

## 大手地方銀行のサステナビリティ基本方針

—サステナビリティ経営で求められる「ナラティブアプローチ」—

### ポイント

- サステナビリティ基本方針は、「サステナビリティ経営を実行する上での指針」であり、「企業が目指すサステナビリティ経営の方向を示す道しるべの核」になるものと位置付けられる。
- 大手地方銀行のサステナビリティ基本方針を概観すると、「短く端的に言い切るパターン」と「自由に記述するパターン」に大きく分類できる。
- サステナビリティ基本方針を踏まえて設定されるマテリアリティ（取り組むべき重要課題）については、企業理念や経営戦略に紐づいて語る「ナラティブアプローチ」が求められているといえよう。

### 1. サステナビリティ経営の基礎となるサステナビリティ基本方針

ベイカレント・コンサルティング SXワーキンググループ（2022）は、サステナビリティ基本方針について、「サステナビリティ経営を実行する上での指針」であり、「企業が目指すサステナビリティ経営の方向を示す道しるべの核」になるものと位置付けている。また、企業理念との関係について、企業理念は「企業が目指すべき姿を言語化したもの」とする一方、サステナビリティ基本方針は「“サステナビリティの文脈において”企業が目指すべき姿を言語化したもの」とし、それぞれ同じ方向を指し示すものとして、極論をすれば同一であってもよいとしている<sup>1</sup>。

産業企業情報 No. 2022-23<sup>2</sup>（2023年3月14日発行）で第一勧業信用組合の事例を紹介したとおり、サステナビリティ経営を通じて社会の持続可能性に資する長期的な価値提供を行うことは、金融機関にも求められている。

そこで本稿では、主要な大手地方銀行が公表するサステナビリティ基本方針を概観することとしたい。


### 2. 大手地方銀行におけるサステナビリティ基本方針の概観

主要な大手地方銀行（もしくはグループ）のサステナビリティ基本方針（あるいは宣言）は、図表1のとおりである。

<sup>1</sup> とはいえ、企業理念は過去に既に設定されており、簡単に変えるべきものではないため、既存の企業理念を踏まえて、サステナビリティの観点から、企業の目指すべき方向を定義・言語化し、これをサステナビリティ基本方針としてSXの基礎とする手法が一般的のようである。

<sup>2</sup> 信金中央金庫 地域・中小企業研究所ホームページ(<https://www.scbri.jp/reports/industry/20230314-vuca1.html>)を参照

(図表 1) 主要な大手地方銀行のサステナビリティ基本方針

<p>めぶきフィナンシャルグループ（常陽銀行、足利HD）</p>	<div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> <p style="text-align: center; background-color: #92d050; margin: 0;">めぶきフィナンシャルグループサステナビリティ方針</p>  <p>株式会社めぶきフィナンシャルグループおよび当社グループ内会社は、グループ経営理念「質の高い総合金融サービスの提供を通じ、地域とともに、ゆたかな未来を創り続けます。」に基づき、地域の課題解決をはかることを通じて、持続可能な地域社会の実現と企業価値の向上に努めてまいります。</p> </div>
<p>ちばぎんグループ（千葉銀行）</p>	<p>ちばぎんグループは、持続可能な地域社会実現に向け、金融仲介機能の発揮等の本業に加え、誠実かつ公正な企業活動、気候変動等の環境問題など地域社会を取り巻くさまざまな課題解決に向けた活動等に取り組み、経済価値と社会価値の両立を目指す持続的経営を行ってまいります。</p> <p>これらの活動について、グループ役員一人ひとりが当事者という意識を持って、積極的に取り組むとともに、情報開示をつうじ、ステークホルダーの皆さまとのより良い信頼関係を育み、「新たな地域社会の未来」を共に創ってまいります。</p>
<p>コンコルディア・フィナンシャルグループ（横浜銀行、東日本銀行）</p>	<p>当社は、経営理念に基づき、持続的な企業価値の向上を実現し、本業を通じて社会的課題を解決するとともに、地域の一員として地域貢献活動に取り組むことにより、社会の持続的な発展に貢献します。</p> <p>本方針のもと、当社グループはその取り組みについてステークホルダーと対話し、積極的な情報開示をおこないます。</p>
<p>八十二銀行</p>	<p>経営理念「健全経営を堅持し、もって地域社会の発展に寄与する」のもと、持続可能な地域社会の実現および持続的な企業価値の向上に努める。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. お客さま・地域社会の課題解決             <p>事業活動を通じて、産業振興・事業承継・気候変動対策・脱炭素社会への移行などの法人・個人事業主のお客さまや地域社会の課題解決、およびライフプランの実現などの個人のお客さまの課題解決に全力で取り組む。</p> </li> <li>2. 環境保全等に資するビジネスモデルの確立             <p>当行の営業基盤である地域社会の繁栄を支える自然からの恵みを持続的に享受できるよう、環境経営で培った力で、環境および生物多様性保全、循環型社会に資するビジネスモデルを確立していく。</p> </li> <li>3. 人材育成および多様性を尊重した組織風土の醸成             <p>お客さま・地域社会の課題解決に当事者意識を持ち伴走できる人材を育成するとともに、多様な人材が彩り豊かな発想を生かし、能力を最大限発揮できる環境整備と組織風土の醸成を進めていく。</p> </li> <li>4. ステークホルダーとの信頼関係構築             <p>コーポレートガバナンスの確保、リスク管理の高度化、コンプライアンスの徹底などを通じた信頼性向上に努めるとともに、積極的な情報開示と対話および事業活動・社会貢献活動を通じて、様々なステークホルダーの皆さまとの信頼関係を構築していく。</p> </li> </ol>
<p>ふくおかフィナンシャルグループ（福岡銀行、熊本銀行、十八親和銀行）</p>	<p>ふくおかフィナンシャルグループは、グループ経営理念に基づく事業活動への取り組みを通じて、「地域経済発展への貢献」と「FFG 企業価値の向上」の好循環サイクルを創出し、持続可能な地域社会の実現に貢献してまいります。</p>

