



INTEGRATED REPORT 2024

DBJグループ
統合報告書 2024

MISSION

金融力で未来をデザインします

CONTENTS

イントロダクション

- P1 編集方針
- P2 DBJ Group Highlight
- P4 Vision2030・企業理念体系
- P5 価値創造プロセス
- P6 サステナビリティに関する捉え方
- P7 サステナビリティマネジメント
- P8 気候変動への対応
(TCFDに基づく気候変動関連の情報開示)
- P14 自然資本・生物多様性への対応
(TNFDに基づく自然資本関連の情報開示)
- P15 人権尊重の対応
- P16 サステナビリティ経営の高度化に向けた取組
- P17 ステークホルダーとの連携・協働
- P18 第5次中期経営計画の進捗

マテリアリティ

- P20 社長メッセージ
- P24 マテリアリティ特定のプロセス
- P25 DBJグループのマテリアリティ
(経営上の重要課題)
- P26 持続可能なインフラ形成
- P30 産業の技術革新及び再編成
- P34 潜在力を活かした地域創生
- P38 金融分野の市場創造とセーフティネット
- P46 金融フロンティアに挑戦する人材育成
- P50 リスクマネー供給に向けた経営基盤強化

コーポレート・ガバナンス

- P60 取締役会議長メッセージ
- P62 ガバナンス
- P66 コンプライアンス
- P68 取締役、
監査役及び執行役員

データ

- P70 連結財務サマリー
- P71 組織体制
- P72 価値創造のあゆみ
- P74 会社情報
- P75 グループ会社情報

金融フロンティアの弛まぬ開拓を通じて、
お客様及び社会の課題を解決し、日本と世界の持続的発展を実現します。

産業・インフラ分野のプロフェッショナルとして、
幅広いリスク対応能力を発揮して事業や市場の創造を
リードすると共に、危機対応など社会的な要請に的確に応え、
2030年の経済・社会において独自の役割を果たします。

編集方針

DBJグループは、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを深めるため、2003年度に初めて「社会環境報告書」を発行しました。

2017年度に策定した「サステナビリティ基本方針」において、“ステークホルダーとの対話を通じて、価値創造プロセスの継続的な改善に努める”ことを定め、以降毎年「統合報告書」を発行しています。「統合報告書」は、財務情報と非財務情報を通じ、DBJグループの事業内容や持続的な価値創造に向けた取組について、広くステークホルダーの皆様にご説明することを目的として編集しています。

統合報告書2024では、DBJグループの価値創造プロセス、及び事業戦略・基盤戦略をわかりやすくお伝えできるよう、2023年度に経営上の重要課題として再整理した「マテリアリティ」を軸に据えた構成へと見直しを行いました。また、「第5次中期経営計画」の進捗に加え、気候変動対応にかかる「トランジション方針」に基づく取組や、自然資本・生物多様性や人権尊重への対応といったサステナビリティ戦略に基づく最新の状況をお伝えしています。

なお、本統合報告書における記載内容については、経営会議において決定しています。

表紙デザイン



持続可能な社会の実現に向けて、DBJグループにとっての重要な課題と認識しているカーボンニュートラル及びネイチャーポジティブの象徴として、瀬戸内海にて造成されている藻場で生育している藻に、未来に向けた光を重ねた写真を採用しています。

報告対象期間・範囲

- 対象期間 2023年4月～2024年3月
(一部、対象期間外の情報を含む)
- 対象範囲 原則として、DBJと主要なグループ会社12社について報告
- 発行時期 2024年8月

参考にしたガイドライン等

- 国際統合報告評議会(IIRC)国際統合報告フレームワーク
(現在のIFRS財団が提示するフレームワーク)
- 価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス

ディスクレーマー／免責事項

本統合報告書には、将来予測に関する記述が含まれています。こうした記述は、本統合報告書作成時点における入手可能な情報及び不確実な要因にかかる仮定ないし判断を前提としており、諸条件の変化によって、実際の結果と大きく異なる可能性があります。

DBJグループは、お客様のニーズに柔軟に対応する「投融資一体」サービスを特徴としながら、アドバイザリーやナレッジ、アセットマネジメントなど多様なソリューションを提供しています。



融資

お客様の様々なニーズにあわせた中長期の融資を実施します。

シニアローンに加え、ストラクチャードファイナンス、アセットファイナンス、シンジケート・ローンなどの金融手法を活用し、多様化する資金調達ニーズに対応します。

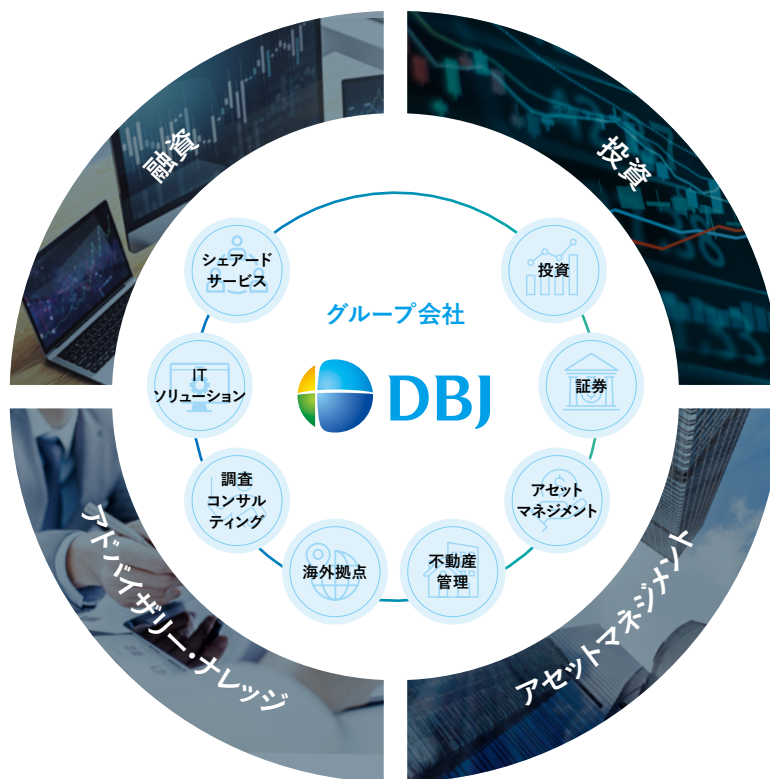
- 中長期融資
- DBJサステナビリティ評価認証融資
- DBJ-対話型サステナビリティ・リンク・ローン
- トランジション・ローン
- ストラクチャードファイナンス
- アセットファイナンス
- シンジケート・ローン
- DIPファイナンス



アドバイザリー・ナレッジ

日本企業の成長戦略や国際競争力強化に向けたM&Aのサポート、中立性・長期性に基づくコンサルティング等、多様なサービスの提供を通じて、お客様の課題解決に貢献します。

- M&Aアドバイザリーサービス
- サステナビリティ経営コンサルティングサービス
- 産業・地域調査
- スタートアップサポート
- イノベーション創造サポート
- 新規事業開発サポート
- 公有資産マネジメント



海外拠点



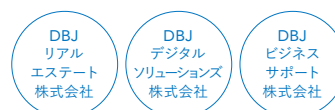
調査／コンサルティング



投資／証券／アセットマネジメント



不動産管理／ITソリューション／シェアードサービス



投資

事業性分析やリスク評価等に基づくスキーム構築を通じて、メザニンやエクイティファイナンス等、お客様個々の事業やステージ等に対応したリスクマネーを供給します。中長期的な視点に立ち、柔軟かつ機動的な投資を行うことで、お客様の企業価値向上に貢献します。

- メザニンファイナンス
 - 劣後ローン／劣後債
 - 優先株式／種類株式
 - ハイブリッドファイナンス
- LBO／MBO
- エクイティファイナンス
- 協働ファンド

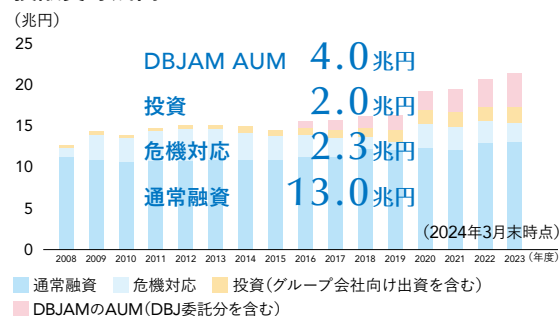


アセットマネジメント

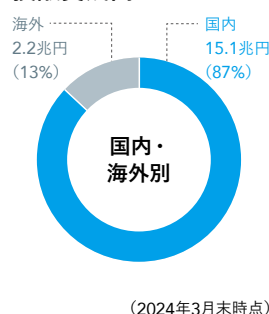
不動産、プライベートエクイティ及びインフラストラクチャーの3分野におけるオルタナティブ投資を専門とし、機関投資家のお客様の多様な運用ニーズに的確にお応えします。

- ファンドマネジメント業務（不動産、インフラストラクチャー）
- ゲートキーパー業務（不動産、プライベートエクイティ、インフラストラクチャー）

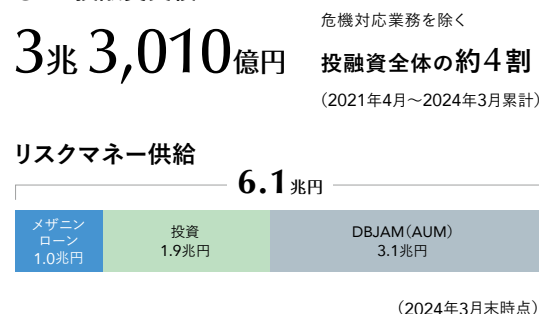
投融资等残高



投融资残高



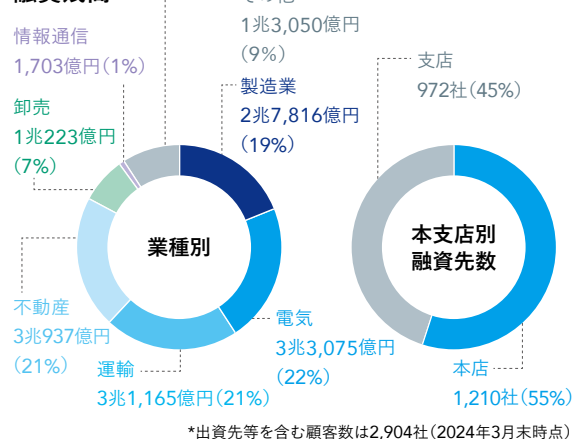
GRIT投融资実績



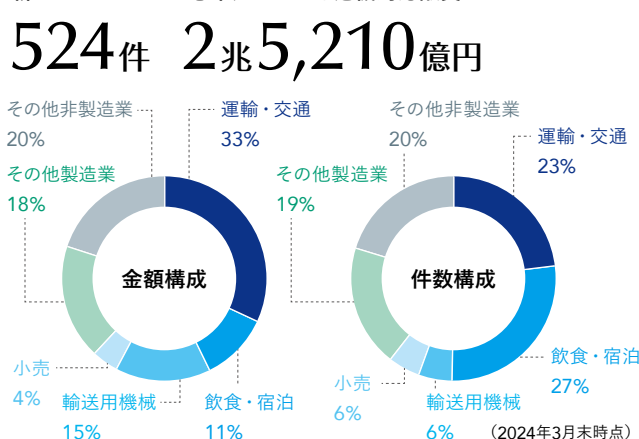
発行体格付け



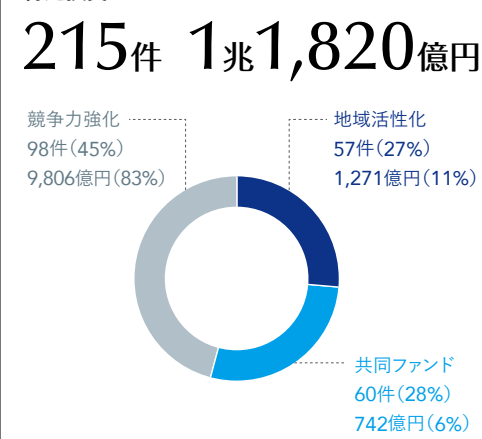
融資残高



新型コロナウイルス感染症にかかる危機対応融資



特定投資



実態業務粗利(連結ベース)



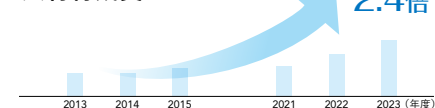
最終利益(連結ベース)



グループ従業員数



人材育成費



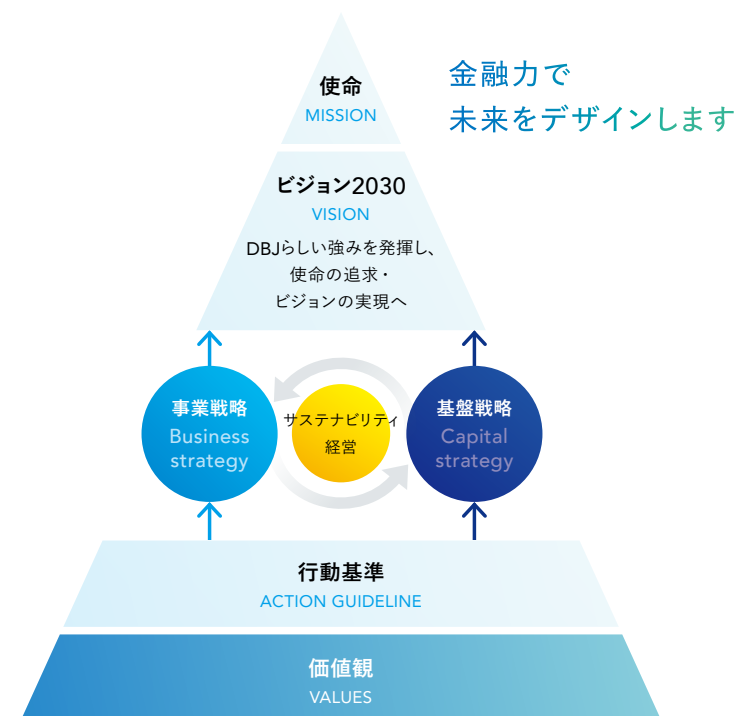
Vision 2030

産業・インフラ分野のプロフェッショナルとして、
幅広いリスク対応能力を発揮して事業や市場の創造をリードすると共に、
危機対応など社会的な要請に的確に応え、
2030年の経済・社会において独自の役割を果たします。

役職員が重視する「価値観」を踏まえた、DBJグループが目指す2030年
時点のありたい姿・あるべき姿を「ビジョン2030」として定めています。

産業やインフラ分野において、国内外で多くの経験を積み、実績を残すこ
とでお客様や市場に評価されるプロフェッショナルになること。様々なリス
クを適切に評価して対応する能力を備えつつ、多様なサービスによりお客様
の事業や市場の創造をリードすること。危機対応業務など社会からの期待
に応えること。変化著しい未来の社会において鍵となる役割を果たすこと。

これらの将来像及びそこに至るための戦略について、ステークホルダー
の皆様と深く共有することで、DBJグループ及び役職員が目標に向けて
スピード感を持って前進することを可能にしています。



行動基準 ACTION GUIDELINE

未来への責任

- 経済価値と社会価値の両立を追求し、未来への責任を果たします

お客様視点

- お客様の立場に立ち、誰よりも徹底的に考えます

卓越したサービス

- 常に業務を見直し、サービスの質と生産性を高めます

個の挑戦と協働

- フロンティアに挑戦し、成果にこだわり、やり切ります
- 多様性を尊重し、協働して、お互いを高め合います

価値観 VALUES

挑戦 (Initiative)

外部環境の変化に受動的に対応するだけでなく、金融フロンティアの開拓を通じて、社会に必要な変化を自ら創り出すべく、挑戦を続ける

誠実 (Integrity)

顧客に対し、仲間に対し、自らに対し誠実であり、真摯である

お客様及び社会の課題を解決し、日本と世界の持続的発展を実現すべく、サステナビリティ経営を進めています。

その高度化を図りながら、ステークホルダーの皆様との協働・対話を通じて、価値創造プロセスの継続的な改善に努め、創出価値の更なる拡大に向けた取組を推進しています。

→ Vision 2030 の実現

第5次中期経営計画による取組加速 P18



サステナビリティに関する捉え方(全体像)

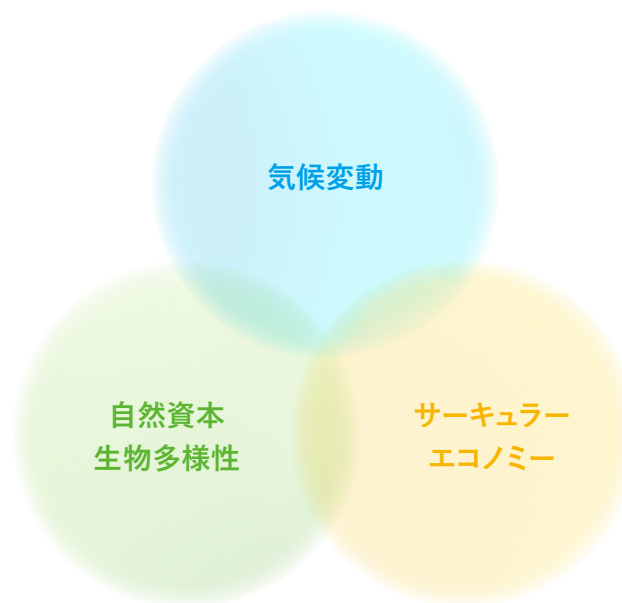
DBJグループは、2017年5月に経済価値と社会価値の両立を目指した持続可能な社会の実現に貢献していくための基本姿勢として、「サステナビリティ基本方針」を定めました。本方針に基づき、「気候変動」「自然資本・生物多様性」「サーキュラーエコノミー(循環経済)」「人権尊重」を持続可能な社会の実現にとって重要な課題と認識しています。

全ての事業活動の前提として「人権尊重」を捉えたうえで、社会経済活動の基盤としてグローバルな課題となっている「気候変動」「自然資本・生物多様性」とあわせて、経済活動が自然資本へ循環する「サーキュラーエコノミー(循環経済)」への対応が特に重要と認識しており、サステナビリティに関する取組を積極的に進めながら、ステークホルダーの皆様との連携・協働のもと地域・お客様の課題解決を通じて、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

地球上の生物は、様々な階層において互いに影響を与えながら生命活動を維持しており、この複雑で多様な生態系は長い年月をかけて形成されてきました。生物多様性の健全性と安定性は、自然資本全体に重要な影響を与えていると認識されています。

人間の社会・経済活動は、これら自然資本・生物多様性から多くの恩恵を受けて成立しており、その保全が世界共通の目標となっています(2022年に「昆明・モントリオール生物多様性枠組」が採択)。

日本は2008年に「生物多様性基本法」を制定し、2010年には生物多様性条約第10回締約国会議(COP10)を名古屋で開催し世界目標(当時)の制定に貢献するなど、かねてから取組を進めてきました。



気候変動

自然資本
生物多様性サーキュラー
エコノミー

人権尊重

IPCC(気候変動に関する政府間パネル)により、人間の影響が大气・海洋及び陸域を温暖化させてきたことは疑う余地がないと科学的知見により証明されました。地球の気温上昇を産業革命前と比較して1.5°Cに抑えるためには、2050年前後に二酸化炭素やメタンなどの温室効果ガス(GHG)の排出量をネットゼロにすることが必要とされています。

日本では、2020年に政府が「2050年までのカーボンニュートラル達成」を宣言し、2021年には野心的な目標として2030年度におけるGHG排出量の46%削減(2013年度比)、さらに50%削減の高みに向け挑戦を続けることを表明しています。

大量生産・大量消費・大量廃棄といった直線型経済(リニアエコノミー)ではなく、リサイクル、再利用、再生産、省資源、シェアリング等によって資源を循環させていくことで、環境への負荷低減を図る経済モデルです。

日本においては2000年に制定された「循環型社会形成推進基本法」をはじめとして、早くから政策として循環型の社会・経済を目指してきました。

かつて国家の義務として認識されていた人権の問題は、2011年に「ビジネスと人権に関する指導原則」が国際連合にて承認されて以降、全世界において国家だけでなく企業が尊重すべきものとの認識が高まっています。

日本においても、2020年に『『ビジネスと人権』に関する行動計画(2020-2025)』が、2022年には「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」が政府によって策定・公表され、企業による取組の基準となっています。

サステナビリティマネジメント

気候変動をはじめとする様々なサステナビリティに関する課題への対応方針や取組状況について、サステナビリティ委員会等において審議のうえ、必要な事項については経営会議にて審議・決定し、取締役会に報告しています。サステナビリティ委員会は事務局を経営企画部サステナビリティ経営室が担い、行内外の情報の結節点となるほか、各種の施策を推進しています。

社外有識者と社外取締役で構成される取締役会の諮問機関であるアドバイザリー・ボードにおいて、「GRIT戦略」を含めた業務計画等の取組状況の報告を行うとともに、その審議内容を踏まえて業務計画やリスク管理の高度化への反映を行っています。

体制図



サステナビリティ基本方針(2017年度制定)

「企業理念」に則り、お客様及び社会の課題を解決し、使命である日本と世界の持続的発展を実現するべく、DBJグループとして「サステナビリティ基本方針」を定めています。

経済価値と社会価値の両立を実現するとともに、ステークホルダーの皆様との対話をより一層促進させ、価値創造プロセスの着実な実行、及び継続的な改善に努めることで、持続可能な社会の実現に貢献していく取組をグループ全体で推進しています。

目的

第1条 当行グループは、企業理念に則り、お客様及び社会の課題を解決し、日本と世界の持続的発展を実現するべく、サステナビリティ基本方針を以下の通り定める。

サステナビリティ経営

第2条 当行グループが目指すサステナビリティ経営とは、投融資一体などの特色を活かしたビジネスモデルに基づく事業活動を通じて、投入する有形・無形の経営資源の価値を高め、経済価値と社会価値の両立を実現すると共に、ステークホルダーとの対話を通じて、価値創造プロセスの継続的な改善に努めることで、持続可能な社会の実現に貢献していく取り組みをいう。

財務資本と非財務資本

第3条 当行グループのリスクアベタイトに沿った事業遂行に必要な経営資源として、財務資本に加えて、長期的な財務価値創造能力に影響を与える人的・知的資本、関係資本、社会資本などの非財務資本の価値を統合的に高める。

持続可能な社会への貢献

第4条 1. 当行グループは、環境・社会・ガバナンス(ESG)を巡る国内外の法令や規範に加え、政府の政策動向も踏まえつつ、事業分野における重要な社会課題を把握し、投融資や資産運用を始めとする事業活動に、持続可能な社会の実

現に向けた視点を組み込むことで、適切なソリューションを提供し、誠実かつ公正な事業活動に取り組む。

2. 当行グループは、社会課題に関する継続的な調査・研究および情報発信等を通じ、持続可能な社会に向けてナレッジ面でもリーダーシップを発揮する。
3. 当行グループは、自らの事業活動が社会に与える影響を把握し、取り組みの改善に努める。
4. 当行グループは、人権に関する法令や規範を遵守し、あらゆる事業活動においてすべての人々の人権に配慮する。
5. 当行グループは、第5条乃至第9条のステークホルダーとの対話を重視して、価値創造プロセスの継続的な改善に努める。

お客様の持続的成長

第5条 当行グループは、国内外の産業・インフラ分野などのお客様に対する特色ある投融資等のソリューション提供を通じて、お客様の有形・無形の価値を高め、持続的成長に貢献する。

地域の自立的発展

第6条 当行グループは、地域社会とのパートナーシップを重視し、自治体や他の金融機関等とも連携した事業活動を通じて、地域の自立的発展に貢献する。

従業員との協調

- 第7条** 1. 当行グループは、従業員一人ひとりの能力開発やモチベーション向上に取り組み、成長を促進するとともに、心身の健康保持・増進に努める。
2. 当行グループは、性別、年齢、国籍、障がいの有無等に関わらず多様な人材が能力や専門性を最大限に発揮できる風土をつくるとともに、その基盤として働きやすさに配慮した良好な職場環境作りを推進する。

金融市場の活性化・安定化

- 第8条** 1. 当行グループは、他の金融機関等と連携・協働して、特定投資業務を含むリスクマネーの供給に取り組み、フロンティアの開拓を通じて金融市場の活性化に貢献する。
2. 当行グループは、資産運用事業において、投資家の最善の利益を追求しつつ良質な投資機会・運用サービスを提供することを通じ、その多様な運用ニーズに適切に応え、資金循環を活性化させる。
3. 当行グループは、危機対応業務の遂行を通じてセーフティネット機能を発揮し、金融市場の安定化に貢献する。

投資家との対話

第9条 当行グループは、有形・無形の企業価値の持続的向上に努めると共に、開示の透明性を高め、投資家との建設的な対話を促進する。

気候変動への対応(TCFDに基づく気候変動関連の情報開示)

2018年6月、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言の趣旨への賛同を表明し、2022年には「2050年までの温室効果ガス(GHG)排出量ネットゼロ」の実現を目指すことを宣言しました。気候変動に関するリスクと機会を認識したうえで、分析に基づく戦略を策定し、適切な情報開示の取組を検討・推進しています。

ガバナンス

2050年までのGHG排出量ネットゼロの実現に向けた取組等、様々なサステナビリティに関する課題への対応方針や取組状況について、経営会議傘下の「サステナビリティ委員会」(P7)等にて経営層が審議したうえで、各種の施策を推進しています。足下の社会課題や気候変動にかかるリスクと機会の変化を踏まえながら、DBJグループ全体としての戦略をアップデートしています。

社外有識者と社外取締役で構成される「アドバイザリー・ボード」(P64)において、業務計画等の取組の報告を行うとともに、その審議内容を踏まえて業務計画やリスク管理の高度化への反映を行っています。

リスク管理

気候変動への備えが不十分であることは、経営に重要な影響を与えるリスクのひとつであると認識し、シナリオ分析による移行リスク・物理的リスクそれぞれの影響分析や、当該リスクにかかる取組方針の策定等を実施し、データ管理や分析手法の高度化を含め、継続的なリスク管理に取り組んでいます(P51)。経営会議傘下の「ALM・リスク管理委員会」等において、取組状況の報告・審議を行っています。

投融資に際しては、特定のセクターや事業に対しての取組方針を「環境・社会に配慮した投融資方針」として定めており、進捗状況をモニタリングしています。

戦略(シナリオ分析)

「ビジョン2030」(P4)や「サステナビリティ基本方針」(P7)等を踏まえ、気候変動をステークホルダーの皆様に重大な影響を与える外部環境変化として捉え、かかるリスクと機会を把握することが、事業戦略の遂行において重要と認識しています。

2050年までのGHG排出量ネットゼロを目指し、気候変動にかかるリスクと機会について、脱炭素社会を目指すシナリオを軸にしつつ、気温上昇幅が2.0°C以上となるシナリオについても分析を行っています。分析結果を踏まえた「GRIT戦略」(P18)や「トランジション方針」(P9)のもと、投融資を進めることで、お客様の脱炭素に向けたサポートを強化しています。

指標と目標

第5次中期経営計画において、気候変動への取組を含めた持続可能な社会の構築に向けた「GRIT戦略」を推進しており、その投融資額として5年間で5.5兆円を目途として取組を進めています。

2050年までのGHG排出量ネットゼロの実現を目指し、Scope1・2・3の計測・集計のほか、開示手法の高度化や拡充についても、継続的に検討しています(P10)。

Scope1・2について「2030年度までのネットゼロ」、電力・石油・ガスセクター向け投融資ポートフォリオのScope3についてはセクターごとに2030年中間削減目標を掲げ、取組を進めています。

カーボンニュートラルに関する基本的な考え方

現実的な移行(トランジション): エネルギー安定供給等との両立

2015年のパリ協定採択以降、各国政府や業界団体・企業が脱炭素社会に向けた意思表示を行っており、気候変動の緩和と適応に向けた動きが加速しています。日本政府も、2020年10月に「2050年カーボンニュートラル」を宣言し、その実現に向けて各種の政策が進められています。

そのなかでは、社会の安定や持続可能性もまた不可欠であり、カーボンニュートラルに向けて一辺倒に取り組むだけではなく、各国・地域の事情等を踏まえた、現実的な移行(トランジション)を模索することが重要であると考えられます。

我が国のカーボンニュートラルに向けては、デジタル化の進展等による将来のエネルギー需要拡大の可能性も見据えながら、エネルギーの安定供給とカーボンニュートラルに向けた取組を両立させる現実的な移行(トランジション)を推進するとともに、非連続なイノベーション技術の開発促進により、カーボンニュートラルに向けた阻害要因となる技術的課題やコストの大きさ等を乗り越え、ひいては産業競争力の維持・強化につなげていくことも重要となります。

DBJグループの取組姿勢

経済価値と社会価値の両立を目指した「サステナビリティ基本方針」に基づき、世界共通の課題である気候変動対応を、持続可能な社会の実現にとって重要なものとして、最重要課題のひとつに位置づけています。DBJグループは、エネルギー安定供給等との両立を踏まえつつ、ステークホルダーの皆様と協働しながら地域・お客様の課題解決を通じて、脱炭素社会の実現に貢献していきます。

2021年度からスタートした第5次中期経営計画(第5期P18)において「GRIT戦略」を推進し、グリーン社会の実現、しなやかで強い安心安全な地域・社会や産業基盤の構築を目指すとともに、脱炭素社会に向けた公正な移行(トランジション)について、お客様との対話(エンゲージメント)を通じ、積極的に取り組んでいます。

お客様起点に立ち、脱炭素に向けた取組をサポートし、経営課題を解決することを通じて、DBJグループとして2050年までの投融資ポートフォリオの温室効果ガス(GHG)排出量ネットゼロの実現を目指していきます。その実現と、トランジション対

応の両立が重要と考え、お客様の脱炭素への移行の後押しやエンゲージメント強化の観点でも重要な方針となる、「トランジション方針」と「2030年中間削減目標」を策定しました。

DBJグループは、お客様との建設的な対話(エンゲージメント)を推進しつつ、日本企業の競争力を維持・強化し、お客様の成長に貢献していきます。

トランジション方針(2023年度策定)

多排出産業のお客様による中長期的な移行計画に基づくGHG排出量削減につながる取組への資金供給を行い、脱炭素化に向けて地域を含めたトランジションを進めることで、2050年までのGHG排出量ネットゼロの達成を目指します。

燃料価格高騰や地政学リスク等の不透明性が高まるなか、社会の持続可能性と脱炭素に向けた投資の両立に向けて多排出産業への資金供給を行うことで、DBJへ割り当てられるGHG排出量は一時的に増加するものの、これらは脱炭素に向けた社会のトランジションには必要不可欠であることから、お客様の移行に資する投資への資金供給に積極的に取り組む方針です。産業や地域横断的な脱炭素化への対応に向けては、金融による課題解決のみならず、産業界や地域のステークホルダーに対する提言の実施やナレッジ面でのサポートを強化していきます。また、クライメートテックや、核融合等の新技術をはじめとするイノベーションに向けたスタートアップ等への資金供給面においても、積極的にお客様をサポートしていきます。

トランジション業務推進室

DBJグループは、お客様との対話(エンゲージメント)を通じ、カーボンニュートラルの実現に向けて公正な移行(トランジション)を着実に支援することが重要と考え、その実現に向けた投融資等の推進を企図した組織として、業務企画部に「トランジション業務推進室」を設置しています。

新たなエネルギーキャリアとしてトランジション上重要となる、水素・アンモニアや蓄電池の活用推進に向けては、単に個々の企業の取組を促すにとどまらず、地域特性や産業構造、関係者構成が多様であることを踏まえ、これらの分野に関する脱炭素への移行にかかる知見を集約するとともに、地域・業種横断的な対応を全社として推進することを目指しています。

GHG排出量

削減目標

DBJグループでは、温室効果ガス(GHG)の排出量についての自社排出量「Scope1」「Scope2」に加え、投融資ポートフォリオの排出量「Scope3」を含めて、2050年までのネットゼロの達成を目指しています。

Scope1・2

Scope1: 事業者が自ら排出しているGHG直接排出量 Scope2: 他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴うGHG間接排出量

