

2025 年 2 月 27 日

## 西日本鉄道株式会社に対する DBJ-対話型サステナビリティ・リンク・ローン にかかる対話報告書

本資料は、西日本鉄道株式会社（以下「当社」という。）に対する DBJ-対話型サステナビリティ・リンク・ローン※（以下「本 DBJ-対話型 SLL」という。）を組成するにあたり、株式会社日本政策投資銀行（以下「DBJ」という。）が当社のサステナビリティ戦略について対話した内容、並びに本 DBJ-対話型 SLL の、サステナビリティ・リンク・ローン原則（以下「SLLP」という。）及びグリーンローン及びサステナビリティ・リンク・ローンガイドライン（以下「環境省ガイドライン」という。）への準拠性について、環境省ガイドライン上の内部レビューの手続きに従い、DBJ が取りまとめたものである。

※DBJ-対話型サステナビリティ・リンク・ローンとは、SLLP 及び環境省ガイドラインに基づき、貸付人である DBJ が対話を通じて借入人のサステナブル経営高度化に資する適切な SPT 設定を支援するとともに、貸付期間中の定期的な対話により SPT の達成に向けた伴走を行うものである。

## 目次

|                                             |    |
|---------------------------------------------|----|
| 1. 本 DBJ-対話型 SLL の概要.....                   | 3  |
| 2. 当社グループのサステナビリティ戦略.....                   | 3  |
| (1) 当社グループの概要及び企業理念.....                    | 3  |
| (2) 長期ビジョン及び事業戦略.....                       | 4  |
| (3) 第 16 次中期経営計画（2023-2025 年度） .....        | 11 |
| (4) マテリアリティ .....                           | 12 |
| (5) 環境、特に脱炭素社会実現に向けた取り組み.....               | 14 |
| (6) サステナブル経営推進体制.....                       | 15 |
| 3. KPI の選定と SPT の測定 .....                   | 16 |
| (1) KPI/SPT の概要.....                        | 16 |
| (2) KPI/SPT に取り組む背景（関連する社会課題・外部環境の変化） ..... | 17 |
| (3) KPI/SPT の当社グループのマテリアリティにおける位置付け .....   | 20 |
| (4) SPT の野心性 .....                          | 20 |
| ① 当社過去実績との比較.....                           | 20 |
| ② 国の指標との比較 .....                            | 21 |
| ③ 業界他社との比較 .....                            | 21 |
| (5) KPI/SPT を達成するための戦略.....                 | 21 |
| 4. ローンの特性（貸出条件との連動） .....                   | 26 |
| 5. レポーティングと検証.....                          | 26 |
| (1) 貸し手への報告.....                            | 26 |
| (2) 一般的開示.....                              | 27 |
| 6. 内部レビュー .....                             | 27 |
| (1) 当社の内部専門性 .....                          | 27 |
| (2) DBJ の内部専門性 .....                        | 27 |
| (3) 貸し手への事前説明 .....                         | 29 |
| (4) 一般的開示.....                              | 29 |

## 1. 本 DBJ-対話型 SLL の概要

当社及び DBJ は、本 DBJ-対話型 SLL の組成に際し、以下の KPI を選定し、SPT として設定することに合意した。

KPI      当社グループ全社の国内事業所における CO<sub>2</sub>排出量（Scope1・2）

SPT      KPI に関し、2030 年度に 2013 年度対比 46%以上削減すること

## 2. 当社グループのサステナビリティ戦略

### (1) 当社グループの概要及び企業理念

#### 当社グループの概要

当社は、天神大牟田線・貝塚線を有する鉄道事業、北部九州圏に根付く日本最大級のバス事業に加え、不動産事業、流通事業、物流事業等も展開する大手民鉄事業者である。

当社は、1908 年設立の九州電気鉄道株式会社を前身とし、1942 年、戦時体制下の交通事業統合政策に伴う鉄軌道 4 社との合併により誕生した。福岡県下のバス会社の統合や航空貨物事業の開始により事業基盤を確立すると、時代の変遷の中で、事業の拡大、多角化、再構築を遂げながら、約 1 世紀に亘りグループ一体で九州の発展を支え、地域・社会とともに躍進を続けてきた。

運輸事業を祖業とする当社グループは、1950 年代にバス事業の発展期を迎え、貸切バスの営業開始や高速バスの路線網拡充により、多様化するレジャー需要へ対応しながら、福岡と近県主要都市を結ぶバス路線網を構築し地域交通網の強化を図ることで、日本最大級のバス事業の礎を築いた。

そして、1960 年代からは、戦後の経済発展に伴う人口増加や購買需要に応え、福岡ビル等の商業施設の経営、住宅の供給、ホテル及びスーパーマーケットの開業等で、流通や商業の面から地域の発展に貢献し、1980 年代には、航空貨物取扱量の急拡大への対応として海外拠点を整備し国際物流事業を強化するなど、移り変わる時代のニーズを捉え、国内外に多様で盤石な事業基盤を構築してきた。

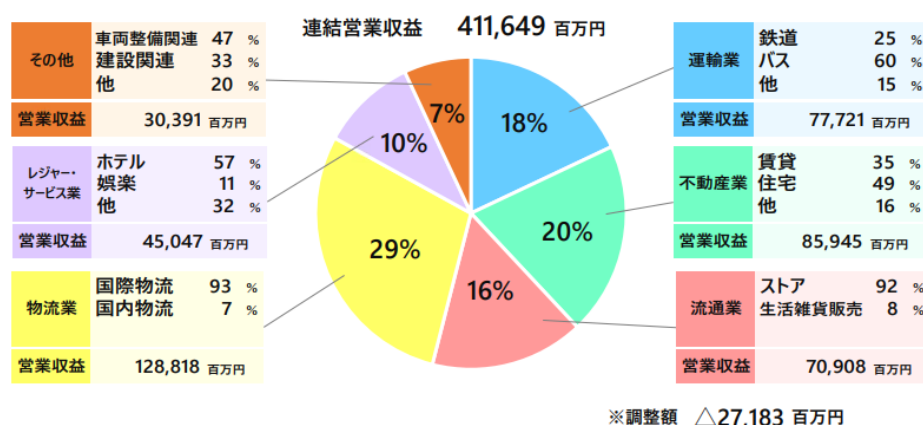
さらに、1990 年代以降は、天神ソラリア計画に基づく福岡駅再開発プロジェクトを推進しデベロッパーとしての実績を積み上げながら、IC カード「nimoca」サービスの導入や各事業における店舗・サービスの拡大を進め、九州のまちづくりを牽引した他方、2010 年代からは、ホテル事業や住宅・不動産開発においても海外進出を果たすなど、地域マーケットビジネスの深化と、その域外展開に取り組んできた。

足許では、新型コロナウイルス感染症の影響等を踏まえた持続可能なモビリティサービスの構築や、「天神ビッグバン」の一翼を担う福岡ビルの建替等へ注力している。また、従来の事業に加え、九州内連携の強化や九州の活性化に向けたソリューシ

ョンの提供を注力分野とし、福岡空港の機能強化を企図したコンセッション事業への参画、再生可能エネルギー事業における事業者・自治体等との連携、地域の強み・魅力を活かした農水産ビジネス及び地域産業の活性化等に取り組むなど、当社グループは、創業以来、絶え間なく九州の発展に貢献し続けている。

斯かる沿革を経て、2024年3月期における連結業績概要は、図表1のとおりとなっている。

<図表1> 連結業績概要



(出所：当社公表資料「2023年度(2024年3月期)決算説明会」)

## 企業理念

当社グループは、「西鉄グループは将来どうあるべきなのか」という議論を重ね、1993年9月の創立記念日に、以下の企業理念を制定している。

にしてつグループは、

「出逢いをつくり、期待をはこぶ」事業を通して、  
 “あんしん”と“かいてき”と“ときめき”を提供しつつ、  
 地域とともに歩み、ともに発展します。

企業理念は、当社グループの存在意義そのものであり、また、サステナブル経営の根幹である。将来に向けた当社グループのあるべき姿、進むべき方向を指し示すとともに、あらゆる事業の拠り所となる、大切な価値観を示している。

## (2) 長期ビジョン及び事業戦略

当社グループは、2022年11月に、長期ビジョン「にしてつグループ まち夢ビジョン 2035『濃やかに、共に、創り支える』」を公表している。

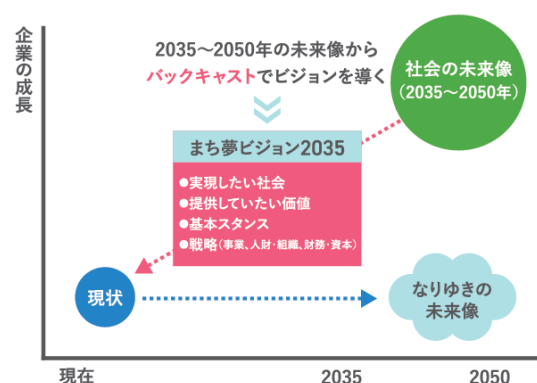
## 長期ビジョン策定方針

当社グループは、これまで、国内の人口減少やグローバル化・ボーダーレス化の進展といった事業環境変化が長期的に続く中、2008年策定の「将来ビジョン2018」では、『弛まぬ変革』を謳い、お客様、地域からの信頼向上、競争力の強化、グループ事業価値の拡大を経営の方向性とした高品質、高付加価値の追求に取り組み、2015年策定の「まち夢ビジョン2025」では、中核エリアの福岡と重点開拓エリアのアジアにおける地域マーケットビジネスの展開により、福岡のまちの発展の牽引とグローバルビジネスの拡大を遂行し、グループ一体での成長を遂げてきた。