	 <ol style="list-style-type: none"> <li>1 金融サービスを通じてサステナビリティの実現に貢献する ～サステナビリティ関連サービス～ 法人・個人ともに、顧客のSDGsニーズに対応する商品開発を行っています。</li> <li>2 お客さまのサステナビリティをともに実現する ～お取引先企業へのSDGs支援～ SDGs支援子会社「サステナブルスケール」では、外部連携を進めながら、お取引先のサステナビリティ関連の取り組みを評価するスコアリングモデルを開発しています。</li> <li>3 地域社会のサステナビリティに貢献する ～地域を“つなぐ”存在として～ 地域金融機関として築いてきたネットワークや地元密着の関係を基盤に、土地や人を“つなぐ”ことで、FFGだからこそ実現できる地域活性化に取り組んでいます。</li> <li>4 FFGのサステナビリティを推進する ～持続可能な組織へ～ 気候変動への対応を、経営戦略上の重要な要素と位置づけ、TCFDに賛同しています。</li> </ol>
<p>西日本フィナンシャルホールディングス (西日本銀行、長崎銀行)</p>	<p style="text-align: center;"><b>グループサステナビリティ宣言</b></p> <p>私たち西日本フィナンシャルホールディングスグループは、グループ経営理念に基づき、地域の発展とグループ企業価値の向上を目指すとともに、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。</p>
<p>九州フィナンシャルグループ (肥後銀行、鹿児島銀行)</p>	<p>私たち九州フィナンシャルグループは、国連が定めた持続可能な開発目標であるSDGsの趣旨に賛同し、全役員が主体的に取り組むことを宣言します。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 持続可能な社会づくりへの取り組み 私たちは、環境にやさしい経営の実践を通じ、お客様や地域の皆様お一人おひとりが、将来にわたって幸せや満足を実感できる社会づくりに取り組みます。</li> <li>2. 地域経済発展への取り組み 私たちは、地域総合金融グループの力を最大限に発揮し、お客様・地域の課題解決を支援することで、持続的な地域経済の発展に貢献します。</li> <li>3. 普及・拡大への取り組み 私たちは、お客様や地域の皆様との対話を深め、地域全体が持続可能な社会となるように活動の輪を広げます。</li> </ol>

