

PIFの活用により企業価値を高める中小企業

ー 武蔵コーポレーション株式会社（埼玉県さいたま市）の挑戦 ー

信金中央金庫 地域・中小企業研究所上席主任研究員

藁品 和寿

(キーワード) 中小企業、企業価値、SDGs、サステナビリティ、PIF、不動産、埼玉縣信用金庫

(視 点)

「SDGs」という言葉や考え方が広く知られるようになり、金融市場でも、ESGの要素を取り入れたサステナブルファイナンスが広がりを見せている。また、産業企業情報 No.2024-4 (2024年7月31日発行) のとおり、SDGs ビジネスを本業につなげようと邁進する中小企業も少なくない。

こうした中、企業のSDGsへの取組みを環境面・社会面・経済面から評価し、継続的に支援をするための資金供給の手段として、ポジティブ・インパクト・ファイナンス (PIF) への注目が集まっている。

本稿では、埼玉県さいたま市に本社を置き、収益不動産の売買・仲介を主業とする武蔵コーポレーション(株)と埼玉縣信用金庫によるPIF 実行に向けた取組みを紹介する。同社は、PIFを活用し、自社が取り組むSDGs ビジネスについてオーソライズを得ることで、企業価値の向上につなげている。

(要 旨)

- インパクト投資の拡大に向けて、市場成長に向けたルール化等がある程度進む中、GSG国内諮問委員会が把握しているインパクト投資残高は、2023年度調査で11兆5,414億円となり、前年度調査の5兆8,480億円と比べておよそ倍増した。なかでも、企業の事業活動が、SDGsの3つの側面（環境面、社会面、経済面）に与える変化や影響を包括的・定量的に評価し、継続的に支援をするための新たな資金調達手段の一つとして、PIFへの関心が高まりつつある。
- 今回の事例を総括すると、迅速かつ円滑なPIF実行にあたっては、信用金庫と取引先との密接なリレーションシップを前提に、信用金庫側の徹底したスケジュール管理、取引先側の透明性の高い情報の開示とクイックレスポンスが、大きな鍵を握っているといえそうである。
- 今後、PIFを通じて、“SDGsとのつながり”を実感できた中小企業が地域金融機関との対話を深め、経済的価値と社会的価値を両立させながら企業価値を高めていくことを期待したい。また、インパクトファイナンスに関して政府が既に公表している方針やガイダンス等では、民間資金を巻き込み、インパクトファイナンスを主流化していくことが意図されている。“地域発”のPIFの地道な積み重ねが、インパクトファイナンスの主流化に大きく貢献していくことも期待したい。

はじめに

「SDGs」という言葉や考え方が広く知られるようになり、金融市場でも、ESGの要素を取り入れたサステナブルファイナンスが広がりを見せている。また、産業企業情報 No.2024-4^(注1) (2024年7月31日発行)のとおりに、SDGs ビジネスを本業につなげようと邁進する中小企業も少なくない。

こうした中、企業のSDGsへの取組みを、環境面・社会面・経済面から評価し、継続的に支援をするための資金供給の手段として、ポジティブ・インパクト・ファイナンス(以下、「PIF」という。)への注目が集まっている。

そこで、本稿では、埼玉県さいたま市に本社を置き、収益不動産の売買・仲介を主業とする武蔵コーポレーション(株)の取組みを紹介する。同社は、PIFを活用し、自社が取り組むSDGs ビジネスについてオーソライズを得ることで、企業価値の向上につなげている。併せて、本件に深く関わった埼玉縣信用金庫(埼玉県)の担当の方々からのコメントも紹介する。

なお、本稿作成に際して、武蔵コーポレーション(株) 財務・会計部／マーケティング部 課長 末長賢将様、財務・会計部 塩谷拓巳様、埼玉縣信用金庫 地域創生部 事業ソリューショングループ 主任推進役 田口和彦様、大宮西支店 支店長 久保裕毅様、主任 黒柳輝様に取材をさせていただいた。貴重なお時間を頂戴したことに、この場をお借りしてお礼申し上げたい。

