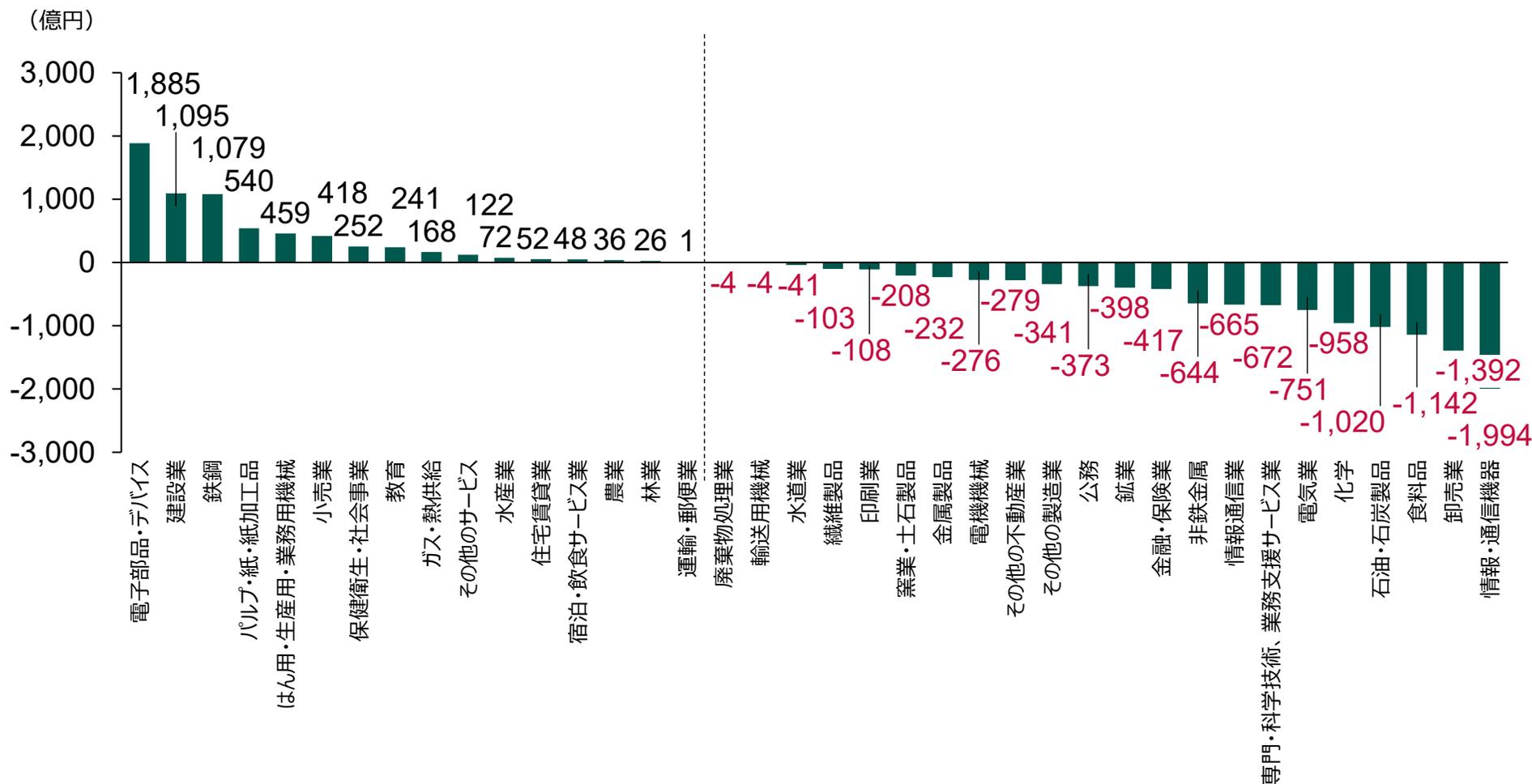
- ・ 企業数や労働者といった生産リソースの低下
- ・ 低位な認知度・訪問意向度

## 内部環境

# 【参考】山陰地方における産業別純移輸出額の推移（島根県）

- 山陰地方における産業別純移輸出額をしてみると、宿泊・飲食サービス業は数値がプラスとなっており、域外から所得を獲得出来ていることが伺える。

## 島根県における各産業における各純移輸出額

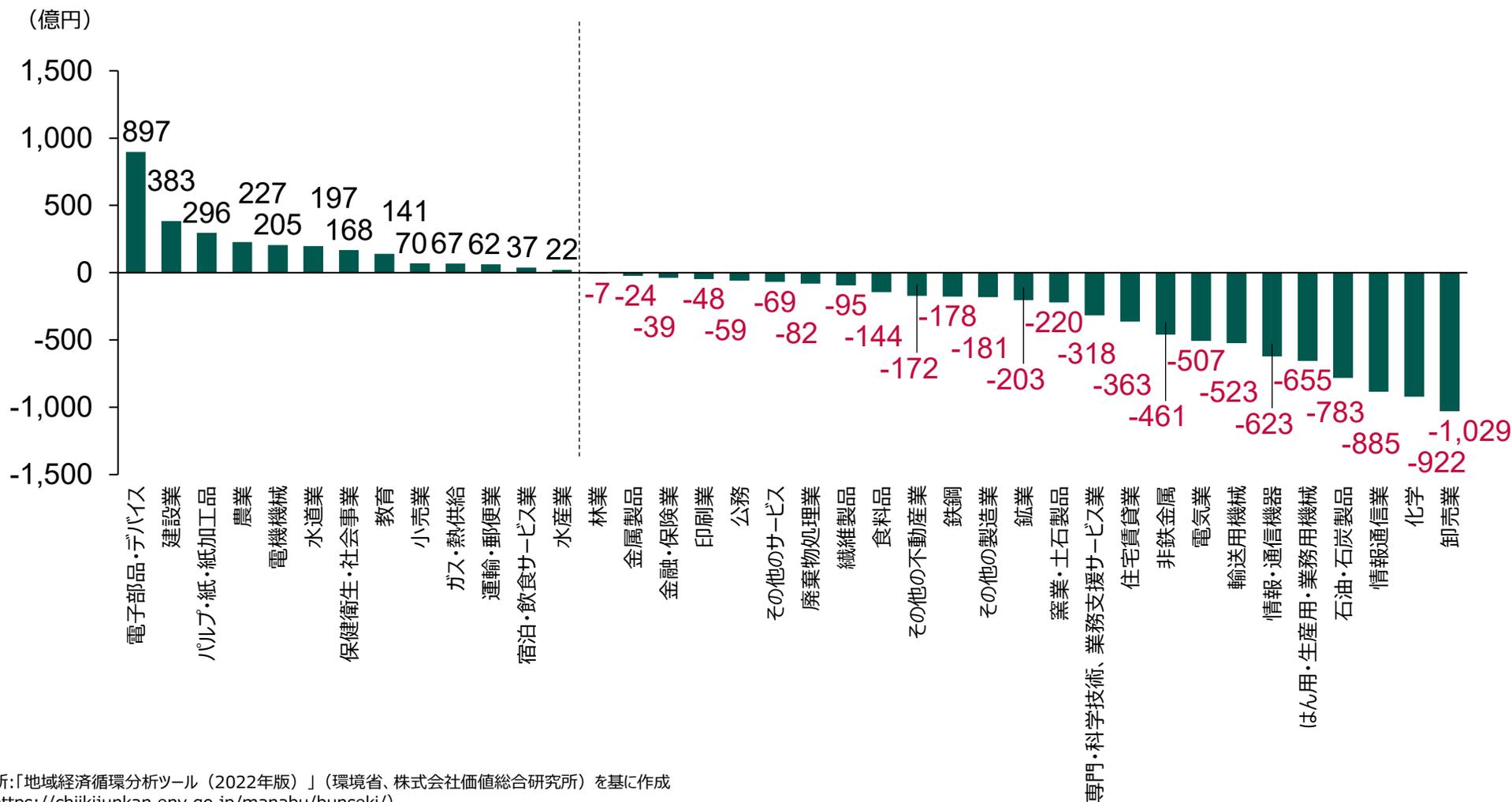


出所:「地域経済循環分析ツール(2022年版)」(環境省、株式会社価値総合研究所)を基に作成  
 (https://chiikijunkan.env.go.jp/manabu/bunseki/)

# 【参考】山陰地方における産業別純移輸出額の推移（鳥取県）

- 山陰地方における産業別純移輸出額をしてみると、宿泊・飲食サービス業は数値がプラスとなっており、域外から所得を獲得出来ていることが伺える。

## 鳥取県における各産業における各純移輸出額



出所:「地域経済循環分析ツール (2022年版)」(環境省、株式会社価値総合研究所) を基に作成  
 (https://chiikijunkan.env.go.jp/manabu/bunseki/)

# サステナブルツーリズムの推進に向けた課題

- サステナブルツーリズムに係る取組を山陰地方で推進するために、観光事業に関連するプレーヤー（企業や地域DMO、自治体）にヒアリングを行い、今後山陰合同銀行として注力する重要課題を洗い出した。
- その中でも、サステナブルツーリズムの啓発活動を重要課題とし、その推進に向けて営業店行員が啓発活動を行うための資料や実際にそうした活動ができるように本部が営業店行員を育成する際に使用する教育用資料を作成する運びとなった。

## 1 サステナブルツーリズムの先進事例の創出

## 2 関連プレーヤーへの啓発活動

### 課題概要

- ・ サステナブルツーリズムの重要性は理解できるものの、目先の売上を立てる/そもそも儲かるかわからない事業に投資を行うことが難しい。
- ・ 実際にサステナブルツーリズムに取り組むことが事業者の実利につながるといった機運を、事例創出を通して作る必要がある。

- ・ 主に大企業ではCSRの考え方が浸透してきているため、持続可能な施策は増え続けているが、いわゆる中小企業者にはまだまだ着手されていないことが多いと言われている。
- ・ 特に宿泊業に占める中小企業の割合はかなり多いと言われており、こういった層への積極的な普及活動が必要になる。

### 課題への評価

- ・ 別の官庁の事業において、サステナブルツーリズムの重要性を理解し、先進的な取組を行う事業者に対する支援を行っている。
- ・ そのため、上記の動きに鑑みて本事業においては先進事例の創出といった取組の優先度は劣後する。

- ・ 地域内にも同じ課題意識をもって啓発活動に取り組むプレーヤーもあり、地域の関連プレーヤーとも連携がしやすい。
- ・ また、啓発の結果として小さなことでも出来る取組が存在するので、効果が比較的出やすい施策と考えられる。

### 打ち手

営業店行員を啓発活動の重要な担い手と位置づけ、彼らが事業者への訪問時に使用する資料や、本部による教育用資料を作成することで、サステナブルツーリズムの啓発を推進する。

# 啓発活動の具体的な内容

■ 行員向けの教育用資料としては、以下 1～3 の内容を説明できるような資料を準備した（以下は教育用資料のサマリ）。

## 1. 取組の背景とSTの重要性

### 市場環境



国内観光市場は人口減により、縮小懸念がある



一方で、インバウンドは拡大傾向で有望な成長領域

### サステナブルツーリズム（ST）への着目

- 山陰合同銀行はインバウンド誘客の鍵としてST※に着目。海外旅行者の関心が高く、付加価値（追加の消費）も期待される。

※環境、社会文化、経済に配慮し、将来世代に価値を継承できる持続可能な観光

## 2. 山陰地方のポテンシャルと期待効果

### 山陰の3つのポテンシャル

- 世界的な自然・文化資源（ジオパーク、石見銀山等）
- ゼロからの持続型モデル構築のしやすさ（オーバーツーリズム回避）
- 滞在型、及び巡礼といった精神的価値のある観光との高い親和性

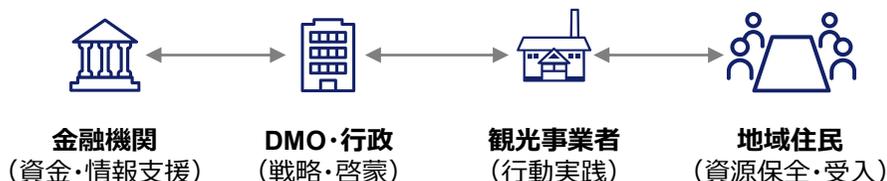
### 2030年外国人誘客試算（最大ケース）

約**30.9**万人  
(成り行き+ST追加効果)



## 3. 推進に向けたアプローチと目指す姿

### 地域連携と役割分担



### 将来的に目指す姿

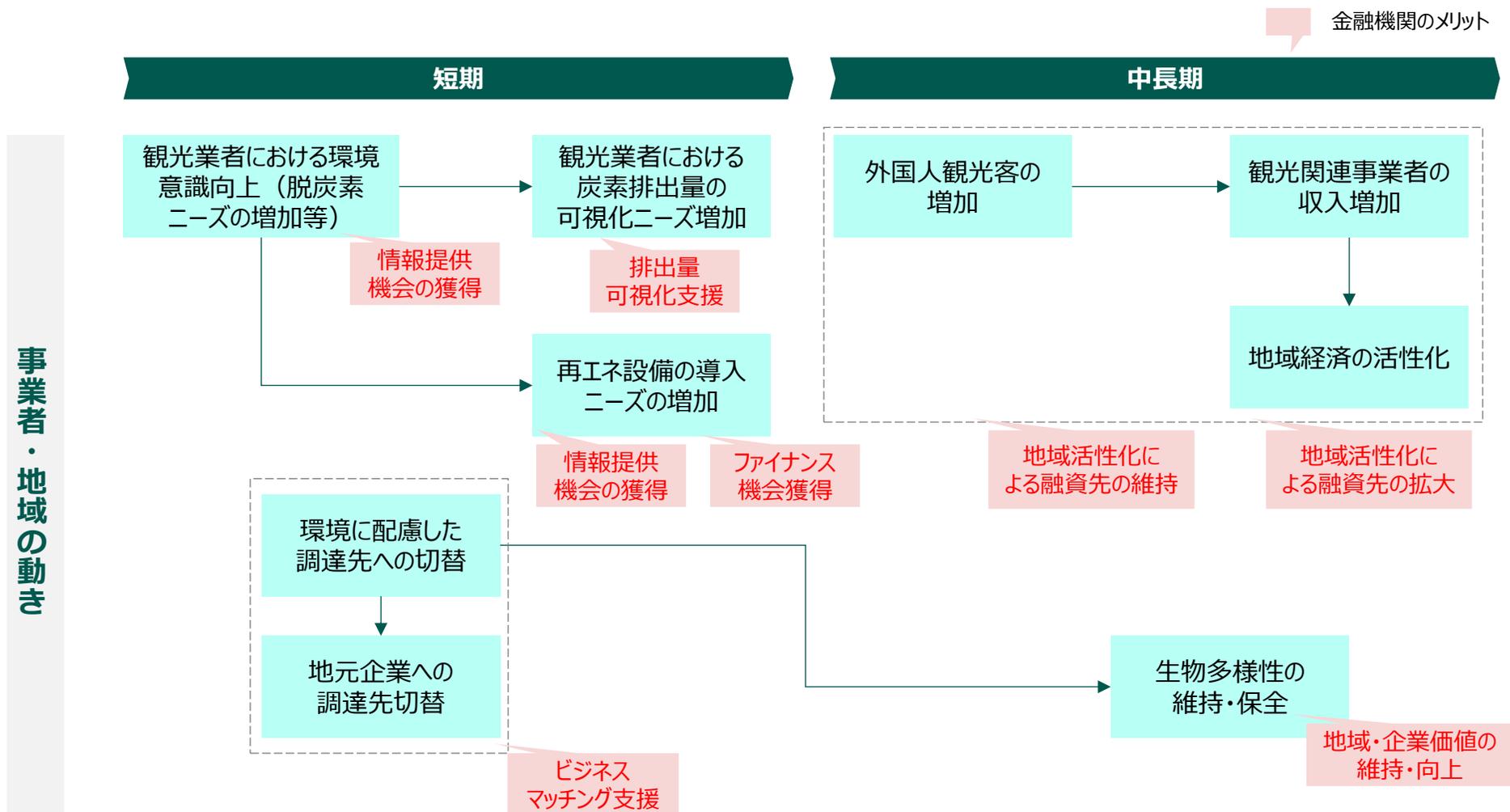
STの定着・実践

地域経済活性化・  
環境負荷低減・  
資源価値向上

持続可能な地域社会の実現

# サステナブルツーリズムを推進した場合に得られるメリットの整理

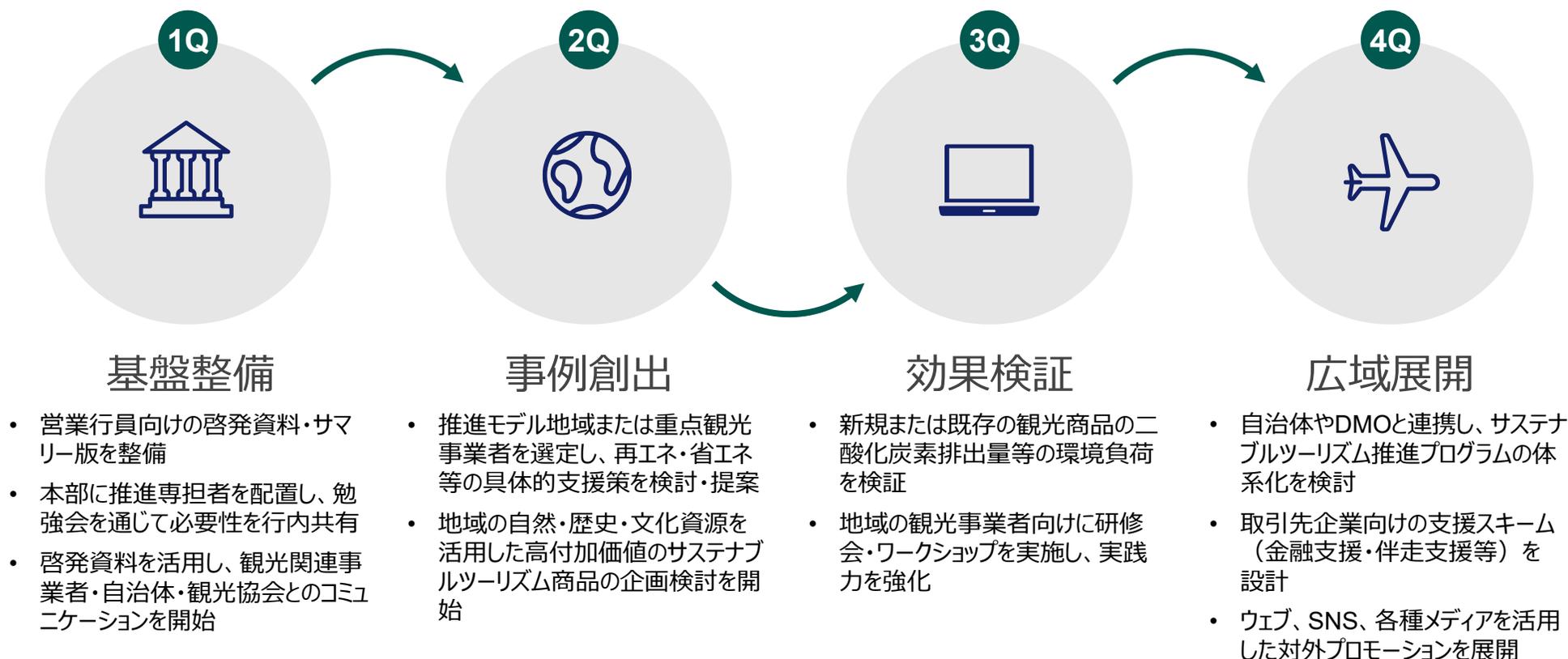
- サステナブルツーリズムに関する取組が推進された場合、山陰合同銀行にどのようなメリットがあるのかを整理するために、啓発活動後に予想される事業者・地域の動きとそれに得られる銀行側のメリットを整理した。