DBJ及び国内主要グループ8社(□P75)を対象に、自社排出量の2030年度までのネットゼロ達成という目標を設定し、実績値を計測・集計しています。排出量削減に向けては、経営企画部サステナビリティ経営室を中心として、継続的な取り組みを推進しています。

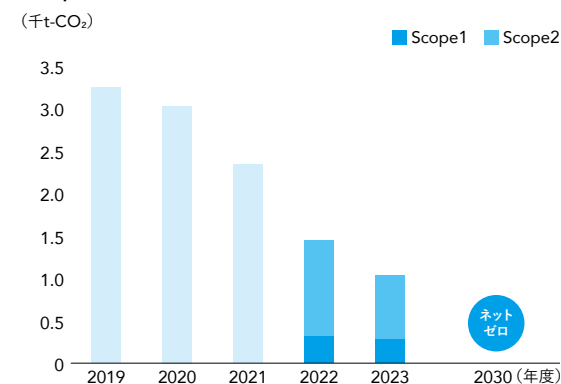
Scope3

Scope3: Scope1・2以外のGHG間接排出量(活動内容によって15のカテゴリに分類)

2050年までの投融資ポートフォリオのGHG排出量ネットゼロという目標に向け、業種の特性やDBJグループの与信額等に鑑み、電力・石油・ガスセクターをGHG排出量計測対象セクターとしました。投融資ポートフォリオのGHG排出量については、金融機関向けに投融資活動の資産クラスごとの算定方法が示された「PCAF* Standard」を用いて計測を行っています。

* PCAF: Partnership for Carbon Accounting Financials(金融向け炭素会計パートナーシップ)

Scope 1・2 排出量



エンゲージメント活動

基本姿勢

DBJグループは、2050年までの投融資ポートフォリオのGHG排出量ネットゼロという目標に向けて、お客様の脱炭素に向けた取組をサポートするべく、サステナブルファイナンスやアドバイザリーサービス、コンサルティングサービスを提供するほか、グループ全体でクライメートテックや新技術へのリスクマネー供給などに取り組んでいます。

また、そのような投融資やアドバイザリーサービス、コンサルティングサービスの提供にあたっては、お客様との建設的な対話(エンゲージメント)を推進することで、お客様や業界の課題について理解を深めるとともに、DBJグループからお客様に対して問題提起や仮説提示を行いながら、課題解決に向けたサポートのあり方を追求しています。

近時の取組

Scope3の計測対象かつ2030年中間削減目標の設定対象である電力・石油・ガスセクターについては、2030年中間削減目標を共有するとともに、DBJグループによる具体的かつ定量的な将来シミュレーションも活用しながら、お客様の脱炭素に向けた今後の取組や課題等について、建設的な対話(エンゲージメント)を推進しています。

その他の多排出セクターについても、同様にして建設的な対話(エンゲージメント)を順次進めています。

加えて、脱炭素化の潮流における新技術・新分野については、業種横断的・地域横断的な取組を要する状況にあることから、円滑な情報共有や知見の蓄積、連携促進を目指すべく、DBJ内で全社横断的な仕組みを構築しています(□P33)。

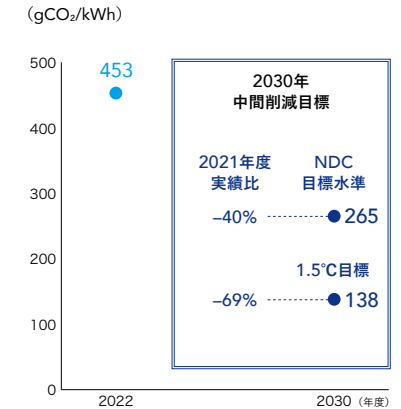
電力セクター

電力セクターと指標の考え方

- 産業全体の脱炭素化に向けては、電力セクターにおける脱炭素化が不可欠であり、脱炭素化に至る過程では電力需要の増加が見込まれることに加え、DBJの電力セクターに対する与信額に鑑み、電力セクターの中間目標を設定します。
- 社会・産業全体の脱炭素に至る過程（トランジション）においては、クリーンエネルギーの普及や技術革新・実用化支援等を通じた、GHG排出量削減にかかる効率性を重視していることから、排出原単位（発電量当たりのGHG排出量）の目標を設定しました。

電力セクターの2030年中間削減目標

- 電力セクター向け投融资ポートフォリオからのGHG排出量（Scope3）について2030年中間削減目標（排出原単位）を、138-265gCO₂/kWhに設定しました。
- DBJグループは、お客様とのエンゲージメントや計画を踏まえつつ、NDC*¹達成支援を見据え、2030年時点のNDC目標（エネルギー基本計画等）と整合する水準（265gCO₂/kWh、2021年度比40%削減）を達成したうえで、お客様の更なるトランジション・技術革新を後押しすることにより、2030年時点のIEA*²のNZE（Net Zero Emissions）シナリオによる水準（138gCO₂/kWh）を目指します。

Scope 3 排出量
（電力セクター）

*1 NDC：Nationally Determined Contribution（国が決定する貢献） *2 IEA：International Energy Agency（国際エネルギー機関）

電力セクターにおけるエンゲージメント活動

Case1



JERA初のトランジション・リンク・ローン

JERAは、エネルギーの安定供給を確保しながら、中長期的に脱炭素化を実現していくため、再生可能エネルギーと低炭素火力を組み合わせることで、クリーンエネルギーの供給基盤構築を目指しています。

DBJはJERAに対し、既存のトランジション・ボンド・フレームワークの更新をサポートするとともに、JERAのトランジション戦略と整合したサステナビリティ・パフォーマンス・ターゲット（SPT）を設定して貸出条件等と連動させることで、トランジション戦略の実現に対するインセンティブを付与し、脱炭素化・低炭素化を促進するトランジション・リンク・ローンを実行しました。

Case2

中国電力へのシンジケーション方式
トランジション・リンク・ハイブリッド・ローン

中国電力グループは、カーボンニュートラルに向けて、再生可能エネルギーをはじめとする脱炭素電源への設備投資等を継続的に行うとともに、設備投資資金等を中長期的に安定して確保するための財務基盤の維持・強化を図っています。

DBJは、中国電力に対し、中国電力のトランジション戦略と整合したサステナビリティ・パフォーマンス・ターゲット（SPT）の設定を通じ、トランジション戦略の実現に対するインセンティブを付与して脱炭素化・低炭素化を促進するトランジション・リンク・ローンと、ハイブリッドファイナンスを組み合わせた本邦初のファイナンスを、シンジケーション方式により実行しました。

石油・ガスセクター

石油・ガスセクターと指標の考え方

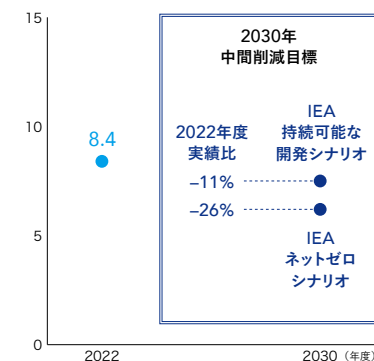
- 産業全体の脱炭素化には、石油・ガスセクターにおける脱炭素化も不可欠であり、特に上流生産事業は脱炭素化の移行に向けてバリューチェーン全体に影響を与えることに加え、DBJの石油・ガスセクターに対する与信額も踏まえ、上流生産を主たる事業とする企業（統合型企業を含む）を対象に、中間目標を設定します。
- 計測指標については、GHGの絶対排出量を対象としたうえで、石油・ガスセクターのGHG排出量はScope3（販売した製品の燃焼時に生じるGHG排出量）が大部分を占めることから、Scope1・2に加えて対象スコープとしています。

石油・ガスセクターの2030年中間削減目標

- 石油・ガスセクター向け投融資ポートフォリオからのGHG排出量（Scope3）について2030年中間削減目標を、2022年度比11～26%削減に設定しました。
- DBJグループは、IEAの持続可能な開発シナリオと整合する水準（2022年度比11%削減）を達成したうえで、更なる高みとしてネットゼロ排出シナリオと整合する水準（2022年度比26%削減）を目指します。

Scope 3 排出量 （石油・ガスセクター）

（百万tCO₂e）



石油・ガスセクターにおけるエンゲージメント活動

Case1



京葉ガスへのグリーンローン

京葉ガスは、低炭素・脱炭素社会への貢献を重点戦略のひとつに掲げるとともに、カーボンフリー電源取扱量の長期目標を掲げながら、幅広い再生可能エネルギー電源の開発・調達を推進しています。

京葉ガスは、グリーンローンを含むグリーンファイナンスの実施に際し、環境改善効果のある事業にかかる資金調達を行うための方針である「グリーンファイナンス・フレームワーク」を策定しました。DBJは、京葉ガスに対し、岩手県一関市における再生可能エネルギー事業への出資金を資金使途とする融資をグリーンローンとして実行しました。

Case2



出光興産への「DBJ健康経営（ヘルスマネジメント）格付」に基づく融資

出光興産は、「人間尊重」を経営の原点とし、創業以来我が国のエネルギー安定供給に貢献してきましたが、2050年カーボンニュートラルの実現を目指すなか、「エネルギーの安定供給と気候変動問題の解決を両立させるための道筋＝現実解」を探索し続けるためにも、人財育成とそのペースとなる健康経営を積極的に推進しています。

DBJは、出光興産に対し、「DBJ健康経営（ヘルスマネジメント）格付」に基づく融資を実行しました。エンゲージメント向上に向けた取組の推進や、事業変革の基盤となるイノベーション創出の風土づくりを企図した取組の深化等を高く評価し、出光興産は「従業員の健康配慮への取り組みが特に優れている」という最高ランクの格付を取得しました。

シナリオ分析

気候関連リスク・機会の基本的な考え方

ビジョン2030(図P4)の策定にあたり、気候変動をステークホルダーの皆様に重要な影響を与える外部環境の変化として特定し、気候変動にかかるリスク及び機会を把握することが、DBJグループの事業戦略上重要であると認識しています。2050年までの温室効果ガス(GHG)排出量ネットゼロの実現を目指し、気候変動にかかるリスクへの対応と機会について、脱炭素社会(気温上昇幅2.0℃未満のシナリオ)を目指すシナリオを軸にしつつ、気温上昇幅2.0℃以上のシナリオについても分析を実施し、その結果を踏まえながら、お客様の脱炭素に向けたサポートを実施するため、「GRIT戦略」として5年間で5.5兆円を目途とした投融資を進めていきます。

気候関連機会の分析

金融機関は、気候変動に伴う将来の不確実性を踏まえ、様々な経済社会像を想定し、それらに応じたポートフォリオの変化や対応策を検討する必要があります。2019年度に、2030年から2050年の中長期を対象としてシナリオ分析を行いました。

社会経済シナリオ「共通社会経済経路(SSP: Shared Socioeconomic Pathways)」を利用し、4つの世界観において脱炭素社会に向けた技術革新や、政策・規制等による「移行機会」に焦点を当て、事業への影響を分析・評価しています。

分析の概要

対象セクター	エネルギー、運輸交通、都市開発
シナリオ	SSPを利用し、気温上昇幅1.5℃、2℃、4℃のシナリオにて分析を実施
対象技術	CCS(二酸化炭素回収・貯留)、EV(電気自動車)、バイオマス、水素、再生可能エネルギー
対象期間	2030年～2050年

気候関連リスクの分析

気候関連金融リスクとして、移行リスクと物理的リスクを認識しています。前者は、主に炭素税の導入や低炭素技術への置換による売上減少や費用増加等に伴う投融資先の信用力の低下として、後者は、主に異常気象による担保価値の毀損やサプライチェーンの混乱等を通じた投融資先の信用力の低下として、与信コストの増加を通じてDBJグループの経営戦略に影響を与える可能性があると認識しています。

移行リスクについてはエネルギーセクター全体(電力、石油、ガス)及び鉄鋼セクターを、物理的リスクについては水災に伴う直接的影響(担保価値毀損)及び間接的影響(事業停滞)を対象としたシナリオ分析に取り組んでいます。これらの分析結果は、現在の投融資残高を維持した場合でも、財務影響は長期的な視点で受容し得る水準に収まることを示唆しています。

気候関連金融リスクを分析するための手法やデータは発展が著しく、刻々と変化しており、今後もその動向を注視しつつ、必要に応じて分析手法の高度化への取組を進めていきたいと考えています。

分析の概要

	移行リスク	物理的リスク
リスクイベント	ネットゼロに向けた急激な政策変更	水災(洪水の発生)
シナリオ	NGFS*1のDelayed transitionシナリオ	IPCC*2のRCP*38.5(4℃シナリオ)
分析対象	エネルギー及び鉄鋼セクター	水災に伴う担保価値毀損・事業停滞の影響
対象資産	投融資残高	投融資残高
分析期間	2050年まで	2100年まで
分析結果 (与信コスト増加額)	約1,050億円(累計)	約200億円(累計)

*1 NGFS: Network for Greening the Financial System(気候変動リスク等にかかる金融当局ネットワーク)

*2 IPCC: Intergovernmental Panel on Climate Change(気候変動に関する政府間パネル)

*3 RCP: Representative Concentration Pathways(代表濃度経路シナリオ)

自然資本・生物多様性への対応(TNFDに基づく自然資本関連の情報開示)

社会経済活動の基盤として、「気候変動」と並ぶグローバルな課題に「自然資本・生物多様性」を認識し、2023年に再整理したマテリアリティにてその対応を経営上の重要課題と位置づけています。自然資本・生物多様性に関するリスクと機会を認識したうえで戦略を策定するとともに、適切な情報開示のあり方を継続的に検討していきます。なお、その意思を広く表明するため、2024年にTNFD Adopterに登録しており、「Finance Alliance for Nature Positive Solutions (FANPS)」(P59)を組成・運営するなど今後も段階的に取組を強化していきます。

ガバナンス

2030年までの世界の生物多様性保全の目標である「昆明・モンリオール生物多様性枠組」の達成に向けて、DBJグループとして貢献できる取組や方針等、様々なサステナビリティに関する課題への対応方針や取組状況について、経営会議傘下の「サステナビリティ委員会」等にて経営層が審議したうえで、各種の施策を推進しています。

足下の社会課題や自然資本・生物多様性にかかる情報について、日本経済研究所を中心として調査を行い、グループ一体で実施する自然資本・生物多様性ミーティングにて経営層を含めて情報を共有しています。また、社外有識者と社外取締役で構成される「アドバイザリー・ボード」において、業務計画等の取組の報告を行うとともに、その審議内容を踏まえて業務計画や対応高度化への反映を行っています。

戦略

「ビジョン2030」「マテリアリティ」「サステナビリティ基本方針」等を踏まえ、自然資本・生物多様性をステークホルダーの皆様にも大きな影響を与える外部環境変化として捉え、かかるリスクと機会を把握することが、事業戦略の遂行において重要と認識しています。

「GRIT戦略」に基づき投融資を進めることで、お客様のサステナビリティの向上に向けたサポートを強化しています。

リスクと影響管理

SDGsウェディングケーキモデル*の考え方に則り、経済活動の基盤である自然資本・生物多様性の保全にかかる対応が不十分であることは、経営に重要な影響を与えるリスクのひとつであると認識し、マテリアリティ「持続可能なインフラ形成」の一環として、かつ技術革新・地域創生・金融市場創造などとも関係の深いDBJグループの経営上の重要課題のひとつとして位置づけています。

投融資に際しては、特定のセクターや事業に対しての取組方針「環境・社会に配慮した投融資方針」において、環境・社会に対して重大なリスクまたは負の影響を内包する可能性が高い事業や特定セクターへのファイナンスについて禁止もしくは留意対象と定めており、進捗状況をモニタリングしています。

* スtockホルム・レジリエンス・センター所長であるヨハン・ロックストローム氏が作成した、SDGsの17の目標を「ウェディングケーキ」の形になぞらえて説明したモデル

指標と目標

第5次中期経営計画において、自然資本・生物多様性への取組を含めた持続可能な社会の構築に向けた「GRIT戦略」を推進しており、その投融資額として5年間で5.5兆円を目途として取組を進めています。

自然の状態に影響を及ぼす因子のひとつとされる気候変動については、2050年までのGHG排出量ネットゼロの実現を目指し、Scope1・2・3の2030年削減目標を掲げながら、取組を進めています。

人権尊重の対応

国際規範・日本政府ガイドラインに基づく人権尊重に関する情報開示

社会経済活動のサステナビリティを実現させるための大前提として「人権尊重」を捉え、基本的な方針を定め、投融資や調達活動における人権デューディリジェンスにかかる業務プロセスならびに救済メカニズムを整備しています。検討にあたっては、主要なグループ会社12社を含むDBJグループ全体にて事業活動が人権に及ぼす潜在的リスクを特定したうえで、深刻度・発生可能性により重要性を評価し、重要な人権課題を特定しています。今後も、環境の変化に基づき、継続的な見直しを行います。

DBJグループ人権方針

<https://www.dbj.jp/sustainability/management/humanrights.html>

- 従業員、お客様、サプライヤーそれぞれに対する取組方針
- 人権尊重にかかる事項について、定期的に経営会議にて審議し、取締役会に報告する
- 主要なグループ会社12社にて適用

環境・社会に配慮した投融資方針

<https://www.dbj.jp/sustainability/effort/resolution/investment.html>

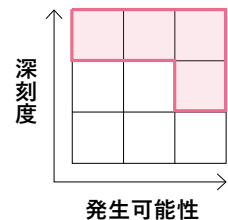
- 環境・社会に対して負の影響を内包する可能性が高い事業・セクターへのファイナンスについて規定
- 金融系グループ会社3社（DBJキャピタル、DBJ証券、DBJアセットマネジメント）にて同様の対応を実施

調達に関する方針

<https://www.dbj.jp/sustainability/effort/foundation/procurement.html>

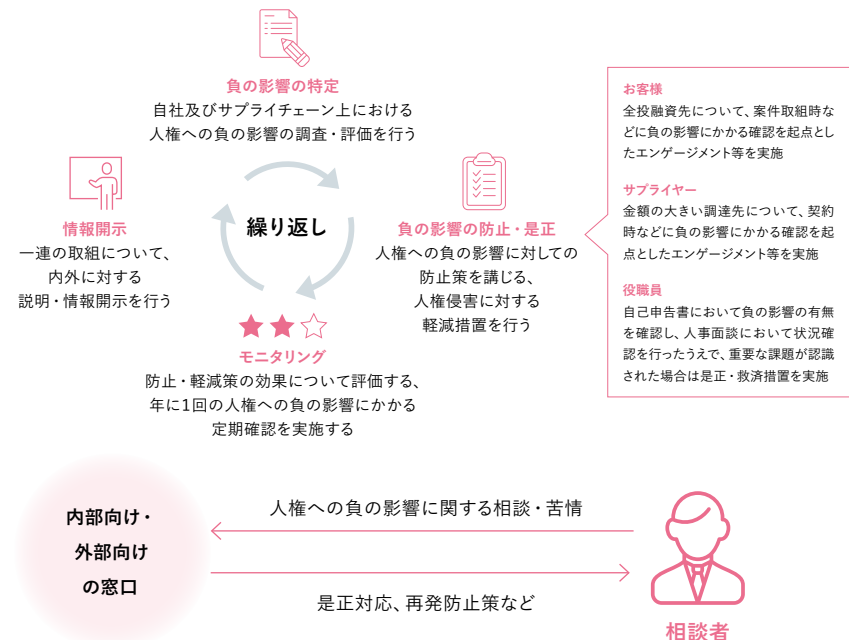
- 環境・社会に対して負の影響を与える可能性のある調達活動について規定
- 主要なグループ会社12社にて適用

重要な人権課題



お客様	強制労働、児童労働 (投融資先における外国人技能実習生の不当な雇用等)
	先住民族、地域住民 (投融資先の活動による土地の収奪、生活侵害等)
	環境・気候変動への負の影響 (投融資先の活動による環境破壊等)
サプライヤー	サプライチェーン上の人権 (DBJグループ委託先の再委託における人権侵害等)
	過剰・不当な労働、労働安全衛生 (DBJグループの納期を優先させることによる誘発等)
	ハラスメント(休日・夜間対応要請、DBJグループの要求水準等に起因する誘発等)、差別等
役職員	過剰・不当な労働時間(長時間労働による心身の不調等)
	ジェンダー、ハラスメント (パワハラ、セクハラ、マタハラ、ケアハラ)、差別
	労働安全衛生(新型コロナウイルス等への感染防止措置の不足等)

人権デューディリジェンス及び救済メカニズム



サステナビリティ経営の高度化に向けた取組

リスクマネジメント

気候変動への対応の不備等は、経営に重要な影響を与えるリスクであると認識し、シナリオ分析による影響分析や当該リスクにかかる取組方針の策定等を実施しています。また、投融資に際しては、特定のセクターや事業に対しての取組方針を定めており、進捗状況のモニタリングに取り組んでいます。

環境・社会に配慮した投融資方針

<https://www.dbj.jp/sustainability/effort/resolution/investment.html>

環境・社会に対して重大なリスクまたは負の影響を内包する可能性が高い事業や特定セクターへのファイナンスについて、2021年に投融資活動の取組方針を定め、以降必要に応じた見直しを実施しています。

赤道原則に基づく運用

https://www.dbj.jp/sustainability/collaboration/initiative/equator_principles.html

大規模プロジェクト等の環境・社会リスクについて、「環境社会評価室」主導のもと、2020年に採択した「赤道原則(Equator Principles)」に基づく環境・社会リスクの特定、評価、管理を行っています。

ポセイドン原則に基づく運用

<https://www.poseidonprinciples.org/finance/wp-content/uploads/2023/12/Poseidon-Principles-2023-Annual-Disclosure-Report.pdf>

海運業界の気候変動リスクに対する金融機関の枠組みとして設立されたポセイドン原則に2021年に署名し、船舶ファイナンスのGHG排出の削減貢献度を毎年公表するなど、気候変動リスクに配慮した投融資活動に努めています。

イニシアティブとの連携・協働

サステナビリティ経営の高度化に向けて、国内外のイニシアティブへの参画を通じた様々なステークホルダーの皆様との連携・協働を大切にしています。あわせて、役職員が委員を務める各種の政策検討会・勉強会を通じて、国内外に向けて情報を発信し、政策立案に貢献しています。



サステナビリティ経営を支える人材育成

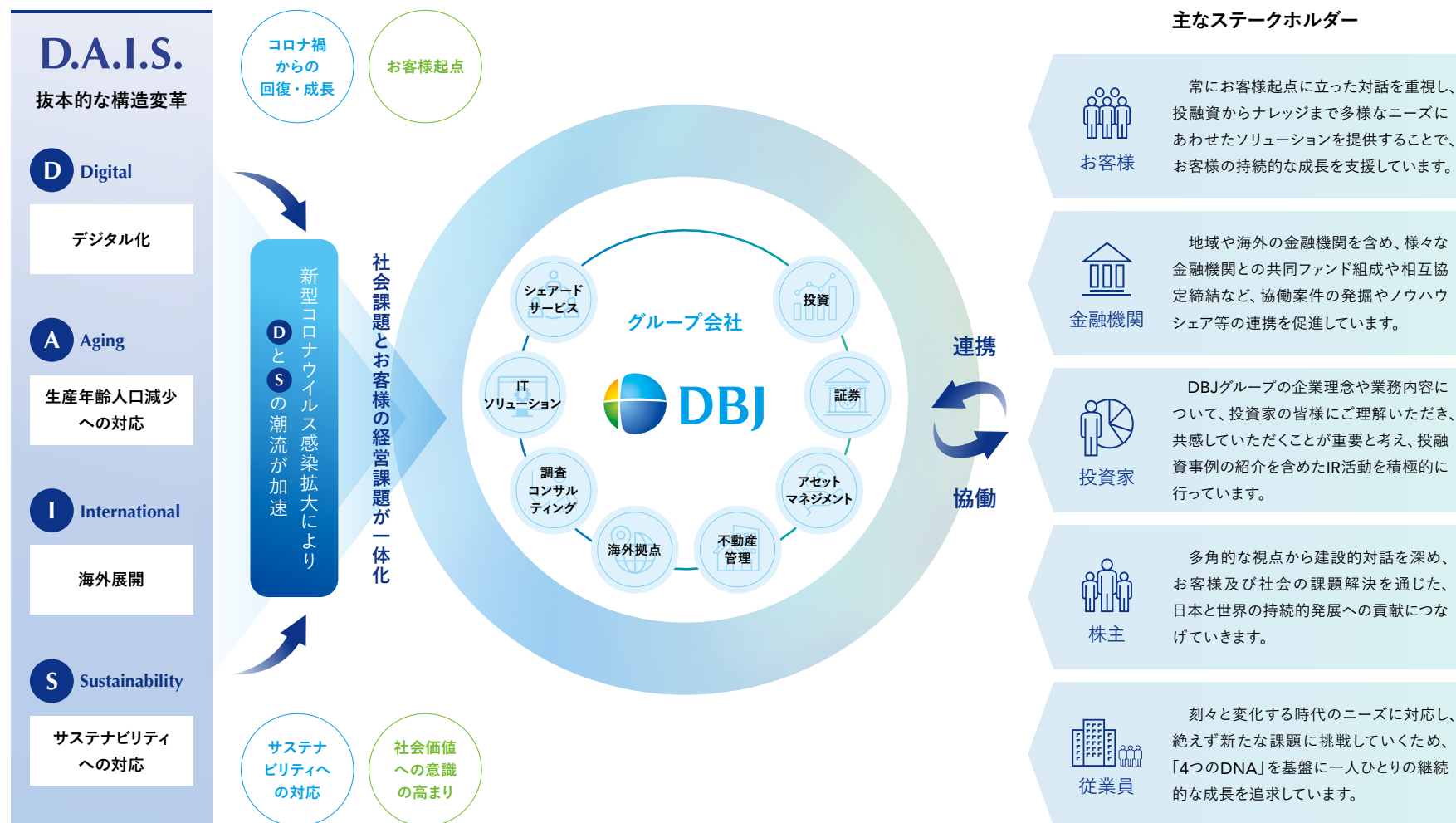
グループ内の知見を結集し、サステナビリティに関するナレッジを取りまとめた「GRIT／サステナビリティポータル」をイントラネット上に設置して、変化の速いサステナビリティにまつわる最新情報をアップデートし、タイムリーに共有しています。

また、サステナビリティに関するメディアラーニングアプリを全役職員に配信しているほか、年間を通して、様々な研修・説明会や対象者を絞った個別ワークショップを実施するなど、グループ全体でサステナビリティ人材の育成に力を入れています。



連携・協働による金融市場の活性化・安定化

様々なリスクに対し適切に対応する能力を磨き、他の金融機関やお客様、投資家の皆様との連携・協働を重視し適切なパートナーシップを組むことにより特色あるソリューションを提供し、金融市場の活性化や安定化、ひいては日本と世界の持続的発展に貢献します。



2008年の株式会社化以降の4回にわたる中期経営計画の遂行を通じて、DBJグループは「投融資一体」に向けたリスクマネー供給の強化とリスク管理機能の高度化を進めてきました。2021年5月には、民間金融機関等との連携・協働のもと、リスクマネーやナレッジを活用してお客様の課題解決を通じた持続的成長へ貢献すべく、5カ年の行動計画として「第5次中期経営計画」を策定しました。さらに、新型コロナウイルス感染拡大に伴う影響からの回復や外部環境の大きな変化を受け、中計期間残り3年間で特に強化するポイントを示すため、2023年5月に「第5次中期経営計画 強化・見直し」を公表しました。

第5次中期経営計画「つなぐ、共につくる」

2021 ————— 2022 —————

当初2年間の主な成果・取組

■ 新型コロナウイルス感染症に関する 危機対応業務

他金融機関と連携しつつ、危機対応業務に注力し、顧客企業のコロナ禍からの回復・成長をサポート

2023年3月までに **約2.5兆円**の資金を供給

■ GRIT戦略*

持続可能な社会の実現に向けたお客様の取組をサポートするため、5年間で累計5.5兆円のGRIT関連投融資を計画し、順調に積み上げ

2023年3月までのGRIT関連投融資額 **約2.1兆円**

* GRIT戦略：持続可能な社会の実現に向けた投融資戦略

G Green **R** Resilience & Recovery
I Innovation **T** Transition / Transformation

第5次中期経営計画 強化・見直し

マテリアリティの再整理

2023 ————— 2024 ————— 2025 —————→

外部環境の現状認識

リスクの高まり

マクロ経済環境の変化 金利上昇、円安トレンド継続
地政学リスクの高まり ロシアによるウクライナへの侵攻、中東情勢の緊張の高まり
経済的不確実性の高まり マイナス金利政策解除
人口減少の加速化 人手不足の深刻化、省人化投資、生産性向上

新たな潮流

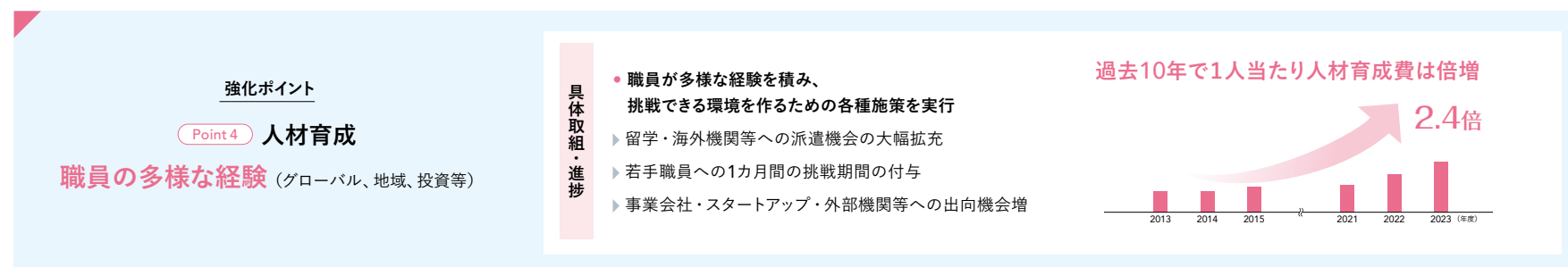
脱炭素に向けたGXの加速 GX基本方針（2030年150兆円のGX投資）
スタートアップへの期待 スタートアップ育成5カ年計画（2027年10兆円規模）
人的投資の強化 労働生産性向上、労働市場の流動化
グローバルサプライチェーン再構築 重要物資の供給力強化

外部環境の変化を受け、第5次中計の骨格は維持しつつ、**4つの取組を強化**

4つの強化ポイントと2023年度取組概要

- Point 1** リスクマネー供給
 - 投資業務強化（インダストリー分野への専担チーム創設等）
- Point 2** 新事業創出
 - スタートアップへの投資強化
 - 顧客発の新事業へのサポート
- Point 3** 地域×トランジション
 - 地域の脱炭素ビジョンの提示
 - 顧客エンゲージメント強化
- Point 4** 人材育成
 - 変化対応力を有する人材の育成

“つなぐ”機能を
グループ一体で発揮・強化し、
マテリアリティを念頭に更なる
継続的・創造的な挑戦を実施



財務目標(連結)

	収益性						健全性
	業務粗利益*1	親会社株主に 帰属する当期純利益	経費率*2	総資産	ROA*2	ROE*2	自己資本比率*3 (パーゼル田最終化完全適用ベース)
第5次中計2025年度目標(見直し後)	2,100億円程度	850億円程度	34%程度	21兆円程度	1%程度	3%程度	14%程度

*1 経営管理上の実態業務粗利益(クレジットコストを除く) *2 経費率、ROAは業務粗利益比。ROEは当期純利益比 *3 普通株式等Tier1比率

我が国が直面する諸課題の解決に向け ステークホルダーの皆様と共に 新たなステージに挑みます。

株式会社日本政策投資銀行
代表取締役社長

地下誠二

株式会社化から15年。
DBJグループは「第二創業」へ

私たちは2008年の株式会社化後、投融資一体型のユニークなビジネスモデルを追求してきました。そして今、かつてない経済・社会環境の変化に対応するための新たなスタート、すなわち「第二創業」の時期を迎えていると私は考えています。この15年を「第一創業期」、基礎固めの段階とすると、「第二創業期」で目指すのは、お客様のニーズを起点としたビジネスの姿勢は不変としつつ、独自のビジネスモデルをさらに進化させるべく投資業務を強化していくことです。