1. 広がりをもせる PIF

インパクト投資を巡っては、環境省が、2020年7月15日に「インパクトファイナンスの基本的考え方^(注2)」を、2021年3月26日に「グリーンから始めるインパクト評価ガイド^(注3)」を公表している。これらは、大規模な民間資金を巻き込みながらインパクトファイナンスを主流化していくことを目的とし、さまざまな手法や領域等がある中で共通する基本的な流れをまとめたものである。

また、インパクト投資の基本的意義や考え方、拡大に向けた方策等については、2022年10月から計8回にわたり、サステナブルファイナンス有識者会議に設置された「インパクト投資等に関する検討会^(注4)」において、幅広く議論が行われてきた。「インパクト投資に関する基本的指針(案)」への意見募集(パブリックコメント)で寄せられた意見等を踏まえ、第9回検討会(2024年2月20日)での議論を経て、2024年3月29日、金融庁は、「インパクト投資(インパ

(注)1. 当研究所ホームページ (<https://www.scbri.jp/reports/industry/20240731-sdgs-sdgs.html>) を参照

2. 環境省ホームページ (<https://www.env.go.jp/press/108151.html>) を参照

3. 環境省ホームページ (<https://www.env.go.jp/press/109376.html>) を参照

4. 金融庁ホームページ (<https://www.fsa.go.jp/singi/impact/index.html>) を参照。座長は、東京大学大学院経済学研究科の柳川範之教授である。

クトファイナンス)に関する基本的指針」を公表した。

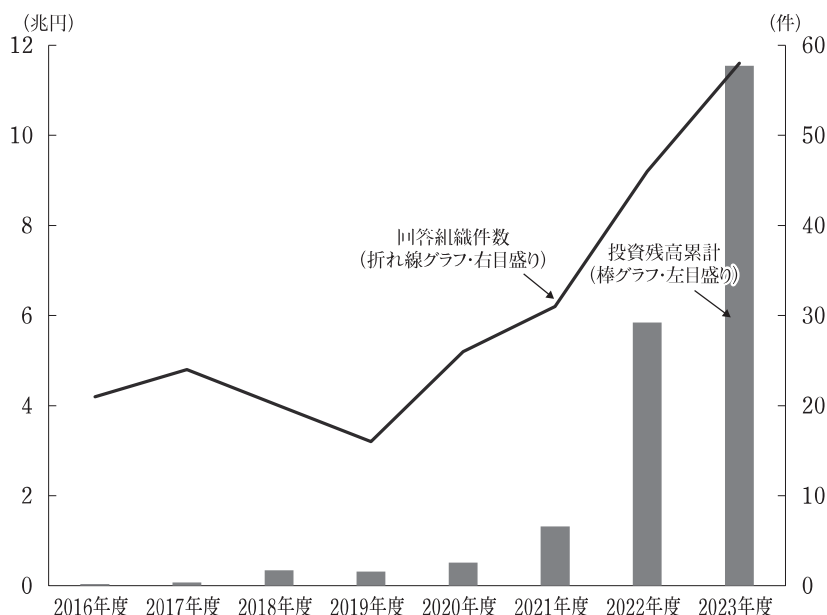
基本的指針は、インパクト投資を巡るさまざまなステークホルダー同士で対話等を行う際に必要となる共通理解・認識を示したものであり、金融当局と市場関係者との間のコミュニケーション・ツールとしての役割も期待されている。

2024年7月9日には、「金融庁サステナブルファイナンス有識者会議 第四次報告書^(注5)」が公表された。第四次報告書は、主として、2023年7月から24年6月までの市場関係者の取組みと課題等にかかる議論を掲載している。このうち、「3. サステナブルファイナンスの取組みと課題」の「(8) インパクト投資(インパクトファイナンス)の推進」では、インパクト評価やそれを価値向上につなげる企業戦略の在り方は、官民を通じて大きな課題となっているとし、インパクトを金銭価値化するインパクト加重会計の事例や研究を積み重ねながら、上場市場、地域企業など、特性に応じて対象を区分けして議論していくことが重要であるとして、今後への期待感が示されている。なお、これらについて、ニュース&トピックス No.2024-12^(注6)(2024年4月15日発行)、No.2024-55^(注7)(2024年7月22日発行)で紹介しているので、参照願いたい。