(備考) 各行ホームページをもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所

ベイカレント・コンサルティング SXワーキンググループ (2022) は、サステナビリティ基本方針の表現方法を4パターンに分類している。具体的には、「短く端的に言い切るパターン」、「ステークホルダー別に方針を示すパターン」、「ESGのそれぞれについて方針を示すパターン」、「自由に記述するパターン<sup>3</sup>」の4つである。この分類に従えば、**図表1**で示した大手地方銀行のサステナビリティ基本方針は、「短く端的に言い切るパターン」(めぶきフィナンシャルグループ、ちばぎんグループ、コンコルディア・フィナンシャルグループ、西日本フィナンシャルホールディングス)と「自由に記述するパターン」(八十二銀行、ふくおかフィナンシャルグループ、九州フィナンシャルグループ)の2つに大きく分類できるだろう。なお、八十二銀行は、「お客さま」、「地域社会」、「人材(=従業員)」等、それぞれのステークホルダーを意識した記述であることから、「ステ

<sup>3</sup> 最初にサステナビリティ基本方針の考え方や目的を明言した上で、取り組むべき基本原則を列挙するもの

ークホルダー別に方針を示すパターン」に近いといえるかもしれない。

### 3. サステナビリティ経営で求められる「ナラティブアプローチ」

サステナビリティ基本方針を定めた後は、マテリアリティ（取り組むべき重要課題）を検討していくことになる。

例えば、しずおかフィナンシャルグループ（静岡銀行）は、サステナビリティ基本方針はホームページ上で明示していないものの、マテリアリティ（取り組むべき重要課題）を特定して経営戦略（中期経営計画）に反映させている（図表2）。人的資本開示をテーマとして取り上げた産業企業情報 No. 2023-10<sup>4</sup>（2023年8月22日発行）では、「人的資本開示で求められる「ナラティブ（物語）」では、パーパスと人的資本経営とが一貫性を持って展開できているかどうかを語ることが大切」と総括した。サステナビリティ経営の実践においても、人的資本経営への取組みと同様に、サステナビリティ基本方針を踏まえたマテリアリティを企業理念や経営戦略に紐づいて語る「ナラティブアプローチ」が求められているといえよう。

（図表2）しずおかフィナンシャルグループのマテリアリティ

	取り組むべき重点課題 (マテリアリティ)	関連する SDGs	第14次中期経営計画での主な取り組み
Social 地域・社会	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 地域経済の活性化</li> <li>■ 人口減少・少子高齢化</li> <li>■ 中小企業の後継者不足</li> <li>■ デジタルイノベーション</li> <li>■ ダイバーシティ</li> <li>■ 地域金融インフラの維持</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>基本戦略1</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 静岡銀行グループの金融機能を通じた、お客さまの多様なニーズへの対応</li> <li>■ 事業承継・資産承継支援</li> <li>■ 金融ジェロントロジー（金融老年学）の概念を踏まえたサービス提供</li> <li>■ お客さまのニーズに応じた店舗機能の見直し</li> </ul> </li> <li><b>基本戦略2</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ デバイスフリーな金融サービス</li> <li>■ ベンチャー投資等を通じた技術革新</li> </ul> </li> <li><b>基本戦略3</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 多様な働き方、女性活躍、人財の多様化、人権の尊重</li> </ul> </li> <li><b>10年戦略</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ スタートアップ企業とのネットワーク等の地域への還元</li> <li>■ 地域プラットフォームを活用した地域の魅力向上</li> </ul> </li> </ul>
Environment 環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 気候変動リスクの増大</li> <li>■ 地球温暖化</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 環境配慮型金融サービスの推進</li> <li>■ ESG投資やグリーンボンドの活用</li> <li>■ 気候変動への対応</li> </ul>
Governance ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ コーポレート・ガバナンス</li> <li>■ 企業倫理・コンプライアンス</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ コーポレート・ガバナンスの高度化</li> <li>■ マネー・ロンダリングへの対策強化</li> </ul>

（出所）しずおかフィナンシャルグループホームページ

#### <参考文献>

- ・ バイカレント・コンサルティング SXワーキンググループ著／則武讓二監修(2022年)『SXサステナビリティ経営 実践編』

本レポートは発表時点における情報提供を目的としており、文章中の意見に関する部分は執筆者個人の見解となります。したがって、投資・施策実施等についてはご自身の判断をお願いします。また、レポート掲載資料は信頼できると考える各種データに基づき作成していますが、当研究所が正確性および完全性を保証するものではありません。なお、記述されている予測または執筆者の見解は予告なしに変更することがありますのでご注意ください。

<sup>4</sup> 信金中央金庫 地域・中小企業研究所ホームページ(<https://www.scbri.jp/reports/industry/20230822-vuca4.html>)を参照