## 次年度以降のアクションプラン

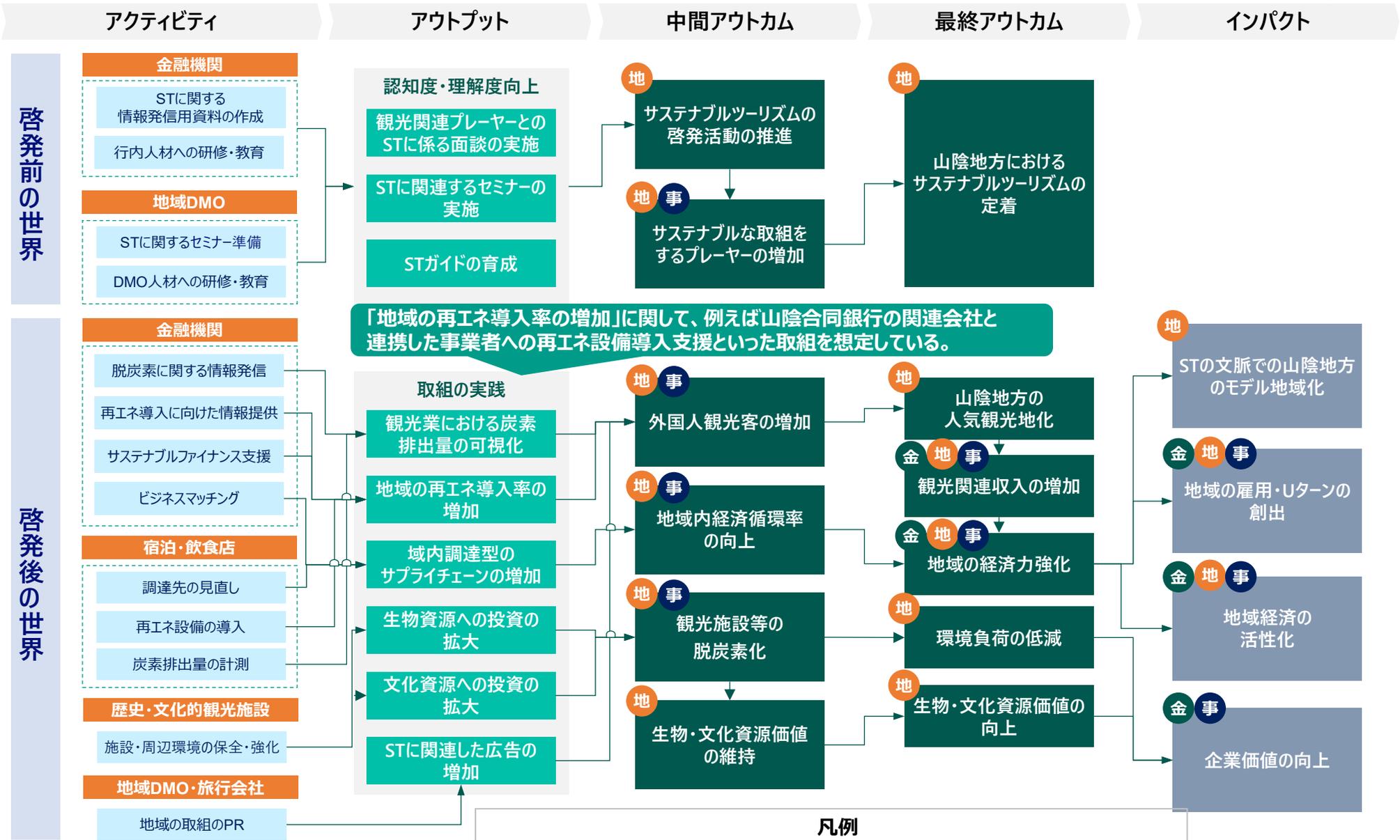
- 本事業内では、サステナブルツーリズムの実践に向けて啓発用の資料を作成したが、今後さらに地域内でサステナブルツーリズムに係る取組を活性化するために、次年度山陰合同銀行として取り組むアクションプランを四半期ごとに整理した。
- また、次頁ではこれらのアクションプランとそれが実行された場合の効果の関係性について、ロジックモデルを用いて整理した※。

### 【山陰合同銀行】：次年度における四半期ごとのアクションプラン



※アクションプランの実施期間は1年間だが、次頁のロジックモデルは、各施策の効果が十分に発現した状態を描いている。したがって、1年以内にモデルの内容がすべて達成されることを前提としたものではない。

# サステナブルツーリズムの推進を通して目指す世界

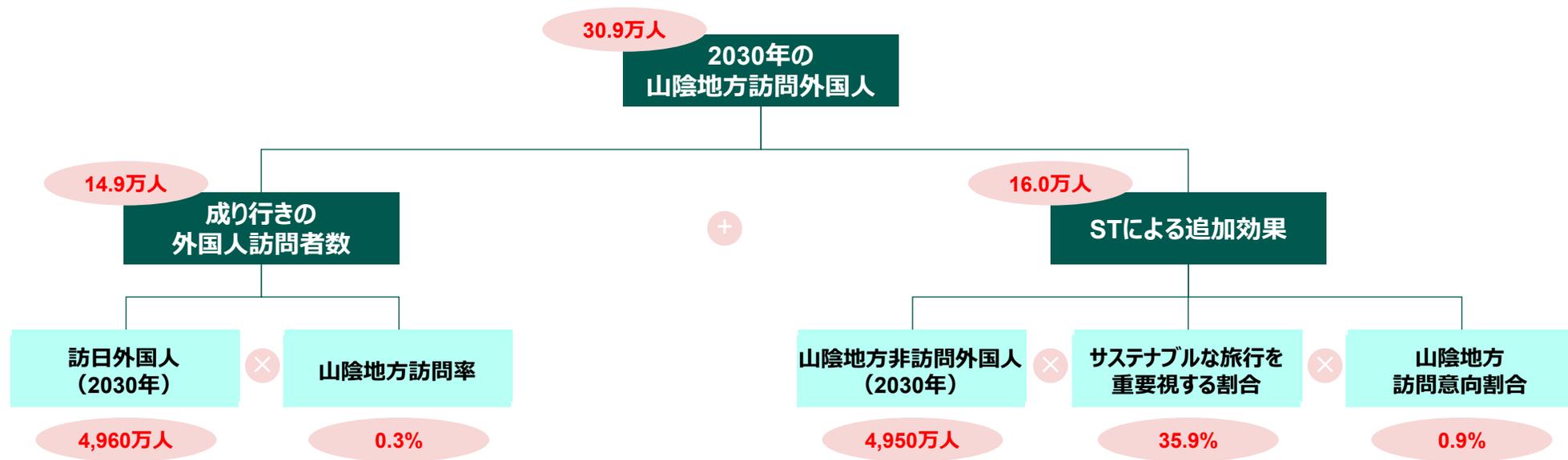


※ロジックモデルは、今後の検討や関係者との議論を踏まえて都度更新予定

# サステナブルツーリズムの推進によって見込まれる定量的な効果

- 山陰合同銀行が実施する取組を始め、山陰地方がサステナブルツーリズムの推進に力を入れた場合、2030年には最大で約31万人の外国人が山陰地方を訪れる可能性があるとの推計。

※計算は概算



#	項目	データ元・算出方法	備考
1	訪日外国人 (2030年)	日本産業の中期見通し (みずほ産業調査79号)	みずほ銀行による2025年時点での将来推計値を使用
2	山陰地方訪問率	都道府県別訪問率ランキング (観光庁)	2024年における外国人の鳥取・島根県の訪問率をベンチマークに設定
3	山陰地方非訪問外国人	# 1 に100%から# 2 の値を引いた値を乗じて算出	-
4	サステナブルな旅行を重要視する割合	(株) 日本政策投資銀行・(公財) 日本交通公社「アジア・欧米豪訪日外国人旅行者の意向調査 (2024年)」	各世代の中で、サステナブルな旅行を重要視する割合の加重平均値を使用
5	山陰地方訪問意向割合	(株) 日本政策投資銀行・(公財) 日本交通公社「アジア・欧米豪訪日外国人旅行者の意向調査 (スピンアウトレポート) (2024年)」	外国人における松江/出雲/石見への訪問意向割合をもとに設定

# 本事業の振り返り及び委員からのアドバイス

## 本事業の振り返り

### 【分かった点】

- 観光関連事業者や関係機関へのヒアリングやデスクトップ調査を通じ、サステナブルツーリズムの重要性自体は理解されているが、具体的な取組に向かう意欲はまだ低いということがわかりました。
- また、サステナブルツーリズムとグリーンツーリズム、アドベンチャーツーリズムなどを混同する例も見受けられるなど、概念の認知が不十分であり、認知されていないことや、具体的にどのような取組を行うべきかの理解が進んでいないこともわかりました。
- 以上を踏まえ、地域でサステナブルツーリズムを普及させるためには、まず認知度を高めることが必要であり、その上で経済的にもメリットがあることを示していく必要があると考えています。

### 【苦勞した点】

- 地域の観光事業者からは、サステナブルな取組は通常業務に比べて優先度が低いとする意見が多く寄せられました。
- 一方で、長期的に選ばれ続ける観光地になるためには、サステナブルツーリズムの普及が不可欠であり、その必要性を理解してもらい、実践につなげるための進め方を整理する必要がありました。

### 【今後の進め方】

- 今後は、関係事業者向けの啓発資料を活用し、取引先とコミュニケーションをはじめることで、サステナブルツーリズムへの関心や認知度の向上など、普及に向けた基盤整備を進めます。
- その後、事例創出、効果検証、広域展開を進めていくことで、地域におけるサステナブルツーリズムの普及を目指します。

## 委員からのアドバイス

- 富裕層インバウンドを誘致するために、サステナブルツーリズムの推進を支援するコンセプトに、着眼点の良さを感じます。今後は銀行の広範なネットワークを活かした、さらなるプロモーションの後押しに期待したいところです。一方で、富裕層の流入は地域に多大な変化をもたらします。その変化をまちづくりなど地域のポジティブな変革へどう繋げるか、地域全体を俯瞰したコーディネートの支援という視点も、次なるステップとして期待します。（金井委員）
- サステナブルツーリズムを推進した場合としない場合の観光客数の推計や、地域全体へのメリットの整理など、取組の全体像が丁寧にまとめられており、地域の関係者が共通のビジョンを持つ上で大変心強い内容です。地域金融機関にとっての具体的なメリットが示されている点も、持続的な連携を生み出す重要な視点だと感じます。アクションプランでは、スケジュールやKPI、四半期ごとの目標設定と振り返りを重ねながら、地域と共に着実に歩みを進めていただけることを楽しみにしています。（小崎委員）
- サステナブルツーリズムは、言葉として知られてはいるものの、その内容は多岐にわたっています。山陰地域は出雲大社、鳥取砂丘、石見銀山などの魅力的な観光資源があり、その価値を最大限に高めて富裕層旅行者を呼び込むためには、脱炭素のような地球規模の環境問題よりは自然、伝統文化といった感性に訴えることが有効だと思います。また啓発資料には具体的な成功事例を加えることで関係者のモチベーションに繋がるものと思います。（竹内委員）



# 海を巡る地域資源を起点とした 循環型地域経済の創出による地域活性化への取組

## 背景・ 目的

- 静岡県では近年海水温上昇等の海洋環境変化に伴う水産資源の減少や藻場の衰退等による漁場の荒廃が発生しており、漁業者の収益悪化や後継者不足に伴う漁村の活力低下が進行している。
- 本事業は、これらの課題に対し「海業」を起点とした異業種間連携と対象エリア拡大による「循環型地域経済の創出」と地域ブランド力向上に繋がる事業モデル構築案、及び自治体・民間連携型の推進体制構築の検討を通じて、地域活性化の実現を目指す。



静岡銀行

## 取組のPoint

### 地域資源を起点とした循環型地域経済の創出の事業モデル構築の在り方

1

- 地域資源の価値を可視化し、地域資源の地産地消を通じた循環型地域経済を構築するための課題特定から解決策検討に至るプロセスを一連のものとして整理した。
- 環境・社会・経済へのインパクト創出を目指し、金融機関が果たすことができる役割（金融・非金融）と具体的な支援手法を検討した。

### 多様なステークホルダーとの共創による地域経済活性化に向けた地域連携型の推進体制構築

2

- 様々なステークホルダーのオーケストラ企業としてふるまう地域金融機関として、インパクト創出に向けて自治体、民間企業、研究機関等、多様な主体を巻き込み、地域全体でのブランド力強化を通じた地域価値向上を推進するための自治体・民間連携型推進体制の構築に向けた在り方を検討した。
- 点在する地域資源や取組を有機的に連携させ、面的な広がりを持つ地域活性化モデルへと昇華させるための、地域価値向上に向けた地域ブランド戦略の方向性を検討した。

# ESG地域金融に取り組んだ経緯・目指すべき地域の将来像

## 担当者コメント



静岡銀行  
コーポレートサポート部  
法人ファイナンスグループ長  
新村 剛規 氏



静岡銀行  
コーポレートサポート部  
法人ファイナンスグループ課長  
鄭 鉉澈 氏

- しずおかフィナンシャルグループでは、「各ステークホルダーのウェルビーイングの継続的な向上としずおかFGの企業価値向上が両立する状態」を2030年度までに目指す姿として掲げています。また第1次中計では中計ビジョン「未来へつなぐ新たな価値を創造する課題解決型企業グループ」のもと、4つの基本戦略の一つである「地域共創戦略（＝課題解決を通じて地域（経営基盤）を活性化し、社会価値を創造する）」を通じ、地域の重要課題であるマテリアリティを解決すべく、地域経済の活性化に向けた企業の取組を伴走支援しています。
- 今年度の本事業においては、西伊豆エリアで海洋環境の変化による漁獲量減少や漁師の高齢化・後継者不足に伴う水産セクターの低迷が加速している中、域内水産セクターを切り口とした地域の経済活性化に向けて、「システムチェンジ・アプローチに基づいた地域課題の整理及び解決案の策定、課題解決に向けた推進体制構築」に取り組んできました。具体的には、①地域課題の全体像の把握や地域金融機関のレバレッジ・ポイントの特定、②海洋資源の地産地消や異業種間連携体制を通じた「循環型地域経済の創出体制構築」、地域資源の地産地消による地域ブランド力強化を通じた「持続可能な地域価値の創出基盤構築」や「域内主要産業の収益性向上」を図っていくこと、③海洋資源の回復に向けた「藻場増殖及びブルーカーボン創出」や魅力ある地域づくりによる「移住者増加や雇用機会創出」、「観光客増加による観光業の収益性向上」等の観点で地域経済の活性化を図っていくこと、などを通じ「環境・社会・経済面のインパクト創出」を実現すべく取り組みました。
- また、様々なステークホルダー向けヒアリングに基づいた地域課題把握や地域経済循環分析による産業構造把握からの地域課題マップ策定、その上でロジックモデルを活用し、「優先課題解決やインパクト創出」までの一連の価値創造プロセスを通じた「インパクト可視化の実現」を意識して取り組みました。この取組により、地域の中核産業・水産セクターと観光業を巻き込む「循環型地域経済の創出」による主要産業の収益性向上に伴う地域経済の活性化が期待できます。本事業の取組は、藻場増殖を通じた海洋の環境価値向上、地域の魅力度向上による地域価値向上等に繋がるとともに「環境・社会・経済面のインパクト創出」の実現も期待できます。
- 本事業では、環境省・野村総合研究所・静岡経済研究所・人工知能技術コンソーシアム・有識者委員と意見交換を積み重ねることで新たな視点や問題意識を持つようになり、特定地域の課題解決に一つの方向性を示すことができました。本事業が、持続可能な地域活性化の事業基盤構築から生み出される地域経済の活性化に向けた好循環を作り出す良いきっかけになればと思います。

## 取組実施の経緯

### アプローチする地域の課題

- 静岡県は駿河湾等の海に隣接し、漁業、水産加工業等の水産セクターが盛んであった。これらの産業は地域経済の根幹を担う産業であったが、近年以下の課題を抱えていた。
  - 海洋環境の変化による藻場の衰退等により、海業関連産業の収益に悪影響を及ぼし、漁村の活力低下をもたらしていた。
  - こうした漁村周辺エリアでは藻場の磯焼けによる生態系の悪化や、高齢化の進展に伴う漁業の担い手不足により水産資源の漁獲量が低下していることから、水産セクターの経済力低下や地域経済循環率が低迷し、地域の持続的発展が危ぶまれていた。
- こうした課題に対して、漁村周辺では漁業や宿泊業等の地域経済に影響を与える産業を中心に先進的な取組が見られるものの、事業者間の連携が部分的となっており、地域経済並びに漁村の活力底上げに対するインパクトが限定的となっていた。

### 地域課題に着目した背景

#### 地域への多面的なインパクト創出

- ✓ 少子高齢化や関係人口の減少等、様々な地域課題を抱える地域社会において、その地域の自然資源を活用した地域振興のポテンシャルやインパクト創出の重要性は高い。
- ✓ 地域経済振興と環境価値向上の両面に対するアプローチを行うことで多面的なインパクト創出を目指す。

#### 多様なプレイヤーへの投融資・連携機会

- ✓ 地域を取り巻くプレイヤーは自治体、民間企業（スタートアップ等）、学術機関等と多岐にわたる。これらの事業者を有機的に結び付け、取組の相乗効果を高めることで、金融機関の事業機会を生み出すことができる。

### 金融機関が取り組む必要性

#### 多様なプレイヤーを巻き込んだ広域連携支援

- ✓ 複数プレイヤーを巻き込んだ、地域社会への面的な課題解決は複数プレイヤーとの接点を持つ地域金融機関の重要な役割である。民間事業者や公的機関の取組の特性を活かし、地域経済活性化を促す自治体・民間連携型の推進体制を構築する必要がある。

#### 地域のブランド力向上による事業機会創出

- ✓ 地域資源を活かした自治体・民間連携型の推進体制の構築を通じて、地域の魅力度を底上げすることで、地域社会が活性化。金融機関としての金融支援/非金融支援の機会が生まれる。

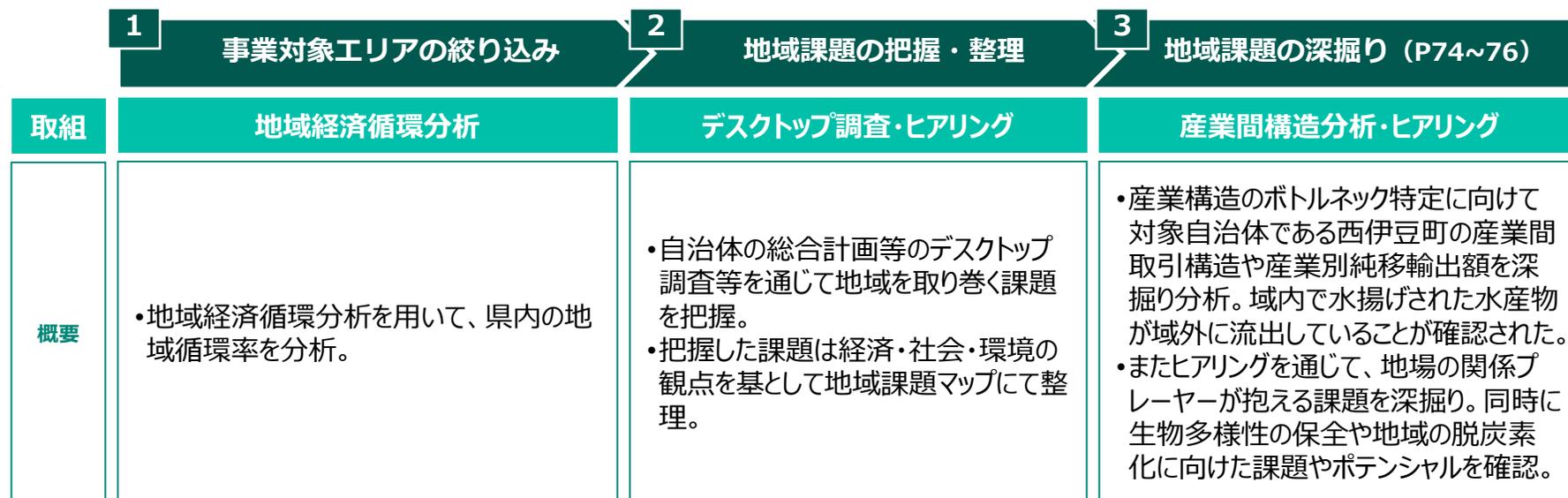
# ESG金融の実践内容

実践の流れ	実践のポイント	概要
<p>事業モデル構築に向けた地域課題調査</p>	<p>デスクトップ調査やヒアリング調査等を通じて、本事業にて解決を目指す地域課題を把握</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域経済循環分析、各種レポート、関係主体へのヒアリングを通じた地域の現状と課題把握</li> <li>地域課題の全体像を把握したのち、ヒアリングや産業構造の深掘り分析を通じて優先課題を特定</li> </ul>
<p>事業モデルのコンセプト・機能設計</p>	<p>地場での先進事例や既存取組との連携を見据え、環境・社会・経済の統合的な価値向上を目指す自治体・民間連携型の推進体制構築案を検討</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「海業」を起点とした循環型地域経済創出のコンセプト、主要温泉宿泊施設、藻場再生、自治体等との連携による自治体・民間連携型の推進体制構築に向けた方向性検討</li> </ul>
<p>地域へのインパクト整理</p>	<p>把握した地域課題や各種ヒアリングで得られた情報を基に地域に生まれ得るインパクトを整理</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ロジックモデルを用いた、事業活動が地域にもたらす環境・社会・経済への期待インパクトの整理</li> </ul>
<p><b>Point 地域課題のボトルネック特定を通じた広域連携による地域課題解決方針の検討</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>デスクトップ調査や自治体、関連事業者へのヒアリングを通じて地域課題の深掘りを実施</li> <li>特定した優先課題に対し、地域の既存取組との連携や金融支援/非金融支援を見据えた広域連携体制の構築を検討した</li> </ul>		
<p>金融機関としての支援策の検討</p>	<p>事業課題の解決や自治体・民間連携型の推進体制構築に向けて地域金融機関が担うことができる役割を整理</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>金融支援（ファンド投資等）や非金融支援（自治体・民間連携型の推進体制構築支援等）の洗い出し</li> <li>他ステークホルダーとの連携を通じた先進的な取組を地域振興策へと落とし込み</li> </ul>
<p>地域の魅力度向上に向けたブランドコンセプト案の策定</p>	<p>構想された事業モデルをベースに地域の魅力度を高めるためのブランド戦略を構想</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>デスクトップ調査を通じた地場の魅力度向上に向けた既存取組の現状調査</li> <li>顧客分析を通じた地域内エリアの深掘り分析並びにブランド力向上に向けた方針検討</li> </ul>