こうした制度上の整備を受けて、ニュース&トピックス No.2024-25^(注8)(2024年5月8日発行)のとおり、GSG 国

内諮問委員会が2024年4月26日に公表した「日本におけるインパクト投資の現状と課題-2023年度調査-」によると、把握しているインパクト投資残高は11兆5,414億円(回答した58団体の投資残高の総和)となり(図表1)、2022年度調査の5兆8,480億円と比べておよそ倍増している。なかでも、企業の事業活動が、SDGsの3つの側

図表1 インパクト投資残高(推計)の推移



(備考) GSG国内諮問委員会(2021年度までの残高等はインパクト投資市場の状況(<https://impactinvestment.jp/impact-investing/market.html>)、2022年度と23年度の残高等は「日本におけるインパクト投資の現状と課題 2022年度/2023年度調査」)をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)5. 金融庁ホームページ(<https://www.fsa.go.jp/news/r6/singi/20240709.html>)を参照

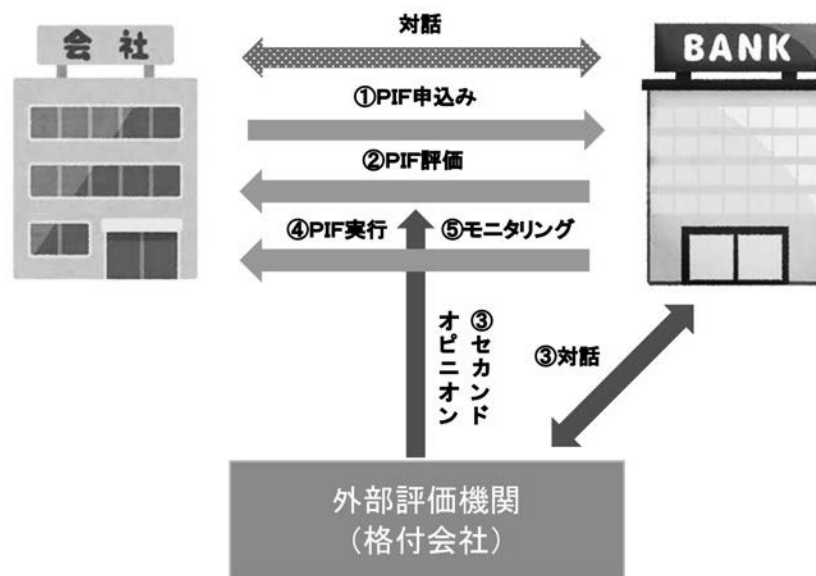
6. 当研究所ホームページ(<https://www.scbri.jp/reports/newstopics/20240415-post-485.html>)を参照

7. 当研究所ホームページ(<https://www.scbri.jp/reports/newstopics/20240722-post-501.html>)を参照

8. 当研究所ホームページ(<https://www.scbri.jp/reports/newstopics/20240508---2023.html>)を参照

面（環境面、社会面、経済面）に与える変化や影響を包括的・定量的に評価し、継続的に支援をするための新たな資金調達手段の一つとして、ポジティブ・インパクト・ファイナンス（以下、「PIF」という。）（図表2）への関心が高まりつつある。実際、（株）日本格付研究所^{（注9）}（JCR）や格付投資情報センター^{（注10）}（R&I）

図表2 ポジティブ・インパクト・ファイナンスのスキーム概要



（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

のホームページをみても、セカンドオピニオンの実施案件は増えている。

こうした中、2024年8月に埼玉縣信用金庫がPIFの取扱いを開始し、第1号案件として武蔵コーポレーション（株）に融資を実行した。ちなみに、信用金庫単独での実行は関東地区で初となる。

以下、2. では、同社の事業概要や実践するSDGs 経営、PIFの活用を目指した取組みから同社および埼玉縣信用金庫が得た知見、知識やノウハウ等について概説する。併せて、本件に深くかかわった同金庫の担当の方々からのコメントを紹介する。

2. 武蔵コーポレーション株式会社による PIF の活用

（1）事業の概要

同社は、武蔵コーポレーショングループ^{（注11）}の中核企業であり、関東1都6県を中心に、収益不動産の売買・仲介を主業としている（図表3）。創業時の不動産仲介から、その後、不動産再生・売買、付随する賃貸管理や施工、家賃保証等と事業の幅を大きく広げてきた。主業は、収益面や第三者からみると、不動産再生・売買と捉えられることが多いが、不動産売買は「狩猟型ビジネス」、一方の賃貸管理は「農耕型ビジネス」であり、想いとしては「賃貸管理を通じてスケールアップしていきたい」と考えていることから、こうした“会社の想