2008年当時を振り返ると、ローンの世界は非常に多様化した状態で、それまで私たちがメインとしてきた長期ローン一本槍ではお客様のお役に立てなくなっていました。そこで他と同じことをやっても意味がないため、私たちの特質を活かしたリスクマネーを出していこう、正確に言うと「投資的なもの」に取り組んでいこうと考えてのスタートでした。当時はまだメザニン市場が確立していなかったのも、まずはメザニンの劣後ローンや種類株式などを提供すればお客様に喜んでいただけるだろうし、私たちの新しいリスクマネーの手法にもなるはずだと考えたのです。

現在、「投資的なもの」の残高は2兆円に達しています。収益面でもこの2年間の実態業務粗利益は各年約2,400億円で、そのうち約半分ずつが融資と投資という状態になってきたので、財務計数的には投融資一体のビジネスモデルは成立しており、お客様のお役にも立っているということが実証できたと考えています。そこで「第一創業期」はほぼ終わったと判断しているのです。

実は、当初は昔からのお客様に「投資的なもの」を提供しようと考えていたのですが、実際にはお客様の手元資金や内部留保が豊富だったこともあり、期待したほどの成果はありませんでした。むしろ新しいお客様にご活用いただいた、という感じです。しかしここ数年、従来のお客様からの投資ニーズが確実に増えてきました。しかも、例えば蓄電池の部材製造にトライするなど、脱炭素を踏まえて時代の変化を先読みしたような投資の資金ニーズが出てきたので、「第一創業」で目指していたことがやっと実現してきているなという手応えを感じています。そして、ここから本当に私たちのプロダクトを産業の発展に役立てるにはもう少し気合を入れる必要があるだろうと考えて「第二創業」と表現しているわけです。

現行の第5次中期経営計画の最終年度となる2025年度には第6次中期経営計画の策定が始まります。それがいい節目だとすると、山積する課題やお客様のニーズにどのように対応していくのかについてグループの職員やステークホルダーの意見を集約し、組織や業務、リスク管理、事務など様々なものを再構築していく作業を遠からず始めなければならないと考えています。

マテリアリティへの取組を通じ 社会課題の解決を目指す

DBJグループは2023年に、マテリアリティを整理し、事業を通じて解決を目指す社会課題として4つのテーマを設定しました。すなわち、「持続可能なインフラ形成」「産業の技術革新及び再編成」「潜在力を活かした地域創生」「金融分野の市場創造とセーフティネット」です。

この4つを定めるにあたって検討したのは、従来私たちが重点領域としてきた「インフラ」「産業」「地域」において解決すべき課題とは何かということでした。そして、ステークホルダーとの対話やグループ職員による議論のなかから3つの課題として「脱炭素」「新事業創出」「人口減少」を抽出しました。加えて、金融機関の役割として金融市場で新しい分野を拓くこと、また先年のコロナ禍のような金融秩序の混乱などが生じた時にはバックアップやセーフティネット機能の発揮が求められることから、「金融市場・リスクマネー」を4つ目の課題としました。こうして従来の重点3分野に4つの課題を掛け合わせるなかから見えてきたのが4つのマテリアリティです。

それぞれの意味は、まず1つ目の「持続可能なインフラ形成」とは、エネルギー分野における脱炭素に向けたトランジションと安定供給の両立に向けた投融資、公共インフラの維持・更新に関する官民の連携などへの対応です。長期的に見ると人口減少によりエネルギーや運輸などのインフラ産業の利用率は減っていく。そうしたなかで適正なファイナンスをつけていくことは

難しいため、将来を先読みしながら脱炭素社会へのトランジション等も含めて考えていこうというわけです。

2つ目の「産業の技術革新及び再編成」ですが、脱炭素社会になるとエネルギーコストやものを作るコストは確実に上がります。それを打ち消すだけの生産性の向上を実現するには、イノベーションやスタートアップの育成、産業再編などが不可欠であるため、そのためのリスクマネーをスムーズに供給できるようにするという意味です。

3つ目は「潜在力を活かした地域創生」です。地方は放っておくと衰退し、人口もさらに減少していくと考えられます。地方の生産拠点も鉄鋼・石油化学コンビナートなど主にCO₂排出量の多い分野が集中しています。そのような地域を人口減少・脱炭素化のなかでいかに取り残されないようにするか。そのために、潜在力を活かす、定住人口が減るのであれば交流人口を増やすために観光を活性化させる、農業や水産業など従来DBJグループとしては必ずしもウエイトを置いていなかった分野を掘り起こす、といった形で挑戦していこうというのがその意味です。

最後が「金融分野の市場創造とセーフティネット」です。企業への資本供給のあり方については様々な議論がありますが、いずれもDBJグループによる投資のみで対応できるわけではないため、例えばベンチャー投資においては私たち単独での投資だけでなくベンチャーファンドにも投資していますし、企業への投資についても直接投資だけではなくプライベートエクイティファンドにも投資しています。そういう形で資本市場の厚みを増やすという工夫もあるだろうし、あ

るいはプライベートエクイティが滞留して流通しないという現状があるなかで、上場しなくても資本市場の流動性を作ることができないかといった課題にトライしていくことも必要でしょう。こうした金融市場のフロンティア拡大、そして金融混乱や大規模災害等の危機対応時のセーフティネットやスタビライザー機能の発揮が4つ目の課題の意味です。

もともと、私たちは暗黙のうちに4つのマテリアリティに示されるような視点で業務に取り組んできたので、新たに設定したマテリアリティも職員にとっては決して突飛なことではないのですが、入社直後の職員にはわかりやすい道標になると思います。

脱炭素の実現に向けて 多面的・包括的に取り組む

脱炭素への取組強化が求められるなかで、DBJグループも独自の対応を進めています。例えばお客様へのヒアリングです。定期的な設備投資計画調査に加え、私を含めた経営層、各店舗長がお客様から直接お話を伺っています。その結果わかったのは、各社とも2050年脱炭素・ネットゼロの目標を掲げて取組を推進していますが、足下の脱炭素投資状況について聞くと、簡単なものを除くと対策がゼロの場合が多いということです。簡単なものというのは、電球をLEDに変えるなどの節電・省エネ努力などで、本業の部分でのCO₂排出を抑える努力はまだ足りていないのが現状です。特に首都圏より地方において、その傾向がより強いということもわかりました。

そこで今、私たちは2通りのアプローチをしています。1つ目は地方に対して、脱炭素をしないとこんなダメージがある。対策としてはこういうアプローチがいいのではないかと提案レポートを出すことです。やはり問題提起をしないと議論が進みませんし、現実の投資はさらに先になる可能性があるので、まずそういう問題提起を重ねています。

2つ目は、具体的なサポートとして、CO₂排出量の多いエネルギー部門の脱炭素化をお手伝いするのが最も効果的だろうとの判断から、脱炭素のプロジェクトのサポートを国内外で進めており、特に電力部門を最重点に取り組んでいます。

他にも、お取引先からいただいた情報を眠らせておくのはもったいないので、政府部門や産業界に個別名は伏せて伝播して、少しでもお役に立てていただくような努力などもしています。しかし、やはり大きな取組としてはエネルギー部門から確実に着手していくことであり、その過程でエネルギー不足に陥らないようにトランジション・ファイナンスを提供することが大事だと思っています。トランジション・ファイナンスは1千億円単位の投資になるので、従来のスキームの枠を超えて取り組む必要があります。場合によっては政府のGX推進機構などと、公的資金とマーケットの資金をブレンドするブレンデッド・ファイナンスを組成することも考えられ、そのアレンジャー機能を果たせないかと考えているところです。

さらに、脱炭素に向けては再生可能エネルギーへの対応に加え、イノベーションの推進や産業構造の転換、産業再編成、社会システムの変革などが求められるので、DBJグループとしてこれらの課題への包括的な対応にも積極的に取り組んでいます。

特定投資業務による リスクマネー供給を強化する

リスクマネーの供給におけるDBJグループらしさを物語るのが特定投資業務です。これまでに、スタートアップとイノベーション、グリーン投資促進をテーマとする2つのファンドを展開してきましたが、2024年2月には新たにサプライチェーン強靱化とインフラ高度化をテーマにしたファンドを設置しました。



コロナ禍やウクライナ危機によるサプライチェーン途絶の際、よく言われたのが半導体が不足して製品が生産できないということでした。でも、実はそれ以外にも様々な部材が滞ったのです。私たちのお取引先でもカタログにあるものが全部作れなかったという事態が日常茶飯事のように。そうした経験を通じて、お取引先自身がサプライチェーン強靱化の必要性を強く感じているのです。

また地政学的なリスクで、例えば中国の部品を使うとアメリカで製品が売れないといった事態や、逆も然りで、中国でもものを売るためには中国国内で部品を調達しなければならないといった理由で世界的にサプライチェーンが寸断している部分を、リスクマネーの供給によって補う必要があります。あわせて、物流もインフラですし、令和6年能登半島地震に見られるようなBCPへの対応も必要とされるなか、広い意味ではコロナ禍や世界的な騒乱、地政学的なリスクもBCPの対象になると言えるので、そういう事態に備えたインフラの高度化も必要と考えて新たなファンドを作ったわけです。今後、2025年度までに3つのファンドを通じて総額4,000億円以上のリスクマネーの供給に取り組んでいきたいと考えています。

4つのDNAを支える「誠実」という価値観

DBJグループには人材を語るうえで重視している2つの基礎的な価値観があります。「挑戦(initiative)」と「誠実(integrity)」です。私たちは4つのDNAという切り口で伝統的価値を継承しています。すなわち

「長期性」「中立性」「パブリックマインド」と、それらの結果としての「信頼性」ですが、私はそのなかでも4つの結果としての「信頼性」が一番大切だと考えています。お客様や社会から信用し続けてもらうためにはフェアでないことは一切行ってはなりません。例えば、利益の独り占めはしないというフェアネスの精神も「誠実」の価値観から生まれるのです。

私自身もその点はすごく気を配っており、例えば、ある風力発電プロジェクトのコンペでは多くのチームが手を挙げますが、ほぼ全ての参加企業が私たちのお取引先であるため各社からご相談を受けることになります。もちろん、情報の扱い方には細心の注意を払っていますが、そういう場合でも私たちにはどんな話をしても大丈夫と思っていただけないと、そもそもDBJグループの仕事自体がサステナブルではなくなります。この「誠実」という概念は言葉の上だけでなく自明の価値観と考えていますし、実はDBJグループの最大の誇りかもしれないとも思っているのです。長期性、中立性、パブリックマインドも全て信頼性の裏打ちであり、4つのDNAも結局「誠実」の価値観に収斂するのかもしれません。

社会課題解決への触媒として 「第二創業」に挑む

先の読めない時代に脱炭素という難題を解決しなくてはなりません。また、世界があまり平和ではなくなり、グローバルな合理性が追求できないなかで経済成長を実現する必要があります。特に我が国では人口

の劇的な減少が進み、既に人手不足が深刻化しています。このような大きな課題に直面するなかで、私たちも今からできることを考え、実行しなければなりません。そのために、「第二創業期」では経営体力と人材と経験値を、「第一創業期」の経験をもとにブラッシュアップしていきたいと思っています。加えて、DBJグループの一体化をさらに進め、グループ一体の取組でサービスの質をお客様から選んでいただけるレベルへと引き上げていきたいと考えています。

これからのDBJグループの取組が、我が国が直面する諸課題への解決につながるソリューションになればと心から願っています。ただ、これは私たちだけで成し遂げるものではなく、ステークホルダーの皆様と歩調をあわせて盛り上げられるように、言わばその触媒としての機能を果たすべく「第二創業」に挑戦していきたいと思っています。

2024年8月

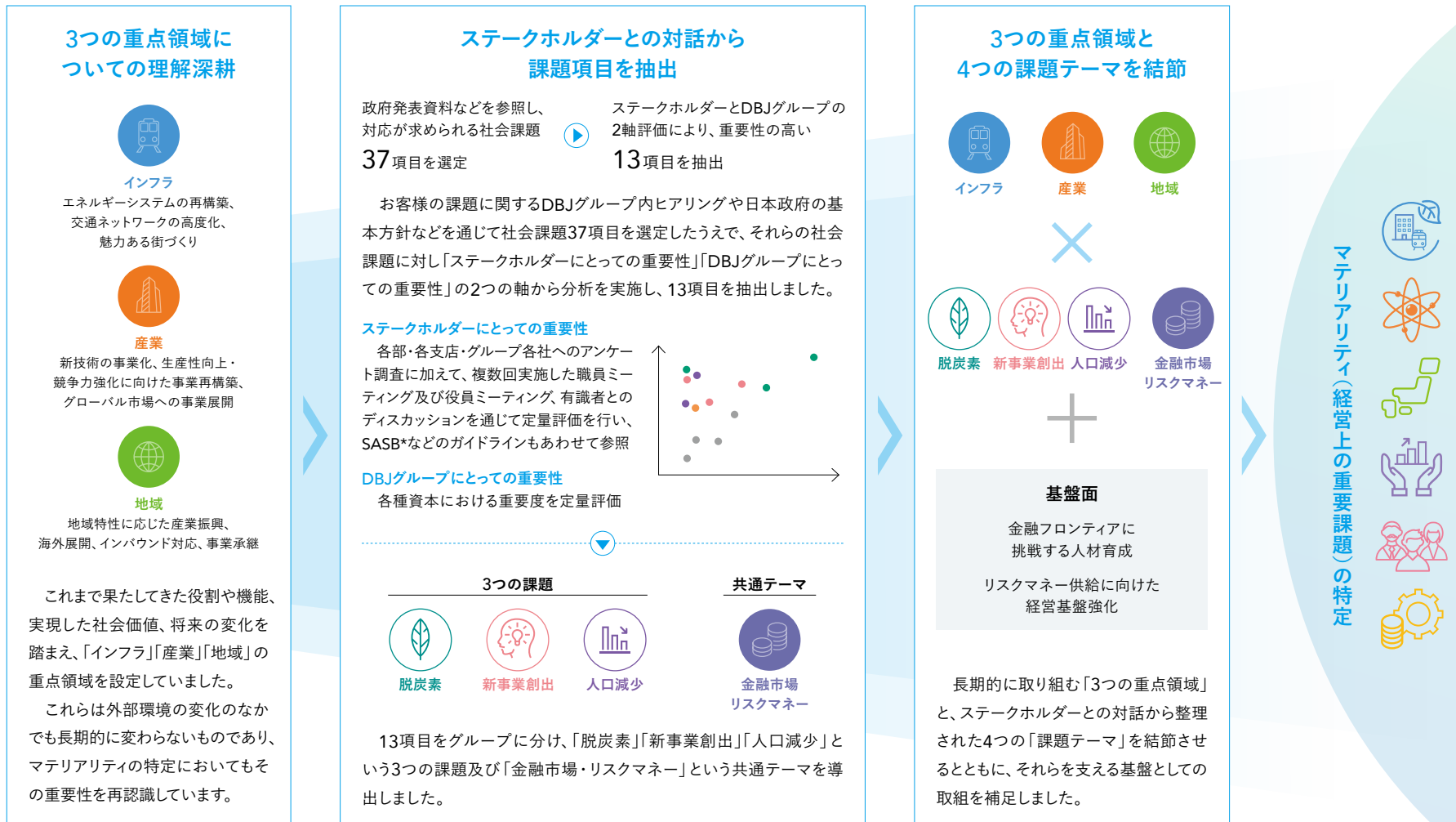
株式会社日本政策投資銀行

代表取締役社長

地下誠二

マテリアリティ特定のプロセス

国際的なガイドラインを参照するだけでなく、DBJグループを取り巻く様々なステークホルダーとの対話を重視し、マテリアリティを特定しています。あわせて、これまで時代に即したソリューションを提供し、社会の持続的発展に向けて注力してきた分野である「3つの重点領域」への理解を深め、マテリアリティへと昇華させています。今後も、ステークホルダーの皆様との対話を続けながら、経済価値と社会価値の両立に向け、定期的にマテリアリティの見直しを行う予定です。



*SASB : Sustainability Accounting Standards Board (サステナビリティ会計基準審議会)

DBJグループのマテリアリティ(経営上の重要課題)

株式会社日本政策投資銀行法における目的規定である「長期の事業資金を必要とする者に対する資金供給の円滑化及び金融機能の高度化に寄与すること」及びDBJグループのサステナビリティ経営に通底する「経済価値と社会価値の両立」という理念を踏まえ、「ビジョン2030」で描く将来像を実現させるための経営上の重要課題をマテリアリティとして特定しています。

マテリアリティ(経営上の重要課題)		具体施策	SDGs
 持続可能なインフラ形成	脱炭素に向けたトランジション 次世代に向けたインフラ構築	- エネルギー分野におけるトランジションと安定供給の両立に向けた投融資 - 水素・アンモニア等クリーンエネルギーの普及や次世代モビリティ等の社会実装 公共インフラの維持・更新に関する官民連携の推進 - 経済・社会活動を支える自然資本・生物多様性・循環経済をテーマにした取組	     
	イノベーション推進を通じた日本の産業競争力強化 サプライチェーンの再編成	新事業・事業再編・DXに向けた後押し、グローバル市場への水先案内 - クライメート・ディープテック分野、グロースステージ等スタートアップ向け投資 Society5.0投資等による経営サポート ポストコロナ・脱炭素・循環経済等を踏まえたサプライチェーン再構築	  
	地域への公正な移行 人口減少への対応	- ステークホルダーとの連携・協働による地域未来像の創造 脱炭素社会への公正な移行に向けた産業・地域の両観点からの提言・サポート - インバウンド回復など観光等の交流人口増加の後押し - 特色ある地域資源の発掘に向けたリスクマネー供給及びナレッジ提供	 
	金融分野の市場創造とセーフティネット 金融市場のフロンティア拡大 スタビライザー機能発揮	サステナブルファイナンス市場の拡大(投融資・AM・債券発行) - ベンチャー・キャピタル、セカンダリーファンドへの投資拡大 民間金融機関等との協働による多様な投融資機会の提供 - 危機対応業務等のセーフティネット機能の発揮	 
 金融フロンティアに挑戦する人材育成	挑戦・協働の支援 職員の自己実現感向上	職員やチーム単位での挑戦を支援する人事制度の実現 - 実践的なOJTと豊富な研修機会を通じた人材の育成 多様性を尊重し、職員の自立性・能動性が発揮できるような環境の整備	 
	リスクマネー供給に向けた経営基盤強化 リスク対応力の強化 仕事の進め方改革	投資業務の強化に応じた体制の整備、リスク・リターンを踏まえた投資管理の高度化 - 不断の業務の見直し、デジタル化を活用した業務の高度化 グループ一体運営の強化	



マテリアリティ 1

持続可能なインフラ形成

脱炭素に向けたトランジション

次世代に向けたインフラ構築

エネルギー分野におけるトランジションと安定供給の両立に向けた投融資

日本政府による2020年10月の「2050年カーボンニュートラル」宣言以降、2022年には各業種におけるトランジション・ファイナンス推進のためのロードマップやGX（グリーン・トランスフォーメーション）実現に向けた関連法の整備など、脱炭素化に向けたトランジションやイノベーションの動きが加速しています。一方、原子力発電所再稼働の動向や、ウクライナ危機の状況等を踏まえながら、安定供給の維持や燃料価格の高騰などの課題と向き合う必要もあります。また、地域のトランジションについては、関係者の多さ等に起因する複雑な課題が存在しています。

DBJグループは、これまで培ってきたお客様とのリレーションを大切にしながら、課題解決に向けて共に取り組み、ナレッジ提供やエンゲージメントを通じ、トランジション・ファイナンスなどの円滑な資金提供に注力していきます。

▶ エンゲージメントを通じ、 お客様ごとの課題やニーズを理解

ナレッジ

目標

- お客様の問題意識について理解を深めるとともに、**双方向の対話を進める**ことで、課題解決に向けたサポートのあり方を追求
- **お客様の事業変革のサポート**を最終的に目指していく過程で、資金ニーズの取り込みにも精力的に取り組む

- 上記を長期目標とし、まずはお客様との対話を通して、課題発見に努めるプロセスから着手
- お客様からニーズを汲み取り、トランジション・ローンやDBJ-対話型サステナビリティ・リンク・ローンの組成、DBJサステナビリティ評価認証融資、サステナビリティ経営コンサルティングサービス（P38）等をはじめとして相当数の対話を実施

▶ 安定供給と脱炭素の両立に向けた電力業界との対話

融資

電力業界では多くの企業が2050年のカーボンニュートラル目標と2030年の中間目標を掲げ、再生可能エネルギーの開発や原子力発電所の稼働、火力発電のトランジション等に取り組んでいます。

DBJグループは、電力業界のお客様のカーボンニュートラル目標の達成に向けた取組をファイナンスを通じてサポートするとともに、お客様との建設的な対話（エンゲージメント）を推進しています。エンゲージメントではDBJグループによる将来シミュレーションも活用し、お客様や業界の課題について理解を深め、DBJグループからお客様に対して問題提起や仮説提示を行いながら、課題解決に向けた支援のあり方を追求しています。

今後もエンゲージメントを通じ、これまで培ってきたお客様とのリレーションを大切にしながら、トランジション・ファイナンスや、リスクマネーを含む円滑な資金提供に注力していきます。



提供：株式会社JERA

水素・アンモニア等クリーンエネルギーの普及や次世代モビリティ等の社会実装

▶ インフラ整備やイノベーションを促進させ、 水素社会実現を加速させる

投資

水素には脱炭素実現のための中核的役割が期待されていますが、水素社会実現にあたっては、インフラ整備に加え技術開発が課題となっています。

DBJは、成長産業である水素の市場拡大と産業育成を促進すべく、国内の水素ステーション整備事業等、水素関連の投融资に加え、政府審議会の委員就任等を通じた政策面での議論に参加してきました。近年では、日本の水素社会実現への還元を目指し、海外の有力ファンドとのパートナーシップを開始しています。

Hy24が運営するClean H2 Infra Fund S.L.P.は、世界中の水素関連インフラに投資することで、水素市場におけるバリューチェーンの展開を加速するために設立されました。設立以来、このファンドは主にヨーロッパのプロジェクト、例えば水素製造、水素ステーション、グリーンスチールに投資しています。

DBJは、当ファンドへの出資を通じ、国内のカーボンニュートラル実現に向けて必要となる先進的なノウハウを獲得し還元することで、我が国のカーボンニュートラルの実現に貢献することを目指します。

AP Ventures LLPは、2018年設立の水素関連技術に特化した英国のベンチャーキャピタルです。欧米を中心とするスタートアップへの投資を通じて、同業界におけるリーディング企業の地位を確立しています。DBJが出資したAP Venturesの第3ファンドは、革新的な電解装置、中流技術、持続可能な航空燃料など、世界の水素市場を拡大し、低炭素分子を生産するために必要な革新的な水素技術を持つスタートアップを対象としています。

DBJは今後も継続して、水素関連スタートアップの探索に加え、アンモニア関連スタートアップへの出資なども含めたりリスクマネー供給を通じ、日本でのイノベーション促進に還元することで、水素社会実現の加速化、ひいてはカーボンニュートラル実現に貢献することを目指します。

▶ 水素実装を日本のインフラ・産業・地域の 成長につなげるために

ナレッジ

水素は、世界各国がカーボンニュートラルの実現に向けて動き出すなかで、発電・輸送・産業といった幅広い分野の脱炭素の鍵として位置づけられています。

一方、これまで世界中で研究開発・実証実験が行われてきたものの、広く普及するには至っておらず、水素需要の創出や技術革新によるコスト削減、事業者に対する資金供給が課題として挙げられています。

DBJグループは水素の利用拡大を成長の機会と捉え、産業調査部のレポート「水電解装置における日本企業の競争力強化に向けて」においてグローバルシェア拡大に向けた戦略の方向性を提言したほか、国内水素供給インフラの整備や水素輸入サプライチェーンの構築、スタートアップへの投資等、日本関連企業による攻め・守り両面の取組をサポートしています。同じく、みずほフィナンシャルグループにおいても、水素が多くのセクターにとって脱炭素を実現するうえで有望な領域のひとつになると位置づけ、水素の社会実装に向けた取組を進めています。両者は2022年度より勉強会や意見交換を行い、2023年10月に「水素等に関する共同提言*」を公表しました。

DBJグループは、今回の共同提言を契機に、同社とファイナンス面での連携だけにとどまらず、リサーチや地域トランジションの支援等を通じ、それぞれの強みや特徴を活かしつつ、水素の社会実装を通じたGX実現に挑戦するとともに、我が国のインフラ、産業、地域の成長に貢献していきます。

みずほフィナンシャルグループとの「水素等に関する共同提言」の概要

次に掲げる項目について両社にて相互に連携し、実施することを目指します

- ① 水素サプライチェーンを作るための情報収集と発信を行う
- ② 日本関連企業が水素ビジネスで勝つための支援を行う
- ③ 水素の活用に向けて、地域間をつなげる役割を主導する
- ④ 金融機関として「勝つ」「つなげる」取組への支援を通じ、水素の早期社会実装を促す

* 正式名称：水素等の社会実装を促進し、日本の産業競争力強化・地域経済の活性化に取り組む共同提言



公共インフラの維持・更新に関する官民連携の推進

運輸・交通

陸・海・空それぞれの運輸・交通セクターにおいて、外部環境や社会課題の変化にあわせ柔軟に対応すべく、プロジェクトアセットの中長期的な価値を見極めながら、最適なファイナンスのあり方を追求し、日本企業の国際的競争力強化のためのリスクマネー供給などの取組を推進しています。

地方銀行をはじめとした日本の金融機関・投資家に向けて、世界の市場でより多くの機会を提供すべく、トランジション・ファイナンスや投資機能も活用した様々なプロダクトの提供にも注力していきます。

海運業界のサステナビリティ実現に向けた ポリシーエンゲージメント

融資

国際海事機関(IMO)の脱炭素目標達成を金融面からサポートするための枠組みである「ボセイドン原則」に2021年に加盟し、以降、船舶融資ポートフォリオに起因する温室効果ガス排出削減の貢献度を毎年公表しています。IMOは2023年7月に2050年頃までにGHG排出ネットゼロ目標などの改定戦略を採択しましたが、DBJは2023年度よりアジア代表として三井住友信託銀行とともにボセイドン原則のステアリングコミッティーに参加し、IMO新戦略を踏まえた国際的な議論をリードしています。

環境規制が強まっていく海運業界において、日本企業の脱炭素への移行に資する取組を資金面・IR面からサポートするため、2022年度より、(一財)日本海事協会(ClassNK)とともに、「脱炭素への貢献度」「先進性」「環境配慮性能」の観点から船舶を評価する総合スコアリングモデルを用いたZero-Emission Accelerating Ship

Financeを共同運用しています。DBJは当プログラムを適用し、飯野海運が保有するアンモニア燃料船化の基礎認証を受けて建造されたアンモニア運搬船であるGAS INNOVATOR(IMO番号:9958688)に対して、融資を実施しました。



都市開発

世界的な気候変動問題や我が国の生産年齢人口の減少等に起因する社会構造の変化を受けて、都市開発・不動産分野においても対応が求められています。これまでDBJグループは、都市開発プロジェクトへのリスクマネー供給等を通じて、社会課題の解決やお客様の事業拡大をサポートしてきました。今後、脱炭素社会の実現に向けて、DBJグループが有する官公庁・関係機関、民間の事業者、金融投資家との関係資本や不動産金融市場の機能を活用して、都市政策や不動産の価値評価を踏まえたソリューションを提供し、都市開発・不動産分野の持続的な発展に貢献していきます。

不動産の環境性能向上と経済性の両立を実現する “ゼノベ”プロジェクトを始動

ナレッジ

不動産業界におけるネットゼロ達成には、商業用不動産の大部分を占める既存オフィスビルの環境性能向上が不可欠であり、建築工事費の高騰や建て替えに伴う環境負荷も懸念されるなか、環境に配慮した不動産の改修はより重要性が高まっています。

日建設計・DBJ・DBJアセットマネジメントは、上記の課題解決に向けた取組の一環として、2022年度から協業を進めてきましたが、不動産の環境性能向上と不動産投資市場に適合する経済性確保の両立を実現する環境改修モデルの構築を目的とする「ゼロエネルギーリノベーションプロジェクト」を“ゼノベ”と称して、普及・浸透を推進していきます。

“ゼノベ”プロジェクトの第一弾として、3社で設立した私募ファンドを活用し、日建



設計が大阪に保有する「日建ビル1号館」の環境改修(ZEB Readyの達成)を実施します。今後は、“ゼノベ”の輪を広げる仲間づくりを進め、協業を拡大・深化させるとともに、お客様の脱炭素に関する課題解決や不動産業界・不動産投資市場の持続的な発展に貢献していきます。



経済・社会活動を支える自然資本・生物多様性・循環経済をテーマにした取組

社会経済活動の基盤としてグローバルな課題となっている「気候変動」「自然資本・生物多様性」とあわせて、経済活動が自然資本へ循環するサーキュラーエコノミー（循環経済）への対応が特に重要と認識しており、サステナビリティに関する取組を積極的に進めながら、ステークホルダーの皆様との協働のもと地域・お客様の課題解決を通じて、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

▶ 自然環境と人間活動がともに高め合う 持続可能な社会を目指して

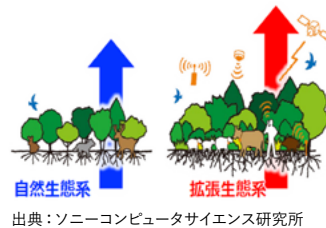
投資

ソニーグループのSony Innovation Fund : Environment (SIF:E)の100%出資により2021年4月に設立されたスタートアップであるSynecOに対して、我が国の持続可能な発展というDBJの「特定投資業務」における政策目的（インパクト）の実現に寄与することから、同業務の一環である「DBJスタートアップ・イノベーションファン」を活用して出資を行い、拡張生態系の社会普及による自然環境と人間活動が共に高め合う持続可能な社会の実現をサポートしています。

拡張生態系とは、生物多様性を自然状態よりも豊かにすることで生態系機能も高められた生態系のことです。Synecoculture™とは、地球の生態系がもともと持っている自己組織化能力を多面的・総合的に活用しながら有用植物を生産する農法です。植物の自発的な成長を促すため、農地を耕さない「無耕起」、肥料を与えない「無施肥」、農薬を使わない「無農薬」が基本になっています。

生態系の保護・保全にとどまらず、人間が積極的に活動することで生態系の最適化を図り、より豊かな生態系を創出することで、ネイチャーポジティブに貢献します。SynecOは、複雑系科学等のアプローチとソニーグループのテクノロジーを掛け合わせて、食料生産、教育、都市、地域等の多様な分野に対して拡張生態系を活用したソリューションを提供し、社会課題の解決を目指します。

拡張生態系はソニーコンピュータサイエンス研究所の船橋真俊研究



出典：ソニーコンピュータサイエンス研究所



ブルキナファソにおける実証実験

出典：ソニーコンピュータサイエンス研究所

左：Synecoculture™を導入しない区域（実験対照区/Control Area）

右：Synecoculture™を導入した区域 18カ月後 ブルキナファソ

員が科学的に定式化・提唱したものです。「持続可能なインフラ形成」を経営上の重要課題としているDBJは2017年に同社との連携協定を締結しており、その後、拡張生態系／Synecoculture™の研究を事業化するために設立されたSynecOをサポートしてきました。社会経済活動によって気候変動や生物多様性の損失等の地球環境問題が深刻化するなか、気候変動・カーボンニュートラルに加えて、自然資本・生物多様性の分野が注目を集めています。SynecOの活動に伴走し、社会経済活動と自然資本が両立する持続可能な社会の実現に向けて挑戦していきます。

▶ インパクト評価事例 (SynecO)