しかし、「まち夢ビジョン2025」の遂行中、2020年の世界的な新型コロナウイルス感染症の拡大により、当社グループを取り巻く環境は大きく変化した。これを契機に、とりわけ“移動”に関連するサービスを多く提供している当社グループは、リモートワークの普及やデジタル空間の拡大等の事業環境変化が、今後の事業展開に大きな影響を与えることを強く認識した。さらに、国内の人口減少の継続、新興国を中心とした世界の人口増加、自然災害の発生やテクノロジーの急激な進歩、グローバル化に伴う社会の仕組みや顧客ニーズの変化といった社会環境変化に関しても、VUCA時代に突入した今だからこそ、当社グループに与える影響を再検証し、将来の事業やサービスのあり方を大きく見直す必要があると考えた。

斯かる議論を踏まえ、当社グループは、先行き不透明で不確実な現代から未来へ大きく成長していくために、これまでの事業モデルの延長線ではなく、想定した未来像からのバックキャストにより、実現したい社会及び提供していきたい価値、それらの実現に向けた事業戦略を構想し、長期ビジョン「にしていグループ まち夢ビジョン2035」として公表した（図表2）。

<図表2>長期ビジョン策定の手法



（出所：当社公表資料「にしていグループまち夢ビジョン2035」）

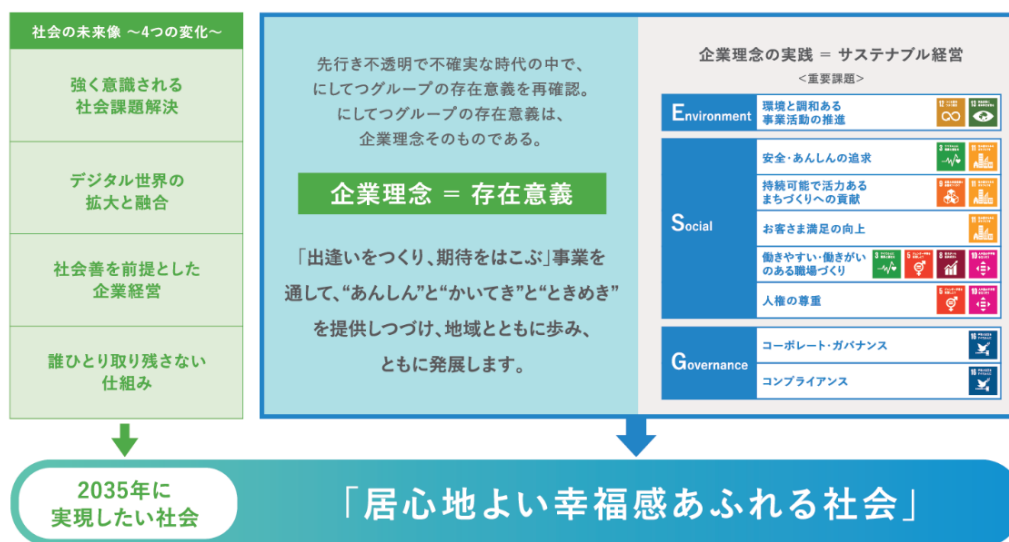
## 2035 年に実現したい社会と提供していきたい価値

当社グループは、バックキャストにより長期ビジョンを策定するために、蓋然性の高い未来と不確実性の高い未来における社会変化を組み合わせ策定した未来年表により社会の未来像を描き、当社グループが対応すべき 4 つの変化を導き出している。

- ① 〔ひと〕人々の問題意識の変化：強く意識される社会課題解決
- ② 〔まち〕現実世界の価値の変化：デジタル世界の拡大と融合
- ③ 〔企業〕企業経営の在り方の変化：社会善を前提とした企業経営
- ④ 〔社会〕生き方の変化：誰ひとり取り残さない仕組み

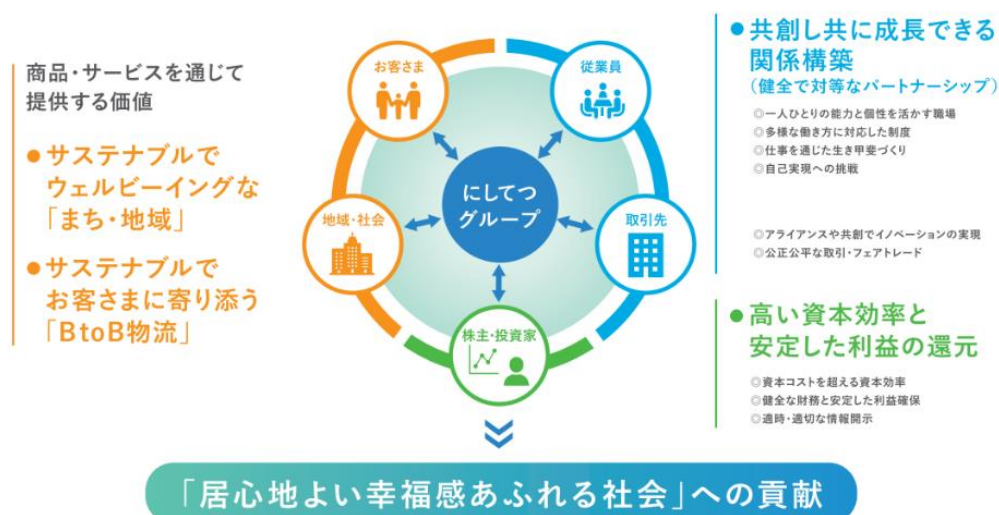
当社グループは、上記の 4 つの変化と、存在意義である企業理念を照らし合わせ、2035 年に実現したい社会を「居心地よい幸福感あふれる社会」と定義し、2035 年に提供していきたい価値として、お客さま・地域へは『サステナブルでウェルビーイングな「まち・地域」』及び『サステナブルでお客さまに寄り添う「BtoB 物流」』、従業員・取引先へは『共創しともに成長できる関係構築』、株主・投資家へは『高い資本効率と安定した利益の還元』を掲げている（図表 3、図表 4）。

<図表 3>2035 年に実現したい社会



(出所：当社公表資料「にしてつグループまち夢ビジョン 2035」)

<図表 4>2035 年に提供していきたい価値



(出所：当社公表資料「にしてつグループまち夢ビジョン 2035」)

また、当社グループでは、2035 年にかけての価値提供にあたり、「濃やかに、共に、創り支える～Grow in harmony with you～」を基本スタンスとしている。この姿勢には、これまで地域とともに発展してきた当社グループが、先行き不透明な将来においても、地域や人々が抱える課題を自分事とし受け止め行動し（濃やかに）、また、社内外のパートナーシップの力でステークホルダーと共創して課題を解決していく（共に）ことで、「居心地よい幸福感あふれる社会」を創り支えていくという想いが込められている（図表 5）。

<図表 5>価値提供の基本スタンス



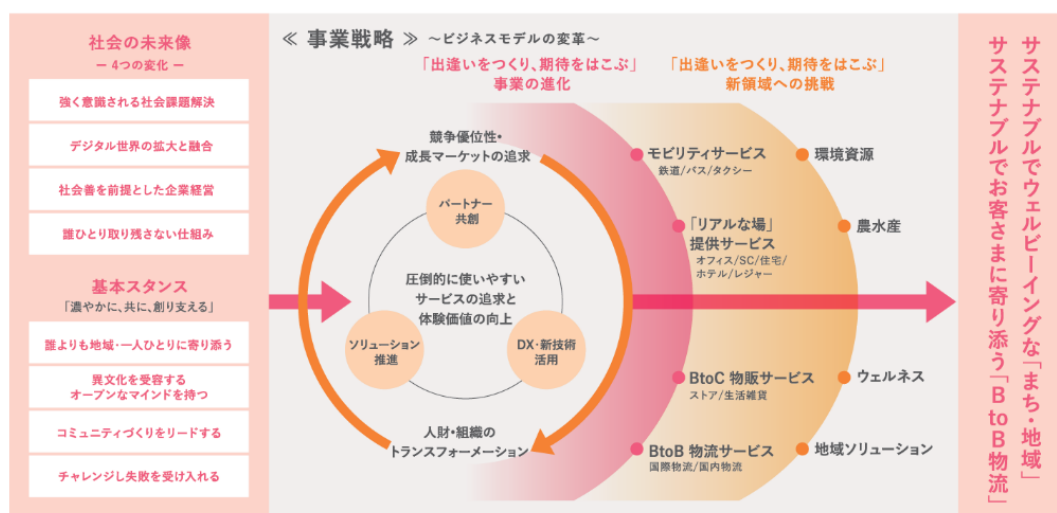
(出所：当社公表資料「にしてつグループまち夢ビジョン 2035」)

## 事業戦略

当社グループは、長期ビジョンの遂行にあたり、社会の未来像及び価値提供の基本スタンスに基づく事業戦略を策定し、『サステナブルでウェルビーイングな「まち・地域」』及び『サステナブルでお客さまに寄り添う「BtoB 物流」』の実現に向け、企業理念である「出逢いをつくり、期待をはこぶ」をキーワードに、既存事業の進化と新領域への挑戦を融合させたビジネスモデルの変革を描いている。

重点分野である4つの領域（①モビリティサービス、②「リアルな場」提供サービス、③BtoC 物販サービス、④BtoB 物流サービス）のイノベーション及び新領域（環境資源、農水産、ウェルネス、地域ソリューション）への挑戦を掲げ、それらのシナジーを創出させながら、各事業の効率性とサステナビリティを意識したポートフォリオ構築を図る戦略である（図表 6、図表 7）。

<図表 6> 事業戦略の全体像



（出所：当社公表資料「にしてつグループまち夢ビジョン 2035」）

## 4つの領域のイノベーション

### ① モビリティサービス（鉄道、バス、タクシー）

モビリティサービスでは、事業形態の変革、自動運転等による生産性向上、ソリューションビジネスの強化等により、「安全・あんしんで持続可能な次世代モビリティネットワークの実現」を目指していく。

事業者、行政、地域等の多様なパートナーと共創のうえ、MaaSの加速、交通モードの最適化、モード間連携等により、地域特性に応じたシームレスなモビリティサービスを提供し、また、EVバス等の車両の脱炭素化及び完全自動運転の実現に向けた取り組みを加速させる。そして、プロジェクトマネジメントサービス、統合データ・リアルタイムデータ提供サービス、車両・施設等の場所を有効活用したサービス等