（注）9. <https://www.jcr.co.jp/greenfinance/sustainability/topic/> を参照

10. <https://www.r-i.co.jp/rating/esg/sustainabilityfinance/index.html> を参照

11. グループ企業は、武蔵コミュニティ（株）（収益不動産の賃貸管理事業）、武蔵コンストラクション（株）（収益不動産のリフォーム、企画・提案、施工業務）、（株）ホームサポート（家賃債務保証業務）の3社である。

い”を伝える広報戦略については、常に試行錯誤している。

2018年に一旦、本社機能を東京都千代田区丸の内に移転した。都内に本社機能に移転したことで、認知度は上がり人財も採用できた一方、社員の出入りが激しい印象となり、「賃貸管理を通じてスケールアップしていきたい」という考え方とかみ合わなくなっていた。そのため、

2023年に、現在の所在地（さいたま市大宮区）に戻している。さいたま市周辺は、都内より家賃が安く、生活環境は良好で交通の便も良い。同社がさいたま市の“シンボル”といえる大宮ソニックシティにオフィスを構えていることもあり、地元の人財が定着しやすくなっている。なお、採用の観点から、ローカルマーケティングに力を入れており、特に2022年秋頃から、埼玉県を中心に広告看板の設置を進め、さらなる認知度向上に努めている。

事業では、売り手・買い手・社員それぞれが“幸せ”になることを志し、企業理念として「三方よし」を掲げている^(注12)。その想いをロゴマーク（図表4）に込め、誠実・志・知性を表す青色、すべてのステークホルダーが丸く収まるという意味を込めた円形で示している^(注13)。ミッションは「住まいで人を笑顔に」であり、常に入居者の視点で考える、“入居者ファースト”を実践している。このミッションを実現するため、「チームプレーに徹しよう」、「チャレンジしよう」、「会社を楽しもう」という3つのバリューを掲げている。

こうした企業理念やミッション、バリューの下、「行列のできる会社」、「予約の絶えない会社」、「紹介してもらえる会社」を目指し、社員一丸となって、常に「期待を上回ることをやろう」という意欲に燃えている。大谷社長の「利益は社員に可能な限り還元」という“想い”も、社員のモチベーションアップに大きく貢献しているといえよう。

バブル期に建築されたアパートやマンション等の集合住宅の多くは、築30～40年を迎え

図表3 同社の概要

代 表 者	大谷 義武
本社所在地	埼玉県さいたま市大宮区
主 力 業 務	不動産を活用した総合的資産運用サービス
従 業 員 数	250名
設 立 年 月	2005年12月
資 本 金	1億円



(備考) 1. 写真は、取材に応じていただいた財務・会計部／マーケティング部 課長 末長賢将様（左）、財務・会計部 塩谷拓巳様（右）
2. 同社ホームページ等をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表4 ロゴマーク



(出所) 同社ホームページ

(注)12. <https://www.musashi-corporation.com/aboutus/philosophy.php>を参照

13. <https://www.musashicorp.jp/aboutus/logomark.php>を参照

老朽化しており、適切な再生や維持管理が急務となっている。こうした社会課題に向き合うため、同社は、中古のアパートやマンションを買い取り、リノベーションをした上で、不動産投資を検討している顧客に販売している^(注14)。他社では買取りが困難といわれる物件にも積極的に対応している。顧客には、単なる物件の紹介だけでなく、税理士等の専門家の紹介や資金調達の支援等も行い、きめ細かいサービスに努めている。

また、「ReBreath（リブレス）」^(注15)というサービスも展開し、さまざまな問題を抱える中古不動産を自社で買い取り、大規模修繕や100項目にわたるチェックを実施、不動産投資家に対して、建物の保証（賃料の滞納保証や雨漏りや設備等）を付した上で、満室での引渡しを行っている。同社のブランドサービスの一つである。