# 循環型地域経済創出に向けた地域課題の把握

- 循環型地域経済創出に向けて、県内でも地域循環率が低迷しているエリアを特定。この際、地域経済循環分析等を活用しつつ、産業構造を詳細に把握していくことが重要である。
- また、こうした主要産業を取り巻く社会面・環境面での課題も併せて整理することで地域を取り巻く課題を包括的かつ構造的に把握した。

## 地域課題の把握に向けた検討プロセス



### 示唆

• 伊豆半島に位置する西伊豆エリア（伊豆市土肥・西伊豆町・松崎町）は73.7%と域内でも突出して循環率が低いことが確認され、西伊豆エリアを事業対象とした。

• 経済面では、地場での地産地消が限定的であることや労働従事者減少、社会面では関係人口減少、環境面では藻場の磯焼け等の多岐にわたる課題が確認された。

• 域内経済に影響力の大きい産業は漁業関連（水産業）、観光業関連（食料品、宿泊・飲食サービス業）と確認され、本事業にて着目。

• また、事業基盤となる関係人口や労働人口の確保、持続可能な水産資源の確保や事業経営も課題であった。

# 循環型地域経済創出に向けた優先課題の特定

- デスクトップ調査等を通じて地域課題を構造化した地域課題マップを作成。その後、**定量アプローチ**として産業間の取引構造を深掘り分析し、地域社会の核となる産業（水産業、食料品、宿泊・飲食サービス業）を特定した。
- **定性アプローチ**として民間事業者、自治体、学術機関等へのヒアリングを通じて経済・社会・環境面での優先課題も整理した。特に環境関連では海洋課題の中でも**既に地場で取組が進展する藻場の磯焼け対策**に焦点を当て取組拡大を目指す。

## 優先課題特定に向けた取組

定量アプローチ

### 産業間取引分析

- ✓ 域内産業の取引構造及び、域内所得の流入・流出状況の可視化

→**地域経済振興に係る主要産業の把握**

### 民間事業者へのヒアリング

- ✓ 地場事業者へのヒアリングを通じた地域の課題感把握

→**地域産業における重要課題把握**

### 公共団体へのヒアリング

- ✓ 自治体等の公共団体へのヒアリングを通じた地域の課題感把握

→**地域における経済・社会・環境課題の全体把握や連携可能性**

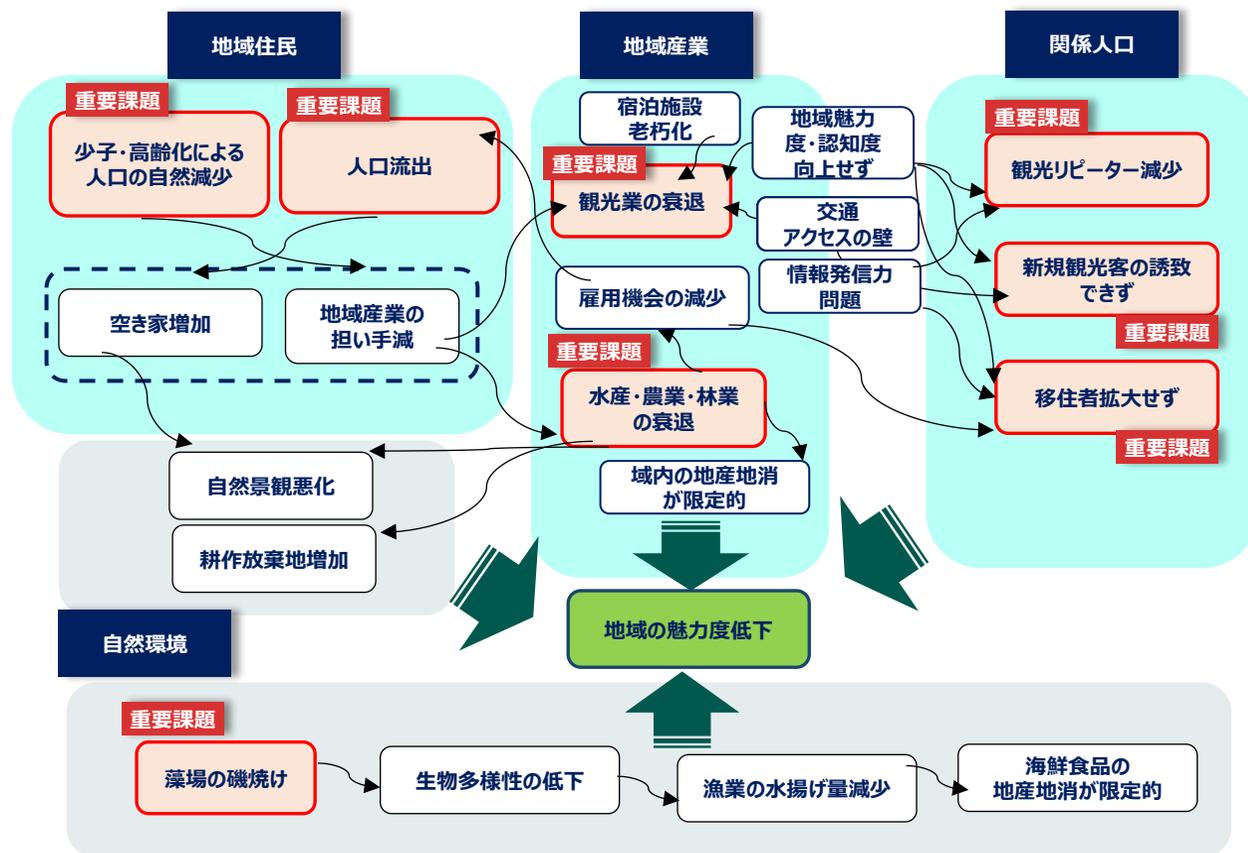
### 学術機関等へのヒアリング

- ✓ 学術機関やNPO法人等へのヒアリングを通じた地域の課題感把握

→**環境課題に対する取組機会、課題把握**

定性アプローチ

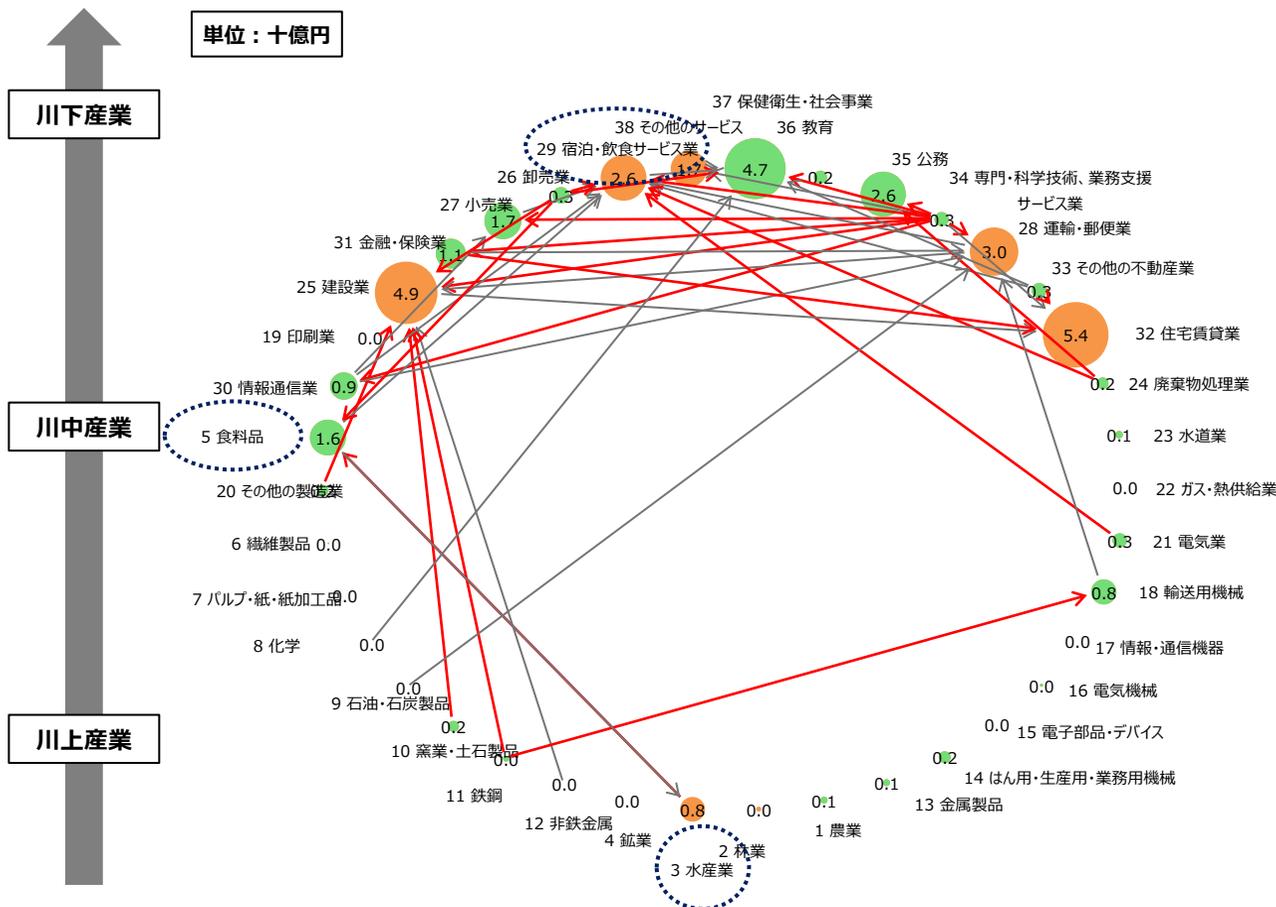
各種リサーチ結果（地域経済循環分析・デスクトップ調査・ヒアリング等）  
を基にした地域課題マップ



# 【参考】地域の主要な産業間取引の深掘り

- 西伊豆町の主要産業をみると川上産業では水産業（地域内生産額：8億円）、川中産業では食料品（同：16億円）、川下産業では宿泊・飲食サービス業（同：26億円）となっている。
- また、これらの産業はモノ・サービスの販売を通じて取引構造に産業間で一定の繋がりが確認された。

## 地域の主要な産業間取引構造（西伊豆町）



- 純移輸出がプラスの産業  
(円の大きさ及び数値は当該産業の地域内生産額)
- 純移輸出がマイナスの産業  
(円の大きさ及び数値は当該産業の地域内生産額)

→ 当該産業（矢印始点）が他の産業（矢印終点）に販売したモノ・サービスの総額が地域内生産額（産業合計）の0.2%以上を占める取引

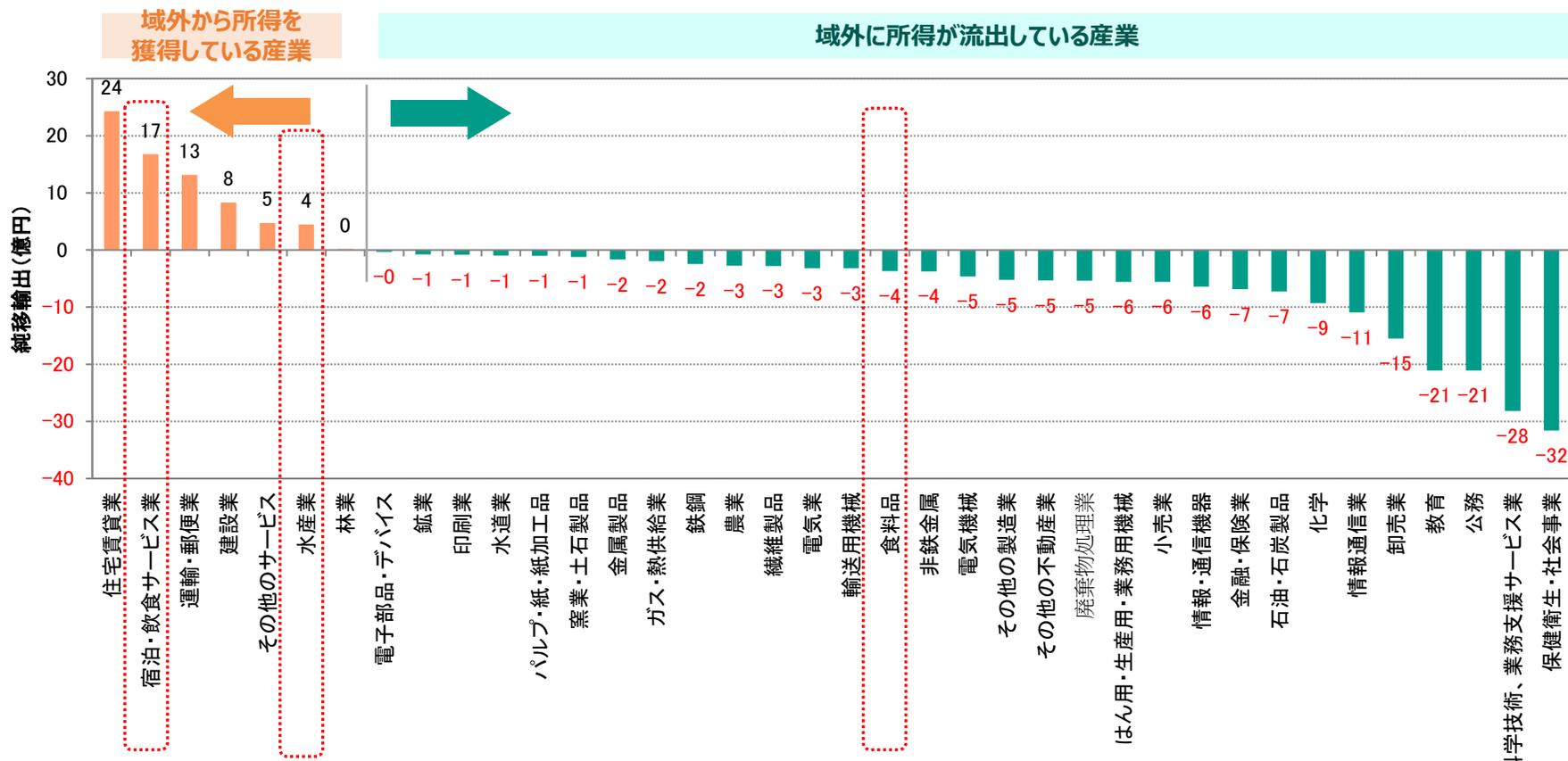
→ 当該産業（矢印始点）が他の産業（矢印終点）に販売したモノ・サービスの総額が地域内生産額（産業合計）の0.2%以上を占める、かつ当該産業の地域内生産額の30%以上を占める取引

出所:「地域経済循環分析ツール（2022年版）」（環境省、株式会社価値総合研究所）を基に作成（<https://chiikijunkan.env.go.jp/manabu/bunseki/>）

# 【参考】地域の所得流入状況の深掘り

- **川上産業である水産業**は地元漁協の買取能力に制約があるため水揚げの多くを沼津で販売しており、域外から所得が流入。
- 一方、**川中産業である食料品（水産加工業者等）**は加工品の製造・販売のために域外より原材料を調達しており、所得が域外に流出している。また、**宿泊・飲食サービス業**も沼津や下田等から多くの食料品を調達していることから、域内循環率にマイナスの影響を与えている。

## 産業別純移輸出額（西伊豆町）

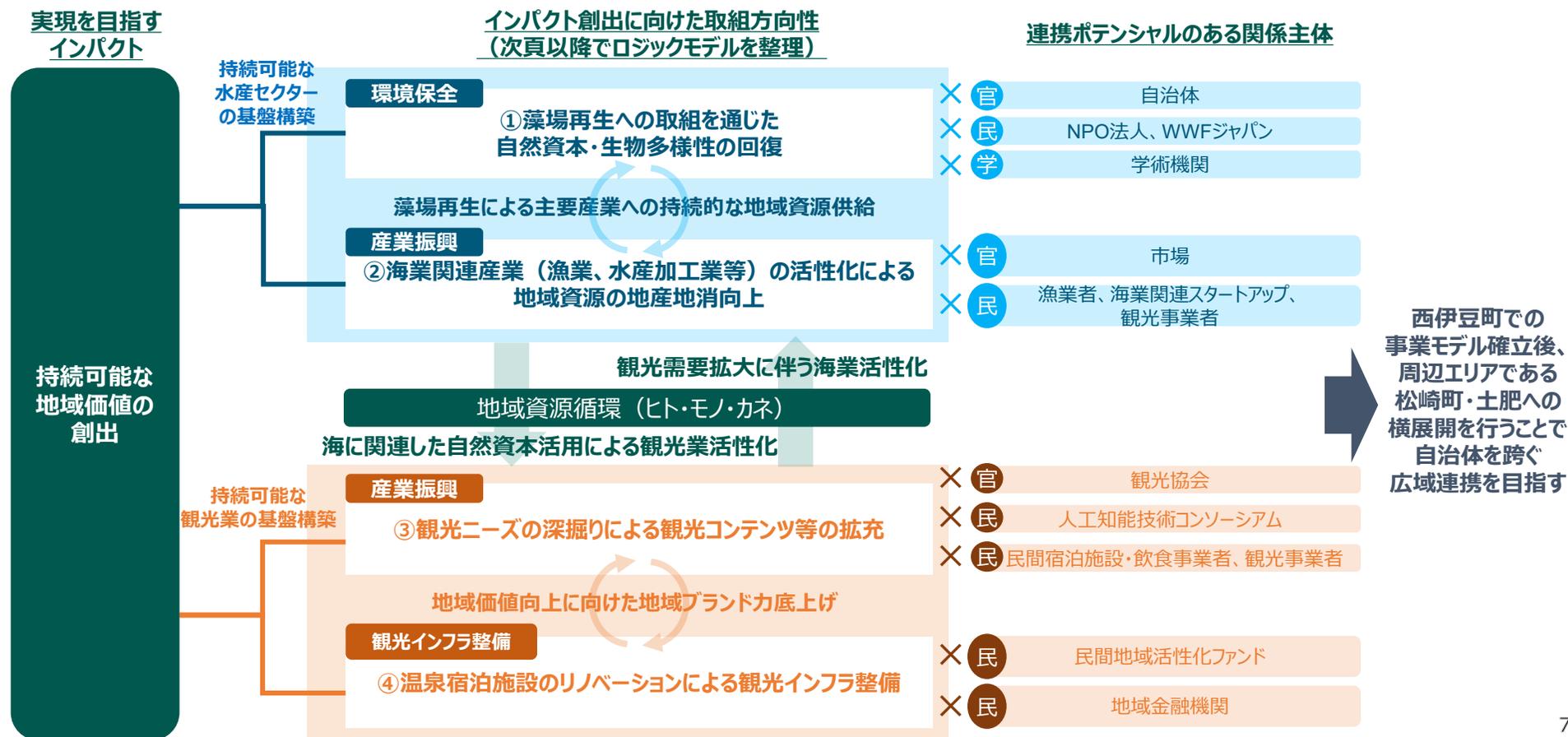


出所:「地域経済循環分析ツール（2022年版）」（環境省、株式会社価値総合研究所）を基に作成（<https://chiikijunkan.env.go.jp/manabu/bunseki/>）