の、当社グループが持つモビリティツール・ノウハウをパッケージ化し他エリアにも積極的に展開することで、ソリューションビジネスの強化を図り、地域交通のサステナビリティ向上と新規収入源の獲得に取り組んでいく。

## ② 「リアルな場」提供サービス（オフィス、SC、住宅、ホテル、レジャー）

「リアルな場」提供サービスでは、ソリューションビジネス、オペレーション、ブランド力の強化を掲げ、資産の流動化も活用しながら、「ウェルビーイングな場づくりを提案するまちづくりソリューションの構築」を目指していく。

体験価値、自然と文化、新技術の活用、カーボンニュートラルの要素でリアルな場をアップグレードしていくために、ハード面にとどまらず、マネジメントやコンテンツ開発に注力し、外部資本も活用したまちづくりの加速やブランド力強化に取り組みながら、ウェルビーイングな場づくりのノウハウを国内・海外に展開し、得られたノウハウを福岡に還元することでソリューションビジネスの磨き上げを図り、持続可能で活力あるまちづくりを推進していく。

## ③ BtoC 物販サービス

BtoC 物販サービスでは、サービス深耕による来店価値向上、ブランド力強化を掲げ、店舗が「地域コミュニティのハブとなり、新しい出逢い・購買体験を提供」することを目指していく。

当社グループは、デジタル世界の拡大と融合が進行する現代においても、コミュニケーションという「リアルな価値」の提供に重きを置いており、地域・社会のニーズや生産者・クリエイターの想いを汲んだコト消費型の新しい体験価値の創造や、お客様同士の交流を生む店舗づくりに取り組みながら、コミュニケーションという「リアルな価値」を提供すべく、コンシェルジュによるパーソナライズサービスやオンライン・オフラインの融合サービスの導入等の DX 施策も検討を進め、まちの中心にある流通業を通じ、人とひと、モノをつなぐ地域コミュニティの場を創造していく。

## ④ BtoB 物流サービス

BtoB 物流サービスでは、事業規模拡大、グローバルで活躍できる組織への転換を掲げ、「世界で戦える事業規模の確保と高度な専門性で濃やかなロジスティクスの構築」を目指していく。

当社グループが持つ EV 車や自動運転の技術をサプライチェーンに共有し業界全体で持続可能な物流を構築しながら、M&A やアライアンスの推進により新規市場にも進出しグローバルでの事業規模を拡大させ、また、外部パートナーとの共創による専門分野（医薬品・医療機器等）の開拓、高度な域内物流ネットワークの構築、デジタ

ルプラットフォームの導入等にも対応することでロジスティクス事業を一層強化し、『サステナブルでお客さまに寄り添う「BtoB 物流」』の実現に取り組んでいく。

#### 新領域への挑戦

また、当社グループは、上記の既存領域の進化とのシナジー創出を見込み、今後予測される環境変化を踏まえた新領域（環境資源、農水産、ウェルネス、地域ソリューション）への挑戦を掲げている。

再生可能エネルギーの活用とサーキュラーエコノミーによる持続可能なまちづくり実現を目指す「環境資源」、食のビジネスで、地域産業の活性化とブランド化の実現を目指す「農水産」、健康寿命の延伸に関わる新事業で、自分らしく健康に生きられる社会の実現を目指す「ウェルネス」、地域の課題や環境、地域資源に応じたソリューションでローカルの新たな価値創出を目指す「地域ソリューション」に取り組み、次なる事業の一角となりうる新しい領域でのビジネスの創出に挑戦する方針である。

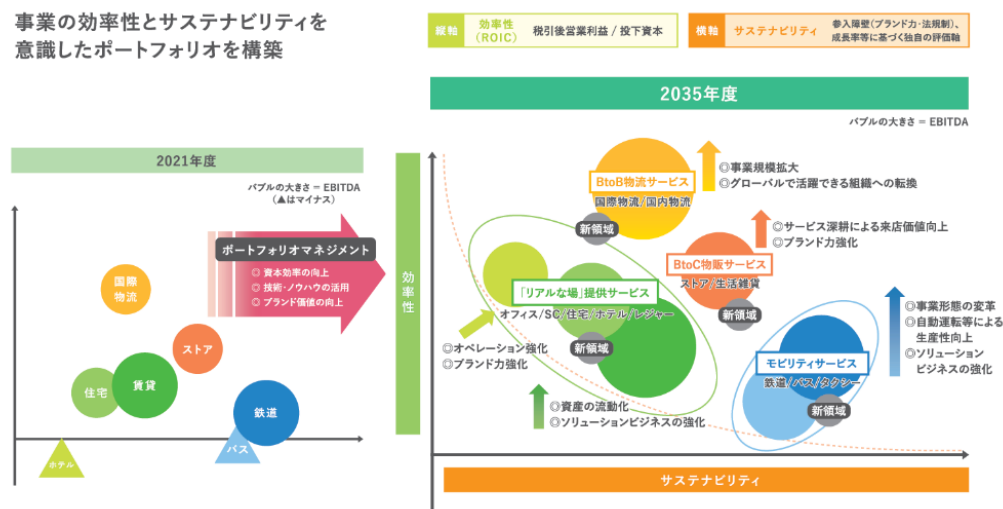
先述のとおり、当社グループは、移り変わる時代のニーズを捉えた新領域事業により成長を遂げてきた企業である。今後も、様々な環境変化が見込まれる中で、未来の困難をしなやかに乗り越え、当社グループが地域とともに未来へ大きく成長していくために、上記の新領域への挑戦は大きな役割を担っている。

当社グループは、上記の事業戦略のもと、事業の効率性とサステナビリティの両軸を重視した事業ポートフォリオを構築し、各事業領域の収益を拡大しながら、「出逢いをつくり、期待をはこぶ」事業を通じた価値を提供することで、「居心地よい幸福感あふれる社会」へ貢献していく方針である（図表 7）。

また、当社グループは、持続可能な価値提供のためには、規律ある財務・資本戦略も重要と考え、事業戦略において重点分野への積極的な戦略投資を見込む中でも、高い資本効率と安定的な利益還元を意識した財務運営方針を策定している。低採算資産の入替や流動化手法を活用した優良資産の積み増しにより、資本効率の改善に努めながら、創出したキャッシュを戦略投資、人的資本への投資、株主還元へ配分することで、持続的で規律あるキャッシュフローマネジメントを実現し、2035 年の経営数値目標（連結事業利益 370 億円、連結 EBITDA660 億円、ROE 約 8%、NET 有利子負債/EBITDA 倍率 5 倍台）の達成を目指していく。

<図表 7>

事業の効率性とサステナビリティを  
意識したポートフォリオを構築



(出所：当社公表資料「にしてつグループまち夢ビジョン 2035」)

### (3) 第16次中期経営計画（2023-2025年度）

当社グループは、長期ビジョンの実現に向けた第1ステップとして、2023年3月に第16次中期経営計画（2023年度～2025年度）を公表している。

第16次中期経営計画では、テーマを『サステナブルな成長への挑戦～Challenge for sustainable growth～』と掲げ、重点戦略を①構造改革の継続と事業基盤の整備・再構築、②持続可能で活力あるまちづくりの推進、③成長事業の拡充と新たな稼ぐ力の創出、④サステナブル経営の強化、⑤安全あんしんの追求とし、各事業領域における具体策・アクションプランを策定している。(図表8)。

#### 重点戦略

##### ① 構造改革の継続と事業基盤の整備・再構築

人財の確保や収益改善策等による持続可能な公共交通事業の構築、ホテル事業の経営体制の変更、不動産業におけるプロパティマネジメント事業の強化による収益性の向上等を推進する。

##### ② 持続可能で活力あるまちづくりの推進

九州広域 MaaS の構築、国内外からの観光・MICE 需要の取込み、福ビル街区建替プロジェクトの完遂、福岡・天神のまちづくりを牽引する大型プロジェクトを着実に推進する。

##### ③ 成長事業の拡充と新たな稼ぐ力の創出

不動産流動化スキームを活用した天神のまちづくりへの持続的関与・加速化への貢献、国際物流事業における戦略的な事業展開や九州での事業拡大、未来を見据えた既存事業とのシナジーが期待される新領域事業などへ挑戦する。

#### ④ サステナブル経営の強化

多様な人財を確保するための賃金を含めた労働条件の見直しや、2050 年カーボンニュートラル実現に向けた TCFD シナリオ分析に基づくロードマップの策定及び具体策への取り組みを進める。

#### ⑤ 安全あんしんの追求

すべての事業の根幹である「安全」の追求・徹底に取り組む。

<図表 8>各事業領域における重点戦略毎の具体策

| 第16次中計FU《主な具体策・アクションプラン》                                                                                                                                  |                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <b>モビリティサービス</b><br><small>鉄道 バス タクシー</small>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>・運賃改定の実施・準備</li> <li>・ノウハウ等を活用した新規収入源の獲得拡大</li> <li>・西鉄福岡(天神)駅のホームドアの整備等による安全強化 等</li> </ul>      |
|  <b>「リアルな場」提供サービス</b><br><small>オフィス SC 住宅 ホテル<br/>レジャー 地域リユージョン</small> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・天神ビッグバンを牽引する大型PJの推進</li> <li>・私募ファンドの活用とノンアセットビジネスの強化</li> <li>・既存案件の着実な事業推進(海外不動産) 等</li> </ul> |
|  <b>BtoC 物販サービス</b><br><small>ストア 生活雑貨</small>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>・物価高に対応した販売価格への転嫁</li> <li>・物流の効率化によるコスト減</li> <li>・既存店舗のリニューアル 等</li> </ul>                      |
|  <b>BtoB 物流サービス</b><br><small>国際物流 国内物流</small>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>・機動的入札対応の推進</li> <li>・重点品目別販売戦略の策定と推進</li> <li>・半導体産業の集積が進む熊本地区を含む、九州での事業拡大 等</li> </ul>          |
|  <b>新領域事業への挑戦</b><br><small>環境資源 農水産 ウェルネス</small>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>・再生可能エネルギー電源開発事業</li> <li>・農水産領域の事業化</li> <li>・M &amp; A等による事業創出 等</li> </ul>                     |