こうした他社には難しいといわれるサービスを迅速かつ効果的に提供できる背景には、同社独自のオーナーズクラブ^(注16)や10万人を超えるメール会員の存在が挙げられる。生の声を聴くことで、業務の品質向上にもつなげている。また、グループ会社3社と一体となり、一気通貫したサポート体制を提供していることも、同社の強みとなっている。

企業理念をさらに追求するため、現在、大手ベンダーと連携して、特に水回り、ブレーカー、ガス、エアコン、給湯器といった生命維持に関わる設備の耐用年数や修繕履歴等のデータベース化に挑戦している。今後、構築できたデータベースを基に、「住まいで人を笑顔に」の完全実現に向けて、取り扱う中古不動産の設備に関するコンサルティング（交換や点検等の提案等）につなげていきたいと大いに意気込む。

（2）SDGs 経営の実践

さまざまな課題を抱える中古のアパートやマンションを放置していると、住環境が悪化し、さらに入居者が入らなくなるという“負の連鎖”に陥る懸念がある。同社の本業は、この“負の連鎖”を断ち切り、住まいにまつわる困難の解決に貢献するものであり、まさに“SDGs 活動そのもの”である。また、中古不動産の活用は、それを解体し新築するよりもCO₂排出量は少なく、環境にも配慮した事業となっている。

企業理念「三方よし」の実践に向けて、社員の幸福度の最大化にも積極的に取り組んでいる。時間外労働時間の削減、有給休暇の取得促進のほか、勤続年数に応じてリフレッシュ休暇やお祝い金を付与している。社員の喫煙率もゼロを達成し、健康経営の取り組みを推進している。

また、「誰もが活躍できる組織風土」を醸成するため、ダイバーシティ経営にも積極的に取り組んでいる。上司・部下あるいは同僚の間での“風通し”は良好で、例えば意欲や実力に

(注)14. 同社には、1級建築士6名をはじめ、多数の専門家が在籍する。また、100項目にわたる厳しいチェック項目をクリアしなければ物件を販売できないルールとしており、投資家に対して大きな安心を提供している。

15. <https://www.musashi-corporation.com/rebreath/> を参照

16. 不動産オーナーのコミュニティのこと。<https://www.musashi-corporation.com/owners/> を参照

応じて、年齢や性別を問わず、責任ある業務に挑戦させる等、全社的なフォロー体制も充実している。平均年齢27.3歳と若い会社であり、業界での知識・経験が豊富な高齢社員を雇用することで若手社員に刺激を与え、“好循環”を生み出している。

2016年12月からは、公益財団法人武蔵奨学金を運営し、経済的に恵まれないものの、学習意欲のある児童・生徒および学生を持つ埼玉県内の家庭に対して、返済義務のない奨学金の給付を行っている。2023年までの累計で43名に上り、社会に求められる人材の育成に貢献している。

そのほか、地域密着を意識した社会貢献活動にも積極的に取り組んでいる。例えば、2009年から、毎月、地元の氷川神社（さいたま市）や靖国神社（東京都千代田区）の参道の清掃活動を行っている。社員にとっては、謙虚な気持ちを忘れず、日々の行動を振り返る良い機会になっているという。地元のサッカーチーム「大宮アルディージャ」や卓球チーム「T. T 彩たま」のスポンサーとなる等、スポーツへの協賛を通じて、地域の文化・経済の底上げにも貢献している。

なお、図表5は、国連環境計画金融イニシアティブ（UNEP FI）が公表するインパクトレーダー^{（注17）}に基づき、埼玉縣信用金庫が同社の環境・社会・経済に及ぼすインパクトを分析し、特定したものである。

（3）PIFの活用

埼玉縣信用金庫は、2023年度からの3年間を「地域の持続可能性を支えていく3年間」

図表5 インパクトレーダーにより特定したインパクト（国際標準産業分類：自己所有物件または賃貸物件による不動産業）

	インパクトエリア	インパクトトピック		
社会	人格と人の安全保障	紛争	現代奴隷	児童労働
		データプライバシー	自然災害	
	健康および安全性			
	資源とサービスの入手可能性、アクセス可能性、手ごろさ、品質	水	食糧	住居
		健康と衛生	教育	エネルギー
		移動手段	情報	コネクティビティ
		文化と伝統	ファイナンス	
	生計	雇用	賃金	社会的保護
	平等と正義	ジェンダー平等	民族・人種平等	年齢差別
		その他の社会的弱者		
社会経済	強固な制度・平和・安定	市民的自由	法の支配	
	健全な経済	セクターの多様性	零細・中小企業の繁栄	
	インフラ			
	経済収束			
環境	気候の安定性			
	生物多様性と生態系	水域	大地	土壌
		生物種	生息地	
	サーキュラリティ	資源強度	廃棄物	