INPUT 何を提供するか？



提供サービス

人間による生態系の拡張：「Synecoculture™*1」の普及をはじめ「拡張生態系*2」の構築を支援するソリューションを提供します

- 「Synecoculture™」農場導入コンサルティング
- 「拡張生態系」緑地デザイン・コンサルティング
- 生態系リテラシー向上のためのワークショップ・座学等

OUTCOMES どのような影響を与えるか？

グローバルな環境課題	• グローバルな生態系荒廃地域における拡張生態系の展開による環境負荷低減（農地、森林、都市部等） • 人間活動と自然資本を両立した持続可能なシステムの構築
食料生産	• 持続可能性のある農業の展開による環境負荷低減（生態系を重視し、無耕起・無施肥・無農薬） • 生態系荒廃地域における小規模農家の経済性向上 • 地産地消等、生産・消費の行動変容促進
教育	• 社会全体の生態系リテラシーや生物多様性への関心の向上 • 未来を担う子どもたちの生態系の価値の理解促進 • 多様性への理解、俯瞰的な視野の育み促進 • 自然資本分野の研究促進
都市	• 都市部における生態系の拡張 • 都市環境と自然資本の再構築 • エリアの価値向上
地域	• 自然資本に根ざした地域活性化 • 地域循環型社会に向けた議論促進 • 耕作放棄地の有効活用等

IMPACT 何を達成したいか？

人間活動と自然の資本が両立する持続可能な社会を実現する

*1 Synecoculture™はソニーグループの商標です

*2 拡張生態系とは、生物多様性を自然状態よりも豊かにすることで生態系機能も高められた生態系です



マテリアリティ 2

産業の技術革新及び再編成

イノベーション推進を通じた日本の産業競争力強化

サプライチェーンの再編成

新事業・事業再編・DXに向けた後押し、グローバル市場への水先案内

産業分野

様々な産業セクター、個々のお客様に対する深い専門知識を背景に、各種ファイナンス機能やナレッジ、公益性・中立性に根ざした独自のネットワークを総動員し、お客様の成長のサポートや競争力強化、事業ポートフォリオ再構築、スタートアップを含む新規事業開発、海外展開、他社や他業種との協業、資本政策の最適化、政府の産業政策との連携等、多様な領域でお客様の課題解決を実現しインキュベーターとなることで、日本の産業競争力強化に貢献します。

▶ 日本食産業の海外展開をサポート

投資

ゼンショーホールディングスは、「世界中の人々に安全でおいしい食を手軽な価格で提供する」ことを使命に、食材の調達から製造・加工、物流を行い、「すき家」や「はま寿司」などの店舗での販売までを一貫して企画・設計、運営する外食企業です。

政府としても「日本食・食文化の海外普及戦略」を掲げ、世界的な日本食の更なる普及を目指しているなか、日本食の海外輸出が増加するとともに、海外における日本食レストランの数は近年増加しています。このようななか、日本の外食産業はコロナ禍において客数の減少により大きな影響を受けたものの、行動制限の緩和から解除へと進み人流が戻ったことを受け、需要は回復し、再び海外戦略の加速が図られています。

同社は、欧米を主な拠点とする寿司テイクアウト事業者等の買収を通じて、約4,000店舗のネットワークをグループ内に取り込むとともに、メニュー開発、食材調達、店舗運営等の各分野において同社グループとのシナジー効果を発揮することで業容の更なる拡大を企図しています。DBJは、買収に際しての同社への出資を通じ、日本企業の海外事業の拡大を後押しし、産業の競争力強化に貢献しています。

▶ 重症疾患の革新的治療につながる

医療機器開発をサポート

投資

急性呼吸窮迫症候群(ARDS)は、肺炎や敗血症などがきっかけとなり重症の呼吸不全をきたす疾患です。現時点では直接の治療薬がなく、ARDSによる死亡率は高い水準にあり、有効な新規治療法の開発が望まれています。

ARDSの治療では、重篤な炎症反応等を引き起こす原因物質であるサイトカイン(タンパク質)と活性化白血球(炎症に関与する細胞)を同時に除去することが有用であると推定されます。東レは、独自の革新的な紡糸技術を用いた繊維に、厳しい条件下での化学反応により機能を付加した吸着体の製造に成功し、サイトカインと活性化白血球の選択的な除去を非臨床試験で確認しました。現在、この吸着体をカラムに充填して血液循環させることでARDSを治療する医療機器の開発を進めています。



DBJは、東レによるかかる取組が、世界的にも治療法のない疾患に対する有効で革新的な治療法の実現を通じ、東レの競争力強化に加え、我が国のライフサイエンス事業の産業競争力強化に資するものとして、「DBJスタートアップ・イノベーションファンド」を活用し、サポートを行いました。

クライメート・ディープテック分野、グロースステージ等 **スタートアップ** 向け投資



DBJキャピタル株式会社

DBJが100%出資するベンチャーキャピタルです。「革新的な技術と事業を探索し、世界に大きなインパクトを与えるため、長期的な支援と信用力の提供を通じて、起業家と誠実に向き合い共に挑戦を続けます」をミッションステートメントに掲げ、主にシード・アーリーステージのスタートアップ企業に対するエクイティ投資と成長支援を行っています。



Webサイト <https://www.dbj-cap.jp/>

DBJキャピタルでは、以下のようなDBJグループ独自の強みを活かして、スタートアップ企業のサポートを行っています。

特色と取組方針

成長ステージを問わない 一気通貫の長期投資

シード／アーリー段階における新規投資を基本としつつ、ミドル／レイター段階における追加投資にも積極的に取り組み、スタートアップ企業の事業成長を長期的に支援します。

多様なネットワークの 提供による事業支援

DBJグループが有する各産業セクターの深い知見と業界ネットワーク、及び、日本の各地域からグローバルにまで展開する広範なパートナー関係を活用して、スタートアップ企業の事業成長を加速します。

DBJグループとしての 高い信用力

収益性と公益性の両立を重視するDBJグループのベンチャーキャピタルとして、顧客やステークホルダーとの関係性において、スタートアップ企業の信用力を補完します。

ポートフォリオの一例



フュージョン(核融合)エネルギー分野で主要機器の開発及びプラントエンジニアリングを手掛ける京都大学発のスタートアップです。フュージョン産業を確立し、永続的にエネルギーが循環する社会の実現を目指しています。



法人確認プロセスを自動化する「SimpleCheck」、リスク情報の重要変化を監視する「SimpleMonitor」を開発・提供しています。審査領域の変革を通じ「全ての法人がフェアに繋がる世界」を目指しています。



独自の低分子によるペプチド模倣技術である「PepMetrics®技術」を用いて、これまで創薬困難とされてきた標的に対して新しい創薬分野を創造するバイオテック企業です。2024年7月に東証グロース市場に上場しました。



ポートフォリオ一覧 <https://www.dbj-cap.jp/portfolio/>

DBJグループ一体となり、

スタートアップ企業の長期成長を多面的にサポート

投資

第9回DBJ女性新ビジネスプランコンペティション「DBJ女性起業優秀賞」受賞者であるリンクメッドに対し、DBJの取引先であるペプチドリームとDBJキャピタルで共同投資を実行し、両社の成長をオールDBJで多面的にサポートしました。

リンクメッドは、 ^{64}Cu を用いた放射性医薬品による次世代型のがん治療薬を開発するバイオベンチャーです。DBJは、2022年12月にリンクメッドに対し、「DBJ女性起業優秀賞」を授与しています。

一方、ペプチドリームは、独自の環状ペプチド創出技術をもとに医薬品の開発を行う上場バイオベンチャーであり、PDRファーマを買収することで、放射性医薬品事業に参入しています。DBJは、2022年3月にペプチドリームに対し、当該買収資金を提供しています。

こうした関係があるなか、DBJキャピタルは、リンクメッドのシリーズAにおいてリード投資家を務め、ペプチドリームらと協働し、リンクメッドへの投資を行いました。本件は、DBJ女性新ビジネスプランコンペティション受賞者・ファイナリストへのDBJグループによる初のファイナンス事例となります。また、投資と並行し、パートナーVCとして、リンクメッドのNEDO助成金獲得にも貢献しました。投資後は、リンクメッドに社外取締役を派遣し、投資家や主幹事証券会社の紹介等を行うほか、リンクメッドとPDRファーマとの戦略的パートナーシップに関する契約締結等、重要な経営課題に関し中立的な立場から助言を行っています。



リンクメッド株式会社 <https://linqmed.co.jp/>

ペプチドリーム株式会社 <https://www.peptidream.com/>



DBJ女性起業優秀賞
Link for Life



リンクメッド(株)



放射性医薬品開発にかかる
戦略的資本提携

共同投資



↑ PDRファーマ買収資金



Society5.0投資等による経営サポート

DBJは、我が国の社会課題の解決に向けて、新たな価値観で新産業を創造することを目指し、持続可能でより良い社会づくりに貢献する活動に対して投資する新たな枠組みとして、「Society5.0挑戦投資制度」を創設し、投資を実行しています。

* Society5.0とは、サイバー空間(仮想空間)とフィジカル空間(現実空間)を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会課題の解決を両立する、人間中心の社会

▶ 次世代電池の大型開発拠点における 量産実証をサポート

投資

TeraWatt Technologyは、高エネルギー・高出力密度・高安全性の次世代リチウムイオン電池の開発と大規模製造技術を構築するスタートアップです。同社の次世代リチウムイオン電池による、高い安全性が担保された電気自動車の走行距離の延伸、ドローン配送における積載量増加・飛行時間の延伸、さらにeVTOL等の新たな用途への適用を目指しています。

蓄電池は、世界的なカーボンニュートラルのトレンドを背景に、需要が増大するなか、近年は日本企業のシェアが低下しており、経済安全保障の文脈でも重要な物資です。かかる状況下、同社は、1990年代からリチウムイオン電池の商用化・量産の立ち上げに携わったベテランエンジニアや新進気鋭の若手エンジニア・研究者を集結させ、次世代電池の量産技術を軸に置いた開発に取り組んできました。今次、基礎開発に一定の目途がついたことから量産実証のための大型開発拠点を立ち上げ、早期事業化を目指しています。日本の蓄電池産業の競争力強化に寄与することから、出資しました。



▶ アバターロボットを通じて、 だれもが、いつでも、どこでも助け合える世界を目指して

投資

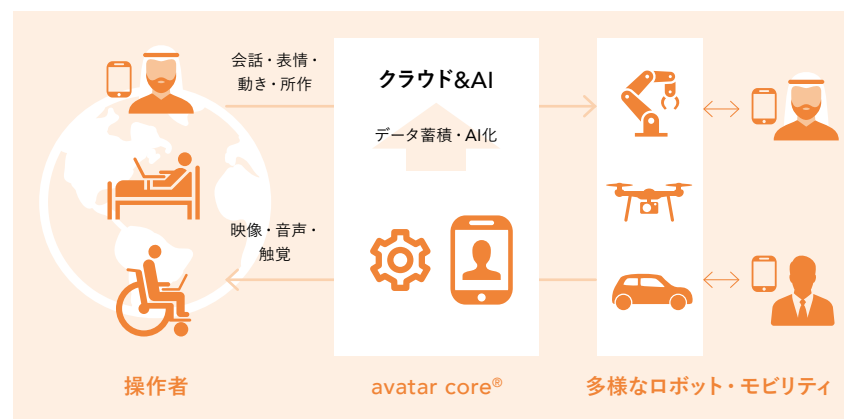
DBJは、ANAホールディングス発のスタートアップであり、アバターロボット及びアバターサービスプラットフォームの開発を行うavatarinに対し、Society5.0挑戦投資として出資を行い、日本初のアバターロボットプラットフォームの開発・普及を後押ししています。

案件事例

出資先	事業概要
アストロスケール ホールディングス	スペースデブリ除去
アルバトロス・ テクノロジー	新型洋上風車
SynecO  P29	拡張生態系

avatarinは、「距離や、身体的な制限をこえて、『人と人』『人と人類の素晴らしい能力の数々』をつなぐことで、だれもが、いつでも、どこでも助け合える世界を創る」をビジョンに掲げ、独自の基盤/OS、クラウド通信プロトコル及びAIで構成されるavatar core®と、ロボティクス技術を掛け合わせた遠隔AI顧客支援ロボットを開発しています。将来的には、avatar core®を搭載する多様なロボット・モビリティを通じて得られる現場データの収集・AI学習を行い、様々なプロフェッショナルのスキルのライブラリ化・プラットフォーム化を実現することにより、あらゆる人が自分の能力を拡張できる世界を目指しています。

DBJは、ロボティクス、通信、AIの総合技術であるavatarinのアバターは、リアルとバーチャルが高度に融合するSociety5.0社会に挑戦する技術であるとともに、遠隔・非接触のサービス提供などレジリエンスな社会実現につながる日本発のプラットフォームとして、国内の産業活性化への貢献も含めて期待を寄せています。



ポストコロナ・脱炭素・循環経済等を踏まえたサプライチェーン再構築

▶ 業種横断的なGX関連の知見について

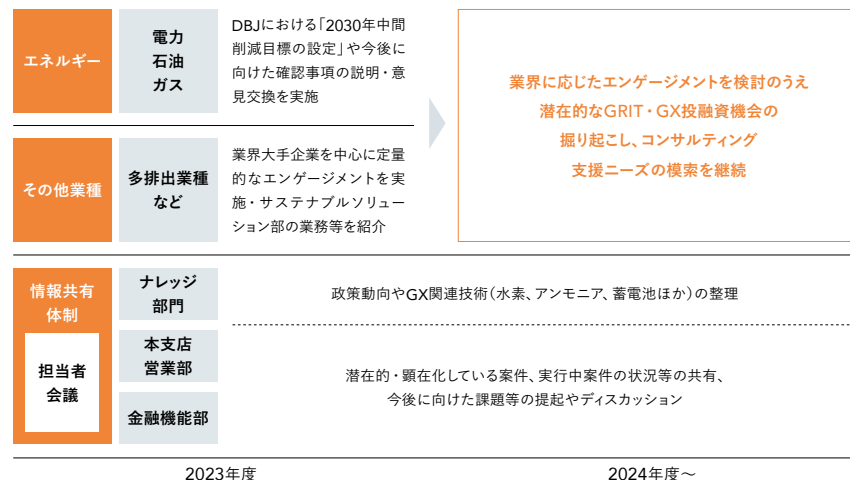
ナレッジ

蓄積・共有する仕組みを構築

DBJは、お客様との建設的な対話を前提に、エネルギー（電力・石油・ガス）への取組を先行させつつ、他業種との対話も順調に具体化しています。引き続き、以下を意識しながらお客様の脱炭素化に向けた取組にかかるエンゲージメントを継続する方針です。

- 業界及びお客様の問題意識について理解を深めるとともに、DBJからもお客様に対して問題提起や仮説提示を行い、双方向の対話を進めることで、課題解決に向けたサポートのあり方を追求する
- お客様のトランジション、ひいては事業変革（プロジェクト）のサポートを最終的に目指していく過程で、お客様の資金ニーズへの対応（＝案件創出）にも精力的に取り組んでいく

脱炭素化の取組は、業種横断的、地域横断的に推進されている潮流を踏まえて、お客様をサポートするDBJにおいても、部店の垣根を越えた円滑な情報共有と、それに基づく各部店の連携が不可欠な状況にあると認識しており、定期的な担当者会議を実施のうえ、業種横断的なGX関連の知見について蓄積・共有する仕組みを構築しています（トランジション業務推進室  P9）



▶ 車載用リチウムイオン電池材料の

投資

生産能力増強に向けた設備投資をサポート

artienceが製造する車載用リチウムイオン電池正極材用の導電カーボンナノチューブ（CNT）分散体は、車載用リチウムイオン電池の高容量化、急速充電性能の向上、航続距離伸長などを実現するキーマテリアルです。

リチウムイオン電池の正極材は、主に活物質とバインダー、導電材から構成されています。artienceは、長年のインキ製造によって培った分散技術に強みを持ち、2015年より、リチウムイオン電池の正極材用の導電材としてカーボンブラック（CB）分散体を販売してきました。その後、artienceは独自の添加剤と分散体製法を用いてCNTの分散性と導電性を飛躍的に高めることで、より少ない使用量でリチウムイオン電池の正極における抵抗値を大幅に下げることになりました。CNT分散体は、従来のCB分散体と比べて、リチウムイオン電池の高容量化を実現するだけでなく、電気自動車の航続距離伸長や急速充電性能向上への貢献が期待されています。この高い技術力と、自動車の四大市場である、北米、欧州、中国、日本に安定供給可能な5つの生産拠点を持つ唯一のCNT分散体メーカーであることが評価され、artienceのCNT分散体は大手電池メーカーで相次いで採用されています。

車載用リチウムイオン電池は、世界的なカーボンニュートラルのトレンドを背景に需要が増大しており、その部素材を含めて経済安全保障の観点でも重要な物資となっています。かかるなか、artienceは、CNT分散体の大幅な需要増加が見込まれていることから、世界5拠点において生産能力増強に向けた設備投資を実施することを決定しました。

DBJは、artienceによるかかる取組が、同社の競争力強化に加え、我が国の重要物資等の供給力強化に資するものと評価し、特定投資業務の新たな重点投資分野として設置した「サプライチェーン強靱化・インフラ高度化ファンド」を活用し、支援を行いました。



リチウムイオン電池正極材用
CNT分散体 LIOACCUM®



マテリアリティ 3

潜在力を活かした地域創生

地域の公正な移行

人口減少への対応

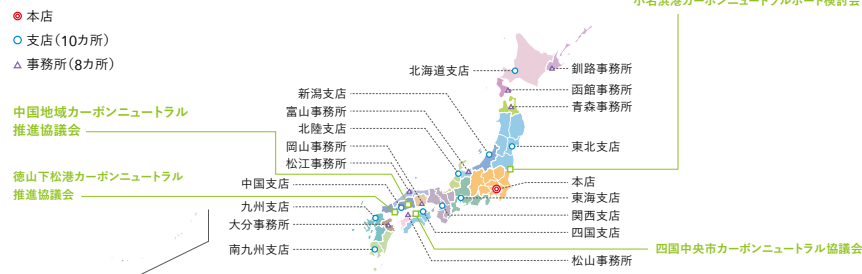
ステークホルダーとの連携・協働による地域未来像の創造

▶ 潜在力を活かした地域創生

北海道から鹿児島まで政令指定都市を中心に10の支店と8の事務所を構え、地域金融機関などと連携しながら、地域の取組をサポートしています。地域企業に対する投融資と地域に密着したレポートの発表などを通じて、投融資とナレッジの両面から地域の課題に応じたソリューション提供に取り組んでいます。特に「地域と東京」「地域と地域」「地域とグローバル」の観点でお客様を“つなぐ”取組にあたっては、これまで培ってきた中立性や信頼性といった“DNA”を活用しながら積極的に推進していきます。

近年は、支店においてもカーボンニュートラル社会の実現に向けた取組を進めています。2023年6月にはGX(グリーン・トランスフォーメーション)の実現に向けて、地域におけるトランジションのあり方について提言を行いました。地域企業における課題解決に貢献するためにも、本店の業種所管部と支店担当者が密に連携することで、業種と地域性双方の視点を踏まえたうえでお客様の課題を理解し、前向きな提案を行うようなエンゲージメント活動を実施していきます。

DBJ本支店・事務所及び参画中の協議会(抜粋)



▶ 地域のトランジションに向けた提言レポート

ナレッジ

脱炭素に向けた議論や投資が先行している業種・地域においては、お客様とのエンゲージメントや他の金融機関との連携を重視しながら、積極的に投融資を通じたトランジションをサポートしてきました。一方で、投融資等のファイナンスや、個々の組織の取組だけでは地域における有効な脱炭素社会への移行を実現することは非常に難しいことから、ナレッジ面でのサポートも重要と考え、DBJグループが各主体を“つなぐ”役割を果たしながら現実感を持った移行期のあり方を先導できるよう、「地域×トランジション」を第5次中期経営計画の強化・見直しにおける注力分野のひとつとして掲げ、その取組を進めています。

提言レポート「地域×トランジションのあり方～エネルギー・関連産業を中心とした広域エリア戦略～」では、カーボンニュートラル実現に向けて鍵となる「再生可能エネルギー」「水素・アンモニア」「CCUS*1」の観点から、3つのモデルエリア(北九州、苫小牧・室蘭・新潟)を取り上げ、他の地域への展開が可能な形で、各地域の特性や既存産業の強み等を活かしながら、広域エリアでの連携を活用する取組の重要性について、外部有識者の方々にもご意見をいただきつつ、DBJグループの知見を活用して提言をまとめました。

本件は、2024年5月に開催されたADFIAP*2の年次総会において、地域経済開発部門における優れた取組としてADFIAP Awards 2024を受賞しました。

*1 CCUS : Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage (二酸化炭素回収・有効利用・貯留)

*2 アジア太平洋開発金融機関協会



脱炭素社会への公正な移行に向けた産業・地域の両観点からの提言・サポート

調査
コンサル
ティン

株式会社日本経済研究所

調査・コンサルティングを主とするDBJグループの総合シンクタンクです。官公庁向け、一般法人向け、海外事業向けの3つのサービス分野のシナジー効果を活かし、総合的な観点からお客様のニーズに応えます。公平・中立な立場からの、長期的な視点を強みとしています。



Webサイト <https://www.jeri.co.jp/>

日本経済研究所では、以下の3本部体制で、3つのサービス分野に注力し、そのシナジーを活かした調査・コンサルティングを提供しています。



官公庁向けサービス

国や各自治体が抱えている問題を様々な角度から調査、研究し、提言や構想、政策・施策の立案などへの糸口を導き出すお手伝いをしています。



一般法人向けサービス

中堅・中小企業から大企業まで多数のお客様に対してコーポレート戦略の立案や内部管理強化のサポート、海外進出やM&A、新規事業進出のサポートなどの幅広いサービスを通じたサポートを提供しています。



海外事業向けサービス

国際協力・海外進出支援・海外調査、それぞれの分野で蓄積された知見・ネットワークを活かし、国内外のお客様のニーズにお応えしています。

公共デザイン本部

地域マネジメント部
地域振興部
PPP推進部
インフラ部

産業戦略本部

産業調査企画部
海外調査部
サステナビリティ経営部

コーポレート

アドバイザー本部
金融コンサルティング部
アドバイザーサービス部



研究員—約100名のスペシャリスト <https://www.jeri.co.jp/about/introduce/>

調査・コンサルティング内容 <https://www.jeri.co.jp/about/overview>

▶ 地域のカーボンニュートラル推進を、地域の皆様と共に

ナレッジ

都市圏以外での脱炭素社会への移行サポートが、日本全体の持続可能性を高めるためには必要不可欠であるとの認識を地域金融機関と共有し、自治体のグリーン・トランスフォーメーション(GX)・カーボンニュートラル(CN)戦略立案に向け、調査を実施しています。

コンビナートを中心に、CO₂多排出産業が集積し、県内総生産当たりのエネルギー消費量・CO₂排出量が全国トップクラスである大分県では、日本経済研究所と、大分銀行のシンクタンクである大銀経済経営研究所が共同で調査を実施しました。県内立地企業・技術動向を勘案し、大分港で水素供給拠点を整備するにあたっての論点・課題等を具体的に整理したほか、新たな視点として県外資本の大企業と地域中堅・中小企業とのサプライチェーン上の関係性に着目したCN促進方策を提言しました。加えて、メタネーション実現に向けた具体的な論点、課題を提示するといったサポートも行いました。



大分港湾岸(国土交通省九州地方整備局 別府港湾・空港整備事務所)



鹿児島県では、県が長期ビジョンで掲げる産業競争力向上と脱炭素を同時に実現するGXの方向性を検討する研究事業の推進のため、日本経済研究所と鹿児島銀行のシンクタンクである九州経済研究所が共同で受託しました。県内事業者や産業の実態把握、関連する技術動

向調査等を通じ、GXの推進を図るべき分野を抽出するとともに、主要分野における具体的な取組の方向性について取りまとめました。

今後も、調査体制を強化し、さらに多くの自治体の皆様の後押しにつなげていくよう、取り組みます。



実績集—分野・カテゴリごとに検索できます <https://www.jeri.co.jp/results/>

インバウンド回復など観光等の交流人口増加の後押し

▶ 最高級ホテルの新規開業を通じたエリア周遊型観光の促進により、地域の持続的発展をサポート

投資

DBJは、四国電力、瀬戸内地域の地方銀行及び事業会社等による共同出資にて設立される合同会社四国まちづくり&おもてなしプランニング(SMOP)に対して出資を行いました。



四国電力グループは、新規事業として四国の地域課題の解決を起点とした事業やサービスの創出に取り組んでおり、定住人口の減少が進む四国地域において、グローバルなブランド力を有するホテル事業者と協業し、地域固有の魅力を国内外に発信し、地域の交流人口拡大を通じた域内消費の拡大やにぎわい創出につなげ、持続的な地域づくりに貢献するため、ホテル事業の検討を進めていました。

本事業は、マンダリン・オリエンタル・ホテルグループと協業し、「マンダリン・オリエンタル瀬戸内 高松」及び「マンダリン・オリエンタル瀬戸内 直島」を2027年夏に開業することとしており、SMOPではホテルの所有・経営等を行います。同ホテルは、それぞれ香川県高松市と香川県直島町に位置し、両地域の特徴を活かした施設計画や運営施策を展開することで、四国・瀬戸内の魅力を体験しながら旅をする、エリア周遊型観光を促進します。このようなエリア周遊型の最高級ホテルは国内では初、海外でも稀なコンセプトです。

DBJは、DBJデジタルソリューションズと連携し、ビッグデータを活用して直島を訪れる訪日外国人の行動分析調査やインバウンド観光の広域周遊活性化にかかるレポートを発行し、四国地域の観光施策に向けた提言を実施するなど、地方の人口減少や産業衰退などの課題解決及び持続可能な地域への発展に向けて取り組んできました。SMOPの取組は、地域外からの観光客の呼び込みによる域内消費の拡大や、ホテル新設による雇用の創出等により、地域経済の活性化に資するものとして「特定投資業務」を活用するとともに、今まで培ってきた観光にかかるナレッジを提供することを通じて後押ししました。今後も、お客様及び地域の課題に寄り添い、地域内外のステークホルダーと対話をし、四国・瀬戸内地域の持続的発展に向けて貢献していきます。

▶ 共同ファンドの組織・運営によって観光等交流人口の増加をサポート

投資

星野リゾートとDBJは、地域における観光産業を支える国内宿泊施設の新規開発等に対するリスクマネー供給を目的とした共同投資ファンドの運営を通じて、観光等の交流人口の増加をサポートしています。



両者は、星野リゾートが有する観光・宿泊業におけるオペレーション、ブランディング及びマーケティング等の運営面の知見と、DBJが蓄積しているファイナンスノウハウといった双方の強みを活かして協働すべく、1号ファンド「星野リゾート旅館・ホテル運営サポート投資事業有限責任組合」を組成し、地域における観光産業に対する支援を推進してきました。

2017年には、外部投資家の参画を得て、規模を拡大した2号ファンドを組成し、観光産業活性化のための積極的なサポートを続け、「界 長門」のように、地域の温泉街の面的再生と一体となった案件にも取り組んでいます。

こうした1号、2号ファンドの順調な進捗を受け、地域全体・観光産業の活性化への一層の貢献を企図して、2023年にはさらに規模を拡大した3号ファンドを組成し、先述の「界 長門」のような地域と連携して地域全体の活性化が期待される案件や、著名な観光地・温泉地ではない立地で星野リゾートが新たに魅力を創出する形の新規開発案件にも積極的に取り組んでいます。この3号ファンドによる第1号案件「リゾナーレ下関」は、国内外で7施設を展開するリゾートホテルブランド「リゾナーレ」として2025年の開業を目指しており、地域と連携した山口県下関市の関門海峡



エリア全体の魅力向上及び地域・観光産業の活性化への貢献が期待されています。

星野リゾートとDBJは、共同投資ファンド運営の取組を通じた、観光等交流人口の増大による地域創生に引き続き貢献していきます。

特色ある地域資源の発掘に向けたリスクマネー供給及びナレッジ提供

▶ 人手不足に対応する酪農DXの推進

投資

DBJは、ファームノートホールディングスに対し、出資を実施しました。ファームノートホールディングスは、牛向けウェアラブルデバイスによる個体管理等のDXサービスや、遺伝子検査、受精卵販売による育種改良サービスの提供を通じて、新しい酪農の運営形態を推進しているスタートアップ企業です。自社サービスの実証の場として牧場運営を行い、生産者視点のサービスを開発・提供し、経験則や人手によらない再現性の高い酪農運営をサポートしています。

全国に対し約10年早く人口減少が進んでいると言われる北海道において、人手不足は全ての産業に共通する課題となっています。2020年時点で522.5万人だった人口は、2050年までに382万人まで減少*1すると予測されています。特に、全国の生乳産出額の過半を占める酪農業*2においては、他産業と比較して労働集約性が高く生産性改善の余地が大きいと指摘されてきた一方、紙台帳による牛の個体管理や定時見回りによる状態確認等の運営手法が根強く残っており、デジタル技術の採用が遅れてきました。

DBJはこれまでも、「特定投資業務」を通じてスタートアップ・エコシステムの構築及び発展や地域経済の活性化、競争力強化に向けたお客様の取組を積極的にサポートしてきました。本件に関しても、DBJが拠出するリスクマネーを呼び水に、ファームノートホールディングスの円滑な資金調達につなげることができました。ここからは、DBJの持つ顧客基盤を活かしたビジネスマッチングやナレッジ提供を通じて、ファームノートホールディングスの目指す新しい酪農経営の実現、ひいては人手不足という地域課題の解決に貢献することを目指します。



*1 国立社会保障・人口問題研究所の推計

*2 農林水産省「生産農業所得統計(令和4年)」

▶ スポーツ・音楽・文化芸術等の「集客エンタメ」における社会的インパクトの可視化

ナレッジ

DBJは、エンタテインメント領域で幅広い事業を展開するぴあ株式会社と共同で、スポーツ・音楽・文化芸術等交流人口型イベント(集客エンタメ産業)の社会的価値にかかるロジックモデルを提示し、当該イベント開催がもたらす人流の分析や、経済波及効果のモデル試算、アンケートによる住民意識の把握・分析、心身に与える効果を測定・可視化するための指標の探索、事例研究を行い、アフターコロナ時代における当該イベントの開催による新たな地域貢献のあり方について調査研究を行っています。

2023年度の実証フィールドに静岡県静岡市を選定し、ぴあ、DBJのほか、エスパルス、(公財)するが企画観光局、ピーディーシー、TOKAIケーブルネットワークの6社にて連携協定を締結し、スポーツ観戦におけるファンコミュニティの行動変容から「社会的インパクト」の可視化を試みました。

「IAIスタジアム日本平」(静岡市)で開催された清水エスパルスのJリーグ公式戦にあわせ、観戦チケットと地域情報等を提供する「ユニタビ」やシェアサイクルサービス「PULCLE」の利用情報、観客アンケート等を用いて分析した結果、「プラスの行動変容」として、物販購入や飲食などの消費喚起をはじめ、公共交通機関や自転車等の利用促進、歩行の増加、人々の交流機会の創出等が計測されました。このことから「集客エンタメ産業」は、①地域の持続的な経済成長、②地域の脱炭素への貢献、③地域住民のヘルスリテラシーの向上、④地域における誇りや愛着の醸成・豊かな交流の実現など、複数の社会的インパクトをもたらすことがわかりました。

今後は、「集客エンタメ産業」が地域にもたらす社会的インパクトを踏まえたエリアマネジメントの深化に加え、デジタル技術の活用によるエリア全体への波及を図ることで、地域の課題解決と持続可能な発展、新たな価値の創造に貢献していきます。



ユニタビ(デザインは調査当時のもの)



金融分野の市場創造と セーフティネット

マテリアリティ 4

金融市場のフロンティア拡大

スタビライザー機能発揮

サステナブルファイナンス市場の拡大(投融資・AM・債券発行)

▶ DBJサステナビリティ評価認証融資

独自に開発したスクリーニングシステムにより企業の非財務情報を評価する融資メニューです。2004年に世界で初めて「環境格付融資」を開始して以来、2006年には「BCM格付融資」を、2012年には「健康経営格付融資」を開始しています。