# 循環型地域経済実現に向けた自治体・民間連携型の推進体制構築案

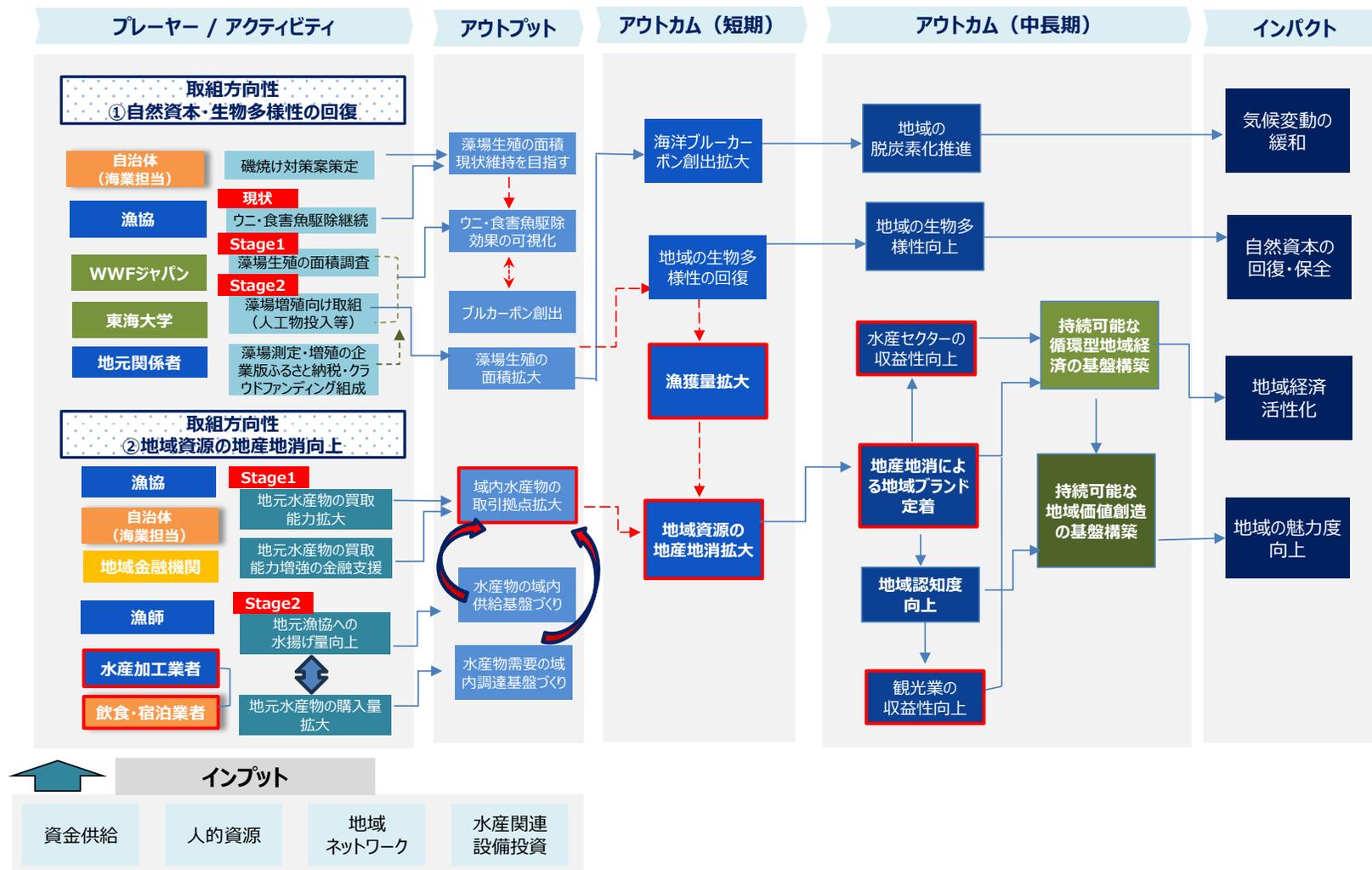
- ヒアリングやデスクトップ調査を通じて確認された地場の先進事例との取組連携や、環境課題解決を見据えた事業モデルを検討。
- 持続可能な地域発展に向けて、**当地の主要産業の活性化や環境保全を相互に連携させ、「ヒト・モノ・カネ」といった地域資源を循環させながら、持続的な地域価値の創出を目指していく。**
- 長期的には松崎町・土肥といった西伊豆エリア内の他自治体への横展開を行い、自治体を跨ぐ広域的な連携体制構築を目指す。

## インパクト創出に向けた事業モデルと連携体制



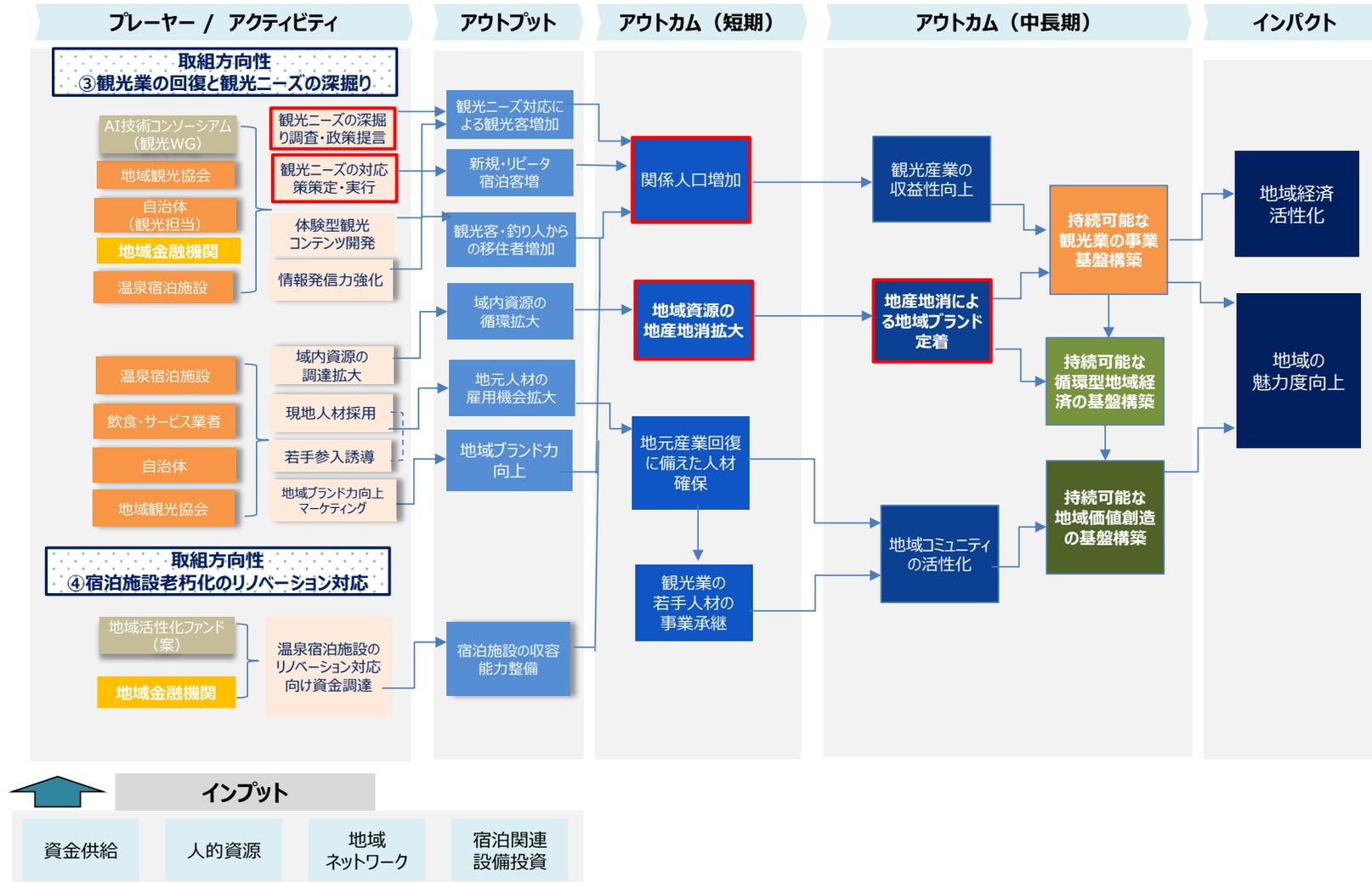
# ロジックモデル（自然資本の回復・地域資源の地産地消）

- 持続可能な地域価値の創出に向けて、「自然資本の回復・地域資源の地産地消」、「観光業」に分けてロジックモデルを整理した。
- 「自然資本の回復・地域資源の地産地消」について、「①自然資本・生物多様性の回復」「②地域資源の地産地消向上」の2つの取組方向性を通じて、持続可能な循環型地域経済の基盤構築を目指す。



# ロジックモデル（観光業）

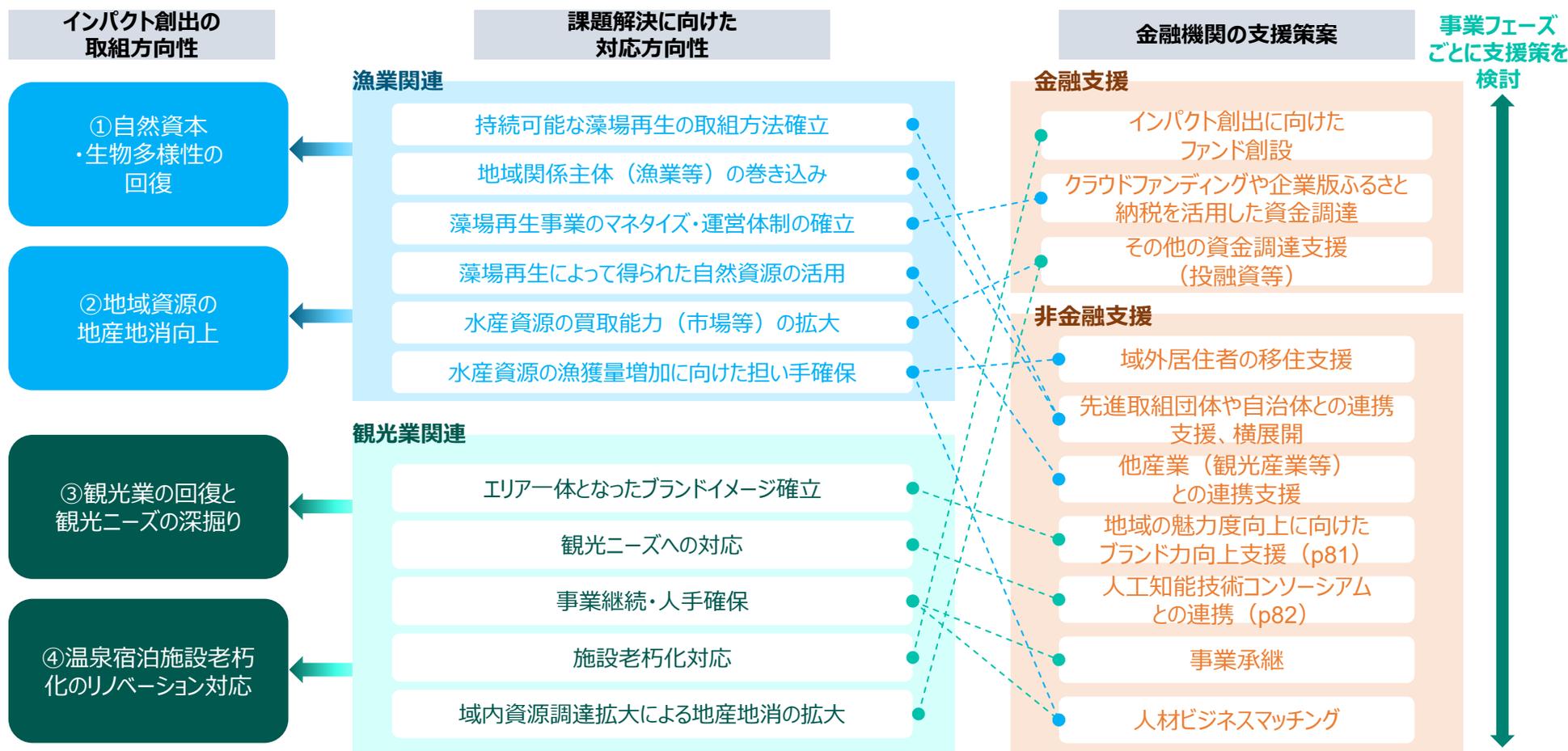
- 持続可能な地域価値の創出に向けて、「自然資本の回復・地域資源の地産地消」、「観光業」に分けてロジックモデルを整理した。
- 「観光業」について、「③観光業の回復と観光ニーズの深掘り」「④宿泊施設老朽化のリノベーション対応」の2つの取組方向性を通じて、持続可能な観光業の事業基盤構築を目指す。



# 事業モデル構築に向けた金融/非金融支援策の検討

- 循環型地域経済を実現していく上での、支援余地を金融支援/非金融支援策に分けて検討。事業フェーズに合わせて段階的に支援策を実施していく。
- 持続可能な地域の基盤構築に向けて、藻場再生の体制構築や地産地消を促す拠点拡大に向けた取組を検討。持続可能な観光業の事業基盤構築に向けては、観光ニーズの深掘り体制構築や、宿泊事業者の設備改修に向けた資金調達支援策を検討した。

## 地域課題を基にした金融・非金融支援策



# 地域の魅力度向上に向けたブランドコンセプトの検討

- 非金融支援策である「地域の魅力度向上に向けたブランド力向上支援」については、西伊豆エリア全体への横展開を見据え、エリア一体となったブランド創出に向けて、域内の好事例や観光客の分析を実施。**西伊豆エリアの魅力度向上に係る課題仮説を導出した。**
- 課題仮説は**民間事業者や観光協会へのヒアリングを通じて検証**。ブランド力向上に向けたインパクトや金融機関としての支援余地を踏まえて優先順位付けを行った。

▼ デスクトップ調査を通じた課題把握

▼ ヒアリングを通じた検証

	優先度高	優先度中	優先度低	課題仮説	課題概要	実現効果	支援検討案
包括的な ブランド戦略 検討				全体的な ブランドイメージ不足	西伊豆エリアとしての 統一されたブランドの欠如	西伊豆エリア一体となった 地域経済振興や関係人口増加	自治体間の連携を通じた 広域連携の主導
認知拡大 (≒西伊豆を “知ってもらう”)				域外からの認知機会不足	年齢層別の認知機会不足による 関係人口の獲得機会逸失	年齢層別への 情報発信と 既存顧客の維持	地域一体となった域外発信や 域内周遊に向けたコンテンツ支援
				域内での認知機会不足	エリア間の相互交流を促すための 域内の相互認知不足	エリア間の 交流人口増加	情報発信と環境再生を兼ねた 資金調達や資金循環スキームの策定 支援
交通利便性 改善 (≒西伊豆に “来てもらう”)				域外からの 交通不便性	西伊豆エリア外から 訪問するための公共交通手段が少ない	広域からの アクセス改善と誘客機会創出	交通関連事業者への 金融・連携支援
				域内での 交通不便性	西伊豆エリア内回遊のための 公共交通手段が少ない	域内周遊促進による消費機会拡大	新規交通サービスへの 金融・連携支援
域内での 消費機会拡大 (≒西伊豆で” お金を使ってもら う”)				地域資源の循環不足	地産地消が限定的であり、 地域資源を活かした地域の魅力が 不足している	藻場再生による地域資源の活用促 進及びブランド化を通じた 高付加価値化実現	事業者間連携や環境保全と 観光振興の連携支援
				消費機会の不足	人を呼び込み、域内での消費を促すための 飲食店や観光施設が不足している	観光関連産業や 水産業の高付加価値化と 経営基盤強化	観光資源の掘り起こし及びコンテンツ 作成に向けた資金供給、連携支援
				宿泊施設の付加価値不足	リノベーション不足や低価格の宿泊施設が 多く、宿泊による域内消費が限定的	宿泊業の高付加価値化と 経営基盤強化	観光業の高付加価値化に向けた 資金供給、ビジネスマッチング支援

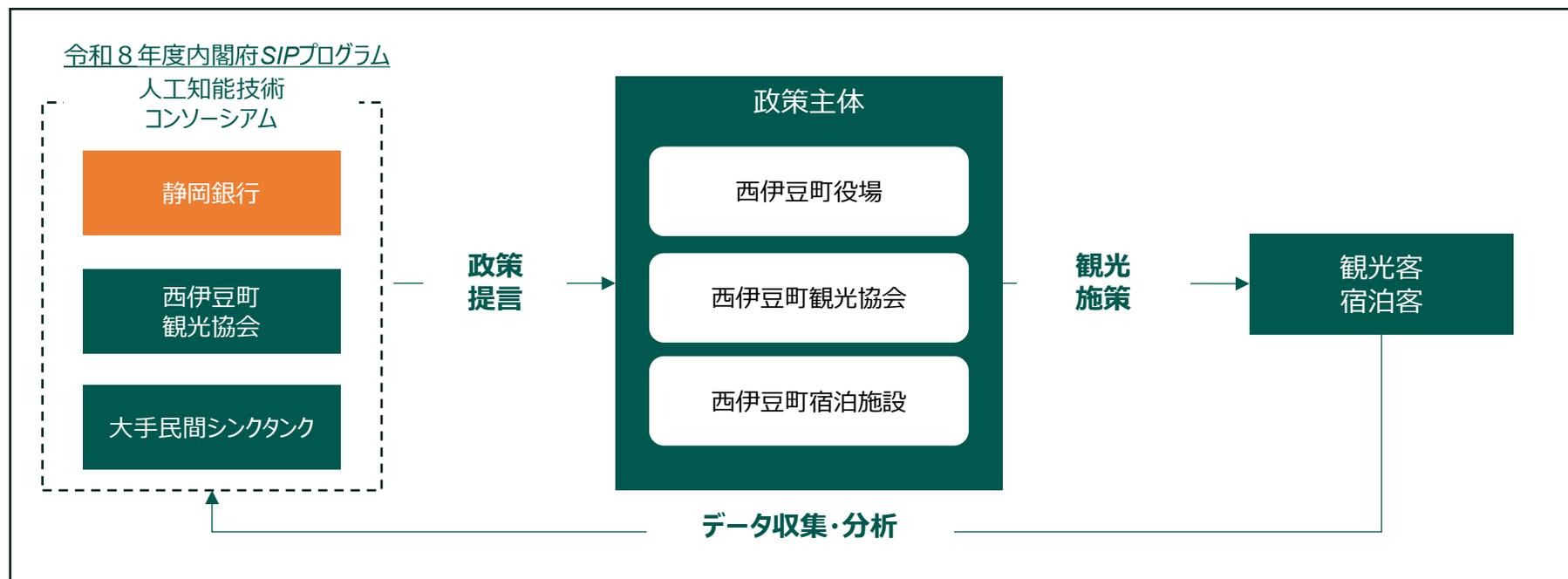
## 自治体の政策提言に向けた人工知能技術コンソーシアムとの連携

- 非金融支援策である「人工知能技術コンソーシアム」との連携では、本事業と並行しつつ令和8年度の内閣府SIPプログラムと連携して、観光客から得られたデータを客観的に分析し、観光施策への活用を行う政策提言（EBPM）を目指す。
- 静岡銀行は人工知能技術コンソーシアム「観光WGリーダー」としてWGを主導し、分析されたデータを基に西伊豆エリア内の自治体・民間連携型の推進体制の実現に向けて政策提言を行っていく。