（備考）1. ポジティブ増大 ネガティブ緩和 ポジティブ・ネガティブ双方のインパクトエリア
2. 「ポジティブ・インパクト・ファイナンス評価書」を基に信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

（注）17. <https://greenfinanceportal.env.go.jp/pdf/114286.pdf> を参照

に位置付け、中期経営計画「5つのつなぐ」を実践しており、PIFについては、中期経営計画ならびに「さいしん理念^(注18)」の実現につながる金融手法と位置付けて推進してきた。

こうした中、設立1年後からの取引深耕先である同社との間で、2024年8月22日、第1号案件が実現した^(注19)。実行当日には、同社の本社がある大宮ソニックシティの会議室にて、マスコミ7社総勢10名の記者を前に、記念盾贈呈式が開催された(図表6)。なお、贈呈式では、同金庫大宮西支店の久保支店長が司会進行役、地域創生部の田口主任推進役がPIFの概要説明を務め、「開式→出席者(同社 大谷義武代表取締役、同金庫 池田啓一理事長)の紹介→概要説明→記念盾贈呈・記念撮影→歓談→閉式」という段取りで進められた。

同社では、事業の性質上、常に資金需要がある中、同金庫からのPIFの提案に対し、資金調達手段の多様化等につながるという意味で、「ありがたい」という第一印象を持ったという。提案を受けた当初、PIF自体への理解は深くなかったものの、同金庫から説明を受けるにつれて、自社の事業自体がPIFにマッチしていることに気づくことができ、社内外へ広報できる有効な手段であるという認識も強めることができたという。

PIF評価書の作成においては、SDGsを目的化して事業に取り組んできたわけではなく、結果としてSDGsにつながっていたことから、「KPIとして何

図表6 PIF契約の記念盾贈呈式

① 贈呈式



② 記念盾



③ 記念盾贈呈



④ テレビ取材



(備考) 1. 写真①および③(右)は、埼玉縣信用金庫 池田啓一理事長、写真①および③(左)、④は同社 大谷義武代表取締役
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

(注)18. <https://www.saishin.co.jp/saishin/houshin/>を参照。「1. 地域の発展に貢献します」、「2. お客様の夢と共に歩みます」、「3. 挑戦と誇りに満ちた職場を創造します」を掲げている。

19. 埼玉縣信用金庫ホームページ (https://www.saishin.co.jp/_news/contents/21085/20240822NR2.pdf)を参照

を設定するか」に最も苦慮した。また、事業の性質上、KPIが売上目標と捉えられ、設定方法によっては、経営方針・理念等に反した販売につながる懸念があることから、この観点からも、KPI 設定では細心の注意を払ったという。

こうした苦労はあったものの、同金庫との対話を通じて、“当たり前”のこととして取り組んできた事業がPIF 評価書によって“見える化”されたことにより、“SDGsとのつながり”を感じることができ、同社としても「発見」につながった。PIFの大きなポイントは、「(各事業単体ではなく) “会社全体”としての取組みが評価されていること」であるとも実感している。また、「埼玉縣信用金庫が、当社の事業について、深く理解されていた」ことにも改めて驚かされたという。

マスメディアでの報道による反響は大きく、特に若手社員の親には大変喜ばれたという。インターン等での学生への説明を含めた採用面でも、今回のPIFへの取組みを積極的にアピールしていきたいという。オーナーズクラブや会報(武蔵 TIMES)等でも、積極的にPRしている。

以下では、本件に深く関わった埼玉縣信用金庫の担当の方々から頂戴したコメントを紹介する。なお、コメントを総括すると、迅速かつ円滑なPIF 実行にあたっては、信用金庫と取引先との密接なリレーションシップを前提に、信用金庫側の徹底したスケジュール管理、取引先側の透明性の高い情報の開示とクイックレスポンスが、大きな鍵を握っているといえそうである。