(出所：当社公表資料「西鉄グループ第 16 次中期経営計画（2023 年度～2025 年度）の策定について」)

第 16 次中期経営計画では、上記の重点戦略に基づき、持続可能な公共交通事業の構築に向けた人財確保、運賃・ダイヤ改定等による事業運営の最適化、「天神ビッグバン」の一翼を担う福ビル街区建替プロジェクト（「ONE FUKUOKA BLDG.」）の完遂をはじめとした、ポストコロナ社会における更なる構造改革と企業価値を高める成長戦略を推進することで、長期ビジョンの実現に向けた基盤づくりに注力することを基本方針としている。したがって、第 16 次中期経営計画は成長投資の期間であり、福ビル街区建替プロジェクト等の大型投資を予定するなど、一時的に投資額が嵩むこととなるが、外部資本の活用や回転型スキームによる早期の資金回収を図りながら、持続可能で規律あるキャッシュフローマネジメントを維持し、最終年度（2025 年）の経営数値目標（連結事業利益 250 億円、連結 EBITDA500 億円、ROE 約 7%、NET 有利子負債/EBITDA 倍率 6.8 倍）の達成を目指していく。

#### (4) マテリアリティ

当社グループは、企業理念のもと、社会課題に取り組み、地域とともに持続的に成長・発展するために、社会的に貢献度が高く企業価値に大きく影響を与える重要課題として、8つのマテリアリティ（01.環境と調和ある事業活動の推進、02.安全・あん

しんの追求、03.持続可能で活力あるまちづくりへの貢献、04.お客さま満足の向上、05.働きやすい・働きがいのある職場づくり、06.人権の尊重、07.コーポレート・ガバナンス、08.コンプライアンス)を策定している(図表9)。

マテリアリティは、世界のメガトレンドや社会経済情勢、SDGs、国際機関のガイドライン、ESG 評価機関の評価項目、業界トレンド、各事業の特性、他社の動向等を分析し候補を検討したうえで、企業理念や自社を取り巻く環境等を踏まえ、自社及びステークホルダーにとっての重要度の観点から評価し特定している。また、当社グループは、各マテリアリティにおいて、取り組み内容及びアクションプランを設定し、後述の ESG 推進会議にて定期的にレビューを実施しながら進捗管理を行っている。

<図表9>サステナブル経営の重要課題における各事業の取り組み内容及びアクションプラン

| 重要課題                        | 取り組み内容                      | アクションプラン                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | SDGs           |
|-----------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| E<br>環境と気候<br>ある事業活<br>動の推進 | 脱炭素社会実現                     | ・ TCFD 提言への賛同・適切な開示の実施<br>(バスのシナリオ分析公表/2022.3、鉄道のシナリオ分析公表/2023.6)<br>・ 省エネ車両への代替促進<br>・ EVバスの導入促進<br>(中古車両を安価に電動化した「レトロフィット電気バス」)<br>・ 新福祉ビルの環境性能強化<br>(地域熱供給システム導入による CO2 排出量削減)<br>・ グリーンロジスティクスへの取組<br>(モーダルシフト、集約配送、梱包資材削減・再利用)<br>・ スコープ3 排出量の把握・提示方法の検討<br>・ ESG ファイナンス導入検討                                               | 12<br>13<br>17 |
|                             | 循環型社会実現                     | ・ フードロスの取り組み(フードドライブの実施、関西鉄道の食育活動)<br>・ 西鉄ビルマナーレジストルにおける食品リサイクル事業の拡大検討<br>・ ホテルのエコ清掃(運送物のリネン交換を簡素化)                                                                                                                                                                                                                             | 12<br>13       |
|                             | 新領域事業                       | ・ 再生可能エネルギーに関する事業の推進(西鉄自然電力合同会社)<br>・ 水素等の新エネルギーに関する研究<br>・ 木質バイオマス事業をはじめとした山林関連事業の検討<br>・ 九州メタル産業における再生プラスチックの事業研究                                                                                                                                                                                                             |                |
| S<br>安全・安心<br>の追求           | ICT を活用した<br>安全性の維持・<br>高度化 | ・ 新型ドライブレコーダーの導入拡大<br>・ AI による駅の安全性向上(監視カメラを AI 解析し、異常検知を係員に通知)<br>・ ICT を用いた効率的な鉄道施設点検の実証実験実施<br>(ドローンによる鉄道施設点検の効率化・車両状態監視システムの実証実験)                                                                                                                                                                                           | 9<br>11        |
|                             | 福岡都市の大型<br>開発プロジェクト<br>推進   | ・ 社会情勢の変化にあわせた支援の目指すべき将来像と実現戦略のアップグレード<br>・ 次世代まちづくりの推進(国際金融都市、ゼロカーボン)<br>・ 公共空間の日常的な活用に向けた検討<br>・ 「感染症対応シティ」「国際金融都市」に相応しい福祉ビル街区建築計画の実現                                                                                                                                                                                         | 9<br>11        |
|                             | 沿線主要地点の<br>開発プロジェクト<br>推進   | ・ 沿線の大規模公共案件への参画検討<br>・ 鉄道駅・バス拠点を核として地域特性に応じたコンパクトで賑わいのあるエリア形成<br>に向けた再開発事業の検討・実施<br>・ 連続立体交差化事業の高架切替、高架上を活用したまちづくり                                                                                                                                                                                                             | 9<br>11        |
|                             | 持続可能な交通<br>ネットワークの<br>整備    | ・ 郊外部における新型オンデマンドバス「のーと」の展開<br>・ 自動運転バス実証実験への積極的な参画・推進<br>(福岡空港内で大型自動運転バスを用いた実証実験)<br>・ 他交通事業者との連携強化(JR 九州等)                                                                                                                                                                                                                    | 9<br>11        |
|                             | ポストコロナの<br>観光復活に向け<br>た取り組み | ・ 他交通事業者と連携した観光客の利便性向上<br>(九州内で利用可能な連携チケットの検討)<br>・ QR 企画乗車券の導入<br>・ Visa タッチ決済の本格実施に向けた実証実験                                                                                                                                                                                                                                    |                |
|                             | 地域資源と連携<br>した事業機会の<br>創出    | ・ NJ アグリサポートの産品や沿線産品活用による六次化商品開発<br>・ 「THE RAIL KITCHEN CHIKUGO」を活用した地域連携活動の推進<br>・ 「HOTEL CULTIA 太宰府」における地域との連携(体験型コンテンツの創出)                                                                                                                                                                                                   |                |
| G<br>お客さま満<br>足の向上          | お客さまの声に<br>応える取り組み          | ・ お客さまの声について社内フィードバックの実施                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 1<br>10        |
|                             | 働きやすい・<br>働きがいのある<br>職場づくり  | ・ ダイバーシティ、<br>エクイティ&イン<br>クルージョン<br>(DE&I)の実現<br>・ 多様な人材の活躍に向けた取り組み<br>(女性活躍の推進や外国人の雇用)<br>・ ワークライフバ<br>ランスの推進<br>・ テレワーク等の多様な働き方の提供<br>・ 西鉄グループ健康宣言に基づいた健康経営の推進<br>・ デジタル技術の積極導入による職場環境改善                                                                                                                                      | 5<br>8<br>10   |
|                             | 人権の尊重                       | ・ 安心して共生する環境づくり(バリアフリー、環境整備)<br>(鉄道駅の安全性の高度化[2D センサー・AI カメラ]、駅ホームドアの設置、<br>バス停ベンチプロジェクトの推進[福岡市との協働])<br>・ 多様な世代が共生する地域づくり(高齢者、子育て世代)<br>(シニアマンションの開発・売却、車両への車いす・ベビーカースペース設置)<br>・ 性的マイノリティへの配慮[ジェンダーフリー]<br>(nimoca 券面への性別記載廃止、ジェンダーフリートイレの設置)<br>・ 外国人との共生(多言語表記等)<br>(鉄道・バス車両の行先表示等・企画乗車券等における多言語表記、<br>車両・駅構内での外国語案内、駅ナバラング) | 5<br>8<br>10   |
|                             | 人権意識の向上                     | ・ 継続的な人権研修の実施<br>・ 西鉄グループ人権方針に基づいた事業活動<br>・ 西鉄グループ調達基本方針に基づいた責任ある調達活動                                                                                                                                                                                                                                                           |                |
| G<br>コーポレート・<br>ガバナンス       | 環境変化に<br>対応したガバ<br>ナンスの強化   | ・ ステークホルダーの要請に応じた開示情報の充実(非財務情報等)                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 15             |
|                             | コンプライア<br>ンス意識の啓<br>発       | ・ コンプライアンスセルフチェック見直し                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                |

(出所：当社公表資料「サステナビリティファイナンス・フレームワーク」)

当社グループのマテリアリティは、企業理念の実践であるサステナブル経営の推進において、長期的に取り組むが必要な重要課題と位置付けられており、今後は、事業環境変化を踏まえた再検証の必要性も検討しながら、引き続きアクションプランを進めていく方針である。