本メニューの最大の特徴は、対話を重視した評価プロセスにあり、公表情報のみでは判断しきれないお客様の取組についてインタビューにて確認しているほか、評価後には結果のフィードバック面談により、今後取り組むべき課題の把握や経営の高度化に向けたサポートを行っています。

実績 (2024年3月末時点)	融資件数		融資金額
	2023年度	累計	累計
環境格付	30件	816件	1兆8,841億円
BCM格付	20件	460件	6,040億円
健康経営格付	22件	304件	4,460億円
合計	72件	1,580件	2兆9,341億円



融資

▶ DBJ Green Building認証

環境・社会への配慮がなされた不動産市場の形成を後押しするために、2011年に創設した認証制度です。対象物件の環境性能に加え、防災やコミュニティへの配慮、利用者のウェルビーイング促進等、長期的な視点で社会・経済に求められる不動産を評価・認証し、その取組をサポートしています。

2014年より(一財)日本不動産研究所との間で業務連携を深化し、共同運用体制を構築することで、評価の透明性を確保するとともに、同認証の一層の普及に努め、足下では累計2,100件超の幅広い事業者様にご利用いただいています。

今後も不動産のサステナビリティに関するお客様の取組を可視化し、事業者の皆様と投資家・金融機関の皆様との対話や協調を進めていくことを目指します。長期的には、経済・社会情勢の変化に応じた不動産投資環境の整備・育成に向けて、これまで十分に評価に織り込まれてこなかった環境・社会に配慮した取組が、不動産価値に反映されることで、時代のニーズに即した良質な都市インフラの構築に繋がっていきます。



ナレッジ

▶ サステナビリティ経営コンサルティングサービス

アドバイザー

2000年代のはじめから築き上げてきたサステナビリティ経営にかかる対話や評価のノウハウを活かしながら、様々なニーズを踏まえたオーダーメイドのサポートにより、持続可能な価値創造を目指すお客様のサステナビリティ経営の基盤整備や高度化にかかるコンサルティングサービスを提供しています。

一例として、お客様の長期ビジョンの策定、マテリアリティ(経営上の重要課題)の特定、重要課題に関するKPIの設定、サステナビリティにかかる中期計画の策定等の伴走に取り組んでいます。また、気候変動等の個別テーマに関しては、TCFD提言への対応や、事業ポートフォリオ転換に向けた事業開発コンサルティングも提供しています。

このほか、サステナビリティ経営の情報開示に関して、お客様の取組状況を診断し、強みや課題を可視化するサービスや、統合報告書等における情報開示を高度化するサービスも提供しています。お客様の社会課題解決を後押しし、持続的な価値創造をサポートしていくべく、サービス内容の深化・拡充も継続的に図っています。



DBJアセットマネジメント株式会社

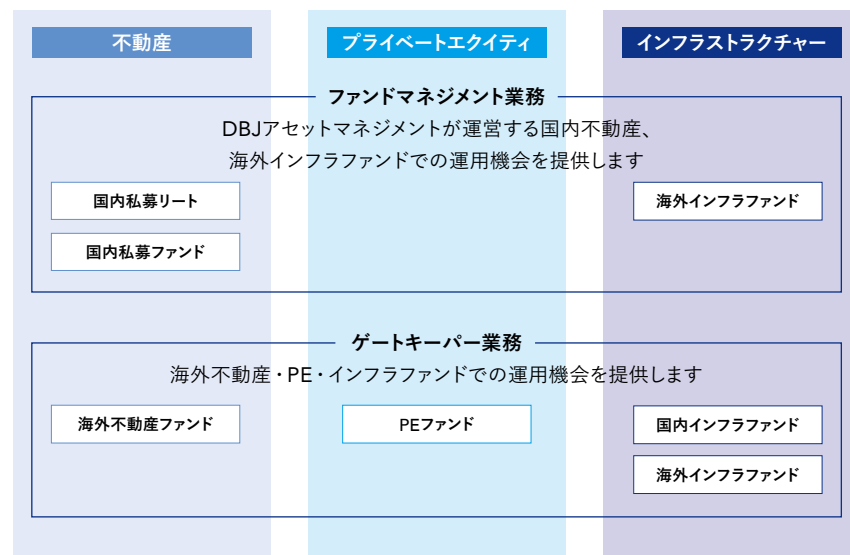
DBJが100%出資する、不動産、プライベートエクイティ及びインフラストラクチャー分野を対象とするオルタナティブ投資専門の資産運用会社です。投資家の皆様に対する良質な投資機会・運用サービスの提供を通じて、運用高度化や長期的な投資収益の拡大を実現し、オルタナティブ投資市場の健全で長期的な発展に貢献することを目指しています。



Webサイト <https://www.dbj-am.jp/>

DBJアセットマネジメントでは、以下の分野にて事業を展開しています。

- ・国内不動産分野における私募ファンド、私募リートの運用
- ・インフラストラクチャー分野における海外インフラファンドの運用
- ・グローバルでのプライベートエクイティファンド投資、インフラファンド投資、海外不動産ファンド投資等にかかるゲートキーパー業務



日本のオルタナティブ投資市場の更なる発展を先導する

投資

DBJアセットマネジメントは、スチュワードシップ責任の一環として、サステナビリティにかかるリスクの低減と機会の最大化を通じた責任投資を推進し、投資家の皆様への長期安定的なリターン還元を目指しています。

特に不動産分野では、環境・社会への配慮に優れ、将来にわたってサステナブルな施設と認められる物件への投資を基本方針とする「DBJプライベートリート投資法人」(DBPR)を組成・運用しています。DBPRでは、ポートフォリオ全体でGHG排出量ネットゼロを目指す長期目標を設定し、SBTi (Science Based Targets initiative) による認定を取得しています。環境面では、物件の運用管理を担うプロパティ・マネジメント会社とのESG研修や入居テナントを対象とした省エネ表彰制度のほか、一部の賃貸住宅では古着リユース・リサイクルの取組やカーシェアリングの導入などの施策に取り組んでいます。また、社会面では、入居者や利用者の健康と快適性の向上、防災・BCMにかかる対応の更なる高度化に取り組むなど、持続可能な社会の構築に向けて環境・社会両面からポジティブなインパクトの創出を目指した物件運用に取り組んできました。

上記のDBPRでの取組以外にも、全社的にESGインテグレーションを推進しており、インフラ分野においても、投資対象や関係するステークホルダーに対し積極的に対話や働きかけを行い、エンゲージメントの強化に取り組んでいます。こうした取組の結果、UN PRI(国連責任投資原則)の2023年次評価では、複数のモジュールで最上位の5スターを獲得していることに加え、2023年のGRESBリアルエステイト評価では、DBPR及び2つの私募ファンドで最上位の5スターを取得するとともに、「グリーンアセットインベストメント特定目的会社」はオフィス用途においてアジア地域のセクターリーダーに選ばれました。これからも持続可能な社会の構築に向けて長期安定的に競争力を有する良質なポートフォリオの構築を目指します。



DBJプライベートリート投資法人 <https://dbj-pr.jp/>

ベンチャー・キャピタル、セカンダリーファンドへの投資拡大



DBJ証券株式会社

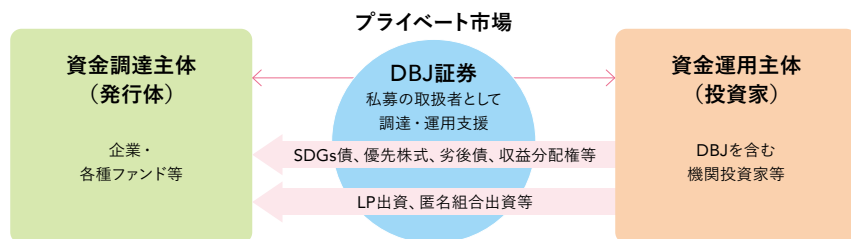
DBJによる100%出資の証券会社です。主にプライベート市場におけるオルタナティブ商品分野を中心に、プレースメントエージェント(私募の取扱者)として資金調達のサポート、資金運用機会を提供し、発行体・投資家双方の多様なニーズに柔軟に対応します。



Webサイト <https://www.dbj-sec.jp/>

ファンド組成や私募債発行等により資金調達を企図する発行体のニーズに対応した調達のサポートを行い、またプライベート市場における資金運用を考えている投資家のニーズに応じた適切な投資機会を提供するなど、リスクマネー需要に応える円滑なリスクマネー供給の流れを作り出し、経済価値と社会価値の創造と両立に貢献していきます。

近年の世界におけるESG意識の高まりを受け、トランジションファンドやグリーンボンド・ソーシャルボンド等の資金使途を特定した調達が行われるとともに、それらに投資するインパクト投資といった潮流もますます強まっており、調達・運用自体が調達者・運用者として発信したいメッセージの役割を担う側面も出てきています。海外で先行するESG分野等における投資を通じた知見の獲得など、投資+αも求められており、DBJ証券ではこうした新しいニーズに対しても柔軟、かつ真摯に対応することで、資金調達・資金運用の両面におけるサポートに全力で努めていきます。



中小企業の事業承継問題に、DBJグループ一体で挑む

アドバイザー

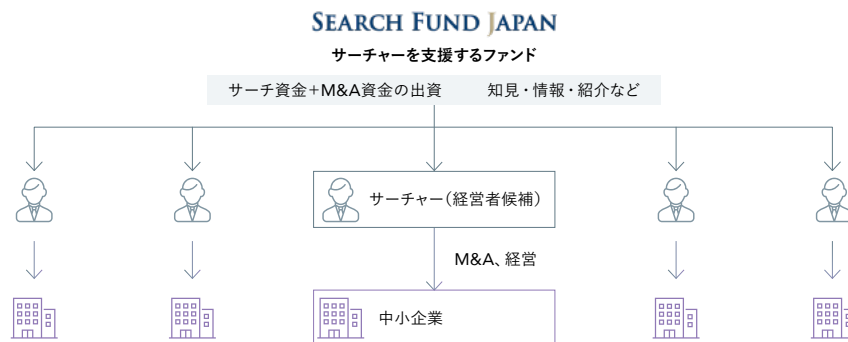
DBJ証券では、DBJやDBJアセットマネジメント、DBJキャピタルと連携しながら、持続可能な社会の実現に貢献するべく、インフラファンド、再生可能エネルギーファンド、パイアウトファンド、ベンチャー・キャピタルファンドなど、これまで日本では馴染みの薄かったスキームや国内初号となるテーマ性を持った多様な案件において投資家の招聘を担ってきました。

DBJグループでは、経営者を目指す個人が投資家のサポートを受けながら、企業のM&A／事業承継を主導して自ら承継先の経営に携わる「サーチファンド」の仕組みを用い、日本M&Aセンター、キャリアインキュベーション等と共に経営者と中小企業の成長を後押しする投資事業会社サーチファンド・ジャパンを設立しました。2号ファンド「サーチファンド・ジャパン第2号投資事業有限責任組合」の組成にあたっては、DBJ証券が私募取扱業者として、投資家の皆様からの出資を取りまとめました。

DBJ証券では、幅広い投資家の皆様からの資金供給を促進するために、ファンドの発展性・将来性・再現性に関する説明に限らず、+αの提供を意識した多面的なアプローチを心掛けています。例えば、脱炭素社会促進等の投資テーマとの結びつきや、事業活動に関わるシナジー効果・知見獲得を意識した投資検討へのサポートを純投資・戦略投資両面で丁寧に行っています。



株式会社サーチファンド・ジャパン <https://www.searchfund.co.jp/>



民間金融機関等との協働による多様な投融資機会の提供

▶ 地域主体の観光産業づくりを、 瀬戸内の金融機関の皆様と共に

瀬戸内地域の地域金融機関（阿波銀行、伊予銀行、中国銀行、百十四銀行、広島銀行、みなと銀行、もみじ銀行、山口銀行）と共に、「せとうち観光サステナブルファンド」への出資を行い、1号案件として、2023年11月に合同会社小豆島安田プロジェクトに対し、メザンファイナンスを実施しました。

せとうち観光サステナブルファンドは、瀬戸内地域の観光関連事業者を金融面からサポートすることを目的としており、「せとうち観光活性化ファンド」に続く2号ファンドとして、地域DMO（Destination Marketing/Management Organization）である「せとうちDMO」と連携しながら、メザンファイナンスやエクイティなどのリスクマネー供給に積極的に取り組むことを目指し、サステナブルな観光産業の形成に向けて取り組んでいます。

せとうちDMOは、マーケティング・プロモーションを策定実行する（一社）せとうち観光推進機構及びプロダクト開発支援を行う瀬戸内ブランドコーポレーションによって構成され、観光庁の「地方における高付加価値なインバウンド観光地づくりモデル観光地」に選定された瀬戸内エリアが有する幅広い観光資源を最大限活用しながら、多様な関係者と共に情報発信・プロモーション、効果的なマーケティング、戦略策定等を行い、地域主体の観光地域づくりを推進しています。



同ファンドの取組は、瀬戸内エリアの宿泊キャパシティの増加や観光的魅力の向上、雇用創出等につながることが期待され、同エリアへの旅行者数の増加や地域経済への波及効果等によって地域の自立的発展に資すると見込まれることから、「特定投資業務」を活用しており、今後も地域の金融機関の皆様と一緒に、地域創生に資する観光産業づくりを後押ししていきます。

投資



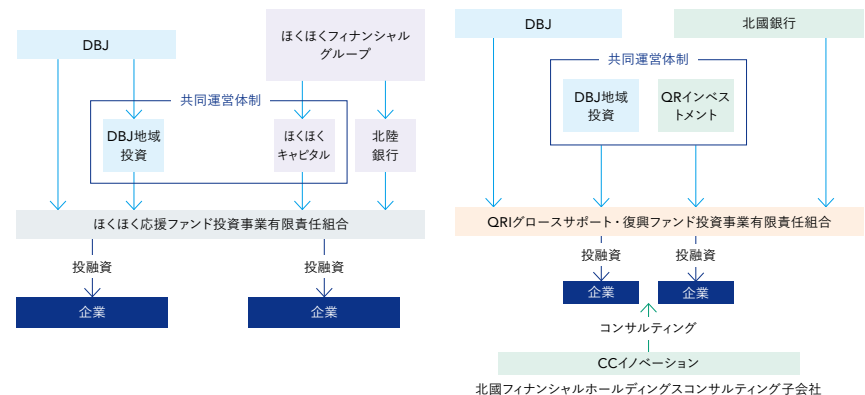
▶ 地銀協働による多様な投融資機会の提供と セーフティネット機能の発揮

投資

DBJは、令和6年能登半島地震及びこれに伴う災害によって影響を受けた企業への資金支援と資本支援を行うべく、被災地域に広く顧客基盤を有する北陸銀行及び北國銀行とそれぞれ連携し、両行と既に共同運営を行っていた「ほくほく応援ファンド」及び「QRIグロスサポートファンド」の投融資対象に震災による直接・間接被害からの復旧・復興に取り組む企業を追加することで、発災後1か月以内というスピード感で被災企業に対してシニアローンや劣後ローン等を活用したリスクマネーの供給体制を整備しました。

また、地銀との共同運営ファンドによるサポート以外にも、DBJ独自の災害対策プログラムである「地域緊急対策プログラム」を適用し、震災によって影響を受けた事業者に対する機動的かつ迅速な復旧支援を行うべく、地域金融機関と緊急的な協調融資を行うことで、セーフティネットとしての役割を果たしています。

DBJは、多様化する地域企業の金融ニーズに応えるべく、地域金融機関との共同運営ファンドを通じて多様な投融資機会を提供するとともに、大規模災害による被害を受けた事業者の皆様のニーズに対して地域金融機関とも連携してセーフティネット機能を発揮しています。



特定投資 様々なリスクを適切に評価して対応する能力を鍛え上げ、融資からメザニン・投資まで、お客様のニーズに応じたリスクマネーを供給します

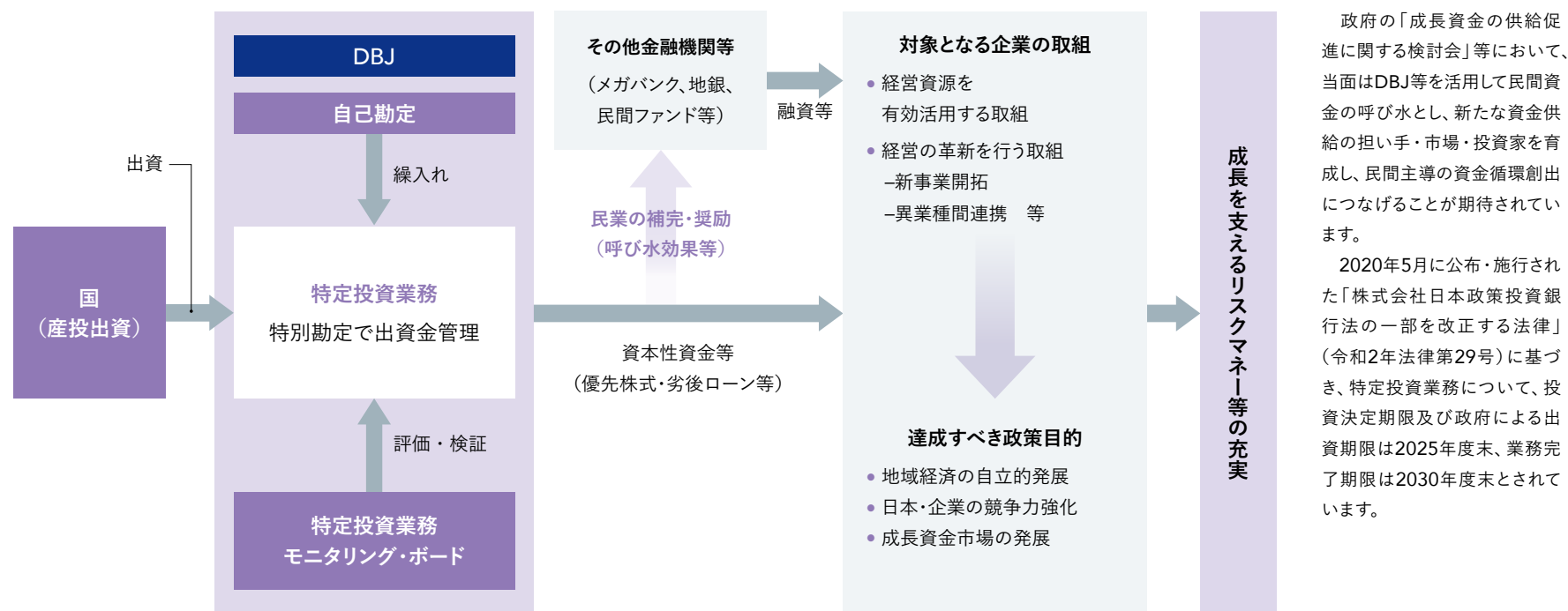
▶ DBJ独自のリスクマネー供給の取組

特定投資業務とは、民間による成長資金の供給の促進を図るため、国からの一部出資(産投出資)を活用し、企業の競争力強化や地域活性化の観点から、成長資金の供給を時限的・集中的に実施することを企図して2015年6月に設けられたものです。地域経済の活性化または我が国企業の競争力強化、及び民間による自立的な成長資金の供給促進に資する事業を目的とし、経営資源を有効活用し、経営の革新

(新事業開拓、異分野連携等)を伴い、生産性・収益性の向上を目指す事業に対して、リスクマネーを供給しています。2015年6月の開始以来、2024年3月末時点で累計215件、1兆1,820億円の投融資を決定しています。

累計の投融資実績額1兆1,246億円に対して誘発された民間投融資額はその約6.2倍にあたる、6兆9,701億円となっています。

特定投資業務のスキーム



▶ 特定投資業務の全体像

特に重点的な支援対象を明確化すべく、以下の3つの重点分野を設置しています。

○ DBJスタートアップ・イノベーションファンド

「物価高克服・経済再生実現のための総合経済対策」(2022年10月28日閣議決定)等を踏まえ、スタートアップの創出・育成への取組の加速を明確化すべく、2021年3月に設置した「DBJイノベーション・ライフサイエンスファンド」を2022年11月に改称し、スタートアップの創出・育成や、オープンイノベーションの推進に努めています。

○ グリーン投資促進ファンド

「国民の命と暮らしを守る安心と希望のための総合経済対策」(2020年12月8日閣議決定)等を踏まえ、再生可能エネルギー事業をはじめとする、資源や環境の持続可能性を考慮した事業等を支援すべく、2021年2月に設置しました。

○ サプライチェーン強靱化・インフラ高度化ファンド

「デフレ完全脱却のための総合経済対策」(令和5年11月2日閣議決定)等を踏まえ、サプライチェーンの強靱化、国土強靱化に向けた取組等を後押しすべく、2024年2月に設置しました。



▶ 宇宙特化型ファンドへの投資を通じ、 本邦宇宙産業エコシステムの拡充に貢献

投資

世界の宇宙産業は、安全保障や情報社会の高度化に伴いその重要性が高まっていることに加え、技術進歩や政策支援等を背景に、民間企業が成長を牽引しており、2040年代には100兆～160兆円規模の市場になると予想されています。日本に



においても、2023年に改訂された「宇宙基本計画」のなかで、国内宇宙市場規模を2030年代の早期までに2020年比で倍増させる目標が掲げられており、スタートアップ向け補助金制度の拡充、宇宙戦略基金の本格始動など公的資金制度の整備も進んでいるなかで、今後の国内宇宙産業の持続的成長のために民間資金の更なる活用が求められています。

DBJは2017年に航空宇宙室を設置し、設立初期の国内宇宙スタートアップに対する支援を皮切りに取組を進めていくなかで、次世代の宇宙スタートアップ・プロジェクトの発掘・支援を加速させるべく、宇宙特化型ファンドへの出資を検討してきました。宇宙フロンティア2号投資事業有限責任組合は、投資顧問・資産運用のほか、日本だけでなくグローバルに有望なスタートアップの発掘、育成、投資を行っているスパークス・グループが設立した宇宙特化型ファンドです。

同ファンドは、主に宇宙関連領域におけるスタートアップやプロジェクトなどへの投資を通じ、優れた技術やビジネスモデルの社会実装、ならびに宇宙と非宇宙、スタートアップと大企業のシナジーを図り、オープンイノベーションの追求を目指し、民間金融機関や事業会社を中心に組成されました。同ファンドによる出資を契機として、投資先企業が同ファンドの有するノウハウやネットワークを活用した経営革新を実現することによる競争力強化、及び同ファンドとDBJの共同投資等の協業もあわせて、本邦宇宙産業エコシステムの拡充に寄与するものであることから、DBJは、「特定投資業務」を活用し、出資を行いました。

今後も同ファンド及びステークホルダーの皆様と密に連携し、本邦宇宙産業の更なる活性化に貢献していきます。

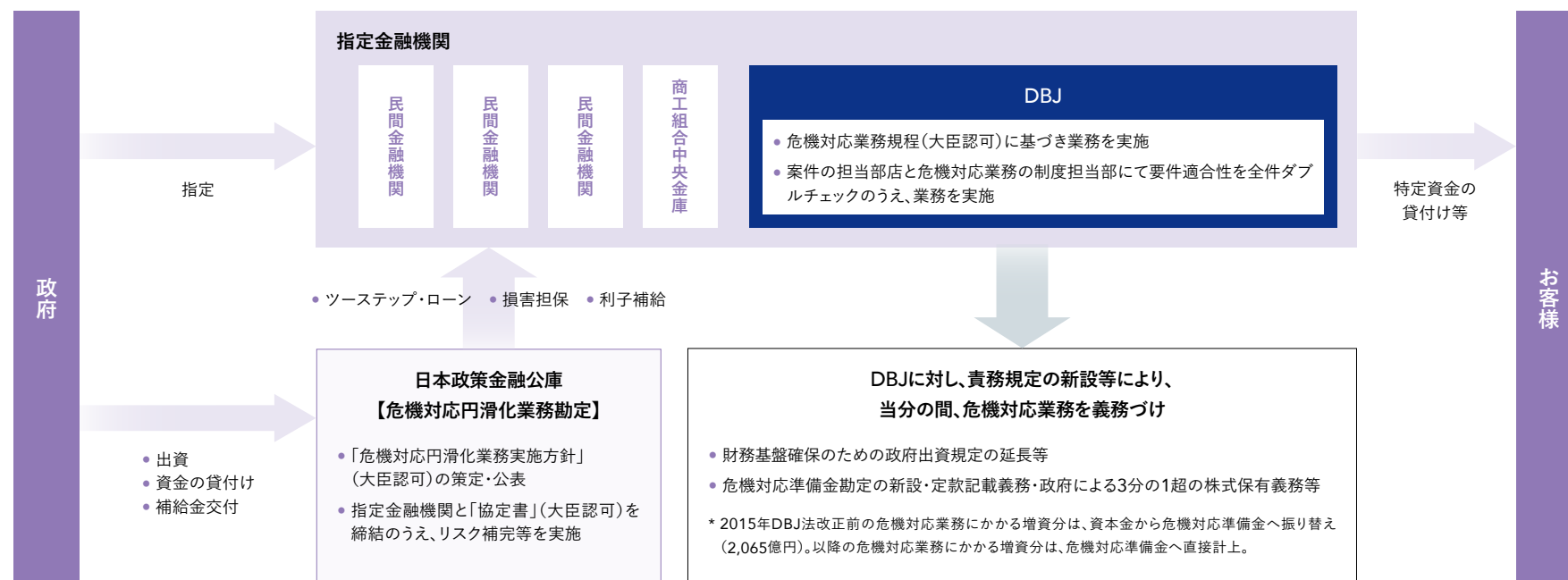
危機対応 指定金融機関として、民間金融機関との連携・協働のもと、迅速かつ確なリスクマネー供給に取り組んでいます

▶ 指定金融機関としての取組

危機対応業務とは、株式会社日本政策金融公庫法（平成19年法律第57号。その後の改正を含む。）に基づき、内外の金融秩序の混乱、大規模災害等の危機発生時において、日本政策金融公庫（日本公庫）からツーステップ・ローンなどのリスク補完等を受け、政府が指定する金融機関（指定金融機関）が、危機の被害に対処するために必要な資金を供給する業務です。

なお、2020年3月には、「新型コロナウイルス感染症に関する事案」が危機認定され（[P45](#)）、指定金融機関として、民間金融機関との連携・協働のもと、迅速かつ確な危機対応業務を実施しました。

危機対応業務のスキーム



指定金融機関として
危機対応業務を開始

金融危機対応業務
(2011/3末まで)

震災等危機対応業務

新型
コロナウイルス
感染症

2008/10 2008/12 2011/3 ① 2016/4 ② 2020/3 ③

① 平成23年(2011年)東日本大震災

東日本大震災に対処すべく取りまとめられた2011年度補正予算において、日本政策金融公庫に対し危機対応業務の中堅・大企業向けとして2.5兆円が措置され、DBJは直接・間接の被害を受けた皆様の取組を積極的にサポートしました。

また、被災地域の金融機関と共同で東日本大震災復興ファンドをそれぞれ組成し、投融資に取り組んできました。

2014年12月には、震災復興のステージが、生産設備の回復等といった復旧段階から、生産を再開した企業の販路開拓や、複数企業の協働による産業競争力強化、インフラ整備・機能強化等の復興・成長段階へと移行しつつあることに対応して、地域経済活性化支援機構(REVIC)と連携した復興・成長支援ファンドを設立しました。

2018年度には、復興需要の落ち着きが見られるなかで、被災地域の持続的経済発展を支えるべく、中長期の資本性資金等のリスクマネー供給を目的として、新たなファンドを設立しました。

引き続き、地域金融機関と連携しつつ、被災地域のステージにあわせた取組を推進していきます。

② 平成28年(2016年)熊本地震

DBJは、平成28年熊本地震に対処するため、復興支援に有益な知見・金融ノウハウの提供を目的とした「熊本地震復興支援室」を九州支店内に設置しました。

2016年7月に被災地域の金融機関である肥後銀行及び鹿児島銀行と共同で「くまもと復興応援ファンド」を組成しました。本ファンドは、被災した皆様に対して、シニアローン(期限一括返済型、無担保・無保証)や劣後ローン等を活用したリスクマネーを提供しました。

あわせて、部店横断的な体制で、復旧・復興に関する有益な情報等の提供や、関係する自治体、国の機関・経済団体、地域金融機関等と連携した調査・企画業務を実施しました。



③ 新型コロナウイルス感染症への取組

2020年1月末に相談窓口を開設し、2020年2月以降独自の「地域緊急対策プログラム」にて対応してきました。2020年3月に「新型コロナウイルス感染症に関する事案」が政府により危機認定されたことを受け、指定金融機関として、危機対応業務に注力しました。

代表取締役社長を本部長とする「コロナ対策本部」のもと、指定金融機関として危機対応業務の迅速かつ的確な実施を図ることに加え、「地域緊急対策プログラム」等によるDBJ独自の資金供給体制の整備、地域金融機関との連携の強化等を通じて、新型コロナウイルス感染症による被害を受けた事業者の皆様のニーズに対して、雇用確保や与信維持等、今次危機対応業務の趣旨を踏まえつつ、民間金融機関等とも連携・協働して取り組みました。

多くの雇用の担い手である飲食・宿泊等をはじめとする事業者を取り巻く経営環境が一段と厳しさを増すなか、2021年3月に政府より、かかる事業者に対する支援強化の要請を受け、「コロナ対策本部」の統括下に、「危機対応業務特別対応室」を設置するとともに、同対応室内に「飲食・宿泊専門チーム」を立ち上げ、特に飲食・宿泊等の事業者に対する審査期間の一層の迅速化を図りました。

また、2021年3月29日以降には、時限的・集中的な措置として中堅企業及び飲食・宿泊等の大企業を対象とする資本性劣後ローンの金利負担の軽減や、飲食・宿泊等の中堅・大企業を対象とする優先株式の引受ファンド(DBJ飲食・宿泊支援ファンド投資事業有限責任組合)の設立等、様々な施策を講じました。

危機対応業務の実績(2024年3月末時点)

危機対応業務にかかる
政府による増資額累計

2,065億29百万円

危機対応融資額

融資額累計

8兆7,405億円(1,684件)

CP購入額累計

3,610億円(68件)

新型コロナウイルス感染症に
かかる危機対応融資額累計

2兆5,210億円(524件)



金融フロンティアに 挑戦する人材育成

挑戦・協働の支援

職員の自己実現感向上



人的資本

ゼネラリストを超えたスペシャリストへ

基本方針

経済価値と社会価値の両立及び向上を目指すDBJグループの価値創造プロセスを着実に実行するためには、「4つのDNA(長期性・中立性・パブリックマインド・信頼性)」を基礎にDBJグループの価値観を追求し、特色あるビジネスモデルを実践する人材の獲得と育成が鍵となります。

そのためには様々な経験を持つ人材がモチベーション高く活躍できる仕組みづくりが重要であると考えており、人的資本の価値向上を最重要課題のひとつとして位置づけ、様々な取組を推進しています。

DBJグループの提供価値の源泉は「人材」です。常に進化するビジネスモデルや、使命、ビジョン2030、価値観を実現するため、人材力・組織力の向上を目指します。

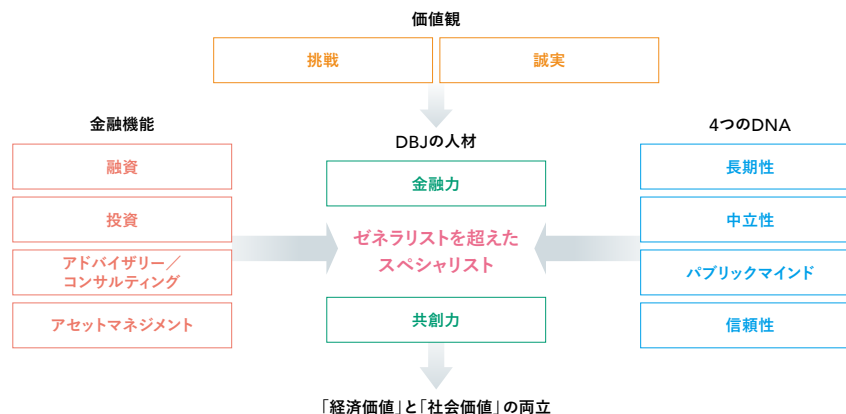
価値観・「4つのDNA」

DBJの人材に共通する「挑戦」と「誠実」という価値観、そして政策金融機関時代から変わらず受け継がれてきた「4つのDNA」こそが、DBJの価値創造の源泉です。

戦後復興の時代から長期資金を提供してきたDBJでは、長期的な視点でお客様やその先にある産業や社会を見据えサポートしていく姿勢が長く受け継がれてきました(「長期性」)。また、特定の企業グループに属さない立場から日本の経済社会にとって何がベストなのかという視点で働ける「中立性」も特徴のひとつであり、経済価値だけでなく社会価値の実現を同時に実現する「パブリックマインド」は、DBJグループの人材が仕事に取り組む際のモチベーションの根幹にあるものです。こうした特徴が相まって、お客様や社会からの「信頼性」が得られると考えています。