### 観光データ分析を通じた政策提言フロー

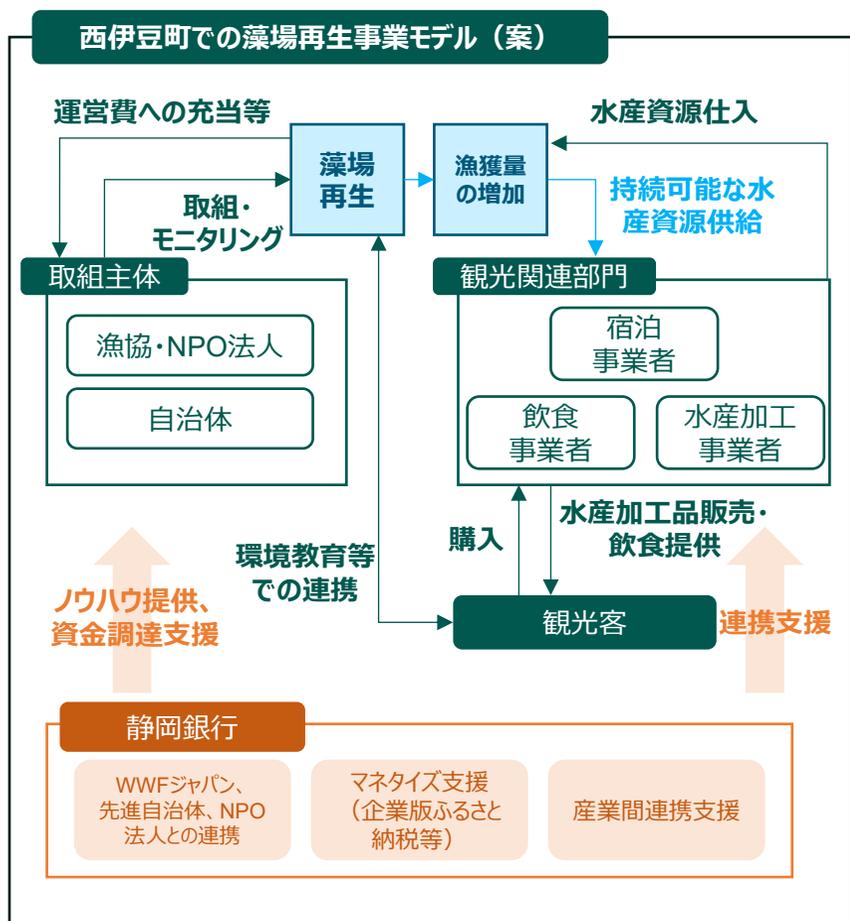
- 観光ニーズ変化の深掘り調査や政策提言について、静岡銀行×西伊豆町観光協会×人工知能技術コンソーシアムで深掘り体制を構築。
- 本事業の具体化に向けて、より精緻な情報収集や実態分析を行い、地域振興につなげていく。

### 事業モデル図



# 循環型地域経済構築に向けた今後の取組方向性

- 循環型地域経済構築に向けては、**地域の核となる「海」の環境や生物多様性を保全していくことが必要**。この点、当地の主要産業（漁業や水産加工業等）の持続的な発展に寄与し、**既に地域内で取組が見られる藻場再生に着目し体制構築の検討を行った**。
- まず、関係各所へのヒアリングにより、**資金調達面・運営面等で対応すべき課題があると確認された**。このため、**中長期的な視野に立った段階的なアプローチを検討**。この点、**幅広いネットワークを持つ金融機関は幅広い支援が可能である**。ステークホルダーとの連携や、**事業者マッチング、水産資源のブランド構築支援等、包括的に支援策を実施しつつ、事業の具体化を目指していく**。



## 次年度以降の取組・課題

取組・課題概要	金融機関としてのアプローチ方法
① 藻場の面積測定 現状、対象エリアに藻場がどれくらいあるのか測定が必要	調査に相応のコストを要するため企業版ふるさと納税やクラウドファンディングを通じた資金調達を実施。
② 藻場の再生 藻場の保全や増殖に向けた方法検討	既に自治体が食害魚駆除や藻の保全を実施している。今後は学術機関等との連携を通じた母藻・種子の移植による藻場拡大を目指す。
③ 藻場再生運営体制構築 藻場再生を担う主体の確保や連携先の選定	漁協や自治体といった海に関する地域主体との連携や、NPO法人・WWFジャパン等の関連プレイヤーとのネットワークを活用。
④ 藻場再生資源の活用 藻場再生そのものの観光体験化や、水産資源の循環促進	西伊豆のブランド力向上を通じて藻場再生関連の水産資源や海業体験の魅力を高める。また、海業と観光業の事業者の連携を促進。

# 本事業の振り返り及び委員からのアドバイス

## 本事業の振り返り

### 【分かった点】

- 本事業の開始時点では、西伊豆町エリアの地域課題や産業間取引構造に対する知見が乏しかったが、地域経済循環分析ツールの活用や様々な関係者向けヒアリングを積み重ね、特定地域課題の全体像把握や優先課題の特定ができました。産業間構造に基づいた「域内資源の地産地消」の観点から、海洋資源の域内活用や異業種の海業・観光業の連携体制構築に係るロジックモデル作成に取り組んだ結果、循環型地域経済実現の基盤構築の方向性や「環境・社会・経済面のインパクト」を組み込ませる方法、インパクト実現に向けた実現経路に係る理解が深まりました。
- 本事業の取組を通じ、地域金融機関の役割は、サステナブルファイナンス等による取引先の伴走支援に止まらず、地域課題の全体像やレバレッジポイント（効果的な介入点）に基づく「課題解決策の策定方向性」、課題解決の役割期待に応じた「自治体・関係者との推進体制構築」が重要であることを再認識できました。

### 【苦労した点】

- 海業の漁獲量増加に向けて海洋資源回復に繋がる藻場増殖に取り組んでいく必要があるが、磯焼け対策としての藻場増殖に係る現地関係者の理解には限界があり、現地関係者と外部専門家の連携体制で藻場測定や藻場増殖に取り組んでいきたいです。

### 【今後の進め方】

- 本事業を通じて連携体制が構築できた「現地自治体・観光協会・漁協」や「外部民間関係者（人工知能技術コンソーシアム、WWFジャパン等）」と引き続き、連携体制を強化しつつ、社会実装に向けて本事業の推進を図っていきます。

## 委員からのアドバイス

- 銀行が自ら地域創生のためのプロジェクトマネジメントを担う積極的な姿勢をまずは高く評価します。課題分析からレバレッジポイントを見極め、中長期的な資金調達をアレンジするFA（ファイナンシャルアドバイザー）的な発想も非常に優れています。分析手法の高度さや、従来にない切り口の開拓も素晴らしい取組です。一方で、その高度さが壁となり停滞せぬよう、行内の意見調整を丁寧に行い、着実にプロジェクトを推進していただくことを期待しています。（金井委員）
- 西伊豆エリアの水産セクターが抱える課題の解決に向けて、課題の正確な把握、地域経済循環を強化する観点からの解決策の検討を行い、その過程で地域金融機関としてのレバレッジポイントの特定、推進体制の構築を進めるなど、非常に体系化された取組でした。地域経済循環分析、地域課題マップ、ロジックモデルによるインパクトの可視化など、実践的なアプローチからは多くの示唆が得られ、ESG地域金融の水準を一段引き上げてくれる取組でした。（竹ヶ原座長）

“

# コンビナートの脱炭素化に向けた地域企業への支援体制構築と 地域内資源循環モデルの検討

-事例05- 山口フィナンシャルグループ

## 背景・ 目的

- 山口県の基盤産業である基礎素材型産業のコンビナートは、CO2の排出量が多く、今後の国際競争力の維持・強化のためにはコンビナート地域内・地域間で連携した脱炭素化の取組が求められる。
- 現状、脱炭素化に向けた検討は自治体と大企業のみで進められており、中堅・中小企業や金融機関等ステークホルダー間での連携強化や取組の裾野拡大が課題となっている。

この世界で。  
この街で。  
このじぶん。

**YMfg**

## 取組のPoint

### 地域ステークホルダー間のハブ機能の提供

- 1 地域の中堅・中小企業が、コンビナートに立地している大企業による脱炭素化の取組を把握し、対策の検討や大企業と連携した取組を行えるような環境を整備するため、地域金融機関としての強みを生かし、大企業、中堅・中小企業、県及び基礎自治体の間での情報連携を促すハブ機能の担い手となることを検討した。

### 継続的な取組とするための社内体制の構築

- 2 各ステークホルダーから収集した情報を提供することに加えて、金融機関自身でも脱炭素化に係る知識のアップデートを継続的に行い、知見を蓄えていく必要がある。
- 社内の各部署等の設置目的や専門性の活用可能性を加味し、ハブ機能提供の取組を既存のサステナビリティ関連の取組の一部として位置付け、社内体制や取組事項を具体化した。

# ESG地域金融に取り組んだ経緯・目指すべき地域の将来像

## 担当者コメント



株式会社山口フィナンシャルグループ  
営業戦略部 営業企画室 係長  
和泉 優 氏

### 【ESG地域金融促進事業の申請経緯について】

- 当社主要エリアである山口県は、石油化学や鉄鋼等の基礎素材型産業が集積する全国有数の工業県であり、コンビナートは地域経済や雇用を支える重要な基盤産業です。一方、これらの産業は多量のエネルギーを必要とし、脱炭素化への対応は喫緊の課題となっています。県においても低炭素化構想が進められていますが、検討は主に自治体と大企業にとどまり、中堅・中小企業を含めた面的な展開には至っていません。当社グループにおいては、コンビナート関連企業が融資・預金ポートフォリオに占める割合も大きく、当該産業の将来動向は与信管理の観点からも極めて重要です。将来的なトランジションの方向性を十分に理解し、地域企業の事業転換を適切に支援していくためには、金融機関自身が産業構造や外部環境に対する知見を深める必要があります。こうした認識のもと、産官学金の連携を通じて知見を獲得し、地域全体の脱炭素化と持続的成長に貢献することを目的として、本事業へ申請しました。

### 【地域に与える影響・価値として期待していること】

- 本事業を通じ、コンビナートを中心とした地域産業の脱炭素化に向けた議論を、大企業や自治体に加え、中堅・中小企業や金融機関まで枠組みを広げることで、地域全体での課題認識の共有と具体的な行動に繋げることを期待しています。特に、サプライチェーンを構成する中小企業にとっては、将来求められる事業転換の方向性を適切に把握する必要があります。また、資源循環の観点から地域内での新たな連携やビジネス創出が促進されることで、環境負荷低減と経済活動の両立が図られます。当社にとっても、ESG要素を踏まえた事業性評価や金融支援の高度化に繋がり、結果として地域企業の持続的成長を支える金融仲介機能の強化に寄与するものと考えています。

### 【実現したい「持続可能な地域」の将来像】

- 当社が目指す「持続可能な地域」とは、環境負荷の低減と産業競争力の維持・向上が両立し、地域経済と雇用が安定的に発展していく姿です。コンビナートをはじめとする基盤産業が、脱炭素や資源循環といった新たな潮流を成長機会として取り込み、地域内外の多様な主体と連携しながら取組を進めていくことが重要です。その過程において、金融機関は単なる資金供給者にとどまらず、将来を見据えた対話や支援を通じて、企業の変革を後押しする役割を担う必要があります。当社は本事業を起点として、地域課題の解決と企業価値向上を同時に実現する金融の在り方を追求し、当社のパーパス「地域の豊かな未来を共創する」を通じた、持続可能な地域づくりに貢献してまいります。

## 取組実施の経緯

### アプローチする地域の課題

- 山口県では、化学、セメント、鉄鋼、製紙等の基礎素材型産業が、地域の経済や雇用を支える基盤産業となっている。これらの産業は、生産活動に多くのエネルギーを要することからCO2排出量が大きく、今後の国際競争力の維持・強化のためにはコンビナート地域内・地域間で連携した脱炭素化の取組が求められる。
- 現在、「山口県コンビナート連携会議」を設置し、県やコンビナートに立地する大企業を中心に脱炭素化に向けた検討が進められているものの、中堅・中小企業や基礎自治体には検討状況や今後の方針等の情報が十分に伝達されておらず、ステークホルダー間での連携強化や取組の裾野拡大が課題となっている。

### 地域課題に着目した背景

#### 地域経済への影響の大きさ・支援の必要性

- ✓ 地域の基盤産業であるコンビナート産業での動きは、地域の経済や雇用に与える影響が大きい。大企業の動きから地域の中堅・中小企業が取り残されないような支援が求められる。

#### 資源循環をテーマとした地域企業の連携可能性

- ✓ コンビナート外からの資源の調達が必要となると考えられる資源循環に係る取組をきっかけに、地域の中堅・中小企業も巻き込んだ取組が進展することが期待される。

### 金融機関が取り組む必要性

#### 多様なステークホルダー間での連携の必要性

- ✓ サプライチェーン全体での連携が求められる脱炭素化の取組においては、大企業、中堅・中小企業、県・基礎自治体の全てとの繋がりを持つ地域金融機関の関与が不可欠。

#### 金融ビジネスにおけるコンビナート産業の重要性

- ✓ 山口フィナンシャルグループ（YMFG）の取引の一定割合を占めるコンビナート産業やその関連企業の競争力の維持・強化は、金融機関のビジネスの維持・拡大にも繋がり、環境・社会的な側面に加え、経済的な側面でも支援意義が大きい。

# ESG金融の実践内容

実践の流れ	実践のポイント	概要
<p>コンビナート産業に係る 基礎情報把握・ アプローチ先検討</p>	<p>優先的にアプローチすべき業界を 社会的な意義と金融機関にとっての 意義の両面から検討する</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各業界での脱炭素化に向けた取組をデスクトップ調査し、概要を把握する</li> <li>地域経済循環分析やポートフォリオ分析によって、アプローチの優先度が高い業界を見立てる</li> </ul>
<p>ヒアリングによる 実態・課題の把握</p>	<p>自治体、中堅・中小企業、大企業等 各種ステークホルダーの実態を把握し、 課題を整理する</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンビナートに立地する大企業やその取引先企業、自治体にヒアリングを行う</li> </ul>
<p><b>Point シナリオ分析を用いたリスク・機会の整理</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素化に向けた取組の内容やタイムスパンは、政治経済の状況や技術開発の進捗による不確実性が高い。</li> <li>将来が不確実であることを前提に、複数のシナリオを想定し、大企業の取組によって関連産業に生じ得るリスク・機会と時間軸を整理する。</li> </ul>		
<p>金融機関としての アプローチ方法の検討</p>	<p>各種ステークホルダーが抱える課題に 対して、金融機関が取り得る支援策を 整理する</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ヒアリングで把握した各種ステークホルダーの実態・課題から金融機関が果たすことができる役割を検討する</li> <li>資源循環については、まずは地域課題を整理し、金融機関としての支援可能性のあるポイントを見立てる</li> </ul>
<p>アクションプラン作成</p>	<p>支援の実践に向けた社内体制や 次年度以降の取組事項を整理する</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>支援内容を具体化するとともに、その実践のために必要な実施事項を明らかにし、継続的に支援を提供できる体制を検討する</li> <li>今年度の検討を踏まえた次年度以降の進め方を整理する</li> </ul>

# コンビナート産業に係る基礎情報把握・アプローチ先の検討

- 優先的にアプローチすべき業界を社会的な支援意義と金融機関にとっての支援意義の両面から検討。

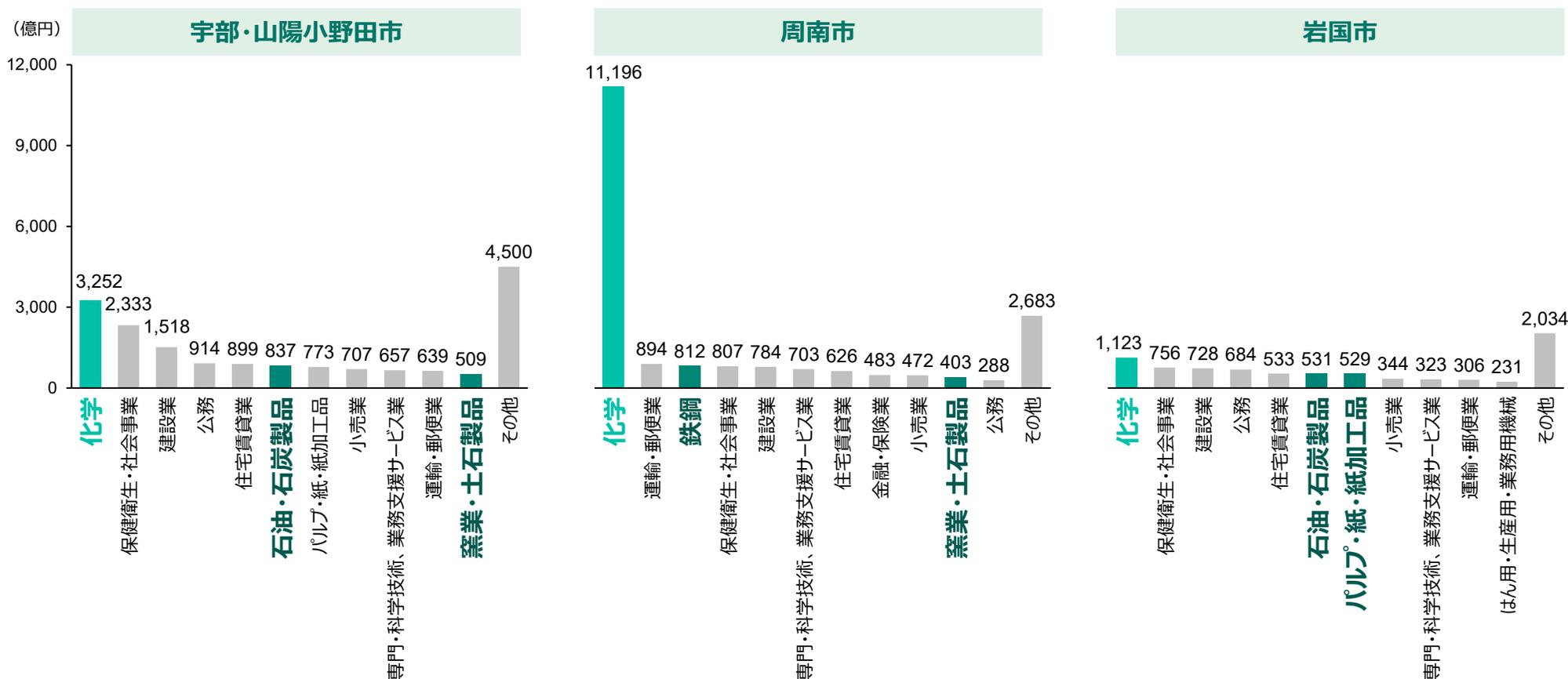
## コンビナート産業に係る基礎情報把握・アプローチ先の検討

	実施事項	結果
社会的な支援意義	コンビナートの脱炭素化に係るマクロ情報調査	<ul style="list-style-type: none"> <li>以下のような影響が想定される</li> <li>原料・燃料転換に伴う、従来資源を取り扱う企業での業態転換や新たな資源を取り扱う企業の役割増加</li> <li>原料・燃料転換に伴う、設備導入・メンテナンス需要の変化</li> </ul>
	県内のコンビナート立地地域の概観把握	<ul style="list-style-type: none"> <li>化学産業の規模が大きく、地域経済に与える影響が大きい</li> </ul>
	支援対象となり得る取引先企業の概観把握	<ul style="list-style-type: none"> <li>YMFGの取引先企業については、大企業のグループ企業を除くと、化学業界の大企業と取引関係を持つプラント関連企業が大きな割合を占めている</li> </ul>
金融機関による支援意義	<ul style="list-style-type: none"> <li>経済産業省「トランジション・ファイナンス推進のためのロードマップ」から、業界別の脱炭素化に向けた技術導入のタイムスパンを確認</li> <li>近い将来に業態・資源の転換が求められ、支援ニーズが見込まれる業界の検討</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域経済循環分析を用いた地域経済への影響度の大きい業界やコンビナート立地業界への経済的依存度の大きい地域の確認</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>ポートフォリオ分析による金融機関にとっての支援可能性の高い業界や支援のメリットが見込まれる業界の確認</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>金融機関としてアプローチ可能と考えられる業界や地域、資源循環モデルの検討</li> <li>アプローチの優先度が高い業界等の検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>化学業界の大企業と取引関係を持つプラント関連企業への支援を検討</b></li> <li>資源循環については<b>森林バイオマス、廃プラスチックの循環に係る課題・支援余地を検討</b></li> </ul>
	<p><b>アプローチ先の初期仮説設定</b></p>	