## (5) 環境、特に脱炭素社会実現に向けた取り組み

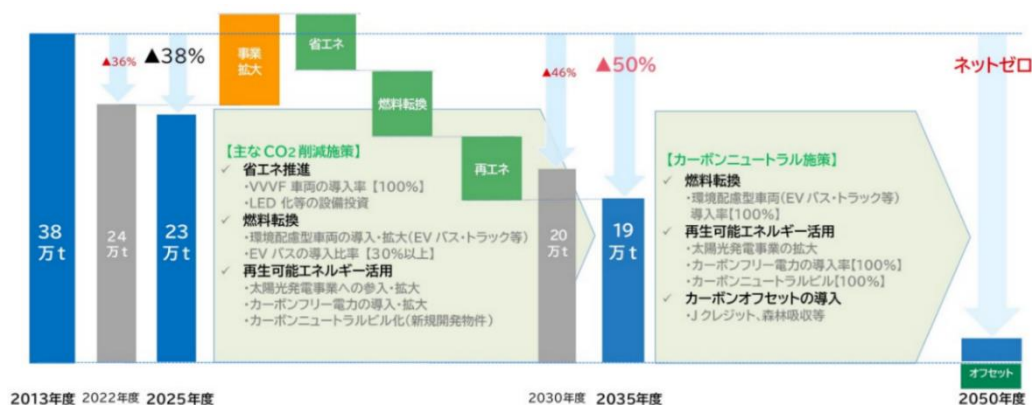
### 環境マネジメント

当社グループは、2005年に「にしてつグループ環境方針」を制定し、グループ全体のサステナブル経営の統括組織である ESG 推進会議にて、環境に関わる事項を協議、審議、進捗管理のうえ、環境責任者・推進者を中心に、環境負荷低減計画に基づく環境負荷低減活動を実践している。各部門・各社・各事業所において、環境に関する社内教育、研修、省エネや環境汚染防止等の環境対応、各種イニシアチブへの参加及び環境マネジメントの認証取得等に継続的に取り組むなど、グループ一体での環境マネジメントが推進されている。

### 脱炭素社会実現に向けた取り組み

当社グループは、マテリアリティにて掲げる「環境と調和ある事業活動の推進」の中でも、「脱炭素社会実現」は、取り組みの深化が特に必要な領域であると考えている。したがって、当社グループでは、ロードマップ「カーボンニュートラル（2050）を目指して」を策定し、NDC（Nationally Determined Contribution；国別削減目標）である「CO<sub>2</sub>排出量 2030 年度 2013 年度比 46%削減」及び「2050 年カーボンニュートラル実現」を前提とし、中期経営計画及び長期ビジョンにおける CO<sub>2</sub>排出量削減目標を掲げながら、脱炭素社会実現に向けた取り組みを推進している（図表 10）。

<図表 10> ロードマップ「カーボンニュートラル(2050)を目指して」



(出所：当社ウェブサイト)

## 当社グループの CO<sub>2</sub>排出量削減目標

CO<sub>2</sub>排出量削減目標を、

- ・ 2025 年度 2013 年度比 38%削減（第 16 次中期経営計画）
- ・ 2035 年度 2013 年度比 50%削減（長期ビジョン）

とし、国の目標である「CO<sub>2</sub> 排出量 2030 年度 2013 年度比 46%削減」を達成し、カーボンニュートラル（2050 年）をグループ全体で目指します。

なお、長期ビジョンにて掲げる 2035 年度目標に関しては、次期 NDC（2035 年）との整合性を踏まえ、一層の CO<sub>2</sub> 排出量の削減を進めるべく、目標数値の更新を検討している。

また、脱炭素社会実現に向け、多様な事業を展開する当社グループでは、事業毎の対応が必要となる中、当社グループの CO<sub>2</sub>排出量の約 90%を占める部門・グループ会社において、TCFD 提言に基づくシナリオ分析（1.5℃・4℃）を実施し、リスク・機会の対応を策定のうえ、3.(5)のとおり、ロードマップ及び事業戦略の策定に活用している。

## (6) サステナブル経営推進体制

当社グループは、サステナビリティに関する重要な方針・方向性を協議し社長執行役員の意志決定を補佐する常務会、ESG 推進会議及び各委員会を設置し、サステナブル経営を推進している（図表 11）。

<図表 11>サステナブル経営の推進体制



（出所：当社ウェブサイト）

推進体制の中心となる ESG 推進会議では、社長執行役員が議長を務め、全執行役員が参加し、各部門・グループ会社・各委員会から報告される脱炭素や人権問題等の ESG テーマ及びグループ全体のサステナビリティ戦略等を月次で議論している。ESG 推進会議にて取り纏めた議論や計画のうち、経営判断事項は常務会・取締役会へ報告し承認を得ており、決定内容に基づき、ESG 推進会議が各部門・グループ会社・委員会に対し指示を行う仕組みとなっている。ESG 推進会議における議論は、社長執行役員が自ら考えを表明し意見を求める対話型であり、取り組みテーマの進捗報告に関しても、都度トップマネジメントレビューを実施するなど、当社グループにおいては経営層の深い関与のもと、サステナブル経営が推進されている。

本件 KPI 及び SPT は、経営企画部 ESG 担当が当社グループの全体目標と併せて管理している指標であり、上記の仕組みに従い、ESG 推進会議での議論を経て組織決定を取得した後、ESG 推進会議による指示や進捗確認のもと、経営企画部 ESG 担当が取り纏めを行いながら、グループ各社において環境責任者・推進者を中心に取り組みを進めているものである。

また、当社グループは、サステナブル経営の本来の姿は、従業員が日常的な事業活動の中で企業理念に則った行動を無意識に実践できている状態と考えている。したがって、当社グループでは、グループ全従業員の基本となる行動ルールとして「コンプライアンス方針」を定めるほか、その他の重要なテーマに関してもそれぞれ方針を定め、事業活動の中で各方針を実践している。

このように、当社グループにおいては、サステナブル経営の基本方針のもと、社長執行役員を筆頭とした全社的な推進体制が構築されている。

### 3. KPI の選定と SPT の測定

#### (1) KPI/SPT の概要

本 DBJ-対話型 SLL においては、以下の KPI 及び SPT を選定した。

KPI 当社グループ全社の国内事業所における CO<sub>2</sub>排出量（Scope1・2）

SPT KPI に関し、2030 年度に 2013 年度対比 46%以上削減すること

本件 SPT に関し、今後の事業拡大に伴う CO<sub>2</sub>排出量の趨勢予測は非常に困難であることに加え、3.(5)のとおり、電力事業者の排出係数等の外部要因による CO<sub>2</sub>排出量の変動可能性も踏まえるに、SPT の達成に向けた幾何平均目標等を毎年度設定することは有意でない。

また、2.(5)のとおり、当社グループの全体目標である 2035 年度目標に関しては、次期 NDC（2035 年）との整合性を踏まえた更新を検討しているため、本 DBJ-対話型

SLL においては、当社グループの全体目標の前提としている NDC（2030 年）のみを SPT として設定した。

## **(2) KPI/SPT に取り組む背景（関連する社会課題・外部環境の変化）**

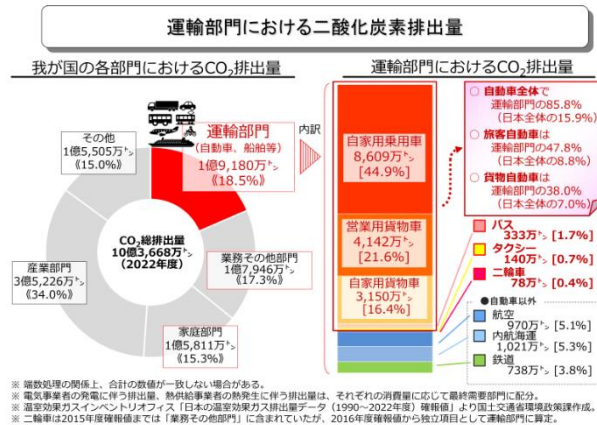
気候変動問題に関しては、国連気候変動枠組条約第 21 回締約国会議（COP21）においてパリ協定が採択され、「気温上昇を産業革命以前より 2℃より十分低く、1.5℃に抑える努力を追求すること」を世界共通の長期目標として、国際的な脱炭素への取り組みが進展している。2023 年 11 月にアラブ首長国連邦のドバイにて開催された COP28 においては、長期目標達成に向けた世界全体としての進捗を評価するグローバル・ストックテイクに関する決定が採択され、1.5℃目標達成のための緊急的な行動の必要性や全セクターを対象とした排出削減が決定文書に明記された。我が国では、2020 年 10 月に「2050 年カーボンニュートラル宣言」、2021 年 4 月に「2030 年度において温室効果ガス 46%削減（2013 年度比）を目指すこと」等が発表され、これを踏まえ、2021 年 6 月には経済産業省が中心となり、関係省庁と連携して、産業政策・エネルギー政策としての「2050 年カーボンニュートラルに伴うグリーン成長戦略」を策定している。また、2022 年 2 月のロシアによるウクライナ侵略に端を発する世界のエネルギー情勢の変化を受け、GX（グリーン・トランスフォーメーション）を通じて脱炭素、エネルギー安定供給、経済成長をともに達成することが目指され、2022 年 7 月から GX 実行会議が開催されている。2023 年 2 月には GX 実現に向けた基本方針、7 月には GX 推進戦略が閣議決定され、GX に向けた脱炭素の取り組みを進めることや、今後 10 年間に官民協調で 150 兆円を超える投資を行うことが公表された。足許では、2024 年 11 月に経済産業省と環境省が合同会合を開催し、2025 年 2 月に国連へ提出予定の次期 NDC の水準案として、「2035 年 60%削減、2040 年 73%削減」が検討の軸となる旨が公表されている。これらの動きを受け、企業は一層脱炭素の取り組みを加速させ、本業を通じた気候変動等の社会課題の解決と持続可能な成長を同期化させるビジネスモデルの追求を迫られている。

日本政府が掲げる 2050 年のカーボンニュートラル実現に向けては、産業部門のみならず、日本の CO<sub>2</sub>排出量（間接排出量ベース）の約 5 割を占める運輸部門、業務部門、家庭部門での排出削減への対策も欠かせない。現行の日本の NDC によると、業務部門、家庭部門では 2030 年までに 2013 年対比 50%超の削減が必須であり、早急な取り組みが求められている。当社グループの主軸を担う運輸部門も、要求されている削減幅は他部門と比して限定的ではあるが、政府目標の達成を見据え、取り組みとして欠かすことはできない。

運輸部門に関しては、日本全体における CO<sub>2</sub>排出量のうち 18.5%を占めており（国土交通省、2022 年度、間接排出量ベース）、このうち鉄道部門が占める割合は