これら「4つのDNA」を基礎としながら、長期的な視座でお客様の経営課題や社会課題に誠実に向き合い、解決策を徹底的に追求し、他の金融機関とは異なる独自の役割を果たすことこそがDBJグループの存在意義であり、そのために、DBJグループ

の人材は時代の一步先を見据え、果敢に自らを変化させ、絶えず新たな課題に挑戦していく必要があると考えています。



職員やチーム単位での挑戦を支援する人事制度の実現

人材開発ビジョン

「ゼネラリストを超えたスペシャリスト」という人材開発ビジョンを掲げ、金融のプロフェッショナルとして自律的かつ先駆的な行動を促す人材育成を行っています。

スペシャリティを身につけることはもちろん重要ですが、刻々と変化する時代のニーズに対応するためには、幅広い経験と奥深い知見、そして全体を俯瞰する力も重要です。

変化を厭わず自律的に成長し、高度な専門性を備えつつ広い視野と柔軟性を併せ持ち、顧客課題・社会課題の発見・解決に貢献できる人材を育てる、こうした考えのもと、様々な人事制度や人材育成施策の構築を行っています。

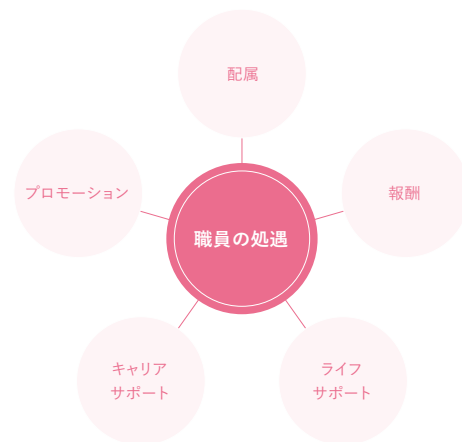
	OJT	階層別研修	行内研修 (必須／選択)			外部派遣		自己啓発		
						グローバル	国内			
管理職	人事ローテーション×OJTによる 戦略的人材育成	トップマネジメント研修	コンプライアンス研修・情報セキュリティ研修	ファイナンススキル 関連研修	ダイバーシティ推進研修 (女性活躍推進・育ボス・障がい者理解等)	海外ビジネススクール等 短期派遣	管理職向け グローバル リーダーシップ プログラム	各種外部プログラム等短期派遣 (中央官庁・グループ会社等) 外部機関出向・派遣	語学／財務／法務／金融スキル等	
		コーチングプログラム		●提案力・審査力 ●財務モデリング ●金融プロダクト ●サステナビリティ 関連 等			海外大学院留学・ 海外トレニー			若手向け グローバル 人材育成 プログラム
中堅		新任マネジメント研修								
		プレマネジメント研修								
若手		キャリアデベロップメント プログラム								
		キャリアデベロップメント プログラム								
新入行員				新入行員研修 ファイナンス 財務会計 法務						

人事施策の基本方針

職員が挑戦を推進していくための環境づくりとして、DBJの人事施策を、配属・プロモーション・報酬・キャリアサポート・ライフサポートの5つのカテゴリーに整理のうえ「DBJ HRパッケージ」として設定・運用しています。

「社会の変化に対応し、事業を変革していける人材の輩出に向けた成長支援・人材の確保」(組織の視点)、「DBJグループでのキャリアにおける働きがいと働きやすさの向上」(個人の視点)の両輪が整合するよう、今後も様々な人事施策のアップデートを行っていきます。

DBJ HRパッケージの概要



項目	職員の処遇のイメージ
配属	戦略的ローテーションを通じた多様な実務経験・幅広い視野・専門性獲得のサポート
プロモーション	昇格による裁量・意思決定範囲の拡大
報酬	挑戦・協働による通常業務を超えた能動的な貢献に対し、適切に処遇
キャリアサポート	実践的なOJT・豊富な研修・外部経験機会の提供
ライフサポート	働きがいのあるキャリアを維持する・働きやすさを実現するための各種制度の整備

実践的なOJTと豊富な研修機会を通じた人材の育成

人材育成とエンゲージメント向上

DBJグループの競争力の源泉は人材にあり、刻々と変化する時代のニーズに対応し、絶えず新たな課題に挑戦していくためには、職員一人ひとりの継続的な成長が必要となります。実践的なOJTと豊富な研修・外部経験機会の提供を通じて、様々な経験・スキルを獲得・伸長し、有機的に結合・活用できる人材の育成に、グループ全体で取り組んでいます。

特徴的な取組

戦略的ローテーション	複数の部署や外部機関(中央官庁、国内外グループ会社、投資先企業、スタートアップ企業等)で多様な実務経験と幅広い視野を獲得しつつ、高度な専門能力も着実に育成
グローバル人材育成	充実した海外大学院留学・トレーニー制度を設けるとともに、若手職員やマネジメント層等の階層別に海外トップ大学と連携したDBJ独自のリーダーシップ育成プログラム(全編英語)を運営
マネジメント力強化	キャリア早期から経営人材として求められるマネジメント力・リーダーシップを涵養するために、キャリアの各層でそれらの獲得・発揮をサポートする研修・人事施策を実施
新入行員の成長支援	新入行員に対し、約3カ月にわたるDBJ独自の会計・財務分析をはじめ、1年を通じた各種研修プログラムを通じて、徹底した成長支援を実施。また、入行1・2年目の職員一人ひとりへは、経験豊富な先輩職員がOJT統括としてアサインされ、当該先輩職員を起点にチーム全体が一丸となって若手職員の育成を担う体制を構築
人事面談の実施	希望する職員全員に対し、今後のキャリアパス形成に関する人事部職員による面談を毎年度実施
エンゲージメントの向上	従業員向けエンゲージメント調査の実施、調査結果の検討、各部署でのアクションプランの作成と改善活動を毎年度継続

グローバル人材育成プログラム

若手総合職・管理職向けに、海外ビジネススクール講師陣によるファシリテーション・グループプロジェクトを通じ、経営マインドやリーダーシップの醸成を図るDBJ向けカスタマイズプログラム(現地1週間含む)を開催しています。

実施目的等

- 国内外においてお客様が抱える多様な経営課題を解決し得る「グローバル経営人材」の育成
- 高い視座からDBJの業務・組織を理解し、今後のDBJグループのあるべき姿や自身のキャリアについて考える。また、今後、DBJグループが社会に更なる価値創造をしていくために若手職員からの経営施策の提言機会としても活用(若手向け)
- 急速に変化する外部環境下、組織やビジネスにおける変革を実現するための戦略的思考、マインドセット、リーダーシップのあり方について学ぶ(管理職向け)
- プログラムの意義を高めるための英語学習機会として、新人英語研修、語学学習補助等を用意

	IMD-Orchestrating Winning Performance (OWP)	Oxford-Global Strategic Alignment Leadership Programme (GSALP)	Columbia-Senior Leadership Programme
募集人数	～30名	～30名	～25名
時期	5月末～8月末 (6月下旬:ローザンヌ1週間)	8月～1月末 (10月中旬:オックスフォード1週間)	1月中旬～1月末 (1月中旬:ニューヨーク1週間)
提携先	IMD (スイス:ローザンヌ)	オックスフォード大学/ Saïd Business School (英:オックスフォード)	Columbia Business School (米:ニューヨーク)
講師陣	Salvatore Cantale教授 ほか	Jonathan Trevor教授 ほか	Murray Low教授 ほか



多様性を尊重し、職員の自立性・能動性が発揮できるような環境の整備

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンと生産性向上

職員が活き活きと働くことができる職場づくりを進めるために、相互理解の促進、各人の生産性向上を目指した取組を行っています。

- 在宅勤務やコアタイムありフレックス勤務等、柔軟な働き方を実現する制度により、生産性とレジリエンスを向上
- 産育休や時短勤務、育児目的休暇等、育児・介護等にかかる就業・休業制度の充実を図るとともに、保活・育児・介護等に関する各種専門家を招聘したセミナーを開催。バースサポート制度（不妊治療とキャリアの両立支援制度）を新設
- 「仕事と育児・介護両立支援ガイド」の作成・配布や、障がい者への理解促進にかかるセミナー開催等を通じて、職員同士が相互に理解し協力し合える関係構築を促進
- より一層の女性活躍の実現を目指し、キャリア開発に関する研修や交流イベント等の取組を継続的に推進
- 定期健康診断のみならず、外部専門家によるカウンセリング体制の整備、役職員を対象にしたセルフレジリエンス研修の実施等を通じて、役職員の心身の健康をサポート

人的資本の概況

従業員数(連結)	1,850人
従業員数(単体)	1,261人
新規雇用数(単体)〔2024/4新卒採用者〕	80名
女性管理職比率	12.8% (参考)2026年3月末目標15%
男女別育児休業・育児関連休暇取得率 [2023年度に育児休業*を取得した職員/2023年度に子が生まれた職員 *括弧内記載の数字は育児関連特別休暇を含む]	女性 87.9% 男性 60.6% (育児関連特別休暇を含めると90.9%)
再雇用制度登録者	28名
育児・介護時短勤務利用者	53名
保活セミナー受講者[累計]	251名
グローバル人材育成プログラム参加者[累計]	187名

(集計期間:別途記載のないものは2024年3月末時点 集計範囲:別途記載のないものは単体)





マテリアリティ 6

リスクマネー供給に 向けた経営基盤強化

リスク対応力の強化

仕事の進め方改革

投資業務の強化に応じた体制の整備、リスク・リターンを踏まえた投資管理の高度化



財務資本

投融資一体などの特色ある事業活動を支える強固な財務基盤を維持・強化するとともに、適切なリスク・リターンのポートフォリオを構築して、持続的な成長を目指します

基本的な考え方

事業戦略の推進に際し、財務資本は重要な経営基盤のひとつとなります。GRIT戦略、リスクマネー供給業務の推進や、危機対応業務の実施に際しては資金・資本等の強固な財務基盤が必要であり、規制資本(自己資本比率を中心とする管理)や経済資本(ストレステスト等を活用した資本管理)を加味したリスク/リターン分析の高度化を行い、リスクアペタイトフレームワークの考え方を活用した経営管理を通じて、財務資本の維持・強化を図っています。

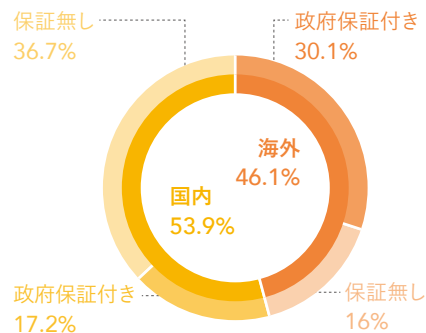
資金調達については、外貨建債券の発行を含め、調達手段の多様化、投資家基盤の強化を進めています。

DBJサステナビリティボンド

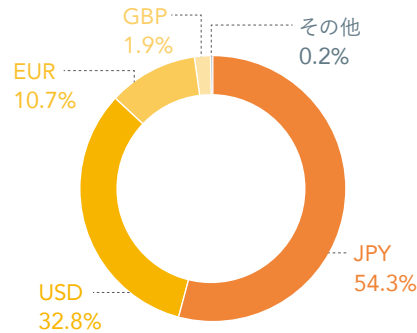
日本の発行体として初めて2014年度にグリーンボンドを発行し、2015年度からはサステナビリティボンドを毎年発行しています。2021年度からは、外債に加え国内債も発行し、2023年度時点で我が国発行体として唯一10年連続の発行となりました。

調達した資金は、DBJ Green Building認証の対象不動産への融資、環境格付融資、再生可能エネルギープロジェクト向け融資等のグリーン分野向け融資に加え、BCM格付融資や地域緊急対策プログラム等のソーシャル分野向け融資を通じ、持続可能な社会の実現に寄与しています。また、調達資金の管理や使途の報告に関する方針について第三者機関からの評価を受け、透明性を高めています。

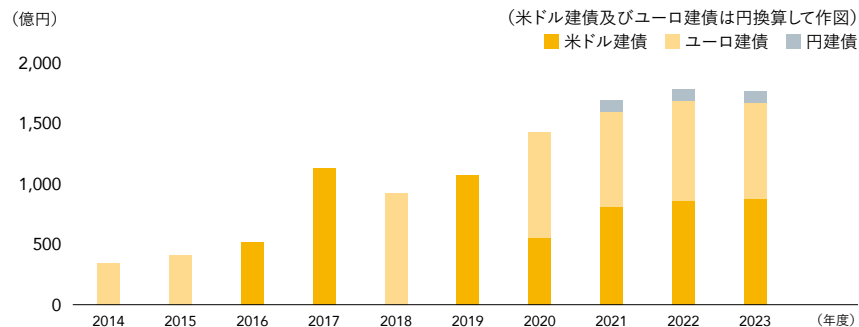
発行済債券内訳(国内・海外)



発行済債券内訳(通貨別)



サステナビリティボンド発行実績

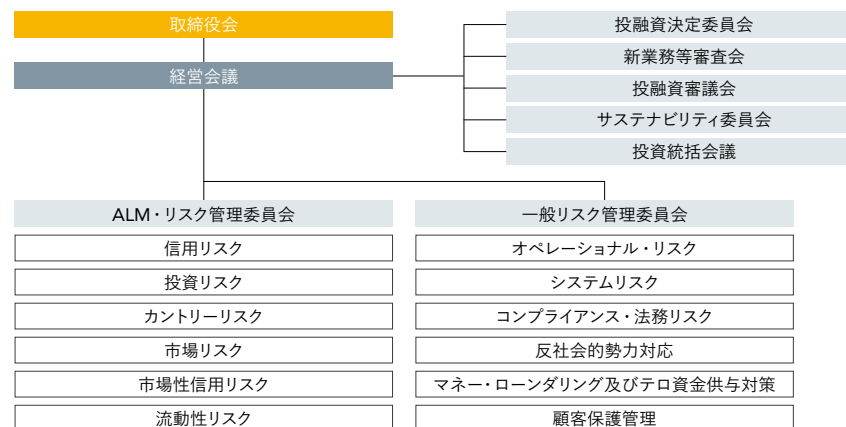


リスク管理態勢

経営計画に基づき業務を遂行するなかで、経営の健全性及び信用力の維持を図るため、様々なリスク特性に応じたリスク管理態勢を整備しています。具体的には、リスクカテゴリーごとまたは横断的にリスクの特定、評価、モニタリング及びコントロールを行うことにより、各リスクを統合的に把握のうえ経営体力の範囲内に管理します。

取締役会は統合的なリスク管理の基本方針を定め、リスク管理状況に関する報告を受けて、リスク管理機能の実効性確保に向けた態勢整備を行います。経営会議は、基本方針を実施するための関連規程を制定し、経営方針に直結するような重要事項を決議します。ALM・リスク管理委員会は信用リスク等の財務リスクに関し、一般リスク管理委員会は事務リスク等の非財務リスクに関し、基本方針や諸規程に基づき、リスク管理態勢整備に必要な事項を審議・決定するとともに、定期的にまたは随時にリスクモニタリングを実施しています。

リスク管理態勢の概要



統合リスク管理

リスクカテゴリーごとの特性を考慮しつつ、可能な限り統一的な合理的手法により各種リスク量を計量化し、その合計額である統合リスク量がリスクガイドラインの範囲内に収まるよう管理しています。リスクガイドラインは、自己資本額をベースとした資本配賦の枠組みにおいて、既存ポートフォリオのリスク状況及び最新の業務計画を反映し、経営会議が決定します。

信用リスク

信用リスクとは、与信先の財務状況の悪化等により、資産の価値が減少ないし消失し、損失を被るリスクをいいます。DBJは、コーポレートローンに加えてノンリコースローン等による与信を行っています。信用リスクを最重要なリスクカテゴリーのひとつと位置づけ、個別案件の与信管理及び銀行全体としてのポートフォリオ管理を実施しています。

○ 個別案件の与信管理

投融資にあたっては、事業主体のプロジェクト遂行能力や、プロジェクトの採算性などを中立・公平な立場から審査しているほか、債務者格付制度を設けています。また、「銀行法」及び「金融機能の再生のための緊急措置に関する法律」(平成10年法律第132号)に準じて、自主的に資産の自己査定を実施し、信用リスクの適時かつ適切な把握に努めています。資産自己査定の結果は監査法人の監査を受ける

ほか経営陣に報告され、債務者のモニタリングに活用されています。DBJでは、個別案件の審査・与信管理にあたり、投融資部店と審査部署にて、相互に牽制が働く態勢としています。また、投融資決定委員会を開催し、個別案件の管理・運営における重要事項を審議しています。これらの相互牽制機能により、適切な与信運営を実施する管理態勢を構築しています。

○ 債務者格付制度

債務者格付は、取引先等の信用状況を把握する方法として、「評点格付」と「債務者区分」を統合した信用度の尺度を用いて実施しています。

「評点格付」とは、業種横断的な指標・評価項目を選択し、取引先等の信用力を

定量・定性の両面からスコアリングにより評価するものです。一方、「債務者区分」とは、一定の抽出事由に該当した債務者について、実態的な財務内容、資金繰り、債務返済の履行状況等により、その返済能力等を総合的に判断するものです。

債務者格付区分表

債務者区分	債務者格付	定義	金融再生法開示債権区分
正常先	1～8格	業況は良好であり、かつ、財務内容にも特段問題がないと認められる債務者。	正常債権
要注意先	9～11格	業況が低調ないし不安定な債務者または財務内容に問題がある債務者など、今後の管理に注意を要する債務者。	
要管理先	12格	要注意先のうち、当該債務者の債権の全部または一部が要管理債権である債務者。	要管理債権
破綻懸念先	13格	現状、経営破綻の状況にはないが、経営難の状態にあり、経営改善計画などの進捗状況が芳しくなく、今後、経営破綻に陥る可能性が大きいと認められる債務者。	危険債権
実質破綻先	14格	法的・形式的な経営破綻の事実は発生していないものの、深刻な経営難の状態にあり、再建の見通しがない状況であると認められるなど実質的に経営破綻に陥っている債務者。	破産更生債権及びこれらに準ずる債権
破綻先	15格	法的・形式的な経営破綻の事実が発生している債務者。 具体的には、破産、清算、会社整理、会社更生、民事再生、手形交換所の取引停止処分等の事由により経営破綻に陥っている債務者。	

○ 資産自己査定制度

資産自己査定とは、債務者格付と対応する債務者区分及び担保・保証等の状況をもとに、回収の危険性、または価値の毀損の危険性の度合いに応じて資産の分類を行うことであり、適時かつ適切な償却・引当等を実施するためのものです。

○ ポートフォリオ管理

債務者格付等を基礎に統計分析を行い、与信ポートフォリオ全体が内包する信用リスク量を計測しています。信用リスク量は、一定の確率で生じ得る最大損失から平均的に発生すると予想される期待損失(EL: Expected Loss)を差し引いた非期待損失(UL: Unexpected Loss)によって把握されます。

また、債務者格付の水準に応じて定める基準残高に基づき大口管理先を特定し、与信管理方針を立案し随時モニタリングを行っています。

▶ 投資リスク

投資リスクは、投資先の財務状況の悪化、または市場環境の変化等により、資産の経済価値が減少ないし消失する結果、損失を被るリスクをいいます。

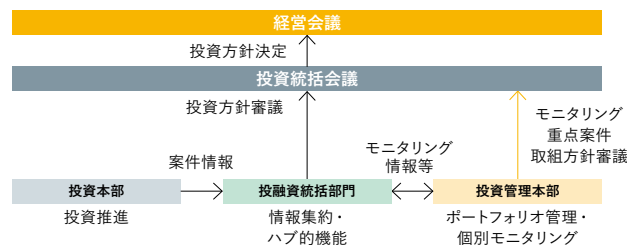
DBJは、企業向けやインフラ・不動産等のアセット向けに、インカムゲイン・キャピタルゲイン双方のリターンを志向した投資を行っています。収益の源泉として信用リスクとならび最重要なリスクカテゴリーのひとつと位置づけ、個別案件の投資決定・管理及び銀行全体としてのポートフォリオ管理を実施しています。

類型	主なリスク	リターン
企業メザニン	信用リスク等	配当等
企業投資(上場株含む)	事業リスク マーケットリスク	キャピタルゲイン
不動産・インフラ等	資産価値変動リスク 運営主体による運営リスク等	インカムゲイン

○ 投資方針

投資方針は、経済価値と社会価値の両立を目指す経営理念のもと、投資統括会議において年度ごとに審議し、経営会議で決定しています。市場環境や産業構造の変化等の外部環境や既存ポートフォリオのパフォーマンス分析を踏まえ、ポートフォリオ全体のリスクとリターンのバランスにも配慮して策定されます。

投資管理態勢の概要



○ 個別案件の与信管理

個別案件の取組にあたっては、信用リスク管理に準じた審査に加え、投資類型に応じた目標リターンを定め、ダウンサイドシナリオも踏まえたExit方針を設定して投資判断を行います。

案件管理においては、全ての個別案件の定期的なモニタリングに加え、投資管理本部を設置して、重点案件のモニタリングの強化やポートフォリオ全体の投資リスクマネジメントの高度化にも取り組んでいます。

○ ポートフォリオ管理

投資ポートフォリオの主な構成資産は非上場株式やメザニンであり、そのリスク量は、対象資産のカテゴリーごとのリスク特性や回収方法の差異に着目して計量化を行っています。

具体的には、主に事業キャッシュフローによる回収を図る類型では信用リスクを主体とした評価を行う一方、第三者や市場への売却による回収を想定する類型では市場リスクを織り込むなど、信用リスク計測及び市場リスク計測の方法を応用してリスクを計量化しています。

▶ 市場リスク

市場リスクは、投融資業務に付随するリスクと位置づけ、金利リスクと為替リスクを主な管理対象としています。特定取引(トレーディング)業務に付随するリスクはありません。

○ 金利リスク

金利リスクとは、金利の変動に伴い損失を被るリスクのことで、資産と負債の金利または期間のミスマッチが存在しているなかで金利が変動することにより、利益が低下ないしは損失を被るリスクです。

金利感応度(Duration及びBasis Point Value)、VaR(Value at Risk)といった多面的な指標を用いたモニタリングを行うとともに、ALM・リスク管理委員会が定めたALM方針に基づき、金利リスクを適切にコントロールすることを通じて、全体の金利収支や経済価値の最適化を図る経常資産負債の総合管理を実施しています。

○ 為替リスク

為替リスクとは、外貨建資産・負債についてネットベースで資産超または負債超

ポジションとなっていた場合に、為替レートが変動することにより損失が発生するリスクです。為替リスクは外貨建投融資及び外貨建債券発行等により発生しますが、為替スワップ取引等により為替リスクを抑制しています。

▶ 市場性信用リスク

デリバティブ取引に伴うカウンターパーティリスクについて、金融機関取引は、信用力に応じた限度枠管理をしており、中央清算機関の利用及び相対のCSA(Credit Support Annex)契約による証拠金授受によりリスク低減を図っています。また、事業法人等顧客取引は、会計基準に則したCVA(Credit Valuation Adjustment)を計測し、その変動リスクについても統合リスク管理の枠組みのなかで管理しています。

▶ 流動性リスク

流動性リスクには、運用と調達の間隔のミスマッチや予期せぬ資金の流出により、必要な資金確保が困難になる、または通常よりも著しく不利な条件での資金調達が余儀なくされることにより損失を被るリスク(資金流動性リスク)と、市場の混乱等により市場において取引ができなくなり、通常よりも著しく不利な価格での取引が余儀なくされることにより損失を被るリスク(市場流動性リスク)があります。

DBJの主な資金調達は、CP等の短期資金ではなく、社債や長期借入金に加え、国の財政投融資計画に基づく財政融資資金、政府保証債等の長期・安定的な資金に依拠しています。

金融市場ショック等による不測の資金繰り逼迫状況に備えるため、一定のストレス想定のもとでも、予定された資金流出額をカバーできるだけの手元流動性を確保する資金運営を行っています。資金繰りの逼迫度合いに応じた資金運営モードを区分しているほか、モード区分に応じて必要な場合はコンティンジェンシープランに基づく対応策を立案・実行することを定めています。

▶ オペレーショナル・リスク

内部プロセス・人・システムが不適切もしくは機能しないこと、または外生的事象が

生起することから生じる損失にかかるリスクを、オペレーショナル・リスクと定義しています。リスク管理態勢の整備等の取組を通じて、リスクの削減と顕在化の防止に努めています。オペレーショナル・リスク管理については、一般リスク管理委員会において審議を行います。

オペレーショナル・リスク管理のうち、事務リスク管理及びシステムリスク管理については、以下の通りです。

○ 事務リスク管理

事務リスクとは、役職員が正確な事務を怠る、あるいは事故・不正等を起こすことにより損失を被るリスクです。マニュアルの整備、事務手続における相互チェックの徹底、教育・研修の実施、システム化による事務作業負担の軽減等を通じて、事務リスクの削減と発生防止に努めています。

○ システムリスク管理

システムリスクとは、コンピュータシステムのダウンまたは誤作動などシステムの不備等に伴い損失を被るリスク、さらにコンピュータが不正に使用されることにより損失を被るリスクを指します。「システムリスク管理規程」に基づき、システムリスク管理を一元的に行うためにシステムリスク管理部門を設置し、情報システムの企画・開発、運用及び利用の各局面におけるセキュリティスタンダードを定めることにより、システムリスク管理態勢の充実、システムリスク管理業務の適切な遂行に努めています。

また、近年、サイバー攻撃の手法が急速に高度化、巧妙化しており、DBJグループについても、その被害を受けるリスクが高まっていると認識しています。かかる状況下、情報企画部内にサイバーセキュリティ対応を専門に行う、サイバーセキュリティ推進室を設置するとともに、同室及び経営企画部を中心に、関係部横断的なサイバーセキュリティ・インシデント対応専門チームとして、DBJ-CSIRT(Computer Security Incident Response Team)を設置しました。同チームは、DBJグループにおけるサイバーセキュリティ・インシデント発生時の対処及びそのために必要な態勢の整備・強化を担います。

ストレステスト

リスク量に基づく統合リスク管理に加えて、ストレス下においても経営の健全性を確保しつつ危機対応業務等を含む金融機能を円滑に発揮できるよう、ストレステストを実施して自己資本の充実度を評価しています。ストレステストは、中期経営計画や業務計画の策定及び見直しにあたり自己資本への影響度の評価に用いられるほか、経営上の様々な課題への対応を検討する際にも活用されます。

事業継続への取組

お客様や株主、役職員などのステークホルダーの利益を守り、また、社会的使命を果たすとの観点から、自然災害（とりわけ大規模地震）、新型インフルエンザ等感染症の蔓延（パンデミック）、システム障害、停電などの様々な緊急事態発生時に、業務の継続・早期復旧を図るため、事業継続計画（BCP）を策定しています。

BCPにおいては、災害対策委員会の体制、各業務の優先度及び有事の際の具体的な行動手順等をわかりやすくまとめています。また、業務の継続・復旧にかかる方針策定にあたっては、具体的なインシデント（首都直下地震、新型インフルエンザ等感染症等）を想定し、インシデントごとの被害想定に応じた対応を定める手法を採っています。

■ 事業継続のための対策

確実な事業継続を図るため、各種の対策を講じています。

○ システムの堅牢性向上

メインセンターで高度なセキュリティ水準を確保するとともに、万一メインセンターが稼働できない場合に備え、バックアップセンターを構築しています。

ストレステストでは、最新の経済環境の見通しや国際社会情勢といった外部環境及びDBJの財務内容等を総合的に勘案して、大幅な景気後退や強い市場ストレス等の厳しい環境を想定したシナリオを設定します。当該シナリオ発生時の自己資本の毀損や投融資ポートフォリオの変化によるリスク量やリスクアセットの増加を反映することで、ストレス下でも十分な健全性を維持しながら金融機能を円滑に発揮できるかを検証するほか、資金流動性リスク管理の適切性の確認等も行います。

○ 重層的な通信手段の確保

夜間・休日における対応も含め、役職員の安否や参集の可否等を迅速に把握し、情報伝達を確実にするため、安否確認システムを導入しているほか、主要拠点・要員に対しては衛星電話等を配備することで、重層的な通信手段を確保しています。

○ 指揮命令系統と権限委任

業務の継続にかかる意思決定を迅速・確実に実施していくため、災害対策委員会が設置された場合における指揮命令系統と職務権限の代行順位を定めています。

○ 初動対応及び業務の継続・復旧手順の明確化

緊急時の初動対応や業務の継続・復旧について、予め業務単位で整理することで、混乱状態にあっても、関係部署が迅速・確実に業務に対応できる態勢を確立しています。

▶ BCPの実効性維持・向上のための取組

BCPの実効性の維持・向上を図るべく、役職員向けに各種の研修や訓練を実施しています。また、訓練結果や最新の情報を踏まえたBCPの見直しについて、定期的に、また必要に応じて随時検討し、PDCAサイクルを回すこととしています。

不断の業務の見直し、デジタル化を活用した業務の高度化



DBJデジタルソリューションズ株式会社

DBJデジタルソリューションズは、ICTを活用した戦略ソリューション策定からシステムの設計・構築、運用・保守まで、ワンストップでお客様の安心と未来を支えるシステムインテグレーション企業です。お客様のICTパートナーとして事業に寄り添い、最適なソリューションの提供によって、お客様の持続的な発展に貢献していきます。



Webサイト <https://www.dbj-digital.jp/>

DBJデジタルソリューションズでは、以下6つの分野に注力し、ソリューションを提供しています。



▶ DBJ「デジタル戦略室」

DBJグループは、お客様のニーズに応え続けられる組織であるためにはデジタル化への対応が重要であるとの認識に基づき、2020年に「デジタル戦略室」を設置し、DBJデジタルソリューションズと連携してDBJグループ一体でデジタル戦略を推進しています。デジタル戦略室を中心に策定した「DBJ-DXビジョン」では、お客様のDX支援を最上位ゴールと設定し、その実現に向けて、先進的なITツールの導入や、職員のデジタルリテラシー向上のための教育コンテンツの導入、さらにはスタートアップ企業との連携に取り組んでいます。また、ブロックチェーン技術に基づきデジタル化された有価証券である「セキュリティ・トークン」を取得するなど、デジタル技術を用いた金融ソリューションの市場創出に向けた取組も積極的に進めています。

▶ グループ全体の基盤としてセキュリティの一層の強化に向けて

近年、サイバー攻撃の脅威が取り沙汰されるなか、グループ横断的なサイバーセキュリティ・インシデント対応専門チームとしてDBJ-CSIRT(Computer Security Incident Response Team)を設置し、その活動の一環として、DBJと連携したグループCSIRT活動を実施しています。



平時の活動として、情報システム整備状況調査、脆弱性管理、セキュリティ研修、標的型攻撃メール訓練などにあたり、有事の活動として、グループ内のセキュリティ・インシデント発生時の対応支援を行っています。

特に脆弱性管理は、2023年度に運用が確立され、日々の新たな脆弱性情報のなかから各社保有の情報資産のうち、緊急度の高い脆弱性をアナウンスすることで速やかに対処できるよう高度化を実現しました。