インタビュー①埼玉縣信用金庫大宮西支店

支店長 久保裕毅様(写真右)、主任 黒柳輝様(写真左)

武蔵コーポレーション様は、2009年から、毎月第3土曜日に、氷川神社(さいたま市大宮区)の清掃ボランティア活動を行っており、当支店職員(過去の担当者含む)も継続的に参加している。また、地元のスポーツチームのスポンサーや各種スポーツ等の大会への協賛、武蔵奨学会を通じた学生支援など、地域貢献活動にも積極的である。こうしたCSRに積極的な姿勢は、当金庫の経営方針と親和性が高く、当金庫としては、同社と親交をさらに深めていきたい。



2024年4月頃、当金庫本部(地域創生部)から、PIFに関する情報を入手したことをきっかけに、当金庫の活動を啓蒙する有効な手段の一つとして、PIFに取り組む判断に至った。PIF提案先として、埼玉県 SDGs パートナー制度の登録企業等から数社を検討する中で、当支店で

は、武蔵コーポレーション様の清掃ボランティア活動に継続的に参加している経験を踏まえ、同社で第1号案件の組成を目指すこととした。

関東圏の信用金庫が単独でPIFを実行するのは初めてとなるため、当金庫としては“チャレンジ”であり、「わからないことをどのように形にしていくか」という“生みの苦しみ”に直面した。こうした中、2024年5月頃から、信金中央金庫からの情報提供や他の信用金庫の事例等を参考にしながら、「同社と一緒に勉強しながら取り組んでいく」という姿勢でスタートした。なお、こうした新しい取組みにおいては、信用金庫単独で対応できないことが多いため、全国の信用金庫に関する情報を蓄積している信金中央金庫の役割は大きいと考えている。今後も、信金中央金庫と情報連携しながら、新たな商品・サービスの開発に関するノウハウを得て、信用金庫業界に広く展開をしていくことは大切であると強く認識しているところである。

PIF実行に向けては、通常の審査手続きに加えて、評価レポートの作成、第三者意見の取得、メディア対応等、複合的な要素が絡み合うことから、本部および外部機関との「調整」や「スケジュール管理」が大きな鍵を握る。このスケジューリングを円滑に進めることができた主な要因は、経営陣、本部、営業店が一丸となれたことであり、こうした「“信用金庫らしい”チームワークの良さ」が、同社にとっても当金庫にとっても第1号案件であるにもかかわらず、迅速な対応につながった。

当支店では、同社に対して、久保裕毅支店長、市川俊太次長、黒柳輝主任の3名で重層的に同社をサポートしてきた。このことも、迅速な対応ができた要因の一つである。とりわけ、同社の担当者である黒柳主任が、清掃ボランティア活動等を通じて同社の若手社員と良好な関係を構築したことは、最大の要因だろう。

黒柳主任は、武蔵コーポレーションが取り組む氷川神社での清掃ボランティア活動に、担当者となる前から積極的に参加してきた。こうした中で、同社の若手職員が大勢の前で堂々とスピーチする姿に感銘し、平均年齢が20代後半と若い会社であることもあって活気を感じることができ、同社の“良さ”を肌で実感してきた。「仕事だけではない顔」をお互いに持つことで、相互理解も深められた。こうした中、黒柳主任は、「何か新たなことを同社に提案できないか」と常に思い悩む中、2024年5月、当金庫地域創生部の田口主任推進役を講師とするPIFに関する勉強会に参加したことをきっかけに、「PIFこそ、武蔵コーポレーション様の“良さ”をさらに広げるきっかけになる」と確信し、同社への提案に至った。初の取組みということもあり、庫内調整には苦心したが、田口主任推進役や久保支店長、市川次長等のサポートを受けつつ、同社担当者との対話もさらに深めながら、久保支店長が描いたスケジュールに従って、PIF実行に至ることができた。

取引先の定性評価は、「信用金庫の“FaceToFace”の強み」であると自負している。今回のPIF実行にかかる経験を糧に、当金庫内でも横展開するとともに、他の信用金庫にも“PIFの良さ”を広げていきたい。