3.8%である。使用するエネルギー源の多くが電力であることから、他の輸送手段と比べて CO<sub>2</sub>排出量は少なくなっている（図表 12）。

<図表 12> 運輸部門における二酸化炭素排出量（2022 年度）



（出所：国土交通省ウェブサイト）

また、国土交通省によると、日本の鉄道は利便性、定時制、快適性に優れ、諸外国と比較して旅客輸送の分担率が高くなっていることを背景に大量輸送機関としての特性を発揮し、輸送量当たり CO<sub>2</sub>排出量（旅客）が 20g・CO<sub>2</sub>/人 km と、自家用乗用車の 128g・CO<sub>2</sub>/人 km と比較して約 6 分の 1 となっており、輸送の利便性に加え環境優位性を有している（図表 13、図表 14）。

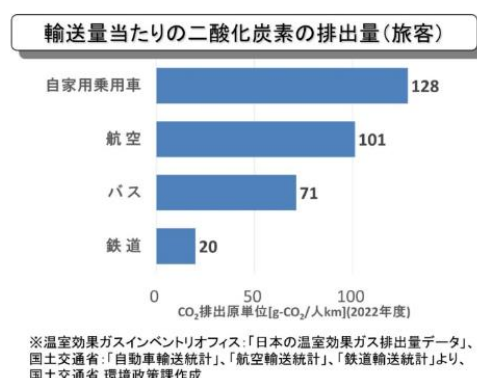
このように既にクリーンな交通手段としてみなされている鉄道部門ではあるが、こうした強みをさらに磨くべく、日本政府は 2023 年 5 月、鉄道部門の CO<sub>2</sub>排出量削減の取り組みを加速させることを目指し「鉄道分野のカーボンニュートラルが目指すべき姿」を公表し、2030 年代に 2013 年度比 46%削減を目指す目標値や目標達成に向けたロードマップを示した。当該ロードマップでは、鉄道の脱炭素、鉄道による脱炭素、鉄道が支える脱炭素の 3 つの柱が掲げられており、更なる環境負荷低減のため、エネルギー効率の高い車両の導入や再生可能エネルギーの利用等の取り組みが求められている。

<図表 13> 各国の旅客輸送分担率（2019 年度、人キロベース）

|      | 鉄道  | 道路交通 | その他 |
|------|-----|------|-----|
| 日本   | 30% | 63%  | 7%  |
| イギリス | 9%  | 90%  | 1%  |
| ドイツ  | 9%  | 85%  | 6%  |
| フランス | 11% | 87%  | 2%  |
| アメリカ | 1%  | 84%  | 12% |

（出所：国土交通省「鉄道分野のカーボンニュートラルが目指すべき姿」）

<図表 14> 輸送量当たりの二酸化炭素の排出量（旅客）（2021 年度）



（出所：国土交通省ウェブサイト）

バス部門に関しては、CO<sub>2</sub>排出量割合としては運輸部門全体のうちの 1.7%程度にとどまるが、輸送量当たり CO<sub>2</sub>排出量（旅客）は 70g-CO<sub>2</sub>/人 km と、鉄道部門と比べて 3 倍以上の水準となっている（図表 12、図表 14）。

国土交通省によると、我が国の乗合バス事業は、稠密な都市構造を有することで発展を遂げ、鉄軌道系の輸送機関に比して低コストで柔軟な路線設定が可能であり、かつ、市街地の中心部や郊外化した公共施設・商業施設等まで乗り入れることが可能といった利点を有する。加えて、バスは日常的な移動手段としてのみならず、災害時の避難や鉄道の振替輸送の観点からも、極めて重要な役割を担っており、こうした役割は今後も変わらない社会的価値であると位置付けられている。

他方で、近年は、国際的コンセンサス並びに日本政府主導の CO<sub>2</sub>排出量削減の潮流から、鉄道部門と比して高い CO<sub>2</sub>排出水準を是正し、環境負荷の少ない交通体系の構築への貢献が強く求められている。こうした動きを受け、バス事業者の業界団体である日本バス業界は、「バス事業における低炭素社会実行計画」を策定し、低燃費バスの導入やエコドライブを事業者に進捗するほか、国土交通省及び自動車メーカーに対しては低燃費・低公害バスの車両開発を要請している。2022 年度に、同協会は 2030 年までに国内累計 1 万台の EV バスを導入することを明らかにし、業界全体に取り組みの加速を呼び掛けている。

同時に、環境対応車両の導入促進に向けた行政の経済的補助も伸長の動きを見せている。EV バス導入事業に対する補助金予算に関しては、令和 4 年の二次補正予算採択により約 100 億円への拡大がなされたことに続き、令和 5 年の補正予算では、EV バス、トラック、タクシー等の商用車の電動化促進事業に係る予算額が 409 億円へと大幅に拡充されている。

我が国のバス事業者は、こうした動きに呼応し、環境負荷低減に向けた具体的施策へ着手し CO<sub>2</sub>排出量削減を遂行する必要性に直面している。

### (3) KPI/SPTの当社グループのマテリアリティにおける位置付け

当社グループは、企業理念の実践はサステナブル経営の推進であるという考えに基づき、2.(4)のとおり、マテリアリティの1つに「環境と調和ある事業活動の推進」を掲げている。当該マテリアリティの中でも、「脱炭素社会実現」に関しては、当社グループにおいて取り組みの深化が特に必要な領域と位置付けられているため、2.(5)のとおり、ロードマップ「カーボンニュートラル(2050)を目指して」を策定のうえ、長期ビジョン及び中期経営計画にも紐づけながら、脱炭素社会実現に向けた戦略を推進している。本件 SPT は、3.(1)のとおり、当社グループの全体目標の前提としている NDC（2030 年）である。

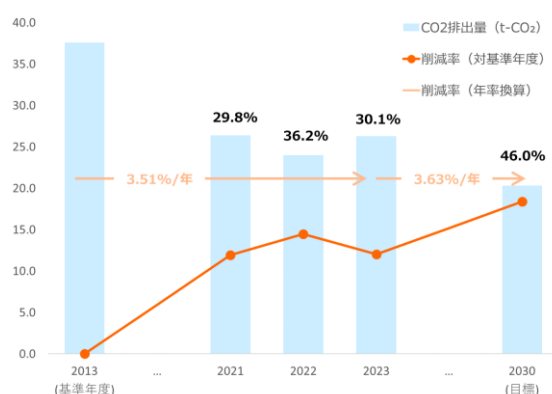
なお、KPI の集計範囲に関し、当社グループは、物流事業において 28 カ国、119 都市の海外拠点を有するなどグローバルに事業を展開しており、現状、国内外の全事業所を含めることは困難であるが、今後は海外事業所も含めた集計に着手し、サステナブル経営の更なる高度化を図る方針である。

### (4) SPT の野心性

#### ① 当社過去実績との比較

当社グループにおける直近の CO<sub>2</sub>排出量の推移は図表 15 のとおりである。2013 年度以降 2030 年度までに、年率換算で約 3.51%の削減を実現してきたが、2030 年度に 2013 年度比 46%の削減を実現するには、2024 年度以降に年率換算で約 3.63%の削減が必要であり、従来通りの事業（Business as usual）を継続するだけでは本件 SPT は達成困難であると考えられる。

<図表 15> 当社グループの CO<sub>2</sub>排出量推移及び 2030 年度目標



(出所：当社ウェブサイトより、DBJ 作成)

加えて、過年度においては、LED 化及び機器更新等の省エネ施策を積極的に推進しており、また、福岡ビル閉鎖・解体や新型コロナウイルス感染症の影響による CO<sub>2</sub>

排出量の大幅な減少があったが、今後は、インバウンド需要拡大に伴う運輸事業等における利用増加や、長期ビジョン実現に向けた事業拡大を見込むことも考慮すれば、本件 SPT の水準は、相応に野心的な水準であると考えられる。

## ② 国の指標との比較

本件 SPT の「2030 年度に 46%以上削減（2013 年度比）」という水準は、2021 年 10 月に地球温暖化対策計画が閣議決定され、全部門 2030 年度 46%削減、運輸部門 35%削減（2013 年度比）を目指すとした日本の NDC と比して、野心的な水準であると考えられる。

## ③ 業界他社との比較

当社グループは、我が国の鉄道事業者において、最大級のバス保有台数を誇り、CO<sub>2</sub>排出量削減の難易度は、同業他社と比し相対的に高いと考えられる中でも、本件 SPT は、日本の NDC と整合的な目標を掲げる一定数の業界他社と同水準であることに鑑みれば、業界他社との比較において遜色ないものと考えられる。

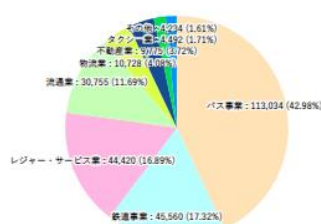
## (5) KPI/SPT を達成するための戦略

### 当社グループの CO<sub>2</sub>排出量

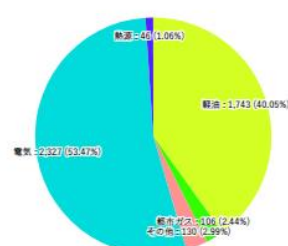
当社グループの CO<sub>2</sub>排出量は、バスの運行等で使用される化石燃料等に由来する Scope 1 が約 45%、電力・熱供給に由来する Scope2 が約 55%となっており、事業別には、バス事業が約 4 割、鉄道事業が約 2 割と、運輸事業が全体の約 6 割を占めている。また、エネルギー別には、電力由来の CO<sub>2</sub>排出量が全体の過半を占めており、電力会社の排出係数変更の影響を受けやすい構造にあるため、今後の CO<sub>2</sub>排出量の精緻な予測・管理は困難である（図表 16）。斯かる構造を踏まえ、当社グループにおいては、排出係数を固定し概算した CO<sub>2</sub>排出量予測を用いて目標設定及び進捗管理を行っている。