# 地域経済への影響度の大きい業界の特定

- 地域経済循環分析ツールを用いて、県内のコンビナート立地地域では化学業界の生産額が最も大きく、地域経済への影響度が大きいことを確認。

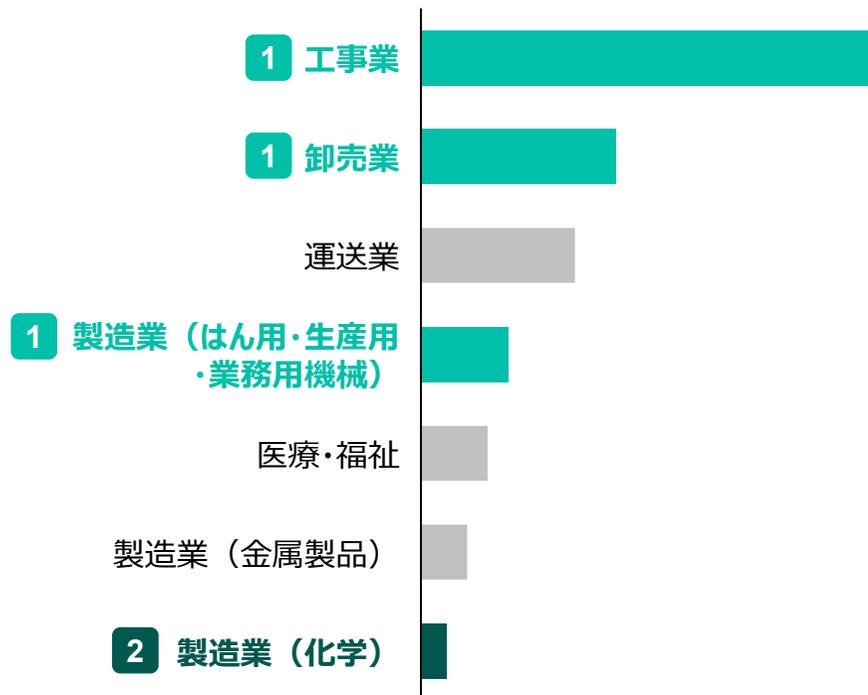
## 県内のコンビナート立地自治体における産業別生産額（2020年）



## 支援対象として想定される中堅・中小企業の特定

- 金融機関の取引先企業の情報から、化学業界の大企業と取引関係を持つ地域の中堅・中小企業の業種を確認。
- 化学製品のサプライチェーン上に属する企業は大企業の関連企業であり、地域の中堅・中小企業は関与していないことが明らかになった。地域内ではプラント関連業を営む事業者が多いことから、本事業でのアプローチ先として設定した。

### 化学業界の大企業と取引関係を持つ地域企業数



#### 1 プラント関連企業

- プラントメンテナンス業等の「工事業」、機械商社等の「卸売業」、「製造業（はん用・生産用・業務用機械）」といった**化学産業の生産設備に関連する事業を展開する企業が多い**  
⇒ **本事業でのアプローチ先として設定した**

#### 2 製造業（化学）

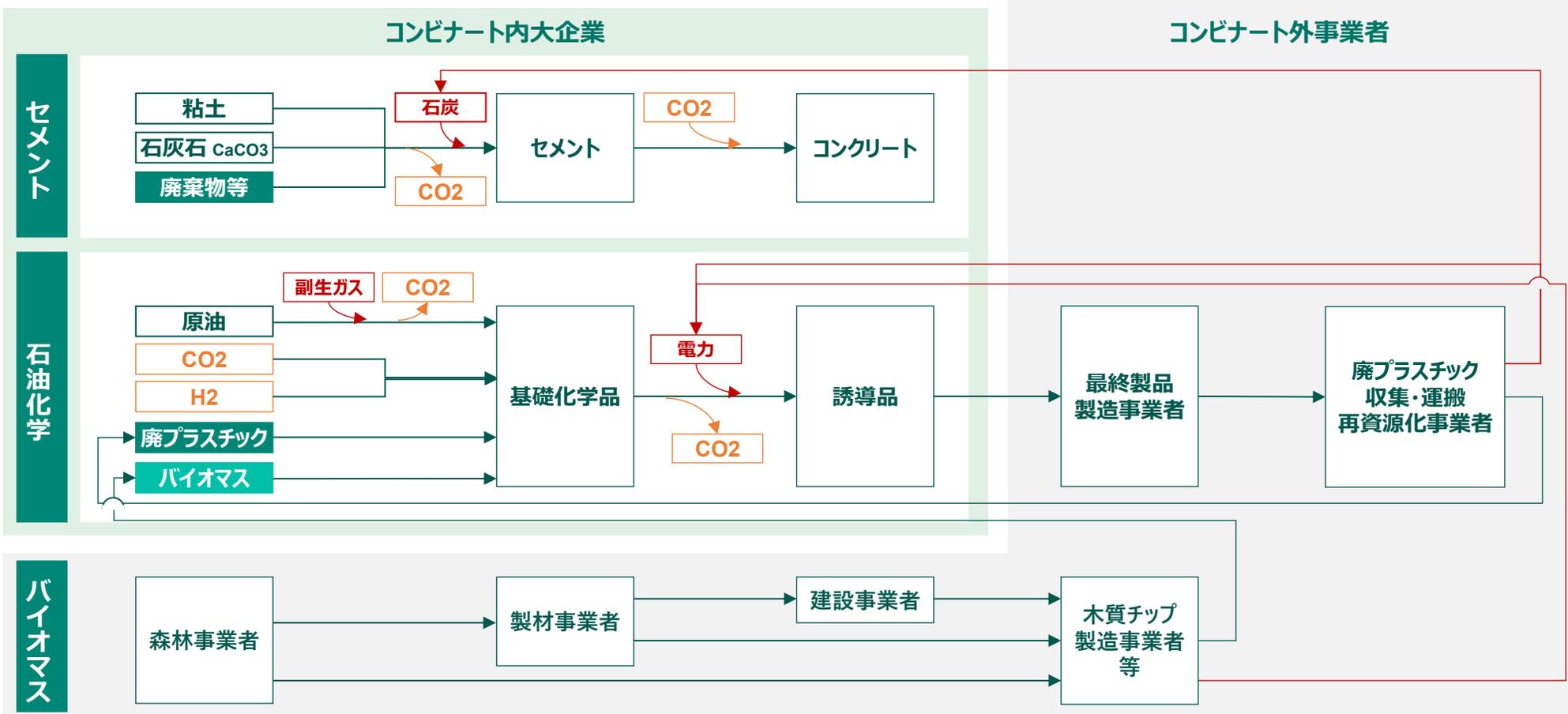
- 化学製品のサプライチェーン上に属する「**製造業（化学）**」の**企業は少数であり、その多くは大企業の関連企業である**  
⇒ **大企業からの支援等が受けられる可能性が高いと判断し、本事業のアプローチ先としては優先度を落とすこととした**

# コンビナート産業の燃料・原料転換/資源循環の概観把握

- 各業界の業界団体や所属企業による公開情報から、各業界のサプライチェーンを整理し、燃料・原料転換/資源循環の概観を把握。
- 資源循環については、①廃棄物等、②バイオマス、③CO2・水素等のうち、地域資源の活用可能性が想定される、①廃棄物等（廃プラスチック）、②バイオマスについて、循環に係る課題や金融機関としての支援余地を検討した。

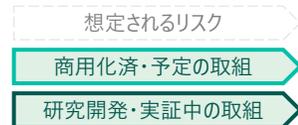
## コンビナート産業の燃料・原料転換/資源循環の概観把握

→   製品原料の流れ    →   エネルギーの流れ    →   CO2の流れ

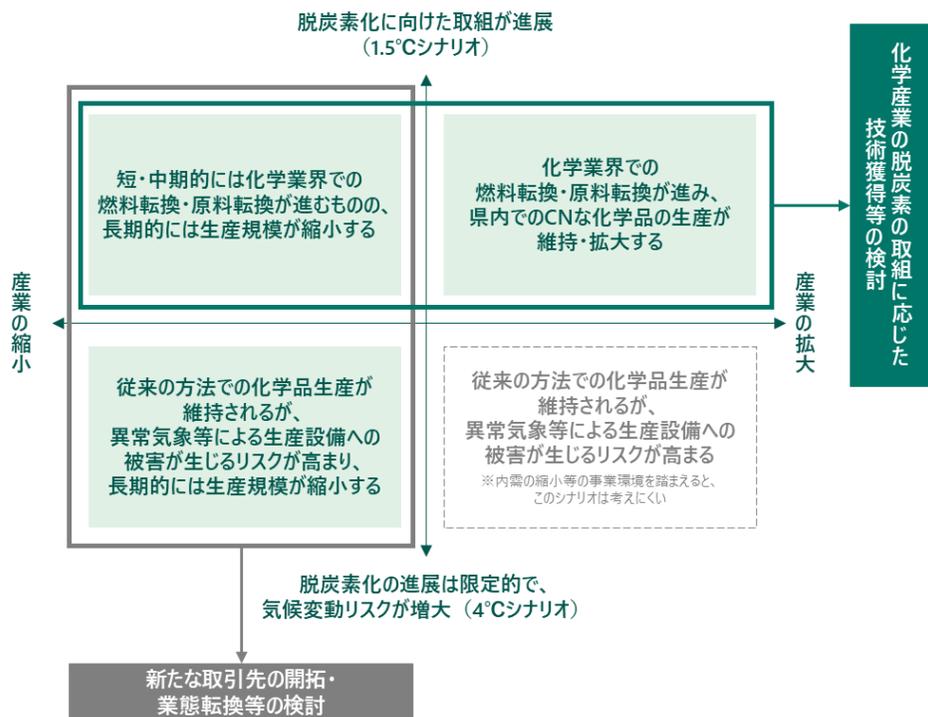


# シナリオ分析を用いた大企業の動向整理

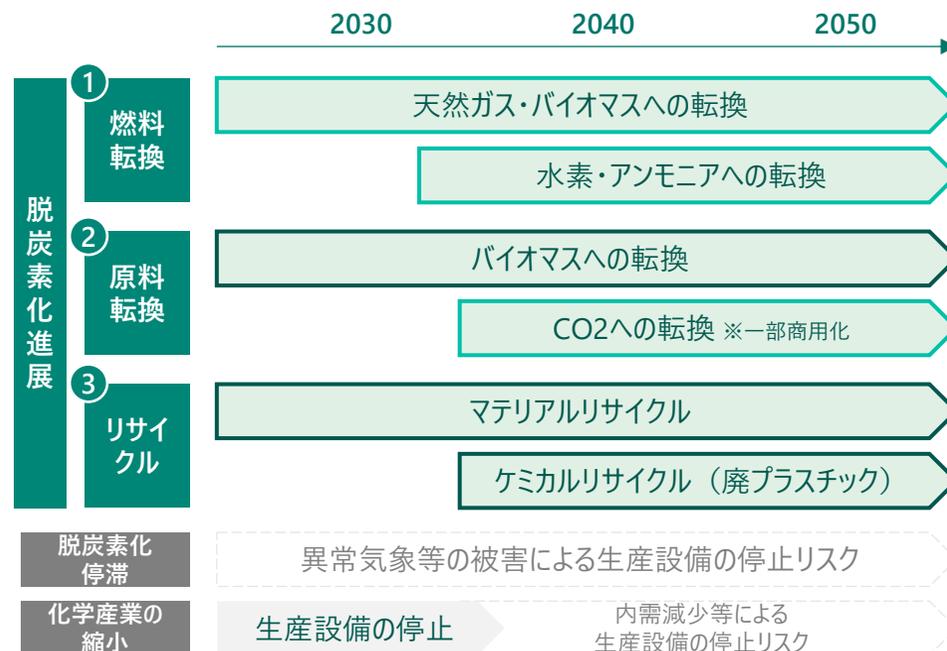
- 脱炭素化に向けた取組の内容やタイムスパンは、政治経済の状況や技術開発の進捗による不確実性が高いため、複数のシナリオを想定して対策を検討することが重要。
- ヒアリングに先立ち、「脱炭素化進展」「脱炭素化停滞」「化学産業の縮小」というシナリオを置き、県内の大企業の動きを整理した。



## 化学産業のシナリオに応じた地域産業の対応方針案



## 県内の化学業界の大企業の動き



## ヒアリングによる実態・課題の把握

- 中小企業や基礎自治体は、大企業とのコミュニケーション機会があまりなく、トランジションに係る情報を持っていないことが明らかになった。一方、コンビナート関連の中小企業において、直近では業態転換が必要なほどの影響は想定されないことが確認された。
- 今後の大企業の取組進展に備えて、中小企業が情報をできるだけ早い段階で把握し、大企業による取組への適応や必要に応じた業態転換を行える体制・環境整備が求められる。

### ヒアリング結果と今後の取組の方向性

中小企業	<ul style="list-style-type: none"> <li>大企業とトランジションに関するコミュニケーションは行っておらず、情報を把握できていない。</li> </ul>
基礎自治体	<ul style="list-style-type: none"> <li>森林バイオマスの活用等、個別の取組について大企業と連携している場合はあるが、大企業によるトランジションの取組全般に関しては情報を把握できていない。</li> </ul>
山口県	<ul style="list-style-type: none"> <li>大企業と連携した取組を行っており、大企業の動向については把握済み。</li> <li>大企業のトランジションによる中小企業に対する影響については実態を把握できておらず、金融機関の支援を期待する。</li> </ul>
大企業	<ul style="list-style-type: none"> <li>大企業による燃料転換を中心とした直近のトランジションの取組は、中小企業への影響がほとんどないことから、これまで大企業から中小企業へトランジションに関するコミュニケーションは行われていない。</li> <li>トランジションに関して、連携可能な地域の中堅・中小企業等があれば、金融機関からの紹介を受けたい。</li> </ul>

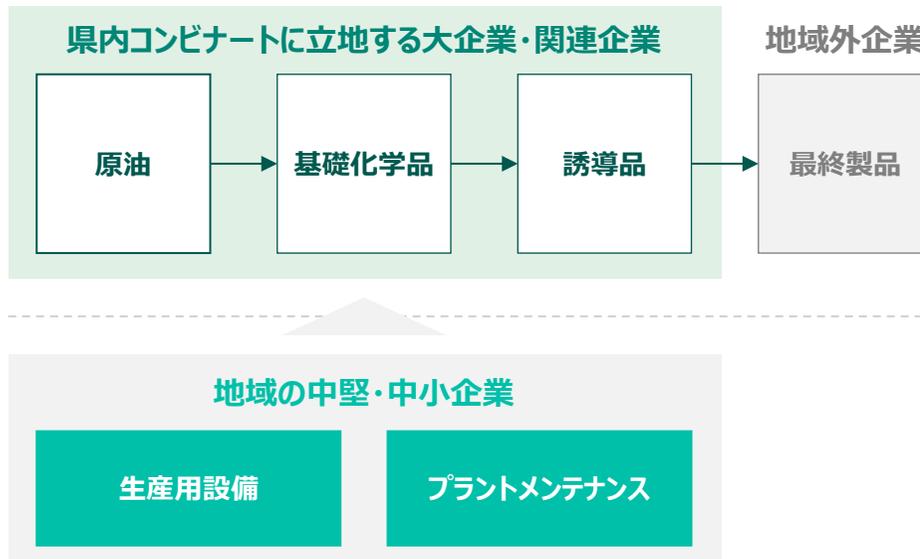
中小企業が情報をできるだけ早い段階で把握し、大企業による取組への適応や必要に応じた業態転換を行える体制・環境整備が必要

⇒情報の非対称性の解消・緩和や、公正な移行を推し進めることを目的にYMFVGが情報のハブ機能を果たすことを検討

## 【参考】化学産業のサプライチェーンと地域の中堅・中小企業への影響

- 大企業へのヒアリングでは、当初YMFGの取引先企業情報を基に確認した通り、地域の中堅・中小企業は化学製品の製造には関与していないことが確認された。
- また、大企業による直近の燃料・原料転換の取組は、既存の設備を可能な限り活用することを前提としているため、短期的には業態転換が必要なほどの影響は想定されないことが明らかになった。

### 県内の化学産業のサプライチェーン



### 大企業へのヒアリング結果

- 地域内における化学製品のサプライチェーンは大企業やその関連企業内で閉じており、**地域の中堅・中小企業は関与していない**
- **大企業が製造した製品は、地域外の企業へ販売される**
- 化学業界の大企業と取引関係を持つ地域の中堅・中小企業としてプラント関連企業が存在する。
- **大企業による直近の燃料・原料転換の取組は、既存の設備を可能な限り活用することを前提としているため、短期的には業態転換が必要なほどの影響は想定されない**

## シナリオ分析を用いたリスク・機会の整理

- 大企業へのヒアリング結果をもとに、大企業の取組によるプラント関連企業に対するリスクと機会を、シナリオごとに整理。既存のプラント停止予定を除けば、現時点ではプラント関連企業への影響は小さいと見込まれる。
- ただ、現状大企業と地域の中堅・中小企業の間でのコミュニケーションはなく、情報の共有が十分に行われていないことが明らかになった。

### 大企業へのヒアリングに基づくリスク・機会の整理

シナリオ	プラント関連企業におけるリスク・機会の内容		影響時期	影響度	大企業の動向
脱炭素化 進展 燃料・ 原料転換	リスク	石炭・石油関連設備での業務の減少	中期～	中	< 燃料転換 > ・ 石炭火力発電の段階的停止を検討。
	リスク	大企業での燃料転換・原料転換に伴う求められるメンテナンス技術の変化	長期	小	< 燃料転換 > ・ 石炭火力発電設備でのバイオマス混焼率増加を予定。 <b>足元での影響は小さく、既存取引先企業への依頼を継続する想定。</b> ただ、 <b>混焼率増加に伴いメンテナンス難易度は高まる見込み。</b>
	機会	大企業での新たな取組に応じた新技術の獲得による競争優位性の維持・向上			< 原料転換 > ・ 原料転換に伴う <b>製造設備への影響はない見込み。</b>
脱炭素化 停滞	リスク	異常気象等の被害による大企業での生産設備の突発的な停止・復旧作業の増加	短期～	中	・ 高潮や豪雨による冠水対策等、 <b>災害対策を強化。</b>
	機会	異常気象等による災害対策に関する業務の需要増加			
化学産業 縮小	リスク	内需の減少等による大企業での生産設備の廃止・受注機会の減少	短期～	大	・ 石油精製や汎用品製造に係る <b>一部プラントの撤去・停止を予定。</b>

# 資源循環に係る課題と金融機関としての支援余地

- 大企業や自治体へのヒアリングから、資源循環に係る地域課題を整理。
- いずれも資源循環の実現に向けては中長期的な取組が求められることが明らかになった。短期的には、主要プレーヤーからの情報収集や資源循環に係る山口県事業への参画を通して支援可能な領域を探り、事業の具体化フェーズを目指す。

## 資源循環に係る課題と金融機関としての支援余地

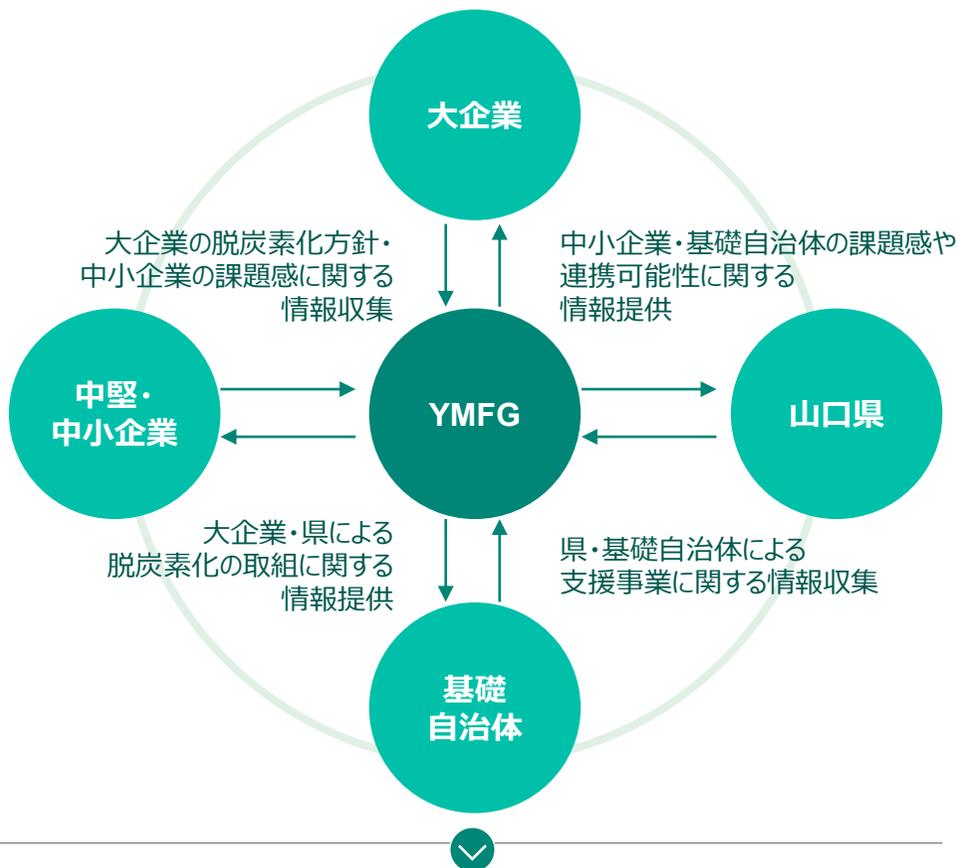
	現状・課題	支援策の方向性	
		短期	中長期
バイオマス	<p><b>【調達】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>森林事業者は燃料用よりも製材用としての販売を望んでおり、カスケード利用※が求められる</li> <li>地籍調査が未実施の森林が多い</li> <li>人材確保・林道整備・林業機械の導入に課題</li> </ul> <p><b>【加工】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>集荷・加工の実施主体・場所の検討が必要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>バイオマスの地域内循環に向け、主体的に活動している自治体との連携</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域内での森林事業者・チップ加工事業者等の連携スキームの構築</li> </ul>
廃プラスチック	<p><b>【調達】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>供給量確保・コスト低減のためには広域での集約が必要</li> </ul> <p><b>【加工】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>廃棄物の発生地での適切な中間処理や機器の共有が効果的</li> </ul> <p><b>【全般】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ケミカルリサイクルは技術開発段階であり、現時点では事業性の目途が立ちにくい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>循環に係る取組・課題について山口県や大企業、地域内の中間処理事業者からの継続的な情報収集</li> <li>資源循環に係る山口県事業における、地域事業者の紹介・経営面でのアドバイス等の支援の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域内で協働可能な事業者・自治体の探索・マッチング</li> <li>リサイクル関連設備の導入・運転資金に対する金融支援</li> </ul>