最後に、当金庫からの提案を快く受け入れていただき、スピーディーに対応していただいた武蔵コーポレーション様には、改めて感謝申し上げたい。

インタビュー② 埼玉縣信用金庫地域創生部 事業ソリューショングループ

主任推進役 田口和彦様

当金庫は、2023年4月からスタートした中期経営計画「5つのつなぐ」を踏まえて、地域創生部内に、「M&A」、「補助金関連支援」、「高度金融（ポジティブ・インパクト・ファイナンス、シンジケートローン）」の3つのコア項目に注力する事業ソリューショングループを再編した。こうした推進体制の下、2024年度より、今回実行した「さいしんポジティブ・インパクト・ファイナンス」を商品化している。

本件については、大宮西支店が同社と緊密に連携し、PIF 実行に向けたスケジュール管理も徹底していたことから、本部担当者として非常にやりやすかった。また、当支店が、武蔵コーポレーション様に対しPIFへの理解を深めてもらえるよう積極的な提案活動を行ったことも、本部担当者が同社との対話をスムーズに進める上での後押しとなっている。

PIF を実行する途上では、UNEP FI（国連環境計画・金融イニシアティブ）が示すインパクトトレーダー^{（注20）}と照合しながら、同社の事業活動に伴うインパクトをポジティブとネガティブの両面で特定していく。特定作業においては、同社との間で、少なくとも3回以上、対面でのディスカッションを重ねる等、「ポジティブ・インパクト・ファイナンス評価書（以下、「評価書」という。）」の内容を充実させることに尽力した。この特定作業や、特定したインパクトと設定したKPIとの関係性を示す作業に最も苦心した。

JCR（（株）日本格付研究所）からの第三者意見の取得手続きの際には、約1か月間で4～5回ほどのディスカッションを重ねながら、評価書の充実に取り組み、その間、同社との間でもディスカッションを重ねた。2024年7月から、評価書の詳細を煮詰めていったが、同社の情報開示への積極的な姿勢やレスポンスの速さが奏功し、想定よりも迅速に対応できたことに感謝申し上げたい。

今回の当金庫として初めての経験から、迅速かつ円滑なPIF 実行にあたっては、営業店現場がPIFへの理解を深めた上で対象取引先と良好かつ深みのあるリレーションを構築していること、併せて、対象取引先の情報開示の透明性やレスポンスの良さが大きな鍵を握っていると実感している。

当金庫内部では、PIFへの理解が十分に浸透しきっていないことから、今回の経験を、当金庫内で横展開していきたい。



（注）20. https://www.unepfi.org/wordpress/wp-content/uploads/2018/12/PI-Impact-Radar_J.pdf を参照

おわりに

PIFは、国際的に認知されている枠組みに則り、業種別かつ個社別にインパクトを特定し、SDGsとの関連性を示すことで、各企業のSDGsへの貢献度合いを“見える化”できる。計測しやすい定量的な目標をKPIとして設定することから、社内外に対して成果を伝えやすく、社員のモチベーション維持にも貢献できるツールの一つといえる。また、実行時だけでなく融資する期間全般にわたり、金融機関との対話の機会が継続されることから、社会的なインパクトの地域への波及効果についても見極められるツールといえよう。さらに、PIFの大きなポイントは、取材先からのコメントにあったとおり、各事業単体ではなく、“会社全体”としての取り組みを評価する点である。通常の投融資よりも経営全般について深く入り込むことから、“FaceToFace”を得意とする信用金庫にとっては、真の意味での伴走支援をする上で、有効な金融手法の一つといえるのではないだろうか。取材先からは、「“当たり前”のこととして取り組んできた事業がPIF 評価書によって“見える化”されたことにより、“SDGsとのつながり”を感じることができた」という言葉も頂戴した。今後、PIFを通じて、こうした“SDGsとのつながり”を実感できた中小企業が地域金融機関との対話を深め、経済的価値と社会的価値を両立させながら企業価値を高めていくことを期待したい。

インパクトファイナンスに関して政府が既に公表している方針やガイダンス等では、民間資金を巻き込み、インパクトファイナンスを主流化していくことが意図されている。“地域発”のPIFの地道な積み重ねが、インパクトファイナンスの主流化に大きく貢献していくことも期待したい。

〈参考文献〉

・GSG国内諮問委員会（2024年4月26日）「日本におけるインパクト投資の現状と課題 -2023年度調査-」