<図表 16>当社グループの CO<sub>2</sub>排出量内訳

CO2排出量 事業別割合(2023年度)ー26.3万tCO2



エネルギー別使用比率(2023年度)ー4,352千GJ

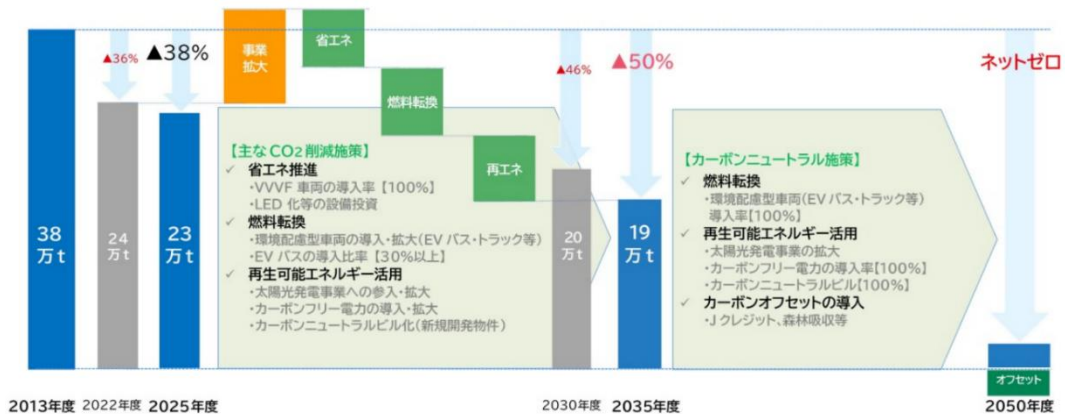


(出所：当社ウェブサイト)

## SPT を達成するための戦略

当社グループは、本件 SPT と同目標を掲げるロードマップ「カーボンニュートラル(2050)を目指して」に基づき、3つの施策（①省エネ推進、②燃料転換、③再生可能エネルギー活用）を推進し、SPT の達成を図ることとしている（図表 17）。

<図表 17>ロードマップ「カーボンニュートラル(2050)を目指して」



(出所：当社ウェブサイト)

### ① 省エネ推進

本施策は、省エネルギーに注力するものである。

当社グループは、かねてより省エネ施策に取り組んできたが、SPT の達成に向け、各事業において更なる「省エネの徹底」に努めていく。

鉄道事業では、駅構内の照明、信号機、踏切警報灯の LED 化等の省エネ施策の拡大に加え、VVVF 車両（VVVF インバータ制御装置やブレーキ時に発生電力を電源側に返す電力回生ブレーキを搭載した新型車両）の導入率 100%（2035 年）を掲げ、環境対応車両の導入を加速させていく。当社グループが、鉄道事業において、こうした省エネ施策を積極的に進めることは、環境を重視したライフスタイルの変化に応え、モビリティサービスにて目指す「安全・あんしんで持続可能な次世代モビリティネットワークの実現」に向けた基盤を構築するためである。

同じくモビリティサービスの一角をなすバス事業では、デジタルタコグラフを利用し、運行中の走行速度、エンジン回転数、走行距離等の詳細情報の記録、分析、評価を行っており、アイドリングストップの評価に関しては、実施回数だけでなく一定時間以上行っているかといった質も評価するなど、燃費改善効果を最大限に発揮できるよう運行管理を行っている。こうした運行管理に基づくエコドライブの徹底により、2023 年度の一般路線バスの燃費は、デジタルタコグラフ導入前の 2004 年と比して 3.8%向上している。バス事業においては、後述の燃料転換と同時に、運行管理による

燃費向上へ徹底的に取り組むことで、引き続き環境側面からの優位性強化に努めていく方針である。

運輸事業以外にも、流通事業では、西鉄ウェルネス、インキューブ等の各施設・店舗における LED 化の拡大、西鉄ストアでのエナッジ（電力使用量の見える化システム）の活用など、新しい出逢い・購買体験の提供を目指した店舗づくりの中に省エネ施策を織り込んでいるほか、物流事業では、倉庫の照明の LED 化、エコタイヤ（走行距離に対する燃料消費量を抑制し、CO<sub>2</sub>排出量を削減するとされる低燃費タイヤ）の導入、国内輸送におけるモーダルシフト及びコンテナ・ラウンドユース（CRU）等のグリーンロジスティクスを推進し、持続可能な物流の構築に取り組むこととしている。

## ② 燃料転換

本施策は、主にバス事業において環境対応車両の導入を推進し、化石燃料からの転換を図るものであり、SPT の達成に向けた最大の焦点である。

当社グループは、CO<sub>2</sub>排出量の約 4 割を占めるバス事業に関し、SPT の達成やその先の 2050 年のカーボンニュートラル実現に向けて、ハイブリッドバス・EV バス等の環境対応車両の導入加速が不可欠であると判断し、将来的な全台の入替も見据えた検討を進めている。さらに、当社グループは、TCFD 提言に基づくシナリオ分析の結果を踏まえ、環境を重視したバス事業の優位性強化や、低炭素技術の普及に伴う導入コスト増加への対応のため、EV バス導入計画の前倒しが事業継続上必須との判断に至っている。

したがって、当社グループでは、2008 年度から、国や関係自治体の協力を得てハイブリッドバスの導入を開始し、2023 年度末時点で 20 台を運行している。また、2020 年 2 月には、ディーゼルエンジンの車両を改造した EV バスをアイランドシティ営業所に 1 台導入し、さらに、2021 年 10 月には改造 EV バスを同営業所へ追加導入するなど、環境対応車両の導入を進めている。

一方、当社グループのバス保有台数は日本最大級であり、SPT の達成やその先の 2050 年のカーボンニュートラル実現に向けては、充電設備や電力配給システムの整備も含め、環境対応車両の導入・運営にかかる技術・コストが現状の課題となる。

そのため、当社グループでは、技術革新の進展までの過渡期の対応手段として、レトロフィット電気バスを導入しながら、路線特徴を踏まえた環境対応車両の導入目標の設定を進めるなど、環境部門と各営業所が連携し中長期的な取り組みを推進していく方針である。当社グループが開発したレトロフィット電気バスは、車齢 13～15 年の既存ディーゼルバスの車両後部にあるエンジンを、モータやリチウムイオンバッテリーに交換し電動化した EV バスであり、従来のディーゼルバスと比して約 53%の CO<sub>2</sub>排出量削減効果があるだけでなく、低価格での導入が可能といった利点を有す

る。当社グループでは、脱炭素社会実現に対する社会的気運の高まりに伴い、2020年度からレトロフィット電気バスの開発を進め、2022年6月の試作初号機の導入後、2023年度末までに福岡市内及び北九州市内路線に計23台を導入済みであり、2024年度以降も、34台/年のペースでの導入を予定している。改造EVバスに関しては、全国でも様々な取り組み事例があるものの、中古バスを改造し電動化したレトロフィット電気バスは非常に独自性が高いため、業界全体でEVバスの技術革新が待たれる中、当社グループにおけるレトロフィット電気バスの導入拡大を図ると同時に、後述のとおり、グループ外向け製造、販売、事業化に向けた検討も進めるなど、日本最大級のバス事業のノウハウを活用した新たな収益源の獲得も企図している。

### ③ 再生可能エネルギー活用

本施策は、主に地域の電力事業者からのCO<sub>2</sub>フリー電力の購入や非化石証書の調達により、再生可能エネルギーの活用を拡大するものである。なお、当社グループは、ロードマップの遂行においてコスト抑制を強く意識しており、2030年や2050年にかけての非化石証書需要拡大に伴う価格高騰の可能性も考慮し、上記の①省エネ推進及び②燃料転換により直接的なCO<sub>2</sub>排出量の徹底的な削減を図ったうえで、それらの進捗状況及びステークホルダーからの要請等を踏まえ、本施策を検討・実施することとしている。

既に本施策に着手しているホテル事業では、2024年4月より、西鉄ホテルズの国内18ホテルのうち13ホテルにおいて、非化石証書調達を利用したCO<sub>2</sub>フリー電力への切替を実施し、年間約7,600トン分のCO<sub>2</sub>排出量の削減を図っている。これは、ステークホルダーからの期待に応えるべく実施した施策であり、今後も、グリーン化対象ホテルを拡大し、サステナブルホテルへの計画的移行を進めていく方針である。

さらに、都市開発事業では、『サステナブルでウェルビーイングな「まち・地域」』の提供に向け、今後の新規開発物件に関しては、カーボンニュートラルビルを目指すこととしている。足許進行中の福ビル街区建替プロジェクト（「ONE FUKUOKA BLDG.」）では、環境性能評価において、BELSの最高ランクである星5つを獲得するほか、オフィスエリアで「ZEB Ready」、商業エリアでは「ZEB Oriented」、建物全体としても「ZEB Oriented」を取得しており、ZEBの認証取得物件では、延床面積は西日本最大級を誇っている。ONE FUKUOKA BLDG.は、長く愛されてきた福岡ビルに加え、天神コアビル及び天神第一名店ビルの3つのビルを解体・一体化し、延床面積が従前の3ビルの合計から約1.6倍となる中で、ビル全体の年間一次エネルギー消費量は42%減となる見通しである。

加えて、後述のとおり、当社グループは、太陽光発電事業等の再エネ電源開発事業に参入し、新たな収益基盤としての確立を図っている。現在、当社グループにおける再生可能エネルギーの自給は僅少にとどまるが、今後は市場取引により獲得した知見

を当社グループにも還元し、EV バスのエネルギーマネジメントとも掛け合わせた効率的な電力利用の検討に活用していく方針である。

このように、当社グループは、省エネ施策を徹底するとともに、化石燃料からの脱却を進め、CO<sub>2</sub>排出量の過半を占める電力に対しては、再生可能エネルギーを活用することで、SPT の達成を図っていく。また、SPT の達成は、ロードマップにおいて、当社グループが最終的に目指す 2050 年のカーボンニュートラル実現の軌跡上に位置付けられているため、今後も①省エネ推進、②燃料転換、③再生可能エネルギー活用の拡大及び高度化を推進し、脱炭素社会実現へ取り組んでいくこととする。