また、リスクアセスメント活動として位置づけられた情報システム整備状況調査を通じて、各社セキュリティ状況を把握すると同時に、更なる向上を見据えたフィードバックを実施し、グループ各社が新たな要請に対応できるよう、共通ルール案を策定するなど、効率化を図るための横断的な検討を進めています。

このような取組により、DBJグループのサイバーセキュリティ・インシデントへの対応態勢の維持・強化に努め、DBJグループ全体のIT戦略基盤の安定に貢献しています。

グループ一体運営の強化



知的資本

産業及び地域を軸にした調査・研究をビジネスモデルの差別化に必要な中核業務として位置づけ、グループ一体でその高度化を進めています

基本的な考え方

産業・地域調査本部にて、マクロ経済動向や主要産業の動きに加え、新技術や知的財産も対象として国内外の経済産業動向を分析・情報発信するとともに、投融資活動をサポートしています。「設備投資計画調査」では、1956年以来、企業の国内設備投資動向、海外設備投資や研究開発、M&A、人的投資などを調査し、調査結果を踏まえて実施する企業トップの方々との対話から得られる示唆についてレポートとしてまとめています。下村治博士を初代所長として迎え1964年に設立した「設備投資研究所」では、外部有識者との連携・協働による知的資本創造の場として、アカデミックかつリベラルな立場からサステナブルな経済社会の構築に向けた研究を行っています。



株式会社価値総合研究所

概要・具体施策

先進的技術知見やビッグデータと理論的基礎を両立させた独自の経済、環境、都市、運輸・交通等のシミュレーションモデルを用いた分析・予測・評価に強みを有する総合シンクタンクであり、広範な政策課題にテラーメードのソリューションを提供しています。個人の生活、ビジネス、市場、企業価値、社会システムなどのあらゆる「価値」の創造をお手伝いしています。

主に行政(中央官庁、地方自治体)などの政策づくり等のお手伝いを行っており、産業・経済政策、国土・都市政策、地域振興政策、住宅政策、運輸・交通政策、エネルギー・環境、政策評価などに関するリサーチやコンサルティングを行っています。特に日本の行政は、個人の生活から国づくりまで大変幅広く、価値総合研究所はこうした幅広い守備範囲全てに対してお手伝いできるように努力を重ねています。

産業・経済、環境	都市・不動産、運輸・交通	地域経済、地域政策
産業・経済・イノベーション DX/GX、マクロ経済、産業調査、産学連携等	国土・都市政策 DX/GX、マクロ経済、産業調査、産学連携等	地域産業・経済 地域経済循環分析、 地域政策の経済波及効果、 地域に裨益するビジネススキームの提案等
環境・エネルギー カーボンニュートラル、サーキュラーエコノミー等	住宅・不動産 不動産ストックの流通・利活用、不動産金融等	地域振興・地域政策 農山漁村における地域資源発掘、 地域産品創出、移住・定住、観光・交流等
政策評価、事業評価 インパクト評価、ロジックモデル、非市場財分析等	運輸・交通政策 空港、リニア新幹線、高速道路の需要予測等	

環境省の政策立案をサポート

ナレッジ

環境省の政策立案では定量的及び科学的な分析・予測技術を十分に活用して業務を進めています。そのなかでも「運輸部門・ビジネス分野等における脱炭素化対策・施策検討委託業務」の内容を紹介します。

この業務では、2050年カーボンニュートラルの実現に向けて、大きく4つのテーマを展開しています。第一に、運輸・交通部門での対策・施策を検討して2050年のCO₂排出量の削減効果を推計しており、第二に、素材系の製造業を中心としたCO₂多排出産業の将来の動向を調査しています。第三に、我が国の地域における脱炭素社会への公正な移行(Just Transition)に関する検討であり、気候変動枠組条約締約国会議(COP)にも我が国の代表団として参加しています。第四に、環境、経済、社会の統合的向上に関する定量的な分析・予測・評価を行っています。これらの検討を踏まえ、運輸分野や温室効果ガス大量排出事業を多く有するビジネス分野等を対象として、各分野の現状や将来の脱炭素化の見通し等を分析し、2030年及びそれ以降を見据えた気候変動対策等について検討しています。



Webサイト <https://www.vmi.co.jp/jpn/index.html>
 研究員 <https://www.vmi.co.jp/jpn/researcher/>



関係資本

多様なステークホルダーとの連携・協働を通じて構築したネットワークを活かし、グループの総合力を発揮していきます

基本的な考え方

DBJグループでは、従前からお客様、金融機関、投資家、官庁・地方自治体などの情報交流や利害調整を通じ、多方面でのネットワークを構築してきました。経済・社会が抱える課題の抽出や、投融資等の業務を行ううえでも、こうしたネットワークを活かしています。

自己信用調達の一環として、地域金融機関からの借入を2007年度より開始しました。現在では資金調達の関係のみならず、シンジケート・ローンなどの運用商品の紹介や、M&A機会の創出、協働ファンドの設立など、そのリレーション・ネットワークを深化・多様化させ、資金循環の促進に貢献しています。また、地方自治体や地域金融機関などを対象にPPP/PFI大学校・セミナー、国との産官学金地域プラットフォーム整備等の企画・運営を行っており、脱炭素化に向けても地域の協議会に参画して事務局を務めるなど独自の役割を発揮しています。

新たな視点でのビジネスを社会や経済に変革をもたらす成長事業として育成することを企図した「DBJスタートアップアクセラレーションアワード」の開催や、中立的な立場や広範なネットワークを活かしたイノベーション創出支援の一環である「iHub (innovation Hub)」の活動、スタートアップ企業と大手・中堅企業の連携プラットフォームを提供する「DBJコネクト」など、独自の取組を行っています。

こうした取組を通じて得られた、社会科学分野を中心とした国内外の幅広い学者ネットワークに基づき、DBJグループ全体における研究活動・人材育成に力を注いでいるほか、セミナーやカンファレンスの企画・運営に加えて、グループ外からの受入研修生も対象とした高度な金融業務を担う人材育成の一環として「DBJ金融アカデミー」を開講しています。

ブルーカーボンによるネイチャーポジティブ社会に向けた大学との連携 ―瀬戸内海復興を目指して―

ナレッジ

国立大学法人香川大学との間で、カーボンニュートラル・ネイチャーポジティブ社会の実現に向けて、ブルーカーボンによる瀬戸内海復興を目的とした連携協定を2024年に締結しました。



瀬戸内海では藻場消失や磯焼けが原因となり、漁獲量が減少するなど生物多様性への影響が問題となっています。藻場はCO₂の吸収・固定というブルーカーボンとしての役割だけでなく、水質の改善や稚魚の保護といったネイチャーポジティブとしての役割があります。香川大学は地元の漁業者からの「磯焼けによって瀬戸内海で魚が獲れなくなった」という危機感の声を受け、藻場造成やブルーカーボンに関する研究・実証実験を地元の漁業組合との連携を深めながら10年以上行ってきました。

DBJグループは、カーボンニュートラル及びネイチャーポジティブをコインの表裏のような関係性にあると捉えており、藻場造成技術やブルーカーボンを起点とした産学連携による瀬戸内海の復興がカーボンニュートラル・ネイチャーポジティブ社会の双方の実現の観点で重要であると認識しています。

DBJグループは今後、連携協定のなかで、香川大学の藻場造成技術が持つ生物多様性等の自然資本に与える様々な「経済性以外の価値」を定量的に評価し、TNFD開示のなかでネイチャーポジティブに対する取組を加速させる上場企業に向けて、自然資本への投資を促すことを目的としたアカデミアとの新事業を創出し、リスクマネー供給に向けた取組を推進していきます。

香川大学との事業化検討過程におけるプロセス整理や伴走支援、マーケット調査やリカレント講座による地域のカーボンニュートラル及びネイチャーポジティブにかかる人材育成等についてコンサルティング機能を持つ日本経済研究所等とグループ一体となり、アカデミアとの連携プロジェクトを支援していきます。



社会資本

DBJグループを含む社会全体が拠って立つ社会資本のサステナブルな発展に向けてグループ一体で貢献します

▶ 基本的な考え方

社会資本を「市場経済の基盤を支える社会全体にとっての共通の財産」と定義し、その価値の向上を持続可能な社会の実現に向けた基礎条件として捉えています。インフラ・産業向けの投融資、法定業務としての特定投資業務(☞ P42)や危機対応業務(☞ P44)を通じた持続可能な社会への貢献に加えて、DBJサステナビリティ評価認証融資やDBJ Green Building認証(☞ P38)、サステナビリティボンド発行(☞ P50)など、独自の取組を推進しています。

▶ ネイチャーポジティブ実現に向けたJourneyとともに

ナレッジ

気候変動対応に加えて、自然への過度な依存の緩和や生態系の復元等をはじめ、ネイチャーポジティブに向けた取組も求められています。

事業における自然との関わりは場所及び事業活動ごとに多様であり、一律の解決策はないことに加え、自然関連リスクの分析・評価や対応方法も多岐にわたっています。

DBJグループは、このような世界的潮流をいち早く捉え、ネイチャーポジティブに向けた取組への支援と国内の機運醸成のためには、単独で取り組むには限界

があり、様々なステークホルダーとの連携が不可欠であるとの認識のもと、三井住友フィナンシャルグループ、MS & ADインシュアランス グループ ホールディングス、農林中央金庫と共に、各グループの研究機関である日本経済研究所、日本総合研究所、MS&ADインターリスク総研、農林中金総合研究所を加えたメンバーによって、2023年2月に「Finance Alliance for Nature Positive Solutions」(FANPS)を発足させました。



Solution Catalogue
Toward Nature Positive
(ver.1.01)

社会資本	内容	取組の事例
①自然環境	森林、山川、湖沼、土壌、大気	環境格付融資 DBJ Green Building認証
②社会的インフラストラクチャー	エネルギー、運輸・交通、都市インフラ産業のバリューチェーン	インフラ・産業向け投融資 BCM格付融資
③制度資本	金融システムの安定、金融市場の発展・活性化	危機対応業務、リスクマネー供給 サステナビリティボンド発行

FANPSでは、ネイチャーポジティブに資する事業活動への転換を支援・促進する金融手法の検討や、課題解決に資する新技術や新サービスなどの調査・整理を中心に研究を進め、企業の取組とTNFD提言との照らし合わせが可能な「簡易診断ツール」に加え、サプライチェーン全体を対象とした自然への依存やネガティブインパクトの削減、自然再生に向けたソリューションをまとめたカタログなどを開発し、無料で提供しています。また、こうした成果をセミナー等で説明することで、日本国内の機運醸成にも力を注いでいます。

今後、自然資本への負の影響を減らすビジネスモデル、自然資本を再生・回復する技術の実装を支援するファイナンス手法など、企業のネイチャーポジティブに向けた取組を一層サポートする仕組みづくりを目指しています。



FANPSウェブサイト <https://www.fanps.jp/>



DBJグループ独自の役割を担い続けるために
ガバナンスの不断の強化に取り組み
持続可能な社会の実現に貢献してまいります

Message from the Chairman

独自のサステナビリティ経営と ビジネスモデル展開へ向けて

DBJグループは、株式会社日本政策投資銀行法の主旨を踏まえ、持続可能な社会の実現を目指して経済価値と社会価値を両立させるサステナビリティ経営及び投融資一体型のビジネスモデル展開を進めています。

まず、足下においては、特定投資業務などを通じたりスクマネーの供給によって時代を先取りする取組をサポートするとともに、こうした取組について民間金融機関などと連携・協働することで我が国のリスクマネーの資金循環を厚くしていくことを目指しています。また、新しい分野への投融資を通じて、我が国経済の競争力強化に貢献するとともに、地域金融機関との

協働ファンドを立ち上げ、地域ごとの課題に応じたりスクマネーの供給を行っています。

他方、災害時などの危機対応時には迅速に資金を供給する役割を担っており、これまでも東日本大震災、熊本地震などの事案において、また近年では新型コロナウイルス感染症による被害への対応などにおいて、その役割を遂行してまいりました。

こうした業務を軸に、DBJグループは引き続き持続可能な社会の実現に向け、第5次中期経営計画において特に“つなぐ”機能を発揮する分野として示した「GRIT戦略」を踏まえながら、お客様視点で投融资案件を創出してまいります。

独自の役割に則した ガバナンスの実効性を高めるために

DBJグループが、その独自の役割を担い続けていくうえでコーポレート・ガバナンスの充実は不可欠であり、経営の透明性の確保、外部有識者の知見反映の観点から、取締役会の諮問機関として業務監査委員会、報酬委員会、人事評価委員会を設置しています。そして、こうした仕組みの実効性を高めるためには、ステークホルダーの皆様のご意見にしっかり耳を傾けることが大事だと考えています。

なかでも、適正な競争環境のもとで、民間金融機関の皆様との連携・協働を図ることが極めて重要であることから、具体的な活動として民間金融機関（都銀、地銀、第二地銀）の皆様との意見交換の場を年2回程度設けております。また、特定投資業務に関しては、業務の実態や民業の補完・奨励及び適正な競争関係の確保などの状況について審議・評価を受けるため、別途、特定投資業務モニタリング・ボードを取締役会の諮問機関として設置し、年2回開催しています。さらに、これらの議論を通じて得られたご意見は取締役会の

諮問機関であるアドバイザリー・ボードに報告され、ご審議いただいています。

このような多様なステークホルダーの皆様との対話を通じて、独自の価値創造のプロセスの不断の見直しを行っていくことも、DBJグループのコーポレート・ガバナンスの特徴であると考えています。

また、こうした制度的な仕組みの充実とあわせて、公的な立場に立つDBJグループには社会全体に対して説明責任を果たすという意識を持つことが必要です。すなわち既存のステークホルダーの枠を超えた社会全体、国民全員が株主や投資家に等しい重要な存在であり、それゆえ社会や国民に対する丁寧な説明、情報開示が常に求められているという意識を持つとともに、マスコミ、国会、自治体、お取引先、金融界等から多様なご意見を頂戴し、その結果をコーポレート・ガバナンスの様々な仕組みの中に活かしていくことが重要であると考えています。

経済価値と社会価値を両立させる 価値創造プロセスを実現する

DBJグループは、社会やお客様の課題を解決し、経済価値と社会価値を両立させながら持続可能な社会を実現します。これまでも、この両立に向けた価値創造プロセスの実行、すなわちサステナビリティ経営を進めてまいりました。この経済価値と社会価値の両立の重要性が一段と増すなかで、リスクマネー供給を軸

とした独自のビジネスモデルを構築するとともに、お客様そして社会から信頼していただけるようベストプラクティスを積み上げていくことがさらに重要であると考えており、多様なステークホルダーの皆様との対話及び実効的なガバナンスの充実に向けて、より一層の努力を重ねてまいります。

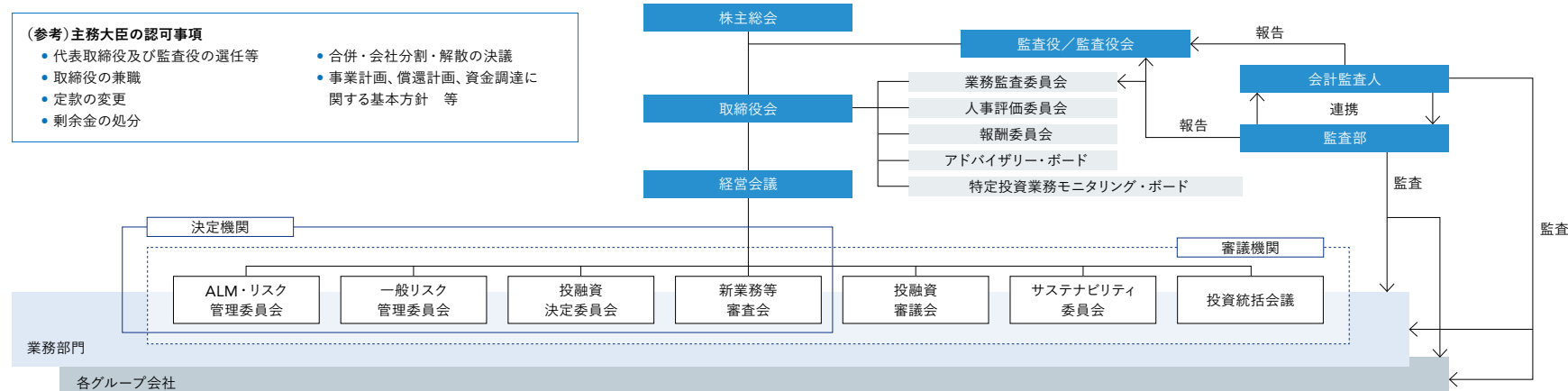
2024年8月
代表取締役会長

太田 充

ガバナンス

DBJグループの特色を活かしたビジネスモデルを支える、独自のガバナンス機能を有しています。

コーポレート・ガバナンス体制



コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

DBJは株式会社日本政策投資銀行法(DBJ法)において、下記の通り、その目的を規定されています。

DBJ法 第一条

株式会社日本政策投資銀行(以下「会社」という。)は、(中略)長期の事業資金を必要とする者に対する資金供給の円滑化及び金融機能の高度化に寄与することを目的とする株式会社とする。

上記目的の適切な遂行と、投融資一体などの特色を活かしたビジネスモデルに基づく事業活動を通じて、投入する有形・無形の経営資源の価値を高め、経済価値と社会価値の両立を目指すサステナビリティ経営を実現すべく、取締役会・監査役(監査役会)設置会社としての通常の経営監督機能に加え、独自のガバナンス機能を有しています。

2015年のDBJ法改正において、業務を行うにあたって他の事業者との間の適正な競争関係を阻害することのないよう特に配慮することが義務づけられたこと、特定投資業務が創設されたことを踏まえ、「取締役会」の諮問機関として、社外有識者及び社外取締役により構成される「アドバイザリー・ボード」、社外有識者により構成される「特定投資業務モニタリング・ボード」を設置し、経営全般への助言や民間金融機関との適正な競争関係の確保に関する

審議・評価、特定投資業務の政策目的との整合性を含む業務実績等の審議・評価を受けています。

DBJグループの企業理念のもと、業務の適正及び経営の健全性を確保するとともに、効果的かつ効率的な業務運営を行うため、「関係会社管理規程」においてグループ経営管理に関する基本的事項を定め、一体性のあるグループ経営管理を実施しています。主要グループ会社については、DBJの基本方針及び規程を準用して経営管理を行うことを基本とし、内部態勢の整備に関して、必要な指導・助言を行うとともに、業務運営に関する重要な事項については、事前協議または報告を受けることとしています。また、主要グループ会社における法令等遵守、リスク管理、顧客保護等の状況や、DBJの内部監査部署が実施した主要グループ会社

に対する内部監査の結果については、随時または定期的に取締役会に報告を行っています。なお、グループ会社等の経営管理においては、法令等に抵触しない範囲で実施することに加え、DBJグループとの間で生じた利益相反に起因して、お客様の利益を不当に害することがないよう、「利益相反管理規程」の考え方にに基づき、適切に対応しています。

取締役会

取締役会は10名で構成されています。経営の透明性確保の観点から、そのうち2名を社外取締役としています。

取締役会においては、経営計画、事業計画及び予算等の経営戦略や、企業理念、サステナビリティ、投融資等に関する基本方針等の決定等を行うとともに、投融資実績や統合リスクの状況等について報告を受けるなど、業務執行状況の監督を実施しています。

2023年度は取締役会を14回開催し、右記の決議、報告等がなされました。

決議事項	37件	2024年度事業計画・総合予算等の決定 - 重要な内部規程の改定 等
報告事項	38件	- 投融資実績 - 統合リスクの状況 2024年度投資方針 等

取締役会の諮問機関

DBJの経営における透明性・客観性を確保する観点から、下記の実務取締役の諮問機関等を設置しています。

業務監査委員会

取締役会より内部監査に関する重要事項を決定及び審議する権限を委任される機関として業務監査委員会を設置しています。なお、2023年度においては、2回開催しています。

報酬委員会

取締役会の諮問機関として、構成員の過半数を社外役員とする報酬委員会を設置し、DBJの実務取締役の報酬制度等について審議を行うとともに、DBJにふさわしい報酬制度のあり方等について検討を行っています。

DBJにおける役員報酬の基本的な考え方は以下の通りです。

- 役員の報酬に関する社会的動向を踏まえること
- DBJの経済価値と社会価値の実現に向けた、単年度及び中長期的な取組への動機づけとすること

コーポレート・ガバナンス体制一覧表

機関設計の形態	取締役会・監査役 (監査役会)設置会社
取締役の人数	10名
うち、社外取締役の人数	2名
当事業年度の 取締役会開催回数	14回

監査役の人数	5名
うち、社外監査役の人数	3名
当事業年度の 監査役会開催回数	15回
執行役員制度の採用	有
会計監査人	有限責任監査法人トーマツ

これらの基本的考え方に基づき、DBJの役員報酬は、「固定報酬」「役員賞与(業績連動報酬)」「役員退職慰労金」で構成しています。

①「固定報酬」は、役職に基づく額を毎月支給しています。

②「役員賞与」は、各取締役の年度の業務実績に基づき支給するものであり、役職に基づく基準額に、連結当期純利益の目標額に対する達成度に応じて予め定めた支給率に応じ決定される定量評価部分、及び各取締役の担当部門の業績達成度等を総合的に勘案し予め定めた支給率に応じ決定される定性評価部分により構成されています。なお、業績指標としては、DBJの業績を最も正確に反映すると考えられることから、連結当期純利益を採用しています。

③「役員退職慰労金」は、各役員の中長期の功労に対し退任時に支給しています。

取締役の報酬構成については、以下の通りです。

常勤取締役については、「固定報酬」「役員賞与」に加えて「役員退職慰労金」にて構成しています。非常勤取締役については、独立性の観点から「固定報酬」に一本化しています。

監査役の報酬構成については、常勤監査役は「固定報酬」に加えて「役員退職慰労金」にて構成しています。非常勤監査役については、「固定報酬」に一本化しています。

取締役の報酬等の額は、取締役の報酬に関する社会的動向、DBJの業績、職員給与との衡平、その他報酬水準の決定に際して斟酌すべき事項を勘案のうえ、取締役の職位及び職責に応じ、報酬委員会での審議を踏まえて、株主総会にて承認された報酬上限額の範囲内で取締役会の決議を経て決定しています。取締役の報酬にかかる総額は、2024年6月26日開催の定時株主総会において、その上限を年460百万円とすることが決議されており、取締役の員数は、定款において、13人以内と定められています。取締役会は、透明性及び客観性を確保するため取締役会の諮問機関として設置された報酬委員会の諮問を経ていること、取締役各人の報酬は連結当期純利益をはじめ多面的な評価に基づき決定される旨説明されていることから、2008年10月1日制定(2010年6月29日最終改正)の取締役報酬規程及び2023年6月28日付取締役会決議に基づき、代表取締役(取締役会長・取締役社長・取締役副社長)に対し

て、取締役各人の報酬の決定を一任しています。なお、役員退職慰労金は、株主総会の決議を経て支給しています。また、監査役の報酬にかかる総額は、2024年6月26日開催の定時株主総会において、その上限を年130百万円とすることが決議され、この範囲内で監査役の協議を経て決定しています。監査役の員数は、定款において、5人以内と定められています。

報酬委員会は、2008年に、報酬に関する透明性、客観性を確保する観点から設置しています。メンバーの過半を社外役員で構成することで、独立社外役員の適切な関与と助言を得られる体制としています。

2023年度開催回数	2回
報酬委員会構成員(2024年6月末時点)	
太田 充	代表取締役
地下 誠二	代表取締役
進藤 孝生	社外取締役
齋木 尚子	社外取締役
佐藤 仁	社外監査役

2023年度役員報酬*1

区分	支給人数 (名)	報酬等*2 (百万円)
取締役(社外取締役を除く)	10	237
監査役(社外監査役を除く)	4	41
社外役員	7	61
計	21	340

*1 役員退職慰労金の額には、役員退職慰労引当金繰入額が含まれています。

*2 支給人数及び報酬等の額には、当事業年度に退任した取締役1名及び辞任した取締役2名ならびに辞任した監査役3名が含まれています。

■ 人事評価委員会

社外取締役を含む外部有識者からなる人事評価委員会を設置し、取締役及び監査役の選任等にかかる人事案の評価を行っています。

2023年度開催回数	1回
人事評価委員会構成員(2024年6月末時点)	
秋池 玲子	ボストン・コンサルティング・グループ日本共同代表
秋野 哲也	株式会社常陽銀行 取締役頭取(代表取締役)
井手 博	株式会社IHI代表取締役社長 最高経営責任者
國部 毅	株式会社三井住友フィナンシャルグループ取締役会長
齋木 尚子	社外取締役
進藤 孝生	社外取締役
原田 一之	京浜急行電鉄株式会社取締役会長(代表取締役)

■ アドバイザリー・ボード

2008年10月に株式会社として設立されて以来、経営全般に対する助言等を行う、経営会議の諮問機関としてアドバイザリー・ボードを設置してきました。2015年DBJ法改正において、当分の間、DBJに対し、その業務を行うにあたって他の事業者との間の適正な競争関係を阻害することのないよう特に配慮することが義務づけられたことから、同ボードを改めて取締役会の諮問機関として位置づけ、民間金融機関との適正な競争関係の確保に関しても従来にも増して重要な事柄として審議・評価を受けることとしています。同ボードは産業、インフラ、地域、

金融分野などの社外有識者と社外取締役により構成されています。

2023年度に2回開催した同ボードにおいては、主に、2023年度(第16期)事業計画に基づく第5次中期経営計画で掲げる施策の実績化や、リスクマネー供給者の裾野拡大に向けて引き続き取り組むことを期待する旨の意見等が寄せられました。

これらを踏まえ、民間金融機関との一層の協調に加えて、リスクマネー提供等にかかる積極的なノウハウ提供等を引き続き行うとともに、DBJグループの機能を活用しながらお客様の課題解決へ取り組むこととしています。今後も適切なモニタリングに努め、意見交換会の実施等を通じて、民間金融機関との協調や適正な競争関係に配慮した取組を推進していきます。

社外有識者(五十音順、敬称略、2024年6月末時点)

秋池 玲子	ボストン・コンサルティング・グループ日本共同代表
秋野 哲也	株式会社常陽銀行 取締役頭取(代表取締役)
井手 博	株式会社IHI代表取締役社長 最高経営責任者
國部 毅	株式会社三井住友フィナンシャルグループ取締役会長
原田 一之	京浜急行電鉄株式会社取締役会長(代表取締役)

社外取締役(敬称略、2024年6月末時点)

進藤 孝生	日本製鉄株式会社相談役
齋木 尚子	外務省参与

■ 特定投資業務モニタリング・ボード

2015年DBJ法改正において措置された特定投資業務につき、対象案件ごとに政策目的との整合性を含む業務の実績や、民業の補完・奨励及び適正な競争関係の確保等の状況について審議・評価を受けるため、特定投資業務モニタリング・ボードを取締役会の諮問機関として設置しています。同ボードは民間金融機関及び資本市場関係者などの社外有識者により構成されています。

また、他の事業者との適正な競争関係の確保にかかる状況等を検証するため、(一社)全国銀行協会、(一社)全国地方銀行協会及び(一社)第二地方銀行協会(会員の民間金融機関を含む)との間で定期的に意見交換会を実施しています。

2023年度に2回開催した同ボードでは、特定投資業務に関して、1兆円超の投融資決定を行うなど順調に業務が進捗し、民間の呼び水効果も着実に表れていることに加え、新型コロナウイルス感染拡大におけるリスクマネー供給につきご評価いただいたほか、引き続き地域金融機関との連携、スタートアップ支援及びカーボンニュートラルの実現に資する事例の積み上げを含め、民間金融機関からのリスクマネー供給の推進に努められたいとの意見がありました。

これらを踏まえ、地域金融機関との共同ファンド経由の案件等を通じ、リスクマネー供給等にかかるノウハウ提供等を引き続き行い、専門的知識を蓄えた人材の育成、地域のモデル案

件の横展開を進めるとともに、DBJが知見を有する産業分野での適切な事業性評価やリスクシェアの工夫等を通じて、民間金融機関等との協調によるリスクマネー供給拡大に努めます。

また、スタートアップの創出・育成、オープンイノベーションの推進及びグリーン社会の実現に資する事業等への取組に対しても、特定投資業務を活用しつつ、民間金融機関等との協調にも配慮しながら、リスクマネーの供給を一層強化していきます。

社外有識者（五十音順、敬称略、2024年6月末時点）

秋野 哲也	株式会社常陽銀行 取締役頭取（代表取締役）
遠藤 信博	日本電気株式会社特別顧問
國部 毅	株式会社三井住友フィナンシャルグループ取締役会長
田代 桂子	株式会社大和証券グループ本社取締役兼執行役副社長
辻 松雄	一般社団法人全国銀行協会副会長兼専務理事
津曲 貞利	日本瓦斯株式会社代表取締役社長

経営会議

取締役会より業務執行の決定権限等を委任する機関として経営会議を設置しています。経営会議は、経営に関する重要事項の決定のほか、取締役会の意思決定に資するため取締役会決議事項を事前に審議します。なお、2023年度においては、25回開催しています。また、経営会議の諮問機関または一定の事項の決定を委任する機関として、各種委員会等を設置しています。

経営会議傘下の委員会等

名称	役割
ALM・リスク管理委員会	ポートフォリオのリスク管理及びALM運営に関する重要事項の決定及び審議
一般リスク管理委員会	オペレーショナル・リスク管理、システムリスク管理、法令等遵守、反社会的勢力等への対応等、マネーロンダリング及びテロ資金供与対策、顧客保護等管理等に関する重要事項の決定及び審議
投融資決定委員会	投融資案件及び投融資管理案件に関する決定及び審議ならびに海外業務の戦略及び運営・管理態勢に関する決定及び審議
新業務等審査会	新業務等の取組の開始に関する決定及び審議
投融資審議会	投融資案件の事前審議及びモニタリングならびに海外業務の戦略及び運営・管理態勢に関する事項の審議
サステナビリティ委員会	経済価値と社会価値の両立及びステークホルダーとの対話に関する事項の審議
投資統括会議	投資案件に関するモニタリング及びその高度化ならびに投資方針の企画立案に関する審議

監査

■ 監査役会及び監査役

監査役会は5名の監査役で構成され、会社法の規定に基づき、半数以上（3名）は社外監査役としています。なお、常勤監査役は3名で、うち1名は社外監査役です。監査役会及び監査役は、監査計画に基づき、取締役の職務の執行を監査しています。

監査役は、取締役会その他の重要な会議に出席するとともに、取締役等からの業務執行状況等の聴取、重要書類の閲覧、本支店各部・グループ会社の往査等を行っています。

社外監査役を含む監査役の職務を補助するために、監査役会の指揮のもとに、監査役室を設置し、専任のスタッフを配属しています。

■ 内部監査の実施

DBJは、執行部門から独立した取締役社長直属の部署として監査部を設置し、業務運営全般にかかる法令等遵守、リスク管理を含む内部管理態勢の適切性・有効性について検証を行い、その評価及び改善のための提言を実施しています。監査計画、監査報告等の内部監査に関する重要事項については、業務監査委員会で審議決定され、取締役会に報告される仕組みとなっています。なお、2024年6月26日時点の監査部の人員は21名です。

■ 会計監査の実施

DBJは、会計監査人として有限責任監査法人トーマツと監査契約を締結し、会社法第396条第1項及び金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、会計監査を受けています。

■ 三様監査

DBJでは、監査役、監査部及び会計監査人は、定期的ないし必要に応じて意見・情報交換を行い、有効かつ適切な監査を行うための連携に努めています。

コンプライアンス

コンプライアンスに関する基本的な考え方

コンプライアンスは経営の根幹であり、ビジネスモデルや経営戦略と表裏一体となるものであって、企業理念を実践するうえで組織の各レベルにおいて適切な管理が求められるものであると考えています。そして、役職員一人ひとりが主体的・能動的に業務に取り組むなかで、コンプライアンスマインドを育むことによって実現されるものであると考えています。