※カスケード利用：木材を建材等の資材として利用した後、ボードや紙等としての再利用を経て、最終段階では燃料として利用すること。

# アプローチ方法の検討 | ハブ機能の提供

- 地域の中堅・中小企業が、大企業の動向を早い段階で把握し対策を検討することや、自治体からの適切な支援を受けながら対策を推進できるよう、山口フィナンシャルグループがステークホルダー間の情報ハブの役割を果たすことを想定し、支援策を検討。
- 取組実施のための社内体制は、各部署の設置目的と本取組の親和性や、各部署が持つ専門性の活用可能性を加味して検討。

## ハブ機能提供のイメージ



中堅・中小企業による大企業の取組に応じた事業展開を支援し  
地域経済の維持・活性化を目指す

## 社内体制：既存の「環境対応ワーキンググループ」の取組として実施



## 年間の取組の流れと次年度の実施事項

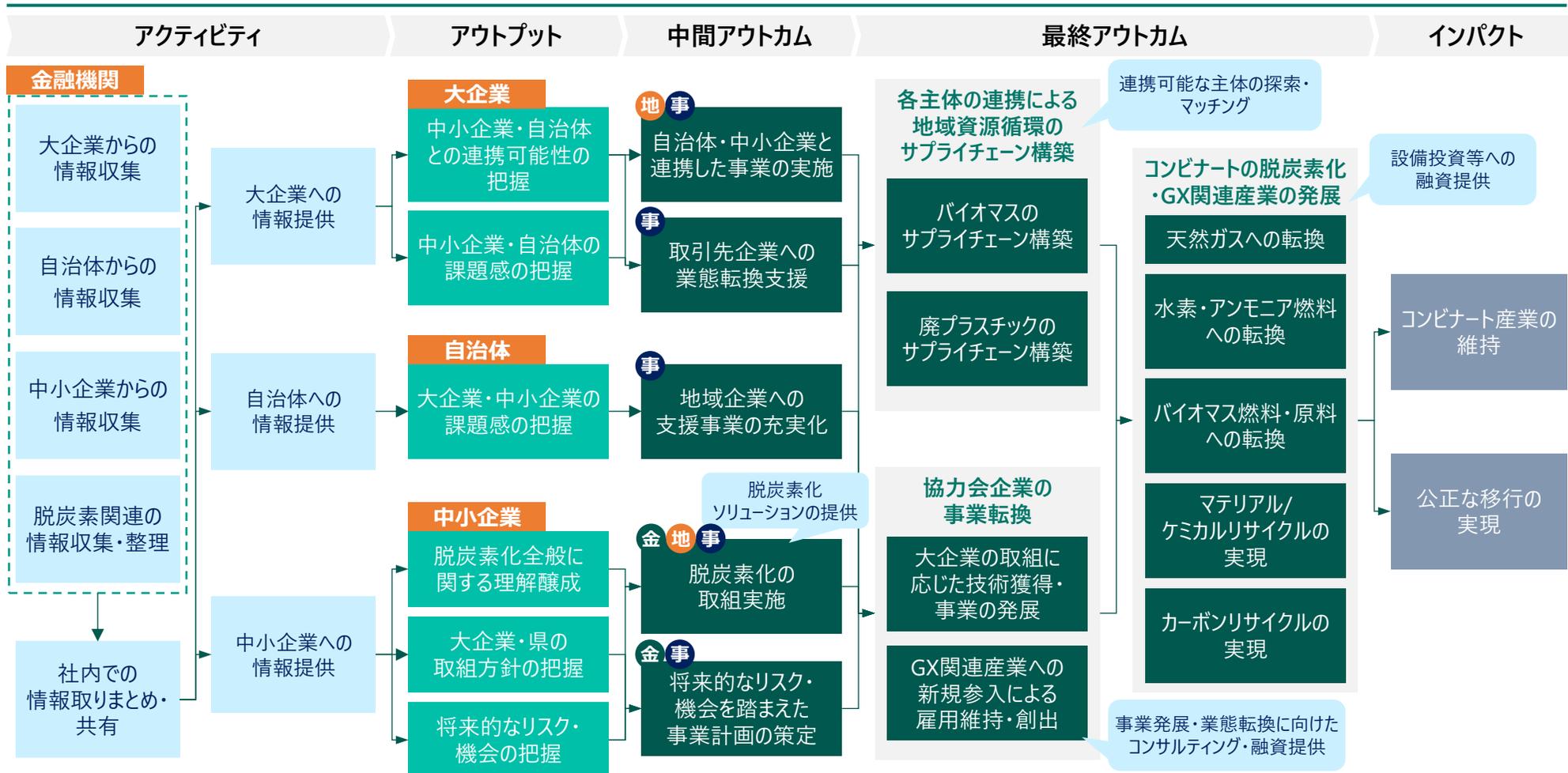
各主体との エンゲージ メント	中小企業	<ul style="list-style-type: none"> <li>シナリオ分析等を活用したトランジション・脱炭素等の啓発</li> </ul>
	大企業	<ul style="list-style-type: none"> <li>各主体との情報収集・協議結果の共有</li> <li>プラント停止予定のある企業に対して、中小受託企業の業態転換方針の把握</li> </ul>
	山口県	<ul style="list-style-type: none"> <li>中小企業の課題解決支援に関する協議</li> <li>資源循環に関して、YMFGの取引先の紹介、事業化に向けた経営・金融面での助言</li> </ul>
シナリオ更新	<ul style="list-style-type: none"> <li>各ステークホルダーからの情報収集結果や業界動向を踏まえたトランジションの方向性の整理・アップデート</li> </ul>	
次年度方針決定	<ul style="list-style-type: none"> <li>年度活動の振り返り、次年度の活動方針・注力分野の決定</li> </ul>	

# ハブ機能の提供により地域にもたらされるインパクト

- ハブ機能の提供によって目指す将来像とその実現のために求められる事項をロジックモデルを用いて整理した。
- ハブ機能の提供や将来的な金融・非金融ソリューションの提供により、関連企業の持続的発展、地域社会・経済の活性化を目指す。

## ハブ機能の提供により地域にもたらされるインパクト

実施主体： ○○○ 想定される受益者： 金 金融機関 地 地域社会 事 事業者 将来的なアクティビティ： □



# 本事業の振り返り及び委員からのアドバイス

## 本事業の振り返り

### 【分かった点】

- 本事業を通じ、地域の基盤産業であるコンビナート産業の脱炭素化は、大企業のみならず、中堅・中小企業や自治体を含むサプライチェーン全体での相互理解が不可欠であることを再認識しました。特に、中小企業や基礎自治体においては、大企業の脱炭素化方針や将来的な影響に関する情報が十分に共有されておらず、適切な情報の把握に課題があります。一方、現時点では急激な業態転換が求められる状況にはなく、段階的な対応が可能であることも確認できました。こうした状況下で、地域金融機関が情報のハブ機能を担う意義は大きいと認識しました。

### 【苦勞した点】

- 苦勞した点として、脱炭素化の進展時期や技術導入の見通しに不確実性が高く、将来の影響を一義的に整理することが難しかった点が挙げられます。企業との対話においては、燃料・原料転換、リサイクル技術等に関する一定の技術的知見が求められ、金融機関として理解を深めながら議論を進める必要がありました。また、中小企業や自治体では脱炭素化への理解度に差があり、共通認識の形成に時間を要しました。

### 【今後の進め方】

- 今後は、本事業で得られた知見を踏まえ、脱炭素化に関する情報を継続的に収集・共有する体制を構築していきます。大企業・中小企業・自治体との対話を継続し、将来の動向や課題を共有することで、地域企業が適時適切に対応を検討できる環境整備を進めます。また、シナリオ分析を活用し、不確実性を前提としたリスク・機会の整理を更新し続けます。金融支援に加え、情報提供やマッチング等の非金融支援も組み合わせ、持続可能な地域の実現に貢献していきます。

## 委員からのアドバイス

- 地域金融機関が、コンビナートの大企業と地域企業との連携ハブとなる取組は、たいへん価値があると思います。環境や労働安全衛生といった業務分野毎、あるいは同業の事業者の集まりは数多くありますが、金融機関が地域のサステナビリティを考えて取り組むことは価値が高いです。今回は廃棄物等とバイオマスがテーマアップされましたが、小さくとも取組の成果を出すことで、次の課題と機会が見えるものと期待します。（竹内委員）
- 地域経済・雇用を支える産業基盤であるコンビナートの脱炭素化移行を主題に据え、これを大企業と自治体の間だけに留めず、広く地域の中堅・中小企業を巻き込んだ議論に展開する役割を検討しており、地域課題に主体的に取り組むESG地域金融の好例です。大企業、中堅・中小企業の双方にアクセスできる立場を活かした「情報のハブ機能」というアプローチは実効性が期待でき、ここでの共通理解を基盤に「地域経済の公正な移行」という長期的な見取り図の議論に進むことを期待します。（竹ヶ原座長）
- 地域の大企業と地域の中小企業は多層的に結びついている一方で、両者間の対話は必ずしも十分ではないです。大企業へのインタビューからは、ESG課題に対して地域企業が新たな役割を果たし得る可能性も見えてきています。企業や自治体と幅広く対話できる地域金融機関が、地域のハブとして機能し得ることを具体的に示した取組です。今後、こうした対話の蓄積が地域全体の脱炭素や産業高度化に繋がっていくことを期待しています。（家森委員）

66

**2**

**過去年度採択案件（～令和6年度） フォローアップ事例**

# 事例集の読み方

## 2 過去年度採択案件（～令和6年度） フォローアップ事例

### 過去年度採択案件（～令和6年度） フォローアップ事例 構成



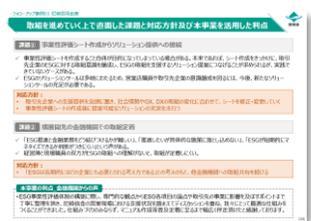
#### A 取組背景と取組検討プロセス

取組の背景に加え、本事業支援機関における取組内容と支援期間後の取組全体像について整理



#### B 具体的な取組内容及び成果

支援期間終了後に実施した取組及び取組を通じて得られた成果について掲載



#### C 取組を進めていく上で直面した課題と対応方針

ESG地域金融の実践を進めていく中で直面した（している）課題と、対応方針を掲載

## 2 過去年度採択案件（～令和6年度） フォローアップ事例

#	金融機関名	タイトル	テーマ	頁数
事例 01	尼崎信用金庫 (令和5年度) <b>3 : 個別企業</b>	ESG要素を考慮した事業性評価・支援による 地域ESG推進モデルの確立・横展開	ESG要素を考慮した 事業性評価による 取引先企業の 企業価値向上	P104
事例 02	福井銀行・福邦銀行 (令和5年度) <b>2 : 主要産業</b>	ESG対応推進による福井眼鏡の リブランディング及び産業持続力向上に向けた 調査検討事業	地域産業における影響調査、 支援方針検討	P107
事例 03	碧海信用金庫 (令和4年度) <b>2 : 主要産業</b>	ものづくりを中心とした 地域経済支援の展開について	地域産業における影響調査、 支援方針検討	P110
事例 04	京都銀行 (令和3年度) <b>2 : 主要産業</b>	地域における上場メーカー・サプライヤーが 一体となったESG/SDGsの取組促進	地域産業における影響調査、 支援方針検討	P113

各金融機関の取組が、ESG地域金融実践ガイド 3.0におけるP 6の3つのアプローチ（アプローチ1：地域資源・課題を対象にした取組、アプローチ2：主要産業を対象にした取組、アプローチ3：個別企業を対象にした取組）のどれに該当するのかを示したもの

# ESG要素を考慮した事業性評価・支援による 地域ESG推進モデルの確立・横展開

-フォローアップ事例01- 尼崎信用金庫

## 取組背景

### 強みである事業性評価にESG要素を加え、地域ESG推進モデルを確立・横展開

- 尼崎信用金庫の融資ポートフォリオは特定の産業への偏りがなく、それ故に様々なESG要素が中長期的なリスク・機会の両面で融資先へ影響を及ぼす可能性がある。
- 以前から事業性評価を通じた課題抽出や課題に応じたソリューション提案を積極的に行っており、伴走支援を強みとする。一方でESG観点での評価は実施しておらず、当該分野における伴走支援も確立していきたいと考えた。

## 現状の取組

- 職員への事業性評価スキル定着を推進するために、事業性評価シートの作成数目標の設定や本部職員による作成したシートへのフィードバック会の開催、人事評価への反映等を行っている。
- 他の信用金庫との連携の場において取組内容を共有し、他の信用金庫への横展開にも努めている。

## 取組検討プロセス

### 本事業支援期間における取組\*

#### ツール作成

- ✓ 対話を通じて、取引先企業の具体的なESG課題への取組状況や課題意識を把握することが可能な事業性評価ツールを作成

#### 営業店職員への周知・教育

- ✓ 営業店職員を対象とした勉強会・研修を開催
- ✓ ESG事業性評価シートの営業店職員向けマニュアルを作成

#### 取引先企業との対話・支援策検討

- ✓ 営業店職員が、シートをもとに取引先企業との対話を実施
- ✓ 把握された地域・事業者の課題を整理し、実施可能な支援を検討

### 支援期間後の取組

#### 事業性評価スキルの定着

- ✓ 半期毎のシート作成数目標の設定
- ✓ 本部職員による作成したシートへのFB
- ✓ 職員の人事評価への反映

#### 他金庫への横展開

- ✓ 近畿圏内の信用金庫やESGに積極的な信用金庫間での連携の場において、取組内容を共有

# 事業による支援終了後の具体的な取組内容及び成果

- 職員への事業性評価スキル定着を推進するために、事業性評価シートの作成数目標の設定や一部取引先企業に対する融資の際の事業性評価シートの作成を必須化している。
- シートを作成した職員の人事評価への反映、勉強会・フィードバック会の開催等、シート作成へのインセンティブとサポートを提供。
- 他の信用金庫との連携の場において好事例を共有し、取組の横展開にも努めている。

## 支援策

## 詳細

## 取引先企業にもたらす価値

### シート作成の一部必須化

- ・ 渉外担当者について、上期・下期に各 1 先ずつシートを作成することを目標とし、職員の知識定着を図っている。
- ・ 融資商品によっては稟議起案する際に、この対話シートの添付を義務付けている。

### シート作成のインセンティブ・サポート提供

- ・ 職員のモチベーション向上のため、顧客との対話を通じてESG課題を「見える化」できたシートを作成した担当者には、渉外成績に加点する制度を導入している。
- ・ 定期的な「対話シートの勉強会」の開催や、本部職員から営業店職員へのオンラインでのフィードバック会の開催により、シート作成の能力向上を図っている。

### 他金庫への横展開

- ・ 理事長の「良いものであれば、しっかりと近隣信用金庫にも展開していくべき」という方針のもと、兵庫県内11信用金庫向けの勉強会、近畿地区29信用金庫との情報交換や神戸大学と共同でのシンポジウム等で、好事例を共有している。
- ・ ESGに積極的に取り組む金融機関と繋がるべきとの考えから、川崎信用金庫、浜松いわた信用金庫、福岡ひびき信用金庫と当金庫を合わせた4金庫で「ESG広域連携協定」を締結。事業性評価を含む好事例の共有を行っている。

・ **取引先企業のESGに対する意識醸成・取組実施による企業価値の向上**

・ **企業によるESGの取組が適切に評価される環境の整備**

・ **企業によるESGの取組が適切に評価される環境の他地域への拡大**

# 取組を進めていく上で直面した課題と対応方針及び本事業を活用した利点

## 課題① 事業性評価シート作成からソリューション提供への接続

- ✓ 事業性評価シートを作成すること自体が目的になってしまっている場合がある。本来であれば、シート作成をきっかけに、取引先企業のESGに対する取組意識を醸成し、ESGの取組を支援するソリューション提案につなげることが求められるが、実践できていないケースがある。
- ✓ ESGのソリューションツールは多岐にわたるため、営業店職員や取引先企業の意識醸成を図るには、今後、新たなソリューションツールの充足が必要である。

### 対応方針：

- 取引先企業への支援提供を念頭に置き、社会情勢やGX、DXの取組の変化に合わせて、シートを修正・変更していく
- 事業性評価シートの作成後に提案可能なソリューションの充実化を行う

## 課題② 横展開先の金融機関での取組定着

- ✓ 「ESG推進と金融業務をどう結びつけるかが難しい」、「推進したいが具体的な施策に落とし込めない」、「ESGが短期的にマネタイズできるか判断がつきにくい」という声がある。
- ✓ 経営陣と現場職員の双方がESGの取組への理解がないと、取組が定着しにくい。

### 対応方針：

- 「ESGは長期的にはどの企業にも必要とされる考え方である」との考えのもと、他金融機関への取組共有を続ける

## 本事業の利点\_金融機関からの声

- ESG事業性評価体制の構築に際し、専門的な観点からESG各項目の論点や取引先の事業に影響を及ぼすポイントまで丁寧に整理を頂き、尼崎信金の営業現場における支援状況を踏まえてディスカッションを重ね、我々にとって最適な仕組みをつくることができました。仕組みづくりのみならず、マニュアル作成等普及定着に至るまで幅広く伴走頂けたと感謝しております。

# ESG対応推進による福井眼鏡のリブランディング及び 産業持続力向上に向けた調査検討事業

-フォローアップ事例02- 福井銀行・福邦銀行

## 取組 背景

### 福井の地場産業「眼鏡」のリブランディングを通じた産業の持続力向上

- 国産眼鏡枠全国シェア96%以上を誇る地場産業『眼鏡』のリブランディングと産業の持続力向上（担い手の確保）を目的に、ESGの観点から喫緊の要対応課題を抽出し、金融機関としての支援の方向性を検討する。
- 自社ブランドを保有し海外販路を有する、かつ消費者に近いTier0企業との対話を通じたESG関連支援策の検討を実施。Tier0企業への支援を通じ、Tier1,2の地元サプライヤーへの周知を進めることで、サプライチェーン全体でのESG関連取組の促進を図る。

## 現状の 取組

- 業界団体と連携した眼鏡業界全体への啓発活動や別業界のトップランナー企業の取組を周知・横展開することで、眼鏡産業に属する企業の脱炭素に向けた取組を推進している。
- また、当該トップランナー企業の取組の高度化に向けた支援も実施し、より良い事例を横展開できるよう努めている。

## 取組検討プロセス

### 本事業支援期間における取組\*

#### ESGの影響分析・ 企業の実態調査

- ✓ 眼鏡産業におけるESGに係る外的環境の整理を実施
- ✓ 眼鏡産業のESGへの意識・取組実態を把握

#### 眼鏡産業の持続に 向けた支援策検討

- ✓ 眼鏡産業の持続的発展に向けて、ESGの取組促進に向けた支援策を意識の高いトップランナー、及び産業全体に分けて検討

#### 支援策実践に 向けたプランの検討

- ✓ トップランナー、及び産業全体への支援策を実践に移すための具体的なロードマップを作成

### 支援期間後の取組

#### 業界への啓発・ 普及活動

- ✓ 眼鏡協会と連携し、眼鏡産業に属する企業への啓発活動を実施
- ✓ 眼鏡産業の外に属する企業の取組の周知・横展開

#### トップランナー企業 の取組の高度化

- ✓ 左記で言及した眼鏡産業外の企業における脱炭素に係る取組の高度化支援を実施し、より良い事例の横展開に向けた準備の実施

## 事業による支援終了後の具体的な取組内容及び成果

- 支援事業にて検討した、取組の推進に向けたアクションプラン（ロードマップ）をもとに、「眼鏡産業との対話を通じた意識醸成」や「産業全体での取組実践」を進めている。
- また、ロードマップに当初記載していなかったものの、眼鏡産業以外の産業の脱炭素に係る優れた取組を当該業界に持ち込むための活動にも注力している。
- 上記に関連した取組は第7回「ESGファイナンス・アワード・ジャパン\*」における間接金融部門にて表彰されており、今後優れた事例として眼鏡産業に持ち込まれることが期待される。