#### 持続可能なまちづくりを目指した脱炭素の取り組み

当社グループは、「居心地よい幸福感あふれる社会」への貢献のため、価値提供の基本スタンス「濃やかに、共に、創り支える」が示すように、社内外のパートナーシップの力でステークホルダーと共創し社会課題を解決していくこと、また、課題解決のためにコミュニティづくりを構築し、自らがリードしていく存在となることを謳っている。

したがって、脱炭素の取り組みにおいても、当社グループにおける施策にとどまらず、2.(2)のとおり、事業戦略上の重点分野である新領域への挑戦に「環境資源」を据え、再エネ創出とエネルギーマネジメントによるゼロカーボンシティの実現や既存事業とのシナジーを創出した新たな価値提供を目指している（図表 6、図表 7）。

現在は、エネルギー領域において、電源開発事業（オンサイト PPA）での自治体・事業者への再生可能エネルギーの供給や、系統用蓄電池事業での市場への調整力提供を開始し、九州エリアにおける脱炭素化及び地域レジリエンスへ積極的に貢献しているほか、充電インフラと EV 車両情報を組み合わせたマネジメントシステムの構築・外販及び保有する EV 関連の資産と再エネ電力の包括的な提供を行う BaaS（Bus（Battery） as a service）の事業化も企図するなど、当社グループが持つノウハウを活かした新たな事業・サービスの創出に注力している。

今後に関し、オフサイト PPA の検討も進める電源開発事業を皮切りに、市場取引による知見を獲得し、各エネルギーマネジメント事業を当社グループの収益基盤として確立させるほか、得られた知見を当社グループに還元させながら、電力の効率的な利用及び EV 化の進展と連動した事業展開を目指す方針である（図表 18）。

<図表 18>エネルギー領域におけるロードマップ（イメージ）



（出所：当社公表資料「2023 年度（2024 年 3 月期）決算説明会」）

こうした環境資源領域への挑戦は、当社グループが、再エネ電力を通じて実現する新しい「まちづくり」の形であり、脱炭素を起点とした「居心地よい幸福感あふれる社会」への貢献である。

本 DBJ-対話型 SLL において示した脱炭素の取り組みをはじめ、当社グループは、世の中が目まぐるしく動き、人々の価値観が大きく変わっていくなかでも、「出逢いをつくり、期待をはこぶ」事業を通して、“あんしん”と“かいてき”と“ときめき”を提供しつつ、地域とともに歩み、ともに発展し、持続可能なまちづくりを牽引し続けていく。

#### 4. ローンの特性（貸出条件との連動）

本 DBJ-対話型 SLL においては、3. のとおり、SPT が事前に定義されており、当社と DBJ との間で締結した金銭消費貸借契約及び覚書において、SPT の達成状況と貸出条件等の連動について規定している。

ただし、本 DBJ-対話型 SLL 実行時点で予見し得ない状況により、KPI の測定方法・対象範囲、SPT の設定、及び前提条件に重要な影響を与える可能性のある想定外の事象が発生した場合には、変更内容の説明について当社より DBJ に対し共有する予定である。

また、SPT の設定等に重大な変更があった場合、当社はこれら変更内容を踏まえた従来評価基準と同等以上の野心度合いの SPT を設定すること等について DBJ と協議する予定である。

#### 5. レポーティングと検証

##### (1) 貸し手への報告

SPT に関するパフォーマンスの進捗状況及び達成状況に関する最新情報は、事前に定められた契約条件に従い、専門的知見を有する独立した検証機関よりそれぞれ検

証を受けたうえで、年1回当社よりDBJへ報告を行う予定である。SPTの計算過程やその前提についても、可能な範囲でDBJへ報告を行う。

## (2) 一般的開示

当社は、本DBJ-対話型SLLの透明性の確保に向け、SPTの達成状況に関する情報について、当社のウェブサイト等にて開示する予定である。

## 6. 内部レビュー

本DBJ-対話型SLLの実行に際し、上記2乃至5の事項にかかるSLLP及び環境省ガイドラインへの適合性確認については、当社及びDBJ間で交渉がなされ、内部レビューを選択するに至った。内部レビューの実施にあたっては、以下にまとめる当社の内部の専門的知識が活用され、DBJはサステナビリティ評価認証融資等で蓄積してきた専門性にに基づき当社の内部レビューを支援した。

### (1) 当社の内部専門性

2.(6)のとおり、当社グループは、ESG推進会議を設置し、各部門・グループ会社・各委員会からの報告を踏まえ、月次にてサステナビリティに関連する方針、目標、計画の議論及び進捗管理を行っている。ESG推進会議は、社長執行役員が議長を務め、全執行役員が参加しており、報告事項に対するトップマネジメントレビューを都度実施している。ESG推進会議にて取り纏めた議論や計画のうち、経営判断事項は常務会・取締役会へ報告し承認を得ており、決定内容に基づき、ESG推進会議から各部門・グループ会社・委員会に対し指示を行う仕組みとなっている。

本件KPI及びSPTに関しても、ESG推進会議による指示や進捗管理のもと、経営企画部ESG担当がグループ各社と連携し施策を討議する体制が築かれている。

以上に鑑みれば、当社は十分な内部専門性を有しているものと認められる。

### (2) DBJの内部専門性

DBJは、2004年に環境経営度合いを融資条件に反映させる世界初の商品である環境格付融資の取り扱いを開始した。以降、「DBJサステナビリティ評価認証融資」として、環境に限らず防災・BCM、健康経営に関する企業の非財務評価を実施してきており、その実績は延べ1,500件を超える（図表19）。

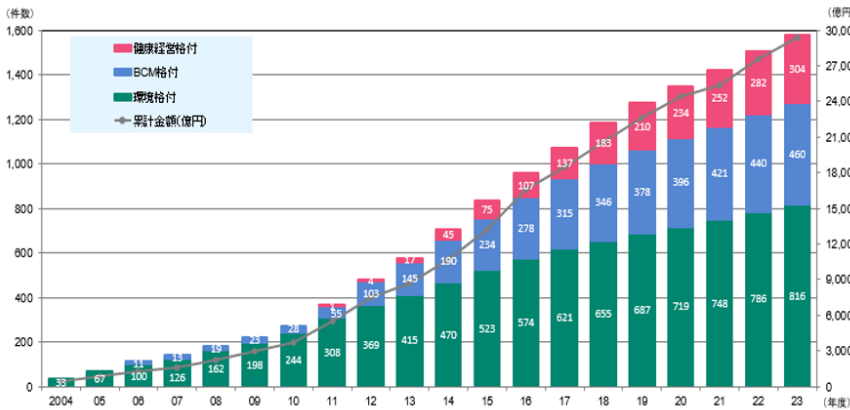
DBJサステナビリティ評価認証融資とは、DBJが独自に開発したスクリーニングシステムにより、企業の非財務情報を評価して優れた企業を選定するという融資メニューである。企業との対話を通じて非財務情報を企業価値に反映させることで、サステナブルな活動に取り組む企業が金融市場やステークホルダーから正当に評価される環境を整備することを目指している。

また、DBJは、このようにして築き上げてきたサステナブル経営にかかる対話や評価のノウハウを活かしながら、DBJ-対話型サステナビリティ・リンク・ローンやトランジション・ローンといったサステナブル・ファイナンスを提供しているほか、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顧客のサステナブル経営の基盤整備や高度化を支援するコンサルティングサービスも提供している。

かかる商品の提供を担うサステナブルソリューション部は、営業部門とは独立して設置されている部署であり、約25名の従業員が所属している。企業の非財務面に関する取り組みを適切に評価する知見に加え、サステナブル・ファイナンス関連の基本的な知見を有している。また、DBJサステナビリティ評価認証融資ではサステナブル経営やサステナブル・ファイナンス等に精通した有識者からなるアドバイザリーボードを設けているほか、1,500件を超えるDBJサステナビリティ評価認証融資やサステナブル・ファイナンス、コンサルティングサービスの提供実績の中でサステナブル経営における先進企業との対話を重ねることで、継続的に国際的な動向や最新知識の情報収集・意見交換を行う仕組みを構築している。

今般、DBJサステナブルソリューション部は、以上のようにして培ったサステナビリティに関する知見を活かし、本DBJ-対話型SLLにおける当社の内部レビュー実施を支援した。

<図表 19>DBJ サステナビリティ評価認証融資の実績（2024年3月末時点）



| 実績<br>(2024.03末時点) | 融資件数   |        | 融資金額      |
|--------------------|--------|--------|-----------|
|                    | 2023FY | 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 |

(出所：DBJ 作成資料)

**(3) 貸し手への事前説明**

内部レビューの選択にあたっては、上記当社の内部専門性を踏まえ、当社が内部レビューを実施するに足る十分な内部専門性を有することを DBJ が確認した。

**(4) 一般的開示**

本 DBJ-対話型 SLL の実行にあたり、当社はサステナビリティ・リンク・ローンに関する SPT の概要等について、ウェブサイト等において一般への開示を行う。

以 上

**著作権©Development Bank of Japan Inc. 2025**

当資料は、株式会社日本政策投資銀行（DBJ）により作成されたものです。

本資料は DBJ-対話型サステナビリティ・リンク・ローン組成にあたり、「グリーンローン及びサステナビリティ・リンク・ローンガイドライン（環境省ガイドライン）」に定める内部レビューの手續に基づき作成されたものであり、将来における状況への評価を保証するものではなく、また特定の取引等を勧誘・推奨するものでもありません。

本資料は、一般に入手可能な公開情報とともに借入人他との対話を通じて必要な補充を加え作成したものであり、当行が信頼に足ると判断した情報に基づいて作成されていますが、当行はその正確性・確実性、適時性、網羅性、完全性、及び特定目的への適合性を保証するものではありません。当行は、本資料の誤りや変更等その他本資料のあらゆる使用に関連して発生するいかなる損害や損失についても一切の責任を負いません。

本資料は当行の著作物であり、著作権法に基づき保護されています。本資料の全文または一部を無断で転載・複製・翻案・改変等を行うことは禁じられています。

（お問い合わせ先）

株式会社日本政策投資銀行 サステナブルソリューション部