業務運営とコンプライアンス

DBJグループは、融資・投資・アドバイザー・アセットマネジメント等の業務を一体的に展開するユニークな金融グループであり、グループ内連携をより一層強化しながら、能動的かつ先進的な業務戦略・基盤戦略を構築しています。DBJは、金融機関としてお客様の期待に応えることを第一の責務として、お客様と密にコミュニケーションを取りながら、法令等遵守にとどまらず、私たちに對する社会からの要請に感度を持ち、顧客本位の業務運営を行うとともに、これらを遂行していくうえで現業部門・管理部門・内部監査部門の三線が共にコンダクトリスク抑制に向けて適切に機能することでコンプライアンスを全うしながら業務を実施しています。また、企業理念を実現するためグループ役職員の判断・行動の基準として行動基準を定め、役職員一人ひとりが経済価値と社会価値を追求しながら業務を行っています。

コンプライアンス態勢の概要

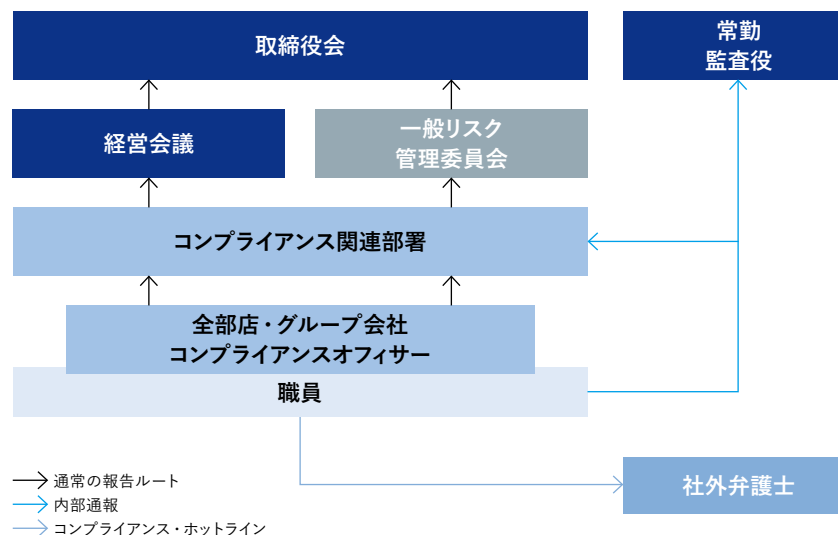
コンプライアンスに関する基本方針や規程類を定めるとともに、役職員一人ひとりがコンプライアンスを実践するため、コンプライアンスマニュアルを策定、配布し、研修・説明会の実施等によりその内容の周知徹底を図っています。また、年度ごとにDBJグループ各社でコンプライアンスプログラムを策定し、各社の実情に沿ってコンプライアンスに関する具体的な行動計画を実践し、検証しています。

コンプライアンス関連部署を設置し、経営会議や取締役会に対して法令等遵守の状況に関する報告を実施しています。また、各部店の役職員によるコンプライアンス確保のため、各部店にコンプライアンスオフィサーを置いています。コンプライアンスオフィサーは、内部管理責任者として内部管理を行うとともに部店内のコンプライアンスに関する事項を総括し、コンプ

ライアンス関連事項の報告・連絡窓口として機能しています。コンプライアンス関連部署は、コンプライアンスオフィサーを通じ、必要に応じて各部店に助言・指導等を行うことで、コンプライアンスの確保に努めています。さらに、コンプライアンスに関する問題を早期に把握し解決するため、通常の職制ラインによる報告ルートとは別に、コンプライアンス関連部署や常勤監査役に内部通報窓口を設けているほか、法律事務所にも社外窓口を設置しています。

なお、改正公益通報者保護法を踏まえて通報者保護を徹底するとともに、制度の更なる信頼性向上を図っているほか、グループ各社においてもDBJに準じた通報対応が実現できるよう態勢整備を進めています。

コンプライアンス レポートライン



DBJグループの具体的な取組

法令等遵守をお客様からの信頼の維持、業務の健全性及び適切性確保のため必要不可欠なものであると考えており、法令等遵守の徹底を経営の最重要課題のひとつとして位置づけています。役職員は、公共的使命と社会的責任の重みを深く自覚するなかでコンダクトリスクの抑制に向けて意識を涵養し、リスクマネーの供給や時代を先取りする取組においても、あらゆる法令やルールを遵守するとどまらず、社会的規範を逸脱することなく、誠実かつ公正に業務を遂行していきます。

インサイダー取引未然防止態勢

投融資一体型の金融サービスを提供するうえで、インサイダー取引規制の遵守が信頼維持のために不可欠なものであると考えています。役職員の株券等の売買等について規程を設けているほか、投資業務における厳格な取引の確認・執行手続や調査業務における会社情報の慎重な管理や取り扱いを定め、インサイダー取引未然防止態勢を構築しています。

反社会的勢力等との関係遮断

「反社会的勢力に対しては、警察等の外部機関とも適切に連携しつつ毅然として対処し、一切の関係を遮断する」旨の基本方針のもと、規程類の整備や研修実施等の徹底に努めています。個別事案ごとに丁寧にリスクを把握・管理し、必要に応じて外部専門機関とも連携しながら、適切に対処しています。

マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策

グローバルな事業を展開するなかで、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策の重要性を認識しており、FATF(Financial Action Task Force)や監督当局の視点に沿った、マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策の強化を進めています。為替取引の取り扱いがなく預金を受け入れていませんが、その業態等に応じたリスク評価を実施し、リスクに応じた対策を実施しています。適切な手続実施のための態勢確保や定期的なリスク管理業務の実施に加え、役職員の研修実施等の徹底にも努めています。また、諸施策について検証を実施し、継続的に態勢強化を図っています。

腐敗行為の防止に向けた取組

DBJの公共性に鑑みて、DBJ法には役職員が職務に関し不正な報酬を收受してはならない旨の定めが設けられているほか、内部規程類にて役職員が取引先等と接触する際の留意事項を定めています。また、DBJによる腐敗行為の防止のみならず、利用する第三者や投融資等の関係者が腐敗行為に関与することを防止するための取組を行っています。

顧客保護に関する方針

「お客様視点」を重要な行動基準のひとつとして定め、お客様本位の業務運営を目指すなかで、お客様の保護及び利便性の向上の観点のみならず、業務の健全性及び適切性の観点から、顧客保護に関する基本方針を策定し、顧客保護等管理態勢を整備しています。役職員は、お客様への適切かつ十分な情報提供や説明等を通じてお客様のサポートを実施しています。

利益相反管理

融資・投資・アドバイザリー・アセットマネジメント等の金融サービスをお客様に提供するうえで、DBJグループの利益を優先してお客様の利益が不当に害されることがないよう、利益相反のおそれのある取引について取引類型やリスクの程度に応じて管理する態勢を構築しています。また、取引に際して、お客様から同意を取得する際には、適切かつ十分な説明を実施するなどの措置を講じています。

顧客情報管理

グループ会社との顧客情報の共有に関する規制やインサイダー取引未然防止、利益相反管理といった法令上の要請にとどまらず、お客様からの信頼維持の観点から、顧客情報の管理には細心の注意を払っており、顧客情報を慎重に取り扱うための管理態勢やシステムを構築しています。

取締役、監査役及び執行役員(2024年6月末時点)

取締役



代表取締役会長

太田 充

1983年 大蔵省入省
2020年 財務事務次官
2023年 当行代表取締役副社長
2024年 当行代表取締役会長



代表取締役社長

地下 誠二

1986年 日本開発銀行入行
2011年 当行特命担当執行役員
2013年 当行執行役員経営企画部長
2015年 当行常務執行役員
2018年 当行取締役常務執行役員
2020年 当行代表取締役副社長
2022年 当行代表取締役社長



代表取締役副社長

杉元 宣文

1988年 日本開発銀行入行
2013年 当行秘書室長
2015年 当行執行役員経営企画部長
2018年 当行常務執行役員
2020年 当行取締役常務執行役員
2022年 当行代表取締役副社長



取締役常務執行役員

村上 努

1988年 日本開発銀行入行
2012年 当行ストラクチャード
ファイナンスグループ長
2015年 当行秘書室長
2017年 当行執行役員人事部長
2019年 当行常務執行役員
2021年 当行取締役常務執行役員



取締役常務執行役員

清水 博

1988年 日本開発銀行入行
2013年 当行シンジケーショングループ長
2015年 当行地域企画部長
2016年 当行執行役員業務企画部長
2018年 当行常務執行役員(関西支店長)
2021年 当行常務執行役員
2023年 当行取締役常務執行役員



取締役常務執行役員

高澤 利康

1990年 日本開発銀行入行
2015年 当行企業金融第4部長
2017年 当行秘書室長
2018年 当行執行役員経営企画部長
2021年 当行常務執行役員(関西支店長)
2023年 当行常務執行役員
2024年 当行取締役常務執行役員



取締役常務執行役員

田原 泰雅

1990年 大蔵省入省
2023年 財務省東北財務局長
2024年 当行取締役常務執行役員



取締役常務執行役員

小林 真五

1993年 日本開発銀行入行
2017年 当行経営企画部担当部長
2018年 当行秘書役
2021年 当行執行役員人事部長
2024年 当行取締役常務執行役員



社外取締役

進藤 孝生

2023年 当行取締役



社外取締役

齋木 尚子

2020年 当行監査役
2023年 当行取締役

* 男性13名 女性2名(取締役・監査役のうち女性の比率13.3%)

* 社外取締役または社外監査役を選任するための独立性に関する基準または方針について、該当事項はありません。

* 取締役 進藤 孝生氏及び齋木 尚子氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。

* 社外取締役である進藤 孝生氏は日本製鉄株式会社の相談役ですが、当行との間に特別な利害関係はありません。なお、当行は、日本製鉄株式会社との通常の営業取引があります。また、社外取締役である齋木 尚子氏は双日株式会社の社外取締役ですが、当行との間に特別な利害関係はありません。なお、当行は、双日株式会社との通常の営業取引があります。

* 当行は、社外取締役及び社外監査役との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき責任限定契約を締結しています。

監査役



常勤監査役
池田 和重

1991年 日本開発銀行入行
2015年 当行管理部長
2017年 DBJリアルエステート株式会社 代表取締役社長
2018年 当行人事担当部長
2020年 当行執行役員(内部監査担当)
2021年 DBJデジタルソリューションズ株式会社
(旧 株式会社コンシスト)
代表取締役 社長執行役員
2023年 当行常勤監査役



常勤監査役
中村 航洋

1992年 日本開発銀行入行
2016年 当行南九州支店長
2019年 当行経理部長
2021年 当行九州支店長
2023年 当行常勤監査役



常勤監査役(社外)
佐藤 仁

1984年 住友信託銀行株式会社入社
2015年 三井住友信託銀行株式会社
常務執行役員
2021年 三井住友信託銀行株式会社
取締役専務執行役員
2022年 当行常勤監査役



社外監査役
道垣内 正人

2020年 当行監査役



社外監査役
金子 裕子

2023年 当行監査役

* 監査役 佐藤 仁氏、道垣内 正人氏及び金子 裕子氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役です。

* 社外監査役である金子 裕子氏は神奈川中央交通株式会社の社外取締役及び三菱HCキャピタル株式会社の社外取締役ですが、当行との間に特別な利害関係はありません。なお、当行は、神奈川中央交通株式会社及び三菱HCキャピタル株式会社との通常の営業取引があります。その他の社外監査役と、当行との間に特別な利害関係はありません。

執行役員(取締役兼務者を除く)

常務執行役員
増田 真男

企業金融第2部、設備投資研究所担当

常務執行役員
原田 文代

GX関連部署統括、企業金融第4部・
企業金融第5部補佐、南九州支店、
産業調査部、地域調査部担当

常務執行役員
高田 佳幸

都市開発部、アセットファイナンス部、
東北支店、北陸支店担当

常務執行役員
牧 裕文

関西支店、中国支店、
四国支店、九州支店担当

常務執行役員
大野 伸治

企業金融第6部、
東海支店担当

常務執行役員
森 裕一郎

企業金融第5部、
ストラクチャードファイナンス部、
シンジケーション・クレジット業務部担当

常務執行役員
松浦 哲哉

企業金融第1部担当

常務執行役員
箕輪 留以

企業金融第3部、北海道支店、
新潟支店担当

常務執行役員
金指 和彦

企業金融第4部担当

執行役員
西尾 勲

金融法人担当

執行役員
宮永 匡

執行役員設備投資研究所副所長

執行役員
成清 正和

執行役員経営企画部長

執行役員
梶村 毅

執行役員審査部長

執行役員
伊東 徹二

執行役員企業金融第5部長

執行役員
松岡 基嗣

内部監査担当

執行役員
春日 義之

執行役員業務企画部長

執行役員
矢端 謙介

執行役員情報企画部長

執行役員
三ヶ山 正明

執行役員人事部長

社外取締役メッセージ

社外取締役
進藤 孝生

2023年より社外取締役を務めることとなりました。これまで、特定投資業務モニタリング・ボードにおいてDBJグループの適切な業務遂行についてコメントさせていただいておりましたが、不確実性を増す時代において社会課題が多岐にわたるなかで、課題解決に向けた貢献を進めていくDBJグループの組織運営につき、ガバナンス面を含めた多角的な視点から助言できるよう、その任をしっかりと果たしてまいります。

社外取締役
齋木 尚子

2023年社外取締役を拝命しました。重責に身の引き締まる思いです。厳しさを増す国際情勢及び多様化するリスクを踏まえ、これまでの知見を活かし、中長期的視点に基づくガバナンス強化のために積極的役割を果たしてまいります。カーボンニュートラルの達成を含むグローバルな課題解決に向けた取組や、多様なステークホルダーの皆様との対話に基づく協働など、DBJグループの追求する経済価値と社会価値の両立に向けて、適切に助言、監督を行っていきたくと考えております。

第16期有価証券報告書

単位：億円

連結	2012年度 (2012年4月1日～ 2013年3月31日)	2013年度 (2013年4月1日～ 2014年3月31日)	2014年度 (2014年4月1日～ 2015年3月31日)	2015年度 (2015年4月1日～ 2016年3月31日)	2016年度 (2016年4月1日～ 2017年3月31日)	2017年度 (2017年4月1日～ 2018年3月31日)	2018年度 (2018年4月1日～ 2019年3月31日)	2019年度 (2019年4月1日～ 2020年3月31日)	2020年度 (2020年4月1日～ 2021年3月31日)	2021年度 (2021年4月1日～ 2022年3月31日)	2022年度 (2022年4月1日～ 2023年3月31日)	2023年度 (2023年4月1日～ 2024年3月31日)
経常収益	3,400	3,616	3,390	3,586	2,854	2,917	3,012	2,891	2,694	3,103	3,745	4,108
経常利益	1,156	1,657	1,530	1,851	1,225	1,271	1,281	789	730	861	1,353	1,478
特別損益	6	2	6	15	△ 0	22	△ 13	40	7	23	5	27
税金等調整前当期純利益	1,162	1,660	1,536	1,867	1,224	1,294	1,267	830	738	885	1,359	1,506
法人税等合計	△ 445	△ 408	△ 589	△ 576	△ 346	△ 350	△ 335	△ 315	△ 269	△ 294	△ 405	△ 468
親会社株主に帰属する当期純利益	713	1,243	927	1,289	876	919	919	504	452	576	927	1,032
配当金総額	352	308	225	292	197	221	210	99	81	156	182	213
総資産	162,487	163,107	163,606	159,071	165,704	169,522	170,795	176,936	212,218	215,085	214,824	216,986
貸出金	139,182	138,384	132,613	129,525	130,395	127,252	129,239	124,159	147,571	143,461	150,582	148,299
有価証券	13,570	16,375	18,879	18,030	17,503	18,664	19,610	23,742	25,358	30,344	29,114	32,394
負債	137,101	136,829	136,133	130,229	135,842	138,421	137,832	142,596	175,184	176,765	175,186	175,897
借入金	94,483	91,826	85,982	78,921	84,723	85,741	79,878	80,709	106,645	105,736	100,845	98,225
債券及び社債	39,245	42,374	45,693	47,279	47,118	49,329	52,969	56,968	62,234	63,923	64,360	67,247
純資産	25,385	26,277	27,472	28,842	29,862	31,101	32,963	34,340	37,034	38,320	39,637	41,088
資本金	12,069	12,069	12,069	10,004	10,004	10,004	10,004	10,004	10,004	10,004	10,004	10,004
普通株式等Tier1比率 (バーゼルIIIベース・国際統一基準)	14.93%	15.30%	16.22%	17.54%	17.22%	16.81%	16.65%	17.26%	16.65%	16.97%	16.34%	17.33%
不良債権比率*	1.23%	0.99%	0.77%	0.64%	0.54%	0.47%	0.40%	0.46%	0.76%	0.70%	0.90%	0.92%
総資産利益率(ROA)	0.45%	0.76%	0.57%	0.80%	0.54%	0.55%	0.54%	0.29%	0.23%	0.27%	0.43%	0.48%
自己資本利益率(ROE)	2.86%	4.83%	3.47%	4.60%	2.99%	3.03%	2.88%	1.51%	1.27%	1.54%	2.39%	2.57%
従業員数	1,315人	1,391人	1,407人	1,435人	1,546人	1,631人	1,650人	1,703人	1,781人	1,809人	1,839人	1,850人
* 銀行法及び再生法に基づく債権(正常債権を除く)残高÷銀行法及び再生法に基づく債権残高(2020年度以前の旧基準ではリスク管理債権残高÷貸出金残高)												
運用・調達フロー(単体)												
投融资額(フロー)	26,524	29,433	25,442	30,277	40,126	31,534	37,908	39,518	57,867	32,226	40,219	38,200
融資等	25,245	28,051	22,627	28,613	38,058	29,736	34,904	34,015	54,842	29,946	38,303	34,550
投資	1,278	1,382	2,814	1,663	2,067	1,797	3,004	5,503	3,025	2,279	1,915	3,649
資金調達額(フロー)	26,524	29,433	25,442	30,277	40,126	31,534	37,908	39,518	57,867	32,226	40,219	38,200
うち回収等	5,022	13,075	11,299	16,397	15,261	10,050	20,514	15,461	11,914	10,780	25,886	21,764

第1次中計

CHALLENGE 2010

第2次中計

Endeavor 2013

第3次中計

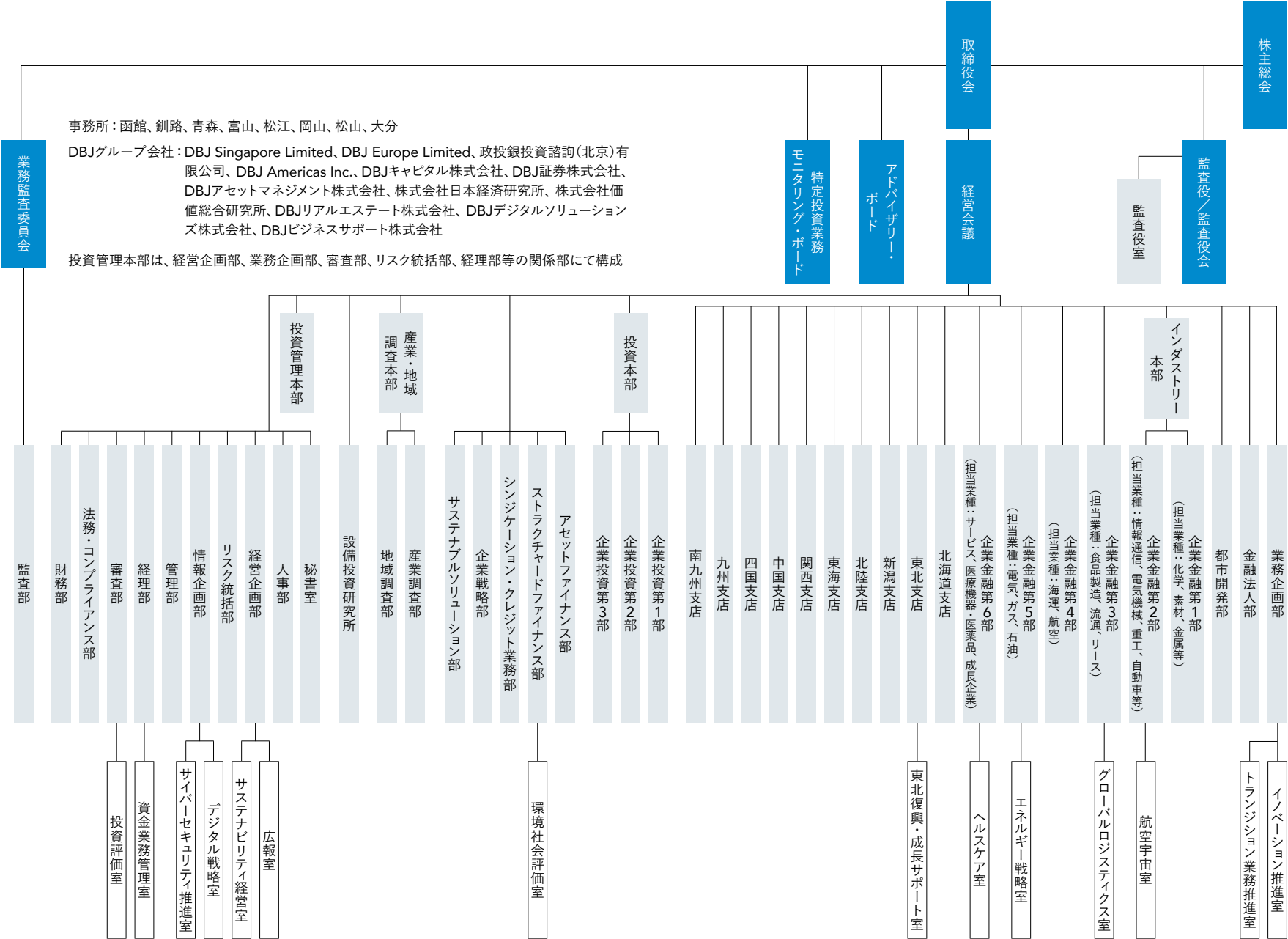
「課題先進国」
日本の持続的成長に貢献

第4次中計

変化に挑み、
未来を創る3年間

第5次中計

コロナ
危機対応つなぐ、
共につくる



前身である日本開発銀行と北海道東北開発公庫は、戦後の日本経済・社会の復興を目的として設立されました。

その後、経済環境や社会課題が大きく変遷するなかでも、常に「挑戦」と「誠実」という価値観を胸に、自らも変化しながら時代に即したソリューションを提供し、社会の持続的発展に貢献してきました。

DBJグループが取り組む3つの重点領域

長期的な外部環境の変化を踏まえて、インフラ、産業、地域のお客様が直面する課題に対し、プロフェッショナルとして創造的なソリューションを提供することで、持続可能な社会の実現に貢献しています。



インフラ

エネルギーシステムの再構築、
交通ネットワークの高度化、魅力ある街づくり



産業

新技術の事業化、生産性向上・
競争力強化に向けた事業再構築、
グローバル市場への事業展開



地域

地域特性に応じた産業振興、
海外展開、インバウンド対応、事業承継



1950年代

日本郵船・定期船「讃岐丸」

経済の再建から高度経済成長へ

① 計画造船融資による船隊の再建

終戦から6年後の1951年、前身である日本開発銀行が誕生。経済・産業の発展の基盤となる電源の開発、石炭、鉄鋼、海運など重要産業の合理化・近代化・育成のための融資を開始。



1970年代

東洋曹達工業(現:東ソー)
苛性ソーダ製法転換(山口県)

国民生活の質的向上とエネルギーの安定供給

② 化学工業の無公害製法への転換促進

石油ショックを背景とした石油代替エネルギーの導入、省エネ推進、大規模工業用地造成へ投融資を実行。産業開発に加えて公害対策、地域・都市開発などに注力。

エネルギー充実化
輸送力強化

大都市再開発
流通近代化

エネルギー安定供給

① 重要産業復興

新規産業育成

設備投資支援

新技術工業化

地域開発

地域間均衡

② 公害防止

1950

1960

1970

DBJグループの変遷

1951 日本開発銀行設立

1956 1957 北海道東北開発公庫設立

DBJグループのサステナビリティ

1960 公害防止融資
汚水処理融資

1970 排煙脱硫融資

1963 煤煙防止融資

1975 再資源化融資
省エネ融資



社会・生活基盤整備と産業構造転換

③ 新技術企業化による国産技術の振興

内需拡大・産業構造転換の円滑化・国際競争力の強化を目指し、社会資本整備、創造的技術開発、生活基盤整備等の支援に重点を置く。



豊かな社会の創造と持続的発展

④ 震災被害を受けた交通インフラの復旧工事

社会資本整備、環境対策を重点領域とし、ベンチャービジネス支援にも注力。阪神・淡路大震災の復興や、金融システム安定化のための金融環境対応などセーフティネットとして機能。



危機対応

⑤ 資金繰り悪化企業等に対して迅速に対応

2008年、特殊法人として株式会社化。産業金融の中立的な担い手として、長期資金・リスクマネー供給という投融资一体の金融機能を通じて、お客様の課題解決に取り組む。

鉄道網整備

情報・通信基盤整備

インフラの復旧

プロジェクトファイナンス

⑤ リスクマネー供給

再生可能エネルギー

M&Aアドバイザー

③ 国際競争力強化

国産技術支援

産業構造転換

事業再生ファイナンス

ベンチャービジネス支援

環境格付

BCM格付

イノベーション対応強化

健康経営格付

競争力強化

地域社会基盤整備

④ 阪神・淡路大震災復興

地域課題解決

PPP・PFI推進

震災復興

地域創生

特定投資

1980

1990

2000

2010

2020

1999 日本政策投資銀行設立

2008 株式会社日本政策投資銀行設立

2015 2020 株式会社日本政策
投資銀行法改正

1988 オゾン層保護融資

1993 総合的環境対策融資
地球温暖化研究センター設置

2004 DBJ環境格付融資

2006 DBJ防災格付融資

2011 DBJ BCM格付融資
DBJ Green Building認証

2012 DBJ 健康経営格付融資

2020 DBJ-対話型
サステナビリティ・
リンク・ローン

会社情報

2024年3月末時点

商号	株式会社日本政策投資銀行
設立	2008年10月
本店所在地	〒100-8178 東京都千代田区大手町1丁目9番6号 大手町フィナンシャルシティ サウスタワー Tel: 03-3270-3211
資本金	1兆4億24百万円
従業員数	1,850名(単体 1,261名)

大株主の状況

2024年3月末時点

氏名または名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式総数に対する 所有株式数の割合(%)
財務大臣	東京都千代田区霞が関 三丁目1番1号	43,632	100.00
計	—	43,632	100.00

 株式会社日本政策投資銀行法

株式会社化以降のDBJ法の変遷概要

DBJは、2008年10月1日に特殊法人から株式会社となりました。政府保有株式を全部処分した後の完全民営化に備え、DBJは、従前から取り組んできた長期の融資業務に加え、エクイティ、メザニンなどのリスクマネーの供給や、M&Aのアドバイザリー業務など、投融資一体の金融サービス提供を通じた企業価値の向上に努めてきました。

他方、株式会社化直後より、リーマン・ショックや東日本大震災が発生し、DBJは、政府より、大規模な危機対応業務の着実な実行が求められました。これらの危機に対応するため、「株式会社日本政策投資銀行法」(平成19年法律第85号)が2度改正等され、政府による増資が受けられるようになるとともに、2014年度末を目標に、政府による株式保有を含めたDBJの組織のあり方を見直すこととされました。

そして、政府における「成長資金の供給促進に関する検討会」での議論等を踏まえ、2015年5月20日に施行された「株式会社日本政策投資銀行法の一部を改正する法律」(平成27年法律第23号)では、完全民営化の方針を維持しつつ、大規模な災害や経済危機等に対応するための資金の供給確保に万全を期すために、当分の間、DBJに対して危機対応業務が義務づけられました。また、地域経済の活性化や企業の競争力強化等に資する成長資金の供給を促進する観点から、国から一部

出資(産投出資)を受け、「競争力強化ファンド」を強化・発展する形で、新たな投資の仕組みである「特定投資業務」が創設されました。さらに、危機対応及び成長資金の供給に対しDBJの投融資機能を活用することを踏まえ、政府によるDBJの一定以上の株式保有の義務づけなど所要の措置が講じられることとなりました。

こうした組織のあり方の見直しは、政府における「成長資金の供給促進に関する検討会」等で議論された結果を踏まえたものですが、危機対応業務の的確な対応はもとより、日本の金融資本市場において不足していると指摘された成長資金(エクイティやメザニン)供給への取組が重要等、株式会社化後のDBJの取組が評価され、見直し内容に反映されたものと考えています。

また、2019年に開催された政府における「(株)日本政策投資銀行の特定投資業務の在り方に関する検討会」での議論等を踏まえ、2020年5月22日に施行された「株式会社日本政策投資銀行法の一部を改正する法律」(令和2年法律第29号)では、特定投資業務について、以下の通り所要の措置を講ずることとされています。

- (1) 投資決定期限及び政府による出資期限を2021年3月31日から2026年3月31日まで延長。
- (2) 業務完了期限を2026年3月31日から2031年3月31日まで延長。

DBJグループはお客様のニーズにあわせて多様なサービスを提供しています。

海外拠点

DBJ Singapore Limited	シンガポールに拠点を置く現地法人子会社。主にアジア・太平洋地域における投融資サポート業務やアドバイザリーサービス業務、現地情報の収集・発信を実施しています。
DBJ Europe Limited	英国ロンドンに拠点を置く現地法人子会社。主に欧州における投融資サポート業務を展開しているほか、現地情報の収集・発信を実施しています。
政投銀投資諮詢(北京)有限公司	中国北京に拠点を置く現地法人子会社。主に中国における投融資サポート業務を展開しているほか、現地情報の収集・発信を実施しています。
DBJ Americas Inc.	米国ニューヨークに拠点を置く現地法人子会社。主に米州における投融資サポート業務を展開しているほか、現地情報の調査・発信を実施しています。

投資／証券／アセットマネジメント

DBJキャピタル株式会社	DBJグループのベンチャーキャピタル。主にアリーステージのベンチャー企業に対するエクイティ投資とハンズオンによる成長支援を行っています。	 DBJキャピタル株式会社 日本政策投資銀行グループ
DBJ証券株式会社	DBJグループの投融資機能を補完する証券子会社。オルタナティブ商品分野を中心に最適な資金調達のサポート、資金運用機会を提供し、多様なニーズに柔軟に対応します。	 DBJ証券株式会社 日本政策投資銀行グループ
DBJアセットマネジメント株式会社	不動産、PE、インフラ投資専門の投資運用会社。DBJグループの総合的な金融力を背景としながら、投資家に対し良質な投資機会を提供しています。	 DBJアセットマネジメント 日本政策投資銀行グループ

調査／コンサルティング

株式会社日本経済研究所	調査・コンサルティングを主とする総合シンクタンク。パブリック、ソリューション、国際の3つの調査分野のシナジー効果を活かし、総合的な観点からお客様のニーズに応えます。	 株式会社日本経済研究所 日本政策投資銀行グループ
株式会社価値総合研究所	先進的技術知見や独自の経済モデルを用いた分析に強みを有する総合シンクタンク。広範な政策課題にテラーメードのソリューションを提供しています。	 株式会社価値総合研究所 日本政策投資銀行グループ

不動産管理／ITソリューション／シェアードサービス

DBJリアルエステート株式会社	DBJグループの管財機能を担う会社として、オフィスビルの賃貸、貸会議室、ビジネスライブラリー等の事業を行っています。	 DBJリアルエステート株式会社 日本政策投資銀行グループ
DBJデジタルソリューションズ株式会社	ITに関するコンサルティングから開発、保守・運用までワンストップで提供し、社会の課題をITの視点と技術で解決します。	 DBJデジタルソリューションズ 日本政策投資銀行グループ
DBJビジネスサポート株式会社	DBJグループのシェアードサービス事業等を行っており、事務の集約化・効率化等を通じて、DBJグループの事業をサポートする役割を担います。	 DBJビジネスサポート株式会社 日本政策投資銀行グループ



本誌はFSC®認証紙を使用し、「Non-VOCインキ」を使い、環境に配慮して印刷しています。

Printed in Japan