### 支援策

### 詳細

### 取引先企業にもたらす価値

#### 業界全体への働きかけ

- 眼鏡産業のESG取組推進における主要なプレーヤーである福井県眼鏡協会と協力体制を築き、脱炭素に関連する取組の発表を行うことを通して、眼鏡業界全体に対して脱炭素社会の実現に向けた啓発活動を継続的に行っている。

#### 眼鏡業界に属する企業への個社支援

- 脱炭素の分野で自動車業界を牽引する福井鋳螺の取組を紹介する福井銀行主導のセミナーや異業種間交流会を実施し、別業界のトップランナーの取組を眼鏡業界等の自動車業界以外の企業に紹介することで、地域企業の脱炭素化を支援している。

#### トップランナーによる取組の高度化に向けた支援

- 福井銀行の支援及び環境省の補助金（SHIFT事業）活用を通して、福井鋳螺、及びその取引先企業の多消費電力設備（ボイラー等）を省エネ型へ刷新している。
- そうした活動を通して、より良い取組を眼鏡産業等の他業界へ横展開できるように努めている。

- **眼鏡関連産業に属する取引先企業の脱炭素に向けた意識醸成**

- **眼鏡産業に属する取引先企業の脱炭素に向けた方法の具体化**

# 取組を進めていく上で直面した課題と対応方針及び本事業を活用した利点

## 課題① サプライチェーン全体への取組の波及

- ✓ Tier1からTier2より階層が下の企業への直接的な働きかけは「強い要請」となるため実施が難しい。従って、Tier1企業を基軸としたトップダウンでの働きかけではサプライチェーン全体への取組の波及が進みづらいことが分かった。
- ✓ また、眼鏡業界のサプライチェーンはトップランナーが複数存在し、各サプライチェーンに個別に連なる形でサプライヤーが存在している。サプライヤーは零細企業も多く、規模感的にも末端企業までのアプローチが難しい状況であることが分かった。

### 対応方針：

- 実際にサプライヤーと接点があるTier2企業をキープレーヤーとして、単なるビジネス上の要請ではなくサプライヤーの省力化を支援する「寄り添う形（伴走支援）」でのアプローチをTier2企業・福井銀行共同で行っている。
- 現場に近い営業店職員が取組に対する理解を深め、企業へ個別にアプローチが出来るような体制構築を進めている。

## 課題② 経営層のコミットの引き出し

- ✓ 現在脱炭素に向けた取組を推進し、成果が出ている福井鋌螺は全社的に意思統一が図られていることがその成功要因だと考えられる。他方、取組が上手くいっていない企業では現場レベルでは取組を行っているものの、経営層のコミットを引き出すことが出来ず、結果として全社的な取組に落とし込まれていないことが分かった。

### 対応方針：

- 取引先企業のキーマンと協業して経営層に脱炭素の必要性を訴え、経営層のコミットを引き出すために、職員体制の整備・職員の教育を行っている。

## 本事業の利点\_金融機関からの声

- 福井銀行・福邦銀行として人的リソースが限られる中、事業推進に向けた産業調査を支援いただけただ点が大きなメリットでした。
- また、環境省の事業として「脱炭素」といった焦点を当てるべきテーマがありつつも、我々が取り組みたい内容（ESGのSの部分にあたる、生産性向上、労働環境の改善に向けた検討、など）をご理解いただき、柔軟にご支援いただいたと感じています。

# ものづくりを中心とした地域経済支援の展開について

-フォローアップ事例03- 碧海信用金庫

## 取組背景

### 自動車産業の外部環境変化に伴う地域経済への下押し圧力

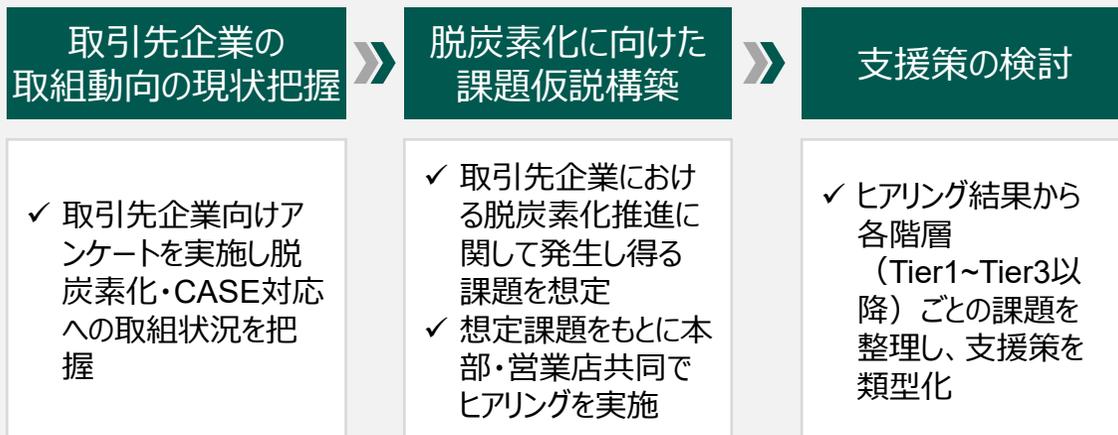
- 自動車産業の集積地という特性上、カーボンニュートラルの実現に向けた電動化の動向は、地域の中小企業の経営や地域経済に影響を与える。脱炭素化への課題認識は企業間で温度差がみられるが、これは自動車産業特有の複雑なサプライチェーンの中で、脱炭素化による影響への認識が様々なためと考えられる。
- 上記の課題認識のもとで、金融機関として取引先企業の脱炭素化に向けた取組を下支えし、地域経済基盤の強化を目指す必要があると考え、エンゲージメントの実施や具体的な支援策の検討・提案が必要と考えた。

## 現状の取組

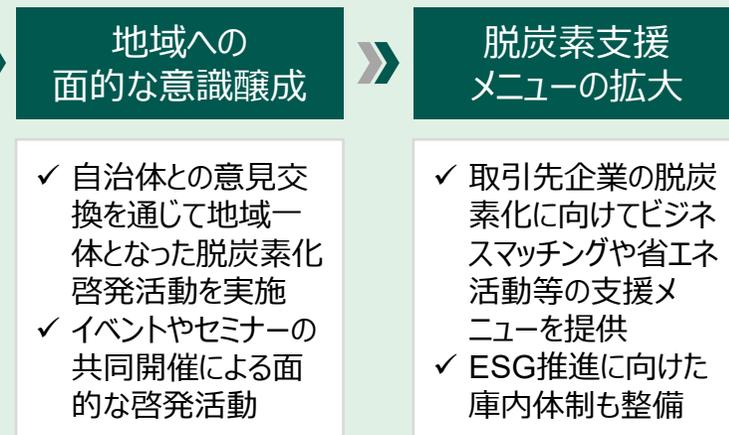
- 過去の事業で策定したアクションプランに基づき、自動車産業サプライチェーンへの支援を継続。支援終了後は、主に自治体と連携したセミナー開催やESGの取組状況の可視化による取引先企業の意識醸成や、ビジネスマッチング・へきしんSLL等のソリューション導入や庫内連携を通じて、脱炭素化に向けた支援を推進している。

## 取組検討プロセス

### 本事業支援期間における取組\*



### 支援期間後の取組



## 事業による支援終了後の具体的な取組内容及び成果

- 本事業にて策定したアクションプランを基に取組を推進しており、一定の進展はみられている。
- この間、地域でも脱炭素化の機運が高まってきており、自治体との連携を通じた広域情報発信の機会が増加している。セミナーやイベント等の開催を通じて脱炭素に向けた意識醸成に取り組んでいる。個別取引先企業との対話の際にはESGの取組に対する簡易的な判断ツールを提供することで自社視点での取組状況把握を容易にしている。
- また、ビジネスマッチングサービスやへきしんSLLの導入、それらのソリューション提供を支える営業店と本部の連携体制も構築。取引先企業から支援要請があった際に柔軟に支援が出来るようなツール導入・体制整備を行っている。

### 支援策

### 詳細

### 取引先企業にもたらす価値

自治体・地域  
と連携した意識  
醸成・情報提供

- 特にTier3以下の取引先企業に対し、脱炭素化への意識醸成を行うべく地域全体への情報発信を実施。近年、脱炭素に向けた機運が高まる中で自治体からの協力依頼も増えており脱炭素化に向けた自治体との意見交換や、地域企業に対するセミナー・イベントの共同開催を行っている。
- 具体的には2025年1月に刈谷市と、3月に東浦町と脱炭素に関する連携協定を締結し、連携した取組を実施している。

自動車産業等に属する  
取引先企業の脱炭素化に  
向けた意識醸成

脱炭素に向けた  
取組状況の  
認知促進

- 営業店職員が使用する販促資料にESGの取組に関する簡易的な判断ツールを組み込むことで、取引先企業の個別取組状況を容易に可視化。自社の取組を把握するきっかけを作ることで脱炭素化に向けた自社の課題把握や取組意欲の喚起につなげている。

自動車産業等に属する  
取引先企業の課題把握や  
脱炭素への取組意欲喚起

脱炭素化に向け  
た支援メニュー  
の拡大

- 専門部署が中心となり、省エネ診断を通じた設備導入提案や、顧客課題に応じたビジネスマッチングサービスを提供。
- また、取引先企業と対話をする際には営業店職員のみならず、専門部署の職員を同行させることで踏み込んだ提案が出来るようにしている。

自動車産業等に属する  
取引先企業の脱炭素に向  
けたアクションの実施

# 取組を進めていく上で直面した課題と対応方針及び本事業を活用した利点

## 課題① Tier3,4企業の更なる意識醸成

- ✓ 自動車産業の強固なサプライチェーン構造の中、Tier3以下の取引先企業の多くはOEM※等からの直接的な要請がなく、脱炭素化への取組は指示待ちの傾向がある。加えて、人手不足といった喫緊の経営課題への対応が優先され、中長期的な投資が必要な脱炭素化への取組インセンティブが低い。このため、金融機関からの働きかけだけでは行動変容に繋がりにくく、企業の自主的な取組をいかに引き出し、意識を醸成していくかが大きな課題となっている。

※委託を受けて他社ブランドの製品を製造する企業

### 対応方針：

- 「省エネ」や「ブランドイメージアップ」等経済性や企業価値向上に繋がる点を切り口に脱炭素化のメリットを訴求する。
- 金融機関のみのソリューション提供に留まらず、自治体の補助金等も活用することで省エネ設備等の導入負担を軽減する。

## 課題② 本部・営業店職員の知識の底上げ

- ✓ 人員に限られる中でESGや脱炭素といったテーマの最新知識を取得し、取引先企業に踏み込んだ提案を行うことが難しい。大手完成車メーカーが位置する当地においては、同企業の経営方針にサプライチェーンの企業群が追随できるよう、地域密着型の金融機関が知識を蓄え伴走支援をしていく必要がある。

### 対応方針：

- 本部職員を中心として、外部機関の研修への参加を通じて脱炭素に関する先端知識を習得している。また、脱炭素化に対して先進的な取組を行う同業他社との意見交換を通じて知識をアップデートしている。

## 本事業の利点\_金融機関からの声

- 本事業の中で環境省・野村総合研究所・有識者の方々の専門的な知見を共有いただけたことが、碧海信金職員の意識・知識の向上、また組織としてCN支援を加速させるための土台となりました。本事業への参加が追い風となり、支援事業期間後もスピード感を持って取組を推進することができています。今後も地域の脱炭素化に積極的に貢献してまいります。

# 地域における上場メーカー・サプライヤーが一体となった ESG/SDGsの取組促進

-フォローアップ事例04- 京都銀行

## 取組背景

### 京都の大手上場メーカーに紐づくサプライヤーへの働きかけを通じた地域のESG/SDGsの取組促進

- サプライチェーン全体での温室効果ガス排出量削減（スコープ3対応）をはじめESG/SDGs諸課題への対応が求められ始めている。一方大企業のスコープ3排出に該当する中小事業者では具体的な取組が進展していない。
- 本事業では、上場メーカーと連携し中堅・中小企業サプライヤーでカーボンニュートラルをはじめとするESG/SDGsへの取組を促進することで、地域企業の競争力の維持・向上、地域の持続可能な社会の実現を目指した。

## 現状の取組

- 島津製作所と京都銀行で連携協定を結び、彼らの取引先企業（サプライヤー）に対してESG経営への移行を金融・非金融の両面から支援している。
- この取組を京都府の大手産業用機器メーカーのSCREENホールディングスにも広げるとともに、複数の企業と共同で中小企業向けの啓発セミナーを開催し、活動の輪を拡大している。

## 取組検討プロセス

### 本事業支援期間における取組\*

#### 事前準備

- ✓ 取引先上場メーカーの中で、取組を推進する連携先を検討し、島津製作所との連携を決定

#### 重点課題の特定

- ✓ 上場メーカーの事業を元に関連産業の中長期動向を整理
- ✓ その際は、二酸化炭素削減の観点だけでなく、リサイクルや労働環境等を幅広く調査

#### 影響分析

- ✓ 銀行の取引先企業かつ連携する上場メーカーのサプライヤーを抽出し、事業内容と中長期動向からリスクや機会となりうる可能性のある要素を抽出

### 支援期間後の取組

#### 金融・非金融支援の支援実践

- ✓ 島津製作所のサプライヤーに対して、サステナブルローンによる支援やサステナビリティに関する各種コンサル支援を実行

#### 島津製作所との取組の横展開

- ✓ 別の上場メーカーに島津製作所との取組を横展開するとともに、島津製作所を含む大手企業群でサステナビリティに関するセミナーを実施

# 事業による支援終了後の具体的な取組内容及び成果

- 島津製作所と連携協定を結んだ上で、島津製作所のサプライヤーに対して、ESG対応に向けた金融/非金融面の支援を行うことで、彼らのサポートを行っている。
- また、京都府の大手産業用機器メーカーであるSCREENホールディングスと、島津製作所と結んだ連携協定と同種の協定を結ぶことで、取組の横展開を試みている。
- 更に、京都銀行・島津製作所・SCREENホールディングスが連携して、地域の中堅・中小企業をメインターゲットにサステナビリティ経営実践に関するセミナーを開催し啓発活動を行っている。

## 支援策

## 詳細

## 取引先企業にもたらす価値

サプライヤーに対するESG関連の資金供給

- ・ 島津製作所のサプライヤーの中で、脱炭素に向けた取組を推進する中で、その推進に向けた資金が必要になったサプライヤーに対して、サステナブルローンの実行によるファイナンス支援を行った。

ESG資金の供給を通じた取引先企業の脱炭素化やESG対応の推進

サプライヤーに対する非金融面の支援

- ・ 島津製作所のサプライヤーに対して、SDGs宣言サポート（顧客のSDGsの取組状況をチェックしてフィードバックを行い、必要に応じてSDGs宣言書作成のサポートを行うサービス）あるいは、サステナビリティ経営サポート（マテリアリティの特定からゴール設定までを一貫してサポートするサービス）を実行したほか、環境コンサル（企業のニーズに合わせた環境面での幅広いコンサル支援サービス）を実施した。

ESG関連施策の実行支援による企業価値向上  
中小企業の専門知識の習得及び中小企業におけるESG対応への負担軽減

島津製作所との取組の横展開

- ・ 島津製作所と結んだ連携協定と同種の協定をSCREENホールディングスと結び、島津製作所と実施した取組の横展開を行っている。
- ・ また、島津製作所・SCREENホールディングスと連携して、中堅・中小企業向けにサステナビリティ経営セミナーを実施している。

取引先企業における脱炭素・ESG対応の推進  
取引先企業における脱炭素化に向けた意識醸成

# 取組を進めていく上で直面した課題と対応方針及び本事業を活用した利点

## 課題① 取引先企業の取組推進に向けた行内体制の整備

- ✓ 取引先企業の支援に向けて、支店の職員に対して動画提供等で様々な商品知識や専門知識を深める機会を提供しているものの、知識の普及状況に課題を抱えている。
- ✓ また、特定資格の取得を必須化したことで資格取得は進んだものの、得た知識を実践で活用できる職員と、そうでない職員が混在する状況となっている。

### 対応方針：

- 本部と営業店の間に専門人材を10名ほど配置し、商品の推進や啓蒙活動のようなセミナーを開く体制を構築して、支店の職員をサポートしている。

## 課題② サプライヤー各社（Tier1やTier2以降）におけるESG/SDGsの取組意識の醸成

- ✓ Tier1の主要な会社に対しては島津製作所から働きかけが出来ているが、各社の取組の進捗については依然としてバラツキがあり、停滞している企業もある。そのため比較的遅れている企業の行動変容を促すことが課題となっている。（そしてTier2以降の取組は、一段と緩やかであることが多い）

### 対応方針：

- Tier1企業に対するトップダウンでの働きかけを継続する一方で、地域の中堅・中小企業向けのセミナーといった面的な働きかけを行い、地域における意識醸成を促し、取組の広がりを図っている。

## 本事業の利点 金融機関からの声

- 具体的施策を検討する前段階で、需要の増減と将来的に想定される規制や要請事項等、産業の中長期動向を調査いただいた。
- これによって、脱炭素含むESGが中長期的に京都経済にインパクトを及ぼし得ること、あるいは、リスクや機会の要素を体系的に理解することができ、地域金融機関として進むべき道を考えるうえで大きな示唆を得た。

# 事業期間終了後に各機関が直面した共通の課題と対応方針

- 過去年度採択案件のフォローアップ調査の結果、事業期間終了後にいくつかの課題が判明した。主な課題は「**サプライチェーン全体へのESGに関する取組浸透**」「**ESGに関する関係者の理解・参画意識の醸成**」「**職員による専門性習得、及び知識を活かす支援体制構築**」である。これに対し、各金融機関は既に対応方針を立て、取組を推進している。

課題	<b>サプライチェーン全体へのESGに関する取組浸透</b> 福井・福邦    碧海    京都	<b>ESGに関する関係者の理解・参画意識の醸成</b> 尼崎    福井・福邦	<b>職員による専門性習得、及び知識を活かす支援体制の構築</b> 碧海    京都
<b>課題概要</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>下流（Tier2、Tier3等）のサプライヤーへの働きかけが難しく、ESG対応に係る意識醸成や行動変容を促すことが困難であるという課題。</li> <li>サプライチェーンの複雑性や、下流企業における喫緊の経営課題への優先的な対応が影響していると考えられる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ESG推進の意義や金融業務との結びつき、短期的な成果への疑問等から、企業の経営層や現場職員の理解・コミットメントが得られにくいという課題。</li> <li>全社的な意思統一が図れないと、取組が定着しない傾向が見られる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ESGや脱炭素に関する専門知識の習得、及びそれを実践的な提案を活かす能力の定着が難しいという課題。</li> <li>限られた人的リソースの中で、効果的な知識普及や支援体制（本部と営業店の連携等）の構築が求められる。</li> </ul>

<b>各金融機関による課題への主な対応</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>福井銀行・福邦銀行</b>：Tier2企業と連携した伴走支援や、営業職員による個別訪問により、取組の浸透を図っている。</li> <li><b>碧海信用金庫</b>：脱炭素による経済メリット等を訴求しつつ、補助金を活用した省エネ設備等の導入支援を実施している。</li> <li><b>京都銀行</b>：セミナー等で地域の中堅・中小企業の意識改革を促している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>尼崎信用金庫</b>：「ESGは長期的にはどの企業にも必要とされる考え方である」との考えのもと、他金融機関に対して取組共有を続けている。</li> <li><b>福井銀行・福邦銀行</b>：取引先企業のキーマンと協業して経営層に脱炭素の必要性を訴え、経営層のコミットを得るために、体制整備・職員の教育を行っている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>碧海信用金庫</b>：本部職員を中心に、外部研修への参加や先進的な取組を行う同業他社との意見交換を通じて、脱炭素に関する先端知識を習得している。</li> <li><b>京都銀行</b>：本部と営業店の間に専門人材を10名ほど配置し、商品の推進や啓蒙活動のようなセミナーを開く体制を構築し、支店の職員をサポートしている。</li> </ul>
-------------------------	---	--	---